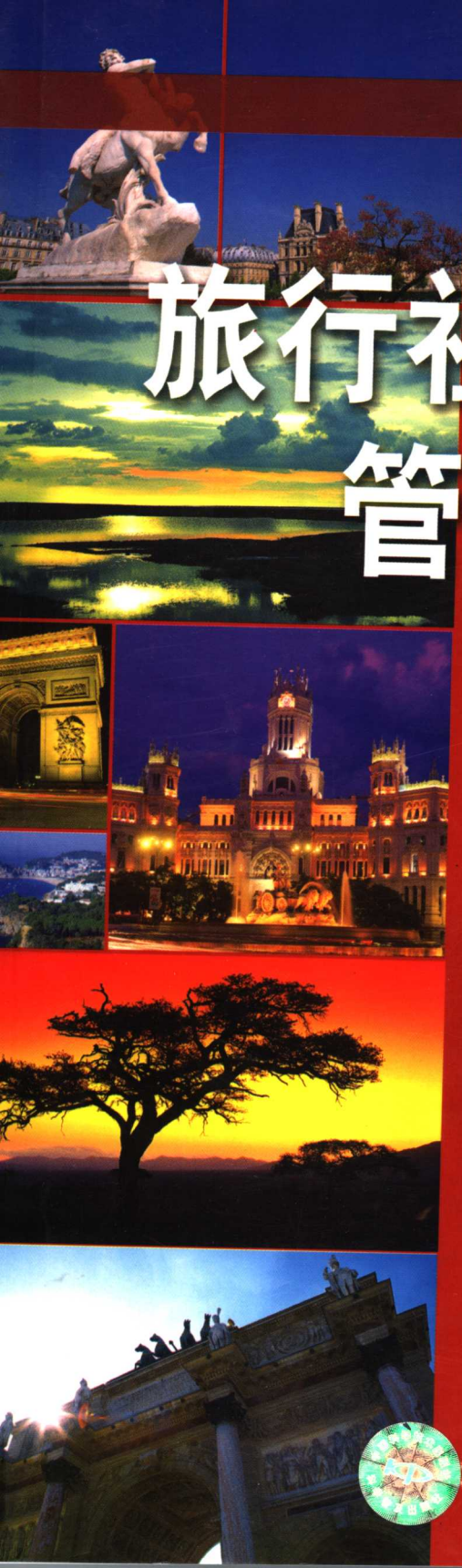


新概念旅游系列教材

旅行社服务质量 管理新论

李健明 著



中国科学技术出版社

新概念旅游系列教材

浙江省高职高专旅游大类规划教材

金华职业技术学院教材基金资助项目

旅行社服务质量 管理新论

李健明 著

中国科学技术出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

旅行社服务质量管理新论/李健明著. —北京:中国科学技术出版社,
2007.7

(新概念旅游系列教材)

ISBN 978-7-5046-4765-8

I. 旅… II. 李… III. 旅行社-服务质量-质量管理-高等学校:技术学
校-教材 IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 113851 号

自 2006 年 4 月起本社图书封面均贴有防伪标志,未贴防伪标志的为盗版图书。

策划编辑 肖 叶 孙卫华

责任编辑 孙卫华

责任校对 林 华

责任印制 安利平

法律顾问 宋润君

中国科学技术出版社出版

北京市海淀区中关村南大街 16 号 邮政编码:100081

电话:010-62103210 传真:010-62183872

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

科学普及出版社发行部发行

北京国防印刷厂印刷

*

开本:787 毫米×960 毫米 1/16 印张:17.25 字数:300 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5046-4765-8/F·511

印数:1—3000 册 定价:28.00 元

(凡购买本社的图书,如有缺页、倒页、
脱页者,本社发行部负责调换)

作者简介

李健明,男,浙江金华市人。现为江西三清山青年旅行社有限责任公司总经理、金华职业技术学院旅游学院客座教授、金华职业技术学院旅游研究所研究员。

作者从事旅行社工作十余年,做过计调、导游部经理、质量总监。2000年主编金华南国旅行社 ISO9000 质量管理体系文件,任副总兼管理者代表。2002年起至今任江西三清山青年旅行社总经理。

作者致力于旅行社管理及导游培训,从事旅游业以来,在《中国旅游报》、《万泰认证》等媒体发表论文十余篇。

序

李健明先生的这部著作研究了我国现阶段旅行社服务质量管理创新的理论与实践问题。

旅游产品是服务性产品。旅行社服务质量好坏不仅决定了企业的竞争能力,甚至决定了区域旅游行业的生命力。由于我国旅游业发展时间还不够长,理论研究与实践经验都还存在明显不足,特别是由于经营管理体制与机制方面的原因,以及行业信息不对称所引发的旅行社服务质量问题层出不穷。可以说在目前我国旅行社“水平分类”条件下,整个行业处于“恶性竞争”状态中。而《旅游法》尚未出台的转型时期,如何提高旅行社旅游服务质量,成为当前迫切需要解决的重要理论与实践问题。这不仅关系到旅游企业的生存问题,更关系到我国区域旅游产业发展前途与命运的根本问题之一。

李健明先生长期从事旅行社旅游服务与经营管理工作。在金华南国旅行社担任副总经理及质量总监期间,配合该社实施 ISO9000 质量认证曾经负责起草过相关文件,并负责该社的质量管理部门。以极大的热情和智慧,长期坚持对旅行社服务质量管理的理论研究与实践探索工作并取得显著成果,先后公开发表过十多篇有关服务质量的学术论文,在金华职业技术学院等高校先后作过数十场学术讲座和报告。在江西三清山青年旅行社任总经理期间,积极倡导与践行质量管理的理念,显著地提升了企业的核

心竞争力。

作为新概念旅游系列教材、浙江省高职高专旅游大类规划教材、金华职业技术学院教材基金资助项目,李健明先生的《旅行社服务质量管理新论》这部书坚持“必须够用”原则,在分析阐述旅游服务质量概念和全面质量管理理论基础上,针对当前我国旅行社旅游服务过程中存在的各种主要质量问题,提出了旅游服务质量控制的有效方法与投诉处理的关键措施,并结合实践提出旅行社 ISO9000 认证与旅行社质量管理体系的相关方案。

从李健明先生的《旅行社服务质量管理新论》这部书中,我们可以领略我国传统文化与现代管理相结合的特殊魅力与深刻内涵,发现和学习旅游业“以质量求生存、以信誉求发展”的经营信念与价值诉求,还可以学习与体会市场经济条件下运用质量管理维护自身合法权益的方法与技巧,更可以帮助与启示我们进一步开拓研究探索与优化完善旅游服务质量管理这一课题的新思路。

《旅行社服务质量管理新论》是一部值得研读的好书,我坚信您一定能够从这部书中获益多多。

张跃西

2007 年 3 月 12 日

于浙江金华

前言

多年来,旅游服务质量问题一直是旅行社业内外人士关注的焦点问题。一方面,对旅游消费者来说,旅行社服务质量问题的确十分突出。据国家旅游局公布的资料,2004年全年各级质监部门受理的9904件旅游投诉中,投诉旅行社的占54.37%,其中降低旅游服务标准的2416件,占24.39%;擅自增减旅游项目的1016件,占10.7%;导游未尽职责的1233件,占12.45%;延误变更旅游行程的695件,占7.02%。2006年7、8月间,上海市消费者权益保护委员会组织旅游消费志愿者对25条国内旅游线路进行暗访,结果显示住宿未达标的占40%,擅自增加或减少景点的占29%,擅自增加购物的占50%,导游无证执导的占32%。另一方面,对旅行社业内人士来说,如何对旅游质量进行有效控制有时会感到束手无策,同时对旅行社如何进行科学的质量管理还缺少好的方法。例如,我国旅行社现行使用的是具有德国式承揽性质的旅游合同,即使组团旅行社合法经营、操作规范,但依据这类合同的约定,一旦由于第三者的原因造成旅游者损失,旅行社就要承担违约责任,这样旅行社时时刻刻都会面临破产倒闭的风险。另外,当前某些地区盛行的零负团费给旅行社带来的负面影响,也是旅游企业难以有效控制的旅游质量问题。

为了适应转型时期旅行社企业对高校人才培养的需求以及旅行社本身质量管理的需要,笔者利用旅游淡季时

间编写了这本书。本书汇集了当前旅行社业存在的各种旅游质量问题,也综合了本人以往对旅行社质量管理方面的研究成果,旅游案例及具体质量控制方法列举详尽,具有很强的可操作性和示范性。对旅游企业来说,如何对第三者责任进行有效控制和旅行社 ISO9000 质量体系认证及旅行社 ISO 质量体系文件范例是本书的亮点。

十多年前一个偶然机会,我在同学和朋友的关照下,进入了一家规模不大,但却很有创新精神的旅行社——金华南国旅行社。我做过计调,后来又兼任过导游部经理和质量总监。2000 年,金华南国旅行社在陈建国总经理的倡导下,通过积极努力,成为全国第一家通过 ISO 9000 认证的国内社,本人主编了 ISO9000 质量体系文件并出任管理者代表。2002 年以后至今,我在江西三清山青年旅行社任总经理,为了加强质量管理,旅行社引进了 ISO9000 管理模式,从而使整个企业的质量管理水平提高了一个档次。我清楚地知道自己只是在旅游的实践中积累了一点经验,但凭着自己对旅游事业的热爱和责任心,我还是想把这点点滴滴经验贡献出来让大家分享。我想本书适合作为旅行社各类人员质量管理或质量控制的参考用书,也适合作为旅游院校师生的教学用书,同时,对于旅游消费者在防止旅游陷阱、增强维权意识方面也有现实的指导意义。如果业内外人士通过本书在质量管理或消费维权方面能或多或少有所启发或借鉴,本人也就心满意足了。

本书将要面世之际,特别感谢金华南国旅行社陈建国总经理、江西玉山方氏企业集团董事长方应浩先生,是他们给予我一个很好的学习和实践的平台;还要特别感谢我

的老师和挚友金华职业技术学院旅游学院院长张跃西博士,是他的鼓励和指导才使我有信心去完成本书的编写。同时由衷感谢陈建国总经理、方应浩董事长、北京华夏商旅营销研究院研究员李志轩、宁波中青旅总经理毕坚鸿、兰州金色大漠旅行社总经理赵锋、中国八方旅游联合体、江西三清山青旅的旅游同仁们在资料的收集和运用上给予我的帮助。最后,还要感谢于丹丹、林静、侯一秦等同志在本书的文字勘误、资料校对等方面所做的大量工作。

限于本人水平,本书错误、疏漏或浅薄之处一定不少,敬请专家、业内人士及读者批评指正! 欢迎通过电子邮箱 LJM111962@sohu.com 与笔者联系。

李健明

2007年1月30日

于江西玉山

目 录

第一章 旅行社服务质量概述	(1)
第一节 旅行社服务质量的	(1)
第二节 衡量旅行社服务质量的客观标准	(4)
附件一:旅行社国内旅游服务质量要求(中华人民共和国	
旅游行业标准)	(9)
附件二:国家旅游局《旅行社出境旅游服务质量》	(13)
思考与练习	(18)
第二章 旅行社全面质量管理	(19)
第一节 旅行社全面质量管理	(19)
第二节 旅行社全面质量管理的基本工作方法	(26)
第三节 旅行社全面质量管理的基础工作	(34)
思考与练习	(40)
第三章 当前旅行社业存在的各种旅游质量问题	(41)
第一节 因负团费、低团费引起的旅游质量问题	(41)
第二节 因旅游意外伤害引起的旅游质量问题	(46)
第三节 因旅游团队购物引起的旅游质量问题	(53)
第四节 因交通延误、景区原因引起的旅游质量问题	(57)
第五节 因宾馆、就餐原因引起的旅游质量问题	(66)
第六节 因导游原因引起的旅游质量问题	(69)
第七节 其他原因引起的旅游质量问题	(74)
思考与练习	(83)
第四章 旅行社旅游质量控制	(84)
第一节 旅游质量控制概述	(84)
第二节 旅行社最高管理者的旅游质量控制	(88)
第三节 旅行社质监部门的旅游质量控制	(91)
附件一:江西三清山青年旅行社游客意见表	(95)

附件二:宁波中国青年旅行社突发事件应急预案·····	(96)
第四节 旅行社组团部、地接部、计调部的旅游质量控制·····	(97)
附件一:《零风险旅游合同》(国内旅游组团合同)	
示范文本·····	(119)
附件二:国内旅游组团合同及条款·····	(124)
第五节 导游员的旅游质量控制·····	(134)
思考与练习·····	(141)
附件一:金华南国旅行社地接承诺书·····	(142)
附件二:江西三清山青年旅行社增加(减少)景点协议书·····	(143)
附件三:某旅行社团体旅游就餐协议·····	(144)
第五章 旅行社的旅游投诉处理·····	(145)
第一节 旅游投诉概述·····	(145)
附件一:《旅行社质量保证金赔偿试行标准》·····	(154)
第二节 旅行社旅游投诉的处理方法·····	(155)
附件一:国家旅游局《旅游投诉暂行规定》·····	(167)
附件二:ISO10002:2004《质量管理 顾客满意 组织处 理投诉指南》·····	(172)
第三节 旅行社旅游投诉经典案例分析·····	(181)
思考与练习·····	(187)
第六章 ISO9000 认证与旅行社质量管理体系·····	(188)
第一节 ISO9000 简介及旅行社 ISO 认证的作用·····	(188)
第二节 八项质量管理原则与旅行社质量管理·····	(196)
第三节 旅行社质量管理体系的建立及质量体系文件的编制·····	(205)
思考与练习·····	(217)
第七章 旅行社 ISO9000 质量管理体系文件范例·····	(218)
第一节 金华南国旅行社质量手册·····	(218)
第二节 江西三清山青年旅行社部分工作程序及作业指导书·····	(233)
附件一:GB/T19001—2000《质量管理体系 要求》·····	(251)
思考与练习·····	(265)
参考文献·····	(266)

第一章 旅行社服务质量概述

本章目标

- 了解旅游产品的特征;
- 了解和掌握旅行社服务质量的概念;
- 理解旅行社服务质量的特征;
- 理解和掌握旅行社服务质量的客观标准。

第一节 旅行社服务质量的概念

一、旅游产品及其特征

旅游产品是由多种要素组合起来的特殊产品,它是旅游者花费金钱、时间和精力向旅行社购买的从游客居住地到旅游目的地来回运动的一次完整的旅游活动或经历。

旅游产品与工业产品最大的不同特性是综合性。旅游产品不仅仅是一个车辆座位、一张宾馆床位或导游员的一两次讲解,而是旅行社通过各种相关单位的服务链接,将吃住行游购娱等要素进行整体组合,向旅游消费者提供的用以满足其旅游活动的全部服务。旅游产品除综合性特征以外,还有许多与其他服务产品相同的特性,如无形性、不可分离性、不可贮存性和不可转移性。但如果我们从市场营销或其他角度仔细分析,还会发现它与别的服务产品不尽相同的其他特点:

(一) 文化性

旅游产品的文化性是指旅游产品与文化紧密结合在一起。在所有的服务性产品中,文化与旅游产品的结合是最密切的。“读万卷书,行万里路”,古代有旅游开始,文人学士的游学、游仕、读书、创作莫不与旅游相联系。从春秋战国时的《论语·先进》中的某些片断,一直到近代、当代众多的文学作品如诗词、游记、楹联、摩崖、神话、传说、故事等,都是文人对旅游的真实记录和真情感受。旅游产生了文学,文学又促进了旅游,文化与旅游可谓是同源合体,相互促进,共同发展。旅游产品的文化性主要表现有三:

一是旅游文化揭示出了旅游产品的内在美和本质美；二是旅游文化与旅游产品相融合，有效地突显出旅游产品的主题；三是旅游文化使山水有“仙”有“龙”，给旅游产品带来灵魂。试想一下，南昌的滕王阁如果没有王勃的《滕王阁序》，海南三亚那块伸入海中的垒石如果没有程哲所题的“天涯”二字，绍兴兰渚山下的兰亭如果没有王羲之的《兰亭集序》，这些景点除了亭台楼阁的空壳或者顽石一块还会有什么？

（二）专业性

随着市场竞争的加剧，旅行社业的非价格因素竞争也日益突出，这体现在旅游产品逐渐表现出专业性特点上。例如，有的旅行社会根据自己的优势，是选择组团外出为主还是选择以地方接待为主；是选择专营省内一至三日的短线产品，还是重点推荐国内一二条长线旅游线路。专业性还表现在旅行社产品的开发上，有的旅行社会选择各种主题旅游作为自己的重点开发项目，如浙江金华南国旅行社针对企业思想教育，推出“红色主题游”；针对老年人，推出“爷爷奶奶逛北京”；针对青少年学生，推出“妈妈我要上北大”等主题旅游。最后，专业性还体现在旅游产品的操作方式上，如有的旅行社长期进行包机业务，也有的旅行社在火车专列旅游方面有独特的优势，还有旅行社为了防止其他旅游企业模仿，在媒体上出现与之相同的商业旅游线路，将某条自己重点推荐的旅游线路进行了商标注册，例如，温州人人旅行社有限公司为防止旅游线路被“盗版”，专门注册了有效期十年的“孤岛生存”旅游线路注册商标。

（三）导向性

导向性是指旅游产品或某一事物对其他事物的引导作用。旅游产品的导向性特征有两个方面：一是旅行社旅游产品以景点为导向。几乎所有的旅行社以及它们所有的旅游线路的组合都是围绕着“景点”这个中心进行。旅游者普遍要求，在景点这个“点”上要游得慢，在外出旅游中这个“旅”上则要快。于是，旅行社在旅游线路的设计上会重点考虑如何以最经济的方式到达旅游目的地。多年来，旅游市场上的热销产品也多是一些景点有着强烈吸附能力的产品，如黄山、桂林、张家界、九寨沟、北京、西安等。二是游客外出旅游选择的线路或景点往往以旅行社为导向。这主要是因为旅游信息不对称引起。旅行社可以通过自己熟悉的旅游信息和价格杠杆，引导旅游者优先考虑某条线路或某个景点的旅游。旅行社的引导会对游客的选择产生积极的影响。

(四) 畸形性

旅游产品的畸形性是指某些旅游产品会出现一些不正常的负面特征。一是在旅游产品的价格上,一些旅行社的产品出现了“零团费”和“负团费”,即接待方旅行社提供零利润或负利润产品,组团社交团给地接社的价格,可以低于地接的采购成本,甚至有的组团社还可以不支付任何费用,反而能收到地接社返还的一定数额的“人头费”。但是,“世上永远没有白吃的午餐”,“羊毛出在羊身上”,地接社为弥补损失、获得利润,不惜损害消费者权益,或强迫游客购物,或擅自增加景点,迫使旅游者出现畸形消费。另外,在部分国内旅游中,还产生了“低团费”,如在2006年5月中、下旬广州出现的“桂林双飞四天599元”、“四川双飞1099元”、“泰国6天游999元”等,都是有意剥离机场建设费、燃油附加费或签证费,是“陷阱”还是“馅饼”,只有明眼人才能进行识别。二是在旅游景点的组合上,由于利益驱动作用,部分旅行社的产品中把一些极有游览价值的景点人为地去掉了,而代之以一些能提供高额回扣的不伦不类的“鸡肋”产品。三是在旅游合同明列的旅游行程中,用文字去“忽悠”游客,如车览××河、赠送(远眺)××外景、××博览、××土特产总汇等,虽与旅游有一定关系,但地接社并没有任何费用支出,其实质只是用模糊词语去吸引旅游消费者。

(五) 风险性

风险性指旅游产品可能会给旅行社带来较大的风险。这种风险来自于两个方面:一是旅游产品的不合格。据有关资料显示,在国内旅游中有三成左右的旅游团队存在着诸如实际旅游产品标准下降,擅自增加购物点或景点的违规现象,这无疑给旅行社带来了旅游投诉和经济赔偿的风险;二是风险来自于意外事故。每年旅行社组团旅游,都有车祸、机祸出现,旅游者向旅行社索赔金额少则几十万元,高则几百万元。一些旅行社听天由命,另一些旅行社想预防但却没有有效的防范措施。其实,旅游意外事故,特别是第三者责任给旅游企业带来的违约,已成为旅行社潜在的最大风险。

上述旅游产品的五大特征无一不与旅行社服务质量相关。旅游产品的文化性和专业性向旅游企业提出了要不断提高文化素质和旅游工作技能的要求,旅游产品的导向性、畸形性及风险性,则要求旅行社必须在旅游产品的推介、产品价格、按合同履行等方面对旅游者予以高度的质量关注。

二、旅行社服务质量的观念

质量是现代质量管理学最基本的概念,也是最难定义的概念之一。迄今

为止，人们还没有找到一个公认的定义。比如，美国著名质量管理学家克罗斯比（Philip Crosby）认为，质量是“符合标准”，朱兰博士却定义为“适用性”，认为最终用户很少知道规格是什么，对用户来说，质量就是适用性，而不是“符合规格”；戴明博士是世界著名的质量管理专家，他对质量的定义是“质量是从客户的观点出发加强到产品上的东西”；国际标准化组织（ISO）在 2000 版《质量管理体系——基础和术语》中，则将其定义为“一组固有特性满足要求的程度”。

对质量定义的分歧，关键是各自论述的角度不同，因而很难评判孰是孰非。但从目前已有的研究成果中得知，制造业一般注重用符合标准来定义质量，而服务业则更多地用顾客的满意程度来定义质量。

旅行社业是服务性很强的行业。根据 ISO 的质量定义及旅游行业特点，旅行社服务质量就是旅行社提供的产品所固有的特性，能满足旅游者要求的程度。对旅行社来说，这里所指的特性有些是可以定性定量的，如住宿为三星级（定性），就餐几个正餐（定量）；有些则不能，如旅游的安全性等。同时，这些特性又分属各种类别，如属于感官的有视觉、味觉、听觉；属行为的有礼貌、诚实、大方；属时间的有准时性，可靠性等。另外，这里所指的要求，则是“明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望”。

旅行社服务质量是广义的质量概念。它包括旅游产品的过程质量、服务质量和工作质量。过程质量是指一个过程的组成阶段、程序的质量。比如旅游产品设计质量、导游带团的过程质量、售后服务阶段质量等；服务质量是指整个服务工作的质量，如门市接待服务、导游带团服务等、一般通过服务态度、服务技能体现出来；工作质量是指与旅行社产品质量有关的各项工作的质量，比如旅行社的业务、接待、计调、财务等部门以及景点、地接社、饭店、餐厅等外协单位的工作质量。由此可见，旅行社服务质量是企业各方面工作质量的综合反映，是企业质量管理水平高低的集中体现。

第二节 衡量旅行社服务质量的客观标准

一、旅行社服务质量的特征

旅行社旅游产品是为了满足旅游者的要求而生产的，要满足客户的使用要求，就要使旅游产品具有一定的特性，这些特性被称为旅行社服务质量特

性。一般而言,旅行社生产的旅游产品只有具备了这些特性,才会使旅游者的需求得到满足。这些特性是功能性、安全性、娱乐性、舒适性、知识性、经济性、时间性和文明性。

(一) 功能性

功能性是指某项服务所能发挥的效能和作用。如商店的功能是让顾客买到自己需要的商品,交通运输业的功能是运送旅客和货物到达指定目的地。功能性是所有服务质量中最基本的产品特性。旅游业产品具有综合性,它与一系列旅游相关行业相联系,这些行业都具备各自的功能。例如,饭店为旅游者提供住宿,餐馆为旅游者提供膳食,交通工具让旅游者前往目的地等,而整个旅游产品也有其功能性特征,这就是给旅游者带来了一次难忘的旅游体验和感受。

(二) 安全性

安全性指旅行社要保证游客在整个游程中人身和财产不受危害和损失,健康和精神不受到伤害。这是旅游者关注的首要问题。没有安全就没有旅游,旅行社有责任和义务保证每位游客的人身和财产安全。

(三) 娱乐性

娱乐性指旅游产品应给游客带来娱乐。旅游是一种休闲。旅行社不仅要在游览项目上引起游客的兴趣,还应为游客提供必要的娱乐场所,尽量使游客参与娱乐节目,让整个旅途保持娱乐欢快的氛围。

(四) 舒适性

舒适性指在满足了功能性、安全性等特性情况下,在旅游服务过程中带给旅游者的舒适享受程度。它包括服务设施的完备、适用、方便和舒适、环境的整洁、安静、美观和有序等。因此,旅行社的旅游产品要在食、宿、行、游、购、娱等方面考虑旅游者消费的档次、舒适程度,让游客享受到旅游的乐趣。

(五) 知识性

知识性指旅游者通过旅游活动,获得相关经历和知识。旅行社通过旅游活动,要让旅游者扩大视野,丰富知识,导游则应发挥寓教于乐、智化人生的作用。

(六) 经济性

经济性指旅游者为了得到旅游服务所付出费用的合理程度。旅游者在支

付了旅游费用后,要获得质价相符的服务。质次价高是产品质量的大敌。但特别要提醒的是,旅游产品并不是越便宜越经济越好,零团费、负团费是非常经济的,但带给游客只能是更高的经济代价和精神的损害。旅游者对此一定要引起高度的警觉。

(七) 时间性

时间性指旅游服务在时间上能够满足游客需求的能力。它包括了及时、准时和省时三个方面。及时是当游客提出某种服务时,相关人员能及时提供;准时是要求某些服务在提供时必须按预定时间;省时是满足游客需求所花费的时间能够缩短。这三方面任何一方面的疏忽都会引起游客不满。在旅游实践中,导游如未按约定时间到达集合地点,几乎无一例外要遭到投诉。旅行社在时间方面更要值得重视是的,必须在约定的时间内完成旅游消费活动,行程上的延误会给旅游者造成难以弥补的损失,同时带给旅游企业的是经济赔偿。

(八) 文明性

文明性指旅游者接受旅游服务时在精神方面得到的满足程度。游客外出旅游,期望得到一个亲切、尊重、友好和温馨的气氛,一个和谐的人际环境。因而旅行社的工作人员和导游一定要以自己的文明举止感染每一位游客。文明性在上述特征中最具有旅游产品质量特色。文明性包括旅行社工作人员的职业道德、思想情操、技能水平、礼貌教养等,而这些个人素质的培养在很大程度上来自于企业的教育和熏陶。因此,为了保证旅游产品的文明健康,旅游企业应长期不懈地致力于对员工的培训、开发和教育。

二、旅行社服务质量的客观标准

旅行社提供的产品主要以服务为主。与其他服务产品的特点一样,旅行社服务本身是无形的,人们无法触摸,也无法称斤两或套用技术标准。但这并不是说旅游服务无法捉摸,无法评价。在消费过程中,顾客对服务质量的感知有些还是看得见、摸得着的。有些虽然看不见摸不着,也有其显著的特性。国外的一些权威学者,如贝里(Leonard. L. Berry)等就认为服务质量具有五个特性:

(一) 可感知性

主要包括硬件设施、设备、员工的仪表、宣传标志等。这些物品一方面提供了有关服务质量本身的有形线索,另一方面又直接影响顾客对服务质量