



旅行社 经营与管理

王缙萦 著

上海人民出版社

旅行社 经营与管理

王缙紫 著

上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

旅行社经营与管理/王缙紫著.
—上海: 上海人民出版社, 2006
ISBN 7-208-06451-2

I. 旅... II. 王... III. 旅行社—企业管理
IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 087717 号

责任编辑 李 卫
封面装帧 陈 楠

旅行社经营与管理

王缙紫 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海华业装潢印刷厂有限公司印刷

开本 890×1240 1/32 印张 15.5 插页 1 字数 409,000

2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

印数 1-3,250

ISBN 7-208-06451-2/F·1466

定价 28.00 元

前 言

随着社会的发展,旅游业已成为全球经济中发展势头最强劲和规模最大的产业之一。其在城市经济发展中的产业地位、经济作用逐步增强,对城市经济的拉动力,对社会就业的带动力,以及对文化与环境的促进作用日益显现。旅游业是中国经济发展的支柱性产业之一。

近年来,我国旅游业入境、出境、国内三大市场逐步形成并迅速发展,各种指标呈加速发展的态势。业内人士预测,随着经济社会发展、对外开放、全面建设小康社会步伐的逐步加快,我国旅游业将进入持续稳定快速发展时期。未来 10 年间,我国旅游业将保持年均 10.4% 的增长速度,其中个人旅游消费将以年均 9.8% 的速度增长,企业/政府旅游的增长速度将达到 10.9%。到 2020 年,中国将成为世界第一大旅游目的地国和第四大客源输出国。到 2010 年,我国旅游总收入占 GDP 的比例将从 2002 年的 5.44% 达到 8%。

在旅游行业中,旅行社应该占据龙头地位,承担市场导向作用。但在我国,目前的旅行社充其量只能称作是代理商。旅行社的可控资源过少,只能依赖外部的其他旅游资源,难以做大做强。我国旅行社业目前存在的问题是:旅行社准入门槛低,不少投资者纷纷投入旅游市场。为了竞争,一些旅行社依赖压低价格来吸引顾客,相互之间大打价格战,使得服务质量严重下降。旅行社内部挂靠、承包;导游私自接团、做黑团;欺诈、携款私逃等现象频频发生,旅行社正面临着严重的信用危机。

面对市场快速发展的态势,中国旅行社业面临行业结构的调整和提高效率的挑战。旅行社集团化经营,资本经营,品牌建设,网络化经营等经营模式的应用已提上议事日程。惟有加快改革,中国的旅行社才能抵御国外大型旅行社的竞争。笔者依据多年的工作和教学实践,同时借鉴管理学、经济学和营销学等方面的理论,从旅行社经营战略(旅行社“做什么”)、旅行社管理战略(旅行社“怎么做”)、旅行社人才战略(旅行社由“谁来做”)、旅行社文化战略(“我是谁”)等角度,来阐述旅行社经营与管理的课题。本书适合旅行社行业人员和相关大专院校的学生使用。

本书在编写过程中得到了上海人民出版社编辑李卫先生的大力支持和帮助,在此深表感激。同时,也感谢旅行社的同仁们和所有给我帮助和启迪的人们。

本书借鉴了大量国内外专业资料,在此一并表示诚挚的感谢。

目 录

[1] 前 言

[1] 第一章 旅行社概述

[1] 第一节 旅行社的性质与作用

[8] 第二节 旅行社的产生与发展

[37] 第三节 旅行社种类及其业务

[44] 第四节 旅行社的主要业务

[50] 第二章 旅行社行业管理

[50] 第一节 旅行社行业管理的制度化和
法制化进程

[52] 第二节 旅行社行业管理规制

[67] 第三章 旅行社战略分析

[67] 第一节 旅行社战略概述

[72] 第二节 旅行社行业和一般环境分析

[74] 第三节 旅行社核心竞争力分析

[77] 第四节 旅行社的 SWOT 分析

[82] 第四章 旅行社战略部署

[82] 第一节 旅行社规模化经营战略

- [97] 第二节 旅行社多元化经营战略
- [100] 第三节 旅行社专业化经营战略

- [104] 第五章 旅行社市场营销概述
- [104] 第一节 旅行社市场营销理论
- [112] 第二节 旅行社目标市场营销

- [120] 第六章 旅行社客源市场策略
- [120] 第一节 旅行社入境旅游市场策略
- [130] 第二节 旅行社国内旅游市场策略
- [136] 第三节 旅行社出境旅游市场策略

- [150] 第七章 旅行社产品策略
- [150] 第一节 旅行社产品概述
- [153] 第二节 旅行社产品的种类
- [178] 第三节 旅行社线路设计
- [184] 第四节 旅行社产品创新

- [193] 第八章 旅行社营销渠道策略
- [193] 第一节 旅行社营销渠道概述
- [194] 第二节 旅行社中间商管理
- [198] 第三节 旅行社营销渠道策略

- [207] 第九章 旅行社产品价格策略
- [207] 第一节 旅行社产品定价目标和定价步骤
- [217] 第二节 旅游产品定价方法
- [221] 第三节 旅游产品价格策略

- [230] 第十章 旅行社促销组合策略
- [230] 第一节 旅行社促销组合概述
- [233] 第二节 旅行社促销方式
- [245] 第三节 旅行社促销原则
- [249] 第十一章 旅行社计划调度管理
- [249] 第一节 旅行社计调工作的地位
- [251] 第二节 旅行社计调工作的特点与要求
- [253] 第三节 旅行社计调工作的内容与操作程序
- [263] 第四节 旅行社计调部的对外协作业务
- [268] 第十二章 旅行社接待管理
- [268] 第一节 旅行社接待的性质与作用
- [271] 第二节 旅行社的接待业务
- [285] 第三节 旅行社的接待管理
- [296] 第四节 旅行社客户关系管理
- [302] 第十三章 旅行社质量管理
- [302] 第一节 旅行社质量管理的含义与重要性
- [308] 第二节 旅行社质量管理实施
- [324] 第十四章 旅行社财务管理
- [324] 第一节 旅行社财务管理概述
- [329] 第二节 旅行社资产管理
- [334] 第三节 旅行社成本管理
- [337] 第四节 旅行社营业收入与利润管理

[341] 第五节 旅行社财务报表与财务分析

[359] 第十五章 旅行社信息化管理

[359] 第一节 旅行社业与信息化管理

[372] 第二节 旅行社信息化管理措施

[379] 第三节 旅行社内部信息管理系统

[385] 第十六章 旅行社人力资源管理

[385] 第一节 旅行社人力资源的开发与管理

[411] 第二节 旅行社劳动制度

[417] 第三节 旅行社的组织策略

[429] 第十七章 旅行社文化管理

[429] 第一节 旅行社企业文化

[434] 第二节 旅行社品牌战略

[443] 第三节 旅行社 CIS 战略

[452] 附录

[452] 旅行社管理条例

[461] 出境旅游合同范本

[464] 游客须知(范本)

[467] 旅行社经营与管理自学考试大纲

[484] 主要参考文献

第一章 旅行社概述

我国第一家旅行社成立于 20 世纪 20 年代,而我国旅行社的产业化进程则是从 1978 年我国实行改革开放政策之后才开始的。随着旅游业的发展,我国旅行社经历了从少到多,从弱到强,从单一经营向多元化经营的发展历程,形成了可观的产业规模。我国的旅行社行业进入 21 世纪初叶,在继续快速发展的同时,总体上呈现出行业规模、结构和分工体系的快速变动态势。促成这一状况的主要因素,除旅游业持续快速发展这个根本性动力外,与国家对旅游市场治理整顿和对出境旅游经营体系进行调整等管理措施的出台也密不可分。

今天,旅游交通、旅游饭店和旅行社已成为旅游业的重要组成部分。各个旅游企业向旅游者提供吃、住、行、游、购、娱等服务,而旅行社一方面把这些服务环节组合起来,使旅游服务供应部门的产品和服务价值得以实现;另一方面,它对旅游者的旅游质量提供保障。因此,旅行社在旅游业中有着举足轻重的地位和作用。

第一节 旅行社的性质与作用

一、旅行社的性质

旅行社是专业为旅游者提供和安排旅行游览的服务机构,它是随着人们旅行游览活动的日渐频繁而产生和发展的。一些国家和地区以法律的形式对旅行社作出规定。

日本颁布的《日本旅行业法》规定:旅行业系指收取报酬经营下列事业之一者:

- (1) 为旅客提供运输和住宿服务,代理签证、媒介或介绍之行为。
- (2) 代理提供运输或住宿之服务业与游客签约提供服务或从事媒介之行为。
- (3) 利用他人经营之运输机构或住宿设备,为旅客提供运输和住宿服务。
- (4) 附属于前三款行为,为旅客提供运输及住宿以外之旅行有关服务、代理签约、媒介或介绍之行为。
- (5) 附属于第一款至第三款之行为,代理提供运输及住宿以外服务业,为旅客提供服务而代理签约或媒介之行为。
- (6) 附属于第一款至第三款之行为,引导游客,代办申领护照及其他手续,以及其他为旅客提供服务之行为。
- (7) 有关旅行一切之咨询行为。
- (8) 对于第一款至第六款所列之行为代理签约之行为。

我国台湾省《发展观光条例》第二条第八款规定:“旅行业是指为旅客代办出国及签证手续,或安排观光旅客旅游、食宿及提供有关服务并收取报酬的事业。”

我国国务院 1996 年 10 月颁布的《旅行社管理条例》规定:“旅行社是指以营利为目的,从事旅游业务的企业。”对这个定义我们可以从以下几个方面去理解:

(1) 旅行社是指有营利目的的企业。旅行社是独立法人实体,是实行独立核算和自负盈亏的企业,其经营过程必须向国家、企业和员工负责,追求经济效益是旅行社生存与发展的动因之一。

(2) 旅行社的主要业务是从事与旅游相关的服务。首先,旅行社业属第三产业,不同于制造业。制造业呈现在消费者面前的是有形的实物,而旅行社提供给消费者的旅游产品是能满足旅游者精神和文化需求的服务,是无形的非物质的产品。

其次,旅行社提供的服务必须与旅游相关。随着社会发展和生存竞争的日益激烈,旅行社谋求多元化的经营,但其经营的主业必须与旅

游有关,如果旅行社从事与旅游毫不相干的行业,旅行社也就失去了存在的意义。

旅行社从事与旅游相关的业务主要有:

(1) 招徕旅游者。旅游者旅行社的衣食父母。在商品经济不断发展、市场竞争十分激烈的当今社会,旅行社竞争的焦点是旅游者,只有赢得较多的旅游者,才能保证旅行社企业预期目标的实现。因此,对外招揽成为旅行社的首要任务。

(2) 接待旅游者,并为其提供吃、住、行、游、购、娱和导游服务。

一是旅行社为旅游者提供全方位的服务。旅行社提供的是与旅游相关的服务。旅游者的旅游过程离不开吃、住、行、游、购、娱六大要素,但旅行社属中介机构,而非纯粹的生产性企业,它除了提供导游服务以外,旅游者所需其他服务均有赖于旅游相关企业的支持与合作,旅行社把旅游企业提供的各项服务组合包装成为自己的包价旅游产品出售给旅游者,再为其提供全方位的服务。

二是旅行社为旅游者提供单项服务。为了满足旅游者日益增长的自助旅游需求,旅行社凭借其特殊地位,向旅游企业作单项采购,为旅游者提供涉及吃、住、行、游、购、娱和导游服务等领域的单项或多项服务组合产品,从而获取一定的报酬。

(3) 其他与旅游相关的业务。除此以外,旅行社还可以经营旅游纪念品,并开展旅游咨询等业务。

二、旅行社的地位与作用

旅行社在旅游者与旅游企业之间充当中介机构的角色。一方面,它处在旅游市场的前线,将市场最新需求信息传递给旅游供给者;另一方面,其对旅游者消费方向与消费结构提出导向性的建议。可见,旅行社在推动旅游和旅游业发展方面起着举足轻重的作用。

(一) 旅行社在国民经济中的地位与作用

1. 促进国内旅游消费

国际上通常把旅游消费分为三类:国内旅游消费、入境旅游消费和

出境旅游消费。从国际旅游发展的常规看,国内旅游消费一般先于入境旅游消费和出境旅游消费。我国旅游业发展的模式较为特殊,因起步较晚,发展国内旅游的主客观条件不具备,20世纪70年代开始先开放入境旅游市场,以国际旅游消费带动国内旅游消费的发展。至20世纪90年代,我国国内旅游发展势头良好,旅游人次从1994年的5.24亿人次增长到1998年的6.94亿人次,旅游收入也从1994年的1235.2亿元增加到1998年的2391.18亿元。旅游消费总量的增长一方面得益于国家的政策,另一方面离不开旅行社强烈促销攻势的推动。

2. 增加旅游外汇收入

入境旅游者在本国境内的消费相当于服务贸易出口,可以带来相应的外汇收入。在创汇过程中,旅行社,特别是能够直接从事海外招徕和接待的大型跨国旅行社,往往扮演着极其重要的角色。

3. 促进其他经济部门和相关行业的发展

旅行社组织客源,从事旅游活动,但其本身不是物质生产部门,旅游者旅游消费所需的设施、设备和消耗物资,均需要其他经济部门和相关行业的鼎力合作,而这一消费行为刺激和促进了这些行业的发展。

4. 增加就业机会

旅游活动的所有环节几乎都离不开人员服务,所以包括旅行社在内的旅游业一直被认为是劳动密集型的行业。就旅行社而言,仅为游客提供导游服务就需要规模庞大的导游队伍,每年参加导游资格考试的人员成千上万。

(二) 旅行社在社会文化发展中的地位与作用

无论从旅游客源地还是从旅游目的地的角度来看,旅游活动都会对当地的社会文化发展产生影响和作用。旅行社的经营活动对社会文化发展的作用主要体现在:

1. 积极开展民间外交活动,增进国际间的相互了解

旅游是不同国度、不同宗教、不同信仰以及不同生活方式的人们直接交往的手段。国际旅行社发展国际旅游,有助于增进国际间的了解,

加强国与国之间的和平友好关系,对缓和国际紧张局势,实现人类和平共处起着重要的作用。

2. 提高国民身心素质

旅游活动具有促进人们身心健康的作用。一方面,旅游使人们躲避紧张的生活节奏和都市空气污染,放松心情,呼吸新鲜空气;另一方面,旅游能提高国民的文化素质。常言道:读万卷书,行万里路。人的知识结构,一部分来自书本上的知识,另一部分则是生活阅历的积累。人文景观在一定程度上是人类文明的历史积淀,而自然景观所蕴含的奥秘又启迪着人类的智慧,激发起人们探索自然、征服自然的激情。此外,旅游还能培养人们的爱国情感,无论是在外国旅游时看到或听到对祖国历史文明和建设成就的称颂,还是在国内旅游亲眼目睹各地名胜、历史文化和建设成就,都会激发和提高人们的民族自尊心和自豪感,加深人们对自己祖国的热爱。

3. 进行环境保护教育

环境保护是实现全球社会经济文化可持续发展必不可少的观念与行为。这种观念的培养和形成是以人们与自然的接触为前提的。至少,与自然的接触,可以强化人们的环境保护意识。各国旅行社纷纷推出了生态旅游产品。尽管对生态旅游产品的内涵尚未达成共识,但有一点是明确的,那就是生态旅游产品并不是简单地回归大自然的旅游活动,而是一个利用生态发展旅游,和通过旅游唤醒人们保护生态环境的意识的双向促进活动。

(三) 旅行社对旅游消费者的服务作用

绝大多数旅游者是通过因特网或直接上门向旅行社购买旅游产品的,旅行社为旅游者提供单项服务或包价旅游服务。旅游者的消费行为主要取决于旅行社的特殊职能。

1. 为旅游者提供咨询服务

随着社会不断进步、劳动生产力不断提高和国民经济稳步增长,人们有了更多的闲暇时间和可自由支配的收入,旅游成为人们生活中不

可或缺的组成部分。但由于缺乏必要的旅游常识,缺乏对旅游目的地、旅游产品的了解,人们在选择旅游时有赖于旅行社提供的咨询帮助,旅行社的线路推荐、旅游方式介绍对旅游者的决策行为影响颇大。

2. 为旅游者提供安全的服务

旅游活动应在安全的环境下进行。对自助旅游者来说,必须对目的地的自然环境和社会环境的安全性作充分的了解,才能确保旅游活动的进行。但事实是,他们往往花费了大量的时间,但由于第一手旅游资料的缺乏,仅能达到事倍功半的效果。而预订旅行社产品出游,则大可不必存此疑虑。因为保障旅游者生命和财产的安全是旅行社工作的出发点:首先,旅行社在进行旅游产品设计时(旅游线路、旅游交通工具、接待设施、旅游方式)就充分考虑了游客的安全;其次,旅行社必须按国家旅游部门的规定,为旅游者投保旅游安全险。

3. 为旅游者提供经济的服务

常有一些“精明”的旅游者认为跟随旅行社出游费用一定高过自己购买,于是他们自己直接向旅游企业购买旅游产品,如直接向饭店预定客房,向航空公司购买机票,但结果往往事与愿违,通常要花费更多的价钱才能享受相同服务。旅行社享受批量购买的优惠,向旅游者提供的是更为经济的服务。

(1) 从费用上看。旅游者通过向旅行社一次性购买节省了预订所需的大笔通讯费用;同时,旅行社把旅游者分散的购买力集中起来向供应者批量采购,在买方市场的条件下可以得到优惠折扣,由于旅行社之间价格竞争激烈,它们通常把优惠折扣部分让利给旅游者,让旅游者得到实在的好处。

(2) 从时间上看。旅行社事先对旅游行程进行周密而科学的安排。通过旅行社的安排,旅游者的时间和旅行空间得到了最佳组合。而自助旅游者因对旅游路线不熟悉,往往不得不花费大量的时间和精力去摸索研究,耗费时日,增加旅游费用在所难免。

4. 为旅游者提供便捷的服务

旅行社把旅游者需要的多种服务集中起来,一次性地出售给旅游者,为之提供方便。旅游者在旅游消费中,所需要的服务是综合性的,它包含了吃、住、行、游、购、娱等方面的服务。旅行社提前向这些部门采购,把旅游者所需的服务一次性地出售,这种快捷与方便是旅游者自己分散购买和分地购买所无法做到的。

(四) 旅行社对旅游企业的中介作用

中国旅游业发展初期,旅行社组合旅游饭店、旅游交通等企业的产品和服务,形成系列包价旅游产品出售给旅游者,其在旅游行业中起着龙头作用。随着现代科技迅猛发展,电话、传真、互联网使消费者与旅游企业的交流日趋方便和频繁,人们获得旅游资源与服务的信息快捷、广泛,交易也变得简单、灵活。于是有观点认为,作为旅游中间商的旅行社也将随着其职能的淡化,完成使命而退出历史舞台。其实,由于旅游市场规模的不断扩大,旅行社作为中间商的角色,将继续发挥着重要的作用。

1. 旅行社的销售作用

(1) 从客源市场来看,为旅游供应商开拓了市场。从旅游服务供应者的角度看,无论是国际旅游市场还是国内旅游市场,都存在着大而分散的特点。旅游目的地国家的旅游供应商面对地域广阔、距离遥远和文化背景相去甚远的国际客源市场,总不免有望洋兴叹之感。要靠每个供应商,尤其是规模较小的供应商去开辟广大市场和招徕旅游者,无论是财力、人力还是经验都是无能为力的。要想把触角伸向地域广泛的、现实的和潜在的旅游者,还得有赖于旅行社的宣传招揽。旅行社销售的旅游产品是把旅游六大要素有机组合的旅游产品,换句话说,旅游相关部门提供的产品是旅行社产品的有机组成部分。因此,旅行社在销售自己产品的同时,实际上也在销售相关旅游企业的产品。

(2) 从销售的效果来看,旅行社的组合产品刺激了旅游者的消费动机。尽管航空公司、旅游饭店、旅游车队等企业均有自己的销售网

络,但它们从未忽视同旅行社的合作,因为其销售收入的很大一部分来自旅行社。尤其是旅游淡季,旅行社不懈的促销努力,给这些企业的销售带来了生机。这是因为:首先,旅行社组成了一个庞大的销售网络,深入到客源市场的每个角落从事推销,从而为各类旅游服务供应者招募到大量的旅游者。其次,旅行社出售组合的包装旅游产品,可以激发旅游者的消费动机,使原来不需要的旅游服务(如乘飞机、住宾馆等)构成了其旅游活动不可缺少的一部分。

2. 旅行社的咨询作用

当今国际营销的发展主题是以满足顾客的需求为出发点,即顾客战略(Customer Satisfaction, CS)。顾客战略告诉经营者:谁了解顾客需求,谁满足顾客需求,谁就会在市场上稳操胜券。旅行社对旅游企业的咨询作用表现在:其一,旅行社的信息对旅游企业经营决策提供了帮助。由于旅行社始终处在旅游接待的第一线,对旅游者消费需求有动态的和全面的了解,尤其是潜在的旅游需求,这对旅游企业的决策和经营起着一定的导向性作用。

3. 旅行社的监督作用

旅行社对旅游企业的监督作用主要表现在对其服务质量的监督。旅游企业服务质量是旅行社服务质量的组成部分,对于旅行社来说,产品的任何一部分出现质量事故,均会影响旅行社的声誉,因此,督促旅游企业保证服务质量就成为它义不容辞的责任。同时,旅游企业服务质量的提高也为旅行社带来更多的客源,从某种意义上说,保证服务质量可以实现双赢及整个旅游业的和谐发展。

第二节 旅行社的产生与发展

一、旅行社的产生与发展

旅行社的产生是社会经济发展到一定历史阶段的产物。社会经济的发展,使旅行成为人们生活中必不可少的组成部分,而旅游的大众化