

Los americanos quieren hacerse fuertes en el segmento hotelero más rentable

Marriott y Hyatt aceleran su ofensiva por comprar una gran cadena de resorts

PÁGINA 6

► Por primera vez parece irreversible que los estadounidenses reduzcan la cuota de los españoles en el nicho

ENTREVISTA

"La lucha contra la oferta ilegal ha unido aún más a los hoteleros"



PÁGINA 15

Los fondos de inversión buscan más b2b

PÁGINA 8





BAHIA PRINCIPE

HOTELS & RESORTS

Bahia Principe hace que los momentos más especiales de vuestra vida sean también los más felices. Disfrutad de vuestra luna de miel rodeados de paisajes espectaculares. Y para que sea perfecta y podáis disfrutar de vuestra estancia al máximo, os ofrecemos muchas ventajas y bonos de regalo (spa, excursiones, fotografía, restauración...).

La Luna de Miel perfecta



EDITORIAL

El gran éxito español

Vayamos a la zona turística que vayamos, un observador verá que la gran mayoría de las cadenas hoteleras son principalmente de titularidad española, quizás francesa, o también de empresarios locales. Ocurre en Cuba, Cancún, Costa Rica, Dominicana y hasta en Jamaica; sucede en cualquier zona turística española, griega, turca o italiana e, incluso, también en el Extremo Oriente, donde ciertamente la presencia española es menor. Sin embargo, si usted estudia cuáles son las principales marcas mundiales en hostelería, estas tienen su base en Estados Unidos y están agrupadas en torno a Marriott, Starwood, Intercontinental o Hilton, todas ellas con una amplia cartera de subproductos.

Este dominio internacional del ranking de las cadenas hoteleras por parte de los americanos se basa en su gestión: son empresas extremadamente profesionales, son las más agresivas, las más rigurosas en la operación de marca, en el marketing, en la comercialización y en la competitividad por precio. Sin embargo, paradójicamente, apenas tienen presencia en el negocio vacacional. Su poder se centra fundamentalmente en la hostelería urbana, en el hotel de ciudad, donde tienen una potencia desproporcionada. Escoja cualquiera de esas marcas y verá que sus directivos en su gran mayoría no tienen ni experiencia ni conocimientos en turismo vacacional. Ciertamente han hecho algunas incursiones y cierto que con su enorme poderío gestor y tecnológico han conseguido salir airosos, pero no es lo suyo: ni están especializados, ni entienden cómo funciona un negocio en el que el cliente no viene a buscar una plaza en la recepción, ni saben organizar el establecimiento.

Por contra, este es el gran mérito del turismo español, de su hostelería: ha sabido profundizar tanto en el dominio de los secretos de este subsector del alojamiento que prácticamente tiene el control de los mercados mundiales, con mínimas excepciones. Porque en España se sabe qué busca este tipo de viajero, cómo atender a turistas que viven en el hotel, se sabe cómo vender este producto tan particular, cosa que tiene un valor comercial extremo.

Veamos por ejemplo Cancún y la Riviera Maya, un área natural de expansión de los

americanos y que está controlada por los españoles. Casi hasta Belice, la enorme mayoría de los establecimientos son de marcas que conocemos perfectamente, aunque los clientes son masivamente americanos. Las grandes cadenas del norte han tenido alguna presencia, pero no se han consolidado.

Por lo tanto, la situación es que las grandes cadenas, las más fuertes, tienen un punto débil, que es el turismo vacacional. Como son poderosas, como sus talonarios tienen capacidad, dos de ellas han decidido expandirse comprando a rivales que sí entienden de vacaciones. Así, pues, parece que ha llegado el momento para que, al menos Hyatt y Marriott, entren seriamente en este negocio. Lo que ocurre es que llegan un poco tarde, cuando algunos de esos grupos vacacionales está entrando seriamente en el urbano (Meliá, Barceló, Iberostar, o más recientemente Riu, están también haciendo incursiones en un área que hasta ahora no era su entorno natural).

Nada de esto es un motivo de alarma. Más bien al contrario: en cierta medida, que las cadenas españolas, en todos los casos más pequeñas que las americanas, estén en el punto de mira de estas, era algo que un día tenía que suceder. Es el resultado de su éxito, de su saber hacer, de su capacidad para dominar una de las dos grandes ramas del turismo, precisamente la que tiene más márgenes. El resultado más positivo para nuestra hostelería, independientemente de lo que decida cada empresa, sería su posible entrada en el segmento del turismo de ciudad y de eventos -en el que los americanos son absolutos dominadores- con el apoyo y la cooperación de alguna de las grandes. Hemos tenido algunas incursiones, como ha sido la relación de Barceló con Crestline (ex-Marriott) y, por su parte, casi todas tienen cierta presencia en el urbano europeo. Riu, al parecer, ha optado por hacer el viaje sola. En todo caso, esta situación solo puede ser positiva, en el largo plazo.

Obviamente, las cadenas españolas no se dejarán comprar así como así. Quizás puedan unirse, compartir destinos, participar. Quizás las americanas sienten un pie en el turismo vacacional. Sin embargo, de todo esto no debemos dejar de sacar una conclusión: esto ocurre porque la hostelería española ha triunfado en la gestión de un modelo de negocio y este es el precio de este éxito.



sumario

Actualidad

Marriott y Hyatt aceleran su ofensiva por comprar una gran cadena de resorts _____ 6-7

Los fondos quieren más B2B __ 8-9

Protagonista

Gabriel Subías, CEO de Barceló Viajes. El rey de las mayoristas _____ 10

República Dominicana

Catalonia abrirá un 'Urban Pearl' en su hotel de Santo Domingo _ 11

El crecimiento de turistas en Dominicana es imparable _____ 12

Pawa, camino de convertir al Aeropuerto Internacional de Las Américas en el hub del Caribe __ 14

La entrevista

Jordi Clos, presidente de Derby Hotels Collection _____ 15

Informe

Air Europa busca su identidad _____ 16-17

Tribuna

25 años construyendo el futuro. Miriam Garrido de la Cierva Presidenta de GEBTA España __ 22

LO MÁS LEÍDO EN...

preferente.com



Barceló engulle a Catai

El grupo que en su división de viajes dirige Gabriel Subías absorbe a Catai Tours tras haber adquirido a principios de año Special Tours.

GTA se hace con MTS

GTA (Gulliver Travel Associates), mayorista B2B del grupo Kuoni, compra el grupo MTS. La firma británica se quedará con todo el negocio de incoming, tra-

ding e IT de la compañía presidida por Rembert Euling.

Airbnb compra Trip4real

Airbnb ha adquirido por unos 7 millones la start-up barcelonesa Trip4real, creada hace tres años y dedicada a que los locales hagan de guías a turistas.

Nuevos dueños en High Tech

Tres accionistas minoritarios de la hote-

lera que opera la marca Petit Palace se hacen con el 78,5% que no controlaban, sacando del capital a N+1 y a los fundadores, y frustrando la tentativa de Choice Hotels de hacerse con ella.

Arellano deja Logitravel

Michel Arellano sale del grupo Logitravel, tras seis años como su director general corporativo en los que la facturación anual del conglomerado se ha multiplicado por ocho.

Lufthansa, más vacacional

Air Berlin reducirá su presencia a un mínimo en las rutas al Mediterráneo y será Lufthansa con su filial Eurowings la que la reemplazará.

Con Norwegian a EEUU

La low cost noruega anuncia vuelos, a partir de junio de 2017, desde Barcelona a Nueva York, Miami, San Francisco y Los Ángeles.

Al fin una Business School



Un elenco de 'vips' del turismo vacacional como Carmen Riu, Simón Pedro Barceló, Alex Zozaya o Sabina Fluxá apadrinan la primera gran escuela de negocios turística, la JSF.



El lío del Imsero

Los viajes de la tercera edad se han convertido en un buen lío, si no tan grande como el de la política sí muy parecido. No exageramos ni un ápice. La última convocatoria la ganó una UTE formada por cuatro empresas, de las que dos son líderes en sus respectivos segmentos: Iberia y Alsa. Esta unión empresarial, Mundiplan, no funcionó en primera instancia por problemas informáticos y también porque la designación de los licitantes se llevó a cabo muy tarde. Y todo en medio de demandas y recursos de los que hasta entonces habían ejercido el papel de licitadores exclusivos durante lustros. Estos, con mucha experiencia en el campo, buscaron vías y trochas para hacerse con más parte de la tarta que la que les había asignado el Estado. La tardanza y la viveza de los socios de Mundosenior les llevaron a contraprogramar viajes a los lugares estrellas de los veteranos, como son Baleares y Canarias. Ahora, un año después, la historia se repite. Como publicó en primicia preferente.com, Mundosenior se adelantó a Mundiplan y en un sólo día se vendieron o se hicieron 32.000 reservas, para ser más concisos. La batalla está en los archipiélagos y allí la van a librar con sutileza y algo de picaresca los que se quedaron fuera. Y entre batalla y guerra, VECI no pierde comba con su propia oferta, sin olvidar a su asociado Club de Vacaciones. La tarta es grande. Todos quieren comer y de aquí a abril vamos a vivir muchos episodios. Como todos los inherentes a los enredos.

Expertos en turismo de tres al cuarto

En uno de los últimos suplementos semanales de empresas del diario ABC una serie de supuestos expertos en turismo abordaban la situación de las aerolíneas europeas. Sólo las del viejo continente y en especial las de los principales grupos. Para nada trataban acerca del devenir de Air Europa. Estos expertos pertenecen a bancos, brókers y consultoras. Ninguno ha vivido en su vida la complejidad del mundo de la aviación comercial pero todos opinaban como si hubieran ejercido altos cometidos en las compañías áreas de las que opinaban. No sé la manía que tienen los periodistas de Madrid de recurrir a este tipo de profesionales de entidades bancarias y asesorías cuando los que realmente saben de la materia están en IAG, en Ryanair, en EasyJet... Estén o ha-

yan estado. Lo más sorprendente de las opiniones de estos expertos es que ninguno coincidía en sus análisis sobre las respectivas compañías. Y lo más llamativo es que llegaban a la gran conclusión de que el éxito de las aerolíneas en sus vuelos a España radicaba en los problemas de nuestros competidores del mundo árabe. La pólvora descubierta de nuevo. También opinaban del turismo en general, como si lo hubieran mamado en alguna empresa hotelera o de viajes. ¿Estos expertos cobran por decir generalidades? ¿Qué si cobran? Más que los ejecutivos de las aerolíneas, y que de algunas cadenas hoteleras. Cualquier Ramón Estalella percibe la mitad de un cuarto por menos. Y estos "estalellas" no son expertos de pacotilla.

Urticaria cruceística en Mallorca



Lo de las autoridades de Baleares es para ser tenido en cuenta por los psicoanalistas. Dicen que Mallorca vive en un agobio permanente por el exceso de visitantes. Sobre todo la capital, hoy una de la más lindas del mundo gracias al turismo. En su cruzada contra la saturación, ahora están en contra de los cruceros. Y en esta batalla no están solos, ni mucho menos, ya que cuentan con el apoyo de muchos palmesanos y de parte de los hoteleros. La verdad es que el centro de la ciudad está colapsado por los cruceristas. Pero gracias a la masiva presencia de este tipo de viajeros, el comercio, los restaurantes, bares, taxis, etc., viven un momento histórico en sus economías. Las autoridades quieren regular el mercado, ¡toma nísperos! Hace unos años, el actual dirigente de Puertos, cuando fue presidente de la Cámara de Comercio, luchó para que se ampliaran los muelles con el fin de dar más cobijo a los grandes barcos. Las autoridades que lo nombraron presidente de la Junta quieren limitar esa presencia que tanto les estresa. Los hoteleros palmesanos dicen sobre este asunto que los que colapsan el centro son los cruceristas y no sus clientes. Gran parte de razón llevan. Los cruceros son los grandes competidores de los hoteleros. Estos no se pueden quejar pero tienen derecho a defenderse de unos ataques que no se ajustan a la realidad. Mientras en Mallorca y en Barcelona se arremete contra los cruceros, en Málaga y en Canarias se esfuerzan por todo lo contrario: edificar muelles más grandes para albergar más barcos. Málaga y Canarias no sienten el estrés del exceso en general de vacacionistas de todo tipo. Al contrario, dan gracias al cielo.

El caballero Michel Arellano

Dice un amigo común que Michel Arellano es el lord del turismo español. Sin duda se trata de todo un caballero, pero habría que añadir algo más, mucho más: un pedazo de profesional, una cabeza privilegiada y una enciclopedia andante. Arellano se ha ido de forma sorprendente de Logitravel, don-

de todo el mundo daba por hecho que era el brazo ejecutor de su fundador. Este ejecutivo fichado en su día por Fluxá para ser el alter ego de Subías cuando el hoy consagrado como el más notable de los CEOs del turismo daba muestras de sus grandes dotes visionarias, no ha desvelado los motivos de su marcha. Su razón tendrá porque Michel Arellano no es una persona impulsiva, de prontos, sino meticulosa, concienzuda y cabal. Ni a los más íntimos ha querido exponer los argumentos de su abandono. Es tan tipazo que ni siquiera quiso darle la exclusiva de su salida a su digital de cabecera, cosa que no se le reprocha por ser él quien es. Arellano no es dado al arrebato pero tampoco un pusilánime. Se habrá ido por algo y lo más probable es que nunca lo sabremos. Aquí lo que queremos destacar es que en un mundo de ejecutivos en los que desgraciadamente los tiburoncillos empiezan a copar el mercado, Michel Arellano es un caballero de los pies a la cabeza. Suerte, recalca donde recalca. No descarten que vuelva con el ejecutivo *number one*.





Valentin Sancti Petri
Hotel & Convention Centre
★★★★

*El Valentin Sancti Petri le ofrece todo
para que su evento sea un éxito*



El mayor Centro de Convenciones de la provincia de Cádiz

Más de 8 salas con luz natural y diáfanas que se adaptan a todo tipo de reuniones

Una amplia carta de servicios complementarios y de restauración

Wifi de gran potencia y audiovisuales de última generación

Espacios exteriores con vistas espectaculares al mar para aperitivos o cenas de Gala al aire libre

Un equipo de profesionales que cuidarán de todos los detalles de su evento de principio a fin



Marriott y Hyatt aceleran su ofensiva por comprar una gran cadena de resorts



Los americanos quieren hacerse fuertes en el segmento hotelero más rentable

Mónica Llibre

Marriott y Hyatt decidieron hace unos pocos años que no podían quedarse fuera del segmento vacacional de playa por ser el más rentable y, pese a lo cual, ninguno de los gigantes mundiales anglosajones de la hotelería había logrado hacerse un hueco en un terreno dominado en su mayoría por los españoles.

No obstante, en estos últimos tiempos han acelerado su ofensiva por desembarcar en el nicho de los resorts y además, de con un más pausado crecimiento orgánico, están tentando a las grandes cadenas vacacionales con ofertas mareantes, liderando así la conquista de los colosos hoteleros del único nicho que no controlan.

Tanto Marriott como Hyatt y otros gigantes ya cuentan con presencia en los principales polos vacacionales del 'todo incluido' del mundo, pero con poco peso comparado con lo que es su cuota entre las cadenas urbanas y, por supuesto, con una cantidad de habitaciones notablemente inferior a la de por ejemplo las principales cadenas españolas.

Los grupos hoteleros punteros del globo no han dado históricamente prioridad al segmento de resorts por alejarse de su modelo de meros gestores y no propietarios, y también por la forma de comercializar con touroperadores, alejada de cómo lo hacen para sus hoteles de ciudad.

Hace no mucho, sin embargo, conglomerados norteamericanos han logrado hacerse con un volumen destacado en el mercado de

resorts, en especial Apple Leisure Group, con un modelo más americano en cuanto a que son gestores en lugar de propietarios, o los canadienses de Sunwing, en su caso sí siendo dueños de los establecimientos.

Los dos citados grupos tienen en común además que son verticales y que su origen viene de potentes emisores líderes en su país, a la vez que en su cuadro de mando están algunos de los más brillantes ejecutivos españoles como Javier Coll, en el caso del estadounidense, o de Jordi Pelfort en el Canadá.

CONSOLIDACIÓN.

El creciente interés por las cadenas de resorts por parte de gigantes como Marriott o Hyatt acontece además por el contexto de concentración en la industria hotelera motivado por la fuerte presión de las grandes OTAs y sus elevadas comisiones, y por la pujanza de Airbnb.

En Occidente, en los últimos meses, IHG compró Kimpton, Marriott se fusionó con Starwood y Accor anunció la absorción de FRHI -dueños de las marcas de lujo Fairmont, Raffles y Swissôtel-, mientras el capital chino ha sido el más activo en esta oleada de adquisiciones.

Inversores del gigante asiático como Jin Jiang, Fosun o HNA se han hecho recientemente con participaciones importantes en Carlson Rezidor, Plateno, NH, Thomas Cook, Club Med,

Strategic, Louvre y también en hoteles emblemáticos como el Waldorf Astoria de Nueva York o el Ritz de Madrid y el Edificio España de esa ciudad, o el Valparaíso de Palma.

Las grandes cadenas del globo, ante la presión de los mercados por cotizar casi todas en Bolsa, necesitan mantener sus niveles de rentabilidad y dividendos y, dados algunos síntomas de debilidad de la demanda, la salida pasa por la consolidación y por la entrada en segmentos

con mayores márgenes tales como el vacacional de playa.

En recientes palabras del director de Banca de Empresas y Corporaciones de BBVA, Fernando Alonso, durante la presentación de la business school turística JSF, "vemos oportunidades de crecimiento en M&A [fusiones y adquisiciones de empresas]. Hay una oportunidad de consolidación importante. Se dan unas condiciones muy atractivas".

Hay una oportunidad de consolidación importante. Se dan unas condiciones muy atractivas".

MARRIOTT. La reciente absorción de Starwood por parte de Marriott ha dado lugar al mayor grupo hotelero del mundo con cerca de 30 marcas, 5.500 hoteles en todo el mundo y un total de 1,1 millones de habitaciones, que adelanta así Hilton o IHG, ambas con algo más de 725.000 habitaciones.

No obstante, su presencia en el 'todo inclui-

do' está limitada a determinados resorts de lujo que en su mayoría se llenan a través de los potentes programas de fidelización de los que disponen, en lugar de mediante un enfoque de comercialización más tradicional de este producto como es el de la touroperación.

El gigante basado en los alrededores de Washington carece no obstante de marca alguna enfocada totalmente al segmento vacacional de playa, y de ahí su interés creciente en desembarcar en el nicho con la misma cultura de los actuales principales actores.

Así, Amy McPherson, presidenta de Marriott en Europa, reveló en una reciente entrevista que piensa que por ejemplo España tiene "un enorme potencial", y se refirió "especialmente en el segmento de los hoteles de lujo, y en zonas como Canarias y Baleares".

HYATT. De su lado, el conglomerado radicado en Chicago sí se lanzó hace un par de años a crear dos marcas propias diferencias para el segmento 'todo incluido', convirtiéndose así en la primera de las grandes cadenas mundiales en lanzar un plan tan ambicioso por hacerse un hueco en el terreno de los resorts mediante el crecimiento orgánico.

Con la creación de las marcas Zilara y Ziva, el vicepresidente ejecutivo y director de marketing de Playa Resorts Management, Kevin Froemming, reveló hace dos años que la compañía sigue buscando nuevas oportunidades, no sólo en México y Jamaica, sino también en República Dominicana, Costa Rica, Aruba, Panamá y Vietnam.

Hyatt había adquirido una participación del 20 por ciento de Playa Hotels & Resorts, acuerdo gracias al cual renombró algunas propiedades en México y el Caribe, mientras que Playa continuó operando varios centros turísticos tanto en el país azteca como en República Dominicana.

En noviembre de 2014 la cadena abrió Hyatt Ziva Los Cabos, ex Barceló, de 619 habitaciones, y el Hyatt Zilara Cancún, ex Royal, mientras que el Hyatt Ziva Puerto Vallarta, de 337 habitaciones, fue inaugurado también ese año, en tanto que la apertura del Hyatt Ziva Cancún fue en julio de 2015.

Kevin Froemming reveló que se decidieron por las marcas Zilara y Ziva "porque no hay muchos hoteles con la letra 'Z' en ellos". "Nos haremos propietarios de la letra 'Z'", dijo, y ahora Zilara es la marca que usa Hyatt para los resorts 'solo adultos' y Ziva para los resorts de familias.

LOS OBJETIVOS. La seriedad de los planes de ambas cadenas de convertirse en un actor relevante en el campo de los resorts tuvo una de sus pruebas más gráficas cuando la última gran cadena del segmento salió abiertamente a la venta, Occidental, con tanto Hyatt como Marriott situándose entre los 6 finalistas.

Fueron las únicas grandes cadenas norteamericanas en hacerlo, y el resto fueron un fondo de inversión y las hoteleras españolas Barceló -que fue la que ganó la puja- e Iberostar, además de la mexicana Posadas, que también está decidida a darle toda la prioridad a crecer en el 'todo-incluido', donde ya cuentan con su marca Live Aqua.

Pero no solo una cadena de resorts oficialmente en venta ha sido la única en la que los grupos de Maryland e Illinois han puesto sus

ojos, sino que, como ha podido saber esta revista de análisis y estrategia turística, también han tanteado a gigantes españoles como Iberostar o Bahía Príncipe, aunque con respuesta negativa en ambos casos pese a las suculentas ofertas que estaban dispuestas a hacer.

Ahora, no obstante, todos los ojos están puestos en la venta de Apple Leisure Group por parte de su accionista mayoritario, Bain

Por primera vez parece irreversible que los estadounidenses reduzcan la cuota de los españoles en el nicho

Capital, al ser la mayor cadena en el Caribe con unas 20.000 habitaciones, en el podio junto a Meliá y Riu, la primera gracias a su exposición en Cuba y la segunda en virtud sobre todo de su masa en México.

EL IMPACTO. La pretendida entrada de dos gigantes hoteleros norteamericanos también en el segmento de los resorts se antoja como una amenaza para la posición casi hegemónica que desde un cuarto de siglo los españoles han mantenido en el nicho más rentable de la industria.

Los españoles, no obstante, podrán defenderse gracias a que en su mayoría están más centrados en el 'todo incluido' que en otros segmentos, y que cuentan con un histórico de cinco décadas dominando como nadie un tipo de comercialización que a los americanos siempre les ha costado más entender.

Pero lo que ahora y por primera vez parece irreversible es que los grandes grupos hoteleros estadounidenses no van a ser tacaños en acabar con un déficit histórico como era el de su ausencia en este nicho, el único donde no tenían una posición de privilegio, para lo cual se ha demostrado que lo mejor es contar con 'know-how' español, pues también el dominio de las relaciones con la cultura latina es fundamental para mantenerse en lo alto. ■

Un horizonte de sucesiones y ventas

Las históricas temporadas que vienen sucediéndose tanto en los hoteles de playa del sur de Europa como en el Caribe han hecho que las cadenas con gran exposición a estos destinos sean las más cotizadas ahora mismo en el mercado y que su valor se haya disparado en un entorno donde tipos de interés, bonos y depósitos apenas rentan.

Es por tanto el momento idóneo para vender, con todo el mundo del dinero buscando un lugar donde obtener altas rentabilidades, además de que a los fondos se les han unido los grandes grupos hoteleros internacionales con necesidad de mantener los crecimientos de beneficios ante la presión de los mercados financieros.

En el horizonte se antoja en España una ronda de sucesiones en las grandes empresas turísticas, pues en algunos casos los patriarcas superan los 75 años de edad, y sin el fundador la tentación para hacer caja puede ser demasiado irresistible para los herederos.

Las grandes cadenas de resorts que parecen hacer oídos sordos a cualquier canto de sirena de venta son las que tienen ya como números uno a ejecutivos a la vez de propietarios con edades comprendidas entre los 45 y 60 años, como es el caso de las hoteleras Riu, Meliá, Barceló o Palladium.

En el caso de Riu, por la particularidad de su relación con Tui, que precisamente está volcada en ella en su objetivo estratégico de dar prioridad al campo hotelero en su crecimiento, mientras los de Meliá y Barceló han coincidido en su modo de usar las socimis como formas de financiar sus ambiciosas expansiones con modelos de baja inversión como meros operadores.



Sunny days and
moonlight nights



Alua is here



ALUA
HOTELS & RESORTS

ALUASUN

ALUAVILLAGE

ALUASOUL

aluahotels.com



Los fondos quieren más B2B

Tras apropiarse de Hotelbeds, GTA o DOTW buscan engordar con consolidaciones sus empresas mayoristas

G. C.

En el último bienio se ha producido un desembarco de los fondos en las grandes mayoristas de alojamiento, un segmen-

to maduro, con poco potencial de crecimiento y exiguos márgenes, es decir, lo contrario a lo que en el mundo financiero se considera como empresa atractiva para invertir. Pero en un periodo de tipos bajos, con bonos y depósitos apenas

dando rentas, los mercados de capitales han puesto su mira en las empresas de cualquier tipo, pues en el contexto actual casi cualquier inversión ofrece mejores retornos que los productos financieros más clásicos.

Así se explica que en un corto espacio de tiempo fondos como EQT hayan pagado alrededor de 10 veces el ebitda de Kuoni para comprarla -en cuyo grupo se encarta GTA-, similar múltiplo al desembolsado por el Cinven y CPPIB para hacerse con Hotelbeds.

En noviembre de 2014 era el fondo Gulf Capital el que adquiría una mayoría de la dubaití Destinations of the World (DOTW), que desde entonces ha emprendido una estrategia de absorciones como la que hizo en España de Domitur o la que anteriormente había hecho en Asia con Bico Trip.

Los citados fondos compradores comparten un mismo fin, que no es otro que el de mediante más adquisiciones en el gremio lograr mejorar las rentabilidades gracias a reducir costes y ampliar cuota, pues la sinergia y la consolidación parecen la única forma para crecer en estos bedbanks de escasa diferenciación posible.

El mercado mayorista global de alojamientos se estima que mueve más de 30.000 millones de dólares, según un estudio de Tui de hace dos años que también pronosticaba que podía crecer alrededor de un 8 por ciento hasta 2018, pero lo cierto es que los márgenes son cada vez menores.

Así, esta coyuntura hace prever que el mundo financiero tenderá a apropiarse de las grandes B2B de distribución hotelera, dando lugar a empresas más globales y en apariencia más consistentes, aunque también con las características propias de las multinacionales



Nuestra vocación es cuidarte.

En España y en América. En la atención del día a día y en la aplicación de las últimas técnicas diagnósticas. En todo momento y en cualquier lugar, los profesionales que formamos parte del Grupo Hospiten compartimos una misma vocación y objetivo: cuidarte.

España - República Dominicana - México - Jamaica

como la mayor supuesta profesionalización y estandarización, aún a costa de menos flexibilidad y de menor implicación que cuando estaban en manos de sus fundadores.

El proceso de venta de Hotelbeds reveló estas intenciones de los fondos buscando consolidación de mayoristas, pues uno de los tres finalistas fue EQT, que acaba de comprar Kuoni entre cuyos fines para fusionarla con su banco de camas GTA Travel.

Finalmente fueron Cinven y el CPPIB los que se llevaron al B2B de Tui, y ahora los dueños de Hotelbeds aseguran estar sondeando hasta una veintena de empresas para crecer, entre las que según preferente.com estarían gigantes como Jac Travel o GTA, para hacer ellos la operación que pretendieron los suecos de EQT.

El mercado mayorista mundial sigue ofreciendo otras muchas empresas con cuotas relevantes, como los turcos de Hotelspro o los egipcios de Travco, así como compañías más especializadas como la estadounidense Bonotel en el lujo, además de la gran cantidad de pequeños B2B más regionales.

DOTW es ejemplo de este tipo de consolidación mediante la cobertura de regiones donde tienen menos presencia, tal como demostraron con una firma local más centrada en Asia y con otra basada en Madrid pero con

fuerte presencia en todo América Latina y especialmente también en el nicho vacacional.

Para los propietarios de los B2B, por tanto, ante las bajas rentabilidades, es factible que se vean tentados por aprovechar el sobreprecio que por la coyuntura financiera global se está registrando en las mayoristas de alojamientos, y también recientemente se han producido transacciones en España de este tipo de empresas.

Iberostar absorbió NT Incoming para dar lugar a World2Meet (W2M), mientras Destinia hacia lo mismo con Transhotel o Gowaii última hacer lo propio con Marsol, en paralelo a que los grandes grupos verticales del país han potenciado sus bancos de camas como Globalia con Welcome, Barceló con Joliday, Hotusa con Restel y

Keytel o Soultour con Coming2.

También a escala internacional Expedia ha sido la que más fuerte ha jugado por hacerse un hueco como banco de camas con Expedia TAAP o Expedia EAN, mientras que la matriz de Booking lo intenta con Agoda y a escala más regional por ejemplo Bestday con HotelDo.

Este 'boom' sobre los B2B también ha provocado un baile de directivos, pues ahora su cotización ha subido ya que se trata un nicho donde existen pocos con experiencia y conocimiento más allá de los propios impulsores. ■

Los escasos márgenes y la poca diferenciación obligan a sinergias para lograr la rentabilidad

Más desembarcos en España de bancos de camas

En los últimos tiempos algunas de las grandes mayoristas han puesto sus ojos en el mercado español para lanzar una ofensiva que arañe cuota a otras empresas que a raíz de sus procesos de venta han sufrido un parón en su crecimiento o una fuga de directivos, como sobre todo ha ocurrido con Hotelbeds y Bedsonline.

El aterrizaje más sonoro quizás haya sido el de Teldar Travel, del grupo francés Gekko, que es el número uno en su país, y que ha fichado precisamente en Bedsoline a sus directivos para España, además de que rápidamente ha llegado a acuerdos con cinco grupos de gestión y que podría intentar lo mismo también con grandes redes como Viajes El Corte Inglés o Nautalia. Igualmente, cabe mencionarse el proyecto de los coreanos de Realtime Travel Solution (RTS), dirigido por Tomeu Gili, que como reveló preferente.com ha fichado su equipo de Jac Travel y también Hotelbeds, mientras HotelsPro, el B2B propiedad del grupo turco MetGlobal, ha fichado a Álex Pedret como su nuevo director comercial para España, que fue responsable regional para Oriente Medio y África de Tourico.



Riserva

1.92346	1.92345	1.92344	3.40360	3.40350	3.40420
3.50240	3.02260	3.50200	4.30120	4.30110	4.30100
5.16180	5.16170	4.18920	5.16160		

Electra Sorgente

Diamond New Kalix

Rock Bar



1.67200	1.66160	1.67221	1.26270	1.67241
1.26281	1.66181	1.67260	1.30210	
1.26281	1.66181	1.67260	1.30210	1.30210

Electra

Av. Núñez de Cáceres esq. 27 Oeste la Castellana, República Dominicana.
 Tel: 809-565-4845
 www.almacenescarballo.com Almacenes Carballo

protagonista

El rey de las mayoristas

Gabriel Subías, CEO de Barceló Viajes, acaba de cerrar la compra de Catai Tours, que se suma a la de hace unos meses de Special Tours, mientras ultima la absorción de otro touroperador, lo que junto a sus emprendimientos de otras varias marcas en su casa le convierten en el ejecutivo de mayoristas más relevante de España y el primer defensor de esta actividad



F. U.

Es considerado como el directivo turístico más brillante del país, y por ello, cuando en 2010 salió de Orizonia, el Sector estaba muy expectante sobre qué paso iba a dar. Tenía 45 años y pese a su juventud ya contaba a sus espaldas con una carrera que le había situado como el líder de la intermediación turística en el país, pues desde que alcanzó la treintena Miguel Fluxá le confió la dirección de su entonces muy potente división emisora.

Subías había encabezado ya la operación más espectacular que se ha dado en el turismo español, la venta de Orizonia por más de 850 millones, y había intentado comprar a sus dos grandes competidores de esa época, Marsans y Globalia. Entre tanto, también lideró otras destacadas transacciones, como la de Iberocruceiros por alrededor de 400 millones o la adquisición de Condor por más de 100 millones.

En definitiva, era el indiscutido rey del turismo emisor patrio, pues ante cualquier posible operación, siempre todos los ojos apuntan a él, tanto por la solvencia de quién tiene detrás como por su capacidad de gestión, liderazgo y creatividad. Pero en 2010 salía de Orizonia y pasaba cerca de un año difícil hasta poder empezar un nuevo asalto a la cima.

Tras estudiar varias alternativas, se decantó por sumarse a un proyecto ya en marcha como el de Barceló Viajes, en lugar de montar algo de cero. La división emisora del grupo mallorquín no figuraba entonces entre los tres grandes gigantes del negocio en el país, pero se asumía que con Subías a los mandos de la nave todo sería cuestión de tiempo.

La división facturaba entonces, en 2011, unos 300 millones, y quienes auguraban un rápido crecimiento estaban en lo cierto, pues este año prevé rondar los 1.500 millones en ingresos, por lo que en un lustro habrá quintuplicado el volumen de ventas del Grupo Barceló Viajes.

Su aterrizaje en Barceló estuvo marcado por sus planes de montar nuevos touroperadores, que fueron tres -LaCuartalsta, Quelónea y Jolidey- a los que pronto consiguió sumar una línea aérea, Evelop. Rodeado de un equipo de fie-

les se lanzó a final de 2012 a intentar salvar Orizonia, pero cuando ya estaba todo pactado un par de directivos decidieron guiarse más por el estómago que por la cabeza y decantarse por un grupo menos solvente, con el consecuente resultado conocido.

En esa circunstancia logró un crecimiento exponencial de su red, para la cual desde el principio de su nueva andadura tenía planeado un innovador concepto, nunca visto en España y más adaptado al perfil de consumidor de hoy en día, en la era de los smartphones e internet.

Solo les faltaba encontrar la marca y se decidió por B the travel brand, ya que encajaba más con su pretensión de que más que un cambio fuera una evolución, de modo que se mantuviera el azul corporativo del grupo y la primera inicial del apellido de los propietarios.

Pero una vez aumentado el tamaño de su red, doblando la cifra de agencias hasta por encima de las 600, su reto era crecer aún más en el área de la touroperación para lograr una posición de referencia absoluta, después de que su banco de camas, Jotelclick, se situara en la senda de los 200 millones de facturación en poco tiempo.

Las mayoristas más especializadas y señeras del país, no obstante, estaban como siempre en su punto de mira, y en la Navidad del año pasado conseguía anunciar la compra de Special Tours, a la que este septiembre ha sumado otra histórica y referente en los grandes viajes como Catai Tours, que ya estuvo cerca de comprar justo cuando su entonces propietaria optó por Corpfin.

Esas operaciones se suman a otras menos llamativas como las de Eroski o Ilunion, pero no van a ser las últimas, pues ahora negocia con otra gran mayorista y nunca han escondido que lo que falta a su conglomerado es una agencia online, además de potenciar otros eslabones de la cadena turística, ya que el enfoque del grupo es estar presente en todas las fases de un viaje. Con todo ello, hoy Subías vuelve a encabezar el negocio mayorista turístico en España. ■

Lugar y fecha de nacimiento:

Palma de Mallorca, 18 de agosto de 1966.

Formación:

Licenciado en Derecho por la Universidad de las Islas Baleares (UIB).

Cargos anteriores

La mayor parte de su trayectoria profesional ha transcurrido en Iberostar y en especial en Iberojet, donde desempeñó distintos cargos de responsabilidad. Así, ha sido consejero delegado de la división emisora del Grupo Iberostar, entre 1996 y 2004 y consejero delegado de Orizonia desde 2006 hasta 2010.

Más información:

Gran Enciclopedia del Turismo Español.

ficha



Catalonia abrirá un 'Urban Pearl' en su hotel de Santo Domingo

El objetivo es que entre en funcionamiento en diciembre

J. R.

Tras el éxito alcanzado por el Pearl Beach Club Punta Cana, a casi un año de abrir sus puertas, la cadena Catalonia, socia del proyecto que es considerado como el beach club más relevante

de todo el Este del país, convertirá la terraza del quinto piso de su hotel de Santo Domingo en un Urban Pearl, con un restaurante del mismo concepto del que tiene Cabeza de Toro en Punta Cana. Así lo reveló la directora territorial de Catalonia Hotels & Resorts, Silvia Ortega, quien

objetivo "es tener listo el Urban Pearl para el mes de diciembre y si no para enero, pero creemos que ya en diciembre el proyecto estará en marcha".

MUCHO POTENCIAL. Ortega sostuvo que hay "mucho potencial en Repúbli-

ca Dominicana, especialmente en Santo Domingo. Queremos que nuestra gente conozca este producto. Somos una empresa innovadora y creativa y queremos diferenciarnos en esas renovaciones que haremos en Catalonia Santo Domingo y atraer a la gente local, especialmente a la de la ciudad porque están más cerca. Tenemos muchas facilidades de aparcamiento allí y vamos a traer un chef mexicano de alta gama, es decir, que también tendremos un menú muy especial a la carta y el concepto de mixología del Pearl Beach Club en la terraza del Urban Pearl".

ca Dominicana, especialmente en Santo Domingo. Queremos que nuestra gente conozca este producto. Somos una empresa innovadora y creativa y queremos diferenciarnos en esas renovaciones que haremos en Catalonia Santo Domingo y atraer a la gente local, especialmente a la de la ciudad porque están más cerca. Tenemos muchas facilidades de aparcamiento allí y vamos a traer un chef mexicano de alta gama, es decir, que también tendremos un menú muy especial a la carta y el concepto de mixología del Pearl Beach Club en la terraza del Urban Pearl".

Respecto a la acogida del Pearl Beach Club Punta Cana, Silvia Ortega indicó que habían tenido "una gran aceptación, sobre todo en el mercado local y el residente, que vienen normalmente a gozar sus días de playa y sus vacaciones aquí en el Pearl o a disfrutar alguna cena diferente a lo que tal vez puedas encontrar en un restaurante de ciudad, al estar cerca del mar. Estamos muy contentos con la recepción que recibimos y los comentarios positivos".

Ortega compartió que los planes del Pearl Beach Club eran darse a conocer en el primer año, dar un servicio de calidad y que se reconozca el producto y el concepto "porque además de ser un beach club que ofrece un día de playa, también ofrecemos Eventos. Tenemos muchísimos grupos y nos adaptamos a cualquier segmento, pues hacemos bodas, reuniones de empresas, eventos de incentivos, por lo tanto, hemos estado muy satisfechos". ■

Inaugurado el hotel Excellence El Carmen

El presidente Danilo Medina encabezó el acto inaugural del hotel Excellence El Carmen, establecimiento que consta de 492 suites y aporta 750 puestos de empleos al país. El proyecto, que se encuentra ubicado en la zona de Uvero Alto, requirió de solo 11 meses para su construcción y generó más de 2.500 puestos de trabajo en su proceso de edificación. Dentro de sus atracciones, se encuentran 11 restaurantes con diversos tipos de comida internacional y 17 bares.

Antonio Montaner, consejero delegado del Grupo Excellence, dejó claro que se sentían

"muy orgullosos de este proyecto" y destacó que la ubicación del hotel en la costa Este del país y a sólo 25 minutos del aeropuerto Punta Cana lo convierte en un centro turístico ideal.

Por su parte, el ministro de Turismo, Francisco Javier García, indicó que el turismo se ha convertido "en lo que prometió el presidente Medina en 2012: la verdadera locomotora de la República Dominicana".

García valoró la confianza que tienen los inversores para realizar sus proyectos en el país, y recordó que esta es la primera inauguración hotelera del presidente Danilo Medina tras jurar su cargo el pasado 16 de agosto.

"Sin lugar a duda, nos encontramos en una edificación hotelera maravillosa", puntualizó el titular de Turismo, al hablar en el acto inaugural del Excellence El Carmen.

Este establecimiento, el segundo del grupo Excellence en el país, representa el interés que tienen las marcas hoteleras españolas por expandirse en República Dominicana.

El nuevo hotel, que abrió al público el pasado uno de septiembre, es propiedad de un grupo de empresarios que tiene propiedades hoteleras ajenas a Excellence, y todas ellas en Baleares: Viva Hotels, de los empresarios Pascual y Plover; Prinsotel, de la familia Montaner y los hoteles de la familia Santandreu. ■



Bahía Príncipe se lleva nueve premios de Apple Vacations

La cadena hotelera Bahía Príncipe fue galardonada por Apple Vacations con el premio Crystal y ocho premios Golden, por tercer año consecutivo.

Los galardones fueron recogidos por la vicepresidenta de Marketing y Comunicación de Grupo Piñero, Isabel Piñero, quien, visiblemente emocionada, agradeció la selección de los hoteles ante un auditorio que reunió a la flor y nata del sector vacacional mundial.

"En Bahía Príncipe apostamos por la innovación, la creación de equipos de trabajo de alto nivel profesional y, como objetivo más importante, la consolidación plena de la sostenibilidad en el día a día de nuestra empresa".

La representante de la empresa premiada expresó que premios como este impulsan a los ejecutivos de la entidad a seguir mejorando el producto y sirven como recompensa al arduo trabajo diario para conseguir que sus huéspedes puedan sentir la felicidad durante sus vacaciones.

Los premios Golden Apple fueron dirigidos a los hoteles que conforman el Complejo Bahía Príncipe Riviera Maya (México): Luxury Bahía Príncipe Sian Ka'an Don Pablo Collection, Luxury Bahía Príncipe Akumal Don Pablo Collection, Grand Bahía Príncipe Coba y Grand Bahía Príncipe Tulum; Luxury Bahía Príncipe Runaway Bay Don Pablo Collection (Jamaica), y al Luxury Bahía Príncipe Cayo Levantado Don Pablo Collection, al Luxury Bahía Príncipe Esmeralda Don Pablo Collection y al Grand Bahía Príncipe San Juan, los tres en República Dominicana. ■

El crecimiento de turistas en Dominicana es imparable

Entre enero y agosto de este año el aumento ha sido del 7%

R. P.

República Dominicana ha registrado un crecimiento acumulado de visitantes no residentes, entre el uno de enero y el 31 de agosto de este año, del 7%, en comparación con el mismo periodo del pasado año.

El número de turistas extranjeros y

dominicanos alcanzó un máximo histórico para los primeros 8 meses del año al ingresar 4.165.198 pasajeros por los diferentes aeropuertos del país, lo que supone un aumento de 272.306 viajeros con respecto a 2015.

Según el más reciente informe del Banco Central sobre el flujo turístico, de este incremento, se revela que el

82,6% corresponde a turistas extranjeros (224.939 pasajeros) y el 17,4% restante a dominicanos -residentes en el exterior (47.367 pasajeros).

La llegada total de pasajeros por vía aérea, incluyendo residentes y no residentes, durante el periodo enero-agosto de este año, fue de 4.562.254 viajeros, para una variación del 7,2% con relación a

los primeros ocho meses de 2015, en los que se contabilizaron 308.135 personas más por las diferentes terminales aeroportuarias.

Sólo en el mes de agosto, la llegada de pasajeros no residentes al país por vía aérea fue de 502.320 viajeros, incluyendo extranjeros y dominicanos, aumentando en 36.514 pasajeros con respecto al mismo mes del año anterior, que en términos relativos representa una tasa de crecimiento anualizada del 7,8%.

El segmento de los extranjeros no residentes registró un incremento interanual del 8,1%, lo que supone 32.265 turistas adicionales. Asimismo, se registró un crecimiento anualizado del 6,1% en el flujo de llegada de dominicanos no residentes, con 4.249 viajeros más que en agosto de 2015.

En términos de tendencia, el ritmo de expansión interanual del flujo de los visitantes extranjeros no residentes es del 7,9% al cierre del mes de agosto, lo que permite pronosticar un buen desempeño en términos de ingresos por turismo durante el presente año.

El comportamiento observado en el flujo turístico obedece fundamentalmente a las mejores condiciones en el mercado laboral de Estados Unidos, que exhibe una tasa de desempleo del 4,9% muy cercana a su tasa natural o de pleno empleo y a la recuperación que muestran algunos países del mercado europeo. De igual mane-

Suramérica, un mercado en alza

Suramérica se ha convertido en un mercado de gran valía para el turismo dominicano, tanto es así que, según el ministro de Turismo, Francisco Javier García, esa región, que aporta actualmente un 13,4% de los visitantes que llegan a República Dominicana, alcanzará dentro de poco a Canadá, país que contribuye con el 15,6% de los turistas que visitan el país.

Con Argentina, Brasil y Colombia como punta de lanza, la región suramericana hace tiempo que dejó de ser un nicho emergente para convertirse en un mercado consolidado, en cuanto a emisión de turistas a República Dominicana se refiere. De hecho, destinos como Puerto Plata están viendo en Suramérica un gran emisor al que deben conquistar.

García indicó que "Canadá es uno de los mercados más fieles que históricamente hemos tenido y, junto a Estados Unidos, aporta actualmente el 60% de los turistas que llegan a este destino caribeño.

El titular del Mitur informó que sólo en estos últimos 4 años el turismo ha aportado más de 24.000 millones de dólares a la economía, generando, además, miles de empleos.

Asimismo, García resaltó el crecimiento sostenible que experimenta la industria turística, de casi un 9% en los últimos 8 años y señaló que antes de finalizar este año, se inaugurarán seis nuevos hoteles, lo que atribuyó al buen clima de inversión que existe en el país.

García vaticinó que el turismo dominicano duplicará su crecimiento a nivel del promedio mundial, proyectado por organismos internacionales, ya que se está creciendo a "un ritmo espectacular, que permitirá que antes del 2022 estén llegando a República Dominicana 10 millones de turistas al año". ■

Un destino cinematográfico con espacios naturales espectaculares

La República Dominicana continúa dando pasos importantes para posicionarse como un importante destino cinematográfico, para lo que participa de diversas iniciativas internacionales, entre las que se encuentra la muestra de cine "Todo Dominicana" que, por quinto año consecutivo ha presentado en España, y más concretamente en Madrid, el desarrollo imparable de su industria cinematográfica.

El evento cinematográfico se ha llevado a cabo los 26, 27 y 28 de septiembre y ha contado con el respaldo de la Dirección General de Cine. De hecho, el conjunto de la propuesta, con espacios naturales espectaculares, una atractiva ley de incentivos, e inversiones extranjeras y locales en infraestructura, ha generado un notable interés de productores y directores de países con relevante tradición cinematográfica. En otro orden de cosas, no hay que olvidar que la presencia española en Dominicana es muy importante y la inversión muy diversificada, si bien es el turismo el área en que más invierten los empresarios españoles. El desarrollo que ha experimentado el país durante los últi-

mos años se debe en parte a estas relaciones económicas.

Según el consejero de la embajada de España en el país, Francisco Javier Cantero Talavera, más de 400 empresarios españoles desarrollan actividades comerciales en el territorio dominicano, con una inversión acumulada fija que excede los 3.500 millones de dólares.

También aseguró que cerca de 200.000 turistas españoles visitan el país con un consumo anual de 300 millones de dólares y otros 700 millones de euros ingresan al país a través de las remesas que envían los 260.000 dominicanos que residen en España.

Además, que la sección económica de la embajada española despacha 1.700 consultas sobre negocio, comercio e inversión en República Dominicana. ■



ra, las acertadas estrategias ejecutadas por el Ministerio de Turismo y el sector turístico privado con sus efectivas campañas de promoción del país como destino turístico, han jugado un rol fundamental en estos resultados.

Según lugares de procedencia, en el mes de agosto la llegada de extranjeros no residentes al país muestra que el 53,9% de los visitantes procedía de América del Norte, el 25,5% de Europa, el 14,2% de América del Sur, el 6,2% de América Central y el Caribe y el 0,2% restante de Asia y el resto del mundo.

Resulta importante destacar el comportamiento del flujo de turistas provenientes de Europa en el mes de agosto, ya que fue la que más aportó en términos absolutos con 17.767 viajeros adicionales (19,3% de crecimiento interanual), debido a la contribución de países como Rusia (10.093), Inglaterra (3.820), Francia (3.071), Polonia (1.878) y Alemania (1.024), entre otros.

En términos acumulados, el registro de la llegada de extranjeros no residentes según las regiones emisoras en el período enero-agosto de este año arroja un crecimiento del 5% en el flujo de viajeros procedentes de América del Norte, equivalente a 104.689 visitantes adicionales procedentes de Estados Unidos (88.535), Canadá (13.044) y México (3.110).

Europa ha sido la región que más visitantes ha aportado en términos absolutos

LIDERAZGO DE PUNTA CANA. Punta Cana mantuvo su posición como el destino de mayor demanda en todo el Caribe, durante el segundo trimestre de este año, afianzando su liderazgo, seguido de San Juan, Puerto Rico, según ha informado el Grupo Expedia.

La demanda de paquetes que combinan diversos componentes como vuelos y hoteles, continúan creciendo en popularidad en los destinos anteriores con alrededor de un 20% de aumento año tras año en Punta Cana, y aproximadamente un 30% en San Juan.

Expedia también indicó que otros destinos que han reportado un crecimiento notable en demanda de paquetes son Ocho Ríos, Jamaica, con un avance de casi el 45%, Paradise Island, Bahamas, con un aumento cercano al 15% y Turks and Caicos, con alrededor de 30%.

Según el director de Producto para el Caribe del Grupo Expedia, Demetrius Canton, estos resultados surgen a raíz de que los socios hoteleros de la empresa usan sus plataformas y ofertas tecnológicas para alcanzar a su público objetivo y aumentar ventas.

“Las aplicaciones móviles del Gru-

po Expedia permiten que los viajeros planifiquen sus viajes en una forma conveniente y flexible, y ahora con aplicaciones disponibles a nuestros socios como EPC Conversations. Ellos pueden asegurar críticas positivas y una excelente satisfacción al cliente”, destacó Canton.

SAMANÁ AVANZA. El Clúster Turístico de Samaná, en colaboración con la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Samaná (AHETSA), ha lle-

vado a cabo la tercera edición del encuentro para el desarrollo turístico de ese destino, que este año se ha celebrado bajo el lema: “Samaná avanza al medio millón de turistas en 2020”, estableciendo así el objetivo a conseguir, acorde a la estrategia del Estado a nivel nacional.

El encuentro, que se celebró el 29 de septiembre, en Puerto Bahía, Samaná, contó con expositores de reconocido prestigio nacional e internacional, que hicieron del evento una ocasión inte-

resante, presentando estrategias que han resultado exitosas en otros destinos turísticos y que pueden ser replicadas en Samaná, según informó Juan Francisco Bancalari, presidente de AHETSA y miembro de la Directiva del Clúster.

Bancalari resaltó que el expositor principal ha sido Frank Rainieri, presidente del Grupo Puntacana, quien abordó el tema: “Estrategias para desarrollar un destino exitoso. Ejemplo: Punta Cana”. ■

La meta de los 10 millones de visitantes, un objetivo cada vez más cerca

El empresario turístico Frank Rainieri indicó que el turismo mueve en gran parte la economía dominicana y estimó que “al ritmo que vamos será posible alcanzar la meta de diez millones de visitantes en los próximos años”.

El presidente del Grupo Puntacana afirmó que el turismo ha experimentado un crecimiento extraordinario en los últimos meses, debido a las medidas aplicadas por las autoridades y el sector privado.

Resaltó el trabajo mancomunado entre el sector privado y el Gobierno, poniendo de ejemplo el hecho de que en los próximos meses se pondrá en ejecución el proyecto Puntarena, en Baní, como resultado de esa alianza público-privada.

Rainieri puntualizó que el auge del turismo en la zona Este del país vive en la actualidad un proceso de expansión jamás visto y que conforme con las proyecciones, los beneficios, para el país y los actores de ese sector, serán muy halagüeños y prometedores.

INVERSIONES. “Para mantener y hacer crecer la industria turística que tenemos, hay que hacer dos cosas: lo primero es traer nuevas inversiones para construir nuevas habitaciones, y lo segundo, traer más turistas para llenar esas habitaciones”, según Frank Rainieri.

El presidente del Grupo Puntacana dijo que en este momento lo más importante es que el país tiene una gran oportunidad, ya que dos mercados muy importantes en el mundo turístico están teniendo serios problemas, en Asia y el norte de África. “Esto significa que alrededor de 70 u 80 millones de personas están buscando un nuevo lugar para visitar. Y República Dominicana ha demostrado que tiene la capacidad y las condiciones para potenciar el turismo”.

Manifestó que “tenemos las políticas correctas, ahora lo que tenemos que hacer es mantenerlas, hacer la promoción adecuada y trabajar fuertemente en la seguridad y en la paz social. No podemos tener conflictos como los que han ocurrido en el pasado, entre sindicatos, que afecten la industria turística”, señaló el principal promotor del turismo de Punta Cana.

Agregó que “si hacemos eso, antes del 2022 habremos pasado la meta de los 10 millones de turistas. Creo que debemos luchar todos juntos sectores publico-privado. Podemos hacerlo, sabemos hacerlo, porque lo hemos demostrado”, puntualizó Rainieri.

Precisó que se deben mantener las políticas y trabajar en la promoción y la infraestructura con los recursos que genera la misma industria porque “no es que nos den dinero de otro lado”. “Hay por ley fondos especializados

para la promoción y si contamos con esos recursos y hacemos un buen programa de promoción entre ambos sectores, y los fondos que tenemos procedentes de la tasa que se le cobra al turista por la entrada al aeropuerto se utilizan para la infraestructura y remozar las zonas turísticas, tendremos un sector asegurado”.

RELEVO CAPACITADO. Si hay un detalle que toman muy en cuenta los grandes grupos empresariales, es contar siempre con líderes que puedan expandir el trabajo que otros han empezado. En las prestigiosas familias empresariales dominicanas ocurre lo mismo. Se ha dedicado tiempo en ir preparando el relevo generacional para que cuando los patriarcas, quienes han sentado las bases de esos emporios, decidan retirarse, no haya repercusiones en la marcha de sus negocios. Las familias Rainieri y Bonarelli son un buen ejemplo de ello, tanto Frank Rainieri, pionero del desarrollo turístico de Punta Cana, como Giuseppe Bonarelli (Don Peppino), considerado como el empresario líder en la importación de vinos en el país, cuentan con un relevo familiar que desde ya está asumiendo cierta cuota de liderazgo, y quienes conocen al dedillo la filosofía de trabajo de sus progenitores.

Para analizar el futuro de las empresas familiares en el país y cómo se encuentra posicionado el relevo generacional, la Federación Dominicana de Cámaras de Comercio (Fedocámaras), entidad que agrupa a las Cámaras de Comercio de la República Dominicana, llevó a cabo un almuerzo empresarial que contó con la participación, como oradores, de la familia Rainieri y Bonarelli.

En el encuentro, Rainieri estuvo acompañado de su hijo Frank Elías Rainieri, vicepresidente de negocios de Grupo Puntacana, mientras que Giuseppe Bonarelli acudió en compañía de su vástago Giuseppe Bonarelli Schifino. ■



Pawa, camino de convertir a Las Américas en el hub del Caribe



La aerolínea sigue creciendo y en sólo un año vuela a siete destinos

A. G.

Uno de los principales objetivos de la aerolínea Pawa Dominicana, desde que inició sus operaciones en 2015, ha sido convertir el Aeropuerto Internacional de Las Américas (AILA) en el hub (centro de conexiones) del Caribe, hazaña que al ritmo que va puede convertirse en realidad.

Y es que en tan solo un año, la compañía aérea vuela a siete destinos y sigue apostando por el crecimiento, producto del dinamismo que experimenta.

El director de asuntos corporativos de Pawa, Alexander Barrios, explicó que los planes de convertir al AILA en el hub del Caribe van por buen cami-

En el primer trimestre de 2017 se iniciarán los vuelos con Nueva York

no, y que la evidencia de ello es la solidez con la que se han manejado en este primer año de operaciones.

Indicó que para seguir en esa dirección, la aerolínea tiene proyectado unir al norte y al sur de América incorporando destinos donde haya mucho tráfico de pasajeros, todo esto teniendo como centro de conexión a Santo Domingo.

“Empezamos hace un año con tan solo tres destinos internacionales: Aruba, Curazao y San Martín y hoy llegamos a siete porque hemos sumado

a Antigua, Puerto Príncipe, La Habana y, a través de un acuerdo con Aserca Airlines, a Caracas”, agregó.

Según Barrios, contar con el apoyo del Gobierno de Danilo Medina, las instituciones ligadas al sector, el empresariado y los sectores público y privado, han sido fundamentales para materializar el proyecto.

Según Simeón García, presidente ejecutivo de la aerolínea, a los destinos donde actualmente Pawa ha operado se han dirigido más de 880 vuelos y las proyecciones son que esa cifra se eleve a 2.350 al cierre de este año, con la incorporación de tres nuevos destinos y la ampliación de la oferta de vuelos en las rutas actuales.

“El 3 de octubre inician los vuelos al octavo destino que será Puerto Rico y después, en noviembre, a Miami”, dijo.

García mani-

festó que estas acciones refuerzan y hacen más efectiva la conectividad de la región, además de que amplían las ventajas turísticas de los diferentes destinos en los que operan.

Los planes de la aerolínea son claros, pues además de la inclusión de los

destinos y las mejoras técnicas, la compañía proyecta incluir en el primer trimestre del 2017 los vuelos hacia Nueva York.

Para ello, Barrios indicó que están trabajando en la primera fase, ya que es una operación compleja porque esperan ofrecer un servicio de carga con una capacidad importante de productos dominicanos a este destino.

“Llegar al aeropuerto John F. Kennedy no es cualquier cosa. Queremos llegar a Nueva York con pasos seguros, por lo que primero iniciaremos los vuelos con Miami porque conocemos el proceso y eso nos da una garantía de que vamos a tener una operación exitosa”, indicó.

Sin lugar a dudas, todos los pasos que está dando la aerolínea, más el apoyo que ha recibido, dan buenas señales de que República Dominicana será el hub del Caribe.

MÁS DE 41.000 PASAJEROS. Pawa Dominicana transportó más de 41,000 pasajeros en su primer año de operación con un promedio de 93% de puntualidad en los vuelos realizados en sus rutas caribeñas, una puntuación que, según la empresa británica de datos aéreos OAG, coloca a la aerolínea como la más puntual de Latinoamérica en el mes de julio.

Este hecho unido a los logros conseguidos durante este año son motivo de festejo, por lo que la aerolínea llevó a cabo un acto en el Hard Rock Café de Blue Mall, para celebrar su primer aniversario de funcionamiento en el país. ■

French Blue crea una fuerte competencia en la ruta París-Punta Cana

La nueva aerolínea francesa, French Blue, apuesta por convertirse en la línea número uno en traslado de franceses al país, aportando cien mil asientos al destino, al mismo tiempo que aumentará la frecuencia a dos vuelos diarios, duplicando el número de plazas.

En un mercado estimado en 230.000 pasajeros anuales entre París y Punta Cana, French Blue tiene la intención de convertirse en un rival importante gracias a su posición y su oferta de bajo costo. La compañía ofrecerá desde París Orly 4 vuelos semanales a la República Dominicana, con un nuevo y moderno Airbus A330-300 y capacidad para 378 pasajeros con tres categorías que permitirá viajar a la mitad de precio de otras líneas que sirven el destino.

“Nuestras tarifas están al alcance de todos, hemos creado un producto para generar la demanda, pensamos que todos merecen vacacionar y nuestra empresa hace este gran esfuerzo teniendo en cuenta que sus modernos aviones de última generación tienen más espacio de carga lo cual amortigua la operación”, asegu-

ró Marc Rochet, presidente de French Blue.

Al vuelo inaugural, que fue recibido en la terminal del aeropuerto de Punta Cana, asistieron Fausto Fernández, viceministro de Turismo; José Gómez, embajador de Francia acreditado en el país; Jean Paul Dubreuil, presidente del Consejo; Marc Rochet, presidente de French Blue; Gustavo de Hostos, presidente de General Air Services; funcionarios del Grupo Punta Cana y Mercedes Castillo, directora de la oficina de promoción del país en Francia, entre otras personalidades del sector turístico.

French Blue es parte del grupo Dubreuil que lanza una innovadora experiencia de viaje en Francia. Basado en el modelo de bajo costo, la aerolínea ofrece mayores ventajas a los clientes que desean viajar sin dejar de lado la calidad y el confort. ■



“La lucha contra la oferta ilegal ha unido aún más a los hoteleros”

Jordi Clos, presidente de Derby Hotels Collection



R. P.

Fundada en 1968, con la apertura del Hotel Derby, en la actualidad Derby Hotels Collection se ha convertido en una de las empresas hoteleras con sello propio en nuestro país. Sus 12 hoteles y apartamentos de lujo así lo avalan, pero, tal y como señala el presidente, Jordi Clos, los planes de futuro son expandirse fuera de nuestras fronteras, con la mira puesta en distintas capitales europeas.

Preferente: ¿Cree que es uno de los hoteleros con enfoque más largoplacista?

Jordi Clos: Derby Hotels Collection es una compañía altamente comprometida con la recuperación, restauración y puesta en valor del patrimonio cultural. Nuestros hoteles son buenos ejemplos, la mayoría, edificios emblemáticos que se han restaurado y recuperado como patrimonio cultural. Somos propietarios de todos nuestros establecimientos, hemos preferido crecer más despacio pero ser dueños de nuestros hoteles. Ahora, una vez consolidados en París y Londres, buscamos nuevas ciudades internacionales para extendernos.

P: ¿Considera que los hoteles urbanos pueden tener éxito sin tener una segmentación temática del cliente?

J. C.: Para nosotros la identidad es esencial. Nuestros establecimientos tienen una temática muy concreta. Hemos creado espacios únicos y originales. Cada hotel tiene una identidad propia en función de su historia, emplazamiento y singularidad de su edificio. Nuestros clientes no vienen únicamente a dormir.

P: ¿Cuáles considera las claves para atraer al nuevo turismo de lujo a sus hoteles?

J. C.: A nuestro modo de ver, todo aquello relacionado con el arte o la cultura en general está muy ligado al lujo. Si algo distingue a nuestra cadena son las colecciones de arte que alberga cada uno de nuestros hoteles, más de 5.000 piezas en total. Esto unido a la calidad humana de nuestro equipo y a la tecnología más actual, hacen de la estancia una experiencia única.

P: ¿Han podido concretar algo sobre sus planes de abrir en Ámsterdam, Múnich, Estocolmo y Copenhague?

J. C.: Hemos empezado a visitar edificios, con el objetivo de encontrar la primera localización durante los próximos meses. Esta labor de búsqueda, la compra y la reforma calculamos que nos llevará alrededor de dos años.

P: ¿Cuáles cree que son las claves para que una cadena tenga una sucesión exitosa?

J. C.: He tratado de inculcar el sentido de la excelencia a mis dos hijos y considero muy importante hacer el recorrido desde abajo. Mi hijo Joaquín, que actualmente dirige la compañía, empezó de botones a muy corta edad y siguió trabajando en diversos países y compañías. De él admiro su empatía y la capacidad que tiene para gestionar el capital humano y eso lo ha conseguido gracias precisamente a ese recorrido. Y mi hijo Jorge ha adquirido una gran experiencia en

“ Hemos preferido crecer más despacio pero ser dueños de nuestros establecimientos ”

el diseño e interiorismo en las muchas obras que ha ejecutado. Somos una compañía familiar y nos involucramos absolutamente todos los miembros de la familia en todos los proyectos.

P: ¿Cómo ha llegado a tener su posicionamiento actual con el cliente americano?

J. C.: Nuestros hoteles están representados por las prestigiosas marcas hoteleras, Small Luxury Hotels of the World y Design Hotels, las cuales tienen un muy buen posicionamiento en este mercado, además como Derby Hotels Collection, llevamos muchos años visitando y contratando con las principales agencias de lujo del país.

P: ¿Cree que TripAdvisor ha traído a la industria más cosas positivas que negativas?

J. C.: TripAdvisor ha sido una herramienta que ha facilitado la comunicación entre hoteleros y clientes. Es un canal que nos ha permitido a los hoteleros realizar una escucha activa de las necesidades de nuestros huéspedes y mantener un diálogo con ellos. En Derby Hotels Collection, los directores de los hoteles se encargan personalmente de atender cada uno de los comentarios.

P: ¿Considera que el Sector ha tenido la unión suficiente en su cruzada contra con la oferta ilegal?

J. C.: Sin duda alguna. Desde el primer momento el sector hotelero y turístico ha reconocido la oferta de alojamiento turístico ilegal como uno de los principales problemas que debe afrontar y, ha exigido y trabajado con la máxima unidad y contundencia desde todas las entidades y asociaciones del país para su erradicación. En Barcelona, en concreto, esta lucha ha reforzado, más si cabe, la unidad del sector hotelero de la ciudad.

P: ¿Cree que la nueva política ha demostrado por el turismo la sensibilidad que merece?

J. C.: El sector turístico es una pieza fundamental en el contexto socioeconómico de nuestro país. Es un sector que tanto desde el ámbito privado como desde el público se ha trabajado extraordinariamente, consiguiendo alcanzar unos ratios de calidad excelentes para nuestro destino. Es fundamental que esto continúe siendo así y que las administraciones apoyen y garanticen las necesidades del sector para su continuo desarrollo positivo, pues esto redundará en positivo en la sociedad.

P: ¿Qué tres cosas le pediría al nuevo Gobierno estatal en materia turística?

J. C.: Sin duda alguna, en primer lugar, un esfuerzo total para la erradicación de la oferta turística ilegal, en especial, la vinculada al alojamiento turístico. Por otro, potenciar la promoción turística que permita garantizar continuar trabajando para la consecución de un turismo de calidad. Por último, pero no menos importante, apoyar al sector para el desarrollo e implementación de proyectos de sostenibilidad, innovación y nuevas tecnologías, que nos permitan continuar evolucionando al ritmo que exige la sociedad actual. ■



Air Europa busca su identidad



Los malos resultados del año pasado tienen lugar cuando las competidoras baten records de beneficios debido al bajo precio del combustible

Preguntado por las razones del súbito hundimiento del fabricante de teléfonos móviles Nokia, un empleado cercano a la dirección decía que la compañía finlandesa tenía profundamente asumidos dos conceptos: que el próximo teléfono de la marca tenía que ser más pequeño que el anterior y que dispusiera de una batería que durara mucho tiempo. Lo demás era ir contra sus principios, por lo que no entraba en su radio de acción. Por eso no le hicieron caso a los smartphones, cuyas baterías duraban unas pocas horas; por eso sus alternativas a los teléfonos inteligentes no salieron adelante, o bien porque para Nokia eran teléfonos muy grandes, o bien porque consumían mucha batería y había que recargarlos cada poco tiempo. Nokia, tenía un ethos, una forma de ver la telefonía móvil que fue la raíz de su éxito pero que al final fue también su tumba.

Lo primero que un consultor de estrategia empresarial le dice a un gerente de empresa es si tiene claro qué principios tiene su organización. Su misión y visión. Es decir, qué han de buscar sus empleados, sus ejecutivos. Lo segundo es si esos principios están asumidos e interiorizados. Pero lo primero son los principios, las metas, los objetivos. Esas dos ideas que Nokia tenía tan claras.

En aviación ocurre lo mismo: ¿busca usted que sus clientes tengan el mejor precio con la mejor puntualidad, como le ocurre a Ryanair o, por el contrario, su empresa pretende ofrecer lu-

jo, calidad, confort y da siempre la razón al cliente, como hacen las compañías de bandera de más nivel? ¿Se dirige usted al hombre de negocios, a quien no le importa mucho pagar algo más pero que a cambio quiere un servicio excelente o, por el contrario, va usted en busca del mochilero que no quiere lujos y que tampoco los piensa pagar? Tener claros los objetivos es fundamental para la supervivencia de la compañía pero también para alinear al personal detrás de unas banderas sencillas de entender.

La recuperación de la competitividad de Iberia presiona fuertemente sobre la facturación y los beneficios de la compañía

Este ha sido históricamente el problema de Air Europa, la segunda aerolínea de España: imposible entender a qué mercado se dirige. Sin embargo, da la impresión de que esto, aunque sea porque no queda otro remedio, por fin está en vías de solución, y con muchas contradicciones.

En realidad, como sucede con infinidad de empresas, su crecimiento se debió a que supo aprovechar un momento, un hueco, una oportunidad. Y ese oportunismo, ese buscar un hueco, es lo que le resta identidad. ¿Nos dedicamos a transportar ancianos del Imserso o a hacer viajes de calidad para el business con Latinoamérica? ¿Somos una low-cost que busca competir con Ryanair o al menos con Easyjet o queremos plantarle cara a Iberia, dando más calidad que ella? ¿Somos una aerolínea transatlántica, que compite con las grandes, o local, que quiere enfrentarse a Volotea o Air Nostrum? Para encontrar una respuesta correcta a alguna de estas

preguntas, en el caso de Air Europa hay que estrujarse el cerebro porque la respuesta no es fácil de encontrar. Ni siquiera la propia empresa la tiene clara.

Por citar un ejemplo de estas semanas: Air Europa ha lanzado una campaña promocional en la que sus precios son probablemente los más bajos del mercado. Es una buena forma de conseguir que los clientes se acerquen a ella. Pero la pregunta es ¿quiere Air Europa convertirse en la más barata del mercado y, por lo tanto, trabajar este segmento de clientes? ¿Mantendrá en los próximos meses esta política? Las respuestas a estas dos últimas preguntas son dudosas, con lo que también se torna confuso el objetivo de la actual campaña.

UNA COMPAÑÍA INTERNACIONAL.

Sin embargo, por la vía de los hechos, por la política de ampliar lo que sí funciona y reducir lo que no, Air Europa está transformándose en una compañía predominantemente internacional (78 por ciento de su oferta en 2015). Incluso más, está haciéndose especialista en el tráfico con Latinoamérica (el 70 por ciento del tráfico internacional). España y Europa, poco a poco, van quedando atrás. La facturación de vuelos nacionales, que en 2009 era el 54 por ciento del total, hoy es apenas el 31 por ciento, y en 2015 permaneció invariable, mientras el largo recorrido seguía creciendo. De aquella Air Europa local que volaba a Estados Unidos con un Boeing 757,

haciendo escala en Canadá, queda bien poco: hoy sus Airbus 330 parecen ser su base más sólida en toda Latinoamérica (tiene 17 a los que hay que sumar 2 Dreamliners).

Para valorar este cambio, pensemos que de 2009 a 2014, sus ingresos internacionales han aumentado un 170 por ciento, fundamentalmente gracias a Latinoamérica. Y en el año pasado, 2015, ocurrió lo mismo, pese a que los ingresos en Europa —atención, porque este dato refleja la impotencia de Air Europa ante las low cost europeas— cayeron un 16 por ciento. Es decir: paulatinamente, Air Europa, que no termina de funcionar en Europa ni en España, traslada el peso de su negocio a Latinoamérica. Desde 2009 a 2015, estos servicios transatlánticos pasaron de suponer el 16 por ciento del negocio de la compañía al 46. Da la impresión hoy de que los vuelos españoles y europeos se están convirtiendo principalmente en suministradores de pasajeros a los vuelos de largo recorrido, sobre todo a Latinoamérica.

DEBILIDADES. Sin embargo, aunque las cosas hoy van relativamente bien en cuanto a presencia en este mercado, Air Europa es una compañía débil. No termina de estar preparada para su batalla americana: atiende hoy a 13 aeropuertos, contra los 19 de Iberia, aunque esta diferencia se agranda en términos de asientos por kilómetro, donde Iberia es exactamente el doble que Air Europa: el 43 por ciento del mercado es de la compañía que dirige Gallego y el 22 es de Air Europa (el tercero, Latam, con el 11 por ciento, pilla muy lejos) (consideramos sólo el mercado entre España y Latinoamérica, porque si incorporáramos toda Europa deberíamos tener presente la fuerte presencia de Air France). La historia, de todos conocida, es que Air Europa apenas contaba en Latinoamérica y que, aprovechando la crisis de Iberia, entró en muchos mercados con bastante éxito. No obstante, Iberia ha terminado por volver y, aunque no ha recuperado totalmente el terreno perdido, parece hoy en condiciones de defender su liderazgo con más solvencia. Esa es la situación.

En siete años el negocio europeo de la aerolínea se ha reducido drásticamente en beneficio del intercontinental

Pero hay que añadir que detrás de Iberia (por no decir delante) está el primer conglomerado aeronáutico europeo, encabezado por British Airways, mientras que Air Europa está sola, sin aliados, sin economías de escala.

¿Por qué cuenta el tamaño? Por los nuevos competidores. El mercado latinoamericano tiene hoy un pequeño alud de competidores, ante quienes la dimensión es fundamental para poder hacer economías de escala. Está por supuesto, el conocido rival Air France-KLM, pero también están las latinoamericanas, que han de dejado de ser compañías públicas de escasa capacidad y que hoy tienen un gran poder: Avianca, Latam y Copa. Y está un batallón de incursionistas que prueban suerte, desde la compañía boliviana a la brasileña Azul, desde la TAP siempre necesitada de clientes, a Singapore o Turkish que tienen planes ambiciosos para la región.

NÚMEROS DELICADOS. En 2015, Air Europa incrementó su oferta total un 9 por ciento, lo cual es bastante menos que el año anterior, cuando había aumentado un 17 por

ciento, pero muy positivo en términos generales. Su ocupación es del 84 por ciento, lo cual está por encima de la media del sector, si bien lejos de los líderes. En España creció también, pero menos que en Latinoamérica (destacando la reducción del 1 por ciento en sus rutas a Canarias). Pero, pese a ello, como indicador de sus debilidades, la facturación cayó un 3 por ciento. Y este es el dato preocupante: 9 por ciento más de oferta, 3 por ciento menos de ingresos. No hace falta hacer muchas matemáticas para llegar a conclusiones.

Y este es el gran problema: 2015 ha sido un año de retroceso, precisamente cuando la mayor parte de sus competidores han batido récords de ingresos y de beneficios, fundamentalmente por la bonanza en el precio del petróleo y porque habían hecho los deberes de ordenar sus costes. Air Europa, pues, pillada a contra corriente.

Veamos los datos, según lo que revela Centre for Aviation (CAPA), ya que Air Europa no publica sus datos separadamente del resto de Globalia, donde se encuentra incardinada.

LA PRESIÓN EN LOS PRECIOS. En 2015, Air Europa facturó 1.525 millones de euros, menos que los 1.565 del año anterior. Tuvo más viajeros, una buena ocupación, pero menos ingresos. ¿Qué ha ocurrido? Pues que Iberia, ahora fortalecida en su estructura de costes, ha introducido presión en los precios y que en Europa (sea España o el resto del continente) las low-cost son tremendamente competitivas.



Air Europa ha estado incrementando la distancia de sus viajes desde hace casi una década. Por este motivo, es natural que los pasajeros paguen más por cada compra. Sin embargo, incluso a pesar de que en 2015 nuevamente se ha repetido la tendencia a que la media de sus viajes es cada vez más larga, debido a que cada vez Latinoamérica tiene más relevancia, se produce una caída en lo que paga cada cliente, en clara disonancia con la lógica y con la tendencia que se había mantenido en el pasado. Desde 2009 a 2014, hubo un aumento de la distancia media de los viajes del 33 por ciento y un aumento del 64 por ciento en los ingresos por pasajero (recordemos que son los

años en que Iberia estaba en crisis y abandonaba mercados). En 2014 los ingresos por pasajeros sólo suben un mínimo 2 por ciento, para caer espectacularmente en 2015.

El problema se agrava porque si Air Europa no genera ingresos, todo el grupo Globalia tiembla, dado que la suya es la mayor aportación de todas las empresas que componen el conglomerado de los Hidalgo. En total, el grupo sí aumentó su facturación, pero los beneficios cayeron un 53 por ciento, un 87 si contamos sólo los beneficios netos. O sea, un resultado absolutamente lamentable en el que probablemente haya sido uno de los mejores años de la aviación.

CAPA, que es un centro independiente de es-

tudios de la aviación, afirma que "el grupo acabó el año 2015 con el un volumen de dinero líquido equivalente a sólo 5 días de ingresos". Es sabido que las compañías aéreas manejan grandes cantidades de dinero que pasan por sus manos a la velocidad de la luz y que dejan unos márgenes muy pequeños. Sin embargo, 5 días de ingresos en la caja se antojan una cifra muy pequeña para una empresa como Air Europa. Globalia, explica esta consultora, tenía un balance de caja bruto de 50 millones de euros al final del año pasado, con una deuda de 243 millones de euros, que no es excesivamente alta, pero que cuando se consideran los alquileres de los aviones, adquiere dimensiones importantes. Por eso, este centro de estudios termina su informe haciendo referencia a que la compañía busca un comprador que inyecte dinero en su capital, sobre todo teniendo presente las órdenes de aviones que tiene la aerolínea.

Por lo tanto, la compañía de los Hidalgo sigue apostando por Latinoamérica, dado que en Europa la competencia es muy acusada. Pero allí tiene el problema de que Iberia tiene la ambición de recuperar el mercado perdido y está presionándola en los precios. Este año 2016 será absolutamente trascendental para que la compañía termine por orientarse definitivamente a un producto —aunque pudiera mantener otros como complemento— y rediseñe una estrategia comercial para sobrevivir en ese entorno. En todo caso, no es fácil dadas sus debilidades estructurales y teniendo que enfrentarse a un rival como Iberia. ■

Con el 22 % del mercado entre Latinoamérica y España, Air Europa aún es la mitad de lo que supone Iberia

LIBRE PARA VIAJAR CON LA LÍNEA DE CRUCEROS LÍDER EN EUROPA

Deja explorar a tus clientes la magia del Mediterráneo o el espectacular norte de Europa con Norwegian. En 2017 cinco barcos viajarán por Europa, también con salidas desde Barcelona. Además tus clientes descubrirán lo que significa Un Mundo de Libertad.



NORWEGIAN
CRUISE LINE®

Feel Free™



¡SOLICITA EL NUEVO CATÁLOGO! RESERVANDO UN CRUCERO TUS CLIENTES RECIBEN LOS EXTRAS DE "UN MUNDO DE LIBERTAD" + UN CRÉDITO A BORDO.* DESCUBRE MÁS EN **AGENTS-ES.NCL.EU**.



EUROPE'S LEADING
CRUISE LINE

www.worldtravelawards.com

*La promoción "Un Mundo de Libertad" ofrece hasta 4 extras gratis, entre otros el paquete especial de bebidas, paquete restaurantes de especialidades, paquete de internet o crédito a bordo. El número de los extras que se reciben depende de la categoría de camarote seleccionada. La promoción es válida para nuevas reservas efectuadas entre el 18 de noviembre de 2016 de cruceros con 5 o más noches y con salida desde enero de 2017 en barcos seleccionados. El crédito a bordo extra es válido en cruceros por Europa del Norte a bordo del Norwegian Getaway y Norwegian Jade en verano de 2017 para camarotes con balcón y de categoría superior. Se aplican términos y condiciones generales que se encuentran en es.ncl.eu. ©2016 NCL Corporation Ltd. Registro de los barcos: Bahamas y EE.UU. 6440.39.09.16. NCL (Bahamas) Ltd. | Oficina Wiesbaden | Central para Europa Continental | Kreuzberger Ring 68 | 65205 Wiesbaden | Alemania

H10 Hotels presenta sus novedades en Canarias



H10 Ocean Suites

La cadena ha abierto dos nuevos hoteles en Fuerteventura y ha renovado el H10 Las Palmeras de Tenerife y el H10 Suites Lanzarote Gardens de Lanzarote

H10 Hotels ofrece este año importantes novedades en sus establecimientos de las Islas Canarias, donde cuenta con 17 hoteles en 5 de sus islas. Durante los últimos meses, la cadena ha inaugurado dos nuevos hoteles en Corralejo, Fuerteventura; el H10 Ocean Suites y el H10 Ocean Dreams. También ha renovado extensamente

el H10 Las Palmeras de Tenerife y el H10 Suites Lanzarote Gardens de Lanzarote.

H10 OCEAN SUITES. El H10 Ocean Suites, muy cercano al Parque Natural de Corralejo, es un nuevo complejo formado por amplias y luminosas Junior Suites que se organizan alrededor de dos zonas de pisci-

na y un amplio jardín. En la oferta gastronómica destaca el restaurante Parrots, con un variado buffet con cocina en vivo y acceso a una gran terraza. El establecimiento es además una opción ideal para toda la familia, ya que sus instalaciones comprenden cuatro piscinas, una pista de pádel y otra multideportiva.

Con estas novedades se busca ofrecer la máxima calidad en las instalaciones de todos los establecimientos

H10 OCEAN DREAMS. Muy cercano al H10 Ocean Suites, el H10 Ocean Dreams es un Hotel Boutique especializado en vacaciones para adultos que destaca por sus modernas instalaciones, una cuidada oferta gastronómica y el Despacio Thalasso Centre, con tratamientos de salud y belleza a base de agua de mar. Es idóneo para los clientes que buscan un ambiente tranquilo y exclusivo donde relajarse en pareja o divertirse con amigos.

H10 LAS PALMERAS. Situado al sur de Tenerife, el H10 Las Palmeras es uno de los establecimientos más emblemáticos de la

cadena. Rodeado de amplios jardines subtropicales, el hotel de cuatro estrellas tiene vistas al mar y acceso directo al paseo marítimo. Su renovación, a manos de Lázaro Rosa-Violán, ha conferido un aspecto totalmente innovador a las zonas comunes. En el lobby, por ejemplo, destaca la combinación de aires marítimos con las baldosas de colores llamativos. El hotel cuenta ahora con el nuevo restaurante oriental Sakura Teppanyaki, con planchas tradicionales japonesas Teppan y cocina en vivo. También ha inaugurado el Mike's Coffee, una elegante cafetería con especialidades de té, café y pastelería, además del nuevo Imagine Bar, con una amplia oferta de entretenimiento.

H10 SUITES LANZAROTE GARDENS.

Por último y ubicado en Costa Teguise, el H10 Suites Lanzarote Gardens, de cuatro estrellas, es el mejor escenario para las vacaciones en familia. Recientemente ha llevado a cabo una extensa reforma de sus apartamentos, reconvertidos en amplias Suites

H10 Las Palmeras



H10 Suites Lanzarote Gardens

de decoración muy actual que disponen de dormitorio, salón independiente, kitchenette y balcón o terraza. Además, el hotel ha reforzado su especialización en las vacaciones familiares con la creación de la zona Daisy Adventure en la piscina, un circuito con barco pirata y cinco toboganes para que los niños se diviertan en la zona de aguas. También ha tematizado una nueva zona infantil en el restaurante Famara, donde la mascota Daisy protagoniza el espacio.

Con estas novedades, H10 Hotels sigue apostando por ofrecer la máxima calidad en sus instalaciones, que destacan por un interiorismo de primer nivel. Además, ha reforzado la especialización para ajustarse a los intereses de sus clientes con servicios a medida. ■



H10 Ocean Dreams



APPLE LEISURE GROUP®

Apple Leisure Group reúne la sinergia global de seis empresas líderes en el sector turismo, con el objetivo de proporcionar excepcionales experiencias de viaje, de principio a fin, en más de 60 lujosos resorts de playa ubicados en México, el Caribe y otras partes de Latinoamérica.

Nuestros servicios de viaje de clase mundial, así como nuestras sofisticadas marcas de resorts han hecho a ALG Group merecedor de importantes reconocimientos en la industria, la lealtad de sus huéspedes y la distinción de ser el proveedor #1 a nivel mundial de turismo de ocio a México y el Caribe.

Para más información sobre cómo ALG lleva el All-Inclusive a un Nuevo Nivel de Lujo®, visite AppleLeisureGroup.com.



Mano de obra gratis... y cualificada



Pau Morata

Acaba de empezar un nuevo año académico y, casi al mismo tiempo, han concluido los periodos de prácticas de muchos estudiantes y de muchos graduados y postgraduados en estudios de turismo, hotelería y restauración. Tres pilares básicos de la llamada industria turística.

Un otoño más, haciendo uso de la libertad que me conceden el editor y el director de esta revista, voy a poner negro sobre blanco y en letra impresa el desorden que impera en el sector y sus diferentes subsectores: empresas que se benefician en sus cuentas de resultados de las prácticas estudiantiles, que convierten a millares de jóvenes en mano de obra ni siquiera barata: gratis. Y, encima, cualificada, recién salida de las aulas.

No es la primera vez que escribo contra el actual sistema de prácticas ni contra los vergonzosos acuerdos que universidades y escuelas de negocio suscriben con empresas interesadas -o no- en acoger a esos jóvenes. Porque bastantes centros presionan mucho para "colocar" a sus clientes, a quienes les vendieron las prácticas como algo maravilloso.

En el verano recién concluido he viajado por Escandinavia, llena, por cierto, de turistas españoles y, sobre todo, de chinos que buscaban destinos sustitutos de Francia, tan asolada por el miedo a la inseguridad y al terrorismo que sus responsables turísticos han aprobado destinar bastantes millones de euros adicionales a campañas de promoción.

Volviendo a los países nórdicos, se nota la transparencia y el respeto de hoteles y restaurantes a quienes hacen prácticas y, obviamente, a sus clientes. Se les identifica, porque

lucen en sus uniformes palabras como "en formación" o "aprendiz", bonita palabra en desuso aquí. Además, nunca están solos, sino con un/a profesional cerca para ayudarles a familiarizarse con las tareas sin desatender, como es justo y necesario, a los clientes frente a estudiantes en prácticas novatos en el oficio.

Tras mi regreso aquí, coincidiendo con el comienzo de un nuevo curso, me he encontrado con un hecho más que decepcionante: muchos mensajes de correo electrónico de jóvenes -y no tan jóvenes- que finalizaron sus estudios en junio y que me envían sus currículos en busca de trabajo remunerado. Todos/as me cuentan algo parecido: han estado todo el verano trabajando con cargas horarias de jornada completa sin retribución alguna o con una ridícula gratificación. En el mejor de los casos, cien euros y comida.

Algunas de esas personas con una carrera universitaria y un título de master en el Sector me cuentan que les han ofrecido seguir "en prácticas" indefinidas y a jornada completa. A otras, que han enviado su CV o lo han depositado en las webs de empresas de aquí solo les han ofrecido más "prácticas", obviamente sin retribución profesional ni alta en la Seguridad Social.

Hace unos años, cuando empecé a criticar este tema, la mayoría de casos tenían relación con empresas hoteleras y cadenas de restaurantes españolas, aunque reconozco que hay algunas empresas de comportamiento ejemplar en las prácticas. Entonces, las multinacionales hoteleras extranjeras apenas entraban en ese oportunista aprovechamiento. Pero en la actualidad también lo hacen bastantes directivos de hotel con marca foránea. Alguno argumenta en privado que han entrado en eso por una cuestión de competitividad en costes. O sea, de mal en peor.

Norwegian y Lufthansa



Álvaro Alcocer

¿Quién lo iba a decir? Las dos grandes noticias aéreas del pasado septiembre fueron a mi entender el anuncio de Norwegian de abrir vuelos desde Barcelona a cuatro destinos de Estados Unidos, y el anuncio de Lufthansa de que a través de su filial Eurowings iba a ocupar el espacio que dejaba Air Berlin en las rutas vacacionales al Mediterráneo. Es decir, una low cost expandiéndose en el largo radio y un grupo tradicional lanzándose a por el corto y medio y en trayectos más propios de la touroperación. Impensable hace nada. Pero la industria de la aviación no deja de sorprender, y ambos movimientos tienen obviamente sentido, por mucho que hace un lustro nadie los hubiera imaginado por ir en contra de una tendencia que se consideraba irreversible.

Norwegian —una buena noticia para España— se va a lanzar a cumplir el sueño que los nacionalistas catalanes querían hacer realidad con su delirante proyecto de una aerolínea pública con la marca Spanair. La compañía noruega conectará Barcelona tanto con los dos principales destinos de la costa Este norteamericana —Nueva York y Miami— como con los de la costa Oeste —Los Ángeles y San Francisco. Lo hará en sus modernos Boeing 787 Dreamliner, cubriendo unas rutas con amplia demanda y nula oferta, para una ciudad española que es la más popular para los estadounidenses.

Lufthansa, de su lado, ha visto en la crisis de Air Berlin la oportunidad de oro para que su pretensión de hacerse fuerte en las low cost pueda ser verdad gracias a Eurowings y a un enorme mercado como es el del Norte de Europa hacia las playas mediterráneas del que había ido retirándose hacía años.

Frases



“Unas elecciones el 25 de diciembre serían muy perjudiciales para el sector de agencias de viajes”

Antoni Abrines
Presidente de AVIBA



“En el Reino Unido hay un puñado de pollos sin cabeza, que no sabe por lo que ha votado”

Michael O'Leary
CEO de Ryanair



“Nos importa poco Mundosenior Plus, tenemos que fijarnos en lo nuestro y hacerlo bien”

Guillermo González Vallina
Director general de Mundiplan

La última llamada



Tomás Cano

El hombre postrado en la cama del hospital le pide a su esposa que se acerque para hablarle: -avisa a mi amigo Tomas y dile o cuéntale lo que ocurre, porque él es mi amigo ¿no?- Le pregunta al final.

¿Qué amigo? ¿Dónde están los amigos? No hay amigos, sólo conveniencias. ¿Dónde estuviste cuando te necesité? No estuviste. ¿Tanto nos asusta la muerte como para llamar hasta a quien ignoraste y no fuiste capaz de sostenerle cuando te ne-

cesitó? Y, sin embargo, cuando tú lo necesitaste él estuvo a tu lado siempre, aunque tú consideraras que eso era lo normal.

Ahora que ya te vas de nuevo él estará a tu lado una vez más, aunque tú le ignoraste toda tu vida. Es mejor dar que recibir en esta vida. Que irónicos y falsos pueden ser a veces algunos seres humanos, aún en el lecho de muerte.

A pesar de todo, al final y en estos momentos, nadie quiere estar muerto. Estar vivos es nuestro mayor miedo. Nos da miedo ayudar a nuestros amigos o al prójimo en general. En cambio hemos aprendido a vivir intentando satisfacer las exigencias de otras personas; hemos aprendido a vivir según los puntos de vista de los demás por miedo a no ser aceptados

y de no ser lo suficientemente buenos para otras personas. Nadie quiere comprender que las personas olvidarán todo lo que dijiste; la gente olvidará lo que hiciste, pero, sin embargo, las personas nunca olvidarán como les hiciste sentir, porque si algo está claro es que las personas no valoran suficientemente como hacemos sentir a los demás cuando, por ejemplo, les necesitamos o cuando trabajamos juntos. En una palabra, cuando estamos juntos.

Todos olvidan que cuanto mayor e importante es la persona, mayor es la deuda sobre ella. La gente otorga su confianza a la persona, aunque muchas veces la persona nos defrauda, incluso cuando está cerca de dirigirse al Hades.

2017

Fitur

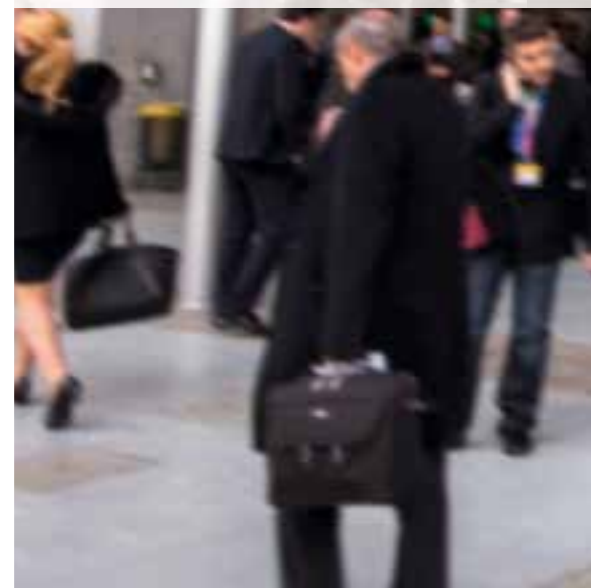
Feria Internacional de Turismo

MADRID, 18-22 enero



creandoturismo

#allinfivedays



9.600 empresas expositoras
125.000 profesionales
7.200 periodistas
107.000 público general

TRANSPORTISTA OFICIAL

IBERIA

MIEMBRO DE



Ufi
Approved
Event

fituronline.com

ORGANIZA



IFEMA
Feria de
Madrid

25 años construyendo el futuro

Miriam Garrido de la Cierva
Presidenta de GEBTA España

Han pasado ya 25 años desde que el proyecto de un puñado de empresarios de Barcelona, al que rápidamente se unieron empresarios de Madrid -como mi propio padre Miguel Garrido-, así como de otras ciudades de España, se pudo en marcha, en enero del 1991.

La visión de fundar una organización destinada a la defensa de los intereses de los viajes de negocio fue por aquel entonces una iniciativa pionera y novedosa, y la suma de excelentes empresas y profesionales, junto con una visión dinámica de este negocio hicieron de GEBTA, ya desde sus inicios, un referente en la industria de los viajes, un modelo de las buenas prácticas, y en consecuencia también, un interlocutor destacado del sector en España y en Europa.

Creo que es de justicia decir que GEBTA ha tenido un papel clave en la construcción del Business Travel en España. Los viajes de negocio no serían hoy lo mismo sin las aportaciones y la voz de GEBTA. Hemos añadido rigor, análisis y visión estratégica; y también dimensión económica y perfil propio. Incluso nos hemos anticipado a mercados más maduros con plataformas compartidas de servicio 24H para clientes, las primeras herramientas de autorreserva de España y soluciones de consolidación desarrolladas para el mercado español; hemos fijado los estándares de facturación electrónica del sector de los viajes o hemos diseñado medios de pago de referencia en nuestro país

Este es un mérito compartido. Para empezar, es un mérito de las agencias y de los profesionales que componen la Asociación, de sus valores y objetivos; y un mérito también de las empresas y partners que nos han acompañado durante estos años. Durante todos estos años, GEBTA ha sabido mirar hacia delante y más allá de los límites que marcaban sus objetivos fundacionales, GEBTA ha sabido convertirse en un intérprete avanzado del mercado y del contexto económico. Por esta razón, hoy toca hablar también de futuro, porque estamos convencidos de que GEBTA seguirá siendo igual de relevante durante los próximos años. Tenemos todavía muchas cosas que decir y mucho por hacer.

El viaje de empresa en España sigue creciendo, pero lo hace en un contexto más vulnerable e inestable. En este escenario la seguridad de los viajeros debe ser la prioridad de las empresas, por responsabilidad legal, pero sobre todo, porque su principal activo son los empleados.

Los próximos años serán igualmente clave para desarrollar e implementar políticas de viaje eficientes y sostenibles. Estamos ante

un reto enorme para toda la humanidad. Nunca hemos llegado tan lejos en materia de avances y desarrollos, capaces de hacer que este sea un mundo más sostenible. No se trata de un reto exclusivo de los países. Nuestras empresas pueden y deben contribuir a que las mejoras e innovaciones en el transporte y las medidas de reducción de emisiones se apliquen a nuestra industria cuanto antes. Nuestra obligación es hacer de este objetivo una prioridad, porque no hay tiempo que perder.

Del mismo modo debemos saber adaptarnos a las exigencias de los nuevos modelos económicos, de la movilidad y también el de las denominadas economías colaborativas, porque han llegado para quedarse y van a tener presencia en el Business Travel.

Es aquí donde va a librarse la batalla del *compliance*, de la seguridad de los datos y por descontado de la seguridad de los viajeros.

En todos estos ámbitos, en particular, estamos construyendo el futuro de GEBTA y con ello el futuro de nuestras empresas, clientes y partners en el negocio. Hay mucho trabajo por hacer y mucho camino por recorrer todavía. Y vamos a hacerlo con el mismo ímpetu e ilusión que cuando nacimos, hace 25 años, pero con mayor *expertise*, mayor músculo y con el apoyo y confianza de nuestros mejores partners.



preferente

Una publicación de KBA, S.L.
C/ Francesc de Borja Moll, 18, entlo.
07003 Palma de Mallorca
Islas Baleares (España)

Editor:
RAFAEL CABALLERO

Adjunto al editor:
Jesús M^o Alonso

Firmas:
Tomás Cano, Pau Morata, Miguel Mesquida y Álvaro Alcocer

Coordinación:
María Luz García
mluz@preferente.com

Administración:
Teresa Llabrés

Publicidad:
Ana Gómez (Coordinadora),
Francisco Caballero, Ana Polanco (Cuba),
Lescania Ureña (Santo Domingo),
Adrian Bayley-Hay (Jamaica).

Distribución y archivo:
Analia Malagrino

Redacción y colaboración:
María Luz García, Charo Hierro,
Jaime Amador, Álvaro Alcocer,
Fernando Urrea, África González,
Mónica Libre, Miguel Mesquida,
Rafael Fernández (Madrid),
Natalia Blanes (Baleares),
Luz Marina Fornieles (Cuba).

Delegaciones:
Manuel Suárez, Luisa López,
Pablo García (Dominicana),
Guille Sánchez (México),
Nubia Sarmiento (Colombia),
Gisela Gallego (Argentina),
Ana Polanco (Cuba).

DIVISIÓN AMÉRICA
Comercialización y delegación:

CANELA 21, SRL

Administración: Lescania Ureña

Marketing:
Calle Paseo de los Locutores 31,
Edif. García Godoy, 31, Suite 201, ENS,
Plantini, Santo Domingo,
República Dominicana.
Tel. 809 621 8503
Fax 809 621 8508

Redacción y publicidad:

Mallorca:
Francesc de Borja Moll, 18, entlo.
07003 Palma de Mallorca.
Tlf: 971 29 10 87 / 88 / 89.
Fax: 971 29 23 58.
www.preferente.com
preferente@preferente.com

Maquetación e impresión:
Gráficas Planisi, S.A.
D.L.: PM 995/1991



Preferente
KBA Producciones
Radio Bellver
preferente.com
arecoa.com
REPORTUR

Presidente editor:
RAFAEL CABALLERO

preferente.com

Diario para profesionales
del Turismo
Coordinadora:
Charo Hierro
Redacción:
Francesc de Borja Moll, 18, entlo.
07003 Palma de Mallorca.
Tlf: 971 29 10 87 / 88 / 89.
Fax: 971 29 23 58.
E-mail: preferente@preferente.com

REPORTUR

Director:
Arturo Medina (Cancún)

arecoa.com

Coordinador:
Manuel Suárez (Santo Domingo)

estadísticas

DESTINOS

LLEGADAS	ESPAÑA	ANDALUCÍA	BALEARES	CANARIAS	CATALUÑA	C. VALENCIANA
Julio 2016	9.570.121	1.218.079	2.359.277	1.140.777	2.422.110	1.032.582
Variación julio 2015	↑ + 9,26%	↑ + 10,86%	↑ + 11,27%	↑ + 20,98%	↑ + 3,76%	↑ + 13,40%
Enero-julio 2016	42.361.233	6.027.164	7.508.197	7.508.197	10.083.516	4.394.653
Variación ene-julio 2015	↑ + 11,12%	↑ + 16,01%	↑ + 13,24%	↑ + 13,24%	↑ + 4,65%	↑ + 17,82%

GASTO	ESPAÑA	ANDALUCÍA	BALEARES	CANARIAS	CATALUÑA	C. VALENCIANA
Julio 2016 (en mill. €)	10.257	1.281	2.591	1.364	2.528	1.006
Variación julio 2015	↑ + 6,98%	↓ -3,69%	↑ + 8,81%	↑ + 15,35%	↑ + 3,04%	↑ + 8,71%
Acumulado ene-jul. 2016	42.942	6.358	7.218	8.432	9.511	4.040
Variación ene-julio 2015	↑ + 7,89%	+ 8,58%	↑ + 11,41%	↑ + 10%	↑ + 2,89%	↑ + 11,21%

HOTELES

PERNOCTACIONES	ESPAÑA	ANDALUCÍA	BALEARES	CANARIAS	CATALUÑA	C. VALENCIANA
Julio 2016	42.777.182	6.609.589	10.465.482	6.600.098	8.117.336	3.657.041
Variación julio 2015	↑ + 7,34%	↑ + 7,18%	↑ + 3,45%	↑ + 10,6%	↑ + 7,13%	↑ + 9,85%
Acumulado ene-jul. 2016	184.561.782	29.173.718	31.742.362	39.614.494	30.867.475	16.049.763
Variación ene-julio. 2015	↑ + 8,87%	↑ + 9,75%	↑ + 8,85%	↑ + 10,82%	↑ + 8,09%	↑ + 8,03%



Instalaciones hoteleras



Financiación de sus inversiones

Modernizar las instalaciones de su hotel es una muy buena forma de **aumentar su competitividad y obtener una mayor rentabilidad**. En CaixaBank le asesoramos sobre la financiación más adecuada para llevar a cabo sus inversiones.

Empresas

www.CaixaBank.es



Patrocinador del Equipo Olímpico



Mejor Banco de España 2015

BAI-FINACLE GLOBAL BANKING INNOVATION AWARDS™ 2014

Banco con el Espíritu más Innovador del Mundo 2014
Mejor Innovación en Productos y Servicios 2013 y 2014



Certificado Europeo de Máxima Excelencia en la Gestión



PARADISUS

BY MELIÁ

Princesa del Mar • Cuba

El Paradisus Princesa del Mar es la joya titilante de los hoteles en Varadero, el Royal Service lo hace aún más lujoso, donde los más mínimos detalles de lujo y confort son la norma excepcional.



E X C E P C I O N A L

ROYAL SERVICE | LUXURY ROOMS | YHI SPA | MEETINGS & EVENTS | ADORE BY MELIÁ CUBA

www.paradisus-princesadelmar.com

MELIÁ HOTELS
INTERNATIONAL
CUBA