

旅游供应链中旅行社 产业地位特征演变及其对策研究

秦 绍 林

(四川师范大学 历史文化与旅游学院, 成都 610068)

摘要:在旅游经济高速发展过程中,旅行社面临着多样化旅游地的持续冲击,其产业地位不断演变,并从理论上、历史上的核心产业地位发展到产业地位弱化。本文从旅行社在旅游供应链中产业地位特征演变过程入手,分析其被弱化的原因及带来的问题,提出其在旅游供应链系统中核心产业地位回归的发展取向及其应对策略,希望借此充分发挥旅行社在旅游业中的企业龙头作用,促进旅游业更好更快发展。

关键词:旅游供应链;旅行社;产业地位;发展策略

中图分类号:F590.63 **文献标志码:**A **文章编号:**1000-5315(2009)06-0105-06

上世纪 90 年代以来,中国旅游业一直保持着高速发展的态势。在这个过程中,旅行社作为旅游供应链中的一环,在整个旅游经济发展过程中起到了很重要的作用。但是,学术界对旅行社的产业地位问题始终争论不断,并提出了不同的看法,概括起来有以下三个方面的观点:首先,李万立^[1]、李艳花^[2]、杨丽^[3]、王雅琼^[4]、何佳梅^[5]等认为旅行社处于旅游供应链的产业核心地位,甚至直接将其定格在产业核心地位上探讨旅游供应链的建设及优化机制;其次,李秀霞^[6]、丁宗胜^[7]等认为旅行社在旅游供应链系统中的地位被弱化和边缘化,并针对这一状况进行分析、提出对策;再次,路科^[8]等认为我国目前以旅行社为核心的旅游供应链模式已经老化过时,主张建立以其他供应链参与者为核心的旅游供应链系统新模式。总之,既有研究对当今旅行社在旅游供应链系统中到底处于什么样的产业核心地位以及旅行社的产业地位将如何发展的问题存在分歧。本文则着眼于分析和论述旅行社在旅游供应链中的产业

地位特征的演变过程及带来的问题,提出旅行社实现旅游供应链中产业核心地位的发展方向及其应对策略。

一 旅行社在旅游供应链中的产业地位特征演变

(一)供应链理论赋予旅行社理论上的核心产业地位特征

供应链的概念产生于发达国家工业化走向成熟的阶段,是指围绕核心企业,通过对信息流、物流、资金流的控制,经由采购原材料—制成中间产品和最终产品—把产品销售到消费者手中等系列过程,将供应商、制造商、分销商、零售商及最终用户连成整体的网链结构模式^{[9]36-62}。

旅游供应链是以满足旅游消费者需求为目标,以旅游吸引物为核心所形成的包含旅游产品设计、生产、组合、预定、销售,直到支持旅游者实施旅游消费行为的组织和企业的整体网链结构^[10]。其中,主要包括旅游供应商(包括餐饮业、酒店住宿业、景区

收稿日期:2009-09-27

基金项目:该论文由四川师范大学 2008 年校级青年基金项目 08QNW14 课题资助。

作者简介:秦绍林(1980—),男,四川西昌人,硕士,讲师,主要研究方向为旅游企业管理。

娱乐设施、旅游购物业)、旅行社、旅游消费者等供应链参与者。

供应链协会开发的供应链运作研究(Supply chain operations research,简称 SCOR)模型,确定了四种运作模式,即计划、供应(采购)、制造、分销模式^{[11]30}。从供应链系统的运作模式来看,在旅游供应链的主要利益主体中,旅行社具有特殊职能。它既能直接同消费者接触,同时又能充当住宿、餐饮、交通、景区等企业的中介,具有在旅游信息汇集、旅游人流与物流调度、资金结算等方面的独特优势。这些优势能有效地促进旅游消费的计划(需求预测、产品定价和订货管理,同时通过预期的订购供应产品),供应(采购、信用和收款),制造(通过对上游企业提供的产品、服务进行设计、生产及管理),然后进行分销(订单录入/履行订单,产品分销)。这决定了旅行社在供应链上优先成为核心企业。然而,旅游景区娱乐业、旅游交通部门、旅游餐饮和酒店住宿业都只能完成整个旅游供应链中的部分协调功能,都没有能力同时运作计划、供应(采购)、制造、分销四个程序和步骤。所以,旅行社在旅游供应链中的特殊功能,决定了它处于供应链的核心地位。参看图一。

上的核心产业地位特征

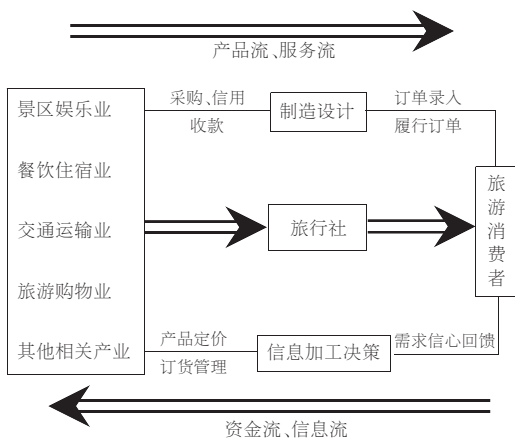
在我国旅行社业发展初期,因为政策和体制的特殊性,决定了旅行社在旅游供应链中的核心地位。新中国旅行社的成立,是基于一种政治需要,经济色彩淡薄。直到改革开放初期,旅行社在政府行为为主导的强制性改革与市场经济诱导下,才从事业单位向企业组织变迁^{[12]69-83}。但是,因为旅行社企业大多隶属于国家旅游局、国务院侨办、共青团中央、残联等政府及事业单位,在政策和体制上获得较大的支持,其经营旅游市场具有专营和垄断特征。企业经营除了市场经济体制中的经济手段外,还有企业背景赋予的政策手段,这决定了他们在配置旅游资源及引导旅游市场方面具有优先权,他们可以优先选择供应商,控制旅游产品及服务的开发、设计与分销。所以说,旅行社在历史发展初期居于旅游供应链系统中的核心地位。

(三)现实旅游供应链中旅行社产业地位弱化特征

旅行社的现实地位并非与历史和理论上的地位相同。随着改革开放的深入,特别是1993年后旅行社业政策放开,旅行社从垄断性、不完全竞争的势态向完全竞争势态发展,旅行社市场渐呈分散化、竞争充分化的发展态势,旅行社在旅游供应链中的核心地位受到了很大影响,实际上已处于弱化和边缘化的地位。笔者认为,旅行社产业地位弱化的表现及其原因,主要有以下几个方面。

1. 旅行社面对供应商时,在供应链系统中的产业地位被弱化

首先,旅游供应商产品的弱替代效应和缺乏价格需求弹性,决定了他们的强势地位,导致旅行社产业地位弱化。从供给理论来说,旅游资源产品,特别是旅游景区等观赏娱乐业,具有较强的非同质性,而其产品又是旅游组合商品的核心部分,是旅游者购买旅游商品时所追求的利益,难以替代消费。同时,从需求理论来看,旅游商品的核心部分具有较强的不可替代性,也就缺乏需求价格弹性。例如,著名风景名胜区内门票价格的高低浮动,并不会很大程度地影响其需求量,餐饮住宿业和娱乐购物业的区域地理优势决定了其资源的稀缺性,旅游交通业的专营性等特点决定了他们在供应链体系中的谈判优势。他们往往会在旅游淡季时主动与旅行社协调合作,但在旅游旺季时则常常出现不愿与旅行社合作的现



图一. 旅游供应链系统流程图

旅行社应是整个旅游供应链中的中心协调者,连接着旅游供应企业与旅游消费者,形成完整的旅游消费体系。这样的供应链模式,能促进旅游供应参与者共同合作,以应对高度细分和快速变动的旅游需求市场。

(二)国家体制和政策因素赋予旅行社初期历史

象,这使旅行社在实施供应链管理、进行产品组合定价和营销市场扩张时面临巨大障碍,增加其经营难度。

其次,“小、弱、散、差”的状况决定了旅行社无法有效掌控资源,在与供应商的讨价还价中处于弱势地位。我国旅行社整体上呈现出规模小、竞争力弱、综合实力不强的现状,决定其无法有效掌控旅游资源配置,这一方面导致旅行社在与景区、交通、娱乐、酒店、餐饮等企业交易过程中成本上升,削弱旅行社整体盈利水平;另一方面,也增加旅行社进行供应(采购、消费管理)的难度;同时,如果旅游供应商提供不合格乃至顾客不满意的产品,旅行社对其约束力不大,难以向供应商提出合理补偿诉求。例如,供应商本身供不应求,就会出现产品质量问题,而消费者或顾客一旦投诉中间商旅行社,旅行社在谈判中话语权不强,势必自食他人苦果。

2. 旅行社面对消费者时,在供应链系统中的产业地位弱化

首先,旅行社业市场恶性竞争,导致其面对旅游消费者的地位弱化。旅游产品是一种公共产品,产品技术壁垒低,产品所有权呈现出非排他性的特征。近年来,我国旅行社业可进入门槛低,企业数量大幅增长。由于旅游产品无专利保护,某一旅行社投资开发的某一旅游产品,一旦推向市场,其他旅行社同样可以经营,“搭便车”的行为使其他旅行社无条件受益。旅行社只有通过恶性价格竞争来吸引消费者,降低利润率,致使其在旅游供应链系统中的地位弱化。

其次,旅行社的传统经营模式导致其面对消费者的地位弱化。现今,很多旅行社依然以提供团队旅游产品为主,产品缺乏差异性,而消费者的消费期望和要求却不断多样化和细化,旅行社未能及时满足旅游消费个性化的需求,进行适应市场需求的产品设计、组合和销售模式更新,以更好地满足旅游消费需求,进而导致其面对旅游消费者的地位弱化。

3. 旅行社面对信息技术的发展,在旅游供应链体系中的地位弱化

信息技术的发展,让旅游供应商能直接绕过旅行社进行自己的产品销售和供给,导致旅行社地位弱化。网络信息技术的发展,旅游电子商务的兴起,使得消费者与消费资源之间的网络虚拟距离趋于零,旅游消费资源供应商可以通过相应途径直接向

消费者进行资源介绍和宣传,并进行产品预订和分销。同时,旅游消费者可以直接通过网络或者展销会等途径直观地了解到旅游消费资源的所有信息。传统旅行社仍然在利用旅游者与旅游目的地间的信息不对称进行产品销售和分销,无法满足旅游消费者的需求,不再是旅游消费者消费旅游资源的唯一途径。

4. 旅行社业发展未能引起政府与相关部门的重视,导致旅行社在旅游供应链体系中地位弱化

旅游业是政府和相关部门参与程度比较高的产业,我国很多地方的旅游业都是以政府为主导来进行推动和开发的。旅行社作为旅游活动实际发生的组织者,调动着各类旅游资源进行相互协调配合,参与到旅游活动中的每一个过程,但是这种龙头作用未能引起政府和相关部门的高度重视。近年来,旅游业被列为许多地方政府和相关部门推动当地经济发展的龙头产业,但是政府和相关部门往往重视的是旅游景区、交通、住宿餐饮条件以及娱乐设施的“硬件”建设,而往往忽视了旅行社这一“软件”建设在整个旅游经济中发挥的重要作用。不管在相关政策支持和引导,还是资金投入方面,旅行社得到的支持都寥寥无几,以至旅行社在旅游市场中为生存而无序竞争,其在旅游供应链体系中的地位明显弱化。

二 旅行社在旅游供应链中产业地位弱化带来的主要问题

(一) 导致旅游供应链系统的低效率运行

因为旅行社在供应链中的产业地位弱化,目前国内旅行社与其供应商如餐饮住宿、景点、交通部门等的合作中,仍然处于基于降低采购交易成本目的的普通关系或有限关系,远未达到从整体供应链角度来提高系统效率的水平^[10]。同时,因为旅行社无法发挥供应链中的主导作用,不能对供应链中的信息流、资金流和物流进行设计、规划和控制,导致旅游供应商之间的协调配合不同步、供应链系统管理松散,影响了系统中各成员的效率 and 效益的提高和优化。

(二) 导致旅行社利润率低、产业集中度低,旅行社业畸形发展

从旅行社的经营业务总收入和利润率来看,当前旅行社处于“小、弱、散、差”的状况,旅行社市场竞争激烈,利润率极低,而我国旅游地旅游业务收入和旅行社业收入却保持高速度的绝对值增长^①。从产

业集中度和市场集中度来看,我国旅行社总数呈现出不断增长的态势,平均增长率为 15%,其中,国、中、青三家旅行社的产业规模集中度在 1/3 左右,而与之相对应的市场集中度却很低,仅占 1/8 左右^[13],这明显低于国外成熟的旅行社水平。这种非对称性的畸形发展趋势必将成为阻碍旅游业可持续发展的障碍。从产业组织理论的观点来看,形成一个比较成熟的市场、一定的市场集中度是必需的。

(三)导致旅游事故和质量投诉频发,影响旅游供应链系统的供应品质

旅行社的地位弱化,引起旅行社竞争激烈。大多数旅行社都通过降低成本(降低服务标准、擅自增减旅游项目、延误更改行程、导游不尽职责等)、降低价格来争取市场,导致恶性价格竞争、旅游事故和质量投诉增多。根据统计,2006 年与 2005 年相比,我国旅游质量投诉数量增加了 49.03%,其中针对旅行社的投诉达到 60.78%^{[14][15]}。旅游业是关联性非常强的产业,然而高关联度就意味着低稳定性,其原因就在于“木桶效应”的作用。旅游供应链中各组成要素之间的相互不可替代性和不可补偿性,决定了任何一个环节的缺失都是对旅游业的致命打击。并且,旅游供应链体系更强调组成要素之间数量和质量的协调,强调委托方和代理方之间的诚信度以及各个要素资源的合理配置和利用。旅游业的良性发展,必须依靠旅游供应链各个组成要素之间良好的配合^[15]。同时,随着旅游消费素质的提高,旅游者不仅满足于基本的消费,而且希望得到更多的个性化服务,这也将是旅游纠纷频繁发生的核心原因之一。

(四)导致旅行社企业品牌建设状况不佳

旅行社产业地位弱化,使得旅行社无力制定长远的经营战略与形象规划,短期经营目的性强,以价格竞争为主要竞争形式,对市场“媚俗”现状起到推波助澜的作用。一些已基本具备现代营销理念的大中型旅行社则在残酷、非理性的市场竞争中疲于应付,在眼前利益与长远目标的矛盾中沉浮,或根本没意识到品牌对企业的首要性。根据中国旅行社行业的市场集中度仅 1/8 左右的水平和盈利状况看,近 2 万多家旅行社中,绝大多数的中小旅行社始终处于生存竞争的边缘,品牌意识淡薄,依赖地缘保护、拉关系、复制他人产品、恶性价格竞争等非法竞争手段较为普遍,完全忽视旅行社的品牌形象与品牌建

设。

三 旅游供应链中旅行社产业核心地位回归及其对策

根据以上分析,我们可以明确,在旅游供应链中,各合作成员应该看清自己在供应链中所充当的角色,以恰当的角色定位来提高市场竞争力,促进系统良性运作。旅行社产业核心地位的回归是旅游业长期可持续发展的必由之路。只有通过加强和巩固旅行社企业的产业核心地位,才能推动我国旅游产业结构的优化升级,促进产业链的循环发展。

(一)面向消费者,旅行社应实施的产业核心地位回归策略

1. 将个性化、多样化服务作为特色整合进供给资源,以满足高度细分和快速变动的旅游消费者需求。旅行社应该针对市场细分,优化产品的设计组合,提供更具个性化和人性化的旅游产品给不同类型甚至是不同个体的旅游消费者,通过完善周到的服务来增加旅游者的旅游体验,最终达到吸引和保留游客的目标。另外,与消费者全方位接触,扩张旅行社企业的服务广度深度,提供特色的旅游服务,主动为顾客群推荐适宜消费的相关旅游产品。例如,宋子千^[16]就提出旅行社应向商务旅游转型,深入企业内部,将客户的事务性活动提供服务作为产品核心。

2. 建立客户关系管理理念。旅行社的客户关系管理就是在充分重视客户资源的基础上,以信息网络技术支持建立的游客档案为依据,为不同的游客提供不同的定制化产品,通过完善周到的服务来增加旅游者的旅游体验,最终达到吸引和保留游客的目的。其核心是重视与游客及时、双向的沟通与互动,如体验沟通、客户拜访、客户评价和客户参与等,加强旅游供应链系统的建设。围绕旅游者开展旅游产品的开发、营销,通过为旅游者提供全程服务,并及时、积极、主动地对消费者的要求做出回应,以提高顾客满意度和忠诚度,为整个供应链系统带来盈利。

3. 实施社会营销战略,创新营销理念,向旅游者传达正确的旅游产品消费观念和价值意义。旅行社企业实施社会营销战略,通过生产带有社会理念的旅游产品,建设高效的市场制度,以推动整个市场的变革和发展。以承担社会责任为企业生产和营销的理念,通过 CIS 系统的设计,将社会营销理念根

植于企业的每一个员工头脑中,使企业在竞争内容不断变换的环境中保持超前的应对状态。同时,作为社会的良好“企业公民”,给消费者正确传导产品的价值与意义,使顾客和消费者得到精神上的和物质上的更多收益,并形成良好的社会责任观念。

(二)旅行社面向供应商实施的产业核心地位回归策略

1. 转换对供应商的管理方式,构建旅游供应链系统中跨行业的联盟体系,以改变现今旅游供应链中供应参与者之间基于降低采购交易成本目的的普通关系或有限关系的状况,提高系统运作水平。旅行社可以主动邀约,或借助旅游行政管理部门、行业协会等第三方的职能和政策优势,组织旅游供应链中的供应参与者共同组建战略合作伙伴关系,建立公平、合理、规范的旅游供给制度。

2. 在旅游供应链系统中实施后向一体化发展,加强对供应商的控制与管理。旅行社可以通过资金投入或管理介入等方式进行产业纵向拓展,以融入旅游供应商的产品生产和供给,进而有效地控制供应商。这种后向一体化发展方式,可以具体到参与供应商企业的经营管理,产品设计、开发与营销。这样就能在一定程度上确保供应商给予旅游供应链合理甚至优质供给。例如,成都光大旅游集团即以品牌入股的方式投资建设光大旅游酒店,为游客提供住宿服务;上海春秋旅行社已经涉足民用航空业,提供旅游包机业务。

(三)旅行社产业核心地位回归的自我优化策略

1. 充分应用信息化条件,构建旅游供应链系统网络平台,建立企业信息共享及信誉评价等内容,形成新的旅游供应链系统模式。旅行社运用信息技术建立能提供集旅游资讯、网络互动、电子商务、质量和信誉评价为一体的专业网络平台。旅行社与供应商通过平台可以经常进行有关客源接待计划、质量控制、信息交流与沟通,共享产品开发信息,保持信息的一致性和准确性,从而有效控制供应成本和质量。其次,以着眼于合作多方的经济预期为前提,建立信誉记录,增加企业间的忠诚度和信任度。再次,为顾客提供更为广泛的选择,降低沟通和交易的成本。

注释:

①资料来源于2005—2007中国旅游年鉴。

2. 旅行社加强企业间的兼并和横向联合,促进旅行社企业集团化和规模化发展。产业组织理论认为,企业的规模化和集团化发展是一个行业不断走向成熟的表现。旅行社可以通过兼并重组,重构分工体系,改善市场竞争环境,提高产业集中度;或者通过横向联合,实现企业的自身实力壮大,以提高旅行社在旅游供应链系统各利益主体中的“话语权”。现在一些大型旅行社已经开始呈现基于完全竞争基础上的规模化发展态势。例如,北京旅游集团、广东广之旅旅游集团等通过兼并重组和横向联合,实现集团化、规模化发展,提高市场的运作与领导能力。

3. 从供应链整理出发,运用衡量供应链绩效指标,进行市场整理。供应链的存在是为了支持它所服务的市场。可从衡量供应链系统所支持的市场出发,将需求市场分为四个象限:发展中的市场、成长中的市场、稳定市场和成熟市场^{[11]99},并且可以采用顾客服务、内部效率、需求弹性和产品开发四个绩效指标对其进行考量。旅行社对所选择的旅游供应商的供应水平和供应绩效进行评价,促进旅游供应商产品供应与消费者需求的有机契合,避免低水平和重复供给。

4. 争取当地政府及旅游行政管理部门的重视与支持,树立产业龙头形象,实现旅游供应链系统的“软件”建设。旅行社企业应通过行业协会或者其他多种途径,让当地政府及旅游行政管理部门充分认识到旅行社在整个旅游业系统中的龙头作用,争取在政策支持和行业引导上得到充分的重视,从而发挥旅行社企业作为旅游活动的骨干组织者作用,促进旅游经济的可持续发展。

在旅游经济高速发展过程中,旅行社经历的产业地位特征演变是旅行社发展中必须面对的问题,而及时有效的引导旅行社企业随着旅游业的发展而良性循环发展是一个非常重要的课题。笔者针对旅行社的产业地位特征演变来探讨旅行社在旅游供应链体系中核心产业地位的回归及其对策,就是希望旅行社能充分发挥其在旅游供应链中的产业龙头作用,促进旅游业的进一步更好更快的发展。

参考文献:

- [1]李万立,燕浩鹏,马庆斌.以旅行社为主体的供应链模式分析[J].桂林旅游高等专科学校学报,2007,(2).
- [2]李艳花.信息化背景下旅游供应链核心企业探讨[J].商场现代化(旬刊),2008,(5下).
- [3]杨丽,李帮义.以旅行社为核心的旅游供应链构建研究[J].经济问题探索,2008,(7).
- [4]王雅琼.关于我国旅游供应链的思考[J].管理探索,2008,(3).
- [5]何佳梅,张善芹.我国出境旅游供应链建设研究[J].人文地理,2007,(2).
- [6]李秀霞,彭万臣.中国旅行社业“核心性”与“边缘化”现象研究[J].学术交流,2006,(12).
- [7]丁宗胜.旅行社产业地位弱化的原因及对策[J].商业时代,2007,(26).
- [8]路科.旅游业供应链新模式初探[J].旅游学刊,2006,(3).
- [9]马士华,等.供应链管理[M].北京:机械工业出版社,2000.
- [10]李万立.转型时期我国旅游供应链优化机制研究[J].桂林旅游高等专科学校学报,2007,(4).
- [11]迈克尔·于戈斯.供应链管理精要[M].左莉译.北京:中国人民大学出版社,2005.
- [12]杜江,戴斌.旅行社管理比较研究[M].北京:旅游教育出版社,2006.
- [13]张安民,李永文,梁留科.基于SCP模型的我国旅行社业的经营测度[J].旅游学刊,2007,(10).
- [14]中国旅游年鉴[M].北京:中国旅游出版社,2007.
- [15]李万立,李平,贾跃千.旅游供应链“委托—代理”关系及风险规避研究[J].旅游科学,2005,(4).
- [16]宋子千,宋志伟.关于旅行社面向商务旅游转型的思考[J].商业经济与管理,2008,(5):75-79.

A Study of Industrial Status Characteristics Change of Travel Agency in Tourist Supply Chain and Its Countermeasures

QING Shao-lin

(History, Culture and Tourism Institute, Sichuan Normal University, Chengdu, Sichuan 610068, China)

Abstract: The travel agency faces constant impact of tourist resort diversification in the rapid development of tourist economy, and its industrial status of theoretical historical core keeps changing and weakening. Starting from its change in tourist supply chain and industrial status characteristics, this article analyses the weakening causes and their aftermath, and puts forward a development orientation of core status return in the supply chain system and its countermeasures, so as to give full play to the leading role of the agency in tourism and promote better faster development of tourism.

Key words: tourist supply chain; travel agency; industrial status; development strategy

[责任编辑:凌兴珍]