

Expansión internacional de cadenas hoteleras españolas

Autora 1: María Muñoz Prados

Autora 2: Rocío Simón Fuentes

Tutor del Trabajo: D. José M^a Caridad y Ocerin

Resumen. *La expansión internacional de las cadenas hoteleras españolas no sólo ha registrado un crecimiento continuo sino también una transformación permanente. Durante esta última década, las cadenas han expandido y diversificado el abanico de países en los que operan, además de tomar posiciones en los destinos urbanos de mercados maduros, principalmente Europa y Estados Unidos. El objetivo general de este trabajo es el conocimiento de los factores que determinan la internacionalización de la industria hotelera española. Para ello se ha querido centrar el estudio en las cinco cadenas hoteleras españolas más importantes que hay en la actualidad: Meliá Hoteles, NH, Riu, Barceló e Iberostar. Las cinco cadenas hoteleras estudiadas, debido al incremento del turismo en los últimos años, han aumentado tanto sus beneficios, como el número de habitaciones disponibles en todo el mundo. La subida del turismo en nuevos destinos como Arabia Saudí o China ha hecho que los grupos españoles hayan sabido arriesgarse y sacar provecho de la situación.*

Abstract. *The international expansion of the Spanish hotel chains has not only registered a continuous growth but also a permanent transformation. During this last decade, the hotel chains have expanded and diversified the range of countries in which they operate, as well as taking positions in the urban destinations of mature markets, mainly Europe and the United States. The general objective of this work is the knowledge of the factors that determine the internationalization of the Spanish hotel industry. For this purpose, the study has focused on the five most important Spanish hotel chains: Meliá Hoteles, NH, Riu, Barceló and Iberostar. The five hotel chains studied, due to the increase in tourism in recent years, have increased both their benefits and the number of rooms available throughout the world. The rise of tourism in new destinations such as Saudi Arabia or China has made the Spanish groups have risked and take advantage of the situation.*

1 Introducción

En una época caracterizada por acelerados cambios en la economía mundial, el interés que despierta la expansión en mercados foráneos en diversos campos de investigación se justifica por el protagonismo que han alcanzado el proceso de globalización y la actividad de las empresas multinacionales, que se han venido mostrando muy relevantes en la inversión, el mercado laboral, el comercio internacional o la producción global. La creciente competitividad, la aceleración de la innovación tecnológica, el rápido proceso de integración económica, entre otros, son sólo algunos de los factores que han determinado que la evolución económica tome un giro diferente en los últimos decenios. Bajo estas circunstancias los servicios se han transformado en uno de los principales sectores internacionalizados convirtiéndose en actividades con presencia global

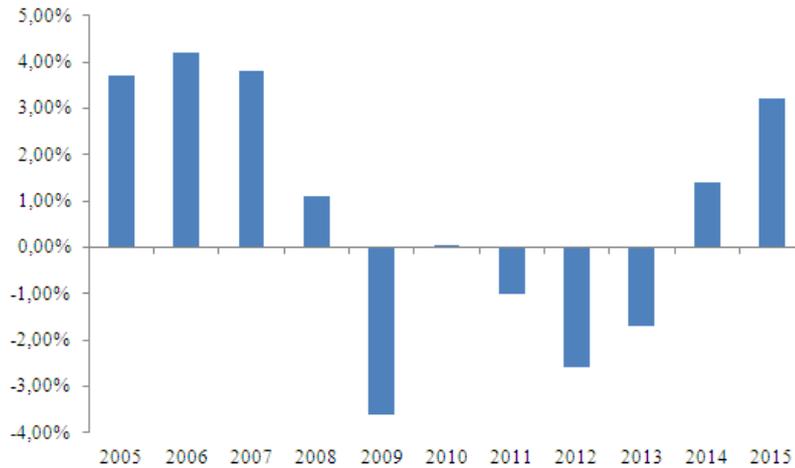
La expansión internacional de las cadenas hoteleras españolas no sólo ha registrado un crecimiento continuo sino también una transformación permanente. Durante esta última década, las cadenas han expandido y diversificado el abanico de países en los que operan, además de tomar posiciones en los destinos urbanos de mercados maduros, principalmente Europa y Estados Unidos.

Para ello se ha querido centrar en las cinco cadenas hoteleras españolas más importantes que hay en la actualidad: Meliá Hoteles, NH, Riu, Barceló e Iberostar. Se ha consultado informes del sector, bibliografía existente, fuentes estadísticas principales, además de la información de las propias empresas y sus informes anuales. Revistas como Alimarket, Hosteltur son de gran ayuda para poder obtener la información necesaria, al igual que las páginas webs de los distintos hoteles o informes estadísticos de sitios como el Instituto Nacional de Estadística o la Organización Mundial del Turismo.

2 Contexto económico actual

Después de seis años de recesión, el repunte iniciado en la segunda mitad de 2013 siguió reforzándose en 2015, y el crecimiento superó 3% del PIB. El crecimiento se vio beneficiado por el regreso de la confianza de los hogares e inversores, a sí misma estimulada por la creación de empleos, la deflación, mejores condiciones de crédito, la baja del precio del petróleo, el repunte en Europa, la depreciación del euro y la implementación de reformas. Aunque manteniéndose firme, la actividad debiera ralentizarse ligeramente en el 2016 (2,5%), ya que el efecto positivo de la baja de los precios del petróleo y la depreciación del euro tiende a estancarse. (Alimarket, 2016).

Gráfico 1. Variación PIB España

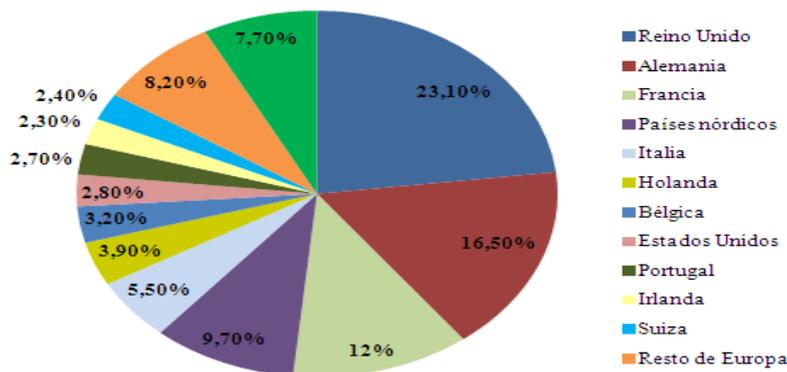


Fuente: Elaboración propia a partir de www.datosmacro.com

La deuda pública continúa aumentando y ya ha sobrepasado 100% del PIB este 2016, el endeudamiento del sector privado sigue siendo preocupante y España conoce un riesgo deflación. Debilitada por las políticas de austeridad y los escándalos de corrupción, la clase política tradicional se ve confrontada al auge del voto contestatario. El fin del bipartismo (con el avance de la izquierda radical - Podemos) abre un período de incertidumbre que podría afectar el repunte económico.

El turismo es el sector que más rápidamente se está recuperando de la crisis económica. Si el PIB ha crecido un 3,4% en este año que acaba de cerrar, el turismo ha significado un crecimiento del 3,7% frente al total de la economía española. En este sector, España se mantiene en el tercer puesto mundial como país que recibe más turistas sólo superado por Francia y Estados Unidos. Nuestro país recibió en marzo de 2016 la visita de más de 4,8 millones de turistas internacionales, un 16,1% más que en el mismo mes de 2015. Reino Unido es el principal país de residencia, con 1.116.868 turistas, lo que representa el 23,1% del total y un incremento del 25,0% respecto a marzo del año pasado. Alemania y Francia son los siguientes países de residencia con más turistas que visitan España.

Gráfico .2. Llegada turistas a España por países



Fuente: Elaboración propia a partir de Instituto Nacional Estadística

3 Entorno competitivo

3.1 Fragmentación del mercado

El mercado hotelero en España está claramente fragmentado y lo ha estado especialmente en esta última década.

Por un lado se puede observar la amplia categoría de hoteles dentro de una misma cadena, cuya finalidad es satisfacer las necesidades individuales de cada mercado potencial que, en su conjunto, forma la demanda hotelera. Esta categoría de hoteles se encuentra estrechamente relacionada con las cualidades económicas del cliente, por lo que se puede encontrar cinco tipos de hoteles dentro de una misma cadena del sector:

- Hoteles de una estrella ★

Estos hoteles siempre son los más económicos y los que menos servicios tienen. Son estrictamente funcionales, sólo para dormir y seguir viaje.

Los hoteles de una estrella son generalmente espacios pequeños y sin vistas espectaculares, pero donde podrás asegurarte un descanso. Suelen estar ubicados en zonas distantes del centro o casco urbano de la ciudad, pero el costo por estar allí justifica la distancia en la mayoría de las veces.

- Hoteles de dos estrellas ★★

Estos hoteles ofrecen algún mobiliario extra al encontrado en uno de una estrella, como ropero o mesa y sillas. Generalmente cuentan con servicio de alimentos y bebidas, que suelen ofrecerse en horarios establecidos y con escasa variedad de elementos.

Su fuerza se presenta al localizarse de manera geográfica en espacios céntricos de las ciudades, si bien el resultante paisaje suele ser también su punto débil.

- Hoteles de tres estrellas ★★★

Estos tienen un costo en calidad-precio medio. Cuentan con amplios espacios en cada habitación y un mobiliario completo con sillas, mesas, armarios, televisor, teléfono privado y baños confortables. Siempre están bien ubicados, sea porque están en el casco céntrico de la ciudad o por encontrarse en lugares turísticos cerca de grandes atracciones.

- Hoteles de cuatro estrellas ★★★★

Están considerados de primera clase: lujosos, con comodidades amplias. También ofrecen una serie de facilidades adicionales a la habitación para que el cliente satisfaga necesidades extra que puedan surgirle, como: tiendas de productos variados (desde alimentación a souvenir), servicio de lavandería, así como centros de reuniones y de ocio.

- Hoteles de cinco estrellas ★★★★★

Hoteles de lujo se caracterizados por ofrecer excelente atención al público y la más amplia gama de servicios. Tienen espacio para alimentación y veladas con música en vivo, además de una carta desarrollada por varios chefs especializados en la gastronomía de la región.

3.2 Principales grupos del sector.

Meliá

Fundada en 1956 en Palma de Mallorca (España), Meliá Hotels International es la compañía hotelera más grande de España. En la actualidad dispone de más de 350 hoteles distribuidos en 35 países de 4 continentes, que son operados bajo las marcas Gran Meliá, Meliá, Paradisus Resorts, ME by Meliá, Innside by Meliá, Tryp by Wyndham, Sol y Paradisus.

A lo largo de su historia, Meliá Hotels International ha protagonizado diferentes procesos de fusión y/o adquisición de cadenas hoteleras que le han permitido crecer a un ritmo vertiginoso. (Meliá Hotels International, 2016).

Modelo de negocio

La compañía ha desarrollado e implantado un modelo organizativo y de negocio con el objetivo de posibilitar el alineamiento con las estrategias marcadas y facilitar así, gracias a una gestión más eficiente, el importante crecimiento orgánico que prevé experimentar.

Este modelo se sustenta en tres áreas de negocio: Hotels, Real Estate y Club Meliá.

- **Gran Meliá.**

Gran Meliá Hotels & Resorts son los mejores hoteles dentro de la oferta hotelera de Meliá Hotels International. Constituyen el concepto definitivo del lujo contemporáneo. Su estilo, diseño y ubicación hacen que sean los hoteles predilectos por los clientes más exigentes.



Ofreciendo servicios de lujo en un entorno incomparable, los once hoteles de Gran Meliá Hotels & Resorts se encuentran situados en el corazón de las ciudades más importantes del mundo.

Hoteles gran Meliá en Europa

Hoteles en España: 8
Hoteles en Italia: 1

Hoteles gran Meliá en América

Hoteles en Brasil: 1
Hoteles en Puerto Rico: 1
Hoteles en Venezuela: 1

Hoteles gran Meliá en Asia

Hoteles en China: 1
Hoteles en Indonesia: 1

Sector Upscale

- **Meliá Hotels & Resorts**

Hoteles que destacan por su privilegiada situación y perfecta fusión entre diseño y funcionalidad en los destinos turísticos y de negocios más importantes.



Hoteles Meliá en Europa

Hoteles en Alemania: 2
Hoteles en Austria: 1
Hoteles en Bulgaria: 1
Hoteles en Croacia: 2
Hoteles en España: 43
Hoteles en Francia: 5
Hoteles en Grecia: 1
Hoteles en Italia: 4
Hoteles en Luxemburgo: 1
Hoteles en Portugal: 3
Hoteles en Reino Unido: 2

Hoteles Meliá en América

Hoteles en Argentina: 2
Hoteles en Bahamas: 1
Hoteles en Brasil: 4
Hoteles en Cuba: 15
Hoteles en Estados Unidos: 2
Hoteles en Jamaica: 1
Hoteles en Grecia: 3
Hoteles en México: 1
Hoteles en Panamá: 1
Hoteles en Perú: 1
Hoteles en República Dominicana: 2

NH

NH Hotel Group es una de las 25 hoteleras más grandes del mundo y una de las principales de Europa. La compañía opera cerca de 400 hoteles con alrededor de 60.000 habitaciones en 29 países de Europa, América y África.

La historia de NH Hotel Group se remonta a 1978, cuando abrió las puertas su primer establecimiento, el hotel Ciudad de Pamplona. Cuatro años después, la hotelería sale de la región de Navarra y, con la incorporación del NH Calderón de Barcelona, da los primeros pasos de lo que, tan sólo una década después, será una de las primeras cadenas del sector en España, con establecimientos abiertos en Madrid, Barcelona y Zaragoza.

Es entonces, en 1988, cuando Corporación Financiera Reunida, S.A (COFIR) entra en la compañía como accionista de referencia. A partir de aquí, la historia de NH Hoteles es un relato de crecimiento en establecimientos, calidad y prestigio. (NH Hotel Group, 2016)

Marcas

La arquitectura de marca pretende hacer perceptible al consumidor las distintas opciones de producto y servicio con las que opera la compañía. De esta manera, el Grupo ha estructurado su cartera de hoteles bajo las siguientes marcas:

- NH Hotels, Hoteles urbanos de 4 y 3 estrellas para aquellos viajeros que, por ocio o por negocio, buscan una ubicación excelente con la mejor relación calidad-precio. Habitaciones confortables y funcionales con instalaciones y servicios adecuados a sus necesidades.
- Dentro del segmento premium, NH Collection cuenta con hoteles situados en las principales capitales de Europa y Latinoamérica. Cuentan con un alto nivel de confort, oferta amplia y variada de servicios y atención personalizada con todo tipo de facilidades para asegurar la máxima satisfacción.
- Hoteles vacacionales con un renovado concepto de alojamiento contemporáneo y un servicio personalizad. Opción perfecta para parejas y familias que necesitan la mejor combinación de descanso y disfrute con una gran oferta de servicios y actividades de ocio.



NH COLLECTION

Hesperia
RESORTS

Hoteles NH en Europa

Hoteles en Andorra: 1
Hoteles en Bélgica: 11
Hoteles en Austria: 6
Hoteles en Rep Checa: 1
Hoteles en Alemania: 60
Hoteles en Francia: 3
Hoteles en Holanda: 35
Hoteles en Hungría: 1
Hoteles en Italia: 53
Hoteles en Luxemburgo: 1
Hoteles en Polonia: 1
Hoteles en Portugal: 2
Hoteles en Rumanía: 2
Hoteles en Eslovaquia: 1
Hoteles en España: 175
Hoteles en Suiza: 5
Hoteles en Reino Unido: 3

Hoteles NH en África

Hoteles en Sudáfrica: 2

Hoteles NH en América

Hoteles en Argentina: 13
Hoteles en Colombia: 1
Hoteles en Chile: 1
Hoteles en Rep Dominicana: 1
Hoteles en México: 12
Hoteles en Estados Unidos: 1
Hoteles en Uruguay: 1
Hoteles en Venezuela: 3

RIU

Historia

La empresa nació en 1953 con un pequeño hotel en Mallorca, contando en la actualidad con 105 hoteles.

En el contexto de esta internacionalización, la familia RIU, propietaria de la cadena, constituyó en 1993 una sociedad con su tradicional socio alemán, TUI (Touristik Union International), el mayor tour operador de Europa. (López y Peralta, 2013)

Ubicación de hoteles

América



- Aruba : Aruba-Palm Beach
- Bahamas : Paradise Island
- Costa Rica : Guanacaste
- Jamaica : Montego Bay · Negril · Ocho Rios
- México : Cancún · Guadalajara · Los Cabos · Mazatlán · Playa del Carmen · Riviera Nayarit-Vallarta
- Panamá : Ciudad de Panamá · Playa Blanca
- R. Dominicana : Puerto Plata · Punta Cana
- Saint Martin : Isla de Saint Martin
- USA : Miami Beach · Nueva York

África



- Cabo Verde : Boa Vista · Isla de Saí
- Marruecos : Agadir · Marrakech
- Mauricio : Morne Brabant

Asia



- Sri Lanka : Ahungalla

Europa



- Alemania : Berlín
- Bulgaria : Obzor · Pravets · Sunny Beach
- España : Chiclana · Formentera · Fuerteventura · Gran Canaria · Lanzarote · Mallorca · Nerja · Tenerife · Torremolinos
- Portugal : Caniço de Baixo · Praia da Falésia
- Turquía : Belek-Antalya

Figura 1. Ubicación hoteles RIU 2015. Fuente: Informe Anual Riu 2015

BARCELÓ

Historia

Fundado por Simón Barceló en 1931, a partir de la creación de una pequeña empresa familiar ubicada en la localidad mallorquina de Felanitx (España) y especializada en el transporte de personas y mercancías, el Grupo Barceló ha crecido de la mano de 3 generaciones que han hecho de él una de las corporaciones turísticas más importantes de España y del mundo.

A lo largo de casi 85 años de historia la compañía ha centrado su actividad en el mundo del turismo y, aunque en la actualidad sus dos principales áreas de negocio son la de hostelería y la de viajes (minorista y receptivos), el grupo mallorquín se ha caracterizado siempre por ser pionero, por aprovechar las oportunidades que le iba ofreciendo el mercado y por diversificar sus operaciones, teniendo como objetivo la rentabilidad.

Ubicación de hoteles

Hoteles Barceló en América

Aruba
Colombia
Costa Rica
Cuba
Ecuador
Guatemala
México
Nicaragua
Panama
Rep Dominicana

Hoteles Barceló en Europa

Alemania
Bulgaria
España
Cuba:
Grecia
Italia
Rep Checa
Turquía

Hoteles Barceló en África

Egipto
Marruecos

Iberostar

Estos hoteles están ubicados junto a playas reconocidas alrededor del mundo, y disponen de ambientes con una decoración elegante y minimalista, inspirada en estilos propios de cada destino. Espaciosas zonas ajardinadas con piscina y bares acuáticos. Restaurantes con una variada oferta gastronómica del más alto nivel. Y servicios de spa y wellness. (Iberostar Hotels & Resorts, 2016)

Valores empresariales.

- El cliente siempre es lo más importante
- Responsabilidad en nuestro desempeño
- Compromiso con nuestro entorno: social, medioambiental y cultural

Presencia en los principales destinos vacacionales del mundo y junto a las mejores playas.

Ubicación de hoteles

Hoteles Iberostar	
España	Cuba
Bulgaria	Jamaica
Cabo Verde	México
Grecia	Rep Dominicana
Hungría	Brasil
Marruecos	Túnez
Montenegro	

4 Análisis de la estructura de la oferta hotelera española.

4.1 Mercado hotelero español en Europa

Desde el punto de vista geográfico, el proceso de internacionalización de las hoteleras, ha seguido tres etapas:

Una primera etapa corresponde al desembarco y consolidación en el Caribe en los años 80, especialmente en República Dominicana, Cuba y Cancún. A medida que se fueron consolidando las posiciones caribeñas, algunas cadenas extendieron su radio de acción a Centroamérica y a América del Sur. Finalmente el proceso de diversifica hacia Europa, África, Asia y a Estados Unidos, con especial incidencia en los países europeos que hoy suponen en principal núcleo de la presencia de los hoteles españoles en el extranjero. Exactamente fue entre 1993 y 1999 cuando las hoteleras españolas comienzan su odisea hacia la conquista del mercado turístico europeo, abriendo hoteles en las principales capitales del continente. (González, 2012)

Actualmente hay sesenta cadenas hoteleras españolas que están presentes fuera de nuestras fronteras que suman 907 hoteles y un total de 237.255 habitaciones. Cinco grandes grupos abandonan su aventura internacional, al menos temporalmente, mientras que otros cinco deciden iniciarla.

En Europa concretamente hay 411 hoteles españoles en el año 2015, destacando Alemania que cuenta con 102 hoteles y 17.795 habitaciones. Esto se ha debido, mayoritariamente, a que el turismo en este país ha incrementado un 4,6% lo que lo sitúa en el séptimo país que recibe más turistas del mundo y el octavo con los mayores ingresos de éste sector.

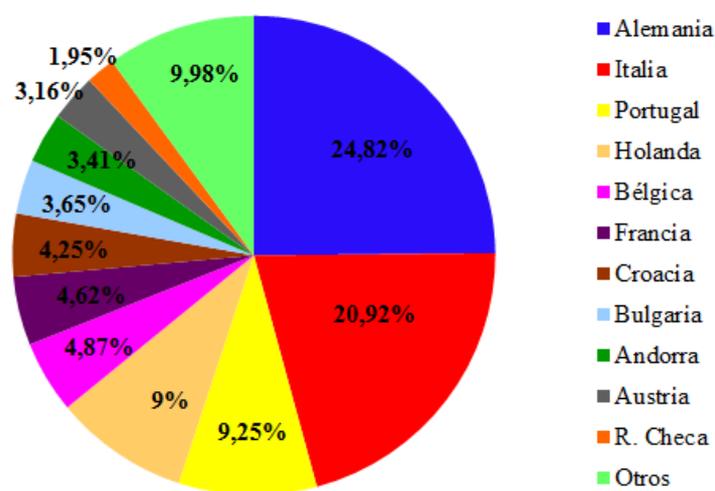
Tabla 1. Distribución cadenas hoteleras españolas en Europa

País	Establecimientos		Habitaciones	
	2015	2014	2015	2014
Alemania	102	99	17795	17641
Italia	86	87	12381	13786
Portugal	38	34	5765	5063
Holanda	37	37	7019	7073
Bélgica	20	20	2578	2673
Francia	19	17	1783	1645

Croacia	18	▶	18	7388	6908
Bulgaria	15	▲	13	5413	4604
Andorra	14	▲	11	1150	948
Austria	13	▲	12	1853	1601
R. Checa	8	▼	9	1306	1466
Grecia	7	▲	4	1524	1292
Reino Unido	6	▼	7	1395	1595
Malta	5	▲	4	1290	1290
Suiza	5	▶	5	593	593
Turquía	5	▼	6	1954	2126
Hungría	4	▶	4	479	479
Luxemburgo	2	▶	2	309	309
Polonia	2	▼	3	243	313
Rumanía	2	▶	2	161	161
Dinamarca	1	▲	0	812	0
Eslovaquia	1	▶	1	117	117
Montenegro	1	▶	1	579	579

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

Gráfico 3. Presencia cadenas hoteleras españolas en Europa en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

Alemania, Italia y Portugal siguen a la cabeza de los principales destinos que eligen las hoteleras españolas a la hora de abrir sus establecimientos por el alto volumen de turistas que reciben los respectivos países.

Después de tres años consecutivos con bajadas en el número de hoteles españoles en Europa, en el año 2015 ha logrado subir un 3,7% respecto al año anterior, lo que nos sitúa como el segundo país europeo con más hoteles en el continente justo detrás de Italia, según datos de EUROSTAT. Esto se debe a que en los últimos años los hoteles y establecimientos similares han ido perdiendo peso en comparación con otros establecimientos de alojamiento colectivo.

4.2 Mercado hotelero español en el resto del mundo

La odisea del primer hotel español fuera de nuestras fronteras comenzó exactamente en el año 1985 eligiendo como destino Bali en y República Dominicana. Más de 30 años después se aventuran en nuevos destinos como Arabia Saudí o Israel en los cuales se ha incrementado el número de turistas debido a su carácter exótico. (Madalina, 2010)

Si se enfoca por continente, América es el que más presencia hotelera española tiene con 435 establecimientos en el año 2015.

Tabla 2. Distribución cadenas hoteleras españolas en América

País	Establecimientos		Habitaciones		
	2015	2014	2015	2014	
México	▲	112	104	41166	39238
R. Dominicana	▲	78	77	37512	36030
Cuba	▶	59	59	24223	24255
Colombia	▲	26	10	2876	1141
Argentina	▼	24	25	3372	3428
Brasil	▲	21	20	6279	5837
Estados Unidos	▲	53	50	2084	8399
Jamaica	▶	12	12	5564	5564
Panamá	▲	9	7	2443	2223
Venezuela	▲	8	7	2427	2437
Costa Rica	▲	7	5	2552	2093
Chile	▲	5	2	517	144
Aruba	▲	3	1	1300	450
Nicaragua	▶	3	3	556	516
Perú	▶	3	3	273	273
Uruguay	▶	3	3	222	222
Bahamas	▶	2	2	1073	1073
Ecuador	▲	2	1	212	100
Haití	▲	2	1	200	72
Guatemala	▶	1	1	397	395
Puerto Rico	▶	1	1	486	486
St. Martín	▶	1	1	252	252

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

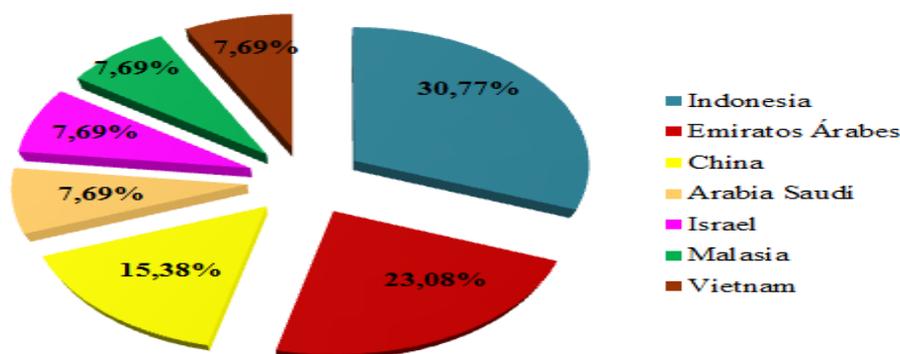
Aquí destaca México con 112 establecimientos y más de 40.000 habitaciones ofertadas, seguido por República Dominicana con 78 y Cuba con 59.

Se puede comprobar que el turismo de sol y playa sigue siendo el predominante en América y que el crecimiento se mantiene. En la mayor parte de los países se ha incrementado la presencia de los grupos españoles o se ha mantenido, sólo ha bajado en Argentina en un establecimiento.

Es el grupo Meliá el que más presente está en América con 67 hoteles y cerca de 24.000 habitaciones, especialmente en Cuba, donde tiene 29 hoteles.

El mercado asiático es el que menos presencia española tiene que contaba en el año 2015 contaba con 13 establecimientos frente a los 10 que había en el año anterior. Se ha apostado por nuevos destinos como son China, Arabia Saudí e Israel y un aumento en Emiratos Árabes que ya contaba con presencia española desde el año 2012 y que ha ido incrementado en un establecimiento por año debido al gran repunte del turismo que han tenido estos países.

Gráfico 4. Distribución cadenas hoteleras españolas en Asia

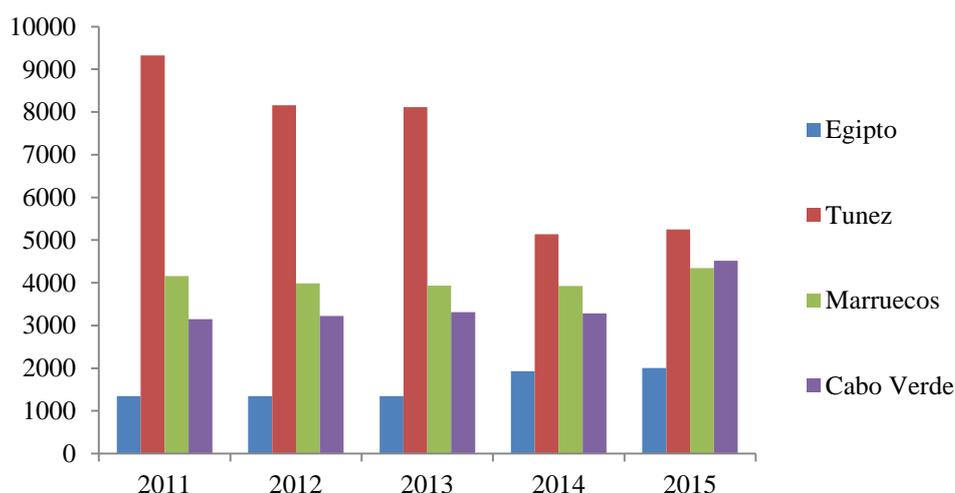


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

La hotelera Meliá es la única de los cinco grupos nombrados anteriormente que se encuentra en el continente asiático, con un total de 9 establecimientos.

La presencia española en el continente africano sigue subiendo año tras año y ya cuenta con 48 establecimientos en el 2015 respecto a 45 que tenía el año anterior.

Gráfico 5. Crecimiento cadenas hoteleras españolas en África



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

Marruecos continúa su ascenso con 400 habitaciones más en el año 2015, al igual que Túnez que aunque su ascenso ha sido menor, cuenta ya con 5250 habitaciones disponibles.

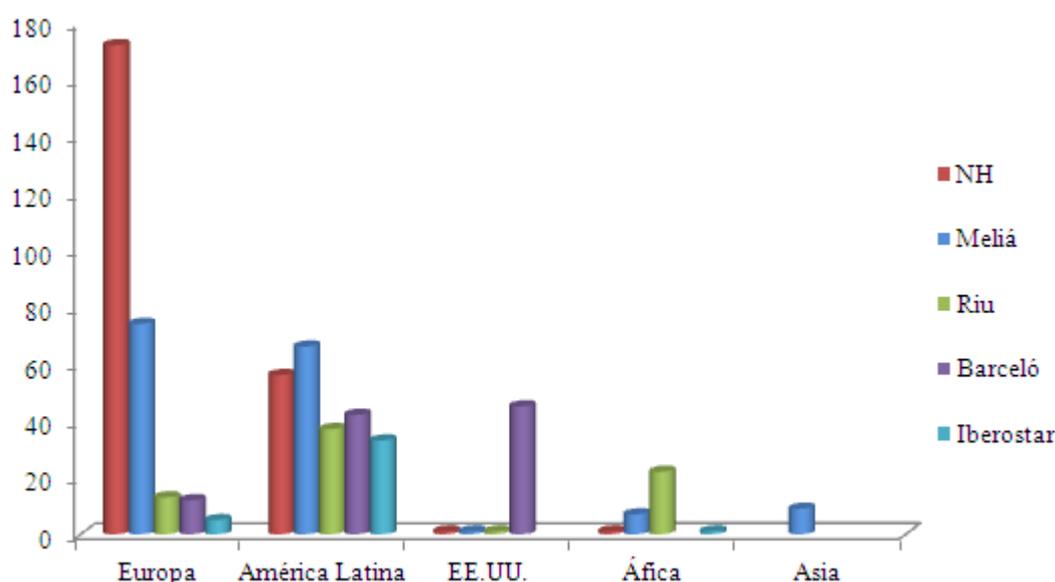
Es la compañía RIU quien domina en el continente africano, donde tiene 22 establecimientos, mayoritariamente en Túnez con 10 y en Marruecos con 5.

Ha desaparecido el único que había en Madagascar pero han hecho su aparición 3 en las Islas Mauricio, por parte de la cadena RIU, que cada vez atrae a más turistas con sus arenas blancas y su exuberante vegetación.

Si miramos el gráfico 6 vemos cómo la cadena NH es la que más presencia tiene en Europa donde cuenta con 178 establecimientos, seguida de Meliá que tiene 79. En América Latina Meliá es el que más hoteles tiene, destacando Cuba donde tiene 29, aunque las cinco cadenas tienen prácticamente los mismos establecimientos allí y sin embargo, si miramos Estados Unidos vemos que es Barceló el que prácticamente lo domina con 45 establecimientos en el 2015.

En Asia es Iberostar el único que está presente de los cinco grupos con 9 establecimientos.

Gráfico 6. Presencia por continentes principales cadenas hoteleras españolas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

4.3 Organización hotelera española en función de su régimen jurídico.

La oferta hotelera en el extranjero de cadenas españolas se caracteriza por ser en más de un 60% una oferta vacacional orientada a los movimientos de viajeros por motivos de ocio, pero en los últimos años ha aumentado el turismo urbano que continúa subiendo progresivamente.

En los hoteles vacacionales en el extranjero predomina la implantación de la fórmula "todo incluido", en un resort turístico gestionado por la cadena hotelera. Prácticamente todas las cadenas hoteleras con posicionamiento vacacional en el exterior recurren a esta fórmula de comercialización para sus complejos hoteleros en el Caribe, zona donde los *resorts* "todo incluido" constituyen el segmento de alojamiento turístico de más rápido crecimiento en la última década. (Rodríguez, 2001)

Such (2003) destaca que las cadenas hoteleras españolas utilizan varios tipos de regímenes jurídicos para organizar su red de establecimientos:

✓ **Propiedad:** Sin ninguna duda, la fórmula predominante en la expansión hotelera en el extranjero es el contrato de gestión o explotación, y su utilización por las empresas españolas es superior a la de la industria hotelera internacional. Esto consiste en la gestión directa de los establecimientos (propiedad total) con la que la cadena obtiene el control de todos los activos empleados en la producción del servicio hotelero a través de la propiedad. Así, contratará a todo su personal y será propietaria de la marca, de los activos intangibles, de los bienes y equipos y del inmueble.

Según el informe de gestión de activos hoteleros publicado en Hosteltur, los grupos hoteleros que han participado en el estudio declaran que de media el 34% (un 3,6% más que en el año 2014) de sus activos hoteleros se mantienen en propiedad, por lo que el volumen de hoteles en propiedad en las carteras de los grupos hoteleros españoles internacionales vuelve a los niveles registrados en el año 2011.

✓ **Régimen de alquiler:** Consiste en que la cadena, bien directamente o a través de una filial, alquile un inmueble a un propietario independiente para desarrollar en él su actividad hotelera. El propietario es, por tanto, una empresa o persona dedicada a la actividad inmobiliaria o simplemente dispone de un inmueble ubicado estratégicamente. La cadena tiene el control total sobre todos los activos del negocio hotelero con la excepción del edificio que pertenece al propietario.

En 2015 las operaciones de alquiler han representado el 30% de las operaciones globales de las cadenas encuestadas, volviendo por tanto a un modelo de negocio que sigue siendo uno de los más apreciados por el inversor español.

✓ **Gestión:** Consiste en que la cadena es únicamente gestora, pero no explotadora ni propietaria. Para ello la cadena firma un acuerdo, denominado normalmente contrato de gestión, con el explotador para que uno de sus directores gestione el establecimiento, aportando éste, además de su experiencia y conocimientos de dirección, la marca y central de reservas de la cadena para la que trabaja. No coincide por tanto el explotador con el gestor.

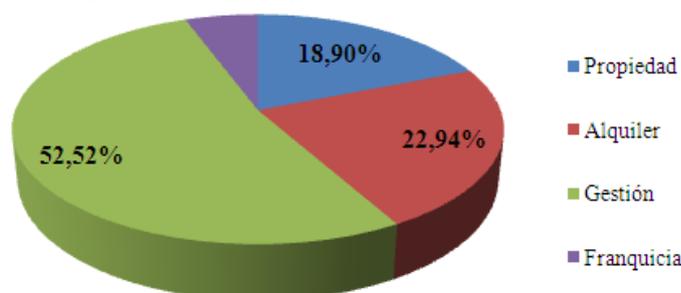
Esta modalidad se sitúa ya en la tercera posición (con un 22%) como modelo de negocio, manteniéndose en este nivel desde el año 2011.

✓ **Franquicia:** Aquí la cadena busca un socio que ponga en marcha un establecimiento propio, pero bajo las directrices y marca de la cadena. La diferencia fundamental con el contrato de gestión es que el propio explotador es quien desempeña también el papel de gestor.

Actualmente el 14% de las hoteleras españolas internacionales utilizan ya este modelo de negocio, que si lo comparamos con el año 2011 ha subido más de un 5%.

Si miramos las cinco cadenas hoteleras de nuestro estudio vemos que el grupo Meliá para la explotación de sus hoteles utiliza el modelo de gestión en un 52,52% de los casos seguido del alquiler con el 22,94%.

Gráfico 7. Modelos explotación Hoteles Meliá



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informe Anual Meliá Hoteles

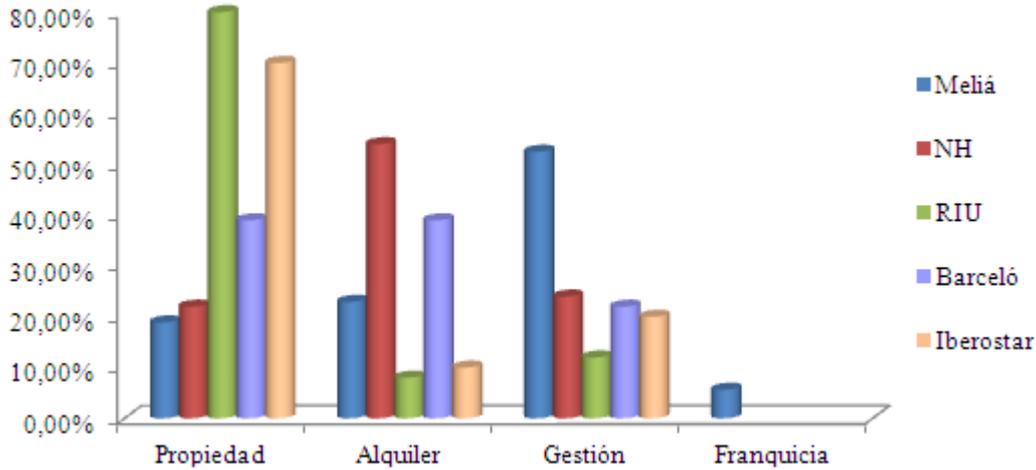
Mirando el informe anual de memoria de responsabilidad corporativa de NH Hotel Group se ve que utiliza tres modelos de explotación que son: alquiler, gestión y propiedad. Predomina el alquiler utilizado en el 54% de sus establecimientos seguido de la gestión con el 24% y por último la propiedad con el 22%.

El modelo de explotación de la cadena RIU se caracteriza por tener más del 80% de sus hoteles en propiedad, seguido del modelo de gestión con un 12% y sólo para un 8% utiliza el alquiler.

Barceló Hoteles, según su memoria anual, el 39% de los hoteles son de su propiedad, para el 39% utiliza el alquiler y el 22% restante con el modelo de gestión.

Y por último, Iberostar Hoteles ha aumentado el número de hoteles que tiene propiedad en los últimos años hasta llegar al 70% actualmente, seguido por el contrato de gestión con el 20% y el 10% restante corresponde a alquiler.

Gráfico 8. Modelos explotación de las principales cadenas hoteleras



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Informes Anuales Hoteles

De estos cinco grupos, RIU es la que más hoteles en propiedad tiene, y también llama la atención que la única cadena que tiene hoteles en franquicia es Meliá.

4.4 Calidad de la oferta hotelera española internacional.

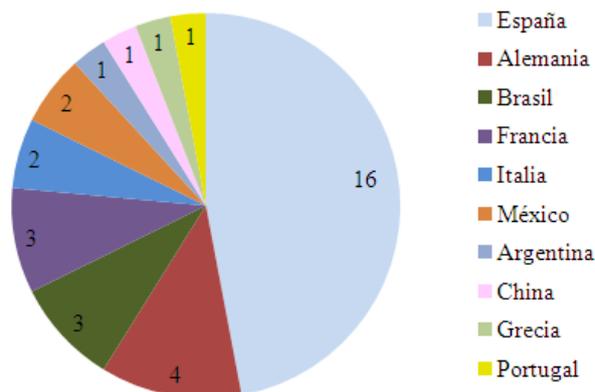
Para poder medir la calidad de las cadenas hoteleras españolas se ha buscado en varias páginas webs donde los clientes valoran el grado de satisfacción después de alojarse en alguno de los hoteles. Uno de los galardones más prestigiosos del sector turístico en todo el mundo, los World Travel Awards, con más de veinte años de historia ha otorgado durante varios años premios a hoteleras españolas. Se trata de un reconocimiento al compromiso con la excelencia y los continuos esfuerzos para mejorar el servicio a los huéspedes. Los galardones son la consecuencia de los votos de profesionales del sector distribuidos en más de 160 países además del público que ha accedido a la votación a través de su portal.

En 2015 dos resorts de la cadena Meliá en Cuba han sido galardonados con dos premios de esta categoría. Han sido destacados por la calidad de los servicios, la elegancia de las instalaciones y evaluados de excelente por los criterios de visitantes y especialistas del sector. Las categorías han sido mejor hotel de Cuba y mejor Resort.

Dentro de la categoría de mejor hotel de España de los World Travel Awards tenemos a uno del grupo Barceló situado en Mallorca que ha recibido el galardón por mejor hotel boutique de España y por su organización para las celebraciones de eventos o reuniones de empresas. Esta cadena hotelera ha recibido varios premios por su excelencia y por sus prácticas respetuosas con el medio ambiente. (Ara, 2015)

Mirando también Tripadvisor que es considerada la mayor web de viajes del mundo, vemos los galardones que ha recibido Meliá con certificado de Excelencia a lo largo de todos estos años y se observa que donde más ha recibido ha sido en España con un total de 16, seguida de Alemania con 4.

Gráfico 9. Premios TripAdvisor a la excelencia por país de la cadena Meliá.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la página web de Meliá

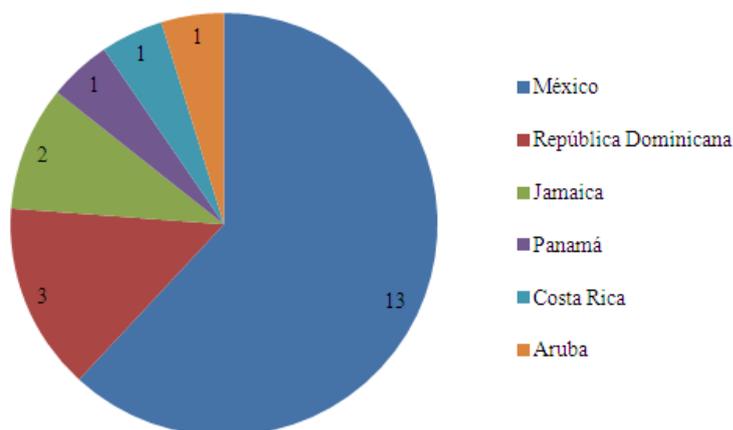
La cadena Meliá cuenta con decenas de premios en un gran variedad de categorías que van desde el primer premio en el categoría de relaciones con sus clientes en México concedido por la Asociación Americana para el Desarrollo hasta el premio nacional de hoteles verdes en Indonesia concedido por el Ministerio de Trabajo de dicho país.

NH Hoteles también ha recibido varios premios a la excelencia concedidos por Tripadvisor, la mayor parte en sus hoteles de México que durante el 2015 ha recibido cinco de ellos y en República Dominicana por sus altos niveles de calidad y servicio.

Riu hoteles ha recibido de HolidayCheck, considerado como el mayor portal europeo de opiniones de hoteles, nueve premios en sus hoteles situados en Cabo Verde, México, Portugal, España y Marruecos. La distinción de un hotel con este premio reconoce el compromiso y el esfuerzo de los hoteles para superar las expectativas de sus clientes con un producto de calidad y un servicio atento y profesional todos los días, algo que se refleja en los numerosos comentarios positivos. (Barbero, 2016).

También los prestigiosos premios Golden Apple Awards que concede cada año uno de los turoperadores más importantes de América, distinguieron en el 2015 a las cadenas españolas Riu, Iberostar. Riu obtuvo 21 premios todos ellos situados en el Caribe, sobre todo el México donde recibió 13.

Gráfico 10. Premios Golden Apple Awards de la cadena Riu



Fuente: Elaboración propia a partir de datos la página web de Riu

Iberostar Hoteles recibió en el año 2014 un premio HolidayCheck en República Dominicana por lograr la máxima satisfacción y reconocimiento entre sus clientes. Años anteriores también recibió varios premios de este tipo en sus hoteles del Caribe.

4.5 El empleo en el sector hotelero.

La Industria Hotelera y Turística es la mayor generadora de empleo a nivel mundial. Una industria con claras perspectivas de desarrollo y crecimiento. Su amplio espectro de oportunidades laborales incluye hoteles y restaurantes, pero también muchos otros sectores como agencias de viajes, transporte, salud y balnearios, parques temáticos y casinos por nombrar solamente algunos.

El 8,7% de empleos en el mundo es en viajes y turismo y se prevé que en 2023 la industria generará 337 millones de empleos a nivel mundial. En España, en el primer trimestre de 2016, el sector turístico contaba con casi 2.800.000 trabajadores siendo el sector que más empleos genera en nuestro país.

Según los informes anuales de las cinco cadenas hoteleras de nuestro estudio, en la tabla 3.16. Podemos ver el número total de empleados que tiene cada grupo. En primer lugar tenemos a Meliá con un total de 40.984 empleos y las otras cadenas tienen un número muy parecido en 2015.

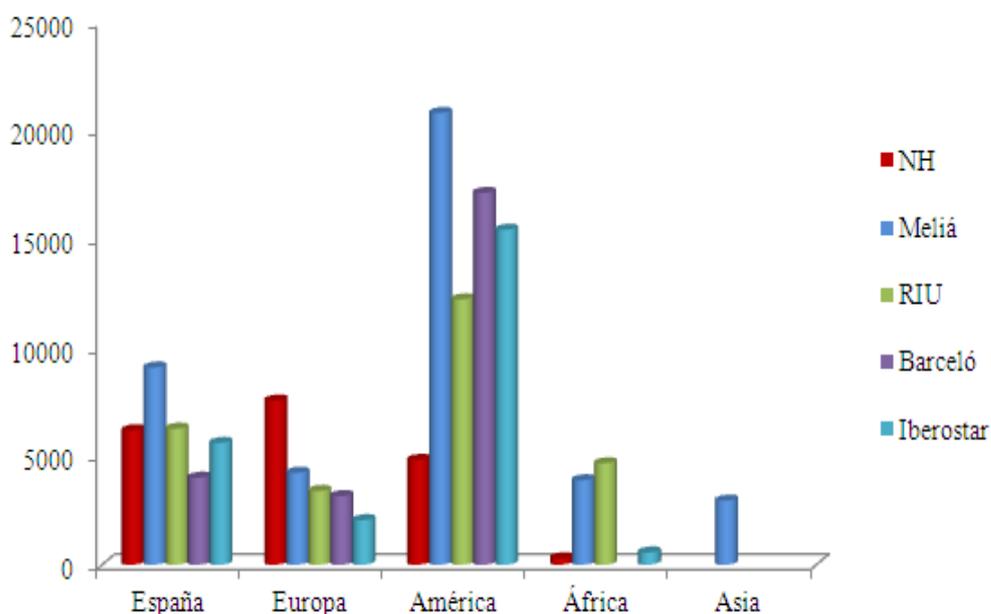
Tabla 3. Empleados por cadenas hoteleras en 2015

Cadena	Empleados
NH	18.889
Meliá	40.984
Riu	26.753
Barceló	24.305
Iberostar	23.670

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los informes anuales

Por continentes, tal y como vemos en el gráfico 11, todos los grupos tienen más empleados en América, excepto NH que los tiene en Europa.

Gráfico 11. Empleados por continentes de las cadenas hoteleras en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los informes anuales hoteleros.

España recibió 68,1 millones de turistas internacionales en 2015, una cifra que supone un incremento del 4,9 % respecto al ejercicio anterior y un nuevo máximo histórico para el país, según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Además de que España sea un destino tradicional y fuerte en turismo, el sector se ha visto favorecido por la desgracia ajena: los datos muestran un trasvase de viajeros provenientes de zonas castigadas por el terrorismo. Destinos de playa cercanos como Túnez o Egipto, que recientemente sufrido ataques terroristas, han visto reducidos sus cifras de visitantes en favor de España, especialmente en ofertas de 'todo incluido'. Esto se traduce en un incremento en el número de puestos de trabajo generados por este sector en nuestro país.

4.6 Financiación sector hotelero español internacional.

La inversión directa en la hotelería española ha ido contando con un destacado papel en su proceso de expansión lo que cabe pensar que se debe a la financiación crediticia calificada de excesiva en la industria de alojamiento española. Partiendo de la industria financiera de la empresa, en general, señalamos la financiación a corto, a medio y a largo plazo, y por otra, la autofinanciación y la financiación complementaria. (Such, 2003).

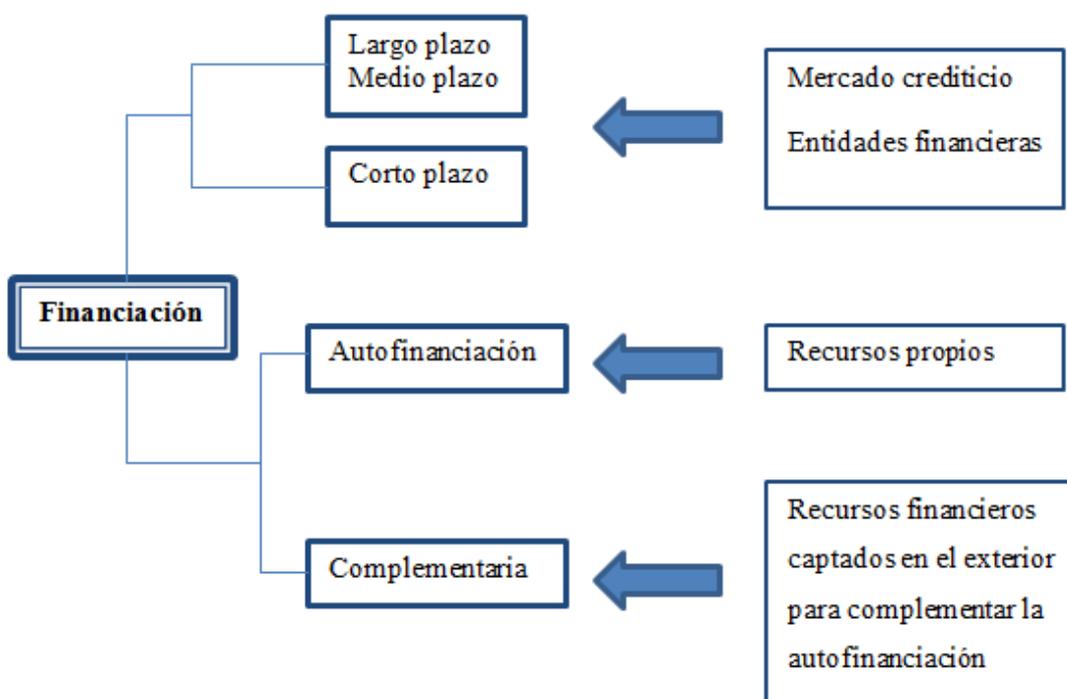


Figura 2. Financiación cadenas hoteleras españolas. Fuente: elaboración propia

Las hoteleras, para reducir su endeudamiento, han venido buscando financiación complementaria para desarrollar nuevos proyectos a mayor escala sin necesidad de asumir riesgos financieros desmesurados o incluso dedicándose exclusivamente a la gestión hotelera.

Una sola vía de financiación ya no resulta suficiente para cubrir todas las necesidades de cada proyecto por lo que se encuentran nuevos instrumentos financieros, más sofisticados y especializados, con nuevas alternativas a la financiación bancaria y nuevos protagonistas que aportarán financiación adicional, como los fondos de inversión e inversores privados.

Volviendo a las cinco cadenas de nuestro estudio vemos:

- En Meliá Hoteles los principales accionistas se distribuyen de la siguiente forma:
- ✓ Familia Escarrer: 64,64%
- ✓ Banco Sabadell: 6,007%
- ✓ Otros inversores: 29,353%

Para el desarrollo de su actividad, la compañía precisa del acceso a un conjunto de fondos que obtiene de forma equilibrada a partir de diferentes fuentes:

- ✓ Fondos generados a partir de las operaciones de la propia empresa
- ✓ Mediante instrumentos de financiación tales como deuda, renta variable u otros.

En 2015, la deuda total neta disminuyó en casi 200 M€ en comparación con las cifras reportadas en diciembre de 2014, gracias a la mejora producida en el desempeño de la actividad hotelera.

- NH Hoteles su estructura accionarial se distribuye de la siguiente forma:
- ✓ Otros inversores: 61,4%
- ✓ HNA Group: 29,5%
- ✓ Grupo Inversor Hesperia, S.A.: 9,1%

En 2014, banco Santander y Grupo Inversor Hesperia llegaron a un acuerdo en virtud del cual aquél adquirió de éste acciones de NH Hotel Group, S.A. representativas del 8,6%, habiendo quedado la participación de Grupo Inversor Hesperia reducida a un 9,1%.

El día 20 de mayo de 2015, Banco Santander, S.A. vendió la participación del 8,565% que ostentaba en NH Hotel Group, S.A y al día siguiente UBS Group, S.A. comunicó la adquisición del 4,363% en NH Hotel Group.

- En Riu su accionistas se distribuyen:
- ✓ Grupo turístico alemán TUI AG: 49%
- ✓ Familia Riu: 51%

En el proceso de internacionalización ha desempeñado un papel muy importante su estrecha colaboración con el tour operador alemán TUI A.G. (Touristik Union Internacional), socio accionarial de Riu desde 1976. En 1993 la familia Riu y TUI crean una sociedad de explotación hotelera que se encarga de la gestión de todos los hoteles de la cadena, RIUSA II, participada al 50% por la familia Riu y al 50% por TUI A.G. La relación entre Riu y TUI tiene otro importante pilar, Riu Hoteles SA, 51% propiedad de la familia Riu y 49% de TUI, que posee los hoteles que la cadena tenía hasta 1976.

- Barceló Hoteles es controlado al 100% por la familia fundadora, en este momento por la tercera generación.

En el año 2015 hubo una importante reducción de la deuda bancaria del grupo que ha quedado situada en 539,4 millones de euros”, un 24,8% menos en comparación con los 717,3 millones de 2014. (Barceló Hotels & Resorts, 2016)

- Iberostar Hoteles es controlada al 100% por la familia Fluxá, que fue la fundadora de la cadena. La hotelera prefiere diversificar créditos acudiendo a distintos mercados antes que recurrir a la emisión de bonos para financiar su expansión internacional. Entre estos mercados se encuentra México que le concede préstamos a un precio ligeramente más bajo que en España o Alemania que lo hace con un interés dos puntos inferior al español. (Iberostar Hotels & Resorts, 2016)

5 Análisis de los medios de la distribución hotelera

5.1 Delimitación de productos y mercados hoteleros.

Cuando nos adentramos en el estudio del sector hotelero a cada nivel, se ve que dependiendo del tipo de consumidor y sus prioridades, existe un gran abanico de posibilidades y combinaciones para la creación de un amplio número de mercados potenciales.

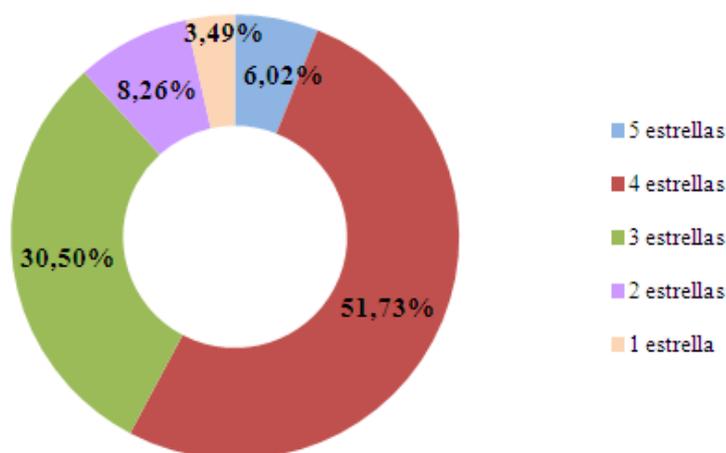
Esta gran variedad hace imposible para una misma empresa hotelera satisfacer tanta diferencia de mercados en una misma temporada y producto. Es decir, una cadena hotelera establecida geográficamente en costa no va a poder satisfacer demanda de campo, y prácticamente imposible satisfacer la oferta en temporada de invierno.

Además, el hecho de intentar satisfacer de manera simultánea distintos grupos de consumidores con intereses muy diferentes entre sí, suele ser motivo de insatisfacción por parte uno o varios colectivos de consumidores, e incluso puede dañar de forma irreversible la imagen, el posicionamiento y el prestigio de un hotel.

Aunque cada vez se potencian más otras formas alternativas al turismo de sol y playa, lo cierto es que la temporada de verano sigue teniendo una importancia considerable en España.

De los 93 millones de viajeros registrados en alojamientos turísticos a lo largo de 2015, el 39,7% lo hacen en verano (de junio a septiembre). De todos los viajeros alojados en hoteles, la mayor parte de ellos (el 51,73%) eligieron hoteles de 4 estrellas, seguido de los de 3 estrellas que fueron elegidos por el 30,50% de los viajeros tal y como vemos en el gráfico 12.

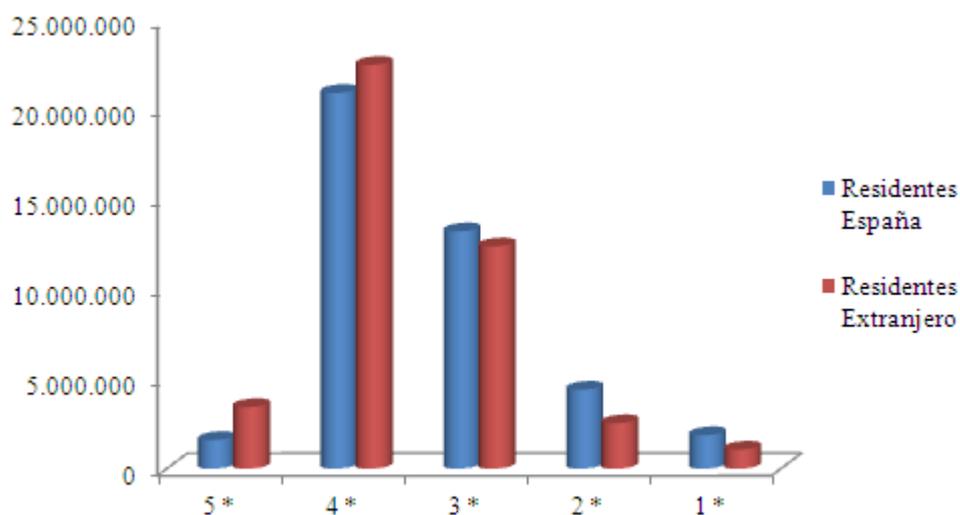
Gráfico 12. Preferencias de categorías hoteleras en España en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Si se dividen los 93 millones de viajeros que hubo en España en el año 2015 en residentes en España y residentes en el extranjero, prácticamente tenemos la mitad de cada parte y vemos cómo los extranjeros eligen hoteles con más estrellas que los españoles que prefieren establecimientos de menor categoría.

Gráfico 13. Preferencias de categorías hoteleras en España en 2015 (residentes y extranjeros)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

El turismo rural es una de las tipologías turísticas que más ha crecido en Europa en las últimas décadas, siendo en la Europa Occidental una actividad consolidada y de larga tradición. En cambio, en los países mediterráneos se trata de una actividad en plena expansión y en la Europa Oriental es una actividad incipiente. (Cánoves *et al*, 2012)

En la actualidad, el turismo rural ha alcanzado una notable relevancia para la economía rural de Europa; se estima que cerca de un 25% de los europeos pasa sus vacaciones en el medio rural. Teniendo en cuenta el potencial todavía existente en destinos como los del Este y el Mediterráneo, la tendencia de crecimiento en la oferta turística rural en Europa sigue siendo, a pesar de la actual crisis económica, muy alta y en los últimos años se sitúa en torno al 10 por ciento interanual. (Mesa, 2016).

5.2 Impacto de las nuevas tecnologías

La irrupción de las nuevas tecnologías han hecho que las agencias de viajes online, (OTAs) hayan sido las beneficiadas por el cambio en el comportamiento de los consumidores y la fuerte crisis europea. El ingenio de los clientes se ha agudizado en busca de la mejor oferta, lo que hace que las OTAs hayan seguido el camino contrario a los intermediarios tradicionales, con un crecimiento acumulado de casi un 20%, sólo un 7% en el año que acabamos de abandonar. Eso hace que, en estos momentos, el montante de facturación pueda llegar a los 3.800 millones de euros en 2016. (Hermosilla, 2016)

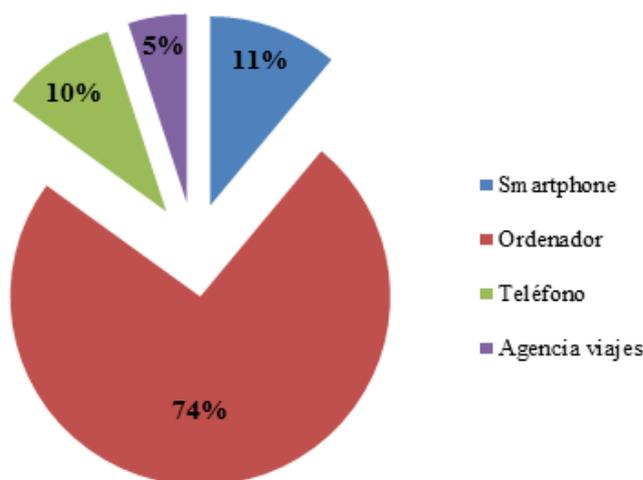
Y es que, la compra de viajes por Internet, como canal de distribución directo, atrae uno de cada cuatro euros en España y es uno de los sectores de mayor competencia a nivel mundial. Y todavía la cosa puede ir a más, antes los incesantes rumores de nuevos actores en el ya de por sí complicado sector de las OTA (Agencias de Viajes Online).

Por otra parte, también los turoperadores y los hoteles reaccionan al aparecer nuevos actores que les permiten mejorar sus prestaciones y competir con el voraz sector de los portales online low cost. Así, aparecen empresas como BeOnPrice, un BigData de ayuda a los clientes (hoteles y turoperadores) a conocer el mercado, la competencia y poder tomar las mejores decisiones. Se trata de un software que desarrolla el algoritmo de predicción de la demanda turística en cualquier destino del mundo. No sólo pronostican la demanda turística con una certeza próxima al 90%, sino que cuenta con herramientas que permiten comparar la competencia, informar de la reputación online, publicar la oferta comercial en más de un centenar de portales de internet o proponer el precio óptimo de venta en cada momento. (Redforts Software, 2016).

Los hoteles españoles se llenan cada vez más a golpe de ratón, con reservas que en muchos casos llegan de agencias de viajes online extranjeras, populares en Alemania o Estados Unidos y casi desconocidas en el mercado español. Cada país tiene sus marcas de referencia, y ante la popularidad de las costas y las ciudades españolas como destino turístico, muchos de esos canales de reserva extranjeros tienen como fuente de negocio España.

El número de viajes reservados a través de dispositivos móviles utilizando las apps de los hoteles se ha duplicado en un solo año en España, llegando hasta el 11% actual, pero sigue siendo a través del ordenador donde más reservas se hacen. Las reservas hechas a través de agencias de viajes físicas es el menos seleccionado por los turistas con sólo el 5% y se espera que ese porcentaje siga descendiendo año tras año. (Hotelerum, 2016)

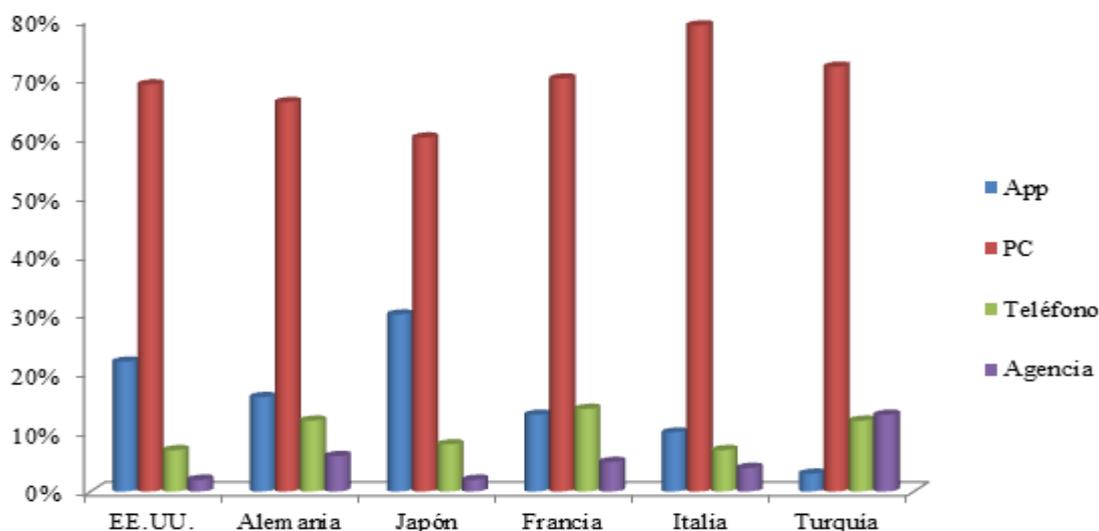
Gráfico 13. Métodos de reserva hotelera en España en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Trivago

Si observamos los datos de reserva según países, (gráfico 14) vemos como en España se encuadra con los datos de la media, aunque el uso de apps para hoteles es más bajo en favor de los métodos tradicionales. Sin embargo, es Japón y Estados Unidos los países que marcan la tendencia en cuanto al uso de la web móvil para realizar las reservas de hoteles, una práctica que irá en aumento en los años venideros.

Gráfico 14. Métodos de reserva hotelera por países en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Trivago

Las redes sociales son muy importantes para los hoteles ya que los comentarios afectan mucho al tráfico de reservas, tanto que las valoraciones tienen un impacto en la demanda de habitaciones y pueden ser las responsables de cambios de ritmo superiores al 10%. Así, la reputación online puede hacer que los ingresos por habitación disponible suban o bajen.

Facebook, Twitter, Google+, Pinterest, Instagram... Todo el mundo habla de ellas, pero para la mayoría de hoteles hacer un uso correcto de las redes sociales no es tan sencillo como cabría esperar. No basta con publicar un par de fotografías del hotel en Facebook y escribir algunos tweets sobre los eventos que tienen lugar en la ciudad. En función del establecimiento, debemos reflexionar y crear una estrategia de social media diferente que contribuya a lograr los objetivos definidos previamente. (Delle, 2016)

Ventajas que tienen las redes sociales para el hotel

1. En primer lugar, las redes sociales dan visibilidad al hotel y son una plataforma perfecta para compartir el contenido y la información con clientes. Además, a través de ellas, se puede conseguir más tráfico a la página web oficial del establecimiento.
2. El uso de las redes sociales no conlleva ningún coste, más allá del de disponer de una persona o de un equipo que se dedique a esta tarea. Es un medio para comunicar mensajes relevantes a clientes o clientes potenciales sin tener que recurrir al correo electrónico o al email marketing con tanta frecuencia.
3. La inmediatez de la comunicación en las redes sociales es un valor. La información se puede publicar en el momento, cosa que favorece la publicación de promociones y ofertas de última hora, concursos, etc.
4. Este canal de información instantánea permite la comunicación fluida entre los clientes y el hotel y fomenta una relación más cercana.
5. Humanizan el hotel y ayudan a que el cliente conozca el equipo del establecimiento de una manera más personal.
6. El establecimiento puede conocer las opiniones de los clientes de primera mano y dar respuesta en tiempo real a las quejas o sugerencias.

Con todo esto podemos decir que los hoteles tienen que cuidar mucho su imagen en las redes sociales porque es ahí donde la mayor parte de los consumidores planifican sus vacaciones y un comentario negativo puede suponer pérdidas importantes.

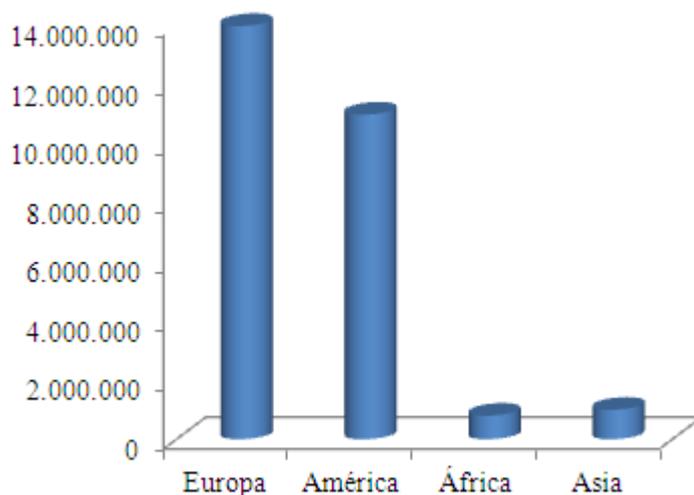
6 Evolución de la demanda turística e ingresos

6.1 Ocupación hotelera

Los hoteles españoles registraron 21,8 millones de pernoctaciones el pasado mes de marzo, lo que supone un 17,6% más que en el mismo mes de 2015, según los datos difundidos por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Durante el primer trimestre las estancias en establecimientos hoteleros aumentaron un 13,3% respecto al mismo periodo de 2015. Durante todo 2015, la ocupación hotelera registrada en España fue del 57,07%, cifra nunca antes alcanzada.

Mirando el informe de la cadena Meliá, vemos que su ocupación hotelera total ha sido del 69,7% (un 3,1% más que en el año 2014), con un total de casi 28 millones de clientes en todo el mundo.

Gráfico 15. Número de clientes de Meliá por continente 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Informe Anual

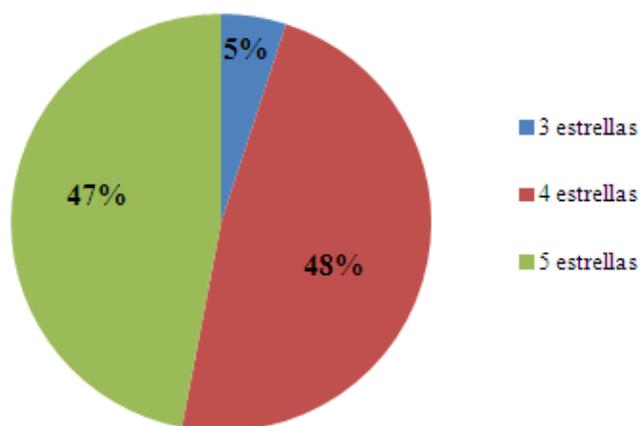
Europa y América es donde mayor ocupación ha tenido, sobre todo porque es donde más hoteles tienen. Exactamente en Cuba, la cadena tuvo una ocupación promedio mayor al 70%, con casi 6 millones de estancias en el 2015. Esto ha sido gracias al deshielo de las relaciones diplomáticas entre Cuba y Estados Unidos.

También en el Caribe tuvo una ocupación del 68,8%, un punto y medio más que en el año pasado.

NH Hoteles tuvo una ocupación media en el 2015 de 60,3%, un punto más que el año anterior. Cabe destacar la buena evolución experimentada por todas las unidades de negocio durante el 2015 y particularmente la de España e Italia durante este período, superando el rango de crecimiento estimado. Europa Central, por su parte, creció por encima de lo esperado, un 2,3%.

El grupo Riu tuvo en el 2015 un total de 4,1 millones de clientes, la mayor parte alojados en establecimientos de 4 y 5 estrellas.

Gráfico 16. Reparto clientes Riu por tipo de hotel en 2015



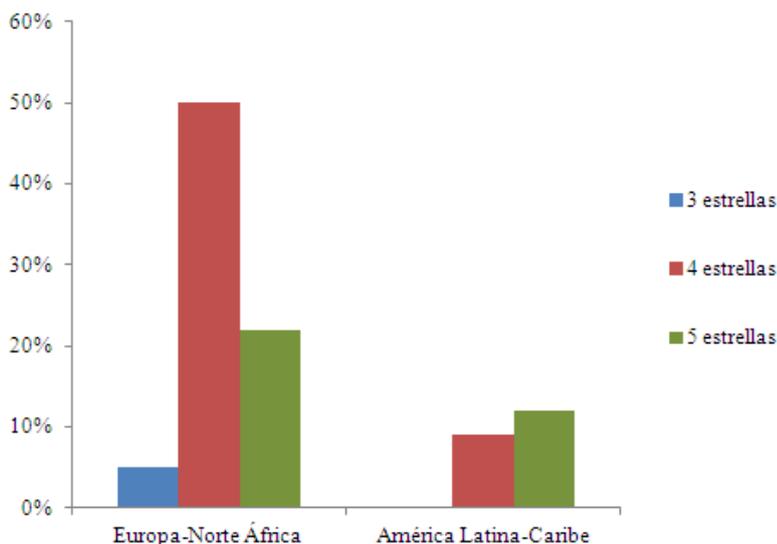
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Informe Anual Riu

De esos 4 millones de clientes, la mayoría eligieron un destino vacacional (96%). Sólo el 4% eligió un destino urbano.

La modalidad de todo incluido sigue siendo la predominante para los clientes de Riu, la cual la eligieron un 73% frente al 27% que prefirió la media pensión

El grupo Barceló Hoteles tuvo una ocupación media en el año 2015 del 70,3%, según ha publicado en su informe anual. El 65% del total de sus clientes eligieron hoteles situados en destinos vacacionales, frente al 35% que eligieron el turismo urbano.

Gráfico 17. Reparto clientes Barceló por tipo de hotel en 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Informe Anual Barceló

El 75% de los clientes de Barceló se alojaron en hoteles de Europa y Norte de África. La mayor parte en establecimientos de 4 estrellas (50%) y de 5 estrellas (20%). En América Latina y el Caribe sólo tuvo el 15% del total de sus clientes.

Iberostar logra en el 2015 un promedio de ocupación de 72,5% con un total de 2,5 millones de clientes. En España, Europa y norte de África la ocupación fue del 71,48%, 2,3 puntos porcentuales más que un año antes. En Iberoamérica, la ocupación fue del 72,1% en línea a la del año anterior. Estos buenos datos son fruto de la diversificación de actividades y la fuerte implantación de su red comercial al igual que la formación de profesionales en nuevas áreas.

6.2. Ingresos hoteleros

El sector turístico (11,7% del PIB español) está siendo el motor de la economía. Se espera un avance en 2016 en torno al 3,4%, superior al 2,7% estimado para el PIB español.

Durante la crisis no se ha producido un reajuste en el tamaño de la oferta hotelera. El número de hoteles se mantiene estable mientras que el número de plazas está un 7% por encima de los niveles de 2007. La recuperación del sector comenzó por los niveles de ocupación.

El crecimiento está liderado por hoteles urbanos, tendencia que continuará debido a la fortaleza del turismo de negocios. Éste es clave en la recuperación del ingreso por habitación urbana, ya que el gasto del turista de negocios es un 60% superior al vacacional.

Nuestro país sufrió un cambio histórico en su tradicional segunda posición mundial por volumen de ingresos. Con 114.000 millones de dólares, China desplazó a España al tercer lugar y se situó detrás del líder, Estados Unidos, que ingresó 178.000 millones de dólares. España se sitúa así en el tercer lugar, con un volumen de ingresos por turismo internacional 57.000 millones de dólares, por encima de los 46.000 millones registrados por Francia, que se mantiene como el primer destino mundial por llegadas de viajeros extranjeros.

Entre los diez principales destinos hay otros dos cambios destacados: Tailandia pasa desde la novena a la quinta posición, con 45.000 millones de dólares -en 2015 pasó del decimocuarto lugar al

undécimo por llegadas-. Además, Hong Kong (China) avanza de la décima a la novena posición. En la parte un poco más baja del ranking, México escala del puesto 22 al 17 por ingresos -en 2015 pasó del décimo al noveno por llegadas-.

Tabla 4. Ranking países por ingresos del turismo

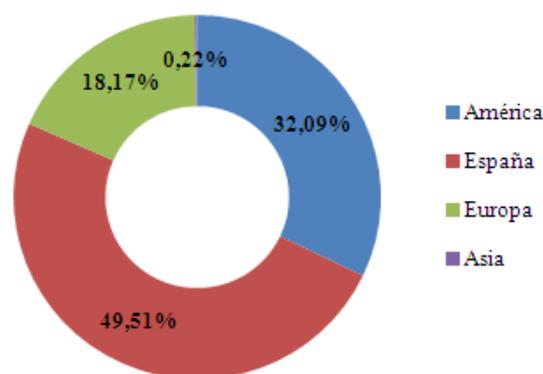
País	Ingresos
1- Estados Unidos	178.000 millones
2- China	114.000 millones
3- España	57.000 millones
4- Francia	46.000 millones
5- Tailandia	45.000 millones

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hosteltur

El informe 2015 de Meliá Hoteles arroja un beneficio neto de 40,5 millones de euros, un 27% más que el año anterior. Esto responde tanto a una mejora del entorno y la economía en los mercados clave, como a la estrategia de marcas y reposicionamiento de los productos, y a la exitosa estrategia comercial. Meliá cumplió por segundo año con su objetivo de reducción de la deuda neta, alcanzando el nivel de 768,8 millones de euros, 216 millones menos que en 2014, permaneciendo así en niveles muy similares a los de 2007, uno de los mejores años para Meliá Hotels International.

Como se puede observar en el gráfico 18 el 49,51% de los ingresos de la compañía provienen de España, seguido del 32,09% que son de América, sobre todo de los hoteles situados en el Caribe.

Gráfico 18. Origen ingresos Meliá Hoteles



Fuente: Elaboración propia en base a datos Hosteltur

En NH Hoteles, tras una racha de tres años de pérdidas, el grupo hotelero volvió a los beneficios en 2015 gracias a la mejora de la actividad hotelera en España y el resto de Europa. La compañía cerró 2015 con un beneficio de 940.000 euros frente a unas pérdidas de 9,56 millones en 2014. Destaca la buena evolución experimentada por las unidades de negocio de España e Italia en este período.

Riu Hoteles suma y sigue en el capítulo de facturación anual y, en 2015, cerró el ejercicio con una cifra de negocio de 1.815 millones de euros, que supone un incremento del 10'92% respecto al año anterior y la superación de la previsión marcada por la propia compañía a inicios de año, que era de un 8%. Los márgenes rondan en torno al 25%, por lo que obtuvo un beneficio neto de más de 450 millones de euros, lo que posiciona a Riu como la primera cadena española en beneficio y hace que se acerque a los beneficios de las grandes cadenas como Marriott o IHG.

En España, Riu destaca la recuperación del mercado emisor y apunta a un incremento del cliente nacional del 20%, tanto en los hoteles de Europa como en los del Caribe. Asimismo, reconoce que la situación en Túnez que el año pasado sufrió dos atentados –el grupo TUI, que controla un 49% de Riu se anotó unas pérdidas de 10 millones en el último trimestre por las cancelaciones y repatriaciones– y que la caída del turismo ruso han afectado a la compañía, pero Riu afirma que se han compensado con otros mercados emisores.

El Grupo Barceló logró un beneficio neto de 100,2 millones de euros en 2015, lo que supone duplicar sus ganancias de 46,4 millones de un año antes, según figura en la memoria anual de la compañía, que tiene como objetivo para este 2016 ganar 125 millones de euros.

Los beneficios del Grupo Iberostar alcanzaron los 50 millones de euros el pasado 2015. Los destinos españoles han demostrado una fortaleza superior al resto de destinos mediterráneos". Islas Baleares, Andalucía y Canarias han cerrado un buen ejercicio por la "consolidación del mercado español y la buena trayectoria de los mercados emisores tradicionales", ha indicado la compañía.

La facturación del sector hotelero español aumentará alrededor de un 7% en 2016 y alcanzaría los 14.200 millones de euros, según un estudio del Observatorio Sectorial DBK, que pronostica esta evolución a partir del notable crecimiento que ha tenido la demanda de alojamiento en establecimientos hoteleros y del ingreso medio por habitación en el inicio del año.

7 Conclusiones

El crecimiento económico experimentado en los últimos años, por un lado, y la globalización económica, por otro, han sido los principales determinantes del notable avance del sector turístico y de su internacionalización en el doble plano de la demanda y la oferta.

Ante este difuso panorama normativo, los principales grupos empresariales que operan en el sector turístico han venido apostando por una mayor dimensión interna e internacional con el fin de enfrentarse con mayores garantías de éxito a la fuerte competencia que tiene lugar en el sector e, igualmente, para adecuarse al fuerte crecimiento que se espera para los próximos años según la Organización Mundial del Turismo.

Sin embargo, en su apuesta por una mayor dimensión difícilmente podrán permanecer al margen de las

nuevas posibilidades abiertas por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, especialmente Internet y la televisión interactiva, si bien es cierto que los demandantes, en este caso, de servicios turísticos siguen prestando una especial atención a las relaciones personales directas con los proveedores de dichos servicios.

Los nuevos destinos urbanos están teniendo una subida importante en los últimos años frente al tradicional turismo de sol y playa.

Se ha podido comprobar también el cambio en la dirección de cadenas españolas como Meliá que se encuentra ya en la tercera generación de propietarios y que ha cambiado su forma de hacer las cosas concediendo en los últimos años franquicias para explotación de hoteles en vez tener más hoteles en propiedad como hacían las generaciones anteriores.

Las cinco cadenas hoteleras estudiadas, debido al incremento del turismo en los últimos años, han aumentado tanto sus beneficios, como el número de habitaciones disponibles en todo el mundo. La subida del turismo en nuevos destinos como Arabia Saudí o China ha hecho que los grupos españoles hayan sabido arriesgarse y sacar provecho de la situación.

Las previsiones financieras de estas cadenas son muy buenas, ya que todas han superado con creces la bajada de beneficios que obtuvieron hace unos años coincidiendo con el descenso del turismo mundial.

A todo ello España sigue siendo de los principales países del mundo que recibe más turistas desde hace años y eso ha hecho que el sector hotelero se convierta en uno de los principales sectores internacionalizados de nuestro país.

Referencias

- Ara López, I. (21 de enero de 2015). Los World Travel Awards premian a 16 hoteles españoles. *Hotelesia*. <http://hotelesia.com/los-world-travel-awards-premian-a-16-hoteles-espanoles/> Fecha de acceso: 8 de mayo de 2016.
- Banco Mundial. (2016). *Turismo internacional, número de arribos*. <http://datos.bancomundial.org/indicador/ST.INT.ARVL>. Fecha de acceso: 5 de mayo de 2016.
- Barbero, C. (26 de mayo de 2016). Riu obtiene el mayor índice de satisfacción entre sus clientes, según MMHI. *Nexohotel*. <http://www.nexotur.com/noticia/19374/NEXOHOTEL/Riu-obtiene-el-mayor-indice-de-satisfaccion-entre-sus-clientes-segun-MMHI.html>. Fecha de acceso: 27 de mayo de 2016.
- Barceló Hotels & Resorts. (2016). *Memoria Anual 2015*. https://www.barcelo.com/BarceloHotels/es_ES/Images/barcelo-hotels-resorts-memoria-anual-201437-165531.pdf. Fecha de acceso: 8 de mayo de 2016.
- Cánoves, G., Garay, L. y Duro, J. (2012). *Turismo rural en España: Avances y retrocesos en los últimos veinte años* (Tesis doctoral). <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/194/161>. Fecha de acceso: 7 de mayo de 2016.
- Delle Femmine, L. (25 de enero de 2016). Estas son las agencias de viajes online que llenan los hoteles españoles. *El País*. http://economia.elpais.com/economia/2016/01/22/actualidad/1453467766_517362.html. Fecha de acceso: 10 de mayo de 2016.
- González Jiménez de la Espada, G. (2012). *Evolución y retos del sector hotelero en España* (Tesis doctoral). <http://docplayer.es/5944481-Evolucion-y-retos-del-sector-hotelero-en-espana.html>. Fecha de acceso: 2 de mayo de 2016.
- Hermosilla, D. (16 de enero de 2016). Las OTAs de viajes online en España, un mercado en ebullición. *Observatorio eCommerce*. <http://observatorioecommerce.com/las-ota-de-viajes-online-en-espana-un-mercado-en-ebullicion/> Fecha de acceso: 15 de mayo de 2016.
- Hosteltur. (2011-2016). Presencia exterior de las cadenas hoteleras españolas. *Revista Hosteltur*. <http://www.hosteltur.com/hoteles>. Fecha de acceso: 3 de mayo de 2016.
- Hotelerum. (2016). *Redes sociales para hoteles: ventajas y retos*. <http://www.hotelerum.com/redes-sociales-para-hoteles/>. Fecha de acceso: 3 de mayo de 2016.

- Iberostar Hotels & Resorts. (2016). *Impacto de la tecnología en el nuevo concepto de servicio, de producto hotelero y de experiencia del cliente*.
<http://www.ithotelero.com/wp-content/uploads/2016/01/Iberostar.pdf>. Fecha de acceso: 3 de mayo de 2016.
- López, F. y Peralta, J. (2013). *Hoteles RIU: el cliente a los mandos. Una best practice mundial (Testimonios Empresariales)*. Madrid: Libros de Cabecera.
- Madalina Driha, O. (2010). *Evolución de la inversión hotelero-inmobiliaria española en el extranjero* (Tesis doctoral). <http://hdl.handle.net/10045/24437>. Fecha de acceso: 15 de mayo de 2016.
- Magma Hospitality consulting. (2016). *Gestión de activos hoteleros*
http://static.hosteltur.com/web/uploads/2016/03/Magma_informe_Gestiyn_de_activos_hoteleros_2016.pdf. Fecha de acceso: 10 de mayo de 2016.
- Meliá Hotels International. (2016). *Informe Anual 2015 y RSC*.
<http://www.meliahotelsinternational.com/es/accionistas-e-inversores/informacion-financiera/informes-anales>. Fecha de acceso: 3 de mayo de 2016.
- Mesa, R. (2 de febrero de 2016). ¿Qué método de reserva es el más popular entre turistas? *Trivago*.
<http://www.blogtrw.com/2012/09/que-metodo-de-reserva-es-la-mas-popular-entre-los-turistas/>. Fecha de acceso: 17 de mayo de 2016.
- NH Hotel Group. (2016). *Informe Anual 2015 y Memoria de Responsabilidad Corporativa*.
<http://corporate.nh-hotels.com/es/accionistas-e-inversores>. Fecha de acceso: 3 de mayo de 2016.
- OMT Organización Mundial del Turismo. (2016). *Barómetro OMT del turismo mundial*.
<http://www2.unwto.org/es>. Fecha de acceso: 17 de mayo de 2016.
- Publicaciones Alimarket, S. (2011-2016). Información económica sectorial. *Revista Alimarket*.
<http://www.alimarket.com/hoteles>. Fecha de acceso: 1 de mayo de 2016.
- Ramón Rodríguez, A. (2001). Una caracterización de la expansión internacional de la industria hotelera española. *Instituto de Estudios Turísticos*, 149, 39-72.
- Redforts Software. (2016). *Por qué tu hotel debe estar en las redes sociales*.
<https://redforts.com/es/2016/02/16/por-que-tu-hotel-debe-estar-en-las-redes-sociales/>. Fecha de acceso: 20 de mayo de 2016.
- Riu Hotels & Resorts. (2016). *Dossier de Prensa 2016*. <http://www.riu.com/es/Prensa/dossiers.jsp>. Fecha de acceso: 3 de mayo de 2016.
- Rodríguez, J. (25 de octubre de 2015). Nuevos premios recibidos por Meliá. *Expreso*.
http://www.expreso.info/noticias/hoteles/48628_nuevos_premios_recibidos_por_melia_cuba. Fecha de acceso: 15 de mayo de 2016.
- Such Devesa, M.J. (2003). *Financiación del sector hotelero español* (Tesis doctoral).
<http://www.cervantesvirtual.com/obra/la-financiacion-del-sector-hostelero-espanol-aspectos-financieros-de-la-expansion-internacional-de-las-cadenas-hoteleras-espanolas--0/>. Fecha de acceso: 22 de mayo de 2016.