

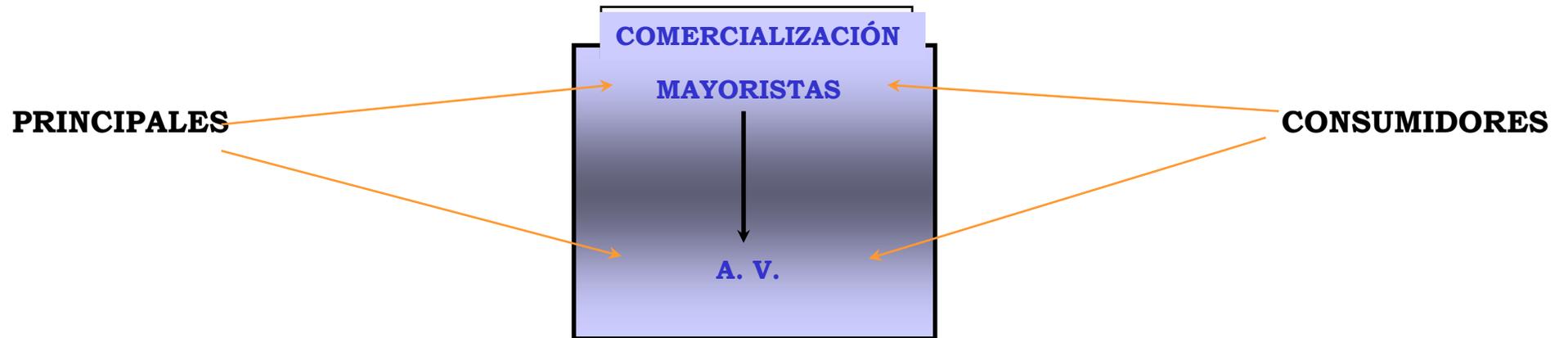
CAMBIOS INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA Y NUEVO ROL DE LOS CANALES

Dr. Josep-Francesc Valls,
Catedrático departamento Dirección
Marketing & Centro Dirección
Turística ESADE

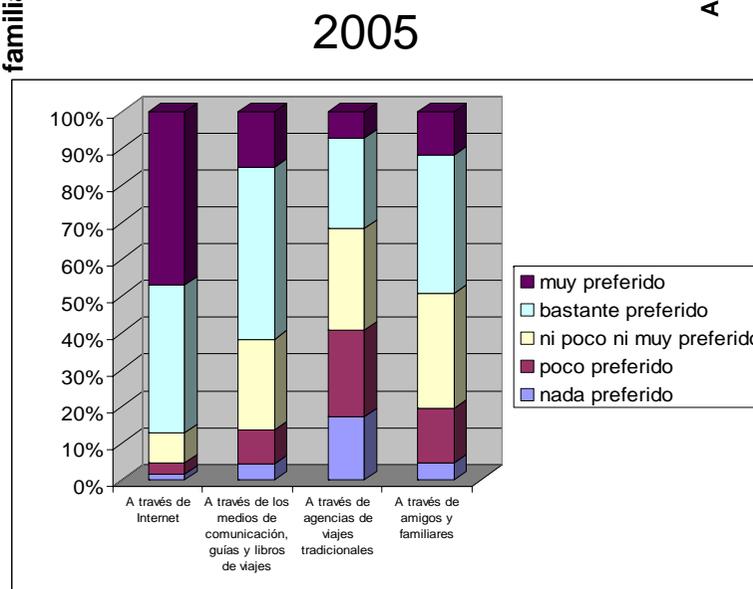
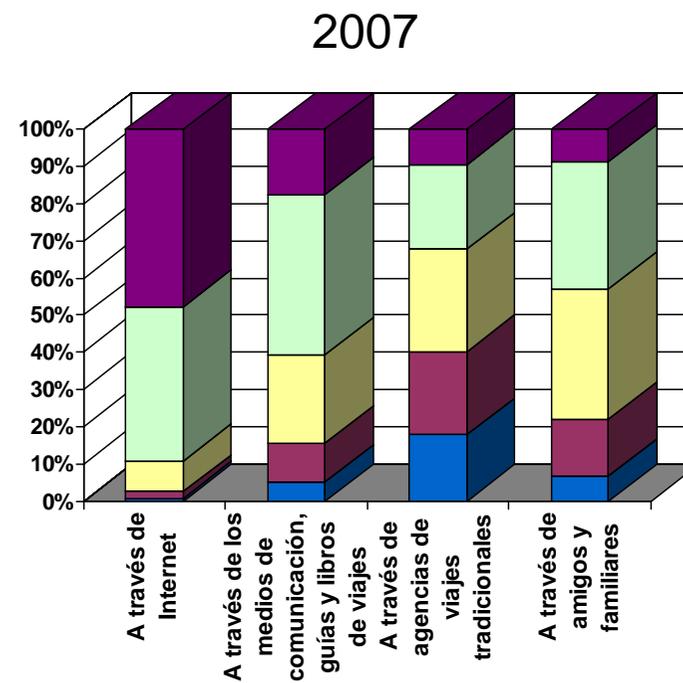
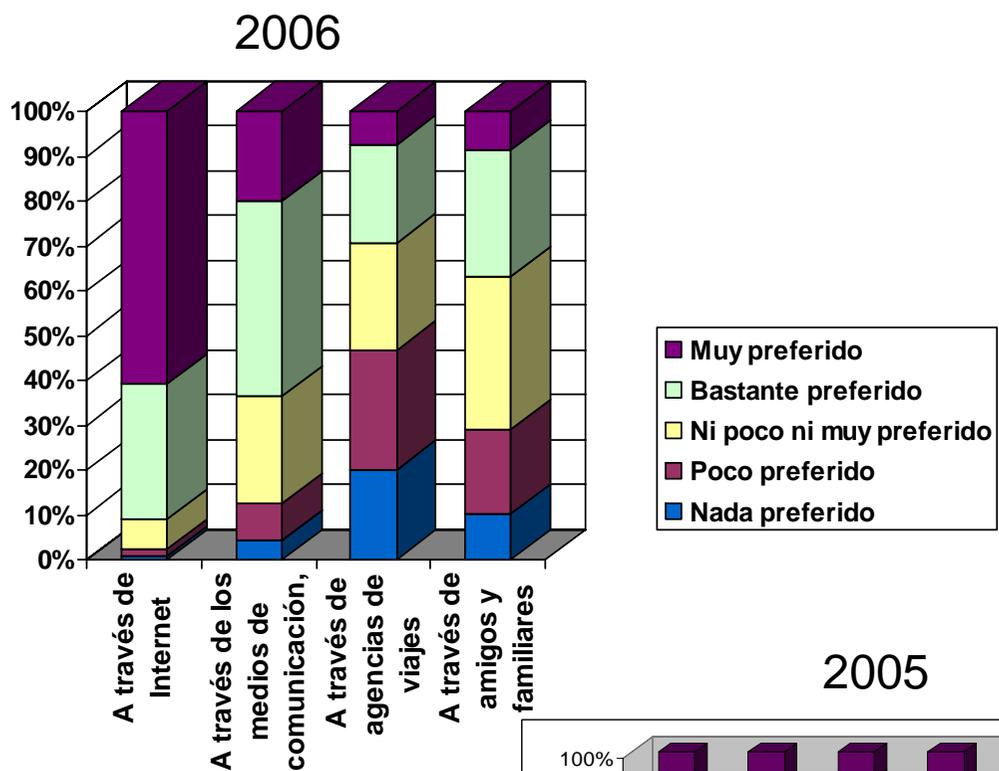
28 OCTUBRE 2008

- 1. Estado de la cuestión de la intermediación turística entre los principales, los intermediarios y los consumidores**
- 2. Análisis del rol de cada uno de los canales tradicionales y emergentes**
- 3. Conclusiones**

TRIANGULO DE LA COMERCIALIZACIÓN TRADICIONAL



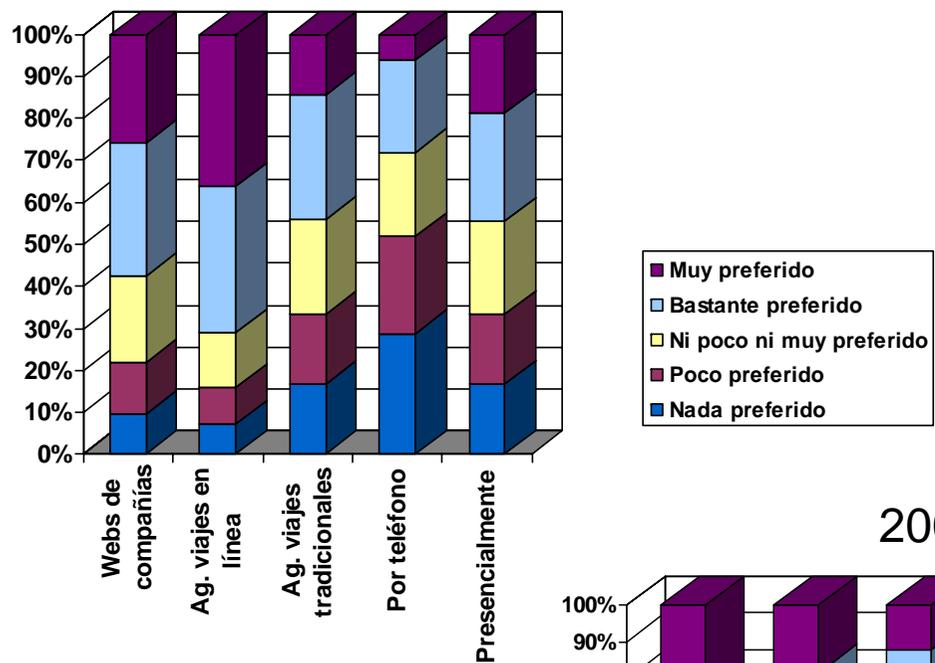
Sistemas de búsqueda de información de los consumidores



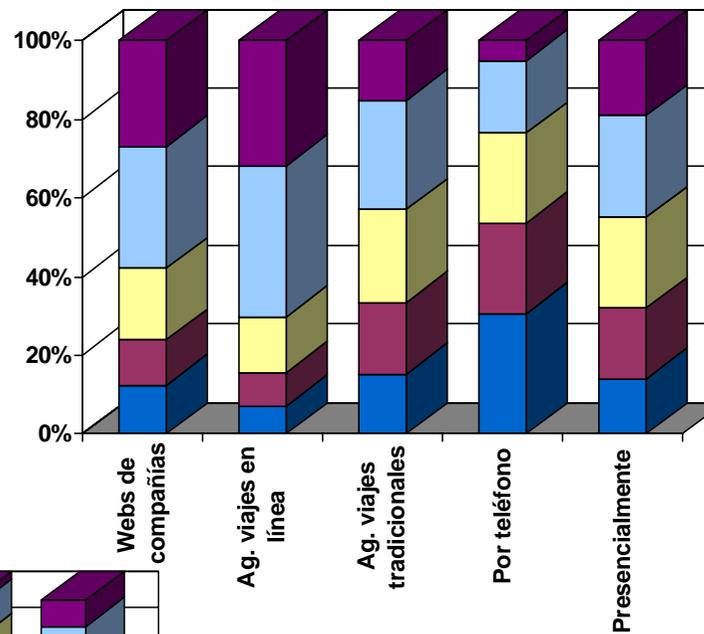
Fuente: ESADE-eDreams, 2007

Canales de compra

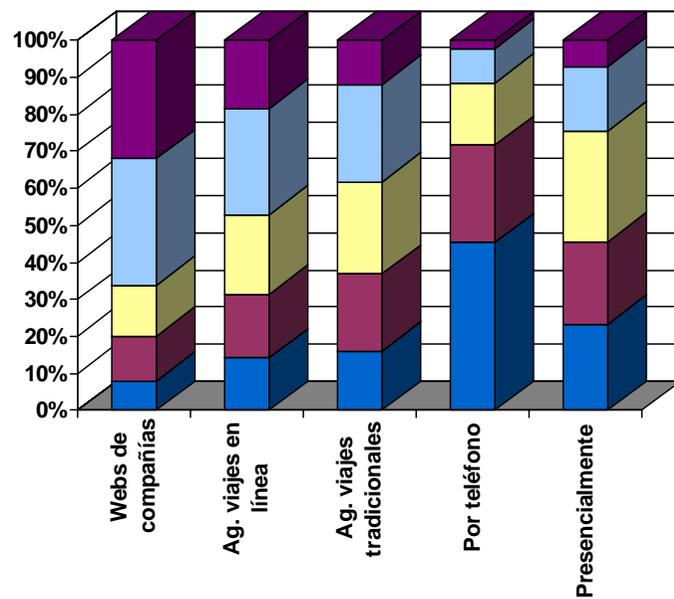
2006



2007

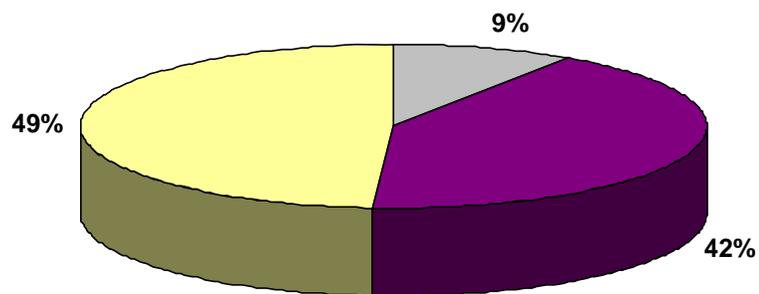


2005

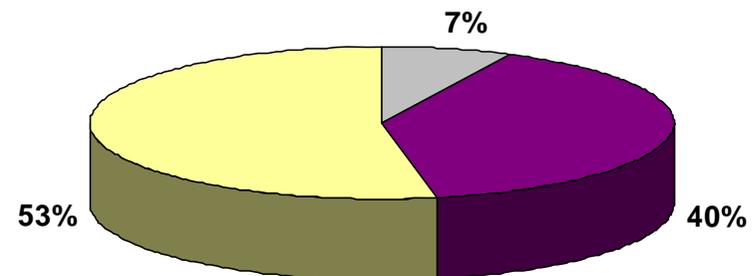


¿Siempre le resulta posible encontrar el precio más barato?

2006

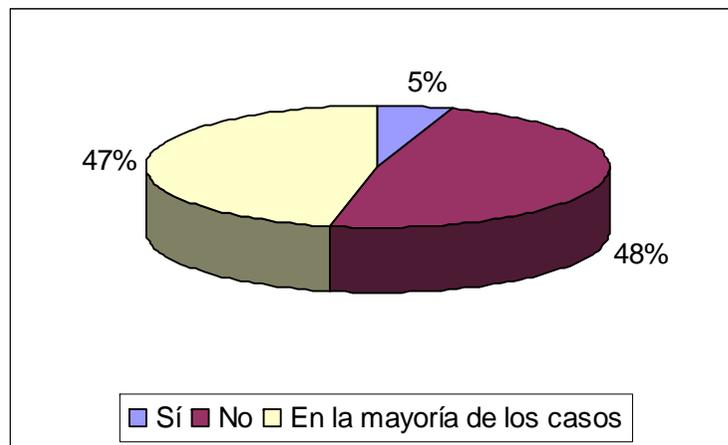


2007



■ Sí ■ No ■ En la mayoría de los casos

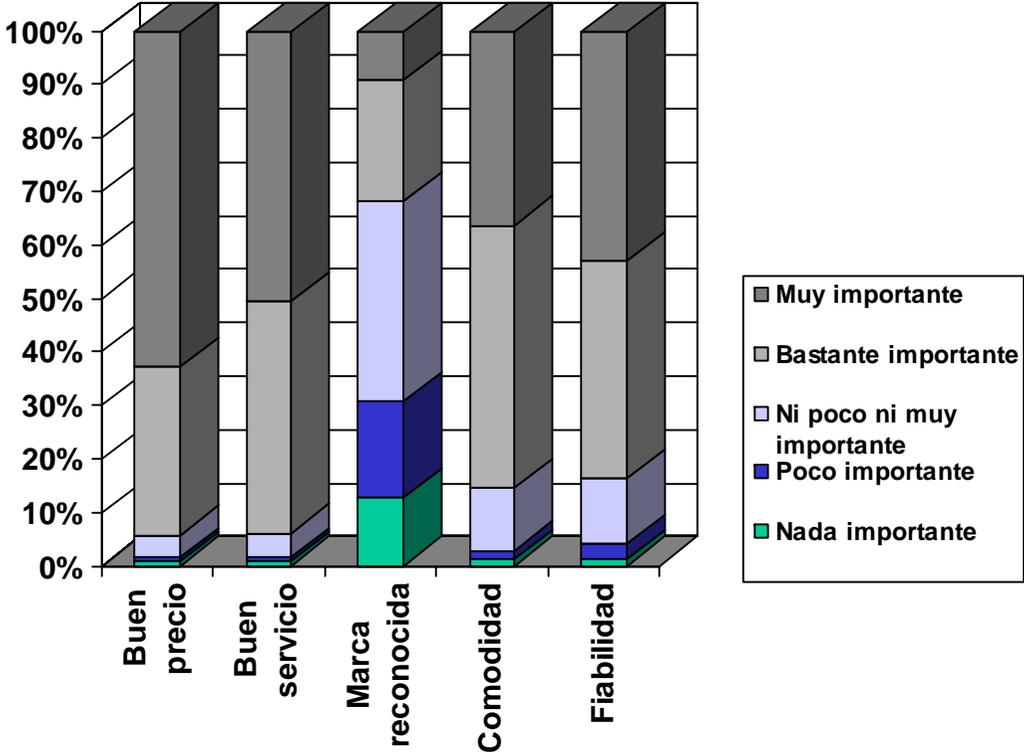
2005



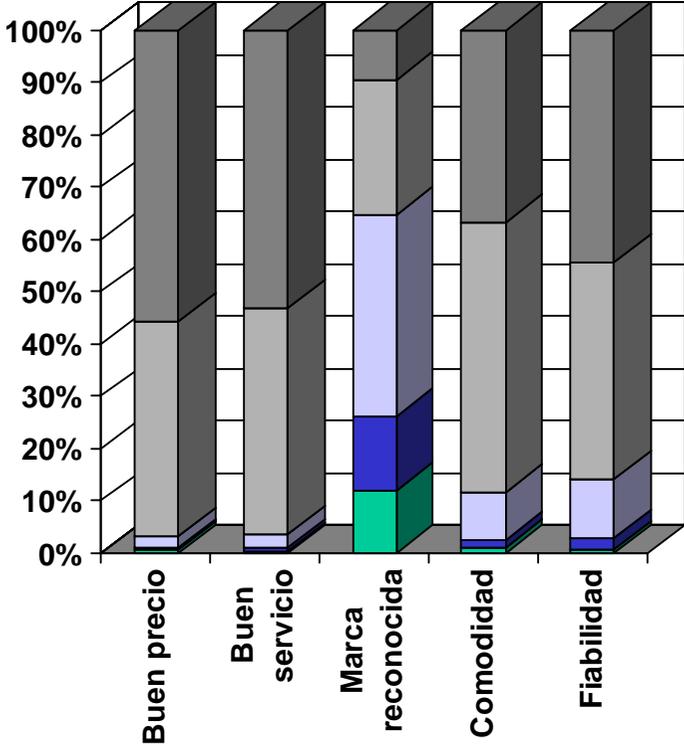
■ Sí ■ No ■ En la mayoría de los casos

Atributos más importantes a la hora de decidirse a viajar

2006



2007



Fuente: ESADE-eDreams, 2007

FACTORES DE CAMBIO EN LA INTERMEDIACION

Nuevas tecnologías, desintermediación
Nuevos competidores, procesos de
concentración y alianzas
Mayor flexibilidad de las estructuras
Mayor consumo
Demanda de bajos precios
Protagonismo de principales y consumidores

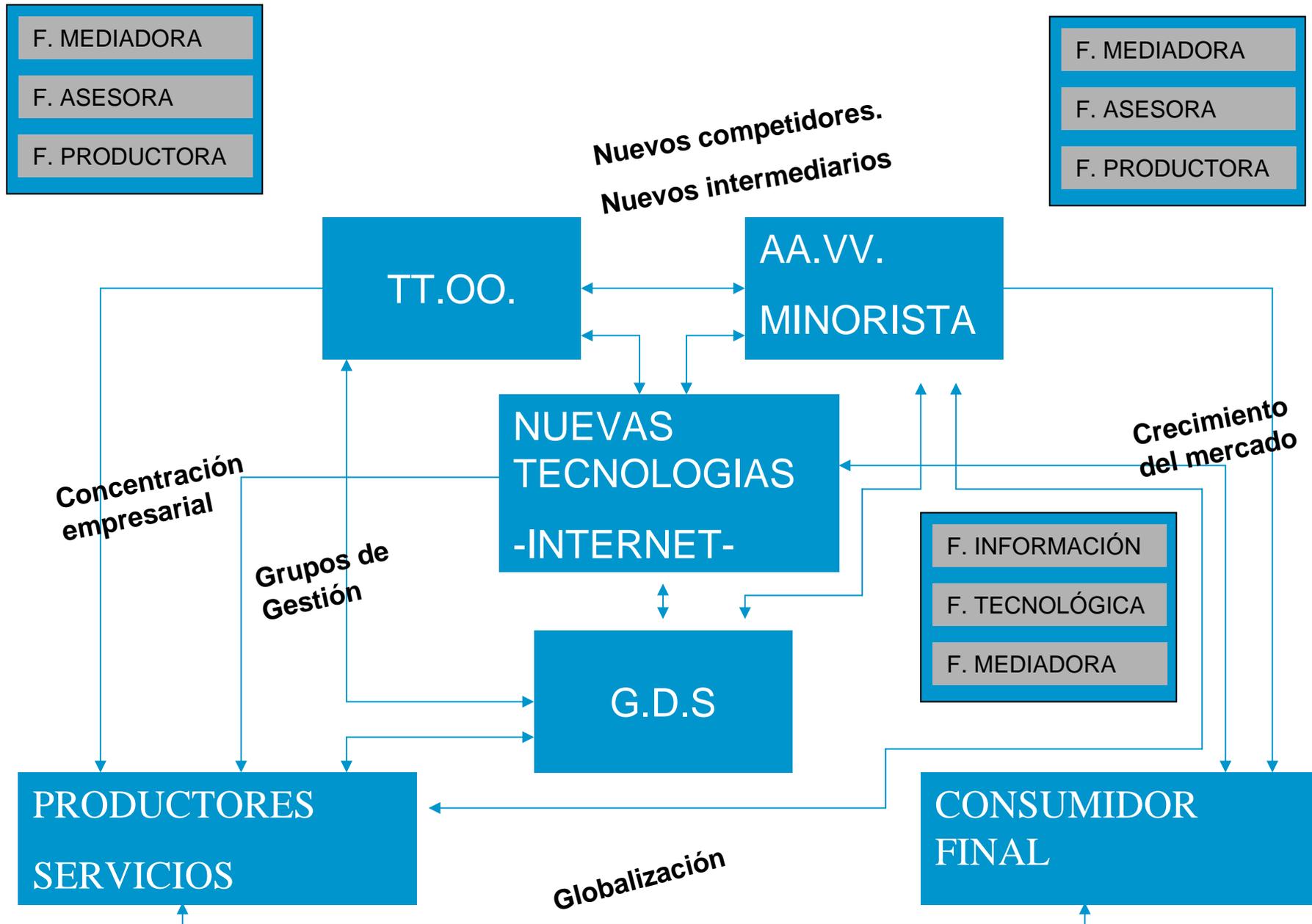
TRIANGULO DE LA COMERCIALIZACION TURISTICA EN EL NUEVO MILENIO



TRIANGULO DE LA COMERCIALIZACION EN EL NUEVO MILENIO



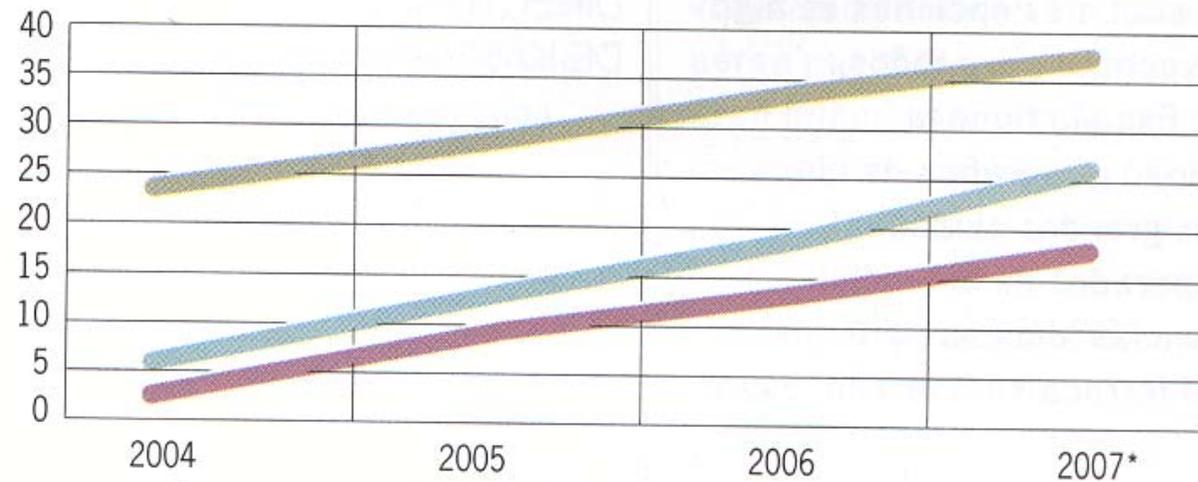
MARCO CONCEPTUAL DE LA COMERCIALIZACIÓN



Internet en la venta de viajes

Evolución de la penetración

■ EEUU ■ Europa ■ España



Fuente: PhoCusWright Inc.

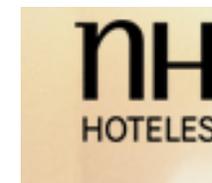
LA POSICIÓN DEL INTERMEDIARIO

La madurez del producto y la cantidad de actores priman la automatización de los procesos para reducir costes estructurales y ganar eficiencia; el intermediario es cada vez menos un proveedor de servicios y más una empresa tecnológica.

La agresividad comercial ante tanta oferta en torno al precio provoca confusión en el consumidor

Se reduce la cadena de valor y desencadena la menor percepción de valor del intermediario

- Equipos de venta propio
- Portales propios de reservas → plataformas on-line
- Incorporación de funcionalidades:
 - B2C
 - B2B para AAVV y empresas
- Posibilidad de premiar por uso del canal



● **DAFO**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Menor alcance de potenciales clientes	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Reducción costes intermediación✓ Control de la ocupación✓ Premiar uso del canal
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Nuevos agentes multioferta y de packs completos (transporte, hotel, servicios complementarios)	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Desarrollar herramientas de mkt para maximizar ocupación✓ Internet para llegar a mayor nº clientes potenciales

- Gran impacto en todos los actores que intervienen en la comercialización hotelera
- Expectativas > realidad
- Fuente de información → impacto en toma decisiones

AETEL: Las reservas de hotel realizadas por Internet son un 21,42 por ciento más baratas que las que se efectúan por teléfono, según un informe elaborado

Los sitios web con posibilidad de realizar reservas son en una tercera parte de agencias de viajes y solo el 1,3 por ciento directo del hotel.

● **DAFO**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Oferta aun no desarrollada✓ Sector hotelero fragmentado<ul style="list-style-type: none">✓ Desconfianza de los consumidores para comprar	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ahorro de costes – mejora cuantitativa✓ Mejora cualitativa de la promoción✓ Deslocalización✓ Agilidad y rapidez
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ La posibilidad de aparición de nuevas tecnologías, aunque es poco probable✓ Crisis de seguridad en la red✓ Disminución de las barreras de entrada	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Desintermediación✓ Cooperación entre ofertantes✓ Nuevos agentes✓ Nuevas oportunidades de promoción y distribución directa

PORTALES Y WEBS ON-LINE

- www.Expedia.com
- www.hotels.com
- www.booking.com
- www.travelocity.com
- www.easytobook.com
- www.hotel.search.com
- www.lasminute.com
- www.eLong.com

PORTALES Y WEBS ON LINE

- Oportunidad asociarse a canales potentes
- Nuevos sistemas de reservas on-line en tiempo real
- **DAFO**

<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ tienen estructuras muy débiles✓ el coste de la comisión✓ frente a la máquina✓ el cliente de quién es	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ ámbito de acceso a un mayor mercado✓ Información en tiempo real✓ acceso directo al consumidor
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ aunque el acceso no es fácil, el mercado es muy cambiante✓ Aumento de las comisiones	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ acceso directo al cliente✓ desarrollo Internet y motor

- Características:
 - Simple y de fácil uso
 - Rápido en la transmisión de la información
 - Fiable, garantía de cobros y pagos para hoteleros y clientes
 - Rentable → retorno inversión
 - Eficaz

- Se han aprovechado de Internet

- Dos tipos:
 - Ajenas: promotor
 - Propias: páginas Web, servicios de call center

CENTRALES DE RESERVA

Utell



Transhotel



Travelclick



Centrel



Hotusa



Sercotel



Keytel



● **DAFO:**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ En caso de ser el único canal: desaprovechar los canales TTOO y AAVV	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Objetivo: reducir costes de intermediación para incrementar márgenes✓ Mayor control sobre ventas✓ Han creado sus páginas Web que tienen gran tráfico y donde los hoteles pueden actualizar información más rápidamente✓ Mayor confianza porque la información es directa
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ GDS → Posible sucesor✓ Nuevos agentes multioferta	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Desarrollar centrales de reservas propias , siempre que el retorno de la inversión lo justifique✓ Centrarse en sectores (turismo rural) que no son atractivos para otros intermediarios✓ Creación de una central de centrales para ganar competitividad

SISTEMAS GLOBALES de DISTRIBUCIÓN - GDS

- Evolución: de CRS a GDS
- Acceso *on-line* a las grandes bases de datos de los productores de servicios turísticos: socios tecnológicos de las agencias de viajes
- Amadeus, Galileo, Worldspan, Sabre

SISTEMAS GLOBALES de DISTRIBUCIÓN - GDS

● DAFO

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Elevado coste vs. Internet✓ Compleja estandarización información<ul style="list-style-type: none">✓ Sólo un 10% de las transacciones hoteleras mundiales	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Internacionalización✓ Seguridad para el agente de viajes y el cliente; bajo índice de cancelaciones<ul style="list-style-type: none">Deslocalización, permite hacer reservas desde cualquier lugar✓ Posibilidad de premiar el uso del canal
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Nuevos agentes multioferta y de packs completos<ul style="list-style-type: none">✓ Evolución hacia la desintermediación por parte de los principales	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Proveedores de tecnología multisector✓ Alianzas con portales internet✓ Desarrollo nuevas aplicaciones

TOUROPERADORES- AGENCIAS de VIAJES MAYORISTAS

- **DAFO:**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Participación limitada ventas on-line → pérdida cuota	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Alianzas entre empresas✓ Nuevo segmento → paquetes turísticos para nuevas necesidades
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Existencia de interés hacia los paquetes estandarizados, aunque el consumidor se va especializando cada vez más, demandando paquetes que se adapten más a sus preferencias	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Customización de los paquetes✓ Llegar directamente al consumidor✓ Internet como herramienta de gestión y Marketing

AGENCIAS TRADICIONALES MINORISTAS

- Posición de poder durante 40 años **PERO** cambio entorno
- Nuevos sistemas de reservas on-line en tiempo real
- **DAFO**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Coste GDS (a pesar de ello, en España todas las AAVV lo utilizan)✓ Seguridad del sistema✓ Variación de comisiones	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Registro gratuito✓ Acceso a un mayor mercado✓ Información en tiempo real✓ Valor persona e información
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Internet → menor necesidad de intermediarios	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mayor proximidad al cliente → mayor preparación para afrontar cambios✓ Internet como herramienta de gestión

- Esfuerzos gubernamentales en todos los ámbitos
- Escasos resultados de partenariado público-privado
- **DAFO**

<p>Debilidades</p> <p>✓ hay pocos que sean útiles para sector público y privado</p>	<p>Fortalezas</p> <p>✓ costes muy bajos de comercialización</p> <p>✓ Acceso a un mayor mercado</p> <p>✓ Información en tiempo real</p> <p>✓ poder de la marca de destino asociada a los productos</p>
<p>Amenazas</p> <p>✓ el resto de intermediarios</p>	<p>Oportunidades</p> <p>✓ acercamiento directo al cliente a través de muchas vías</p> <p>✓ alianza público-privada</p>

- Televisión digital interactiva, UMTS, portales de internet ...
- Agencia virtuales → introducción de nuevas estructuras empresariales
(Travelocity, Expedia, Orbitz, Priceline,...)
- **DAFO**

Debilidades ✓ Baja fidelización del cliente	Fortalezas ✓ Flexibilidad ✓ Uso de nuevos canales cercanos al consumidor
Amenazas ✓ Sensible a la percepción de seguridad de Internet ✓ Menores barreras de entrada	Oportunidades ✓ Acelerado desarrollo tecnológico → nuevas presataciones

- Intermediarios que ponen en contacto oferta y demanda asumiendo riesgo o no. Sus clientes suelen ser los tour operadores
- 70s → similar a un mayorista con amplia gama productos poco desarrollados
- Evolución: transformarse en buscadores de productos concretos para los TTOO → Riesgo
- Valor añadido: conocimiento productos

● **DAFO**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Gran riesgo en operaciones de rentabilidad dudosa✓ Reducido nº clientes	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Conocimiento del producto✓ Know how del diseño de producto y de operaciones de riesgo
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Nuevos intermediarios especializados✓ Especialización del sector✓ Tecnologías de la info → info más accesible	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mayor fragmentación y exigencia de la demandada → proveedores especializados de productos e info.

ENTIDADES FINANCIERAS Y DE SEGURO

- Organizaciones que aprovechan su red comercial para vender productos de turismo y ocio.
- **DAFO**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Actividad muy alejada de su core business✓ Falta de imagen en esta industria	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Solidez empresas✓ Amplia red comercial y cartera de clientes
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Influencia negativa sobre la imagen corporativa	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ventas cruzadas✓ Incremento del uso de los recursos✓ Alianzas con partners especializados que garanticen calidad

- El Corte Inglés, Carrefour, Eroski, en solitario o aliados, disponen de AAVV

- **DAFO**

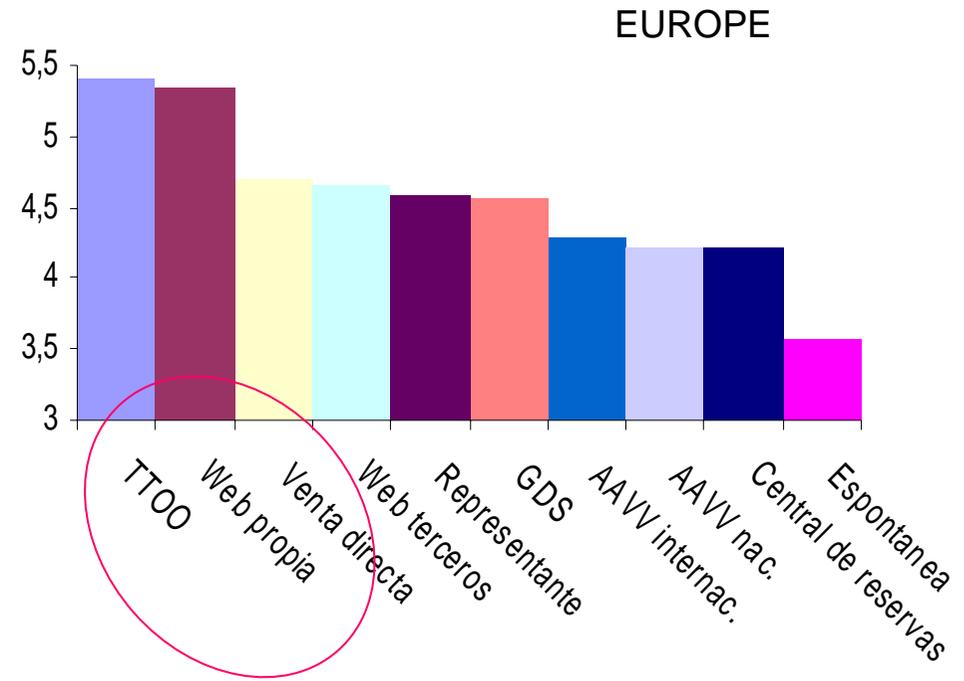
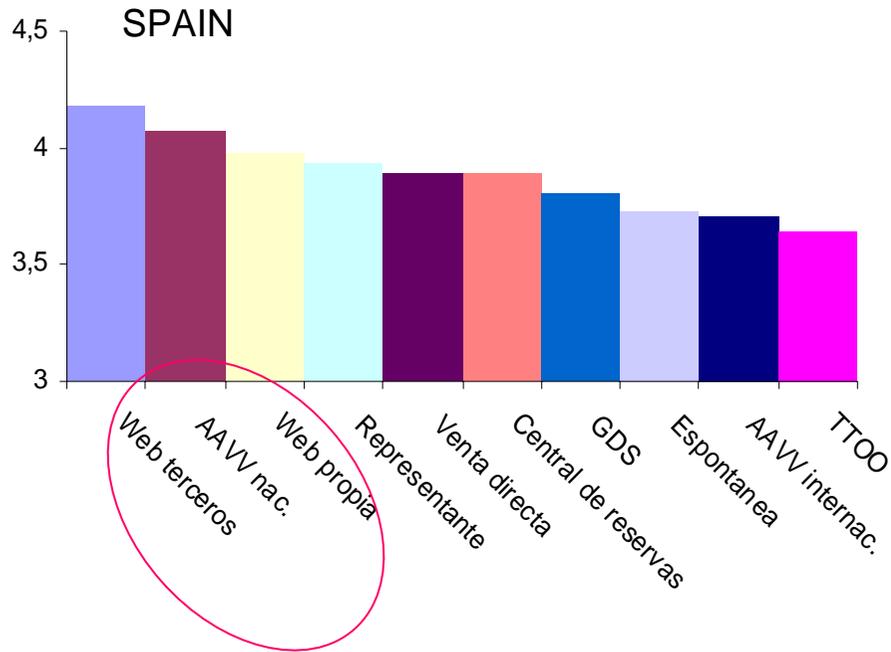
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Falta de imagen en esta industria	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Solidez empresas✓ Amplia red comercial y cartera de clientes
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Influencia negativa sobre la imagen corporativa✓ Expertización del consumidor → mayor exigencia y customización	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ventas cruzadas✓ Incremento del uso de los recursos✓ Alianzas con partners especializados que garanticen calidad del turismo.✓ Proveedores de productos “estándar” de la industria

- Actualmente se hace un uso mas intenso por parte de compañías de transporte (avión y tren). En ellos se pueden encontrar vuelos estandarizados. .
- **DAFO**

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Legislación restrictiva✓ Limitación oferta a productos estandarizados	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Capilaridad punto de venta✓ Menor inversión
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Mayor éxito de otros canales✓ Demanda de mayor flexibilidad y customización	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Previsiones de crecimiento y evolución favorable de la legislación✓ Desarrollo nuevas tecnologías

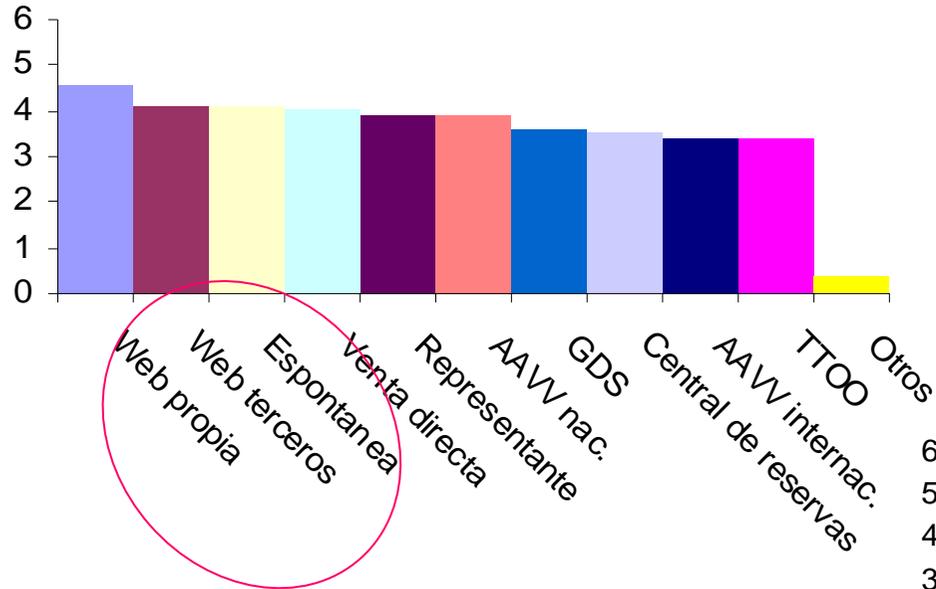
- Search Engine Optimization (SEO), reputación, posicionamiento y visibilidad en los buscadores Google, Yahoo!, MSN, Ya.com, Terra.
- Acciones:
 - Pago por click
 - E-mail marketing
 - Redes sociales, blogs, youtube

IMPORTANCIA DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN, HOTELES URBANOS, 2006

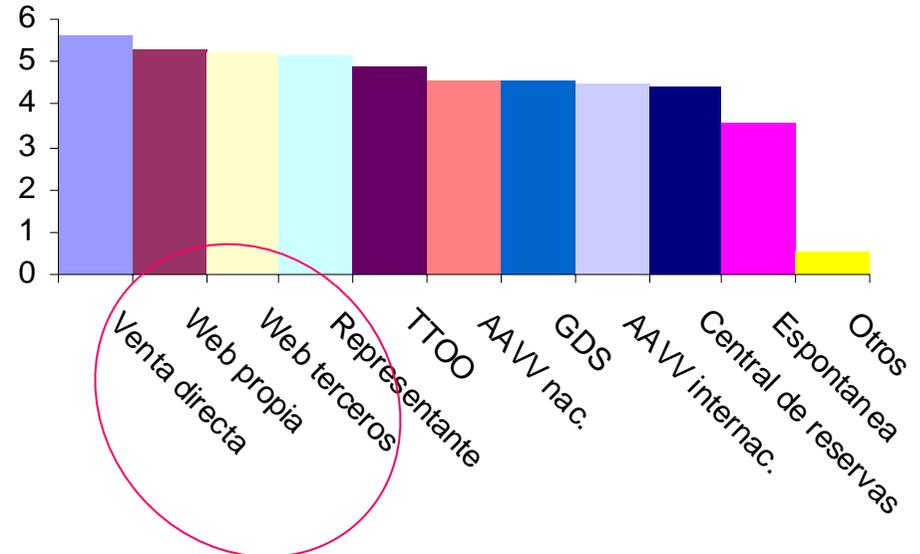


IMPORTANCIA FUTURA DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

SPAIN



EUROPE



IMPORTANCIA CANALES COMERCIALIZACIÓN HOTELES AHORA Y DENTRO DE CINCO AÑOS (valorados sobre 7)

	Media actual	Media en cinco años
Central de reserva representante	4,77	4,88
Web propia	4,28	5,45
Web de terceros	4,61	5,47
Tour-operators	4,19	3,89
Agencias de viajes	4,59	3,86
Central de reservas ajena	4,39	4,61
Venta directa a través de acciones propias	4,57	4,80
Espontáneo / pasante	3,23	3,50
GDS	4,10	4,65
Otros	3,90	4,22

Urbano
 ↙
 Vacacional (Costa Brava)
 ↓

	Importancia actual	Importancia futura
Venta directa a través de acciones propias	5,94	6,00
Espontánea/pasantes	4,31	4,00
Internet	4,19	5,73
Otros	4,00	4,25
Central de reserva mancomunada	3,23	3,67
TTOO	3,20	3,14
Agencias de viaje	2,80	2,64
Central de reservas ajena	2,36	3,00

MIX CANALES COMERCIALIZACIÓN HOTELES NAVARRA AHORA Y DENTRO DE CINCO AÑOS

Interior,
Navarra

Canal	% actual	% en 5 años
Web propia	13	17
Web de terceros y portales on-line	11,3	14,8
Venta directa, acciones propias	53	50,2
Central de reserva representante	8,4	7
Agencia de viajes y TTOO	14,3	11
© Josep-Francesc Valls, ESADE		

CONCLUSIONES

1. Importancia cada vez mayor de los canales directos: web propia y fuerza de venta
2. Jungla necesaria de las webs ajenas y portales
3. Relevancia de las Centrales de Reserva como canal representante
4. Freno al GDS si no hay volumen y freno frente a Internet
5. Pérdida de peso de las AAVV y TTOO, con capacidad de supervivencia si se apoyan en la red
6. Baja utilidad de canales de destino, a pesar de la oportunidad
7. Auge de las grandes superficies y los tecnológicos entre el resto de canales
8. Ineluctabilidad de acceso al marketing digital

CONCLUSIONES

9. El mix de canales en la comercialización turística dependerá

- . del valor que aporte cada canal**
- . de la rentabilidad comparada obtenida**

Dr. Josep-Francesc Valls

**Catedrático Dirección Marketing & Centro
Dirección Turística**

Director XVI Simposio Internacional Turismo

josepf.valls@esade.edu

www.esade.edu/cedit