

**JOSÉ RIVERA** Director general de Rumbo

# “El futuro traerá el equilibrio entre agencias ‘online’ y tradicionales”

Tras la entrada de Orizonia en el accionariado de Rumbo, la agencia de viajes ‘online’ acoge en su estructura a Viajar.com. Juntas aspiran a superar cómodamente los 500 millones de euros de facturación en 2008.

**J**osé Rivera se considera un hombre con suerte. Acumula siete años de experiencia en un sector que le apasiona, el de los viajes *online*. Este ingeniero informático y MBA por el Instituto de Empresa, se incorporó a la agencia de viajes *online* Rumbo cuando ésta era solamente una idea en un papel. A pesar de su juventud, Rivera es el empleado más antiguo y, desde noviembre de 2006, el director general de un proyecto que no deja que crecer y parece no tener techo: 330 millones de euros de facturación en 2007 y previsiones de superar los 500 al final de este ejercicio.

**SAVIA:** Orizonia, un conglomerado turístico, ha adquirido el 50% de las acciones de Rumbo, antes en manos de un proveedor de tecnología como Amadeus. ¿Qué supone este cambio para Rumbo?

**José Rivera:** Desde el principio hemos tenido la fortuna de que nuestro accionariado estuviera en manos de dos compañías de primer nivel: Telefónica y Amadeus. Ahora despedimos a un gran socio –con el que seguiremos trabajando como proveedor tecnológico– y damos la bienvenida a otro. Orizonia es un referente en el sector que nos va aportar muchísimo respaldo, experiencia y conocimiento.

**SAVIA:** Orizonia también es propietaria del portal Viajar.com. ¿Cómo encajarán en un mismo grupo dos agencias *online* de esta talla?

**J.R.:** La incorporación de Viajar y de Terra Business Travel a nuestro negocio nos da un mayor nivel de facturación. Hablamos de un grupo que va a facturar más de 500 millones de euros en 2008. Seremos capaces de encontrar formas de mejorar la eficacia a la hora de vender y mejorar la oferta que ponemos a disposición de nuestros clientes. La rentabilidad del grupo mejorará por la unión de las tres empresas.

**SAVIA:** ¿Van a mantener las otras marcas o se integrarán todas bajo el paraguas de Rumbo?

**J.R.:** Vamos a mantener la marca Viajar. Haremos una apuesta muy fuerte por ella porque, al igual que Rumbo, tiene un reconocidísimo prestigio en la industria y eso es algo que no podemos perder. El mercado está lo suficientemente maduro como para desarrollar una oferta multimarca y dirigimos a distintos tipos de público. En principio, la imagen de Viajar está más vinculada al ámbito vacacional que la de Rumbo. Por otra parte, la incorporación de Terra Business Travel nos va a venir muy bien para potenciar y seguir desarrollando una línea estratégica que ya nos marcamos el año pasado: la venta *online* orientada a pequeñas y medianas empresas.

**SAVIA:** Entonces, ¿mantendrán Viajar como agencia vacacional, Terra Business Travel para empresas y Rumbo como una combinación de ambas?

**J.R.:** Es pronto para decir cómo vamos a enfocar una y otra. En principio parece que Viajar inspira una imagen vaca- ➤



Ru bco  
www .com

“El mercado está lo suficientemente maduro como para desarrollar una oferta multimarca, a través de la cual podremos dirigirnos a distintos tipos de público”

FOTOS: LAGO DIGITAL.

➤ cional pura, pero eso no quiere decir que esa vaya a ser la estrategia final. Estamos trabajando para ver cómo vamos a enfocar el futuro, vamos a estudiar el posicionamiento en el mercado de ambas marcas, a analizar cómo las perciben nuestros clientes y, a partir de ahí, tomaremos una decisión. El tener a nuestra disposición dos grandes marcas nos obliga a redefinir internamente nuestra estrategia. Ya no podemos pensar únicamente en Rumbo. Las estructuras de responsabilidad interna de la empresa tienen que cambiar para adecuarse a ese nuevo modelo adaptado a las dos marcas.

**SAVIA: ¿Esperan que se produzcan más fusiones y consolidaciones en el mercado online?**

**J.R.:** No solamente a nivel de agencias *online*. Yo creo que en la industria del turismo hay movimientos de consolidación en grandes grupos y que esa tendencia seguirá adelante en 2008. Seguramente veremos más acciones de ese tipo.

**SAVIA: ¿Apuesta Rumbo por los viajes corporativos o de negocios?**

**J.R.:** Sí, aunque en cuestión de marcas aún sea pronto para definir estrategias, no es así en cuanto al negocio. Nuestra apuesta por las pymes y el mercado de empresas es muy seria. Hay un hueco muy interesante en el mercado español en el servicio a la pequeña y mediana empresa y vamos a tratar de ocuparlo. De hecho, ya con anterioridad al desarrollo de una solución específica para el mercado de empresas, en la base de clientes de Rumbo había muchas pymes.

Por nuestra capacidad de innovación debemos ser capaces de ofrecerles la tecnología adecuada. Eso nos va a permitir crecer mucho en este segmento. La otra clave es la atención. Rumbo tiene un servicio muy esmerado de atención al cliente y eso es algo que las empresas valoran en extremo. Prácticamente uno de cada cinco clientes nuestros son pequeñas y medianas empresas.

**SAVIA: ¿El cliente *business* es un cliente más rentable para una agencia online?**

**J.R.:** Sí, además es un cliente que ayuda a desestacionalizar más la venta, aunque ya de por sí el fenómeno del bajo coste haya producido un efecto claro de desestacionalización y ha cambiado la cultura de los viajes. Nuestros clientes no se plantean cuánto les cuesta ir a un destino concreto, sino dónde pueden ir ese fin de semana por menos de 150 euros. Los viajes ya no se plantean en función del destino sino del presupuesto, de la oferta.

**SAVIA: ¿Qué peso tienen las líneas aéreas de bajo coste para Rumbo?**

**J.R.:** Prefiero llamarlas aerolíneas de reciente creación, porque todas las empresas tenemos vocación de tener los costes bajos. Independientemente de eso, la frontera entre el concepto de una línea tradicional y otra teóricamente de bajo coste se está difuminando mucho. Se ha producido un cambio de mentalidad en estas compañías en cuanto a la forma de ver la intermediación, de valorar el papel de la agencia. A día de hoy casi todas las *low cost* relevantes para el mercado español ya tienen su inventario puesto en sistemas de distribución como Amadeus. En tres años estas aerolíneas han pasado de no cogernos el teléfono a llamarnos para saber cómo pueden vender más a través de

**Presencia en asociaciones**

Desde Rumbo consideran importante estar bien representados en las asociaciones del sector. En la actualidad la agencia de viajes *online* está presente en AEDAVE y ACAV.



**2007: un buen año para Rumbo**

Los datos de Rumbo indican que en 2007 mediante sus reservas fueron transportados más de 1,76 millones de pasajeros, un 60% más que durante el ejercicio anterior.

La empresa alcanzó una facturación de 330 millones de euros, un 65% más que en 2006, logrando un beneficio neto de 10,5 millones de euros, lo que implica un crecimiento de los beneficios cercano al 75%. En facturación de hoteles sus cifras muestran un crecimiento que supera el 100% y en reservas de vuelos han crecido un 70%.

las agencias. El impacto de las *low cost* es cada vez más fuerte, y pueden suponer ya alrededor del 15% de nuestras ventas de aéreo.

**SAVIA: ¿Qué opina de las aerolíneas que van a demandar a aquellos que intenten vender sus vuelos?**

**J.R.:** Nuestro papel es neutral. No tenemos políticas restrictivas con ninguna empresa. Nuestra misión es proporcionar a nuestros clientes las mejores combinaciones tanto en horario como en precio. Podemos incluso encontrar mejores precios que las propias aerolíneas, pues tenemos la capacidad de mezclar idas y vueltas de diferentes compañías.

**SAVIA: ¿Cómo están evolucionando sus ventas?**

**J.R.:** Hemos alcanzado registros muy importantes en 2007. En el sector aéreo crecimos por encima de un 70%. Se ha dado la confluencia de varios factores: uno de ellos es que el mercado español crece y, el otro, que nosotros lo hacemos por encima del mercado. En facturación de hoteles hemos crecido más de un 100%. La venta de habitaciones continuará ganando peso en nuestro negocio a pasos agigantados.

También empieza a ser muy fuerte la venta de vacacional –los clásicos paquetes de touroperador–, algo en lo que el aporte de conocimiento de mercado de un nuevo socio como Orizonia va a ser muy importante. En general, un 77% de nuestras ventas corresponde al apartado aéreo, un 12% son reservas de hoteles y un 8% vacacional.

En cuanto a resultados, en 2007 Rumbo ha alcanzado una facturación de 330 millones, con un beneficio neto de 10'5 millones. Eso supone un crecimiento de un 65% en facturación y un 75% en beneficio sobre las cifras de 2006. La previsión para 2008, contando ya con la integración de las tres empresas, supera cómodamente los 500 millones de euros.

**SAVIA: Pero parece que se avecinan turbulencias...**

**J.R.:** Probablemente seamos un mal observatorio de la economía, porque el año ha arrancado con fuerza y no notamos ningún síntoma de desaceleración. Estamos teniendo crecimientos en torno al 55% sobre los mismos meses del año pasado. En enero, el día en que tuvo lugar el gran desplome de la bolsa, Rumbo batió su record histórico de ventas.

**SAVIA: ¿Cuáles son sus planes para 2008?**

**J.R.:** Será un año de integración después de la adquisición de estas dos compañías, de apuesta por el mercado de las pequeñas y medianas empresas, y de consolidación de nuestra presencia en Portugal, donde todo indica que podremos superar cómodamente la previsión de 20 millones de euros que presupuestamos para el año 2008.

**SAVIA: ¿Cuál es la clave del éxito de una agencia de viajes online?**

**J.R.:** Es una mezcla de factores. Al ser, al fin y al cabo, una agencia de viajes debe tener todo lo que hay que aplicar para ser una buena agencia y, a partir de ahí, contar con una buena plataforma tecnológica y buena presencia en Internet para tener audiencia. El trabajo no se reduce a tener una tienda con un buen producto, venderlo bien y atender adecuadamente al cliente, sino que hay que posicionar esa tienda en un lugar por el que pasa mucha gente. Eso obliga a invertir en multitud de canales entre los que aportan mayor volumen en estos momentos son los buscadores.

**SAVIA: Pero Rumbo también se publicita fuera de Internet.**

**J.R.:** Sí. Creemos que de cara a crear marca es importante no sólo apostar por estrategias a corto plazo de marketing *online*, sino también a través de canales tradicionales. Es fundamental que nuestro nombre suene más allá de la red.

**SAVIA: A la luz del éxito en Portugal, ¿tienen previstas nuevas incursiones en el extranjero?**

**J.R.:** Para 2008 las líneas estratégicas están definidas. No contemplamos nuevas internacionalizaciones a corto plazo.

**“El éxito de una agencia de viajes ‘online’ exige tener un buen producto, invertir en tecnología y marketing, y atender muy bien al cliente”**

**“Creo firmemente que las agencias de viajes tradicionales tienen un valor y un segmento de clientes propio, como nosotros tenemos el nuestro”**

Todas las agencias *online* españolas que han entrado en mercados extranjeros están teniendo buenos resultados, y no es por casualidad, sino porque el directivo español está muy preparado. Tres de las mejores escuelas de negocios del mundo están en España, y eso tiene que notarse.

Aquí hay una competencia muy importante, el mercado *online* español es uno de los más duros de toda Europa por la calidad de los jugadores que hay compitiendo. Queda camino por recorrer en cuanto al índice de penetración de Internet, pero en el resto no tenemos nada que envidiar a nadie.

**SAVIA: ¿Se ven como un competidor o como un complemento de las agencias tradicionales?**

**J.R.:** Internet ha traído un cambio en los hábitos de compra, no sólo a nivel turístico, sino a todos los niveles y cuando cambian los hábitos de compra surgen diferentes modelos. Somos simplemente una agencia que se ha adaptado a este nuevo medio que es Internet, una vía por la que han optado muchos clientes para la compra de sus viajes. No hacemos otra cosa que dar respuesta a esa necesidad. En el futuro debe existir un equilibrio entre lo tradicional y el *online*. No creo que este último vaya a acabar con las agencias de calle. Internet es un medio que tiene cada vez más repercusión, pero llegará un momento en que eso se estabilizará y cada uno tendrá su hueco en la industria. Creo firmemente que las agencias tradicionales tienen un valor y un segmento de clientes propio, como nosotros tenemos el nuestro.

**SAVIA: ¿Cómo conviven ambos modelos en países como EE UU?**

**J.R.:** 2007 ha sido para EE UU un año de equilibrio. El *online* ha supuesto prácticamente la mitad de las ventas. Una de las buenas noticias para Rumbo es que en España todavía tenemos camino por recorrer. El crecimiento del canal *online* en nuestro país es más rápido que en el resto de países de nuestro entorno. Crecemos un 37% mientras que en el resto de Europa está en torno al 18% o 20%.

**SAVIA: ¿Qué opina del fenómeno Travel 2.0?**

**J.R.:** La prescripción de la compra se está produciendo –en gran medida gracias a Internet– mucho antes de que el cliente pise la tienda. Esto supone una oportunidad muy grande para Rumbo y el resto de actores *online* a la hora de tratar de cubrir ese hueco proporcionando información acerca de contenidos que el cliente demanda.

Una de las ventajas es enriquecer nuestros productos con las opiniones de los viajeros que ya han estado en esos establecimientos y destinos. Para evitar el falseamiento de los resultados, sólo permitimos opiniones de clientes que han comprado recientemente un viaje a través de Rumbo. Nuestra misión es muy clara: dar la mejor oferta al cliente y, dentro de eso, hacer uso de las nuevas tecnologías para seleccionar adecuadamente el producto que ofrecemos. □



**Nuevos retos**  
2008 será un año trascendental para Rumbo, que encara el nuevo año formando parte de un grupo que aglutina a tres grandes marcas del sector. Uno de sus principales objetivos es afianzarse en el mercado de las pequeñas y medianas empresas.