

doi:10.3969/j.issn.1673-9833.2014.02.016

基于旅行社声誉影响的导游激励契约设计

罗定提, 黄艳, 鲁芳, 祝新春

(湖南工业大学 财经学院, 湖南 株洲 412007)

摘要: 导游的服务质量直接影响旅行社的声誉, 而旅行社声誉反过来作用于导游的绩效, 如何激励导游努力提高服务质量是现今旅行社面临的难题。从委托代理理论的角度对导游激励契约问题进行研究, 针对导游绩效受旅行社声誉影响的特点, 引入声誉函数, 设计了一种考虑旅行社声誉因素的激励契约。结果表明: 良好的旅行社声誉对提高导游绩效、提升服务质量有积极的意义, 对旅行社的长远发展至关重要。

关键词: 服务质量; 旅行社声誉; 激励契约; 导游绩效

中图分类号: F244

文献标志码: A

文章编号: 1673-9833(2014)02-0077-04

Tour Guide Incentive Contract Design Based on Travel Agency Reputation

Luo Dingti, Huang Yan, Lu Fang, Zhu Xinchun

(School of Finance & Economics, Hunan University of Technology, Zhuzhou Hunan 412007, China)

Abstract: Tour guide's service quality directly affects the travel agency's reputation, whereas the travel agency's reputation reversely acts on the guide's achievements. The problem of the travel agency is how to motivate the tour guides' effort to improve the service quality. Studies the guide incentive contract from the perspective of principal-agent theory, and in view of the features of guide's achievements influenced by travel agency's reputation, introduces reputation function and designs an incentive contract considering the factors of travel agency reputation. The results show that a good travel agency's reputation has positive significance to improve tour guide's achievements and promote service quality, and it is critical to the travel agency's long-term development.

Keywords: service quality; travel agency's reputation; incentive contract; tour guide achievements

0 引言

近年来, 随着旅游业的飞速发展与人民生活水平的不断提高, 游客越来越注重旅游的真实体验和旅游过程中的切实感受, 对旅游服务质量的要求也越来越高。且目前新媒体的快速发展, 游客的不满情绪越来越容易通过各种新媒体进行传播, 导游

的不良行为也易成为公共关注的新闻事件, 影响旅行社的美誉度和市场形象, 引发整个旅游市场的信任危机, 最终逆向影响旅行社的收益和导游的服务绩效。另外, 游客也趋向不以价格来选择服务, 而是更注重通过比较服务的美誉度来选择服务供应商, 因此在激励契约中加入旅行社声誉因素更符合当前导游激励契约的实际情况。

收稿日期: 2013-11-15

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71201053), 湖南省哲学社会科学基金资助项目(11YBA098)

作者简介: 罗定提(1963-), 男, 湖南浏阳人, 湖南工业大学教授, 博士, 硕士生导师, 主要从事物流与供应链管理, 委托代理理论等的研究, E-mail: zzldt@21cn.com

通信作者: 黄艳(1988-), 女, 湖南郴州人, 湖南工业大学硕士生, 主要研究方向为物流与供应链管理, 旅游服务供应链, E-Mail: Huangyan8834250@126.com

导游激励契约研究是近年来理论界和旅游界关注的热点。翟向坤^[1]指出,现行导游激励制度的不合理性影响并挫伤了导游提高服务质量的积极性,认为有必要重构中国导游激励契约体系,重新设计导游薪酬等级,并选用激励性的计酬方式。孔晓楠^[2]分析了我国导游激励契约的现状和形成原因,提出了实行公对公的佣金制度和普及导游小费制度等举措。高燕等人^[3]分析了导游与旅行社之间合作关系不牢固的原因,建立了一个2阶段服务周期的模型,得到除最后一个服务周期外,导游在为旅行社提供服务的其它时间段都会努力工作以保持良好的声誉来获得较高的收益,旅行社则需要给予导游一定的固定支付并让其参与利益的分成等结论。鲁芳等人^[4]构建了旅游服务供应链的旁支付激励机制,得出导游通过业绩的竞争获得旅行社提供的旁支付,从而激励导游提高努力水平。卢进^[5]对我国导游收入组成进行了分析,得出旅行社要实现长期的可持续发展,需要改革现有的薪酬激励方式,从而对导游实现有效的激励,提升旅行社形象。牛文举等人^[6]引入导游的服务能力这一因素,设计了导游的服务能力为连续型情况下的激励机制。以上文献都没有考虑旅行社声誉对导游绩效的影响,对导游的激励仅考虑了其努力水平对绩效的影响。但在旅游活动的实际运作中,导游的绩效受2方面因素的影响:一是导游通过付出努力而产生的个人业绩,二是旅行社声誉。旅行社声誉的积累需要导游通过不断提升旅游服务质量和游客的满意度来获得,此时的激励契约不仅仅需要导游提升整体努力水平,而且需要考虑导游关注旅行社声誉对个人收益的影响。本文研究的模型在委托代理模型的基础上考虑了旅行社声誉,并分析了其影响。

1 基本假设与参数说明

考虑旅游活动中的2个主体:旅行社和导游,二者存在委托代理关系,其中导游的绩效既受个人业绩的影响,同时也受旅行社声誉的影响,从而导游不仅要努力提高个人业绩,还要关注旅行社声誉。导游绩效是通过个人业绩(如导游努力做宣传、拉客等)和旅行社声誉(如导游努力提高服务质量带来的高游客满意度)产生的总绩效来衡量的。

1.1 基本假设

1) 参考经典假设^[7-8],设旅行社是风险中性,导游是风险规避的。旅行社和导游具备独立决策权并追求个体利益最大化。

2) 从文献[9]可得,假定 e_t 是一维变量,用于描述导游第 t 期的努力水平,其成本函数为 $C(e_t) = \frac{c}{2}e_t^2$,其中 $c > 0$,代表努力成本系数。

3) 在文献[10]中,据企业成长生态理论可知,正常情况下,企业声誉是逐渐累积的,一般是不会在短期内发生剧变。在旅行社美誉知名度培育过程中,第 $t+1$ 期旅行社声誉由第 t 期声誉能力 R_t 及其第 t 期导游对于提升服务质量的努力投入2个因素决定,记旅行社声誉函数为 $R_{t+1} = R_t \left(1 + \tau (r_t e_t)^{\frac{1}{2}} \right)$,其中 τ 为常数,表示导游对于提高服务质量的战略投入对旅行社声誉增长的贡献率; r_t 是导游用于提升服务质量、提高旅行社声誉所付出的努力占总努力水平的比例,且 $0 \leq r_t \leq 1$ 。

4) 根据文献[11],旅行社第 t 期的个人业绩绩效取如下形式: $Y_t = (1 - r_t)e_t + \theta$;根据文献[12],旅行社声誉绩效为 $D_t = R_t + v$,其中 θ, v 为旅游市场的不确定性对旅行社产出的影响, $\theta, v \sim N(0, \sigma^2)$ 。

5) 由文献[12],假设旅行社对导游采取的薪酬模式为 $s(Y_t, D_t) = \alpha + \beta Y_t + \lambda D_t$,其中 α 为固定收入, β 为基于业绩的激励系数, λ 为基于旅行社声誉的激励系数,其中 $\beta, \lambda \in (0, 1)$ 。

1.2 其他参数说明

π_G 为导游的期望收益函数。

π_A 为旅行社的期望收益函数。

$\rho (\geq 0)$ 为导游的风险规避系数, ρ 越大说明导游的风险规避程度越强。

2 考虑旅行社声誉的激励契约模型

现有研究主要关注导游的业绩优化,而忽视了对导游提高服务质量来提升旅行社声誉的激励。课题组在现有假设的基础上,考虑导游绩效受旅行社声誉影响的特点,引入旅行社声誉函数。

旅行社和导游具备独立决策权,并追求个体利益最大化。旅行社为了提高服务质量、巩固自身声誉,设计相应的激励契约诱导导游提高努力水平提高服务质量,将旅行社声誉作为衡量导游绩效的因素之一;导游为了追求自身利益最大化,在努力提高个人业绩的同时,还要考虑提高服务质量来提升旅行社声誉,这样才能保证总绩效最大化。假设导游与旅行社签订2期合同,而在具体实施过程中,旅行社与导游签订的合同期限应该根据其自身运作周期、旅游行业背景、市场推广难度等因素综合确定。假设导游在这2期的平均努力水平为 e ,则旅行社第

1期的产出水平函数为

$$Y_1 + D_1 = (1 - r_1)e + R_1 + \theta + v. \quad (1)$$

由于第2期合同将到期,导游为了追求利益最大化,不考虑努力水平对旅行社声誉的影响,将所有努力用于提高个人业绩,此时的产出水平函数为

$$Y_2 + D_2 = e + R_2 + \theta + v. \quad (2)$$

根据 Arrow-pratt 的结论^[13],2期导游的风险总成本为 $\rho\sigma^2(\beta^2 + \lambda^2)$ 。

从而导游的期望总收益函数为:

$$\pi_G = E(s(Y)) - C(e) - \rho\sigma^2(\beta^2 + \lambda^2) = 2\alpha + \beta(2 - r_1)e + \lambda \left(2 + \tau(r_1 e)^{\frac{1}{2}} \right) R_1 - \rho\sigma^2(\beta^2 + \lambda^2) - ce^2. \quad (3)$$

对于给定的 (α, β, λ) , 可以对式(3)求解 r_1 的一阶导数, 得

$$r_1^* = \frac{\tau^2 \lambda^2 R_1^2}{4\beta^2 e}. \quad (4)$$

将式(4)代入式(3)可解得 e 的一阶条件为:

$$e^* = \frac{\beta}{c}. \quad (5)$$

旅行社的期望总收益为

$$\pi_A = -2\alpha + (1 - \beta)(2 - r_1)e + (1 - \lambda) \left(2 + \tau(r_1 e)^{\frac{1}{2}} \right) R_1. \quad (6)$$

此时旅行社最优化问题转化为

$$\max_{\alpha, \beta, \lambda} \pi_A = -2\alpha + (1 - \beta)(2 - r_1)e + (1 - \lambda) \left(2 + \tau(r_1 e)^{\frac{1}{2}} \right) R_1,$$

s.t. (IR) $\pi_G \geq \pi_0$, (π_0 为导游保留收益)

$$(IC) r_1^* = \frac{\tau^2 \lambda^2 R_1^2}{4\beta^2 e}, e^* = \frac{\beta}{c}.$$

求解模型得

$$\lambda = \frac{\tau^2 R_1^2 \beta - 4\beta^2 \rho\sigma^2}{\tau^2 R_1^2}, \quad (7)$$

将式(7)代入式(6)求得

$$\beta = \frac{\tau^2 R_1^2 - c\tau^2 R_1^2 \rho\sigma^2}{\tau^2 R_1^2 + c\tau^2 R_1^2 \rho\sigma^2 - 4c\rho^2\sigma^4}. \quad (8)$$

3 模型分析

结论1 由式(4)得: $\frac{\partial r_1}{\partial \lambda} > 0$, $\frac{\partial r_1}{\partial \beta} < 0$, 从而可知旅行社对导游薪酬模式的声誉激励系数 λ 越大, 导游对提高服务质量的精力投入比例越大 (r_1^* 增大), 导游越注意努力维护旅行社声誉, 将更多精力投入在提高游客满意度上; 旅行社对导游薪酬模式的个人业绩激励系数 β 越大, 导游对提高服务质量的精力投入比例越小 (r_1^* 减小), 导游没有动力为旅行社声誉多做努力。因此, 旅行社在设计激励契约时, 应立足长远, 增大对导游提高服务质量的激励, 以更好地

长期维护好自身声誉, 获得长期利益。

结论2 由式(5)可知, 导游的总努力水平与声誉激励系数无关, 而与个人业绩激励系数有关, 且

$$\frac{\partial e}{\partial \beta} = \frac{1}{c} > 0, \text{ 说明导游总努力水平与个人业绩激励系数成正相关。}$$

由结论1可知, 个人业绩的激励系数 β 与导游提升服务质量的精力投入占比 r_1 成负相关, 故对于个人业绩激励系数小的旅行社, 导游的总努力水平小, 但在声誉激励系数一定的情况下, 导游更愿意将这小的努力水平的更多比例精力用于服务质量的投入。这说明, 业绩激励水平相对低的旅行社, 会注重激励导游提高服务质量、塑造旅行社良好声誉来逐渐赢得市场。

结论3 在给定个人业绩激励系数下, 由式(7)

$$\text{有 } \frac{\partial \lambda}{\partial R_1} = \frac{8\beta^2 \rho\sigma^2}{\tau^2 R_1^3} > 0, \text{ 这表示声誉越好的旅行社, 其}$$

声誉激励系数越大, 即越注重激励导游提高服务质量; 越是声誉差的旅行社, 越是不注重对导游提高服务质量、维护旅行社声誉的激励, 最终导致恶性循环, 被市场淘汰。因此, 游客在选择旅行社时, 应尽量选择声誉较好的旅行社, 声誉好的旅行社的导游有动力投入更多的精力在提高服务质量上。

4 结语

旅行社声誉是旅行社的无形资产, 对于旅游市场极其重要。声誉来自于游客对旅行社的评价, 而直接服务游客的又是导游, 因此旅行社为了维护其声誉, 要给导游以激励, 使其为游客提供更好的服务。而导游必须对自己的行为负完全的责任, 这样做可以改进自己在旅行社的声誉绩效, 从而提高未来的收入。因此, 在导游激励契约的基本构成上加入旅行社声誉函数, 能有效地激励导游提高服务质量。通过分析得知, 导游与旅行社签订长期合同, 考虑旅行社声誉因素的激励契约的效果才明显。因此对于旅行社来说, 稳固其与导游人员的委托-代理关系是关键; 旅行社越是声誉水平高, 其声誉激励系数越大, 即越注重激励导游提高服务质量, 故声誉越高的旅行社越倾向于采取考虑旅行社声誉的激励契约。而对于导游来说, 就业时应尽量选择声誉较好的旅行社, 并与旅行社签订长期合同。

参考文献:

[1] 翟向坤. 论中国导游薪酬体系重构[J]. 中国劳动关系学院

- 学报, 2012, 26(4): 85-88.
Zhai Xiangkun. On Reward System Reconstruction of Tour Guide in China[J]. Journal of China Institute of Industrial Relations, 2012, 26(4): 85-88.
- [2] 孔晓楠. 中国导游薪酬制度改革的探讨[J]. 现代经济信息, 2012(10): 171-172.
Kong Xiaonan. Research on the Reformation of Tour Guide Salary System in China[J]. Modern Economic Information, 2012(10): 171-172.
- [3] 高燕, 郑焱. 委托代理视角下的导游忠诚与激励研究[J]. 旅游论坛, 2008, 1(2): 60-64.
Gao Yan, Zheng Yan. The Tour Guides' Loyalty and Incentive Research Under the Perspective of the Principal-Agent[J]. Tourism Forum, 2008, 1(2): 60-64.
- [4] 鲁芳, 牛文举. 旅游服务供应链中旁支付激励机制的设计[J]. 湖南工业大学学报, 2012, 26(3): 91-94.
Lu Fang, Niu Wenju. Side Payment Incentive Scheme Designing in Tourism Service Supply Chain[J]. Journal of Hunan University of Technology, 2012, 26(3): 91-94.
- [5] 卢进. 旅行社导游人员激励策略研究[J]. 企业技术开发, 2011, 30(7): 129-130.
Lu Jin. Analysis on the Motivation Strategy of Tour Guide in Travel Agencies[J]. Technological Development of Enterprise, 2011, 30(7): 129-130.
- [6] 牛文举, 罗定提, 鲁芳. 双重非对称信息下旅游服务供应链中的激励机制设计[J]. 运筹与管理, 2013, 22(3): 222-229.
Niu Wenju, Luo Dingti, Lu Fang. Incentive Mechanism Designing in the Tourism Service Supply Chain Under the Framework of Dual Asymmetric Information[J]. Operations Research and Management Science, 2013, 22(3): 222-229.
- [7] 让-雅克·拉丰, 大卫·马赫蒂摩. 激励理论: 第一卷: 委托—代理模型[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002: 61-107.
Laffont J J, Martimort D. The Theory of Incentives (I): The Principle-Agent Model[M]. Beijing: China Renmin University Press, 2002: 61-107.
- [8] 张维迎. 博弈论与信息经济学[M]. 上海: 上海人民出版社, 1996: 235-265.
Zhang Weiyong. Game Theory and Information Economics [M]. Shanghai: Shanghai People Press, 1996: 235-265.
- [9] Holmstrom B, Milgrom P. Multi Task Principal Agent Analysis: Incentive Contracts, Asset Ownership and Job Design[J]. Journal of Law, Economics and Organization, 1991, 7: 24-52.
- [10] 徐细雄, 淦未宇. 基于多任务代理模型的管理者动态报酬契约设计[J]. 中国管理科学, 2008, 16(S1): 17-22.
Xu Xixiong, Gan Weiyu. The Designing of Managers Salary Contract Based on Multi-Task Principal-Agent Model[J]. Chinese Journal of Management Science, 2008, 16(S1): 17-22.
- [11] 田厚平, 刘长贤. 双重信息不对称下销售渠道双目标混合激励模型[J]. 管理科学学报, 2011, 14(3): 34-47.
Tian Houping, Liu Changxian. Bi-Objective Incentive Model in Distribution Channel Under the Framework of Dual Information Asymmetry[J]. Journal of Management Sciences in China, 2011, 14(3): 34-47.
- [12] 刘娟. 旅游服务供应链绩效评价及激励机制研究[D]. 西安: 西安电子科技大学, 2010.
Liu Juan. Study on Performance Evaluation and Incentive Mechanism of Service Supply Chain of Tourism[D]. Xi'an: Xidian University, 2010.
- [13] Arrow K. Essays in the Theory of Risk Bearing[M]. Chicago: Markham, 1970: 79.

(责任编辑: 申剑)

