10

Informes y Monografías

El negocio de las agencias de viaje en Almería

Instituto (i)
lios amar
25 01 Almería - instit @cajamar.es
0 22 15 94

instituto (ir) cajamar

cajamar

Edita:
Caja Rural Intermediterránea. Cajamar
www.cajamar.es

Redacción y Administración:
Instituto de Estudios de Cajamar
www.instituto.cajamar.es

Diseño y maquetación:
Instituto de Estudios de Cajamar
www.instituto.cajamar.es

Fotos portada: Mª Luisa Jiménez Burkhardt
José Arturo Pérez Moreno

Depósito Legal: AL-354-2005

Imprime: Escobar Impresores, S.L. El Ejido (Almería)

Fecha de publicación: Agosto 2005

Índice

1. OBJETIVO Y METODOLOGÍA 5

2. EL VOLUMEN DE NEGOCIO 6

3. PRODUCCIÓN, PRODUCTO, TECNOLOGÍA (INTERNET) Y COMUNICACIÓN.....12

4. PROBLEMÁTICA Y RETOS 17

5. PRINCIPALES ESTUDIOS DEL SECTOR EN ESPAÑA 20

OBJETIVO Y METODOLOGÍA

El objetivo fundamental del presente estudio es sencillamente la realización de un diagnóstico eminentemente descriptivo del negocio vinculado a las agencias de viajes (AAVV) en la provincia de Almería; un sector que, hasta la fecha, ha sido poco estudiado en el ámbito provincial. Como objetivos específicos, nos hemos planteado esencialmente la cuantificación del sector en sus ámbitos más importantes, tales como el volumen de negocio o el empleo directo que genera, así como la problemática con la que se encuentran las agencias de viajes en nuestra provincia. Una problemática que, en concreto, no dista demasiado de la problemática general de las agencias de viajes en el conjunto del territorio nacional, pues se puede decir, en sentido genérico, que el modelo de negocio minorista que tienen implantado dichas agencias es muy homogéneo en la mayoría de ellas.

Para la consecución de dichos objetivos, tanto el de carácter general como los definidos con un mayor grado de concreción, durante el primer semestre de 2005 el Instituto de Estudios de Cajamar ha realizado un trabajo de campo de carácter censal [1], por el que se ha dirigido un cuestionario semiestructurado a la totalidad de las agencias de viajes que estaban operando en este periodo en la provincia de Almería. La *pasación* de dicho cuestionario se ha realizado de forma estrictamente presencial a través de un encuestador que forma parte de la plantilla de este Instituto, habiendo respondido al cuestionario prácticamente la totalidad de las agencias censadas, por lo que, desde aquí, trasladamos nuestro más sincero agradecimiento por su desinteresada y amable colaboración.

> A modo de introducción

El sector turístico ha experimentado en los últimos años profundas transformaciones de carácter estructural, y dentro de él, especialmente, las agencias de viajes como intermediarios minoristas que comercializan un producto especialmente complejo en cuya conformación final participan un gran número de proveedores y de agentes mayoristas: *tour operadores*, proveedores de transporte, empresas de alojamiento, empresas de restauración, aseguradoras, guías y animadores turísticos, empresas de alquiler de vehículos, entidades financieras, empresas de organización de eventos, etcétera.

Por esta razón, podemos decir que, en este sector, la gestión de la calidad del producto es especialmente compleja, precisamente porque se trata de un servicio en el que la percepción de la calidad es muy subjetiva, y, sobre todo, está relacionado con necesidades que, de forma individualizada, tienen un carácter fisiológico [2]: alimentación (restauración), cobijo e higiene (sector hotelero), etcétera, por lo que la exigencia de calidad por parte del turista es especialmente rigurosa.

A la manifestación, tanto sintomática como estructural, de dichas transformaciones ha contribuido de forma rotunda: la aparición de nuevos canales de distribución, en concreto Internet, alterando la posición y el peso relativo de cada uno de los agentes e intermediarios en la cadena de valor y de distribución; la aparición, igualmente, de nuevas fórmulas o conceptos de turismo; el cambio en el comportamiento del consumidor o del turista [3]; el cambio de los partenariados turísticos; la intensificación de la competencia por la aparición de nuevos agentes; etcétera.

1 No muestral.

2 Aunque en realidad no sean productos de primera necesidad.

3 Fraccionamiento del periodo vacacional, mayores demandas de información, concepción de un turismo mucho más activo, etcétera.

El interés concreto que ponemos de manifiesto con este informe es el de hacer un diagnóstico fidedigno de la situación del sector en la provincia, sobre todo determinando su dimensión y cuantificando su negocio, y que sirva como instrumento decisional para las empresas y agentes vinculados al sector, haciendo un especial hincapié, como ya hemos advertido, en la cuantificación del negocio y en la identificación de los principales problemas a los que se enfrenta el sector, pero también fijando nuestra atención de forma concreta en la estructura y en las ventajas competitivas de las agencias de viajes almerienses, en su enfoque y percepción de la calidad, etcétera.

Además, queremos advertir que hemos eludido conscientemente una detallada caracterización general del sector en España por considerar que existe suficiente información sobre el mismo tanto a nivel bibliográfico como estadístico. De hecho, en Internet se pueden hallar numerosos estudios sobre el sector en el ámbito nacional, algunos de los cuales los hemos citado al final del presente trabajo.

EL VOLUMEN DE NEGOCIO

En la provincia de Almería operan en la actualidad en torno a unas cien agencias de viajes, las cuales, prácticamente la totalidad, responden a un perfil de negocio bastante homogéneo y de enfoque netamente minorista. De hecho, este enfoque es más acusado en Almería que en España pues en el conjunto nacional el 84% de las agencias de viajes es minorista. En su conjunto, a su vez, las agencias de viajes de la provincia de Almería representan en torno al 1,2% de los puntos de venta del conjunto del territorio nacional, y alrededor del 1,5% del conjunto de las empresas (agencias de viajes) existentes en España[4], que se localizan mayoritariamente, en términos brutos y por orden de importancia cuantitativa, en Madrid (23%), Cataluña (17%) y Andalucía (17%).

Aunque mayoritariamente dedican su actividad al *turismo emisor*, es decir, a la venta de productos turísticos en origen, también intervienen de forma esporádica y marginal en el negocio del *turismo receptor*, es decir, en el negocio de la venta y comercialización de paquetes turísticos del destino en el que se ubica la agencia a turistas que proceden de fuera del mismo[5]. No obstante, la estructura de especialización de las agencias de viajes en general en España, atendiendo precisamente a este criterio (*turismo emisor versus turismo receptor*), favorece mayoritariamente a las agencias de carácter emisor, pues tan sólo el 5% se puede considerar especializada precisamente en el *turismo receptor*[6].

En términos genéricos, se puede decir que el perfil básico de las agencias de viajes de la provincia de Almería es bastante homogéneo. Básicamente respondería a la siguiente caracterización. Es:

- minorista[7],
- no especializadas[8],
- vinculadas al negocio del *turismo emisor*,
- independiente[9],
- de carácter familiar,
- mixta[10],
- de reducida dimensión[11],
- etcétera.

Tal y como hemos dicho al referirnos al perfil básico de las agencias de viajes en la provincia de Almería, se puede decir que el régimen de distribución y de estructuración del negocio más comúnmente

4 Según datos del DIRCE (Directorio Central de Empresas) del Instituto Nacional de Estadística.

5 El *turismo receptor* implica, a nuestro juicio, importantes oportunidades de negocio que aún están sin explotar.

6 De hecho, el 57% de las agencias de viajes en España se halla especializado en el negocio de *turismo emisor*, y el 38% aborda indistintamente tanto el *turismo emisor* como el *turismo receptor*.

7 Especialmente atomizado y fragmentado.

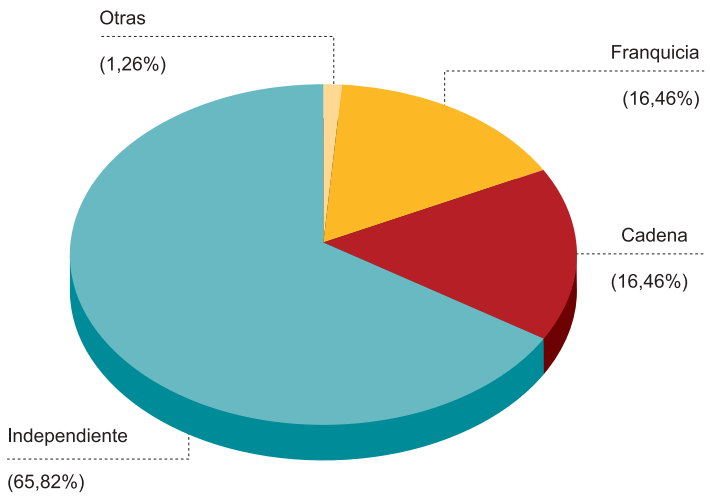
8 Aunque varía el grado de especialización, la segmentación operativa es muy difusa.

9 La proliferación de cadenas y franquicias suponen una seria amenaza competitiva para las agencias de viajes independientes no especializadas, o al menos esta es la percepción que manifiestan sus responsables.

10 Negocio-vacacional.

11 Con tres trabajadores o menos.

Gráfico 1. Formas de distribución o régimen de explotación de las AAVV en la provincia de Almería



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

Las cadenas y franquicias, generalmente asociadas a fórmulas de éxito o a resultados testados en otras ubicaciones o mercados, en términos generales, son fórmulas con una mayor proyección económico-comercial que las pequeñas agencias independientes, siendo éstas mucho más vulnerables a los cambios (tecnológicos, comerciales, competitivos...), tanto de orden cuantitativo como de orden cualitativo, que se producen constantemente en el sector. Permiten buscar fórmulas de *escalabilidad* superior tanto en el ámbito productivo como en el estrictamente comercial o mercadológico, ahorrando costes, y, por consiguiente, mejorando los márgenes comerciales y operativos, cuya reducción se ha convertido en una tendencia persistente en el sector. Además, también permiten un mejor posicionamiento comercial, combinar de forma más eficiente y pragmática el *turismo emisor* y el *turismo receptor*, trabajar en red, optimizando los recursos comunes disponibles, y, sobre todo, permiten una mayor diversificación y una mejor posición negociadora frente a los proveedores de servicios, que, en el ámbito de las agencias de viajes, son fundamentales, pues los paquetes turísticos, como hemos dicho y diremos a lo largo del presente trabajo, engloban numerosos suministros, productos y servicios que proceden de proveedores muy distintos (señorial y geográficamente hablando), y que, conjuntamente, crean un único producto percibido, con un conjunto de atributos y características, y una única valoración de la calidad por parte del consumidor-turista.

utilizados es el de agencia independiente, casi el 66%, siendo minoritarias las fórmulas de franquicia o cadena.

No obstante, la mayor parte de las agencias almerienses pertenece a algún tipo de asociación profesional o empresarial vinculada al sector que le permite articular y defender sus intereses comunes, así como buscar fórmulas escalares de colaboración empresarial. A través de la vinculación a las distintas asociaciones de carácter profesional que operan tanto a nivel nacional como internacional, obtienen determinados servicios que son valorados de forma muy desigual por cada una de ellas. De hecho, el 70% de las agencias de viajes almerienses asociadas obtienen o esperan obtener de la asociación en cuestión, en primer lugar, una mejor posición para la negociación con los mayoristas; y algo más del 23% obtiene o espera obtener en primer lugar asesoramiento e información. Como hemos dicho, aparte de las asociaciones de carácter internacional, en España existen múltiples asociaciones sectoriales de carácter o ámbito tanto nacional como de carácter regional/autonómico:

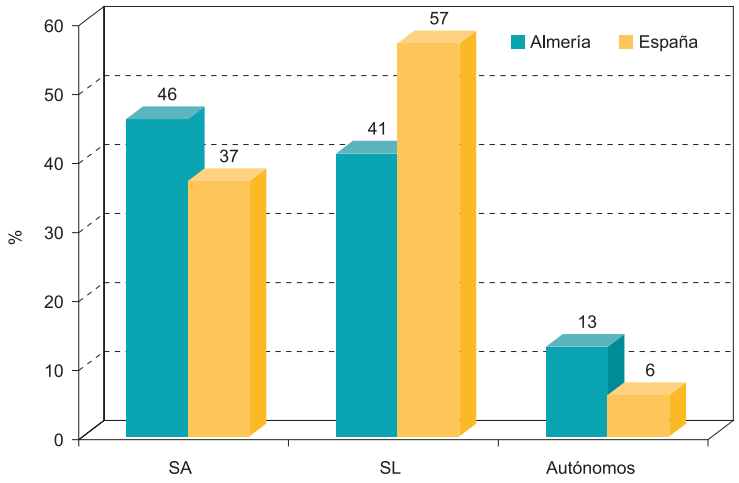
- UNAV (Unión Nacional de Agencias de Viajes),
- AEDAVE (Asociación Empresarial de Agencias de Viajes Españolas),
- FEAAV (Federación Española de Asociaciones de Agencias de Viajes),
- etcétera.

12 En términos demográficos o económicos.

El volumen de negocio conjunto de las agencias de viajes en la provincia de Almería asciende, en términos aproximativos, a unos 50 millones de euros, y genera un empleo directo de unas 286 personas, con una plantilla media 2,86 trabajadores por agencia y una productividad de casi 175.000 euros de facturación por ocupado. Este volumen de negocio viene a representar el 0,5% sobre el conjunto nacional, y el número de trabajadores representaría el 0,6%, cifras que ponen de manifiesto el menor peso relativo de este sector de las agencias de Almería al conjunto de las agencias en el ámbito nacional.

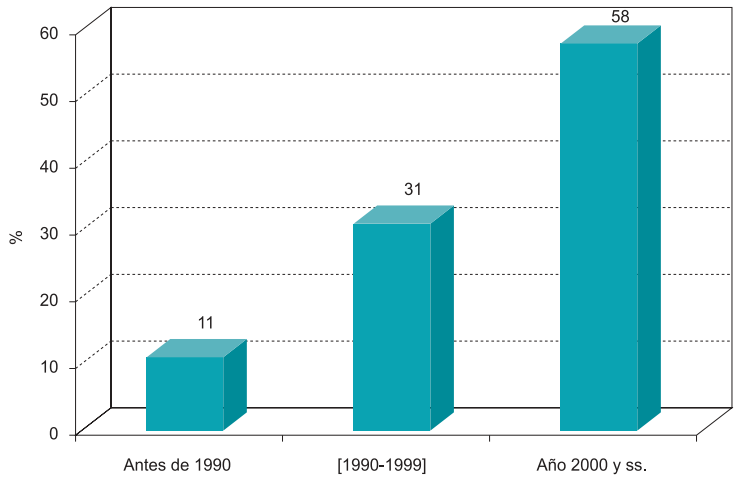
En el ámbito relacionado con la formación y cualificación del personal que trabaja en las agencias de viajes en Almería, se ha puesto de manifiesto la dificultad para encontrar profesionales del sector en el mercado de trabajo. De hecho, el 59% de las agencias de viajes en la provincia de Almería considera que es insuficiente la oferta de técnicos, titulados y especialistas existente en el sector. En términos más concretos, los profesionales más demandados, o respecto a los cuales se ha detectado una especial necesidad en Almería serían técnicos en agencias de viajes (49%), comerciales (27%) y diplomados en turismo (17%).

Gráfico 2. Distribución por forma jurídica. España-Almería



Nota: No se han tenido en cuenta las clasificadas por el INE como sin asalariados.
Fuente: Elaboración propia e INE.

Gráfico 3. Antigüedad de las agencias en la provincia de Almería

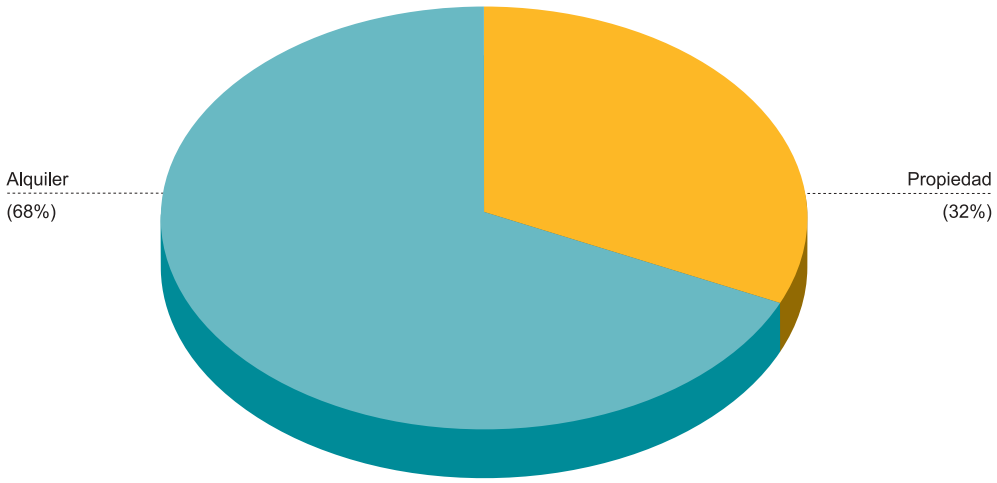


Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

El grado de antigüedad, y, por tanto, de experiencia, de las agencias de viajes de Almería, que en términos generales se puede decir que son variables altamente correlacionadas positivamente, es sensiblemente inferior a la media nacional. En efecto, en España el porcentaje de agencias con dos o menos años de antigüedad es del 10,4% (Almería 27%). En este sentido, convendría advertir que la *mortandad* empresarial en este sector es especialmente alta en términos genéricos, pues se crean anualmente muchas agencias cuando el entorno competitivo está especialmente saturado[13] y los márgenes comerciales, como hemos dicho, cada vez tiene un carácter más *ajustado*.

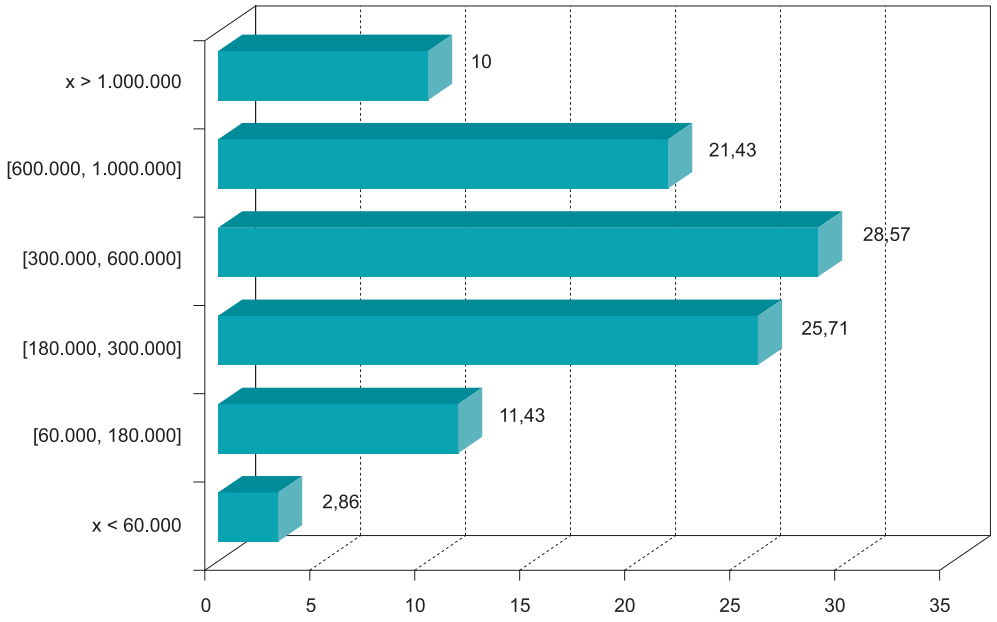
13 Muy atomizado y fragmentado, cuando lo que se necesitaría, con objeto de mejorar la eficiencia y la competitividad, sería abordar fórmulas de integración empresarial con objeto de disminuir el número de operadores (agencias) y dotarlos de una mayor dimensión, ganando, presumiblemente, en profesionalización, y, sobre todo, en eficiencia.

Gráfico 4. Fórmula de tenencia del local de las AAVV en la provincia de Almería



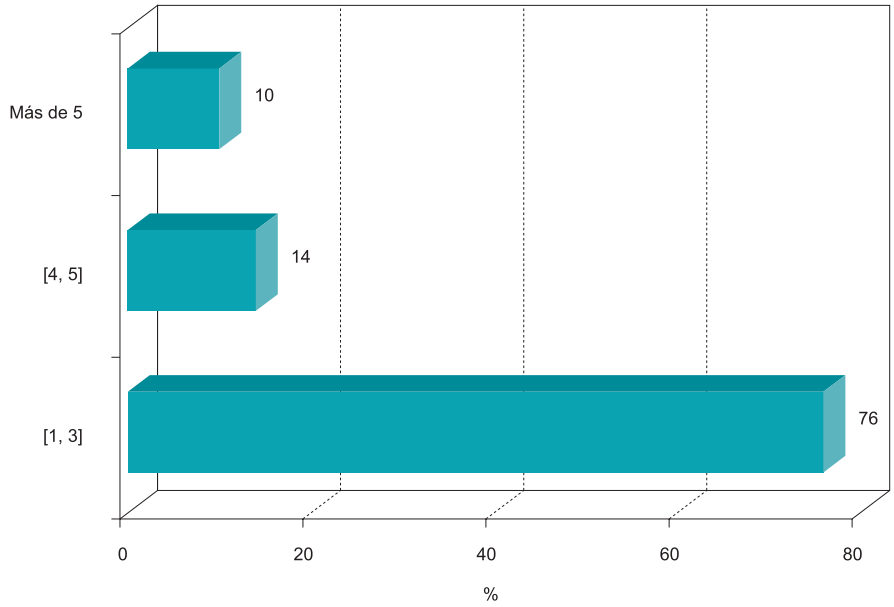
Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

Gráfico 5. Distribución del número de agencias por tramos de facturación en la provincia de Almería



Datos en porcentaje.
Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

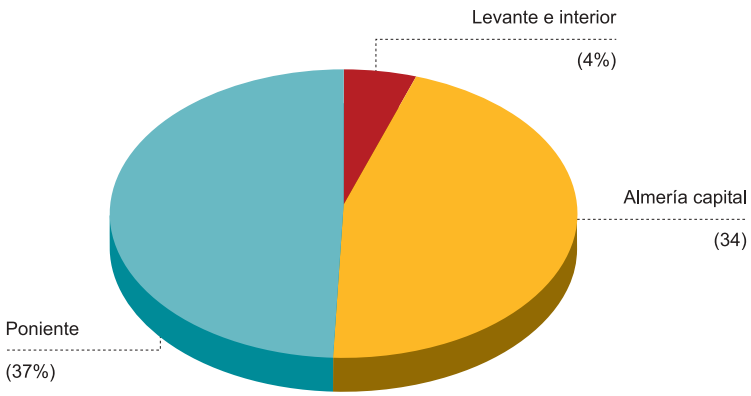
Gráfico 6. Distribución de las agencias por número de empleados en la provincia de Almería



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

El tamaño medio de las agencias de viajes almerienses es sustancialmente inferior a la media del territorio nacional; se puede decir, por tanto, que el tejido productivo sectorial es de naturaleza *microempresarial*. En concreto, y a efectos comparativos, podemos asegurar que en España el 77% de las agencias tiene entre uno y cinco trabajadores (en Almería, el 90%), el 10% tiene entre seis y nueve, y, el 13%, diez o más trabajadores[14]. Este hecho diferencial para Almería afecta negativamente a la especialización de los empleados. Al ser agencias de viajes de reducida dimensión y de *corta* plantilla, el personal ha de ser mucho más polivalente (menos especializado) y contar con una mayor movilidad interdepartamental dentro de la empresa. No obstante, en términos generales, se puede decir que las agencias de viajes almerienses no suelen tener una estructura departamental, es decir, cuentan con una estructura organizativa flexible y en gran medida *informal*. Precisamente, el reducido número de personas en plantilla impide una exhaustiva departamentalización y una organización funcional explicíta.

Gráfico 7. Distribución geográfica de las agencias de viajes en la provincia de Almería



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

14 Según datos del DIRCE del INE. Se han excluido las empresas que constan como que no tienen personal asalariado.

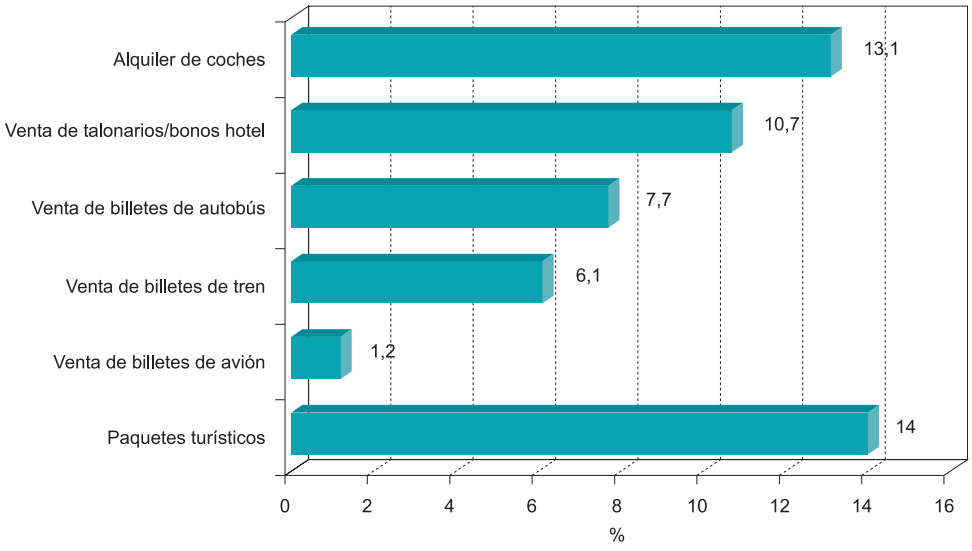
Tabla 1. Entidad financiera con la que opera con mayor asiduidad las AAVV en la provincia de Almería

	1º	2º
Cajamar	41,56	28,33
Unicaja	12,99	15,00
La Caixa	14,29	10,00
BBVA	7,79	11,67
Santander	5,19	8,33
Popular	7,79	11,67
Otros	10,39	15,00

En porcentaje. 1ª (entidad principal); 2ª (entidad secundaria).
Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

Las agencias de viajes almerienses consideran que tienen prácticamente todos los servicios financieros cubiertos con las entidades con las que operan. Prácticamente la totalidad de las mismas dispone de sistema de pago con tarjeta, y algunas cuentan adicionalmente con TPV[15] virtual. Además, en términos generales, hay establecidos acuerdos de financiación con entidades bancarias para facilitar la adquisición de paquetes turísticos por parte de los clientes, y, en algunos casos, sobre todo las agencias que operan en cadena o franquicia, se cuenta con tarjetas propias de fidelización, emitidas por entidades financieras con las que se tienen convenios específicos relacionados con medios de pago. Estas tarjetas de fidelización se benefician de grandes descuentos, suelen ser gratuitas, y permiten la acumulación de puntos para bonificar consumo futuro, en concreto consumo de productos turísticos en la cadena o franquicia en cuestión.

Gráfico 8.
Media porcentual de las comisiones obtenidas por las AAVV en los diferentes productos en la provincia de Almería



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

15 Terminal Punto de Venta.

PRODUCCIÓN, PRODUCTO, TECNOLOGÍA (INTERNET) Y COMUNICACIÓN

Por orden de importancia, los productos más destacables en el catálogo de las agencias de viajes en Almería son los relacionados con la venta de billetes, talonarios de hotel y paquetes turísticos. Desde el punto de vista de la rentabilidad para el negocio, los paquetes turísticos son los que tienen una mayor implicación cuantitativa (4 sobre 5), seguidos por la venta de talonarios de hotel (3,2 sobre 5) y la venta de billetes (2,3 sobre 5)[16].

No obstante, el incremento palmario de las necesidades de los usuarios de las agencias de viajes, y del consumidor-turista en general, así como el mayor desarrollo de productos cada vez más complejos, permite una mayor posibilidad de hacer venta cruzada y de vender productos paraturísticos (tarjetas de crédito/fidelización, seguros de viajes, financiación, complementos y enseres de viaje, etcétera) en el punto de venta, es decir, en la agencia de viajes. Además, en el ámbito de este sector, están apareciendo nuevos clientes relacionados con los fenómenos migratorios, y no hay que olvidar que Almería es una provincia en la que la inmigración tiene una especial incidencia, tanto de carácter económico como demográfico.

No toda la producción o comercialización de las agencias de viajes está relacionada con productos intermediados. También muchas agencias de viajes en la provincia diseñan productos específicos y a la medida de las necesidades del cliente con objeto de atender las necesidades de sus clientes. En concreto, podemos decir que el 59,5% de las agencias de viajes en Almería comercializan productos de diseño propio, si bien hay que decir que tienen un carácter muy básico y de poco valor añadido. Esencialmente, y por este orden, este tipo de productos estarían relacionados con viajes combinados o viajes de grupo, viajes en grupos organizados (excursiones), etcétera. Para la comercialización de este tipo de productos es fundamental la confianza en la agencia de viajes.

En cuanto a los destinos turísticos, los más solicitados en primer lugar por los clientes de las agencias de viajes consultadas en Almería, son, por orden de importancia, el resto de las provincias españolas, con el 63,6%[17], Centroamérica-Caribe, con un 23,4%, y Europa, con un 9,1%. Por su parte, entre los destinos mencionados en segundo orden de importancia destacan Europa con el 44,6% y Centroamérica-Caribe con el 28,6%. Se puede decir, por tanto, que la apuesta por el mercado de los destinos nacionales es fundamental para el negocio de las agencias de viajes, toda vez que el turismo de fin de semana y de puentes está creciendo de forma considerable a la vez que aumenta el poder adquisitivo de los españoles.

Tabla 2. Tipos de viajes más solicitados por orden de importancia en las AAVV de la provincia de Almería

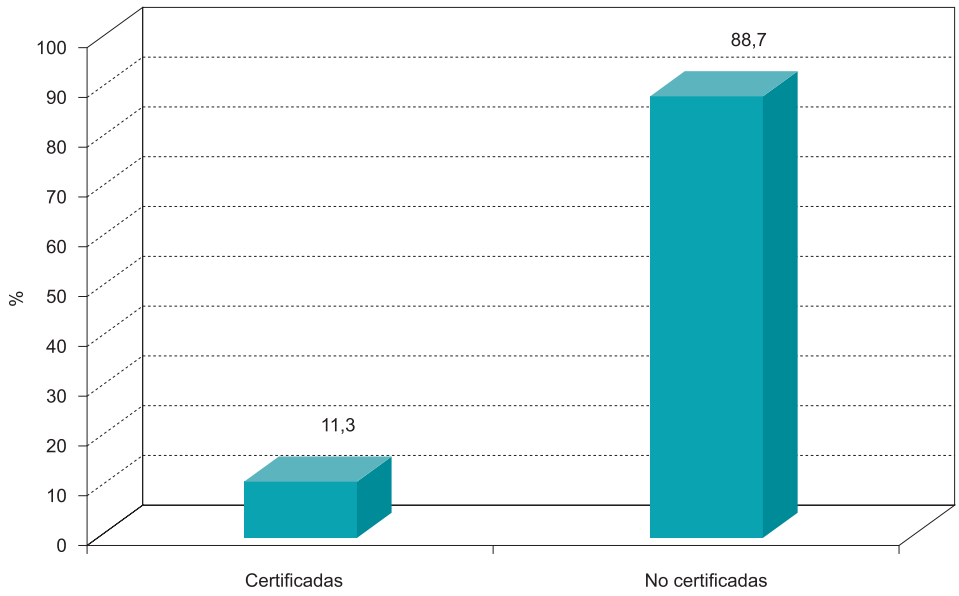
	1º	2º	3º
Negocios	19,48	12,99	29,87
Culturales	18,18	20,78	11,69
Salud	0,00	2,60	2,60
Novios	22,08	44,16	14,29
Otros (vac.)	40,26	10,39	24,68

En porcentaje. La 2ª y la 3ª columna no totalizan 100 por los casos ns/nc.
Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

16 Tanto en el ámbito nacional como almeriense, la venta de billetes ha pasado a un segundo plano (en cuanto a dedicación comercial) en el catálogo de productos de las agencias de viajes, cuando, tradicionalmente, era el producto emblemático o el producto con el que comúnmente se identificaba su actividad. La aparición de Internet y los nuevos canales de distribución y de información han tenido una fuerte incicidencia en este sentido.

17 Hay que destacar que, en los últimos lustros, con el crecimiento de la economía española, se ha producido una auténtica revolución en el turismo nacional. De hecho, el turismo nacional está sustituyendo parcialmente las demandas que tradicionalmente se correspondían con el turismo internacional.

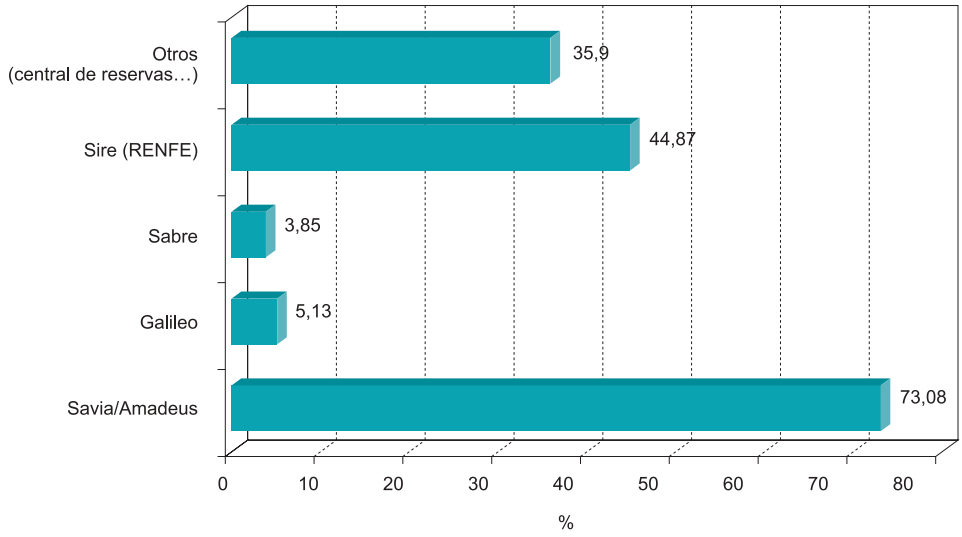
Gráfico 9. Implantación de sistemas de calidad



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

Si bien los responsables de prácticamente la totalidad de las agencias de viajes censadas en la provincia de Almería consideran que la calidad y la atención al cliente son elementos diferenciadores y fundamentales para el crecimiento y desarrollo de este tipo de negocio y de este sector, tan sólo el 11,3% de las agencias poseen alguna certificación de calidad. Según la percepción de los responsables empresariales del sector de las agencias de Almería, como ocurre prácticamente en el ámbito nacional, el componente metodológico del la certificación, como forma de gestión o de establecimiento de procesos de trabajo, pesa más que su potencial comercial. No obstante, a nuestro juicio, esta percepción cambiará sustancialmente con el tiempo, especialmente por la necesidad del cliente de buscar elementos objetivos de calidad para un servicio cuya percepción de la misma es extremadamente subjetiva y valorativa. De hecho, en el ámbito de la planificación estratégica de la mayoría de las agencias de viajes en España, la gestión de la calidad es el elemento considerado como de mayor importancia, seguido de la planificación de la formación y de la capacitación de los empleados. En términos generales, se es consciente en el sector de que la calidad proporciona una mayor rentabilidad a medio y largo plazo, una mayor satisfacción de cliente, y, por tanto, un mayor grado de fidelización.

Gráfico 10. Sistema de reservas que utilizan las agencias almerienses



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

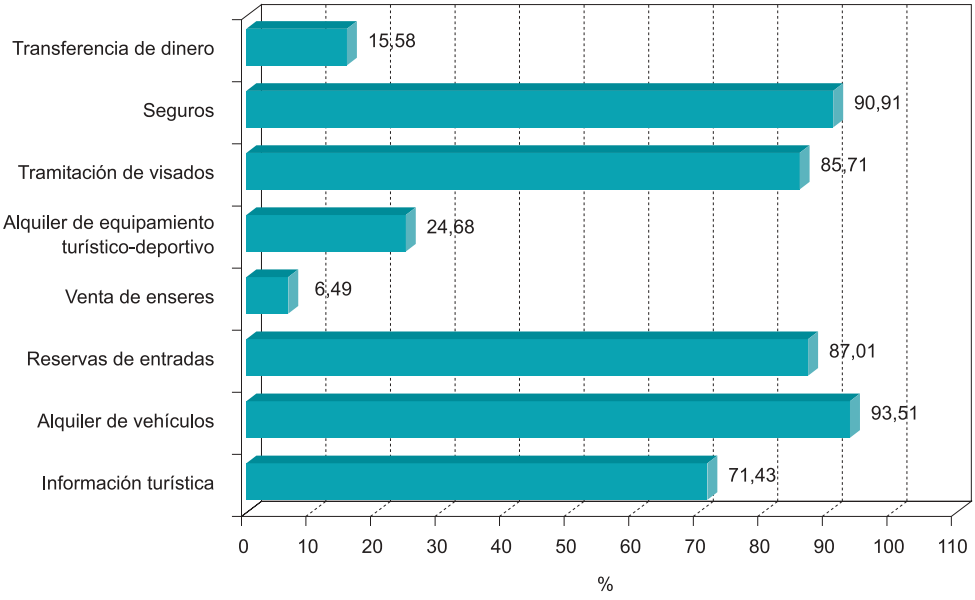
Prácticamente la totalidad de los encuestados consideran que la adaptación tecnológica es fundamental para poder competir en el nuevo entorno empresarial. Estar en red, compartir información, explotar las herramientas tecnológicas y comerciales que proporciona Internet, los nuevos sistemas de conectividad, y los nuevos canales de información y de distribución, se consideran elementos fundamentales para atender las expectativas y las necesidades que demanda el nuevo cliente turístico: mucho más exigente, racional e informado. De hecho, el producto que se comercializa en las agencias de viajes es meramente información (localizadores electrónicos, reservas...), de ahí que Internet se halla convertido en un canal extremadamente eficiente para este negocio. En términos generales, la agencias de viajes han acogido favorablemente las recientes incorporaciones tecnológicas relacionadas con las TIC[18], pues, si en un principio eran consideradas con recelo, la experiencia les ha demostrado que les permiten ganar en eficiencia, en servicio y en atención al público. El problema del desarrollo tecnológico es la proobsolescencia programada[19] con la que nacen los sistemas, hecho que incide en una gran disparidad tecnológica (comercio electrónico[20], creación de agencias virtuales, desarrollo comercial a través de Internet, etcétera) entre los operadores de gran dimensión y los operadores pequeños. También, la introducción de nuevas tecnologías tiene como inconveniente una pérdida de contacto con el cliente y una pérdida de calor en el proceso de compra. En lo referente a los denominados Sistemas Computerizados de Reservas (el sistema Amadeus es el más extendido, tanto en el ámbito almeriense como en el nacional) es preciso decir que agilizan y hacen mucho más eficiente la comunicación con los proveedores mayoristas de servicios turísticos, estableciendo una comunicación en tiempo real que implica unos beneficios importantes: ahorro de costes telefónicos, ahorro de costes en términos de tiempo, información sobre disponibilidades mucho más exacta y fiable, etcétera. En la actualidad se está avanzando igualmente en la mejora del tráfico de la documentación a través del intercambio de documentos digitales entre los distintos agentes que operan en el sector (programa EDI): empresas de transporte, hoteles, agencias, etcétera.

18 Tecnologías de la Información y de la Comunicación.

19 Es la paradoja de las nuevas tecnologías. El rápido crecimiento de las versiones hace que comercialmente ya esté programada la obsolescencia de los equipos y de los sistemas.

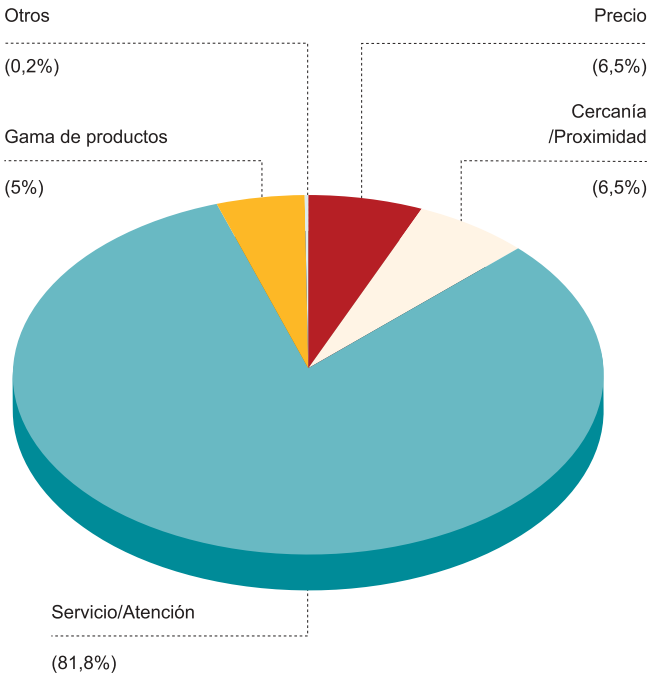
20 En el ámbito nacional, el 5% de la facturación de las agencias de viajes procede de la venta a través de Internet.

Gráfico 11. Proporción de agencias almerienses que utilizan productos complementarios



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

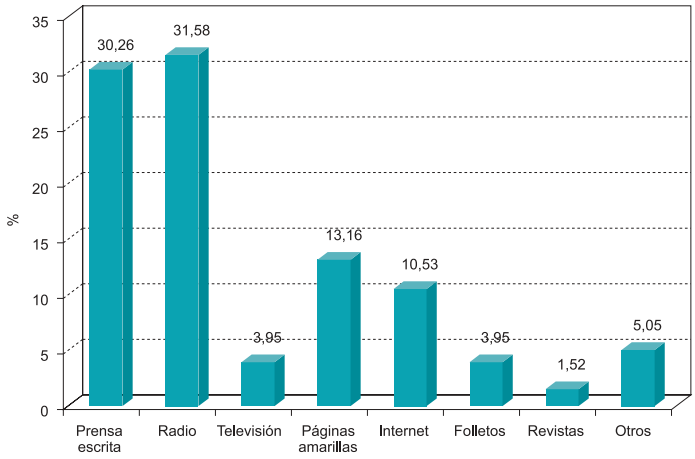
Gráfico 12. Principales ventajas competitivas autodiagnosticadas por las AAVV en la provincia de Almería



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

La calidad del servicio y la esmerada atención al cliente es el elemento competitivo más importante a juicio de los responsables de las agencias de viajes almerienses. Igualmente, se considera que, de forma inequívoca, la calidad y la vocación por el servicio y la atención al cliente es el principal elemento de fidelización en este negocio.

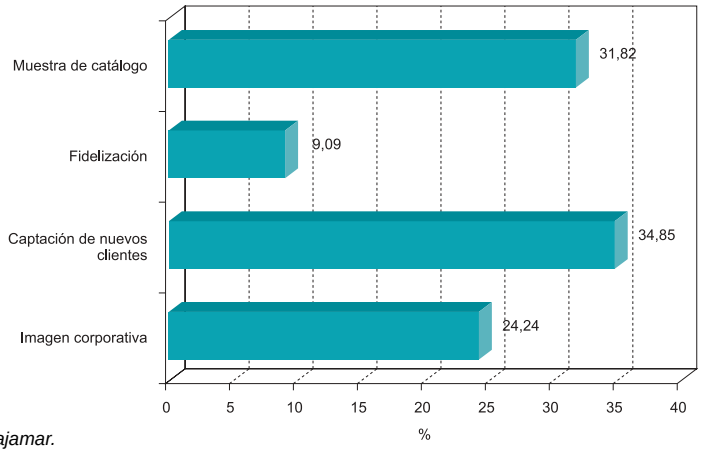
Gráfico 13. Principales medios publicitarios utilizados en primer lugar por las AAVV almerienses



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

El sector turístico, por naturaleza, es muy estacional, básicamente debido a la desigual proporción temporal entre tiempo de ocio y actividad laboral de los consumidores-turistas, fenómeno que afecta igualmente de lleno a las agencias de viajes. De ahí que la comunicación comercial sea fundamental para paliar los efectos de este fenómeno en el negocio. Las promociones y la publicidad, en este sentido, son fundamentales, sobre todo porque, en este caso, se está vendiendo un producto intangible, es decir, básicamente información. De esto son conscientes cada uno de los agentes de la cadena de valor y de distribución del producto turístico. En concreto, y para que sirva como dato representativo de esta afirmación, en las agencias de viajes almerienses, como media, en torno al 47% de las ventas están relacionados con ofertas o acciones promocionales.

Gráfico 14. Principales medios publicitarios utilizados en primer lugar por las AAVV almerienses



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

Como ya hemos advertido en numerosas ocasiones, el papel de Internet en el desarrollo del negocio turístico ha sido capital, y en concreto en el negocio de las agencias de viajes. En este sentido, los responsables de las agencias de viajes almerienses son conscientes de la importancia de este canal de información y distribución para el desarrollo óptimo de su negocio. De hecho, el 95% de los encuestados, o lo que es lo mismo, el 95% del censo total de agencias de viajes de Almería, considera que Internet es una herramienta esencial para su negocio, si bien las técnicas y estrategias comerciales particulares y propias de este canal no son del todo conocidas. Como dato representativo del reconocimiento de la importancia de este canal, se puede decir que el 83,5% de las agencias de viajes almerienses cuenta con página web propia, si bien los objetivos fundamentales de la misma son muy dispares entre ellas: captación de nuevos clientes, publicidad, muestra del catálogo de productos, desarrollo de la imagen corporativa o fidelización de la clientes, entre otros.

PROBLEMÁTICA Y RETOS

El 34% de las agencias de viajes almerienses tienen previsto poner en marcha proyectos de expansión, bien de carácter funcional o bien de carácter territorial, en los próximos doce meses. El conjunto de los proyectos de expansión o ampliación de negocio previsto para el próximo año asciende a un total de 918.000 euros. La principal razón de la inversión, según las agencias almerienses, es la ampliación de la gama de productos (30%), seguida de la expansión territorial (26%).

En el conjunto de España, en torno al 40% de las agencias se halla en proceso de expansión, alrededor del 30% se encuentran claramente afectadas por la estacionalidad, que, como hemos dicho y es perfectamente asumido por el sector, es uno de los principales problemas de gestión del sector turístico, y en torno al 5% se encuentra en reconversión del negocio: saneamiento, reorientación del negocio, cambio de posicionamiento mercadológico, cambio tecnológico, etcétera.

Estos datos, en términos generales, vienen a poner de manifiesto el claro dinamismo que presentan las agencias de viajes en un mercado netamente en expansión debido, básicamente, al incremento sustancial del nivel de renta medio de los españoles en los últimos lustros. Los casos de reconversión empresarial, al menos la mayoría de ellos, se deben más a cuestiones de la oferta (adaptación tecnológica, por ejemplo) que a cuestiones estrictas de la demanda. Se puede decir genéricamente que el principal objetivo de la reconversión es la mejora de la competitividad, por tratarse de un sector especialmente fragmentado, atomizado, con una gran presión competitiva, con estrechos márgenes, etcétera. Además, las pequeñas agencias independientes, que en Almería, como hemos dicho, son la mayoría, se consideran seriamente amenazadas o perjudicadas por la expansión de las cadenas y franquicias de carácter nacional, que tienen un mejor y más avanzado diseño comercial, una mejor posición competitiva, mayor capacidad comercial, una mejor posición negociadora con respecto a los proveedores, y, cada vez más, una mayor capilaridad geográfica.

El sector tiene planteada una problemática muy específica que viene a condicionar los retos que, a su vez, tiene que asumir en el futuro a medio y largo plazo. Uno de los problemas a los que se enfrenta abiertamente, pero que es transversal para todo el sector turístico en términos generales, es el de la estacionalidad. No obstante, la aparición de las nuevas formas de turismo y los nuevos hábitos y comportamiento del consumidor, como puede ser el turismo de fin de semana, debido a la fragmentación del periodo vacacional de los españoles, la expansión del turismo de convenciones y congresos, así como del turismo de negocios, etcétera, están permitiendo paliar en cierta medida los efectos del problema de la estacionalidad en la gestión y en la evolución del negocio.

La problemática del sector, por tanto, se localiza en otros frentes del negocio. En este sentido, tenemos que hablar en primer lugar de una fuerte atomización y fragmentación del sector, así como del crecimiento del número de agencias independientes. Este hecho, unido a la tendencia a la reducción de los márgenes comerciales con los que cuenta el sector, al parecer, ponen de manifiesto que las tendencias de desarrollo del negocio en el futuro pasan, básicamente, por la concentración sectorial, teniendo que desaparecer del mercado, como aseguran algunos especialistas del sector, aquellas agencias no especializadas o que no estén integradas horizontal o verticalmente en grupos o estructuras de negocio superiores. De hecho, una de las grandes amenazas para el segmento independiente de las agencias de viajes es la integración vertical a través de la formación de grandes grupos y corporaciones empresariales.

Se puede decir con rotundidad que, en el sector, no está en crisis el punto de venta, pero el poder de los tour operadores se agudiza cada vez

más en la cadena de distribución, sobre todo en lo relativo a los productos estandarizados. El reto principal de cara al futuro del punto de venta, es decir, de la agencia de viajes minorista independiente, pasa por destacar o fortalecer el papel del asesoramiento, un servicio de alto valor añadido, característico y propio del punto de venta físico, que debe ser obviamente remunerado y puesto en valor. Se puede decir, por tanto, que la estadarización del producto siempre irá en detrimento de los márgenes comerciales de las agencias. Sin lugar a dudas, el asesoramiento es la gran respuesta estratégica para la customización[21] del producto, para hacerlo único, y, sobre todo, para desestandarizarlo desde el punto de vista de la percepción del cliente o del consumidor final.

Insistimos, por tanto, que el servicio de asesoramiento en las agencias de viajes, necesariamente, adquiere cada vez más una mayor relevancia y un mayor valor estratégico para el desarrollo del negocio de las mismas. El turista-consumidor es cada vez mucho más exigente, está cada vez mucho más informado, sobre todo por la aparición y masificación del uso de Internet, es mucho más proactivo en el consumo de paquetes turísticos (como consecuencia precisamente del incremento del nivel de exigencia), quiere experiencias vitales únicas y personales, etcétera. Por tanto, el asesoramiento, unido a la generación de confianza por la proximidad y el conocimiento del entorno, así como a otros capítulos mercadológicos también fundamentales, como el desarrollo del merchandisig, se convierten en los elementos estratégicos esenciales de la agencia de viajes minorista independiente.

Tendencias futuras de las agencias de viajes

- Asesoramiento como servicio fundamental y de valor añadido.
- Especialización/Profesionalización/Segmentación.
- Incremento de la integración: mayor asociacionismo, creación de grandes grupos, incremento de los negocios franquiciados (fórmulas de éxito), integración vertical, integración horizontal, etc.
- Disminución del número de agencias.
- Cambio en la importancia de los productos. De hecho, la expedición de billetes se está convirtiendo en un servicio secundario para las agencias, cuando no hace mucho tiempo era un producto fundamental.
- Diversificación productiva e introducción de nuevos productos no convencionales.
- Aprovechamiento de los beneficios derivados de compartir información, del trabajo en red, de la cooperación empresarial, etcétera.
- Saturación del mercado en el ámbito de los productos convencionales (venta de billetes, por ejemplo).
- Necesidad de personal cada vez más cualificado y especializado en este tipo de negocio.
- Reducción de los intermediarios, especialmente por la incidencia de Internet como canal de información y distribución.
- Mayores cambios desde la oferta que desde la demanda.
- Innovación.

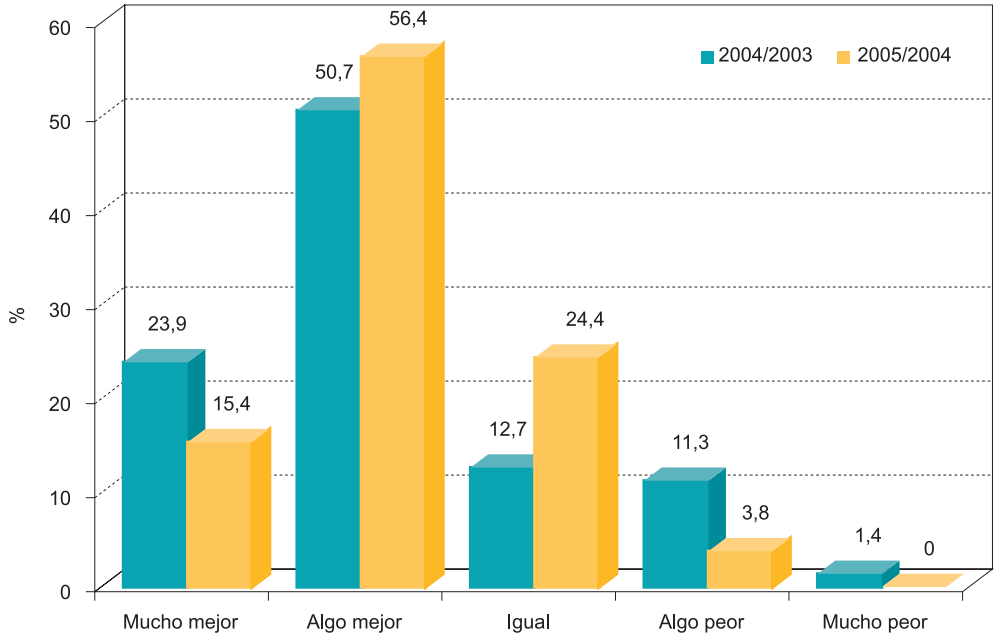
El asesoramiento no es solamente fundamental en la etapa predecisional del proceso de compra, también forma parte del paquete turístico, de su disfrute real y del periodo postventa, pues no hay que olvidar que este servicio, el de asesoramiento, contribuye a la generación de expectativas en el consumidor, contribuye igualmente a una mayor intensificación de las experiencias del turista en el destino por la información que se le proporcionó en el proceso de venta, etcétera. El producto que se vende en las agencias es un producto intangible, meramente contractual, pues tan sólo se está contratando una serie de servicios con numerosos proveedores y cuyo disfrute será posterior, de ahí que el asesoramiento contribuya a dotar de tangibilidad y de un carácter más hedónico al paquete turístico contratado. El turista debe tener la percepción de que el disfrute del paquete turístico o de los servicios que incorpora empieza en la agencia de viajes: a través del asesoramiento, de la información que se le proporciona, de las expectativas que se le genera, etcétera.

Principales cambios que se van a producir a medio plazo según los responsables de las agencias de viajes almerienses

- Auge de las agencias virtuales. Nuevas tecnologías.
- Cierre de agencias locales.
- Servicios integrales. Asesoramiento.
- Continuidad en el descenso de las comisiones.
- Fusiones y concentraciones. Asociacionismo.
- Aumento de las franquicias y cadenas.
- Pérdida de peso de la venta de billetes en el negocio conjunto.
- Mayor profesionalidad.

21 Personalización.

Gráfico 15.
Percepción subjetiva de la evolución del negocio de las AAVV almerienses



Fuente: Instituto de Estudios de Cajamar.

La percepción de los empresarios del sector, en términos generales, se hace inequívocamente eco de que la situación actual del negocio, si bien no es mala, sí se puede decir, cuando menos, que es compleja y difícil, debido esencialmente a los profundos cambios que se están produciendo en el sector turístico en general, tanto desde el punto de vista de la demanda, y relacionados esencialmente con unos mayores niveles de exigencia por parte de los consumidores de paquetes turísticos, como desde el punto de vista de la oferta y de la propia estructura de la competencia. Además, la estructura del sector, claramente atomizada, impide mejoras sustanciales en la penetración en el mercado por parte de las agencias individuales. Se puede decir con rotundidad que las agencias de viajes en España, y, por supuesto, también en la provincia de Almería, son conscientes de que la tendencia a la reducción de los márgenes comerciales y operativos, debido a la reducción paulatina de las comisiones cedidas por los proveedores tradicionales de servicios turísticos, especialmente operadores de transporte aéreo, que pueden acceder cada vez de forma más directa al consumidor final[22], es un hecho que se va a ir agudizando de forma paulatina en el tiempo. De ahí que la innovación, la diversificación y la profesionalización, sobre todo enfocadas al asesoramiento y a la atención al cliente, claves para el éxito de cualquier negocio, pero en especial para el de éste, deben ser las líneas estratégicas que deben adoptar las agencias de viajes para poder compensar el deterioro de los márgenes comerciales. A nuestro juicio, sólo con más producción y con producción de mayor valor añadido se pueden compensar. No obstante, el incremento de la producción puede ir en detrimento de la calidad y de la atención al cliente, por lo que el vector de desarrollo estratégico más importante para este tipo de negocio es el incremento del valor añadido de los productos y servicios comercializados.

22 El impacto de Internet, en este sentido, ha sido crucial.

PRINCIPALES ESTUDIOS DEL SECTOR EN ESPAÑA

AECE (2001): Investigación sobre el uso de Internet en el sector de las agencias de viajes en España.

AEDAVE (1999): Análisis estructural, económico y financiero de las agencias de viajes en España.

UNAV (2003): Las agencias de viajes en España. Estudio de los cambios productivos, evolución del sector y nuevas cualificaciones profesionales.