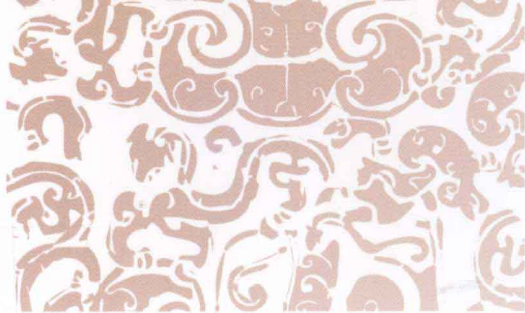




· 中经博士文库 ·



北京第二外国语学院
博士学术文库

中国旅行社业 市场开放研究

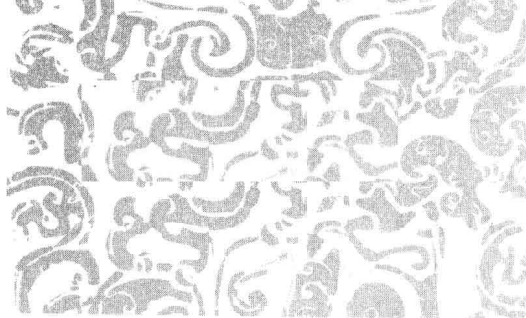
——从专营市场到完全竞争市场

吕宁 / 著

MARKET OPENING OF CHINA'S
TRAVEL INDUSTRY :
FROM THE FRANCHISE MARKET TO
PERFECTLY COMPETITIVE MARKET



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



· 中经博士文库 ·



北京第二外国语学院
博士学术文库

中国旅行社业 市场开放研究

——从专营市场到完全竞争市场

吕宁 / 著

MARKET OPENING OF CHINA'S
TRAVEL INDUSTRY:
FROM THE FRANCHISE MARKET TO
PERFECTLY COMPETITIVE MARKET



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

中国旅行社业市场开放研究/吕宁著.

北京: 中国经济出版社, 2012. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 0895 - 4

I. ①中… II. ①吕… III. ①旅行社—企业管理—研究—中国 IV. ①F592. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 142817 号

责任编辑 姜 子 徐子毅

责任审读 贺 静

责任印制 张江虹

封面设计 华子图文

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京市昌平区新兴胶印厂

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 15. 75

字 数 247 千字

版 次 2012 年 1 月第 1 版

印 次 2012 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 0895 - 4/F · 8965

定 价 45. 00 元

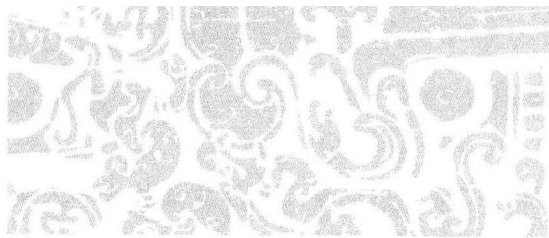
中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794



北京第二外国语学院博士学术文库·序

昔日北大蔡元培先生谓：“大学者，研究高深学问者也。”大学的逻辑起点首先应该是学术，高水平的大学更不能例外。对知识的传递、批判和探索，是大学生存和发展的永恒主题。在知识经济迅猛发展的时代，大学作为知识传播与创新、技术创新与转移的主体，理所当然地成为国家创新体系建设和自主创新的基本主体，成为人类进步和社会发展的知识之翼。大学学术研究能力的开发，本身就孕育着未来经济和社会发展的萌芽，把川流不息的知识转变成成为技术创新的源泉，已经成为当今大学学术研究不可或缺的重要任务。

一流的科研成果是一流学术成就的核心。没有一流科研成果的大学，不能称之为研究型大学。而要实现“研究型大学”的目标，关键是要围绕学术的卓越，全力打造一流的队伍、培养一流的学生、构筑一流的学科平台，潜心培育有利于知识创新和学术卓越的制度环境与大学精神。

学术卓越也是评价学科建设水平的核心指标之一。学科建设水平是一流大学的根基，只有具备一流的学科，才能成为一流的大学。分析世界一流大学学科发展的演进轨迹可以发现，经过几十年甚至几百年的锤炼和发展，总有一批学科成为这些大学的“顶梁柱”，甚至可以作为这些大学的代名词。要建设和形成一批特色鲜明的高水平学科群和学科链，就必须以学术卓越为标杆，营造砥砺学术、崇尚学术的良好风气，实现学术水平的历史性跨越。

兴校之举，首在得人。大学不仅要培养和造就能够占据学术前沿、富有创新激情的拔尖创新人才，还要依靠学科带头人、学术骨干等一批拔尖人才汇聚创新团队。世界一流大学都拥有一批世界级的学术大师，从某种意义上说，有了世界一流的师资队伍就等于有了一流的学术成就。哈佛大学的

前校长科南特曾说过：“大学的荣誉不在于它的校舍和人数，而在于它一代一代教师的质量。一所学校要站得住，教师一定要出色”，“在依靠人才方面，10个二流的人不能代替1个一流的人。”人才问题是制约和影响大学可持续发展的核心要素，谁拥有质量更优、数量更多、创新能力更加突出的优秀人才，谁就能处于竞争的优势地位。长期以来，我校着眼于打造一支精英汇聚、敢于创新、善于创新的师资队伍，积极构建面向国际招揽人才的机制和校内科学合理的人才选拔机制，提倡百花齐放、百家争鸣，让广大教师的学术思想自由发挥，真正把我校建设成为名副其实的教学研究型大学，为建设“人文北京、科技北京、绿色北京”贡献智慧和力量。

近年来，我校积极提倡“科研引领学科发展，科研提升办学水平，科研服务社会进步”的工作理念，以创新平台、重点科研基地和重点学科为依托，以学科带头人核心，以重大项目为纽带，发挥多学科集成的优势，加大相关学科的交叉融合力度，初步形成了一批科研能力强、特色鲜明的研究团队，进一步巩固和提高了我校科研工作的影响力，增强了社科研究发展的后劲，提升了社科研究工作的水平。

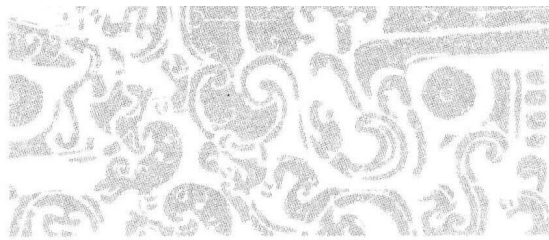
为提升我校的科研水平和学术影响力，构建我校特色科研的长效机制，提高科研资源配置效率，培植一批特点鲜明、优势突出的国内一流学科，鼓励专任教师从事学术研究，扶持具有我校学科特色、扬我所长并与首都经济社会发展密切相关的科研成果，培养和发展一批学术带头人和中青年学术骨干，带动学校整体科研和学科水平不断迈上新台阶，在人才人事工作部门、科研管理部门的努力下，学校设立了“北京第二外国语学院博士文库出版基金”。出版基金主要用于资助具有较高学术水平的博士论文、学术专著和高水平的学术译著，充分发挥其辐射效应，带动相关学科的繁荣与进步，达到“以点带面，纲举目张”的效果。

在“北京第二外国语学院博士学术文库”系列著作付梓出版之际，我感到由衷的高兴。衷心感谢各位作者及相关工作人员的辛苦努力，并期待有更多的优秀成果出版。

北京第二外国语学院校长



2011年9月



序言：活力的源泉

吕宁博士的研究成果《中国旅行社业市场开放研究》即将付梓，这是这一领域中的一部力作，体现了理论和实际的深度结合，其中的核心就是开放，这是任何一个产业和任何一个企业的活力源泉，也是发展的根本。

海洋中的鱼群，急速游动，为什么不发生撞击？地面上的蚂蚁，来来去去，靠什么维持种群的生存与延续？《失控》一书指出，生物系统的这些现象形成了生物逻辑，与人类社会的机器逻辑相对照，具有更加强大的适应性，也构成了新的发展方向。其中的要害在于，生物社会的单体分工越简单，替代性越强，效率越高，系统越具活力。而人类社会进入工业化阶段之后，分工越来越细密，自上而下的控制严密，但封闭性随之强化，使系统性的活力逐步弱化。在经济体的行为中也是如此，我们越寻求控制，系统的活力越小，而一个开放性的系统则会在看法的挑战中，产生活力，创造活力，从而形成真正的秩序，创造发展的前景。

中国的旅行社行业，正是在这样的过程中发展起来的。在计划经济时代，旅行社不成其为企业，只是政府的附庸，是政治工具。改革开放以后，旅行社向企业转变，但仍然保留着垄断的痕迹。随着旅游市场尤其是国内旅游市场大规模的成长，旅行社行业也开始全面开放，形成了完全竞争市场。我是这个过程的亲历者，也是推动者和执行者。常常是反复酝酿，不断试错，步步为营，但是开放之后，却发现没什么了不起，天下并未大乱，行业迅速成长，即使是“狼来了”，也不过是他吃他的肉，我们吃我们的草。正是在开放中，行业体量不断增长，体质开始强壮，分工体系逐步形成，服务质量也在提升。在封闭和保护中，我们追求的目标无法

达到，而在开放中，这些目标自然达到。封闭永远是封闭自己，保护始终是保护落后。造化弄人，不合造化自然被弄。

开放是全面的。首先是市场准入，削平所有制门槛，前后用了15年时间；对外资开放，又是10年时间；使旅行社市场具备了公平的基础。其次是经营范围，涉及旅行社类别变化。通过两次旅行社条例修订，类别变化已经解决，形成了进一步的公平。第三是市场范围，涉及特许经营权，在每一个具体市场开放中都涉及，直至今天仍然在继续。这本质上是开放不彻底的表现，但总是以维护市场秩序的名义出现，以形成相应的合理性，甚至突破了合法性。第四是新业态，旅游电子商务形成了新型的渠道，突破了传统的经营模式，也冲击了传统的管理模式，其中也必然涉及新型开放的问题。第五是双向开放的问题，在国际上，需要一系列的开放，前提是对等，即你对我开放到什么程度，我也只能对你开放到什么程度。在国内市场，则不是对等问题，而是全面深化的问题。

在产业组织方面，旅行社是顶天立地和铺天盖地的结合，即多数小企业、小门店形成大网络，这是客观运行中逐步形成的符合规律的模式。无论是行业管理还是企业管理，必然向这个方向靠拢。在课题进行当中，仍然有一些旅行社提出优惠政策问题，其中也包括一些大企业，实际上，在市场经济条件下，对少数企业的优惠必然是对多数企业的歧视。这反映出行业总体观念仍然跟不上实际发展，但是大批民营旅行社绝不谈这类问题，只是希望公平。

对于这一系列的问题，本书都进行了深入的分析。在方法上，通过历史分析，理清来龙去脉；通过现状分析，明确主要问题，找出因果关系；通过国际分析，树立参照系，回归中国国情，形成更广阔的思路；通过开放分析，研究市场的全面变化；通过发展分析，提出系列化的工作构想；通过企业分析，形成全面的发展建议；最后通过相关分析，跳出旅行社市场，研究影响旅行社的相关因素变化。由此形成了一个比较严密的逻辑自治体系，从而具有相应的现实解释力和发展引导力。

这个课题，是国家旅游局下达的，当时吕宁在读博士，和我一起承接，初衷是希望能够理清现实，形成对策建议。但在课题进行中，摆脱了从政府出发，从管理出发的传统观念，而更加强化从实际出发，从问题入手，从发展着眼，所以形成了比较强的超越性。之后吕宁又进行了一些相

关研究，成果一并纳入，自觉不自觉地形成了生物系统的生物逻辑概念，这是规律性的反映，也形成了本书的特点。

开放形成发展的活力，开放也构筑思想的活力。有一种说法，描述禅宗三境界：第一境，落叶满空山，何处寻其迹；第二境，空山无人，水流花开；第三境，万古长风，一朝风月。没有无就没有有，只追求有，反而会无，有无之间，没有边界，只有自然。超越之后，才见逍遥。

希望吕宁博士能够尽早进入逍遥境界，从而产出更好的成果。

魏小安

2011年7月14日

目录 CONTENTS

导 言 旅行社的性质和特点

第一章 开放的时代

第一节 产业开放进程比较	11
第二节 旅行社面临的时代化特点	14
第三节 旅行社业开放现状及趋势	17

第二章 历史分析:从垄断经营到有限开放

第一节 政策文件:见证旅行社发展历程	21
第二节 历史过程:中国旅行社的发展	42
第三节 建立规制:政府监管方针、制度的演进	93

第三章 现状分析:突破专营,寻求开放

第一节 大格局	101
第二节 大问题	109
第三节 大市场	111

第四节 大洗牌	113
第五节 大变化	115

第四章 国际分析:全面开放与世界市场

第一节 发达国家(地区)的旅游业发展模式	123
第二节 发展中国家的一般做法	129
第三节 跨国公司运作	130
第四节 日本模式的启示	134

第五章 开放分析:全面开放与市场竞争

第一节 开放现状	141
第二节 开放领域	145
第三节 全面开放带来旅行社业全面变化	148

第六章 发展分析:趋利避害与工作配置

第一节 总体步骤:先对内开放,再对外开放	155
第二节 市场配置	156
第三节 工作配置	157
第四节 全国统一大市场与行业结构	168

第七章 企业分析:对应开放,加强创新

第一节 旅行社企业管理弊病	175
第二节 加强旅行社企业创新	176
第三节 管理创新是旅行社成败的关键	182
第四节 企业社会责任体系的建立	187
第五节 实施“走出去”战略	193

第八章 相关分析:其他领域的开放

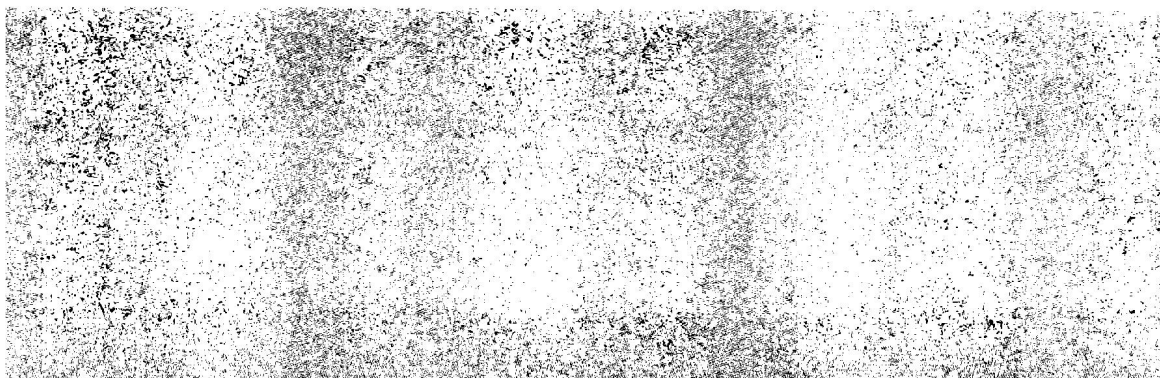
第一节 开放的天空	215
第二节 开放的海洋	220



第三节	开放的饭店业	225
第四节	开放的汽车业	228
第五节	“开放”的景区	232
第六节	开放小结	234
第七节	旅行社业开放的未来	238



导 言 旅行社的性质和特点



旅行社是依托各类旅游吸引物和旅游供应设施,进行市场销售,并对旅游者提供导游及其他各类服务的经济组织。

一、基本性质

以上是根据旅行社的企业性质及运作形态做出的一个描述性定义。从中可以看出旅行社的几个基本性质。

1. 依托性。旅行社本身没有更多的生产资料,主要是依托各类旅游吸引物和各类旅游供应设施。

2. 综合性。旅行社依托两大方面的各类资源,涉及旅游需求的全部内容。

3. 生产性。组织产品,创新产品,是旅行社根本性的功能,也是竞争力的一个方面。

4. 经营性。旅行社的产品在市场上销售,要完成从产品到商品的“惊人一跃”,完成从资源到效益的转化。

5. 服务性。生产性使旅行社与工业企业有相同之处,经营性使其与商业企业有相同之处,服务性则使旅行社有别于工商企业,也是其更为突出的性质,而使其与其他服务性企业类似。

6. 经济性。作为企业组织,经济性是旅行社的根本性质,经济功能也是其主要功能。同时,旅行社也有社会功能、文化功能,以及政治功能和外交功能。

国际旅行社是面对国际市场,主要为国际旅游者提供产品和服务的企业。按照历史延续和目前的行业管理政策,国际旅行社是以业务经营特许权的方式划定类别并限定其经营范围。如果以外贸业务相类比,一类旅行社相当于外贸出口公司,旅游者的进口就意味着旅游产品和服务的就地出口,其中,有组织的中国公民出境旅游经营权,则相当于外贸的进出口公司;二类旅行社相当于外贸的生产基地,但由于服务性产品生产和消费是同一的,因此其与旅游者的关系是直接的、密不可分的。

旅行社主要有三类业务。其中,外联业务是主导,体现企业的经营性,也体现需求主导型的特点;计划和调度人员是基础,体现企业的生产性;导

游和其他人员是主体,体现企业的服务性。这三类业务的汇总,体现其依托性和综合性;业务运作的最终目的,是获取更多的利润,体现其经济性。

二、主要特点

从生产要素运作的角度看,旅行社表现出三个方面的主要特点。

1. 在劳动力要素的利用方面,旅行社体现了知识密集型和人才密集型的突出特点。尤其在国际旅行社行业中,大专以上文化程度的员工一般要占到80%以上,这是任何企业都难以比拟的。

2. 在资金要素的利用上,旅行社具有固定资产占用少,流动资金周转快的特点,由此形成了较高的资金利润率。另一方面,旅行社的收入流量很大,相对于收入流量的利润沉淀较小,由此形成了较低的收入利润率。

3. 在信息要素的利用上,旅行社可以说是运用最充分的。对于旅行社的生产和经营来说,各种不同类型的供给都是信息。信息资源也可以说是旅行社基本的、主要的资源。旅行社的主要生产工具也基本都是信息设备。

三、派生特点

从旅行社的主要性质和要素运作分析,旅行社又派生出一些其他特点。

1. 在旅游业中,旅行社是龙头,旅行社的销售是旅游产品的全面销售,旅行社提供的服务是综合服务。因此,在业务关系上,旅行社被比喻成“串糖葫芦”,体现了其在整个旅游业中的特殊作用;在财务关系上,旅行社被比喻为“过路财神”,体现了其重要功能。

2. 在企业组织结构上,一般是以“小规模、大网络”的方式进行。由于导游服务具有自由职业的特点,在一定条件下可以相对游离。所以,世界各国的旅行社就单体来说,很少有大规模的。但往往是网络化的。网络化的形成主要是由于市场竞争日益激烈,为了更便利地进行销售和服务所引发的自然兼并、改组和扩张过程。单体的小规模与集团的大网络相得益彰,形成了内在的灵活机制与外在的集团规模销售的有机结合。

3. 旅行社存在和发展的根本原因在于创造了一种新的信息传递方式和资源组合方式。这两种方式的结合形成了在这一领域的有效率的经济组织,以企业的规模性替代了个体旅游服务的游击性,以企业的整体形象降低了销售变化的冲击,以集团的网络化创造了更好的信息传递机制,从而在市场竞争中生存和发展。

4. 传统的旅行社的利润源主要是综合服务费中超额收入,此外,还有房差等技术性收入和汇差等政策性收入。在新的竞争条件下,上述情况已经有了极大的改变,旅行社要立足于新的战略,创造新的利润源。一是由于规模而形成的批零差价和买方佣金,二是由于产业链条向上下游延伸的多种经营,三是垄断性创新所形成的时间差创造收入,四是服务产品的细分组合和多元化的收入。死守传统,不思变革而埋怨现实、推诿客观是无出路的。

5. 对于国际旅行社来说,国际化服务是其天然优势,专业服务则是进一步深化发展的方向,以形成新的利润源。

四、旅行社产品

企业以市场为主导,以产品为主体,旅行社所经营的产品的特点对旅行社的经营产生了重要影响,也自然成为行业管理的关注点。

旅游产品是提供给旅游者消费的各种要素的组合,其典型的和传统的市场形象表现为旅游线路。和任何其他生产一样,旅游产品的生产也是为了在交换中实现其价值和使用价值,其交换过程可以是直接的,即直接由旅游者购买;也可以是间接的,即由外国旅游商批发零售。无论何种方式的交换,都是满足旅游者的生活性需求,而这种需求又是一种非日常性的高层次需求,介于发展资料与享受资料之间。所以旅游产品的需求弹性更大,要求也更高,由此决定了生产的“需求导向”这一根本属性。

同时,旅游产品又具有服务性产品的一般特点,生产的过程也是消费的过程,贯穿于旅游活动的每一个环节。这种同一性使旅游产品既不可贮存,也不能运输至异地,如没有足够的需求生产力就会白白放空。在这一点上,其甚至超越了一般的服务业。在现代社会的发展中,商品可以邮购,服务可以上门,只有旅游产品,必须亲身前往,无可替代,由此形成了消费者向产品流动的特殊消费方式。

除此之外,旅游产品还有其突出的特点,择其要者有四:第一,旅游产品是综合性产品,一方面,旅游产品的生产同时涉及很多生产部门,是行住食游购娱诸要素的综合;另一方面,在旅游产品的构成中,既包括有形的物质产品,也包括无形的服务产品,而且两者相伴相生,难以分割。第二,由于这种综合性,旅游产品在市场和交易中主要表现为信息形态,通过小册子、图片、音像制品等信息载体表现出来,辅之以可能的实物和表演。第三,旅游产品的公共性,即在一定的政治地理范围内,同一旅游资源谁都可以利用

和享受;在非卖方市场的条件下,旅游设施也同样是谁都可以利用和享受。虽然构成旅游产品的要素多种多样,并且不断丰富,可以进一步进行千变万化的组合与编排,但如果创出了名牌产品,却很难组织其他经营者如法炮制,加入竞争。第四,旅游产品是附加价值较高的产品,各种鼓励的资源和设施,只要编排组合合理,综合利用经济,就形成了高价值产品,尤其是产生于历史文化及自然垄断性较高的基础之上的产品,更可以化腐朽为神奇,使原本无价值的东西身价增值百倍。

由于上述特点的存在,使得旅游产品的生产和经营难度更大,要求也更高。综合性特点要求产品构成要素具有同质性或等价性,即无论什么档次的产品,在同一档次的构成要素中,必须是同等的,在每一个环节上都保持同等质量和同等价格,既不能搞“一流资源,三流设施”,也不能搞“一流饭店,九流服务”。按照“木桶原理”,产品的总体价值不取决于产品组合中的高水平要素,而取决于其中的最低点。不考虑同质性,势必造成经济资源的极大浪费;不考虑等价性,则会使各个层次的消费者都不满意,难以达到生产的初衷。信息性特点要求经营者必须格外注重宣传,尤其是刺激性与真实性的结合。旅游产品不像其他产品,客人无法“先尝后买”,没有信息的充分传播,难以引起注意,没有一定的刺激性,难以使客人下定购买的决心,而如果不注意相应的真实性,则会造成客人“吃亏上当就一回”的恶果,影响长远发展。事实上,旅游产品经营中的信息成本远高于其他产品,尤其是旅行社,广告宣传成为主要支出项目。公共性特点使产品无专利、无产权、无商标,模仿、抄袭都是自然而然的,一般产品创新难以持久。因此,经营者只有在两个方面下工夫:一是寻求垄断性创新,在具有天然垄断性的资源上开掘,在具有一定的地域垄断性的基础上发展;二是创企业名牌,以名牌的企业在旅游产品经营中替代高标准的产品名牌。

五、多种规则,多重规则

与世界其他各个国家相比,中国管理旅行社的体系是最严格的,管理规则也是最复杂的。但是这些规则本身有矛盾,而且在规则的制定和规则的操作之间也有矛盾,也正是因为这些矛盾的交织,所以才使行业内部的情况格外复杂。同时我们又面对着整个国家入世十年的态势,面对着各个行业全面开放的态势,在这种情况下,有些规则确实需要调整。

对待《旅行社管理条例》的调整问题,希望在现有的框架之内进行微调,