

旅游管理案例丛书

丛书总主编：计金标

春秋集团经营案例

李 凡 编著

ase of Chunqiu Corporation



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

北京市哲学社科规划重大项目“北京建设世界一流旅游城市研究”
北京市教委科技创新平台项目“消费类服务业产业融合研究”（
北京第二外国语学院工商管理一级学科建设

丛书编委会（按姓氏笔画排序）：王成慧 王俞 许忠伟 李凡 邹统帅

春秋集团经营案例

李 凡 编著

Case of Chunqiu Corporation



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

春秋集团经营案例/李凡编著. —北京:经济管理出版社,2012.8

ISBN 978-7-5096-2121-9

I. ①春… II. 李… III. ①旅游企业-企业管理-经验-上海市 ②航空公司-企业管理-经验-上海市 IV. ①F592.751 ②F562.851

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 233806 号

组稿编辑:王光艳

责任编辑:孙 宇

责任印制:杨国强

责任校对:超 凡

出版发行:经济管理出版社(北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦A座11层 100038)

网 址:www.E-mp.com.cn

电 话:(010)51915602

印 刷:三河市延风印装厂

经 销:新华书店

开 本:720mm×1000mm/16

印 张:13.25

字 数:237千字

版 次:2013年5月第1版 2013年5月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5096-2121-9

定 价:38.00元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部负责调换。

联系地址:北京阜外月坛北小街2号

电话:(010)68022974 邮编:100836

旅游管理案例系列丛书编委会

总主编:计金标

编委会(按姓氏笔画排序):

王成慧 王俞 许忠伟 李凡 邹统钎

总 序

随着旅游业在我国国民经济发展中所处地位的日益提升,中央与地方政府对旅游产业、旅游企业发展的关注度也明显提高。2007~2009年,国务院、地方政府共出台了5000多份文件,其中151份与旅游业相关。2009年底,《国务院关于加强发展旅游业的意见》(国发〔2009〕41号)提出“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”。这些文件充分说明,旅游业在国民经济中的战略性地位已经确立。

从旅游产业自身属性来看,其作为一种高成长性的服务产业,扩张能力和渗透性较好,在原有生活性服务核心业态的基础上,受到生产服务业、专业服务业、信息服务业和创意服务业的显著影响,内部结构和功能相应调整,出现了高增值性、高层次性、高功能性、高技术性和高知识性的新特点。结合北京市的实际情况,旅游产业的生态附加值、文化附加值、科技附加值、服务附加值和教育附加值等仍有很大的开发空间。旅游产业的进一步发展,必将推动北京市现代服务业的全面发展和升级。

从旅游企业这一微观层面来看,旅游企业在国际化形势下面临巨大的机遇与挑战。经过多年的发展,中国旅游企业已具备一定的规模和实力,并积累了一定的经验,但与国际大型跨国旅游企业相比,中国旅游企业仍然是“小、弱、差”的代名词。以旅行社业为例,自1998年《中外合资旅行社试点暂行办法》颁布以来,国外许多著名的旅游企业纷纷进入中国旅游市场,对中国的旅游市场开始蚕食。更为严峻的考验是,自2009年5月1日起施行的新《旅行社条例》,删除了关于外商投资旅行社注册资本最低限额等特殊要求和限制。在此背景之下,中国旅游企业必须寻求在激烈的国际旅游市场竞争中立于不败之地并实现可持续发展,实现跨国

前 言

上海春秋集团股份有限公司(以下简称春秋集团)是一家以旅游、会展和航空、旅游车队为主营的民营企业。其中,春秋国际旅行社有限公司(以下简称春秋国旅)成立于1981年,到现在已经30余年。1991年开始,春秋国旅在旅行社领域的业绩持续稳居第一;1997年,春秋国旅为扩大业务,尝试包机旅游,开创了国内旅行社涉足航空业的先河;2004年5月26日,从民航局获准筹建自己的航空公司;2005年7月18日,春秋航空股份有限公司(以下简称春秋航空)首航。春秋航空主打差异化和低成本的经营战略,在国内同行业中反响巨大。无论是从其旅行社业务还是从其航空公司经营业绩来看,春秋集团都有成功经验值得学习。

面对2008年金融危机以及2009年国内民营航空公司全行业的困境,春秋集团依然独树一帜,其快速增长的业绩和惊人的盈利都让业内人士惊叹。春秋集团越来越受到各界人士的广泛关注,同时也引起了学者对春秋集团内部运营机制的探究兴趣。春秋国旅如何抓住市场机遇,应对纷繁多变的市场,保持多年来的盈利?国内的国有航空公司仍然占统治地位,低成本民营航空依然处于在夹缝中求生存的艰难环境中,春秋航空何以为继?

本书主要探求春秋国旅以及春秋航空成功的内部管理模式以及有效的营销手段,并对其如何进行成本控制和创建盈利模式做了深入的研究,具体内容分别设在第二章、第三章和第四章。春秋集团的发展概述也作为本书的一部分,特设成第一章,使读者从宏观角度上更好地认识春秋集团。在本书最后一章,首先分析春秋集团所在的国内外环境,然后对其未来发展做展望并提出中肯的意见。著立本书,主要为希望对企业成长做学术研究的读者或专家提供学术参考,同时也希望能够为

化、集团化、多元化经营的路径,因此,有许多深层次的问题亟待深入研究和探讨。

“十二五”时期,北京旅游业的发展急需智力支持。旅游业是符合“十二五”时期首都功能定位、低碳绿色、带动力强的产业。开放经济条件下,旅游企业集团化、国际化和多元化的发展迫在眉睫。2008年金融危机后,旅游企业面临的宏观环境发生了重大变化,旅游企业如何选择未来发展路径至关重要。

北京第二外国语学院旅游管理学院多年来形成了以现代服务业(旅游、会展与文化创意等)为主要研究对象,以“国际化”为发展方向的特色定位,在国内同行中享有较高声誉。经与经济管理出版社协商,我们拟推出“旅游管理案例系列丛书”,通过系列专著、教材、案例分析等陆续出版我们的研究成果。此次出版的系列研究成果,旨在建国内典型旅游企业经营案例库;探寻我国旅游企业发展的现状、瓶颈及未来发展趋势;揭示国际旅游企业发展生命周期规律,探寻适合我国旅游企业集团化、多元化、国际化发展的模式;提出我国旅游企业未来发展的政策性建议,充分借鉴世界旅游产业发展的有益经验,构建北京与世界旅游城市的联盟体系。

我相信这套由我校骨干教师所完成的著作,不管对于旅游管理专业的学生,还是对于从业者,书中的真知灼见和深入的案例分析都能为其提供帮助,期待这套系列丛书的出版能起到抛砖引玉的作用,既能为我校旅游管理学科建设增砖添瓦,也能为我国旅游企业集团化、国际化、多元化的实践与发展提供智力支持。

计金标

2013年5月

目 录

第一章 上海春秋集团股份有限公司概述	1
第一节 上海春秋国际旅行社有限公司的发展概述	1
一、国内旅行社业的发展概况	1
二、春秋国旅的诞生	6
三、春秋国旅的发展	8
四、春秋国旅的成功对国内旅行社经营管理的启发	13
第二节 上海春秋航空股份有限公司的发展概述	19
一、春秋航空的诞生	19
二、春秋航空的发展及现状	26
第二章 春秋集团管理框架体系	33
第一节 春秋国旅管理模式	33
一、组织结构管理	33
二、人力资源管理	38
三、顾客管理	41
四、质量管理	43
五、危机管理	46
六、决策管理	49
第二节 春秋航空管理模式	52
一、组织结构管理	52
二、人力资源管理	57

那些对旅行社业或低成本航空业感兴趣的业内外人士提供相对有价值的借鉴,故著书过程中力求体现以下特点:

第一,为最大可能对春秋集团做详尽的、全面可靠的分析,作者利用一切可能的搜索方法或工具,大量搜集有关春秋集团各方面的资料,做到各章节内容翔实,数据可靠。

第二,著书过程中,尤其是对春秋集团经营管理模式以及成本控制的分析中,为做到有理有据,作者广泛借鉴国内外重要文献的研究成果,力求做到分析全面透彻。

第三,考虑到读者和受众,书中分析尽量做到深入浅出,并在必要章节通过案例分析法,理论与实践相结合,有助于读者更形象、更透彻地理解。

本书共五章,由李凡任主编,并对全书进行统稿,具体各章内容安排及作者分工如下:

第一章 上海春秋集团股份有限公司概述(北京第二外国语学院旅游管理学院李凡副教授、硕士研究生章东明)

第二章 春秋集团管理框架体系(北京城市学院姒鹭讲师)

第三章 春秋集团的营销模式(北京城市学院史兵讲师,华北电力大学高阳博士)

第四章 春秋集团的成本控制与盈利模式分析(中国人民大学博士生崔亚杰)

第五章 春秋集团的发展趋势(北京城市学院史兵讲师,中央财经大学陈冰讲师)

附录 上海春秋航空股份有限公司顾客满意度调查研究(章东明、李凡)

在编写过程中,参考和引用了大量文献,在此向原作者致以诚挚的谢意。欢迎广大读者批评指正,提出宝贵意见。

李凡

2013年5月于北京

第三节 春秋航空公司运营战略的经验来源	128
一、国外航空公司实施低成本战略的背景	128
二、国外航空公司低成本战略的模式	130
三、国外低成本航空公司实践经验及启示	138
第四节 春秋集团低成本航空模式困境及影响	139
一、春秋集团低成本航空模式困境	139
二、春秋集团低成本航空模式对我国航空业的影响	145
第五章 春秋集团的发展趋势	146
第一节 春秋集团的发展环境研究	146
一、国外旅游业发展研究	146
二、国外民营航空业的发展研究	148
三、我国旅游业及民营航空业的发展研究	149
四、春秋集团的比较优势	157
第二节 春秋集团的发展战略分析	160
一、“包机+网络”	160
二、“航空+旅游”	161
三、“转型+升级”	162
四、“传统+创新”	164
第三节 展望春秋	165
一、2011 年春秋大事记	165
二、春秋国旅发展趋势	167
三、春秋航空发展趋势	169
附录 上海春秋航空股份有限公司顾客满意度调查研究	176
参考文献	194

三、顾客管理	61
四、质量管理	65
五、危机管理	67
六、决策管理	71
第三章 春秋集团的营销模式	73
第一节 宏观环境分析	73
一、市场细分	73
二、市场选择	79
三、市场定位	82
第二节 营销组合	85
一、差异化的旅游产品	85
二、分销渠道	87
三、产品定价——以春秋航空为例	92
四、促销策略	94
第三节 春秋集团营销案例分析	96
一、“1 元”机票策略	96
二、网络营销案例	101
第四章 春秋集团的成本控制与盈利模式分析	107
第一节 春秋集团的成本控制	107
一、成本管理	108
二、春秋航空和其他航空公司成本结构比较	111
第二节 春秋集团的盈利分析	119
一、春秋集团的经营业绩	119
二、春秋航空的盈利模式研究	121
三、春秋集团的盈利启示	126

第一章 上海春秋集团股份有限公司概述

从 1981 年的上海春秋国际旅行社有限公司到如今的上海春秋集团股份有限公司(以下简称春秋集团),历经 30 多年春秋,春秋集团的发展壮大让世人惊叹之余也引起业界极大的研究兴趣。春秋集团作为民营企业的代表,到底具有怎样的能力,才能够走得如此辉煌?对春秋集团发展历史背景的深入研究就显得异常重要了。

第一节 上海春秋国际旅行社有限公司的发展概述

上海春秋国际旅行社有限公司(以下简称春秋国旅)始创于 1981 年,当时上海各大旅行社仍然以国营企业为主,春秋国旅的横空出世,为这个行业带来了新的生机和发展方向。

一、国内旅行社业的发展概况

要了解国内旅行社业的开始,就必须追溯国内旅游活动的兴起发展,各种形式的旅游活动形成了旅行社建立的必要条件。

1. 中国古代旅游活动

中国是世界上最早产生旅游活动的国家之一,其历史可以追溯到古代。我国第一部诗歌总集《诗经》以及《山海经》和《史记》中,都有许多关于先民旅行的记载。因此,中国古代最早的旅行活动始于夏、商时期。商代是中国古代奴隶社会商品经济的繁荣时期,商人足迹遍布各地,根据现在对旅游的定义,可以将这样的活动称为商务旅行,这在当时十分盛行。东周时期,社会大变革,出现了不同阶级和阶层的思想家、理论家。这些人周游列国,宣传自己的思想,孔子便是其中的代表人物。秦始皇统一中国后,五次出行,巡游全国。汉武帝时期,张骞出使西域,开拓“丝绸之路”。隋朝时期,开凿了京杭大运河,便利了南来北往。唐朝出现了杰出的宗教旅行家如玄奘、鉴真等。宋、元时期,中国发明了指南针,促进了海上航行,

加强了与西方各国的贸易往来,商务旅游更为频繁。明朝时期,中国考察旅行之风盛行,航海家郑和、医药学家李时珍以及旅行家徐霞客都是这一时期的杰出代表,分别留下了丰富的航海资料、医药名著以及各地的人情风貌。到了清朝,由于政府原因,中国开始进入闭关锁国状态。清朝后期,西方列强侵华,中国境内开始出现了为西方列强服务的旅行设施^①。

2. 中国旅行社业的开始

1923年以前,托马斯·库克旅行社、美国运通和日本国家观光局等已经进入中国旅行社市场,但均以在华外国人为服务对象。鸦片战争爆发以后,帝国主义列强强迫中国签订一系列不平等条约,在中国开辟通商口岸、建铁路、开工厂等,随之出现了对各种交通、住宿及娱乐设施的需求。为满足需求,各国旅行社借机在中国拓展业务,为其本国人民服务。与此同时,国内民主资产阶级为发展实业而往来于内陆各地,一些有识之士为寻求救国真理而四处考察。当时国人旅行受到外国旅行社的冷落,我国著名民族资本家和金融家陈光甫产生了自办旅行社的想法,并于1923年8月1日成立了我国第一家旅行社。最初,该旅行社是上海商业储蓄银行下设的一个旅行部;1923~1927年,旅行部先后在主要交通干线和枢纽地建立了11个分部,业务内容得到扩展;6月1日,旅行部独立并正式命名为“中国旅行社”,至1928年领取营业执照开始正式营业。为了扩大影响,1927年中国旅行社创办了我国第一本旅游行业的专业杂志——《旅行杂志》,与此同时,各地还出现了许多类似于中国旅行社的旅游组织。1937年,日本侵华战争全面爆发,中国旅游业严重受创。1954年,中国旅行社香港分社重新注册,即现在香港中国旅行社股份有限公司。

3. 中国旅行社业的发展

对于中国近现代旅行社业的发展,学术界有两种不同的论断:第一种认为中国旅行社业的发展开始于新中国成立时期,以1984年中国从计划经济走向市场经济为分界线,有两个较为明显的发展阶段;第二种则认为中国近现代旅行社的真正开端始于1978年中国实行对外开放,并将中国旅行社业发展分为初步形成、快速增长、结构调整和全面开放走向成熟四个阶段。本书在第二种划分的基础上,根据在旅游界发生的典型事件将国内旅行社业的发展划分为以下几个阶段:

(1) 第一阶段:1949~1989年。

1) 三大社的成立(1949~1984年)。新中国成立后,厦门华侨服务社(现为厦门中国旅行社)于1949年11月成立。为满足我国对外接待工作的需要,1954年成

^① 郭琰. 全国导游基础[M]. 北京:旅游教育出版社,2009.

立了中国国际旅行社及其分支机构。1957年,各地华侨服务社组建成立华侨旅行社总社及分支机构,其业务是负责接待海外华侨、外籍华人、港澳台同胞,1965年全国接待外国游客仅12877人。1978年改革开放以后,中国旅游业有了真正起步和大发展。大批海外游客纷纷涌入中国,为适应旅游业的发展需要,1980年国务院批准建立中国青年旅行社;1981年12月,国务院批准中国青年旅行社成为企事业单位,此时,国内旅行社便形成了中国旅行社、中国国际旅行社、中国青年旅行社三大旅行社垄断经营的市场格局。三家总社均属于行政事业单位体制,垄断了引进客源的外联权,其分支机构分布全国各地,1984年以前,三大总社系统业务以政治接待为主,注重政治效果,基本不具备企业性质。三大社虽然占据垄断地位,总体规模却均不是很大,如中国旅行社在1966年上半年仅接待旅客500余人次;1968年接待旅客仅303人次。

2)旅行社体制改革(1984~1989年)。1984年,国务院就我国旅行社体制做出两项重大改革:①将旅游外联权下放,允许更多旅行社经营国际旅游业务,打破旅行社的垄断情况;②规定旅行社由行政事业单位转为企业单位。1985年5月,国务院颁布《旅行社管理暂行条例》(以下简称《条例》),从法律上确立了旅行社的企业地位,标志着旅行社管理体制从计划经济体制向市场经济体制的转变。《条例》将旅行社按照业务范围分为一类社、二类社和三类社。一类社和二类社可从事国际入境旅游接待与服务,其中一类社享有对外招徕国际旅游者的权利,二类社允许接待国际旅游者,三类社只被允许经营国内旅游业务。此外,该《条例》还规定,只要符合条件并经过旅游主管部门的批准,中央和地方均允许开办旅行社,这在一定程度上促进了国内旅行社的兴起。1988年底,中国国内旅行社数目达1573家,其中一类社44家、二类社811家、三类社718家,彻底打破了我国旅行社的垄断局面。

(2)第二阶段:1990~1994年。1988年国际旅游人数达1236.10万人次^①,1989年使中国旅游业受到了很大的创伤,国际旅游人数仅936.10万人次^②,相比1988年减少23%,国际旅游外汇收入仅18.60亿美元^③,相比1988年减少17%,这是我国旅游业继1978年以后第一次出现的负增长,带给旅行社业务不小的冲击(详见表1-1)。在此期间,中国台湾地区和苏联游客增多,并且中国政府允许中国公民出国探亲或旅游,这在很大程度上活跃了中国的旅游业,带动了旅行社业的发展。这一阶段,以三大社为代表的中国旅行社产业集中度不断下降。

① 国家统计局贸易外经统计司.中国贸易外经统计年鉴2008[Z].北京:中国统计出版社,2008.

② 国家统计局贸易外经统计司.中国贸易外经统计年鉴2009[Z].北京:中国统计出版社,2009.

③ 国家统计局.中国第三产业统计年鉴2011[Z].北京:中国统计出版社,2011.

表 1-1 三类旅行社的发展概况

年份	一类社(家)	二类社(家)	三类社(家)	总数(家)
1990	68	834	701	1603
1991	73	738	750	1561
1992	136	701	1755	2592
1993	164	703	2371	3238
1994	267	716	3399	4382

资料来源:国家旅游局. 中国旅游统计年鉴 1995[Z]. 北京:中国旅游出版社, 1995.

(3)结构调整阶段:1995~2001年。从表1-1中可以看出我国旅行社的快速发展,旅行社总数从1990年的1603家发展到1994年的4382家。由于旅游业在中国起步较晚,快速发展的同时,开始暴露出秩序混乱的问题。针对国内当时形势,也为了顺应国际潮流,1995年1月1日,国家旅游局依照国际惯例开始实行旅行社质量保证金制度,先后颁布并实施了有关方面的法律规范。旅行社质量保证金的实施,标志着国家旅游局对旅行社的管理一方面顺应国际旅游法制化管理的潮流,切实保护消费者的利益;另一方面,也是在引导旅行社向素质企业转变。同年,国内旅行社数目从1994年的4382家减少到3826家,其中三类社数目减少598家,二类社数目减少51家,而一类社数目增加93家。

1996年,针对我国旅行社的巨大变化,国务院颁布《旅行社管理条例》,对我国旅行社做出重大调整,其中对我国旅行社结构调整影响最重要的一条是对旅行社的分类进行调整,将我国的旅行社按照经营业务的范围划分为国际旅行社和国内旅行社两种类型。这部条例与随后颁布的《旅行社管理条例实施细则》均对中国旅行社的结构调整起到了积极的促进作用。截至2001年,我国旅行社总数达10716家,其中国际旅行社和国内旅行社分别是1319家和9397家(详见表1-2)。

表 1-2 国际旅行社和国内旅行社不同年份分布

年份	国际旅行社(家)	国内旅行社(家)	总数(家)
1997	991	3995	4986
1998	1312	4910	6222
1999	1256	6070	7326
2000	1268	7725	8993
2001	1319	9397	10716

资料来源:国家旅游局. 1998~2002年中国旅游统计年鉴[Z]. 北京:中国旅游出版社.

(4)成熟阶段:2002 年至今。2001 年 12 月 11 日中国加入世界贸易组织(WTO),自此中国的旅游业进入新的篇章(详见表 1-3)。国务院应世界贸易组织对旅游方面的要求,对《旅行社管理条例》(以下简称《条例》)进行多次修改,于 2009 年针对“外商投资旅行社”,设置一章新内容。在准入条件上,外资旅行社与内资旅行社没有区别,只是在审批手续和业务范围上有所要求。在审批程序上,《条例》第二十二条规定:设立外商投资旅行社,由投资者向国务院旅游行政主管部门提出申请,并提交符合本《条例》第六条规定条件(有固定的经营场所;有必要的营业设施;有不少于 30 万元的注册资本)的相关证明文件,国务院旅游行政主管部门应当自受理申请之日起 30 个工作日内审查完毕。同意设立的,出具外商投资旅行社业务许可审定意见书;不同意设立的,书面通知申请人并说明理由。在业务范围上,《条例》第二十三条规定外商投资旅行社不得经营中国内地居民出国旅游业务以及赴香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区旅游的业务,但是国务院决定或者我国签署的自由贸易协定和内地与香港、澳门关于建立更紧密经贸关系的安排另有规定的除外。《条例》对我国旅行社体系结构、经营服务和监督管理等制度进行了一次全面的调整改革。

表 1-3 国际旅行社和国内旅行社不同年份分布

年份	国际旅行社(家)	国内旅行社(家)	总数(家)
2002	1349	10203	11552
2003	1364	11997	13361
2004	1460	13467	14927
2005	1556	14689	16245
2006	1654	16303	17957
2007	1797	17146	18943
2008	1970	18140	20110

资料来源:国家旅游局. 2003~2010 年中国旅游统计年鉴[Z]. 北京:中国旅游出版社.

表 1-3 给出了 2002~2008 年我国国内旅行社和国际旅行社的分布情况,将其与结构调整时期给出的表 1-2 比较,容易观察得出步入成熟阶段以后的国内旅行社在数量上的增幅明显增大,2008 年较 2002 年旅行社总数量增幅达 76.6%。综合表 1-2 和表 1-3 中的全国旅行社总数的数据得到 1997~2008 年国内旅行社数目的增长趋势图 1-1,从图 1-1 中可以很清晰地观察到这十几年中国旅行社在数量上一直呈递增趋势,并且这种增长趋势一直在持续,至 2010 年底,我国旅行

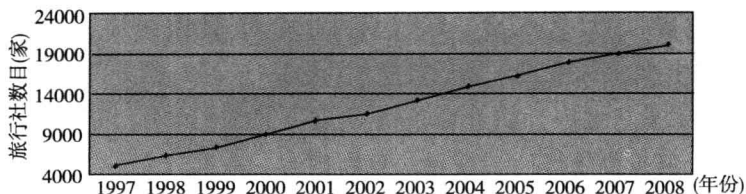


图 1-1 1997~2008 年全国旅行社增长趋势

资料来源:国家旅游局. 1998~2009 年中国旅游统计年鉴[Z]. 北京:中国旅游出版社.

社已达 22784 家^①。2011 年,党的十七届六中全会提出深化文化体制改革,并具体要求积极发展文化旅游,发挥旅游对文化消费的促进作用,这充分肯定了发展旅游业对于推动文化大发展的积极贡献。因此积极推动我国旅行社的发展,规范旅行社的经营,调整其结构,抓住国内外机遇,迎接市场挑战,满足多样的市场需求刻不容缓。

我国近代旅游业经过数年发展,成功地从“事业型”走到了“产业型”,树立了鲜明的产业形象和地位,而且在国民经济和发展中的作用不断扩大。2003 年 10 月 19 日,国家旅游局副局长张希钦在世界旅游组织第十五届全体大会新闻发布会上说,中国成功实现了从旅游资源大国向亚洲旅游大国的历史性跨越,正在朝 2020 年建成世界旅游强国的目标不断迈进。

二、春秋国旅的诞生

1. 春秋国旅的诞生背景

春秋国旅的成立不仅是应当时的市场需求,而且在当时的环境背景下得益于国家政策的支持。

(1) 上海旅行社市场供不应求。1981 年上海人口数总计达 1168.00 万人^②,来沪旅游人数达 36.91 万人次^③,而旅行社数目极少,仅有十余家,平均每家旅行社接待人数高达约 36910 人次。当时国内旅行社中国营三大社(中国旅行社总社、中国国际旅行社总社、中国青年旅行社)以及民营旅行社经营条件均很简陋,显然旅行社条件的不足和数量的缺乏与市场上越来越多的来沪旅行者之间存在供给需求的矛盾,为满足这种市场需求,越来越多的旅行社应运而生成为一种必然趋势。

① 国家旅游局. 2011 年全国旅行社调查公报[R]. 北京:中国旅游出版社,2012.

② 上海市统计局. 2011 上海统计年鉴[Z]. 北京:中国统计出版社,2011.

③ 上海市统计局. 1989 上海统计年鉴[Z]. 北京:中国统计出版社,1989.