



Uno de los objetivos del presidente internacional de Relais & Châteaux, el andorrano Jaume Tàpies, es impulsar la restauración en los establecimientos de la cadena.



Pater familias

Relais & Châteaux, con cerca de 500 hoteles y restaurantes, en 55 países, y 350 estrellas Michelin, mueve 1.300 millones. Pero "debe seguir siendo una gran familia".

Lo afirma su presidente desde 2005, Jaume Tàpies.

Club de Gourmets- Usted sucede a Régis Bulot, quien gobernó 18 años la cadena. Bulot había sucedido a Jo Oliveau, 16 años en el cargo. Y éste a Marcel Tilloy, fundador de Relais de Campagne, en 1954. En poco más de medio siglo la cadena se abrió al extranjero (primer adherente, Hostal de la Gavina, en 1960). En 1974 fusionó con Châteaux Hôtels. En 1975, primer R&Ch fuera de Europa. En 1982 entra el Castell. (Jaume Tàpies, de 14 años, acompaña a sus padres a los congresos). En 1989, cheques invitación (en 2007, +8%: 17 millones de euros); en fin, internet, central de reservas, primer R&Ch en China.

Jaume Tàpies- Régis hizo un trabajo excelente pero había que pasar a una velocidad superior. Sin apremios: a 364 €/habitación y +27% de reservas, la cadena tiene buena salud. Pero era necesario imponer la marca.

C.G.- Usted contrató la primera campaña de publicidad. Mundial.

J.T.- En efecto, con Young & Rubicam, a un coste de 4 millones de euros, en canje. Slogan: "En todo el mundo. Única en el mundo". Dos

objetivos: reforzar nuestra notoriedad como marca presente en 55 países y afirmar el carácter singular de nuestros establecimientos para conservar nuestro leadership en la hotelería de charme y la gastronomía. Además, abrimos casa en Milán, Londres (a dos pasos de Harrod's), Nueva York, Ginebra, Singapur, oficina suplementaria en Bangkok y delegación Asia-Pacífico.

C.G.- R&Ch es también 165 chefs y 350 estrellas. Y adiós a Relais Gourmands.

J.T.- La idea nos la dió Ratanouille: se dice grand chef hasta en japonés. Por eso los restaurantes fueron rebautizados Grands Chefs de Relais & Châteaux. A medio plazo, grands chefs y R&Ch debieran ser sinónimos.

C.G.- R&Ch tiene buena imagen hotelera; un poco menos gastronómica.

J.T.- Un estudio muy interesante en los diez países que traen más clientela reveló que un 86% de franceses conoce la marca. Y uno de cada tres españoles. Pero no como marca de restauración. Eso debe cambiar.

C.G.- ¿Cambio es la palabra de moda en R&Ch?

J.T.- Quien no avanza, retrocede. Pierde refe-



rente de calidad. En cada R&Ch debe haber una persona visible. Otro ingrediente, ambición. Si pierdes la ambición, ya no eres R&Ch.

C.G.- Una veintena pierde la etiqueta cada año. Y hay 150 en lista de espera.

J.T.- En el congreso de Washington cambiamos los estatutos para incorporar conceptos selectivos. Es lo más duro. Ayer mismo discutíamos quienes saldrán en junio. Y son amigos.

C.G.- ¡El presidente del 88% de votos no tenía enemigos!

J.T.- Y ahora tendré alguno... Pero la gente al final lo entiende; y quienes no lo entiendan, es que no son verdaderos hoteleros.

C.G.- ¿Tienen inspectores?

J.T.- Nueve. Anónimos. No rellenan formularios, redactan informes de diez páginas.

C.G.- ¿Despiadados?

J.T.- Con matices. En Francia hay un problema grave, gravísimo, de falta de rentabilidad; los costes han subido muchísimo, los precios no se

corresponden con los de otros países...

En 2006 montamos un primer estudio internacional con 80 establecimientos, y con 240 en 2007. Nos dan su contabilidad y un profesor de Harvard analiza las cifras. Un establecimiento inglés es más rentable que uno español y muchísimo más que el francés. Salen los puntos fuertes y débiles de cada país.

C.G.- ¿Es un nuevo servicio?

Jaume Tàpies durante el discurso de apertura de la última asamblea general de R&Ch; en la siguiente página, foto de grupo de los asambleístas; en la imagen inferior, el hotel Castell de Ciutat, ubicado en la Seu d'Urgell, que regenta la familia Tàpies.

J.T.- Paralelo al que damos al cliente. Alexis Lalo es el nuevo director de relaciones y servicios a los miembros. Para que el hotelero gane competitividad. Y en busca del mejor personal vamos a las escuelas de hostelería. El Institut Paul Bocuse, de Lyon, nos admitió en su Consejo. Y con Lausana trabajamos en I+D. Explicamos a los estudiantes nuestro modelo en hostelería y restauración. En I+D, un proyecto, de aquí a 2011, con los grandes chefs: conocer el punto de vista emocional de un cliente.

C.G.- Traducido...

J.T.- ¿Qué convierte a una comida en excepcional? ¿El plato? ¿El decorado? ¿El servicio? ¿O la conversación, las risas del cliente? Un análisis de nivel universitario. Para mejorar la relación con el cliente.

C.G.- Y estar al día.

J.T.- El mundo lleva una velocidad sorprendente. Tenemos una guía, como vuestra Gourmetour. Pero ¿dentro de 10 años haremos guías de papel? De hecho, nuestra guía 2009 será distinta, con iconografía irreprochable, que no es el caso actual. Pretendemos lograr la mejor guía papel que a lo peor es una de las últimas. Para reservar mesa el teléfono será relegado por internet. Y me refiero al móvil, que ya es multimedia.

C.G.- Se ve que le interesa mucho el restaurante.

J.T.- Soy restaurador y paso todos los fines de semana en mi restaurante. Para hablar con mis clientes, tomar las comandas... Como amo la restauración, ese amor -el que sentían mis padres por su trabajo- lo transmito en mis otras actividades.

C.G.- ¿Por ejemplo?

J.T.- En mayo me llevo a todos los grandes chefs a España -hay que tirar

un poco para casa- a que descubran otros productos y técnicas. Una de las cosas que me encanta de este trabajo es apreciar diferentes culturas culinarias. En Shangai comí en el restaurante del señor Li, nieto del último cocinero del último emperador; tiene 94 años, es físico nuclear, profesor de historia y de matemáticas. El restaurante de su hijo se llama Family Li. Todo buenísimo. En Europa tendría 3 estrellas.

C.G.- ¿Y qué cuenta el Señor Li?

J.T.- Tiene sus ideas sobre comida y salud y ahí está el hombre, con 94 años. Sirve 24 platos, pero con lógica, sabiendo que no te harán daño. En Europa imitamos la forma pero no hay verdadera reflexión, y no digo científica, sino de simple lógica. Se cogía la carta y ¿cuáles son los mejores platos? Pues le vamos a hacer probar todos. Hay un chef en Montreal, mi gurú de comer bien y sano. No somos el ombligo del mundo; ni España ni los franceses...

C.G.- El Banco Central de China tiene la mayor reserva de dólares del planeta. Si mañana cambian la mitad en euros, adiós Estados Unidos.

J.T.- Durante el congreso último tuvimos a desayunar a Colin Powell. Interesantísimo. Habló de China, protagonista de la nueva economía



**"A MEDIO PLAZO,
GRANDS CHEFS Y
RELAIS & CHÂTEAUX
DEBIERAN SER
SINÓNIMOS"**

mundial. Habrá muchos cambios. En hostelería van a quedar los grandes resorts o los muy pequeños. Y en cuanto a restaurantes, seguiremos la ola norteamericana: el servicio de día desaparece, reemplazado por un servicio largo tarde-noche...

C.G.- ¿Cada cultura debería trabajar con sus virtudes?

J.T.- En mi vuelta al mundo (una vez elegido, visitó cada R&Ch), en Bariloche comimos un asado sensacional. Por la noche menú gastronómico. Bueno, pero internacional. El extranjero quiere comer local. Siempre en Argentina, en Córdoba, el asado fue una degustación de cada corte de carne. Saboreamos y aprendimos. Cuando llevé a nuestros chefs a Oporto, los portugueses querían mostrar sus habilidades, pero les dije: vamos a hacer un buen bacalao y olvídate de historias. La cocina tiene que situarte. Sopa en invierno, gazpacho en verano. El momento de las trufas, de la caza... Y las bases. En mi casa se hace la prueba de la tortilla. Pero dile a un jefe de





Jaume Tàpies, presidente internacional de **Relais & Châteaux** nació en La Seu d'Urgell (Lleida) el 7 de abril de 1968. Casado con *Katja Rautenberg*, dos hijos, *Jaume* y *Oliver*. El **Castell de Ciutat**, su **Relais & Châteaux**: *Katja* se ocupa en semana y *Jaume* sábado y domingo. Diplomado en gestión hotelera y turística en 1989 (Ecole Hôtelière de Glion), *J.T.* puede contarle en catalán, castellano, francés (Université Catholique d'Angers), inglés (Tulane University de Nueva Orleans), italiano, portugués y alemán (Universidad de Marbourg). Para poner en práctica su sapiencia fue director adjunto del hotel **Chewton Glen**, a 40 km de Londres (1989-1992). Y a sus 24 años ya dirigía **El Castell**. En ese mismo 1992 preside la delegación España-Portugal, de **Relais & Châteaux**. Desde 1993 participaba en el Consejo de Administración de la Cadena y en 1997-2005 fue su secretario general. Aquel año, ganó las elecciones a presidente internacional con resultado africano: 88% de votos. ¡Ah! Como le sobra el tiempo, fue tres veces campeón de España de esquí de fondo. Y conducir le va: es piloto privado y miembro del **Aero-Club de Barcelona-Sabadell**. ¡Uf!

partida que te haga una tortilla francesa y sale corriendo.

C.G.- Volvamos al estudio sobre la marca **R&Ch...**

J.T.- *El del Instituto CSA: en los 8 países más importantes para nosotros, 13.540 entrevistas telefónicas o por mail. Establecimos el código genético de la cadena, cuyo genoma son los hombres. Y elaboramos una estrategia de marca con la empresa Envisionning and Storytelling. Me interesaba saber qué percepción tiene de nosotros, que varía según sean países latinos o*

Foto de familia:
Jaume Tàpies
con su mujer
Katja Rautenberg
y sus dos hijos,
Jaume, el
benjamín, y
Oliver.

anglófonos. En Europa, si quiero pasar un fin de semana romántico pero además comer bien, voy a un R&Ch.

C.G.- ¿Siguen vigentes las 5 C?

J.T.- *Sí: carácter, cortesía, calma, charme (encanto) y cocina. Son nuestras virtudes, pero no exclusivas. Para buscar lo que nos diferencia preguntamos a los hoteleros.*

C.G.- Conclusión.

J.T.- *Somos un grupo de amigos con idéntica filosofía de vida, un compromiso personal, el patrón, el alma; tiene que ver con el lugar, con el terruño. El cliente debe sentir dónde está; tiene que haber armonía. El lujo no es tener, sino ser. Por eso lancé los 5 ideales: sentido del lazo, sentimiento de plenitud, compromiso personal, espíritu de familia y momentos de armonía.*

C.G.- ¿Otro dato del estudio?

J.T.- *El público español representa el 6% de todos los clientes de la cadena.*

C.G.- Pero usted es andorrano.

J.T.- *Andorra y Alemania son los únicos países europeos que no admiten la doble nacionalidad. Mi madre es andorrana; viví la cultura y la política andorranas, por eso escogí la nacionalidad. Digamos que soy multicultural: casado con alemana, estudios en Suiza, parte de mi vida en Inglaterra y, a través de R&Ch, ese arte de vivir francés, que cada miembro adapta a su cultura. Una filosofía en relación con la geografía, con el sitio. Lo generalizable es el concepto de calidad.*

C.G.- ¿Es cierto que a sus 36 años tuvo su primer apartamento?

J.T.- *(Ríe) Absolutamente. Soy hostelero, nací y viví siempre en mi hotel. Y en los congresos de R&Ch, dormía en hoteles. Pero como la sede está en París, tuve que alquilar un piso. Y ha sido el primero, sí.* ■