

2019年2月3日

「Amazon Of Travel の神話 他」と「Ryan Holiday 営業停止」が、この号の注目ニュースです。

「Amazon Of Travel の神話 他」では、OpenJaw の CEO が、航空会社が直面する 2019 年の 7 つのチャレンジ(課題)の中で Amazon Of Travel を誤解するなと言っています。それは、航空会社の座席以外の何でも売るということではなくて、継続的明示的な顧客重視、言い換えれば顧客中心主義を貫けとすることだと語っています。

「Ryanair Holiday 営業停止」では、パッケージ販売をアウトソースした提携先との問題で、3 年前に立ち上げた Ryanair Holiday が営業停止に追い込まれたと報告しています。Ryanair は、営業停止に至った理由などの詳細を開示していませんが、これは Ryanair の Amazon Of Travel 戦略(小売機能強化戦略)に影響を及ぼすことなるのでしょうか？ ホテルオンリーの Ryanair Rooms は健在なので、そんなことにはならないのでしょうか。

編集人

海外事情 2月4日号

- ライアンエアー・ホリデー停止
- ブロックチェーンの宿泊サイト
- マリオット情報漏洩 3 億件ピンタレストの旅行予約増加
- ピンタレストで旅行予約増加
- クルーズ建造、小型船が中心

以上は、トラベルジャーナル 2 月 4 日号を参照ください。

➤ オフラインの世界に戻る Part 3: ツアーとアクティビティ

いまだにオフラインの世界に根差し、残る領域のひとつはツアーとアクティビティ (T&A) だ、Phocuswright によると T&A の総予約の 80%はオフラインで行われている。

背景

今年は世界的に旅行業界で T&A 領域でのデジタル化の転換点として記憶されるだろう。ほんの 2 週間前のいくつかの見出しを見てみると

- ・ TUI グループは T&A のオンラインエージェント **Musement** を取得
- ・ Booking.com は **Experiences** のサービスを今や世界 60 都市で展開
- ・ Google は 20 都市で 25,000 のエクスペリエンスで **Touring Bird** を開始
年初からを見てみると

- ・ Airbnb は **Experiences** を 1,000 目的地に展開、アクティビティを拡大する
- ・ TripAdvisor は **Bokun** を買収「これで供給の問題が解決する」と言っている
- ・ Expedia はアクティビティに真剣で、予約を 5 倍に飛躍させる計画
- ・ Klook は 2 億ドルの資金を調達し、欧米に焦点を当て事業拡大を狙っている
- ・ Ctrip は Trip.com に T&A の在庫を追加している

上記は業界を代表する大手企業のニュースだが、小規模企業からもサプライヤーをデジタルで、即時予約可能な消費者チャネルに繋げることを目的とした資金調達や活動が数多く発表されている。

この活動の増加は、革命的というよりもむしろ進化の結果だ。この分野は数年間シフトしている。

今年 7 月の Phocuswright のレポート **Tours & Activities Come of Age: Global Travel Activities Marketplace 2014-2020** は、T&A オンライン市場が 2020 年には 270 億ドル (2014 年の 100 億ドルの 3 倍) になると予測している。しかし

ながらこれらの数字は、2020年に1,290億ドル（2016年は950億ドル）になると予測されている全体市場のほんの僅かな部分にしか過ぎない。

バックエンドシステム

T&Aのオペレータがテクノロジーを使用するとしたら、ビジネスと在庫の流通管理が主な2つの方法だ。この分野では小規模のサプライヤーが大部分を占めている。Phocuswrightによると64%が年間25万ドル以下の売り上げで、半数以上がハイシーズンであっても抱えているスタッフは5名以下だ。

事業管理の部分、つまり在庫、顧客サービス管理、販売時の売り上げ管理、支払い手続きなどは重要である。

スモールエンドの市場においては、テクノロジーによる利便性向上が重要。

サプライヤーの仕事がよりやりやすくなるからだ。TripAdvisorがBokunを買収した主目的は、便利で速く安価にビジネスを管理する強力なツールを提供するためだ。

T&Aのマーケットプレイス Peek のソフトウェアを利用すれば、30~40%の収入増、運営コストの年間最大15,000ドルの削減、1週間で10時間の削減などの顧客が経験する利点が存在するものの、サプライヤーには未だに理解されていないのが現実だ。

顧客との信頼関係

オンライン流通チャネルの採用は更に複雑であろう。Phocuswrightによれば31%の小規模サプライヤーは予約のソフトウェアを購入する予定はないとしている。

オフラインのチャネルで十分なビジネスができていいる小規模サプライヤーにとっては変更の必要性がないのかもしれない。サプライヤーによってはDMC（目的地管理会社）やコンシェルジェに大きく依存しており、そのようなマーケットではオンラインにすることのメリットは無いのだ。彼らも予約や顧客管理においては効率的なオンラインツールを利用するかもしれないが、予約そのものは未だにオフラインから来ているのだ。彼らの収入がローカルマーケットのパートナーからオフラインでもたらされるのであれば、彼らはTripAdvisor, ExpediaなどといったOTAには関心が無い。

しかしながらオンラインへの関心は増加している。Phocuswrightの17年のレポートによると、4人のうち3人のサプライヤーは1年以内にオンライン予約をしようとしている。

Touring BirdでGoogleが市場に参入したので、一部のサプライヤーにとってこの展開を加速している。現時点ではGoogleは、Viator, GetYourGuide, Expedia

を含むサードパーティーの再販者を通じて在庫を調達している。
Google が OTA を主なる調達先として使っており、まだサプライヤーからの直接仕入れはしていない。

モバイル

目的地にいる間に直前の予約ができることの旅行者の期待の高まりは、いくつかの T&A のオペレータにとってはデジタルで即時予約可能なシステムへの移行を促す要因になるかもしれない。

TripAdvisor では、例えば列並びが不要になる“skip the line”の商品を開発し目的地におけるアプリの最重要応用事例の 1 つにしている。現在 TripAdvisor Experiences は、125,000 の T&A 商品を展開、前年比 90%増加している。そしてツールを全面的に見直している最中。

モバイルはサプライヤーの利便性にも繋がる。町の真ん中でウォーキングツアーを、あるいはビーチまたは接続がしにくい環境にいるツアーオペレータにはモバイルのみが接続する。デスクトップでは接続不可能だ。モバイルは T&A のオンライン販売の中心的な役割を果たしてきているのだ。

(PhocusWire 9/27 <https://bit.ly/2O4zna6>)

➤ オフラインの世界に戻る- Part 4 (最終回)

ハイテクホテル対感性豊かなサービスのホテル

他の業界と同じく旅行業界もテクノロジーの発展で根底から変わってきた。

20 年前と比較すると人々の事前調査や予約、旅を経験する方法は全く違う。

しかしながら少なくとも旅行は本質的に体感するものであり、旅行業界がオフラインからオンラインの世界に移行することは課題があった。

旅行は見る、行う、味わう、触る、出会うといった人間の相互作用に基づくものであるからだ。

PhocusWire ではオンラインシステムがトラベルのプロセスをいかに変えてきたかに焦点を当てて取材をしているのだが、サービスに人間関係の要素がある旅行会社、テクノロジーとサプライヤーのオフラインの構成要素はまだまだ活躍の場があるといえる。

宿泊関連部門では、人間力での顧客サービスがいまだに標準だが、世界中のサプライヤーでは規模の大小を問わずゲストのエクスペリエンスについてテクノロジーの導入を進めている。

20 年～30 年ほど前に従来の部屋の鍵がデジタル式のキーカードに置き換わったのを始まりとして、それに続いて部屋でのタブレットと Wi-Fi サービスが導入された。最近では、Amazon が発表したホスピタリティ向け Alexa といった

ような、ルームサービスの注文から地元のビジネスを探すことまでやってのけるモバイルアプリや音声コントロールの機器も登場している。

このシリーズ最終回は、ホテルにおけるテクノロジーの話題をとりあげる。すでにロボットスタッフだけで運営しているホテルと、ホスピタリティに焦点を当ててゲストのデジタル体験に注意深くアプローチしているホテルの 2 つのホテルをとりあげる。

極端

日本では、3つのホテルでテクノロジーを極端に利用したホテルチェーンがある。「変なホテル」は、世界で初めてロボットのスタッフを配したホテルと謳っている。H.I.S グループのホテルでは、人間のような姿をしたもの、あるいは怪獣の姿をした多言語対応のロボットが、ゲストのチェックインとチェックアウトをおこなっている。ロビーのクロークではゲストの荷物をロボットアームがストレージにしまっている。ロボットコンシェルジェは地元情報を教えてくれるシタクシーも呼んでくれる。

ゲストは、顔認証技術で部屋の鍵を開け、中に入れば音声により明かりの消灯、目覚ましのセット、温度調節、天候案内などをコントロールする機器がある。

「変なホテル」はどちらかというところユニークな技術を選択しているが、世界中の多くのホテルでも最先端の機器と能力を駆使して、従来スタッフが行っていた仕事を代行している

Fliggy と **Shiji** は、**Marriott** と **IHG** ブランドを含む中国にある 50 ホテルで、顔認証によるチェックインとクレジットカード支払いを可能にするパートナーシップを発表した。

ヒルトンホテルは、食べ物、ナイトライフ、買い物、アクティビティの所在地案内付きのリコメンデーションを **Hilton Honors** のモバイルアプリに搭載した。

Explore と呼ばれるこのサービスは、地元に住むスタッフが作る地元目線による提案で、写真付きおすすめのメニュー、訪問最適時間、見るべきものなどが紹介されている。

裏を返すと

これは、従来からホテルのコンシェルジェが行ってきたサービスと似ていないだろうか？ ポストンの **Forbes** 5 つ星ホテル **Boston Harbor Hotel** (1987 年開業、232 室) では、スタッフとゲストとの直接の会話でアドバイスすることを好んで行っている。ここではテクノロジーに頼らずゲストに沿うことを重視し、ホスピタリティのビジネスである以上、スタッフとその個性がホテルを動かしていると考えている。今ほどコンシェルジェが提供する個別的なサービスの価値

ははかりしれない価値があるのだ。AI（人工知能）ではできない **Open Table** で満席表示のレストランの予約を取ったり、なじみ客の花の注文をたとえ宿泊しなかったとしてもヘルプしたりする。

大いなる期待

大規模なホテルチェーンでは差別化したサービスを禁じたガイドラインがあるので、**Boston Harbor Hotel** のようなサービスをまねるのは難しい。反対にこのホテルではカスタマイゼーションが顧客サービス戦略の基本となっている。例えば毎日予約担当者の 1 人は、次の日にチェックインするゲストの名前リストを 4 時間かけて調べている。過去に何が悪かったのか、何が良かったのかなどを理解し、次回のゲストの到着の際に反映させている。端的に言うと枕のタイプのリクエストがあるとすれば一度するだけで良い。サービス基準を決める委員会は、各部門のマネジャーをメンバーとして毎週 700 項目もの基準と照合した品質管理を行っている。

思いやりの技術

Boston Harbor Hotel でもゲスト向けのテクノロジーを導入している。例えば各部屋に **Intelity** 社製の **ICE Bedside** プラットフォームを搭載したタブレットを置いて、ルームサービスやタオルの追加などボタンひとつでオーダーするのが可能だ。

しかしながら、市場にあるアプリなどを急いで利用するというより、テクノロジーの導入は注意深く行われている。**Intelity** の機能にもわざと制限を設け、スタッフが個別にかかわるサービスの部分の機能は使われていない。**Amazon Echo** も客室に置いていない。人間性を取り入れて適切なテクノロジーを保つよう意識的な努力がなされている(**PhocusWire 9/24** <https://bit.ly/2MbLxP8>)

➤ 外航クルーズ船

トラベルジャーナル 2 月 4 日号参照 (**PhocusWire 1/2** <https://bit.ly/2QYOOIL>)

➤ T&A オンライン予約が本格化

ツアーテクノロジーのスペシャリスト **TrekkSoft** 社（スイス）の T&A オンライン予約ソリューションの利用実績は、サプライヤー直販サイトで 17 年 79%、18 年 67%増加した。総オンライン予約では 17 年の 3.2%から 18 年の 9.1%に増加した。エージェント、アフィリエイト、ツーリストオフィスからの予約が、17.5%から 24.3%に増加した。モバイル予約は、ホワイトレーベルを含み 52%から 57%に増加した。

TrekkSoft の Travel Trends Report 2019 は、18 年の T&A 市場では多くの資金調達と OTA からの大型投資が発生したと報告している。4 月には TripAdvisor が Bokun を、Booking Holdings が FareHarbour を買収した。6 月には TourRador が \$50M を、Peek が \$23M を、8 月には Klook が \$200M を、11 月には Tigtets が \$23M をそれぞれ資金調達した。

このレポートは、サプライヤーの“テクノロジー嫌い”と API 接続規格の未開発が存在するために、オンライン予約販売の成長余地が大きいと言っている。

Viator が継続してこの市場シェアをリードしている。同社の予約は Civitatis の 10 倍、Expedia の 6.5 倍となっている。調査参加者はまた、どの OTA がビジネスに最高のリターンをもたらすか? の設問に対し、Viator が 41% でトップになった。その次が Google Trips の 17% となる。また調査参加者の 62% が、自らが T&A の再販売業者になりたいと言っている。この調査は TrekkSoft の社内データと 900 社以上の調査参加者に基づく。(PhocusWire 1/4 <https://bit.ly/2TZmZvC>)

▶ ブロックチェーン利用の新ホテル予約サイト

トラベルジャーナル 2 月 4 日号参照 (PhocusWire 1/7 <https://bit.ly/2RCmcnC>)

▶ 旅行業界のパーソナリゼーション

パーソナリゼーション、デジタル、エクスペリエンスの 3 つの言葉が、ここ数年旅行業界で頻繁に使われている。これらの 3 つに加えモバイルの言葉も登場している。B&M (ブリック&モルタル) がカードの受付、デジタル化、モバイルフレンドリーにしなければならないように、顧客インタラクションではパーソナルなエクスペリエンスを提供することがマストとなっている。このうちの 1 つでも欠落すれば、いかなる業界のプレイヤーでも大きな不利を招くだろう。しかし、これらの 4 つのポイント (含むモバイル) 全てに対応したとしても、顧客ロイヤルティを得るには十分でない。そのため、パーソナリゼーションを強化するためのスマートソリューションの採用が増えている。

幾つかの業界大手は、全てのテクノロジーを駆使してカスタマージャーニーをどのように強化するかに関心を寄せている。航空会社では、機内サービスにとどまらず全ての顧客とのタッチポイントで、顧客エクスペリエンスに対する付加価値を提供することがますます重要となっている。SQ は、Digital Innovation Blueprint プログラムを立ち上げて、デジタル化の促進とスマートソリューションの開発を行なっている。DL は、DL アプリで紛失手荷物の空港内トレースを可能にした。KL は、スマート行列システムにより、顧客の電子的待ち行列を開発し、列に並ばなくて済むようにした。同社は音声アシスタントによる優れたチ

チャットボットのサービスも開始。IB は、アプリでパーソナライズした旅行ガイドを顧客に提供。しかし現実には、それらの付加価値は依然としてユーザーに気づかれているわけではない。

ホテル業界では、Virgin がカスタマイズした顧客サービス強化のために、The Know プログラムによる顧客が容易に回答できるアンケートを実施。Iberostar Hotel & Resorts は、予約回答 e メールでホテル滞在期間中の目的地の出来事を知らせる Trip Planning Tool のリンクを送っている。Intercontinental Hotels は、中国で音声コントロールシステムを伴ったスマートルームを開発、順次世界のホテルに展開する。Carnival Cruises は、船客の好みに応じた船上イベントをそこまでの通路案内と共に知らせる。

旅行者の要求や基準は高まり、彼らの経験を通じてブランドをレビューする能力は日々強くなっている。革新的でスマートデジタルソリューションを立ち上げても顧客ロイヤルティが保証されないのはそのためだが競争上の優位性を得るのには役立つ。(PhocusWire 1/6 <https://bit.ly/2CxFPD3>)

➤ マリオット個人情報漏洩

トラベルジャーナル 2 月 4 日号参照 (PhocusWire 1/7 <https://bit.ly/2FP0BkT>)

➤ マリオットとエクスペディア

Marriott と Expedia の手数料交渉が大詰めを迎えている。近年のホテル業績好調が、Marriott の手数料切り下げの交渉力を強くしている。米国の RevPAR は 9 年連続で上昇している。Starwood 買収による事業規模の巨大化も Marriott に利している。だからと言って、一方的にホテルが有利となる話ではない。

OTA とホテルの関係はフレネミー (Friend + Enemy) と言われているが、ホテルは OTA の流通リーチとリスクの小さいビジネスモデルの利点を認識している。ほぼ 3 年前に多くのホテルが実施した、直販拡大のための会員割引と直販キャンペーンは大きく成功しなかった。Phocuswright では、OTA ホテル販売が継続して拡大し 2020 年の OTA 販売シェアが 25% に拡大すると予測している。ホテル直販シェアは減少するとの見立てだ。これから判断すると、OTA の交渉力の方がより強いことになる。OTA サイトのホテル掲載順位も問題となる。OTA の洗練した検索ランキングのアルゴリズムが、どのホテルをどこにリストさせるかを決定できるからだ。

Phocuswright のアナリストは、今回の交渉では基本的な部分のラジカルな変化は起きないと予想している。両者が合意したがっているからだ。双方が満足できる条件で合意できないかもしれないが、お互いに相手を必要としており交渉決裂を回避したがっている。

HEBS Digital CEO の予想では、Marriott がコミッション引き下げ（多分 10% の聖域）に成功し、その引き換えに LAR（Last Room Availability）、通常客室タイプだけでなくフルコンコンテンツに対するアクセス、ホテルの常顧客ポイントの適用を、Marriott が OTA に譲歩することになるかもしれない。彼はこう言っている。「OTA は、ユビキタスのマーケットプレイスとなりつつあり、ホテル業界の流通に完全に入り込んでいる。その関係は、Amazon と小売との関係に似ている。そして将来は、主要ホテルチェーンが、OTA サイトで彼らのプラットフォーム、例えば Marriott Store on Expedia とか Hilton Store on Booking.com などを設置するだろう」。Marriott と Expedia の交渉が、他のホテルチェーンと OTA 間のコミッション交渉に大きな影響を与えるのは間違いない。（PhocusWire 1/8 <https://bit.ly/2QYj3JE>）

➤ Amazon Of Travel の神話 他

以下は、「旅行の会社を旅行の小売店にする」（Turning travel companies into travel retailers.）という社是を持つ OpenJaw Technologies の CEO Kieron Branagan が取り上げた“航空会社の 19 年の 7 つのチャレンジ”である。これらのうちの多くのチャレンジは、航空だけでなく他の業界にも適用すると言っている。

チャレンジ#1 GAFA の脅威を認識

西では Google, Amazon, Facebook, Apple (GAFA) が、東では中国の Baidu, Alibaba, Tencent, Xiaomi (BATX) の巨大テック企業が存在する。自身のエコシステムを構築し、それに消費者が喜んで群がっている。Amazon の Echo や AWS (Amazon Web Service), Facebook の Messenger や WhatsApp, Google のコネクテッドホームや自動運転自動車など、全ての領域でサービスを拡大している。それらのイニシャティブは、接続することなくゴチャゴチャに存在する。Gartner はこの状態を“the intelligent digital mesh”と呼んでいる。中国では、Alibaba の Alipay, WeChat Pay が同国の決済の主要な手段になっている。しかし、航空会社に挑戦状を突きつけているのは GAFA や BATX だけではない。Ctrip, Skyscanner, Booking.com, Airbnb のテクノロジー旅行会社が旅行市場でシェアを拡大している。航空会社の顧客を、彼らの意思決定ファンネルで、これらの企業に取られてしまったらどうなるのだろうか？ Amazon が旅行に参入したらどうなるのだろうか？

チャレンジ#2 巨大テック企業のビッグデータから学べ

巨大テック企業から 1 つ学ぶことがあるとすれば、それはデータ集積とその利用である。データが鍵となるイネイブラーなのだ。データは航空会社にとって

もゲームチェンジャーとなり得る。航空会社は、異なるソースと顧客のアクションから生じるテラバイトのデータを抱えている。予約記録、運賃と値付け情報、PNR、イールド、座席指定・レンタカー・ホテル・SNS レビュー・苦情などの付帯情報など枚挙に遑がない。データは宝の宝庫である。顧客を持てばデータを持つことになる。データを持てば将来が開けることとなる。データが動かす航空会社になる準備ができていますか？

チャレンジ#3 “Amazon Of Travel になる” から始めるな

過去数年間、航空会社の世界でも“Amazon Of Travel”が最も多く語られたテーマとなった。しかし、ほとんどの航空会社は、Amazon の価値観を理解していない。Amazon が、単により多くの物を顧客に売ることが目的としていると勘違いしている。そうではなくて、顧客を中心に据えて彼らの購入意思決定を支援することを Amazon は目的としているのだ。そしてイノベーションを引き出すための構造と慣行のセットによって、あらゆる点で顧客を中心に据えることができるようになってきている。

19年の航空会社にとってチャレンジは、Amazon Of Travel になるということを目指しては、Amazon の考え方である“継続的かつ明示的な顧客重視”、言い換えれば、顧客中心主義を理解し適用することである。

チャレンジ#4 航空会社は、消費者のテクノロジーより遅れている

モバイル戦略は？の問いは最早通用しない。モバイルは消費者の必須のツールになっているからだ。従って戦略ではなくて、モバイル漬けの顧客の目でもって彼らが体験する世界を見る必要が出てきている。顧客が求める即時性と能力に航空会社は着いて行けていない。19年には、顧客に追いつくことが航空会社にとってますます困難な目標となっている。顧客は、毎日新しいユーザーエクスペリエンスと新しい機能に晒されている。この現実を受け入れなければ取り残されてしまうことになるだろう。

チャレンジ#5 カンパセーショナルのインタフェースが必要

スマートフォンが全てを変えた。顧客は、WhatsApp, Facebook, Messenger、WeChat を使って人々と直接インタラクトしている。45分も待たされるコールセンターと話すことなどしない。1日あたりのメッセージ数は、Facebook Messenger と WhatsApp で1,000億以上、WeChat では2,300億以上だ。18年に航空会社は、消費者が日常生活で音声を含むメッセージングを使用していることを認識した。そして、カンパセーショナル インタフェースが、コスト削減と同時に旅客にも価値を提供できることを理解した。消費者は、自分の好みのソ

ーシャルチャンネルで会話したがっている。19年の航空会社のチャレンジは、顧客が好むチャンネルで持って彼らと会話をする事だ。

チャレンジ#6 NDC、今やゲームチェンジャー

18年に、航空会社は、NDCが単なるメッセージングの標準ではなくて、航空会社の小売機能を強化する手段であることをやっと理解した。IATAのNDCスローガンも「一緒になって、航空会社の小売機能を作ろう」(Together, Let's Build Airline Retailing)と謳っている。航空会社は、最近までNDCの利点を理解していなかった。総合的小売機能の利点を見ること無しに、主としてコスト削減の手段として理解してきた。19年には、新プロダクトやオファーの販売のためにNDCの効果的使用が拡大するだろう。19年には、NDCを未だ使っていない航空会社は即採用するべきだ。すでに使っている航空会社は、NDCに完全にコミットするべきだ。

チャレンジ#7 99.99%の数字が意味するところ

よく出来るスマートな人々は、99.99%あなたの会社では働かない。Sun Microsystemsの共同創立者の一人であるBill Joyは、「あなたが誰であろうと、ほとんどの最もスマートな人々は他で働く」と語っている。この原則はJoyの法則と呼ばれている。彼は、世界のスマートな人たちを呼び込んで目標達成に協力させるのが良いと言っている。自社の従業員だけでは問題の解決は決してできない。19年の世界の最もスマートな人々を求める航空会社のチャレンジは、(1)自社のビジネスモデル或いはテクノロジーの中で、自社ネットワークにおけるユーザー・サプライヤー・その他との共同製作する機会の探求、換言すればエコシステムの設計、(2)社内イノベーション文化の涵養、(3)社内外における協業の検討である。

まとめ

航空会社は、急速に小売機能を強化している。キャッチアップすることをいつも考えるのではなくて、19年のチャレンジとなる以下を自問することから始めたらどうだろうか。

- GAF AおよびBATXの脅威に対処する準備ができているか？
- 新しいカスタマージャーニーに対する準備ができているか？
- ますます顧客中心になっているか？
- 顧客が選んだチャンネルを通して関わり合っているか？
- コラボレーション文化を築いているか？
- データ駆動型航空会社になる準備ができているか？

(PhocusWire 1/10 <https://bit.ly/2R07fXk>)

➤ Ctrip 株価下落

中国 OTA Ctrip (創立 99 年、03 年 Nasdaq 上場) の Nasdaq 株価が下落した。中国マクロ経済低迷と、Tencent Holdings や Alibaba Group の旅行業進出やオンラインプラットフォームの Meituan Dianping (大株主 Tencent) との競争が原因だ。Meituan Dianping のホテル客室販売シェア 46.2%は、Ctrip の 44.5% (含む Qunar と Tongcheng-Elong) を追い抜いた。Ctrip は、現在、国内 OTA 旅行市場で約 60%シェア (金額ベース) を獲得している。17 年の収入は 268 億元 (39 億ドル)。前年の 16 年より 39%増加した。Expedia の 15%、Booking Holdings の 18%よりも大きな成長率を誇っている。負債資本比率は 33%で世界競合 OTA の 60%以上よりはずーっと健全だ。

その Ctrip が、18 年 11 月に第 4 四半期の業績下方修正と 19 年の新たなチャレンجزの警告を発表した。第 3 四半期の営業利益率 20%が、ブレイクイーブン (±0%) もしくは 1%に後退すると言うのだ。大和証券アナリストは、Ctrip 株の評価をバイからアンダーパフォーマンスに切り下げた。つい最近では、日本でホテル客室の“空売り”を発生させた。株価は 1 年前からおおよそ 40%下落した。Ctrip は、70%依存している国内ビジネスから国際ビジネスを拡大しつつある。16 年にはメタサーチ Skyscanner (英スコットランド) を 17 億ドルで、17 年には Trip.com (米サンフランシスコ) をそれぞれ買収した。

Ctrip は、強力な中国旅行市場をバックに業績を回復させる自信を示している。事実、中国旅行市場は、通常 GDP 成長率の倍で成長している。国内旅行市場は 10%、国際旅行市場は 10%~15%で成長すると予測している。香港、韓国、日本の旅行市場におけるシェア拡大を目指す。(asia.nikkei.com 1/11 <https://s.nikkei.com/2Wd6FcC>)

➤ Ryanair Holidays 営業停止

トラベルジャーナル 2 月 4 日号参照。(PhocusWire 1/14 <https://bit.ly/2U6L3wH>)

➤ ピンテレストと旅行

トラベルジャーナル 2 月 4 日号参照 (PhocusWire 1/15 <https://bit.ly/2RBJJ7W>)

➤ エアビー、2 年連続利益計上

Airbnb が、1 月 15 日、2 年連続で EBITDA 利益を計上したと発表した。Uber, Lyft, WeWork と並んで、年内 IPO の実現に弾みをつけることになるだろう。19 年上半期末には、08 年創立以来の累計で宿泊客 5 億人を達成するだろう。18

年 9 月から 1 億人増加した。収入などの金額は発表されていないが、18 年第 3 四半期には収入が 10 億ドルを超えたと言っていた。16 年と 17 年の資金募集ラウンドの際に、企業価値 300 億ドルと評価されている。(cnbc.com 1/15 <https://cnb.cx/2FzXA8L>)

➤ 英 OTA、EK と NDC 接続

On the Beach が、英 OTA では初めて Emirates と NDC 接続した。EK の API (名称 Online B2B) を利用して、英国 5 都市からドバイを繋ぐ EK 便をダイレクト販売する。On the Beach は、伝統的に短距離のパッケージツアーを販売しているが、Online B2B 接続を利用して EK 便利用の長距離パッケージの販売も開始する。EK は、16 年から API による B2B 提携を開始し、同社のホスト予約システム、アベイラビリティ、チケットング、付帯サービスとの直接接続を可能にしている。(PhocusWire 1/16 <https://bit.ly/2W1cDgB>)

➤ Outdoorsy、5,000 万ドル調達

米キャンピングカーレンタルの Outdoorsy (15 年創立) が、第 3 回の資金調達ラウンドで 5,000 万ドルを調達した。前回では 2,500 万ドルを調達。今回のラウンドは、Greenspring Associates がリード、既存投資家の Aviva Ventures, Altos Ventures, Auto Tech Ventures, Tandem Capital が参加した。世界では 1,800 万台のキャンピングカーが存在するが、1 年間の 97% が非稼動となっている。Outdoorsy は、同社の peer-to-peer マーケットで、アイドルとなっているキャンピングカーの所有者とユーザーをマッチングさせる。過去 3 年間の収入は 2 億 5,000 万ドルで、トランザクションは 4 倍増加した。現在、豪州・フランス・英国を含む 8 カ国に展開、19 年には国際進出を拡大する計画だ。(PhocusWire 1/17 <https://bit.ly/2U2AACd>)

➤ 自宅交換滞在ホームスワップ

ホームスワップの HomeExchange が、GuestToGuest のテクノロジーを統合して、新たな Web サイトとプラットフォームを昨年立上げた。GuestToGuest は、17 年に 3,500 万ドルの資金を調達して、小規模の他の会社とともに競争相手の HomeExchange を買収している。このプラットフォームでは、年会費 150 ドルを払って無料で自宅を交換する Netflix スタイルのシステムを採用している。コンセプトを試して見たい人たちには、滞在泊数あたりのフィーの支払いが可能。HomeExchange のビジネスモデルは、伝統的ホリデーレンタルよりも、よりパーソナルなエクスペリエンスを可能にする。現在、187 ヶ国 40 万のホームが参加している。(PhocusWire 1/18 <https://bit.ly/2T5xNYX>)

▶ **ダイナミックパッケージング**

ダイナミックパッケージングが過去 10 年間継続して増加している。このトレンドは 20 年以降も継続するだろう。航空会社はホリデーブランド立ち上げ、ホテルは自身のツアーオペレータを作り、鉄道会社は宿泊を販売し、メタサーチは航空検索結果で宿泊をアップセルし、そして Google まだがパッケージ検索結果を同社の旅行セクションの内外で提供することに興味を示している。今日のダイナミックパッケージングのテクノロジーは、リアルタイムの在庫とプライシングを伴って瞬時の回答を可能するなど業界で最も洗練している 1 つだ。ダイナミックパッケージングに関する報告書は、<https://bit.ly/2RGxvLA> でダウンロードが可能。(PhocusWire 1/18 <https://bit.ly/2MIAOSr>)

+++++