



# Una oportunidad llamada crisis

Lejos de dejarse contagiar por el pesimismo imperante provocado por una coyuntura económica desfavorable, las agencias de viajes contemplan esta situación como una excelente ocasión para introducir los cambios necesarios que les permitan, incluso, salir fortalecidas para el futuro

**E**s innegable que corren tiempos sumamente convulsos para la economía mundial y española. Obviamente, el sector turístico no está blindado ante las consecuencias negativas que ya está arrojando la crisis de los sectores financiero e inmobiliario, pero sí la afronta mucho mejor preparado y con sólidos recursos para salir airoso del bache.

Ese mensaje, realista aunque no exento de un barniz de esperanza, es el que predominó entre los participantes en el V Foro Hotusa, que tuvo lugar el 16 de octubre en el World Trade Center de Barcelona. Un encuentro que pretendía ser una reflexión sobre el futuro del sector, en el que las agencias de viajes tuvieron mucho que decir. Tanto las empresas de venta directa como las exclusivamente *online* coincidieron en que, si bien iniciaron 2008 con magníficas perspectivas y un crecimiento notable, en verano ya notaron un no-

**Bien preparados  
Con empresas solventes y capaces de adaptarse al cambio, el turismo afronta la crisis, en general, bien preparado.**

table descenso de actividad, que se ha acentuado en los últimos meses. No obstante, todos remarcaron el reto que supone reinventarse en los momentos adversos. Un desafío alcanzable que pasa, principalmente, por potenciar el papel del agente como generador de valor añadido al cliente y por replantearse sus posicionamientos para centrarse donde esté realmente su negocio. Sea cuál sea –vacacional, urbano, cultural, de nego-

cios o de incentivos–, se trata de apostar por los productos más adecuados en cada caso de forma sostenible.

Antonio Cursach, director general de Barceló Viajes, hizo hincapié en que “el tema de la crisis económica no es más que el acelerador de una serie de cambios que tarde o temprano habríamos tenido que afrontar. Y estoy convencido de que la mayoría de los que estamos vamos a subsistir y a salir reforzados”. En opinión de Cursach, los principales obstáculos con los que se encuentra actualmente una gran agencia son “la desmesurada red de oficinas y puntos de venta, la *desmediación*, la competencia desleal y la bajada de márgenes por parte de los proveedores”. Para superarlos, apuesta claramente por la especialización, principalmente en los segmentos de gran viaje y *business travel*, “en los que podemos transmitir confianza y *know-how*”.

No cabe duda de que la profunda transformación que ha experimentado el >



► sector en los últimos años, con el *boom* de las compañías aéreas de bajo coste y la proliferación de incontables opciones de compra *online* de viajes, están dando considerables quebraderos de cabeza, tanto a los veteranos como a los más nuevos en el mercado.

### Competencia de proveedores

José Manuel Fernández, consejero de Muchoviaje.com, incidió en que “desde el punto de vista estructural, nos enfrentamos a una tremenda competencia, en muchos casos desleal, de modo que los proveedores –compañías aéreas y cadenas hoteleras– se convierten a menudo en tu principal competidor”.

Precisamente, la explosión de ofertas de viajes y vuelos baratos y de fácil adquisición por Internet ha generado un problema que preocupa a todos: el alto grado de infidelidad del cliente. En este sentido, Fernández considera que “hay que buscar soluciones muy a corto plazo, porque el cliente ya no viene a nosotros, el coste de captación es altísimo y hay que salir a por él con un producto diferente”.

Por otro lado, Ignacio Giralt, director general de Atrápalo.com, lo tiene claro: “El reto es invertir en marca para ser más independientes de buscadores como Google y también trabajar por la internacionalización”. Mauricio Prieto, director de marketing y cofundador de Edreams, también apunta alto hacia este último objetivo: “Hay que pensar de forma global, aprovechar los grandes flujos

**Según Ignacio Martos, director general de Opodo, hoy no se puede gestionar una empresa sin entender de tecnología, “hay que fusionar el mundo comercial y el tecnológico venciendo inercias y reticencias al cambio”**



**Confianza**  
La defensa de los intereses del viajero y el valor añadido insustituible que aporta el agente son claves de cara a un cliente que busca confianza.

mundiales del turismo. Hoy en día, las agencias americanas están ganando esa partida en Internet, pero podemos competir contra ellas y movernos de enfoque doméstico a global juntando esfuerzos de varias agencias”. Asimismo, advirtió del peligro que supondría la formación de oligopolios: “Ha de haber garantías de competencia real, de lo contrario lo acabaría pagando caro el cliente”, y recordó que “hay que seguir apoyando la razón de ser de las agencias como defensoras de los intereses del consumi-

dor, dando visibilidad a toda la gama de productos, todos los precios y el mayor número posible de opciones”.

### Adaptarse y actualizarse

Por su parte, Miguel Martín, director comercial de Viajes Marsans, destacó como claves “adaptarnos lo más rápido posible a los cambios, centrarnos en aportar valor al cliente, darle la oportunidad de elegir, ofreciéndole distintos proveedores y puntos de vista, y también convirtiendo nuestro servicio en multicanal. El consumidor acudirá a lo que le dé más confianza”. Una visión compartida por Mauricio Prieto, quien añadió: “El valor que obtiene el cliente que acude a una agencia es infinitamente superior al del proveedor final”. Conciliador, el director de Viajes Marsans, destacó que “todos tenemos futuro mientras hagamos las cosas bien”.

En este sentido, Ignacio Martos, director general de Opodo, aportó su recomendación: “Hoy no se puede gestionar una empresa sin entender de tecnología. Hay que tener la mente abierta y flexible, fusionar el mundo comercial y el tecnológico venciendo inercias y reticencias al cambio. Es difícil, pero se logra con trabajo, y cuando al final te enteras, hasta resulta divertido”. Y ofreció un último consejo ante los movimientos que está experimentando el sector: “Lo más sensato es no olvidarse de los valores y estar en todas partes”. □

## “En el turismo no hay burbujas”

“El sector turístico se caracteriza por su dinamismo, con empresas solventes y saneadas. Está en permanente análisis y debate de estrategias, por eso siempre ha sabido adaptarse a los cambios. Si otros sectores hubieran hecho lo mismo, no habríamos asistido a la formación de las famosas burbujas –financieras, tecnológicas, inmobiliarias– que no existen en el nuestro”, subrayó Joan Mesquida, secretario de Estado de Turismo. “La situación, imprevisible hace un año, nos exige un plus de esfuerzo y fortaleza, pero tengo la absoluta confianza en que el sector va a remontar la situación. Por lo menos, se ha visto que hasta ahora ha resistido mucho mejor que otros. Hay que tener en cuenta que hoy los gastos en ocio y turismo están muy interiorizados. La gente no renuncia a sus vacaciones”.

Mesquida apuntó que “si bien el turismo de sol y playa sigue siendo nuestra joya de la corona, actualmente disfrutamos de una gran diversificación –gracias al turismo de ciudad, de naturaleza, gastronómico, de salud– que hay que seguir promoviendo, sobre todo ante la difícil lucha contra la estacionalidad”. Para agilizar el proceso, confía en los Presupuestos Generales del Estado propuestos por el Gobierno para 2009, que supondrían una inyección al turismo de 778 millones de euros, un 109% más respecto a 2008. De esta cantidad, se prevé destinar 400 millones de euros a la renovación de infraestructuras. También se proyecta crear un sistema de formación en red. Además, garantizó que ya se han previsto una serie de medidas especiales para aplicar en 2009 en caso de que persista la crisis; que pasan, principalmente, por intensificar las acciones promocionales en los países que tradicionalmente nos visitan y en los emergentes.