

**N**o hacía frío ni calor, sólo llovía. Estábamos en esa parte de la ciudad en que Sevilla no se parece a Sevilla. Llovía plácidamente y Sevilla parecía otra ciudad, parecía como más europea, como si estuviéramos en una ciudad de esa Europa de nuestro imaginario de los años 70. Se celebraba el Congreso de UNAV.

Dentro del hotel, en uno de los grandes salones, se debatía un tema también al gusto europeo: la desintermediación. Y es que a algunos europeos "modernos" esto de los intermediarios, y más si se trata de agencias de viajes, les da como un poco de escrúpulo, no les gusta, les parece antiguo. Uno de los ponentes del debate comentaba cómo hacía aún pocos días, en la última edición de ITB, la feria alemana de turismo, se había encontrado en uno de los amplios pasillos del recinto ferial con una gran urna de cristal que contenía en su interior un "agente de viajes", como si se tratara de una reliquia de un

ni se puede ni se podrá prescindir, sobre todo en el caso del Transporte Aéreo, en el que los ingresos de las compañías aéreas aún dependen en más de un 80% de las ventas que se realizan en las agencias de viajes.

Quizás se trate de una de esas modas que de vez en cuando asolan el mundo de las empresas y que, cuando surgen, son seguidas sin ningún tipo de crítica. Por ejemplo, podría tratarse de justificar un cambio de modelo de negocio que se fundamentara en la reducción de las comisiones y su sustitución por *service fees*, con la vana esperanza de mejorar sus cuentas de explotación al reducir unos pretendidos "costes variables", en los que sólo se incurra después de generado el ingreso y cuyo efecto neto es nulo.

Sólo así sería explicable el extraordinario interés y la pasión que las compañías aéreas ponen en el intento de perder el control del canal de distribución al no pagar el servicio que de éste reciben.

## A vueltas con la desintermediación

Felipe González Abad / Director General de SAVIA Amadeus

pasado pretérito digna de ser considerada como pieza de museo.

A los fundamentalistas de "lo moderno", una vez que apuestan por algo, no les gusta someter a crítica sus creencias. Por ejemplo, no alcanzan a entender que la venta directa, junto con el trueque, son las formas más antiguas de comercio que se conocen y además son las más ineficientes.

Y por si fuera poco, confunden la forma con el medio, y así hay aún muchos que piensan que todo lo que se vende por Internet se hace de forma directa obviando la existencia de las web de agencias de viajes que en Europa realizan más del 50% del comercio electrónico de los servicios relacionados con los viajes.

Decía más arriba que la desintermediación es algo que está de moda en Europa aunque no sé muy bien entre quienes, pues —aparte de los fundamentalistas que en cuanto pueden te sueltan "una de dogma"— el caso es que cuando preguntas, por ejemplo, a los gestores de las empresas, todos te dicen que la intermediación es algo de lo que

Llama la atención cómo los gestores de las compañías de todo un sector parecen ponerse de acuerdo para participar en una ceremonia que deteriora de manera progresiva, y aparentemente irremediable, la salud económica del sector al empobrecerse la mezcla de tarifas porque ya no pueden influir en las agencias.

Es curioso de ver como, en lugar de afrontar el problema real al que les ha llevado la sobreoferta y la competencia con compañías que operan en "segmentos de mercado" que ellos desconocen y que utilizan "prácticas comerciales" que ellos o no quieren o no pueden aplicar, se aprestan a poner en práctica medidas paliativas que no sólo no sirven para resolver el problema, sino que aumentan su debilidad competitiva. El mercado agradecería que, por el contrario, trataran de desarrollar las estrategias de liderazgo que por su posicionamiento les corresponde.

Todo lo anterior, sin tener en cuenta que el propio pasajero está dispuesto a pagar una prima importante por volar en la compañía que más le gusta y que casi nunca coincide con la más barata. ■



F. González Abad