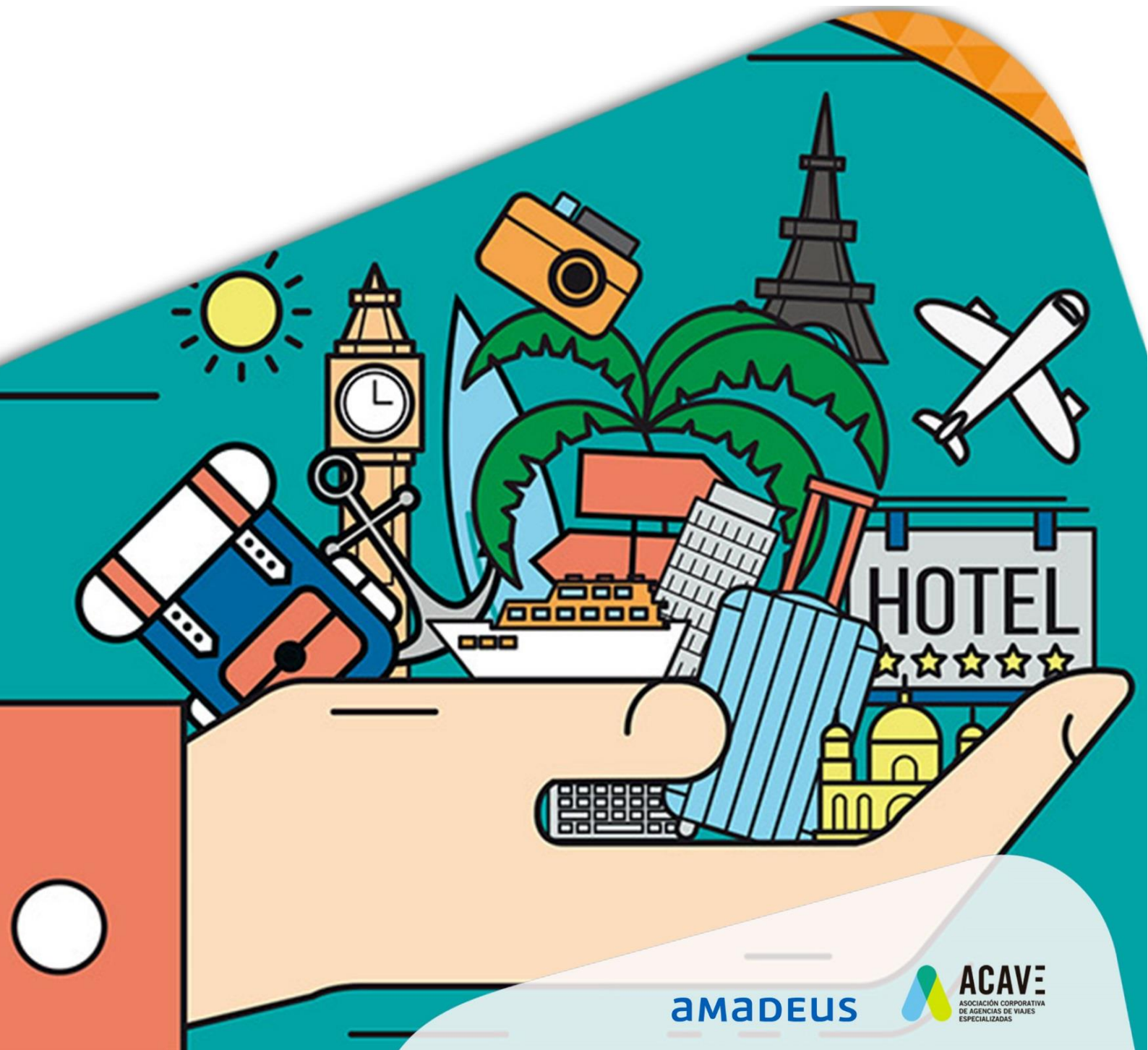


PERIODO 2018-2022

Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

100 propuestas (y más) para anticiparse a los tiempos que vienen



PERIODO 2018-2022

Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

100 propuestas (y más) para anticiparse a los tiempos que vienen

UNO

Sobre las agencias de viaje vacacionales / 5

- Concentración y competencia entre actores
- Evolución del mercado
- Evolución de los productos y servicios ofrecidos
- Recursos humanos y materiales
- Marketing

Recomendaciones

DOS

Sobre el papel de la tecnología en el sector de las agencias de viaje / 12

- Sobre los dispositivos móviles
- Sobre el Big Data
- Sobre la aplicación de la realidad virtual
- Sobre la aplicación de la Inteligencia Artificial

Recomendaciones

TRES

Sobre los clientes en el sector de las agencias de viaje / 18

Recomendaciones

CUATRO

Sobre las agencias de viaje corporativas / 21

- Sobre el tipo de viaje en general
- Sobre aspectos tecnológicos y redes sociales

Recomendaciones

CINCO

Predicciones para las principales magnitudes macro-económicas / 25



En este documento se presenta una orientación sobre el futuro del sector de las AAVV en España.

Se ha elaborado a partir de distintas fuentes:

- (a) revisión de la literatura académica y no académica existente,
- (b) análisis de encuestas efectuadas tanto a clientes como a las propias AAVV,
- (c) análisis de tres *focus group* realizados a distintos colectivos relacionados con el sector, y
- (d) estimaciones cuantitativas.

Las tendencias que se prevén son a medio plazo (5 años)

Este estudio ha sido llevado por Amadeus España y por ACAVe, con la colaboración del equipo investigador del Departamento de Econometría Estadística i Economía Aplicada de la Universidad de Barcelona, con la colaboración de la Fundación Bosch i Gimpera de la Universidad de Barcelona.



Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

Sobre las agencias de viaje vacacionales



Concentración y competencia entre actores

- Se prevé un aumento moderado de la concentración del sector puesto que este proceso ya se ha producido en la presente década. En los últimos años se ha dado un aumento del grado de concentración en las OTAs, que han aumentado su cuota de mercado.
- Se espera un incremento de la interrelación entre las OTAs y los metabuscadores. Se está dando una hibridación entre las OTAs y metabuscadores (Vargas, 2017a), de manera que ciertas OTAs ya han ido adquiriendo metabuscadores.
- La nueva competencia procederá, sobre todo, de los grandes gatekeepers, seguido por la venta directa de las aerolíneas y hoteles, la oferta de la economía colaborativa (destacando alojamientos y uso de vehículos), así como las ventas por parte de ciertas empresas B2B (p.e. Amazon, Alibaba). Les seguirían después los metabuscadores en grado medio alto, y en grado medio los hipermercados y los portales de compra colectiva (menos conocidos por los consumidores).
- Otro competidor creciente en un futuro próximo son las empresas con personalidad jurídica pública (como p.e Turisme de Barcelona o New York GO).

Evolución del mercado

- La demanda de viajes está creciendo y crecerá. Queda pendiente de saber quién logrará más cuota de mercado. Las AAVV seguirán teniendo un papel relevante.
- Se prevé al menos el mantenimiento de la cuota de mercado actual de cara al futuro, a pesar del crecimiento de competidores (existentes y futuros).
- Las AAVV online crecerán en productos personalizados, en un contexto en el que cada vez se tiende más a simplificar los productos para hacerlos reservables, como está ocurriendo con los cruceros. También crecen las reservas a través del móvil, lo que acelera el proceso de simplificación. La tecnología contribuirá a simplificar los productos que hoy en día son complejos.
- La reducción del número de agencias ha sido importante desde la crisis en el 2008, si bien desaparecieron probablemente las menos preparadas para hacer frente a la creciente complejidad del sector.
- Las OTAs seguirán aumentando su papel en el mercado, siendo cada vez competencia más directa (al poder ofrecer precios más competitivos) respecto a las agencias físicas en los productos estandarizados (como venta de billetes de transporte o alojamiento). Además, están interesados en estar más presentes en segmentos más rentables (como el caso de los cruceros). Actualmente han llegado a un cierto nivel de madurez y se mantienen, pero con la entrada en nuevos productos o servicios, volverán a crecer, hasta que llegue una nueva etapa de madurez.
- Las OTAs han buscado (y seguirán buscando) diversificarse en los últimos años y entrar también en otros modelos de negocio.

- Aumentará la venta online en las agencias físicas (especialmente en las grandes), si bien las pequeñas previsiblemente serán menos efectivas en este canal.

Evolución de los productos y servicios ofrecidos

- Dada la distinta tipología de productos/servicios a ofrecer por una AAVV es difícil anticipar el producto que más demandará el cliente, en general. De todos modos:
 - ▶ Se producirá una inercia respecto a los diferentes modelos de negocio que ya existen hoy en día, para los distintos tipos de AAVV que existen.
 - ▶ Aumentará la relevancia del soporte y el servicio al cliente, seguida de la función organizadora y productora. Destacará asimismo el valor de la especialización en destinos o productos, la negociación con proveedores (precios) y la asesoría e información.
- Crecerá cada vez más la personalización de servicios en todas las etapas del viaje.
- La especialización cada vez más no necesariamente será en productos o servicios, sino que se orientará cada vez más en tipo de público o perfil social.
- La agencia de viajes se convierte cada vez más en una organización que debe solucionar problemas al cliente y que da seguridad de respuesta cuando surgen.
- La mejora en la atención al cliente será clave, lo que implicará dar más relevancia a la postventa, dando al cliente una respuesta adecuada cuando les surgen problemas y ofrecer un correcto servicio las 24 horas para dar respuesta a los problemas y dudas que tenga el cliente cuando lo precise.
- Se espera que, de cara a contratar, el consumidor estará más informado, será más exigente y también menos fiel (especialmente los millennials). Ello supone que en el futuro crecerá la coparticipación del cliente en el diseño y producción de su viaje.
- El futuro de las agencias físicas pasa por:
 - ▶ Dado que el consumidor desea una oferta más personalizada y a medida, las agencias físicas deberán ofrecer unos productos y servicios más personalizados, teniendo mayor presencia en el ciclo del viaje, que les generen mayor valor al cliente.
 - ▶ Excelente atención al cliente durante todo el ciclo de viaje.
 - ▶ Para ello, se requiere personal formado y especializado.
 - ▶ Ofrecer profesionalismo, confianza, dar consejos personalizados y hacer frente a la demanda de viajes complejos y exigentes en un contexto de falta de tiempo de los clientes.
 - ▶ Irá adquiriendo más importancia disponer de una adecuada información de cómo vivir la experiencia en el destino, junto a tener más seguridad de que la agencia podrá resolver cualquier problema que se pueda encontrar en el destino, y tener la posibilidad de consultar las 24 horas durante los 7 días de la semana.

- ▶ Primar el contacto humano, generando confianza, credibilidad y profesionalidad. La confianza en la agencia es un factor totalmente trascendental para la contratación del servicio, junto a la atención dada al cliente y la calidad ofrecida.
 - ▶ Captar/retener al cliente mediante la figura del agente de viajes. La planificación y los consejos para la estancia en el destino generan un valor por encima del diferencial del precio a pagar si lo hace online, así como la eficiencia cuando el cliente considera excesivo el tiempo que debe dedicar a buscar información a través de internet u otras fuentes de información.
 - ▶ Poner en valor monetario la información que se proporciona al cliente, y el tiempo/servicio que ofrece el agente a su cliente.
- La tendencia es vender cada vez más experiencias y no solo servicios. Debe mejorarse la experiencia del usuario desde la preventa, ofreciendo información útil al cliente. Ello implica incidir en conocer sus necesidades y personalizar para buscar la experiencia óptima para el cliente, y así minimizar el riesgo de que se lleve la información y no regrese a la agencia. Por ello la tendencia será monetizar información, y el agente dedicar un tiempo a ello.
 - Continuará la tendencia actual en que las pequeñas agencias físicas deberían basar su estrategia más en la diferenciación, buscando factores que le permitan diferenciarse de las OTAs y otros agentes. Se tiende hacia una mayor especialización y búsqueda de espacios con potencial crecimiento. Deberán posicionarse en determinado/s nicho/s o bien ampliar la gama de productos ofrecidos por la agencia para un colectivo concreto. Esta especialización, para fidelizar el cliente, deberá producirse también en las grandes agencias de viajes físicas.
 - Cada usuario tiene unas necesidades distintas, por ello, la tendencia es que cada vez se personalice más la experiencia de usuario: rutas, modo de transporte, alojamiento, etc. Algunos productos especializados son: bodas, maratones, cruceros, bicicletas, religioso, enoturismo, gastronómico en destino, etc. Los que son más complejos (y se alejan de una venta directa) son los que más futuro tienen, frente a otros que aumentan su potencial en la venta directa.
 - También es previsible que crezca el segmento dedicado al bienestar y la salud, con el proceso de envejecimiento de la población.
 - La demanda de viajes del lujo crecerá por encima de la media. Un perfil que está creciendo en determinadas agencias es el de diseñador de viajes de lujo.
 - Crecerá la tendencia a que el turista busque una participación activa, interactuando con la comunidad local y viviendo experiencias auténticas, creativas y personalizadas. Ello abre/consolida una oportunidad de negocio ofreciendo servicios en destino.
 - El gran negocio ahora está en explotar el destino, que es donde más gasta el cliente. Se busca darle un buen asesoramiento para que pueda vivir la mejor experiencia, una vez ubicado en el hotel. La tendencia será una mejor colaboración con agentes receptivos que le ofrezcan los servicios que demanda el viajero (p.e. visitar bodegas, a ciertos sitios de ocio, restauración, montar a caballo, etc)... Pueden aparecer consolidadores en los destinos, capaces de ofrecer la oferta que desea el cliente, si bien está el problema de la complejidad para quien lo asuma.

- Se prevé un crecimiento muy fuerte de los viajes a medida y los paquetes dinámicos que permiten márgenes altos y posibilidades para diferenciarse. También crecerá la oferta de experiencias emocionales fuertes y únicas, las ventas cruzadas y los ancillaries. Cada vez más lo importante no es el viaje, sino la experiencia que se obtiene en el lugar de destino. Ese es un mercado en expansión.
- Por el contrario, hay mayor probabilidad de que se reduzca en un futuro la reserva de billetes aéreos y de alojamientos. También es de esperar una mayor propensión al pago por móvil de una mayor parte de la población.
- Habrá más tendencia a elaborar paquetes propios multi-vacacionales, sobre todo porque se tendrá más información sobre las experiencias de viaje de los clientes.
- En las AAVV online, seguirán incrementándose como fuente de financiación, los anuncios de terceros en sus sitios web. Actualmente, en algunas de las grandes agencias en línea la publicidad de este tipo ya representa 10% de sus ingresos. Es previsible que este porcentaje crezca.
- Las AAVV online cada vez tendrán una mayor participación en los viajes corporativos y en productos personalizados. Crecerá la interlocución real con el cliente.
- Las ventas de último minuto aumentan y es previsible que sigan aumentando, dada la facilidad de contratación que ofrece un móvil.
- El precio de los productos y servicios seguirá siendo una variable relevante para una parte significativa de los clientes en su decisión de compra.

Recursos humanos y materiales

- En las AAVV físicas, sobre todo, debe crecer la experiencia personal y expertise sobre el destino que se va a ofrecer al cliente. Hay que disponer de personal con un buen conocimiento de la oferta, para aconsejarle sobre lo que puede hacer durante su estancia, a nivel de ocio.
- La agencia que ofrece viajes a medida exclusivos precisa poder coordinar adecuadamente la diversidad de factores que inciden en el ciclo del viaje: guías, conductores, coches de alquiler, personal de reservas de hoteles, reservas de aerolíneas, especialistas en cada actividad, etc...
- En los viajes de negocio, se prevé la disminución de la actual figura de los implant, y su parcial sustitución por herramientas de auto-reserva y nuevas plataformas tecnológicas.
- Las redes sociales adquirirán mayor importancia, en particular en relación con los siguientes aspectos:
 - ▶ Como hasta ahora, como un canal para relacionarse con el cliente.
 - ▶ Como escaparate del producto turístico que se ofrece, ya que los blogs y comentarios en redes sociales son determinantes a la hora de elegir un destino u otro. Aumentarán las recomendaciones a través de las redes y la prescripción de los usuarios en las mismas. Incrementarán los prescriptores que dan opiniones en la web, foros, blogs, redes sociales.
 - ▶ Como estrategia de marketing, pues permiten crear comunidad y fidelizar clientes.

- ▶ Las redes sociales también serán canales muy relevantes en las nuevas formas de búsqueda y compra. Las empresas de viajes tendrán que adoptar nuevas soluciones tecnológicas para poder afrontar estas nuevas demandas.
- Aparece la necesidad de nuevos actores:
 - ▶ Se requerirá disponer una persona en la agencia que gestione la presencia de la agencia en las redes sociales (p.e un *community manager*), que analice la información disponible en las redes y que interactúe con los clientes a través de ellas.
 - ▶ Es necesario incorporar sistemas de recogida y almacenamiento de datos eficientes que permitan desarrollar una completa red de productos y servicios adaptados a las preferencias y opiniones del consumidor a la hora de planificar sus viajes, además de que el esfuerzo de este sea mínimo (Rodríguez et al., 2014; Stergiou, D. y Airey). En ello los proveedores tecnológicos tienen un rol crucial.
- Los clientes disponibles en la red pueden segmentarse, por ejemplo, en las siguientes modalidades:
 - ✓ Los *prosumer*. Buscan información activamente por internet y compran en la red lo que satisface sus necesidades
 - ✓ Los *crossuser*. Son muy receptivos a la información que ofrecen otros consumidores, otorgándoles mayor credibilidad. Como el anterior, utiliza los medios digitales, interesándose conocer las opiniones de otros consumidores.
 - ✓ Los *adprosumer*, que corresponde a los usuarios de las nuevas generaciones, que son nativos digitales y se convierten en productores de contenidos y de tendencia al compartir con terceros sus impresiones de los viajes, de los lugares donde han estado y dan recomendaciones sobre agencias, hoteles u destinos turísticos.
 - ✓ Los *proKsumer*. Son usuarios que producen, gestionan, recomiendan y consumen información en la red (Arroyo, 2011).

Marketing

- Dada la necesidad de conocer con anticipación las necesidades del cliente, se irá incrementando el papel del big data y el marketing digital. Será preciso un mayor uso de herramientas digitales.
- Utilización intensiva uso de las redes sociales en la estrategia de marketing, donde el marketing viral y el video-marketing tendrán un fuerte importante crecimiento.
- El marketing de afiliación seguirá teniendo gran importancia. Aumentará el uso del marketing experiencial, el marketing cognitivo y el neuromarketing, dada la necesidad de vender experiencias a los clientes.
- La tendencia es que siga en aumento el uso de Facebook Ads, permitiendo segmentar el cliente objetivo.
- El posicionamiento SEM (Google Adword) creciendo, pero no de forma tan intensa como los instrumentos anteriores. Para una agencia pyme es muy difícil que consiga estar bien posicionada en Google y solo tendrá posibilidades de ser encontrada si el cliente decide buscarla. Alternativas como Facebook Ads (menos costosa y con posibilidad de incorporar vídeos) resultan más atractivas para este tipo de agencias.

RECOMENDACIONES

- En las agencias físicas es muy relevante dar una atención personalizada y ofrecer un asesoramiento especializado, mediante agentes que sean consultores y traten de forma exquisita a los clientes.
- Es preciso apoyarse en servicios tecnológicos e Internet para continuar siendo relevante en el mercado.
- Los productos y servicios a ofrecer deben tener como factores determinantes la confianza y experiencia.
- Sería positivo aumentar la colaboración entre las agencias y los proveedores directos de productos turísticos para reforzar su papel de partners.
- También se recomienda aumentar la colaboración con agentes locales para atender a las necesidades de los viajeros en destino.
- Hay que dar más relevancia al branding (diseño de la marca) y a cómo se relacionan las emociones con la marca.
- Se recomiendan crear estrategias de posicionamiento y comercialización online.
- Debería mejorarse la formación del personal en conocimiento de los destinos turísticos, en técnicas de ventas, técnicas de asistencia por teléfono y en sistemas informáticos. Necesidad de recuperar los 'fam trips' en los que los agentes viajen para conocer mejor los diferentes destinos y poder asesorar mejor a los clientes, a planificarles el viaje, de posibles lugares a visitar en el destino.
- En relación a las actividades de marketing:
 - Buscar tener un adecuado posicionamiento en la red a través de una aplicación eficaz del SEO (Searching Engine Optimization).
 - Habrá que invertir más en marketing de contenidos.
 - Buscar construir comunidades de fieles debe ser un objetivo ineludible.
 - Se debe cuidar más la reputación on line.
 - Las agencias físicas muy especializadas deberán vender bien su conocimiento como especialistas, su experiencia personal en los sitios que recomiendan, siendo muy relevante el boca-oído.
 - Las agencias físicas con su merchandaising deberán seguir cuidando el ofrecer al cliente un ambiente más acogedor al entrar en una oficina física.
- Se debe mejorar la comunicación con el público de manera que se expliquen las potencialidades de las AAVV y resaltar que en ellas no se venden billetes, sino que se venden servicios.
- Se debe poner en valor el servicio (información) que se proporciona desde una AAVV física.
- Del mismo modo, se debe explicitar las ventajas asociadas al asesoramiento (incluso en reducción de costes empresariales) que se pueden ofrecer desde la AAVV.



Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

Sobre el papel de la tecnología en el sector de las Agencias de Viaje



Algunas previsiones

- Aumentará la dependencia tecnológica en las agencias de viajes y los usuarios.
- La propia tecnología está creando un viajero “más exigente e impaciente” ([Canalis, 2017](#)).
- Se dará una mayor digitalización del modelo de negocio (4º Cumbre Mundial de Asociaciones de Agencias de Viajes, CEAV, Valencia, 2017).
- Las agencias tienden hacia la omnicanalidad, dado que el cliente quiere poder comunicarse mediante diversos canales (smartphone, ordenador, tablet, etc) y usarlos de manera complementaria. Las agencias han de mejorar su comunicación con el cliente y acompañarle antes, durante y después del viaje, apoyándose en la tecnología precisa que se lo permita. Destacan las aplicaciones de móvil para ello, que aumentarán su importancia en el futuro y las agencias precisan disponer de adecuados dispositivos.
- Será preciso disponer de una infraestructura tecnológica eficiente.
- El impacto de la tecnología destacará en las posibilidades de mejorar la comunicación con los usuarios y proveedores, incrementar la productividad del agente de viajes, simplificar los procesos internos y generar más posibilidades al marketing.
- La tecnología permitirá cada vez más integrar la cadena de valor asociada a un viaje.
- Crecerá la necesidad de personal experto en tecnologías, dentro de las AAVV o externalizada a proveedores externos.
- Las agencias se irán centrando cada vez más en sus capacidades nucleares, por lo que se dará una previsible mayor externalización de la tecnología en las agencias de viaje, principalmente en las pymes, por la elevada inversión que les supone tratar de actualizar su tecnología y la escasa disponibilidad de recursos para ello.
- La colaboración de las agencias de viaje con agentes externos será más pertinente. Dada la dificultad o imposibilidad de disponer de suficientes recursos y capacidades tecnológicas internamente la colaboración seguirá siendo una estrategia precisa. La mayoría de los expertos del focus group consideran que con quien más se colaborará será con los GDS, start-ups tecnológicas, aerolíneas y clientes, con el que se puede llevar a cabo la co-creación de productos nuevos. Asimismo, se requerirá colaborar con frecuencia con los competidores.
- La innovación es esencial para la competitividad de las agencias y lo será más en el futuro. En el “Informe de innovación de las agencias de viaje en España” (Amadeus España, Segittur y Brain Trust CS, 2016), se preveía que las agencias pymes en el 2017 serían las que más aumento tendrían en realizar sus gastos de I+D. Tanto los viajeros vacacionales como los business (especialmente), señalan la necesidad de aumentar la innovación en las nuevas formas de reservar y pagar los viajes, lo que exige más innovación en procesos.

- En los viajes corporativos se tiende a la inclusión de las nuevas tecnologías. Crecerá la inversión en el desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas que aporten valor a las empresas clientes y que faciliten una experiencia de compra fácil, accesible y segura a la hora de gestionar sus viajes.

Sobre los dispositivos móviles

- El móvil irá creciendo en importancia como instrumento de gestión y contratación de viajes. En el futuro las aplicaciones del móvil deberán aportar a sus clientes un mayor valor añadido, ofreciéndoles asistencia antes, durante y después del viaje, ayudarles a diferenciarse de la competencia y generar nuevas fuentes de ingresos. Los usuarios cada vez dependerán más de su dispositivo móvil antes, durante y después del viaje, ya que se convertirá en su aliado ante la resolución de problemas y será su canal de comunicación directo con los servicios contratados a través de la app.
- Crecerá el uso de tecnología móvil, que está ya transformando la experiencia de viaje del viajero. Las apps ganarán mayor relevancia para planificar y reservar viajes.
- El viajero estará más conectado y demandará más información y servicios personalizados e instantáneos por su móvil, que simplifican la planificación, la reserva, siendo también un canal de comunicación a utilizar durante y después del viaje. Por tanto, el móvil permitirá cubrir todo el ciclo de viaje.
- Según apunta alguno de los expertos entrevistados, el móvil canaliza el 50% de las búsquedas en las mayores agencias online, tendencia que va a más, pues es cuatro veces más probable que los jóvenes de entre 20 y 30 años hagan todo a través de sus dispositivos móviles. Además, se prevé que para el 2020 la mitad de las búsquedas se hagan a través de un dispositivo activado por voz, lo que abrirá un nuevo mundo para el e-commerce.
- Para poder satisfacer las necesidades cada vez más personalizadas que buscan los viajeros, las apps deberán adentrarse en el historial de los viajes, analizar el modo de comportamiento del usuario y utilizar estos datos para ofrecer una experiencia mucho más personalizada.
- Las agencias deberán disponer de aplicaciones móviles que ofrezcan una gama completa de soluciones a todos los aspectos que puedan surgir durante el ciclo del viaje.
- Las tecnologías móviles empieza a aplicarse conjuntamente con otras tecnologías como la geolocalización o la realidad aumentada, lo que eleva la experiencia de cliente y los retornos para las compañías del sector turístico (Fundación Orange, 2012).
- La tecnología logrará eliminar los problemas que surgen sobre la marcha en un viaje y responderá a las necesidades que surjan en un momento concreto. Por tanto, logrará mejorar la experiencia del usuario gracias a las recomendaciones que reciba vía apps y, por consiguiente, ayudará a la fidelización de clientes.
- Respecto la utilización de la tecnología wearable los expertos consultados no ven por el momento claras sus posibilidades de utilización en las agencias de viaje, pero sí en cambio en los hoteles.

- En el ámbito de los pagos, cabe destacar el mayor uso de los pagos digitales y uso de la biometría digital.

Sobre el Big Data

- Las personas usando las redes sociales van dejando información. Redes como Facebook e Instagram pueden facilitar la personalización que busca el viajero para mejorar su experiencia personal en el viaje, aplicándose Big Data.
- El número de empresas que van introduciendo sistemas para analizar datos masivos aumentará, destacando la utilización del Big Data y el Smart Data, bien sea a nivel interno o contratando una agente externo que lo haga.
- El Big Data también ayudará a optimizar los procesos internos de la organización, a tomar decisiones más eficientes y adaptadas a las necesidades de los clientes, conocer las necesidades y personalizar para buscar la experiencia óptima para el cliente, favorecerá la segmentación ad-hoc de clientes y la microsegmentación, permitiendo realizar ofertas más personalizadas dirigidas a públicos más específicos (Invav Tur, 2014)
- El Big Data “permite mejorar las técnicas de optimización de precios, distribuir productos o servicios personalizados para poder maximizar la experiencia del usuario. Mejorar la organización interna y estimular el rendimiento financiero a través de las percepciones analíticas valorando la satisfacción del cliente” (Tendencias. Programa LAB IIT. Diciembre 2015, N° 15).
- En la encuesta contestada por los expertos se da gran importancia a la aplicación futura del Big Data, especialmente para conocer las necesidades de los clientes, disponer de perfiles, conseguir su fidelización, mejorar la relación con los mismos, así como predecir cambios en las preferencias y hábitos que puedan darse en tal colectivo.
- Habrá un mayor despliegue y utilización del cloud computing, que ayudará a la transformación digital de las agencias. Según el Informe de la Fundación Orange, el cloud computing “facilita la capacidad de almacenamiento, la comunicación y la colaboración interna, el conocimiento y comunicación con el cliente”.

Sobre la aplicación de la realidad virtual

- Hay opiniones contrapuestas:
 - ▶ Para algunos, su impacto puede ser destacable, puesto permite a los viajeros poder experimentar sus sensaciones en los destinos sin estar físicamente en el mismo, antes de comprar un viaje. Ahora bien, también podría incidir negativamente porque implicase, en un hipotético futuro, dejar de realizarse viajes de ocio físicamente.
 - ▶ Para otros, la realidad virtual y la realidad aumentada, posibilita a los viajeros experimentar virtualmente los destinos antes de comprar un viaje. Ello “no sustituirá la sensación real de viajar, pero sí a los elementos que usamos para nuestra toma de

decisión, asegura el presidente de CEAV, Rafal Gallego”¹. “La realidad virtual se puede utilizar como una herramienta de compra inspiradora para los clientes, una herramienta de formación para los agentes y una oportunidad para anunciar contenido directa o indirectamente relacionado con los viajes” (Bleslada, 2017)

- ▶ Los expertos del focus group tecnológico consideran que su adopción no será inmediata. Se irá incorporando (pero no a corto plazo) en las grandes agencias físicas, aplicándose también junto a la realidad aumentada. Asimismo, su aplicación en las pymes no es factible, al menos a medio plazo.
- Se prevé un intenso uso de la geolocalización, dado que facilita realizar ofertas adaptadas a la ciudad donde vive el usuario o a cada lugar donde está realizando el viaje. Se puede aplicar junto a la realidad virtual y realidad aumentada.

Sobre la aplicación de la Inteligencia Artificial

- La Inteligencia Artificial será relevante, existiendo informes muy optimistas sobre su aplicación en las agencias de viaje² si bien no hay consenso sobre cuando se utilizará de forma masiva. Diversos expertos de los focus group aún la veían como algo muy lejano y difícil de aplicar de forma masiva en un plazo de 5 años. Si bien había quórum en que los cambios tecnológicos se producirían y determinarían el futuro del sector, a lo que necesariamente habrá que irse adaptando. El cambio tecnológico es muy rápido y hay ejemplos de introducción de ciertas tecnologías antes de lo que se esperaba. Además, no hay que olvidar la relevancia que está teniendo el sector de viajes en un país como China, donde también su posicionamiento en el desarrollo tecnológico está dando grandes pasos (p.e. en el ámbito de los móviles)³.
- Se irán incorporando los bots, chatbots, asistentes virtuales y comandos de voz, para los que son determinantes la utilización de las tecnologías de procesamiento del lenguaje natural, aplicando nuevos métodos para mejorar la comprensión del lenguaje humano.

Según Cavazzini (2017) “con el tiempo reconoceremos a los asistentes virtuales como unos consejeros de plena confianza para nuestra vida. Machine learning, deep learning y el lenguaje natural harán el resto, consolidando en el mercado a estos asistentes humanizados”.

- Para Belique (2007) “los chat y los dispositivos de voz están destinados a ser los nuevos canales de comunicación en el sector de viajes”. Se prevé que en un futuro el cliente diga lo que precisa y un asistente virtual se lo facilite. Algunas agencias de viajes ya están usando bots para interactuar con sus clientes, para resolver incidencias y dudas que tengan los clientes, pero aún precisan de un mayor desarrollo tecnológico para dar mayores prestaciones y que sean complejas.

¹ 20 Minutos, 15-1-2016

² Véase el informe de Phocuswright sobre “Tecnologías emergentes que dirigen la revolución del turismo corporativo”, el de Egencia, o el de Skyscanner (2004) sobre el futuro de los viajes.

³ En Livadas (2017) se citan varios ejemplos de su utilización.

- A través de los bots inteligentes se dispondrá de asistentes virtuales, que irán incrementando su sofisticación; además, se irán integrando en dispositivos móviles y apps de mensajes, interactuando con el usuario y sus contactos (Canals, 2017).
- Inicialmente esos bots y chatbots se dedicarán a efectuar tareas sencillas, y las más complejas seguirán realizándolas agentes. Para que los bots y chatbots puedan dar respuestas a cuestiones más complejas que planteen los clientes habrá de implementarse una programación adecuada, que requiere disponer de personal muy especializado a nivel tecnológico que supone un coste salarial muy elevado, algo difícil de asumir para la mayoría de agencias, además de haber escasez de personas con tales capacidades en el mercado actualmente.
- Aunque en las encuestas realizadas se observa que los bots y chatbots, y los comandos de voz y asistentes virtuales tendrán una importante incorporación, en los focus group había expertos menos optimistas a su incorporación, especialmente por la dificultad que pueda responder ante la diversidad de cuestiones que puedan demandar los clientes, que consideran precisará un plazo superior al horizonte temporal considerado para que tales elementos de la Inteligencia Artificial puedan dar un servicio satisfactorio.
- Se prevé también la implantación intensa de software inteligente, capaz de conocer y analizar las reacciones de los clientes (megadatos amistosos). Para Skyscanner (2014) en el futuro 2024 los sistemas informáticos inteligentes realizarán de forma autónoma todas las gestiones y el viajero se limitará a vivir la experiencia.

RECOMENDACIONES

- Se precisa de dar mayor relevancia a la incorporación de la tecnología y disponer de personal apropiado para utilizarla, salvo que se externalice en un proveedor externo, que pueda dar soluciones tecnológicas a medida.
- Las agencias deberán disponer de aplicaciones móviles que ofrezcan una gama completa de soluciones a todos los aspectos que puedan surgir durante el ciclo del viaje.
- Las empresas de viajes tendrán que adoptar nuevas soluciones tecnológicas para adaptarse al uso de las redes sociales y poder afrontar las nuevas demandas de búsqueda y compra.
- Las agencias de viajes deberían invertir fuertemente en la creación de páginas web con un diseño responsive, apps y otras soluciones para facilitar el uso de Internet en los teléfonos móviles.
- Las páginas web deben verse en cualquier dispositivo móvil, deben ser ágiles a la hora de cobrar y deben ser dinámicas y con un mantenimiento constante.



Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

Sobre los clientes en las Agencias de Viaje



Sobre los clientes en las Agencias de Viaje

- Un estudio de ASTA (Sociedad Americana de Agentes de Viaje, 2016), pone de relieve la importancia del llamado millennial en el futuro de las agencias. El 30% de los millennials encuestados habían utilizado este servicio en los últimos 12 meses, y un 44 por ciento asegura que prefieren contar con la ayuda de una agencia para la planificación del viaje. Además, el 45% de ellos afirmó que era extremadamente probable que recomendase una agencia a un amigo o familiar. Asimismo, según Takckzyk (2017), el 33% de los encuestados millennials dicen que tienen la intención de utilizar los servicios de un agente de viajes en los próximos dos años, es decir, el doble de los pertenecientes a la Generación X (17%) o los Baby Boomers (18%).
- Otros colectivos con demanda creciente son los jubilados, los singles (especialmente mujeres entre 35 y 60 años), y viajeros de lujo (un informe de Amadeus (2016) señala que los viajes de lujo se incrementarán un 6,2% en los próximos 10 años, dato superior al crecimiento del sector en general, que se estima en un 4,8%).
- Los consumidores con nuevos valores buscan experiencias innovadoras y únicas. Esto significa, básicamente, ciclos de vida muy cortos de los productos y una necesidad de personalización y flexibilidad.
- Un estudio de Amadeus en colaboración con Future Foundation (2015⁴) establece seis perfiles diferenciados de viajeros de cara a la próxima década:
 - ▶ Buscadores de capital social. Estructurarán sus vacaciones teniendo en cuenta casi exclusivamente sus contactos en la red, para apoyarse en sus opiniones y recomendaciones y justificar sus decisiones, así como en las posibilidades que ofrezca de incrementar y enriquecer su capital social.
 - ▶ Puristas culturales. Considerarán las vacaciones como la oportunidad de zambullirse en una cultura extranjera —aunque ello conlleve ciertas incomodidades— y el disfrute de sus viajes dependerá de la autenticidad de la experiencia.
 - ▶ Trotamundos comprometidos. Planificarán sus viajes de acuerdo a criterios éticos, como la reducción de la huella medioambiental o la contribución a la mejora de las vidas de otras personas.
 - ▶ Amantes de la comodidad. Preferirán un paquete de productos y servicios para evitar la gestión de diferentes aspectos del viaje. Para esta tribu, las vacaciones constituyen un momento excepcional en el que mimarse, con la confianza de que su seguridad y disfrute están garantizados.
 - ▶ Viajeros por obligación. Orientarán sus viajes a lograr un objetivo concreto. Ya sean de negocios o de ocio, sufrirán limitaciones de tiempo y de presupuesto; y demandarán una tecnología —basada en algoritmos avanzados— capaz de eliminar o resolver las incidencias de los viajes, como cancelaciones o cambios de vuelo.
 - ▶ Cazadores del lujo. Se interesarán exclusivamente por los viajes de lujo en su sentido más extremo.
- Otra clasificación de nuevos nichos de clientes en el sector turístico, para los que se tendrá que implementar mejores políticas de CRM (Customer Relationship Management) para poder ajustarse a sus necesidades, son:

⁴ Amadeus y Future Foundation (2015): Future Traveller Tribes 2030: Understanding Tomorrow's Traveller

- (a) Parejas con ingresos regulares que han decidido posponer la paternidad y que disponen de tiempo y dinero para dedicar al ocio;
 - (b) Grupos de mujeres apasionadas del viaje que quieren hacer de cada uno de los que emprenden una experiencia única, buscando conocer la realidad femenina de los destinos que visitan;
 - (c) Personas con un nivel de vida acomodado que huyen de las etiquetas y gustos asociados tradicionalmente a su posición social, con sensibilidad social y ecológica, y gusto por conocer culturas exóticas en su propio entorno;
 - (d) Millennials: buscan la rapidez y la inmediatez. Nacieron entre 1980 y mitad de los años 90; y su mundo está interconectado, es tecnológico y global;
 - (e) Viajeros del lujo: son jóvenes, muy viajados y acumulan gran experiencia en cuanto a la industria del sector servicios. Tienen un comportamiento sencillo pero, cada vez que demandan un servicio lo quieren perfecto;
 - (f) Familias con niños pequeños;
 - (g) Singles: la cifra total de singles (solteros, viudos, separados o divorciados) ronda los 8,5 millones, entre los 25 y 65 años;
 - (h) Mujeres sin hijos que llevan de vacaciones a sus sobrinos;
 - (i) Familias monoparentales (un adulto con hijos), para los que en España existen más de 1,7 millones de hogares;
- En el ámbito corporativo, Descyfra y Amadeus establecen 4 perfiles del viajero corporativo.
- ▶ “Marco Polo. Dispuestos a vivir nuevas experiencias y emociones, alérgicos a la rutina y optimistas. Su disposición al uso de la tecnología los convierte en perfectos receptores y abanderados de las herramientas de planificación y reserva que pueda impulsar la compañía. Su falta de planificación puede suponer una amenaza para el cumplimiento de la política de viajes y el control del gasto. Son aficionados a invertir el tiempo libre en actividades de ocio, lo que permite impulsar el *bleisure* o experiencias de gamificación que aumentarán su fidelidad con la empresa.
 - ▶ Phileas Fogg. Viajeros corporativos algo más metódicos que los Marco Polo y precisan de un entorno controlado para encontrar nuevos estímulos. Son más conscientes del deber de cumplir con la política de viajes de la compañía y priorizan la comodidad en sus viajes. Requieren seguridad tanto en el uso de nuevas herramientas de auto-reserva o tecnología, como ante incidencias.
 - ▶ Charles Darwin. Asumen la normativa corporativa y están comprometidos con el ahorro en los costes. Son metódicos y amantes de la planificación y, frente a los imprevistos, resolutivos y capaces de buscar soluciones. Se encuentran cómodos dentro de la rutina que puede proporcionar la política de viajes empresarial.
 - ▶ Sancho Panza. No encuentra aliciente alguno en las novedades y prefiere ambientes conocidos. El grado de uso que hagan de nuevas herramientas y tecnologías requerirá un pequeño esfuerzo por parte de la compañía, que deberá implementar acciones a través de los canales de comunicación internos. Su talón de Aquiles es la inseguridad, por lo que necesitará información y atención inmediata en caso de incidentes por parte de la agencia de viajes.



Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

Sobre las Agencias de Viaje - Motivación Corporate



Sobre el tipo de viaje en general

- Las mismas tendencias apuntadas en otros subapartados, se mantienen en este perfil, como por ejemplo el mayor uso de apps móviles, demanda de servicios 24h/365 días, etc
- Aparte de la seguridad del viajero, un elemento que crecerá en importancia es la simplificación de la gestión de programas de viajes ([PuntoMice, 2017a](#)). En este ámbito de la gestión, será más relevante:
 - ▶ Para la optimización de costes se aplicarán cada vez más las herramientas digitales, la anticipación de compra, el uso de tarifas corporativas y la reserva on line. ([PuntoMice, 2017b](#))
 - ▶ Aumento de la relevancia de la gestión del viaje, contando desde el pre-viaje hasta que regresa el viajero, junto con el cálculo del coste *end to end* ([Forum Travel y Amadeus, 2016](#)).
 - ▶ Se incorporarán nuevos protocolos para ofrecer mejor seguridad en las transacciones.
 - ▶ Según [Smart Travel \(2017\)](#) se incrementará la demanda de servicios de consultoría para optimizar la gestión del riesgo. Habrá una mayor relevancia del asesoramiento y/o prestación de servicios en seguros y coberturas adicionales.
- Las agencias de viajes revalorizarán su papel de asesoría integral y colaborar más con el travel manager en la política de viajes y control de gastos, ayudando en la elaboración del Business Plan. Deberán de facilitar asesoramiento sobre comparativas de políticas de viaje, control y ahorro de gastos, proveedores, etc.
- La generalización de soluciones tecnológicas para la movilidad obligará a las empresas a dotar a sus empleados de medios que les faciliten sus viajes, con más flexibilidad y capacidad de respuesta⁵.
- Se prevé un aumento del 'bleisure' (conjugar ocio y negocio), tendencia que aumentará a medida que los millennials realicen más viajes corporativos. En [Travel Market 2020](#) se considera que en el 2020 realizarán más del 60% de los viajeros de negocios serán de millennials. Expedia verificó que son el colectivo que más alargan sus viajes de negocio ([Giné, 2015](#)) y que más añaden días de ocio a su viaje de trabajo según recoge [Hosteltur \(2013\)](#).
- Mayor colaboración con los proveedores de vehículos (tanto empresas de alquiler como de economía colaborativa del transporte (Uber, Blablacar,...) dada la creciente relevancia de la intermodalidad en el transporte.
- Los viajeros con motivación corporativa requerirán tener acceso integrado a un contenido que es cada vez más local y atomizado (taxis, restaurantes, servicios complementarios de las aerolíneas, economía colaborativa ([Smart Travel, 2016](#)))
- Cambio en el orden prioritario de los travel managers: se tenderá a priorizar el comportamiento de sus viajeros y el cumplimiento de las políticas de 'compliance' para alcanzar el objetivo que hoy se le presta atención prioritaria, la reducción de costes.

⁵ Europa Press, op. cit.

Sobre aspectos tecnológicos y redes sociales

- Las herramientas online son un punto clave de prestación de servicios para este segmento. Estas trazan una enorme oportunidad de mejorar la experiencia del usuario, proveyendo la personalización y flexibilidad que desean los viajeros corporativos”.
- Creciente importancia de las redes sociales corporativas para compartir conocimientos entre los empleados, y optimizar la comunicación interna.
- Los proveedores tecnológicos buscarán nuevas fórmulas para unificar en plataformas únicas los procesos de aprobación, gestión de reservas, soluciones de movilidad, procesamiento de gastos y sistemas de reporte.
- Mayor aplicación de herramientas de auto-reserva y gestión de gastos de última generación (p.e. Amadeus cytric Travel & Expense), con el objetivo de facilitar a los travel manager la gestión el ciclo del viaje corporativo: antes, durante y después de los desplazamientos, controlar y ajustar costes.
- La tendencia es que la gestión de los desplazamientos se integren en las herramientas de auto-reserva y que los sistemas utilizados ofrezcan más alternativas para realizar cambios y personalizar itinerarios, que faciliten al viajero obtener una mejor experiencia...
- En dos años o tres años se habrán incorporado aplicaciones de inteligencia artificial para que los viajes sean más eficientes, permitiendo que el usuario esté más satisfecho. Pero aspectos como la utilización de chatbots y el lenguaje natural deberán esperar más, pues aún se está en una fase incipiente. (Informe de Phocuswright sobre “Tecnologías emergentes que dirigen la revolución de turismo corporativo”). Está por ver si irán reemplazando las apps de móviles o bien acabarán coexistiendo en los próximos años.
- No existe coincidencia en cuanto al ritmo de introducción de nuevas tecnologías. Para algunos, en unos 5-6 años se irán incorporando los comandos de voz y chatbots inteligentes. En cambio, para otros, la incorporación de los mismos será sólo en tareas más rutinarias, pues para tareas más complejas deberán programarse debidamente con eficacia. El utilizar aprendizaje mediante el machine learning está en fase aún bastante embrionaria y habrá que esperar más años para que sean una realidad.
- Se dará un mayor uso de la mensajería instantánea inteligente
- Se prevé la progresiva incorporación del blockchain, un sistema abierto y distribuido de registro de transacciones altamente encriptadas (Sánchez, 2017). que facilita mover el dinero más rápido, automatizar pagos, tener una mayor transparencia en las opiniones de los usuarios, ayuda a reducir fraudes y mejorar la eficiencia de las agencias de viaje (Amadeus, 2017, TecnoHotel, 2017, Tnooz, 2017).
- Mayor utilización de alternativas de pago, por ejemplo, tarjetas virtuales, Samsung Pay, Apple Pay, Twyp, Bizum (Europa Press, 2017) y la utilización del bitcoin. Se prevé también un mayor uso de la biometría digital.
- Incorporación de nuevos protocolos para garantizar la seguridad de las transacciones.

RECOMENDACIONES

- En la política de viajes, para la optimización de costes, hay que analizar más el comportamiento de los viajeros y el cumplimiento de las políticas de Compliance, a través de mejorar el uso de las tecnologías, con mejores herramientas on line de auto-reserva, así como mejorar las vías de comunicación entre travel manager y viajeros (American Express Global Business Travel y ACTE (Association of Corporate Travel Executives) ‘The Evolution of Travel Policy: A Global View on the Future’).
- Debe proveerse de la utilización de herramientas tecnológicas que garanticen soluciones personalizadas y aseguren asimismo el cumplimiento de los objetivos de negocio”. (Ohashi, 2015).





Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

Predicciones para las principales magnitudes macro-económicas



A continuación, y como complemento a las tendencias previstas, se presentan las predicciones realizadas para el horizonte temporal 2022 de algunas de las principales cifras macro-económicas.

PRINCIPALES VARIABLES MACROECONÓMICAS

Estimación para el año 2022

Variable	<i>Estimación de la tasa media de variación 2016-2022</i>	
	<i>Puntual</i>	<i>Por intervalo</i>
Número de agencias establecimientos	0,24%	[-0,5% , 1%]
Volumen de negocio – producción sector actividad 79 CNAE	15,6%	[7,27% , 22,47%]
Empleo (ETC - Empleo Tiempo completo)	14,6%	[8,4% , 20,8%]
Número de transacciones electrónicas	38,8%	[31,8% , 45,8%]
Volumen de negocio -electrónico	62,2%	[54,1% , 70,3%]

PERIODO 2018-2022

Tendencias y previsiones de futuro para el sector de las agencias de viaje

100 propuestas (y más) para anticiparse a los
tiempos que vienen



AMADEUS