



# Las Claves de la Recuperación del Mercado Hotelero

## *The Keys to the Spanish Hotel Market Recovery*

Christie+Co

insight | EIGHTY YEARS OF BUSINESS INTELLIGENCE

[christiecorporate.com](http://christiecorporate.com)

# Las Claves de la Recuperación del Mercado Hotelero Español

Es indudable que el mercado hotelero español comienza a resurgir. El optimismo es generalizado y desde todos los medios nos llegan cada día noticias sobre récords turísticos, inversiones o proyectos hoteleros en nuestro país. Desde Christie+Co utilizamos nuestra inteligencia de mercado para adelantarnos a lo que está por venir e identificar los retos y oportunidades que se presentan en el contexto actual para todos los actores del sector.

## La Demanda Impulsa los Resultados Hoteleros

Con una notable recuperación de la economía nacional (el Banco de España prevé un crecimiento del 3,1% de media en 2015, en línea con las estimaciones del FMI) y un mercado turístico consistente, el sector hotelero empieza a recuperarse de los años de crisis generalizada.

Las llegadas de turistas internacionales llegaron a casi 65 millones en 2014, experimentando el mayor crecimiento anual de los últimos 14 años. Durante los primeros siete meses de 2015, España recibió cerca de 38 millones de turistas extranjeros, un 4,7% más que durante el mismo periodo de 2014, según Frontur, por lo que se espera el volumen total de visitantes este año supere al del año anterior.

Este aumento de la demanda viene impulsando los resultados hoteleros, con aumentos tanto en ocupación como en tarifas. En consecuencia, el RevPAR se ha incrementado, de media, un 4% en los últimos cinco años. Sin embargo, las tarifas de los hoteles en nuestro país siguen aún a la zaga de otros destinos europeos comparables, por lo que a los hoteles españoles aún les queda un importante recorrido de recuperación en dicho sentido.

# The Keys to the Spanish Hotel Market Recovery

*Undoubtedly, the Spanish hotel market is on the road to recovery. Optimism is spreading as evidenced by the upbeat daily headlines about tourism records, pent-up investments and the revival of hotel development across our country.*

*Leveraging our unparalleled market intelligence and access to the market, Christie + Co Spain predicts what lies ahead and identifies the opportunities and challenges arising in the current environment for all industry players.*

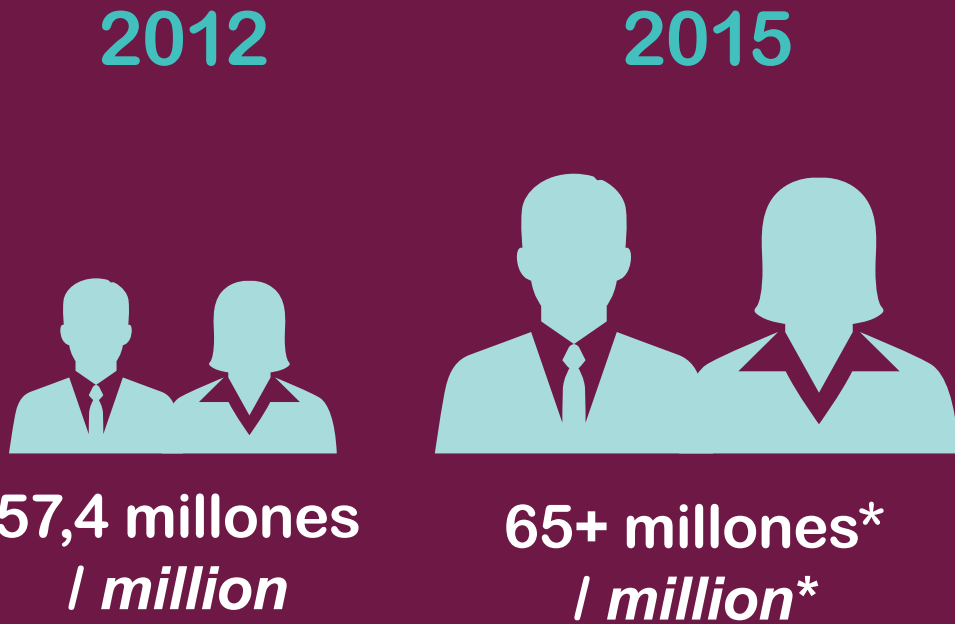
## Prospering Tourism Boosting Hotel Performances

*With a remarkable recovery of the national economy (the Bank of Spain expects GDP growth of 3.1% on average in 2015, in line with the IMF estimates) and a flourishing tourism market, the Spanish hotel industry is finally on the road to recovery after years of austerity.*

*International tourist arrivals reached almost 65 million in 2014, experiencing the strongest annual growth for the past 14 years. For the first seven months of 2015, Spain received about 38 million foreign tourists, 4.7% more than during the same period in 2014, according to Frontur.*

*Growing demand is positively impacting hotel performances across the country, with increases recorded in both occupancy and rates. As a result, RevPAR has grown on average by 4% over the past five years. However, room rates in our country still lag behind comparable European destinations, thus offering substantial growth potential in years to come on the back of positive market conditions.*

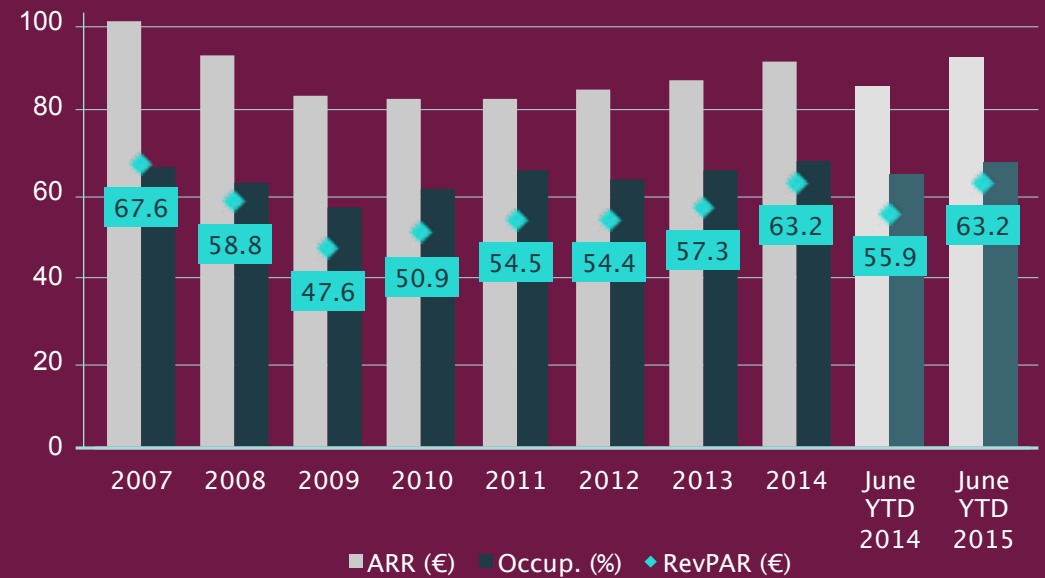
## Visitantes Internacionales International Visitors



Fuente: Frontur, Christie + Co análisis  
Estimación para 2015\*

Source: Frontur, Christie + Co analysis  
\* Estimates for 2015

## KPIs Hoteles España Spanish Hotels KPIs



Fuente: INE, STR Global, Christie + Co análisis

Source: INE, Global STR, Christie + Co analysis

# El Crecimiento Fomenta la Inversión

En este escenario, España es de nuevo una propuesta atractiva para los inversores nacionales e internacionales. La inversión hotelera en 2014 se estima en €1.100 millones (63% por encima del volumen registrado el año anterior) y las perspectivas para 2015 son aún mejores: más de €1.600 millones, con un número considerable de operaciones actualmente en fase de estudio, que se espera que se completen en los próximos meses.

Las operaciones de venta de carteras de deuda fueron sin duda protagonistas de la actualidad transaccional en 2014. Estas ventas fueron particularmente atractivas para fondos de capital privado norteamericanos, ahora nuevos titulares de los créditos hipotecarios y, de cara a los próximos meses, el sector permanece a la espera de los siguientes pasos de estos fondos para rentabilizar las inversiones realizadas, así como de posibles lanzamientos de nuevas carteras de deuda.

Además de estas operaciones, hemos observado la creciente inversión proveniente de Oriente Medio y China, materializada en ventas tan sonadas como la del Hotel W de Barcelona a un fondo Qatari y la reciente compra del Hotel Ritz en Madrid por parte de Mandarin y el grupo oriental Olayan. Asimismo, el interés de los inversores internacionales se extiende a destinos de sol y playa consolidados (sobre todo las Islas Canarias y Baleares), así como a ciudades secundarias, especialmente de la costa mediterránea, como Valencia. Estos mercados se están beneficiando de una fuerte demanda turística internacional y presentan una oportunidad atractiva para inversores, con precios más bajos y rendimientos generosos en comparación con las principales ciudades.

# Growth Story to Appeal Investors

*Thanks to the positive macroeconomic backdrop and further growth prospects, Spain has become once again an attractive option for domestic and international investors. Hotel investment in 2014 was estimated at €1.1 billion (63% above the volume recorded the previous year) and prospects for 2015 are even better at an expected €1.6 billion, with a considerable number of transactions currently under due diligence and expected to complete before the year end.*

*Non-performing loan portfolios were undoubtedly the stars of transactional activity in 2014. These deals were particularly attractive to North American private equity funds and over the coming months, the sector eagerly awaits the next steps of these funds for return on investment as they realise their loan-to-own strategies. Furthermore, new debt portfolios are likely to be launched to the market.*

*In addition to these operations, we have seen increased investment from the Middle East and China, embodied by high-profile sales such as the W Hotel in Barcelona to a Qatari fund and the recent purchase of the Hotel Ritz in Madrid by a joint venture between Mandarin Oriental and the Saudi conglomerate Olayan Group. Furthermore, the interest of international investors extends to established sun and beach destinations (particularly the Canary and the Balearic Islands), as well as secondary cities, especially on the Mediterranean coast, such as Valencia. These markets are benefiting from strong international tourism demand and present an attractive opportunity for investors, with lower prices and generous returns compared to major cities.*

## Inversión Hotelera Hotel Investment Value

2012



€540 millones / million

2015



€1.600+ millones\* / million\*

# Transacciones Relevantes – YTD Agosto 2015

## Relevant Transactions YTD August 2015

Fecha / Date	Hotel	Ubicación / Location	# Hab / # Rooms	Categoría / Category	Precio (€) / Price (€)	Precio / Habit (€) / Price / room (€)	Vendedor / Seller	Comprador / Buyer
Jan	Hesperia Ramblas	Barcelona	70	3E	17,500,000	250,000	NA	Hispania Activos Inmobiliarios
	Vincci Ramblas	Málaga	105	4E	10,400,000	99,000		
Feb	IFA Hotel Catarina	Tenerife	402	4E	32,000,000	80,000	Creativ Hotel Catarina S.A	IFA Hotel & Touristik AG
	IFA Hotel Altamanera	Fuerteventura	238	4E	15,800,000	66,000	Altamarena S.A	
Feb	Solvasa Gran Via	Barcelona	116	4E	12,000,000	103,000	Solvasa	Hamila Group
Feb	Hotel Covadonga	Barcelona	101	3E	23,500,000	233,000	Renta Corp + British Investor	HCC
Mar	Sumba	Mallorca	280	4E	36,400,000	130,000	Hoteles Globales	Allsun
	Borneo	Mallorca	200	4E	26,000,000	130,000		
Apr	Sol Principe	Málaga	623	4E	176,000,000	60,000	Meliá Hotels	Starwood Capital
	Sol Lanzarote	Fuerteventura	343	4E				
	Melia Gorriones	Lanzarote	309	4E				
	Sol Ibiza	Ibiza	259	4E				
	Sol Pinet Playa	Ibiza	297	3E				
	Sol Mirlos Tordos	Mallorca	668	4E				
Apr	Hotel Maria Elena Palace	Madrid	87	4E	15,500,000	178,000	Local Operator	Hotusa
May	Holiday Inn Express Valencia San Luis	Valencia	125	3E	3,000,000	24,500	Apollo Management	B&B Hotels
	Holiday Inn Express Alicante	Alicante	120	3E	2,900,000	24,000		
May	Ritz Madrid	Madrid	167	5E	130,000,000	778,000	Omega Capital	Mandarin Oriental - Olayan Group
May	Rafael Hoteles Madrid Norte	Madrid	154	4E	15,500,000	68,000	Reyal Urbis. Rafael Hoteles	Axia Real Estate (SOCIMI)
Jun	Holiday Inn Madrid Bernabeu	Madrid	190	4E	28,000,000	147,000	Leading Hospitality	Hispania Activos Inmobiliarios
Jun	Hotel Bagués	Barcelona	31	5E	3,800,000	122,600	Bagués-Masriera family	Derby Hotels
Jun	Gran Hotel Atlantis Bahía Real	Fuerteventura	242	5E GL	105,000,000	168,000	Grupo Atlantis	Hispania Activos Inmobiliarios
	Suite Hotel Atlantis Fuerteventura Resort	Fuerteventura	383	4E				
Jul	Hotel Rey Don Jaime	Valencia	320	4E	NA	NA	Grupo Beatriz	Investment Fund
Jul	Tryp Madrid Atocha	Madrid	149	4E	27,750,000	186,000	Family Office	Saint Croix Holding Inmobiliario (SOCIMI)
Aug	Hotel 987	Barcelona	88	4E	25,500,000	290,000	Private Owner (Jaume Gatell)	Russian Private Investors

En cuanto a la inversión nacional, también es notable la reactivación del mercado español que en 2014 representó alrededor del 54% de la inversión total. En este sentido, es interesante señalar el papel desempeñado por las SOCIMI, que representan una alternativa flexible para la inversión sin tener que recurrir a los bancos o a recursos propios.

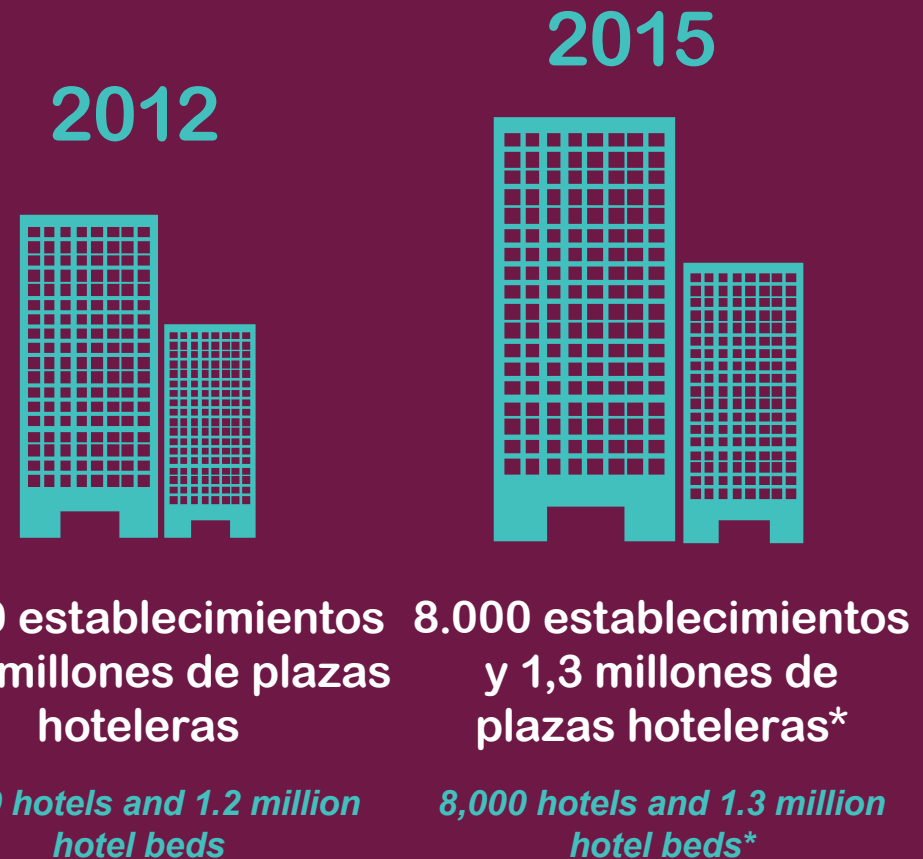
La operación más relevante se formalizaba recientemente entre Hispania y Barceló, con una inversión inicial de €421 millones en 16 hoteles. Esta nueva SOCIMI tiene como objetivo sumar un total de 12.000 habitaciones en España, que la cadena española continuará operando. Dada la escasa financiación disponible en el sector durante los últimos años, las SOCIMI se están convirtiendo en un instrumento muy atractivo para las cadenas hoteleras dispuestas a expandirse en España.

Por otro lado, se observa una tendencia creciente por parte de los operadores hoteleros a desprenderse de activos en propiedad para concentrarse en la gestión. Un ejemplo de ello fue la venta a principios de año de siete hoteles por parte de Meliá Hotels International a Starwood Capital Group, por €176 millones, que continuarán a siendo gestionados por la cadena española y en los que se invertirán alrededor de €30 millones para la renovación de los hoteles en los próximos dos años.

*As for domestic investment, a reactivation of the Spanish market has been evident and in 2014 national investors accounted for just over half of total investment. It is particularly interesting to note the role played by REITs, representing a flexible alternative for investment without resorting to banks or equity. The most relevant operation in this regard was recently formalised between Hispania and Barceló, with an initial investment of €421 million in 16 hotels. This new REIT aims to add a total of 12,000 rooms across the country and the Spanish chain will continue operating the assets. Given the limited funding available in the sector in recent years, REITs have become a very attractive instrument for those willing to invest in Spanish chains.*

*On the other hand, we have noticed a growing asset-lite strategy among hotel operators by disposing of assets in order to concentrate on property management. An example of this trend is the sale earlier this year of seven hotels by Meliá Hotels International to Starwood Capital Group, for €176 million, which will continue to be managed by the Spanish chain and will benefit from around €30 million of investment over the next two years.*

## Oferta Hotelera Spanish Hotel Offer



Fuente: Prensa especializada, Christie + Co análisis  
\*Estimación para 2015

Source: Alimarket, Christie + Co analysis  
\* Estimates for 2015

## Se Planean Más (y Mejores) Hoteles

En este contexto de recuperación y de inversión creciente, estamos asistiendo a un resurgimiento de los proyectos hoteleros previstos para los próximos años, tras una década de caídas encadenadas.

Los grupos y operadores se muestran cautos y apuestan ahora por un desarrollo de la planta hotelera más ordenado y selecto: predomina la reconversión de edificios frente a los nuevos desarrollos, así como categorías superiores. Según fuentes de Alimarket, casi cuatro de cada cinco proyectos se concentrarán en los segmentos de 4\* y 5\*. Particularmente notables son los proyectos de reconversión de edificios emblemáticos y de oficinas corporativas en las principales ciudades, como el clásico Edificio España en Madrid, el Palacio Miramar de Málaga o la Torre Agbar de Barcelona.

Estos nuevos proyectos se reparten por la geografía nacional tanto en ciudades (especialmente en Barcelona, Madrid, Bilbao y Valencia), como en destinos de sol y playa (Baleares, Canarias y otros destinos del Mediterráneo) y suponen la entrada de cadenas internacionales sin presencia en nuestro país, como Hyatt o Four Seasons.

La calidad de los desarrollos junto a la entrada de cadenas internacionales, permitirán a España posicionarse como un destino más competitivo y ampliar la oferta hotelera dirigida a un público más selecto y de mayor poder adquisitivo.

## More (and Better) Hotels in the Pipeline

*In the context of economic recovery and increased investment, we are finally witnessing a resurgence of hotel projects, the first time since development activity ground to a halt five years ago.*

*However, hotel groups and operators are cautious and now opt for a more orderly and selected development. Projects focus mainly on the conversion of buildings, rather than new developments, and target higher categories. According to Alimarket, almost four out of five current projects will be positioned in the 4\* and 5\* segments. Of particular note are the redevelopment of emblematic buildings and corporate offices in major cities, such as the classic Edificio España in Madrid, the Miramar Palace in Malaga or the Agbar Tower in Barcelona.*

*These new projects are spread over the country in both urban, sun and beach destinations (84% of new accommodation unit projects are concentrated in Barcelona, Madrid, Malaga and the Balearic Islands) and will enable the entry of new international brands currently not represented in our country, such as Hyatt or Four Seasons.*

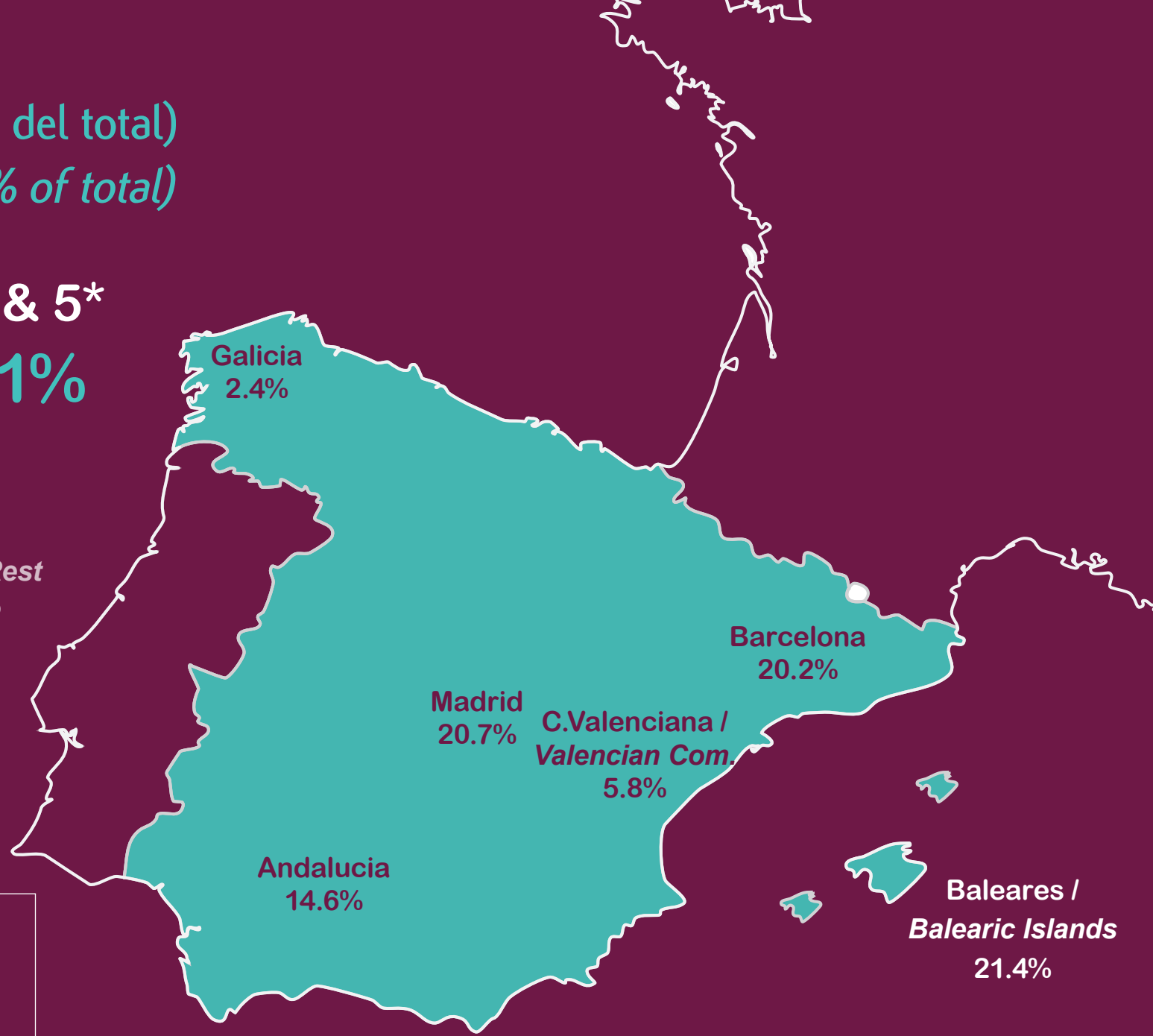
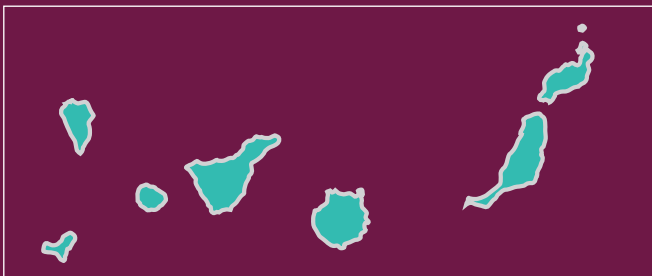
*The high quality of these developments and the entrance of international chains should allow Spain to position itself as a more competitive destination and broaden the current hotel offering by appealing to a more select international audience with greater purchasing power.*

# Nuevos Proyectos (% del total) New Hotel Projects (% of total)

4\* & 5\*  
81%

Resto / Rest  
11.5%

Islas Canarias /  
Canary Islands  
3.4%



Fuente: Frontur, Christie + Co análisis

Source: Alimarket, Christie + Co analysis



## ¿Y Ahora Qué?

Aunque el panorama es alentador y las cifras indican que esta tendencia positiva continuará en los próximos meses, no podemos pasar por alto los retos que se presentan en este contexto.

### Reducir la brecha de precios con otros destinos

Tras el excepcional incremento de los visitantes a nuestro país, se encuentran, entre otros factores, las turbulencias políticas y sociales en otros destinos mediterráneos, y la percepción de España como destino “barato”. A nivel administrativo, España deberá hacer esfuerzos por posicionarse como un destino de calidad, mantener e incrementar su atractivo y fidelizar a los turistas. Con los hoteles de calidad y las marcas internacionales que entrarán en el mercado, el aumento esperado de los precios de los hoteles españoles será un reto interesante para los hoteleros, sin dejar de ser competitivos con otros destinos y con un producto rentable.

### Controlling projects and investments

Ante la euforia de la recuperación del mercado, surge la necesidad de controlar el desarrollo de nuevos proyectos hoteleros así como las operaciones de inversión, evitando así errores cometidos en el pasado en lo que al sector inmobiliario se refiere. Es deseable por todos los actores de la industria que este crecimiento evolucione de manera prudente, controlada y profesionalizada, para lo que el asesoramiento de expertos del sector es fundamental en términos de viabilidad, inversión, financiación o rentabilidad.

### Diferenciarse de los competidores

Ante una competencia creciente, tanto de carácter hotelero como alternativo, cadenas y operadores deberán hacer esfuerzos cada vez mayores por diferenciarse. Serán imprescindibles el uso de la tecnología y la innovación, tanto para captar y fidelizar clientes, como para ahorrar en costes de gestión. Otros retos que se presentan incluyen la inversión en CAPEX para el mantenimiento de las instalaciones, la mejora de los canales de comercialización y la independencia de las OTAs o la cualificación del personal que ofrezca un servicio de calidad.

## So What's Next

*Although the outlook is positive and all indicators suggest that this upward trend will continue in the coming months, we can not ignore the challenges that may arise in this context.*

### *Narrowing the price gap with other destinations*

*Behind the exceptional increase of international visits to our country, among other factors including the political and social turmoil in other Mediterranean destinations, Spain is often perceived as a “cheap” destination. At an administrative level, Spain should make efforts to position itself as a quality destination, and maintain and increase its appeal to retain tourists. With the higher quality hotels and international brands coming into the market, the expected rise of Spanish hotel prices will be an interesting challenge for hoteliers, whilst remaining competitive with other comparable destinations with a profitable product.*

### *Controlling projects and investments*

*In the euphoria of the market recovery, there is a need to control new hotel development and investment operations to avoid repeating the mistakes of the past in the real estate sector. It is in the interest of all industry players that this growth materialises in a prudent, controlled and professional way, for which expert advice is essential in terms of feasibility, valuation and performance monitoring of projects and investments.*

### *Differentiating yourself from the competition*

*In light of the increasing supply pipeline, both hotels and accommodation providers, chains and operators will have to make efforts to differentiate themselves in this increasingly-competitive environment. The use of technology and innovation will be essential to both attract and retain customers, and to save costs. Other key considerations will include maintaining quality through investment, limiting OTA reliance by focusing on direct distribution channels and training staff to deliver quality service to guests.*

## Oportunidades

- Atractivo turístico de España
- Creciente clase media en países emergentes
- Precios del petróleo en declive
- Facilidad creciente de acceso a financiación
- Nuevos vehículos de inversión
- Nuevas formas de alojamiento
- Tecnología para el control de costes
- Sostenibilidad y eficiencia energética
- Nuevas formas de comercialización

## Opportunities

- *Spain tourism attractiveness*
- *Growing middle class in emerging countries*
- *Declining oil prices*
- *Increasing ease of access to finance*
- *New investment vehicles*
- *New forms of accommodation*
- *Technology for cost control*
- *Sustainability and energy efficiency*
- *New forms of marketing*

## Retos

- Alineamiento de políticas turísticas
- Regulación alojamientos alternativos / economía colaborativa
- Presión en la innovación
- Poder creciente de las OTAs
- Aparición de cadenas independientes
- Calidad y competitividad en precios
- Diferenciación y creación de experiencias
- Inversión en CAPEX
- *Reclutar personal cualificado*

## Challenges

- *Alignment of tourism policies*
- *Regulation of alternative accommodation/shared economy model*
- *Pressure on innovation*
- *Increasing power of OTAs*
- *Emergence of independent chains*
- *Quality and price competitiveness*
- *Differentiation and client satisfaction*
- *Investment in CAPEX*
- *Sourcing qualified personnel*

# Las Claves de la Recuperación del Mercado Hotelero Español

En definitiva, el sector reúne las condiciones idóneas para sostener el aumento de los flujos de capital, apoyar el desarrollo cuidadoso de una planta hotelera de calidad y para mejorar su competitividad en general a nivel internacional.

Desde Christie + Co ofrecemos nuestros servicios de asesoramiento en la compraventa, consultoría y valoración en el sector hotelero, incluyendo asesoramiento en precio, búsqueda y selección de inversores y operadores, revisiones y proyecciones operativas, procesos de due diligence o performance monitoring. Nuestro objetivo no es otro que ayudar a los miembros de la industria hotelera a resolver en sus necesidades específicas y maximizar su oportunidades.

## Contact us

### Christie + Co Barcelona

Paseo de Gracia, 11  
Escalera B, 4<sup>o</sup> 3<sup>a</sup>  
08007 Barcelona

E: [barcelona@christie.com](mailto:barcelona@christie.com)

T: +34 93 343 6161

### Christie + Co Madrid

Paseo de la Castellana, 18  
7<sup>a</sup> planta  
28046 Madrid

E: [madrid@christie.com](mailto:madrid@christie.com)

T: +34 91 794 26 40

# The Keys to the Spanish Hotel Market Recovery

*In summary, the sector is well placed to sustain increased capital flows, to carefully monitor the supply pipeline and to increase its general competitiveness at an international level.*

*Christie + Co Spain offers expert brokerage, consultancy and valuation services in the hotel industry, including pricing advice, investor and operator search and selection, operational projections and reviews, performance monitoring or commercial due diligence processes. Our ultimate objective is to help all players of the industry to address their specific needs and maximize their opportunities.*

Christie+Co

insight | EIGHTY YEARS OF BUSINESS INTELLIGENCE

[christiecorporate.com](http://christiecorporate.com)