


迷思与真相：中国出境游 市场深度观察

中国出境游市场深度观察

2018年9月

A young man and woman are looking at a map together. The woman is in the foreground, smiling, and the man is behind her, also smiling. They are outdoors, with a building in the background.

Alex Dichter
陈洸
Steve Saxon (沈思文)
余子健
索佩敏

迷思与真相：中国出境游 市场深度观察

中国出境游市场深度观察

2018年9月

Alex Dichter

陈洸

Steve Saxon (沈思文)

余子健

索佩敏

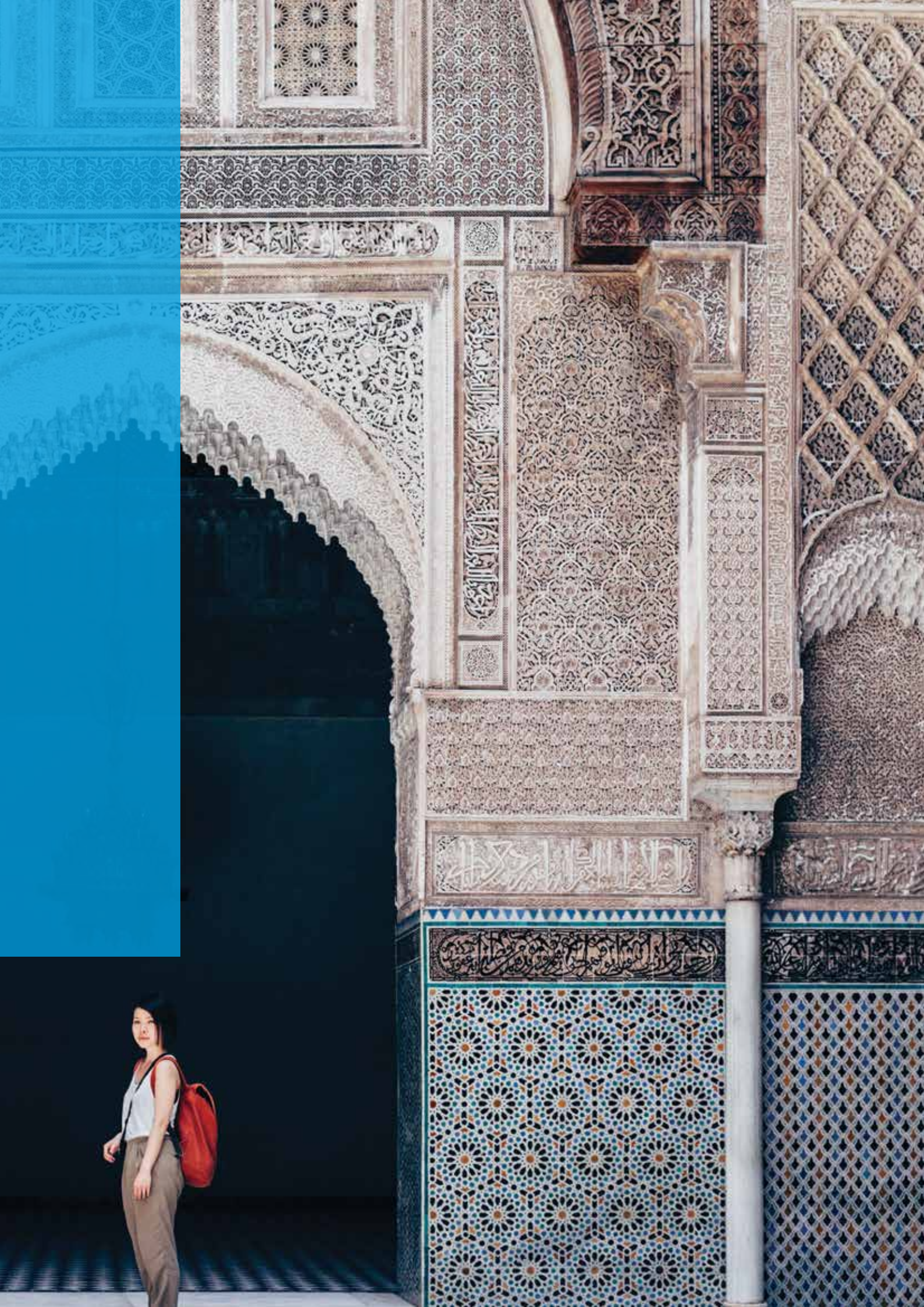
目录

2	第一章
	中国出境游市场增长迅猛
6	第二章
	中国出境游客群体画像
7	2.1 注重体验
8	2.2 旅行需求多样化
8	2.3 长线游和小众游大受青睐
9	2.4 跟团游依然流行
12	2.5 精品料理受到追捧
13	2.6 数字渠道和移动支付必不可少
14	2.7 决策过程深受亲友影响
15	2.8 移动应用尚不普遍
16	第三章
	中国出境游客群细分
18	3.1 不同类型游客的消费模式各有千秋
18	3.2 不同类型游客的旅行偏好差异显著
18	3.3 购物不是全部
19	3.4 受亲朋好友激发产生出游想法
21	第四章
	市场机遇
22	4.1 旅行社
23	4.2 旅游零售业
25	4.3 酒店业
26	关于作者和致谢

第一章

中国出境游市场增长迅猛





中国出境游已成为全球最大的旅游细分市场。过去,中国游客走出国门不算普遍,但随着出境游门槛的大大降低(如多国对中国公民放宽个人旅游签证条件)和国民收入的持续提高,中国人的旅游半径迅速扩大,他们现在比以往任何时候都期待着探索世界。

基于对2000多名中国游客深入的定量调查¹,2018年第二季度,我们通过一系列分析编写了此报告,以求获得对中国旅游趋势、游客行为和客户群体的最新洞见。对于意欲在中国出境游市场抢分大蛋糕的旅行社、旅游零售业和酒店业来说,了解我们在调研中所揭示的八类细分出境游客将大有助力。

按照人次和消费额衡量,中国已是全球最大的出境游市场。2015年,中国国内旅游达到40亿人次,出境旅游为1.17亿;预计2020年出境旅游人次将达到1.6亿²。中国出境游增长势头强劲,仅2017年全年,中国出境旅游人次就超过了1.31亿³。超过70%的中国游客选择与家人和朋友结伴出行,且单次行程的消费额全球第一。此外,中国出境旅游消费额预计将以6.1%的复合年增长率(CAGR)上升,2020年或将超过20,320亿元人民币(见图1)⁴。2010到2015年间,中国出境游人次增加了一倍以上,CAGR攀升至15%⁵。

如此强劲的增长受益于多个因素:国民收入的提高、中国人出境游经验的日渐丰富、在线旅游信息的更易获取、国际航线的频频开通等(见图2)。此外,截至2018年初,有66个国家和地区放宽对华旅游签证,大大降低了中国游客前往这些地方的难度⁶。

¹ 2018年麦肯锡中国出境游客研究。

² “2017年中国旅游业统计公报”,中华人民共和国文化和旅游部,2015年, en.cnta.gov.cn; 麦肯锡分析。

³ “2017年上半年旅游统计数据报告”,中华人民共和国文化和旅游部,2017年, en.cnta.gov。

⁴ “2015年中国旅游业统计公报”,中华人民共和国文化和旅游部,2015年, en.cnta.gov.cn; 联合国下属机构:世界旅游组织(UNWTO); 麦肯锡分析。

⁵ UNWTO; 麦肯锡分析。

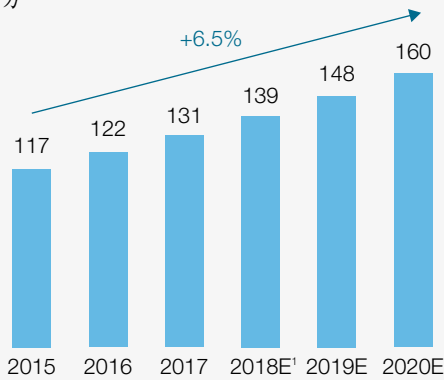
⁶ “携程网追踪中国出境游破纪录增长”, Travel Daily Media, 2018年4月9日, traveldailymedia.com。

图1

预计游客单次行程的消费额将略有下降，导致出境游消费总额的增长将慢于旅游人次的增长

中国出境游人次

百万



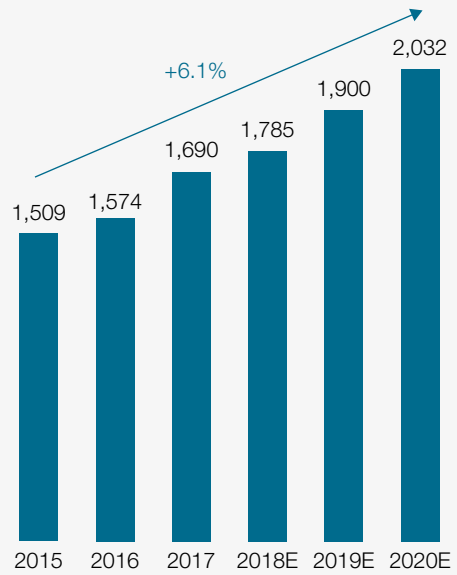
每次人均花费

千, 人民币



出境游消费总额

10亿, 人民币



- 预计出境游花费复合年增长率将为6.1%，与出境游人数同步增长
- 由于来自三、四线城市的游客增加，平均支出将减少0.3%

¹ E指预估值。

资料来源：2017年中国旅游业统计公报；麦肯锡分析

图2

2010到2015年间，中国出境旅游人次增加了一倍以上；到2020年，预计出境旅游人次将达到1.6亿

中国出境旅游市场驱动力持续强劲

内部因素



收入提高



海外经历更丰富

外部因素



在线旅游信息更易获取



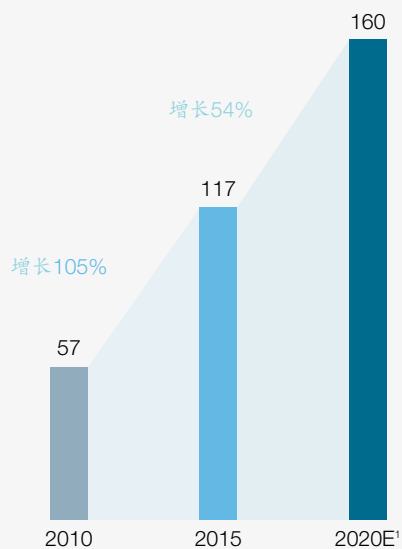
签证政策放宽



国际航线的频频开通

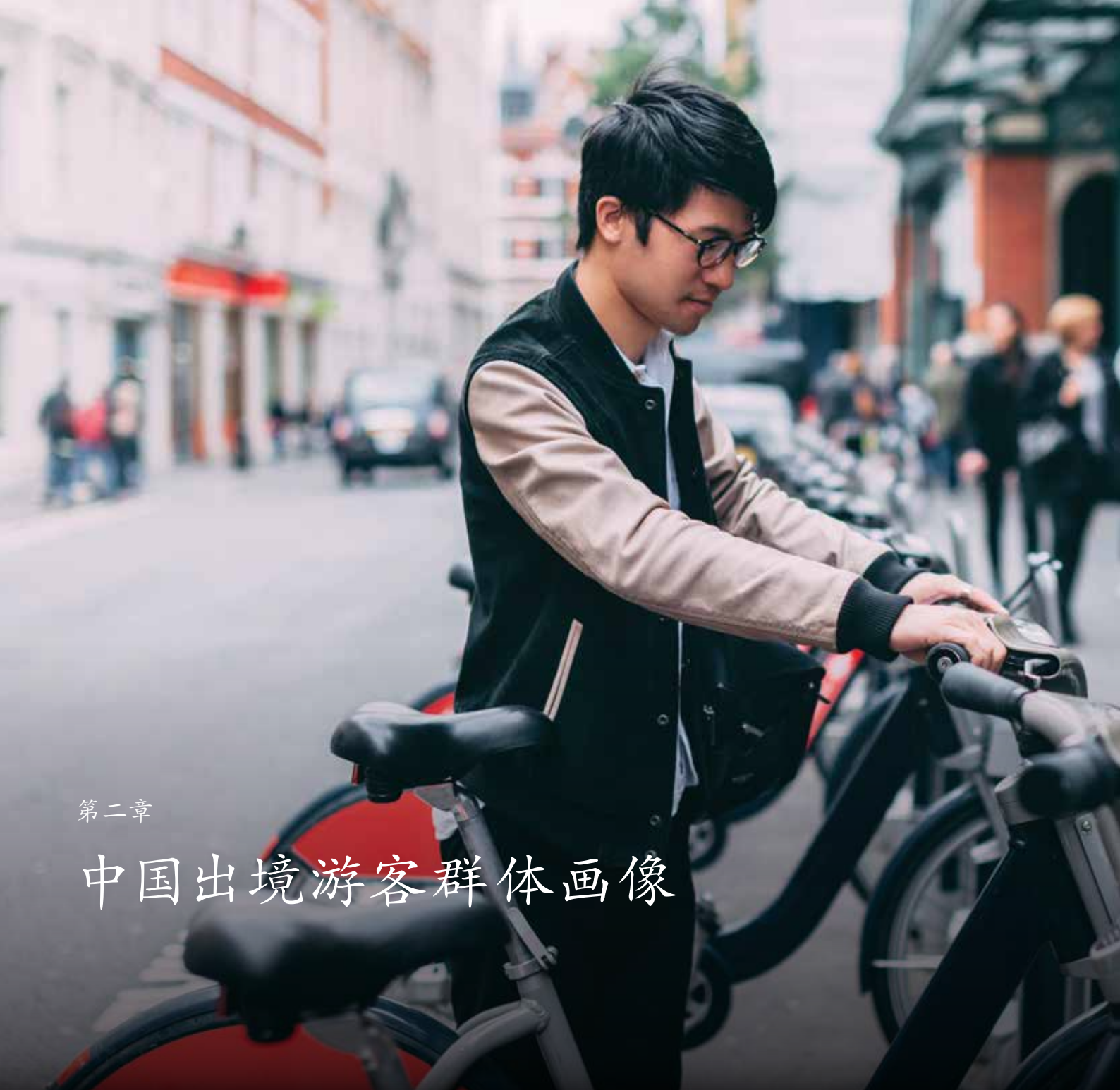
中国出境游人数

百万



¹ E指预估值。

资料来源：世界旅游组织 (UNWTO)；麦肯锡分析



第二章

中国出境游客群体画像

随着出境游人数的快速增加，中国游客的旅游偏好、行为和消费模式等发生了显著的变化。然而，业内对中国游客往往还停留在过往的刻板印象上。我们的调查发现八个迷思，值得旅行社和其他业内人士多加注意，只有打破迷思才能了解真实的中国游客。（见图3）。



例如，中国人出境游以购物为主的说法就有失偏颇。我们发现，中国游客喜欢体验式旅游，也对异域美食充满兴趣，在某些游客群体中，精品料理尤其受到追捧。

中国游客乐于品尝异域美食

图3

应该打破以下对中国出境游客的迷思

中国游客喜欢的活动 迷思



买！买！买！

事实

注重体验



只打卡必游景点

多种多样的旅游需求

中国游客喜欢的食住行



停留时间短

停留时间更长



随着出境游经验的丰富，跟团游将减少

跟团游仍然流行



独爱中国菜

也爱精品料理



只用现金交易

支付宝/微信支付必不可少

如何吸引中国游客



依靠传统旅行社

亲友起着重要作用



旅行App比旅行网站更有用

Apps使用并不普遍



2.1 注重体验

中国游客出境旅游，并非人人都爱购物。根据我们的调查，在制定出境游计划时，中国游客偏爱那些自然风光优美（65%的受访者）、性价比高、适合全家出游等的地方，但这些因素的重要性会因目的地不同而发生变化。

例如，喜欢自然风光的游客多选择欧洲、北美和大洋洲。相比之下，纯粹为了购物的游客则可能选择香港、澳门，因为两地的通行证办理相对简单，而且语言相通。然而对长线游来说，购物并不总是被列入预定行程前三大的考虑因素。



2.2 旅行需求多样化

正如出境游的目的多种多样，游客抵达目的地之后的需求也大相径庭。调查显示，参观地标性景点已不再是中国游客前往某地的首要原因。相反，调查发现，他们的心态更为开放，希望旅途中能多多体验当地生活（61%的受访者），比如欣赏当地文化艺术或游览小众景点等。中国游客最普遍的出境游理由是“放松身心”（70%的受访者）。例如，去东南亚旅行的游客通常希望从快节奏的城市生活中抽身，与家人和朋友一起享受闲暇时光。

年轻游客对探索新天地尤其充满热情。非洲和中东等地游客较少，正适合那些喜爱探险活动的游客。标志性景点已不再是首选，因为相比走马观花到此一游，当地体验更令人神往。



2.3 长线游和小众游大受青睐

如今中国游客想要去更远的地方体验异域风情。目前，短线游如香港、澳门等地仍然最受欢迎（由于地理位置接近、语言相通），但很多游客并不打算止步于此，他们对长线游的兴趣在快速升温。由此可见，认为中国游客只要求短途食宿是不确切的。

一次出境游成功之后，人们通常会游兴大涨，想走得更远。未来几年，我们预计澳大利亚、欧洲和美国等长线游目的地将会大受热捧，最终将占据中国出境游市场的半壁江山。

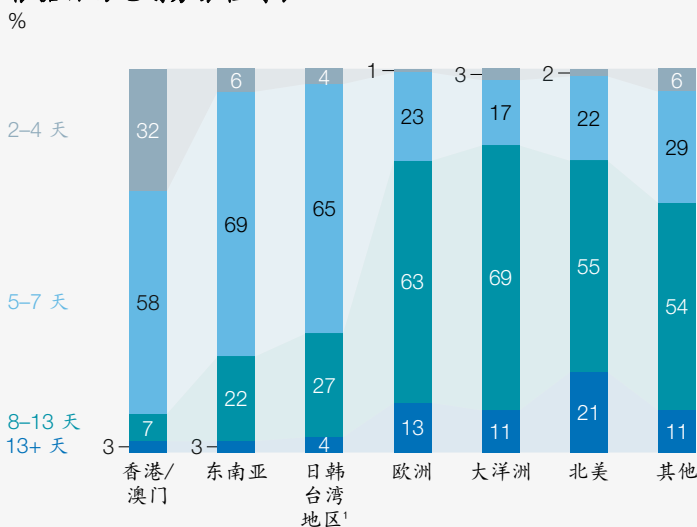
当前，选择非洲和中东等冷门目的地的中国游客相对较少，但正在迅速增长。一方面，长线游客数量不断增加，另一方面，游客每次停留的时间也相应延长。例如，前往北美的中国游客中，有21%会停留13天以上（见图4）。正如下文将讨论的那样，长线游客增加和停留时间延长给酒店业带来了大好商机。

图4

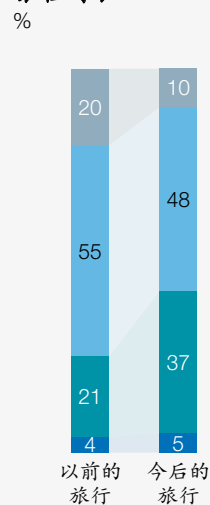
中国游客出境长途旅行日益频繁，这意味着停留时间也会延长

旅游设施，尤其是酒店、度假村等游客需要的长期设施应做好充分准备，以便迎接快速增长的中国游客

根据目的地划分旅程时长



旅程时长



¹ 目的地按照出境旅行者的相似性来划分。

资料来源：2018年麦肯锡中国出境游客调查研究

前往美国的
中国游客
平均年龄为

35
岁

根据调查结果，我们发现在全球几大主要目的地市场中，中国游客占了很大比重，并且年龄与其他国家的游客相比更为年轻。例如，前往美国的中国游客平均年龄为35岁，低于报告所调查的40多个国家的平均值。在英国，超过一半的中国游客年龄介于16岁到34岁之间，比报告中其他国家的绝大部分游客都要年轻。前往日本和韩国的中国游客中，分别有63%和70%年龄在40岁以下⁷。

年轻旅行者能为旅游业创造更大的价值，因为他们未来将有更多的时间旅行，且有更大可能性增加收入⁸。最重要的是，年轻一代旅行者对于定制路线和产品的需求多样化程度更高。



2.4 跟团游依然流行

随着中国人出境游越来越普遍，旅游半径越来越大，不乏业界人士认为跟团游有所降温。然而，这并非事实。随着经验丰富的游客对定制和灵活性的需求提升，半自助和高端跟团游开始兴起⁹。这一群体旅行经验丰富，自然期待值更高。事实上，调查表明，不同年龄段的人喜欢的旅游方式各有不同。例如，20到24岁的游客中，有44%的

⁷ 数据来自澳大利亚、日本、英国和美国等国家的政府统计数据。

⁸ 本报告的年轻游客指年龄在35岁以下。

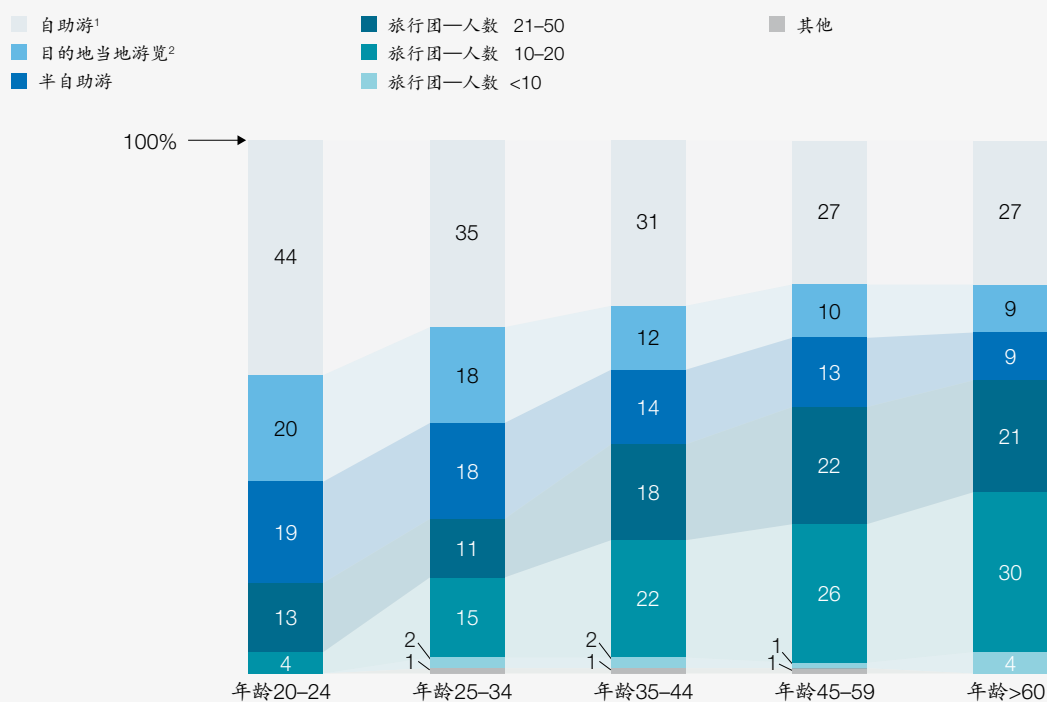
⁹ 半自助游指的是游客自己预定航班和酒店，但须一名当地导游安排相关旅游活动。

人愿意自助游，而60岁以上的游客则降至27%¹⁰。同时，在20到24岁的游客中，只有4%会参加10到20人的跟团游，但年长人群显然更乐于接受这种方式，在最大年龄段（60岁以上）中，这一比例为30%（见图5）。

¹⁰自助游指的是游客自己预定航班和酒店，自己安排所有旅游活动。

图5

自助游和半自助游更受年轻人青睐



¹自己安排全部行程，包括航班、住宿和所有活动。

²自助游或半自助游。

资料来源：2018年麦肯锡中国出境游客调查研究

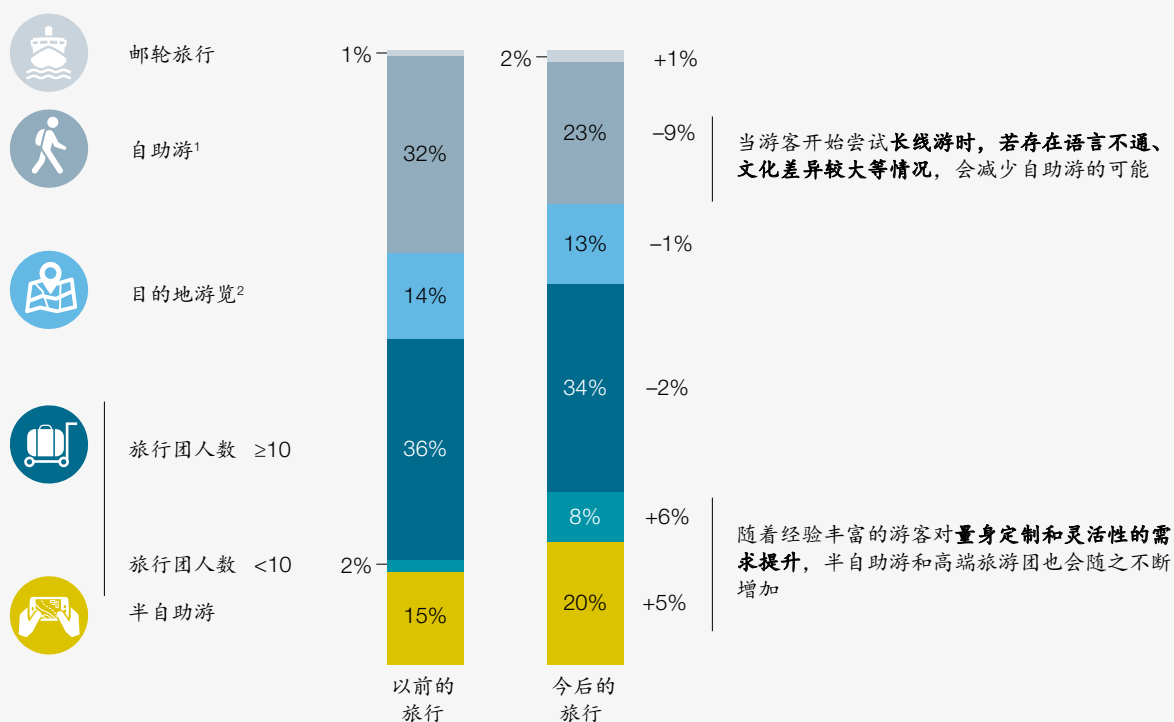
此外,对于长线游客来说,如果没有人随行翻译,语言障碍和文化差异将会让游客举步维艰,降低自助游比例(见图6)。

东南亚和欧洲跟团游比例最高,原因稍有不同:东南亚与港澳台类似,往往是中国游客初次探索外面世界的目的地,但语言上又有一定障碍,游客并未有充足信心可以自行安排所有的行程。而欧洲因为语言不通,再加上游客一次行程往往会游览多个国家,因此需要旅行团的大力协助。

相比之下,北美和大洋洲的跟团比例相对较低,但选择当地游的比例更高(见图7)。

图6

半自助游和高端旅游团未来将显著增加,自助游将减少



¹ 自己安排全部行程,包括航班、住宿和所有活动。

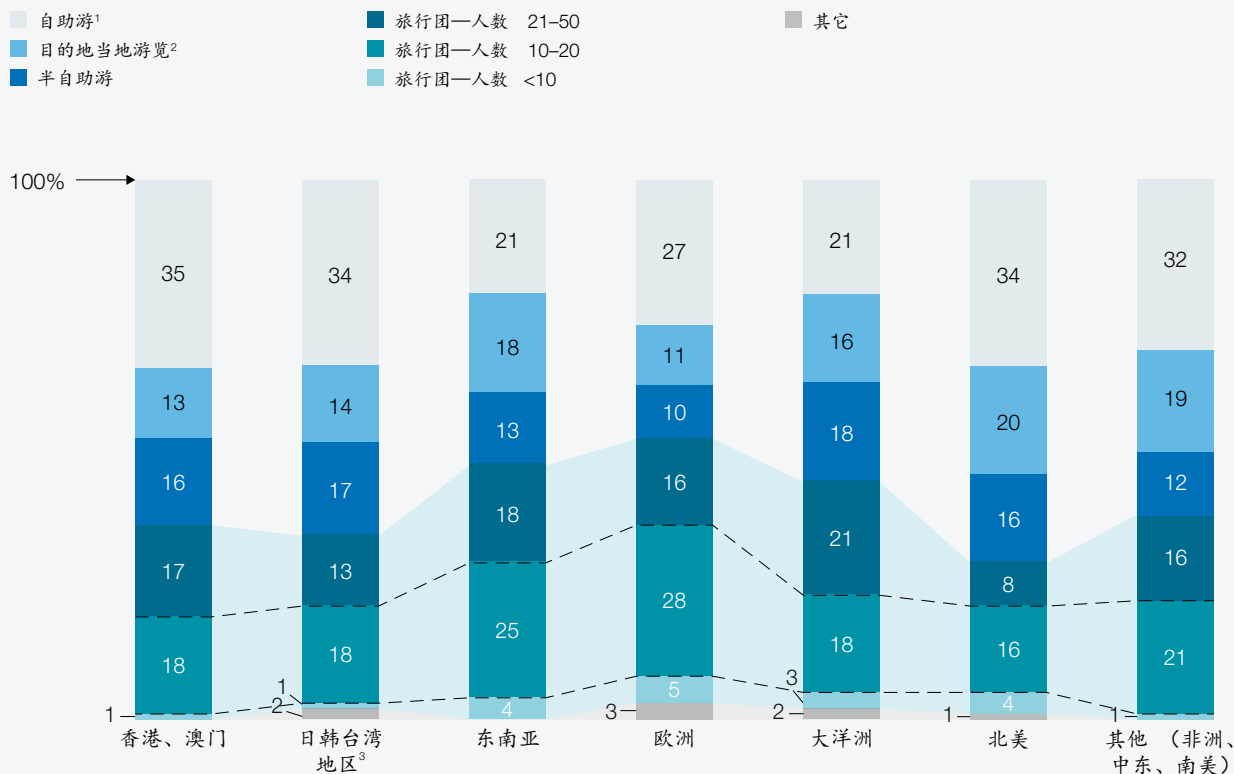
² 自助游或半自助游。

资料来源:2018年麦肯锡中国出境游客调查研究

经验丰富的游客对量身定制和灵活性的需求不断提升,半自助游和高端旅游团也会随之不断增加

图7

东南亚和欧洲旅游尽管距离和消费各不同，但选择跟团出行的比例都最高



三种旅行方式：

- 港澳台和日韩：因为距离较近，主要是自助游和半自助游。
- 东南亚、欧洲：各有约50%选择跟团，也许因为对这两地不太熟悉。
- 大洋洲、北美：处于上述两者之间。

港澳台、日韩和大洋洲及北美地区，跟团游较少，主要原因可能包括：

- 港澳台地区、日本和韩国的文化语言接近；大洋洲和北美主要为英语国家，华人移民历史悠久。
- 复杂性：前往港澳台地区、日本和韩国时，游客一般每次行程只安排一个目的地，但前往欧洲和东南亚时，一次行程往往包括2-3个国家。

注：由于进行了四舍五入，所有数字总和并非100。
¹ 自己安排全部行程，包括航班、住宿、所有活动。
² 自助游或半自助游。
³ 目的地按照出境旅行者的相似性来划分。
 资料来源：2018年麦肯锡中国出境游客调查研究

2.5 精品料理受到追捧

我们的调查显示，中国游客乐于品尝异域美食。人们往往认为中国人更爱吃本国菜而不喜其他美食。恰恰相反，中国游客会为品尝某个地方的美食特意跑去当地旅游。例如，日本、韩国和台湾都以美食闻名，成为老饕用味蕾畅游的热门目的地。旅行社在销售这些线路的旅行套餐或机票时，可以把美食作为主要卖点。在某些特定的出境游

预计每趟旅行人均花费将略有下降,但出境游市场将以每年6.5%的速度增长,这将带动出境游消费总额的增长

客细分群体中,精品料理的受欢迎程度也略有上升;34%的受访者认为,在选择旅游目的地时,精品料理是最重要的因素。

通过微信等社交平台分享美食体验,在某种程度上来说,能吸引更多人寻找舌尖上的诱惑。图片和评论对于宣传餐厅和与顾客互动有很大帮助。



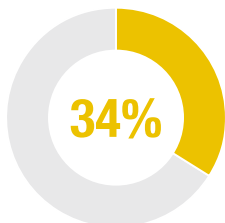
2.6 数字渠道和移动支付必不可少

以旅游消费额来衡量,中国已是全球最大的出境游市场,也是全球出境游市场增长的主要驱动力。未来预计每趟旅行的人均消费将略有下降,但出境游市场将以每年6.5%的速度增长,带动出境游消费总额的增加。

中国游客往往会成为该地的消费冠军。例如,在日本,中国游客人均花费2200美元¹¹,属于消费最高群体。澳大利亚的入境游客中,中国游客数量排名第二,境内消费却排名第一¹²。此外,中国在经历了十多年的增长之后,成为美国入境游客消费的主要贡献者¹³。对业内人士来说,这一消费增长领域商机无限,就看企业能否抓住机遇。

业界常常臆测中国出境游客只愿意使用现金支付,调查中我们发现,实际上,他们更愿意通过数字渠道(手机app、在线论坛、网站等等)来获取信息、预订住宿和安排行程。因此如果企业不提供App和移动支付选项的话,很可能会流失客户。例如,前往港澳、东南亚的游客往往更喜欢使用携程和马蜂窝之类的在线平台。相比之下,前往其他地区,比如欧洲的游客会更多地使用国外提供商提供的服务(比如Expedia和TripAdvisor)。

总体而言,与年长人士相比,年轻一代(20岁到24岁)更精通数字设备,更频繁地使用手机App,但这一代人预订行程时不会只用App,还是会使用在线旅行规划和支付平台。



的受访者认为,在选择旅游目的地时,美食是最重要的因素。

¹¹ 旅游业统计公报, UNTWO, e-unwto.org。

¹² 国际游客入境, 澳大利亚旅游网, 2016年3月, tourism.australia.com; “国际旅游快照,” 澳大利亚旅游网, 2016年9月30日, tourism.australia.com。

¹³ UNWTO。

当然，信用卡和现金并未过时。事实上，我们就不同年龄组的付款方式进行了对比后发现，现金使用频率和信用卡一样高。即使移动支付越来越普及，尤其是在年轻群体中，仍有71%的游客使用现金。此外，支付宝和微信支付等平台已成为45岁以下游客的常规付款方式，平均使用率为43%¹⁴。因此，基于年轻一代的偏好，当前的苹果支付（Apple Pay）、银联和现金交易等方式将来是不足以满足支付需求的（见图8）。

2.7 决策过程深受亲友影响

业界通常以为，中国游客决定旅游相关事项时主要根据的是旅行社的信息，其实这是误解。许多时候，亲朋好友口口相传的推荐取代了旅行社的作用。调查发现，受访中国出境游客中57%的人在决定去哪里旅游之前，会先从家人朋友那儿听取建议、咨询信息。社交媒体也在决策历程中发挥了重要作用。

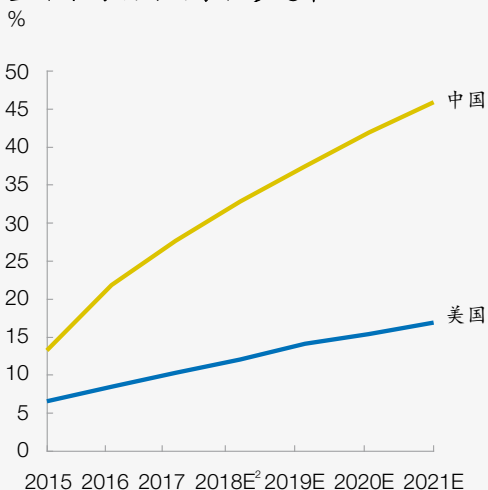
¹⁴ PhocusWright；麦肯锡分析。

图8

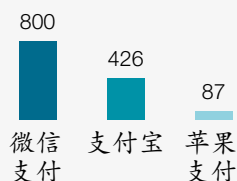
中国在移动支付领域的发展已经领先世界，尤其是与美国对比时

2017年，中国移动支付规模为美国的16倍以上

整体旅游预订的手机渗透率¹

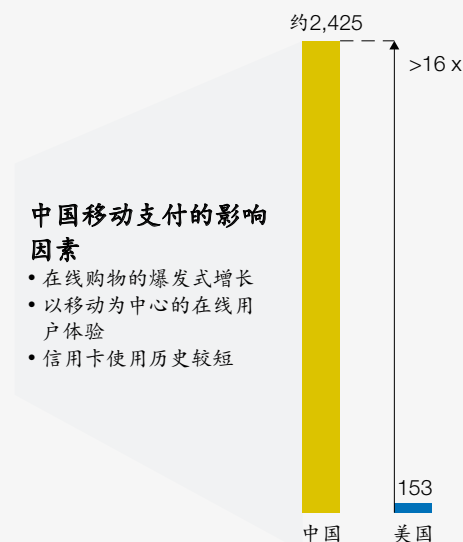


支付APP的活跃用户数，2017年第四季度
百万美元



2017年第三方移动支付价值

10亿美元



¹ 休闲旅游与不通过差旅管理公司管理的商务旅行。

² E指预估值。

资料来源：Forrester, Conny Dongre, PhocusWright, 麦肯锡分析



2.8 移动应用尚不普遍

业界人士往往认为,中国人出境旅游前会首先使用App查找攻略或进行预订。但实际上,App的使用并不那么普遍。尽管中国年轻一代出国时会频繁使用手机App,但整体来说在线旅行社(OTA)网站仍是准备出行的首选。事实上,52%的受访者首选OTA查找旅游信息,只有15%的受访者使用OTA的预订App,3%的受访者使用国际预订App。■





第三章

中国出境游客群细分

每一年，我们都会对中国出境游客群进行细分，针对其不同行为、消费者决策历程(CDJ)和每一个细分群体的消费模式展开分析。2015年，我们确定了三个类型，但在撰写本年度的报告时，我们发现游客及其行为更为丰富多元了。



我们将其扩展至八个类型（见图9）。

图9

中国出境游客并非千人一面，按偏好和行为的显著差异可划分为八个类型



¹ 低收入：家庭月收入<11,999元人民币以下；中等收入：家庭月收入12,000-24,999元人民币；高收入：家庭月收入>25,000元人民币。

资料来源：2018年麦肯锡中国出境游客调查研究

3.1 不同类型游客的消费模式各有千秋

本次调查揭示了对每个类型游客的若干洞见。比如，都市风情追随者度假时通常愿意超出预算，因此收入水平不见得总会影响消费能力。

游客目前所属的细分群体并不是永远不变的；当财务状况随着时间推移而发生变化时，游客可能会从当前的细分群体变成另一细分群体。例如，都市风情追随者可能会发展为旅游达人，因为这两个类型都注重品质。背包客可能会发展为个性先锋，因为这两个类型在旅行时都喜欢小众和冒险经历。

此外，某一类游客的消费习惯也会影响其旅游目的地选择。香港和澳门可能因为消费门槛很低，成为尤其是背包客和看重性价比的观光客的首选目的地。

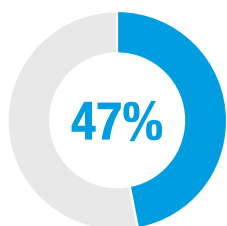
3.2 不同类型游客的旅行偏好差异显著

每一类游客群体对旅行方式的偏好差异显著。例如，背包客和旅游达人更喜欢自助游，虽然这两种类型收入水平不同，但他们都愿意把钱花在深度体验当地文化和风土人情上。相比之下，旅购一族和旅游新手不太可能花钱自助游，因为前者通常在非购物项目上花钱很保守，而旅游新手希望旅途中没有语言障碍。都市风情追随者、旅游新手、旅购一族、减压一族更有可能选择跟团游，以避免制定复杂计划，减少麻烦。

3.3 购物不是全部

我们的调查发现，47%的中国出境游客认为，购物是出境游的重要内容。尽管购物不是他们旅游的唯一目的，但一些游客表示不太可能参加没有购物安排的旅行。这一特点在个性先锋、旅购一族、旅游达人，以及前往日本、韩国或台湾等地，非洲、欧洲、北美和南美等大洲，以及中东等地区的群体中更为突出。

事实上，在上述游客群体中，有36%会在旅行前拟定购物清单，35%只买名牌产品，62%会购买国内没有的产品。例如，都市风情追随者、背包客、旅游新手和减压一族只买境外的品牌产品，特别是在日本、韩国和台湾等地，非洲、南美等大洲，以及中东等地区。中国游客前往欧洲、大洋洲、东南亚、日本、韩国和台湾等地时，往往会购买本地没有的产品，这对于旅购一族、旅游达人和旅游新手来说尤其明显。都市风情追随者和旅游达人倾向于在旅行前准备好购物清单，特别是前往非洲、日本、中东、南美、韩国和台湾等地时。



的中国出境游客认为
购物是出境游的重
要内容

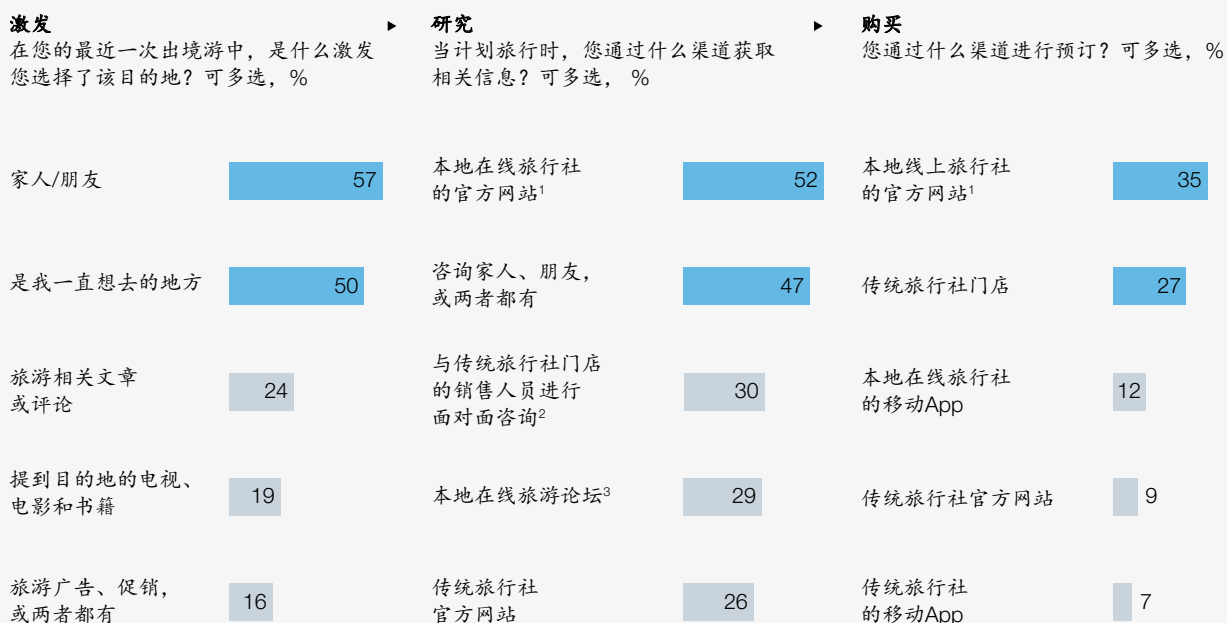
3.4 受亲朋好友激发产生出游想法

计划出行时，中国出境游客通常会经历三个阶段：激发、研究和购买。出游想法通常受家庭、朋友或社交媒体的影响，但研究和购买决策则往往会受到旅行社网站的影响。选择目的地时，无论游客属于哪一个细分群体，朋友、家庭和本人兴趣都是最重要的决定因素（见图10）。

通过在社交媒体上分享旅行经历，个性先锋和旅游达人有可能成为关键意见领袖，相比其他类型游客，他们对追随者的影响力可能更大。都市风情追随者、背包客、个性先锋和旅游新手更容易受他人影响（比如关键意见领袖），因为他们希望自己拥有与社交媒体大咖同样的经历。

图10

在消费者决策历程中，出游想法通常受亲友或本人兴趣的影响，研究和购买往往受旅行社网站影响



激发：家庭和朋友影响最大，其次是游客本人的愿望。这一结果表明，关键意见领袖可能成为施加影响或进行推介的重要角色。

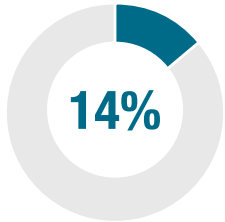
研究：线上旅行社网站是最受欢迎的渠道，其次是家人/朋友（约50%）；然而，App没有进入前五位，因为App提供的常常是关于景点、公共交通和餐厅的零碎信息。在规划阶段，游客更倾向于选择能够提供全面信息的渠道，例如OTA。

购买：首选在线旅行社官网，其次是传统旅行社门店。移动App是第三大受欢迎的购买渠道（12%）。

¹ 如携程网、驴妈妈旅游网、途牛旅游网。

² 如中国国旅、中青旅。

³ 如穷游网、蚂蜂窝。



的游客使用
OTA App和国际App
进行预定

与此同时,背包客和减压一族最不关注社交分享,他们更向往远离喧嚣、远离游客云集之地,体会冒险的乐趣,寻找独特的体验。

一旦心意已决,不同类型游客的调研和购买方式就会变得五花八门。例如,某些群体会使用最领先的研究渠道,包括Expedia等旅行服务提供商网站;而另一些群体,如看重性价比的观光客和旅购一族,却更愿意去旅行社线下门店。

不同类型游客在预定购买的一系列过程中,OTA(在线旅行社)排名渠道前三。相比其他任何群体,个性先锋更可能通过移动App完成购买,因为这一代人的决策和购买多数是用手机完成的。

总体而言,移动App并不是最受欢迎的出行准备和预订渠道。只有15%的受访者表示,OTA App是其旅行信息来源。完成预订后,只有12%的游客使用了OTA App,2%使用了国际预订App。行业领导者如果想为实施数字战略而投资相关App,应先进行谨慎评估,因为App对影响客户决策的作用有限。■





第四章

市场机遇

出境游市场在增长，旅游消费在提高，游客的偏好和行为也在不断演变。根据我们的调查结果，针对特定游客细分群体，相关行业应精准定位，把握机遇。

4.1 旅行社

出境旅游正在成为影响旅行社和高端旅游市场发展的主要因素，其增速将超过整体出境市场增长。我们的调查显示，对旅行社来说，有两类竞争是价值链整合的关键，非常重要，值得关注。

基于客源的竞争。百度、阿里巴巴、腾讯（BAT）和携程拥有发达的线上网络渠道，分食了大部分旅游客源，剩下的由小型OTA或传统实体零售商瓜分。小型机构拥有的资源不足以投资大规模的线上布局或线上获客。因此，BAT和携程网通过数字化扩张，垄断在线零售市场，抢走大部分客源。

基于旅游产品的竞争。基于产品的竞争有四种类型的参与者（大型传统机构、小型新兴机构、OTA和地方旅行社），在这种情况下，“小而专的新兴旅行社”在出境游市场中实现了最快增长。值得注意的是，抢占市场份额的时间窗口有限。

例如，优途中国（UTour）通过在资源整合、产品开发和销售方面的能力建设，力图抓住当前机会窗口。该公司一直精心培育出境游业务，收入增长迅速。2011到2015年间，优途中国的收入提升了约45%。此外，优途中国专注于集中采购各种资源，根据客户需求将其整合到产品中，并尽可能提供多种渠道完成交易。

总体而言，线下零售市场高度分散、不成体系，有进一步整合的空间。在旅行社领域，跨国旅游经营商由于在中国市场缺乏战略重点，成绩差强人意。

将客户细分应用于市场营销。咨询亲友意见或通过OTA进行研究的人群是组团游的理想目标客户。这类游客怕麻烦，看重性价比。一般来说，目标客户无论选择高端团还是平价团，对“轻松省心”和“高性价比”的需求相似。不同的是，高端客户更喜欢“既来之则安之”，平价客户则更关注购物。

基于对不同游客细分群体的分析洞见，旅行社可以针对不同客群明确营销方式，或识别最有发展潜力的目标群体。例如，减压一族和旅游新手更愿意参加大型旅游团，他们对价格敏感，喜欢参观旅游景点，喜欢休闲轻松的安排。

相对于价格，都市风情追随者更注重品质，因此更有可能参加高端旅行团；个性先锋和旅游达人追求独一无二的优质旅行体验，如定制活动、观光大巴游和半规划游。同时，当地风土人情、丰富的户外活动，都令背包客向往。随着他们的消费潜力和收入不断增长，旅行社必将大有可为。

都市风情追随者
注重品质
多于价格

旅行社要提供独特的专业定制服务,以增加对高端游客的吸引力

抓住高收入群体。高收入群体出境游消费增加,这意味着旅行社如果抓住这一群体,就能实现更高收益。此外,他们重视定制、独家和私密的体验,常会制定清晰目标或寻找主题,如品酒之旅、建筑之旅;他们还喜欢冒险,偏爱非洲或南极这类小众景点。相比其他群体,高收入群体更倾向于在线购买旅游产品。

旅行社要提供独特的专业定制服务,以增加对高端游客的吸引力。为了打响自身品牌、维持良好形象,旅行社需要挖掘客户洞察、将其应用于产品策划中,获取目的地稀缺资源、进一步触达高端客户。

4.2 旅游零售业

旅游零售供应商为提高议价能力已经团结起来。零售品牌也已明显整合,每一类别中排名前四的公司都占据了该类别年度零售总额的50%以上¹⁵。过去十年中,机场零售市场整合案例增加了一倍,这使得零售商的服务和渠道更为丰富,跨服务、跨渠道的客户体验更为一致。在今天的零售生态系统中,零售商要想从游客身上赚钱,并保持竞争力,必须重视与那些进入中国的关键品牌和领先免税店集团展开合作。

事实上,在机场零售市场,商家通过与品牌展开合作来扩大规模、拓展业务,以挖掘潜在的价值主张。商家开始垂直销售,尤其是高利润品类。考虑到机场好比城市的一张名片,是游客了解一座城市的第一印象,越来越多的品牌开始采用直销方式。

总的来说,旅游零售业正在整合,但速度不及机场旅游零售业。在排名前十的机场零售商会中,有九家同时也位居旅游零售业前十。

¹⁵ 根据所评估的类别,排名前四位的公司有所不同; 麦肯锡分析。

旅程中不同环节的客户行为和竞争态势不断演变，钱包份额也随之波动

而在2015年，前三大机场零售商总收入达到130亿美元。消费者购买免税产品的偏好也在悄然改变：美容和时尚类产品的比例在上升，而烟酒产品的比例在下降。这是消费者行为演变和宏观环境变化所致。例如，中国消费者的保健意识日趋增强，中国政府对腐败的持续打击则抑制了高档烟酒的消费。

同时，跨境电商的兴起也在影响着免税购物市场。消费者现在只须坐在家轻点鼠标，就可送货上门。机场购物不再是买免税品的唯一途径。面对市场瓶颈，领先的国际旅游零售商正在尝试各种发展模式，试图打破僵局。例如，其中之一是从政策面打开突破口，通过政治游说放松限制条件，从而帮助企业摆脱不利条件。另一尝试是通过多渠道产生流量，通过拓展线上渠道，用数字化手段连接国内和国外游客。此方法取得实效的关键在于掌握客户需求、了解细分类别。

掌握细分客户群体。零售目标客户包括三种类型的游客：个性先锋、旅购一族和旅游达人。这些游客度假的频率往往每年不止一次，并将（有计划的）购物作为旅行的重要内容。例如，对价格敏感的旅购一族会精心安排行程，对住宿和体验也有很高期望。然而，一旦需求得到满足，他们就会表现出很高的消费潜力。

旅程中不同环节的客户行为和竞争态势不断演变，钱包份额也随之波动。随着中国游客越来越精明，他们在中国内地购买时愿意付出的溢价将越来越少。

此外，在中国，消费者决策历程已经越来越全渠道化，因此多渠道流量很重要。中国游客出发前，常常就已经通过网络推荐、搜索、口碑等方式做好了购物计划。他们在旅行前会安装手机免税App并定期更新信息，因此零售商获得的数据通常都是最新的。抵达目的地后，游客会不断搜索购物信息，并接收零售商推送的广告消息。类似于大众群体，零售目标客户的消费者决策历程，将会更多地用在线平台（如网站和手机）进行调查、制定购买决策。

4.3 酒店业

2011年以来中国酒店行业呈现爆发式增长。2011到2016年间新增340万间客房，相当于日本全国酒店市场的规模¹⁶。酒店品牌纷纷意识到中国人被点燃的旅游热情，开始在中国扩张业务，培养中国游客的品牌忠诚度，力图吸引这一崛起的群体，并希望将来他们对品牌的忠诚度能延伸到出境游。处于黄金期的酒店业弥漫着战火硝烟，全球酒店集团、本土品牌、非标精品酒店、非标住宿平台，这四类酒店群雄逐鹿，创新层出不穷，市场正在重新洗牌。那么，这种竞争意味着什么呢？

全球酒店集团（如希尔顿和凯悦）专注于通过战略并购实现产品创新和多元化，使酒店和在满足不同客户需求的同时吸引更多高端客户。例如，2017年凯悦收购了Miraval——一家康体与温泉度假村集团，以吸引更多重视保健的游客¹⁷。酒店集团也在开发子品牌，以贴近特定的旅游细分市场。例如，地中海俱乐部（Club Med）在中国推出了一个新品牌Joyview，它针对成长中的中产阶级推出定价灵活、产品独特的精致短途周边度假游。

本土酒店品牌希望能借力国人的消费升级，引进宣扬生活方式的中高端品牌，在本土迅速推出升级产品，针对不同目标细分设计独特卖点。精品酒店会刻意强调对本地文化的深刻理解，将自身与城市融为一体，提供独家体验产品，借此开辟市场空间，展示价值主张。这些战略举措将为品牌日后向国际舞台拓展做好准备。

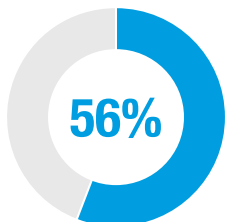
酒店在专注于扩充产品线、保持竞争力的同时，不应忽视共享经济的蓬勃发展。诸如爱彼迎（Airbnb）这类短租共享服务提供商，亮点在于提供独特的体验和形形色色的住宿选择。目前在国内和国外被广为接受，吸引了多个类型的游客，包括高端游客¹⁸。

掌握细分客户群体。调查发现，在所有类型中，56%的旅行者会选择中档酒店。其余的受访者则偏好不一。例如，都市风情追随者为了追求品质，有21%会倾向于选择高端酒店，如希尔顿或喜来登酒店，且受到关键意见领袖和社交媒体的影响。在个性先锋中，21%可能会选择高端酒店享受独特的旅行体验，并且要能通过社交网络分享。减压一族不太注重住宿条件，这一群体中有31%会选择经济型酒店或廉价旅馆（如速8或Best Western）。

各种细分群体选择目的地时，往往受到不同决策因素的影响。例如，赴港澳的游客对价格敏感，酒店交通位置便利最为关键。这两地的游客中，超过80%会选择经济型酒店或中档酒店¹⁹。

赴日韩台的游客也关心酒店性价比和位置，所以在其旅行决策中旅行社能起到一定作用。然而，与港澳游客不同，这些游客要么青睐高端酒店（四季酒店），要么通过Airbnb等共享平台选择民宿。

所有类型中



的游客会选择
中档酒店

¹⁶ 2011-2017年度全国星级饭店统计报告；UNTWO；麦肯锡分析。

¹⁷ Danny King, “凯悦收购Miraval, 进军康体度假行业”, 旅游周刊 (Travel Weekly), 2017年1月18日, travelweekly.com。

¹⁸ 定制旅行新视角：中国奢华旅游白皮书，胡润百富，2017年，res.hurun.net；麦肯锡分析。

¹⁹ 2018年麦肯锡中国出境游客调查研究。

去欧洲的游客对于价格不太敏感，更看重酒店品牌，而选择东南亚的游客则关心休闲放松设施。这两类游客选择豪华酒店和高端酒店的比例较高。

此外，前往北极圈、大洋洲和其他长线目的地的游客，预订酒店时会将品质列为最重要的考虑因素，如酒店品牌、服务和设施的品质等。正如本报告之前提到的，中国游客出境长线游渐渐升温，停留时间也在延长，因此，行业领导者应做好充分准备，迎接快速增长的中国游客。



对于行动足够迅速的从业者来说，中国出境旅游市场有巨大的机遇值得挖掘。虽然出境游客收入、需求都在不断变化，但游客数量是刚性增长的。旅行社、旅游零售商和酒店都在激烈角逐，以图抢占市场。如果无法参透市场变化趋势，忽视特定细分市场需求，那么从业者将有被淘汰出局之虞。旅游市场前景广阔，在对今后主要投资领域进行决策时，企业应深思熟虑，采取行动，才能确保自身立于不败之地。■

关于作者

Alex Dichter为麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻伦敦分公司；**陈洸**为麦肯锡全球董事合伙人，常驻香港分公司；**Steve Saxon (沈思文)**为麦肯锡全球董事合伙人，常驻上海分公司；**余子健**为麦肯锡全球副董事合伙人，常驻香港分公司；**索佩敏**为麦肯锡研究专家，常驻北美知识中心。

作者谨在此衷心感谢同事佟丹、徐峰峰、黎莉诗、张悦、麦恺茵、郑宇珊、郭栋、江恣懿、陈子、陈淑娴、林琳、王赛锦、李晓韵对本报告的贡献。

关于麦肯锡中国区旅游与交通咨询业务

麦肯锡一直是在华规模最大的全球性管理咨询公司。目前我们在北京、上海、深圳、香港和台北开设了五家分公司，全球合伙人、咨询师和业务支持专家总共超过七百名。

麦肯锡为各个地区的领军企业、政府和机构提供咨询服务，并深受客户的信任。我们的使命是帮助客户解决其在战略、销售与市场、运营、组织、技术和公司金融等各方面的难题，进而获得显著而持久的成功。

在旅游和交通行业，我们的客户遍布行业中的各类公司和机构，包括航空公司、机场、酒店、游轮、旅行社等等。我们为客户解决其最为关键、最为复杂的问题。通过使用全球行业、职能及区域专业知识，采用独特的问题解决方法及工作方式，从而实现基本的、可衡量且可持续的成效。

