



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

# 旅行社经营管理

TRAVEL AGENCY MANAGEMENT

(第二版)

陈永发 主编



高等教育出版社  
Higher Education Press



## 内容提要

本书是普通高等教育“十一五”国家级规划教材,是普通高等教育“十五”国家级规划教材《旅行社经营管理》的修订版。

主要内容包括:导论、旅行社组织、旅行社产品、旅行社促销、旅行社销售、旅行社计调、旅行社接待、旅行社出境旅游管理、旅行社财务管理、旅行社人力资源管理、旅行社电子商务等。

本书反映了旅行社经营管理研究的新观点和新成果及实践中的新材料,注重将管理理论与旅行社管理实务有机结合,强调理论知识在旅行社经营管理实践中的运用;根据教学的实际需要编排了实训项目,突出了对专业技术应用能力的训练。

本书可作为高等职业院校、高等专科学校、成人教育旅游专业及其他相关专业学生学习用书,也可供五年高职院校及其他有关人员使用。

## 图书在版编目(CIP)数据

旅行社经营管理/陈永发主编. —2版. —北京:高等教育出版社,2008.6

ISBN 978-7-04-024041-2

I. 旅… II. 陈… III. 旅行社-企业管理-高等学校-教材 IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 067815 号

策划编辑 高飞 责任编辑 高飞 封面设计 于涛  
版式设计 王莹 责任校对 姜国萍 责任印制 张泽业

---

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-58581118
社址	北京市西城区德外大街4号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100120	网址	<a href="http://www.hep.edu.cn">http://www.hep.edu.cn</a>
总机	010-58581000		<a href="http://www.hep.com.cn">http://www.hep.com.cn</a>
经销	蓝色畅想图书发行有限公司	网上订购	<a href="http://www.landaco.com">http://www.landaco.com</a>
印刷	中国农业出版社印刷厂		<a href="http://www.landaco.com.cn">http://www.landaco.com.cn</a>
		畅想教育	<a href="http://www.widedu.com">http://www.widedu.com</a>
开本	787×1092 1/16	版次	2003年7月第1版
印张	13.5		2008年6月第2版
字数	340 000	印次	2008年6月第1次印刷
		定价	18.70元

---

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 24041-00

## 第二版前言

2003年末,我国首家外资控股旅行社——中旅途易旅游有限公司和首家外商独资旅行社——日航国际旅行社中国有限公司在北京开业,迫使我国旅行社直面国际化竞争,我国旅游市场的完全开放为大势所趋。2007年7月1日,我国已取消对外商投资旅行社设立分支机构的限制,并对外资旅行社的注册资本实行国民待遇。与世界旅行社大鳄相抗衡,以资产关系为纽带,以业务网络为核心的我国旅行社集团,屡出重拳,国旅、中旅、青旅、康辉、招商旅行社及上海春秋等的集团化进程有实质性进展。但是,我国旅行社行业的进步还没有真正达到产业升级所要求的本质性的变化。旅行社业的快速推进,要求旅行社人才培养华丽转身。

本书第一版自2003年7月出版以后,被多所大学旅游管理专业使用,有些成果已被嫁接、推广到旅行社行业培训中。为满足新形势下高等院校师生和企业界人士学习现代旅行社企业管理理论与方法的需求,我们在第一版的基础上,组织力量对原书进行了修订,形成了第二版。第二版增加了反映旅行社研究的新观点、新材料、新成果,将管理理论与旅行社经营管理实务有机结合,注重知识和理论在旅行社经营和管理中的实际运用,在内容上根据国家政策调整了部分章节,如旅行社出境旅游;增加了相关信息、知识的链接;根据教学的实际需要编排了实训项目,突出专业技术应用能力训练。

修订后的《旅行社经营管理》共分十一章,各章节编写分工如下:第一章、第二章、第三章由陈永发(上海旅游高等专科学校/上海师范大学旅游学院)编写,第四章、第五章由周刚刚(桂林旅游高等专科学校)编写,第六章由陈永发、卢玲(桂林旅游高等专科学校)编写,第七章由陈永发编写,第八章由周艳春(南通职业大学)编写,第九章由杨振根(上海旅游高等专科学校/上海师范大学旅游学院)编写,第十章由陈永发、彭爽(湖南经济管理干部学院)编写,第十一章由王缙萦(上海师范大学)编写。本书由陈永发任主编。

在此次修订过程中,参阅了同类教材及诸多的书籍、报刊,也利用了一些网络资源,但由于时间仓促,有些资料原始出处未能查到和注明。在此,对各位作者、专家、学者表示诚挚的感谢,并由衷地欢迎各位作者与我们联系(689chen@163.com),共同探讨旅行社经营管理的教学和研究。高等教育出版社在出版过程中给予了很大的帮助和支持,一并感谢。由于时间所限,本书尚存不足之处,请予以批评指正,以待改进。

编者

2008年4月

# 第一版前言

20世纪80年代中后期,旅行社作为具有一定规模的经济行业在我国开始崛起。其后旅行社数量不断增多,对国民经济的拉动作用日益显著。至2001年底,我国共有旅行社10716家,比1991年增加了9155家,扩增了近6倍;营业收入为589.80亿元,相当于国内生产总值(GDP, Gross Domestic Product)的0.61%;年增长率达25.51%,远远大于全国GDP的增长速度。可以预见,旅行社行业在GDP中占的比重将越来越大。但是,快速发展中的我国旅行社业暴露出的问题也相当严峻:企业规模偏小,网络化经营落后,行业间仍处于低层次的竞争阶段。随着电子商务对传统旅行社的挑战和加入WTO(World Trade Organization,世界贸易组织)后呈现的开放态势,我国旅行社业将面临更为复杂的经营环境。

与旅行社在旅游行业中的龙头地位相比照,我国在旅行社领域的研究却显得步履迟缓,直到20世纪90年代中期,对旅行社经营管理中的各种问题的探讨才明显增多。旅行社经营管理是一门涉及多学科的综合管理学科,其研究还有待深入。《旅行社经营管理》一书即是这一过程中摸索的结果。本书内容包括旅行社的诸多问题,如类别制度、产权制度、组织结构、经营战略、行业协会、产品设计、营销策略、接待管理、财务管理以及旅行社电子商务等。系统性、实用性和针对性是本书的特点。另外在体例上安排了每章小结和典型案例,以便学生学习和领会书中的理论、实务和方法。

本书主编陈永发,主持了全书的写作提纲、书稿的修改和审定工作;周刚刚为副主编。各章节编写分工如下:第一章、第二章、第三章、第七章由陈永发(上海旅游高等专科学校)编写,第四章、第五章由周刚刚(桂林旅游高等专科学校)编写,第六章由卢玲(桂林旅游高等专科学校)编写,第八章由卢玲、周艳春(南通职业大学)编写,第九章由陈文华(上海交通职业技术学院)编写,第十章由杨振根(上海旅游高等专科学校)编写,第十一章由彭爽(湖南经济管理干部学院)编写,第十二章由苏前敏(上海工程技术大学)、王缙萦(上海师范大学)编写。

本书参阅了许多专家学者的研究成果,在此对这些专家学者一并表示感谢。由于时间仓促,本书尚存不足之处,请读者批评指正。

“路漫漫其修远兮,吾将上下而求索”。

编者

2003年4月

# 目 录

<b>第一章 导论</b> .....	1	<b>第二节 旅行社促销实施关键步骤</b> .....	56
学习目标 .....	1	<b>第三节 旅行社促销方式选择</b> .....	58
第一节 旅行社现象的历史考察 .....	1	<b>第四节 旅行社促销管理</b> .....	63
第二节 旅行社类别 .....	9	案例:三江旅游热法国 .....	66
第三节 旅行社概念 .....	12	本章小结 .....	67
第四节 旅行社行业管理 .....	14	思考题 .....	67
案例:实实在在为企业提供服务 .....	17	实训项目 .....	68
本章小结 .....	18	<b>第五章 旅行社销售</b> .....	69
思考题 .....	19	学习目标 .....	69
实训项目 .....	19	第一节 旅行社销售概述 .....	69
<b>第二章 旅行社组织</b> .....	20	第二节 旅行社价格策略 .....	71
学习目标 .....	20	第三节 旅行社销售渠道的选择 .....	75
第一节 旅行社现代企业制度 .....	20	第四节 旅行社销售业务运作程序 .....	78
第二节 我国旅行社设立实务 .....	23	第五节 旅行社销售管理 .....	81
第三节 旅行社组织构造 .....	27	案例:销售失败 .....	82
第四节 旅行社经营战略管理 .....	31	本章小结 .....	82
案例:日本 JTB 旅行社的经营之道 .....	35	思考题 .....	83
本章小结 .....	37	实训项目 .....	83
思考题 .....	38	<b>第六章 旅行社计调</b> .....	84
实训项目 .....	38	学习目标 .....	84
<b>第三章 旅行社产品</b> .....	39	第一节 旅行社计调概述 .....	84
学习目标 .....	39	第二节 旅行社旅游服务采购 .....	86
第一节 旅行社产品市场定位 .....	39	第三节 旅行社计调业务实施步骤 .....	89
第二节 旅行社产品开发 .....	42	第四节 旅行社计调管理 .....	94
第三节 旅行社产品生命周期 .....	47	案例:旅行社拒付余款 .....	96
第四节 旅行社产品管理 .....	49	本章小结 .....	96
案例:“点菜式服务”新概念 .....	52	思考题 .....	96
本章小结 .....	53	实训项目 .....	97
思考题 .....	53	<b>第七章 旅行社接待</b> .....	98
实训项目 .....	53	学习目标 .....	98
<b>第四章 旅行社促销</b> .....	55	第一节 旅行社接待概述 .....	98
学习目标 .....	55	第二节 旅行社接待业务的流程 .....	102
第一节 旅行社促销概述 .....	55	第三节 旅游接待中常见事故的处理 .....	104

第四节 旅行社接待管理 .....	109	思考题 .....	152
案例:如何接待散客 .....	113	实训项目 .....	153
本章小结 .....	113	<b>第十章 旅行社人力资源管理</b> .....	154
思考题 .....	114	学习目标 .....	154
实训项目 .....	114	第一节 旅行社人力资源管理概述 .....	154
<b>第八章 旅行社出境旅游管理</b> .....	115	第二节 旅行社人力资源配置 .....	158
学习目标 .....	115	第三节 旅行社员工绩效考评和报酬 .....	163
第一节 出境旅游概述 .....	115	第四节 旅行社企业文化构建 .....	168
第二节 我国出境旅游发展趋势特征 .....	117	案例:旅行社员工跳槽事件 .....	170
第三节 出境旅游管理 .....	122	本章小结 .....	171
第四节 旅行社发团管理 .....	125	思考题 .....	171
第五节 领队业务 .....	127	实训项目 .....	172
案例:出境旅游该不该派领队 .....	131	<b>第十一章 旅行社电子商务</b> .....	173
本章小结 .....	132	学习目标 .....	173
思考题 .....	132	第一节 旅行社电子商务概述 .....	173
实训项目 .....	133	第二节 旅行社外部电子商务应用 .....	177
<b>第九章 旅行社财务管理</b> .....	134	第三节 旅行社内部电子商务应用 .....	184
学习目标 .....	134	案例:中通旅行社管理系统 .....	188
第一节 旅行社财务管理概述 .....	134	本章小结 .....	191
第二节 旅行社筹资和投资管理 .....	136	思考题 .....	191
第三节 旅行社营运资金管理 .....	142	实训项目 .....	192
第四节 旅行社成本费用管理 .....	145	<b>附录 1 旅行社管理条例</b> .....	193
第五节 旅行社利润管理 .....	148	<b>附录 2 旅行社管理条例实施细则</b> .....	199
第六节 旅行社财务评价 .....	149	<b>参考文献</b> .....	208
案例:旅行社资金结构 .....	151		
本章小结 .....	152		

# 第一章

## 导 论



### 学习目标

#### 知识目标

- 了解旅行社现象的产生和发展轨迹;
- 理解旅行社的分类、旅行社的性质特征;
- 了解旅行社的业务范围;
- 理解旅行社的行业特征;
- 掌握旅行社行业管理的两种工具。

#### 能力目标

- 培养洞察旅行社发展趋势的能力。

作为提供旅行游览中介服务的专门机构,旅行社的问世无疑是旅游发展史上的一件大事。时至今日,旅行社已成为旅游产业中的中坚力量,在推动旅游大众化、国际化方面继续扮演着重要角色。

## 第一节 旅行社现象的历史考察

旅行社的产生是旅游需求积累的产物,它随着旅游需求的变化而发展。对旅行社现象的历史考察,有助于把握旅行社的本质特征和演进规律。

### 一、世界旅行社的产生与发展

旅游业以其对社会经济生活的强大渗透力影响并改变着世界,而这一切源自旅行社的诞生。19世纪40年代,伴随着工业革命对社会经济结构的改造和旅游市场的孵化,为满足旅游需求的社会分工就成为历史的必然。旅行社的出现激活了人们潜在的旅游需求,提升了旅游活动的社会地位。

#### (一) 托马斯·库克旅行社的活动及其意义

不论怎么说,英国人托马斯·库克在1841年7月5日采用包租火车的方式,组织570人从英国莱斯特前往拉夫巴勒参加禁酒大会的活动,在旅游发展史上具有划时代的意义,这次活动被



视为世界近代旅游的开端。

托马斯·库克 1808 年出生于英格蘭德尔比郡的一个贫寒家庭,10 岁时辍学从业,先后做过帮工、木匠等,17 岁时进入教会,教士生涯使他有幸游历许多地方。在 1841 年组织参加禁酒大会活动之后,应米德兰铁路公司和禁酒大会的要求,1842—1844 年间,他又多次组织禁酒会成员和学校的孩子们在假期或周末进行铁路旅游。1845 年库克在其家乡莱斯特成立了世界上第一家旅行社——托马斯·库克公司(Thomas Cook Company),托马斯·库克也就成了世界上第一位专职的旅行代理商。同年夏天,库克首次组织了纯消遣性的观光旅游,从莱斯特到利物浦,为期一周。库克对这次活动做了周密计划,不仅先期考察,确定沿途各参观游览点,对当地住宿和餐饮也作了安排,回来后又编写了一本《利物浦之行手册》发给游客,而且沿途还专门雇佣了地方导游员。这次活动被视为托马斯·库克公司旅游业务的真正开端。1851 年,托马斯·库克通过为旅客代办交通和食宿方式,共组织了 16.6 万人去伦敦参加在水晶宫举办的“大博览会”。1855 年,库克又创造性地以一揽子包价形式组团从莱斯特到法国加莱,然后再赴巴黎参加世界万国博览会的 5 日往返旅游,包括食、宿、行、游在内,每人支付 36 先令。库克先后组织了 50 万人次参加此类活动,当时的《曼彻斯特卫报》称之为“铁路旅游史上的创举”。托马斯·库克公司的业务也就此从英国拓展到了欧洲大陆,并初次尝试了出境旅游业务。1865 年,托马斯·库克与儿子约翰·梅森·库克联合,在原有公司的基础上创建了托马斯·库克父子公司,将营业地点迁往伦敦,并先后在美、亚、洲等地设立分公司。1872 年,托马斯·库克在成功地组织 9 人历经 222 天,途经 10 多个国家的环球旅游之后,托马斯·库克父子公司名声远播,托马斯·库克也成为旅游的代名词饮誉世界。考虑到游客在旅途中携带现金既不方便又不安全,托马斯·库克又于 1874 年推出了流通券,持券人凭券不仅可在指定的运输公司和饭店中用于支付,而且还可以在外国的一些银行兑取现金。后来的旅行支票即由这种流通券发展而来。1929 年,托马斯·库克父子公司与欧洲国际卧车公司(Wagons Lits)合并,成为全球最大的旅行社之一。

托马斯·库克旅行社的问世开创了旅游活动的新时代,其意义主要体现在以下三个方面:

### 1. 加速了旅游社会化的历史进程

旅游现象首先在英国从旅行中分离出来有其历史的必然性<sup>①</sup>,而托马斯·库克旅行社对旅游周的周密安排、派遣导游员参与和发行流通券,为人们大规模流动提供了在语言、货币、交通、食宿等方面的便利条件。被文艺复兴和工业革命培育出的旅游需求,一经托马斯·库克旅行社经营方式的激活得以喷发,旅游活动渐成一种社会时尚。到 1864 年,由托马斯·库克公司组织的旅游者累计达到 100 多万人次,旅游也从分散的、个体的活动转变为有组织的、有众多旅游者参与的社会活动。

### 2. 标志着近代旅游业的崛起

一般认为,旅行社是专门从事旅行游览代理的机构,是为满足旅游需求所进行社会分工的结果。在托马斯·库克之前,尽管已有组织和个人利用火车组团旅行的记载,如一些技工协会组织其会员出游,但托马斯·库克所从事的活动,无疑使他成为世界上第一位专职的旅游代理商,托马斯·库克公司的成立,则昭示着一种新型社会行业——旅游服务行业的崛起。作为旅游业中最具行业特征和代表性的旅行社的问世,一方面刺激了旅游需求的增长,另一方面使原本的交通运输、旅馆、餐饮等经营形成紧密有序的整体旅游供给,旅游业就此确立了在社会中的产业地位。

<sup>①</sup> 申葆嘉等. 旅游学原理. 上海: 学林出版社, 1999

3. 为旅行社运行提供了范式

托马斯·库克旅行社一系列的经营内容和方式,诸如代办旅行住宿、编制旅游手册、提供导游服务、团体折扣销售等,都为日后的旅行社竭力效法,其中尤以包价旅游的影响最为深刻。在一些学者看来,包价旅游比之旅行社创立是更为重要的一项发明。包价旅游至今仍是众多旅行社最基本的产品形式。



## 相关链接

### 美国运通的百年起落历程

#### 从快递起家

在进入付款卡行业之前的100多年,运通最初起家是由三家快递邮件公司合并而成的。它的邮件与货物快递运输服务,因快速与可靠而获得信誉。特别是美国内战期间,运通以可靠方便地传送快递包裹和信件而大为出名。美国内战之后,铁路系统的发展带来了地区市场的全国化,跨区域的全国性货币流动变得更为重要了。但是,现金很容易被盗。在美国没有全国性银行的情况下,资金的传运只能依赖于邮寄系统。

美国的邮局应需发明了一种简单的支票——汇票。邮寄汇票很快就成为一个普遍受欢迎的资金传运方式。美国运通也立即引入了富有竞争性的汇票产品。但很明显,汇票缺乏现金的灵活性,还同样面临被盗与伪造的威胁。为了解决这个问题,1891年美国运通的一个雇员发明了旅行支票,两次性的签名对证,减少了由偷盗带来的损失。旅行支票很快就成为公司的重要产品之一。运通花了很大力气说服美国国内和欧洲的银行及商家接收它的支票,保证不收取商家的任何费用,并为防止伪冒对商家进行担保。

内战结束后,随着美国大众到国外旅行的人数日益增加,运通在欧洲的网络发展非常迅速。1955年,运通为客户提供了约125亿美元的旅行支票,占据了全世界旅行支票行业市场份额的75%。到了1977年,运通发放了全世界所有旅行支票的50%。直到今天,运通的旅行支票依然可以开出任何数额的金额以替代现金,在世界的很多地方使用。

1950年,在运通步入100年之际,大莱俱乐部(Diners Club)成立了。开始,大莱俱乐部引入了以餐馆客户为目标对象的大莱付账卡(Diners Card——世界上首次推出的付款卡)。付账卡不提供循环信贷,持卡人必须每月偿还全额欠款;没有预先设定的固定的信贷限额。

很快,大莱俱乐部把它的付账卡生意扩大到其他旅游娱乐方面,如旅店、餐馆和鲜花业。1960年前后,大莱卡持卡人数已达125万人。美国运通曾几次考虑收购大莱卡,都由于种种原因而放弃。运通也考虑过从头建立自己的卡,但因担心当时的主要收入来源——旅行支票受影响而犹豫了好几年。

到了1958年10月,运通听说大莱正在酝酿发展旅行支票,终于坐不住了,决定自己进入付账卡行业。运通为它的付账卡设计出具有特征色调的形象。由于运通具有旅行支票业务的商家网络与客户群基础,运通卡刚开始运行,就有了17500个商家和25万持卡人。

运通卡的市场目标是收入较高的阶层,特别是经常旅行的商务人员或其他人。但运通的商家折扣收费略低于大莱卡。为了与大莱卡区分,显示运通卡是更“时髦和高级的”卡,运通有意从开始就为运通卡定下了瞄准高端客户的基调——其年费为6美元,比大莱卡的5美元高20%。

运通卡一开始也是用硬纸卡片制作。第二年,运通推出第一张塑料制作的卡。塑料卡上的卡号、持卡人姓名等主要信息,都制成凸纹,可以在刷卡机上把这些信息通过复印纸印到收卡单上。这一创新,不仅明显降低了伪冒风险,而且收款员也不必再用手抄写信用卡信息,大大简化了刷卡程序。

最初,由于没有发卡和运作经验,一些客户到期不付款,运通没有赢利。到1961年,运通几乎想将运通卡生意卖给大莱俱乐部,或与其合并,但考虑可能通不过美国司法部的检验而停了下来。

就在这关键的时刻,运通雇到了后来被称为“付款卡之父”的乔治·瓦特来管理运通卡的运作。瓦特将年费增加到10美元,并对不按期付款的客户施加压力,严格管理。局势很快向好的方向发展。1962年底,接收运通卡的商家增加到82 000个,持卡人也翻了近4倍,达到90万人。运通的付账卡首次赢利。

到1969年,运通卡持卡人发展到300万,近70亿美元的交易量使运通的付账卡业务获利5 000万美元(注:这里和下面的美元额都折算成1998年价值)。运通卡在这一年采用新设计,把卡的主调变成美元一样的绿色,从此,也被称为绿卡。

绿卡业务成为运通最夺目的单一产品。到了1977年,运通已具有一定规模——在美国有了630万的持卡人、200亿美元的交易量。绿卡的持卡人为大莱卡的5倍以上,并多为经济方面的精英。近50%的年收入在55 000美元以上的美国家庭,都持有运通的绿卡。绿卡广泛地被与旅游业有关的商家接收,如高档餐馆和高级商店,绿卡成为在旅游娱乐消费方面占统治地位的优越的付账卡。

有趣的是,运通的“出门不能没有它”和“你知道吗?”的经典电视广告,强调了绿卡在世界范围内被热捧以及绿卡持卡人的优越性——他们总在某一方面很出名。持有运通的绿卡,几乎成为了一种优越身份的象征。在20世纪70年代后期到80年代的早期,可称作是绿卡的黄金时代。20世纪80年代初,运通的商家折扣几乎比Visa及MasterCard的高出50%。持卡人的年费,也升到了标准绿卡60美元,金卡85美元的水平。

#### 走到折拐点

由于运通相信消费者及商家会愿意继续为“优越的”运通卡多付额外费用,20世纪80年代中期,运通又推出“运通会员有优越性”的广告,以强调运通卡的优越性质。但在“价值”观念引入消费者的时代,当发现卡开始推出消费百分比现金回扣奖励办法的时候,运通的广告带给客户更多的是迷茫。

因此,到了80年代末,形势的发展变化使得运通那曾30年持续有效的战略逐渐失灵了。这有几方面的原因。

首先,90%的运通卡持卡人同时也持有银行发的Visa或MasterCard的普适信用卡。渐渐地,接收信用卡的商家已多于接收运通的付账卡,因为运通卡的持卡人可以不用付账卡,而且信用卡似乎还更好用。另外,信用卡的即时信贷和循环信贷也是付账卡所不具有的。再有,普适银行卡的两大协会,由于要促使银行多发它们的卡,给了银行更多的利益,也在商户中得到更广泛的接受。因此,在两个价格方面运通面临着与Visa或MasterCard的严峻竞争——持卡人的年费和商家折扣。当然与此同时,运通的付账卡也还有一些优势:比如持卡人花费上限灵活;另外由于运通的闭环交易中心系统,它可以有很多的数据,发展出更多的企业卡。

运通面临的挑战是信用卡与付账卡的企业经济的冲突。信用卡可以实现付账卡所有的功能,而且还多。然而,运通似乎没有意识到客户在经济日益增长过程中对价值的追求。结果是,

20世纪80—90年代,信用卡的高速发展限制了付账卡的发展,运通付账卡的持卡人失去了用付账卡的动力;商家也不愿意付额外的费用继续保持运通卡。

20世纪90年代早期,运通面临着严峻的问题。1993年,哈维·科拉贝(Harvey Colub)成为运通新的执行总裁,他一上任,就在商业运作模式上展开了几个大的变革。

首先,推出了基于运通最优标志下的各种系列产品,以同银行卡日益普及的认同卡竞争。比如他们推出一项奖励方法:当卡户加入了会员奖励计划后,用运通卡付款的每一美元可以赢得一个奖励点,而奖励点可以用来换取与运通公司有合同的航空公司的常飞里数、旅馆的常客优惠计划、租车优惠或购物回扣等。

其次,运通的广告也从强调卡的精英性质转移到运通系统比其他系统相对优越的方面。

再次,降低商家折扣,加大投资,以扩大商家对卡的接收点。

最后,努力与属于银卡协会的银行建立联盟,以扩大卡的发行。

20世纪90年代中期,作为一项联合战略,运通准备通过属于Visa或MasterCard的成员银行发展它的付账卡和其他的卡。但是1998年下半年,由于Visa和MasterCard协会在美国采用了禁止它们的成员银行发放运通和发现卡等其他“注定成为竞争的系统”的卡,运通的计划没有能够实现。Visa和MasterCard协会因为忌讳欧盟的反垄断行为,没有在欧洲采用这个法则。于是运通在美国之外的30多个国家的40多个银行形成了联盟,发放运通卡。

## (二) 世界旅行社发展现状

托马斯·库克旅行社的成功示范和旅游需求的增加,使得类似的旅游组织和代理机构在世界各地纷纷涌现。1850年,一个专门向游客提供旅游日程安排、车辆、食品及旅游用具的“旅游者组织”在英国出现;1890年,法国、德国成立了观光俱乐部;1893年,日本设立了专门接待外国游客的“喜宴会”(1926年更名为东亚交通公社);成立于1850年以经营快递业务为主的美国运通公司,于1915年正式成立旅行部,之后通过大规模的旅游扩张,成为世界上最大的旅游公司之一。至20世纪20年代末,已有50多个国家和地区设立专门的旅游公司经营旅行社业务。旅行社现象在世界范围内普遍渗透,旅行社行业已具规模。

第二次世界大战以后,随着大众旅游的兴起,旅行社进入一个高速发展时期,旅行社数量急剧扩增,旅行社的产业品质和地位大幅度提升,全球性旅行社组织成立,如1949年和1966年相继诞生的世界旅行社协会(WATA)和世界旅行社协会联合会(UFTAA),有效地促进了旅行社国际业务合作。综观世界旅行社的发展态势,呈现出如下五个特征:

(1) 旅行社数量从快速增长进入滞长阶段。第二次世界大战后到20世纪90年代初,旅行社在数量上快速拉升,旅行社业整体庞大。进入90年代后,旅行社滞涨明显(表1-1),昭示着西方国家旅行社已从数量增长中成功突围,旅行社进入成熟发展阶段。而且,全世界80%以上的旅行社分布在经济和旅游业最为发达的北美和欧洲地区。发达国家一般是1万个居民拥有一家旅行社,而城市比之农村旅游需求要强,美国91%的旅行社集中在市区和城郊,城镇和农村拥有的旅行社只占总数的9%。

表1-1 20世纪50—90年代美国旅行社数量变化情况

年份	1950	1960	1973	1982	1991	1993	1995	1997	1999
数量	1 949	3 939	10 002	20 000	32 066	32 446	33 593	33 335	32 238

(2) 少数规模大的旅行社占据较大的市场份额。目前,由数十万家旅行社组成的旅游服务网络为全球旅游者提供了多样化、有差别的旅游服务,其中有规模较大的专门从事旅游经营批发业务的旅行社,但更多的是从事旅游零售业务的小型旅行社。规模大的旅行社已成为旅行社市场上的主导力量。在加拿大,1995—1996年财政年度里,25%的旅游经营商创造了90%的销售额;到1996年,德国拥有各类旅行社1万多家,营业额414万亿马克,其中10家最大的旅行社连锁集团享有其中52%的营业额;而英国旅行社业已形成航空2000(Air 2000)、航空旅行(Air)和托马斯·库克三大旅游经营商垄断80%市场份额的局面。

(3) 散客旅游者占有绝对比重。1996年,就游客所住的饭店情况来看,团队游客所占比例大大下降,北美地区仅为10.7%,欧洲地区为18%,亚洲地区为18.4%。美国旅行社中散客旅游业务占据绝对优势(表1-2)。世界旅行社业务已由过去接待团体游客为主呈现向接待散客旅游者为主的发展态势,散客旅游成为当今旅游活动的主流。

表1-2 美国旅行社业务组织方式

业务组织方式	营业收入/美元	比例/%
休闲观光团体	53	5.7
休闲观光散客	385	41.2
商务旅行	496	53.1
合计	934	100

(4) 多角化经营是旅行社重要的战略调整。随着旅行社数量的持续上升,旅行社间的竞争日趋激烈。生存和发展问题使许多旅行社的经营由原来从事单一的代理业务向多角化经营方向转变。所谓多角化经营是指旅行社增加不同的产品以开拓新的市场。英国最大旅游经营商之一的汤姆森假日公司通过收购航空公司和饭店,经营交通运输和住宿业务;英国另一家大型旅行社海外业主公司则出资建立包机公司——2000航空公司。经营饭店和航空公司,已超出了旅行社传统经营范围,但多角化经营使旅行社实现了业绩增长。

(5) 旅行社电子商务发展迅猛。据统计,全球电子商务连续5年以350%以上的速度发展,目前全球电子商务总额中,旅游电子商务已占到1/5的份额,是全球电子商务的第一行业。信息革命将使包括旅游业在内的服务业经营方式发生巨大变革。全球范围的旅行社电子商务始于1995年。在美国,几乎所有旅行社都已使用全球分销系统GDS,有56%的旅行社接受互联网和商业性的网络服务,在上网的旅行社中,有42%的旅行社在网上建立了自己的主页。欧盟国家旅行社也普遍使用以计算机为中心的各种设备提高应变能力和竞争力,即使应用程度较低的英国也达到60%。国际互联网的商业化已经成为不可避免的趋势。

## 二、我国旅行社的产生与发展

我国旅行社现象在近代出现,其运行方式带有明显的国情特征。以中华人民共和国成立为界,我国旅行社的发展轨迹可划分为前后两大时期。

### (一) 近代的中国旅行社崛起

近代中国旅行社是在西方外来因素的催化和中国内部经济结构变更的共同作用下产生的,是近代中国旅游需求增长的结果。

20世纪初,英国的通济隆公司(托马斯·库克旅行社)、美国的运通公司和日本的国际观光

局相继进入中国市场,在上海、天津、广州等地设立了分支机构,垄断中国的旅游业务。进入 20 年代后,随着国人旅游需求的上升,为国人外出旅游提供服务的专门机构应运而生。上海是民族资本较为集中的地方,作为口岸城市,与国际联系比较密切。1923 年 8 月,爱国民族资本家陈光甫先生在上海商业储蓄银行创立了旅行部。本着“发扬国光,便利旅行,阐扬名胜,提倡游览,辅助工商,服务社会”的宗旨,承接各项旅游业务。刚开始的业务仅是代售沪宁、沪杭甬两铁路线火车票,随着市场拓宽,又承揽旅游观光业务。1924 年春,旅行部组织了国内第一个观光团,由上海乘专列赴杭州旅游,日程活动事先详细制定,沿途还配备专业导游,连车内餐饮都由当时上海有名的餐馆提供。1925 年春又组织了赴日本旅游的“观樱团”,为期 5 周,开我国国际包价旅游的先河。1927 年春,该旅行部出版了中国第一本旅游杂志——《旅行杂志》(1954 年停刊)。随着在铁路沿线和长江主要港口城市设立办事处,旅行部业务量不断地攀升。在此基础上,1927 年 6 月旅行部从银行独立出来,更名为“中国旅行社”(现为香港中国旅行社股份有限公司)。中国旅行社当时经营的业务范围包括:①代售国内外各种交通票据;②办理和提供住宿和餐饮;③代理海陆空运输、报关业务;④代办出国护照及其他旅行手续;⑤组织赴国内外团体旅行;⑥发行旅行支票,办理邮政、电报业务;⑦出版期刊和各种旅游宣传品;⑧提供翻译、导游等服务。1927—1937 年 10 年间,是中国旅行社业务大发展时期,在市场开拓、经营规模、经营实力、社会影响等各方面,中国旅行社都取得了辉煌的业绩。<sup>①</sup>旅行社职工发展到 900 多人,旅行社分支机构达到 66 处,并且在马来西亚、印度、越南、缅甸、菲律宾、新加坡、美国、中国香港等国家和地区设有办事处。中国旅行社这些分支机构、办事处,基本上构筑了近代中国体系较为完善、地区分布合理的国内外旅游服务网络。1937 年抗日战争爆发后,中国旅行社基本上停止了正常的旅游业务。

近代中国出现过不少类似中国旅行社的旅游中介机构,如中国汽车旅行社、萍踪旅行团等,但其规模和影响都难望其项背。作为近代中国旅游业的主干部分,中国旅行社所开创的事业,足以使其成为中国近代旅游活动的产生和旅游服务行业出现的标志。

## (二) 新中国的旅行社发展

旅行社作为具有一定规模的经济行业,在我国出现于 20 世纪 80 年代中期。

### 1. 寡头垄断阶段(1949—1984 年)

新中国成立后的第一家旅行社是 1949 年 11 月在厦门成立的华侨服务社(现名厦门中国旅行社),当时是为满足华侨和侨眷出入国探亲旅游等需要设立的。初期许多服务是免费的,不以营利为目的。出于对外事工作的考虑,经国务院同意,又成立了两个系统的旅行社:一是 1954 年成立的中国国际旅行社总社及分支社,由国务院及地方政府的外事办领导,负责接待外国自费旅游者,其机构性质为:“在尚难做到自负盈亏和上缴利润的情况下,先实行企业化管理的事业机构”;二是 1957 年以各地的华侨服务社为基础组建成的华侨旅行服务社(1974 年更名为中国旅行社)总社及其分支社,归政府侨务系统,以外籍华人、海外华侨、港澳同胞和台湾同胞为接待对象。1980 年,隶属于共青团系统的中国青年旅行社总社及其分支社的成立,则象征着我国旅行社业三大组织体系的最终完成。按照国家旅游局当时的规定,全国只有国旅、中旅、青旅三家总社拥有旅游外联权,1980 年这三家旅行社接待的海外旅游者占到全国有组织接待人次的 80%。国家实施旅游外联权的保护政策,使得我国旅行社经营在较长时期内形成了国旅、中旅、青旅寡头垄断的格局。

<sup>①</sup> 张俐俐. 近代中国旅游发展的经济透视. 天津:天津大学出版社,1998

20世纪80年代中期之前,我国旅行社发展主要有以下三个特征:

(1) 旅游经营活动长期作为外事工作的一部分存在,旅行社一直被看成是服务外事的机构,旅行社更注重政治效果而非经济效益。1978年改革开放后,随着旅游工作重心的转移,旅行社经营目的转向赚取外汇,但其管理机构仍是行政事业单位。

(2) 由国旅、中旅、青旅三大旅行社构成的中国旅行社的产业地位尚未确立,一个相对独立的具有一定经济规模的旅行社行业还未形成,旅行社发展尚处于积蓄能量的创业时期。

(3) 旅行社经营范围比较单纯,入境旅游在其业务总量中占据压倒性优势。

## 2. 规模扩张阶段(1985—2002年)

改革开放以后,海外旅游者每年以20%的增长速度涌入我国。相对急剧膨胀的国际旅游需求,使我国旅游供给出现严重短缺。旅游运行供不应求的状况,为我国旅行社大发展创造了良好的经营环境。1984年国务院作出了对我国旅行社未来走向具有重大意义的两项决策:一是打破垄断,下放旅游外联权,允许更多的企业经营国际旅游业务,并授予他们业务经营所需的签证通知权;二是规定旅行社应由行政事业单位改为企业单位。1985年国务院颁布了我国旅游行业的第一部管理法规——《旅行社管理暂行条例》。《旅行社管理暂行条例》以法律形式再次对旅行社的企业性质作出规定:“旅行社是依法设立并具有法人资格,从事招徕、接待旅游者,组织旅游活动,实行独立核算的企业。”同时,按业务范围把我国旅行社划分为一类社、二类社、三类社三种类型,其中,一、二类社为国际旅行社,三类社为国内旅行社,并指出,只要符合条件并经旅游行政主管部门批准,中央和地方各部门均可开办旅行社。此后,我国旅行社数量迅速扩增,作为一个独立的旅行社行业就此浮出水面。1987年全国旅行社升到1245家,其中一类旅行社17家,二类旅行社677家,三类旅行社551家。旅行社群雄逐鹿,少数几家旅行社的垄断经营风光不再。国旅、中旅、青旅三家旅行社接待旅游人数占全国有组织接待旅游人数的比例,到1987年下降为39%。旅行社业由寡头垄断向垄断竞争过渡。

国内旅行社异军突起是20世纪80年代中后期我国旅行社发展的一大亮点。1985年11月,国家旅游局组织召开了全国国内旅游工作会议,提出要积极稳妥发展国内旅游的方针。国内旅游市场的激活,使我国旅行社国内旅游业务迅速增长,1993年,国内旅行社接待2140万人次,旅游收入10.8亿元人民币。而诸多国际旅行社积极介入国内旅游,提升了旅行社国内旅游经营品质。与国内旅游兴起的同时,为满足出境旅游的需求,我国政府在1984年批准了中国公民自费赴港澳两地的探亲旅游,1990年又把范围扩展到新加坡、马来西亚和泰国三个国家,并规定此项业务归中国国际旅行社总社等9家旅行社经营。1992年,中国公民出境总人数为292.87万人次,其中因私出境人数为119.3万人次,经旅行社组织的出境旅游人数为86万人次。出境旅游的开禁,不仅对改变我国旅行社同境外旅行社业务合作中的地位有重大影响,而且使我国旅行社开拓了新的客源市场,我国旅行社业已全面进入入境、出境、国内三大旅游领域。

进入20世纪90年代,我国旅游业运行环境风云突变,供求关系由原有的卖方市场转向供过于求的买方市场。旅行社数量的持续上升,进一步加剧了市场竞争,旅行社业的利润逐年走低(表1-3)。旅行社经营中暴露出的问题,如非法经营、恶性削价、违规、违约操作等,一度成为旅游行业关注的焦点。与此同时,规范旅行社市场运作的法规条例陆续出台,如1995年国家旅游局发布的《旅行社质量保证金暂行规定》、1996年10月国务院颁布的新的《旅行社管理条例》(为适应我国旅游业对外开放的需要,《旅行社管理条例》已根据国务院的有关决定作了相应的修改,2002年1月1日起施行)等。它们标志着国家对旅行社实施相对独立的行业管理。

表 1-3 我国旅行社业平均利润水平

年份	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
利润率/%	10.04	13.02	11.78	11.59	8.96	2.72	2.18	1.33	2.42	2.22	2.18

### 3. 完全竞争阶段(2003年至今)

2002年我国加入世界贸易组织,旅行社业呈现全面开放的态势。近几年,我国旅行社行业的进步还没有真正达到一个产业升级所要求的本质性的变化。与国外大旅行社相比,国内旅行社规模小、竞争力差的局面并未根本改观。2005年,全国1.7万家旅行社营业收入总共1100亿元,而国际旅游巨头,如美国运通全年就达到290亿美元,日本交通公社(JTB)达到218亿美元。外资旅行社进入中国,对国际客源市场的扩大,对新的旅行社运行机制的引进,提高中国旅行社业的整体水平有明显的积极意义,但带来的竞争也是完全的。而且随着电子商务在旅行社业务中的进一步渗透,其所具有的信息广、方便快捷的优势,向传统旅行社提出了前所未有的挑战。我国旅行社业将面临更为复杂的经营环境。这一阶段我国旅行社呈现的主要特征有:

(1) 外资旅行社落地生根。2003年6月,《设立外商控股、外商独资旅行社暂行规定》颁布,外资控股旅行社或外商独资旅行社才在中国有了发展的空间。同年12月,我国首家外资控股旅行社——中旅途易旅游有限公司和首家外商独资旅行社——日航国际旅行社中国有限公司在北京开业,比兑现入世承诺提前了4年。目前,世界上最大的旅行社或旅游公司多数已经开始进驻中国,虽然因为进入时间较短,加之我国对外资旅行社经营业务(特别是出境旅游业务)还存在一定的限制,它们尚未对中国旅行社行业形成现实影响(外商投资旅行社旅游业务营业收入仅占国际旅行社总量的2.08%),但中国旅游市场的完全开放是大势所趋。2007年7月1日,我国已取消对外商投资旅行社设立分支机构的限制,并对外资旅行社的注册资本实行国民待遇。

(2) 旅行社集团化趋势明显。为了与国际旅行社大鳄相抗衡,我国旅行社集团化屡出重拳。特别是以国旅、中旅、青旅为代表的旅行社集团相继成立,以资产关系为纽带,以业务网络为核心,以高效有序的信息采集、加工和传输为渠道,以集团的统一形象为标识,基本确立了我国三大旅行社在国际国内的地位;之后,康辉、招商旅行社及上海春秋、华运铁路旅游集团的集团化进程均有了实质性进展。目前我国旅行社的集团化主要有两种形式,一是主要由旅行社组成的企业集团,二是跨行业的综合性旅游集团。

(3) 信息技术的广泛运用。基于旅游产品的无形性和异地消费的特点,传统旅行社业同电子商务运作的融合发展是必然选择。1997年,号称是中国规模最大、资源最丰富、服务功能最强的华夏旅游网和中国旅游资讯网相继成立,成为中国第一批的旅游业网站,标志着中国旅游业开始进入网络化。大型旅行社通过自建的网站在互联网上拓展原有的业务时空,如中青旅主办的青旅在线;而90%左右中小旅行社,则登陆虚拟旅游交易市场,通过选择合适的旅游网站成为其用户来利用网络资源。旅游电子商务带来的必将是一场旅行社业的革命,旅行社的大小可能在瞬间完全转化。

## 第二节 旅行社类别

由于各国和地区的政治经济制度和旅游业发展水平不同,世界各国各地区的旅行社在行业



分工的形成机制及分工状况上存在着较大的差异,既存在着以批发经营和零售代理为代表的,在时间上先后承接、在工作中相互补充的垂直分工,也存在着在批发经营和零售经营各自内部同一操作层次上,针对操作的不同特点而进行的水平分工。垂直分工体系由执行不同职能的旅行社组成,各类旅行社在经营中相互配合,如以欧美为代表的旅游发达国家。水平分工体系则由执行同一职能的旅行社按服务的市场和业务范围分化而成,如以中国为代表的后起的旅游发展中国家。也有采用垂直分工和水平分工混合分类方法的,如日本的旅行社。

## 一、我国旅行社的分类

根据《旅行社管理条例》,按经营市场和业务范围,我国的旅行社分为国际旅行社与国内旅行社两种类型,属于典型的在政府行政干预下形成的水平分工。

### (一) 国际旅行社

国际旅行社是指经营入境旅游业务、出境旅游业务和国内旅游业务的旅行社。其经营范围具体包括以下内容:

- (1) 招徕外国旅游者来中国,为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务;
- (2) 招徕华侨及香港、澳门、台湾同胞归国及回内地旅游,为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务;
- (3) 招徕、组织我国境内的居民(包括中华人民共和国公民和长期居住在我国境内的外国人)在国内旅游,为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务;
- (4) 经国家旅游局批准,招徕、组织中华人民共和国境内居民到境外旅游,为其安排领队及委托海外旅行社提供接待服务;
- (5) 经国家旅游局批准,招徕、组织中华人民共和国境内居民到规定的与我国接壤国家的边境地区旅游,为其安排领队及境外委托接待服务;
- (6) 接受旅游者委托,为旅游者代办入境、出境及签证手续;
- (7) 为旅游者代购、代订国内外交通客票,提供托运行李服务;
- (8) 其他经国家旅游局批准的旅游业务。

### (二) 国内旅行社

国内旅行社是指专门经营国内旅游业务的旅行社,其经营范围具体包括:

- (1) 招徕、组织我国大陆地区旅游者(不包括长期居住在我国境内的外国人)在境内旅游,为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务;
- (2) 接受我国大陆地区旅游者(不包括长期居住在我国境内的外国人)委托,代购、代订境内交通客票;
- (3) 接受我国大陆地区旅游者(不包括长期居住在我国境内的外国人)委托,为其办理托运行李、领取行李等业务;
- (4) 经国家旅游局批准,地处边远地区的国内旅行社可以接待前往该地区的人境海外旅游者;
- (5) 其他经国家旅游局批准的旅游业务。

需要注意的是,在1996年之前,我国根据1985年国务院颁布的《旅行社管理暂行条例》,将旅行社分为以下三类: