

化危为机 自我突破

传统旅行社的“花式自救”



过去的4个月里,80后、徐州玉屏国际旅行社有限公司负责人苏锋一筹莫展。“在这行业干了7年,好不容易站稳脚跟,营业额逐年递增,却因为疫情,遭遇前所未有的困境,仿佛一夜之间回到刚创业时,一切都要重头再来!”

对苏锋而言,以往这个时候,本该是旅游业的春天,也是生意最红火的时候,但目前的现状是“只出不进”。他算了一笔账:春节前,约100万元旅游预付款全部退回,推广、展会、礼品等支出打了水漂,每个月还有员工基本工资、社保及房租等硬性成本,公司已亏损了160万元左右。

更让他无奈的是,刚刚过去的“五一”小长假,公司只收了几个省内游的散客,他将游客“移交”给同行,才凑了个小团。5月10日母亲节,公司做了一场“感恩之旅”亲子游活动,也只有老客户来捧捧场。

他观察到,近段时间,身边一些小旅行社倒闭,或干脆转行。“一些旅行社老板做起了房地产销售,但他们大多都三四十岁了,很难和年轻人去竞争同一个岗位。”

苏锋的遭遇折射出当下旅行社所面临的共同困境。旅游业是受疫情影响最大的行业之一,有数据显示,仅2020年春节期间,旅游业损失至少在5000亿元以上。旅行社“零收入”,导游变主播卖货,员工改行做微商……当下,规模不同、定位不一的众多旅行社该如何开展自救,尽快走出疫情阴影,又能否以此为拐点,走上转型发展的道路?近日,中记者采访了多家旅行社企业。

1月24日,文化和旅游部办公厅下发通知,要求全国旅行社及在线旅游企业暂停经营团队旅游及产品,暂停旅游团队出行。自此,苏锋每天醒来第一件事就是打开手机刷新闻,关注最新的行业政策,可他打开朋友圈发现,身边很多同行不再发旅行美景图片了,反而开始做起了微商。

“能挣一点是一点!”苏锋终于坐不住了,他先在朋友圈售卖徐州当地特产,为扩大销路,又想办法联系了安徽的客户资源,开始卖宣城锅巴、黄山臭鳃鱼等特产食品。

但他很快发现,这条路行不通。“同行们一股脑儿都在做微商,受疫情影响,经济本来就不景

气,再加上干这行没经验,还是收手吧。”苏锋无奈地说。

那段期间,苏锋脑海中也有关门的念头,但是他还是舍不得。“就算是亏钱也要撑住!作为公司创始人,要把这些年积攒的客户都断了,心疼啊!”苏锋这样安慰着自己,也鼓励员工们继续坚持。

与此同时,黄山世友国际旅行社负责人刘浩也正经历一场痛苦的自救。“以往这个时候,营业额要到30万元是小菜一碟,但是今年1月底到4月,我们没有一点收入。”在旅游业打拚近20年的刘浩坦言,本以为疫情很快结束,3月底打算重

振旗鼓,但随着形势愈发严峻,自己也越来越着急、焦虑。

刘浩起初对微商还有些抵触,觉得天天在朋友圈“吆喝”,有些“没面子”,但旅行社迟迟不能复工,他开始“妥协”。3月开始,他将黄山烧饼、臭鳃鱼、毛峰茶叶等黄山土特产“搬”进朋友圈。

“生意最好的一天,才卖了七八单,大多数时间,一单都没有。”一周后,由于生意惨淡,刘浩又放弃了微商。也有人劝他去做电商品牌的分销商,但他一口回绝了。“一方面术业有专攻,自己对电商并不在行,另一方面,实在不想就此离开旅游业,我的根在这里啊。”

玉感慨,“公司就像300多名员工的家,家还在,员工心就定了。”

随后,徐华玉和一家农产品企业达成协议,由对方提供原料产品,并取得食品相关经营手续和许可。4月起,公司位于合肥一家商业综合体300平方米的旗舰店,销售橱窗被改造成了卤菜销售窗口,客服人员“变身”食品推销员,向来往客流推荐卤鹅等菜品。

此外,该公司和受影响较小且用工有需求的行业合作,提供“共享员工”服务,并呼吁员工如果自己能找到出路,公司可以办理“停薪留职”手续,并帮助购买劳动保险,等到公司渡过难关后再“回家”。

“越是没有业务的时候,越忙,越心累!好多东西要慢慢捋顺、重新考虑。”疫情发生至今,旗下14个分公司的管理层、员工都在忙着自救,并抽空完善企业培训和未来发展规划,为旅游业复苏做准备。

“占公司业务总量四分之一的研学游业务停了,境外游业务也是前途未卜……”疫情发生以来,公司迅速配合政府部门暂停业务、退费,最大限度保护消费者权益,目前,营业收入损失

惨重,还有一些境外游业务预付费用无法退回。

徐华玉是安徽旅游业的“老兵”。2003年非典期间,他下海创办了这家旅行社,享受过旅游经济发展的红利,也经历过旅游业改革的阵痛。在旅游业打拚近30年的他回忆,当年非典后,旅游业迎来一波“报复性”消费,说明疫情并未伤及消费者信心,只带来了短暂的“物理变化”,但此次疫情对旅游业的影响无疑是灾难性的,影响时间长,范围广,旅游市场将会发生颠覆性的“化学变化”,自己有一种“抓不住未来”的感觉。

“高管降薪40%,员工降20%,每人只发1240元基本生活费,只为让公司活下去。”徐华玉感叹。

“盘活周边黄山、庐江、九华山等地的民宿、古村落、休闲基地,打造农耕、田园、古典、读诗等多元主题的旅游产品,通过优惠吸引游客。”徐华玉认为,目前形势下,周边游一定会成为旅行社的发力点,但是此类产品利润微薄,对于公司止损,只能是杯水车薪。

“必须要比别的旅行社快一步!只要不亏钱,咱们就成团。”抱着这个心态,苏锋和员工围绕踏青、度假、疗养等需求,推出省内、周边短途线路,行程大多不超过两天。

“我们是传统的中小型旅行社,没有雄厚资本,只有边干边筹集资金,留住老顾客,借

到:传统旅行社的产品种类少,从采购到生产再到落地,偏向作坊式的生产经营,就像“精品店”,有固定客户源,但是产品选择余地少;互联网平台像超市,有多种线路产品可供挑选,开放程度较高,购买产品更方便。

在他看来,传统旅行社不能再固守“精品店”的思维,包揽“采购、销售、服务”一条龙的业务,必须坚定地转向线上,“接入”新兴的互联网平台公司,双方共享产品、客流与服务。这对传统旅行社来说,不仅是技术的迭代,也是内部信息化管理系统的再造。

“‘暂停’不代表‘关停’,要化危为机,实

同行都去做了微商

气,再加上干这行没经验,还是收手吧。”苏锋无奈地说。

那段期间,苏锋脑海中也有关门的念头,但是他还是舍不得。“就算是亏钱也要撑住!作为公司创始人,要把这些年积攒的客户都断了,心疼啊!”苏锋这样安慰着自己,也鼓励员工们继续坚持。

与此同时,黄山世友国际旅行社负责人刘浩也正经历一场痛苦的自救。“以往这个时候,营业额要到30万元是小菜一碟,但是今年1月底到4月,我们没有一点收入。”在旅游业打拚近20年的刘浩坦言,本以为疫情很快结束,3月底打算重

疫情逼出了“异业合作”

惨重,还有一些境外游业务预付费用无法退回。

徐华玉是安徽旅游业的“老兵”。2003年非典期间,他下海创办了这家旅行社,享受过旅游经济发展的红利,也经历过旅游业改革的阵痛。在旅游业打拚近30年的他回忆,当年非典后,旅游业迎来一波“报复性”消费,说明疫情并未伤及消费者信心,只带来了短暂的“物理变化”,但此次疫情对旅游业的影响无疑是灾难性的,影响时间长,范围广,旅游市场将会发生颠覆性的“化学变化”,自己有一种“抓不住未来”的感觉。

“高管降薪40%,员工降20%,每人只发1240元基本生活费,只为让公司活下去。”徐华玉感叹。

周边游想止损还是难

“盘活周边黄山、庐江、九华山等地的民宿、古村落、休闲基地,打造农耕、田园、古典、读诗等多元主题的旅游产品,通过优惠吸引游客。”徐华玉认为,目前形势下,周边游一定会成为旅行社的发力点,但是此类产品利润微薄,对于公司止损,只能是杯水车薪。

“必须要比别的旅行社快一步!只要不亏钱,咱们就成团。”抱着这个心态,苏锋和员工围绕踏青、度假、疗养等需求,推出省内、周边短途线路,行程大多不超过两天。

“我们是传统的中小型旅行社,没有雄厚资本,只有边干边筹集资金,留住老顾客,借

转向“线上”拓展多种合作方式

到:传统旅行社的产品种类少,从采购到生产再到落地,偏向作坊式的生产经营,就像“精品店”,有固定客户源,但是产品选择余地少;互联网平台像超市,有多种线路产品可供挑选,开放程度较高,购买产品更方便。

在他看来,传统旅行社不能再固守“精品店”的思维,包揽“采购、销售、服务”一条龙的业务,必须坚定地转向线上,“接入”新兴的互联网平台公司,双方共享产品、客流与服务。这对传统旅行社来说,不仅是技术的迭代,也是内部信息化管理系统的再造。

“‘暂停’不代表‘关停’,要化危为机,实

现经营、品牌、内容的新突破、新升级。”姚李忠认为,疫情影响下,旅行社想要转型发展,需要抓住“数字改造、变革模式、重塑自身”等关键词。在控制成本、提高效能同时,要大力推进数字化变革,积极将抗疫中的远程办公、线上运营等方式转变为常态化的工作模式。

徐华玉同时呼吁,旅行社自救的同时,希望相关部门深入旅游企业调研,针对旅行社的经营性质、业态以及实际受损情况,制定更有针对性的扶持政策,让补助真正落到实处。

(王海涵 王磊 张帆)