

► Análisis

MARINO FACCI

Presidente y Director General CWT España y Vicepresidente Ejecutivo Zonas Mediterránea & Latinoamérica



Resultados 2007

El EBITDA en 2007 ha sido ligeramente inferior al del 2006 en valor absoluto y en términos de ratio pero en línea con el presupuesto. A pesar de esto, los resultados han sido más que satisfactorios y superiores a la media de los otros países de EMEA en los que CWT opera.

Para entender mejor los resultados conviene analizar determinados indicadores clave del rendimiento:

Indicadores negativos:

1. Los "ingresos netos" por transacción han bajado un 4.1%.
2. Los costes directos han aumentado un 2.9%.

Indicadores positivos:

1. Los gastos directos por transacción cayeron un 1,9%.
2. Los gastos indirectos por transacción cayeron un 7.1%.
3. Los dos puntos anteriores originan un descenso del coste por transacción de un 2.9%.

Como resultado de los efectos positivos y negativos mencionados, el EBITDA por transacción se redujo un 8.6%.

La presión que ejercen nuestros proveedores y clientes sobre nuestros ingresos ha provocado una baja sensible de nuestros ingresos netos no compensada por un significativo – pero insuficiente- aumento de la productividad. No obstante, hemos logrado controlar de manera ejemplar nuestros costes de central y continuaremos en esta dirección.

Las ventas han crecido por encima del 4% y eso a pesar de que hayamos podido conseguir una bajada superior al 7% en el precio medio del billete de avión vendido a nuestros clientes (cuando el precio medio del billete aéreo en España ha bajado solamente un 4%). Este dato nos complace enormemente y es la confirmación de uno de los valores añadidos que ofrece CWT: bajar el coste medio de los viajes de nuestros clientes. No obstante, este hecho genera un impacto negativo sobre nuestra cifra de facturación, cuyo aumento es menor al del número de nuestras transacciones. Estas últimas aumentaron en 2007 un 6.1%, es decir, 1.8 puntos por encima de la cifra de facturación.

El aumento de las ventas en cada uno de nuestros cuatro segmentos ha sido la siguiente:

Viajes de negocio: +2.15% vs 2006.

Eventos: +18.11% vs 2006.

Vacacional: +6.49% vs 2006.

Receptivo (KeyDM): -15.10% vs 2006.

Total: +4.3% vs 2006.

CWT ha mantenido de forma evidente su segundo puesto en España en el segmento de los viajes de negocio y ha consolidado su liderazgo en lo que a reuniones y eventos se refiere. Estos dos segmentos forman parte de nuestro "core business" y de nuestra estrategia de desarrollo futura. Nuestro segmento vacacional ha evolucionado razonablemente y debería permitirnos,

en 2008, alcanzar un crecimiento más pronunciado y un equilibrio financiero. En cuanto a KeyDM (nuestra actividad receptiva), después de tres años de reposicionamiento en este segmento, el EBITDA se ajusta totalmente a nuestras previsiones.

El 2007, la 32ª America's Cup celebrada en Valencia ha permitido que CWT se de a conocer aún más en el mundo del deporte de alta gama al ser la agencia oficial de los equipos Alinghi (Defender) y Areva Challenge. Esto ha beneficiado a nuestra imagen y nos ha proporcionado un volumen de negocio de 10 millones de euros en dos años y medio aunque, desafortunadamente, sin rentabilidad.

Hemos inaugurado un modelo nuevo de comunicación interna y externa, desplazando parte de nuestro comité de dirección a 5 ciudades en las que CWT opera. Cada año, organizamos "road shows" en dichas ciudades: seminarios para nuestros clientes y clientes potenciales; ruedas de prensa para periodistas y sesiones informativas para el personal CWT. Esta nueva forma de comunicar nos ha acercado con gran éxito a nuestro público objetivo por lo que contamos, en el futuro, repetir los "road shows".

Nuestro producto "El Regalo", destinado a las empresas que quieren ofrecer un obsequio original a sus empleados y/o clientes, ha tenido un éxito inesperado con una venta de aproximadamente 1 millón de euros en el primer año.

Por último, decir que nuestras dos primeras franquicias, en Valladolid y Cornellà, han visto la luz. En los próximos años este concepto deberá desarrollarse rápidamente.

Por lo tanto, me queda decir que estoy satisfecho de cómo ha transcurrido el 2007 y soy optimista a la luz de los resultados del primer trimestre del 2008. No obstante, en el futuro tendremos que controlar de manera más efectiva nuestros costes, aumentar nuestra productividad y encontrar nuevas fuentes de ingresos si queremos mejorar nuestro EBITDA. La segunda mitad del 2008 será probablemente interesante y nos proporcionará un adelanto de las consecuencias en España de la desaceleración económica en EEUU y de los excesos de la especulación inmobiliaria en España.



Perspectivas 2008

Nuestros accionistas han expresado claramente su deseo de expansión, por crecimiento interno pero también por crecimiento externo. En el transcurso de la segunda mitad del 2007 comenzamos un acercamiento con algunos de nuestros competidores especializados en los viajes de negocio y/o en el segmento de los eventos que desean integrarse en el grupo CWT. Hemos adquirido los activos de las agencias de viajes del grupo MAPFRE, lo que nos ha permitido consolidar aún más nuestra posición de líder indiscutible en el segmento de eventos y de aumentar nuestra cuota de mercado en el segmento de los viajes de negocio a la vez que acceder a zonas de España donde teníamos poca o ninguna presencia. Esto último nos ha brindado la posibilidad de prestar un mejor servicio a las PYMES.

Todo indica que en esta segunda mitad del 2008 vayamos a comprar otro de nuestros competidores. Si esta compra se materializa, el volumen de venta de las dos empresas adquiridas está estimado en 80 millones de euros al año. Estas adquisiciones forman ahora parte de nuestra estrategia tal y como lo confirma nuestro nuevo presidente, Douglas Anderson, anteriormente CFO de CWT a nivel mundial y que sustituyó en el primer trimestre del año a Hubert Jolly que es ahora presidente de todo el grupo Carlson Companies.

La inauguración de la línea de alta velocidad entre Madrid y Barcelona supondrá seguramente un aumento muy importante en el tráfico de pasajeros entre estas dos ciudades (en el conjunto de los medios de transportes). CWT debería beneficiarse de esta nueva tendencia, ya que estamos siendo capaces de adaptarnos a esta nueva demanda.

Uno de nuestros proyectos más importantes para el 2008, si no el más, es la apertura, a final de marzo, de nuestro Sevilla Service Center (SSC). Este centro proporcionará un servicio telefónico muy profesional con un coste reducido y muy competitivo a nuestras empresas cliente que deseen obtener un servicio efi-

caz y rápido a un precio reducido. Eso sí, siempre y cuando las empresas hagan un esfuerzo por su parte para simplificar sus procesos de reservas, definir una política de viajes clara y automatizar sus pagos. Tenemos previsto que unos 100 empleados den servicio en este centro en 2010.

La eficacia del SSC se verá incrementada por la introducción del billete de avión electrónico, el 01 de junio de 2008, para el 100% de los trayectos aéreos y la implementación del billete electrónico de tren.

Cuestionamos nuestra red, nuestra manera de trabajar y nuestros costos forma parte de la estrategia del 2008 y de la de los años futuros. Contamos con colaboradores altamente cualificados y con los talentos indispensables para afrontar los retos, y no pocos, que se perfilan en la segunda mitad del 2008. Tenemos que ver estos desafíos como una oportunidad para ser más creativos, buscar nuevos mercados, implementar herramientas que nos ayuden a producir más con un menor coste, etc...

Tengo total confianza en que sabremos aprovechar estas oportunidades y que, en el futuro, en CWT lograremos un crecimiento mayor y más rentable que el de la mayoría de nuestros competidores.

En el 2008 celebramos los 125 años de presencia de CWT en España. Desde el otoño 2007 venimos celebrando el acontecimiento con todos nuestros colaboradores. En el mes de noviembre celebramos nuestra convención nacional cuyo tema fue "Nuestro Futuro" con la participación de Pedro Duque y la animación de Javier Capitán. Otros eventos se organizarán a lo largo del año con nuestros clientes, proveedores, y periodistas para agradecerles su confianza y fidelidad. Estas celebraciones se prolongarán hasta principios del 2009.

Y ahora, ¡a por los desafíos del 2008!