



锦绣中华

质量管理模式

ISO9000·2000版标准的运用



深圳锦绣中华发展有限公司

锦绣中华

深圳锦绣中华发展有限公司
广东旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

锦绣中华质量管理模式/深圳锦绣中华发展有限公司编著. —广州: 广东旅游出版社, 1999. 11
ISBN 7-80653-075-4

I. 锦… II. 深… III. 深圳锦绣中华-质量管理 IV. F273.2

锦绣中华质量管理模式

深圳锦绣中华发展有限公司编

责任编辑: 胡开祥

责任美编: 郭 炜

责任技编: 刘振华 许 佳

出版发行: 广东旅游出版社

广州市中山一路30号之一

邮编: 510600

电话: 87774871 85548298

东莞新丰印刷有限公司印刷

(东莞市凤岗镇天堂围区)

787×1092毫米 16开 29印张 600千字

1999年11月第1版

1999年11月第1次印刷

印数: 1-3000册

定价: 88.00元

版权所有 翻印必究

全国第一部旅游景区质量管理实务类书籍

谨以此书献给在中国旅游事业上执著追求的人们

内 容 简 介

旅游景区的质量管理是一个复杂的综合性课题。如何适应中国旅游实际,尽快达到规范化、标准化的管理,是旅游同业共同探讨的问题。本书以通过 ISO9002 认证的深圳锦绣中华发展有限公司为例,从“概述、ISO9000 标准理解、ISO9000 质量管理体系标准在旅游景区的应用以及质量体系文件实例”等几个方面,系统阐述了旅游景区质量管理模式的特点、质量管理理念的内涵及质量管理体系的内容,对旅游景区建立、实施质量管理体系具有一定的启发。

序 言

· 孙 钢 ·

今年十月，深圳“锦绣中华”景区将迎来开业十周年庆典。华侨城的同志们托我为他们编写的《锦绣中华质量管理模式》写一篇序，我欣然从之。

写些什么呢？我决定实话实说：

——深圳“锦绣中华”景区开创了我国大型主题公园的先河。在此之前，一批有出国考察经历的人们，在荷兰的海牙看到了“马都拉丹”（Maduradan）^①，在印尼的雅加达看到了“塔曼迷你印尼”（Taman mini Indonesia）^②，或许这些人当时就曾做过希望中国有一天也能有类似景区的梦。这个梦，深圳华侨城的同志帮他们实现了。“一步迈进历史，一日畅游中国”，人们为之惊喜，为之赞叹，心底里涌动着爱国主义的热流。

——深圳“锦绣中华”景区走出了一条追求卓越、争创一流之路。无论在总体策划、设计建设、经营管理还是在为游客服务方面，作为在我国改革开放前沿——深圳经济特区工作的华侨城的同志们，始终注意学习和借鉴外国建设和管理主题公园的成功经验，放眼世界，立足赶超，追求卓越，争创一流，使这个主题公园一经问世，就引起轰动，取得了良好的经济效益和社会效益。就说件小事吧，即在当时人们还不那么重视或还没有能力去重视“洗手间文明”和“洗手间文化”的时候，他们就把景区内的洗手间搞得像景点那么干净卫生、温馨迷人，这无疑是给中国旅游景区吹来了一阵观念更新的清风，树立起了光辉的榜样。

——深圳华侨城保持了一股不断攀越新高峰的革命精神。“锦绣中华”景区取得成功之后，他们很快策划建设了“中国民俗文化村”；“中国民俗文化村”取得成功以后，他们又很快策划建设了“世界之窗”；“世界之窗”取得成功之后，他们又很快策划了“欢乐谷”。十年来，他们奋斗、前进的步伐从未停过，开拓创新的意识一直在绵延升华，每一个新景区，投资回收期都很短。虽然这几个景区各有各的特色，但都有一条共同的经验，就是坚持以海内外旅游市场为导向，精心策划，精心建设，精心

^① “马都拉丹”：在荷兰海牙市郊，1952年开幕。这是荷兰马都拉家族的一对夫妇为纪念他们在二战中牺牲的独生子而建的，微缩了荷兰各地的著名风光，开创了世界上修建微缩景区的先河。

^② “塔曼迷你印尼”：位于印尼雅加达市区南部，是系统反映印尼各地风光的大型主题公园，1975年4月25日建成。

管理，务求成功。“天道酬勤”。现在，回头看他们十多年的创业路，留下的是一连串成功的脚印。这是十分难能可贵的。

——深圳华侨城还在开发建设具有中国特色、符合旅游需求的旅游文化娱乐方面，大胆探索，博采众长，牢牢植根于中华民族五千年的文化土壤，走出了一条成功之路。旅游文化娱乐，作为旅游生产力六大要素之一，至今在我国许多旅游景区仍是薄弱环节，但在深圳华侨城的几大景区里，这个要素已经成了与游览项目交相辉映、互补互促的强项。无论是各种民族节日盛会还是民族村寨里的表演，无论是室内演出还是大型广场艺术，都达到国内乃至世界同类项目中的第一流水平，令人留连忘返。最近，华侨城的同志提出，要向国内其他旅游景区输出景区管理包括旅游文化娱乐管理的经验，我很赞赏，相信此举一定会对提高全国旅游景区的管理水平，增强对游客的吸引力，争取更好的经济效益和社会效益，产生积极而深远的影响。

一篇小序，包容不了以“锦绣中华”为代表的深圳华侨城在拓展旅游业上所作出的奋斗和追求，也概括不了他们已经取得的业绩和经验。事实上，以宣传中华锦绣河山、民俗风情和世界风光风情为主题的南中国上的这块沃土，已经成了中华大地上的—块锦绣。在“锦绣中华”开业十周年之际，在新的千年、新的世纪即将到来之际，我遥望南天，向她表示崇高的敬意和诚挚的祝福。祝她百尺竿头，更进一步，永远当好中国旅游行业改革和发展的排头兵，当好中国大型主题公园的旗帜，为促进深圳市、广东省和全国旅游业跨世纪的大发展作出更大的贡献！

1999年金秋于北京
(作序者系国家旅游局副局长)

前 言

面对新世纪,《锦绣中华质量管理模式》这本书就要问世了。

十年前,在一个并不那么重要的日子里,锦绣中华拥抱着长城、故宫,拥抱着兵马俑和莫高窟,拥抱着中国的名山大川和名胜古迹,默默无闻地把“让世界了解中国”的责任承担在自己的双肩上,这无疑是一次非常重要的选择。

源于这次选择,中国出现了第一个大型主题公园,同样,中国也拥有了第一个获得 ISO9002 国际质量标准认证的旅游景区,也就出现了第一本旅游景区质量管理专著。

应该说,这本书是锦绣中华十年来在景区管理方面探索和实践的智慧结晶。因为,在我国这是旅游景区第一次与国际质量标准的结合,没有参考,没有借鉴,难度可想而知。但是,锦绣中华毅然地做了,而且获得了成功。

这本书从撰写第一份质量程序文件开始到今天出版,应该有两年的时间了。两年来,我经常在思考着。从“弘扬中国民族文化,创建世界一流景区”质量方针的制定,从“把游客的有效投诉率控制在十万分之一以内”质量目标的明确,一直到质量手册和程序文件的完成,并几易其稿,付诸实施和运作,这当中凝聚了多少人的辛劳和汗水,铭记了多少令人难忘的往昔和令人感动的故事。

翻开锦绣中华十年历史,一点一滴,历历在目。让我们从 1985 年说起,那个时候的深圳,已经开始震动中国。而深圳湾畔的华侨城,还是静悄悄的一片海滩,许多人在猜测,华侨城在干些什么呢?在南中国这片热土上,难道可以无所作为地打发光阴?实际上这正是锦绣中华怀胎萌动的日子。锦绣中华的开创者、支持者、参与者,凭借他们的眼光、魄力、睿智和知识在构筑着一个平凡而伟大的蓝图。锦绣中华的创意与设计开始让我们激动,那个时候,我们已经开始在撰写锦绣中华的前言。“一步迈进历史,一日畅游中国”的形象定位和文化定位,迅速启动了中国当时的旅游市场,锦绣中华令许多中国人羡慕和自豪,在中国出现了“锦绣中华现象”,锦绣中华八十年代的那篇前言写得极其辉煌。

今天,《锦绣中华质量管理模式》的问世,从一定意义上说,可以算作是锦绣中华十年的一个小结。十年来,锦绣中华取得了令人瞩目的成就,为中国旅游事业的发展作出了重要的贡献。从锦绣中华到中国民俗文化村到世界之窗到欢乐谷,不难发

现，锦绣中华是华侨城旅游事业发展的摇篮，也是中国人造景点建设的一粒种子、一颗明珠。据我了解，最初的华侨城和锦绣中华学旅游管理专业的人是不多的，但是，十年之后，在旅游景区发展和管理的过程中，我们已经培养出了一大批旅游管理专家，华侨城已经拥有了“旅游管理专家群”，而这一切都是从锦绣中华开始的。

十年过去了，《锦绣中华质量管理模式》这本书即将出版。这本书，由一个严谨而又有效的管理体系来支持，显得格外充实完整。锦绣中华十年的发展史，正是由这一管理体系来运作完成的。今天，锦绣中华无私地把自己的管理经验奉献出来，实在是旅游事业发展中一件有意义的事。面对国际旅游市场的激烈竞争，我们应该静下心来，认认真真研究旅游企业管理科学方面的一些问题。

这本书的执笔者是锦绣中华企业的一些经营者，但它真正的作者应该是锦绣中华的开创者、建设者、几代管理者和各个方面的专家、学者和数千名各民族员工，唯见如此，它才格外珍贵。谨此，向所有的创作者表示祝贺和感谢！

请打开这本书。

深圳锦绣中华发展有限公司董事长

张整魁

1999年10月1日

目 录

序言	(1)
前言	(3)
第一章 概述	(1)
一、锦绣中华的质量追求与模式创新	(2)
二、锦绣中华的质量哲学与管理宗旨	(5)
三、出版本套模式的目的	(7)
第二章 ISO9000 标准理解 (1-4 略)	(9)
5 管理职责	(11)
6 资源管理	(19)
7 产品和/或服务的实现	(24)
8 测量、分析和改进	(38)
第三章 ISO9000 质量管理体系标准在旅游景区的应用	(47)
一、旅游景区的游客需求分析和质量策划	(48)
二、旅游景区主要业务过程分析	(49)
三、管理层的作用	(54)
第四章 锦绣中华质量手册	(57)
1 批准页	(61)
2 修改页	(62)
3 前言	(63)
4 质量管理体系要求	(65)
5 管理职责	(67)
5.1 总则	(67)
5.2 游客及相关方要求	(67)
5.3 法规要求	(68)
5.4 质量方针和目标	(68)
5.5 质量策划	(69)

5.6 质量管理体系	(70)
5.6.1 通用要求	(70)
5.6.2 职责和权限	(70)
5.6.3 内部沟通	(75)
5.6.4 文件控制	(75)
5.6.5 质量记录控制	(76)
6 资源管理	(78)
6.1 通用要求	(78)
6.2 人力资源	(78)
6.3 信息	(80)
6.4 基础设施	(80)
6.5 工作环境	(81)
7 服务提供	(82)
7.1 通用要求	(82)
7.2 与游客有关的过程	(83)
7.3 市场促销	(84)
7.4 票务服务	(85)
7.5 游客接待	(86)
7.6 景区导向服务	(88)
7.7 景点管理	(89)
7.8 表演展示服务	(89)
7.9 餐饮购物服务	(90)
7.10 车船服务	(91)
7.11 特殊服务	(91)
7.12 景区环境控制	(92)
7.13 景区安全控制	(94)
7.14 景区应急控制	(94)
7.15 采购与供方管理	(95)
7.16 设施设备管理	(96)
8 检查、分析与改进	(98)
8.1 通用要求	(98)
8.2 检查与监控	(98)
8.3 不合格控制	(100)
8.4 数据分析	(101)
8.5 改进	(101)

第五章 程序文件	(103)
管理评审控制程序	(104)
景区活动策划控制程序	(107)
合同评审控制程序	(110)
质量体系文件和资料控制程序	(113)
内部行政文件和资料控制程序	(116)
法律法规及外来文件和资料控制程序	(118)
采购与验证控制程序	(120)
供方评定控制程序	(123)
游客物品保管控制程序	(126)
景区导向控制程序	(128)
人事管理控制程序	(130)
景区应急医疗控制程序	(133)
景区突发事件应急控制程序	(136)
景区环境卫生控制程序	(140)
景区安全控制程序	(144)
特殊服务控制程序	(147)
景区施工控制程序	(150)
景区主要设施维护保养控制程序	(154)
景区主要设施运行控制程序	(157)
市场促销控制程序	(160)
票务工作控制程序	(164)
游客接待控制程序	(166)
车船服务控制程序	(169)
村寨管理控制程序	(172)
景区动物管理控制程序	(177)
演出控制程序	(180)
演出服装和道具设计制作控制程序	(184)
演员基本功训练、排练控制程序	(187)
景区园林控制程序	(189)
景区辅助设施运行和维护保养控制程序	(192)
消防安全控制程序	(195)
服务质量评定程序	(200)
检验测量仪表控制程序	(203)
不合格及纠正与预防措施控制程序	(205)
游客投诉抱怨处理控制程序	(208)

物资搬运储存控制程序	(211)
质量记录控制程序	(214)
内部质量审核控制程序	(216)
员工培训控制程序	(219)
数据分析控制程序	(223)
游客物品保管控制程序	(225)
第六章 作业指导书	(227)
总经理办公室工作职责	(228)
质量体系文件编写导则	(230)
总机服务管理规定	(234)
场务部工作职责	(236)
景区环境卫生管理规定	(239)
洗手间管理规定	(242)
垃圾清运管理规定	(244)
停车场管理规定	(245)
警卫接待管理规定	(247)
保安设备使用保养规定	(248)
干部查岗值班制度	(249)
消防中心安全管理规定	(250)
游览车服务管理规定	(253)
碰碰船服务管理规定	(256)
游览车接待用车管理规定	(257)
对讲机使用规定	(258)
治安管理规定	(259)
环卫员工作考核规定	(262)
消防安全处罚条例	(263)
游览车碰碰船维修保养规定	(265)
车务部工作职责	(267)
营运大、中巴管理规定	(269)
车辆维修保养流程	(273)
车辆清洁卫生评分标准	(274)
后勤部工作职责	(275)
景区应急医疗管理规定	(277)
市场部工作职责	(279)
领票、售票管理规定	(284)
行李寄存管理规定	(287)

市场调研管理办法	(289)
导游接待管理规定	(292)
检票管理规定	(294)
名人植树园植树管理办法	(297)
市场资料管理办法	(298)
贵宾题词、赠送礼品管理办法	(299)
计划联络工作管理规定	(300)
排列图作业指导书	(302)
公共接待管理办法	(305)
外单位租用景区拍摄商业片管理办法	(305)
摄影、摄像管理办法	(306)
美术设计管理办法	(307)
市场促销管理规定	(308)
工程园林部工作职责	(311)
高处作业操作规定	(316)
仓库管理规定	(317)
集中空调设备操作办法	(319)
时花培育管理规定	(321)
土建设施维护保养规程	(324)
植物保护办法	(328)
景区园林管理规定	(328)
音乐喷泉设备操作办法	(331)
演出灯光设备操作办法	(333)
演出音响设备操作办法	(335)
供配电设备操作办法	(336)
供配电设备运行标准	(338)
泵房设备操作办法	(338)
柴油发电机组操作办法	(340)
柴油发电机组运行标准	(341)
净化水设备操作办法	(342)
演出音响设备维护维修规程	(343)
演出灯光设备维护维修规程	(344)
音乐喷泉设备维护保养规程	(346)
集中空调设备维护保养规程	(348)
净化水设备维护保养规程	(350)
泵房维护保养规程	(352)

供配电设备检修规程	(353)
柴油发电机组维护维修规程	(355)
彩车运行维护保养管理办法	(356)
景区水系水质控制管理办法	(358)
景区辅助设施运行时间安排	(359)
工程园林部防风抗洪行动细则	(360)
景区维修测量仪表校验办法	(364)
景区施工管理制度	(365)
表演艺术部工作职责	(368)
“三场”管理制度	(370)
演出服装、道具、化妆管理制度	(372)
村寨部工作职责	(375)
民居陈设管理条例	(377)
民间工艺作坊管理条例	(378)
外请团队管理条例	(379)
村寨歌舞表演管理条例	(380)
服装出租管理办法	(381)
村寨卫生管理规定	(382)
动物饲养细则	(383)
广场大型表演管理规定	(384)
人事部工作职责	(388)
锦绣中华员工考勤规定	(390)
锦绣中华员工行为规范	(394)
锦绣中华员工劳动条例	(398)
锦绣中华员工奖惩条例	(400)
第七章 质量记录表格	(407)
管理评审计划	(408)
管理评审报告	(409)
第 ____ 次内部质量审核计划	(410)
第 ____ 次内部质量审核报告	(411)
内审员检查表	(412)
不合格及纠正措施报告	(413)
行业质量标准及相关法律法规登记表	(414)
游客投诉处理单	(415)
服务质量检查表	(416)
入园人次统计表	(417)

接待订单记录表	(418)
接待合同评审记录	(419)
接待计划	(420)
导游接待团报告	(421)
锦绣中华贵宾接待记录表	(422)
游客综合问卷调查	(423)
旅游团队问卷调查	(424)
村寨歌舞表演节目审批表	(425)
村寨管理部区组工作检查表	(426)
村寨民居陈设物品登记表	(427)
演出监督记录	(428)
重大活动方案评审纪要	(429)
重大活动彩排评审纪要	(430)
工程项目单	(431)
景区施工安全、环境管理周报表	(432)
园林检查表	(433)
供方评估报告	(434)
合格供方一览表	(435)
检查测量仪表内部检查记录	(436)
景区设施定期维护保养工作记录	(437)
() 月份环卫工作考核表	(438)
消防工作日报表	(439)
安全事故记录表	(440)
旅游巴订车评审记录	(441)
应急诊治记录表	(442)
培训人员情况登记表	(443)
员工考核表	(444)
员工奖惩记录表	(445)



锦绣中华

第一章

概述