



FOTOS: J. Alonso

AGENCIAS DE VIAJES

Guerra de ofertas

Una decena de cadenas de agencias acapara la mitad del mercado minorista en España, que está sumido en una fuerte competencia de precios que no impide su crecimiento pero sí su rentabilidad futura

Las agencias de viaje viven, en general, un buen momento. La demanda de productos turísticos sigue al alza, lo que permite que, según Exceltur, “las perspectivas sobre la rentabilidad de los grandes grupos de agencias sean positivas”.

Las agencias minoristas españolas movieron en 2004 cerca de 12.000 millones de euros, según el último estudio de la consultora DBK, que anticipa para 2005 una tasa de crecimiento del 9%, mientras que para 2006 la sitúa en el 8%. Es decir, que al término de este bienio, el volumen de negocio minorista superaría los 13.600 millones de euros. El nivel de rentabilidad del canal podría establecerse, en estos momentos, en un 1-2%. Es cierto que las ventas crecen año tras año, si bien la mayoría de las agencias coinciden en que “es nece-

CRECIMIENTO VS. RENTABILIDAD

Las agencias de viajes en España necesitan vender más para ser igual de rentables.

Aunque su volumen de negocio crece cerca de un 10% anual, la rentabilidad no llega al 2%.

sario vender más para lograr el mismo beneficio”. El motivo es evidente: la guerra de ofertas y descuentos y el, a veces, exceso de producto en el mercado provoca que las tarifas evolucionen a la baja, algo que beneficia al consumidor, pero que representa un peligro para las agencias.

El futuro de algunas agencias depende de la apuesta decidida por la especialización y el desarrollo de nuevos productos. Llama la atención, además, el esfuerzo de optimización en la gestión y la comercialización que las agencias están realizando en un ámbito de feroz competencia donde factores como la seguridad aérea, el alza del petróleo, las catástrofes naturales o posibles pandemias lastran la demanda de viajes.

Al mismo tiempo, algunos expertos vaticinan que las agencias que se dediquen únicamente a re-

servar y emitir billetes están condenadas al fracaso. De hecho, Marino Faccini, máximo responsable de Carlson Wagonlit Travel en España, señala que “entre 1.000 y 1.500 agencias españolas están condenadas a desaparecer”. En el horizonte más cercano también aparece la negociación con Iberia por la posible implantación de la comisión cero y el sistema de comisión del 1% más *fee* que Trasmediterránea tiene intención de implantar en sustitución de la comisión del 9% vigente hasta el momento.

Las cinco grandes

Según DBK, Viajes El Corte Inglés, Halcón Viajes, Viajes Marsans, Viajes Iberia y Barceló Viajes –los cinco grandes del sector- acaparan una cuota de mercado de aproximadamente el 40%. Sumando los siguientes cinco operadores, el porcentaje aumenta al 50%. **Viajes El Corte Inglés** es el líder del segmento. El pasado ejercicio, concluido el 29 de febrero de 2004, obtuvo unos ingresos de 1.641 millones de euros, un 13,2% más que en el año fiscal anterior, y un beneficio neto de 38,5 millones, con un crecimiento del 28%, a considerable distancia de las demás grandes redes. Viajes El Corte Inglés ha apostado por la estrategia predominante en el segmento: la de los descuentos, premiando la reserva anticipada con rebajas del 7%. El otro grande del sector, la división minorista de Globalia, integrada por **Halcón Viajes** y **Viajes Ecuador**, facturó en 2004 cerca de 1.200 millones de euros.

Los resultados obtenidos en ejercicios precedentes han permitido a **Viajes Marsans** retocar las proyecciones que manejaba de cara al futuro. Hace un par de años, Marsans preveía alcanzar en 2008 una facturación de 1.281 millones de euros gracias a los 832 puntos de venta integrados, que emplearían a 2.681 personas. En la actualidad, las previsiones que maneja el grupo indican que en 2009 contará con 1.285 oficinas -925 propias y 350 asociadas- que generarán 1.650 millones de euros en ventas. En 2004 las 667 agencias propias del grupo ingresaron en conjunto 825 millones de euros, casi 100 millones más que un año antes. A dicha cantidad hay que sumar la facturación registrada por los 183 puntos de venta asociados. Entre los proyectos inmediatos de Marsans figura, como han informado diversas fuentes, el posible desarrollo de una nueva plataforma de comercialización a través de Internet, y el crecimiento de la marca **Crisol**.

Barceló ha situado el negocio emisor como uno de los ejes esenciales de la estrategia del grupo para los próximos ejercicios. Para ello se ha propuesto fortalecer las sinergias entre sus distintas líneas de negocio para impulsar las divisiones de viajes: vacacional, incentivos, convenciones y congresos, y grandes cuentas corporativas. Además, Barceló ha integrado las agencias de Argentina, México y Portugal bajo la dependencia directa de la Dirección General de Viajes en España con el fin de optimizar la coordinación de las agencias. En 2004 Bar-

celó Viajes facturó 513 millones de euros, frente a los 482,7 millones ingresados el ejercicio precedente. De cara a 2005, la meta inicial era alcanzar un crecimiento del volumen de negocio del 9%.

Viajes Iberia ha encontrado en su escuela de agentes de viaje y en el modelo de franquicia un mecanismo clave para fortalecer su expansión. Su objetivo es superar las 500 agencias propias y las 150 franquiciadas en menos de dos años.



LÍDERES EN FACTURACIÓN

Viajes El Corte Inglés, con más de 1.500 millones de euros de facturación anual, y la división minorista de Globalia (Halcón y Ecuador), con 1.200 millones, son las minoristas con más volumen de ventas.

Una estrategia que parecen compartir Marsans, Halcón, Barceló y Viajes Iberia es la del crecimiento: tanto con oficinas propias como mediante puntos de venta asociados o a través de franquicias. El fin es fortalecer sus mecanismos de distribución de la gran cantidad de producto propio –mayorista, aéreo y hotelero, principalmente- que generan.

Por su parte, **Viajes Eroski** tiene ante sí un reto importante: mantener las cifras de crecimiento registradas en el ejercicio 2004, cuando logró una facturación de 242,7 millones de euros, un 41% más que en 2003. Tras esta expansión aparece una estrategia basada en la integración de nuevas agencias mediante compras y el desarrollo de producto propio gracias a la adquisición también de mayoristas.

La apuesta por la potenciación de la red actual de oficinas en España, por la expansión de su red en Portugal y por la consolidación de sus líneas estratégicas de negocio, entre las que destaca el golf, forman las líneas básicas de **Viajes Gheisa** en 2006.

RACC Viajes ha lanzado recientemente el buscador RACC Click&Fly, que permite consultar y comprar vuelos entre más de dos millones de tarifas disponibles de compañías tradicionales y *low cost* del mundo. Sus responsables dicen que supone la consolidación del proyecto de la entidad en Internet.

Quo Viajes pretende alcanzar los 250 puntos de venta en 2008. Hay que tener en cuenta que en

junio pasado Viajes Iberia pasó a controlar el 30% del capital de la empresa. Es decir, que ahora Quo cuenta con el respaldo del Grupo Iberostar.

Viajes de empresa

A mediados de noviembre **American Express Business Travel** presentó su Previsión Mundial de Viajes de Empresa de cara a 2006, que anticipa un fuerte aumento de precios en el mercado mundial de los viajes y apunta a un mercado de compra más difícil para las empresas que demandan viajes por motivos profesionales. Las tarifas publicadas para billetes de avión y estancias hoteleras se elevarán a medida que los proveedores sientan la fuerte presión procedente del intento de recuperar las pérdidas, de reducir el efecto del aumento del precio del petróleo y en algunos casos, de incrementar los beneficios.

En este sentido, **Carlson Wagonlit Travel** se ha marcado como objetivo de cara a 2006 elevar su cuota de mercado en el segmento de *business travel* hasta el 15%. Además, pretende incrementar un 15% sus ventas de hoteles en 2006.

TQ3 Travel Solutions, propiedad del grupo TUI y de Navigant, ha suscrito un acuerdo con el club de fútbol RCD Español que contempla ofrecer el servicio de agencia de viajes para toda la 'familia' del club y el desarrollo del portal *flyespanyol.com*. Además, TQ3 ha sido pionera en España con el *Automatic Fulfillment* para el TQ3 Direct, el buscador de viajes de negocios de la firma.

Agencias 'online'

El avance de la penetración del uso de Internet, junto a la expansión de la oferta en el canal *online*, permite anticipar el crecimiento de las ventas de productos turísticos a través de la red. El estudio "Tendencias en la distribución europea por Internet de los servicios de viajes y turismo", elaborado por The Centre for Regional and Tourism Research, anticipa que las reservas de viajes en Internet a nivel europeo crecieron un 28% en 2005, alcanzando una cuota de mercado del 9,5%, frente al 0,1% de 1998.

Rumbo, con cinco años de vida, aparece en España como el líder del segmento por facturación. Sus previsiones apuntan que el ejercicio 2005 ha reportado un beneficio para la empresa de cerca de dos millones de euros. En opinión de los responsables de Rumbo, "las fuertes inversiones en sistemas y en personal —el *call center* es el más grande del sector— han dado sus frutos". No hay que olvidar que Rumbo ha ofrecido apoyo en el desembarco en España del gigante **Opodo**.

eDreams asegura ser el líder del mercado en España "con una cuota del mercado *online* de casi un 33% y con un nivel de ventas de un 30% por encima del competidor más cercano", comentan desde la compañía. Su estrategia se apoya en sus "innovadores motores de búsqueda, comparación y reserva por Internet". Los clientes también pueden comprar sus viajes a través de contact centers.



Ingresos Agencias 2004

Datos en millones de euros

El Corte Inglés	1.641
Halcón-Ecuador	1.200
Agenc. 'online'	1.200
Marsans	825
Viajes Iberia	600,8
Barceló	513
Eroski	242,7

Fuente: Elaboración propia.



AUGE DE INTERNET

Las reservas de viajes en Internet crecieron un 28% en Europa en 2005. Rumbo, eDreams, Viajar.com, Lastminute y Terminal A son los portales líderes en España.

La tercera empresa del sector por cuota de facturación, **Viajar.com**, prevé consolidar su liderazgo en 2006 gracias al impulso que supondrán futuras alianzas. Su director, Miguel Ángel Jiménez, cree que el futuro de las agencias depende de la inversión en tecnología y no de la bajada de precios.

Los responsables definen **Lastminute.es** como "un portal de ocio y viajes con la aspiración de ser un portal de estilo de vida para dar soluciones de ocio y tiempo libre más allá de lo que es vender hoteles". Sus previsiones iniciales indicaban que en 2005 la facturación sería de 100 millones de euros, aunque podría haber superado los 150 millones en ventas.

Terminal A se ha convertido, en su año y medio de vida, en uno de los actores más relevantes del mercado, puesto que declara contar con una cuota de

mercado del 14% en la venta de pasajes aéreos en la red. Una de las últimas innovaciones que la firma ha incorporado es la impresión de la tarjeta de embarque desde el ordenador del cliente, mediante enlaces directos a las webs de siete compañías aéreas.

Grupos de gestión

Los grupos de gestión compiten con las grandes redes verticales con sus mismas armas. Algunos han apostado por la creación de mayoristas propias al tiempo que ya apuntan el siguiente paso: la formación de cadenas hoteleras. Por ejemplo, **Over** ultima la construcción de su primer hotel, en Argentina. Over compone, junto a **Star Viajes** y **Avantours**, la **Alianza OSA**, con 550 puntos de venta. OSA basa su estrategia en la comercialización de producto propio, ya que en 2000 constituyó el touroperador Travelider, que después adquirió la mayorista Destino y tomó una participación de Viamar *online*.

Airmet se mantiene como el grupo más importante por puntos de venta: en 2005 superó el millar de oficinas gracias a las 423 empresas que participan. **Unida** trata de competir frente a frente con las grandes redes en el ámbito de las campañas de publicidad. Unida ha regresado a **Agrupa**, la asociación de grupos en la que también están presentes Airmet,

GRUPOS DE GESTIÓN

La creación de mayoristas, la formación de cadenas hoteleras y los acuerdos sectoriales son las futuras herramientas de las pequeñas agencias, reunidas en grupos, para competir.

Avantours, Besaide, Gea, Over y Star, que ha aprobado un código de ética comercial de obligado cumplimiento. También **Travel Advisors Guild** ha propuesto dialogar sobre la guerra de descuentos.

Avasa trabaja en la actualidad en un proyecto de expansión e innovación del grupo. En 2005 ha incorporado la novedosa figura del defensor del cliente como servicio de calidad para todas sus agencias de viajes.

Los productos Turigea y Travelgea 2005 y las campañas 'Vacaciones gratis' son las iniciativas en las que **Gea** ha trabajado en los últimos meses. El objetivo de **Televacaciones** en 2005 era alcanzar el centenar de asociados, pero centraron sus esfuerzos en una plataforma en Internet que permite a sus asociados comercializar sus productos.

Gebta ha crecido en el segmento vacacional, aunque se especializa en *business*. Asimismo, dio a conocer la aplicación Gebta Business Solutions (GBS), que integra un buscador que identifica las ofertas más económicas, incluidas las *low cost*, y una plataforma de facturación electrónica. También cuenta con la tarjeta Priority Pass, que permite a los viajeros usar las salas *business* en aeropuertos de más de 80 países.

Los grupos **Besaide**, **Cybas**, **Plantour** y **L&T** también operan en el segmento minorista español. ■

1/2 Pág. a sangre

210x145 mm

(+ sangre, mínimo 3 mm.)