

LU XING SHE JING LI
GANG WEI PEI XUN
YONG SHU

旅行社经理岗位培训用书

旅行社 经营管理

Management for
Travel Agency

国家旅游局人事劳动教育司 编



中国旅游出版社

旅行社经理岗位培训用书

旅行社经营管理

国家旅游局人事劳动教育司 编

中国旅游出版社

责任编辑：殷 钰 郭海燕

责任印制：李崇宝

图书在版编目 (CIP) 数据

旅行社经营管理/国家旅游局人事劳动教育司编. —北京:
中国旅游出版社, 2004.8
旅行社经理岗位培训用书
ISBN 7-5032-2386-3

I. 旅… II. 国… III. 旅行社-企业管理
IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 066135 号

书 名：旅行社经营管理

编 著 者：国家旅游局人事劳动教育司

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编: 100005)

<http://www.cttp.net.cn>

E-mail: cttp@cnta.gov.cn

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

印 刷：北京建筑工业印刷厂印刷

开 本：850 毫米×1168 毫米 1/32

版 次：2004 年 7 月第 1 版

2004 年 7 月第 1 次印刷

印 张：8.125

字 数：194 千

印 数：1-10000 册

定 价：18.00 元

版权所有 翻印必究

前 言

改革开放以来,我国旅游业持续健康快速发展,产业规模不断扩大,旅游业已成为国民经济新的经济增长点。旅行社业是我国旅游产业的重要组成部分,截止 2003 年底,全国共有旅行社 13361 家,其中国际旅行社 1364 家,国内旅行社 11997 家。依据国务院颁布的《旅行社管理条例》,为提高旅行社经理人员的业务素质,推动旅行社业发展,1997 年,国家旅游局开始实施旅行社经理资格认证考试。截止 2003 年底,全国有 6 万多人通过培训、考试,取得旅行社经理资格证书。

为了配合旅行社经理资格认证考试,国家旅游局人事劳动教育司曾于 1997 年组织有关专家和学者编写了《旅行社经营管理》和《政策与法规》两本旅行社经理资格认证考试教材。这两本教材对规范、辅助旅行社经理资格认证考试和提升旅行社经理人员的政策法规与业务水平起到了积极作用。我国加入世界贸易组织后,旅行社业面临着新的发展机遇和挑战,而且随着我国经济体制改革和社会主义市场经济发展的不断深入,旅行社经营管理的内容发生了许多新变化,对旅行社的政策法规也做出了许多重大调整。同时,由于国务院取消了“旅行社经理资格认证核准”审批项目,旅行社经理培训工作也面临着新的调整和改革,上述两

本教材已不适应当前我国旅行社业发展和工作调整的需要。为此，我司于2003年在征求有关省、市旅游局人教部门意见的基础上，组织有关人员重新编写了这两本用书，供旅行社经理岗位培训参考使用。

《旅行社经营管理》参考用书坚持理论与实践相结合，在体例、内容上作了重大调整，重点突出，实用性强。本书紧紧把握“管理”这一核心，紧密结合当前中国旅行社行业参与国际市场竞争和适应社会主义市场经济发展的特点，力求在打造旅行社品牌、实施旅游产品开发、加强营销策略等增强旅行社核心竞争力方面的问题体现新内容、新观点和新趋势。《政策与法规》收集了最新的与旅行社经营管理有关的国家政策法规和部门规章，内容新、全面且实用。

《旅行社经营管理》一书由天津财经学院梁智教授编写，由原国家旅游局规划发展与财务司司长、中国社会科学院旅游研究中心魏小安研究员审定；《政策与法规》一书由国家旅游局政策法规司编写，由国家旅游局政策法规司张坚钟司长审定。

在这套教材编写过程中，得到了有关部门的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。由于时间仓促，不当之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

国家旅游局
人事劳动教育司
二〇〇四年二月

目 录

前 言	1
第一章 概述	1
第一节 旅行社的发展简史	1
一、国外旅行社行业的产生与发展	1
二、中国旅行社行业的产生与发展	4
第二节 旅行社的性质与职能	8
一、旅行社的性质	8
二、我国旅行社的类型	9
三、旅行社的职能	10
第三节 旅行社的业务类型与行业特点	14
一、旅行社的业务类型	14
二、旅行社的行业特点	15
第二章 旅行社的产品开发与管理	20
第一节 旅行社产品的设计与开发	20
一、旅行社产品的开发原则	20

二、旅行社产品的类型	22
三、旅行社产品的开发	28
第二节 旅行社品牌的建设与管理	34
一、旅行社的品牌建设	34
二、旅行社的品牌管理	36
第三节 旅行社采购业务的管理	41
一、旅游服务采购的原则	41
二、旅游服务采购的管理策略	42
 第三章 旅行社的营销管理	 45
第一节 旅行社的市场开发	45
一、旅行社市场的开发	45
二、旅行社市场调查	49
三、旅行社市场预测	53
第二节 旅行社的营销策略选择	54
一、旅行社产品价格的制定	54
二、旅行社产品的促销策略	62
三、促销效果的测定	68
第三节 旅行社的销售渠道管理	69
一、旅行社产品销售渠道的类型与选择标准	69
二、旅游中间商的合作	74
三、旅行社的折扣策略	80
 第四章 旅行社的接待管理	 83
第一节 旅游团队的接待管理	83

一、旅游团队的特点	83
二、旅游团队的接待过程管理	88
第二节 散客旅游的接待管理	97
一、散客旅游的特点	97
二、散客旅游接待的要求	98
第三节 旅游门市的设立与管理	99
一、门市部地点的选择标准	99
二、门市部业务人员的选择标准	100
三、门市运转流程	101
第四节 旅行社票务与行李管理	104
一、旅行社的票务业务	104
二、旅行社的行李业务	110
第五章 旅行社的质量管理	115
第一节 旅行社接待服务质量的管理	115
一、旅游接待质量标准的建立	115
二、旅游接待的售后服务	120
三、旅游者投诉的管理	123
第二节 旅行社的风险管理与危机处理	128
一、旅行社的风险管理	128
二、旅行社的危机处理	130
第三节 旅游保险的管理	133
一、旅行社投保责任保险的意义	133
二、旅游保险的主要险种	134
三、旅游保险的主要内容	135

四、旅游保险的办理程序·····	143
 第六章 旅行社的人力资源开发与管理 ·····	 149
第一节 旅行社人力资源的开发·····	149
一、人力资源开发的原则·····	149
二、人力资源的招聘与选拔·····	151
第二节 旅行社人力资源的管理·····	156
一、旅行社人力资源的绩效评估·····	156
二、旅行社人力资源的管理·····	162
三、旅行社人力资源的培训·····	167
 第七章 旅行社的财务管理 ·····	 171
第一节 旅行社资产的管理·····	171
一、流动资产的管理·····	171
二、固定资产的管理·····	176
第二节 旅行社收益与成本的管理·····	178
一、旅行社的业务核算·····	178
二、成本控制与利润管理·····	182
第三节 旅行社财务报告与财务分析·····	184
一、旅行社的主要财务报表·····	184
二、旅行社的财务分析·····	193
 第八章 旅行社市场的管理与整顿 ·····	 197
第一节 旅行社市场的主要问题及其原因·····	197
一、我国旅行社市场的主要问题·····	197

二、旅行社市场问题的主要原因·····	206
第二节 旅行社市场的规范与整顿·····	208
一、旅行社市场整顿的必要性·····	208
二、旅行社的市场整顿与治理·····	209
第三节 旅行社行业自律与社会舆论监督·····	216
一、旅行社行业组织与行业自律·····	216
二、社会监督与舆论监督·····	217
 第九章 旅行社行业的发展趋势及对策·····	219
第一节 旅行社行业的现状及其发展趋势·····	219
一、旅行社行业的现状·····	219
二、旅行社行业的发展趋势·····	227
第二节 旅行社的战略管理·····	230
一、旅行社的战略环境分析·····	230
二、旅行社战略的类型·····	234
三、旅行社战略管理的实施·····	238
第三节 信息技术在中国旅行社行业的应用·····	241
一、中国旅行社行业应用信息技术的现状分析·····	241
二、中国旅行社行业信息化建设的对策·····	244
 参考文献·····	246

第一章 概述

第一节 旅行社的发展简史

一、国外旅行社行业的产生与发展

(一) 国外旅行社行业产生的背景

国外旅行社最初产生于 19 世纪中叶的西欧和北美地区，是工业革命在西欧、北美地区引起的经济和科技的发展、社会的重新分工和上述地区人们旅行活动发展的必然产物。

1. 城市化进程的加速

在工业革命的进程中，西欧和北美地区的城市化进程加速，大量人口从农村转移到工业城市，其工作性质和生活环境均发生了明显的变化。人们的工作节奏变得紧张单调，而生活环境则更加拥挤嘈杂，给人们的身心造成了巨大的压力。为了适时逃避工作和生活环境的压力，获得喘息和调整的机会，人们迫切希望获得度假的机会。由此，人们产生了较为强烈的旅游动机。

2. 经济收入的增长

工业革命导致了社会财富的急剧增长，人们的收入较前有了较大的增加，并使人们增加了较多的可支配收入。经济收入的增加，使更多的人具备了外出旅行的经济条件。

3. 闲暇时间的增加

工业革命促进了社会生产力的极大提高,并使人们获得了更多的闲暇时间,从而为人们的外出旅行提供了基本条件。

4. 交通基础设施的改善

工业革命使当时的科学技术发生了前所未有的进步,推动了交通运输条件的重大改善,提高了运输的能力并缩短了运输的时间,为人们的大规模外出旅行提供了空前有利的交通基础设施。

此外,传统观念的改变,社会文化的变迁等,也为人们外出旅行提供了相应的市场环境。

(二) 国外旅行社行业的发展历程

1. 国外旅行社行业的初期发展

1845年,英国人托马斯·库克创立了世界上第一家具有专业性质的旅行社——托马斯·库克旅行社,并在此基础上,于1871年建立了托马斯·库克父子公司。该旅行社后来发展成为当时世界上最大的旅行社。此后,欧美各国不断涌现出类似的旅行社组织。在欧洲,英国相继出现了登山俱乐部(1857年)和帐篷俱乐部(1885年)。德国和法国则成立了观光俱乐部(1890年)。在北美,美国运通公司于1850年从事旅行代理业务,并在1891年发售了第一张旅行支票。1915年,该公司正式设立了旅行部。翌年,旅行部组织了许多旅游团,其中包括分别前往远东地区和阿拉斯加的旅游客轮和前往尼亚加拉大瀑布和加拿大的包价旅游团。1922年,美国运通公司开始经营通过巴拿马运河的环球客轮旅游。在日本,则相继成立了“喜宾会”(1893年)和日本交通公社(1912年)。20世纪初叶,世界旅行社行业出现了美国运通公司(American Express)、英国托马斯·库克父子公司(Thomas Cook & Son)和以比利时为主的铁路卧车公司(Compagnie Internationale des Wagons-Lits et des Grands Express

Europeans) 等三巨头, 国外的旅行社行业进一步发展。

2. 国外旅行社行业的成长

20 世纪 60 年代以后, 西方经济发达国家及一些经济发展比较迅速的发展中国家和地区普遍实行了带薪假期制度, 从而使人们有了更多的余暇时间, 能够进行较长时间的旅游活动。另外, 科学技术的发展和应用, 尤其是交通工具的改善和预订网络的建立, 极大地方便了人们的外出旅行。旅行环境的改善, 史无前例地刺激了社会化大众旅游需求。而旅游需求的大量产生又反过来推动了旅行社行业的迅速成长。在第二次世界大战结束后至 20 世纪 80 年代初的 40 年里, 旅行社的业务经营范围不断扩大, 管理水平和服务质量明显提高, 产业规模和营业额大幅度增长。1987 年, 世界旅行社协会联合会 (Universal Federation of Travel Agents Association) 拥有 83 个国家的全国旅行社协会成员, 代表 3 万多家旅行社和旅游企业。

3. 国外旅行社行业的成熟

20 世纪 80 年代后期以来, 以欧美地区经济发达国家的旅行社行业为代表的国外旅行社行业开始从成长阶段向成熟阶段过渡, 其显著标志是旅行社产业的集中化趋势不断加强。据中国旅行社发展现状与发展对策研究课题组的研究结果, 发达国家的旅行社行业正在从过去以私人企业为主体、以国家为界限的分散化市场运营, 逐步向以少数大企业集团为主体的国际化大市场发展, 并通过价值链进行纵向整合。同时, 以美国、德国、英国等国家的大型旅行社为主导的企业兼并、收购与战略联盟, 使得发达国家旅行社的所有制结构发生了极大的变化, 形成了一批能够对整个市场产生重要影响的旅行社行业巨头^①。

^① 中国旅行社发展现状与发展对策研究课题组, 《中国旅行社发展现状与发展对策研究》, 旅游教育出版社, 2002 年 2 月, 第 103 页。

二、中国旅行社行业的产生与发展

(一) 中国旅行社行业的产生

中国旅行社行业产生于 20 世纪初期。1923 年 8 月, 上海商业储蓄银行总经理陈光甫在其同仁的支持下, 在该银行下创设了旅行部, 成为中国的旅行社行业的开端。1927 年 6 月, 该旅行部更名为中国旅行社, 从上海商业储蓄银行独立出来, 并在华东、华北、华南等 15 个城市设立了分(支)社。该旅行社是今香港中国旅行社股份有限公司的前身。

(二) 中国旅行社行业的发展历程

1. 新中国成立前时期

继上海的中国旅行社之后, 中国又相继出现了一些旅行社及相似的旅游组织, 如铁路游历经理处、公路旅游服务社、浙江名胜导游团、中国汽车旅行社、国际旅游协会、友声旅行团、精武体育会旅行部、萍踪旅行团、现代旅行社等^①。它们是中国旅行社行业处于萌芽期的旅行社, 承担了近代中国人旅游活动的组织工作。由于 20 世纪上半期中国的特殊政治经济环境, 导致其旅行社行业的初期发展相对漫长且艰难, 它们的业务开展得并不顺利, 行业规模尚未形成。到 1949 年中华人民共和国成立前夕, 受战乱及其他相关因素的影响, 中国的旅行社业务活动已濒于停顿。

2. 改革开放前时期

自 1949 年中华人民共和国成立至 1978 年改革开放前, 中国的旅行社行业经历了逐步恢复和初步发展的时期。在此期间, 中国先后组建了华侨旅行社/中国旅行社和中国国际旅行社两大旅行社系统。尽管受当时历史条件的限制, 中国的旅行社行业没有

^① 国家旅游局人事劳动教育司, 《导游业务》, 旅游教育出版社, 1999 年 6 月, 第 3 页。

得到充分发展的机遇，与国外旅行社行业相比，其产业规模和经营业务的范围狭小，经营效益和管理水平落后。但是，这两大旅行社系统及其广大员工经过近 20 年的艰苦创业，为中国旅行社行业日后的发展奠定了良好基础。

(1) 华侨旅行社/中国旅行社系统。1949 年 11 月 9 日，厦门华侨服务社成立，这是新中国的第一家旅行社。不久，福建的泉州、福州等地也相继成立了华侨服务社。1956~1957 年间，天津、沈阳、无锡、大连、长春、哈尔滨、抚顺、汉口、南京、苏州、上海、杭州、昆明等城市均建立了华侨服务社。1957 年 4 月 22 日，华侨旅行服务社总社在北京成立，至 1974 年更名为中国旅行社（简称中旅 CTS），成为当时接待港澳台同胞、海外华侨及海外华人的专业旅行社。

(2) 中国国际旅行社系统。1954 年 4 月 15 日，经政务院批准，中国国际旅行社总社（以下简称国旅总社）在北京成立，同时在全国一些省会城市、直辖市和相关口岸城市成立了 12 家分（支）社，负责接待来华的外国自费旅游者。不久，国旅总社与苏联国旅签订了互换自费旅游者的合同（1956 年）。1965 年，国旅总社与百余家外国旅行社建立了代理关系或有业务往来，接待自费旅游者人数首次突破万人，达 12877 人。1966 年，国旅总社的规模进一步扩大，其在国内各地的分支社发展到 46 个。1978 年，国旅总社招徕接待外国旅游者人数首次突破 10 万人次，达到 124555 人次，其中美国旅游者超过 1 万人。

3. 初步增长时期

中国的旅行社行业在经历了近 30 年的探索之后，于 20 世纪 70 年代末开始了它的初步增长阶段。1979 年 11 月 16 日，全国青联旅游部成立。在此基础上，中国青年旅行社（简称青旅 CYTS）于 1980 年 6 月 27 日成立。中国国际旅行社、中国旅行社和中国青年旅行社通过在全国各地建立各自的分（支）社，形

成了三个相互独立的旅行社系统，并形成了当时中国旅行社行业的寡头垄断局面。

1984年，国家旅游局决定将旅游外联权下放，授予一些地方的旅行社业务经营所必需的签证通知权，并允许更多的企业经营国际旅游业务。1985年5月11日，国务院颁布《旅行社管理暂行条例》，将全国的旅行社划分为第一类旅行社（简称一类社）、第二类旅行社（简称二类社）和第三类旅行社（简称三类社）等三大类型。这三类旅行社的分工明确，一类社经营对外招徕并接待外国人、华侨、港澳同胞、台湾同胞来中国、归国或回内地的旅游业务；二类社不对外招徕，只经营接待一类社或其他涉外部门组织的外国人、华侨、港澳同胞、台湾同胞来中国、归国或回内地的旅游业务；三类社经营中国公民国内旅游业务。

4. 行业调整时期

中国旅行社行业的行业调整始于20世纪80年代末，至20世纪90年代初结束。在初步增长阶段，旅行社行业迅速扩大，在一定程度上缓解了20世纪80年代初我国旅行社接待服务的供给不能满足急剧增长的旅游需求的矛盾，为适应当时的我国旅游市场的发展起到了一定的积极作用。但是，这也产生了旅游市场混乱、服务质量下降、企业间恶性竞争等严重问题，招致国外的一些旅游中间商和一部分旅游者的抱怨和投诉，对中国旅行社行业在国际旅游市场上的声誉造成不良影响。

与此同时，20世纪80年代末至90年代初的国内外政治、经济等宏观环境因素的变化对当年乃至以后数年的中国旅行社行业产生了一定程度的冲击。1989年，中国接待的入境旅游者比上一年减少了23%，旅游外汇收入减少了17%。（参见表1-1）一方面，旅行社的数量持续增长。另一方面，旅游者的到访人数则开始下降，并由此造成旅行社接待能力超过旅游市场需求的局面，使整个旅行社行业陷入困境，暴露了旅行社经营的风险性和

表 1-1 1978~2002 年入境旅游人数与旅游收入状况^①

年 份	旅游人数 (千人次)	年增长率 (%)	旅游收入 (亿美元)	年增长率 (%)
1978	1809	-	2.63	-
1979	4204	132.39	4.49	70.90
1980	5703	35.66	6.17	37.30
1981	7767	36.19	7.85	27.30
1982	7924	2.02	8.43	7.40
1983	9477	19.60	9.41	11.60
1984	12852	35.61	11.31	20.20
1985	17833	38.76	12.50	10.50
1986	22819	27.96	15.31	22.50
1987	26902	17.89	18.62	21.60
1988	31695	17.82	22.47	20.70
1989	24501	-22.70	18.60	-17.20
1990	27462	12.09	22.18	19.20
1991	33350	21.44	28.45	28.30
1992	38115	14.29	39.47	38.70
1993	41527	8.95	46.83	18.70
1994	43684	5.19	73.23	*
1995	46387	6.19	87.33	19.25
1996	51128	10.22	102.00	16.81
1997	57588	12.63	120.74	18.37
1998	63478	10.23	126.02	4.37
1999	72796	14.68	140.99	11.88
2000	83444	14.63	162.24	15.08
2001	89013	6.67	177.92	9.67
2002	97908	9.99	203.85	14.57

资料来源：作者根据《中国旅游统计年鉴》2002 年和中国旅游网 (www.cnta.gov.cn) 的相关数据整理。

① 由于国家外汇管理体制的变化，1994 年国际旅游外汇收入统计方法做了相应的改革，采取了与国际接轨的方法，与往年不能做简单对比。