

# 旅游思想汇

## ——企业与旅游发展

**【栏目语】**旅游企业是构成旅游活动的三大要素之一,是旅游产业链上的重要节点,是旅游产业不断推动发展的核心力量,是一个国家和地区旅游业发展成熟的重要标志。传统旅游企业主要承担客源组织、旅游产品生产供给、旅游空间转移等等职能。随着旅游活动大众化、纵深化发展,特别是科学技术迅猛发展的今天,旅游企业的职能及范畴也在不断的拓展。旅游企业如何抓住全域旅游发展的机遇,响应供给侧改革的政策导向,依法规范经营活动,吸引人才融合新技术、适应新需求,提高创新能力与供给能力,提升产品与服务质量,是新形势下学者们研究探讨的领域,更是旅游企业需要认真思考和践行的问题。

本期思想特汇邀请了5名长期从事旅游企业研究的学者,聚焦“旅游企业与旅游”展开讨论。戴斌在回顾旅行社发展沿革,并对发展前景进行分析后提出,中国旅行社未来出路在于复归旅行社的经典价值,从经典的旅游服务走向广义的旅行服务,用现代科学技术及新型商业模式改造传统业态,在更广阔的范围内与国际同行对话、交流与合作,从而信心满满的创新前行。梁学成认为,供给侧改革驱动下旅游企业的商业模式创新路径可能在于产品或服务创新、组织结构创新和营销模式创新。段正梁等认为,我国旅游企业的组织模式应该走向集团化,一体化、品牌化和国际化是其集团化的有效路径。董培海认为,我国旅游企业在概念认知和理论基础存在困境,提出国内旅游企业的研究应该增强研究指向性、关注旅游活动本体及强化研究的创新性。白鸥认为,数字时代旅游企业应重新定义企业的竞争战略、商业模式,以及和用户的关系,以此来应对技术型新创企业的挑战。

## 旅行服务的经典价值与旅行社产业的未来出路

戴 斌

在旅游消费大众化、日常化和散客化的今天,在基于互联网、移动通信和年轻人主导的创业创新让传统业态日渐焦虑的今天,讨论“旅行服务的经典价值与旅行社产业的未来出路”这个话题,具有重大的理论价值和现实意义。

### 一、回首旅行社的发展历程,我们应敬意满满

改革开放的40年来,以国旅、中旅、中青旅、广之旅为代表的第一代市场化运作的旅行社,经过艰难的转型,成为我国最早一批旅游市场主体。直到今天,它们仍然是中国旅行社业、中国旅行服务业和中国旅游业的代表,也是能够与托马斯·库克、运通、JTB比肩而立并进行战略对话的世界级的旅游企业。以

春秋、众信、凯撒、南湖为代表的民营旅行社紧紧抓住了20世纪90年代中后期高速增长国民大众旅游需求的战略机遇,在没有要政府的投资,甚至也没有非常好的政策环境的情况下,仅仅凭着一腔创业激情及自己的商业才情,成功地把企业办成了上海、深圳证券交易所敲钟的上市公司,书写了旅行服务的商业传奇。而今,万达、君联、海航、腾邦等产业资本在旅行社领域一个接一个地并购和重组,这些龙头企业的并购和重组正是对这个行业及行业内各企业家充满信心的标志。

新中国成立69年来,以国旅、中旅两大系统为代表的旅行社群体和数以万计的导游人员,在基辛格来访、乒乓外交、友好人士接待等一系列国事活动和外交事件中,凭着对共和国的忠诚,在商业服务体系、公共服务体系乃至经济社会发展环境尚不健全的情况下,向外国人、港澳同胞、台湾同胞、海外华人华侨,展现了新中国建设成就,发挥了民间外交的重要作用。并在此过程中,积淀了现在我国旅游市场主体的核心基础和中坚力量。正是由于先驱者的努力,旅行社赢得了广大游客和国际国内社会各界发自内心的尊重。

追溯到1923年,爱国银行家陈光甫先生本着“商业报国、服务兴国”的理念,不愿意看到中国人旅行服务被运通、通济隆等一批外国企业所垄断,创办了上海商业储蓄银行旅行部,它没有照搬国外的旅行社业务,而是紧贴广大旅行人士的现实需求,开展了包括在火车站帮旅客在转车过程中搬运行李的业务,就是今天还能见到的“小红帽”的活儿。这些看起来可能不是那么高大上,甚至感觉有些土,但是它深深理解老百姓“在家千日好,出门一日难”心理,滴水成河,终是成就了一个旅行服务的民族品牌。他们在创办、运营中国旅行社过程中所秉承的“本行当以忠恳诚笃之心,为社会服务”“人争近利,我图远功,人嫌细微,我宁烦琐”的服务态度和理念,以及所坚持的“发扬国光,服务旅行,阐扬名胜,改进食宿,致力货运,推进文化”的二十四字方针,在今天依然有极其强烈的现实意义。在小康社会旅游梦想即将实现,在“人民群众对美好生活的向往就是我们的奋斗目标”的当代发展背景下,我们回望历史,应向中国旅行社业的“大槐树”致以深深的敬意。

我们再把目光转向世界旅游业的发展进程。没有1841年托马斯·库克先生组织的那一次火车禁酒之旅,我们很难想象过去只是由权贵阶层和探险家体验的旅游活动竟然会成长为大众普遍参与的生活方式。自古以来,人们就有踏青、游览、泡温泉、避暑、避寒这样的需求,甚至有人把秦始皇东游、李白游历都当成旅游活动。实际上,现在看来,这些都是旅游活动,而非旅游产业,更非旅游现象。彼时的旅游活动是分散的,是少数人靠权力、地位,而不是靠市场交易完成的。托马斯·库克旅行社的成立才标志着一个大众的、商业的、标准化运作的、以公司制为载体的旅游新时代的来临。离开国民大众的需求,离开现代产业革命、离开商业模式对传统服务业的改造,旅行社不可能有今天的产业基础和社会地位。世界旅游发展的历史已经证明,并还将继续证明:旅行社一直都是旅行服务业和旅游休闲业最为经典的业态。

## 二、旅行社前景峥嵘,我们应信心满满

### (一) 旅游参与普及,市场规模宏大

目前,旅游已经进入到老百姓的日常生活中,成为“人民生活水平提高的重要指标”。我国的旅游发展已经进入以国民消费为基础的大众化发展初级阶段,正在向中高级阶段演化。根据中国旅游研究院旅游经济运行监测与预警课题组的测算,2017年的国内游客已达到50.01亿人次,出境游客1.3051亿人次,加上2.7亿人次的入境游客,这是一个空前巨大的旅游市场规模和旅行社产业基础。可以说,中国旅行社业正处于一个国民旅游意识空前高涨的时代,一个国民旅游权利得到充分尊重、国民旅游消费需求得到充分释放的战略机遇期。改革开放初期,我国只有少数几家旅行社,而今已发展到了27409家旅行社(截至2017年第三季度),还有远比这个数量大得多的从事旅行社业务的线上旅行代理商和线下交通票务代理商,这正是因为有千千万万的老百姓常态化的现实需求作为基础支撑。展望未来,根据国务院发布的《关于促进旅游业改革发展的若干意见》(国发2014〔31〕),到2020年,中国城乡居民年人均出游4.5次,那将是一个超过60亿人次的巨大市场。也许我们不再有三十年前从事“民间外交”的神圣事业感,我们的工作也不再神秘,但是当旅游的需求像柴米油盐酱醋茶那样融入老百姓的日常生活,旅行服务每天、每时、每刻都在为老百姓所需要着,还有什么比这个更让我们对未来充满信心呢?

### (二) 现代科技与新型商业模式在旅行社中充分应用

科技进步和商业模式的演化,为旅行社的创新发展提供了前所未有的动力。由于信息是旅行社最为重要的商业资源之一,所以旅行社从来就没有远离过科技应用。从早些年的传真、电话,到后面的PC端的互联网,到今天导游可以通过手机、手持移动工具与总部保持联系,再到产品创意与设计人员广泛使用的各种软件与工具,我们能说旅行社是一个单纯靠经验推动的行业吗?相反,我们一直在以最快的速度应用科技创新的成果。过去我们讲旅行社,讲的是外联、计调、导游,今天我们讲旅行社,讲的是批发商、零售商、代理商。这些名词的变化,意味着旅行社这样一个传统的行业与现代的商业、物流、信息产业开始融合。无论是中青还是其他的旅行社,都在随着技术的变革而不断进步。有了科技应用,就会有商业创新,就会引领旅行社的未来。

### (三) 业界企业家的创新探索赢得了资本市场的认可

业界各位企业家从来没有沉迷于过去的辉煌,而是不断把视野延伸到变革和创新之中。最近有个词叫互联网焦虑。在以OTA(在线旅行社)们为代表的年轻人的创新冲击下,确实让旅行社行业的“大叔们”变得越发焦虑。但焦虑并不是坏事,它说明我们对现状是不满的,希望能够在新的历史进程中,通过努力找到自己的主流地位,重新赢得社会的尊重。有焦虑不一定成功,但没有焦虑则一定没有希望。业界朋友在行业会议上,多次表达了他们对这个行业的热爱和创新发展的渴望以及在践行中辛勤的付出。通过这些年的反思与努力,旅行社已经重新赢得了国际国内资本市场的尊重。如果旅行社没有价

值,我们很难想象万达近期的一系列收购行为。2014年,10月下旬,万达旅业并购了南京三家旅行社,2012年10月君联资本入股凤凰国旅,2014年1月众信旅游上市后股价连拉11个涨停成为IPO重启后最耀眼的明星公司,途牛旅行网2014年5月上市以来,股价轻松翻番。旅行社的价值,可能并不需要专家学者去证明,资本市场的认可就是最有效的证明。

正是因为国民大众的需求,商业模式的演化,资本战略的介入,特别是企业家的激情创新,让人们对旅行社这样一个传统而现代、经典而时尚的行业和企业群体信心满满。

### 三、旅行社产业未来的出路,我们应深深思索

商业是理性的,一味沉溺于过去是不可取的,单靠一腔热血也是落不了地的。我们必须在总结历史经验的过程中,紧紧把握住消费需求和商业变化的主流方向,以务实的创新和理性的坚守把旅行社的理想一点一点变成现实。

#### (一)旅行社的经典价值是业界孜孜追求的目标

旅行社的经典价值就是始终为人们的异地生活方式提供安全的保障,提供旅行的效率,提供品质的分享。俗话说,“在家靠父母,出门靠朋友”。之所以会靠朋友是因为出门在外总是有一种安全感的缺乏,担心人身安全,担心被欺诈,被欺骗,“从南京到北京,买的没有卖的精”。旅行社的那一面旗帜,应当也可以让出门在外的父老兄弟们有安全感、有品质感,还能够感受到温暖。托马斯·库克先生、陈光甫先生等众多旅行服务领域的商业领袖,他们的努力,都是在孜孜不倦地实现这样一个目标。只要能够以服务品质真正赢得最大多数游客的真诚认可,那么旅行社所有的焦虑都将不复存在。至于是团队、散客,包价、半包价、单项代理,线上、线下、O2O, B2B、B2C、B2B2C,都不过是载体,不过是表现旅行社经典价值的形式而已。

#### (二)用现代科学技术及新型商业模式改造传统业态

如何把现代的科学技术和现代的商业模式用于对传统业态的改造进程中是旅行社未来发展值得深思的问题。过去的荣誉、基本价值观我们不能丢,但并不表示我们就因循守旧。正如美国陆军第1骑兵师这个番号今天依然存在,那是在骑兵时代所创造的历史辉煌,他们很珍惜这个荣誉,但是这并不妨碍他们把马匹换成飞机,把旗语换成战场定位系统。这些现代的东西,“小鲜肉”可以用,“大叔”同样也可以用!军队上,过去是排、连、营、团的组织结构,今天在搞集团军,组织的方式也在发生变化。连携程的梁建章先生都提出要將大公司变小,倡导“二次创业”,我们为什么一定要抱着欧美部、东南亚部、公民部这种组织方式不变呢?旅行社门市本质是接触终端消费者的,如果手机移动终端可以起到这样一个连接的作用,干嘛不使用?如果邮局、居委会同样可以接触终端乃至最核心的消费群体——退休老人、家庭出游者,旅行社为什么不用?须知任何技术、经验、知识、组织方式,都是为了满足人们的旅行需求,都是为了实现特定的商业目标。

#### (三)从经典的旅游服务走向广义的旅行服务

探索如何从经典的旅游服务走向广义的旅行服务,这是旅行社真正的蓝

海。当旅游市场已经进入散客化、多元化的新阶段,主导创新创业者天然就是OTA吗?不要再紧盯着包价、购物那些传统的商业模式。时代变了,环境也变了,《旅游法》是一部包括发展促进、行政监管和行业规范的综合立法,我们没必要去死死盯住第35条去抠字眼。古人说,相濡以沫,不如相忘于江湖。当国民大众的广义的旅行服务需求摆在我们面前的时候,请不要等这个机会失去了,再去说一段《大话西游》里周星驰说的那段经典台词。

#### (四)在更广阔的范围内与国际同行对话、交流与合作

旅行是无国界的,生产要素的流动更是全球化的。2017年有超过1.3亿人次的出境旅游规模,到2020年会有超过2亿的人次出境旅游。入境旅游尽管遇到了一些暂时的困难,但是我相信,没有任何因素可以阻挡人们在全球范围内自由流动。中国的企业、旅行社应当也可以在世界旅行服务产业格局中,在全球旅游发展进程中发挥更加重要的作用。

复归旅行服务的经典价值,让中国旅行社产业充满信心地创新前行,这也许就是中国旅行社未来的出路!

(戴斌:中国旅游研究院院长,教授,经济学博士)

## 供给侧改革驱动下旅游企业的商业模式创新

梁学成

旅游供给侧改革已成为当前产业发展的重要驱动力。旅游产业发展的综合性、带动性、融合性等特点,以及旅游企业涉及行业、领域和类型的多样性,使旅游业供给侧改革变得复杂,因此,并非通过单一产业链或产品链的结构性调整就能使整个产业得到改善或提升。旅游业供给侧改革的主体是旅游企业,而商业模式是企业产品或服务经营、销售等环节的一种有效组合,也是其赢得市场占有率,不断创造价值、获取资本的关键。正如彼得·德鲁克曾说过:“企业之间的竞争不是产品的竞争而是商业模式的竞争。”因此,旅游企业只要拥有一种良好的商业模式,就能获得市场竞争力。这样,旅游业供给侧改革,应以旅游企业商业模式创新为突破,才能更有助于旅游业供需均衡发展,不断提升产业的质量与水平。

### 一、发展现状与存在问题

近年来,国内旅游业发展迅猛,已成为国民经济领域中最活跃的产业之一。尤其在“互联网+”和“旅游+”合力推动下,旅游产业的带动和融合能力不断增强,在农业、林业、工业、商业、文化、教育、健康及科技等多个行业及领域涌现出一大批融合发展的旅游新业态。据官方数据统计:2017年,国内旅游人数50.01亿人次,比上年同期增长12.8%;全国旅游业对GDP的综合贡献为9.13万亿元,占GDP总量的11.04%。然而,笔者在2017年《市场驱动下旅游供给侧结构性改革的逻辑》一文中分析发现:近5年来酒店业、景区业和旅行社三大类旅游企业的总体发展却比较缓慢,其中酒店业增速最慢,部分星级酒店还出现了负增长,旅行社