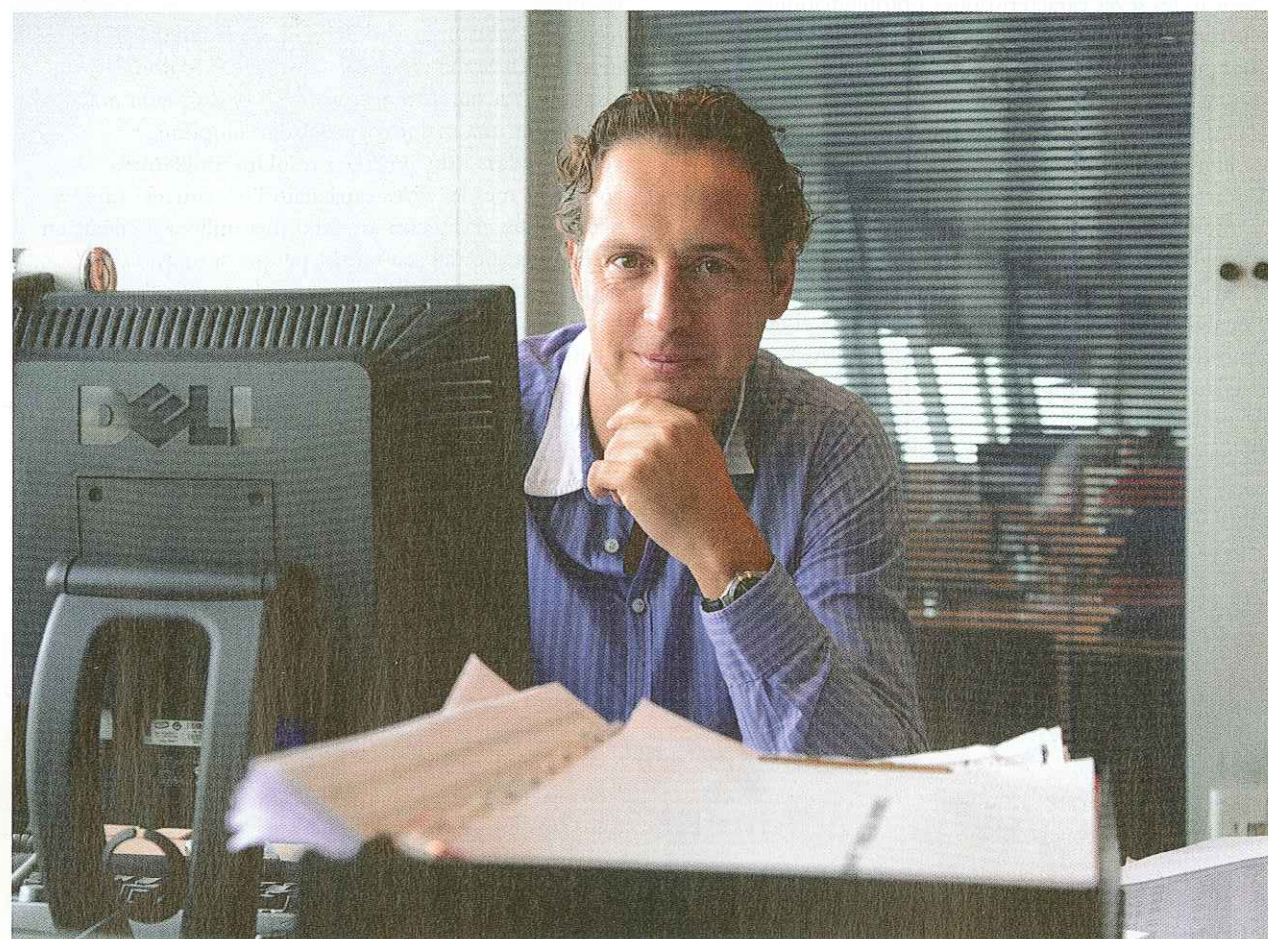


Javier Pérez-Tenessa, conseller delegat d'eDreams

«En èpoques complicades els negocis en línia estem més ben preparats»



La d'eDreams és una història d'èxits. Un èxit que, més enllà d'una brillant trajectòria professional, Javier Pérez-Tenessa atribueix al potencial del seu equip internacional. Ha dedicat gran part de la seva vida a preparar-se per a aquest moment i ara gaudeix del fruit d'una feina ben feta. L'acord i posterior transacció d'eDreams amb TA Associates, empresa líder de Private Equity als Estats Units i a Europa, que l'any 2006 va adquirir eDreams per 153 milions d'euros i els va permetre fer un salt de gegant, ha catapultat eDreams com a la primera agència de viatges en línia en l'àmbit estatal per volum de negoci amb una facturació de

312 milions d'euros el primer semestre de l'any. Una xifra que suposa un increment del 49 % respecte al mateix període de l'any anterior. El 2007, el portal va atendre 2,4 milions de clients entre vols i pernoctacions hoteleres, unes dades que evidencien que el creixement de les vendes en línia és imparable fins al punt que un de cada deu viatges es compra a través d'Internet.

Com recorda l'inici de l'empresa a Silicon Valley, l'any 1999?

L'inici va ser molt emocionant ja que en aquell moment als Estats Units hi havia una revolució

«EDREAMS DESTACA PER LA TRANSPARÈNCIA I COMPETITIVITAT DELS PREUS, LA GRAN OFERTA D'HOTELS I LA SELECCIÓ DE PAQUETS DE VACANCES»

tecnològica molt important que canviaria moltes coses. Ho vaig viure en primera persona perquè estava treballant per a Netscape, feia poc que havia acabat un MBA a la Universitat de Stanford. Vaig tenir la gran sort d'estar en el lloc adequat en el moment adequat i, de fet, si comparem el camp dels viatges actual amb el de nou anys enrere, no té res a veure.

I van aprofitar la seva experiència i el bon moment.

Tot plegat va esdevenir un gran canvi per al món de les agències de viatges. Internet era un camp que generava moltes expectatives i vam aconseguir la ronda de finançament més ràpida del moment, que van ser 34 milions de dòlars per poder muntar l'empresa. Ara bé, tot i que vam començar als Estats Units, perquè era on es coïa tot el moviment, l'objectiu prioritari sempre va ser Europa. Volíem aprofitar l'experiència acumulada en el mercat nord-americà d'Internet i enfocar-la al mercat europeu, que aleshores estava molt verd. De fet, l'any 1999 aquí no hi havia res de res i això ens va permetre ser els primers en engegar una agència de viatges en línia a Espanya i a Itàlia. Al principi vam passar per uns anys una mica complicats, perquè hi va haver la crisi de la bombolla d'Internet que vaticinava la desaparició de totes les empreses del sector i que ens va atrapar dins l'onada de pànic generada en el sector.

Però els resultats demostren que ho van superar...

La indústria del turisme va patir una certa contracció, tot i que nosaltres vam continuar creixent a un ritme fort, entorn del 30 % anual des del principi. De fet, el 2003 es van ajuntar una sèrie d'ingredients que van fer que el nostre negoci explotés en sentit positiu. A partir d'aleshores els nostres creixements s'han multiplicat per tres, per dos i per quatre, any rere any. Fa vuit anys érem l'agència 9.000 d'Espanya i ara estem orgullosos de dir que som la primera agència en línia en l'àmbit espanyol i la segona en l'àmbit europeu.

Per què van escollir la ciutat de Barcelona com a seu de la companyia?

Sabíem que havíem d'estar a Europa i teníem diverses opcions. Londres, París, Milà, Barcelona i Madrid eren

les principals, però ens vam decantar per Barcelona perquè ens va semblar que era un bon lloc per portar talent d'altres països i, a més, l'estil de vida era molt similar al de San Francisco, per la qual cosa resultava més fàcil convèncer la gent per anar a Barcelona que no pas a París o Milà. Barcelona és una ciutat oberta al món i el nostre equip sempre ha tingut un caràcter molt internacional, i així continuarà.

Parli'ns de l'equip que integra eDreams.

Vam tenir la sort de disposar d'un bon equip i contractar gent molt eficient des del començament. Ara ja són els equips més sòlids que hi ha a Europa pel que fa a temps, experiència i coneixement del sector. A poc a poc ha augmentat el nombre de treballadors fins a arribar als gairebé 200 actuals. El més sorprenent, però, és que en els darrers anys no hem crescut gens.

Això pot semblar contradictori...

Internet et permet ser més productiu i atendre moltes més persones amb un petit equip perquè està tot automatitzat. De fet, les nostres vendes per empleat són unes cinc vegades més grans que les d'un treballador d'una agència de viatges convencional. L'avantatge és que et permet invertir en obtenir millores de desenvolupament de producte, i així accentuar la diferència amb els nostres competidors.

Quins avantatges ofereix a un usuari comprar en un portal d'Internet respecte d'un operador tradicional?

Pel client tot són avantatges. Els més importants són un preu més interessant, transparència i comoditat de poder comparar tots els preus conjuntament. Aquest darrer aspecte és difícil de superar, i de fet, és el que ens permet guanyar quota de mercat per sobre de les agències tradicionals que encara no han entrat en aquest món, tot i que moltes ja s'hi estan posant perquè han vist que el futur passa per aquí.

En un mercat amb cada vegada més competència, quines són les claus per competir amb èxit?

Cal haver invertit molts milions d'euros en desenvolupament i tecnologia, i nosaltres ho hem fet.

L'entrada de TA com a principal accionista d'eDreams ha assegurat l'expansió del portal creat per Javier Pérez-Tenessa.



A més, per dedicar-se a la distribució de viatges cal estar forçosament vinculat a Internet, ja que està revolucionant el mercat: permet comparar preus a l'instant, consultar mapes interactius i conèixer la disponibilitat en temps real, entre d'altres. Els viatges són productes que no són tangibles, on el que es mou és informació i, per això, no hi ha res millor que un ordinador, i millor encara, un ordinador connectat a molts ordinadors. Nosaltres en cada cerca comparem més de 100 companyies i més de 100.000 vols. El que podem fer en segons una persona trigaria setmanes. La clau és el producte, és a dir, la intel·ligència tecnològica.

Com s'aconsegueix ser més ràpid que la resta?

És imprescindible una bona gestió de l'equip i seleccionar gent que tingui passió per ser líders i a qui li importi l'impacte en resultats. També cal saber treballar en equip ja que el líder és tot l'equip. Aquest és un principi bàsic perquè tot evolucioni de manera eficient.

Quin ha estat el secret per aconseguir un creixement de gairebé el 50 % respecte al mateix període de l'any passat en un context de recessió econòmica com l'actual?

Els clients volen trobar d'una manera fàcil, ràpida, segura i còmoda el millor preu d'un vol. Un fet que, en un moment de crisi econòmica com l'actual, encara té més força ja que qualsevol petit estalvi és molt important. El nostre sistema permet conèixer la disponibilitat a l'instant i comparar preus reals per estalviar diners al consumidor.

Els experts asseguren que el sector ha experimentat un descens del 2 % respecte a l'any passat i vostès continuen recollint bons resultats. Tem que els seus plans de creixement quedin frenats?

Estem en un bon negoci i s'ha demostrat que en èpoques complicades els negocis en línia estem més ben preparats per diversos motius. D'una banda, tenim una estructura de despeses molt variable. A més, si cauen les vendes,

com que són automàtiques, l'impacte és menor que amb una estructura tradicional. D'altra banda, en èpoques de recessió hi ha més interès en obtenir distribució, fins al punt de donar un preu més avantatjós als distribuïdors.

Quin creu que és el valor diferencial d'eDreams respecte a la competència?

Nosaltres hem invertit molt en preus i innovació. A Europa vam ser els primers en introduir un cercador que incorporés les companyies de baix preu, i això ens va permetre l'oportunitat que el client sempre trobés l'opció més econòmica. La innovació és l'únic avantatge competitiu sostenible en un producte tecnològic com el nostre, perquè al final tot es copia.

Podríem dir que el turisme de baix preu ha ajudat a dinamitzar el sector?

El que està clar és que hi ha hagut un moment en què gent que no viatjava ha viatjat. Aquest any és un any

especial perquè l'economia comença a minvar, però en els darrers quatre anys ha crescut molt el turisme emissor a Espanya, i aquest és sobretot de les agències de viatges en línia i de les companyies de baix cost que han permès somiar a gent que abans no s'ho podia ni plantejar.

Creu que en el futur accions com les que ha protagonitzat aquest estiu alguna companyia aèria amb l'amenaça de cancel·lació de reserves, seran un fet habitual o bé podem parlar d'un episodi aïllat?

El que serà habitual és el que ha passat aquest estiu, que no se n'ha cancel·lat ni una. Les vendes que s'han fet estan fetes i estan garantides, i tal com ja ha passat, ningú no permetrà que es cancel·lin. Al final el que acabarà passant és que les companyies que juguin amb la confiança dels clients, perdran clients.

Estem parlant d'una il·legalitat?

Cap companyia no pot cancel·lar un bitllet si ja està venut. Tal com ja s'ha pronunciat la Comunitat Europea aquestes cancel·lacions són una il·legalitat tan gran que pot suposar la fi de la companyia aèria que ho faci. Ara per ara, dir-ho és gratuït. El nostre compromís és garantir tots els mitjans tecnològics, financers i legals per defensar el dret del client de comparar.

Quins són els objectius de la seva companyia a curt termini?

N'hi ha un de molt clar que és el de continuar la nostra internacionalització. En això també hem estat pioners ja que des del principi érem una empresa que no volíem ser únicament espanyola, sinó que volíem competir en l'àmbit mundial, amb els millors. Ho hem estat fent, i des de fa un any i mig ja som per tota Europa, competint en la primera divisió. De fet, a final del 2008 o principi del 2009 tenim previst obrir noves oficines tot i que encara no podem fer públic on serà.

Com evolucionarà el sector dels viatges en línia a casa nostra?

Actualment s'està descobrint els avantatges que ofereix el món de les reserves hoteleres, tant en qüestions de preu com en comoditat i facilitat de cerca. Ara reservar places hoteleres és molt més àgil que no pas amb l'antic sistema de catàlegs.

«CAL INVERTIR MOLTS MILIONS D'EUROS EN DESENVOLUPAMENT I TECNOLOGIA, I NOSALTRES HO HEM FET»

Així, diríem que el producte estrella d'enguany són els hotels?

Sense cap mena de dubte. Està creixent moltíssim, per sobre del 50 %, com els viatges combinats, perquè la gent s'ha adonat que si es compren dos productes en comptes d'un s'estalvien diners. Ara bé, la principal àrea d'activitat continua sent la venda de bitllets i moltes agències tradicionals estan fent el salt a Internet. El futur del sector dels viatges evoluciona cap al sistema en línia, ja no hi ha marxa enrere.

S'innova poc a Catalunya?

A vegades hi ha barreres que dificulten fer negocis aquí i et vénen ganes de marxar a un altre lloc on no et posin tants entrebancs; no cal que m'ajudin, però tampoc és necessari que em destorbin gaire. Per exemple, un dels punts que més dificulten l'obertura de nous negocis és la manca d'unitat de mercat. De fet, s'està treballant per unificar en l'àmbit europeu, però cal que unifiquin en l'àmbit espanyol perquè sinó, tenim un gran desavantatge respecte als nostres competidors internacionals. Al segle XXI és necessari que hi hagi una normativa lingüística, d'impostos i de consum comuna perquè puguem ser competitius i que ens permeti innovar. ●

VANESSA PÉREZ / FOTOS: JOAN MOREJÓN

La màquina de somnis

L'agència de viatges en línia eDreams és un somni fet realitat. De fet, no fer cas al seu nom hauria estat una fatalitat, sobretot per als seus creadors, James Hare i Javier Pérez-Tenessa, dos apassionats dels viatges i d'Internet. Així, el portal de viatges eDreams és la fusió d'aquestes dues passions que d'alguna manera han fet extensibles a la resta de la població. Entre la clientela hi ha tot tipus de perfils, des de joves fins a jubilats, passant per empresaris, famílies, etc., i tots amb un interès comú: aconseguir el millor preu i de la manera més còmoda, amb un sol clic i des de casa. Ara bé, l'èxit sempre va precedir de risc: els seus creadors van abandonar bones feines i bons sous per començar de nou i fer del seu somni, i el de milions de persones, una realitat.