



破解旅行社价格战的迷局

作者: 杨劲松 2004-6-5 18:34:37

破解旅行社价格战的迷局

和往常一样,旅行社之间的价格战此起彼伏,激战正酣。价格本是市场经济中最为活跃的因素,是最为有效的竞争手段之一。但是,低价竞争的结果既未促进旅行社经营效率的显著改善,又未有效地使旅行社行业劣汰存优、集中度提高,从而形成有较强国际竞争力的大旅行社集团,相反严重影响了整个旅行社行业的业绩。很大程度上,身处价格战漩涡中心、苦不堪言的旅行社们对无序的价格战几乎失去了控制能力。它们像入网的鱼儿一样,在这张无所不在的大网里左冲右突,采取各种手段,希望冲出罗网,重获利润空间。拼是拼了,结果却并不乐观。所有的自身努力似乎只能使情况稍稍缓解,而无情的罗网依然会罩上头来。更要命的是,由于责任和利益的不对等,旅行社作为旅游业的龙头,作为直接和旅行者交涉的机构,要对许多自身并不可控的因素承担责任。对运输工具、酒店饭馆、景点等吸引物的临时涨价无可奈何就是一例。一方面,旅行社对许多采购服务的价格、质量无法有效实施控制(需要注意的是,景点的价格还具有刚性);一方面,旅行社在旅游产品价格不断下滑的同时,还必须为其他不可控因素造成的质量下滑背上黑锅。如此内外夹攻,许许多多旅行社的经营状况危如累卵自不待言。如何破解价格迷局?如何冲破低价罗网?已成为无数业内人士苦苦追寻的所在。欲求良方,必先溯本清源。依笔者看来,不能机械地认为价格战不好,而把价格战看作是低层次竞争的代名词。这混淆了概念,低质不一定低价,低价不一定低质。我们知道,价格战是价格机制的一种实现形式,而价格机制本身就是市场经济中资源得以优化配置的基础,有关资源配置的信息与动力全包含在价格这个综合指标之中,市场通过价格来形成和传递有关资源配置的信息和动力。弗里得曼曾言,价格在组织经济活动方面有三个作用:第一,传递情报;第二,提供一种刺激,促使人们采用最节省成本的生产方法,把可得到的资源用于最有价值的目的;第三,决定谁可以得到多少产品,即收入分配。所有这些描述,旅游市场也应该不是例外。价格竞争、价格战本来就应是旅游市场发展的常态。但是,需要指出的是,当前旅行社的所谓“滥价”竞争,与我们期望的价格竞争格格不入。我们需要的是高端的价格竞争,是在保证良好服务质量,保证游客拥有良好体验前提下的公平、公正、有序的价格竞争。在这种情况下,价廉物美的旅游产品固然很好,高质高价旅游产品也未尝不可。只有这样,价格才能还其本来面目,回归价值,真正成为旅行社提供服务质量的指示器,真正成为旅游市场资源得以优化配置的基础。当前“滥价”乍看起来是供大于求,即旅行社数量超过旅游市场吸纳能力所致,其实,在供大于求背后,还有更深层次的原因。一般说来,分为宏观微观两类。宏观方面,在旅游市场发展不完善情况下,需求双方的信息不对称异常严重,而相关管理部门出于体制上的缺陷也难有作为,于是旅游市场成为一个典型的“柠檬市场”,逆向选择比比皆是,道德风险处处皆存。最终低价低质产品大行其道,而优质低价或质优价昂的旅游产品在市场上曲高和寡,难有知音;微观方面,由于传统观念的影响,旅行社改制举步维艰,产权清晰及现代企业制度的彻底建立仍然有待时日。与此相对应,旅行社的创新求变能力大打折扣,缺乏综合的,多方位的与价格相配合的竞争手段,存在很多同质化产品。一句话,没有自己的核心竞争力。这样,低端价格战的滥觞也就有了应有之义。至于破解之道,当前业界、学界是智者见智,仁者见仁,提出了不少真知灼见。归纳起来,不外乎两种观点:第一种观点认为,这种现象,是市场机制失灵的产物。要遏制价格战,需要外力的强力参与。因此极力要求政府加强价格管制,行业加强价格自律(可以粗略的等同于价格同盟),如此等等,不一而足。总而言之,主要用非市场的手段压制价格战,以求得一个暂时的和平局面;第二种观点认为,当前困境的形成,虽然一定程度上是市场机制失灵的产物,但从根本上讲,却是旅游市场还未完善所致。如果求助于非市场力,无异于缘木求鱼。而扬汤止沸,不如釜底抽薪。与其迷信行政等非市场强制力,还不如踏踏实实做一些市场完善的工作。至于价格战问题,不过是市场机制完善进程中不可避免的阵痛,完全不用过分担心。我们现在能做的,就是完善旅游市场体制,清晰产权关系,使价格机制真正成为资源优化配置的基础。如此而已,岂有他哉?对于以上两种看法,笔者倾向于第二种。与此相适应,提出以下政

策建议, 供业界参考: 第一, 完善旅游市场环境建设, 切实改善旅游市场信息不对称状况。首先, 建立权威、科学、透明、公开、共享的旅游信息查询平台无疑是明智之举。在这方面, 中国旅行社协会已经开始了有益的尝试。由该协会构建的旅行社信用信息查询系统的正式出台就是一个好消息。这套信用信息查询系统面向整个旅行社行业 and 全社会无偿开放, 系统中公布的信用信息几乎总揽所有旅行社的信息, 而不仅仅是中国旅行社协会会员单位的信息, 这就使得该系统的适用范围较大; 同时, 该套系统由全国旅行社行业的专业性协会、拥有独立社团法人资格的全国性社团组织——中国旅行社协会掌控, 并且提供的指标也形成了一定的科学体系, 权威性和可信度都有保障; 其次, 推进旅游产品质量标准的制定、完善、执行和监督的改革势在必行。因为, 当前实行的旅行社质量保证金制度, 已不能满足形式的需要。这主要表现在旅游产品质量缺乏量化标准, 监督执行手段缺乏可操作性, 沟通实施代价高昂。至于具体措施, 笔者认为, 一方面应加紧对旅游产品性质的研究, 制定和推出适应市场经济发展、与国际接轨, 指标量化, 较为完善的旅游产品质量标准; 一方面按市场原则对监督执行机构进行改革, 把按行政级别进行划分的各级旅游质监所推向市场, 使它们真正成为独立自主的中介服务机构。只有这样, 才能使有关旅游产品质量评估方面的信息失真降到最低, 为公平竞争奠定基础。最后, 是加强旅行社的品牌建设。

第二, 摒弃“父爱主义”, 彻底“断奶”, 深化旅行社产权制度改革, 同时在行业内部加快建立现代企业制度。从战略层面分析, 旅行社产权制度改革和行业的结构调整是影响旅行社未来发展, 破解价格战迷局的关键。深化旅行社产权制度改革, 就要实现投资主体多元化, 组织形式多样化, 一切以“产权清晰, 政企分开, 权责明确, 管理科学”为依归。通过兼并、持股、控股等资本运作, 逐步形成以资本为纽带而紧密联系在一起的大旅行社企业集团。这些大的旅行社企业集团, 以最大化地降低成本为原则。可以通过对供应链、协作链的仔细分析, 实现横向、纵向的全方位兼并联合, 实现规模化、标准化生产和产出特色旅游产品的统一。这样, 就化不可控因素为可控因素, 化价格刚性为竞争优势, 自然可以在价格战中游刃有余, 从容应对; 而通过取消对中小资本的准入限制, 实现更深层次上的专业化分工, 可以逐步形成应变灵活、反应机敏的大批中小旅游企业。这些中小旅游企业, 和当前“散小差弱”的中小旅行社简直有天壤之别。它们从事的业务, 只有传统旅行社业务的极小一部分。但就是这一部分, 却是它们的核心竞争力所在。规模小、竞争力强就是它们的真实写照。而少数大旅行社企业集团和众多小而精悍的旅行社在更大规模、更高层次上实现的竞争和联合, 就有可能让价格竞争走上正确的轨道。

第三, 注重价值创造、价值增值, 塑造全新的价值链模式, 树立旅游的立体全息产品观念。迈克尔·波特认为, 企业的竞争优势来源于企业以比竞争对手低的成本完成所必需的活动, 或者以增加顾客价值的特定方式完成某些活动。他提出, 竞争优势从根本上来自于每个企业在设计、生产、销售、配送等过程中所进行的既相互联系又相对独立的各种活动, 这些活动中的每一项都有助于确立企业相对竞争优势, 奠定差别化基础。价值链就是对这些企业活动进行分解的工具, 其分析的目的是确定企业整个价值增值活动的各个环节如何才能以最小的支出增加顾客认为最有价值的产品特性。因此, 对于旅行社来说, 当务之急是在价值链尽可能多的环节开展创新, 以每个环节的细小差异, 塑造出整体上与其他旅行社迥然有异、特立独行、立体全息的旅游产品。比方说, 一些旅行社可以与保险业、银行业亲密合作, 形成战略同盟关系。在旅游服务、保险产品(如旅游质量险等)和金融支持(如银行提供小额的旅游融资或者对旅游者的长期旅游计划进行财务管理、理财建议等)的结合上下足文章, 从而使提供花色众多、量身订做、尽可能满足顾客需求的立体全息旅游产品成为可能。在这种情况下, 竞争对手完全克隆整条价值链, 生产出完全相同产品的难度将远远超出想象, 而旅游产品同质化的问题自然迎刃而解。

浏览次数: 1929

在线评论

评论者:

标题:

内容:

[联系我们](#) [业务流程](#) [招贤纳士](#)

地址: 北京市西城区月坛北小街2号 邮编: 100836

电话: 010-68053991/85195613 传真: 010-68053991 电子信箱: casstourism@163.com

本网站所有文章均为中心研究人员撰写, 如需转载请与本中心联系