

摘 要

改革开放 20 多年来,旅游业不断发展壮大,形成了巨大的产业规模,成为中国最具生机和活力的新兴产业之一。但旅游业的市场营销却没有跟上,特别是旅行社的市场营销活动更是少之又少。面临日益激励的市场竞争,如何提升旅游营销水平以保持旅行社的生存和发展,是每个旅行社必须认真思考的问题。

论文从分析成都铁路国际旅行社的外部营销环境入手,通过对成都市旅行社业的竞争现状及发展趋势的探讨,对成都铁路国际旅行社内部环境的 SWOT 分析,以及对顾客旅游需求的调查和购买行为的研究,明确了成都铁路国际旅行社目标客源市场为老年旅游市场、青年旅游市场和儿童旅游市场,并在此基础上进行营销组合分析,提出针对不同的细分市场开发各具特色的新产品策略、中低档定价策略、长渠道和宽渠道的渠道策略以及人员推广、主题旅游促销、口碑宣传与广告宣传相结合的促销策略。

本文的主要特点在于:文章选题密切联系实际,对成都铁路国际旅行社内外环境进行了较全面深入的认识,在市场调查和实证分析的基础上进行了营销组合策略的探讨,力图从微观的角度揭示,旅行社要在激烈的市场竞争中获得相对竞争优势,必须树立现代市场营销观念,制定以市场为基础的营销策略。

笔者的努力旨在为成都铁路国际旅行社的营销管理提供决策参考。同时,笔者希望本文的研究能对中小旅行社实施有效的营销管理、增强市场竞争力具有一定的参考价值。

[关键词] 旅行社、市场调研、营销策略

[论文类型] 应用基础

Abstract

With the implementation of China's opening-up policy and reformation for more than 20 years, the tourism in China is becoming more and more flourishing. It has already turned into a large-scale industry and become one of the newly-ones which having more vitality. But the tourism marketing theory of travel enterprises is lagged behind it, especially the tourism marketing practice. How to enhance the ability of tourism marketing so as to survive in the fierce competition is a serious problem to every travel agent.

In order to deal with those problems, firstly I analyzed the out-environment of Chengdu Railway International Travel Service (CRITS); secondly I discussed the trend and present condition of the tourism market in Chengdu. After that, I gave a SWOT analysis of CRITS as well as a market investigation of the tourist's purchase behavior so as to find the target tourists of CRITS in Chengdu. Based on the analysis above, I put forward the correspondent marketing mix strategies of CRITS by marketing segmentation, market targeting and positioning.

The character of the essay is: the topic is accurately based on the reality; and it gives us a tense analysis of the in-and-out environment of CRITS. The discussion of tourism marketing strategies is based on the market investigation. The essay makes great effort to tell us that in order to gain a better portion of the tourism market, the travel agents must have modern marketing ideas and marketing tactics based on the travel market.

I have tried my best to give some useful advice to the management of CRITS, meanwhile, I hope that my study on tourism marketing can give some help to some secondary and little travel agents so as to enhance their competitiveness.

【Key Word】 Travel Service, Market Investigation, Marketing Tactics

【Type of Thesis】 Applied Fundamental

第 1 章 绪论

1.1 研究背景与目的意义

随着中国加入 WTO, 中国的旅游业将迎来新的机遇, 同时也将面临更加严酷的市场竞争。

而旅行社作为旅游业的龙头企业, 由于它的重新组织与技术创新功能, 能使分散于市场的各种旅游生产要素得到有效组合, 从而实现从要素到产品的转化, 所以在连接旅游服务供应商与旅游者使得旅游交易活动能顺利实现的过程中起着重要作用。

然而具有旅游业龙头老大地位的旅行社业, 现实情况却并不乐观。改革开放 20 多年来, 旅游业不断发展壮大, 形成了巨大的产业规模, 成为中国最具生机和活力的新兴产业之一。但旅游业的市场营销却没有跟上, 特别是旅行社的营销活动更是少之又少。由于旅行社的产品是属于服务营销的范畴, 而服务产品具有无形性、不可分离性、差异性、不可储存性和缺乏所有权等特点, 因此旅行社的市场营销具有与其他商品流通企业不甚相同之处。旅行社的产品缺乏商标权、专利权的保护, 又无太多的技术秘密可供保留和垄断, 一旦某家旅行社推出适销对路的新产品, 众多旅行社便轻易模仿, 一哄而上, 以低价吸引旅游消费者, 使得旅行社业特别是国内旅行社的经营利润极低。我国旅行社业行业利润率普遍偏低, 就其主要原因就是旅游产品雷同, 营销手段单一, 互相压价竞争, 缺乏整体营销策略, 导致旅行社为争取利润而降低服务标准, 影响了旅行社长远发展和整体行业利润的提高。如何提升旅游营销水平以保持旅行社的生存和发展, 是每个旅行社必须认真考虑的问题。

旅游市场是实现旅游产品的价值, 保证旅游经济顺利运行的重要环节。也就是说, 旅游市场就是指旅游需求市场或客源市场。旅行社业竞争的主要目标是争夺客源市场。旅行社只有根据自身的实力和水平, 选择合适的目标市场, 并根据目标市场的特点, 推出有特色的旅游产品, 制定恰当的产品价格, 采用适当的营销策略和营销工具, 扩大销售, 尽可能

地争取到较大的市场份额，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

总的来说，旅游市场营销的理论与实践是国外发达，国内滞后；就国内来说，又是大型旅游企业发达，中小旅游企业滞后；就旅游行业内部而言，酒店、景区等对市场营销的重视和研究也大大优于旅行社。纵观我国的旅游市场营销研究领域，有关旅行社市场营销的理论与实践为数甚少，针对中小旅行社的市场营销实证研究更是寥寥无几。作者的努力即希望能在此领域作一些有益的探索，抛砖引玉，以引起人们对旅行社市场营销的更多关注和进行更深入的探讨。

成都市是旅游名城，旅游资源丰富，市场需求大，旅行社众多，其中又以中小旅行社为主。根据成都市旅游局 2003 年的统计资料，成都市现有旅行社 184 个，其中绝大多数为中小旅行社，占旅行社总数的 95% 以上。成都铁路国际旅行社市场营销管理面临的许多问题在其它中小旅行社中也普遍存在，具有一定的代表性。因此，本文对我市乃至全国的中小旅行社市场营销管理与实践具有较强的现实意义和参考价值。

1.2 研究内容与思路

本文主要结合营销管理学理论对成都铁路国际旅行社的营销组合策略进行实证分析。成都铁路国际旅行社（以下简称成铁国旅）是一家国有中小型旅行社，多年来力图有所发展，但至今仍面临经营困境，主要表现为：①主营业务停滞不前甚至萎缩；②利润逐年降低直至严重亏损；③市场营销意识极为淡漠。随着旅行社之间竞争的日益激烈，旅游者消费意识的逐渐成熟，成都铁路国际旅行社已经到了生死攸关的抉择关口。如果不强化市场营销管理意识，找准企业发展方向，制定行之有效的营销策略，企业将很难力挽狂澜、避免被市场淘汰的命运。

本文的研究思路从分析成都铁路国际旅行社的外部营销环境入手，通过对成都市旅行社业的竞争现状及发展趋势的探讨，对成都铁路国际旅行社内外环境的 SWOT 分析，以及对顾客旅游需求的调查和购买行为的研究，力图明确成都铁路国际旅行社的目标客源市场，并在此基础上进行营销组合分析，提出相应的营销策略。笔者旨在为成铁国旅的生存

和发展提供思路和决策依据，同时也对中小旅行社的营销实证研究作一些有益的探索。

1.3 研究方法

作者在学习了工商管理课程，特别是学习了企业战略管理和市场营销管理课程后，深受启发，结合自己从事旅行社工作的经验和体会，在分析成都铁路国际旅行社内外环境和市场调研的基础上进行营销组合策略的研究，文中采用了理论分析与实证分析相结合的方法。具体方法有：

- 波特“五力”模型分析法
- SWOT分析法
- 麦卡锡的4PS营销组合模式
- 定量分析和定性分析相结合：本论文的定量分析是建立在数学、统计学、计算机等学科的基础上，运用图表、数字等方法进行数量分析；定性分析是以旅游市场营销理论为基础，着重对旅游企业和旅游者的行为和趋势进行分析和判断

1.4 结构安排

本论文共分六章。

第一章：绪论，概述论文的研究背景、目的、思路与结构；

第二章：分析成都铁路国际旅行社所处的外部营销环境，明确成都铁路国际旅行社面临的威胁与机遇；

第三章：介绍成都铁路国际旅行社的概况及经营现状，明确内部的优势与劣势，并结合外部营销环境进行了SWOT矩阵分析；

第四章：对消费者市场进行调研并开展相关讨论，在细分市场的基础上明确了成都铁路国际旅行社的目标市场；

第五章：以前面章节所讨论的内容为基础，对成都铁路国际旅行社进行营销组合策略的探讨——这是本文的重中之重；

结论部分简要地指出了本文的研究目标、内容以及创新和不足之处。

第 2 章 成都铁路国际旅行社外部营销环境分析

在对一个特定的企业进行营销组合策略研究之前,必须对这一企业经营的外部环境进行分析,准确了解企业所面临的外部营销环境,明晰竞争现状,正确认定其外部的机会与威胁。众所周知,“营销环境在一直不断地创造机会和涌现威胁。”“成功的公司是那些能认识在宏观环境中尚未被满足的需要和趋势并能作出盈利反应的公司。”(菲利普·科特勒,《营销管理》第 9 版)这些机会和威胁是在企业控制能力之外的,它们可能带来新的消费者,也可能产生新的产品、服务和企业经营战略需求。根据科特勒的观点,影响企业的外部环境包括宏观环境力量、消费者市场、业务市场和竞争者。本章主要针对成都铁路国际旅行社的外部营销环境中的宏观环境力量、业务市场和竞争者进行分析。

2.1 宏观环境因素分析

一般来说,企业必须监视六种宏观环境力量,它们是:人文统计环境、自然环境、经济环境、技术环境、政治/法律环境和社会/文化环境。成都铁路国际旅行社位于中国西南地区重要的中心城市—成都,是享有“天府之国”之称的四川省的省会,国务院在 1993 年规划确定的西南地区科技、商贸、金融中心和交通、通信枢纽,同时也是首批确定的中国历史文化名城之一。因此,它的人文地理、政治经济及社会文化力量不可小视。

2.1.1 人文统计环境

企业要监视的第一个因素是人口,因为市场是由人组成的。根据成都市统计局发布的第五次人口普查数据显示,截至 2000 年末成都市总人口达 1013.35 万,其中市区人口 335.86 万,是典型的大市区带大郊区城市。人口密度平均每平方千米为 818 人,平原地区人口密度更多达每平方千米 2369 人以上,比长江三角洲和珠江三角洲的密度高出近一倍。全

市社会从业人员 554.26 万人,占全市人数的 55%。

人口年龄结构、家庭类型、性别民族构成、受教育程度等因素决定细分市场的需要。全市登记人口中,0—14 岁的人口为 1847884 人,占登记人口的 16.43%;15—64 岁的人口为 8501568 人,占登记人口的 75.61%;65 岁以上的人口为 894820 人,占登记人口的 7.96%。

家庭户人口 2000 年 11 月 1 日 0 时,在全市登记人口中,有家庭户 337946 户,家庭户人口为 10392531 人,占登记人口的 92.43%;平均家庭户规模为 3.08 人,比 1990 年的 3.41 人下降 0.33 人。

性别构成全市登记人口中,男性为 5774398 人,占 51.35%;女性 5469874 人,占 48.65%。

同 1990 年第四次全国人口普查相比,每 10 万人中拥有各种受教育程度的人数有以下变化:具有大学程度的由 3193 人上升为 7237 人;具有高中程度的由 9350 人上升为 13274 人,具有初中程度的由 26314 人上升为 33480 人;具有小学程度的由 40242 人下降为 34900 人。

民族构成在全市登记人口中,汉族人口为 11183734 人,占登记人口的比重为 99.46%;少数民族人口为 60538 人,占登记人口的比重为 0.54%。同 1990 年人口普查数相比,少数民族人口比重增加了 0.17 个百分点。

这些人文统计上的变化趋势就短期和中期而言是极为稳定的。所有这些变化所产生的影响,使得成都的旅游市场从一个大众市场转变为更加分散的具有年龄、性别、地理、生活方式、教育等差别特征的微观市场。每一个群体都有自己不同的爱好和消费特点,只有具有差别化的产品和营销才能得到他们的认同。成铁国旅需要认清这些为人文变化的主要趋势并弄清这些变化趋势对它的影响,根据各个微观市场的需求去设计旅游产品和制定营销计划。

2.1.2 经济环境

市场不仅需要人口,还需要购买力。国民生产总值是反映国民经济发展的综合指标。2000 年成都市国内生产总值 1310 亿元,占全国 GDP 的 1.5%、四川省的 32.7%,在 15 个副省级中居第 4 位,在中西部副

省级城市和省会城市中位居第一。

人均国民生产总值反映出人民的富裕程度。一般来说,人均 GNP 达到 300 美元就会兴起国内旅游;而人均 GNP 达到 1000 美元,就会有出境旅游的需求;当人均 GNP 达到 1500 美元以上时,旅游增长速度更为迅猛。美国和日本就因为有较高的人均 GNP 而分别成为世界和亚洲最大的旅游客源国之一。按照 2004 年国家统计局公布的数据,2003 年全国的人均 GNP 达到 1000 美金,已进入重要的经济发展转折点和社会变革时期。根据 2004 年成都市政府工作报告数据显示,成都城镇居民的人均 GNP 为 20625 元人民币,已超过 2000 美元,因而旅游需求旺盛,具备快速增长的条件。

全市在岗职工年平均工资为 15275 元,比上年增长 11.4%。城市居民人均可支配收入 9641 元,增长 7.4%;农民人均纯收入 3655 元,增长 8.2%。年末城乡居民储蓄存款余额 1494.4 亿元,增长 21.9%。人民生活水平稳步提高,生活质量进一步改善。截至 2003 年末全市拥有汽车 46.5 万辆,增长 18.6%,其中私人拥有汽车 34.5 万辆,私人轿车拥有量居全国第三,仅次于北京和广州。

恩格尔系数是指食品消费的支出占家庭总支出或总收入的比例。联合国粮农组织提出了一个用恩格尔系数判定生活发展阶段的一般标准:60%以上为贫困;50%—60%为温饱;40%—50%为小康;30%—40%为富裕,低于 30%为最富裕。按照国际惯例,当一个地区的居民消费恩格尔系数小于 50%时,该地区的居民就具备了国内旅游的条件。2003 年成都市城乡居民家庭恩格尔系数分别为 38.3%和 46.0%,说明成都居民有较为强烈的出游愿望和经济条件。

2.1.3 自然环境

成都的旅游资源非常丰富。它是国务院首批公布的 24 座历史文化名城之一,都江堰芒城、新津龙马古城、郫县古城、温江鱼凫古城等的发现,将成都的文化史推到 4500 年以前,引起中外考古界的极大关注。全市现有人文景观 172 处,其中尤其以武侯祠、杜甫草堂、永陵、都江堰最

具特色；有三星堆等全国重点文物保护单位和省级文物保护单位 19 处；有在全国大城市中距城区最近的国家级自然保护区和天然滑雪场和温泉。此外，成都不仅地处由剑门蜀道、青城山、九寨沟、成都、乐山大佛、峨眉山、长江三峡等地组成的四川旅游环线和全国旅游环的联结点，还是内地前往西藏的主要通道。

成都物产丰富，大熊猫等珍稀动物世界闻名，在卧龙有世界唯一的大熊猫繁育研究基地。目前，成都又有 4 个旅游点（郫县友爱镇农村村、成都市红砂村花乡农居、成都龙泉驿区兴龙镇万亩观光果园、都江堰市青城红阳猕猴桃绿茶基地）成了 2005 年初国家旅游局公布的首批全国工农业旅游示范点。

2.1.4 政治/法律环境

四川省及成都市政府对旅游业相当重视，明确了旅游业是我省我市的支柱产业，遵照国家法律法规，结合本地区实际情况先后出台了《四川省旅行社门市部管理办法》、《四川省旅游管理条例》等地方性法规，大力整顿旅游市场，改善旅游环境。对作为旅游业龙头的旅行社尤其重视，为规范旅行社行业市场，使之进入有序的行业竞争做出不少努力。为了帮助旅行社的发展，历年由政府牵头参加各类国际、国内旅游节，并带领旅行社赴港澳、东南亚、日本、欧洲等地招徕客源，积极进行旅游促销，极大地促进了旅游的发展。

据四川省旅游局统计，从 1983 年到 2001 年四川省旅游业累计创收 1328 亿元，仅 2001 年旅行社招徕境外旅游者 5748 万人次，组织国内旅游者 6335 万人次，实现收入 300 亿元人民币，极大地促进了四川省及成都市的社会经济发展。据成都市旅游局统计，2003 年，受“非典”影响，全市接待入境旅游者 22.65 万人次，旅游外汇收入 1.01 亿美元；接待国内旅游者 2843.55 万人次，国内旅游收入 174.1 亿元人民币；国际国内旅游总收入 182.47 亿元人民币，占成都市 GDP 的 10%。旅游业正逐步成为全市国民经济的支柱产业。2004 年，全市接待入境游客 40.88 万人次，较上年增长 80.5%；旅游外汇收入 14038.67 万美元，增长 39.3%；

接待国内游客 3215.34 万人次,增长 13.1%;国内旅游收入 216.78 亿元人民币,增长 24.5%;实现旅游总收入 228.43 亿元人民币,增长 25.2%。

成都市政府近年来不遗余力地提高其综合竞争力和城市形象,提出了争创“西部创业环境最佳、人居环境最佳、综合实力最强”的现代特大中心城市的奋斗目标,打造规范化服务性政府,通过创建全国文明城市、全国环保模范城市、中国园林城市,成都市获得了“中国十大最具经济活力城市”、“中国城市品牌营造大奖”、“中国内地十佳居住城市”等称号,为成都居民和外地来蓉人士创业、生活、教育、消费等方面提供全方位服务。

成都市十分重视并积极创造良好的投资环境,已基本形成全方位、多层次的对外开放格局。截至 2004 年底,成都已与美国菲尼克斯、日本甲府、法国蒙比利埃等 11 座国外城市结为友好城市,美国、德国、韩国 3 个国家先后在蓉设立了领事馆。

这些都将是给包括旅行社在内的旅游业的发展搭建一个更好的平台。

2.1.5 社会/文化环境

社会因素包括相关群体、家庭、社会地位等;文化因素指一个地区的民族特征、文化传统、价值观、宗教信仰教育水平、社会结构、风俗习惯等。社会和文化因素对个人和群体必然有暗示、提醒、制约的力量及潜移默化的作用,人们在不同的社会环境中成长,受不同社会文化的影响,必然形成不同的价值观念、行为偏好及认识事物的方法等,也必然对人们旅游购买产生影响。

兴建于公元前三世纪、至今已运行 2200 多年前的都江堰水利灌溉工程是世界上唯一还在发挥作用的古代灌溉工程,它使成都平原成为“水旱从人,不知饥馑”的“天府之国”,为成都平原的物质文明奠定了基础;西汉时期蜀郡太守文翁兴建了全国第一所地方官办学校(石室),为成都平原的精神文明奠定了基础。成都历史上还曾经历五次较大的移民潮,来自全国各地的移民带来了丰富多彩的游乐方式,经过千百年的世代传承和历史文化的沉淀,形成了成都人崇尚休闲、喜好游乐

的生活方式。

2.1.6 技术环境

“诗仙”李白所咏“蜀道难，难于上青天”的诗句，集中表达了人们对古代蜀道艰难的感叹。科学技术的不断发展，加上新中国成立后几十年的艰苦开拓，使得成都目前已经形成以城区干道为依托，川陕、川藏、川滇三条国道公路为干线，宝成、成渝、成昆、成达四条铁路为动脉，双流国际航空港为支撑的立体交通格局。全市现有公路总里程达 1 万多千米，铁路班次，国内国际航线 200 多条。蜀道如今不再难。便利的交通为成都市的旅游发展打下坚实的基础。

成都双流国际机场客流量居全国第 5 位，国内航线 200 多条，国际航线 14 条，全年旅客周转量 104.2 亿人公里，是国家一类口岸机场，可停靠目前世界上最大的客机。成都火车站是成都铁路局管内唯一的客运特等站，它是宝成、成渝、成昆、达成等铁路干线的交汇点，是西南最大的客货运输枢纽，成都火车北站全年旅客周转量 83.1 亿人公里。成都作为全国 45 个公路主枢纽城市之一，是全省公路的中心，也是全国公路密度最大的地区之一，其干支线公路呈辐射状分布，建成了交通城域网，川陕、川藏、川滇等国道横贯境内，成渝、成绵、成南、成雅、成乐、成彭、成温邛、机场高速、绕城高速、成灌高速和“五路一桥”已通车，2004 年末在西部率先实现县县通高速公路。

成都是全国八大通信交换中心和全国九大邮政一级处理中心，可与 180 多个国家和地区、国内 600 多个城市直接通话。

成都的旅游配套基础设施建设日新月异，目前有星级酒店宾馆 113 家，共有客房 15970 间，床位 29934 个；各级各类旅行社 240 家，其中，国际旅行社 36 家。2003 年末全市有旅游定点饭店 1 2 1 家，其中三星级以上饭店 6 5 家。

综上所述，人们可支配收入的提高，闲暇时间的增多及交通运输条件的现代化是产生旅游需求的三要素。随着成都乃至全国经济的不断发展，人们收入增加后，消费层次和消费结构发生了巨大的变化，用于旅

游的支出不断增加,对旅游活动的需求日益增强;双休日制度的实行,春节、“五一”、“十一”三个长假的增加以及对带薪休假的鼓励,使人们有足够的闲暇时间到周边、全国各地乃至世界各地游览观光、休闲度假;交通运输的现代化,旅游大巴、旅游专列、飞机等交通工具的改善,服务质量的提高,不仅使人们在旅游活动过程中更加舒适安全,而且还缩短旅途时间,减少旅游途中的劳累和单调,从而刺激人们的旅游需求。

可以预见,随着成都居民生活水平的进一步改善,成都居民的出游需求不但会进一步增加,而且其消费需求更趋多元化与个性化;随着成都城市综合竞争力和城市形象的不断提高,到成都旅游的国内外游客也必将越来越多。

2.2 成都市旅行社行业发展及竞争现状分析

2.2.1 成都市旅行社体系结构的历史变化轨迹和趋势

我国旅行社行业的发展有着其独特的历史背景,成都市的旅行社业也不例外。深入了解其体系结构的历史变化轨迹和趋势有助于从总体上把握旅行社行业特征,分析其现状和特点,为成都铁路国际旅行社的发展提供有益的思路。

一般来讲,包括成都市在内的我国旅行社体系结构变化大致可划分为以下三个阶段:

1、第一阶段——改革开放之前的初期徘徊时期

新中国成立后,为保护华侨、侨眷的正当利益,方便他们出入境探亲访友和旅行游览,1949年11月9日,新中国的第一家旅行社——厦门华侨服务社在福建厦门成立,1957年北京在各地华侨服务社的基础上成立了中国华侨服务总社,并于1974年更名为中国旅行社。随着我国国际地位的不断提高,国际交往日益频繁,为了做好对外接待工作,中国国际旅行社总社于1954年4月15日在北京成立。然而由于文革的冲击,正在成长中的包括成都旅行社业在内的中国旅行社业受到极大的冲击。由于社会的不稳定,来华旅游的境外客人急剧减少,1968年国旅总

社一共只接待了 303 人。直到文革后期中国在联合国的合法地位确立以后，接待人数才慢慢开始回升。

2、第二阶段——改革开发以后至今后若干年的发展调整时期

1978 年召开的十一届三中全会提出了对外实行开放、对内搞活经济等一系列重大政策，为我国旅行社业的发展带来前所未有的机遇与活力。1980 年归属于共青团中央委员会的中国青年旅行社正式成立，标志着我国旅行社业三足鼎立局面的形成。这时，包括成都市在内的我国旅行社的性质仍为行政事业单位，整个旅游市场为国、中、青三家旅行社垄断经营。

直到 1984 年开始推行经济体制改革，旅行社首当其冲，其性质由行政事业单位转变为企业，并且允许各旅行社之间进行竞争，打破行业垄断。1985 年 5 月 11 日我国第一部旅行社业的管理法规《旅行社管理暂行条例》出台，按照业务范围将旅行社分为三类，同时规定只要符合规定条件并经旅游主管部门批准，中央和地方各部均可办旅行社。这些措施的实施，极大地促进了我国旅行社业的发展，旅行社数量逐渐增加，规模逐年扩大，1985 年底总数为 450 余家，1987 年就达到了 1245 家，而到了 1988 年底，我国旅行社的总数更是达到了 1573 家，国旅、中旅和青旅三家旅行社的垄断地位开始动摇，并在 20 世纪 80 年代末宣告结束。

1996 年 10 月国务院颁布了新的《旅行社管理条例》，11 月颁布了《旅行社管理条例实施细则》，将原来的三大类旅行社改为两大类——国际旅行社和国内旅行社。这种结构仍旧属于按照业务范围、基于水平基础上的分工体系，即每类旅行社的活动都涉及设计、开发旅游产品至旅游接待的各个环节，还没有形成专业化的分工体系。

目前乃至今后的一段时间是我市旅行社分工结构处于不断调整的过渡性阶段，其目标是实现新的业务分工，以便顺利进入第三阶段。

成铁国旅只有在现阶段充分挖掘自身的优势，仔细分析并抓住外部机遇，准确定位，才能在即将到来的第三阶段找到自己的一席之地。

3、第三阶段——可预见的旅行社行业体系结构趋于成熟和稳定

在这一阶段，不同的旅行社所经营的业务及其在市场上的定位比较明确，彼此在不同的业务市场和旅游业务不同环节上的分工已经形成，

而且轻易不会改变：少数大旅行社向综合类发展，成为集团化旅行社，业务类型包括入境旅游、出境旅游和国内旅游，以招徕、组团、发团和产品开发、市场开发为主，兼做接待、收客等业务，并在境内外形成比较健全的网络结构，是成都市旅游市场的大批发商；目前相当一部分实力和基础较好的旅行社，将发展成为专做某一项或某几项业务的专业旅行社，并在所经营的业务种类和区域范围内形成一定的网络，批发与零售兼有；绝大部分旅行社将成为成都旅游市场上专门以横向接待、代理收客为主业的旅游零售商和小代理商。

根据成铁国旅的自身情况，其最佳出路无疑是成为批发、零售兼有的专业旅行社，因而其现状必须尽快得到全面改善，从而提高自己的综合竞争力，为将来的转型打下坚实的基础。

2.2.2 成都市旅行社行业现状及存在问题

正如前所述，目前成都市旅行社市场正处于过渡性的第二阶段，其特征就是行业结构变化快、不稳定和旅行社分工不明确，由此还产生一些混乱现象，因此十分有必要分析其现状及存在的问题，以明确成铁国旅所处的行业环境。

1997 年，根据国务院颁布的《旅行社管理条例》，全国按国际旅行社和国内旅行社两类对原旅行社进行了转类审批，即把原来的一、二、三旅行社转为国际和国内两大类旅行社。经过近 17 年的时间，旅行社的数量急剧地增加。如图 2-1 所示，从 1987 年到 2001 年，旅行社的

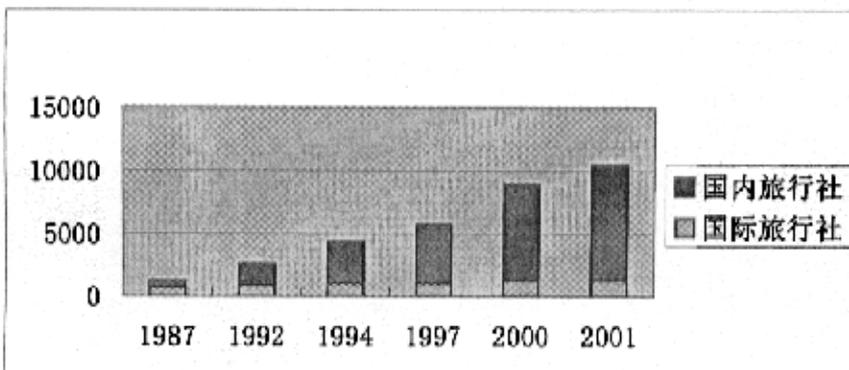


图 2-1 我国旅行社数量变化图

数量每年几乎都以 10% 的速度递增, 2001 年旅行社的总数是 1987 年的 8.5 倍。

从图表 2-1 可以看出, 包括成都市在内的我国旅行社业的现状有以下几个特点:

1、国际旅行社数量增加迟缓, 小规模旅行社占绝大多数

国际旅行社从 1987 年的 694 家, 到 2001 年的 1310 家, 增长了仅 1.9 倍; 而国内旅行社数量激增, 从 1987 年的 511 家, 到 2001 年的 9222 家, 增加了 16.7 倍。1987 年国内旅行社与国际旅行社数量之比是 0.8: 1, 国际旅行社的绝对数量大于国内旅行社; 而 2001 年是 7: 1, 国内旅行社的数量远远超过了国际旅行社。我国绝大多数旅行社被限制在国内旅游业务中, 旅行社的竞争十分激烈。

2001 年度我国旅行社实现营业收入 589.80 亿元, 旅行社的业务收入平均值 560 万元。超过平均值的旅行社有 3140 家, 占总数的 23.81%, 其余均低于平均值, 由此可见, 中小旅行社占绝大多数。

2、平均利润水平呈逐年下降趋势

根据《中国旅游统计年鉴》公布的数据, 90 年代初期, 我国旅行社行业平均利润率基本保持在 10% 左右。而 2001 年则下降为 2.08%, 旅行社已成为低利润的行业。

3、产品同质化造成削价竞争表现突出

旅游是服务行业, 旅游产品的特点之一便是其不可存储性。旅行社为了最大程度减少损失会尽一切努力争取顾客, 不惜压价竞争, 促使价格战行为的产生。而旅游产品的同质化则是价格战存在的根源。成都市旅行社市场上对外销售的旅游产品几乎都是团队包价观光旅游一种类型, 若有散客也集中起来以团队形式出团; 旅游线路不超过 60 条, 而且大多集中在其中的 20 多条热点线路, 除了在旅行社、交通工具的档次选择上有所区别外, 其他内容几乎一样。由于旅游产品本身缺乏区分度, 就只有在价格上比高下。另外, 竞争策略的单调性也是造成价格战升级的重要原因。

4、大旅行社规模优势没有充分发挥

成都市的国、中、青、康辉等几家大旅行社尽管在经营中具有旅游

产品开发、旅游服务采购、旅游市场拓展、旅游接待以及资金、信息、人才和抵御风险等多方面的优势，但由于现阶段的行业结构体系不合理，旅行社产品缺乏商标权、专利权的保护，又无太多的技术障碍可供保留和垄断，一旦有适销对路的新产品面世，众多旅行社便轻易模仿，使得开发社为开发新产品所投入的时间、人力、物力和财力付之东流，因而这几家大社的规模优势和规模效益难以得到充分发挥，未能在成都的旅游市场中发挥应有的引导和稳定市场的作用，致使市场的混乱无序成为困扰成都市旅行社业发展和造成旅行社资源浪费的顽症，大旅行社自身也未能避免这种市场混乱所带来的负面效应。

5、中小旅行社的发展举步维艰。占成都市旅行社市场绝大多数的中小旅行社由于缺乏明确的市场定位，加之人、财、物力有限，促销乏力，使得很多旅游者对其服务缺乏了解，其有限的接待数量又使得它们在与供应商的讨价还价中处于弱势，无论是在价格上还是在品质上都难以与大旅行社抗争，在竞争激烈的市场上艰难地维系着生存。

这些问题也是成铁国旅所面临的困境。如何在一个竞争激烈、混乱无序市场中脱颖而出是包括成铁国旅在内的每个中小旅行社的当务之急。

2.3 影响旅行社产业竞争的外部因素分析

任何企业都面临如何在一个特定的动态市场上投资经营。这在很大程度上取决于市场上竞争的性质及强度。哈佛的迈克尔·波特认为有五种竞争力量决定了一个市场的长期内在吸引力，它们是：现有企业间的竞争、潜在新参加竞争者、替代产品、购买者和供应商。这五种力量的现状及其消长趋势和综合强度，决定了行业竞争的激烈程度和行业的获利能力。（如图 2-2 所示）

1、现有企业间的竞争

从目前成都市的旅行社市场特点来判断，现在基本处于垄断竞争的行业结构阶段。首先，旅行社数量多，并且每个旅行社所占的市场份额都不大，没有哪一家或哪几家旅行社在市场中占据绝对领袖地位，也没

有哪家旅行社能够控制市场价格；其次，尽管旅行社之间的产品同质性较高，有相当程度的替代性，但由于其出售的产品是一种服务，这种服

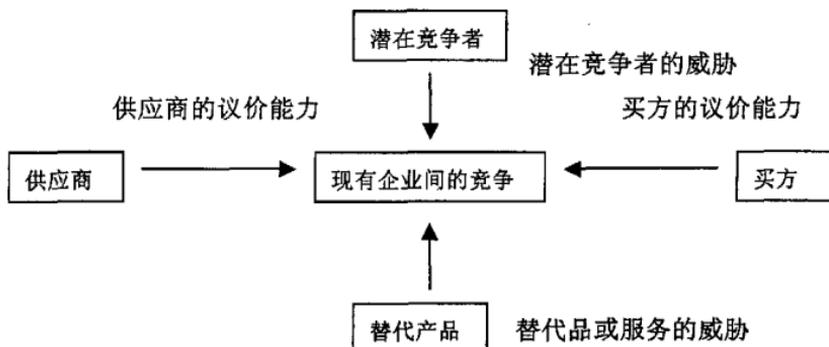


图 2-2 波特五力模型示意图

务在旅游者消费偏好不同、市场信息不完全、服务专门化的影响下总是表现出诸多差异，其表现形式有：旅行社产品设计、结构和功能等方面的差异，旅行社在广告宣传和其他促销手段方面的差异，旅行社产品销售地点和渠道不同的差异等等，因此，其差别性依然存在；另外，对于旅行社行业来说，由于对单体规模要求不大，所需设施设备亦不复杂，不存在专利许可等限制，故而进入、退出此行业壁垒较低。正如前所述，成都市旅行社业处于垄断竞争的市场状态，行业利润率偏低，价格战、广告争夺战表现突出，现有企业之间的竞争十分激烈。

2、潜在新竞争者的威胁

最大的潜在新竞争者是即将进入中国市场的外资旅行社。十几年来，成都市的国际旅游已经形成了入境旅游由外国旅行社经营组团、国内社接团，出境旅游由国内社经营组团、外国社接团的分工体系，一旦外国旅行社直接到成都开办旅行社，那么原有的客源马上会流失，这对以境外业务为主的国际社有着最为直接的冲击。另外，发达国家的旅行社经过 100 多年的发展，在规模、人才、信息、技术和管理经验上形成了一套完善的经营运作体系，实力远较国内旅行社强，若在成都直接开办旅行社，必将使成都的旅行社切实感受到来自国际企业的强大竞争压力。

其次，西南地区丰富的旅游资源和日益增加的消费能力会吸引部分

的外省旅游集团到成都设立分公司，直接参与成都旅行社市场的竞争，这对成都市旅行社的国内旅游市场将会造成不小的冲击，其威胁也不容忽视。

另外，旅游市场的开发以及较低的进入、退出壁垒使得一些寻求纵向一体化经营优势的相关集团和实行多元化经营战略的企业寻找机会介入旅行社业，势必使竞争更加复杂化和白热化。

3、替代产品的威胁

人类社会的文明，经历了三个阶段，第一阶段为农业革命，第二阶段是工业革命，第三阶段为信息革命。蒸气机的发明使我们进入工业社会，有了闲暇时间，才有了旅行社的诞生；电子计算机的发明使我们进入信息社会，因特网的出现在经济领域掀起巨浪，市场的距离缩短，生产、销售、消费之间的障碍逐渐消失，表现在旅游业上，就是旅游网站的兴起。

从竞争角度看，我国的旅游网站目前仍处于新进入者地位，虽然发展较快，但其制约因素较多，基础仍相当薄弱。因此，旅游网站虽然通过网上订票、网上订房、网上组团等网络手段使网上旅游成为旅游业中不可或缺的部分，但其交易量明显不敌传统旅游企业，网上旅游要取得与旅行社相抗衡的地位还需要相当一段时间。

但信息社会发展的步伐是十分快速的，网络同人们的生活越走越近，人们的消费观念在不断变化，越来越多的现代“新旅游者”通过网络了解旅游信息，实现旅游的愿望。因此，每一个传统的旅行社都应当及时把握市场的发展趋势，加快旅行社内部信息化建设，积极融入到信息社会的变革中去。只有这样，才能在未来争取较为理想的市场份额，避免被时代和市场淘汰的命运。

除此之外，随着人们消闲方式走向多元化，需要有更多新型的消闲产业提供服务，来满足这些新的消闲需求。可以预见，除了旅游之外，与消闲相关的体育、健身、文娱、培训等文化知识享受方面的需求将会大大增加。图书馆、博物馆、知识技术培训班、文娱表演场所、体育健身场所、健康的电子游戏场所等都会从中得以较大的发展。旅游业只是休闲业的一个组成部份，是一个重要的组成部份，随着整个休闲需求的

不断增加, 休闲产业也必将扩大, 旅游消费在整个休闲消费中的份额将会减少, 休闲产业中的其他产品将对旅游产生一定的替代作用。

4、消费者讨价还价能力的威胁

随着社会经济的发展, 居民生活水平的提高, 一方面, 人们对旅游的需求日渐上升, 另一方面, 旅游者的消费需求正由量变向质变转化, 人们已越来越不满足于简单的观光旅游, 希望能有更多个性化的旅游产品满足需要。所以, 随着旅游者消费能力日益成熟, 信息沟通的日渐充分, 消费需求必然是多层次、多样化的, 旅游者的讨价还价能力将有极大的提高。主要有以下几个特点:

- (1) 网络的出现使消费者获取旅游信息的能力有了极大的提高;
- (2) 旅行社产品同质化现象使旅游者有更多的选择;
- (3) 旅游者的自主性和参与性逐渐增强, 小包价及散客化成为时尚, 他们不再需要统一化、标准化, 而是追求个性化的旅游服务。
- (4) 旅游消费者的讨价还价能力随着旅游淡旺季的变化而波动, 旺季时旅游者的讨价还价能力减弱, 淡季时旅游者的讨价还价能力增强;
- (5) 旅游者的讨价还价能力还随着旅游者人数多少而变化, 人数越多, 其讨价还价能力越强; 反之, 则越弱。

5、供应商的讨价还价能力分析

对于旅行社而言, 供应商主要指旅游产品的提供者, 即宾馆、餐馆、景点、车船公司、航空公司、铁路部门等。旅行社行业是一个中介性服务的行业, 其销售的产品几乎全部来源于供应商, 旅行社本身只起到组合、挑选的作用, 只是在销售过程中加入了自身提供的导游、咨询等服务, 因而供应商对这一产业的压力不容忽视, 表现在以下几个方面:

(1) 由于宾馆饭店是旅游业中开放最早的行业, 独资、合资、国家集体甚至民间大量投资流向宾馆业、餐饮业, 因此宾馆饭店的数量众多, 行业集中度较高, 星级评定制度也满足了各种不同的消费需求。成都目前有星级酒店宾馆 113 家, 共有客房 15970 间, 床位 29934 个; 2003 年末全市有旅游定点饭店 1 2 1 家, 其中三星级以上饭店 6 5 家; 九寨沟、

峨嵋等景区有大量的宾馆和大量的专营旅游局定点餐厅。总的来说，旅行社在与宾馆饭店的讨价还价中略占优势，但在旅游旺季时，宾馆饭店的讨价还价能力增强；

(2) 一般来说，旅行社不具备与大多数景区的讨价还价的能力。这是由于旅游风景区属于垄断性资源，具有不可替代性，特别是像九寨沟、峨嵋等著名景区更是不愁客源，旅行社只能接受和执行景区制定的优惠政策。

(3) 飞机、火车、汽车是旅行的主要交通工具，航空公司、铁路部门、旅游汽车是旅行社重要的供应商。其中，铁路由国家专营，行业内没有竞争对手，大多数情况下火车票供小于求，旅行社与之讨价还价不占优势；从民航市场看，地方性航空公司和大型航空公司并存，热点旅游航线航班密集，行业内竞争激烈，旅行社在与之讨价还价中处于较为强势的地位，旅行社游客人数的多少决定着与航空公司讨价还价能力的大小；旅游业的繁荣刺激了旅游汽车的发展，专业的旅游汽车公司不断增多，车辆的供应不断加大，旅行社的讨价还价能力要优于旅游汽车公司，但在旅游旺季，旅游汽车公司的讨价还价强于旅行社。

总之，与供应商建立长期的良好合作关系才是防御上策。

综上所述，成都铁路国际旅行社面临的外部环境既有机会，又存在威胁。成铁国旅只有正确认识其外部营销环境及其发展趋势，在充满威胁的市场寻找适合自己的机会，才有希望在未来的旅行社市场占领一席之地。

第 3 章 成都铁路国际旅行社内部营销环境分析

所有的企业都在某些职能领域方面具有优势与劣势,没有一家企业在所有的领域都有同样的优势或劣势。内部优势与劣势的分析加上对外部威胁和机会的认识,是企业进行营销组合研究的必要前提。在第二章深入探讨了成都铁路国际旅行社的外部营销环境的基础上,本章将介绍成铁国旅的内部营销环境,并对成铁国旅的内部优势与劣势进行分析,然后结合外部的威胁和机会进行 SWOT 矩阵分析。

3.1 成都铁路国际旅行社概况

成都铁路国际旅行社是一家隶属于成都铁路分局多种经营分处的国有中小型旅行社,注册资金为 150 万人民币,拥有总资产 300 万人民币,员工 32 人,其经营范围为国际、国内旅游及相关业务。

3.1.1 历史沿革

成都铁路国际旅行社的前身是成都铁路分局旅行社,最初成立于 1988 年,到 1993 年与同年成立的成都火车站旅行社合并,名称仍为成都铁路分局旅行社。按当时的分类标准,全国的旅行社分为一类社、二类社和三类社,其经营范围分别为:三类社只能经营国内在境内的旅游;二类社经营国际入境旅游的接待和国内旅游;一类社经营二类和三类的业务和公民出境游。成都铁路分局旅行社属于三类社,只能开展国内旅游业务。1997 年,根据国务院颁布的《旅行社管理条例》,全国按国际旅行社和国内旅行社两类对原旅行社进行了转类审批,规定国内旅行社只能经营国内旅游,保证金 30 万元;而国际旅行社经营国际和国内旅游,保证金 60 万元,需要经营出境旅游的,要重新申报,并再缴纳 40 万元的出境旅游保证金。成都铁路分局旅行社经报请多种经营分处同意,转类为国际旅行社,正是更名为成都铁路国际旅行社,其经营范围扩大为经营国际和国内旅游及相关业务(不含出境旅游)。

3.1.2 组织结构

铁路运输一直是由国家独立经营的特种行业,铁路部门相当于半军事化的单位,由国家铁道部直接管理,不受地方政府的牵制而独立存在。铁路运输是我国交通运输的命脉,其地位不容置疑,有“铁老大”之称。旅客运输和货物运输是各铁路分局的主业,除此之外的其他业务均属于副业,统一归各铁路分局的多种经营分处管理。成都铁路国际旅行社也不例外,由成都铁路分局多种经营分处直接管理。

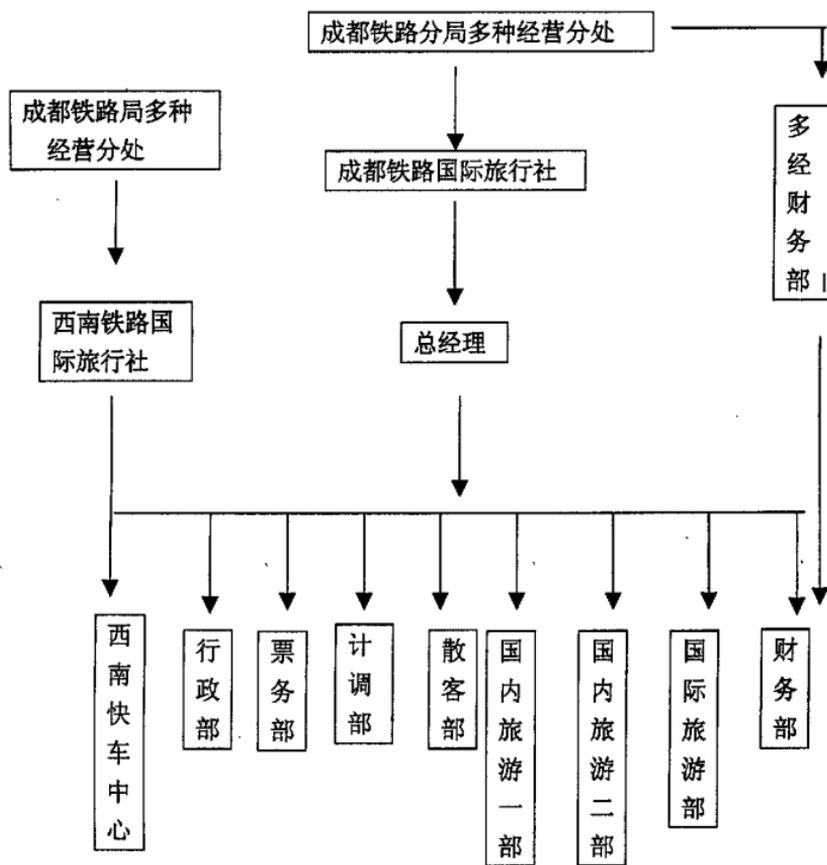


图 3-1 成都铁路国际旅行社组织结构

与其他铁路多经的直属企业一样，成都铁路国际旅行社实行的是总经理责任制，总理由成铁分局多经分处直接行政任命。成铁国旅属于职能式的组织结构，分别设有行政部、财务部、票务部、国际旅游部、国内旅游一部、国内旅游二部，另外还与成都铁路局的西南铁路国际旅行社联合组建了西南快车中心，专门从事旅游专列的市场运作，在经济上实行独立核算、利润分成。成都铁路国际旅行社目前的组织结构图如图 3-1 所示。

3.1.3 员工队伍

成都铁路国际旅行社现有员工 32 人，其中全民职工（固定工性质）24 人，聘用员工（临时工性质）8 人。大专以上文化程度的员工有 8 人，占总人数的 25%；中专 5 人，约占 16%；高中学历的有 19 人，所占比例最大，约 59%。（见图表 3-2）

表 3-1 成都铁路国际旅行社人力资源结构

	旅游部	票务部	财务部	行政部	计调部	快车中心	合计
全民员工	8	2	3	6	2	2	23
聘用员工	5	1		2			8
大专及以上	3		2	2			7/25%
中专	2	1			1	1	5/16%
高中	8	2	1	6	1	1	19/59%

从上表可以看出，成铁国旅的人力资源状况在成都市旅行社中属于中下水平，不容乐观。当然，这是有其体制原因和历史背景的，已超过本论文研究的范围。

3.2 公司经营情况

成都铁路国际旅行社作为成都铁路分局多种经营分处的直属企业，实行的上缴下拨的经济管理制度，所创利润全额上缴。它的收入来源主要由旅游业务收入、票务收入和其他业务收入三部分构成。成铁国旅团队数量变化示意图（见图 3-2）、组接人数变化示意图（见图 3-3）、

营业收入结构及变化示意图（见图表 3-4）和营业利润构成及变化示意图（见图 3-5）清楚地显示了成铁国旅的旅游业务由盛到衰的历史轨迹。

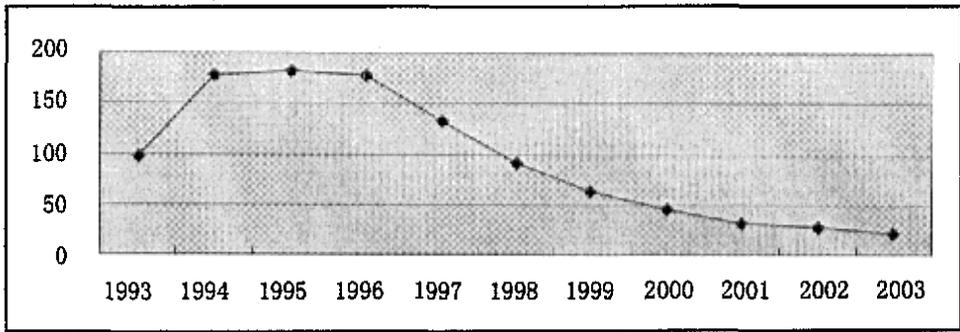


图 3-2 成铁国旅团队数量变化示意图

图 3-2 显示，1994 年组接团队比 1993 年猛增 82 个，涨幅达 84.53%，1994、1995、1996 年是旅行社旅游业务的高峰期，平均每年 180 个团队。从 1997 年开始团队数量呈急剧下降态势，1997、1998、1999 年平均降幅达 26.12%，一直到 2003 年也未能有所回升。

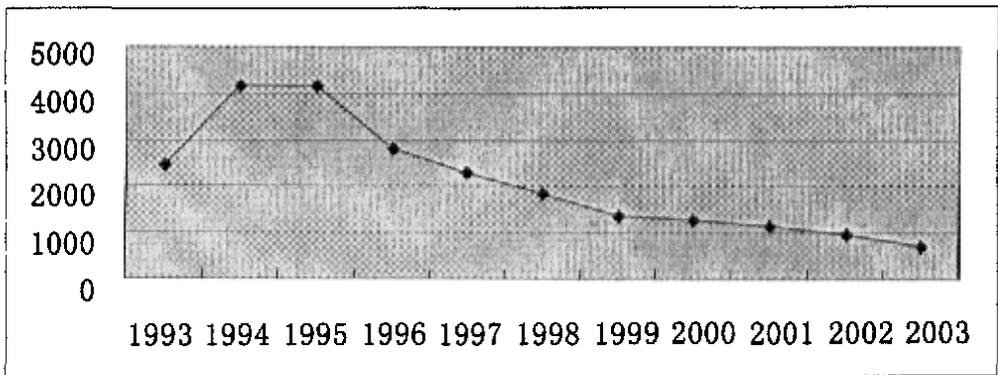


图 3-3 成铁国旅组接人数变化示意图

从图 3-3 可以看出，1994 年的组接人数比 1993 年猛增 1699 人，涨幅达 69%，旅行社也因此获得了省、市旅游局的表彰。从 1996 年开始到 2003 年，组接人数一直呈下降趋势。值得一提的是，1996 年团队数量虽未下降，但组接人数下降 1363 人，降幅达 32.71%，一方面是由于刚刚兴起的港澳游和新马泰旅游市场分散了一部分客源市场，另一方面旅游者对旅游服务质量的要求提高，人数众多的经济团减少了，十六人以上的标准团数量增加，还因为从 1995 年下半年开始，成铁国旅对旅游的宣传促销投入也相对滞后，从而造成团队数量未降、组接人数却大幅下降的情况。

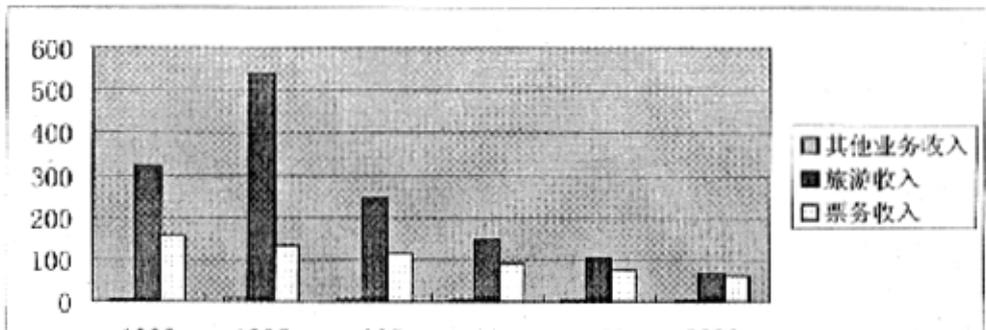


图 3-4 成铁国旅营业收入结构及变化示意图

图 3-4 显示，1993 年到 1996 年期间，旅行社的旅游业务收入节节上升，平均涨幅为 20.35%，但从 1997 年开始逐渐走下坡路，并且下降幅度较大；而票务收入一直呈匀速下降态势。成铁国旅的业务收入以旅游和票务为主，其他业务诸如房租、承包金等所占比例极小，可以忽略不计。

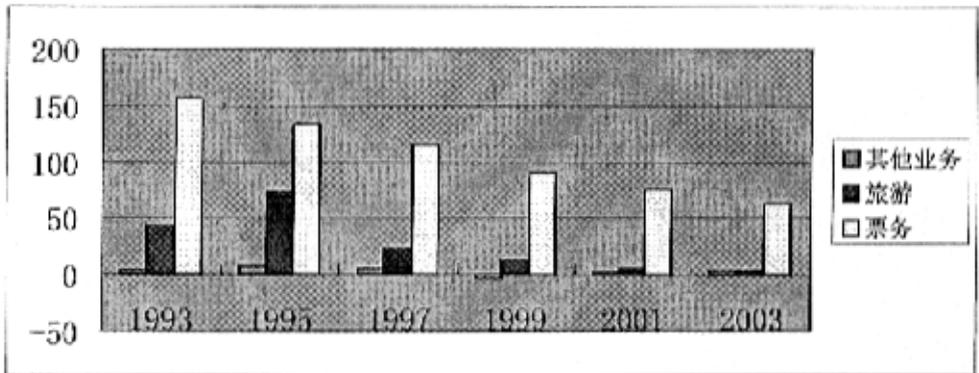


图 3-5 成铁国旅营业利润组成及变化示意图

从图 3-4 和图 3-5 可以看出，尽管旅游业务收入在数量上远远高于票务收入，但由于旅游利润率较低，而票务的收入几乎是纯利润，因此票务营业利润反而在成都铁路国际旅行社的营业利润结构中占绝对主导地位。数据显示，票务利润呈逐年下降趋势。这是由于随着我国航空事业和公路运输业的迅猛发展，它们开始对铁路运输业的垄断地位形成冲击，再加上人们生活水平的不断提高，出行习惯逐渐改变，使得铁路票务的优势逐渐淡化。除了航空、公路运输的发展对票务业务的冲击外，成都铁路分局的票务政策对它的影响十分巨大。目前，成都市的火

车票电子网络售票点几乎遍布成都各区县，一方面极大地方便了旅客，同时也造成成铁国旅的票务客源的部分流失。但在春运、黄金周、寒暑假等几个出行高峰期间，火车票紧俏的状况依然如故，作为成铁分局的直属单位，成铁国旅仍然在票务上具有一定程度上的优势，同时在旅行社内部的主导地位也丝毫没有动摇。

另一方面，旅行社行业之间的竞争日趋激烈，人们对旅游的服务质量要求也越来越高，单凭火车票的优势获取旅游客源已不能适应市场需求，由于成铁国旅没有及时应对市场的变化，旅游业务量下滑、利润率逐年降低、利润骤减也在情理之中了。

1997 年旅游业务和票务业务的下滑引起了旅行社和多经分处领导的重视。这一年正值国务院颁布《旅行社管理条例》，成都市旅游局对一、二、三类旅行社进行国际社和国内社的转类审批工作。为了制止业务下滑、利润下降的趋势，旅行社获得多经分处的批准及资金支持，申请国际旅行社成功。

正如前所述，成铁国旅是国有企业，实行的是总经理责任制，总理由成都铁路分局多经分处直接行政任命。从 1993 年到 2003 年的十年期间，成铁国旅先后上任了 5 位总经理，平均两年一换，并且人选多从主业或上级单位选派，因此对旅游行业和旅行社经营了解不够、认识不足，对如何发展旅游业务不重视，认为不赚钱。在这种思想的支配下，转类后的成铁国旅并没有借着升国际社的机会大力开展旅游业务，而是采取多元化战略，先后投资了汽车修理厂、俱乐部、五块石旧货市场等项目，可因管理不善都血本无归。到 2000 年成铁国旅已成了多经分处的亏损企业。自此以后，根据上级部门的指示，成都铁路国际旅行社又经历了与另一多经企业客运公司的合并与分离，但都未给成铁国旅的经营带来起色，旅游和票务业务更是每况愈下，到 2003 年末，亏损达 23 万余元。

在各旅游要素构成中，铁路是其中重要的供应商之一。成都铁路国际旅行社本身就属于国家旅游市场开放以后出现的旅游供应商前向一体化衍生的企业，因此在成立初期依靠火车票的优势吸引了全国各地的客源，包括各地的国旅、中旅、青旅等大社在内，客源的辐射面遍及华

北、华中、华南、西北等地；同时火车票的优势还吸引了成都各单位团体的公费旅游客源，本地自组团的数量也不少。但市场是不断发展变化的。由于缺乏市场观念和前瞻意识，成铁国旅没有在企业的蓬勃发展阶段制定出相应的发展战略和经营战略，同时加强内部管理和人力资源培训，而是坐拥火车票的优势被动等客源上门，使其错过了凭借内部优势打牢基础的大好时机，直至优势不再。目前，成铁国旅在旅游业务方面仅有国内旅游的地接业务，组团业务几乎为零，国际旅游业务更是一片空白。地接业务也仅仅是靠北京、广州、武汉等地的几个老客户支撑。2001年，为走出旅游业务的困境，提高员工的积极性，成铁国旅推行了部门承包制，国内旅游一部、国内旅游二部分别被外联人员承包。然而，承包并未取得预期的收效，反而弱化了旅行社旅游业务的整体实力。为了节省费用，承包部门不再参加每年一度的国内旅游交易会，而且在对外宣传和促销上的投入也降为零。为了短期效益尽量降低成本，不可避免地要在质量上打折扣。这样，承包部门不仅没有开发新的客户资源，其老客户的流失状况也很严重。在激烈的旅游市场竞争中，成铁国旅举步维艰，面临被淘汰的危机。

3.3 SWOT 矩阵组合分析

SWOT 矩阵分析指的是对企业内部的优势 (Strengths) 和劣势 (Weakness)，外部的机会 (Opportunities) 和威胁 (Threats) 进行综合分析，从而抓住机会，避开威胁，充分发挥企业自身的优势，有效地克服自身的劣势，为企业制定经营战略、进行营销组合研究指明方向。

本章前面部分对成铁国旅的内部环境及经营状况进行了分析，下面将结合前一章对其外部环境的探讨和认识，对成都铁路国际旅行社进行 SWOT 矩阵组合分析如下：

优势 (Strengths) : 1. 火车票资源 2. 铁路内部网络自成体系 3. 国际旅行社的身份 4. 资金支持	劣势 (Weakness): 1. 体制落后, 缺乏市场观念, 营销意识、品牌意识淡漠 2. 员工素质偏低, 缺乏凝聚力 3. 市场份额极低
机会 (Opportunities): 1. 经济的发展带来旅游消费的快速增长 2. 旅行社业处于分工调整阶段 3. 国家及地方政府政策支持 4. 消费者需求个性化、多样化	威胁 (Threats): 1. 旅行社行业竞争加剧 2. 外资旅行社带来的冲击 3. 消费者讨价还价能力加强 4. 旅游网站、自驾游等替代品增加、威胁增强

图 3-6 成铁国旅 SWOT 矩阵分析

从上表的分析可以清楚地知道, 成铁国旅应充分利用铁路资源和资金资源的优势, 提高企业凝聚力和员工整体素质, 强化市场营销意识, 树立品牌思想, 抓住旅行社业分工调整阶段的机遇, 以铁路专业化旅行社为目标, 细分市场, 正确识别目标客源, 利用铁路内部网络资源构建自己的营销网络渠道, 大力开展国内旅游, 逐步开展入境游, 提高市场占有率, 在未来的市场中找到自己的位置。

任何一个企业的成败与兴衰都是有其历史背景的, 也是由多方面原因造成的。成铁国旅之所以走到今天这一步, 有许多深层次的因素值得思考:

(1) 体制因素

旅行社业作为特殊行业, 本是旅游业中最活跃的因素, 但在体制上却最为保守, 直到 1998 年几乎还是国有旅行社一统天下, 与酒店业、餐饮业全面开放形成鲜明对比。康辉国际旅行社是成都乃至全国首家进行股份制试点的旅行社, 它的迅速发展和壮大充分说明经济制度是企业经济活力的释放源, 在旅行社实施现代企业制度是旅行社创品牌的前提。现代企业制度主要体现于现代公司制, 真正实现政企分开, 实现企业真正意义上的法人治理结构, 实行经理聘任制度, 而不是行政任命制度。成铁国旅要改变现状, 首先就要从体制改革入手, 转换机制, 借体改整合旅行社的经营模

式，激发活力，壮大实力，否则旅行社将没有出路。

(2) 人才因素

旅行社是以提供劳务为主的劳动密集型行业，业务骨干成为最值得重视与珍惜的生产力。随着国内旅行社竞争的加剧和境外旅行社的进入，高素质的旅游人才势必成为企业竞相争夺的对象。而国有旅行社当前的经营机制，使经营者与投资者各自饰演不同的角色，其短期行为与长远考虑的矛盾往往使业务骨干另起炉灶。从某种意义上说，人才的流失是资产的流失。如何使企业具备凝聚力和向心力，如何建立企业自身的企业文化，提高员工整体素质，增强团队协作作战能力，这些都是成铁国旅亟待解决的问题。

(3) 经营管理因素

成铁国旅目前在旅游业务管理上采取的是部门承包制，即以部门为一个经营单位，独立承担经营的盈亏，每年只需向公司交纳一定的承包金。这种经营方式来源于 90 年代初，当时为了改善旅行社的经营状况，提高个人的积极性，在大范围内推行了这种承包经营模式。这种方式在当时的经济环境和条件下，是提高了职工的积极性，提高了收益，但是却削弱了旅行社本身对市场经验的积累，降低了开发产品的能力，延缓了公司网络的建设进程，在 90 年代末就属于被摒弃的经营管理模式。成铁国旅却是从 2001 年开始推行部门承包责任制的，从目前的效果看，并没有达到当初推行这种模式的初衷。这和直接领导的经营观念和营销意识息息相关。正如前所述，成铁国旅的总经理平均每两年一换，并且全都是行政任命，在客观上也造成了直接领导不懂行，经营理念不能贯彻始终的情况。

毫无疑问，以上所述的三方面因素对成铁国旅的生存与发展都是至关重要的，但却不是作者一己之力可以克服和左右的，因此不在本文的讨论范围之内。本文的思路和重点是通过理论学习和实际工作相结合，从市场营销管理的角度，采用营销管理工具对一个具体的微观企业进行内外环境分析、消费者市场调研和营销组合策略研究，抛砖引玉，为以成铁国旅为代表的中小旅行社的生存与发展提供思路。

第 4 章 市场调研及目标市场的确立

在现代旅游市场营销活动中，能否及时、准确地掌握旅游市场信息是决定旅行企业能否生存和发展的关键。不言而喻，旅行社的一切营销活动都是围绕目标市场进行的。只有在进行了科学的、详细的旅游市场调研的基础上，才能准确地锁定某一特定旅行社的目标市场，也才能为旅行社的营销活动明确方向。本章将以成铁国旅的旅游业务范围为线条，按国内旅游、国际入境游以及成都居民出游市场三大板块为主进行消费者市场调研，并在此基础上细分市场，结合成铁国旅自身的优势与劣势确定成铁国旅的目标市场。

4.1 消费者市场调查及相关分析

旅游消费者是旅游活动的主体，是旅行社赖以生存和发展的关键因素。只有旅游消费者市场才是旅游经济系统的最终市场。对于旅行社营销工作来说，旅游者的需求及其购买行为是企业制定经营战略的依据和基本出发点。本文将采用资料分析法和问卷调查法相结合的方式对统计数据 and 原始数据进行相关分析，为细分市场提供依据。

4.1.1 成都市国内旅游市场

本文的成都市国内旅游市场是指从国内其他城市和地区来蓉旅游的消费者市场。这是目前成铁国旅旅游业务板块中最具份量的市场，但其客户来源和团队数量均处于萎缩状态，因此十分有必要对这一市场进行综合数据分析和相关分析。根据最近期的成都市旅游局 2003 年成都市国内旅游抽样调查资料汇编中的统计资料，我们可以对这一市场有以下的分析和了解。

1、成都市国内旅游主要客源地构成（前十位）

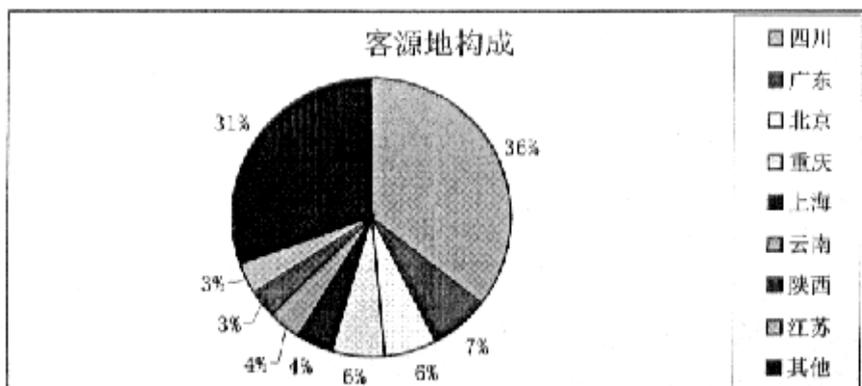


图 4-1 成都市国内旅游主要客源地构成

从上图可以看出，来蓉旅游者有 36% 的人来自省内；省外客源地来蓉旅游人数较多的依次是广东、北京、重庆、上海、云南、陕西、江苏等地，这些客源地的组团社一般和成都市的接团社都有较为成熟的业务联系，一般不会轻易改变接团社；还有 31% 的比例来自其他省、市、地区，这些客源地应该是值得开发的市场空白点。

2、成都市国内旅游者职业构成

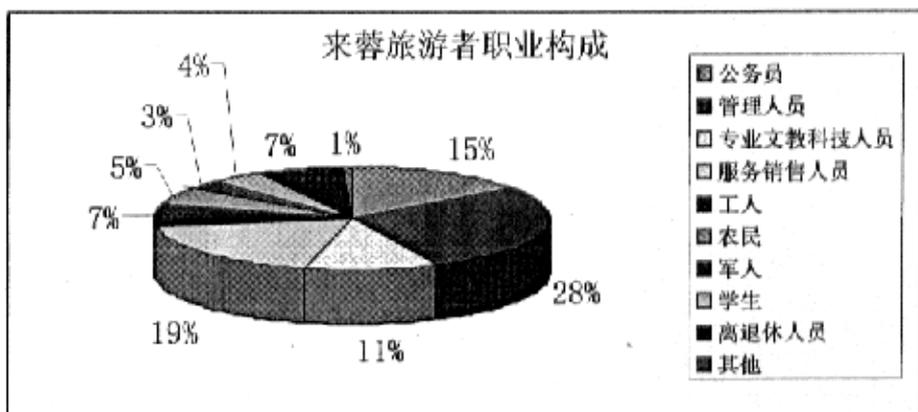


图 4-2 来蓉旅游者职业构成

数据显示，来蓉旅游人数占比重较大的依次是企事业管理人员、服务销售人员、公务员和专业文教科技人员；来蓉旅游人数占比重较小的依次是军人、学生、农民、工人和离退休人员，这也从另一方面说明这块市场很大，特别是学生和离退休人员客源市场。

3、国内旅游者的年龄结构与相关分析

(1) 年龄结构

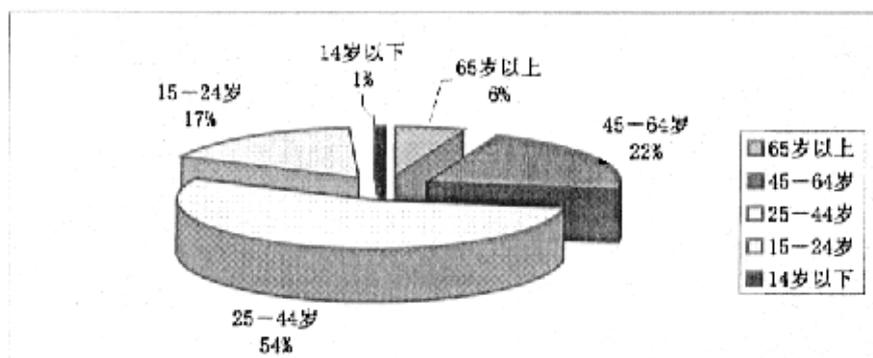


图 4-3 国内旅游者年龄结构

抽样调查结果表明，来蓉旅游占比例最高的是 25—44 岁年龄段的旅游者，约占调查总数的 54%；其次是 45—64 年龄段的旅游者，有 22%；65 岁以上的离退休人员约占 17%；24 岁以下的大中小学生约有 7% 的比重。这与上表的职业构成比率是基本一致的。

(2) 按年龄结构看平均停留天数

表 4-1

项目 \ 年龄	14 岁以下	15—24 岁	25—44 岁	45—64 岁	65 岁以上
人数(人)	62	1423	4522	1782	326
平均停留天数(天)	2.52	3.55	3.34	3.07	4.29

表中可以看到 65 岁以上的年龄段旅游者可支配的时间较多，停留时间最长，平均停留 4.29 天；居第二位的是 15—24 岁年龄段的旅游者，平均停留 3.55 天；其余依次是 25—44 岁年龄段、45—64 年龄段和 14 岁以下年龄段的旅游者。

(3) 按年龄结构看人均花费

表 4-2

项目 \ 年龄	14 岁以下	15—24 岁	25—44 岁	45—64 岁	65 岁以上
人数(人)	62	1423	4522	1782	326
人均花费(元)	972.43	1093.4	1200.72	1280.77	1339.72
人均天花费(元)	386.11	307.97	359.53	417.71	312.22

表中看到, 从人均花费看, 65 岁以上老人花费最多为 1339.72 元, 其余按年龄段往下依次递减; 从人均天花费看, 最高的是 45—64 年龄段的旅游者, 人均花费 417.71 元, 第二是 14 岁以下年龄段旅游者, 人均天花费 386.11 元, 其余依次为 25—44 岁年龄段、65 岁以上年龄段及 15—24 岁年龄段的旅游者。65 岁以上年龄段的旅游者由于闲暇时间较多, 因此在蓉停留时间较长, 因此造成他们人均花费最高而人均天花费却较低的情况。

(4) 按年龄段分对旅游资源感兴趣的程度 (单位: %)

表 4-3

资源 年龄	山水 风光	文物 古迹	民俗 民风	文化 艺术	饮食 烹饪	医疗 保健	旅游 购物	节庆 活动	其 他
65 岁 上	40.8	29.14	19.63	8.28	29.25	21.7	8.28	1.53	1.53
45—64 岁	49.21	40.12	19.81	9.15	34.18	11.84	9.03	2.86	1.74
25—44 岁	54.4	37.13	23.35	10.77	40.02	5.77	13.38	3.87	1.72
15—24 岁	53.69	34.57	26	13.7	38.79	3.44	17.85	6.32	2.6
14 岁以 下	33.87	32.26	19.35	14.52	22.58	1.61	9.68	4.82	6.45
平均值	52.43	36.98	22.82	10.86	38.53	7.28	12.98	3.99	1.91

抽样调查表明, 不同年龄段的人对成都旅游资源感兴趣的程度不同。65 岁以上的老人对医疗保健情有独钟; 45—64 年龄段对文物古迹感兴趣居各年龄段之首, 对成都饮食烹调也有较高的兴趣占 34.18%, 在各年龄段中比重居第二; 25—44 岁年龄段对成都山水风光的喜爱程度是各年龄段最高占 54.4%, 高于平均比 1.97 个百分点, 高于占比重最低的 14 岁以下旅游者 22.14 个百分点, 对成都饮食烹饪文化颇有兴趣占 40.02%, 也是各年龄段中兴趣程度最高的; 15—24 岁年龄段对山水风

光的兴趣居各年龄段第二占 53.69%，另外对旅游购物的兴趣明显高于其他年龄段；14 岁以下年龄段的旅游者对文化艺术的偏爱高于其他年龄段，而对山水风光、民俗风情、饮食烹饪等旅游资源的兴趣都低于其他年龄段。

(5) 小结

人类在不同的年龄阶段上会有不同的需求与偏好，其购买行为还会随着年龄的增长而不断改变。从以上的相关分析不难看出，针对老年人市场可以开发多种形式的医疗保健旅游项目以吸引 65 岁以上年龄段的老人；开发成都民俗风情、美食旅游项目可以满足 25—64 岁年龄段的旅游者对成都饮食烹饪文化的兴趣；对 15—24 岁年龄段的高中生、大学生及刚参加工作的旅游者可以推出与山水风光相结合的旅游购物专线旅游项目；对 14 岁以下的中小學生群体推出增长阅历的知识性较强的旅游线路等等。根据不同年龄段的停留天数及消费状况还可设计不同的时间长短和不同价位的旅游产品以满足其不同的需求。

4、国内旅游者旅游目的构成与相关分析

(1) 旅游目的总构成

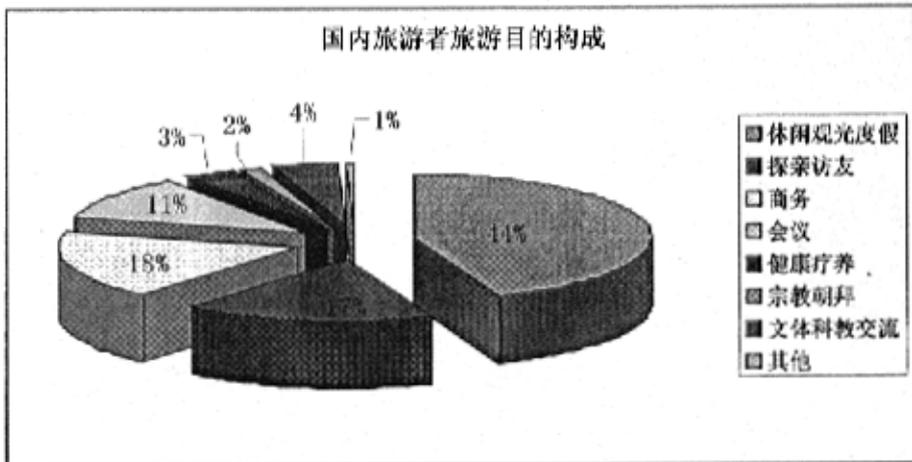


图 4-4 国内旅游者旅游目的构成

调查表明，约 44% 的来蓉旅游者以休闲观光度假为旅游目的；其余依次为探亲访友、商务、会议、文体科教交流、健康疗养、宗教朝拜等。

(2) 对成都旅游资源的选择

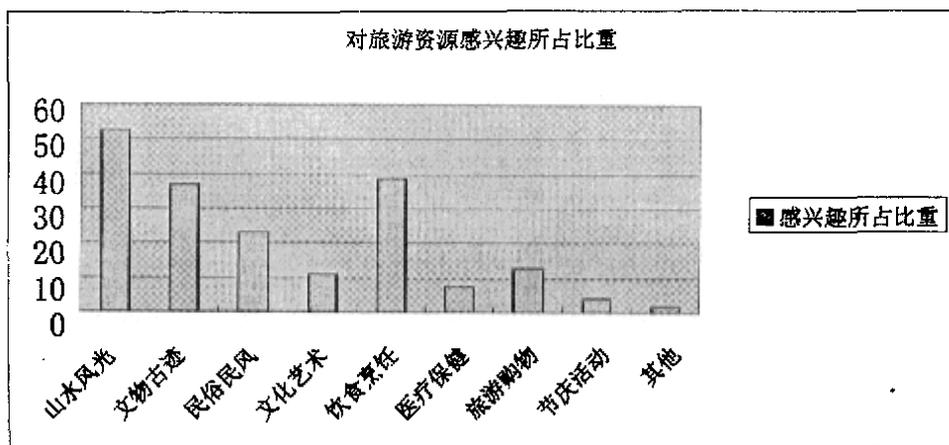


图 4-5 对成都旅游资源的选择

从图表可以得知，国内旅游者对成都山水风光资源感兴趣的占比重最大，为 52.43%；其次，对饮食烹饪有 38.53% 的旅游者喜欢；第三对成都文物古迹有 36.98% 的人感兴趣；对民俗民风感兴趣的占 22.86%；文化艺术和医疗保健分别占 10.86% 和 7.28%。

(3) 国内旅游者对四川及成都旅游景点的选择

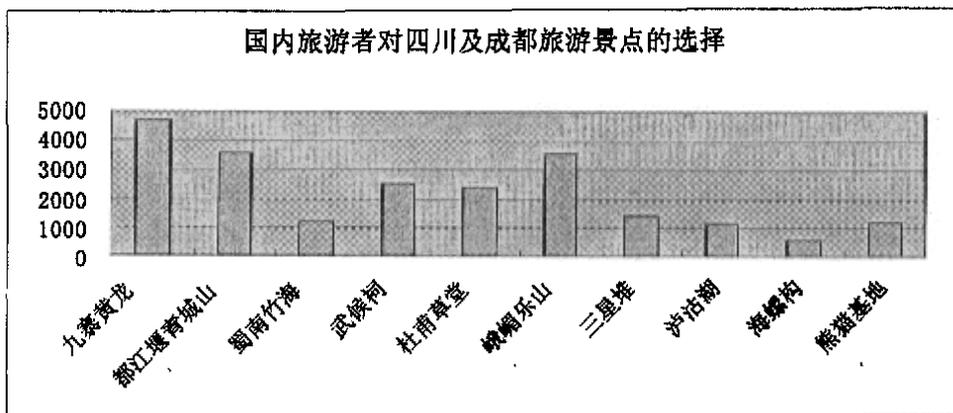


图 4-6 对旅游景点的选择

抽样调查结果表明，九寨沟黄龙高居国内旅游者最喜爱的景点榜首，占 57.76%，其次是峨嵋乐山和都江堰青城山，都在 44% 左右，再次是武侯祠和杜甫草堂，各占约 30% 的比重。广汉三星堆的知名度近年不断提升，各地越来越多的旅游者将金沙—三星堆遗址作为旅游的重要选择目标。

(4) 小结

从以上分析可以看出，来蓉旅游者以休闲观光度假为主要目的，对山水风光、饮食烹饪、文物古迹、医疗保健等旅游资源兴趣程度较高，因此除了九寨沟黄龙、峨嵋乐山、都江堰青城山、武侯祠杜甫草堂等经典景点外，还可加强三星堆遗址、泸沽湖西昌卫星发射基地、海螺沟冰川等景点的宣传推广工作，开发温泉疗养、针灸保健、美食品尝、文化品味等具有特色的旅游项目以满足旅游者不同的需求。

5、国内旅游者对交通工具的选择

(1) 对交通工具总的选择

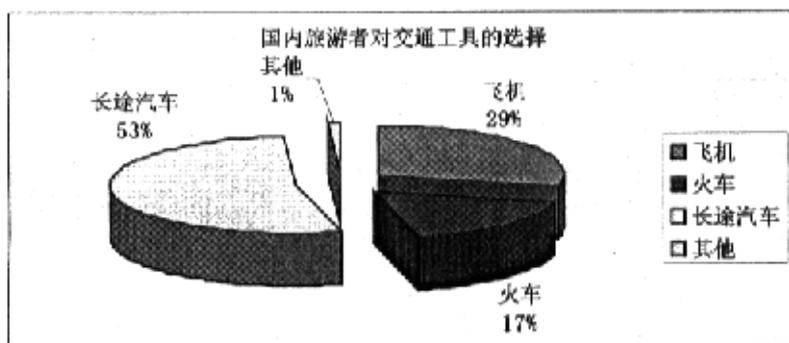


图 4-7 对交通工具的选择

调查表明，国内旅游者到成都旅游有 29% 的乘飞机；17% 的乘火车，53% 的选择长途汽车。结合客源地构成图表可以知道，由于路途距成都较近的本省和周边省市的旅游者较多，因此选择汽车作为交通工具的较多；距离较远省市的旅游者一般选择飞机和火车作为交通工具

(2) 选择火车的旅游者的职业分布

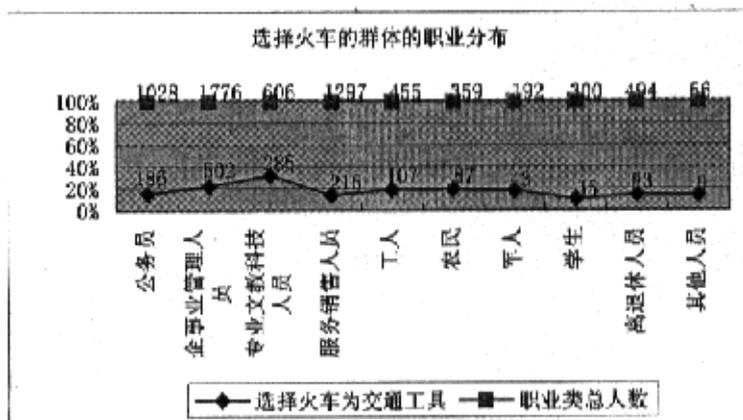


图 4-8 选择火车的旅游者的职业分布

从职业看，专业/文教/科技人员乘火车的比重最大为 32%；第二是企事业管理人员占 22.02%，占比重最小的是学生为 10.43%；离退休人员乘火车的比率为 14.29%，但乘飞机的比重为 0。可见，距成都较远的外省老年人几乎都乘火车来蓉旅游，自身的身体条件和火车的安全舒适方便是促使他们选择的主要原因。

(3) 选择火车为旅游交通工具的旅游目的分布

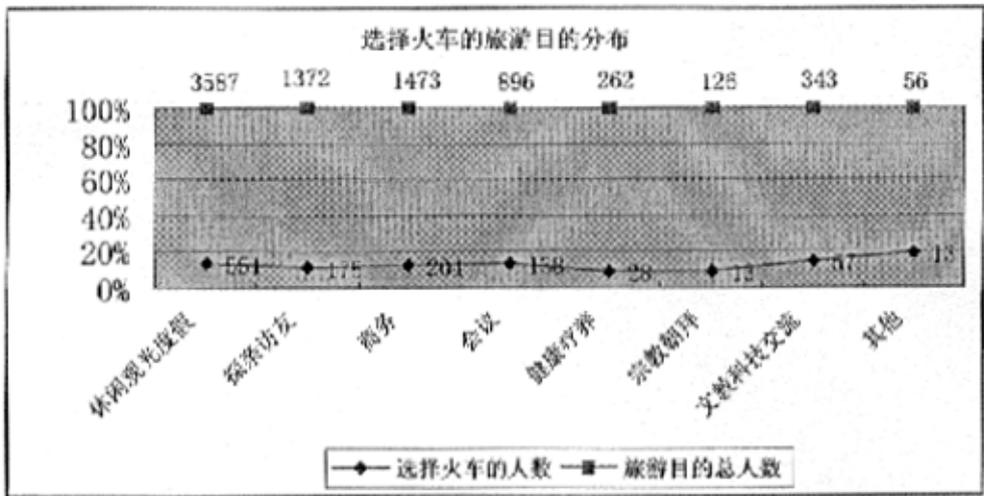


图 4-9 选择火车的旅游目的分布

按旅游目的看，乘坐火车的以休闲观光度假和会议所占比重较大，分别为 15.35% 和 15.36%；健康疗养占 10.56%；其他旅游目的所占比重最大，为 24.39%。

(4) 小结

由于成都铁路国际旅行社属于旅游供应商前向一体化衍生的企业，自身具有火车票的优势，且与铁路系统内部诸如火车站等单位的关系较为容易协调，因此对选择火车作为交通工具的群体从职业及旅游目的方面进行了相关比较和分析，以期找到突破口。综上所述，国内旅游市场以铁路为主要交通工具的目标群体应该是距成都较远的省市地区的、以休闲观光度假和健康疗养为旅游目的的专业/文教/科技人员、企事业管理人员和离退休人员。

6、成都市国内旅游市场份额

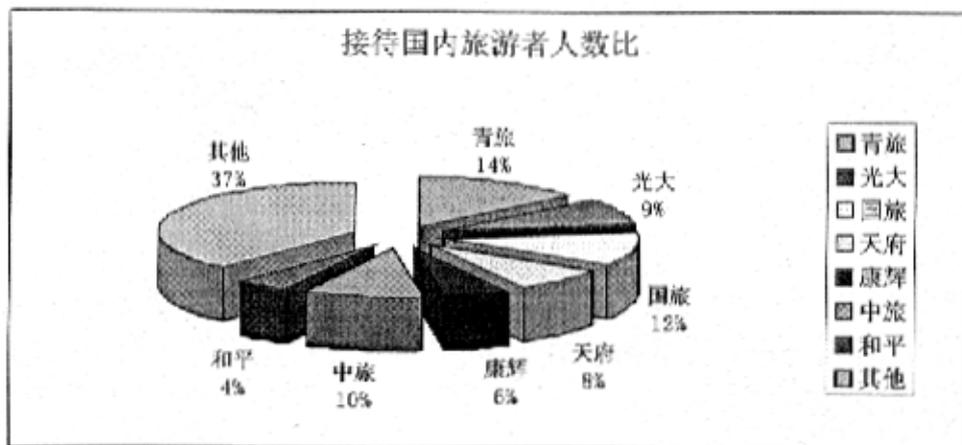


图 4-10 接待国内旅游者人数比

由上表可以看出，国、中、青三大旅行社仍然占据成都市国内旅游市场较大的份额；其次是实力较强的光大、天府、康辉、和平等旅行社；其余 100 多家旅行社总共接待人数比不超过 37%，接待人数最少的仅为 37 人，由此可见，成都市旅行社“小、散、乱”的状况仍然没有得到根本改善。

4.1.2 成都市国际旅游入境游市场

成都铁路国际旅行社目前还未开展国际旅游入境游业务，这个市场完全是个空白。由于开展国际旅游需要相关的专业人才以及较为雄厚的实力，以成铁国旅现有的条件和实力还不适宜大力开展此项业务，因此只对成都市这一市场作简单的统计分析。

1、来蓉的世界五大洲旅游者所占比重

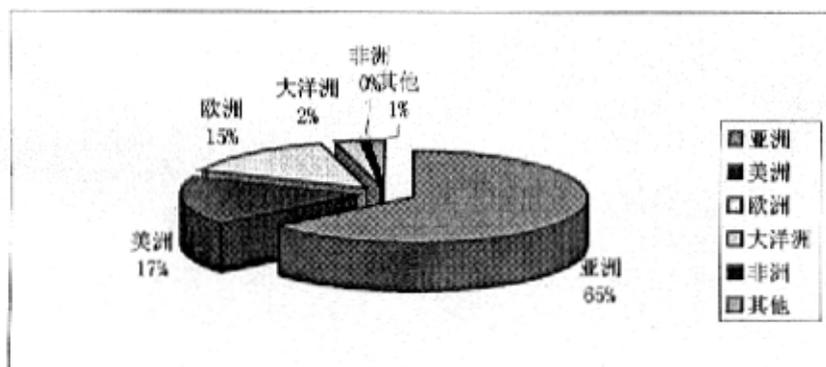


图 4-11 入境游市场份额

图表显示，来自亚洲的来蓉外国旅游者最多，所占比重为 65%；其次是美洲，占 17% 的比重；约 15% 来自欧洲；其余约 3% 来自大洋洲和其他地区。

2、来蓉旅游人次较多的国家前十位

表 4-4

国别	日本	美国	泰国	新加坡	韩国	马来西亚	德国	英国	加拿大	法国
位次	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
人次(万)	8.5	3.6	2.9	1.4	1.4	1.1	0.8	0.7	0.67	0.6
比重(%)	33	13	11	5.6	5.5	3.9	3.1	2.8	2.6	2.4

3、接待入境人数较多的前八位国际旅行社

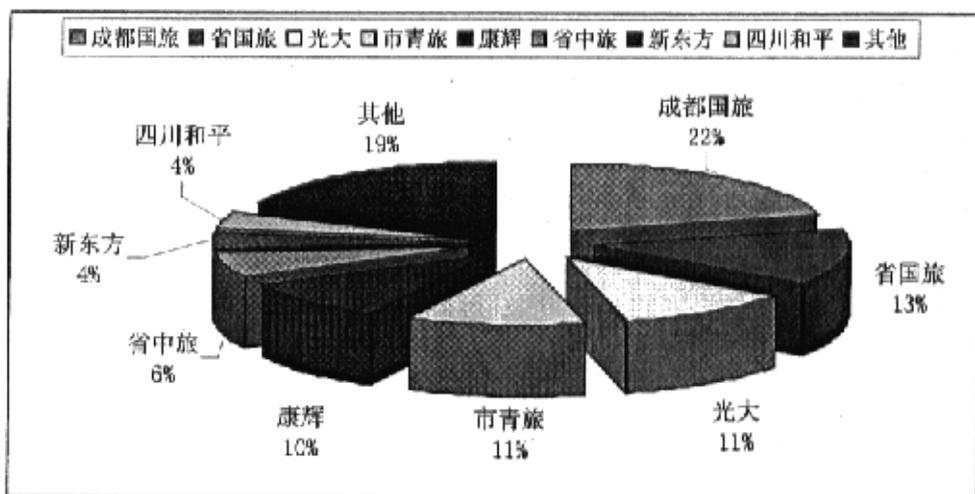


图 4-12 入境游市场份额

调查显示，入境游的主要客源地以日本为首的亚洲比率最高，以国旅、中旅、青旅为龙头的八大家国际社占了入境游 80% 以上的市场份额。成铁国旅要想进入这一市场，除了引进或内部培训外联、外语导游等专业人才、参加国际旅游交易会外，还需做好提高服务标准和质量、密切与航空公司的沟通与合作等多方位的工作。

4.1.3 成都市居民出游市场

从第二章可以知道，成铁国旅的组团业务方面极为薄弱，因此作者

针对这一市场板块采用问卷调查的方式进行了大量的实际调查（调查问卷见附件一），实际发放调查问卷 200 份，回收 200 份，均为有效问卷。以下是对调查原始数据的统计分析。

1、被调查群体年龄分布

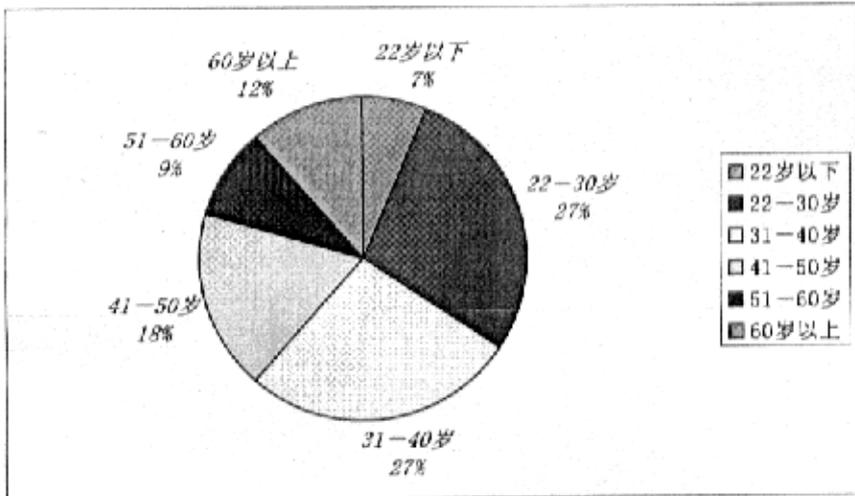


图 4-13 年龄分布

2、被调查群体职业分布

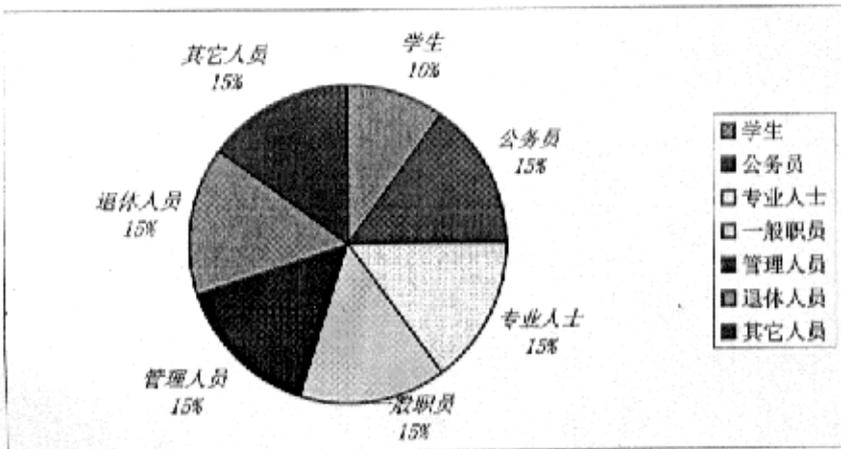


图 4-14 职业分布

3、调查显示绝大部分成都居民对旅游很感兴趣，不感兴趣的人只占被调查群体的 5%，说明成都市的旅游市场可挖掘的潜力较大。

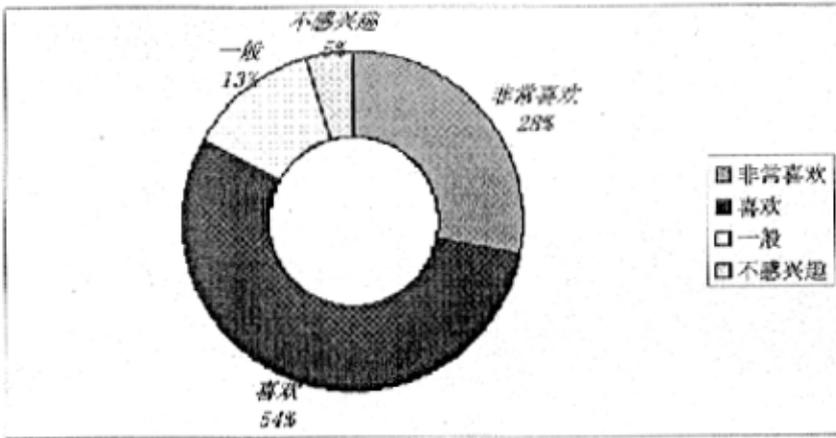


图 4-15 对旅游感兴趣的程度

4、成铁国旅品牌知名度：调查显示，成都铁路国际旅行社在成都居民中的知名度极低，被调查人群中近六成的人从没听说过，仅有四分之一的人只听说过名称，而知道和了解的人不到 20%。说明成铁国旅在加强品牌知名度的建设方面需要花大力气。

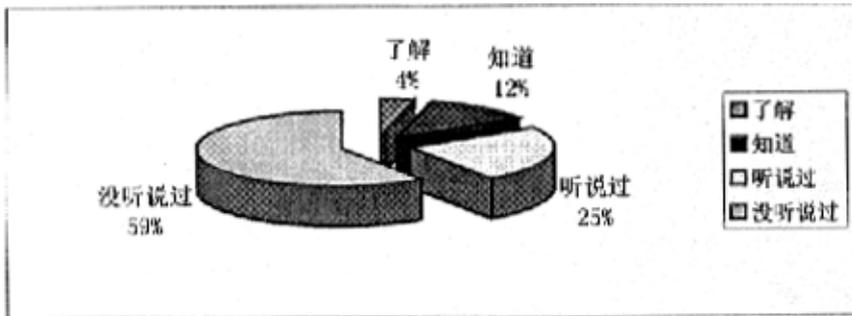


图 4-16 成铁国旅品牌知名度

5、成都市居民获取旅游信息的途径主要来自亲友推荐和媒体广告；其次有 17% 来自自身的旅游经验；通过阅读书籍、查阅资料收集信息的占 11%。调查显示，被调查群体对媒体广告以外的旅行社促销不感兴趣，以此获取信息的仅占 1%。因而，成铁国旅要扩大知名度，必须两条腿走路：一抓质量，二做媒体广告，包括报刊广告、网站建设等。

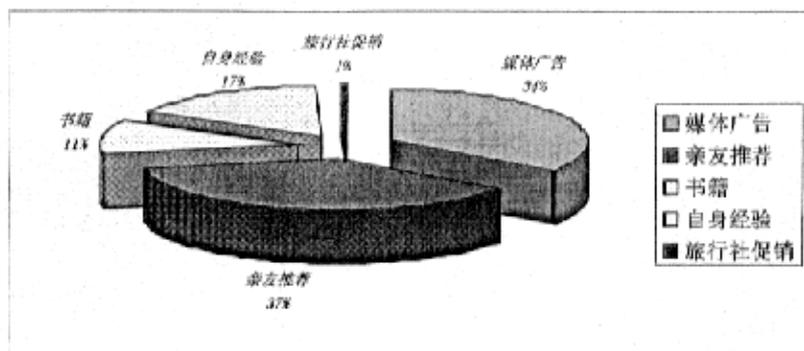


图 4-17 获取旅游信息的途径

6、出游目的：调查显示，观光旅游和度假休闲仍是成都市居民出游的主流，各占 35%和 32%；其次是探险猎奇与康体健身，各占 10%；会议商务旅游占 8%；以探亲访友和美食购物为目的的旅游活动共占 5%。

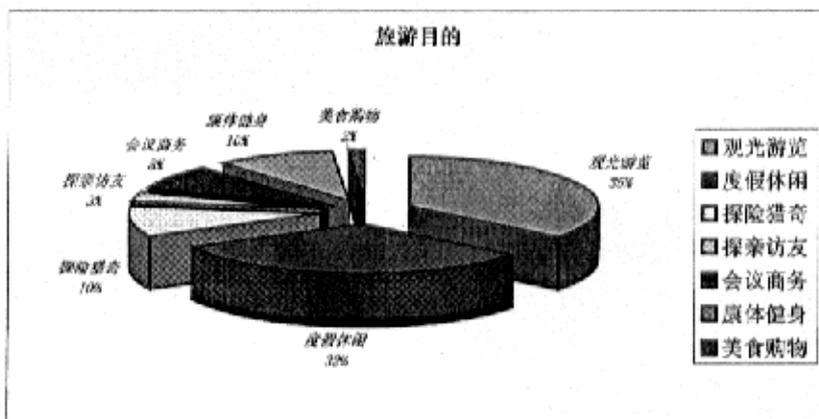


图 4-18 出游目的

7、调查显示，成都居民的旅游购买行为绝大部分属于群体旅游者购买行为，喜欢亲朋结伴出游和与家人同游的比例占被调查人群的 84%，单独出游或其他形式的比率只有 16%。

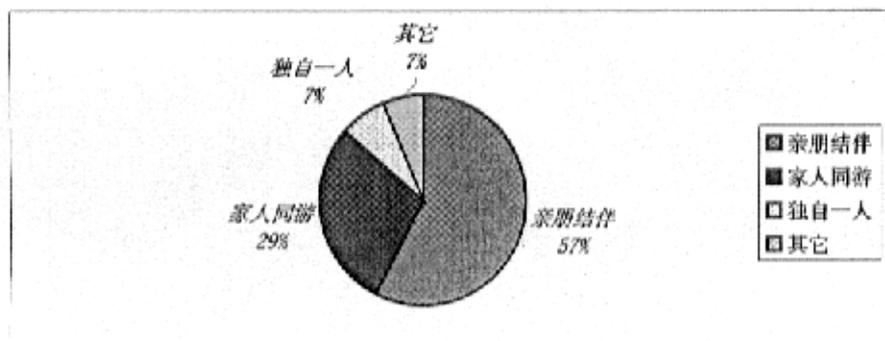


图 4-19 购买行为

8、交通工具：调查显示飞机这种较为迅捷舒适的交通工具受到成都居民更多的青睐，有 39% 的人选择飞机作为出游的最佳交通工具；各约有四分之一的被调查群体分别选择了火车和汽车；7% 的人愿意自驾车出游；5% 的人希望乘坐轮船旅游

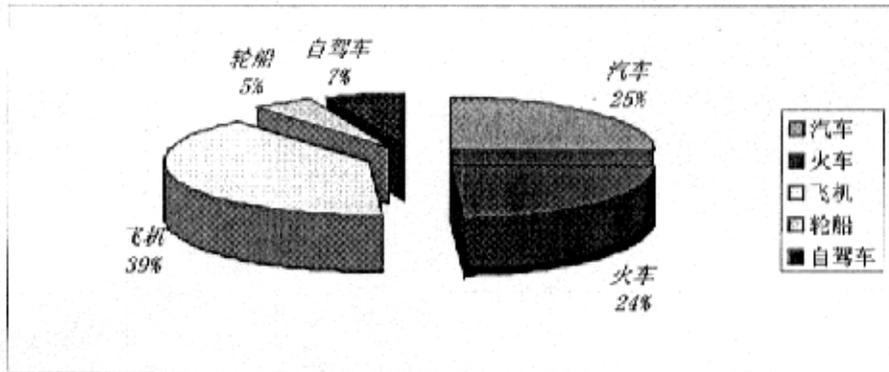


图 4-20 交通工具的选择

由于铁路旅行社的优势是以火车为交通工具，因此选择火车为出游交通工具的群体就是铁路旅行社的目标客源。为了便于细分市场，作者将选择了火车为出游交通工具的群体的职业/收入/年龄作了分布图：
（注：在以下的点线图中，由于 Excel 技术原因无法将各类人数展示在 100% 比例线处，因此，某类总人数 = 浅色线数 + 深色线数）

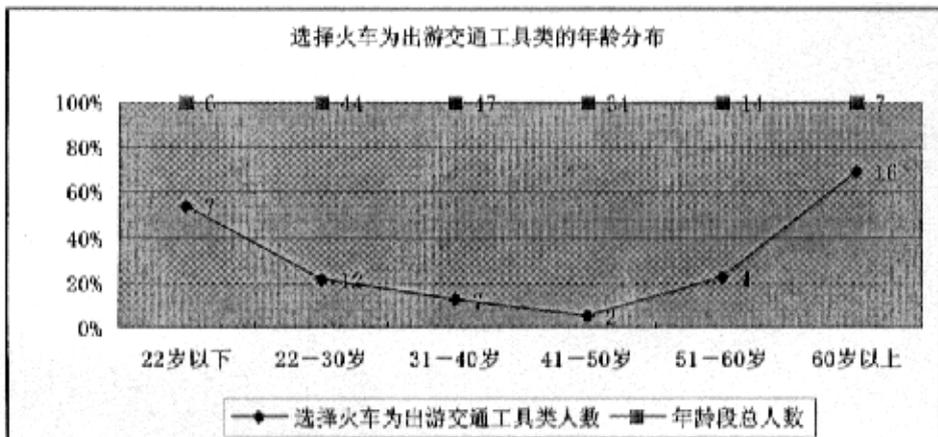


图 4-21 年龄分布

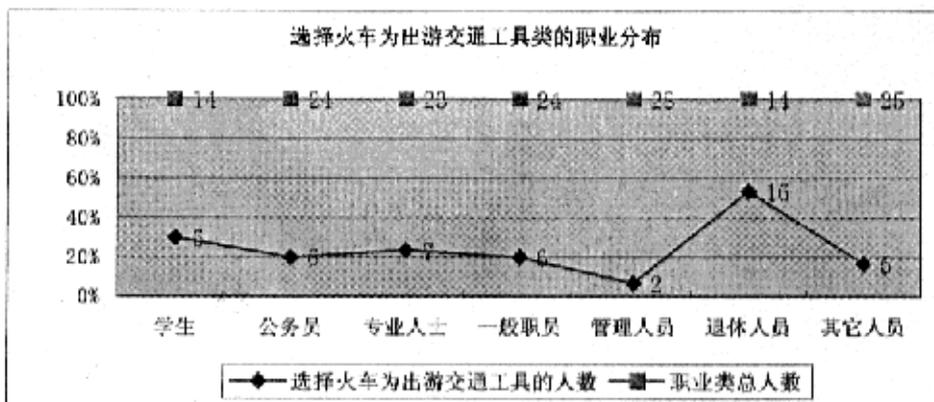


图 4-22 职业分布

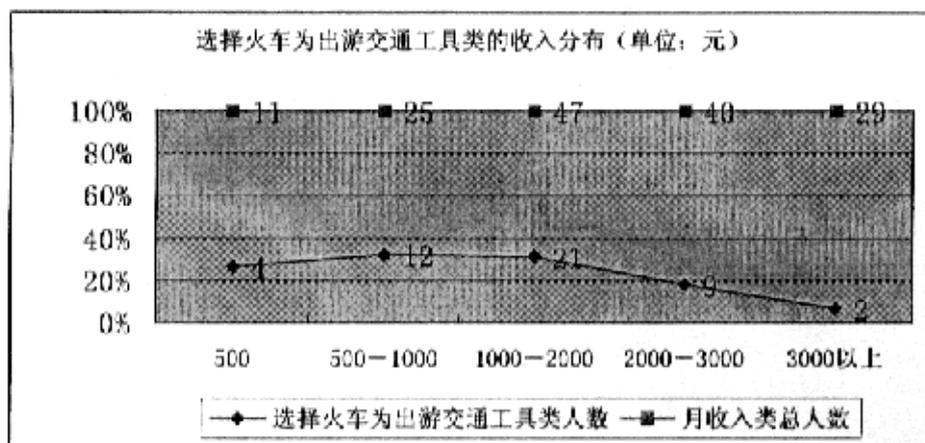


图 4-23 收入分布

从上述三种分布图可以看出，退休人员和学生因为其较充裕的闲暇时间和较为有限的自由支配收入而愿意选择火车作为出游的交通工具，65 岁以上的老年人因身体健康状况等缘故表现尤为突出；从家庭成长期看，刚参加工作的单身青年、没小孩的夫妻以及小孩已上大学或已工作的在职人员选择乘坐火车外出旅游的比率在 20% 以上；从月收入看，月收入在 500—2000 元的公务员、专业人士、一般职员也有 20% 左右的比率选择火车为出游交通工具。

9、出游时间：有三分之一的被调查者愿意在旅游淡季时外出旅游；四分之一的人选择寒暑假出游；在法定节日旅游的有 14%；喜欢周末出游占有 10%；不考虑时间，想旅游就随时出发的有 14%；而选择旺季出游的只占 1%

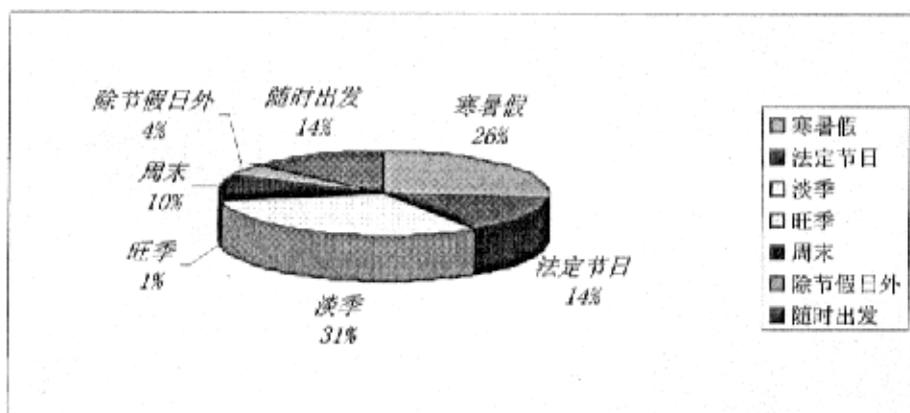


图 4-24 出游时间

10、出游方式：调查显示，倾向于参加旅行社的包价旅游的人群比例最高，占被调查群体的三分之一以上；其次是旅游套餐方式，有 24% 的被调查者愿意选择；喜欢自助游的人占被调查群体的 16%；愿意自驾游的有 13%；而自行出游，不需要旅行社服务的也有一定数量，占被调查人群的 14%。

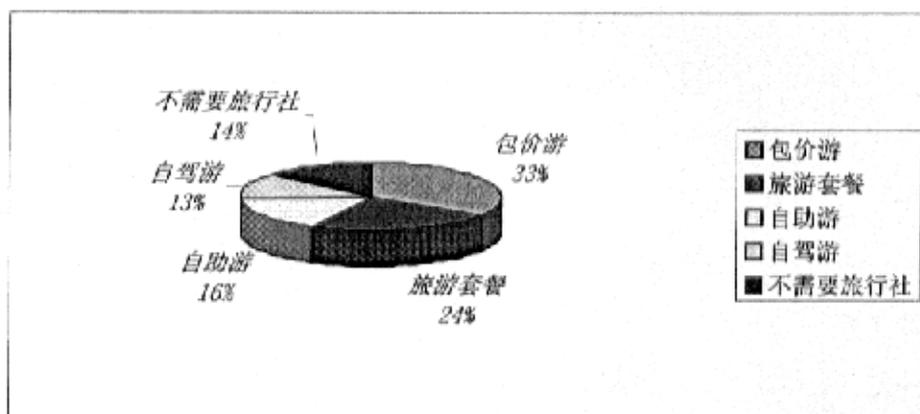


图 4-25 出游方式

11、可接受的心理价位（人/次）：调查显示，愿意消费 3000 元以上的旅游产品的人占了被调查群体的 23%；2000—3000 元的占 22%；1500—2000 元的有 13%；1000—1500 元及 500—1000 元的各占 17%；500 元以下的有 8%

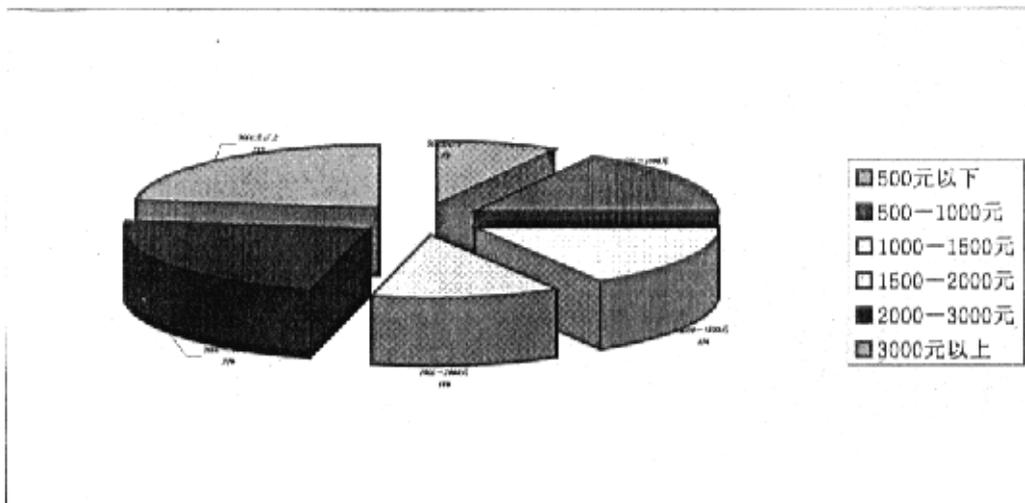


图 4-26 愿意付出的旅游支出

12、最佳目的地选择：调查表明，成都居民对目的地选择的比率分别为：成都郊县 18%，出国游 23%，省内游 24%，省外游 30%，港澳游 5%。

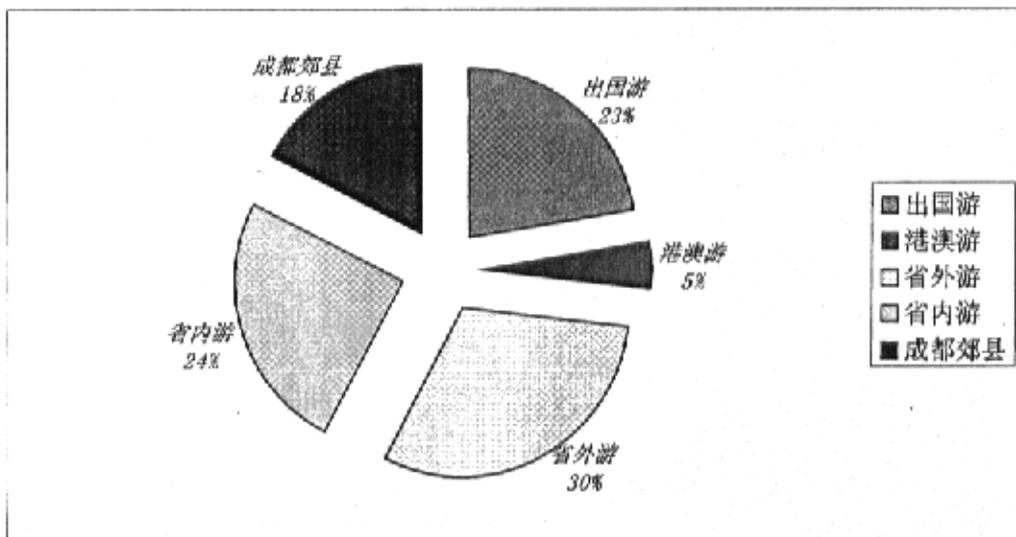


图 4-27 最佳目的地选择

由于成铁国旅的业务范围不包括出境游，而到成都郊县游和交通优势，省内游和省外游应是重点开发的组团产品线路。

13、成都居民出游市场份额

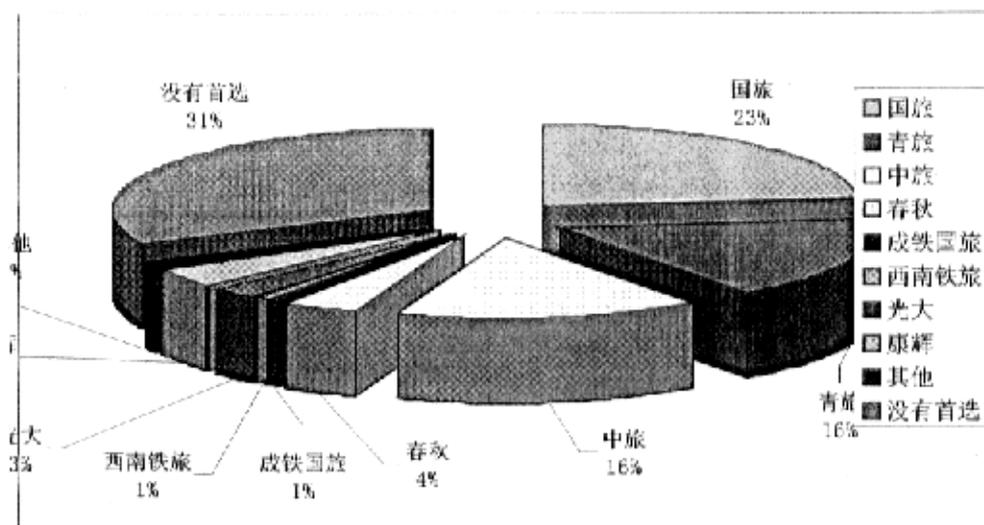


图 4-28 市场份额

从上图可以看出，国旅、青旅、中旅在成都市民心中的品牌含金量较高，康辉国旅、光大国旅、春秋国旅等品牌也在成都市民心里占了一定分量，除此之外，还有 30% 以上的市场份额是各旅行社争夺的目标。

4.2 细分市场

旅游市场是潜在旅游者对某种旅游产品或服务的整体需求，具有广阔性和复杂多变性，任何旅游企业或任何旅游产品都不可能满足所有旅游者差异化的需求，而只能满足市场中十分有限的部分。因此，旅行社只有在做好充分的市场调查基础上，正确地细分市场，识别市场机会，才能做好恰当的目标市场选择，找到适合自身的生存与发展空间，从而迈向成功之路。

细分旅游市场所依据的标准很多，一般依据地理变量、人口变量、心里变量和行为变量四大类进行划分（见下表）。

表 4-5 旅游市场细分标准

细分标准	具体细分变量列举
地理变量	综合地理位置（如洲别、国别、地区等） 空间位置（如近程、中程、远程等） 气候与自然地理环境（如热带、寒带、高原、沙漠地区等） 聚落与人文地理环境（如人口密度、各类城镇等） 经济地理环境（如发达国家、发展中国家等）
人口统计变量	年龄、性别、职业、收入、家庭生命周期、家庭规模、受教育程度、社会阶层、种族、宗教、国籍、民族等
心理变量	气质性格、生活方式、社会阶层、价值取向、购买动机、偏好等
行为变量	购买时机（如旺季、淡季、节假日） 追求的利益（如迅速便捷、温馨浪漫、经济实惠） 购买频率（如很少旅游者、多次旅游者） 购买方式（如团体、散客） 购买渠道（如旅行社、旅游网站等） 营销因素的敏感度（如对服务、广告、价格等敏感程度） 待购状态（如不知道、感兴趣者、计划出游者等） 品牌忠诚度（如专一者、摇摆者、转移者、无所谓者等） 对产品的态度（如满意、冷淡、反感等）

根据以上图表所列举的划分标准，我们可以采用综合变量法，在上一节市场调研的基础上，按照成都铁路国际旅行社的业务范围对成都市的旅游市场进行细分。

1、按旅游客源地和目的地划分

(1) 国内旅游市场

一级市场：四川省内各地市县来访者占最大比例，又称重点市场，一般为旅行社开拓的首要地区；

二级市场：广东、北京、重庆、上海、云南、陕西、江苏等来访者占相当比例的客源地，也称辅助市场；

机会市场：除此之外的国内其他省市地区，也称为可能市场。

(2) 国际旅游入境游市场

一级市场：亚洲，以日本、泰国、新加坡、韩国、马来西亚为主；

二级市场：美洲，以美国、加拿大为主；欧洲，以英国、德国、法国为主；

机会市场：亚洲、美洲、欧洲其他国家，大洋洲的澳大利亚等国家；

(3) 成都居民出游市场

一级市场：省外游和省内游

二级市场：出国游及港澳游

机会市场：成都郊县游

2、根据旅游者的年龄结构细分旅游市场

老年旅游市场：以度假旅游和康复保健旅游方式居多，一般选择较著名的旅游景点或参加有益于健康的游览活动。由于此时一般已退休，无子女负担，闲暇时间长，有一定的经济积累，旅游兴趣浓厚。老年人对旅居条件、交通工具的便捷舒适性、旅游项目的安全性以及旅游服务质量尤为关心。随着我国乃至世界人口老龄化的加剧，老年旅游市场的开发将产生很大的市场潜力。

成年旅游市场：以观光旅游、会议旅游、度假旅游居多，注重食宿与娱乐条件，看重与自己身份年龄相称的游览项目。这一旅游市场人数最多，购买力最强，是旅游市场中最具经济实力的市场，也是较为理想的目标市场。

青年人旅游市场：以探险旅游、修学文化旅游居多，追求旅游活动项目的刺激性与情调性，对食宿条件不重视，整体消费水平不高。

儿童旅游市场：儿童旅游一般由学校组织或家长带领，一般选择教育性强、娱乐性强、安全性强的旅游活动项目，注重食宿的卫生与安全，对美食、旅游纪念物也有浓厚兴趣。

3、根据旅游者的性别差异细分旅游市场

男性旅游市场：追求运动量强、刺激性大、娱乐性浓的旅游活动，在商务旅游、体育旅游、探险旅游、康乐旅游中的比例较高。

女性旅游市场：注重目的地的选择，结伴旅游居多，喜欢购物，对价格敏感，对旅游活动的安全性要求高。由于妇女社会经济地位的提高

以及她们心理承受能力、社会交往能力的增强，女性旅游市场有了迅速增长，单身旅游也成为时尚。这一市场的开发潜力值得关注。

4、根据旅游者的收入状况细分旅游市场

高档旅游消费者市场：追求美学价值高的旅游产品和优越舒适的旅游条件，这类旅游者一般社会地位高、收入高、购买力强。

中档旅游消费者市场：是旅游最主要的客源，这类旅游者一般选择中低档旅游项目，重视旅游产品的价格。

低档旅游消费者市场：由于受经济条件限制，一般选择价格低廉的旅游项目。

5、根据购买时机的不同细分旅游市场

旺季旅游市场：一般来讲，春节、劳动节、国庆节旅游黄金周以及 5 月、7 月、8 月为旺季，这时客源充足，由于供小于求，旅行社产品成本上涨，因而产品价格会水涨船高。

淡季旅游市场：1 月、2 月、4 月、12 月一般为淡季，年底、年初工作繁忙，加之冬季季节寒冷，一些名胜风景区出于安全因素的考虑不接待游客，旅游者身着笨拙的冬装出游不便，因而外出旅游人数很少，但此时旅行社的价格也因成本降低而下降。

平季旅游市场：3 月、6 月、9 月、11 月为平季，供需相对持平。

节假日旅游市场：包括寒暑假旅游市场，春节、中秋、“五一”、国庆节旅游市场、周末度假旅游市场等。

6、根据旅游方式的不同细分市场

团体旅游市场：依据团队性质与档次差别又可划分为观光团或专业团，豪华团、标准团或经济团。

散客旅游市场：也分为两类，一类属于经济收入较高的人，他们习惯于高档消费，不愿意参加团队旅游；另一类一般为工薪族或学生，他们由于收入低，或为追求新奇与自由，不愿随团旅游，这类旅游者追求旅游条件的方便、卫生、价格合理。

4.3 成都铁路国际旅行社目标市场的确立

旅行社的目标市场，即旅行社的目标消费群体，也就是旅行社旅游产品的销售对象。它是旅行社在旅游市场细分化的基础之上，结合企业自身的资源条件选定的作为营销活动领域的某一或某些细分市场。

在前面市场调研和市场细分的基础上，根据成铁国旅的旅游业务范围和自身资源优势，可以对成铁国旅的目标市场作以下的选择：

1、根据旅游客源地和目的地选择目标旅游市场

(1) 国内旅游市场

根据市场调研和市场细分可以知道，来蓉旅游者有 36% 的人来自省内，是一级市场，但由于路途较近一般选择汽车作为交通工具；省外客源地来蓉旅游人数较多的依次是广东、北京、重庆、上海、云南、陕西、江苏等地，共占约 33% 的比例，为二级辅助市场，这些客源地的组团社一般和成都市的接团社都有较为成熟的业务联系，一般不会轻易改变接团社；还有 31% 的比例来自其他省、市、地区，为可能市场，这些客源地应该是值得开发的市场空白点。因此，按客源地看，成铁国旅的国内旅游目标市场应为可能市场。

(2) 国际旅游入境游市场

由于成铁国旅目前还未开展国际旅游入境游业务，而开展国际旅游需要相关的专业人才以及较为雄厚的实力，以成铁国旅现有的条件和实力还不适宜大力开展此项业务，因此国际入境游不是成铁国旅现阶段的目标市场。

(3) 成都居民出游市场

市场调查表明，成都居民对目的地选择的比率分别为：成都郊县 18%，出国游 23%，省内游 24%，省外游 30%，港澳游 5%。

由于成铁国旅的业务范围不包括出境游，而到成都郊县游不能发挥交通优势，因此省内游和省外游应是成铁国旅的目标市场。

2、根据旅游者的年龄结构选择目标旅游市场

市场调研显示，退休人员和学生因为其较充裕的闲暇时间和较为有限的自由支配收入而愿意选择火车作为出游的交通工具，65 岁以上的老

年人因身体健康状况等缘故表现尤为突出，乘火车的比率为 14.29%，但乘飞机的比重为 0；从家庭成长期看，刚参加工作的单身青年、没小孩的夫妻以及小孩已上大学或已工作的在职人员选择乘坐火车外出旅游的比率高，占 20% 以上。结合各年龄段旅游细分市场的特点可以知道，尽管成年旅游市场是购买力最强，是旅游市场中最具经济实力的理想目标市场，却不应成为成铁国旅的首选目标市场，而应该选择老年旅游市场、青年人旅游市场和儿童旅游市场为目标市场，并且以中低档旅游产品为主。

3、根据旅游方式的不同选择目标旅游市场

根据调查，倾向于参加旅行社的包价旅游的人群比例最高，占被调查群体的三分之一以上；其次是旅游套餐方式，有 24% 的被调查者愿意选择；喜欢自助游的人占被调查群体的 16%；愿意自驾游的有 13%；而自行出游，不需要旅行社服务的也有一定数量，占被调查人群的 14%。因此，成铁国旅应以团体旅游市场为目标市场，以标准团和经济团为主。同时，也不能放弃散客旅游市场这块越做越大的蛋糕，应充分利用铁路网络的资源优势在这一市场上占据一席之地。

综上所述，成铁国旅的旅游目标市场为老年旅游市场、青年人旅游市场和儿童旅游市场，重点开发省内游和省外游旅游产品，以标准团和经济团为主，并选择距成都较远的省市作为重点开拓的目标市场。

第 5 章 成都铁路国际旅行社营销组合策略探讨

市场营销组合的概念是 1964 年由美国哈佛大学鲍敦 (Borden) 教授首先提出来的。同年, 美国市场学教授麦卡锡 (E.J.Maccarthy) 将各种营销因素归纳为基于产品、价格、地点和促销的“4Ps”理论, 这一体现着现代市场营销观念的整体营销思想, 为市场营销学注入了强烈的“管理导向”, 一直受到学术界与企业界的普遍重视与广泛运用。

旅行社的市场营销组合是指旅行社的综合营销方案, 即旅行社为了增强竞争力, 针对目标市场的需要综合自己可控制的各种营销因素 (旅游产品、价格、渠道、广告等), 进行优化组合, 以满足旅行社目标市场的需要和保证旅行社营销目标的实现。第四章在市场调研的基础上明确了成铁国旅的目标细分市场为老年人旅游市场和儿童旅游市场, 本章将针对这两个目标市场进行营销组合策略的探讨。

5.1 成都铁路国际旅行社旅游产品组合策略

旅游产品是旅行社市场营销组合中的一个及其重要的因素。在旅行社市场营销组合中, 首要的问题就是旅游企业以什么样的旅游产品组合来满足目标市场的需求。旅游产品策略的选择决定着旅游产品价格策略、旅游渠道策略、旅游促销策略的制定和旅行社市场营销的成功与失败, 是旅行社营销组合策略的基石。

5.1.1 成都铁路国际旅行社现有旅游产品及相关分析

成都铁路国际旅行社现有的旅游产品数量不多, 仅有四条:

- (1) 九寨沟、黄龙四日游
- (2) 峨嵋、乐山二日、三日游
- (3) 西昌、泸沽湖五日游
- (4) 都江堰、青城山二日游

(一) 旅游产品生命周期

旅游产品在市场营销过程中,都有一个产生、成长、衰退到被淘汰的过程,就如同任何生物都有其出生、成长到衰亡的生命过程一样。所谓旅游产品生命周期理论,是指旅游产品从进入市场到最后被淘汰出市场的过程。典型的旅游产品生命周期是呈 S 型正态分布曲线,包括投放期、成长期、成熟期、衰退期 4 个阶段。

成铁国旅现有旅游产品的生命周期如图 5-1 所示。这四个旅游产品都属于观光类旅游产品,本身极具特色和文化底蕴,对海内外游客都有强大的吸引力,其生命周期应该较长。然而正如图示,由于成铁国旅在九寨沟黄龙、峨嵋乐山、都江堰青城山等旅游产品进入成熟期后,没有在其销售量下降以前重新树立产品形象和调整营销战略,设法延长旅游产品生命周期,它们在 1997 年就开始进入衰退期,情况至今未得

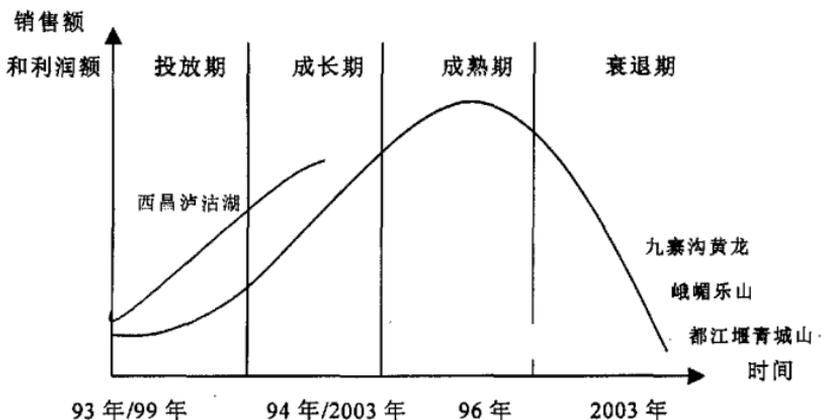


图 5-1 成铁国旅旅游产品生命周期示意图

到改善和扭转。1999 年成铁国旅新推出了西昌泸沽湖旅游线路,目前仍处于成长期阶段。

(二) 旅游产品组合的广度

旅游产品组合的广度指旅行社旅游产品组合类型的总和,组合类型多称为宽产品线,组合类型少则为窄产品线。

根据世界旅游组织的产品分类方案, 旅游产品可以分为观光产品、度假产品、专项产品, 这是最为基础的划分, 每一类产品又可以划分为许多不同的主体类型。成铁国旅目前属于典型的窄产品线组合, 只有观光旅游产品一个种类。

(三) 旅游产品组合的深度

旅游产品组合的深度即旅行社每一个组合产品中所包含的不同类型、档次、品种、特色的单项旅游产品即旅游项目的个数。增加旅游产品组合的深度, 可以同时满足旅游消费者的多种需求, 更能提高旅游者的满意程度; 而较浅的旅游产品组合, 也有利于旅行社集中力量创造品牌, 降低成本。

成铁国旅目前仍采用的无差异营销策略, 还停留在旅游业刚起步的阶段, 其观光旅游项目针对大多数旅游者, 只是在档次上作了豪华团、标准团、经济团的划分, 产品组合的深度不够。

(四) 旅游产品组合的相关度

旅游产品组合的相关度, 指旅行社经营各类旅游产品的各单项旅游产品在生产、消费之间的联系程度, 如在经费、广告宣传、销售渠道、旅游内容替代方面的互相支持程度。旅行社在增加旅游产品组合宽度时, 如果产品系列之间的关联度过低, 就会加大经营风险。成铁国旅现有旅游产品组合的相关度较好。

5.1.2 旅游产品生命周期策略

由于旅游产品从投放市场到退出市场的过程在不同的阶段有不同的特点, 旅行社必须有针对性地采取不同的营销组合策略, 设法延长旅游产品生命周期, 延缓衰退期的到来。表 5-1 为旅游产品生命周期各阶段特点与营销对策的简明归纳表。

表 5-1

阶段		投入期	成长期	成熟期	衰退期
特 点	销量	低	快速增长	缓慢增长并达高峰	下降
	利润	亏损	利润上升	最高利润开始减少	大幅下降
	市场份额	低	扩大	最大至市场饱和	下降
	顾客	创新者	市场大众	市场大众	落后者
	竞争者	少数	逐渐增加	快速增加至最多	减少
营 销 对 策	营销目标	市场扩张	市场渗透	市场保持	酌情退出
	产品	基本的产品	改进及扩展的产品	多样的产品	合理的产品
	价格	相对高价	渗透价格	竞争价格	削价
	分销	全方位的	密集型的	密集型的	选择性的
	促销	产品知晓	品牌偏好	品牌忠实	选择性的

(一) 九寨沟黄龙、峨嵋乐山、都江堰青城山

这三条线路是成都旅游市场上最为经典的观光旅游产品，几乎没有衰退期。而在成铁国旅的经营中却出现了销量、利润和市场份额大幅下降，顾客仍为市场大众、竞争者并未减少的特点，介于成熟期与衰退期之间。它的营销策略为：

1、继留策略。继续沿用现有的营销组合策略，加强与北京、广州、武汉等地的老客户的联系沟通，从最有利的市场和渠道中获取利润。

2、改进旅游产品设计。一是根据旅游者的反馈信息来完善旅游产品，力争以稳定、优质的服务吸引旅游者；二是对现有产品组合因素进行调整，进行新的市场开发（找寻新客户）、开辟多种销售渠道、采用灵活的定价策略等来增强产品的竞争力。

3、开发旅游新产品。为适应旅游者日益变化的旅游需求，成铁国旅应结合目标市场实行产品的更新换代。只有旅游新产品与老产品保持良好的衔接关系，旅行社才能保持生命力。

(二) 西昌泸沽湖旅游专线

这是成铁国旅在 1999 年率先推出的新线路，其投入期较长，在 2002 年开始进入成长期，目前已有较多的市场跟随者进入，仍处于成长期。

它的营销策略的重点在于：提高产品的特色与优势；努力寻求和开拓新的细分市场；开辟新的销售渠道。

1、继续扩大广告宣传，提醒旅游者成铁国旅西昌泸沽湖专线的特点，重点应从建立产品的知晓度转移到说服旅游者购买旅游产品上来。

2、提高市场占有率。通过挖掘产品深度，发展产品的品种和规模，开拓新的细分市场，以系列化的产品满足不同目标市场的需要，如对儿童这一细分市场推出参观西昌卫星发射基地的增长知识的修学旅游，对老年细分市场推出阳光健康之旅等，对青年细分市场推出泸沽湖风情之旅等等；在巩固原有渠道基础上开拓新的销售渠道，以此线路的专线生产商为目标，争取整合同行所拥有的客源，从而提高市场占有率。

3、努力创造品牌，提高服务质量和成铁国旅知名度，突出成铁国旅旅游产品的特色，形成自身的优势，在旅游者心中留下“乘火车旅游，找成铁国旅”的深刻印象。

5.1.3 旅游新产品开发策略

旅游新产品的开发是旅行社长期生存的必要条件，也是旅行社保持企业活力和竞争优势的重要途径。根据对成铁国旅现有旅游产品的分析认识以及对其产品生命周期策略的选择，针对选定的目标细分市场开发新的旅游产品是当务之急。

老年旅游市场以休闲观光度假旅游和康复保健旅游方式居多，一般选择较著名的旅游景点或参加有益于健康的游览活动。老年人对旅居条件、交通工具的便捷舒适性、旅游项目的安全性以及旅游服务质量尤为关心。针对这一市场可开发医疗保健旅游项目、观光休闲等旅游项目。

青年人旅游市场以探险旅游、修学文化旅游居多，追求旅游活动项目的刺激性与情调性，因此，可推出民俗风情旅游项目和一些较为刺激的特色旅游项目。

儿童旅游一般由学校组织或家长带领，选择教育性强、娱乐性强、安全性强的旅游活动项目，因此，对 14 岁以下的中小學生群体可推出增长阅历的知识性较强的旅游线路。

结合对旅游市场的深入调查和对目标旅游者消费行为的仔细分析，针对成铁国旅的目标市场可以推出以下新产品：

1、国内旅游市场

- (1) “健康保健之旅”
- (2) “休闲之都，美食之旅”

2、入境游市场

- (1) “巴蜀风光之旅”——九寨沟黄龙、峨嵋乐山七日游
- (2) “香格里拉天堂之旅”——泸沽湖、丽江、香格里拉七日游

3、成都居民出游市场

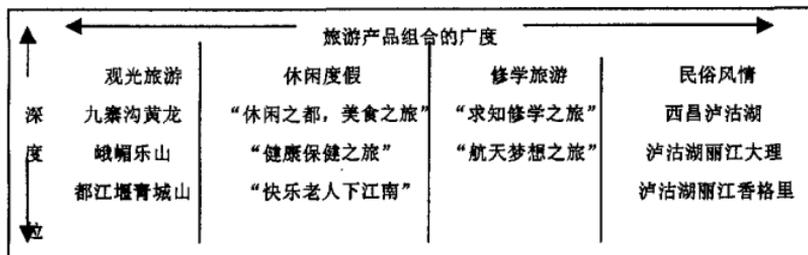
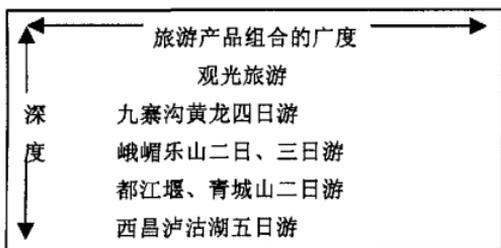
- (1) “快乐老人下江南”——华东五市十日游
- (2) “航天梦想之旅”——航天城西昌四日游
- (3) “探秘泸沽湖——母系社会最后的王国”
 - a. 泸沽湖、丽江、大理七日游
 - b. 泸沽湖、丽江、香格里拉七日游
- (4) “阳光休闲之旅”——西昌、螺髻山、普格温泉休闲四日游
- (5) “沙漠之旅”——腾格里沙漠、通湖草原七日游
- (6) “求知修学之旅”——北大清华高校游+长城故宫天安门

5.1.4 旅游产品组合策略

旅行社进行旅游产品组合决策，一般有以下策略可供选择：组合扩展策略、组合简化策略、组合改进策略、产品组合价格策略。成铁国旅目前是典型的窄产品组合，并且产品组合的深度不够，因此，应采取组合扩展策略和组合改进策略来增加细分市场，吸引更多旅游者，提高旅游产品的质量，使旅游产品组合广度和深度保持合理的范围。而根据市场调研，成铁国旅的旅游产品应该突出价格优势，以便吸引对价格敏感的旅游者和消费能力有限的旅游者，因此不宜采用产品组合价格策略。

在采用扩展策略时，需注意两点：第一，旅游产品系列之间的关联度要强，否则会加大旅行社的经营风险；第二，旅行社应明确自己的市

场定位，突出主打旅游产品的优势。成铁国旅调整前的旅游产品组合与调整后的旅游产品组合见示意图。



从图 5-3 可以看出，调整后的旅游产品组合从广度上包括观光旅游、休闲度假旅游、修学旅游和民俗风情旅游等产品，在深度上每一类旅游产品又由若干旅游项目组成。这四大类旅游产品及其包含的若干产品之间的相互关系与相近程度则体现了组合产品的相关度。

5.2 成都铁路国际旅行社旅游产品定价策略

旅游产品的价格是旅游产品价值的货币表现，它是由旅游产品的内在价值和消费者附着在旅游产品上的心理价值两方面组成的。其中，旅游产品的内在价值即生产旅游产品凝结的社会必要劳动时间，其外在具体表现形式为生产成本、流通费用、利润和税金等。附着在旅游产品上的心理价值取决于旅游者对旅游产品的认同程度。要使旅游产品的价值

顺利实现，并使旅游产品的价格易于为消费者所接受，旅游企业必须遵循旅游产品定价的基本原理，同时针对不同消费者的心理需求，运用一定的策略与技巧，灵活地运用价格手段进行旅游产品的定价。

根据第四章的市场调研，成铁国旅的目标旅游消费群体对价格较为敏感，因此应采取中低档的定价策略，具体采用的策略为：

1、尾数定价策略

尾数定价策略也称为非整数定价策略，即给旅游产品一个零头数结尾的非整数价格，从而给旅游者造成经过精确计算的最低价格的心理，一般适用于价格低的旅游产品。从心理学上分析，整数容易使人产生递增的效果，而尾数则容易产生递减的效果，给人一种便宜感。几乎所有的旅行社都采用了此策略，成铁国旅也不例外，并且可以继续采用尾数定价策略。

2、招徕定价策略

招徕定价策略是一种针对消费者冲动性购买的从众心理而采取的一种特殊价格策略，即“特价产品”。旅行社往往在某些节日或季节以及举行特殊节庆活动时采用此策略，以特殊事件价格来吸引旅游消费者。成铁国旅可以充分利用火车的资源优势，在不同的时间推出不同主题的火车旅游专列，采用此策略，同时配合广告宣传，应该取得较好的效果。

3、折扣定价策略

折扣定价策略是旅行社为了扩大销售，占领市场，或为了巩固与加强与中间商的合作关系，往往在既定的价格基础上，采取向顾客或中间商让利性减价措施的一种策略。它包括数量折扣策略、季节折扣策略，现金折扣策略、同行折扣策略。

数量折扣策略的目的是刺激旅游消费者购买旅游产品，对达到一定购买数量的购买行为给予一定折扣的优惠策略。这是旅行社的通用做法，也是为什么旅游者讨价还价能力随着人数的增加而增强的原因。

现金折扣策略是旅行社为鼓励旅游者以现金付款或按期付款而给予的一定价格折扣优惠的策略，主要是可以加强收现能力，加速资金周转，减少占用资金的费用和呆帐与坏帐的风险。成铁国旅目前采用了此

策略并且可以继续采用。

同行折扣策略是旅行社为了推广旅游专线，扩大销售，争取更多的市场份额而给予其他旅行社（旅游中间商）折扣的一种策略。由于任何一家旅行社都不可能涵盖所有的客源市场，也没有任何一家旅行社可以涵盖所有的旅游产品，因此，旅行社对于不具备优势的旅游产品可以充当零售商的角色，把收到的客源输送给批发商或生产商，这样，既扩大了旅游产品的种类，又赚取了折扣；而对于有优势的旅游项目可以充当批发商或生产商的角色，让利给同行来获取客源，尽可能占领市场。像成铁国旅推出的西昌泸沽湖专线和火车专列项目就很适宜采用此种策略。

5.3 成都铁路国际旅行社营销渠道策略

旅游产品的生产过程是旅行社市场营销活动的基础和前提。旅游产品必须通过一定的市场分销渠道，经过分配过程，才能在适当的时间、适当的地点，以适当的方式提供给旅行社的目标市场，从而满足旅游者的需要，实现旅行社的市场营销目标。

旅行社的营销渠道是由旅行社将产品组合后，向最终旅游消费者转移过程中所经过的各个环节连接起来形成的通道。它不同于旅游营销渠道。旅游营销渠道指产品从其生产者（交通、旅馆、餐厅、景区和旅行社）传递至旅游者消费的过程所经过的通道。而旅行社的营销渠道，是旅行社已经从产品的其他生产者中购买了其服务，组合成了自己的产品后销售给最终消费者的过程所经过的通道。

5.3.1 旅行社营销渠道的成员

旅行社的营销渠道的基本渠道成员包括旅游批发商、旅游零售商和经纪人等。

旅游批发商是指从事包价旅游的组织及销售活动的旅行社。通过与旅馆、餐馆、政府相关机构或部门、航空公司等直接联系和谈判，旅游批发商就可组织和形成多种价格、时间和旅游目的地的包价产品，然后再向旅游零售商批发出售。旅游批发商在我国旅游行业，一般习惯称为地联社。因为其主要的业务是为旅游零售商完成产品的服务接待工作。

旅游零售商是指主要代理旅游批发商和其他产品供应商经销产品或服务的公司。旅游零售商是与旅游者联系最为紧密和直接的旅游企业，一般主要以旅行社形式表现出来。旅游零售商在我国旅游实业界，一般被称为组团社。小到 1 个旅游者的产品的销售，大到上千人的团队旅游，都可以通过组团社完成旅游活动的安排，并交由地联社完成旅游接待工作。由于旅游零售商的销售对象是直接旅游者，在产品或服务中的作用十分重要。旅游零售商的产品多种多样，主要销售的产品和服务有：团体旅游、散客旅游、包价旅游、旅行社全部代办旅游即自由人旅游等。

旅游经纪人是一种特殊的旅游中间商。他们不拥有产品所有权，不控制产品价格及销售条件。旅游经纪人不卷入产品交易实务，而只是为买卖双方牵线搭桥，促成他们之间的交易。买卖双方生意成交后，经纪人由旅游企业付给佣金。所以经纪人不承担任何风险。某些旅游经纪人不仅为卖方代理业务，介绍买主，有时也为买方代理业务，寻找适合的卖主。

5.3.2 旅行社旅游产品分销渠道的类型

由于旅游市场、旅行社、旅游中间商以及旅游消费者等多种因素的影响，旅游产品分销渠道形成了多种状态，即使是同一种旅游产品，也可能通过不同的分销渠道进行销售。要进行正确的分销渠道决策，首先必须了解分销渠道的各种类型。

（一）直接分销渠道与间接分销渠道

直接分销渠道，即旅行社不借助任何一个中间商而直接把旅游产品销售给最终的旅游消费者的销售渠道。

间接营销渠道主要是指地联社渠道，即旅行社将旅游产品销售给旅游者，自己不用组织接待工作，而是将旅游者交给专门的地联社，由地联社完成旅游接待工作。一般规模小的或非本地的旅行社都采取这样的渠道。

直接分销渠道和间接分销渠道各有优缺点，如表 5-2 所示。

表 5-2 直接与间接渠道优缺点比较

	优点	缺点
直接分销渠道	产品的利润较高 产品更符合市场需求 易树立产品的品牌	经营风险大 销售产品成本高 市场范围小
间接分销渠道	经营产品多样, 可充分满足旅游者的需要 经营成本低 服务标准化	产品缺乏个性 销售与服务分离 易造成三角债

(二) 旅行社的长渠道和短渠道

旅行社的长短渠道是根据其中间的旅行社级数的多少来划分的。中间的环节越多, 营销渠道越长; 直接营销渠道越短。包括零渠道、一级渠道、二级渠道、多级渠道。旅行社的长短渠道如图 5-5 所示。

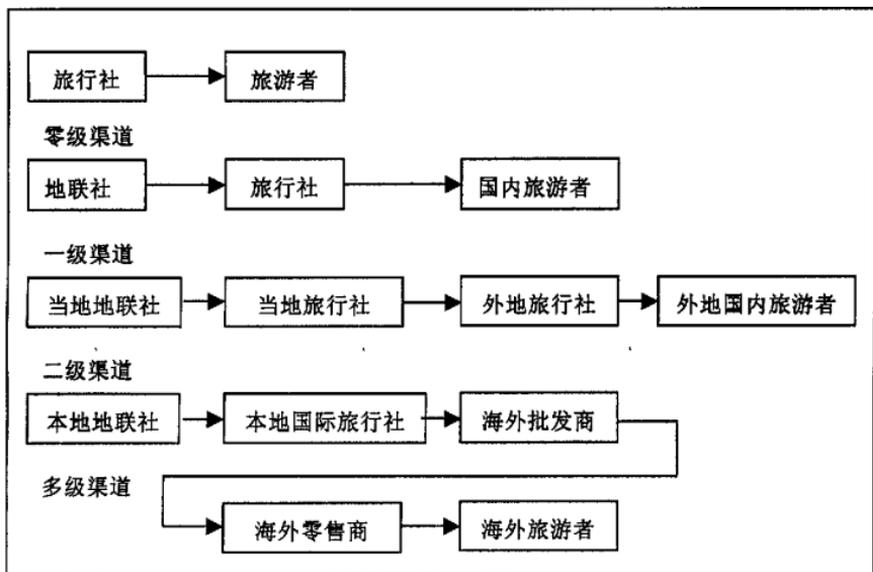


图 5-5 旅行社的长渠道和短渠道

旅行社营销渠道越短, 旅行社就能更直接地面对旅游者, 信息传递快, 销售及时, 能较有力地控制营销渠道 (如控制价格、提供服务、进

行宣传);渠道越长,信息传递缓慢,但分工明确,各自的利润较低,但辐射面扩大,面对的旅游者增加。

(三) 旅行社的宽渠道和窄渠道

旅行社的营销渠道的宽度,一般是指一个时期内销售网点的多少,网点分配的合理程度以及销售数量的多少。这主要取决于旅行社希望自己的产品在目标市场上扩散范围的大小,也就是希望占据多少市场供应点以及什么样的供应点的问题。通常所说的要多设销售网点,就是指加宽旅行社的营销渠道。窄渠道,就是使用的同类中间商较少,产品在市场上的销售面较窄的旅游营销渠道。窄渠道对旅行社而言,比较容易控制。但市场的销售面就会受到限制,因此旅行社的窄渠道一般只适用于专业性较强的或费用较高的产品的销售,如穿越塔克拉玛干沙漠旅游、攀登高原雪山旅游等等。

(四) 旅行社的单渠道和多渠道

根据旅行社所采用的渠道类型的多少,旅行社的营销渠道又可分为单渠道和多渠道。单渠道指旅行社采用的渠道类型比较单一,如所有产品全部由自己直接销售或全部交给批发商经销。有的旅行社则根据不同层次或地区消费者的不同情况而采用不同渠道。如在本地采用直接渠道,对外地采用间接渠道,那就是用的多渠道。一般情况下,旅行社的产品具有特殊性,采用单渠道销售;而采用多渠道有利于扩大产品的覆盖面,大量地销售自己的产品。

5.3.3 成铁国旅旅游产品分销渠道策略

旅游产品营销渠道是旅行社市场营销组合的重要因素,制定正确合理的旅游产品分销渠道策略,对于旅行社实现营销目标起着极为重要的作用。

(一) 成铁国旅旅游产品分销渠道现状

目前,成铁国旅采用的分销渠道属于短分销渠道和窄分销渠道,有直接分销渠道和间接分销渠道两种类型。

成铁国旅的销售网点很少,只有一个散客接待中心,而且被外部人员所承包;从长短渠道看,只有零级渠道和一级渠道,因而属于短分销渠道。

成铁国旅处于旅游批发商的角色,做其他旅行社的地联社,由其他旅

行社销售产品，自己负责完成产品的服务。比如“九寨沟黄龙四日游”、“峨嵋乐山三日游”等产品，就是做外省旅行社的地联社，由外省旅行社组团、自己接团完成产品的服务。

成铁国旅向旅游者和旅行社销售产品，直接负责产品的服务，同时使用直接营销和间接营销两种渠道。例如，成铁国旅开发了“西昌泸沽湖五日游”的产品，则采取了这样的营销渠道。成铁国旅在一系列的促销活动同时，由自己的旅游部向散客旅游者销售产品，这样，在营销渠道中是直接营销。但由于业务的覆盖面窄等原因，每次却不一定能够组成最经济成本的团队。比如，一个团队的起码人数为 20 人，那么少于这个人数，旅游团队的运行会直接导致亏损。因此，成铁国旅同时采取了间接营销渠道并存，向同行旅行社推介该产品，设定略高于成本价的同行地联接价，接受同行其他旅行社的散客旅游者。这样，既有直销，保证了自己的利润，又有间接营销，扩大了销售产品的数量，保证旅游成团的最低人数，确保经营的正常开展。

（二）成铁国旅营销渠道策略

1、长渠道营销策略

成铁国旅不是一个大的旅行社，所提供的产品有限。但即使是更大的旅行社，也不可能提供出所有的旅游服务。比如“海南五日游”、“华东五市七日游”、“大连青岛五日游”等产品是成都的热门旅游线路，而成铁国旅由于实力有限，其旅游产品没有涵盖这些线路。那么为了经营这些产品，成铁国旅就应该采取长渠道的营销策略。也就是说，成铁国旅处于产品的零售商的位置，向旅游者销售其他旅行社的产品，由地联社负责完成产品的服务。

具体的做法是，在成都市内经营这些产品的众多地联社中，经过比较和筛选，仔细分析其接待能力、旅游活动安排情况、收费标准、各类附加费标准、当地饭店房价、当地旅游资源情况和当地交通状况等等，每种产品只选择一家，作为该种产品的地联社。成铁国旅负责根据该地联社产品的特点，向旅游者推荐产品，介绍详细的旅游内容，负责与旅游者签订旅游合同。在旅游者采购了某种产品后，成铁国旅直接将游客交给地联社，由地联社完成旅游服务工作。这种渠道策略，填补了旅行社在经营产品品种上的不足，增加了自己的经营利润点。

2、选择有利于树立自己企业形象的营销渠道

旅行社选择渠道成员的决策中,其中很重要的就是要选择在市面上的有良好声誉的地联社和组团社。对有良好服务品质的地联社,要重视对组团社形象的考虑。组团社对客户服务不好,客户在地联社的旅游服务中就会有先入为主的坏印象。对有良好服务品质的组团社,也应选择好的地联社,让客户得到一条龙的优质服务,避免地联社破坏了已在顾客心中的美誉,失去了回头客户。而对于企业形象起点不是很高的旅行社,如果能选择到享有盛名的地联社,也可以烘托并提升旅行社的形象,迅速赢得旅游者的认同。

同时建立统一形象的招徕店,统一所有的营销标识(如公司的名称、标识语、颜色、制服、设备等),在旅游者心目中树立自己独特的企业形象。

3、选择具有独享优势的营销渠道

旅行社是处于中介环节的服务性企业,其涉及的环节非常多,一是向旅游服务环节购买服务,组合成产品的过程中,是否可以在某个环节独享,二是旅行社在向旅游者销售产品、提供服务的过程中,上有旅游零售商,下有地联社,还有本地和外地的旅行社,旅行社都可以在这些环节中,找到具有独享优势的地方。

成铁国旅是铁路旅行社,而全国每个城市都有铁路旅行社。整个铁路部门内部网络自成体系,具有十分明显的铁路资源优势。成铁国旅应该充分利用这一优势。例如,哈尔滨铁路分局旅游公司依托铁路便捷的交通运输优势,与北京、广州、上海等全国热门旅游城市的 22 个铁路专业旅游机构联手,组建了全国第一个“自助旅游”网络工作站。若成铁国旅加入这个网络工作站,将在很大程度上改善目前旅游产品品种少、散客旅游者自助旅游无法接待的状况。

4、宽渠道营销策略

成铁国旅分别在城东、城南、城西、城北、城中心共设有火车票售票点五个,而成都铁路局在成都有上百个的火车票售票点,这些都是现有的自成体系的网络售票点。成铁国旅如果协调好与售票点的关系,在各售票点销售自己的旅游产品,则可以极大地改善窄渠道营销的状况,获得更多的客源。

5、营销渠道成员的激励策略

旅行社对渠道成员的激励,可加强渠道成员的忠诚度,提高产品的销售,维持营销渠道的有效运行,分为直接激励和间接激励。直接激励主要是给组团社物质、金钱的奖励来激发积极性,比如给完成一定数量的产品销售 of 组团社以销量返利,给予规定区域和时段内销量第一的组团社丰厚的奖励,或向组团社提供一些经营设备,如传真机、电脑等,改善组团社的经营条件,方便日后的发展和提高。间接激励是协助组团社进行销售管理,比如帮助组团社门市部的布置和装潢,帮助组团社建立客户档案,提供给组团社更多的销售宣传资料和承担组团社的广告促销工作等。

5.4 成都铁路国际旅行社旅游促销策略

旅游促销是旅行社通过各种营销宣传手段,向旅游者传递旅游产品与服务的有关信息,以实现旅游产品生产市场与旅游消费者市场有效沟通,从而影响旅游者购买行为和消费方式的活动。旅行社在进行旅游市场营销活动中,不仅需要高校迅捷的旅游营销渠道,合理的产品定价和高质量的旅游产品,还需要符合旅行社自身特点需要的有效的旅游促销策略。旅行社常用的旅游促销手段有旅游广告、旅游营业推广、旅游公共关系、旅游人员推销等,有效的旅游促销策略就是这四种手段的有效整合。

成铁国旅在旅游推广促销方面极为薄弱,这也是其品牌知名度低、市场占有率低的重要原因之一。目前主要采取的促销手段只有很少使用的报刊旅游线路广告方式,而在会议推销方式方面成铁国旅自从进行部门承包以后再没有参加过任何国际、国内旅游交易会,只是靠各承包部门用电话维系几个老客户(组团社)的关系,这是造成业务量逐渐萎缩的重要原因。

从第四章的市场调研可以知道,成都居民获取旅游信息的途径主要来自亲友推荐和媒体广告;其次有 17%来自自身的旅游经验;通过阅读书籍、查阅资料收集信息的占 11%。调查显示,被调查群体对媒体广告以外的旅行社促销不感兴趣,以此获取信息的仅占 1%。因此,成铁国旅可以采取以下的促销策略:

1、旅游人员推销策略

在国内旅游方面采用旅游人员推销策略，采取会议推销方式派外联人员参加各类大型旅游交易会，以参加国内旅游交易会为主，维系和加深与老客户的感情沟通，同时加强与可能市场的目标组团社的接触，尽量开发新的客户。

2、口碑宣传策略与广告宣传策略相结合

在开拓成都居民出游业务方面，首先要注重口碑效应，保证旅游服务质量，培养旅行社的品牌忠诚度；其次，在报刊广告宣传上要注意选择有成铁国旅自身特色的线路进行宣传，紧紧扣住“乘火车旅游，找成铁国旅”的宣传宗旨，突出企业特色，以期在大众心中留下深刻的印象。

3、旅游主题促销策略

当今世界旅游业的飞速发展，对旅游促销工作也提出了越来越高的要求，旅行社的旅游促销工作也不例外。旅游促销工作不仅仅是以往各种促销手段的简单运用，而是更加强调促销内容组织上的创新。也就是说，要由以往简单的“展现”上升到侧重于“策划构思”与“组织”促销的内容方面来。

主题促销的重点首先是形象促销，在市场形象逐步确立的同时推出特色旅游产品，进行重点的推进。另外，主题促销还应有一定的连续性，持之以恒，才能形成持久的促销攻势和较大的市场影响力。

成铁国旅首先要树立铁路专业旅行社的形象，在宣传促销上以“乘火车旅游，找成铁国旅”为宗旨，让这一观念深入人心。同时，推出主题各异的特色旅游线路，以具体的系列旅游产品类型作为促销主题，并将产品与形象紧密相联。例如，可以推出的“沙漠之旅”、“求知修学之旅”、“休闲之都，美食之旅”、“探秘泸沽湖—母系社会最后的王国”、“快乐老人下江南”等等，都是旅游主题促销策略的具体体现。

结 论

成都铁路国际旅行社是一家国有中小型旅行社，多年来力图有所发展，但至今仍面临经营困境，主要表现为：①主营业务停滞不前甚至萎缩；②利润逐年降低直至严重亏损；③市场营销意识极为淡漠。

论文首先通过对成都铁路国际旅行社所处的内外营销环境的分析，明确了成都铁路国际旅行社的优势和劣势、面临的威胁与机遇，提出了成铁国旅应充分利用铁路资源的优势，抓住旅行社业分工调整阶段的机遇，以铁路专业化旅行社为目标，细分市场，正确识别目标客源，利用铁路内部网络资源构建自己的营销网络渠道，大力开展国内旅游，逐步开展入境游，以提高市场占有率的战略目标；然后在翔实的市场调研基础上细分了市场，并明确了成都铁路国际旅行社的目标消费群体为老年旅游市场、青年人旅游市场和儿童旅游市场，重点应开发省内游和省外游旅游产品，以标准团和经济团为主，并选择距成都较远的省市地区作为重点开拓的目标市场；最后通过对成都铁路国际旅行社营销组合策略的探讨，提出了针对老年旅游市场开发观光休闲、医疗保健旅游项目、青年人旅游市场推出民俗风情等旅游项目、14岁以下的中小學生群体推出增长阅历、知识性较强的修学旅游线路的产品组合策略；中低档的定价策略、长渠道和宽渠道的渠道策略以及人员推广、主题旅游促销、口碑宣传与广告宣传相结合的促销策略。

旅游市场是联结旅游产品供给者与需求者的中心环节，是旅行社生产经营活动的起点和终点，同时也是旅行社经营活动成功与失败的评判者。旅游市场就是指旅游需求市场或客源市场，是旅行社竞争的主要目标。通过本文的实证分析，我们可以得到如下启示：旅行社要在激烈的市场竞争中获得相对竞争优势，必须树立现代市场营销观念，制定以市场为基础的营销策略。也就是说，旅行社只有根据自身的实力和水平，选择合适的旅游目标市场，并根据目标市场的特点，推出有特色的旅游产品，制定恰当的产品价格，采用适当的营销策略和营销工具，扩大销售，尽可能地争取到较大

的市场份额，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

论文的创新之处在于：（1）选取微观的角度，在市场营销管理理论的指导下对一个具体的企业进行内外环境分析、市场调研和营销组合策略的探讨；（2）具体运用波特“五力”模型分析法、SWOT 分析法、4PS 营销组合模式及定量分析和定性分析相结合的方法，采用图表、数字等方法进行数量及相关分析，以旅游市场营销理论为基础进行定性分析；（3）在市场调查和实证分析的基础上提出具有务实性的营销组合方案 and 对策。

本文的不足之处在于：（1）市场调查的样本量偏少；（2）问卷设置不够全面，有的问题显得模糊，针对性不强；（3）由于资料的局限，收集的数据不够全面，部分数据不够新。

尽管笔者已尽力而为，但由于时间和水平所限，不足之处敬请老师和同学们指正。

致 谢

这篇论文经过一年多时间的准备和修改，终于定稿。在此，首先向我尊敬的导师覃蓉芳副教授表示衷心的感谢。在论文完成过程中，从选题到构思、从撰写提纲到收集资料、从初稿到定稿，自始至终都得到覃老师的悉心指导。覃老师严谨的治学态度，一丝不苟的科研精神，以及正直诚恳的处世态度使我获益匪浅，将潜移默化地影响我一生。

感谢西南交通大学经济管理学院各位领导，他们为我们在交大的学习创造了一个良好的学习环境；

感谢西南交通大学经济管理学院以及外校的各位任课老师，他们渊博的学识、严谨的治学态度、生动活泼的教学以及做人和处世的方法都将在我的人生中留下美好的记忆，并将影响我的一生。

感谢西南交通大学经济管理学院 MBA 办公室各位老师，他们给我们的学习和生活增添了乐趣，并且经常组织我们参加一些高水平的讲座，极大地启发了我们的思维，这种影响将会在我们以后的工作和生活中带来许多无形的帮助。

感谢所有支持和帮助我的人士，他们为我的市场调查信息收集工作花费了不少的精力，并为我的论文提供了十分有用的相关资料。

最后我向在百忙之中评阅本文的老师及答辩委员会的老师致以深深的谢意！

参考文献

- 1、《营销管理》，(美) 菲利普·科特勒著，梅汝和、梅清豪等译，上海人民出版社，1999 年出版
- 2、《旅游市场营销》，谷慧敏编著，旅游教育出版社，2003 年出版
- 3、《怎样进行市场调查》，(日) LEC·东京法思株式会社编著，反町胜夫主编，复旦大学出版社，1997 年出版
- 4、《旅行社管理学》，陈小春主编，中国旅游出版社，2003 年出版
- 5、《中国旅游业：世纪之交的登攀与思考》，孙钢著，中国旅游出版社，2003 年出版
- 6、《成功的市场调研》，张梦霞、郭抒编著，石油工业出版社，2000 年出版
- 7、《旅游策划》，蒋三庚著，首都经济贸易大学出版社，2002 年出版
- 8、《旅游信息学》，陈志辉、陈小春编著，中国旅游出版社，2003 年出版
- 9、《旅游市场营销》，马勇、毕斗斗著，汕头大学出版社，2003 年出版
- 10、《整合营销传播战略管理》，申光龙(韩国) 编著，中国物资出版社，2001 年出版
- 11、《市场营销策划》，张冬梅编著，青岛海洋大学出版社，1998 年出版
- 12、《旅游营销学》维克多·密德尔敦 著，中国旅游出版社，2001 出版
- 13、《营销渠道管理》徐蔚琴著，电子工业出版社，2001 出版
- 14、《2001 年中国旅游业统计公报》国家旅游局，2002 出版
- 15、《中国旅游报》，2004 年 1—11 月
- 16、《中国旅游统计年鉴》，2001—2004 年
- 17、《成都市国内旅游抽样调查资料汇编》，1999 年—2003 年
- 18、四川旅游信息网 (www.travelsichuan.gov.cn)
- 19、中国旅游网 (www.cnta.com)
- 20、上海春秋旅行社网站 (www.china-sss.com)
- 21、Marketing, by Philip Kotler, Gray Armstrong, Lexington,

Prentice Hall, 1997

22、Tourism, by Rob Davidson, Pitman, 1990

23、The Tourism System-An Introductory Text, by R.C Mill & A.M.Morrison, Prentice Hall, 1985

24、Tourism Marketing and Management, by Witt SF.etc, Handbook[M], 1989

25、Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management, by Bob McKercher, Hilary Du Cros, Haworth Hospitality Press , 2002

26、The Tourist: A New Theory of the Leisure Class, by Dean MacCannell, University of California Press, 1999

27、Native Tours: The Anthropology of Travel and Tourism, by Erve Chambers, Waveland Press , 1999

28、Touring Cultures: Transformations of Travel & Theory, by John Urry , Lancaster , Routledge , 1997

29、The Tourist Gaze (Theory, Culture and Society Series), by John Urry, SAGE Publications;, 2nd edition, 2002

30、Visual Culture and Tourism, by David Crouch , Nina Lubben , Berg Publishers, 2003

31、Travel, Tourism, and Hospitality Research : A Handbook for Managers and Researchers, by J. R. Brent Ritchie, Charles R. Goeldner, Wiley, 1994

32、Tourism : Principles, Practices, Philosophies, by Charles R. Goeldner, J. R. Brent Ritchie , Wiley, 2002

33、Tourism Impacts, Planning and Management, by Peter Mason, Butterworth-Heinemann, 2003

34、Marketing for Hospitality and Tourism, by Philip Kotler, John T. Bowen, James C. Makens , Prentice Hall, 2002

35、Native Tours: The Anthropology of Travel and Tourism, by Erve Chambers , Waveland Press, 1999

-
8. 您获取旅游信息的途径是
- A. 媒体广告 B. 亲友推荐 C. 书籍 D. 自身的旅游经验
E. 旅游企业促销
9. 您的最高学历
- A. 高中以下 B. 高中 C. 大专 D. 本科
E. 研究生
10. 您的收入 (元/月)
- A. 500 以下 B. 500-1000 C. 1000-2000 D. 2000-3000
F. 3000 以上
11. 最能影响您旅游决策的因素是
- A. 旅游地 B. 价格 C. 服务质量 D. 交通工具 E. 距离
F. 时间
12. 您最喜欢的旅游形式是
- A. 亲朋结伴 B. 家人同游 C. 独自一人 E. 其他_____
13. 您的家庭构成属于
- A. 单身 B. 夫妻二人 C. 夫妻子女 D. 三代同堂
F. 独自在外(已婚)
14. 最终作出旅游决策的是
- A. 本人 B. 丈夫 C. 妻子 D. 子女 E. 父母
15. 您最乐意选择的交通工具是
- A. 汽车 B. 火车 C. 飞机 D. 轮船 E. 自驾车
F. 其它_____
16. 您最乐意选择的出游时间是
- A. 寒暑假 B. 法定节日 C. 淡季 D. 旺季
E. 周末 F. 除节假日外 G. 不考虑时间,想旅游就随时
出发
17. 您最喜欢并能承受的旅游目的地是
- A. 出国游 B. 港澳游 C. 省外游 D. 省内游
E. 成都郊县
18. 您最倾向于选择的旅游方式
- A. 旅行社的包价游(参加旅行社统一安排行程)
B. 旅游套餐(旅行社推出的“机票/火车票+饭店”式旅游,时间统一,行程自定)
C. 自助旅游(自己安排时间、线路和行程,只通过旅行社预定“机票+饭店”)
D. 自驾游(自己安排时间、线路、行程和交通工具,只通过旅行社预定酒店)
-

E. 不需要旅行社, 完全可以自行出游

19. 最影响您选择旅行社的因素是

- A. 品牌 B. 价格 C. 接待人员素质 D. 亲友推荐
E. 自身经验

20. 您能承受的最高旅游消费价位(元/人/次)是:

- A. 500 元以下 B. 500-1000 元 C. 1000-1500 元 D. 1500-2000 元
E. 2000-3000 元 F. 3000 元以上

21. 您对旅游的订购方式倾向于:

- A. 旅游门市 B. 电话订购 C. 网络订购 D. 旅行社上门服务
E. 其他_____

22. 您出游时最担心的问题是

- A. 安全 B. 交通 C. 食宿 D. 服务质量 E. 健康
F. 购物

23. 在旅游过程中遇到违约或不满时, 您最倾向的投诉对象是:

- A. 旅行社 B. 旅游行业管业部门 C. 媒体曝光

24. 在旅游过程中遇到突发事件时, 您的态度是:

- A. 积极配合处理 B. 听凭导游处理 C. 追究责任

25. 决定通过旅行社进行旅游后, 您会首选:

- A. 国旅 B. 青旅 C. 中旅 D. 春秋国旅
E. 成铁国旅 F. 西南铁旅 G. 光大国旅 H. 康辉
I. 其他旅行社 J. 没有首选

26. 您对旅游的看法或建议是:
