

变革与趋势

科技、新业务模式的兴起和消费习惯的变化驱动了一系列行业变革，从根本上改变了旅游行业的价值链，这些影响因素主要如下：

1. 对消费者的争夺

在线上 and 数字化市场，新数字化业务模式和业务机会层出不穷，促使传统服务供应商（酒店、航空公司、邮轮公司等）拉近与消费者的关系。主要的应对之策是大力发展自己的数字渠道战略，以数字化涵盖各个方面（营收管理、数字化资产、内容开发、新IT生态系统建设等）。⁶

同时，他们聚焦于端到端的旅行数字化体验，从而关注每个关键节点，支持个性化体验，并提升忠诚度。数据表明，在全球旅游市场，体验的重要性比价格要高出2.4倍，对品牌建立情感连结的消费者的忠诚度平均要比普通消费者多出1.7年。⁷

2. 以整合抵御竞争

新竞争对手的出现改变或打破了以往的行业价值链，推动各细分市场的传统玩家（包括服务供应商和中间商）开始整合，以提升自身在复杂市场环境中的竞争力。

近期的案例包括Globalia和Ávoris的兼并，这一兼并整合了西班牙规模最大的旅游中间商集团，还有IAG对欧罗巴航空的收购。收购完成后，IAG与欧罗巴航空主导了西班牙国内航线，市场份额占到72%⁸，另外，排名前五的零售类旅行社控制了40%的市场⁹。而酒店业和入境旅游业依然处于高度分散的状态。借助技术的发展，他们倒是无需在近期进行整合就能与主要玩家一较高下。我们看到，全球前五大酒店集团仅占据了24.9%的市场份额。¹⁰

3. 一站式平台模式

为了提供差异化价值，获得竞争优势，许多行业玩家选择开展垂直整合，从而优化客户体验并提升利润空间。一般来说，旅游中间商倾向于收购或开设航空公司、酒店、旅游服务商等，并且整合线上和线下渠道来提升产品竞争力。

同时，我们观察到了直接连结目的地旅行社和游客的一站式平台模式，法国平台Evaneous¹¹和中国的携程就是很好的例子。而英格列斯集团（主营百货、保险、旅游等多项业务）借助其整合竞争优势（对1500万零售客户的丰富市场洞察，可提供消费贷款的便利性，和在美洲的强大品牌影响和市场份额），通过提供一系列针对性的差异化服务，以期深耕西班牙语系消费者旅游市场。总体而言，行业正在经历价值链的简化，只有创造最高价值的玩家才能生存下去。

