

VÍCTOR MARTÍ | Vicepresidente de Horwath HTL

“Tenemos que cuidar el modelo de sol y playa más de lo que lo hacemos”

RAFEL VILLA | TARRAGONA

Nacido en El Perelló en el seno de una familia hotelera, Víctor Martí ha dirigido su carrera profesional hacia este sector, acumulando una experiencia que le ha llevado a la vicepresidencia de Horwath HTL, una consultora que orienta a inversores interesados en hoteles, estaciones de esquí, parques temáticos, restaurantes... «Estamos en todo el mundo y acumulamos experiencia y conocimiento», explica.

¿Qué visión tiene de la oferta de la Costa Daurada?

Durante muchos años se ha centrado en un producto vacacional muy estandarizado de hoteles de tres y cuatro estrellas y apartamentos. Y hoy el mercado se ha estirado en ambos extremos: pide productos de una gama más alta que nos permita diferenciarnos e ir a un público de poder adquisitivo más alto, y por la gama baja también, ya que hay ciudades medias que merecen tener hoteles con una gama estándar. Por ejemplo, en Tortosa no tendría cabida otro hotel de cuatro estrellas, pero sí uno económico para los viajeros y también un producto de pocas habitaciones, de gama alta y que se diferencie del resto.

Ya que habla de Tortosa, Terres de l'Ebre está intentando promocionarse con una imagen y un sello propio. ¿Lo están logrando?

Todo esto es un error. Cuando España va a promocionarse en Estados Unidos, tiene que ir como España, y lo primero que tiene que lograr es que un americano escoja España como destino. Y después, ya veremos los atributos de cada zona y dónde va. El Gobierno español y las comunidades deben replantearse su metodología de



► Víctor Martí confía en que el balance final de la temporada turística no será tan negativo como se predice. FOTO: DT

presentarse en el exterior, porque nos gastamos una gran cantidad de dinero que queda diluido en pequeños impactos que tienen muy poco resultado. El cliente alemán lo que hace es escoger entre España y Turquía. Y por primera vez, este año Turquía ha pasado a Palma de Mallorca como destino de los alemanes, ha crecido de forma espectacular.

¿Y esto a qué se debe, a la política de precios?

Hay un turismo que busca novedades, y Turquía las tiene, y tiene precio interesante y una atractiva mezcla de culturas. Durante años, los catalanes hemos admitido que los mercados competidores como Croacia o Egipto tienen un crecimiento espectacular, de dos dígitos cada año, pero que como que salían de tan abajo no eran una competencia real; pues hoy, no sólo siguen creciendo a ritmos de dos dígitos sino que ya son serias

amenazas para nuestro sector turístico.

¿Qué previsión hace de la temporada?

Que al final no será tan grave. El hotelero se alarma en seguida y el touroperador ya lo sabe y juega con ello, espera a que lleguen las ofertas. A esto se suma que los nuevos mercados trabajan sin ningún tipo de antelación, y por ello estamos viviendo con reservas a última hora. Cuando hacemos el balance a final de cada mes vemos que no ha sido tan malo como creíamos, porque al final se ha recuperado. Además, partimos de unas cifras de ocupación y de beneficios tan altos que nos permiten tener un cojín para pasar esta época de no crecimiento con cifras aún buenas.

Pero, ¿seguiremos cayendo?

Si no hacemos nada para que la situación mejore, sí. Si no establecemos planes de promoción al exterior para optimizar los recursos que dedicamos, si no controlamos el canal de distribución y seguimos en manos de touroperadores, si no ajustamos nuestra oferta de hoteles con una complementaria de la misma calidad, si no formamos a nuestra gente y recuperamos la vocación de servicio, continuaremos cayendo.

¿Hacia qué mercado turístico debemos dirigirnos?

Primero debemos mirar qué producto tenemos, porque cada uno tiene su mercado. No es

lo mismo tener un establecimiento exclusivo como el de La Boella que un hotel de cuatro estrellas de Salou. Son mercados diferentes y complementarios. Y hay que huir de ese mensaje que dice que el modelo de sol y playa está agotado. El modelo de sol y playa es nuestra base de negocio, y lo tenemos que cuidar más de lo que hacemos. Pero además podemos explorar nuevos mercados, porque tenemos otros productos por capitalizar.

¿Está trabajando Horwath en Tarragona?

Nosotros hicimos el primer estudio para implementar Port Aventura. Y hemos trabajado con algunos municipios. Ahora estamos haciendo un plan para aumentar la excelencia turística de L'Ametlla de Mar, que es el único municipio que tiene

cinco banderas azules en sus playas y que merece tener un *upgrade*. También analizamos hacer un hotel con encanto en Tortosa y otro en Vila-seca.

Ya que menciona Port Aventura,

¿qué le parece el impacto que ha tenido sobre la zona?

Pues que tenemos que sentirnos orgullosos de tener el parque temático que mejor funciona en España y que es un ejemplo para toda Europa. Ahora supongo que los propietarios intentarán compartir con otros operadores o grupos para consolidar la totalidad del proyecto, pero también hay que tener en cuenta que el mercado actual no permite crecer a las velocidades de los últimos años.

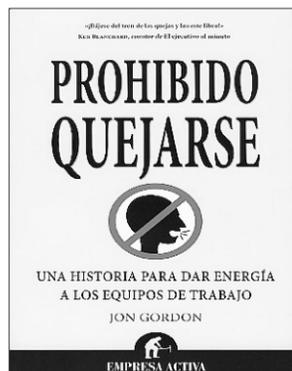
“
Mercados como Croacia o Egipto ya son serias amenazas para nuestro sector turístico”

LIBROS

PROHIBIDO QUEJARSE

Autor: Jon Gordon
Editorial: Empresa Activa

¿Está cansado de la negatividad y de las quejas continuas que se expresan en su ambiente laboral? En esta ágil y entretenida historia basada en casos reales se cuenta el caso de una directora de Recursos Humanos que debe hacer frente no sólo a una crisis personal, sino también a la de su empresa. Utilizando la sencilla regla del «prohibido quejarse» y otras destinadas a cambiar la negatividad

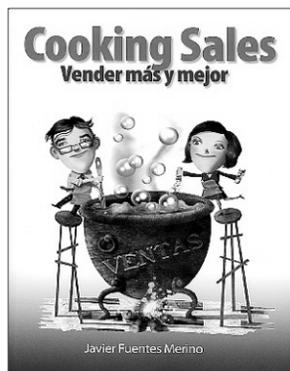


del entorno de trabajo, obtendrá un sorprendente efecto en su vida personal y en el bienestar de la empresa.

COOKING SALES

Autor: Javier Fuentes Merino
Editorial: Ibersaf Editores

«Cooking sales: vender más y mejor» es un libro de fácil comprensión y al alcance de cualquier persona, sea o no profesional de las ventas. Está destinado a gestores de empresas, directivos, emprendedores o estudiantes de gestión empresarial, que encontrarán en sus páginas una obra accesible, con una amplia base teórica y de experiencia profesional. «Cooking

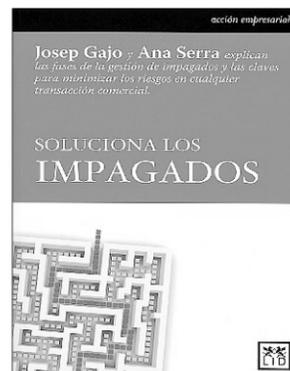


sales» explica cómo seleccionar equipos comerciales, formarlos, motivarlos, controlarlos o cómo elaborar un plan de ventas.

SOLUCIONA LOS IMPAGADOS

Autor: Josep Gajo y Ana Serra
Editorial: LID

El impago puede poner en peligro la estabilidad de un negocio, y por ello la estrategia que se debe adoptar en los procesos de gestión de impagos y cobro de deudas es uno de los frentes que más preocupa a las empresas. De forma útil y didáctica, este libro muestra la mejor manera de gestionar los cobros, desde el inicio de cualquier operación comer-



cial, las pautas preventivas para minimizar el impago y las herramientas que pone a nuestro alcance el entorno legislativo actual.