

**Ton Lodder**, consejero delegado de Gestión T3

## “Hay propietarios que están empezando a reconocer que la gestión de hoteles no es lo suyo”

Gestión T3 comenzó como una empresa de gestión hotelera bajo cuya marca englobar establecimientos de 3 estrellas ya existentes, intentando crear una cadena. Al no lograr el desarrollo esperado, se convirtió en “una empresa de gestión de múltiples marcas”. Actualmente opera cinco hoteles y entre sus proyectos está la tercera franquicia con Hilton, lo que supondrá su salto internacional.



### ¿Cómo fueron los inicios?

Empezamos con el Hotel Tirol de Madrid en 2001. Queríamos crecer sólo en gestión, pero en el segmento de las 3 estrellas no era bien entendido. Aunque en España esta fórmula no está del todo aceptada, en las categorías de 4 y 5 estrellas es más habitual. Así que al tener problemas para encontrar hoteles, empezamos a buscar también entre las gamas más altas. Para los 3 estrellas la densidad regional y nacional de potenciales clientes es suficiente, pero para los 4 y 5 estrellas hay que avanzar hacia la distribución internacional, y como no teníamos la posibilidad de crear una marca a ese nivel, decidimos apostar por la franquicia. Ahora, cuando vemos un hotel estudiamos qué marca es más apropiada para él. Tenemos tres con Hilton, el Buenavista Toledo, el Sa Torre Mallorca y el futuro Bom Sucesso, en Óbidos (Portugal), y estamos negociando algunas instalaciones con otra firma que todavía no puedo adelantar. El Hotel Rector, en Salamanca, y el L'Estació, en Bocairent (Valencia) son hoteles pequeños con encanto y ahí trabajamos con Rusticae.

### ¿Los acuerdos con los propietarios los firman cuando el hotel no ha empezado a construirse para poder incidir en sus características?

Es lo ideal. En Mallorca lo hicimos y en Portugal lo estamos haciendo. El de Toledo estaba bastante adelantado pero pudimos adaptar algunas de las instalaciones, sobre todo en el tema de los salones,

para que respondiera mejor al segmento MICE. Trabajamos muy de cerca con los propietarios a la hora de desarrollar el hotel. Escuchamos cuáles son sus objetivos porque ellos son nuestro primer cliente.

### ¿Cuál es actualmente la situación del Hilton Sa Torre Mallorca?

Está cerrado por temporada. Las ocupaciones en Mallorca están siendo muy malas en invierno y muchos hoteles han cerrado antes que otros años. La situación del propietario, el Grupo Drac, es desafortunada, pero es nuestro cliente y tenemos que ayudarlo en la búsqueda de soluciones para que el hotel siga adelante. El objetivo es reabrirlo en marzo. Cuando una empresa está en suspensión de pagos la situación se complica, pero hemos encontrado la forma de manejarla entre todos. Se ha hecho todo lo posible para reducir los gastos, pero la intención es que la plantilla vuelva cuando se reabra.

### ¿En qué fase se encuentra el proyecto de Alzira, en Valencia?

Está una zona rural y hay cuestiones medioambientales que están retrasando las licencias pero sigue para adelante. Estamos estudiando bajo qué marca operarlo. Será otra franquicia pero Hilton está casi descartado porque la situación de la hotelería de lujo en Valencia está limitada. Valencia es un mercado en alza pero hay muchos productos y aún no tiene un mercado corporativo propio, predominan las pymes. El tejido empresarial es diferente al de Bar-

celona o Madrid, donde hay muchas grandes empresas, instituciones enormes, organizaciones mundiales... No obstante, a nivel de incentivos funciona muy bien y ya está en el mapa del turismo de ciudad europeo.

### ¿Dónde les gustaría estar?

Barcelona es nuestro objetivo. Pero no entraremos con Hilton, porque ya hay dos. Buscaremos otra marca. No obstante, al no tratar de crear una red propia, no tenemos necesidad de expandirnos por diferentes zonas. De hecho, no nos importaría tener más hoteles en Madrid. Si determinadas marcas ya están saturadas en la capital, nosotros tenemos recorrido porque podemos trabajar con múltiples firmas. Hemos tenido contacto con muchas de las grandes marcas, nacionales e internacionales, y están interesadas en esta fórmula.

### ¿Es fácil exponerle este sistema a las marcas españolas?

Hay que entender qué es una franquicia, qué se puede pedir y que no. Y nosotros lo entendemos. Con Hilton trabajamos muy bien porque entendemos sus necesidades y como saben que defendemos sus intereses, ellos también nos escuchan. Respetamos sus estándares, aunque con algunos discrepemos, algo que les hacemos saber. Algunas empresas han querido franquiciar su producto sin ser suficientemente rígidas con los estándares, lo que crea disparates dentro de la marca. La disciplina tiene que ser férrea. Los Hilton de Mallorca y Toledo están entre los cinco mejores del grupo en Europa, tanto en cumplimiento de los estándares como en percepción de los clientes. Esto genera confianza por parte de la franquiciadora.

### ¿Han barajado la posibilidad de incorporar algún hotel en propiedad?

No. Tenemos dos en alquiler, los dos hoteles con encanto. Nos estamos abriendo a esta fórmula porque el propietario español la prefiere y así tenemos más posibilidad de ampliar nuestra cartera. Pero no somos una empresa de gran capital y el alquiler requiere más dinero. Nos gustaría seguir por ahí pero dentro de nuestras posibilidades.

### ¿Cómo ve la situación del mercado hotelero español?

A partir de ahora, la profesionalidad va a marcar las pautas. Ha habido muchas personas que han abierto hoteles sin dejarse asesorar adecuadamente, hoteles que no están bien enfocados y que tendrán muchos problemas. Otros hoteles son buenos pero no han sido bien gestionados y no han obtenido los resultados previstos. Y es que hay que conocer el mercado, saber manejar a los equipos, entender al personal... Nosotros llevamos haciéndolo toda la vida. Para nosotros éste es un periodo de crecimiento. Se demanda nuestra profesionalidad por parte de propietarios que están empezando a reconocer que la gestión de hoteles no es lo suyo. La hotelería ha sido muy atractiva, parece que en tiempos de bonanza todo se llena, y mucha gente en los últimos años ha hecho muchos pequeños hoteles que hoy día están sufriendo y en lo que no pueden dar marcha atrás porque han invertido mucho.

Araceli Guede



*"Estamos plenamente satisfechos de estar integrados en una de las Marcas más actualizadas y valoradas del mundo, de la que también recibimos una permanente formación de temas comerciales y operativos con la que optimizamos nuestros ingresos y el servicio a nuestros clientes.*

*El hecho de ser el primer hotel que se adhirió a la Cadena en España, nos hace sentirnos especialmente orgullosos de formar parte de la misma, desde hace ya más de veinte años...*

**Fernando de León,**  
Best Western **Hotel Arosa \*\*\*\***  
Madrid Tel: 91 532 16 00



*...por éstas y otras grandes ventajas, aconsejo a nuestros colegas hoteleros independientes conocer en profundidad el espíritu y las características de la Cadena Best Western, compatible con la total autonomía en la gestión de su hotel".*

**Toda la información:**

**hacialexito@bestwestern.es o llamando a: 679 19 95 48 \* 91 561 46 22**  
**www.bestwestern.es \* www.bestwestern.com**