

**Las agencias receptoras** y los touroperadores se han visto obligados a explorar otros horizontes y establecer nuevas estrategias que les permitan competir y posicionarse ante el cambio del perfil del turista extranjero



# Tratar al visitante como a un amigo

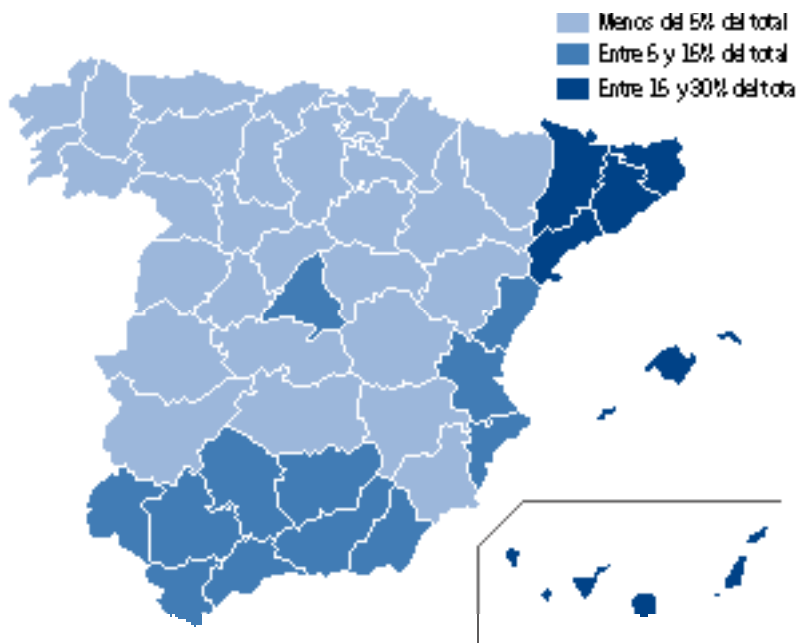
**Innovación y especialización, los antídotos contra la actual situación de crisis para las agencias de receptivo**

**R**ecibir, acomodar, planificar, subsanar incidencias, organizar actividades de todo tipo... Las agencias de receptivo, tradicionales intermedias entre los viajeros y los proveedores de servicios turísticos, no dejan de ampliar su abanico de servicios y productos. Sobre todo ahora, en un momento en el que prima la diversificación y el sector afronta importantes retos.

Entre los profesionales no pasa desapercibido el cambio de rumbo en el perfil del turista mundial, y España es uno de los países que más lo está acusando. Datos recientes del Ministerio de Turismo indican que dos de cada tres turistas extranjeros prescinden de contratar un paquete. El porcentaje de turistas que viajó a nuestro país por libre ascendió a un 67,6% el pasado año (37,8 millones de extranjeros), un

7,6% más que en 2007. Esta situación tiene dos motivos fundamentales: Internet y las líneas aéreas de bajo coste. Datos oficiales indican que un 40% de los turistas que nos visitaron durante 2008 optó por venir en compañías *low cost*, un 33% más que en 2007. Estos números no parecen favorecer ni a las agencias receptoras pequeñas ni tampoco a los poderosos touroperadores. Sin embargo, algunos directi-

## Turistas según comunidad de destino



Fuente: IET.

vos del sector no se muestran del todo negativos. El director de Operaciones de TUI España, Ian Livesey, prevé que esta tendencia al alza del turista independiente tampoco será eterna. “Hay millones de turistas que siguen fieles a los touroperadores y sus servicios. El incremento de turistas que vienen

sin previo paquete de viajes se puede ver también como una oportunidad de negocio”, aventura Livesey.

De acuerdo con la Federación Española de Asociaciones de Agencias de Viajes (FEAAV), el 60% de los extranjeros que se decantan por un paquete de viajes cerrado para visi-



### Contratar en destino

Existe una oportunidad de negocio para las agencias de receptivo en los turistas que llegan a España sin paquete cerrado.

tar España, contrata su viaje con una agencia receptiva local. El 40% restante vendría con todos los servicios cubiertos desde fuera. De la cifra global de turismo extranjero en España, el 50% elige para sus días vacacionales Andalucía, Baleares y Canarias y, de este porcentaje, FEAAV calcula que un 95% prefiere comprar su paquete en agencias españolas.

## Comisiones e intrusismo, los escollos

Resulta habitual escuchar las quejas de las agencias receptoras nacionales frente al fenómeno del intrusismo, es decir, **empresas que operan como agencias sin tener licencia**. Algunas se alían con los llamados organizadores de eventos, agencias de comunicación que vieron en su día una puerta abierta en la preparación de actos corporativos para estrechar lazos con sus clientes. A este respecto, las agencias receptoras se quejan de que la Administración no facilite las vías para poder demostrar una determinada situación de intrusismo.

Otras de las pegas que se oye en muchos foros es la actitud de determinados touroperadores que **cancelan el contrato en**

**curso con las agencias de viajes para obligarlas a renegociar las condiciones**. Profesionales del sector auguran que esto podría desembocar en una bajada de comisiones, como apunta uno de los socios de Atrápalo.com, Nacho Giral, en su *blog*. Giral prevé que, de confirmarse esta tendencia en 2009, podría significar el fin de muchas agencias. La situación tampoco pintaría nada bien para los propios touroperadores, ya que “se enfrentarían a dificultades a la hora de distribuir sus productos a corto o medio plazo”. Y deduce que muchas **agencias tendrían que optar por organizar sus viajes directamente**, sellando alianzas con proveedores de servicios locales, y elaborando sus propios viajes a medida. “Es cierto que muchos destinos siguen controlados por los *charters* (...), pero podría ser cuestión de tiempo que las agencias agudizasen su ingenio”.



### Mucho más que sol y playa

“No estoy de acuerdo en que las agencias y agentes receptivos constituyan sólo un subsector, cuando algunas grandes empresas del grupo están recibiendo hasta 4 y 5 millones de turistas al año, aunque quizá pueda existir esa percepción en algunas comunidades”, dice el presidente de FEAAV, Rafael Gallego, satisfecho del alto grado de madurez de las empresas receptoras españolas.

Aunque es inevitable hablar de turismo de masas cuando se trata de receptivo, vinculado tradicionalmente al tándem sol y playa desde los años 60, no es sólo esto lo que atrae al turista. Gallego asegura que este mercado no se ha quedado obsoleto, porque ha sabido ofrecer también otros atractivos y actividades complementarias. “Aparte de magníficas playas y muy buena calidad hotelera, se puede ofrecer al turista diversos estilos archi- ➤

► tectónicos, una gastronomía muy rica, diversas influencias culturales, paisajes variados y muchos eventos a los que acudir”, añade Gallego.

En lo que respecta a las actuales relaciones entre agencias y touroperadores, la directiva de FEAAV coincide en que los precios –causa fundamental de la inestabilidad en el sector receptivo– vienen marcados por la propia marcha del mercado: “No es cierto que el touroperador presione. Es el propio mercado el que lleva la batuta, y también los proveedores”, afirma el presidente. En la misma línea, Joan Oliver, vicepresidente de la federación, alega que el turista determina los precios con su comportamiento a la hora de comprar, porque espera a que salga una oferta sin importarle cuál sea el destino. “Esto es extensible también al touroperador, que busca en este tipo de ofertas la manera de llenar aviones. Por lo tanto, éste se ve igualmente obligado a ajustar el precio”, explica Oliver.

#### Capacidad de adaptación

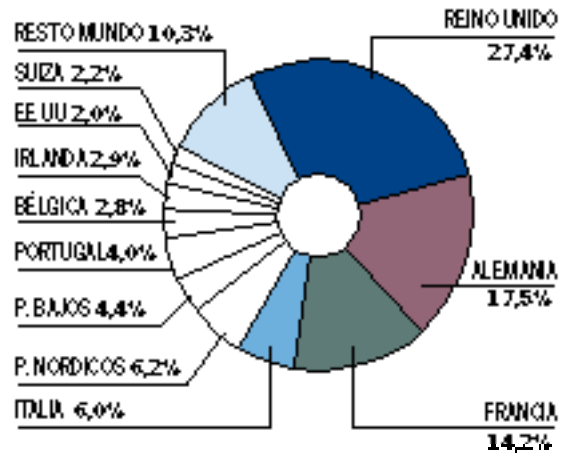
Es curioso que, siendo España un destino tan turístico, los datos señalen

que sólo alrededor de un 8% de las agencias sean receptoras puras. Jordi Martí, vicepresidente de la Asociación de Catalana de Agencias de Viaje (ACAV), atribuye este dato a que la mayoría de estas agencias, en menor o mayor medida, explotan también un departamento emisor.

Martí cree que las agencias receptoras españolas han demostrado una gran capacidad de adaptación a la demanda en las diferentes etapas que ha vivido el turismo nacional, incluida la actual. “El mercado receptivo no deja de ser un reflejo de los diferentes mercados emisores a los cuales representa y, en épocas de incertidumbre como ésta, afortunadamente, no seremos uno de los sectores más afectados”, comenta.

Esta flexibilidad, junto a una buena dosis de innovación y esfuerzo constante, han hecho posible un continuo desarrollo de productos y servicios, además de la promoción de nuevos mercados, explica. “Conlleva saber elegir a los proveedores e, igualmente, saber elegir los clientes que precisen ese valor añadido que las agencias damos a la oferta”, añade Martí.

## Procedencia de los viajeros llegados a España en 2008



Fuente: IET.

Al hilo de esto, muchas receptoras se quejan de que el pez gordo –el gran touroperador– se come al chico y de que los pesos pesados tienen unos privilegios que las empresas más modestas no tienen. Para Martí, sin embargo, ya no sucede siempre así;

## Peces pequeños, pero con inventiva

Más vulnerables a los envites y las fluctuaciones del mercado se hallan las agencias receptoras más pequeñas. Ante la competencia que se observa en lo masivo, Vicente Piqueras, director de **Orostravel & Tours**, considera que la especialización y el afán por adaptarse al cliente son más viables en una agencia de menor tamaño. “Ser único y exclusivo” ha arrojado buenos resultados para Orostravel y redundado en una mayor satisfacción para el cliente. Desde sus oficinas madrileñas, se ha centrado cada vez más en el mundo anglosajón, concretamente en grandes festivales, eventos deportivos y conciertos. Sin complejos ante los más grandes y sabiendo diferenciarse. El problema de las receptoras más modestas, según Piqueras, es la falta de regulación en el sector receptivo de nuestro país. “A nivel institucional, de alguna manera se favorece a los grandes grupos del mercado”, explica, insistiendo en que, pese a la gran cantidad de pequeñas agencias que conforman la constelación receptiva de España, “al pequeño no se le reconoce”.

En la Comunidad Valenciana, opera **Olé Valencia Tours** desde 1995. Su fuerte son los grandes eventos, como la America’s Cup o la Fórmula 1. También organizan eventos originales, como bautismos de mar y *business games*, y programas de ocio personalizados.



Por otra parte, la filosofía de **Romotur**, la agencia que lidera en el País Vasco Carmen Romo, ha sido captar el potencial que tenía su tierra frente al turismo tradicional. Logró una buena acogida inicial por parte de turistas llegados de Estados Unidos, un colectivo apreciado por el receptivo español, porque aporta un elevado índice de gasto por turista. “Creamos los primeros programas turísticos de 12 días por el País Vasco, aunque, con los años, también nos hemos visto obligados a buscar otros mercados y otros negocios”, recuerda. Actualmente, esta agencia vasca trabaja más los llamados *taylor made tours* y ha ensanchado sus horizontes a Alemania, Francia, Italia y Bélgica. Familias, clubes, asociaciones, empresas, incentivos y grupos de amigos forman parte de su clientela, a la que ofrece rutas de pinchos, catas de vino y chocolate, travesías con veleros, cenas en sociedades gastronómicas, turismo de aventura, etc. Carmen Romo ha tenido muy claro su objetivo: “Actuar como si el cliente no fuera un turista, sino un invitado al que deseas ofrecerle lo mejor de tu casa”.

Más ejemplos de éxito: allá por 1995, cuando el comercio electrónico todavía sonaba a chino, **Golf in Spain** nació en la Costa del Sol haciendo algo tan impensable como vender golf por Internet, con las reticencias de muchos gerentes de campos de la zona. Actualmente, sus servicios al cliente final van destinados a golfistas de todas las edades, extranjeros en su mayoría, y empresas.



lo que ocurre es que “el más rápido adelanta al lento”. Por eso, defiende que las claves para la supervivencia de las agencias receptoras son la innovación, el servicio al cliente y el *know how*.

### Gigantes

Aludir al mercado receptor supone volver a mencionar a TUI España, que gestiona al año unos cinco millones de turistas extranjeros a través de una red propia de 30 oficinas y base central en Baleares. Su director de Operaciones, Ian Livesey, cree que la eficacia continuada ha dado sus frutos, haciendo que uno de cada tres turistas extranjeros aterricen en España con un paquete cerrado. No conforme con esta evolución, TUI España apostó hace tiempo por su línea de negocio MICE que, sólo en 2008, ha gestionado más de 1.200 eventos.

Tanto con los touroperadores de su mismo grupo como con los que no lo son, Livesey intenta que la comunicación sea fluida, para que ellos sepan

transmitir fielmente las necesidades de sus clientes y así poder ajustarse al máximo a las demandas de cada mercado y ofrecer servicios y productos a medida. Respecto a la actual globalización de los touroperadores, Livesey admite que “es cierto que hay menos oferta, pero como la oferta viene de la mano de touroperadores fuertes y solventes, es también una garantía para los clientes”.

Ante la crisis, Livesey propone el antídoto de la “oportunidad” y el desarrollo de nuevas vías de negocio, así como reforzar el trabajo conjunto con autoridades y hoteleros para seguir con la estrategia que se ha marcado el grupo. Uno de los retos de los grandes como TUI será “ir a buscar al cliente, en lugar de esperar a que el cliente acuda a nosotros”, como dice Livesey. Eso sin olvidar la comunicación con las oficinas centrales de los touroperadores europeos, de modo que se pueda conocer tan profundamente al cliente en cada mercado que se ponga en sus manos exactamente lo que busca.

### Evolución de la demanda

**La diversificación de la oferta en España será la base para llegar a un mayor número de turistas potenciales.**

Entre los grandes del sector tampoco se puede obviar a Iberoservice. Con un volumen de 4,5 millones de turistas anuales y una red de 45 oficinas operativas en España, esta sociedad, participada por el poderoso Thomas Cook, se ha especializado en viajes de incentivos y cruceros, principalmente.

### Perspectivas y retos de futuro

Madurez, búsqueda de nuevas vías de negocio e innovación son la tónica de las receptoras, aunque no todo está ganado. Queda por delante el camino de la mejora continua y de la especialización, o “europeización”, en palabras de Joan Oliver. La tendencia a la especialización y a concebir al cliente cada vez de manera más individualizada serán la tónica de los próximos años, además de las inversiones en la mejora de infraestructuras tanto públicas como privadas. ¿Y la calidad? También, aunque en momentos como los que atraviesa el sector sea difícil de alcanzar, porque, como recuerda Oliver, “la calidad tiene su precio”. □