

## ENTREVISTA

## «El cliente busca en un hotel experiencias que van más allá del mero alojamiento»

El director general para Europa de Iberostar, Aurelio Vázquez, considera que la industria turística española «es muy sólida», aunque tiene problemas estructurales pendientes de resolver. «Los hoteles han de ser mucho más versátiles y capaces de satisfacer las demandas y exigencias de los clientes», apostilla Vázquez.

Juan D. Carvajal • Madrid

**A**demás de director general para Europa y Mediterráneo de Iberostar, este asturiano de 54 años, licenciado en Medicina y Cirugía, y MBA por el IESE, es también el presidente de la Federación Hotelera de Mallorca. Fue presidente de la Agrupación de Cadenas Hoteleras de Balears entre 2007 y 2010. También es vicepresidente de la Agrupación de Cadenas Hoteleras de España y miembro de la Junta Directiva de Exceltur y del Instituto Tecnológico Hotelero.

– ¿Cómo le ha ido 2013 al Grupo Iberostar?

– El año ha sido muy interesante. Hemos crecido tanto en facturación como en beneficio bruto de explotación (Ebitda) y recuperado los márgenes empresariales. Las expectativas son muy buenas. Ha sido, por tanto, un año de consolidación en el que hemos avanzado en procesos claves, como el de la eficiencia interna, la comercialización y la apertura de nuevos mercados. En definitiva, estamos muy satisfechos con el trabajo realizado.

– ¿Cuáles han sido los hitos más importantes del grupo este año?

– Contamos con nuevos proyectos en el Caribe y Europa; hemos sido capaces de capear el temporal en los destinos del norte de África teniendo en cuenta la situación de incertidumbre que se ha vivido; hemos abierto la plataforma de venta online para Rusia y los mercados del Este con el objetivo de aprovechar al máximo las oportunidades de negocio, y finalmente desde el punto de vista de gestión interna, se han actualizado y consolidado sistemas de IT en los más de 15 países donde operamos. De forma adicional, y bajo el paraguas de un pro-



FOTO: CONNIE G. SANTOS

## Aurelio Vázquez

Director para Europa del Grupo Iberostar

yecto de CRM global que articula toda la estrategia de relación con el cliente, se ha continuado con el desarrollo del canal de venta propio.

– ¿Qué planes tienen para Europa? ¿Han barajado la posibilidad de ampliar el concepto de negocio?

– No queremos ser una cadena urbana al uso, pero sí tener una presencia muy concreta en determinadas capitales como Madrid, París, Londres o Berlín, entre otras. Dicha estrategia nos ayudará a completar nuestro portfolio, además de consolidar y reforzar nuestra imagen de marca.

– Usted es uno de los promotores de la innovación en su grupo. ¿En qué se

ha traducido esa estrategia de la innovación?

– Tan importante como la innovación en producto es la que se refiere a los procesos o a las estructuras organizativas. Nuestra compañía se tomó en serio hace

unos años sistematizar la innovación. Creamos un departamento vinculado también al empleo y a la introducción de nuevas tecnologías. Hemos desarrollado el proceso de 'check in' y de asignación de habitación antes de viajar, de manera similar a como se hace en las compañías aéreas. Se trata

de introducir novedades que incidan en la diferenciación, así como en la mejora de la gestión y la comercialización.

**«No queremos ser una cadena urbana al uso, pero sí tener una presencia muy concreta en determinadas capitales europeas para completar nuestra oferta»**

– ¿Cómo serán, a su juicio, los hoteles a medio y largo plazo?

– Desde luego, las empresas hoteleras han de tener muy en cuenta que, hoy en día, el cliente lo conoce todo de antemano. Sabe perfectamente a dónde va y espera un trato específico. Actualmente, el cliente no se adapta a las dinámicas del propio establecimiento. Busca experiencias y sensaciones que van mucho más allá del mero alojamiento, elemento sobre el que antes se hacía pivotar una serie de servicios. Los hoteles tienen que ser mucho más versátiles y han de ser capaces de satisfacer en cada momento las demandas y exigencias de los clientes. Además, deben ser capaces de desarrollar su actividad de forma sostenible con el medio ambiente y el entorno donde están asentados.

– ¿Se le está sacando todo el partido a las nuevas tecnologías en el ámbito turístico?

– De todos los negocios que hay en internet, el nuestro es puntero y presenta unos índices de transacciones muy avanzados. Queda un enorme camino por recorrer con el objetivo de conocer mejor al cliente a través de las nuevas tecnologías, no sólo para vender más, sino para gestionar de forma óptima todos los procesos de relación con el mismo. En esta línea, el gran reto es gestionar toda la información recibida y emitida por el cliente.

– ¿Cuál es su visión de la industria turística en nuestro país?

– Es muy sólida. Hemos atravesado una crisis económica sin precedentes y, sin embargo, no solo ha aguantado muy bien los envites, sino que está funcionando como verdadero motor de la economía. Esta reflexión no significa que no tengamos problemas estructurales sin resolver. La concentración de la actividad en los meses de temporada alta provoca desequilibrios importantes en la estructura social y económica de España. La gestión de los aeropuertos como principal puerta de entrada a nuestro país y de importancia vital para los archipiélagos con los que no se está teniendo sensibilidad necesaria para abordar el problema. La regeneración de zonas maduras, no se está priorizando la actualización de acuerdo con las nuevas necesidades existentes infravalorando la competencia que está atenuada por la situación política, social y económica por la que atraviesan algunos países. El veto al crédito, que además necesita un abaratamiento. La formación del capital humano en una industria intensiva en mano de obra, es la otra gran asignatura pendiente por abordar; los programas educativos no se diseñan conforme a las necesidades de las empresas. El dominio de idiomas sigue siendo otro punto débil de nuestra educación.