

¿Otro intento de saltar la cadena de distribución?

En otra movida para patear el tablero de la distribución, muchos proveedores están incrementando la inversión para llegar “directo al consumidor”.

La pregunta del millón: ¿son los clientes los que están empujando al D2C o es al revés?



■ POR JUAN SCOLLO
juanscollo@ladevi.com

En un nuevo capítulo de la disputa por el cliente, cada vez más marcas y proveedores —de muchas industrias, incluida la turística— están dándole una vuelta de rosca a la tecnología para conectar directo con el consumidor.

En las últimas décadas cada intento para saltarse a la cadena de distribución ha tenido resultados decepcionantes o directamente han sido un fracaso absoluto. Últimamente, este movimiento “directo al consumidor” (DTC o D2C, por sus siglas en inglés) pareciera haber entrado en una nueva fase.

En esta nota haremos un repaso de las “viejas” nuevas estrategias para patear el tablero de la comercialización, sus primeros resultados y qué opinan los expertos al respecto.

Técnicamente, las empresas de venta directa al consumidor (D2C) son aquellas que fabrican, promocionan y venden sus productos prescindiendo de intermediarios.

La zanahoria para el mercado sería que al eliminar al minorista esas marcas puedan ofrecer productos hiperpersonalizados a precios más competitivos, obteniendo así mayores beneficios.

Entre quienes defienden el modelo y plantean la inevitabilidad de aplicarlo (capítulo

mil del famoso “adaptarse para sobrevivir”) sostienen que la pandemia cambió el comportamiento de compra y son los clientes los que están empujando al D2C y no al revés.

La vieja zanahoria de la desintermediación

“Las industrias que comercian con productos de consumo deben afrontar la realidad de que el comportamiento de los consumidores ha evolucionado gracias a la digitalización. En lugar de apelar a intermediarios tradicionales, los clientes realizan cada vez más sus compras directamente”, señaló Matthias Hanke, socio principal de la consultora con se-

de en Múnich Roland Berger, quien añadió que en ese contexto “el D2C es una solución imprescindible para muchos productores de bienes de consumo y, especialmente, para los operadores turísticos. El esfuerzo no puede sobrevalorarse y los planteamientos D2C a medias estarán condenados al fracaso”.

Un estudio de Roland Berger concluye que adoptar activamente una estrategia D2C no solo garantiza la independencia de las empresas frente a los agregadores y permite ahorrar comisiones de distribución, sino que también desbloquea oportunidades sin precedentes para conectar con sus clientes, y adaptar mejor sus productos y servicios a los consumidores.

En la industria turística también se está empezando a ver un movimiento hacia la venta directa. Y esta vez no solo son las aerolíneas, sino también los hoteles y otros proveedores están invirtiendo fuertemente en programas de fidelización, desarrollo de aplicaciones móviles y vehículos diversos para ofrecer experiencias más personalizadas a sus clientes directos, con beneficios exclusivos e incentivos tarifarios (ver recuadro “Las idas y vueltas de American”).

¿Un nuevo fiasco para los consumidores?

Recientemente, Travelport publicó un durísimo informe contra la panacea del D2C, donde —en resumidas cuentas— plantea que el movimiento “directo al consumidor” ha multiplicado la cantidad de opciones de productos, pero incumplió la pro-

mesa de ofrecer un mejor valor al prescindir del intermediario.

Si bien el Turismo ha sido uno de los últimos sectores en sumarse a la tendencia, los resultados ya se sienten: “Los proveedores de viajes favorecen las conexiones directas con el consumidor, pero el gran volumen de opciones resulta abrumador para los viajeros, disminuyéndoles la confianza a la hora de reservar”, afirma Jen Catto, directora de Marketing de Travelport.

En su investigación el sector turístico ha pasado de ofrecer 500 productos en 2010 a 10.000 en 2024. Y, como resultado, los viajeros visitan hasta 277 páginas web antes de reservar un viaje, frente a solo 38 sitios en 2013. “No es una exageración y no es realista suponer que los clientes acatarán un impuesto sobre su tiempo y atención tratando de comparar múltiples versiones de segmentos e infinitos empaquetamientos de horarios y precios” planteó Travelport, que advirtió: “No se puede estar a favor de la distribución moderna y en contra de la comparación. Los viajeros quieren una experiencia de compra agradable y sencilla. Vamos a dársela y ofrezcámosles las opciones adecuadas y la información que les ayude a tomar decisiones con conocimiento de causa”.

La compañía acompañó su análisis con una encuesta a 1.659 viajeros frecuentes de negocios o placer en cuatro países, en la cual los resultados son elocuentes:

- 80% dijo que comparar tarifas de distintas aerolíneas lleva mucho tiempo.



El comportamiento de los consumidores ha evolucionado gracias a la digitalización. En lugar de apelar a intermediarios tradicionales, los clientes realizan cada vez más sus compras directamente.

HANKE



- 58% planteó que el número de opciones (tarifas, paquetes, marcas) es abrumador.

- 9 de cada 10 quieren ver todo en un solo lugar.

- 71% a menudo no están seguros de haber conseguido la mejor oferta después de reservar.

- 69% cree que la información suele estar restringida en algunos sitios de reservas de aerolíneas.

O sea, la odisea en términos de tiempo insumido para comparar precios, productos y servicios es percibida como la punta del iceberg de otras intenciones por parte de los proveedores.

No solo que el proceso de reserva no es divertido ni fácil, sino que los usuarios consideran que no hay reglas generales que transparenten los costos de cancelación y las políticas de reserva de asientos.

“A los viajeros les preocupa equivocarse al reservar y ser penalizados por ello. Quieren que cambiar una compra no sea un gran problema. Después de todo,

cuando compras un iPhone tienes un periodo de reflexión, así que ¿por qué no un vuelo?”, planteó Travelport.

La encuesta del GDS avalaría ese análisis, ya que al 45% de los consultados les preocupan las cancelaciones y devoluciones, al 42% le molesta la penalización por equipaje y el 66% piensa que hay demasiadas tasas ocultas.

¿Es el NDC un “caballo de Troya” para el DTC?

En el marco de lo dicho hasta el momento, la pregunta que se realiza Travelport recoge lo que muchas agencias e intermediarios piensan y los inquieta: ¿No será el sistema NDC (New Distribution Capability) un caballo de Troya para que las aerolíneas y hoteles dirijan a los clientes hacia canales propios, alejándolos de los GDS, las agencias, los corporativos y las OTA?

Es que no preocupa tanto las abultadas inversiones en el programa NDC como la apuesta que están haciendo en sus programas de fidelización y el desarrollo de

aplicaciones móviles, donde prometen experiencias más personalizadas, ventajas exclusivas y recompensas escalonadas, “por no hablar de incentivar a los clientes con mejores tarifas”. Beneficios que los intermediarios muchas veces no consiguen para sus propios usuarios.

De hecho, la conclusión de Travelport es que aerolíneas y hoteles no solo van por agrandar la proporción de reservas a través de canales directos y/o acceder a los datos de los clientes prometiendo la panacea de la personalización: “Aunque el NDC lo prometa, nuestra investigación reveló que los consumidores no sienten que eso se materialice para ellos. Parece que se trata más bien de dar a las aerolíneas un mayor control del canal de distribución indirecta, al tiempo que crece el DTC. Pero esto añade más capas al reto de la complejidad técnica de los viajes, haciendo aún más complicada la compra”, planteó la compañía.

Si no quedó clara aún la postura del GDS, veamos lo que piensa del NDC: “Para los viajeros, el NDC se traduce en diferentes opciones disponibles en distintos sitios, normas aparentemente arbitrarias para los cambios de vuelo o incompatibilidades aleatorias del sistema. Al consumidor no le parece una experiencia minorista moderna. Lo mismo puede decirse de la experiencia del agente de viajes, que a menudo ve contenido duplicado en la pantalla o tiene que realizar un trabajo técnico adicional o abrir varias pestañas para comparar productos similares”.