



旅 游 管 理 前 沿

**TOUR OPERATOR SERVICE
QUALITY MANAGEMENT:
THEORY AND PRACTICE**

旅行社 服务质量管理 理论与实践

● 张凌云/编著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

旅 游 管 理 前 沿

TOUR OPERATOR SERVICE
QUALITY MANAGEMENT:
THEORY AND PRACTICE

旅行社服务质量管理
理论与实践

○ 张凌云/编著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目 (CIP) 数据

旅行社服务质量管理理论与实践 / 张凌云编著. — 北京:
社会科学文献出版社, 2009. 11

(旅游管理前沿)

ISBN 978 - 7 - 5097 - 1107 - 1

I. 旅… II. 张… III. 旅行社 - 服务质量 - 质量管理 -
研究 IV. F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 187173 号

· 旅游管理前沿 ·

旅行社服务质量管理理论与实践

编 著 者 / 张凌云

出 版 人 / 谢寿光

总 编 辑 / 邹东涛

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

网 址 / <http://www.ssap.com.cn>

网站支持 / (010) 59367077

责任部门 / 财经与管理图书事业部 (010) 59367226

电子信箱 / caijingbu@ssap.cn

项目经理 / 周 丽

责任编辑 / 张景增 刘亚楠

责任校对 / 邓雪梅

责任印制 / 蔡 静 董 然 米 扬

总 经 销 / 社会科学文献出版社发行部
(010) 59367080 59367097

经 销 / 各地书店

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

排 版 / 北京鑫联必升文化发展有限公司

印 刷 / 三河市尚艺印装有限公司

开 本 / 889mm × 1194mm 1/32

印 张 / 9.75

字 数 / 198 千字

版 次 / 2009 年 11 月第 1 版

印 次 / 2009 年 11 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 1107 - 1

定 价 / 35.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误,
请与本社读者服务中心联系更换



版权所有 翻印必究

目 录

第一章 旅行服务和旅游业概述 / 1

第一节 世界旅游业和旅行社发展概况 / 1

第二节 旅行社服务面临的问题与挑战 / 18

第三节 我国旅游业发展战略的再思考 / 29

第二章 游客服务管理基础 / 37

第一节 服务业和游客服务的基本概念 / 37

第二节 游客服务的基本内容和要素 / 43

第三节 顾客满意的概念与测度 / 45

第四节 全面质量管理与 PDCA 循环 / 59

第五节 旅行社危机管理 / 67

第三章 服务人员与客人沟通技巧 / 74

第一节 “听”的技巧 / 74

第二节 “说”的技巧 / 82

第三节 服务人员应掌握的服务技能 / 87

第四章 销售服务质量管理 / 91

第一节 销售人员服务标准 / 91

第二节 业务操作程序管理
——国内旅游产品销售 / 103

第三节 业务操作程序管理
——出境旅游 / 119

第四节 销售服务中应注意的几个问题 / 125

第五章 团队接待质量管理 / 129

第一节 组团社与地接社的交接管理 / 129

第二节 导游和领队管理 / 130

第六章 投诉管理概述 / 138

第一节 投诉行为和原因分析 / 138

第二节 不满意客人的心理模式分析 / 149

第三节 应对不同投诉期望值客人的处理 / 151

第四节 投诉者类别分析 / 162

第五节 相关要素对顾客投诉行为的影响 / 169

第六节 投诉管理者的职责 / 173

第七节 投诉处理人员应具备的素质和能力 / 177

第七章 投诉管理体系 / 201

第一节 投诉管理六大原则 / 201

第二节 旅行社投诉处理流程 / 206

第三节 投诉管理工作内容 / 208

第八章 旅行社投诉典型案例简析 / 228

第一节 地接服务篇 / 229

第二节 工作人员篇 / 253

第三节 合同篇 / 277

参考文献 / 298

CONTENTS

Chapter I	Travel service and tour operator / 1
Section 1	International travel and tour operator development / 1
Section 2	Tour operator service; problems & challenges / 18
Section 3	Re-thinking about the development strategy of China tour operator industry / 29
Chapter II	Fundamentals of tourist service management / 37
Section 1	Basic concepts of service and tourist service / 37
Section 2	Basic content and fundamentals of tourist service / 43
Section 3	Concepts and measurement of customer satisfaction / 45
Section 4	Total quality management and PDCA cycle / 59

Section 5 Tour operator enterprise crisis
management / 67

**Chapter III How to effectively communicate with
customers / 74**

Section 1 Skills about *listen* / 74

Section 2 Skills about *talk* / 82

Section 3 Service skills / 87

Chapter IV Sale service quality management / 91

Section 1 Sales service specification / 91

Section 2 Operation procedure management
——national tour product sale / 103

Section 3 Operation procedure management
——international tour product sale / 119

Section 4 Few points in the sales services / 125

**Chapter V Tour group reception quality
management / 129**

Section 1 Coordination between organizer tour
operators and reception
tour operators / 129

Section 2 Tour guide and escort management / 130

Chapter VI Complain management / 138

Section 1 Analysis of complain behavior and
reasons / 138

Section 2	Analysis of unsatisfied customers' psychological model / 149
Section 3	Techniques for dealing with complaints with different kinds of expectations / 151
Section 4	Types of complainants / 162
Section 5	Impact of some determinants on customer complain behavior / 169
Section 6	Responsibility of complain manager / 173
Section 7	Criteria for complaint handling specialist / 177
Chapter VII	Complain management system / 201
Section 1	Six principles of complain management / 201
Section 2	Flow chart for handling customer complaint / 206
Section 3	Tasks of complaint management / 208
Chapter VIII	Case study about tour operator complaint / 228
Section 1	Theme—reception service / 229
Section 2	Theme—staff / 253
Section 3	Theme—contract / 277
References	/ 298

第一章

旅行服务和旅游业概述

第一节 世界旅游业和旅行社 发展概况

一 世界旅游业和旅行社发展简史

1841 年 7 月 5 日，英国传教士托马斯·库克利用包租火车的方式组织了一次从莱彻斯特（Leicester）前往拉夫伯勒（Loughborough）的团体旅游。参加这次旅游活动的人数达 570 人之多，往返全程 24 英里，目的是参加在该地举行的一次禁酒大会。团体旅游的价格是每人一先令，包括交通费、火腿午餐、下午茶以及演奏圣曲的乐队。参加团体旅游的成员来自社会各阶层，主要是通过库克在当地报纸上的广告而聚集在一起的。虽然库克组织的这次团体旅游，并不是以营利为目的，也不是由旅行社组织的，参加旅游的目的也不是观光游览，但一般认为，这是近代包价旅游的开端。托马斯·库克也因成功地组织了这次团体旅游后，看到了其中蕴

藏着的巨大商机，不久就成立了自己的旅行社——“托马斯·库克父子公司”（旧译“通济隆”）。那个年代出门旅游是件很不容易的事，库克常说：“出远门旅行的人都跟小孩子差不多，需要特别的照顾和关照。”“我们要把所有委托本公司代理的游客都当做即将出远门的朋友。”这是他 82 岁临去世那年对他的后人所说的话，“只要根据这种精神做下去，库克公司永远不会被别人取代。”

世界旅游业发展是与国际政治、经济和科学技术发展密不可分。第二次世界大战后，世界经济开始复苏，20 世纪 50 年代至 70 年代初，是世界经济发展的“黄金 20 年”，也是大众旅游快速发展的时期。随着科学技术的进步，大型民用喷气客机的出现，越洋旅游日趋大众化，不再局限于少数权贵阶层。1973 年 10 月中东战争爆发后，能源价格上涨引发了生产资料和生活资料价格猛涨，市场经济发达国家陷入了战后最严重的一次经济危机。这次危机与 20 世纪 30 年代的大萧条不同，出现了高失业率与高通货膨胀率并存的滞胀现象。1982 年世界旅游业也出现了负增长。20 世纪 80 年代初至 80 年代末世界经济进入调整阶段，为了应对经济滞胀形势，以美国和英国为代表，采取了一系列调整措施，如经济复兴计划和新公共管理政策，减少社会福利支出，紧缩银根，大规模推行国有企业私有化，使市场力量发挥的作用越来越大。从 20 世纪 90 年代初起，美国经济出现持续 10 年的增长。这一时期，以高经济增长率、低通胀率和低失业率同步并进作为显著标志，直到 1998 年爆发亚洲金融风暴才宣告了这一波

经济增长的结束，当年世界旅游收入也出现了负增长。20 世纪 80 年代末，世界政治格局也发生了巨大的变化，东欧剧变、柏林墙倒塌和苏联解体，宣告了以美苏两大阵营为代表的国家集团之间冷战时代的终结。进入 21 世纪，以互联网为代表的新经济成为新一轮经济发展的“助推器”。随着全球化进程的加快，文明的冲突也使得世界朝着多元化和多极化方向发展，美国“9·11”事件是这种冲突的最极端的表现，对于世界旅游业的打击是“立竿见影”的，当年的世界入境旅游人数出现负增长。2008 年，由美国次贷危机引发的金融海啸引起全球经济危机，其后续影响至今仍未消除。可以说，近十年来，世界旅游业几乎是在与天灾、人祸相伴的环境中发展壮大，世界旅游业经过了 20 世纪 80 年代的“黄金期”后，相继遭遇了亚洲金融风暴、世界能源危机、全球经济衰退、口蹄疫（FMD）、疯牛病（BSE）、非典型性肺炎（SARS）、高致病性禽流感（HPAI）、东南亚海啸、“卡特里娜”飓风、纽约“9·11”、伦敦地铁和马德里火车站爆炸案、一系列针对游客的恐怖袭击（印度尼西亚巴厘岛、土耳其和肯尼亚等）、金融海啸、甲型流感（AH1N1）等重大事件，但世界旅游业发展仍超过全球经济增长（见图 1-1）。

从旅行社的发展看，战后到 20 世纪 90 年代初，处于数量上的快速增长阶段。以美国为例，20 世纪 50 年代，航空运输协会（ATC）指定的旅行社 1949 家；到 1960 年，发展到 3939 家；1973 年底，旅行社激增至 10002 家。从 1973 年起，每年以 10% ~ 11% 的速度增长，1982 年达到 20000 家，到 20

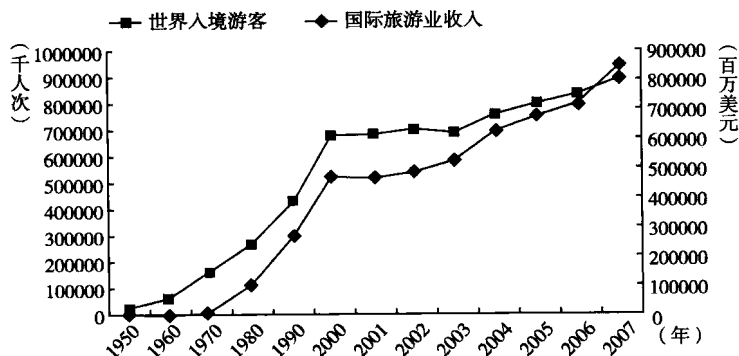


图 1-1 世界入境游客和国际旅游业收入 (1950 ~ 2007 年)

世纪 80 年代末，突破 30000 家。但是，随着市场竞争日趋激烈，进入 20 世纪 90 年代以后，西方国家旅游业出现了分化，一些规模较大的旅行社或破产倒闭，或购并重组，行业重新“洗牌”，旅行社数量呈下降趋势（见表 1-1 和表 1-2）。旅游发达国家一般每万人就拥有一家旅行社或旅行社营业点。美国旅行社的营业额在 1987 ~ 1999 年间，以年均 12.3% 的速度快速增长，12 年间翻了一番多，成长为一个年营业额达到 1430 亿美元的产业。旅游业在西方国家的国民经济发展中起到了越来越大的作用。从 20 世纪 80 年代末到现在，美国大旅行社的数量在行业中所占的比重不断增加。1989 ~ 1999 年的 10 年，在旅行社总量趋于稳定的大环境下，美国年营业额在 500 万美元以上的旅行社的数量增加了一倍多，在行业中所占比例急剧上升。此外，大旅行社营业额的增长幅度要大于数量的增长，例如 1999 年美国年营业额在 500 万美元以上

旅行社的总营业额为 828 亿美元，占行业总收入的 58%，而 1997 年这两个数字分别是 680 亿美元和 54%。两年间，收入比重增加了 4%，而数量只增加了 0.9%。

表 1-1 美国、日本旅行社数量统计

单位：家

年 度	1991	1993	1995	1997	1999
美 国	32066	32446	33593	33500	32238
日 本	—	12457	12921	10831	11061

表 1-2 美国大中型旅行社数量及在行业中所占比例

年 度	1989	1991	1993	1995	1997	1999
个 数	2734	3527	4218	4703	5618	5706
比例（%）	9.0	11.0	13.0	14.0	16.8	17.7

注：大中型旅行社指年营业额在 500 万美元以上的旅行社。

另据美国旅游代理商协会（ASTA）统计，20 世纪 80 年代是美国代理商协会成员企业发展的鼎盛期，1996 年以后，在 ASTA 旅行社成员中，老企业的比例下降，企业销售规模增大，2005 年，在 ASTA 成员企业中，年销售规模超过 500 万美元的比例达到了 16.6%，为历史最高水平（见表 1-3 ~ 表 1-5）。这也从一个侧面印证了美国旅行社的集中化趋势。如美国最大的旅行社运通公司 2000 财务年度的总营业额是 236.75 亿美元，其中旅游公司的营业额是 146 亿

美元，从事旅游业的雇员达 1.56 万人。美运通近年来先后收购了巴西、瑞典、德国、澳大利亚的几家较大的旅游企业。美国另一个巨头卡尔森（Carlson）旅游集团，与法国瓦根利特旅行社（Wagonlit Travel）合资购买了德国有 27 家分支机构的布鲁恩·瑞斯布罗旅游公司（Brune Reiseburo），卡尔森—瓦根利特成为全美第二大旅行社旅行公司，在全球拥有 3000 家办事处。

表 1-3 美国代理商协会（ASTA）成员企业抽样统计

成立年代	占全体的比重（%）	成立年代	占全体的比重（%）
1970 年以前	15.5	1991 ~ 1995 年	15.2
1970 ~ 1975 年	10.6	1996 ~ 2000 年	9.4
1976 ~ 1980 年	12.5	2001 年至今	4.6
1981 ~ 1985 年	16.5	总 数	100.0
1986 ~ 1990 年	15.7		

注：样本数，N = 586。

表 1-4 超过 19 年以上的 ASTA 成员企业抽样统计

成立年代	占全体的比重（%）	成立年代	占全体的比重（%）
1970 年以前	6.58	1991 ~ 1995 年	18.39
1970 ~ 1975 年	9.92	1996 ~ 2000 年	15.29
1976 ~ 1980 年	6.20	2001 年至今	10.74
1981 ~ 1985 年	18.39	总 数	100.0
1986 ~ 1990 年	14.26		

注：样本数，N = 484。

表 1-5 近年来 ASTA 成员企业销售规模比例结构抽样统计

单位：百万美元，%

年 份	<1.0	1.0~1.9	2.0~2.9	3.0~3.9	4.0~4.9	≥5.0
1998	29.0	34.0	18.0	8.0	5.0	7.0
2000	23.2	35.6	20.4	10.3	4.6	5.9
2002	21.0	30.2	18.3	10.5	7.3	12.5
2003	21.5	29.1	19.5	7.9	6.8	15.1
2004	20.5	32.9	20.3	8.8	5.2	12.2
2005	23.4	31.3	15.2	7.5	6.0	16.6

注：样本数，N=612。

欧洲国家的旅行社也呈现出类似美国越来越垄断集中的情形，20 世纪 70 年代的经济衰退使一些大型旅行社遭受重创，英国的一批大旅行社如考特莱恩（Court Line）、克拉克森（Clarkson）、地平线（Horizon）和翠鸟（Halcyon）相继破产倒闭，也引发了一系列并购浪潮。1989 年，汤姆逊（Thomson）从巴斯（Bath）公司买下了地平线。1991 年 3 月，当时英国的第二大旅行社国际休闲假日集团（ILG）因负债高达 5 亿英镑无力偿还而宣告破产。1992~1993 年的财政年度期间，共有 24 家持有航空旅游执照的旅行社倒闭。1993 年，在英国市场已经形成汤姆逊、海外业主（Ower Abroad）和航空旅游（Airtours）三大寡头垄断格局。到 20 世纪 90 年代末，汤姆逊、航空旅游、托马斯·库克（Thomas Cook）和第一选择（First Choice）成为英国四大旅行社集团，这四大旅行社集团都拥有自己的航空公司、组团旅行社和旅行代理商。这四大旅行社集团在全英旅行社市场上所占

的份额为：汤姆森旅行社占 24%，航空旅游旅行社占 17%，托马斯·库克旅行社占 16%，第一选择旅行社占 14%。

2000 年 5 月，欧洲最大的旅游公司德国的国际旅游联盟 [TUI，亦译为“途易”，前身为普鲁赛格 (Preussag) 集团]，在收购战中击败对手德国第二大旅游公司 C&N 旅行社 (C&N Touristic AG)，以 18 亿英镑收购英国汤姆逊旅游集团，同时途易在英国第三大旅行社托马斯·库克中占有 50.1% 的股份。使旅行社逐渐成为一个全球性产业，从而需要在更广的地域范围内管理企业的各方面资产，从而使 ICT 成为辅助管理的重要手段。此外，它还持有法国最大的综合性旅游公司拉伏那斯·伏朗瑞斯公司 (Nouvelles Frontieres) 34.4% 的股份，以及意大利最大的旅游公司阿尔卑斯旅游公司 (Alpitour) 10% 的股份，并由此在法国和意大利旅游市场上与这两家公司成功地进行了战略合作。在此之前，AG 旅游 (Touristic AG) 在兼并了德国的 C&N 后，又于 2000 年兼并了英国的托马斯·库克公司，并于 2001 年 6 月将整个企业集团更名为托马斯·库克 AG。英国旅行集团伦敦托马斯·库克股份有限公司是英国第三大垂直一体化的旅行社集团，集团的年收入约为 15 亿英镑，拥有 350 万客户和 16000 名员工。该品牌旗下拥有 JMC、18-30 俱乐部、尼尔森、风格、滑雪者世界、托马斯·库克假日和休闲时光几个旅行社品牌。此外，托马斯·库克还拥有 JMC 航空公司，该公司是英国第二大包机航空公司，经营着 29 架飞机。

2000 年 5 月，航空旅游宣布实施电子商务战略，推出了