



ASESORAMIENTO ECONOMICO Y CONSULTORIA EMPRESARIAL

El sector hotelero

22 de enero de 2021

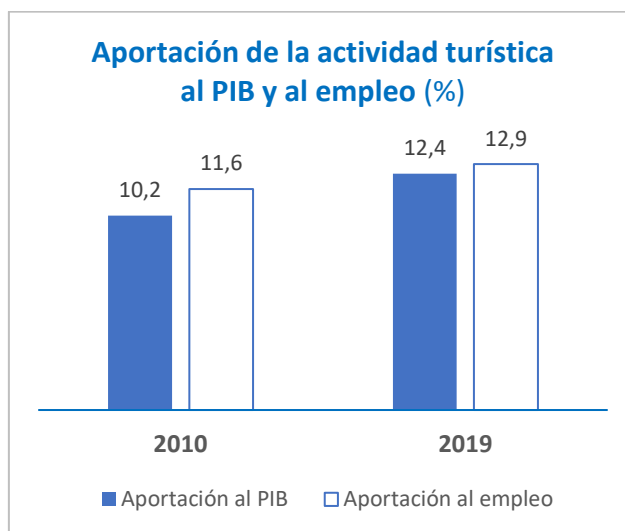
INTRODUCCIÓN

A modo de introducción, destacaremos algunas cifras relacionadas con el turismo, en aras a situar las principales claves del sector hotelero.

A nivel mundial, el turismo contribuye al PIB con 2,25 billones €

El turismo en España, con unos ingresos superiores a los 154.000 millones de euros, representaba, en 2019, el **12,4% del PIB** y su contribución al empleo se situaba en el **12,9% (2,72 millones de puestos de trabajo)**.

Además, como puede verse en el siguiente gráfico, la importancia del turismo en nuestro país muestra una tendencia claramente alcista.



En el ámbito del sector turístico, los alojamientos hoteleros concentran el 55,5% de las plazas disponibles.

Según fuentes sectoriales, en octubre de 2020 había en España 18.240 establecimientos hoteleros (abiertos y cerrados), con un total de 1.856.400 plazas.

Para poder comparar las distintas tipologías de establecimientos ofertados al turismo, debemos acudir a las últimas estadísticas facilitadas por el INE, que se refieren al año 2018.

Alojamientos turísticos en España en 2018 (Datos estimados)

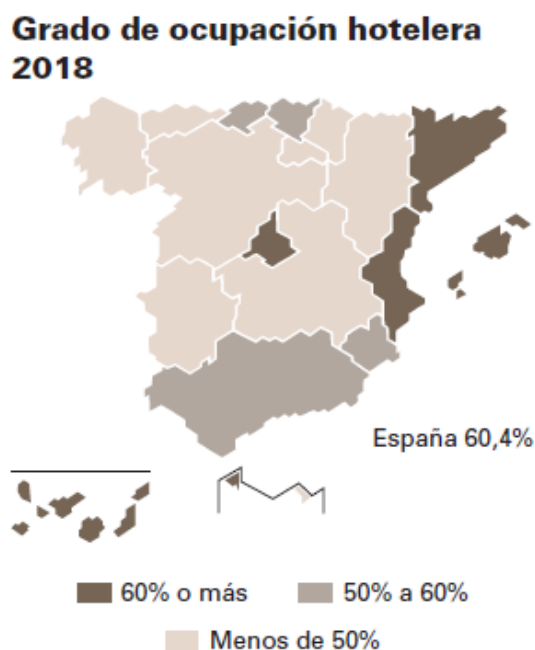
Fuente: INE

	Establecimientos abiertos (1)	Nº plazas medias	Grado de ocupación por nº plazas (2)	Variación interanual (%) de plazas ofertadas
Establecimientos hoteleros	14.687	1.495.124	60,4%	1,1
Apartamentos turísticos	133.356	510.462	39,0%	-1,4
Campings	767	500.952	40,2%	1,2
Alojamientos turismo rural	16.596	159.975	19,3%	2,7
Albergues	238	24.958	31,9%	2,3

(1) El número de apartamentos turísticos es estimado

(2) El grado de ocupación de los campings se mide por parcela

Por lo que se refiere al grado de ocupación hotelera, nos remitimos al gráfico siguiente, en el que se puede observar que el mayor grado de concentración se produce en el área mediterránea, en las islas, en Madrid, en Cantabria y en el País Vasco, destacando la fuerte presencia de no residentes en las islas, las grandes ciudades y algunas provincias costeras.



Por último, y por lo que se refiere al turismo internacional, la información facilitada por la Organización Mundial del Turismo sitúa a España como el segundo país del mundo por número de turistas extranjeros que recibe (casi 82 millones), solo por detrás de Francia.

Los turistas no residentes que más visitaron nuestro país eran residentes de Reino Unido (21,6% del total), Alemania (13,4%) y Francia (13,3%).

Asimismo, también se sitúa nuestro país en segundo lugar por el volumen de ingresos provenientes del turismo internacional (más de 68.000 millones de dólares USA). En este caso es Estados Unidos el país que se sitúa a la cabeza.

Nº turistas internacionales (2017)

Países de destino

Millones
turistas

Francia	86,9
España	81,9
Estados Unidos	76,9
China	60,7
Italia	58,3

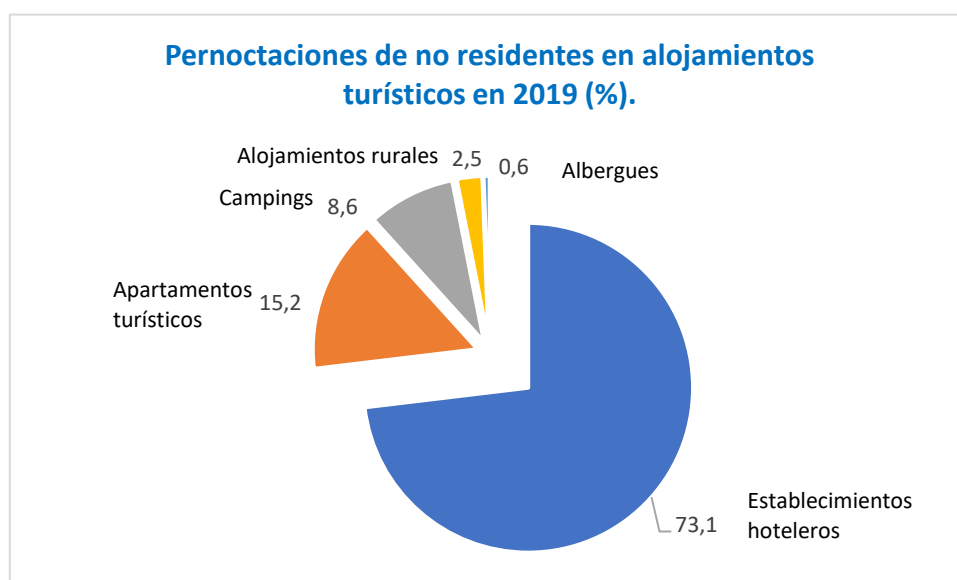
Ingresos procedentes del turismo internacional

Miles
Millones \$

Estados Unidos	210,7
España	68,1
Francia	60,7
Tailandia	57,5
Reino Unido	49,0

Fuente: Organización Mundial del Turismo

De acuerdo con la información facilitada por el INE, en 2019 los hoteles concentraron el 65,4% de las pernoctaciones de viajeros no residentes y el 21,2% de las de turistas residentes. Entre los diferentes alojamientos turísticos disponibles, las pernoctaciones hoteleras representaron el 73.1% del total.

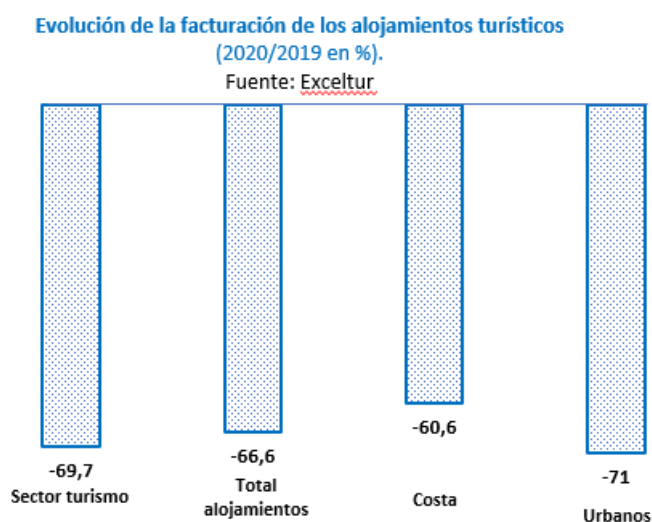


SITUACION ACTUAL DEL SECTOR HOTELERO. EL IMPACTO DEL COVID 19

De acuerdo con el informe que Exceltur acaba de publicar, el año 2020 se cierra con un desplome turístico sin precedentes: El **PIB turístico** cae un 69% respecto a 2019, situándose **en los niveles de hace 25 años**, lo que significa que **el peso del turismo sobre el conjunto de la economía española ha pasado del 12,4 al 4,3%**.

Al cierre de 2020, había 728.000 empleos del sector turístico afectados por esta drástica caída de la actividad (293.000 personas han perdido su empleo y 435.000 están en ERTes). En concreto, en el sector hotelero, el descenso del empleo ha sido especialmente intenso, situándose en un 62,1%.

El descenso de la facturación del sector de los alojamientos turísticos – 66,6%- siendo muy intenso, ha sido más reducido que el observado en los resultados, ante la imposibilidad de las compañías para ajustar los gastos con la misma rapidez y la misma intensidad con la que se reducían los ingresos. En este ámbito, lógicamente, las zonas geográficas más afectadas han sido aquellas con mayor presencia de la actividad turística en sus economías: especialmente las islas, la franja mediterránea y Madrid.



En fin, el impacto de la crisis del covid ha sido especialmente intenso en el sector, debido a que las restricciones impuestas a la movilidad y la exigencia de distancia social no son los mejores aliados del turismo en general, ni del sector hotelero en particular.

LAS PREVISIONES DE FUTURO DEL SECTOR HOTELERO

De acuerdo con la información facilitada por Exceltur, el 2021 tampoco ha empezado bien para este sector, ya que, en el mes de enero el 92,6% de la demanda turística extranjera y el 73,9% de la nacional se ven bloqueadas como consecuencia de los cierres perimetrales, los confinamientos y las cuarentenas establecidas.

Por lo que se refiere a las perspectivas empresariales de futuro, la dificultad para su evaluación se centra en la gran cantidad de incertidumbres que pesan sobre la evolución de la sanidad y la economía a nivel mundial.

Por ello, es necesario establecer hipótesis fundamentales:

¿cuándo se reactivará la demanda?

¿cuál será el importe de la reactivación?

¿qué tipo de demanda voy a tener?

Y, muy importante, ¿qué inversiones he de hacer para atraer esa demanda que quiero?

Como consecuencia de lo anterior, creemos que al sector hotelero se le deben aplicar, de cara al futuro, las “recetas” que ya apuntábamos a nivel general en nuestra **Newsletter “Los retos que afronta la empresa” del pasado 11 de enero**. Así:

- ✓ A corto plazo, el sector debería priorizar la pervivencia de sus negocios, asegurando la liquidez y preservando de los efectos de la pandemia, tanto a los integrantes de las empresas, como a los clientes y a los proveedores.
- ✓ A medio plazo, primar la resiliencia frente a la eficiencia: transformación digital de las compañías y repensar la oferta del hotel: revisión del mix extranjeros/nacionales y posibilidad de ampliar los usos del hotel.
- ✓ Sin embargo, a largo plazo las tendencias no han cambiado, de modo que la relevancia de **la responsabilidad social, la sostenibilidad y la digitalización** es cada vez mayor. La crisis del covid bien puede estar retrasando las exigencias derivadas de aquellas, pero también podría acelerarlas.

La **encuesta de Deloitte en julio de 2020** viene a coincidir básicamente con los objetivos temporales expuestos.

Así las principales preocupaciones del sector hotelero eran las siguientes:

Gestión de la liquidez	85%
Relación con los grupos de interés, en especial clientes	54%
Salud y seguridad del personal	53%
Financiación	44%
Racionalizar operaciones	44%
Transacciones y expansión	27%

Los hoteles emblemáticos, y en especial las grandes cadenas (lo que representa sólo el 29% de las instalaciones hoteleras), están aprovechando el parón para iniciar o acelerar reformas o cambios en su modelo de oferta para la situación previsible de la demanda en la “era post-covid”.

Un cliente más exigente en temas de seguridad parece que es el elemento sobre el que está pivotando esta nueva oferta hotelera.

- ✓ Sin embargo, como ya apuntábamos en la Newsletter a la que antes nos hemos referido, no se debe trabajar en el largo plazo sin apuntalar primero el corto, y por ello la **preocupación por la liquidez** acapara la gran mayoría de las respuestas de la encuesta (**85%**).

Se impone la necesidad de renegociar deudas y compromisos, reducir costes - sin afectar a la estrategia a largo plazo- y acceder a las ayudas establecidas por las diferentes administraciones.

- ✓ En el otro extremo, el **27%** de los encuestados confiesa que está pensando en **transacciones y expansión**.

En algunos casos, se plantean las transacciones como solución a la búsqueda de liquidez (traspasar el activo y mantener la gestión, por ejemplo), pero en otros las transacciones son la vía para el crecimiento, aprovechando la caída de precio de los activos.

Hasta ayer mismo, en 2020, la valoración de un hotel se basaba en la serie histórica y en la proyección a futuro de su ocupación, ventas y costes. Es decir,

el valor de un hotel residía en la calidad de su negocio, y no en sus edificios e instalaciones.

Sin embargo, a partir de ahora, la valoración se hace más compleja, pues hay que hacerla fundamentalmente sobre los ingresos futuros y para ello es necesario establecer hipótesis muy relevantes, como las que relacionábamos al inicio del presente apartado.

- ✓ En paralelo, **la crisis del covid ha producido un fenómeno económico muy relevante: el incremento del ahorro, fundamentalmente de las familias**, parte del cual se está canalizando a través de fondos, de inversión y de capital riesgo.

En España, el ahorro está alcanzando cotas históricas, al pasar, en sólo dos trimestres, **del 6,2% al 22% de la renta disponible**.

En esta tesitura, los fondos (tanto los nacionales como los internacionales) han empezado a ser activos, intentando encontrar oportunidades en el sector hotelero.

Las ofertas que manejan incorporan, de partida, descuentos de hasta el 40% sobre los precios de 2019, aunque lo razonable es que haya una convergencia hasta alcanzar un precio de transacción razonable, una vez definido claramente un activo objetivo.

En este sentido, **todo apunta a que, a partir de la segunda parte de 2021, se realice un importante número de transacciones**.

Adicionalmente, ese ahorro que se está embolsando desembocará, en cuanto se vaya normalizando, de forma progresiva, la actividad social y económica, en un incremento del consumo (también en turismo) y de la inversión.

¿POR QUÉ LA DIGITALIZACION, POR QUE LA SOSTENIBILIDAD?

✓ Digitalización

En primer lugar, **poniendo al CLIENTE en el centro del negocio**, porque la demanda está cambiando y cada vez más el cliente accede al producto de manera online y toma decisiones en función de la experiencia que a través de esos canales se le traslada.

Para ello, se requiere una página web atractiva (con múltiples funcionalidades, y con posibilidades de simulación y de construcción de una oferta a la medida), asegurar la presencia del hotel en las redes sociales e incorporar el mismo a las cada vez más numerosas plataformas de búsqueda y reserva de habitaciones de hotel (Trivago, Kayak, Booking, etc.)

En segundo lugar, por motivos de seguridad. Ya hay hoteles que están incorporando la posibilidad de que el cliente pueda hacerlo todo desde su teléfono móvil.

Así, el cliente llega al hotel y, sin contacto físico, se registra, accede a su habitación con una llave digital incorporada a su móvil; puede reservar todo tipo de servicios disponibles en el hotel (restaurantes, contratación de excursiones, etc.) y paga la cuenta al final de su estancia.

Pero es que, además, este sistema supone un gran ahorro para el hotel, al ser el cliente quien efectúa las transacciones, y aporta al mismo un importante canal de comunicación con el cliente: A través del dispositivo móvil, tiene posibilidad de ofrecerle todo tipo de productos y servicios: actividades del día, servicios de transporte u oferta culinaria, entre otros.

Toda esta información, bien utilizada, proporciona al establecimiento conocimientos sobre las preferencias de los clientes, y le posibilita a anticipar sus necesidades, tanto en la estancia actual como en las futuras. Por ejemplo, se puede ofrecer al cliente, en exclusiva, acceso a determinados eventos (opera, golf, exposiciones, eventos deportivos o taurinos, etc.), lo que podría atraer al cliente a realizar nuevas reservas en el hotel.

En la digitalización, no hay que olvidar el back office del propio hotel.

Por poner un ejemplo, en los resorts “todo incluido”, más de la mitad de los costes se concentran en la comida y en la bebida. Así, optimizar la oferta de comida y bebida (controlar el consumo, el almacén y la rotura de stock) y la gestión del abastecimiento pueden tener un efecto importante sobre la cuenta de resultados.

Un grupo hotelero vacacional español con oferta en España y Caribe, consiguió, a través de la automatización de la gestión de comida y bebida, reducir las referencias ofertadas de 45.000 a menos de 10.000, y todo ello incrementando, al mismo tiempo, la satisfacción del cliente, dado que la gestión anterior le conducía a una sobreoferta de productos poco demandados y poco valorados, y a la escasez de los que realmente tenían más éxito.

✓ Sostenibilidad

En primer lugar, y desde una perspectiva meramente económica, porque, de acuerdo con las estimaciones publicadas, un edificio eficiente energéticamente reduce los gastos de funcionamiento el 8% en el primer año, reducción que aumenta progresivamente hasta llegar a un 14% a los 5 años.

Adicionalmente, en promedio, el edificio se revaloriza alrededor de un 7%, y la inversión necesaria se amortiza en un plazo de alrededor de 7 años.

Por otro lado, porque estas inversiones contribuyen a la mejora de la calidad del aire, aspecto que se va a convertir, claramente, en una exigencia por parte de la clientela: La instalación de medidores de CO2 y de equipos de renovación del aire van a ser imprescindibles en un plazo breve, así como la oferta de espacios abiertos y naturales.

✓ Instrumento Europeo de Recuperación “Next Generation EU”

Hay que tener en cuenta, adicionalmente que, **la digitalización y la sostenibilidad van a ser dos de las líneas fundamentales para recibir las ayudas europeas**, dotadas con más de 140.000 millones de euros, de las cuales más del 50% son subvenciones.

Se trata de una clara oportunidad para el **sector hotelero, considerado un sector estratégico en nuestro país**, porque un cambio de modelo, en un sector estratégico, **genera un efecto de tracción de toda la economía**, un claro efecto multiplicador y, por ello, **los sectores estratégicos van a ser los prioritarios en el destino de las ayudas europeas**.

Se estima que cada 1.000 millones € invertidos en digitalización y sostenibilidad en este sector estratégico, se generarán 41.500 empleos (sumando los directos y los indirectos). Y, como señalábamos en la introducción, una parte relevante de este crecimiento económico acabará revirtiendo, a través de la demanda de estos nuevos empleados, en el sector turístico y hotelero.

Por todo ello, nos encontramos en el mejor momento para abordar la necesaria transformación de la oferta y del modelo hacia la digitalización y la sostenibilidad.

¿CÓMO SERÁ EL FUTURO CONSUMO TURÍSTICO Y HOTELERO?

Como punto de partida, asumimos el consenso que establece que la pandemia será controlada a lo largo de 2021.

Sobre esta base, debemos considerar diversos factores:

✓ Las asimetrías del crecimiento

A nivel general, y teniendo en cuenta lo que históricamente ha sucedido tras una crisis económica (provocada por un shock energético, por el estallido de una burbuja inmobiliaria o financiera, etc., por citar algunos acontecimientos recientes con impacto internacional), debemos tener en cuenta que el punto de partida del crecimiento económico posterior es inferior al existente antes del estallido de la pandemia, así como el hecho de que **la recuperación no va a ser simétrica para el conjunto de la población.**

- Si bien es cierto que el ahorro de las familias está creciendo y augura un futuro aumento del consumo y de la inversión, no todas las familias tienen capacidad para incrementar su ahorro.
- No podemos olvidar que se ha producido un incremento del desempleo, y que, en el caso español, hay un importante número de personas que están en ERTEs, a la espera de ver si esa situación es transitoria, o si se trata de la antesala del desempleo por imposibilidad de continuidad en los negocios para los que estaban trabajando.

Por tanto, **debemos descartar una vuelta a la normalidad anterior a la pandemia.** Es muy probable que una gran parte de la población, y por un espacio temporal de entre dos y cinco años, no opte por volver a hacer uso del turismo con la misma frecuencia que solía, teniendo que suprimirlo totalmente o bien optando por alternativas más baratas.

✓ Las distintas categorías en relación con los hoteles vacacionales

- En el segmento de hoteles vacacionales, es probable que la demanda de **establecimientos de primer nivel** se restablezca de manera mucho más rápida, si bien ésta irá, previsiblemente, acompañada de una mayor exigencia de la clientela: más privacidad, más seguridad, más espacios abiertos, más ecología, más interacción a través de dispositivos móviles, etc.

Por dar un ejemplo, Hosbec, asociación hotelera valenciana con sede en Benidorm, estima que sus asociados, aprovechando los cierres, tienen en marcha inversiones por más de 100 millones € para reformas e incrementos de categoría. También reconoce que alguno de sus asociados está intentando obtener liquidez traspasando el hotel o bien el inmueble y manteniendo la gestión.

- La dificultad para **la oferta de nivel medio** parece más clara, dado que parte de esta clientela pertenece al sector poblacional más afectado por las consecuencias de la crisis económica asociada a la pandemia. En este sentido, el retorno a la senda de crecimiento será más lenta y mucho más suave.
- Por último, en el **segmento más bajo del mercado**, se prevé una importante caída por el mismo motivo señalado en el apartado anterior, aunque dicha caída podría verse parcialmente compensada por la presencia de clientela que antes accedía a la oferta de tipo medio.

✓ **Las pernoctaciones hoteleras por motivos profesionales. Los hoteles urbanos**

La pandemia ha acelerado fenómenos que ya parecían ser una tendencia clara: El teletrabajo y las reuniones a distancia vía telemática han demostrado lo prescindible de un gran número de desplazamientos y reuniones físicas de muchos de los empleados de las compañías, lo que redundará en una menor demanda de pernoctaciones hoteleras por motivos profesionales.

Algunas de las compañías, incluso, han aprovechado la situación para incluir las opciones del teletrabajo y las reuniones telemáticas en el ámbito de sus condiciones laborales como una muestra de su compromiso medioambiental de reducción de emisiones contaminantes.

El efecto de los viajes de negocio es evidente en los hoteles urbanos: La caída de ingresos durante el periodo de pandemia, a nivel mundial, ha sido del 50% anual, por un importe de más de 700.000 millones de dólares.

Tras la crisis financiera de 2008, el turismo por motivos de trabajo tardó 5 años en volver a los niveles previos, y esa crisis tuvo un componente exclusivamente económico, no sanitario.

- Con los datos de China, país que parece ha controlado la pandemia en 2020, se ha visto que las empresas manufactureras, en general, han empezado a reanudar progresivamente los viajes de negocios. Y, sin embargo, las empresas de servicios han mantenido en gran medida las reuniones a distancia que tan eficaces se han demostrado en el periodo de pandemia y confinamiento.
- Las plataformas para videoconferencias han aumentado durante la pandemia el número de sus empresas clientes. Zoom, por ejemplo, una de las más exitosas, pero ni mucho menos la única, comunica un crecimiento del 48% en empresas clientes con más de 10 empleados.
- Por otro lado, el teletrabajo ha abierto una clara oportunidad: Durante la pandemia, se ha convertido en una necesidad sanitaria.

Las compañías que lo han puesto en marcha no están teniendo, por el momento, un retorno claro, dado que han tenido que mantener sus instalaciones como si el trabajo fuera presencial (aunque sus empleados no ocupaban el puesto de trabajo físico), y, en paralelo, han tenido que acometer inversiones en tecnología para que el teletrabajo fuera realmente efectivo.

Sin embargo, la demostración de la eficacia obtenida con el teletrabajo (sólo por evitar multitud de horas por desplazamiento el ahorro resulta evidente), está haciendo que algunas compañías se planteen el teletrabajo como una opción permanente, por lo que optimizarán sus espacios físicos, y en sus proyecciones de futuro, los puestos de trabajo ofrecidos ya lo serán en teletrabajo total o parcial.

Algunos hoteles, y, en concreto, grandes cadenas, como Hilton y Marriott, muy afectadas por la caída de los viajes de negocios (Marriott estima que el 70% de sus reservas en 2019 estaban relacionadas con el turismo de negocios), han optado por ofrecer espacios para los teletrabajadores que no tienen condiciones ambientales suficientes en sus domicilios.

Parece evidente que hay que repensar también el modelo del turismo de negocios. Por poner un ejemplo, una cadena que solía ofrecer un hotel para realizar un congreso podría ofrecer todos sus hoteles para que se pudiera hacer ese mismo congreso de manera interactiva y en remoto, minimizando los desplazamientos de los congresistas.

CONCLUSIÓN

No debemos pensar que el sector hotelero se encuentra, simplemente, en un impasse temporal como consecuencia de la pandemia. Lo que se ha provocado, en realidad, es un cambio de gran calado en el sector turístico en general y en el mercado hotelero en particular.

La nueva demanda hotelera va a ser totalmente distinta a la pre-pandemia, lo que obliga a la oferta a mostrar a los clientes un cambio sustancial: **Ya no puede ser lo mismo de siempre. No hacer nada y esperar a que la crisis sanitaria y económica pase, ya no es una opción.**

En este contexto, sin embargo, la solución para cada empresa hotelera no tiene por qué ser idéntica. Puede haber empresas que prefieran hacer liquidez y deshacerse de su negocio; otras pueden optar por la venta del inmueble y mantener la gestión del negocio, etc. Es imprescindible analizar la situación de cada compañía de modo individualizado para tomar la decisión adecuada.

Lo que es evidente, es que las compañías hoteleras que permanezcan tendrán, necesariamente, que adaptar su oferta en diferentes líneas.

- Así, los establecimientos hoteleros vacacionales de alto nivel - ecológicos, digitalizados y saludables, con amplios espacios y ofertas al aire libre- recuperarán, muy probablemente, los niveles de ocupación previos a la crisis sanitaria a mayor velocidad.
- En el otro extremo, los hoteles de menor nivel serán los más afectados, como consecuencia del impacto que la crisis desatada por la pandemia tiene sobre sus clientes habituales.
- Por otra parte, los hoteles urbanos deberían, necesariamente, rediseñar su oferta para adaptarse a una progresiva recuperación de los viajes de turismo de cultura y ocio y a un más que probable cambio en el volumen y exigencias del turismo profesional.

Los usos compartidos de los espacios pueden convertirse en una fuente complementaria de ingresos, como, por ejemplo, restauración, instalaciones deportivas y aparcamientos abiertos al público general, espacios para teletrabajo, alquiler de habitaciones por franjas horarias, etc.

En CASTRILLO podemos acompañarle en el diseño e implantación, a su medida, del modelo que mejor se adapte a su estrategia, optimizando su estructura, sin dejar de lado los aspectos legales y fiscales, así como los incentivos a los que pueda acceder en forma de subvención o de financiación de las diferentes administraciones, empezando por la Unión Europea, a través del Instrumento Europeo de Recuperación “*Next Generation EU*”, puesto en marcha como consecuencia de la pandemia.

Como siempre, estamos a su disposición. No dude en consultarnos.