

Livingstone

El 'todo vale' de Ryanair

Pocos ejecutivos y empresarios logran explotar con la maestría de Michael O'Leary el arte del marketing radical. El pasado octubre se dejó ver por Madrid para anunciar la apertura de nuevas rutas desde la capital de España. Lo hizo ataviado con un traje típico cordobés y montado a lomos de un avión de la aerolínea que ha revolucionado los cielos del Viejo Continente en la última década. Un disfraz más que unir a los de torero, vampiro, Papa, Santa Claus o muñeco de nieve con los que suele presentarse a sus ruedas de prensa. Cualquier disfraz es bueno con tal de montar el espectáculo y dar que hablar. Y si con eso no es suficiente, no tiene problema en ir un paso más allá y desprestigiar a sus rivales –easyJet, British Airways e Iberia pueden dar buena cuenta de ello–, denigra a los pilotos –les llama conductores de autobuses con alas, poco trabajadores y muy bien pagados– o pone en duda a los europarlamentarios, a los que se refiere como “políticos vagos, inútiles y corruptos”.

Nada parece frenar a este irlandés de 47 años que despierta admiración entre los inversores de la City, pero al que se le conoce más por sus bravuconadas, discursos provocadores, agresividad verbal y alguna que otra salida de tono, como cuando anunció públicamente que Ryanair iba a ofrecer sexo oral en sus futuros vuelos intercontinentales. Como reconocía en una entrevista reciente, todo vale con tal de que la *low cost* ocupe las páginas de todos los periódicos. “Tienes que entender que, si eres una aerolínea de bajo coste, una de las cosas en las que no vas a tirar el dinero es en publicidad y la mejor manera de evitarlo es consiguiendo publicidad gratis. Cuando me vestí de torero en Madrid o de Papa en Roma, al día siguiente la foto estaba en todos los periódicos. Eso es lo que cuenta y es parte de mi trabajo”, declara el consejero delegado de Ryanair. No le preocupa si con ello se granjea una imagen de agresivo o payaso, o si, incluso, recibe más de una demanda, como la del presidente francés, Nicolas Sarkozy, que le denunció por utilizar su imagen y la de su esposa, Carla Bruni. “En otras aerolíneas, los ejecutivos siempre van con pies de plomo, porque están preocupados por su

imagen y su reputación, y hablan con buenas palabras porque no quieren molestar al gobierno de turno. Aquí no. Si creemos que tenemos razón, nos importa una mierda el que dirán”, sentencia O'Leary. Toda una declaración de intenciones.

Bajo esta premisa hay que evaluar la guerra abierta contra las agencias de viajes *online*, a las que los que no ha dudado en tildar de “ilegales”. En pleno mes de agosto, O'Leary anunciaba a bombo y platillo que iba a cancelar las reservas *online* realizadas y abonadas a través de portales *online* como Rumbo, Atrápalo o eDreams, a las que acusa de acceder “ilegalmente” a su página web. El histriónico mandamás de Ryanair justifica su decisión de cancelar estos billetes en el derecho de la aerolínea de mantener la comunicación directa con el usuario y, especialmente, para evitar que revendan sus billetes a mayor precio. “Creemos que perjudican al usuario, pues imponen unas tasas arbitrarias que encarecen hasta en un 200% o un 300% el precio de nuestros billetes”, sentenciaba Ryanair. Si fuese así, las quejas de la mayor aerolínea europea de bajo coste estaría justificada. Pero sí se rasca un poco, sus argumentos se caen por su propio peso. Es cuanto menos dudoso que haya portales en la red que inflen los billetes de Ryanair hasta en un 300%, como afirma O'Leary. Es cierto que las agencias de viajes *online* cobran un recargo al cliente en concepto de servicios de gestión –el famoso *service fee*–, pero



ese recargo no suele sobrepasar los 15 euros. “En el 95% de los casos, las tarifas de los vuelos ofertados no sufren ninguna variación, aparte de la comisión con la que se queda la agencia. Ese *fee* se deriva de nuestros servicios como agencia de viaje y el usuario es informado antes de realizar la compra del gasto de servicio”, explica el fundador y consejero delegado de Edreams, Javier Pérez-Tenessa. Cuando les acusa de inflar los precios, O’Leary se olvida de decir que el precio ofrecido por Ryanair no incluye ni las tasas aeroportuarias, ni el seguro de viaje (14,50 euros), ni las tasas de equipaje (15 euros). Así, por arte de magia, el billete de 10 euros que anuncia la web de la compañía pasa a costar más de 60 euros.

Entonces, ¿a qué se debe esta última campaña? No parece que se trate de una cuestión puramente económica. Ryanair vende prácticamente la totalidad de sus billetes a través de su página web. Los pasajes vendidos por terceros apenas representan el 0,25% de sus ventas: medio millar de los más de 200.000 billetes que vende cada día. Además, tampoco ha llevado a la práctica sus amenazas. Muy pocos clientes de agencias *online* con billete de Ryanair se han quedado en tierra, como constatan el Ministerio de Fomento y la Comisión Europea. “Este verano no llegó a pasar nada. Ryanair no canceló ningún billete. Sólo cambiaron su estrategia de marketing para que los clientes tuvieran miedo de comprar billetes fuera de la web de Ryanair”, advierte Pérez-Tenessa. eDreams ha reducido casi al mínimo las ventas de billetes de Ryanair, pero el perjuicio económico es mínimo, dado que representan una partida insignificante de sus ingresos. Lo mismo ocurre en el caso de Rumbo, participada al 50% por Telefónica y Orizonia. Aún así, la mayor agencia *online* española ha llevado a Ryanair a los tribunales. Por el momento, ha ganado la primera batalla después de que a principios de octubre un juzgado madrileño prohibiese a Ryanair cancelar las reservas realizadas a través de agencias de

viajes, así como realizar manifestaciones denigratorias contra la actividad de éstas. Mucho ruido y pocas nueces, como diría el sabio refranero español.

Más allá de echar un nuevo pulso a las agencias, en su eterna pretensión de borrar del mapa a cualquier tipo de intermediario, esta nueva guerra no esconde más que su “afán de publicitarse gratuitamente”, como advierten en Atrápalo. Esta nueva cruzada, como todas las anteriores, responde a una definida estrategia de marketing en busca de notoriedad gratuita. Gracias a la cobertura que los medios de comunicación han prestado a sus amenazas, Ryanair ha conseguido una promoción totalmente gratuita de su página web, al tiempo que ha lanzado una cortina de humo sobre las turbulencias que azotan el otrora plácido vuelo de la aerolínea.

Este circo mediático le ha servido para desviar la atención de los efectos que la coyuntura económica actual está teniendo en la cuenta de resultados de Ryanair y de los nubarrones que se avecinan en el horizonte. No hay nadie en la industria aérea inmune a la brutal escalada del petróleo, que el pasado verano llegó a alcanzar los 150 dólares por barril, duplicando su precio en menos de doce meses. Y precisamente, las *low cost*, ante la imposibilidad de mantener sus precios, son las que más papeletas tienen para sufrir. Ryanair no es ajena a este contexto hostil, como se ha podido ver en su última presentación de resultados. Sólo en el primer trimestre de su ejercicio fiscal, que va de abril a julio, redujo su beneficio un 85%, hasta los 21 millones de euros. De no mejorar la coyuntura, ya ha advertido que cerrará el año con unas pérdidas de 50 millones de euros, poniendo fin a una década de continuos beneficios. En el primer trimestre, su factura de combustible se elevó un 93%, hasta los 367 millones de euros, y ya supone el 50% de sus costes operativos, frente al 30% que supone en la estructura de costes de las aerolíneas de bandera.

Este es su principal problema, y no si las agencias de viajes *online* venden o no 500 de sus billetes. O’Leary equivoca el tiro si busca en las agencias el chivo expiatorio a sus problemas. Los ahorros de costes tampoco van a venir por ahí, ya que la venta intermediada siempre será un coste variable en función de los ingresos que genere.

Además, existen otras muchas fórmulas que las aerolíneas tendrán que plantearse para mantener la salud de su cuenta de resultados y que se pueden basar más en la generación de ingresos y servicios de valor añadido que en la pura reducción de los mismos. Muchas de las iniciativas más novedosas van en ese sentido. El resto de batallas mediáticas será como matar moscas a cañonazos.

El reciente pulso a las agencias de Ryanair responde a su definida estrategia de marketing en busca de notoriedad gratuita