

## Sebastián Escarrer: “Va a ser difícil cumplir los beneficios previstos en nuestro Plan Estratégico”

30/01/2009

Sebastián Escarrer, Sol Meliá



Sebastián Escarrer, durante su participación en el IV Foro del Liderazgo Turístico de Exceltur (Efe).

Es covicepresidente de Sol Meliá junto a su hermano **Gabriel**. También es el presidente de Exceltur, el *lobby* turístico que agrupa a las principales compañías del sector. **Sebastián Escarrer Jaume** (Palma, 1966), lleva 16 años trabajando en la multinacional mallorquina, la tercera de Europa y líder en turismo vacacional del mundo. Responde a las preguntas de *El Confidencial* en el stand que tiene Sol Meliá en el pabellón 4 de Fitur.

### ¿Qué balance efectúa del Plan Estratégico presentado el año pasado?

Tal y como dijimos, las inversiones se iban a acoplar al propio flujo de caja de la compañía. Se ha producido una fuerte reducción de costes que se anunciará en la presentación de resultados [finales de febrero]. Y hemos reducido las inversiones de los 300 millones a 175 millones de euros. Hemos invertido en la remodelación de establecimientos como el Gran Meliá Barcelona o el Gran Meliá Colón (Sevilla), que reinauguraremos la próxima semana. La apertura de establecimientos ayudará enormemente al reconocimiento y los atributos de las marcas.

En el área de Leisure Real State, el negocio se ha visto claramente 'impactado' tanto en Sol Meliá Vacation Club como en la rotación de activos. Es el área que vemos con más prudencia en este ciclo económico. También hemos avanzado en Recursos Humanos y gestión del talento, como en clima laboral y sostenibilidad. Es un año en el que hemos sabido adaptarnos claramente con opciones a corto plazo para adecuar la compañía a la crisis lanzando diez programas de acciones comerciales para fomentar la venta de habitaciones. Y hemos creado una campaña para mejorar los ingresos. También se ha potenciado la gestión de cobro por parte de nuestros clientes.

## **El Plan Estratégico 2008-2010 planteaba la apertura de 79 hoteles y 19.600 habitaciones. ¿Continúa Sol Meliá con estas previsiones?**

En 2008 hemos estado cerca de los objetivos que nos habíamos marcado para este año. Es verdad que nos encontramos con menor inversión para poder hacer frente a ese crecimiento, pero en gestión y franquicia la actividad es importante. Esperamos estar cerca de los objetivos que preveíamos a pesar de estos momentos de reducción de recursos para seguir creciendo.

## **También se preveía lograr en 2010 un beneficio operativo de 479 millones de euros.**

Aunque todavía es pronto para saber lo que va a pasar en 2010 será difícil alcanzar ese objetivo. En esta situación cualquier empresario tiene que saber gestionar la empresa con una gran volatilidad e incertidumbre. Volatilidad en cuanto al tipo de cambio, que nadie sabe predecir, y el precio del barril de petróleo. Son variables que afectan enormemente a la cuenta de resultados e inseguridad respecto a la duración de la crisis.

## **¿Tiene potencial de crecimiento el valor bursátil de Sol Meliá?**

Es la pregunta del millón. La familia Escarrer así lo cree porque en caso contrario no habría invertido más de 40 millones de euros en 2008. La mejora de la cotización dependerá mucho de cuando se produzca la recuperación de la Bolsa que siempre anticipa unos meses la recuperación económica. Nadie tiene la bola de cristal del momento del punto de inflexión. No podemos decir si se ha tocado fondo o no y cuándo será esa recuperación. Frente a eso, la familia no excluye el seguir comprando si hubiese buenas oportunidades, pero siempre hemos dicho que las compras no forman parte del accionariado estable de la compañía. Volveremos a vender en el momento en que el precio de la acción vuelva al de la situación anterior de la crisis.

## **La acción ha caído un 59% en 2008...**

La familia Escarrer sigue confiando absolutamente en el valor. La familia, al igual que Sol Meliá, se ha encontrado con que esta crisis ha aparecido en uno de los mejores momentos: contábamos con el dividendo de los últimos años que no habíamos invertido en otros asuntos. Al mismo tiempo, Sol Meliá había bajado la deuda en 350 millones de euros en el periodo 2004-2007. Esta situación permite que nos encontremos con un balance saneado. Tenemos la obligación de que al igual que hicimos los deberes en los momentos buenos ahora no nos confiamos. Es una situación difícil para todo el sector y también para Sol Meliá debido a la crisis del consumo. Todos debemos intentar cuanto antes dotar de una mayor confianza a los consumidores. Sol Meliá invierte en producto, en personas y en las marcas para que cuando salgamos de la crisis nos encontremos en un contexto claramente competitivo y mejor que otros.

## **¿Se ha incorporado, como estaba previsto, una consejera al Consejo de Administración de Sol Meliá?**

Todavía no.

## **¿Cómo van las negociaciones?**

No son negociaciones. Venimos de un proceso de profesionalización y de cambio profundo en Sol Meliá. No sólo por el nuevo Plan Estratégico, sino por el relevo generacional, cómo gestionar la compañía, la covecepresidencia y también el Consejo de Administración. Éste es un aspecto en el que hemos ido incorporando cambios en la gestión del Gobierno corporativo y seguiremos impulsándolo en 2009.

**¿Funciona bien la covicepresidencia que comparte con su hermano, Gabriel Escarrer Jaume?**

Desde luego. Para mí la clara prueba del equipo es que hay un único pensamiento para afrontar cualquier decisión en la misma visión y estrategia, independientemente de la absoluta compenetración como hermanos que somos.

**¿Hay alguna línea de negocio en la que Sol Meliá prevea nuevos desarrollos?**

Hay una clara oportunidad de inversión en los sistemas de gestión de franquicia en el territorio nacional. En Fitur se ha ratificado que los principales grupos de distribución, tanto nacionales como extranjeros, frente a la crisis y el exceso de volumen que tienen, prefieren concentrarse en una serie de operadores singulares.

**¿Qué ventajas aporta su cadena hotelera en gestión?**

Sol Meliá tiene la ventaja de haber sido elegido, sino por la totalidad, sí por la mayoría de esos distribuidores nacionales y extranjeros. Eso mismo lo están notando una serie de hoteles independientes que hacen que en esos momentos de crisis haya mayor oportunidad de crecimiento para ejercer la franquicia para estas cadenas hoteleras. Nuestras marcas y sistemas de distribución aportan mucho más valor. Cuando las cosas van bien el propietario no es tan necesario.