

Study on the Transformation and
Upgrading of Travel Agency Industry
Data and Examples of Ningbo

旅行社业转型 升级发展研究

来自宁波的数据和案例

李华敏 / 著



 ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

浙江省自然科学基金项目（项目编号：LY12G02020）研究成果

旅行社业转型 升级发展研究

来自宁波的数据和案例

李华敏 / 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

旅行社业转型升级发展研究:来自宁波的数据和案例 / 李华敏著. —杭州:浙江大学出版社, 2017.9
ISBN 978-7-308-16922-6

I. ①旅… II. ①李… III. ①旅行社—转型经济—经济发展—研究—宁波 IV. ①F592.755.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 087559 号

旅行社业转型升级发展研究:来自宁波的数据和案例

李华敏 著

责任编辑 周卫群

责任校对 杨利军 郝 娇

封面设计 春天书装

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 嘉兴华源印刷厂

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 11

字 数 158 千

版 次 2017 年 9 月第 1 版 2017 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-16922-6

定 价 32.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心联系方式 (0571)88925591; <http://zjdxcs.tmall.com>

前 言

旅行社一头连接着境内外旅游市场,一头连接着吃、住、行、游、购、娱等各要素,是旅游业发展中最活跃、最积极的因素,是旅游业三大支柱的中枢,在旅游行业中起到龙头集聚作用,它通过外联及采购、组合和设计旅游产品、营销宣传、游客接待等业务,成为串联旅游业的桥梁和纽带。旅行社在地方旅游经济发展中的重要性毋庸置疑,几乎可以认为,旅行社的服务品质往往代表着地方旅游业的服务品质,一个地方的旅行社业发展好坏在很大程度上决定了该地旅游经济的活跃程度。因此,旅游主管部门对旅行社业的重视程度总是无比重要的。

旅行社的转型升级问题一直以来都是行业从业者和旅游研究人员关注的热点。十几年以来,不少学者专家在各种媒体杂志上发表了相关论述,分析旅行社转型升级的内外环境、影响因素以及对策措施等,为旅行社业的转型升级发展提供了非常重要的借鉴,也成为本研究坚实的基础。

旅行社转型升级问题看似简单,细细梳理以后愈加觉得庞杂。旅行社业由于其产品和服务的近地性特点,区域特色和自系统特色非常明显,在系统分析研究某一地旅行社业的前提下,可以更清楚地了解旅行社业转型升级的相关问题,也可以弥补以往研究中的些许不足。

宁波作为计划单列市、副省级城市,在旅游业特别是旅行社业的发展过程中积累了不少经验,在社会经济快速发展的背景下,在创建中国一流休闲旅游目的地的目标要求下,宁波市旅行社业面临新一轮转型升级发展的迫切需求。为了深入了解全市旅行社业转型升级发展现状,研究推动行业

转型升级发展的决策部署,宁波市旅游主管部门于2016年5—12月在全市范围内进行了旅行社业发展专题调研,本书即是本次调研的理论成果之一。

本研究认为,旅行社业目前的发展现状可以概括为四点:(1)行业规模素质快速提升,但品牌旅行社龙头作用明显缺乏;(2)产业发展集中度较高,但大旅行社迫切需要升级;(3)转型发展亮点很多,但小旅行社软硬件条件落后;(4)旅行社业发展外围环境不断改善,但行业发展核心要素依然稀缺。

要推动旅行社业转型升级发展,必须从以下三个方面努力:(1)引导升级,政府应制定政策推动企业发展。政策的重点主要有三点,一是要大力引进品牌旅行社,二是引导大旅行社在发挥传统优势即品质服务上实现创新和提升,三是大力鼓励旅行社地接业务发展。(2)鼓励转型,推动形成垂直分工体系。首先,要通过推动优质资源向优势企业倾斜来推动大旅行社不断升级做大;其次,要通过搭建平台来积极引导小旅行社更快转型。(3)打好基础,建设行业公共服务产品。一是要进一步加大对旅行社业相关标准的宣贯和制订工作,二是组织专门技术力量开发面向大中小旅行社业务操作的信息化系统,三是分层次、分批次、分类型对全市旅行社人才进行系统培训。

本研究为了汲取一些较好的旅行社转型升级发展经验,特地将调研访谈的十二家旅行社情况整理成案例作为附录,这些旅行社涵盖了宁波市大中小各种类型,希望对其他旅行社的发展有所借鉴。

由于撰写时间短,资料整理过程长,最重要的是本人水平有限,同时又希望在较短的时间内将一些所思所得奉献给同行,因此在书中肯定还存在不少错误,希望得到广大专家学者的不吝指正。

在本研究进行过程中,我的同事王元浩、冯彦东、张雪晶、郭晓琳为内容的形成做了大量工作,本研究得到了宁波市旅游局杨雄鹰、董聘怡、周俏华等领导和同事的大力支持,本研究也吸收了以上同事的部分观点,在此致以深深的感谢。书稿中部分引用未能一一做好标注,请原作者见谅。

2017年4月于浙江大学宁波理工学院

目 录

第一章 导 论	1
一、提出问题	1
二、研究目的	3
三、研究方法	4
四、技术路线图	5
第二章 文献述评	7
一、产业转型升级	7
二、旅游业转型升级	12
三、旅行社业转型升级	15
四、小结	18
第三章 旅行社业转型升级发展的影响因素和途径	19
一、外部宏观环境分析：识别产业发展驱动力	20
二、旅行社业产业结构分析：从竞争到融合发展	22
三、内部资源分析：组织竞争力打造	26
四、产业转型升级发展趋向	28
五、旅行社业和旅行社企业转型升级路径	32
第四章 宁波市旅行社调查数据分析	38
一、问卷制订与调查	38
二、企业基本情况	39

三、员工情况	44
四、经营情况	50
五、培训情况	52
六、旅游产品和业务	54
七、旅行社发展行为	59
八、小结	64
 第五章 旅游市场消费需求	66
一、问卷编制与样本描述	66
二、旅游者的消费特点	67
三、对现有产品和服务的评价	70
四、未来目标市场定位	73
 第六章 旅行社业转型升级发展的对策建议	76
一、总体思路	76
二、促进旅行社行业整体转型升级的基本策略	80
三、促进旅行社企业转型升级的基本策略	85
 参考文献	91
 附录 1 宁波市旅行社业调查问卷	99
附录 2 访谈旅行社名单	105
附录 3 旅行社访谈提纲	106
附录 4 宁波市旅游者出游行为调查问卷	107
附录 5 宁波市旅行社企业转型升级典型案例分析	112
 索 引	170

第一章 导 论

一、提出问题

近十年,伴随着旅游业的快速发展,旅行社业也步入发展快车道。根据国家旅游局公布的数据^①,截至 2015 年年底,全国旅行社总数为 27621 家,同比增长 3.64%,新疆、宁夏、河南等省区旅行社数量减少,同比减幅最大的新疆为 4.44%;其余省区市旅行社数量都有不同程度的增长,同比增幅最大的西藏为 92%,另有新疆建设兵团、吉林、湖南 3 个单位增长超过 10%,江苏、山东、浙江等 3 个省份的旅行社数量超过 2000 家,数量最多的江苏为 2160 家。从资产和从业人员看,全国旅行社资产合计为 1342.95 亿元,同比增长 2.47%,全国旅行社直接从业人员 334030 人,其中大专以上学历 244112 人。从以上数据可以看出,整个旅行社产业已具备相当的规模,企业数量、企业总资产、接待人数和总收入总体呈现出逐年增加的趋势,旅行社产业垂直分工体系雏形已现。

随着互联网等信息网络技术的发展,与先前的农业经济、工业经济时代相比,生产方式、价值源、主导技术、竞争优势、政府规制等经济发展规

① 数据来源:http://www.cnta.gov.cn/zwgk/201609/t20160908_783202.shtml.

律发生了质的变化,经济学家称之为新经济(New Economy)或知识经济(Knowledge-based Economy),其基本特征是人的知识脑力、技术力和创造力成为经济运行发展的核心要素与价值源泉。随着一些新经济形态,如知识经济、创意经济、网络经济等的快速发展,外部环境发生了很大的变化,宁波市旅行社业面临着许多困境和挑战。

第一,粗放式增长,恶性竞争。宁波市从2005年以来,全市旅行社数量一直处于快速增长态势之中,从2007年的157家发展到2015年的392家,翻了一番还多,年均增长16.9%,高于全国12%的增长率。不断膨胀的行业规模和很低的进入门槛,从客观上也造成行业竞争手段单一,“零负团费”现象依然存在。《中华人民共和国旅游法》颁布实施已有一段时间,由于多种客观因素的制约,作为旅行社市场顽疾之一的“零负团费”问题依然存在,在一定程度上扰乱了市场秩序,致使“劣币驱逐良币”。与此同时,“蛋糕”并没有显著做大,由于行业竞争加剧,行业整体的利润率逐年下降。

第二,行业集中度低,盈利能力低下。根据朱晓丽等人(2016)的研究,我国旅行社行业的产业集中度比较低,总体呈现下降趋势,但下降趋势逐渐放缓。从目前居民出游和旅游接待情况看,国内旅游对旅行社的依存度很低,形成了小而散、弱而差的市场格局。在20世纪90年代,旅行社全行业平均利润率还在10.0%以上,而目前已经下降到3.0%以下,企业数量不断增加,但“小和弱”的行业状况没有得到根本改善,“大社”和“强社”屈指可数,行业整体集中度比较低。

第三,社会发展趋势变化明显,对行业监管提出新要求。随着移动互联网技术的快速兴起和普及,互联网+已经成为国家战略,在线旅行社(Online Travel Agent, OTA)来势汹汹,并携“大数据技术”和“社会资本”两大优势在线下市场强势布局,传统旅行社渠道体系和价格体系已受到巨大冲击,行业市场被快速侵蚀。2013年颁布实施的《旅游法》,2016年2月开始修改《旅行社条例》,无论是对旅行社自身的经营还是对行业监管都提出了新要求,旅行社应对竞争,谋求转型是必然之举,然而如何转型成为横亘在众多经营者面前的巨大难题。

第四,休闲旅游模式对旅行社传统服务方式提出挑战。休闲经济以前所未有的速度在全国兴起,旅游市场的散客化和旅游消费需求的多样化让传统旅行社经营模式受到了前所未有的挑战。旅行社业在产品的创意设计以及包装推广方面应对不足,再加上当前行业从业人员素质良莠不齐,人才缺乏且流失严重,致使旅行社业整体创新乏力,难以适应当前国民休闲经济的快速发展。全国旅行社业的市场结构由极高寡占型逐渐发展成为原子型(朱晓丽等,2016)。

旅行社一头连接着境内外旅游市场,一头连接着吃、住、娱、游、行、购等各大要素,是旅游业发展中最活跃、最积极的因素,在旅游行业中起到龙头集聚作用,是串联旅游业的桥梁和纽带,其作用无可替代。这十年间,旅行社总体规模不断扩大,市场集约化程度不断提升,推动了旅游业的持续快速健康发展。

同时,我们也要清醒地认识到,随着旅游市场散客化、旅游消费多样化、旅游经济信息化,传统旅行社行业的竞争环境和竞争格局都出现了本质性变化,行业整体正经历着业务下滑和利润缩减的困境,处于优胜劣汰的阵痛期。大多数中小旅行社经营者深感前途渺茫,不知路在何方,迷茫和焦虑成为行业中最普遍的心态。

二、研究目的

本研究目的主要有三个:

(1)为旅行社业的未来发展提供正确方向

本研究将专门针对旅行社业的转型升级发展对策进行研究,采用数据分析和案例分析方法,系统梳理宁波市旅行社产业发展的现状、特点与面临的困境,并针对目前一些转型升级方面取得成功经验的企业开展专门剖析,从中总结出带有共性的模式、方式方法等规律性内容,为旅行社业的未来发展提供正确方向。

(2)为旅行社业实现转型升级提供决策参考

虽然全国不同地区旅行社发展有较大差别,但是总体上发展非常快。以宁波为例,作为沿海开放前沿城市,近几年,宁波市的旅行社业获得了较快发展。目前已经有注册旅行社 392 家左右,且这一数据还在不断更新中。宁波市的旅行社类别全、范围广,在全国城市中都具有代表性。通过本次专题研究,对国内其他旅行社业中的典型企业进行研究解读,学习先进经验,作为将来旅行社业调结构、谋创新,不断释放改革活力的依据,同时,作为旅游主管部门在开展行业监管时的重要决策依据。

(3)总结旅行社业发展的历史经验

如前所述,宁波旅行社业发展所面临的内部约束和外部环境在全国具有一定的普遍性,同时作为典型的组团城市,宁波的旅行社业发展又具有一定特色,转型升级不仅是宁波旅行社业面临的历史课题,也是全国旅行社业共同努力的方向。对宁波市的旅行社业转型升级的紧迫性和机理进行分析,将可以总结宁波市旅行社业发展的历史经验,提炼其发展模式,这对国内其它省市旅行社业转型升级同样具有借鉴意义。

三、研究方法

(1)文献资料收集

收集国家、省区市层面关于旅行社业发展的相关规划、政策、意见等,系统梳理国内外有关地区发展的模式和经验,为研究提供参考借鉴。

(2)走访调研

安排与 10~20 家旅行社进行走访和座谈,其中,对特色鲜明的旅行社如飞扬、八爪鱼、河姆渡、运通、国旅、天天等,上门对其负责人访谈,对其他旅行社通过座谈会方式进行。

对外地典型旅行社及当地旅游主管部门进行走访调研。

(3)问卷调研

对 392 家在册旅行社进行全样本问卷调查,收集问卷电子版;对居民

出游行为进行问卷调查,样本数控制在 300~500 个之间,为保证问卷质量,采用方便抽样方法进行。

(4)分析论证

通过召开沙龙、专家咨询会等形式,邀请相关专家,为宁波市旅行社业转型升级提供建议。

四、技术路线图

目前,从经营管理、市场营销、产品设计等角度研究旅行社业转型升级的文献已瀚如星海,他们分别从不同角度对转型和升级问题进行了研究,虽然都取得了相应的研究成果,但系统性还不强、针对性还不够。本研究根据研究目的和任务,在文献研究基础上,紧扣研究目标,在分析旅行社业转型升级发展的影响因素的基础上,设计旅行社企业调查问卷,结合对旅游市场消费需求的调查数据分析,得出旅行社业转型升级发展的对策建议。

为探求对旅行社业转型升级更好的研究,本研究将过程分为以下几个主要步骤:

第一步,在文献研究的基础上分析旅行社业转型升级发展的影响因素和途径,主要包括外部宏观环境分析、旅行社业产业结构分析、内部资源分析等,得出旅行社业转型升级发展的趋向,并勾画出旅行社业和旅行社企业转型升级的理论路径;

第二步,基于文献和理论分析制订旅行社企业调查问卷,收集数据并分析;

第三步,基于文献和理论分析制订旅游市场消费需求调查问卷,收集数据并分析;

第四步,对转型升级发展较好的旅行社企业进行访谈座谈,进一步收集信息;

第五步,在以上分析基础上,提出旅行社业转型升级发展的对策

建议。

基于上述思路,本研究各部分内容之间的逻辑关系和本研究的技术路线如图 1.1 所示。

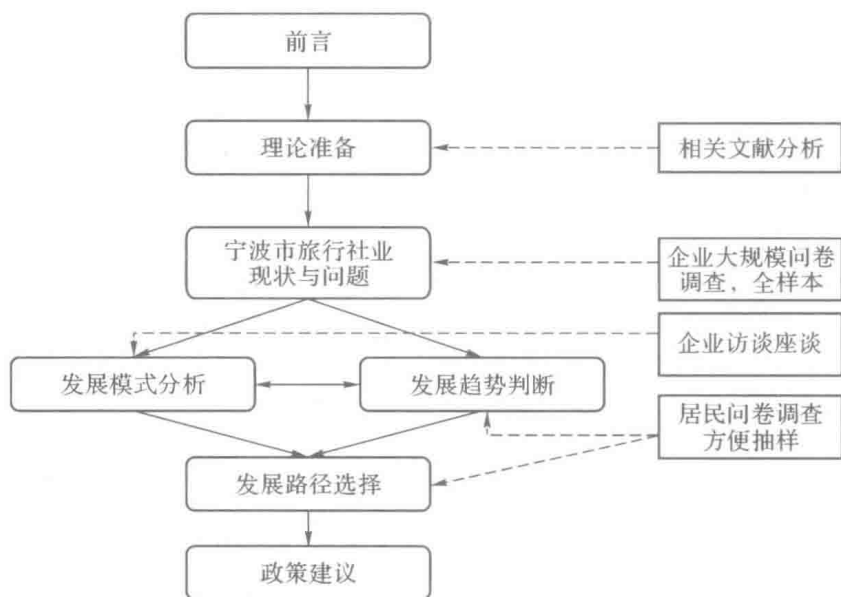


图 1.1 本研究技术路线

第二章 文献述评

关于旅行社业转型升级的研究已有很多,据知网检索结果,国内学者从 2008 年开始就分析旅行社业的转型升级问题。而关于产业转型升级研究的时间则要早得多,从 20 世纪 80 年代中期以来,就有学者陆续就此问题发表研究成果,目前已经有诸多学术结论。

根据本研究的思路,本章主要从产业转型升级以及旅游业和旅行社业转型升级三个层面分别论述相关概念、研究方法、问题及对策等内容,为后文分析建立理论基础。

一、产业转型升级

1. 产业转型升级的概念

产业转型的概念至今还没有一个清晰的解释,大多学者从微观企业着手去定义。Gereffi(1999)认为转型,就是一种状态向另一种状态的转变来实现,即企业在不同产业之间的转换和不同发展模式之间的转变。Hammer、赵昌文、许召元等学者则认为企业转型要通过组织重构、管理变革和发展模式的转变。因此虽然企业转型包含多种形式,但大致有两

方面的内容:一是企业跨行业领域转型,如生产经营转向不同行业或者企业跨出原有核心技术或经验进入新的领域,主要指企业在不同行业或不同领域的转变(吴家曦,李华荣,2009);二是组织管理层面转型,指企业为适应外部环境的变化或为降低企业管理成本提高内部运作效率,在企业组织结构管理模式或公司治理结构等方面的优化转型。

对于产业升级的概念,学者们大多是从宏观和微观企业两个方面去把握研究的。如 Porter(1990)从宏观层面去定义,认为产业升级就是当资本(人力和物力)相对于劳动力和其他的资源禀赋更加充裕时,国家在资本和技术密集型产业中发展比较优势。而有的学者则侧重于从中观或微观层面来进行界定,Gereffi(1999)认为,产业升级是一个企业或经济体提高迈向更具获利能力的资本和技术密集型经济领域的能力的过程。Poon(2004)则认为产业升级就是制造商成功地从生产劳动密集型低价值产品向生产更高价值的资本或技术密集型产品这样一种经济角色转移过程。梁启东(2001)认为,产业转型是一个结构调整的过程,也是一个制度创新和机制再造的过程,同时还是一个观念转变的过程。姜琳(2002)认为,产业转型是旧产业突出、新产业替代,或是通过技术升级以完成产业升级,从表面上看是产业类型或产业发展阶段的转变,但从更深层来看,产业转型的本质是原有要素在变化环境下的重新组合。姚晓艳(2004)认为,产业转型即产业结构重构,其本质上并不是某些产业部门比例的简单变化,而是以主导产业部门的更迭为特征的结构上的飞跃变化,主要包括产业结构高效化和产业结构高度化两方面的内容。

由此可见,产业转型升级的概念在学术界还没有一个比较权威和统一的定义。产业转型升级包含产业转型和产业升级两层含义。产业转型指的是产业在结构、组织和技术等多方面的调整和重构。产业升级指的是通过技术进步推动产业结构、产业组织、产业政策的合理化和高级化,从而提升产业的整体素质和效率。

总之,从全球价值链方面去把握,产业升级指的是尚未嵌入价值链或已在价值链之中的企业通过技术进步和市场开拓,进入到增加值更高的活动中,从而提高竞争力,即产业由低技术水平、低附加值状态向高技术

水平、高附加值状态演变的过程。

企业转型和升级在本质上是一致的,都是为了适应当前的企业外部或内部的环境,而做出相应的改进或改变,使得企业在既定的投入下实现尽可能高的产出。企业转型是指在经营领域或者内部组织结构模式等方面改变,而企业升级并不改变经营领域模式等,一般采取技术创新或增加产品附加值等方式(李国兵,2016)。

2. 产业转型升级的研究角度

在产业的转型升级方面,研究产业的核心竞争力及动态能力是国外学者研究的出发点。Albu 和 Bell(1999)认为,研究产业的转型升级需关注产业的核心竞争力,要关注其他产业难以复制的核心竞争力与产业价值;Gereffi(1999)从价值链的角度出发,认为产业转型升级是逐步走向更具获利能力的资本和技术密集型经济领域的过程。Humphrey 和 Schmitz(2000)从微观层面认为,产业转型升级是通过获得技术能力和市场能力,提升其核心竞争能力以及从事高附加值的活动。Kaplinsky(2001)认为,产业转型升级是制造出质量更好的产品及更加有效地制造产品,或从事更多技能的活动。

很多学者还从特定产业的角度研究了转型升级。Cylinn(2000)研究了韩国电子产业的转型升级,发现韩国电子产业的转型升级归因于较高的技术学习能力和创新精神。张银银和邓玲(2013)通过分析创新驱动传统产业向战略新兴产业转型升级的机理,揭示出创新驱动产业转型升级的有效路径。郑健壮和徐寅杰(2012)从产业内转型、产业间转型、产业间转型升级和产业升级四个方面详细分析了转型升级的具体路径。高巧依(2015)在产品内分工视角下分析了浙江省渔业转型升级的内涵,探索转型升级的技术路径,重点关注渔业综合效益的提升、产业链附加值提升及链条完善、产业技术及效率改进等问题。殷阿娜和王厚双(2014)认为,我国开放型经济正面临着转型升级的紧迫性和必要性,同时提出我国开放型经济转型升级的路径。

袁荫贞(2014)针对珠三角工业区的转型升级过程中存在的问题提出,可以从政府、社会服务体系和工业区三个层面提出合理的路径选择建议。

3. 产业转型升级的影响因素

产业作为同一属性企业的集合,各个企业的共同行为是影响其发展的主要因素,但单个企业的行为也不可忽略。大多学者也从企业内部因素和外部宏观大环境去研究。对于企业来说,吴家曦等人(2009)认为资金问题始终是制约企业进一步发展的主要因素,此外,人才、技术创新和研发水平也是较大的挑战。一般来说,除了那些本行业发展前景不错,企业自身发展也较好的企业,暂时不打算进行转型升级以外,其他面临转型升级问题的企业,其进行转型升级的动力和决心与企业的发展水平成正比,如果从利润率指标来说,通常是利润率越高的企业越希望通过转型升级来提高自身的竞争力。程虹等(2016)认为影响企业转行、转轨和升级的关键因素是企业家精神。有些学者认为企业转型发生的主要原因之一,在于领导者认知的主观条件,只要领导者认为组织的情况有变革的需要,组织就会发生变革。

而对于中小企业而言,拉动因素(提高产品附加值、追求高额利润等)对推动中小企业转型升级显得相对更为重要。同时,市场风险过大是企业考虑最多的制约中小企业转型升级的主要因素。此外还有缺乏进入新兴产业的门路、没有掌握关键技术、企业员工素质偏低、产业政策限制、技术门槛过高、市场准入限制、企业家自身难以适应、绿色环保壁垒以及跨国公司在技术、资本、市场的垄断地位等因素(吴家曦和李华燊,2009)。除了企业内部因素以外,杨振(2016)认为转型动因还有外部原因,包括宏观经济环境变化、产业结构调整和市场竞争力日趋激烈三个方面。

企业顺利转型,必须有优良的政策环境支持,包括构建政策法规体系,优化民营企业发展环境,加大融资支持力度,促使融资渠道多元化,构建技术支持体系等。张亮(2013)也认为政府效能、监管质量和法律规则