

电子商务背景下的旅行社业务流程优化对策分析

刘玉芝

(菏泽学院资源与环境系)

摘要: 电子商务在旅游业的广泛应用对传统旅行社造成了极大冲击,为适应电子商务时代,旅行社必须优化业务流程。文章从分析电子商务背景下旅行社业务流程优化的必要性出发,引入哈默的BPR业务流程再造理论,为电子商务背景下的旅行社业务流程优化提出了对策建议,以期促进我国旅行社行业健康发展。

关键词: 旅游电子商务;旅行社;业务流程再造

An Analysis on BPR Strategy of Travel Agency in the Background of Tourism E-commerce

Liu Yuzhi

(Department of Resources and Environment; Heze College)

Abstract: The comprehensive application of e-commerce in tourism industry has tremendously impacted traditional travel agencies. In order to accommodate e-commerce age, travel agency must optimize their business process. Starting from the necessity for travel agencies to optimize business process, this article introduces Hammer's BPR theory, proposes some suggestions on travel agencies in the background of tourism e-commerce, so as to promote the healthy development of China's travel agency.

Key words: tourism e-commerce; travel agency; BPR

0 引言

我国旅行社不断暴露出业务流程运作混乱、运作效率不高等问题,而随着酒店、旅行线路预定、旅行目的地营销等旅游网站的经营,旅游信息变得透明化,造成旅游交易的成本提高,给电子商务背景下旅行社的生存带来了更大的挑战。越来越多的旅游社意识到,在电子商务背景下进行旅行社的业务流程优化,是提升企业自身竞争力的必要手段。

1 电子商务背景下旅行社业务流程优化的必要性

传统旅行社多采用家庭作坊式的经营模式。该模式缺乏分工协作、责任不明确、运营效率低下;客户经理个人的服务水平差异使客户享受到的服务质量参差不齐;客户资源被少数客户经理所掌握,人事上的变动会对客户资源的流动造成很大损失,进而影响业务开展和效益提高。

在传统旅行社中,通常各部门之间业务分工不清,需要反复填写和审核各种合同副本、表格、单据等来进行信息沟通,错误率较高。当发生变动或差错时,需要跨部门协商,并往往要由部门主管出面,交易成本较高。尤其是在当陪同人员遇到问题时,由于计调员不能及时掌握全部信息,而且也无权做出决定,要经过部门主管研究和处理,再反映处理意见,不仅工作效率低下,更重要的是降低了顾客满意度。

这种以部门化为基础的业务流程导致信息系统必然是一个个部门“信息孤岛”的零散集合,信息无法及时、有效和准确地沟通和传递,无法发挥信息系统的资源整合功能,导致信息资源浪费;此外,流程割裂严重,加大了各职能部门之间的矛盾和摩擦,内部资源无法整合,使信息系统无法更好地为企业其他部门服务,增加了企业的管理费用,导致旅行社整体利润率下滑,极大地影响了旅行社的核心竞争能力。因此,业务流程优化是我国旅行社信息化建设的必经之路。

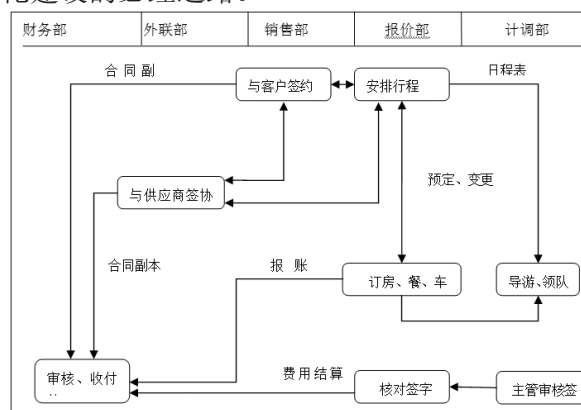


图1 旅行社传统的业务流程

2 引入电子商务后旅行社的业务流程

业务流程重组(BPR)强调以“流程导向”替代原有的“职能导向”的企业组织形式,为企业经营管理

提出了一个全新思路。旅行社通过开展电子商务最大限度地实现技术上的功能集成和管理上的职能集成，以打破传统的职能型组织结构，建立全新的过程型组织结构，从而实现企业经营在成本、质量、服务和速度等方面的巨大改善，并进一步提供许多策略性增值服务以获得竞争优势。

一个业务齐全的旅行社应从以下几个方面进行业务流程优化重组(如图2)。

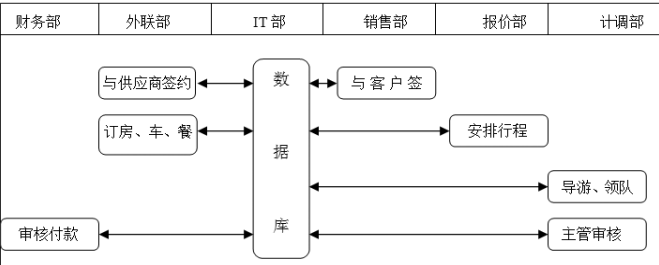


图2 旅行社采用电子商务后的业务流程

外联部与供应商签约及销售部与客户签约的同时，将资料输入数据库。报价部依据数据库信息，制定日程表并输入数据库。外联部根据数据库的资料与供应商办理订票、订房、订餐等业务，并将结果输入数据库。导游从数据库中获取旅游团(者)的详细资料，完成陪同业务。计调部主管收到导游交来的结算单，与数据库中的资料核对，若符合即验收。数据库收到签收信息后，即提醒财务人员付款。由于电脑提示，单据填写的出错率会最低。当由于某些原因出现变动或差错时，在IT部的协助下，业务员能直接与相关人员协商完成改动协调工作，而不用汇报主管，再由主管跨部门去交涉。计调部业务人员通过IT的协助，通过电话就能帮助在外陪同人员解决所遇问题，减少一个个中间环节，提高工作效率。

2.1 财务管理流程

传统的财务人员主要忙于记账、转账和对账的繁琐工作；通过BPR之后，财务人员主要任务是向客户催账、减少应收款数目；强化单团结算，利用经济手段(用毛利率等指标)考核业务人员，增加销售收入；将旅行社的会计制度导向信息系统，优化资金流动过程；通过信息系统对核算、财务进行前台、后台统一集成管理后，应收、应付账款的管理会变得更加有序。

2.2 旅游资源的采购流程

BPR之后，旅行社对酒店、餐厅、景点和航空公司等旅游资源集体采购、统一支付、从而达到降低采购成本，以取得市场竞争优势。

2.3 线路销售流程

BPR之后，各零售店应用柜面销售系统和网络

技术，通过网络营销，走近终端用户，掌握客户需求信息，以便客户获得最丰富和及时的旅游产品。

2.4 支付流程

BPR之后，电子商务收讫系统会及时汇总资金信息并发到总部，这样就监督了现金的流动去向，也为开展“先收后付”现金模式创造了良好的经济效益。

2.5 旅游产品的设计流程

BPR之后，能及时正确地把握游客的消费需求，为顾客提供快捷的服务，同时差异性的和个性化的产品设计，也可以提高客户满足度。

3 电子商务背景下的旅行社业务流程优化对策

3.1 管理层的战略决策

BPR要兼顾技术及公司环境两个要素，促进各部门间信息共享与交换，提高各部门信息的一致性，改善个功能单元间的沟通。传统旅行社的流程再造应该包含把企业自身的经营机制、管理体制真正按市场要求，以电子商务基础来加以再造。战略决策包括：建立企业愿景、确保管理层的支持、挖掘流程再造的良机、确认使用信息技术的机会、结合企业战略，选出流程再造的项目。

3.2 开辟投融资渠道，充分利用资本市场

对于大型旅行社集团来说，旅游电子商务的发展和成功在一定程度上要借助资本市场，着眼金融创新前沿，以充分利用其融资上的便利。旅游企业可以借助电子商务来实现经营水平的升级，以此而引起的大量资金需求也可以通过企业的上市以及配股赠送等筹资方法来解决。资本市场的资产重组功能，为旅游电子商务企业实现多渠道筹资提供了技术平台，为资产重组、投资项目和日常运营提供资金支持。

3.3 建立信息系统

旅行社通过实施BPR达到外部信息内化、内部信息整体化、业务流程自动化、营销体系网络化、财务结算电算化、统计数据一致化的目的，优化接待业务流程和协调工作流程。

旅行社的业务，从组团、接团、旅游线路规划设计、旅游线路的包装、票务预订、客房预订、派遣工作人员到后台保障、财务核算、账务结算、部门效益考核、来往支出、内部银行等，都要有信息来源、信息处理加工和贮存、通过信息的标准化来完成信息的共享，以信息流为动力去驱动人流、物流和资金流。因此旅行社的整套信息系统需要建立公司网站，为游客提供全方位的服务，快速准确地采集和更新对外信息(客源信息和旅游资源信息)，

并将来自外部的信息内化,汇总总体需求,集体采购,集中支付,降低组团成本。信息整理、分析,业务流程的信息化等工作,由专人负责。对企业信息资源的应用,应以业务流程为基础,实行集中管理、分权使用。

3.4 突破支付“瓶颈”电子支付

旅游业是典型的“跨空间”行业,发展电子商务为旅行社解决了信息流的问题,电子支付则在资金流的问题上大显身手。

支付结算系统是旅行社电子商务能够顺利发展最重要的基础工程之一。电子商务是以网络为平台,通过发布商务信息和构建业务平台、建立物流系统、实现在线电子结算的新的商业运作模式;而网上支付则是实现旅行社资金流、信息流顺利流转,最终实现价值流转、交易顺利进行的关键因素。网上支付能够推动支付流程再造,降低交易成本。

发展第三方支付,所谓第三方支付平台是指由已经和国内外各大银行签约,具备一定实力和信誉保障的第三方独立机构提供的交易服务平台。移动电话支付作为小额电子商务支付手段正为越来越多的公众所接受,游客无论在何时何地,通过移动电话等终端就能完成对旅行社的、安全的资金支付。

3.5 行业价值链再造

组织外部的流程再造依托于供应链管理的思想。BPR关注的是企业的业务流程,一切“再造”工作全部是围绕业务流程展开的。“业务流程”是指一组共同为顾客创造价值而又相互关联的活动,是一个价值链。

中国的旅行社现在按业务范围进行水平分工。所有旅行社都要从事其业务范围内的旅游产品设计、开发、销售以及接待等各环节的经营活动,造成经营深度欠缺,工作重点分散,规模化程度降低。同时,由于市场相互覆盖,业务环节重复,行业内部缺乏协同效应,众多的旅行社忙于在有限的市场占领地盘,其结果是大企业或大集团缺位,不能形成规模经济,整个行业呈现小、散、弱的状况。在发达国家发展成熟的旅行社态势是在市场机制的作用下形成的垂直分工体系,设计、生产、销售等业务流程中各行其职,使旅行社在旅游产品的生产、销售过程中分出层次,相应形成了大、中、小旅行社的规模化、专业化和网络化,垄断大企业占有大部分市场份额,而数众多的中小型旅行社,因在实力上无法与大旅行社对抗,所以一般从事专业化和特色化服务活动。

通过电子商务运行平台和BPR,旅行社能够尽早

实现批发、代理、零售三级架构的垂直分工,达到全行业的有序竞争和共同发展。

4 小结

电子商务背景下的旅行社业务流程再造主要宗旨是通过对客户信息的分析,充分利用企业的各方面资源,满足旅游者的个性需求;用信息时代的营销理念重新整合旅行社不合理的资源配置和业务流程;将旅行社各方面资源合理调配,实现内、外部的网络化和信息化,从而实现旅行社管理方式的转变,提高旅行社客户资源利用率、降低企业运行成本和效率、提高盈利水平等。

参考文献:

- [1] 芮明杰,钱平凡.再造流程[M].杭州:浙江人民出版社,1998.
- [2] 张连杰,张志刚.信息时代企业管理的革新业务流程再造[J].经济导刊,2004(4):56-57.
- [3] 李华平.电子商务对旅行社业务影响探析[J].人民论坛,2009(29):111.
- [4] 陈小春,陈志辉.旅行社信息化建设中的业务流程重组问题探索[J].湖南商学院学报,2010(4):75-79.
- [5] 谷秀芳.浅析网络化对旅行社业务的影响[J].科技信息,2012(1):206-207.
- [6] 邱述兵,于维洋.旅行社业务运作流程再造研究[J].河北北方学院学报(社会科学版)2011(6):73-76.
- [7] 张琳,邵鹏.旅游电子商务中的信息交流与组织:中美比较的启示[J].情报杂志,2005(1):125-127.

作者简介:

刘玉芝(1982—),女,山东临沂人,山东菏泽菏泽学院资源与环境系助教,研究生学历,主要从事旅游规划与饭店管理的教学与研究

电话:15865096295;18954769396

电子信箱:liuyuzhi1982@163.com

联系地址:山东省菏泽市菏泽学院资源与环境系(274000)

基金项目:

山东省社会科学规划研究项目《山东西部产业结构趋同研究》,项目号10CJGJ38