

# Los desafíos del bajo coste

EasyJet y Vueling analizan la llegada de la nueva 'low cost' de Iberia y la situación de incertidumbre generada en el mercado por el alza del combustible

**E**l Forum Mediterráneo de la Industria Turística, bajo el título "Líneas aéreas, su impacto y contribución en el sector turístico mediterráneo", congregó el pasado 5 de mayo en Barcelona a dos de las figuras más relevantes del bajo coste de nuestro país: Carlos Muñoz, consejero delegado de Vueling, y Arnaldo Muñoz, director general de EasyJet para el sur de Europa, dos directivos de compañías aéreas que apuestan por el crecimiento en un momento de crisis para la mayoría del sector. Durante más de una hora expusieron su modelo de negocio y analizaron los retos de un futuro marcado por la llegada de la nueva *low cost* de Iberia y por la incertidumbre generada por el alza del combustible.

## Vueling: precio y calidad

Carlos Muñoz, consejero delegado de Vueling, afirmó que su compañía cumple el sueño de crear una categoría propia, de ser la primera aerolínea de nueva generación, pues ocupa el espacio que el mercado va a exigir en el futuro a las líneas aéreas: que combinen un precio competitivo con experiencia. El hecho de poner en el mercado precios agresivos exige una cierta presión, pero, para el consejero delegado de Vueling, lo que hace competitiva en costes a una línea aérea no difiere de lo que la gente percibe como calidad. Así, elementos como la rotación de flota o la distribución directa no están enfrentados con elegir flota nueva (que además su menor consumo hacen que resulte más barata), ni con dar opciones de servicio *online*, ni con el buen trato, que es lo que el viajero aprecia.

Desde su primer vuelo, en julio de 2004, ha transportado 4 millones de



## NUEVA GENERACIÓN

El mercado va exigir en el futuro a las líneas aéreas que combinen un precio competitivo con experiencia.

pasajeros, la misma cifra que, según sus previsiones, viajará con Vueling en 2006. La oferta de la compañía (con 28 rutas y 18 destinos) combina aviones nuevos y *slots* en aeropuertos principales con un esmerado servicio (billetes flexibles, altos ratios de puntualidad, reserva de asientos *online*, *no overbooking*, entretenimiento a bordo) lo que provoca que tenga una elevada satisfacción del cliente. Así lo refleja una reciente encuesta de la OCU europea, que sitúa Vueling como la más valorada por los europeos de entre las aerolíneas españolas. De hecho, el 98% de sus viajeros recomienda la experiencia a terceros.

## Una base en España para EasyJet

Por su parte, Arnaldo Muñoz, director general de EasyJet para el sur de Europa, habló de la estrategia de su compañía en el mercado mediterráneo, que pasa por establecer una base en España, "un mercado en el que el bajo coste todavía tiene mucho que decir". El posicionamiento en el futuro de su compañía pasa por tres frentes: no desviarse de

su modelo de negocio; ahorro (han reducido sus costes en un 7% en el segundo semestre del año 2005); y no sólo vender billetes de avión, pues "si EasyJet es el *partner* de referencia en vuelos para sus clientes también pueden serlo en otras áreas".

Para Arnaldo Muñoz, las líneas aéreas de bajo coste ya no pueden considerarse un modelo de negocio, sino que, por su dimensión constituyen un sector específico en el que pueden convivir diferentes modelos. Así, mientras su compañía mantiene su compromiso de volar a aeropuertos principales, el principal competidor de EasyJet en Europa, RyanAir, apuesta por hacerlo a aeropuertos secundarios en los que tiene gran dominio de la operación, "dos modelos compatibles y válidos dentro del bajo coste, pues ambos son rentables".

## Diferentes modelos

Arnaldo Muñoz cree que EasyJet contribuye de manera importante al incremento de vuelos en España, ya que su compañía es ya la primera aerolínea extranjera en Madrid, Barcelona y Málaga. Por su parte, Carlos Muñoz destacó que Vueling, con base en Barcelona, ha llevado uno de cada dos nuevos pasajeros de El Prat, y que las rutas en

**Las 'low cost' ya no deben considerarse un modelo de negocio, sino un sector específico**



las que comienza a operar Vueling experimentan un incremento del 18%, frente al aumento de sólo el 5% cuando su compañía no está presente.

Para el consejero delegado de Vueling, el mercado español tiene una sensibilidad especialmente alta al precio, no sólo en los viajes de ocio, sino también para el viajero de negocios (el 40% de los clientes de Vueling) quienes, pese a no querer prescindir de los servicios principales de una línea aérea, saben que la repercusión de los precios de los vuelos es importante en su cuenta de resultados. Carlos Muñoz señaló además que, lejos de la idea de viajeros de “clase baja” que erróneamente se atribuye a las *low cost*, los pasajeros de Vueling tie-

**TARIFAS**  
El mercado español tiene una sensibilidad alta al precio, no sólo en los viajes de ocio, sino también en el viaje de negocios.

nen un perfil urbano, medio-alto o alto, y que el 60% son españoles. Aunque la mayoría compra sus billetes en Internet –bien en la propia página web de la aerolínea o bien en agencias de viajes *online*– las agencias de viajes tradicionales empiezan a contemplar Vueling como alternativa para sus clientes. Sin embargo, en EasyJet consideran que el pasaje del avión es sólo una parte de lo que quieren ofrecer a sus clientes y, para mantener el control sobre éstos, sólo contemplan la distribución directa.

#### Petróleo a 100\$

De “situación catastrófica” calificó Carlos Muñoz la posibilidad de un futuro próximo con el barril de crudo por encima de los 100\$, si bien consideró que el enorme impacto del alza del carburante afectaría sobre todo a las aerolíneas tradicionales, algo en lo que estuvo de acuerdo el director general de EasyJet: “el que tiene más que perder es el que tiene menos cintura para adaptarse a las nuevas circunstancias”, aseguró Arnaldo Muñoz.

Ambos coincidieron en que, hasta ahora, el crecimiento que el tráfico está experimentando en el mundo ha compensado el incremento de costes con una mayor ocupación, pero asumen que todo tiene un límite. Carlos Muñoz

afirmó que, en el caso de llegar el crudo a esos precios, debería acelerarse el desarrollo de motores más eficientes y la investigación de fuentes de energía alternativas. Mientras tanto, cree que las aerolíneas menos perjudicadas serían las que tienen aviones nuevos, mucho más eficientes en el consumo de carburante.

#### Nueva ‘low cost’ de Iberia

Al ser requerida su opinión acerca del reciente anuncio por parte de Iberia de crear una línea aérea de bajo coste, el director general de EasyJet, se mostró cauto “hasta conocer exactamente sus rutas, política comercial y compatibilidad con Iberia”, si bien aclaró que el modo de gestionar una aerolínea de bajo coste no tiene nada que ver con una compañía de red, y que no es sencillo acostumbrarse a trabajar con márgenes estrechos.

Por su parte, Carlos Muñoz aseguró que Vueling será extremadamente competitiva en precio en aquellas rutas en que compita con la nueva compañía de Iberia, lo que redundará en un mayor beneficio para el consumidor. Igualmente, sostuvo que una *low cost* no sólo consiste en ofertar un precio bajo, y se mostró expectante por ver cómo resuelven la reducción de costes que se necesita para ser competitivo. “Será entretenido”, afirmó. ■