

旅行社转型发展的 N 种方式

中国旅游报 2023-11-09 日发表

四川国旅发布转型升级调研报告

近日，四川省中国国际旅行社有限责任公司（以下简称“四川国旅”）“旅行社企业转型升级”课题组发布了《旅行社企业转型升级考察调研工作报告》。《报告》选取 10 家全国有代表性的旅行社企业，多角度分析探讨新形势下旅行社企业的转型发展之路。

2022 年，四川国旅入选成都市“建圈强链”链主企业，担起串联产业链发展上下游的重任。今年 7 月至 9 月，四川国旅“旅行社企业转型升级”课题组赴长沙、南京、银川、桂林、南宁等地实地调研，对多家代表性旅行社在转型升级方面的探索实践进行深入研究，形成可借鉴的经验和方法——

“3 年疫情后，人们的消费习惯、消费理念快速更迭，相关产业链、渠道、供应商、组织机构等都需要重组重构重建重设。”在课题组组长、四川国旅原总经理孙进看来，旅行社企业转型升级需要加大旅行社产品供给侧结构性改革

力度，处理好小众产品与大众产品、个性化定制与公众需求、散客需求与团队需求的迭代融合关系，加大文旅融合产品开发力度。

与时俱进 借助网络赋能

随着越来越多的消费者习惯线上购买产品，充分借助互联网技术构建营销体系成为旅行社企业转型的重要选择。

在会员营销体系建设方面，大部分旅行社独立或借助他人系统开发了为自己服务的营销推广体系。其中，最有特色的当属享梦游。

享梦游科技股份有限公司（以下简称“享梦游”）拥有大脑工场文化产业公司、网络科技公司、数字信息公司、培训公司、旅行社等机构，在全国 14 个地方开设了分支机构，拥有近 20 万的新青年付费用户（种草官、享游达人等），再以此搭建起了数以万计的社群，构筑起各种粉丝圈层，通过社交媒体辐射到近几千万的粉丝。

该公司产品经理通过分析筛选各地产品，以“社交”“好玩”为价值核心，将这些产品改造成主题突出、专题性强的旅游产品，组织粉丝参与并拍摄。随后，通过文案处理、后期制作，整理成人人可以使用或可再加工使用的分享产品，以图文、短视频、直播等形式上线分享，进而进行组团活动。

另一方面，该公司线下线上培训大量“老师”，他们负

责在团队中营造气氛，组织活动、拍摄视频、指导社交分享等。

享梦游还成立了彭博院，开发了从产品选题、产品开发到企业文化、质量管理等全流程式课程。首先，对员工进行企业文化价值认同方面的培训。其次，对用户进行培训，充分利用人们“爱玩”“爱分享”的天性，培训各种技能，包括视频制作、分享技能、拍摄技能、气氛营造和活动组织技能等。最后，通过培训，提升用户的旅行体验和内容生产能力，进而让每个用户成为享梦游旅游文化价值的传播者，构建享梦游的会员赋能体系、价值传播体系。

大部分旅行社涉足了以视频传播为典型代表的多媒体传播渠道，开设了直播账号。互联网营销推广，重点在于精选话题、精选产品，长期坚持、长期孵化、长期培育，方可取得应有的效果。

中国国旅（江苏）国际旅行社有限公司立足强大的资源优势，长期与境内外旅游局合作，通过组建传媒中心，持续推出旅行攻略、旅游咨询、签证机票攻略等内容，不断增强品牌 IP 的综合吸引力与号召力。

瞄准线上的同时，多家旅行社企业继续发展线下渠道并不断升级。例如，聚焦以机票业务为主的差旅消费场景，旅行社将差旅工具作为抓手，打造“差旅管理+”经营模式，满足游客深度需求，并整合各方资源，结合免税、酒、旅游

商品，开展商业零售业务。

拓展边界 尝试跨界融合

应对行业竞争，跨界跨业发展是旅行社企业转型的又一选择。围绕常规业务，多家旅行社企业利用自身流量优势拓展跨界业务，促进“旅游+”“+旅游”发展。

以睦邻友好国际旅游有限公司为例，该企业与茅台、郎酒、泸州老窖、五粮液等国内头部白酒酿酒企业开展深度合作，通过开发文创产品、租赁仓储、组建会员体系等形式，成功实现“酒”“旅”营收各半壁江山。

巩固拓展会展博览业务也是旅行社企业跨界融合的突破点。中国国旅（广西）国际旅行社有限公司（以下简称“国旅广西”）主打政府出访、政务接待、会展博览业务，会展博览业务在企业总营收中占比超70%。作为中国东盟博览会的指定接待服务提供商，国旅广西在中国和东盟各国组织并落地接待了各类论坛、商品博览会以及各类交流活动。

“跨界融合也对旅行社人才建设提出了更高要求。”课题组成员、四川国旅总经理办公室主管陈江丽介绍，随着旅行社功能拓展、服务角色增加，旅行社还需要组建专家队伍对方案、项目、活动提供顾问服务，组织专业人才对各类策划、项目、活动提供支撑服务。

着眼境外 发力“第四板块”

在旅行社业务中，入境旅游、出境旅游和国内旅游被视为传统业务。但如今，境外跨境旅游成为一些旅行社的“第四板块”业务。

聚焦境外小包团跨境旅游市场，桂林唐朝国际旅行社有限责任公司（以下简称“桂林唐朝”）针对不同的旅游目的地和业务范围开发子品牌，利用已有供应商和产品资源，其业务覆盖全球 70 多个国家和地区，并在曼谷、悉尼等地设立分公司。

相关数据显示，桂林唐朝客源地域构成为：美国占 74%，澳新占 10%，英国占 4%。团队规模构成为：2 人团占 61%，4 人团占 12%，1 人团占 10%，3 人团占 9%，5—9 人团占 7%，10 人以上团占 1%。结合市场需求，桂林唐朝更加注重沉浸式体验，为游客定制高品质行程。

“全球化旅行社业务是随着我国国家形象、经济地位不断提升而发展起来的，是旅行社行业发展的方向。”课题组成员、四川国旅总经理办公室副主任蔡经川介绍，全球化旅游业务包括各个细分市场、各个地域与文化板块，以及围绕全球化旅游业务本身而开展的统计支撑、法律支撑、技术支持、人员培训、国际关系等内容，在研究和布局上更需要得到政府有关部门的支持和指导。

综上所述不难发现，加强旅游前、旅游中以及旅游后服务，扩容旅游服务范围、提高服务质量依旧是企业提升核心竞争力的关键。

此外，旅行社转型升级过程中，一些趋势愈发明显，如资源向头部企业加速集中，连锁经营企业的扩张步伐愈发加快，主打个性化、小而美的产品依然蓬勃发展，新的消费场景大量涌现，新的休闲消费品类不断显现，这就需要旅行社在产品和服务方面持续优化升级。

“未来，旅行社行业一定会迎来百花齐放、越来越繁荣的时代。”孙进说，旅行社企业转型的根本路径仍是围绕人们的旅游需求开发丰富多彩的旅游产品，组织参与性强、性价比高的团队活动，以人们喜闻乐见的信息传播方式，设计产品、开发产品、搭建渠道、开展活动，提高产品生产力和经营管理效率，进而促成旅行社企业高质量发展。（潘阳薇 本报记者 白 骅）

来源：[光明网](https://travel.gmw.cn/2023-11/09/content_36953726.htm)（https://travel.gmw.cn/2023-11/09/content_36953726.htm）