

Raúl Jiménez, fundador y CEO de minube

Entrevista 1 abril, 2015

775

“Para retener al usuario hay que darle contenido”



Ambición y prudencia son compatibles. El proyecto de Raúl Jiménez aspira a ser referente mundial del 'social travel', convirtiendo sus contenidos en el mayor elemento de adquisición y retención de los potenciales viajeros. Un poder que se ofrece al sector como salvavidas para sortear la crisis que afrontan las plataformas 'online' ante la ruptura del modelo de adquisición masiva de nuevos clientes.

Por: Raúl Alonso. Fotos: Luis Rubio

Su ambición luce ese aire abstracto que en tantas ocasiones asociamos a las mentes más brillantes. Raúl Jiménez responde al arquetipo de esta nueva generación de impulsores de *start-ups* que se apropia de algunos de los mayores éxitos empresariales en el arranque de esta nueva era de negocios en Internet. Una etiqueta en la que, a buen seguro, se siente cómodo.

Minube, el proyecto de turismo social que con 29 años creó, parece reunir muchos de esos ingredientes que pueden convertirte en ganador. De momento, en sus siete años de vida los avances son significativos: **65 millones de visitas en 2014**, una comunidad de más 1,3 millones de viajeros registrados y 2,3 millones de descargas de su *app*. Estas son algunas de las métricas de un negocio que facturó 1,3 millones de euros en 2014 y que espera alcanzar los 2,7 millones en 2015 (con un valor aproximado en transacciones de hoteles de **27 millones de euros**, y doblando cada ejercicio). Este año, además, puede convertirse en definitivo para su consolidación como operador internacional. Raúl Jiménez no oculta la **incertidumbre** previa que acompañó a las grandes ocasiones.

La empresa última los detalles para cerrar una nueva **ronda de financiación** con la que afianzar la presencia que ya tiene en seis mercados fuera de España. Las noticias se esperan en breve, pero él se resiste a dar nada por hecho. Una actitud prudente de quien ya tiene mucho camino recorrido con 37 años. Para minube ha apostado por la **carerra de fondo**, el desarrollo orgánico que, aunque espoleado por periódicas inyecciones de capital, le permite ir adelantando cada fase y replantearse la siguiente meta con perspectiva. Una actitud alejada de la que se aprecia en otras compañías de generación, muy dadas a las alharacas mediáticas.

“Los productos de éxito nacidos en España y con capacidad de crecimiento son comprados por operadores de fuera. Aquí nadie asume una propuesta global”

Quizá a Jiménez le guste meditar ese próximo paso en los **largos paseos por el campo** de los que asegura disfrutar como pocos momentos en su vida, con permiso de la que sin duda debe ser intensa vida familiar como padre de cuatro hijos. Así, sin aparentes renuncias, minube exhibe una **independencia** que le ha convertido en un operador

de **visibilidad internacional** en un nuevo eslabón de la cadena de compra del servicio turístico: el de la **concesión de la información** para la planificación del viaje a través de las vivencias de otros. Unos contenidos que ofrece al sector convencido de que el valor que aportan es la mejor forma de **fidelización** ahora que el modelo de adquisición de usuarios de muchos metabuscadores y agencias de viaje *online* se hace inviable por los altos costes publicitarios de Internet.

¿Cómo podemos presentar a minube?

Como una plataforma *web-app* de *social travel*. Ayudamos a los viajeros en todo el proceso, intentando crear ese viaje perfecto.

¿Es también una empresa que participa del gran 'boom' de las 'start-ups' que estamos viviendo?

Nacimos en un coyuntura y eso cambió. Veníamos de una tremenda crisis de las puntocom, a lo que se sumaba la crisis financiera, y muy complejo el paradigma que regía en Internet, por el que los primeros años estaban totalmente financiados por el capital riesgo. Con la crisis quedó claro que aquí no iba a haber dinero para nadie; si querías sobrevivir había que salir a la calle.

¿Quizá les hicieron un favor...

Estoy convencido. Hemos sobrevivido estos siete años porque buscamos los ingresos desde el día uno, pero eso tampoco es suficiente; debes tener un buen modelo de negocio.

¿Y cuál es el de minube?

Nacimos como un metabuscador de vuelos y hoteles, pero uno de los mayores aciertos que tuvimos fue darnos cuenta de que ese modelo iba a ser muy financiero y de que no podíamos asumirlo en medio de una gran crisis. Está muy condicionado por la adquisición masiva de usuarios, y para eso se necesita mucho dinero; hay que invertir millones en dar a conocer la marca, hacerlo cada año y en cada país en el que operes. Mi visión es que en España ese modelo tan condicionado por un financiero fuerte no nace, nadie tiene las narices de apostar por él. La Nevera Roja, Mil Anuncios, El Tenedor... Estamos viendo que los productos de éxito nacidos en España y con gran capacidad de crecimiento son comprados por operadores de fuera, porque aquí nadie asume una propuesta global. No nos creemos que podamos ser líderes mundiales, y esto es lo que me gustaría cambiar.

¿A eso está abocado su proyecto?

No. Nosotros nos dimos cuenta de que era más importante convertirnos en una red mundial de contenidos para viajeros, y cuando lo decidimos nos desvinculamos de esa gran necesidad financiera en marketing. Trabajamos con crecimiento viral, con el boca a oreja, y nos va bien sin necesidad de vender la compañía ni tener grandes necesidades de inversión y, lo que es más importante, sin renunciar a esa idea de líderes mundiales.

¿Cómo llegaron a esa conclusión?

Analizamos todo el ciclo de viaje y vimos cómo metabuscadores y agencias *online* cubren a la perfección su cometido transaccional pero no *online* en la fase de previaje ni de postviaje. También encontramos a TripAdvisor, que si está presente en otras cadenas de valor del viajero, pero nosotros pensamos en montar algo superior en el *social sharing*: organizar y recordar tus viajes de manera muy sencilla, el viaje en todas sus fases, ofreciendo un gran valor al permitir guardar fotos y experiencias, no solo *reviews* desde el móvil. Sabíamos que no íbamos a ser los líderes en la transacción pero, a cambio, cubríamos todo el ciclo del viaje.

¿Incluso renunciando a la parte más lucrativa del negocio, la venta?

Hemos visto cómo ese modelo que basa su crecimiento en la adquisición de tráfico para vender se ha roto. Cuando el coste de adquisición de usuarios es más caro porque Google tiene CPC [coste por clic] más altos, tus campañas dejan de ser rentables y ya no puedes seguir abriendo mercados como antes. Ahora es cuando cobran especial atención modelos cien por cien orgánicos como el nuestro porque, para fidelizar al usuario, hay que darle contenido. La gente es muy sensible al precio y, en consecuencia, infiel a su proveedor. En cada búsqueda se selecciona la opción que más conviene en función del precio, y eso obliga a los operadores a seguir pasando por *AdWords* de Google, invirtiendo en un marketing cada vez más caro por coste de usuario.

¿Y cuál es la alternativa?

Sí, por ejemplo, regalo una guía útil para su viaje a Nueva York, estoy aportando un valor diferencial al cliente, y el mayor valor para el viajero es la información práctica que le ayude a mejorar su experiencia. Eso es lo que nos permite tener las segundas métricas de crecimiento más importantes del mundo después de TripAdvisor; no hay ninguna otra empresa que tenga una visión tan peculiar y global del negocio como la nuestra. Solo en el pasado mes de febrero en nuestra red se subieron 120.000 fotos, y el mayor uso del móvil va a disparar esas cifras.

A todo esto se refiere cuando advierte a la industria del peligro de estar excesivamente centrada en el embudo de conversión de la venta. En su opinión, ¿cómo deben actuar?

Yo veo en este caso dos maneras. Una es de modo más editorial, creando guías de los destinos que cubren; el problema es que es muy caro hacerlas y aún más actualizarlas constantemente, y las personas quieren un contenido fresco y cercano de gente real. La otra opción es aprovechando el contenido que ya está en Internet, por ejemplo, el de minube. Tenemos una API [interfaz de programación de aplicaciones, que abre una biblioteca de contenidos] dispuesta para todas las empresas que quieran integrar nuestro contenido de una forma sencilla en su web.

“El mercado internacional es nuestra mayor palanca de crecimiento junto al avance del móvil, que crece por encima del tráfico 'desktop'”

Hablemos de su expansión internacional. ¿En dónde opera la marca?

En Europa tenemos presencia activa en España, Francia, Italia y Portugal, y en América Latina en México, Colombia y Brasil. La actividad exterior ha generado un 45% de los ingresos de los últimos meses.

Para este año, ¿qué es más importante, extender la marca a nuevos mercados o consolidarla en los que está?

Sin duda, consolidar. Es nuestra mayor palanca de crecimiento junto al avance del móvil, que crece por encima del 200%. Nuestra mayor palanca de crecimiento junto al avance del móvil, que crece por encima del tráfico *desktop*.

Pero para todo esto hará falta dinero...

Lo que intentamos en los nuevos mercados es seguir el modelo que ha funcionado en España, creando mucha comunidad desde abajo y potenciando nuestra *app* en las stores, donde somos muy buenos en crecimiento orgánico.

¿Pero no piensan en captar más capital? En 2014 ha habido dinero español para las 'start-ups', incluso para proyectos menos avanzados.

En el sector turismo de *start-ups* no se ve mucho movimiento, pero nosotros estamos en ello. Hasta que se cierre el proceso no puedo decir nada más a excepción de que el destino de estos fondos será principalmente para el desarrollo internacional y el marketing.

¿Y será este año?

Estamos trabajando en una nueva ronda de financiación y, si sale, será pronto, en la primera mitad de 2015. La buena noticia para España es que el ecosistema de financiación se ha profesionalizado mucho en poco tiempo, y se empiezan a cubrir todas las etapas de la *start-up*. Ahora ya hay fondos interesados en apoyar la fase de crecimiento, lo que no nos obliga a salir fuera a buscar dinero.

¿Los actuales socios financieros también participan en esta nueva ronda?

Sí, si todo sale bien nos acompañan los socios actuales. Kibu, Bonsai y Sputnik son tres de los mejores socios que una *start-up* española puede tener.

¿No buscan alianzas financieras con el potente sector turístico español?

Colaboración sí, pero de ahí no pasa. Tenemos claro que debemos recorrer nuestro camino con un 100% de independencia.

Muchas 'start-ups' tienen un atractivo modelo de negocio pero que cuesta rentabilizarlo. ¿Qué vías de facturación tiene minube?

Hemos estado seis años explotando el modelo publicitario basado en ayudar a los destinos turísticos en su promoción. El problema es que si multiplicas por 10 tu tráfico, este modelo tiene un límite hacia arriba que no permite que te acompañe en los ingresos en la misma proporción. Nosotros seguimos trabajando muy cómodos en esa línea, pero fuimos conscientes de que no era un modelo de negocio coherente con la escalabilidad de Internet. Desde hace 18 meses buscamos otro complementario de comisiones, sobre todo de hoteles, donde somos más fuertes pese a que ayudamos al viajero en toda la planificación del viaje.

¿Vuelven a ser un metabuscador?

No, nuestra visión es acercar el viaje perfecto al usuario en todo el ciclo del viaje.

¿Para cuándo se podrá comprar dentro del entorno de navegación de minube?

Este mismo año será posible, pero apoyándonos en las grandes agencias *online*, no a ser la contratación directa, aunque la transacción se va a quedar dentro de minube. Consientes de que cada vez les cuesta más adquirir usuarios, este es un nuevo modelo tecnológico que permite a estos operadores cerrar acuerdos con quienes podemos facilitarles un tráfico importante, y así vamos a habilitar la reserva directa a través de un botón.

¿Qué porcentaje de facturación aporta cada vía?

La comisión de hoteles aporta el 75% de los ingresos, y el 25% restante el formato publicitario para destinos. Las comisiones van a seguir ganando terreno en los próximos años porque crecen a un ritmo de entre el 20% y 30%.

“Hay un previaje y un posviaje, hay que atender esas necesidades, y nosotros tenemos las herramientas para hacerlo”

El poder de recomendación de minube es, sin duda, uno de sus grandes bazos pero, ¿cómo lo mantienen a salvo de unos departamentos de 'social media' cada vez más sofisticados que, por ejemplo, a través de contenidos filtrados podrían influir en mi decisión?

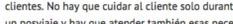
Es un gran tema, pero nosotros tenemos un alucinante control de calidad: no se nos pasa una. Todo lo que se publica se revisa a diario, ponemos empeño en geolocalizarlo correctamente y hacemos doble revisión de datos y otras informaciones. Cuando cuidas el contenido desde el primer día, la gente entiende de qué va esto y respeta las normas. El buen contenido atrae buen contenido, y nosotros lo cuidamos.

¿Qué se hace con toda esa información?

Este año trabajamos en un proyecto que llamamos *big data* para intentar entender todos esos datos. Un estudio cuyos resultados ofreceremos a quien lo quiera. Tenemos un Observatorio, un *Libro blanco* y programas de formación, todo para contribuir a la formación de la industria.

¿Y le escucha?

En Fitur y en otros muchos foros. Tendemos la mano para colaborar decididamente porque la industria vuelve a tener un problema. El modelo de adquisición masiva de usuarios ya no se sustenta. Y al mismo tiempo esto representa una nueva oportunidad para volver a diferenciarse y ofrecer algo distinto a tus clientes. No hay que cuidar al cliente solo durante la estancia o la prestación del servicio, hay un *previaje* y un *posviaje* y hay que atender también esas necesidades, y nosotros tenemos las herramientas para hacerlo.



< ARTÍCULO ANTERIOR

Un oasis en medio del aeropuerto

SIGUIENTE ARTÍCULO >

Madrid, reelegida sede del ESMO 2017

Otros



Jorge Vilches, presidente y CEO de Pullmantur

sep 1, 2015

Tras centrarse en 2014 en el negocio del crucero, el Grupo Pullmantur afronta una nueva etapa enfocada en la máxima personalización de...



Ricardo Mur, presidente de Hiberus

jul 1, 2015

Ricardo Mur es un claro ejemplo de emprendimiento en Aragón y de apuesta por la innovación y la tecnología. En la...



Joan Roca, 'chef' y copropietario de El Celler de Can Roca

jun 1, 2015

Es capaz de conjugar su labor como 'chef' al frente del mejor restaurante del mundo, según la prestigiosa revista británica 'Restaurant'...



Mattijs ten Brink, CEO de Transavia

may 1, 2015

Creer en el sur de Europa es uno de sus objetivos y España ya es el mercado más importante para Transavia detrás...



Bjørn Kjos, fundador y CEO de Norwegian

mar 1, 2015

La tercera mayor aerolínea de bajo coste en Europa, con 24 millones de pasajeros transportados en 2014, apuesta fuerte por España, donde...



Pincha sobre la imagen para ampliarla.

