

SPECIALE

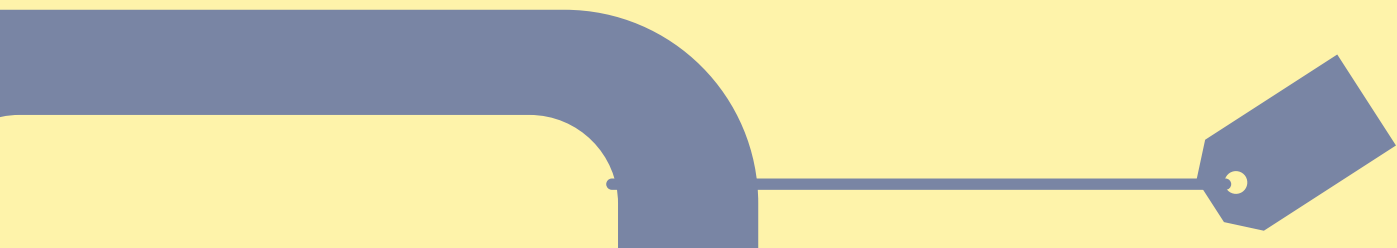
**E-TRAVEL**

**QUI USA!**

**E-TRAVEL USA: LA NUOVA REGINA DELL'E-COMMERCE.**

**QUI ITALIA!**

**IL TURISMO PRIMA, DURANTE, DOPO L'INTERNET. UN'ESPERIENZA DIRETTA.**



DI PIERO ALMIENTO E PAOLO TOSOLINI



**N**on abbiamo nemmeno provato a resistere alla tentazione di parlare di vacanze, in questo periodo è impossibile... nel "viaggio" ci siamo fatti accompagnare da due navigatori d'eccezione: leggiamo quindi, attraverso occhi esperti e potenti binocoli, i luoghi, i panorami, le tendenze, le culture del travel business... al di qua e al di là dell'oceano.

# SPECIALE E-TRAVEL

A CURA DI MARIO DE ASCENTIIS  
MARIO@WMTTOOLS.COM

## QUI USA! E-TRAVEL USA: LA NUOVA REGINA DELL'E-COMMERCE.

Un'analisi del mercato americano dei viaggi online

*Quali sono i business models applicati dalle maggiori agenzie viaggi online?*

*Quali sono le preferenze del navigatore che prenota la sua vacanza in Internet? Ecco una serie di brevi case study di come il mercato dell'e-Travel si sta evolvendo negli Stati Uniti.*

DI PAOLO TOSOLINI

Viaggiare è un'attività entrata a far parte del nostro modo di vivere. Sia quando rappresenta l'investimento più prezioso delle ore e dei giorni strappati con fatica al *negotium* latino, sia nelle occasioni di lavoro, quando prenotiamo un hotel, acquistiamo un biglietto aereo, o noleggiamo un'automobile, andiamo ad alimentare una industria che è stimata a livello mondiale nel valore di 3700 miliardi di dollari. Considerato che oggi solo lo 0.2% di questo mercato viene sostenuto da transazioni online (dato riguardante gli USA soltanto), si può facilmente intuire che i margini di crescita disponibili sono molto elevati. La nascita di uffici viaggi online ha permesso agli utenti in rete di accedere in modo diretto a tutta una serie di informazioni che prima erano monopolio delle agenzie tradizionali. Però la disponibilità delle informazioni non si traduce automaticamente in una richiesta di servizi, e no-

**Web Marketing Director**  
**click2learn.com**

PAOLO TOSOLINI 33 anni, è Web Marketing Director per la società click2learn.com (una volta chiamata Asymetry) di Seattle, USA. Quando non guarda il lago Washington dalla sua finestra in ufficio, si tiene occupato con la gestione del sito Web della compagnia, con lo studio di nuove strategie di promozione online e l'utilizzo di streaming audio/video su rete. Prima di fermarsi a Seattle, Paolo ha vagato qualche anno in giro per il mondo lavorando come Visiting Researcher sulle tecnologie multimediali in internet presso la NEC Research Labs a Tokyo, la INTEC College di Cape Town in Sud Africa e la Southern Illinois University di Carbondale, USA. Il suo sito web personale è <http://www.tosolini.com> ed il suo email [paolo@tosolini.com](mailto:paolo@tosolini.com) ...ma anche [tosolini@wmttools.com](mailto:tosolini@wmttools.com)

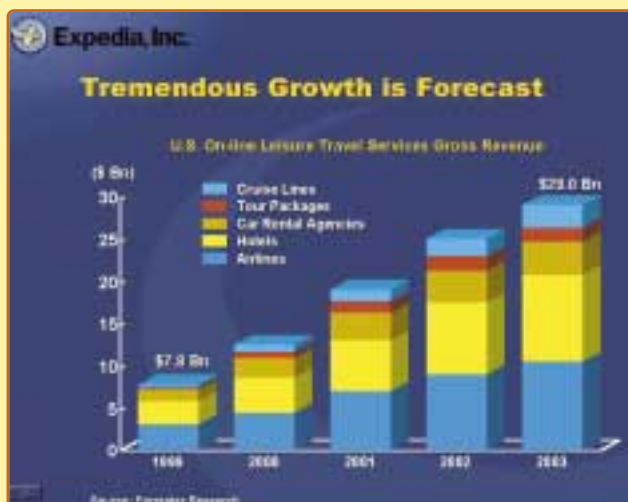


nostante siano disponibili i mezzi per poter organizzare i propri spostamenti da soli, solo una parte degli utilizzatori di Internet ne trae vantaggio.

Con l'aiuto di ricerche di mercato della Forrester Research (<http://www.forrester.com>) e di Gomez Advisors (<http://www.gomezpro.com>), andiamo allora ad analizzare meglio la figura e le preferenze dell'e-Traveller, ovvero della persona che usa Internet per acquistare i suoi viaggi.

## CHI È L'E-TRAVELLER

Su una popolazione in rete che conta ormai 90 milioni di utenti, gli analisti ritengono che solo un terzo di questi hanno effettivamente prenotato un viaggio online nel 2000, mentre sono almeno 40 milioni quelli che hanno in qualche modo utilizzato Internet per cercare informazioni turistiche. L'e-Traveller solitamente non è un cliente fedele. Infatti la ricerca del prezzo migliore lo porta a visitare in media quattro siti di viaggi prima di prendere una deci-





sione finale. Il 68% delle sue transazioni sono effettuate per prenotare voli aerei, il 15% hotels ed il 13% automobili a nolo (crociere e pacchetti sono ancora in minoranza). Le previsioni però dicono che tra qualche anno aumenteranno le preferenze per i viaggi organizzati, poiché già oggi nel 54% dei casi i suoi acquisti si estendono a due o più di queste categorie merceologiche.

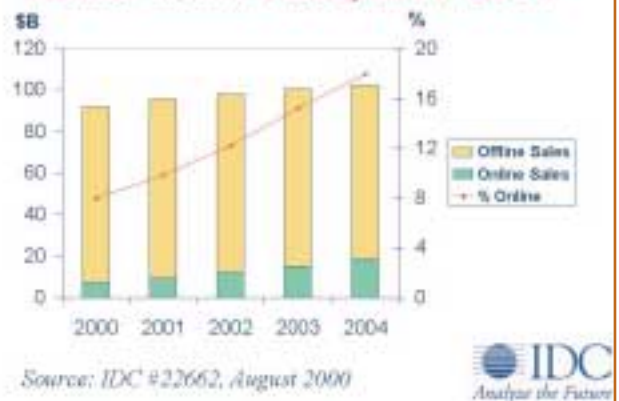
### UNO SGUARDO ALL'OFFERTA

Ora che è più chiaro il profilo di chi si affida a Internet per i suoi spostamenti, andiamo ad analizzare quali sono i canali, le strategie ed i business models che sostengono l'offerta dei viaggi in rete. Il livello di complessità di questi siti varia molto a seconda del servizio offerto: si può andare dalla semplice brochure elettronica statica al sofisticato sistema B2B che gestisce ogni aspetto della transazione economica. Ecco una serie di casi di studio di come alcune società hanno saputo trarre il massimo vantaggio da Internet.

#### Travelocity.com: la leader del mercato

Nata da una costola della società Sabre che gestisce l'omonimo sistema di prenotazioni elettronico, Travelocity (<http://www.travelocity.com>) è la principale agenzia viaggi in rete. In diretta competizione con il colosso Expedia (<http://www.expedia.com>) supportato da Microsoft, Travelocity offre una estesa scelta di servizi che vanno dalla biglietteria aerea alla crociera tutto compreso. La società ha puntato molto sulla semplicità d'uso del suo sito. È possibile infatti impostare degli agenti che monitorano il costo di determinate tratte e notificano automaticamente via email quando una buona occasione si pre-

### U.S. Online and Offline Airline Ticket Sales, 2000-2004



senta. Oppure di indicare tutte le date dove viaggiare in una certa destinazione è più conveniente. Decisamente un sito B2C, Travelocity è un ottimo esempio di applicazione e-commerce che sta riscuotendo grandi consensi.

#### Priceline.com: name your own price

Nel giro di soli due anni, Priceline (<http://www.priceline.com>) ha saputo guadagnarsi una ottima posizione tra i maggiori brand in rete posizionandosi al quarto posto dopo giganti come AOL, Yahoo e



Amazon. Il suo successo sta nella base del suo business model: Priceline permette agli utenti che vogliono acquistare un biglietto aereo di dichiarare la loro disponibilità a pagare un certo prezzo per quel servizio. Se tale prezzo viene accettato da uno dei tanti fornitori, la transazione ha luogo, altrimenti viene rifiutata. Priceline ci guadagna sulla differenza tra il prezzo pagato e quello a cui il fornitore era disposto a cedere il servizio. Questo sistema prende il nome di Demand Collection System (DCS), e ha lo scopo di promuovere la vendita di quei posti a sedere rimasti vuoti che le linee aeree non sono state in grado di piazzare per conto proprio. Al cliente viene richiesto un certo grado di flessibilità in quanto non ha voce in capitolo sulla scelta della compagnia aerea o dell'orario di partenza.

All 8 Major Full Service Airlines use priceline's DCS

Airline	Market Share	Empty Seats	% Empty Seats Filled by Priceline
Delta	17%	156,000 Empty Seats / Day	8.2%
UNITED AIRLINES	17%	177,000 Empty Seats / Day	4.3%
American Airlines	16%	101,000 Empty Seats / Day	6.1%
WESTJET	9%	86,000 Empty Seats / Day	4.2%
US AIRWAYS	8%	84,000 Empty Seats / Day	6.8%
Continental Airlines	8%	50,000 Empty Seats / Day	6.3%
TWA	7%	41,000 Empty Seats / Day	10.3%
Allegiant Air	4%	31,000 Empty Seats / Day	6.8%
TOTAL	64%	667,000	

Priceline risolve allo stesso tempo anche un altro problema che è quello della integrità dell'immagine di chi è costretto a liberarsi ad un prezzo molto scontato di una offerta eccedente. Essendo il potenziale cliente all'oscuro di chi sia il fornitore fino al momento della conferma d'acquisto, è ridotto al minimo il pericolo di subire pubblicità negativa da chi lo stesso servizio lo ha acquistato a prezzo intero. La scalabilità di questo modello lo rende adatto ad essere praticabile in transazioni che non si limitano soltanto alla biglietteria aerea, ma anche ad eccedenze alberghiere, noleggio automobili, merci deperibili, assicurazioni, carburanti, servizi telefonici etc.



**GetThere.com: il modello ASP**

Con il termine ASP (Application Service Provider) si identifica quei servizi che permettono ad altri siti commerciali o corporate di trarre beneficio di una certa infrastruttura tecnologica.

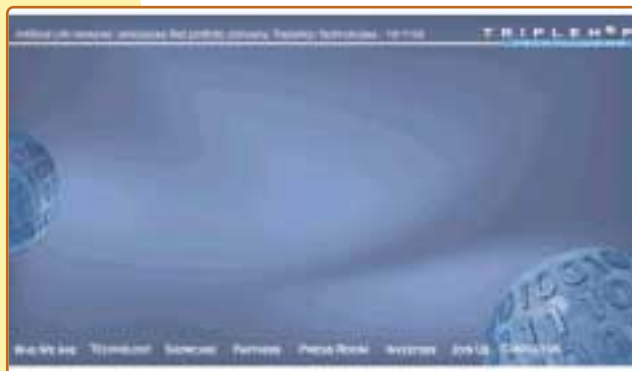
ca centralizzata per presentarsi al pubblico sotto il proprio brand. Un esempio nel settore dell'e-Travel è GetThere (<http://www.getthere.com>). Una società che desidera ottimizzare i costi di viaggio per i suoi dipendenti può rivolgersi a GetThere per poter dare accesso diretto sulla propria intranet ai servizi di prenotazione voli specificando le compagnie aeree di preferenza, collegando il proprio sistema di contabilità al database centrale e ottenendo statistiche e rapporti in tempo reale. Crearsi in casa un sistema simile avrebbe probabilmente costi proibitivi. Meglio quindi affidarsi a chi affitta la sua infrastruttura ed ha già provveduto a prendere accordi con i fornitori per aggregare il maggior numero di servizi al miglior prezzo.

#### SkyAuction.com: vacanze all'asta

Dopo il successo di eBay, sono nati numerosi siti che applicano il sistema delle aste a mercati verticali. Adatto per lo più a soddisfare un fabbisogno di viaggi di piacere, siti come SkyAuction (<http://www.skyauction.com>) lasciano agli utenti l'ebbrezza di puntare al rilancio per assicurarsi un viaggio aereo od una vacanza ad un prezzo contenuto. Questo modello è alquanto noto e non ha bisogno di molte spiegazioni.

#### TripleHop.com: il personalization engine

Cosa succede quando si desidera fare una vacanza ma non si ha idea di dove andare? TripleHop (<http://www.triplehop.com>) cerca di dare una risposta offrendo una tecnologia basata su algoritmi di intelligenza artificiale che è in grado di interrogare un database di possibili destinazioni che meglio rispondono alle preferenze dell'utente. Lo scopo finale è sempre lo stesso: fornire un mezzo che possa facilitare il tasso di conversione da semplice navigatore ad acquirente.



#### eGulliver.com: trova la tua guida online

L'obiettivo di eGulliver (<http://www.egulliver.com>) è quello di utilizzare la rete come mezzo di incontro tra una domanda ed una offerta di viaggi altamente personalizzata. Chi desidera intraprendere una vacanza su misura, può ricorrere a questo sito per trovare una guida specializzata in quel paese che creerà un itinerario sulla base delle preferenze del cliente.

La scalabilità di questo modello è però limitata dal numero di persone fisiche esperte della materia che si mette a disposizione del servizio.



#### Syndicators for stickiness

Avere buoni contenuti è determinante per ogni sito in rete. In particolare, quando si tratta di e-Travel, la creatività può sbizzarrirsi in quanto ogni tipo di tecnologia che ha che fare con la manipolazione dei media ben si adatta a descrivere

luoghi e trasmettere emozioni in formato digitale. La cosa interessante non sta tanto nel prodotto finale in sé che potrebbe essere una bella immagine a 360 gradi o un sofisticato filmato in streaming video, ma nel loro modello distributivo. Società come MaxVR (<http://www.maxvr.com>) e Travelago (<http://www.travelago.com>) perseguono la via della cosiddetta *syndication*, ovvero l'aggregazione di contenuti da diverse fonti e la loro redistribuzione (a pagamento) a chi di tali contenuti ne ha bisogno, per aumentare la *stickiness* del proprio sito.



I *syndicators* assolvono anche un'altra importante funzione che è quella di sollevare i fornitori di contenuti dal costoso onere di ricercare da sé i clienti per il loro materiale.



L'industria dell'e-Travel promette anche per il futuro di essere una robusta colonna dell'e-commerce dove già oggi si cominciano a intravedere conflitti d'interesse tra i fornitori di servizi e i loro storici canali di vendita che vedono erosi i margini di commissione, anche a causa di Internet. La competizione in questo caso sarà di beneficio soprattutto all'utente finale, che potrà accedere ad una scelta sempre più ampia con tecnologie sempre più sofisticate.

**Alcune interviste in formato streaming video a rappresentanti delle società menzionate in questo articolo sono disponibili all'indirizzo:** [http://home.click2learn.com/broadcast/interviews\\_travel2000.html](http://home.click2learn.com/broadcast/interviews_travel2000.html).

## QUI ITALIA! IL TURISMO PRIMA, DURANTE, DOPO L'INTERNET. UN'ESPERIENZA DIRETTA.

DI PIERO ALMIENTO

### PRIMA DI INTERNET

Prima di internet il comparto turistico operava attraverso uno schema commerciale fisso ed immutato da diversi anni: il tour operator individuava una nicchia di mercato non opportunamente presidiata, raccoglieva l'offerta turistica (soggiorni, trasporti...) e la proponeva al pubblico finale su cataloghi cartacei, con l'intermediazione dell'agenzia di viaggi.

Il B2B, quindi, vedeva al centro la figura del Tour Operator, che si rapportava a monte con le strutture ricettive e le compagnie di trasporto, a valle con le agenzie di viaggio. Nel B2C gran parte delle vendite di vacanze al cliente finale veniva curata direttamente dagli alberghi e dalle compagnie di trasporto, mentre l'offerta organizzata dai Tour Operator era veicolata essenzialmente attraverso le agenzie, che avevano il rapporto diretto con il cliente finale. Il legame diretto tra Tour Operator e cliente finale era affidato essenzialmente ai cataloghi ed alla leva della pubblicità che, a parte il significativo caso di Alpitour che ha creduto ed investito significativamente nella comunicazione diretta al consumer, veniva utilizzata dai Tour Operator principalmente per fare promozione al trade.

### TRE ANNI DI INTERNET: NULLA E' COME PRIMA?

### PREMESSA

L'analisi del percorso che il settore turistico italiano ha compiuto finora nella New Economy è particolarmente significativo, perché si incontrano le incomprensioni, le contraddizioni e le scelte per alcuni versi illogiche nelle strategie di business che stanno accompagnando il processo di affermazione della New Economy in tutti i settori.

Per meglio comprendere l'attuale situazione del turi-

**PIERO ALMIENTO** nato nel 1963 a Milano, dove tuttora vive e lavora, ha trascorso molti anni a Cagliari dove ha conseguito la laurea in Economia e Commercio. Ha perfezionato la sua preparazione di marketing frequentando assiduamente le aule della SDA Bocconi. Per la sua formazione, ritiene fondamentali anche le sue esperienze come allenatore di squadre di basket. Nel 1991 inizia a lavorare all'Immobiliareuropea Spa, società che realizza importanti interventi immobiliari, Centri Commerciali in particolare, dove diviene Responsabile Marketing e Sviluppo. Nel 1998 inizia la sua entusiasmante esperienza nel mondo di internet, diventando Direttore Commerciale e Marketing della "Orizzonti S.p.A." [www.orizzonti.it](http://www.orizzonti.it).

