



LOS CRUCEROS TURISTICOS: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

Elena de los Reyes Cruz Ruiz

Profesora de la Universidad de Málaga

ecruz@uma.es

Resumen: La comercialización de los cruceros turísticos ha experimentado un gran avance en las últimas décadas. Las formas de distribución del producto crucero va afianzándose a través de convenciones y ferias a escala mundial, en las que destacan Seatrade Miami, International Cruise Summit España y también los interesantes programas de promoción de las Agencias de Viajes. En este trabajo hemos considerado poner de relieve el papel que desempeñan, sin dejar de mencionar el interés que tienen en el negocio crucerista los otros agentes intermediarios, tales como armadores independientes, consignatarios y agentes marítimos.

Palabras Clave: cruceros - comercialización - distribución - valor

Abstract: The commercialization of the tourist cruises has experienced a great advance in the last decades. The methods of distribution of the product cruise goes becoming strong across conventions and worldwide fairs, the most important of which are Seatrade Miami, International Cruise Summit España and also the interesting programs of promotion of the travel agencies. In this work we have considered to highlight the paper that they carry out, not to mention the interest that they have in the cruise business other intermediary agents as independent shipowners, consignees and maritime agents.

Key Words: cruises - commercialization - distribution - value

1.- EL ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR EN LOS CRUCEROS TURISTICOS:

Las compañías de cruceros han introducido múltiples prácticas para atraer a clientes y generar ingresos, ya sea dentro del barco o en las relaciones que se gestan en la industria del turismo en tierra.

Las excursiones y las visitas a puerto proporcionan generalmente ingresos extras a las empresas de crucero, cuidando la información al máximo. De hecho, los pasajeros suelen recibir un mapa para ilustrarles sobre los itinerarios más representativos, incluyendo recomendaciones acerca de los negocios y tiendas que pueden visitar, sobre la base de unos buenos precios y garantía de calidad.

Se destacan las tendencias en las que operan los intermediarios, en un complejo mundo donde el producto crucero es tan diverso y donde a veces estos agentes no conocen bien la variedad y las características intrínsecas del mismo, por lo que cada día más los grandes operadores intentan, que aquellos que intervienen en la cadena de valor, desde el punto de vista de la oferta, se encuentren suficientemente preparados para abordar tan importante asunto, no en vano la venta final dependerá, en gran medida, de los canales de distribución del producto y de un conocimiento de cómo se comporta el mercado.

La distribución tendrá mucho que ver con las tendencias que se observan para el sector y se encuentran vinculadas a múltiples campos de su estudio.

1.2.- Comercialización del negocio crucerista

La política de marketing que se lleva a efecto tendrá relación con ciertos elementos, que afectan al proceso de compra de un crucero, entre ellos ponemos de manifiesto los siguientes:

1.- La masificación de los cruceros turísticos influye en la forma en la que se comporta la comercialización del producto, pues permite el crecimiento de la demanda y favorece el proceso de diversificación de la oferta, lo que facilita la reducción de los precios de venta y el nacimiento de diferentes itinerarios y destinos.

2.- La nueva orientación del mercado se proyectará, en una clara tendencia hacia la concentración de los operadores que intervienen, lo que determina en gran medida, que la comercialización del producto se encuentre muy controlada, por un sector que actúa como un oligopolio.

3.- Se percibe un aumento de la capacidad de los buques, que solo estas grandes compañías pueden permitirse, ya que su mayor tamaño les reporta unas economías de escala, que lógicamente influyen en el coste de la operación por pasajero.

4.- La globalización del sector, con sus efectos positivos y negativos sobre el ámbito que abarca, tiene también su influencia en el resultado final de la comercialización del producto.

Si tenemos en cuenta los informes emitidos por las grandes compañías y asociaciones del sector, se reconocen ciertos rasgos que pueden incidir en el análisis de la cadena de valor. Entre ellos destacamos:

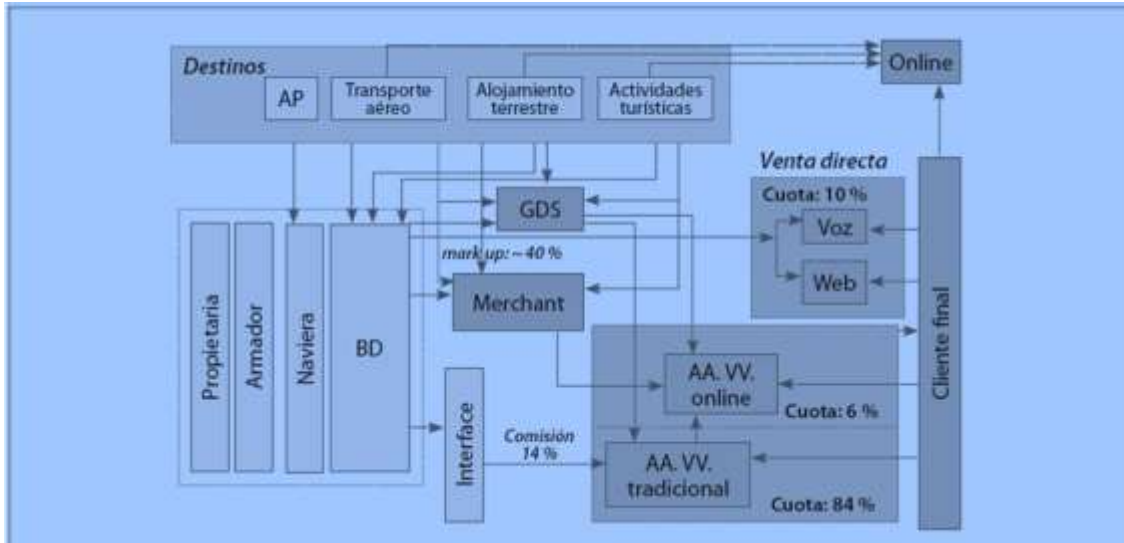
- Los cruceros tienden a tener una duración media menor.
- Los pasajeros de cruceros cuentan cada día con una mayor experiencia.
- La disminución de la edad media de los pasajeros de cruceros es una realidad, por lo que la oferta cada vez busca nuevos segmentos y servicios que atiendan a sus demandas.
- La ampliación de la temporada de cruceros, muy concretamente en el ámbito de la Unión Europea sigue creciendo, sobre todo teniendo en cuenta la favorable climatología de la zona sur mediterránea.
- La seguridad en la navegación es otro objetivo a debate, en las grandes reuniones internacionales del sector.

Y esta es la base sobre la que operan las grandes compañías para ofertar sus productos, utilizan varios canales de distribución.

El sector de los cruceros turísticos genera múltiples interrelaciones, para que todo funcione, es necesario analizar los elementos que constituyen la cadena de valor, que significa tener presente al cliente que demanda el producto, el futuro crucerista y la naviera que ofrece sus servicios. La relación entre ambos puede ser básicamente de dos formas: directa o a través de intermediarios, generalmente agentes de viajes.

En el informe publicado en el 2008 por la Organización Mundial del Turismo y en lo que concierne al turismo de cruceros planteaba un esquema, que puede servirnos como introducción al tema que nos ocupa, lo hemos trasladado enunciado como figura 1: (BUTLER, 2008:161)¹.

FIGURA 1. CADENA DE VALOR DEL PAQUETE CRUCEROS



Fuente: www.e-unwto.org

En primer lugar nos encontramos con la *distribución electrónica*, la cual ha llegado al mundo de los cruceros con bastante retraso. Esto ha supuesto el acceso de nuevos actores con un modelo de negocio diferente, los Merchants, que funcionan como agencias e intermediarios online, teniendo la posibilidad de conectarse directamente las agencias con los proveedores.

Los intermediarios se hacen necesarios por la propia complejidad del producto crucero, barcos de diversas tipologías, itinerarios, tipos de alojamiento a bordo, tarifas, teniendo en cuenta además que, en muchos casos, existe un cierto desconocimiento por parte de los agentes del producto que han de vender, de ahí la necesidad de una figura especializada, que conozca en profundidad el tema².

Hoy en día el negocio de la distribución comercial está inmerso en un proceso de cambio, donde las estructuras y relaciones de poder se cuestionan.

La distribución electrónica surge con los GDS (sistema de reservas electrónicas), estos juegan un papel importante y se han integrado constituyendo portales de viajes y potentes agencias online (BUTLER, 2008: 162)³.

El resultado obtenido de esta distribución es una transparencia tarifaria del mercado, convirtiéndose en un producto homogenizado y otorgando un mayor protagonismo a los merchant, los cuales pueden llegar a convertirse en un oligopolio (BUTLER, 2008: 161)⁴.

La respuesta de las navieras ha sido entrar de lleno en ese modelo, para de esta forma seguir controlando su producto y los precios del cliente final, apostando por beneficiarse de las

economías que ofrece el agente de viajes y la distribución directa, la cual va aumentando paulatinamente en los últimos años.

Los cuatro grandes distribuidores electrónicos son: *Travelport*, *Sabre Holdings*, *IAC-Interactive Corporation* y *Amadeus*. Veamos cuáles son sus singularidades.

Travelport: es una compañía privada, que inició operaciones en 1971. Su sede está en Atlanta, Georgia. Es una empresa de amplia base de servicios de negocios y un proveedor líder, de soluciones críticas de procesamiento de transacciones, para compañías que operan en la industria global del turismo.

Tiene presencia en 170 países, aproximadamente 3.500 empleados y unos ingresos de 2 billones de dólares en 2011. *Travelport* funciona con el sistema de distribución global (GDS), incluyendo las marcas Galileo y Worldspan y el negocio de IT Solutions para aerolíneas⁵.

Sabre Holdings: el grupo empresarial posee distintas soluciones de software para el sector del mercado de los viajes, tanto para agencias de viajes como para aerolíneas, hoteles e incluso su propia agencia de viajes, *Travelocity*.

Centrados en el capítulo de las agencias, destacar que *Sabre* es el sistema de distribución global (GDS) de esta empresa. Su origen se remonta al acuerdo entre IBM y American Airlines en 1952, para crear el primer sistema de reserva computarizado de vuelos, que más adelante se transformaría en un sistema de distribución global completo.

El mencionado sistema comunica a los distintos sujetos participantes en el negocio de los viajes, de este modo, los agentes pueden ponerse en contacto fácilmente con las aerolíneas que proporcionan los vuelos, con los hoteles que facilitan las habitaciones y con servicios de alquiler de vehículos, líneas de cruceros y otros servicios semejantes. Para que las agencias de viajes puedan conectarse con estos proveedores, han de conectarse a la red de *Sabre*.

Sabre Travel Network (STN): es la red *Sabre Holdings* creada en 1960, que permite relacionar compradores y vendedores de productos turísticos a través del GDS de *Sabre*. De este modo, las agencias de viajes pueden contactar con los proveedores finales de los productos que conforman los paquetes turísticos, las más de 400 agencias de vuelo que venden los billetes, más de 88.000 hoteles, las 24 agencias de alquileres de automóviles y las líneas de cruceros que forman parte de la red. Y así es como las agencias de viajes pueden ofrecer en tiempo real una solución turística completa y económica al cliente, ya que *Sabre* es el principal GDS del mercado de software turístico a escala mundial⁶.

IAC-Interactive Corporation: en principio sería fundada bajo la denominación de *Expedia Inc.* La agencia de viajes comenzaría a ejercer sus funciones en 1995, siendo su fundador Rich Barton and Lloyd Frink. Desde 1996 *Expedia* provee informaciones en línea sobre la planificación, los precios y la disponibilidad de vuelos, reservas en hoteles y alquiler de coches, cruceros y paquetes vacacionales.

La empresa incluye otras sub-empresas, pero quizás lo que más nos interese sea que, a partir de 1999, empezaría a funcionar como una unidad operadora de Microsoft, procediéndose a la venta pública de acciones en el año 1999. En 2001, USA Networks que hoy en día es la empresa Inter Active Group (IAC), compró el setenta por ciento de las acciones de Expedia y en el año de 2003 se haría con su control definitivo.

Sus oficinas centrales se encuentran en los Estados Unidos, pero la empresa también cuenta con delegaciones en quince países diferentes, como por ejemplo en Alemania, Inglaterra, Francia, Italia, Noruega, Suecia, Dinamarca y otros⁷.

Amadeus: es una compañía de referencia en la provisión de soluciones tecnológicas y el procesamiento de transacciones para el sector mundial de los viajes y el turismo. Sería fundada en 1987.

Entre los grupos de clientes de la compañía, destacan proveedores, como aerolíneas (regulares, low cost y de vuelos chárter), hoteles (independientes y cadenas), empresas de alquiler de coches, compañías ferroviarias, líneas de ferris, líneas de cruceros, compañías de seguros, touroperadores, distribuidores de productos turísticos, como agencias de viajes tradicionales y online, así como usuarios de viajes (empresas y viajeros particulares).

Amadeus cuenta con sedes en diversos puntos a nivel mundial, en Madrid se encuentran sus oficinas centrales, y en Niza se perfilan los planes de desarrollo y en Erding se plantean operaciones, funcionando como centro de procesamiento de datos, de igual modo dispone delegaciones regionales en Miami, Buenos Aires, Bangkok y Dubái.

Además, la agencia cuenta con algo más de 70 organizaciones comerciales (ACO, Amadeus Commercial Organization), a través de ellas se cubre a un número de países que ronda una cifra nada despreciable, en torno a las 200 naciones. Aplica un modelo de negocio basado en el procesamiento de transacciones⁸.

En cualquier caso, destacar que la complejidad del producto crucero con diferentes camarotes, itinerarios, barcos, tipos de cabina, tarifas, etc., así como el desconocimiento del producto para los principiantes en el negocio, dificulta la automatización del servicio y hace necesaria la intervención de un agente especializado en la comercialización, de hecho las propias navieras se han orientado a la distribución mediante minoristas.

La presencia de las *agencias de viajes*, es otra forma de distribución de gran importancia en el sector, ya que actúan dirigiendo y orientando en cierto modo la demanda de cruceros.

Las grandes navieras prestan gran atención a las agencias, pues las campañas de publicidad y los planes de marketing, que pueden poner en marcha de manera conjunta, junto a la formación a los agentes o los incentivos de ventas, son elementos muy cercanos a la venta final del producto.

Establecer el canal de distribución adecuado es básico, por ello, a medida que se trate de un producto más especializado, las navieras optarán por tener un contacto más directo con el consumidor, ya que el producto que se vende requiere un conocimiento profundo y es complicado que en estos casos las agencias de viajes dispongan de profesionales, capaces eficientemente de ejercer esa labor.

Un rasgo que les caracteriza es que se mueven en un mundo muy competitivo, su intermediación se halla relacionada con las nuevas tecnologías de la información y en especial de Internet, que hace que se reorganice toda la cadena de creación de valor en turismo y se originen cambios en el ámbito de la oferta y en el de la demanda.

Suelen asumir la mayoría de las funciones de los intermediarios y como tal, realizan actividades de asesoramiento, interviniendo en la organización de los viajes. La realización de actividades de marketing forma parte de su cometido, transmiten los derechos de uso de los servicios y en cierto modo financian y prestan servicios adicionales, si bien, la asunción de riesgos lo asumen los touroperadores (MONTERO y OREJA: 2010: 177-199).

En general, en las agencias de viajes se pueden relacionar varias tipologías:

1.- Agencias de viajes mayoristas: son aquellas que proyectan, elaboran y organizan toda clase de servicios para brindarlos a las agencias que actúan como minoristas, no pudiendo ofrecérselos directamente al consumidor.

2.- Agencias de viajes minoristas: representaran el colectivo más importante del canal de distribución, pues serán aquellas que comercializan el producto de las agencias mayoristas, actuando en este caso directamente con el consumidor.

3.- Agencias mayoristas-minoristas: son las que están facultadas para actuar en ambos campos, por tanto, podrán ejercer las actividades que le son propias a cada uno de los dos grupos (CABO, 2004: 10-16).

La categoría del producto crucero será un factor decisivo a la hora de establecer el canal de distribución más oportuno, reconocer que si se trata del segmento contemporary es más factible de vender de forma directa, pues al ser su precio menor, el crucerista potencial será poco reticente a no hacer uso de la agencia de viajes. En el caso de los productos más especializados y los calificados como "lujo", las navieras prefieren mantener el contacto directo con el consumidor (BUTLER, (2008: 164).

En relación al gran mercado americano, destacar que la participación de las agencias de viajes en este sector se ha duplicado en seis años, pasando del 10% al 23%. De casi 29.000 agencias en Estados Unidos, las dos terceras partes son miembros de CLIA, venden cruceros y de ellas solo un tercio están especializadas en su venta exclusiva⁹.

Las agencias de viajes americanas tienen a la venta más de 1.000 productos, lo que hace muy difícil que el agente pueda conocer todos. Para ello las asociaciones del sector, en las grandes áreas de distribución del producto crucero, Cruises Lines International (CLIA),

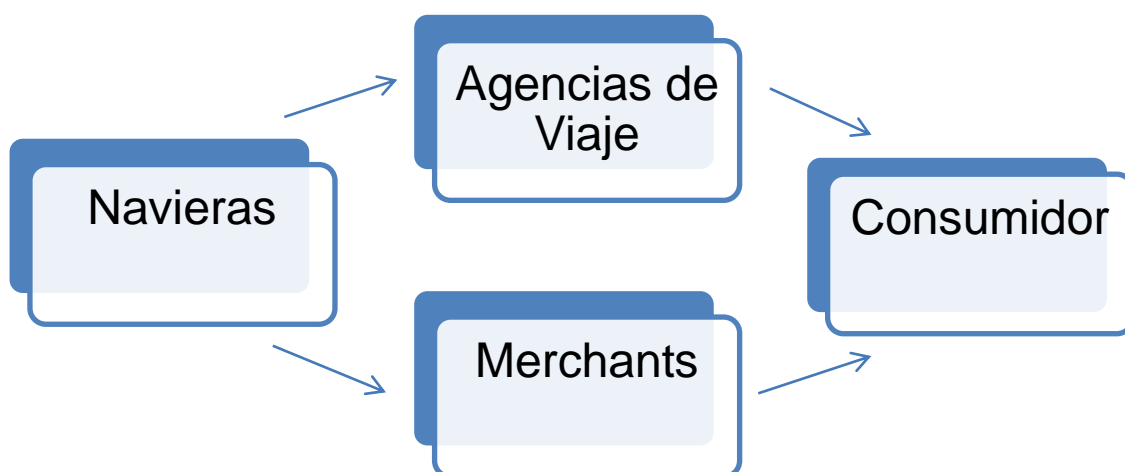
Passenger Shipping Association (PSA), Florida-Caribbean Cruise Association (FCCA) y European Cruise Council (ECC) entre otras, se orientan hacia la formación del agente de viajes mediante cursos y seminarios, dirigiendo al consumidor final hacia el intermediario minorista.

En relación a la *venta directa*, destacar que es una línea de negocio, que tiende a crecer a pesar de las dificultades que entraña, entre otras razones por la presión que ejercen la gran cantidad de agencias de viajes y los merchants y además porque el segmento de cruceros de gran lujo que es un nicho de mercado de gran proyección, que se canaliza muy particularmente a través de la mencionada venta directa.

En conclusión, parece que todos tienen mucho que decir al respecto, pues la venta directa posee un gran interés, la venta electrónica seguirá creciendo en el futuro más cercano, pero los Merchants son intermediarios con un poder de negociación creciente.

Y relativo al esquema de distribución del negocio crucerista, que de manera simplificada se contempla en la figura 2, en la que se percibe, tal como se ha mencionado anteriormente, distintas vías de distribución por donde las navieras operan, aunque el proceso de dicho canal es bastante directo.

FIGURA 2. DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO CRUCERO



Fuente: *Elaboración Propia*

Finalmente, reconocer que es frecuente que las navieras incluyan en su publicidad la opción de hacer reserva directa, incluso puede decirse que, en los últimos años, han pasado de no ofrecer descuentos en sus puntos de información (call center), a potenciar las reservas en sus webs, ofertando el mejor precio y con descuento sobre otros canales de ventas.

La multicanalidad ya aludida significa que a los clientes finales se les permitirá hacer sus reservas a través de las agencias de viajes, el personal especializado de la naviera, los puntos de información y la propia web.

Y en dicho sentido se expresaban recientemente compañías como Pullmantur y Royal Caribbean que ya hacen venta directa. Costa Cruceros considera que el debate acerca del canal más idóneo de venta es algo obsoleto, se prefiere hablar precisamente de esa "multicanalidad", y esta sería una de las cuestiones que se trataron en la I International Cruise Summit. Augurando que la venta directa es imparable, aunque en unos porcentajes que no superan el 5%, tal como sucede en los EE.UU., que es como ya se ha comentado el primer mercado mundial de cruceros¹⁰.

2.- CONVENCIONES Y FERIAS EN EL MUNDO DEL CRUCERO

La importancia que ha ido adquiriendo el turismo de cruceros en el mundo, se percibe en el interés que están alcanzando las grandes convenciones que se celebran a nivel internacional, en las que participan un elevado número de profesionales del sector, desde organizaciones gubernamentales interesadas en la promoción de ciertos destinos, a la amplia gama de industriales y fabricantes, que tiene relación con los servicios turísticos que se prestan a bordo de los buques y desde luego las grandes empresas que se ocupan de llevar a cabo las travesías, armadores, navieras y todo tipo de agencias que intervienen en la comercialización del producto crucero.

Entre las reuniones y ferias de más reconocido prestigio pueden citarse las convenciones *Seatrade* que se inician en Miami y se extiende a otras regiones en el mundo. Recientemente han comenzado a celebrarse las denominadas como *International Cruise Summit*; también son de relieve en el mundo del crucero las acciones dirigidas a las agencias de viajes, que tienen como misión mejorar los canales de distribución de los cruceros, cuestiones que se abordarán de manera inmediata.

2.1.- Seatrade Miami y otros ámbitos regionales

La primera feria se celebró en Nueva York en 1985, aunque a los dos años se trasladó la sede de la exposición a Miami, cuyo puerto de cruceros figura entre los mayores del sector, por tanto, desde hace 28 años, Seatrade Cruise Shipping Miami es la principal Feria Internacional de la industria de los cruceros, reuniendo a proveedores y compradores de las principales líneas navieras.

A esta feria acuden oficinas de turismo, líneas de cruceros, fabricantes y vendedores de todos los países para promocionar sus productos y compartir los últimos avances en tecnología, diseño de barcos y marketing, entre otros servicios, de ahí que queramos darle un

espacio en este apartado, que trata en líneas generales del análisis de la comercialización del crucero.

La importancia de esta gran reunión estriba en que anualmente recibe a un número elevadísimo de ejecutivos de empresas, propietarios u operadores de viajes. De hecho, en las últimas ediciones, las cifras que se manejan son elocuentes del interés de la convención.

Hemos querido extendernos en los temas que se han abordado en su edición 2013, para de esta forma acercarnos a las cuestiones que representan las inquietudes de la industria.

A nivel general, se han tratado las nuevas tendencias del mercado y nuevos destinos, cuestiones siempre de interés, en la medida que conforman cada año la realidad objeto de trabajo. A nivel particular, se han analizado un conjunto de temas que se relacionan a continuación, a fin de conocer la vanguardia del mundo del crucero, trasladamos un resumen del tratamiento de las diferentes sesiones de trabajo, como una fórmula de acercarnos a las preocupaciones del sector del turismo de cruceros.

1.- *Destinos y puertos: mercados en expansión.* Esta sesión ha examinado los destinos emergentes y los mercados de origen en Asia, Australasia y América del sur y cómo la geografía de la industria de cruceros es probable que cambie en los próximos años.

2.- *Construcción naval, operaciones y tecnología: las perspectivas de nuevas construcciones.* En esta sesión se ha analizado el patrón probable de los nuevos pedidos de la capacidad de cruceros en el corto y medio plazo, y cómo esto puede aplicarse en los diferentes segmentos del mercado. ¿Cuáles son las implicaciones de la nueva construcción del mercado actual para Europa en los principales constructores de cruceros y cuál es el posible papel futuro de los astilleros asiáticos?, son cuestiones que han conformado parte del debate.

3.- *Segmentos de mercado: súper lujo.* En esta sesión se ha examinado el alcance y la diversidad de las ofertas de cruceros de alto standing disponibles en la actualidad y la demanda de lujo en el mar en los mercados emisores tradicionales, así como las oportunidades que ofrecen los mercados nuevos en Asia, Oriente Medio y América del sur.

4.- *Desarrollo de productos: marketing y distribución.* Frente a los desafíos económicos, las líneas de cruceros están respondiendo en sus mensajes de marketing y técnicas para llegar a sus clientes. Esta sesión examina la evolución de los canales de distribución y el número de líneas que están trabajando con las agencias de viajes, para tentar a clientes primerizos y reforzar el interés de los que ya conocen el producto crucero.

5.- *Construcción naval, operaciones y tecnología:* se tratan las nuevas tecnologías aplicadas al campo de la construcción naval, planteando cuestiones relativas a las reparaciones de los astilleros, diseñadores, líneas de cruceros y diferentes puntos de vista que pueden mantenerse con los proveedores.

6.- *Destinos y puertos: Europa.* Se han analizado las difíciles condiciones económicas, los altos costos del combustible y las incertidumbres de los conflictos políticos que afectan a la

franja mediterránea, buscando el crecimiento en el número de pasajeros en 2013. Norte de Europa y el Báltico deben seguir prosperando, destacando el gran potencial de estos mercados europeos.

7.- *Segmentos de mercado: súper expedición.* El interés en el ecoturismo y el turismo de aventura continúa creciendo, preguntándose cuáles son las oportunidades y los obstáculos de su futura expansión.

8.- *Desarrollo del producto: social media.* En esta sesión se han analizado los esfuerzos de marketing digital, incluyendo cómo los operadores desarrollan y mantienen una imagen en línea y las estrategias para la creación de nuevos y atractivos contenidos para fomentar la interacción y expandir el alcance del producto crucero.

9.- *Construcción naval, operaciones y tecnología: el barco de baja energía y la agenda verde.* La eficiencia del combustible tiene beneficios ambientales y comerciales y la agenda verde incluye la gestión de las aguas de lastre y la emisión de azufre y reducción de las emisiones de partículas. Los avances en la eficiencia energética y el desarrollo de la tecnología verde será el tema central de esta sesión, con una mirada al progreso técnico y a la cuestión legal.

10.- *Destinos y puertos: el Caribe y México.* Las líneas de cruceros han desafiado al tradicional Caribe para que "se actualice" y mantenga su competitividad en un mercado global. Con más europeos que compran el producto crucero por el Caribe y América del Norte, los consumidores regulares buscan experiencias nuevas e innovadoras, existiendo un campo de trabajo a fin de presentar nuevas atracciones en estos mercados.

11.- *Desarrollo del producto: maximizar las rentas.* Casino excursiones, bebidas, spas, tiendas a bordo y la fotografía han sido tradicionalmente las principales áreas para la generación de ingresos a bordo, sin embargo, las ofertas y las nuevas tecnologías amplían las posibilidades de ingresos adicionales.

12.- *Construcción naval, operaciones y tecnología: la nave del futuro.* Los retos del diseño de cruceros incluyen maximizar la comodidad del pasajero y el entretenimiento, la mejora de la seguridad marítima y de los usuarios de cruceros, aumentando la generación de ingresos y la mejora de la eficiencia del combustible, reduciendo al mínimo el impacto ambiental. La demografía de los nuevos turismos emergen, los gustos de los pasajeros y sus demandas de cambio favorecen la evolución del barco de cruceros y ello teniendo presente la legislación ambiental, que cada vez se vuelve más exigente.

13.- *Destinos y puertos: the cruise line / puerto de interfaz.* En esta sesión se ha explorado la importante cuestión de la gobernanza en la terminal, planteando la opción de privatización y sus consecuencias y las actitudes de las líneas de cruceros en las cuantiosas inversiones, que requieren las instalaciones de la terminal de cruceros.

14.- *Segmentos de mercado: programas shorex.* El porcentaje de pasajeros que desembarcan en un puerto de escala y lo que gastan en tierra está determinado en parte por la

variedad y calidad de la oferta de excursiones en tierra. Se ha tratado lo que pueden hacer los destinos, las ONT (organizaciones nacionales de turismo) y operadores de tierra, para asegurarse de que disfruten al máximo los pasajeros en las escalas previstas del crucero, continuando la ampliación de las ofertas que pueden mejorar las cifras de cruceristas.

15.- *Desarrollo de productos: recursos humanos en el mar.* Los problemas de recursos humanos para la industria de los cruceros incluyen aprovisionamiento, reclutamiento, capacitación y retención de personal de alta preparación en un contexto de meganaves, teniendo presente la característica de la globalización en la que se mueve el sector, la normativa y el Reglamento de la Ley de trabajo, los ahorros de costes y el alto nivel de servicio que se le exige a la industria de hoy.

16.- *Construcción naval, operaciones y tecnología: seguridad en la navegación.* La revisión en toda la industria de seguridad operacional realizada en 2012, arrojó una serie de recomendaciones, que fueron aprobadas posteriormente como enmiendas al Convenio Internacional para la Seguridad de la Vida Humana en el Mar, evaluándose las implicaciones de las enmiendas al Convenio SOLAS, tratando de ver los pasos proactivos que la industria está tomando, para aumentar la seguridad de los pasajeros, en el presente y en el futuro¹¹.

17.- *Destinos y puertos: el desarrollo y la seguridad en terminal port & on board.* En el último lustro se han visto grandes avances en el diseño de la terminal de cruceros, los cuales garantizan la optimización del confort de los pasajeros y la eficiencia de las operaciones, pero hay una divergencia entre las regiones respecto a la calidad de las instalaciones, lo que debe estudiarse debatiendo las mejores opciones.

18.- *Segmentos de mercado: cruceros fluviales.* El crucero que utiliza los grandes ríos para navegar, es un sector que ha disfrutado en todo el mundo de un fuerte crecimiento en los últimos años y las nuevas inversiones, sobre todo en Europa, continúa mejorando la calidad del producto, planteándose el potencial de este sector en América del Norte.

19.- *Desarrollo de productos: hotel, compras y gastronomía.* Los suministros de barcos que operan a nivel mundial, han cambiado la cara de la contratación en el sector de los cruceros. En esta sesión se ha analizado la gestión de la cadena de suministro, la contratación electrónica y el papel de los proveedores, distribuidores y empresas de logística y los desafíos de una entrega de bienes a tiempo, para una variedad de diferentes marcas y tamaños de buques.

El crecimiento del mercado del turismo de cruceros ha favorecido el proceso de expansión de otras reuniones del sector, de este modo se han creado convenciones al estilo Seatrade en otros ámbitos, entre ellas destacamos:

1.- *Seatrade Med Cruise and Ferry Convention*, que se inicia en 1996, dirigida también como indica su denominación al segmento de ferris, en cuya organización intervienen la asociación de puertos MedCruise y European Cruise Council (ECC).

Los encuentros tienen lugar en los años pares, en noviembre de 2012 se celebró una convención. El evento se organizó en Marsella, siendo un escaparate del más alto nivel del sector crucero, en la que se tiene presente la formación de los agentes de viajes, como fórmula de crecimiento del turismo de cruceros¹².

La industria de cruceros ha solicitado a los países europeos que trabajen conjuntamente, para agilizar la expedición de los visados turísticos de los cruceristas de fuera de la Unión Europea, con el fin de impulsar la demanda.

2.- *Seatrade Europe & River Cruise Convention* se celebra en Hamburgo los años impares. Es un lugar de encuentro bienal y plataforma de comercio de la industria de cruceros en Europa, reuniendo a compradores y profesionales de alto nivel de las líneas de cruceros, con los proveedores de todos los sectores y las industrias de cruceros fluviales para la interacción de negocios a través de conferencias, exposiciones, programas de mejora de las agencias de viajes, la creación de redes y eventos sociales¹³.

3.- *Seatrade Asia* ha ido tomando interés, a medida que la región va adquiriendo notoriedad en el contexto internacional. El encuentro que tuvo lugar en el emblemático Puerto de Shanghái International Cruise Terminal, en septiembre de 2012, revelaría la importancia de la región, pues las grandes oportunidades dentro de Asia para la industria del crucero, es un hecho que impulsa estos encuentros y si en 2011 más de 20 millones de personas navegaron en todo el mundo, en Asia representaron menos del 10% de esta cifra, pero el gran potencial de desarrollo es una realidad, no en vano se alude a ella como uno de los grandes mercados emergentes¹⁴.

2.2.- International Cruise Summit España

En relación a España debe destacarse el interés que está tomando el sector del turismo de cruceros, lo que justifica que en 2011 organizara una gran convención: *International Cruise Summit*, que ha tenido continuidad en el tiempo, pues sigue celebrándose anualmente.

La convención está dirigida a agentes y profesionales del sector mundial de los cruceros, permitiendo mostrar el potencial de este país como destino para el arribo de esos buques, así como su evolución como mercado emisor de cruceristas.

La elección de Madrid como sede de esta primera edición del evento, se debe a la apuesta por la promoción de la capital española como posible destino de cruceros, atendiendo a la evolución y mejora de las infraestructuras y de los medios de transporte, que permite configurar Madrid como sede ideal para un post o pre crucero.

En la publicidad que se adjunta en la figura 3, se especifica que tendrá lugar el primer foro de marketing de cruceros, dirigido a los profesionales del sector, lo que consideramos tiene su interés.

En la edición del 2013 se ampliará la proyección del foro, convocando a profesionales, responsables y propietarios de establecimientos de servicios en los destinos, ya sean hoteles, restaurantes, museos, actividades de ocio, etc., que quieran conocer como se mueve el negocio de los cruceros y qué oportunidades reales presenta, para el tejido comercial y turístico, la llegada de cruceros a un destino.

FIGURA 3. PUBLICIDAD I INTERNATIONAL CRUISE SUMMIT 2011



Fuente: www.internationalcruisesummit.com.

Las administraciones públicas y organismos de promoción turística también participan, a fin de que puedan contactar con clientes del sector, elaborando planes de promoción acordes con la demanda real de los clientes.

En la convención no faltarán las agencias de viajes, touroperadores y minoristas que vendan producto vacacional y que quieran profundizar en el sector para buscar la especialización en la venta del crucero, así como las redes comerciales de navieras y armadores, proveedores e industria comercial y auxiliar.

Destacaremos los principales temas que se abordarán en la mencionada convención del 2013 como reflejo, al igual que ya hacíamos en la reunión de Seatrade, de las preocupaciones del sector¹⁵.

Entre los retos de la industria de los cruceros se encuentra el estudio de la seguridad, la revisión de procedimientos y garantías para seguir siendo la industria turística más segura.

Ver los itinerarios, el mapa de la nueva demanda, revisión de la política de precios, rentabilidad de la industria y consumo a bordo son temas de gran actualidad, comunes a la convención Seatrade 2013, al igual que la creación de destinos de cruceros, elemento clave para ser más competitivos.

La relación entre puertos y destinos y el papel que juegan cada uno de ellos, es otra cuestión que suscita el interés del mundo del crucero, lo que de alguna manera redundaría en el planteamiento de la oferta turística. Qué busca la naviera, que quiere el pasajero y que ofrece el lugar a donde llegan los buques serían las grandes cuestiones a debatir en este punto.

Es importante descubrir cuál es la imagen de España como destino de cruceros, cómo nos ve realmente la industria y cuáles son los puntos débiles del sector a fin de mejorarlos, considerando a la Península Ibérica como frente común para los itinerarios por el Mediterráneo y por el Atlántico.

Los segmentos de la industria en alza, cruceros premium y de lujo, son objeto de análisis, así como el comportamiento del crucerista, para reconocer las pautas de conducta que le llevan a la toma de decisiones.

2.3.- Programas de promoción de las agencias de viajes

La intervención de las agencias de viajes en la comercialización del producto crucero va adquiriendo cada vez mayor notoriedad, por ello existen convenciones dirigidas a mejorar este canal de distribución, en la que se potencia la formación de los agentes, que intervendrán en el proceso de acercamiento del crucero al futuro comprador, dada la complejidad de la venta del paquete de crucero.

El crucerismo adquirió una gran notoriedad primero en los EE.UU. y luego fue trasladándose como fenómeno turístico a Europa y otras zonas del mundo, por ello también se erigirá como uno de los pioneros en esta línea de formación dirigida a las agencias de viajes, siendo reflejo de este hecho la revista turística "Travel Trade Publications, Inc", la cual organiza anualmente eventos para el sector minorista, entre los que pueden citarse (BUTLER, 2008: 171-172).

- Passport to profits Idea A Thon, que se celebra en Las Vegas durante el mes de septiembre
- Leisure Travel Winter Cruise- A- Thon, que tiene lugar desde 1982, prestándole atención en algunas de sus ediciones, a la especialización de los agentes de viajes, a través de seminarios de la asociación internacional CLIA.
- Travel Summit Conference celebrada anualmente en los tres primeros meses del año, a ella acuden los ejecutivos de más alto nivel del sector turístico, con una fuerte representación de compañías navieras y sin sede fija. En su edición del 2013 se han preocupado fundamentalmente de cuatro grandes temas: tecnología móvil e innovación, marketing y social media, distribución y gestión de canales, gestión de ingresos y precios.
- ASTA le dedica atención al producto crucero, organizando seminarios para los agentes

de viajes. Destacando “ASTA Cruise – Fest” que se celebran normalmente en los meses de marzo/abril con sede en Miami.

- El programa de formación PSARA cuenta con 2.000 agentes de viajes en Reino Unido e Irlanda, cifra que dimensiona el interés que tienen sus reuniones anuales, auspiciado por la asociación Passenger Shipping Association.
- CLIA ha participado de este interés por la formación y especialización de agentes de viajes en EE.UU y Canadá. Aseguran que para incrementar las ventas es necesario un agente especializado, por ello ha dispuesto diferentes herramientas, tanto de forma física como online, para la formación de los agentes de viajes, “CLIA Institute”, la titulación “Cruise Counsellor Certification”, seminarios y convecciones “Trade Conference Semminars” y formación “ad hoc”.

3.- OTROS AGENTES INTERMEDIARIOS: ARMADORES INDEPENDIENTES, CONSIGNATARIOS Y AGENTES MARÍTIMOS

En la terminología cercana a los elementos que conforman la comercialización del producto crucero, es frecuente reconocer el importante papel que juegan algunas figuras que hasta ahora no se han comentado, y ello es lo que va a abordarse a continuación: (BUTLER, 2008: 173-174).

1.- *Los armadores independientes*: que tienen una función relacionada con las actividades previas a la travesía marítima, aunque sus labores son menos frecuentes en los buques de pasajeros que en los tráficos de mercancías.

Se ocupan de proporcionar la oficialidad y tripulaciones en las tres áreas del barco, esto es cubierta, maquinas y la correspondiente a su función como hotel. De igual modo, se encargan del importante capítulo de los suministros al buque, siendo también responsables de su mantenimiento, seguros, puestas en dique seco, etc.

2.- *Consignatarias*: de larga tradición en el negocio marítimo, juegan un papel de gran trascendencia en el desarrollo del paquete de viajes, son representantes y corresponsales locales de las compañías de cruceros en los puertos y por tanto se deben hacer cargo del buque y del pasaje en el puerto de destino.

En las rutas que sigue el crucero deberán suministrar elementos tan vitales, para el buen desarrollo del mismo, como pertrechos, víveres, repuestos y el combustible.

De igual modo se destaca la función de cobrar los pasajes vendidos por cuenta del armador, desempeñando un papel tanto en la venta del pasaje, como en su función de GSA (agente general de ventas), y también participan en la organización del alojamiento en la estancia en tierra de los pasajeros, así como en otras actividades programadas fuera del buque.

3.- *Agente marítimo*: tiene como misión fundamental el ser intermediario en el mercado de fletamentos, transacciones de compra y venta de buques, su trabajo consiste en mantener en contacto a los ofertantes y los demandantes de buques, con el fin de lograr la conclusión de contratos, no entrando a participar en la captación de los pasajes.

BIBLIOGRAFIA

- Butler Halter, M. (2008): *Turismo de cruceros: situación actual y tendencias*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.
- Cabo Nadal, M. (2004): "Las agencias de viajes como entidades contratantes", en *Asistencia y Guía de Grupos*, Thomson Paraninfo, Madrid.
- Informe IVEX Miami (2011): *Suministro de Cruceros (Estudio de Mercado)*. Generalidad Valenciana. Valencia.
- Montero Muradas, I. y Oreja Rodríguez, J.R. (2010): "Benchmarking interno en una central de compras de agencias de viajes", en *Cuadernos de Turismo*, nº 26.

NOTAS FINALES

¹ Las cifras alusivas a la cuota parte que representan las distintas opciones de la comercialización del crucero, están referidas al momento de publicación del informe, pero varían con el paso del tiempo, si bien, como esquema representando a la cadena de valor del producto crucero es ilustrativo.

² Revisando las entrevistas efectuadas en las publicaciones especializadas, se percibe una preocupación por este tema y el hecho de preparar a agentes, para que atienda más eficientemente el servicio de venta, es un tema recurrente entre los responsables de las grandes compañías navieras.

³ La distribución electrónica no surge con la popularización de internet, sino muy anteriormente, se originan en las compañías de aviación de EE.UU., las cuales ofrecían la posibilidad de reservar además de los billetes aéreos otros servicios turísticos, como coche de alquiler, hotel, cruceros etc.

⁴ Merchant: su modelo de negocio está basado en la adquisición de un inventario de productos a las proveedoras, hoteles, aerolíneas, a un precio neto, lo que supone una asunción de riesgo. La venta se produce con un porcentaje sobre el neto, conocido como mark up.

⁵ www.travelport.com. Comunicado de prensa 3 abril 2012. Consultado Internet 27/3/2013.

⁶ Información tomada de www.logismic.mx/tag/hotelaria. "Todo lo que querrías saber de Sabre, Mysabre y Sabre travel Network", 20/2/2011. Consultado Internet 27/3/2013.

⁷ En la página www.preferente.com se da el dato de la elevada cuota de visitas, cifrado en torno al 12,06%. Actualizado 24/10/2011. Consultado Internet 27/3/2013.

⁸ En 2011 procesó 947 millones de transacciones de viaje facturables. www.amadeus.com. Dossier de Prensa. Amadeus España 2012, pp. 1-15. Consultado Internet 27/3/2013.

⁹ Informe IVEX Miami (2011): *Suministro de Cruceros (Estudio de Mercado)*. Generalidad Valenciana. Valencia, p. 45.

¹⁰ Las agencias de viajes seguirán siendo el principal canal de venta de Cruceros: La venta directa es imparable pero no una amenaza. Con estos titulares saldría en prensa, el 2/11/2011, el debate al que nos hemos referido. www.hotelur.com. Consultado Internet 29/4/2012.

¹¹ El Término SOLAS toma su nombre del inglés (Safety Of Life At Sea, Seguridad de la Vida en el Mar), y es el más importante de todos los tratados internacionales sobre la seguridad de las embarcaciones de gran pesaje. Su objetivo primordial es especificar normas de construcción, equipamiento y explotación de buques para garantizar la total seguridad de la embarcación y de las personas que viajan en ella. Los Estados de abanderamiento que hayan adoptado el SOLAS, son responsables de garantizar que los buques bajo su pabellón cumplan con sus prescripciones, mediante los oportunos reconocimientos y emisión de los certificados establecidos en el Convenio como prueba de dicho cumplimiento. Además, el tratado también permite a los gobiernos contratantes inspeccionar los buques de otros estados contratantes si hay motivos fundados para creer que el buque y su equipo no cumplen con los requisitos pertinentes.

¹² <http://www.seatrade-med.com/>. Consultado Internet 30/3/2013.

¹³ <http://www.seatrade-europe.com/>. Consultado Internet 30/3/2013.

¹⁴ Referencia tomada del encuentro celebrado en 2012. <http://www.seatradeasiaawards.com/>. Consultado Internet 30/3/2013.

¹⁵ www.internationalcruisesummit.com/. Consultado Internet 31/5/2013.