

互联网时代下 传统旅行社的困惑与化解路径探讨

蔡经川 2016 年 11 月 拟稿

目录

目录	1
旅行社业“乱象”与困惑	3
一元门票与暴款低价团	3
竞争激烈	4
与谁握手	4
与技术握手	5
与 OTA 握手	5
与 BAT 握手	6
与业内 B2B 握手	6
众多入口之惑	7
维护成本	8
竞价排名之乱象	8
互联网流量与转化率	9
从业主体之困惑	9
“乱象”与困惑的社会原因	10
全民旅游需求	10
社会平均利润率走低	10
资本出路	11
大众创业万众创新	11
互联网技术发展与应用	12
互联网思维	12
淘宝模式	13
“乱象”与困惑的业内原因	13
意识问题	13
资本问题	14
人才缺乏	14
管理问题	14
机遇与化解路径	15
认识互联网科技	15
拥抱互联网	16
自媒体应用	16

尝试新工具	17
数据利用	17
抱团取暖	18
核心竞争力	18
跨界合作与互联互通	18
服务为本	19
产品为根	19
线下体验	20
诚信经营	20
拓宽合作渠道	21
风控管理	21
现代旅行社定位	21
旅行社架构标配	22

近几年，随着“互联网+”、“互联网+旅游”、“全民创新”、“大众创业”的提出，以及“互联网思维”在旅游行业的践行，造成旅行社业竞争日益加剧，旅游业内“乱象”丛生，使得传统旅行社、尤其没有集团化的中小旅行社业者感到越来越困惑，越来越无所适从。

本文就近年旅行社业内“乱象”、以及旅行社从业者的困惑进行探讨，分析其原因，进而提出一些可行的化解路径，供旅行社从业者参考。

旅行社业“乱象”与困惑

互联网巨头 BAT 对流量入口的把控、并依此对旅游的强力介入，OTA 的资本狂袭与低价炒作、以及肆意的并购线下旅行社，B2B 的高企补贴与跑路事件的日益频繁发生，旅游创投创新创业时讲故事的美好憧憬与频繁的夭折事件，自媒体的日益流行与坑蒙拐骗共生，众多技术公司铺天盖地的电话推广与无人问津的大量旅游僵尸网站共存。这一切，无不让旅行社业者惊悚与困惑！

一元门票与暴款低价团

尽管越来越多的人已经认识到其不足甚至有很大的忽悠成分，前几年的一元门票，现在的暴款低价旅游产品，却依然在互联网上具有极大的市场、畅销不衰。尽管人们已经认识到，比如双“11”节，那只是互联网巨头的节日，既不能给旅游产品方带来狂欢，也不能给旅游业带来高效，更不可能给旅游消费者带来更好的消费体验，但为什么依然一年比一年更劲猛呢？除了

其入口流量优势外，主要就在于低价、低价、还是低价，爆款、爆款、还是爆款。

除了个别产品是互联网巨头以其资本优势进行集中采购具有一定合理低价、或者偶尔给予了资金补贴的推广营销活动外，大部分低价产品都是挤压产品方、供应商利润甚至成本，成本的挤压势必对旅游产品质量造成影响，进而影响旅游消费体验性。

而传统的大部分中小旅行社，无论是在资金方面还是在入口流量方面，都没有优势可言。只能眼看着自己所代理的门票客源市场，被互联网巨头活生生的拉走、瓜分掉，眼看自己最熟悉的线路产品旅游者投向了互联网巨头怀抱、转向网上预订。

竞争激烈

由于旅行社行业从业门槛低，投入少，传帮带快，创业相对容易，因而从业者众、创业者多，再加上互联网巨头的搅局（人为压低成本，低价爆款），使得旅行社行业竞争日益激烈。并且由于产品同质化严重，以价格血拼性竞争为主，进而造成整个行业的不正常经营现象的泛滥，比如低价团、零利润、负利润、零团费、负团费、强制消费、强制购物等，致使行业利润越来越低。旅行社如果坚持正常组团经营（正常利润团队），客源就大量萎缩；如果参与不正常经营，又造成质量下降，甚至侵犯旅游者人身权利，进而投诉不断。

与谁握手

由于利润率越来越低，加上互联网巨头参与分羹，中小旅行社的生存环

境岌岌可危，也开始思考生存与发展、管理与效率等问题。这个时候，众多互联网企业向中小旅行社伸出了橄榄枝，包括 BAT、OTA、B2B、技术公司、网站开发公司、门户网站、社区平台等等不一而足。由于传统中小旅行社没有互联网或略懂互联网技术的人才，对这些突然找上门来的互联网企业，他们感觉是雾里看花，有的显得手足无措，有的跃跃欲试，有的浅尝则止，有的伤痕累累，只有极个别尝到了甜头，开始专注于或转向于互联网从事旅游业务。

与技术握手

组建团队，独自开发，投入有限，力不从心，不仅难以管理而且还养不起独立的技术团队；委托开发，往往难以满足功能要求，难以达到预期目的，往往成为摆设；拿来使用，目前有很多基于旅行社管理、业务、经营方面的互联网应用软件或平台，可以直接拿来使用，但是有些旅行社又担心数据安全，甚至还怕被架空；做个独立的小网站却没有多少点击，有了一点点击却没有多少订单，造成了大量的僵死网站；做个 APP，单下载安装的营销推广费用就难以承受，好不容易有了一定的下载安装量，结果运维与内容又难以继。

与 OTA 握手

OTA 不但需要产品，还要线下传统旅行社提供爆品（低价产品），一旦积累了一定的交易数据，一定的用户量，OTA 又可能一脚把线下旅行社踹开，进入直接采购阶段，直接采购酒店、门票、交通、服务等。不仅如此，OTA

还要收取上架费、排名费、活动推广费等等，以挤压操作社的利润、打压成本，甚至延迟旅行社的结款周期，让操作社常常处于无米下锅的境地。OTA 往往只关心价格和线上体验（即所谓的内容），以吸引眼球、追求销售量的突破，他们对线下产品本身以及产品的消费体验往往重视不够，也欠缺与预订者的预先沟通，因此往往造成大量的售后投诉和消费扯皮，这些最终都落到了产品方，落到了旅行社头上。

与 BAT 握手

BAT 与一些门户网站一起，几乎占据了所有行业的互联网入口，把控了巨大的流量，凭借其技术、资本、流量的优势，一方面千方百计的挤压行业利润，另一方面又误导、忽悠消费者。无论是旅行社与其合作，还是消费者通过 BAT 们消费，都要求用户必须具备较强的专业知识、较高的甄别能力，否则都难逃被忽悠、甚至被欺骗的命运。比如导入的流量价值很低，转化率差；搜索引擎推广费用高企，早期获取一个订单的费用一般在几元的推广费，现在最高的已经达到 600-800 元的推广成本；个别甚至存在欺骗性点击收费现象。

与业内 B2B 握手

业内 B2B 平台，包括开放的 B2B 和企业内部的 B2B 平台。

企业内部 B2B 就是一家旅行社提供给企业内部供销双方（专线和门店）交易的平台，对于旅行社而言，它是从线下到线上转移，方便交易、监控和内部管理，一些大型旅行社往往采取这种形式。

开放的 B2B，一般是由一些技术公司或互联网技术型旅行社开发的，依托其资本采取延迟团费结算、返点返利形式面向所有旅行社，这类平台的核心经营理念就是流量、流水，加高返点。由于行业利润低，在慢慢培育中，很多中小旅行社也慢慢形成了对这类平台返点的依赖，进而也形成了所谓的互联网“流量”经营模式，低价组团低价接团，靠平台返点生存，甚至在平台资本充裕的时候，还活的很滋润。尽管有些旅行社也认识到过高的返点必然扼杀旅行社这个行业，但大部分中小旅行社终究难以拒绝高达 8%、个别甚至 12%的返点。

就在部分中小旅行社对开放的 B2B 平台形成了严重依赖、享受着高补贴温暖的时候，先后传出多家 B2B 平台公司赊欠团费、跑路、关门歇业的情况，很多产品部门团费泡汤，一年甚至几年的利润被洗白，部分旅行社因此被拖垮。

众多入口之惑

面对众多的互联网入口，旅行社业者感到困惑，无从下手。无论是 BAT 流量入口还是其频道入口，无论是门户网站入口还是社交媒体入口，无论是开放的 B2B 平台入口还是企业内部的 B2B 平台入口，无论是一款工具还是软件，我们首先要了解、研究其特性，了解其优势在哪里、其重点在旅行社业的哪个环节，了解其是否适合自己旅行社规模和业务模式、是否需要专业性或专门的人才、是否需要再开发。经过认真筛选，选择那些适合自己旅行社业务流程、业务模式、操作简单、方便合作的入口。

维护成本

入口选择后，大部分中小旅行社又要面对另一个共同的问题，那就是，众多入口的维护（发布产品、在线咨询、订单处理、售后服务等）问题。入口越多，意味着推广面越广，市场也越大，可能的回报也越高。入口多，就需要大量的人工维护，而目前很多的入口维护都是靠人工重复操作来实现的，也就是要安排相当多的员工来维护线上经营。大家都知道，人力成本对于中小旅行社来讲是个极大挑战。好在部分 OTA 已经意识到这个问题，开始开发 API 接口给旅行社了；部分的频道入口也有 API 了。但是，除了 ERP 实现部分维护管理功能外，到目前为止似乎没有一款具有旅行社专业性特别强的、可以维护多个 OTA 和 B2B、特受旅行社产品部门欢迎的多入口多渠道智能维护工具。

竞价排名之乱象

一些搜索引擎网站，凭借其互联网流量入口的绝对优势地位，利用同业竞争，日益诱导并抬高排名价格，致使正规守法经营的旅行社无力承担高昂的竞价费用，导致这些旅行社被搜索边缘化，无法将真实、全面的旅游信息传递到旅游者。同时，根据调查，点击付费的广告模式中，有 60% 的广告费是被浪费的了，其中众多的虚假点击、恶意点击更是对利润本已微薄的旅行社进行的土匪式的抢劫。

由于推广费用高企，合法合规经营旅行社只好渐渐地放弃引擎推广，一些不合规经营体、非法经营体便穿上各种外衣，利用各种形式，发布大量的虚假旅游广告，并通过竞价渠道跻身媒体首页，导致大量的消费者包括旅游

者受骗、上当。

互联网流量与转化率

流量很大而实际转化率很低，花了钱，却卖不出去产品。凡是涉足过面向 C 端旅游者互联网经营的旅行社业者，大部分都从互联网巨头处购买过流量，以引流到自己网站或平台，除了极少数取得了预期的效果而外，绝大多数都没有达到理想的转化率，个别的流量包甚至没有转化率。

从互联网流量来源来看，应该是流量的来源场景、流量结构、流量开发等有问题：来源场景主要是流量主体与产品需求主体不匹配，流量结构主要是自然流量引流与付费流量引流的不合理，流量开发就是流量供应商没有根据旅行社的产品特性及客源特征有针对性的选取合适的流量来引流。

从旅行社产品属性来看，普通的流量引流适合大型的旅行社集团，他们产品类别丰富，高中低端都有，只要是具有旅游需求，凡是引流进来者总有一款产品适合他。对于中小旅行社而言，由于产品有限，就需要考虑流量来源场景与流量再开发，才能提高流量的转化率。

从业主体之困惑

BAT 和各种门户网站、以及各种论坛、俱乐部、户外公司、沙龙、微薄大 V、各种微信群主、QQ 群主、甚至电台、电视台、报纸等，他们要么凭借其流量入口优势，要么凭借其人脉关系、专业知识和经验等，以各种形式参与到旅游行业的竞争当中来，分食着旅行社业这杯羹。这些旅游组团主体，大部分没有旅行社经营资质，甚至没有任何经营执照，也就无从接受行业监

管，进而他们可以任意搅动市场，甚至搅乱市场，他们操作不规范，服务质量没有保障。

“乱象”与困惑的社会原因

全民旅游需求

中国旅游已经进入一个全新的时代，即全民旅游、全民休闲时代。旅游已然成为了人们的基本生活内容，国民旅游需求日益增长，旅游消费规模不断扩大，形成了“旅游+”带动其他产业发展的综合效应。由于我国地域广阔，经济发展不均衡，收入分配不尽合理，这就需要我们旅游业者提供高中低档次兼顾、满足各种需求的旅游产品，既要打包旅游线路产品、又要吃住行游购娱等单项产品，既要跨境跨洲的出境旅游、又要周边近郊休闲游，既要满足高收入群的旅游需求、又不能怠慢温饱阶段人群的旅游需要。全民旅游，但并非全民皆旅游者，也并非所有旅游者都是成熟的旅游消费者，旅游者也不全是享受型消费者，他们大多数旅游者都还不是成熟的消费者，也不是理性的旅游者，她们一味的追求价廉物美，甚至低价。

社会平均利润率走低

进入本世纪以来，我国生产力得到了极大的提高，除了个别垄断性行业，大多数市场化行业都处于充分竞争状态，导致社会平均利润率越来越低，我们旅行社业也不例外。旅行社平均利润率从 80 年代的 20-30%，到 90 年代的 10%左右，再到 2005 年左右的 8%左右，直到现在的大约 0.5-1%的。2015 年

度全国旅行社营业利润 18.61 亿元，当年登记在册的旅行社总数是 27621 家，平均每家旅行社利润不到 7 万元。

这样的生存状态，势必演绎旅行社业的残酷竞争，而竞争的主要手段就是价格竞争。而互联网巨头的加入，直接增加了竞争的残酷性，以至于把个别小旅行社逼到了生死边缘。

资本出路

我国现在除了有效消费不足外，几乎所有资源要素的供求关系都基本进入了供大于求的状况。资本亦然，过剩的资本到处找出路。旅行社业属于相对的轻资产行业，其利润率低，但现金流大，而资本最具有投机性，资本在旅行社业的杠杆作用得到特别放大，尤其是在互联网思维模式下，资本在旅行社业逐利本性演绎得淋漓尽致。其一，他们通过收购、兼并、重组、包装等具有潜质的传统旅行社，再融入所谓的互联网基因，凭借品牌和技术、以及资本经营经验，瞬间完成其资本的经营目的，或上市、或转手、或套现。其二，他们直接通过某个技术公司、平台、操作机构、甚或旅行社的一个部门，凭借其资本实力，完成对传统旅行社所代理、经营的各个单项产品进行大规模的买断经营。

大众创业万众创新

旅游行业已经成为“大众创业、万众创新”最为活跃的一个领域之一。由于旅行社业对人才要求不高，创业门槛低，资金要求也不多，不管正在倡导的“全民创业、万众创新”的提法是否妥当，但事实却是很多人选择了

旅行社这个行业，他们置办一部电脑、一部电话、租个办公室就开始了旅行社的活计。这些涉足旅行社业务的创业者不仅以旅行社形式经营，更多的是以俱乐部、沙龙、社群等形式经营。2015年在册旅行社数量是27621家，但真正经营旅行社业务的经营体至少是数十倍之。

互联网技术发展与应用

互联网技术在我国得到了广泛的应用，在旅游业，由于旅游行业传统六大要素独立来看都是比较标准化产品，更适合互联网技术的应用。旅行社业本来就是轻资产、中介属性很重的行业，互联网企业裹挟资本大肆进入我国旅行社业，凭借其技术、门户入口的优势，切开行业断面，攻城掠地。

互联网思维

本来互联网的应用，应该是旅行社业值得庆幸的事情，它提高了效率，降低了部分人力成本。但是，让很多传统旅行社难以消化、难以接受、难以理解的是互联网思维。互联网思维的核心就是：挖掘与利用数据、还原与去中介、离散与聚合。在互联网思维里面，利用大数据挖掘技术，没有满足不了的旅游需求，也没有不被发现的旅游需求；去掉纷繁复杂的中介因素，还原旅游目的地真相，利用互联网科技能够提供实时、真实的目的地场景；可以将旅行社业各个环节分离分散，根据其属性和社会需求，重新聚合包装。落到实处就是：打破原有模式，重新建立以用户为中心的、适合互联网环境的社交、信息传播和商业新模式。在旅行社业，互联网思维在一定程度上就是要推倒大部分传统的经营模式，创立新的、适合互联网条件下旅游者需求的

暂新的经营模式。

淘宝模式

阿里创造了淘宝，淘宝冲击了传统的商品零售模式；阿里创造了阿里巴巴，冲击了传统的商品批发模式；阿里创造了速卖通，冲击了传统的外贸模式；阿里创造了支付宝，冲击了传统的支付与存款模式。在旅游业，阿里创立了阿里旅行----去啊，正在挑战传统的旅行社零售业。无论我们是否正视，以淘宝模式为先导的互联网经营模式和互联网思维，已经深深的改变了消费者的商品购买习惯，也必将改变旅游者的旅游预订习惯，甚至消费理念、消费行为和消费习惯。

“乱象”与困惑的业内原因

意识问题

首先是，信息化、互联网对旅行社经营、管理与发展的促进作用认识不足。曾经的大客户意识，维系几家大客户，就过的很舒坦，没有创新动力。税收不完善，压力不大。个别大中型旅行社承包或变相承包，收租过日子，吃历史品牌饭。没有创新动力、没有危机意识。但是随着国家三公经费管理日益完善，政府开支日益透明化，以及增值税的普遍推行，使得旅行社传统的经营范式受到严重挑战。

资本问题

由于旅行社业是个低毛利率、轻资产的行业，一个传统旅行社尤其是中小旅行社的业务能力所能覆盖的地域范围又是非常有限的，纯粹靠其自身的积蓄完成原始资本积累似乎是不可想象的，加上传统中小旅行社的经营模式没有互联网下的市场价值，也不是很受资本的青睐。没有资本的旅行社，也就很难达成只有在资本经营项下才能达到的任何目标，比如资本经营、品牌扩张、跨界打劫、买断经营、互联网渗入等等。

人才缺乏

大部分传统旅行社人才优势主要集中于导游、计调和财务等方面，这些可以直接与业务挂钩，产生直接效益，而对于新型的诸如投融资、法律、知识产权、信息技术、互联网等方面，除了一些大型旅行社外，绝大部分中小旅行社不仅没有储备人才，甚至没有准确的认知。比如互联网技术在旅行社业的应用，到底到了那种程度，应用到了哪些环节，哪些应用比较成熟，哪些应用比较适合自己，哪些是自己眼下急需而又可行的，有多少方案可以选择，应用后的价值体现等等，大部分传统旅行社尤其是中小旅行社都是云里雾里，不知就里。

管理问题

部分有一定规模的老旅行社，由于其领导层多是早期做传统入境旅游业务出身，其传统经营模式、传统经营理念、传统经营意识根深蒂固，尽管也有了一定规模，也有了一定的品牌扩张等，但其管理水平落后、管理技术陈旧、

管理制度不健全、信息化程度低等等。一些新成立的旅行社，理念倒是不错，视野也开阔，其领导人也具有一定的互联网思维意识，但他们更多的是在表层利用互联网做营销推广，限于其规模和管理，他们对互联网应用的深层开发、深层经营往往认识不足。

机遇与化解路径

在任何时代、任何条件下的任何挑战，对于那些随时准备迎接挑战、随时保持与时代同步、随时关注着社会进步的企业来讲，都是一个巨大的历史机遇。互联网时代给予我们旅行社业的困惑和挑战，同样也是给予了我们巨大的历史机遇，关键是看我们是否愿意、是否主动的适应新时代、积极利用现代互联网科技去迎接挑战，化解困惑，变挑战为机遇，变困惑为路径。

认识互联网科技

人类历史上每次的科技进步，都促进了生产力的发展，但科技进步本身不会变革生产关系，也不会改变市场的供求关系本身，更不会改变需求属性。互联网是工具，加速了信息的传输速度，增加了信息的传播广度，降低了信息的不对称性。互联网的应用必将极大地提高生产效率，降低生产成本，也必将改变引发现存各个产业的生产方式和运行方式，促进各个行业的转型升级，进而有助于缩短、简化生产力与生产关系的沟通障碍。

互联网科技及其在旅游业中的应用亦然，其本身并没有改变旅游供求关系，也没有改变旅游需求属性，但它缩短了供求关系的链条，更好地契合了

旅游需求，优化了旅游消费习惯，提高了旅游者的消费体验。但是互联网科技确实提供了调整生产关系的工具，凡是善于利用互联网科技的一方，必将在生产关系中取得优势地位，进而在生产和分配中获益。

拥抱互联网

传统中小旅行社，无论有否互联网技术人员，有否资本，有否资源，但我们首先必须要有互联网意识，充分认识到互联网技术是信息时代先进生产力的典型代表，要敞开胸怀去拥抱互联网，去接纳、去尝试互联网。传统旅行社应该依托“金旅工程”、“智慧旅游”等外在的旅游互联网环境，首先信息化内部机构、内部业务流程，在旅行社业管理与经营的各个环节尽可能的向互联网靠拢。事实上，很多的科技公司专司于旅行社信息化、互联网化工程，开发出了很多独具特色的旅行社经营与管理工具：ERP、CRM、NC、OA 等管理应用工具，B2B、B2B2C、B2C 等销售系统，地接计调操作管理系统等。同时，我们要充分利用各大门户平台、网站的优势，包括 OTA、BAT、专业门户、社交平台诸如微信、QQ 等来为我们的宣传、营销、分销服务。

自媒体应用

自媒体是基于社交、认知为基础的互联网媒体，与传统宣传媒体不一样，自媒体几乎是任何一家旅行社都可以尝试的，投入少、技术要求不高，且交互性好、费用低廉、维护容易、操作简单、传播速度快、不受时间地域限制，这些自媒体主要包括，论坛、博客、微薄、微信、QQ 等等。旅行社正好可以基于已有客户、旅游者的共同兴趣、爱好发展粉丝社群，维系沟通，传播信

息。我们可以充分利用自媒体，建立起与客户和旅游者、基于人与人之间透明、信任的粉丝社群关系。比如微信，我们要好好研究微信朋友圈、微信群、订阅号、服务号等，了解他们各自的特性、功能、应用场景、服务侧重点、操作规范、深度开发维护等方方面面。搞清楚微信平台的三个主要功能是客户服务、媒体品牌宣传、在线销售。

尝试新工具

互联网科技给我们提供了很多好用、快捷的工具，可以极大提高工作效率，降低差错率，减少人力成本，我们要勇于去尝试、试用。大胆的尝试可以方便自己、提高自己的竞争力，还可以反过来推进工具的改进与完善。比如微信群管理工具、微信群发布工具、多平台博客管理工具、B2B 多平台发布与订单同步工具、QQ 推广工具、OTA 管理工具等等，有些工具是可以免费试用，甚至部分功能终身免费的。

数据利用

无论旅行社大小，都可以利用他人或自己的数据进行分析、开发并利用。通过数据，可以判断旅游者的需求，发现经营管理中的问题，提高内部经营管理水平，挖掘旅游资源，预测发展趋势，找准客源市场和产品定位，开展精细化营销和推广，进而提高旅行社效率、节约成本。数据的利用，不一定在于大数据，对于中小旅行社，任何小数据的纵深分析与挖掘都可能孕育着巨大的商业机会。

抱团取暖

旅行社尤其是传统中小旅行社大都有各自的优势，无论是地域优势、服务优势、社群优势，还是资源优势、专业优势等，都可以相互协作、相互合作、相互补短，实现优势互补、扬长避短、抱团取暖，而互联网科技正好是抱团取暖的最好工具，无论是联盟型的还是集团型的、无论是资源型的还是资本型的、无论是有核心还是无核心，都可以利用互联网工具高效的、全覆盖的、无缝的实现各个旅行社之间的协作与合作。

核心竞争力

抱团取暖，无论是松散型如旅行社之间的联盟还是紧密型如资本型旅行社集团，如果要达到真正的抱团取暖效果，就必须培育出适合自己业态、经营模式的核心竞争力，否则就是一盘散沙，反而相互掣肘。核心竞争力的培育，可以在旅行社业经营中的各个生产要素、各个生产环节中培育，选取最容易、最方便培育的要素或环节，培育出相对优势，形成核心竞争力。核心竞争力既可以体现在品牌、资本、资源、规模与质量上面，也可以体现在服务、营销、社群关系、管理技术、经营模式等方面。唯有核心竞争力突出的联盟或集团，其吸引力强，号召力大，运作才顺水顺风。在互联网环境下，核心竞争力的培育是离不开互联网应用的。

跨界合作与互联互通

人们已经认识到，旅游是个大产业，几乎所有产业都可以牵涉进入旅游行业，而旅行社业则是旅游业的一个中枢行业，起着信息中枢作用。无论是

主动的还是被动的，我们都或多或少的在与众多行业合作，与其他行业互通互联。利用互联网技术，快速、高效、实时的与其他行业互通互联，以实现良好的跨界合作。与会展会务、宾馆酒店、交通运输、景点景区实现业务互通互联，与气象、海关、旅游协会、电信、银行等实现信息互通互联，与 BAT、OTA、数据公司等实现数据分享。

服务为本

无论互联网怎么发展，它始终是个工具。而对于旅游者，服务与体验才是根本。我们传统旅行社正好在服务与体验把控两个方面最具有优势。因此我们要善于利用互联网技术，提供更为人性化的服务，更为差异化的服务，更为个性化的服务，使这些服务的流程更为标准化，更好的把控服务质量。旅行社在个性化服务、非标产品打造、小众定制方面有着天然的优势，而标准化产品的最后落地服务也都离不开服务尤其是旅行社的服务，特别是产品售后服务。现在很多大型的 OTA 大力发展、兼并传统线下旅行社，其目的就在于看中了传统旅行社特别接地气的服务：服务内容、服务范式、服务质量、服务态度、服务经验。

产品为根

凭借长年与旅游者打交道的直觉，旅行社能够充分认识到旅游者的真实需求，真切感受到旅游者的原始渴望。传统旅行社最擅长的就是挖掘产品要素、发现产品资源、组合产品配套、打包旅游线路。无论旅游互联网怎么发展，旅游的最终目的依然是消费旅游产品。我们要利用好我们的优势，再好

好的利用互联网数据，开发大众标准化产品的同时，着力开发个性化产品，定制化产品。互联网思维就是要聚小为大，我们要将非标产品做成小众标准产品，如此，主动权就始终掌握在我们手中。

线下体验

线下旅行社具有线下旅行社的优势，他们具有众多的门店、会议场所，以及富有经验的门店销售人员，可以提供切切实实的线下体验分享，开办讲座，实现社群与社区的融合，建立现实的社群关系，实现互动，加强人与人之间的交流，建立信任感，培养品牌意识。如果在线上开展业务，线下门店则完善了对旅游者的最后一公里服务，包括售前、售后服务，客源数据的深挖与利用，配套服务的跟踪等等。

诚信经营

相对于其他优势，传统旅行社最大的资本莫过于诚信经营了，很多的 OTA 都出现了大量的不诚信经营事件，特别是无理由低价倾销产品，恶性竞争。相对于传统旅行社，在 OTA 上能够维系很长时间的旅游者几乎不多，而传统旅行社，很多客户就一直跟着一家旅行社周边游、国内游、再出境游，并且多是人跟人，人带人。相比于 OTA 的所谓旅游顾问，线下门店的销售人员，才是真正的、具有丰富经验的、最了解本社区旅游者的旅游顾问，他们与旅游者朝夕相处，相互交流，嘘寒问暖，彼此信任。这一切，都源于线下旅行社及其门店的长期的诚信经营。

拓宽合作渠道

基于诚信经营、基于互联网技术，无论是线下还是线上，我们都要广泛合作，拓宽合作方式，扩大合作渠道，以互通有无，壮大自己。在线下我们要与其它旅行社、产品方、导游、交通、俱乐部等方方面面合作；在线上，我们要与 OTA、B2B、BAT、社交媒体，以及其它各种门户网站、平台合作。在这些合作中，我们要多多利用互联网技术，提高效率、降低成本、减少差错，尽量减少人工干预。

风控管理

敞开胸怀，与线上平台合作、与线下企业合作，这就需要我们加强内部管理，提高风险管控能力。互联网技术让你随时且十分方便的了解到：团队运行情况，前方目的地气候情况，经营资金链情况，各个合作方的短板与长处等等，有利于提前做好预防，设计好预案，防治风险转化为现实。尤其是财务风险管控方面，信息技术可以做到极好的预防。比如 B2B 返点平台，可以从从结算帐期的延误情况判断其风险概率，我们旅行社是高流水、低利润的行业，不管营收多大，但大头的钱是别人的，我们一定要依托互联网技术做好资金的风险控制管理。

现代旅行社定位

从大旅游业来看，传统旅行社依然发挥着举足轻重的作用，它串起上下游产品，打通供需连接，线上线下相互融合。一些传统旅行社具有相当的资源优势，地域优势，品牌优势，门脸优势等等。

将来，旅行社都或多或少的利用互联网，互联网技术越来越多的应用到旅行社的各个生产、经营、服务环节，将不会有截然分开的所谓传统旅行社、在线旅行社的区别，他们将相互融合，线上线下合一。

传统旅行社的整合优势在于景区、资源、酒店、长短交通、组织、地接、广告、导游、计调跟踪、售后服务等等，几乎涉及旅游各个子行业；而现在互联网下，更需要旅行社业者在资本、社群、流量、渠道、传播、内容、支付等方面进行整合。现代旅行社必将是所有这些要素的综合整合者，谁整合的深、整合的多、整合的广，谁将在未来取得更多更大的竞争优势。

一旦现代旅行社业范式形成，必将从目前以价格为主的竞争转移出来，最终会回到旅游的根本——服务和产品竞争上来。

旅行社架构标配

旅行社传统的内设机构诸如计调部、财务部、导游部、车队、地接部、外联部、出境部、入境部、价格预订部、票务部、门市部、操作中心等等，它们更多的是具体的业务部门。随着旅行社业竞争加剧、旅游业壮大、互联网化信息化经营，以下一些旅行社配置越来越显得必要，这些配置无论是自己设立自己拥有，还是借助社会专业机构的专业服务，大多数旅行社都会或多或少的牵涉到：战略规划与发展、法律咨询与顾问服务、财务与税务筹划服务、人力资源事务服务、知识产权顾问、互联网经营与服务、互联网技术与安全、营销宣传与教育培训、质量安全与风险控制、机构发展与规范管理等。