

LA ZAGAleta: REFERENTE EUROPEO DE TURISMO RESIDENCIAL DE ALTA CALIDAD¹

En enero de 2019, Enrique Pérez Flores, Presidente de Honor, máximo accionista y fundador de La Zagaleta, estaba sentado en su despacho, disfrutando del silencio sólo interrumpido por el trinar de un pájaro, que veía posado en una rama del árbol que estaba junto a su ventana. Miraba una foto en la que aparecía con algunos de los primeros inversores y propietarios de casas en la Zagaleta, amigos íntimos, y como él decía: *“quienes me acompañaron desde el principio en este proyecto, en esta ilusión”*. Había pasado mucho tiempo desde que descubrió el terreno entre Ronda y Marbella, *“un pedacito de paraíso”* como solía referirse. Ahora eran muchos los altos directivos y empresarios europeos que habían decidido hacer de La Zagaleta el lugar donde pasar sus días de descanso.

Acababa de estar reunido con su hijo Ignacio, director de desarrollo de negocio, y Jacobo Cestino, Director General. Le habían contado los avances del proyecto de Valderrama, que supondría construir una urbanización en Sotogrande con las mismas características que La Zagaleta. La idea era aprovechar la experiencia acumulada, tener sinergias, diversificar y ampliar la base de clientes. Enrique, positivo como siempre, no tenía dudas de que serían capaces de conseguirlo, pero también tenía preguntas: ¿podrían conseguir personas dispuestas a comprar viviendas en esa nueva urbanización?, ¿podrían rentabilizar la inversión?, ¿serían capaces de lanzar una propuesta atractiva para los nuevos perfiles de propietarios, y una oferta de servicios acorde con sus preferencias?, ¿sería una buena idea que además hubiese un hotel como pensaban?...

Con este nuevo proyecto tenían que ser capaces de atraer nueva inversión, seguir generando impacto en Andalucía y sobre todo, enamorar a la segunda generación de propietarios. Ignacio había estado contándole todo lo que buscaban los *millenials*.... La Zagaleta tenía que ser capaz de, siguiendo su modelo, ser la marca de referencia en cuanto a *resorts* residenciales de lujo.

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Bussines School, España. Preparado por el profesor Antonio García de Castro y la asistente de investigación Dña. Rocío Reina Paniagua, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © febrero 2019, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

EL GERMEN DE LA ZAGAleta: ENRIQUE PÉREZ FLORES

Enrique Pérez Flores nació en Moguer el 3 de agosto de 1923, en el seno de una familia acomodada. Su abuelo materno era un empresario destacado en la producción de vinos de la provincia. Enrique estudió bachillerato tras la escuela primaria y durante éste, falleció su padre. Su madre, Dolores, fue la que se hizo cargo de la familia. Dolores era una mujer de carácter. Eso unido a su posición económica y su simpatía por la CEDA² en tiempos de la República, hizo que no estuviese bien vista, estando incluso un tiempo encarcelada.

Su situación les llevó a cambiar de residencia a Sevilla, donde Enrique terminó el bachillerato e hizo las pruebas de ingreso a la Universidad. Optó por ingresar en la Academia Oficial de Aduanas en Madrid. Hizo las prácticas en el Puerto de Algeciras, la vía más frecuentada en las relaciones con Marruecos.

Su primer destino como miembro del Cuerpo Especial Facultativo de Técnicos de Aduanas fue Santander. Estando allí lo llamaron para realizar el servicio militar, teniendo como destino Marruecos, en concreto a Tetuán como recluta del ejército del aire en el Aeropuerto de Sania Ramel.

Nada más jurar bandera lo reclamó inmediatamente la Alta Comisaria de España en Marruecos, en el servicio de comercio, que abarcaba todo el Protectorado y las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla. Su buen comportamiento y trabajo hicieron que el Delegado de Economía de la Alta Comisaria (una especie de Ministro de Economía) le propusiera quedarse en Tetuán. Así pasó a ser el Jefe de Comercio con España de la Delegación de Economía del Protectorado en Tetuán.

En ese tiempo, llegó la independencia de Marruecos y se le presentó la alternativa de pasar a la Administración marroquí o volver a Madrid. Conoció entonces a un número importante de personas situadas en puestos destacados de la Administración, quienes le convencieron de que su presencia en Marruecos era más importante que nunca, como funcionario español.

En 1960, una vez terminada la transición de Marruecos de los protectorados español y francés, y el fin del régimen especial de Tánger respecto a las divisas, se buscó un emplazamiento para el comercio exterior español. Enrique, ya convertido en un especialista en esta materia, eligió Zurich, en Suiza.

Allí, de acuerdo con las Autoridades monetarias españolas y suizas, siguió con la labor que hasta entonces había realizado en Tánger. Y así, a principios de los 80, nació la idea de que fuese el Banco Exterior de España en Suiza quien se ocupase del control de la peseta. Así se creó ese banco con Rafael Martínez Cortiña como Presidente y Enrique como Consejero Delegado, hasta que Francisco Luzón, cesa a Rafael y designa a Enrique

² La Confederación Española de Derechas Autónomas (CEDA) fue una coalición española de partidos católicos y de derechas durante la etapa de la Segunda República. Desde el momento mismo de su constitución, en 1933, se presentó como la alternativa de derechas y de orden al gobierno y a las coaliciones republicano-socialistas.

como Presidente y Consejero Delegado, posiciones que había ocupado hasta su jubilación con 70 años.

En toda su vida profesional, Enrique también desarrolló actividades empresariales, sobre todo en el sector inmobiliario, concretamente en la Costa del Sol. Conocía bien la zona porque durante su estancia en Marruecos fueron frecuentes sus desplazamientos a esa zona.

A comienzos de los 60, formó un grupo con Rafael Zea (persona muy activa residente en Marbella y Madrid) y otro socio, que se dedicaba al comercio. Independientemente a ese grupo, hubo otras personas que formaron parte en inversiones concretas, bien aportando terreno, financiación, ...

La primera inversión fue la del Grupo Skol Marbella, que en 2015 cumplió su 50 aniversario. Recordaba Enrique, que el dueño del terreno de Skol era un familiar del dueño del restaurante Horcher, en su día uno de los más famosos de Madrid, y conocido de Rafael Zea. Y así se sucedieron diversas inversiones, por ejemplo la del Grupo Las Lomas del Marbella Club. La compra del terreno se cerró con el Conde Batthyány, título de la nobleza del Imperio austrohúngaro. Enrique siempre subrayaba la importancia de los centroeuropeos en el descubrimiento de la Costa del Sol (como por ejemplo los Hohenlohe).

Sus socios extranjeros de diversas nacionalidades, fundamentalmente suizos, italianos, ingleses y alemanes, antiguos clientes del Banco Exterior, fueron precisamente quienes le hablaron de las dificultades que atravesaba Khashoggi y la inminente subasta de La Baraka, lo que sería La Zagaleta. Tras conocer mejor los terrenos y la situación, Enrique, ya cercano a la jubilación en el Banco Exterior, habló con el Presidente y juntos, ayudaron a montar una operación no solo con clientes, sino con conocidos con la liquidez suficiente para embarcarse en un proyecto de esa dimensión: la creación de La Zagaleta.

LA ZAGALETA: SU HISTORIA

Adnan Khashoggi bautizó el terreno que en ese momento ocupaba La Zagaleta, como Al Baraka. Se construyó en una de las lomas una mansión que le fue embargada tras su procesamiento en EE.UU. y que era en 2019 la Casa Club. Las propiedades salieron a subasta en 1989 y se adjudicaron a un grupo de inversores españoles, suizos, alemanes y norteamericanos. Enrique Pérez Flores, al frente entonces de la operación, decidió invertir en un modelo residencial de servicios exclusivos.

Fundada en 1991, La Zagaleta ocupaba más de 900 hectáreas de bosque mediterráneo. Desde las villas, por las que se ha llegado a pagar hasta 25 millones de euros y que podían superar los 10.000 m², se alcanzaba a ver Gibraltar y las costas africanas. Tenía dos campos de golf, club deportivo, centro hípico, helipuerto y hasta lago privado. En el Anexo 1 se puede ver un mapa.