

## TD 勉強会情報 2

### US Airways 救済は、テクノロジー

US Airways の会社更生法からの立ち直りは、テクノロジーが助けるのかもしれない。  
Forrester Research は、以下の三つが US Airways を助けるだろうと言っている。

- ・ 電子的スケジュール情報の提供

US Airways は、運航状況を知らせる電子的スケジュール情報 ( electronic flight alert ) サービスを提供していない最大のフル サービス キャリアである。 このサービスは、旅客が欲しているばかりでなく、US Airways にとっても、コール センターの コスト減に繋がる。

- ・ US Airways.com のプロダクト オファリングの改善

ロイヤルティ維持のため FFP ギブアウェイに過度に頼るのではなく、最もコストの安いウェブ サイトの商品化計画の改善をしなければならない。

例えば；

- NW の会員専用取引を行う Web-only travel club を見習うべきである。
- 同時に、ダイナミック バケーション パッケージング機能を導入するべきである。  
そのため、ホールセール テクノロジー 企業 Tripsept Solutions, 或いは他の Accovia, Neat Group の協力が得られる。

{ダイナミック パッケージング= エア・カー・ホテルなどの素材を自由に組み合わせ  
自分好みのカスタム メードのツアーを作るオンライン システム。 旅ボンの自動化の  
ようなものと思われる。}

- ・ オンライン ディストリビューションの活用

2 大ウェブ マーケット メーカーである Expedia, Travelocity.com の CRM とバケーション パッケージ 機能を利用するべきである。

両社とも特定目的地へ旅行しそうな顧客の割り出しが可能な CRM システムを持っている。  
Expedia のパッケージング テクノロジーは、その場での即時取引が可能。

Travelocity の Site59 ユニットは、間際販売と、ライフスタイル志向の短期休暇を販売している。

供給過剰の際には、オペーク モデルによるブランド力の維持が可能な、Hotwire と Priceline における販売を行うべきである。

{Opaque-brand model = Priceline などの格安航空券サイトでの販売は、安売りによるブランド毀損が発生する。これを最小限に抑えるために、消費者の購入意思確定までは航空会社名が一切明らかにされない。これを Opaque (=不透明な) 販売と言う。}

( Forrester, “Technology Can Help US Airways Out Of Chapter 11” August13, 2002)

## Sabre 法人オンライン予約 ▲50%値下げ

Sabre は、7月18日、法人オンライン予約 ブッキング フィーを▲50%値下げした。これは、GetThere のオンライン法人予約エンジン経由の料金を半減するもの。Worldspan は、ほぼ同様の値下げを2年前に行っている。

Forrester Research は、今回の Sabre の“サプライヤー想い”の措置を歓迎しているものの、辛口のコメントを発表している。

### ・ オンライン法人予約は僅か

これでは GDS の一番の顧客であるキャリアへの貢献は少ない。10 人の出張者のうちたったの 2 人がオンライン予約、そのうちオンライン法人予約エンジン経由は 28%。従って法人旅行全予約の 6%がオンライン予約。(2003 年にはこれが 14%に拡大すると予測されている。)

### ・ エアラインは財務状況が逼迫

2002 年第 2 四半期実績； A net loss \$-465M, CO-139M, NW-93M。

AA は、旅行社へのコミッション カットにより流通経費を▲40%削減している。

#### ・ **Direct Connect** の実現

未だエアライン コントロールの **Worldspan** は、年内にビジネスモデルをレビューし、価格体系を変更すると発表している。 **Worldspan** を所有している **NW・DL・AA** は、値下げの恩恵を受けるだろう。 {**AA** は、**TWA** の買収により **Worldspan** の株主となっている。} **Worldspan** 顧客である **Orbitz** は、今年中には **AA** などのメジャーと、**GDS** をバイパスする **Direct Connect** を開始する。

(Forrester, “GDS Fee Cuts: Baby Steps For A Mature Industry” July19, 2002)

## Sabre の旅行社用業務支援

**Sabre** が 5 月に発表した中小旅行社向け業務支援プロダクト **Empowering Agenda** について、**Forrester Research** は興味深い事を言っている。 以下がそのコメントである。

オンラインの **Travelocity** の全株購入を目指している **Sabre** が、オフラインの旅行社向けツールを開発するとは、なんとも皮肉なことである。

中小オフラインの殆どは生き残れないかもしれない時に、それらの旅行者向け業務支援ツールを開発したのは、タイミングが良くない。

**Sabre** は、最も重要な顧客であるエアラインに、より目を向けるべきである。

**Sabre** にとって、オフライン旅行社は重要 (critical) である。 しかし、2001 年の予約収入の 79%を占めていたものが、2002 年の第 1 四半期には▲15%減少している。

**ARC** (Airline Reporting Corporation = 米国 **BSP**) の公認旅行社数は、31, 915 店舗 (31Jan2000) から、26,929 店舗 (31Mar2002) へ▲16%減少している。

ブッキング フィーを支払ってくれるのはエアラインである。

経済的にもテクノロジー的にも **GDS** の強敵である **Orbitz** のコストは、**GDS** の航空券当たり \$ 15-\$ 17 より ▲30% 安い。 年末までには 3~5 社のキャリアと **Direct Connect** が始まれば、**Orbitz** コストは更に安くなる。

**Sabre** および他の **GDS** が市場シェアを維持したいのならば、エアラインの機嫌を損ねてはいけない。 そして以下を考えるべきである。

#### ・ 同一競争

GDS は多くの規則で縛られている。(CRS Rule) バイアス ディスプレーの禁止、同額ブッキング フィーの適用などである。大量予約をするキャリアには料金を下げるべきである。政府に働きかけ、競争条件をイーブンにする必要がある。自由な価格設定が可能になるようにしなければならない。

{ 現在 DOT にて CRS ルールの改定の動きがある。 Expedia, Travelocity そして議論が沸騰している Orbitz などのオンライン トラベル エージェンシーの台頭があり、およそ 10 年前に作られたルールは時代の要請に適應していない。 また GDS の所有がエアラインから離れており、GDS 保有エアラインの反競争的行為抑制の為に作られたルールの立法精神も、今や時代遅れとなっている。 どちらかと言うと保守的なルール擁護派の GDS 連合と、ルール無用論のオンライン連合の利害調整が、改定作業を難しくしている。 Sabre と Galileo が完全パブリック。 Worldspan (DL40%・NW36%・AA26%) と Amadeus (AF,LH,IB が各 25%、パブリックが 25%) が依然としてキャリア所有。 }

#### ・ 旅行社へのリベート支払の停止

GDS は旅行社に予約ボリュームによる出来高リンクのプロダクティビティークレジットを支払っている。(Performance Incentive とか Productivity Pricing 呼ばれている。) このリベートは、もはや現在では旅行社のインセンティブになっているのかどうか疑問がある。 このリベート支払を停止し、GDS コストを削減するべきである。

{ ASTA[(全米旅行業協会)の会員調査によると、最近は旅行社側で、このリベート制の忌避が見られている。 1998 年にはほとんど全ての旅行社がこの制度を利用していたが、2001 年には 63. 3%に減少している。 反対に月額固定性は、7%から 22. 3%へ拡大している。 旅行社は GDS 契約に縛られる事を嫌っている事が伺える。 いつでも条件の良い GDS へ乗り換えられるようにしている。 }

- ・ **ブッキング フィーのカット**

Forrester は、Web 運賃を含むフルコンテンツへのアクセスの代わりに、思い切ったブッキング フィーのカットを提案している。

GDS は新しいテクノロジー —— Pricing and Shopping Functionality —— に投資しているけれども、それをもってしても Orbitz の切り札である Web 運賃へのアクセスには対抗できない。

キャリアはコストの高いチャネルには低運賃を出さない。(採算割れとなる)

思い切って、ブッキング フィーとパフォーマンス インセンティブを廃止し、Orbitz コスト以下の GDS コスト レベルを目指すべきである。 またその為にはエアラインのニーズに合致するソフトのみを開発するべきである。

( Forrester, " Sabre Tries To Rescue Vanishing Travel Agency" April30, 2002 )

TD 勉強会 情報 2 (以上)