

INFORME SOBRE LOS EFECTOS DE INTERNET EN EL SECTOR DE AGENCIAS DE VIAJE

1- INTRODUCCIÓN

2 Efectos de Internet en la cadena de valor y en la estructura del mercado de distribución de viajes

1-Organización de la cadena de valor

2-Creación de valor económico en la cadena

3-Naturaleza de las relaciones interempresariales

4-Efectos de Internet sobre la estructura de mercado.

5-Conclusiones

3 Conflictos entre canales online y tradicional

1-Retribución del canal

2-Desarrollo del canal

3-Conflictos regulatorios

4-Conclusiones

4 Modelos de negocios online para las Agencias de Viaje

1-Modelos B2C

2-Modelos B2B

3-Otros tipos de negocios online

4-Conclusiones

5 Costes y rentabilidad de los negocios online

1-Los costes del e-Business

2-La rentabilidad de Internet

3-Análisis de riesgos y criterios de rentabilidad

4-Conclusiones

6 Requerimientos para la transición de las AV hacia la nueva economía

1- Factores internos de las agencias de viajes

2- Condiciones externas a las agencias

3- Requerimientos legales

4- Conclusiones

1-INTRODUCCIÓN

Este documento forma parte del estudio sobre *Perfiles Profesionales en Tecnologías de la Información en el Sector de Agencias de Viaje*, de la Secretaría General de Turismo (Ministerio de Economía). Dicho estudio fue solicitado por FEAAV (Federación Española de Asociaciones de Agencias de Viaje) a la SGT, y su realización, encomendada a Tecnova Ingenieros Consultores.

Uno de los principales objetivos de este estudio era realizar un diagnóstico que permitiera conocer la situación real sobre el nivel de tecnificación de las Agencias de Viaje en nuestro país, así como identificar las principales oportunidades y necesidades que la eclosión de las nuevas tecnologías origina en este sector.

Para ello, se diseñó una amplia encuesta, que fue aplicada a aproximadamente 325 empresas. Así mismo consultores del equipo de Tecnova, mantuvieron entrevistas personales con los directivos de las más significativas agencias de nuestro país.

El resultado de estos trabajos tomó forma como *Diagnóstico Tecnológico del Sector de Agencias de Viaje*.

Si bien de los datos de este Diagnóstico se desprende que los profesionales del sector valoran Internet de un modo positivo, no podemos dejar de notar que su aparición afectará de un modo u otro a los procesos tradicionales de trabajo, y no siempre de un modo benigno para este sector.

En este escenario, pensamos que sería muy adecuado tratar de profundizar en los efectos que Internet está suponiendo en los distintos ámbitos de todo el negocio de la venta de viajes, y lo que es más importante, hacia dónde nos lleva este fenómeno de la "nueva economía".

Para la consecución de este objetivo, se ha trabajado en dos líneas distintas; por un lado en la investigación de tendencias (tecnológicas y de negocio) en los mercados nacional e internacional (noticias, estudios, estadísticas, etc.); por otro, siendo imprescindible la opinión de expertos cualificados del sector, se han mantenido contactos con expertos de las empresas que participan en el negocio turístico en su sentido más amplio: agencias de viaje, mayorista, minorista, así como agencias online, compañía aérea, GDS, proveedores de aplicaciones, la FEAAV así como la Administración Turística.

El presente documento, *Informe sobre los efectos de Internet en el Sector de Agencias de Viaje*, recoge las más importantes tendencias y opiniones detectadas a lo largo del desarrollo de estas iniciativas.

2 Efectos de Internet en la cadena de valor y en la estructura del mercado de distribución de viajes

2.1 Organización de la cadena de valor

Desde que comenzó la actividad de organización y distribución de viajes y servicios turísticos, a mediados del siglo XIX, hasta la actualidad, ésta se ha transformado y ha evolucionado de manera espectacular.

En estos días, el sector del turismo se encuentra inmerso en un fenómeno, el de Internet, que va a suponer sin duda un paso más en la transformación y evolución de éste sector.

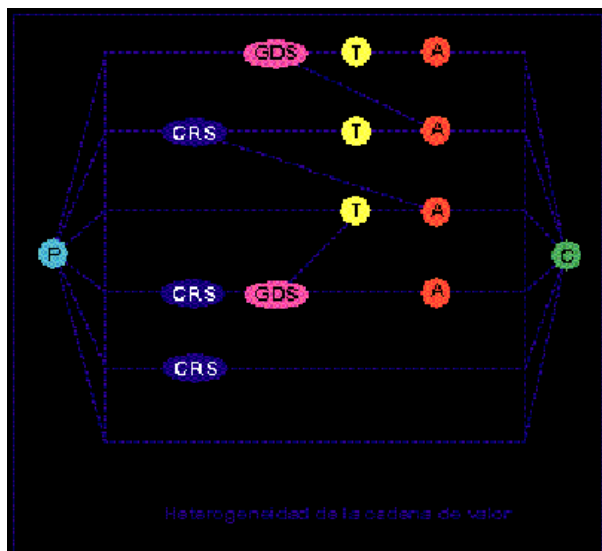
La organización de la cadena de valor que ha prevalecido a lo largo de los últimos años se basa en el papel determinante que en ella juegan cuatro tipos de agentes principales, que situados desde aguas arriba (cerca de los productores, P) hacia aguas abajo (cerca de los consumidores, C) son respectivamente las Centrales de Reserva (CRS), los Sistemas Globales de Distribución (GDS), los Agentes Mayoristas (Touroperedores) y los Agentes Minoristas (Agencias de Viajes, en la acepción más común).

De esta cadena el actor más atomizado es el sector de agencias, sobre todo en el caso de las minoristas. En el siguiente cuadro veremos cómo se distribuyen éstas en nuestro país, según su actividad (mayoristas, minoristas o mixtas).

Frente a un total de 135 agencias mayoristas, y 382 mixtas (mayoristas-minoristas) encontramos 3.080 agencias minoristas centrales (datos de 2000, de la Secretaría General de Turismo). La mayor parte de estas agencias minoristas son Pequeñas y Medianas Empresas.

<i>Tipo de Agencia de Viajes</i>	<i>Número</i>	<i>%Sobre el Total</i>
Mayorista	135	3,75
Mayorista-minorista	382	10,62
Minorista	3.080	85,63
Total	3.597	100

Una de las peculiaridades de esta organización de las actividades de distribución es su relativa heterogeneidad y no-linealidad, ya que como se puede observar en el diagrama siguiente, el encaminamiento del flujo del negocio turístico no admite una única ruta secuencial, sino que existe una malla o red a través de la cual la oferta (productores, P) y la demanda (consumidores, C) pueden encontrarse por múltiples caminos.



El acceso de las agencias de viaje mayoristas al cliente final se limitó con la Ley de Viajes Combinados, 21/1995 de 6 de julio, no permitiéndose las relaciones comerciales directas entre ellos.

La posible evolución del marco regulatorio, no sólo a nivel de las Directivas de la Unión Europea (de hecho en España existe una regulación más definida que en el resto de países comunitarios, en materia de turismo), sino también en cuanto a las nuevas leyes que se aplicarán en el Comercio Electrónico (p.e. Proyecto de Ley de Comercio Electrónico y Servicios de la Sociedad de la Información), tendrán también su impacto sobre la actividad tradicional del sector de agencias de viaje.

En los últimos años, con la aparición de Internet como nuevo canal de distribución, la función intermediadora que hasta la fecha han desarrollado las agencias de viaje se está viendo alterada. Si bien la posibilidad de la relación directa entre algunos proveedores y el cliente final siempre ha existido (compañías aéreas, hoteles, empresas de alquiler de coche, etc.), la tecnología que proporciona Internet estimula y abarata el desarrollo de esta relación directa entre los dos extremos de la cadena.

De los actores de la cadena, son los proveedores lo que están haciendo inversiones más fuertes en el desarrollo de sus negocios online, ya que se ven directamente beneficiados de la supresión de los intermediarios en las transacciones y de los costes que estos suponen. Entre estos productos y servicios turísticos, el favorito en la Red es el transporte aéreo, que de hecho está generando en España miles de millones en ventas. Por el momento las compañías aéreas están vendiendo en nuestro país un 1% de su producto a través de Internet, pero en muchos casos estas transacciones siguen pasando por las manos del agente de viajes. En el caso de Iberia, y según la propia compañía, el 60% de los billetes que vendieron en su página web en 2000 fueron emitidos en agencias de viaje, es decir que el cliente que efectuó su reserva directamente acudió a emitir y abonar el pago en un establecimiento tradicional. En este sentido, no se altera la cadena de valor en toda venta a través de la Red, si no el medio utilizado para reservar la plaza aérea.

El sector hotelero por su parte también está evolucionando en su presencia en Internet. Son diversas las iniciativas que los distintos proveedores de alojamiento, sobre todo las

cadena, los grandes grupos y las centrales de reserva hoteleras, están lanzando en la red. En todo caso es importante recordar que siempre ha existido la posibilidad de reservar plazas hoteleras directamente al establecimiento (por vía telefónica, presencial....) al igual que en el caso del transporte aéreo, pero la proporción de reservas directas por el cliente, sin la intermediación del agente de viajes, ha sido y es, mayor en el caso del producto hotelero.

En España encontramos ya diversa oferta hotelera en la Red, tanto procedente del mundo "tradicional" como puramente virtuales, las cadenas Sol Meliá, NH, AC Hoteles o Derby Hoteles ya han colocado su oferta en Internet, de modo que sea reservable online. Las centrales de reservas hoteleras tradicionales también están dirigiendo sus negocios a la venta online, en algunos casos, como Bancotel (que comercializa su oferta a través de talonarios) permitiendo la reserva online pero dirigiendo al cliente a su agencia de viajes tradicional para el pago y la recogida de la documentación, otras, como Transhotel, también estarán disponibles en la red para continuar con su operativa tradicional de colaboración con las agencias de viaje, pero al tiempo darán contenido con esa misma oferta a otros actores puramente virtuales como es "hotelplease.com".

Además de las iniciativas individuales también están surgiendo uniones empresariales, como es el caso de andbook.com, la joint venture de los grupos Accor, Forte Hotel Group y Hilton International, que ha sido desarrollada por el GDS Amadeus y que es independiente de los desarrollos que cada cadena realice por su cuenta.

Por otro lado, las más importantes compañías de alquiler de coches que operan en nuestro país, como Europcar, Avis o Atesa también están ofreciendo la reserva online de su productos a sus clientes.

Entre los profesionales del sector en España, la opinión sobre como va a afectar Internet a la cadena de valor del negocio de la venta de viajes, es que todos los actores de la cadena van a permanecer, al menos en el medio plazo, si bien se dará una redistribución del peso económico de estos, con una tendencia a favorecer la cuota de los productores. En todo caso, confían en que esta situación se equilibre, perdiendo cuota unos actores en beneficio de otros y viceversa.

2.2 Creación de valor económico en la cadena

¿Provoca Internet el aumento de ventas de los productos y servicios turísticos, tanto online como offline?

La cuestión es si Internet está ejerciendo una labor meramente "canalizadora" de transacciones, como alternativa a los canales ya existentes, o bien tiene capacidad de generar por si solo nueva demanda hacia el producto turístico.

Hay ejemplos concretos que demuestran que las características del canal electrónico permiten vender cierto tipo de productos que de otro modo resultaban difícilmente ofertables. Estamos hablando, por ejemplo, del producto "lastminute"; si hay un adjetivo que se ajusta al producto turístico es el de "perecedero", cuando una butaca de avión vuela sin ocupante es un servicio que ya no se podrá ni vender ni cobrar. Ha sido una

práctica habitual en los últimos años la de tratar de "colocar" esa oferta sobrante a precios llamativos en las últimas horas o días previos a la salida del avión, y en estos días Internet permite dar salida a estos productos que de otro modo se hubieran perdido. La página web inglesa "lastminute.com" que se dedica exactamente a esto, es de hecho una de las más exitosas del panorama internacional.

Según la opinión de los expertos españoles consultados, y en términos generales, es que, aun siendo todavía demasiado pronto para evaluar el impacto que Internet esta causando en el volumen de venta de viajes, la cantidad de información que esta herramienta facilita va a estimular la demanda, y por lo tanto las ventas. Además coinciden en señalar que el uso de Internet no solo supondrá un aumento de ventas a través de este mismo medio, sino que favorecerá también las ventas offline. Así mismo consideran importante el ahorro económico que puede suponer el uso de las "nuevas tecnologías" tanto en sus procesos internos como en las comunicaciones y procesos de trabajo con terceros.

Un informe publicado recientemente por *Nielsen/NetRatings* and *Harris Interactive* muestra que la industria turística online en los EEUU ha llegado a generar 1,2 billones de dólares en ventas en enero de 2001, cifra que supone un incremento del 29% desde el mes de agosto de 2000. El informe añade que las páginas web de turismo han estimulado la venta de viajes offline en 681 millones de dólares durante el mes de enero y que los sitios web de venta online no deben ser evaluados únicamente por las ventas a través de Internet, sino de un modo más amplio, ya que mucha gente usa Internet para comparar precios, y prefiere tramitar sus billetes hablando directamente con un agente de viajes.

Veamos algunos datos significativos del progreso de la venta online de productos turísticos:

¿Qué se vende en la red?, ¿cuales son los productos más solicitados?:

En Europa, los datos ofrecidos por el *Centro de Investigación Bonholm*, señalan la siguiente distribución de venta de servicios turísticos online:

<i>Productos Turísticos</i>	<i>Porcentaje de venta (%)</i>
Billetes de avión	53
Alojamiento	20
Paquetes Turísticos	20
Servicios Varios	7

Según *PhocusWright*, en su estudio "The European Online Travel Market Place, 2000-2002", la industria europea de venta de viajes online triplicará sus ingresos brutos en 2002, pasando de los 507.500 millones de pesetas a los 1,9 billones de pesetas.

Éste mismo estudio predice cómo será la segmentación del mercado online en ese periodo (2000-2002), es decir, qué "actores virtuales" van a repartirse el mercado .

Como se puede observar en el siguiente cuadro, las ventas de los distintos productos y servicios turísticos se repartirán principalmente entre las webs de las propias compañías aéreas, los touroperadores y las agencias de viaje virtuales.

Periodo 2000-2002

<i>Actores Turísticos</i>	<i>Cuota de mercado (%)</i>
Compañías Aéreas	28
Touroperadores	27
Agencias de viaje online	26
Tren	9
Alojamiento	7
Alquiler de vehículos	3

En el mercado norteamericano y según un estudio realizado por *Jupiter Communications* publicado en la segunda mitad de 2000, la distribución de las ventas de productos turísticos, fue la siguiente:

Año 2000-EEUU

<i>Productos Turísticos</i>	<i>Porcentaje de venta (%)</i>
Billetes de avión	77
Alojamiento	16
Alquiler de vehículos	6
Cruceros	1

En los Estados Unidos las ventas de viajes en Internet el crecimiento fue de un 170% durante los años 99-00, ingresando un total en el año 2000 de 3,6 billones de pesetas.

En todos los mercados, ya sea español, europeo, americano... y como se ha adelantado en un apartado anterior, el producto turístico estrella en cuanto a ventas utilizando Internet como canal, está siendo el transporte aéreo; la consultora *PhocusWright*, ante este fenómeno, realizó un estudio, "The Airlines and the Internet: Nonstop Growth and Competition" que analiza las razones del éxito que el sector aéreo está experimentando en la Red, y lo explica en base a cuatro razones principales:

- 1-Las compañías aéreas están haciendo mayores inversiones en tecnología.
- 2-Las agencias de viaje online tienen diversidad de productos no relacionados con el aéreo (que es el que más vende en la red).
- 3-Las líneas aéreas hacen mucho hincapié en programas de fidelización de clientes.
- 4-Cuentan con una estrategia de distribución online más amplia, que les permite llegar a un mayor número de mercados.

Es señalable que la tónica de los últimos años a nivel mundial es la del recorte de comisiones de las compañías a sus distribuidores tradicionales. Una de las últimas actuaciones en este sentido ha sido la decisión tomada por 16 importantes compañías aéreas, entre las que se encuentran las americanas Continental y US Airways y los miembros del Grupo Qualifyer (Swissair, Sabena, Tap Air Portugal, Air Litoral y Lot), de reducir las comisiones a las agencias hasta el 7,5% frente al 9% anterior. Sólo algunas, como las españolas Air Europa y Spanair no se han sumado a esta medida.

Esta política de recorte de comisiones, junto con la cuota de venta de billetes de avión que pierde la agencia de viajes en beneficio de la propia compañía gracias a la venta directa, puede convertirse en un "problema" para el sector de agencias, ya que muchas de estas compañías basan su sistema retributivo fijando unos mínimos en ventas que se deben alcanzar.

Para entender las grandes diferencias en la cifra de negocio online que se da entre España y los EEUU, hay que recordar que allí es ya un mercado maduro, mientras que en nuestro país está emergiendo. Así, observemos que según datos de *ITTA (International Technology and Trade Associates)*, de septiembre de 2000, el ratio de penetración de Internet en los EEUU es del 42%, mientras que en España este ratio representa tan sólo el 9% de la población, entendiéndose por "penetración de Internet" al porcentaje de población que se considera usuario habitual de Internet; además una de las características del mercado americano, es la cultura que tienes desde hace años de realizar compras por catálogo, lo que les hace estar más preparados para asumir la operativa de la compra por Internet.

Otra segmentación interesante, observada por la *TIA (Asociación de Industria Turística de Estados Unidos)*, diciembre de 2000) en uno de sus estudios, es para qué utilizan la red los internautas, en relación con el turismo. Un 59% la utiliza principalmente para adquirir mapas o direcciones interesantes, un 49% busca información sobre tarifas y programación de vuelos; el alojamiento atrae al 54% de los internautas, mientras que un 46% busca ofertas de ocio.

<i>Productos/servicios Turísticos</i>	<i>Porcentaje (%)</i>
Mapas o direcciones	59
Información de tarifas y programación de vuelos	49
Alojamiento	54
Ofertas de ocio	46

2.3 Naturaleza de las relaciones interempresariales

A lo largo de los últimos años, no sólo a causa de la aparición de Internet, sino del fenómeno de la globalización, se está favoreciendo el "cambio de papeles" entre los actores de todos los sectores empresariales en general, y el sector del turismo no es una excepción.

En España, y como adelantábamos en la Introducción, existe una reglamentación específica que limita esta posibilidad con la Ley de Viajes Combinados, con lo cual el papel de la agencia de viajes mayorista no cambiará con Internet en cuanto a su relación con el cliente final, pero es previsible que la regulación tienda a homogeneizarse a nivel europeo, y por tanto estas condiciones cambiarán.

Con Internet, aparece una tecnología capaz de acercar a cualquier integrante de la cadena del negocio turístico hasta el cliente final. Esto da paso a una transformación en los modelos de negocio que desemboca en la concurrencia de todos los interlocutores en la Red, vendiendo básicamente los mismos productos. Así, las relaciones, que han sido y siguen siendo de colaboración en el mundo offline, como la de proveedor y distribuidor, pueden pasar a la de competencia en la red. La figura de GDS, tradicionalmente nexo de unión entre productores y agencias y que nunca entró en contacto con el cliente final, pasa ahora a competir directamente con las agencias. Es interesante remarcar que en Internet, a menudo la relación entre actores no es estrictamente de competencia o colaboración, sino que se combinan ambas figuras.

A la pregunta de si las agencias de viaje virtuales son competencia de las tradicionales, José Antonio Guillén, ejecutivo de mundoviaje.com, afirmaba que hoy en día la agencia virtual no es competencia de la tradicional, sino más bien un soporte informativo, siendo en realidad como cualquier otra agencia a pie de calle.

Un sitio web que se convertirá en competencia directa de las agencias de viaje, tanto tradicionales como online, será el portal que está previsto que lancen en los próximos meses las compañías aéreas europeas Iberia, Air France, KLM, Lufthansa, British

Airways, SAS, Alitalia, Aer Lingus, Austrian Airlines, Finnair y British Midland. En este no sólo se podrán adquirir billetes de avión sino también tramitar reservas hoteleras, de alquiler de vehículos y suscribir seguros de viaje, es decir, se ofrecerán en este portal todas los servicios propios de una agencia de viajes.

Con el sistema el cliente podrá comparar las tarifas de estas compañías de primera línea sin tener que cambiar de sitio web, lo que viene a facilitar la búsqueda al cliente, pero no se debe olvidar que no reunirá toda la oferta existente, al no incluir las tarifas del resto de compañías que operan los mismos recorridos.

Cuando se hizo pública esta decisión entre compañías la respuesta del empresariado español no se hizo esperar, considerando esta unión como un abuso de posición dominante, que puede suponer un duro golpe al sector tradicional.

En el mercado norteamericano la misma iniciativa de las principales compañías aéreas, esta a punto de ser lanzado bajo el nombre de Orbitz. El portal comenzó a tomar forma en el año 99 con la unión de las siguientes aerolíneas norteamericanas: American, Delta, Continental, Northwest y United Airlines.

Como en Europa, la decisión tomada por estas compañías ha suscitado diversas opiniones y reacciones, llegando a realizarse estudios e informes (patrocinados por defensores y detractores de esta iniciativa) que sopesan las posibles consecuencias para el mercado tras la unión de estas compañías aéreas en la Red. Por un lado los defensores de Orbitz (la Global Aviation Associates) critican duramente la oposición que está ejerciendo el sector de agencias, tanto tradicional como online. Por otro, la ITSA (Interactive Travel Associates) promocionó un estudio que resumía los efectos de Orbitz en la consecución de un monopolio de la distribución de billetes en Internet.

La cooperación entre empresas en Internet se está dando a menudo y de distintas maneras. Independientemente de desarrollos propios, muchas empresas virtuales están colaborando entre sí. Mediante acuerdos comerciales los distintos sitios logran complementar su oferta, dotarla de contenidos, y al mismo tiempo ser capaz de llegar a un mayor número de clientes.

Tomemos como ejemplo a Iberica.com (guía de turismo y ocio de España), que además de su contenido en mapas, rutas, y todo tipo de información, cuenta también con venta de transporte de transporte aéreo (gracias a un acuerdo con la virtual travelprice.com). También llegó a un acuerdo con Viajes Iberia en 2000 según el cual podría vender sus paquetes turísticos por nuestro país.

Uno de los últimos acuerdos de colaboración que se han firmado (abril de 2001) es el que han firmado las compañías aéreas Iberia y Lufthansa (ambas con exitosas páginas web) con la agencia virtual Rumbo, mediante el cual la agencia ofrecerá servicio de "e-ticketing" (o billete electrónico, con el que el cliente sólo necesita un código para acceder al avión, sin documentación física) en los vuelos domésticos de Iberia, y los de Lufthansa.

En empresas extranjeras también se observan numeroso ejemplos de colaboración en la red, como la protagonizada por Air France y su acuerdo con Travelprice.com. Según

este acuerdo, no exclusivo, la agencia online comercializará la oferta de la línea aérea francesa en sus web a nivel mundial.

Otro caso de cooperación interesante es el que forman la agencia online norteamericana travelocity.com (propiedad del GDS SABRE, y líder del sector), y el sitio europeo "eurovacations.com" (formado por Rail Europe Group, Avanti Destinations y el Grupo Accor) que permite componer online paquetes turísticos en territorio europeo .

2.4 Efectos de Internet en la estructura de mercado

Ante la cantidad de iniciativas del sector turismo que ya concurren en la Red, y utilizando generalmente unas tecnologías parecidas, la empresa virtual corre el riesgo de no diferenciarse de sus competidoras. En este sentido, la segmentación de la demanda y la especialización de la oferta son dos conceptos importantes para destacar en la Red.

Tanto las agencias virtuales y portales turísticos están siguiendo esta tendencia, con el lanzamiento de productos cada vez más seleccionados y pensados para un tipo concreto de demanda.

En un apartado anterior se citaba el caso de "Lastminute.com", que precisamente está especializada en este tipo de producto, el de última hora. Otras iniciativas, como las subastas de productos son novedosas, y hacen diferenciarse a quien las organiza.

En el caso de mundoviaje.com, si bien cuenta con venta de productos turísticos diversos, su marketing está directamente centrado en el producto de paquetes turísticos. Este tipo de producto continua teniendo poca oferta en la Red ya que el desarrollo de la tecnología necesaria para su venta online es complejo.

Algunas de las iniciativas puramente virtuales han nacido ya especializadas en un producto concreto, así, encontramos páginas como "explaya.com", centrada en las costas españolas, o "golfspain.com", que se centra en el producto de golf.

Un segmento al que se están dirigiendo a menudo estos operadores virtuales es el de "viajeros de negocio". Este tipo de cliente parece tener un perfil muy adecuado puesto que suele estar en contacto con el uso de las tecnologías y de Internet, y el ahorro de tiempo que supone la compra online se ajusta a sus necesidades.

En España, el grupo formado por Altadis y Cortefiel, que engloba la tienda online viaplus.com, ha lanzado Viaplus Travel, una agencia de viajes especializada en servicios a empresas, a las que ofrece herramientas online para controlar la gestión de sus viajes. La creación de esta agencia ha supuesto una inversión inicial de 255 millones de pesetas, y prevé facturar 450 millones en 2001.

También la agencia virtual Rumbo (formada por el GDS Amadeus y Terra) ha anunciado que abrirá una división destinada a la gestión de viajes para empresas

denominada Rumbo Corporate, cuya actividad esperan que represente un 50% de un negocio .

La agencia sudamericana despegar.com ha invertido 540 millones de pesetas en su filial despegarcorporate.com , una nueva línea de negocio para dar un servicio B2B personalizado para empresas, según la responsable de la división, en respuesta a la demanda de las empresas.

En esta misma línea, la agencia online travelprice.com también ha lanzado hace pocas semanas su servicio de B2B, Travelprice Corporate. Con este servicio pretende proveer de una herramienta online de gestión de viajes a compañías de pequeño y mediano tamaño.

Por su parte, la tradicional Carlson Wagonlit Travel también ha anunciado el próximo lanzamiento del portal "CAIRO" (Customized Applications Internet Related Operations), que ha sido desarrollado a nivel mundial por CWT como un sitio para travel managers.

Otra iniciativa que se dio a conocer a principios de este año es el proyecto de unión entre Saga Holidays y British Airways; juntos van a crear una nueva marca de servicios turísticos que se dirigirá a las personas mayores de 50 años.

Conozcamos a continuación algunos puntos sobre el desarrollo del negocio en Internet, importantes para la demanda. De la encuesta realizada a finales de 2000 por *eyefortravel*, sobre "Cómo el Comercio Electrónico va a cambiar la operativa de la Industria Turística, se desprenden las siguientes conclusiones:

-Un 90% de los participantes opinaron que la personalización es de gran importancia para el buen funcionamiento del negocio en Internet.

-El "look to book" es vital para el éxito: el 70% de los participantes opinaron que habría que mejorar el ratio del look to book, es decir, de los clientes que atrae la web con su imagen de marca, sus campañas, sus servicios. También valoraron la rapidez y la seguridad.

-La tecnología "sin cables" cambiará más la industria que la banda ancha; esto es lo que opinan los viajeros de negocios.

Una ventaja clara que ofrece la tecnología de Internet, es que permite conocer los gustos o características del cliente a través de las "cookies". Cookie es una información que el servidor del web visitado envía al disco duro del ordenador del usuario vía browser. Esta contiene información como el login o la información del registro, además de retener las preferencias del usuario. De este modo, cuando el usuario se conecta por segunda vez una misma página web el servidor busca estas cookies y es capaz de conocer las características del cliente. No es difícil imaginar el gran potencial que tiene esta herramienta para desarrollar estrategias de marketing "one to one", así como ser capaz de distinguir cuáles son realmente los gustos de la demanda.

Como consecuencia del uso de Internet como canal de venta, el fenómeno de "integración empresarial" se está dando a menudo con el objetivo de dar un servicio puramente virtual.

Estamos asistiendo en estos días a la aparición de empresas que venden los productos y servicios turísticos en la red, y que desembolsan grandes cantidades de dinero, invirtiendo con este fin. Muchas de estas empresas son el resultado de una integración, que en ocasiones incluyen a actores naturales del sector turístico, en otras proceden de sectores totalmente ajenos, y a menudo cuentan con el soporte de un GDS.

Tomemos como ejemplo los siguientes integraciones empresariales que han tenido lugar en nuestro país, con el objetivo de fundar una empresa de venta de viajes en la Red:

-Mundoviaje.com, integrada por Amena, Gesfor y el grupo Vie Viajes;

-Turimundo.com: portal formado por Unión FENOSA y el grupo Editorial Everest;

-Rumbo.es: es el resultado de la unión entre el portal generalista Terra y el GDS Amadeus.

A nivel internacional podemos observar distintos movimientos:

-"eBookers", que es el portal de viajes más grande de Europa (es la empresa turística que más vende a través de Internet en Europa, por detrás de Easyjet, la compañía aérea inglesa de bajo precio), comenzó su actividad en España a principios de este año. Con la española, son once las "oficinas" que este portal tiene en Europa. En mayo de 2000, eBookers adquirió el 100% de la agencia de viajes mayorista española Dimensiones (especializada en viajes de larga distancia), que ha continuado con su línea de trabajo, conservando sus canales de distribución. Con esta transacción, eBookers ha logrado tener una presencia en España, y vencer las limitaciones de licencias impuestas por las autoridades nacionales y por la IATA respecto a las tarifas negociadas, así como vender directamente a los clientes españoles.

En el mes de marzo, eBookers ha utilizado una estrategia similar en el mercado escandinavo, al adquirir la compañía online de venta de viajes líder en esa región: Mr.Jet.

-El GDS Galileo, anunció en marzo de este año que ha ofrecido 220 millones de dólares por un 26% de la compañía aérea norteamericana TWA, entrando en competición con el GDS Worldspan.

-Por su parte, el GDS Amadeus adquirió a finales del pasado año "vacation.com", el portal estadounidense para las agencias de viaje. Este portal es de viajes y ocio y está promovido por un consorcio de 8.400 empresas. Con esta adquisición el GDS se queda con el 40% de la cuota de mercado de esta actividad en EEUU.

La opinión de los expertos consultados es que Internet, en general no está favoreciendo la consolidación del sector. Estos movimientos e integraciones entre empresas responden más bien al fenómeno de la globalización. Se están introduciendo "alianzas

económicas" no naturales del sector que en su opinión cuentan con una gran desventaja, como es la falta de know-how turístico.

Otra cuestión importante es la internacionalización de las empresas, que el espíritu global y "sin fronteras" que caracteriza a la Red facilita.

En España y orientadas hacia el B2B, las empresas Viajes Zeppelin, y El Corte Inglés, con su socio de Chile, Almacenes París, participarán en un proyecto que pretende la creación de una red internacional de reservas turísticas online entre minoristas, mayoristas, empresas receptoras o consolidadores aéreos. El portal está promovido por la empresa Azor System, nacida de la unión de dos empresas de tecnología, y la propia Zeppelin.

De cara a las agencias de viaje de actividad receptiva, la oportunidad que Internet les brinda de dar a conocer su producto en cualquier parte del mundo puede ser muy beneficioso para sus negocios, independientemente de si venden online o no.

Otro ejemplo ilustrativo es la unión a principios de este año de Yahoo! y Despegar.com (uno de los sitios turísticos líderes en Iberoamérica) para dar servicios de turismo online al mercado latinoamericano, siendo Yahoo! México y Yahoo! Argentina las primeras propiedades de Yahoo! que se han visto beneficiadas de este acuerdo.

¿Es importante para los consumidores el que los negocios online vayan respaldados por una marca reconocida?

Teniendo en cuenta que los usuarios españoles todavía sienten desconfianza al organizar sus viajes por Internet, sin la intermediación de un agente físico al que poder acudir, o reclamar en su caso, y que se sienten preocupados por la seguridad en la transmisión de sus datos financieros y personales, se puede afirmar sin duda que el reconocimiento de la marca en la red es fundamental.

Según la encuesta realizada en Inglaterra por Anite Travel Systems, los consumidores prefieren hacer sus reservas online a través de una reconocida marca de la industria turística antes que en la web de un intermediario, o en una "dotcom". La misma encuesta confirma que casi un 50% de los consumidores consultados se muestran preocupados por el hecho de dar su datos financieros a través de Internet.

2.5. Conclusiones

Como conclusiones de lo que se ha expuesto en los apartados precedentes puede señalarse que:

-La tecnología que proporciona Internet favorece la relación directa entre proveedor y cliente final, "alterando" la función intermediadora tradicional del sector de agencias de viaje.

-A nivel europeo la cuota de mercado de ventas en la Red estará muy repartida entre las webs de compañías aéreas, touroperadores y agencias de viaje online, siendo el transporte aéreo el servicio favorito de compra en este canal.

-Las relaciones interempresariales pierden el "orden tradicional" en Internet, esta tecnología provoca a menudo el intercambio de "papeles", y la aparición de competidores que en el mundo tradicional no lo eran.

-El desarrollo de Internet como canal de venta está provocando numerosas integraciones y adquisiciones empresariales, así como una mayor especialización por parte de la oferta, principalmente en el segmento de los viajeros de negocios.

-El reconocimiento de la "marca" en Internet es fundamental para la seguridad y confianza del cliente.

3 Conflictos entre canales online y tradicional

3.1 Retribución del canal

Como ya se ha señalado en este informe, el billete de avión es el producto que más se vende en Internet, con un porcentaje del 53% en Europa y del 77% en EEUU. Las compañías aéreas están haciendo fuertes inversiones en desarrollo tecnológico y marketing de sus correspondientes sitios web fomentando la venta directa a través de estos, al tiempo que esta tendencia va acompañada del gradual deterioro de las relaciones que mantienen con sus intermediarios tradicionales, las agencias de viaje.

Como ejemplos de esta tendencia, ya se citó anteriormente el último recorte, del 9% al 7,5%, que han aplicado un grupo de compañías aéreas, que las españolas Air Europa y Spanair no han aplicado.

En nuestro país, la relación entre el sector de agencias de viaje y la compañía Iberia, no ha sido fácil desde el año 1998, en que comenzaron la política de bajada de comisiones, y en el último año los conflictos han surgido como respuesta a su lanzamiento de la venta de billetes en Internet. La compañía intentó quedarse en exclusiva la venta de su producto en la Red, incumpliendo los pactos con el sector, pero finalmente esta situación se corrigió cuando llegaron a un acuerdo por el cual la agencia de viajes recibiría comisión si gestionaba la venta a través de la página web de la compañía. El futuro de esta relación está todavía sin definir, ya que han comenzado nuevas negociaciones ante la finalización del actual acuerdo el próximo mes de junio (que afecta únicamente a la comercialización por medios electrónicos).

Además, algunas compañías aéreas están diferenciando entre agencias "físicas" y "virtuales" a la hora de asignar comisiones; las comisiones vía Internet son más bajas, llegando incluso a ser suprimidas. Este es el caso de las aerolíneas Northwest y KLM, que han anunciado su decisión de anular el pago de comisiones a las agencias virtuales por la venta de billetes de "tarifas publicadas".

Ante esta noticia los afectados no parecen haber mostrado excesiva preocupación:

-eBookers no cree que esta decisión afecte a su negocio, ya que su principal fuente de ingresos son las tarifas negociadas y de última hora.

-Desde Expedia (la agencia virtual de Microsoft), aunque disgustados con esta decisión, la visión es parecida, ya que no creen que vaya a suponer un impacto importante en su negocio.

-Travelocity comunicó, por su parte, su decisión de cargar una tasa de 10\$ al cliente, en las ventas de todos los billetes de ambas compañías.

En el Reunido Unido el panorama de las comisiones también se está transformando notablemente. La compañía British Airways, aerolínea de bandera de este país, anunció la entrada en vigor en el mes de abril de 2001 de la sustitución del sistema de comisiones tradicional, por otro método basado en cantidades fijas según varemos de vuelos domésticos, corta o larga distancia.

Ante esta situación, en la que las compañías aéreas procuran vender el máximo posible de sus plazas a través de la Internet, recortan comisiones a las agencias y modifican los sistemas retributivos de modo que exigen un mínimo en ventas, la situación para el sector de agencias no es fácil, sobre todo para aquellas que tengan en la venta de billetes una parte importante de sus ingresos. En cualquier caso es interesante resaltar que incluso con este panorama la producción del BSP en el último año ha crecido, es decir, que la venta de billetes de avión en las agencias de viaje también ha aumentado.

3.2 Desarrollo del canal

Según avanza el desarrollo de Internet como canal de venta de servicios van variando las estrategias de los distintos actores. En la Red concurren distintos actores de la cadena de valor que se dirigen al cliente final, y en ocasiones ofreciendo productos muy similares. En este contexto de competencia, las estrategias de unos pueden afectar a la situación de otros componentes de la cadena.

En el apartado anterior se ha ilustrado la situación con ejemplos varios. El caso de Northwest Airlines es uno de ellos. A pocas semanas del lanzamiento de Orbitz (portal de varias compañías aéreas, Northwest entre otras), la aerolínea ha anunciado la supresión de las comisiones a las agencias online, que distribuyen la tercera parte de su producto. Esta decisión puede resultar "depredadora" para las agencias virtuales independientes, que tienen en estas comisiones una importante fuente de ingresos.

Otra práctica que parece estar dándose a menudo para "captar" compradores en la Red, es la fijación de precios muy por debajo del precio de mercado. Sobre este tema hemos tenido la oportunidad de conocer la opinión de un experto del sector del transporte aéreo. Éste afirma que la utilización de este método para vender plazas a través de la red puede obtener como resultado la canibalización de la propia empresa. La posibilidad de adquirir los billetes a mejor precio puede provocar que la clientela habitual de una compañía o agencia acuda a Internet en busca de la rebaja, y no desembolse el precio acostumbrado, offline. En este sentido la empresa entra en conflicto con su propia

estrategia, ya que no crea nuevo mercado, sino que redirige a sus clientes a este nuevo canal.

Un conflicto que también puede surgir en el desarrollo de un nuevo canal de distribución es el de saturación. Según el buscador *Google*, si se realiza en Internet una búsqueda de páginas en español del término "viajes en Internet", la respuesta es un total de 176.000 páginas relacionadas con él.

Teniendo en cuenta que la penetración de Internet en España es todavía escasa, parece que la masa crítica de clientes online actualmente no es suficiente para mantener las iniciativas de B2C que concurren en la Red.

Por tanto, se tenderá a la reorganización de todas las iniciativas que concurren actualmente en la red, se darán fusiones, compras, algunas desapariciones, de modo que en el mercado online se irá reduciendo el número de actores, llegando a un equilibrio entre oferta y demanda; Una buena oportunidad para las agencias de viaje tradicionales es precisamente convertirse en "gestores de la información", servir de filtro y manejar la información útil para así dar un servicio al cliente con valor añadido.

3.3 Conflictos regulatorios

El e-Commerce está teniendo desde hace años una evolución continuada, que no se ha visto acompañada por la evolución o aparición de leyes que regulen específicamente este tipo de negocio.

En España, a principios de 2001, se ha publicado el Anteproyecto de la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico, que tiene por objeto "la regulación de determinados aspectos jurídicos de los servicios de la sociedad de la información y, en particular, del comercio electrónico". A nivel de la Unión Europea, es la Directiva 2000/31/CE la que regirá los conflictos intracomunitarios.

Concretamente la Ley será de aplicación:

- a) A los prestadores de servicios de la sociedad de la información establecidos en España y a los servicios prestados por ellos.
- b) A los prestadores de servicios de la sociedad de la información establecidos en un país miembro de la Unión Europea distinto de España que presten en ésta servicios relacionados con...

Esto protege a los actores del negocio y a los usuarios siempre que los participantes en la transacción sean empresas comunitarias. Los participantes de la jornada de trabajo coincidieron en su preocupación sobre el marco legal cuando las transacciones se hagan con un país extracomunitario.

3.4. Conclusiones

Como conclusiones de lo que se ha expuesto en los apartados precedentes puede señalarse que:

-La posibilidad de venta en Internet por parte de los proveedores de servicios turísticos está agravando la tendencia a reducir las comisiones por distribución a la red de agencias minoristas, tanto en el canal tradicional como en el online, en el que incluso están llegando a suprimirse en cierto tipo de productos.

-La cantidad de iniciativas de B2C que concurren en la Red no se ven correspondidas por el momento con la masa crítica suficiente de todas ellas. Así mismo hay una saturación de información sobre turismo en Internet, que el agente de viajes podría convertir en un valor añadido al conocerla y manejarla.

-Las relaciones que hasta el momento están resultando más conflictivas son las que se dan entre proveedores e intermediarios, que se convierten en competidores en la red, y que pasa por una modificación a la baja de los sistemas retributivos a la red de agencias de viaje.

-Es fundamental que se desarrollen normas específicas sobre el comercio electrónico para la correcta evolución de esta actividad.

4 Modelos de negocios online para las Agencias de Viaje

4.1 Modelos B2C

El B2C, o Business to Consumer, se puede definir simplemente como la "venta de bienes y servicios a los consumidores a través de Internet".

En España la cifra del comercio electrónico entre empresa y consumidor se ha ido más que triplicando desde el año 97, si bien está menos desarrollado aquí que en otros países, el crecimiento que está experimentando es exponencial. En el año 97 la cifra de negocio fue de 800 millones, y mientras que en 2000 alcanzó los 34.000 millones de pesetas las previsiones para finales de 2001 sitúan la cifra en 76.500. Según la firma PriceWaterhouseCoopers, del volumen de negocio B2C en 2000 (34.000 millones de pesetas) casi 23.000 millones corresponden al sector del turismo.

La Asociación Española de Comercio Electrónico revelaba, en su último estudio sobre B2C de abril de 2001, los siguientes datos:

-En España hay casi 8 millones de usuarios de Internet, de estos, 1 millón ha realizado alguna compra por Internet en 2000.

-Las reservas de viaje ocupan el tercer puesto en productos más comprados en la Red con un 16,3%. Por delante están la venta de música (24,8%) y la venta de libros (21%).

-Las razones principales por las que el internauta español compra en Internet son: 1-la mayor comodidad, según el 37,8% de los encuestados

2-por su precio, para el 21,5%.

En este tipo de e-commerce se puede distinguir entre empresas virtuales puras, y las mixtas, que también tienen presencia física. Esta última modalidad, la mixta, capturó un 33% de las ventas B2C online en 1999 en los EEUU, y se prevé que ganen cuota en los próximos años.

Las iniciativas de B2C en el campo del turismo son múltiples, y con modelos de negocio muy distintos. Es importante recordar que en todos los casos es un GDS el que proporciona los inventarios con los que trabajan estas agencias.

Son ya numerosas las agencias tradicionales que han decidido ampliar su negocio en Internet, no sólo utilizando su web para ofrecer información, sino facilitando la reserva y venta online. Estas cuentan con la ventaja de ser conocidas por el público por su actividad tradicional y de este modo confieren confianza al comprador. Algunas de estas agencias son Viajes el Corte Inglés, Barceló Viajes, Viajes Iberia, Viajes Excelsior, Viajes Marsans, Viajes Zeppelin, y tantas otras.

Algunas de estas agencias tradicionales no sólo han adoptado este modelo en la Red, sino que en algunos casos han llegado a acuerdos con agencias o portales puramente virtuales, dotándoles de contenido, de su know-how y de una presencia física, que por el momento resulta importante. Este es el caso de eDreams – Ultramar Express, Vjarbajoprecio – Viajes Eco y Viajes Excelsior, Despegar.com – Viajes Ecuador, o Mundoviaje – Vie Viajes.

Según el estudio de Diagnóstico Tecnológico del Sector de Agencias de Viajes, realizado por Tecnova a finales de 2000, se extrae que el 48% de agencias de viaje cuenta con una página web propia, y un 29% efectúa algún tipo de transacción de venta a sus clientes. En cuanto a la segmentación, son las agencias de actividad mayorista-minorista las que más lo utilizan, al tiempo que las agencias de tamaño mediano.

INTERNET:	<i>Uso</i>	<i>Grado de utilización</i>				
VENTA ONLINE (COMERCIO B2C)	Si	Mucho	Bastante	Poco	Nada	NS/NC
Media muestral	29%	20%	31%	43%	4%	2%
Agencias mayoristas	14%	0%	50%	50%	0%	0%

Agencias minoristas	28%	17%	33%	47%	3%	0%
Agencias M-m	40%	30%	26%	38%	4%	2%
Valores en % promedio sobre el total de cada categoría						

Las iniciativas puramente virtuales, dirigidas al negocio B2C han surgido rápidamente en el último año. Las españolas Rumbo (unión de Terra y el GDS Amadeus), Mundoviaje (unión de Amena, Gesfor y Vie Viajes), Viajar.com (del portal generalista ya.com), todas ellas apoyadas por grandes inversiones. En el caso concreto de la agencia online "viajar.com" cabe destacar que tras unos meses operando únicamente de modo virtual, ha abierto al público dos agencias físicas en sendos centros de la FNAC en Madrid y Barcelona, convirtiendo su modelo en "mixto".

Otros de los sitios web protagonistas en el panorama online del turismo en España son agencias extranjeras, que se han lanzado a nuestro mercado; Travelprice.com, que es la agencia virtual francesa más extendida; Despegar.com, nacida en el mercado latinoamericano, eBookers, inglesa...son ejemplos de iniciativas del B2C extranjeras que están disponibles para el usuario español

Algunas empresas, como Lufthansa, han adaptado el sistema de subasta a su negocio online, llegando a registrarse 4.000 usuarios durante el verano de 2000.. Lufthansa viene realizando subastas online en Alemania desde 1997, y ha sido pionera en España en esta modalidad.

En otros casos, como el de viajarbajoprecio.com, la subasta es su único modelo de negocio. Siguen el concepto de "subasta inversa", lo que significa que es el cliente o usuario final el que propone a una diversidad de proveedores, en una sola operación, el precio que está dispuesto a pagar por un servicio, y es entonces cuando el proveedor decide si le interesan las condiciones o no.

En opinión de los expertos consultados, el sector de agencias de viaje minorista, compuesto principalmente por pyme's tiene complicado el acceso a la venta online, al menos individualmente, debido a la cuantiosa inversión en tecnología que requiere este tipo de negocio. Por tanto estas agencias, en general, se deciden a adoptar un modelo de "presencia" en Internet, desde la que poder dar información y un servicio de valor añadido a sus clientes. Así mismo, y como se ha comentado anteriormente, coinciden en la opinión de que la masa crítica en el B2C es aún insuficiente.

Estas pequeñas agencias, que no puedan, o no estén interesadas en hacer desarrollos para vender en la Red independientemente, tienen la oportunidad de adherirse de un modo más económico a iniciativas como "viajesydestinos.com" proyecto fundado por el GDS Amadeus, que posteriormente adquirió el portal ya.com. Consiste en un "mercado electrónico" en el que se ofrecen todo tipo de productos y servicios turísticos, y dónde todas las ventas deben canalizarse a través de alguna de las agencias de viaje que participen. En esta plataforma también se desarrolla el modelo B2B.

4.2 Modelos B2B

El B2B, o Business to Business, es la compra-venta de bienes y servicios entre compañías, a través de Internet. Desde el año 99 han surgido numerosas iniciativas en el B2B, tendencia que seguirá en adelante, convirtiendo al B2B uno de los sectores más exitosos en la "economía de Internet, según los analistas.

Según el estudio de Diagnóstico Tecnológico del Sector de Agencias de Viajes, realizado por Tecnova a finales de 2000, un 31% de las agencias encuestadas afirmaba mantener algún tipo de relación comercial con proveedores y empresas a través de Internet, siendo el segmento que más lo utiliza, el de agencias minoristas.

INTERNET:	Uso	Grado de utilización				
	Si	Mucho	Bastante	Poco	Nada	NS/NC
RELACIONES B2B						
Media muestral	31%	16%	32%	48%	3%	1%
Agencias mayoristas	21%	0%	83%	17%	0%	0%
Agencias minoristas	34%	12%	32%	55%	3%	0%
Agencias M-m	26%	39%	22%	28%	6%	5%
Microagencias	35%	3%	31%	63%	0%	3%
Agencias pequeñas	28%	18%	33%	40%	9%	0%
Agencias medianas	33%	21%	42%	37%	0%	0%
Agencias grandes	16%	50%	0%	50%	0%	0%

En EEUU, el número de medianas y grandes empresas "enganchadas" al B2B llegará al 78% a finales de 2002, y las pequeñas no se quedarán retrasadas, alcanzando en 2002 un 72%. (Datos extraídos del estudio "State of the Internet 2000" de ITTA, International Technology and Trade Associates).

Según los profesionales consultados por Tecnova, esta variante del comercio electrónico está todavía poco definida en el ámbito del turismo, y menos desarrollada que el B2C. Coincidieron en afirmar que la relación B2B entre agencias de viaje y proveedores será muy beneficiosa para ambos. Resolver a través de Internet parte de las comunicaciones

entre empresas, o de los procesos de trabajo, supondrá un gran ahorro en tiempo y dinero. Una dificultad que se podrá dar en este tipo de relación es la gran heterogeneidad que hay en cuanto a las plataformas tecnológicas y las inversiones que en este área han realizado los distintos actores.

Veamos las iniciativas B2B más destacadas del sector de agencias de viaje:

-"Turimundo", el portal creado en 2000 por Unión FENOSA, Editorial Everest y Travelsoft, combina ambos modelos de e-commerce, el B2C y el B2B. El cliente final puede comprar su viaje, siempre a través de una agencia, y el canal profesional tiene la posibilidad de concurrir en esta plataforma con sus proveedores, pero siguiendo el modelo de distribución tradicional.

-Como se citó anteriormente el portal "viajesydestinos.com" cuenta con este tipo de actividad, así como "mercatour.com", que también reúne todo tipo de oferta de productos turísticos y que vende a través de las agencias de viaje adheridas.

-El caso de El Corte Inglés y Viajes Zeppelin, con su socio tecnológico Azor Systems, que pretende promover el negocio entre los actores del sector con ámbito internacional.

-Cabe destacar otras iniciativas como las de Juniper o Bittravel, que permiten a la agencia de viajes el acceso al servicio de GDS (en ambos casos el GDS es Worldspan). También incorporan la oferta de las agencias de viaje mayoristas, de seguros de viaje...

En el campo de la hostelería también están surgiendo iniciativas destacables que promueven el B2B, como es "hotelenetb2b.com", que espera ser un punto de encuentro virtual para las empresas y profesionales del sector, y cuyos accionistas son entre otros, Telefónica, Sol Meliá, Barceló, Iberostar, Husa y Viva Hoteles.

4.3 Otros tipos de negocios online

Hay otras iniciativas en la Red, que no se ajustan a los casos comentados hasta ahora, pero que tienen relación directa con el mundo del turismo.

La industria del turismo comienza a ser consciente del ahorro que puede suponer el unir fuerzas a la hora de comprar sus suministros, y van dando forma al e-procurement, ya hay casos en la industria hotelera, así como en el sector de aviación.

Una innovadora iniciativa se ha puesto en marcha hace pocas semanas; TravelFUSION es una herramienta disponible para los usuarios del portal de ocio inglés Virgin.net. Esta herramienta permite conocer la manera más económica de trasladarse de A hasta B. El viajero introduce su origen y su lugar de destino, y TravelFUSION localiza, entre sus proveedores, la mejor opción en términos económicos. Además, permite realizar reservas online. Entre los proveedores europeos que participan se encuentran British Airways, The Train Line, Swissair, P&O Stena Line (cruceros), and National Express.

Sobre la misma idea, la de encontrar la oferta más económica trabaja Clickthebutton, este proveedor de "tecnología comparadora de precios" ha lanzado un nuevo servicio

orientado a la rápida obtención de precios comparativos en los sites de las compañías aéreas y de las agencias de viaje virtuales. Cuando un cliente está a punto de realizar la transacción, la lista de Clickthebutton aparece en la pantalla, mostrando los precios de otros proveedores exactamente para el mismo producto.

4.4. Conclusiones

Como conclusiones de lo que se ha expuesto en los apartados precedentes puede señalarse que:

-El modelo de negocio de venta de viajes online más desarrollado en España hasta ahora es el B2C, las agencias o proveedores que se dirigen directamente al cliente final, y que poco a poco van especializando su oferta.

-Las principales motivaciones de los consumidores a la hora de comprar online son la comodidad, el bajo precio, y la marca.

-La tendencia de las agencias de viajes españolas de mediano y pequeño tamaño en su modelo de negocio en Internet es en general tener una "presencia" que les permita ofrecer un valor añadido a sus clientes, pero no la venta online (al menos en el corto plazo).

-El modelo del B2B está aún poco desarrollado en nuestro país en el sector turismo, pero en opinión de los expertos será un factor importante en la relación entre proveedores e intermediarios, que hará que sus comunicaciones y procesos de trabajo se agilicen y abaraten.

5 Costes y rentabilidad de los negocios online

5.1 Los costes del e-Business

La mayor parte de las iniciativas de ventas de turismo online que se han citado a lo largo de este informe, han sido lanzadas a la Red con una fuerte inversión económica a su alrededor. Una cuestión importante es cómo están distribuyendo esa inversión, qué parte está destinada a desarrollos y qué parte a otros conceptos; al contrastar esta pregunta con un ejecutivo de mundoviaje.com, nos confirmaba que una de las cuentas de gastos más importantes en estas agencias virtuales y portales es la de marketing, precisamente porque el reconocimiento de la marca es una de las principales motivaciones para la compra online.

La agencia online formada por Gesfor, Amena y Vie Viajes, Mundoviaje.com, nació a mediados de 2000 con una inversión de 1.200 millones de pesetas.

Por su parte, el proyecto de la empresa hotelera Sol Meliá, cuenta con 3.000 millones de pesetas para la creación de su agencia de viajes virtual, Meliaviajes.com. Desde ella darán servicio de ocio y viajes, proveyendo de todo tipo de productos y servicios turísticos, según fuentes de la compañía.

En el caso del portal creado por Unión FENOSA y Editorial Everest, Turimundo.com, su inversión es de 1.950 millones de pesetas.

Entre las agencias extranjeras implantadas en nuestro país también se están dando inversiones importantes:

-La tienda británica especializada en ofertas de última hora, Lastminute.com, que opera en España desde enero de 2001, ha destinado como inversión inicial durante los próximos tres años 3.000 millones de pesetas.

-La francesa travelprice, valorada en 10.000 millones de pesetas (cuenta con ocho sitios web), acaba de ampliar su capital en otros 17,5 millones de euros (2.900 millones de pesetas aproximadamente).

-La líder en el mercado latinoamericano Despegar.com, nació con una inversión de 10 millones de dólares en mayo de 2000, y en marzo de 2001 ha anunciado el cierre de la segunda ronda de financiación por 10,3 millones de dólares.

En opinión de los expertos consultados, es muy difícil para una agencia de viajes, sobre todo minorista, discernir cómo le conviene actuar con respecto a la "nueva economía", siendo el tema de los costes muy confuso para ellos. Aseguran que la barrera de entrada a la tecnología es demasiado grande, además de la inversión necesaria en formación de los empleados, y el miedo a perderlos una vez formados. Así mismo coinciden en la importancia para la empresa turística de tener al menos presencia en Internet, para darse a conocer y mejorar el servicio al cliente.

5.2 Rentabilidad en Internet

¿Es rentable la venta de viajes online actualmente?

Si nos atenemos a los resultados que ofrecen las propias compañías, los ingresos de estas agencias virtuales están siendo importantes; Travelprice.com ha cifrado su facturación en 50 millones de pesetas diarios entre todos sus sites, Mundoviaje ha declarado haber ingresado 290 millones de pesetas durante sus primeros siete meses de vida. Por su parte las nueve webs de Despegar cerraron el año 2000 con una facturación de más de 2.000 millones de pesetas.

Pero los gastos de estas empresas también son muy elevados, encontramos un buen ejemplo en el caso de Priceline. "La compañía de venta de billetes de avión por Internet ha cerrado el último trimestre con unas pérdidas de 2 millones de dólares-1 centavo por acción- y ha anunciado una reducción del 16% de la plantilla. El descenso en las ventas de billetes aéreos influyó en los desfavorables resultados de la compañía, que además ha visto descender en un 90% el valor de su cotización bursátil desde el año anterior. A

pesar de ello, los ingresos por ventas ascendieron a 341 millones de dólares durante los tres últimos meses, lo que representa un 124% respecto a igual periodo del año anterior".

Son interesantes las declaraciones hechas por Ralf Corsten, director General de TUI, con respecto a la rentabilidad del negocio online, "espera que dentro de cinco años tan sólo el 5% de los beneficios de su empresa provendrán de la venta directa. De los 705.000 millones de pesetas facturados por TUI Deutschland en 2000, tan sólo 4.250 millones proceden de las ventas telefónicas y por Internet. Por consiguiente, este circuito de distribución seguirá siendo deficitario en los próximos años".

En todo caso, se prevé un gran aumento en las ventas online en los próximos años, según el estudio de PhocusWright que se citó al comienzo del informe "The European Online Travel Market Place, 2000-2002", la industria europea de venta de viajes online triplicará sus ingresos brutos en 2002, pasando de los 507.500 millones de pesetas a los 1,9 billones de pesetas.

En opinión de José A. Guillén, ejecutivo de mundoviaje.com, los actores virtuales se encuentran en una etapa de posicionamiento, en la que la rentabilidad es nula. Añadió que gran parte de los presupuestos se están invirtiendo en marketing, dada la importancia de darse a conocer.

La opinión de los profesionales del sector sobre cuáles son los puntos más importantes para el buen funcionamiento del negocio online son los siguientes:

- tener una estrategia clara
- la especialización de la oferta
- encontrar la tecnología adecuada a las posibilidades de empresa
- darse a conocer entre los consumidores y diferenciarse de la competencia

5.3 Análisis de riesgos y criterios de rentabilidad

Durante los trabajos de campo llevados a cabo por Tecnova para la realización del Diagnóstico tecnológico del sector de agencias, no sólo se realizó una encuesta sino que los consultores del equipo de Tecnova mantuvieron entrevistas personales con los directores de varias agencias de viajes de distintas actividades y tamaños.

Un tema importante que se trató con aquellas agencias que no estaban presentes en Internet, fue precisamente la razón por la que no trabajaban en esta línea.

El comentario generalizado sobre la posibilidad de dirigir sus negocios a la red, sobre todo en el caso de los responsables de las agencias de pequeño y mediano tamaño, fue la sensación de incertidumbre que todavía sienten en cuanto al futuro de este tipo de

negocio, la falta de información y asesoramiento neutral y el temor de hacer una fuerte inversión en este sentido sin estar seguros del resultado.

"A los pioneros se los comen los indios", esta es la opinión de Patrick Raibaut, fundador de Parfumsnet.com. Raibaut, además, reconoce que los modelos de éxito en Internet consisten en combinar tiendas físicas con la red.

5.4. Conclusiones

Como conclusiones de lo que se ha expuesto en los apartados precedentes puede señalarse que, en opinión de distintos expertos :

-Los costes del e-Business son demasiado altos para permitir la entrada de agencias de viaje de pequeño tamaño al negocio online.

-El e-Business no es en el corto plazo un negocio rentable. Las agencias virtuales y portales turísticos están en una fase de posicionamiento.

-Los factores fundamentales para el buen funcionamiento de un negocio en Internet son: tener una estrategia bien definida, la especialización de su oferta, adoptar la tecnología más adecuada para las necesidades y posibilidades de la empresa, y darse a conocer en al Red.

6 Requerimientos para la transición de las AV hacia la nueva economía

6.1 Factores internos de las agencias de viaje

Este informe comenzaba con al siguiente frase: "El fenómeno de Internet va a suponer sin duda un paso más en la transformación y evolución del sector turismo". Esto es una realidad, y como tal los responsables de las empresas del sector deben considerar en qué medida afectará a su negocio, y cómo beneficiarse de esta situación.

Adaptarse a las nuevas tecnologías es aprender a convivir con ellas, y asumirlas como parte de los procesos de trabajo, empezando por las herramientas más sencillas como es el correo electrónico. En la encuesta que Tecnova realizó a finales de 2000, los resultados sobre la cantidad de agencias con conexión a Internet y correo electrónico fueron bastante positivos: La media de agencias que poseen correo electrónico se sitúa en el 67%, y la media de agencias con página web propia en un 48%.

En opinión del responsable de Pipeline, empresa especializada en software para agencias de viaje, estos datos, si bien son ciertos, no reflejan el grado de utilización de estos recursos, que es prácticamente nulo. Según este profesional hay una gran resistencia al cambio en el sector.

Uno de los temas que más preocupan a los responsables de las agencias de viaje es la confusión que hay en cuanto a qué tecnologías son más adecuadas para su negocio, ya que hay escasez de información neutral. Además se da la circunstancia de que el coste de las tecnologías es alto, y es una materia que está en constante evolución, que enseguida queda obsoleta y por tanto es difícil de amortizar. Todas estas razones dificultan la decisión de los directivos.

Por tanto es fundamental contar con una información y asesoramiento neutral, que permita elegir la tecnología más adecuada para cada tipo de empresa.

Para una correcta convivencia con el uso de estas "nuevas herramientas" es imprescindible la adaptación "paralela" del equipo humano, quienes las vayan a manejar, es decir, los agentes de viajes, deberán recibir una formación específica en el uso de estas. Así mismo en muchos casos la presencia de empleados especialistas en informática será necesaria. Según la encuesta realizada por Tecnova, sobre el nivel de formación en tecnologías del personal, la respuesta fue que este es,

<i>Valoración nivel de formación en TIC</i>	<i>Porcentaje (%)</i>
Bueno	61
Regular	31
Malo	8

En cuanto a la existencia en las agencias de personal técnico especializado en tecnologías, la respuesta media, según especialidad, fue la siguiente:

<i>Personal técnico especializado</i>	<i>Porcentaje (%)</i>
Analista-programador	17
Técnico de sistemas	21
Técnico en Internet	12

6.2 Condiciones externas a las agencias

En la decisión de los agentes de viajes de transformar su negocio para dirigirlo hacia el entorno Internet, van a influir principalmente factores externos a la empresa: la evolución de la propia Red, el cambio en los patrones de comportamiento de los consumidores, el cambio tecnológico...

Según todas las previsiones que se han comentado a lo largo de este informe, tanto los usuarios de Internet en nuestro país, como el volumen de ventas de comercio electrónico de todos los sectores en general y del turístico en particular, auguran un crecimiento espectacular en los próximos años, no obstante la venta de viajes online en Europa se triplicará en 2002, y en los EEUU se calcula que el 40% de la contratación de viajes se realizará por Internet en 2003.

En cuanto a los turistas con acceso a Internet, un 66% la utilizan para organizar sus viajes, y el 27% llega a efectuar reservas por este canal. Es de prever que este porcentaje aumente al tiempo que se de una mejora en la seguridad de las transacciones, etc.

Esta parecen razones suficientes para que el responsable de un negocio de venta de viajes se plantee al menos la posibilidad de dirigir su negocio al mundo de Internet sea cual sea el modelo de negocio al que se adapte.

Según palabras de la gerente de Feaav, Susana Tomás, el negocio online es complementario del negocio tradicional, y aunque la adaptación de la agencia minorista a Internet va a ser un proceso lento, ésta debe encontrar su hueco y su actividad en la Red, ya que en el futuro "estar en Internet" será un requerimiento para seguir en el negocio y mejorar la comunicación con sus proveedores y clientes.

6.3 Requerimientos legales

Como se ha comentado anteriormente, la rápida evolución del comercio electrónico en nuestro país no se ha visto secundado por la transformación o creación de medidas legislativas específicas para este entorno.

La corrección de esta situación es fundamental para el buen funcionamiento de los negocios en la Red, ya que en la actualidad tanto los proveedores online como los consumidores se encuentran "desprotegidos". En cuanto a la regulación del Comercio Electrónico, en España, a principios de 2001, se ha publicado el Anteproyecto de la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico, que tiene por objeto "la regulación de determinados aspectos jurídicos de los servicios de la sociedad de la información y, en particular, del comercio electrónico". A nivel de la Unión Europea, es la Directiva 2000/31/CE la que regirá los conflictos intracomunitarios.

Por el momento los contratos que se están celebrando en la Red son a través de correo electrónico, o bien se realizan online, pero en ningún caso estos serán válidos para productos como los viajes combinados, que según la Ley que los regula deben ser contratados mediante firma presencial. La firma electrónica vendrá a solucionar este problema en cuanto a la conformación de contratos en la Red (ya existe el Real Decreto-Ley 14/1999, de 17 de septiembre).

El Real Decreto-Ley distingue entre Firma Electrónica y Firma Electrónica Avanzada.

-Firma Electrónica: definición de firma electrónica es: el conjunto de datos, en forma electrónica, anejos a otros datos electrónicos o asociados funcionalmente con ellos, utilizados como medio para identificar formalmente el autor o autores del documento que la recoge.

-Firma Electrónica Avanzada: es la que permite la identificación del signatario y ha sido creada por medios que éste mantiene bajo su exclusivo control, de manera que esté vinculada únicamente al mismo y a los datos a los que se refiere, lo que permite que sea detectable cualquier modificación ulterior de estos.

La seguridad en las transacciones y en la confidencialidad de los datos son otros temas que preocupan seriamente al consumidor, y que deberán mejorar para el conveniente desarrollo de los negocios online.

6.4. Conclusiones

Como conclusiones de lo que se ha expuesto en los apartados precedentes puede señalarse lo siguiente:

-La transformación hacia el negocio en la Red debe comenzar internamente. Es importante que los responsables de las agencias dispongan de una información neutral para elegir la tecnología que mejor se adapte a su estrategia.

-Así mismo es imprescindible que el equipo humano de la empresa evolucione en paralelo, recibiendo una formación específica para el uso de las nuevas herramientas.

-La agencia tradicional debe encontrar su hueco y actividad en la Red, ya que en el futuro "estar en Internet" será un requerimiento para seguir en el negocio y mejorar la comunicación con sus proveedores y clientes.