

第一章

导 论

课前导读

旅行社属于旅游企业的范畴,而旅游企业又属于旅游产业领域。因此,在学习旅行社管理理论、体系和方法之前,对旅游产业和旅游企业有一个背景性的了解是十分必要的。本章的目的在于引导学生掌握旅行社的产业背景和旅行社管理的若干个基本概念和管理方法,如旅行社的定义、职能、性质及其在现代旅游产业发展中的地位 and 作用。

学习目标

- 掌握旅游、旅行社、旅游产业的概念、特征
- 了解旅行社的基本业务、性质和基本职能
- 熟悉旅行社管理的概念、要素、体系

第一节 旅游产业

一、旅游的定义与概念

简单地说,旅行是人的空间移动,即人通过某种方式实现从一个地方到另外一个地方的移动。而旅游(tourism)的内涵则要复杂得多,国内外的研究人员通常从旅行的动机、时间、方式等方面给出具体的限定。

1811年,英国《运动杂志》首先使用了“旅游(tourism)”一词,才使旅游活动成为一种具有主动性和愉悦性的行为;而中国近代以来所使用的旅游概念也基本上受西方的影响。1942年,瑞士学者汉泽克尔(Hunziker)和克拉普夫(Krapuf)提出的旅游定义首次给出旅游的内涵概念:旅游是由非定居者旅行和暂时停留所引起

的各种现象和关系的总和,是不从事任何赚钱且不会产生长期定居行为的活动。这一定义被国际旅游科学专家协会采用,成为著名的“艾斯特(AIEST)定义”,1950年国际旅游联盟采用了该定义,并且于1963年进行了修订,初步奠定了“旅游”概念统一性定义的基础。

20世纪70年代以后,随着旅游产业的发展和理论研究的深入,对于旅游的定义趋于多样化。直到1991年,世界旅游组织(World Tourism Organization)在加拿大召开的“国际旅游统计大会”,重新对旅游的基本概念进行了定义:旅游是人们为了特定的目的而离开他们通常的环境,前往某些地方并作短暂停留(不超过一年)的活动,其主要目的不是为了从访问地获得经济收益。1995年,联合国统计委员会采纳了WTO的定义,并向全世界推广。

在本书的框架中,我们主要采用世界旅游组织的定义。在涉及产品创新和旅行社发展等方面的内容时,为了涵盖商务旅游领域,我们也会把一些为了从访问地获得经济收益的旅行活动纳入到旅游业的考察范畴。

二、旅游产业的范畴与特征

从经济学意义上讲,产业不仅是具有某种同一属性的企业的集合,同时也是国民以某一标准划分的部门。因此,产业概念是介于微观经济(企业)和宏观经济(国民经济)之间的一个集合概念。虽然,人们对于产业集合以及划分上还存在着不同的认识,但是以同一商品或服务市场为集合划分产业是经常采用的一种方法。根据此划分方法,旅游产业是一个服务性产业,是凭借旅游资源和旅游设施,为人们的移动消费提供旅行、住宿、餐饮、旅游、购物和娱乐等项服务的综合性行业。或者说旅游产业是为了充分满足旅游者的消费需求,由旅游目的地、旅游客源地以及两地之间的作为联结体的企业、组织和个人通过各种形式的结合组成的旅游生产和服务的有机整体。

旅游产业作为一个以生产旅游劳务产品为主体的新兴产业具有与物质生产部门的产业不同的特征。

(一)产品生产与消费的同一性

主要表现为旅游生产与旅游消费在时间和空间上是不可分离的。也就是说,旅游生产是以旅游消费的现实存在为前提的,旅游消费的开始便意味着旅游生产的开始,消费的完成便意味着生产的结束,两个过程是同时同地进行的。

旅游产业之所以具有这一特性,是由其生产性质决定的。物质生产是一种实物性生产,其生产的结果是物品,客观上可以形成物品生产与物品消费在空间和时间上的分离,生产过程与消费过程的结果是旅游劳务,它是以某种活动形式出现的,其使用价值必须通过一定的服务活动加以表现。因而,它不固定或者不物化在

任何物品对象之中,而是具化在一种活动之中,这就决定了旅游服务的生产过程与消费过程在时间上和空间上是不能分离的。

(二) 产业发展的脆弱性

相对于物质领域的生产而言,旅游生产具有较强的脆弱性。各种自然的、政治的、社会的和经济的因素,都可能对旅游生产产生重要的影响。这些因素对于一些物质领域的生产也会产生影响,但其影响的规模、程度和时间远远不及对旅游生产的影响。

从时间上看,旅游生产的脆弱性表现在两个方面:一是从长期来看,旅游生产具有周期性波动,这种波动与物质生产相比较,表现为周期波动的最高值与最低值差距较大,并且受偶然性因素影响制约较大;二是从短期来看,即使在较平稳的时间周期内,全年各个月份也会出现生产的较大波动。其波幅和波长的大小受不同自然条件和旅游需要时间分布等诸多因素的影响。

(三) 对公共产品的依赖性

长期以来,我们强调旅游产业的发展对其他产业的拉动作用,实际上,旅游产业的发展往往是建立在相关产业和整个目的地社会经济的发展基础之上的。这么说,并不意味着旅游产业地位的降低,相反,它可以让我们更好地认识旅游产业的基本运行规律,并为包括旅行社在内的企业运行提供更好的理论基础。

第二节 旅行社企业

旅游产业主要是由旅行社、旅游交通企业、饭店与餐馆、旅游景区(点)等旅游企业组成。这些业态主要是围绕旅游者在空间移动和在目的地的短暂居留过程中所产生的有效需求服务。旅行社是其中重要的一部分,这是由旅行社在旅游产业中发挥的特殊作用所决定的。

一、旅行社的基本概念

(一) 国外关于旅行社的定义

世界旅游组织的定义是:“零售代理机构向公众提供关于可能的旅行、居住和相关服务,包括服务酬金和条件的信息。旅行组织者或制作商或批发商在旅游需求提出前,以组织交通运输、预订不同方式的住宿和提出所有其他服务为旅行和旅居做准备。”^①

欧洲是现代意义的旅行社的发源地,在欧洲人看来,“旅行社是一个以持久赢

^① [法]罗贝尔·朗加尔,旅游经济[M].北京:商务印书馆,1998:92-93.

利为目标,为旅客和游客提供有关旅行及居留服务的企业。这些服务主要是出售或发放运输票证;租用公共车辆,如出租车、公共汽车;办理行李托运和车辆托运;提供旅馆服务、预订房间,发放旅馆凭证或牌证;组织参观游览,提供导游、翻译和陪同服务以及提供邮递服务。它还提供租用剧场、影剧院服务;出售体育盛会、商业集会、艺术表演等活动的入场券;提供旅客在旅行逗留期间的保险服务;代表其他驻国外旅行社或旅游组织者提供服务”。^① 这一定义是有关旅行社最为完整的、有法律依据的定义之一,这在西方有关向旅行社和旅游经营商发放许可证的许多法律文件中都可以找到依据。

在日本,旅行社被称为旅行业,根据日本《旅行业法》第二条规定:旅行业系指收取报酬经营下列事业之一者(专门提供运输服务,即为旅客提供运输服务而代理签约者除外):

- (1)为旅客提供运输或住宿服务,代理签约、媒介或介绍之行为;
- (2)代理提供运输或住宿之服务业与旅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,为旅客提供运输或住宿服务;
- (4)附随于前三款行为,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)附随于第一款至第三款之行为,代理提供运输及住宿以外有关服务业为旅客提供服务而代理签约或媒介之行为;
- (6)附随于第一款至第三款之行为,引导旅客,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)有关旅行之一切咨询行为;
- (8)对于第一款至第六款所列之行为代理签约之行为。

上述分析都能从一定程度上反映出旅行社经营内容的多样性。但是,在实际的旅游经济活动中,国外对于旅行社的认识往往是与旅行社具体的分类密切相关的。在欧美国家,一般是按照经营业务范围对旅行社进行划分,一种说法是三分法,将旅行社划分为旅游经营商(Tour Operator)、旅游批发商(Tour Wholesaler)和旅游零售商(Tour Retailer)三类;另一种说法是二分法,将旅行社划分为批发旅游经营商(Wholesale Tour Operator)和旅游零售商(Tour Retailer)两类。而在日本,是由运输省按照设立条件与业务范围把旅行业划分为三种类型:一般旅行业、国内旅行业和旅行业代理店。

(二)我国关于旅行社的定义

国务院颁布的《旅行社条例》(简称《条例》)中规定:本条例所称旅行社,是指

^① [法]罗贝尔·朗加尔.国际旅游[M].北京:商务印书馆,1998:50.

从事招徕、组织、接待旅游者等活动,为旅游者提供相关旅游服务,开展国内旅游业务、入境旅游业务或者出境旅游业务的企业法人。

《旅行社条例实施细则》中对《条例》中旅行社招徕、组织、接待旅游者提供的相关旅游服务的具体内容作出了说明,主要包括安排交通服务;安排住宿服务;安排餐饮服务;安排观光游览、休闲度假等服务;导游、领队服务;旅游咨询、旅游活动设计服务。旅行社还可以接受旅游者的委托,代订交通客票、代订住宿和代办出境、入境、签证手续等;接受机关、事业单位和社会团体的委托,为其差旅、考察、会议、展览等公务活动,代办交通、住宿、餐饮、会务等事务;接受企业委托,为其各类商务活动、奖励旅游等代办交通、住宿、餐饮、会务、观光游览、休闲度假等事务以及其他旅游服务。前款所列出境、签证手续等服务,应当由具备出境旅游业务经营权的旅行社代办。

旅行社的国内旅游业务,是指旅行社招徕、组织和接待中国内地居民在境内旅游的业务。入境旅游业务,是指旅行社招徕、组织、接待外国旅游者来我国旅游,香港特别行政区、澳门特别行政区旅游者来内地旅游,台湾地区居民来内地旅游,以及招徕、组织、接待在中国内地的外国人,在内地的香港特别行政区、澳门特别行政区居民和在内地台湾地区居民在境内旅游的业务。出境旅游业务,是指旅行社招徕、组织、接待中国内地居民出国旅游,赴香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区旅游,以及招徕、组织、接待在中国内地的外国人,在内地的香港特别行政区、澳门特别行政区居民和在内地台湾地区居民出境旅游的业务。

我国台湾也是旅游业发达的地区,“台湾”《发展观光条例》第二条第八项规定:旅行业是指为旅客代办出境及签证手续,或安排观光旅客旅游、食宿及提供有关服务而收取报酬的事业。台湾地区的旅行业按设立条件与业务范围划分为综合旅行业、甲种旅行业和乙种旅行业三种类型。

二、旅行社的基本业务

从旅游者产生旅游动机到旅游活动结束,即贯穿旅游决策和消费的全过程,我们可以发现旅行社是如何作用和服务于旅游者的活动之中的,旅行社的基本业务范围也可由此作出合理的总结。在图 1-1 中,我们将旅游者的行为与旅游企业的活动有机地联系起来,从中可以看出旅行社的主要业务是如何开展和进行的。

由图 1-1 可以看出,在旅游者旅游动机的形成阶段,旅行社主要通过市场调研及时了解旅游者的旅游动机,并根据旅游者的旅游动机有针对性地设计旅游产品。在旅游者根据自己的旅游动机搜集相关的旅游信息时,旅行社会适时地以多种方

式进行旅游促销活动,尽可能提供最新、最全的旅游信息,并能使旅游者方便地获取。旅游者经过对大量信息的评价与判断后,会有选择地向相关旅行社进行咨询,此时旅行社可以通过网络、人员等多种渠道向旅游者提供真实有效的优质咨询服务。旅游者通过对其咨询结果的比较而作出最终的决策,向其满意的旅行社付费购买旅游产品,这对于旅行社而言就意味着旅游产品的销售服务,这一服务环节是与旅行社的采购服务密切相连的。旅游者实际旅游活动的开始,同时也就意味着旅行社接待服务的开始;而当旅游者旅游活动结束后旅行社则提供相应的售后服务,以解决旅游者各种可能的问题,并保持与旅游者的联系,为下一次旅行社业务的开展奠定良好的基础。

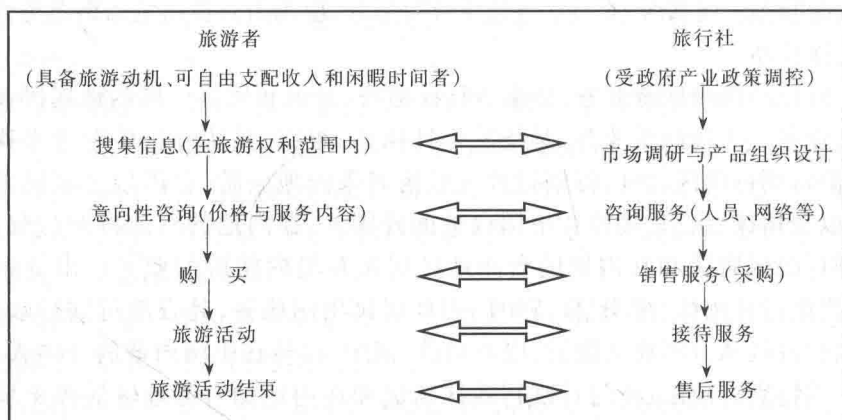


图 1-1 旅游决策过程与旅行社的基本业务

在市场经济条件下,所有旅游服务与产品的供给都是为了满足特定的旅游消费需求。与旅游者的消费流程相对应,旅行社将会顺次开展市场调研与旅游产品的组织设计、促销、咨询服务、销售、采购、接待和售后服务等业务。我们可以将其科学地归纳为旅行社的三项基本业务:

- (1) 旅游产品开发业务(含市场调研、组织、设计与采购等业务);
- (2) 旅游产品的市场营销业务(包括促销与销售等业务);
- (3) 旅游接待业务(包括咨询、接待与售后服务等业务)。

旅行社所起的作用与其他行业的大多数零售商不同,因为旅行社并不购买产品转售给其顾客,只有在一个顾客决定购买旅游产品的时候,旅行社才代表该顾客向它们的委托人采购。因此,旅行社从不携带“库存”的旅游产品进行推销。可以说,旅行社的主要作用是旅游产品的销售和购买提供一个便利的场所或条件,其中介组织的特征是非常典型的。

三、旅行社的性质及其基本职能

(一) 旅行社的性质

旅行社作为旅游企业中的一类,既有与其他旅游企业相类似的共性,也有其自身的特性。在旅行社的业务范围及其日常运作过程中,我们可以分析出旅行社的几个基本性质。

1. 服务性

这一性质是旅游产业中所有旅游企业兼具的,也是旅游企业与工业企业相区别之处。作为向旅游者提供旅游产品的旅游企业,从始至终都离不开服务这一核心内容。同时,由于旅游产业不仅是一项独立的具有经济属性的产业,它的发展还涉及许多社会问题。旅行社作为旅游产业的重要组成部分,其经营旅游产品的出发点和归宿点正是旅游者的旅游需求及其满足,所以在旅行社的发展过程中,其服务性正是经济效益与社会效益的双重体现,是一个地区、一个国家形象的代表之一,因而我们也称其为“窗口行业”。

2. 营利性

这一点也是旅行社作为企业而具有的共性,也是其根本性质。企业的最终目的是追求利润最大化,旅行社也是一个独立核算、自负盈亏的经营性组织,因而也担负着营利的重任。

3. 中介性

作为旅游服务企业,旅行社成为旅游消费者与旅游服务供应商之间的纽带,并为促进旅游产品的销售作出了很大的努力,对于活跃旅游市场起到了非常积极的促进作用。旅行社本身的运作主要是依托各类旅游吸引物和旅游供给设施,并涉及旅游需求的全部内容来组织产品和创新产品,从而完成从资源到效益的转化。

旅行社这类企业存在和发展的原因,根本在于创造了一种新的信息传递方式和资源组合方式。这两种方式的结合形成了在这一领域富有效率的经济组织,以企业的规模性替代了个体旅游服务的零散性和游击性;以企业的整体形象降低了市场销售变化的冲击;以集团化、网络化、高新科技化创造了更新更好的信息传递机制,从而在旅游市场竞争中得以生存和持续发展。

(二) 旅行社的基本职能

作为一种为旅游者提供相关服务的专业性机构,旅行社一般都具有以下几种基本职能。

1. 组织职能

无论是完整旅游产品的提供还是单项旅游服务项目的提供,旅行社都在提供旅游服务的过程中担负着一个中介组织者的角色,从相关的各类供应商处采购并

进行合理的组织加工,融入本旅行社的服务特色和专业个性,进而形成具有本旅行社风格的旅游产品向旅游者进行销售。从这一意义而言,旅行社具有极强的组织职能。

2. 销售职能

社会的进步使社会分工不断细化和深化,生产的社会化分工决定了需要有旅行社这样一种组织,专门从事旅游产品的组装和加工,并通过提供各种及时有效的旅游信息,满足旅游者对旅游产品的广泛需求并方便旅游者购买旅游产品。旅行社在此就承担起沟通供求双方的责任,使旅游产品借此可更顺利地进入消费领域,旅行社亦因此而成为旅游产品最重要的销售渠道,并具有了销售职能。

3. 分配职能

在旅游者的整个旅游活动过程中,将涉及许多方面的旅游服务,这就意味着旅行社必须根据旅游者的意愿和要求,在不同的旅游服务项目之间合理分配旅游者的支出,以最大限度满足旅游者的需求,并在旅游活动结束后根据各供应商具体提供服务的数量和质量,合理分配旅游收益,这就充分体现了旅行社的分配职能。

4. 协调职能

旅游活动涉及食、住、行、游、购、娱等各个方面,旅行社要想确保旅游者旅游活动的顺利进行,就必须进行大量的协调工作,在确保合作各方实现各自利益的前提下,协同旅游业各有关部门和其他相关行业,保障旅游者在旅游活动过程中各个环节的衔接与落实。一方面,旅行社作为旅游市场的最前沿,作为旅游产品的重要销售渠道,可以及时反馈市场信息给各相关部门,从而对旅行社自身也具有积极作用;另一方面,旅行社将各相关协作部门的最新信息及时、准确、全面地反映到旅游消费者群中去,以促进旅游产品的销售与购买,在旅游业各部门之间和旅行社业与其他行业之间形成一种相互依存、互利互惠的合作关系,使之能够充分协调运转起来。

第三节 旅行社管理体系

一、旅行社管理的概念

高度专业化的社会分工是现代国家和现代企业建立的基础。旅行社正是建立在这种社会分工基础之上的。但如何把不同行业、不同专业、不同分工的各种人员合理地组织起来,协调他们相互间的关系,协调他们与政府间的关系,协调他们与各种资源的关系,从而调动各种积极因素创造经济效益和社会效益,这都需要依靠有效的管理。可以说,旅行社管理的重要性如今已深入人心,人们越来越认识到加

强管理的必要性和迫切性。

如何认识旅行社管理的概念呢?首先,我们必须对管理的含义有所理解。研究者们根据自己的研究提出了许多定义,这里列举几种具有代表性的观点。

——管理是由计划、组织、控制、协调等职能为要素组成的活动过程。这是由现代管理理论的创始人法国实业家法约尔(Henri Fayol)于1916年提出的,这一论点经过80多年的实践证明,至今仍具有普遍意义。

——管理是在某一组织中,为达成目标而从事的对人与物质资源的协调活动。这一表述首先强调了管理是有目标的,是协调资源的活动,是某一组织群体努力的活动。

——管理就是协调人际关系,激发人的积极性,以达到共同目标的一种活动。这一表述突出了人际关系和人的行为,强调了管理的核心是协调人际关系。

——管理就是决策。这是1978年诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙提出的。他把决策过程分成四个阶段,一是调查,二是制订可能的方案,三是在方案中抉择,四是评价并导致新的决策。这样一种决策过程实际上是任何管理工作解决问题时所必经的过程。

——管理就是根据一个系统所固有的客观规律,施加影响于这个系统,从而使这个系统呈现一种新状态的过程。这是系统论者所共有的观点,他们认为任何社会组织都是若干单元或子系统组成的复杂系统,其内部的各个组成部分具有耦合功能,管理职能就是根据系统的客观规律对系统施加影响,管理的任务就是使系统呈现出新状态,从而达到预定的目的。

通过上述种种关于管理概念的观点表述,我们可以从不同角度了解管理的面貌。综合前人的研究成果,我们认为旅行社管理的概念可以这样表述:旅行社管理是以人为中心,通过决策、组织、领导、控制和创新等活动来协调旅行社内外部资源,以实现企业预期的发展目标和阶段目标的过程。

二、旅行社管理的要素

(一)人的要素

旅行社管理活动协调的中心就是人的活动,在劳动力要素的利用方面,旅行社体现了知识密集型和人才密集型的突出特点。尤其是在未来的旅行社业发展趋势中,知识占据了相当重要的地位,对人的素质要求日益提高。如何在旅行社管理活动中满足这一需求,就成为旅行社管理者们急需研究的重要课题了。

(二)资本的要素

在资本要素的利用上,旅行社具有固定资产占用少、流动资金周转快的特点,由此而形成了较高的资本利润率;另外,旅行社总营业收入的流量很大,相对

于此收入流量的利润沉淀较小,由此又形成了较低的收入利润率。在旅行社管理中,追求较高的利润率是企业的天性,如何使这种矛盾在管理实践活动中得到较好的解决,使旅行社得到更好的发展,显然已成为旅行社管理中的又一重要内容。

(三) 信息的要素

旅行社在信息要素的利用上可以说是最充分的,因为信息资源可以称得上是旅行社最基本的和最主要的资源,甚至旅行社的主要生产工具也基本上都是信息设备,尤其是在当代网络资源如此发达、计算机技术相当普及的时期,对每一名旅行社的管理人员的素质都提出了更高、更新的要求。

(四) 时间的要素

时间之所以成为旅行社管理的主要对象,这是由旅行社所提供产品的特殊性决定的。旅游产品具有的特征决定了其销售数量、质量和价格等都与时间这一要素有着十分紧密的关系,因而也要求在旅行社管理活动中对时间这一要素有着良好有序的管理,只有这样才能保证旅行社创造更大的经济效益。

三、旅行社管理体系

(一) 旅行社的内部管理体系

1. 旅行社的服务管理

旅行社提供的旅游产品,其核心内容就是服务,因而服务管理也是最能体现旅行社特性的一个方面。旅行社从诞生至今,服务就是一个永恒的主题。服务理念演进也是伴随着旅行社的发展而不断提升的,从主观服务意识向客观化转变,从经验型向理论型转变,从标准化向个性化转变,从模式化向多样化转变,从理性化向人性化转变,服务的内涵在这种转变中得以日益深化。

2. 旅行社的职能管理

旅行社在研究其内部各个部门的工作时,应该依据系统管理的思想把内部因素和外部环境结合起来进行全面分析,研究各个部门之间的相互促进和相互制约关系,以求各个部门的工作能保证整个旅行社获得最优的运转效果。许多新的管理理论和管理实践已一再证明:决策、组织、领导、控制、创新这五种职能是旅行社管理活动中最基本的职能。

(1) 决策:决策是一个十分复杂的过程,是针对未来的行动制定的。对旅行社而言,未来的行动往往会受到其所处的外部环境和内部条件的制约,所以在决策前必须对未来的形势作出预测,之后更重要的是如何制订切实的计划来实施已抉择的方案,并在实施中不断检查并取得信息反馈,在实践中评价该决策是否正确。因而我们认为决策是旅行社管理活动中的一项基本职能。

(2)组织:在旅行社的正常经营活动中,在每一项决策和计划的实施中,在每一项管理业务中,管理者都必须从事大量的组织工作;另外,旅行社作为一种社会组织,是否具有自我适应、自我组织、自我激励、自我约束的机制,在很大程度上也取决于该组织的组织结构状态。因此,组织职能成为旅行社管理活动的根本职能,是其他一切管理活动的保证和依托。

(3)领导:旅行社管理活动的中心是协调人的行为,企业目标的实现要依靠旅行社全体成员的共同努力,因而在旅行社的管理实践中,管理的领导职能是一门非常奥妙的艺术,它始终贯穿在整个旅行社管理活动中。

(4)控制:在旅行社具体的管理实践活动中,由于受到各种内外因素的干扰,实践活动常常偏离原定的计划。为了保证企业目标及为此而制订的计划得以实现,就需要有控制职能。没有控制就没有管理,管理者必须及时取得计划执行情况的信息,并将有关信息与计划进行比较,发现实践活动中存在的问题,分析原因,及时采取有效的纠正措施。

(5)创新:进入知识经济时代,科学技术迅猛发展,社会经济活动空前活跃,市场需求瞬息万变,社会关系也日益复杂,旅行社的管理者们每天都会遇到新情况、新问题,需要创新才能够取得更好的成绩。创新职能在旅行社的管理实践中处于轴心的地位,成为推动管理循环的原动力。

3. 旅行社的组织管理

管理学家哈罗德·孔茨说过:“为了使人们能为实现目标而有效地工作,就必须设计和维持一种职务结构,这就是组织管理的目的。”

作为旅行社,什么样的组织结构更有效率,更能发挥作用,是一个很重要的问题。这就需要根据每一个旅行社的具体情况来研究其组织规模最适合于什么样的管理幅度和管理层次,并据此设计出最能发挥优势的组织结构。

一般来说,我们在对旅行社进行组织结构设计时,必须因事设职与因人设职相结合,权责明确且对等,其实质就是通过对旅行社管理劳动的分工,将不同的管理人员安排在不同的管理岗位和部门中,通过他们在特定环境、特定相互关系中的管理工作来使整个旅行社管理系统有机高效地运转起来。

4. 旅行社的战略管理

战略是从军事学上借用的术语,主要是涉及战争的总体政策或方案,或是涉及战斗开始前的方案制订。因而,旅行社的战略管理,其调整对象是整个旅行社的活动方向和内容,其涉及的时空范围主要是旅行社这一整体在未来较长一段时期的活动。战略管理的实施是旅行社组织活动能力的形成与创造过程,实施的效果将影响整个企业的效益与发展。

为了保证影响旅行社未来生存和发展的战略管理决策尽可能的正确,旅行社

必须利用科学的方法,合理有效地实施战略管理,为旅行社的未来发展把握准确的方向。

(二) 旅行社的外部管理体系

从目前旅行社业的实践来看,旅行社存在着多元化或双重的外部管理体系。在旅游发达国家往往呈现出多元化管理主体的格局,而我国旅行社行业行政管理主体基本上都是归口到旅游局(部、委员会等),但是这种做法将日益以政府的宏观调控为主,以建立健全的法律、法规体系为主,以维护公正、公平、公开的行业市场秩序为方向;同时,在旅行社行业成长和市场发展的自然过程中将必然产生行业组织对其进行行业管理,其实质是介于政府主管部门和企业之间的市场中介管理组织,即这是旅行社行业内各旅行社自然选择的结果。在这里我们只作简单介绍,在后面的章节中将对此问题作出进一步的阐述和解释。

1. 国际性旅行社行业协会

从国际旅行社管理的经验来看,一个自下而上、体系完整、运作规范的旅行社行业组织是旅行社行业管理制度重要载体。国际性的旅行社行业组织是影响旅行社发展的重要力量。目前国际上主要的旅行社行业组织有世界旅行社协会和世界旅行社协会联合会。另外,许多国家都有其本国的旅行社行业协会,对本国的旅行社行业进行管理。可以说,行业协会是旅行社业保护自身权益,扩大市场规模,促进行业成员之间开展正当、公平、有序竞争不可缺少的。

2. 中国旅行社行业协会

1997年10月27日,在大连正式成立了中国旅行社行业协会(China Association of Travel Service,缩写CATS)。本协会是由中国境内的旅行社按照自愿原则组成,并经国家旅游行政主管部门和民政部门依法登记的法人社会团体,接受国家旅游局和民政部的领导与管理。作为中国旅游行业的专业性协会,在业务上接受中国旅游协会的指导。

实际上,如果我们认可旅行社是企业的一种特殊形态的话,那么就可以从企业的视角来认识旅行社的管理体系。本节所述的旅行社内外部管理体系可以用图1-2所示的五个层面十五个要素来总结和认识。

需要说明的是,该模型所构建的旅行社管理体系是针对不同的管理层次的。比如对于一般的职业培训如导游培训可能只需要掌握产品运作层面的理论和技能就足够了。对于研究生层次的教育来说,则还需要掌握产业管理层面的内容。至于社会与历史文化层面的内容,如旅行社对社会发展和文化演进的意义等方面的内容,则是专门的研究人员工作范畴了。就本书的学习者来说,我们是定位于高等职业教育和高等专门人才培养,因此,大体上可以把学习的重点放在产品运作和管理运作两个层面上。

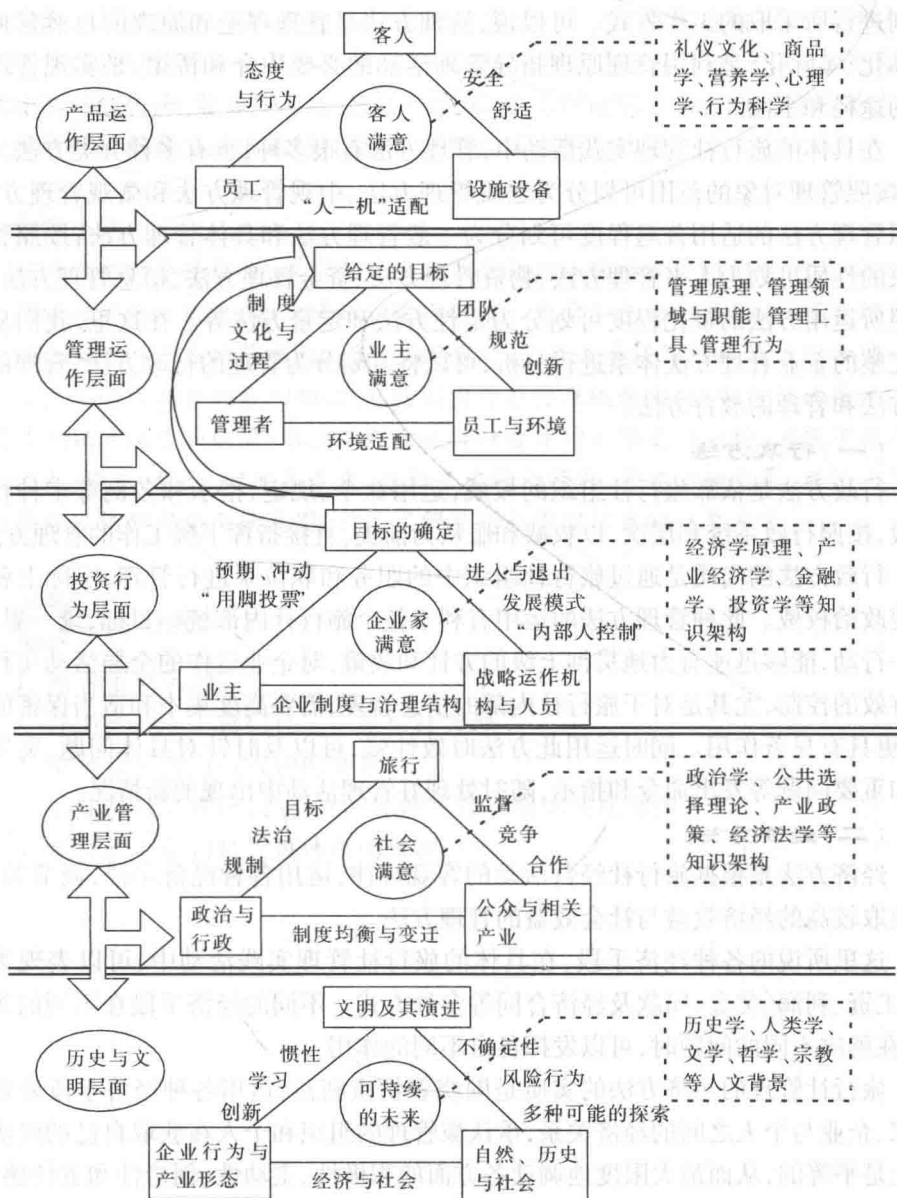


图 1-2 旅行社管理比较研究体系示意图

四、旅行社管理的方法

旅行社的管理方法是在旅行社管理活动中为实现其管理目标、保证管理活动

顺利进行所采取的工作方式。可以说,管理方法是管理理论和原理的自然延伸和具体化、实际化,是利用管理原理指导管理活动的必要中介和桥梁,是实现管理目标的途径和手段。

在具体的旅行社管理实践活动中,管理方法有很多种,也有多种分类方法。比如,按照管理对象的范围可划分为宏观管理方法、中观管理方法和微观管理方法;按照管理方法的适用普遍程度可划分为一般管理方法和具体管理方法;按照管理对象的性质可划为人事管理方法、物资管理方法、资金管理方法、信息管理方法等;按照所运用方法的量化程度可划分为定性方法和定量方法等。在这里,我们从一个完整的企业管理方法体系进行分析,可以将其划分为管理的行政方法、管理的经济方法和管理的教育方法。

(一) 行政方法

行政方法是依靠旅行社组织的权威,运用命令、规定、指示和条例等多种行政手段,按照行政系统和层次,以权威和服从为前提,直接指挥下属工作的管理方法。

行政方法的实质是通过旅行社组织中的职务和职位来进行管理,实际上就是行使政治权威。此种管理方法的运用有利于整个旅行社内部统一目标,统一思想,统一行动,能够迅速有力地贯彻上级的方针和政策,对企业运作的全局活动实行及时有效的控制,尤其是对于旅行社内部的信息管理,需要高度集中和适当保密的领域,更具有显著作用。同时运用此方法时效性强,可以及时针对具体问题、突发问题和重要问题等发出命令和指示,随时处理好管理活动中出现的新情况。

(二) 经济方法

经济方法是根据旅行社经营活动的客观规律,运用各种经济手段,调节关系,以获取较高的经济效益与社会效益的管理方法。

这里所说的各种经济手段,在具体的旅行社管理实践活动中,可以表现为价格、工资、利润、奖金、罚款及经济合同等多种方式。不同的经济手段在不同的领域中,在解决不同的问题时,可以发挥各自不同的作用。

旅行社管理的经济方法的实质是围绕着物质利益,运用各种经济手段处理好国家、企业与个人之间的经济关系,承认被管理的组织和个人在获取自己的经济利益上是平等的,从而最大限度地调动各方面的积极性、主动性、创造性和责任感,促进旅行社更好地发展。

(三) 教育方法

教育方法是管理的基本方法之一。教育是按照一定的目的,要求对受教育者从德、智、体诸方面施加影响的一种有计划的活动。

在旅行社管理活动中人的因素是第一位的,管理最重要的任务是提高人的素质,充分调动人的积极性、创造性。人的素质是在社会实践和教育中逐步发展并成

熟起来的。通过教育,不断提高人的思想素质、知识素质和专业素质,这是旅行社管理工作的重要任务。在具体的管理活动中,教育的方式应灵活多变,方便有效;如采用案例分析法、业务演习法、角色扮演法、小组讨论法等多种行之有效的方式。一个具有独特教育方法的旅行社组织,必然充满生机与活力。

本章小结

作为本书的导论部分,本章在对旅游产业的内涵及特征进行概述的基础上,阐述了旅行社的基本概念、企业特征和管理体系。本章共包括三节:第一节介绍了旅游的概念和旅游产业的范畴与特征;在此基础上,第二节详细阐释了旅行社这一旅游产业重要组成部分的基础知识,包括国内外旅行社概念比较、旅行社的基本业务以及旅行社的性质和职能;第三节则对旅行社管理作出界定和分析,阐述了旅行社管理的人、资本、信息、时间各要素,介绍了旅行社的内、外部管理体系,并给出了旅行社管理比较研究体系示意图,作为了解旅行社管理体系的重要方法。



思考与练习

1. 解释下列名词。

旅游产业 旅行社 旅行社管理

2. 如何认识旅行社管理的要素?

3. 在旅行社管理中,旅行社的职能管理主要体现在哪些方面?

4. 谈谈你对旅行社管理体系的理解。

第二章

旅行社的设立

课前导读

旅行社的设立是旅行社经营管理的开始。国家工商总局在1992年《关于改进企业登记管理工作,促进改革和经济发展的若干意见》中将旅游业列为特许经营的行业,即旅游企业申请开办登记,应按照国家有关规定报请行业管理部门——各级旅游行政管理部门批准。由此,根据我国各类旅行社经营的业务范围的不同,我国2013年4月通过的《中华人民共和国旅游法》、国务院颁布的《旅行社条例》、国家旅游局颁布的《旅行社条例实施细则》以及《旅行社质量保证金存取管理办法》对各类旅行社的设立分别作了明确的规定,旅行社的开办方和经营方必须严格遵守这些规定。

学习目标

- 了解旅行社的五种组建形式、设立条件、设立申请文件的内容和要求
- 掌握关于旅行社的审批、注册、中止和变更的相关程序
- 熟悉旅行社行业组织的性质与功能以及我国的旅行社行业组织

第一节 旅行社的组建形式和设立条件

一、我国旅行社的组建形式

我国的旅行社行业经过20多年的不断改革,现已形成了由国有独资公司、股份有限公司、有限责任公司、股份合作公司和外商投资公司五种组建形式并存的格局。这五种形式的共同特点是全部实行有限责任制度,但五种形式的差别也是很明显的。

(一) 国有独资公司

根据我国《公司法》的规定,国家授权的部门可以设立独资旅行社。国有独资公司可以不冠公司字样,但一般都从原先意义上的国家所有转变为所有权和经营权相分离的企业。国有独资企业的全部资产均为国家所有,不存在股权、股份和股票,不设董事会,总理由主管部门任命,企业所有权与经营权是相分离的。

(二) 股份有限公司

股份有限公司是《公司法》中确定的我国基本的公司形式,它将全部资本划分为等额股份,并通过股票的形式在市场上自由交易。采取这种形态的公司可以通过发起设立和募集设立的方式进行组建。所谓发起设立是指发起人认购公司应发行的全部股份设立公司;募集设立是指发起人认购公司应发行股票的一部分,然后通过向社会公开发行股票募集其余部分资金的方式设立公司。

股份有限公司的资产归股东所有,股东可以是自然人,也可以是法人。代表等额股份财产的股票是一种有价证券,可自由认购、自由转让。股东一旦认购了股票,就不能向公司退股,但可以通过股票市场出售股票。股东入股的资产以货币为主,但也有以实物或知识产权等作价入股的。股份有限公司对股东负有有限责任,但上市公司必须依法向公众公开财务状况。

股份有限公司根据其上市情况可以划分为国内上市公司(A股)、国外上市公司(B股)、国内外上市公司(A股和B股)和未上市公司四种。未上市公司的股票原则上可以在公司内部有规则地进行交易。

股份有限公司一般实行董事会领导下的总经理负责制,总经理通过董事会对全体股东负资本经营有限责任并对聘用的所有员工的劳动、管理和各类报酬负责。

(三) 有限责任公司

有限责任公司是指不通过发行股票而由为数不多的股东集资组建的公司。有限责任公司是由两个以上50个以下股东共同出资设立的。有限责任公司的资本无须划分为等额的股份,也不发行股票。股东确定出资金额并交付资金后即由公司出具股权证明,作为股东在公司享有权益的凭证。股东的股权证明不能自由买卖,如有股东欲出让股权,一般应得到其他股东的同意并受一定条件的限制。股权转让时,公司的股东具有优先认购权。如果股权转让给非公司内的其他人员,则需征得全体股东的同意。股东按照出资的多寡对公司承担有限责任。股东入股的资产可以是货币,也可以是实物、知识产权和其他无形资产等。

在有限责任公司中,董事会成员和高层经理人员往往具有股东身份。大股东一般亲自经营和管理公司。此外,有限责任公司的财务状况不必向社会公开,公司的成立、歇业和解散的程序比较简单,管理机构也不太复杂。一般来说,有限责任公司由于不能向社会公开募集资金,其产权规模较股份有限公司要小得多。