



首页	学会新闻	桂林旅游沙龙王城论坛	世旅组织旅游国际论坛
《旅游研究与实践》杂志	留言板		

欢迎光临桂林旅游沙龙,在这里,你可以和全国先进学

当前位置: 首页 >> 《旅游研究与实践》杂志 >> 2006年第四期 >> 以旅行社为主体的供应链模式分析

全部内容 | 关键字 | 搜索

本站公告

桂林该如何建设世界山水文化体验之都?

欢迎光临!

### 以旅行社为主体的供应链模式分析

发表日期: 2007/6/28 17:57:00 出处: 未知 作者: 李万立 发布人: gllysl 已被访问 2606 次

以旅行社为主体的供应链模式分析  
李万立

**摘要** 在旅游业转型时期,我国现有以旅行社为主体的供应链模式将发生变化。基于供应链管理理论以及借鉴国外旅行社供应链管理的经验,本文尝试对现有供应链模式进行客观分析,并对供应链中旅行社的地位、旅游供应链核心企业的演变趋势等问题进行探讨。

**关键词** 旅游供应链;旅行社;核心企业

**中图分类号** F590 **文献标识码** A

在旅游业转型时期,我国当前以旅行社为主体的供应链模式将发生变化。但对于当前旅游供应链模式以及旅游供应链核心企业演变趋势等问题的研究较少,仅就现有研究成果而言,存在两种观点:一种认为现有以旅行社为主体的旅游供应链模式已经老化过时,已经影响到旅游业的可持续发展,主张建立以旅游景区为核心的旅游供应链新模式[1];另一观点认为,在产业转型时期,原来组织方式中以旅行社作为经营主体的情况将发生变化,究竟是以交通运输业还是以饭店业,或仍然以变革了的旅行社业充当旅游经营的主体进行旅游产品的组合配置,还是一个有待研究解决的问题[2]。本文在此对现有供应链模式、以及旅游供应链核心企业的演变趋势试作分析。

#### 一、对现有旅行社为主体的供应链模式的分析

要对当前旅游供应链模式做出客观评价,必须要对旅行社在当前供应链体系中的作用和地位进行再认识。我国旅行社虽然从功能上讲位于旅游供应链的主体地位,但其在与供应商的“权力关系”对比中却处于弱势地位,并非处于通过激烈的市场竞争形成的核心地位。

##### 1. 对旅行社在供应链地位的再认识

对于现有旅游供应链模式中旅行社的地位问题,应有客观的认识。虽然现有旅游供应链中旅行社处于主体地位,但客观上并非由其竞争实力决定的,而是因其在供应链上的组织职能形成的,无论是与国外旅行社还是国内供应链上的住宿企业、餐饮企业、交通企业相比,在整体上我国旅行社都呈现出规模小、竞争力弱的特点,所以目前我国旅行社在旅游供应链上并非处于真正意义上的核心地位。我国现有旅游供应链体系中的有些问题,不是因为旅行社在供应链上所谓的核心地位造成的,而正是由于旅行社在供应链上的非核心地位造成的。

##### (1) 旅游供应链“权力关系”分析

从供应链中企业与供应商的相互依赖程度划分,企业与供应商的关系一般存在以下四种类型:

- I 供应商垄断型
- II 目标企业垄断型
- III 独立竞争型
- IV 相互依赖型

图1 企业与供应商权力关系示意图

资料来源:刘大可,2004,见参考文献[3]

在目前国内旅游供应链中,虽然旅行社处于旅游活动组织者的地位,但因规模较小、实力较弱,从而导致旅行社对供应商的凝聚力、协同力有限,市场更多呈现的是第III种状态即旅行社与其供应商之间的独立竞争形态,甚至在某些时段如旅游旺季呈现第I种状态即供应商垄断形态(这种状况在近几年的黄金周中体现得非常明显),在目前旅游供应链权力关系对比中,旅行社一般处于弱势地位。

##### (2) 旅行社弱势地位对供应链造成的影响

由于旅行社在供应链上的弱势地位,一方面旅行社在与景区、交通企业、酒店等企业交易过程中侃价能力不高,导致交易费用和成本上升,在一定程度上造成旅行社整体盈利水平不高;另一方面在一定程度上造成旅游供应链合作的节奏、次序在旅游淡旺季表现迥异,旅游供应链处于低效率的运作状态,造成旅游业整体竞争力不高[4]。

如在旅游旺季,当航空公司、酒店、景点、交通等供应商能够以全价把所有服务直接销售给顾客时,他们就不会以折扣价销售给旅行社,航空机票、景点、旅游车费、饭店房价不断上涨,出现与旅行社合作不同步的现象,这样就使得旅行社产品供应曲线向后倾斜,Adrian Bull将其描述为后倾供给曲线[5](如图2)。在图6中,当旅游产品价格为P1时,旅行社供应量为Q1,当价格上升为P2时,旅行社供应量上升为Q2,但当价格受航空公司、酒店提供全价产品影响上升到P3时,旅行社供应量下降到Q3,这就意味着:一方面旅行社的利润被航空公司等供应商挤掉了一部分;另一方面意味着旅行社提供的产品供应量减少了。

市场价格  
P3  
P2  
P1

Q1 Q3 Q2 旅游供给

图2 航空包价旅游供给曲线

资料来源:Adrian Bull,2004,见参考文献[5]

这样由于供应商从自己个体利益出发,没有和旅行社同步维持供应链的整体效率,受损失的不单单是旅行社,而是整条供应链利润以及游客效益的降低。

#### 2.旅行社在供应链上的作用分析

旅行社在供应链体系中的功能和作用具有明显的时空二维性,随旅游者出游距离和旅游者成熟程度的变化而变化。

从人类历史上第一家旅行社托马斯·库克旅行社诞生起,旅行社在供应体系中的作用随旅游市场的层级递进发展而动态变化。新旅游者一般倾向于参团旅游,随着旅游经历积累新旅游者逐渐向较成熟、成熟旅游者(他们的位置被不断涌现的新旅游者填补)发展,随着成熟度增加,他们越来越倾向于散客旅游方式。但是随旅游者出行距离、文化差异性的增加旅游者参团旅游的倾向还会随之增加。

2012/2/21 20:05:00

新旅游者（时间维度）

倾向于参团旅游

近途旅游

远途旅游（空间维度）

倾向于散客旅游

成熟旅游者

图3 旅游者出行方式选择倾向二维分析

如当前我国国内旅游，随着旅游市场的逐渐成熟，游客越来越倾向于更具灵活性的散客旅游方式，旅行社在近途旅游失去这部分市场，但却拥有这部分游客在远途旅游市场的份额，并且这部分游客空出的短途旅游市场又被不断涌现的新旅游者所填补；我国当前出境旅游市场中，由于文化差异、签证手续办理、语言沟通、目的地转换手续等原因，参团比例一直占据较高比例。调查显示，有近70%的人将选择有出境权的大旅行社，20%选择自行办理；首选西欧、东南亚国家为最想去的国家或地区的受访者中，70%选择加入旅行团[6]。所以虽然当前散客趋势化对旅行社的经营产生了一定影响，但只是说明旅行社产品创新和适应市场变化的能力存在不足，并不存在随着散客趋势化旅行社地位弱化的问题。因此，旅行社能否适应市场散客化趋势，关键要看其市场定位和产品创新能力。

二、旅游供应链中核心企业的问题

1. 供应链核心企业的理论分析

按照现代供应链理论，核心企业的性质可以被总结归纳为：核心企业在供应链的运作和管理中所处的地位是：信息交换中心、物流集散调度中心、资金的结算中心和统筹规划的协调中心；同时它具有一定程度的影响力、吸引力和融合力。满足这两个条件的企业在任何类型、任何结构和任何行业的供应链中都会成为核心企业，成为供应链的运作和管理中的主导。据此可以总结旅游供应链中核心企业应当具备以下性质：

图4 旅游供应链核心企业的性质

对于供应链中核心企业的演变规律，官志华（2004）等通过对不同供应链管理模式下核心企业演变过程的总结，认为随着供应链管理模式的不断发展，其核心企业将由传统的居于供应链中间部位的制造商逐渐向距离消费者最近或较近的企业演变[7]。如表1。

表1 不同供应链管理模式下核心企业的演变过程

供应链管理方式		核心企业	核心角色	距离消费终端
传统模式		制造商	商品生产和销售的统筹规划者	满足条件的最近
新模式	网络直销型	制造商	市场的考察者和生产流程的管理者	最近
	大型零售业主导型	大型零售业	顾客采购的代理商和商品的零售商	最近
	分销商（批发业）主导型	大型分销商（批发业）	顾客需求的生产组织者和供应链的管理者	较近，但它是满足条件的最近
	产业联盟型	制造商或零售商	同上	同上

资料来源：官志华，2004，见参考文献[7]。

2. 旅游供应链核心企业分析

根据供应链理论中核心企业的演变规律，旅游供应链中的核心企业也将向距离消费者最近或较近的企业演变。但是由于旅游产品综合性的特点，旅游者所直接消费的产品涉及到众多行业和部门的企业，使得旅游供应链中核心企业的演变较为错综复杂。

如图5、6所示，一般制造业供应链核心企业是向消费者端单向演变，而在旅游供应链中，虽然旅游者最终流向旅游景点，但在旅游供应链中几乎所有涉及的行业和部门的企业（餐饮、住宿、购物、娱乐、参观、游览等）都能同旅游者直接接触，使得旅游供应链核心企业的演变趋势虽然符合向消费者端转移的规律，但却呈现出向诸多部门的企业多向性演变的典型特点。

图5 制造业供应链流程图

图6 旅游供应链流程示意图

三、国外以旅行社为核心的供应链模式的启示

国外一些实力雄厚、在供应链上核心地位更突出的旅行社为国内旅游供应链的优化提供了较为丰富的经验，如TUI NORDIC、芬兰AURINKOMATKAT、德国LTU Tourtic、AURINKOMATKAT等旅行社，他们通过供应链管理不仅促进了企业自身发展，而且促进了旅游业的可持续发展[8]。

国外旅行社对供应链管理的具体做法不尽相同，但基本上都包含三个步骤：制定供应商遵守的关于环保和可持续发展的规定和标准；要求供应商实施这些规定和标准，并提供相关培训和技术支持；对供应商执行规定和标准情况进行考核，依据考核结果决定是否继续与其签约。而旅行社实施供应链管理的结果表明，同供应商合作共同管理供应链，可以使旅行社、供应商、旅游者、旅游目的地多方受益。

从经济角度分析，减少垃圾产出、减少能源和水的消耗等手段降低了企业成本，而且履行了环保和社会责任，使旅游者对产品价值的认同提高，从而创造出更多重复购买行为，增加了税收收入和企业收益。

其次，旅行社和供应商改善其经营行为，不但符合旅游业发展的时代潮流和趋势，为企业赢得良好的名声，同时也改善了产品生产中的环保问题，产品质量提高，提高了品牌价值，使旅行社更容易为旅游目的地社区和公众所接受。

再次，旅行社良好的经营行为和高质量、环保性的产品降低了与供应商、政府、员工和当地社区之间产生纷争和纠纷的风险，改善了旅行社的形象和地位，更有利于同目的地政府、社区交往获得更多的支持。

因此，以旅行社为主体的供应链模式并非会影响旅游业的可持续发展，两者之间也不存在不可协调的矛盾，相反，在这一模式中处于主体地位的旅行社还可以通过供应链管理提供一种实现旅游业可持续发展的新途径。需要指出的是，在这一方面我国旅行社还存在很多不足，与国外旅行社有着较大差距。

四、结论与建议

1. 对现有旅游供应链的初步结论

现有供应链模式在我国旅游业发展的过程中发挥了重要的促进作用，与旅游业的可持续发展也不存在不可协调的矛盾，目前存在的有关可持续发展的问题与这种模式并无必然联系，无论是旅游景区景点人满为患还是少数旅行社的欺诈投机等问题，更多还应从旅游供给、法律法规的完善、旅游市场监管和规范、行业管理、信息预报、消费引导等方面着手。

现有供应链模式也并非已经老化过时，而是仍然处于不断成长和成熟过程中，这就需要根据其特有的规律，不断调整和完善。

2. 对旅游供应链核心企业演变的两个观点

(1) 根据供应链核心企业的理论，综合旅游行业的特点和目前国内旅游供应链发展现状，旅游供应体系中的餐饮、住宿、购物、娱乐、参观、游览部门的任何企业都有可能成长为核心企业，究竟是哪一个企业成长为核心企业，归根结底是由企业掌握的资源决定的，有可能是饭店企业、交通企业，还有可能是旅行社或者是旅游景点。但无论旅游体系中哪个行业的企业成长为核心企业，必然是市场竞争的结果，其过程必然伴随旅游供应链上企业间的兼并、重组、联盟等各种形式的合作。

(2) 由于旅行社在供应链上具有的特殊职能, 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, 这两个特点决定了旅行社在旅游信息汇集、旅游流调度、资金结算等方面的独特优势, 而这些优势也决定了旅行社在供应链上具有成长为核心企业的优先条件。

### 3. 旅游市场散客化不会弱化旅行社在供应链上的作用

游客出游方式选择倾向受时、空二维影响模式说明旅游市场的散客化并不能构成旅行社在供应链地位弱化的理由, 相反, 旅行社在供应链上的组织职能使其比供应链上其他企业更具有进行供应链管理的优势。但旅游市场的散客化却对旅行社的客源开拓能力、产品创新能力提出了更高的要求, 这是今后我国旅行社生存和发展所面临的最为关键的问题。

### 4. 旅行社应构筑在供应链上的核心地位

我国现有供应链模式中旅行社并不是处于真正核心地位, 无论是企业规模、竞争力还是在供应链上的控制力, 我国旅行社与国外旅行社相比都有较大差距, 在国内供应链权力关系对比中整体处于弱势状态。而欧洲旅行社供应链管理的实践经验却在说明: 旅行社只有在供应链上构筑强势地位, 才能更好的发挥组织职能进行供应链可持续管理。

所以现有供应链模式中旅行社的地位和作用非但不能弱化, 而且必须要进一步加强。顺应旅游供应链发展的趋势和规律, 因地制宜构筑旅行社在供应链上的强势核心地位, 才能最大限度的整合各种资源, 促进国内旅游供应链的整体效率的提高。

### 5. 旅行社应承担和履行社会责任

旅行社承担和履行社会责任可以提供一种促进旅游业可持续发展的新途径。一方面旅行社可以通过企业家素质和环保意识的提高、导游员培训、旅游产品开发以及社会宣传和监督着手, 来引导消费观念、消费时尚以及旅游者在旅游过程中的各种行为; 另一方面可以借鉴国外旅行社供应链管理的经验, 在与供应商合作中引入可持续旅游的思想理念, 对供应链实行可持续化管理, 实现企业经营和社会责任的统一, 促进旅游业可持续发展。

### [参考文献]

- [1] 路科. 旅游业供应链新模式初探[J]. 旅游学刊, 2006 (3): 30-33
- [2] 张辉、秦宇、厉新建. 转型时期的中国旅游业[J]. 旅游管理, 2003 (4): 4-9
- [3] 刘大可. 产业链中企业与其供应商权力关系分析[J]. 江苏社会科学, 2004 (2): 11
- [4] 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): 23
- [5] (英) Adrian Bull 著、龙江智译. 旅游经济学 (二版) [M]. 大连: 东北财经大学出版社, 2004: 62
- [6] 杜江、厉新建、秦宇、李宏. 中国出境旅游变动趋势分析[J]. 旅游学刊, 2002. (3): 45-47
- [7] 官志华: 关于供应链中核心企业的定位及其演变趋势的研究[R]. 汕头大学申请硕士学位论文, 2004.3: 30-31
- [8] 李万立、李平. 欧洲旅行社供应链管理实践与启示[J]. 桂林旅游高等专科学校学报, 2006 (1): 112-115

双击自动滚屏 【打印本页】 【关闭窗口】 QQ空间 新浪微博 腾讯微博 人人网 更多 0

● 上篇文章: [论深度旅游产品及其开发](#)

● 下篇文章: [旅游消费行为最大化选择初探](#)

相关评论: [查看所有评论](#)

没有相关评论

发表评论: [查看所有评论](#)

身份选择:  会员  游客 (游客不需要输入密码)

用户名:  密码:

评论内容:

(最多评论字数: 500) [发表评论](#) [重新填写](#)

























