

#travel2020

Hoe en met wie gaan we in de toekomst op vakantie?



Klantgericht

Mobiel

Technologie

Innovatie

Flexibel

Colofon

Auteurs

Ferdinand Nijboer
Emile Goedegebure

ING Economisch Bureau
NHTV

Voorwoord

Veel bedrijven vragen mij waarom ING sectorvisies uitbrengt. Je zou verwachten dat een bank vooral bezig moet zijn om zich vanuit productperspectief te positioneren. Het is inderdaad een doelstelling van onze organisatie om de beste oplossingen en producten voor onze klanten aan te bieden. Echter, dit kan alleen, als wij iedere dag weer luisteren naar de diverse wensen en behoeften van onze klanten. De behoeften van onze klanten veranderen bovendien, mede als gevolg van de technologische, economische en demografische ontwikkelingen in Nederland.

Wij moeten dan ook continue bezig zijn om de kansen, bedreigingen en vooruitzichten voor de sectoren in kaart te brengen. Zowel intern als extern. Dit laatste zal ook voor u gelden. Uw klanten zijn de afgelopen jaren als gevolg van diezelfde ontwikkelingen qua gedrag en behoeften behoorlijk veranderd. Dat betekent dat u uw bedrijfsmodel en manier van werken hierop heeft moeten aanpassen om in de toekomst relevant te blijven en geld te blijven verdienen. Waar veel reisbureaus dachten dat online spelers nooit die service konden bieden die haar medewerkers bieden, was de werkelijkheid weerbarstiger. Het bleek mogelijk om online, met zo min mogelijk persoonlijke interactie, een beleving te creëren. Ook bleek mond-tot-mondreclame razendsnel te gaan op internet. Hier is iedereen recensent. Mensen bloggen, mailen en 'posten' hun ervaringen veel makkelijker.

De afgelopen maanden hebben wij met hulp van veel spelers uit uw sector de belangrijkste ontwikkelingen besproken. Dit heeft ons gevoed en geïnspireerd om tot deze visie voor het jaar 2020 te komen. Dat jaar lijkt voor veel bedrijven nog ver weg. Echter 2020 is niet ver weg. Het is morgen en de volgende generatie reizigers is er klaar voor. U ook?

Sasja van As-Winters

Senior Sectormanager
Zakelijke Dienstverlening ING
T 06 30284163
E sasja.van.as-winters@ing.nl



De wereld in 2020



Duizenden mensen zijn als toerist de ruimte in geweest. De toeristische ruimtevaartbranche groeit naar € 750 miljoen omzet.

Ongeveer 55% van de wereldbevolking woont in een stad.

52% van de wereldbevolking behoort tot de middenklasse (meer dan de helft daarvan in Azië).

Er zijn 5 miljard internetgebruikers en 6 miljard smartphones en mobiele telefoons.

Niet Frankrijk maar **China** is de populairste bestemming voor toeristen wereldwijd.

De wereld telt 50 miljard met internet verbonden apparaten. De gemiddelde smartphone heeft 10 keer zoveel verwerkingscapaciteit als in 2010 en 1 Terrabyte opslagcapaciteit.

In 30% van alle ommerciële producten wordt nanotechnologie toegepast.

Inhoudsopgave

- Visie: De reisbranche in 2020 **6**
- 1 De veranderende omgeving **7**
- 2 De vraag naar reizen **16**
- 3 Aanbieders van reizen **21**

Visie – De reisbranche in 2020

De branche in een veranderde omgeving

In 2020 is de reisbranche gewend geraakt aan de beperkte groei in vakanties en bestedingen. Deze wordt vooral gedreven door de lagere economische groei en de beperkte bevolkingsgroei. Het aantal te onderscheiden doelgroepen is fors gestegen bijvoorbeeld binnen het ouderensegment en het gezinssegment. Technologie heeft de verhoudingen verder opgeschud via ontwikkelingen op het terrein van sociale media en mobiele internettoepassingen. Het online, zelfstandig zoeken en boeken is verder gegroeid. De functie van de reisbranche in het ontsluiten, vinden en samenstellen van aanbod is uitgehold door technologie en nieuwe toetreders. Consumenten zijn gewend dat hun specifieke vraag centraal staat, waardoor niet langer aanbodgedreven gewerkt kan worden. De aanbieders van vervoer en verblijfsaccommodatie bereiken steeds beter rechtstreeks hun klanten. Touroperators hebben dus enerzijds te maken met consumenten die zelf hun reis(pakket) samenstellen en anderzijds met leveranciers die minder afhankelijk zijn. Touroperators bedienen voornamelijk het snelle, lage kostensegment met meer flexibiliteit of bevinden zich in niches waar zij aantoonbaar hun specialiteit waarmaken. De overgebleven reisbureaus bieden via een naadloos aansluitend online en stenen kanaal inspiratie en hulp bij de vakantiekeuze voornamelijk voor speciale, flexibele en/of hoogwaardige reizen. OTA's onderscheiden zich op service, na de toetreding van social & search experts, die het vakantieaanbod toegankelijk maken.

Kansen voor klantgerichte bedrijven die zich snel kunnen aanpassen

De benadering van klanten is met behulp van technologie persoonlijker en socialer gemaakt. De reisbranche zoekt verbinding en weet klanten langer voor zich te winnen. Die grotere loyaliteit vertaalt zich in het binnenhalen van een groter deel van de totale bestedingen aan vakanties. Door te inspireren, te voldoen aan individuele klantenwensen vooraf, met innovaties te komen, meer diensten op de plek van bestemming te bieden en service te geven bij onverwachtse gebeurtenissen levert de branche toegevoegde waarde voor de vakantieganger. Er zijn investeringen nodig in IT-systemen, opleiding van het personeel en het vakantiemerk. Dergelijke investeringen kunnen alleen renderen als een groter deel van de vakantiekoek wordt binnengehaald: door marktaandeel te winnen, grootschaliger te opereren of meer diensten (ter plekke) aan te bieden. De vereiste flexibiliteit in en uitbreiding van het vakantieaanbod vertaalt zich in de eisen die aan de organisatie worden gesteld: snel kunnen aanpassen aan de veranderende klantenwensen en de wijzigende omgeving.

1 De veranderende omgeving

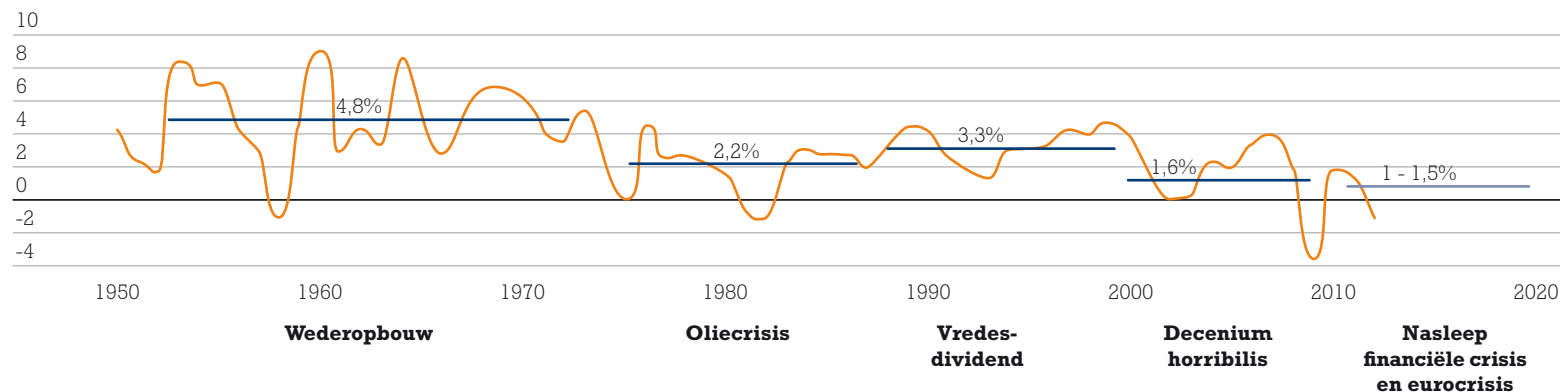
- Economie
- Demografie
- Sociaal-Cultureel
- Technologie
- Politiek-Juridisch
- Ecologie

Naar een structureel lagere economische groei?

Lager groeipad

Tot begin jaren 70 lag de economische groei in Nederland jaarlijks gemiddeld tegen de 5%. Hieraan kwam met de oliecrises een einde. Na de opleving van de jaren negentig, kwam de economie op een lager groeipad uit. Verwacht mag worden dat dit decennium, met de nasleep van de kredietcrisis en de voortwoekerende eurocrisis de groei beperkt blijft tot 1% a 1,5% gemiddeld. Dit heeft gevolgen voor lonen, besteedbare inkomens, de koopbereidheid onder consumenten en daarmee voor vakantiebudgetten. De laatste jaren is al duidelijk geworden dat veel vakantiegangers met name een kostenfocus hebben bij het boeken van hun vakantie. Dit beïnvloedt de komende jaren het vakantiegedrag: dichter bij huis, minder vaak, 'all inclusive' (kosten grotendeels vast vooraf) en minder intercontinentaal. Na 2015 krijgen structurele ontwikkelingen meer de overhand.

Economische groei (BBP, in % j.o.j.)



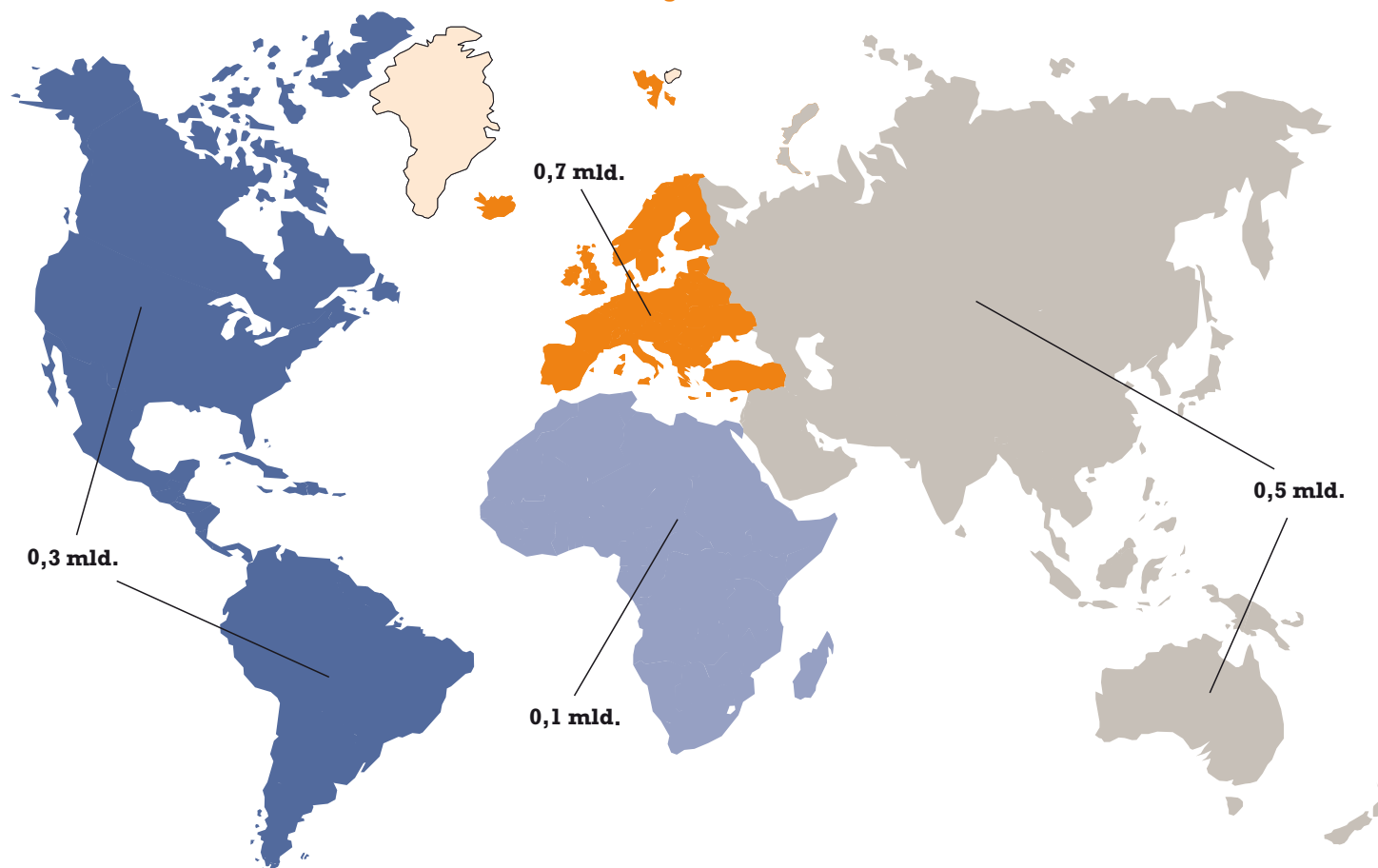
Bron: CBS, ING Economisch Bureau

Reizen op wereldschaal

De nieuwe reizigers

De opkomst van nieuwe sterke economieën (zoals de BRIC en MIKT landen) zorgt voor een sterke groei van het toerisme in de wereld. Enerzijds betekent dit dat de vraag naar bedden en stoelen stijgt, waardoor extra druk op bestaande toeristengebieden ontstaat met mogelijk hogere prijzen en lagere kwaliteit (drukke) tot gevolg. Anderzijds worden nieuwe gebieden in de opkomende landen ontwikkeld voor toerisme, waardoor nieuwe bestemmingen aan het reispaleet kunnen worden toegevoegd.

Aankomsten van internationale toeristen in 2020 naar regio



Bron: UNWTO, bewerking ING Economisch Bureau

Minder bevolkingsgroei, meer huishoudens en meer ouderen

Diversiteit neemt toe

Het aantal ouderen stijgt fors richting 2020. Deze groep is steeds diverser: in leeftijd maar ook in mobiliteit, gezondheid, inkomen en vermogen.

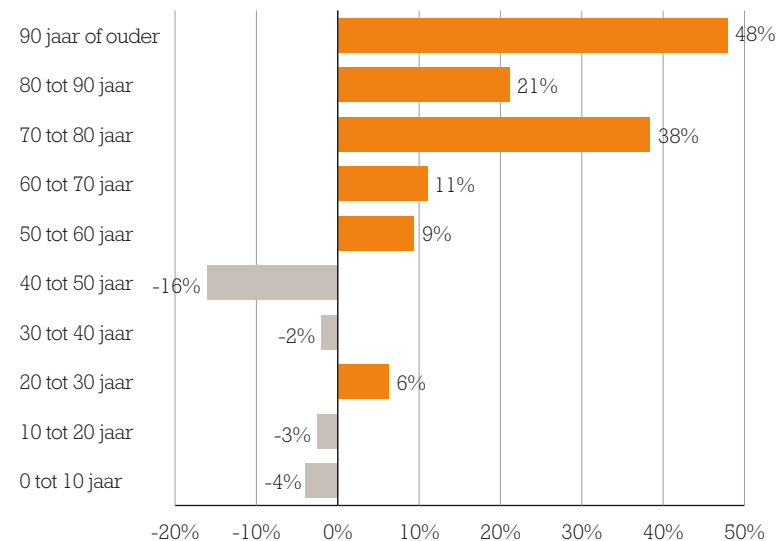
Tegenover de groei van het aantal ouderen staat een jaarlijkse afname van het aantal gezinnen met kinderen met 5.000. Tussen nu en 2020 groeit het aantal huishoudens jaarlijks weliswaar met gemiddeld 55.000, maar dit komt vooral door een toename van het aantal eenpersoonshuishoudens (ouderen en jongeren).

De bevolkingsgroei komt de komende jaren voor bijna 90% op het conto van allochtonen, waardoor in 2020 23% van de bevolking allochtoon is (westers 10% en niet-westers 13%). Die groep is op zich al etnisch divers, maar ook de verschillen in opleidingsniveau en inkomen tussen en binnen generaties stijgt. Daarnaast groeit het aandeel van relatief nieuwe huishoudensvormen, zoals het co-ouder gezin, het nieuw samengesteld gezin (twee gescheiden ouders met kinderen vormen nieuw gezin) en het mikado gezin (met grote verschillen tussen leeftijden van kinderen uit verschillende relaties). De grotere diversiteit aan samenlevingsvormen zorgt ervoor dat traditionele vakantiepatronen en pakketten aangepast dienen te worden aan de nieuwe doelgroepen. Het aantal te onderscheiden doelgroepen blijft de komende jaren groeien, waardoor de diversiteit in vakantie aanbod moet toenemen.

Bevolking groeit nauwelijks komende jaren

In de jaren 80 en 90 groeide de bevolking iedere tien jaar met gemiddeld 5% tot 6%. In het afgelopen decennium daalde dit tot ca. 4% en richting 2020 bedraagt de groei slechts 3%. De komende jaren is duidelijk sprake van demografische krimp- en groeisegmenten. Naast 50+-ers groeit ook de groep 20-30 jarigen, terwijl de andere leeftijdscategorieën krimpen. Ruwweg 55% van de Nederlanders is nog altijd onderdeel van een huishouden met kinderen.

Verandering omvang bevolkingsgroepen 2011-2020



Bron: CBS

Zoveel mensen, zoveel wensen

De veelzijdige consument

Individualisering van de maatschappij en lagere sociale betrokkenheid beïnvloeden het boekgedrag. Mensen willen wel zelf de touwtjes in handen hebben. Richting 2020 gaan consumenten hierdoor steeds meer zelfstandig zoeken naar reizen en op maat boeken zonder hulp van een reisagent. Daarnaast willen consumenten service ervaren: genieten tijdens de vakantie is van alle tijden. In onzekere tijden gaan consumenten bovendien op zoek naar meer houvast en bekende waarden. De lagere welvaartsgroei tot 2020 betekent verder dat het iets minder mag, maar wat vroeger luxe was wordt steeds meer als standaard ervaren. Kortom consumenten zijn veeleisend en divers en dat heeft gevolgen voor de flexibiliteit en service, waar het vakantieproduct aan moet voldoen.



Tussen werk en vakantie

Werkpatronen veranderen. Steeds meer mensen kunnen vanuit huis werken. De grenzen tussen werk en vrije tijd vervagen, met versnippering van de vrije tijd tot gevolg. Vakanties zijn daardoor korter en intensiever, met hogere bestedingen per dag tot gevolg. De vakantiespreiding stijgt: niet alleen in het weekend of de vaste vakantieperioden. Bovendien is het technisch mogelijk vakanties en werken te combineren, zodat meer vakanties mogelijk zijn. Die combinatie is echter niet voor iedereen weggelegd, maar met het vervagen van de grenzen tussen werk en privé wordt ook het onderscheid tussen werk en vakantie langzaam geslecht.

Vast of mobiel, internet blijft de spin in het web

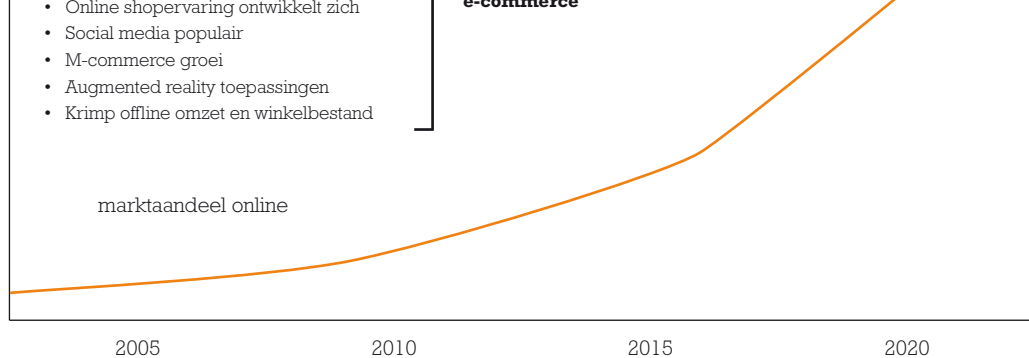
Groei internetverkopten

De groei van het belang van internet is nog niet ten einde. Momenteel heeft zo'n 95% van de Nederlanders (12-75 jr.) toegang tot internet. Dit zal in 2020 tegen de 100% zijn. De sterkste groei van internet zit in de hoeveelheid data die rondgepompt wordt en het aantal apparaten dat met internet verbonden is. Behalve smartphones en tablets gaat het dan om TV's en andere apparaten die in huis staan. Ook in online verkopen zit verdere groei. In 2011 kocht 80% van de Nederlanders via internet. Reis en verblijf zijn nog altijd het populairst (Bijna 60% van alle online shoppers koopt reizen en accommodaties via internet). Deze ontwikkelingen zetten de branche richting 2020 voor een nog grotere uitdaging in het bereiken van de vakantieconsument.

Groeiversnelling e-commerce

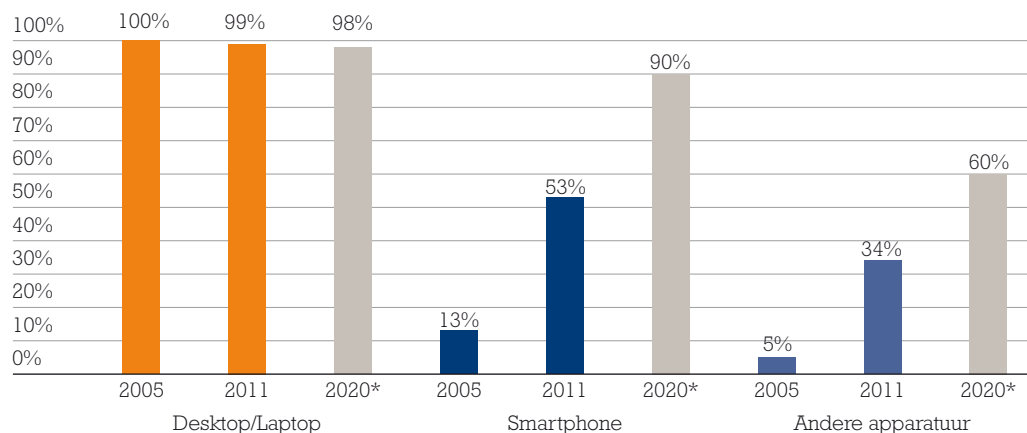
- Groei e-commerce trekt retailers
- Toename aanbod internet
- Meer concurrentie e-commerce
- Onderscheidend vermogen belangrijker
- Investerings webshops nemen toe
- Online shopervaring ontwikkelt zich
- Social media populair
- M-commerce groei
- Augmented reality toepassingen
- Krimp offline omzet en winkelbestand

Groeiversnelling e-commerce



Bron: ING Economisch Bureau

Aandeel internetgebruikers met internettoegang naar type apparaat, 2005, 2011, 2020*



Bron: CBS, * ramingen ING Economisch Bureau

Van vast naar mobiel

Online zijn verschuift van vast naar mobiel. Veel consumenten zijn altijd en overal online, ook tijdens vakantie. Daarmee stijgen de mogelijkheden voor reisorganisaties. Via verschillende kanalen, 24 uur per dag, kan de reiziger benaderd worden voor informatieve en commerciële mogelijkheden. Commerciële kansen liggen in het persoonlijk, locatie- en tijdgebonden maken van het aanbod door benutting van de mogelijkheden die technologie biedt.

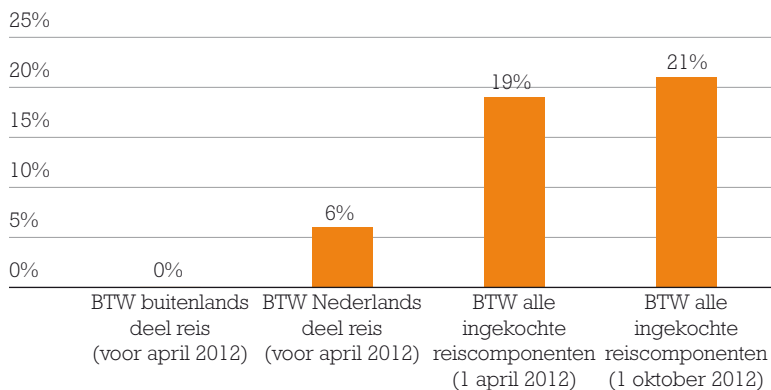
De politieke factor

Stijgende kosten vervoer en beveiliging

De grotere aandacht bij de politiek voor milieu-effecten zal er toe leiden dat CO₂-uitstoot zwaarder belast wordt. Een (Europese) belasting op vliegen of accijnzen over vliegtuigkerosine verhoogt de kostprijs van vliegvakanties en vervoer.

Onrust en terrorisme zijn van alle tijden. De impact op de reiswereld is door verbreding van het aantal bestemmingen tegenwoordig echter groter. Nichespelers, met potentiële brandhaarden als bestemming, zijn het meest gevoelig voor onrust, epidemieën en terrorisme, maar toenemende veiligheidseisen en -kosten raken grote delen van de reiswereld.

Ontwikkeling BTW % op pakketreizen in 2012



Bron: ING Economisch Bureau



BTW op reizen

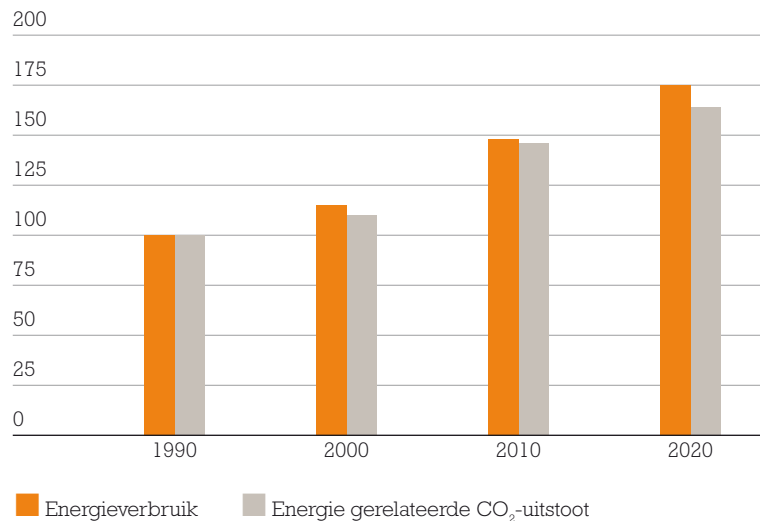
Politiek-fiscale besluiten blijven grote invloed uitoefenen op de reisbranche. Zo stijgt de BTW die reisorganisaties (touroperators) betalen over ingekochte reiscomponenten in 2012 in een half jaar tijd van 0% of 6% (Nederlands deel van de reis) naar 21%. Pakketreizen kunnen hierdoor maar liefst 5% duurder worden. Aangezien de BTW heffing niet voor rechtstreeks geboekte reiscomponenten geldt, worden pakketreizen relatief onaantrekkelijk.

Ecologische uitdagingen

Schaarse energie

De toenemende energiebehoefte van de toeristische sector is inherent aan de wereldwijde groei van het toerisme. Energiebesparende technologie kan die groei wel beperken, maar het vervoer van, naar en ter plaatse blijft een grote energieverbruiker. Fossiele brandstoffen worden bovendien schaarser en duurder. Dit heeft gevolgen voor bijvoorbeeld ticketprijzen. Ook de directe belasting van vakantiegangers op het leefmilieu in vakantiegebieden blijft een punt van aandacht. Onder de Nederlandse consument is hier meer en meer oog voor, maar het is voor de meeste van hen geen keuzecriterium, eerder een 'dissatisfier'. Men verwacht dat aanbieders oog hebben voor duurzaamheid.

Ontwikkeling energieconsumptie en gerelateerde uitstoot, 1990-2020 (1990=100)



Bron: International Energy Outlook

Ander klimaat

De nadelige gevolgen van een hogere CO₂-uitstoot zoals klimaatverandering en luchtvervuiling vergroten de aantrekkingskracht van zomervakanties. Dit als tegenwicht tegen het mogelijk nattere Nederlandse zomerklimaat. Nieuwe wintersportgebieden zijn in trek vanwege sneeuwzekerheid aan de randen van het seizoen.



2 De vraag naar reizen

- Aantal vakanties
- Bestedingen
- Karakteristieken van vakanties
- Zoek- en boekgedrag

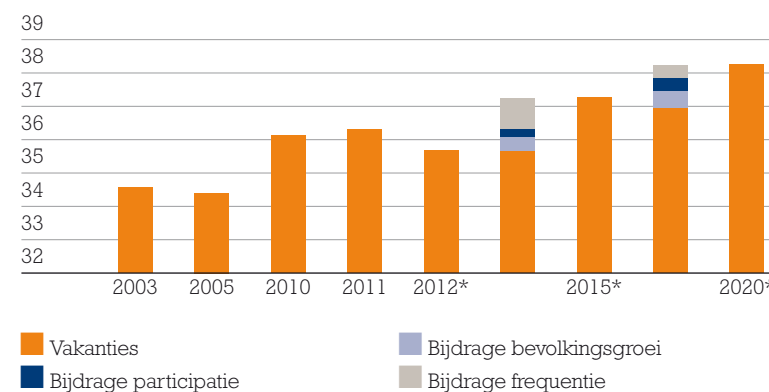
Groei aantal vakanties stagneert

Binnenland versus buitenland

Op korte termijn groeit het marktaandeel van vakanties dicht bij huis vanwege het verslechterde economische klimaat. Vooral de korte vakanties vinden meer in eigen land plaats. Op langere termijn zet de trend die zich al jaren aftekent wel door: het buitenland wint terrein ten opzichte van Nederland. Drijvende kracht achter deze ontwikkeling in de toekomst is de grotere groep 55-75-jarigen. Zij gaan relatief veel naar het buitenland op vakantie



Ontwikkeling aantal vakanties en belangrijkste drivers van de groei (in mln), 2003-2020



Bron: CBS, NBTC-NIPO, * ramingen ING Economisch Bureau

Beperkte stijging aantal vakanties

In 2012 neemt het aantal vakanties naar verwachting met 2% af, vanwege een lager besteedbaar inkomen en de sombere financiële vooruitzichten. De daling is beperkt omdat mensen niet snel minder op vakantie gaan. Er wordt vooral bespaard door korter, minder ver of goedkoper in vervoer of verblijf op vakantie te gaan. Op langere termijn komt de groei in het aantal vakanties vooral uit een hogere vakantie frequentie (gedreven door de groei van het aantal gepensioneerden). In 2020 gaan alle Nederlanders bij elkaar naar verwachting ruim 38 miljoen keer op vakantie. Dat is een gemiddelde jaarlijkse groei van circa 0,5%

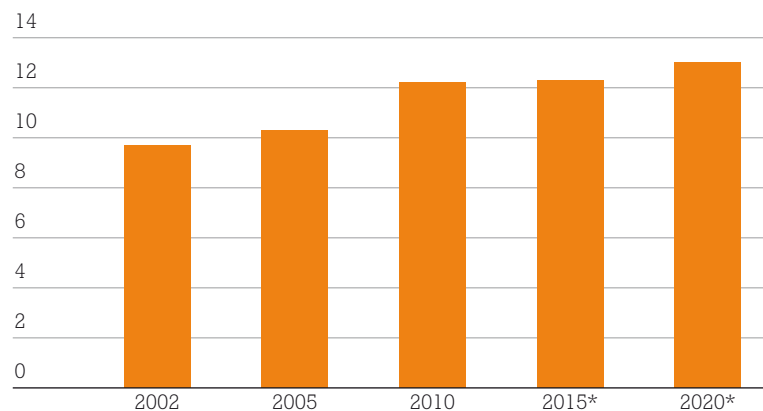
Bestedingen onder druk

Minder geld voor buitenlandse vakanties

Op korte termijn staan de bestedingen aan buitenlandse vakanties onder druk. In tegenstelling tot wat in 2009 en 2010 gebeurde, hebben consumenten de komende jaren daadwerkelijk minder te besteden en moeten bezuinigen. Dit raakt de buitenlandse vakanties het meest. Vooral voor vertrek, bij de keuze van de vakantie, is de prijsgevoeligheid het grootst.

Steeds meer mensen budgetteren vooraf, hoewel de helft daar tijdens de vakantie van afwijkt. De impact wordt dus vooral bij het boeken van de reizen gevoeld, op locatie kan nog wel geprofiteerd worden van het feit dat de hand wat minder strak op de knip zit ("we zijn op vakantie"). Op langere termijn is meer ruimte voor groei, maar deze is bescheiden. Tussen 2002 en 2010 stegen de bestedingen met 25%. In 2020 komen de bestedingen aan buitenlandse vakanties naar verwachting uit op ongeveer € 13 mld, slechts 5% meer dan in 2011.

Bestedingen van Nederlanders aan buitenlandse vakanties (in mld €), 2002-2020



Bron: CBS, * ramingen ING Economisch Bureau



Geen typische vakantie in het buitenland

Stijgende diversiteit in vakanties

Het typische vakantiepatroon bestaat niet. Er zijn veel verschillen in lengte, seizoen, bestemming, vervoer en accommodatie waardoor eindeloos veel combinaties mogelijk zijn. Het aantal buitenlandse vakanties van een week (ca. 30%) en twee tot drie weken (ca. 30%) is weliswaar het grootst, ook in 2020, maar vakanties worden gemiddeld korter. Dit wordt nog eens versterkt door de verwachte economische tegenspoed van de komende jaren. De diversiteit aan vakantietypen is tussen 2005 en 2011 toegenomen. Strandvakanties zijn nu het grootst met een marktaandeel van een vijfde, maar natuurvakanties winnen in de toekomst terrein door de groeiende groep gepensioneerden. De verscheidenheid in vakantie wensen neemt verder toe door de groei in het aantal te onderscheiden klantsegmenten.

Economie vertraagt meeste trends

In bestemmingen is de trend intercontinentaal (marktaandeel buitenlandse vakanties 8%), maar lagere economische groei en (brandstof)kosten temperen de groei richting 2020.

Landvervoer verliest verder terrein ten opzichte van het vliegtuig. Richting 2020 vlakkt de groei van vliegvakanties af, mede door de verdere uitrol van het netwerk aan hogesnelheidstreinen in Europa. Het marktaandeel van kamperen neemt verder af ten gunste van hotels en alternatieve accommodaties als vakantiewoningen en cruiseschepen.

Uit deze ontwikkelingen komt een beeld naar voren van toenemende diversiteit met slechts enkele dominante buitenlandse vakantieaspecten. De insteek voor de reisbranche moet dan ook niet de bestemming of het type vervoer of accommodatie zijn, maar eerder de bredere vakantiebehoefte van consumenten.



De techniek van zoeken en boeken

Oriënteren en evalueren

Internet en sociale media zijn bij het oriënteren op vakantie niet weg te denken. Het patroon van het belang van nieuwe en traditionele informatiebronnen voor de verschillende leeftijdsgroepen laat zien dat Google, boekingsites, beoordelingen op internet, sociale netwerken (Facebook, Google+), meningen van vrienden en bekenden belangrijker zullen worden en het belang van reisbureaus en gedrukte media daalt. Ook bij het evalueren van verschillende accommodatie-alternatieven groeit het belang van sociale recensiesites en de beoordelingen op boekingsites. Eigenlijk kan alleen de ervaring van een eigen eerder bezoek wedijveren met deze informatiebron.



Boeken en vasthouden

Techniek heeft de organisatiegraad van buitenlandse vakanties vergroot. Door het toenemend gebruik van internet, smartphones en apps om accommodaties ter plaatse te boeken verdwijnt het aandeel niet vooruit geboekte reizen nagenoeg. Tegelijkertijd groeit het belang van samengestelde reizen, vooral ten koste van de pakketreis.

Internet wordt ook tijdens vakanties steeds intensiever gebruikt (laptop, smartphone, tablet). Online kunnen zijn tijdens de hele reis (vervoer en accommodatie) is in 2020 de standaard, waardoor het belang dat gehecht wordt aan Wi-fi groot is. Met het afnemen van de kosten van mobiel internet in het buitenland en de uitrol van het 4G-netwerk worden vakantiegangers nog 'mobielier'.

3 Aanbieders van reizen

- Marktbewerking
- Reisbureaus
- Vakantiefase benutten
- Touroperators
- OTA's
- Hoe wordt het geld verdiend?
- De kracht van stoel en bed
- Distributie in 2020
- Bedrijfsmodel doorlichten

Omslag in het vakantieaanbod

Van trechter naar megafoon...

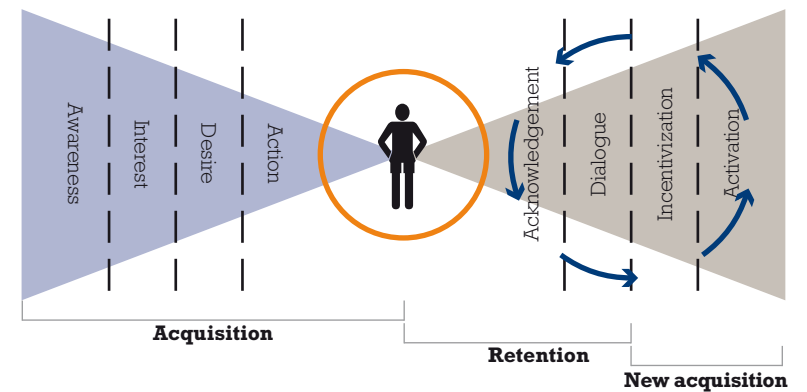
In 2020 staat niet langer het aanbod centraal. Consumenten zijn in contacten met retailers gewend dan hun vraag centraal staat. Vanwege het wegvallen van de informatie-achterstand bepaalt de eindconsument de regels.

Het traditionele model gaat op de helling. Via veel marketing- en reclame-uitgaven bekendheid en interesse wekken bij mensen, waarvan slechts een klein deel tot boeken overgaat en vervolgens weer in de massa verdwijnt, is niet meer van 2020. Door klanten te bevestigen in hun keuze (beter product, follow-up, reminders) en (online) in dialoog te treden, worden klanten herhaalkopers. Met de juiste prikkels en het juiste (technische en organisatorische) ondersteuning worden die klanten ambassadeurs van je merk, zodat zij door mond tot mond reclame (via sociale media) nieuwe klanten voor je werven. Dit kan alleen werken als de basis goed is: een product dat klopt, met bijpassende service.

Consumentgericht vakantieprofiel

- Persoonlijker
- Flexibeler
- Vraag centraal
- Ontzorgen
- Regisseren
- Inspireren

Van trechter naar megafoon



Bron: Flip the funnel, Jaffe

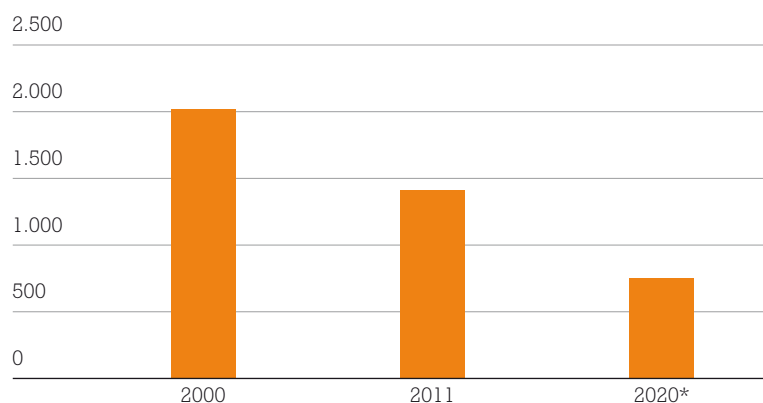
...met een passend vakantieproduct

Er is behoefte aan meer flexibiliteit in het vakantieaanbod (combinaties van vervoer en accommodatie) met meer opties (zeezicht, grotere kamer), waarvoor de consument per extra aspect bereid is te betalen. Klantenwensen en profielen maken het aanbod persoonlijk. Het vakantieproduct wordt bovendien breder met extra diensten, producten, service en interactie voor, tijdens en na de daadwerkelijke vakantie. Het is techniek die dit mogelijk maakt. Een complicerende factor is de kortere time to market, omdat er later geboekt wordt. De reisbranche moet op zoek naar de toegevoegde waarde voor de klant boven het direct boeken bij vervoerders en accommodatie-verschaffers. Dat betekent modules bieden, ontzorgen, additionele diensten leveren, innoveren, of goedkoper zijn.

Reisbureaus in het jaar 2020

Fysieke reisbureaus zijn in 2020 niet uit het straatbeeld verdwenen, maar zijn wel fors in aantal geslonken. De overblijvers zijn in een aantal categorieën op te delen. In de eerste plaats gaat het om de 'lokale helden', die door een super klantenfocus en lokale bekendheid en netwerk succesvol zijn in combinatie met online aanwezigheid. Daarnaast is er ruimte voor een groot merk dat veel service biedt. Zo'n merk heeft geen traditionele reisbureaus of winkels, maar per regio een travel experience center (TEC). In het TEC, een soort mini-vakantiebeurs, kan de klant vakantiebelevingen ervaren (zien, horen, voelen, proeven, ruiken) om zo tot een vakantiekeuze te komen. Ook is plaats voor retailers met service- en verkooppunten en een sterke online aanwezigheid, waar standaard en flexibele pakketreizen worden verkocht. Reisbureaus die niet focussen op speciale, flexibele en/of hoogwaardige vakanties komen in de gevarenzone. Een reisbureau moet inspiratie bieden en mensen helpen bij hun vakantiekeuze. Het invullen van de precieze vertrek- en aankomstdata en bestemming in een applicatie kan de klant zelf ook wel via internet.

Aantal reisbureaus (deuren), 2000, 2011, 2020*

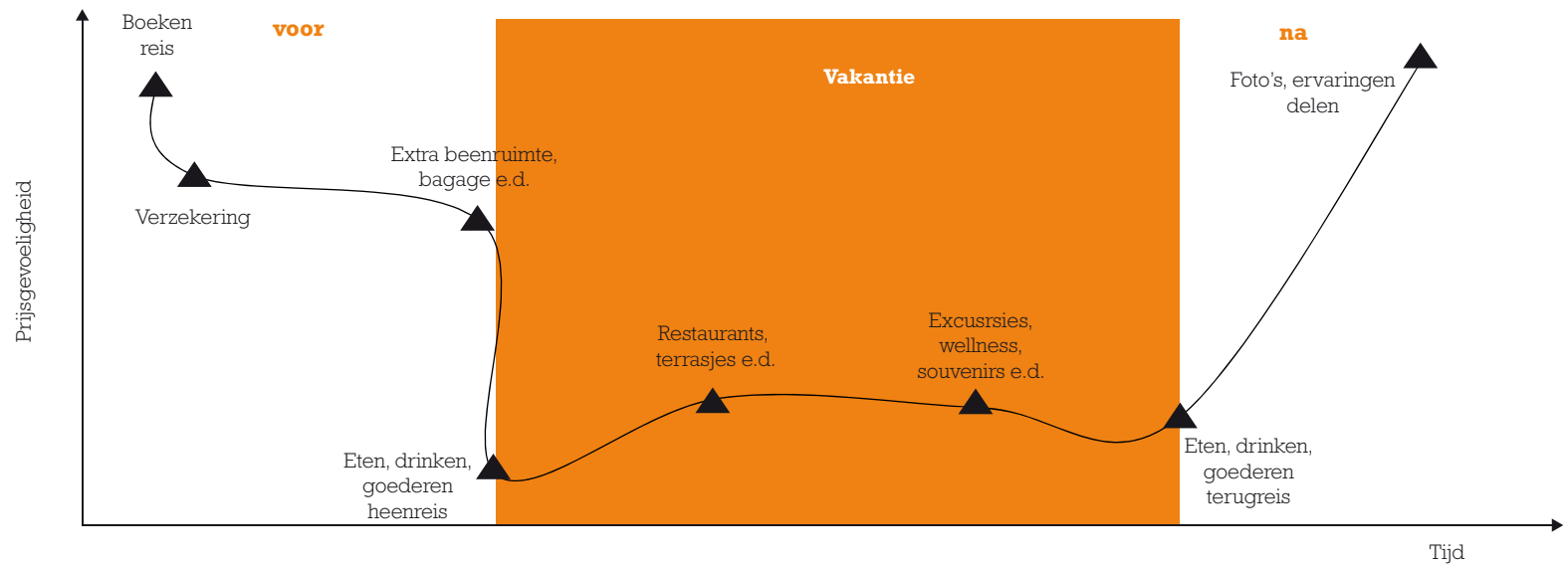


Bron: ANVR, * ramingen ING Economisch Bureau



Vakantiefases benutten

Diensten tijdens de vakantie



Bron: ING Economisch Bureau

Meer diensten tijdens vakantie

Reisbureaus en touroperators benutten de relatieve prijsongevoeligheid tijdens de vakantie nog onvoldoende. Het is zaak meer de consument te claimen en diensten te ontwikkelen die tijdens het verblijf verkocht/geleverd kunnen worden, zodat marges op peil blijven of zelfs nog verbeterd worden. In de voor- en nafase is de prijsgevoeligheid veel groter, maar deze fasen zijn wel essentieel in het streven naar de reiziger als ambassadeur van het reismerk, voor, tijdens en na de vakantie. Het ontwikkelen van nieuwe diensten en goederen voor in deze fasen past daar in. De klant heeft het gevoel dat hij op vakantie is met het merk en bij tevredenheid vergroot dit de loyaliteit aan het merk en de kans op een herhaalboeking.

Traditionele touroperators in het nauw

Uit de klem?

In een verzadigende markt, waarin kosten stijgen, consumenten het voor het zeggen hebben en aanbieders van bedden en stoelen sterker staan, komen marges verder onder druk voor de grote touroperators. Een antwoord ligt in het afslanken van de organisatie en nog meer technologische oplossingen in de organisatie toepassen.

Touroperators die adaptief zijn en ondanks voldoende massa toch snel en tegen lage kosten klanten kunnen bedienen, hebben de beste overlevingskansen. Touroperators die een duidelijke niche of specialiteit hebben, zijn doorgaans flexibeler in hun organisatie. Zij houden de uitdaging om hun specialiteit bij (potentiële) klanten over te brengen.



Flexibiliteit in aanbod en organisatie

Consumenten gaan in hun zoektocht naar flexibiliteit meer en meer zelf losse componenten combineren. De toegevoegde waarde van touroperators in de keten kalft hierdoor af, maar zij kunnen dit tegengaan door pakketreizen voordelig, snel en flexibel op basis van individuele klantenwensen samen te stellen. Prijs is dan niet het (enige) onderscheidende criterium. Met het aanbieden van een 'personalised commodity' kan de touroperator van de toekomst zich onderscheiden. Dit is een vakantie die uit standaardcomponenten bestaat maar door de combinatie relatief uniek is. Hiervoor moet deze wel de omslag maken van een aanbodgestuurde bedrijfscultuur naar een klantgeoriënteerde aanpak. Investeren in verbetering van systemen is daarbij een basisvereiste, maar de omslag moet ook bij het personeel en dus in de opleiding en werving plaatsvinden. Alleen dan komen de noodzakelijke innovaties, die klanten meerwaarde bieden.

De OTA van morgen



Nieuwe toetreders en consolidatie

In 2020 zijn meerdere nieuwe toetreders, bijvoorbeeld Google en Facebook, die met een doordacht reisconcept gekomen zijn. Deze weten de behoeften van de consument relatief eenvoudig om te zetten in een reisaanbod, waarbij vervoer en accommodatie gecombineerd worden voor meerdere reizigers tegelijkertijd.

De toegevoegde waarde van OTA's komt door de opkomst van deze social & search experts rechtstreeks in het gedrang. Mede onder druk van deze nieuwe toetreders en consolidatie van OTA's daalt deze groep in aantal.

Versterking van de positie van de OTA

OTA's trekken door forse investeringen in reclame, Adwords, banners en affiliates, bezoekersstromen naar hun sites. Bij veel OTA's worden taken van de reisagent aan de consument overgelaten. De rol van OTA's richting de consument is het ontsluiten van reis & verblijf en het inzichtelijke en vergelijkbaar maken hiervan. Hoewel de gebruiksvriendelijkheid van sites is verbeterd, zijn producten beperkt doorontwikkeld en onvoldoende onderscheidend. De toegevoegde waarde is hierdoor kwetsbaar en sterk afhankelijk van het aantrekken van bezoekersstromen. Aanbieders die al grote stromen hebben, in tegenstelling tot metasearchsites, zijn voor OTA's gevaarlijke potentiële toetreders. Kansen liggen er voor die partijen die voor kwaliteit en service gaan bij de reiziger. De consument ziet de OTA niet als distributeur, maar als reisaanbieder. De OTA dient deze verwachting steeds waar te maken, ook al kan zij bij problemen en calamiteiten veelal niet heel veel doen. De klant ziet de OTA op dat moment als de partij waar zij mee op reis is.



De kracht van stoel en bed

Sterker maar nog altijd op zoek naar zekerheid

Aanbieders van vervoer en verblijf worden richting 2020 krachtiger. De afhankelijkheid van touroperators en reisbureaus daalt als het directe kanaal richting de eindconsument zich steeds verder opent. Dit gaat niet vanzelf, maar door versterken van de merk- en kwaliteitsbeleving en verbetering van het aanbod, zal de band met klanten versterkt worden.

Aanbieders van stoelen, bedden en banden worden bovendien minder afhankelijk van touroperator en OTA als toetreders uit internethoek het aanbod verder ontsluiten. Uit financieringsoogpunt (kapitaalbeslag, liquiditeit) blijft een min of meer gegarandeerde afzet van grote aantallen, vroegtijdig en in een keer, of het snel wegzetten van overcapaciteit echter nodig. Ook blijft een belangrijk deel van hun diensten onderdeel van de pakketvakantie. Hiervoor hebben deze spelers touroperators (en OTA's) wel nodig.

Uiteindelijk is de 'asset' in handen van de aanbieders van vervoer en verblijf. Zij hebben het daadwerkelijke product dat het verschil kan maken. In 2020 zullen zij verder zijn met het direct benaderen van de reiziger. Hiervoor gaan zij de komende jaren sociale media effectief inzetten, om ook in deze kanalen het merk "top of mind" te krijgen. De reiziger is dan weer klant van degene waar zij mee reist en waar zij verblijft.

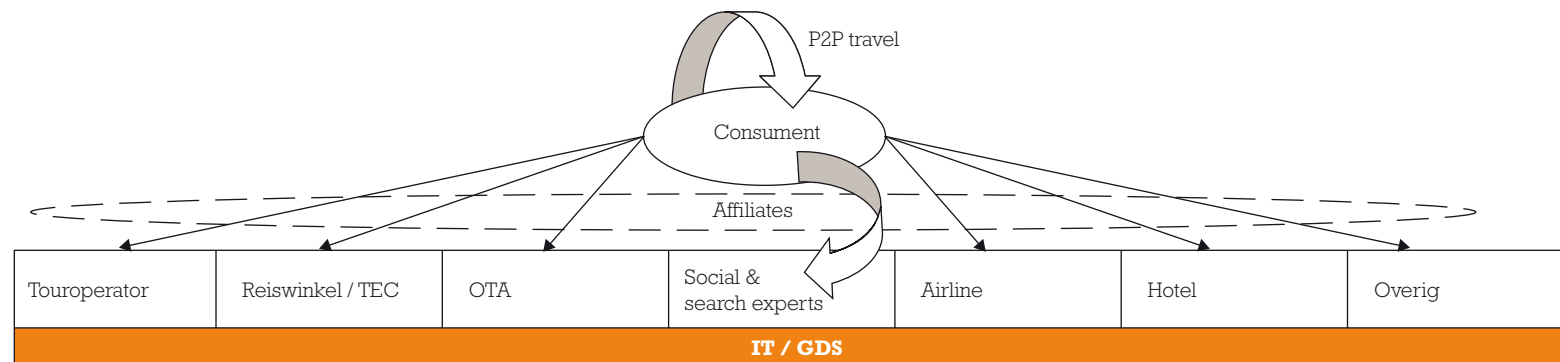


Distributie in de reisketen van 2020

Wie betaalt, bepaalt

De vakantieganger heeft het nog meer voor het zeggen in 2020. Het zwaartepunt in de reisketen verschuift hierdoor langzaam richting de grote aanbieders van vervoer en verblijf, die tegen die tijd haar klanten weer meer aan zich weet te binden. Reisbedrijven en OTA's die klanten meer kunnen bieden dan de luchtvaartmaatschappijen en verblijfsaccommodaties, zijn nog aanwezig. Daar is naast beschikbaarheid, advies met een scherpe prijs en goede service voor nodig. Zij winnen klanten voor zich met zeer flexibele, op maat gesneden pakketreizen, aanvullende diensten voor (kofferservice), tijdens (restaurantdeals) en na (vaste klanten korting) de vakantie en door topservice bij problemen. De opkomst van social & search experts in de reisbranche vraagt van OTA's om zich echt als intermediairs te onderscheiden met meer dan het transparant maken van het aanbod. Peer-to-peer travel, waarbij consumenten gebruik maken van particuliere accommodatie, snoept maar een klein deel van de reistaart. Reisbureaus spelen een steeds bescheidener rol in de verkoop van reizen. Zij fungeren meer en meer als servicepunt en vakantieinspiratieplek.

De distributieketen van de reiswereld in 2020



Bron: ING Economisch Bureau

Hoe wordt het geld verdiend?

In de verzadigde vakantiemarkt van 2020 staan marges nog meer onder druk. Er is een groot aantal aanbieders van vakantieproducten en diensten, ondanks de voortgaande uitschakeling van intermediairs. Vervoerders en accommodatieverschaffers hebben te maken met hogere kosten en druk op marges maar zij profiteren van extra vraag van buiten Europa en meer directe boekingen.

Reisbureaus

Reisbureaus die relevant blijven, maken relatief hoge kosten voor personeel, locatie en technologie. Er is veel geïnvesteerd in de opleiding en omscholing van personeel, de inrichting en in systemen. Hiervoor is veel volume nodig of een hoge toegevoegde waarde per geboekte reis door veel service en inspiratie te bieden met een volledige integratie tussen 'clicks' en 'bricks'. Verdienmodellen waarbij de klant direct voor advies betaalt komen in steeds meer branches voor, waardoor dit ook voor reisbureaus een optie is in 2020.

Touroperators

Succesvolle touroperators hebben te maken met hogere marketingkosten, om merkbeleving en loyaliteit te realiseren. Bovendien zijn er kosten van productontwikkeling en IT systemen. Het inkopen van specifieke kamers en stoelen vraagt om flink wat kapitaal en meer garanties maar tegelijkertijd minimalisering van de afschrijvingen op deze 'bederfelijke waar'. Naast het gericht afslanken van de organisatie is het aan de inkomstenkant noodzaak een groter deel van de koek te krijgen: uitbreiding van geleverde diensten tijdens de vakantie en hiervoor betaald krijgen.

OTA's

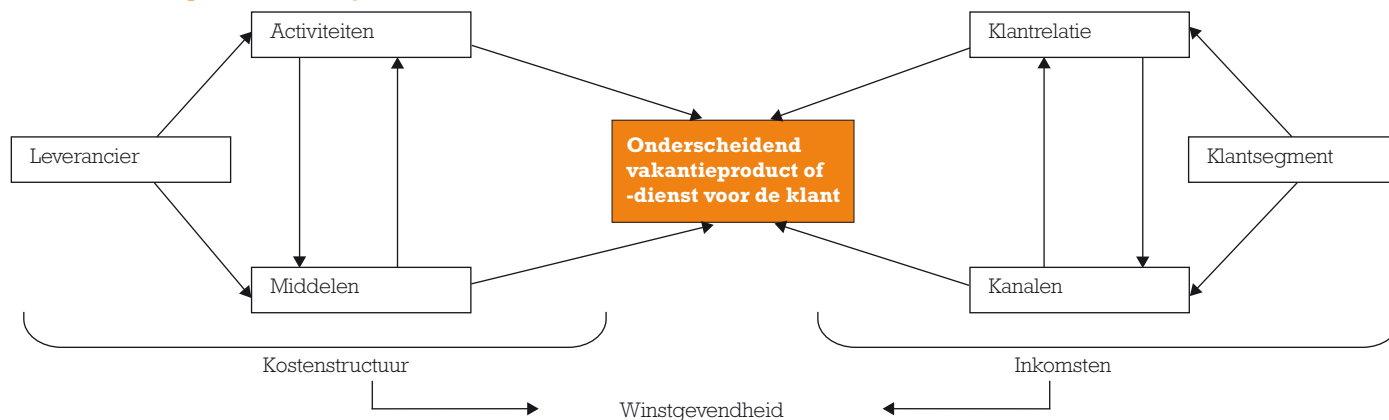
OTA's maken naast forse marketingkosten (branding, reclame) meer kosten voor de backoffice. Zij doen dit door hun diensten uit te breiden. Ze bieden meer inzicht in het aanbod en creëren daarnaast meerwaarde ten opzichte van social & search bedrijven. Kosten zitten niet alleen in systemen, maar ook in personeel om de service uit te breiden (ondersteuning bij problemen, ontwikkeling nieuwe diensten). OTA's zijn grote spelers, met voldoende volume om schaalvoordelen van IT systemen te benutten.

Belangrijke onderdelen van het bedrijfsmodel evalueren

Het begint met de klant

Om relevant te blijven is het zaak klanten toegevoegde waarde te bieden. Het begint dus met de klant. De toegevoegde waarde voor een klant is namelijk afhankelijk van het soort klant en de segmentatie (niche, massa, gesegmenteerd). Hier passen, gedurende de vakantieperiode bepaalde klantrelaties (zelfbediening, persoonlijke dienstverlening of een mix) en kanalen (online, face2face, mobile, social) bij. Wat het vakantie gerelateerde product of de dienst voor de klant betekent (de toegevoegde waarde) kan op die manier ingevuld worden: bijvoorbeeld ontspannen, weer opladen, kennis vergroten. Een vervolgvraag is dan of dit voldoende onderscheidend is ten opzichte van de concurrentie en potentiële toetreders. Innoveren in service werkt onderscheidend in kwaliteit, niet prijs. Uiteindelijk bepaalt dit wel hoe(veel) klanten willen betalen. Om het vakantieproduct vorm te geven, worden kernactiviteiten ondernomen (capaciteit inkopen, vragen beantwoorden, boekingsplatform bieden) waarvoor zaken nodig zijn als personeel, systemen, leveranciers en financiering. Die zaken moeten aan bepaalde eisen voldoen. Een hoger kennisniveau en meer adviserende vaardigheden bij werknemers om tot innovaties te komen en klanten tevreden te stellen. De complexiteit van het vakantieproduct vraagt bovendien om slimmere IT systemen en meer samenwerking in de keten. Meer investeren heeft natuurlijk gevolgen voor de kostenstructuur van de onderneming, maar levert ook meer op. Inkomsten en de daar voor te maken kosten bepalen uiteindelijk de winstgevendheid.

De samenhang in het bedrijfsmodel



Bron: ING Economisch Bureau op basis van Osterwalder (2010)

Bijlage

Tijdens het samenstellen van deze sectorvisie zijn gesprekken gevoerd met de volgende personen:

Bart Bellers	Amadeus
Lars Boom	ANWB
Greet Locquet	ANWB
Arthur Prinsen	ATP
Karel Vos	Bookit
Lennert de Jong	citizenM
Atilay Uslu	Corendon
Werner van Disseldorp	Disma Reizen
Wouter Blok	Easytobook
James van Thiel	Google Nederland
Rianne van der Loo	Google Nederland
Viktor van der Wijk	KLM
Marco Derksen	Marketingfacts
Jos Vranken	NBTC
Tessa Dirks	NBTC
Marco van Leeuwen	NHTV
Han Verheijden	NHTV
Herman Mensink	NHTV
Don Kaspers	RT Raiffeisen Touristic Netherlands
Hanne Buis	Schiphol
Ebeline Dijkhuis	Schiphol
Hans Knottnerus	Sunnycars
Bram Gräber	Transavia
Annelies Hulshof	TravelNext Upstream
Bob Rus	Vliegtickets.nl
Victor Hendriks	Vliegtickets.nl

Wij danken deze personen voor hun medewerking.

Disclaimer

De informatie in dit rapport geeft de persoonlijke mening weer van de analist(en) en geen enkel deel van de beloning van de analist(en) was, is, of zal direct of indirect gerelateerd zijn aan het opnemen van specifieke aanbevelingen of meningen in dit rapport. De analisten die aan deze publicatie hebben bijgedragen voldoen allen aan de vereisten zoals gesteld door hun nationale toezichthouders aan de uitoefening van hun vak. Deze publicatie is opgesteld namens ING Bank N.V., gevestigd te Amsterdam en slechts bedoeld ter informatie van haar cliënten. ING Bank N.V. is onderdeel van ING Groep N.V. Deze publicatie is geen beleggingsaanbeveling noch een aanbieding of uitnodiging tot koop of verkoop van enig financieel instrument. Deze publicatie is louter informatief en mag niet worden beschouwd als advies. ING Bank N.V. betreft haar informatie van betrouwbaar geachte bronnen en heeft alle mogelijke zorg betracht om er voor te zorgen dat ten tijde van de publicatie de informatie waarop zij haar visie in dit rapport heeft gebaseerd niet onjuist of misleidend is. ING Bank N.V. geeft geen garantie dat de door haar gebruikte informatie accuraat of compleet is. De informatie in dit rapport kan gewijzigd worden zonder enige vorm van aankondiging. ING Bank N.V. noch één of meer van haar directeuren of werknemers aanvaardt enige aansprakelijkheid voor enig direct of indirect verlies of schade voortkomend uit het gebruik van (de inhoud van) deze publicatie alsmede voor druk- en zetfouten in deze publicatie. Auteursrecht en rechten ter bescherming van gegevensbestanden zijn van toepassing op deze publicatie. Overneming van gegevens uit deze publicatie is toegestaan, mits de bron wordt vermeld. In Nederland is ING Bank N.V. geregistreerd bij en staat onder toezicht van De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten.

De tekst is afgesloten op 30 mei 2012.

