



教育部职业教育与成人教育司推荐教材  
中等职业学校旅游（旅行社）服务与管理专业教学用书

# 旅行社管理概论

国家旅游局人事劳动教育司 编

LÜXINGSHE  
GUANLI  
GAILUN

教育出版社



LÜXINGSHE GUANLI GAILUN

教育部职业教育与成人教育司推荐教材  
中等职业学校旅游(旅行社)服务与管理专业教学用书

国家旅游局人事劳动教育司 编

# 旅行社管理概论

旅游教育出版社  
· 北京 ·

责任编辑：李静

图书在版编目 (CIP) 数据

旅行社管理概论/国家旅游局人事劳动教育司编. —北京：旅游教育出版社，  
2005. 3

中等职业学校旅游（旅行社）服务与管理专业教学用书

ISBN 7-5637-1259-3

I. 旅... II. 国... III. 旅行社—企业管理—专业学校—教材 IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 001951 号

教育部职业教育与成人教育司推荐教材  
中等职业学校旅游(旅行社)服务与管理专业教学用书

旅行社管理概论

国家旅游局人事劳动教育司 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 | tepx@sohu.com                       |
| 排版单位   | 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部                  |
| 印刷单位   | 北京科普瑞印刷有限责任公司                       |
| 装订单位   | 北京科普瑞印刷有限责任公司                       |
| 经销单位   | 新华书店                                |
| 开 本    | 787 × 1092 1/16                     |
| 印 张    | 8.5                                 |
| 字 数    | 164 千字                              |
| 版 次    | 2005 年 3 月第 1 版                     |
| 印 次    | 2005 年 3 月第 1 次印刷                   |
| 定 价    | 12.50 元                             |

(图书如有装订差错请与发行部联系)

## 出版说明

为适应旅游中等职业教育的需要,国家旅游局人事劳动教育司根据旅游中等职业学校的课程设置和教学大纲,组织业内专家编写了这套《全国旅游中等职业教育教材》。该教材自1994年出版以来,受到广大师生的普遍欢迎,对我国旅游中等职业教育的发展起了重要作用。迄今为止,该教材已成为出版时间最早、使用范围最广的国家旅游中等职业教育骨干教材。

为了进一步适应旅游专业的发展要求,提高教材质量,反映旅游业的最新发展状况和旅游职业教育研究的最新成果,我们组织有关专家根据教育部、国家旅游局对旅游职业教育的学科规划和行业要求,对该套教材进行了必要的修订增补,以确保国家骨干教材应有的科学性、先进性,充分反映国家职业教育改革的新精神、新要求,满足21世纪旅游业的人才需求。

此次修订,一是根据教育部与国家旅游局关于旅游中等职业教育的课程设置、教学大纲与教学计划,结合劳动部关于旅游职业技能鉴定标准的要求,吸收国外职业教育的成果与经验,按课程设置和课程标准的要求,对每科教材的课程性质、适用范围、教学重点、教学方法、教学时数、考核评估等进行了认真研究。新版教材正确把握了课程设置与教材编写的关系,从课程标准的角度把旅游业对人才的具体要求与旅游职业教育教材的具体编写有机结合起来,既体现了教材紧贴行业实际的针对性、实用性,又体现了教材的科学性、规范性,使可教授性与可学习性得到有机的统一,全面反映了现代职业教育教材应有的教育理念。二是在教材的具体修订中,我们根据旅游业的发展需要和旅游职业教育的课程设置与教学要求,组织有关专家编写增补了近年来旅游发展的行业新内容,使教材体系更完整、更科学。三是在保持原教材科学性、权威性的基础上,本次修订特别注意了中职学生的学科基础与未来职业要求,重点强调了教材的实用性。在原版教材科学性的基础上,本版教材强调了教与学、学与用的关系,加大了技能技巧、实际应对、操作标准、模拟训练等内容的比重,使之既能体现课程要求和行业特点,又符合国家职业技能标准的要求。四是在内容安排上,适当精简了部分内容,即将原版教材中既占课时又不便于教学的内容,或删减或置于附录,便于教师灵活运用和利于学生分清主次。五是针对旅游学科实践性强的特点,本版教材特别注意增补了一些案例,目的是强化案例教学的作用。最后,为方便教师教学和学生学学习,还增设了学习重点、案例分析、本章小结、中英文对照规范服务用语等栏目,旨在让读者花最少的时间掌握最有用的信息。

为深入贯彻《中共中央国务院关于大力推进职业教育改革与发展的决定》中关于职业教育课程和教材建设的总体要求,进一步落实教育部等七部门《关于进一步加强职业教育工作的若干意见》,全面实施教育部《2003—2007年教育振兴行动计划》,按照教育部职业教育与成人教育司《关于制定2004—2007年职业教育教材开发编写计划》通知精神,我社对《全国旅游中等职业教育教材》进行了重新梳理,并向教育部职业教育与成人教育司申报了《2004—2007年职业教育教材开发编写计划》,旨在积极推进教材改革,开发和编写具有职

业教育特色的教学改革试验教材。

教改试验教材将以学生为中心、以能力为本位、以就业为导向,全面推进素质教育,重点培养学生的职业能力,使学生获得继续学习的能力,能够考取相关技术等级证书或职业资格证书,为旅游业的繁荣和发展输送学以致用、爱岗敬业、脚踏实地的高素质劳动者。

教改试验教材将贯彻如下职业教育理念:

1. 职业教育性。渗透职业道德和职业意识教育;体现就业导向,有助于学生树立正确的择业观;培养学生爱岗敬业、团队精神和创业精神;树立安全意识和环保意识。

2. 内容先进性。注意用新观点、新思想来审视、阐述经典内容;适应经济社会发展和科技进步的需要,及时更新教学内容,反映新知识、新技术、新工艺、新方法。

3. 教学适用性。教学内容符合专业培养目标和课程教学基本要求;取材合理,分量合适,符合“少而精”原则;深浅适度,符合学生的实际水平;与相邻课程相互衔接,避免不必要的交叉重复。

4. 知识实用性。体现以职业能力为本位,以应用为核心,以“必需、够用”为度;紧密联系生活、生产实际;加强教学针对性,与相应的职业资格标准相互衔接。

5. 结构合理性。教材的体系设计合理,循序渐进,符合学生心理特征和认知、技能养成规律;结构、体例新颖,有利于体现教师的主导性和学生的主体性;适应先进的教学方法和手段的运用。

6. 使用灵活性。体现教学内容弹性化,教学要求层次化,教材结构模块化;有利于按需施教,因材施教。

目前,《全国旅游中等职业教育教材》已列入教育部职成司《2004—2007年职业教育教材开发编写计划目录》,并成为教育部职业教育与成人教育司推荐教材,实现了行业教育与职业教育的平稳对接。

作为全国唯一的旅游教育出版社,我们有责任及时反映旅游业发展的新要求和旅游专业教育的新理念、新成果,把专业权威的教材奉献给广大读者。为此,我们将不断努力,回报广大师生和读者对我们的厚爱!

旅游教育出版社

目  
录

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| <b>第1章 旅行社管理导论</b> .....           | 1  |
| 学习重点 .....                         | 1  |
| 第一节 旅行社的定义、基本业务及旅行社的分类 .....       | 1  |
| 第二节 旅行社管理的基本知识 .....               | 3  |
| 第三节 旅行社的发展历程 .....                 | 6  |
| 本章小结 .....                         | 10 |
| 思考与练习 .....                        | 10 |
| <b>第2章 旅行社的设立及组织管理知识</b> .....     | 11 |
| 学习重点 .....                         | 11 |
| 第一节 旅行社设立的条件、影响因素和组建旅行社的基本形式 ..... | 11 |
| 第二节 设立旅行社的基本程序 .....               | 15 |
| 第三节 旅行社的组织结构设计及组织管理 .....          | 17 |
| 本章小结 .....                         | 22 |
| 思考与练习 .....                        | 22 |
| <b>第3章 旅行社营销管理知识</b> .....         | 23 |
| 学习重点 .....                         | 23 |
| 第一节 旅行社营销管理的概念 .....               | 23 |
| 第二节 旅行社产品的设计 .....                 | 24 |
| 第三节 旅行社产品组合的采购管理 .....             | 28 |
| 第四节 旅行社的销售渠道 .....                 | 32 |
| 第五节 旅行社产品的促销 .....                 | 35 |
| 第六节 旅行社产品的销售 .....                 | 39 |
| 本章小结 .....                         | 42 |
| 思考与练习 .....                        | 42 |
| <b>第4章 旅行社接待管理知识</b> .....         | 43 |
| 学习重点 .....                         | 43 |
| 第一节 旅行社接待的概念 .....                 | 43 |
| 第二节 旅行社计调业务管理 .....                | 45 |
| 第三节 旅行社导游人员管理 .....                | 47 |
| 第四节 旅行社接待服务管理 .....                | 53 |
| 第五节 旅行社的行李业务管理 .....               | 57 |

|                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| 本章小结 .....                           | 59         |
| 思考与练习 .....                          | 59         |
| <b>第5章 旅行社财务管理知识 .....</b>           | <b>61</b>  |
| 学习重点 .....                           | 61         |
| 第一节 旅行社财务管理的概念 .....                 | 61         |
| 第二节 旅行社的资产管理 .....                   | 63         |
| 第三节 旅行社的收支管理 .....                   | 65         |
| 第四节 旅行社结算及利润管理 .....                 | 69         |
| 第五节 旅行社的财务分析 .....                   | 73         |
| 本章小结 .....                           | 81         |
| 思考与练习 .....                          | 82         |
| <b>第6章 旅行社人力资源管理知识 .....</b>         | <b>83</b>  |
| 学习重点 .....                           | 83         |
| 第一节 旅行社的组织人事管理 .....                 | 83         |
| 第二节 旅行社的企业文化建设 .....                 | 89         |
| 本章小结 .....                           | 93         |
| 思考与练习 .....                          | 93         |
| <b>第7章 旅行社质量管理知识 .....</b>           | <b>94</b>  |
| 学习重点 .....                           | 94         |
| 第一节 旅行社的质量管理 .....                   | 94         |
| 第二节 旅行社的安全管理 .....                   | 98         |
| 第三节 旅行社的投诉管理 .....                   | 101        |
| 本章小结 .....                           | 106        |
| 思考与练习 .....                          | 106        |
| <b>第8章 旅行社信息化管理知识 .....</b>          | <b>107</b> |
| 学习重点 .....                           | 107        |
| 第一节 信息技术在旅行社中的应用 .....               | 107        |
| 第二节 旅行社信息化管理 .....                   | 111        |
| 第三节 旅行社电子商务 .....                    | 113        |
| 本章小结 .....                           | 116        |
| 思考与练习 .....                          | 116        |
| <b>第9章 旅行社的发展趋势及其对旅行社管理的影响 .....</b> | <b>117</b> |
| 学习重点 .....                           | 117        |
| 第一节 旅行社的发展趋势 .....                   | 117        |
| 第二节 适应市场发展趋势的旅行社管理理念 .....           | 123        |
| 本章小结 .....                           | 126        |
| 思考与练习 .....                          | 126        |
| <b>后 记 .....</b>                     | <b>127</b> |

# 第1章

## 旅行社管理导论

### 学习重点

- 我国与欧美发达国家旅行社的定义、旅行社的几种基本业务
- 我国旅行社的分类以及不同类型旅行社的经营范围
- 旅行社管理的定义、旅行社管理的要素、旅行社管理的基本职能、旅行社管理的基本观念
- 旅行社的发展历程

## 第一节 旅行社的定义、基本业务及旅行社的分类

### 一、旅行社的定义

#### (一) 我国旅行社的定义

我国国务院发布的《旅行社管理条例》明确规定:旅行社“是指有营利目的,从事旅游业务的企业”。并说明“本条例所称旅游业务,是指为旅游者代办出境、入境和签证手续,招徕、接待旅游者,为旅游者安排食宿等有偿服务的经营活动”。

从定义中可以看出,我国的旅行社具备以下两个基本特征:

(1) 旅行社是以营利为目的的企业,这就决定了我国的旅行社必须自主经营、自负盈亏,其经营活动必须符合市场经济规律的内在要求。

(2) 旅行社的经营范围是与旅行有关的相关服务,任何旅行社不得超范围经营。

#### (二) 欧美等西方发达国家旅行社的定义

欧美等西方发达国家旅行社的概念与我国旅行社的概念有所不同,他们把我们所说的旅行社按照业务范围的不同划分为旅游经营商和旅游代理商两大类。旅游经营商就是主要经营批发业务的旅行社或旅游公司。所谓的批发业务是指旅行社根据自己对市场需求的了解和预测,大批量地订购交通运输公司、饭店、目的地经营接待业务的旅行社、旅游景点等有关旅游企业的产品和服务,然后将这些单项产品组合成不同的包价旅游线路或包价度假产品,最后通过一定的销售渠道向旅游消费者出售。旅游代理商就是主要经营零售业务的旅行社,其主要业务是代表顾客购买或预订旅游经营商及有关旅游交通、住宿、娱乐方面的旅游企业的产品。也可以说,旅游代理商的业务是代理上述旅游企业向顾客销售产品。

### 二、旅行社的基本业务

旅行社的基本业务主要包括四类。

#### (一) 产品开发业务

旅行社的产品开发业务包括以下内容:

(1) 进行以客源为主的市场调查,继而对客源市场细分,从细分市场中选择目标市场,

最后进行市场定位。

(2) 针对定位后的客源市场,对旅游产品的需求进行创意和设计(主要是线路和日程安排等)。

(3) 将设计好的产品进行小批量、小范围的试产、试销,以观察旅游者的接受程度和喜爱程度。

(4) 当产品试销反映良好时,马上抢占先机,加大市场投放力度,扩大销售渠道,形成规模效益。

(5) 及时准确地分析评估产品效果,根据评估结果和跟进的竞争者情况采取相应对策:或进一步完善,或做适当改进,或及早开发新产品而取消老产品的经营。

## (二) 产品采购业务

旅行社的产品采购业务指的是旅行社在生产旅游产品时,需要向相关的产品供应商购买各种旅游服务项目。旅行社的采购业务主要涉及交通、住宿、餐饮、参观游览、娱乐、保险等相关部门和单位以及旅游线路中的地接旅行社。旅行社采购产品的质量和价格,对提供给旅游者的整体产品质量和价格影响甚大。

## (三) 产品销售业务

旅行社的销售业务就是把产品更多、更快、更赚地卖出去的经营过程,它包括:

(1) 制定切实可行的产品销售策略(包括价格策略)。

(2) 确定最佳的产品销售渠道(包括直接销售渠道和间接销售渠道)。

(3) 采取适当的促销手段,即与分销渠道配合,通过多种形式的宣传招徕活动引起目标市场的注意和激发目标市场的兴趣;通过咨询和形象展示激发重点对象的购买欲望;通过门市网点方便并鼓励购买者的行动;通过合同、协议与旅游者成交。

(4) 除外部销售外,旅行社还应重视内部(特别是导游)的销售行为,以优质产品和服务赢得顾客的赞誉并代为义务宣传促销。

## (四) 接待业务

接待是旅行社的主要业务,它是旅行社与旅游者签订产品购销合同后的履约服务。旅行社的接待业务内容有两种划分。

1. 按业务活动的地域范围划分为:

(1) 出境旅游接待业务。由出境游组团社的领队服务和境外接待社的服务组成。

(2) 入境旅游接待业务。由境外客源地组团社领队(也有的人境散客无领队)和境内目的地的组团社(或接待社)全陪导游及境内相关目的地的地接社地陪导游共同的服务组成。

(3) 国内旅游接待业务。由国内组团社全陪导游和地接社地陪导游共同为国内旅游者提供接待服务。

2. 按业务活动的组织形式划分为:

(1) 团队旅游业务。旅行社通过向旅游团队提供接待服务,最终实现各种形式的包价旅游产品的交换。团队旅游接待业务通过全陪和地陪导游服务完成。

(2) 散客旅游业务。这是旅行社接待业务中一项以散客为接待对象的旅游服务业务,包括单项或多项委托业务、咨询业务和选择性服务业务等。

以上是关于一般的旅行社基本业务的简单概括,但我们也应当认识到,不同类型和不同规模的旅行社在业务范围方面可能有不同的侧重。

### 三、我国旅行社的分类

根据国务院1996年10月15日发布的《旅行社管理条例》，我国的旅行社按业务范围分为国际旅行社和国内旅行社两类。按类型分为国际旅行社、国内旅行社和外商投资旅行社。

#### 1. 国际旅行社

国际旅行社是指经营入境旅游业务、出境旅游业务和国内旅游业务的旅行社。其经营范围包括：

(1) 招徕外国旅游者来中国，为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务。

(2) 招徕华侨与香港、澳门、台湾同胞回内地旅游，为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务。

(3) 招徕我国旅游者在境内旅游，为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务。

(4) 经国家旅游局批准，招徕、组织中华人民共和国境内居民到外国和港、澳、台地区旅游，为其安排领队及委托接待服务。

(5) 经国家旅游局批准，招徕、组织中华人民共和国境内居民到规定的与我国接壤国家的边境地区旅游，为其安排领队及委托接待服务。

(6) 为旅游者代购、代订国内外交通客票，提供行李服务。

(7) 经批准，接受旅游者委托，为旅游者代办入境、出境及签证手续。

#### 2. 国内旅行社

国内旅行社是指专门经营国内旅游业务的旅行社。其经营业务包括：

(1) 招徕我国旅游者在境内旅游，为其安排交通、游览、住宿、饮食、购物、娱乐及提供导游等相关服务。

(2) 为我国旅游者代购、代订国内交通客票，提供行李服务。

(3) 其他经国家旅游局规定的与国内旅游有关的业务。

此外，我们还可以根据投资主体的不同将旅行社分为内资旅行社和外商投资旅行社两大类。

外商投资旅行社，包括外国公司、企业同中国公司、企业在中国境内依法共同投资设立的中外合资经营旅行社和中外合作经营旅行社，还包括外国公司、企业在中国境内依法独立投资设立的外商独资经营旅行社。

## 第二节 旅行社管理的基本知识

### 一、旅行社管理的定义

旅行社管理是指旅行社的管理者从实际出发，按照旅游市场的规律和规则，运用企业管理的原理和方法，带领本社员工以高效率、高质量、高效益的运转机制而实现盈利目的的活动过程。

### 二、旅行社管理的要素

任何一种管理活动都必须同时具备四大要素：首先要有管理主体，即由谁来管；其次要

有管理客体,即管什么;第三要有管理目的,即为何而管;最后要有管理手段,即如何管。旅行社管理活动也离不开这些基本要素及外部的必要条件。

#### (一)旅行社管理的主体

旅行社管理的主体是旅行社的管理者,即那些在旅行社正式组织中担任一定管理职务,拥有相应管理职权,通过充分管理职能和个人魅力而恪守职责,从而能够带领下属并积极影响其他相关人员为实现旅行社的经营目标作出贡献的人员。

#### (二)旅行社管理的客体

旅行社管理的客体亦称管理的对象或管理的资源,它是管理者实现管理目标的必备条件,旅行社的管理客体包括人、财、物、时间、信息、环境等六方面的子要素,相互间构成了一个有机联系、密不可分的整体。

#### (三)旅行社管理的目的

旅行社是企业,企业经营的主要目的是盈利,管理就是以最少的资源消耗去赢得持久而稳定的最大经济收益。旅行社在追求和获得最佳经济效益时,还必须注重社会效益和生态效益的和谐统一。

#### (四)旅行社管理的手段

就管理本身而言,它实际是一种手段,即管理者凭借个人精明的头脑、先进的理念、丰富的知识和经验,有效利用各种资源和方法,充分发挥管理的各种职能,去组织、指挥、协调、激励他人共同实现目标的领导艺术。

### 三、旅行社管理的职能

#### (一)旅行社管理的计划职能

计划是企业管理中的首要和关键职能。旅行社的计划管理职能就是为旅行社的未来确定发展目标,明确实现目标的途径和步骤,让全体员工沿着正确的方向和路线而步调一致地早日实现目标的管理功能。

#### (二)旅行社管理的组织职能

组织职能是旅行社为了实现确定的目标和行动方案,合理配置各种资源,按照分工合作及责权利统一的原则,充分调动员工积极性,从而使群体形成大于个体相加的效能绩效的管理功能。

#### (三)旅行社管理的指挥职能

指挥职能就是旅行社管理者凭借其在旅行社组织系统中的职位权力对下属工作进行指导和监督。

#### (四)旅行社管理的协调职能

协调是指人们通过协商和调解相互关系从而达到平衡和谐的一种管理活动。协调职能是旅行社管理的一项重要职能,是指在旅行社的经营管理活动中,为了实现计划目标,而对旅行社内部部门与人员之间和旅行社与外部部门、公众特别是旅游者之间进行的协调活动。

#### (五)旅行社管理的控制职能

控制职能是指旅行社在管理活动中,按计划目标和组织规程去检查衡量、调控制约的管理行为。控制管理是旅行社管理的一项主要职能,贯穿旅行社经营管理活动的全过程。

#### 四、旅行社管理的基本观念

##### (一)管理的市场观念

旅行社管理者应有的市场观点为:

###### 1. 市场导向观念

在市场经济形势下,虽然各国政府对培育旅游市场仍有宏观指导和微观规范的调控与监管,但总的发展趋势是宏观上进一步开放,微观上进一步搞活。在我国,随着多元化产权形式的旅行社均享有平等的“国民待遇”地位和市场完全竞争中的经营自主权,真正主导市场方向的“魔棒”肯定是市场价值规律。

###### 2. 市场主体观念

旅游市场的主体或中心是旅游者,他们是占主导地位的买方。旅行社要想赢得买方的青睐和光顾,只有提供对路的产品、合理的价位、优质的服务和独特的品牌,才能对他们产生强烈而持久的吸引力。

###### 3. 市场竞争观念

正常而有序的竞争是旅游市场活力的表现和必然。旅行社的管理者应该认识到“商场如战场”,“同行是冤家”,非要争个你死我活(有的甚至不择手段)的观念是落伍的竞争观念;一般的竞争观念是“抢占先机”,凭自身实力扩大市场份额;先进的竞争观念是主动与竞争对手“联手”,共同把市场“蛋糕”做大,用品牌的价值代替市场份额。

###### 4. 市场风险观念

旅游市场也同样存在经营风险。平庸的管理者对风险缺乏敏感,风险来临时只能无奈地面对;一般的管理者有一定风险意识,平时会谨慎地躲避风险(如购买责任保险),风险来临时也会尽力减少损失;高明的管理者能较早预见风险,能以过人的胆识和实力应对、化解风险,有时还会主动去冒险或制造风险。

###### 5. 市场监管观念

在旅游市场上,购销双方的等价交换完全出于自愿,也常要第三方(主要是政府主管部门)的监管。旅行社的管理者应该认识到:非法经营的“黑社”和违规经营的不良旅行社总是害怕、逃避监管;管理有缺陷的旅行社总是无奈地接受但尚能服从监管;那些守法经营、严于律己的旅行社总是欢迎并主动配合监管,以实际行动自觉维护市场秩序,为培育更大更强更完善的市场作出贡献。

##### (二)管理的人本观念

以人为本的观念引入现代企业管理发端于20世纪60年代,80年代引起普遍重视并被广泛采用。旅行社的管理者应该理解人本观念的内涵。

###### 1. 员工是旅行社的资本

旅行社是由人组成的。在旅行社的各种资源中,人是最宝贵的资源。员工的劳动不仅要看作成本,而且是比金钱资本重要得多的智力资本,这种资本会产生比其他资本高得多的效益。因此,旅行社的竞争说到底就是人才的竞争。

###### 2. 员工是旅行社的主体

“旅行社员工是旅行社的主体”与“旅行社的管理者是旅行社管理的主体”,这两种提法并不矛盾。旅行社的管理者只有把员工看作是旅行社的主体,去尊重、关心、依靠员工,员工才会把自己也看作旅行社的主人,积极参与旅行社的管理。

### 3. 员工第一

这是美国 RT 旅行社的掌门人哈尔·罗森布鲁斯提出的人本新观念,他认为只有当公司将员工置于首位时,员工才会全心全意为顾客服务。

### 4. 为员工服务

“管理是对人的服务”这一观念已不仅仅是指为旅游者服务和为旅行社产权所有者服务,还明确包括首先为旅行社员工服务。

### 5. 使员工也满意

旅行社管理成功的主要标志之一,是让业主、员工、顾客以及社会相关单位和个人都能受益,都能满意。

当然,人本管理观念可能有些理想化和超前化,但这种观念指导下的管理已不乏成功范例,如 RT 旅行社就是很好的证明。

### (三) 管理的效益观念

效益是所有企业管理的永恒主题和根本目的。旅行社管理者的效益观念应包括以下几点:

#### 1. 综合效益

旅行社最基本和最主要的效益观是追求经济效益,但同时也必须注重社会效益和生态效益。

#### 2. 规模效益

旅行社的经营已步入薄利微利发展阶段,只有规模化经营(薄利多销)才能产生规模效益。

#### 3. 共同受益

只有共同把市场“蛋糕”做大,才能拓宽财路;只有让大家(包括国家、合作商家、旅游者、员工等)都受益,自己才能从中也受益。

#### 4. 长远利益

不能只顾眼前利益而搞短期行为和“一锤子买卖”,应有长期稳定增长的效益观,以诚信经营、薄利多销、优质服务、不断创新的可持续发展远见,代替只顾眼前利润最大化的短见。

## 第三节 旅行社的发展历程

### 一、西方发达国家旅行社的发展历程

#### (一) 旅行社的诞生阶段(1845年—19世纪末)

19世纪中期,随着资本主义国家工业革命的完成,近代旅游业中的主体——旅游者大量出现;旅游交通(蒸汽机轮船和火车)变得快捷、方便;旅游饭店已渐成雏形,旅行社应运而生。

托马斯·库克旅行社是世界上第一家旅行社,其创始人就是被誉为“旅行社之父”的托马斯·库克(Thomas Cook)。

托马斯·库克于1808年11月22日生于英格兰的贫寒之家,10岁辍学,先后在一个小园艺场和一个小木器厂当学徒,他的两位师傅都因酗酒而惨死。不久,库克对基督教浸信会

关于戒酒的宣传产生共鸣,就毫不犹豫地入会并当了一名诵经人和传教士,力劝人们戒酒。1841年7月5日,库克创造性地包租了一列火车,组织了540人由莱斯特到拉夫伯勒去参加一个戒酒大会。这次活动(包括往返39公里的租车费、一顿午餐、一份午后茶点,每人收费仅为1先令)被后人公认为是首次包价旅行。以后,他还组织过几次类似的旅行。1845年8月,库克在莱斯特正式成立了以自己名字命名的旅行社,专门从事旅行和旅游委托代理业务。1865年,托马斯·库克与其子约翰·梅森·库克合伙成立了“托马斯·库克父子公司”(中文译作“通济隆”),并将公司总部设在伦敦。

托马斯·库克旅行社成立之后,美国、比利时、法国、德国等其他西方国家也相继成立了自己的旅行社。

## (二)旅行社行业的形成阶段(19世纪末—1950年)

这一阶段尽管发生了两次世界大战和两次世界经济大萧条,但同时也是科技超常发展(特别是内燃机用于旅游交通)、旅游饭店出现和旅游者间歇性增长的阶段,也是旅行社行业的初步形成阶段,主要表现在:

### 1. 旅行社行业协会成立

1919年,“欧洲旅行社组织”在法国巴黎诞生;1949年,“世界旅行社协会”成立,总部设在瑞士日内瓦。

### 2. 旅行社业内三巨头称雄

三巨头是指英国的托马斯·库克父子公司、美国的运通(旅游)公司和以比利时为主的欧洲铁路卧车公司,它们的分支机构扩张到世界很多国家和地区。

### 3. 新的旅行社不断增加

1912年(一说1926年),以外事接待为主的日本国际观光局改制为商业经营的日本(东亚)交通公社,很快成为旅行社业的后起强社;1927年,原苏联成立国营的旅行社。

### 4. 旅行社业内垂直分工的出现

此后,旅行社已不仅仅是旅游代理商,开始出现了一些旅游经营商和少数的旅游批发商。

### 5. 旅行社传统经营模式开始变化

根据旅游者需求的变化,旅行社突破以团体包价观光旅游为主的传统经营模式,已呈现出旅游产品多样性和销售方式灵活性的新特点。

## (三)旅行社行业的成长壮大阶段(1950—1997年)

1950年以后,旅行社赖以发展的社会环境因素发生了巨大变化,即:旅游者的大众化;交通、通讯的现代化;旅游吸引物的多样化;旅游饭店的星级化;政府扶植态度的明朗化等等,这些变化都极大地促进了旅行社业的成长和壮大。

这一阶段的旅行社行业发展主要体现在以下几方面:

### 1. 旅行社的数量急剧增长

这一阶段,旅行社的数量迅速增加,有些发达国家旅行社的数量已接近或达到市场需求的极点。

以美国为例:1950年,航空运输协会指定的代理业务旅行社为1949家;60年代为3939家;1978年为10002家;1982年为20000家;1985年超过30000家;1996年底竟达42000家,创历史之最。

## 2. 旅行社的收入不断增加

这一阶段,旅行社行业的收入增长很快,特别是在整个旅游业收入中所占的份额不断扩大,显示了旅行社在旅游业的地位和作用。

以1993年为例:全世界国际旅游总收入(不含国际航空)超过3000亿美元,其中美国旅行社的收入达934.68亿美元,占了近30%;欧共体国家旅行社的收入为752.22亿美元,占25%。

## 3. 旅行社业内集约化程度日渐增强

这一阶段,其他行业的实力资本开始涉足旅行社业;旅行社业内的一些实力企业加速横向、纵向拓展。这两股实力很快形成了集约化经营的中坚势力,并呈现明显的垄断化趋势。

1992年,法国17家大型旅行社拥有2512个分支机构,占了全国总数的66%;德国22家大社有1742个分支机构,占总数的19.1%,营业收入占29.1%;1993年,英国5家大社有1963个分支机构,占总数的28.5%;美国占总数13%的旅行社的营业收入占全国营业收入的46%。

## 4. 高科技的运用和作用日益重要

这一阶段,科学技术的迅猛发展和广泛运用,对旅行社业的影响和推动日益重要,特别是20世纪70年代以来的信息技术就更为明显。西方发达国家的旅行社相继实现了办公自动化,开展电子商务、国际互联网上的咨询、预订和网上交易等。比较典型的案例有:

美国的罗森布鲁斯旅行社(Rosenbluth Travel,简称RT)1892年诞生于费城,是个家庭式小旅行社。1978年营业额为20万美元,1980年为4000万美元。1981年设立首家旅行社商务预订中心,1983年成功开发了Readout系统,以后不断推出新系统。1990年销售额达10亿美元,1992年达15亿美元,跃居全美第5大旅行社(2002年为40亿美元,居第4位)。

## 二、中国旅行社的发展历程

我国与外国的国情不同,旅行社产生和发展的历史阶段划分尚无定论,本书尝试按旅行社的产权形式进行阶段划分。

### (一) 旅行社的民营企业阶段(1923年—新中国成立)

20世纪前后,英国的通济隆、美国的运通、日本的国际观光局等旅行社相继占领我国市场,垄断了我国的国际旅游业务。

创办中国第一家旅行社的人是近代爱国民族资本家陈光甫先生。1923年8月15日,陈光甫在自己的银行设立“旅行部”;1927年6月1日,将该部单独注册为“中国旅行社”。

宗旨:发扬国光,服务行旅,阐扬名胜,改进食宿,致力货运,推进文化。

社徽:五角红星,上缀黄色“旅”字,星之四周加蓝边,取“星者示向”和“服务行旅”之意。

刊物:《旅行杂志》(1955年改名《旅行家》)。

机构:总部(设在上海,解放前夕迁至香港,即现香港中国旅行社)及设在国内外的近百家分、支社和办事处。

业务:相当广泛,主要有代办业务,委托管理业务,自营或联营旅馆,经营国内游、出境游和入境游业务。

继中国旅行社之后,国内也出现过少量的旅行社,如公路旅游服务社、中国汽车旅行社、精武体育会旅行部、现代旅行社等,但规模及影响均远逊于中国旅行社。

这一阶段是我国特定的历史时期,旅行社的数量极少。

## (二) 旅行社的事业机构阶段(新中国成立后—1984年)

新中国成立后诞生的第一家地方旅行社是1949年11月19日厦门军管会接收并改组的“华侨服务社”。

第一个全国性的旅行社是1954年4月15日经国务院(即现在的国务院)批准在北京成立的“中国国际旅行社”及其设在14个城市的分社。

1957年4月22日,经国务院批准成立“中国华侨旅行服务总社”及其设在各地的分支机构;1966年“文革”开始后,“中国华侨旅行服务总社”被迫撤销;1972年8月经党中央批准恢复,改名为“中国华侨旅行总社”;1974年1月3日,国务院批准增设“中国旅行社”,与“中国华侨旅行总社”合署。

1964年7月22日,全国人大常委会批准成立“中国旅行游览事业管理局”,与“中国国际旅行社”合署,一直到1982年7月17日才分署。

1980年6月27日,经国务院批准成立“中国青年旅行社”;1984年改称“中国青年旅行社总社”并在各地设立分支机构。

这一阶段的旅行社属行政事业单位并有如下特征:

### 1. 数量少,不足以构成行业规模

长期以来,只有国旅和中旅两个旅行社系统,后来加上一个青旅系统。至1984年全国总共才有170家旅行社。

### 2. 业务单一,不追求经济效益

旅行社是政府外事部门下属的只负责接待入境自费旅游者的事业单位,以政治接待为主,因在改革开放之前长期被封锁,改革开放之初很多条件又不配套,所以接待人数极其有限,故对经济效益不作要求,能自收自支就相当不容易了,一般是财政差额拨款。

### 3. 为旅行社的发展积累了经验

一是旅行社在外事旅游系统最早接触到了发达国家旅游业商业运作的“气息”。

二是旅行社在开展“民间外交”活动中,做到了“宣传自己,了解别人,广交朋友”。

三是旅行社的人员是按涉外人员标准配备的,按“三过硬”(政治、业务、外语)的要求工作,按“外事无小事”纪律约束,培养了一批骨干。

四是旅行社的事业性质使人们也痛感到它的不少弊端。

## (三) 旅行社的公有制企业阶段(1985—1997年)

1985年1月31日,国务院同意将旅行社由事业单位性质转变为企业单位性质,并同意放开国有资本进入旅行社行业(在此稍前,国旅总社已率先由事业单位改为企业单位),提出了国际和国内旅游一起抓,旅行社实行分类管理等重大改革目标。同年5月11日,国务院发布了《旅行社管理暂行条例》,正式明确了旅行社的企业性质,并把旅行社按业务范围划分为三类(1996年10月15日又调整为国际社和国内社两类)。

国家旅游局为了推动促进旅行社行业的发展并规范旅行社行业的经营活动,相继出台了一系列政策和制度,为旅行社业的形成和发展创造了良好的条件。

这一阶段是旅行社行业的初步形成和有较快发展的重要时期,主要表现在以下方面:

### 1. 国有资本进入,使旅行社的数量迅速增加,并初步形成行业规模

自1985年招商、康辉、铁旅等一大批国有资本旅行社成立以来,旅行社的数量除个别年

份(如1989年)略有回落外,一直呈强劲增长势头。与1984年全国只有150家旅行社相比:1987年为1245家,1992年为2592家,1997年为4986家,几乎每5年就翻一番。

1997年10月27日,中国旅行社协会成立,标志着我国旅行社行业的初步形成。

2. 以业务系统为纽带的旅行社集团相继成立,成为旅行社业中的骨干力量

1988年12月16日,中国青年旅行社集团率先成立;1989年3月23日,中国国际旅行社集团成立;1990年,中国旅行社集团成立。1995年,这三大旅行社集团共有成员单位215家,接待入境游客163万人次,占入境游客总数的20.5%。

招商、康辉、铁旅也相继组成各自的旅行社集团;1995年这三大新集团共有成员单位55家,以占全国旅行社总数6%而取得占营业收入7%和占利润22%的佳绩。

另外,还涌现出了上海春秋、广州广之旅和部分省市海外旅游总公司等一批颇具活力的新兴旅行社。

3. 旅行社企业经营初见经济效益

旅行社由事业单位改变为企业单位,标志着旅行社作为一个独立的经济行业的开端。企业自负盈亏后,就会积极“找米下锅”,在经营中获得收益。国家旅游局旅行社业务年检报告称:1997年,全国旅行社总数为4986家(其中国际社991家),从业人员12万多,营业收入总额为234.8亿元,利润总额为5.13亿元。

4. 开始重视并采用信息技术

国旅总社早在20世纪80年代中就率先实现了组团业务电脑化和财务结算电算化。90年代初,组建了内部局域网。1997年采用DDN专线方式将内部局域网与国际互联网接通,开辟了全球电子邮件和网络传真服务。

5. 企业管理迈出了蹒跚步伐

不少旅行社开始按照企业经营机制要求进行内部管理制度的改革,如实行目标管理、岗位责任制、工效挂钩、承包经营、加重奖惩、人员招聘等,取得了一定成效,但尚未触及产权制度和人事制度这些根本性问题。

当然,这一阶段出现和存在的问题也还不少,如挂靠和承包经营造成的短期行为、依附主管部门权力保护造成的不公平竞争、一些旅行社及人员的违规操作导致投诉不断等等。

## 本章小结

本章是全书的导论部分,主要介绍了有关旅行社管理的基本知识。在学习旅行社管理的基本知识之前必须对旅行社有一个全面的了解,因此就需要了解旅行社的定义、分类和旅行社的基本业务类型等方面的知识,这些知识就构成了本章第一节的内容。在介绍第一节内容的基础上,本章的第二节主要介绍了旅行社管理的定义、基本职能,以及旅行社管理的基本观念等旅行社管理的基础知识。要想全面了解旅行社和旅行社管理的相关知识,必须对旅行社的历史有一个全面的认识,因此,本章第三节介绍了这方面的相关知识。

## 思考与练习

1. 旅行社的基本业务有哪些?
2. 在我国,国际旅行社的经营范围是什么?
3. 什么是旅行社管理?旅行社管理的基本职能是什么?
4. 你认为在现代市场经济条件下,旅行社的管理者必须具备什么样的经营管理思想。