



Félix Navas

Director General de HOTELES CATALONIA-GRUPO

«Las crisis siempre nos han hecho mejorar extraordinariamente nuestros sistemas de gestión y nos han hecho mejores»

Fundada por los hermanos Vallet, a principio de los años ochenta, la empresa familiar HOTELES CATALONIA se ha convertido en uno de los principales grupos hoteleros de nuestro país, con casi 5.000 empleados y en torno a los 200 millones de euros anuales de facturación. La cadena, que dispone de 8.700 habitaciones y 56 establecimientos -95% de su propiedad-, de los cuales cuarenta y ocho están en España, uno en Bruselas y siete resorts en el Caribe, prevé seis nuevas aperturas en los próximos años: un establecimiento en Budapest y cinco más en Barcelona, dónde es ya toda una referencia hotelera, y en la que dispondrá de 29 establecimientos y 2.500 plazas. Además del hotel que está construyendo en la antigua sede de Codorniu, destaca, de estas nuevas aperturas en Barcelona, el Catalonia Fira -analizado en este mismo número de Hostelpro- que se inaugurará en breve y que supondrá un nuevo referente arquitectónico en el skyline de la Ciudad Condal, y un modelo de gestión y excelencia en las telecomunicaciones que ofrecen las nuevas tecnologías y la domótica. Conozcamos ahora de su Director General, D. Felix Navas, más detalles de las estrategias que está siguiendo el grupo HOTELES CATALONIA frente a la coyuntura actual, donde “...es necesario encontrar nuevas vías para mantener o aumentar los ingresos bajo estas nuevas reglas del juego.”

Con más de 56 establecimientos HOTELES CATALONIA es una de las más importantes cadenas hoteleras de España. En términos generales, ¿qué principales magnitudes, en volumen y en valor, tiene su grupo?

CATALONIA HOTELES contará a finales de 2012 con 58 hoteles repartidos por la geografía española (una gran parte están situados en Cataluña) y el Caribe (7 hoteles) que generan un negocio de aproximadamente 200 millones de euros anuales. El equipo humano de CATALONIA está formado por cerca de 5.000 personas, cifra que se mantiene más o menos fija desde hace años.

Considerando su categoría y su ubicación, ¿qué tipo de establecimientos de su cadena está teniendo mejor comportamiento? y ¿Por qué?

Tanto los hoteles de costa como los urbanos están funcionando de forma muy positiva dadas las circunstancias económicas actuales, y por ejemplo, este año ha sido un año récord para nosotros en el EBITDA. La crisis nos ha ayudado a mejorar en nuestros sistemas de gestión en general, y específicamente, en la mejora de costes, lo cual ha hecho que nuestras rentabilidades se hayan optimizado.

¿Cuál está siendo la experiencia del grupo en México y República Dominicana? ¿Contaremos en breve con más aperturas internacionales?

La experiencia en el Caribe sólo se puede considerar como altamente positiva porque es una experiencia que directa e indirectamente aumenta la exigencia en el trabajo de toda la familia CATALONIA de manera considerable. Además de esto, operar en estos dos grandes destinos de turismo vacacional requiere un esfuerzo y un know how determinado (sistema de compras, gestión de almacenes...), que después se puede trasladar a los hoteles de nuestro país. Tenemos rentabilidades crecientes basadas en ventas y en una mejor gestión de costes, se está generando empleo de calidad en países donde es más difícil encontrarlo y por todo ello creo que nuestra experiencia en el Caribe está siendo muy positiva.

¿Considera que la crisis puede ser una oportunidad? (para la búsqueda de nuevos nichos, depurar mercados, excelencia...) ¿Qué comportamiento está teniendo su grupo ante la actual coyuntura?

Sin duda alguna. Cualquier crisis significa un cambio, y una rápida adaptación a las nuevas circunstancias, siempre puede ofrecer oportunidades, tanto en factores como la búsqueda de nuevos nichos, como en el aprendizaje y la experiencia adquirida de actuar en unas circunstancias que exigen un esfuerzo añadido, para seguir funcionando bien en momentos más adversos. CATALONIA ha intentado tener muy en cuenta los condicionantes actuales replanteando desde cero muchos procedimientos de trabajo y entendiendo que, no sólo basta con reducir costes ante la posibilidad de menores ingresos, sino que es necesario encontrar nuevas vías para mantener o aumentar los ingresos bajo estas nuevas reglas del juego.

Tengo que decir que las crisis siempre nos han hecho mejorar extraordinariamente nuestros sistemas de gestión y nos han hecho mejores, en este sentido. Recuerdo la crisis del año 1992, especialmente en Sevilla y Barcelona, que sirvió para que la empresa diese un salto extraordinario de calidad en temas como mecanización, nuevos sistemas de control presupuestario, cambio radical en la política de determinación de precios, etc.

A esta altura de la crisis podemos decir que, dentro del sufrimiento que ello conlleva, hemos hecho nuevos e importantes avances en temas como: incremento de las ventas en destino, mejora y control extraordinario en materia de costes, integración y penetración en los sistemas de ventas por Internet, incremento de las ventas directas para evitar costosísimas comisiones, etc. Me atrevo a decir que la crisis, ocurre así también con las personas, representa, en si misma, una oportunidad para crecer y mejorar.

Uno de los principales lastres del sector hotelero español es la falta de formación, tanto de directivos como de plantillas, que deberían estar más profesionalizadas. En este sentido, ¿qué se está haciendo desde HOTELES CATALONIA?

CATALONIA siempre ha intentado evitar esta situación real con programas muy cuidados de formación, tanto interna como externa. Existen desde programas para recién licenciados, en los que jóvenes que han finalizado su formación universitaria aprenden al lado de un equipo directivo durante dos años dentro de un programa específicamente pautado, programas de formación para futuros directores de hotel



Foto: Piscina Hotel Catalonia Gran Dominicus

en el que los jóvenes adquieren experiencia rotando por los distintos departamentos del hotel bajo la tutela del director, hasta ayudas a la formación externa (masters, postgrados...). Especialmente ahora, cuando la coyuntura económica actual no ofrece facilidades a los empleados para apostar por una mayor y mejor formación.

Booking, Logitravel, Destinia... Las grandes centrales intermediarias de reservas en internet se han consolidado en pocos años, en detrimento de las reservas a través de los dominios de los propios hoteles. ¿Qué opinión le merece esta forma de ventas? (las generadas por estos mayoristas de internet)

Es evidente que esta forma de venta constituye el futuro en el sector, posiblemente por la mayor cercanía e interactividad que ofrecen al usuario. Aún implicando altas comisiones por ventas para las cadenas hoteleras, esta manera de vender cambia por completo el modelo de venta del hotel, ofrece una transparencia de mercado que era impensable hace relativamente muy pocos años y aumenta la competitividad en precio entre hoteles.

De un tiempo a esta parte los avances tecnológicos (software, telecomunicaciones, domótica, internet...) han contribuido a transformar el sector, mejorando la

Foto: Restaurante Hotel Catalonia Gran Dominicus





Infografía Hotel Catalonia Fira

operatividad de los establecimientos y, a su vez, el confort de los usuarios. ¿Cómo está aprovechando HOTELES CATALONIA estas oportunidades?

Un ejemplo real muy claro de la adaptación de CATALONIA a los avances tecnológicos lo encontramos en el marco de las comunicaciones 2.0.

En un caso real, un cliente nuestro tuvo un incidente, ajeno al servicio del hotel, en uno de nuestros hoteles en Madrid. El se quejó esa misma noche en una red social en la que está CATALONIA y al instante se le contestó desde la empresa por la misma red social para que nos profundizará en la explicación de la incidencia y solucionarla.

Posteriormente nos escribió y nos dijo que en dos horas pasó de ser un cliente insatisfecho, a valorar el hotel muy positivamente en

“... uno de nuestros nuevos hoteles en Barcelona, el Hotel Fira, será un edificio modelo no sólo por su diseño sino por ser completamente domótico y tener una gestión integrada por IP...”

edificio modelo no sólo por su diseño sino por ser completamente domótico y tener una gestión integrada por IP de todas las telecomunicaciones del hotel (Internet, teléfono, televisión, etc.). En el campo de la operatividad, es obvio que los nuevos avances no sólo facilitan los procesos de trabajo sino que resultan más económicos a la larga.

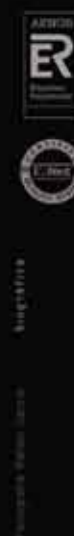
Y, por último, ¿podría avanzarnos alguna estrategia de su grupo para el presente ejercicio? ¿Contaremos con nuevas aperturas?

Son ya conocidas, y están ya realmente próximas, las nuevas aperturas de dos grandes hoteles en emplazamientos inmejorables dentro de la ciudad de Barcelona, el Hotel Fira, el hotel que se está construyendo en la antigua sede de Codorniu y el hotel situado en Gran Vía 550. Así mismo, también se abrirá a lo largo de este año un hotel en Ronda (Málaga).

La estrategia para este ejercicio es la misma que para el anterior, conseguir un crecimiento constante y prudente, basado en una mejora en la operatividad de nuestros establecimientos y en una mejora del servicio cada día, adaptándolo a las nuevas demandas del cliente.



Foto: Hotel Catalonia Atocha



TODO LO
QUE PUEDE
SER IMAGINADO
ES REAL

FEEL THE LIGHT

Grupo Lledo

LÍDER EN
PROYECTOS
DE ILUMINACIÓN
Y SOLUCIONES
A MEDIDA CON
PRODUCTOS
ESPECIALES

Let's go!



www.lledosa.com