

Hoteles de lujo en ‘países fallidos’

[Michael Wise](#)

¿Es la hostelería de alto riesgo un negocio en auge?



Hace unos años, en medio de disparos entre militares paquistaníes y combatientes talibanes en el Valle de Swat, la reportera de la BBC Nadene Ghouri se dio cuenta de que era [la única huésped del lujoso Hotel Serena](#), a las afueras de la ciudad de Mingora y justo en pleno caos. A pesar de la batalla cercana, el hotel estaba lleno de empleados de uniforme que atendían todas sus necesidades. Cuando Ghouri preguntó cómo podían permitirse el lujo de mantener un servicio tan impecable, un camarero vestido de color azafrán respondió: “Somos un hotel de cinco estrellas, señora. Debemos mantener nuestra calidad en todo momento”.

Al final, los intensos combates fueron demasiado y el hotel del Valle de Swat, perteneciente a la [cadena Serena](#), del [Fondo Aga Khan de Desarrollo Económico](#), permaneció cerrado más de un año. Volvió a abrir en abril de 2010, después de que el Ejército paquistaní hiciera retroceder a los guerrilleros. Hoy, la cadena pretende ampliar sus operaciones nada menos que en el asolado Afganistán, donde el hotel de cinco estrellas que posee en Kabul ha sufrido impactos de cohetes de los talibanes, el asalto de masas de alborotadores y un atentado mortal que

provocó grandes daños. El precio más barato de una habitación en el [Kabul Serena](#) es 356 dólares (unos 270 euros) la noche, a cambio de dormir a salvo de las muchedumbres alborotadas, el ruido de la calle y las alcantarillas pestilentes. Puede que sea una muestra de ciego optimismo, pero Serena quiere crear lo que denomina un “circuito turístico” en Afganistán, con posibles hoteles en Herat y Mazar e Sharif.

Es un nicho específico: los Ritz-Carlton de los *Estados fallidos*. Serena posee 35 hoteles, centros de vacaciones y *bungalows* en nueve países, en su mayoría auténticas avanzadillas del lujo y las cinco estrellas en países cuyos residentes viven sin estrella alguna. Resulta que la hostelería de alto riesgo es un negocio en auge, porque la cadena ha multiplicado por dos su tamaño en la última década, ha inaugurado un nuevo establecimiento cada dos años, el más reciente, el pasado noviembre, en el solar de una fábrica de zapatos de la era soviética en Tayikistán. Los establecimientos de Serena en África oriental tuvieron un 33% de aumento de los beneficios en 2010, y se calcula que el valor del grupo entero asciende a más de 500.000 millones de dólares.

Serena no limita sus actividades a lugares peligrosos, pero la cadena tiende a instalarse en los confines políticos del mundo debido a la voluntad de su extraordinario benefactor. El príncipe Karim Aga Khan, de 75 años, con una fortuna personal que se cifra en 2.700 millones de dólares, es el líder espiritual de los 15 millones de musulmanes ismaelíes del mundo, seguidores de una rama chií del islam que le considera descendiente directo del profeta Mahoma. Creó la cadena Serena en los 70 del siglo pasado en África, y de allí pasó a abrir hoteles más próximos a las grandes comunidades ismaelíes de Asia Central.

Hoy, Serena presume de su peculiar estrategia de negocio, que consiste en combinar la cooperación al desarrollo con la búsqueda de beneficios. “No es que pretendamos perder dinero”, dice el director ejecutivo de Serena, Mahmud Jan Mohamed, “pero nuestros objetivos son diferentes a los de otras empresas hoteleras. Estamos encantados de abordar proyectos difíciles”. “El propio Aga Khan ha explicado que la participación de Serena en Estados con dificultades y zonas que acaban de sufrir guerras pretende aportar un “visto bueno a las inversiones” con el fin de atraer más capitales extranjeros. “En todos estos lugares”, [dijo en 2006](#), durante la inauguración del Serena de Kampala, Uganda, “nuestra meta es no solo construir un edificio bello y llenar sus habitaciones de turistas, sino hacer además una inversión estratégica que muchos inversores privados se resistirían a hacer”.

Es una visión bastante similar a la de la cadena de hoteles Hilton en los 50, cuando el Departamento de Estado estadounidense pensó que abrir modelos occidentales de modernidad y comodidad en escenarios exóticos podía impulsar la estabilidad económica y política en

medio del miedo al ascenso de la influencia soviética. Washington llegó a financiar parte de la expansión exterior de Hilton mediante el Plan Marshall y canalizó millones de dólares a través del programa de Operaciones Inmobiliarias en el Extranjero para pagar la construcción de hoteles en lugares como Bagdad, Berlín, El Cairo y Estambul.

Hoy, en Afganistán y Pakistán –donde Serena posee nueve hoteles, entre ellos su buque insignia, celosamente custodiado, en el centro de Islamabad–, los establecimientos cuentan con la financiación y son en parte propiedad de la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial y la institución noruega de ayuda al desarrollo Norfund. “Otros socios, cuando ven que la situación se complica, quieren abandonar”, dice Kjartan Stigen, director de inversiones de Norfund. “Ellos resisten en los momentos malos”.

La filosofía de Serena se pone verdaderamente a prueba en sitios como Quetta, Pakistán, el cuartel general de los talibanes al sur de la Línea Durand. La zona, que es el corazón de la red Haqqani, es un foco de terroristas islámicos y atentados suicidas, además de rebeldes separatistas baluchis. Pero el hotel, construido con unos muros curvos de barro típicos de la arquitectura local, es un refugio de frescas losas de mármol y patio repletos de flores. Las áreas públicas están decoradas con madera y ónix y tienen tres restaurantes, una piscina y dos *suites* presidenciales de lo más elegante. Sin embargo, su opulencia y sus comodidades no pueden impedir que, desde el exterior, se parezca a un cuartel militar. “Es una fortaleza; eso sí, una fortaleza muy lujosa y elegante, y con unos restaurantes magníficos”, asegura Jonathan Landay, corresponsal de seguridad nacional para los periódicos de la cadena McClatchy.

Al otro lado de la frontera, en Afganistán, una transformación de 36 millones de dólares convirtió el decrepito Hotel Kabul, con todas sus cicatrices de guerra, en el Kabul Serena, un oasis de bienestar con **Es difícil predecir cómo estará Siria cuando se inauguren estos centros, de aquí a unos años. No parece probable que el turismo de lujo vaya a precipitarse a acudir a ver las famosas ruinas del país** piscina, pastelería y salón de banquetes, así como sus propios generadores eléctricos. Hasta ahora, ha sufrido tres ataques. En 2005, a los pocos meses de haberse inaugurado, unos alborotadores invadieron el vestíbulo, erróneamente convencidos de que el hotel servía alcohol (otros hoteles de la cadena sí lo hacen). En 2008, unos terroristas suicidas talibanes mataron a ocho personas, entre ellas una empleada filipina del spa. Y en 2009, dos cohetes alcanzaron el edificio, rompieron ventanas y llenaron la recepción de humo.

Después de cada ataque, el hotel ha incrementado la seguridad y ha instalado barricadas blindadas, muros elevados en todo el perímetro y guardias armados. Una clientela leal de políticos, diplomáticos, asesores, miembros de organismos de cooperación y periodistas permite que haya una ocupación constante superior al 60%. “Kabul no tendría un hotel de categoría internacional, cosa que necesita, si no fuera por el Serena”, asegura Barnett Rubin,

asesor del Departamento de Estado de EE UU para Afganistán, “y ninguna empresa hotelera normal se habría atrevido”.

No obstante, hacer negocios en países problemáticos... pues tiene problemas. En Siria, donde el príncipe Aga Khan ha firmado contratos con el Gobierno del presidente Bashar el Assad para inaugurar hoteles en Damasco y Aleppo, Serena se ha comprometido a llevar a término los planes aprobados antes de la brutal campaña de represión iniciada por el régimen sirio en marzo de 2011. En virtud de los acuerdos de 2008, los establecimientos serán propiedad del Estado, pero estarán operados por la Aga Khan Development Network. “Mi interés por trabajar en Siria”, [dijo](#) Karim Aga Khan en Aleppo cuando se firmó el contrato, “es reunir a los distintos países que encabezan la *ummah* [la comunidad musulmana mundial] y decir: ‘Vamos allá. Avancemos juntos. Reanimemos nuestras culturas para que la modernidad no sea solo algo propio de la terminología de Occidente, sino también del uso inteligente de nuestro pasado”.

Ahora, con las sanciones internacionales contra Siria por la violenta represión ejercida por El Assad contra la disidencia que, según Naciones Unidas, ha matado ya a más de 6.000 personas, los hoteles están casi vacíos, y la decisión de seguir trabajando con un régimen manchado de sangre y aislado internacionalmente podría dañar la reputación del príncipe Aga Khan.

Aun así, las obras de construcción de la cadena en Siria continúan. En la ciudad vieja de Damasco está restaurando tres edificios históricos, construidos en los siglos XVIII y XIX, y en Aleppo está renovando unas antiguas oficinas del Gobierno, construidas durante el periodo colonial francés.

Es difícil predecir cómo estará Siria cuando se inauguren estos centros, de aquí a unos años. Aunque El Assad consiga aferrarse al poder, no parece probable que el turismo de lujo vaya a precipitarse a acudir a ver las famosas ruinas del país. Pero, por lo menos, habrá una ducha caliente y una cama mullida para los periodistas que estén informando del caos... y para los hombres de negocios que estén tratando de beneficiarse de él.

Artículos relacionados

- [¿Turismo en Irak?](#) *Elizabeth Dickinson*
- [Índice de ‘Estados fallidos’ 2011](#)

Fecha de creación

12 marzo, 2012