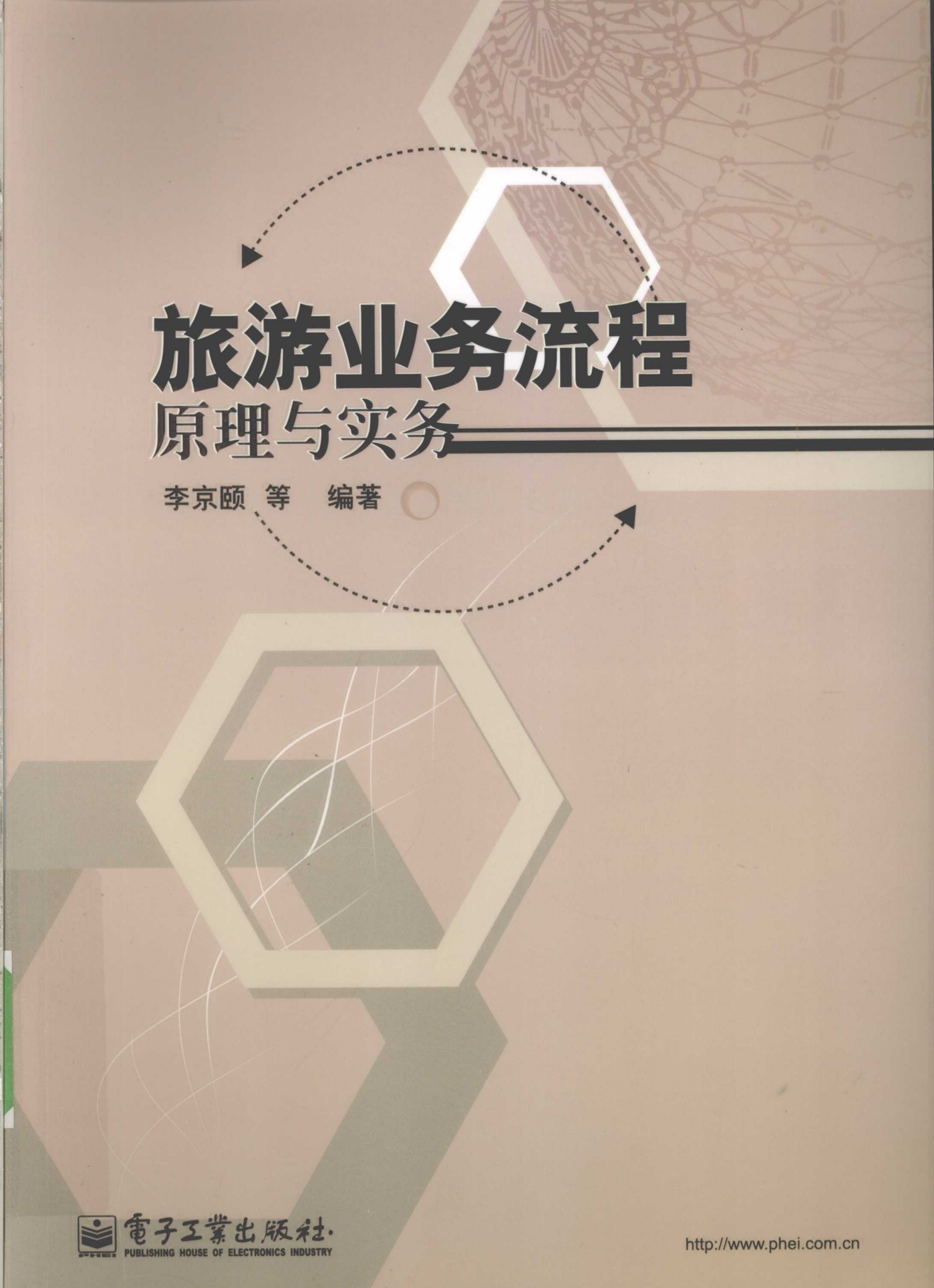




旅游业务流程

原理与实务

李京颐 等 编著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

旅游业务流程原理与实务

李京颐 等 编著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

本书从理论、方法、实践和工具四个方面对旅游业务流程的基本内容进行了探讨。首先介绍了旅游业务流程的含义、特点和运作的一般规律,叙述了对旅游业务流程进行管理、设计和优化的一般方法和进行评价的一般指标,然后探讨了旅游企业,尤其是酒店、旅行社和景区业务的具体内容和运作方式,分析了旅游企业业务流程的现状和改进的方式和路线,分析了信息化发展对于这些企业业务流程所能产生的影响等问题,最后,为了使读者开阔思路,还介绍了一些有关流程的软件工具。全书的基本思路是先对旅游业务流程进行理论分析,然后再对其进行实际的探讨。

本书可以作为旅游管理专业和旅游信息化专业学生的学习用书,也可作为旅游从业者和研究者的参考书,还可作为旅游信息系统设计与开发人员的参考书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

旅游业务流程原理与实务 / 李京颐等编著. —北京:电子工业出版社, 2010.5
ISBN 978-7-121-10883-9

I. ①旅… II. ①李… III. ①旅游服务—高等学校—教材 IV. ①F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 087915 号

策划编辑:刘宪兰

责任编辑:雷洪勤 文字编辑:张京

印刷:涿州市京南印刷厂

装订:涿州市桃园装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本:787×1092 1/16 印张:27.25 字数:563 千字

印次:2010 年 6 月第 1 次印刷

印数:4 000 册 定价:40.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

前 言

在我国，有一个奇怪的现象，那就是一方面随着网络信息技术的发展和应用，各行各业的电子商务得到了迅速发展，因此急需具备信息化管理知识和技能的人才，但是另一方面每年却有大批学习电子商务专业的学生找不到合适的工作，给个人和社会造成了巨大的压力。出现这种现象的一个重要原因，在于学生缺少有关具体行业业务的知识。由于没有行业背景，缺少对于具体行业业务和业务流程的了解，因此学生很难在毕业之初就迅速掌握特定行业的电子商务系统，也不可能对特定行业或企业的电子商务发展做出有效的规划或提出合理的建议。因此，开展与行业相联系的业务和业务流程方面的教育，是改进我国电子商务专业教学、提高这一专业学生就业能力的基础性工作。北京联合大学旅游学院是一个专门从事旅游人才培养的学校，为了能够使旅游管理专业和旅游信息化管理专业的学生对旅游行业有所了解，我们从 2006 年开设了旅游企业业务流程方面的课程，实践证明，开设此类课程对于学生的学习和工作都大有好处。本书就是在这些年教学经验积累的基础上撰写的。

相比于其他有关流程的书籍，本书的特点主要有两个。① 行业性。虽然涉及了业务和业务流程的一般理论和方法，但在本书中主要介绍了旅游行业的业务和业务流程。本书的主旨是使读者对旅游行业有所了解。② 理论与实际相结合。本书不仅介绍了旅游业务和业务流程的一般理论和一般方法，还介绍了现实中的旅游企业，尤其是酒店、旅行社和风景区等企业的业务和业务流程。希望读者既能在理论上有所收获，又能对现实情况有所了解。

本书分为两大部分。第一部分主要探讨了有关旅游业务流程的理论和方法。其中重点分析了旅游业务流程与一般业务流程的区别和联系；研究了对旅游业务流程进行管理的必要性、原则和一般方法；介绍了关于业务流程设计和优化的一般原则、要点和策略等。第二部分在理论分析的基础上介绍了旅游企业的流程实践，重点介绍了酒店、旅行社、景区等企业的基本业务和业务流程，同时对旅游资源开发、会展等旅游业中的热点业务也做了一定的分析和介绍。最后，以酒店和旅行社为例，对旅游企业业务流程的信息化情况做了一定的介绍，以期读者能对这方面的情况有所了解。

本书既可作为旅游管理专业和旅游信息化专业学生的学习用书，又可作为旅游从业者和研究者的参考书，还可作为旅游信息系统设计与开发人员的参考书。

本书是多人合作的成果。其中李京颐写了第1章、第2章、第3章和第4章；唐甦明写了第5章；刘志华写了第6章；吴世光写了第7章；陈文力写了第8章；谢根武、石金莲写了第9章；王静写了第10章；王宝伦写了第11章；宁华写了第12章。全书由李京颐负责统稿。

本书从开始准备到最后成稿，自始至终得到了宁泽群教授的悉心指导和无私帮助，在此表示衷心的感谢。在写作过程中也得到了许多同事和朋友的热情帮助，在此一并表示感谢。

本书得到了北京市级旅游管理特色专业建设专项资金资助。

由于水平有限，错误和缺点在所难免，希望广大读者批评指正。

考虑到旅游行业的用语习惯，本书中的“出境”一词主要针对从大陆到港、澳、台。

李京颐

2010.1

目 录

第 1 章 旅游企业业务和业务流程概述	1
1.1 旅游企业业务流程的内涵	2
1.1.1 旅游企业的业务和业务流程	2
1.1.2 研究旅游业务流程的意义	6
1.2 旅游企业及其业务流程分类	8
1.2.1 酒店业及其业务流程	8
1.2.2 旅行社及其业务流程	10
1.2.3 景区企业及其业务流程	12
1.3 影响旅游业务流程的因素	14
1.3.1 企业外部因素	14
1.3.2 企业内部因素	17
思考题	28
第 2 章 流程管理	29
2.1 旅游企业流程管理概述	30
2.1.1 对旅游业务流程进行管理的意义	30
2.1.2 流程管理职责的划分	32
2.1.3 流程执行管理	34
2.1.4 旅游业务流程管理的基本内容	36
2.2 流程管理中的两个基本分析	41
2.2.1 作用力分析	42
2.2.2 价值增值分析	44
2.3 业务流程管理的基本技术	46
2.3.1 六个标准差和六个标准差加	46
2.3.2 R 标准和 P 标准	48
2.3.3 PDCA 循环和持续改进	49
2.3.4 流程运作的评价指标	50

2.4 对旅游企业业务流程的优化	52
2.4.1 流程优化的基本含义	52
2.4.2 流程优化的方法和步骤	53
2.4.3 流程优化的策略	55
思考题	60
第3章 流程设计与优化方法	61
3.1 流程与关键流程	62
3.1.1 关键流程的含义	62
3.1.2 选择关键流程的意义	62
3.2 选择关键流程的方法	63
3.2.1 绩效重要性矩阵	63
3.2.2 成本收益矩阵	67
3.2.3 学习五角星法	70
3.2.4 流程优先矩阵	73
3.3 业务流程分类和设计原则	75
3.3.1 流程的分类	75
3.3.2 流程设计的原则	76
3.4 流程结构和设计要点	81
3.4.1 流程要素	81
3.4.2 流程的基本结构	82
3.4.3 流程设计要点	83
3.5 流程描述方法	86
3.5.1 文字方法	86
3.5.2 图形方法	87
3.5.3 流程设计的一般程序	98
3.6 流程的优化	101
3.6.1 流程优化的前提与意义	102
3.6.2 流程优化的方法和策略	103
思考题	106
第4章 流程质量评价方法和指标	107
4.1 流程质量评价方法概述	108
4.1.1 价值链方法	108

4.1.2	平衡记分卡法	114
4.1.3	关键成功因素法	120
4.2	几个重要指标	121
4.2.1	指标补充的重要性	121
4.2.2	评价指标	121
4.3	实例研究	123
4.3.1	平衡记分卡在旅行社管理中的应用	123
4.3.2	价值链流程分析——成本控制方法的创新	127
4.3.3	经济型酒店	128
	思考题	133
第5章	酒店业务管理流程	135
5.1	酒店的总体管理及流程	136
5.1.1	酒店组织机构及其发展变化	136
5.1.2	总经理职责及总经理办公室管理工作流程	136
5.2	客务工作流程	139
5.2.1	部门概述	139
5.2.2	客务管理工作流程	140
5.2.3	客房管理工作流程	144
5.3	餐饮管理流程	145
5.3.1	部门概述	145
5.3.2	酒店餐饮管理工作流程	146
5.4	工程管理流程	150
5.4.1	部门概述	150
5.4.2	酒店工程部管理工作流程	151
5.5	财务管理流程	154
5.5.1	部门概述	154
5.5.2	部门岗位系列及主要管理人员岗位职责概述	155
5.5.3	财务管理工作流程	159
5.5.4	采购部工作流程	163
	思考题	164
第6章	基于信息化的酒店业务流程	165
6.1	Opera 系统概述	166

6.1.1	Opera 系统的发展历程	166
6.1.2	Opera PMS 系统的功能模块	166
6.2	Opera 宾客管理流程	169
6.2.1	预订的方式	169
6.2.2	散客管理流程	170
6.2.3	团队管理流程	181
6.3	Opera 客房管理流程	189
6.3.1	客房管理	189
6.3.2	Out of Order/Service	192
6.4	Opera 客账管理流程	194
6.4.1	在店客人的消费记账及收银——Billing	194
6.4.2	Cashier 的其他功能	201
	思考题	203
第 7 章	旅行社概况及业务流程	205
7.1	旅行社的性质及职能	206
7.1.1	旅行和旅行社	206
7.1.2	旅行社的分类	207
7.1.3	旅行社的业务职能	209
7.1.4	旅行社的经营变化及发展趋势	210
7.2	旅行社的业务流程	211
7.2.1	旅游产品设计与市场营销	212
7.2.2	旅游经营分项采购	213
7.2.3	旅行社基本业务操作	217
7.2.4	旅游服务的实施	228
7.2.5	服务质量监控	231
7.2.6	财务监管与服务保障	231
7.3	中国的旅行社行业现状	232
7.3.1	各种旅行社的特点及组织结构	232
7.3.2	现代管理理念和技术对旅行社业务流程的影响	235
	思考题	236
第 8 章	基于信息化发展的旅行社业务流程	237
8.1	信息化发展与旅游企业业务	238

8.1.1 旅游企业与游客的关系	238
8.1.2 旅游企业内部业务关系	239
8.1.3 旅游企业之间的关系	240
8.2 金棕榈管理信息系统简介	240
8.3 金棕榈旅游信息管理子系统	242
8.3.1 系统管理资料维护	242
8.3.2 部门员工维护	247
8.3.3 基础代码维护	249
8.4 金棕榈采购策划子系统	253
8.4.1 资源采购管理	254
8.4.2 线路设计	262
8.4.3 团队设计	272
8.5 金棕榈销售管理子系统	278
8.5.1 前台收客	278
8.5.2 收银开票	284
思考题	293
第9章 旅游景区管理流程	295
9.1 旅游景区的类型和特点	296
9.1.1 旅游景区的概念和分类	296
9.1.2 旅游景区管理的特点及趋势	297
9.2 旅游景区管理的内容	299
9.2.1 景区管理研究现状	299
9.2.2 景区管理的原则和目的	300
9.2.3 景区业务管理的基本内容	301
9.3 景区办公管理流程	303
9.3.1 文件管理流程	303
9.3.2 评审管理流程	305
9.3.3 信息处理流程	305
9.4 景区资源与资产管理流程	306
9.4.1 资源与资产管理控制流程	306
9.4.2 基础设施管理和控制流程	308
9.4.3 采购管理控制流程	310

9.5 游客管理流程	313
9.5.1 与游客有关的过程控制程序	313
9.5.2 服务提供控制程序	315
9.5.3 服务安全管理控制程序	319
9.5.4 突发事件处理程序	321
9.5.5 游客满意度测量控制程序	322
9.6 环境卫生	323
9.6.1 环境因素识别、评价与更新程序	323
9.6.2 景区环境卫生控制程序	326
9.6.3 环境和职业健康安全运行控制程序	328
9.6.4 废弃物管理控制程序	329
9.6.5 危险化学品管理控制程序	330
思考题	332
第 10 章 旅游资源开发流程	333
10.1 旅游资源调查	334
10.1.1 旅游资源的定义	334
10.1.2 旅游资源调查的步骤	335
10.1.3 旅游资源分类	336
10.1.4 实例分析	338
10.1.5 填写正规旅游资源调查表	342
10.2 旅游资源评估	343
10.3 旅游资源开发的市场分析	347
10.3.1 客源市场调查概述	347
10.3.2 旅游客源市场调查的方法、内容及具体样本情况	348
10.3.3 投资效益分析——可行性分析	350
10.4 旅游资源开发的实施	352
10.4.1 自然风景类旅游资源开发模式	352
10.4.2 文物古迹类旅游资源开发模式	352
10.4.3 社会风情类旅游资源开发模式	353
10.4.4 宗教文化类旅游资源开发模式	353
10.4.5 现代休闲类旅游资源开发模式	353
思考题	356

第 11 章 会展旅游企业流程	357
11.1 会议旅游流程	358
11.1.1 会议旅游的概念及分类	358
11.1.2 会议活动中各个阶段的会议旅游	359
11.1.3 会议中的旅游要素对于会议活动的作用	366
11.1.4 会议旅游项目设计的原则及流程	367
11.1.5 会议旅游的宣传与营销	368
11.2 展览旅游流程	369
11.2.1 展览旅游的概念界定	369
11.2.2 展览旅游的运营	369
11.2.3 展览旅游流程	371
11.2.4 旅游企业在展览中的运作管理	371
11.3 奖励旅游流程	377
11.3.1 奖励旅游的概念	378
11.3.2 奖励旅游的特点	378
11.3.3 奖励旅游旅行商的条件	380
11.3.4 奖励旅游服务的流程	382
11.3.5 奖励旅游产品设计应注意的细节	383
思考题	384
第 12 章 企业业务流程工具	385
12.1 企业业务流程工具软件的分类	386
12.1.1 业务流程再造 (BPR) 软件简介	386
12.1.2 业务流程管理 (BPM) 软件简介	387
12.2 IBM WBI Workbench and Monitor 流程建模软件	388
12.2.1 WBI Workbench	388
12.2.2 WBI Workbench Server	392
12.2.3 WBI Monitor	392
12.3 EXTEND 流程仿真开发平台	393
12.3.1 EXTEND 的特点	394
12.3.2 EXTEND 建模	396
12.3.3 EXTEND 的看板管理	397
12.4 微软公司的 Visio 图表流程图绘制软件	399

12.4.1 Visio 2003 简介	399
12.4.2 Visio 软件的基本功能	401
12.4.3 Visio 软件的其他常用功能	405
12.5 其他世界著名流程工具软件简介	405
12.5.1 IDS Scheer 公司的 ARIS 流程设计软件	406
12.5.2 IBM Holosofx 业务流程管理软件	407
12.5.3 业界领先的模型管理系统 CA ModelMart	408
思考题	409
参考文献	411

第1章

旅游企业业务和 业务流程概述

随着社会经济的发展和技术的不断进步,人们从实践中认识到:仅把目前的事情做得更好是不够的,要想真正提高企业的效率,关键是“做什么”而不是“如何做”。这使得理论学家和企业管理者比以往更加重视企业的业务、业务的流程、流程的设计和流程的管理。随着网络信息技术的迅速发展及其在旅游休闲业中的应用,旅游业务流程再造也得到了迅速发展,并对现代旅游管理理论产生了重要的影响,也对现代旅游休闲业的实践产生了重要的影响。

1.1 旅游企业业务流程的内涵

从企业的视角看,旅游企业与生产企业的业务具有相同的内涵和属性。但从产出的内容上看,旅游企业和生产型企业存在很大的不同。旅游企业以提供服务为主,而一般生产型企业以提供实物为主。所以,旅游企业的业务与生产型企业的业务既有相同之处,也有不同之处。

1.1.1 旅游企业的业务和业务流程

1. 旅游企业的业务

业务,也就是人们常说的工作。一般是指:“个人的或某个机构的专业工作”^①。

业务在英文中可以找到三个词汇:work、vocational work、business,分别是:工作、职业的工作和生意。因此,英文中的业务主要指的就是人们日常所说的经济性的工作,或者说是人们从事经济的活动,即为了达到一定的经济目的所从事的具体的工作和活动。根据这种理解,可以将旅游企业的业务表述为:旅游企业为了达到一定的经济目的所从事的各种经营性活动。

业务一般包括如下要素。

(1) 业务目标。业务目标是人们从事一项业务的具体目的。人类之所以从事各种各样的业务,就是要从中获得具体的利益。这些利益从具体形态上来看可以千差万别,但从价值的形态来看,都是要取得一定的经济剩余或利润,即人们进行业务活动的价值所得一定要大于从事该项业务活动的价值投入。从要素投入的观点来看,就是要使不同的要素都能获得自身的市场价格。从业务活动的直接结果来看,人们从事一项业务活动的目的是要获得一定的效用。

(2) 业务资源。业务资源就是业务主体从事一项业务所要消耗的一定的资源。这些资源一般包括如下几项。① 工作对象:如生产过程中所加工的原材料等。在旅游企业中,工作的对象可以是游客。② 工作工具:如运送游客的汽车等。③ 资金:用来购买资源的一般等价物。④ 信息:一切有利于业务活动展开的有价值的消息。⑤ 技术:从事一项具体工作的方法。业务资源可以表现为业务活动的输入。业务资源可以分为消耗性资源和非消耗性资源,消耗性资源经过生产加工的过程后输出新的产品,投入本身不复存在,其价值随着资源本身物质形态的消灭和新产品的产生而转移到新产品当中;非消耗性资源经过生产加工过程后,本身并不消失,其价值也可能不会减少,信息资源等就是

^① 现代汉语词典(第3版)。北京:商务印书馆,1996,7:1469.

如此。在网络经济中,由于梅特卡夫定律的作用,诸如信息类资源的价值还有可能随着使用的增多而不断得到增加。

(3) 业务规则。业务规则是业务活动执行时所要遵守的规定。任何主体从事一项业务都要遵循一定的规则。这些规则的产生一方面取决于从事业务时所采用的技术,另一方面取决于产权结构。因此,业务作为人类经济活动的具体过程,必然要受到人们现有利益格局的制约。规则可以是明确的条文规定,也可以是一种习惯做法或一种潜规则。

(4) 业务活动。业务活动是指业务的具体执行过程。它以执行者(业务主体)的具体活动为基础。一项业务可能由一项活动构成,也可能由多项业务活动构成。业务活动还有可能进行不断分解而成为更加具体的活动。

(5) 业务主体。业务主体是一项业务活动的具体承担者、推动者或执行者。业务主体可以是具体的个人,也可以是一个由个人组成的集体或机构。

根据上述内容可知,旅游企业的业务就是人类从事各种旅游经济活动的具体内容。人类的各种经济活动就是由不同的具体业务所组成的。人们所从事的业务不同,得到的结果往往也不同。因此,为了获得更大的收益,人们往往非常关注自己所从事的业务,这就是人们现在更加关心“做什么?”这一问题的原因。

2. 旅游企业的业务流程

在1996年版的《现代汉语词典》中,对“流程”的解释是:①水流的路程;②工业生产,从原料到制成成品各项工序安排的程序,也叫工艺流程。

“流程(process)”一词在《朗文当代英语词典》中的解释是:一系列相关的人类活动或操作,有意识地产生一种特定的结果。在《牛津英语大词典》中,对“流程(process)”的解释是:一个或一系列有规律的行动,这些行动以确定的方式发生或执行,导致特定结果的出现。

比较中、英文的解释,可以看出英文中关于“流程”的解释包括了操作和程序两方面的内容,而中文的解释则偏重于程序方面的内容。在现实的生产活动中,活动的内容和活动的顺序是同一过程不可分离的两个方面,因此经济理论和管理理论的研究也往往涉及这两方面的内容。例如,在Becker、Martin Kugeler和Michael Rosemann合著的《业务流程管理》一书中,就将“流程”解释为一系列完全闭合的、适时执行的、有逻辑性的活动,它服务于以流程为导向的业务对象,如处理一张发票、一份订单或一种样品。在这一概念中,活动就是操作,逻辑性则涉及活动进行的程序。在目前的研究中,关于“流程”的概念一般学者往往采用英文的解释,如蒋志青等。考虑到一般学者的倾向性和研究的需要,在本书中关于流程(process)这一概念也采用英文的解释。可以将企业的

流程理解为：企业为完成某项业务活动，为顾客创造有效的价值并获得利润的过程。^①

关于业务流程，目前也存在许多不同的表述。尤其是关于业务流程的特点，许多学者都有着精辟的研究和论述，归纳如下。

(1) 迈克尔·哈默（最早提倡“流程再造”的学者之一）认为：“‘业务流程’是一个技术术语。它有准确的定义：有组织的活动，相互联系，为客户创造能够带来价值的效用。”

(2) 米勒将业务流程解释为：“理解组织业务如何展开的一种方式”。^②

(3) Darepart 和 Short 将业务流程定义为：“为特定顾客或市场提供特定产品或服务而实施的一系列精心设计的活动”。他们认为业务流程具有两个突出的特点：一是面向顾客，包括组织外和组织内的顾客；二是跨越职能部门、分支机构或子单位既有的边界。为此，他们将业务流程理解为一种“为达成特定业务成果目标的一系列有逻辑相关性的任务”。^③

(4) 国际标准化组织（ISO9000）将业务流程定义为一组将输入转化为输出的相互关联或相互作用的活动。根据国际标准化组织的定义，可以将业务流程用图 1-1 表示。^④

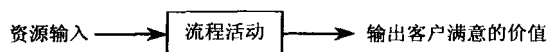


图 1-1 业务流程

(5) H.J.约翰逊认为：业务流程是把输入转化为输出的一系列相关活动的结合，它增加输入的价值并创造出对接受者更为有效的输出。

(6) 在 IMI 研究报告中，业务流程被界定为：“一系列将组织运作和顾客需求链接起来的活动。”

(7) 达文·波特（“流程再造”最初创始人之一）将流程定义为：“业务流程是跨时间和空间的有序的工作活动，它有始点和终点，并有明确的输入和输出。”

(8) 王璞认为：流程是工作之间的传递和转移关系。业务流程就是“工作的流动”（work flow），是业务和业务之间的传递或转移的动态过程。还指出：企业的流程是指为完成某一项目标和任务而进行的一系列相关活动的有序集合，由活动、活动间的逻辑关系、活动的实现方式及活动的承担者 4 个要素组成。

业务流程与业务的构成要素的不同之处在于：由于业务流程是一系列业务活动的有序集合，所以业务流程更具有程序关系或者说更具有逻辑关系。

① 彭东辉. 流程再造教程. 北京：航空工业出版社，2004，4：1.

② Miller, 1994. 摘自 Rod coombs and Mr Richard Hull 合著的“The wider research context of Business Process Analysis”可参阅，<http://bprc.warwick.ac.uk/umistl.html>.

③ Darepart 和 short, 1990.

④ 周妮. 企业业务流程设计与再造. (第 4 版). 北京：中国纺织出版社，2005，1：4.