“La rentabilidad no depende solo del ladrillo, sino de quién lo gestiona cada día”

Kepa Apraiz CEO y fundador de Kategora y Kora Living

La compañía, que ha atravesado un ciclo inmobiliario completo, defiende que la rentabilidad del inversor depende tanto del activo como de su gestión diaria



Kategora nació en Bilbao en 2006 y celebra sus 20 años bajo el lema “Sin atajos”, toda una declaración de intenciones en un mercado donde proliferan propuestas que prometen rentabilidades inmediatas. Tras sus primeros proyectos en Budapest y Varsovia, se ha especializado en alojamiento flexible: compra suelo terciario, desarrolla complejos con licencia hotelera, los comercializa entre inversores y, desde 2022, los explota a través de su operadora hotelera Kora Living. Hoy está presente en tres países, con una cartera de más de 1.400 M€ entre complejos en explotación y en desarrollo, y prevé superar las 3.000 unidades alojativas en 2028.

> “Lo que protege una inversión no es la inercia del mercado, sino una demanda real y diversificada, de corta y media estancia, y la calidad de su gestión”

Conversamos con Kepa Apraiz, CEO y fundador de ambas firmas, sobre lo que enseña un ciclo inmobiliario completo; las nuevas formas de vivir y trabajar, y lo que debe saber un inversor acerca de rentabilidad, liquidez y riesgos.

Veinte años y una crisis financiera vivida desde dentro. ¿Es verdad que el ladrillo nunca baja?

No. Lo vivimos en primera persona: los precios caen, la financiación se seca y la liquidez desaparece. Sufrió sobre todo el producto que se apoyaba solo en la revalorización, en ubicaciones sin demanda real. También nos equivocamos y aprendimos. Aquellos años nos dejaron una regla de oro: cada proyecto tiene que sostenerse por su uso, no por la expectativa de que el mercado siga subiendo.

Por eso, a diferencia de una promotora tradicional, no nos vamos tras la entrega. Mantenemos la vinculación con cada complejo durante toda su vida operativa. Tras doce años de ciclo alcista, hay que pensar en modelos que funcionen también cuando el mercado cambie de tendencia. A eso se suman 20 años de trayectoria y una cartera diversificada en distintos países y tipos de activo, que amortigua el riesgo de cada proyecto.

Además, nuestro modelo es resiliente porque combina estancias cortas y medias. Si el turismo de corta estancia se frenara, seguiría habiendo demanda de quien necesita alojarse semanas o meses: profesionales desplazados, nómadas digitales, empresas que trasladan a su gente o personas en plena mudanza. Ya se vio en plena pandemia, cuando Kora Nivaria Beach superaba el 90% de ocupación.

¿Por qué tiene sentido ahora el ‘flex living’?

Porque la vida se ha vuelto más móvil. Profesionales desplazados temporalmente, nómadas digitales o personas en pleno traslado necesitan alojarse semanas o meses con servicios profesionales. Lo hacemos sobre suelo terciario y con licencia hotelera, sin restar viviendas al parque residencial, con tres líneas de producto: Beach, Urban y Flex. Pero una tendencia no basta: analizamos si esa demanda será estructural dentro de cinco o diez años. Si solo existe hoy, no entramos.

Y siempre contamos con los mejores equipos locales, porque conocer cada lugar nos permite integrarnos en él. No construimos un edificio aislado: damos entrada al talento y al comercio local y creamos espacios comunes que invitan a formar parte del destino, no solo a alojarse en él.

¿Cómo invierte un particular con Kategora y qué compra exactamente?

El inversor entra en un proyecto concreto y nosotros asumimos todo el ciclo. Es un enfoque 360º: Kategora compra el suelo, estructura la financiación, diseña y construye el complejo y lo comercializa; una vez abierto, Kora Living se ocupa de la explotación y el mantenimiento. Esa integración aporta un doble valor, porque lo que aprendemos al operar nuestros propios complejos orienta el desarrollo del siguiente proyecto.

Los ingresos del propietario combinan una rentabilidad fija garantizada y una parte variable ligada a la explotación. Ahí es donde la gestión profesional marca la diferencia: un buen inmueble mal operado rinde menos, y optimizar ocupación, precios y costes mejora lo que percibe el propietario. Frente a comprar una vivienda y alquilarla por cuenta propia, el inversor gana profesionalización y tiempo; a cambio, cede el control operativo.

Además, a través de Kora Rewards, nuestro club de fidelización, ofrecemos ventajas y descuentos exclusivos en todos los complejos que gestiona Kora Living y acceso preferente a nuevas promociones. Así la inversión se convierte también en una experiencia, no solo en un número.

Hablemos de rentabilidad real y de liquidez. ¿Qué debe saber el inversor?

Que la única rentabilidad que importa es la que cobra después de todos los gastos. En 2025, Kora Green City, en Vitoria-Gasteiz, y Kora Nivaria Beach, en Tenerife, superaron el 9% neto para sus inversores, con ocupaciones medias del 95 % y el 93 %. Kora Olea (Torremolinos)—comercializado por Kategora como Kategora Oceanika—roza el 100 % de ocupación desde su apertura en marzo. Son resultados obtenidos, no una garantía: si baja la ocupación o suben los costes, lo que percibe el propietario baja. En los proyectos en comercialización hablamos de una rentabilidad neta proyectada entre el 6 % y el 7 %. La venta es libre en todo momento y sin penalización: el inversor vende cuando quiere, a quien quiere y al precio que acuerde. Además, al ser un activo real, su valor tiende a acompañar a la inflación: construir cuesta cada vez más en mano de obra y materiales, lo que respalda el precio de salida. Si lo desea, le ayudamos a encontrar comprador, que debe subrogarse en el contrato de gestión y asumir las mismas condiciones.

¿Qué marcará la próxima etapa y qué consejo daría a quien afronta su primera inversión inmobiliaria?

Tenemos aperturas previstas en Madrid, Barcelona, Lanzarote, Alicante y Sevilla, y seguimos innovando en cada edificio: Kora Green City cuenta con certificación Passivhaus y Kora Olea es el mayor alojamiento construido en madera del sur de Europa. También hemos adquirido la antigua fábrica Corominas, en Zorrotzaurre (Bilbao), para convertirla a finales de 2027 en un espacio de emprendimiento. Hace seis años éramos quince personas; hoy, más de cien. El reto es crecer sin perder disciplina en la selección de proyectos ni calidad en la gestión.

A quien empieza le diría que invierta en activos con seguridad jurídica real y en una empresa con método, trayectoria y resultados auditados; que pregunte qué compra, quién lo gestiona, qué rentabilidad neta es razonable esperar y cómo puede salir si lo necesita. Y que no olvide que el inmobiliario es una inversión a largo plazo.



Kategora tiene actualmente una cartera de inversión en Barcelona, Madrid, Málaga y Lanzarote, con rentabilidades netas estimadas de entre el 6% y el 7%

www.kategora.com