

**LAS TIC Y EL SECTOR TURÍSTICO.
NUEVOS PROCESOS DE INTERMEDIACIÓN.**

Temática: Las nuevas tecnologías aplicadas al sistema turístico.

Autor:

Pedro González Santamaría

Profesor Titular del Departamento de Organización de Empresas y Marketing

Escuela Superior de Turismo Welton

Avda. del Puente, 80 36318 VIGO

Teléfono 607191959

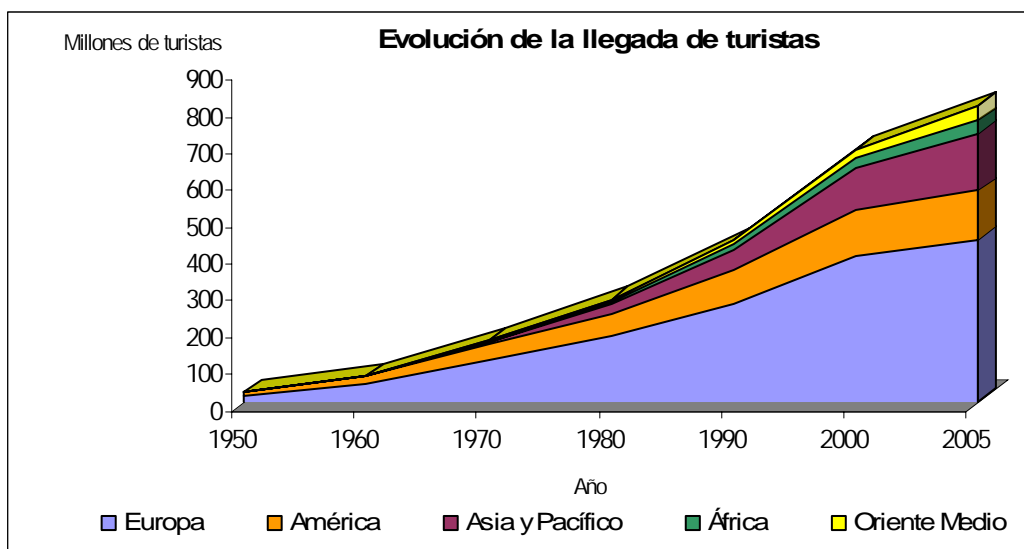
pedro@etwa.net

1. INTRODUCCIÓN

Desde el comienzo de los tiempos el hombre ha sentido la necesidad de viajar y conocer otros lugares diferentes a aquellos en los que transcurría su vida. Inicialmente, estos desplazamientos tuvieron motivos económicos, militares, sociales o geoclimáticos. Más tarde, se encontraron otras motivaciones relacionadas con el placer, la curiosidad o el mero afán de conocimientos para emprender la aventura hacia los más variados destinos, iniciando lo que hoy conocemos como turismo y que, en un primer momento, estuvo limitado al disfrute de las clases más pudientes.

Es a partir de la segunda mitad del siglo XX cuando el turismo experimenta su desarrollo más espectacular. El progreso en los transportes, unido al desarrollo económico, el incremento de la seguridad, la mejora en las condiciones de trabajo con días de vacaciones pagados, etc. produce el estallido del turismo de masas. La explosión de la demanda hizo reaccionar a la oferta, apareciendo las grandes cadenas hoteleras, los tour operadores, las agencias especializadas, etc.

Gráfico 1: Las cifras del turismo mundial



Fuente: Organización Mundial de Turismo

Hoy el turismo tiene un peso específico determinante en la economía mundial y se consolida como el principal sector de actividad. Camino de los 1.000 millones de llegadas, representa aproximadamente el 10% del PIB y una de cada 12 personas empleadas lo está en relación con el turismo. Además, su evolución crece a medida que las economías emergentes van incrementando sus rentas y progresan los avances en las comunicaciones.

Por otro lado, las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) han irrumpido con fuerza en el panorama económico, contribuyendo al desarrollo de nuevas formas de negocio para las empresas. Internet ha puesto a disposición del sector empresarial una poderosa vía de acceso a nuevas oportunidades de negocio, así como una ocasión para reducir los costes que apareja la actividad comercial, especialmente si ésta pretende desarrollarse en los mercados exteriores.

El sector turístico no ha sido ajeno a los continuos progresos tecnológicos, y es uno de los más influenciados en la actualidad por la creciente mecanización de las operaciones, que afecta a todos los agentes a lo largo del canal de distribución.

2. INTERNET Y LAS TIC

Inicialmente, Internet fue desarrollado en Estados Unidos con fines militares en plena “guerra fría”. Tras el uso militar, la tecnología se traspasó al ámbito académico y de ahí al empresarial. Muchos autores, como Porter (2001), han recalcado la importancia de Internet como elemento dinamizador determinante en la estrategia de las empresas actuales.

El desarrollo en los sistemas de comunicaciones ha sido paralelo al de los avances en la puesta a disposición de usuarios y pequeñas empresas de dispositivos de *hardware* y *software*¹ que les permitiesen mecanizar las operaciones realizadas en su actividad profesional o personal.

A principios de los ‘80, se produce un importante hecho en el ámbito de la informática que determinará la línea a seguir para los próximos años en relación con los sistemas operativos, por un lado, y con los ordenadores por el otro: nace el PC (Personal Computer), como sistema informático integrado por una plataforma *hardware*, diseñada por IBM; y controlado por un software, suministrado por Microsoft. A partir de ese momento este sistema no dejará de evolucionar, proporcionando a los usuarios nuevas características y funcionalidades periódicamente, que, junto a la integración actual del PC con Internet, establecen un nuevo entorno para el desarrollo de los negocios *on line*.

3. LAS TIC EN EL SECTOR TURÍSTICO

La aviación comercial despuntó en los años ‘60 como dinamizadora del sector turístico en los países más desarrollados. Inicialmente, se encontraba regulada por los respectivos gobiernos y tan sólo 1,5 millones de personas volaban a destinos internacionales. Los agentes de viajes reservaban los pasajes a través del teléfono y los billetes eran cumplimentados a mano. El OAG (Oficial Airline Guide), editado mensualmente, ofrecía la información sobre horarios y tarifas.

La aparición de sistemas informáticos más baratos, rápidos y eficaces, junto a nuevos desarrollos de *software* ofrecieron nuevas posibilidades, en principio a las grandes compañías. En 1959, el Bank of America revolucionó el proceso de datos mediante la utilización de los soportes magnéticos y en 1963, American Airlines introdujo el primer CRS (Computer Reservation System) mediante el SABRE (Semi-Automated Business Reservation Environment), que utilizaba, como soporte de hardware, un potente ordenador IBM. En 1964, American Airlines ya había extendido el uso de SABRE de costa a costa en los Estados Unidos y también en Canadá y México. SABRE era entonces la mayor red informática después de la del gobierno estadounidense.

¹ Expresión que hace referencia al conjunto de dispositivos electrónicos que, trabajando conjuntamente con los programas (*software*) configuran lo que conocemos como sistema informático.

En 1977, American Airlines disponía de 300 agencias de viajes conectadas a su sistema *on line*, que podían vender billetes de forma más económica y eficiente ingresando, además, las correspondientes comisiones por los servicios prestados. Ese fue el comienzo de la relación de dependencia entre las agencias de viajes y las aerolíneas comerciales.

Mientras, los continuos avances en la electrónica permitían el diseño de ordenadores de tamaño más reducido, menor precio y mayores prestaciones, que permitieron incorporar nuevos elementos tecnológicos a las empresas de mayor tamaño. Además de todo esto, a finales de los '70 comenzó el proceso de liberalización de la actividad en la aviación comercial, provocando que los precios se redujeran, mientras que se duplicaba el número de agencias de viajes y se triplicaba el de aerolíneas.

Sin embargo, mientras los agentes de viajes obtenían cuantiosos beneficios por la venta de billetes, muchas compañías aéreas entraban en crisis y varias de ellas llegaron incluso a desaparecer. Los esfuerzos por parte de las compañías aéreas para reducir las comisiones se encontraban con la negativa de las agencias de viajes, que tenían bajo control un negocio que les proporcionaba sustanciosos ingresos.

Con la aparición de Internet, SABRE aprovechó las nuevas estructuras de comunicaciones y las compañías aéreas invirtieron en tecnología mientras las agencias de viajes se resistían a modernizar sus sistemas.

El PC extendía su uso por los hogares de todo el mundo² mientras las agencias continuaban trabajando de forma tradicional. Sin embargo, las compañías aéreas reaccionaban, y en 1996 vio la luz Travelocity³, el primer sistema integral de información y reservas accesible por parte de los usuarios a través de Internet. El invierno de 1995 marcó el comienzo del recorte de las comisiones para las agencias de viajes, que algunas compañías aéreas han reducido hoy a cero. Los vuelos domésticos suponían muy pocos ingresos para las agencias de viajes, y las aerolíneas comerciales comenzaron a poner en marcha nuevas estrategias para incrementar sus ventas, como la posibilidad de viajar con billete electrónico, el establecimiento de sistemas de fidelización para viajeros frecuentes⁴ y las subastas de billetes, que ofrecían la posibilidad de obtenerlos a precios reducidos.

Entre 1996 y 1997 se cuadruplicaron los servicios turísticos reservados a través de Internet. La WWW (World Wide Web) no era una moda pasajera; había llegado para quedarse y revolucionar la cadena de valor en el sector turístico.

3.1 El grado de implantación de las TIC en el sector turístico

Según recientes estudios⁵, el sector se encuentra en un nivel medio en el grado de aplicación de las TIC en sus modelos de negocio. Así, como conclusiones de los datos obtenidos, podemos señalar que existe un elevado grado de implantación en redes de banda ancha entre las empresas turísticas de menor dimensión respecto a las *pymes* de otros sectores. En cuanto a la implementación de sistemas ERP (Enterprise Resource

² En 1996, el 36% de los hogares de Estados Unidos disponían de un ordenador.

³ Consultar su Web en: www.travelocity.com.

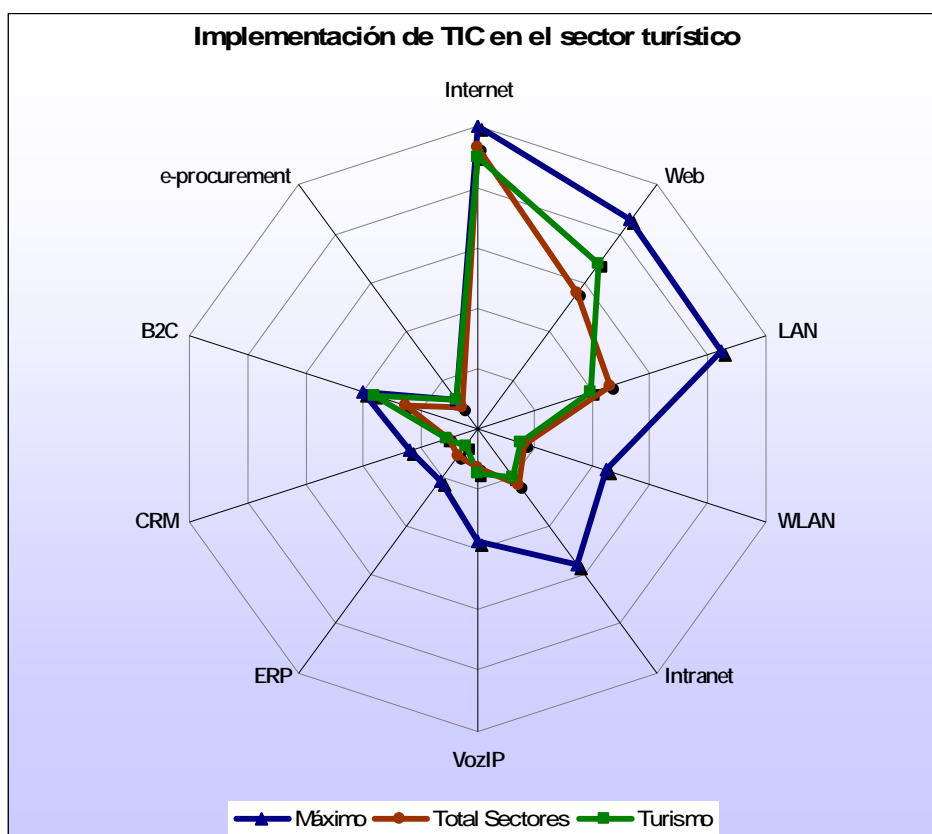
⁴ Por ejemplo los programas Iberia Plus de Iberia o Flying Blue de Air France y KLM.

⁵ Datos obtenidos de *The European e-Business Report 2006/07* (Unión Europea).

Planning), el sector se encuentra por debajo de la media y sólo las grandes compañías presentan un elevado grado de implantación.

En relación con el nivel de utilización de sistemas de *e-procurement*⁶, el nivel es desigual en el sector: mientras las agencias de viajes, por ejemplo, presentan un alto nivel de adopción; los establecimientos de restauración, en cambio, apenas hacen uso de medios telemáticos para suministrarse por parte de sus proveedores.

Gráfico 2: Las TIC en el sector turístico



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del e-Business survey 2006. European Commission.

En el apartado de ventas y marketing *on line*, muestra resultados superiores a la media de otros sectores, con elevados niveles de implantación de sistemas de comercio electrónico, en especial del tipo B2C (Business to Consumer). Esta especial relevancia para el sector determina también que el sector turístico destaque en la adopción de sistemas CRM (Customer Relationship Management), de evidente importancia en la actualidad para el futuro de los negocios electrónicos.

Las principales barreras de entrada de las TIC en el sector turístico son el tamaño de las empresas adoptantes, en este caso el reducido, y, en general, los costes que apareja implementar estos sistemas en las compañías.

⁶ El e-procurement hace referencia a la mecanización telemática en los procesos de aprovisionamiento realizados con los proveedores y suministradores en general.

4. E-COMMERCE Y E-BUSINESS: NUEVOS RETOS Y OPORTUNIDADES PARA EL SECTOR TURÍSTICO

La interrelación que se ha establecido entre el desarrollo de Internet y los avances en las TIC ha desencadenado el espectacular desarrollo de los sistemas de *e-business* en la actualidad, debido a la enorme accesibilidad a la Red por parte de los potenciales consumidores y a la imparable expansión de ésta, que alcanza, aunque con algunas censuras, a la práctica totalidad del planeta.

El *e-business* aporta numerosas oportunidades de desarrollo empresarial, como pueden ser: la reducción de costes operativos, un mayor flujo y control de la información en la empresa, la apertura de nuevas posibilidades de negocio, mayor facilidad para acometer decisiones de internacionalización y mayor flexibilidad para adaptarse a un entorno cada vez más cambiante.

Sin embargo, la implementación de estrategias *e-business* en la empresa no está exenta de riesgos, en especial para las empresas de menor dimensión, que pueden verse abocadas a la desaparición si no son capaces de integrar adecuadamente las TIC en sus estructuras operativas dentro de determinados sectores que están experimentando una fuerte implantación de estos sistemas en la actualidad.

A la sombra del *e-business*, como una de sus más visibles y representativas manifestaciones, ha surgido el *e-commerce* o comercio electrónico. Podemos definirlo como el conjunto de actividades directamente relacionadas con las transacciones comerciales efectuadas a través de sistemas telemáticos. Hoy en día se asimilan fundamentalmente a las operaciones comerciales realizadas a través de Internet.

Dentro del comercio electrónico podemos destacar tres tipos de transacciones:

- El B2B (Business to Business). Son las transacciones realizadas entre empresas⁷.
- El B2C (Business to Consumer). Se refiere al tipo de operaciones realizadas entre las empresas y los consumidores finales⁸.
- El C2C (Consumer to Consumer). Representa las operaciones realizadas entre particulares, como las subastas⁹.

El concepto de comercio electrónico fue apuntado inicialmente, como posible medio de comercialización mediante sistemas telemáticos, por Doddy y Davidson (1967) en un artículo en la prestigiosa *Hardware Business Review*, en el que apuntaban que sería posible adquirir bienes de consumo desde el hogar a través de terminales electrónicas.

⁷ Como ejemplo de este tipo de transacciones podemos citar a Adquira (www.adquira.com), empresa participada por los grupos BBVA, Telefónica y Repsol-YPF, que ofrece servicios a empresas de diferente dimensión. Durante el año 2004 su cifra de negocios alcanzó los 3.900 millones de euros con un total de 12.675 operaciones realizadas.

⁸ El Corte Inglés, a través de su división de venta on line (www.elcorteingles.es) facturó 60 millones de euros durante el ejercicio 2003-2004, con más de 85.000 usuarios registrados.

⁹ Un ejemplo paradigmático es el de eBay (www.ebay.com). A través de su portal, que opera en 135 países con más de 135 millones de usuarios registrados, se ponen a la venta más de 30 millones de artículos diariamente. Sólo en España, se cierran más de 4.000 subastas cada día.

Desde entonces han sido varias las aportaciones realizadas por diversos autores, como McNair y May (1978) o Rosenberg y Hirschman (1980) que, en la misma línea que Doddy y Davidson, veían que el comercio electrónico transformaría, de forma irreversible, los vigentes modelos de distribución comercial.

4.1 El comercio electrónico en la economía

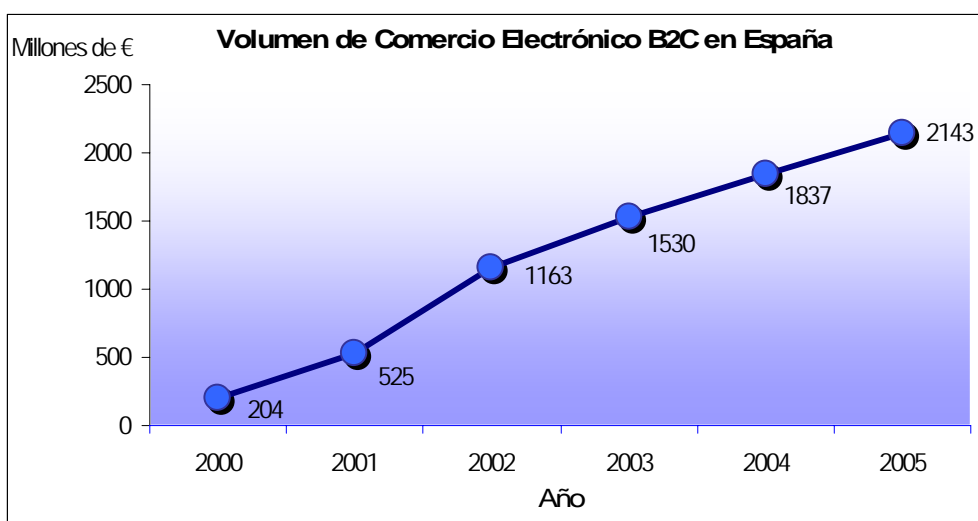
El uso de las TIC y, paralelamente el del comercio electrónico han ido ganando peso, de forma exponencial, en las economías de los países más desarrollados¹⁰. Así, a finales de 2003 tenían acceso a Internet casi 676 millones de personas, lo que representa el 11,8% de la población mundial. El dato incrementaba en un 7,8%, es decir, en casi 50 millones de personas, el proporcionado para el año 2002.

Un dato importante a tener en cuenta es el incremento en el número de páginas Web que hacen uso de protocolos de seguridad SSL (Secure Sockets Layer Protocol), que permiten realizar transacciones electrónicas de forma segura. El incremento experimentado fue de un 56,7% entre abril de 2003 y abril de 2004, llegando a un total de 300.000.

En Estados Unidos se registraron tasas de crecimiento en el B2B del 6,1% a lo largo del año 2002, y del 28,1% en el B2C, evidenciando el mayor incremento producido en las transacciones electrónicas realizadas por los particulares.

En España, el comercio electrónico evoluciona de forma ascendente¹¹. La cifra de negocio que ha generado el comercio electrónico en 2005 ha sido de 2.143 millones de euros, lo que supone un incremento neto de algo más de 300 millones de euros, es decir, un crecimiento de un 16,7% en relación a la cifra de negocio del año anterior.

Gráfico 3: Evolución del comercio electrónico en España



Fuente: Entidad empresarial Red.es

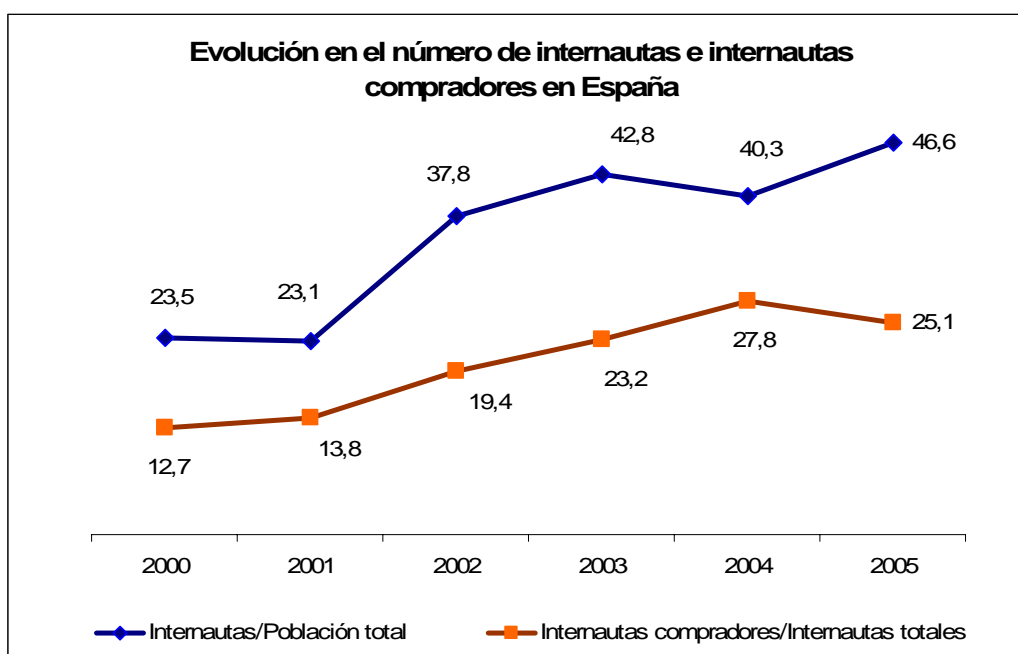
¹⁰ Datos del Informe sobre desarrollo económico y comercio electrónico 2004, elaborado por la Organización de Naciones Unidas.

¹¹ Datos del Estudio sobre Comercio electrónico B2C, elaborado por la Entidad Empresarial Red.es con la colaboración de la AECOM, la Asociación Española de comercio electrónico y Marketing Relacional.

En 2005, el porcentaje de internautas se incrementó hasta alcanzar el 46,6% de la población española de 15 o más años, lo que supone una cifra de 17.233.433 individuos. La evolución respecto al año 2004 (40,3%), recoge un incremento en el porcentaje de internautas en más de 6 puntos, o lo que es lo mismo, un crecimiento de un 15,6% sobre los datos del año anterior.

Por su parte, el número de internautas compradores alcanzó, en el año 2005, la cifra del 25,1% sobre el total de internautas. En términos absolutos pasamos de 3.959.000 en el año 2004, a 4.326.790 en el año 2005. La incorporación neta de más de 367.000 nuevos internautas compradores, supone un crecimiento de más de un 9,2% en el número de este tipo de consumidores. La cifra de 4,3 millones, pone de manifiesto que el 11,7% de la población española de más de 15 años compró algo por Internet a lo largo del año 2005.

Gráfico 4: Los usuarios de Internet en España



Fuente: Entidad empresarial Red.es

4.2 La evolución del Comercio electrónico en el sector turístico

El sector turístico se ha caracterizado por haber sido pionero en la implantación de sistemas telemático tendentes a establecer estrategias de comercio electrónico. Como hemos señalado anteriormente, en los años 70 se instauraron los sistemas CRS, y en los 80 los GDS (Global Distribution System) aún hoy vigentes aunque, gracias a Internet, accesibles por parte de los usuarios domésticos.

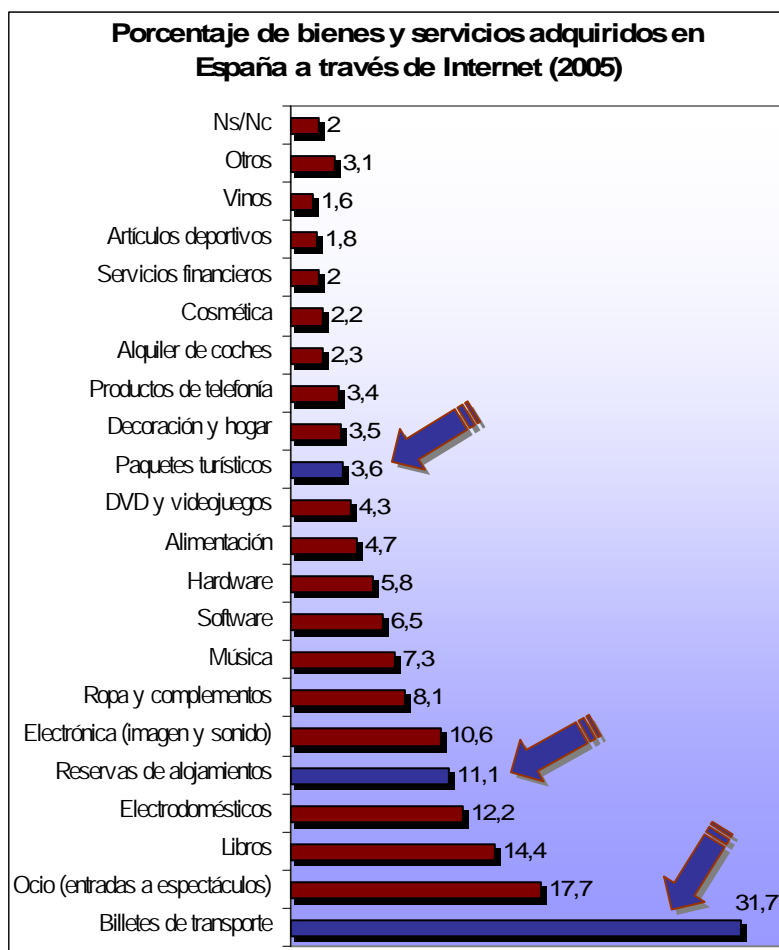
Inicialmente, Internet propició un acceso a la información de los distintos operadores turísticos por parte de los usuarios, hasta convertirse, merced a la evolución experimentada por los sistemas transaccionales electrónicos, en el auténtico soporte que contribuye al enorme desarrollo del comercio electrónico en el sector turístico.

Este desarrollo ha sido especialmente llamativo en los Estados Unidos, donde, en 2004, los ingresos por turismo *on line* alcanzaron los 52,8 billones de dólares, un 34% más que el año anterior. Se estima que un 33% de las reservas turísticas en 2006 han sido realizadas a través de Internet.

Respecto a la Unión Europea, en el año 2002 el turismo *on line* supuso el 32% del comercio B2C, alcanzando una cifra de facturación de 6.300 euros. Entre los diferentes países, Gran Bretaña ocupaba la primera posición en volumen de transacciones, seguido por Alemania y Francia.

Por lo que respecta a España, a lo largo del año 2005, el 31,7% de los bienes y servicios adquiridos a través de Internet correspondieron a billetes de avión, barco o autobús; las reservas y alojamientos supusieron el 11,1% del total de transacciones y los paquetes turísticos el 3,6%.

Gráfico 5: Ventas por tipo de producto en Internet



Fuente: Entidad empresarial Red.es

En total, el 46,4% de las compras realizadas a través de Internet durante al año 2005 correspondieron a productos turísticos. Además, la compra de billetes para diferentes medios de transporte, representa una de cada cuatro primeras compras en la Red, consolidándose con el mayor porcentaje en esta clasificación. Se evidencia pues, que además, el consumo *on line* de productos y servicios turísticos sirve de vía de entrada para el consumidor en los mercados virtuales.

El sector turístico también está a la cabeza en gasto medio por consumidor en operaciones realizadas en la Red. El gasto medio por cada compra *on line* de alojamientos y paquetes turísticos se situó, en el año 2005, en 389 euros, mientras que el gasto medio en cada compra de billetes para transportes fue de 371 euros.

Se ha definido un perfil específico del consumidor de productos turísticos *on line*¹², en la línea de las investigaciones de Maurer(2003) y Cheyne, Downes y Legg (2006), como el de un hombre de mediana edad, con altos ingresos y estudios superiores. Por el contrario, el cliente tipo de una agencia de viajes convencional era una mujer con estudios medios y bajo nivel de renta, evidenciando, a su vez, una menor presencia de mujeres y personas en general con estudios básicos o medios entre este grupo de usuarios.

Estas consideraciones iban en consonancia con la posibilidad de acceso a las TIC por parte de los usuarios. Hoy las cosas han cambiado y el uso y acceso a Internet se ha generalizado sin distinción de sexos, edades o clases sociales hasta alcanzar a más de mil millones de personas en todo el mundo¹³. En total el 17,2% de la población mundial, con especial incidencia en los Estados Unidos, Europa y Asia.

Todo ello evidencia el importante peso del sector turístico en el comercio electrónico y cómo los continuos avances en las TIC favorecen la implantación de nuevas formas de comercialización, así como facilitan el desarrollo de nuevos productos adaptados a las necesidades de un nuevo tipo de consumidor.

Los portales especializados, como el caso de Rumbo¹⁴, una agencia de viajes *on line* participada por Telefónica y Amadeus, ofrecen a los usuarios una gran variedad de servicios y productos turísticos, entre los que se encuentran la reserva/venta de billetes aéreos, alojamientos, alquiler de vehículos, paquetes vacacionales, etc. A su vez, este tipo de compañías hacen un uso intensivo de las más avanzadas tecnologías para proporcionar a sus clientes los servicios mencionados en las mejores condiciones, como la factura electrónica, el *e-ticketing*, alertas de incidencias vía SMS o sistemas de seguimiento de pedidos/reservas.

Según datos del informe de resultados operativos de actividad 2006 emitido por la compañía Amadeus¹⁵, el 14,1% de las reservas aéreas recibidas en España desde su red de distribución fueron realizadas por agencias de viajes *on line*, lo que representó un incremento de un 85% sobre las realizadas el año anterior. Mientras, las reservas totales tan sólo se incrementaron en un 4,83%.

Amadeus posee una cuota de mercado en las reservas aéreas *on line* del 83,22%¹⁶ gracias, en gran medida, a las agencias virtuales que emplean su tecnología, como los operadores netamente *on line* (eDreams, lastminute, Rumbo, TerminalA y Viajar.com) y los portales Web pertenecientes a agencias tradicionales como Elcorteingles.es, Viajesiberia.com y Marsans.es.

¹² Datos estadísticos del Departamento de Trabajo de los Estados Unidos.

¹³ Datos procedentes de Nielsen Net/Ratings, Internet World Stats e International Telecommunication Union publicados en <http://www.exitoeportador.com/stats.htm>.

¹⁴ Consultar www.rumbo.es

¹⁵ Amadeus es el líder en distribución de servicios turísticos en España y suministrador de tecnologías basadas en GDS.

¹⁶ Fuente: Marketing Information Data Tapes.

La tendencia en el número de reservas *on line*, aunque con tasas de crecimiento inferiores a las de años precedentes, continua con una clara evolución al alza y para el año 2007 se esperaba que este tipo de reservas representen el 18% de las gestionadas por el operador. Cabe destacar, a su vez, el dato de que el 89% del total de los billetes aéreos emitidos lo fueron en la modalidad de billete electrónico.

Estas cifras vienen a constatar la importancia que la comercialización de productos turísticos a través de Internet está alcanzando, y que evidencia una necesaria revisión de los patrones establecidos en las relaciones entre productores, intermediarios y usuarios finales.

5. NUEVAS TENDENCIAS EN LA INTERMEDIACIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO

Palmer y McCole (1999) señalan varias posibles causas para seleccionar a un intermediario: el comportamiento del consumidor, los recursos del productor del producto o servicio, las características del bien o servicio a distribuir, la capacidad de los intermediarios del mercado y el nivel de competencia existente.

En la distribución turística se pueden identificar diferentes operadores que establecían sus interdependencias en base a estructuras tradicionales. Por un lado, existían los proveedores primarios de productos y servicios, como las compañías aéreas o los establecimientos hoteleros. También estaban los mayoristas o tour operadores, que se encargaban de armonizar diferentes productos y servicios en una única oferta, denominada paquete turístico, que ofrecían a las agencias de viajes. Éstos representaban el eslabón más cercano al cliente final, y prácticamente monopolizaban la comercialización de productos turísticos.

Aunque hoy todavía se sigue operando en gran medida con la estructura tradicional en el canal de distribución, los avances experimentados por las TIC y la generalización en el uso de Internet han provocado cambios que están afectando a los diferentes operadores en su cadena de valor.

Las aerolíneas comerciales fueron pioneras en la aplicación de las TIC a sus procesos y en la implantación de sistemas de *yield management*¹⁷. Actualmente, existe una clara tendencia a evitar la intermediación de las agencias de viajes en las operaciones de venta de billetes aéreos por parte de las compañías, que han desarrollado sus propios sistemas de comercio electrónico. Uno de los aspectos que están condicionando su acceso directo a los usuarios finales es la puesta en marcha de programas de fidelización.

A los hoteles les ha costado más desarrollar sus propios sistemas de reservas *on line* dirigidos al cliente final. Su relación con las agencias de viajes es todavía bastante

¹⁷ El caso de la aerolínea irlandesa Ryanair demuestra como la adopción de sistemas de *e-ticketing* y *e-Business* a nivel interno pueden ahorrar costes a las compañías aéreas. Un sofisticado sistema de *yield management*, que permite una gran flexibilidad en el establecimiento de precios dinámicos ha funcionado con éxito durante años. Actualmente se están diseñando sistemas para establecer el precio del equipaje separadamente y elaborar paquetes dinámicos que incluyan alojamiento, alquiler de coches o diversos servicios que cubran la demanda del usuario.

estrecha, pero ya hay cadenas que están dando pasos en la dirección de las aerolíneas para evitar la dependencia de las agencias en su relación con los clientes¹⁸.

Los tour operadores actúan de puente entre los proveedores (hoteles y transportistas fundamentalmente) y las agencias de viajes. Las posibilidades que ofrece Internet les han permitido llegar hasta el usuario final sin pasar por la agencia de viajes. Este hecho está provocando que surjan nuevos planteamientos y se redefinan estrategias de cara a incrementar sus márgenes operativos a través de una relación directa con el cliente.

Las agencias de viajes están viendo seriamente amenazada su supervivencia debido al desarrollo del comercio electrónico, aunque todavía hay un gran porcentaje de clientes que prefieren comprar sus servicios de forma tradicional debido a diversos factores, como la falta de acceso a las TIC o Internet, el desconocimiento en el uso de los sistemas, los recelos ante las transacciones electrónicas o el deseo de un trato personalizado.

Buhalis (2003) señala algunas tendencias en el sector que afectan al canal de distribución:

- Existe un creciente interés entre los productores de servicios por controlar los costes del canal de distribución, e implementar mejoras tecnológicas que les permitan establecer una relación comercial directa con los consumidores finales.
- Recortes o desaparición de comisiones por parte de las compañías aéreas.
- Aparición de nuevas compañías aéreas¹⁹ que realizan la mayoría de sus ventas a través de Internet.
- Los consumidores finales hacen cada vez más uso de Internet y se ven capacitados para buscar, seleccionar y adquirir sus productos turísticos a través de la Red.
- Disponibilidad de billetes y tickets electrónicos en Internet.
- Aparición y rápido desarrollo de intermediarios electrónicos.
- Desarrollo de nuevos modelos de negocio en el sector, como las subastas de billetes o los sistemas de búsqueda por precio.
- Expansión en el uso de CRM's e integración de éstos con programas de fidelización.
- Intermediarios tradicionales, como por ejemplo Thomas Cook, están aplicando sistemas de reingeniería a sus procesos con el objetivo de incrementar el valor añadido y la satisfacción de sus clientes para continuar siendo competitivos.
- Algunos destinos turísticos están desarrollando sistemas para mejorar su imagen y atraer reservas directas a través de portales específicos.

Como indican Regalado y Viardot (2002), si bien las TIC han permitido establecer una comunicación interactiva entre los proveedores y los usuarios finales, el impacto en el sector turístico de los nuevos procesos de intermediación se evaluará por la capacidad para responder a las exigencias de los consumidores y del mercado por parte de los diferentes operadores.

¹⁸ Accor acometió un proceso de desintermediación mediante la implantación de un CRS (Central Reservation System), que conectaba a todos los hoteles del grupo. Esto permitió a la cadena hotelera ahorrarse una gran cantidad de dinero en comisiones pagadas a los intermediarios, puesto que por medio del CRS podían ofrecer los servicios que antes ellos les prestaban directamente al consumidor final.

¹⁹ Generalmente conocidas como líneas aéreas de bajo coste o "low cost".

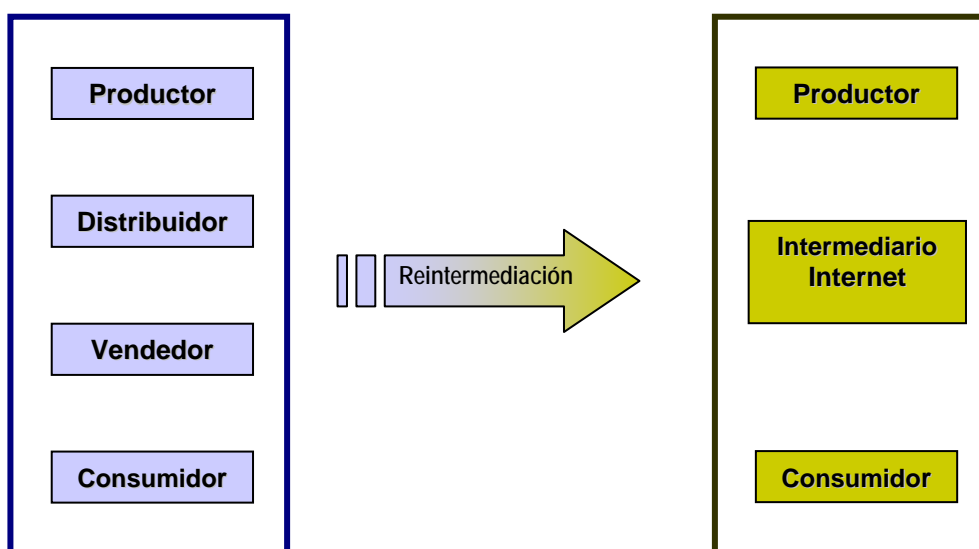
Una de las consideraciones a tener en cuenta es el grado de satisfacción que el consumidor experimenta al percibir un mayor control en los procesos de venta *on line*, que determina una tendencia creciente hacia este tipo de transacciones por parte de unos usuarios cada vez más familiarizados con el empleo de las TIC.

5.1 Los procesos de reintermediación

La irrupción de las TIC en el sector ha motivado la entrada en escena de nuevos actores, como los intermediarios que solamente operan *on-line*. Mientras tanto, los operadores tradicionales buscan aportar valor añadido con el objetivo de mantener su nivel de operaciones. Uno de los ejemplos más evidentes de este fenómeno lo denota la aparición de las denominadas agencias virtuales o agencias de viajes *on-line*.

Asistimos pues, por un lado, a la reconversión de tour operadores tradicionales, que han pasado a ofrecer sus productos y servicios directamente al consumidor final; y, por otro, a la aparición de nuevos operadores que realizan sus actividades a través de Internet desde su creación.

Figura 1: El proceso de reintermediación



Fuente: Elaboración propia

Los procesos de reintermediación en el sector turístico han sido posibles gracias al desarrollo en los sistemas de B2B y B2C. La especialización de los sistemas B2B ha permitido establecer nuevas relaciones entre proveedores e intermediarios como los tour operadores, poniendo a disposición de estos últimos la posibilidad de desarrollar sistemas de comercialización complejos y avanzados como los denominados paquetes dinámicos²⁰.

²⁰ Lastminute.com ha puesto en marcha un sistema para generar paquetes turísticos dinámicos basados en la experiencia de sus clientes a través de una compleja plataforma establecida alrededor de sus más de 17.000 suministradores. Actualmente, los productos ofrecidos bajo este sistema representan el 40% de sus operaciones y permiten a sus clientes obtener productos y servicios turísticos “a la carta” en un único paquete, en el que se combinan viajes, servicios complementarios, ocio y cualquier otro interés que pueda demandarse por parte del usuario.

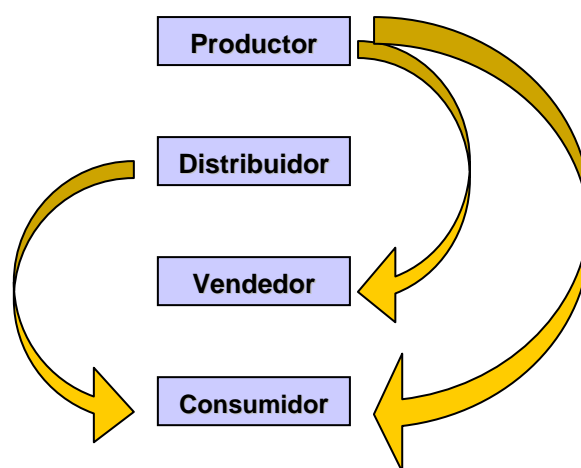
Tradicionalmente, los paquetes turísticos ofrecidos por los tour operadores han gozado de escasa flexibilidad. Con la finalidad de adaptarse a una demanda cada vez más exigente y específica, surgen los paquetes dinámicos. La dificultad de su implementación radica en los altos costos asociados que conlleva, de manera que sólo las empresas de gran tamaño pueden afrontar las inversiones requeridas para su puesta en funcionamiento.

La reintermediación supone una sustitución de varios de los agentes presentes en la cadena de distribución de una forma tradicional por la aparición de nuevos operadores que actúan *on line* a través de Internet, también denominados *cibermediarios*²¹. Pueden ser intermediarios de nueva aparición, fruto de una integración vertical, *joint ventures* entre agentes tradicionales o tour operadores reconvertidos tecnológicamente.

5.2 Los procesos de desintermediación

La implementación de las TIC en el sector turístico permite a los proveedores de servicios interactuar directamente con el consumidor final, creando situaciones conflictivas en relación con los intermediarios tradicionales²², como las agencias de viajes y los tour operadores. Existen diferencias acusadas en el nivel de desintermediación existente entre los diversos subsectores turísticos. Así, mientras los servicios hoteleros sólo están afectados parcialmente, en la aviación comercial el grado es mucho más elevado, puesto que hoy en día la mayoría de las aerolíneas comerciales venden sus billetes directamente a los usuarios a través de Internet.

Figura 2: El proceso de desintermediación



Fuente: Elaboración propia

La desintermediación consiste en saltarse alguno o varios de los eslabones de la cadena de distribución tradicional, de manera que un generador primario de servicios, como una

²¹ Expresión derivada de e-mediaries.

²² También denominados *brick-and-mortar*, aludiendo al término empleado en el ámbito anglosajón para referirse a este tipo de intermediarios.

compañía aérea puede llegar vender directamente al consumidor sin operar a través de tour operadores o agencias de viajes. El mismo caso se da en los hoteles que ofrecen directamente sus servicios a los usuarios finales. La desintermediación en el sector turístico se encuentra directamente relacionada con los procesos de implementación de las TIC en los productores de servicios. Buhalis (2003) define el término como la eliminación de intermediarios en el canal de distribución, propiciada por los medios electrónicos que permiten a los consumidores finales acceder y realizar transacciones directamente con los suministradores de servicios turísticos.

La desintermediación no implica que dejen de funcionar los mecanismos tradicionales de la cadena de valor. Así, como podemos ver en la Tabla 1, una compañía aérea, como por ejemplo IBERIA, comercializa sus productos a varios operadores, como tour operadores o agencias de viajes y, al mismo tiempo, dispone de sistemas específicos para la venta, a través de Internet, al consumidor final.

Tabla 1: Segmentos en el canal de distribución de la compañía aérea Iberia

	OFFLINE	ONLINE
INDIRECTO	Agencia de viajes tradicional <i>(Red de oficinas de Viajes Barceló,...)</i>	Operadores virtuales <i>e-Mediaries</i> <i>(Rumbo, Travelprice,...)</i>
DIRECTO	Venta telefónica <i>(Serviberia)</i>	Venta a través de Internet <i>(www.iberia.com)</i>

Fuente: Elaboración propia

5.3 Consideraciones estratégicas y tendencias

La aparición de nuevos escenarios en la cadena de distribución del sector turístico implica nuevos desafíos estratégicos para las empresas, que deberán redefinir sus planteamientos y, en ocasiones, establecer nuevos modelos de negocio para resultar competitivos en el mercado.

Siguiendo a Dale (2002), se ofrecen una relación de posibles costes y beneficios a partir de estas nuevas situaciones:

Costes.

- Mayor posibilidad de conflictos entre miembros del canal.
- Posibilidad de alianzas estratégicas entre diversos operadores.
- Pérdida de confianza generalizada.
- Sobredependencia de socios estratégicos.
- Diferencias culturales acusadas entre operadores.
- Posibilidades de dominación por parte de grandes empresas.
- Canibalización en el canal de distribución.

Beneficios.

- Reducción de la competencia.
- Generación de barreras de entrada, fundamentalmente por razones tecnológicas.
- Nuevas oportunidades de negocio.
- Incremento de la velocidad de introducción en los mercados.
- Mayor eficiencia en los procesos de distribución y transacciones.
- Aparición de sinergias tecnológicas.

- Riesgo compartido entre ocios estratégicos.
- Acceso a nuevos recursos de otros operadores.

En cualquier caso, se observa una tendencia a la integración vertical de diversos operadores, a la formalización de alianzas estratégicas y a la aparición de nuevos operadores con una sólida base tecnológica, lo que puede suponer un riesgo para las empresas de menor dimensión, en especial las agencias de viajes de corte tradicional.

Tabla 2: Adquisiciones internacionales en el sector de los operadores turísticos virtuales

Adquiriente	Año	Compañía adquirida	País/región
Cendant			
	2004	Falirview	Australia
	2004	Travel2/Travel4	Reino Unido
	2004	Gullvers Travel Associates	Reino Unido
	2004	ebookers	Reino Unido
Expedia			
	2003	Anyway.com	Francia
	2004	Egencia	Francia
	2004	World Travel Management	Reino Unido
	2004	eLong	China
Priceline			
	2004	Active Hotels	Reino Unido
	2005	Bookings B.V.	Reino Unido
Travelocity			
	2004	Travelchannel.de	Alemania
	2004	Flug.de	Alemania
	2004	Boomerang	Francia
	2004	Travelocity Europe	Europa
	2005	Lastminute.com	Europa

Fuente: PhoCusWright Inc

En cuanto a las tendencias en el sector en relación con la evolución de los desarrollos tecnológicos, cabe destacar los siguientes aspectos, que tendrán destacada importancia en los futuros desarrollos estratégicos por parte de los integrantes del canal del distribución: la denominada Internet 2.0, la evolución en los sistemas de *m-commerce*²³, el desarrollo de paquetes dinámicos y la distribución electrónica de productos turísticos dirigidos al sector corporativo.

Internet 2.0 o la Web 2.0²⁴, representa un nuevo paradigma en la Red, en la que el usuario pasa a ser el principal protagonista. Las aplicaciones que operan sobre el soporte WWW²⁵ evolucionan con el objetivo de incrementar la participación de los usuarios y el volumen de información generado por ellos en la Red. De la estructura de una Web de “sólo lectura” se pasa a una Web de “lectura/escritura”. Se observa, pues, una transición

²³ Simplificación de la expresión mobile commerce, que alude a las transacciones comerciales realizadas a través de dispositivos móviles, como teléfonos celulares o PDA's (Personal Digital Assistant).

²⁴ El concepto “Web 2.0” surgió en el año 2004 durante el transcurso de una sesión de *brainstorming* organizada por las editoriales O'Reilly Media y MediaLive International.

²⁵ World Wide Web

en el modo de comunicarse entre clientes, pasando de una comunicación “boca-oreja” a una comunicación “lectura-escritura”. Este cambio ha sido posible debido al enorme desarrollo de diferentes servicios y utilidades proporcionados desde distintos sitios Web, que permiten compartir información con otros usuarios, desarrollar espacios de comunicación, establecer redes sociales e interactuar con toda una comunidad virtual globalizada. En relación con el turismo, han comenzado a surgir sitios Web que ofrecen posibilidades de publicar y compartir información y recursos entre viajeros²⁶. Un reciente estudio de PhoCusWright (2007) indica que los consumidores americanos hacen cada vez un mayor uso de aplicaciones Web 2.0 cuando planifican sus viajes.

Por otro lado, la evolución del *m-commerce* está haciendo que muchos operadores reorienten sus estrategias mediante la creación de portales WAP²⁷ para la comercialización de sus productos. Buhalis y Licata (2002) señalan que, en una proyección a 15 años vista, los dispositivos móviles se convertirán en la plataforma preferida para la distribución y venta de productos turísticos²⁸.

Otra de las cuestiones importantes en relación con el canal de distribución en el sector turístico es la evolución experimentada en los hábitos de compra por parte de los clientes corporativos. Tradicionalmente, las empresas habían confiado, como suministradoras de estos productos, en las agencias de viajes tradicionales, que incluso han llegado a instalar sus propias oficinas en algunas sedes corporativas de grandes empresas. Sin embargo, debido al importante porcentaje que suponen los viajes de negocios en las cuentas de gastos, se observa una tendencia creciente por parte de operadores virtuales para ofrecer productos específicos a este importante segmento del mercado²⁹.

En cuanto a los paquetes dinámicos, éstos permiten a los consumidores adquirir diversos productos turístico encaminados a satisfacer una necesidad global, como pueden ser el alojamiento, transporte o servicios complementarios, en forma de un único producto total con un precio único y la posibilidad de personalizar cada componente del mismo. Existen diversos operadores que ofrecen este tipo de productos a través de Internet³⁰.

7. CONCLUSIONES

La implementación de las TIC plantea nuevos retos y situaciones para el sector turístico. Estos cambios afectan a proveedores intermediarios y consumidores finales de igual manera y establecerán nuevas estructuras y planteamientos para el futuro.

Estos cambios están siendo especialmente significativos en el canal de distribución, que ha experimentado alteraciones importantes en relación con las estructuras más tradicionales que habitualmente existían en el sector. Los tour operadores tradicionales

²⁶ Un ejemplo es www.geoviajes.com o www.tripadvisor.com.

²⁷ Wireless Application Protocol.

²⁸ Ya operan varios portales WAP, como el de Lastminute en: <http://mobile.lastminute.com/>

²⁹ Por ejemplo Expedia, a través de Expedia Corporate (<http://www.expediacorporate.com>), que ha empezado a operar también en España recientemente.

³⁰ Un ejemplo es <http://www.solartours.com/>.

y, en especial, las agencias de viajes, están viendo peligrar su supervivencia y deben emprender acciones que les permitan seguir ofreciendo valor añadido en el mercado o especializarse con el objetivo de continuar siendo competitivos. También deberemos estar atentos a posibles fusiones, adquisiciones o alianzas estratégicas entre operadores.

Son, en este sentido, las empresas de menor dimensión las más reticentes a establecer políticas de tipo colaborativo con otras compañías. Además, muchas de ellas no se consideran con la suficiente dimensión como para acometer la implantación de sistemas de *e-Business*, lo que lastra su competitividad en el mercado.

Se hace por tanto necesario resaltar la importancia de la inversión en I+D+i con el objetivo de incrementar la competitividad de las empresas del sector, en especial en las de menor dimensión, por lo que resultan de vital importancia las iniciativas institucionales encaminadas a realizar esfuerzos en este sentido.

A sus vez, habrá que seguir de cerca la evolución de las TIC e Internet, que posibilitarán nuevos medios para el desarrollo del comercio electrónico, como la televisión interactiva o los dispositivos móviles.

Por último, cabe destacar la importancia en la evolución del comportamiento de los consumidores individuales y organizacionales, que cada vez más familiarizados con el uso de las TIC, optan por tener un mayor control sobre el proceso de compra, asegurándose, además, un ahorro considerable en los gastos realizados en los productos susceptibles de ser comercializados *on line*.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Avadzhiev, A., Olumide, E., Syed, Z. (2006) *Internet and intermediaries in the tourism distribution channel: study of swedish, bulgarian and on line travel agencies*, Master Thesis nº 2005:80. Göteborg. Graduate Business School
- Buhalis, D., Licata, C. (2002). “The future of eTourism intermediaries”, *Tourism Management*, Vol 23 (3), pp. 207-220.
- Buhalis, D. (2003). *Etourism: Information technology for strategic tourism management*. Pearson Education.
- Buhalis, D., Costa, C.(eds.) (2006). *Tourism business frontiers*. Elsevier.
- Cheyne, J., Downes, M., Legg, S. (2006) “Travel agents vs Internet: What influences travel consumer choices?”, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 12, Nº. 1, pp. 41-57.
- Dale, C. (2003) “The competitive networks of tourism e-mediaries: new strategies, new advantages”, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 9, Nº. 2, pp. 109-118.
- Davidson, R. (2001) Distribution channel análisis for business travel. En: Buhalis, D., Laws, E. *Tourism distribution channels*. Thomson Learning pp. 73-85
- De Pablo, R., Juberias, G. (2004) *Impacto de las Nuevas Tecnologías en el sector turístico*, Documento de trabajo nº 10. Madrid. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Doody, F. A., Davidson, R. W. (1967) “Next Revolution in Retailing,” *Harvard Business Review*, May-June 1967 pp. 5-21.
- European Commision (2006). *ICT and e-Business in the Tourism Industry* (en línea). Disponible en: <http://www.ebusiness-watch.org/>.
- Fernández de Alarcón, R., Molina, M., Féliz, M. (2005) “Comercio electrónico aplicado al turismo ”, *Informes sobre telecomunicaciones y desarrollo sostenible*, Telefónica. Disponible en: <http://www.telefonica.es/acercadetelefonica/esp/7publicaciones/index.shtml>.
- Fyall, A., Leask, A. (2007) “Destination marketing: Future issues – Strategis challenges”, *Tourism & Hospitality Research*, Vol. 7, Nº. 1, pp. 50-63.
- García, J. (2002) “La distribución de servicios turísticos ante los nuevos desarrollos tecnológicos”, *Distribución y Consumo*, Enero-Febrero, pp 51-59.
- Kauffman, R, Chircu, A. (1999). “Strategies for Internet middlemen in the intermediation/disintermediation/reintermediation cycle”, *Journal of Electronic Comerse and Business Media*, 9, 2, 1999 pp. 109-117.
- Maurer, E. (2003). *Internet for the retail travel industry* (1ª ed.). Thomson Delmar Learning.
- Mcnair, M.P., MAY, E.G. (1978): “The Next Revolution of the Retailing Wheel”.*Harvard Business Review*, vol. 56, num. 5, pp. 81-91.

- Naciones Unidas (2004). *Informe sobre Comercio Electrónico y Desarrollo 2004* (en línea). Disponible en: <http://www.unctad.org/ecommerce>.
- O'Reilly, T. (2005) "What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software", O'Reilly. Disponible en: <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>
- OCDE (2005). *Digital delivery of travel and tourism services*. París.
- Palmer, A., Mccole, P. (1999) "The virtual re-intermediation of travel services: a conceptual framework and empirical investigation", *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 6, Nº. 1, pp. 33-47.
- Porter, M. E. (2001): "Strategy and the Internet". *Harvard Business Review*, March.
- Red.es (2006). *Estudio sobre comercio electrónico B2C 2006* (en línea). Disponible en: <http://observatorio.red.es/estudios/comercio/index.html>.
- Red.es (2007). *Diagnóstico sector hotelero 2007* (en línea). Disponible en: <http://observatorio.red.es/estudios/comercio/index.html>.
- Regalado, O., Viardot, E. (2002) *El futuro de la desintermediación en los servicios turísticos: ¿una evolución en las competencias?*, Documento de trabajo nº 10. Lima. Escuela de Administración de Negocios para Graduados.
- Rodríguez Ardura, I. (2002). *Marketing.com y comercio electrónico en la sociedad de la información* (2ª ed.). Madrid. Pirámide.
- Rosenberg, L., Hirschman, E. (1980) "Retailing without stores", *Harvard Business Review*, Vol. 58, No.4, pp. 103-112.
- Soler, P. et al. (2001). *Estudio del comercio electrónico en la cadena de valor del sector del turístico*. Palma de Mallorca. Fundación ISIC.
- UNCTAD (2005). *Information economy report 2005*. New York and Geneva. United Nations.
- Vich i Martorell, G. (2003). *Comercio electrónico y turismo: el caso balear*. Palma de Mallorca. Universitat de les Illes Balears.
- Zhou, Z. (2004). *E-Commerce and Information Technology in Hospitality and Tourism* (1ª ed.). Thomson Delmar Learning.