

旅行社管理

旅行社产品开发流程

主讲：曾艳

旅行社产品设计开发的流程

- | | |
|---------------|-------------|
| 1 市场调研 | 4新产品的研制与试销 |
| 2 现有产品的筛选 | 5投放市场的商业化阶段 |
| 3 新产品方案的拟订与选择 | 6检查与评价 |

1 市场调研

1.1 市场调研的内容

1 . 旅游者的消费趋势

旅游者的消费趋势是旅行社进行产品决策的重要依据。调查的内容主要包括旅游者对目的地的偏好、交通工具与住宿设施的选择、假期的长短以及度假方式等。随着个性化消费趋势的兴起，文化旅游、特种兴趣旅游和参与性旅游已成为人们喜爱的度假方式。

2 . 外部环境趋势

外部环境因素是旅行社无法左右的，但可以利用这些因素为自身服务。对外部环境进行分析与预测的目的是为了明确现在与未来的发展趋势，找出现存与潜在的问题，确定未来的发展目标。影响旅行社产品开发的外部因素主要包括国内外的政治与法律状况、经济运行环境、客源市场人口特点与生活方式、竞争对手等。

1 市场调研

1.2 市场调研的方法

市场调研的方法很多，**常用的方法有以下几种：**

1 . 问卷调查法

这是市场调查中最常用的一种方法，可以直接获得第一手资料。通过科学的设计，这种方法可以极好地调查出顾客的有关偏好，为旅行社迅速提供大量的信息。

2 . 旅行社业务数据分析法

旅行社各业务部门提供的第一手资料，可以客观地反映旅游市场的现状，特别是工作在第一线的旅行社员工，他们对市场的情况了如指掌；地区经理和预订人员还掌握很多产品销售数据，并根据自己的专业知识和经验对数据进行分析与解释，可以帮助设计人员对未来产品的生产与销售趋势进行预测。

3 . 收集分析专业性传播媒体提供的信息

各种专业性杂志、协会刊物、旅游网站、旅游交易会、展览会及各类组织提供的旅游市场信息，也是旅行社进行产品决策的重要工具。现在因特网正在成为最大的信息库，政府的官方网站、协会的网站以及营销网站成为旅行社收集第二手资料的理想工具。

1.2 市场调研的方法

4、德尔菲法

德尔菲法又称专家意见法，是20世纪50年代美国兰德公司首创的。该方法是通过召集一组具有代表性的专家来回答几轮认真设计的调查表进行预测。

利用德尔菲法进行预测的步骤如下：

①

拟定预测大纲，明确目标，准备好信息资料和征询表格；

②

邀请由资深学者、有经验的从业人员和旅行社产品的上游供应商等组成专家组，将预测大纲和相关材料、征询表格发给他们，让专家分别提出自己的估计；

③

由工作人员汇总整理后反馈给各个专家，在他们重新考虑后再次提出自己的看法，并特别要求持极端看法的专家和修改看法的专家详细说明理由；

④

经过多次反馈，专家的意见将会趋于集中。

2 现有产品的筛选

筛选现有旅行社产品是设计和开发新产品的**基础**。旅行社产品设计人员根据市场调查和市场预测的结果，对现有产品进行分类和比较，从中选出畅销产品、经济效益好的产品 and 具有发展前途的产品，并改进尚有发展潜力的产品，淘汰滞销或经济效益差的产品。然后在**对旅行社的整体状况进行综合分析的基础上**，进行新产品的开发设计。



对旅行社现有产品进行筛选，可以采用的方法有多种，现**主要介绍波士顿咨询团的成长 - 份额分析矩阵法和SWOT分析法。**



2 现有产品的筛选

(一) 波士顿咨询团的成长 - 份额分析矩阵

这是美国波士顿咨询公司设计的。利用这个分析矩阵，旅行社可以把其产品划分为不同的类别，并**针对不同类别的产品采取不同的发展策略**（参见图）。

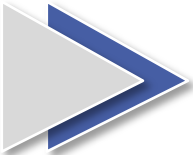
市场增长率 (%)	高	低
	明星产品	问题产品
低	金牛产品	瘦狗产品
		市场份额 (%)
		高
		低

波士顿咨询团的成长 - 份额分析矩阵

2 现有产品的筛选

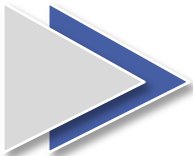
2.1 波士顿咨询团的成长 - 份额分析矩阵

1 . 明星产品



这类产品处于市场领先与快速成长状态，能给旅行社带来稳定的利润，但也能快速引来模仿者。“明星”代表着最高利润增长率和最佳投资机会，因此，旅行社应投入必要的资金，来维持市场成长率和击退竞争者。

2 . 金牛产品

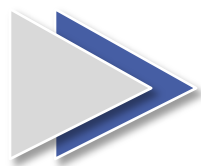


这类产品市场占有率较高，而市场成长率较低。较高的市场占有率具有规模经济和较高利润的优势，而较低的市场成长率需要较少的投资。金牛类产品所产生的大量收入可以满足企业的经营需要，因此旅行社应当尽力延长这类产品的生命周期。

2 现有产品的筛选

2.1 波士顿咨询团的成长 - 份额分析矩阵

3 . 问题产品



这类产品市场增长率高而相对市场份额低，大多数产品都从问题类开始。由于高增长速度需要大量投资，而较低的市场占有率只能产生少量的收入。旅行社面临的选择是投入必要的资金，以提高市场份额，扩大销售量，使其转变为“明星”，或者如果认为刚刚开发的产品不能转变成“明星”，则应及时放弃该产品。

4 . 瘦狗产品



这类产品的市场成长率和市场份额都较低，只能带来较少的收入和利润，而维持生产能力和竞争地位所需的资金甚至可能超过其所提供的收入，从而可能成为资金的陷阱。因此，旅行社此时应采取收缩或放弃战略。

2 现有产品的筛选

巴克斯迪 (Barksdale) 和哈里斯 (Harris) 还把这种分析与产品生命周期理论联系在一起：问题产品是处于引入或早期成长阶段，明星产品处于快速成长阶段，金牛产品已达到成熟阶段，而瘦狗产品则已经处于衰退阶段。



2 现有产品的筛选

2.2 SWOT分析

这是对旅行社整体状况进行的综合分析。**SWOT分析是对**企业的优势（Strengths）、劣势（Weaknesses）、机会（Opportunities）和威胁（Threats）的全面评估。**优势、劣势分析是旅行社内部环境分析的焦点，机会、威胁分析是外部环境分析的重心。**

1 . 内部优势 - 劣势分析

分析范围涵盖旅行社产品市场、企业财务、经营操作以及人力资源管理4个方面，目的在于确定本企业优势和劣势所在，挖掘并确定一个或更多的利润机会，使旅行社本身所具有的优势和长处得以发挥。对于一个旅行社来说，优势和劣势的分析可以具体到建社时间长短、知名度、产品声誉、业务网络、电脑预订系统功效、管理水平、员工素质等。

2 现有产品的筛选

2.2 SWOT分析

2. 外部机会 - 威胁分析

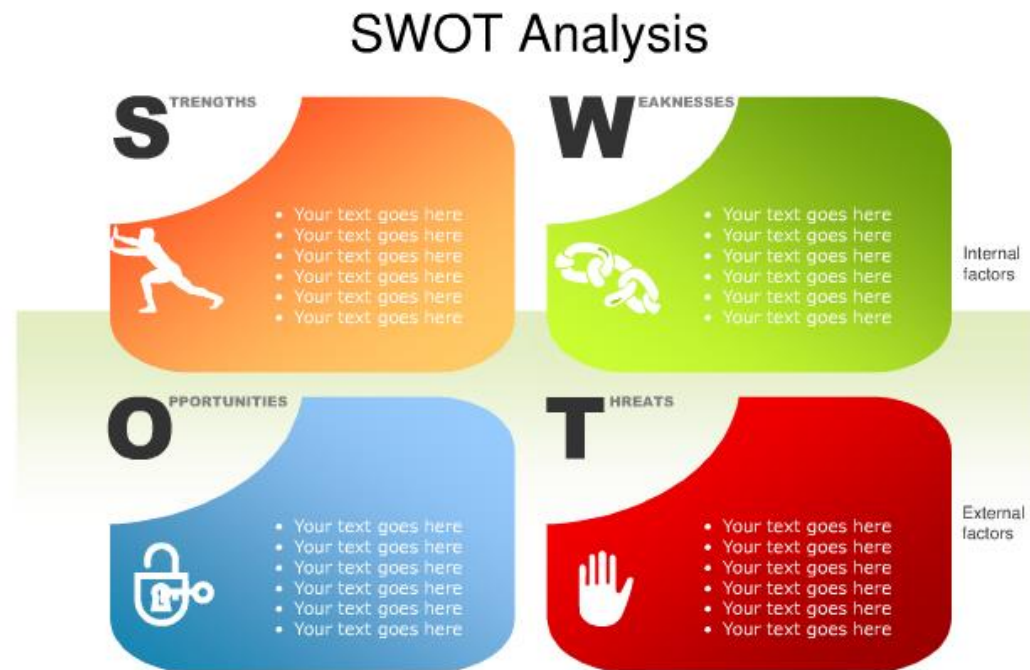
其分析内容包括微观经营环境和宏观大环境分析两部分。微观经营环境是直接影响企业日常经营操作的环境，主要涉及旅游者、竞争者和供应商几个方面；宏观大环境是影响旅行社业务发展的外部环境，包括政治、法律、经济、科学技术乃至环境生态等社会各个领域。分析的目的在于确定出企业有可能利用的市场良机 and 可能会影响企业经营的市场威胁。

对于一个旅行社来说，机会和威胁的分析可以具体到本企业占有的市场份额、细分目标市场、中间商和合作者类型、竞争者状况、旅游发展趋势、产品需求、经济形势、行业政策等。

2 现有产品的筛选

2.2 SWOT分析

通过SWOT分析，方能准确把握企业的内外部环境影响企业生存和发展的机制，以便充分利用有利的外部因素，发挥一切内部因素的主动作用。在内外因素平衡的基础上寻求企业的最大机会，确定企业的经营战略和决策方案，或对原有的产品经营策略作适当而灵活的调整，以期获得理想的经济效益。



运用上述方法对旅行社产品进行分析，具有全面、直观、简单的优点，但精度不够，描述模糊，需要借助于定量数据加以弥补。况且旅行社产品目繁多，要准确认识每一个产品的优势和劣势，还需要采取一些辅助手段，如损益平衡分析、资金利润率分析、产品竞争力分析等。

3 新产品方案的拟订与选择

3.1 旅行社新产品的分类

新产品是指本企业以前从未开发和销售过的旅游产品。新产品包括的范围很广，它不单单是指出现在市场上的前所未有的产品，只要是整个旅游产品构成中任何一部分的创新或改革，都属于新产品之列。根据开发途径的不同，**新产品可以分为以下3大类：**

1 . 创新产品 创新产品是指旅行社根据市场发展和旅游者需求的变化，运用现代科学技术或手段创新的旅游产品。全新旅游产品开发周期长，且所需投资较多，风险较大。

2 . 优化产品 优化产品是对旅行社原有产品做部分调整或改进后生成的产品。优化产品是吸引旅游者，保持和拓展市场的一种重要手段。优化产品开发时间短，投放市场快，费用较低，但其难以像创新产品那样，使开发该产品的旅行社在短期内获得丰厚的利润。

3 . 仿制产品 仿制产品是指市场上已经存在，旅行社对其模仿后经营的产品。相对于一个旅行社来讲，模仿产品也可视为新产品。而仿制其他旅行社在市场上畅销的产品，省时、省力、节省成本，还可以借助其他旅行社的推销成果，迅速推向市场。但这种“跟风”的做法，难以创造出自己的产品形象，难以使旅行社企业本身有突破性发展。

3 新产品方案的拟订与选择

3.2 新产品方案的拟订

方案是新产品的雏形，方案的形成源于众多具有创造性的产品构思。旅行社只有具备创造性的构思，才能拟定出具有竞争力的产品设计方案。

产生构思的诱发因素主要来自对旅游者需求的调研、竞争对手产品的启发和其他相关信息的启示3个方面。



3 新产品方案的拟订与选择

3.2 新产品方案的拟订

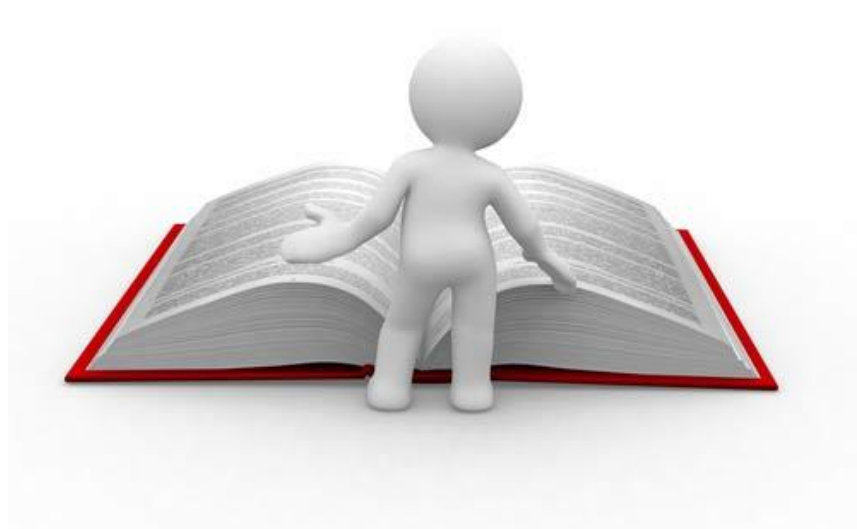
- **构思**并不等于方案，构思只有经过专业人员的筛选和可行性论证，才能最终确定其价值。
- **筛选**是旅行社专业技术人员根据直观经验判断，剔除那些与旅行社的发展目标、业务专长和接待能力等明显不符或不具备可行性的构思，缩小有效构思的范围。
- **可行性论证**是对初步筛选出的构思进行科学的评价、判断的过程，这项工作需要广泛搜集与此有关的信息，然后按照发展前途、销售市场、竞争态势、产品价格和旅行社内部条件等方面对新产品构思进行可行性分析和研究，通过比较，便可得出不同的设计方案。



3 新产品方案的拟订与选择

3.3 新产品方案的选择

- 在得到一定数量的新产品方案之后，需要从中选出既符合旅行社的经营目标、可操作性又强的产品创意方案。选择方案时，应采用**定性和定量相结合**的分析方法，对各个方案进行综合评价和比较分析，在注重宏观效益的基础上，强调各方案的经济效益，择优选择。
- **定性分析**应侧重于考虑该方案是否有利于占有市场，增加销售；是否有利于提高旅行社的竞争能力；是否有利于保证原有产品的正常发展；是否有利于当地社会、经济的发展等。**定量分析**则是应用现代化分析手段，准确计算各种方案所需成本和将要达到的利润目标。



4 新产品的研制与试销

4.1 新产品的研制

- ❑ 新产品的研制阶段，除了由专业技术人员、工程人员、企业管理层参与外，一线的业务人员一般也要介入，以便集思广益，共谋良策。
- ❑ 新产品研制的具体工作，包括制订产品计划，与交通运输公司、旅游酒店、地接社等旅行社供应厂商和合作厂商达成暂时性协议，制作宣传手册等。制订产品计划是新产品研制的重点。
- ❑ 若入选的目的地是经过前一阶段的市场调研和方案选择确定的，此时则可以进一步缩小潜在旅游目的地的选择范围。



4 新产品的研制与试销

4.2 新产品试销及评价

新产品研制出来以后，必须在其正式投放市场之前先小批量地投放到经过挑选的具有代表性的较小的市场范围内，进行一次或多次试销，以检验旅游者对新产品的反应，降低新产品失败的风险。

- 新产品试销的作用在于了解新产品在市场上的销售情况，以便做出相应的决策；
- 了解新产品在正常市场营销环境下可能的销售量和利润额；
- 明确新产品的优势及不足。



4 新产品的研制与试销

4.2新产品试销及评价



市场调查的重点是旅游消费者的满意程度和旅游消费者的数量，通过调查分析，如果旅游消费者满意程度高、旅游消费者数量大，表明该产品的设计是比较成功的，投放市场后将受到欢迎，能获得理想的开发效益，这类产品在经过改进后可以大批量地投放市场；反之，试销证明是无销路的产品，说明该产品开发是失败的，就不要勉强投入市场。

5 投放市场和商业化评价

新产品经过试销取得成功后，就可决定全面投入市场，以便获得预期的经济效益。在这一阶段，旅行社应恰当地选择目标市场，运用销售渠道策略、促销策略、价格策略等营销手段，从而扩大产品的市场占有率，争取获得规模效益。



5 投放市场和商业化评价

旅行社将产品投入市场后，**还应**
对产品进行定期的检查与评价，对
存在的问题进行必要的修正和改进，
并广泛搜集各种反馈信息，为进一
步开发新产品提供依据。

check
point

Thanks !

