

ESTRATEGIAS DE PRECIOS "ONLINE" EN HOTELES DE LUJO DE BARCELONA¹

AUTOR

Dr. Ricard Santomà

ricard.santoma@tsi.url.edu

TSI-Turismo Sant Ignasi

ESADE - Universitat Ramon Llull

RESUMEN

El gran crecimiento que ha tenido la distribución que utiliza el canal electrónico ha permitido que los clientes, a la hora de buscar un establecimiento hotelero, puedan encontrar rápidamente una gran variedad de precios para un mismo producto (servicio). Los clientes pueden fácilmente comparar precios en diferentes canales, por lo que parece obvio que el proveedor de, servicio busque una coherencia en sus precios en cada uno de los canales a los que su cliente puede acudir. A partir de los datos obtenidos en una serie de hoteles de Barcelona del segmento de lujo pretendemos evaluar las diferentes prácticas a partir de una evaluación y comparación de los diferentes precios que pueden encontrarse en los diferentes intermediarios electrónicos a los que suelen acudir los clientes de estos establecimientos. Los resultados obtenidos muestran que los hoteles no siguen una estrategia coherente y que podrían beneficiarse si reevaluasen los precios a los que venden sus habitaciones en cada uno de los canales que utilizan para comercializar sus establecimientos.

PALABRAS CLAVE

Precio, estrategia de precio, canales de distribución electrónicos, Hoteles de lujo en Barcelona.

ABSTRACT

The great growth that has taken place in electronic distribution channels has allowed clients, when looking for a hotel, to quickly locate a variety of prices for the same product (service). Customers can easily compare prices in different channels, for which it seems obvious that the provider will look for consistency in service prices in each of the channels that customers may access. From the data obtained in a number of hotels in

1. Este artículo se ha realizado a partir de los datos del Prácticum III de los estudiantes Javier Batlle, Alejandro Rodríguez y Marcel Subirana tutorizado por el Dr. Ricard Santomà

Barcelona luxury segment, we sought to evaluate the different practices from an evaluation and comparison of the different prices which can be found in various electronic intermediaries, where customers of these establishments often turn to. The results show that hotels do not follow a coherent strategy that could benefit the re-evaluation of prices to sell their rooms in each of the channels they use to market their businesses.

KEYWORDS

Price, pricing strategy, distribution channels, electronics, luxury hotels in Barcelona.

INTRODUCCIÓN

Desde que Internet aparece en escena y revoluciona la distribución por un medio diferente al tradicional los hoteles apuestan por este tipo de distribución e Internet se convierte unos de los principales canales de distribución en la industria hotelera (Choi y Chimes, 2002). Diferentes estudios de Howarth Consulting (2004), ponen de relieve una dramática caída de las reservas de habitaciones hechas directamente al establecimiento hotelero, por el contrario demuestra que las reservas hechas a través del canal electrónico han crecido de manera considerable. La principal explicación de este hecho podría atribuirse al gran crecimiento que han experimentado, tanto en número como en servicios, los intermediarios electrónicos, compitiendo todos ellos por convertirse en el referente de compra del cliente (O'Connor y Frew, 2002). Los hoteles no se han mantenido impasibles ante esta situación y también han valorado las grandes posibilidades que ofrece Internet a atraer a los clientes, y la gran mayoría han desarrollado instrumentos de venta directa en sus propias páginas web intentando aprovechar las ventajas que ofrece este nuevo canal de distribución. (Carroll y Siguaw, 2003). PhoCusWright estima que en Estados Unidos una de cada cinco reservas de habitaciones de hotel se hacen mediante el canal electrónico, en Europa la cifra se reduce a una de cada dieciséis reservas (Carroll y O'Connor, 2005). Sin embargo todas las previsiones apuntan a que Europa se acerque a las cifras que muestra Estados Unidos y que las cifras de las ventas de viajes online aumenten de los 19.200 millones de euros en 2004 a 41.600 a finales del año 2006 (Carroll y O'Connor, 2005).

El precio es el aspecto fundamental en el entorno electrónico sobretodo en la venta de servicios turísticos. Diferentes estudios identifican el precio como el principal factor que motiva la compra a través de los canales de distribución basados en Internet (véase Gómez 2000, PhoCusWright 2001 y TIIA 2001). A modo de ejemplo, en el estudio de PhoCusWright de 2001 se concluía que un precio competitivo precio es la mejor manera de atraer clientes que no habían realizado compras a través de Internet a hacerlo, obteniendo unos datos que indicaban que cerca de un 64% de los encuestados indicaban que el precio les animaría a realizar sus compras a través de Internet. Existen otros aspectos como el ahorro de tiempo, obtener puntos en programas de fidelización u obtener una mejor información, pero ninguno de ellos llegaba a los niveles que tiene la variable precio. El principal problema que aparece entonces es una mayor dificultad en la estrategia de precios a la hora de distribuir mediante el canal electrónico (Enz, 2003). Yesawich, Pepperdine y Brown (2000) afirman que cerca de 6 de cada 10 consumidores de producto turístico buscan los mejores precios en el momento de hacer sus reservas. Internet es transparente, esto es que permite evaluar diferentes alternativas de manera rápida y poder realizar la compra a través de diferentes intermediarios pudiendo comparar precios ofrecidos por cada uno de ellos (Stone et al, 2002). Aparecen en el mercado herramientas y programas informáticos que permiten hacer las comparaciones de manera automática (por ejemplo TravelAxe, Sidestep, cheapaccomodation.com y Kayak.com). Estas herramientas facilitan la comparación de los precios entre un número de intermediarios turísticos, que pueden llegar a la centena, pudiendo buscar cuál es el intermediario con un precio más barato para una misma propiedad (Varini et al., 2003). Jiang (2002) afirma que Internet ha intensificado la competencia forzando una disminución de los precios. Cualquier variación o inconsistencia en los precios es inmediatamente transparente y por lo tanto visible por parte del cliente. Es necesaria, por tanto, una estrategia de precios implementada, lógica y

coherente por parte de los hoteles. Diferentes investigadores (por ejemplo O'Connor y Piccoli, 2003; Varini et al., 2003) afirman que los hoteles descuidan el canal electrónico ya que realmente no entienden como sus acciones pueden afectar a los ingresos y por tanto a los beneficios. Determinar una estrategia lógica en los precios parece difícil. Por ejemplo, un estudio desarrollado por Thompson y Failmezger (2005) indica que los precios más baratos pueden encontrarse en intermediarios turísticos y no en los propios establecimientos hoteleros. Para el consumidor, encontrar una misma habitación de hotel en una misma fecha a diferentes precios dependiendo del intermediario o página web a través del que se realice la compra, resulta confuso (Biswas, 2002). Yendo un poco más adelante, precios inconsistentes o ilógicos implican una disminución en los niveles de satisfacción de los clientes (Murphy y Schegg, 2004), pueden alienar a los consumidores (Kimes, 2002) y pueden implicar una disminución de las ventas (Sinha, 2000).

Para prevenir lo comentado en el párrafo anterior, algunas compañías han iniciado estrategias lógicas de precio. Por ejemplo, algunas como Marriott International o Hyatt international utilizan una estrategia de consistencia en sus precios – ofrecen un mismo precio independientemente del canal –tanto si es online u offline– mediante el que se realice la compra. El problema de la utilización de esta estrategia es que ignora los costes que le implica al hotel realizar la venta mediante un canal u otro y por lo tanto una disminución en la contribución neta que cada canal hace a la organización. Para evitar este problema, otras compañías utilizan la estrategia de prometer el precio más barato si los clientes hacen su reserva a través de la página web del hotel de esta manera consiguen “compartir” con el consumidor el ahorro de comisiones que implica la venta directa. De todas formas hay que indicar que independientemente de la estrategia que se utilice, ésta debe ser implementada consistentemente y comunicada de manera efectiva (Hanks et al., 2002). Parece ser que en el sector hotelero estas prácticas no suceden demasiado. Dazinguer et al. (2004) afirman que *“pricing in the hotel industry appears to be unscientific, self-demeaning, myopic and not customer-based”*. De una manera parecida, O'Connor (2003) en su estudio sobre cadenas hoteleras internacionales concluye que no existe un único canal que de manera consistente ofrezca siempre las tarifas más baratas y que los precios más bajos se encuentran, muchas veces, en aquellos canales con mayores costes de transacción. O'Connor señala que la falta de una estrategia comprensible en el entorno corporativo significa que los hoteles perderán un control sobre la venta de sus habitaciones en el entorno virtual. Los intermediarios que utilizan el *Merchant model* frecuentemente venden más barato en los canales directos, ofreciendo a los clientes mejores precios que los que podrían obtener contactando al hotelero directamente (Murphy y Schegg, 2004). Hay que considerar que una vez llegado a un acuerdo y firmado un contrato es difícil renegociar las condiciones del contrato. El liderazgo en la gestión de precios ha venido por parte de las cadenas hoteleras internacionales, en particular Intercontinental Hotel Group (IHG) ha sido la primera en implementar la estrategia de “Mejor Precio Garantizado” en su propia página web. A partir de los estudios de KPGM (2005) cerca del 43% de las compañías hoteleras ofrecen garantías parecidas. En el caso de IHG, hacer esta promesa ha sido el resultado más visible de una decisión estratégica – la que implicó determinar cuál de sus intermediarios estaba dispuesto a aceptar esta condición para poder trabajar con la compañía y que implicó dejar de trabajar con Expedia y Hotels.com, dos de los principales intermediarios online, que no estuvieron dispuestos a aceptar las nuevas condiciones que había impuesto la compañía (Carroll y O'Connor, 2005). Esta decisión no es la típica de la industria de la hospitalidad. La encuesta de KPMG de 2005 indica que la mayoría

de los hoteles encuestados no han implementado una estrategia coherente ni de precios ni de distribución.

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE PRECIO Y DE DISTRIBUCIÓN

Desde el apartado anterior puede comprobarse que las prácticas utilizadas por las cadenas hoteleras en la distribución de sus habitaciones son muy variadas y responden a diferentes propósitos. Para poder comprender mejor las prácticas que se utilizan, se han desarrollado siete clusters de potenciales estrategias de precio y distribución y que se concluyen a partir de diferente literatura (véase Santomá, 2005; Santomá y O'Connor, 2006). De manera resumida proponemos las siguientes:

- *"Cluster con desestrategia en precio"* referida a aquel grupo de hoteles que ofrecen sus habitaciones tanto en su propia página web como a través de intermediarios electrónicos. La característica principal es que los precios más bajos se encuentran en los intermediarios y no en su propia página web.
- *"Cluster con estrategia de precio mínimo"* referida a aquellos establecimientos que distribuyen sus habitaciones tanto en su página web como a través de intermediarios electrónicos y que, de manera consistente, tienen los precios más bajos en su propia página web.
- *"Cluster con estrategia de precio consistente"* hace referencia a aquellos hoteles que distribuyen tanto a través de su propia página web como a través de intermediarios electrónicos y con unos mismos precios en cada uno de los canales estudiados.
- *"Cluster con estrategia de distribución directa"* son aquellos establecimientos que sólo utilizan su propia página web para la distribución de sus habitaciones sin utilizar ninguno de los intermediarios electrónicos.
- *"Cluster con desestrategia de distribución"* referida a los establecimientos que pueden encontrarse en los intermediarios electrónicos pero no disponen de distribución a través de su propia página web.
- *"Cluster con estrategia Wait & See"* son aquellos establecimientos que no utilizan Internet como herramienta de distribución en el momento en que se realiza el estudio. Estas propiedades no tienen una herramienta para realizar reservas en sus páginas web ni pueden encontrarse en los intermediarios electrónicos.

En los tres primeros casos, los hoteles utilizan las diferentes propuestas de distribución electrónica que encuentran disponibles, su propia página web y los intermediarios electrónicos. La principal diferencia está en dónde se encuentra el precio mínimo. Los hoteles que se asocian al cluster con desestrategia en precio ofreciendo unos precios mínimos en los intermediarios están realizando un esfuerzo que no tiene una igual recompensa ya que parece que el negocio se gestione desde los propios intermediarios. Los establecimientos que se encuentran en esta situación no se encuentran en una posición proactiva de gestión de sus precios ni de la distribución de sus habitaciones. Los hoteles del cluster con desestrategia en precio podrían beneficiarse si siguiesen la política que siguen los establecimientos que están en el cluster con estrategia de precio mínimo o estrategia de precio consistente, ya que conseguirían que el cliente fuese a la web del hotel para

hacer su reserva y a su vez realizar la reserva sin el coste que implican los intermediarios. Entendemos que tanto la estrategia de precio mínimo como de precio consistente no son accidentales sino que son fruto de una deliberada estrategia de precio y que implican una activa gestión tanto de los precios como de los diferentes canales de distribución.

Existen otras tres posibles situaciones. En cada uno de los casos, los hoteles seleccionan qué canales utilizan y cuáles no. El valor añadido de trabajar con intermediarios es la posibilidad de alcanzar un mercado que no lo podría hacer el establecimiento con sus propios esfuerzos. La distribución en mercados donde el hotel es desconocido o donde alcanzar visibilidad es difícil requiere de la colaboración de los intermediarios si se quiere conseguir una cierta cuota. Una estrategia de distribución directa implica la pérdida de los beneficios que la intermediación, por tanto, consigue una dificultad añadida para los hoteles que sigan esta estrategia. Contrario a la estrategia explicada están los hoteles del grupo adjetivado como desestrategia de distribución, esto es, los que no comercializan los hoteles a través de su página web y sólo lo hacen a través de intermediarios. Estos hoteles aprovechan todos los beneficios de la distribución a través de intermediarios pero se encuentran en una posición de dependencia de éstos al no tener su propia página web. Al no tener alternativa, no tienen un control sobre la distribución ya que su poder de negociación con los intermediarios es de dependencia y en algunos momentos deberán aceptar las condiciones que terceras partes puedan ponerles. Tal como evoluciona la tecnología y los mercados cada vez es más inconcebible que un hotel se encuentre en esta situación de no disponer de página web y estar en manos de los intermediarios. Esta situación también es aplicable al grupo de hoteles clasificados bajo el epígrafe de "estrategia wait and see" ya que son los hoteles que están esperando cómo evoluciona el mercado para integrar este canal de distribución o no. Tal como veremos, cada vez hay menos hoteles situados en este grupo ya que cada vez son menos los hoteles que no ven las ventajas de incorporar la distribución electrónica entre sus canales de venta.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El principal objetivo que se planteó a la hora de realizar el estudio fue el de determinar si existe o no una estrategia de precios de los hoteles de lujo de la ciudad de Barcelona. El análisis se limitó a hoteles de lujo (4 y 5 estrellas) ya que las investigaciones previas indicaban que gran parte de los hoteles de rango medio (2 y 3 estrellas) ofrecían tarifas basadas únicamente en el día de la semana (véase por ejemplo Murphy y Schegg, 2004; O'Connor, 2003). Cabe decir que estas prácticas no son el resultado de una deliberada y pensada estrategia, pero indican que estas propiedades no aplican las técnicas de *yield management*. Por tanto, la inclusión de las propiedades de categoría media implicaría una mayor dificultad de análisis de los resultados ya que los hubiesen sesgado en exceso.

Para realizar el estudio se partió del censo de hoteles de Barcelona. El universo se obtuvo a partir de los datos ofrecido por el Ayuntamiento de Barcelona a través de su página web.

Se escogieron siete intermediarios electrónicos (Atrapalo.com, Rumbo.es, Booking.com, Expedia.com, Hoteles.com, Lastminute.com y E-Dreams.es) ya que suponían la gran mayoría de las reservas hoteleras de Europa (Carroll y O'Connor, 2005). Durante el mes de febrero de 2011, se simularon dos reservas de una habitación doble, una durante la semana y otra durante el fin de semana, para cada

uno de los hoteles y en cada uno de los canales determinados. Los resultados se compararon con el precio disponible en la página web del hotel. Y se obtuvieron datos tanto dirigidos para el segmento de negocios (precio de las habitaciones durante la semana) y para el segmento ocio (precio de las habitaciones durante el fin de semana).

Somos conscientes de las limitaciones de este estudio. En primer lugar examina un número limitado de mercado, por lo que los resultados no son automáticamente exportables a toda la industria. De todas maneras nos proveen de unos datos que permitirán una futura comparación con diferentes estudios. En segundo lugar, las reservas se han limitado a dos habitaciones dobles en dos fechas, una entre semana y otra en fin de semana. La inclusión de más fechas incorporaría la certeza del estudio y una mayor margen de confianza de los datos obtenidos. De todas maneras esta ampliación del estudio no supone parte del objeto de este artículo y se ofrecerán en publicaciones posteriores. Por último cabe decir que hay un número limitados de intermediarios y que si éste hubiese sido mayor los resultados podrían haber variado. Aun y así, no se han encontrado muchas razones que determinen esta limitación ya que los intermediarios estudiados representan cerca del 80% de las reservas hoteleras realizadas a través de Internet en el mercado europeo (Carroll y O'Connor, 2005) por lo que la inclusión de otros intermediarios no hubiese cambiado mucho los resultados obtenidos.

RESULTADOS

El uso del canal electrónico para la distribución de las habitaciones de los hoteles estudiados ha sido alto. Con excepción de alguna propiedad, todos los establecimientos disponen de su propia página web con las herramientas necesarias para poder realizar las reservas. Adicionalmente los hoteles están presentes en un promedio de 5 de los 7 intermediarios aunque con algunas pequeñas variaciones según el hotel estudiado.

HOTELES DE 5 ESTRELLAS

Se han analizado un total de 21 hoteles de la máxima categoría, entre ellos un 38% se decantan por la estrategia de precio mínimo entre semana bajando hasta un 29% el fin de semana. A su vez, un 38% se decanta por la estrategia de precio consistente tanto entre semana como durante el fin de semana. Por tanto podemos ver que existe una clara apuesta por una gestión homogénea de precios o bien ofrecer al cliente o bien los mejores precios en la web del hotel.

Si observamos las desestrategias, vemos también un grupo de hoteles que siguen una desestrategia en precio, un 24% entre semana y un 19% durante el fin de semana. Esta situación muestra que, pese a ser hoteles que muestran una especial atención al cliente por su categoría, no profundizan en la gestión de sus propias webs ni en la gestión de los canales de distribución electrónica.

HOTELES DE 4 ESTRELLAS

En los 113 hoteles de 4 estrellas analizados, puede observarse también el predominio de una estrategia de precio consistente (46%) y una estrategia de precio mínimo (27%) durante la semana. Si nos centramos en el fin de semana, las estrategias se centran más en la de precio consistente

(38%) y una desestrategia en precio (27%), siendo esta última reflejo de una cierta dificultad de estrategia hacia el segmento del turismo de ocio.

TABLA 1. *Análisis de estrategias de precio y distribución*

5*	SEMANA	FIN DE SEMANA
Clúster con estrategia de precio mínimo	38%	29%
Clúster con desestrategia en Precio	24%	19%
Clúster con estrategia de precio Consistente	38%	38%
Clúster con Desestrategia Distribución	0%	14%

4*	SEMANA	FIN DE SEMANA
Clúster con estrategia de precio mínimo	27%	18%
Clúster con desestrategia en Precio	23%	27%
Clúster con estrategia de precio Consistente	46%	38%
Clúster con Desestrategia Distribución	4%	14%
Clúster con estrategia Wait and see	0%	3%
Clúster con estrategia de distribución directa	0%	1%

TABLA 2. *Análisis de estrategias de precio y distribución en 2006*

ESTRATEGIA	2006
Desest. Precio	28%
Precio mínimo	53%
Consistencia	2%
Distribución	7%
Distribución Directa	0%
Wait & see	0%
Desest. gestión	10%

A partir de los datos de la tabla 2, de un estudio realizado en el año 2006 por Santomà y O'Connor (Santoma y O'Connor, 2006) entre hoteles de alta categoría en la ciudad de Barcelona, puede verse que los resultados entre el año 2006 y 2011 no han variado susceptiblemente. Y la desestrategia en precio sigue siendo vigente tanto en los hoteles de 4 estrellas como de 5 estrellas. Este dato muestra que un buen número de hoteles no muestran suficiente atención, o no destinan suficientes recursos a las estrategias de distribución electrónica de sus hoteles.

A su vez, si se observa la desestrategia de distribución entre los hoteles de 4 y 5 estrellas, se puede notar un empeoramiento de esta cifra en los hoteles de 4 estrellas, indicativo de que su capacidad de reacción y su estrategia de posicionamiento en los canales electrónicos es sustancialmente menor.

Por último también puede realizarse un análisis de las estrategias seguidas en las diferentes cadenas hoteleras, los datos pueden encontrarse en la tabla 3:

TABLA 3. *Análisis de estrategias de precio y distribución en las cadenas hoteleras de Barcelona*

	SEMANA	FIN DE SEMANA
Cadenas SIN estrategia definida	42%	42%
Cadenas con estrategia de precio mínimo	8%	8%
Cadenas con desestrategia en Precio	18%	23%
Cadenas con estrategia de precio Consistente	32%	27%

De las 26 cadenas hoteleras estudiadas, un 42% carecen de una estrategia de precio compartida, observándose estrategias diferentes según el hotel y la tipología estudiada. Por lo que puede observarse en la tabla, la estrategia reinante sería la de precio consistente tanto durante la semana como durante el fin de semana, hecho que podría mostrar una gestión centralizada de los precios de las habitaciones de los diferentes establecimientos.

Algunas cadenas analizadas, utilizan estrategia de precio mínimo, hecho que indica una gran implicación al instaurar una estrategia común de precio mínimo en la web central para cada uno de sus establecimientos, y a su vez un gran control de los diferentes precios en los diferentes canales de distribución. Este esfuerzo puede ir dirigido a garantizar al cliente el mejor precio en la página web mediante políticas de "lowest Price in our website". Esta ventaja lleva a disminuir la influencia de los diferentes distribuidores externos sobre las políticas de precio de las compañías.

CONCLUSIÓN

El precio sigue siendo un factor importantísimo en el momento de llevar a cabo la distribución mediante el canal electrónico. El crecimiento de los intermediarios tanto en cantidad como variedad, el rápido crecimiento del mercado de viajes en Internet, el incremento de la competencia entre intermediarios y hoteleros en su distribución directa, y el incremento de la transparencia que ofrece Internet que permite al consumidor poder establecer comparaciones sobre los precios de una manera rápida y sencilla.

El estudio ha examinado tanto las estrategias de distribución como de precio de una muestra de los hoteles de lujo que operan en Barcelona. Mientras que la mayoría de los hoteles incluidos en la muestra se asocian a las estrategias que benefician más al hotel desde el punto de vista de gestión en el canal electrónico, un número significativo de hoteles no aprovechan las ventajas que ofrece la distribución electrónica. Cerca un tercio de los hoteles estudiados, no son activos en la gestión de la distribución, ya que en algunos casos ofrecen los mejores precios a través de los intermediarios o sin disponer de una página web que permita la reserva directa. Este hecho es particularmente común en los hoteles de 4 estrellas que no pertenecen a una cadena hotelera, en donde es preocupante ya que representan a la mayoría de hoteles que suponen los hoteles europeos. En cualquier caso e independientemente de la situación, es necesario un cambio de mentalidad y

tomar las riendas de una situación que perjudica seriamente a los establecimientos. Aunque aún sin comprobar, estas situaciones implicarán una mayor y mayor dependencia de los hoteles de sus intermediarios. Esta situación podría ser una reminiscencia de lo que pasó en el mercado español a finales de los años 70 donde muchos hoteles dependían de los touroperadores para poder sobrevivir. Mientras que estos hoteles recibían más reservas de los touroperadores, más dependientes se volvían. Esta situación se volvió en contra de los hoteles ya que los intermediarios apreciaban su importancia y empezaron a exigir mejores tarifas y condiciones, esta situación era de difícil superación por parte de los hoteles ya que su poder de negociación en este caso era muy bajo.

Sin la intención de buscar similitudes entre lo que pasó en España durante los años 70 y la que hemos estudiado en este artículo, queremos indicar las dificultades que puede representar para un hotel volverse dependiente de un intermediario, sería mejor para los hoteles reducir el riesgo de distribución y dependencia desarrollando sus propias páginas web y no dejarse caer en la exclusividad de diferentes intermediarios. Como Carroll y Sigauw (2003) indican, "los hoteles deben estructurar sus tarifas eficientemente, aplicar condiciones que eviten el arbitraje, controlar la competencia y gestionar la ocupación". Si se selecciona la estrategia de consistencia, entonces se debe desarrollar la tecnología, políticas y alianzas estratégicas que aseguren el cumplimiento de esta estrategia. Alternativamente si la política de precios se basa en los costes del canal de distribución, implicará que los clientes se dirigirán a aquellos que ofrezcan un menor precio y que implicarán otros beneficios en concepto de reconocimiento de marca.

La necesidad de los hoteles de desarrollar una estrategia de precios se convierte en una urgencia desde el momento que las tecnologías se desarrollan. A fecha de hoy, los hoteles que mantienen una inconsistente e ilógica política de precios son mínimos y se mantienen escondidos en el gran crecimiento que está teniendo el sector y que disimula esta falta de coherencia. Como Clay et al. (2002) indican, la economía de la información indica que un usuario seguirá buscando información hasta que el coste marginal de conseguir esta información sea igual o supere el beneficio marginal de obtenerla. En otras palabras, los clientes harán búsquedas hasta que el coste de su tiempo sea mayor el dinero que podrían obtener (Murphy et al, 2004). De todas formas, el desarrollo de las "meta - búsquedas" reducen mucho el coste de la búsqueda. Estas herramientas permiten realizar una comparativa entre miles de páginas web indicándonos cuál tiene el menor precio y dónde lo tiene dándole una mayor visibilidad. Para prepararse para estas nuevas exigencias del mercado, los hoteles necesitan llevar a cabo unas políticas de distribución lógicas y diferenciar su producto en cada uno de los canales en qué actúa de manera que pueda control cómo y dónde comercializa sus habitaciones.

REFERENCIAS

- BISWAS, D. 2002. Economics of information in the Web economy: Towards a new theory?. *Journal of Business Research*, 57, pp 724-733.
- CARROLL, B. y O'CONNOR, P. 2005. *European Hotels: Managing Hospitality Distribution (Preview)*. PhoCusWright, Sherman, CT.
- CARROLL, B. y SIGUAW, J. 2003. The Evolution of Electronic Distribution: Effects on Hotels and Intermediaries. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, August, p 38-50.
- CHOI, S. & KIMES, S. 2002. Electronic distribution channels' effect on hotel revenue management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, June, pp 22-31.

- CLAY, K., KRISHNAN R. y WOLFF, E. 2001. Prices and Price Dispersion on the Web: Evidence from the Online Book Industry. *Journal of Industrial Economics*, December, pp 521-539.
- DANZIGER, S., ISRAELI, A. y BEKERMAN, M. 2004. Investigating Pricing Decisions in the Hospitality Industry Using the Behavioural Process Method. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 11 (2/3), pp 5-17.
- ENZ, C. 2003. Hotel Pricing in a Networked World. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February, p 4-5.
- GOMEZ. 2000. *State of Online Travel 2000*, Gomez Inc, Waltham MA.
- HANKS, R., CROSS, R. y NOLAND, R. 2002. Discounting in the Hotel Industry: a new approach, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, August, p 94-103.
- HORWATH International. 2004. *Worldwide Hotel Survey*, Horwath International, London.
- JIANG, P. 2002. A Model of Price Search Behavior in Electronic Marketplace. *Internet Research: Electronic Network Applications and Policy*, 12(2), pp 181-190.
- KIMES, S. 2002. Perceived Fairness of Yield Management. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. February, p 21-30.
- KPMG. 2005. *Global Hotel Distribution Survey 2005 – Managing pricing across distribution channels*. KPMG, London.
- MURPHY, J. y SCHEGG, R. 2004. The Best Room Rate Depends, but Better Not Call, Proceedings of the *Hospitality Information Technology Conference 2004*, HITA, Paris.
- O'CONNOR, P. y FREW, A. 2002. The future of hotel electronic distribution: expert and industry perspectives. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, June, p 33-45.
- O'CONNOR, P. y PICCOLI, G. 2003 Marketing Hotels Using Global Distribution Systems Revisited. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, October-December, p 105-114.
- O'CONNOR, P. 2003. On-Line Pricing: An Analysis of Hotel Company Practices. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February, p 2-10.
- PhoCusWright. 2001. *Online Travel Marketplace 2001-2003*, PhoCusWright Inc, Sherman, CT.
- SANTOMA, R. 2005. Estrategias de precios "on-line" de hoteles de 4 y 5 estrellas de Barcelona, Proceedings of the *III Doctoral Colloquium in Tourism & Leisure*, ESADE, Barcelona.
- SANTOMA, R. y O'CONNOR, P. 2006. The Online Pricing Practices of Up-market Barcelona Hotels – An International Comparison in Hitz, M, Singala, M & Murphy J (Eds) *ENTER 06 Information and Communications Technologies in Tourism*, SpingerWein, NewYork.
- SINHA, I. 2000. Cost Transparency: The Net's Real Threat to Prices and Brands. *Harvard Business Review*, March April, pp 43-50.
- STONE, M., HOBBS, M. y KHALEELI, M. 2002. Multichannel customer management: The benefits and challenges. *Journal of Database Marketing*, 10 (1), pp 39- 52.
- TIAA (Travel Industry Association of America). 2001. *Travelers' Use of the Internet*, Washington DC.
- VARINI, K., ENGELMANN, R., CLAESSEN, B. y SCHLEUSENER, M. (2003) Evaluation of Price-Value Perception of Customers in Swiss Hotels. *Journal of Revenue & Pricing Management*, 2(1), pp 47-60.
- YESAWICH, PEPPERDINE & BROWN. 2000. *National Leisure Travel Monitor*, Orlando, FL.