



21世纪全国高等院校旅游管理类创新型应用人才培养规划教材



旅行社门市 管理实务

梁雪松 张建融 编著

紧扣旅行社门市实操能力培养目标
操作技能与实际工作紧密结合
填补旅行社门市管理方面高等教材的空缺



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



21世纪全国高等院校旅游管理类创新型应用人才培养规划教材

旅行社门市 管理实务

梁雪松 张建融 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书以旅行社门市的实操能力培养为出发点,紧紧围绕国内外旅游业发展的最新动态,对旅行社门市的管理和操作实务进行了详细的论述和说明。本书体系完整,编写紧扣“准确性、实用性、先进性”原则,从店长和店员两个层面进行讲解,内容深入浅出,具体生动,实践性强,门市业务操作技能、技巧与旅行社门市实际工作紧密结合。

本书适合作为高等院校旅游管理专业教学用书以及旅游行业培训用书,并可供相关从业人员参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

旅行社门市管理实务/梁雪松, 张建融编著. —北京: 北京大学出版社, 2011.6

(21 世纪全国高等院校旅游管理类创新型应用人才培养规划教材)

ISBN 978-7-301-19339-6

I ①旅… II. ①梁…②张… III. ①旅行社—商业经营—高等学校—教材 IV. ①F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 157849 号

书 名: 旅行社门市管理实务

著作责任者: 梁雪松 张建融 编著

策划编辑: 李 虎 万 里

责任编辑: 李 虎

标准书号: ISBN 978-7-301-19339-6/F·2842

出 版 者: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> <http://www.pup6.com>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

电子邮箱: pup_6@163.com

印 刷 者: 河北滦县鑫华书刊印刷厂

发 行 者: 北京大学出版社

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 21.75 印张 511 千字

2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

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

举报电话: 010-62752024

电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

《国务院关于加快发展旅游业的意见》明确“要把旅游业培育成国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业”，将旅游业的地位上升到战略高度，上升到与人民生活息息相关的现代服务业的高度，这是对旅游业的全新定位。

随着社会经济和科学技术的进步和快速发展，旅游已经成为人们生活的一个重要组成部分，对于为旅游者提供旅游活动服务第一线的旅行社门市，也正面临着前所未有的发展机遇。作为旅行社门市销售服务人员，其职业素质、业务操作能力对于旅行社门市工作的成败将起到至关重要的作用，是其在激烈的市场竞争中能否取得业绩的关键所在。

本书以旅行社门市的实际操作能力培养为出发点，紧紧围绕国内外旅游业发展的最新动态，对旅行社门市的管理和操作实务进行了详细的论述和说明。在我国旅游业的培训教材中，关于旅游各部门理论方面的教材数不胜数，但是关于旅行社门市实践方面的教材却比较单调缺乏，尤其是旅行社门市销售岗位，特别缺少实际操作的培训教材，本书就是为适应这样的市场需求而编写的。

本书体系完整，编写紧扣“准确性、实用性、先进性”原则，从店长和店员两个层面进行讲解，内容深入浅出，具体生动，实践性强，门市业务操作技能、技巧与旅行社门市实际工作紧密结合，是旅游行业门市工作人员和旅游管理专业学生的培训和必修教材。

本书作者系我国首批旅游管理学博士、教授，从事旅游高等教育多年，并在国内外旅游企业工作 20 余年，其中担任企业高层管理工作 10 余年，有着丰富的一线实际经验。本书作者在总结多年教学科研成果的同时，也把自己对旅游职业教育的理解以及多年来在旅游人才培养方面的经验和体会融入教材。

本书在编写和出版过程中，得到了浙江省旅行社协会会长陈岩先生的大力支持和帮助，也得到了浙江省旅行社协会的资金资助，同时还得到了浙江省中国旅行社有限责任公司各门市的大力协助，在此一并表示诚挚的谢意！

本书的编写参考借鉴了国内外同仁作者的相关学术著作和研究成果，是他们的研究成果奠定了本书的编写基础，在此表示衷心的感谢！

由于编写水平所限，本书一定存在许多不足和疏漏之处，教材编写要接受更多教学实践的客观验证，有一个不断修改、不断完善、不断提高的过程，敬请各位专家、学者以及在职专业人士对本书在内容和文字上提出批评。

编 者

2011 年 6 月于杭州

目 录

绪论 旅行社门市概述	1
第一节 旅行社门市的概念与定义	1
第二节 旅行社门市的管理与规范	3
第三节 旅行社门市的作用	5
实操练习	8

第一部分 店长实务

第一篇 基础篇

第一章 店长角色与定位	11
第一节 店长的角色	11
第二节 店长的定位	13
第三节 店长的职责	15
第四节 店长的能力	17
第五节 店长的素质	23
第六节 店长的心态	27
第七节 店长的类型	28
第八节 店长的商业素质	30
第九节 店长的选拔	31
第十节 店长的职业形象	35
实操练习	40

第二章 工作流程及管理	41
第一节 店长工作流程	41
第二节 店长管理的内容	43
第三节 店长工作重点	45
第四节 店长管理的技巧	51
实操练习	57

第二篇 准备篇

第三章 开店前的准备工作	58
第一节 旅行社门市的选址	58
第二节 旅行社门市的申请与注册	63

第三节 如何安排设施配置	64
实操练习	69
第四章 门市形象设计	70
第一节 门市形象设计的原则	70
第二节 门市的形象要素	72
第三节 门市旅游产品陈列	78
第四节 POP 广告的制作	83
实操练习	86

第三篇 管理篇

第五章 店员管理与培训	87
第一节 店员管理	87
第二节 店员指导与培训	120
实操练习	130

第六章 团队管理	131
第一节 团队及其基本特征	131
第二节 团队的类型	132
第三节 团队组织	133
第四节 团队精神	135
第五节 门市团队的组织设置	136
实操练习	138

第七章 财务管理	139
第一节 财务分析管理	139
第二节 成本控制管理	140
第三节 现金管理	142
实操练习	147

第八章 安全管理	148
第一节 异常情况处理	148
第二节 突发事件管理	150
第三节 消防管理	152
实操练习	154

第四篇 营销篇

第九章 销售管理	155
第一节 销售管理过程	155
第二节 销售计划制订	156
第三节 销售业绩管理	161
第四节 工作表现评估	163
第五节 销售管理的“四化”	170
实操练习	171
第十章 顾客关系管理	172
第一节 相关概念	172
第二节 企业与顾客关系	175
第三节 顾客消费需求	180
第四节 顾客消费心理	184
第五节 消费者购买决策	191
实操练习	203
第十一章 促销管理	204
第一节 促销的概念	204
第二节 促销价格及方案	205
第三节 促销前期准备工作	207
第四节 旅行社门市促销方法	209
第五节 广告促销	210
第六节 促销人员管理	213
第七节 促销效果评估	215
实操练习	219
第十二章 计调管理	220
第一节 预定与购买前的准备工作	220
第二节 预定与购买	226
第三节 合作供应商管理	230
第四节 计调工作管理	232
实操练习	234

第十三章 消费者满意度与投诉管理	235
第一节 影响消费者满意度的因素	235
第二节 消费者满意战略	238
第三节 消费者心理的分析方法	240
第四节 旅游消费者满意管理	242
第五节 旅游消费者投诉管理	244
实操练习	251

第二部分 店员实务

第十四章 店员的职业素养	255
第一节 职业道德素养	255
第二节 职业知识素养	259
第三节 职业技能素养	261
实操练习	263
第十五章 门市接待服务	264
第一节 基本要求	264
第二节 门市服务技巧	268
第三节 旅游接待技巧	276
第四节 旅游咨询服务	280
第五节 介绍产品及相关内容	284
第六节 促成交易技巧	291
第七节 顾客接待服务	297
第八节 门市服务的道歉方式	299
第九节 与顾客保持良好互动	302
实操练习	304
第十六章 门市商务礼仪	305
第一节 礼仪与商务礼仪	305
第二节 店员形象礼仪	305
第三节 店员行为举止礼仪	324
第四节 门市锻炼礼仪	333
第五节 礼仪养成训练	335
实操练习	341
参考文献	342

绪论 旅行社门市概述

旅行社门市是旅游者与旅行社第一次面对面“亲密接触”的地方，是旅行社给旅游者留下“第一印象”的地方，是旅行社对外营业的窗口和形象，旅行社门市管理和经营的好坏对旅行社业务发展起着至关重要的作用。

第一节 旅行社门市的概念与定义

一、旅行社门市的概念

在社会分工日益明细的今天，其专业性不仅表现在技术上，而且体现在市场的布局上。就像一些大型超市一样，形成了一大批强大的专业卖场，并打出了自己的品牌、赢得了口碑。从而形成了人流量，带动了销售，这就是专业市场的最大好处。

旅行社门市作为专业的旅游卖场，汇聚了大量的游客客源、旅游企业及旅游相关企业，将旅游行业进行了细分，精致打造，为游客提供了专业的旅游服务。由于提供了强大的资源数据库、交易平台及多种游客出游必备的咨询服务功能，旅行社门市成为游客出游的专业咨询和指导场所，是旅行社展示、宣传及销售的最佳窗口及场所。

旅行社行业和饭店餐饮行业一样，也是分为前区和后区的。处于旅行社前区最前沿的就是门市或营业部(有些旅行社是前台)的工作人员。他们最早和旅游者接触，是他们把旅游产品的详细信息传递给旅游者，取得旅游者的信任，把产品销售给旅游者。可以说，没有旅行社门市销售人员，旅行社的产品销售和经济效益就会受到影响，从而最终影响到旅行社企业的可持续发展。

1. 旅行社门市优点

(1) 因为旅行社门市的地点大多选择在客流量密集的区域，可以省去大量的广告宣传费用，因此，旅游产品或服务的价格也具有一定的竞争性。

(2) 旅行社门市具有触摸自选性的特点，摆脱了传统的“你问我答”的单一服务模式。使消费者可以通过翻看宣传资料、自助触摸屏和声像资料等现代电子产品，自由地查询旅游产品或服务，更加人性化，使消费者更加自主化。

(3) 旅行社门市具有互动性特点，销售人员和顾客面对面的交谈互动可以让消费者有宾至如归的感觉，提高了客人的信任度，并产生旅游消费欲望。

2. 旅行社门市业务

旅行社门市业务主要指旅行社通过门市柜台这一重要窗口，向顾客提供旅游咨询、宣传介绍以及推销旅游产品、选择性旅游接待和票务的服务。同时办理散客的各项委托代办业务。

1) 受理散客来本地旅游的委托

(1) 记录有关内容。受理散客到本地旅游委托时应记录散客的姓名、国籍(地区)、人数、



性别、抵达日期、所乘交通工具的抵达时间、需提供的服务项目、付款方式等。如要代办在本地出境的交通票据,则要记录下客人护照上准确的姓名拼写、护照或身份证号码、出生年月、交通工具档次,以及外地委托社名称、通话人姓名、通话时间等。

(2) 认真填写任务通知书,并及时送达有关部门及工作人员(导游)。

(3) 如果旅行社无法提供散客委托的服务项目,应在 24 小时内通知外地委托旅行社。

2) 代办散客赴外地旅游的委托

旅行社为散客代办赴外地(国)旅游的委托应根据所需时间在其离开本地前数天受理。如果委托人在国外,旅行社可告知到该国与其有业务关系的外国旅行社,通过该旅行社办理;如果委托人在我国境内,可让其直接到旅行社相关部门办理。接受此项委托业务时,必须耐心询问客人要求,认真检验其身份证件。根据客人各项服务要求逐项计价,现场收取委托服务费用,出具发票或收据。如果客人委托他人代办委托手续,受委托人在办理委托时,必须出示委托人的委托书和委托人身份证件,然后再按上述程序进行操作。

3) 处理各种文件

门市接待人员应认真做好有关信息的处理工作,并交有关人员存档,及时转发门市团队和散客的接待计划。

影响旅行社门市接待业务开展成功与否的主要因素有以下两个。

(1) 门市或营业部的设立。首先要考虑的是接近目标市场,一般以选择客源相对集中的机场、车站、码头、饭店、社区、闹市街区等为宜;其次要考虑位置恰当、方便顾客,一般以选择交通干线的临街店面房为宜;再次可考虑选择旅行社门市相对集中的区域。(具体参照第三章第一节内容)。

(2) 门市接待人员的素质要求。门市工作人员不是花瓶,要求由具有相当高素质的人员担任此项工作。

思考: 什么是散客旅游? 散客旅游与团队旅游的区别是什么?



思考:

什么是散客旅游? 散客旅游与团队旅游的区别是什么?

散客旅游(Full Independent Tour),简称 F.I.T,也称为“个别旅游”,其旅游日程、线路等由旅游者自己选定,然后再由旅行社做某些安排,如机票、旅馆等。因散客旅游灵活、自由,可选择性强,因此为很多旅游者喜爱。

散客旅游与团队旅游的区别表现在以下几点。

(1) 在旅游方式上:包价旅游团队由旅行社或旅游中介机构提前安排,而散客旅游自行安排。

(2) 在人数方面:包价旅游团由 10 人以上的旅游者组成,散客旅游团队数少。

(3) 在服务内容方面:包价旅游团队有组织地按预订的行程计划进行旅游,散客旅游团队随意性很强、变化多、服务项目不固定、自由度大。

(4) 在付款方式和价格方面:包价旅游团队在出游前一次性支付全部或部分费用,即以综合包价的形式支付;散客旅游零星现付,服务难度大。

二、旅行社门市的定义

(1) 国家旅游局颁布的《旅行社国内旅游服务质量要求》(1997 年 3 月 13 日发布,1997 年 7 月 1 日正式实施)中对门市的定义是:旅行社为方便宣传、招徕和接待国内旅游者而专

门设立的营业场所。这个定义明确指出,旅行社门市主要从事“宣传、招徕和接待国内旅游者”的工作,并且要有专门的营业场所。

(2)《旅行社管理条例实施细则(2001年)》中规定,旅行社门市部是指“旅行社在注册地的市、县行政区域以内设立的不具备独立法人资格,为设立社招徕游客并提供咨询、宣传等服务的收客网点”。这个定义强调了门市必须是“在注册地的市、县行政区域以内设立”,主要为设立社“招徕游客并提供咨询、宣传”等服务,是“不具备独立法人资格”的“收客网点”。

(3)《旅行社出境旅游服务质量》(2002年7月27日发布,2002年7月27日正式实施)其中将旅行社门市(也称为营业部)界定为“组团社为提供旅游咨询和销售旅游产品而专门设立的营业场所”。该定义进一步明确了组团社门市是组团旅行社的衍生机构,其职能一是提供旅游咨询;二是销售旅游产品,并进一步强调门市要有专门设立的营业场所。

综上所述,门市定义为:旅行社在注册地的市、县行政区域以内设立的不具备独立法人资格,为设立社招徕游客并提供旅游咨询、宣传、接待,销售旅游产品等服务的收客网点(或营业场所)。这个定义首先明确了门市必须是“在注册地的市、县行政区域以内设立”;其次指出,门市主要是为设立社“招徕游客并提供旅游咨询、宣传、接待,销售旅游产品等服务”;最后强调了门市是“不具备独立法人资格”的“收客网点”或“营业场所”。

第二节 旅行社门市的管理与规范

一、旅行社门市的管理

按照《旅行社管理条例实施细则(2001年)》中的规定,旅行社门市部管理的具体内容如下。

(1)旅行社门市部为非独立法人单位,旅行社对其所属门市部负有管理职责,并承担该门市部的经济及法律责任。

(2)禁止旅行社通过设立门市部名义以承包、交纳管理费等方式,变相转让旅行社业务经营权。

(3)旅行社设立的门市部属租赁他人物业的,应由设立社与出租方签订租赁协议,并支付租金。

(4)设立社应当加强对门市部的管理,并制定门市部管理的制度。旅行社对所属门市部的经营管理制度应当体现统一管理、统一财务、统一招徕、统一接待的要求。

(5)门市部应当将门市部的名称、工商营业执照悬挂在醒目位置,便于旅游者、检查人员等识别和查验。

(6)旅行社应当对所属门市部实行统一标牌,统一形象;应当为门市部工作人员办理统一的工作胸牌;门市部工作人员必须佩戴胸牌上岗。

(7)县级以上旅游行政主管部门应当根据属地管理原则加强对门市部的监督管理。门市部应当依法接受所在地旅游行政主管部门的行业管理和各项检查。

二、旅行社门市的业务

按照《旅行社管理条例实施细则(2001年)》中的规定,旅行社门市部为设立社“招徕游客并提供咨询、宣传”等服务。

1. “宣传、招徕和接待国内旅游者”的活动

- (1) 遵守旅游职业道德和岗位规范。
- (2) 佩戴胸卡,服饰整洁,精神饱满,端庄大方。
- (3) 熟悉所推销的旅游产品和业务操作程序。
- (4) 使用普通话和民族语言,态度热情、礼貌、认真、耐心。
- (5) 向旅游者提供有效的旅游产品资料,并主动、具体、翔实地为其介绍相应的旅行日程,满足旅游者的需求,帮助选择、组织和安排旅游产品。
- (6) 向旅游者/客户说明所报价格的限制条件,如报价的有效时段或人数限制等。
- (7) 计价收费手续完备,账款清楚。

旅游产品销售成交后,门市销售人员还应向旅游者提供以下服务。

- (1) 开具正式发票或相关票据。
- (2) 与旅游者签订旅游服务合同。
- (3) 发放旅行日程、参团须知、赔偿细则等。
- (4) 妥善保管旅游者在报名时提交的各种资料物品,交接时手续清楚。
- (5) 无全陪的团体和散客须被告知旅游目的地具体接洽办法和应急措施。
- (6) 向旅游者推荐旅游意外保险。
- (7) 提醒其他注意事项。

2. 门市部业务规范

- (1) 必须由设立社统一与旅游者签订加盖设立社印章的旅游合同。
- (2) 门市部应与设立社实现计算机联网,通过设立社网络平台实现统一计调、统一团队操作。
- (3) 门市部应建立旅游招徕业务档案,并定期交由设立社统一存档。
- (4) 旅游产品由设立社统一策划、制定和发布。

三、有关门市禁止的业务

由于各地的实际情况不同,各省市禁止的门市业务也略有不同,归纳如下。

- (1) 旅行社门市部的业务范围“不得超出其设立旅行社的核定经营范围开展业务”。
- (2) 旅行社门市部必须严格按照核定的经营范围开展业务。门市部业务文书一律使用设立社印章。
- (3) 其使用的旅游业务广告宣传材料、旅游合同或其他业务经济合同必须由设立旅行社统一印制并签章确认。旅行社门市部不得以其名义发布旅行社业务广告,或与旅游者签订旅游合同。

(4) 不得以门市部名义与宾馆饭店、车船公司、景区景点、购物点以及其他旅行社签订合同,发生业务关系。

- (5) 其使用的户外广告或旅游宣传材料必须注明设立旅行社的名称和投诉电话, 其旅游业务广告价目表必须由设立旅行社统一印发。
- (6) 门市部不得聘用、委派导游运行旅游团队。
- (7) 旅行社门市部不得设立独立账号。
- (8) 旅行社门市部的员工统一由设立旅行社招聘并登记备案。
- (9) 旅行社门市部不得设立分支机构和为外地旅行社办事机构及人员提供便利。
- (10) 旅行社门市部的业务档案由设立旅行社统一存档保管。

第三节 旅行社门市的作用

进入 21 世纪以来, 随着我国国内经济的持续发展, 百姓生活水平的进一步提高, 旅游逐渐成为大众的日常消费品, 通过旅行社门市组织的大众旅游活动将持续增加。具体而言, 门市的作用主要体现在 4 个方面。

一、门市服务是旅行社的形象、窗口和广告

1. 门市是旅行社的形象

从理论上来说, 门市可以让旅游者产生联想, 并进而上升为对旅行社的认知。在许多情况下, 尤其是散客旅游, 旅游者与旅行社的第一次亲密的面对面接触, 向旅行社咨询旅游信息往往就是在门市进行的。所以, 门市是旅行社给旅游者留下心理学中的“第一印象”的地方, 是产生“关键时刻”、“关键效益”的地方。一个好的服务人员必须每时每刻都需要注意服务质量, 也许 99 分钟做得很好, 但有一分钟做得不好, 恰恰这一分钟被客户感受到, 那你 99 分钟的努力都白费了; 即使 99 名员工服务都好, 但有 1 名员工服务不到位, 也就很难塑造出优秀的公司形象, 这就是“ $100-1=0$ ”的道理。

2. 门市是旅行社的窗口

因为旅游者通过门市可以了解旅行社的全部, 因此可以说门市是旅行社的窗口。旅游产品是一种无形的服务产品。服务产品购买的风险难以把握, 使旅游者总是本能地去寻找、判断购买风险高低的外在因素。于是, 当旅游者跨入一个设计大方活泼、装潢新颖别致、环境亲切宜人、宣传资料综合展示、服务人员训练有素的门市时, 自然就可以对这家旅行社的水平做出判断。

3. 门市是旅行社的广告

门市是旅行社的广告是指通过门市可以提高旅行社的“美誉”知名度。旅游者对于旅行社通过报纸、电视、网络等媒体所做的硬广告以及人员推销等, 在一定程度上存在着“防御心理”以及“抵触情绪”。旅游者对旅行社宣传的服务理念、服务质量等的真正认知并不是完全来自媒体广告和旅游营销人员, 换句话说, 在旅游者主动的消费意识没有形成之前, 即在旅游者没有主动要求提供服务之前, 他们对旅行社企业“形象”的认知并不在意。但是, 门市作为旅行社与旅游者接触最频繁的部门之一, 旅游者自从跨进门市的那一刻起, 他们所受到的接待、所享受到的服务、所体验到的一切, 就成为他们评价旅行社最充分的

“佐证”。所以，门市有着重要的广告作用。



参考：

刘小姐的“周末体验”

周末，刘小姐和朋友去逛街，由于穿新买不久的高跟鞋的缘故，脚后跟的皮被磨破了，于是就顺路来到了某旅行社的门市小歇一下……门市销售人员为她倒了一杯水。开始，刘小姐装作旅游者问了有关旅游的一些问题，翻了几页旅行社的产品手册，看了旅行社提供的一些旅游目的地的宣传资料……

刘小姐：“不好意思，请问店里有创可贴吗？脚后跟的皮破了！”

旅行社门市销售人员：“那一定很痛吧？可能是穿新鞋走路的缘故，店里刚好没有创可贴，真的很不好意思，您稍坐一下休息一会儿！”

“不了，谢谢！”刘小姐慢慢走出了门市。走了大约 50 米左右，后方传来一阵阵呼唤的声音，原来是那位门市销售人员气喘吁吁地跑来，说：“是这样的，这里有两片创可贴，是我到隔壁借的，因为我怕您的脚受伤走路不方便，所以特地为您送过来。”

这时，刘小姐非常感动，连声说：“谢谢！谢谢！”

门市销售人员：“来，我们先找个地方坐下，我帮您把伤口贴上！”

刘小姐：“这怎么好意思，我自己来就可以了，谢谢您！”

门市销售人员：“没事，这是我应该做的，加上各位都是第一次来我们门市，我更应该尽尽地主之谊呀！”于是门市销售人员亲自蹲下来帮刘小姐把创可贴贴好，最后还多拿出两片创可贴给刘小姐使用，并目送刘小姐一行人离开。



思考：

什么是真正关心顾客？

在整个过程中，门市销售人员做了两件事：第一，真正地关怀顾客；第二，没有把营业额摆在顾客之前，可以先照顾顾客而不计代价，也不计报酬，真正做到顾客至上。

因此，“顾客至上”不能只是门市店面上的招牌广告，而是顾客来到门市时所体验的真实感受。因此，公司需要把“顾客至上”的口号真正转化为门市工作中的体现。

什么叫做真正关心顾客，什么叫做用心服务好每一位顾客？顾客有现实顾客和潜在顾客之分，有短期顾客和长期顾客之分。跨入旅行社门市的顾客今天不买旅行社的产品，不等于今后不买；今天买了旅行社的产品不等于今后就非买其产品不可。只有用心去服务，来者都是客，产品的销售业绩才会上升，旅行社的顾客才会日积月累、越来越多。

如果你是该案例中的刘小姐，亲身体验过这家旅行社门市的关心和服务后，日后你或者你的公司有机会进行旅游，你大脑中会不会立刻出现这段难忘的、温馨的、愉快的回忆？会不会首先考虑这家旅行社呢？

二、门市服务可以促进旅行社产品的销售

优质的服务可以吸引住新顾客，也可以留住老顾客。《哈佛商业杂志》的一份研究报告指出，“再次光顾的顾客可以为公司带来 25%~85% 的利润，而在吸引他们再次光临的因素中，首先是服务质量的好坏，其次是商品本身的品质，最后才是价格。”优质的门市服务温暖人心，使人感动，它是销售的促进剂，可以提高旅行社产品的销售量。

在我国，尤其是一些经济发达地区，一方面旅游消费日益大众化、生活化；另一方面旅行社之间对于顾客的竞争越来越激烈，在这种情况下，留住老顾客、培养忠诚顾客就成为一件非常有意义的事情。

门市销售人员素质的表现是连接公司与社会、与消费者的纽带。因此，门市销售人员的态度形象直接影响着公司的名誉与销量，作为一个优秀的销售人员，首先应该做到真诚，因为态度是决定一个人做事能否成功的基本要求，所以必须抱着一颗真诚的心，诚恳地对待客户，对待同事，只有这样，别人才会尊重自己，把自己当作朋友。门市销售人员处在公司的第一窗口，要能表现出公司和产品的优势，不仅仅是在销售产品，也是在销售自己，客户接受了自己，才会接受自己的产品。门市销售人员每天的销售工作并不是单纯地卖几条线路或服务，更大的价值是在终端代表公司的品牌形象，用热情的服务拉近与每一个顾客之间的距离。

研究表明，争取一位新顾客所投入的成本是留住一位老顾客的3~5倍。目前，我国旅行社业的竞争已经到了白热化的程度，旅行社只有“两手抓”，即一方面想方设法降低经营成本，另一方面千方百计地提高顾客满意度，这样才能拥有竞争力，才能在竞争中胜出。旅行社的门市销售人员如果能从一开始就给顾客留下良好的第一印象，那么，把眼前旅游消费者培养成为旅行社的忠实消费者就有了可能，由此，也就为旅行社节约了经营成本。

三、优质的门市服务能为旅游产品增值

优质服务既是规范化服务也是个性化服务，优质服务含有超常规的和一般性的服务内容和满足，一般理解是：“规范服务 + 超常服务 = 优质服务”。

即优质服务是在规范服务的基础上，有超乎常规服务的表现。规范化的服务不会使客人感到不满意，而超常服务则是在完成规范服务的基础上使自己的服务效率更高，或者增加一些规范服务中所涉及的、根据特定情况额外提供的服务内容，可以起到“增值服务”的作用。

“增值服务”的核心内容是指根据客户需要，为客户提供的超出常规服务范围的服务，或者采用超出常规的服务方法提供的服务。“增值服务”也可用于门市服务行业，主要是指“特色服务”，在保证基本服务的同时，提供超出常规的、个性化的服务。例如，在店铺执行基本服务流程后提供个性服务等。

因为“增值服务”是超前的、个性的服务体验，所以在大多数人都开始使用后便成为一种必须具备的普通的服务流程，不再具有所谓“增值”的功能。例如，当所有人都提供上门服务后，上门就不算是增值服务，而算是基本服务流程。

优质的门市服务能提高旅游产品的附加价值，使旅游者经历一次愉悦的人际交往，对门市产生好感和信任，并为以后导游带团奠定一个良好的基础。旅游产品作为服务产品之一，其特点之一是缺乏所有权性。因此，市场上同类产品比比皆是。要对大同小异的旅游产品进行增值，和别的旅行社的产品形成差异。

根据研究，机会只有两次：第一次是在旅游门市直面顾客时，门市人员的销售服务过程；第二次是旅游开始，在旅游过程中导游人员提供的导游服务。而这两次机会又是有联系的。如果门市销售人员提供了优良的服务，给旅游者留下了深刻的印象，那么，旅游者就会带着对旅行社的这种美好印象开始他们的旅游过程，并表现在他们的言行中。比如主



动与导游人员套近乎，对门市销售人员赞不绝口，对旅行社有好感等，更有意义的是，他们把这种好感也“爱屋及乌”到导游人员身上，从而使导游人员的工作变得更为轻松。反之，则会给导游人员的工作带来很多困难。由经验可知，在团队旅游中，如果旅游者一开始就非常开心，那么，只要用3倍的努力就可以赢得旅游者的表扬和赞美；反之，用10倍的努力才可能让客人不投诉！

四、优质的门市服务可以提升旅行社的核心竞争力

在国内，旅行社的“弱、小、散、差”的行业特征已经讲了10多年了，但至今改变不多。国内旅行社对开发新产品的积极性并不高，市场上70%的旅行社做的是观光产品，抢的是全包价观光旅游的生意。所以，一方面是观光市场的“肉搏式”的激烈竞争；另一方面是一些细分市场的不饱和。

现在可以用3句话来概括国内的旅游市场：产品同质化，市场同源化，竞争价格化。为了与大多数旅行社的同类产品有区别，也有的旅行社打出这样的促销口号：“相同产品比价格，相同价格比质量，相同质量比服务。”确实，没有什么比提供优质服务更重要的了，没有什么比提供优质服务更能提升旅行社的核心竞争力了。

实 操 练 习

1. 旅行社门市的定义是什么？
2. 门市服务可以促进旅行社产品的销售吗？
3. 为什么说优质的门市服务能为旅游产品增值？

第一部分

店长实务



第一篇 基础篇

第一章 店长角色与定位

店长是旅行社门市的灵魂。据调查显示：一个优秀的店长可以帮助旅游旅行社门市提升销售量的 30%。店长作为旅游旅行社门市的灵魂人物，在终端承担着重要的责任，发挥着至关重要的作用。

第一节 店长的角色

旅行社门市的最高管理者称为店长或者经理(以下简称店长)。店长是旅行社门市的灵魂，对旅行社门市的经营管理好坏将直接影响整个门市的盈利水平。因此，店长要协调和激励全体员工做好旅行社门市的营业工作，赋予旅行社门市生命力，以团队精神塑造旅行社门市特色，不断提高门市的经营业绩。

店长的定义是不断变化的。20 年前，店长的定位是门市的管家，只要管好门市，管好这些产品就可以了。进入 21 世纪，店长已经从管家开始向商人的角色发展转变了，作为商人，如何提升销售额是他们的职责。但店长不仅是商人，还是一个指导者，一个管理者。因此，他不仅需要提高销售额，而且要懂得如何进一步开发和维护客户，如何增加旅游消费者的数量，如何使销售额达到最大的极限，如何管理好门市的一班人。图 1.1 所示为店长的角色定位。

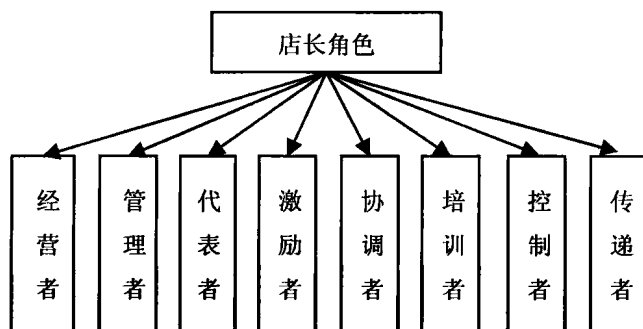


图 1.1 店长的角色定位