

旅行社管理人员岗位培训系列教材

旅行社经营管理

国家旅游局人事劳动教育司 编

A large, stylized white Chinese character '游' (You) is centered on a blue background. The character is written in a bold, calligraphic style. To the left of the character, there is a small green rectangular label with some text, which is partially obscured by a white square.

中国旅游出版社

旅行社经营管理

国家旅游局人事劳动教育司 编

中国旅游出版社

责任编辑:唐志辉

装帧设计:刘建新 孔臣

图书在版编目(CIP)数据

旅行社经营管理/国家旅游局人教司编. —北京:中国
旅游出版社, 1996. 8

ISBN 7-5032-0947-X

I. 旅… II. 国… III. 旅行社—企业管理 IV
. F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核定(96)第 05509 号

中国旅游出版社出版
(北京建内大街甲九号)
河北固安县印刷厂印刷
新华书店北京发行所发行

*

开本:850×1168毫米 1/32 印张:9.312 字数 240 千
1996 年 7 月第 1 版 1996 年 7 月第 1 次印刷
印数:3000 册 定价:14.30 元

序

“八五”期间,我国旅游业持续、健康、快速发展,旅行社行业发挥了重要作用。伴随着国际国内旅游市场的变化和旅游业的飞速发展,我国旅行社行业正面临新的考验、挑战和机遇。如何迎接挑战、战胜困难、适应变化和谋求新的发展,是摆在全国旅行社行业干部职工面前的重要任务。

与其他行业相比,旅行社行业更具有智力和劳动密集型的特点,既需要业务人员有很高的政治思想素质,也需要有过硬的业务能力和强健的体魄,因此旅行社的队伍建设工作显得尤为重要。我国旅行社行业的队伍建设工作是有成绩的,不少地区和单位成绩还比较突出。但总的来说离国家的要求,离旅游部门为旅行社行业制定的岗位规范的要求和国际水准,都还有不小的差距。即便与饭店行业的队伍状况相比,也有较大距离。所以加强旅行社的队伍建设是全行业人事、教育工作的当务之急和当务之重。

抓好旅行社总经理的岗位培训,是旅行社队伍建设的重要内容之一。而编写出版旅行社总经理岗位培训教材,又是这一工作的基础建设。《旅行社经营管理》一书作为全行业旅行社总经理的岗位培训指定教材现已出版,这是全行业岗位培训工作和旅行社队伍建设工作中的一件大事。希望全国的旅行社高层管理人员都来认真学习,各承担岗位培训任务的院校要借这本教材出版使用之机

大力提高培训质量,扩大培训范围。

努力造就一支德才兼备、又红又专的旅行社管理人员队伍和专业人员队伍,为“九五”旅行业发展的宏伟目标、为中国的旅游事业做出更大贡献。

何光玮

1996年7月15日

前 言

为了提高全国旅游管理人员的专业素质,我国一直将岗位培训工作做为队伍建设的一个重点。为了搞好岗位培训工作,我国自1989年以来陆续组织编写了旅游行业管理人员岗位培训系列教材,共计3个系列32册,包括《旅游饭店管理人员岗位培训系列教材》17册,《旅行社管理人员岗位培训系列教材》8册和《旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材》6册。这些教材在使用过程中得到院校和企业的同志们认同和肯定。

本书系《旅行社管理人员岗位培训系列教材》中的一种,专为旅行社高层管理人员的岗位培训之用。在组织编写的过程中,我们贯彻了科学性、实用性和先进性的原则,力求使这本教材既能代表我国旅行社管理的水平,又能与国际经验接轨。在作者和评议人员的选择上,我们强调了企业、院校和机关资深专业人士的“三结合”,强调了参与人员对旅行社业务的洞悉,对国际经验的了解和著书立说功力的“三统一”。本书从写作到出版,历时两年,是所有岗位培训教材中用时最长、用力最大者。

如同本系列教材的其它分册一样,本书系官方组织编写和指定的岗位培训专业用书,亦可供院校、机关和企业及其它方面的读者参考之用。

《旅行社经营与管理》一书由中国旅游协会副会长、原中国国际旅行社总社经理王尔康同志任主编,历时两年,经多方参与和支持,现已正式出版发行。参与写作的有:钱炜、丁立、师萍、邓汉祥、杜江等五位同志。参加大纲审定的有钱炜、沈叔钰、张立、隋宏、杜江、沈东武、李中元、陈文生、武莎南、林秀英、熊山华、赵欣欣等同

志,参加书稿审定的有金雄强、朱歧新,沈叔钰、隋宏、林秀英、仇向明、张耀艮、王正华、张宜冰、梁智等同志。国家旅游局何光晔局长还特为本套系列教材作序,国家旅游局人教司副司长肖潜辉、成人教育处陈志学、张润生、刘小军和高凡等同志参加了整个教材的编写组织工作。在本书的编写过程中得到了一些单位和有关同志的支持、帮助,中国旅游出版社丛书编辑室唐志辉女士作为本书责任编辑花费了很多心血,在此一并致以衷心谢意。

由于编写旅行社高层管理人员岗位培训教材在全国尚属首次,又受我们水平所限,不足之处在所难免,恳请广大读者不吝指正。

国家旅游局人事劳动教育司
一九九五年十二月

主 编 寄 语

国家旅游局人教司委托我们撰写一本旅行社总经理的岗位培训教材,书名原定为《怎样当好旅行社总经理》。在写作过程中内容逐步得到充实和增加,已成为一本比较全面地论述我国旅行社经营管理的专著,因此易名为《旅行社经营管理》。本书除可作为总经理的岗位培训之用外,还可供对研究旅行社工作有兴趣的人,特别是旅行社高、中级管理人员及旅游教育工作者参考。

在编写大纲审定会上,与会同志一致同意本书的编写原则是科学性、实用性和先进性相结合,为贯彻这一指导思想,我们在编写过程中注意了以下几点:

1. 理论与实践相联系。本书试着总结自改革开放以来我国旅行社的实践经验,为使经验总结具有较高的科学性,我们努力运用相关的理论作为指导。旅游业是一项综合性的产业,涉及到多种学科。就旅行社而言,关系最密切的是旅游经济学、企业管理学和市场营销学等学科。本书主要运用这些学科的基本观点来剖析我国旅行社十多年来走过的历程、取得的经验和存在的问题。我们希望这样做能够帮助来自实际工作第一线的旅游管理人员更好地总结自身的实践,使之从感性认识上升为理性认识;也能帮助缺乏实际工作经验的同志较快地了解旅行社工作。

2. 国际先进水平与我国的现状相联系。我国还是一个发展中国家,旅游业在我国又是一个年轻的产业。尽管在过去十多年中我们取得了巨大的进步,但和旅游业发达的国家相比还存在相当的差距。我国旅游工作者肩负的使命就是尽快缩小这个差距并和国际先进水平接轨。在本书中我们一方面注意介绍国际旅行社行业

的先进水平和规范做法,另一方面分析我们的差距所在,研究改进的办法,以帮助读者把握我国旅行社的前进方向和奋斗目标。

3. 经济体制改革的目标和旅游业的现状相联系。我国的经济体制正在从计划经济向社会主义市场经济过渡,旅行社和我国的其他企业一样,其外部经营环境和内部管理体制都在经历深刻的变革。改革已经取得很大的成果,但还很不完善,当前旅行社所面临的许多困难或困惑,是和两种体制的更迭交替有关连的。本书一方面阐明旅行社在市场经济条件下应有的经营管理机制,另一方面注意分析旅行社在改革过程中遇到的问题,并以深化改革为钥匙研究解决这些问题的办法,使读者能以改革的观点来对待旅行社工作。

4. 根据我国旅行社的实际需要,以介绍接待型旅行社的业务为主。旅行社按其业务性质主要分为旅游客源发生地的客源输出型旅行社和旅游目的地的客源输入(又称地面接待)型旅行社两种。这两种类型旅行社的业务虽有联系,但有很大的不同。鉴于我国的旅游业在现阶段主要属于客源输入型,我国旅行社多数是从事引进和接待业务的,本书也偏重于论述客源输入型旅行社的经营管理,但在涉及两种旅行社的联系时也适当介绍一点客源输出型旅行社的情况。

5. 根据旅行社高层人员的需要,以介绍经营决策所需的知识为主。本书的主要读者对象是我国旅行社总经理及其他高层管理人员,他们属于企业的决策层而不是执行层,其主要职责是就企业的经营管理作出决策,因此,本书的内容也以论述如何作出正确的决策为主,对于实务性和操作性的问题则不作详述。

本书的编写由王尔康(中国旅游协会常务副会长,原中国国际旅行社总社总经理,高级经济师),钱炜(中国旅游学院副院长,原浙江省旅游局副局长暨中国国际旅行社杭州分社总经理,副教授),丁力(杭州大学旅游学院旅行社经营管理研究所所长,副教授),师萍(西安西北大学旅游系旅游财会专业主任,副教授),邓汉

祥(原国家旅游局财汇司行业管理处副处长,注册会计师)及杜江(天津南开大学旅游系副主任,副教授)六人分工进行,由王尔康总其成。

本书共分九章,各章的编写分工如下:

第一章	导论	王尔康
第二章	旅行社总经理的职责和素质要求	钱炜、王尔康
第三章	旅行社经营管理的指导思想	王尔康
第四章	营销决策	王尔康
第五章	接待管理	钱炜、王尔康
第六章	劳动人事管理	丁力
第七章	财务管理	师萍、邓汉祥
第八章	综合管理	杜江、王尔康
第九章	我国旅行社发展趋势	王尔康

在本书编写和出版过程中,我们得到了国家旅游局人教司及中国旅游出版社的领导和有关同志的大力支持,参加本书编写大纲审定会和全书评审会的各位专家和同行对我们提出了许多宝贵的批评意见和建议,仅在此表示衷心的感谢。

随着我国旅游业的发展,我国旅行社行业的队伍及素质也在迅速壮大和提高,本书如能在这一发展过程中起到一块小小的铺路石的作用,我们就将非常满足了。但由于作者水平和经验有限,本书肯定有许多缺点和不足之处,谬误也在所难免,对此,我们衷心希望能得到同行先进、专家学者和广大读者的匡正。

主编 王尔康

1995年3月10日

目 录

第一章 导 论

第一节 旅行社的性质和作用	(1)
一、旅行社的性质	(1)
二、旅行社的作用	(3)
第二节 旅行社的类别	(5)
一、按旅行社在销售旅游产品过程中的职能 来划分	(5)
二、按我国旅行社管理条例的规定来划分	(9)
第三节 旅行社的行业特点	(10)
一、旅行社是劳动密集型企业.....	(10)
二、旅行社是智力密集型企业.....	(11)
三、旅行社是依附性很强的企业.....	(11)
四、旅行社是脆弱性很强的企业.....	(12)
五、旅行社的业务有很强的季节性和地区性.....	(12)
六、旅行社的业务是一项复杂的组织工作.....	(13)
七、旅行社的业务是一项人对人、面对面的 服务工作.....	(14)
第四节 我国旅行社行业经营环境的变化	(15)
一、1949—1977 年	(16)
二、1978—1983 年	(16)
三、1984—1988 年	(17)
四、1989—1991 年	(18)

五、1992 年以后	(19)
------------------	------

第二章 旅行社总经理的 职责和素质要求

第一节 总经理的职责	(21)
第二节 总经理的权限	(22)
第三节 总经理的素质要求	(24)
一、懂业务	(25)
二、会经营	(26)
三、重管理	(27)
四、善用人	(29)
五、能协调	(31)
第四节 总经理和有关方面的关系	(32)
一、与政府主管部门的关系	(32)
二、与股东大会、董事会及监事会的关系	(33)
三、与行业主管部门及其他有关部门的关系	(33)
四、与党委及党委书记的关系	(34)
五、与副总经理的关系	(34)
六、与职工代表大会的关系	(35)

第三章 旅行社经营管理的指导思想

第一节 市场导向思想	(36)
一、市场导向思想含义	(36)
二、市场导向思想已成为世界旅游业的 行动指南	(37)
三、我国旅行社树立市场导向思想的必要性	(38)
第二节 正确的竞争思想	(41)
一、企业间的竞争及其两重性	(41)
二、我国旅行社业竞争的现状	(43)

三、掌握正确的竞争策略·····	(45)
四、建立行业自我协调和保护机制·····	(47)
第三节 经济核算思想 ·····	(48)
一、经济核算的目的及其基本内容·····	(48)
二、我国旅行社树立经济核算思想的重要性·····	(49)
三、旅行社经济核算的重点·····	(50)
第四节 质量第一思想 ·····	(55)
一、提高旅游产品质量的意义·····	(55)
二、我国旅游产品的质量问题的原因·····	(58)
三、旅行社如何提高接待质量·····	(60)
第五节 战略发展思想 ·····	(61)
一、制定战略决策是旅行社总经理的 首要职责·····	(61)
二、战略发展思想的主要内容·····	(62)
第六节 人才为本思想 ·····	(64)
一、人是企业中最积极和基本的要素·····	(64)
二、提高队伍素质是人力资源开发的基础·····	(65)
三、调动职工积极性是人力资源开发的关键·····	(66)
四、发现和提拔优秀人才是人力资源开发的核心·····	(66)

第四章 营销决策

第一节 旅游产品及旅行社的产品决策 ·····	(69)
一、旅游产品的多样性·····	(69)
二、我国旅游产品的现状及存在的问题·····	(70)
三、开辟旅游产品多样化的新局面·····	(72)
四、旅行社的产品决策·····	(80)
第二节 旅游价格及旅行社的价格决策 ·····	(82)
一、关于旅游价格的几个概念·····	(82)
二、决定和影响旅游价格的几个主要因素·····	(84)

三、旅行社的定价目标与策略·····	(91)
四、旅行社的定价方法·····	(93)
五、旅行社的折扣策略·····	(94)
第三节 旅游销售渠道及旅行社的销售渠道决策 ·····	(96)
一、关于销售渠道的概念·····	(96)
二、客源地旅游批发商的业务及销售办法·····	(97)
三、目的地旅行社的销售渠道决策 ·····	(100)
第四节 旅游促销及旅行社的促销决策 ·····	(106)
一、关于旅游促销的概念 ·····	(106)
二、目的地旅行社的促销工作 ·····	(108)
第五节 市场调研 ·····	(111)
一、市场调研的意义 ·····	(111)
二、旅行社需要掌握哪些市场信息 ·····	(112)
三、旅行社市场调研的途径和方法 ·····	(114)
第六节 规范化的销售制度 ·····	(115)
一、目的地旅行社的销售方式 ·····	(115)
二、销售制度规范化的重要意义 ·····	(117)
三、规范化销售制度的主要内容 ·····	(117)

第五章 接待管理

第一节 接待工作的性质和要求 ·····	(122)
一、综合性与时效性 ·····	(122)
二、规范化与个性化 ·····	(123)
三、高格调与有趣味 ·····	(123)
四、热情友好与坚持原则 ·····	(124)
第二节 导游人员管理 ·····	(125)
一、逐步改变游人员的供求关系与用工办法 ·····	(126)
二、旅行社与旅游购物商店建立协作关系 ·····	(127)
第三节 接待工作的计划管理 ·····	(128)

第四节 接待工作的成本管理	(129)
第五节 接待工作的质量管理	(130)
一、做好质量信息的反馈工作	(130)
二、接待部门的质量管理	(131)
三、设立质量管理机构	(131)
第六节 接待工作的安全管理	(132)
第七节 散客旅游的接待管理	(133)
第八节 大型和特种旅游的接待管理	(135)

第六章 劳动人事管理

第一节 旅行社的组织管理	(138)
一、旅行社的组织设计原则	(139)
二、旅行社的组织结构模式	(142)
三、我国旅行社的组织管理方式	(146)
第二节 人力资源的合理配置	(153)
一、劳动力经济学原理	(153)
二、市场经济条件下劳动用工制度的特点	(155)
三、旅行社人力资源配置计划	(156)
四、旅行社劳动人事制度	(162)
第三节 旅行社收入分配制度	(165)
一、社会主义经济中的收入分配	(166)
二、我国旅行社现行的工资分配模式	(170)
三、旅行社走向市场的分配难题与对策	(172)
四、我国旅行社的社会保险制度	(175)
第四节 人员培训	(176)
一、人员培训工作的意义	(176)
二、培训工作的要求	(177)
三、培训工作的特点	(178)
四、培训工作的内容和做法	(180)

第五节 旅行社的企业文化建设	(182)
一、企业文化的内涵	(182)
二、企业文化建设与企业管理	(185)
三、旅行社企业文化建设	(187)

第七章 财务管理

第一节 财务管理的地位、原则、任务和方法	(191)
一、财务管理的地位	(191)
二、财务管理的原则	(195)
三、财务管理的基本任务和方法	(196)
第二节 资金管理	(200)
一、资金的概念	(200)
二、资金的时间价值	(202)
三、资本金的筹集与管理	(204)
四、股票筹资	(205)
五、负债筹集	(207)
六、资金成本	(212)
七、流动资产的管理	(213)
八、对外投资管理	(216)
第三节 成本费用管理	(219)
一、成本费用的概念和作用	(219)
二、成本费用管理的任务和要求	(220)
三、旅行社成本费用的内容	(223)
第四节 营业收入、利润及利润分配管理	(225)
一、营业收入管理	(225)
二、利润管理	(227)
三、利润分配管理	(228)
第五节 财务报告与财务评价	(232)
一、财务报告	(232)

二、财务评价	(243)
--------------	-------

第八章 综合管理

第一节 旅行社的计划管理	(249)
一、计划管理与目标管理	(249)
二、计划管理的实施	(252)
三、旅行社计划管理的特点	(253)
四、计划指标体系的确定	(255)
第二节 旅行社的采购管理	(257)
一、采购工作内容及其作用	(257)
二、旅行社的采购管理	(259)
第三节 旅行社的信息管理	(263)
一、信息及其与旅行社工作的关系	(263)
二、旅行社的信息管理	(265)
第四节 旅行社的自动化管理	(269)
一、自动化管理与计算机的普及	(269)
二、计算机应用对旅行社发展的影响	(271)
三、计算机在旅行社的应用	(272)

第九章 我国旅行社发展趋势

第一节 旅行社业务的充实和拓展	(275)
一、开展国内旅游和出境旅游业务	(275)
二、开展散客接待和机票代理业务	(276)
第二节 旅行社的多元化经营	(277)
一、兼营旅游服务供应业务	(277)
二、兼营与旅游无关的业务	(278)
第三节 旅行社的集团化经营	(278)
第四节 旅行社的国际化经营	(281)
第五节 实行现代企业制度	(282)