

JOAN GASPART: Presidente del grupo Husa

‘Administración e industria han de ir de la mano’

Este hostelero cree que el sector ahora ‘funciona con normalidad’ y que el futuro es el turismo total: vacacional y sobre todo de negocios

El grupo Husa celebró a finales del pasado mes de junio su 75 aniversario y lo ha festejado incorporando a la compañía su establecimiento número 200. Aunque conocida por su vertiente hotelera Husa se define como grupo hostelero, ya que aunque posee hoteles, tiene también multiplicidad de negocios vinculados con la restauración.

El presidente de Husa, Joan Gaspart, un defensor del turismo total, es de los que piensa que a su empresa aún le queda un largo recorrido de crecimiento en el mercado español antes de salir a la conquista de nuevos destinos. No cree que aquí estén cegadas las vías de expansión y sigue defendiendo las bondades del turismo para España. Por ello considera que “al turismo hay que mimarlo más”. Le preocupa la falta de facilidades de los turistas para venir a España. Apunta como ejemplo que “ahora tenemos un problema grave: que la gente que quiera venir no pueda hacerlo por falta de visados. En un mundo tan competitivo, tener clientes que quieran venir y no puedan por falta de medios en algunos consulados, me parece triste, porque hay otros países que eso lo han solventado ya”, apostilla.

En sintonía con Exceltur, alianza a la que pertenece, Gaspart incide en la importancia de concienciar de que “el turismo somos todos”. “No sólo es un negocio para unos, sino para toda España. He hecho un cálculo que demuestra que no hay familia en España en la que alguno de sus miembros no esté trabajando en algo vinculado directa-

TODOS LOS CANALES

Para vender su oferta de plazas hoteleras en Husa recurren a todos los canales posibles, incluido vocear el nombre de los hoteles en las estaciones. Gaspart es un clásico: “Me enseñaron que hay que captar al cliente”. Cree que las agencias evolucionarán hacia una especialización ante la potente acción de Internet, pero en Husa no renuncian a ningún intermediario.

o indirectamente al mundo del turismo”, puntualiza. Por ello, el empresario catalán solicita a la Administración que sea consciente de que “éste no es un sector secundario, es un sector muy importante, tanto como puede ser el de la construcción”.

SAVIA: ¿Qué diagnóstico haría de la situación del sector en estos momentos?

JOAN GASPART: El sector funciona bien ahora, con normalidad; y ha funcionado durante los últimos años muy bien, dentro de una cierta anomalía. Los beneficios que se han obtenido en los años 2000 y 2001 no eran normales. Esto se ha clarificado porque se han abierto nuevos mercados y se han construido muchos establecimientos hoteleros, y porque ha entrado un nuevo mundo en este sector, el inmobiliario, que ha hecho normalizar la rentabilidad de los negocios. Al caer la rentabilidad la gente dice que estamos en crisis; pero no estamos en crisis, hemos normalizado la situación. No obstante, cuando algo se estabiliza hay que ir con mucho cuidado, porque la misma distancia hay hacia arriba que hacia abajo. No podemos quedarnos estables, hay que intentar subir.

También hay que atender a la competencia de nuevos países y destinos. Se han abierto mercados que estaban tristemente cerrados. Como empresario turístico me puede interesar que esos mercados estén cerrados, pero como ser humano las razones por las que estaban cerrados no las acepto. Quiero luchar con las mismas armas que todos, y si un día ellos trabajan menos que nosotros, que sea porque lo ha-



FOTOS: A. LAGO

cen peor o porque son menos competitivos, pero ahora son muy competitivos y muy agresivos.

SAVIA: ¿Y qué se debe hacer para frenar la competencia de esos países?

J. G.: Hay que ser tan agresivos y tan competitivos como ellos; hay que gastar más en publicidad; hay que solventar los problemas de los visados; hay que potenciar la marca España. Además, tenemos que ser más agresivos en otro tipo de turistas, no sólo en el de pantalón corto, sombrilla y sol; tenemos que tender hacia el concepto general del turismo: turistas son todos. Nos hemos dedicado mucho a vender España como destino vacacional, pero éste es un país rico para vender como destino vacacional y de negocio.

Quien ha superado ese modelo y ha impulsado el turismo total ha sido Barcelona, Turisme de Barcelona. Su *boom* se basa en juntar el turismo vacacional con el de negocio. Las cifras lo demuestran: el turismo ha aumentado de enero a abril un 10% en Barcelona, mientras en el resto del Estado ha caído. En España, al contrario que en Barcelona, se promociona mucho el vacacional y debe abrir nuevos mercados, el cultural, histórico, negocios, etc.

SAVIA: ¿Por dónde va el futuro del turismo?

J. G.: El futuro pasa por un turismo total en el que las personas que viajan y que no duermen en su casa tengan una razón para venir a España. Para eso tenemos que atacar todos los mercados donde existe un potencial de gente que todavía no nos conoce. Así, por ejemplo, en estos momentos me gastaría menos dinero en vender España en Inglaterra que en la India. Y me gastaría mucho dinero en vender España en China, en Rusia, en Israel. Eso hay que potenciarlo y no pensar que todo se termina en Inglaterra, Francia, Italia y Alemania. Creo que España es un producto único en el mundo y el país más completo que hay en cuanto a la diversidad de productos que tiene y puede ofrecer.

SAVIA: ¿Estamos aprovechando para esos mercados la potencialidad que ofrece Internet?

J. G.: Lo aprovechamos menos que los demás, pero estamos trabajando bien desde las empresas.

SAVIA: ¿Existe colaboración y entendimiento suficiente entre los distintos segmentos que forman parte del turismo?

J. G.: Como empresarios, lo que no podemos hacer es contradecir nuestro espíritu emprendedor y empresarial. Por tanto, nada de moratorias ni de limitaciones. Por más que nos fastidie la competencia, eso no hay que hacerlo. Los empresarios españoles tenemos un mercado muy abierto para extendernos por todo el mundo. Aquí hay empresas que han pensado que la expansión pasa por salir fuera de España, y hay una empresa, Husa, que considera que en España hay negocio en hostelería para los próximos 10 años. Y si pensamos en el sector global, España es un país con un gran potencial.



NO A LA VENTA PARCIAL

Gaspart sostiene que España tiene un producto muy bueno que ahora vende de forma parcial. Apuesta por un nuevo tiempo en el que "el empresario tenga más mentalidad de funcionario y viceversa, para actuar conjuntamente en lo que hay que hacer y cómo hacerlo". Pide una promoción intensiva en India, China, etc, y mucho menor en Inglaterra, Alemania...

SAVIA: ¿Pero hay sobreoferta hotelera en España?

J. G.: Mientras yo no tenga mi hotel al 100% de ocupación los 365 días del año y a un precio máximo hay sobreoferta. Pero opino que la sobreoferta hotelera en España no es homogénea. Por ejemplo, en Logroño, Bilbao, San Sebastián y Lugo no hay sobreoferta hotelera; en Madrid, Barcelona y Valencia la hay. En la costa, en Canarias ha habido y ya se ha estabilizado. En las zonas vacacionales el problema no es tanto la sobreoferta hotelera como la sobreoferta de la competencia. No han surgido muchos Madrid, pero sí muchas playas: Marruecos, Turquía. En comparación, las grandes ciudades del mundo, como Madrid o Barcelona, son muy competitivas pero zonas turísticas han surgido muchas más. Ahora emergen ciudades con una gran fuerza que antes no existían.

SAVIA: Nuestro problema, más que de saturación, es de obsolescencia; de que la calidad de nuestra



oferta hotelera estaba bien para hace 20 años, pero ahora ¿habría capacidad para una mayor oferta hotelera de lujo?

J. G.: La planta hotelera española se ha modernizado muchísimo, con mucha inversión. El problema de nuestra planta hotelera -como la frase aquella de que el mono aunque se vista de seda mono se queda- está en que debemos ser conscientes de que tenemos un producto muy bueno que hay que vender conjuntamente y ahora se vende de forma muy parcial.

Además, la Administración todavía no ha entendido que en el siglo XXI los intereses empresariales tienen que ir de la mano de los públicos a la hora de invertir, promocionar y pensar en lo que hay que hacer y en cómo hacerlo. Los empresarios tenemos que intentar tener un poco más mentalidad de funcionario y el funcionario tener un poco más de mentalidad empresarial. Si el empresario quiere actuar sólo y exclusivamente con mentalidad em-

BARCELONA, UN MODELO

Ante la mayor competencia de destinos emergentes en 'sol y playa', el presidente de Husa propone un turismo total, el que representa en su opinión Barcelona, "cuyo boom se basa en juntar turismo vacacional y de negocios". Cree que apostar por las grandes ciudades como referente turístico puede resultar clave "porque no han surgido otro París o Nueva York".

DOS DIVISIONES Y UNA PRIORIDAD: LA RESTAURACION

Primera cadena privada:

El 30 de junio el Grupo Husa celebró el 75º aniversario de su creación. La sociedad Hoteles Unidos S.A. se constituyó en 1930 en Tarragona y fue la primera cadena hotelera privada de España y una de las pioneras en Europa. Comenzó gestionando los hoteles Oriente y España, en Barcelona, y el hotel Europa en Tarragona, y su trayectoria le ha llevado a situarse como un referente entre grupos hoteleros de carácter familiar.

En la fecha del 75 aniversario su presidente destacó "la línea ascendente de la compañía, no sólo por el crecimiento y expansión del negocio hotelero sino también por el de restauración, permitiendo la consolidación de la marca Husa en el mercado nacional".

Datos de una compañía familiar:

Presidida por Joan Gaspart, cuenta con una plantilla de 2.800 empleados, con 160 hoteles y 40 locales de restauración; es decir, más de 200 negocios hosteleros: hoteles, restaurantes, cafeterías, espacios de ocio y servicios de *catering*.

Husa está preparada para el relevo generacional. La cuarta generación de los Gaspart ha asumido responsabilidades en el Grupo: José Gaspart Bueno ocupa la dirección general hotelera y su hermano Juan la de su negocio de restauración.

Hoteles emblemáticos:

Como hoteles símbolo de Husa cabe citar el Avenida Palace, el primero que fundó en Barcelona; el Reina Victoria de Valencia; o el Oriente, el más antiguo de la ciudad condal, que ha sido residencia y escuela de varias generaciones Gaspart. Emblema de la calidad de la cadena son también cuatro hoteles seleccionados para formar parte de *The Leading Hotels of the World*, la prestigiosa organización internacional que agrupa a los 400 hoteles más lujosos del mundo. En concreto, Husa gestiona 4 de los 22 hoteles que este club ha seleccionado en España: el Hotel Real en Santander, el Castillo Hotel Son Vida en Palma de Mallorca, el Ritz y el Rey Juan Carlos I, estos dos últimos en Barcelona.

Evolución:

Desde 1930 Husa ha prestado sus servicios a millones de personas de todo el mundo con una clara constante: su progresiva adaptación a los cambios del mercado turístico. Fue en los años 70 cuando la cadena protagonizó la etapa de expansión nacional más fuerte, de la mano de su actual presidente, Joan Gaspart Solves. Desde los 80 se centró en la consolidación de sus negocios de restauración y *catering*.

Dos divisiones con futuro

La compañía se estructura en dos divisiones:

- Husa Hoteles, con establecimientos en las principales ciudades españolas y presencia en Francia, Bélgica, Andorra, Egipto, Estados Unidos y Argentina.
 - Husa Restauración, para la gestión de restaurantes, de colectividades y de servicios de *catering*, ofrecidos bajo la marca Prats Fatjó, creada en 1917.
- En los planes de futuro del Grupo está posicionar a Husa Hoteles como cadena urbana nacional, consolidar su presencia en países del arco mediterráneo, y potenciar el crecimiento de sus divisiones de *catering* y colectividades.

presarial, eso no funciona. Si conseguimos que el funcionario se haga un poco empresario y viceversa...; es lo que ocurre con el modelo de Barcelona.

SAVIA: ¿Turismo total significa que España está en condiciones de competir en el turismo de bajo coste y al tiempo buscar uno de alto estandings?

J. G.: Esa dicotomía es falsa. Pensar que sólo se puede trabajar un mercado es falso. No es así. No se está entendiendo que esa convivencia significa juntos pero no revueltos. Por ejemplo, ¿por qué en España una parte de las playas no se pueden privatizar, como en Francia e Italia? ¿Es que los españoles no sabemos convivir? La playa es de todos, de acuerdo; pero los servicios no tendrían que ser iguales para todos. Además, no hablo de bajos precios sino de precios más competitivos. El *low cost* no es verdad.

SAVIA: Y, ¿guerra de precios?

J. G.: Yo hablo de la libertad. Cada uno pone el precio que quiere; si alguien no quiere bajar precios, nadie le obliga. Y no hay una regla exacta de que por bajar precios aumente la rentabilidad. Cada uno mantiene la línea de precios que quiere ante la competencia. Hay guerra de precios, pero no es una guerra, es libertad de competencia. Seguro que en diez años viajar será gratis; el beneficio de las compañías estará en todo el servicio complementario y no en el precio del billete. A mí mañana me dan un recinto para vender cosas y pongo entrada libre. Es un error cobrar entrada, porque mi negocio no está en la entrada sino dentro del recinto.

SAVIA: Tienen firmadas alianzas con Metrovacesa o Fadesa. ¿Van a gestionar en los sitios donde están esas inmobiliarias, caso de Marruecos?

J. G.: Estamos muy cómodos porque son unos propietarios cómodos, que quieren una rentabilidad para su inversión y no se meten en la forma de explotar el negocio. Pero nosotros somos una empresa familiar y tenemos que crecer en la medida de nuestras posibilidades, sin lanzarnos más allá. La aventura de Marruecos requiere inversión. Fadesa nos ha invitado, pero hay otras empresas que tienen más posibilidades. Nosotros tenemos que ir con cautela.

SAVIA: ¿Tiene futuro la intermediación en el sector ante el recorte de costes? ¿Qué canales de comercialización utiliza Husa?

J. G.: No puedo valorar el mundo de las agencias de viajes porque no lo conozco. Nosotros utilizamos todos los canales posibles: agencias, Internet... hasta se va a las estaciones para cantar el nombre de los hoteles, porque a mí me enseñaron que al cliente hay que captarlo. Aunque nadie pone en duda que hoy en día se capta cada vez más a través de Internet. Creo que la agencia lo que va a hacer es evolucionar, especializarse, y tendrán menos volumen. Lo digo con mucha cautela, porque no conozco ese mundo. ■

HUSA

75 AÑOS DE UN GRUPO "MUY JOVEN" Y SINGULAR



S. ¿Y cómo está Husa con 75 años?

J. G. Muy joven. Las empresas familiares tienen que tener muy claro que el cambio generacional debe hacerse cuando el que se va todavía tiene fuerzas para aconsejar y asesorar al que viene.

S. ¿Husa también estará este año en la normalidad, como todo el sector?

J. G. Este año Husa está jugando muy fuerte en la división de restauración. No renunciamos a la h ni a la o, pero hemos puesto una s, que es básica, la hostelería. Somos un grupo hostelero.

S. También van a abrir guarderías...

J. G. A una de mis hijas le encanta todo el tema de la enseñanza primaria y no descarta entrar ahí. Piensa que hay que abrirse en dos líneas: guarderías y residencias para la tercera edad.

S. ¿Empieza a haber una oferta específica para este colectivo?

J. G. Se está empezando. Pero en España todavía se ve como algo ofensivo dejar la casa e irse a una residencia. Al final será el matrimonio el que quiera irse y no los hijos los que nos manden a las residencias, como en los países nórdicos. Será la gente mayor quien verá que es más cómodo irse a la residencia y no quedarse en sus casas.

S. En EEUU la eliminación del catering a bordo de las aerolíneas ha hecho crecer el catering que dan los hoteles a los clientes cuando van a coger el avión. ¿Piensa en ese negocio?

J. G. Estamos dándole vueltas a vender

bandejas de comida en las tiendas *tax free* de los aeropuertos. Cuando yo viajo, antes de ir a coger el avión me compro el bocata que me gusta, y después me lo como en el avión.

S. ¿Sus restaurantes tendrán una línea uniforme, un cocinero estrella?

J. G. Creo en el gran cocinero que está en su restaurante. El asesoramiento a distancia, aunque sea de grandes nombres, no lo veo. Pienso que el cliente debe poder ir a la cocina y encontrarse al cocinero allí. Para eso hay que fabricar muchos y buenos cocineros.

P. ¿Estrategia para los próximos años?

J. G. Crecer en cualquier negocio relacionado con la hostelería. Ahora estoy entusiasmado con quedarme con las cafeterías de las estaciones del AVE. Y si tuviera que hacerlo, el negocio más inmenso de hostelería es dar de comer a los soldados norteamericanos que están en Irak. Con eso se pueden ganar dos millones netos al día. Pero una cosa es detectar el negocio y otra que me gustaría que no existiera la posibilidad de hacerlo porque no hubiera tropas a las que dar de comer.

P. ¿El objetivo final del crecimiento es preparar la salida a Bolsa?

J. G. Dejaré la empresa lo mejor posible y sin hipotecar el futuro más allá de una generación. Es decir, no creo en un protocolo que hipoteque la empresa cinco generaciones y no me obsesiona ni me preocupa lo que hagan mis hijos. Nosotros hemos hecho un protocolo familiar hace muchos años y lo hemos ido adecuando a medida que mis hijos se han hecho mayores, la última vez hace un año. Se basa en algo que para mí es básico en la empresa familiar: que una persona mande, y sólo una. No entiendo que en una empresa puedan mandar 25 primos, porque desaparece.

