



20 Volver a las mieles de los 90

Los industriales del sector turístico desarrollan nuevas ofertas, basadas en la calidad y los elementos diferenciales, para dar respuesta a las nuevas demandas.

EMPRESAS

Volver a las mieles de los 90

Los empresarios, tras constatar que el modelo turístico español de las décadas de los 80 y 90 se ha quedado obsoleto, se aprestan a desarrollar uno nuevo con criterios de diferencia y calidad para escalar de nuevo en sus cuentas de resultados

La profunda crisis vivida por el sector durante estos dos últimos años, agudizada por los atentados terroristas de septiembre de 2001 y afectada igualmente por la crisis económica generalizada, la neumonía atípica y el período de incertidumbre en torno al conflicto bélico de Irak, han incidido en la revolución que está experimentando el sector turístico.

Casi nadie recordará aquellas campañas promocionales de Halcón Viajes, con Curro como protagonista principal, que propiciaron, entre otros aspectos, que los españoles salieran de viaje; cuando en España había nada más que una compañía aérea en la mente de todos y volar sólo era apto para "ricos"; o cuando uno acudía a su agencia "de toda la vida" y adquiría su paquete que no permitía muchas modificaciones. En aquellos años nadie se hubiera imaginado el desarrollo de los operadores de bajo coste que, gracias a la caída de los precios, ha propiciado el uso generalizado del avión como medio de transporte. Tampoco cabía en la imaginación hablar con el teléfono móvil desde el avión, antes de que se cerraran las puertas de la aeronave, o mandar un correo electrónico cuando uno está cruzando el charco rumbo a Estados Unidos. Entonces tampoco hubiera sido posible confeccionar un viaje individualizado a través de algún portal de Internet.

Pero, espoleados por la crisis del sector y por los adelantos tecnológicos que se han producido durante la última década, los empresarios han agudizado su ingenio para presentar

un producto novedoso y al mismo tiempo diferente al de su competencia para un público cada vez más exigente, que ha modificado notablemente sus hábitos de conducta. Los empresarios españoles han presentado durante 2003 numerosas novedades a su clientela y a lo largo de este año continuarán profundizando en este campo, conscientes de que el triunfo en las cuentas de resultados de sus empresas radica en presentar un producto de más calidad y, fundamentalmente, diferente. En el fondo, todos tienen el mismo objetivo: regresar a los resultados económicos obtenidos a finales de los 90.

Sobreoferta hotelera

La aspiración de repetir resultados económicos pasados es difícil, si se tiene en cuenta que la demanda no crece al mismo ritmo que la oferta. Por ejemplo -entrando a analizar cada uno de los subsectores que conforman el conglomerado turístico español-, la oferta de establecimientos hoteleros en las principales ciudades españolas ha experimentado un fuerte crecimiento, como resalta un informe elaborado por la Alianza para la Excelencia Turística (Exceltur) española. Más aún, las licencias aprobadas de aperturas de establecimientos para los próximos años están poniendo muy nerviosos a los empresarios.

Esta fuerte sobreoferta incide directamente en los márgenes de rentabilidad de los hoteles, ya que el empresario tiene que atraer a la demanda y uno de los elementos que utiliza para ello es reducir la tarifa. Así

consiguen "salvar" la facturación a costa de los márgenes.

Los datos de la Encuesta del tercer trimestre de 2003 de Exceltur son elocuentes al respecto. "En el segundo y tercer trimestre de 2003, el 61,8% de los hoteles urbanos españoles encuestados declaraba haber visto reducidos sus niveles de beneficio respecto al mismo período de 2002, provocado tanto por una caída en las ventas como por una reducción de precios", señala. Esta tendencia, resalta el informe, se produce además en un contexto que anticipa un exponencial crecimiento en la apertura de nuevos hoteles en algunas de las principales ciudades españolas, lo que para aquellos establecimientos menos diferenciados y/o no asociados a grandes marcas y/o cadenas puede repercutirles en una espiral de reducción de precios y caídas en las ocupaciones de no elevarse los niveles de demanda a ritmos que en principio no parecen muy previsibles a corto plazo.

En concreto, Exceltur fija un crecimiento del 40,2% de plazas hoteleras en Madrid en el período de 2003-2006; de un 33% en Barcelona; un 75,3% en Valencia; un 16,7% en Sevilla; y un "muy preocupante" 227% en Málaga. Para que los establecimientos hoteleros puedan mantener la misma ocupación registrada en 2002 las tasas de crecimiento anual de visitantes deberían crecer un 9,1% en Madrid, un 8,8% en Barcelona, un 15,3% en Valencia, un 4,2% en Sevilla, y, por último, un 49,1% en Málaga.

Los pequeños lo pasarán mal

Con estos datos sobre la mesa los empresarios ya se han puesto manos a la obra. Elaboran una serie de novedades para mantener a la actual clientela y para atraer a nuevos huéspedes. Exceltur alerta que los hoteles pequeños lo pasarán mal. Por eso es una constante en este subsector el desarrollo que están teniendo las asociaciones entre hoteleros, como por ejemplo Hotusa o Best Western. Estas asociaciones, que no forman una cadena propiamente dicha, puesto que la propiedad de los establecimientos no les corresponden, facilita la comercialización de los propios hoteles individuales. Y así consiguen arañar cuota

OFICINA VOLANTE

Aerolíneas como Iberia ofrecerán en breve la conexión a Internet en sus vuelos trasatlánticos para que sus clientes empresarios puedan trabajar en esas horas.



Los empresarios del sector, espoleados por la crisis y los avances tecnológicos, agudizan el ingenio para presentar productos diferenciales

de mercado a las grandes cadenas españolas e internacionales.

En esta línea de iniciativas, la cadena líder en el mercado español y latinoamericano, Sol Meliá, firmó varios acuerdos estratégicos a lo largo de 2003 que irá desarrollando en los próximos años. Estos se centran en una alianza con Warner Bros para tematizar algunos de los hoteles; la creación de una *joint venture* con Rank Group, para desarrollar en exclusiva hoteles Hard Rock; y un acuerdo estratégico con Cendant, primer grupo turístico del mundo. El objetivo de todo ello es ofrecer a sus clientes un producto de calidad y diferenciado y atraer a una nueva clientela.

El acuerdo con Warner Bros, que tendrá una vigencia de cinco años, se centra en dar una personalidad más infantil y familiar a algunos hoteles de la marca Sol, logo que agrupa a los establecimientos vacacionales de la cadena, propiedad de la familia mallorquina Escarrer. Esta iniciativa se basa en tematizar los hoteles con los personajes de la familia Picapiedra. La tematización es total, ya que va desde zonas específicas del hotel, como por ejemplo el bar de la piscina o una recepción específica infantil, hasta los productos de aseo o la ropa de cama.

Personalidad, exclusividad

Esta iniciativa, pionera en España, ha sido sufragada íntegramente por la cadena hotelera, y los primeros hoteles "tematizados" fueron el Sol Milanos Pingüinos en Menorca y el Sol Tordos de Mallorca, en verano de 2003. En 2004 podremos ver a los Picapiedra en el Sol Antillas Barbados de Mallorca, el Sol Falcó de Menorca y el Sol Príncipe Principito de la Costa del Sol. Durante la presentación de dicha iniciativa, que pretende atraer a una clientela familiar, la directora de Warner Bros para Europa, África y Oriente Medio, Pilar Zulueta, explicó que el acuerdo no se quedará sólo en eso, sino que va a ser una vía para aprovechar las sinergias de ambas compañías.

El principal objetivo de la *joint venture* con Rank Group es desarrollar, en exclusiva, hoteles Hard Rock, principalmente en América y Europa. Según Mike Smith, consejero delegado de Rank, "combinando la amplia experiencia de Sol Meliá en el sector hote-

→ lero, la fuerza de la marca Hard Rock y el apoyo financiero de Becker -uno de los principales inversores privados de EE UU que ha asegurado un capital de hasta 1.000 millones de \$ para futuros proyectos-, disponemos de una sólida plataforma para construir una nueva fuente de ingresos".

El acuerdo estipula que Sol Meliá será responsable de la gestión, del marketing y de la distribución de los hoteles Hard Rock desarrollados a partir de ahora por la misma, mientras que Hard Rock Hotels se encargará del concepto, diseño y desarrollo de la marca de los establecimientos afiliados, así como de la captación de nuevos contratos. El primer hotel Hard Rock, gestionado por la mencionada *joint venture*, está ubicado en Chicago y abrió sus puertas a finales de 2003. Este establecimiento supuso la entrada de la cadena mallorquina en el mercado de Estados Unidos.

Alianzas internacionales

Para ampliar su actividad en ese mercado y atraer a mayor número de clientes de Estados Unidos, Sol Meliá firmó una alianza estratégica con el Grupo Cendant, primer grupo turístico internacional y cabeza de lista en los *ranking* de hostelería, alquiler de vehículos, tiempo compartido y procesamiento de reservas de viajes.

Esta alianza entre las dos compañías sella el inicio de una estrecha colaboración en el área del tiempo compartido y en materia de marketing y distribución. Asimismo, contempla una serie de acuerdos individuales. Por ejemplo, la división de Travel Distribution Services de Cendant y Sol Meliá desarrollarán programas de distribución y marketing para ofrecer a los consumidores acceso a los hoteles de Sol Meliá a través de una amplia gama de canales *on line* y *off line*. Igualmente, un programa de ventas cruzadas permitirá promocionar los hoteles y productos de viaje de Cendant entre los clientes de Sol Meliá, así como los estable-

cimientos de la cadena española entre los usuarios de Cendant. Y, a través de un acuerdo de marketing, el Timeshare Resort Group de Cendant dará apoyo en marketing a Meliá Vacation Club para fomentar su crecimiento. En un acuerdo separado, RCI, una de las empresas del Grupo Cendant, prestará asesoramiento, intercambios y otros servicios de acceso a clientes a Meliá Vacation Club, además de otros programas que potencien la ocupación hotelera y aseguren que Sol Meliá siga creciendo en Europa y Latinoamérica.

Paralelamente esta cadena hotelera se apoyará mucho más en su página web, *Solmelia.es*, con cada vez un mayor peso en la facturación total de la compañía, lo que permite a sus directivos orientar y concretar mejor la promoción de la empresa, ya que esta herramienta da a conocer perfectamente el perfil de su clientela.

TUI y el 'e-tourism'

Conviene resaltar que el turismo electrónico en Europa generará este año un volumen de negocio de 12.000 millones de €, un 50% más que en 2002, según explicó en el marco de la Conferencia Internacional e-Tourism Europe 2003 el director de Desarrollo Corporativo del grupo alemán TUI, Thies Rheinsberg, que prevé un incremento del 133% por este concepto hasta 2005 (hasta 28.000 millones), fecha en la que "el 10% de todos los productos turísticos se venderán a través de Internet".

El crecimiento en los próximos años será aún mayor, en opinión del director general de Expedia Europe, Simon Breakwell, quien advierte que no conviene "subestimar el poder de Internet" y vaticina que en 40 años el 80% de los clientes comprará sus viajes *on line*. El representante de TUI considera que el crecimiento del turismo electrónico dependerá de la confianza que este sistema genere en el cliente, la potencia de la marca y la capacidad de promocionarla. En el caso

MELIÁ, EN EE UU

A través de una *joint venture* con Rank Group, Sol Meliá ha entrado en el mercado estadounidense. Gestiona un hotel 'tematizado' en Chicago.

de TUI, que lleva cinco años trabajando en el turismo electrónico, el volumen de las ventas *on line* se ha multiplicado por 10 en los últimos tres años, en los que ha invertido 100 millones en el desarrollo de este tipo de tecnología. De hecho, las previsiones apuntan a un volumen de negocio *on line* de "casi 800 millones de €" en 2003, el doble de lo facturado el año anterior. Este crecimiento se ha visto potenciado principalmente por su *low cost* Hapag-Lloyd Express, que empezó a funcionar hace un año. El 78% de las ventas de la compañía aérea, que contabiliza 2 millones de reservas, se llevan a cabo por Internet, "superando las expectativas" del grupo, reconoció Rheinsberg.

En cuanto a las estrategias de TUI en el mercado del turismo electrónico, el representante del touroperador germano indica que la compañía apuesta por un modelo multicanal que combine el sistema tradicional de ventas con el *on line*. En ese sentido, el touroperador tiene previsto lanzar un nuevo portal de hoteles.

Iberia y los hoteles

Igualmente, la aerolínea española de bandera, cada vez con más presencia en Internet, tiene previsto ofertar hoteles a través de su página web. El director de Relaciones con Clientes, Félix García Viejobuena, explica que el objetivo de Iberia con esta iniciativa es "añadir valor a la página web", que ya ahora, además de ofrecer billetes de avión, tiene un acuerdo con Avis para alquiler de vehículos, otra alianza con El Corte Inglés para comprar sus productos, y permite contratar los distintos servicios de la mayorista recientemente adquirida por Iberojet, Viva Tours. Puntualiza, no obstante, que "no tenemos como objetivo generar ingresos adicionales con estos acuerdos y nuestro enfoque fundamental será la venta de billetes de avión".

Otras de las novedades que incorporará esta página web, que tiene hoy unas 125.000 visitas diarias, será la opción de adquirir billetes de avión de otras aerolíneas y "muy pronto se podrán comprar billetes de British Airways", según dijo en un encuentro García Viejobuena. Además, la compañía se propone ganar en transparencia de precios en Internet. Para ello →

Los operadores turísticos advierten que 'no conviene subestimar el poder de Internet' y todos tratan de completar sus ofertas a través la web

→ lanzó los "precios amigables". Iberia tenía el objetivo de cerrar 2003 con una facturación a través de la web superior a los 174 millones de €. Esta cifra crecerá significativamente a corto plazo, ya que las previsiones son facturar por este canal más de 450 millones de € en 2005.

Páginas web hoteleras y alianzas

Las mayores novedades del sector hotelero se apoyan también en una presencia cada vez más fuerte en Internet. Pero España está aún lejos de alcanzar una cuota importante de penetración en ese canal. Las ventas de las empresas españolas durante este año sólo supondrán un 5% de la facturación total europea. Por ello, el vicepresidente de Exceltur, José Luis Zoreda, señala que es "urgente una toma de conciencia de los empresarios y una educación para que asuman Internet como elemento estratégico en el desarrollo y la promoción de sus productos".

Zoreda sostiene que el negocio *on line* permite establecer innumerables alianzas empresariales e ir más rápido en el futuro. Insiste en que los empresarios deben dar el salto e introducirse en el mundo de la distribución *on line* a través de alianzas estratégicas o de participaciones accionariales, ya que, al depender tanto del turismo extranjero, es necesario estar presente en esos canales.

Turismo de salud en alza

Pero los avances apuntan en más direcciones. Como ya se ha referido, los hoteleros están impulsando la calidad y los elementos diferenciadores para atraer a los nuevos clientes.

En este contexto, conviene resaltar el *boom* que está viviendo en España el turismo de salud a través del segmento hotelero. Sin ir más lejos, el empresario catalán Enric Reina, presidente del grupo Amrey, inauguró a finales de 2003 el Hotel Ra, ubicado en El Vendrell. Este tipo de hotel, que ha supuesto una inversión superior a 70 mi-



MÁS VALOR EN LA WEB DE IBERIA

Aunque el objetivo esencial es ofrecer billetes de avión, en la web de Iberia es posible alquilar coches, contratar otros productos y, pronto, reservar hotel.

llones de €, es una de las grandes novedades del turismo del siglo XXI.

Los hoteles urbanos, para resistir a la sobreoferta comentada y dar mayor valor añadido, están encontrando en el 'SPA' una de sus mejores recetas para retener a los clientes. Y si, además, dan un servicio de calidad, el empresario puede incrementar notablemente el precio medio de sus habitaciones.

El negocio generado por "sitios turísticos" de salud y belleza alcanzó 606 millones de € en 2002. El sector, por otra parte, está creciendo a un ritmo anual del 20% y son las grandes cadenas hoteleras las que constituyen el principal motor de desarrollo, pues el segmento de hoteles con SPA crece por encima del 25%, hasta situarse en los 90 millones de €. Un informe de la consultora DBK cifra en 50 la oferta de hoteles con SPA en España, y en la mayoría de los casos son complejos

situados en típicos destinos vacacionales, como la costa mediterránea, las Islas Baleares y Canarias.

Añadir cruceros

Pero los empresarios hoteleros, acostumbrados a gestionar establecimientos han dado un paso más para ofrecer nuevos servicios y diversificar el riesgo de los negocios. Uno de los campos donde empiezan a entrar es en el de los cruceros. A simple vista son muy pocas las diferencias de gestión entre un hotel vacacional grande, con más de 400 habitaciones, y un barco, con similar número de camarotes.

Por ello, dos empresas españolas, Iberostar y el Grupo Husa se han lanzado a la aventura. Iberostar comenzará a gestionar en 2004 un crucero de lujo que surcará las aguas del río Amazonas. El Grupo Husa se ha fijado en Egipto, donde ya gestiona varios establecimientos hoteleros y ha comenzado a gestionar también cruceros por el Nilo.

Espacios Nhube

Otra gran empresa española, la cadena NH Hoteles, se ha centrado en adquirir tamaño para diversificar el riesgo y ha llevado su apuesta por la ca-

Thomas Cook ofrece grandes descuentos por reservar pronto los viajes del próximo verano. Quiere adelantar el mayor volumen de reservas

lidad hasta "los mínimos detalles". Esta empresa, una cadena urbana con mayoría de clientes empresarios, ha apostado por innovar en este tipo de segmento: además de dotar todos sus establecimientos de la tecnología más avanzada para los negocios, ha cuidado todo lo referente a la gastronomía bajo el asesoramiento del cocinero de renombre internacional Ferrán Adriá. Así, ha empezado a implantar en algunos de sus hoteles los espacios Nhube, una nueva fórmula para las zonas comunes caracterizada por su libertad, flexibilidad y confianza, que combina restauración, descanso y ocio.

Nhube, especialmente dirigido a empresarios -un tipo de personas que viajan individualmente-, es un concepto totalmente innovador porque se incorpora a los hoteles aquello que más nos gusta encontrar cuando llegamos a casa: un espacio multifuncional donde charlar, ver la televisión, navegar por la Red, poner y escuchar música a la vez que comer, beber o relajarse... Todo ello envuelto en una atmósfera flexible, donde el espacio y la iluminación se transforman, según los diferentes momentos y necesidades del día. En definitiva, un lugar en el que estar "mejor que en casa", como según reza su campaña publicitaria.

La oferta gastronómica, diseñada por Ferrán Adriá, se basa en la comida sencilla pero de alta calidad. Y destaca la originalidad en la forma de servir los distintos platos del menú.

Destinos novedosos y a la carta

Otra de las iniciativas de la cadena presidida por Gabriele Burgio, lanzada en el último trimestre de 2003 y que

¿AHORRO EN FOLLETOS?

Algún tour-operador ha optado por no sacar folletos y colgar sus ofertas en la Red; otros se plantean cobrar por ellos. Es la carrera para ahorrar costes.

servirá de referente para las novedades del presente año, es la campaña "Destinos". NH arrancó esta iniciativa en Madrid, Barcelona y Sevilla para que sea el propio cliente el que diseñe su viaje a medida. La campaña propone cuatro opciones diferentes de actividades: deporte -sobre todo el golf-, cultura, gastronomía y ocio.

Las novedades hoteleras también se orientan a explotar nuevos destinos turísticos españoles, en respuesta a la sobreoferta que hay en otras zonas costeras peninsulares e insulares. En este terreno destaca el desarrollo que está alcanzando la costa gaditana, y en especial Novo Sancti Petri, en Chiclana de la Frontera. La práctica totalidad de las compañías españolas han abierto recientemente algún establecimiento en ese lugar.

En paralelo desarrollan un nuevo producto: el "todo incluido". Por un precio fijado con anterioridad el cliente no tiene que abonar ninguna consumición, comida u otro gasto que genere. Este tipo de producto, que antes se comercializaba en el Caribe, es cada vez más utilizado en el territorio nacional, aún con las controversias que trae consigo en la denominada oferta complementaria. Si el cliente tiene derecho a consumiciones gratis en el hotel, será raro que salga a los bares y restaurantes de la zona, por ejemplo. Por ello la hostelería ha lanzado su voz de alarma mientras los hoteleros se refugian en las preferencias de sus clientes. "Es un producto muy demandado por la clientela y si no se lo das los turistas se irán a otros destinos", se defiende un conocido hotelero español. No obstante, el sector

está dispuesto a controlar el producto *all inclusive* y ofrecerlo en hoteles contados ubicados en España.

Los grandes diversifican

Pero el turismo del siglo XXI es más que el segmento hotelero. Incluye al resto de subsectores. Y, a nivel empresarial global, las principales empresas españolas (Globalia, Marsans e Iberostar) continúan lanzando nuevos productos para diversificar riesgos.

Éstas son las empresas que realmente revolucionan el mercado con sus iniciativas. Item más: alguna de ellas ya ha desbordado la actividad puramente turística. Por ejemplo, Globalia, presidida por Juan José Hidalgo, adquirió hace aproximadamente un mes la marca de la franquicia inmobiliaria *Century21*. Pero su principal iniciativa puesta en marcha en 2003 fue *Pepecar.com*, una empresa innovadora en el alquiler de coches a bajo coste, con productos exclusivos en el mercado español puesto que toda su red ofrece vehículos de la marca Mercedes clase A. Y sus principales innovaciones para este año se centran en su compañía aérea, Air Europa.

Otro de los grupos turísticos que está actuando seriamente sobre el mercado español es el alemán Thomas Cook, cuyos clientes tienen a España como destino prioritario. Afectado, al igual que la mayoría de las empresas, por los nuevos hábitos de su público de reservar a última hora para tratar de encontrar precios más atractivos, ha decidido tratar de romper esa dinámica. ¿Cómo? Al presentar su campaña de cara al próximo verano ha ofrecido grandes descuentos a quienes re-



→ sirven sus viajes antes de una fecha determinada. Pretenden adelantar así el mayor volumen de reservas, ante el temor de sus clientes de poner en peligro sus vacaciones si esperan hasta el final, pues podrían no disponer de plazas en sus destinos favoritos.

El cinturón de mayoristas y agencias

La iniciativa anterior ya fue intentada por touroperadores españoles hace unos años, aunque no lograron los objetivos esperados. Sin duda, este subsector de mayoristas, junto a las agencias de viajes, son los que habrán de realizar las propuestas más innovadoras para responder al nuevo modelo turístico que se plantea.

Algún touroperador, ante el ahorro de costes que imponen las caídas de las rentabilidades, ha decidido ahorrarse unos eurillos no sacando a la luz los folletos de su oferta turística. En esos casos los clientes podrán acceder a ellos a través de su página web. Otros se plantean cobrar una mínima cantidad por los folletos. Es decir, todos están en la misma carrera: la de apretarse los cinturones. El sector de las agen-

SINGULARIDAD O CADENA

Exceltur detecta nervios ante las licencias para abrir nuevos hoteles. Cree que sólo los integrados en una marca o los muy diferenciados podrán afrontar la caída de la ocupación.

cias de viajes será uno de los más revolucionarios e innovadores durante el presente año si quiere mantener sus cuotas de mercado tras los ajustes que le han planteado otras compañías turísticas, principalmente las aerolíneas, con el cambio en su modelo de remuneración. Hasta ahora las agencias cobraban unas comisiones por tramitar los paquetes turísticos o los billetes de avión. Desde enero de 2004, todas las compañías han reducido esas comisiones y se ha introducido el cargo por emisión. El coste de su intermediación deberán repercutirlo sobre el cliente y, para mantener su fidelidad, habrán de ofrecerle más calidad. Es su alternativa para evitar que parte de su público se vuelque hacia las nuevas tecnologías y hacia la contratación de sus viajes por Internet.

Concentración

Las principales agencias minoristas españolas vivieron en 2003 un claro proceso de concentración. El fin, una vez más, diversificar el riesgo a base de tamaño. Atrás quedan las grandes operaciones planteadas por Globalia,

con Halcón Viajes como buque insignia, que compró en enero de 2003 Viajes Ecuador y se convirtió en líder del sector minorista en España, con más de 1.150 agencias de viajes.

Los propietarios del grupo Marsans, Gerardo Díaz y Gonzalo Pascual, para no quedarse atrás, negociaron la compra de Viajes Barceló a la compañía británica First Choice. A pesar de que Marsans estaba dispuesta a pagar 70 millones por esa red, para acortar distancias con su competidor Hidalgo, la familia Barceló decidió ejercer su derecho de recompra y que la red de agencias volviera a sus manos.

El reto de las aerolíneas

En este repaso de expectativas no puede olvidarse al subsector turístico más innovador de 2003 y el que afronta mayores retos en 2004 y en los próximos años: el de las aerolíneas. Éstas han sido las grandes "paganas" de la crisis vivida por el sector durante los dos últimos años y, según la IATA, han acumulado pérdidas de más de 40.000 millones desde 2001, cantidad superior al total de los beneficios de las compañías durante toda su historia.

Las compañías aéreas han de encarar la revolución planteada por los operadores de bajo coste, con precios y servicios recortados respecto a las tradicionales. Afrontan también una fuerte competencia entre las grandes, como ocurre en territorio español con

Exceltur cree que pequeños hoteleros lo pasarán mal y constata el desarrollo de asociaciones que, sin formar una cadena, mejoran su comercialización

Iberia, Spanair y Air Europa. Todo ello ha creado el caldo de cultivo para abrir una guerra de tarifas. ¿Quién iba pensar que un vuelo Madrid-Jerez pudiese costar 60 €, ida y vuelta?

En este escenario no sorprende que las compañías tradicionales aborden una política generalizada de ahorro de costes y que, al mismo tiempo, quieran ganar mercado con un servicio de calidad a los pasajeros. Esta claro que en partidas como el gasto de combustible o el mantenimiento de aeronaves no van a ahorrar, pero pueden hacerlo en el servicio a bordo. Air Europa comenzó en noviembre de 2003 a cobrar el servicio de *catering* en los vuelos nacionales y europeos y le han seguido las demás. Es una forma para ofrecer muy buenas tarifas en los billetes, un servicio de *catering* de calidad y apuntarse una buena reducción de los gastos del servicio a bordo.

El ahorro de costes ha llegado a los uniformes del personal aéreo, cuyas prendas, en algunos casos, no eran del gusto de sus usuarios. Air Europa optó por cambiar el modelo y, para ello, firmó un convenio con la firma de ropa vaquera *Caroche*, que suministra los nuevos uniformes. Han logrado con ello abundantes sinergias entre ambas compañías y que el personal se vista con una línea más juvenil.

TIC al servicio del pasajero aéreo

Las compañías también han tomado nota del número de ejecutivos que vuelan con ellos y de las incomodidades tecnológicas que les suponen las horas de vuelo. En este aspecto algunas aerolíneas -Iberia y Air Europa, entre ellas- ofrecen hablar con teléfonos móviles mientras no estén cerradas las puertas del avión o, aún mejor, mandar *e-mail* desde el avión en los vuelos de larga distancia. Así el empresario aprovecha sus horas de viaje y utiliza su asiento como una oficina volante, sobre todo en clase *business* y primera. Los modernos aviones están incorporando la tecnología de Internet, especialmente en sus aparatos para vuelos trasatlánticos (los modelos altos de Boeing están dotados de red en banda ancha y pantalla de ordenador) y aerolíneas como Lufthansa, British, Japan o SAS llevan meses realizando pruebas piloto. Aunque los precios son aún poco competitivos. ■

VESTIR VAQUERO

Air Europa y Caroche, mediante convenio por el que la segunda firma sirve uniformes modernizados a la aerolínea, han buscado las sinergias.

LO QUE TAMBIÉN TRAE 2004

❖ **La UE pondrá en marcha un portal europeo del turismo.** Será una plataforma interactiva en la que los portales de los distintos países miembros podrán interoperar. Será también una potente herramienta de promoción de Europa como destino turístico. El Consejo de Ministros de la UE aprobó esta medida el pasado diciembre; comenzará a desarrollarse en 2004 y estará operativo en 2005.

❖ **IATA pronostica un incremento del 8% en el tráfico de pasajeros.** La Asociación Internacional del Transporte Aéreo, que agrupa a 275 de las mayores compañías aéreas, estima ese incremento del tráfico internacional medido en pasajeros por kilómetro transportado, pero puntualiza que "la mejora no será uniforme".

❖ **EE UU espera cerrar con la UE el acuerdo de cielos abiertos.** Tras dos sesiones plenarias, en suelo norteamericano y en Bruselas respectivamente, el subsecretario adjunto para Asuntos de Transporte, del Departamento de Estado de EE UU, John Byerly, cree posible cerrar un acuerdo de libre circulación de vuelos en este 2004.

❖ **China, mercado emisor emergente.** La compañía charter Air Plus, propiedad de Gonzalo Pascual y Gerardo Díaz, se perfila como pionera en establecer un puente estable entre China y España. El objetivo es poner un pie en ese emergente mercado emisor, que será el más importante en los próximos años, una vez las autoridades del gigante asiático han arriado las barreras que dificultaban a sus habitantes los viajes. Quieren asegurarse un buen filón de negocio en el transporte comercial y del turismo desde Shangai a las costas españolas. En la misma dirección trabaja ya Lufthansa, con vuelos diarios desde Francfort a Pekín, Shangai y Hong Kong, y muchos llegan también a España.

❖ **Ecotasa privada voluntaria.** Touroperadores británicos, entre ellos First Choice, han anunciado la aplicación de una pequeña "ecotasa" a sus clientes. Este impuesto podría ser de entre 5 y 50 peniques; es decir, entre 0,07 y 0,7 céntimos de €. Lo recaudado -esperan que sean millones- será gestionado por *The Travel Foundation* y se aportaría a los municipios de destino, entre ellos los de la Costa Blanca española, cuyos visitantes son en un 70% británicos. Aunque no han faltado críticas, el portavoz de ABTA,

asociación de agencias británicas, cree que "la mayoría de la gente pagará porque es una buena idea beneficiar a los países que visitan". Resalta que es voluntaria y organizada por profesionales del sector.

❖ **Un Instituto Europeo del Viaje.** Esta iniciativa de Viajes Gheisa busca ofrecer servicios de consultoría a todo el sector turístico, público y privado, para poner en marcha nuevos proyectos o diseñar estrategias a partir de una buena investigación.

❖ **Baleares ¿renovación de plazas?** El Plan Territorial balear fija entre sus objetivos renovar 20.000 plazas hoteleras calificadas de obsoletas, que serían demolidas y relevadas por otras nuevas en zonas más alejadas del mar. Los hoteleros se muestran reacios a esa renovación de 20.000 de las 400.000 con que cuenta Baleares.

❖ **SPA para potenciar la ocupación en hoteles urbanos.** Estos hoteles descartan abrir dichos servicios al público de la localidad en que se ubican. NH ha seguido esta línea en su hotel Almenara de Sotogrande (Cádiz), en el Alanda de Marbella y en el Eurobuilding de Madrid. Abrirá pronto otro complejo con SPA en el entorno de Sevilla. Y Vincci Hoteles ha suscrito un acuerdo con el Baleario de Mondariz para que lleve la gestión de sus centros de belleza (*salute per l'acqua*) en Valencia, Torredelmar (Málaga), Chiclana y Sierra Nevada.

❖ **Le Meridien, en manos de un banco de inversión.** Lehman y Starwood Hotels-Resorts Worldwide, estadounidenses, han pagado cerca de 1.100 millones de € por la mayoría de los hoteles que integran el grupo hotelero fundado en 1974 por Air France. Fuera del acuerdo quedan el Waldorf de Londres y el Grovenor, propiedad del Royal Bank o Scotland y otros 9 establecimientos.

❖ **Coches de lujo para atraer clientes.** El hotel Los Monteros, de Marbella, ha lanzado una iniciativa, bautizada como "fresas con chocolate", cuyo punto fuerte es su oferta de un Rolls-Royce para el transporte del aeropuerto al hotel y viceversa, así como el alquiler de dicho vehículo para su uso durante la estancia, una opción que ya ha sido elegida por más de 30 clientes, la mayoría españoles, desde su reciente puesta en marcha.