

▶▶ 现代旅行社岗位培训丛书

计调部

操作实务

注重实操 案例教学
第一套旅行社的经典培训教材
结构新颖 编写独特
第一本计调部的实用操作手册

主 编 周晓梅



旅游教育出版社

→ 现代旅行社岗位培训丛书

计调部

操作实务

主 编 周晓梅

旅游教育出版社
· 北 京 ·

丛书策划:丁海秀

责任编辑:张毅

图书在版编目(CIP)数据

计调部操作实务/周晓梅主编. —北京:旅游教育出版社,2005.12

(现代旅行社岗位培训丛书)

ISBN 7-5637-1328-X

I. 计… II. 周… III. 旅行社—企业管理 IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 133922 号

现代旅行社岗位培训丛书

计调部操作实务

周晓梅 主编

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepfx@163.com
排版单位	首都经济贸易大学出版社激光照排部
印刷单位	北京科普瑞印刷有限责任公司
经销单位	新华书店
开 本	787×960 1/16
印 张	11.75
字 数	164 千字
版 次	2006 年 1 月第 1 版
印 次	2006 年 5 月第 2 次印刷
印 数	5001~11000 册
定 价	20.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

出版说明

随着旅游经济的飞速发展、中国加入 WTO, 中国的旅行社业正面临着前所未有的发展机遇。与此同时, 由于国际国内的竞争日趋激烈、旅行社从业人员整体素质较低以及高素质经营管理人才缺乏等原因, 现代旅行社业又面临着严峻的挑战。因此, 开展专业化培训, 提高旅行社从业人员素质, 增强旅行社的综合竞争力, 已是新世纪加快旅游业发展的当务之急。

近些年来, 市场上关于旅行社总论的、理论性的图书很多, 但分部门的、操作性强的图书较少。为了提高旅行社从业人员素质, 旅游教育出版社联合部分省市旅游局人教处以及国内几家知名旅行社, 根据形势的发展变化, 集旅行社行业多年实践经验和研究成果之所成, 共同编写了这套“现代旅行社岗位培训丛书”。

“现代旅行社岗位培训丛书”是一套融知识性、实用性于一体, 语言通俗易懂、深入浅出的培训图书。丛书共分 6 本, 包括《外联部操作实务》《导游部操作实务》《计调部操作实务》《门市操作实务》《财务部操作实务》《人力资源部操作实务》。总的说来, 本丛书主要具有以下鲜明特色:

第一, 内容权威。鉴于现代旅行社的行业特点, 丛书由旅游院校老师与旅行社有相关运作经验的部门经理合作完成, 他们或拥有扎实的知识功底, 或拥有丰富的的一线实践经验, 保证了知识的准确性。

第二, 体例新颖。丛书打破了传统的写作模式, 紧贴旅行社专业培训市场的需求, 每册基本按培训重点、专题论述、实操问答、经典案例、实践练习等模块组织编写, 使每一模块知识化整为零, 方便了旅行社的行业培训。

第三, 知识实用。丛书专题知识丰富, 特设了实操问答、经典案例、实践练习这些模块, 并穿插有大量实用图表, 为旅行社从业人员提供了模拟训练、领略实战的场景。

第四, 理念独特。丛书内容、框架注意与国际接轨, 体现了旅行社行业的最新理念。

本丛书既是旅行社从业人员的自学教材, 又适用于各地旅游行政机构的行业培训。另外, 本丛书还可作为旅游院校的专业教材。

旅游教育出版社

2006 年 1 月

目 录

第一章 计调部概述 / 1

[培训重点] / 1

[专题论述] / 1

一、计调部概述 / 1

(一)计调业务的内容及其发展过程 / 1

(二)计调部的机构和设置 / 2

(三)计调部的职能特点 / 4

二、计调部经理的岗位职责和权限 / 5

(一)计调部经理的主要职责 / 5

(二)计调部经理的权限 / 6

(三)计调部经理的素质要求 / 7

三、计调人员的主要职责 / 8

(一)计调人员的主要职责 / 8

(二)计调人员的具体职责 / 8

(三)计调人员的主要工作 / 9

(四)计调人员的素质要求 / 10

[实操问答] / 11

[问答1]计调部一味追求高标准的住宿就能满足客人的要求吗? / 11

[问答2]计调部经理能这样袒护其地陪吗? / 11

[问答3]计调部能如此安排其行程吗? / 12

[问答4]计调部经理不应该知道我国主要客源国概况吗? / 12

[问答5]计调人员对入住的饭店不熟悉,会影响带团质量吗? / 12

[问答6]侥幸心理能保证带团质量吗? / 13

[问答7]普通话也会影响团队的运作吗? / 13

[问答8]怎样对待计调人员的流失问题? / 13

[经典案例] / 14

[案例1] 计划安排不周,影响游客利益 / 14

[案例2] 误机,谁的错 / 15

[案例3] 客人错,还是旅行社错 / 16

[实践练习] / 18

第二章 计调部工作的原理和内容 / 19

[培训重点] / 19

[专题论述] / 19

一、计调部的重要性 / 19

(一) 旅行社的产品与市场定位 / 19

(二) 计调的重要性 / 22

二、计调部的特点和作用 / 23

(一) 旅行社与计调部的关系 / 23

(二) 旅行社计调部的特点 / 23

(三) 旅行社计调部的作用 / 24

(四) 旅行社对计调部的要求 / 24

三、计调部工作的原理和内容 / 25

(一) 计调工作的基本原理 / 25

(二) 计调工作的基本内容 / 26

[实操问答] / 34

[问答1] 计调工作是旅游团的命脉吗? / 34

[问答2] 计调部的安排不符合实际需求,导游员怎么办? / 35

[问答3] 游客手中的行程怎么与全陪手中的行程不一样? / 36

[问答4] 计调部门是如何降低团队成本的? / 36

[问答5] 计调部门与团队的结算有关吗? / 37

[问答6] 为什么没有竞争到该团队? / 37

[问答7] 地接社有如此重要吗? / 37

[问答8] 如何对待挑剔的全陪? / 37

[问答9] 计调部门也可以满足游客的需求吗? / 38

[问答10] 计划书或派遣证没有盖旅行社公章如何处理? / 38

[问答11] 门票协议签单没有盖公章是否有效? / 39

[问答12] 旅游责任险如何纳入成本? / 39

[问答13] 为什么说迪斯尼乐园条款是“霸王条款”呢? / 39

[问答 14] 旅行社愿意接受迪斯尼的“霸王条款”吗? / 40	
[问答 15] 迪斯尼“专横”有理吗? / 40	
[经典案例] / 40	
[案例 1] 75 人团被减, 谁的责任更大 / 40	
[案例 2] 未上旅游保险, 旅行社难辞其咎 / 44	
[案例 3] 四张火车票 / 45	
[实践练习] / 46	
第三章 计调部产品设计和行程制定 / 47	
[培训重点] / 47	
[专题论述] / 47	
一、旅游产品的特征、类型与形态 / 47	
(一) 产品的特征 / 47	
(二) 产品的类型划分与形态分析 / 49	
二、产品设计的含义、原则及流程 / 51	
(一) 旅行社产品的含义 / 51	
(二) 产品设计的原则 / 52	
(三) 产品设计的流程 / 56	
三、行程制定的内容、流程与原则 / 61	
(一) 旅游行程制定的内容 / 61	
(二) 旅游行程制定的流程 / 63	
(三) 旅游行程制定的原则 / 64	
(四) 价格对比 / 65	
(五) 旅行社产品生命周期与创新 / 66	
[实操问答] / 68	
[问答 1] 旅行社都需要进行全新产品开发吗? / 68	
[问答 2] 在进行客源市场定位时考虑广度还是考虑精度? / 69	
[问答 3] 能否选择一些小的但折扣率大的地接社? / 69	
[问答 4] 对于预期前景很好, 但试销效果不尽如人意的产品如何取舍? / 69	
[问答 5] 在产品设计和行程制定时如何避免因团款不到位而导致地接社甩团现象的发生? / 69	
[问答 6] 当游客提出更改旅游行程的要求时, 计调部人员应该如何处理? / 69	

[问答7]计调部委派的导游未征得游客的同意,擅自改变旅游行程,遭到旅游者投诉,计调部是否应该承担违约责任? / 69

[问答8]接团社计调部未能按接待计划为旅游团买到机票,导致旅游团提前离开旅游地,计调部人员应采取哪些措施? / 69

[问答9]计调部委派的导游人员未征得该旅游团的同意,擅自变更旅游团日程,后因天气原因,导致游客未能前往某景点游览而遭到投诉。对此,旅行社应该采取哪些措施? / 70

[问答10]由于航班变化,计调部一时疏忽,只通知了行李员而未通知导游员,且在更改接待计划后,行李员发现导游留言条上的时间与其任务单上的时间不符,经过提醒也未引起导游员的注意。导游员又没有认真检查团队机票上打印的起飞时间,结果造成误机的重大责任事故。计调部需要承担哪些责任? / 70

[经典案例] / 70

[案例1]旅游线路设计要随时监控 / 70

[案例2]江南农村游 / 71

[案例3]海南旅行社在竞争中求发展 / 71

[案例4]滑雪游线越烧越旺 / 73

[案例5]深圳国旅成功打造“新境界” / 73

[案例6]天津市民时兴“个性游” / 74

[实践练习] / 75

第四章 计调工作的计价和报价 / 76

[培训重点] / 76

[专题论述] / 76

一、旅行社产品的定价目标、策略和程序 / 76

(一)旅行社产品价格概述 / 76

(二)旅行社产品的定价目标 / 77

(三)旅行社产品的定价策略 / 79

(四)旅行社产品的定价程序 / 82

二、计调部的内部计价和对外报价 / 83

(一)内部计价 / 83

(二)对外报价 / 85

(三)利润核算 / 87

[实操问答] / 88

[问答1]办事处与旅行社之间的竞争,谁更有优势? / 88

[问答2]如何看待“削价竞争”策略? / 88

[问答3]旅游产品的价格是什么,它有哪些构成要素? / 89

[问答4]在计价操作中,组团社要求报价的预报计划只说明了人数,而没有具体的用房间数,在此情况下,地接社是否可以报出准确的价格? / 89

[问答5]原本10个人的全包价团队,临时取消1人,价格是否还能保持不变? / 89

[问答6]行程、景点、人数及用房数完全一样的全包价旅游团,是否会有不同的价格,为什么? / 89

[问答7]在做入境团的计价时,明明是盈利的团队,往往会出现最后结算时却亏损的“怪事”,这是为什么? / 90

[问答8]为了高效、准确地计算出团队价格,应该做哪些基础性准备工作? / 90

[经典案例] / 90

[案例1]一言难尽的“明码标价” / 90

[案例2]3·15中青旅让利魅力邮轮 / 92

[案例3]天津“方舟”买断黄山景区30年经营权 / 94

[案例4]“千人之游”频频出现,温州旅游实现规模经营 / 94

[案例5]一言既出,始料不及 / 95

[实践练习] / 96

第五章 计调部的发团管理 / 97

[培训重点] / 97

[专题论述] / 97

一、计调部发团管理概述 / 97

(一)发团管理的概念 / 97

(二)发团管理在旅行社整体业务中的地位 / 98

二、接团旅行社的选择 / 98

(一)接团社的定义 / 98

(二)发团社与接团社的关系 / 98

(三)接团社选择的标准 / 99

(四)接团社的选择与调整 / 100

三、旅行社发团作业流程 / 102

(一)团队档案的建立 / 102

(二)与航空公司的年度订位 / 102

(三)向地接社预报旅游计划 / 102

(四)书面确认 / 103

(五)旅程变更 / 103

(六)计划的发出 / 104

(七)再确认 / 105

(八)全陪工作 / 106

(九)账单审核 / 106

(十)出境团的其他注意事项 / 106

四、发团过程中的监督控制 / 107

[实操问答] / 107

[问答1]如何进行团款结算? / 107

[问答2]分项报价包括哪几个方面? / 108

[问答3]在人数经常变动的情况下,应如何安排用车? / 108

[问答4]如何筛选地接社? / 108

[问答5]房间变动怎么办? / 108

[问答6]如何处理导游人员的临时变动问题? / 108

[问答7]怎样解决车辆变动问题? / 109

[问答8]用餐变动怎么办? / 109

[问答9]靠缘分能选好地接社吗? / 109

[问答10]旅行社规模的大小,真能决定接待质量吗? / 109

[问答11]组团社拖欠团款该如何处理? / 110

[经典案例] / 111

[案例1]过“热”的旅游线 / 111

[案例2]拓宽眼光,抓准焦点 / 112

[案例3]在组团社与接团社之间 / 113

[案例4]遗漏景点、降低服务标准,赔偿如何计算 / 114

[实践练习] / 115

第六章 旅行社的接团管理 / 116

[培训重点] / 116

[专题论述] / 116

一、旅行社接团人员的管理 / 116

(一)导游人员的管理 / 116

(二)后勤工作人员的管理 / 119

二、旅行社接团过程的管理	/ 120
(一)旅行社接团服务的要求	/ 120
(二)旅行社接团服务的流程	/ 123
(三)旅行社接团业务的管理	/ 124
[实操问答]	/ 128
[问答 1]旅行社如何加强对导游人员的管理?	/ 128
[问答 2]如何鼓励导游人员导游等级的提高?	/ 128
[问答 3]接待安全事故产生的主要原因及对事故处理的方法有哪些?	/ 129
[问答 4]如何接待散客旅游团队?	/ 129
[问答 5]如何接待大型特殊旅游团队?	/ 129
[问答 6]如果出现误接、错接、漏接等问题该如何处理?	/ 129
[问答 7]如何处理临时计划变更?	/ 129
[问答 8]如何处理导游人员的临时变动问题?	/ 130
[经典案例]	/ 130
[案例 1]游客被转团了	/ 130
[案例 2]53 名游客在寒风中被“晾”6 个半小时	/ 130
[案例 3]这样的赔偿该不该	/ 131
[案例 4]质量——旅行社形象的基石	/ 132
[案例 5]时刻为游客的安全着想	/ 133
[案例 6]以诚相待 严格管理	/ 133

(五)归档计划 / 141

(六)统计计划 / 141

[实操问答] / 142

[问答1]没有团队名单的计划是否也要及时发送各相关机构,如饭店、地接社等? / 142

[问答2]可否接受外联人员的口头更改? / 142

[问答3]计划发出后,其他地接社和饭店等相关机构都已发回书面确认,唯独A饭店迟迟没有回复,遇到这种情况该怎么办? / 143

[问答4]有哪些方法可以使杂乱无章的计划井然有序? / 143

[问答5]计调人员在发送计划过程中,发现外联人员做的计划中有错误,计调人员应该怎么办,是悄悄帮着更正,还是装着没看见? / 143

[问答6]如何避免外联人员说计划已发,而计调人员却说没收到的情况? / 143

[经典案例] / 144

[案例1]关系再好也要按流程办事 / 144

[案例2]责任到人,签字为凭 / 145

[案例3]签证被拒之后 / 146

[案例4]加强管理,把握好每个环节 / 147

[案例5]舍小本,求大利 / 148

[案例6]不确认机票的“后果” / 149

[实践练习] / 150

第八章 计调部的管理 / 151

[培训重点] / 151

[专题论述] / 151

一、计调管理 / 151

(一)“物”的管理,是计调管理的依托 / 151

(二)“财”的管理,是计调管理的基础与核心 / 155

二、客户的管理 / 159

(一)建立客户档案(信息库) / 159

(二)客户评估(真正地去了解你的客户) / 160

(三)巩固客户关系 / 160

三、计调部与其他部门和单位的协作关系 / 162

(一)计调部与总经理室及外联、接待、财务部的协作关系 / 162

(二)计调部与交通运输、游览景点、餐饮饭店和其他旅行社等外部旅游相关行业的协作关系 / 162

[实操问答] / 163

[问答1]饭店、餐馆、车队、导游员、景区景点、航空、车船等这些机构和人员的常用电话、传真、电子邮件等,都是由计调部收集整理的,那么怎样才能事半功倍、井然有序地做好这项工作呢? / 163

[问答2]由于天气原因,航班临时延误,客人只好在西安多住一晚。被滞留在西安的游客很多,住房非常紧张,计调部怎样快速为重要客户 60 多人的大旅游团找到合适的住房? / 163

[问答3]1995年3月,外联人员在一次旅游博览会上结识了一家新客户。该客户计划在1997年春节组织旅游团“到中国过大年”,希望外联人员在1995年年底之前给出报价。在这种情况下,计调人员该怎样协助外联人员报出一个既能吸引客源又能创造利润的价格呢? / 163

[问答4]80多人的大旅游团,分乘两辆旅游车游览,结果B车的客人都纷纷跑到A车上来了,理由是B车导游什么都不懂,什么都不知道。这样的事应该怎样避免呢? / 163

[问答5]计调部可以通过什么方式协助外联更新产品,促进销售? / 164

[问答6]某客户因不可抗力因素,造成实际成团量与预订发团量的差距相去甚远,计调部是否可以避免损失? / 164

[问答7]外联部收到财务部发来的200502-1126团的欠款通知,责成尽快结账,否则将影响部门绩效。可是经外联人员核查后发现,该团早在几个月前就已取消了,更改通知是通过电子邮件形式下发的,有相关计调人员确认收悉的原始邮件为凭。那么,是哪个环节出了问题呢? / 164

[经典案例] / 164

[案例1]马虎的危害 / 164

[案例2]“旅游团”成了“猪仔团” / 165

[案例3]“旅游刁民”该封杀吗 / 166

[案例4]强迫自费之后 / 167

[案例5]旅行社该怎么挣钱 / 168

[实践练习] / 170

主要参考书目 / 171

后记 / 172



第一章 计调部概述

[培训重点]

本章主要讲述计调部的概念、发展过程及其机构设置特点,明确计调部经理的职责及其素质要求、计调人员的主要职责及其素质要求。通过本章学习,您将了解到计调部的概念、职能、特点,并对计调部在旅行社发展过程中,如何行使计调人员和计调部经理的职责有一定的帮助。

[专题论述]

一、计调部概述

(一) 计调业务的内容及其发展过程

1. 概念

旅行社的计调部业务有广义与狭义之分。从广义上讲,旅行社计调部业务,既包括计调部门为业务决策而进行的信息提供、调查研究、统计分析、计划编制等参谋性的工作,又包括为实现计划目标而进行的统筹安排、协调联络、组织落实、业务签约、监督检查等业务性工作。从狭义上讲,计调部业务主要是指,旅行社在接待业务工作中,为旅游团安排各种旅游活动所提供的间接性服务,包括安排食、住、行、游、购、娱等事宜,选择旅游合作伙伴和导游,编制和下发旅游接待计划、旅游预算单等,以及为确保这些服务而与其他旅游企业或有关行业、部门建立合作关系等。

简言之,计调,是为了完成旅行社接待计划和与之相关的信息统计,承担着与接待相关的旅游服务采购和有关业务调度工作,是旅行社业务中的重要组成

部分。

2. 旅行社计调业务的发展过程

(1) 后勤的计调业务。在我国 20 世纪 50 年代初期,旅行社是“统一招待外宾食、住、行事务的管理机构”,负责承办政府部门有关外宾招待的相关事宜。为此,当时的计调业务主要是为外宾订房、订车、订餐、订票(机、车、船及文艺票)和一些委托代办服务。那时的计调业务,一般由接待部门后勤人员承担,所以通常称为后勤工作。它是一种间接的、最早的计调工作。

(2) 独立的计调业务。到了 20 世纪 70 年代末、80 年代初,随着我国旅行社接待业务量的日益增长和旅行社规模逐渐扩大,建立了专门的计调部门,使计调业务从接待部门的后勤工作中独立出来。计调业务对内为旅行社各部门提供接团的后勤服务;对外为旅行社与合作单位建立固定的合作关系并代表旅行社与其签订合同。另外,计调部也是旅行社的信息中心,每天要把来自内外的大量信息进行整理、统计和传递。

(3) 职能转变的计调业务。到了 20 世纪 80 年代末、90 年代初,当旅行社开始建立和完善计划管理时,计调从一般为接待业务做好后勤服务,转向为全旅行社的业务决策、计划管理提供信息和制订方案,并进行可行性分析等参谋性工作,在旅行社经营管理中担负着计划管理、质量管理和业务管理的具体实施。随着计调职能的转变,其职责可以由两个部门(计调部和企管部)分别承担,也可以由一个部门(计调部)承担。目前的中小旅行社,只设计调部,没有企管部,所以一般由计调部承担。

(4) 按业务运营环节设置的采购部。到了 20 世纪 90 年代末,人们开始出现旅行社原有组织设置的弊端,出现了“外联买菜,计调做菜,接待吃菜,总经理洗碗筷”的局面。于是一些旅行社开始采取措施,如外联部人员自己承担外联、计调和接待。其他部门也有类似的现象发生。这种情况的出现,促使旅行社的传统部门设置发生了变化,多数旅行社不再设专门的计调部而设采购部。现有的计调部门主要负责统一调控、统一谈价,以争取批量优惠,并以此约束外联和导游的行为。另外,许多大、中型旅行社便设立了票务部门,既能保证团队票务,又能对外扩大服务范围。本书主要针对的是中小旅行社计调部门的管理。

(二) 计调部的机构和设置

计调部的工作包括采购业务、客流调度平衡和统计等工作。一般中小旅行社设有 1~3 个计调人员;大的旅行社则根据业务量设置计调人员,按部门来说,有国际部,如欧洲部、美洲部等;国内部,按照线路不同,来设置计调中心。如图 1-1 所示:

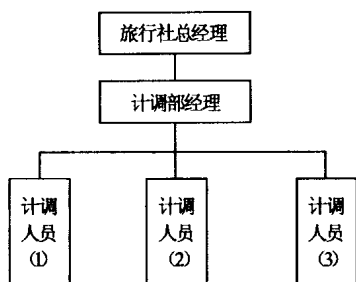


图 1-1 中小旅行社机构设置图

图 1-1,是中小旅行社的机构设置图,在总经理下设计调部。一般情况下计调部有 1~3 个计调人员,因为在比较小的旅行社,计调人员身兼数职。他们既要做业务、又要做计调、还要做导游,有的甚至还要做门市接待。因此在比较小的旅行社同时设有几个计调人员,如果一个带团去了,另一个还在办公室兼做其他二职,这是中小旅行社人手少所决定的。

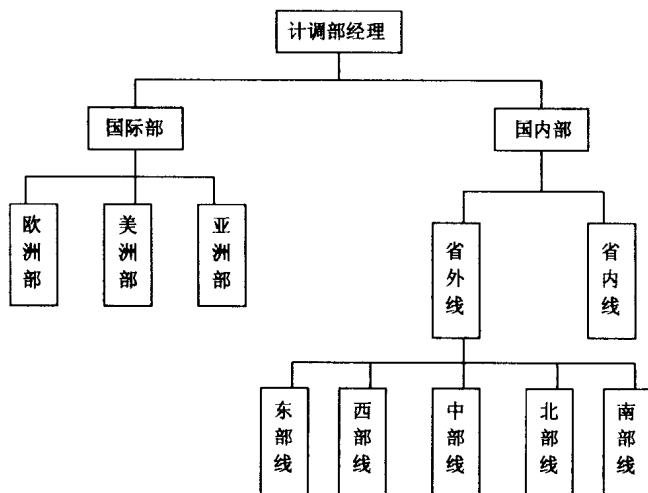


图 1-2 大型旅行社机构设置图

图 1-2,显示了一些大型旅行社的机构设置情况。在总经理下设计调中心,在计调中心下分为国际部和国内部。国际部比较简单,下设欧洲部、美洲部、

亚洲部等;而国内部却比较复杂,随着国内旅游竞争的日益激烈,一些大型旅行社也纷纷涉足国内旅游业。国内部的计调业务主要是根据旅游线路来设置的,所以又常常分为省内线和省外线,一个计调人员管几条线路,负责接听电话、报价、签约、问询等。

相对这两个计调机构设置而言,大型旅行社的机构设置要合理、科学一些。它是专人负责,而中小旅行社的计调机构设置则要混乱一些,常常会发生衔接不好的现象。如一些事情本来就是相互联系的,有时你以为另外一个计调人员做了这件事,而实际上却谁也没有做,造成计调部的失误,给旅行社带来不必要的损失。比较理想的计调部机构设置应该是专人负责。

(三)计调部的职能特点

旅行社作为旅游行业的中介组织,向旅游者提供的食、住、行、游、购、娱等产品,大部分不是自己生产的,而是由其他旅游企业供应的,或者说是旅行社通过向其他旅游服务企业采购的,然后加上自己的导游服务再销售出去。目前,我国旅行社除导游服务外,其余服务几乎都是从其他旅游供应商那里采购进来的。

1. 选择职能

旅行社通过与许多旅游企业建立采购关系,向游客提供服务。如,酒店、餐厅、航空、铁路、车船公司、游览景点、娱乐场所及各地的接待社等。在采购旅游服务过程中,作为一家旅行社不可能去干涉饭店的经营管理,不可能去调度航空公司飞机的飞行时间和线路,但却可以在采购业务过程中发挥选择职能,在众多的采购对象中选择最理想的合作伙伴,进行优化组合,构成一个最佳服务系统,以保证旅行社的最优服务质量。

2. 签约职能

一家旅行社在经营中要与许多旅游企业(饭店、餐厅、车<船>队和其他旅行社)及相关行业(交通、园林、娱乐、保险等)发生经济关系,通常采取签订经济合同的形式来保持这种关系的稳定。

旅行社采购业务的签约职能是必不可少的,同时要求旅行社对外统一签约,以便从旅游供应商那里得到更好的优惠价格。旅行社赖以生存的重要途径,便是通过批量采购获得价格和交易条件的优惠。如果一家旅行社能够集中内部所有的购买力,相对集中地投放到相关旅游企业,由此带来的利益比分散投放到众多的相关旅游企业中要大得多。

3. 联络职能

旅行社组织一个旅游团的旅行过程,本身就是一个比较复杂的历程。它的涉及面很广,碰到的问题很多,而在第一线的导游人员却没有足够的时间和充分的条件来处理旅途中遇到的棘手问题。这就需要旅行社在经营管理中有24小