

· 管理案头必备手册 ·

梁振启◎主编

旅行社管理

工具箱



超级实用的旅行社管理工具
旅行社管理人员必备的案头实务手册



 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

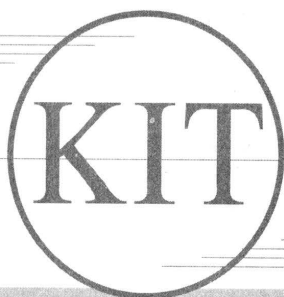
· 管理案头必备手册 ·

梁振启◎主编

旅行社管理



TRAVEL AGENCY



MANAGEMENT

超级实用的旅行社管理工具
旅行社管理人员必备的案头实务手册



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书针对旅行社的工作特点,依据旅行社的机构设置,介绍了旅行社各主要部门的管理工具;同时,还根据旅行社及旅游市场的需要,介绍了票务的管理工具、旅程责任的有效管理工具及旅游投诉的处理,同时也阐述了旅行社人力资源和财务管理的工具。

本书既是旅行社经理、总经理的实用工具书,也是旅行社一般员工的培训手册。另外,由于本书具有大量的实证案例,也为旅游院校师生的案例教学提供了丰富的资料。

图书在版编目(CIP)数据

旅行社管理工具箱 / 梁振启主编. —北京:机械工业出版社, 2012. 7

(管理案头必备手册)

ISBN 978-7-111-39026-8

I. ①旅… II. ①梁… III. ①旅行社-企业管理-手册 IV. ①F590.63-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第145558号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:贾秋萍 责任编辑:贾秋萍 孙晶晶

责任印制:乔宇 版式设计:张文贵

三河市宏达印刷有限公司印刷

2012年8月第1版·第1次印刷

170mm×242mm·29.5印张·2插页·605千字

标准书号:ISBN 978-7-111-39026-8

ISBN 978-7-89433-586-9(光盘)

定价:78.00元(含1CD)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294

机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649

机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

| 前 言 |

旅游业是当今世界规模较大的产业，是许多国家和地区实现经济腾飞和持续发展的有效切入点和重要突破口。近年来，中国旅游业一直保持快速发展的态势，旅游业已经成为许多地区经济发展战略的核心，也是中国国民经济发展的重要增长点。在 21 世纪的前 20 年，中国旅游业的发展目标是实现从“亚洲旅游大国”到“世界旅游强国”的历史性转变。据世界旅游组织预测，到 2015 年，中国将成为全球第一大旅游目的地国和第四大客源国。

为了顺利实现这一宏伟的战略目标，中国旅游业迫切需要培养一支拥有先进旅游管理知识的专业人才队伍。然而，当前中国旅游人才的数量和质量依然无法满足旅游业飞速发展的需要。鉴于当今世界旅游业在产品开发、服务能力、经营管理等方面日新月异的发展，以及中国旅游业的快速发展，急需一批拥有先进旅游管理知识和国际视野的优秀人才将中国旅游业带入一个更高的发展水平。

那么，如何提升旅行社管理人员的管理水平呢？这是旅游业界和管理界都在思考的问题。与发达国家的企业相比，中国的旅行社起步较晚、发展不平衡，旅游产业的研究还不深入，尤其是旅行社经营管理方面的科研成果更是少见。不过，国外那些成熟的管理经验可以为中国所借鉴，但需要注意的是，中国旅行社企业要消化这些理论存在一定的难度，首先是文化和国情的差异。其次是中国管理者自身的问题，比如，他们没有足够的管理学基础以便去学习并且消化吸收艰深的理论。面对这种情况，本书借鉴“工具管理”的思维方式，越过艰深的理论，把现代企业管理理论转化为各种实用的管理工具，使旅行社管理能迅速上台阶、上水平。

任何现代化企业都需要管理，需要进行经营决策，需要制订经营战略、经营计划，需要进行市场营销、产品开发和促销等，但旅行社经营的产品不是一般的商品，而是特殊的旅游产品——有形的物质产品和无形的服务。由于旅行社经营的产品具有综合性、不可转移性、不可储藏性以及生产、交换、消费的同一性等特点，所以旅行社的经营管理就有其特殊性。本书结合这些特殊性，全面、系统地対旅行社管理过程所涉及的各种问题进行筛选和提炼，总结出了大量简单、实用的管理工具。这些工具的内容包含了旅行社战略管

理、旅行社设立和行政许可管理、旅行社产品开发设计管理、旅行社的市场销售管理、旅行社的协作网络管理、旅行社的接待业务流程及管理、旅行社的服务质量管理、旅行社的计调与外联管理、旅行社的人力资源管理、旅行社的财务管理、旅行社的酒店管理、会展旅游企业管理、旅游景区管理、生态旅游与可持续发展管理、旅游业公共关系管理、出入境旅游管理、旅行社企业文化建设和品牌管理、旅行社投诉处理流程及管理、旅行社风险防范与危机管理，旅行社常见疑难法律问题的解释等。

在编写的过程中，这些工具全部以表格的形式表现，其优点有四个：一是简单化，将复杂的理论用简单的方式陈述。二是系统化，将多元的知识用系统的方法梳理。三是图表化，将枯燥的文字用图表的方式表达。四是模板化，将烦琐的方案用模板的方式展现。这样就便于读者能够很快地对旅行社管理系统有一个清晰的了解，并且能够及时、有效地解决问题。而且，这些具体而规范的制度文本和表格使读者可以更方便地查用，在最短时间内规范地完成在旅行社管理过程中相关工作的制订和决策。总之，这是一部让旅行社管理者拿来即用的全方位的工具书，具有很强的实用性和可操作性。在阅读过程中，读者可以通过书中的建议并结合自己旅行社管理过程中的现实情况，更快地解决工作过程中遇到的问题，从而更有效地开展旅行社管理工作，提高工作效率。

本书由梁振启主编，参加编写的人员有：赵文明、张淑红、王欢、沈超、王春梅、林贺、王金芝、孙飞、李志远、李丽丽、王佳、傅桂荣、陈久霞、陈幸枝、王桂芳、程锦先、杜士云、王金花、郭静、郝兴东、侯小勇、胡俊、宁敏、刘敏、张海涛和李军。它适用于旅行社人力资源经理、人事主管、人力资源总监以及一切从事旅行社管理工作并且希望提升自己管理水平的人员阅读，不失为旅行社管理工作者的好帮手。相信本书对您一定有所帮助！

编者

2012年5月

| 目 录 |

前言

第一章 旅行社战略管理工具	1
旅行社战略的基本构成要素	1
旅行社战略的管理流程	2
旅行社战略管理的基本原则	3
旅行社竞争环境分析工具	4
旅行社市场定位策略	5
旅行社的品牌战略培育	6
旅行社的品牌战略实施	7
旅行社集团化的发展模式	8
旅行社集团化战略选择	9
旅行社国际化战略实施策略.....	10
旅行社发展战略实施金融策略的方法.....	11
 第二章 旅行社设立和行政许可管理工具	12
设立旅行社的基本程序.....	12
旅行社组织设计原则.....	16
国家旅游局行政许可实施办法.....	17
旅行社门市管理办法.....	25
旅行社管理行政执法依据、职责及程序.....	27
旅行社的变更与歇业管理.....	32
旅行社的组织结构形式.....	33
旅行社行业科学管理的途径.....	35
旅行社行业组织的结构形式.....	37
设立外商控股、外商独资旅行社暂行规定.....	38
旅行社条例.....	39
旅行社条例实施细则.....	48

第三章 旅行社产品开发设计管理工具	58
市场调研管理工作流程	58
市场调研管理工作标准	59
信息收集管理工作流程	60
信息收集管理工作标准	61
旅行社产品策划管理工作流程	62
旅行社产品策划管理工作标准	63
旅行社产品设计工作流程	64
旅行社产品设计工作标准	65
旅行社产品设计原则	66
旅行社产品定价管理工作流程	67
旅行社产品定价管理策略	68
旅行社产品制订促销计划工作流程	69
旅行社产品制订促销计划工作标准	70
旅行社产品推广管理工作流程	71
旅行社产品推广管理工作标准	72
旅行社产品的物质质量要求管理	73
旅行社产品的总体服务要求管理	74
旅行社产品的个性服务要求管理	75
旅行社产品的售后服务要求管理	76
旅行社产品的人员素质要求管理	77
红色旅游产品及其特点	77
红色旅游产品的设计原则	79
深度游的发展	80
自驾游的安全防范	81
自驾游的注意事项	82
自驾游群体的出行特征	84
自驾游的特点	85
第四章 旅行社的市场销售管理工具	86
旅行社产品销售工作流程	86
旅行社产品销售工作标准	87
旅行社产品的直接销售方式	88

旅行社产品的间接销售方式·····	89
旅行社产品媒体广告销售方式·····	89
旅行社产品销售推广方式·····	90
旅行社产品营销公关策略·····	91
旅行社产品品牌策略·····	92
旅行社销售业务的基本流程·····	92
旅行社产品销售中的权利和义务·····	94
侵害旅游消费者权益的保护制度·····	96
第五章 旅行社的协作网络管理工具 ·····	97
旅行社网站的建设类型·····	97
旅行社网站发展的策略·····	98
旅行社协作网络的建立·····	99
旅行社信息管理系统对旅行社的作用·····	100
旅行社信息管理系统的主要内容·····	102
旅行社信息管理系统的开发步骤·····	102
旅行社信息管理系统开发的注意事项·····	103
旅行社信息管理系统的功能设计·····	105
旅行社电子商务的发展战略·····	108
旅行社电子商务的发展模式·····	110
旅行社电子商务模式的选择方式·····	112
第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具 ·····	114
旅行社接待业务的标准化化管理·····	114
接待服务管理工作流程·····	115
接待服务管理工作标准·····	116
旅行社团队接待管理工作流程·····	117
旅行社团队接待工作标准·····	118
团队接待行李处理工作流程·····	119
团队接待行李处理工作标准·····	120
地接团服务管理工作流程·····	121
地接团服务管理工作标准·····	122
自组团服务管理工作流程·····	123

自组团服务管理工作标准	124
旅行社散客接待管理工作流程	125
旅行社散客接待管理工作标准	126
旅游接待中漏接、空接、错接的处理方式	127
旅游接待中旅游活动计划和日程变更的处理	128
旅游接待中误机（车、船）事故的处理	129
旅游接待中旅游者行李遗失的处理	130
旅游交通事故的处理和预防	131
旅游治安事故的处理和预防	132
旅游过程中食物中毒事故的处理和预防	133
旅游过程中火灾事故的处理和预防	134
其他旅游安全事故的处理	135
对旅游安全事故处理的一般程序	136
旅行社责任保险合同及其要素	136
 第七章 旅行社的服务质量管理工具	139
旅行社的服务质量标准	139
客户服务管理工作流程	141
客户服务管理工作标准	142
票务预订管理工作流程	144
票务预订管理工作标准	145
酒店预订管理工作流程	146
酒店预订管理工作标准	147
旅行社服务质量体系的建立方法	148
旅行社服务质量管理体系的构成	151
旅行社服务质量体系建立的步骤	152
旅行社质量管理的程序	153
旅行社售后服务管理	154
 第八章 旅行社计调与外联管理工具	156
外联业务的特点	156
外联人员的职责	157
计调部门的机构和设置	158

计调业务工作流程	158
计调人员的素质要求	161
中间商选择工作流程	162
中间商选择工作标准	163
中间商的管理工作流程	165
中间商的管理工作标准	166
对外报价管理工作流程	168
对外报价管理工作标准	169
客户档案管理工作流程	170
客户档案管理工作标准	171
旅游服务采购管理	172
旅行社接待服务的标准化与程序化	173
旅行社接待业务的构成要件	174
旅行社接待业务人员管理	175
散客旅游接待业务的特点和服务要求	176
旅行社的门市部业务管理	177
航空客运销售代理人的设立	179
旅行社航空售票操作程序	181
旅行社航空票务管理	182
行程制订管理工作流程	183
行程制订管理工作标准	184
发团业务管理工作流程	185
发团业务管理工作标准	186
接团业务管理工作流程	187
接团业务管理工作标准	188
计调业务管理工作流程	189
计调业务管理工作标准	190

第九章 旅行社的人力资源管理工具	191
旅行社人力资源管理的原则与内容	191
制订人力资源管理计划的步骤	193
旅行社工作分析的方法	194
旅行社工作设计的方法	196

旅行社员工的配置	198
旅行社员工的招聘方式	199
旅行社岗位培训的内容	201
旅行社员工培训的种类和方法	202
旅行社绩效考评的原则	204
旅行社绩效考评方法与程序	205
改善绩效考评的方法	209
旅行社绩效考评的类型	210
旅行社员工收入分配原则	211
旅行社员工薪酬构成	212
旅行社设计工资制度的原则	213
设计工资制度的类型	214
旅行社员工的福利内容	215
旅行社企业劳动关系的主要内容	216
旅行社处理劳动关系的原则	218
旅行社企业劳动合同订立的基本程序	219
旅行社企业劳动合同的变更和终止	220
新劳动合同法的调整要点	222
加强劳动保护的方法与措施	224
劳动争议的处理原则	225
劳动争议的处理程序	226
员工合理雇用原则	229
旅行社员工管理方法	231
旅行社多元文化团队的管理对策	233
旅行社员工培训原则	234
员工培训的技巧	236
旅行社员工职业生涯管理	238
旅行社员工个人激励方法与技巧	240

第十章 旅行社的财务管理工具	244
旅行社流动资产管理	244
旅行社固定资产管理	246
旅行社无形资产管理	247

旅行社其他长期资产的管理	249
旅行社财务预算的编制方法	250
旅行社成本费用的控制	251
旅行社营业收入管理	252
旅行社利润分析与管理	254
旅行社正常情况的结算业务	256
旅行社特殊情况的结算业务	258
旅行社资产负债表	260
旅行社损益表	262
旅行社现金流量表	263
旅行社财务分析方法	265
跨国旅游公司筹资渠道	266
跨国旅游公司筹资方式	267
跨国旅游公司投资环境评估方法	268
跨国旅游公司外汇风险管理的方法	270
跨国旅游公司转移价格的作用	272
跨国旅游公司转移价格的制定	273

第十一章 旅行社酒店管理工具	274
酒店年度工作计划编制流程	274
预算编制工作流程	275
酒店产品价格制订工作流程	275
宾客意见管理工作流程	276
前厅管理工作流程	276
客房预订流程	277
特殊预订处理流程	278
住店客人换房管理工作流程	279
住店客人行李服务流程	279
商务中心服务流程	280
客房清洁工作流程	280
接待 VIP 客人的服务流程	281
检查客房的工作流程	281
洗涤服务流程	282

餐饮预订工作流程 282

厨房原料采购、入库保管和申领工作流程 283

厨房生产、出品工作流程 284

餐厅零点服务流程 285

宴会服务流程 285

房间送餐服务流程 286

工程设备日常维护保养工作流程 286

报修维修流程 287

设备发生故障的处理方法 287

设备检修、局部区域装修改造工作流程 288

设备技术资料档案管理工作流程 289

资金管理工作流程 289

票据管理工作流程 291

夜审及日审工作流程 292

账务管理工作流程 294

成本管理工作流程 295

固定资产管理工作流程 296

第十二章 会展旅游企业管理工具 297

会议旅游项目设计的原则 297

会议旅游的会前准备 298

会议旅游实施阶段流程 299

会议过程中的旅游活动安排 300

会议旅游善后阶段管理 300

会议旅游项目设计的流程 301

会议旅游的宣传与销售方法 302

展览旅游的运营模式 303

展览旅游的运营流程 304

旅行社参与展览旅游的管理 304

奖励旅游服务的流程 306

奖励旅游产品设计应注意的细节 307

第十三章 旅游景区管理工具	308
旅游景区管理的原则	308
旅游景区管理的基本内容	309
旅游景区管理的未来趋势	311
旅游景区内部文件管理流程	312
旅游景区外部文件管理流程	313
旅游景区法规性文件管理流程	314
旅游景区评审管理流程	315
旅游景区信息处理流程	316
旅游景区资源与资产管理控制流程	317
旅游景区基础设施管理和控制流程	319
旅游景区采购管理	320
旅游景区服务合同签订流程	322
旅游景区服务提供过程的控制	323
旅游景区内主要的服务提供过程	324
旅游景区服务安全管理控制程序	325
旅游景区突发事件处理程序	326
旅游景区游客满意度测量控制程序	327
旅游景区环境卫生控制程序	327
旅游景区环境和职业健康安全运行控制程序	329
旅游景区废弃物管理控制程序	331
旅游景区危险化学品控制程序	332
 第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具	 334
生态旅游环境容量确定与测定的基本方法	334
生态旅游环境容量的具体应用	336
编制生态旅游环境保护规划应注意的问题	339
生态旅游环境审计流程	340
“三区合一”的管理体制	341
生态旅游规划的目标管理	341

生态旅游规划的开发模式	342
生态旅游区结构布局	343
生态旅游交通设施管理	344
生态旅游服务管理	345
生态旅游基础设施管理	346
生态旅游者和社区居民的生态教育管理	347
生态旅游规划编制程序	349
 第十五章 旅游业公共关系管理工具	 350
旅游业公共关系传播过程模式	350
旅游业公共关系调查的内容和方法	351
旅游业公共关系策划的运作程序	352
旅游业公共关系计划实施的原则	354
旅游业公共关系评估的程序	355
旅游业公共关系评估中应注意的问题	356
旅游业公共关系目标的设定与要求	357
旅游业公共关系的基本战略	358
旅游业公共关系现代礼仪的一般性原则	358
旅游业公共关系的交际礼仪	361
旅游业公共关系的场所礼节	363
旅游业公共关系的文书礼节	364
旅游业公共关系危机处理的主要步骤	365
旅游业公共关系危机处理的艺术与策略	367
旅游业公共关系危机处理的技巧	369
 第十六章 出入境游管理工具	 372
旅游签证管理工作流程	372
旅游签证管理工作标准	373
商务签证管理工作流程	374
商务签证管理工作标准	375
出境旅游服务工作流程	376

出境旅游服务工作标准	377
出境手续办理工作流程	378
内地居民赴台湾地区旅游管理办法	379
办理台湾游的相关资料	380
出境手续办理工作标准	381
入境手续办理工作流程	382
入境手续办理工作标准	383
第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具	384
旅行社企业文化的构成要素	384
旅行社企业文化的表现形式	386
旅行社企业文化建设的目的	387
旅行社企业文化建设的流程	388
旅行社品牌的特征	389
旅行社品牌定位原则	390
旅行社品牌个性定位	390
旅行社品牌定位方法	391
旅行社品牌策略定位	393
旅行社品牌宣传的关键要素	393
旅行社品牌标识设计	395
确定旅行社品牌内涵的基本思路	396
提升旅行社品牌价值的途径	397
第十八章 旅行社的投诉处理流程及管理工具	398
投诉的基本类型	398
投诉产生原因分析	399
旅行社投诉处理流程	399
投诉者的心理需求	401
相关要素对游客投诉行为的影响	402
投诉管理者的职责	403
投诉处理人员应具备的素质	404

投诉处理人员应具备的能力	406
投诉管理六大原则	406
第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具	409
旅行社风险管理过程	409
旅行社风险管理的原则	410
旅行社风险防范与规避的管理步骤	411
旅行社风险防范与规避的主要措施	413
完善旅行社风险管理的具体措施	414
旅行社风险识别的界定	416
旅行社风险识别的方法	417
旅行社危机管理的表现形式	418
旅行社处理危机的原则	419
重大危机发生时的紧急应对管理	420
重大危机处理时的沟通管理	421
危机的善后管理	422
在各种事故中保障人身安全的办法	423
旅行中应对自然灾害的办法	424
第二十章 旅行社常见疑难法律问题	426
团队旅游中组团旅行社的法律地位及责任的法律依据	426
组团旅行社与游客签订旅游合同时的法律问题	427
组团旅行社履行旅游合同中的法律问题	430
旅行社在单项委托合同中的法律地位和义务	433
旅行社在签单项委托合同时须注意的法律问题	436
接待旅行社的法律责任	444
接待旅行社签订及履行委托接待合同的法律问题	446
旅行社质量保证金制度	448

第一章

旅行社战略管理工具

● 旅行社战略的基本构成要素

名称	旅行社战略的基本构成要素	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社战略的基本构成要素 经营范围 资源配置 竞争优势 协同作用 旅行社战略管理包括以上四个基本要素。同时需要注意的是，旅行社的战略管理具有阶段性划分的模糊性，战略的制定与实施具有整体性，因此，战略的调整应该坚持权变性原则。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社战略的管理流程

名称	旅行社战略的管理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
战略分析 ↓ 战略制定 ↓ 战略实施 战略分析就是对影响旅行社现在和未来生存和发展的一些关键因素进行分析，这是战略管理的第一步。战略分析主要包括内外部环境分析和战略目标设定。 战略分析为战略制定提供了基础。战略制定主要包括：公司战略、竞争战略、职能战略以及战略方案的选择。 战略方案一经选定，管理者的工作重心就要转到战略实施上来。战略实施是贯彻执行既定战略规划所必需的各项活动的总称，也是战略管理的重要部分。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第一章 旅行社战略管理工具

● 旅行社战略管理的基本原则

名称	旅行社战略管理的基本原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社战略管理的基本原则：					
1. 综合性原则					
旅行社战略计划涉及公司内的各部门、各方面，是一个总体性的计划，具有综合性的特点。在计划制订与实施过程中，都要牢固把握这一基本方针，时时注意各部门以及各环节之间的协调与配合，形成向公司战略目标前进的合力。					
2. 灵活性原则					
现代社会是一个充满了变革的社会。科学技术的发展、市场需求的改变、竞争条件的变化，甚至很多突发事件，都会对旅行社的战略计划产生影响。虽然在制订战略计划时，要尽量预见未来发展的趋势，面对众多的不确定性，再高明的管理者也无法估计到所有的变化因素。为了使战略计划具有长期性的指导意义，必须在制订战略计划时就遵循灵活性原则，预留出一定的调整空间。					
3. 前瞻性原则					
战略管理计划是对未来发展的一种指导与规划。由于战略管理计划是相当长一段时间内公司发展的根本性计划，就应该对未来进行合理预测，对公司发展具有真正的指导意义。					
4. 长期性原则					
战略计划规定的是长期的发展计划。战略计划的实现绝不是一蹴而就的，需要旅行社全体员工长期的努力。战略管理的结果也不会像日常管理一样很快见效，而是在长期显效。在这一过程中，由于时间较长，旅行社的管理者可能会发生变化，战略制定者与战略实施者不是同一些人。因此，战略实施需要一批批企业管理者持续的努力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社竞争环境分析工具

名称	旅行社竞争环境分析工具	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. PEST 分析法					
P——政治法律因素。它主要是指对旅行社经营活动具有现存的和潜在的作用与影响的政治力量，以及对旅行社经营活动加以限制和要求的政府政策、政府管制、国家政局、法律法规等因素。					
E——经济因素。它包括经济增长率、财务与货币政策、利率、汇率、消费、投资、通货膨胀、国家的宏观经济状况和经济发展形式等。					
S——社会因素。它包括文化教育、生活方式、社会习俗、思想意识、道德观念、公众的价值观念等。					
T——技术因素。它包括产品寿命，新技术、新工艺的出现，技术变化速度、发展趋势及应用前景。					
PEST 分析法是战略外部环境分析的基本工具，它通过以上四个方面的因素分析，从总体上把握旅行社所处的宏观环境，并评价这些因素对旅行社战略目标和战略制定的影响。					
2. 波特的五力分析法					
(1) 行业新加入者的威胁。新成立旅行社会带来生产能力的扩大，同时也会影响其市场占有率，但它取决于进入旅游行业的障碍和原有行业的反击程度。					
(2) 现有竞争者的竞争程度。它包括目前竞争者采用的价格战、广告战，以及增加对消费者的服务和提高质量等。					
(3) 替代产品的威胁。它包括与旅行社的行业产品有同样功能的其他产品。					
(4) 购买商的讨价还价能力。游客要求降低价格，提高产品的服务和质量，这取决于游客选择的余地是否比较大。					
(5) 供应商的讨价还价能力。供应商的威胁手段一是提高产品或服务的价格，二是降低产品或者服务的质量，如果供应商的势力强大，这些手段就比较容易实现。					
根据上面对五种竞争力的分析，旅行社可以采取将自身的经营与竞争力量隔绝开来、努力从自身利益需要出发影响旅游行业竞争规则、先占领有利的市场地位，再发起进攻性竞争行动等手段来对付这五种竞争力量，以增强自己的市场地位和竞争实力。					
3. SWOT 分析法					
S——优势。这主要是分析旅行社自身的优势，但同时也包括竞争对手的优势，如：其所拥有的游客信任度、市场份额、管理水平、财务能力和销售渠道等。					
W——劣势。这主要是分析旅行社的弱点、劣势，当然也包括竞争对手的劣势，如：沉重债务，高比例的不称职导游、领队人员，销售渠道欠缺，服务质量差，形象差等内容。					
O——机会。这是指能促进旅行社经营成功的市场变化、产业形势或其他环境条件的变动。机会包括政府取消对旅行社不利的管制、银行利息大幅度下调、游客增加、竞争对手的实力变弱等。					

第一章 旅行社战略管理工具

(续)

名称	旅行社竞争环境分析工具	编码		版本	
		页次		修改状态	
T——威胁。这是指机会的反面，是外部条件可能对旅行社的伤害。威胁包括旅游资源的减少、景区游览条件变差、政府法规导致的高费用、新的竞争对手出现、经济的不景气等。 SWOT 分析法是公司竞争环境分析常用的方法，它是根据公司既定的内在条件进行分析，找出公司的优势、劣势及核心竞争力之所在。其中，S、W 是内部因素，O、T 是外部因素。通过内外部各种因素的综合分析，旅行社可以发现自身的核心竞争力，找到竞争对手的优势、劣势，从而采取更有效的措施，以促进自身的发展。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社市场定位策略

名称	旅行社市 场定位策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 避强定位策略 这是一种避开强有力的竞争对手的市场定位，这种策略主要是选择市场的空白点来进行。旅行社通过增加产品特色以区别其他的竞争对手，避开市场竞争压力，从而达到占有目标市场的目的。这种定位策略的不利因素是，旅行社进入目标市场的成本过高，而且一旦定位不当，容易让旅行社在竞争中陷入被动局面。 2. 迎头定位策略 这是一种和在市场上占据主导地位的竞争对手直面竞争的市场定位策略。这样可以加大本旅行社的市场占有率，这种策略显然是一种危险策略，但如果旅行社本身具有和竞争对手抗衡的实力，就可以通过努力达到占有目标市场的目的。 3. 重新定位策略 这是对销路少、市场需求量小的产品进行二次定位的策略。这种定位策略的目的就是摆脱困境，重新获得增长和活力。之所以实行新的定位策略，主要是因为原来的定位策略可能是决策失误所致，也有可能是市场发展所致，还有可能是竞争对手的原因。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社的品牌战略培育

名称	旅行社的品牌战略培育	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 整合旅行社资源，树立品牌经营意识 中国的小型旅行社企业占绝大多数，不利于市场集中和品牌知名度的提高。因此，大的旅行社要集中有限资源，通过股份制、连锁、兼并等形式组建大型企业集团，培育优势品牌，实现专业化经营，以此推动强势品牌的发展。 2. 细分目标市场，打造特色产品品牌 市场细分是品牌特色的基础，也是目标选择和营销定位的前提。旅游产品的需求具有个性化的特征，在消费趋向多元化的现代，任何一个产品都不能以同一种方式吸引住所有的游客。而旅行社品牌的成功塑造往往取决于产品的差异化程度。所以，针对目前旅游产品单一化、雷同化现象，旅行社应该对市场进行周密调查和分析，科学地确定品牌目标和品牌价值，使游客能够清晰地识别并记住品牌的利益点与个性。 3. 利用网络与信息技术，培育旅行社企业品牌 互联网为品牌的迅速发展和传播提供了崭新的平台。旅行社应充分利用这些网络平台在时空上的跨越优势，将传统的旅行社业务与网络经营结合起来，开发具备差异特点的“人性化旅游产品”，培育信息时代的旅行社网络产品，让自己在旅游市场的占领份额有所增长。 4. 合理确定旅行社价值定位，运用灵活的品牌管理战略，增强品牌的自我保护意识 旅游产品品牌的成功往往取决于产品的差异化程度，差异化程度越高，制定相对高价的可能性也就越大。旅游线路是旅行社产品的主要表现形式，目前，旅游产品的单一化、雷同化现象严重影响到旅行社的品牌发展。这就需要科学地确定品牌目标，拟订特定品牌的目标市场与消费群体，在特定的市场中，规模较小的旅行社也可能取得好的市场反响。比如，可以集中于某一地区，或者专注于某些旅游种类，如游轮旅游、探险旅游、美食旅游等，做出专业品质的旅行社产品，这样才能更好地产生品牌效应。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社的品牌战略实施

名称	旅行社的品牌战略实施	编码	版本
		页次	修改状态
1. 实施 CIS 战略塑造品牌形象			
CIS（Corporate Identity System）战略即企业形象识别系统战略，它是企业为了让消费者更加形象、具体地了解并认识企业的产品、品牌、商标、信誉、行为、服务等特色，专门围绕企业理念、企业行为等因素而设计的企业形象识别系统。 旅行社实施 CIS 战略，首先要对旅游行业特征和本企业特征进行分析，确定具有鲜明的时代性、创新性、差异性和自我性的企业整体形象。要强调整理念化的形成，因为经营理念是企业形象的基石，良好地企业理念能带动企业良好地运作。做好品牌符号的设计，增强品牌的识别度。旅行社在设计品牌符号时，一般会选择企业名称与产品品牌名称并用，这样不仅能使旅行社品牌更确切地表达产品特征，有助于旅行社产品差异化的形成，而且可以更好地积累旅行社的品牌形象，增强品牌知名度、品牌联想和质量感知，从而建立客户对品牌的忠诚度。			
2. 实施 CS 战略提升品牌形象			
CS（Customer Satisfaction）战略即“顾客满意”战略，是企业根据调查分析的结果，综合而客观地测定目标客户的满意程度，并以此为依据合理配置各种资源，不断改善其产品（或服务）的质量，以提高客户满意度，并因此增加企业效益的经营战略。 旅游经济为体验经济，当游客消费了旅行社产品之后，会将消费体验向他人进行传播，影响潜在购买者，所以，旅行社将从“好”的口碑中获益，也会从“坏”的口碑中受影响。成功的顾客满意战略不但有助于建立旅行社与游客的牢固关系，还可以获得良好的口碑宣传效果。			
3. 实施品牌营销战略推广品牌形象			
在旅游业发展的新时代，电子化、信息化、网络化、全球化显示着新的旅游营销时代的到来。为了适应不断变化的、多样化的旅游需求，适应全球化、白热化、细分化的旅游市场竞争需求，全方位的旅游立体营销，是推广旅游品牌的必然选择。除了要加强如广播、电视、电影、报纸、杂志等传统意义上的营销媒体宣传和巡回促销、旅游交易会等传统营销方式和手段外，还要大力加强连锁营销、网络营销、观念营销、绿色营销、服务营销、形象营销等新型营销方式，使之成为品牌营销工作的重中之重。			
4. 实施品牌管理战略保障品牌形象			
品牌管理是品牌建设的基础。品牌的成功离不开科学的、规范的、全方位的、动态的管理，利用管理来解决和处理品牌发展过程中出现的各种问题和矛盾，利用管理来实现旅行社品牌的发展，利用管理来创造品牌发展的环境。 加强旅游品牌的管理，关键是要建立一套科学、规范的管理制度和体系。具体而言，就是要严格遵循旅游业的各种国家服务标准，严格按照国家旅游服务标准体系来进行管理和建设。旅行社应确定各种情况下的服务流程并在实践中不断规范，建立质量管理体系和客户服务系统并有效实行。建立和完善旅游服务质量投诉系统，高效率处理旅游营销中的服务质量问题。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

• 旅行社集团化的发展模式

名称	旅行社集团化的发展模式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 组建旅行社集团的驱动方式 (1) 市场推动型，又称市场驱动型。西方旅行社集团的形成多是市场驱动的结果。 (2) 政府推动型，又称行政组合型。我国存在的这种旅行社集团比较多。 (3) 混合推动型，又称双重推动型、东亚模式。混合推动型模式是指几个企业集团由市场力量推动形成，政府运用政策和法律的手段引导企业活动，政府、市场、企业三方面协调一致。日本、韩国的旅行社集团属于此类。 2. 旅行社集团的成长方向 (1) 横向一体化。这是指旅行社在旅游交易链上的某一环节进行扩张，而不涉及其他要素。也就是国际旅行社和国内旅行社间的一体化，旅行社之间兼并组合，统一经营、统一管理。其优点是能够获得内部规模经济效应和外部交易的经济性。 (2) 纵向一体化。即把旅游交易链上有前后关系的旅游业务环节结合起来进行整体经营和管理的一种集团化成长方向。也就是说，旅行社将上游服务企业或其职能纳入到一体化组织中来。其优点是能够获得范围经济和速度经济。 (3) 混合一体化。即横向扩张和纵向联合。 3. 旅行社集团内的架构形式 (1) 以资产关系为纽带的紧密层与半紧密层联合型。采用资产关系纽带吸收集团成员，实行资产、经营和管理一体化。 (2) 松散联合型。这是指由一个实力雄厚、市场声誉较好并且具有丰富经营管理经验的企业为龙头成立的旅游集团。成员之间依据契约进行分工协作，核心企业的控制力缺乏产权基础，网络庞大而结构松散。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第一章 旅行社战略管理工具

● 旅行社集团化战略选择

名称	旅行社集团 化战略选择	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 集团的主体 集团的主体必须是实力强大、具有投资中心功能的大型企业。中国具备核心企业条件的旅行社一般是全民所有制大型企业或国家控股的旅游公司。 2. 集团的构建途径 根据中国的实际情况，应选择混合推动型的集团化道路。在政府主导下组建旅行社集团，政府以立法监督者的身份，引导旅行社集团化发展。 3. 集团的成员选择 核心企业与其他企业成员之间，要通过资产和经营的纽带组成一个有机体。 （1）紧密层骨干企业。紧密层骨干企业是指由集团的投资企业组成，即全资子公司和控股公司。集团对其具有支配地位的经营管理权。 （2）半紧密层企业。半紧密层企业是指集团通过持股、参股等资本联合的方式而形成的企业之间的联合，即关联公司，集团对其没有支配地位的经营管理权。 （3）松散层企业。松散层企业是指由承认集团章程并有较强的稳定协作关系的关联公司所组成。集团与这些企业存在业务联系，但不具有对这些企业的财产所有权。 4. 中国旅行社的运作模式 混合一体化是目前较为理想的模式。收购、兼并中小旅行社，甚至延伸至饭店、旅游交通企业。集团化采用核心层与骨干层的资产经营一体化，实行母子公司管理体制。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社国际化战略实施策略

名称	旅行社国际化 战略实施策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 实施国际化管理标准。 如中国招商国际旅游总公司，深圳“锦绣中华”、“民俗文化村”等企业都分别实施了 ISO 9000 及 ISO 9002 国际标准，使其标准化管理与国际标准相接轨。 2. 建立先进的运行机制并进行相应的体制改进。 以资产重组、资产经营的方式盘活内部存量资产，吸收外部资产，进行集团化组织建设，发展一批具有集团特征和实力雄厚，并能在国际市场上竞争的大型企业。 3. 充分利用中国 OUTBOUND 旅游的优势和巨大潜力，采取以“客源交换客源”的方式。 中国出境游 OUTBOUND 客源的境外旅行社接待，要求对方必须具有相应的客源反馈，以实力外交的策略占有一定的市场份额。 4. 在境外与具有相当规模和实力的公司合资。 成立以经营来中国旅游业务和中国公民出境游业务为主的经营性旅游公司，既完成中国公民出境游在海外的接待工作，又可以实力对等的政策完成对华旅游的客源组织工作。 5. 在海外具有组团优势的公司如果其经营规模庞大，自组客源数量充足，则可以在海外成立自己的独资公司。 这种独资公司在发展壮大之后可以兼并、收购、合并等手段吸纳一些对组织来中国旅游有市场优势和市场占有率较高的当地旅行社企业。这是一种典型的跨国公司经营行为。在设立境外公司的过程中，需要建立国际化比较效益的观念。要求企业必须彻底摆脱单项追求产值最大化的目标，要在国际市场范围内根据行业效益进行效益比较，尽可能追求国际市场平均利润率以上的高效益，追求利润最大化。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第一章 旅行社战略管理工具

● 旅行社发展战略实施金融策略的方法

名称	旅行社发展战略实	编码		版本	
	施金融策略的方法	页次		修改状态	
1. 上市公司发行股票 上市公司发行股票，不仅可以获取资金、扩大影响，而且所发行股票的收入不是债务，不必偿还，企业没有还款压力。 2. 发行企业债券 企业债券是企业为了融资而发行的、约期还本付息的借贷关系的凭证。债券融资的利息在税前支付，成本相对较低。还有利于股东对企业的控制权。有利于调整企业的资金结构。可以利用财务杠杆，增加利润。但融资金额有限，偿债压力大。 3. 实施企业股份制改革 股份制可以吸收股东的资金，促进企业发展。如果有一定的内部员工持股，还有利于培养企业的凝聚力，调动员工的积极性。 4. 合理负债经营 注意借贷资本的总体规模，要根据企业的经营状况、资金周转情况确定负债规模。要合理安排借贷资本的结构，长期、短期负债相结合，各种借款方式相结合。 5. 参股以及企业间互持股份 参股可以分散经营风险，获得投资回报。互相参股能够结成以资本为纽带的紧密型关系，增强企业的竞争力。如果是上下游企业之间的联合，还能使旅行社业务运作得更加顺畅。 6. 加强外汇管理 国际旅行社的接待和结算存在时间差，有可能造成汇兑损失。要合理选择报价货币的种类，如选择国际上汇率稳定的强势货币。加快结算速度，缩短结算周期。 7. 对外投资 对外投资得当，也能够对企业产生更好的经济效益和社会效益。注意选择收益高的、有发展前途的行业投资。最好是与旅行社主业互相促进或形成互补的企业，避免选择互相竞争的企业。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二章

旅行社设立和行政许可管理工具

● 设立旅行社的基本程序

名称	设立旅行社的基本程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
准备阶段：					
要设立旅行社，申办是一个较为复杂的过程。完成旅行社的申办，要准备许多文件，这些文件包括设立申请书、可行性研究报告、旅行社章程、旅行社负责人履历表和任职资格证明、资信证明、经营场所证明、经营设备情况证明、旅行社质量保证金承诺书等。 1. 设立旅行社申请书 设立旅行社申请书是旅行社申办人向有关部门提交的表达愿意申办旅行社的书面材料。申请书中应包括三方面的内容，即：旅行社类别、中英文名称和设立地，企业形式、投资者、投资额和出资方式，申请人、受理申请部门的全称、申请报告名称和呈报申请的时间。 2. 设立旅行社可行性研究报告 可行性研究报告是设立旅行社准备阶段最为重要的一份文件，是旅行社能够通过相关部门审核、获得经营权的主要依据。因此，旅行社申办者应给予足够的重视。可行性研究报告应该是在对旅行社设立地区作过充分、细致的调查研究后，掌握了旅行社设立旅游市场情况，对申办旅行社所作出的切实、可行的判断和抉择。可行性研究报告包括的内容主要有：设立旅行社的市场条件、资金条件、人力资源条件。受理申请的旅游行政主管部门认为需要补充的其他情况，如旅行社的客源市场或潜在的客源市场，现有资金和筹措资金的能力，拥有或聘用中高层管理人员和其他专业人员等已经符合设立旅行社的规定和要求。 3. 旅行社章程 旅行社章程是规定旅行社的性质、宗旨、任务、成员机构、活动规则 and 要求的文体，具有法规性和约束力。旅行社章程是用以规定公司法人的权利和义务，以及调整公司内外关系的基本法律文件。它向社会公开申明其经营宗旨、资金状况、股东结构、经营规					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	设立旅行社 的基本程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
模、经营范围、组织形式和组织机构、议事规则、股东的权利和义务、公司的内部管理原则和公司发展方向等一些公司的基本事务，是公司一切行为的基本准则，也是规范公司决策和经营管理的法律依据，旅行社章程也是树立公司法人的良好社会形象和促进旅行社蓬勃发展的最佳宣言。旅行社章程的主要内容有：旅行社的名称、地址和联系方式，旅行社的经营范围、设立方式和经营方式，旅行社的经济性质、注册资金数额及其来源，旅行社的组织机构及其职权，法人代表产生的程序和职权范围，财务管理制度和利润分配形式，劳动用工制度，对游客承担的责任，章程修改程序和终止程序，其他应说明的事项等。 4. 旅行负责人履历表和任职资格证明 根据《旅行社管理条例》规定，旅行社经理、副经理和财务管理人员必须具备相应的学历和工作履历，并且具有在旅游管理部门或旅游企业工作的经历。此外，旅行社经理、副经理还必须参加过国家旅游局组织或委托地方旅游行政主管部门组织的专业培训，通过相应的考试并获得国家旅游局颁发的“旅行社经理任职资格证书”。因此，申请设立旅行社时，应当将旅行社经理、副经理的履历表和“旅行社经理任职资格证书”报送受理申请的旅游行政管理部门。 5. 资信证明 旅行社属于低投入、高风险行业，国家法律为了保证游客的权益不至于受到损害，在资金方面，对旅行社申办者作出了明确规定。为此，申请设立旅行社者必须请求具备法定验资机构对旅行社的注册资金和质量保证金进行审验，以检验资本金和质量保证金的真实性，同时由审验机构出具验资证明。在中国，法定的验资机构包括经国务院金融主管部门审批设立的各商业银行、会计师事务所、审计师事务所或律师事务所等。验资结束，申办人将验资证明或验资报告书送交受理申请的旅游行政主管部门。 6. 经营场所证明 经营场所是确保旅行社业务经营活动能够顺利进行的场地。经营场所证明就是申请设立旅行社者向旅游行政管理部门说明拥有独立的经营场所的文字材料。旅行社的经营场所可以是旅行社的自有资产，也可以是租用他人的资产。如果属于旅行社自有资产，申请者就要向旅游行政管理部门出具产权证明和使用证明。如果属于租用他人资产，申请者则应向旅游行政管理部门出具不短于一年的租房协议。 7. 经营设备情况证明 经营设备是指旅行社开展旅游业务所必需的办公设备，这些设备必须是旅行社的财产。按照国家旅游局的规定，设立旅行社，申请人应提交传真机、电话机、计算机、业务用车等经营设施证明。					

(续)

名称	设立旅行社 的基本程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
8. 旅行社质量保证金承诺书					
旅行社质量保证金是指由旅行社缴纳、旅游行政管理部门管理、用于保障游客权益的专用款项。设立旅行社，申请人必须由旅游行政管理部门出具按《旅行社管理条例》规定已经缴纳质量保证金的证明材料。 申办阶段： 设立旅行社申请人在准备完毕上述文件之后，便可正式向相应的旅游行政管理部门、工商管理部门、税务管理部门提出设立旅行社的申请。申办阶段的申请可分为三个步骤，循序办理。 1. 申请营业许可 申请营业许可是指设立旅行社申请人向相关旅游行政管理部门呈交事先准备好的申请文件。经过旅游行政管理部门审核批准后颁发“旅行社业务经营许可证”，取得经营旅行社业务的权利。 旅行社根据所经营的业务范围分为不同的类别，设立旅行社申请人根据所申请的旅行社类别，向相关旅游行政管理部门申请营业许可。 (1) 国际旅行社。申请设立国际旅行社，申办人必须将申办材料送交所在省、自治区、直辖市旅游行政管理部门。省、自治区、直辖市旅游行政管理部门在收到符合规定的申请书后，在 30 个工作日内签署审查意见，然后报国家旅游局审核批准。国家旅游局在 30 个工作日内以正式文件的形式通知申办人批准或不批准设立所申请旅行社，并将此决定同时通知受理申请的地方旅游行政管理部门。 (2) 国内旅行社。申请设立国内旅行社，申办人必须将申办材料送交所在省、自治区、直辖市旅游行政管理部门，由该旅游行政管理部门审核批准。如果省、自治区、直辖市旅游行政管理部门将审批国内旅行社的权力授予或者委托给地、市旅游行政管理部门，则应该直接向地、市旅游行政管理部门提出申请，地、市旅游行政管理部门在征询旅行社拟设地县级以上旅游行政管理部门的意见后，根据《旅行社管理条例》进行审核批准。批准或不批准的审核意见必须在收到申请材料后 30 个工作日内作出决定，并书面通知申办人。 (3) 分支机构。旅行社不断发展业务、开发市场，年接待游客达 10 万人次以上，可以设立不具有法人资格的分社。旅行社需要设立分支机构时，可以根据有关程序向具有审批权限的旅游行政管理部门提出申请，并由该部门审核后批准。旅行社申请设立具有独立法人资格的旅行社分社，则应由旅游行政管理部门颁发“旅行社业务经营许可证”。如果申请设立不具有独立法人资格的旅行社分社，旅游行政管理部门颁发非法人分社的“旅行社业务经营许可证”。					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	设立旅行社 的基本程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
(4) 中外合资经营旅行社和中外合作经营旅行社。《旅行社管理条例》对外商投资旅行社作出了特别规定，外商投资旅行社，既包括外国旅游经营者同中国投资者依法共同投资设立的中外合资经营旅行社，也包括中外合作经营旅行社。中外合资经营旅行社的注册资本最低限额为人民币 400 万元。中外合资经营旅行社的注册资本最低限额可以进行调整，调整期限由国务院旅游行政主管部门会同国务院对外经济贸易主管部门确定。中外合资经营旅行社各方投资者的出资比例，由国务院旅游行政主管部门会同国务院对外经济贸易主管部门按照有关规定确定。 外商投资旅行社的中国投资者应当符合以下条件：公司是依法设立的，最近 3 年无违法或者重大违规记录，符合国务院旅游行政主管部门规定的审慎和特定行业的要求。 外商投资旅行社的外国旅游经营者应当符合下列条件：外商是经营旅行社业务或者主要从事旅游经营业务的企业，年旅游经营总额达到 4000 万美元以上，是本国旅游行业协会的会员。 设立外商投资旅行社，需要由中国投资者向国务院旅游行政主管部门提出申请，并提交相关设立申请文件和其他证明文件。国务院旅游行政主管部门应当自受理申请之日起 60 日内对申请审查完毕，作出批准或者不批准的决定。予以批准的，颁发“外商投资旅行社业务经营许可审定意见书”；不予批准的，应书面通知申请人并说明理由。外商投资旅行社可以经营入境旅游业务和国内旅游业务，不得设立分支机构，不得经营中国公民出国旅游业务，以及中国其他地区的人赴中国香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区旅游的业务。 2. 办理注册登记 设立旅行社申请人凭旅游行业管理部门核发的“旅行社业务经营许可证”和“外商投资企业批准证书”向具有管辖权的工商行政管理部门办理注册登记手续，申请领取工商营业执照。工商管理部門在收到申請人提交的全部文件后，应在 30 个工作日内作出核准登记或不予登记的决定。一旦经工商行政管理部门核准登记，就标志着该旅行社正式成立。 3. 办理税务登记 旅行社在领取工商营业执照后的 30 个工作日内，向当地税务部门办理开业税务登记，申请税务执照。税务执照登记结束后，旅行社即可依据营业执照刻制公章，开立银行账户，申领发票。至此，旅行社就可以正式进行旅游业务的经营活动。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社组织设计原则

名称	旅行社组织设计原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 拔高原则					
旅行社进行组织结构的重新设计时，必须遵循拔高原则，即整体设计应紧扣旅行社的发展战略，充分考虑旅行社未来所要从事的行业、规模、技术以及人力资源配置等，为旅行社提供一个几年内相对稳定并且实用的平台。					
2. 优化原则					
任何组织都存在于一定的环境之中，组织的外部环境必然会对内部结构形式产生一定程度的影响，所以旅行社组织结构的重新设计要充分考虑内外环境，使旅行社组织结构适应于外部环境，谋求旅行社内外资源的优化配置。					
3. 均衡原则					
旅行社组织结构的重新设计需要力求均衡，不能因为旅行社现阶段没有要求而合并部门或职能，在旅行社运行一段时间后又要重新进行设计，也就是说，职能不能没有，岗位可以合并。					
4. 重点原则					
随着旅行社的发展，会因环境的变化而使组织中各项工作完成的难易程度以及对组织目标实现的影响程度发生变化，旅行社的工作中心和职能部门的重要性也会随之变化，因此在进行旅行社组织结构设计时，要突出旅行社现阶段的重点工作和重点部门。					
5. 人本原则					
设计旅行社组织结构前要综合考虑旅行社现有的人力资源状况和旅行社未来几年对人力资源素质、数量等方面的需求，要以人为本进行设计，切忌把所谓先进的框架往旅行社身上套，更不能因人设岗。					
6. 适用原则					
旅行社组织结构的重新设计要适应旅行社的执行能力和一些良好的习惯，使员工在执行时更容易操作，总之，就是不能脱离旅行社实际情况进行设计，不要出现旅行社为适应新的组织结构而严重影响正常工作开展的情况。					
7. 强制原则					
重新设计的组织结构容易引起因为旅行社内部认识上的不统一、权利重新划分、人事调整、责任明确且加重、考核细致而严厉等现象的产生而导致管理者和员工的消极抵制甚至对抗，在这种情况下，设计人员和旅行社管理者要有充分的心理准备，采取召开预备会、邀请员工参与设计、舆论引导等手段，消除阻力，但是，一旦确定要调整，在最后实施时，就必须强制执行，严厉惩罚一切违规行为，确保整体运行的有序性，某些被证明不适合企业的设计则可以在运行两三个月后再进行微调。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

● 国家旅游局行政许可实施办法

名称	国家旅游局行政许可实施办法	编码		版本	
		页次		修改状态	

第一章 总则

第一条 为了规范旅游行政许可行为，保护公民、法人和其他组织的合法权益，保障国家旅游局有效实施行政管理，根据《中华人民共和国行政许可法》（以下简称《行政许可法》）及有关法律、行政法规，结合旅游工作实际，制定本办法。

第二条 本办法所称的旅游行政许可，是指国家旅游局根据公民、法人或者其他组织（以下简称申请人）的申请，经依法审查，准予其从事特定活动的行为。

第三条 实施旅游行政许可，应当遵守《行政许可法》及有关法律、法规和本办法的规定。

第四条 旅游行政许可的设定、管理、实施、监督检查，适用本办法。国家旅游局对其他机关或者对其直接管理的事业单位的人事、财务、外事等事项的审批，不适用本办法。

第五条 实施旅游行政许可，应当按照法定的权限、范围、条件和程序，遵循公开、公平、公正、便民、高效和监督检查的原则。

未经公布的规定不得作为实施行政许可的依据。

第六条 实施旅游行政许可，不得在法定条件之外附加任何不正当要求。

第七条 旅游行政规章及其他文件、内设机构文件一律不得设定行政许可。

旅游行政规章可以在上位法设定的行政许可事项范围内，对实施该行政许可作出具体规定，但不得增设行政许可。可以对行政许可条件作出具体规定，不得增设违反上位法的其他条件。

第八条 因行政管理的需要，国家旅游局认为需要对有关事项实施行政许可，但无法律、行政法规或者国务院决定作为依据的，应当向国务院提出建议。拟设定的行政许可事项应当符合《行政许可法》的有关规定。

第二章 行政许可的实施

第一节 行政许可的实施机关

第九条 国家旅游局在法定权限内，以本部门的名义统一实施行政许可。

国家旅游局内设机构和派出机构不得以各自的名义独立实施行政许可。

国家旅游局根据法律、行政法规和规章的规定，可以委托省、自治区、直辖市旅游行政管理部门或者其他行政机关实施行政许可。国家旅游局对委托行为的后果，依法承担法律责任。

(续)

名称	国家旅游局行政	编码		版本	
	许可实施办法	页次		修改状态	
受委托的省、自治区、直辖市旅游行政管理部门或者其他行政机关不得转委托。 第十条 旅游行政许可，依业务分工，分别由业务主管司具体负责、统一办理，有关业务主管司应当明确固定有关业务处具体负责办事拟文。需要会同其他业务司办理的行政许可事项，具体负责该项行政许可的业务司应当协调、督促相关司在期限内办理。 第十一条 国家旅游局有关业务司具体负责办理行政许可的主要职责是： （一）受理、审查行政许可申请，并向国家旅游局提出决定建议。 （二）组织行政许可听证工作。 （三）送达行政许可决定。 （四）有关行政许可的信息统计、信息公开工作。 （五）提供公众查阅行政许可工作档案服务。 （六）提供行政许可工作业务咨询服务。 （七）依法对被许可人从事行政许可事项的活动进行监督检查。 国家旅游局负责具体办理行政许可的业务司在履行上述职责时，相关业务司应当积极配合。 第二节 申请与受理 第十二条 国家旅游局办理行政许可的业务司应当将有关行政许可的事项、依据、条件、数量、程序、期限以及需要提交的全部材料的目录和申请书示范文本等在互联网和办公场所公示。 申请人要求对所公示内容予以说明、解释的，办理行政许可的业务司应当说明、解释，提供准确、可靠的信息。 第十三条 行政许可申请人依法向国家旅游局提出行政许可申请，申请书需要采用格式文本的，国家旅游局应当免费提供申请书格式文本。申请书格式文本中不得包含与申请行政许可事项没有直接关系的内容。 国家旅游局办理行政许可的业务司不得要求申请人提交与其申请的行政许可事项无关的材料。 申请人依法委托代理人提出行政许可申请的，应当提交授权委托书。授权委托书应当载明授权委托事项和授权范围。 国家旅游局办理行政许可的业务司应当为申请人通过信函、电报、电传、电子数据交换和电子邮件等方式提出行政许可申请提供便利。 第十四条 依法应当先经省级旅游行政管理部门审查后报国家旅游局决定的行政许可，省级旅游行政管理部门应当依法接受申请人的申请，并进行初步审查。申请人提交材料齐全、符合法定形式的，应在法定期限内审查完毕并将初步审查意见和全部申请材料					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	国家旅游局行政许可实施办法	编码		版本	
		页次		修改状态	

料直接报送国家旅游局。实施旅游行政许可不得要求申请人重复提供申请材料。

申请人直接向国家旅游局提出申请前款规定的行政许可事项，国家旅游局不予受理，并告知申请人通过省级旅游行政管理部门提出申请。

第十五条 受理申请时应当审查以下事项：

（一）申请事项是否属于本部门行政许可受理范围。

（二）申请人或代理人提交的身份证件和授权委托书是否合法、有效。

（三）申请材料中是否明确附有申请人的签字或盖章。

（四）申请人提交的材料是否符合所申请事项的各项受理要求。

第十六条 国家旅游局对申请人提出的行政许可申请，应当根据下列情况分别作出处理：

（一）申请事项依法不需要取得行政许可的，应当即时告知申请人不受理，并向其出具“行政许可申请不予受理决定书”。

（二）申请事项依法不属于本部门职权范围的，应当即时作出不予受理的决定，向申请人出具“行政许可申请不予受理决定书”。

（三）申请材料存在文字、计算等可以当场更正的错误的，应当允许申请人当场更正，并告知其在修改处确认。

（四）申请材料不齐全或者不符合法定形式的，应当场或者在五日内一次告知申请人需要补正的全部内容。逾期不告知，自收到申请材料之日起即为受理。

（五）申请事项属于本部门职权范围，申请材料齐全、符合法定形式或者申请人依照本部门要求提交补正材料的，应当受理行政许可申请，并向申请人出具“行政许可申请受理决定书”。

国家旅游局出具的上述书面凭证，应当加盖国家旅游局印章，并注明日期。

第十七条 对收到的行政许可申请及处理情况，承办人员应当归档备查。

第三节 审查与决定

第十八条 申请人对提交申请材料的真实性负责。国家旅游局一般采取书面审查的方式对申请人提交的申请材料进行审查。

依法需要对申请材料的实质内容进行核实的，国家旅游局应当派两名以上工作人员进行核查，并制作现场检查笔录或者询问笔录。

现场检查笔录应当如实记载核查的时间、地点、参加人和内容，并由核查人员签字。

核查中需要询问当事人或者有关人员时，核查人员应当出示证件，表明身份，询问笔录应当经被询问人核对无误后签名或者盖章。

(续)

名称	国家旅游局行政	编码		版本	
	许可实施办法	页次		修改状态	
第十九条 实施旅游行政许可应当注意听取公民、法人或者其他组织的陈述和申辩。对行政许可申请进行审查时，发现该行政许可事项直接关系他人重大利益的，应当在决定前告知利害关系人。申请人、利害关系人有权进行陈述和申辩。行政许可办理工作人员对申请人、利害关系人的口头陈述和申辩，应当制作陈述、申辩笔录。管理部门应当对申请人、利害关系人提出的事实、理由进行复核。事实、理由成立的，应当采纳。 第二十条 国家旅游局对行政许可申请进行审查后，对申请人提交的申请材料齐全、符合法定形式、能够当场作出决定的，应当场作出书面的行政许可决定。对不能当场作出决定的，应当在法定期限内按照规定程序作出行政许可决定。 第二十一条 申请人的申请符合法定条件、标准的，国家旅游局应当依法作出准予行政许可的书面决定。申请人的申请不符合法定条件、标准的，国家旅游局应当依法作出不予行政许可的书面决定。 国家旅游局依法作出不予行政许可书面决定的，应当说明理由，并告知申请人享有依法申请行政复议或者提起行政诉讼的权利。 行政许可书面决定应当载明作出决定的时间，并加盖国家旅游局印章。 第二十二条 国家旅游局作出准予行政许可的决定，依法需要颁发行政许可证件的，应当向申请人颁发加盖国家旅游局印章的下列行政许可证件： （一）许可证、执照或者其他许可证书。 （二）资格证、资质证或者其他合格证书。 （三）批准文件或者证明文件。 （四）法律、法规规定的其他行政许可证件。 第二十三条 行政许可证件一般应当载明证件名称、发证机关名称、持证人名称、行政许可事项、证件编号、发证日期、证件有效期等事项。 第二十四条 行政许可决定依法作出即具有法律效力。未经法定程序不得改变已经生效的行政许可。 行政许可所依据的法律、法规、规章修改或者废止，或者准予行政许可所依据的客观情况发生重大变化的，为了公共利益的需要，国家旅游局可以依法变更或者撤销已经生效的行政许可。由此给公民、法人或者其他组织造成财产损失的，应当依法给予补偿。 第二十五条 行政许可申请人隐瞒有关情况或者提供虚假材料申请行政许可的，国家旅游局不予受理或者不予行政许可，并给予警告。行政许可属于直接关系公共安全、人身健康、生命财产安全事项的，申请人在一年内不得再次申请该行政许可。 第二十六条 国家旅游局作出的准予行政许可决定，应当在公共媒体上公布，并允许公众查阅。					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	国家旅游局行政许可实施办法	编码		版本	
		页次		修改状态	

第四节 听证

第二十七条

法律、法规、规章规定实施行政许可应当听证的事项，或者国家旅游局认为需要听证的涉及公共利益的重大行政许可事项，国家旅游局应当在行政许可事项涉及的区域内发布听证公告，并举行听证。听证公告应当明确听证事项、听证举行的时间、地点、参加人员要求及提出申请的时间和方式等。

第二十八条

行政许可直接涉及申请人与他人之间重大利益关系，国家旅游局应当发出“行政许可听证告知书”，告知申请人、利害关系人有要求听证的权利。

第二十九条

申请人、利害关系人要求听证的，应当在收到国家旅游局“行政许可听证告知书”后五日内提交申请听证的书面材料。逾期不提交的，视为放弃听证的权利。

第三十条

国家旅游局应当在接到申请人、利害关系人申请听证的书面材料二十日内组织听证，并且在举行听证的七日前，发出“行政许可听证通知书”，将听证的事项、时间、地点通知申请人、利害关系人。

第三十一条

听证主持人由国家旅游局从从事该项行政许可办理工作人员以外的国家公务员中指定。

第三十二条

行政许可审查工作人员应当在举行听证五日前，向听证主持人提交行政许可审查意见的证据、理由等全部材料。

第三十三条

听证会按照以下程序公开进行：

(一)

主持人宣布会场纪律。

(二)

核对听证参加人的姓名、年龄、身份，告知听证参加人的权利、义务。

(三)

许可审查人提出许可审查意见的证据、理由。

(四)

申请人、利害关系人进行申辩和质证。

(五)

许可审查人与申请人、利害关系人就争议的事实进行辩论。

(六)

许可审查人与申请人、利害关系人作最后陈述。

(七)

主持人宣布听证会中止、延期或者结束。

第三十四条

对于申请人、利害关系人或者其委托的代理人无正当理由不出席听证或者放弃申辩和质证权利退出听证会的，主持人可以宣布听证取消或者听证终止。

第三十五条

听证记录员应当将听证的全部活动制作笔录，由听证主持人和记录员签名。听证笔录应当经听证参加人确认无误或者补正后，由听证参加人当场签名或者盖章。听证参加人拒绝签名或者盖章的，由听证主持人记明情况，在听证笔录中予以载明。

第三十六条

国家旅游局应当根据听证笔录，作出行政许可决定。对听证笔录中没有认证、记载的事实依据，或者申请人听证后提交的证据，国家旅游局可以不予采信。

(续)

名称	国家旅游局行政许可实施办法	编码		版本	
		页次		修改状态	

第三十七条 依法应当举行听证而不举行听证的，根据利害关系人的请求或者依据职权，可以撤销行政许可，由此给当事人的合法权益造成损害的，应当给予赔偿。撤销行政许可可能对公共利益造成重大损害的，不予撤销。

第五节 期限与送达

第三十八条 除当场作出行政许可决定的外，国家旅游局应当自受理行政许可申请之日起二十日内作出行政许可决定。二十日内不能作出决定的，经国家旅游局局长批准，可以延长十日，并向申请人出具“行政许可决定延期通知书”，告知延长期限的理由。法律、法规对作出行政许可决定期限另有规定的，依照其规定。

第三十九条 国家旅游局作出行政许可决定，依法需要听证、检验、鉴定和专家评审的，所需时间不计算在本章规定的期限内，但应当将所需时间书面告知申请人。

第四十条 国家旅游局作出准予行政许可的决定，应当自作出决定之日起十日内向申请人颁发、送达行政许可证件，或者加贴标签。

第四十一条 旅游行政管理部门送达行政许可决定以及其他行政许可文书，一般应当由受送达人到旅游行政管理部门办公场所直接领取。

受送达人直接领取行政许可决定以及其他行政许可文书时，一般应当在送达回证上注明收到日期，并签名或者盖章。

第四十二条 受送达人不直接领取行政许可决定以及其他行政许可文书时，旅游行政管理部门可以采取以下方式送达：

（一）邮寄送达，以邮局回执上注明的收件日期为送达日期。

（二）受送达人拒绝接收行政许可文书的，送达人应当在送达回证上记明拒收的事由和日期，由送达人、有关基层组织或者所在单位的代表及其他见证人签名或者盖章，把行政许可文书留在受送达人的收发部门或者住所，视为送达。见证人不愿在送达回证上签字或者盖章的，送达人在送达回证上记明情况，把送达文书留在受送达人住所，视为送达。

（三）直接送达有困难的，可以委托当地旅游行政管理部门送达。

（四）无法采取上述方式送达，或者同一送达事项的受送达人众多的，可以在公告栏、受送达人住所地张贴公告，也可以在报刊上刊登公告。自公告发布之日起经过六十日，即视为送达。

第三章 对被许可人的监督

第四十三条 国家旅游局应当依法对被许可人从事行政许可事项的活动进行监督检查。

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	国家旅游局行政许可实施办法	编码		版本	
		页次		修改状态	

第四十四条 国家旅游局应当指导被许可人建立自查制度，并监督被许可人依照制度进行自查，督促被许可人将重要工作自查情况报旅游行政管理部门备案。

第四十五条 监督检查不得妨碍被许可人正常的生产经营活动。

第四十六条 有《行政许可法》第六十九条第一款所列情形之一的，国家旅游局根据利害关系人的请求或者依据职权，可以撤销行政许可。

被许可人以欺骗、贿赂等不正当手段取得行政许可的，应当予以撤销。

依照前两款的规定撤销行政许可，可能对公共利益造成重大损害的，不予撤销。

依照本条第一款的规定撤销行政许可，被许可人的合法权益受到损害的，旅游行政管理部门应当依法给予赔偿。依照本条第二款的规定撤销行政许可的，被许可人基于行政许可取得的利益不受保护。

第四十七条 国家旅游局应当将监督检查的情况和处理结果予以记录，由监督检查人员签字后归档。公众有权查阅监督检查记录。

第四十八条 有《行政许可法》第七十条所列情形之一的，国家旅游局应当依法办理行政许可的注销手续。

第四十九条 被许可人以欺骗、贿赂等不正当手段取得行政许可的，国家旅游局将依法给予行政处罚。取得的行政许可属于直接关系公共安全、人身健康、生命财产安全事项的，申请人在三年内不得再次申请该行政许可。

第五十条 被许可人有《行政许可法》第八十条、第八十一条所列情形之一的，国家旅游局将依法给予行政处罚。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第四章 责任追究

第五十一条 国家旅游局实施行政许可，应当定岗定责。

负责实施行政许可的机关及其工作人员在实施行政许可过程中或者对行政许可相对人进行监管过程中，违反国家法律、法规和有关规定，给公民、法人或者其他组织造成财产损失或者不良社会影响的，应当承担法律责任。

第五十二条 国家旅游局对其工作人员有以下违反《行政许可法》规定的行为的，责令改正。情节严重的，给予行政处分：

（一）对符合法定条件的行政许可申请不予受理的。

（二）不在办公场所公示依法应当公示的材料的。

（三）在受理、审查、决定行政许可过程中，未向申请人、利害关系人履行法定告知义务的。

(续)

名称	国家旅游局行政	编码		版本	
	许可实施办法	页次		修改状态	
（四）申请人提交的申请材料不齐全、不符合法定形式，不一次告知申请人必须补正的全部内容的。 （五）未依法说明不受理行政许可申请或者不予行政许可的理由的。 （六）依法应当举行听证而不举行听证的。 第五十三条 国家旅游局对其工作人员有以下违反《行政许可法》规定的行为的，责令改正并可给予行政处分，构成犯罪的，移送司法机关处理： （一）超越职权或者违反规定程序实施行政许可的。 （二）索要或者接受行政许可申请人或者其他利害关系人贿赂的。 （三）截留、挪用、私分或者变相私分实施行政许可依法收取的费用的。 （四）未在规定时间内作出行政许可决定的。 （五）不履行法定的行政许可职责，严重侵害行政许可申请人或者其他利害关系人合法权益的。 （六）对涉及国家利益、公共利益、人身安全等重大事项的行政许可，玩忽职守，徇私舞弊，失职、渎职或者严重不负责任作出许可决定的。 （七）在实施行政许可过程中擅自收费或者不按法定项目和标准收费的。 第五十四条 违法实施旅游行政许可侵犯公民、法人和其他组织的合法权益造成财产损害的，应当依照《中华人民共和国国家赔偿法》的规定予以赔偿。 第五章 附则 第五十五条 本办法规定的实施行政许可的期限以工作日计算，不含法定节假日。 第五十六条 本办法自 2007 年 1 月 1 日起施行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

• 旅行社门市管理办法

名称	旅行社门市管理办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
第一条 为了规范旅行社门市部（包括营业部）的管理，保障旅游者和经营者的合法权益，维护旅游市场秩序，促进旅游业健康发展，根据修改后的《旅行社管理条例》和《旅行社管理条例实施细则》，特制定本办法。 第二条 旅行社门市部是指旅行社在注册地的市、县行政区内设立的不具备独立法人资格，为设立社招徕游客并提供咨询、宣传等服务的收客网点。旅行社门市部包括在注册地址以外设立的临街门市部（含在宾馆、饭店及旅游集散地设立的散客柜台）和在注册地址以外设立的不临街营业部。旅行社不得在注册地的市、县行政区域以外设立门市部。 第三条 旅行社设立门市部，应当具备下列条件： （1）经国家旅游局或省旅游局批准成立的、具有法人资格的旅行社。 （2）申请设立门市部的旅行社必须开业满一年。 （3）一年内无重大旅游安全 and 质量事故及重大旅游投诉。 （4）门市部负责人必须是设立社聘用的正式员工，并应持有省旅游局颁发的“旅行社经理任职资格证书”。 （5）有固定的营业场所和必要的营业设施。 第四条 旅行社申请设立门市部，应当提交下列文件： （1）设立申请书。 （2）“旅行社门市部设立申请表”和拟设地的县级以上旅游行政管理部门同意的证明材料。 （3）设立社的“旅行社业务经营许可证”复印件。 （4）门市部负责人履历表和本办法第四条规定的资格证书。 （5）经营场所证明和经营设施情况证明。 第五条 旅行社门市部的名称统一格式为：旅行社名称 + 地名 + 门市部。 第六条 旅行社门市部必须制定健全的管理规章制度，使门市部依法经营。 第七条 旅行社申请设立门市部，应履行以下审批手续： （1）国际旅行社申请设立门市部，应征得拟设地的市旅游局同意，报省旅游局审批。 （2）国内旅行社申请设立门市部，应征得拟设地的县级以上旅游行政管理部门同意，报拟设地的市旅游局审批。 （3）经批准设立的旅行社门市部须领取“旅行社门市部登记证”，并在 30 个工作日内，持“旅行社门市部登记证”和批准设立旅行社门市部的批复，到工商行政管理部门办理完工商登记注册手续。 （4）旅行社的门市部应当接受所在地的旅游行政管理部门的行业管理。					

(续)

名称	旅行社门市管理办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
第八条 省旅游局负责印制“旅行社门市部登记证”和制作“旅行社门市部标志牌”，由审批旅行社门市部的旅游行政管理部门负责颁发。 门市部登记证实行一部一证，不设副本，复制无效。旅行社门市部应将“旅行社门市部登记证”和“旅行社门市部标志牌”悬挂在门市部营业场所明显位置，便于旅游者、检查人员等查验。 第九条 旅行社门市部的经营范围，仅限于为设立社招徕游客和提供与此相关的咨询、宣传服务，不得超出其设立社的经营范围。其中，国内旅行社为“国内旅游招徕、宣传、咨询业务”；国际旅行社为“入境旅游招徕、宣传、咨询业务”；有出境经营权的国际旅行社可再增加“出国旅游（边境旅游、港澳游）招徕、宣传、咨询业务”。此外，旅行社门市部不得以自身名义发布旅游广告，其旅游业务广告价目表，必须由设立社统一印发，并注明设立社的名称和投诉电话号码。 第十条 旅行社门市部不得设立独立账号或以门市部的名义，与旅游者签订协议及从事旅游经营活动。 第十一条 旅行社门市部为非独立法人单位，旅行社对其所属门市部负有管理职责，并承担其经济和民事等法律责任。 第十二条 旅行社与其设立的门市部应当实行人事管理、财务管理、组团活动和导游安排、旅游路线和产品四个统一。严禁旅行社以设立门市部、业务部、营业部等名义，违反规定，以所谓的“承包”利润或缴纳管理费等方式，变相向地方转让旅行社业务经营权。 第十三条 旅行社门市部招徕旅游者，应当制作完整记录，保存有关文件、资料、以备设立社和旅游行政管理部门检查。 第十四条 旅行社门市部实行业务年检制度。各门市部应作为设立社的分支机构参加旅行社业务年检。年检业绩的优劣，将作为该设立社增加、撤减门市部的重要依据。各旅游部门在每年旅行社业务年检后，对没有通过年检的旅行社门市部，应通知工商行政管理部门注吊其营业执照。 第十五条 旅行社门市部经营地址变更及停止、歇业或注销，其设立社应在 10 个工作日内报原审批的省（市）旅游局备案，并将注销的门市部登记证及标牌上交省（市）旅游局。 第十六条 违反本办法者，省市旅游局对设立社按照《旅行社管理条例》和《旅行社管理条例实施细则》实施处罚。情节严重的撤销门市部。 第十七条 本办法的最终解释权归旅行社所在省旅游局。 第十八条 本办法自发布之日起开始施行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

● 旅行社管理行政执法依据、职责及程序

执法内容	执法依据	执法范围及权限	执法程序
无证经营旅游业务的行为	《旅行社条例》第十条第二款、第十一条第二款、第四十六条第一款	执法范围：××市所有旅行社。 本市从事旅游经营活动的企业及其分支机构、外地旅游企业在本市设立办事或联络机构、其他组织或者个人。 权限：违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，没收违法所得，违法所得10万元以上的，并处违法所得1倍以上5倍以下的罚款；违法所得不足10万元或没有违法所得的，并处10万元以上50万元以下的罚款；未取得相应的旅行社业务经营许可，经营国内旅游业务、入境旅游业务、出境旅游业务的；分社的经营范围超出设立分社旅行社的经营范围的；旅行社服务网点从事招徕、咨询以外的活动的。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→听证→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
旅行社转让、出租、出借旅行社业务经营许可证违规行为	《旅行社条例》第四十七条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：旅行社转让、出租、出借旅行社业务经营许可证的，由旅游行政管理部门责令停业整顿1~3个月，并没收违法所得。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证。受让或者租借旅行社业务经营许可证的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令停止非法经营，没收违法所得，并处10万元以上50万元以下的罚款。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
旅行社违反《旅行社质量保证金管理规定》	《旅行社条例》第十三条第一款、第十四条、第十八条、第四十八条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：旅行社未在规定期限内向其质量保证金账户存入、增存、补足质量保证金或提交相应的银行担保的，由旅游行政管理部门责令改正。拒不改正的，吊销旅行社业务经营许可证。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档

(续)

执法内容	执法依据	执法范围及权限	执法程序
旅行社违反旅游保险规定	《旅行社条例》第三十八条、第四十九条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：旅行社不投保旅行社责任险的，由旅游行政管理部门责令改正。拒不改正的，吊销旅行社业务经营许可证。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
旅行社变更名称、场所等事项、设立分支机构备案、报送财务统计等的管理	《旅行社条例》第十条第一款、第十二条、第四十四条、第五十条。 《旅行社条例实施细则》第五十一条、第五十二条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：旅行社有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正。拒不改正的，处1万元以下的罚款：变更名称、经营场所、法定代表人等登记事项或终止经营，未在规定期限内向原许可的旅游行政管理部门备案，换领或者交回旅行社业务经营许可证的。设立分社未在规定期限内向分社所在地的旅游行政管理部门备案的。不按照国家有关规定向旅游行政管理部门报送经营和财务信息等统计资料的。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
外国旅行社非法经营旅游业务的行为	《旅行社条例》第二十三条、第五十一条	执法范围：外商投资旅行社。 权限：外商投资旅行社经营中国内地居民出国旅游业务以及赴中国香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区旅游业务的，由旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，违法所得10万元以上的，并处违法所得1倍以上5倍以下的罚款。违法所得不足10万元或者没有违法所得的，并处10万元以上50万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→听证→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

执法内容	执法依据	执法范围及权限	执法程序
旅行社事先未向游客作出安全说明或者明确警示,或者从事违反社会公德和有害公民身心健康的旅游经营活动的	《旅行社条例》第五十二条	执法范围: × × 市所有旅行社。 权限: 旅行社为游客安排或者介绍的旅游活动含有违反有关法律、法规规定的内容的, 由旅游行政管理部门责令改正, 没收违法所得, 并处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的, 吊销旅行社业务经营许可证。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
旅行社未经游客同意提供合同之外其他有偿服务的	《旅行社条例》第二十七条、第五十四条	执法范围: × × 市所有旅行社。 权限: 旅行社未经游客同意在旅游合同约定之外提供其他有偿服务的, 由旅游行政管理部门责令改正, 并处 1 万元以上 5 万元以下的罚款。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
旅行社与游客、地接社法律关系的规定	《旅行社条例》第二十六条、第二十八条、第三十六条、第三十七条、第五十五条、第六十二条 《旅行社条例实施细则》第五十三条、第五十五条、第五十六条、第五十八条	执法范围: × × 市所有旅行社。 权限: 旅行社有下列情形之一的, 由旅游行政管理部门责令改正, 并处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的, 责令停业整顿 1~3 个月: 未与游客签订旅游合同的。未取得游客同意, 将旅游业务委托给其他旅行社的。将旅游业务委托给不具有相应资质旅行社的。未与接受委托的旅行社就接待旅客的事宜签订委托合同的。 有下列情形之一的, 由旅游行政管理部门责令改正, 停业整顿 1~3 个月。情节严重的, 吊销旅行社业务经营许可证: 旅行社不向接受委托的旅行社支付接待和服务费用的; 旅行社向接受委托的旅行社支付的费用低于接待和服务成本的; 接受委托的旅行社接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队的。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档

(续)

执法内容	执法依据	执法范围及权限	执法程序
旅行社委派导游管理规定	《旅行社条例》第三十条、第三十一条、第三十四条、第五十六条、第五十七条、第六十条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：旅行社组织中国内地居民出境旅游，不为旅游团队安排领队全程陪同的，由旅游行政管理部门责令改正，并处1万元以上5万元以下的罚款。拒不改正的，责令停业整顿1~3个月。 旅行社委派的导游和领队未持有国家规定的导游证或者领队证的，由旅游行政管理部门责令改正，对旅行社处2万元以上10万元以下的罚款。 旅行社要求导游和领队接待不支付接待和服务费用、支付的费用低于接待和服务成本的旅游团队，或者要求导游和领队承担接待旅游团队的相关费用的，由旅游行政管理部门责令改正，并处2万元以上10万元以下的罚款。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
旅行社擅自改变旅游行程安排，减少服务项目，降低服务标准，强迫游客参加额外付费项目的	《旅行社条例》第三十三条、第五十九条 《旅行社条例实施细则》第五十四条、第五十七条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：有下列情形之一的，由旅游行政管理部门或工商行政管理部门责令旅行社改正，并处10万元以上50万元以下的罚款。由旅游行政管理部门责令导游或领队改正，并处1万元以上5万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证、导游证或者领队证：拒不履行旅游合同约定的义务的；非因不可抗力改变旅游合同安排行程的；欺骗、胁迫游客购物或者参加需要另行付费的游览项目的。	举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

执法内容	执法依据	执法范围及权限				执法程序
旅行社或导游在旅游过程中造成游客人身、财产损失或发生游客在境外滞留不归的	《旅行社条例》第三十五条、第三十九条、第四十条、第六十一条、第六十三条	执法范围：××市所有旅行社。 权限：旅行社违反旅游合同约定，造成游客合法权益受到损害，不采取必要的补救措施的，由旅游行政管理部门或工商行政管理部门责令改正，并处1万元以上5万元以下的罚款。情节严重的，由旅游行政管理部门吊销旅行社业务经营许可证。 旅行社及其委派的导游、领队有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令其改正，对旅行社处2万元以上10万元以下的罚款。对导游、领队处4000元以上2万元以下的罚款。情节严重的，责令旅行社停业整顿1~3个月，或者吊销旅行社业务经营许可证、导游证、领队证：发生危及游客人身安全的情形，未采取必要的处置措施，也未能及时报告的；旅行社组织出境旅游的游客非法滞留境外，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的；旅行社接待入境旅游的游客非法滞留境内，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的。				举报→受理→立案→调查取证→现场检查→案件合议→案件审批→事先告知→陈述申辩→处罚决定→送达→执行→结案→审查→立案归档
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 旅行社的变更与歇业管理

名称	旅行社的变更 与歇业管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
在旅行社设立之后，其经营情况和业务发展很有可能会发生各种变更。对此，我国法律作了相应的规定。 1. 变更经营范围 旅行社变更经营范围有国内旅行社申请转为国际旅行社，国际旅行社申请转让国内旅行社和国际旅行社申请增加出境旅游业务和边境旅游业务三种。这三种均须报旅游行政管理机关审核批准。 国内旅行社申请转为国际旅行社，以及国际旅行社申请转为国内旅行社，均按照设立审批旅行社的有关规定办理。国际旅行社申请增加出境旅游和边境旅游业务，应经所在地省级旅游行政管理部门审查并签署意见后，报国家旅游局审批。审批的总原则是“入出挂钩”，即把经营入境旅游的业绩作为审批的主要依据。同时也要把握地区合理分布和根据旅游市场发展，注意循序渐进，逐步扩大规模。经审核批准变更经营范围的旅行社，应当持有关变更的批准文件到工商行政管理机关办理变更登记手续。 2. 建立分支机构 旅行社因业务经营的需要，可以设立非法人性质的分社和门市部等分支机构。但是，按照规定，旅行社不能设立办事处、代表处和联络处等办事机构。 旅行社的分社是指年接待游客达 10 万人次以上的旅行社设立的不具备法人资格、以立社名义开展旅游业务经营活动的分支机构。旅行社同其设立的分社应当实行统一管理、统一财务、统一招徕、统一接待，分社的经营范围不得超出其设立社的经营范围。分社的设立程序如下： （1）到原审批的旅游行政管理部门办理核准该旅行社年接待游客达到 10 万人次以上的证明文件。 （2）按条例规定的数额到设立地有质量保证金管理权的旅游行政管理部门缴纳质量保证金。 （3）到原审批的旅游行政管理部门领取许可证。 （4）凭证明文件和许可证到工商行政管理部门办理登记注册手续。 旅行社应当在办理登记注册手续之日起的 30 个工作日内，报其主管的旅游行政管理部门和分社所在地的旅游行政管理部门备案。 旅行社的门市部是指旅行社在注册地的市、县行政区域以内设立的不具备独立法人资格，为设立社招徕游客并提供咨询、宣传等服务的分支机构。旅行社同其设立的门市部应当实行统一人事管理制度、统一财务管理制度、统一组团活动和导游安排、统一旅游路线和产品，门市部的经营范围不得超出设立社的经营范围。设立门市部应征得拟设地的县级以上旅游行政管理部门的同意，并在办理完工商注册登记手续之日起的 30 个工作日内，报原审批的旅游行政管理部门、主管的旅游行政管理部门和门市部所在地的旅					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社的变更 与歇业管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
游行政管理部门备案。					
3. 其他变更事项					
旅行社变更登记注册地的，应当征得当地原负责主管该旅行社的旅游行政管理部门和改变后的负责主管该旅行社的旅游行政管理部门的同意，并按有关规定到工商行政管理机关办理变更登记。在办理完变更登记之日起的 30 个工作日内，报原审批的旅游行政管理部门备案。					
旅行社变更组织形式、名称、法人代表、营业场所等应当到工商行政管理机关办理相应的变更登记，并在办理完变更登记之日起的 30 个工作日内报原审批的旅游行政管理机关备案。其中，需要改变名称的，原审批的旅游行政管理机关应当为其换发旅游业务经营许可证。					
4. 旅行社的歇业					
旅行社的歇业与其他企业法人的歇业大体一致。造成歇业的原因可能是投资人的决定、经营不善而破产和政府强制歇业（包括被吊销业务经营许可证）。无论是哪种情况，旅行社作为企业歇业都应当依照有关规定进行清算，处理债权、债务和其他遗留事项，同时向旅游行政管理机关缴还旅游业务经营许可证。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社的组织结构形式

名称	旅行社的组织结构形式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 直线式组织结构					
直线式组织结构是我国旅行社传统的组织结构模式，是按照旅行社内部业务分工来进行部门设置的，这是一种首要的、最简单、最常用、最基本的组织结构形式。 总经理 市场部 接待部 营业部 计调部 外联部 财务部 人事部					

(续)

名称	旅行社的组织结构形式	编码	版本	
		页次		修改状态
这种直线式组织结构主要用于外部环境稳定、市场面窄、规模相对偏小、处于组织成长阶段的中小型旅行社。直线式组织结构各业务部门的分工情况如下： (1) 市场部。市场部也称市场营销部，其主要业务是根据旅游市场发展情况把握旅游市场的前瞻性，根据旅行社的客源情况，设计本旅行社的旅游产品和销售策略，并通过一定的宣传和公关活动来拓展旅行社的客源市场。 (2) 外联部。外联部的业务是如何把本社的旅游产品成功地向游客或外地旅行社（中间商）等旅游客户推荐，主要包括入境旅游接待业务、国内异地旅游团的地接业务和当地团队（单位包价旅游团）的组团业务等。 (3) 计调部。计调部的全称是计划调度部，是旅行社接待业务的核心调度部门，其主要职责是按照计划向有关旅行社购买相关服务组合成旅游产品，并将游客已购买的旅游产品（计划）具体落实，以保证旅游活动的正常进行。 (4) 接待部。接待部由导游人员组成，主要负责按旅游合同要求具体落实旅游团（者）已购买的旅游产品（接待计划），为旅游团（者）提供符合标准的导游和陪同服务。 (5) 营业部。营业部是旅行社一个重要的对外窗口，主要承担散客旅游接待业务、旅游咨询和票务销售等工作，许多旅行社还把营业部作为旅游俱乐部活动场所、旅游宣传及拓展旅游业务的阵地。				
2. 区域式组织结构 随着我国旅游业的不断发展，在旅行社管理实践中，一些旅行社采用区域式组织结构，也就是按照区域市场来进行组织机构设置，由各部门分别针对各自的目标市场开展业务，从而提高了部门的积极性。这种区域式组织结构的实质是按不同区域的旅游市场划分部门，这种做法正越来越受到重视。在大型、复杂、拥有不同产品系列、多品种经营的旅行社里，按不同区域的旅游市场划分管理部门往往成为一种惯常的准则。				

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社的组织结构形式	编码		版本	
		页次		修改状态	

3. 混合式组织结构

有的旅行社采用混合式组织结构，这种组织结构与区域式组织结构有较大的相似性，它们最突出的不同点是每一个部门都可以做同样的旅游产品而且没有地域限制，每一个部门都相当于一个“小型”的旅行社而相对独立运作，由于部门的经济利益往往会造成部门之间的竞争十分激烈。

总经理

旅游一部

旅游二部

旅游三部

人事部

财务部

无论是直线式组织结构、区域式组织结构还是混合式组织结构，每一种组织结构都有其优点和缺点，在实践中均被不同类型的旅行社所选用。从现代旅行社管理的角度来看，中小型旅行社大多会采用直线式组织结构，当旅行社发展到较大规模时，为了提高工作效率往往选用区域式组织结构。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社行业科学管理的途径

名称	旅行社行业科学管理的途径	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 重心转向规范自身的市场行为					
市场经济的本质是竞争型经济。随着旅游市场竞争的日趋激烈，一些旅行社出现了不同程度的有损游客权益的不良现象，所以在旅游行业的管理中，旅游管理部门开始着重规范旅游市场运行规则的问题。因此，如果旅行社想在旅游行业中有所作为，就要规范自身的市场行为，重视对游客的权益保护，处理好企业利润最大化与游客权益保障之间的关系。					
2. 重视旅行社质量认证制度					
为了确保旅行社产品质量可靠，保证消费者的利益，减少购买产品的盲目性，旅游管理部门纷纷对旅行社的产品实行质量认证制度。旅行社对这一制度必须非常重视，要以服务质量为主要标准，同时考虑本社的资金拥有量、业务经营规模、经营业绩和游客、业					

(续)

名称	旅行社行业科学管理的途径	编码		版本	
		页次		修改状态	
界以及金融、保险、交通等有关方面的评价。因为，只有结合实力和信誉等条件来进行考核，才能更科学、合理地反映旅行社的质量差别，让游客有辨识信誉度高、服务质量好的旅行社的依据。 3. 加强旅行社内部的科学管理 旅行社应重视培育和形成科学管理意识、市场经济意识和质量意识，不要只是满足于做好外联和接待工作，在观念意识层次上，要使旅行社内部形成参与竞争、敢于竞争、善于竞争的意识。企业是社会经济的一个细胞，企业活动应围绕创造利润，为社会增加价值，并实现其社会责任来开展。因此，长期利益目标是旅行社不懈努力的方向。面对旅行社内部管理上存在的一系列问题和差距，旅行社需要确立市场经济观念，改革旅行社机制和培养、造就一个广泛的经营管理者阶层，形成或引进科学管理观念及管理技术，才有可能取得实质性的进展。 4. 加快改革旅行社企业机制的步伐 深化旅行社体制改革，实行投资主体多元化，企业组织形式多元化，将旅行社企业改为公司制，按照有限公司或者股份有限公司的方式重组，逐步在全国推广资产有机联系的旅行社企业集团，或者允许大企业实行兼并，企业相互持股、控股、投资，可跨地域收购企业，实行经营网络化，形成大的集团公司。产权改革的中心目标是要创建以国有资产为主导的混合型所有制，以法人财产权为标志的企业本位运作机制，以上市公司和股份公司为为核心的趋于国际规范的行业或产业结构，这就是现代企业制度的基本框架，改革的重点应放在国际旅行社，目标是通过市场化来做大、做强国际旅行社。通过对国际旅行社的改革，促进企业成为有活力的、追求经济效益的、有社会与经济责任感的经济实体。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

• 旅行社行业组织的结构形式

名称	旅行社行业组织的结构形式	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社行业组织一般采取直线式的组织结构形式，其具体结构设置如下图所示。作为民间团体，旅行社行业协会的经费主要来自会员的会费，政府拨款或各种捐助并不是协会经常性的经费来源。旅行社行业组织的章程一定要符合国家有关的法律和政策，其解释权归协会理事会。 会员大会 理事会 常务理事会 秘书长 职能部门 职能部门 职能部门					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 设立外商控股、外商独资旅行社暂行规定

名称	设立外商控股、外商 独资旅行社暂行规定	编码		版本	
		页次		修改状态	
第一条 为了适应中国加入世界贸易组织的新形势，进一步扩大旅游业对外开放，促进旅游业的发展，根据中国外商投资企业的相关法律、《旅行社管理条例》及有关规定，制定本规定。 第二条 在中国有关入世承诺规定期限之前的过渡期内，在中华人民共和国境内设立外商控股或外商独资的旅行社，适用本规定。 第三条 设立外商控股旅行社的境外投资方，应符合下列条件： （一）是旅行社或者是主要从事旅游经营业务的企业。 （二）年旅游经营总额为4000万美元以上。 （三）是本国（地区）旅游行业协会的会员。 （四）具有良好的国际信誉和先进的旅行社管理经验。 （五）遵守中国法律及中国旅游业的有关法规。 第四条 设立外商独资旅行社的境外投资方，除应符合第三条第（一）、（三）、（四）、（五）款规定的条件外，年旅游经营总额应在5亿美元以上。 第五条 外商控股旅行社的中国投资者应当符合《旅行社管理条例》第二十九条规定的条件。 第六条 设立的外商控股或外商独资旅行社应符合下列条件： （一）符合旅游业发展规划。 （二）符合旅游市场需要。 （三）投资者符合上述第三条、第四条、第五条规定的条件。 （四）注册资本不少于250万元人民币。 第七条 每个境外投资方申请设立外商控股或外商独资旅行社，一般只批准成立一家。 第八条 申请设立外商控股或外商独资旅行社，参照《旅行社管理条例》规定的外商投资旅行社的审批程序办理。 第九条 外商控股或独资旅行社不得经营或变相经营中国公民出国旅游业务以及中国内地公民赴中国香港、澳门特别行政区和台湾地区的旅游业务。 第十条 本规定由国家旅游局和商务部负责解释。 第十一条 本规定自公布之日起30日后施行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

• 旅行社条例

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
第一章 总则					
第一条 为了加强对旅行社的管理，保障旅游者和旅行社的合法权益，维护旅游市场秩序，促进旅游业的健康发展，制定本条例。 第二条 本条例适用于中华人民共和国境内旅行社的设立及经营活动。 本条例所称旅行社，是指从事招徕、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。 第三条 国务院旅游行政主管部门负责全国旅行社的监督管理工作。 县级以上地方人民政府管理旅游工作的部门按照职责负责本行政区域内旅行社的监督管理工作。 县级以上各级人民政府工商、价格、商务、外汇等有关部门，应当按照职责分工，依法对旅行社进行监督管理。 第四条 旅行社在经营活动中应当遵循自愿、平等、公平、诚信的原则，提高服务质量，维护旅游者的合法权益。 第五条 旅行社行业组织应当按照章程为旅行社提供服务，发挥协调和自律作用，引导旅行社合法、公平竞争和诚信经营。					
第二章 旅行社的设立					
第六条 申请设立旅行社，经营国内旅游业务和入境旅游业务的，应当具备下列条件： （一）有固定的经营场所。 （二）有必要的营业设施。 （三）有不少于 30 万元的注册资本。 第七条 申请设立旅行社，经营国内旅游业务和入境旅游业务的，应当向所在地的省、自治区、直辖市旅游行政管理部门或者其委托的设区的市级旅游行政管理部门提出申请，并提交符合本条例第六条规定的相关证明文件。受理申请的旅游行政管理部门应当自受理申请之日起 20 个工作日内作出许可或者不予许可的决定。予以许可的，向申请人颁发旅行社业务经营许可证，申请人持旅行社业务经营许可证向工商行政管理部门办理设立登记。不予许可的，书面通知申请人并说明理由。 第八条 旅行社取得经营许可满两年，且未因侵害旅游者合法权益受到行政机关罚款以上处罚的，可以申请经营出境旅游业务。					

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
第九条 申请经营出境旅游业务的，应当向国务院旅游行政主管部门或者其委托的省、自治区、直辖市旅游行政管理部门提出申请，受理申请的旅游行政管理部门应当自受理申请之日起 20 个工作日内作出许可或者不予许可的决定。予以许可的，向申请人换发旅行社业务经营许可证，旅行社应当持换发的旅行社业务经营许可证到工商行政管理部门办理变更登记。不予许可的，书面通知申请人并说明理由。 第十条 旅行社设立分社的，应当持旅行社业务经营许可证副本向分社所在地的工商行政管理部门办理设立登记，并自设立登记之日起三个工作日内向分社所在地的旅游行政管理部门备案。 旅行社分社的设立不受地域限制。分社的经营范围不得超出设立分社的旅行社的经营范围。 第十一条 旅行社设立专门招徕旅游者、提供旅游咨询的服务网点（以下简称旅行社服务网点）应当依法向工商行政管理部门办理设立登记手续，并向所在地的旅游行政管理部门备案。 旅行社服务网点应当接受旅行社的统一管理，不得从事招徕、咨询以外的活动。 第十二条 旅行社变更名称、经营场所、法定代表人等登记事项或者终止经营的，应当到工商行政管理部门办理相应的变更登记或者注销登记，并在登记办理完毕之日起 10 个工作日内，向原许可的旅游行政管理部门备案，换领或者交回旅行社业务经营许可证。 第十三条 旅行社应当自取得旅行社业务经营许可证之日起 3 个工作日内，在国务院旅游行政主管部门指定的银行开设专门的质量保证金账户，存入质量保证金，或者向作出许可的旅游行政管理部门提交依法取得的担保额度不低于相应质量保证金数额的银行担保。 经营国内旅游业务和入境旅游业务的旅行社，应当存入质量保证金 20 万元。经营出境旅游业务的旅行社，应当增存质量保证金 120 万元。 质量保证金的利息属于旅行社所有。 第十四条 旅行社每设立一个经营国内旅游业务和入境旅游业务的分社，应当向其质量保证金账户增存 5 万元。每设立一个经营出境旅游业务的分社，应当向其质量保证金账户增存 30 万元。 第十五条 有下列情形之一的，旅游行政管理部门可以使用旅行社的质量保证金： （一）旅行社违反旅游合同约定，侵害旅游者合法权益，经旅游行政管理部门查证属实的。 （二）旅行社因解散、破产或者其他原因造成旅游者预交旅游费用损失的。 第十六条 人民法院判决、裁定及其他生效法律文书认定旅行社损害旅游者合法					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
权益，旅行社拒绝或者无力赔偿的，人民法院可以从旅行社的质量保证金账户上划拨赔偿款。					
第十七条 旅行社自交纳或者补足质量保证金之日起三年内未因侵害旅游者合法权益受到行政机关罚款以上处罚的，旅游行政管理部门应当将旅行社质量保证金的交存数额降低 50%，并向社会公告。旅行社可凭省、自治区、直辖市旅游行政管理部门出具的凭证减少其质量保证金。					
第十八条 旅行社在旅游行政管理部门使用质量保证金赔偿旅游者的损失，或者依法减少质量保证金后，因侵害旅游者合法权益受到行政机关罚款以上处罚的，应当在收到旅游行政管理部门补交质量保证金的通知之日起 5 个工作日内补足质量保证金。					
第十九条 旅行社不再从事旅游业务的，凭旅游行政管理部门出具的凭证，向银行取回质量保证金。					
第二十条 质量保证金存缴、使用的具体管理办法由国务院旅游行政主管部门和国务院财政部门会同有关部门另行制定。					
第三章 外商投资旅行社					
第二十一条 外商投资旅行社适用本章规定。本章没有规定的，适用本条例其他有关规定。					
前款所称外商投资旅行社，包括中外合资经营旅行社、中外合作经营旅行社和外资旅行社。					
第二十二条 设立外商投资旅行社，由投资者向国务院旅游行政主管部门提出申请，并提交符合本条例第六条规定条件的相关证明文件。国务院旅游行政主管部门应当自受理申请之日起 30 个工作日内审查完毕。同意设立的，出具外商投资旅行社业务许可审定意见书。不同意设立的，书面通知申请人并说明理由。					
申请人持外商投资旅行社业务许可审定意见书、章程，合资、合作双方签订的合同向国务院商务主管部门提出设立外商投资企业的申请。国务院商务主管部门应当依照有关法律、法规的规定，作出批准或者不予批准的决定。予以批准的，颁发外商投资企业批准证书，并通知申请人向国务院旅游行政主管部门领取旅行社业务经营许可证，申请人持旅行社业务经营许可证和外商投资企业批准证书向工商行政管理部门办理设立登记。不予批准的，书面通知申请人并说明理由。					
第二十三条 外商投资旅行社不得经营中国内地居民出国旅游业务以及赴香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区旅游的业务，但是国务院决定或者我国签署的自由贸易协定和内地与香港、澳门关于建立更紧密经贸关系的安排另有规定的除外。					

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
第四章 旅行社经营					
第二十四条 旅行社向旅游者提供的旅游服务信息必须真实可靠，不得作虚假宣传。 第二十五条 经营出境旅游业务的旅行社不得组织旅游者到国务院旅游行政主管部门公布的中国公民出境旅游目的地之外的国家和地区旅游。 第二十六条 旅行社为旅游者安排或者介绍的旅游活动不得含有违反有关法律、法规规定的内容。 第二十七条 旅行社不得以低于旅游成本的报价招徕旅游者。未经旅游者同意，旅行社不得在旅游合同约定之外提供其他有偿服务。 第二十八条 旅行社为旅游者提供服务，应当与旅游者签订旅游合同并载明下列事项： （一）旅行社的名称及其经营范围、地址、联系电话和旅行社业务经营许可证编号。 （二）旅行社经办人的姓名、联系电话。 （三）签约地点和日期。 （四）旅游行程的出发地、途经地和目的地。 （五）旅游行程中交通、住宿、餐饮服务安排及其标准。 （六）旅行社统一安排的游览项目的具体内容及时间。 （七）旅游者自由活动的时间和次数。 （八）旅游者应当交纳的旅游费用及交纳方式。 （九）旅行社安排的购物次数、停留时间及购物场所的名称。 （十）需要旅游者另行付费的游览项目及价格。 （十一）解除或者变更合同的条件和提前通知的期限。 （十二）违反合同的纠纷解决机制及应当承担的责任。 （十三）旅游服务监督、投诉电话。 （十四）双方协商一致的其他内容。 第二十九条 旅行社在与旅游者签订旅游合同时，应当对旅游合同的具体内容作出真实、准确、完整的说明。 旅行社和旅游者签订的旅游合同约定不明确或者对格式条款的理解发生争议的，应当按照通常理解予以解释。对格式条款有两种以上解释的，应当作出有利于旅游者的解释。格式条款和非格式条款不一致的，应当采用非格式条款。 第三十条 旅行社组织中国内地居民出境旅游的，应当为旅游团队安排领队全程陪同。					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
第三十一条 旅行社为接待旅游者委派的导游人员或者为组织旅游者出境旅游委派的领队人员，应当持有国家规定的导游证、领队证。 第三十二条 旅行社聘用导游人员、领队人员应当依法签订劳动合同，并向其支付不低于当地最低工资标准的报酬。 第三十三条 旅行社及其委派的导游人员和领队人员不得有下列行为： （一）拒绝履行旅游合同约定的义务。 （二）非因不可抗力改变旅游合同安排的行程。 （三）欺骗、胁迫旅游者购物或者参加需要另行付费的游览项目。 第三十四条 旅行社不得要求导游人员和领队人员接待不支付接待和服务费用或者支付的费用低于接待和服务成本的旅游团队，不得要求导游人员和领队人员承担接待旅游团队的相关费用。 第三十五条 旅行社违反旅游合同约定，造成旅游者合法权益受到损害的，应当采取必要的补救措施，并及时报告旅游行政管理部门。 第三十六条 旅行社需要对旅游业务作出委托的，应当委托给具有相应资质的旅行社，征得旅游者的同意，并与接受委托的旅行社就接待旅游者的事宜签订委托合同，确定接待旅游者的各项服务安排及其标准，约定双方的权利、义务。 第三十七条 旅行社将旅游业务委托给其他旅行社的，应当向接受委托的旅行社支付不低于接待和服务成本的费用。接受委托的旅行社不得接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队。 接受委托的旅行社违约，造成旅游者合法权益受到损害的，作出委托的旅行社应当承担相应的赔偿责任。作出委托的旅行社赔偿后，可以向接受委托的旅行社追偿。 接受委托的旅行社故意或者重大过失造成旅游者合法权益损害的，应当承担连带责任。 第三十八条 旅行社应当投保旅行社责任险。旅行社责任险的具体方案由国务院旅游行政主管部门会同国务院保险监督管理机构另行制定。 第三十九条 旅行社对可能危及旅游者人身、财产安全的事项，应当向旅游者作出真实的说明和明确的警示，并采取防止危害发生的必要措施。 发生危及旅游者人身安全的情形的，旅行社及其委派的导游人员、领队人员应当采取必要的处置措施并及时报告旅游行政管理部门。在境外发生的，还应当及时报告中华人民共和国驻该国使领馆、相关驻外机构、当地警方。 第四十条 旅游者在境外滞留不归的，旅行社委派的领队人员应当及时向旅行社和中华人民共和国驻该国使领馆、相关驻外机构报告。旅行社接到报告后应当及时向旅游行政管理部门和公安机关报告，并协助提供非法滞留者的信息。					

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社接待入境旅游发生旅游者非法滞留我国境内的，应当及时向旅游行政管理部门、公安机关和外事部门报告，并协助提供非法滞留者的信息。 第五章 监督检查 第四十一条 旅游、工商、价格、商务、外汇等有关部门应当依法加强对旅行社的监督管理，发现违法行为，应当及时予以处理。 第四十二条 旅游、工商、价格等行政管理部门应当及时向社会公告监督检查的情况。公告的内容包括旅行社业务经营许可证的颁发、变更、吊销、注销情况，旅行社的违法经营行为以及旅行社的诚信记录、旅游者投诉信息等。 第四十三条 旅行社损害旅游者合法权益的，旅游者可以向旅游行政管理部门、工商行政管理部门、价格主管部门、商务主管部门或者外汇管理部门投诉，接到投诉的部门应当按照其职责权限及时调查处理，并将调查处理的有关情况告知旅游者。 第四十四条 旅行社及其分社应当接受旅游行政管理部门对其旅游合同、服务质量、旅游安全、财务账簿等情况的监督检查，并按照国家有关规定向旅游行政管理部门报送经营和财务信息等统计资料。 第四十五条 旅游、工商、价格、商务、外汇等有关部门工作人员不得接受旅行社的任何馈赠，不得参加由旅行社支付费用的购物活动或者游览项目，不得通过旅行社为自己、亲友或者其他个人、组织牟取私利。 第六章 法律责任 第四十六条 违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，没收违法所得，违法所得 10 万元以上的，并处违法所得 1 倍以上 5 倍以下的罚款。违法所得不足 10 万元或者没有违法所得的，并处 10 万元以上 50 万元以下的罚款： （一）未取得相应的旅行社业务经营许可，经营国内旅游业务、入境旅游业务、出境旅游业务的。 （二）分社的经营范围超出设立分社的旅行社的经营范围的。 （三）旅行社服务网点从事招徕、咨询以外的活动的。 第四十七条 旅行社转让、出租、出借旅行社业务经营许可证的，由旅游行政管理					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例	编码	版本	
		页次	修改状态	
部门责令停业整顿1个月至3个月，并没收违法所得。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证。受让或者租借旅行社业务经营许可证的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令停止非法经营，没收违法所得，并处10万元以上50万元以下的罚款。 第四十八条 违反本条例的规定，旅行社未在规定期限内向其质量保证金账户存入、增存、补足质量保证金或者提交相应的银行担保的，由旅游行政管理部门责令改正。拒不改正的，吊销旅行社业务经营许可证。 第四十九条 违反本条例的规定，旅行社不投保旅行社责任险的，由旅游行政管理部门责令改正。拒不改正的，吊销旅行社业务经营许可证。 第五十条 违反本条例的规定，旅行社有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正。拒不改正的，处1万元以下的罚款： （一）变更名称、经营场所、法定代表人等登记事项或者终止经营，未在规定期限内向原许可的旅游行政管理部门备案、换领或者交回旅行社业务经营许可证的。 （二）设立分社未在规定期限内向分社所在地旅游行政管理部门备案的。 （三）不按照国家有关规定向旅游行政管理部门报送经营和财务信息等统计资料的。 第五十一条 违反本条例的规定，外商投资旅行社经营中国内地居民出国旅游业务以及赴香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区旅游业务，或者经营出境旅游业务的旅行社组织旅游者到国务院旅游行政主管部门公布的中国公民出境旅游目的地之外的国家和地区旅游的，由旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，违法所得10万元以上的，并处违法所得1倍以上5倍以下的罚款。违法所得不足10万元或者没有违法所得的，并处10万元以上50万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证。 第五十二条 违反本条例的规定，旅行社为旅游者安排或者介绍的旅游活动含有违反有关法律、法规规定的内容的，由旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，并处2万元以上10万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证。 第五十三条 违反本条例的规定，旅行社向旅游者提供的旅游服务信息含有虚假内容或者作虚假宣传的，由工商行政管理部门依法给予处罚。 违反本条例的规定，旅行社以低于旅游成本的报价招徕旅游者的，由价格主管部门依法给予处罚。 第五十四条 违反本条例的规定，旅行社未经旅游者同意在旅游合同约定之外提供其他有偿服务的，由旅游行政管理部门责令改正，处1万元以上5万元以下的罚款。 第五十五条 违反本条例的规定，旅行社有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，处2万元以上10万元以下的罚款。情节严重的，责令停业整顿1个月至3个月：				

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
(一) 未与旅游者签订旅游合同。 (二) 与旅游者签订的旅游合同未载明本条例第二十八条规定的事项。 (三) 未取得旅游者同意，将旅游业务委托给其他旅行社。 (四) 将旅游业务委托给不具有相应资质的旅行社。 (五) 未与接受委托的旅行社就接待旅游者的事宜签订委托合同。 第五十六条 违反本条例的规定，旅行社组织中国内地居民出境旅游，不为旅游团队安排领队全程陪同的，由旅游行政管理部门责令改正，处1万元以上5万元以下的罚款。拒不改正的，责令停业整顿1个月至3个月。 第五十七条 违反本条例的规定，旅行社委派的导游人员和领队人员未持有国家规定的导游证或者领队证的，由旅游行政管理部门责令改正，对旅行社处2万元以上10万元以下的罚款。 第五十八条 违反本条例的规定，旅行社不向其聘用的导游人员、领队人员支付报酬，或者所支付的报酬低于当地最低工资标准的，按照《中华人民共和国劳动合同法》的有关规定处理。 第五十九条 违反本条例的规定，有下列情形之一的，对旅行社，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，处10万元以上50万元以下的罚款。对导游人员、领队人员，由旅游行政管理部门责令改正，处1万元以上5万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证、导游证或者领队证： (一) 拒不履行旅游合同约定的义务的。 (二) 非因不可抗力改变旅游合同安排的行程的。 (三) 欺骗、胁迫旅游者购物或者参加需要另行付费的游览项目的。 第六十条 违反本条例的规定，旅行社要求导游人员和领队人员接待不支付接待和服务费用、支付的费用低于接待和服务成本的旅游团队，或者要求导游人员和领队人员承担接待旅游团队的相关费用的，由旅游行政管理部门责令改正，处2万元以上10万元以下的罚款。 第六十一条 旅行社违反旅游合同约定，造成旅游者合法权益受到损害，不采取必要的补救措施的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，处1万元以上5万元以下的罚款。情节严重的，由旅游行政管理部门吊销旅行社业务经营许可证。 第六十二条 违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，停业整顿1个月至3个月。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证： (一) 旅行社不向接受委托的旅行社支付接待和服务费用的。 (二) 旅行社向接受委托的旅行社支付的费用低于接待和服务成本的。 (三) 接受委托的旅行社接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队的。					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例	编码		版本	
		页次		修改状态	
第六十三条 违反本条例的规定，旅行社及其委派的导游人员、领队人员有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，对旅行社处2万元以上10万元以下的罚款。对导游人员、领队人员处4000元以上2万元以下的罚款。情节严重的，责令旅行社停业整顿1个月至3个月，或者吊销旅行社业务经营许可证、导游证、领队证： （一）发生危及旅游者人身安全的情形，未采取必要的处置措施并及时报告的。 （二）旅行社组织出境旅游的旅游者非法滞留境外，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的。 （三）旅行社接待入境旅游的旅游者非法滞留境内，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的。 第六十四条 因妨害国（边）境管理受到刑事处罚的，在刑罚执行完毕之日起五年内不得从事旅行社业务经营活动。旅行社被吊销旅行社业务经营许可的，其主要负责人在旅行社业务经营许可被吊销之日起五年内不得担任任何旅行社的主要负责人。 第六十五条 旅行社违反本条例的规定，损害旅游者合法权益的，应当承担相应的民事责任。构成犯罪的，依法追究刑事责任。 第六十六条 违反本条例的规定，旅游行政管理部门或者其他有关部门及其工作人员有下列情形之一的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予处分： （一）发现违法行为不及时予以处理的。 （二）未及时公告对旅行社的监督检查情况的。 （三）未及时处理旅游者投诉并将调查处理的有关情况告知旅游者的。 （四）接受旅行社的馈赠的。 （五）参加由旅行社支付费用的购物活动或者游览项目的。 （六）通过旅行社为自己、亲友或者其他个人、组织牟取私利的。					
第七章 附则 第六十七条 香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾地区的投资者在内地投资设立的旅行社，参照适用本条例。 第六十八条 本条例自2009年5月1日起施行。1996年10月15日国务院发布的《旅行社管理条例》同时废止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社条例实施细则

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	

第一章 总则

第一条

根据《旅行社条例》（以下简称《条例》），制定本实施细则。

第二条

《条例》第二条所称招徕、组织、接待旅游者提供的相关旅游服务，主要包括：

(一) 安排交通服务。

(二) 安排住宿服务。

(三) 安排餐饮服务。

(四) 安排观光游览、休闲度假等服务。

(五) 导游、领队服务。

(六) 旅游咨询、旅游活动设计服务。

旅行社还可以接受委托，提供下列旅游服务：

(一) 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。

(二) 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。

(三) 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。

(四) 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。

第三条

《条例》第二条所称国内旅游业务，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。

《条例》第二条所称入境旅游业务，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，台湾地区居民来大陆旅游，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大陆的台湾地区居民在境内旅游的业务。

《条例》第二条所称出境旅游业务，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大陆的台湾地区居民出境旅游的业务。

第四条

对旅行社及其分支机构的监督管理，县级以上旅游行政管理部门应当按照《条例》、本细则的规定和职责，实行分级管理和属地管理。

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
第五条 鼓励旅行社实行服务质量等级制度。鼓励旅行社向专业化、网络化、品牌化发展。					
第二章 旅行社的设立与变更					
第六条 《条例》第六条第（一）项规定的经营场所应当符合下列要求： （一）申请者拥有产权的营业用房，或者申请者租用的、租期不少于 1 年的营业用房。 （二）营业用房应当满足申请者业务经营的需要。					
第七条 《条例》第六条第（二）项规定营业设施应当至少包括下列设施、设备： （一）2 部以上的直线固定电话。 （二）传真机、复印机。 （三）具备与旅游行政管理部门及其他旅游经营者联网条件的计算机。					
第八条 申请设立旅行社，应当向省、自治区、直辖市旅游行政管理部门（简称省级旅游行政管理部门，下同）提交下列文件： （一）设立申请书。内容包括申请设立的旅行社的中英文名称及英文缩写，设立地址，企业形式、出资人、出资额和出资方式，申请人、受理申请部门的全称、申请书名称和申请的时间。 （二）法定代表人履历表及身份证明。 （三）企业章程。 （四）依法设立的验资机构出具的验资证明。 （五）经营场所的证明。 （六）营业设施、设备的证明或者说明。 （七）工商行政管理部门出具的《企业名称预先核准通知书》。 省级旅游行政管理部门可以委托设区的市（含州、盟，下同）级旅游行政管理部门，受理当事人的申请并作出许可或者不予许可的决定。					
第九条 受理申请的旅游行政管理部门可以对申请人的经营场所、营业设施、设备进行现场检查，或者委托下级旅游行政管理部门检查。					
第十条 旅行社申请出境旅游业务的，应当向国务院旅游行政主管部门提交原许可的旅游行政管理部门出具的，证明其经营旅行社业务满两年、且连续两年未因侵害旅游者合法权益受到行政机关罚款以上处罚的文件。 旅行社取得出境旅游经营业务许可的，由国务院旅游行政主管部门换发旅行社业务经营许可证。旅行社持旅行社业务经营许可证向工商行政管理部门办理经营范围变更登记。					

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
国务院旅游行政主管部门可以委托省级旅游行政管理部门受理旅行社经营出境旅游业务的申请，并作出许可或者不予许可的决定。 旅行社申请经营边境旅游业务的，适用《边境旅游暂行管理办法》的规定。 旅行社申请经营赴台湾地区旅游业务的，适用《大陆居民赴台湾地区旅游管理办法》的规定。 第十一条 旅行社因业务经营需要，可以向原许可的旅游行政管理部门申请核发旅行社业务经营许可证副本。 旅行社业务经营许可证及副本，由国务院旅游行政主管部门制定统一样式，国务院旅游行政主管部门和省级旅游行政管理部门分别印制。 旅行社业务经营许可证及副本损毁或者遗失的，旅行社应当向原许可的旅游行政管理部门申请换发或者补发。 申请补发旅行社业务经营许可证及副本的，旅行社应当通过本省、自治区、直辖市范围内公开发行的报刊，或者省级以上旅游行政管理部门网站，刊登损毁或者遗失作废声明。 第十二条 旅行社名称、经营场所、出资人、法定代表人等登记事项变更的，应当在办理变更登记后，持已变更的《企业法人营业执照》向原许可的旅游行政管理部门备案。 旅行社终止经营的，应当在办理注销手续后，持工商行政管理部门出具的注销文件，向原许可的旅游行政管理部门备案。 外商投资旅行社的，适用《条例》第三章的规定。未经批准，旅行社不得引进外商投资。 第十三条 国务院旅游行政主管部门指定的作为旅行社存入质量保证金的商业银行，应当提交具有下列内容的书面承诺： （一）同意与存入质量保证金的旅行社签订符合本实施细则第十五条规定的协议。 （二）当县级以上旅游行政管理部门或者人民法院依据《条例》规定，划拨质量保证金后3个工作日内，将划拨情况及其数额，通知旅行社所在地的省级旅游行政管理部门，并提供县级以上旅游行政管理部门出具的划拨文件或者人民法院生效法律文书的复印件。 （三）非因《条例》规定的情形，出现质量保证金减少时，承担补足义务。 旅行社应当在国务院旅游行政主管部门指定银行的范围内，选择存入质量保证金的银行。 第十四条 旅行社在银行存入质量保证金的，应当设立独立账户，存期由旅行社确定，但不得少于1年。账户存期届满，旅行社应当及时办理续存手续。					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
第十五条 旅行社存入、续存、增存质量保证金后 7 个工作日内，应当向作出许可的旅游行政管理部门提交存入、续存、增存质量保证金的证明文件，以及旅行社与银行达成的使用质量保证金的协议。 前款协议应当包含下列内容： （一）旅行社与银行双方同意依照《条例》规定使用质量保证金。 （二）旅行社与银行双方承诺，除依照县级以上旅游行政管理部门出具的划拨质量保证金，或者省级以上旅游行政管理部门出具的降低、退还质量保证金的文件，以及人民法院作出的认定旅行社损害旅游者合法权益的生效法律文书外，任何单位和个人不得动用质量保证金。 第十六条 旅行社符合《条例》第十七条降低质量保证金数额规定条件的，原许可的旅游行政管理部门应当根据旅行社的要求，在 10 个工作日内向其出具降低质量保证金数额的文件。 第十七条 旅行社按照《条例》第十八条规定补足质量保证金后 7 个工作日内，应当向原许可的旅游行政管理部门提交补足的证明文件。					
第三章 旅行社的分支机构					
第十八条 旅行社分社（以下简称分社）及旅行社服务网点（以下简称服务网点），不具有法人资格，以设立分社、服务网点的旅行社（以下简称设立社）的名义从事《条例》规定的经营活动，其经营活动的责任和后果，由设立社承担。 第十九条 设立社向分社所在地工商行政管理部门办理分社设立登记后，应当持下列文件向分社所在地与工商登记同级的旅游行政管理部门备案： （一）设立社的旅行社业务经营许可证副本和企业法人营业执照副本。 （二）分社的“营业执照”。 （三）分社经理的履历表和身份证明。 （四）增存质量保证金的证明文件。 没有同级的旅游行政管理部门的，向上一级旅游行政管理部门备案。 第二十条 分社的经营场所、营业设施、设备，应当符合《条例》第六条第（一）项、第（二）项及本实施细则第六条、第七条规定的要求。 分社的名称中应当包含设立社名称、分社所在地地名和“分社”或者“分公司”字样。 第二十一条 服务网点是指旅行社设立的，为旅行社招徕旅游者，并以旅行社的名义与旅游者签订旅游合同的门市部等机构。					

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码	版本
		页次	修改状态
设立社设立服务网点的区域范围，应当在设立社所在地的设区的市的行政区划内。设立社不得在前款规定的区域范围外，设立服务网点。 第二十二条 服务网点应当设在方便旅游者认识和出入的公众场所。 服务网点的名称、标牌应当包括设立社名称、服务网点所在地地名等，不得含有使消费者误解为是旅行社或者分社的内容，也不得作易使消费者误解的简称。 服务网点应当在设立社的经营范围内，招徕旅游者、提供旅游咨询服务。 第二十三条 设立社向服务网点所在地工商行政管理部门办理服务网点设立登记后，应当在 3 个工作日内，持下列文件向服务网点所在地与工商登记同级的旅游行政管理部门备案： （一）设立社的旅行社业务经营许可证副本和企业法人营业执照副本。 （二）服务网点的“营业执照”。 （三）服务网点经理的履历表和身份证明。 没有同级的旅游行政管理部门的，向上一级旅游行政管理部门备案。 第二十四条 分社、服务网点备案后，受理备案的旅游行政管理部门应当向旅行社颁发“旅行社分社备案登记证明”或者“旅行社服务网点备案登记证明”。 第二十五条 设立社应当与分社、服务网点的员工，订立劳动合同。 设立社应当加强对分社和服务网点的管理，对分社实行统一的人事、财务、招徕、接待制度规范，对服务网点实行统一管理、统一财务、统一招徕和统一咨询服务规范。			
第四章 旅行社经营规范			
第二十六条 旅行社及其分社、服务网点，应当将“旅行社业务经营许可证”、“旅行社分社备案登记证明”或者“旅行社服务网点备案登记证明”，与营业执照一起，悬挂在经营场所的显要位置。 第二十七条 旅行社业务经营许可证不得转让、出租或者出借。 旅行社的下列行为属于转让、出租或者出借旅行社业务经营许可证的行为： （一）除招徕旅游者和符合本实施细则第三十四条第一款规定的接待旅游者的情形外，准许或者默许其他企业、团体或者个人，以自己的名义从事旅行社业务经营活动的。 （二）准许其他企业、团体或者个人，以部门或者个人承包、挂靠的形式经营旅行社业务的。 第二十八条 旅行社设立的办事处、代表处或者联络处等办事机构，不得从事旅行社业务经营活动。			

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
第二十九条 旅行社以互联网形式经营旅行社业务的，除符合法律、法规规定外，其网站首页应当载明旅行社的名称、法定代表人、许可证编号和业务经营范围，以及原许可的旅游行政管理部门的投诉电话。 第三十条 《条例》第二十六条规定的旅行社不得安排的活动，主要包括： （一）含有损害国家利益和民族尊严内容的。 （二）含有民族、种族、宗教歧视内容的。 （三）含有淫秽、赌博、涉毒内容的。 （四）其他含有违反法律、法规规定内容的。 第三十一条 《条例》第三十四条所规定的旅行社不得要求导游人员和领队人员承担接待旅游团队的相关费用，主要包括： （一）垫付旅游接待费用。 （二）为接待旅游团队向旅行社支付费用。 （三）其他不合理费用。 第三十二条 旅行社招徕、组织、接待旅游者，其选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，应当符合具有合法经营资格和接待服务能力的要求。 第三十三条 在签订旅游合同时，旅行社不得要求旅游者必须参加旅行社安排的购物活动或者需要旅游者另行付费的旅游项目。 同一旅游团队中，旅行社不得由于下列因素，提出与其他旅游者不同的合同事项： （一）旅游者拒绝参加旅行社安排的购物活动或者需要旅游者另行付费的旅游项目的。 （二）旅游者存在的年龄或者职业上的差异。但旅行社提供了与其他旅游者相比更多的服务，或者旅游者主动要求的除外。 第三十四条 旅行社需要将在旅游目的地接待旅游者的业务作出委托的，应当按照《条例》第三十六条的规定，委托给旅游目的地的旅行社并签订委托接待合同。 旅行社对接待旅游者的业务作出委托的，应当按照《条例》第三十六条的规定，将旅游目的地接受委托的旅行社的名称、地址、联系人和联系电话，告知旅游者。 第三十五条 旅游行程开始前，当发生约定的解除旅游合同的情形时，经征得旅游者的同意，旅行社可以将旅游者推荐给其他旅行社组织、接待，并由旅游者与被推荐的旅行社签订旅游合同。 未经旅游者同意的，旅行社不得将旅游者转交给其他旅行社组织、接待。 第三十六条 旅行社及其委派的导游人员和领队人员的下列行为，属于擅自改变旅游合同安排行程： （一）减少游览项目或者缩短游览时间的。					

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
(二) 增加或者变更旅游项目的。 (三) 增加购物次数或者延长购物时间的。 (四) 其他擅自改变旅游合同安排的行为。 第三十七条 在旅游行程中，当发生不可抗力、危及旅游者人身、财产安全，或者非旅行社责任造成的意外情形，旅行社不得不调整或者变更旅游合同约定的行程安排时，应当在事前向旅游者作出说明。确因客观情况无法在事前说明的，应当在事后作出说明。 第三十八条 在旅游行程中，旅游者有权拒绝参加旅行社在旅游合同之外安排的购物活动或者需要旅游者另行付费的旅游项目。 旅行社及其委派的导游人员和领队人员不得因旅游者拒绝参加旅行社安排的购物活动或者需要旅游者另行付费的旅游项目等情形，以任何借口、理由，拒绝继续履行合同、提供服务，或者以拒绝继续履行合同、提供服务相威胁。 第三十九条 旅行社及其委派的导游人员、领队人员，应当对其提供的服务可能危及旅游者人身、财物安全的事项，向旅游者作出真实的说明和明确的警示。 在旅游行程中的自由活动时间，旅游者应当选择自己能够控制风险的活动项目，并在自己能够控制风险的范围内活动。 第四十条 为减少自然灾害等意外风险给旅游者带来的损害，旅行社在招徕、接待旅游者时，可以提示旅游者购买旅游意外保险。 鼓励旅行社依法取得保险代理资格，并接受保险公司的委托，为旅游者提供购买人身意外伤害保险的服务。 第四十一条 发生出境旅游者非法滞留境外或者入境旅游者非法滞留境内的，旅行社应当立即向所在地县级以上旅游行政管理部门、公安机关和外事部门报告。 第四十二条 在旅游行程中，旅行社及其委派的导游人员、领队人员应当提示旅游者遵守文明旅游公约和礼仪。 第四十三条 旅行社及其委派的导游人员、领队人员在经营、服务中享有下列权利： (一) 要求旅游者如实提供旅游所必需的个人信息，按时提交相关证明文件。 (二) 要求旅游者遵守旅游合同约定的旅游行程安排，妥善保管随身物品。 (三) 出现突发公共事件或者其他危急情形，以及旅行社因违反旅游合同约定采取补救措施时，要求旅游者配合处理防止扩大损失，以将损失降低到最低程度。 (四) 拒绝旅游者提出的超出旅游合同约定的不合理要求。 (五) 制止旅游者违背旅游目的地的法律、风俗习惯的言行。 第四十四条 旅行社应当妥善保存《条例》规定的招徕、组织、接待旅游者的各类					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	

合同及相关文件、资料，以备县级以上旅游行政管理部门核查。

前款所称的合同及文件、资料的保存期，应当不少于两年。

旅行社不得向其他经营者或者个人，泄露旅游者因签订旅游合同提供的个人信息。

超过保存期限的旅游者个人信息资料，应当妥善销毁。

第五章 监督检查

第四十五条 根据《条例》和本实施细则规定，受理旅行社申请或者备案的旅游行政管理部门，可以要求申请人或者旅行社，对申请设立旅行社、办理《条例》规定的备案时提交的证明文件、材料的原件，提供复印件并盖章确认，交由旅游行政管理部门留存。

第四十六条 县级以上旅游行政管理部门对旅行社及其分支机构实施监督检查时，可以进入其经营场所，查阅招徕、组织、接待旅游者的各类合同、相关文件、资料，以及财务账簿、交易记录和业务单据等材料，旅行社及其分支机构应当给予配合。

县级以上旅游行政管理部门对旅行社及其分支机构监督检查时，应当由两名以上持有旅游行政执法证件的执法人员进行。

不符合前款规定要求的，旅行社及其分支机构有权拒绝检查。

第四十七条 旅行社应当按年度将下列经营和财务信息等统计资料，在次年 3 月底前，报送原许可的旅游行政管理部门：

（一）旅行社的基本情况，包括企业形式、出资人、员工人数、部门设置、分支机构、网络体系等。

（二）旅行社的经营情况，包括营业收入、利税等。

（三）旅行社组织接待情况，包括国内旅游、入境旅游、出境旅游的组织、接待人数等。

（四）旅行社安全、质量、信誉情况，包括投保旅行社责任保险、认证认可和奖惩等。

对前款资料中涉及旅行社商业秘密的内容，旅游行政管理部门应当予以保密。

第四十八条 《条例》第十七条、第四十二条规定的各项公告，县级以上旅游行政管理部门应当通过本部门或者上级旅游行政管理部门的政府网站向社会发布。

质量保证金缴存数额降低、旅行社业务经营许可证的颁发、变更和注销的，国务院旅游行政主管部门或者省级旅游行政管理部门应当在作出许可决定或者备案后 20 个工作日内向社会公告。

(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社违法经营或者被吊销旅行社业务经营许可证的，由作出行政处罚决定的旅游行政管理部门，在处罚生效后 10 个工作日内向社会公告。 旅游者对旅行社的投诉信息，由处理投诉的旅游行政管理部门每季度向社会公告。 第四十九条 因下列情形之一，给旅游者的合法权益造成损害的，旅游者有权向县级以上旅游行政管理部门投诉： （一）旅行社违反《条例》和本实施细则规定的。 （二）旅行社提供的服务，未达到旅游合同约定的服务标准或者档次的。 （三）旅行社破产或者其他原因造成旅游者预交旅游费用损失的。 划拨旅行社质量保证金的决定，应当由旅行社或者其分社所在地处理旅游者投诉的县级以上旅游行政管理部门作出。 第五十条 县级以上旅游行政管理部门，可以在其法定权限内，委托符合法定条件的同级旅游质监执法机构实施监督检查。					
第六章 法律责任					
第五十一条 违反本实施细则第十二条第三款、第二十三条、第二十六条的规定，擅自引进外商投资、设立服务网点未在规定期限内备案，或者旅行社及其分社、服务网点未悬挂旅行社业务经营许可证、备案登记证明的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，可以处 1 万元以下的罚款。 第五十二条 违反本实施细则第二十二条第三款、第二十八条的规定，服务网点超出设立社经营范围招徕旅游者、提供旅游咨询服务，或者旅行社的办事处、联络处、代表处等从事旅行社业务经营活动的，由县级以上旅游行政管理部门依照《条例》第四十六条的规定处罚。 第五十三条 违反本实施细则第三十二条的规定，旅行社为接待旅游者选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，不具有合法经营资格或者接待服务能力的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，处违法所得 3 倍以下但最高不超过 3 万元的罚款，没有违法所得的，处 1 万元以下的罚款。 第五十四条 违反本实施细则第三十三条的规定，要求旅游者必须参加旅行社安排的购物活动、需要旅游者另行付费的旅游项目，或者对同一旅游团队的旅游者提出与其他旅游者不同合同事项的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，处 1 万元以下的罚款。 第五十五条 违反本实施细则第三十四条第二款的规定，旅行社未将旅游目的地接待旅行社的情况告知旅游者的，由县级以上旅游行政管理部门依照《条例》第五十五条的规定处罚。					

第二章 旅行社设立和行政许可管理工具

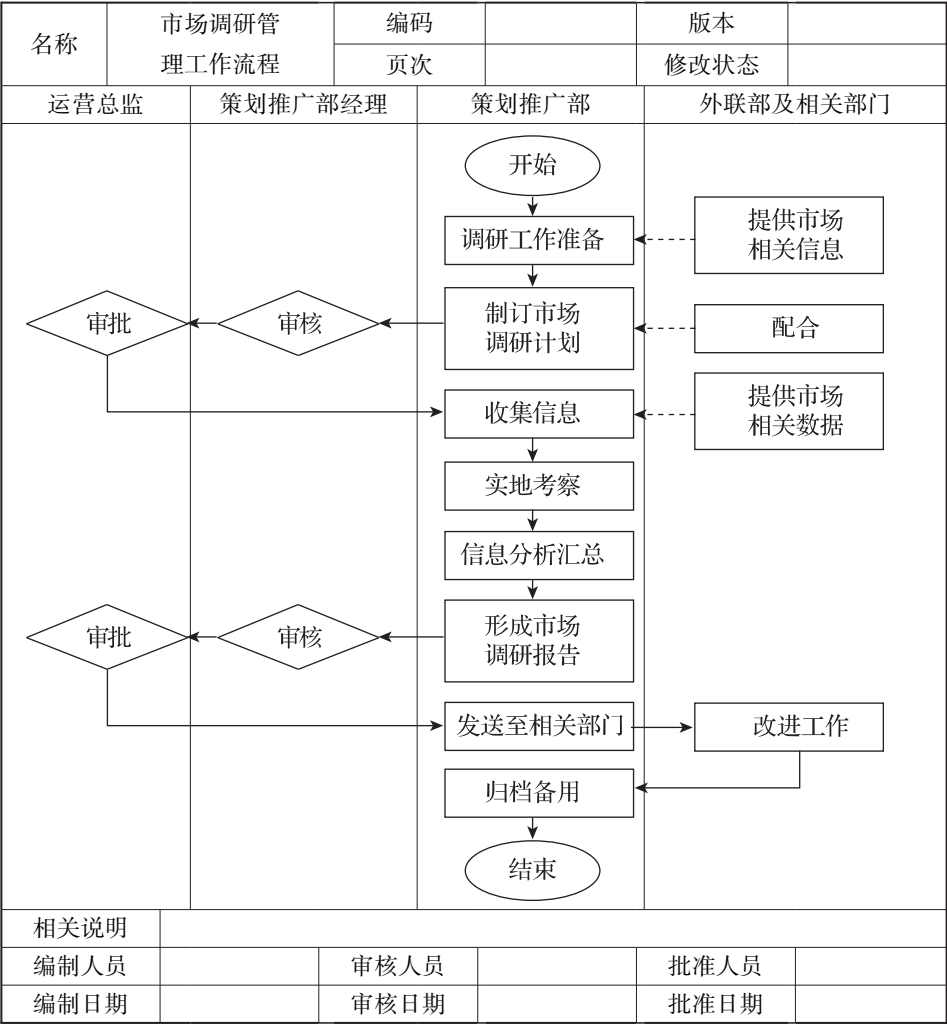
(续)

名称	旅行社条例实施细则	编码		版本	
		页次		修改状态	
第五十六条 违反本实施细则第三十五条第二款的规定，旅行社未经旅游者的同意，将旅游者转交给其他旅行社组织、接待的，由县级以上旅游行政管理部门依照《条例》第五十五条的规定处罚。 第五十七条 违反本实施细则第三十八条第二款的规定，旅行社及其导游人员和领队人员拒绝继续履行合同、提供服务，或者以拒绝继续履行合同、提供服务相威胁的，由县级以上旅游行政管理部门依照《条例》第五十九条的规定处罚。 第五十八条 违反本实施细则第四十四条的规定，未妥善保管各类旅游合同及相关文件、资料，保存期不够两年，或者泄露旅游者个人信息的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，处违法所得 3 倍以下但最高不超过 3 万元的罚款。没有违法所得的，处 1 万元以下的罚款。 第五十九条 吊销旅行社业务经营许可证的行政处罚，由原许可的省级以上旅游行政管理部门作出。 对旅行社作出停业整顿行政处罚的，旅行社在停业整顿期间，不得招徕旅游者、签订旅游合同。停业整顿期间，不影响已签订的旅游合同的履行。					
第七章 附则					
第六十条 本实施细则由国务院旅游行政主管部门负责解释。 第六十一条 本实施细则自 2009 年 5 月 3 日起施行。2001 年 12 月 27 日国家旅游局公布的《旅行社管理条例实施细则》同时废止。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章

旅行社产品开发设计管理工具

● 市场调研管理工作流程

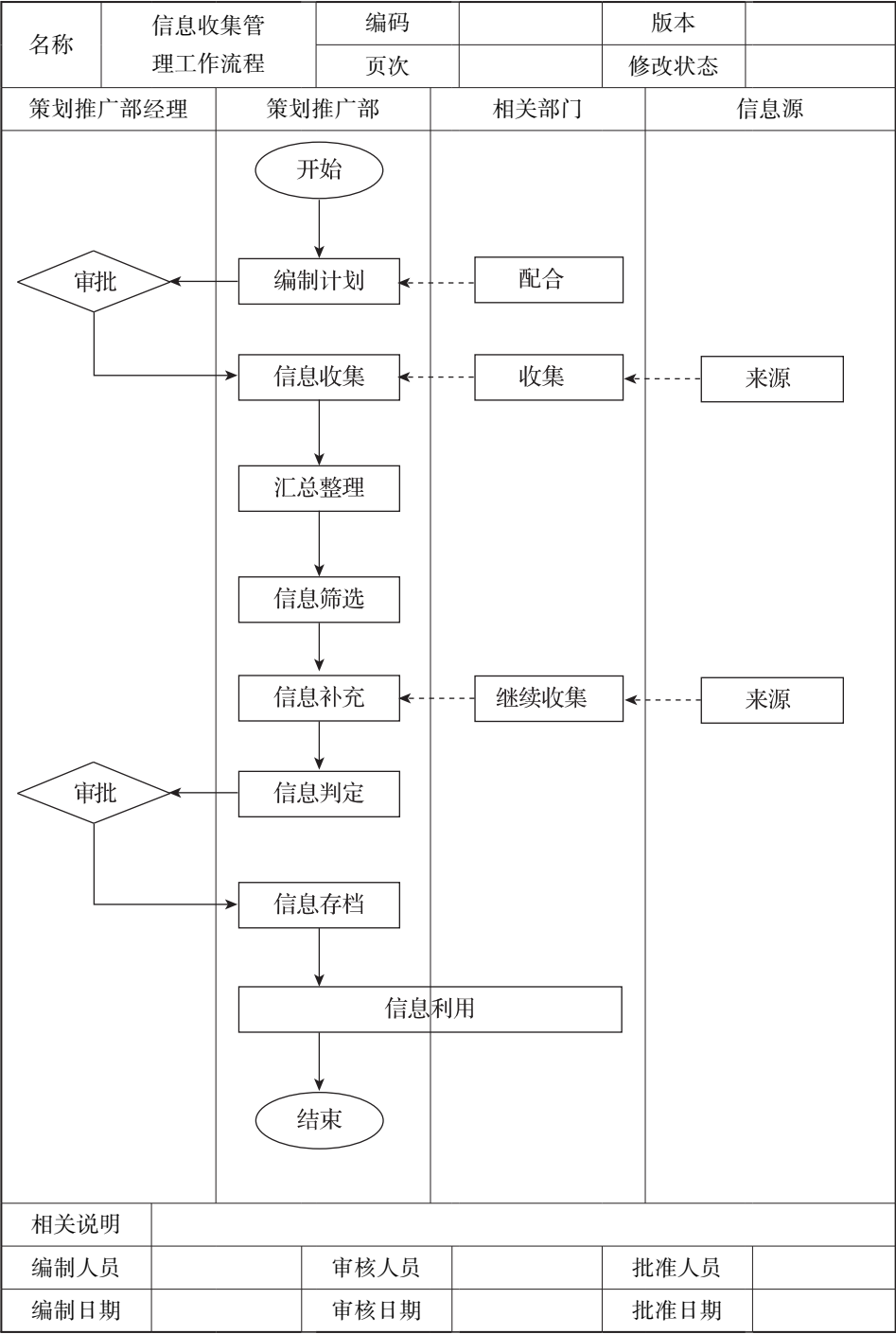


第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 市场调研管理工作标准

名称	市场调研管理 工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 调研准备工作					
（1）程序：策划推广部根据相关部门提供的产品、目标市场、游客等市场信息，依据旅行社的发展目标，进行市场调研工作，同时明确调研的目标、对象，并进行相应的准备工作。调研准备工作包括设计调查问卷，选择调查途径，安排调查人员等。 （2）重点：明确调研的相关事项。 （3）标准：准备工作要充分、完善。					
2. 市场调研计划的制订与审批					
（1）程序：策划推广部根据调研目标制订市场调研计划，编制“市场调查计划书”，内容包括：信息收集的方法、旅游市场调研工具、调研人员安排、本次调研工作的费用预算、时间进度安排等，各部门人员做好配合工作。“市场调查计划书”上报策划推广部经理审核，签署意见后上报运营总监审批。 （2）重点：制订、审批“市场调查计划书”。 （3）标准：旅行社相关制度规定。					
3. 市场调研信息的收集与汇总					
（1）程序：策划推广部根据市场调查计划安排进行市场调查工作，途径包括通过问卷方式收集信息、进行实地考察、向本社相关部门人员咨询等，尽可能收集到有价值的信息。调研人员及时整理、汇总所收集到的信息，并对其进行分类、研究。 （2）重点：市场信息数据的收集。 （3）标准：数据真实、准确。					
4. 形成市场调研报告					
（1）程序：策划推广部根据汇总的信息数据，编制“市场调研报告”，“市场调研报告”上报策划推广部经理审核，策划推广部经理审核通过后上报运营总监批示、研究。 （2）重点：市场调研报告的编制。 （3）标准：信息具有代表性、时效性。					
5. 存档使用					
（1）程序：“市场调研报告”经运营总监审阅，签署意见后下发策划推广部及相关部门，根据市场的实际情况改进工作，如策划推广部根据市场旅游产品状况及竞争对手的情况设计开发新产品、外联部改进销售策略、接待部改进接待服务工作等。最后由策划推广部将“市场调研报告”存档、备用。 （2）重点：“市场调研报告”的有效利用。 （3）标准：旅行社相关管理制度。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 信息收集管理工作流程

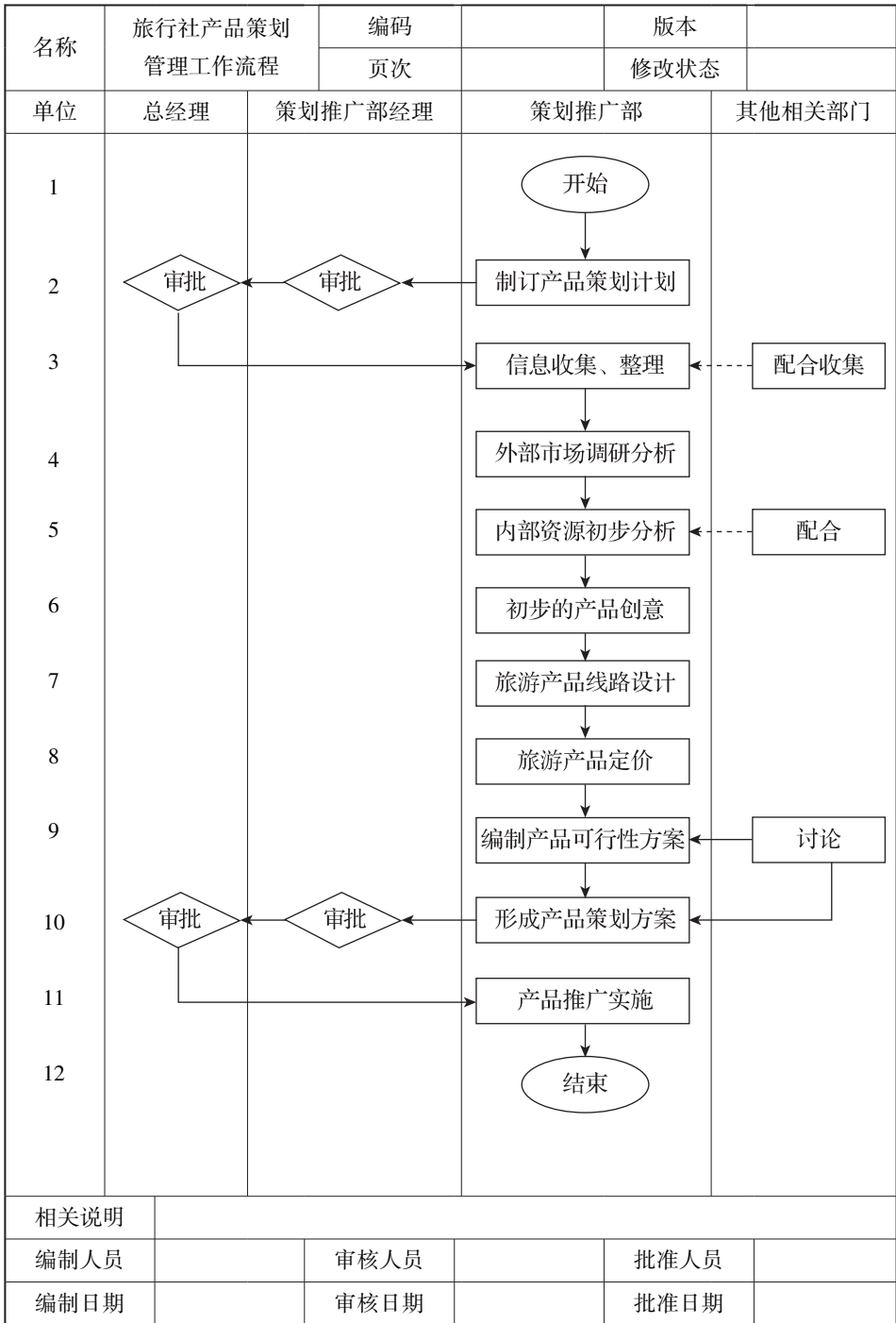


第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 信息收集管理工作标准

名称	信息收集管理 工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 信息收集计划					
（1）程序：策划推广部根据旅游行业的热点和特点、旅行产品的要求及旅行社的中长期发展战略，编制“信息收集计划”，其他各职能部门配合“信息收集计划”的编制，“信息收集计划”由策划推广部经理审批。 （2）重点：编制“信息收集计划”。 （3）标准：计划性强、可操作性强。					
2. 信息汇总筛选					
（1）程序：策划推广部组织计划实施，进行信息收集，其他相关部门根据自己部门的特点，通过各种途径收集切合计划的信息，提供给策划推广部。汇总整理收集的信息，对汇总后的信息进行分析、筛选，发掘有价值的信息。 （2）重点：对信息进行汇总、筛选。 （3）标准：汇总及时、筛选准确。					
3. 信息补充判定					
（1）程序：如果筛选出来的信息不完备，由策划推广部和其他相关部门继续收集信息，按信息计划要求将信息补充完整，在信息补充的过程中核实信息的可靠性和准确性，对信息的完善情况进行判定。补充完善后的信息交策划推广部经理审核，审核后的信息保存归档。 （2）重点：对信息的补充和判定。 （3）标准：及时、准确、完善。					
4. 信息存档利用					
（1）程序：策划推广部对收集完善的信息进行归档、存档，存档要标注明确信息收集的目的、类别、内容、日期和存档时间等，策划推广部和其他各职能部门可以根据需要调阅有关的信息，对信息加以利用。 （2）重点：对信息的存档、利用。 （3）标准：稳妥保存、严肃管理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社产品策划管理工作流程

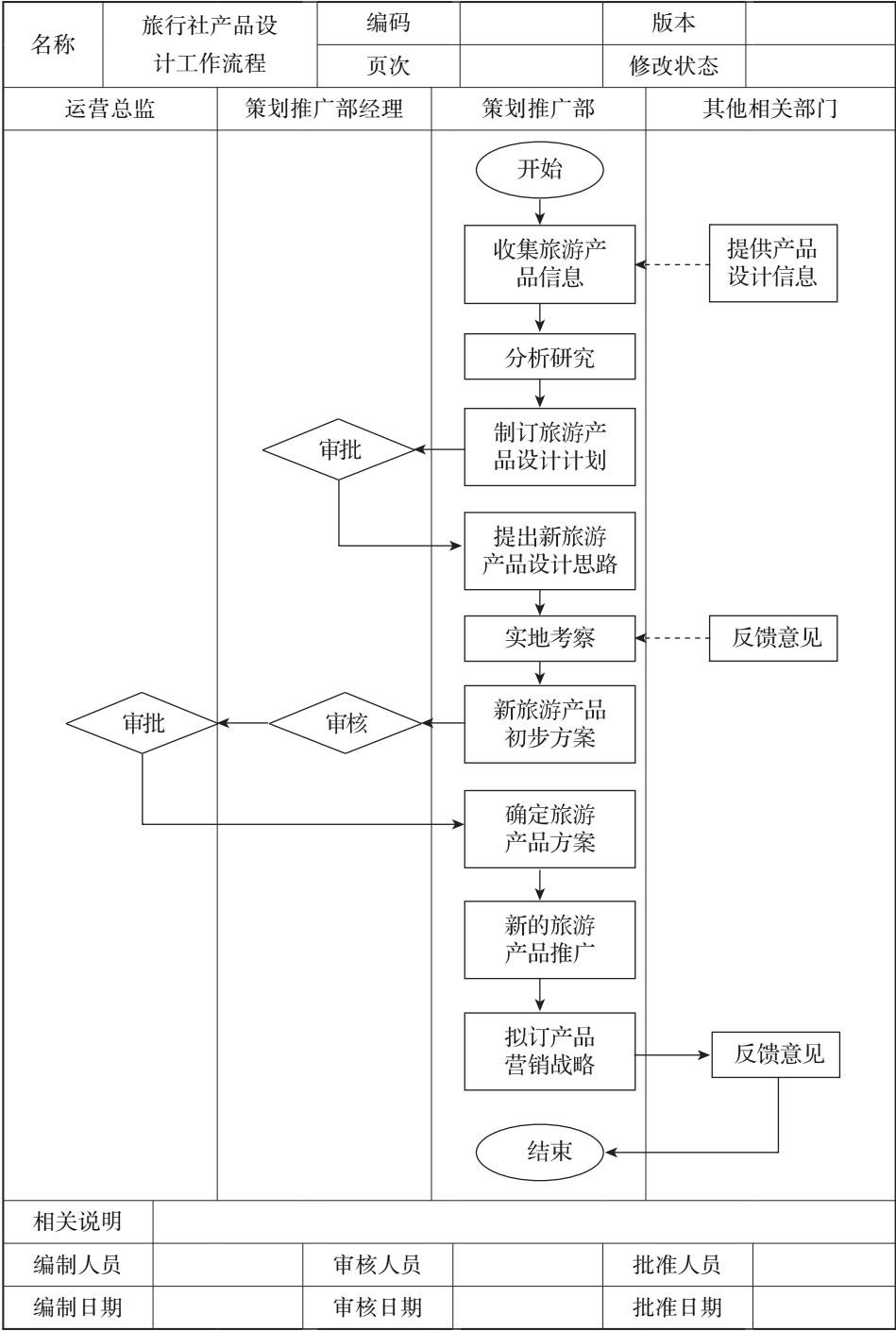


第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 旅行社产品策划管理工作标准

名称	旅行社产品策划 管理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 制订产品策划计划					
（1）程序：根据企业的市场战略和游客需求，制订“旅游产品策划计划”，“旅游产品策划计划”包括时间、人员安排、步骤、协作部门、策划目标、工作内容等。产品策划计划必须经过策划推广部经理的审批，产品策划计划必须经过总经理的审批。 （2）重点：产品策划计划的制订。 （3）标准：计划合理可行。					
2. 调研分析					
（1）程序：其他相关部门根据自己部门的特点，通过各种途径，配合策划推广部进行信息收集工作，信息经过汇总、筛选后存档以备分析调阅，同时收集到的信息必须确保准确、可靠。根据收集的市场信息，认真研究分析，及时追踪游客的需求变化，同时关注同行业竞争对手及整个行业的发展动态，仔细研究其他旅行社的产品特点。针对本社的内部资源状况，策划推广部对自身产品的优劣进行分析，寻找可发掘的资源 and 可开发的产品，同时让其他部门予以配合，根据调研分析找到产品策划的切入点。 （2）重点：市场调研分析和内部资源研究。 （3）标准：信息准确、可靠，分析客观、深入。					
3. 产品策划					
（1）程序：在分析同行业产品和内部资源后，策划推广部形成初步的产品创意，在创意的基础上通过分析、取舍，开展具体旅游路线的设计工作，完善企业旅游线路的行程安排。综合分析企业营销战略、机票价格、酒店价格、景点价格、娱乐项目报价及产品市场定位等多种因素，制定旅游价格。对产品路线设计和定价的可行性进行分析，保证新产品合理有效，并要有利于企业利润目标的实现，确保企业收益。 （2）重点：旅游产品线路的设计和定价。 （3）标准：定位准确，路线舒适、可行，定价合理。					
4. 编制策划方案					
（1）程序：编制初步“产品可行性方案”，各相关部门对新产品方案进行讨论，提出意见和建议。策划推广部充分吸收合理的意见和建议，修改并完善，形成“产品策划方案”，报领导审批。“产品策划方案”经过策划推广部经理和总经理审批后，进入产品推广和实施阶段。 （2）重点：产品策划方案的编制。 （3）标准：具有可操作性，保证收益。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社产品设计工作流程



第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 旅行社产品设计工作标准

名称	旅行社产品设计工作标准	编码	版本
		页次	修改状态
1. 制订旅游产品设计计划 （1）程序：策划推广部的产品策划人员从外联部等相关部门收集旅游产品的市场信息，同时通过专业网站、期刊杂志、竞争对手的宣传等途径进行旅游产品信息的收集、汇总。产品策划人员根据所掌握的信息资料及本旅行社以往业务运营状况、各旅游线路的销售情况等，进行理性研究分析。产品策划人员整合信息，形成旅游产品创意，制订“新旅游产品设计计划书”，计调部经理审批新旅游产品设计计划。 （2）重点：制订旅游产品设计计划。 （3）标准：产品信息的有效性，市场分析的客观性、合理性。 2. 旅游产品设计 （1）程序：经策划推广部经理审核并确定产品的概念后，产品策划人员开始收集对旅游产品设计有用的信息资料，以作参考。产品策划人员提出新旅游产品的设计思路，并对新产品的行程路线、各旅游站点进行实地考察，以确定行程是否合理，及全程费用情况等，并计算本旅行社的成本、收益率等。各业务部门对新的旅游产品提出意见、建议，经过科学考察论证，产品策划人员确定最为合适的方案，并分析其可操作性。 （2）重点：旅游产品设计与可行性论证。 （3）标准：真实性、收益性、可行性。 3. 确定产品方案 （1）程序：分析、研究、确定新的旅游产品的各项内容，初步形成产品方案，新的旅游产品方案交由策划推广部经理审核，其签署意见后报运营总监审批，根据上级领导的审批意见，对新的旅游产品方案进行修订，直到最终确定。 （2）重点：确定旅游产品方案。 （3）标准：产品有特色，市场分析准确，目标市场定位明确。 4. 新的旅游产品项目推广 （1）程序：新的旅游产品确定后，策划推广部根据新产品特点制订市场推广计划并组织实施，包括推广策略、信息发布途径、媒体选择等。新产品方案发送外联部，外联部根据产品特点、目标受众等情况制订销售策略并组织实施。 （2）重点：新旅游产品项目的推广、销售。 （3）标准：根据相关规则实施，保证成本最低、收益最大。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

● 旅行社产品设计原则

名称	旅行社产品设计原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 市场原则					
旅行社产品发生交易离不开三个主要因素，即适销对路的产品、合理的价格和质量的保证。市场原则要求旅行社在开发新产品前，一定要对市场进行充分的调查研究，预测市场需求的趋势和需求的数量，分析游客的旅游动机，然后再作产品的开发和设计。在进行产品的开发和设计过程中，旅行社一定要杜绝闭门造车，不能想当然决定。 因此，旅行社产品设计的市场原则主要体现在以下两个方面： （1）根据游客普遍的消费特征开发设计产品。从市场细分的角度来说，虽然游客的需求千差万别、千变万化，但一个消费群体总有一些共同的需求特征。比如，目的地“新、奇、特”，游客未曾到过；目的地能使游客放松身心；喜欢物美价廉的物品等。 （2）根据旅游者或中间商的要求开发产品。根据市场营销学的观点，在卖方市场转变为买方市场的供需背景下，产品的生产必须以消费者为中心。旅行社产品的消费者是游客，他们是产品、企业的上帝。因此，旅行社必须根据他们的需求来设计、开发产品。而且，对于拥有众多营业网点、销售点的大旅行社来说，根据他们提供的信息来设计产品，往往是行之有效的。					
2. 经济原则					
经济是指以相对低的消耗获得相对高的效益。在竞争日益激烈的市场中，产品获利不是一件很容易的事，产品设计必须考虑成本核算。降低成本支出最主要的是加强采购，建立完整的经济供应链。					
3. 节点合理原则					
旅行社在设计旅游线路时，应慎重选择构成旅游线路的各个旅游节点，并对其进行科学的优化组合。具体来说，在旅游线路设计过程中应注意以下几点：不走回头路。节点适量（目的地数量要合适），节点间距离适中，特色各异，顺序科学。在有限的时间内多游些景点。					
4. 主题鲜明、内容丰富原则					
旅游线路的主题有时候就是营销者观点的体现，是市场定位的体现。旅游线路主题的确定有两种方法：一种是根据内容来提炼主题。另一种是先确定一个主题，然后根据主题去“发掘”并组合相关内容。					
5. 服务设施确有保障原则					
客源地城市到游览目的地之间的交通、目的地的住宿与餐饮等都是旅游者极为关心的敏感问题。交通的标准是：进得去，出得来，散得开，有安全保障。住宿、餐饮一定要满足旅客的基本要求。在设计路线时，应该把不具备基本要求的景点排除在常规线路之外。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 旅行社产品定价管理工作流程

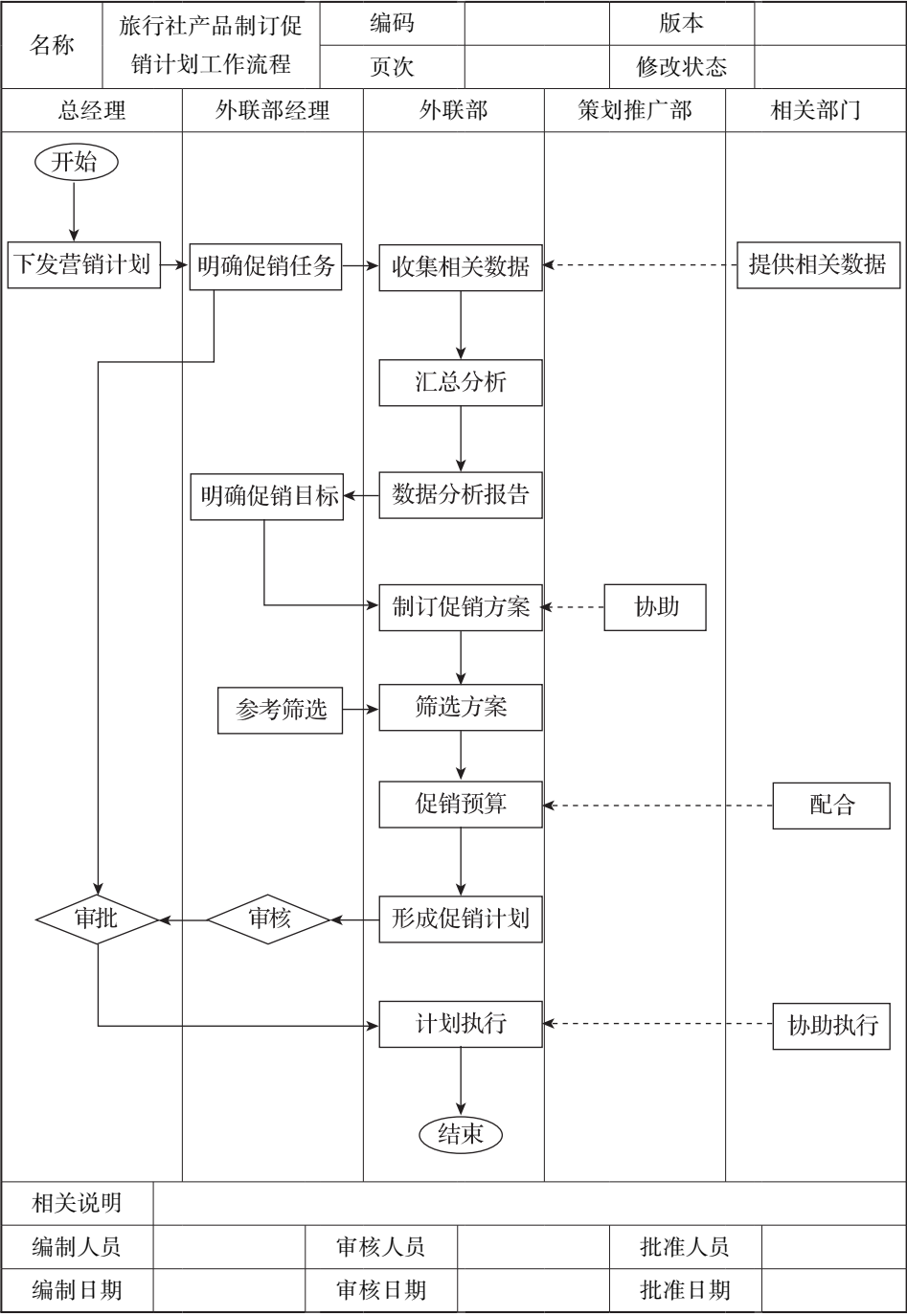
名称	旅行社产品定价 管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
总经理		策划推广部经理		策划推广部		外部相关部门
				<pre> graph TD Start([开始]) --> Collect[收集相关资料] Collect --> Select[选择定价目标] Select --> Estimate[估算产品成本] Estimate --> Analyze[分析竞争状况] Analyze --> Measure[测定市场需求] Measure --> SelectMethod[选定定价方法] SelectMethod --> Propose[拟定初步价格] Propose --> Review[审核] Review --> Approve{审批} Approve --> Determine[确定最终价格] Determine --> End([结束]) Release[发布相关资料] -.-> Collect </pre>		
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅行社产品定价管理策略

名称	旅行社产品定价管理策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 成本导向型定价策略 成本导向型定价策略是指价格的决定在很大程度上依赖边际成本或总成本。当成本容易确定，且对游客和旅行社双方都公平的情况下，成本导向型定价是较受欢迎的定价策略。在使用这一策略时，旅行社不会在需求增加时去利用游客把价格抬高，而是始终坚持一个与成本相关的价格。在操作过程中，这种定价策略易于管理、较公平，不会造成恶性竞争。 2. 竞争导向型定价策略 竞争导向型定价策略是指旅行社定价时，其主要依据是竞争者的价格。旅行社采用竞争导向型定价策略时应该注意，旅行社选择的定价无论是高于或低于竞争者的价格，还是与竞争者的价格相同，只要它采用的是竞争导向型的定价，它的价格必定与其竞争者的价格是相关的。 3. 需求导向型定价策略 需求导向型定价策略是指定价的依据不是成本而是需求的状态。旅行社通过确定旅行社产品和服务在游客眼中的价值而制定相应的价格。旅游产品的特征决定了旅行社产品的价值是一个主观的、相对的概念，是由游客感知而得出的，这和实物产品有着很大的不同。同样的旅游产品，不同的旅行社其价格就可能完全不一样。需求导向型定价的前提是价格能反映旅游产品在游客心目中的价值。通常而言，旅行社经营者应选择游客愿意支付的最高价格。 在实际的经营过程中，以上几种定价策略并不是孤立的，它们可以综合在一起运用。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

• 旅行社产品制订促销计划工作流程



• 旅行社产品制订促销计划工作标准

名称	旅行社产品制订促	编码		版本	
	销计划工作标准	页次		修改状态	
1. 明确促销任务					
(1) 程序：总经理将营销计划下发至外联部经理，外联部经理依照营销计划中要求达到的目标结合旅游市场发展趋势以及环境情况等因素，确定促销任务。					
(2) 重点：促销任务的确定。					
(3) 标准：根据营销计划的目标来确定。					
2. 收集数据，汇总分析					
(1) 程序：外联部经理针对确定的促销任务，安排人员开展信息收集工作，主要从市场销售、市场供求、同行竞争、价格、游客喜好等方面收集。策划推广部、接待部以及相关部门为外联部提供历史数据信息作为参考，外联部人员将收集到的信息进行分类整理并汇总，总结以往相似促销任务的工作内容、收益结果等。					
(2) 重点：信息的收集与汇总分析。					
(3) 标准：信息收集完整，分析科学、客观。					
3. 明确促销目标					
(1) 程序：外联部的负责人员根据信息分析所得出的结论，形成促销数据分析报告，并交于部门经理，外联部经理根据促销数据分析报告所提出的相关收益数据与销售目标确定促销任务预期应达到的目标与效果。					
(2) 重点：促销任务目标的确定。					
(3) 标准：能够实现营销计划目标。					
4. 制订促销方案					
(1) 程序：外联部的相关负责人根据促销目标制订多种促销方案，最终形成促销方案书，策划推广部配合外联部人员制订方案，并提出建议。外联部经理组织人员对多个促销方案进行筛选，对促销方案与促销配合策略进行可行性论证，并选择适合的促销方案。其中促销组合策略包括：推式策略、拉式策略、锥形辐射策略、创造需求策略。					
(2) 重点：促销方案的筛选。					
(3) 标准：方案可行并能够实现促销目标。					
5. 审批促销计划					
(1) 程序：外联部的相关负责人通过筛选的促销方案进行促销预算，并计算出各个方案成本与预算收益，形成促销预算表。财务部安排人员协助外联部进行促销预算工作，外联部根据符合条件的促销方案编写促销计划，计划的主要内容包括：促销目标、促销期限、促销组合策略、促销手段与促销预算表等。外联部经理审核促销计划，审核通过并上报总经理审批，经总经理审核不能通过时，外联部重新开展以上工作，直至总经理审批通过为止，总经理审批通过后签字确认。					
(2) 重点：促销计划的审批。					
(3) 标准：可行性、收益性。					
6. 计划执行					
(1) 程序：外联部组织安排人员执行促销计划，并向相关部门通知计划相关事项策					

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

(续)

名称	旅行社产品制订促	编码		版本	
	销计划工作标准	页次		修改状态	
划推广部、接待部等相关部门相互配合执行促销计划。 (2) 重点：计划的执行。 (3) 标准：按照促销计划各环节执行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社产品推广管理工作流程

名称	旅行社产品推广管理工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
总经理	策划推广部经理	策划推广部		受众	
		开始 市场推广调研 确定推广目标 确定促销策略 推广产品，推广市场 申请预算费用 选择推广平台 广告策划设计 产品发布推广 评估推广效果 结束		游客需求 信息反馈	
		审批 审批 审批 审核			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社产品推广管理工作标准

名称	旅行社产品推广 管理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 市场推广调研 (1) 程序：根据产品的特征和旅游行业的特点进行市场推广调研，了解目标游客的需求和关注点，整理调研结果，并结合产品的定位认真地进行分析。 (2) 重点：市场推广调研。 (3) 标准：调研的有效性。 2. 制订推广计划 (1) 程序：根据市场调研的结果，确定推广目标，根据产品的市场定位、定价等诸多因素，确定该产品的促销策略及方案，根据市场调研的结果和目标游客的需求，制订详细的产品推广计划，计划包括：产品的卖点、推广时间、推广方式、人员、媒体平台和具体的推广策略等。市场推广计划由策划推广部经理和总经理审批后执行。 (2) 重点：确定产品推广目标和策略、制订推广计划。 (3) 标准：全面、合理、可行。 3. 产品推广发布 (1) 程序：策划推广部落实推广计划，按照计划要求和推广策略，进行费用预算，并向领导申请推广预算经费。策划推广部经理参考以前费用使用情况，审核费用申请，费用申请报总经理审批，策划推广部根据目标游客的特点，选择适当的推广平台，推广平台包括广播电视、报纸、杂志、网络等媒体和街头平台广告、组织活动、现场演出等形式。策划推广部根据所选择推广平台的特点，进行广告创意设计，同时与相关的广告公司接洽，协商广告价格，签订相关合同，并监督和检查广告制作过程，在广告制作完成后负责验收。推广活动准备就绪后，选择适当的时候进行产品推广发布。 (2) 重点：推广平台的选择、广告设计制作、产品推广发布。 (3) 标准：平台定位准确，广告新颖、创意独特。 4. 推广效果评估 (1) 程序：产品推广发布后，策划推广部及时了解受众的反应，对部分受众做抽样调查，填写“信息反馈表”，对受众作出的信息反馈认真分析总结。根据市场情况和信息反馈，参照“市场推广效果评估标准”，对整个产品推广活动认真评估。 (2) 重点：推广效果评估。 (3) 标准：数据准确，评估严谨。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 旅行社产品的物质质量要求管理

名称	旅行社产品的物质	编码		版本	
	质量要求管理	页次		修改状态	
旅行社产品的物质性成分是指旅行社产品的硬件部分，是为游客提供高品质旅游服务的物质基础。其品质的优劣直接影响游客对旅游历程的满意程度。当然，由于产品的档次不同（如飞机上提供的头等舱、商务舱及经济舱等不同档次的座位），其所应该达到的硬件标准也是不同的。但是这一切都必须符合一个基本条件，那就是必须达到这样的标准：游客认为花这个价钱购买这个档次的产品是划算的。 （1）为游客提供的豪华客房必须达到豪华客房的硬件标准，而不能将标准降低到与标准间一样的档次。就算是廉价的旅游产品，也应该达到让游客使用起来安全、放心的标准。经济型的普通旅馆提供的房间应该有必要的生活设施，家具、床铺都应该干净、整洁，一定要能够确保游客的舒适安全。 （2）物质性的旅游产品虽然会受到价格档次的限制，但只要加强服务管理这项工作，同样可以为游客的一次成功出游提供优质的物质保障。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社产品的总体服务要求管理

名称	旅行社产品的总体服务要求管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 事先要将旅游的每个环节中游客可能发生的情况，以及可能需要哪些帮助考虑周全。 2. 要有专门的人员及时为游客提供这些服务，比如，在订购机票的同时为游客办理出租车预订、饭店预订等项目。鉴于还有很多游客不太了解这些服务项目，所以需要由专门的销售人员主动进行介绍，或将这些信息通过宣传册、显示屏等形式告知游客。在多雨的旅游目的地，应该备有雨具出售或者出租雨具的服务窗口，宾馆应设有专为残疾人进出的无障碍通道，为游客提供当地的天气信息、当地的风景区地图、当地的风土人情介绍，以及购物指南等，这将在很大程度上方便并丰富游客的出游。 3. 为游客提供便利、有效的售前服务，尽可能扩大自己的便利服务覆盖范围，为游客提供方便的咨询服务。 4. 根据特定游客的需求，提供个性化的服务细节。如针对老年人，在洗手间放置防滑垫等，针对某些商务游客，通过建立游客档案的形式提供个性化服务，记录下商务客户习惯性的飞机座位、饮食禁忌等，针对游客的个性化需求提供有针对性的优质服务。 5. 充分利用高科技为游客提供周到的服务。随着科技的发展，各种高科技技术应用到旅游服务中来，在很大程度上提高了销售人员的工作效率，同时也方便了人们的出游。很多旅行社、饭店、机场、出租车公司等都建立了自己的网站，需要这些产品的游客可以很方便地在网站主页上查询到需要的信息。同时这些网站也为游客提供方便、快捷的网上预订项目，即使在繁忙的工作中，也能让游客轻松地为自己选择并订购满意的产品。各种各样的通信方式和多媒体技术，在整个旅行社产品销售以及为游客出行提供方便、快捷的服务等方面，发挥了越来越重要的作用。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 旅行社产品的个性服务要求管理

名称	旅行社产品的个性服务要求管理	编码	版本	
		页次	修改状态	
1. 在产品 设计阶段，让游客参与进来				
与传统的标准化产品相比较，旅行社个性化产品最显著的特点是，由游客亲自参与旅游产品的设计。旅行社可以为游客提供个性化的菜单式服务，使游客可以将各种旅游产品模块任意拆拼、组合。旅行社甚至也可以允许游客完全抛弃现有模块，提出自己的、全新的设计意愿和要求（包括价格要求）。游客还可以根据自己的时间安排、爱好等，选择定制不同的交通工具、逗留时间、入住酒店的位置、星级、游览景点及项目等，使之得到最大的选择度和自由度。从一定意义上说，个性化产品的设计是旅游产品消费者（游客）和旅游产品供应者（旅行社）共同推进完成的活动。				
2. 充分考虑游客的需求差异，提供自由组合产品与精细化服务				
游客不是购买整体产品而是购买“零件”自己组装也是旅行社推出的个性化产品之一。旅行社必须认真分析这些散客的个性化需求，采取积极的营销策略，提供尽可能丰富的个性化“零件”产品让游客自行选择。这些“零件”产品要尽可能地涉及旅游各要素，如吃、穿、住、行、游、娱、购，还要非常精细化，大到旅游目的地交通工具等的选择，小到导游的性别、年龄，要使游客在自由组合中充分满足其个性化需求。这就要求旅行社改变原来的产品开发模式，从全包价、标准化的旅游产品逐步转向开发半包价产品、小包价产品甚至零包价产品，并为不同人群推出更具有个性化的单项服务，以满足不同需求。				
3. 为旅行社个性化产品设计合适的网络化分销渠道				
随着旅游产业的日趋成熟，旅行社产品的销售渠道日益增多，旅行社应充分利用现有的传统渠道，同时还要密切注意新兴的渠道。这些个性化产品的新兴销售渠道的选择要注意增大与游客的接触率。网络化分销渠道的建立是未来旅行社在激烈的市场竞争中，尤其是面对外来的国际旅行社的竞争取得胜利的优势因素，因此尽可能快而广地建立销售网络，是目前旅行社推广个性化产品的工作重点之一。				
4. 充分利用互联网进行个性化产品的营销和运作				
互联网是帮助旅行社满足游客的个性化要求更大范围的推广个性化产品的最好工具之一。一方面，通过互联网提供的信息平台，通过旅行社和游客的参与，网上成团和拼团得以实现，使得零散的个性化旅游能够形成一定的规模，取得成本上的优势。也就是说通过互联网平台，旅行社可以放心地在网上推广个性化产品并寻找客源。另一方面，网络旅游营销能够很好地解决游客服务要求的个性化、时令化等问题。游客可以根据自己的特点和需求在全球范围内寻找旅行社的个性化产品，不受地域限制。旅行社也可以根据游客反馈的信息和要求通过自动服务系统提供特别服务。旅游企业可以采取：B2B 模式（网站对交通、住宿、景点等企业），B2C 模式（旅游企业对游客），还可建立 C2B（游客个性化定制，企业竞标接盘）或 C2C（游客发起招募爱好者自行组团）等模式来开发旅游市场。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

● 旅行社产品的售后服务要求管理

名称	旅行社产品的售后服务要求管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 向游客表示感谢					
游客喜欢别人认识到他们的价值，旅游结束之后向游客赠送小礼品，是向游客表示感谢的一种有效方式。有的旅行社还在年终举办集团客户的答谢晚会，这些方式都会不同程度地提升客户的忠诚度。					
2. 寻求游客的反馈意见					
游客的反馈意见对于旅行社进一步提升服务质量、改进服务细节、减少投诉，具有不可或缺的作用。重视收集游客的反馈意见，体现了旅行社对游客意见的重视，同时游客的反馈意见又可形成旅行社开发新的旅游产品创意的重要源泉。					
3. 处理并解决游客的投诉					
防止出现投诉是旅行社面临的一个重大课题，防止出现投诉的最好办法就是在向游客推销旅游产品的时候，不要过分夸大旅游产品的功能，应该让游客对产品的期望值与产品所能提供的价值保持一致。同时，把旅途中出现的一些特殊情况及时向游客告知，如果因不可抗因素导致旅游行程变更，应征求游客的同意，并签署“同意变更意见书”，对于改变行程后与原行程之间的差价应予以补偿。					
如果已经出现投诉，客户服务人员应该以真诚的关心和谦虚的态度，耐心地倾听游客的投诉意见，无论什么时候，都应该先接受游客的意见，然后再进行公正的解决，承诺一定改进，并可赠予本企业的代金券或者一些小礼品等。如果投诉处理得当，不但可以免除一部分经济损失，还能提升旅行社的信誉。如果游客投诉不合理，应该尽量采用折中的方法，既令游客满意，又不损害旅行社的利益。					
游客投诉处理的基本流程：					
头脑冷静，耐心倾听→询问情况，表示同情→调查事实→处理问题→答复处理结果→记录存档。					
4. 与游客保持密切联系					
与游客保持持续、密切的联系，可以让游客更清楚地了解旅行社推出的特惠、打折或新产品信息等，让游客感受到旅行社在始终关注着他们的需求，因而也可以为旅行社带来更多的商业机会。					
一般情况下，可以通过向游客邮寄公司的宣传品，每个月发送促销邮件，与游客保持一定频率的电话联系，以及向游客赠送节日贺卡等方式与其沟通。					
5. 向游客提供奖励					
促进回头客生意的另一个办法是奖励老顾客，有一些旅行社为经常参加他们旅游计划的企业准备了专门的折扣奖励计划，还可以通过向客户赠送积分或免费机票等方式，来体现对老客户的重视。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 旅行社产品的人员素质要求管理

名称	旅行社产品的人员 素质要求管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社产品对销售人员的个人素质要求，主要体现在以下两个方面：					
1. 过硬的专业知识和技能					
从事不同行业的销售和服务人员都应具备过硬的专业知识和技能。他们应该不断地了解企业的产品信息，并且参加各种市场营销课程或者一些销售技巧的培训课程，来提高自己的专业技能。					
旅游目的地的经营人员应该对本地区的特色、历史、文化、风土人情、地理环境等因素充分掌握，以便能够向游客提供详细的信息咨询和建议。有的销售和服务人员还必须清楚与自己行业有关的法律、法规和相关规定。					
2. 良好的职业道德意识					
职业道德是每个行业的从业人员都必须遵守的道德规范。旅游业由于其特殊性，对从业人员的职业道德要求显得尤其重要。因为很多游客并不熟悉本次旅行线路及其各种服务和产品的合理价格，所以很容易有意见或者对旅行社进行投诉。还有些旅游目的地的餐厅，对外地游客索要远远超过正常价格的费用，以致产生纠纷。还有一些景区重重设卡，游客每进一道园门就收一次门票，使游客大呼上当。如此种种不符合旅游职业道德规范的行为，给游客留下了极其恶劣的印象，不仅影响了旅行社的声誉，同时也严重影响了本地区整个旅游行业的形象。所以，每个旅游从业人员一定要有意识地加强自己的职业道德，同时也应该接受上级旅游行政部门的管理和监督，这样才能更好地提高自身的职业修养。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 红色旅游产品及其特点

名称	红色旅游产 品及其特点	编码		版本	
		页次		修改状态	
红色旅游是指以 1921 年中国共产党建立以后的革命纪念地、纪念物及其所承载的革命精神为吸引物，组织接待旅游者进行参观游览，实现学习革命精神，接受革命传统教育和振奋精神、放松身心、增加阅历的旅游活动。红色旅游是把红色人文景观和绿色自然景观结合起来，把革命传统教育与促进旅游产业发展结合起来的一种新型主题旅游形式。其打造的红色旅游线路和经典景区，既可以观光赏景，也可以了解革命历史，增长革命斗争知识，学习革命斗争精神，培育新的时代精神，并使之成为一种文化。红色旅游作为一种特定的、新兴的旅游方式，具有其明显的特点：					

(续)

名称	红色旅游产 品及其特点	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 政府主导性					
红色旅游由于其自身的特殊性，在其产品开发利用过程中，政府的主导作用体现得非常明显。党中央、国务院在《全国红色旅游发展纲要》中要求行政和经济手段结合，在加强领导、落实规划、塑造品牌、加大投入和宣传教育等方面做出了详细安排和部署。目的就是通过开发和利用红色旅游产品，为革命老区建设和党的先进文化服务，从这一点来说，红色旅游是社会文化和经济效益的统一。					
2. 主题性					
红色旅游的主题是红色，即革命性。在内容上，明确提出以中国共产党领导的新民主主义革命斗争史为主，展现其中的革命事迹、奋斗历程和光辉业绩，弘扬一种可歌可泣的坚定信仰和民族精神；在时间上，明确划定了从五四运动到新中国成立这一历史阶段；在空间上，明确规划了12个重点旅游区、30条精品旅游线和上百个经典景区、景点。					
3. 先进文化性					
红色旅游产品主要以文化性为基础。因此，在产品开发时，只有着眼于文化创新，突出红色旅游产品的文化特色和文化理念，才能打造出富有个性的旅游精品，使其具有市场竞争力，从而赢得人们的认可。					
4. 和谐发展性					
和谐是社会发展的主旋律，坚持以人为本、全面地与自然协调是科学发展观的必然要求。因此，红色旅游产品的开发，要求对革命老区的历史、文化和资源进行有机整合，以利于经济、生态、就业和基础建设的持续发展。只有这样，红色旅游产品才能满足科学发展观的要求，对构建和谐社会作出应有的贡献。					
5. 激励性					
红色旅游具有深厚的文化内涵。因为它既包含丰富的历史知识，还饱含着可歌可泣的革命事迹与革命精神。由于这段历史的惨烈和艰险，使其中的许多人物和故事充满了悲剧色彩，人们在了解和重温历史过程的同时，情感上就会受到一种强烈的感染，从而产生抗争、拼搏、奋进的力量，进而引导人们为正义的事业不屈不挠、勇往直前。例如，在这段历史中，红军长征和抗日战争阶段尤显残酷，其中前仆后继、英勇奋斗的事迹比比皆是，对当今的人们具有极大的激励性。					
6. 可持续发展性					
中央重视、政府主导和社会积极参与是可持续发展的动力源泉，历史文物的保护和开发是可持续发展的保证，红色旅游内涵的先进文化性是可持续发展的基本前提，广大人民对红色文化的认同是可持续发展的基础，因此红色旅游产品具有较强的可持续发展性。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

● 红色旅游产品的设计原则

名称	红色旅游产品的设计原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 真实性原则					
作为一种文化旅游产品，特有的文化内涵是红色旅游产品的精髓。现代人在旅游过程中，很大程度上是求“真”的过程，尤其是红色旅游产品有很大的教育意义。因此，在产品设计、开发过程中，一定要坚持真实的原则，在真实的历史事件、文化背景的基础上，对其进行整合、加工，使其适应市场的需要。					
2. 严肃性原则					
红色旅游产品的前提和意义与一般的旅游活动有所不同，在资源内涵、产品功能等方面有其特殊性，因此，在红色旅游产品开发过程中，一定要坚持严肃性原则，在严肃性中体现其崇高性，尤其是在旅游产品设计、开发中，应时时注意这一产品的特殊功能，不能将其完全娱乐化，只有这样，旅游者才能在消费过程中受到真正的教育和陶冶。					
3. 个性化原则					
在设计红色旅游产品的过程中，保证其个性化原则是红色旅游产品占领市场的重要手段，从另一个层面讲，旅游产品的生命力也与个性化的程度有密切关系。因此，在开发红色旅游产品的过程中，从产品设计、资源整合到包装等都要体现这一原则。此外，使红色旅游产品有一个独特的形象，也有利于打造出一个红色旅游品牌。					
4. 艺术性原则					
红色旅游产品虽然是特殊的旅游产品，但它也是产品，是产品就要迎合市场的需求。在现代旅游活动中，游客对旅游产品的要求也在逐渐提高，要使红色旅游产品在众多旅游产品中脱颖而出，吸引客源，首先就要重视它的可观赏性。也就是说，在红色旅游产品的开发和设计过程中，在尊重历史真实的基础上，还需要进行必要的艺术加工，以现代化的手段，表现真实，艺术地再现那些感人的场景，增加红色旅游产品的生动性、可看性，从而达到适应市场要求的目的。					
5. 可持续发展原则					
可持续发展原则是社会主义现代化建设的指导性原则。因此，红色旅游产品在设计、开发过程中，一定要严格遵守开发与保护并重原则。如果采取掠夺性开发，破坏了红色旅游资源，那么它所承载的特有的红色精神和文化内涵有可能迅速消失，可能会造成毁灭性的损失。因此，在红色旅游产品设计、开发时，要以可持续发展为原则，充分考虑资源的环境承载力，确定合理的开发目标，使旅游产品的生命力得到最大限度的延长。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 深度游的发展

名称	深度游的发展	编码		版本	
		页次		修改状态	
深度游不同于传统的观光性旅游，它必须以足够的时间和精力，深入到某项主题旅游中去，对某项专题或某一目的地进行深入观察与了解。在这里，旅游者需要寻找对文化遗韵和民俗渊源的深刻感受，追求对自然美景和艺术风格的切身体验或对生存方式和生命本质的大胆探索。综合各方面的因素来看，深度游比较适合老年人。 深度游的外延可以拓展为两个基本点： 1. 对所去目的地的深度了解 旅行无非是从自己待厌倦的地方来到别人待厌倦的地方，排解烦恼、放松心情，如果你想深入了解目的地，需要花上足够的时间和精力，最好能在当地有几个朋友，感受当地的文化、生活和人文气息。 2. 对旅行意义的深度了解 旅行是一个过程，更是一种经历，为的是寻找生命中更为丰富的体验。走一走脚下的路，实际上也是在走心中的路，在有限的时间和生命里，旅行者可以获得无限的体验和感受。 目前深度游的形式还主要以自助游的形式展开为主，由于旅行社提供的几日游受很多方面的限制，和深度游的差距较远，暂不能称之为深度游。 在深度游的发展前景方面，近几年，随着大陆赴台游产品日趋多元化，消费模式正逐步扩展到家庭式、白领等相对年轻的出游人群，在现有的市场形式下，未来台湾旅游市场将会逐渐走向深度游、分区游，且市场前景看好。 如今，很多游客已经不再仅仅满足于走马观花式的环台旅游，而是开始关注那些具有特色的深度旅游线路。按此趋势发展，赴台游还将持续火热，常规的环岛游、台湾西线游仍为基本市场，未来市场将逐渐走向台湾深度游、分区游。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 自驾游的安全防范

名称	自驾游的安全防范	编码	版本
		页次	修改状态
1. 驾车新手最好不要租车自驾游 刚学会开车一族，对车不熟悉，如果自己租车出去旅行，很容易发生意外，因此，驾车新手最好不要租车自驾游。 2. 注意停车安全 在路边或夜间停车时，务必检查门窗是否锁好。同时，不要将贵重物品暴露或者留在车内，以免引起路人的歹念，铤而走险。 3. 尽量避免赶夜路 夜间是最容易出现问题的时间，大多数的拦抢事件都发生在夜间。此外，人在夜间驾车很容易疲劳，这样也容易酿成大祸。 4. 加满油或自备油 远途自驾游者，要在出发前给油箱加满油；如果目的地比较偏僻，要考虑自备一些燃油。如果自备燃油，要选用全封闭、金属外壳的安全容器。 5. 最好有人或者车同行 远途自驾游者，最好选一个懂得车辆基本修理技术的人同行。如果有条件，最好两辆以上的车同行，可以彼此照应。 6. 适当休息 自驾游者开车每隔 2~3 小时，最好停车休息一下，既可以避免疲劳驾驶的危险，又能防止长时间驾驶对身体健康造成伤害；另外，也有利于缓解长途驾驶对车辆的损伤。 7. 不要随便搭乘陌生人 在自驾游过程中，不随便搭乘陌生人并不是一种不友好、没礼貌的表现，这只是出于自我防范。此外，还要在顺手的部位准备好防身用具、灭火器、防盗锁等，以预防不测。 8. 随身携带电话本 自驾游者在电话本的第一页上写清楚自己的姓名、单位、亲人及朋友的电话，万一发生意外，抢救人员能及时和家人取得联系。 9. 控制车速 外出旅行，每个人都会很兴奋，当驾驶者行驶在空旷平直的大道上，由于兴奋很容易发生超速从而导致危险。因此，在驾车过程中，应适当控制车速，保证自己以及同行者的安全。 10. 备足钱款 外出旅行时，除了准备预计的开销钱款和携带信用卡外，务必额外准备一些现金，以备发生诸如剐蹭等小事故与人私了。 11. 注意回程安全 回程期间是出交通事故的高危时段，驾驶员一定要在回程前保障充足的睡眠，这样才有精神应付长途驾车。更重要的是，即使车内有保险的安全气囊，也一定别忘了系安全带。即使归家心切也别急躁，快乐出行，平安回家才最重要。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

● 自驾游的注意事项

名称	自驾游的注意事项	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 早做准备 旅行者应尽早了解目的地及沿途的情况，资料来源于媒体、书报杂志及网络，主要涉及路况、路线、沿途社会状况、消费状况等。根据这些资料，制订出行计划及路书。 2. 检查车况 检查轮胎（包括备胎）老化及损伤程度，判断其是否可以完成行程。检查制动系统，主要检查制动效果、制动液是否有渗漏、制动液是否缺少。检查电瓶、机油、冷却液、转向助力油是否正常。如果车刚进行完维修或保养，不要马上驾车出游。如果正是皮带到了保养手册要求的更换时间，在出行前最好换条新的。 3. 不要带病出行 即使是小的头疼感冒也要加以小心。 4. 提前预订酒店 慎重选择酒店。住在规模较大的酒店可以享受到优质的服务，而且住宿停车都安全。尤其是在黄金周期间，著名旅游景点城市酒店都爆满，提前预订好酒店，就不用花时间去四处寻找酒店，为住宿问题犯愁了。 5. 带好三证一卡 除了带足钞票外，还要带好驾驶证、行驶证、身份证、保险卡，如果是长途旅行，三证是缺一不可的。注意，以上证件必须已经通过审验。此外，有些地方查车时，要查养路费和车辆购置税证，尽量做到有备无患。 6. 准备好随车工具 (1) 千斤顶、轮胎扳手、一字和十字改锥、手钳、至少一把死扳手（根据车的情况配）、一只活动扳手、一根 5 米的拉力不低于 1500 公斤的牵引绳、一个工作灯或者手电筒。 (2) 如果旅途比较漫长或到人烟稀少的地方，有条件不妨准备个好一点的启动电源、电动充气泵、一把补胎锥和几根补胎塞条、一个备用油桶、一副 40A 的电源搭线。 7. 行车必备用品准备 地图和 GPS 导航仪是驾车旅行必不可少的东西。准备一本比较全的行政地区图及高速公路地图，还要尽量带上一台 GPS 导航仪。 8. 自驾出游时，谨记三人成行安全的道理，如果遇到危险情况要及时拨打求助电话或警报。自助游者可自行购买短期出游意外保险，找保险公司或者网上购买，一份 20 ~ 50 元左右。 9. 驾车旅行中的生活用品准备 (1) 衣物。俗话说出门在外，饱带干粮热带衣。冷暖无常，所以必备的衣物是不可少					

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

(续)

名称	自驾游的注意事项	编码		版本	
		页次		修改状态	
的，除了随身用于洗换的衣物外，根据季节的不同，要适当地带一些防寒、防风、防雨的衣物（必备防雨的衣物）。 （2）应急药箱。创可贴、云南白药、绷带、医用胶布、体温计、退烧药、止泻药、止痛药、风油精或清凉油。如果去的地方常有毒虫出没，最好还是备一些蛇药。 （3）针线包。大小号的缝衣针各准备一两根，线要结实，稍粗一些。针除了缝东西外，也会有其他用处，比如，挑扎到肉里的刺。 （4）电源。随车带一个 12V 变 220V 的电源逆变器，一般选功率 300W 左右的即可，可以为手机、DV、计算机等有 220V 电压要求的用电器提供即时供电和充电，而不会损坏这些设备。 （5）车家两用冷暖箱。 （6）车用饮水机。 10. 安全装备。 （1）灭火器。 （2）防身用品。 （3）停车警示牌或警示灯。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 自驾游群体的出行特征

名称	自驾游群体的出行特征	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 人群特征					
一般来说，自驾车旅游者都属于中高收入阶层，经济水平较高，生活条件较好；从文化程度上看，绝大部分自驾车旅游者都具有较高的受教育程度，拥有较强的旅游意识和旅游素养；从年龄比例上看，中青年占主体部分；从人员组成上看，主要表现出2~7个人的群体性特征。					
2. 动机特征					
自驾车旅游者旅游的目的主要在于追求一种自由化、个性化的旅游空间，观光与休闲度假是自驾车旅游的主要动机，当然还包括其他动机，例如，商务旅游、探亲访友、美食娱乐和探险摄影等。					
3. 行为特征					
（1）旅游时间的安排。自驾车旅游者的出游日期，多集中于双休日和全国各地不同的黄金节假日。					
（2）旅游地点的选择。由于旅游会受到交通条件、体力、经济、时间、驾驶技术、维修技术、地理知识等多种条件的限制，自驾车旅游主要有以下四个流向：					
1）近地域流动。 由于受交通状况、出游时间、消费水平和汽车技术标准等诸多因素影响，大多数自驾车旅游者均以近距离出游为主。					
2）城市周边休闲度假旅游区。本地游，尤其本地周边游，是自驾车游客比较喜爱的旅游产品。许多国家和地区的中心城市周边都开办有休闲度假村、举行民俗活动、美食节、花果会等，由于这种旅行的时间短（1~2日游）、花费低、新奇度高，因此，已经成为自驾游客的首选。					
3）公路通达条件较好的地区。由于受汽车档次、性能和驾驶技术的影响，公路状况是自驾车旅游者必须面对的重要问题，自驾车旅游者在旅游产品的选择上，不得不将公路状况作为重要因素加以考虑。					
4）风景名胜区。尽管休闲度假旅游日益受到人们重视，但观光旅游仍是最受欢迎的旅游项目，各地风景名胜区更是自驾车游客的首选。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三章 旅行社产品开发设计管理工具

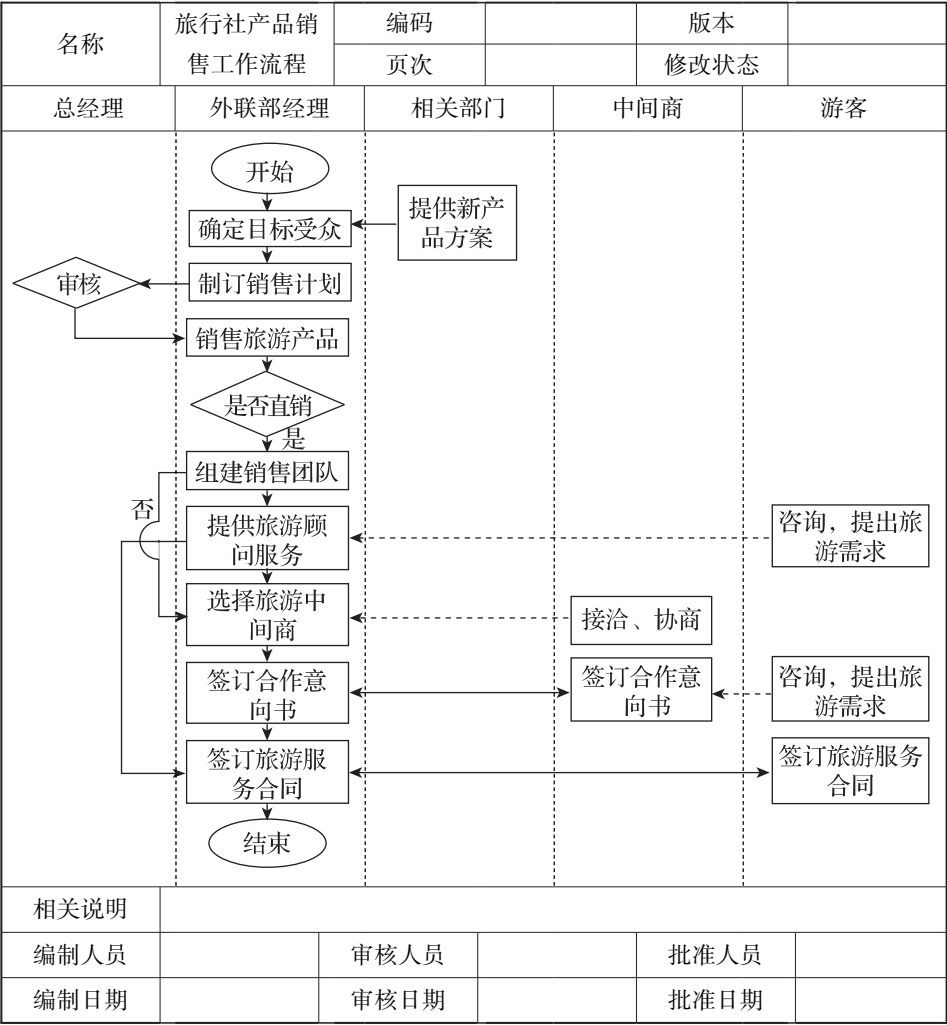
● 自驾游的特点

名称	自驾游的特点	编码		版本	
		页次		修改状态	
自驾游属于自助旅游的一种类型，是有别于传统的集体参团旅游的一种新的旅游形态。自驾游在选择对象、参与程序和体验自由等方面给旅游者提供了很大的空间，其本身具有自由化与个性化、灵活性与舒适性及选择性与季节性等内在特点，与传统的参团方式相比，自驾游本身的特点和魅力非常明显，主要体现在以下四个方面： 1. 自主性 自驾游旅游者通常不需要由旅行社安排旅游行程，在旅游目的地的选择、到达与停留时间以及食宿安排上都有很大的自主性。 2. 区域性 对自驾车旅游或者租车旅游的人来说，旅游是一个学习与累积经验的过程。旅游的尝试首先从自驾车旅游者的居住周边开始，逐步向远处辐射。 3. 短期性 中国目前的双休制度与两大黄金周的假日制度，使得自驾车旅游受到一定制约。区域性的自驾车旅游只能是短期的，即以 2~3 天为主。不过，一旦年休假制度开始普遍实施，这种特性也会出现改变，长达 2~3 周的自驾车旅游如暑期家庭旅游活动也会流行起来。 4. 小团体性 与大型旅行团不同的是，自驾游都是小团体行为。私人非营业汽车的主要类型是可载 4~5 人的汽车（如小轿车、越野车等）。 5. 消费习惯的多样性 自驾车旅游者的消费习惯也随旅游者的收入、教育程度、年龄、地域性、旅游目的等因素而有所不同。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四章

旅行社的市场销售管理工具

● 旅行社产品销售工作流程



第四章 旅行社的市场销售管理工具

● 旅行社产品销售工作标准

名称	旅行社产品销售工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 确定目标市场					
（1）程序：策划推广部将确定的新产品方案及相关资料发送至外联部，外联部根据旅游产品的特点、线路、辐射范围、价位等，认真分析目标受众，并通过与策划推广部人员沟通，最终明确目标受众的范围。 （2）重点：目标市场的确定。 （3）标准：根据旅游产品的特点及旅行社相关工作标准。					
2. 制订销售计划					
（1）程序：外联部根据旅游产品的特点，并结合目标市场的消费特点、消费习惯等因素，制订“旅游产品销售计划书”，“旅游产品销售计划书”的内容包括销售方式、销售策略、销售渠道、报价策略等。制订完成的销售计划经外联部经理审阅，提出意见后修改，然后上报营销总监审批。 （2）重点：“旅游产品销售计划书”的制订。 （3）标准：计划合理可行。					
3. 旅游产品销售					
（1）程序：“旅游产品销售计划书”经营销总监审批通过后，外联部经理开始组织旅游产品的销售工作，若是旅行社自行销售，则外联部组建相应销售团队，或者将销售任务下达到各门店，直接面向游客进行业务洽谈、销售，为游客提供旅游顾问服务。若是选择间接销售，则外联部派遣人员收集中间商的信息资料并对其进行评估，然后双方洽谈合作事宜。经过与中间商的接触、合作条件对比、信誉评估等工作事项后，选定合适的中间商，并经双方协商达成一致意见后，签订合作意向书。 （2）重点：选择旅游产品的销售方式。 （3）标准：旅行社的相关规定。					
4. 签订旅游服务合同					
（1）程序：若是直销，则外联部人员（门店）经过与游客的沟通、协调，最终签订“旅游服务合同”，并按合同规定提供优质的旅游服务。若通过中间商销售旅游产品，则为游客提供旅游顾问服务，同时与中间商签订“旅游服务合同”，并根据合同的相关规定履行职责并进行佣金结算等。 （2）重点：签订旅游服务合同。 （3）标准：依据相关法律规定及旅行社的相关规定。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社产品的直接销售方式

名称	旅行社产品的	编码	版本	
	直接销售方式	页次	修改状态	
1. 门市销售				
采取门市部销售就是旅行社要直接面对最终的消费者。门市部已经成为许多旅行社尤其是经营组团及散客旅游业务旅行社的重要销售渠道，不少对旅行社产品不太了解的顾客往往是通过旅行社门市部所坐落的位置及内部的装饰来判断旅行社的实力及产品质量，因此对旅行社来讲，门市部的位置、布局、装饰以及门市销售人员规范化的服务都很有可能成为影响产品销售的重要因素。 （1）门市部的位置。门市部的位置应选择靠近其产品的目标市场，比如，以过往客人为主要目标的旅行社，应在飞机场、火车站、长途汽车站、水运码头等处设立门市柜台。而以商务旅游者为主要目标市场的旅行社，则应在商务饭店或附近地区设立门市柜台。此外，旅行社在选择门市设立时还应考虑相对集中的原则。因为同行相对集中可以使得大家彼此间相互借鉴经营经验，促使旅行社不断改善产品质量、降低产品成本、提高服务水平，以吸引更多的游客。 （2）门市部的布局。门市部入口及等候区应布置得简洁合理，因为这是游客进入旅行社门市部后所见到的第一个区域，这里的布局直接影响旅行社的形象，等候区应安排以供顾客休息等待的座位及摆放旅行社的宣传资料。接待与咨询服务区是旅行社门市部的核心区域，其布局设计应有利于提高员工的工作效益，同时使来访者感到心情愉快。 （3）门市部的装饰。旅行社门市装饰及其环境如何，直接影响着前来咨询的顾客的心情和办公人员的工作积极性，所以，旅行社在进行门市部内部装饰时应重点考虑采光、声音、色调、家具与设备等因素的搭配与协调。				
2. 互联网销售				
（1）建立自己的网站。这种方法对宣传企业的产品、提高企业的知名度效果显著，但是需要有专业人员来进行网站的设计及产品的发布和维护，投资较大，如果缺少点击率，网站形同虚设，所以不适宜中小旅行社采用。 （2）利用他人的网站发布信息。现在很多旅游城市都设有自己的旅游资源对外宣传网站，旅行社可将自己的旅游网页与其链接，或利用其网站平台发布自己的产品信息，此方法既免去了自己设立网站的麻烦，又可利用现有网站的点击率提高旅行社的影响力。 （3）与企业内部网站相连。将自己的网站与企业内部网站相连，将自己的旅游信息定期进行发布及更新，也成为旅行社在利用网络这一销售平台进行销售时的选择方式。很多经营时间较长的旅行社都会拥有较为固定的客户群，但这种方式难以在新客户市场上应用。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

第四章 旅行社的市场销售管理工具

● 旅行社产品的间接销售方式

名称	旅行社产品的	编码		版本	
	间接销售方式	页次		修改状态	
1. 广泛性销售渠道策略					
对于经营国际旅游业务的旅行社来说，广泛性销售渠道策略就是旅行社通过旅游批发商广泛地将旅游产品散布给零售商，尽可能多地销售产品、招徕客源。而对于经营国内旅游业务的旅行社来讲，就是广泛地委托当地旅行社代销其产品，提高产品的销量。这一策略拓宽了旅行社的销售渠道，也便于游客及时了解信息并购买产品。此外，对旅行社而言便于通过产品的销售发现理想的合作伙伴。但是其成本较高、管理困难，所以，此销售策略适应于旅行社初期销售。					
2. 选择性销售渠道策略					
选择性销售渠道策略是指旅行社在某一目标市场中选择一家或几家中间商，并与其建立稳定的合作关系，委托其进行产品销售。这一策略可以降低成本、便于管理。但是，如果中间商选择不慎，有可能失去市场机会并影响销售。					
3. 专营性销售渠道策略					
专营性销售渠道策略是指旅行社在一定时期内，在某一市场中只选择一家中间商作为合作伙伴。通常情况下，该中间商不能同时代销其他竞争对手的产品。这一策略也可以降低成本、提高中间商的积极性及工作效率、合作关系更为紧密。但是，如果中间商在产品经营上出现失误，对旅行社来讲会失去部分旅游市场，甚至可能会丢失整个市场。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社产品媒体广告销售方式

名称	旅行社产品媒体	编码		版本	
	广告销售方式	页次		修改状态	
1. 广告媒介的选择					
(1) 电视。电视的传播范围广、表现手段灵活多样、及时。但是其成本高、时间短、不易保存。					
(2) 报纸。报纸的影响面大、灵活及时、容易保存查阅。但是其时效性短、阅读者少。					
(3) 杂志。杂志针对性强、保存阅读时间长、制作质量好。但价格高、发行周期长。					
(4) 广播。广播的价格低、迅速及时、覆盖面广。但是时效性差、表现形式单一、易产生听觉错误。					
(5) 户外广告。户外广告可以直接面对消费市场、醒目、展示时间长、竞争少。但是费用也比较高。					

(续)

名称	旅行社产品媒体	编码	版本
	广告销售方式	页次	修改状态
(6) 车身广告。车身广告直观、传播范围广。但是表现形式有限。 (7) 互联网。互联网的覆盖面广、传播快、互动性强、形式多样、费用低。但是这种广告形式需要有专人管理，受点击率影响，短时间收效甚微。 (8) 宣传单（活页宣传品、旅游小册子）。宣传单的针对性强、阅读保存时间长、信息量大、个性化程度高。但覆盖面小。 2. 广告时间的选择 如果没有预算的限制，任何一家旅行社都希望全年都能做广告，而实际上只有一些大型的旅行社才有这样的经济实力，所以多数旅行社都面临广告时机选择的问题。 对于国际旅游市场来说，旅游业一般都有两个旺季：夏日的阳光和冬日的体育运动。因此，随着人们旅游习惯的改变，从事国际旅游业务的旅行社会将广告宣传的时间安排在8月、9月，以提前抢占商机。而对于国内旅游市场来说，旅游旺季一般会集中在3月末至11月初，因此各家从事组团业务的旅行社都会在此时间范围内利用周一至周五进行广告宣传，并且还会根据不同时间段市场目标的不同而挑选相应的广告时间及内容。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

● 旅行社产品销售推广方式

名称	旅行社产品销 售推广方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 面向旅游消费者的销售推广 销售活动的关键是吸引消费者的注意力，目的是售出产品。针对游客的销售推广是一种直接推广方式，具体方式有很多：价格折扣、免费礼品、赠送景点等。但在推行优惠政策和措施之前，一定先让游客知道优惠的存在，这样产品才会更具吸引力，推广的效果才会明显。 2. 面向旅游中间商的销售推广 面向旅游中间商的销售推广形式多样。比如，赠送印有公司名称的赠品（笔、烟灰缸、日历、笔记本等）、商业展览、联合促销方案、折扣旅游、培训、销售奖励、销售竞赛及考察旅游等。而商务考察旅行是目前国际上常用的销售手段，旅行社通过组织中间商来旅游目的地进行考察，向他们介绍旅游路线和活动及旅行社的新产品，使他们产生来本地旅游的愿望。但是旅行社在挑选中间商时应注意以下几点： （1）正确地选择中间商。首先要选择旅行社的主要客源地或潜在客源地的中间商，其次要选择有组团能力的经销商。					

第四章 旅行社的市场销售管理工具

(续)

名称	旅行社产品销	编码		版本	
	售推广方式	页次		修改状态	
(2) 考察团规模适中。因为考察旅游成本较高，所以考察团的人数最好为 20 ~ 30 人，规模适中便于操作。 (3) 准备合理、可行的旅行计划。旅行社应制订周密的计划并逐渐落实从而确保考察旅行的顺利进行，要能体现旅游行程的全部优点，但一定要与旅游中间商将要组团的行程一致。 (4) 良好的气氛。考察团的工作人员要善于营造出融洽的气氛，与中间商建立起良好的合作关系，以便未来的长期合作。 3. 面向销售人员的销售推广 为了调动销售人员的销售积极性，旅行社可以通过奖励旅游、销售提成、销售竞赛、销售培训等方法来提高其销售效率。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社产品营销公关策略

名称	旅行社产品营	编码		版本	
	销公关策略	页次		修改状态	
旅行社的产品营销公关策略主要包括：					
1. 借助新闻媒体					
借助新闻媒介对旅行社进行进行宣传，比如，召开记者会或者邀请记者进行全程报道等。					
2. 产品宣传					
通过各种策略宣传产品，目的是吸引公众的注意力，比如，产品发布会、新线路推广会等。					
3. 公司宣传					
在公司内部和外部一起努力宣传自身企业的形象。比如，资助公益事业、参与赞助社会活动等。					
4. 出谋划策					
公关部门向公司决策者提出合理、可行的建设性方案，观察旅行社内部、外部可能会影响公司形象的事态的发展，提出积极的公关策划方案。除此之外，公关部门还具有监控和调研的职能。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社产品品牌策略

名称	旅行社产品 品牌策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社的产品品牌策略通常有三个：					
1. 品牌的标志必须独树一帜					
品牌的首要任务是吸引消费者对产品以及效用的关注，所以品牌的名称、标识和设计都应该能准确地将产品的特征传达给消费者。					
2. 品牌的名称应易于记忆					
词语或标识简单而且容易记住，能更好地帮助消费者记忆或识别一个品牌。					
3. 品牌的确定应具有国际性					
旅游业是一个国际性的行业，不同的国家和地区对标识及符号会有不同的认知，旅行社对于所选择的品牌应该仔细斟酌，以免在其他语言里引起不同的联想。					
一个品牌能提升一个企业的形象，最终使产品与企业在消费者的心目中密不可分。然而要使品牌发挥其最大的影响力，旅行社还需要在公司的文具、宣传手册、制服、店面门头、赠送礼品及旅游袋上尽量展示其品牌，以做到“整体营销”。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社销售业务的基本流程

名称	旅行社销售业务的基本流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 制订旅行社未来发展的目标计划					
计划就是旅行社对未来经营方向的打算。计划的实施是战略和策略的结合，战略指的是长期的计划，是旅行社在未来两三年内销售活动中的重大决策。					
2. 确定与计划相适应的销售目标及市场					
当旅行社根据自己的现状制订好未来的发展目标计划后，便可以依据其计划寻找与之相应的销售目标及市场。如果旅行社未来的发展目标是面向国际市场，就应该在产品设计上倾向于国际旅游者的需求，并进行市场的详细划分。					
3. 针对旅游产品和市场确定销售方式					
旅行社在确定了销售目标及市场后便可以选择合适的销售方式，对旅行社而言，不管是直接销售方式还是间接销售方式，都要借助于不同的销售手段，这些销售的手段既可以单一使用也可以组合使用。					
4. 销售预算					
销售预算是旅行社销售管理中极为重要的决策，预算过大会导致成本增加，就会影响					

第四章 旅行社的市场销售管理工具

(续)

名称	旅行社销售业务的基本流程	编码		版本	
		页次		修改状态	

旅行社的产品利润。预算过小则容易产生销售力度不够，同样也会影响到旅行社的产品利润。因此，旅行社的工作人员在制订合理的销售预算时，应谨慎考虑。根据销售目标的大小来确定销售预算的多少。

5. 具体销售流程

经过旅行社前期销售目标和销售预算的确定，旅行社产品就进入到实质的销售过程中。不同产品其销售的过程也不尽相同，但一般说来，通常由以下几点构成：

（1）旅行社的销售人员通过不同的方式向游客或旅游中间商推出其产品，编制日程表，制定产品价格，旅游中间商或全盘接受旅行社的产品或价格，或对旅行社的产品及价格提出修改意见，甚至可能全盘否决旅行社的产品而提出自己的产品。

（2）旅行社的销售人员根据游客或旅游中间商的要求对产品进行修改，双方会就新的产品及价格进行协商直至双方满意。游客或旅游中间商会在确定购买后向旅行社提供游客的名单，通知抵达时间及抵达的交通工具。这一步骤有时需反复多次才能完成。

（3）旅行社向国外的游客或旅游中间商销售旅游产品时，在获得游客的最终确认后，将向中国驻外使馆发出签证通知，客人凭此办理入境签证，并根据旅行社的要求按期付款。

（4）旅行社的销售人员将经过确认的日程表和相关资料移交至接待人员，由接待人员落实具体的接待事宜。

6. 售后服务

旅行社的售后服务是指游客结束旅游之后，旅行社主动与游客联系并向其继续提供一系列的服务，其目的在于加强同客人之间的联系及解决客人在旅游过程中产生的问题。

（1）打问候电话。在游客旅游行程结束后的第二天，旅行社可以主动给游客打问候电话，这样做会令游客觉得旅行社非常关心、重视自己，对旅行社会有一个好的印象。除此之外，旅行社还可以通过这次通话及时从游客那里获知此次旅游行程安排是否有不当之处，以便日后的改进工作。如果游客对此次旅游有不满意的地方，通过打问候电话，旅行社还能够就游客的投诉问题及时进行处理，尽早平缓游客的情绪，化干戈为玉帛。

（2）填写意见单。在很多情况下，旅行社因为在人力上或精力上的诸多原因，不能给每位游客都拨打问候电话，因此，请游客填写意见单也是不错的售后服务方式。意见单一方面是向游客表示感谢及问候，另一方面也是让游客对此次旅游行程的安排提出意见及建议，以便旅行社今后工作的改进。意见单与问候电话相比内容可以有繁有简，便于旅行社整理和保存，为了方便游客的填写，旅行社应尽量采取选择题，并且附有回寄信封，以提高意见单的回收率。

（3）书信往来。旅行社对于一些较为重要的游客，可以采取邮寄亲笔书信的方式与之联络。这种做法突出了业务关系中人与人的直接交流，会让对方感到亲切和特别的关注。亲笔书信不需要时间的限制，只要是旅行社认为有需要，就随时可以邮寄。

(续)

名称	旅行社销售业务的基本流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
（4）寄送明信片。与写亲笔书信相比，邮寄明信片对旅行社而言更为简单、方便。邮寄明信片一般分为两种，一种是问候性明信片，一种是促销性明信片。 （5）举办各种招待会。旅行社除了向游客邮寄书信和拨打电话等联系方式外，还可以通过举办旅游线路咨询会、游客野餐会、舞会或者在旅行社内部欣赏照片、风光图片的方式与游客进行面对面的接触。举办这些活动可以加强旅行社与游客之间的紧密联系，也可以提高旅行社的知名度，这些活动还可以帮助旅行社及时了解游客的想法，为旅行社经营策略的制订上起参考作用。 （6）节日祝贺。节日或游客的生日是旅行社加强与其联系的理想时机，旅行社在平时组团时应当注意收集客人的相关资料，并妥善地加以保存。一个节日问候电话或一张生日卡片都能够使游客在惊喜之余多一份感动。并会增强游客对旅行社的认同感，从而乐意购买该旅行社的产品。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社产品销售中的权利和义务

名称	旅行社产品销售	编码		版本	
	中的权利和义务	页次		修改状态	
1. 旅行社产品销售中的权利					
（1）自主经营权。2009 年国务院颁布的《旅行社条例》中对旅行社的性质作出了明确的规定：“旅行社是以营利为目的的，从事旅游事业的企业”。作为企业法人，旅行社具有包括生产经营决策权、产品定价权、销售权、采购权等经营权限，这些经营权限受法律的保护，受旅游行政管理部门的监督和管理。					
（2）广告宣传权。旅行社可以依照其经营的业务范围充分利用各种宣传媒介进行旅游广告宣传和开展旅游业务促销活动，组织招徕和接待游客。					
（3）签订合同权。旅行社有权与任何旅游团体和个人签订旅游合同，约定旅游服务项目。但双方应本着公平、自愿、合情、合理、合法的原则，旅游合同一经签订，对双方都具有约束力，旅行社要按照双方签订旅游合同所约定的项目为游客提供相应的服务。					
（4）收费权。旅行社的企业性质决定它是以营利为目的的，因此，旅行社为游客提供综合配套的各项服务，有权按双方合同的约定收取相应的报酬。					
（5）索赔权。旅行社有权向因未按旅游合同约定参加旅游活动的游客收取违约金，有权向因游客自身行为造成旅行社损失的游客提出索赔要求。					

第四章 旅行社的市场销售管理工具

(续)

名称	旅行社产品销售	编码		版本	
	中的权利和义务	页次		修改状态	
2. 旅行社产品销售中的义务 (1) 提供的服务要符合人身、财产安全的需要。旅行社最基本的义务是保障游客的人身、财产安全。所提供的旅游产品和旅游服务必须符合相应的国家安全标准，有责任和义务在旅游活动期间保护游客的人身、财产不受侵害。《旅行社条例》第 38 条规定，旅行社应当投保旅行社责任险。旅行社责任险的具体方案由国务院旅游行政主管部门会同国务院保险监督管理机构另行制定。《旅行社条例》第 39 条规定，旅行社对可能危及游客人身、财产安全的事项，应当向游客作出真实的说明和明确的警示，并采取防止危害发生的必要措施。 (2) 与游客签订合同。旅行社组织游客旅游，应当与游客签订合同，约定交通工具、旅游景点、食宿标准、娱乐购物等行程安排，并详细说明违约责任，确定旅游价格。《旅行社条例》第 28 条规定，旅行社为游客提供服务，应当与游客签订旅游合同并载明下列事项：旅行社的名称及其经营范围、地址、联系电话和旅行社业务经营许可证编号。旅行社经办人的姓名、联系电话。签约地点和日期。旅游行程的出发地、途经地和目的地。旅游行程中交通、住宿、餐饮服务安排及其标准。旅行社统一安排的游览项目的具体内容及时间。游客自由活动的时间和次数。游客应当交纳的旅游费用及交纳方式。旅行社安排的购物次数、停留时间及购物场所的名称。需要游客另行付费的游览项目及价格。解除或者变更合同的条件和提前通知的期限。违反合同的纠纷解决机制及应当承担的责任。旅游服务监督、投诉电话。双方协商一致的其他内容。 (3) 按照约定提供服务 and 收取费用。旅行社按照合同的约定为游客提供服务，其所提供的服务项目应明码标价、质价相符，不得有价格欺诈行为。 (4) 提供真实、可靠的信息。旅行社向游客提供的信息必须真实、可靠，不得制造和散布有损于其他旅行社企业形象和商业信誉的虚假信息，不得以低于正常成本价的价格参与竞销，不能假冒其他旅行社的注册商标、品牌和质量认证标志。《旅行社条例》第 24 条规定，旅行社向游客提供的旅游服务信息必须真实、可靠，不得作虚假宣传。 (5) 选择信誉良好的合作社。旅行社在组织游客出省或出境旅游时，应选择信誉良好、实力较强的合作社，以确保旅游行程的顺利进行。《旅行社条例》第 36 条规定，旅行社需要对旅游业务作出委托的，应当委托给具有相应资质的旅行社，征得游客的同意，并与接受委托的旅行社就接待游客的事宜签订委托合同，确定接待游客的各项服务安排及其标准，约定双方的权利、义务。因境外旅行社违约，使游客权益受到损害的，组织出境旅游的境内旅行社应当承担赔偿责任，然后再向违约的境外旅行社追偿。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 侵害旅游消费者权益的保护制度

名称	侵害旅游消费者	编码		版本	
	权益的保护制度	页次		修改状态	
1. 国家对旅游消费者权益的保护 (1) 对合法权益的立法保护。法律规定国家采取立法措施保护消费者的合法权益。国家制定保护消费者权益的法律、法规政策时，应根据不同情况，通过不同方式听取消费者的意见和要求。 (2) 对合法权益的行政保护。工商管理部门不受行业范围和地域的限制，也不受单一职能的局限，所以是一个很有能力的保护合法权益的机构。卫生管理机关通过对卫生的监督、检验和技术指导，以保证消费者接受的服务或购买的商品卫生、健康、无毒无害。计量管理机关通过计量监督，禁止和查处使用缺斤短两的计量工具。物价管理机关主要是制止和查处违反国家物价管理的随意定价。 (3) 对合法权益的司法保护。受害人向法院起诉，人民法院应采取有效措施，方便消费者起诉。 2. 社会对旅游消费者权益的保护 (1) 游客本人应重视自己合法权益的保护，游客要具备基本的旅游知识，懂得自我保护，学会在不同情况下采用不同手段保护自己的合法权益。 (2) 旅行社也必须重视游客和权益的保护，对游客的保护，对旅游企业的重要性体现在：因为这是旅游企业的重要法律义务，要履行合同，使其权利得以充分体现。这也能够为旅行社带来源源不断的客源，从而保证其经济效益。 (3) 消费者组织对游客权益的保护。消协和其他消费者组织，是依法成立的对商品和服务进行社会监督的保护消费者合法权益的社会团体，它们接受消费者投诉，支持向人民法院起诉，会同其他行政部门实实在在地帮助消费者解决困难。 3. 侵害消费者合法权益的法律责任 (1) 侵害消费者合法权益应承担的民事责任。经营者所提供的商品或服务不符合产品质量法的，致人身伤亡的民事责任，侵犯消费者人身权利的其他民事责任，违反约定的民事责任，欺诈行为的民事责任。 (2) 侵害消费者合法权益应承担的行政责任。即当事人违反行政法规所应承担的法律后果，行政机关可以在自身的职权范围内，根据有关法律规定，追究其行政责任。 (3) 侵害消费者合法权益应承担的刑事责任。当事人违反刑法，构成犯罪所应承担的法律后果，这是最严重的一种责任，只适用于严重违法行为。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第五章

旅行社的协作网络管理工具

● 旅行社网站的建设类型

名称	旅行社网站的	编码		版本	
	建设类型	页次		修改状态	
1. 信息手册型					
这类旅行社网站一般只提供旅行社的基本情况、旅游产品和服务等静态信息，未能发挥 web 网站作为一种互动性媒体的特征和优势，是一种营销应用初级阶段时期出现的网站。这类旅行社网站就是将原来印刷在纸张上的产品介绍信息，通过更改媒体而放到互联网上。					
2. 交互和数据库型					
这类旅行社网站除了具有信息手册的特点外，还具有以下功能：					
（1）交互性。交互性可以使旅行社建立与目标市场、潜在游客、游客和业务伙伴之间的沟通与联系。					
（2）数据库功能。数据库的优势在于可以使游客按特定的需要进行检索，快速找到所需要的信息。					
3. 定制型					
互联网可以支持广泛的访问和丰富的多媒体环境以及大众的自行选择，由用户决定访问哪个网站，但网络上的信息内容必须有吸引力才能吸引住潜在的访问者。定制型网站更加人性化，用户体验的提升也会有相当大的改观。在旅行社网站走入定制型的今天，舒张个性化服务的现代人选择旅游方式必然会多出一个默认选项。					
4. 功能完备型					
这种类型的旅行社网站还很少，目前，大多数旅行社还处在网站开发的基础阶段，许多旅行社还不了解实施这些高级战略的必要性。这种类型是上述网站的进一步深入。					
网站的外观非常重要，代表着企业的风格。当旅行社允许用户使用浏览器访问其程序时，游客可以直接访问应用程序，而这会提高其服务水平，从而对预订产生积极的影响。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社网站发展的策略

名称	旅行社网站发展的策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 树立对旅行社网站的正确认识					
旅行社网站建设是实现旅游电子商务的前提，而旅游电子商务正是旅游行业发展的趋势。所以说，旅行社建设网站是为了拓展旅行社电子商务领域。需要注意的是，不同方向和主题的旅行社需要建立不同风格的旅行社网站。比如，一个宣传性的网站就要在网页美工上下工夫，页面设计要新颖独特，力求视觉冲击力强，使人能更好地记住网站信息。如果是线路查询和预订的网站，就要充分考虑游客的需求，力求做到简洁清楚。					
2. 旅行社应结合自身特点积极做好网站建设					
旅行社是旅行社网站的建设者、使用者和受益者，是网站建设中的控制者。所以旅行社应该积极地投入到网站建设中去，积极地建设旅行社网站，建立好自身的网络化经营系统。不过，旅行社要结合自身的条件和特点创建符合自身的发展模式，针对企业的规模，建立起不同的旅行社网站。中小型旅行社网站应该选择利用旅游网络代理商开拓市场。大型的旅行社可以采用“网社合一”的方式，也可以把网络营销作为一种全新的营销模式，建立一个功能齐全的商务网站。					
3. 加强旅行社人力资源建设，不断提高信息质量					
旅游网站人员素质是制约国内旅行社网站建设的一个重要原因。旅游行业作为一个新兴的行业更需要高素质的从业人员。所以，旅游网站要加强人力资源管理部门的建设，重视吸纳和培养复合型人才，将其派驻各地，密切关注并及时捕捉业界最新动态，以最快的速度发布到网站上。					
4. 与其他企业合作					
旅游网站可以和其他企业进行合作，为自己的系统建立庞大的支持平台。这样可以扩大网站的访问量，提高知名度。					
5. 旅游网站内容要丰富多彩，多提供个性化服务					
建立网站前必须要做好旅游市场调查工作，进行市场细分和目标选择，针对服务对象的偏好推出有特色的个性化服务。					
6. 抓住旅游网站的盈利点来经营					
旅游网站要想在网上订票业务方面超过传统营销模式，就要在订票手续的简便、快捷、实惠上下工夫。网上订房可以通过自主选择性和折扣价来吸引游客。旅游产品的销售则要朝着更加灵活、更加适合消费者个性，充分体现消费者个人意志的方向发展。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第五章 旅行社的协作网络管理工具

● 旅行社协作网络的建立

名称	旅行社协作网	编码	版本	
	络的建立	页次	修改状态	
1. 与交通部门的合作				
城市间的交通服务和城市内的旅游交通服务，是游客在旅游活动过程中实现空间转移的必然媒介。因此，迅速、舒适、安全、方便的交通服务是旅行社产品不可或缺的组成部分，同时对旅游日程的实施、旅行社的信誉有至关重要的影响。所以，旅行社必须与包括航空公司、铁路、水上客运公司和旅游汽车公司等在内的交通部门建立密切的合作关系，并争取与有关的交通部门建立代理关系，经营联网代售业务。				
2. 与住宿部门的合作				
酒店是旅游业的三大支柱之一，酒店服务是旅行社产品的重要组成部分，并在一定程度上成为评价一个国家旅游业接待能力的重要标志。旅行社如果不能做好这方面的服务，将直接影响接待工作的质量。因此，旅行社必须与酒店业建立长久、稳定的合作关系。				
3. 与餐饮部门的合作				
餐饮服务是旅游供给必不可少的一部分，是旅游接待工作中非常敏感的一个因素。对游客来说，用餐既是需要又是旅游中的莫大享受。餐馆的环境、卫生，饭菜的色、香、味、形，服务人员的举止与装束等，都会影响游客对旅行社产品的最终评价。因此，旅行社需要与餐饮业建立良好的合作关系。				
4. 与参观游览部门的合作				
旅游资源是旅游活动的客体，是一个国家或地区发展旅游业的物质基础。参观游览是游客旅游活动最基本和最重要的内容。因此，旅行社与游览单位的合作关系也特别重要。				
5. 与购物商店的合作				
旅游购物属于游客的非基本需要，但是在现代旅游过程中，没有购物的旅游是很少的。为使购物活动成为旅游活动中丰富多彩、不可缺少的一部分，为方便旅游者（团）节省时间，免遭欺骗，旅行社应该与有关商店建立相对稳定的合作关系。				
6. 与娱乐部门的合作				
娱乐也属于游客的非基本需求，然而在现代旅游中增长知识、了解旅游目的地（国）的文化艺术，已成为游客日益普遍的需求。组织好旅游者（团）的文化娱乐活动，不仅可以消除游客参观、游览的疲劳，具有寓休息于娱乐中的效果，还可以丰富、充实旅游活动，起到一种文化交流的作用，使整个旅程锦上添花。				
7. 与保险公司的合作				
旅游保险是旅游活动得到可靠社会保障的不可忽视的重要因素，是旅游者（团）在旅游过程中，因发生各种意外事故而造成经济损失或人身伤害时，相关部门给予其经济补偿的一种制度。根据国家旅游局的有关规定，旅行社组织团队旅游，必须为游客办理				

(续)

名称	旅行社协作网络的建立	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅游意外保险。旅游保险对旅行社的发展具有重要意义，并为旅行社和保险公司提供了合作的前提和基础。 8. 与相关旅行社的合作 组团旅行社为安排旅游者（团）在各地的旅程，需要各地接团旅行社提供接待服务。而这对组团社来说，也属于旅游服务采购的范围。组团社应根据旅游者（团）的特点，发挥各接团社的特长，有针对性地选择接团社。接团社接待服务中自身不能供给的部分，则同样通过采购来解决。 总之，旅行社产品的特点决定了旅行社业务合作的广泛性，而在社会主义市场经济条件下，旅行社与旅游业其他部门和行业之间关系的核心，是互利基础上的经济合同关系。这种在法律制约下的合作关系，才是旅行社协作网络稳定、健康发展的基础。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社信息管理系统对旅行社的作用

名称	旅行社信息管理系统对旅行社的作用	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 提高了旅行社企业的竞争能力和对外扩张能力 旅行社信息管理系统在业界的广泛应用，在很大程度上提高了企业的竞争能力，这对大型旅行社企业的作用就更为明显。因为企业规模的扩大，总会带来机构庞大、管理失效的弊病，信息管理系统则可以实现业务运营的动态控制，企业异地管理的难题随着信息管理系统实施迎刃而解。这样，有利于培育规模化、扁平化、标准化、程序化的企业管理新格局。在经营方面，虚拟信息网络与旅游企业集团全国延伸的实体经营网络相互呼应，网站品牌与企业品牌强强联合，构筑了旅游企业集团的经营优势，并且增强了旅行社企业集团的扩张能力。 2. 规范了旅行社企业的业务操作流程 旅行社信息管理系统使企业实现了从前台接待到计调工作的流程化。信息管理系统实现了旅行社企业真正意义上的无纸化办公。另外，企业业务操作的所有单据都由计算机					

第五章 旅行社的协作网络管理工具

(续)

名称	旅行社信息管 理系统对旅行 社的作用	编码		版本	
		页次		修改状态	
进行管理，一份正规的单据可以充分展示一个企业的形象和正规化程度，有利于企业形象的塑造。 3. 实现了对客户的有效管理和跟踪，避免客户流失 客户是旅行社企业的基础，随着经营业务的发展，客户也会随之增多，而客户资料的保存、积累以及利用是至关重要的。由于种种原因，旅行社企业高比例的人才流动，使每个旅行社总经理备感头疼。一位重量级的业务员往往会带走企业 15% 以上的客户，使企业损失惨重，而信息管理系统的广泛应用可以较好地解决这一问题。当前台接待人员接待某位顾客时，这个顾客的所有资料就会自动累积到软件的数据库中，业务员对客户拜访计划、拜访记录、成交记录也会在系统中形成档案资料。这样，即使某个员工离开，客户资料依然会在企业的数据库中，企业依然安排其他相应的人员进行跟踪。客户数据库还能够使业务人员根据客户的资料确定合适的客户拜访时间和向客户推荐恰当的旅游产品，从而提高营销的效率。 4. 有效地规避财务风险 旅行社只有掌握旅游服务要素的各种服务信息，才能有效地进行业务运作。同时，旅行社企业又是各类旅游服务要素产品的销售机构，尤其在旅游旺季，每天都有大量的往来账款，信息系统的应用，可以实现对这些收入结算信息的系统管理，使企业财务状况实现动态透明管理，进而使企业有效地控制结算周期和应收账款。这样不但可以提高营销人员的工作积极性，而且还可实现对企业财务风险的有效控制。 5. 有助于经理人更好地对旅行社进行战略管理 我国旅行社企业绝大多数的总经理，都是旅行社最大的业务员和总计调。他们很难从业务中脱身，因为担心对旅行社的业务失去控制，几乎没有时间去考虑旅行社的发展战略和其他一些更重要的问题。但信息系统可以使旅行社的业务运作透明化，总经理可以随时了解旅行社的业务收入、业务成本、业务利润等信息。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社信息管理系统的主要内容

名称	旅行社信息管理	编码		版本	
	系统的主要内容	页次		修改状态	
目前，国内的旅行社管理软件提供商，针对国内旅行社规模的大小和业务复杂程度的不同，设计出各种不同版本的信息管理系统来满足旅行社的需求。由于旅行社企业目前的业务操作还存在着很强的个性化色彩，因此，第三方提供的管理软件很难完全满足旅行社的需要。一般是在标准版本的基础上，根据企业的特殊要求进行二次设计和开发。目前，已经设计或购买了信息化管理系统的旅行社，多数都不同程度地规范了企业的业务操作，对本企业起到了一定的作用。 综合分析中国旅行社企业开发的各种信息管理系统，根据各类旅行社的业务需要，能够将信息管理系统分为国内旅游管理系统、出境旅游管理系统、入境旅游管理系统。根据旅行社的业务流程，可以分为旅游产品采购设计系统、销售管理系统、计调落实跟踪管理系统、财务结算管理系统、旅游资源管理系统等。按照企业管理内容的不同又可分为：业务管理系统、财务管理系统、人事管理系统、办公管理系统、总经理管理系统等。 有些软件开发商根据旅行社的需要，有针对性地为旅行社开发了“客户管理系统、流程重组系统、供应商管理系统、团队分销系统、中国公民旅游销售管理系统、票务管理系统、旅游资源管理系统”等功能专一的软件。但从企业管理咨询的角度来分析，这些软件都应该是旅行社企业信息管理系统不可或缺的功能性模块。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社信息系统的开发步骤

名称	旅行社信息管理	编码		版本	
	系统的开发步骤	页次		修改状态	
1. 系统规划，制订企业信息管理系统的目标和计划 确定实施旅行社企业信息管理的目标和计划，包括远景规划和近期目标，并根据本企业和旅行社行业的情况确定其所要求的特殊功能，为信息管理系统的进一步设计提供决策依据。 2. 进行业务流程重组 信息技术为信息管理系统的实现提供了技术可能性，但真正的实施工作，仍然来源于整个旅行社的业务过程。应该根据项目实施的目标，规划并调整旅行社企业的业务流程和组织结构，根据旅行社企业的特点，分析和优化每个部门的业务流程，实现与信息管理体系的协调和配套。					

第五章 旅行社的协作网络管理工具

(续)

名称	旅行社信息管理系统	编码		版本	
	系统的开发步骤	页次		修改状态	
3. 获得企业上下的支持，组建信息管理系统项目小组					
旅行社企业内部信息管理系统，涉及销售、客户、计划、财务、技术支持等众多业务领域，获得企业上下的支持、争取全员合作，是信息管理系统成功的必要条件之一。不仅如此，还要从各部门物色适当的人选组建信息管理系统项目小组，实现最佳配置，为项目的顺利实施做好充分准备。					
4. 选择软件和供应商					
软件的选择，应该根据远景规划和近期目标，基于企业现有的技术基础和业务要求，寻求适合本企业状况的信息管理系统模块。同时，供应商的选择也非常重要，一般情况下，应该选择具有信息管理系统实施成功经验，并能提供良好的售中、售后服务的软件服务供应商。					
5. 进行员工培训					
信息管理系统的成功应用，要靠旅行社企业管理人员和技术人员的共同努力。旅行社企业应保证员工接受企业内部培训和供应商提供的外部培训，掌握并熟悉信息管理系统各功能模块的使用，以确保数据转换工作的顺利进行。					
6. 企业信息管理系统的维护					
信息管理系统应该能够向相关人员提供性能指标，在正式开放前对系统进行测试，对不能满足需求的部分进行改进，直至达到最佳状态。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社信息管理系统开发的注意事项

名称	旅行社信息管理系统开发的注意事项	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 领导重视是前提 企业流程的重组和优化后，管理人员，尤其是旅行社企业的最高决策者，才是实施工作的领导和主要参与者。企业最高决策层对信息管理系统要深入了解，对本企业存在的问题要有客观的认识，对新系统的期望要有清晰的描述，对管理的转变要有合理的预期。					

(续)

名称	旅行社信息管理系	编码		版本	
	统开发的注意事项	页次		修改状态	
2. 数据采集是基础					
旅行社行业最重要、最关键的产品，就是数据与相关材料。这些数据与相关材料都分散在业务人员手中。信息管理系统要想取得成效，首先考虑的是系统可以更好地帮助业务人员做好业务，让业务人员自愿地把相关数据与相关材料存入计算机。这样，信息管理系统才能执行下去。所以，要从思想上让相关人员能够接受，让旅行社所有员工形成统一的认识。					
3. 配合协作是关键					
信息系统的开发应用，要求旅行社各相关业务部门的工作人员，积极参与信息管理系统的开发建设，配合相关系统的应用。旅行社与软件服务提供商之间应密切合作、及时沟通，做好需求分析。软件服务提供商的责任，在于向旅行社提供改进建议和技术支持。旅行社处于主动地位，尽早地让合作方熟悉本社的旅游业务需求与业务流程等特点。					
4. 重视培训是保证					
信息系统的应用会改变一些员工的工作流程和工作习惯，而且可能会触及部分员工的个人利益。因此，实施过程中一定要做好员工的思想工作，同时加强对员工的技能培训，从而保证系统应用的成功。					
5. 平衡心态是条件					
在信息管理系统开发应用过程中，旅行社企业员工，尤其是高层领导，要保持稳定而自信的心理状态。信息管理系统是体现现代管理思想的技术工具，但是该系统在企业中发挥作用，会受到软件本身和企业内外部因素的影响，而且信息化建设是渐进的，不可能一蹴而就。					
总之，信息管理系统的开发应用过程，也是旅行社再造的过程。旅行社应该建立严格的管理制度，从而保证信息管理系统得到正确的使用，保持对基础数据的实时更新和保存，让信息管理系统成为旅行社发展壮大的一个有效平台，同时，在此基础上形成信息时代旅行社企业的核心竞争力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第五章 旅行社的协作网络管理工具

● 旅行社信息管理系统功能设计

名称	旅行社信息管理系统功能设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社信息管理系统 价格管理 报价组团 计划调度 组接团核算 地面接待 票务管理 账务和成本核算 采购管理 固定资产管理 人力资源管理 散客综合管理 办公自动化 经理查询 综合统计 境外游管理 旅游产品管理					
1. 价格管理子系统 价格是费用结算、向上结算和成本核算的基础。由于旅游部门价格项目很多，不同地区、不同单位的同一项服务，其价格也不尽相同。为减少数据繁杂，必须建立集中、统一、准确的价格管理体系，在系统设计上将价格划为一个子系统，以实现对价格的有效、科学、规范化的管理，使管理操作人员能够方便、快捷地得到相关的价格内容。价格管理子系统可以按淡旺季等条件完成小包价、线路产品、单项服务、宾馆住宿、餐饮等旅游服务的管理工作。 2. 报价组团子系统 报价组团不是旅行社自己销售产品，而是旅行社相互之间的一个销售服务，根据服务内容和要求向对方要求计算出每人平均服务价格及全陪价格，并把服务价格打印出来报给对方，按对方确定的团队计划，编排旅游线路，并打印出具体的旅行计划书。 3. 计划调度子系统 计划调度子系统的主要功能是为落实接团计划而进行的各种调度和协调，打印各种调度计划表，并根据计划表形成团队的订餐、订房、订票等表单，对用车进行调度，进行接团统计，为领导提供辅助决策。 4. 组接团核算子系统 组团核算负责对外联所组团队的核算工作，包括报价输入、各旅行社结算单、收入支出凭证的生成和往来账款的管理等。接团核算包括接团核算的所有业务，其中有向上结算单的生成、单团主要费用的成本管理、汇总结算单、收入凭证的制单、应收账款的管理及进行各种统计查询工作。 5. 地面接待子系统 地面接待子系统是与计调部分相对应的，由接待部使用的日常事务管理模块。它能够					

(续)

名称	旅行社信息管理	编码		版本	
	系统的功能设计	页次		修改状态	

进行横向团、自组团的日程编排，横向团的拨款结算，订票、订车、订房、订餐的处理，地陪安排、游客名单编报，财务结算等操作。该系统可以随时与接待控制中心进行数据交换，向各部门提供最新的信息，以便协调各部门的工作，进行全局控制。

6. 票务管理子系统

票务管理子系统是处理交通部门票务室与接待之间的团队订票问题以及进行费用核算的管理模块。这一系统能准确、快捷地提供各旅游团的机（车）票需求情况，为其订票、出票、付款等提供方便。

7. 账务和成本核算子系统

账务和成本核算子系统由账务管理和成本核算两部分构成。

（1）账务管理。账务管理主要对凭证档案、明细账、日记账、余额表及银行对账单进行管理。凭证登录后完成余额表、总账、明细账及日记账的输出，并打印出各处报表。

（2）成本核算。成本核算包括各种费用单据的管理、向下结算单的核算、往来账款的管理、各种成本的管理和各种间接费用在成本项目中的分摊，做到“单团核算”。

8. 采购管理子系统

旅行社销售管理的旅游产品是由游客在旅游过程中的各种吃、住、行、游、购、娱等旅游服务组成的，旅游服务采购是旅行社实现旅游产品销售的必要保障，它与旅游产品的性质和形态有着直接的联系。一个运转正常的旅行社，应该有相对固定的旅游服务供应商，旅行社与旅游服务供应商签订旅游服务供销合同，并促使这些旅游服务在游客旅游时得以实现，从而完成对旅游产品的消费。

9. 固定资产管理子系统

固定资产管理子系统对旅行社现有的固定资产进行登记管理，按月自动计提折旧并根据使用部门制作凭证，进行各种分类查询统计，对固定资产的减少进行核算并制作相应凭证。

10. 人力资源管理子系统

人力资源管理是为了确立人事相宜的人员配备体系，建立科学的机构、岗位、编制和职能划分，实现公司高效率、高满意度、高成就感、高度合理的人力资源成本。其中，工资管理系统主要处理员工的工资事务。而人事档案管理是对员工的相关资料及记录进行管理，这一系统主要是负责完成旅行社各种人事档案信息的增删改、汇总、查询等工作。

11. 散客综合管理子系统

散客综合管理子系统是对散客部旅游业务的管理和对零星委托业务的管理。散客部旅

第五章 旅行社的协作网络管理工具

(续)

名称	旅行社信息管理	编码		版本	
	系统的功能设计	页次		修改状态	
游业务的管理主要包括报价、饭店预订管理、车辆调度管理、付费类型管理等。零星委托业务管理主要包括计调、接待、票务管理、核算制单等。 12. 办公自动化子系统 办公自动化是利用先进的计算机网络技术和信息技术，解决旅行社的日常管理规范化管理问题、增加旅行社的可控性、提高旅行社运转效率的基本问题，范围涉及日常行政管理、各种事项的审批、办公资源的管理、多人多部门的协同办公，以及各种信息的沟通与传递。可以概括地说，办公自动化跨越了生产、销售、财务等具体的业务范畴，更集中关注于日常办公的效率和可控性，是旅行社提高整体运转能力不可缺少的。 13. 经理查询子系统 经理查询子系统是对旅行社的整个管理信息系统所产生的经营情况报表进行查询，包括旅行社当前的经营信息和历史的经营信息，并集成日常办公所需的各类综合信息清单，如记事簿、名片夹、电话号码簿、航班车次表、经理信箱等。这一系统的主要目的是对旅行社管理信息系统中所保存的各种信息加以充分利用，为领导掌握经营情况带来方便，并为管理决策提供可靠的依据。 14. 综合统计子系统 综合统计子系统可以根据各接待部门送达的统计月报和财务部门的财务报表进行汇总统计，输出各种对内部及外部的综合统计报表，并对各种业务的资料进行累计统计。 15. 境外游管理子系统 境外游管理子系统主要完成国内公民涉外旅游的相关事务处理、财务往来处理以及日常事务管理，即境外游的相关数据。 16. 旅游产品管理子系统 旅游产品管理包括旅游产品的设计和组合，旅游产品的营销和销售等环节。旅行社是旅游产品销售的中间商，为了招揽自己的客户，必须收集和整理旅游产品和资源，对适合自己销售的旅游产品实行统一管理，如产品的整理、整合、推销、维护、查询以及设计。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社电子商务的发展战略

名称	旅行社电子商务的发展战略	编码	版本	
		页次		修改状态

1. 大型旅行社电子商务发展策略

大型旅行社约占我国旅行社总数的 10%， 在我国旅游行业中发挥着举足轻重的作用。它们具有资金雄厚、客源量大、分支机构数量多、分布范围广、产业资源基础雄厚等特点。大量的客源和众多的分支机构使大型旅行社产生了发展旅游电子商务的需求。而充足的资金和产业资源，也为旅游电子商务的发展提供强大的现实基础支撑。一般来说，大型旅行社的电子商务战略选择主要包括：

（1）建立涵盖 B2B、B2C 功能的企业门户网站，将传统的业务优势和网络信息优势有机结合，形成系统的旅游电子商务解决方案。全国性或跨区域的旅行社集团实施旅游电子商务的优势最为明显。

（2）与新兴旅游网站的战略联盟。部分大型旅行社通过与旅游网站的战略联盟，实现了各自的优势互补，并以此为起点，最终实现了 B2C 模式在线预订、网上支付和物流配送的真正的电子商务。传统旅行社通过与旅游网站建立合作，可以占领网上销售先机，又可以免去自建网站的投资风险和网站推广面临的困难。同时，旅游网站背靠传统旅游业务的支撑以及传统旅行社提供的详尽、准确的第一手旅游资料，使网站内容富有鲜明、独特的个性服务风格。旅游网站还可以通过为旅行社服务收取一定的费用，以维持其正常运营并盈利。旅行社与旅游网站的联盟方式可以是多元化、市场化的。联盟既可以通过资本手段进行战略性重组，形成大型企业集团，也可以委托旅游网站完成传统旅行社的网络化。旅行社与旅游网站通过组建企业集团，借助资本运营实现资源的优化组合，便于管理和运作。

2. 中小型旅行社电子商务发展策略

中小旅行社占中国旅行社总数的 90% 以上，普遍存在的“小、散、弱”等缺点，使其在传统市场的竞争中往往处于不利地位。现在独立建设企业网站虽然不是难事，但长期的网站管理与维护费用很高，而且，由于中小旅行社的知名度不高、网站推广力度不够等制约因素，依托企业自身网站进行电子商务运作，对这些中小旅行社来说是非常不经济的。因此，对中小旅行社而言，可以采取“入主市场”的方式，通过借助各类型的专业旅游电子商务平台来开展电子商务，从而大大降低进入电子商务的门槛。

（1）通过大型旅游电子商务平台实施电子商务。这类网站的信息量大、更新及时、有较高的访问量，能够产生大量的交易。由于其既为企业 提供销售渠道和交易平台，又能以良好的个性化服务、多样化旅游产品，充分满足游客的多样化需求和

第五章 旅行社的协作网络管理工具

(续)

名称	旅行社电子商务的发展战略	编码		版本	
		页次		修改状态	
选择愿望，再加上其强大的交互功能，是中小旅行社理想的电子商务平台。中小旅游企业通过这种方式实施电子商务，免去了自建网站的投资风险和网站推广所面临的困难。旅游网站也可通过向旅游企业收取一定的加盟费用，以维持其正常运营并盈利。 (2) 加入各地政府主导建立的旅游目的地营销系统。目的地营销系统（DMS）是一种旅游信息化应用系统，是旅游目的地通过互联网进行网络营销的完整解决方案。它把基于互联网的高效旅游宣传营销与本地的旅游咨询服务有机地结合在一起，在提升目的地城市形象、满足消费者资讯需求、方便旅游交易、增加游客访问量、提高旅游整体服务水平等方面都起到了积极的作用。对旅行社而言，目的地营销系统中的“旅游企业营销应用系统”和“企业交流应用系统”可以成为当地企业技术服务、信息交换、旅游营销和旅游交易的平台，满足旅行社企业形象宣传、产品发布与促销、网上预订与支付、广告管理、营销资源数据库建立等方面的需要，为旅行社提供高效而且低成本的沟通手段。中小企业采用这种实施模式成本较低，但要注意自身资讯的维护和运用，建立高效能的信息员队伍。 (3) 参与旅游联合体的网络化联盟。旅游联合体，是旅行社间为增强市场竞争力而建立的战略联盟。网内的旅行社可以分工协作，充分利用资源，并且可以及时解决突发事件。相互协助提供客源、互为补充。有利于扩大经营，建立稳定的战略合作伙伴关系。从成员的构成上看，既有旅行社之间、旅游饭店之间的同质旅游联合体，也有旅行社和旅游饭店之间不同层次旅游企业组成的联合体。既有区域性的，也有跨地区联合体的统一品牌，统一建站模式不仅有利于中小企业间的网上交易，也有利于消费者的选择。这类旅游网站主要适合 B2B 模式，业务针对性强，更能体现专业化的优势，为中小旅游企业实施电子商务提供便利。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社电子商务的发展模式

名称	旅行社电子商务的发展模式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. “水泥 + 鼠标” 模式					
该模式采用的主要方式是旅行社建设旅游网站，提供酒店预订、机票预订这种“酒店 + 机票”式的商务套餐和自由行服务以及签证服务、用车服务和量身定制的旅游线路服务等。将网站视为企业的一个部门，从企业内部的整体运作考虑，其运营目的就包括了企业及其产品进行网上推广和实现自身盈利两部分。旅行社在网络上建设自己的品牌，同时将其酒店预订、线路设计与预订、机票预订等业务搬到网上，吸引更多的旅客。这样一部分游客在浏览网站后，就会到相关企业购买旅游产品，网站的部分盈利转向了旅游部门，另一部分直接在网上预订和购买，形成网站的直接盈利。旅游网站依托强大的旅游企业资源作为品牌支撑，企业规模优势、品牌知名度和美誉度以及顾客忠诚度都转化成为网站的品牌优势，同时也为网站节省了大量的线上和线下的营销支出。旅游网站依托企业实体，其酒店预订价、线路预订价基本上都是旅行社报价，因此在价格上会比一般旅游网站略低一些。这种模式的旅行社电子商务发展目标，是建立高度信息化的在线旅行社。由于这种模式的网站建设和信息系统的建设成本较大，后期的维护成本也较高，适合于大型、中型旅行社，以面向拼团散客、自助游散客和商旅客人提供旅游产品和服务。					
2. 社区模式					
社区模式是指旅行社网站通过开展一些具有特色主体的社区，吸引网上旅游爱好者，使他们成为网站会员，让他们彼此有某种程度的认识，分享一些信息和资讯，也是网站的常用客户团体。社区模式主要面对具有特定爱好的旅游者、自助游散客和城市休闲消费客户、特色旅游爱好者，为他们提供稳定、专业的旅游者交流平台。这种模式下的网站建设成本、维护成本较低，所以比较适合于小型旅行社，可以自建或委托建立网络社区，也可以是依托于著名的社区网站开设一个属于旅行社的板块。					
3. 政府主导模式					
政府主导模式就是指由政府实施一些有利于旅游业发展的措施来支持旅行社发展的方式。比如，从 2002 年起开始实施的国家旅游信息化工程——“金旅工程”把建设“旅游目的地营销系统”作为电子商务部分的发展重点，计划将“旅游目的地营销系统”建设成为信息时代中国旅游目的地进行国内外宣传、促销和服务的重要手段。旅行社旅游目的地营销建设区域旅游电子商务，可以提高旅行社的参与度，整合各方面的资源，扩大旅游电子商务的交易量，改善盈利模式。其建设思路是在信息集聚、市场集聚的基础上，整合区域网络资源，共建一个标准化的旅游电子商务平台，促进全行业旅游电子					

(续)

名称	旅行社电子商务的发展模式	编码		版本	
		页次		修改状态	

商务发展。这一模式适合中小型旅行社，中小型旅行社加入“旅游目的地营销系统”的电子商务平台，可以建立宣传窗口，为游客提供酒店、票务、线路、导游、车辆等网上交易。可以降低网络基础设施的投入成本，降低中小旅行社信息化的困难。

4. 横向联盟模式

中小型旅行社由于资金少、规模小、知名度不高等原因造成了资源短缺的劣势。为了增强自身的竞争实力，中小型旅行社可以选择在保存自己核心实力的基础上与其他旅行社建立战略联盟的策略，整合旅游资源。也可以加入大型旅行社的电子商务平台，只需支付一定的费用，成本较小，便可以充分应用平台的技术、市场优势，面向拼团散客、自助游散客和商旅客人、观光和度假游客开展自己的电子商务。另外一种方式是众多中小型旅行社共建电子商务平台。由于平台网站系统建设和维护成本由加盟企业共同分担，每个旅行社所负成本较小，并且互相之间可以整合市场和资源。共享旅游信息资源有利于各企业更有效地从整体上把握市场动态及其趋势，更全面地了解游客的个性需求，使旅游产品和服务更有针对性，更能符合游客的需求。共用客户关系管理系统的各个企业可以共享客户信息，从单个特定产品和整个组合旅游产品两个角度来分析和管理工作，有助于各企业在做好自己特色产品和服务的同时加强相互之间的协调与合作。共享人力培训资源和网络营销资源，统一进行人才培训、广告宣传和促销都可以分摊成本。

5. 专业信息服务模式

网络环境下的游客可以获得大量的旅游信息，网上旅游信息十分丰富。但随着个性化旅游需求的增多，从网上搜寻的旅游信息成本较高，同时直接获得的信息较为简单，已不能满足游客的需求。旅行社可以利用自身的资源和专业知识，为游客提供专业的信息咨询，并为其提供信息服务，比如，帮助游客设计旅游线路。旅行社这种提供专业的信息咨询和信息服务平台的模式被称为专业信息服务模式。

这种模式主要面向商务旅游客人、观光和度假游客、中高收入白领阶层、具有较高审美需求的国内拼团散客和自助游散客、特色旅游爱好者，其成本也主要集中在信息的收集和发布上。由于大型旅行社发展重点定位在旅游产品服务上，小型旅行社的获取旅游资讯能力有限以及其实力不足，因此，专业信息服务模式较适合中型旅行社，将经营重点放在旅游信息的整合与提供上，同时利用网站平台开展旅游产品服务。

6. 买方主导市场模式

旅行社属于中介行业，它需要整合食、住、行、游、购、娱等各个相关旅游企业的产品，才能为游客提供旅游产品。旅行社可以建立 B2B 电子商务平台，在这个平台上旅

(续)

名称	旅行社电子商务的发展模式	编码		版本	
		页次		修改状态	
行社本身是买家，而处于产业链上游的旅游饭店、旅游景区、旅游交通是卖家，其他一些打算与该旅行社进行合作的旅行社也是卖家，它们有在该平台发布产品信息的内在驱动力。该旅行社可以在平台选择的企业进行合作，通过 B2B 平台整合自身的供应链。同时，随着平台上的企业越来越多，会产生集聚效应，平台上的企业可以互相交流信息并发生交易。此时平台可以收取旅行社会员的年费来拓展盈利渠道。旅行社需要在建设和维护 B2B 平台的基础上，加强电子商务的后台建设，建立完善的旅行社管理信息系统，逐步安装企业资源规划系统、客户关系管理系统、供应链系统等，整合信息管理，并建设外联网（Extranet），整合合作企业的信息。 B2B 需要企业会员的年费来拓展盈利渠道。旅行社需要在建设和维护 B2B 平台的基础上有强大的实力、足够的资金、较大的规模。但从长远来看，建设 B2B 平台，开设买方主导市场，仅适合于大型旅行社。这种旅行社电子商务发展模式称之为买方主导市场模式。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社电子商务模式的选择方式

名称	旅行社电子商务模式的选择方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 初级阶段旅行社电子商务模式的选择方式 电子商务发展处于初级阶段的旅行社主要是指旅行社在互联网上建立网站、制作网页，将旅行社有关信息在网上发布，但是信息更新缓慢，虽然有的具有在线定制的功能，但不够完善，缺乏安全保障，主要还是依赖于电话订购。可以说这些旅游网站大多流于形式，只是起到树立企业形象、宣传企业产品的作用，并没有进行真正意义上的商务活动。对这类旅行社来说，要想在电子商务环境下的激烈竞争中有立足之地，必须改变这一线上宣传、线下交易的现状。B2C2C（Business to Chanel to Customer）的电子商务模式对这类旅行社来说最为适合，旅行社只需要把自己传统的业务搬到“渠道”上，然后由该“渠道”来负责它的电子商务流程。这样对旅行社来说实施电子商务经济负担和人力资源负担都不大。对网站方来说，由于是专业做“渠道”，业务方面会更精炼。对价值链上的其他要素来说，能够享受到更为优质、专业的服务。 2. 中级阶段旅行社电子商务模式的选择方式 旅行社实施电子商务发展到中级阶段时，旅行社在互联网上建立网站、制作网页，通					

第五章 旅行社的协作网络管理工具

(续)

名称	旅行社电子商务	编码		版本	
	模式的选择方式	页次		修改状态	
过网络与外界交换信息，在网站上提供大量的旅游综合信息和旅行社产品信息，并支持在线预订，同时在企业内部建立健全内部网，完善信息技术和基础设施，企业内部管理也实现电子化。但由于在线支付对网络安全程度要求较高，在这一阶段还不能实现所有业务的电子化。处于这一阶段的旅行社有两种模式可以选择：其一是与其他旅行社组成战略联盟，共同创建交易平台，采用 B2B2C（Business to Business to Customer）的电子商务模式。其二是针对某一旅游资源地开展业务的旅行社来说，可以采用 C2C2B（Customer to Customer to Business）的电子商务模式，因为这类旅行社对旅游资源地较为熟悉，收集信息获得资源方面都具有其他综合型旅行社不可比拟的优势。 3. 高级阶段旅行社电子商务模式的选择方式 旅行社发展到高级阶段后，其凭借强大的后台信息处理能力和电子商务对旅行社合作伙伴的产品整合能力，整合现有企业资源，达到资源配置最优化，并进行电子商务产品与服务的创新，满足游客的个性化需求，旅行社所有业务均通过互联网来完成，而且随着信息技术的飞速发展，移动通信也得以利用。对于这类旅行社来说，应该完善已有网站功能，实施 B2B2C 的电子商务模式，因为他们已经拥有了众多的上游旅游产品供应商，而且由于发展相对来说较为超前，在业内知名度较高，同时在消费者中口碑较好。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章

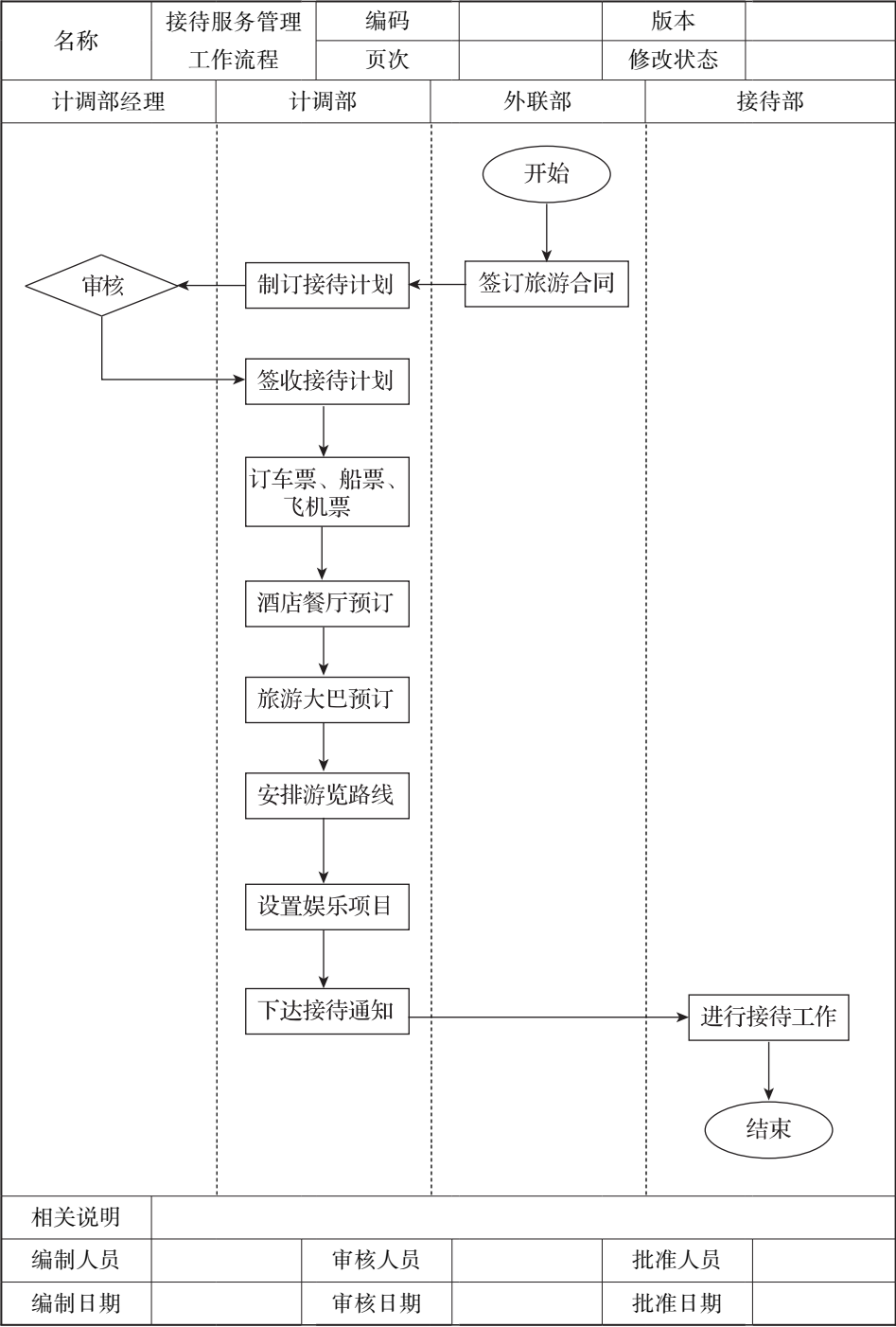
旅行社的接待业务流程及管理工具

● 旅行社接待业务的标准化

名称	旅行社接待业务的 标准化管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
国家旅游局为了规范旅行社接待服务及其相关产品的等级，专门颁发了《旅行社业对客人服务的基本标准》，根据这一规定，旅行社接待服务过程必须坚持以下标准： 1. 实行“三定”，即安排游客到定点旅馆住宿、定点餐馆就餐、定点商店购物，并确保向游客提供符合合同规定的服务。 2. 采取必要的措施以保证游客的人身财产安全。完善行李交接手续，保证游客行李运输的安全和准确无误。 3. 旅行社委派接待的导游人员必须通过全国导游人员资格考试，取得国家旅游局颁发的导游员证书，并在接待前做好一切相关准备工作。 4. 旅行社应将娱乐活动作为固定节目安排。 5. 对不同的国别、肤色、职业、性别、年龄的游客要一视同仁，热情接待。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

• 接待服务管理工作流程

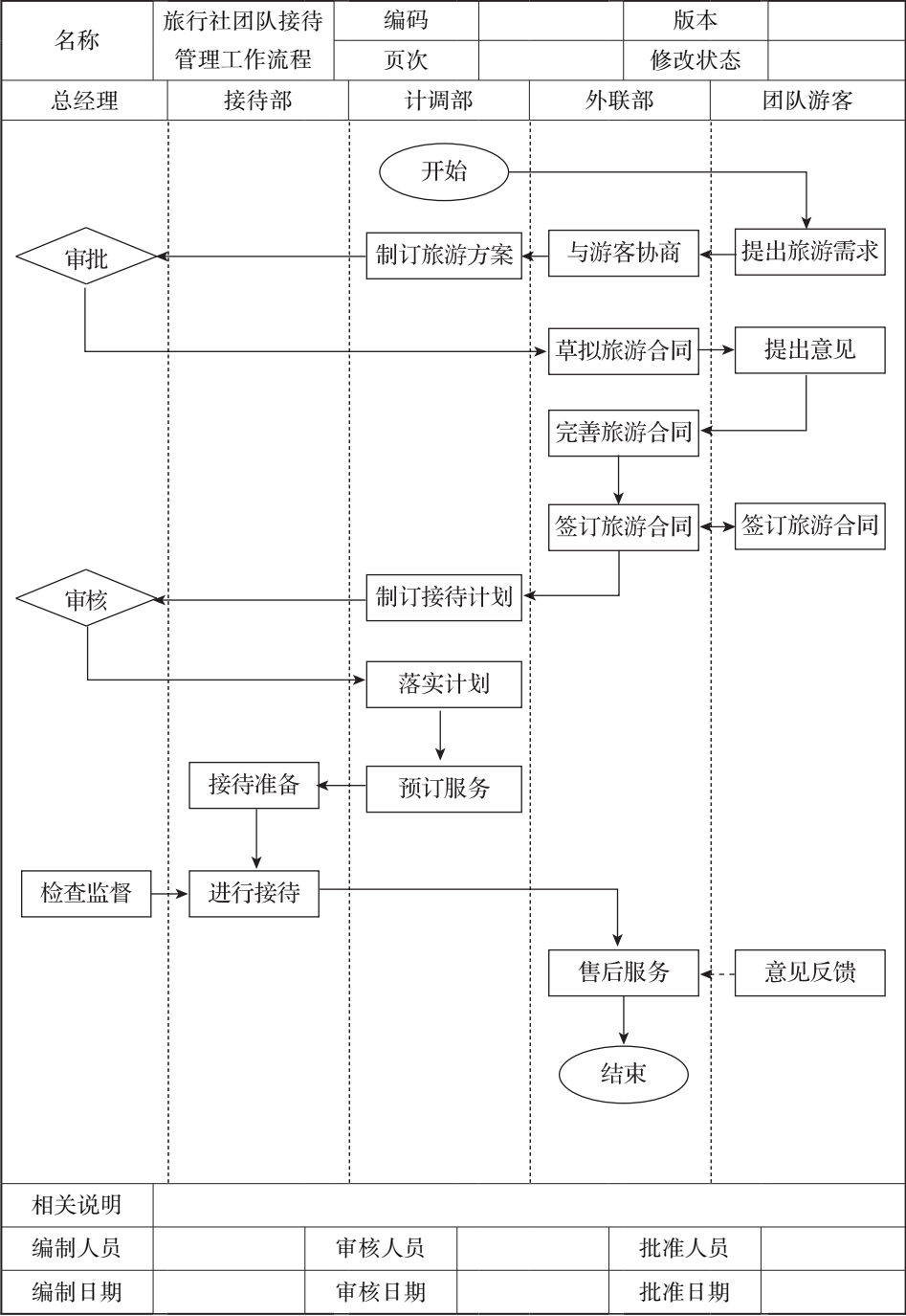


• 接待服务管理工作标准

名称	接待服务管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
1. 制订接待计划 （1）程序：外联部与游客签订旅游合同，计调部根据合同的规定制订接待计划，接待计划应包括车票、船票、飞机票预订、酒店预订、旅游大巴预订、游览路线安排、娱乐项目安排等。接待计划必须经过计调部经理审核才能执行。 （2）重点：制订接待计划。 （3）标准：接待计划符合合同要求，内容翔实准确。 2. 签收接待计划 （1）程序：计调员认真阅读并签收接待计划。 （2）重点：签收计划。 （3）标准：仔细阅读。 3. 票务预订 （1）程序：计调员按照计划进行票务预订、酒店餐厅预订和旅游大巴预订，订车票、船票、飞机票要根据合同要求执行，选择交通工具时要考虑具体的日期安排，与签订合同的酒店，预订餐位和房间，餐厅用餐的价格和标准要符合要求，安排的饮食应符合游客的口味和习俗，用餐地点可以在酒店餐厅或靠近酒店的地方，在旅游过程中用餐要靠近旅游景点，注意旅游大巴的核定承载人数，不要超载。 （2）重点：票务、酒店餐厅和大巴的预订工作。 （3）标准：符合合同规定。 4. 活动安排 （1）程序：计调员制订游览活动计划，主要包括游览的景区数量、景点设置和游览路线，制订娱乐项目，包括文艺演出、酒会舞会等，行程安排上要留给游客足够的自由时间，以方便游客照相、参拜（游览寺庙）等活动。 （2）重点：安排游览和娱乐活动。 （3）标准：景区和娱乐项目应符合合同要求，安排合理。 5. 下达接待通知 （1）程序：计调员向接待部下达“接待通知单”，“接待通知单”应附上“接待计划”，以便接待部熟悉游客的特点和具体要求，接待部签收“接待通知单”，认真阅读“接待计划”后开展接待工作。 （2）重点：下达接待通知单。 （3）标准：专人下达，及时、准确。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

• 旅行社团队接待管理工作流程

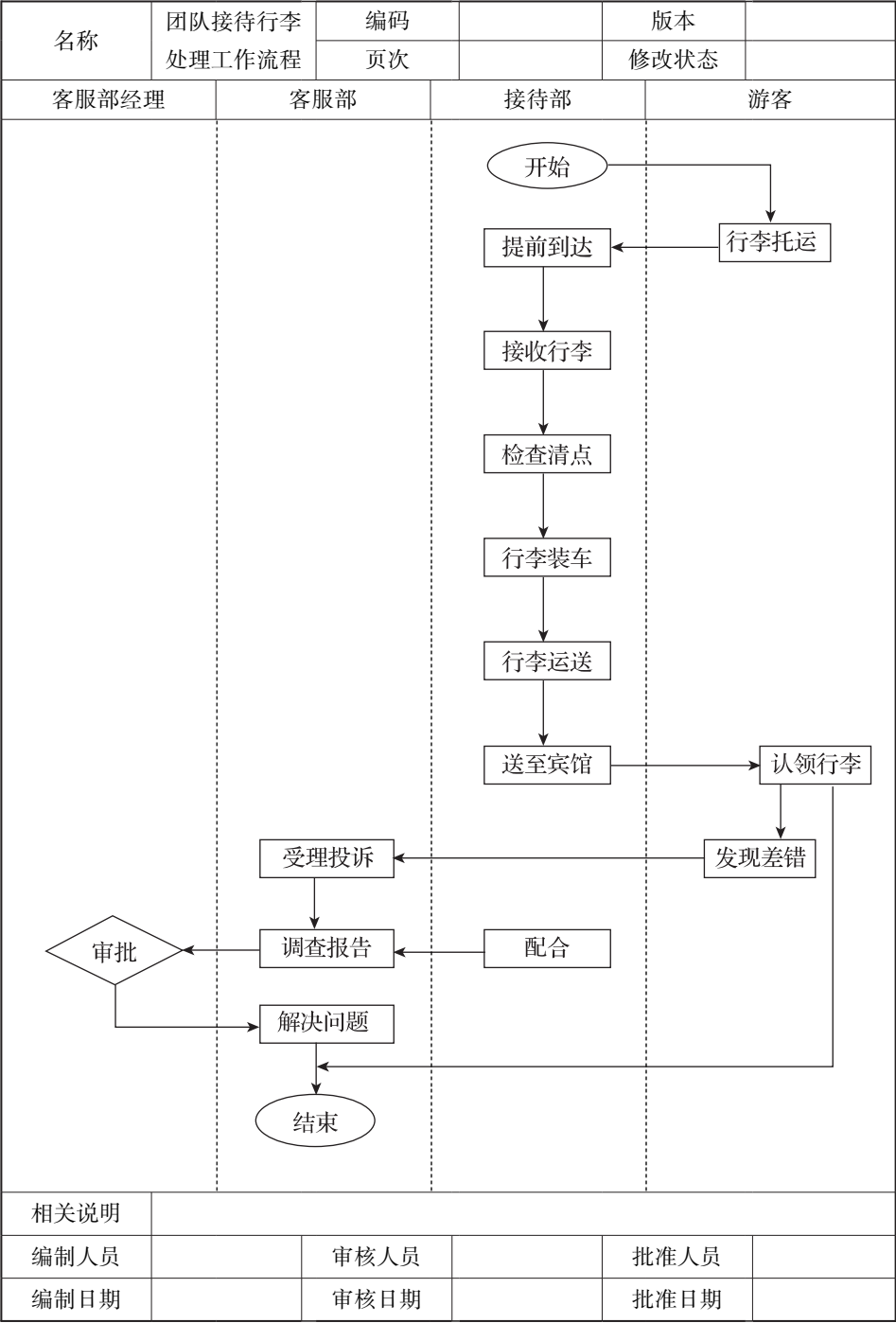


• 旅行社团队接待工作标准

名称	旅行社团队接	编码	版本	
	待工作标准	页次	修改状态	
1. 制订旅游方案				
（1）程序：团队游客提出旅游需求后，外联部工作人员结合游客的要求、费用预算情况向游客推荐适合的旅游线路或旅游产品。外联部将与游客洽谈的协商结果及旅游需求情况反馈给计调部，计调部根据游客的特点和需求，有针对性地拟订旅游方案并报总经理审批，旅游方案由总经理审批后才能执行。 （2）重点：制订旅游方案。 （3）标准：方案合理，可操作性强。				
2. 签订旅游服务合同				
（1）程序：外联部根据计调部提供的旅游方案，与旅游团沟通，并根据旅游团提出的意见进行相应的调整，草拟旅游合同。游客根据团队需要提出修改意见，外联部根据旅游团的特殊要求对合同进行修改完善，双方达成一致后，签订“旅游服务合同”。 （2）重点：旅游合同的完善和签订。 （3）标准：合同的拟订符合国家有关法律规定。				
3. 提供旅游服务				
（1）程序：外联部把团队游客的实际情况和要求发给计调部，并标明需要注意的细节问题，计调部根据团队游客的具体要求编制接待计划，包括日程安排、饮食、住宿和景点安排，导游安排等，计调部根据实际工作要求，提前落实行程计划，包括向外联部确定游客的旅游计划等，提前为其预订酒店、旅行车、景点参观服务和文艺活动，向接待部发送“接待计划”等，协调各方面事宜。接待部根据“接待计划”进行接待准备工作，并确保导游人员熟知接待计划的具体内容。导游按照计划安排提前做好接机、接站、安排住宿等工作，及时协调沟通，提供导游服务，旅行服务过程中，总经理随时组织人员进行检查，监督导游的接待服务工作，及时解决服务中存在的问题。 （2）重点：执行接待计划并提供旅游服务。 （3）标准：旅行社相关工作制度规定及国家要求的服务标准。				
4. 售后服务管理				
（1）程序：游客旅游结束后，外联部还应向游客提供后续的服务，加强同游客的联系并解决游客旅游过程中遇到的问题。客户管理也是外联部工作的重要内容之一，其内容主要包括：建立客户档案、客户评估、加强和巩固客户关系等。 （2）重点：解决客户问题，维护客户关系。 （3）标准：旅行社客户关系管理的相关规定。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

• 团队接待行李处理工作流程

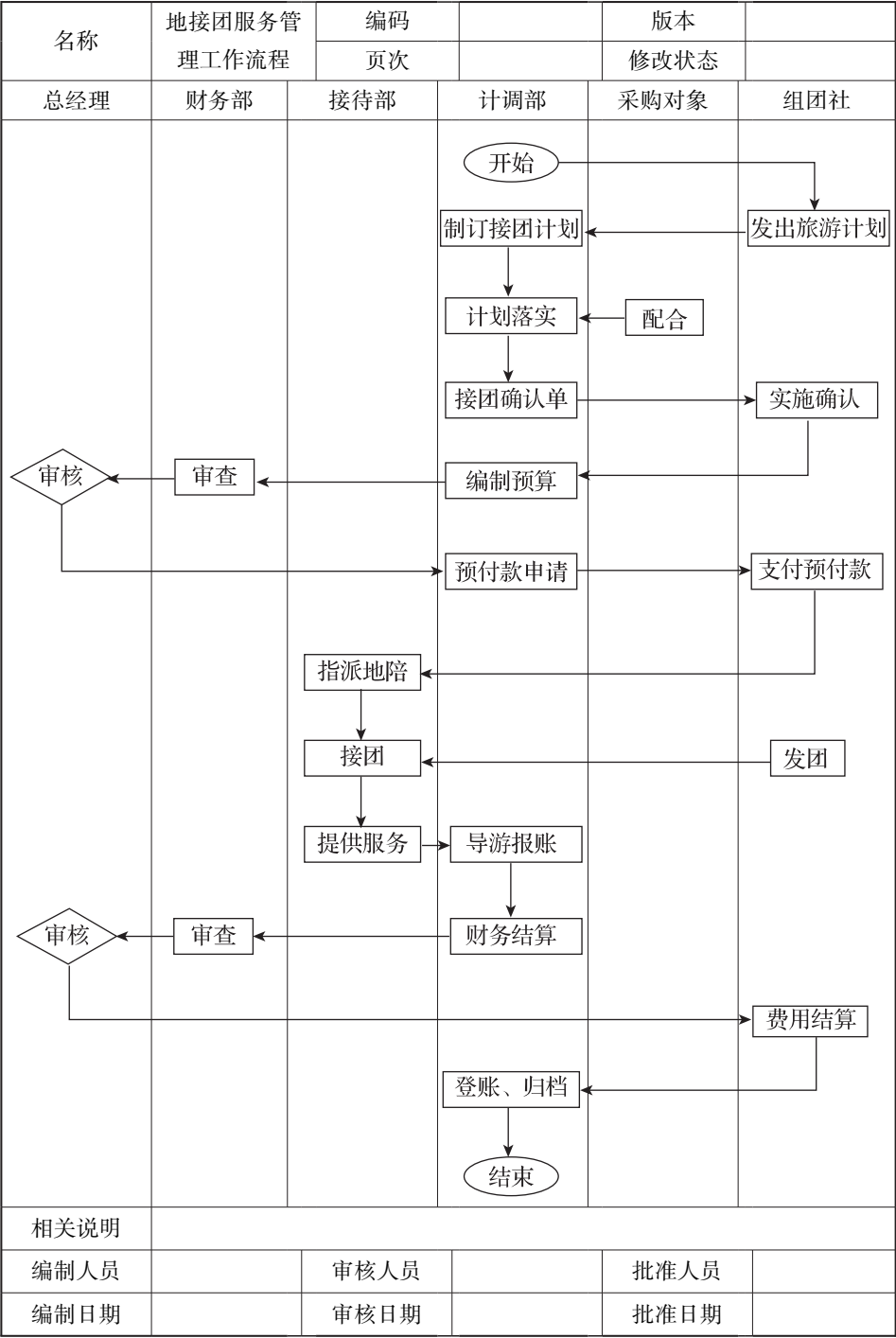


• 团队接待行李处理工作标准

名称	团队接待行李 处理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 接收行李					
（1）程序：接待部负责去机场或车站接收游客委托托运的行李，必须提前半个小时到达，接收时必须持有“行李单”，认真与导游一起核对。行李接收过程中要注意是否符合“行李单”的描述，要清点数量，检查包装是否有破损。发现件数短缺或包装破损要及时上报，并联系游客和托运承担商，及时解决所发现的问题。行李物品包装未经物品所有人同意，禁止打开。 （2）重点：行李接收，检查清点。 （3）标准：确认准确无误，小心搬运，禁止损坏。					
2. 行李运送					
（1）程序：检查清点后，把行李装上车，装车时要把同一游客的行李放在一起，行李物品应按要求送至游客下榻的酒店。 （2）重点：行李运送。 （3）标准：符合行李运送相关规定。					
3. 行李认领与差错解决					
（1）程序：游客确认后，认领自己的行李。票客服部在接到投诉后，立即了解情况，对客户投诉的问题进行调查，及时查看运送车辆，问询接收人员，回忆整个接收过程，查明丢失、破坏或延迟的原因，调查结束、撰写报告，报客服部经理批示。确实由旅行社造成的事故要依照相关的规定与受损游客协商解决，根据协商结果进行赔偿和道歉，并对相关责任人进行处罚。 （2）重点：行李认领和差错处理。 （3）标准：认真、耐心、处理及时，赔偿合理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

● 地接团服务管理工作流程

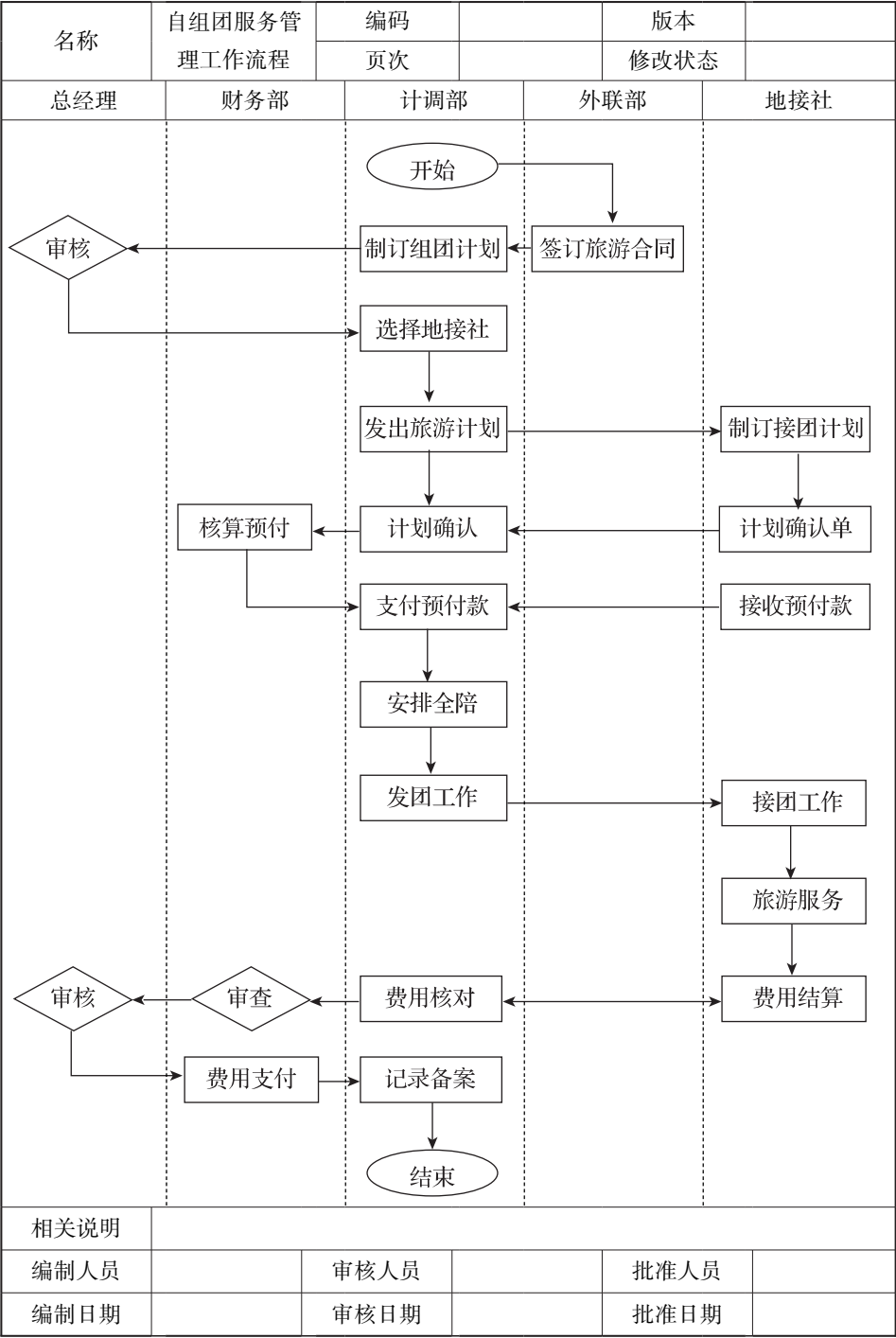


• 地接团服务管理工作标准

名称	地接团服务管理 工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 制订接团计划					
(1) 程序：组团社向计调部提供团队旅游计划，计调部接到组团社书面旅游计划，将团号、人数、国籍、抵、离机场（车站）时间等相关信息详细登记，并编制接团计划。					
(2) 重点：编制接团计划。					
(3) 标准：内容翔实、全面，数据准确。					
2. 接团计划确认					
(1) 程序：计调部根据接团计划向有关部门发送计划书，落实旅游团的用车、用餐、住宿等需求，计划落实后，编制接团确认单，加盖确认章，以传真或电传的形式发送至组团社，组团社收到确认单，进行再次确认后，通知计调部。					
(2) 重点：接团确认单的编制。					
(3) 标准：接团确认单的编制要准确、详细。					
3. 预付款支付					
(1) 程序：计调部根据接团计划，编制接团预算表，并报送财务部及总经理审批，接团预算表经总经理审核后，由计调部向发团社发出预付款申请，组团社接到预付款申请后，组织付款。					
(2) 重点：预付款支付。					
(3) 标准：及时、准确。					
4. 接团服务					
(1) 程序：接待部根据接团计划、游客的相关信息精心配备合适的地陪人员，地陪人员按照事先的安排接站，并向旅游团成员介绍当地概况及主要旅游景点等，地陪人员与全陪一起组织旅游团的活动，并负责全程讲解。					
(2) 重点：接团服务。					
(3) 标准：旅游团成员对服务的满意度。					
5. 费用结算					
(1) 程序：团队行程结束后，计调部要求导游提供“陪同报告书”、“质量反馈单”、原始票据等资料进行报账，计调部根据导游提供的资料，编制“费用结算单”交财务部及总经理审核。计调部与组团社联系进行费用结算，计调部将整个流程产生的资料进行汇总、存档。					
(2) 重点：费用结算。					
(3) 标准：费用结算准确、无误。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

• 自组团服务管理工作流程

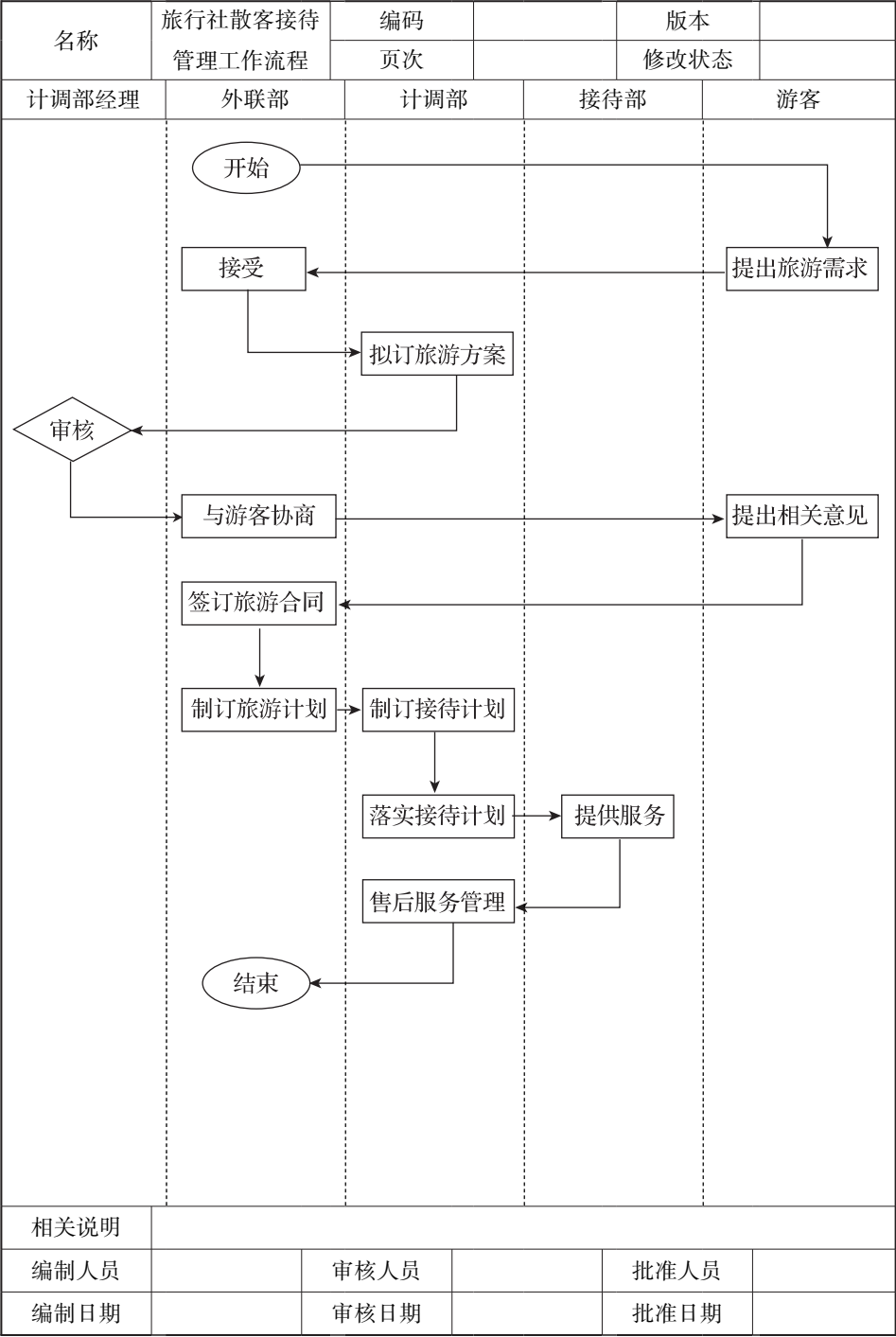


• 自组团服务管理工作标准

名称	自组团服务管理 工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 制订组团计划					
（1）程序：外联部与游客签订旅游合同，并认真记录游客的要求，及时向计调部传递游客的需求和意见，计调部从外联部拿到游客材料后，研究游客的基本情况和要求，按照游客的需要和合同要求，制订组团计划。组团计划报总经理审批后，进入实施阶段，组团计划包括以下内容：游客的基本情况、旅游目的地、出行交通工具安排、安排全陪等。 （2）重点：组团计划的制订。 （3）标准：组团计划周到、可行，符合合同要求。					
2. 执行组团计划					
（1）程序：按照组团计划，选择合适的地接社，地接社要具备旅游业务资质，有良好的信誉记录，最好为经常合作、容易沟通的旅行社。计调部向地接社发出旅游计划，地接社收到计划后，马上制订相应的接团计划，进行初步预算，同时把接团计划和计划确认单传回确认。计调部接收确认单，加以确认，并向财务部递交预付申请，财务部经核算后，下拨预付款进行先期支付，预付款的支付根据国家的相关管理规定，通过协商确定。 （2）重点：地接计划确认和预付款支付。 （3）标准：旅游业相关规定。					
3. 旅游服务					
（1）程序：地接社收到预付款后，按照行程要求，提前进行票务预订、酒店预订、用餐预订、旅行车预订和旅游项目预订。计调部安排全陪人员，全陪负责整个旅行团的具体事务，主要工作是负责与地接社联系沟通，和地陪一起组织旅游活动，及时解决并汇报所遇到的问题，保证旅游活动进展顺利。计调部记录整个组团活动、相关协议和费用支出情况，并存档。 （2）重点：向地接社支付相关费用。 （3）标准：遵守与地接社之间的相关协议。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

● 旅行社散客接待管理工作流程



• 旅行社散客接待管理工作标准

名称	旅行社散客接待	编码		版本	
	管理工作标准	页次		修改状态	
1. 制订旅游方案					
（1）程序：游客提出旅游需求后，外联部工作人员结合游客要求、费用预算情况向游客介绍旅行社旅游产品，推荐适合的旅游线路。外联部将与游客洽谈的初步意向及旅游需求情况反馈给计调部，计调部根据游客的特点和需求，拟订旅游方案并报计调部经理审核。 （2）重点：制订旅游方案。 （3）标准：符合合同要求，内容翔实准确。					
2. 签订旅游合同					
（1）程序：外联部根据计调部提供的旅游方案，与游客协商，并及时答复游客的询问，根据游客提出的意见进行相应的调整，双方达成一致意见后签订“旅游服务合同”。 （2）重点：签订旅游合同。 （3）标准：制订的方案合理、可行。					
3. 提供旅游服务					
（1）程序：外联部根据游客的实际情况，编制初步的旅游计划，并发送给计调部，计调部根据游客的旅游计划编制行程计划，包括日程安排、饮食安排、住宿安排、游览项目安排、导游安排等。计调部根据实际工作要求，提前落实行程计划，包括向外联部确定游客的旅游计划等，在游客旅游安排不变的前提下，提前为其预订酒店、旅行车，向接待部发送“行程计划”等，协调各方面事宜。接待部根据“旅游行程计划”编制“接待计划”，并发送给导游人员，导游提前熟悉接待计划及游客的相关情况，按照计划安排接机、接站及住宿等，做好协调沟通工作，提供导游服务。 （2）重点：旅游接待计划的制订与服务提供。 （3）标准：旅行社相关工作制度规定及国家要求的服务标准。					
4. 售后服务管理					
（1）程序：游客旅游结束后，旅行社的外联部应向游客提供后续的服务，加强同游客的联系并主动解决游客旅游过程中遇到的问题，客户管理也是外联部售后服务管理工作的重要内容之一，客户管理的内容主要包括：客户档案的建立（客户的基本信息、历史消费记录、预期消费需求与取向、产品信息来源等）、客户评估、客户关系的巩固等。 （2）重点：与客户关系的维护，尽量实现客户的重复消费。 （3）标准：根据旅行社客户管理的相关规定。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

● 旅游接待中漏接、空接、错接的处理方式

名称	旅游接待中漏接、空接、错接的处理方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 漏接的原因及处理方法					
(1) 主观原因所造成的漏接。工作不细致，没有认真阅读接待计划，将旅游团的抵达日期、时间或地点弄错。没有按规定时间提前抵达接站地点。只阅读接待计划，没看变更记录，仍按原计划接站。没查阅新的航班时刻表。导游人员举牌接站的地方选择不当等。 (2) 客观原因所造成的漏接。由于种种原因，上一站接待社将旅游团原定的班次或车次变更，致使旅游团提前抵达，但漏发变更通知，造成漏接。接待社已接到变更通知，但有关人员没能及时通知该团地陪，造成漏接。司机迟到，未能按时到达接站地点，造成漏接。由于交通堵塞或其他预料不到的情况发生，未能及时抵达机场或车站，造成漏接。由于国际航班提前抵达或游客在境外中转站换乘其他航班而造成漏接。 (3) 漏接的处理方法。 1) 主观原因造成漏接的处理方法：实事求是地向游客说明情况，诚恳地赔礼道歉，求得谅解。如果有费用问题（如游客乘出租车到饭店的车费），应主动将费用赔付游客。提供更加热情、周到的服务，高质量地完成计划内的全部活动内容，以求尽快消除因漏接而给游客造成的不良情绪。 2) 客观原因造成漏接的处理方法：立即与接待社联系，告知现状，查明原因。耐心地向游客解释，消除误解。尽量采取弥补措施，使游客的损失降到最低。必要时请接待社领导出面赔礼道歉，或酌情给游客一定的补偿。					
2. 空接的原因及处理方法					
空接是指由于某种原因旅游团推迟抵达某站，导游人员仍按原计划的班次或车次接站而没有接到旅游团的情况。 由于天气原因或某种故障，旅游团仍滞留在上一站或途中，下一站旅行社并不知道这种临时变化，而全陪或领队又无法及时通知地接社。班次变更后，旅游团推迟到达。接待旅行社有关部门由于没有接到上一站旅行社的通知，或接到了上一站的通知而有关人员忘记通知该团导游人员等原因都会造成空接问题的出现。对此，导游人员应立即与本社有关部门联系，查明原因。如推迟时间不长，可留在接站地点继续等候，迎接旅游团的到来。如推迟时间较长，导游人员要按本社有关部门的安排，重新落实接团事宜。					
3. 错接的处理方法					
错接是指导游人员未认真核实，接了不应由他接的旅游团的情况。错接属于责任事故。错接的处理：错接发生在同一家旅行社接待的两个旅游团时，导游人员应立即向领导汇报，经领导同意，地陪可不再交换旅游团，全陪应交换旅游团并向游客道歉。如果错接的是另外一家旅行社的旅游团时，导游人员应立即向旅行社领导汇报，设法尽快交换旅游团，并向游客实事求是地说明情况并诚恳地道歉。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游接待中旅游活动计划和日程变更的处理

名称	旅游接待中旅游 活动计划和日程	编码		版本	
	变更的处理	页次		修改状态	
旅游活动中计划要求被更改一般有如下两种情况： 1. 旅游者（团）要求变更计划和日程 在旅游过程中，旅游者（团）提出变更路线或日程的要求时，导游人员原则上应按合同执行，若有特殊情况应上报组团社，根据组团社的指示做好相关工作。 2. 客观原因需要变更计划和日程 在旅游过程中，因客观原因、不可预料的因素（如天气、自然灾害、交通问题等）需要变更旅游团的旅游计划、路线和活动日程时，导游人员这时可采取的一般应变措施如下： （1）制订应变计划并报告旅行社。导游人员要认真分析形势，对问题的性质、严重性和后果作出准确的判断。分析游客因情况变化可能出现的心理状态和情绪。迅速就以上情况制订出应变计划并报告旅行社。 （2）做好游客的工作。地陪、全陪应先就有关问题进行协商取得一致意见，然后找准时机向领队及团中有影响的游客实事求是地说明困难，诚恳地道歉，以求得谅解，并将应变计划安排向他们解释清楚，争取他们的认可和支持，最后分头做游客的工作。 （3）适当地给予物质补偿。必要时经领导同意可采取加菜、加酒、赠送小纪念品等物质补偿的方法，或请旅行社领导出面向游客表示歉意。 （4）延长在某地的游览时间。旅游团提前抵达或推迟离开都会延长在某地的游览时间，地陪应采取的相应措施有：①与旅行社有关部门联系，重新落实该团用餐、用房、用车的安排。②调整活动日程，酌情增加游览景点，适当延长在主要景点的游览时间，晚上安排文体活动，努力使活动内容充实。 （5）缩短在某地的游览时间。旅游团提前离开或推迟抵达，都会缩短在某地的游览时间，地陪应积极做好以下工作：①尽量抓紧时间，将计划内的参观游览安排完成，如确有困难，可适当调整计划，突出本地最有代表性、最具有特色的旅游景点，让游客对本地的旅游景观有基本的了解。②如是提前离开，要及时通知下一站（也可提醒旅行社有关部门与下一站联系）。③向旅行社领导及有关部门报告，与饭店、车队联系，及时办理退餐、退房、退车等事宜。 （6）逗留时间不变，改变部分旅游计划。具体做法为：①减少（超过半天）或取消某地的游览时间，全陪应报告组团社，由组团社作出决定并通知有关地方接待旅行社。②被迫取消某一活动，由另一活动替代，导游人员要以精彩的介绍、新奇的内容和最佳的安排激起游客的游兴，使新的安排得以实现。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

● 旅游接待中误机（车、船）事故的处理

名称	旅游接待中误机 （车、船）事故 的处理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 误机（车、船）事故的原因 （1）非责任事故。由于游客方面的原因或由于途中遇到交通事故、严重堵车、汽车发生故障等突发情况造成迟误。 （2）责任事故。由于导游人员或旅行社其他人员工作上的差错造成迟误，如导游人员安排日程不当或安排过紧，没有按规定提前到达机场（车站、码头）。导游人员没有认真核实交通票据，班次已变更但旅行社有关人员没有及时通知导游人员等。 2. 误机（车、船）事故的处理 （1）向旅游者（团）赔礼道歉。 （2）导游人员应即时向旅行社领导或有关部门报告并请求协助。 （3）稳定旅游者（团）的情绪，安排好在当地滞留期间的食宿、游览等事宜。 （4）及时通知下一站，对日程作相应的调整。 （5）地陪和旅行社应尽快与机场（车站、码头）联系，争取让游客乘最近班次的交通工具离开本站，或采取包机（车厢、船）或改乘其他交通工具前往下一站。 （6）写出事故报告，查清事故的原因和责任，责任者应承担经济损失并受政纪处分。 3. 误机（车、船）事故的预防 地陪、全陪要提前做好旅游团离站交通票据的落实工作，并核对日期、班次、时间、目的地等。如交通票据没落实，带团期间要随时与旅行社有关部门联系，了解班次有无变化。 临行前，不安排旅游团到范围广、地域复杂的景点参观游览。不安排旅游团到热闹的地方购物或自由活动。安排充裕的时间去机场（车站、码头），保证旅游团按以下规定时间到达离站地点： （1）乘火车：提前1小时到达车站。 （2）乘国内航班：提前1个半小时到达机场。 （3）乘国际航班出境或去沿海城市的航班：提前2个小时到达机场。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游接待中旅游者行李遗失的处理

名称	旅游接待中旅游者行李遗失的处理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 海外游客来中国途中丢失行李的处理					
海外游客的行李在来中国途中丢失，这虽不是导游人员的责任，但导游也应积极帮助游客找回行李。 （1）带失主到机场失物登记处办理行李丢失和认领手续。失主须出示机票和行李牌，并详细说明始发站、转运站，说清楚行李件数和丢失行李的大小、形状、颜色、标记、特征等，并一一填入失物登记表。将失主下榻饭店的名称、房间号和电话号码告诉登记处并记下登记处的电话和联系人，记下有关航空公司办事处的地址、电话，以便取得联系。 （2）游客在当地游览期间，导游人员应记得打电话询问寻找行李的情况，一时找不回行李，要协助失主购置必要的生活用品。 （3）离开本地前行李还没有找到，导游人员应帮助失主将接待旅行社的名称、全程旅游线路以及各地可能下榻的饭店名称转告有关航空公司，以便行李找到后及时运往最近的地点交还失主。 （4）如行李确定已丢失，失主可向有关航空公司索赔。					
2. 游客在中国境内丢失行李的处理					
游客在中国境内旅游期间丢失行李，一般属于交通部门或行李员的责任，但导游人员应高度重视，负责查找。 （1）冷静地分析情况，找出可能出差错的环节。如果游客在出站前领取行李时，找不到托运的行李，则有可能是上一站行李交接或行李托运过程中出现了差错，此时导游人员可采取以下措施：①带失主到失物登记处办理行李丢失和认领手续，由失主出示机票和行李牌，填写丢失行李登记表。②立即向旅行社领导汇报，请其安排有关部门和人员与机场、上一站旅行社、民航等单位联系，积极寻找。 如果抵达饭店后，发现游客没有拿到行李，那么问题可能出在饭店内或本地交接或运送行李过程中，此时，地陪应采取如下措施：①和全陪、领队一起先在本团成员所住房间寻找，查看是饭店行李员送错了房间，还是本团客人误拿了行李。②如果找不到，就应与饭店行李部门迅速取得联系，请其设法查寻。③如饭店行李部门工作人员仍找不到，应向旅行社汇报。 （2）主动做好失主的工作。对丢失行李事故向失主表示歉意，并帮助其解决因行李丢失而带来的生活方面的困难。 （3）经常与有关方面联系，询问查找进展情况。					

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

(续)

名称	旅游接待中旅游者行李遗失的处理	编码		版本	
		页次		修改状态	
(4) 将找回的行李及时归还。 如果确定行李已经遗失，应由旅行社领导出面向失主说明情况并表示歉意。 (5) 根据惯例帮助失主向有关部门索赔。 (6) 事后写出书面报告。报告中要写清行李丢失的经过、原因、查找过程及失主和其他游客的反映等情况。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游交通事故的处理和预防

名称	旅游交通事故 的处理和预防	编码		版本	
		页次		修改状态	
在旅游活动过程中，一旦发生交通事故，只要导游人员没有受重伤，神志仍然清醒，就应立即采取措施，沉着、冷静、果断地处理事故，并做好善后工作。应采取的具体措施如下： 1. 立即组织抢救 交通事故发生后，作为导游人员首先应该保持冷静，要立即组织现场人员抢救受伤者，特别是重伤者。如果不能就地抢救，要立即打电话给救护中心，将伤者送往就近的医院。 作为导游人员，也应该具备一些基本的急救护理常识和技能。 2. 保护现场，立即报案 事故发生后，应指定专人保护现场，并尽快通知交通和治安部门，请求派人到现场处理。 3. 迅速向地接社汇报 在安顿好受伤游客后，导游人员应迅速向所在旅行社领导报告事故发生地点、原因、经过及所采取的措施、游客伤亡情况、团内其他游客的反应等，并听从领导的指示。 4. 做好其他游客的安抚工作 导游人员应及时安定其他游客的情绪，如果事故不是很严重，要组织其他游客继续进行参观游览活动。等事故原因查明后，要慎重地向全团游客说明。 5. 协助有关部门做好善后处理工作 导游人员应积极配合交通、治安部门调查事故原因，协助旅行社有关人员处理善后事					

(续)

名称	旅游交通事故 的处理和预防	编码		版本	
		页次		修改状态	
宜，如事故原因调查、帮助游客向有关保险公司索赔等。					
6. 写出书面报告					
在事故处理结束后，导游人员应该就事故的原因、经过，伤亡情况，游客的情绪和对处理的反应，事故责任以及对责任者的处理等，写出详细的书面报告交旅行社领导。为了尽可能避免在旅游过程中发生交通事故，导游人员应合理安排日程，以免司机为赶时间而开快车。提醒司机不要酒后驾车，不疲劳驾驶。不在途中与司机交谈。导游人员即使有驾照，也不能帮司机开车。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游治安事故的处理和预防

名称	旅游治安事故 的处理和预防	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 处理治安事故的方法					
(1) 保护游客的人身和财产安全。作为在场的导游人员应挺身而出，保护游客的安全。迅速将游客转移到安全地点，并配合治安人员和现场群众缉拿罪犯，尽力挽回游客的损失。					
(2) 组织抢救。如有游客受伤，应立即组织抢救。					
(3) 保护事故现场，立即报案。如果发生盗窃、行凶事件，应该保护好事发现场，以便于公安人员破案。立即向当地公安部门报告案件发生的时间、地点、经过，作案人的特征，受害者的姓名、性别、年龄、国籍、伤势，损失物品的名称、件数、大小、型号、特征等，以协助公安人员破案。					
(4) 及时向旅行社领导报告。导游人员应及时将事故发生情况向旅行社领导报告，以便旅行社根据事故的性质向有关部门上报并对此作出明确的指示。情况严重时，应请领导前来指挥、处理。					
(5) 安抚游客的情绪。一旦事故发生，游客往往会有恐慌不安的情绪，导游人员应努力安抚游客的这种不安情绪，使后面的旅游活动顺利进行。					
(6) 写出书面报告。事后，导游人员应迅速写出事故的情况报告。报告的内容包括受害人的姓名、性别、年龄，受害情况，事故的性质，采取了哪些紧急措施，报案和公安部门侦破情况，受害者和旅游团其他成员的反应和要求等。					
导游人员还要协助领导做好善后工作，根据事故的性质，准备好需要的证明文件、材料，处理好理赔、伤残、死亡等善后事宜。					
2. 预防治安事故的措施					
(1) 提醒游客将贵重财物存放在饭店保险柜里，不要随身携带。不与陌生人随便接触					

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

(续)

名称	旅游治安事故 的处理和预防	编码		版本	
		页次		修改状态	
或告知其房号或在夜间贸然开门。不与私人兑换外币。					
(2) 离开旅游车时，要提醒游客不要将证件或贵重物品遗忘在车内。游客下车后，应提醒司机锁好车门、关好车窗。					
(3) 在旅游活动中，导游人员应时刻与游客在一起，密切注意周围的环境。					
(4) 交通工具在行驶过程中，不得随意停车，不允许无关人员搭乘。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游过程中食物中毒事故的处理和预防

名称	旅游过程中食物中毒事故的处理和预防	编码		版本	
		页次		修改状态	
在旅游过程中，若出现游客食物中毒的情况，不仅会给游客本人造成极大的身体伤害，还会给旅行社的声誉造成不良的影响。为了杜绝这类事故的发生，不论是旅行社，还是导游人员都应该慎重行事，防患于未然。其处理与预防的具体措施如下： （1）旅行社应严格规定旅游团体在定点餐馆就餐。 （2）导游人员应严格按照旅行社的规定，安排游客用餐。提醒游客不要在路边小摊随意吃东西，防止病从口入。 （3）在游客用餐过程中，如果发现饭菜、饮料、水果等不卫生，应及时与餐厅联系，要求换餐，并请餐厅负责人出面作出合理解释。必要时可向旅行社领导汇报，请求帮助协调处理。 在旅游过程中，发生食物中毒事故后，在场导游人员首先应设法催吐，并让食物中毒者多喝水以加速排泄，缓解毒性。然后将患者送往就近的医院抢救，并请医生开具诊断证明。同时要尽快报告旅行社，追究供餐单位的责任。然后协助旅行社帮助游客向有关部门索赔。若事故较严重，旅行社则应如实上报有关部门，通报国内组团社，并由国内组团社通报境外组团社。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游过程中火灾事故的处理和预防

名称	旅游过程中火灾事故的处理和预防	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 火灾的处理 (1) 立即报警。 (2) 迅速通知领队和全团游客。 (3) 听从工作人员的统一指挥，快速通过安全出口疏散游客。 (4) 引导游客自救。如果情况紧急，提醒游客千万不要搭乘电梯或随意跳楼。导游人员要镇定地判断火情，引导游客自救：① 若身上着火，可就地打滚或用厚重衣物压灭火苗。② 必须穿过浓烟时，用浸湿的衣物裹住身体，捂着口鼻，贴紧地面顺墙爬行。③ 若大火封门无法逃出时，可用浸湿的衣物、被褥堵塞门缝或用水降温，等待救援。④ 摇动色彩鲜艳的衣物呼唤救援人员。 (5) 协助处理善后事宜。游客得救后，导游人员应立即组织抢救受伤者，若有重伤者应迅速送往医院。有游客死亡，按有关规定处理。采取各种措施稳定游客情绪，解决因火灾造成的生活方面的困难，设法使旅游活动继续进行。协助领导处理好善后事宜。写出翔实的书面报告。 2. 火灾的预防 在旅游活动中，为了防止火灾事故的发生，导游人员应提醒游客不要携带易燃、易爆物品，不乱扔烟头和火种。向游客说明交通运输部门的有关规定，不得将不准作为行李运输的物品夹带在行李中。 为了保证游客在火灾发生时能够尽快疏散，导游人员应做到如下几项： (1) 熟悉饭店楼层的安全门、安全出口、安全楼梯的位置及安全转移的路线，并向游客介绍。 (2) 导游人员应牢记火警电话（119），掌握领队和本团游客所住的房间号。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

• 其他旅游安全事故的处理

名称	其他旅游安全	编码	版本	
	事故的处理	页次	修改状态	
其他旅游安全事故是指由于游客在旅游过程中不慎摔伤或被昆虫咬伤等情况导致游客的身心伤害。在旅游活动中，一旦发生此类事故，作为导游人员首先应设法为伤者做急救处理，然后根据伤情确定是否送往医院救治。 1. 摔伤事故的处理 （1）初步处理。 1）止血。游客摔伤时，导游人员首先应观察伤情，若有出血现象，应及时止血。 不常用的止血方法有：手压法，即用手指、手掌、拳头在伤口靠近心脏的一侧压迫血管止血；加压包扎法，即在创伤处敷上干净的纱布、手帕等，用绷带加压包扎；止血带法，即把有弹性的止血带绑在伤口近心脏的大血管上止血。 2）包扎。包扎前要清洗伤口，包扎时要选用干净、清洁的包扎布，动作要轻，松紧要适当，绷带的结口不要在创伤处。 3）上夹板。若伤势较严重，伤者无法走动，则有可能已造成骨折，这时应该就地取材为其上夹板，以固定两端关节，避免转动骨折肢体，增加复原难度。 （2）送医院。如果摔伤严重，则应及时送医院治疗。 （3）善后工作。导游人员应将事故情况及时报告旅行社领导，根据旅行社领导指示，前往医院探望伤者，帮助伤者办理离团手续，帮助其按有关规定向保险公司索赔。事后，还须写出书面报告。 2. 被昆虫咬伤事故处理 （1）应急处理。在旅游过程中，发生游客被蝎子、蜂蜇伤，导游人员应设法将毒刺拔出，将毒素吸出或挤出，然后用碱性液体冲洗伤口，以消除疼痛。被蛇咬伤，首先要注意看伤口上的牙痕，如留有两个大牙痕，是被毒蛇咬伤，要立即用包扎带把伤口上部扎紧，防止毒素扩散，同时在毒牙痕处切一道深约半厘米的切口（切口方向与肢体纵向平行），再设法把毒素吸出或挤出，用肥皂清洗伤口，然后尽快送往医院救治。 （2）善后工作 导游人员应将事故报告旅行社领导，根据领导指示处理好善后事宜。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

• 对旅游安全事故处理的一般程序

名称	对旅游安全事故处理的一般程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅游安全事故发生后，应依照《旅游安全管理暂行办法》和《旅游安全管理暂行办法实施细则》的规定，按下列程序处理： （1）陪同人员应当立即上报主管部门，主管部门应当及时报告归属管理部门。事故发生后，导游和现场有关人员应当立即向其所属单位和当地旅游行政管理部门报告。当地旅游行政管理部门在接到一般、重大、特大旅游安全事故报告后，应尽快向当地人民政府报告，对重大、特大旅游安全事故，要同时向国家旅游行政管理部门报告。 （2）要与事故发生地的有关单位配合严格保护现场。对事故发生地现场的保护十分重要，因为它直接涉及能否准确地确定事故性质，寻找破案线索，也关系到安全事故的妥善处理。所以，一旦发生旅游安全事故，现场有关人员一定要配合公安部门或其他有关方面，严格保护事故发生现场。 （3）协同有关部门进行抢救、侦查。当旅游安全事故发生后，地方旅游行政管理部门和有关旅游企事业单位及人员，要积极配合公安、交通、救护等有关方面，组织对游客进行紧急救援，并采取有效措施，妥善处理善后事宜。 （4）有关单位负责人应及时赶赴现场处理。有关单位负责人包括组团社、地接社、旅游汽车公司、事故发生地和组团社所在地旅游行政管理部门的负责人。安全事故发生后，有关旅游企事业单位和当地旅游行政管理部门的负责人，应当及时赶赴现场指挥，并采取适当的处理措施。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社责任保险合同及其要素

名称	旅行社责任保险	编码		版本	
	合同及其要素	页次		修改状态	
旅行社责任保险合同属于旅游保险合同的一种，其要素包括： 1. 旅行社责任保险合同的主体 《责任保险规定》中规定，旅行社办理旅行社责任保险时，必须向在境内经营责任保险的保险公司办理，而且要选择保险业务信誉好、服务面广、无不良经营记录的保险公司。也就是说，保险人的地域范围仅限于中国境内。 旅行社是旅行社责任保险的投保人。旅行社为了维护自身的经营利益，同时也为了保					

第六章 旅行社的接待业务流程及管理工具

(续)

名称	旅行社责任保险	编码		版本	
	合同及其要素	页次		修改状态	

护游客的利益，必须向保险公司投保旅行社责任保险。被保险人区别于其他的旅游保险合同，旅行社责任保险合同的被保险人也是旅行社。在保险事故发生后，旅行社的赔偿责任转由保险公司承担。

2. 旅行社责任保险合同的客体

旅行社责任保险合同的客体是指旅行社在从事旅游业务经营活动中，致使游客人身、财产遭受的损害应该由旅行社承担的民事赔偿责任。《责任保险规定》中规定，旅行社应当对旅行社依法承担的下列责任投保旅行社责任险：游客人身伤亡赔偿责任。游客因治疗支出的交通费、医药费赔偿责任。游客死亡处理和遗体遣返费用赔偿责任。对游客必要的施救费用，包括必要时亲属探望需支出的合理的交通费用、食宿费用，随行未成年人的送返费用，旅行社人员和医护人员前往处理的交通费用、食宿费用，行程延迟需要支出的合理费用等赔偿责任。游客的行李物品丢失、损坏或者被盗所引起的赔偿责任。由于旅行社责任争议引起的诉讼费用。旅行社与保险公司约定的其他赔偿责任。

3. 旅行社责任保险合同的主要内容

旅行社责任保险合同的主要内容包括以下条款：

（1）当事人——承保的保险公司与投保的旅行社的名称、住所。

（2）保险期限。旅行社责任保险的保险期限为1年，1年期满后，旅行社可以续保或者重新选择保险公司和保险金额投保旅行社责任保险。

（3）保险金额及赔偿限额。《责任保险规定》为国内旅行社和国际旅行社分别确定了投保旅行社责任保险的最低保险金额标准，即：国内旅游每人责任赔偿限额为人民币8万元，入境旅游、出境旅游每人责任赔偿限额为人民币16万元。国内旅行社每次事故和每年累计责任赔偿限额为人民币200万元，国际旅行社每次事故和每年累计责任赔偿限额为人民币400万元。

这一规定表明，旅行社投保旅行社责任保险不需要按招揽的游客人数逐一投保，而是依以上的最低保险金额标准投保。旅行社可以根据市场经验、组织接待量大小、自身管理水平和抗风险能力等因素，选择合适的额度投保，从而获得更大的保障。

（4）免责条款。《责任保险规定》列明下列3种情形不由旅行社承担责任：游客在旅游行程中，由于自身疾病引起的各种损失或损害，旅行社不承担赔偿责任。由于游客自身过错导致的人身伤亡和财产损失，以及由此导致需支出的各种费用，旅行社不承担赔偿责任。游客在自行终止旅行社安排的旅游行程后，或在不参加双方约定的活动而自行活动的时间内，发生的人身、财产损害，旅行社不承担赔偿责任。

4. 理赔申请

旅行社责任保险合同规定的被保险人和受益人都是合法的理赔申请人。根据《责任保险规定》的规定，投保旅行社责任保险的旅行社既是旅行社责任保险合同的被保险人，也是旅行

(续)

名称	旅行社责任保险合同及其要素	编码		版本	
		页次		修改状态	
社责任保险合同的受益人。也就是说，旅行社是责任保险事故的合法理赔申请人。 在保险期限内发生保险责任范围内的事故时，旅行社应当及时取得事故发生地公安、医疗、承保保险公司或其分、支公司等单位的有效凭证，向承保的保险公司办理理赔事宜。 旅行社向保险公司请求赔偿或者给付保险金的权利时效为自旅行社知道事故发生之日起2年内。旅行社在该时效内不行使请求赔偿或者给付保险金的权利，那么此项权利自动归于消灭。 在理赔案件发生后，旅行社应当及时将理赔情况报当地旅游行政管理部门备案。 此外，事故发生后，旅行社一方面要及时向有关部门报案，将发生情况通知承保的保险公司，并在保险公司要求的时间内向其提供书面材料。另一方面，旅行社应该采取“积极作为”的方式，尽量避免损失的进一步扩大，否则，保险公司对损失扩大部分不承担赔偿责任。 5. 旅行社违反《责任保险规定》的责任。 旅行社违反规定，未投保旅行社责任保险的，由旅游行政管理部门责令限期改正。逾期不改正的，责令停业整顿 15 ~ 30 天，并处以人民币 5000 ~ 20000 元罚款。情节严重的，吊销其《旅行社业务经营许可证》。 旅行社的投保旅行社责任保险范围和保险金额低于责任保险规定的，由旅游行政管理部门责令其限期改正，给予警告。逾期不改正的，可以处人民币 5000 ~ 10000 元罚款。 旅行社违反规定，拒不接受旅游行政管理部门的管理和监督检查的，由旅游行政管理部门责令限期改正，给予警告。逾期不改正的，责令停业整顿 3 ~ 15 天，可以并处人民币 3000 ~ 10000 元罚款。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第七章

旅行社的服务质量管理工具

● 旅行社的服务质量标准

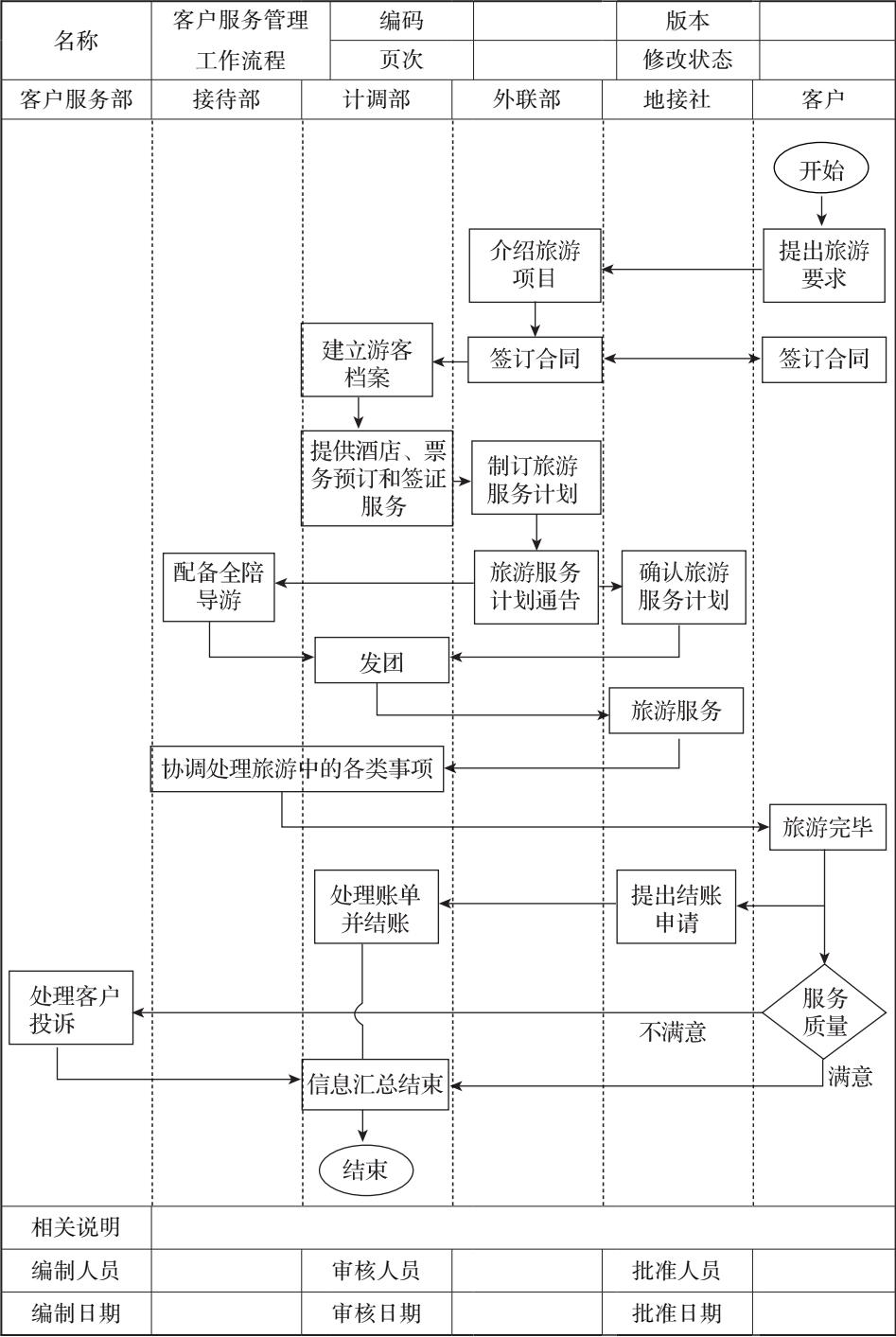
名称	旅行社的服务	编码	版本	
	质量标准	页次	修改状态	
1. 旅行社与外国客户签订的合同应遵守国家旅游局统一规定的合同范本内容，注明所提供的价格等级、服务标准、服务项目、双方的权利与义务以及当地投诉电话和地址。 2. 旅行社应按合同所确认的日程、等级标准及包价内容，提供相应的服务。非因不可抗因素，如旅行社方面未能向游客提供符合合同规定标准的服务，应为游客提供补偿服务或将低于规定标准的服务差额退还对方。 3. 旅行社应根据团队客人的国籍、身份、职业、年龄、健康状况等特点和确认的日程合理安排活动，要尊重游客的生活习惯及其信仰。对不同国籍、肤色、职业、性别、年龄的游客均一视同仁，热情相待。 4. 非因不可抗因素，属于旅行社工作疏漏，致使减少服务项目或延误旅游时间，旅行社应退还未提供服务项目的费用，并给予一定的赔偿。 5. 旅行社应按照合同中所确定的标准为游客预订饭店，并提前通知对方。如果因为特殊情况需要变更已预订的饭店，在征得游客同意后，可调换同星级或高于原订星级的饭店，不另加收费用。如果调换的饭店低于原承诺的饭店星级，需要向游客说明并将差价部分退还给游客。旅行社不得将游客安排到非定点饭店住宿。 6. 旅行社应将文娱活动作为固定节目安排。游览日程为3天以内，文娱活动一般不少于1次；游览日程为4~7天的，一般不少于2次；游览日程为8天以上的，一般不少于3次。 7. 旅行社必须安排游客在定点饭店或定点餐馆就餐。要按照规定的餐饮标准订餐，不得克扣餐费，不得强行要求游客增加风味餐。 8. 旅行社要有具体的防范措施以保证游客的人身财产安全。必须为游客投保人身				

(续)

名称	旅行社的服务 质量标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
财产意外保险。旅途中，如发生意外事故，必须及时采取措施并同时将事发的详细经过和处理情况向上级主管部门汇报请示。 9. 要完善客人的行李交接手续，保证游客的行李运输安全、准确无误。行李财物损失如果是旅行社方面造成的，要进行赔偿。如果是饭店、交通部门造成的，旅行社有责任协助联系，帮助解决。 10. 旅行社委派上团的导游人员必须通过全国导游人员资格考试，取得国家旅游局颁发的“导游员证书”。 11. 导游员应提前做好一切接待准备工作。上团前要衣着整洁、举止大方、佩戴胸卡、携带导游证。服务要热情、周到，工作认真负责，积极主动。导游要语言准确、流利，内容要健康、丰富、生动。接待 10 人以上旅游团要使用引导标志和话筒，如需接站，导游员应提前与机场、车站、码头取得联系，以免发生因抵达时间变更而漏接、迟接。 12. 游客购物要纳入旅游活动日程。导游员要严格按照日程安排，引导游客到定点旅游商店购物。 13. 旅行社全体人员要认真学习涉外人员守则，严守国家机密，遵纪守法，不索要小费，不私收回扣，不套换外汇。 14. 旅行社应对重视服务质量、有突出成绩的集体和个人给予表彰和奖励。对被游客投诉的旅行社及个人，旅游行政管理部门按《旅游投诉暂行规定》进行处理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第七章 旅行社的服务质量管理工具

• 客户服务管理工作流程



• 客户服务管理工作标准

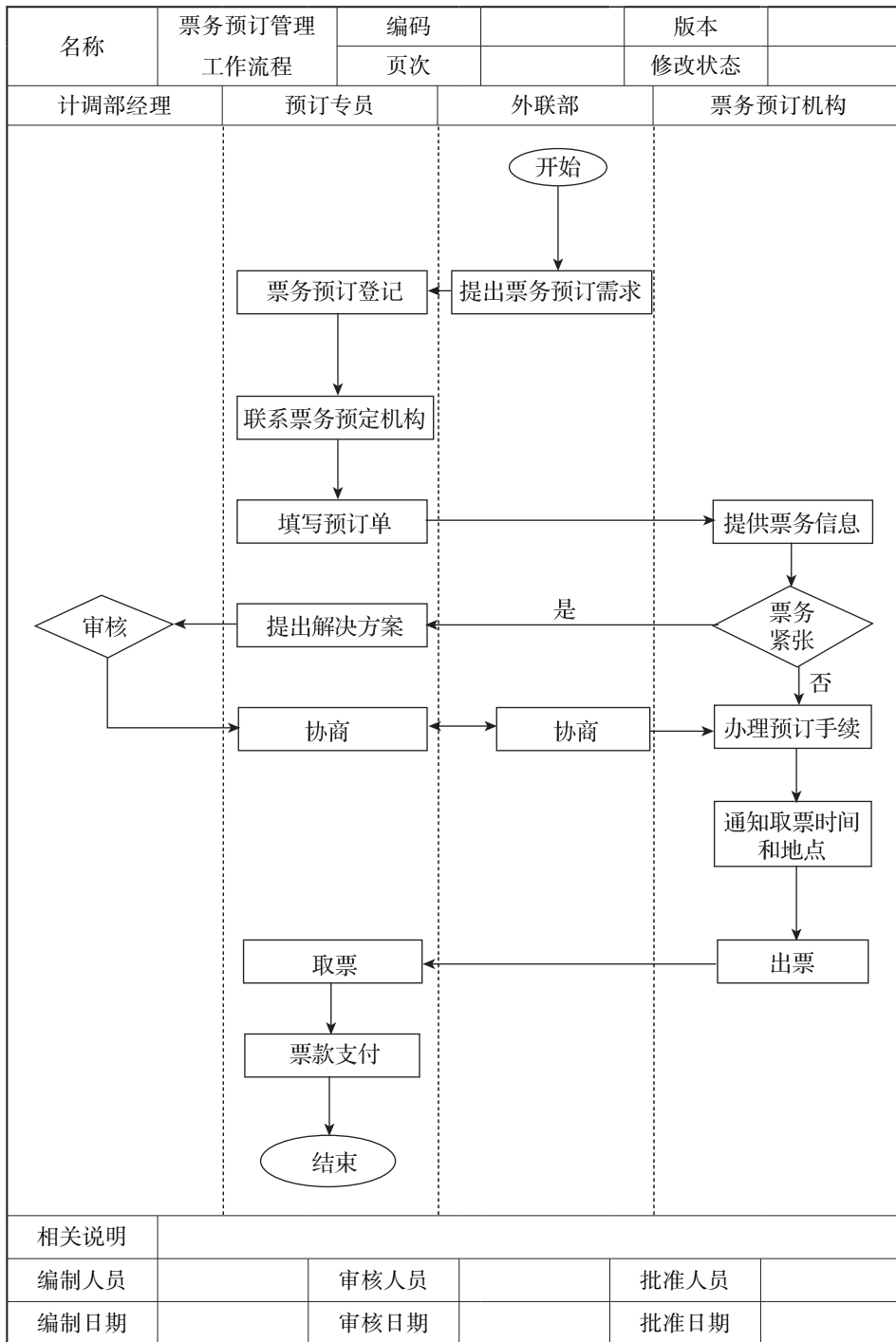
名称	客户服务管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
1. 旅游服务咨询 (1) 程序：客户提出旅游服务需求，并向旅行社外联部进行咨询，外联部接待前来咨询的客户，详细向客户介绍旅行社的各种旅游项目，争取满足客户的需求。 (2) 重点：外联部对旅游项目的介绍。 (3) 标准：介绍旅游项目要详细、全面。 2. 旅游合同签订 (1) 程序：客户根据外联部相关人员的介绍，选择满意的旅游项目，外联部代表旅行社同客户签订旅游合同，合同范本采用符合国家法律法规要求的统一样式，签订合同后客户需支付旅游费用。 (2) 重点：旅游合同的签订。 (3) 标准：旅游合同符合旅行社相关规定。 3. 旅游服务准备 (1) 程序：计调部根据旅行社客户管理办法建立游客档案，对客户的基本信息进行登记，计调部根据旅游服务需要进行酒店、票务的预订，外联部根据计调部的票务预订情况，制订旅游服务计划并将旅游服务计划向地接社和接待部进行通告。地接社对收到的旅游服务计划进行确认，并根据旅游服务计划进行旅游服务准备，接待部根据本次旅游服务的需要配备全陪导游。 (2) 重点：旅游服务计划的制订和确认。 (3) 标准：旅游服务计划符合实际、可行、全面。 4. 旅游服务实施 (1) 程序：计调部根据旅游服务计划在既定的时间和地点组织发团，地接社根据旅游服务计划，指定地陪和提供旅游住宿服务，并负责维护旅游秩序，旅行社接待部和计调部负责同地接社协调旅游服务过程中的各项事宜，包括各种意外事项，如游客生病、遗失物品、人身受伤等，确保游客的旅游服务质量。游客旅游完毕后，地接社根据旅游服务的情况，向旅行社提供本次旅游的各种消费账单和凭证，旅行社计调部根据同地接社达成的合作协议，审核消费账单和凭证后向地接社支付费用。 (2) 重点：提供旅游服务。 (3) 标准：提供的旅游服务要周到、细致、全面。					

第七章 旅行社的服务质量管理工具

(续)

名称	客户服务管理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
5. 旅游服务质量反馈 （1）程序：游客对旅游服务质量进行评价，并填写意见表，客户服务部对受理的游客投诉进行处理，包括投诉登记、投诉问题调查以及投诉问题处理等。 （2）重点：客户投诉的处理。 （3）标准：及时、服务热情。 6. 信息汇总 （1）程序：计调部对客户各类旅游信息进行汇总并及时保存。 （2）重点：信息汇总。 （3）标准：全面、规范、及时。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 票务预订管理工作流程



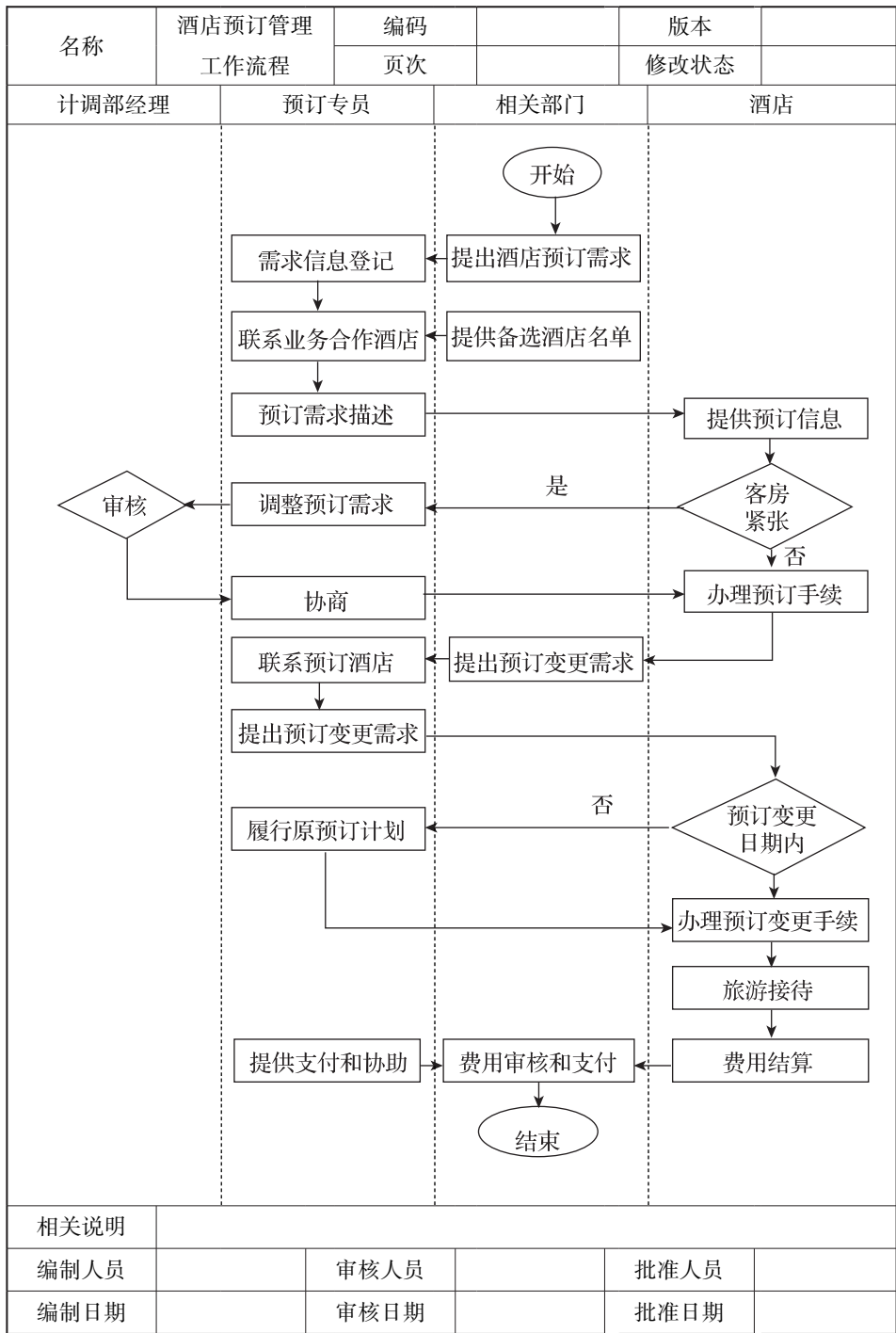
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第七章 旅行社的服务质量管理工具

● 票务预订管理工作标准

名称	票务预订管理	编码	版本
	工作标准	页次	修改状态
1. 票务需求信息登记			
（1）程序：外联部根据组团情况或散客接待情况提交需要预订票务量，计调部预订专员对外联部提交的票务预订需求进行详细登记，包括所需票的数量、类型和时间要求等。 （2）重点：票务预订信息登记。 （3）标准：信息登记准确无误、全面。			
2. 票务预订手续办理			
（1）程序：预订专员根据记录的票务预订信息联系票务预订机构，包括长途汽车站、火车站、机场售票处以及他们的代理机构等。预订专员根据团体票的预订要求填写票务信息，票务预订机构根据预订单进行票务查询，根据查询结果向预订专员提供票务信息，如果票源充足，则票务预订机构为旅行社办理票务预订手续，并告知其取票时间和地点。 （2）重点：订票手续的办理。 （3）标准：订票及时、有效。			
3. 票务紧张情况的处理			
（1）程序：预订专员根据票务预订机构提供的预订信息调整票务的预订，并报计调部经理审核，计调部经理对预订专员提出的解决方案进行审核，审核通过则交由预订专员开展下一步的工作，审核未通过则交由预订专员进行修改。预订专员根据计调部经理的审核意见同外联部进行协商，确定最终的票务解决办法，预订专员同票务预订机构联系，根据解决方案办理票务预订手续，票务预订机构在办理票务预订手续的同时告知预订专员取票的时间和地点。 （2）重点：制订票务紧张的解决方案。 （3）标准：对票务紧张情况的处理及时、合理、可行。			
4. 取票和付款			
（1）程序：票务预订机构在规定的时间内出票，预订专员在规定的时间内取票并支付票款。 （2）重点：票款的支付。 （3）标准：票款的支付符合要求、准时、及时。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

• 酒店预订管理工作流程



第七章 旅行社的服务质量管理工具

• 酒店预订管理工作标准

名称	酒店预订管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
1. 预订信息登记					
（1）程序：组团社接待部提交酒店预订要求，并提供详细的预订信息，包括客户数量、客户具体要求等内容，组团社计调部的预订专员对接待部的预订需求信息进行详细登记。 （2）重点：预订信息登记。 （3）标准：详细、全面、符合要求。					
2. 酒店联络					
（1）程序：计调部预订专员联系符合预订需求的酒店，组团社采购部提供备选酒店的名单，包括酒店地理位置、客房价格以及服务质量等内容。预订专员向酒店详细描述需求情况，并重点描述对客房的要求。 （2）重点：预订需求描述。 （3）标准：要详细、全面、明确。					
3. 酒店预订					
（1）程序：在业务合作的酒店，根据组团社提出的预订需求，在查阅客房信息的基础上对预订信息进行回复，如果客房紧张，不能全部满足预订要求，则预订专员要调整预订需求，包括降低食宿标准等，外联部提出调整的具体建议。预订专员将调整后的预订方案报计调部经理审核，计调部经理对预订专员递交的调整方案进行审核，审核通过则交由预订专员开展下一步工作，审核未通过，则由预订专员会同外联部协商后再次上报审核。预订专员根据计调部经理的审核意见同酒店再次协商，并达成一致意见，酒店根据协商结果为旅行社办理预订手续，如果客房充裕，酒店应为旅行社及时办理预订手续。 （2）重点：客房紧张的处理办法。 （3）标准：酒店预订符合规定。					
4. 旅游预订变更					
（1）程序：外联部提出酒店预订变更需求，这种需求大多是由游客原因产生的，比如，游客生病、放弃旅游等，预订专员根据预订变更需求联系已办理预订手续的酒店，并提出预订变更需求，酒店根据预订专员提出的预订变更的日期，判断其是否在酒店规定的预订变更的有效日期内，如果在预订变更的有效日期内，则酒店要为旅行社办理预订变更手续，如果超出了预订变更的有效日期，则酒店和旅行社按照原计划履行双方的预订协议。					

(续)

名称	酒店预订管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
(2) 重点：预订变更。 (3) 标准：预订变更及时、符合要求。 5. 费用支付。 (1) 程序：酒店根据同旅行社达成的合作协议和预订情况，开展旅游服务的接待，并处理好在旅游接待中同旅行社和领队的关系，酒店在履行完接待任务后，同旅行社进行费用结算：财务部相关人员在核对酒店提供的费用记录和凭证后支付费用，预订专员对财务部的审核和支付提供支持和协助。 (2) 重点：费用支付。 (3) 标准：支付及时、符合要求。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社服务质量体系的建立方法

名称	旅行社服务质量	编码		版本	
	体系的建立方法	页次		修改状态	
1. 建立完善的内部服务质量管理规章制度					
旅行社内部服务质量基本要素的标准化程度相对其他行业要高，然而，很多旅行社尚未建立一整套完善的内部服务质量管理体系，仍然沿用传统的经验型管理方法，质量管理意识薄弱，手段和技术落后，管理效率低下，所以有必要建立完善的服务质量管理体系。规章制度是旅行社员工行动的具体准则，也是管理人员进行内部服务监督的依据。没有规章制度的约束，员工在向顾客提供服务时会表现出很强的情绪性和随意性。员工的散漫与随意会直接影响顾客对旅行社服务质量的评价。					
2. 规范业务流程					
在实际操作中提高职能部门之间的协调性，很多旅行社的各个部门之间没有形成有效的合作，特别是前台服务部门、后台辅助部门与职能支持部门之间在服务过程中互相推诿的事情时有发生，这些都会造成游客的不满，最终导致外部游客服务价值的降低。比如，营销部门关注游客需求，要求经常更新旅游线路和细分服务规格，甚至常常为了招徕游客而不惜夸大宣传、盲目承诺。计调部门抱怨采购成本过高，坚持成本领先，经常会因为采购旅游服务产品质量未能把好关而造成游客投诉。					

第七章 旅行社的服务质量管理工具

(续)

名称	旅行社服务质量	编码		版本	
	体系的建立方法	页次		修改状态	
3. 强化旅行社员工的服务意识					
旅行社员工尤其是中高层管理者一定要有极强的服务意识。我国旅游业发展十分迅速而且渐趋成熟，但是由于管理者需要满足投资方对利润的需求，使他们的关注点常常只是局限于旅行社的财务指标和对外部游客的服务上面。在工作出现问题时，旅行社管理者通常只会想到以惩罚或更换员工的方式解决问题，没有时间或不愿从旅行社内部管理本身寻找问题。而实际上，面对这种问题，旅行社的管理者应该从思想上和行动上都引起重视，真正把员工当做服务对象，尽量了解其期望，最大限度地协助、鼓励员工达到服务标准，为服务提供者创造良好的工作环境。					
4. 确立培训方案，提高培训的有效性					
旅行社是一种人员流动性极大的企业，企业间、行业间的人员流动现象很突出。人员的流动性大，导致招聘、培训任务比较重。旅行社的人力资源部门经常招募新员工，而各行各业的操作规范、企业文化都有所区别，旅行社管理人员必须对新加盟的员工进行必要的培训。但由于旅行社长期人手不足，新员工入职后经过简单、必要的培训，就要立刻上岗工作，培训时间往往过于短暂，直接影响了培训质量。此外，目前旅游业的培训力量欠缺、培训组织不力、培训手段相对落后，培训内容也只是停留在提高员工的工作技能及服务意识和态度上，缺乏对员工与其他部门员工协调的引导以及员工发展的培训。这些问题也都直接关系着旅行社内部的各种制度、服务标准和操作规范能否发挥作用，决定着员工能否从内心把为游客提供优质服务当做一项不容忽视的职责，从而最终决定着旅行社企业能否维持并提高自身的服务质量水平。					
5. 优化服务流程					
提高旅行社内部服务链的效率，根据游客享受旅行社服务过程的前、中、后三个阶段，与游客密切相关联的服务部门可以被划分为上游服务部门（市场部、营销部、计调部）、中游服务部门（接待部）和下游服务部门（客服部、质监部）。在内部服务流程中，下游服务部门是上游服务部门的内部顾客，他们对上游服务提供的服务质量评价反映了上游服务部门对服务质量的控制能力。由于整个服务流程的有效运转依赖于每一环节的服务提供方和服务接受方之间平滑有效的运作，只有当上游服务部门所提供的服务能够满足下游服务部门高效、迅速地完成本岗位职责，才可以确保整个服务过程能够提供符合游客需求的服务质量。					
6. 加强旅行社内部服务质量管理					
内部服务质量和内部质量管理是旅行社经营的核心问题。通过加强质量管理来提高内					

(续)

名称	旅行社服务质量	编码		版本	
	体系的建立方法	页次		修改状态	
部服务质量，是旅行社提升内部顾客满意度，并在日益激烈的行业竞争中确立竞争优势的重要手段。许多服务性企业管理人员采用质量管理小组、全面质量管理、六西格玛、流程再造、ISO9000 质量管理标准等措施，花费大量时间、精力和资金，加强内部服务质量管理工作。然而，在不少企业里，各个部门之间的矛盾和分歧依然存在。企业内部各个部门之间的矛盾，必然会影响产品和服务的质量，降低外部顾客的满意程度和旅行社的经营效率。所以，加强旅行社内部各部门之间的协调是提高旅行社服务质量的另一个关键因素。 7. 实施标准化质量控制 服务质量标准化管理是对旅行社实行全方位的质量控制，不只是针对营销、接待等一线服务部门的内部服务质量控制。基于旅行社内部服务质量控制工作的复杂性，质量标准的制定应该包括操作程序、岗位间的衔接程序、部门间的工作衔接程序、监督制度等在内的全面的标准体系。一个良好的内部服务控制系统，是建立在员工自己对内部服务质量的自责和自评的基础上的。企业应以合同的形式，将内部质量目标落实到每一个部门、每一个员工，让员工在对内部服务过程中，保质保量，并及时修正自己的服务偏差，用自己的服务，最大限度地接近服务质量标准，并进行自我监督、自我调节、自我提高。 8. 完善内部服务质量监督机制 在旅行社内部，每一工作环节的质量，都要经得起下一个环节内部顾客的检验，满足下一环节的需求。下游职能部门要对上游职能部门所提供的服务进行检查和评价，下游职能部门对于已经出现的服务欠缺，根据实际情况提出建议予以修补，实现内部服务过程中的事中控制，从而避免出现连环的服务失误。比如，接待部导游领取机票后核对机票资料，如果发现错票（姓名、时间等），必须马上联系该区域计调人员进行更改，把损失降到最低，然后由接待部统一把相关情况进行登记，交由计调部经理审核，如果是计调操作失误而导致出错，则应按相关规定对该计调人员进行处罚并由其承担相应的损失。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第七章 旅行社的服务质量管理工具

• 旅行社服务质量管理体系的构成

名称	旅行社服务质量	编码		版本	
	管理体系的构成	页次		修改状态	
旅行社服务质量体系主要由 4 个部分组成，如图所示。					
1. 管理职责 管理职责即制订使顾客满意的服务方针，其中包括： (1) 服务等级。旅行社应根据线路、景点、住宿、餐饮等的不同，确定自己的服务等级。 (2) 旅行社的形象和声誉。旅行社要树立品牌意识，实施 CIS 战略，因为旅行社提供给游客的是无形产品，要在游客心中留下美好的印象，必须在视觉和内涵两方面提升。 (3) 质量目标。旅行社应制订详细的质量措施，并将质量目标最大限度地细化，对质量措施确定定性和定量标准，全员参与，将大政方针转化为具体工作。 2. 资源 资源主要是指软件和硬件，即人力资源和服务设施等，其中人的独特性、不可替代性、不可模仿性决定了人力资源是旅行社经营的核心，旅行社应创建一流的企业文化。企业文化是旅行社在长期为游客服务的经营活动中逐步形成的，带有自己特色的价值取向、行为方式、经营作风、企业精神、道德规范、发展目标和思想意识等的总和，是员工素质和外在形象的综合体现，如员工的精神风貌、企业的归属感程度、企业的凝聚力、向心力等。而旅游服务文化趋势中的服务本体表现为将员工利益放在首位，则说明企业建立起了与东方传统精髓相通的“亲密文化”，还有服务管理上的“条规约束”向“凝聚协调”转化，服务效益上的“经济本位”向“文化本位”转化等都体现了应注重企业员工的文化品格，塑造企业良好的公众形象，从而在赢得游客信任的基础上，通过“适销对路”的产品，吸引游客而获利。 3. 质量管理体系结构 质量管理体系结构包括 4 个过程：					

(续)

名称	旅行社服务质量	编码		版本	
	管理体系的构成	页次		修改状态	
(1) 服务市场开发过程,如确定游客的喜好、服务等级、竞争对手的活动、市场宣传、调研等。 (2) 服务设计过程,如制订服务规范、质量控制规范、设计路线、行程等,即要完整、精确地阐述所规定提供的任务。 (3) 服务提供过程,就是旅行社员工与游客直接接触的过程,是游客购买产品并消费的过程,服务质量就在这一过程中被真正体现出来。它要求旅行社必须贯彻“顾客是上帝”的宗旨,使游客满意,从而实现旅行社的最高利益值。 (4) 服务业绩的分析和改进,即旅行社按规范提供服务,对执行服务规范予以监督,服务出现偏差时,对服务过程能及时进行调整。一般来说,对服务质量的评定可分为旅行社自评和游客评定两大部分,尤其要重视游客的评定。 4. 评估 质量管理的活动是一个多因素的动态过程,必须不断地依据信息进行评估,是否具有灵敏、正确、有力的评估和反馈机制,是关系质量管理体系成败的关键,也是保持体系的最佳弹性和自我调节能力的关键。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社服务质量体系建立的步骤

名称	旅行社服务质量	编码		版本	
	体系建立的步骤	页次		修改状态	
按照国际标准,旅行社建立服务质量管理体系应包括以下步骤: 1. 确定游客和其他相关利益者的需求及期望。 2. 建立组织的质量方针和质量目标。 3. 确定实现质量目标必需的过程和职责。 4. 确定和提供实现质量目标所需要的资源。 5. 规定测量每个过程的有效性和效率的方法。 6. 应用这些测量方法确定每个过程的有效性和效率。 7. 确定防止不合格并消除不合格产生原因的措施。 8. 建立和应用持续改进服务质量管理体系的过程。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第七章 旅行社的服务质量管理工具

● 旅行社质量管理的程序

名称	旅行社质量管理 的程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 标准与规范控制					
旅行社对于自己直接控制的环节（如导游员服务、线路设计等），应制定质量标准、操作规程与岗位责任，并通过与奖罚制度相结合使之得以贯彻。一方面，旅行社要明确规范服务人员的服务态度、服务语言、服务项目、服务技能、服务仪表、服务时间等，同时要求服务人员在服务过程中，力求做到规范化服务与个性化服务相结合。另一方面，旅行社应采用全面质量管理的方法，不断发现服务中的缺陷与影响质量的问题，并及时研究解决措施，不断提高服务质量。					
2. 合同约束					
旅行社对于需要对外采购的吃、行、住、游、购、娱六大要素，要依靠完善合同来保证服务质量。旅行社应严格选择并定期筛选、更换旅游服务供应商，并依照合同要求供应商保证服务质量，并且明确有关服务的质量标准，比如，饭店的星级服务标准，以及达不到标准的惩罚办法。					
3. 避免不确定性					
旅行社对无法控制、但又经常出问题的环节应尽力设法避免，比如，黄金周运输紧张、住宿紧张、就餐紧张、严重传染病、恶劣气候等。尤其是突发性大规模的传染病更应该注意。					
4. 补救措施					
对已经发生的事故，旅行社要努力做好善后补救工作，尽可能减少其影响。尽快恢复打乱了行程、救护伤病游客、查找遗失物品、为游客理赔等。旅行社工作人员要详细记录相关情况，总结出经验教训。					
5. 信息反馈与监督检查					
旅行社应加强服务质量的信息反馈，及时发现问题并给予解决，还要广泛征求游客的意见，不断改善、提高服务水平。游客的意见一般分为三类：一是游客对旅游路线、日程安排和节目内容的意见，这要通过改进线路设计来解决。二是对住宿、餐饮、交通等方面的意见，旅行社要通过向相关单位反映与交涉，或另择供应商，或改进采购来解决。三是对旅行社接待工作和接待人员的意见，这需要旅行社通过加强自身的质量管理予以解决。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社售后服务管理

名称	旅行社售后服务管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 反馈跟踪					
从游客消费行为的角度分析，游客的再次购买决策往往取决于上一次他们在旅游消费中所获得的满意程度。满意度高，便可能产生今后继续购买、消费该旅行社产品和服务的念头，这是所有旅行社都希望获得的目标和结果。相反，如果游客不满意，转而选择其他旅行社，这便是旅行社没有做好服务所导致的。在进行反馈调查的同时，旅行社也可以深入了解导致游客不满情绪的各种原因，并采取针对性的解决措施。如果是由于产品本身的不足所引起的不满，旅行社可以借机了解游客的需求，寻找新产品开发的突破口，以便于推出更符合游客需要的旅游产品。如果是由于旅行社服务人员的违规操作而引起的不满，旅行社应该根据相应的管理制度进行合理的处理，同时给予游客一定的补偿，从而最大限度地减小负面影响。由此可见，反馈跟踪服务既是旅行社售后服务的重要组成部分，又是旅行社开展市场定位、产品开发、服务质量监督等工作的辅助手段，是旅行社自身发展的必然要求。					
2. 客户联系					
在售后服务的过程中，旅行社进行的客户联系服务不应只停留在为游客建立数据库这种静态的服务上，而是要强调旅行社与游客保持高度的接触。这种接触具有鲜明的动态特征，侧重于通过经常性的人际传播，加强旅行社与游客之间的信息沟通、相互理解和情感交流，维持旅行社与游客之间的互利关系。 相对于物化产品来说，服务产品包含有文化内涵和精神实质，游客因此也更加关注旅行社提供的服务产品，更加关注旅行社服务对自己人格尊重和心理安慰的程度。因此，旅行社应该摆脱传统的一次性销售、新顾客销售的市场交易观念和相应的服务方式，通过融入售后服务的新理念，重点关注旅行社与游客关系的持续发展，尤其注重对顾客忠诚度的培养。					
3. 投诉处理					
根据中国现行的《旅游投诉暂行规定》，旅游投诉是指游客、海外旅行商、国内旅游经营者为维护自身和他人的旅游合法权益，针对损害其合法权益的旅游经营者和有关服务单位，以书面或口头形式向旅游行政管理部门提供投诉、请求处理的行为。 这里所说的旅游投诉，是指游客为维护自身的合法权益，对损害其合法权益的有关服务单位或有关接待人员以书面或口头形式向其接待人员或旅行社提出投诉和请求处理的行为。 投诉的处理必须注意的方面： （1）高度重视。无论游客投诉问题是大还是小，都应该给予足够的重视，因为在游客看来，只要投诉便不是一般的小事。据统计，每收到一次游客投诉，就意味着有 20 名有同感的游客，所以旅行社对每一次投诉都必须认真对待。					

第七章 旅行社的服务质量管理工具

(续)

名称	旅行社售后服务管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
(2) 尊重游客的感受。游客进行了投诉,说明有什么地方肯定做得不对或不好。所以必须强调对游客的理解,要让他们觉得在旅行社消费时自己时时受到重视,他们享有充分的自由,他们是主人。特别是游客在消费过程中受到来自经济和时间等压力时,我们应尽量认同游客的感受,这种默许的方式有助于缓和游客的烦躁和不满,为下一步圆满处理问题打下良好的感情基础。 (3) 不能与游客争执。当游客投诉时,旅行社需要倾听事实,进而寻求解决之道,争论只会妨碍自己聆听游客的观点,不利于缓和游客的不良情绪。权威人士指出:“98% ~99%的顾客确信自己的批评是正确的。” 因此,争论谁对谁错毫无意义,其结果只会激化矛盾,让已经不满的游客更加不满意,而处理人员的职责是挽回那些已经产生不满的游客。专家统计分析得出:寻求顾客的满意甚至对顾客进行必要赔偿,所带来的收益将是补偿成本的数倍。 (4) 处理的时间越早,效果越好。服务失误发生后,应该在第一时间处理,时间越长,对游客的伤害就越大,游客的忠诚度就会受到严重的考验。所以旅行社必须制定相应的制度,以加强自身的管理。 (5) 记录在案。对游客投诉的内容及旅行社的处理办法等应记录在案,以备必要时核查和总结。 售后服务对旅行社保持已有客源并开拓新的客源来说是至关重要的。中国旅行社行业竞争日益激烈,争取并积极维持客源迫在眉睫,旅行社只有搞好售后服务,才能巩固与扩大客源。只有客源充足才能使旅行社在激烈的竞争中求得生存和发展。旅行社还要树立“顾客永远是对的”理念。只有懂得做好售后服务的企业,才是真真正正的经济人。旅行社还要不断地创新,尽量从游客的角度出发设计一些有利于旅行社发展的方案,真正做到“人无我有,人有我全,人全我优”。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章

旅行社计调与外联管理工具

● 外联业务的特点

名称	外联业务的特点	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 综合性 外联业务的综合性，主要体现在工作内容和对象上。外联人员在完成外联业务的过程中，涉及许多工作方面的内容，比如，搜集资料、设计产品、对外报价、进行洽谈、销售产品、草拟协议书和意向书等。而这些业务有其各不相同的要求。从其涉及的单位和部门看，对外要与旅游客户洽谈。对内要与计调部门、接待部门、财务部门打交道，所以，外联业务是一项综合性的业务。 2. 复杂性 外联业务的复杂性，主要体现在如下方面：旅行社信息资料多变，容易让旅行社外联人员的判断出现失误，增加业务操作难度；旅游供应商产品价格波动，从而波及旅行社外联人员对产品价格和质量的把握；游客行为方式的不稳定，也容易使外联人员的工作受到干扰。 3. 超前性 外联部门是旅行社的先行官。它的几项主要业务都需要有一定的提前期。首先，为了销售更多的旅游产品、招徕更多的客源，必须事先了解市场的需求，需要搜集足够的信息，对市场进行充分的调查。其次，要根据市场需求，预先设计出适销对路的旅游产品，并加以宣传和推销。最后，为了保证产品质量，必须做好旅游团队的计划预报和落实工作。 4. 时效性 外联工作由于面对的主要是竞争激烈、瞬息万变的旅游市场，因此时效性很强。从旅游业的特点来看，不抓住时机就会失去很多客源。外联人员在工作中必须特别注意适应行业的特征，注重工作时效。					

第八章 旅行社计调与外联管理工具

(续)

名称	外联业务的特点	编码		版本	
		页次		修改状态	
5. 经济性					
外联部门主要是组织提供客源，其业务的每一环节都会影响旅行社的收益。首先，价格的制定必须合理，既要有收益，又要有竞争力，二者缺一不可。其次，报价必须仔细，稍有疏忽，就有可能造成较大的经济损失。最后，签订合同必须认真，各项条款都要仔细斟酌，避免主客双方的权益受到损害。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 外联人员的职责

名称	外联人员的职责	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 提供信息 外联人员要做好旅游市场的调查工作，研究国内外旅游市场的发展动态，及时向旅行社经营决策者提供通过调查和预测得出的结论，比如，产品质量、客户情况、发展趋势等市场信息，以便决策者作出正确的经营决策。 2. 设计产品 外联人员根据目标市场的特点，认真研究游客的旅游动机和消费心理，设计有吸引力的旅游产品。同时，还要加强与各地接待社的合作，经常与其保持联系，收集当地最新的旅游市场信息，使本社的旅游产品不断更新、完善。 3. 销售产品 外联人员的一项重要职责，就是与客户进行业务洽谈，签订旅游合同，同时还要负责承办国内外旅行社或者旅游中间商的委托代办业务，并且需要积极参加旅游展览、促销活动，做好对外旅游宣传工作，树立良好形象，招徕更多的客源。 如果说提供信息、设计产品是外联人员的基础性工作，那么销售产品就是对外联人员实力的集中考验。外联人员在销售产品过程中，自身形象、服务态度、推销技巧、谈判技巧等能力，在此时的发挥就显得非常重要。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 计调部门的机构和设置

名称	计调部门的机构和设置	编码		版本	
		页次		修改状态	
计调部业务包括采购、客流调度平衡和统计等工作。中小旅行社与大旅行社的计调部门的设置是不同的。 1. 中小旅行社计调部门的机构设置 中小旅行社一般设有 1~3 个计调。因为在比较小的旅行社，计调人员往往身兼数职，他们既要做业务，又要做计调，还要做导游，有的甚至还要做门市接待。因此在比较小的旅行社同时设有几个计调人员，如果一个人外出带团，另外几个人还可以在办公室兼做其他职位，这是由中小旅行社人手少所决定的。 2. 大旅行社计调部门的机构设置 大的旅行社在总经理下设计调部中心，在计调部中心下又分为国际部和国内部。国际部比较简单，下设欧洲部、美洲部、亚洲部等。而国内部比较复杂，其计调主要是根据旅游线路来设置的，常常分为省内线和省外线。 一个计调可负责几条线路，负责接听电话、报价、签约、问询等。相对于这两种计调设置而言，大型旅行社的机构设置要合理、科学一些，它是由专人负责。中小旅行社的计调机构设置要混乱一些，常常会发生衔接不好的现象，如一些事情本来是相互联系的，可常常会出现以为另外一个计调员做了这件事，其实谁也没有做的情况，造成计调部的失误，给旅行社带来不必要的损失。比较理想的计调部机构设置应该是专人负责。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 计调业务工作流程

名称	计调业务工 作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 收集信息和报价					
计调部每天都会接收来自各个部门的大量信息。计调业务的信息具有双向性，一方面，将收集来的信息及时传递给旅行社的决策部门和业务部门；另一方面，将旅行社自身的各种业务信息向外传递。 计调业务的工作，不仅是对这些信息进行简单的收集、整理、传递和归档，更重要的					

第八章 旅行社计调与外联管理工具

(续)

名称	计调业务工	编码		版本	
	作流程	页次		修改状态	

是要对信息进行科学地分析与处理，使之成为系统的信息资料，然后进行归纳、推理、评价、判断，最后再进行具体利用。比如，根据顾客的需求和咨询编排线路，然后以“报价单”提供相应的价格信息（报价）。

2. 接受计划和预报，编制预报动态表

接受计划和预报是指接受与本旅行社有业务往来的各组团社以及本旅行社销售部门发来的预报及计划。在接到组团社书面预报计划后，计调人员需要将旅游团的团员、人数、国籍、抵达或离开机场（车站）的时间等相关信息登录到当月团队动态表中。如果遇到对方口头预报，一定要请求对方以书面方式补发计划，或者在确认书上加盖对方业务专用章并由经手人签名，回传作为确认件。提前半个月左右打印并发送至民航、铁路、车船公司、饭店以及本社接待部、票务部、交通部等有关单位和部门，以便这些单位和部门能及时了解下个月的接待计划，做好充分的接待准备工作。

3. 制订接待计划

计调人员日常工作之一是制订旅行社接待计划。接待计划是旅游团旅游活动的文字凭证，是接待单位了解该旅游团基本情况和安排日程的主要依据。

（1）接待计划的内容。接待计划的内容一般包括三部分：旅游团的基本情况和要求、日程安排与成员名单。

（2）接待计划的变更。计调部的接待计划一般都是在旅游团抵达前一个月到一个半月就制订、下发的，在此前，游客有时会对某些方面要求进行修改。计调部在收到游客要求变更的传真或电传时应及时修改原计划，调整后有关内容要及时通知相关部门。

4. 落实接待计划

为了确保接待计划的顺利实施，杜绝各种责任事故的发生，计调部还要与旅行社的其他相关部门相互配合，与各有关单位进行逐一落实。比如，根据团队的人数、要求，以传真方式向协议酒店或指定饭店发送“订房计划书”，并要求对方书面确认。根据人数、要求安排用车，以传真方式向协议车队发送“订车计划书”并要求对方书面确认。根据团队人数、要求，以传真或电话通知向协议餐厅发送“订餐计划书”。以传真方式向协议地接社发送“团队接待通知书”并要求对方书面确认。仔细落实并核对计划，向票务人员下达“订票通知单”，注明团号、人数、航班（车次）、用票时间、票别、票量，并由经手人签字。如遇变更，及时通知票务人员。

(续)

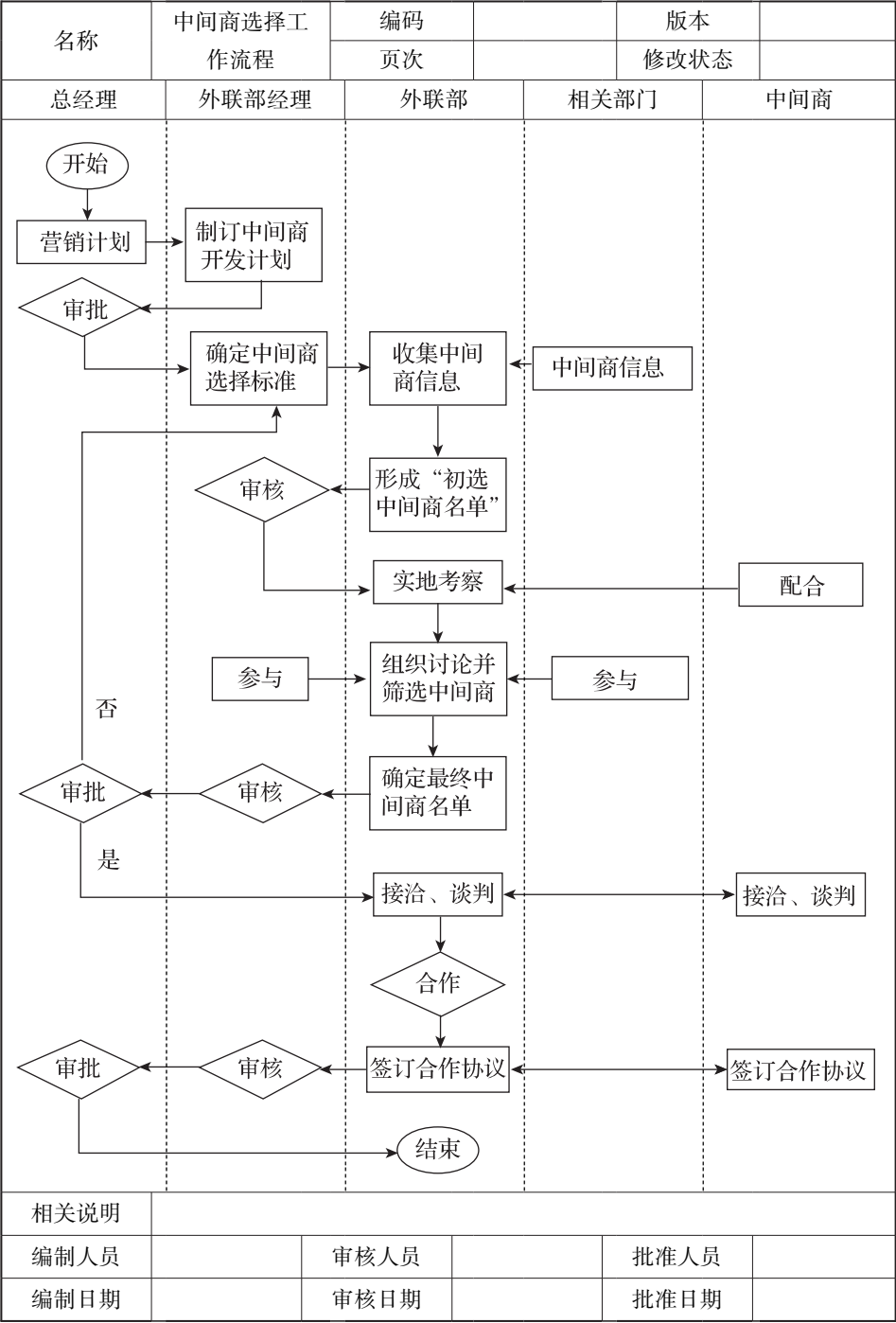
名称	计调业务工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
5. 结算统计					
当阶段性的接待任务或一个旅游团的接待结束后，旅行社的计调人员一方面要对旅游市场动向和旅游消费者需求进行调查和预测。另一方面要掌握旅行社旅游业务工作的实际情况，包括对业务工作的定性分析和定量分析。其中反映旅游经济数量方面的统计资料，将是制定下一阶段旅游业务规范的重要参考依据。 计调人员不仅要运用各种调查方法搜集反映实际工作情况的新特点、新问题的大量信息，而且还要通过统计分析获得发现矛盾、揭露矛盾的“信息产品”。统计的项目包括旅游人数、成员构成、停留天数、工作事故、疑难问题、各种投诉等。这些信息和“信息产品”经过计调人员的定量分析，汇总为月、季、年度统计报表。统计报表既是旅行社实际业务工作的综合反映，又是掌握、监督、检查业务计划执行情况的重要手段，同时也代表着旅行社的业务能力和经营管理水平。					
6. 建立业务档案					
计调部的工作量非常大，而且非常复杂。对外要与各合作单位进行联络工作，对内还要与各部门搞好交接工作，每天的电话、传真、邮件非常多，这就需要建立起一套科学、有效的业务档案制度，将原始文件妥善保存起来，以便查阅。 建立业务档案的步骤如下： （1）建立计划档案。计调人员根据收到的预报单按旅游团抵达本地的年、月、日进行编号登记，涉及各个团队的行程、活动。对更改的所有传真、电话记录处理后，加以整理，归入各团的卷宗之中。 （2）建立合同档案。旅行社与民航、铁路、饭店、餐厅、旅游景区、定点商店、车队等相关部门所签定的合同或协议书，计调人员应将它们进行分门别类并整理入档。 （3）建立统计图表档案。统计图表反映旅行社企业某一时期的经营情况，作为重要资料，有必要将其分类整理，妥善保存。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 计调人员的素质要求

名称	计调人员的素质要求	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 业务熟练，必须详细了解团队的旅游目的地情况、接待单位实力及票务动向等。一般来说，旅行社的计调人员多是从事过几年导游工作，有着丰富的带团经验和实践经验，只有这样，做计调部业务才能得心应手。 2. 具有敬业精神，必须热爱旅游事业。计调工作可以说是很枯燥的，由无数琐碎的工作组成，如果没有敬业精神，很难把这份工作做好。 3. 认真、细致的工作态度。旅游是一环紧扣一环的活动，而负责将这些环节紧扣在一起的工作便是由计调人员完成的。如果没有认真负责的工作态度，票务、用车、接送团队等其中一环没衔接好，就不能进行下面的工作。 4. 精确的预算能力。也就是说，必须在保证团队有良好运作效果的前提下，能在不同行程安排中编制出一条最经济、能把成本控制到最低的线路。 5. 具有不断学习、创新的能力。旅游市场千变万化，计调人员必须要懂得不断学习的重要性，不断向经验丰富的导游人员和计调人员学习，认真了解旅游市场、各旅游目的地的变化、各地接待单位实力的消长情况等，还要根据学习的收获，不断对工作进行创新，跟上时代潮流的发展。 6. 对有关重大问题必须多向领导请示汇报，批准后再进行处理，不能擅自决定，否则后果不堪设想。 7. 在与有关部门、单位的协作中要善于配合，努力让自己具有良好的人际关系和较强的交际能力，广交朋友，谦虚谨慎，同时注意维护本旅行社的声誉。 8. 要严格遵守财务制度以及合作单位的各项规定，自觉维护国家和集体利益，不得损人利己。 9. 熟练使用计算机，熟悉旅游计调业务，能熟练使用地图册、列车时刻表、航班时刻表。 10. 有一定的地理、历史常识，具备写作能力和计算能力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 中间商选择工作流程



第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 中间商选择工作标准

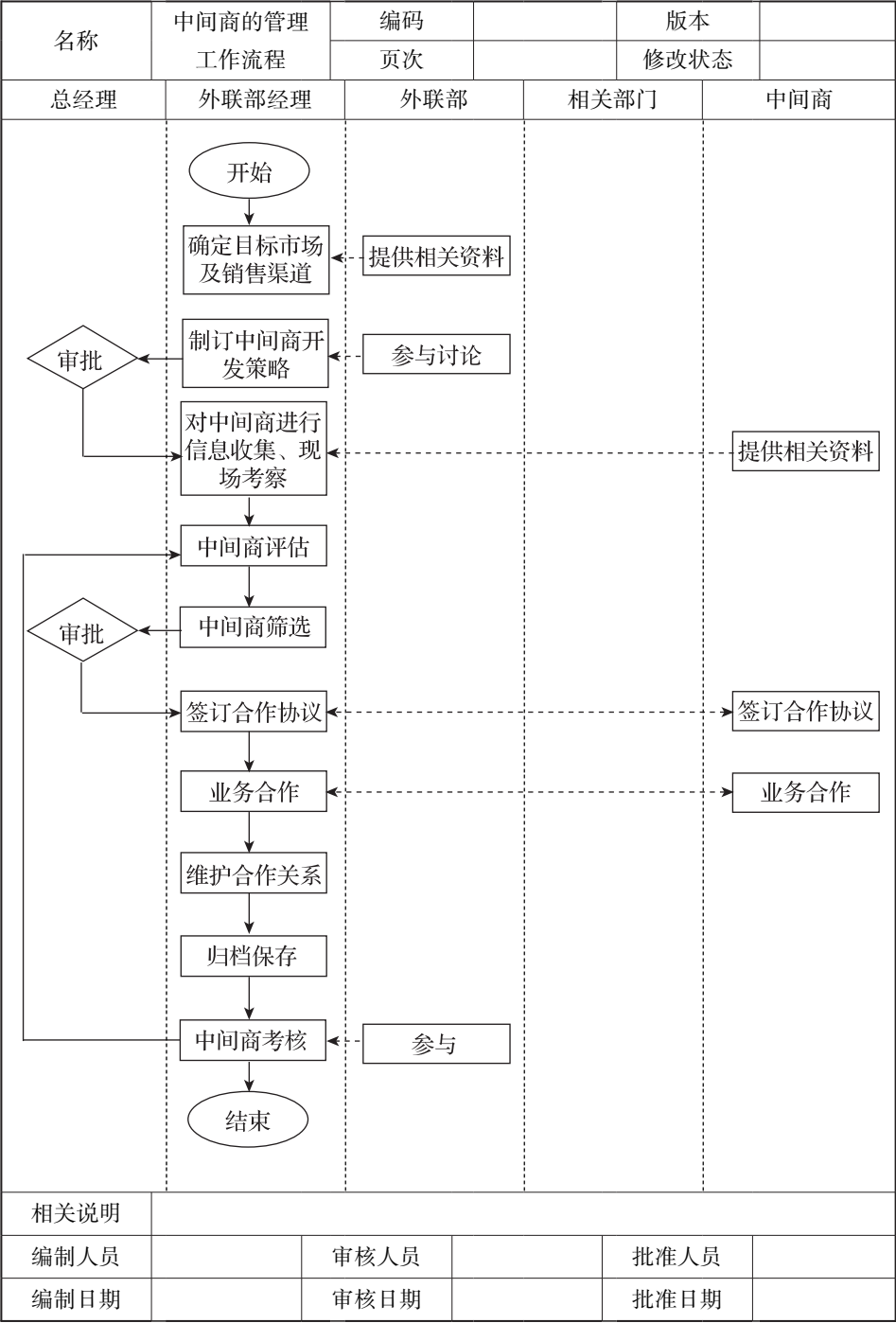
名称	中间商选择工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 制订中间商开发计划 (1) 程序：外联部经理根据总经理下发的中间商开发工作任务制订“中间商开发计划”，明确工作内容、步骤、人员安排和成本等。外联部经理将“中间商开发计划”上报总经理审批，总经理检查计划是否偏离营销计划并审核其可行性，然后给予批示，审批通过后签字确认。 (2) 重点：“中间商开发计划”的制订。 (3) 标准：该计划的可行性、合理性。 2. 确定选择标准与最初中间商 (1) 程序：外联部经理依照总经理批示，确定中间商选择标准。该选择标准包括：中间商规模、中间商数量、中间商所提供的服务项目、中间商所在地等。外联部经理指定相关负责人进行中间商信息的收集工作，并以多种方式、多种渠道收集信息。计调部、接待部等相关部门根据外联部要求提供相关信息，给予协助。外联部信息收集负责人汇总所收集到的中间商信息，填写“中间商信息表”，外联部人员依照中间商选择标准进行中间商初步筛选，选出基本符合条件的中间商并形成“初选中间商名单”。 (2) 重点：初选中间商的确定。 (3) 标准：基本符合中间商的选择标准。 3. 筛选中间商 (1) 程序：外联部经理审核初选的中间商条件并挑选出需要进行实地考察的中间商，指定人员对中间商的经营实力、规模、相关服务项目、商业信誉以及合作意愿进行实地考察，全面、具体地掌握中间商的情况。外联部经理组织对经过实地考察的中间商进行研究、筛选。外联部实地考察人员将中间商的详细情况进行叙述，外联部结合旅行社营销计划并通过中间商经营状况、信誉、合作意向等方面的信息筛选中间商。计调部与接待部等相关部门安排人员参与中间商筛选讨论，并提出意见。 (2) 重点：中间商的筛选。 (3) 标准：中间商各方面的信息真实、符合总体要求。 4. 确定审批最终中间商 (1) 程序：外联部人员将讨论确定的最终中间商名单以及中间商信息向外联部经理汇报，外联部经理审核确认后上报总经理审核。总经理审查中间商的综合信息，审批未					

(续)

名称	中间商选择工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
通过的中间商，外联部需要进一步收集相关资料、信息用来重新论证其经营、信用状况等，总经理审批通过后，签字确认。 （2）重点：最终中间商的审批。 （3）标准：符合旅行社选择中间商的标准。 5. 接洽、谈判并签订合作协议 （1）程序：外联部安排人员与中间商针对产品零售、批发、市场开发、旅游服务项目等进行接洽、谈判。中间商根据外联部人员所提出的合作要求与服务项目等有关事项进行具体协商，确定利益分配、合作方式等相关事项。外联部人员与中间商经过接洽、谈判，决定是否可以成为合作伙伴。经过双方商议达成一致后，双方派代表签订“中间商服务合作协议”。总经理审批通过后，签字确认。 （2）重点：中间商服务合作协议的签订。 （3）标准：双方达成一致，明确双方的责任、权利、利益。					

第八章 旅行社计调与外联管理工具

• 中间商的管理工作流程



• 中间商的管理工作标准

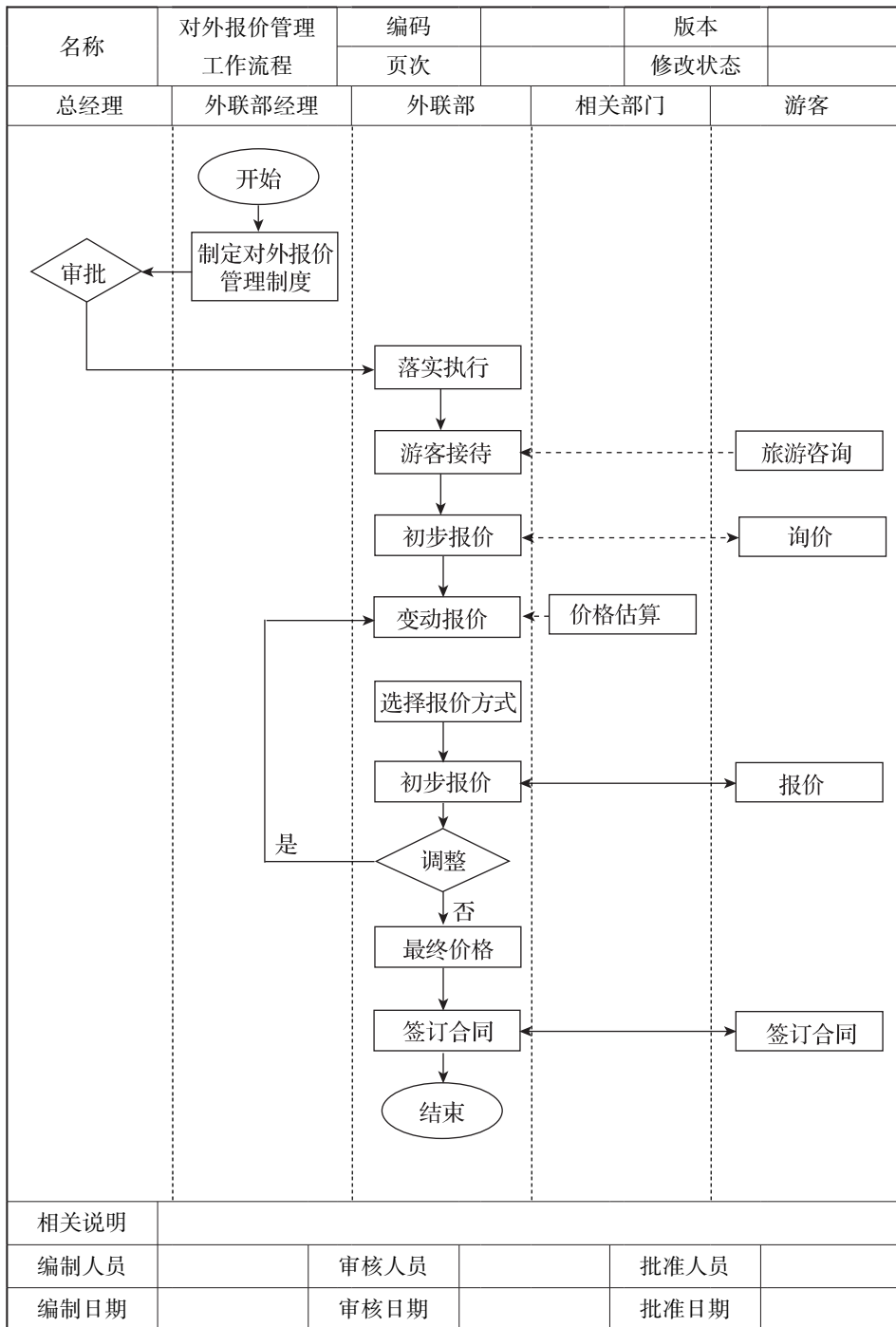
名称	中间商的管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
1. 确定目标市场及销售渠道 (1) 程序：外联部根据策划推广部提供的旅游产品及相关说明文件，确定目标市场，外联部根据旅游产品的特点、目标消费市场等因素选择销售渠道——直接销售渠道或间接销售渠道，前者是指旅行社直接出售其产品，后者是指通过中间商进行旅游产品销售，多用于出境旅游产品的销售。 (2) 重点：选择销售渠道。 (3) 标准：根据旅游产品的特点、目标消费市场、以往工作经验等因素进行。 2. 制订中间商开发策略 (1) 程序：若选择间接销售渠道，则外联部需要制订中间商开发策略，开发策略内容包括寻找方式、中间商数量、评估指标等。各部门对制订的中间商开发策略提出意见、建议，参与讨论，外联部人员将完成的“中间商开发策略书”报外联部经理审批，经理签署意见后，外联部着手实施。 (2) 重点：中间商开发策略的制订。 (3) 标准：遵守旅行社相关规定。 3. 中间商的选择 (1) 程序：外联部根据“中间商开发策略书”的规定要求，依据本社新开辟的旅游线路和旅游产品项目辐射的地域，选择合适的中间商，外联部通过参加展览会、网站搜索、派遣考察团、向中间商寄送信息资料等方式，寻找、收集中间商的信息。同时，外联部根据已经掌握的信息资料及实地考察、接洽的情况对中间商进行质量评估，评估的内容包括：中间商能给本社带来的经济效益、双方经营理念是否一致、商业信誉与经营实力等。经过评估，选择合适的中间商，并进行合作谈判，双方就合作方式、具体运作模式等进行协商。外联部根据谈判情况，对各中间商进行对比，进而选择合作对象。外联部将选定的中间商的资料、合作意向与条件等汇总成文后报外联部经理审核，外联部经理审批通过后，外联部人员与中间商签订合作协议。 (2) 重点：中间商的选择。 (3) 标准：根据旅行社相关规定及旅游产品、线路的实际要求。 4. 合作关系维护 (1) 程序：双方根据合作协议展开业务合作，中间商对外销售本社的旅游产品，并根据协议规定获得佣金，在双方业务合作过程中，外联部应做好与各中间商的沟通工作，					

第八章 旅行社计调与外联管理工具

(续)

名称	中间商的管理 工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
维护好双方的合作关系，互惠互利，随时关注中间商的经营、销售情况，以便采取相应措施应对突发事件。 （2）重点：与中间商合作关系的维护。 （3）标准：合作关系稳定，双方利益最大化。 5. 中间商档案归档保存 （1）程序：外联部应按照一定的标准将中间商的资料分类建档，以便工作中使用，中间商的资料包括其公司基本情况、主要经营情况，主要负责人的资料等，及时掌握合作的中间商的情况变化，以便更新信息资料。 （2）重点：中间商资料的分类建档。 （3）标准：遵守旅行社相关规定。 6. 中间商考核 （1）程序：外联部中间商相关负责人在一定时期内对中间商所提供的服务，所带来的收益、经营能力、商业信誉以及合作意愿等方面进行考核。计调部、接待部等相关部门参与考核，对中间商的服务进行评估。外联部根据中间商的考核结果重新进行评估，并与满足自身发展要求的中间商续签合同并保存管理。 （2）重点：中间商的考核。 （3）标准：符合旅行社发展要求。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 对外报价管理工作流程

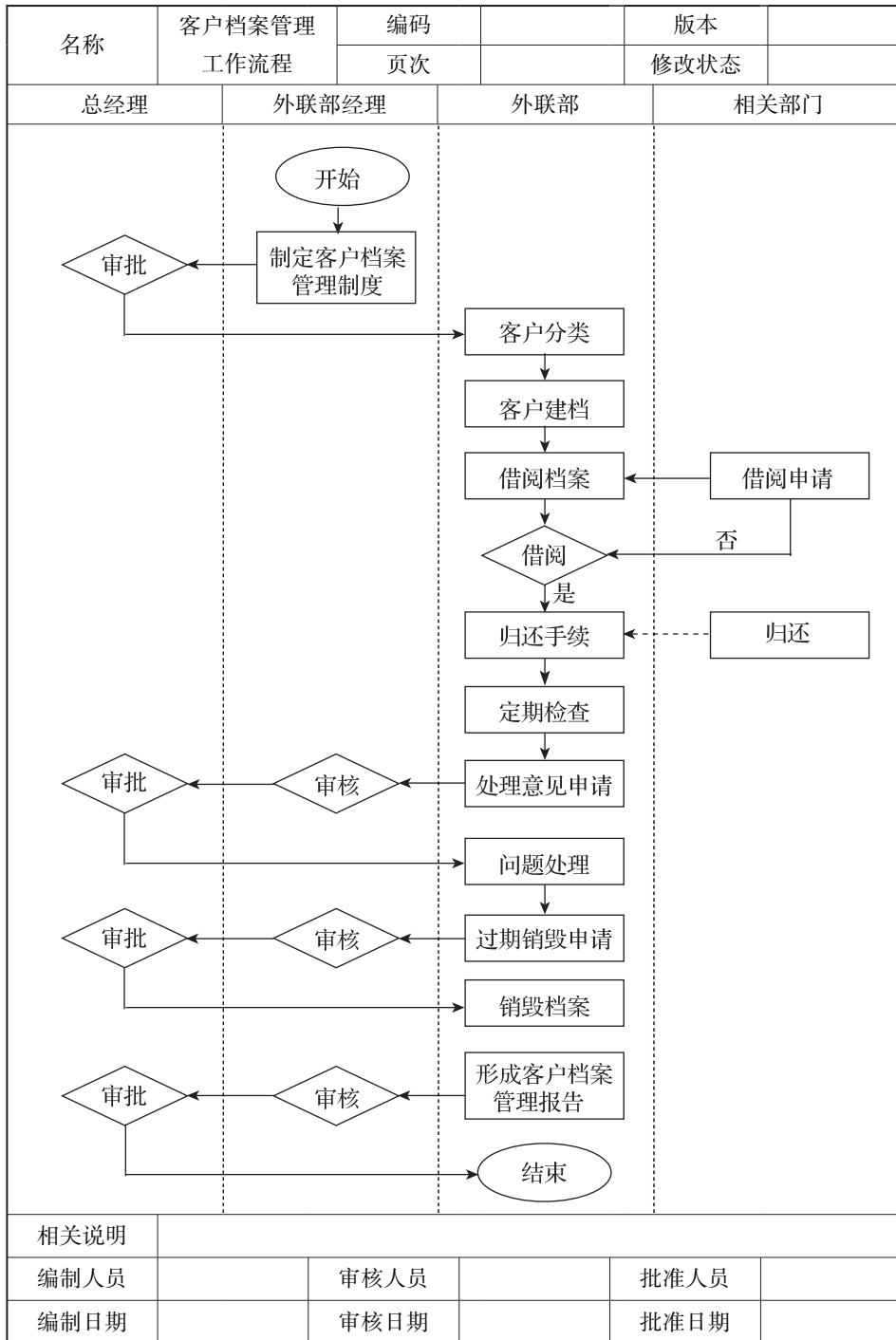


第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 对外报价管理工作标准

名称	对外报价管理	编码	版本	
	工作标准	页次	修改状态	
1. 制定对外报价管理制度				
（1）程序：外联部经理依照旅行社销售制度并结合市场情况制定《对外报价管理制度》，明确部门对外报价工作的内容、程序以及相关注意事项，总经理审查《对外报价管理制度》是否合理、可行，通过后签字确认。外联部经理组织人员对《对外报价管理制度》进行学习，并按照其规定执行。 （2）重点：《对外报价管理制度》的制定。 （3）标准：符合旅游市场变化要求，具有全面性、可行性、合理性。				
2. 接待游客初步报价				
（1）程序：外联部人员热情接待来访咨询旅游项目的游客，在了解游客需求的前提下，向游客详细介绍相关旅游产品，根据游客所需要的旅游服务项目向游客进行初步报价，并利用销售技巧与游客在此过程中建立良好关系，并记录游客的完整信息，以便为接下来的跟单工作作准备。 （2）重点：游客接待。 （3）标准：与游客建立良好的关系。				
3. 调整报价				
（1）程序：外联部人员根据游客的要求重新进行价格调整，在此过程中，外联部人员可列出多个理想产品组合向游客进行销售，并与计调部进行沟通，列出具体的、详细的产品报价单。计调部相关人员按照外联部所提供的信息给予业务上的支持，并为外联部提供相关产品的报价情况。外联部得到所需产品详细报价后，对游客进行二次报价。根据“客户信息表”上的联系方式（电话、传真、E-mail、约见）等，在适当的时间与游客进行报价。外联部人员与游客进行二次报价过程中，游客可能有新的需求，因此产品的报价会再次发生变化，外联部人员要耐心、细致地对游客进行服务，重新进行上面报价变动的工作，并与游客就报价问题多次进行沟通，直至达成一致。 （2）重点：产品报价调整。 （3）标准：调整报价快速、准确，遵守旅行社相关规定。				
4. 确定最终报价签订合同				
（1）程序：外联部人员与游客在价格上达成一致后，确定最终产品价格，外联部人员与游客确定相关旅游服务条款及相关事项后，双方在服务协议合同上签字确认。 （2）重点：服务协议合同的签订。 （3）标准：符合相关合同法的规定，并双方意见达成一致。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

• 客户档案管理工作流程



第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 客户档案管理工作标准

名称	客户档案管理	编码	版本	
	工作标准	页次	修改状态	
1. 制定客户档案管理制度				
（1）程序：外联部经理制订部门《客户档案管理制度》，针对与旅行社发生业务往来的客户，对其信息资料进行管理，并制订工作内容、工作程序以及档案借阅、归还、保密等相关规定。外联部经理将《客户档案管理制度》上报总经理审批，总经理审批通过后，落实到部门执行。 （2）重点：《客户档案管理制度》的制定。 （3）标准：该制度要全面、完整、可行。				
2. 客户分类建档				
（1）程序：外联部客户档案管理人员根据《客户档案管理制度》将客户资料进行分类、分级，外联部人员按照客户资料分类情况，将客户信息资料整理，注明编号、保密等级以及传阅范围等相关事项，并按照一定顺序排列客户档案，外联部人员应选择便于长期保管的客户信息的载体，防止字迹扩散、消失。 （2）重点：对客户进行分类。 （3）标准：按照《客户档案管理制度》进行分类。				
3. 客户档案借阅归还				
（1）程序：外联部档案管理人员接到有关部门的《客户档案借阅申请表》后，确认相关部门的人员是否符合《客户档案管理制度》中有关借阅规定，如符合则为其办理借阅手续，借阅人员在使用完毕后，及时将所借阅的客户资料档案归还至外联部，外联部档案管理员确认资料完整无误后，办理归还手续。外联部档案管理人员应及时记录档案借阅、归还情况，包括：被借阅档案的编号、借阅人姓名、借阅部门、借阅时间、归还时间、档案等级，如借出的客户档案未能按时归还或是出现残缺、损坏的情况，要及时向外联部经理报告并按照《客户档案管理制度》中的有关规定进行处理。 （2）重点：客户档案的借阅、归还。 （3）标准：根据《客户档案管理制度》办理。				
4. 客户档案检查与问题处理				
（1）程序：外联部档案管理员要定期对客户档案进行检查，检查档案是否有丢失、损毁等情况，及时填写《客户档案检查表》。客户档案出现问题后，客户档案管理员提出解决《客户档案处理意见申请表》，并向外联部经理汇报情况，进行审核。外联部经理对处理意见审核通过后，上报总经理审核，总经理审批通过后，客户档案管理员按照领导批示对客户档案进行处理。 （2）重点：客户档案的检查。 （3）标准：保证客户档案资料的全面、完整。				
5. 客户档案销毁处理				
（1）程序：外联部客户档案管理员在档案检查整理过程中发现有过期、无用的客户档				

(续)

名称	客户档案管理	编码	版本
	工作标准	页次	修改状态
案，经过核对后填写“客户档案销毁申请表”，上报外联部经理审核，外联部人员与游客确定相关旅游服务条款及相关事项后，双方在服务协议合同上签字确认，总经理审批通过后，外联部档案管理员执行档案销毁工作。 (2) 重点：客户档案的销毁。 (3) 标准：根据《客户档案管理制度》的规定销毁。 6. 审批客户档案管理报告 (1) 程序：外联部客户档案管理员根据上述工作，编写《客户档案管理报告》，交给部门经理审核，外联部经理对于此段时期客户档案管理情况进行检查，审核并加以补充、修正后上报总经理审批，总经理审批通过后，给予批示签字确认。 (2) 重点：《客户档案管理报告》的审批。 (3) 标准：按照旅行社相关规定。			
相关说明			
编制人员	审核人员	批准人员	
编制日期	审核日期	批准日期	

● 旅游服务采购管理

名称	旅游服务采购 管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅行社旅游服务采购任务					
（1）保证提供游客所需的各种服务。旅行社采购工作的任务是保证提供游客所需要的各种旅游服务。这是旅行社业务经营中非常重要的一个方面。 （2）降低旅游产品的成本。如果旅行社的采购工作得力，采购价格比其他旅行社低，就可以争取到更多的客源；反之就会失去许多客源。也就是说，降低采购价格对增加旅行社的营业额和利润具有越来越重要的意义。					
2. 旅行社旅游服务采购内容多次					
旅行社旅游服务采购的内容涉及食、宿、行、游、购、娱、保险等诸多方面，所以航空公司、铁路、轮船公司、酒店、餐厅、景点、娱乐场所及保险公司等，都成为旅行社的采购对象。对于组团社而言，还须采购接待社的产品。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 旅行社接待服务的标准化与程序化

名称	旅行社接待服务的	编码		版本	
	标准化与程序化	页次		修改状态	
1. 旅行社委派上团的导游人员必须通过全国导游人员资格考试，取得各省（市、自治区）旅游局颁发的“导游证”，并在上团前做好一切接待准备工作。随着旅游人数的不断增多，导游人员的数量相对较少，特别是在旅游旺季，为了解决导游人员紧缺的情况，部分旅行社临时招聘兼职人员担当导游员。这些临时性导游员作为全程陪同的时候最多。其实，这是一种对游客与旅行社自身都极不负责任的行为，因为这些“导游员”很容易引起游客的投诉。 2. 实行“三定”，即定点酒店住宿、定点餐厅就餐、定点商店购物，并确保向游客提供符合合同规定的服务。导游人员私自确定就餐、购物、住宿点进行“宰客”，私拿回扣而造成的旅游投诉屡有发生。究其根源，多是因为旅行社没有定点的住宿、就餐、购物点所致。而这种“导游人员”的拉客、“宰客”现象不但损害了游客的利益，也对旅行社自身造成了不良影响，对旅行社的经营起到负面作用。 3. 对不同国别、肤色、职业、性别、年龄的游客均要一视同仁、热情接待。旅行社的接待人员，特别是导游人员在为游客提供服务的过程中，经常会发生因游客购物少或小费给得少而冷落游客的事件。这是旅行社应该坚决杜绝发生的事情。因为参加旅行团的游客都付出了同样的金钱来购买旅行社的服务，所以旅行社的接待人员在服务过程中都应热情而同等地对待每一位游客。 4. 采取必要措施以保证游客的人身、财产安全，完善行李交接手续，保证游客行李运输安全和准确无误。游客出去游玩时不但希望玩得尽兴，同样希望自己的人生、财产具有安全保障。为了防止和避免发生人身、财产意外，旅行社在旅行团出发前应该为每位游客购买旅游意外保险，在旅行途中，导游人员应做好安全提醒工作和各景区（点）上下车时的游客人数核对工作。在导游员带领游客前往景区（点）游览时，旅游车的司机应该在车上看守好游客的行李，避免游客行李物件的丢失。 5. 旅行社做好“旅行团成员意见反馈表”的发送与收集、分析工作。现在，绝大多数旅行社为了了解游客对上团导游员以及旅游景区（点）的满意情况，多会向游客发送“意见反馈表”，但对“意见反馈表”上的信息却很少进行细致分析，往往只是流于形式。为了确保上级旅游管理机构能及时了解游客对各旅游点的满意度及景区（点）配套设施建设的满意程度，各旅行社还应做好游客“意见反馈表”的分析与及时上报工作。 旅行社接待服务的标准化与程序化，不但有利于单个旅行社旅游接待服务质量的提高，同时，对中国整个旅游业的规范化发展也起着重要的推动作用。因此，各旅行社都应参照国家的有关规定和旅行社自身的业务特点，制订出适合实际需要的接待服务标准和程序，既为自身旅游业务的拓展，也为全国旅游业服务质量的提高献策献力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社接待业务的构成要件

名称	旅行社接待业务 的构成要件	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 服务层面的旅行社接待业务构成要件					
（1）接待主体。在旅行社接待服务中，第一接待主体是导游人员，包括领队、全程陪同导游人员、地方陪同导游人员和景点导游人员。之所以把地方陪同导游人员和景点导游人员也纳入旅行社的第一接待主体，是因为游客对他们服务质量的感受与评价，也直接影响到本旅行社服务质量的感受与评价。第二接待主体是接待部门的工作人员。他们是旅行社接待方案的具体策划和指挥者。第三接待主体是旅行社计调部工作人员。他们负责安排游客的住宿、交通、娱乐等环节的服务。第四接待主体是旅行社其他后勤人员。 （2）接待客体。旅行社的接待客体包括旅游团队和旅游散客。前者是通过旅行社或旅游服务中介机构，采取支付综合包价或部分包价的方式，有组织地按预定行程计划进行旅游消费活动的旅游者群体。后者则是指自行安排旅游行程，零星现付各项费用的旅游消费者。接待客体是旅行社接待的服务对象，同时也是旅行社接待服务质量的评价主体。 （3）接待流程。接待流程是指旅行社在了解接待客体消费模式和环节的基础上，确定每一接待环节的程序、标准和方法，具体包括某项接待工作的业务范围、岗位人员的职责、作业程序、意外事件处理和保障措施等方面的内容。					
2. 管理层面的旅行社接待业务构成要件					
（1）管理主体。管理主体包括旅行社所有执行质量管理功能的部门和人员。他们负责接待服务质量的控制与管理。从管理学的意义上说，所有生产和服务过程都是管理者的影子，正如管理者行为又是业主的影子一样。所以，要从根本上提高旅行社的接待服务质量，必须从管理主体入手，提高旅行社的管理层次。 （2）管理客体。管理客体包括直接向旅游团提供接待服务的部门和接待服务质量。其中，接待服务质量是旅行社接待业务管理的重点。在买方市场态势下，旅行社之间的竞争正在从最基础、低层次的价格竞争走向以质量、文化为核心的非价格竞争。因此，如何提高接待质量，既是服务层面的问题，也是管理层面的工作重心所在。 （3）管理方式与方法。从中外旅行社的实践来看，规范旅行社接待业务、提高服务质量的主要方法有：设计科学的接待流程。在参考国际惯例、国家及行业标准的基础上，建立企业自己的接待标准。加强接待服务管理的制度建设，形成管理模式制约下的制度。构建旅行社服务与管理创新体系，保持接待服务质量和管理水平不断提升，从而形成旅行社在旅游市场上的核心竞争能力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 旅行社接待业务人员管理

名称	旅行社接待业务人员管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅行社导游人员的管理					
(1) 严格对导游人员的挑选。旅游团的接待成功与否在很大程度上取决于导游人员的工作情况。旅游团对旅游接待工作是否满意，关键在于导游的接待服务工作是否做到位。优质的导游接待工作往往能弥补一些旅游服务设施上的不足。反之则会给游客造成不良的印象，而这是任何优质的旅游服务设施都无法弥补的。因此，旅行社一方面要熟悉本社导游人员的基本素质、知识水平、性格类别和业务能力等。另一方面，要全面了解每个旅行团性别组成、年龄组成、文化背景等方面的情况，从而挑选出每个旅行团所适合和需要的导游人员。 (2) 加强对导游人员的培训与考核，提高导游人员素质。导游人员的素质主要包括基本素质、文化素质和业务素质。旅行社接待服务质量最直接的体现，就是导游接待工作的好坏。而导游人员素质的高低，对导游接待工作的成败，则起着决定性的作用。因此，为了提高旅行社的接待服务质量，就要提高导游人员上述三个方面的素质，而提高导游员素质最直接的方法便是培训。 (3) 实行合同管理，强化导游人员的责任感。对导游人员实行合同管理，是促进导游人员依法为游客提供导游服务的保证，是提高服务质量的重要措施，可以促使导游人员增强责任感，自觉为游客服务。 (4) 建立健全导游员技术等级评定制度。国家旅游局颁布了《导游等级评定意见》、《导游等级评定标准》和《导游等级评定实施细则》，将导游人员划分为四个不同的等级：初级导游员、中级导游员、高级导游员和特级导游员。这一制度的实行，有利于调动导游员的工作积极性，同时，也有利于导游服务质量的提高和导游人员队伍的建设。					
2. 旅行社后勤工作人员的管理					
旅行社后勤工作人员是指一个旅行社在接待过程中为游客安排各种旅游活动而提供间接服务的工作人员，主要是旅行社内计调与采购等部门的工作人员。后勤部门的主要职能有：为业务决策提供信息、调查研究、统计分析、编制计划、业务签约、协调联络、检查监督及组织落实旅行接待计划等。后勤工作十分烦琐，但工作的联系性又十分广泛，在旅行社整个接待业务中，后勤工作是不可或缺的一部分。旅行社对后勤工作人员实施管理的主要途径有： (1) 培养工作人员的职业道德意识和协作意识。后勤工作人员几乎每天都要面对订房、订餐、订票，核对旅行团人数等十分细微烦琐但又不能忽视的工作。这就要求后勤工作人员要有高度的责任心，以及周密、细致、严谨的工作作风，一丝不苟的工作态度，良好的公关能力和业务知识。旅行社在对后勤工作人员的管理中，应从这些方面尤其是业务知识与公关协调能力方面加强对后勤工作人员的培养。 (2) 培养工作人员耐心细致和高度负责的工作态度。					

(续)

名称	旅行社接待业 务人员管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
(3) 不断提高工作人员的业务水平。熟练的业务知识有利于后勤工作人员更好、更迅速地处理、协调各旅游接待部门及环节的关系，提高办事效率，为游客提供更方便、快捷的服务，从而提高旅行社的声誉。 (4) 针对后勤工作的特点，制定严格的规章制度和工作程序。后勤部门经常与提供旅游服务的各旅游单位和部门直接打交道，容易在价格等方面利用工作之便牟取私利。所以旅行社应严格请示、汇报、批准等工作程序，采用经济、等级、行政等方面奖惩相结合的制度，从而减少并努力杜绝后勤工作中各种牟取私利行为的发生。 (5) 做好内部环节的岗位责任制。也就是要做到各尽其能，各司其职。一方面，可实现事事皆有人管，从而提高整个旅行社的办事效率。另一方面，也可以避免出现问题时无人负责、推卸责任的现象发生。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 散客旅游接待业务的特点和服务要求

名称	散客旅游接待业务的特点和服务要求	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 散客旅游接待业务的特点 (1) 批量小。散客旅游多为游客本人单独外出或与其家属亲友结伴而行。同团体旅游相比，散客旅游的批量比较小。 (2) 批次多。散客旅游的批量虽然比较小，但是采用散客旅游方式的游客日趋增加，加上许多旅行社大力开展散客旅游业务，也促进了散客旅游的发展，所以散客游客的总人数在迅速增加。散客市场规模的日益扩大及其批量小的特征使得散客旅游形式呈现批次多的特点。 (3) 预订期短。散客旅游者旅游决定的过程比较短，相应地使散客旅游形成了预订期短的特点。散客旅游者往往要求旅行社能够在较短的时间内为其安排好旅游线路并办妥各种旅游手续。 (4) 要求多。散客旅游者当中有大量的商务、公务旅游者。他们的旅行费用多由所在企业、单位全部或部分承担。另外，他们在旅游过程中有很多交际应酬和商务、公务活动。因此，他们的旅游消费水平较高且对旅游服务的要求也较多。					

第八章 旅行社计调与外联管理工具

(续)

名称	散客旅游接待 业务的特点和 服务要求	编码		版本	
		页次		修改状态	
(5) 变化多。散客旅游者在旅行前往往缺少周密的安排，而在旅行过程中临时变更旅行计划，提出各种新的要求或在旅行前突然由于某种原因临时决定取消旅行计划。 2. 散客旅游服务的要求 (1) 旅行社产品方面。散客旅游者的文化层次通常比较高，而且旅游经验一般比较丰富。他们对旅行社产品的深层内涵十分重视。旅行社在接待散客旅游者时应针对这一特点，多向他们提供那些具有丰富的文化内涵和浓郁的地方与民族特色的产品，增加产品的参与性，以满足他们追求个性化和多样化的消费心理。 (2) 预订系统方面。散客旅游者的购买方式多为零星购买，随意性较大。因此，散客旅游对高效、便利、准确的预订系统有着强烈的要求。针对这一特点，旅行社应采用以计算机技术为基础的网络化预订系统，保证散客旅游者能够自由、便利地进行旅游活动。 (3) 采购方面。散客旅游者多采用自助式的旅游方式，对于旅游目的地的各类服务设施的要求较高。旅行社应加强旅游服务的采购工作，建立起广泛、高效、优质的旅游服务供应网络，以满足游客的需要。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社的门市部业务管理

名称	旅行社的门市部业务管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 门市部的地点选择					
选择地址是旅行社设立门市部的开端。门市部是否坐落在适当的地点，对于门市业务的开展具有重要意义。旅行社门市部的地址选择不当，可能会对门市业务产生不良影响。因此，在实际工作中，许多旅行社经营管理者十分看重门市部地点的选择。一般说来，旅行社在选择门市部地点时主要考虑以下几个方面的因素： （1）目标市场。旅行社在选择门市部地点时，应首先考虑其产品的目标市场，并根据其产品的目标市场来设立门市柜台。 （2）方便顾客。方便顾客是旅行社选择门市部地点时需要考虑的第二个因素。门市部应该设立在商业区、居民区、机关企业等较为集中的地方，而且一般都设在临街门面					

(续)

名称	旅行社的门市部业务管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
房或楼房的一层。如果旅行社将门市设在饭店里，应设在前厅比较显眼的地方，最好能够有临街单独出入的门，以方便潜在顾客的进出。 （3）位置醒目。旅行社在选择门市部地点时，还要考虑是否容易被游客找到。通常，旅行社把门市柜台设在主要交通干线，而不会设在偏僻的胡同里。即使在交通干线上，也要选择适当的位置，使游客能够从较远的地方清楚地看到。 （4）旅行社门市部相对集中。在旅行社相对集中的地方设立门市部虽然会使其在经营方面有较大的压力，但是这种压力往往有利于旅行社门市部的发展。而且，地处同行相对集中的地区，旅行社门市部可以借鉴同行们的经营经验，促使旅行社在改善产品质量、降低经营成本、提高服务水平等方面下大力气，从而可以吸引更多的游客。同时，旅行社相对集中的地方本身就是吸引游客前来咨询和购买旅行社产品的一个重要因素。 2. 门市接待人员的选择 旅行社门市是旅行社重要的对外窗口，门市接待人员的岗位职责主要包括介绍旅行社散客旅游产品、提供各种旅游咨询、办理各种散客旅游产品销售业务和处理各种文件。因此，旅行社在选择门市接待人员时，除了要求具备职业道德水准和身体健康条件外，还应要求他们具有以下业务素质： （1）精通散客旅游产品知识。门市接待人员首先应具备的业务素质，是精通散客旅游产品知识，熟悉产品的内容及何时、以哪种价格能够获得这些散客旅游产品。另外，门市接待人员还应该能够准确地判断各种散客旅游产品的质量，并能清楚地了解产品的特色。 （2）了解散客的需求。门市接待人员必须全面了解散客旅游者的需求。因此，旅行社的门市接待人员需要具备旅游心理学方面的知识，同时具备良好的咨询能力和倾听能力，能够从游客的回答中抓住问题的实质，发现散客真正的需要。 （3）善于推销散客旅游产品。门市接待人员要具备较强的推销能力，在游客的咨询过程中，积极主动地向游客介绍旅行社的散客旅游产品，善于抓住稍纵即逝的机会引导游客购买。 （4）具有较高的文字水平。在旅行社门市接待过程中，接待人员除了回答游客提出的各种问题并提供咨询意见和建议外，还要填写各种表册和起草各种业务文件。因此，门市接待人员应具有较高的文字水平。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

• 航空客运销售代理人的设立

名称	航空客运销售	编码		版本	
	代理人的设立	页次		修改状态	
航空客运销售代理人，是指受民用航空运输企业委托，在约定的授权范围内，以委托人的名义代为处理航空客货运输销售以及相关业务的盈利性企业。 旅行社的民航机票代售点是根据旅行社与某一航空公司签订的代理合同，经主管部门（中国民用航空地区管理局）批准，代理指定航空公司客票的销售点，即为航空公司代售机票。航空公司付给旅行社一定的佣金，并根据一定时期的客票销售量给予旅行社一定比例的票价优惠折扣。 1. 航空销售代理人的类型 根据国家的有关规定，中国航空票务代理分为一类航空票务代理和二类航空票务代理两种类型。 （1）一类航空票务代理。一类航空票务代理是指具有经营代售国内和国际航线飞机票业务资格的旅行社销售代理。它有权代售国际航线客运飞机票，中国香港、澳门、台湾地区航线航空客运飞机票。按照民航部门的有关规定，一类航空票务代理代售国际航线客票可以从经营该航线的航空公司获得票额 9% 的销售佣金。 （2）二类航空票务代理。二类航空票务代理是指具有经营代售国内航空客票资格的旅行社销售代理。二类航空票务代理有权代售除中国香港、澳门、台湾地区航线以外的国内航线航空客运飞机票。按照民航部门的规定，二类航空票务代售国内航空客票可获得票额 3% 的销售佣金。 2. 航空客运销售代理人的必备条件 （1）申请成为机票销售代理人。 1）有健全的组织机构。 2）拥有 3 名以上熟悉机票销售业务的专职工作人员。他们必须经过民航管理部门或民航管理部门授权的航空公司举办的专业培训，并取得航空销售代理业务岗位合格证书。 3）拥有固定、独立的营业场所和必要的通信设备（如电话、传真机、计算机等）。 4）有一定的注册资金。一类航空票务中心（代理国际和国内机票）注册资金不少于 150 万元人民币。二类航空票务中心（只代理国内机票）注册资金不少于 50 万元人民币。 （2）申请经营许可证。申请经营许可证时应提供以下资料及相关证明： 1）销售代理人的名称、地址、电话。 2）销售代理人的组织机构。人员和通信设备情况、主要负责人姓名及简历。 3）销售代理人的资金证明。 4）申请经营的业务范围。 5）销售代理人所属上级主管部门的担保责任书。 （3）销售代理协议。接受委托的旅行社还必须取得委托单位即被代理航空公司的委托					

(续)

名称	航空客运销售	编码		版本	
	代理人的设立	页次		修改状态	
证明，同时，根据授权范围双方签订销售代理协议，从法律上保证代理业务的正常开展。销售代理协议的主要内容应包括： 1) 代理和被代理双方的单位全称、地址、通信方式和联系电话。 2) 代理人的职责与业务范围。 3) 规章制度和运价。 4) 运输凭证（机票）的使用和管理。 5) 手续费。 6) 财务结算方式。 7) 责任和保障。 8) 名称和责任转让。 9) 仲裁。 10) 其他。 (4) 代售点票务人员的素质要求。旅行社的民航机票代售点，是通过与航空公司订座系统联网的计算机来操作业务的。现代化的网络系统技术对操作人员提出了较高的素质要求。 1) 树立“宾客至上，服务第一”的观念，对顾客热情、主动、耐心、善解人意、一视同仁。工作中使用文明礼貌用语，仪表、举止大方得体。 2) 要求熟悉国内、国际主要航空公司的航线、航班，城市间航空客运衔接情况。了解各种不同的运价、飞机类型、舱位等级、座位数量、客票订座、出票、确认的规定，以及特殊游客的服务注意事项等。 3) 熟悉并掌握民航订座系统联网的计算机操作技能，识别计算机各种信息显示，准确输入购票信息。 4) 严格遵守有关规章制度和操作规程，不断学习新知识，提高业务技能，以适应业务发展的需要。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 旅行社航空售票操作程序

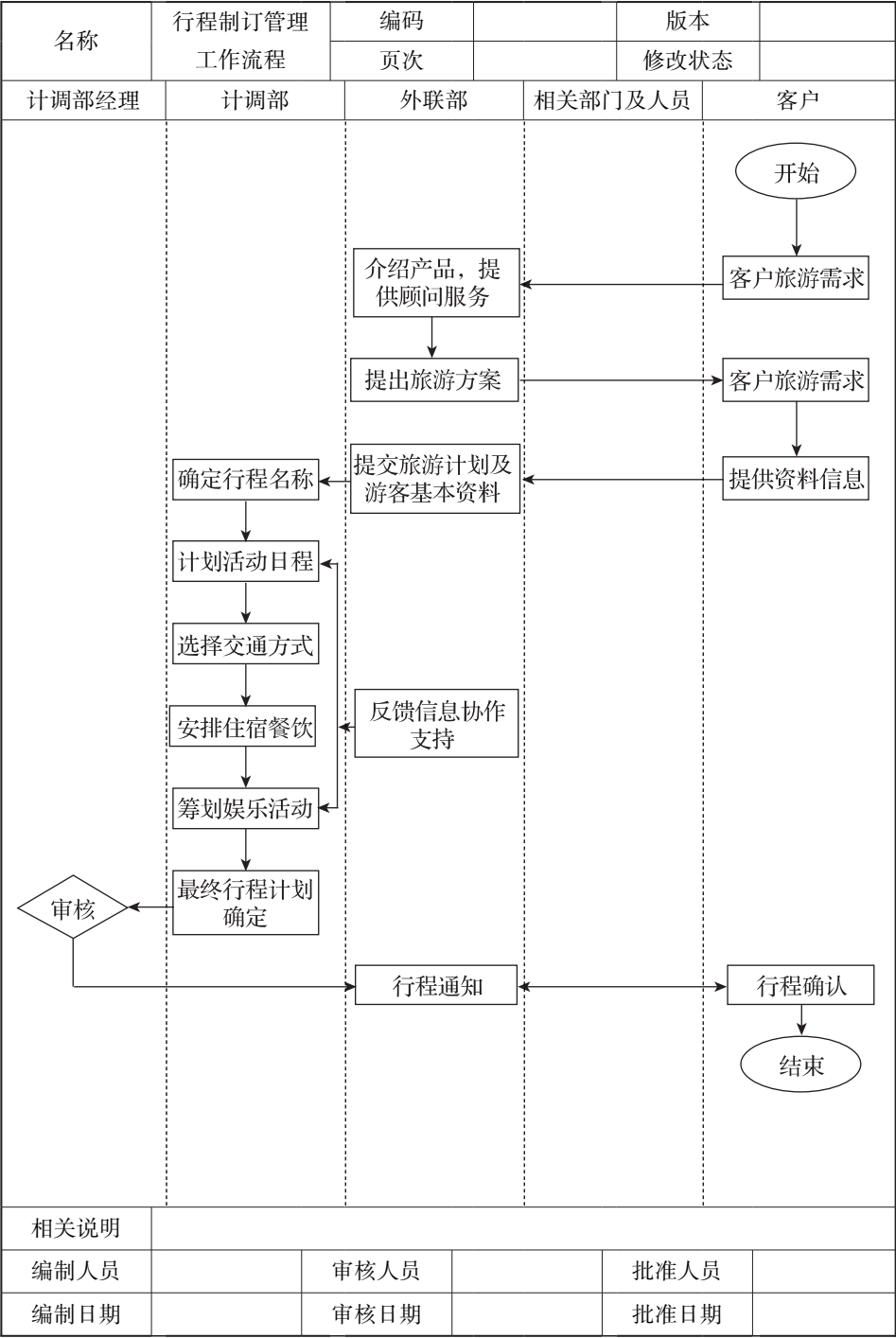
名称	旅行社航空售票操作程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 售票					
（1）按游客的购票要求进行计算机查询，尽量满足其需求。如果游客指定的航班座位已满，应该主动提供可选择的其他航班和线路，也可以列入指定航班的候补名单中，等有空座位时立即通知游客。 （2）为游客建立订座记录时，应按计算机输入指令，分别输入游客姓名、航班、座位数和等级、日期、游客联系电话、地址等。对游客提出的需特殊照料和服务的内容应输入特别注意事项。 （3）输入订座记录后，要向游客准确口述订座记录编号并重述有关订座内容，提醒游客在规定的出票最后期限前购票。 （4）出票时，认真按规定运价和客票顺序开票，填写要求内容准确、字迹清楚，航程要写全称，票价书写要正规，航程和票款不能涂改，作废票要注明“作废”字样后交财务。 （5）遇有起飞时间过早或者太晚的航班时，要主动介绍起飞时间、到达时间及机型。非直达航班，需要向游客讲明经停站点。 （6）游客离开时，应感谢游客的合作，欢迎再次光临，并礼貌地目送游客离去。					
2. 退票					
退票，应指定专人办理，无特殊情况，其他人员不得办理。 （1）办理退票时要严格计算游客前来办理退票的时间，准确运用退票手续费比例，在退款单备注栏内注明游客退票的时间。 （2）接受退票时，应查验乘机人的身份证件或退票证明。同意退票后，提取计算机显示，与机票核对姓名、航班号、乘机日期及票号，确认无误后，将其座位取消。 （3）外航票联抵付的机票，不能办理退票，只能在 15 天内改签一次乘机日期。夜班遇有退第二天团体票时，可先将座位取消，待正常上班后再结清票款。					
3. 补票					
游客机票遗失后前来挂失，应先在计算机中注明“客票遗失，勿退票”，并告知控制室发布作废声明。游客凭机票遗失证明在飞机离港前一天下午至售票处取票，补票时，机票类别栏填写“补”，票款栏填写实际票价，加括号（表示无实收票款）。备注栏写上原机票号码，声明作废，对补票者按规定收取补票款，开正式收据。					
4. 其他注意事项					
上班前领好机票，将机票与销号本核对准确。下班前要与收款员核对销号，请其签名。遇有票证短缺，应及时核对，查清原因，必要时报告领导，写出检查报告。各种票据、票证和款项的交接应双方签字并作必要的登记，以备查验。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社航空票务管理

名称	旅行社航空 票务管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 航空销售代理点要建设成为旅行社的文明窗口 旅行社票务部门通过代理点对社会大众直接提供售票服务，进一步加强了同社会的联系。票务人员可以通过优质服务吸引客源、扩大影响，有利于提高旅行社的整体竞争实力，也为树立旅行社的形象起到了无形的广告作用。旅行社的票务部门通过自己的实际行动，可以为树立和维护旅行社的良好形象发挥重要作用，成为旅行社的又一个文明窗口。 2. 重视销售代理人员的业务培训 旅行社航空销售代理作为航空公司销售服务柜台的延伸，必须按照航空公司柜台营业员的要求培训上岗人员。培训可以分为上岗培训和在岗继续培训。从内容上则可以从人员素质培训和业务技能培训着手。 3. 建立航空销售代理操作规则 为了保证服务质量，避免各种差错和失误，售票工作必须建立一套业务操作规程，使之规范化，并要求票务人员认真执行。 4. 加强票证的管理与结算 票证的管理与结算是航空销售代理人 and 财务部门日常的主要工作，也是衡量代售点管理好坏的主要标准。航空客票是有价证券，对票证的保管、交接、使用都要有严格的手续制度。 5. 旅行社航空销售代理人要在竞争中求发展 旅行社票务部门要把发展代售点业务、规范业务操作放在重要位置上。代售点要想方设法推出具有自身特色的服务，以招徕和吸引客源。票务人员要走出去寻找客源，变被动待售为主动促销，不断扩大代售点的业务，在发展中取得良好的经济效益。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

• 行程制订管理工作流程

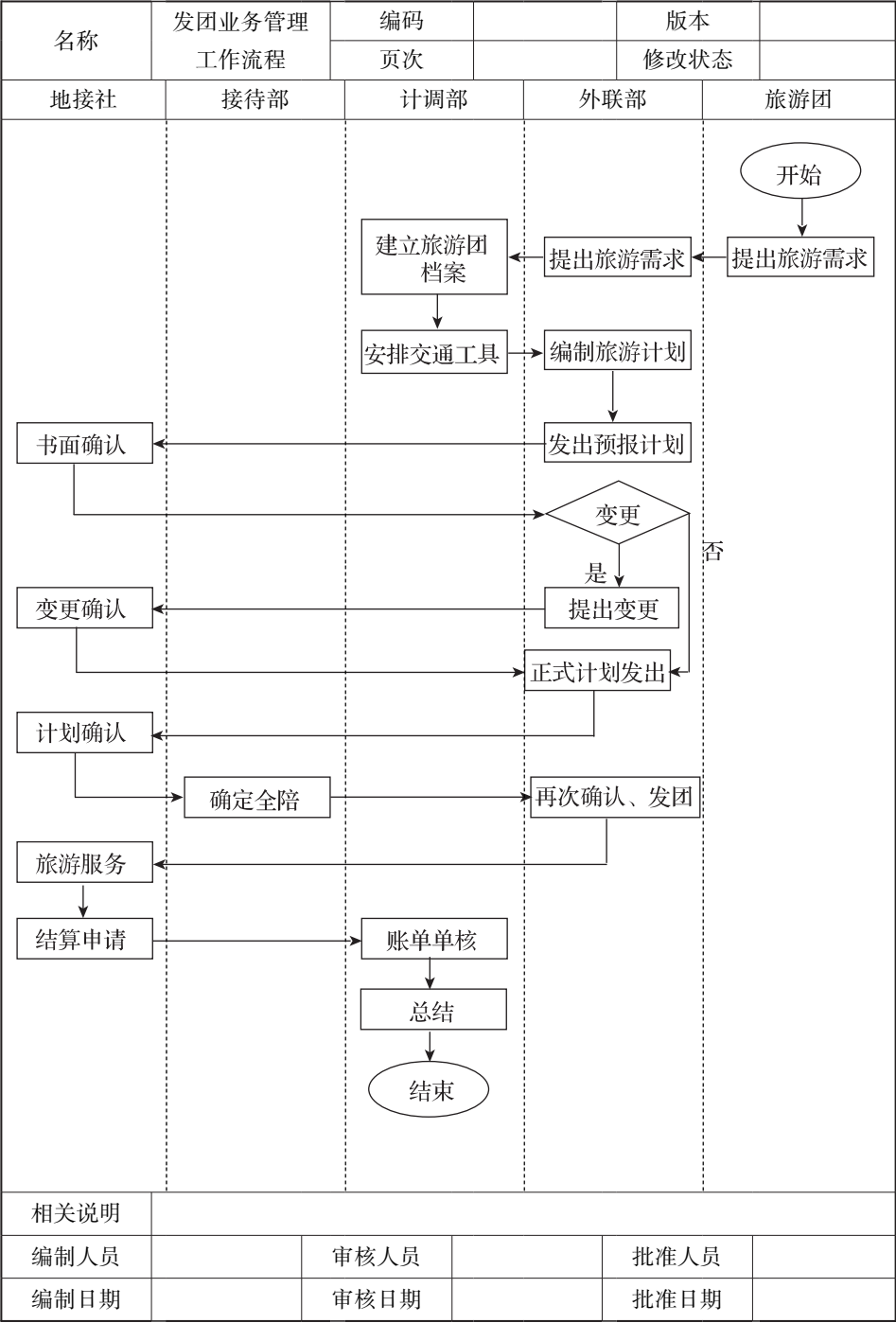


• 行程制订管理工作标准

名称	行程制订管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
1. 旅游顾问服务					
（1）程序：客户向外联部人员咨询、了解旅行社的各项旅游产品，并告知自己的旅游需求和费用预算等情况，外联部人员根据客户的旅游需求，为其解答各种问题，提供顾问服务。同时，外联部人员依据客户的旅游需求为其选择合适的旅游产品，提供旅游方案，包括旅游线路、费用等。 （2）重点：为客户提供顾问服务，并提出合适的旅游方案和产品。 （3）标准：信息传播准确、无误，服务优良。					
2. 接收旅行计划资料					
（1）程序：外联部人员通过与客户沟通，在客户对旅游方案确认以后，双方签订“旅游服务协议”。客户向外联部人员提交相关资料，包括团队人数、旅游时间安排等基本信息。外联部人员接到资料后整理、汇总，并提交给计调部，计调部接收资料后，确定团队行程名称，准备编制行程计划。 （2）重点：旅行计划和资料的传递、接收。 （3）标准：资料准确无误。					
3. 行程计划制订					
（1）程序：计调部人员根据客户所选择的路线及相关情况，为客户策划行程中的各项事宜，主要包括计划旅游日程、选择交通方式、安排住宿餐饮、安排购物时间以及筹划娱乐活动等，形成该旅游团的行程计划。外联部及相关部门给予支持配合，及时将客户信息反馈至计调部，尤其是客户旅游人数、日期等的变更情况。 （2）重点：行程计划的制订。 （3）标准：根据客户旅游需求及实际情况，尽量降低成本，达到本社收益最大化。					
4. 行程确认					
（1）程序：计调部人员将行程安排确定后交由计调部经理审核，审核通过后，将行程安排告知外联部人员，外联部人员及时与客户取得联系，进行行程确认，直到最终行程计划确定。 （2）重点：行程确认。 （3）标准：快速、有效的沟通。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

• 发团业务管理工作流程

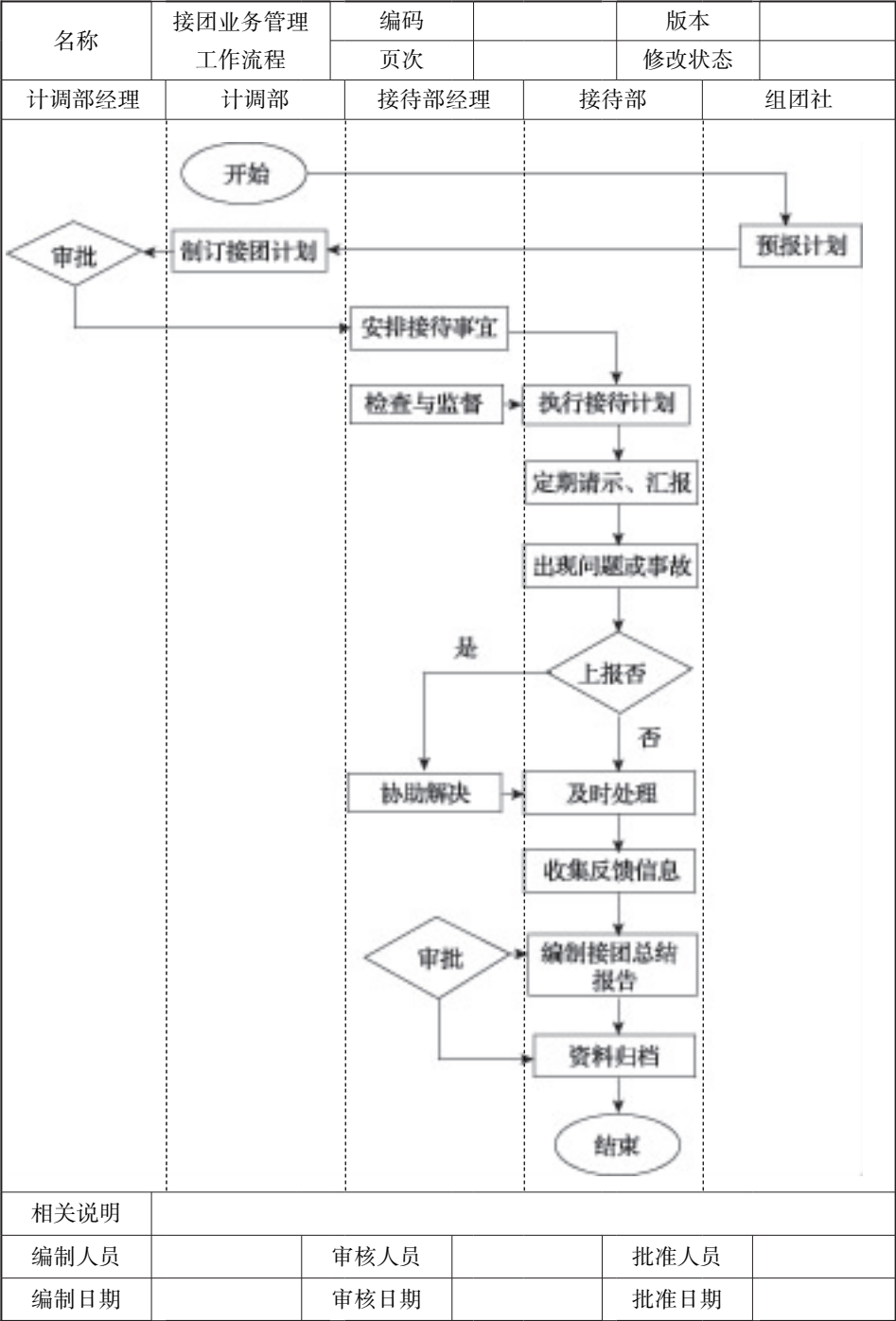


• 发团业务管理工作标准

名称	发团业务管理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 编制旅游计划					
（1）程序：计调部为外联部联系的旅游团设定编号，建立旅游团档案，计调部根据旅游团的日程安排抽调交通工具。外联部人员依据客户的旅游需求为其选择合适的旅游产品，提供旅游方案，包括旅游线路、费用等，外联部根据计调部交通工具的安排，编制旅游计划。 （2）重点：编制旅游计划。 （3）标准：所编制的旅游计划详实、准确、全面。					
2. 发出预报计划					
（1）程序：外联部向地接社以传真或电传形式预报旅游计划，紧急情况时也可以用电话预报。旅游计划预报发出后，地接社应在最短的时间内给予书面回复，对预报内容作进一步确认。 （2）重点：旅游计划的确认。 （3）标准：计划确认要及时、准确。					
3. 计划变更					
（1）程序：如果行程或其他情况发生变化，应及时书面告知地接社，并要求对方书面确认，不需要更改计划，则直接发送最终旅游计划。外联部及相关部门给予支持配合，及时将客户信息反馈至计调部，尤其是客户旅游人数、日期等的变更情况。 （2）重点：旅游计划的变更。 （3）标准：变更计划要及时发出。					
4. 发团					
（1）程序：预报计划经过确认后，在团队出发前 10 天内将计划邮寄或传真至地接社。正式计划以正式文件打印、盖章，同时附上回执，以便对方寄回，地接社收到正式计划后，确认无误，立即发送回执。接待部在旅游团出发之前，指定专门全陪导游，负责旅游团服务事宜，在旅行团出发前 24 小时，作最后的确认，之后可以组织发团。 （2）重点：旅行社的发团。 （3）标准：发团前各项准备工作全部完成。					
5. 账单审核					
（1）程序：团队旅游结束后，对各种账单进行汇总，提出结算申请。计调部在收到地接社的结算申请后，对旅游接待过程中发生的账单进行审核，纠正差错，并申请财务部门按协议付款。计调部在整个发团流程结束后，要对整个过程进行总结。 （2）重点：计调部对账单进行审核。 （3）标准：账单审核工作准确无误。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第八章 旅行社计调与外联管理工具

• 接团业务管理工作流程



• 接团业务管理工作标准

名称	接团业务管理	编码	版本	
	工作标准	页次	修改状态	
1. 接团准备				
（1）程序：外部组团社向计调部发送预报计划，详细说明来团时间、人数、车次等信息。计调部根据团队的基本情况和要求制订出一份周密的接团计划，报计调部经理审核。计调部经理要对接团计划进行仔细审核，特别是对重点团队或新手制订的接待计划更要注意，改进其中的不足之处。接待部经理要根据接团计划，合理安排接待人员，尤其是导游人员的安排。 （2）重点：接团计划的制订。 （3）标准：所制订的接团计划要详细、周到、细致。				
2. 接团计划执行过程编制				
（1）程序：接待部门按照接待部经理的要求及接团计划的安排执行接团计划的具体工作，接待部经理在接团过程中进行检查，尤其是对接团计划的落实情况，发现问题并及时解决。接待人员尤其是导游人员要坚持定时请示、汇报制度，定时将接待情况向接待部经理汇报。在接待过程中发生异常情况，接待人员要判断是否需要向接待部经理汇报，如果需要，要及时进行汇报、请示，由接待部经理协助处理发生的情况。 （2）重点：落实接团计划。 （3）标准：严格按照接团计划执行。				
3. 接团总结				
（1）程序：接待人员在接团工作完成以后，要及时整理来自游客和组团社方面反馈的信息。导游人员在接团工作结束后，要针对本次接团工作编制接团总结报告，将接团工作的经验进行细致总结。接待部经理对导游人员编写的总结报告进行审批，并就报告中总结的问题进行批评指正，接待部门要将接团过程中生成的相关资料进行整理、归档。 （2）重点：接团总结报告的编写。 （3）标准：客观、准确。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

第八章 旅行社计调与外联管理工具

● 计调业务管理工作流程

名称	计调业务管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
总经理	计调部经理	计调部	接待部	相关单位	组团社	
<pre> graph TD subgraph PlanningDept [计调部] Start([开始]) --> PlanRoute[制订旅游线路] PlanRoute --> ProvideQuote[提供报价单] ProvideQuote --> CompileDynamic[编制动态表] CompileDynamic --> CompilePlan[编制接待计划] CompilePlan --> PlanSend[计划发送] PlanSend --> CompileConfirmation[编制接待确认书] CompileConfirmation --> CompileAccounting[编制核算表] CompileAccounting --> CompileAttachments[编制接待计划附件] CompileAttachments --> ReceiveAttachments[领取计划附件] ReceiveAttachments --> FillForms[填写相关表单] FillForms --> CompileSettlement[编制结算单] CompileSettlement --> CollectPayments[催收款项] CollectPayments --> ReportFinance[向财务报账] ReportFinance --> ArchiveSummary[归档总结] ArchiveSummary --> End([结束]) end subgraph ReceptionDept [接待部] PlanSend --> ImplementPlan[落实计划] ImplementPlan --> CompileConfirmation ReceiveAttachments --> FillForms FillForms --> CompileSettlement CompileSettlement --> CollectPayments CollectPayments --> ReportFinance ReportFinance --> GuideReporting[导游报账] GuideReporting --> SettlementFunds[款项结算] end subgraph Other [相关单位/组团社] ImplementPlan SettlementFunds end subgraph Approval [审批/审核] ProvideQuote --> ApproveQuote[询价] ApproveQuote --> PlanRoute CollectPayments --> ReviewSettlement[审核] ReviewSettlement --> ApproveSettlement[审批] ApproveSettlement --> ReportFinance end </pre>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 计调业务管理工作标准

名称	计调业务管理	编码		版本	
	工作标准	页次		修改状态	
1. 提供报价单					
(1) 程序：组团社向计调部询问线路、报价等相关信息，计调部根据组团社的需求，编制旅游线路，计调部根据所编制的旅游线路向组团社发出“报价单”。					
(2) 重点：制订报价单。					
(3) 标准：计调部依据旅游线路的实际情况制订报价单。					
2. 编制接待计划					
(1) 程序：组团社在收到报价单后，向接待部提供预报计划，详细说明团号、人数、时间等相关信息。计调部根据组团社的预报计划将来团的信息登记在当月团队动态表中，计调部负责编制接待计划，详细将人数、陪同数、抵离航班（车）、时间、住宿酒店、餐厅、参观景点、地接社、接团时间及地点、其他特殊要求等进行编排。计调部向各有关单位发送计划书，逐一落实。接待计划发送包括：向协议酒店或指定酒店发送“订房计划书”并要求对方书面确认。向协议车队发送“订车计划书”并要求对方书面确认。向协议餐厅发送“订餐计划书”。向协议地接社发送“团队接待通知书”等，各相关单位收到计划后，着手计划的落实。					
(2) 重点：接待计划的编制。					
(3) 标准：详细、周到。					
3. 编制团队概算表					
(1) 程序：计调部计划逐一落实完毕（或同时），编制“接待确认书”，加盖确认章，以传真方式发送至组团社并确认组团社收到。计调部在组团社确认后，编制概算表，注明现付费用、用途，报送部门经理审核。计调部经理审核计调部制订的概算表，并提出补充意见，总经理对计调部制订的“概算表”进行审批。					
(2) 重点：编制“概算表”。					
(3) 标准：科学、合理、准确。					
4. 款项结算					
(1) 程序：编制接待计划附件，由计调人员签字并加盖团队计划专用章，附件包括名单表、向协议单位提供的加盖作业章的旅行社结算单、导游人员填写的“陪同报告书”、游客（全陪）填写的“质量反馈单”等。接待部导游员领取“接待计划”及相关表格并填写，计调部填制“团队结算单”，经审核后交财务部加盖旅行社财务专用章，并于团队抵达前将结算单传真至组团社并催收款项。团队行程结束，导游员凭“接待计划”、“陪同报告书”、“质量反馈单”、原始票据等及时向计调人员报账。计调部将相关信息登记到相应的账簿中，并进行存档保存。					
(2) 重点：填制“团队结算单”。					
(3) 标准：结算单的编制要准确无误。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第九章

旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社人力资源管理的原则与内容

名称	旅行社人力资源管理的原则与内容	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 人力资源管理的原则					
旅行社的人力资源管理应遵循以下原则：					
（1）服从原则，就是要服从于企业战略目标的需要。人力资源管理的任务就是确保在企业需要的时候能获得一定数量和质量的员工，人力资源管理必须建立在企业各单位工作目标的基础上，同时要成为企业战略计划的一部分。一般来说，人力资源管理与企业计划的关系体现在三个层次上：一是与企业战略计划的关系。在战略计划层次上，企业人员的招聘、培养等都必须考虑到企业长期发展的需要。二是与经营计划的关系。在经营计划层次上，人力资源管理必须以企业经营目标为基础，要使企业的人员配置、培训和教育等与经营目标决定的岗位设置、人员素质要求及各种协作关系相配合，使对员工的激励与企业工作目标相结合，在执行目标任务过程中发挥人的积极性与创造性。三是与企业年度计划的关系。在年度计划层次上，企业要重视把长期的人力资源管理中的关键环节转化为一个个行动计划，要有效地确定每个行动计划的责任和要求，明确对其效果进行衡量的具体方法。					
（2）保证需要原则，即人力资源管理要确保在企业的发展过程中对人力资源的动态需要。企业的人力资源保障问题，是人力资源管理中应解决的核心问题。要通过一系列科学的预测和分析，包括人员的流入预测、流出预测、人员的内部流动预测、社会人力资源供给状况分析、人员流动的损益分析等来确保企业获得所需的人力资源。只有有效地保证对企业的人力资源供给，才可能进行更深层次的人力资源管理与开发。					
（3）体现激励原则，即人力资源管理在促进企业发展的同时也要促进员工职业发展。人力资源管理不仅是面向企业的计划，也是面向员工的计划。随着人力资源素质的提高和知识经济时代的来临，企业员工越来越重视自己的职业前途，工作不仅仅是谋生手段，更是员工实现自我价值的途径和渠道。旅行社在制订人力资源管理计划的同时，为员工设计好职业生涯规划计划，在设计企业各个工作岗位时，做到员工能力与其职位匹配					

(续)

名称	旅行社人力资源管理的原则与内容		编码		版本	
			页次		修改状态	
恰当，不同能力的人应放在企业内部不同的职位上，给予不同的权力和责任。通过合理的人力资源管理，使每位员工在适合自己的工作岗位上，明确自己的发展前景并积极地努力去争取，从而激发他们的工作动力并提高他们的工作效率和劳动生产率。 2. 人力资源管理的内容 人力资源管理包括两个层次，即总体计划和各项业务计划。旅行社人力资源管理的总体计划是有关计划期内人力资源开发利用的总目标、总政策、实施步骤及总的预算安排。旅行社人力资源管理的总目标是通过执行各项具体计划得以实现的，人力资源管理所属业务计划是总体计划的展开和具体化，包括以下各个具体业务计划： （1）职务编制计划。这是陈述企业的组织结构、职务设置、职务描述和职务资格要求等内容。 （2）人员配置计划。这是陈述企业每个职务的人员数量、人员的职务变动、职务人员空缺数量等。 （3）人员需求计划。这是通过总计划、职务编制计划、人员配置计划可以得出人员需求计划。需求计划中要说明所需要的职务名称、人员数量、希望到岗时间等。 （4）人员供给计划。这是人员需求计划的对策性计划，主要说明人员供给的方式、人员内部流动政策、人员外部流动政策、人员获取途径和获取实施计划等。 （5）教育培训计划。该计划是为改善现有员工的素质和绩效，转变工作态度和作风，为企业中、长期所需弥补的职位空缺事先准备人员，包括教育培训需求、培训内容、培训形式、培训考核等内容。 （6）人力资源管理政策调整计划。该计划中明确计划期内的人力资源政策的调整原因、调整步骤和调整范围等。 （7）投资预算。上述各项计划的费用预算，即人力资源的成本分析。人力资源成本可分为直接成本和间接成本两部分，前者是指实际发生的费用，比如，招聘费用、培训费用等。后者是指以时间、数量和质量等形式反映出来的成本，如因为政策失误造成的损失，工作业绩低下造成的损失等。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

第九章 旅行社的人力资源管理工具

• 制订人力资源管理计划的步骤

名称	制订人力资源管理计划的步骤		编码		版本	
			页次		修改状态	
企业人力资源管理计划工作，不可能一蹴而就，应该根据企业的整体发展计划和任务、企业的组织结构及内部现有人力资源使用状况的分析进行。一个系统的人力资源管理计划过程一般包括人力资源需求预测、人力资源供应预测，确定需求与供给之间的差距，制订人力资源管理计划等主要步骤。 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ← 需求=供给 ← 不采取行动 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源短缺 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择 需求与供给比较 ↓ 人力资源剩余 ↓ 采取行动 ↓ 限制雇佣、减少工作时间、提前退休、解聘 组织计划 ← 内外环境影响 ← 当前员工队伍 组织计划 ← 人力资源需求预测 ← 需求与供给比较 ← 人力资源供给预测 ← 行动计划 ← 招聘与选择 经营计划 ↓ 组织计划 ↓ 人力资源需求预测 ↓ 需求=供给 ↓ 不采取行动 当前员工队伍 ↓ 损失、内部流动、流入 ↓ 人力资源供给预测 ↓ 行动计划 ↓ 招聘与选择						

• 旅行社工作分析的方法

名称	旅行社工作分析的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 问卷法					
问卷法是工作分析中广泛运用的方法之一，是以书面形式，对任职者或相关职位人员进行调查，从而取得工作要素信息的方法。问卷法一般是由工作分析专家开发设计问卷，由任职者或相关职位人员填写，然后对问卷进行归纳分析，再对分析结果进行量化处理，并据此对工作分析结果进行描述。 问卷法的形式多样，而且，问卷法也便于借助计算机系统对一些定性问题的结果进行量化分析。问卷法所收集的信息完整、系统，操作简单、经济，尤其在工作量大、时间和成本有限的情况下，采用这种方法是比较有效的。但是，由于问卷法需要专业人员进行设计，对技术性要求较高，需要花费的时间、人力、物力成本也比较高，问卷的设计质量对调查结果有较大影响。而且，问卷受被调查者的主观影响较大。					
2. 访谈法					
访谈法是目前国内企业广泛运用的工作分析方法。访谈法又称面谈法，就是通过面对面的谈话来获取工作要素信息，主要用于确定工作任务和责任、工作流程配合等方面。访谈的对象可以是任职者本人，也可以是上级主管人员或下级人员。访谈的形式可以是个别访谈，也可以是群体座谈。既可以是结构化访谈，也可以是非结构化访谈。 访谈时，谈话内容具体灵活，因为任职者或相关人员熟悉自己的工作内容，在回答问题时就可以做到具体、准确，工作分析人员可以针对捕捉到的信息灵活提问，从而得到意想不到的收获。谈话由于是双向沟通，所以比较便于分析人员向任职者解释工作分析的必要性和功能，从而得到较好的配合。同时，这种沟通和解释也有利于消除任职者一些工作上的压力。如果双方配合默契，取得信任，分析人员有可能还会获取任职者一些诸如工作满意程度、工作动机等深层次的信息。访谈法对工作分析人员的语言表达能力和逻辑思维能力有较高的要求。要求工作分析人员能够控制谈话的局面，既要防止谈话跑题，又要令谈话对象能够侃侃而谈。然而，由于种种因素的影响，从访谈对象那里获得的信息不一定真实，可信度也不高，因为一次访谈涉及的人员不可能太多，因此要得到较完整的信息往往需要花费大量时间。访谈法获取的信息涉及面较宽，开放度较大，所以，对访谈结果的整理和分析较为困难。					
3. 观察法					
观察法是指工作分析人员在工作现场根据自己的感觉或运用其他工具，对特定对象的职位活动绩效进行系统观察而获取职位要素信息的方法。通过系统观察，可以收集有关工作内容、工作时间、人与工作的关系以及工作环境、条件等方面的信息，并用文字和图表等形式记录下来，进行分析、归纳和总结。					

(续)

名称	旅行社工作分析的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
工作分析人员可以与被观察对象直接接触，不需要其他中间环节，观察到的结果和所获得的信息资料具有真实可靠性，是第一手资料。观察法一般是在自然状态下实施的，具有一定的客观性。观察法能及时捕捉正在发生的现象，所以所获信息资料及时、新鲜。但是，观察法只适合于以外显动作为主的职位，可以用来收集强调人工技能的那些工作信息，对那些脑力劳动为主要内容的工作来说，效用不大。此外，对于一些在特殊环境中活动的职位，也难以运用观察法进行分析。运用观察法也难以获得有关任职者资格要求的信息。观察法同样也受观察者个人主观因素的影响。 4. 工作日志法 工作日志法是指由任职者按时间顺序，用工作日记的方式记录自己在一段时间内的工作内容和工作过程，经过归纳提炼，取得所需工作信息的一种工作分析法。日志的形成可以由任职者按自己的思路写作，也可以由任职者依照工作分析人员提供的工作日志单填写。 由于工作信息是逐日即时记录的，因此所获得信息的可靠性很高，适用于获取有关工作职责、工作内容、工作关系、劳动强度等方面的信息，所需费用也较低。但是工作日志法使用的范围较小，不适用于工作循环周期较长、工作状态不稳定的职位，而且信息整理量大，归纳工作烦琐。此外，工作日志的写作水平受任职者素质、态度影响较大，影响工作分析结果的真实性。 5. 关键事件法 关键事件法就是对实际工作中影响工作绩效的关键事件或行为进行记录，并选择其中最重要和最关键的部分进行评定的方法。其实质就是找出使工作成功或失败的行为特征或事件，在对这些关键行为或事件进行分析后，总结出工作的关键特征和行为要求。 关键事件法能够找出影响员工绩效的关键性因素，能够反映任职者特别有效的工作行为或特别无效的工作行为，从而为确定每一行为的价值和作用、提高员工工作绩效提供帮助。关键事件法由于对关键事件有详细的记录和分析，因此能够准确描述岗位职责并建立准确的工作行为标准。同时，关键事件法也适用于工作周期较长以及任职者的行为对组织任务的完成具有重要影响的情形。对任职者关键行为的描述也可以为人力资源主管部门对员工进行绩效考评提供参考。但关键事件法需要花大量时间去搜集那些关键事件，并加以概括和分类。关键事件法针对的是对工作绩效有效或无效的行为或事件，对中等绩效的员工通常都涉及不到，这样就遗漏了平均绩效水平。 6. 职位分析问卷法 职位分析问卷法是一项基于计算机的、以人为基础的系统性职位分析方法，是目前最普遍和流行的人员导向职务分析系统。它的设计者的初衷在于开发一种通用的、以统计					

(续)

名称	旅行社工作分析的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
分析为基础的方法来建立某职位的能力模型，同时运用统计推理进行职位间的比较，以确定相对报酬。目前，国外已将其应用范围拓展到职业生涯规划、培训等领域，以建立企业的职位信息库。 职位分析问卷法同时考虑了员工与职位两个变数因素，并将各种职位所需要的基础技能与基础行为以标准化的方式罗列出来，从而为人事调查、薪酬标准制定等提供了依据。职位分析问卷法还可以用来进行职位评价及人员甄选，此外，这种方法不需修改就可用于不同组织中的不同职位，使各组织间的工作更加容易展开，也使职位分析更加准确与合理。但是由于没有对职位的特定工作进行描述，因此职位行为的共同性使得任务间的差异较模糊，这种方法的使用范围也较小。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社工作设计的方法

名称	旅行社工作设计的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 工作专业化 工作专业化是指企业通过动作和时间研究，将工作分解细化为若干单一化、标准化和规范化的操作内容与操作程序，然后把分解了的工作作为一个整体分配给员工的岗位设计方法，并对员工进行培训和适当激励，以达到提高生产效率的目的。这一工作设计方法可以去除不必要的操作动作和步骤，使工作趋于标准化和规范化，从而避免不必要的人力资源浪费。 旅行社在实行工作专业化时，应遵从下列五条原则： （1）增加工作要求。应该以增加责任并提高难度为出发点来改变工作，员工需要在有限的时间内更有效地完成工作，这便增加了工作的责任和难度。 （2）赋予员工更多的责任。在管理者保留最终决策权的条件下，应该让员工拥有对工作更多的支配权。 （3）赋予员工工作自主权。在一定的限制范围内，应该允许员工自主安排他们的工作进度。 （4）反馈。将有关工作业绩的报告定期、及时地反馈给员工，而不是只反馈给他们的领导，让员工看到他们的工作成绩。					

(续)

名称	旅行社工作设计的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	

(5) 培训。应该创造有利的环境来为员工提供学习机会，以满足他们个人提高技能和其他发展的需要。

2. 工作扩大化

工作扩大化是指横向扩展工作内容，即扩大工作范围或增加工作的多样性，让员工有更多的事情可做，增加对工作的兴趣。这种新工作与原来的工作在技能上非常相似，增加的工作部分与原来的工作一起变成了一个完整的、更有意义的操作过程，可以使员工在心理上得到安慰，增加工作的成就感。同时由于新的工作内容的增加，也要求员工掌握更多的知识和技能，从而唤起员工学习的欲望。工作扩大化的主要好处是增加了员工对工作的满意度，提高了工作质量，降低了劳动成本，使生产管理活动更具有灵活性。

3. 工作丰富化

工作丰富化是指纵向工作的深化，是工作内容和责任层次上的改变。通过员工们更加完整、更有责任心地工作，使员工得到工作本身的激励和成就感。工作丰富化与工作扩大化的根本区别在于，后者是扩大工作的范围，前者是对工作内容和工作方式的深化，意味着工作内容、工作方式的变化。工作丰富化的目的在于充分发挥工作本身对员工的激励作用，增加员工的工作满意度，从而实现旅行社的目标。在实际操作中，要鼓励员工参与对其工作的再设计，员工可以提出对工作进行某种改变的建议，使他们的工作更让人满意，同时也要说明这些改变是如何更有利于实现整体目标的。运用这一方法，既可以吸收每个员工的经验和智慧，使员工的个人价值得到承认和实现，又强调了组织使命的有效完成，从而提高了员工的参与意识和主人翁责任感，对组织和员工都有益。

工作丰富化的工作设计方法与常规性、单一性的工作设计方法相比，虽然要增加一定的培训费用，需要相应地增加工资以及完善或扩充工作设施的费用，但提高了员工的工作满意度，加强了工作本身对员工的激励作用，对员工工作效率和工作质量的提高，对员工离职率和缺勤率的下降带来了积极的影响。而且企业培训费用的支出本身就是提高人力资源素质的一种不可缺少的投资。

4. 工作轮换

工作轮换是指为了减轻员工对原工作的厌烦感、提高员工工作适应能力、满足员工发展需要而采取的一种工作方法。这种方法并不用改变工作设计本身，只是使员工定期从一个工作岗位转到另一个工作岗位。这样会帮助员工具有更强的适应能力，使其能面对更大的挑战。工作轮换应该在保证旅行社正常运转的前提下进行。

工作轮换可以使员工比日复一日地重复同样的工作更能保持对工作的兴趣。让员工了解不同工作岗位的特点和作用，有利于员工更全面地看问题。也可以帮助员工增加对自己的最终产品的认识。还可以使员工从原先只能做一项工作的专业人员转变为能做许多工作的多面手。

(续)

名称	旅行社工作设计的方法		编码		版本	
			页次		修改状态	
员工到一个新的工作岗位，往往具有新鲜感，能激发出更大的工作热情。旅行社注重岗位轮换，这对于员工了解其他工作、避免工作责任的相互推诿、实现有效沟通起了重要的作用，对管理人员的培养也发挥了很大的作用。但在实行工作轮换时要注意不要安排相似、重复的工作任务，否则就失去了工作轮换的意义，另外，工作轮换会增加培训的费用，员工在适应新工作期间，工作效率很有可能会下降。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅行社员工的配置

名称	旅行社员工的配置		编码		版本	
			页次		修改状态	
旅行社员工主要由导游人员、市场营销人员、管理人员、财务人员和其他后勤人员构成。						
1. 导游人员						
导游服务是旅游服务的灵魂。导游人员（地陪、全陪、领队）作为旅行社的主要构成人员，他们的职责是接受旅行社的委派，为游客提供向导、讲解以及相关的旅游服务。						
2. 市场营销人员						
市场营销人员担负着旅行社对外销售、增加客源的工作。掌握营销工作的销售人员可以说是整个旅行社旅游业务活动的精英。						
3. 管理人员						
旅行社管理人员是指旅行社中层以上的管理人员。人事部门有责任协助总经理做好管理人员的选择、培养、使用以及向总经理推荐优秀人才。						
4. 财务人员						
按照《旅行社条例》的规定，国际旅行社必须具有取得会计师职称的财务人员，国内旅行社必须具有取得助理会计师职称以上的财务人员。						
5. 其他后勤人员						
其他后勤人员是指旅行社的办公人员、行政人员、行李员、司机和其他勤杂人员。旅行社虽有“一线”和后勤之分，但没有后勤人员的辛勤劳动和后备保障，一线人员的工作就不能顺利地完成。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 旅行社员工的招聘方式

名称	旅行社员工的招聘方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 内部招聘方式					
(1) 内部调动与晋升。调动，比如，旅行社组织结构调整、设立新的部门，部分员工可能被调到新的部门工作。或者员工对原工作岗位失去兴趣，为了调动他们的工作积极性，可采用调职的方法，安排员工到各自感兴趣的工作岗位上去。或发现有些员工出现较为严重的人际关系问题，需要给他们创造新的工作环境，应对这些员工进行调动。 晋升是旅行社内部招聘管理人员的一个主要途径。得到升迁的员工会因为自己的才干得到组织的承认使其对工作具有更大的积极性，工作绩效也会有明显的提高，而且因为他熟悉旅行社的经营状况，具有实践工作经验，能够很快适应职位和工作要求。 (2) 内部员工推荐。通过旅行社内部员工推荐他们熟悉而且符合企业招聘要求的人参加应聘。这是因为员工比较了解企业情况与所需职位人员的要求，他们会推荐更适合招聘职位要求的人选前来应聘。 这一途径的主要优点是，推荐人对企业较熟悉，对空缺职位的职责、要求等也比较了解，而且在推荐某人之前，对这个人的能力和愿望通常也都有一定的了解，所以成功的可能性较大，并且能节省部分费用。比如，招聘专业人才和初级人才，员工推荐就比较有效。 (3) 工作告示。一般企业都有自己的宣传媒体，比如，广播、报纸或杂志、宣传栏、墙报等。工作告示是将企业空缺岗位的性质、职责以及所需要的条件等信息以告示的形式公布在组织中一切可利用的布告栏、内部报刊或内部网站上，尽可能让全体员工都获取信息，并鼓励有才能、有志向的员工前来应聘的一种招聘形式。对岗位感兴趣的员工可以直接去人力资源部门申请，人事部门经过公正、公开的考核择优录用。					
2. 外部招聘方式					
(1) 广告招聘。广告招聘是通过报纸、杂志、电视、广播等新闻媒体向外界传播招聘信息，从而吸引社会大众前来应聘，满足企业人员需求的招聘方式。媒体广告适用很广泛。不同的广告媒体具有不同的特点，当企业需要大量招聘人才或招聘特殊人才时，会在特定地区的电视或广播电台上公布消息。这种方式也有助于宣传企业形象。报纸由于其刊登费用低廉，也常被应用，比较适用于某个特定地区的招聘，短期内需要得到补充的空缺岗位以及候选人数量较大的岗位，这对于高流失率的旅行社比较适用。旅行社在招聘专业人才时常常在专业报纸、杂志上刊登招聘信息。 (2) 人才招聘会。人才招聘会是主办方通过向企业收取一定的中介费，从而为企业提供场地、展位，供企业现场招聘的一种方式。招聘会搭建了求职者和用人单位之间的桥梁，实现了两者之间的双向沟通和选择。企业参加招聘会时需要了解招聘会的档次、对象、组织者、影响力等信息，以考虑是否适合自己参加。这种招聘方式的优点在于：能够实现企业与应聘者之间的面对面交流，双方能够获取对方更多的信息。其缺点则是招聘的时间不能自己做主，需要付出较多的人力、财力和物力。					

(续)

名称	旅行社员工的招聘方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
(3) 校园招聘。校园招聘是旅行社常用的招聘方式之一，而且这种方式由于具有较强的针对性，越来越受到旅行社的青睐。专门的旅游院校和职业学校日益成为旅行社招聘足够数量的高素质人才的广阔市场。各旅行社为了能吸引更多的优秀毕业生，往往会在第一时间到校园宣传，学校也会选择合适的时间举办招聘会，给各旅行社一个公平竞争的机会。 还有一些旅行社，由于各种原因，不能直接到校参加招聘会，而是利用校园广播、网络、公告栏或学院推荐等方式进行招聘，有意向的学生可以根据企业所留下的联系方式投递个人简历，企业对简历进行筛选后联系毕业生到企业进行面试。有些旅行社为扩大知名度、给学生留下良好的印象，往往会赞助学校组织的各类文艺活动、学术活动或设立奖学金，从而加强与学校的联系，以便在招聘中获取更主动的地位。 但是校园招聘受时间限制，一般一年只能招聘一次，当企业急需人才时，这种方法难以满足。另外，由于学生缺乏工作经验，需经过一定培训才能发挥较好作用。 (4) 网络招聘。利用网络进行招聘正越来越广泛地被企业所采用。这种方式快捷、高效、廉价。互联网不仅是一个在网上发布招聘广告的媒体，而且还是一个具有多种功能的招聘服务系统。通过互联网招聘的途径有： 1) 专业招聘网站。专业招聘网站同时为企业和个人服务，提供大量的招聘信息，也为他们提供网上招聘管理和个人求职管理服务。 2) 网上人才库。网上人才库汇集了大量求职者信息，旅行社可以通过检索网上求职者简历获取自己需要的人才。 3) 企业网站的招聘专栏。很多旅游业求职者习惯从自己有意向的酒店、旅行社网站的招聘专栏上寻找空缺岗位，一旦空缺岗位符合自己的需要，就前去应聘。旅行社在自己的网站上制作精美的招聘网页，不仅有助于宣传企业形象，从招聘角度来讲，省时省力，尤其适用于企业不需要大规模招聘人才时。 (5) 猎头公司招聘。猎头公司是为企业寻找高级人才的服务机构。猎头公司同时为企业和个人服务，它一方面为企业寻找紧缺和特殊的高级人才，另一方面为各类高级人才寻找合适的工作。猎头公司往往对企业及其人力资源需求有较详细的了解，对求职者的信息掌握较为全面，因其在供需的匹配上比较慎重，因此成功率比较高，但其收费也非常高。即使企业最终没有聘用猎头公司提供的候选人，企业也需支付一定的费用。这种招聘方式在旅行社中应用较少。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社岗位培训的内容

名称	旅行社岗位培训的内容	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 职业道德培训					
职业道德培训是旅行社人力资源培训的一项重要内容。包括：让员工了解国家发展旅游业的意义和旅行社在旅游业中的作用，帮助员工树立主人翁意识、职业自豪感和荣誉感。让员工了解本旅行社的经营目标、经营理念，自觉维护企业形象。培养员工正确的工作态度和敬业精神，树立良好的服务意识，增强职业责任感，自觉养成良好的职业道德。增强员工的团队意识和合作精神，培养精益求精的工作作风。提高员工的遵纪守法意识和道德水准，自觉地遵守国家的法律法规，遵守旅行社行业的规章和本旅行社的各种规章制度，坚持诚信原则，树立正确的价值观，培养高尚的道德情操。					
2. 知识培训					
旅行社应该顺应时代，适应宏观和微观经营环境的变化，通过培训使员工掌握工作所必需的大量知识，实现旅行社人力资源的现代化和知识化。知识培训的主要内容包括： （1）专业知识。专业知识包括旅行社产品知识、旅行社市场知识、旅行社资本运营知识和旅游接待知识。 （2）旅游理论知识。旅游理论知识包括旅游学知识、旅游经济学知识、旅游心理学知识、管理理论知识和消费者心理学知识。 （3）相关学科知识。相关学科知识包括地理、文化、自然、科技、历史、民俗、政治、经济、社会等相关学科的知识。 （4）旅游法规知识。旅游法规知识包括旅游法规、经济法律法规、消费者权益法律法规等法律法规知识。 （5）其他相关知识。其他相关知识包括礼仪知识、外语知识、旅游电子商务等方面知识。					
3. 能力培训					
旅行社通过能力培训，使员工掌握完成本职工作所必须具备的各种能力。这些能力包括： （1）业务能力。业务能力是指旅行社员工为了开展相关的业务工作所必须具备的能力，包括旅行社产品设计与开发能力、旅游服务采购能力、导游接待能力、公共关系能力、谈判沟通能力、销售能力和应对突发事件的能力。 （2）管理能力。管理能力是指旅行社管理人员为了保障企业的正常经营活动所实施有效管理活动的的能力，包括决策能力、计划能力、组织能力、协调能力、信息汇集处理能力和财务管理能力。 （3）经营能力。经营能力是指旅行社为了实施经营活动所应具备的能力，包括市场开拓能力、创新能力、实践能力、资本运营能力、语言运用能力和创新能力。 （4）学习能力。学习能力是指旅行社的员工为了能够更好地胜任工作岗位的要求和实现个人发展所具备的学习各种知识和技能的能力。学习能力包括严肃的治学态度、严谨的学风和理论联系实际的学习方法。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社员工培训的种类和方法

名称	旅行社员工培训的 种类和方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅行社员工培训的种类					
(1) 岗前培训。岗前培训又称就业培训，是指旅行社员工上岗前的训练和引导。岗前培训对旅行社服务质量的提高以及业务的发展起着至关重要的作用。岗前培训经常由经验丰富、业务熟练的老员工担任。按培训所侧重的内容不同，岗前培训可分为一般性岗前培训和专业性岗前培训。 (2) 在岗培训。在岗培训是旅行社员工在工作场所、在完成工作任务过程中所接受的培训。在岗培训是岗前培训的继续与发展，是培训从初级阶段向中级阶段的发展。岗前培训是为旅行社员工做就业的准备，而在岗培训是岗前培训的深化过程，它持续的时间比岗前培训要长，对一个注重培训的旅行社来说，在岗培训应始终贯彻在每一个员工的职业生涯中。 在岗培训是在旅行社照常营业的情况下进行的长期活动，主要是为了解决日常工作中出现的各种问题，使员工适应新形势，更好地运用新方法，增强服务意识。所以在职培训在计划制定、训练方式选择、培训实施上都有特殊的难度。因此，旅行社在岗培训非常重视对旅行社关键工作岗位的员工，如导游人员、财务人员等，定期进行培训与考核，并使培训考核结果与员工工资及职务晋升挂钩。 (3) 岗位职务培训。根据国务院颁布的《旅行社条例》和《导游人员管理条例》的规定：旅行社所聘用的领队、导游、财务、司机等人员都必须通过统一考试，获得有关部门颁发的资格证书。虽然岗位职务培训工作的一般是由国家或省、市、自治区、直辖市统一培训和发证，但是旅行社人事部门也应该积极做好配合工作。 (4) 岗外培训。因为旅行社经营业务发展的需要或员工职位晋升等需要接受某种专门训练，这种培训要求受训员工暂时脱离岗位参加学习或进修。 岗外培训的组织者一般是旅行社所属的上级主管公司、行业协会、专业学会、大专院校等部门与机构。旅行社人事培训部门要充分利用这些部门和机构的教育资源，为开展岗外培训所用，也可计划安排与有关单位联合举办各种形式的培训班、报告会、参观考察活动等岗外培训项目。					
2. 旅行社员工培训的方法					
(1) 课堂讲授法。课堂讲授法要求培训者应该做好以下几个方面的工作：培训者在课前应有充分的准备，教学大纲、设备、进度要做到位。培训者应保持有适当的时间与学员进行沟通，相互交换意见，鼓励学员提出问题。为增强受训学员对课程内容的理解，应采用各种辅助方式，比如，录像、幻灯片等补充和扩展教学内容。这种方法的缺点是针对性和受训者的参与性较差。 (2) 专题研讨法 专题研讨法是由培训人员组织讨论某一专题问题。其目的是要解决某些复杂的问题，					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	旅行社员工培训的 种类和方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
或通过讨论的形式，使众多受训员工就某个主题进行意见的沟通，谋求观念看法的一致。这种培训方式的特点是信息交流更好，参训者的参与性高，可以更好地巩固知识，训练受训人员分析问题、解决问题的能力以及人际交往的能力。 （3）案例研讨法。案例研讨法是一种应用集体讨论方式进行培训的方法，它与专题讨论法不同的是，通过企业成功经验或失败教训进行讨论，不仅为了解决问题，而侧重于培养受训学员对问题的判断能力和解决能力，鼓励受训人员思考。这种培训方式对学员的参与程度要求较高，能有效地提高受训学员的分析、决策能力，帮助他们学习如何在紧急状况下处理事件。 （4）角色扮演法。角色扮演法又称职位扮演法，是一种模拟训练方法。这种方法通常用于情境培训中，培训学员创造和模拟一种实际情景，让学员在其中扮演各种不同的角色，使学员真正体验到所扮演角色的感受与行为，从而发现和改进自己原来在职位上的工作态度与行为表现。这种培训方法多用于改善人际关系的训练中。 （5）操作示范法。操作示范法培训是旅行社在职前事务训练中，或工作流程的改进、引进新设备等而广泛采用的一种方法。为了使受训员工了解并掌握新的工作程序和新技术的操作方式，培训人员在工作现场利用实际设备采用边演示、边操作、边讲解的方法进行培训，学员反复模仿实习，经过一段时间的训练，使操作逐渐熟练直到符合规范程序的要求，达到运用自如的程度。 （6）视听法。视听法培训主要是使用电视机、录像机、影碟机、幻灯机、投影仪、录放机、电影放映机等视听教学设备为主要培训手段进行培训的方法，比如，外语培训、操作规范程序、礼貌礼节要求等都可以采用此方法。教学内容可以由旅行社运用摄像机自行摄制培训录像带。 （7）利用互联网进行培训。旅行社利用互联网进行培训可以更方便、快捷，互联网可以持续提供最新的培训资料，这样就让培训的循环和更新变得更容易、更简单，而且可以为旅行社节省成本。互联网需要用户善于在大量信息中收集、比较，找出自己需要的信息。 为提高培训成效，旅行社要结合培训对象的特点进行变革，多采用启发式、研讨式、活动式、互联网教学，充分利用案例分析、角色扮演、拓展训练等多种方式方法，帮助旅行社员工在轻松的学习氛围中获得知识、能力、理念等各方面的提高。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社绩效考评的原则

名称	旅行社绩效考评的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 明确化、公开化原则					
旅行社的人事考评标准、考评程序和考评责任都应该有明确的规定，而且在考评中应当遵守这些规定。同时，考评标准、考评程序以及对考评责任者的规定在旅行社内部应当对全体员工公开。这样才能使员工对人事考评工作产生信任感，对考评结果也易持理解、接受的态度。					
2. 客观考评原则					
人事考评应当根据明确规定的考评标准，针对客观考评资料进行评价，尽量避免个人主观性和感情色彩。也就是说，首先要做到“用事实说话”，考评一定要建立在客观事实的基础上。其次要做到把被考评者与既定标准作比较，而不是在人与人之间进行比较。					
3. 全视角考评原则					
中国的一些企业在进行绩效考核时，大多由上级主管人员来完成。这种考核方式由于其信息反馈面较狭窄，很难保证考核的客观性和公正性。因为工作是多方面的，工作业绩也是多维度的，不同个体对同一工作得出的印象是不相同的。因此，可以由上级主管、同事、下属和游客等从不同的角度对员工进行考评，全方位、准确地考核员工的工作业绩。					
4. 反馈原则					
考评的结果一定要反馈给被考评者本人，否则就起不到考评的教育作用。在反馈考评结果的同时，也要向被考评者就评语进行说明解释，肯定成绩和进步，说明不足之处，提供今后努力方向的参考意见等。					
5. 差别原则					
考核的等级之间应当有鲜明的差别界限，针对不同的考评评语，在工资、晋升、任用等方面应体现明显差别，让考评带有激励性，激发员工的进取心。					
6. 定期化、制度化与程序化原则					
绩效考评是贯穿员工工作过程的一件大事，是一个连续、长期的过程，所以考评必须要定期化、制度化。绩效考评不仅是对员工目前工作能力、工作水平的评价，也是对他们未来行为表现的一种预测，因此，只有程序化、制度化地对员工进行绩效考评，才能及时了解员工的工作状况、发现存在问题，从而实现对员工的有效管理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社绩效考评方法与程序

名称	旅行社绩效考评	编码		版本	
	方法与程序	页次		修改状态	

1. 员工绩效考评的方法

选择和应用可行的员工绩效考评方法，实现员工信息的收集并对收集到的信息进行有效利用，得到客观、公正的考评结果，是企业进行员工考评的根本目的。因此，对不同的旅行社而言，选择合适的考评方法是非常重要的。因为任何一种考核方法都有其优点和缺点，有其特定的使用范围。

（1）评分法。评分法就是先把考评的项目逐一列出来，由考评者根据员工的表现，在分值栏给出相应的分数，然后把分数汇总，于是得出了一个员工的绩效考评分数。需要注意的是，每项评估项目都不应是对员工个性的评估，而是对员工工作行为的评估。这种方法相对简单，所以应用广泛。其缺点在于划分等级较宽，难以把握尺度，受考评者主观随意性因素影响较大。如下表所示：

员工姓名		职务		评估日期	
工作部门		工号		评估人	
分数 评估项目	很差：1分	较差：2分	中等：3分	较好：4分	很好：5分
工作质量					
工作数量					
工作纪律					
设备维护 和物耗					
创新意识 与行为					
评估意见 员工签名 员工意见	评估人签名 人力资源部 门审核意见 负责人签名			很差：不能完成任务 较差：勉强完成任务 中等：基本完成任务 较好：较好完成任务 很好：完成任务特别杰出	

（2）排序法。排序法是根据员工的工作行为，在对员工进行相互比较的基础上对员工工作态度和进行排序，提供一个员工工作相对优劣的评估结果的方法。排序法有简单排序法和交错排序法两种。

(续)

名称	旅行社绩效考评	编码		版本	
	方法与程序	页次		修改状态	

简单排序法就是评估者将员工按照工作情况的总体状况从最好到最差进行排序。这种方法所需的时间成本很少，简便易行，一般适合于员工数量比较少的评价要求。当组织员工的数量比较多时，就可以采用交错排序法。即第一步把最好的员工列在名单开首，表现最差的员工列在名单末尾。然后在剩下的员工中挑选最好的列在名单开首第二位，把表现最差的列在名单倒数第二位。依此类推，直到将所有员工排列完毕，就可以得到对所有员工的一个完整的排序。

排序法的优点在于简单易行、速度快，结果也一目了然，可以让每个员工知道自己所处的位置。其缺点是不同部门或岗位难以进行比较，所以考评结果不适合应用在跨部门的人力资源调整和变动上。

(3) 强制分布法。强制分布法就是指按照旅行社管理者想要达到的员工分布曲线效果进行评定，即事先确定员工在每一个绩效等级上所占的比例，如优秀占 10%，良好占 20%，合格占 40%，较差占 20%，不合格占 10%，然后按这一比例把员工分布到各个等级上去。这实际上是把员工绩效按照组别进行排序的方法。这一方法的理论基础是数理统计中的正态分布概念，认为员工的绩效应该遵从正态分布情况。当然，具体到各个部门，比例可以有一定的浮动。这一方法的优点是能形成清晰的绩效等级差别，避免评价结果的“居中现象”，能够比较容易发现工作特别优秀的员工。但是，如果部门员工都比较优秀，这种考评方法就会挫伤员工的工作积极性。如下表：

评估标准：工作综合表现					
等级	较好	高于标准	平均标准	低于标准	较好
百分比	10%	20%	40%	20%	10%
名单	1	1	1	1	1
	2	2	2	2	2
	3	3	3	3	3
	4	4	4	4	4
	5	5	5	5	5
	6	6	6	6	6
	7	7	7	7	7
	...	...	...	...	...

(4) 行为对照表法。行为对照表是最常用的评估员工工作行为的方法之一。在应用这种评价方法时，人力资源管理部门要为评价者提供一份描述员工规范的工作行为的表格，评价者将员工的工作行为与表中的描述进行对照，找出可以准确描述员工行为的陈

(续)

名称	旅行社绩效考评方法与程序	编码		版本	
		页次		修改状态	

述。这一方法得到的评价结果比较真实、可靠。根据员工的行为表现进行选择后，将员工各项得分汇总就是这一员工的总分。

行为对照表法需要改进的地方在于，表中每个评价项目并不列出对应的分数。评价者从行为对照表中挑选出他认为最能描述和最不能够描述员工工作的陈述，然后汇总到人力资源部门，由人力资源部根据不公开的评分标准计算每位员工的总分，建立更加客观的评估体系。

(5) 关键事件法。关键事件法是管理者在开展绩效考评阶段，为每一位员工建立一份绩效记录，通过对员工工作行为和工作结果的观察，记录每个员工表现出的非同寻常的良好行为或非同寻常的不良行为或事故，以此作为对员工考评的依据。比如，饭店安全部员工在夜晚巡逻客房时发现一个非住客房没有关门，他立即报告值班经理进行处理，避免了可能的损失，这就是一个成功的关键事件。

关键事件需要考评者在考评期间重点收集信息。这种方法需要用较长时间，而且，将关键事件整理并分析归纳成最终需要的考评结果，也对考评者提出了较高的要求。但这种方法的优点也比较突出，它为考评者向员工解释绩效结果提供了确切的事实依据，让抽象的评价变得有血有肉，有助于员工理解和接受，也有利于以后工作绩效的改进和提高。

(6) 民意测验法。民意测验法就是请被考评者的同事、下级和有工作联系的人对被考评者从多方面进行评价，从而得出被考评者的绩效考评结果。民意测验法的优点在于能比较清楚地了解被考评者的群众基础。但是，如果群众素质不高，则可能会影响测验结果的真实性。民意测验法常用于旅行社考察员工晋升和对管理者绩效进行考察。

(7) 配对比较法。配对比较法就是将被考评者进行逐对比较，比较中认为绩效更好的得1分，绩效不如比较对象的得0分。在进行完所有的比较后，将每个人所得的分数加总就是这个人的相对绩效，根据这个得分来评价被考评者的绩效优劣次序。由于考评者在考评的过程中很难判断每个被考评者的最终成绩，所以能克服考评者的主观因素的影响，其客观性和正确性较高。但是这种考评的手续烦琐、工作量较大，所以较适合小范围内的考评，最适合对晋升候选人的考评。具体如下表所示：

候选人	张三	李四	王五	赵六	陈七
张三		-	+	+	+
李四	+		-	+	-
王五	-	+		+	+
赵六	-	-	-		-
陈七	-	+	-	+	
对比结果	差	中	差	最好	中

(续)

名称	旅行社绩效考评 方法与程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
2. 绩效考评的一般程序					
一般而言，绩效考评工作大致要经历制订绩效考评计划、确定考评标准、实施考评、绩效反馈、结果运用 5 个阶段。					
(1) 制订绩效考评计划。为了保证绩效考评的顺利进行，旅行社的人力资源部门必须事先制订有关计划，在明确考评目的和对象的前提下，选择适当的考评内容、时间和方法。					
不同的考评目的，有着不同的考评对象。比如，为选拔导游参加某市举办的演讲比赛，其考评对象就是从事导游工作的一线员工。而不同的绩效考评目的和对象，重点考评的内容也不相同。对于一个试用期结束要转正的一线员工，考评的重点在于其态度和一般能力，业务水平是否熟练以及能否随机应变需要在工作中加以锻炼。而对于提升重要职务的考评，则德、能、勤、绩都需重视。					
不同的考评目的、对象和内容，考评的时间也不一样。比如，对总经理业绩是否达到要求的考评，一般一年一次。而对餐饮、销售等部门业绩的考评，一般一个月一次。					
同样，对一线员工的考评，应着重于技能，考评方法是现场操作。对于管理人员管理能力的考评，则可以采用问卷调查、面谈等方式。					
(2) 确定考评标准。绩效考评必须有标准，一般可以分为绝对标准和相对标准。绝对标准如出勤率、游客投诉率、文化程度等，是以客观现实为依据，不以考评者或被考评者的个人意志为转移的。而相对标准，比如，在评选先进时，规定 10% 的员工可选为各级先进，于是采取相互比较的方法，此时每个人既是被比较的对象，又是比较的尺度，所以标准在不同群体中往往就有差别，不能对每一个员工单独作出“行”与“不行”的评价。					
一般而言，考评标准采用绝对标准。绝对标准又可分为业绩标准、行为标准和任职资格标准三大类。绩效考评标准的内容要根据工作说明书和工作任务确定，不能随意制订。考评标准必须准确化、具体化、量化，并且这种标准必须得到考评者和被考评者的共同认可，是通过努力可以实现的。					
(3) 实施考评。在考评标准制定好以后，就要以考评标准为依据，通过各种方法，收集相关事实，并根据事实作出判断，不能主观臆断。在收集事实的过程中，管理人员要帮助员工发现问题、解决问题并提高绩效。通过具体的事例，让员工意识到自己的失误之处，犯错误的真正原因是什么，从而达到解决问题的目的。事实收集完毕，要根据考评标准作出绩效评价。					
(4) 绩效反馈。在绩效考评过程中，绩效反馈是一个非常重要的环节。因为，首先要让员工知道考评结果是什么。然后根据考评结果与员工沟通，沟通的过程是员工认同考评结果并找出自己优缺点的过程。考评不仅是薪酬分配和晋升等方面的依据，更是以后					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	旅行社绩效考评方法与程序		编码		版本	
			页次		修改状态	
改进工作、提高绩效的重要手段。因此，要非常重视绩效反馈这一环节。						
(5) 结果运用。绩效考评的结果一方面运用于人力资源管理各环节，比如，奖金发放、续聘解聘等。另一方面用于制订绩效改进计划，即如何改变不良工作行为，提高绩效。另外，绩效考评结果对修订绩效目标也很有帮助。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 改善绩效考评的方法

名称	改善绩效考评的方法		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 使考评标准客观化						
考评标准客观化，可以最大限度地减少考评者主观因素的影响。有些考评项目比较容易制定客观标准，比如，员工流失率不高于 15%，但有些考评内容和考评标准较难客观化，比如，员工的协作意识、敬业精神等。所以，需要从多个角度对员工“软件”进行考评，使考评结果尽量客观，同时也使这类考评内容的考评标准尽量客观。比如，可对员工的协作意识划分为很强、较强、一般、较欠缺、很差等几个档次，由考评人员进行评定。						
2. 选择合适的考评方法						
每一种考评方法都有其优缺点，要根据旅行社的实际情况和被考评人员的情况选择合适的考评方法，必要时也可以综合运用几种考评方法。比如，要晋升一名员工，可先采取评分法，找出某部门分值最高的前三位员工，然后采用共同确定法来决定到底晋升哪一位员工。最合适、最有效的考评方法就是最好的考评方法。						
3. 严格挑选考评者，并对其进行相关培训						
考评者的职业素质决定了考评者在面临诱惑时能否经得住考验，过硬的职业素养可以避免人为的不公正现象的出现。因此，一定要挑选职业素养好、有一定威望的人员担任考评者。同时要对考评人员进行培训，使其在考评过程中努力克服晕轮效应、中心化倾向、过分宽大或严格等现象。可以借助多媒体向考评者提供有关绩效考评的案例，并对案例进行分析，使考评者认识到出现问题的原因，以便在考评中加以注意，尽量避免不公正现象的出现。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅行社绩效考评的类型

名称	旅行社绩效考评的类型	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 职务考评					
职务考评主要从两方面入手：一是考察员工对本职工作的熟练程度。二是考察员工的工作能力和适应性，从而决定是否需要对其调整工作或职务。伴随着职务的调整，可能带来岗位职务工资的变化。					
2. 奖金考评					
奖金是对员工超额劳动的报酬。对此，必须要坚持实事求是、按劳分配、多劳多得的原则，对员工为工作做出的劳动和成绩进行客观考评。					
3. 提薪考评					
提薪考评与奖金考评相比，前者是“展望性”的，是预计被考评者今后可能发挥多大的作用，从而决定未来相应的工资水平。后者是“回顾性”的，是根据被考评者过去的工作业绩决定报酬的多少。提薪考评是预计被考评者今后可能的贡献，所以要参考过去的工作成绩，同时还要对工作能力的提高程度作出评价。					
4. 晋升考评					
这是对晋升对象的特殊考评。由于晋升工作关系到旅行社管理者队伍的素质，关系到人心的稳定，以及旅行社的发展前途，所以必须慎重。晋升考评是对被考评者的全面、综合的考察和评估，主要依据是平时所积累的考评材料。晋升审查过程中的重点内容，也是依据平时的考评资料确定的。					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社员工收入分配原则

名称	旅行社员工收入分配原则		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 公平性原则 公平性原则是制定收入分配制度的首要原则。从客观上讲，公平是指员工在报酬的取得上应以同一尺度操作。从主观上讲，公平是指员工被公正对待的感受。员工对收入感到公平与否会大大影响其工作的积极性和主动性。强烈的不公平感会导致员工士气低落、工作懈怠、没有动力，同时会造成人际关系紧张、人才外流，极大地影响人力资源的稳定和旅行社的发展。因此，这一原则应贯穿收入分配的全过程。 2. 激励性原则 薪酬设计的最终目的是调动员工的工作积极性。在收入分配上要坚持按劳分配、多劳多得、优劳优酬的原则。 3. 竞争性原则 竞争性原则是指旅行社的报酬标准在社会上和人才市场上具有吸引力，能吸引和招聘到旅行社所需要的人才。 4. 合法性原则 旅行社的收入分配制度一定要符合国家法律、法规的相关政策，特别是要遵守《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国妇女权益保护法》等，不得随意扣发或者拖欠员工的工资等收入，保证员工的基本生活水平不受影响。 5. 经济性原则 经济性原则是指员工的薪酬水平要与组织的财务能力相适应。旅行社作为企业，必须要盈利才能生存和发展。人力成本的控制也是增加利润的重要方面。旅行社在制定收入分配制度时必须充分考虑工资的收入成本，在权衡成本与工作绩效的基础上，使薪酬增长率不高于利润增长率，以较好的利润空间来推动旅行社的发展。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 旅行社员工薪酬构成

名称	旅行社员工薪酬构成		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 工资						
工资是根据劳动者的数量和工作质量，按照实际规定的标准支付给劳动者的劳动报酬。工资不仅是保证社会再生产顺利进行的必要条件，也是按劳分配原则的重要体现。工资是企业就员工劳动支付给员工的稳定的货币收入，是报酬体系的一个主要构成部分。目前比较广泛实行的是基本工资制和岗位技能工资制两种工资分配制度。						
2. 奖金						
奖金是支付给那些工作超过给定标准的个别员工的货币奖励部分。它随着员工工作的努力程度和劳动成果的变化而变化。由于奖金的发放不具有普遍性，所以它能很好地激励员工努力工作，有利于提高员工的工作积极性。奖金通常可以分为两类：按照投入发放的奖金和按照产出发放的奖金。前者的依据是员工的“投入”，即员工“投入”工作的时间和精力，具体的考核指标包括是否准时上下班、是否努力工作等。后者则注重对员工“产出”结果的考核。其具体形式较多，比如，佣金、年终奖、绩效奖、计件奖、特殊贡献奖、利润分成和收益分成等。一般而言，后者更加具有可操作性而且更加有效。因为员工的“产出”比“投入”更易于用量化的指标衡量，更能体现公平原则，可以更好地激励员工努力工作。						
3. 津贴和补贴						
津贴是对薪酬的补充，是在特殊劳动条件、工作环境中对超额劳动和特殊劳动的报酬形式。在中国，通常把与工作联系的补偿称为津贴，与生活相联系的补偿称为补贴。它与奖金的显著不同之处在于，津贴与补贴一般不与业绩直接挂钩，而是作为政策性的报酬。从津贴的定义分析，我们也能发现，津贴分配的唯一依据是劳动所处的环境和条件的优劣，而不与劳动者的努力程度、技能或者劳动成果相联系，因此，它的主要功能在于“补偿”劳动者在特殊劳动条件或环境下工作的不利特征。						
4. 福利						
福利是旅行社员工收入的一种补充形式。常见的福利项目有各种保险（比如，医疗保险、养老保险、劳动保险、失业保险等）、节日赠品、哺乳补贴、职工或子女教育补贴、带薪年假等。通常是以平均或需要为原则。福利的作用在于让员工感到企业的关怀，提高员工对企业的忠诚度。同时也体现以人为本、人文关怀的理念，有利于创建和谐企业氛围，解决员工的后顾之忧，使员工与企业的发展相容，更有利于现代企业的发展。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社设计工资制度的原则

名称	旅行社设计工资制度的原则	编码	版本
		页次	修改状态
1. 定岗定编原则			
企业首先要根据自己的发展状况和年度经营规划，定岗定编。企业的工资制度变动不能太频繁，一般是和年度经营计划的制订相结合，一年调整一次。企业只有制订年度经营计划，根据经营计划调配人力资源，确定岗位设置，这样才能测算出人事支出费用，从而为工资制度的设计提供参考基础。			
2. 市场调查原则			
企业是在竞争中向前发展的，企业产品在市场上的竞争力决定了企业员工工资水平的上限，否则企业的利润就不能保证。而企业在劳动力市场上的竞争为企业的工资水平确定了下限，太低的工资不能留住企业的优秀人才。因此，企业要不断关注竞争对手的工资状况，做到“知己知彼，百战百胜”。同时，因为绩效的提高，经济发展水平的进步而调整工资，也要掌握合理的“度”，也必须进行工资调查。			
3. 人性化和科学化原则			
企业可以根据自身情况灵活设计工资结构，比如，基础工资 + 学历、资历工资 + 工龄工资等。需要结合企业的人力状况、价值导向来设计。比如，强调忠诚度就多设计工龄工资，需要引进高学历人才就多加学历工资等，遵循人性化和科学化原则。			
4. 体现不同职位相对价值原则			
企业员工不仅会把自己的收入与其他企业相同职位的员工进行比较，还会与自己企业其他职位进行比较，从而衡量工资待遇是否公平。而与其他职位进行比较的基本要素就是工作价值。衡量工作价值的典型方法是工作评价。因此，工资制度要根据工作评价的结果来制定，不同职位具有不同的相对价值。工作评价必须准确，避免由此带来的不公平而感影响员工工作的积极性。			
5. 设计不同职系的职等标准原则			
企业应根据情况设计若干员工职业上升的通道，如营销职系、管理职系、技术职系、职能职系等，让员工有不同的上升空间，而不是只有管理一条通道。每个职系都有高、中、低之分，然后确定每个职位等级的工资状况，使之符合稳步上升、小步快跑的原则（岗位提升，工资有大幅提升。岗位不变，能力提升，薪资也有提升）。工资等级如何变动、如何对应，应该在工资制度中加以明确说明，一般建议每半年根据考核成绩、综合表现对员工进行升降一次，以达到奖优罚劣的作用。			
6. 员工参与原则			
企业的工资制度制定好以后，非常关键的一步就是让员工理解。因此，有必要借助员工大会等形式将工资制度制定原则、方法以及具体的制度对员工进行讲解。然后由各部门经理分别和员工本人沟通工资的等级情况，真正让员工理解为什么定那个级别，了解自身努力的方向等，同时，管理人员也要注意听取员工意见。在运行三个月后可以根据所收集的员工意见进行适当修改。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

• 设计工资制度的类型

名称	设计工资制度的类型		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 岗位工资制						
岗位工资制是指以岗位劳动责任、劳动强度、劳动条件等评价要素而确定工资的制 度。员工所在岗位是支付工资报酬的根据，工资变化以岗位变化为出发点，岗位成为发 放工资的主要依据。岗位工资制具有技术性、职责性和专业化的特征。 岗位工资制的主要特点是对岗不对人。岗位工资制有多种形式，主要有岗位效益工资 制、岗位薪点工资制、岗位等级工资制。但不论哪种工资制，岗位工资的比重都应占整 个工资收入的 70% 以上。实行岗位工资，要进行科学的岗位分类和岗位劳动测评，岗 位工资标准和工资差距的确定，要在岗位测评的基础上，引进市场机制，参照劳动力市 场中的劳动力价格情况加以合理确定。						
2. 技能工资制						
技能工资制是指根据不同岗位、职位、职务对劳动技能的要求，确定员工所具备的劳 动技能水平，从而确定其相应工资的制度。比如，中国传统的技术工人八级技能工资 制、与职称挂钩的工资制等都属于技能工资制。在实践中，这一制度往往以资历、学历 为衡量标准，与员工真正具备的技能关联不大，影响了它在企业中的使用效果。现在企 业的技能工资制主要以员工的实际能力、才干为出发点来支付不同的工资。因此，要区 分能力的差异，建立一套对能力进行分层分类的体系，比如，任职资格体系，以员工在 工作中所需要的知识、能力、态度为标准。这种工资制度，适合于企业中的知识型、技 能型员工。						
3. 绩效工资制						
绩效工资是根据员工的绩效考评结果来对员工的工资进行动态调整，并将调整结果作 为下一个考核周期内的工资水平的工资制定制度。它是以员工的工作业绩为基础支付工 资，支付的主要依据是工作成绩或劳动效率。绩效工资注重个人绩效差异，有利于发挥 个人积极性。但企业如果不能建立起科学的绩效考评体系，容易使绩效工资有名无实， 甚至产生较大的负面影响。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社员工的福利内容

名称	旅行社员工的福利内容		编码	版本	
			页次	修改状态	
通常而言，旅行社员工的福利主要有以下几种形式： （1）额外收入，比如，在年终、中秋节、端午节、国庆节等特殊节日的过节费、慰问金等。 （2）利润分红，企业根据自身的盈利状况，以一次性奖励的方式让员工共享企业盈利。这是企业对员工的一种额外嘉奖。 （3）员工持股，企业以各种优惠条件让员工持有本企业股票，享受股利分红和股值增值福利。 （4）住房、饮食、交通福利，即对员工工作期间的吃、住、行这些基本生活方面给予实物或货币补贴。 （5）教育培训性福利，如企业内部的在职或短期的脱产培训，企业外公费进修，员工学历提升，购买报刊、专业书刊等方面的补贴等。 （6）带薪休假福利，除周末、国家规定的节假日及病假、产假外，企业还根据员工业绩和工龄的不同每年给予员工若干天的带薪休假福利。 （7）文体旅游性福利，包括有组织的集体文体活动，如晚会、郊游、野餐、体育竞赛等。企业自建文体设施，如运动场、游泳池、健身房、阅览室、棋牌室、台球室等。发放电影、戏曲、球赛票券，旅游津贴等。免费提供的车、船、机票的订票服务等。 （8）医疗保健福利，包括健身服务，因疾病而发生的医疗、看护等费用的补贴，免费定期体检，免费防疫注射，职业病免费防护以及免费或优惠疗养等。 （9）离退休福利，是指离退休后的吃、穿、住、娱乐及其他费用的额外补贴。 （10）意外补偿金，包括工伤及其他意外伤害后的治疗等费用、给付性费用、死亡抚恤金，等等。 （11）其他生活性福利，如洗澡、理发津贴，降温、取暖津贴，优惠价提供本企业产品或服务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社企业劳动关系的主要内容

名称	旅行社企业劳动关系 的主要内容	编码		版本	
		页次		修改状态	
在市场经济体制下，劳动关系的主体由三方构成，即企业、劳动者和工会。从广义上讲，劳动关系是企业（所有者、经营者）、普通职工以及工会组织之间在企业的生产经营活动中形成的各种责、权、利关系。 1. 劳动者的权利 劳动者的权利是指劳动者按照劳动法律行使的权力和享受的利益。根据《中华人民共和国劳动法》第3条规定，劳动者享有的权利包含以下内容： （1）享有平等就业权和选择职业的权利。平等就业权包含三层含义，一是任何公民都平等地享有就业的权利和资格，不因民族、种族、性别、年龄、文化、宗教信仰、经济能力等而受到限制。二是在应聘某一职位时，任何公民都平等地参与竞争，任何人不得享有特权，也不得对任何人有歧视。三是平等不等于同等，平等是指对于符合要求、符合特殊职位条件的人，应给予他们平等的机会，并不是不论条件如何都同等对待。 职业选择权则是劳动者在具体行使就业权时，区分不同的就业机会，根据自身的条件和意愿，选择职业的权利，包括选择就业行业、就业单位、工作岗位或工种等方面。根据职业选择权，劳动者可以同用人单位在平等自愿的条件下共同协商订立劳动合同，实现自主就业。这意味着劳动者有权要求单位和个人不得非法干预其自主选择职业。 （2）享有取得劳动报酬的权利。劳动报酬是劳动者履行义务后，由用人单位遵循按劳分配原则和劳动力价值支付报酬的权利。它是劳动者依法享有的劳动权利之一。劳动报酬是劳动者以及其家庭成员生活的主要来源，处理好劳动者的劳动报酬问题，对于稳定员工队伍、保证企业经营的顺利进行具有重大的意义。 （3）享有休息、休假的权利。劳动者休息的权利是宪法赋予每个公民的基本权利。根据劳动法的有关规定，劳动者享受的休息、休假包括工作间歇、公休日、法定节假日、年假、探亲假、婚丧假、生育假、病假、事假等。《国务院关于职工工作时间的规定》第3条中规定：“国家实行每日工作8小时、平均每周工作40小时。”劳动法规定：“企业不得任意延长工作时间。”休息、休假的法律法规既是对劳动者基本权利的保障，也是对劳动者进行劳动保护的有力措施。随着劳动生产率的提高和劳动者生活质量的提高，中国在不断减少工作时数，以增加劳动者的休息时间。 （4）享有获得劳动安全卫生保护的权利。《中华人民共和国劳动法》（以下简称《劳动法》）规定：劳动者对用人单位管理人员强令冒险作业，有权拒绝执行。对危害生命和身体健康的行业，有权提出批评、检举和控告。这里面包括防止工伤事故和各种职业病的发生。目前，中国已制定了大量关于劳动安全保护方面的法规，形成了安全技术的法律制度、职业安全卫生行政管理制度和劳动保护监督制度等。但有些用人单位片面追求高利润，为降低支出，将劳动者的人身安全置之度外，势必会损害劳动者的健康，引发双方矛盾。因此，《劳动法》也规定，用人单位必须为劳动者提供符合国家规定的劳					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	旅行社企业劳动关系的主要内容	编码		版本	
		页次		修改状态	
动安全卫生条件以及必要的劳动防护用品，对从事有职业危害作业的劳动者应当定期进行健康检查。同时，劳动者在劳动过程中必须严格遵守安全操作规程，自觉维护自身的安全。 (5) 享有接受职业技能培训的权利。职业技能培训是指对准备就业的人员和已经就业的员工，以培养其基本的职业技能或提高其职业技能为目的而进行的技术业务知识和实际操作技能教育与训练。《中华人民共和国宪法》规定，公民有受教育的权利和义务。受教育既包括受普通教育，也包括受职业教育。公民有劳动的权利，要实现劳动权利离不开劳动者自身拥有职业技能。 (6) 享有享受社会保险和福利的权利。社会保险是国家和用人单位依照法律规定或合同的约定，对具有劳动关系的劳动者在暂时或永久丧失劳动能力以及暂时失业时，为保证其基本生活需要，给予物质帮助的一种社会保障制度。 中国劳动法中规定的劳动保险项目有如下几项：养老保险、医疗保险、工伤保险、生育保险、失业保险等。随着经济的发展和财富的增加，劳动者将享受到越来越完善的社会保险和福利的权利，同时也会受到国家法律的保护。劳动保险是对员工的生老病死的一种保障，企业应积极做好员工的各项社会保险，健全保险基金制度。 (7) 享有提请劳动争议处理的权利。用人单位与劳动者作为劳动关系的主体，各自存在不同的利益，在工作期间不可避免地会产生分歧，在产生劳动争议时，劳动者可以依法申请调解、仲裁、提起诉讼，也可以协商解决。解决劳动争议应贯彻合法、公正、及时处理的原则。 2. 劳动者的义务 员工与企业签订劳动合同后，必须履行以下义务：① 按质、按量完成工作任务。② 学习政治、文化、科学、技术和业务知识。③ 遵守用人单位的劳动纪律和规章制度。④ 遵守劳动合同中制订的劳动安全保护和卫生条例。⑤ 保守国家和企业的机密。 3. 企业的权利 劳动法规定的企业权利包括： (1) 企业有依法录用、调动、辞退员工的权利。《劳动法》第 23 条、24 条和 25 条规定，下列情况企业可合法辞退员工：劳动合同期满。严重违反劳动纪律、规章制度、操作规程等，影响企业的正常工作秩序。长期无法达到规定的工作标准，被证明不符合录用条件的。有贪污、盗窃、赌博、失职、营私舞弊等不良行为，如果情节严重，给企业造成重大利益损失的，依法追究其刑事责任。 《劳动法》第 29 条规定，下列情况企业不得辞退员工：患职业病或者因公负伤并被确认为丧失或部分丧失劳动能力的员工。患病或负伤在规定医疗期内的。女员工在孕期、产期、哺乳期内，以及法律法规规定的其他情况。					

(续)

名称	旅行社企业劳动关系的主要内容		编码		版本	
			页次		修改状态	
(2) 企业有依法奖惩员工的权利。企业可根据自身情况，制定出一套行之有效的奖励制度，并做到公平、公正。奖励可根据实际情况，分为物质奖励和精神奖励。 4. 企业的义务 企业与员工签订劳动合同后，应履行以下义务：合理安排、分配员工的工作，应尽量做到公平合理。定期加强对员工的思想、技能培训。按照合同要求及时发放工资，不得无故拖欠、减少工资。改善劳动条件，做好劳动卫生保护，保障员工个人的身体健康。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅行社处理劳动关系的原则

名称	旅行社处理劳动关系的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 兼顾各方利益的原则 正确处理好劳动关系主体的责、权、利关系，对保障健全的劳动关系非常重要。尤其当劳动关系发生矛盾冲突时，应兼顾各方利益。在劳动争议的处理过程中，应当充分听取劳动和社会保障部门、企业综合管理部门和工会组织三方的意见，反映三方的意见，真正做到合法和公正。 2. 协商为主解决争议的原则 在处理劳动争议时，应该尽量遵循协商解决问题的原则，凡能不诉诸法律的就不上法庭。这样既节省费用，又不容易伤感情，而且双方有较大的回旋余地。从大多数劳动争议看，往往双方各有对错。因此，只有当事人双方相互谅解，才能使争议得到圆满解决。及时处理事端，可以消除企业与员工之间的敌对情绪，有利于融洽企业与员工的关系。 3. 以法律为准绳的原则 处理企业内部劳动关系不能凭管理者的主观臆断和随心所欲，而要以《劳动法》及其相关的法律、法规为依据。以法律为准绳来协调各方关系，可以避免许多不必要的矛盾，对争议各方比较公平。因此，企业出现问题时，应及时找法律专家咨询，不能凭自己的主观理解和认识去解决争端。 4. 劳动争议以预防为主的原则					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	旅行社处理劳动关系的原则		编码		版本	
			页次		修改状态	
企业经营管理人员应当树立正确的价值观，既要维护企业的利益，又不能忽视员工的利益，要做好人力资源的开发和管理，协调好各方面的关系，及时化解企业内部已经发生和将要发生的矛盾。要经常分析劳动关系形势，了解员工的情绪，预见可能发生的问题，不断进行沟通，及时采取有效措施，让矛盾刚出现时就能够得到化解。						
相关说明						
编制人员		审核人员			批准人员	
编制日期		审核日期			批准日期	

● 旅行社企业劳动合同订立的基本程序

名称	旅行社企业劳动合同 订立的基本程序		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 提出劳动合同草案 企业向员工提出拟订的劳动合同草案，并说明各项条款的具体内容和依据。在提出劳动合同草案的同时，企业还必须向员工详细介绍本单位内部的章程。 2. 商定劳动合同内容 企业与员工在了解劳动合同草案和内部章程的基础上，对合同条款逐条协商一致后，以书面形式确定其具体内容。对劳动合同草案，员工可以提出修改或补充意见，并就此与企业协商确定。对内部章程，员工一般只需表示接受与否即可，而不能与企业协商修改或补充其内容。 3. 双方签字或盖章 双方就合同条款达成一致后，用人单位加盖法人章，必要时可以书面委托所属的有关部门代为盖章，或者由法定代表人签字或受委托人代为签字。劳动者应自己签字或盖章，遇有特殊的情况，如果本人因故出远门而合同又必须及时订立，可以书面委托他人代签。 4. 鉴证 为了保证合同的有效性，按照国家规定或者当事人的要求而需要鉴证的劳动合同，应当将其文本送交合同签订地或履行地的合同鉴证机构进行鉴证。凡是需要鉴证的劳动合同，经鉴证后方可生效。劳动合同一般应一式两份，用人单位与劳动者各持一份。若合同鉴证部门需要，也可一式三份。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 旅行社企业劳动合同的变更和终止

名称	旅行社企业劳动合同的	编码		版本	
	变更和终止	页次		修改状态	
1. 劳动合同的变更					
劳动合同变更是指在已经生效的劳动合同关系的基础上，通过当事人再次协商，对原定条款作部分修改、补充或删除，重新调整当事人的权利和义务关系，使合同适应新的情况，从而更好地保证合同的继续履行。它发生在劳动合同生效后尚未履行或者尚未完全履行期间，是对劳动合同所约束的权利和义务的完善和发展。需要变更的劳动合同条款应具备以下三个条件： （1）双方当事人原来已经存在着劳动合同关系。所谓“变更”，是指对原订合同的修改或增删。 （2）订立合同时所依据的情况发生变化。劳动合同依法订立后就具有法律的约束力，当事人双方必须严格按照劳动合同规定的条款履行自己应尽的义务，只有在情况发生变化时，才允许变更劳动合同。 （3）劳动合同变更必须经双方当事人同意。劳动合同在签订时要贯彻平等自愿、协商一致的原则。这种当事人之间通过协商一致形成的法律关系，一般也应该通过协商一致才可以变更。					
2. 劳动合同的终止					
劳动合同终止是指按劳动法的规定，当事人双方按照劳动合同规定的条款，实现和履行相应的权利和义务，劳动合同因为期满或者双方约定的终止条件出现而丧失效力。劳动合同终止的条件和原因有以下几方面：合同期限已满；合同目的已经实现；合同约定的终止条件出现；当事人死亡；劳动者退休；企业破产或倒闭。 一般来说，常见的劳动合同终止，有固定期限的劳动合同因为期限届满而终止；无固定期限的劳动合同因为合同约定的条件出现而终止。以完成某项工作任务为期限的劳动合同，因为工作任务完成而终止。如果终止条件一旦出现，劳动合同效力即行终止，这是劳动合同终止后的必然后果。劳动合同终止后，由于生产、工作需要，在双方完全自愿的条件下，可以在终止合同后再续订合同。 劳动合同期满或当事人约定的劳动合同终止条件出现，劳动者有下列情形之一的，同时又没有严重过错的，劳动合同期限顺延至下列情形消失： （1）患病或负伤，在规定的医疗期内的。 （2）女职工在孕期、产期、哺乳期内的。 （3）法律、法规、规章规定的其他情形。 应当订立劳动合同而未订立的，劳动者可以随时终止劳动关系。应当订立劳动合同而未订立的，用人单位提出终止劳动关系，应当提前 30 天通知劳动者，但劳动者具有上述顺延情形之一的，劳动关系应当顺延至该情形消失。 劳动合同终止一般不支付经济补偿金，但是因为用人单位破产、解散或被撤销而导致					

(续)

名称	旅行社企业劳动合同的变更和终止		编码		版本	
			页次		修改状态	
合同终止的，用人单位应当根据劳动者在本单位的工作年限，每满 1 年给予劳动者本人 1 个月的工资收入作为经济补偿。 3. 劳动合同的解除 劳动合同解除是指劳动合同订立后，尚未全部履行前，由于某些原因导致劳动合同一方或双方当事人提前结束劳动关系的一种法律行为。劳动合同的解除，只对未履行的部分生效，不涉及已履行的部分。根据《中华人民共和国劳动法》的规定，劳动合同既可以由单方依法解除，也可以由双方协商解除。 企业单方解除劳动合同的情况有两种： (1) 直接解除劳动合同。当劳动者符合下列情形之一，企业可以直接解除劳动合同：在试用期被证明不符合录用条件的。 严重违反劳动纪律或者用人单位规章制度的。 严重失职、营私舞弊，对用人单位利益造成重大损害的。 被依法追究刑事责任的。 (2) 提前通知解除合同。当出现下列情形之一，企业也可以解除劳动合同，但应当提前 30 天以书面形式通知劳动者本人： 劳动者患病或非因工负伤，医疗期满后，不能从事原工作也不能从事由用人单位另行安排的工作。 劳动者不能胜任工作，经过培训或调整工作岗位，还是不能胜任工作的。 劳动合同订立时所依据的客观情况发生重大变化，致使原劳动合同无法履行，经当事人协商不能就变更劳动合同达成协议的。 企业濒临破产进行法定整顿期间或在生产经营状况发生严重困难需裁减人员的。 劳动者解除合同的情况也分为两种：一是预告解除，要求劳动者提前 30 天以书面形式通知企业，表明解除合同的意愿。二是即时解除，属于下列情形之一的，劳动者可以随时通知企业解除劳动合同关系： 在试用期内的。 企业以暴力、威胁或非法限制人身自由的手段强迫劳动的。 企业未按照劳动合同约定支付劳动报酬或提供劳动条件的。 劳动合同的解除直接关系到劳动者的前途与生活来源，也关系到用人单位的生产、经营和工作秩序，是一件较为严肃的事情。单方解除不当会破坏劳动合同的效力和尊严，损害对方的合法权益。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 新劳动合同法的调整要点

名称	新劳动合同法的调整要点	编码		版本	
		页次		修改状态	
中华人民共和国第十届全国人民代表大会常务委员会第二十八次会议于 2007 年 6 月 29 日通过的，自 2008 年 1 月 1 日起施行的《中华人民共和国劳动合同法》（以下简称《劳动合同法》），和原来《劳动法》中关于劳动合同的内容相比较，《劳动合同法》有多处变动和调整。 1. 违法不签合同的单位要付双薪 针对用工却不与劳动者订立劳动合同的这种违法行为，《劳动合同法》规定：“用人单位自用工之日起即与劳动者建立劳动关系”，“建立劳动关系，应当订立书面劳动合同”，“用人单位与劳动者在用工前订立劳动合同的，劳动关系自用工之日起建立”。并规定用人单位自用工之日起超过 1 个月不满 1 年未与劳动者订立书面劳动合同的，应当向劳动者每月支付 2 倍的工资。此外，如果用人单位自用工之日起满 1 年仍然未与劳动者订立书面劳动合同的，应当视为用人单位与劳动者已订立无固定期限劳动合同。 2. 劳务派遣员工的劳动合同最短期限需签 2 年 劳务派遣已成为一种比较普遍的用工形式，其范围不断扩大。《劳动合同法》对劳务派遣用工形式作出了规范。尤其是规定了劳务派遣单位应当与被派遣劳动者订立 2 年以上的固定期限劳动合同，按月支付劳动报酬。被派遣劳动者在无工作期间，劳务派遣单位应当按照所在地人民政府规定的最低工资标准，向其按月支付报酬。从而保证被派遣劳动者的就业稳定权益。 3. 试用期工资不能随便发放 试用期工资随便发放甚至不发放，是试用期侵权的一个典型表现。针对这个问题，《劳动合同法》明确规定：劳动者在试用期的工资不得低于本单位相同岗位最低档工资或者劳动合同约定工资的 80%，并不得低于用人单位所在地的最低工资标准。《劳动合同法》实施后，试用期将不再是廉价期，试用期的工资，单位不能随便发放。 4. 违纪辞退面临“成本翻番” 许多用人单位想辞退职工就辞退，随便找点违纪借口，甚至用威胁、哄骗的方式实施单方解除。有此遭遇，大多数劳动者也不想再回单位，就算寻求法律途径解决问题，最后单位输了官司也就是按解除合同的标准支付解约经济补偿金。但在《劳动合同法》实施后，违纪辞退将面临“成本翻番”的责罚。 《劳动合同法》第 48 条规定，用人单位违反本法规定解除或者终止劳动合同，劳动者要求继续履行劳动合同的，用人单位应当继续履行。劳动者不要求继续履行劳动合同或者劳动合同已经不能继续履行的，用人单位应当依照本法第 87 条规定支付赔偿金。					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	新劳动合同法的调整要点	编码		版本	
		页次		修改状态	
第 87 条这样规定：“用人单位违反本法规定解除或者终止劳动合同的，应当依照本法第 47 条规定的经济补偿标准的二倍向劳动者支付赔偿金。” 5. 拖欠工资需加付等额赔偿金 《劳动合同法》第 85 条明确规定：拖欠工资、低于当地最低工资标准的、不支付加班费的，由劳动行政部门责令限期支付其差额部分。逾期不支付的，责令用人单位按应付金额 50% 以上、100% 以下的标准向劳动者加付赔偿金。 6. 收取押金最高可罚 2000 元 收取押金、扣压身份证件等一直是我国劳动法所禁止的，但现实中这种侵权事件时有发生。《劳动合同法》加大了对用人单位此类违法行为的处罚，并规定：用人单位以担保或者其他名义向劳动者收取财物的，由劳动行政部门责令限期退还劳动者本人，并以每人 500 元以上、2000 元以下的标准处以罚款。给劳动者造成损害的，应当承担赔偿责任。 劳动者依法解除或者终止劳动合同，用人单位扣压劳动者档案或者其他物品的，也按此规定处罚。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 加强劳动保护的方法与措施

名称	加强劳动保护的 方法与措施		编码	版本
			页次	修改状态
(1) 加强劳动安全管理的宣传教育，实施安全教育训练。旅行社可以通过安全管理知识的宣传和教育，利用安全手册、宣传栏、海报、统计报告等书面形式以及防火演练等实战形式，培养并塑造员工的安全意识，提高员工的安全文化素质，学会消灾避难、应急救援的方法与技能。在企业内部，努力营造珍惜生命、善待人生的安全文化氛围，这样不仅可以体现出企业对员工的关心和爱护，也能使员工从正面感受到企业在安全方面对他们的重视和保护，有力地维护了员工的尊严，满足了员工对安全的基本需要。 (2) 建立安全生产责任体系，健全安全生产规章制度。旅行社要把安全生产的理念落实到行动上，建立安全生产责任体系，层层监管，健全安全生产规章制度。特别是要制定并完善具有较大危险性旅游项目的安全技术操作规程，同时要予以贯彻和落实，保证企业规范生产和经营。 (3) 建立企业内的安全卫生管理组织体系。在旅行社内部成立安全卫生委员会，建立安全管理组织体系。安全卫生委员会要负责一系列安全管理的具体事宜，比如，拟订安全管理计划。进行员工安全的宣传教育、急救训练。实施安全检查、控制督导、排除工作上可能存在的危险。调查分析意外事故并建立记录。举行安全竞赛活动。严格执行纪律惩戒等。这是实现员工安全工作的根本所在。 (4) 为员工提供安全、健康的工作环境和条件。员工良好的工作环境和条件是企业实现安全生产、避免并消除安全隐患的基本内容。特别是一些容易引起危险的岗位，安全、健康的工作环境和条件显得非常重要，从而保障员工的身心健康，还要避免人力、物力和财力的无谓损失。即使是一些现代化办公环境，也应该注意装修污染、电磁污染、照明以及控温问题，尽量防止工作中存在的危险因素和致病因素使员工受到伤害，保障员工的合法权益。 (5) 加强员工心理健康教育。由于旅游企业工作变化性大、劳动强度高，要求工作人员具有较高的灵活性和变动性，所以员工需要承受较大的压力，同时，由压力而产生的一系列心理和生理问题正越来越受到人们的重视。因此，加强员工心理健康教育，帮助员工缓解压力，消除心理与生理的疲劳感，对保持员工良好的精神状态、提高工作效率、减少工作事故的发生具有重要的意义。企业应聘用专业心理咨询师为员工解决心理问题，提供心理咨询，并对心理健康作出有益的指导。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 劳动争议的处理原则

名称	劳动争议的处理原则		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 着重调解原则 在解决劳动争议时，调解工作应贯穿于全过程。争议发生后，一般先由企业调解委员会进行调解，如果调解不成功，当事人可以向劳动仲裁机构申请仲裁，在开庭审理之前要进行庭审前的调解，调解不成则裁决，对裁决结果不服可向人民法院提起诉讼，人民法院判决之前也有一个调解的过程，否则其法律效力的发挥也会大打折扣。 2. 及时处理原则 这是指处理劳动争议的各级机构，应该在法律和有关规定要求的时限内对案件进行受理、审理和结案，避免时限的无限拖长，给当事人造成不应有的损失。无论是调解、仲裁还是诉讼，都不能违背在时限方面的要求。 3. 依法处理原则 企业劳动争议的处理机构，应该着力于查清事实，在查清事实的基础上，依照相关法律进行处理，并遵循法定处理程序，依据法律的规定，对争议双方的责任作出判断和处理，不能凭主观意志行事。依法处理是解决劳动争议的基本原则。 4. 公正平等原则 企业劳动争议的处理机构，应该公正、平等地对待双方当事人，在适用法律上一律平等，不偏不倚。无论是劳动者还是用人单位，都有权就争议问题依法申请仲裁、起诉。在劳动争议的处理过程中，当事人双方享有平等的权利，无论是哪一方，只要违反有关法律，就必须加以追究。只要法律认为其权利受到侵犯，就坚决予以保护。任何一方当事人都不得违反法律或有关规定。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 劳动争议的处理程序

名称	劳动争议的处理程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 调解					
劳动争议的调解就是指调解委员会在调查事实真相的基础上，依照相关法律法规，向双方陈述各自应有的权利、义务及利弊关系，争取在相互谅解的基础上达成协议的处理方法。					
(1) 劳动争议调解机构。旅行社可以设立劳动争议调解委员会，调解委员会负责调解本企业发生的劳动争议。调解委员会由下列人员组成：员工代表、企业代表、企业工会代表。没有成立工会组织的旅行社，调解委员会的设立以及组成由员工代表与企业代表协商决定。					
(2) 劳动争议调解的特点。劳动争议的调解机构是企业内部的群众性组织，因此，其调解活动必须以当事人自愿为前提，不能强行调解。在调解过程中必须同当事人民主协商，立场公正，尊重当事人申请仲裁和诉讼的权利。					
(3) 劳动争议调解的程序。					
第一，申请与受理。当事人可以在其权利受到侵害之日起 30 天内向调解委员会提出申请，调解委员会接到调解申请后，应该征求对方当事人的意见，对方当事人不愿调解的，就要做好记录，在 3 天内以书面形式通知申请人。调解委员会应在 4 天内作出受理或不受理的决定，对不受理的，应向申请人说明理由。					
第二，调查与调解。调解委员会受理后应着手进行事实的调查与核实，召开调解会议，在调解委员会的主持下听取双方的陈述，并依法进行调解。					
第三，编写调解协议书。如果经调解达成协议的，就应该编写调解协议书，双方当事人应当自觉履行。调解协议书并不具有强制约束力，如果一方不履行，则视为调解不成。如果一开始就无法达成协议，则无需编写调解协议书，即为调解不成。调解不成应做好记录。					
第四，调解期限。调解期限应当自当事人申请调解之日起 30 天内结束，到期未结束的，视为调解不成。调解不成的，当事人在规定的期限内，可以向劳动争议仲裁委员会申请仲裁。					
2. 仲裁					
劳动争议仲裁是指劳动争议仲裁委员会在查明事实、分清责任的基础上，依照国家法律法规和相关政策，对纠纷事实和当事人的责任进行的认定和裁决。					
(1) 仲裁机构的构成。劳动争议仲裁委员会。县、市、市辖区应当设立劳动争议仲裁委员会，劳动争议仲裁委员会由下列人员组成：劳动行政主管部门的代表、工会的代表、政府指定的经济综合管理部门的代表。仲裁委员会组成人员的数目必须是单数，主任由劳动行政主管部门的负责人担任。仲裁委员会实行少数服从多数的原则。					
仲裁委员会办事机构。劳动行政主管部门的劳动争议处理机构为仲裁委员会的办事机构，负责办理仲裁委员会的日常事务。					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	劳动争议的处理程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
仲裁员。仲裁委员会处理劳动争议，实行仲裁员、仲裁庭制度。仲裁委员会可以聘任劳动行政主管部门或政府其他有关部门的人员、工会工作者、专家学者和律师为专职或者兼职仲裁员。仲裁员必须经省级以上劳动行政主管部门考核，取得仲裁员资格才能被聘用。兼职仲裁员与专职仲裁员在执行仲裁公务时享有同等权利。兼职仲裁员进行仲裁活动时，所在单位应当给予支持。 仲裁庭。仲裁委员会处理劳动争议，应当组成仲裁庭。仲裁庭一般由 3 名仲裁员组成。简单的劳动争议案件，仲裁委员会可以指定一名仲裁员处理。仲裁庭对重大的或者疑难的劳动争议案件的处理，则可以提交仲裁委员会讨论决定。仲裁委员会的决定，仲裁庭必须执行。仲裁庭是根据具体劳动争议案件成立的，案件结束即自行解散。 （2）劳动争议仲裁的程序。调解不成就需要依法进行裁决。只要劳动争议的一方当事人提出仲裁申请就能引起劳动争议仲裁程序的开始。只要受理就一定会进行调解或裁决。仲裁按以下程序进行： 第一，申请与受理。当事人应当从知道或应当知道其权利被侵害之日起 60 天内，以书面形式向仲裁委员会申请仲裁。当事人因为不可抗力或者有其他正当理由超过规定的申请仲裁时效的，仲裁委员会应当受理。仲裁委员会应当自收到申诉书之日起 7 天内作出受理或不予受理的决定。仲裁委员会决定受理的，应当自作出决定之日起 7 天内将申诉书的副本送达被诉人，并组成仲裁庭。决定不予受理的，应当说明理由。被诉人应当自收到申诉书副本之日起 15 天内提交答辩书和有关证据。被诉人没有按时提交或不提交答辩书的，不影响案件的审理。仲裁委员会有权要求当事人提供或者补充证据。 第二，仲裁准备。组成仲裁庭，审阅案卷材料，进行庭审前的调解。 第三，开庭审理与裁决。 第四，仲裁文书的送达。仲裁文书的送达主要包括直接送达、留置送达、委托送达、邮寄送达和公告送达等。 （3）劳动争议仲裁的时效。当事人因为履行劳动合同而发生争议，需要申请仲裁，应该自争议发生之日起 60 天内或从劳动争议调解委员会调解不成之日起 30 天内，向劳动争议仲裁委员会提出。因为开除、除名、辞退违纪员工而发生的争议，当事人应该于企业公布决定之日起 15 天内申请仲裁，超过规定期限，仲裁机构不再受理。 仲裁庭处理劳动争议，应当自组成仲裁庭之日起 60 天内结束，并作出裁决。案情复杂需要延期的，需要经报仲裁委员会批准，才能适当延期，但延长的期限不得超过 30 天。 （4）新《劳动争议调解仲裁法》的调整要点。2007 年 12 月 29 日，第十届全国人民代表大会常务委员会第三十一次会议通过的《中华人民共和国劳动争议调解仲裁法》，					

(续)

名称	劳动争议的处理程序		编码		版本	
			页次		修改状态	
已于2008年5月1日起施行。对原来劳动法中关于劳动争议处理程序中的仲裁规范有了新的调整，调整的几个主要环节如下： 第一，不再收费。《中华人民共和国劳动争议调解仲裁法》，不但延长了劳动争议时效、缩短了仲裁审限，还作出了劳动争议仲裁不收费的规定。 第二，劳动争议时效延长。按照《劳动法》规定，现行的劳动争议时效是60天，即申诉人须在劳动争议发生之日起60日内申请仲裁。 第三，仲裁审效期限缩短。现行仲裁期限一般为67天，从申请到受理的期限为7天，审理期间为60天。经过批准，可以延长30天。因此劳动争议仲裁阶段的最长期限可以延长到97天。 第四，部分案件“一裁终局”。对于追索劳动报酬、工伤医疗费、经济补偿或者赔偿金，不超过当地月最低工资标准12个月金额的争议。因执行国家的劳动标准，在工作时间、休息休假、社会保险等方面发生的争议，仲裁裁决为终局裁决，自作出之日起生效。 3. 人民法院审理 人民法院对不服仲裁而提出诉讼的劳动争议依法进行审理并作出判决。劳动争议发生后，当事人不能直接向法院起诉，必须先申请仲裁，不服仲裁裁决时才可以向人民法院起诉。当事人对仲裁裁决不服的，自收到裁决书之日起15天内，向人民法院起诉。期满不起诉的，裁决书即发生法律效力。 人民法院对劳动争议案件的审理，适用《中华人民共和国民事诉讼法》规定的程序，分为起诉和受理、调查取证、调解、开庭审理等几个阶段。 法院作出判决后，向当事人发送判决书。当事人不服一审判决，有权在判决书送达之日起15天内，向上一级人民法院提出诉讼。到期没有上诉的，判决书自动产生法律效力。 人民法院根据《中华人民共和国民事诉讼法》的规定，对由劳动争议引起的诉讼实行二审终审制。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 员工合理雇用原则

名称	员工合理雇用原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社在雇用员工的过程中，应遵循以下基本原则：					
1. 知事识人原则					
良好的人事任命建立在两个基础上：一是对员工的了解，二是对职位要求的了解。如果员工的能力与工作要求大致契合，那么任命一般会成功，否则风险会很大。心理学研究表明，每个人都有一定的能力，每一种工作也都有一个能力界限，既不要超过一定的能力界限，也不能低于一定的能力界限。 知事，就是指在安置员工之前，必须详细了解不同岗位、不同职务的工作内容，以及该岗位对员工素质技能的要求。在“知事”的同时，还要“识人”，也就是应当尽可能全面地获取员工的个人信息：知识程度、教育水平、员工的性格、兴趣、身体健康状况甚至家庭背景关系。信息越丰富，用错人的概率就越小。在“知事”和“识人”的基础上，才能减少员工雇用上的失误，提高用人的准确性。					
2. 兴趣引导原则					
在雇用员工时应针对员工的兴趣与需要，尽量将员工安排在他所感兴趣的工作岗位上。因为，兴趣是个性心理倾向，与人的工作效率、事业成功有着密切关系。从事自己喜欢的工作，可以给自己带来更多的满足感，增加在工作的乐趣，提高工作效率。而如果从事一种自己讨厌的工作，那么工作就成了一种负担，就会从心里产生抵触情绪，工作起来就会马马虎虎。兴趣爱好因人而异，并非所有人都有共同的爱好。所以，管理者应依据员工的特点，适当安排。 当然，企业中总会有比较枯燥、较苦、较累的工作，而这些工作是很少有人感兴趣的。对于大家都不喜欢的工作，应当给出比较优厚的待遇，或者提供其他照顾条件，作为员工牺牲个人利益的补偿，尽量使企业的每一项工作都有人愿意干。如果不给予相应的补偿，而是勉强员工上岗，要么引起员工抵触，消极怠工。要么引起员工流失，削弱企业内部的凝聚力。					
3. 任人唯贤原则					
任人唯贤就是要求企业用人要出以“公心”，以事业为重，真正将思想品德好、业务能力强的员工放在重要位置上。坚持任人唯贤原则，企业才能拥有一支高素质的员工队伍。 人才重要，知识才能重要，但人的“德”也是非常重要的。没有“德”，就谈不上敬业爱岗，谈不上多做贡献，所以，企业在关注员工能力的同时，也要重视其职业素养。					
4. 用人所长原则					
由于生理差异和后天训练程度的不同，每个人的能力是不一样的。我们常常会发现，身边的任何人，身上都有比自己优秀的地方。世上很少有全才，因此，人力资源管理在					

(续)

名称	员工合理雇用原则		编码		版本	
			页次		修改状态	
任用员工时也应当注意到这种差异性，根据每个人的能力大小和特长，把他们安置到相应的职位上，这就是用人所长。 5. 试用稳定原则 认识一个人，是一个相当复杂的过程，需要花费一定的时间。安排员工上岗也是一个主观的决策过程，虽然在决策之前企业会做大量的准备工作，以保证主观认识与客观情况相符。但是，人的认识能力有限，而且客观现实总是在变化，因此一开始的人事安排不一定合适，所以在将新员工派往新岗位上时，还要进行一定时期的试用，通过试用来考察员工是否适合该岗位。试用期的长短要根据工作的复杂程度以及员工的实际状况区别对待，不能一概而论。 经过试用，员工适应工作的，应当保持员工工作的稳定性，不要轻易调整他们的职位，因为人们熟悉新环境、新业务需要一定的时间。员工经过试用适应了新的职位，工作效率会明显提高，工作业绩稳步上升，保持这种状态的稳定性对企业与员工个人都是必要的。 6. 优化组合原则 企业是由很多员工结合而成的群体组织。一个组织能够释放出比单个员工简单相加更大的能量。有些企业部门的员工在构成群体时，结构不太合理。比如，组织中女性过多，容易生出许多是非；年轻人太多，就不够沉稳；性格内向沉稳的人多，则可能缺乏创意等。 通过优化组合，一个机构精简了一批人，工作量非但不会减少，反而大大提高。两个业绩一般的班组，在互相调换几个员工后，工作效率同时得到提高。这就是优化组合产生的效用。优化组合产生的效用可以从两方面来衡量：一是该群体形成了良好的人际关系，协作能力提高了；二是形成了科学的人才结构，能力互相补充，完成组织的各项任务。只有优化互补的组织才能团结协作，开拓创新，达成组织的目标。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

第九章 旅行社的人力资源管理工具

● 旅行社员工管理方法

名称	旅行社员工管理方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 打造“呵护链” 员工优质服务的动力通常不是来自客户，而是来自他们的顶头上司。骨干员工不呵护普通员工，普通员工则很难把热情传递给客户。依此类推，骨干员工得不到经理的呵护，骨干员工也很难真心爱惜他的员工。由此看来，老总对直属呵护好了，这股暖流就能一级一级传递下去。这就是管理中的“呵护链”。下级应该好好体会上级是如何在福利待遇、工作激励等方面呵护自己的，并及时有效地把这种呵护传递给下面的员工。保证服务质量的根本就在于这条“呵护链”永不中断。 2. 真正激励员工 最好的管理原则莫过于激励。当今许多企业、组织之所以无效率、无生气，归根到底是因为它们的员工考核体系、奖罚制度不完善。因此，在表现与奖励之间建立起正确的连带关系，是改进组织运作的重要方法。在考核和奖励员工时特别要注意的是，注重其实际业绩。不要出现奖励了投机取巧者，冷落了埋头实干者的事。 3. 对员工充满期望 在日常管理工作中，管理者对下属充满期望，而这种期望对下属的表现起着非常重要的作用。皮格马利翁效应解释：“每个管理者如果对自己的下属有期望值，他就会有意无意地把这些期望溢于言表，下属也会有意无意地读懂管理者的意图，并按照管理者的意图行事。管理者对待下属的方式，会对下属产生微妙的影响。”在这种效应的影响下，下属能给予管理者积极的反馈，按照领导的期望行事，并最终达到目的。 4. 鼓励员工自我期许 在个人和员工的绩效表现上，员工本人对自己的期许是更强烈的影响因素。“自我实现的预言”是加勒提亚效应的理论基础。它的意思是说，一个人的自我期望值极大地影响着他的努力程度和行为结果。如果一个员工认为自己能够成功，他就极有可能成功。所以，管理者的任何正面鼓励都会使下属增强自我价值感，这也非常有助于下属提升绩效。管理者如果通过帮助下属在工作中更多地相信和依靠自己的能力，利用下属自然而然产生的动力，将会更好地提高下属的绩效。当然，自我实现的预言只在一定的条件下发挥作用。 5. 授权给你的下属 用人有很多技巧，而很重要的一条就是信任和大胆地委派工作。作为管理者，应该积极授权，借力成事。一个真正授权的管理者才是一个真正成功的人。如果管理者不懂得授权，不仅会使自己筋疲力尽，企业效率得不到提高，而从长期来看也很难为组织培养人才，企业发展就没有后续力量，必将给组织带来严重的后果。 因此，管理者要使事业成功，首先要学会授权。适当授权，可以激发下属的工作热情，					

(续)

名称	旅行社员工管理方法		编码		版本	
			页次		修改状态	
让其更好地施展自己的才干，具有很强的调动性。通常一个受领导信任、能放手做事的人，就会有较高的责任感。无论领导交代什么事，他都能全力以赴。相反，如果领导不信任，动不动就指示下属，使下属觉得他只不过是奉命行事的机器而已，事情成败与他能力的高低无关，那么对于领导安排的任务也就很难全力以赴了。 6. 让每个员工感到自己与众不同 管理者应该相信：每一位员工都是重要的。作为管理者，不能坐等员工作出了更大的贡献以后，才去肯定他。实践证明，管理者能在工作 and 交往中，体现出对员工的尊重，对员工抱积极的期望，相信他们能把工作做得更好，就能激励员工作出更大的贡献。 每个员工都渴望得到他人尤其是领导的认可。千万别让员工感觉到自己被人遗忘在角落，而要让员工感觉到他是企业中不可缺少的一分子。 7. 随口叫出员工的名字 让员工觉得他们重要的最有效的方法，就是将员工的名字清晰地记在心里，以便在交流时不会出现尴尬。这个方法所造成的效应其实非常大，特别是在一些大公司，一个经理能够记住下属员工的名字，对员工来说就能带给他们心理上的满足和精神上的激励。 记住对方的名字，并把他叫出来，就是给了对方一个很好的赞美。而如果是把他的名字忘了或写错了，显然说明你对对方没有足够的重视。 对于劳动密集型的旅游企业，做好人才的管理，对于做好旅游服务工作的意义不言自明。只有员工真正满意了，才会热爱企业，才能主动、积极地对游客服务，才可能有满意的客人。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 旅行社多元文化团队的管理对策

名称	旅行社多元文化团队的管理对策	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 转变观念、打破常规思维 旅行社的管理者要重视其他文化的存在，在作重要的决策时，要避免因受自己常规思维的影响而作出错误的决策。比如，在国内，对员工罚站尽管不是高明的处理办法，但也不会引起大的问题。但是在美国，人的尊严是受法律保护的，不可以罚站。员工迟到就说迟到的事，不能羞辱人格，而这在中国人的思维中似乎很难区分。所以说，不能用常规的思维来解决问题，要看在美国是以什么样的价值观对待这些问题，以此调整自己的思维方式，否则问题永远得不到解决。即使在中国内地，不同地区也存在跨文化的问题，需要管理者调整思维，灵活对待。 2. 克服文化自大主义，提倡平等沟通 有些西方企业管理人员到中国后，自认为自己管理水平高，中国的管理水平落后，就强行推行自己的制度和办法，结果导致很严重的冲突，致使企业效益下降、人心涣散，最后还是自己走人。其实，管理不是随便搬来即可用的东西，一定要结合当地的实际才有好的效果。在他国遇到问题可以请教他国的管理人员，认真地沟通。即使是很好的管理思路，也应该经过充分的、平等的沟通后才能实施，并取得好的效果。 3. 做好派出人员的甄选和培训 旅行社在选择外派人员的时候，应该尽可能选择那些具有全球经理人技能和素质的人。他们应该喜爱新的问候，乐于接受国外工作的挑战，不断地寻找机会学习，乐于接受别人的意见并有寻找反馈和利用反馈的行为。他们具有冒险精神，有很强的与人交往能力，更为重要的是，他们对文化差异有较高的敏感性，能适应文化融合的要求。当然，他们还要参加一系列关于派驻地语言、文化和个人职业生涯发展的培训，从而更好地适应今后的工作。许多大公司还为派出人员的配偶提供类似的培训项目。 4. 实行管理人员的本土化 由于本土的管理者对本土文化有深刻的了解，容易被员工所接受，同时为本土员工的晋升提供了明显的渠道，具有很强的激励作用。因此，使用本土管理者进行管理成为跨文化人力资源管理中的明显特征。当然在挑选这样的管理者时，一般选用在另外一国家或地区有学习和工作背景的员工，或者选送他们到另一个文化背景的环境中进行学习。 5. 努力整合人力资源管理制度 制度不能随便改，应该把母公司的制度一点点往里渗透，把最核心的制度渗透进来。这要跟管理人员本土化相配套，实现渐进式的整合。比如，美国在中国的连锁酒店，美方管理者工资待遇比中国员工高很多，中国员工觉得不合理，因为美方管理者工作没做					

(续)

名称	旅行社多元文化团队的管理对策	编码		版本	
		页次		修改状态	
多少却拿到了很高的工资。但在美国人看来是合理的，因为他们觉得自己离乡背井到中国来，好多补贴加进去自然就高。面对这类问题，人力资源管理怎样整合，怎样做才能让双方都认可？这就需要一些时间，需要在实践中进一步探索。					
6. 加强文化整合					
多元文化管理中，文化整合是最费力、最复杂、也是最关键的环节，它需要较长的过程。文化整合通常有三种：第一种叫做移植，就是在子公司中强制推行母公司文化，不能适应的就解雇，实践证明效果并不好，风险较大。第二种是嫁接的方式，也就是尊重本土文化，以子公司文化为主体，这样做融合风险比较小，但是有效性不稳定，过分中国化，母公司的文化就很难贯彻，时间长了就会有问题。第三种是形成文化合金，也就是说让两者相互融合，形成的是双方的文化合金，双方都觉得是自己的文化，都认可。这种文化的形成比较慢。企业文化到底需要怎样整合，旅行社要根据自己的实际情况审慎选择。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社员工培训原则

名称	旅行社员工培训原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 目标订立原则					
培训目标的高低会影响学习积极性和学习效率。因此，旅行社除了在培训之前对员工进行有关学习目的和意义的教育之外，还应该让他们真正地参与到培训目标的订立中，让其对目标产生更强的责任感。同时，目标应该明确具体、易于检查，使员工经过一定的努力能够达到。总的培训目标既可以分为若干子目标，也可以分为成长期目标和短期目标。目标订立是一个动态的系统，在培训初期，可以把目标定得较低一些，使员工能达到自己的理想水平，增强学习信心。					
2. 学习动力原则					
如果要使旅行社员工愉快地、积极地、高效率地工作，就要调动他们内在的动力。学习与培训也是这样，要使员工重视培训，努力学习，首先是解决学习的动力问题。比如，旅行社可以制定有关奖励条例，可以运用物质与精神相结合的奖励办法。					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	旅行社员工培训原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
3. 学习心理原则					
运用学习心理，就是从心理学角度将研究学习过程中知觉、记忆、遗忘等方面的一般规律应用于学习之中，这有利于提高学习效率。在旅行社培训工作中，如何认识与运用学习心理，针对旅行社员工学习的心理过程而实施培训，将直接影响到培训的效果。 研究表明，人们在不同内容的学习中，对知觉感官的运用总有一定规律可循。在知识的学习中，人们各种知觉的运用比例为：视觉 72%，听觉 25%，其他知觉 3%。在技能学习中：触觉 65%，视觉 25%，听觉 5%，其他知觉 5%。将这些规律应用于旅行社培训中，在安排传授知识的培训实务时，应该考虑多使用视听器材，以刺激员工的视觉与听觉感官，收到良好的培训效果。而在进行业务技能的训练过程中要注意安排培训员的操作示范，并考虑让员工有亲自演练的机会，使员工以触觉和视觉来感受操作程序与规范，从而获得训练成效。					
4. 因材施教原则					
培训是教育的一种形式，运用教育的基本原理来指导培训，也可以保证培训的有效性，因材施教便是其中之一。因材施教首先要承认组织成员个体之间的差异，这对制订有针对性的培训计划是非常重要的。所以，培训要根据不同的组织成员，选择不同的培训内容，采取不同的培训方式。同时，即使是针对同一成员，在不同的发展阶段，其培训也应有所差异。					
5. 标准培训原则					
以标准为依据进行培训是旅行社培训工作的重要原则。标准可以为确定培训目标、制订培训计划提供可靠依据，也可以作为编写培训教材的依据。					
6. 反馈原则					
反馈是指员工获得有关自己完成学习任务情况的信息，这种信息一般都包含在任务里。如果只练习而不了解练习结果，缺少反馈，学习的长进不会太大。反馈的内容既可以是学习的量化结果，也可以是定性的反馈。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 员工培训的技巧

名称	员工培训的技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	
培训技巧主要是指培训者的教学技能。为了确保培训成功，培训技巧的运用尤其重要，培训技巧运用不当，会直接影响培训效果。比如，培训者授课时，手段单一、方法呆；没有适时运用视听辅助教具；课堂提问和回答方法不科学。授课内容不是由浅入深，而是想到哪儿讲到哪儿等。因此，培训者的教学技能，一要体现多种技能，二要针对不同的培训对象突出发挥自己的技能。 常见的培训技巧主要有以下几个方面： 1. 讲授的技巧。课堂讲授是员工培训中普遍运用的方式。不同水平的授课者在讲授同一内容时，教学效果是截然不同的。课堂讲授的技巧具体体现在以下四个方面： （1）授课前的充分准备。首先，对员工的基本情况应该加以了解和分析，比如，员工的文化程度和经验。其次，对授课时间和讲授内容进行恰当的组织，编制教案，准备大量的教学材料，特别是案例。最后，应准备好视听教具。 （2）善于吸引员工。能否吸引住员工，使他们对学习产生浓厚的兴趣，对培训者产生信心，上好第一堂课是非常关键的。此外，培训者注重仪表仪容、演讲姿势，以及体现自信、谦恭有礼的诚恳态度，也都会对吸引员工产生重要的作用。 （3）良好的语言表达能力。培训者清晰而洪亮的声音、婉转的语调、准确无误的讲述、有节奏的演讲速度、幽默的言语都可以活跃课堂气氛。 （4）辅助教具的使用。单调的讲演会使员工感到枯燥，在讲课过程中，用投影、录像、图片逐条展示授课内容，不仅可以克服员工的厌倦情绪，还可以加深员工对讲演内容的理解。 2. 指导的技巧。在员工模仿训练的过程中，指导是关键。培训者应当针对员工容易出错的环节进行指导。指导的关键是示范，培训者在演示时应注意： （1）示范时要边做边讲，并提醒员工，哪些是关键要领，哪些环节容易出错。 （2）示范动作应该是优秀的、出类拔萃的，要尽最大努力做好示范动作。 （3）说明此项工作所需的时间、速度及质量水准。 3. 提问的技巧。培训者对提问技巧的运用，体现了培训的质量水准。提问可以直接引导员工进入到思考主题，可以测试员工的理解力和领悟能力，还可以获取员工对培训的反馈意见。有效的提问不是由培训者随心所欲地设计，要注意以下几方面： （1）提问必须简短、清晰并且措辞要简单，避免含糊其辞。 （2）多用启发式提问。避免发问答案为“是”或“否”的问题。如果不能避免，就要求员工说明理由，以检测员工的领悟能力。 （3）提问应该着重检查受训员工对所传授知识或技能的理解程度，而不是语言的表达能力。					

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	员工培训的技巧		编码		版本	
			页次		修改状态	
(4) 提问后，要留一定的时间让员工思考。员工回答问题时，不要打断。对一时回答不出的问题，要善于引导和启发。 (5) 提问的面必须分散，以免影响员工的积极思考。 (6) 提问的气氛要尽量轻松，避免盘问，更不要挖苦答不出问题的员工。 4. 视听教具的运用技巧。在培训中，有效地运用视听教具能够帮助员工加深理解，提高学习的兴趣，使培训活动变得更加生动活泼。视听教具按照它对员工视觉与听觉刺激的不同作用分为视式教具、听式教具和视听式教具。用黑板、投影仪、幻灯机、图表等形式展现教学内容的器材称为视式教具。唱片、磁带为听式教具。电影、电视、录像为视听式教具。培训者要对各种教具的特点及使用注意事项有较清楚的认识。使用视听教具应注意： (1) 使用黑板书写时，字体要端正，大小应适当。要布局版面，避免书写凌乱，也不要边讲边写，要注意对重点内容加以突出。 (2) 挂图式教具可以采用现成图画或者自行绘制的图片，避免在使用前过早地吸引员工的注意力，挂置时要注意高低及方便换页。 (3) 使用投影仪要事先做好胶片，供培训时放映。 (4) 培训者对教具的使用应是熟练的，同时应该在使用前试用一下。 (5) 使用多媒体 PPT 课件进行课堂教学，切换幻灯片时不要太快。课件做成动感，有图片配合效果更佳。 (6) 要坚持教具是辅助工具的原则，不要喧宾夺主，造成分散员工注意力的不良影响。最好是需要展示才拿出来，展示后即收回。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 旅行社员工职业生涯管理

名称	旅行社员工职业生涯管理	编码		版本	
		页次		修改状态	

企业对员工的职业生涯管理是指企业通过考察分析员工的个性特点，了解员工成长和发展的方向与兴趣，分析决定个人职业生涯的组织因素和社会因素，制订协调个人职业发展目标与企业发展目标、促进企业和个人共同发展的战略设想与计划安排。职业生涯管理是一个相当复杂的过程，主要包括以下几个步骤：

1. 员工的自我评估

员工的自我评估是指员工为了确定恰当、合理的职业生涯发展路线和职业生涯目标，对自己的兴趣、能力、气质、性格以及职业发展方面的要求和目标等进行分析和评估。员工自我评估的方法很多，以下列举某旅行社员工的自我评估法。

自我评估法	含义
撰写自传	了解员工的个人背景，包括接触过的人、居住的地方和生活中发生的事情、以往的工作经历以及未来的计划等
志趣考察	包括员工愿意从事的职业、喜欢的课程、喜欢的人的类型，将员工的志趣与成功者的志趣进行比较，得出员工的志趣形象
价值观研究	根据员工选择出自己认为最有价值的事物，来了解员工在理论、经济、审美、社会、政治和宗教信仰方面的价值观
24 小时日记	要求员工记录一个工作日和一个非工作日的活动，以侧面了解员工
与两个“重要人物”面谈	员工与自己的朋友、配偶、同事或亲戚谈自己的想法，并将谈话录音
生活方式描写	员工用语言、照片等方式向他人描述自己的生活方式

员工自我评估需要个人所具备的能力并且从组织处所能够获得的支持。员工的自我评估是否准确、合理，受员工个人的知识水平、道德观念以及所了解信息的制约，有可能自我评价过低，也有可能自我评价过高，但不管是什么情况，组织都应该为员工提供必要的帮助。比如，组织可以为员工提供关于如何进行自我评估的材料，还可以为员工制订一些针对员工具体情况的评价方法，从而协助员工做好自我评估工作等。

2. 组织对员工的评估

在员工职业生涯管理的过程中，组织需要对员工的能力和潜力作出客观、公正的评价。组织评价是组织职业生涯管理的关键步骤。组织评价员工有多种方法可以选择，评价中心也是一种很好的评价方法。

评价中心是一种由受过训练的观察者以被评价者在专门选定练习中的绩效为基础，对

(续)

名称	旅行社员工职业生涯管理	编码		版本	
		页次		修改状态	

被评价者的各种性格特征进行评估的方法。

评价中心的一个关键因素是：确定成功员工的性格特征，就是确定正在被评估的特定工作要有良好绩效，员工应当具备的性格特征。当某项特定工作成功员工的性格特征被确定以后，评价人就可以依据这些性格特征，在被评价人参与评价中心设计的某一活动时，评估他们的表现。最经常采用的方法是绩效评价方法，还可以运用心理、体能测验等方式对员工职业素质进行评价。总之，组织要采用多种方法，尽可能获得员工的多种信息，通过比较、鉴别、核对和分析来客观、准确地评价员工。

3. 职业信息的传递

组织要及时为员工提供有关组织发展变化和员工个人方面的信息，这包括职位升迁机会与条件限制、工作绩效评估结果、工作轮换及培训机会等，以增进员工对组织的了解，帮助员工建立自己的职业发展道路。

对企业所有空缺职位“公开、公正、公平”的做法，能够确保企业内部候选人的职业发展规划与企业内部的各种晋升机会的匹配。组织在传递职业信息时，必须注意公开、公正、公平地将有关员工职业发展的方向、职业发展途径，以及有关职位候选人在技能、知识等方面的要求及时地利用企业内部报刊、局域网、公告等形式传递给广大员工，促进员工之间的公平竞争。

4. 职业发展通道引导

职业发展通道引导是指在组织内从一种职位发展到另一种职位的具体途径，也就是员工要获得另一种职位所具备的能力而必须进行的一系列开发活动，包括工作体验、正式与非正式教育和培训等。职业发展通道引导的基本步骤如下：

（1）确定或再次确认目标职位所必需的能力及最终行为。这项工作要随着时间的变化而变化。

（2）经常检查核实员工的兴趣、技能、经验和职业目标等背景资料的准确性与完整性。

（3）和员工一起分析考察员工个人及其目标职位，确定员工个人与其目标职位是否匹配。

（4）将员工的职业期望、发展需要和目标职业要求与组织的职业管理协调起来。

（5）明确员工为获得目标职位需要进行哪些工作、教育及培训经历。

（6）制订包含行动时间表的职业发展行动规划。

5. 职业咨询

职业咨询，是指组织在进行职业生涯管理的各项工作中，由管理者、人力资源管理人員提供的一系列指导、建议和帮助活动。

(续)

名称	旅行社员工职业生涯管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
职业咨询的主要形式有：为员工提供必要的信息，帮助员工进行实事求是的客观分析，指导其依据自己的实际情况、工作分析资料和组织需要，确定职业目标。直接管理者与员工进行讨论沟通，充分交换意见，就职业计划和有关职业发展的活动达成共识。请人力资源管理专家、职业顾问和心理学家就员工的职业选择和职业发展问题，给予有效的指导、咨询与帮助。举办专题讨论会，向员工公布组织职业规划方案及其实施办法，介绍可能的职务机会与发展途径。 职业咨询人员需要学习并掌握一些人际关系方面的知识，积累一些咨询的经验和技巧。比如，要保守员工的秘密。要从员工的角度看问题，尽力与员工进行心灵沟通。学会做一名真诚的倾听者。帮助员工扩展思路，考虑多种选择等。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社员工个人激励方法与技巧

名称	旅行社员工个人激励 方法与技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 目标激励					
每个人都有不断获得事业成功的期望，成功的标志就是实现预订的目标，有目标才有方向，因而目标是积极性的重要激励因素。					
在设置目标和运用目标激励时，需要注意如下问题：					
(1) 目标的合理性。为了让员工努力，必须制订恰当、合理的目标。既不能可望而不可即，又不能轻而易举就能够达到。要设置合理的目标，应该从实际出发，确定现实行为可以达到的实际目标。这种目标既具有实现的可能性，又具有一定的挑战性。					
(2) 目标应具有一定的难度。国内外一些研究结果表明，具体而明确的目标比“尽力做好”这种空泛的目标或无目标，能够更有效地激发员工的积极性。而且，较困难的目标比中等难度的目标或比较容易的目标，能够激发更大的积极性。当然较困难的目标也是经过努力可以达到的。所以，在确定激励目标时，应使之明确、具体并有一定的难度，以便发挥更大的激励作用。					
(3) 吸引员工参与目标的制订。许多研究表明，采用参与性的目标制订方法，比指示性方法更能发挥目标的激励作用，这样一方面可以集中更多人的智慧，使目标的制订更					

(续)

名称	旅行社员工个人激励 方法与技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	
加科学、合理，减少目标确立的偏差。另一方面可以提高目标的可接受性，有利于员工把该目标看成是自己的目标，从而产生激励作用。					
2. 奖惩激励					
在各级组织系统管理中，奖勤罚懒已经成为大家共用的办法。奖惩是激励员工常用的方法。奖罚分明才能对员工起到良好的激励效果。奖罚分明也是重要的激励形式和管理规则。					
旅行社的管理者在运用奖惩激励强化员工的行为时，既要掌握一定的原则，又要讲究奖惩的艺术性。为了使奖惩激励真正达到最大的正效应，即充分调动员工的积极因素，在运用奖惩激励时要注意几个方面：					
(1) 强调奖惩实施的及时性。员工在不同的岗位上都有可能为企业作出特殊的贡献，都会涌现出各种各样的优秀事例。如果领导不能准确、及时表彰奖励，或一律拖至年终再来总结表彰，就会削弱先进的典型性和奖励的鼓动性。员工即使年终得到了奖励，实际上也失去了表彰奖励的应有作用。同样，对实施惩罚也要做到及时，才能使不良行为和歪风邪气及时得到抑制，使员工在惩治不法行为中增强制度观念。因此，及时、准确地捕捉有利时机实施奖惩，不失为体现企业领导策略水平的一个重要标志。					
(2) 坚持奖惩对象的公平性。奖惩对象是客观存在的，它不以人的意志为转移。企业领导在实施奖惩时一定要出于公心，做到对单位、个人、社会、家庭都负责。一方面，奖惩要公正，不能以自己的好恶、感情为标准。另一方面，奖惩要准确，要严格依据企业奖惩制度，实施奖惩。做到罚有根，奖有据。不严格按章实施奖惩势必造成奖之不准，罚之不当。					
(3) 把握奖惩数量轻重的合理性。奖惩的数量、轻重一定要把握好一个“度”。为此，要做到论功行赏，防止太多太滥。杜绝平摊，防止平均主义。要注意的是，如果总是重奖极少数人，不能激发更多人的工作积极性，因为获奖概率太低。					
(4) 注意奖惩终端的有效性。实施奖惩的目的，就是要达到一定的效果，否则就失去了奖惩的意义。首先，奖励方式要多种多样，以能调动积极性为前提。物质奖励是用以满足生理上的需要，精神奖励是要满足心理上的需要，从行为科学的角度看，两种形式都是必要的。其次，惩罚的等级要合情合理，以教育员工提高觉悟为原则。但是对员工的惩罚一定要采取谨慎的态度，特别要考虑违纪者的行为动机和造成后果的影响程度，在坚持原则的情况下灵活处理。					
(5) 重视奖惩前后的教育性。一方面，奖赏的目的是为了鼓舞人心、催人奋进，更重要的是对员工工作的肯定，为其指明前进的方向，具有指导教育性。另一方面，惩罚是为了激励员工更好地投入工作。实施惩罚时必须克服“以罚代管”的现象，惩罚前要先谈心教育，惩罚后要跟踪教育，要亲近他而不是疏远他，要员工心服口服。					

(续)

名称	旅行社员工个人激励 方法与技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	

3. 工作鼓励

日本著名企业家稻山嘉宽说过，“工作的报酬就是工作本身”，由此可见，工作丰富化这种内在激励的无比重要性。

旅行社的员工更关注的是工作本身是否具有吸引力——工作内容是否具有挑战性，是否能够给自己带来更多的成就感，是否能发挥个人潜力，是否能实现自我价值等。因此，注重工作本身所具备的激励作用，并能在工作中卓有成效地运用，是尤为重要的。

(1) 管理者要学会让工作更具有挑战性。对年轻、干劲足的员工来说，富有挑战性的工作和成功的满足感，比实际拿多少薪水更有激励作用。事实上，很多员工希望有更多机会展示自己的才能，也愿意承受更高的挑战。因此，旅行社应该适时给予机会，让他们从事多方面的工作，通过促进员工工作的丰富化来调动员工的工作积极性，使之成为企业的“多面手”。

(2) 管理者要让员工看到自身的价值。优秀的企业不仅给员工发工资，还给员工的工作增添意义，让他们觉得他们的工作在社会上很高尚，他们担负着某种使命感。他们通过工作而感到自己是某种最美好、最优秀事物的一部分，他们生产品质优良的产品，他们的价值得到社会的普遍承认和赞赏，在这种情形之下，员工能够最大限度地发挥聪明才智、干劲和热情。

(3) 管理者要学会让员工自己说了算。让员工自己说了算并不是对员工放任自流，而是要充分授权，给予员工更大的权利和自主空间。可以让员工制订弹性的工作计划，自己来安排达到目标的时间和方式，而且可以在一定程度内进行目标调整，从而充分调动员工的积极性，激发员工的工作热情和创造性。

(4) 管理者要学会用沟通将企业与员工整合。必要的沟通不仅可以及时发现工作中存在的问题，还可以增进双方的感情。沟通需要双方密切配合。一方面要求主管能够循循善诱，让员工打开心扉，畅谈工作中和思想上的问题与建议。另一方面，也要求员工能够开诚布公、畅所欲言。

4. 领导行为激励

著名管理学家彼得·德鲁克曾经指出，领导是任何企业最基本而又最难得的资源。掌握领导艺术的领导者应该是能吸引员工团结在自己周围的人，能够得到员工的信任和忠诚、并使员工愿意跟随的人。衡量领导行为有效性的重要标准之一就是，能否激发员工的潜能并调动所有员工的工作积极性。

(1) 参与激励。旅行社要真正发挥员工的作用，就必须把员工摆在主人翁的位置上，尊重他们，信任他们，畅通员工参与企业管理的渠道，让他们在不同层次和程度上参与企业的管理和决策，吸收他们正确、合理的意见，从而形成员工对企业的归属感和认同感，充分发挥每个员工的能力，满足员工自尊和自我实现的需要，实现其价值，这就是参与激励法。

第九章 旅行社的人力资源管理工具

(续)

名称	旅行社员工个人激励 方法与技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	
企业实行参与激励法，实际上就是实行民主化管理的过程，企业管理要公开透明，重大决策应该充分征求员工的意见，集思广益，群策群力，使企业管理能够代表绝大多数员工的意愿和利益，使企业真正成为员工的家园。管理者应该通过各种途径使员工参与企业管理，对员工提出的意见，不论采纳与否，都应认真对待，而且对于员工的建设性意见要进行重奖，只有这样，才能收到激励的实效。 (2) 情感激励。感情因素对人的工作积极性有很大的影响。情感激励是指管理者需要加强与员工之间的感情沟通，尊重员工，关心员工，把员工真正当做企业的主人，而不是雇员。管理者与员工之间要建立平等和亲切的感情关系，对员工深怀感情，把员工的安危冷暖放在心上，这样才能激发起员工工作的积极性。 现代企业管理中单靠物质激励已经很难起到很好的效果。情感激励作为一种有效的零成本激励方法已在很多企业蔚然兴起。现在很多企业实施“人情味管理”，注重情感沟通。比如，企业在员工过生日或者家庭有困难时送上祝福与帮助，让员工感到企业真正关心他们，从而更加努力工作以回报企业。 (3) 榜样激励。领导者的行为本身就具有榜样作用和模仿作用。中国自古就有“上行下效”之说，因此，领导者自身也会产生一种影响力。榜样激励体现了目标动力的作用，榜样的力量是无穷的，最典型的是“明星效应”。通过树立先进典型，可以使员工找到一面镜子、一把尺子和一根鞭子，增添克服困难、实现目标的决心和信心。旅行社可以利用评选优秀员工、优秀班组的办法来激励其他员工。 (4) 培训激励。培训激励是指企业给员工提供培训和学习机会的激励方式。旅行社要在激烈竞争的市场中获胜，必须拥有高素质的人才，而员工培训正是提高员工素质必不可少的一环。从某种意义上说，一个企业是否重视员工培训，可以预测其未来的竞争潜力，完善的培训机制是吸引人才、留住人才的软件之一。 培训意味着员工为自身能力和素质的提高、自身人力资本的增值以及为将来更好的发展提供了机会和条件。进入信息时代以来知识更新速度越来越快，人们在工作岗位上受到的挑战也越来越多，对学习的需要越来越强烈，培训激励已经受到很多人尤其是年轻人的喜爱。因此，能够提供培训激励的学习型企业也越来越受到青睐。在实践中，企业要注意给员工多方面培训和实践的机会，要注意培训的方式方法，以确保培训出实效。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社流动资产管理

名称	旅行社流动资产管理	编码	版本
		页次	修改状态
1. 货币资产的管理			
旅行社的货币资产主要包括现金和银行存款，这是旅行社所有资产中最具有流动性的一种资产。现金通常用于向旅游供应部门和企业采购各种旅游服务、支付旅行社各类劳务费用以及其他各种费用，偿还到期的债务等。银行存款主要用于旅行社的各种经济往来与结算、发放工资和补充旅行社的库存现金等。现金虽然具有较强的支付能力，但是在未使用前不能给旅行社带来任何利润，反而还需要承担一定的筹资成本，而旅行社将现金存入银行所获得的利息也是微乎其微的，所以，在保证旅行社经营活动顺利进行的前提下，旅行社需要缩短现金在周转过程中占用的时间，减少实际占用的现金总量。旅行社在货币资产管理中主要采取以下措施： （1）确定旅行社的现金库存控制。现在许多商业银行已经不再为旅行社核定库存现金的限额，所以，旅行社需要根据本企业在日常经营活动中的需要，自行确定库存现金的数量。旅行社日常开支所需的现金数量要适宜，既不能出现经营中现金短缺的现象，也不能造成资金的闲置和浪费。 （2）严格控制现金的使用范围。除了下面几个款项可用于现金支付以外，旅行社不能随意扩大现金使用范围：职工工资、各种工资性津贴以及支付给个人的各种奖金。各种劳保、福利费用和国家规定的对个人的其他现金支出。个人劳动报酬，包括稿费、讲课费及其他专门工作报酬。出差人员必须随身携带的差旅费。结算起点 1000 元以下的零星支出。确定需要现金支付的其他支出。 （3）严格现金收支管理制度。旅行社应将现金收入于当日送存开户银行。旅行社不得坐支现金，不能从本企业的现金收入中直接支付。如果因特殊情况需现金支付的可以从本单位的库存现金限额中支付，或从开户银行提取。 （4）加强银行存款管理。按照国家的有关规定，旅行社作为经营企业必须在所在地的银行开立账户（分为人民币存款和外汇存款）。为了保证银行存款与旅行社日记账所			

第十章 旅行社的财务管理工具

(续)

名称	旅行社流动资产资产管理		编码		版本	
			页次		修改状态	
记业务及金额的一致性，旅行社财务人员应定期与银行对账。银行应该定期编制对账单，列明旅行社在一个会计期内通过银行实际收付的资金。旅行社应将日记账与对账单进行认真核对，如果发现有不符，要及时查明调整。旅行社对其银行存款要加强管理，不得出租、出借账户，不得套取银行信用，也不能签发空头支票或远期支票。 （5）严格控制现金支出。旅行社应该充分利用商业信用所提供的方便，严格控制现金的支出，尽量避免在应付账款到期日之前支付现金，并设法减少某些非必要性开支或推迟支付时间。应付账款是指旅行社在经营活动中向饭店、餐馆、交通部门、旅游景点以及其他社会服务部门采购或接受各种旅游服务产品时，因赊购而出现的短期负债。 2. 生息资产的管理 为了减少因在企业内保持超出日常开支所需的货币资金而蒙受利润损失，旅行社应该将其暂时闲置的货币资金投资于生息资产。生息资产也称短期有价证券或金融资产，主要包括期限在一年以下（含一年）的国库券、商业票据、银行承兑票和可转让定期存单等。生息资产一般具有如下 3 个特点：能够在短期内变成现金，能够产生比银行存款更多的利息，市场风险小。 由于生息资产具有以上的优点，所以又常被看成“准现金”。但是，生息资产也会出现因为货币市场上供求关系的变化造成价格的波动，或在个别情况下某些票据发生违约的风险等情况，这些都是旅行社的管理者应该注意的。 3. 债权资产的管理 旅行社的债权资产主要是指应收账款，应收账款是旅行社业务经营中应当收回而尚未收回的被商品赊购单位、劳务接受单位和其他单位暂时占用的资金。在国内旅游市场上，应收账款主要发生在组团社与接团社，接团社与饭店、餐馆、交通部门、旅游景点以及其他社会服务部门之间。在国际旅游市场上，还存在着组团社与客源地组团社之间的应收账款的往来业务。对于旅行社来说，只有收回并且取得这些暂时被占用的货币资金，才能补偿其经营中的各种耗费，确保企业资金的循环周转。应收账款在旅行社的流动资产中占有较大比例。所以，旅行社的经营人员应该努力设法控制应收账款的限额和回收的时间。加强债权资产的管理对于旅行社具有重要的意义。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 旅行社固定资产管理

名称	旅行社固定资产管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
固定资产是指使用年限在一年以上的房屋、建筑物、机器、机械、运输工具等，不属于生产经营主要设备，单位价值在 2000 元以上，而且，使用年限超过两年的物品，也应作为固定资产。旅行社固定资产相对其他旅游企业（如旅游交通部门、旅游住宿部门等）而言是较少的，主要是房屋、建筑物和运输工具等。旅行社对固定资产的管理，主要应从以下几个方面着手： 1. 固定资产的折旧计提 （1）固定资产计提折旧的范围。计提折旧的固定资产包括房屋、建筑物，在用的机器设备、运输车辆，季节性停用、修理停用的设备，融资租用的设备，以及经营租赁方式租出的固定资产。 不准计提折旧的固定资产包括房屋和建筑物以外的未使用、不需用的机器设备，以经营租赁方式租入的固定资产，已提足折旧仍继续使用的固定资产和未提足折旧提前报废的固定资产，国家规定不计提折旧的其他固定资产（如土地等）。 （2）固定资产计提折旧的方法。固定资产折旧是指固定资产由于磨损（包括有形磨损和无形磨损）而转移到产品和服务成本上去的那部分价值。旅行社固定资产折旧方法一般分为两种，即平均年限法和工作量法。 1）平均年限法，又称年限法或直线法，它是根据固定资产的原始价值，扣除预计净残值，然后按照固定资产的预计使用年限进行平均分摊，计算每年或每月的折旧额或折旧率。这是一种较为简单的折旧计提方法，通常用于房屋等建筑物和贵重办公设备的折旧计提。平均年限法的计算公式为 $\text{年折旧率} = \frac{(1 - \text{预计净残值率})}{\text{固定资产的预计使用年限}} \times 100\%$ $\text{月折旧率} = \frac{\text{年折旧率}}{12}$ 2）工作量法。有些固定资产（如接待游客的旅游客车）在不同的经营期间使用的程度不均衡，发生磨损的程度也相差较大，难以用平均年限法确定其每年的折旧额。对于这类资产，旅行社可以采用工作量法来计提折旧。工作量法是一种以固定资产的具体使用时间或使用量为自变量，而且与年限无绝对直接依存关系的折旧方法。这种折旧计提方法适用于汽车等固定资产。工作量法的计算公式为 $\text{单位工作量折旧额} = \frac{\text{原值} (1 - \text{预计净残值率})}{\text{预计使用年限内可以完成的工作量}}$ 2. 固定资产的处理 （1）修理费用的提取。旅行社发生的固定资产修理费用，应计入当期成本费用。对数额较大、发生不均衡的修理费用，可以分期摊入成本费用，也可以根据修理计划分期从成本中预提。					

第十章 旅行社的财务管理工具

(续)

名称	旅行社固定资产管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
(2) 固定资产盘亏、盘盈及报废的处理。对盘亏及报废的固定资产应按原价扣除累计折旧，过失人和保险公司赔款后的差额计入营业外支出。对盘盈的固定资产应该按其原价减去估计折旧后的差额计入营业外收入。 对出售或清理报废固定资产变价净收入（变价收入、残料价值减清理费用后的净额）与固定资产净值（原价减累计折旧）的差额，计入营业外收入或营业外支出。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社无形资产管理

名称	旅行社无形资产管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 无形资产的取得 企业取得无形资产的方式有：自行开发、外部购入、其他单位投资转入、接受捐赠等。企业无论以何种方式取得的无形资产，最关键的问题是对无形资产要正确地进行计量。对于自行开发创造而取得的无形资产，企业应及时向有关部门申报，以取得法律保护。对于外部购入、投资转入、接受捐赠等方式取得的无形资产，企业应按规定及时办理手续，以取得合法使用无形资产的权利。对于不受法律保护的非专利技术，企业应采取措施，严防泄密以维护其独占权。对于盗用企业专利权、商标权、著作权和商誉主动权取得盈利的非法行为，企业应诉诸法律，以维护自身的正当权益不受侵害。 2. 无形资产的摊销方法 无形资产应当自取得当日起，在预计作用年限内分期平均摊销，计入损益。无形资产摊销主要涉及无形资产成本、摊销开始月份、摊销方法和摊销年限等因素。无形资产成本即无形资产的入账价值。 (1) 确定预计使用年限。通常情况下，无形资产成本应在其预计使用年限内摊销。如果预计使用年限超过了相关合同规定的受益年限或法律规定的有效年限的，该无形资产摊销年限按以下原则确定： 1) 合同规定受益年限，但法律没有规定有效年限的，摊销期不应超过合同规定的受益年限。 2) 合同没有规定受益年限，但法律规定有效年限的，摊销期不应超过法律规定的有效年限。					

(续)

名称	旅行社无形资产管理		编码		版本	
			页次		修改状态	
3) 合同规定了受益年限, 法律也规定了有效年限的, 摊销期不应超过受益年限和有效年限两者之中较短期限者。 4) 如果合同没有规定受益年限, 法律也没有规定有效年限的, 摊销期不应超过10 年。 (2) 确定摊销开始日。无形资产应当自取得当日起在预计使用年限内分期摊销, 计入损益。 (3) 无形资产的摊销方法。无形资产的摊销方法可以有多种, 如直线法、加速法等。但按照现行制度的规定, 对无形资产采用直线法进行摊销。在摊销无形资产价值时, 将无形资产的残值假定为零。无形资产各期摊销额可根据无形资产的原始价值和规定摊销期限平均计算求得。其计算公式为 $\text{无形资产年摊销额} = \frac{\text{无形资产原始价值}}{\text{预计使用价值}}$ $\text{无形资产月摊销额} = \frac{\text{无形资产年摊销额}}{12}$ 3. 无形资产的处置 无形资产的处置包括无形资产的出租、无形资产的出售和无形资产的转销。 无形资产的出租是指企业将所拥有的无形资产的使用权让渡给其他单位, 并收取租金。收取的租金按照让渡资产使用权所取得的收入计入企业其他业务收入。 无形资产的出售表明企业放弃无形资产的所有权。企业出售无形资产, 应将所得价款与该项无形资产的账面价值之间的差额计入企业营业外收入。 无形资产的转销是指如果无形资产预期不能为企业带来经济利益, 从而不再符合无形资产的定义, 应将其账面价值转销。企业在判断无形资产预期能否为企业带来经济利益时, 可以从以下两个方面加以判断: 第一, 该无形资产是否已被其他新技术所替代, 且已不能给企业带来经济利益。第二, 该无形资产是否不再受法律保护, 且不能为企业带来经济利益。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅行社其他长期资产的管理

名称	旅行社其他长期资产的管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社的其他长期资产主要是指递延资产，是旅游企业在筹建期和生产经营期间发生的不能全部计入当年损益而应在以后年度内分期摊销的各项费用。由于这些费用支出的数额较大，受益期较长，大部分效益体现在将来，如果将这些费用支出与年度收入相比，就不能正确计算当年损益。因此需要将这些费用进行递延处理。 递延资产包括：开办费、租入固定资产改良支出和其他递延资产。 1. 开办费 开办费是指企业在筹建期间所发生的各种费用，包括：筹建期间工作人员的工资、办公费、差旅费、印刷费、登记费、培训费以及其他相关费用。 企业筹建期间的开办费用一般较大，现行制度规定，企业自生产经营开始之日起，在一定期限内（不短于5年）进行合理摊销。饮食、服务企业投资数额较小，发生的开办费也不多，可以根据实际发生的数额大小，适当缩短开办费的摊销年限。 2. 租入固定资产改良支出 租入固定资产改良支出是指企业在向其他单位租入固定资产的改良过程中所发生的支出。 企业向其他单位以经营租赁方式租入的固定资产，其所有权仍属于出租单位，租入企业只享有使用权，除了需要支付租赁费用外，还承担租入固定资产的修理和改良工程的费用支出。由于固定资产改良工程的支出属于资本性支出，能使企业多期受益，有利于提高固定资产的效用，应该计入固定资产价值，但因为租入固定资产的所有权不属于租入企业，租入企业只有在租赁期内对改良工程的使用权，因此，不能作为增加租入固定资产的价值而作递延资产处理。 3. 其他递延资产 其他递延资产是指企业租入固定资产改良工程支出以外的其他支出，比如，一次性预付固定资产租赁费，摊销期在一年以上的固定资产大修理支出等。这部分递延资产也应按实际情况进行合理分期摊销。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社财务预算的编制方法

名称	旅行社财务预算的编制方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 固定预算的编制 固定预算是以一定时期的业务量来预计每期的收益、费用、现金流入和流出的金额。固定预算的编制主要有两种： (1) 在没有历史资料参考的情况下，一般依据管理人员的经验来编制。 (2) 在大多数情况下，可以根据过去的数据来确定业务的发展趋势，再由发展趋势分析作出预算。 2. 弹性预算的编制 旅行社的实际业务量和预计的业务表现，常常会因为市场形势的变化或季节性原因等起伏波动，导致实际的月份费用开支与原预算的平均每月费用开支无法相互比较。为了弥补传统编制预算方法的不足，就出现了新的编制预算方法：弹性预算和零基预算。 弹性预算是指根据预算期内可以预见的业务量的变动而制订的一套能适应多种业务量变化的预算。实际上这一套预算中包含着多个预算。“弹性”主要体现在它将旅行社的经济活动假定在不同的水平上，并且据此预计出不同的数额，然后将实际的发生额与相应的预算指标进行对比，达到预算的控制效果。 固定预算的各项指标，无论是收入、成本还是利润只有一个，而弹性预算则是根据可能产生的变动幅度，预计出收入、成本、利润等的多种指标。因此，这就便于企业的经营者对在预算期内实际发生的业务量的各种变动在弹性预算中找出相应的预算指标进行比较，更好地发挥预算的效应。 零基预算的全称为“以零为基础的编制计划和预算的方法”，是指在编制预算时，不考虑以往会计期间发生的费用项目和费用数额，一切以零为起点，经过效益分析，从当前的实际环境出发来考虑各个费用项目的必要性及其规模。从本质上看，这种预算就是要突破管理上的习惯性。 制订零基预算大致可分三步： (1) 确定费用项目和费用额。 (2) 通过成本效益分析，对比各有关项目的费用，根据轻重缓急的原则，划分费用等级，排列先后顺序。 (3) 在前一步基础上，结合企业可动用的资金来源，然后再分配资金落实预算。 零基预算要求全部费用合理，多用于服务性部门。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社成本费用的控制

名称	旅行社成本费用的控制	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 制定成本费用的标准					
旅行社在经营过程中需要出大量的成本费用，从而获得预期的经营收入。如果成本费用过高，会使旅行社的经营利润大幅度下降，甚至造成亏损。因此，旅行社的管理者必须根据本企业的实际情况和经营目标，同时也要参照其他旅行社的成本费用水平，制定出本旅行社的成本费用标准。这是旅行社成本控制的首要步骤。旅行社制定成本费用标准的方法主要有分解法、定额法和预算法。 （1）分解法。分解法是指将目标成本按照成本项目进行分解，明确各成本项目应达到的目标和降低的幅度。在此基础上，把各成本项目的分解指标按部门进行归类分解。然后，各部门再把成本指标落实到各个岗位或个人，再由各个岗位或个人分别制定各项费用支出的目标和措施，对分解指标进行修订。各项修订后的指标要以实现目标成本为标准，进行综合平衡，然后才可以形成各项成本费用开支的标准。 （2）定额法。定额法是指旅行社首先确定各种经营成本或费用的合理定额，并以此为依据制定成本费用标准。凡是能够直接确定定额的成本或费用，都应该制定标准成本。不能直接确定定额的成本费用，也要比照本行业平均水平确定成本费用开支标准限额，用以控制盲目的费用开支。 （3）预算法。预算法是指把经营成本划分为同销售收入成比例增加的变动费用，不成比例增加的半固定成本费用或半变动成本费用，以及与销售收入增减无关的固定费用，按照业务量分别制定预算，作为成本控制标准。业务量不同，其成本费用预算也不一样。因此，可以针对不同的业务量制定弹性预算。					
2. 日常控制					
旅行社应当在日常经营管理中，按照预先制定的成本费用标准，严格控制各项消耗和支出，并且要根据已发生的误差，及时进行调整，从而指导当前的经营活动。旅行社成本费用的日常控制主要包括建立成本控制信息系统、实行责任成本制和进行重点控制三项措施，并通过这些措施对旅行社的经营管理成本费用实行全过程、全面、全员的控制。 （1）建立成本控制信息系统。旅行社应该通过建立成本控制信息系统来对经营活动过程中产生的成本费用进行成本控制。成本控制信息系统主要包括三个部分：成本指标、标准、定额等输入系统，核算、控制、反馈系统分析和预测系统。这三个系统构成一个整体，对成本信息发挥提供、传递与反馈作用，成为成本控制的有效手段。 （2）实行责任成本制。为了加强成本控制，旅行社可以实行责任成本制度，把负有成本责任的部门作为成本责任中心，使其对可控成本负完全的责任。通过责任成本制度，可以把经济责任落实到旅行社内部的各个部门，推动各部门控制其所负责的成本。 （3）进行重点控制。旅行社的管理者应该在日常成本费用控制中对占成本比重较大					

(续)

名称	旅行社成本费用的控制	编码		版本	
		页次		修改状态	
的部门或岗位、成本降低目标较大的部门或岗位和目标成本实现较难的部门或岗位进行重点控制。按照确定的标准，对这些部门或岗位的成本费用进行检查和监督，以降低成本费用，提高经营利润。 3. 检查与考核 旅行社管理者应该定期对各部门控制其成本费用情况及整个旅行社的成本费用控制情况进行检查和考核。在检查与考核过程中，旅行社管理者应着重做好以下几项工作： （1）检查成本计划的完成情况，查找并分析产生成本差异的原因。 （2）评价各部门和个人在完成成本计划过程中的成绩和缺点，给予应有的奖励和惩罚。 （3）总结经验、找出缺点、提出办法，为进一步降低经营成本提供资料。总结并推广先进经验，为修订标准提供可靠的参数，把成本控制的科学方法标准化。 成本控制的这三项内容是紧密联系、循环往复的，每经历一次循环，成本控制标准都应有所改善，成本控制手段都应更加科学。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社营业收入管理

名称	旅行社营业收入管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅行社营业收入的构成					
（1）综合服务费收入。综合服务费收入是指为游客提供综合服务所收取的费用收入，包括导游费、餐饮费、市内交通费、全程陪同费、组团费和接团手续费。					
（2）房费收入。房费收入是指旅行社为游客代订饭店的住房后，按照游客实际住房登记和过夜天数收取的住宿费用。					
（3）城市间交通费收入。城市间交通费收入是指游客旅游期间在旅游客源地与旅游目的地之间，乘坐各种交通工具所付出的费用而形成的收入。					
（4）专项附加费收入。专项附加费收入主要是指旅行社向游客收取的汽车超公里费、风味餐费、游江（湖）费、特殊游览门票费、文娱费、专业活动费、保险费和不可预见费等收入。					

第十章 旅行社的财务管理工具

(续)

名称	旅行社营业收入管理		编码		版本	
			页次		修改状态	
（5）单项服务收入。单项服务收入主要是指旅行社接待零散游客和委托代办事项所取得的服务收入、代理代售国际联运客票和国内客票的佣金收入以及代办签证收费等收入。 2. 旅行社营业收入的管理 在旅行社的营业收入中，代收代支的款项占了很大的比重。这是旅行社在业务经营方面区别于其他旅游企业的一个重要特征。旅行社在核算其营业收入时应该根据这一特点，加强对营业收入的管理，准确地对其进行确认和时间上的界定。 （1）确认营业收入的原则。按照国家的有关规定，旅行社在确认营业收入时应该实行权责发生制。根据权责发生制，旅行社在符合以下两种条件时，可确认其获得了营业收入：旅行社已经向游客提供了合同上所规定的服务。旅行社已经向游客提供或者组团旅行社收到价款或取得了收到价款权利的证据。如承兑支票、汇票、欠条、合同等。 （2）界定营业收入实现时间的原则。由于旅行社经营的旅游产品不同，其营业收入实现的时间也各不相同。根据有关规定，对旅行社营业收入实现时间的界定原则为： 1）入境旅游。旅行社组织境外游客到境内旅游，以游客离境或离开本地时作为确认其营业收入实现的时间。 2）国内旅游。旅行社组织国内游客在国内旅游，接团旅行社应以游客离开本地时，组团旅行社应以游客旅行结束返回原出发地时作为确认其营业收入实现的时间。 3）出境旅游。旅行社组织中国公民到境外旅游，以游客旅行结束返回原出发地时作为确认其营业收入实现的时间。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 旅行社利润分析与管理

名称	旅行社利润分析与管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 利润的构成					
旅行社的利润由营业利润、投资净收益和营业外收支净额所构成，是旅行社在一定时期内经营的最终成果。通过对旅行社利润指标的考核与比较，能够综合反映出旅行社在这段时期内取得的经济效益。 (1) 旅行社营业利润。旅行社营业利润是指营业收入扣除营业成本、营业费用、营业税金、管理费用和财务费用后的净额。 (2) 旅行社投资净收益。旅行社投资净收益是指投资收益扣除投资损失后的数额。投资收益包括对外投资分得的利润、取得的股利、债券利息、投资到期收回或中途转让取得的款项高于投出资产账面净值的差额。投资损失是指投资不当而产生的投资亏损额或是指投资到期收回或中途转让取得的款项抵于投出资产的账面净值的差额。 (3) 旅行社营业外收支净额。旅行社营业外收支净额是指营业外收入减去营业外支出后的差额。营业外收入包括固定资产盘盈和变卖的净收益、罚款净收入、确实无法支付而按规定程序批准后转作营业外收入的应付账款、礼品折价和其他收入等。营业外支出包括固定资产盘亏和毁损、报废的净损失、非常损失、技工学校经费、赔偿费、违约金、罚息和公益性捐赠等。					
2. 利润的分析					
获取利润是旅行社的主要经营目标，反映了旅行社的综合素质。旅行社只有获得较高的利润，才能在激烈的市场竞争中得到生存和发展。利润分析是指旅行社根据初期的利润计划对本期内所实现的利润进行初步评价，主要包括利润总额分析和利润总额构成因素分析。 (1) 利润总额分析。利润总额分析是指用比较分析法将本期的利润总额同上期的利润总额或本期的计划利润指标进行对比，分析其增减变动的情况。本期利润比上期的利润增长（减少）情况的计算公式为 本期利润比上期利润的增减额 = 本期利润总额 - 上期利润总额 利润增减率 = $\frac{\text{利润增减额}}{\text{上期利润总额}} \times 100\%$ 本期计划利润完成情况的计算公式为 完成计划百分比 = $\frac{\text{本期实际利润总额}}{\text{本期计划利润总额}} \times 100\%$ 超额或未完成计划百分比 = 完成计划百分比 - 100% (2) 利润总额构成因素分析。旅行社在分析其利润总额增长情况后，还应该对利润的构成因素进行分析，以便发现导致本期利润变化的主要因素，并且采取相应的措施。如果发现某项因素的增长比例或绝对额与上一期相差较大，则应该对其发生的原因进行深入的分析。					

(续)

名称	旅行社利润分析与管理	编码		版本	
		页次		修改状态	

(3) 营业利润分析。营业利润分析是通过将旅行社利润计划指标与实际结果对比，运用因素分析法，找出影响营业利润实现的因素，采取措施，加强管理，为进一步增加营业利润指明方向。在营业收入一定的情况下，影响营业利润高低的因素是营业成本、营业费用、营业税金、管理费用和财务费用。尽可能降低成本费用，特别是严格控制费用的支出是增加营业利润的有效途径。

3. 利润的管理

利润管理是旅行社财务管理的一项重要任务，其主要内容是确定目标利润和进行利润分配。

(1) 确定目标利润。旅行社应该在每一个营业期之初确定将在这个营业期内获得多少利润，也就是确定其目标利润，以便采用各种合理而且可能的方法努力实现这个目标。此外，旅行社在确定了目标利润后，还能够使其在营业期结束时用实际完成的利润同目标利润进行对比，以加强对利润的管理。

旅行社计算目标利润的公式为

目标利润 = 预计营业收入 - 目标营业成本 - 预计营业税金 - 预计费用

旅行社在确定了目标利润后，可以运用各种方法来测算出为实现目标利润应该完成的销售量及所产生的各种成本和费用。成本—业务量—利润分析法（简称量、本、利分析法）是进行这种测算的一种有效方法。量、本、利分析法将成本分解为固定成本和变动成本，并根据由此获得的信息，预测出旅行社的保本销售量和为实现目标利润的销售量。

量、本、利分析法的计算公式为

保本销售量 = $\frac{\text{固定成本费用总额}}{\text{单位销售价格} \times (1 - \text{税率}) - \text{单位变动成本}}$

实现目标利润的销售量 = $\frac{\text{固定成本费用总额} + \text{目标利润}}{\text{单位销售价格}} \times (1 - \text{税率}) - \text{单位变动成本}$

实现目标利润的销售收入 = $\frac{\text{固定成本费用总额} + \text{目标利润}}{(1 - \text{税率})} - \frac{\text{单位变动成本}}{\text{单位销售价格}}$

对于产品单一、售价和成本稳定的旅行社，使用量、本、利分析法能作出比较准确的预测。但是，对于多数旅行社来说，其产品、成本和售价因为受市场供求关系、同行之间的竞争激烈程度以及其产品的规格、内容和档次等因素的影响，使用量、本、利分析法存在着一定的难度。

(2) 进行利润分配。进行利润分配是旅行社利润管理的另一项重要内容。由于旅行社的经营体制不同，利润分配的方式也存在一定的差异。目前我国旅行社主要分为股份

(续)

名称	旅行社利润分析与管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
制旅行社和非股份制旅行社两种类型。 1) 股份制旅行社。根据国家的有关规定，股份制旅行社在依法向国家缴纳所得税后，首先应该提取公益金。然后，旅行社应按这样的顺序分配所剩余的利润：支付优先股股利；按公司章程或股东会决议提取任意盈余公积金；支付普通股股利。 2) 非股份制旅行社。非股份制旅行社应该在依法向国家缴纳所得税后，按照以下顺序分配税后利润：支付和没收财物损失和各项税收的滞纳金、罚款。弥补旅行社以前年度的亏损。提取法定盈余公积金，提取公益金，向投资者分配利润。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社正常情况的结算业务

名称	旅行社正常情况 的结算业务	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社之间正常情况结算业务分为综合服务费结算和其他旅游费用结算两大部分。					
1. 综合服务费结算					
综合服务费结算业务包括审核结算内容和确定结算方式两个方面的内容。					
(1) 审核结算内容。旅行社财务人员在审核综合服务费结算内容时，应该对照旅游计划和陪同该旅游团（者）的导游所填写的结算通知单，对所需结算的各项费用进行认真审查。旅行社之间所涉及的综合服务费一般包括市内交通费、杂费、领队减免费、地方导游费、接待手续费和接待宣传费。其计算公式为					
综合服务费 = 实际接待游客人数 × 实际接待天数 × 每人每天的综合服务费价格					
(2) 确定结算方式。游客在一处停留时间满 24 小时的，按一天的综合服务费结算。停留时间超过 24 小时、未满 48 小时的部分和停留时间未满 24 小时的，按照有关标准结算。目前，我国旅行社主要采用的结算方式有：中国国际旅行社的结算标准（简称国旅标准）、中国旅行社的结算标准（简称中旅标准）和中国青年旅行社的结算标准（简称青旅标准）三种。其具体结算标准如下：					
1) 国旅标准。国旅系统采用的结算方式是按游客用餐地点划分综合服务费结算比例，具体做法如下表所示：					

第十章 旅行社的财务管理工具

(续)

名称	旅行社正常情况的 结算业务	编码		版本	
		页次		修改状态	
地点		综合服务费（扣除餐费）所占比例			
用早餐（7 时）地点		33%			
用午餐（12 时）地点		34%			
用晚餐（18 时）地点		33%			
2）中旅标准。中旅系统采用的结算方式是按抵离时间分段划分综合服务费，具体做法如下表所示：					
抵达当地时间	服务费所占比例	离开当地时间	服务费所占比例		
0:01 ~ 9:00	100%	0:01 ~ 9:00	20%		
9:01 ~ 11:00	85%	9:01 ~ 11:00	30%		
11:01 ~ 13:30	70%	11:01 ~ 13:30	60%		
13:31 ~ 17:00	45%	13:31 ~ 17:00	80%		
17:01 ~ 19:30	35%	17:01 ~ 19:30	100%		
19:31 ~ 24:00	15%	19:31 ~ 24:00			
3）青旅标准。青旅系统采用的结算方式是按照游客停留小时划分综合服务费结算比例，具体做法如下表所示：					
停留小时数		综合服务费（扣除餐费）			
4 小时以内		按 10 小时结算			
4 ~ 10 小时		按 15 小时结算			
11 ~ 18 小时		按 18 小时结算			
18 小时以上		按实际停留小时结算			
去外地一日游当天返回驻地的外地接待社		按 16 小时结算			
2. 其他旅游费用结算					
这里所说的其他旅游费用包括游客的房费、餐费、城市间交通费、门票费和专项附加费，其中后三项费用统称为其他费用。					
(1) 房费结算。房费分为自订房和代订房两种。自订房房费由订房单位或游客本人直接向饭店结算，代订房房费由接待旅行社结算，其结算公式为					
房费 = 实用房间数 × 实际过夜数 × 房价					

(续)

名称	旅行社正常情况 的结算业务	编码		版本	
		页次		修改状态	
在实际经营中，旅行社一般为旅行团队安排双人房间。有时，旅游团队因为人数或性别原因可能出现自然单间，由此产生的房费差额可以根据事先达成的协议由组团旅行社或接待旅行社承担。 旅行社应该按照饭店的规定在旅游团（者）离开本地当天 12 时以前办理退房手续。凡因接待旅行社退房延误造成的损失由接待旅行社承担。如果游客要求延迟退房，则由游客直接向饭店现付差价费用。 （2）餐费结算。餐费的结算有两种形式：一种方式是将餐费（午、晚餐）纳入综合服务费一起结算。另一种方式是将餐费单列，根据人数、次数和用餐标准结算。餐费的计算公式为 $\text{餐费} = \text{用餐人数} \times \text{用餐次数} \times \text{用餐标准}$ （3）其他费用结算。其他费用是指城市间交通费、门票费和专项附加费的统称。在结算这些费用时，旅行社应该按照双方事先达成的协议及有关旅游服务供应企业和单位的收费标准处理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社特殊情况的结算业务

名称	旅行社特殊情况 的结算业务	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社在组团或接团的过程中往往会遇到一些特殊情况，同时会相应地反映到会计核算中。旅行社应该根据不同的情况分别加以妥善处理。 1. 跨季节结算 中国的旅行社多以每年 12 月初至下一年 3 月底作为旅游淡季，其余的月份为旅游旺季或平季。游客在异地停留的时间恰逢旅游淡季与旺季交替时，旅行社应按照游客在该地实际停留日期的季节价格标准分段结算。 2. 等级变化的结算 （1）因分团活动导致等级变化。旅游团在成行后因为某种特殊原因要求分团活动，并因此导致旅游团等级发生变化时，应该按照分团后的等级收费或结算。结算的方式有两种：一种是由游客现付分团后新等级费用标准和原等级费用标准之间的差额。另一种是接待旅行社在征得组团旅行社同意后按新等级标准向组团旅行社结算。					

第十章 旅行社的财务管理工具

(续)

名称	旅行社特殊情况 的结算业务	编码		版本	
		页次		修改状态	
(2) 因部分游客中途退团造成的等级变化。参加团体包价旅游团的游客，在旅行途中因为特殊原因退团，造成旅游团队因退团后人数不足 10 人而发生等级变化时，原则上仍按旅游团的人数和等级标准收费和结算。退团的游客离团后的费用由游客自理。 3. 晚间抵达或清晨离开的旅游团队的结算 包价旅游团队在晚餐后抵达或早餐后离开某地时，接待旅行社按照人数和等级标准向组团旅行社结算接送费用。其计算公式为 接送费用 = 人数 × 计价标准 付款方式分为国际结算业务和国内结算业务。 旅行社的国际结算方式一般采用汇付法，即汇款结算的方式。它是指付款方式通过银行使用各种结算工具，将款项汇交收款方的一种结算方法，主要包括电汇、信汇和票汇三种。 电汇是汇出行应汇款人的申请，拍发加密电报或电传给在另一个国家汇入行，指示给付一定金额给收款人的一种汇款方式。电汇收款迅速，但是费用较高。信汇是汇出行应汇款人的申请，将信汇委托书寄入汇入行，授权给付一定金额给收款人的一种汇款方式。信汇费用低廉，但是因为邮递关系，收款时间较晚。票汇是汇出行应汇款人的申请，代汇款人开立银行即期汇票，支付一定金额给收款人的一种汇款方式。票汇时汇入行不需通知收款人取款，汇票经收款人背书，可以转让流通。 在中国旅行社的入境旅游团接待业务中组团社与接团社之间，接团社与饭店、交通部门之间不划归在国内结算，一般采取银行转账的形式，又称拨款。国内主要旅行社多采用以旅行团费用结算表为准的方式进行结算。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社资产负债表

名称	旅行社资产负债表		编码		版本		
			页次		修改状态		
说明：资产负债表（见下表）是反映旅行社在某一特定日期（如月末、年末）财务状况的会计报表，它以“资产 = 负债 + 所有者权益”这一会计基本等式为依据，按照一定的分类标准和次序反映旅行社在某一时间点上资产、负债和所有者权益的基本状况。 资产负债表包括三大类项目：资产、负债和所有者权益。资产类科目反映了旅行社拥有资产的分布状况。分为流动资产、长期投资、固定资产、无形及递延资产和其他长期资产五个类型。负债类和所有者权益类科目反映了旅行社所负债务和所有者权益的状况，表明其资金的来源情况。负债是指旅行社所承担的能以货币计量并且需要以资产或劳务偿还的债务，分为流动负债和长期负债。所有者权益是指旅行社投资者对旅行社净资产的所有权，包括实收资本、资本公积、盈余公积和未分配利润等。 资产负债表揭示了旅行社的资产结构、流动性、资金来源、负债水平、负债结构等方面的状况，反映了旅行社的变现能力、偿债能力和资产管理水平，为旅行社的投资者和管理者提供了重要的决策依据。 旅行社资产负债表 编制单位： 单位：元年 月 日							
资产	行次	年初数	年末数	负债及所有者权益	行次	年初数	年末数
流动资产：				流动负债：			
货币资金	1			短期借款	25		
短期投资	2			应付账款	26		
应收账款	3			其他应付账款	27		
减：坏账准备	4			应付工资	28		
应收账款净额	5			应付福利费	29		
其他应收款	6			未交税金	30		
存货	7			其他未交款	31		
待摊费用	8			预提费用	32		
待处理流动资产净损益	9			一年内到期的长期流动负债	33		
一年到期的流动资产	10			其他流动负债	34		
其他流动资产	11			流动负债合计	35		
流动资产合计	12						
长期投资：				长期负债：			

第十章 旅行社的财务管理工具

(续)

名称	旅行社资产负债表			编码		版本	
				页次		修改状态	
(续)							
资产	行次	年初数	年末数	负债及所有者权益	行次	年初数	年末数
长期投资	13			长期借款	36		
固定资产：				应付债券	37		
固定资产原价	14			长期应付款	38		
减：累计折旧	15			其他长期负债	39		
固定资产净值	16			长期负债合计	40		
固定资产清理	17						
待处理固定资产净损益	18			所有者权益：			
固定资产合计	19			实收资本	41		
无 形 及 递 延 资 产：				资本公积	42		
无形资产	20			盈余公积	43		
递延资产	21			未分配利润	44		
无形及递延资产合计	22			所有者权益合计	45		
其他资产：							
其他长期资产	23						
资产总计	24			负债及所有者权益者总计	46		
相关说明							
编制人员		审核人员		批准人员			
编制日期		审核日期		批准日期			

● 旅行社损益表

名称	旅行社损益表	编码		版本	
		页次		修改状态	
说明：损益表又称收益表或利润表（见下表），是反映旅行社在一定期间内的经营成果以及其分配情况的报表，其基本等式为： 利润（亏损）＝收入－费用（成本） 损益表分为五个主要部分：营业收入、经营业务利润、营业利润、利润总额和净利润。它为旅行社的投资者和管理者提供了有关旅行社的获利能力、利润变化原因、企业利润发展趋势等方面的大量信息，是参考旅行社利润计划完成情况和经营水平的重要依据。 旅行社利润表 编制单位： 单位：元年 月 日					
项目	行次	上年数		本年数	
一、营业收入	1				
减：营业成本	2				
营业费用	3				
营业税金及附加	4				
二、经营业务利润	5				
加：其他业务利润	6				
减：管理费用	7				
财务费用	8				
三、营业利润	9				
加：投资收益	10				
补贴收入	11				
营业外收入	12				
减：营业外支出	13				
加：以前年度损益调整	14				
四、利润总额	15				
减：所得税	16				
五、净利润	17				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十章 旅行社的财务管理工具

● 旅行社现金流量表

名称	旅行社现金流量表	编码		版本																																																							
		页次		修改状态																																																							
说明：在旅行社的经营活动中，现金所起的作用非常重要。旅行社在偿还到期的各种债务，向许多旅游服务供应部门和企业支付其所采购的旅游服务并向其员工支付工资时，都需要使用现金。除了经营活动外，旅行社所从事的投资和筹资活动同样影响着现金流量，从而影响其财务状况。现金流量表（见下表）就是以旅行社的现金为基础编制的财务状况变动表，它反映了旅行社在一定会计期间内的现金和现金等价物的流入和流出情况，这也就反映了旅行社在一定会计期间内的经营活动、投资活动和筹资活动的动态情况，体现了旅行社现金流入和流出的全貌。 现金流量表向旅行社的管理者和其他有关单位和部门，提供了新的信息，使他们能够更直观地了解旅行社当前的财务状况，对旅行社的支付能力、偿债能力及资金需求情况作出较为可靠的判断。同时现金流量表对旅行社整体财务状况作出了客观评价，也有助于投资者和债权人对旅行社的发展情况进行预测，从而作出正确的决策。 旅行社现金流量表 编制单位： 单位：元 <table><tr><th>项目</th><th>行次</th><th>年 月 日 金 额</th></tr><tr><td>一、经营活动产生的现金流量</td><td></td><td></td></tr><tr><td>销售商品、提供劳务收到的现金</td><td>1</td><td></td></tr><tr><td>收取的租金</td><td>2</td><td></td></tr><tr><td>收到的税费返还</td><td>3</td><td></td></tr><tr><td>收到的其他与经营活动有关的现金</td><td>4</td><td></td></tr><tr><td>现金流入小计</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>购买商品、接受劳务支付的现金</td><td>6</td><td></td></tr><tr><td>经营租赁所支付的现金</td><td>7</td><td></td></tr><tr><td>支付给职工以及为职工支付的现金</td><td>8</td><td></td></tr><tr><td>实际缴纳的增值税款</td><td>9</td><td></td></tr><tr><td>支付的所得税款</td><td>10</td><td></td></tr><tr><td>支付的除增值税、所得税以外的其他税款</td><td>11</td><td></td></tr><tr><td>支付的其他与经营活动有关的现金</td><td>12</td><td></td></tr><tr><td>现金流出小计</td><td>13</td><td></td></tr><tr><td>经营活动产生的现金流量净额</td><td>14</td><td></td></tr><tr><td>二、投资活动产生的现金流量</td><td></td><td></td></tr><tr><td>收回投资所取得的现金</td><td>15</td><td></td></tr></table>						项目	行次	年 月 日 金 额	一、经营活动产生的现金流量			销售商品、提供劳务收到的现金	1		收取的租金	2		收到的税费返还	3		收到的其他与经营活动有关的现金	4		现金流入小计	5		购买商品、接受劳务支付的现金	6		经营租赁所支付的现金	7		支付给职工以及为职工支付的现金	8		实际缴纳的增值税款	9		支付的所得税款	10		支付的除增值税、所得税以外的其他税款	11		支付的其他与经营活动有关的现金	12		现金流出小计	13		经营活动产生的现金流量净额	14		二、投资活动产生的现金流量			收回投资所取得的现金	15	
项目	行次	年 月 日 金 额																																																									
一、经营活动产生的现金流量																																																											
销售商品、提供劳务收到的现金	1																																																										
收取的租金	2																																																										
收到的税费返还	3																																																										
收到的其他与经营活动有关的现金	4																																																										
现金流入小计	5																																																										
购买商品、接受劳务支付的现金	6																																																										
经营租赁所支付的现金	7																																																										
支付给职工以及为职工支付的现金	8																																																										
实际缴纳的增值税款	9																																																										
支付的所得税款	10																																																										
支付的除增值税、所得税以外的其他税款	11																																																										
支付的其他与经营活动有关的现金	12																																																										
现金流出小计	13																																																										
经营活动产生的现金流量净额	14																																																										
二、投资活动产生的现金流量																																																											
收回投资所取得的现金	15																																																										

(续)

名称	旅行社现金流量表		编码		版本	
			页次		修改状态	
项目					行次	金额
分得股利或利润所收到的现金					16	
取得的债券利息收入所收到的现金					17	
处置固定资产、无形资产和其他长期资产而收到的现金净额					18	
收到的其他与投资活动有关的现金					19	
现金流入小计					20	
购建固定资产、无形资产和其他长期资产所支付的现金					21	
权益性投资所支付的现金					22	
债权性投资所支付的现金					23	
支付的其他与投资活动有关的现金					24	
现金流出小计					25	
投资活动产生的现金流量净额					26	
三、筹资活动产生的现金流量						
吸收权益性投资所收到的现金					27	
发行债券所收到的现金					28	
借款所收到的现金					29	
收到的其他与筹资活动有关的现金					30	
现金流入小计					31	
偿还债务所支付的现金					32	
发生筹资费用所支付的现金					33	
分配股利或利润所支付的现金					34	
融资租赁所支付的现金					36	
减少注册资本所支付的现金					37	
支付的其他与筹资活动有关的现金					38	
现金流出小计					39	
筹资活动产生的现金流量净额					40	
四、汇率变动对现金的影响额					41	
五、现金及现金等价物的净增加额					42	
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅行社财务分析方法

名称	旅行社财务分析方法	编码	版本
		页次	修改状态
财务分析是在财务报表的基础上对旅行社在一定时期内的财务状况和经营成果进行的一种评价。通过对财务报表的分析，旅行社管理者能够了解本企业财产的流动性、负债水平、资金周转情况、偿还债务能力、获利能力以及其未来发展的趋势，从而对旅行社的财务状况和经营风险作出比较合乎实际的评价，避免因为方向性决策失误给旅行社带来重大损失，旅行社的财务分析主要包括定性分析、定量分析两大类。 1. 定性分析法 定性分析法就是主要依靠熟悉企业实际经营业务和市场动态，具有丰富经验和综合分析能力的专家和财务管理人员来进行预测、分析、判断等的财务管理办法。具体又可以分为以下两种： （1）经验判断法。经验判断法是指依靠熟悉经营业务、具有丰富经验和综合分析能力的人员通过分析，提出一些特定的问题，然后征求有关人员的意见，进行归纳、作出判断的方法。 （2）调查研究法。调查研究法是指根据某一目的进行调查，取得所需的相关资料，进行加工整理和研究，从而作出判断的一种方法。 定性分析法的优点是能够发挥财务管理人员的主观能动性，比较灵活主动，方法简单，操作性强。其缺点是过于依赖于人的经验和判断分析能力，容易受主观因素的影响。 2. 定量分析法 定量分析法也叫做技术分析法，主要是应用各类财务指标及其变化关系来评价企业的经营情况和财务状况，是一种数量分析方法。旅行社运用的定量分析法主要有比率分析法、比较分析法、趋势分析法和因素分析法等。 （1）比率分析法。比率分析是在同一财务报表的不同项目之间或在不同报表的有关项目之间进行对比，从而计算出相应的比率，这个比率反映各项目之间的相互关系，据此评价旅行社财务状况和经营成果。旅行社分析和评价本企业财务状况和经营成果的主要财务指标包括：流动比率、速动比率、应收账款周转率、资产负债率、资本金利润率、营业利润率和成本费用利润率。 （2）比较分析法。比较分析法就是指将同一经济指标在不同时期的执行结果进行对比，从而进行差异分析的一种方法。包括：实际和预算进行对比、当期和历史同期进行对比、同行业之间进行对比。 （3）趋势分析法。趋势分析法就是将两个或两个以上连续期的财务指标进行对比，以计算出它们增减变动的数额、方向和变动的幅度，从旅行社的财务状况和经营成果的发展变化寻求其变动的原因、性质和规律，从而预测其未来发展趋势的一种分析方法。 （4）因素分析法。因素分析法是对某项综合指标的变动原因按其内在的组合因素进行数量分析，用于确定各个因素对指标的影响程度和方向。			
相关说明			
编制人员		审核人员	批准人员
编制日期		审核日期	批准日期

• 跨国旅游公司筹资渠道

名称	跨国旅游公司筹资渠道	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 跨国公司内部资金来源 跨国公司内部的资金是重要的筹资来源之一。跨国公司由于经营规模大、业务多，常常形成国际性的资金融通体系。一些世界著名的跨国公司都有几十个子公司，有的甚至多达上百个分支机构。因此，跨国公司内部各个经营实体在日常经营活动中都可能产生或获得大量的资金，从而构成了内部资金的广泛来源。这些来源主要包括：母公司或子公司本身的未分配利润、提取的折旧费和各种准备与公积。公司内部互相提供的资金。 2. 跨国公司外部的资金来源 随着国际资本流动规模的迅速扩大和生产经营国际化的深入发展，公司外部资金已逐步成为跨国公司资金的重要来源，主要有： (1) 母公司本土国的资金来源。国际企业的母公司可以利用它与本土国经济发展的密切联系，从金融机构、有关政府组织或社会民间组织中获取资金融通的来源。 (2) 子公司东道国的资金来源。国际企业也可以从子公司的东道国来筹集资金。一般来说，多数子公司都在当地借款。在很多国家，金融机构对当地企业贷款的方式同样适用于外资企业。通过在子公司东道国当地借款来融通资金，既可以弥补投资不足的缺口，又是预防和减少公司投资风险的有力措施。 (3) 国际资金来源。国际资金主要包括以下三个方面： 1) 向第三国银行借款或者在第三国资本市场上出售证券所获资金。 2) 在国际金融市场上出售证券。国际资本市场主要是跨国银行，跨国企业向国际资本市场借款都是通过跨国银行发行债券来完成的。 3) 从国际金融机构获取贷款。比较重要的国际金融机构如世界银行，它的主要任务是为协议成员国提供长期贷款，一些私人或公司的投资项目若得到政府担保，也可以从世界银行获得贷款。此外，还有国际金融公司、美洲开发银行、欧洲投资银行和亚洲开发银行等。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 跨国旅游公司筹资方式

名称	跨国旅游公司筹资方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 国际股票筹资					
国际股票筹资是指跨国公司通过在国际资本市场上发行以外国货币为面值或者以外国货币计价的股票向社会筹集资金的一种方式。一般企业只能在本国发行股票，但跨国公司可以通过在国外的子公司在当地发行股票筹集资金。大多数跨国公司的主要股权资本来自母公司所在国的投资者。但近年来，一些跨国公司来自国外投资者的股权资本比例有所上升。这是因为国外投资者喜欢通过购买跨国公司的股票，来实现国际股权组合投资以降低投资风险。					
2. 国际债券筹资					
国际债券是指跨国公司在本国以外的金融市场上发行以外国货币或欧洲货币为面值的债券，由外国金融机构承销的一种筹资方式。 (1) 按照面值与发行债券所在国的关系，国际债券可以分为外国债券、欧洲债券和全球债券。 1) 外国债券。外国债券是指一国筹资者在某一国家债券市场上发行的，以该国货币为面值的，由该国金融机构承销的债券。这种债券以债券市场所在国的货币为面值，外国债券的担保和发售也是由债券市场所在国的辛迪加组织和认购。 2) 欧洲债券。欧洲债券是票面金额货币并非发行国家当地货币的债券。它是指以外在通货为单位，在本国外在通货市场进行买卖的债券。欧洲债券不受任何国家资本市场的限制，免扣缴税，其面额以发行者当地的通货或其他通货为计算单位。对多国公司集团和第三国家国家而言，欧洲债券是它们筹措资金的重要渠道。 3) 全球债券。全球债券是随着国际金融市场的全球化而出现的一种新型国际债券，它是指在全世界各个主要资本市场同时大量发行，并且可以在这些市场内部和市场之间自由交易的一种国际债券。全球债券的流动性高，并且发行者的信用级别较高且多为政府机构。全球债券于 1989 年 5 月由世界银行首次发行。					
3. 国际银行贷款					
国际银行贷款是指一国借款人通过本国银行在国际金融市场上向外国银行借入资金的一种信贷方式。国际银行信贷所采用的货币是在国际经济贸易中经常使用、能发挥世界货币符号职能的货币，主要有美元、欧元和日元等。国际货币市场很多，但最主要为欧洲货币市场和亚洲货币市场。 国际银行贷款按期限长短分为短期银行信贷和中长期银行信贷。短期银行信贷的贷款期限一般不超过一年，是跨国公司凭借其信用借入资金来支付货款的一种银行信贷。中长期银行信贷的贷款期限一般在 5 年甚至 10 年以上，是跨国公司为了满足对固定资产投资的需要而向银行取得的贷款。这种贷款金额较大，风险较高，借贷双方要签订协议并由借款人所在国政府担保，大多由国际银行提供。					

(续)

名称	跨国旅游公司筹资方式	编码		版本	
		页次		修改状态	
4. 国际金融机构的贷款 国际金融机构是指由许多国家共同兴办的，为了达到某项共同目的在国际上进行金融活动的机构。按照参与机构的国家多少和业务范围大小，可以分为全球性的国际金融机构和地区性的国际金融机构。国际货币基金组织、世界银行等都属于全球性的国际金融机构。亚洲开发银行等属于地区性的国际金融机构，它的任务是通过贷款进行投资，提供技术援助，以促进亚太地区的经济发展与合作。 5. 国际租赁筹资 国际租赁筹资也是跨国公司一种重要的筹资方式，是不同国籍当事人之间的租赁。在租赁融资中，承租人为了获得资产的经济用途承诺向出租人定期支付租金，这种规定的债务使得租赁可以被看做一种与借款类似的筹资方法。租赁可以分为融资租赁和经营租赁。在融资租赁中与所有权相关的大部分经济利益及风险都转移给了承租人，在经营租赁中则相反。租赁存在的主要经济原因是公司、金融机构、个人从拥有资产中得到了不同的税收收益。国际租赁一般采用中长期租赁，可以长达 20 年甚至 30 年。 除以上筹资方式外，还有国际补偿贸易、国际贸易、信贷等筹资方式。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 跨国旅游公司投资环境评估方法

名称	跨国旅游公司投资 环境评估方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 投资障碍判断法					
这是比较简单的投资环境评估方法。分析时，列出有关国家阻碍投资的不利因素，如政局动荡、经济停滞、劳动力成本高、实施国有化政策、对外国投资者实行歧视政策、实行外汇管制和限制利润汇回等，并加以比较，在此基础上判断投资环境的优劣。如果某一国家的阻碍因素比另一国家少，那么该国的投资环境可以被认为比较好。这种方法能简便而及时地对投资环境进行评估，能减少评估过程中的费用和工作量，但由于没有对投资环境中的诸多因素进行深入分析研究，常会使公司丧失有利的投资机会。					
2. 多因素评分分析法					
这种分析法是从一个国家的政府对外国投资者的限制和鼓励政策出发，对影响投资环					

(续)

名称	跨国旅游公司投资		编码	版本	
	环境评估方法		页次		修改状态
境的八大微观因素及其若干子因素进行具体分析，并根据各子因素对投资环境的有利程度给予评分。首先要针对各种投资环境因素对公司投资影响的重要性，确定其等级评分范围。然后再根据每个投资环境因素的有利或不利程度，具体进行评分。最后把各种因素的得分进行加总，作为对投资环境的总评价。总分越高，投资环境越好。总分越低，投资环境越差。多因素评分分析法比较直观，容易被采用，而且有利于投资环境评估的规范化。但同时，多因素评分分析法对环境因素的等级评分带有一定的主观性。而且其标准化的等级评分不能如实反映相同因素对不同投资项目所产生的不同影响。 3. 加权等级评分法 按照这种方法，首先要对各环境因素进行重要性排序，并给出相应的重要性权数。然后根据各环境因素对投资产生的影响程度进行等级评分，每个因素评分范围都从0（完全不利的影响）~100（完全有利的影响）。最后把各环境因素的实际得分乘上相应的权数，并进行加总。按总分高低，对东道国投资环境分为5个等级：好、较好、一般、较差、恶劣。加权等级评分法是多因素评分分析法的演进，这能突出重点因素的影响，但它的主要优点和缺陷仍与多因素评分分析法大致相同。 4. 动态分析法 动态分析法要求，首先对影响投资的目前实际情况进行评价。其次对可能引起环境因素变化的主要原因进行评价，然后从中挑出8~10个使投资项目获得成功的关键因素，以便对其连续进行观察和评价。最后在上述工作的基础上提出几套预测方案，供决策时参考。动态分析法的优点是充分考虑了未来环境因素的变化及其结果，有助于公司减少或避免投资风险，保证投资项目获得预期收益。其缺点是过于复杂，工作量大，依然有较大的主观性。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 跨国旅游公司外汇风险管理的方法

名称	跨国旅游公司外汇 风险管理的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 交易风险和会计折算风险的管理					
交易风险与会计折算风险关系紧密，交易风险反映的是单项经营活动的后果，而会计折算风险则反映的是一个时期所有经营活动的后果。对于跨国旅游公司而言，要想规避交易和会计折算方面的风险，可以采用如下几种办法： （1）外汇期权交易。外汇期权交易，是在期汇交易的基础上发展起来的一种外汇交易方法。外汇的期权是指外汇交易的一方凭合约拥有的，在合约期内按约定汇率、金额向交易另一方购买或出售约定外汇币种的一种权利，这种权利在合约期内可行使，也可放弃。 外汇期权交易是避免汇率风险的好方法，它按合约“固定”了汇率，从而限制了汇率发生不利变动风险，同时其持有者能够利用汇率发生的任何有利变化行使权利，不管汇率如何变化，期权持有者的损失不可能超过保障风险费用，因为对执行期权并不存在一种具有约束力的义务。 （2）期汇市场平衡交易。期汇是指在期汇市场上，按照现已确定的期汇汇率，买方在约定的将来的日子付出确定数量的一种货币，以换取确定数量的另一种货币。 它与外汇期权交易的主要区别是：期汇是交易一方在付出一定的费用后，在合约期满日有义务执行合同的规定，而无变更选择。而外汇期权交易，是交易一方拥有这样的权利，在付出一定的保障风险费用后，在合约期满日或期限内可行使，也可以放弃的权利。期权买方发现汇率变化对自己有利时就行使权利，不利时则放弃权利的行使，其损失充其量就是付出的那些保障风险费用。 （3）货币市场平衡交易。这是通过货币市场，利用借贷（或贴现）和投资等办法来对付外汇风险。 （4）资产负债平衡方法。这种方法主要将有风险的资产和负债作一个平衡。比如，某旅游公司有 100000 美元的资产和 100000 美元的负债，假如美元升值，一方面是负债增加，但另一方面资产价值也相应增加。假如美元贬值，一方面是资产价值会下降，但另一方面负债也相应下降，风险可以抵消。如果公司日常业务中所持的货币和数量不受限定，该法不失为避免汇率变动造成损失的好方法。 （5）资金调动。跨国旅游公司通过资金调动，也可以减少风险，主要是提前或者推迟付款的时间。总公司与国外子公司、各国外子公司之间通常有许多资金往来，比如，在经营方面、服务方面或者财务方面，出于减少外汇风险的考虑，都可能加快或拖延付款时间。提前或推迟支付的原则是使流动资金能充分地总公司的综合利益服务。这一目标可通过软货币国家到硬货币国家的加速支付，也可以通过硬货币国家以软货币国家的推迟支付实现。但这种方法需要对衡量各内部责任单位业绩的有关经济指标作相应的调整，以利于策略上的协调。					

(续)

名称	跨国旅游公司外汇 风险管理的方法		编码		版本	
			页次		修改状态	
2. 经济风险的管理						
经济风险涉及企业的各个方面，影响着企业的长远利益，因此对经济风险的管理是一项具有战略意义的、十分复杂的工作。要做好这项工作，不会像防范交易风险和折算风险那样有具体的方法，而是必须走多元化路线，不仅是财务方面，更重要的是经营方面的多元化。 （1）经营多元化。经营多元化是指在不同业务领域经营（比如，生产、流通、服务、金融等业务领域），也是指在不同地区、不同国家经营。管理人员由于经营的多元化，就会对不同国家或地区的差别和变化有深刻的了解，所以会有相当迅速和有竞争性的反应，管理人员则可以从比较中发现不同国家或地区如生产成本或销路之间比较大的差别，就会对其经营策略加以调整，以求适应。 难以预料的汇率变动对公司现金流量的影响，可能会因多元化经营而减少，因为某些国家或地区现金流量的现值减少，但另外的国家或地区现金流量的现值增加，而产生一个中和的现象，经济方面的风险中和了。 （2）财务方面的多元化。 1）筹资多元化。跨国旅游公司应从多个不同的金融市场筹集资金，用多种货币计算，如果有的外币贬值，另外的外币升值，就可以使外汇风险相互抵消。 2）投资多元化。跨国旅游公司可以向多个国家投资，创造多种外汇收入，可以适当避免单一投资带来的风险。 3）跨国旅游公司可以将外币应收账款与外币应付账款相配合。财务方面的多元化不只对避免外汇风险有帮助，同时财务多元化也可以提高资金收益率和降低资金成本，还可以减少政治风险。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 跨国旅游公司转移价格的作用

名称	跨国旅游公司转移价格的作用		编码	版本	
			页次	修改状态	
1. 降低关税					
跨国公司的母公司与子公司之间，以及各个子公司之间的商品往来，在出入东道国时均要缴纳关税。在一般情况下，对于设在高关税国家的子公司，母公司以偏低的转移价格给其发货，从而降低子公司的进口额，使得关税降低。					
2. 降低或防范风险					
由于汇率的变动，可能使跨国公司蒙受经济损失。采用转移价格可以减少汇率风险。比如，总公司预测子公司所在国有发生货币贬值的可能，母公司向子公司发货时往往采用高的转移价格，提前将子公司的利润抽回。其次，抵消政治风险的不利影响。东道国政局的稳定与否，直接关系着跨国公司及其下属子公司合法权益能否得到保障。为了尽量减少可能遭受东道国政府剥夺其财产的风险，跨国公司会将向子公司出口的产品转移价格调高，借以转移子公司的资金，或将从子公司进口的产品转移价格调低，借以转移子公司的存货，以避免财产被没收的风险。					
3. 降低所得税					
跨国公司的分部或子公司遍布世界各国，它们必须向所在国政府按取得的利润缴纳所得税。由于各国所得税率不同，税法差异也较大。跨国公司则可以制定较高的转移价格，把利润转移到低税率国家的子公司去，也可以制定较低的转移价格，把设在高税率国家子公司的利润转移出去，从而增加整个公司的利润总额。					
4. 提高子公司的竞争能力					
为了提高子公司的竞争能力，母公司除在资金筹措、信贷等方面给予资助外，还利用转移价格在原材料、半成品、零部件等供应价格上给予协助。比如，对于在国外新创立的子公司，母公司通常在其设立之初，以十分低廉的转移价格向该子公司供应所需的产品，以扶持新创立的子公司，提高其市场竞争力。					
5. 保证子公司利润和资金顺利返回					
首先，避免东道国的资金管制。跨国公司对其在海外投资总是想方设法尽快收回资本。如果子公司所在国对资金流动有限制，跨国公司则会用较高的转移价格发货，将资金由子公司调回母公司，或者把资本抽回到它认为最合适的地方。其次，避免东道国的外汇管制。跨国公司在国外的子公司取得的利润，要以子公司红利等方式支付，但是有些东道国政府对外国公司汇出的利润在时间或数额上做了一定限制。为了顺利返回利润，母公司就会采用比较高的转移价格向子公司提供零部件、专利技术等，降低子公司利润，达到调出红利的目的。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 跨国旅游公司转移价格的制定

名称	跨国旅游公司转移价格的制定		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 以市场价格为基础的定价方法 以市场价格为基础的定价方法，就是以国际市场产品和劳务转让时的通行价格为定价基础，这种通行正常的市场交易价格、水平的定价方法在实务操作中，往往又要根据不同的实务环境与条件有所调整，具体而言，主要表现为市场标准、比照市场标准和组成市场标准等三种形式。 （1）市场标准。市场标准是将无关联的独立企业之间在市场上相互进行正常交易的市场价格，作为相关企业间交易转移价格的标准。 （2）比照市场标准。比照市场标准是与跨国公司相关联的企业在销售从未销售过的商品时确定转移价格的标准。比照市场标准是市场标准的延伸，其比照市场价格一般按同类产品市场价格扣除同类产品毛利来确定。 （3）组成市场标准。组成市场标准是在既无市场标准，又无比照市场标准的特殊情况下，用成本加利润的方法来确定转移价格的方法，它是市场标准的进一步延伸。这种方法适用的范围主要包括专利技术、专有技术、商标等无形资产转让与使用的收入价格的确定，也可适用于某些缺乏可比参照物的工业品销售收入价格的确定。 2. 以成本为基础的定价方法 以成本为基础的定价方法，其转移价格是以供应转移产品企业的实际成本、标准成本或预算成本为基础加上一个固定比率的利润来确定。经济全球化以及市场竞争的加剧促使许多跨国公司从欧美、日本等高成本经济区的生产和运营地转移到包括中国在内的低成本经济区，以便充分利用低成本经济区的劳动力和原材料市场，保持企业竞争力。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 酒店年度工作计划编制流程

名称	酒店年度工作计划编制流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
有序、有效的年度工作计划有助于促进酒店发展，有助于提高宾客、员工和酒店业主的满意度。酒店年度工作计划编制流程如下： 工作部署 ↓ 部门编制年度 工作计划草案 ↓ 综合汇总 ↓ 讨论修正 ↓ 上报下发 包括召开工作会议，明确董事会的具体要求，任备和进度等 此项工作一般由办公室督办 根据各部门的草案及总经理等领导的意见进行修改，形成进一步讨论的草稿 由总经理等领导召集会议，对草案进行修改形成进一步讨论的草稿 企业文件由总经理签发后，由办公室上报董事会，董事会批准后发布执行						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第十一章 旅行社酒店管理工具

● 预算编制工作流程

名称	预算编制工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
作为企业，酒店一般实施以预算为中心的管理，酒店预算是根据一定的经营计划、利润计划及资金计划加以编制的一种综合表达经营效益的方式。它能用具体数字反映未来一段时期（通常以一年或半年为一个预算期）企业内部各部门的计划及企业整体计划的成果及效益。有效的预算工作流程是预算质量的保证。预算编制工作流程如下： （1）由财务或预算主管部门编制下发酒店财务预算草案书。 （2）各部门根据预算草案书编制本部门预算草案。 （3）由财务或预算主管部门汇总平衡部门预算。 （4）根据财务部门汇总指导意见，各部门编制正式预算并上报酒店预算主管部门。 （5）在董事会和总经理等酒店领导主持下，编制、审定酒店预算。 （6）将董事会批准的预算发布执行。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 酒店产品价格制订工作流程

名称	酒店产品价格制订工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
酒店产品价格制定工作流程： （1）由酒店营销部门和相关部门进行市场分析，提出价格政策和实施方案。 （2）总经理布置并且指示办公室负责召开经营分析会，对价格方案进行全面论证。 （3）财务等部门根据预算对价格方案提出修正意见。 （4）修整方案。 （5）总经理召开办公会审核价格方案。如有必要，责成有关部门重新申报价格方案。 （6）对审定的价格发布执行。在执行过程中，如果需要进行较大幅度调整，则返回开始重新论证。如果调整幅度较小，一般由总经理审批后进行调整。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 宾客意见管理工作流程

名称	宾客意见管理工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
宾客的意见是企业的宝贵资源。好的酒店把客人的投诉和建议视为促进经营管理、改善服务的催化剂。因此，酒店应加强客人意见渠道和整个流程的管理，改善客人意见管理系统，定期汇总分析宾客意见，提出改善措施，督导落实，提高客人满意度。宾客意见管理流程如下所述： （1）对于宾客的意见，首先需要区分意见接收渠道：酒店大堂接收、书面接收，还是通过电话、网上留言等方式接收。 （2）办公室将宾客意见分类整理，建档归类。 （3）根据投诉分类，分别投送到各个相关部门或主管领导，必要时直接上报总经理。对于办公室职权范围内的各种投诉，办公室要在第一时间内予以解决。 （4）办公室要及时跟进并督促各部门解决宾客投诉意见，将处理结果及时反馈给客人，同时将处理结果归档。 （5）与各部门合作，对各种投诉进行分析，形成具体的分析意见。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 前厅管理工作流程

名称	前厅管理工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
酒店前厅对客服务的内容包括：预订、入住、礼宾服务、结账及与宾客服务中心、商务中心相关的一些服务工作等。按照服务的对象不同，可以把酒店前厅对客服务工作流程分为：散客服务工作流程和团队服务工作流程。 1. 散客服务工作流程 散客服务包括对一般散客和行政客房、楼层散客的服务。预订行政客房的散客一般直接到设在行政客房区域的接待处办理入住或离店手续，并根据酒店规定享受部分免费服务。 （1）前台接待散客首先要查询客人是否有预订，然后再为客人办理入住手续，并将有关信息输入计算机存档。 （2）客人入住期间的各种消费要及时记入客户账号。对于低于信用额度的客人可以催交押金。 （3）客人离店时，前台首先要通知客房部查房。查房主要有两项内容：一是看是否有物品损坏。二是看是否有需要付费的消费。如果两项都没有，前台可以为客人办理离店手续。如果有消费，应该将消费内容登账后再办理离店手续。如果有物品损坏，前台应该按照有关规定处理。					

第十一章 旅行社酒店管理工具

(续)

名称	前厅管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
2. 团队服务工作流程						
团队入住通常分为两种情况：即自付账团队和转账发单收款团队。两种团队的结账方式有所不同。转账发单收款一般已经签订合同，固定房租和用餐标准，并在酒店留有一定金额保证金的团队。酒店在客人离店后向该团队关系单位（如旅行社、公司企业、社团组织、机关团体等）发单收款。 （1）根据预订拟订团队房间分配方案，并根据需要将房间号码填入团队成员名单封定计算机，书写房卡，制作门卡。 （2）客人到达后为客人办理入住手续，同时将有关信息输入计算机。 （3）认真记录客人住店期间发生的各种费用。前台对于低于信用限额的团队也可以催缴押金，确认是否续住。 （4）如果客人按规定退房，通知前台办理退房手续。办理手续之前，需要让客房部查房。 （5）如果没有需要付费的消费，也没有物品损坏，前台可以办理客人离店手续。 （6）如果有需要付费的消费，前台需要把消费项目登账后再办理离店手续。 （7）如果有物品损坏，按照酒店规定处理。 （8）办完各种手续以后，送客人离店。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 客房预订流程

名称	客房预订流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
（1）酒店预订可以分为多种形式，比如，电话、书面、网络、协议公司、团队等。 （2）酒店接到预订后首先要查看资料，确定有无房间，确定能否接受预订。 （3）对于不能接受的预订，酒店要委婉拒绝，同时可以给出预订周边酒店的建议。 （4）对于可以接受的预订，登记建档。 （5）客人到店前，核对、调整预订资料。 （6）提前一天把预订信息通知相关接待部门，做好接待准备工作。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 特殊预订处理流程

名称	特殊预订处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
特殊预订处理流程是对预订中一些特殊情况的描述。取消预订、更改预订是针对客人预订后变化的处理。超额预订则是在客房预订已满的情况下，酒店预订人员再适当增加订房数量以弥补客人不到或临时取消订房所造成的损失的一种预订技巧。因此，预订人员要事先掌握周边同星级宾馆的情况，并把握超额预订的标准。一般情况下，超额预订标准可以控制在 5% 左右。 超额预订的计算公式如下 超额预订率 = 超订量 ÷ 可订量 × 100% 超订量 = 预订房量 × 临时取消率 - 预期离店房量 × 延期住房率 可订量 = 房间总量 - 续住房量 特殊预订处理流程图如图所示： 特殊预订处理 取消预订 接受客人取消预订信息 核对内容确认无误 填写预订单 向客人致谢 变更计算机信息 书面通知相关部门 信息存档 更改预订 接受客人更改预订信息 超额预订 掌握超额预订的标准 按正确预订履行手续但告知房类待定 客人到店有房 按客人要求安排房间 客人到店无房 事先联系好其他同档次酒店 承担房间差价和车辆接送费用 做第二天预订 接回客人（按VIP接待）					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 住店客人换房管理工作流程

名称	住店客人换房管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
(1) 确认客人的换房理由，如果是酒店服务的问题，一定要向客人表示歉意，必要时给予适当补偿。 (2) 对于当日就需要换房的客人，要先查询是否有客人所需要的房间，如果没有，尽快告知客人等待，如果有，则告知客人相关情况，与客人确定后填写换房单，然后帮助客人换房。 (3) 对于非当日换房，问清客人要求后要认真记录在案，到换房日主动与客人联系。告知客人的相关情况，与客人确定后填写换房单，然后帮助客人换房。 (4) 换房后要将换房单存档保存。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 住店客人行李服务流程

名称	住店客人行李服务流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
住店客人行李服务是酒店礼宾部的主要职责，行李服务包括进店、离店散客和团队客人的行李服务，以及寄存行李服务，一般流程如下： (1) 检查清点客人的行李。 (2) 放在指定地点，将行李罩上网，系上行李牌。 (3) 按照房号分拣行李，写在行李牌上。 (4) 按房号把行李送到房间。 (5) 如果是团队行李，全部送完后需要领队签字确认，然后将签单存档。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 商务中心服务流程

名称	商务中心服务流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
商务中心是酒店，特别是商务、会议型酒店的重要服务部门，商务中心服务一般包括：传真、复印、装订、计算机文字处理、长途电话和上网服务引导等商务活动服务，流程如下： (1) 商务中心接受客人的服务要求。 (2) 为客人提供所需要的服务。 (3) 服务完毕后，仔细检查并请客人确认无误。 (4) 按照规定向客人收取一定费用。 (5) 如果是住店客人，可以直接收取现金，也可以将消费挂入房账。 (6) 定期将报表上报。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 客房清洁工作流程

名称	客房清洁工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
客房清洁工作是保证住店客人对酒店环境需求最重要的工作之一。为了提高客人满意度和工作效率，配合前台房间销售，客房服务员清洁客房的顺序一般为：VIP 房、结账离店房、“请即打扫”房、套房、一般客人房。房间清洁的时间效率标准则根据房态的不同和酒店客房设备条件的不同有一定的规律，空房清洁 5 ~ 10 分钟/人/间，住房清洁 20 ~ 25 分钟/人/间，走房清洁 30 ~ 35 分钟/人/间，连续 5 天以上住客房清洁 40 ~ 45 分钟/人/间。严格按照清洁流程和操作程序工作是保证房间状态达到标准的基本条件。客房清洁工作流程如下： (1) 服务员进入房间时要注意客房门外是否有“请勿打扰”的标牌，如果有则一般不应打扰，如果已经是下午 14:00 以后，需要与客人电话联系。 (2) 服务员进入房间后，应该首先巡视检查安全和设备状况及小酒吧等情况。 (3) 进行打扫清理。 (4) 补足各种用品。 (5) 打扫完毕后，关闭门窗离开。 (6) 更改房态，填写工作记录表。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 接待 VIP 客人的服务流程

名称	接待 VIP 客人的服务流程		编码	版本
			页次	修改状态
VIP 客人的客房服务包括从接到客人的入住通知后，根据客人要求及特点准备房间，住店期间的服务，直至客人离店，是一个提供针对性、标准化和个性化的服务过程。接待 VIP 客人的服务流程如下： （1）接到 VIP 客人的入住通知后，要先了解客人的情况，包括姓名、国籍、抵离店时间、欲进住的房号和人数、习俗特点等。 （2）为客人布置房间，备齐各种礼品和物品。 （3）客人入住以后，如果客人外出，需要及时整理清洁房间并整理、补充用品。 （4）晚间提供开夜床服务。 （5）客人离店时及时检查房间并根据客户关系通知有关部门送别客人。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

• 检查客房的工作流程

名称	检查客房的工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
检查客人房间，在实际工作中简称为查房。查房既是服务操作流程，是清洁客房的重要环节，又是管理工作流程，也客房管理人员的一项独立的管理工作。查房的房态分为住店客人房间、离店客人房间和可出租房间。离店客人房间清洁后转为可出租房间前都要由领班检查房间，根据查房结果作相应处理。检查客房的工作流程如下： （1）查看客人是否有遗留物品。 （2）检查小酒吧的使用情况。 （3）检查有无物品损坏。 （4）检查是否有安全隐患。 （5）向前台报告查房结果。 （6）记录检查结果。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 洗涤服务流程

名称	洗涤服务流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
酒店洗涤服务主要包括住店客人洗衣服务、酒店自用布草洗涤服务以及员工工服洗涤服务。随着洗涤专业化、社会化服务水平的提高，今天的很多酒店，特别是中小酒店通过承包合作的方式，把客人洗衣服务和酒店布草洗涤服务延伸到社会，一些洗涤规模比较大的大型酒店自身还保持着这项传统的服务。而洗涤服务对酒店来说无论是自营还是外包，规范管理、质量检查都是第一位的。酒店洗涤服务流程如下： （1）客人或客房服务员协助客人填写洗衣单。 （2）服务员检查客人需要清洗的衣物。 （3）客衣收发员检查、点数，开单。 （4）送交洗衣厂/店检查打号。 （5）洗衣厂/店送回客衣交客房。 （6）双方清点质检确认签字。 （7）清单归档。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 餐饮预订工作流程

名称	餐饮预订工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
预订服务是餐饮营销工作的重要职能之一。预订服务一般分为散客零点预订、团队预订和宴会会议预订。从营销的角度看，餐饮预订的重点是宴会、会议、酒会和团队用餐预订。宴会预订工作流程如下： (1) 预订人员需要掌握酒店宴会营销政策和相关资料，同时需要掌握市场动向以及客户资料。 (2) 制订并掌握促销计划。 (3) 做好销售访问和市场推广。 (4) 接受客人预订。 (5) 按照客人的要求安排台位和菜单标准。 (6) 制订宴会实施方案，请客人确认。 (7) 方案确定后，向客人收取一定的订金。					

第十一章 旅行社酒店管理工具

(续)

名称	餐饮预订工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
(8) 向相关部门发放订单，做好接待准备工作。 (9) 实施宴会接待服务，包括现场迎接服务、协调临时变化、征询客人意见等。 (10) 宴会结束后跟进，比如，发送宴会主办人感谢信、维护客户关系、将宾客资料存档等。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 厨房原料采购、入库保管和申领工作流程

名称	厨房原料采购、 入库保管和申领工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
厨房原料申领和保管工作直接关系到餐厅食品的质量和成本控制。食品原材料采购计划一般在厨房确定菜单的基础上，综合考虑原材料的需求量、储存条件、进货渠道和周期制订，采购计划报行政总厨审查，然后根据权限审批后交采购部组织采购。食品原材料购进后，在厨师长和成本管理人员检查下统一入库，按要求分类管理。厨房的日常用料，由厨师长根据日常经营消耗量申领单每日从库房领用。鲜货原料每日由厨师长填写申购单，经审批后交采购部采购、进货，厨房按程序领用。申购单是厨房食品成本核算和控制的主要工具。其具体流程如下： （1）厨师长制订采购计划。 （2）上报计划审批后，采购部门统一采购。 （3）对于一般食品，由厨师长检查后分类入库保管。 （4）需要使用时，由厨师长填写食品申领单领用。 （5）对于鲜活食品，由厨师长根据餐厅的经营情况填写申购单，审批后由采购部门统一采购。 （6）使用时填写领用单领用。 （7）每日将申领单、调拨单等集中到财务部门，由财务部门进行成本核算。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 厨房生产、出品工作流程

名称	厨房生产、出品工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
厨房生产加工、出品的各个环节是酒店食品出品的基本工作流程。酒店管理者不仅要重视这些环节本身的工作，还要关注销售、服务中的把关和客人的意见反馈，从而保证餐饮制品质量能够最大限度地满足客人的需求。厨房生产、出品工作包括面点、热菜和冷菜三方面内容： 1. 热菜的生产流程如下： （1）各厨房申领食品原材料。 （2）对原材料进行粗加工。 （3）对原材料进行细加工。 （4）厨房接单。 （5）配菜。 （6）制作。 （7）打荷。 （8）产品出品。 （9）传菜间核对菜品。 （10）上菜。 2. 面点的生产流程如下： （1）各厨房申领食品原材料 （2）对原材料进行粗加工、细加工。 （3）厨房接单。 （4）面点制作。 （5）产品出品。 3. 冷菜的生产流程如下： （1）各厨房申领食品原材料。 （2）对原材料进行粗加工、细加工。 （3）厨房接单。 （4）配菜、制作。 （5）打荷。 （6）传菜间核对菜品。 （7）上菜。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 餐厅零点服务流程

名称	餐厅零点服务流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
餐厅零点服务流程的主要环节为餐前准备、迎宾引位、餐前服务、点单、餐间服务、结账、送别客人和撤台清理。其流程如下： （1）领位员迎宾引位，必要时要询问客人是否有预订。 （2）餐台服务员迎宾。 （3）接受点菜，推销、记录、复述、分类开单。 （4）上菜、报菜。 （5）席间服务。 （6）为客人结账。 （7）送客，撤台清理。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 宴会服务流程

名称	宴会服务流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
宴会厅经理在接到宴会单后，要对宴会服务所需人员和物品进行调配，统筹安排好摆台、餐前准备、迎宾引位、餐前服务、上菜、餐间服务、结账、送别客人和撤台清场各个工作环节。其流程如下： （1）摆台，餐前准备工作。 （2）迎宾领位。 （3）餐前服务。 （4）通知厨房起菜。 （5）上菜点。 （6）席间服务。 （7）清点酒水。 （8）为客人结账。 （9）送客。 （10）检查、撤台清场。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 房间送餐服务流程

名称	房间送餐服务流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
房间送餐服务是中、高档酒店的重要服务内容之一，直接体现了酒店规范化服务和个性化服务的水平。房间送餐服务也是获取酒店餐饮收入的手段之一，一般隶属酒店营业时间最长的咖啡厅。其流程如下： (1) 熟悉送餐菜单，了解当天供应食品。 (2) 按照程序接听预订电话并做好记录。 (3) 备餐摆台。 (4) 准备账单。 (5) 将食品送到客房。 (6) 房间内服务。 (7) 结账。 (8) 道别离开。 (9) 回收餐具。 (10) 填写房间送餐记录，注明送餐和收餐时间及服务员的姓名等。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 工程设备日常维护保养工作流程

名称	工程设备日常维护保养工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
工程部对酒店所有设备设施均需有日常维护保养计划，并将计划下发至专业班组，专业班组在做好管辖设备设施维修的同时，安排设备日常保养计划，并组织实施，及时排除隐患。工程设备日常维护保养是帮助酒店设备始终处于安全、有效、低耗状态，保证酒店正常运营的一项重要工作。其流程如下： （1）查阅设备保养记录和档案。 （2）部门制订所有设备保养计划。 （3）计划下发实施。 （4）管理部门要及时督导计划的实施。 （5）发现隐患及时排除。 （6）记录保养计划的实施情况。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 报修维修流程

名称	报修维修流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
为了协调工程部与报修部门的关系，保证设备质量，提高客人的满意度，确保报修维修工作能够按照轻重缓急有序地进行，各酒店都制订了报修维修工作流程。报修一般由设备使用部门或者工程人员巡视检查发现问题并填写报修单，报“维修中枢”——工程部值班室，由值班工程师派工人至专业班组落实维修。紧急情况下，或者客人电话报修，工程部派出人员需在 5 ~ 10 分钟赶到现场。如果不能立即维修，应该通知前厅、客房与客人协商换房。维修工作结束，维修人员将情况回报工程部值班室。其流程如下： （1）客人报修，接报人需要先报宾客服务中心，在紧急时刻，电话通知工程部先维修，事后补填报修单。 （2）服务人员报修时，首先要对设备设施进行检查，填报检查情况，报工程部门排班修理，工程部值班人员接报后，根据情况派人修理。 （3）工程部巡查报修，填写报修单，报工程部进行维修。 （4）无论是哪方报修，工程部都要视情况决定是自己修理还是外包修理。 （5）如果工程部自身不能修理客房设备，就需要为客人换房。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 设备发生故障的处理方法

名称	设备发生故障的处理方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
酒店设备故障（事故）分为一般设备故障（事故）和重大设备故障（事故）。工程部在处理设备故障（事故）时要以保证酒店人员生命财产安全、尽力降低对客人和酒店经营的负面影响为原则。当问题出现时，要迅速到达事故现场，冷静分析、果断处理、及时与故障影响部门协调，按照事故大小分级管理的有关规定及时上报，并做好处理后的记录，制订或修订防范措施等跟进工作。其流程如下： （1）对于一般事故，设备使用部门或责任人要立即报工程部门值班人员。 （2）工程部门接报后要迅速派人到现场检查并分析情况，采取必要的处理措施。 （3）事故处理后要继续跟进，设备责任人和所在部门或班组负责人写出书面报告说					

(续)

名称	设备发生故障的处理方法		编码		版本	
			页次		修改状态	
明故障原因、防患措施报工程总监。 (4) 对于重大事故，现场人员在第一时间要先切断故障（事故）设备能源，同时上报工程部。 (5) 工程部接报后要及时派人到现场处理。 (6) 事故处理以后，要与有关部门一起分析事故原因，提出改进意见。 (7) 值班工程师要做好事故记录，填写事故分析报告。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 设备检修、局部区域装修改造工作流程

名称	设备检修、局部 区域装修改造工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
影响酒店局部区域正常营业的检修和装修改造施工，工程部需要严格按照工作流程和具体程序进行操作，在完成检修和装修改造施工任务的同时，要尽可能降低对使用部门和客人的影响。其流程如下： (1) 工程部制订设备检修、局部区域装修改造方案。 (2) 方案上报工程总监/部门经理。 (3) 工程总监/部门经理审阅确定后报总经理。 (4) 总经理审阅批准。 (5) 工程部按照审批后的方案组织专业班组或者施工单位实施。 (6) 专业主管加强现场督导，发现异常及时指导修正或上报。 (7) 工程完成，部门验收。 (8) 记录存档。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第十一章 旅行社酒店管理工具

• 设备技术资料档案管理工作流程

名称	设备技术资料档案管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
酒店设备包括工程设备和经营业务部门的设备正式移交使用后，必须建立设备技术资料档案，工程部通过收集、整理、编辑、研究、借阅等流程环节管好资料档案，使其成为酒店设备基础管理、运行使用、保养维修、质量反馈、分析改进等工作标准化、规范化、科学化的有利的技术支持资料。设备技术资料档案管理工作流程如下： （1）收集登记资料，包括所有正式移交的设备资料，根据类别编号登记，将有关信息输入计算机。 （2）将技术资料分类建档，每台设备建档资料包括设备出厂合格证、检验单、设备原文和中文说明书、设备安装质量检验单、试车记录、性能记录、检查记录、维修保养记录、事故报告和修理记录、改进改装记录等。 （3）保管、编辑和研究资料，充分利用、分析、研究资料，为制订计划、设备安全使用、维修保养提供有效信息。 （4）按规定借阅并收回资料。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 资金管理工作流程

名称	资金管理工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 营业点收银工作流程					
酒店根据经营项目和规模的不同设立营业收银点，主要分为前厅收银（房费结算、客房酒吧结算、洗衣挂账结算、客房电话结算、商务中心结算、赔损结算）、餐饮收银（餐厅结算、咖啡厅结算、酒吧结算）、其他营业点收银（康乐项目结算、美容美发结算、商场结算等）三大部分。具体收银服务工作流程与其部门相关流程相对应。对于收银点的“POS”机操作，在系统正常的情况下，各营业点收银员应使用计算机收银系统进行收款结算，严禁手工操作。营业点收银工作流程如下： （1）客人要求结账的，收银员根据厅面人员报结的台号打印出暂结单，厅面人员应先将账单核对后签上姓名，然后凭账单与客人结账。如果厅面人员没签名，收银员应提醒其签名。 （2）客人结账现付的，厅面人员应将两联账单拿回收银员总结。 （3）结账时客人出示优惠卡（或者厅面管理人员给予客人打折）要求打折时，厅面					

(续)

名称	资金管理工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
人员应将优惠卡交收银员按程序办理打折，收银员应按程序给予办理。					
(4) 作废或修改账单时应由相关人员说明作废或调整原因，并签上姓名，在由厅面管理人员证实后，将修改单和作废单交收银员送财务部审计审核。					
(5) 由于种种原因，客人需要滞后结账的，须先请厅面管理人员认可担保，然后将其转入财务部应收账款。					
(6) 宾馆总经理、副总经理招待客人或销售部人员，经领导批准招待客户时须使用内部账单，账单请领导签字后转入财务部审计审核。					
(7) 收银员在本班次营业结束后，应做单班结账。在本日营业工作结束后，应做总班结账。仔细核对当日的用餐情况及收入情况。					
2. 出纳收款工作流程。					
出纳每天收取各营业点前日封存投箱的收入资金和票据，按现金、支票、信用卡、汇票等进行分类清点，填写相关存款凭单存入酒店开户银行。出纳收款应做到日结日清，不得坐支现金。其流程如下：					
(1) 各收银点将当天所收现金经出纳汇总，清点整理后上缴财务。					
(2) 出纳汇总时需要初步确定款项性质。					
(3) 财务将所有账款存入银行账户。					
3. 费用支出工作流程					
酒店的费用支出多采用总经理负责制，需要由部门提出书面申请，再由部门经理、财务总监、总经理签字批准后执行。费用支出一般需要遵照事先申请、批准办理、事后结算的工作程序，申请批准单与会计凭证一并留档。费用支出工作流程如下：					
(1) 部门提交书面支出申请。					
(2) 总经理审核批准，申请书原件转至财务保管。					
(3) 属于日常经营性支出，转采购部办理。					
(4) 购买后要由使用部门确认。					
(5) 管理事项支出，转由填报部门处理。					
(6) 财务部负责人复核签字，出纳办理支付手续。					
(7) 合订申请与发票后转给会计。					
4. 备用金借款及报销工作流程					
备用金借款是酒店员工个人执行酒店公务（如差旅等）的大额现金或支票借款。一般情况下，酒店规定经办人在事项处理完毕后三日内到财务部办理报销手续。酒店报销事项包括员工医药费、管理人员的通信费、交通费、交际费等，由于酒店员工人数众多，财务部报销多为月度固定日办理报销手续。备用金借款及报销工作流程如下：					
(1) 经办人领受酒店公务工作事项。					

第十一章 旅行社酒店管理工具

(续)

名称	资金管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
(2) 填写备用金借款申请。 (3) 财务总监签字批准。 (4) 总经理签字批准。 (5) 出纳核对借款单无误后办理借款手续。 (6) 经办人取得正式发票后填写报销单。 (7) 部门负责人签字。 (8) 相关部门负责人签字。 (9) 财务总监签字。 (10) 总经理签字批准。 (11) 出纳核单，无误后办理支付手续。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 票据管理工作流程

名称	票据管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
酒店各营业场所提供的各项收费服务，采用服务员开单、收银员收款的结算方式，各营业点服务员均配备该岗位所使用的服务单据。酒店的各类单据为连号、无碳复写印制，并且由财务部统一管理和发放。作为酒店有价票据，服务员开票后应该按规定转单（第一联交财务部、第二联交客人、第三联部门留存），作废票据应与原号底单粘贴留存。票据管理工作流程如下： （1）会计专人管理酒店印制的专用票据。 （2）相关票据应由使用部门专人统一领取及日常管理。 （3）三联票据第一联给财务收银员，第二联给客户，第三联保存。 （4）房费挂账，需要客人核单并签字，索取客人房卡核对在住信息。 （5）一客一结，收银员将收银结算单与收费单汇总，然后转会计专管人员。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 夜审及日审工作流程

名称	夜审及日审工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	

1. 夜间审核

夜间审核主要分为三个部分：客房收入、餐饮收入和康乐收入审核。其工作内容包括：审核各消费点的营业收入，并编制酒店营业收入报表。完成前厅、餐饮、康乐电脑清机。抽查各收银点备用金。其操作程序为：

(1) 客房收入的夜间审核。

1) 核查所有出勤的前厅收银员是否已全部交来收银员报表及账单。将前厅收银员交来的“客房收银出纳报表”与计算机核对是否相符，如果不符查明原因，并将详情记录在“交班本”上。同时，核对附有账单等单据的前厅收银账单的份数与前厅收银系统中的“客房入账报表”是否相符，如果不符应逐一核对，把未交和缺失账单的收银员名字和缺失账单详情记录在“交班本”上，留给次日有关主管人员审阅调查。

2) 核查每个前厅收银员交来的每一张账单。这主要是将前厅收银员上交的账单分类汇总，与“客房收银出纳报表”核对金额是否相符。

3) 迷你吧、商场审核。将迷你吧、商场酒水单与计算机逐一核对，核查计价是否正确、数量是否相符，发现问题及时查明原因并将详情记录在交班本上交由日审处理。

(2) 餐饮收入的夜间审核。

1) 核查所有出勤的餐饮收银员是否已全部交来收银员报表及账单。将前厅收银员交来的“收入交款单”与计算机核对是否相符，如果不符查明原因，并将详情记录在交班本上。核对附有账单等单据的餐饮收银账单的份数与餐饮收银系统中的“结账报告单”是否相符，如果不符应逐一核对，把未交和缺失账单的收银员名字和缺失账单详情记录在交班本上，留给次日有关主管人员审阅调查。

2) 核查每个餐饮收银员交来的每一张账单。将前厅收银员上交的账单分类汇总，与“收入交款单”核对金额是否相符。核查结账单后所附单据（酒水单、餐厅多用单、餐厅消费单、套菜单等）所有消费品项、数量、金额与结账单是否一致。跟单是否标明斤两、数量，是否与结账单一致。核查结账单后所附餐厅多用单、餐厅消费单与后厨餐厅多用单、餐厅消费单是否一致。

(3) 康乐收入的夜间审核。

1) 核查所有出勤的康乐收银员是否已全部交来收银员报表及账单。将康乐收银员交来的“收入交款单”与计算机核对是否相符，如果不符查明原因，并将详情记录在交班本上。核对附有账单等单据的康乐收银账单的份数与康乐收银系统中的“收入交款单”是否相符，如果不符应逐一核对，把未交和缺失账单的收银员名字和缺失账单详情记录在交班本上，留给次日有关主管人员审阅调查。

2) 核查每个康乐收银员交来的每一张账单。主要是将康乐收银员上交的账单分类汇总，与“收入交款单”核对金额是否相符。检查洗浴、游泳门票是否剪票或者是否过期。

第十一章 旅行社酒店管理工具

(续)

名称	夜审及日审工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
如果有延期使用，检查是否有权限领导签字，以及统计消费卡、招待消费品项，统计后待作营业收入报表时在相应品项中做冲减。统计现金门票数量，为填制报表做准备等。						
2. 日审工作流程						
（1）处理夜间遗留问题，负责落实通知书内容。每天接到“夜间审计报告表”后，对遗留问题要及时处理。及时填写审计通知书，通知责任人所在的部门主管，并负责落实解决，然后将通知书编号存档，月底统计后，注上处理意见报财务送经理处理。 （2）账单核销。接到收银员的结账单后，检查所付的账单是否齐全，然后按照账单的号码，在票证核对表上按号划销。如果有缺号，调整作废单据手续不齐，要写入夜审报告交日审处理。 （3）核对前台结账处的结账单及收银员个人报表。客房结账单是由前台收银员为住店客人结账所打印的账单，反映向客人收取的房租、餐费及其他等费用。收银员收银明细表是反映当天所结客房账（包括向客人收取的现金、信用卡、支票、外汇等）的汇总表。 （4）核对餐厅结账单。核对餐厅结账单时应注意账单与附件单的核对，点菜单中每一项都要同计算机结账单相核对，如果不符，要找收银员查明原因，并进行处理。附件单如有修改，应由修改人在单上说明修改原因，并由厅面管理人员签名证实，收银员应起监督作用。 （5）核对其他部门的缴款凭证及收费单。其他部门（包括康乐中心的游泳馆、保龄球馆、棋牌室、台球厅，商务中心，咖啡厅等）的收银员在营业结束后，根据收银单汇总填制缴款凭证，缴款凭证各项金额与所附收费单金额合计应相符。 （6）检查夜间审计人员制作的各项营业报表。负责检查夜间审计人员所做的各项报表的准确性，如果数据计算有误，应该立即修改，并追究夜间审计员责任。 （7）审计主管同日审人员要经常到各营业点进行检查。检查收银员及厅面其他操作人员是否按规范程序操作，营业款是否如实反映，现金是否如实上缴。如果发现收银员或其他操作人员不按规范操作的，应立即纠正，并将情况和处理意见及时反映到部门经理和财务经理及质检部门，以防止情况再发生，确保宾馆不受损失。 （8）报表装订。按日期顺序将“收银员操作记录”、“各收费点缴款凭证”以及各收银点原始账单装订成册，封面上注明起止日期存档。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 账务管理工作流程

名称	账务管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 应收账款工作流程						
应收账款工作流程包括合约单位挂账、员工个人账、优惠卡/券以及应回而未回账单等项，日审员每天填写结账、客账统计表，进行分配，并且要及时把费用记录到账户中，做到日清月结。酒店一般规定协议客户在 30 天之内进行结算，最长不超过 60 天。员工账过期未偿还时，则会在当月工资中扣发冲抵。应收账款工作流程如下： (1) 日审核单，对应收账挂入应收账款。 (2) 转应收账会计。 (3) 计入账户。 (4) 如果是合约客户，发出缴款通知并跟进催办。 (5) 逾期未缴再发书面通知并上报总经理，在总经理批复后按照批复办理。 (6) 必要时采取法律措施解决欠款。						
2. 应付账款工作流程						
应付账款工作的主要职责是强化酒店资金管理和使用监督，要求应付账款相关的办理、复核和账务处理环节，严格执行预算申报、控制支出的原则，确保酒店资金有效使用和运转，主要涉及以下事项： (1) 经营事项。日常经营服务、经营项目的合作支出，与合作商签约，经办部门确认工作进度及完成情况后，申请付款手续。 (2) 采购事项。固定资产、经营物料的采购支出，与供货商签约，采购部验货后申请付款手续。 (3) 薪酬事项。员工月度工资、福利费、社会保险费、职工餐费等薪酬支出，人力资源部专人按酒店相关的工资福利制度规定进行统计制单，申请付款手续。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 成本管理工作流程

名称	成本管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 成本控制工作流程						
成本控制工作侧重于酒店餐饮经营的管理，成本核算员监管各类餐饮物料的出入库和使用情况，确保成本支出在满足经营的前提下，得以有效控制。成本控制流程如下：						
(1) 库房收货部需要在提交使用部门使用之前，对物品进行检验。						
(2) 定期检验厨房、酒吧的验收单、提货单和调拨单。						
(3) 每天进行成本报告。						
(4) 将每天成本报告通知厨房、酒吧，如果成本高要让其查找原因并及时解决。						
(5) 定期进行成本核算，分析成本变化，形成分析报告，提出相应对策。						
2. 进出库工作流程						
酒店库房根据规模大小，分别设立酒店一级库和部门二级库，并按种类分置，实施物资的收、发、存工作。库房管理的相关人员必须严格根据已审批的申购单按质、按量验收，根据发票的名称、规格、型号、单位、数量、价格等办理验收手续，与使用部门、采购部门共同严把质量关。库房记账员每月定期打印库存余额表，与仓库管理员保管的实物进行核对盘点，财务部门派人监点，确保账实相符。						
3. 物料报损管理工作流程						
报损分为已领用品报损和库存品报损。在酒店中报损物品多指食品和酒水。按报损时物料归属管理部门的不同，分别由经办人提出报损申请，所在部门负责人、成本核算人员和财务部负责人核准后，才可以进行账务处理。库房实施月末盘点制度，由成本核算人员进行账、物复核。物料报损管理工作流程如下：						
(1) 已领用物料报损需要经成本核算员核批。						
(2) 库管员、记账员记录。						
(3) 成本核算员审核库房记账员记录的出库单。						
(4) 计入账户和部门。						
(5) 填写费用分配明细表。						
(6) 编制库存物资三级账。						
(7) 编制记账凭证。						
(8) 输入财务计算机系统。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 固定资产管理 workflow

名称	固定资产管理工作流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
酒店固定资产管理包括到货后验收、入库、建立固定资产明细账和实物账、按月计提折旧、定期清查盘点、报损等管理环节。向外单位租入、借入、租出、借出的固定资产一律由财务部按规定办理手续。固定资产管理工作流程如下： (1) 固定资产货到办理验收入库手续，然后由验收人、使用部门经办人签字。 (2) 建立固定资产明细账，并按月提取折旧。 (3) 管理使用部门建立固定资产实物账。 (4) 固定资产定期清查盘点。 (5) 固定资产如果要报损，使用部门提出固定资产报损申请，工程部做技术鉴定，提出鉴定意见，如果可以修复，安排修复后继续使用，无法修复的进行报废，资产核算员清查资产账。 (6) 财务部负责人复核。 (7) 总经理审核批准。 (8) 编制固定资产提前报损的凭证。 (9) 输入财务计算机系统存档。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 会议旅游项目设计的原则

名称	会议旅游项目设计的原则		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 会议为主、旅游为辅的原则						
在会议旅游活动中，会议是主体，而旅游因素只是其中的一个组成部分。旅游是为会议活动服务的，其作用是增加会议的吸引力、完善会议进程并为会议活动添加附加价值。因此在组织会议旅游活动并进行销售的时候，不应过分渲染或强调旅游的成分，以免喧宾夺主。						
2. 休闲为主、安全第一的原则						
会议旅游活动在设计和选择会议旅游项目的时候，一定要恪守“安全第一”的原则，既要保证会议的正常进行，保证会议内容的保密性，又要保证整个活动的圆满及与会者的人身安全。尤其是在选择会议旅游的内容时，务必将“安全”作为一个重要的因素进行考量，避免推荐那些危险的旅游活动和旅游项目，如攀岩、峡谷漂流、热气球或滑翔运动、蹦极跳跃或观看刺激性的演出项目等。在设计和安排旅游项目的时候，应尽可能考虑那些平缓、休闲的项目，如徒步旅行、有组织的景点参观、农家乐旅游、海边休闲等。						
3. 灵活多样、特色鲜明的原则						
与会者有可能是来自不同的企业、部门或处于不同的职位，自然他们也就有不同的爱好、兴趣。所以，对于会议旅游的内容就不能千篇一律，所以要想举办风格鲜明、特点突出的会议，就必须通过旅游因素来体现。例如，选择反差较大的会议旅游活动地点，快节奏的公司可以把会议地点选在慢节奏的休闲旅游胜地，如海滨、高尔夫俱乐部。坐落在大城市的企业则可以把会议的地点选在风格迥异的小城镇等。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 会议旅游的会前准备

名称	会议旅游的会前准备		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 会议选址						
会议地址的选择是整个会议旅游活动最为重要的一项内容，它关系到会议能否在内容、环境、潮流、氛围等诸多方面吸引与会者。在选择具体的会议场所时，除了会议主办方根据自身的决定或根据与会者的需要来确定会议场所的情况之外，在选择饭店时，一般还要考虑饭店的基础设施、客房设施条件、房型和数量、服务水平、各种服务、会场的容量与布局安排、座位的安排以及饭店可提供的为会议所用的设备设施等因素。						
2. 选定恰当的时间						
一般情况下，会议时间适宜选择旅游淡季，除了可以确保交通、住房等安排在可操作性及价格、质量等方面的顺利有序外，对于旅游接待部门而言，在此时承办还可以减少酒店及旅游公司在这一时期的萧条经营状况。						
3. 会议的宣传营销活动						
广告是会议的主要营销手段，它将会议企业的产品告知有关各方，提醒并说服其购买产品，对推广会议产品、促进销售及提升会议公司的知名度都有十分重要的意义。 一般而言，印刷传播媒体（报纸、杂志、图书等）、电子传播媒体（电视、广播、互联网等）、户外传播媒体（广告牌、霓虹灯、灯箱、旗帜、横幅、车体、气球等）等都可以成为会议广告的载体。会议举办者应抓住所有机会进行宣传营销活动，例如，在会前发给与会者的会议材料中提及当地的旅游资源和项目，在会场和与会者下榻的酒店设立宣传和销售柜台，或是在会议期间派发宣传单。						
4. 会议旅游活动的策划						
会议的举办者一般都不会自己组织旅游观光活动，而选择在会议的策划阶段选定旅游公司，并会把与会者的情况进行告知，使其有足够的时间去设计、企划和宣传会议期间的休闲活动及会议结束后的旅游观光产品。 因此，这就需要策划者在策划会议期间的文娱活动及设计、组织、购买会后旅游观光产品的时候，能正确领会并满足与会者的需要，将与会者的参与能力、文化背景、兴趣爱好、风俗禁忌等因素充分考虑在内，同时，还要能给与会者选择的余地。						
5. 为与会者提供各种旅游服务						
一般来说，预订酒店、交通票、安排餐饮和会后旅游活动等方面的服务都由会议主办方一手包办。因此，需要组织者在会前根据具体情况与旅游公司或旅行社进行相应的协调和价格谈判。						
6. 其他会前工作						
除以上几个含有旅游要素比较多且明显的阶段外，会议召开之前的策划阶段的其他工作只包含较少或基本不包含旅游相关的要素，比如，会议的申办、议题的确定、项目预算的编制、运作方案和工作计划的制订、会议议程的设计等。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 会议旅游实施阶段流程

名称	会议旅游实施阶段流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
会议实施阶段流程示意图	工作流程		具体工作			
	会议通知		组织机构、时间地点、会议内容、与会人员、嘉宾邀请、媒体邀请			
	↓					
	资料准备		证件制发、日/议程表、会场须知、会场座次、主题报告、其他资料			
	↓					
	会场布置		布置背景、装饰台面、配置设备、摆放座卡、出入路线、事故应急			
	↓					
	会议接待		专人负责、贵宾迎送、迎接与会者			
	↓					
	现场协调与服务		会议报到、咨询指引、茶点安排、事帮处理			
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 会议过程中的旅游活动安排

名称	会议过程中的旅游活动安排		编码	版本
			页次	修改状态
1. 会议中的商务服务				
会议中的商务服务包括文秘工作、翻译工作，以及会场咨询、沟通协调、泊车服务和交通票证服务等其他工作。				
2. 会议期间的社交安排				
如果与会者在会议期间将全部时间和精力都放在会议的议题和内容方面，就难免会觉得单调乏味和身心疲惫，进而影响会议的质量。所以，在会议期间一般都会安排一些文娱活动、小型宴会或其他参观游览活动等，起到调整气氛和放松心情的作用。				
在选择文娱活动时，注意正确领会并满足与会者的需要，给与会者选择的权利，为他们提供相互联系和沟通的机会。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

• 会议旅游善后阶段管理

名称	会议旅游善后阶段管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 参观游览 旅游活动是大多数会议都会安排的一项内容，它可以使与会者放松身心，同时进一步为其提供了社交的机会。参观游览可以在当地进行，也可以在周边或邻近地区进行。而且旅游的形式可以是多样的，既可以安排参观人文的或自然的景观，又可以只是纯休闲形式的康乐旅游。 2. 会议纪念品的定制分发 为了使与会者对所参加的会议及组织者保持较深且长久的印象，会议一般都会定制并分发会议纪念品，同时纪念品也起广告宣传的作用。 3. 返程票据的预订 对于任何会议，尤其是较大型的会议，让与会者能够顺利地前来参会并在会后安全返回，是最基本也是最容易出差错的环节。同时，由于与会者自身或企业、经费等各种因素的影响，飞机、火车、长途客车等各种不同的交通工具都有可能成为他们返程的选择。即使与会者是自驾车前来开会，也要为其考虑处理燃油和通行票据的问题。 4. 送客服务 送客是会议旅游服务的最后一项，也属于旅游服务的范畴。周到、细致的送客服务可以加深与会者对会议举办方的良好印象，甚至能弥补会议中因某些失误所造成的不良影响。					

第十二章 会展旅游企业管理工具

(续)

名称	会议旅游善后阶段管理		编码		版本	
			页次		修改状态	
总之，会议的结束并不意味着会议旅游的所有事务的结束，会议的善后阶段不仅包括对会议的总结和评估、财务结算和客户回访计划的确定等，会后安排与会者在目的地观光游览也是会议旅游活动的一项重要内容。作为旅游企业参与最多的一个环节，会议旅游贯穿于整个会议组织和运作的过程之中，并涉及多方面的协调与合作。要使会议圆满、成功，就有必要对其进行有效的运作和管理。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 会议旅游项目设计的流程

名称	会议旅游项目设计的流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 信息收集和分析 在设计会议旅游项目和产品的时候，首先要做好充分的信息收集和分析工作，如了解市场需求、竞争产品及市场盈利状况和发展前景等。 2. 确定目标 会议旅游的目标可以是广泛的、战略性的主要目标，如目标市场、会议风格、会议盈利或支出等。也可以是战术性的许多次要目标或辅助性目标，如会议旅游竞争策略、单个会议旅游产品的策划、价格策划目标、广告和公关策划、销售目标、会议服务策划等。 3. 开展创意策划 一般而言，开展创意策划可以从以下两个方面进行： （1）先由策划人员各自寻找灵感，然后将各自的创意放在一起进行筛选、讨论和补充，从而获得较为理想的创意。 （2）先从报纸、杂志、书籍中寻找启发，再对这些信息进行选择、加工、整理和组合，从而获得创意的线索。 4. 反复论证 创意必须经过反复论证才能成为方案。论证一般由会议举办方和实际运作方共同进行研究，探讨其可行性或对其加以补充，论证时要充分考虑举办方、运作方、与会方等多方面的利益和兴趣。 5. 形成具体方案并制订预算 形成具体方案主要是指将会议及会议旅游的目标、实现会议及会议旅游所必需的条件、会议及会议旅游的方式和方法、会议和会议旅游策划与安排的时间及步骤，会议和					

(续)

名称	会议旅游项目设计的流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
会议旅游策划与运作的人员和经费、各具体项目方案的效果与评估、会议及会议旅游策划方案实施的附加条件等内容进一步加以明确。					
6. 形成企划书					
当会议旅游的策划方案确定后，就要将其撰写成书面材料，以供决策层审批和实施人员依此操作。策划书的撰写要做到简明、清晰、具体、具有可操作性。如果会议举办者自己操作会议及会议旅游的组织和运作，其制作的企划书由于只是企业内部的文件，故只需要以下五项：会议及会议旅游的目标及实施方法概要、具体的实施步骤（包括具体任务及实施细节的说明）、费用支出方向和成本预算、时间安排、策划班子的人员简介。如果是会议举办者委托会议策划公司运作组织会议及会议旅游，会议策划公司所制作的企划书除了包括以上各项外，还包括带有公司标志（LOGO）的封面、致客户的信、公司的介绍（包括公司以往的成就、策划班子的人员介绍及其以往的业绩）。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 会议旅游的宣传与销售方法

名称	会议旅游的宣传与销售方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 公司会议的宣传和销售					
由于参加公司会议具有强制性，因此举办公司会议一般只需对会议的举办方进行宣传和营销，而无需对与会者做过多的宣传和销售。举办会议的公司一旦获得协办公司会议的委托，就基本可以称之为已经获得了会议销售上的成功。其所需要做的工作就是对于某些费用不由委托方承担的项目和服务对参加者进行宣传和销售，如会议日程安排计划外的文娱活动和游览活动等。对于这类活动，一般都以印刷宣传品和销售柜台的手法进行宣传和销售，这种方法既能以最小的投入达到宣传的目的，又具有灵活性和选择性，是会议活动正常安排的补充。					
2. 协会会议、大会及博览会的宣传与销售					
对于会议公司而言，负责某些组织和协会的专业会议、大会的宣传和销售的工作量最大，难度也高。由于其成员与协会或组织之间并无隶属关系，因此协会或组织也就无法强制其成员参加所举办的会议。这就需要会议举办方和会议运作方把吸引与会者作为首要工作。目前，其宣传和销售主要通过宣传册、广告、直接邮寄、内部公关、外部公关、举办新闻发布会等形式进行。					

(续)

名称	会议旅游的宣传与销售方法		编码		版本	
			页次		修改状态	
对于博览会的宣传和销售，由于其具有面向参展商和社会公众的两面性，因此更应突出广告和媒体宣传的作用。对于参加博览会的客商，除了要使用以上宣传和销售方式外，还要运用价格、会议产品组合、差异化服务等策略进行促销。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 展览旅游的运营模式

名称	展览旅游的运营模式		编码		版本	
			页次		修改状态	
承办单位	运营要素		核心	运营属性		
地方	展品 展览 旅游 人/CRM	旅游活动： 展览旅游	展览活动的展览属性： 展位、展馆、选展、报展、布展、组展、参展、撤展等			
			展览活动的旅游属性： 组团、旅行、食宿、礼仪、接待、考察、创造外部环境等			
		展览活动	外围活动（游、购、娱等）及外围观展游客的组织			
	相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 展览旅游的运营流程

名称	展览旅游的运营流程		编码		版本		
			页次		修改状态		
展览阶段			工作内容				
展前 ↓ 展中 ↓ 展后			项目的选定、寻求合作单位、媒体选择、场馆选择、广告宣传、展台搭建与布置、展位设计与装潢				
			新闻发布会、参展商接待、食宿安排、现场检视、安全保卫、清洁服务、投诉处理				
			旅游安排、展后跟踪、总结评估				
相关说明							
编制人员			审核人员			批准人员	
编制日期			审核日期			批准日期	

• 旅行社参与展览旅游的管理

名称	旅行社参与展览旅游的管理	编码	版本
		页次	修改状态
1. 展前联合营销			
鉴于国内展览业的发展现状，要将旅游与展览结合起来走出去整体促销，需要由政府牵头，旅行社协办，组织会展公司、航空公司、酒店及旅游景点等，形成一支强大的市场促销力量，运用综合的促销手段，全方位、立体化地促销。通常采用的促销方式有参加专业交易会、召开新闻发布会，在相关专业媒体上投放广告及派发宣传品等。			
2. 展中相关旅游安排			
旅行社同交通、饭店、餐饮、景区等相关部门保持着密切的合作关系，因此，由旅行社协调旅游业内各部门，将会展接待中的食、住、行等相互连接成为展会接待主产品，可降低成本，提高效率。			
一般来说，展中的相关旅游安排，包括食、住、行、游、购、娱六方面。另外，在参与展中旅游相关活动的安排和策划时，旅行社应注意有意识地去加大自己参与的程度。比如，为了突破展览旅游服务局限于接待服务，增加旅游业的收益，延长参展人员、与会者以及观展者的逗留时间，可以采用开发附加产品策略，既可以提供翻译、陪同、现场咨询等单项服务，又可以提供办展地的市内旅游观光。			

(续)

名称	旅行社参与展览旅游的管理	编码		版本	
		页次		修改状态	

总之，一方面，旅行社在进行业务操作时，要加强同参展商的沟通联系，做好客户的维系工作。比如，旅行社可以建立客户档案，对客源预测、市场促销、后续利用等方面，加以引导和支持。另一方面，加强同政府、餐饮业、交通业、娱乐业、商品物流业的联系，协调好与这些部门的关系，协调与满足参展商和观众的各种旅游相关需求，是旅行社的主要工作之一。

3. 将潜在游客转化为展览游客

旅行社在展览旅游中，面对的潜在游客群体有两种：一是参展商，二是观众。要将这些潜在的游客转变为现实的展览游客，旅行社在展览期间的相关运作和服务提供就显得非常重要。旅行社在通过与主办方或会展公司合作获得了参展商和观众的重要信息的基础上，可以进一步主动开展与这两类主要群体的联系，通过良好的服务吸引其参与一些附加的旅游活动。

首先，对参展商的旅游组织程序包括：

- （1）草拟一份邀请函，把可以提供的服务告知参展商，并交付主办方的授权认证。
- （2）制订接待计划，包括接机、食宿、娱乐安排等。当然，也要有一份参展商填写的酒店预订表格或旅游预订表格。
- （3）收取订金与参展商的相关证件或证明，如果是出国旅游还要有护照，以便提供签证服务。
- （4）展会期间开展应尽的服务，必要时，在展会现场设立服务点，提供咨询服务并现场接受会后旅游报名。

其次，对观众的旅游组织和接待，相对来说比较分散，因此，在机场、车站、展馆设立服务台比较好，同时也应该通过展会的官方网站进行在线报名。而大多数潜在的游客是通过现场进行报名的，所以配备现场的服务点和专业服务人员尤为重要。

4. 展后组团旅游

游览一般安排在参展以后，多数是就近或顺道游览，另外，由于展览游客的商业意识强，文化素质高，消费能力强，而且时间观念强，因此，他们参加旅游活动通常有很强的独立性，所以，旅行社针对这些会展游客开发的后续旅游产品应以中短线为主，组团灵活，还可根据这些游客独立性极强的特点，旅游产品广泛采取半包价、小包价等多种形式，使展览游客根据自身需要，机动灵活地选取相应的旅游产品。这种展后旅游产品的设计，必须要考虑到展会的主题和展品内容、相关活动，以及参展商、参观商来源地。一般展览旅游产品主要包括以下内容：

- （1）投资考察游等专项旅游产品。鉴于展会一般在经济比较发达的大城市举行，可以根据其商业性极强的特点，推出投资考察游等专项旅游产品。在旅游过程中，旅行社可以安排专业性咨询，提供当地的市场行情、法律法规以及经济政策等方面的信息。
- （2）短平快的城市周边游。在日程安排上主要以半日游、一日游和二日游为主，产品特色上突出本土文化和休闲性。一般来说，会展旅游者文化品位比较高。到异地旅游是

(续)

名称	旅行社参与展览旅游的管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
想领略异地风情，如果在开发旅游资源时把具有地域特点的文化资源弃之不顾，不重视自己的文化结构，急功近利甚至于一味迎合游客心理、流于媚俗的层面上，这实质是对文化资源的一种浪费。					
(3) 展览旅游产品要打破地域界限。由于地理和历史的原因，各个展会城市的形象和存在都有着客观的必然性，而且每个中心都各有其功能和作用。特别是旅游地理、自然资源等方面更是各有千秋，只有靠众多区域的协作，打破景点之间、部门之间以及区域之间的壁垒，把各方面的人、财、物及各种旅游要素有效地组织利用起来，展览旅游业才可能更有吸引力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 奖励旅游服务的流程

名称	奖励旅游服务的流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
服务者		服务流程		服务对象		
旅游企业		收到需求 了解需求 提出方案 调整方案 确定方案 团队出行 售后回访		需求企业		
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 奖励旅游产品设计应注意的细节

名称	奖励旅游产 品设计应注意的细节		编码	版本
			页次	修改状态
1. 奖励旅游对目的地的总体要求较高				
奖励旅游本身所要求的有创意的主题活动、客人的 VIP 待遇和行程的与众不同，对目的地的服务水平也提出了苛刻的要求，从形式到内容都应该是高水平的。不仅要求目的地的住宿、餐饮、会议等基础设施和旅游接待设施有较高的档次，还要求目的地景区有特色、服务水准上乘，尤其要具有特色鲜明、吸引力较强的旅游吸引物。				
2. 奖励旅游活动要丰富独特				
随着旅游业的不断发展，旅游活动的内容日趋丰富，许多新兴的旅游景点、旅游项目也逐渐出现在奖励旅游活动中。旅游企业应先充分了解需求方企业的要求，然后再结合参团旅游者的兴趣、年龄、性别、职位等个人特征，考虑围绕某一主题设计奖励旅游活动。例如，文化旅游、体育旅游、冒险旅游、邮轮旅游等，都颇受欢迎。				
3. 奖励旅游产品设计要定制化				
旅行社可以根据奖励旅游者的特殊偏好，将不同风格的旅游饭店、景点、餐饮、娱乐、交通工具及行程、季节、时间、导游等因素融入到企业文化的各种旅游活动中，并安排设计出定制性的产品，以增强奖励旅游者的满意度。				
奖励旅游产品设计定制化，不仅可以让游客可以亲自将各种旅游产品模块任意拆拼、组合，还能完全抛弃现有模块，提出纯个人的、全新的设计意愿和价格要求。而且在奖励旅游活动过程中，还可以在保持奖励旅游活动娱乐性的同时，提高旅游活动的参与度。				
4. 奖励旅游逐渐与商务活动结合				
目前，只提供观光、购物等传统项目的纯包价奖励旅游已经不能满足企业的需要，于是便出现了奖励旅游与培训相结合、企业业务、商务会议等相结合的趋势。奖励旅游活动增添了更多商务活动的成分，包括各种会议，对工厂、业务场所等的考察，奖励旅游与会议、展览、大型活动、公司业务等商务活动逐渐相互交融与结合。				
5. 奖励旅游产品愈加注重文化内涵				
现代的奖励旅游活动较之以往，更加注重人文关怀，强调个性彰显，关注人的内心需要和人性的充分满足。				
随着企业经营渐渐变得国际化，奖励旅游的参加者可能来自不同国家、民族，具有不同的文化背景，奖励旅游参加者的文化差异将促使企业选择能够体现企业文化、尊重个人文化的奖励旅游来增强企业的协调性和凝聚力，使整个奖励旅游活动既包含地方文化，又能体现出企业文化。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

● 旅游景区管理的原则

名称	旅游景区管理的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 目的性原则 旅游景区经营管理的主要目的其实是为了获取一定的经济利益。而旅游景区的经济利益必须靠招揽游客才能得以实现，因此，能否为游客提供有效的服务，提供具有吸引力的消费产品，就成为旅游景区经营管理的重要内容。旅游景区应根据自身的特点，对市场进行细分，准确定位市场目标，设计出更有针对性的服务，并采取适当的经营管理方法，制定合理的价格，进而获得预期的收益。 旅游景区作为自然资源和人文资源的综合体，具有通过概念包装和设计可以体现旅游景区整体印象的特征，在社会发展的不同历史阶段，由于自然资源属性和社会资源属性的表现有所不同，景区的引领特征也可能有所不同。这就要求景区的经营管理必须与时俱进，随着社会经济的发展和技术的进步，审时度势，认真地研究和分析市场及其变化，不断根据变化的市场和社会环境改进服务。 2. 持续性原则 旅游景区的可持续发展包括资源保护和发展机制的建立两方面。为了能够实现资源和环境的保护，景区应避免掠夺式和粗放式的发展模式，转而注重科学的发展模式，发展过程中尽量保护景区的生态环境，尤其是景区的核心生态环境。发展机制的建立主要是建立竞争机制，通过竞争促使景区不断改善经营，提高效率。 3. 收益最大化原则 追求利润或收益最大化是景区经营管理的基本目标。严格来说，收益最大化与利润最大化不同，它们只有在成本不变的情况下才能保持一致。景区追求收益的最大化还需要考虑机会成本问题，只有充分考虑了经济利润而并不仅仅是会计利润，景区才能获得更好的发展。					

(续)

名称	旅游景区管理的原则		编码		版本	
			页次		修改状态	
4. 影响最小原则						
景区的开发要尽量减少对环境的影响，这不仅是出于可持续发展的考虑，也是出于创建景区特性的考虑。景区的开发建设往往依托于原有的自然资源和原有的生态环境，减少对原有资源环境的人为影响，也就更能突出其旅游价值。影响最小化并不意味着投入最小化。有些资源，尤其是古代资源，影响最小化要求投入资金对其进行维护，使原生态和原风貌得以保留，并以此吸引游客参观游览。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅游景区管理的基本内容

名称	旅游景区管理的基本内容	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 资源与资产管理					
景区资源是指那些可以吸引游客到景区旅游参观的所有内容，包括自然资源和人文资源。景区资产则是通过投资形成的为景区经营服务的内容，包括设施、设备、低值易耗品等。资源和资产虽本质上不同，但并没有严格的区别，如投资建成的游乐设施，既属于资源，可以吸引游客到此游玩；又属于资产，需要进行不断地维护和维修。景区资源与资产管理的基本任务是建立台账、财产购买、出入库存管理、运行管理、出租出售、维修维护等。					
2. 客流服务					
旅游景区重要的一项工作，就是为游客提供服务，因此，客流管理是景区各项业务的基础性工作。客流管理分为广义和狭义两种：广义的客流管理包括从游客到景区游览之前的查询和预订服务管理，以及抵达景区后提供的各种服务管理直至游客游览景区所进行的各种客户关系管理等全过程的游客服务和管理。而狭义的客流管理则仅指游客抵达景区之后，由景区所提供的服务及其对游客所进行的各种管理。客流服务的工作包括对游客进行的疏导、活动策划、游览监控、意外事件处理等。					
3. 人员管理					
景区的人员管理可以分为单纯对景区内部职工的管理和对景区内部职工和游客的管理					

(续)

名称	旅游景区管理的基本内容	编码		版本	
		页次		修改状态	
两种。一般景区都有独立的客流管理，因此对于多数景区企业来讲，人员管理主要是内部职工管理。人员管理一般由人力资源管理部门负责，涉及岗位设置、职责确定、人员的招聘、培训、晋升等。 4. 活动管理 与资源和资产管理不同，活动管理是景区为了实现其经济和其他目的而进行的有目的的行动。景区活动形式灵活，既可以由景区策划并主导，也可以由游客自己策划和主导，景区只提供相应的辅助服务或仅提供一定的场地。活动可能需要消耗景区的资源，活动具有动态性，活动主要以人的参与为特征，包括活动组织、推广、策划、进程管理、活动总结、活动相关资源处置等。 5. 营销管理 营销是企业实现其产品和服务价值的关键环节，包括一般租赁、售票、预订等，其中售票是景区的主要来源。因此制票便成为了景区营销的一项重要内容。从本质上讲，制票就是对市场的一种细分，制票的好坏，可以体现出景区企业对市场的认识 and 实际操作能力。 6. 安全管理 景区安全主要涉及防火、防盗、防洪、防毒、防游客伤亡走失及其他一些意外事件的发生。为了做好景区的安全工作，除了要加强日常排查巡检工作外，还要求景区管理者对各种可能出现的意外情况作出应对预案，以防意外出现时出现混乱局面，延误抢险的时机。 7. 办公室 办公室是景区行政的总体管理和具体负责的部门，主要负责景区管理的上传和下达、文件的管理、制度的制定和执行检查等。 8. 环境卫生 景区是游客休闲放松、陶冶情操的地方，因此对环境卫生提出了很高的要求。良好的环境和整洁的卫生条件可以使游客流连忘返，为其留下良好的印象。环境卫生工作主要涉及卫生区域的划分、巡查、打扫、污染监控以及人员安排等。					
相关说明					
编制人员			审核人员		批准人员
编制日期			审核日期		批准日期

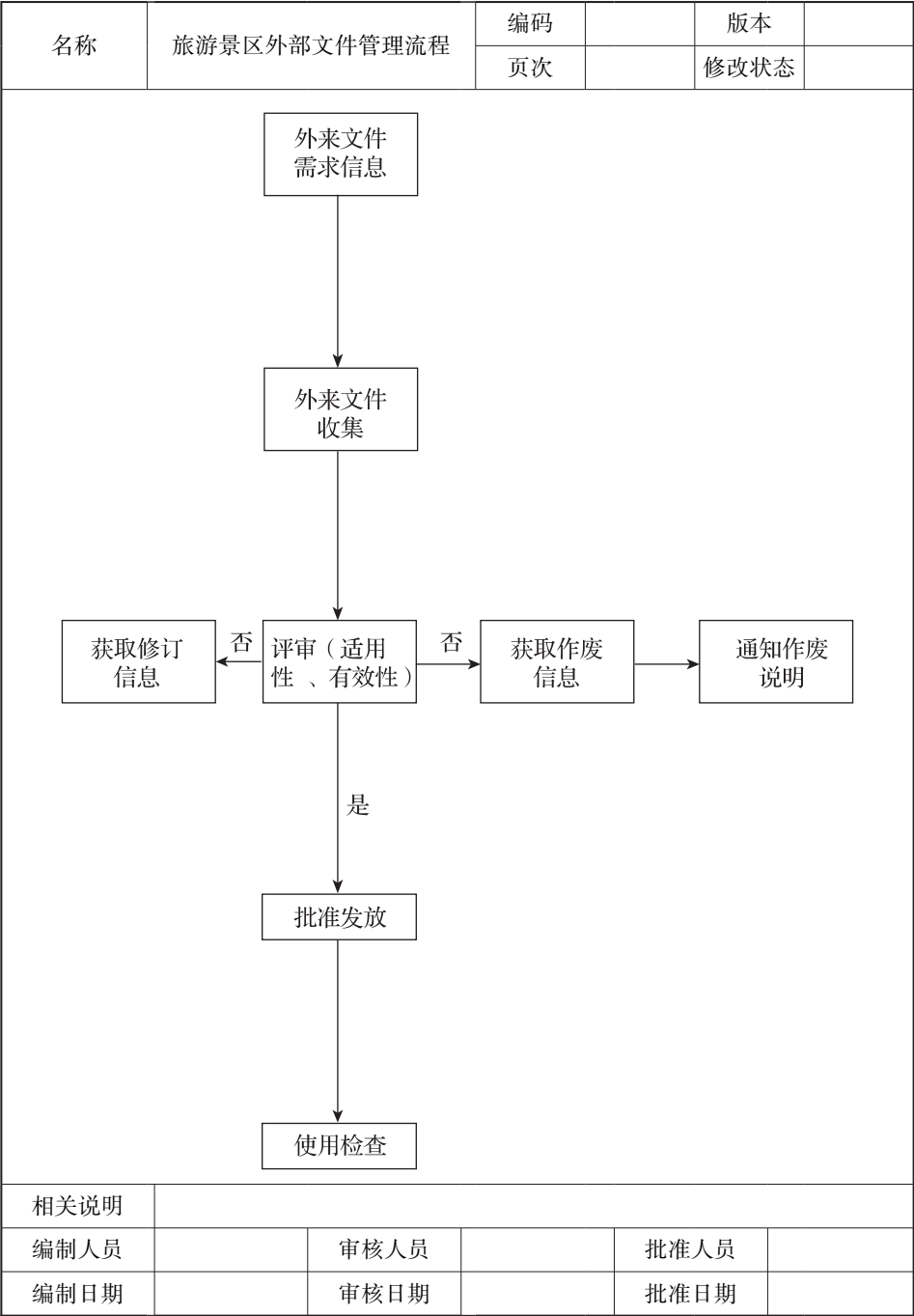
● 旅游景区管理的未来趋势

名称	旅游景区管理的未来趋势		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 品牌化趋势						
品牌是游客识别景区及其服务的有效途径，也是景区增强对游客吸引力、提高经营效率的有效手段。创建出好的品牌可以使景区保持持久的魅力。一般情况下，好的品牌创建需要经历品牌塑造、品牌维护及品牌提升等不同阶段。因此，品牌创建和管理是一项长期工作，不可能一蹴而就。						
2. 信息化趋势						
在知识经济时代，景区经营管理迈向信息化已经势不可当，随着网络信息技术的不断发展，景区信息化水平不断提高，信息化范围也在不断扩大。虚拟游览、无线导游、定位搜寻、服务预订等各种新的功能不断得到充实和完善，使景区服务的个性化、人性化不断发展，也使景区的服务内容得到了不断拓展。						
3. 集团化趋势						
景区集团化就是联合能够获得规模经济效应，使景区在短期内实现资源的共享和互补，增强企业的实力，应对竞争对手的挑战，并为游客提供良好的服务，将企业做大做强。一般而言，景区集团化有景区与景区之间的联合和景区与非景区之间的联合两种模式，前者一般出现在同一地域内，将同一地域内不同景区或景点联合起来可以实现规模经营，吸引更多游客；后者则可以实现不同要素的有效结合，如资金和资源的互补，使景区在短期内得到快速发展。						
4. 人性化趋势						
景区管理不仅包括对旅游景区产品和人员的管理，还包括对游客行为的控制和管理。对景区管理而言，如何才能做到对游客的管理和服务更加人性化，提高景区对游客服务的质量、减少游客对景区服务的不满和投诉非常重要。而这些不仅需要从服务的理念、服务的流程、服务的手段、服务的方法等多方面进行，还要从景区管理的组织和管理的制度方面进行改进，才能适应景区企业和游客之间不断加强的互动关系。						
5. 生态化趋势						
景区经营管理的生态化趋势既可以让游客享受自然生态之乐，又可以通过策划生态旅游项目对游客进行生态教育，促使游客关爱自然、珍惜生态环境。它主要表现在景区建设绿色化和景区运营生态化两个方面。景区开发建设的生态化需要从景区规划绿色化、建材选用绿色化及项目实施绿色化入手，保护各种资源不受损，为景区的长远发展奠定基础。景区运营生态化则要求在景区日常经营管理过程中，大量采用生态环保型的设施和能源，并在游客管理上注重环保教育与宣传。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

• 旅游景区内部文件管理流程

名称	旅游景区内部文件管理流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
文件策划 文件编制 文件审批 文件发放 保管 文件使用 文件评审 否 修改/更新 管理评审文件 是 继续审查 否 作废 销毁 标明保存						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 旅游景区外部文件管理流程



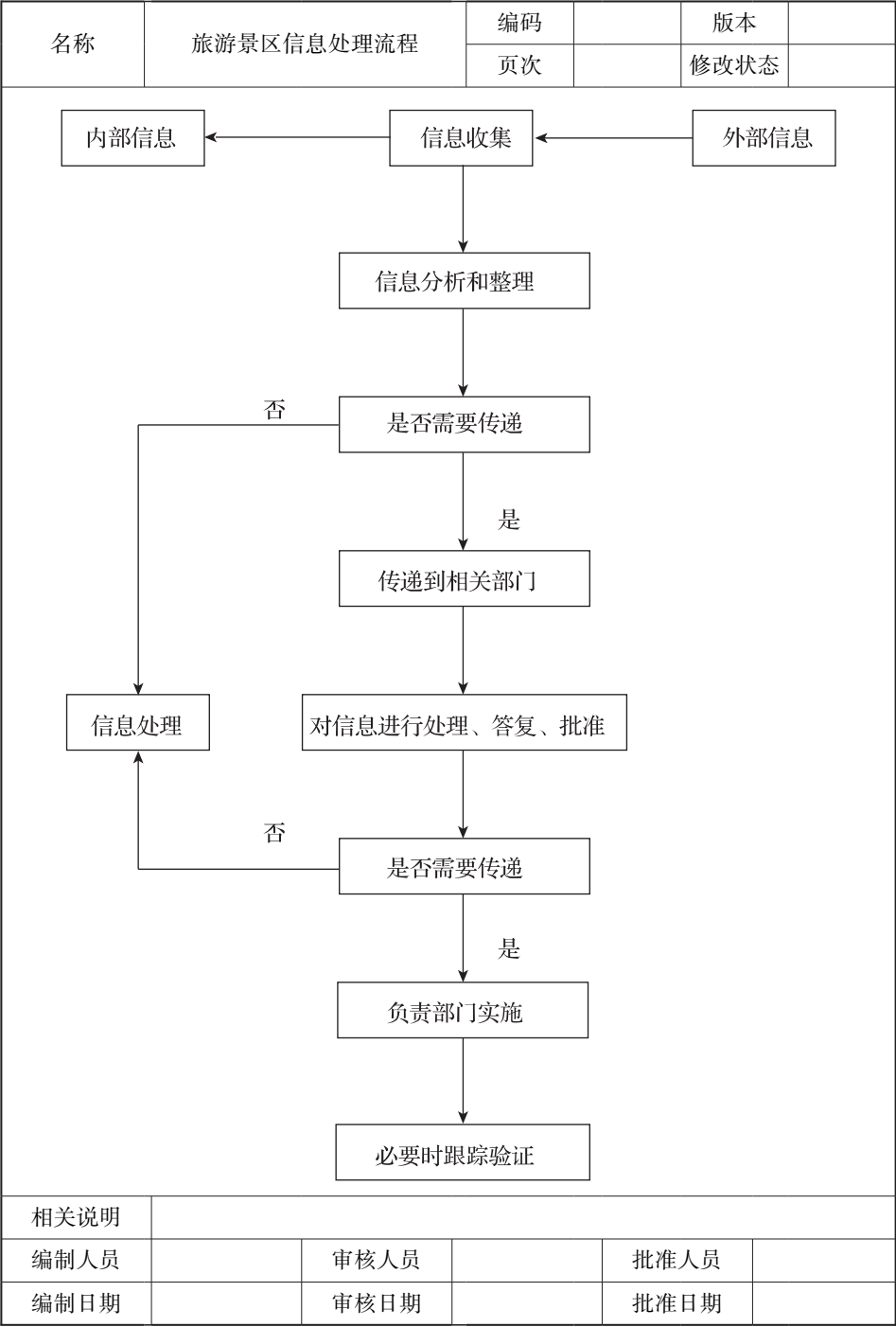
● 旅游景区法规性文件管理流程

名称	旅游景区法规性文件管理流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
<pre> graph TD A[法律法规、标准的获取] --> B[法律法规、标准的识别] B --> C[法律法规、标准的登录] C --> D[填写法律法规、标准清单] D --> E[对适用法律法规、标准的发送] E --> F[对法律法规、标准保存和保管] F --> G[有效性评审] G --> H[法律法规、标准清单更新] H --> D G --> F </pre>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 旅游景区评审管理流程

名称	旅游景区评审管理流程		编码	版本	
			页次	修改状态	
制订年度体系工作计划，确定评审机制 ↓ 编制、上报审批“评审管理计划” ↓ 下发计划通知有关人员 ↓ 有关人员和部门按计划准备材料 ↓ 实施评审 ↓ 评审总结 ↓ 编制评审报告 ↓ 落实整改措施 ↓ 对整改及改进措施的实时跟踪检查 ↓ 记录的收集和保存					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游景区信息处理流程



● 旅游景区资源与资产管理控制流程

名称	旅游景区资源	编码	版本
	与资产管理控制流程	页次	修改状态
1. 物力资源管理控制			
物力资源的管理控制主要是配备建筑物、工作场所和相关服务设施等必要的基础设施、硬件和软件设备、监视设备、安全防护设施及用品、运输和通信等支持性服务及其所需的工作环境等。其具体工作内容如下： （1）重点设备管理。景区管理者特别要对涉及景区核心工作的关键设施和设备加强管理，如闸机、防护栏、电力设备及车辆等，以确保特殊过程的控制。工作人员应该能够严格按照岗位规范、服务操作规程定期检查、精心维护，确保设备设施状态良好、运行正常。 （2）加强协调。管理部、计划财务部、工程部以及各分公司应互相协调沟通，确保采购、检定、使用、维护、监控等各环节的管理工作相互协调，以保证服务活动的适时性和有效性。 （3）设备的安装与检查。设备管理人员必须对进入服务过程中的设备按规定逐项检验，必要时应对其进行维修、维护保养。未经检查合格的设备不得投入安装、使用。 （4）采购检查。新购置的设备要按照采购控制程序执行，并由物资供应部门按规定进行登记备案。除正常的外观检验外，管理人员还应参考“技术说明书”对一些重要设备进行试运行，具体可以参照有关规定和操作程序。 （5）资产报废。符合报废条件的服务设备，可由工程部或使用部门填写设备报废单，按有关规定进行报废处理。 （6）劳动与环境保护。旅游景区应提供必备的施工环境条件和劳动保护设施，确保工作人员身心健康，同时为游客提供良好的游览环境。工作的改善和游览环境的保护可以按照国家有关法律法规和企业有关规定进行。			
2. 财务资源管理控制			
旅游景区的财务工作由财务部或计划财务部负责。财务部门除了要在必要时提供资金保障外，还应围绕服务和顾客愿望，对相关的服务过程作好经济性分析，加强经济责任制的考核和检查工作。其工作内容主要涉及原材料和服务设施控制两方面。 （1）原材料的控制。 1）原材料的采购执行有关采购方面的具体规定。财务部门负责具体的资金流控制。 2）采购的原材料经验证合格后，库管员要及时办理入库手续，并填写“原材料入			

(续)

名称	旅游景区资源 与资产管理控制流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
库单”。 3) 计划财务部按服务需要，监督库管员填写“材料出库单”并发放原材料，月底需将“材料出库单”报计划财务部入账，财务部门要确保原材料的账实相符。 4) 库管员要按照有关库房管理制度对库房进行具体管理。如有必要，可以赋予财务部门对库管一定的监督、审计、管理等权力。 (2) 服务设施的控制。在旅游景区企业经营运行过程中，服务操作人员除负责对所有使用的设备进行日常的检查、维护和保养，保证其正常运行外，还负责填写设备维护保养记录，定期上缴有关部门存档。对于一些特殊的设施、设备和技术要求较高的检查和维护，应由专门的技术人员或部门进行。旅游景区相关部门应做好设施设备的管理、检查或维护记录、培训教育记录等，定期交主管部门归档保存。 3. 人力资源管理控制 旅游景区人力资源管理是指运用各种科学、合理的方法对景区的人力资源进行培训和组织，使景区的人力、物力、财力始终保持最佳配置，同时对员工的思想、行为及心理进行适当诱导、调整和协调，充分发挥员工的主观能动性，为实现旅游景区既定的目标而努力。 具体而言，旅游景区人力资源管理控制的内容包括以下几个方面： (1) 编制人力资源计划。 (2) 招聘、录用所需要的员工。 (3) 安排分配员工。 (4) 对员工进行培训。 (5) 对员工进行考核评价和激励。 (6) 根据旅游景区发展需要调整员工。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅游景区基础设施管理和控制流程

名称	旅游景区基础设施管理和控制流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅游景区基础设施					
旅游景区的基础设施是指对景区经营管理起着基础性支撑作用的建筑、设备和器物等，旅游景区的基础设施一般可以分为以下两大类。 （1）直接为旅客服务的设施。该类设施包括闸机、防护栏、导向标识、卫生间、休息亭、通信设备、道路、支持性服务设施（水、电、气供应）、消防设施等。 （2）用于公司服务管理的设施。该类设施包括库房、机房的设备和工具、计算机网络、支持性服务设施（水、电、气供应）、办公设施等。					
2. 旅游景区设施的提供					
旅游景区设施的提供主要是基础性设施、设备的购买，其一般流程是计划财务部根据使用单位的要求及公司发展的需要，填写设施购置申请单，注明设施名称、用途、型号、规格、技术参数、单价、数量等，报管理者代表审核，审核通过以后再由公司总经理批准后实施。如果景区没有中间层审核，则应直接上报总经理审核批准，之后再由景区的资产管理部门或计划财务部或直接使用部门按照有关采购控制程序实施采购。					
3. 设施的验收					
对景区采购的服务设施，经供方人员、自身人员和外聘专业人员安装、调试，确认满足要求后，由有关的供应管理部门和具体使用部门人员按照国家有关标准、要求和设备出厂说明书等进行验收，并在设施验收单上签字验收，记录设施的名称、型号规格、技术参数、单价、数量、随机附件及资料等内容。工程管理部门要对验收合格的设施进行统一编号，建立设施管理卡和设施档案。低值易耗物品一般由库房直接办理登记即可。不过，不同景区对于设施设备编号没有固定统一的模式，在实际工作中，一般景区可以参考采用如下模式：公司名称的代码、设备名称（均取汉语拼音字头缩写）、该设备的流水序号（01、02……）三部分组成。对于那些验收不合格的设施，由计划财务部会同有关承办采购和使用的部门共同与供方协商解决，并在设施验收单上记录处理结果。					
4. 设施的使用、维护及保养					
工程部根据服务工作需要，制订设施日常保养项目表，规定保养项目、频次，发给使用部门执行，各岗位负责人监督执行情况。服务设施使用人员应按照说明书或有关的要求认真进行维护保养，各岗位负责人监督执行情况。工程管理部门每年年底制订下一年度设施检修计划，发至各个使用部门具体执行。工程部应定期将设施日常维护保养项目表整理入档，对现场使用的设施应挂绿色标牌并进行统一编号，以便于维护保养。对日常工作中无法排除的故障，各部门应填写设施检修申请表报工程部门，由工程部门对外联系外委或请该设施的供方维修。检修中的设施应挂黄色标牌，检修好的设施应由使用部门负责人签字、验收方可使用，工程部门应将检修情况记录在相应的设施管理卡上。					

(续)

名称	旅游景区基础设施管理和控制流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
5. 设施的报废						
对于低值易耗的物品报废，应由使用部门填写设施报废单，报工程部门或其他具体管理部门经理批准，即可报废。						
对于自然磨损或损坏无法修复的设施，应由具体使用部门或工程部门填写设施报废单，然后经管理者代表审核，公司总经理批准后方可报废。工程部门应在设施管理卡和设施档案表中注明情况。						
对于停用、封存或报废的设施，应由所属部门进行封存管理，做好标识和记录，然后统一存放，保持通风、干燥，并加防尘罩。如需重新启用，需先由使用人员保养。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅游景区采购管理

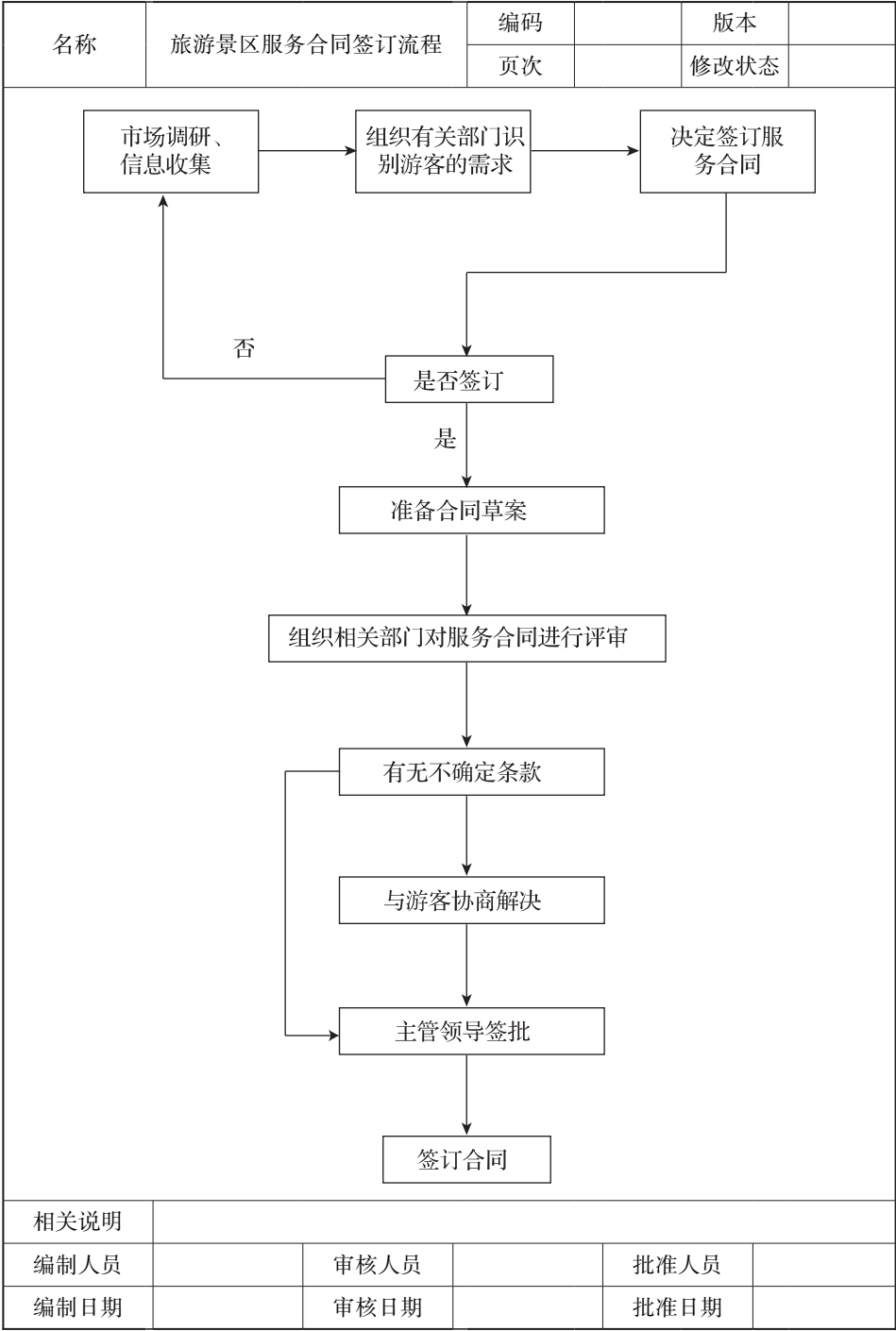
名称	旅游景区采购管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 采购流程					
采购流程主要涉及对景区管理过程中所需的材料、设备、物品及供方提供的服务进行控制，并对供应商进行选择、评价和管理。					
2. 采购工作程序					
采购控制工作程序主要涉及采购物资分类、对供方的审核与评价、采购操作、采购合同四个部分。					
(1) 采购物资分类。一般而言，为了能够规范采购工作，提高采购效率，景区采购部或计财部需要定期编制和修改采购物资分类明细表，并根据随后的实现过程及其输出的影响将所需购买的物资进行分类。物资分类没有固定标准，根据实际调查，许多景区倾向于将采购物资分为以下三类：					
1) A类：重要设施、设备，如汽车、闸机、打印机、复印机、传真机、计算机、空调消防设施、景区重要服务设施等。					
2) B类：劳保用品、消防器材、维修工具、办公设备等，如办公桌、文件柜、保险柜、电话、电风扇、饮水机、取暖器等。					
3) C类：常用办公用品，如纸张、笔墨、活页夹等。					

第十三章 旅游景区管理工具

(续)

名称	旅游景区采购管理		编码		版本	
			页次		修改状态	
(2) 对供应商进行审核与评价。对供应商进行事前审核与评价是一项重要的工作，因为对供应商进行审核与评价是景区保证采购质量、降低采购风险与采购成本的重要措施，也是实际工作中保证景区能够顺利进行采购、提高采购效率的保证。审核与评价工作具体包括供货商合格的条件、审核操作、报批、重要物资管理、质量问题的处理、跟踪复评六个方面的内容。 (3) 采购操作。规范的采购可以分为两大部分工作：制订采购计划和实施采购计划。制订采购计划的主要内容如下所述： 1) 采购部或计划财务部在每年年底之前要编制好下一年度的采购计划，对景区全年常规采购物资进行总量控制，经公司总经理批准后发布实施。 2) 相关部门根据工作需要填写临时采购申请单，重要物资由主管领导审核，报景区总经理批准。 3) 临时采购清单应该写明的内容包括：物资名称、规格、数量、价格、申请购买的时间、用途、质量要求等。 实施采购计划的主要内容有以下几点： 1) 采购人员根据批准的采购计划、临时采购清单，按照采购物资的技术标准在合格物资供方名录中选择供应商并进行相应的采购。如有急需、特需情况，经总经理或主管领导批准后也可以在其他供应商处对采购物资的质量进行检验后进行购买。 2) 第一次向合格供方采购重要物资时，应签订采购合同，明确品名规格、数量、质量要求、技术标准、验收条件、违约责任及供货期限、交货地点等。 3) 采购完成以后，通过物资使用部门验证，采购部门（采购部或财务部等）进行验证，本单位代表在供方现场进行验证，有专业技术人员实施验证。 (4) 采购合同。 1) 对于 A、B 类物资，一般应在合格供方名录内进行订货，如遇特殊情况需在合同外进行订货，则应提出申请，报主管领导批准方可执行。 2) 景区主管采购部门要根据规定和采购计划进行购买招标，并与中标公司签订订货合同。 3) 采购合同应形成正式文件，经主管领导审核、总经理批准后，再由采购部门或计划财务部门负责执行和保存。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 旅游景区服务合同签订流程



• 旅游景区服务提供过程的控制

名称	旅游景区服务提供过程的控制	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 按照教育和培训管理的有关规定，对服务过程中的人员能力进行必要的培训、考核及资格鉴定。 2. 按照景区环境卫生方面的有关规定，创造良好、舒适、干净、干净的旅游环境。 3. 按照基础设施管理程序的有关规定，使用适宜的服务设施。 4. 按照采购控制程序中的有关规定，对服务过程中使用的各种材料、物品的采购实行严格控制。 5. 按照《过程和服务的监视和测量控制程序》的有关规定，对服务质量进行经常性的检查与考评。 6. 按照劳务供方和服务供方管理方面的有关规定，对劳务供方进行必要的监督和管理。 7. 按照服务安全管理的有关规定，加强对景区内的治安巡逻和交通指挥，确保游客的财产及人身安全。 8. 按照景区突发事件处理程序和应急准备及相应程序的有关规定，妥善处理景区内发生的各类突发事件（事件）及紧急情况。 9. 在服务完成以后，各职能部门还需要对服务完成后的有关活动进行控制： （1）负责与游客联络，妥善处理他们的意见和投诉，及时做好服务回访工作，负责保存相关服务记录。 （2）负责对游客满意程度进行测量，确定他们的需求和潜在需求。 （3）在与游客的交往过程中，主动向他们介绍公司的服务，提供宣传资料，解答提问，每年派出员工进行市场调研，及时掌握市场动态和游客需求的动向。 （4）服务过程中如果发现质量、环境、安全和职业健康等方面的问题，应及时按照预先制定的诸如《不合格品服务控制程序》等文件中的有关规定进行妥善处理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游景区内主要的服务提供过程

名称	旅游景区内 主要的服务提供过程		编码		版本	
			页次		修改状态	
策划部门	执行部门	服务内容			管理结果	
服务策划	监视和测量 采购 服务提供过程		问询服务 售票检查服务 保卫安全服务 清洁卫生服务 停车场服务 餐饮服务 购物服务 娱乐服务			游客满意、离开景区
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 旅游景区服务安全管理控制程序

名称	旅游景区服务		编码	版本	
	安全管理控制程序		页次	修改状态	
1. 服务前的准备					
服务和施工安全管理，包括安全服务和施工责任制、安全教育、安全技术交底、安全检查和伤亡事故报告等一系列活动。景区/部门应根据景区的服务安全管理要求和工程实际情况编制现场《服务安全管理制度》和《施工安全管理制度》，组织专业技术人员按照服务作业和工程的特点识别危险源，制定“重大/不可允许风险清单”，根据其危险程度编制服务和施工作业安全技术措施，报景区总经理/管理者代表审批后实施。					
2. 安全防护措施要求					
(1) 所有进入施工作业现场的人员必须配戴安全帽。					
(2) 施工作业人员应配齐适合本工种作业的劳动保护用品。					
(3) 登高作业前应对登高用具及劳动保护认真检查，确保牢靠、防滑、防倒。登高人员必须设人监护，作业人员的垂直下方不要有人停留。施工作业时严禁凌空抛物料。					
(4) 用电作业时，用电设备的金属外壳应可靠接地，用试电笔检测确认无电后方可使用。用电设备在接电源线时应停电作业，严禁带电接线。临时接线应根据现场环境采用有效措施，确保导线连接紧固，绝缘体不受损坏。焊接场所要检查易燃易爆物品，设专人负责，防止发生火灾。非电器工作人员不得进入电器操作现场。					
(5) 定期对游山道、景观观点的安全标识、救护设备和救护人员的防护管理工作进行全面的检查，安全管理员应对现场的旅游秩序、安全进行管理，行政部门要负责制定安全防护措施，对车辆和人员安全进行管理。					
3. 服务供方管理					
定期对提供餐饮、购物、娱乐的服务供方的环境卫生、安全用电、防火措施进行检查，对发现的安全隐患应发出“消防检查整改通知单”，限期整改。					
4. 不合格的服务管理					
旅游景区应制定《不合格服务控制程序》和《不符合要求服务的纠正和预防措施控制程序》等有关文件，以防止相应情况的发生。					
5. 突发事件的处理					
对服务、施工、安全防护中发生的各类事故（事件）及紧急情况，可按照《景区突发事件处理控制程序》和《应急准备和响应程序》的有关规定进行处理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游景区突发事件处理程序

名称	旅游景区突发事件处理程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 火灾火警					
发生火灾火警时，景区员工应就近取来灭火器材进行扑救，并立即上报景区防火管理部门。景区防火部门接报后，应立即关闭现场电源，并组织力量扑救，并上报主管领导，拨打 119 报警电话。景区消防员接到火情后，应组织现场救火，并疏导游客至安全处，景区医疗站医务人员接报后立即赶赴现场，抢救受伤人员。景区所属车队应随时安排救护或应急用车，护送重伤伤员去医院进行系统救治。					
火警解除后，应保护好现场，景区防火部门做好火警火灾记录，并协助公安消防机关调查起火原因。					
2. 自然灾害处理					
管理部门收到上级或气象单位的大风、暴雨、冰雪等恶劣天气的预警通知后，应立即上报有关领导并传达到各部门，并成立紧急事故处理领导小组，由景区领导任总指挥，各部门领导参加组成行动小组，组织员工具体实施应急措施。景区各景点工作人员接通知后立即组织员工做好防风抗洪等预防工作，密切注意管区内游客、建筑、设施的安全，发现情况立即上报。如果遇到紧急情况，应组织人员和车辆输送游客离开。					
大风、暴雨、冰雪过后，景区工作人员立即清理现场。工程部负责组织人员抢修已损坏的景点建筑设施，组织人员抢修水、电设施，恢复水电供应。计划财务部或物资管理部门应及时清点所损物资，管理部组织人员清理景区现场，并办理保险索赔事宜。					
3. 刑事治安案件处理程序					
景区内如果发生打架斗殴、凶杀、抢劫、扒窃、诈骗等刑事治安案件，一般由景区保卫人员负责处理，其他部门协助。保卫人员应迅速赶到现场，把当事人带离现场处理，尽量不影响正常购物或游览。若是一般治安案件，保卫人员可进行劝阻、调解。若是刑事案件，保卫人员应报派出所，由公安机关处理，并提供必要的协助，如填写刑事、治安案件记录表备案等。					
4. 停电停水事件处理程序					
(1) 景区运营期间停电处理。					
1) 对于景区配供电设施突发性故障停电，工程部立即组织人员抢修。					
2) 若停电事故一时无法解决，工程部门应及时向景区主管领导汇报。					
3) 对于景区计划性停电，由电站管理部门安排电工组织启动备用发电机组供电。					
(2) 景区运营期间停水处理。					
1) 如遇景区供水主干管破损停水，由工程部安排水工设备组织抢修。					
2) 如遇供水部门通知计划性停水，由工程部通知景区各景点备水，供各部门应急使用。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十三章 旅游景区管理工具

● 旅游景区游客满意度测量控制程序

名称	旅游景区游客 满意度测量控制程序		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 收集游客信息						
（1）景区各部门在各自的业务范围内负责监视和收集游客满意或不满意的信息，作为对综合管理体系业绩的一种测量。 （2）派专人对游客以面谈、信函、调查表、电话、传真等方式进行咨询，解答并记录游客的建议和疑问，暂时未能解答的，应详细记录并与有关部门研究后予以答复。 （3）景区各部门通过随访或会议等活动，主动、及时地捕捉和掌握市场动态和游客的需求动向，积极与游客进行沟通，把收集到的信息填写成随访服务质量报告，并及时反馈给景区有关部门。						
2. 对信息进行分析与处理						
景区相关管理部门负责有效处理游客投诉等相关信息，具体操作执行与游客在游览过程中遇到的各种问题。对随访服务质量报告以及游客对各项设施和服务满意度调查表中的不合格项进行原因分析，并视其情况发出纠正和预防措施处理单，责成相关部门采取纠正或预防措施，并跟踪实施效果。必要时将实施结果反馈给游客。						
3. 游客满意程度进行测量						
景区应定期或不定期进行游客满意度调查，尤其是在节假日旅游期间，直接与游客接触的各基层部门人员应积极向游客发放游客满意度调查表，调查游客对景区服务的满意程度。而景区管理部门则对调查结果进行分析，继而根据分析结果向各部门发出纠正和预防措施处理单，督促各部门采取相应的纠正和预防措施，并对实施结果进行检查和分析。 对游客反映非常满意的方面，景区管理部门应上报景区领导，并及时进行通报表扬。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

● 旅游景区环境卫生控制程序

名称	旅游景区环境卫生控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 卫生标准					
制定卫生标准是为了能够规范环境卫生工作，便于对具体工作质量进行监督和评价。					
卫生标准一般包括：					
(1) 果皮箱、垃圾箱每日清理，保持清洁。					
(2) 景区道路、游览道、观景点、游山道、楼台、亭阁、防护栏、台柱、地面、顶					

(续)

名称	旅游景区环境卫生控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
棚等均应定期清扫，保持清洁美观。 (3) 各餐饮、购物点全日清扫保洁，物品摆放整齐有序、清洁干净。 (4) 公厕冲洗干净、定期除垢后用药消毒一次，做到基本无臭味、无虫蛆、无蚊蝇。 (5) 垃圾按规定集中清运。 2. 公共场所的清扫 (1) 景区所管辖范围的环境卫生由环卫工人负责清扫。 (2) 景区道路实行分段包干负责制，环卫工人全天候跟踪清扫，做到勤扫、勤检、勤宣传，实行全日保洁制度。 (3) 对景区各餐饮、购物点应按景区环境卫生管理规定的要求做好本辖区卫生工作，以保持良好的卫生状态。 (4) 停车场环卫工人应全日清扫保洁，一周一次小冲洗，一月一次大冲洗。 3. 厕所管理 (1) 景区的公共厕所应安排专人管理，管理员要跟踪打扫，按规定完成冲洗、便池消毒等工作，要及时检查，随脏随清。 (2) 厕所设备要经常检查，随坏随报修，以保证设备正常工作。 (3) 景区清洁部门负责对景区厕所的卫生工作进行督导，定期检查。 4. 垃圾清运 (1) 景区内各景点及道边应设有果皮箱和垃圾桶，引导游客将果皮、饮料瓶、包装袋、纸屑、烟头等废弃物投入箱、桶内。 (2) 环卫工人每日负责收集各营业点、各工作单位的生活垃圾以及桶内垃圾并运到垃圾周转站。 (3) 经常对果皮箱及垃圾桶进行冲洗，保持洁净。 5. 施工现场的卫生控制 (1) 施工管理人员要加强现场监督和指导，将工程施工对游客的影响和对环境卫生的污染降到最低限度。 (2) 施工车辆进出景区要严格遵守车辆进出景区的管理规定，按规定时间、规定线路进出景区，特殊情况须经主管领导批准。 (3) 景区施工时，工程管理部门应按景区环境卫生管理规定，派专人负责监督施工现场的环境卫生工作。 (4) 外来施工的工人必须遵守景区所有管理规章制度，爱护景区文物古迹、一草一木，所有建筑工程施工用的材料应堆放有序，不得压坏林木、园林绿化带。 (5) 凡影响景区美观的施工工地，必须用挡板将工地隔离，并做明确标识。施工车辆进出景区施工工地时要将车轮冲洗干净，不得污染景区环境，土、石、砂运输车辆不得					

第十三章 旅游景区管理工具

(续)

名称	旅游景区环境卫生控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
将泥沙撒落地面，如有撒落应及时组织人员清理。 （6）工程施工完毕，及时清理施工场地，清走工程垃圾和剩余材料，冲洗清扫地面并报请监督部门检查验收。 6. 检查与考核 景区环境卫生检查分例行检查和集中检查两种方式。 （1）例行检查由各分段卫生责任人进行，检查包括景区道路清洁、观景点清洁、厕所清扫和保洁、垃圾清运、垃圾桶清洁等内容，并做好检查记录。 （2）集中检查一般由景区清洁管理部门负责组织，检查按环卫工人的工作考核规定进行，并对检查结果进行记录。 （3）景区清洁管理部门定期对景区环境卫生工作进行抽查和巡查，发现问题责令所在地段单位限期整改，并做跟踪检查，确认执行效果，对环境卫生工作未达标的单位和个人，应按规定予以处罚。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游景区环境和职业健康安全运行控制程序

名称	旅游景区环境和 职业健康安全运行控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 策划					
策划的主要流程及内容：策划→建立运行控制程序→实施运行控制程序→实施监视和测量→纠正和预防措施→验证纠正和预防措施→记录。					
(1) 建立运行控制程序是要确保景区能够对影响环境的因素和影响职业健康与安全因素、活动和服务等进行有效的控制，减少环境污染，提高职工健康水平。就环境与职工、游客健康保护而言，运行控制程序应当包括以下几个方面内容：					
1) 采购控制程序。					
2) 能源综合利用管理控制程序。					
3) 相关方的管理控制程序。					
4) 不符合规范与规定事件的纠正和预防控制程序。					

(续)

名称	旅游景区环境和职业健康安全运行控制程序		编码		版本	
			页次		修改状态	
5) 景区环境卫生控制程序。 6) 废弃物管理控制程序。 7) 景区突发事件处理控制程序。 8) 危险化学品管理控制程序。 9) 应急准备和响应程序。 (2) 对于重要的环境因素、风险因素，在进行识别和分析后，根据需要制订 QEO 管理方案，作为程序文件的补充。对一般的环境因素和风险因素，则通过法律、法规和其他要求及日常检查进行控制。 2. 策划结果的实施 (1) 基于策划的结果，各部门主管领导要合理配备人、财、物资源，依据 QEO 管理体系文件对环境因素和风险因素进行控制，管理部门具体负责环境保护与劳动保护活动的运行情况进行监督和检查。 (2) 基于策划结果，景区各个部门应组织学习 QEO 管理体系文件。 (3) 各相关部门经理负责具体业务活动和服务及施工项目中的环境影响因素和风险因素的控制。 (4) 景区管理部门负责检查购物、摄影等摊点的环境情况，以及检查本公司内部各项活动的环境保护和劳动保护工作。 (5) 对于景区在经营过程中出现的不符合规范的情况，执行景区相应的预防和控制程序。 3. 对工程分包方和服务提供方的控制 (1) 选择工程分包方和服务提供方时，应在合同或附加协议中对供方提出环保和职业健康安全的要求。 (2) 在供方第一次进场时，工程部应对其进行环保和劳动保护评价，并对其行为进行监控，择优使用符合环境和职业健康安全管理要求的供方。 (3) 在企业运行过程中，管理部、工程部、生产经营部、后勤保障部、导游服务部应对施工方和服务提供方进行相应的监督和测评。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 旅游景区废弃物管理控制程序

名称	旅游景区废弃物管理控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 废弃物辨识					
（1）危险废弃物：危险废弃物是指按照国家统一规定的方法辨识的具有一定毒性、腐蚀性、易燃性、易爆性、化学反应性，或者对环境造成污染的固态、半固态、液态和气态废弃物，如废机油、油漆、电瓶、电池等。 （2）一般废弃物：一般废弃物是指在施工过程、日常生活、服务经营活动或其他活动中产生的固态、半固态（泥状）以及不属于危险废弃物的废物，如旅游和生活垃圾、建筑垃圾（砖渣、石渣、落地灰、淤泥、废水等）。 （3）可回收废弃物：可回收废弃物是指在施工、服务、生活过程中产生的具有再生利用价值的废弃物，如废塑料桶、废编织袋、废铁、废纸、饮料瓶、易拉罐及更换后的水、暖、电器材料等。					
2. 废弃物处置					
（1）可回收废弃物。 1）景区卫生环保部门负责回收废弃物品，有些景区也规定所有部门均有收集废弃物的职责。废弃物回收以后应该进行标识并分类存放，待回收达到一定数量时，按照景区要求再回收利用或送至回收部门处理，以免造成环境污染。 2）各部门每次处理废弃物时都应该做好相应的记录，必要时应该填写废弃物处理单，报景区管理部门或主管领导审批，同时按所在地环保部门指定的地点运送和处理废弃物。 （2）危险废弃物。 1）如果有危险废弃物，必须将其存放在指定位置并明显标识，责任部门填写危险废弃物处理申请单报主管部门批准后，按照危险废弃物处理办法采取处置措施。 2）各相关部门负责对存放危险废料的容器进行回收，由管理部门按照规定统一处理。 （3）一般废弃物。 1）生活垃圾按照指定地点集中存放，由负责环卫的部门统一处理。 2）建筑垃圾按照环保部门指定的地点进行运输，同时在外运时应加盖苫布。					
3. 车辆、机械设备废油处理					
对于车辆、机械设备泄漏的废油，车辆设备的使用者应及时发现并迅速处理，同时对每次处理要做相应记录。对于严重的用油泄漏情况，车辆设备使用者要及时报告工程或维护部门进行相应的维修，同时要在工程或维护部门技术人员尚未抵达前采取必要的措施，避免污染的进一步扩大。					
4. 废弃物存放突发事件处理					
存放的废弃物若发生突发事件，按照应急准备和相应程序处理。					
5. 废弃物统计					
管理部门负责制定服务现场和办公区域的废品处置统计表，同时下发并监督各部门填报。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游景区危险化学品控制程序

名称	旅游景区危险化学品控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
制定本程序的目的是对本景区危险化学品的采购、生产、储存、使用等过程进行控制和管理，防止安全事故的发生，保护员工的安全与健康。控制程序的主要内容如下： 1. 控制对象 景区应该根据常用危险化学品的分类及标识确定本景区可能接触的危险化学品。 2. 工作人员要求 人力资源部门或者负责对危险化学品的采购、搬运、储存、使用等部门的相关人员按照岗位要求进行专业知识培训和考核，具体的培训按照教育、培训管理控制程序执行。 3. 危险化学品标识控制 （1）危险化学品的标识管理执行服务提供控制程序的相关规定，防止误用，避免出现危害人身健康的事故。 （2）公司外购的危险化学品在进场后，由仓库管理员负责在包装物上粘贴专用标识和物品名称。 4. 危险化学品的采购 （1）采购前景区相关部门（采购部、财务部等）应调查危险化学品供应方的管理情况，按照采购控制程序对其进行评价。在选择供应方的过程中，应填写物质供方评审记录表和合格物质供方名录。 （2）要求供方提供化学品的材料安全数据表，购买前应该填写危险化学品采购单。 （3）采购的危险化学品上必须有“危险品”、“防火”、“防爆”及“有害”等标识。 5. 危险化学品的装卸控制 （1）桶装危险化学品装卸时要轻拿轻放，防止撞击、拖拉、倾倒，景区安全规定要有相应的具体内容。 （2）对于危险化学品在装卸过程的溢洒、泄漏情况，其处置方式在景区应急准备和响应程序中要有具体的规定。 （3）装卸化学品的员工应戴上防护用具，避免受到化学品的伤害。 6. 危险化学品储存控制 （1）危险化学品原辅料、油品和产品的入库、出库手续，采购控制程序中应作出相关规定。 （2）对于危险化学品储存和发放过程的管理，执行库房管理制度、国家《危险化学品登记注册管理规定》和《危险化学品安全管理条例》的相关规定。					

第十三章 旅游景区管理工具

(续)

名称	旅游景区危险化学品控制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
(3) 对于各部门在一定区域储存和使用危险化学品的情况，景区或景区主管部门要制定相应的安全技术规定和危险化学品安全管理条例。 (4) 对于危险化学品在包装、储存过程中的泄漏处理，景区危险化学品安全管理条例中应作出相关规定。 7. 危险化学品使用控制 (1) 各单位使用的危险化学品要经过分析确认，相抵触的物料不能存放在同一区域，领用时应严格填写化学品领用单。 (2) 使用危险化学品严格执行景区安全规程的相关规定和国家《使用有毒物品作业场所劳动保护条例》和《工作场所安全使用化学品规定》的相关规定。 (3) 危险化学品使用过程中出现的跑料、泄漏等问题，使用单位要及时通知主管部门采取措施，防止事故扩大。 (4) 对于危险化学物品的消防安全工作，景区应该在易燃易爆化学物品消防安全监督管理办法中作出相关规定并严格执行。 8. 危险化学品的报废处理 (1) 销毁、处理危险化学品时，首先要经过主管部门分析确认，提出报废处理意见，经主管领导（必要时经环保部门）批准后到有资质的单位进行处理，同时做好记录。 (2) 销毁剧毒、爆炸品应按国家规定处置，并做好记录，填写好危险化学品报废处理单。 9. 应急响应 对于危险化学品在存放、运输、使用、销毁等过程中发生的紧急情况，应按应急准备和响应程序的要求处理。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 生态旅游环境容量确定与测定的基本方法

名称	生态旅游环境	编码	版本
	容量确定与测定的基本方法	页次	修改状态
1. 经验量测法			
生态旅游环境容量的经验量测法是通过大量的实地调查研究后而得出其经验值或经验公式。这种量测方法运用于生态旅游空间环境容量、自然资源环境容量、生态旅游气氛环境容量、旅游者生态旅游环境容量等的量测上。常用的方法如下： （1）自我体验法。调查者作为一名生态旅游者，在生态旅游过程中来体验所需要的最小空间，体验在不同游客密度情况下的感受，感受游客数量和活动强度对生态旅游环境的影响等。 （2）问卷调查法。在不同的生态旅游地域、景区、路段等，分别对不同的生态旅游者进行问卷调查，了解生态旅游者对生态旅游环境容量各方面的感受与需求，根据问卷进行统计处理。			
2. 理论推测法			
理论推测法往往在调查研究或经验量测法的基础上，对生态旅游环境容量进行推算，以求得更合适的生态旅游环境容量。理论推测法主要有单项推测法和综合推测法，目前更常用的是单项推测法。 （1）单项推测法。单项推测法是对生态旅游环境容量体系中某一方面的容量进行推测，具体量测如下所述： 1）生态旅游环境容量的量测。生态旅游环境容量的确定与量测立足于维持当地原有的自然生态质量，包括两个基本的方面：一是自然生态环境对于因为生态旅游造成的对生态环境的直接消极影响的承受力，即天然生态环境本身具有再生能力，能很快恢复其消极影响。二是天然生态环境对生态旅游者所产生的污染物能完全吸收和净化，比如生态旅游者聚集所产生的对水的污染可在较短时间由当地天然生态系统所净化。基本要求是旅游地的生态系统维持在一个稳定的、良性循环的状态。			

第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

(续)

名称	生态旅游环境	编码		版本	
	容量确定与测定的基本方法	页次		修改状态	

2) 生态旅游空间环境容量的量测。生态旅游空间环境容量是旅游线路、旅游景点和组成旅游景区容量之和，再加上非活动区接纳游客人数。

3) 自然资源环境容量的量测。一些主要自然资源数量的限制程度，在较多生态旅游景区，往往以水资源供应量为限制因素，总供水量即该地的供水能力，人均用水量包括住宿游客人均用水量和流动游客人均用水量两大部分。

4) 社会生态旅游环境容量的量测。当地居民对前来进行生态旅游的旅游密度感知的关系可用下式表示：大致等于生态旅游区域或社区居民点面积乘以当地居民不产生反感的游客密度最大值。如果居民点与旅游地（社区）合二为一，则当地居民不产生反感的游客密度最大值较大；如果居民点与旅游区域、社区基本分离，但作为其依托点，那么这个值就比较小。

5) 游客与生态旅游者环境容量的量测。生态旅游者环境容量就是生态旅游者的心理感知容量，该容量比旅游资源容量、一般的旅游环境容量都小。这有深刻的环境心理原因。据环境心理学原理，个人在从事活动时，对环境在身体周围的空间有一定的要求，任何人的进入，都会使个人感到受侵犯、压抑、拥挤等，导致情绪不安或不快，这种空间称为个人空间。个人空间的大小受三方面因素影响，即活动性质与活动场所的特性，年龄、性别、种族、社会经济地位与文化背景等个人要素，以及人与人之间的熟悉和喜欢程度、团体的组成等人际因素。个人空间值就是规划和管理中所称的基本空间标准（见下表）。

生态旅游者对环境的基本要求

生态旅游者类别	对环境的基本要求
荒野爱好者	寻求自然随意的环境，希望游人少、宁静、清新……
运动爱好者	追求自然气氛。期望有好的运动条件和较宁静的环境
野营者	寻求自然的气氛，要求较大的活动空间，愿意看到周围有一些同类型游客。希望有野营的设施
海浴者	一般是小群集活动，希望看到较多的同类游客，追求略为热闹的气氛。要求设施完备
自然景观观赏者	希望充分体验自然美景，不愿意赏景游人很多而破坏宁静气氛

旅游心理容量是指游客在某一地域从事旅游活动时，在不降低活动质量的条件下，地域所能容纳的旅游活动最大值。旅游者生态旅游环境容量是生态旅游地域在

(续)

名称	生态旅游环境		编码		版本	
	容量确定与测定的基本方法		页次		修改状态	
生态旅游者满足程度最大时的旅游活动承受量，在一定程度上等于生态旅游资源的合理容量。 （2）综合推测法。综合推测法是对生态旅游环境容量的各个方面作出综合推测。综合推测往往遵循最小因子限制律，即生态旅游环境容量的大小往往取决于生态旅游环境容量中最小的那一个分容量，该分容量或因素决定了整个生态旅游环境容量。 在目前状况下生态旅游环境容量的确定与量测，有些方面可以用经验值加以推测运算，比如，前述的某些单项容量推测，但有些还难以做到定量量测，比如，生态旅游政治环境容量、“天人合一”文化环境容量等，随着研究的深入可能会逐渐找到定量量测方法。因此，目前生态旅游环境容量研究要注重定性定量方法相结合，以促进生态旅游环境容量研究。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

● 生态旅游环境容量的具体应用

名称	生态旅游环境容量的具体应用	编码		版本	
		页次		修改状态	

1. 计算生态旅游区的自然环境容量 K

计算生态旅游区的自然环境容量的方法有游线容量法、面积容量法和水域容量法等。

(1) 计算公式。

1) 游线容量法的计算公式为

$$\left. \begin{array}{l} \text{瞬时容量} \quad C_0 = \frac{L}{L_0} \\ \text{日容量} \quad C_1 = C_0 \frac{O}{O_0} \\ \text{年容量} \quad C_n = C_1 D \end{array} \right\}$$

式中, L 为游线长度 (m); L_0 为人均占有游线长度 (m/人); O 为旅游区日均开放时间 (小时/日); O_0 为人均游览时间 (小时); D 为全年可游天数 (日)。

(续)

名称	生态旅游环境容量的具体应用	编码		版本	
		页次		修改状态	

2) 面积容量法的计算公式为

瞬时容量

$T_0 = \frac{S}{S_0}$

日容量

$T_1 = T_0 \frac{O}{O_0}$

年容量

$T_n = T_1 D$

式中, S 为旅游点面积 (m^2); S_0 为人均基本占地面积 ($\text{m}^2/\text{人}$); O 、 O_0 、 D 的含义同前。

3) 水域容量法的计算。水域瞬时旅游环境容量按调查时实有船只最高载人量计算, 日容量和年容量的计算与上面相同。

中心景区的自然环境容量:

$K = \text{线容量} + \text{面积容量} + \text{水域容量}$

(2) 人均基本空间标准。中国在生态旅游开发中使用的基本空间标准主要借用西方同类指标, 但是经过多年来的实践, 已经产生了一些经验数据。日本徒步旅行的基本空间标准是人均 400m, 欧美生态旅游的标准是徒步旅行 7 天 7 夜的里程, 根据中国的实际情况, 我们取人均占有游线长度 L_0 为 100m, 作为生态旅游的基本空间标准之一。

生态旅游区中如有博物馆, 其基本空间标准以北京市园林局制定的非古建筑景区为基本标准 $S_0 = 200\text{m}^2/\text{人}$ 。

2. 计算游客数量年均增长率 r

下表是以海南旅游区 10 年来国内游客数量的统计资料, 以此计算海南旅游区国内游客数量年均增长率。

海南旅游区国内游人增长表

(单位: 万人次)

年份	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
海南景区	1255.0	1234.1	1402.9	1516.5	1605.0	1845.5	2060.0	2250.3	2587.3	3000.0

从上表可以计算出:

在 2002 ~ 2011 年期间, 海南旅游区国内游人数量年均增长率 $r = 10.857\%$ 。

3. 绘制游人数量的动态演化曲线

下面利用上面的表和动力学原理微分方程的积分形式, 绘制游人数量随时间的动态演化曲线 (如图)。

(续)

名称	生态旅游环境容量的具体应用	编码		版本	
		页次		修改状态	

年份	实测线 (万人)	理论线 (万人)
2002	1300	1200
2003	1150	1250
2004	1350	1450
2005	1550	1600
2006	1600	1750
2007	1800	1900
2008	2050	2100
2009	2300	2300
2010	2700	2500
2011	3000	2700

海南旅游区游人动态曲线图

图中 A 是实测曲线，B 是理论曲线。可以看出，在 2002 ~ 2011 年期间，实测曲线和理论曲线吻合得较好。在 2003 年，由于其他特殊原因实测曲线与理论曲线分离，形成游人数低谷。在 2003 ~ 2005 年，实测曲线很快上升，靠近理论曲线，游人数回升。在 2006 ~ 2009 年间，尽管受金融危机的影响较大，但靠游人之间互相宣传，游人数目仍有所增加。2009 年之后由于旅游业的迅速发展，交通改善、各种营（促）销策略，媒体的广为宣传，实测曲线远远偏离了 Butler 模型的假设。当然，人们生活水平提高，经济收入增加，实行合理的休假制，也是其重要原因。

4. 预测和评价

根据以上粗略的计算可知，海南旅游区正处于高速发展阶段，游人数量以 10.857% 的年均速率增长，以此速率发展下去，中心景区很快将达到其极限环境容量，称之为旅游饱和。而一旦超出其极限环境容量值，即旅游超载。生态旅游景区超载必然会导致旅游污染或拥挤，其结果将是旅游资源受到破坏、旅游地域的生态系统遭到损伤，以及旅游地环境与居民的和谐关系破裂。因此，海南旅游业要获得可持续发展，单就游人数方面而言，必须控制旅游区的环境容量，避免生态旅游区超负荷地接待游客。

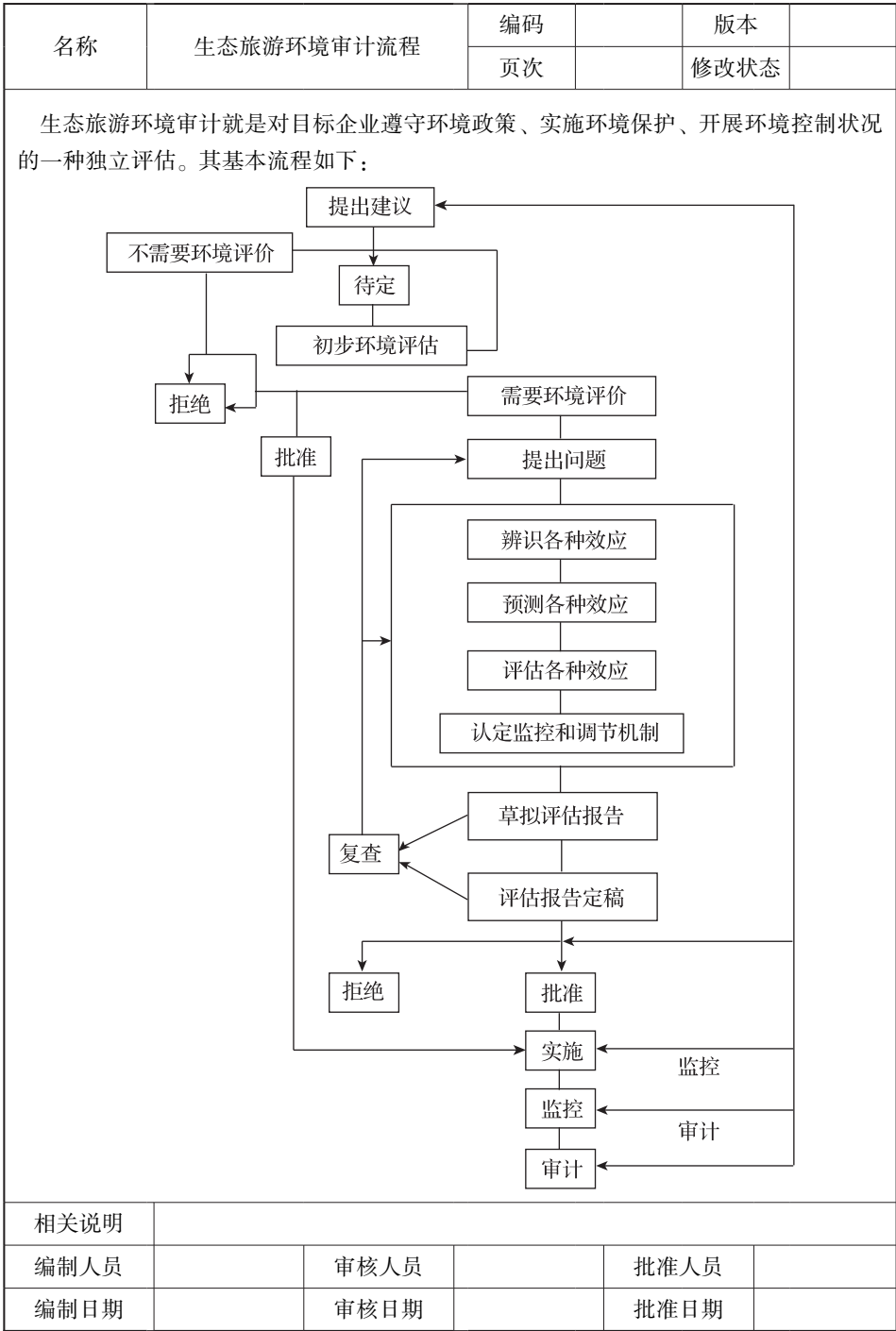
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

● 编制生态旅游环境保护规划应注意的问题

名称	编制生态旅游	编码		版本	
	环境保护规划应注意的问题	页次		修改状态	
生态旅游环境保护规划要对生态旅游发展未来状态作出科学的设想、设计，使生态旅游业得到可持续发展。生态旅游环境保护规划，既要考虑维护生态旅游环境的生态平衡，又要紧密结合区域所在地，重点依托城市的发展目标、发展规划，使之与相关行业配套发展，减少在实施中的局限性、盲目性和不必要的损失，求得协调发展的格局。生态旅游环境保护规划的编制中，应注意以下几个方面的问题： 1. 生态环境系统与社会经济系统紧密结合 在编制、实施生态环境保护规划的过程中，要把生态旅游区生态环境系统与社会经济系统紧密结合起来，使经济发展符合自然生态规律，既能促进并保证经济发展，又不使生态系统遭到破坏。生态旅游区和旅游中心城镇的经济建设、城乡建设应该与生态环境建设同步规划、同步实施、同步发展，达到环境效益、社会效益和经济效益的有机统一。 2. 坚持执行建设项目的环境影响评价制度 在生态环境保护规划中，一个重要的环节就是在规划阶段进行各项建设项目的环境影响评价，包括大气环境影响评价、水环境影响评价、土壤环境影响评价、噪声环境影响评价、视觉环境影响评价、生物环境影响评价及环境影响综合评价等。 3. 对生态旅游区环境实行分区保护 生态旅游活动对自然保护区必然会带来一定冲击，因此，保护措施应该先于生态旅游活动设计，防患于未然，坚持实行分区保护措施。生态旅游活动应采取工程诱导（建立相应的人工生态工程和生态经济小区）、划区保护、相邻两区生态系统叠加成新的生态系统等方式，尽量维护原生生态系统。 4. 大力推进生态旅游开发中大环境建设 随着生态旅游业的发展，应将生态旅游区与周边大环境建设和保护提到议事日程上。 1）加强生态旅游区的生态环境建设。对已建和在建的生态旅游区应该加速实施绿化工程，提高植被覆盖率，建立立体绿化带。 2）加速生态旅游区周边大生态环境建设。生态旅游区大生态环境是营造意境之地，是生态旅游业赖以发展的物质基础，也是实现可持续发展的客观条件。因此，管理者应该高瞻远瞩，做好天然林保护工程和退耕还林（草）工程，建立绿色屏障，改善生态大环境，实现生态良性循环与生态旅游业的可持续发展。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 生态旅游环境审计流程



第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

● “三区合一”的管理体制

名称	“三区合一”的管理体制		编码	版本
			页次	修改状态
根据目前生态旅游区的管理现状，应该积极推行“三区合一”的管理体制，成立国家公园管理局，实行对自然保护区、风景名胜区和森林公园的统一管理。国家公园管理局由林业部门中从事自然保护和森林公园管理工作的职能部门、建设部门中从事风景名胜区管理工作的职能部门、环境保护部门中从事自然保护管理工作的职能部门组成。 国家公园管理局对现有的自然保护区、风景名胜区和森林公园重新核定一次名称，根据其功能特点，凡是以生物多样性和生态环境保护为主的区域，保留其自然保护区名称，凡是以保护风景名胜、森林景观并且对公众开放为主要功能的区域，根据其现状情况，分别保留其风景名胜区或森林公园名称。一个区域只能有一个名称，不能同时保留两个以上的名称。 对于重新核定名称后的自然保护区、风景名胜区和森林公园，成立相应的管理局。要紧紧依靠各级地方政府，管理局在行政上受地方政府领导监督、指导，业务上受上一级国家公园管理局指导。 推行“三区合一”的管理体制，可以有效地避免多头管理带来的种种弊病，便于集中各部门的人力和资金，实行统一管理。事实上，目前一些地方已经采取了类似的管理体制，但改革的力度还不大。比如，在四川小金县四姑娘山风景名胜区内，风景名胜区、自然保护区、旅游局、日隆镇四个主管部门的领导班子都是一套人马。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

● 生态旅游规划的目标管理

名称	生态旅游规划的目标管理		编码	版本		
			页次		修改状态	
生态旅游规划的目标定位在生态旅游业的可持续发展。其内涵有三个： （1）开发的限制性前提是保护生态旅游资源和生态环境。为了保护，开发要限定在生态环境和资源可承受范围内，超出这一范围，保护就成了一句空话，因此，生态旅游开发应该是在强度上的控制性开发，在方式上的选择性开发。 （2）生态旅游规划的近期目标是获得最大的效益，这一最大效益并不是三大效益中的某一效益最大，而是三大效益协调发展而呈现的综合效益最大。 （3）生态旅游规划的远期目标是获得可持续的最大效益，这一可持续效益是建立在经济可持续、社会可持续以及环境可持续基础上的整体三大综合效益的可持续。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 生态旅游规划的开发模式

名称	生态旅游规划的开发模式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 生态旅游综合开发导向模式					
传统旅游开发均以“资源”、“客源”或“资源——客源”为其开发导向发展当地的旅游业，但是，在这种导向模式的背后往往存在着一个危机，即旅游业的可持续发展问题。究其原因，主要是一个保护问题，因此，保护是旅游业发展的主导因素，无论是资源型、客源型，还是“二源型”，都应该增加保护的考虑，形成“保护+资源”、“保护+客源”及“保护+资源+客源”的综合开发导向模式。近几年来，一些本来以其闻名于世的资源发展起来的热点旅游区域开始降温，比如，云南的西双版纳，以其特有的热带雨林和傣族风情吸引国内外游客，但是由于开发利用旅游资源过程中不注意保护其“绿色”自然环境和“原汁原味”的民俗风情，旅游业出现了滑坡。所以，保护旅游资源可以说是旅游业可持续发展的关键。					
2. 生态旅游的综合开发投入模式					
要使生态旅游业得到可持续性发展，其开发投入不应该只考虑单一的资金投入，资源和知识的投入也应一并考虑，形成生态旅游特有的“资源+知识+资金”的综合开发投入模式。这一模式应从以下几个方面来理解：首先，承认资源有价，让资源在生态旅游业经济效益中占有一定的股份，使人们在认识上珍惜并懂得保护环境和资源，而资金的一部分要重点用于维持和保护环境及资源。其次，在知识经济时代，我们应该充分认识知识对于旅游开发的价值，知识是有“价”的，这个价值体现在生态旅游资源开发规划设计中的特色挖掘、主题创意和宣传促销等方面。					
3. 生态旅游的“循环”开发模式					
为解决生态旅游业中的保护环境和资源问题，首先，要把生态旅游开发过程广义化，即旅游开发包括生态旅游规划、开发建设、管理和监测全过程。其次，生态旅游开发过程中的四个环节间的关系模式应该是环状的。					
规划 开发建设 管理 监测					
从图中可以看出，生态旅游开发由规划、开发建设、管理、监测四个环节组成，与传统大众旅游开发相比，多出了“监测”环节，而这一环节，正是沟通规划、开发建设与管理的关键环节。有了监测这个环节，不断地向其他三个环节反馈信息。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

• 生态旅游区结构布局

名称	生态旅游区结构布局		编码		版本	
			页次		修改状态	
1. 布局原则						
（1）主导性原则。综合决策与主导因素相结合，依据最优越的资源 and 区位条件，通过聚集布局效应，提高规模效益，突出整体优势，强化与其他生态旅游区的差异，从而有利于塑造特色鲜明的市场形象。 （2）完整性原则。聚集效应一旦超越其承载力，会出现一系列的负效应。适度分散、均衡发展，是结构布局的另一方面。布局结构，除了要有中心基地、核心景区，还需要包含入口区、次级中心、辅区、过渡区等，使各区之间分层次、连成片（或带），形成完整、丰满、具有多种适应性的功能整体。 （3）分工协作原则。按同一性或差异性所划定的各区，需要按各自的特殊条件形成自己的优势，并以此分工为导向，形成本区的相关配套旅游产品，变单一功能为相关功能群。同时，专业化发展要服从全局整体的需要，形成各区之间扬长避短、优势互补、功能耦合的分工合作体系。 （4）可持续性原则。生态旅游规划和总体布局，不仅要立足现状，解决实际问题，更要着眼发展，为中、远期的布局变化创造有利条件，为可持续发展考虑。						
2. 空间布局的结构						
布局可以分为宏观布局、中观布局、微观布局三个层次。宏观布局，主要是指生态旅游发展在空间上的总体轮廓和部署，这取决于对全局发展起主导作用的关键性外部条件、关键性资源、关键性市场、关键性制约和特殊优势等因素。中观布局，主要确定各生态旅游区在地域空间内部的配置与部署关系，通过聚集与均布、连接与疏离、优先与兼顾等关系的战略抉择，形成内部结构布局。微观布局，则在具体分析各点的潜力和制约的基础上，着重研究点与点、点与中观甚至整体的相关性，通过比较与调整，使全区各点形成性质分类、功能分区、成组布局、整体最优的多维网络结构。						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

• 生态旅游交通设施管理

名称	生态旅游交通设施管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 航空交通					
航空交通的出现，特别是喷气式大型客机的使用，很大程度上缩短了空间距离，为进行远距离、国际间的旅游提供了前所未有的条件。航空交通虽然成本高、耗能大，但是由于具有快速、省时、可跨越各种天然障碍等优点，使游客能在短时间内到达距离遥远的旅游地旅行。特别是对于距主要客源市场较远的旅游地，有无航空交通条件，可以说是能否较大规模地发展国际旅游业的前提条件。					
2. 铁路交通					
铁路交通具有载运量大、运价低、受气候变化影响小、安全系数高、污染小等突出优点。作为旅游交通工具，铁路交通经济、舒适、安全、方便，游客在车厢内还可以欣赏沿线的自然风光。目前铁路运输是中国国内长距离旅游的主要运输工具。 但是，修建铁路工程造价高，受经济和地理条件限制，不能在短期内修建延伸。而在目前中国经济发展水平条件下，如果仅仅是为了发展旅游业而修建铁路，从经济原则讲，是不可行的。					
3. 公路交通					
公路交通是最重要和最普遍的短途运输形式，其突出的优点就是灵活性较大，对自然条件的适应性强，公路建设投资少、见效快。但同时，公路运输的运载量小，速度慢，运费较高，受气候影响较大等。因此，只适宜短期和短途旅游。 另外，中国目前也广泛修建从旅游中心城市到著名风景区的高等级公路，以缩短旅行时间，增加游览时间。例如，北京—十三陵、昆明—石林、贵阳—黄果树等高等级公路。在生态旅游区内部，则不宜修建公路。公路建设会破坏自然景观和植被、干扰野生动物的活动。大量汽车进入景区，还会带来汽车尾气污染、噪声污染、交通拥挤等环境问题。在已经修建公路的景区，必须实施一系列的管理办法，完善交通服务机制。					
4. 水路交通					
水路交通具有运载量大、耗能少而且成本低的优点。从旅游角度看，江河两岸往往是旅游资源集中的地方，如长江三峡、漓江等。轮船航行的过程也是旅游欣赏的过程，船上旅游的安闲和舒适，是其他旅游交通设施很难比拟的。					
5. 特种旅游交通					
特种旅游交通分为三类。第一类，用于景点、景区或者旅游区内的专门交通工具。第二类，在景区或景点内某些特殊地段，为了游客安全或者节省体力而设置的缆车、索道、渡船等。第三类，带有娱乐、体育、辅助病老残幼游客和欣赏意义的特种旅游交通，如滑竿、轿子、马匹、骆驼等。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

● 生态旅游服务管理

名称	生态旅游服务管理		编码	版本
			页次	修改状态
1. 游人村（游人中心）				
游人村，也称游人中心，集游人解说中心、环境教育中心、接待站、咨询处、管理处、购物、餐饮、生态停车场等为一体，既是游客活动集中区，也是景区管理中心。在景区入口处附近选址修建游人解说中心，提供多媒体展示和咨询服务，迎接游客并向他们介绍生态旅游区的自然资源和文化价值、游客的行为规范以及野外露营探险活动安全指南。游人解说中心的建筑物既要与自然环境融为一体，又要与之形成对比。				
2. 住宿设施				
一般旅游区，往往都要修建大量的豪华宾馆。但是，近年来国外宾馆建设的普遍趋势是高层建筑日益减少，以不超过 10 层为宜，越来越多地突出民族风格，尊重地方风俗习惯，例如，斐济的葦草房顶旅馆、印度与中国的宝塔式建筑，西欧一些国家还利用古代废弃的驿站、客栈、城堡、宫殿改建旅馆。 在生态旅游区，生态旅游者追求的是回归自然、放松身心，因此不需要大兴土木修建豪华建筑。生态旅游区內不宜修建任何永久性住宿设施，临时性的住宿设施高度以不超过三层为宜，尽量保持自然特色，比如，仿造动物居巢建旅馆，像墨西哥的蟹巢式沙丘公寓、肯尼亚的鸟巢式树上旅馆。 住宿设施的规划建设主要考虑三方面的问题：一是根据旅游需求预测床位数。二是从保持自然特色和民族风格的角度研究住宿设施的位置、风格、密度、用材、级别与类型。三是考虑未来扩建的可能性。				
3. 餐饮设施				
一般旅游区都有各种类型的餐饮设施，比如，绿色食品厅、豪华餐厅、地方风味餐厅、快餐厅等。应创建绿色饭店，饭店设置有清吧、酒吧、咖啡厅、自助餐厅、茶楼等。餐饮消费是游客开销较大的方面，因此要有足够数量和质量相称的餐饮设施。同时，餐饮废弃物也是景区环境的污染源之一，废油、废水、废烟的随意排放，会污染水体和空气质量，影响游客的体验。随意丢弃的塑料食品包装袋形成令许多景区头疼的白色污染。解决这些问题除了加强管理、治理与教育外，最根本的办法是堵住污染源。 在生态旅游区內，应沿着旅游线路规划一定范围、一定数量的就餐区域，在此区域内布置餐饮点、分类垃圾箱、凉亭和座椅等设施，既是游客就餐区，也是游客休息区。就餐区內的各餐饮点应以提供成品或半成品的无油烟、包装易解的快餐食品和可回收包装的饮料为主，不使用塑料包装袋。在生态旅游区外，可以划定范围较大的较为集中的餐饮区，布置各种风格的餐厅，提供各国、各民族的多种风味食品。				
相关说明				
编制人员		审核人员		批准人员
编制日期		审核日期		批准日期

• 生态旅游基础设施管理

名称	生态旅游基础设施管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 供水系统					
旅游区供水是否充足，是影响该旅游区能否正常运转的重要条件。生态旅游者对旅游地及景区的供水量和水质都有较高的要求。因此，供水应该不能间断，而且要方便、充足、水质良好。同时，要对高峰用水作准确的预测，从而保证满足高峰时期游人的要求。为了提供足够的水，往往需要沿河修建水坝，铺设输水管道网络。比如，在生态旅游集镇修建自来水厂，以保证生活、科研、生产、消防用水。在设立有餐饮和住宿设施的生态旅游景点可修建利用山区泉水的管道供水系统，水质达到生活饮用水卫生标准。					
2. 供电系统					
旅馆客房一般耗电是每间房每天每小时 3.25 ~ 3.75kW。电力系统对旅游形象影响也很大，必须保障供电平稳而且连续，有必要建设高压供电网或预备发电设备。要对高峰用电负荷作准确的预测从而满足高峰用电的要求。供电电源种类应该同目标市场游客的使用习惯相一致，因为游客（特别是外国游客）可能使用各种类型的电器，包括电吹风、电动剃须刀、笔记本电脑等。在旅游区的旅馆和居住设施中都要安装变电器和稳压器。电力系统设施的布局与建设应注意不破坏景区的景观效果和植物资源，最好铺设地下供电网。					
3. 通信工程					
高效的通信工程体系，是满足游客对外联络需要和当地人民生活需求的基本设施。旅游地通信和旅游景区的通信，必须依托区域通信体系的整体发展而发展。 区域通信主要包括普通电话、电视电话和图文传真。普通电话分固定电话和移动电话两种。这些通信方式，都离不开基站和网络的建设。在使用光缆传输的基础上，应该加强移动通信建设步伐，满足游客，特别是国际游客的通信需求。移动通信应加强数字移动网无线基站的建设力度，实现国际性自动漫游。					
4. 排污系统					
废物（生活污水、固体垃圾）的排放事关环境的优劣和游客的健康，因此应建立排污设施，制订一系列管理措施。 游人住宿区和居民生活区的生活污水，都必须经过处理后才能排放，因此必须建立污水处理站并铺设污水排放运输管道。对分散的污染源，采取地理式污水处理设施。 在游览道沿途设置分类垃圾箱，由专人负责清运、回收。加强环保意识教育，要求游客将固体废物集中袋装交出入口专人统一处理。在距游人村两千米处建垃圾回收中转站，将垃圾集中运往垃圾处理厂处理。地面、水面、绿地做到全日保洁，随脏随扫。					

第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

(续)

名称	生态旅游基础设施管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
5. 安全救助绿色系统					
游客的安全是旅游发展赖以存在的基础，旅游事故和犯罪给目的地带来的损害往往很难用金钱来弥补。当然，保护游客不仅仅是警方的责任，也应该得到社会各方的关注和共同努力。旅游安全也不仅仅是旅游目的地的责任，而是整个国家乃至全球面临的共同问题。 生态旅游区往往地处偏僻之地，活动又带有探险色彩，建立完善的安全救助系统非常重要。景区管理部门应联合当地政府的公安、武警、稽查成立联防治安队或保安队，维护景区的正常秩序，及时处理纠纷、预防犯罪、抢险救援。在观光危险地段，要设置防护栏杆和警示标牌，提醒游客注意安全，雨季还要定期派员加以维护。洞穴观光要给游客配发安全帽和训练有素的导游，严格遵守观光路线，标示警戒区段。水上活动则要配备救生衣、救生艇，漂流河段应配置护漂人员，船只、器械要定期检查、维护。徒步探险的游客应该装备卫星电话或小型发报器，一旦迷失方向或者发生险情，可以及时同管理局取得联系。在经济条件许可的情况下，可以考虑配备小型救援飞机，以执行紧急的救援、运输任务。另外，还有必要设置医疗救护站，在游客遭受意外伤害或突发疾病时可以进行及时、专业的急救处理，并且和各级医疗机构联合开通生命绿色通道，从而保证游客的生命安全。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 生态旅游者和社区居民的生态教育管理

名称	生态旅游者和社区居民的生态教育管理	编码	版本
		页次	修改状态
1. 生态旅游者的生态教育与管理			
旅游者的行为对于一个生态旅游地是否能正常运行也是非常重要的。生态旅游的一个重要目的就是培养游客的生态意识，使他们知道哪些行为是对生态环境有害的，正确的行为是什么。因此，应该对游客进行生态教育和管理。其管理措施如下： （1）加强环境教育中心工作。旅游者在游人中心的环境教育中心接受有关教育，中心一定要提醒游客按照“生态旅游指南”参与生态旅游。 （2）严格控制游客容量。比如，根据初步计算，九寨沟旅游区每日容量应以 4000 ~ 6000			

(续)

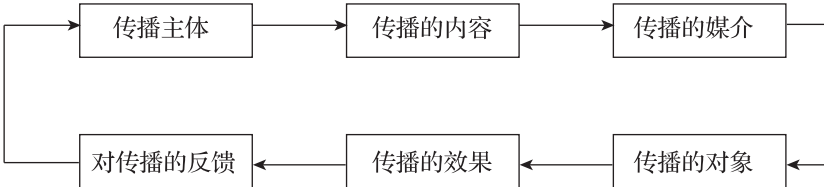
名称	生态旅游者和社区居民的生态教育管理		编码		版本	
			页次		修改状态	
人为宜，黄龙旅游区每日以 2000 ~ 3000 人为宜。坚持世界自然遗产地和自然保护区旅游开发中的“三高一小”原则，即高层次、高消费、高收费、小容量。 (3) 旅游区内绝对禁止一切旅游车辆进入。在旅游区仅能乘坐生态型交通工具，若骑马旅游应按规定线路进行。 (4) 加强法制教育。在进行法制教育和执法过程中，对有破坏生物习性的游客要予以惩罚、教育，严禁狩猎等危害生物的娱乐行为。 (5) 加强宣传教育。对游客进行环境知识教育和宣传，组织游客参与保护环境，禁止游客的不文明行为。 (6) 生态旅游区主要开展项目。在生态旅游区以开展生态型专项旅游项目为主，如四姑娘山旅游区应重点发展以科学考察、登山探险、科普教育、青少年夏令营为主的各种专项生态旅游。 2. 社区居民的生态教育与管理 提高当地居民的环境保护意识的途径很多，宣传教育是其中必不可少的一种方式。最行之有效的策略就是边发展、边治理、边宣传教育，使发展与治理同步。实践证明，如果生态旅游区不能处理好与当地居民的关系，不能解决当地居民的合理需求，生态旅游区就会处于一种不稳定的状况，生态旅游区的开发、建设和管理工作难以落实，因此，生态旅游需要当地居民的积极参与，并努力改善当地居民生活条件。其管理措施如下： (1) 在生态旅游区居住并从事生产活动的居民应该尽快迁出，也可以安置他们参与生态旅游区适合的工作。 (2) 吸收部分当地居民参加生态旅游区保护管理工作，如护林、防火、巡视等。 (3) 吸收部分当地居民经营特色种植和养殖业，如种植具有地方特色的“绿色食品”等。 (4) 吸收部分当地居民从事旅游服务的第三产业，如导游、餐饮、住宿等，他们原有耕地应及时退耕还林（草）。 (5) 任何生态旅游区应该尊重本地的风俗习惯，当地居民修建房舍的有关设计，也必须与当地环境协调，保留当地的传统文化内涵。 (6) 严禁外来人口向生态旅游区内迁入，从而保证原生态的生产生活方式不受外界干扰。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

第十四章 生态旅游与可持续发展管理工具

• 生态旅游规划编制程序

名称	生态旅游规划编制程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 成立规划领导小组和编写小组					
领导小组成员由所在地的地方政府和相关部门领导组成，同时吸收所在地社区有威望的群众代表参加，领导小组应该首先确定规划的思路和预期应达到的目标。编写小组成员由多学科的专家组成，包括总体布局、生态环保、自然科学（地质地貌、动植物保护）、社会科学、历史文化、民俗民风、基础设施、市场营销、经济和财务分析等方面的专家。					
2. 基础资料的收集和调查					
对当地与生态旅游相关的众多因素进行全面调查，内容包括自然环境概况、社会经济现状、现有的旅游服务设施和基础设施、进出通道状况、土地利用和社会经济发展模式、当前地方政府的国民经济和社会发展政策与计划、地方政府的投资能力以及当地居民对发展生态旅游的想法。在资料的收集和调查中，对现有和潜在的旅游吸引物、活动和环境特征进行编目和评价尤其重要，应全力发展本地区独特的、具有内涵丰富的自然文化特征的旅游吸引物。					
3. 资料分析和综合					
资料分析和综合是规划制订的重要程序，本阶段的主要任务是进行旅游市场分析和环境分析。					
旅游市场分析包括现有的客源市场和当地旅游业发展现状，以及建立在现有或者未来的旅游吸引物和其他因素基础上的潜在市场。市场分析应该考虑游客到达旅游区所需的时间和费用，确定游客的种类、数量和市场目标。因此，规划人员可以对旅游区的住宿、餐饮、交通等服务设施和水电、通信、安全等基础设施以及对劳动力的需求情况作出预测，并对可能产生的经济、社会 and 环境影响进行评估。					
环境分析的重点在于确定旅游发展地区和景观的容量控制，在对各种调查研究资料进行综合分析的基础上，对经济、社会、环境等诸多因素进行平衡，了解这些因素之间的相互关系，并对发展旅游业的重大机会和制约因素进行充分的论证。					
4. 完成规划					
编写小组应当首先以简略的形式准备若干可供选择的规划方案，邀请有关专家和社区群众代表对这些方案进行评估，通过选择和比较，确定一个既能实现旅游业发展目标，带来经济效益，又能将旅游业对环境和社会文化的负面影响减至最小，并且能够实现可持续发展的方案。规划的制订要始终遵循自然规律和经济规律，克服主观意志，清除因小团体和部门利益驱使而造成对环境损害的各种不利因素。					
由于旅游业是一个不断变化的行业，规划的目标应接近期（第 1 ~ 5 年），中期（第 6 ~ 10 年）和远期（第 11 ~ 15 年）三个时段确定。近期目标应当十分具体，中期和远期目标通常可以概括一些，以便根据将来的变化情况进行完善和修订。					
规划文稿完成后，由旅游区地方政府邀请有关学科专家对规划进行评审。规划经评审修改后，报请主管部门批准，并正式纳入本地区国民经济和社会发展总体规划。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游业公共关系传播过程模式

名称	旅游业公共关系传播过程模式	编码		版本	
		页次		修改状态	
公共关系的过程就是信息的传播、交流和沟通的过程。传播学关于传播过程的模式研究内容十分丰富，各种模式都力图勾画出传播活动中的主要因素、各因素之间的关系，以及这些关系所形成的过程。如果将复杂的传播过程加以简化，可以归纳成下图所描述的模式：  虽然这个模式并不能准确地反映现实的传播过程，但它包括了传播过程中最重要的因素，并且揭示出各传播要素之间最基本的顺序关系和因果关系：“传播主体”制作出“传播的内容”，提供给“传播的媒介”发表，告知和影响了“传播的对象”，引起了“传播的效果”，再“反馈”给“传播主体”。在这里，缺了任何一个要素，都会影响传播过程的完整性。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十五章 旅游业公共关系管理工具

• 旅游业公共关系调查的内容和方法

名称	旅游业公共关系调查的内容和方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅游业公共关系调查的内容					
旅游业公共关系调查的内容十分丰富，概括起来主要有两个方面：					
(1) 调查旅游业组织的自身情况。调查旅游业组织的性质、特点和发展方向，组织和重大事件、要素内容、服务质量，组织对社会的贡献，领导人和员工的素质等。					
(2) 调查旅游业组织的外部情况。如旅游业组织所面临的国内国际社会环境——政治、经济形势以及其发展趋势，财政、金融、信贷状况及其改革的形势，各个国家的方针、政策、法律、法规状况，市场形势，人们的购买力状况、消费趋向，社会心理、社会风气、社会时尚，以及组织所面临的各类公众及其权利和要求等。					
2. 旅游业公共关系调查的方法					
要进行公共关系调查，就必须掌握公共关系的调查方法。公共关系调查的方法各具特色，经常采用的方法有两种：直接调查法和间接调查法。					
(1) 直接调查法。直接调查法是指旅游业公共关系人员与公众面对面地沟通，直接了解情况、掌握信息。直接调查的形式有三种：					
1) 个人接触法。这是通过旅游业公共关系人员与旅游业组织的员工、游客和社会公众直接接触来准确地把握信息的一种调查方法。这种方法由于是公共关系人员与公众的直接沟通，因此可以了解公众的内心活动情况，掌握他们对旅游业组织各项方针、政策、产品和服务的意见、愿望和要求。对于公共关系人员来说，直接接触公众的机会越多，与公众的感情就越深，就越容易调查到公众真实、可靠的情报和信息。					
2) 深度访问法。这是旅游业公共关系人员有目的地选择有代表性的公众对象进行专门访问的一种调查方法。这种方法一是提出“开放性”问题，即答案有多种选择，被访者根据自己的情况自由作答。二是提出“封闭性”问题，即答案是非此即彼的问题，被访者根据自己的情况，在其中选择一个认为恰当的答案。一般情况下，开放性问题的提出对公共关系人员的水平要求较高，必须受过专门的训练，有一定的经验，熟悉有关资料，访问效果才能有保证。封闭性问题调查所得材料的可信度较高，但没有给被访者留下发挥其创造性或自我表达的机会，新的问题难以发现。					
3) 公众座谈会。这是根据发生的事件或要解决的问题，选择有代表性的公众到组织来进行座谈的一种调查方法。第一，公众座谈会要主题明确，重点突出。第二，代表的结构要合理。第三，议题表述自然、简洁，能激发人的兴趣，留有较多的时间让公众发表意见。第四，要做好记录、录音或录像，以便掌握更多的可靠资料。					
(2) 间接调查法。间接调查法是指旅游业公共关系人员与公众间接地沟通，从侧面了解情况、掌握信息。间接调查的形式有三种：					
1) 文献调查法。这是指在 firsthand 资料难以得到或不够用时，通过组织内部或外部的文献资料分析所要调查问题的方法。它是一种效率高、花费少的调查方法。					

(续)

名称	旅游业公共关系调查的内容和方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
2) 抽样调查法。这是指按照一定的方式,从调查总体中抽取部分样本进行调查,用样本的结论来说明总体情况的一种调查法方法。常用的抽样方法有:简单随机抽样、分层随机抽样、分区多级抽样和配额抽样。 3) 问卷调查法。这是指调查员运用统一设计的问卷,利用书面方式回答问题,向被调查者收集信息的方法。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游业公共关系策划的运作程序

名称	旅游业公共关系策划的运作程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 确立公关目标					
公共关系的目标是旅游业组织在一定时期内，通过公共关系活动要达到的目的。它是公关工作行动的纲领，任何公共关系如果没有公共关系目标，后面的工作就无法开展。公共关系目标多种多样，一般有传播信息、联络感情、改变态度和引起行为四方面的目标。 （1）传播信息。传播信息目标是通过信息传播的方式，让公众知道旅游业组织的真实情况的目标。这是旅游业公共关系中最基本的目标。 （2）联络感情。联络感情目标是一种通过对公众的感情联络，以获得公众对组织的好感和信任的目标。感情联络实际上是旅游业组织的一种感情投资方式，这是旅游业组织公共关系活动的一项长期任务。 （3）改变态度。改变态度目标是旅游业组织通过具体的公共关系活动，改变公众对组织的心理倾向性的目标。这是旅游业公共关系中的一项主要目标。 （4）引起行为。引起行为的目标是在公众中引起他们对旅游业组织有利行为的目标。这是旅游业组织所追求的最高目标。其实，信息传播、联络感情和改变态度最终都会引起行为变化。					
2. 提炼策划主题					
旅游业公共关系活动的主题是对旅游业公共关系活动内容的高度概括，它对整个公共关系活动起着指导性作用。 在旅游业公共关系策划中，能否提炼出鲜明、突出的公共关系活动主题，主题能不能吸引公众、抓住人心，是公共关系策划成败的一个重要标志。因此，在提炼旅游业公共关系主题时要注意以下四点：					

(续)

名称	旅游业公共关系 策划的运作程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
(1) 主题与公关活动目标的一致性。旅游业公共关系活动主题是 为旅游业公共关系目标服务的。提炼和确定公共关系活动主题时，必须要注意主题与公关活动目标的一致性。凡偏离目标的主题，都会给公众造成错觉，会有误导作用。 (2) 主题的稳定性的。旅游业公共关系活动主题一经确定，就会贯穿于整个公共关系活动的始终，中途的改换容易造成公众感知的混乱。因此，注意公共关系活动主题的稳定性的十分重要的。 (3) 主题的客观性的。公共关系的基本思想之一是以事实为依据，所以说，要展示公共关系的精神，就必须注意公共关系活动主题的客观性的。 (4) 主题必须要注意其实效性的。公共关系活动的目的是要见实效，公共关系活动的主题也必须要注意其实效性的。公共关系主题的实效性具体表现在：一是主题与公共关系活动的客观实际相符。二是主题能够切中公众心愿。三是主题能够引发良好的社会效果。 3. 认定目标公众 根据旅游业公共关系的特定目标而开展的公关活动，都是针对特定的工作对象——公众而进行的。因此，认定与旅游业组织有关的公众是与确定旅游业公关目标相伴随的一项策划工作。 在公共关系策划中，目标公众的认定是有效开展策划工作的重要条件。如果在公共关系策划中不对目标公众加以认定，就会导致一系列的严重后果。诸如，力量和资金被分散。发表没有针对性的信息，而不顾其对不同公众的适用性的。工作将不会有计划地按时进行，使得人力与时间、物资和设备不能得到最有效的使用，目标将不会实现，管理部门将会因目标不会实现而失望。因此，在公共关系策划中首先要认定目标公众。认定目标公众很难有统一的标准，基本的原则是从组织的活动目标、需要和实力三个方面去考虑。 (1) 以组织的活动目标划定公众范围。比如，饭店为扩大自己的声誉而组织的建店周年庆典专题活动，其公众主要是同行、新闻单位、政府部门、部分重要客户和名人，而建筑部门和军队就不是这次活动的目标公众。这种划分主要强调的是相关性。 (2) 以组织的活动需要确定目标公众。比如，当组织的活动出现危机时，组织开展公共关系工作的目标公众就应当是行动公众和逆意公众，以防危机的扩散和加剧而使这部分公众对组织产生信任危机。这种划分主要强调的是影响度。 (3) 以组织的实力确定目标公众。在公共关系活动中，组织常常面对广泛的公众，往往感到人力和财力的不足。在这种情况下，就应该将有关公众按与组织关系的密切程度、影响的大小程度、相关事情的紧迫程度等因素进行排队，优选出最为主要的一部分公众作为目标公众。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游业公共关系计划实施的原则

名称	旅游业公共关系 计划实施的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 目标控制原则					
目标控制原则是指在公共关系计划实施过程中，保证公共关系计划实施活动不偏离公共关系计划目标的原则，也就是用目标作为控制手段，使公共关系活动沿着公共关系计划目标所规定的方向发展。 在旅游业公共关系计划实施中，计划目标是旅游业组织要追求的一种活动的预期结果，是旅游业组织的一种期待，它能确定旅游业组织的行为方向，控制旅游业组织的行动。因此，在旅游业公共关系计划实施过程中，目标控制原则是旅游业组织在公共关系计划实施时经常采用的原则。					
2. 适应对象原则					
适应对象原则是公共关系计划的实施能否有效被公众所接受、能否达到预期结果的原则。这一原则的关键是实施的方法、形式、途径、策略、手段与目标公众的需求、经济状况、受教育程度、职业习惯、生活方式相一致。一般情况下，目标公众会有选择地接受自己所喜欢、所需要、所习惯或适宜于自己的信息、形式、方法和手段等。在实施工作中如果违背这一原则，计划的实施就不可能达到理想的效果。					
3. 控制进度原则					
控制进度原则就是根据整个公共关系计划和目标的需要，按照一定的程序，掌握工作进度的原则。在旅游业公共关系计划的实施过程中，由于分工不同的实施人员在执行自己分管的工作时，常常会出现工作不同步的现象，因此，旅游业组织应经常检查各方面工作的进度，及时发现超前或滞后的情况，进行协调，使各方面的工作同步进行和平衡发展。					
4. 整体协调原则					
整体协调原则是指在旅游业公共关系计划实施过程中使各环节之间、部门之间以及旅游业组织和公众之间达到平衡、和谐、一致、合理、配合、互补和统一的状态的原则。整体协调的目的在于使全体实施人员在思想观念和行动上保持一致，保证实施活动的同步与和谐，做到整个实施部门统一意志、统一行动，高质、高效地完成实施工作。					
5. 选择时机原则					
选择时机原则是指旅游业公共关系计划实施过程中恰到好处地捕捉“天时”、“地利”，充分地运用时间和空间的原则。在旅游业公共关系计划实施过程中，如果能精心选择与安排时机，整个公共关系计划的实施将会借助于恰当的时机而收到良好的效果。相反，如果忽视时机或选错时机，公共关系计划实施将不能如愿或惨遭失败。					
6. 合乎经济原则					
合乎经济原则是指旅游业公共关系计划实施过程中在保证公共关系计划实现的前提下，将物力、财力降低到最低限度的原则。因为旅游业公共关系活动的经费一般是有限的，成功的公共关系计划实施应该在最经济的条件下去争取尽可能大的实施效果。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十五章 旅游业公共关系管理工具

● 旅游业公共关系评估的程序

名称	旅游业公共关 系评估的程序	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 确立统一的评估目标					
确立统一的评估目标是评估程序的第一步。确立目标是为了给检测旅游业公共关系工作设立一个参照物。如果评估目标不统一，就会在评估调查中收集许多没有太大价值的资料，从而影响评估的效率和效果。另外，还应将评估目标具体化，从而有利于评估资料收集工作的明确化和准确化。如果能将有关问题的评估重点整理成书面材料，也将有助于保证评估工作不出现偏差。					
2. 取得旅游业最高管理层的认可					
评估是整个旅游业公共关系计划的重要组成部分。但在现实工作中，许多旅游业工作人员不能认识到这一点，以为评估工作可有可无，甚至认为是多此一举，从而使得评估工作开展不起来，或是落不到实处。因此，在制订公共关系计划之初，就要取得最高管理层的重视，才能对评估工作作出周密、充分的安排。					
3. 要在旅游业公共关系人员中达成共识					
特别是旅游业公共关系部门的公共关系人员必须在内部对评估工作取得一致看法，统一认识，统一标准，通力合作，才能完成评估工作。					
4. 选择适当的评估标准					
评估目标的确立只能说明旅游业公共关系工作的期望效果，而评估标准的确立才是评估目标的具体体现，同时也是评估工作尺度的确立。没有评估标准，工作人员也就无法对旅游业公共关系工作作出评估。					
5. 确定收集评估资料的最佳途径					
根据评估目标、评估标准来确定收集评估资料的最佳途径。途径有多种，不存在绝对、唯一的问题，要根据上述两方面来认真寻找最佳途径。					
6. 保持完整的旅游业公共关系活动实施记录					
完整的公共关系活动记录，除了能够充分反映公共关系人员的工作方式和工作效果之外，还能反映公共关系计划以及实施措施的可行性程度。					
7. 向旅游业最高领导层报告评估结果					
向旅游业最高领导层报告评估结果，这样做，一方面是为了保证旅游业管理者能及时掌握情况，有利于进行全面协调。另一方面，也可以说明公共关系活动在持续保持与组织目标相一致及其在实现组织目标过程中的重要作用。					
8. 评估结果的充分使用					
评估工作是为今后的公共关系活动提供科学的依据，从而使旅游业公共关系目标的确立、计划的制订和活动的实施都更加符合组织的发展方向，更加切合实际，使公共关系活动的每一个周期都比上一个周期发挥更大的作用。因此，对于评估结果要充分利用起来，进行必要的调整和改进。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游业公共关系评估中应注意的问题

名称	旅游业公共关系评估中应注意的问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 应注意将定性分析与定量分析相结合 定性分析是从价值评判方面评估公共关系的工作效果，而定量分析则是从数据事实方面分析公共关系的工作效果。公共关系的工作目的就是改变公众对社会组织的态度，激发公众的合作行为。因而，有些客观效果不能通过数量体现出来，比如，公众对产品的态度及改变情况、推销工作是否顺利等，这些只能进行定性分析。但仅有定性分析还不能确切地反映出公共关系工作活动效果，还需要定量分析，比如，产品的销售情况、公众参加社会组织的人数等。 2. 应注意长远效益分析与近期效益分析相结合 公共关系工作的实际效果不可能马上全部得到体现，这是公共关系工作效益的特殊性。因此，评估公共关系活动效果时，除了考察近期效益外，还要分析长远效益。有些活动近期效益明显，但没有长远效益。有些活动虽没有近期效益，但长远效益明显，能够为社会组织的未来发展创造有利条件。只有既考察近期效益，又考察长远效益，评估的结论才能做到科学、公正。 3. 应注意标准与变化性的统一 要注意标准与变化性的统一，就是说一方面要有标准化的考评内容和考评项目，另一方面则要根据特定的公共关系工作活动，适当变通其中某一部分测评项目，从而保证测评结论的科学性。 社会组织编制和实施公共关系工作计划，是一个承前启后的过程，也是社会组织不断强化公众对组织的良好印象、改善社会组织公共关系状态的过程。公共关系工作计划活动从制订到完成任务，大体上包括四个环节：调查公共关系状态，确定公共关系工作活动的经费，编制公共关系工作活动的实施计划，实施公共关系工作活动的计划方案。评估公共关系工作活动效果。严格地按照这四个工作程序开展公共关系工作活动，是提高公共关系工作效率、保证公共关系工作效益的基础。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十五章 旅游业公共关系管理工具

● 旅游业公共关系目标的设定与要求

名称	旅游业公共关系目标的设定与要求	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 新产品、新技术、新服务项目开发的过程，要让公众对其有足够的了解。 2. 在对新产品和新服务进行推销之前，应该在新市场所在地的公众中宣传组织的声誉，提高其知名度。 3. 转产其他产品时，要调整组织对内对外的形象，树立的新组织形象应该与新产品相适应。 4. 参加社会公益活动，并通过适当的方式向公众宣传，提高公众对组织的了解和好感。 5. 开展社区公共关系活动，与组织所在地的公众沟通。 6. 本组织的产品或服务在社会上造成不良影响后，进行公共关系活动，以消除不良影响。 7. 为本组织的新的分公司、销售店、驻外办事处进行宣传，让各类公众了解其性质和作用。 8. 让组织内外的公众了解组织高层领导关心社会、参加各种社会活动的情况，从而提高组织声誉。 9. 发生严重事故后，要让公众了解组织处理的过程、采取的方法，充分解释事故的原因，以及正在做出的努力。 10. 创造一个良好的消费环境，在公众中普及同本组织有关的产品或服务的消费方式、生活方式。 11. 创造股票发行的良好环境，在本组织的股票准备正式上市挂牌前，向各类公众介绍产品特点、经营情况、发展前景、利润情况等。 12. 通过适当的方式让公众了解本组织产品的商标牌号、企业名称。 13. 争取政府对组织性质、发展前景、需要得到支持的情况的了解，协调组织与政府的关系。 14. 赞助社会公益事业。 15. 准备同其他组织建立合作关系时，对组织的内部公众、组织的合作者和政府部门宣传合作的意义和作用。 16. 当组织处在竞争危急时刻时，可以通过联络感情等方式争取有关公众的支持。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游业公共关系的基本战略

名称	旅游业公共关 系的基本战略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 塑造旅游业组织美好形象					
塑造旅游业组织美好形象，这也是旅游业战略的重要内容。旅游业组织形象是由公众所形成的对组织的整体印象和评价。这种印象和评价主要是指由组织建筑内外观（设备、环境、规模等）和产品（价格、质量）以及组织全体员工的精神面貌、待人处事、仪表仪容、言谈举止等这些外在特征所折射出的组织的价值取向、组织使命、组织的经营方针与组织精神，以及员工的职业道德、员工素质等这些深层次的内涵。塑造组织形象就是在明确后者内在特征的基础上，通过前者外在特征的强有力的手段，把它们展示在公众面前，并给公众留下深刻印象。由此看来，组织形象关系着组织的命运，是组织的灵魂与生命。旅游业组织塑造自身的形象，是全局性的战略问题。					
2. 充分利用现代传播媒介进行全方位、立体化宣传，为组织的发展开拓道路					
只有通过公共关系传播这一环节，旅游业组织才能增进组织与公众间的相互了解，才能消除组织与公众之间可能存在的隔阂与误解，增加组织的经营方针、政策等的公开性和透明度，吸引公众对组织的注意力，并赢得公众对组织的认可和支持。所以，公共关系传播也是具有战略意义的大事。					
3. 做好组织外部关系，为组织营造良好的外部发展环境					
旅游业组织不能游离于社会而孤立存在，它是社会的一个构成部分。它的存在和发展自然离不开所处的社会环境对它的支持，而要达到这一点，组织就必须与周围环境建立起一种亲善、友好的关系，才能使组织繁荣发展，否则，它将不容于社会，最终只能走向衰亡。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游业公共关系现代礼仪的一般性原则

名称	旅游业公共关系现代 礼仪的一般性原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 真诚					
真诚是公共关系人员的信条，是开展公共关系活动礼仪的最基本原则。在旅游业公共关系活动中要体现出真诚，必须做到以下三点： （1）诚恳而友善。诚恳而友善是相互交往的第一张“认知名片”，可以使旅游业公共关系活动得到进一步深入与活跃。所谓诚恳，就是以诚相待，表里如一，而不能虚情假意，心口不一。在旅游业公共关系活动中，待人诚恳会赢得他人的信任。很快被对方所					

(续)

名称	旅游业公共关系现代	编码		版本	
	礼仪的一般性原则	页次		修改状态	
接纳，会消除人与人之间乃至组织之间的陌生感、隔膜感。所谓友善，即与人为善，从善如流，同他人保持友好相处的人际关系状态。在旅游业公共关系活动中，公共关系人员如果能以善良的愿望同对方相处，以友好的姿态主动去化解矛盾，消除对立情绪，理解和尊重他人，就能得到他人或组织的尊重。 (2) 热情而亲切。热情好客、待人亲切是旅游业公共关系活动最基本并且贯彻始终的行为规范。它既是旅游业公共关系人员满腔热忱地做好公共关系工作的职业道德体现，也是旅游业公众对旅游业公共关系工作人员的职业道德要求。公共关系工作是需要工作人员付出大量智力和体力劳动的非常艰辛的工作，公关人员没有极大的热情，没有全身心的投入，则很难做好公关工作。在旅游业公共关系工作中，更多的是与人打交道的工作，只有笑口常开、语言亲切，才能产生现代礼仪的公关效能。待人亲切是热情好客表现在情态上的具体要求，它是向公众发出的热情友好信息，也是尊重公众人格的体现。待人亲切必然会得到公众和睦、友好的回报。 (3) 主动而周到。旅游业公共关系人员诚恳而友善的内心，热情而亲切的态度，必然同主动而周到的服务联系在一起。主动是指处处自觉地为公众服务，周到则是指工作面面俱到、完善妥帖、细致入微。主动、周到之美，正是旅游业组织的真诚形象在礼仪上的具体体现。 2. 一致 所谓一致，是指现代礼仪遵循相互平等一致、礼宾一致、言行一致、表里一致的原则。礼仪的一致性原则应该贯穿于旅游业公共关系活动的始终，为旅游业组织赢得赞誉，树立形象。 (1) 平等一致。这是指国与国、组织与组织、人与人之间的交往是平等的，不应该有高低贵贱之分，应摒弃以大欺小、以强凌弱的意识和行为。现代礼仪形式也应时时处处体现这种平等性。在组织与组织、人与人之间的交往中，旅游业公共关系人员应把双方平等和自尊意识视为文明健康的公共关系礼仪存在的基础。 (2) 礼宾一致。这是指接待礼仪的一致性和服务水准的始终如一。不论接待对象是组织还是个人，都要热情亲切地平等对待，而且要始终保持服务质量的高标准和前后的一致性。因此，旅游业公关人员要具有对宾客一视同仁的公关思想，决不能有任何看客施礼的意识，至于以貌取人的错误态度则更是与现代公关思想相悖。 (3) 言行一致。这是指说话和做事要统一，作出的承诺和达成的契约，一定要说到做到。这明显地体现于旅游业公关的守时与守信。旅游业公共关系活动，会面对各种公众提出的各种要求并且达成各种约定，因此应特别注意：一是自己实现承诺的能力。二是承诺之后必须兑现。否则，不仅有损自己的形象，而且会降低企业的声誉。					

(续)

名称	旅游业公共关系现代	编码		版本	
	礼仪的一般性原则	页次		修改状态	
(4) 表里一致。表里一致是指旅游业公共关系人员的外在仪表与内在品质的统一。讲究仪表美，对于旅游业公共关系人员来说，是相当重要的。它对于树立公共关系人员的自身形象和旅游企业形象，对于和谐与成功地同公众进行交往与沟通，起到举足轻重的作用。而仪表美应当是人蓬勃向上的生命力的展示，会心的微笑应当是热情、真诚的心灵闪光，表情与体态的动人变化所表现的是丰富多彩的内心世界，这样的公关礼仪才能自然、和谐地被公众所接受。 3. 合宜 合宜是指在旅游业公共关系活动中，礼仪行为要适度并且要贯彻因地、因时、因人而变化的原则。因为礼仪规范是社会习俗的一种约定俗成，是社会道德伦理的一种概括性物化。在旅游业公共关系活动中，不仅会有不同文化的交融，也会有异域文化的冲突，如果不讲求合宜原则，礼仪就难以成为沟通的桥梁，反而会造成交流的障碍，从而丧失礼仪的本质。 (1) 热情有度。热情是一种高级的情感形态，是对某种事物的肯定而深厚的情感反应形式。在旅游业公共关系活动中，没有热情，就不会热情好客，主动服务，礼仪行为就很难做到自然而然。然而热情一定要适度，要以让宾客舒适、愉快为限。 (2) 不卑不亢。不卑不亢是旅游业公共关系人员在同公众打交道时应有的正确态度，这是保持国家荣誉、民族荣誉和人格尊严在礼仪上的内在把握。在公共关系工作中，既要热情友好，殷勤接待，照顾周到，又要自尊自爱，端庄稳重。 (3) 切合情境。旅游业公共关系是一种情感交流活动。“感人心者，莫先乎情”，它能给公众以心悅情怡的美感享受。旅游业公共关系人员的表情、举止、语言等礼仪行为必须切合特定时空的情境，才会唤起公众的审美心理共鸣。尤其是跨文化的信息传递，要克服交往中的种种障碍。旅游业公共关系人员应当了解各种礼仪行为的美学意义，把礼仪符号所传递的审美信息在不同文化脉系中的“共识之处”，即跨文化人群的审美感知的共同性表达出来，才能面对不同的国际公众，并且通过切合情境的礼仪行为，来满足各种公众的审美需求。比如请欧美客人用中餐，礼貌的做法是既摆放碗筷，以保持中餐特色。同时又要放好刀叉，以备不习惯用筷子的客人选用。西方人互相拥抱亲吻，以示欢迎或惜别，接待时，我们以自己的礼宾规程为准则而施握手礼，如果宾客主动拥抱，一般也要给予接受，以示尊重对方。总之，礼仪行为必须合乎情境，才是合宜的，才能为旅游业公共关系活动添色增光。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十五章 旅游业公共关系管理工具

• 旅游业公共关系的交际礼仪

名称	旅游业公共关系的交际礼仪	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 握手的礼节					
握手是现代入常用的礼节，贯穿于人们交往的各种场合，而且握手时所表达的含义很多，比如，会见、道别、祝贺、感谢、慰问、鼓励等。这一礼节看似简单，但其中的讲究却不可疏忽。 （1）握手的次序。握手的次序根据双方的地位、身份、年龄、性别等条件来确定。一般来说，应由上级、主人、年长者、女士先伸手，而下级、客人、年轻者、男子先问候，待对方伸手后再握。与公众见面，则应按照由近到远的顺序握手，不可跳跃或交叉握手。 （2）握手的方式。握手一定要用右手，此为约定俗成的礼仪，伸出左手是十分失礼的。握手时上身略向前倾，注视对方，伸出右手，拇指张开，四指微向内弯，轻轻握后即松开。					
2. 称呼的礼节					
人际交往中，称呼必不可少，而且十分重要，不论是口头语还是书面语，都要注意。亲切而合宜的称呼表达出对人的尊敬态度，能在瞬间给人以亲切和愉悦的感受，是开启交际愿望的一把金钥匙。					
3. 问候的礼节					
问候是友好的表示，是不同民族、不同地域的人们共同遵循的礼仪。问候的总体要求是亲切、得体，应该根据特定的时间、场合与对象，运用相应的方式，只有这样，才能给人以自然亲切、合情合理的审美感受。					
4. 介绍的礼节					
介绍是指让沟通双方相识，帮助他们建立友好信任的关系，是经常采用的社交形式。旅游业公共关系人员可通过介绍的礼节，来缩短人们的距离，扩大交际范围，消除不必要的误会，拓展旅游业务。 （1）介绍的次序。注意先将地位低者介绍给地位高者，先将年轻者介绍给年长者，以示对长者的尊重，而对于年龄相仿的男女双方，则应先将男士介绍给女士。 （2）介绍的方式。一是正式的介绍方式，是基于双方均有相识的必要与愿望而作的介绍，是一种态度着重、用语规范的介绍。介绍时一般是姓名并提，附加职务、职称、单位、特长等情况的简要说明，而且要给双方均作介绍。二是非正式介绍，是指非正式场合的、不过于拘泥礼节的介绍。介绍形式简单，直接报出被介绍者的姓名即可。三是自我介绍，属于向他人进行的“自我推销”。介绍要及时、清楚。旅游业公共关系人员经常要作自我介绍，这是公关工作性质的要求，公共关系工作人员必须善于掌握这把打开组织与公众交往大门的钥匙。					
5. 出行的礼节					
旅游业公共关系人员经常要陪同重要公众出行游览，这当中应注意必要的礼节： （1）走路的礼节。走路除遵守交通规则等公共秩序外，一般不要超越同行的长辈、上级，不得已要超越时应该点头示意。在狭窄走廊与长辈、女士相遇，应站住让路。上楼					

(续)

名称	旅游业公共关系的交际礼仪	编码		版本	
		页次		修改状态	
梯时男士应走在女士的后面，下楼梯时男士应走在女士的前面。 (2) 坐车的礼节。上车时应打开车门请客人或长辈先行上车。男女一起坐车，应先让女士上车。小轿车的座次也有讲究，后排右侧靠窗的位置为上座，左手位置次之，如果有中间位置更次之，司机旁的位置为低。如果乘主人自行驾驶的轿车，则以前座为重，可安排主客陪坐于前排，如果主客中途下车，后排客人应移至前座，补其空缺，才是不失礼的行为。 (3) 乘飞机和其他车辆的礼节。乘飞机、火车或大型轿车，靠窗户位置为上席。如果是四人对坐时，靠窗并处于前进方向的为首位，对面为次位，首位旁为再次位，对面是最次位。旅游业公共关系人员应当妥善地安排主客就座。 6. 交谈的礼节 交谈礼节的要求就是尊重对方和适度谦让，旅游业公共关系人员应把握交谈的方式，以此来体现这一礼节的要求。 交谈时态度要自然大方、谦和可亲，要了解对方的意图，以便应答得体。不要自吹自擂，夸夸其谈，强加于人。当然也不可过分谦恭，甚至丧失平等的身份。交谈的内容要实事求是，恰如其分。交谈时应面向客人，注视对方。如果有多位客人在场，就要注意，不要只同一人长谈而冷落其他人，应注意间歇地同其他客人进行适当的交流。 7. 告别的礼节 精彩的开始还应有圆满的结束，善始善终，才会留给双方一个美好的记忆。告别时力求给对方留下好印象也非常重要，因此，告别的礼节在人际交往中是不应忽视的。 (1) 告辞的礼节。告辞的方式既体现对主人的尊重，也反映自身的修养。一是选择适当的时间。最恰当的告辞时间，是在自己说完一段话之后，因为当别人说完话之后就立即提出告辞，会使人认为你对谈话已不耐烦了，因而这样的告辞是失礼的。二是告辞的姿态要稳重而优雅，不要站起身打呵欠、伸懒腰。如果属于来客中较早告退者，可以悄悄向主人道别，以免破坏热闹气氛。但是如果告辞被其他客人发觉了，也不妨有礼貌地打个招呼，然后从容退出。三是向主人致谢。临别时应先向女主人道谢，然后转向男主人致意，并向他们祝晚安及其他的祝福。 (2) 送客的礼节。当对方起身告辞时，主人应该立即起身送客，并且应该主动替客人开门，等客人出门后再随其后走出，或者边谈边先后走出来。分手时，应主动同客人握手话别。客人走后，不可马上回去，要礼貌地目送客人离去。一旦客人回首，应再向其招手道别，这样可以给人留下热情好客的深刻印象。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游业公共关系的场所礼节

名称	旅游业公共关系的场所礼节	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 宴会礼节					
宴会常见的社交活动，就宴会的性质而言，可以分为礼仪性的、交友性的和工作性的三种。按宴会的形式划分，有国宴、便宴、家宴以及工作餐、酒会、茶会等类型。 (1) 邀请客人。宴会的地点、规模确定之后，可以以请柬形式发出邀请，这既出于礼貌，也利于客人备忘。便宴经约定后，可以发也可以不发请柬。工作餐更为随意，可以不发请柬。发请柬时，请柬上要写明宴请的时间、地点及宴会的主题。被邀请人的姓名、单位、职务等宜用全称，以示尊重。并且需要被邀请者答复能否出席，以便确切掌握来宾情况。较为隆重的宴会，还要注明着装要求，要邀请主要宾客偕夫人出席，其他客人可依情况而定。请柬一定要适当地提前发出，以便对方决定是否出席以及做好日程安排。 (2) 席位安排。要提前安排好席位，有的也可以只排定部分客人的座次，其他客人只排桌次或者自由入席，现场需要有人引导。礼客次序是排列席位的主要依据，以主人和其夫人为基准，以靠近者为上，右高左低，依次排列。桌次的高低也应该以离主桌位置远近而定。国际上的习惯，男女交叉安排，比如，主宾在女主人右上方，主宾夫人在男主人右上方。夫妇一般不相邻而坐。主人方面的陪客，应尽可能插在客人中间，以便接触、交谈并调节气氛。 (3) 宴会举行。在正式的官方活动中，应该有其他官员或随从陪同主人排列成行迎宾，称为迎宾线。迎宾人员应该依次同客人握手，然后客人由接待人员引进宴会厅或休息室。较隆重的宴会开始后，由主人、主宾先后致欢迎辞与答谢辞。欧美一些国家习惯于在热茶之后、甜食之前安排讲话。宴会进行中，上菜、分菜的一般做法是按先客人后主人、先女宾后男宾的顺序，依次进行。应从进餐者的左侧上菜，而从右侧倒酒，也可视坐席状况灵活掌握。					
2. 会议礼节					
会议的成功，不仅有赖于议题的重要与迫切，还要求会议的程序和礼仪形式的完善无误。会议的礼节是组织者、与会者均要了解的。 (1) 会议通知。会议通知必须写明开会时间、地点、参加者和会议主题等。 (2) 会场安排。会场应大小适宜，要根据会议内容与人数多少而定。会场的布置也要和会场的主题相一致，应该符合现场气氛。 (3) 组织有序。会议的组织者、接待人员应该恪尽职守，做好组织和服务工作，这是会议成功的重要环节。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅游业公共关系的文书礼节

名称	旅游业公共关系的文书礼节	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 请柬					
请柬，也称请帖。当旅游业组织举行重大公共关系活动时，为了表示对宾客的郑重邀请之意才发送请柬。请柬是传情达意的书信，在款式和装帧上，讲究艺术性和实用性，会对组织形象的传播起到意想不到的效果。请柬的格式和内容如下： （1）抬头顶格写被邀请者的姓名或者称谓。 （2）交代活动的内容、时间、地点。如果是请客人参观或看表演，应附上参观券或入场券。 （3）结尾。应写“致以敬礼”或“顺致崇高的敬意”等。 （4）署明邀请者的姓名和发信时间。 请柬的语言要文雅大方，简洁明确，热情洋溢。					
2. 祝辞、贺词、贺信					
祝辞，也称祝词，是指在喜庆场合，组织或者个人对喜事表示祝贺的言辞或文章。祝辞一般是在尚未结束或正在进行之中而向当事的组织或个人表示祝愿、希望之意。贺词、贺信是指事情已经有了结果，而向其表示祝贺、道喜之意。祝辞、贺词、贺信的写作格式和内容如下： （1）称谓。顶格写被贺者的称谓。 （2）正文。表达祝贺者的心情，说明祝贺者的身份（代表组织或者代表个人）以及祝贺的原因。祝贺的内容、意义。 （3）结尾。表示热烈的祝贺和希望。 祝辞、贺词、贺信的语言文字要简洁明朗、热情欢快、感情真挚。					
3. 欢迎词、欢送词					
旅游业组织在开展公共关系活动中，有许多迎来送往的活动，有时为了郑重地表达友谊之情，组织的负责人要致欢迎词、欢送词。 欢迎词、欢送词的格式和内容如下： （1）称谓。 （2）表示欢迎和惜别之情。 （3）回顾双方在此之前所取得的成就和建立的友谊。 （4）向对方表示良好的祝愿。 欢迎词、欢送词的语言要热情、真挚。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十五章 旅游业公共关系管理工具

● 旅游业公共关系危机处理的主要步骤

名称	旅游业公共关系危机处理的主要步骤	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 全面调查，收集信息					
出现危机事件后，旅游组织要及时组织人员深入公众，了解危机事件的各个方面，收集关于危机事件的综合信息，并写好基本的调查报告，为处理危机事件提供基本依据。 （1）组织人员，奔赴现场。得知发生了危机事件后，如果没有预备的危机管理机构，旅游组织应该立即组织有关人员，成立专门处理事故的小组，危机处理小组应立即开始工作，奔赴现场。 （2）保护现场，寻求援助。事故调查人员赶到现场后，应该尽量保护现场，以便迅速、准确地查清事故的原委。如果危机事件还在继续，要及时采取紧急措施，根据现场情况与公安、消防、卫生等部门取得联系，使损失减少到最低程度。 （3）深入细致，了解情况。应该迅速与目击者或当事人取得联系，了解事件发生的时间、地点、原因，了解人员的伤亡程度和人数，了解事态的发展及控制情况，以及公众在事件中的反映情况，调查相关公众在危机事件中的要求，找出处理危机事件的关键。 （4）整理分析，形成报告。要将在现场听到的、看到的所有情况认真记录下来，在可能的情况下可用照相机、摄像机拍摄现场画面，用录音机录下某些内容，以便帮助分析。在全面搜集有关信息的基础上将材料分类整理，组织有关人员进行分析，认真查找事件的真正原因，形成危机事件调查分析报告，并上交有关部门。					
2. 分析信息，确定对策					
在全面调查了解事件的情况以后，要将所获取的信息进行整理分析，针对不同的对象确定相应的各种对策。制订清除危机事件影响的公关方案，一般包括以下几个方面的对策： （1）旅游组织对策。根据需要，对危机小组进行调整，组建更有权威性、更高效的工作班子。迅速而准确地把握事态的发展。制订处理事故的基本方针和基本对策。把事故的发生和组织对策告知全体职工，使大家同心协力，共渡难关。如果是不合格产品或因服务不当引起的恶性事故，应立即组织检验队伍，对不合格产品逐个检验。通知销售部门立即停止出售这类产品，或制订改进服务措施。制订妥善的公关宣传方案，采用新闻公关保护的方式，向外界公布事故的真相。制订挽回影响和完善组织形象的工作方案与措施。奖励处理危机事件的有功人员，处理有关责任者，并通告有关各方面及事故受害者。 （2）受害公众对策。首先考虑受害者利益，全力解决受害者问题，力争将其损失减少到最低程度，以控制危机的扩大，使事态向着有利的方向转化。如果责任在组织自身，组织就要公开道歉，认真听取受害者及其家属的意见，主动赔偿受害者的损失，尽量满足受害者的要求。如果责任在受害者或第三方，也要给予受害者适当的安慰，需要受害者承担责任与后果，也不要马上追究，最好等危机事件平息后再妥善处理。如果双方都有责任，组织要注意避免尽力为组织辩护的言辞，要积极地争取受害者的谅解与合作，承担自身应负的责任，并给予补救。在危机事件处理过程中，如果没有特殊情况，不要更换负责处理问题的人员。					

(续)

名称	旅游业公共关系危机处理的主要步骤	编码		版本	
		页次		修改状态	
(3) 上级领导部门对策。事故发生后，应及时向政府及上级领导部门汇报，不要文过饰非，更不允许歪曲真相，混淆视听。在事故处理中，应定期报告事态的发展，求得上级领导部门的指导和支持。事故处理后，详细报告处理经过、解决方法及今后的预防措施等。 (4) 新闻媒体对策。应统一对新闻媒体的口径，注意措辞，尽可能以最有利于组织机构的形式来公布。成立临时记者接待机构，专人负责发布消息。主动向新闻界提供真实、准确的消息，公开表明组织机构的立场和态度，以减少新闻记者的各种猜测。必须谨慎传播，在事实未完全明了之前不要对事发原因、损失和其他方面的任何可能性进行推测性报道。对新闻界表示出合作、主动和自信的态度，不可采取隐瞒、搪塞、对抗的态度。注意以公众的立场和观点来进行报道，不断提供公众所关心的信息。除新闻报道外，可以在刊登有关事件消息的报刊上发歉意广告，向公众说明事实真相，并向有关公众承担相关责任。当记者发表了不符合事实真相的报道时，应该尽快向该媒体提出更正要求，指明失实之处，并提供全部与事实有关的资料，派遣重要发言人接受采访，表明立场，同时注意避免产生敌意。 3. 分工协作，落实措施 措施制订后，就要认真组织落实。 (1) 全体人员要统一思想、统一认识，尽心尽力地减少事件造成的损失，为组织塑造良好的社会形象。 (2) 认真领会实施方案，坚持灵活性与原则性相统一的方针，负责处理事故的人员，要根据各自分工处理项目的特点，选择适当的方式、方法及恰当的公关传播媒介。 (3) 各有关人员在有效分工的基础上进行密切的配合，相互理解和支持，工作中要力求果断、干练，以友善的精神风貌、高效率的工作风格获得公众的好感与信任。 (4) 在接触公众的过程中，注意观察、了解相关公众的反应与要求，做好思想劝导工作。 (5) 将实施过程中对细节做详细的记录，写成报告，便于向组织负责人、主管部门、新闻单位及有关联的组织通报。 4. 检测效果，改进工作 措施实施、危机事件平息后，还不能说明事件的善后处理工作已经结束，公关人员要注意从社会效益、经济效益、心理效益和形象效益等诸多方面来评估用于消除危机的有关措施的合理性与有效性，公关部门对实施对策的效果进行检验。原有的问题是否已彻底解决？公众对于组织形象有何改变？组织不利的局面是否好转？这样，既能对这次工作效果做到心中有数，又可为今后处理这类事件总结经验教训。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游业公共关系危机处理的艺术与策略

名称	旅游业公共关系危机处理的艺术与策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅游公关危机事件的处理艺术					
一般来说，危机事件有偶发性、突发性、复杂性和不可估量的危害性等特征。因此，在处置突发性事件时，既要讲究方法，又要注重实效。 (1) 忌“拖”、求“快”，争取时间上的主动权。处置危机事件，争取时间非常重要。要迅速受理，及时查处。抓住火候果断处置，让一些别有用心的人，来不及钻空子，无时间出馊主意。 (2) 忌“瞒”、求“坦”，争取决断上的主动权。处理危机事件要重调查、重证据、严格依法办事。这就要求有关人员要勤于调查，把事件真相搞清楚，严格依法照章处置。 (3) 忌“乱”、求“齐”，争取工作上的主动权。处置危机事件，一般“宜粗不宜细”，就是要先抓主要矛盾，查主要对象，找主要原因。凡与事件无关的，对于一时难弄清的线索，特别是与事件关系不大的问题，可以先不去关注，必要时再补查。力求抓主要问题，及时公布事件真相，以便争取多数支持者，快速缓解矛盾，平息事端。					
2. 旅游公关危机事件的处理策略					
尽管危机事件的发生对旅游组织来说是极大的不幸，但是，如果采取恰当的处理策略，也可能变不利因素为有利因素，同样可以塑造并树立良好的组织形象。相反，处理不当就会使旅游组织的形象更差，甚至危及组织的生存。 在危机公关工作中，导致危机事件发生的原因不同，危机事件的类型就不同，公关人员要善于判明情况，根据不同诱因、不同情况选择不同的方式方法，这是增强处理危机事件效果的保障。 (1) 非人为的灾难事故所引发的危机。由于是由非可控因素造成的，一般来说，容易得到社会和公众的谅解，对组织声誉的损害相应地也小些，造成的影响容易消除。在这类危机事件的处理上，应抓好以下几个环节： 1) 事先对突发事件作出相应的分析、预测，有针对性地做好预防工作，树立危机意识，做好应急准备，一般包括制订应急对策、准备应急物资、准备好备用的通信系统、保证灾难发生后对外联络的畅通等。 2) 要迅速采取补救措施，尽可能做好善后处理工作，让受损害的公众及社会有关方面感到满意，并对组织认真负责的精神留下好的印象。 3) 做好舆论宣传工作，制止各种谣言的流传，确保危机处理有一个比较公正、有利的舆论环境。 (2) 由于旅游组织在发展过程中自身的失职、失误，或者因为管理工作出现问题，或者是产品质量出现问题而引发的事故性危机。这种危机的责任完全在旅游组织，因此，公共关系人员处理此类危机事件应该采取以下措施：					

(续)

名称	旅游业公共关系危机处理的艺术与策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
1) 真诚地接受公众批评, 诚恳地向公众道歉, 尽量获得公众的谅解、宽容, 防止敌意的产生和蔓延。 2) 组织专门人员, 立即采取善后措施, 有效防止事态扩大。 3) 了解公众的需求, 主动提出合理的赔偿方案, 尽量弥补或者减少公众的损失。 4) 认真检查, 切实做好改进工作, 借此教育全体员工, 避免今后再度出错。 5) 适当宣传, 将事态的发展情况、改进措施、对公众的承诺和服务等内容通过适当的媒介传播方式公之于众, 以消除公众的不良印象, 恢复公众的信任。在实际工作中, 公关人员处理这类事故性危机一般要结合运用多种措施, 谋求综合效应。 (3) 由于被公众误解或者怀疑, 继而受到公众的无端指责而导致的危机。这种误解性危机的处理应该立足于增加沟通, 增进信任, 并采取以下步骤: 1) 分析这类危机给组织带来损害程度的深浅, 组织所处环境的动向。 2) 立即着手调查研究, 弄清舆论失实的起因, 确定公共关系工作的方向。 3) 采取各种措施, 增强本组织的透明度, 让真实的情况为公众所知。 4) 争取新闻媒体的理解、同情和支持, 主动、及时地介绍事实真相, 扭转不利的舆论状态。 5) 对恶意中伤、歪曲事实的宣传所引发的危机在处理上要持严正态度, 及时作出有力的反应, 最主要的是要拿出科学有力的证据, 公开进行驳斥, 并利用一切手段进行正当的商誉防卫, 以抑制可能带来的市场快速萎缩的局面。 (4) 内部危机事件。组织的内部纠纷事件通常是由于员工的物质利益被忽视、工资奖金分配不合理、福利待遇偏低、员工的后顾之忧无法得以解决、工作环境差、对待员工不能一视同仁、处理问题不公平等引起的。对于这类内部危机事件, 其处理要点是: 1) 认真倾听员工的批评、意见和建议。 2) 尽量化解矛盾, 对员工在物质和精神方面给予一定的补偿。 3) 增强组织的透明度, 让员工了解组织的难处, 得到员工的理解。 4) 对领导者不合理的行为作出严肃处理, 以平息员工的不满情绪。 5) 事件平息后将事件处理结果向员工公布, 争取员工的谅解。 (5) 收购与兼并引发的危机。随着中国旅游产业结构调整步伐的加快和资本市场的发展, 以及旅游上市公司的不断增多, 收购与兼并行为作为市场经济成熟的产物会不断出现。因此当收购与兼并影响出现时, 防御方企业必须进行全力抗争, 立即公布令人信服的数据, 阐明股东们不能接受收购或者兼并的理由。撰写关于企业经营策略的报告, 并向所有与企业业务有关人员进行传达或与股东全面沟通信息, 特别是那些机构投资者。还要经常与证券经纪人和新闻界人士举行会议, 这有利于企业形象更为完美, 并避免出现意外的麻烦。					

第十五章 旅游业公共关系管理工具

(续)

名称	旅游业公共关系危机处理的艺术与策略	编码		版本	
		页次		修改状态	
此外，对那些敌意的收购与兼并，还可以通过采用下列对策来作为防御。 1) 经营者收购对策。经营者及其合作人通过获得公司的上市股票，从而终止公司股票 的公开交易，这既可以防止敌意接管，也可以提高公司的价值。 2) 焦土对策。蓄意减少敌意兼并或收购者所预期的目标公司价值，即使在这个过程 中损害了股东的利益，也在所不惜。 3) 公司重组对策。该对策主要是将公司最好的部门划分为若干有吸引力部门或划归 本企业集团的其他公司，从而影响其收购或兼并计划。也可采用将股票大量发给现有员 工，从公司内部为收购及兼并行为增加阻力。 4) 还可以采用反收购对策及利用国家的有关法规来保护自己。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅游业公共关系危机处理的技巧

名称	旅游业公共关系危机处理的技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 危机预防技巧 危机预防工作是危机处理体系的主要组成部分，有效的预防措施，不仅可以及时发现许多诱发因素，降低危机发生的概率，而且一旦危机发生，可以做到有备无患。 （1）加强全员危机意识教育。危机意识对于现代组织的生存和发展具有十分重要的意义。居安思危应该成为员工自警自查、自我完善的重要动力。组织的领导者更要时刻保持清醒的头脑，对组织存在的突出问题和可能受到的外来冲击要有高度的警觉和充分的准备。 （2）建立危机预防系统。危机暴发虽然具有突发性，但在其暴发前往往都会出现一些征兆，建立有效的预防系统可以捕捉这些征兆，及时采取应对措施。 2. 危机应急技巧 突如其来的危机，往往令组织猝不及防，但是如果组织有良好的应急机制和技巧，就会有效控制事态的发展。 （1）成立危机处理小组，安排有丰富经验的领导和专家亲临现场。 （2）拟订应急方案。危机处理小组要对危机事态的发展迅速作出反应。拟订应急计划，在诸多备选方案中作出最佳选择。					

(续)

名称	旅游业公共关系危机处理的技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	

(3) 进行应急模拟演习。在对重大的危机事件实施具体措施之前需要组织一定的模拟演习，对细节步骤进行修补和完善，做到万无一失。

(4) 统一思想，统一行动。在危机处理过程中，如果没有一个统一的指挥，势必造成更大的混乱。

(5) 要密切关注受危机伤害最大和最有影响力的公众。认真聆听他们的倾诉，帮助调解他们的情绪，做好安抚工作。

3. 控制危机舆论传播技巧

危机的社会辐射力很强，如果控制不力，任由舆论传播，不仅会扩大对组织的消极影响，也容易误导公众，不利于事件的处理，同时还会造成一定的社会混乱。有效控制舆论是危机公关十分重要的技巧。

(1) 及时公示真实信息。危机暴发已成为客观事实，任何掩饰都会导致公众的愤怒，只会导致事态扩大。明智的办法是本着对公众负责的态度和实事求是的原则，公布事实真相，公开发表自己的立场和观点，勇于承认错误和承担责任，堵截小道消息的传播。

(2) 积极配合新闻媒体。新闻媒体不仅十分关注危机事件，而且往往对负面的细节信息及组织的反应态度更为敏感。因此，在危机发生后一定要处理好与新闻媒体的关系，要端正态度，不能有抵触情绪和不良表现。要积极配合，提供真实信息。为了避免报道失实，还要准备较为详尽的书面材料。如果有不宜公开的内情也应该坦诚说明，以求得同情和谅解。

(3) 确定新闻发言人。发言人可以视危机性质和程度进行选择，但发言人必须具有传达信息的权威性。由他讲述事件发生的原因和经过，以及组织所采取的和正要采取的补救措施。在向新闻界公布事实前，组织内部要先统一认识和口径。在说明情况时，应尽量简明扼要，避免使用技术术语或晦涩难懂的词语。

4. 重塑形象技巧

危机后期的形象重建工作是对组织生存、发展能力的严峻考验，危机公关的高层技巧应该在这方面得到更有效的运用。

(1) 确立形象，重塑目标。在重塑形象的过程中，首先，要做好受危机伤害最大的公众的安抚和补偿工作，赢得他们的理解和信任。其次，要对危机暴发的关键环节及时修补。此外，还要借此进行全面的整顿，并确立更高的发展目标。

(2) 做好信心恢复工作。危机事件对组织和公众心理的伤害和信心的冲击不亚于直接的物质损失。重新树立信心是重塑形象的重要组成部分。对内，组织要通过有效的沟通和积极的举措使员工振作精神，坚定信心。对外，组织要及时传达积极、有益的信息，让公众感觉到组织的存在和重新崛起的实力。

第十五章 旅游业公共关系管理工具

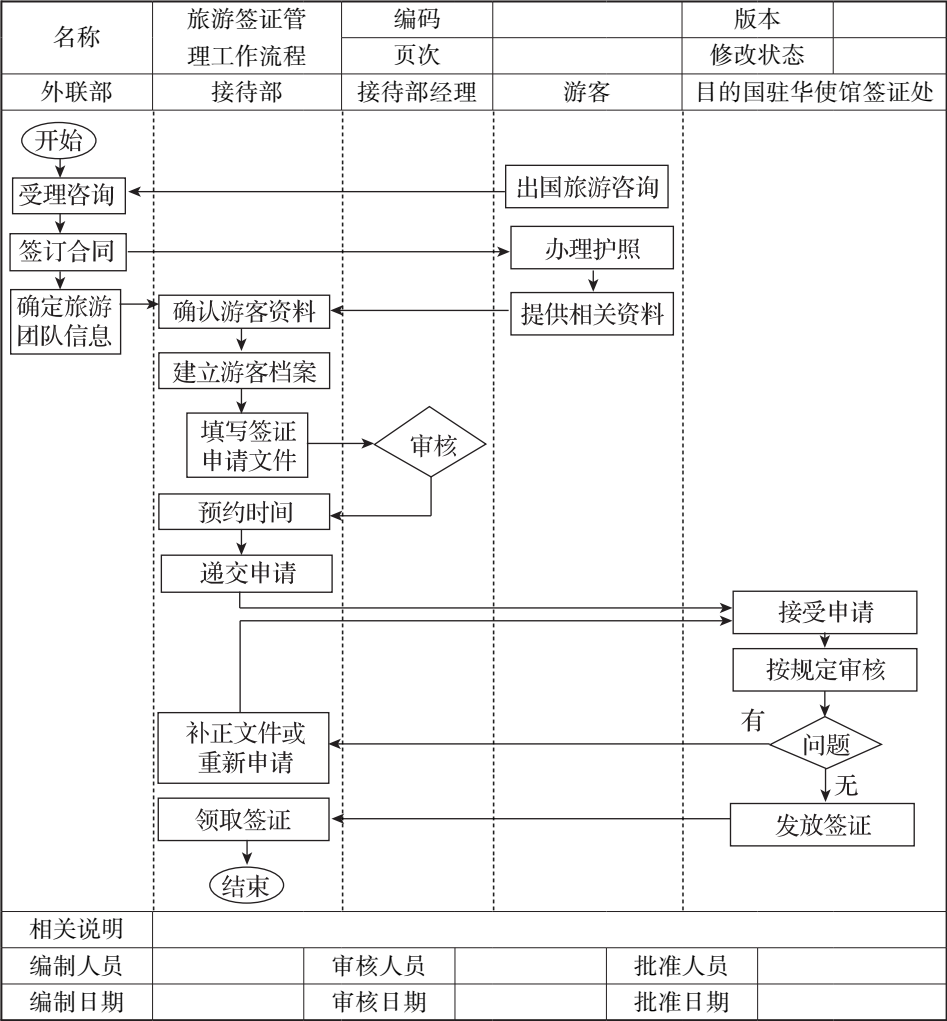
(续)

名称	旅游业公共关系危机处理的技巧	编码		版本	
		页次		修改状态	
（3）要策划一系列重塑形象的专题活动。重塑形象需要艰苦的努力，其中精心的策划显得尤为重要。比如，新的领导班子的第一印象，新的发展项目的隆重推出，大型公益活动的轰动效应，组织最新的成就和社会评价的连续报道等，这些都将有助于组织形象的重建，并促进组织得以进一步发展。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十六章

出入境游管理工具

• 旅游签证管理工作流程



● 旅游签证管理工作标准

名称	旅游签证管 理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 收集出国旅游团队信息					
（1）程序：游客提出出国旅游的咨询，外联部受理旅游团或散客出游咨询，并提供出境旅游产品的相关资料，经过协商，外联部与游客签订“出境旅游服务协议”。游客根据要求到当地公安机关办理出国护照，同时向外联部提供出游人员的相关信息资料等，外联部对出游人数等相关信息进行确认、核对，然后发送至接待部。 （2）重点：出游团队的建立与人员信息收集。 （3）标准：按照旅行社相关规定办理，手续齐全，信息详尽、准确。					
2. 签证手续准备					
（1）程序：接待部收到外联部发来的出境游团队信息后，向游客确认相关信息，同时根据办理签证的相关规定，向游客方索取各种证件资料，包括护照、照片等。接待部清点、核对出境游团员的资料，并对每一个团员的资料实施建档管理，妥善保存。接待部签证员根据旅游目的国的相关规定，填写签证申请文件，并报接待部经理审核批准，签证员向旅游目的国驻华使（领）馆签证处预约递交签证申请文件的时间。 （2）重点：申请签证的各项资料的准备与核对。 （3）标准：准确无误，按照旅游目的国相关规定填写。					
3. 申请旅游签证					
（1）程序：接待部经理审核签字后，签证员携带签证申请表、出境游团员证件等，按照约定的时间前往旅游目的国驻华使（领）馆签证处提交签证申请，办理相关手续。旅游目的国驻华使（领）馆签证处接收申请后，对文件资料信息进行核对，若发现问题，将文件退给签证员重新填写或修正，若递交的申请材料符合要求，接待部签证员缴纳相应费用后，签证处按照规定程序进行旅游签证的签发工作。 （2）重点：旅游签证申请的递交及签证的办理。 （3）标准：按照旅游目的国办理签证的相关规定进行。					
4. 获取签证					
（1）程序：旅游目的国驻华使（领）馆签证处批准旅游签证后，在规定的时间内发出发证通知，接待部签证员接到领取签证通知后，到指定地点领取证件，领回签证，做好保管工作。 （2）重点：旅游签证的领取。 （3）标准：按照办理旅游签证的相关要求进行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

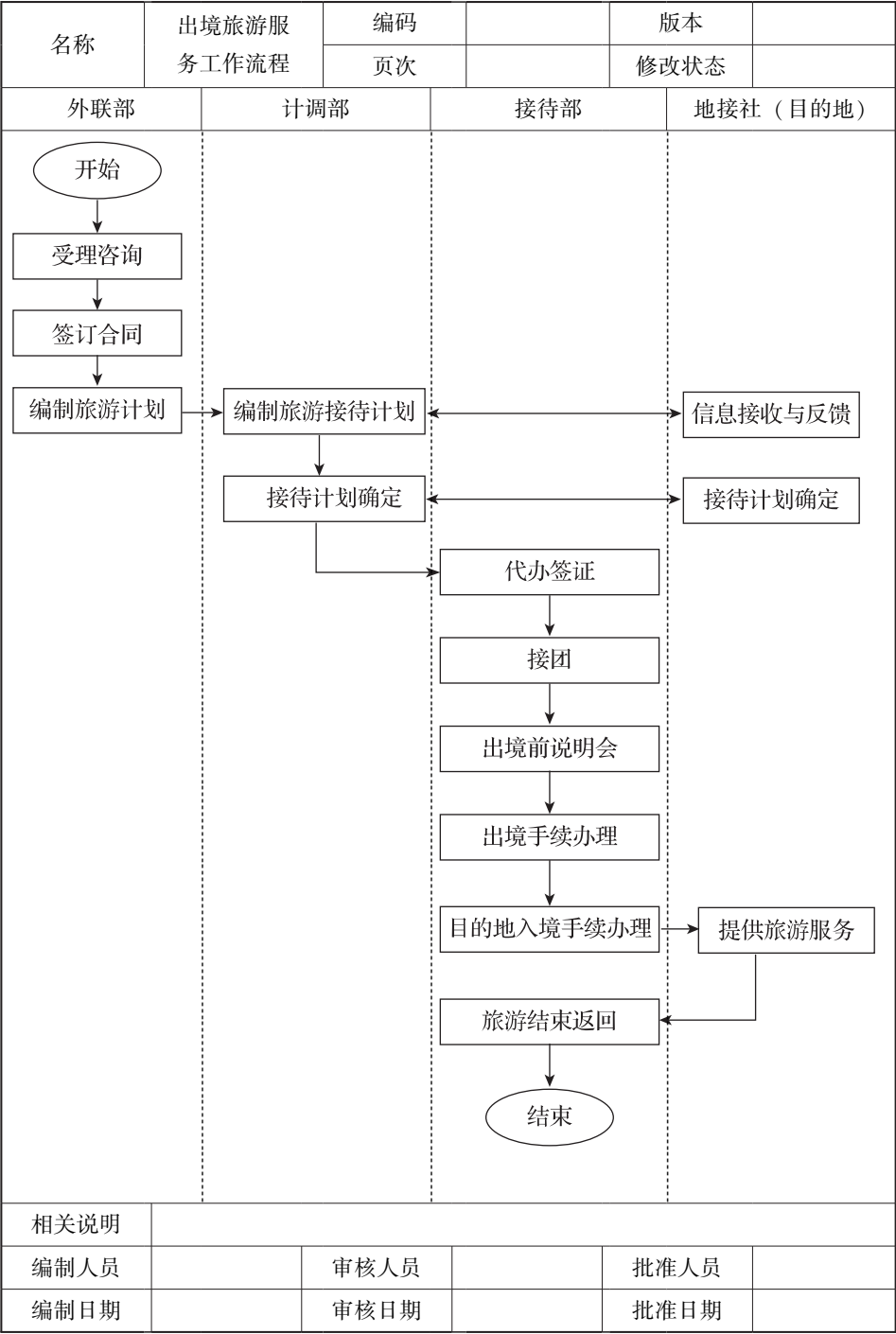
• 商务签证管理工作流程

名称	商务签证管理工作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
接待部		目的国驻华使馆签证处		游客	
开始 相关资料准备 受理咨询 根据客人的条件及要求推荐办理方式 接受代办委托 签订委托代办协议 收集客人的资料准备签证文件 联系境外邀请函 整理资料文件 递交申请 补正文件 获取签证 提供境外商务旅游服务 结束				出国商务咨询 接受建议 委托代办签证 签订委托代办协议 缴纳代办及签证费 按规定办理 有 问题 无 颁发签证	
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 商务签证管理工作标准

名称	商务签证管理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 接受游客咨询					
（1）程序：由于各类游客办理签证所需手续不同，接待部应事先准备代办手续的说明资料，以便需要时阅读。客户（散客或团体）向接待部咨询有关出国商务旅游的相关信息及手续办理信息，接待部受理咨询，认真倾听客户对身份、旅游性质、前往地区、旅游期限等的说明，并告知客户申报出入境的步骤及程序，同时向客户提供公司的“委托代办旅游手续准备资料明细单”。 （2）重点：接受客户咨询，倾听客户的需求。 （3）标准：根据本旅行社相关规定进行。					
2. 签订委托代办协议					
（1）程序：接待部在了解了客户的需求后，根据客户的自身条件及要求推荐出入境手续办理方式，客户接受建议后，选择办理方式，若选择由旅行社代办签证手续，则向接待部发出委托代办意向。接待部接到客户的委托代办意向后，双方签订“委托代办协议”。协议签订完毕，客户缴纳代办及签证费。 （2）重点：委托代办协议的签订。 （3）标准：根据旅行社的相关规定办理。					
3. 办理商务签证					
（1）程序：接待部索取客户的个人证件资料及照片等（团体要求提供每个人的相关证件）并进行清点、核对，建档，各项资料要求与申请人的身份户籍资料相一致。接待部签证员填写商务签证的申请文件，填写时要求内容准确，书写工整。接待部根据客户的要求，为其联系目的国邀请函，接收邀请函后，接待部整理客户资料，包括商务签证申请表、客户身份证件、国外邀请函等，在约定的时间前往目的国驻华使（领）馆签证处，提交相应的文件资料，办理商务签证手续。目的国驻华使（领）馆签证处接收申请后，对文件资料信息进行核对，若发现问题，将文件退给签证员重新填写或修正，若递交的申请材料符合要求，接待部签证员强调指出应纳相应费用后，等待签证处按照规定程序进行商务签证的签发工作。 （2）重点：商务签证资料的准备工作与商务签证的申请办理。 （3）标准：根据目的国相关规定进行。					
4. 领取签证并提供商务旅游服务					
（1）程序：目的国驻华使（领）馆签证处批准商务签证后，在规定的时间内发出发证通知，接待部签证员接到领取签证通知后，到指定地点领取证件。签证领回，做好保管工作，以备办理出境商务旅游的各项手续，接待部为客户提供商务旅游服务。 （2）重点：商务签证的领取。 （3）标准：按照相关规定进行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

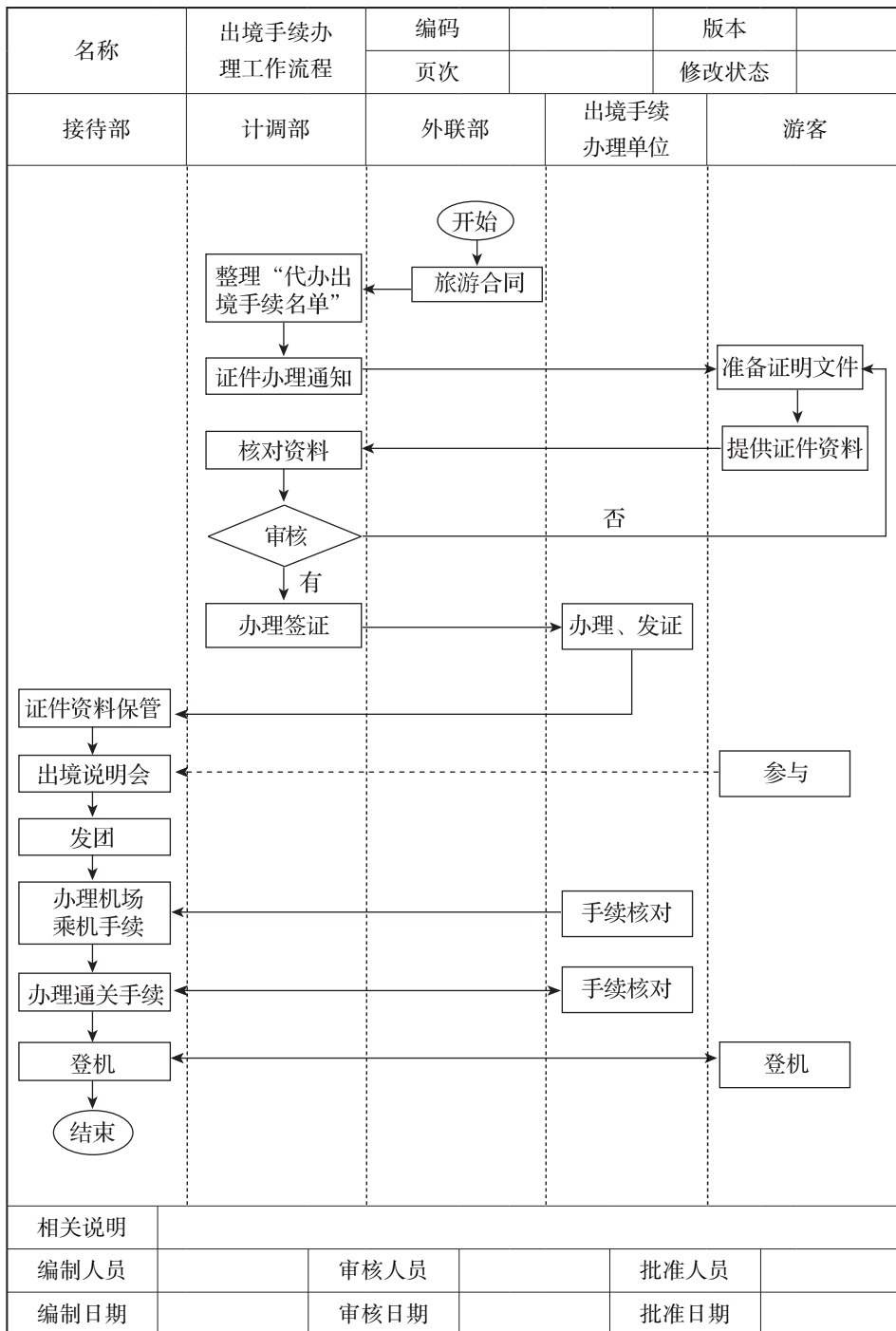
• 出境旅游服务工作流程



● 出境旅游服务工作标准

名称	出境旅游服 务工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 接受咨询签订合同					
（1）程序：外联部受理旅游团或散客的出境游咨询，外联部向游客介绍本旅行社出境游产品及需要办理的相关手续，双方经协商达成旅游意向后签订“出境旅游服务合同”。 （2）重点：签订旅游服务合同。 （3）标准：合同的签订符合公司管理规定。					
2. 编制旅游计划					
（1）程序：外联部工作人员根据游客的需求，编制旅游计划，计划的内容包括：旅游团人数及要求的旅游服务等级和方式：出入境口岸、日期、航班、车次或船次时间。旅游线路及游览城市。住房及餐饮安排要求。城市间交通工具安排要求。旅游团名单等。旅游计划编制完成后交由部门经理审核，部门经理审核后分发给计调部、接待部等相关 部门。 （2）重点：旅游计划的编制。 （3）标准：编制的旅游计划要合理、可行。					
3. 接待计划编制与确认					
（1）程序：计调部门根据外联部编制的旅游计划，拟订旅游接待计划，计调部门将拟订好的旅游接待计划同目的地的地接社进行沟通，双方协调具体旅游接待安排事宜。 （2）重点：接待计划的落实。 （3）标准：公司相关制度规定。					
4. 旅游服务					
（1）程序：接待部指派全陪接团，安排出境前说明会，将相关情况及注意事项对游客进行说明。全陪办理旅游团出境手续，到达目的地，办理旅游目的国入境手续。旅游目的国的地接社为游客提供旅游过程中服务，旅游结束返回，办理相关手续。 （2）重点：旅游过程中提供优质服务。 （3）标准：游客满意度评价。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 出境手续办理工作流程



• 内地居民赴台湾地区旅游管理办法

名称	大陆居民赴台湾地 区旅游管理办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
根据《国家旅游局公安部国务院台湾事务办公室关于修改〈大陆居民赴台湾地区旅游管理办法〉的决定》，特制订此办法。 第一条 为规范大陆居民赴台湾地区旅游，依据《中国公民往来台湾地区管理办法》和《旅行社条例》，特制定本办法。 第二条 大陆居民赴台湾地区旅游（以下简称赴台旅游），可采取团队旅游或个人旅游两种形式。大陆居民赴台团队旅游，须由指定经营大陆居民赴台旅游业务的旅行社（以下简称组团社）组织，以团队形式整团往返。旅游团成员在台湾期间须集体活动。大陆居民赴台个人旅游，可自行前往台湾地区，在台湾期间可自行活动。 第三条 组团社由国家旅游局会同有关部门，从已批准的特许经营出境旅游业务的旅行社范围内指定，由海峡两岸旅游交流协会公布。除被指定的组团社外，任何单位和个人不得经营大陆居民赴台旅游业务。 第四条 台湾地区接待大陆居民赴台旅游的旅行社（以下简称接待社），经大陆有关部门会同国家旅游局确认后，由海峡两岸旅游交流协会公布。 第五条 大陆居民赴台团队旅游实行配额管理。配额由国家旅游局会同有关部门确认后，下达给组团社。 第六条 组团社在开展组织大陆居民赴台旅游业务前，须与接待社签订合同、建立合作关系。 第七条 组团社须为每个团队选派领队。领队经培训、考核合格后，由地方旅游局向国家旅游局申领赴台旅游领队证。组团社须要求接待社派人全程陪同。 第八条 大陆居民赴台旅游期间，不得从事或参与涉及赌博、色情、毒品等内容及有损两岸关系的活动。组团社不得组织旅游团成员参与前款活动，并应要求接待社不得引导或组织旅游团成员参与前款活动。 第九条 组团社须要求接待社严格按照合同规定的团队日程安排活动；未经双方旅行社及旅游团成员同意，不得变更日程。 第十条 大陆居民赴台旅游应持有效的“大陆居民往来台湾通行证”，并根据其采取的旅游形式，办理团队旅游签证或个人旅游签证。 第十一条 大陆居民赴台旅游，应向其户口所在地公安机关出入境管理部门申请办理“大陆居民往来台湾通行证”及相应签证；参加团队旅游的，应事先在组团社登记报名。 第十二条 赴台旅游团须凭“大陆居民赴台湾地区旅游团名单表”，从大陆对外开放口岸整团出入境。 第十三条 旅游团出境前已确定分团入境大陆的，组团社应事先向有关出入境边防检查总站或省级公安边防部门备案。旅游团成员因紧急情况，不能随团入境大陆或不能按期返回大陆的，组团社应及时向有关出入境边防检查总站或省级公安边防部门报告。 第十四条 赴台旅游的大陆居民应按期返回，不得非法滞留。当发生旅游团成员非法滞留时，组团社须及时向公安机关及旅游行政主管部门报告，并协助做好有关滞留者的遣返和审查工作。 第十五条 对在台湾地区非法滞留情节严重者，公安机关出入境管理部门自其被遣					

(续)

名称	大陆居民赴台湾地区 区旅游管理办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
返回大陆之日起，6个月至3年以内不批准其再次出境。					
第十六条 违反本办法之规定的旅行社，旅游行政主管部门将根据《旅行社条例》予以处罚。对组团单位和参游人员违反国家其他有关法律、法规的，由有关部门依法予以处理。					
第十七条 本办法由国家旅游局、公安部、国务院台湾事务办公室负责解释。					
第十八条 本办法自发布之日起施行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

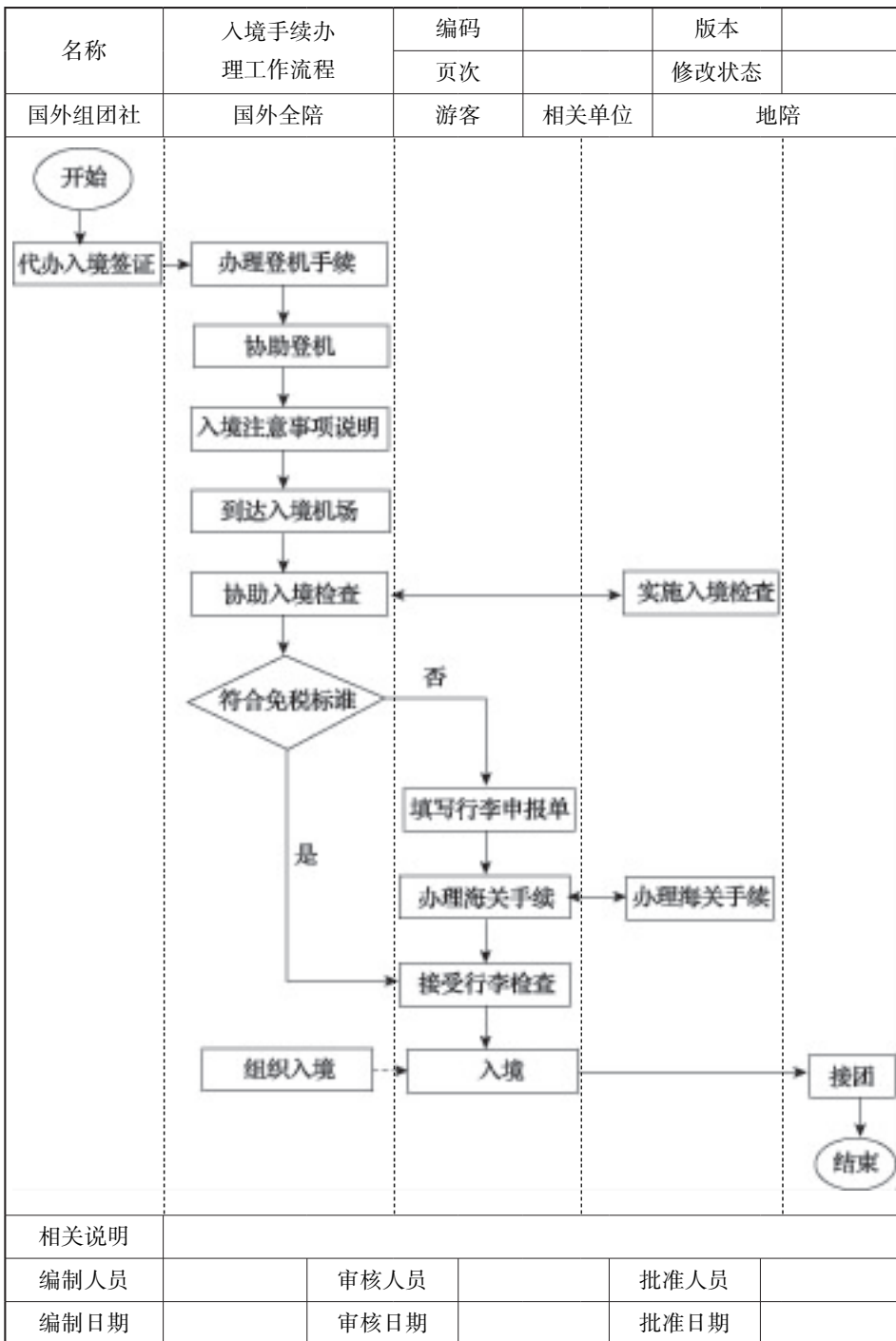
● 办理台湾游的相关资料

名称	办理台湾游 的相关资料	编码		版本	
		页次		修改状态	
前往台湾旅游者到市（县）公安机关申请办理“大陆居民往来台湾通行证”，需准备以下资料：					
1）填写“大陆居民往来台湾地区申请审批表”。					
2）携带本人身份证、户口簿原件及复印件。					
3）旅行社出具的证明原件（公函），办证证件的申请编号务必告知旅行社，以便查证。					
4）照片（在公安局指定地点照相）。					
旅行社办理观光入台证材料如下：					
1）填写“大陆地区人民来台观光申请书”（新版本）。					
2）身份证（正反两面）清晰复印件（A4 纸上）一份。					
3）最近 6 个月内所拍摄的白底彩色相片 2 张。					
照片严格要求脱帽、不戴有色眼镜，眼、鼻、口、脸、两耳轮廓及特殊痣、胎记、疤痕等清晰、不遮盖，相片不修改，足资辨识人貌，竖 4.5 cm，横 3.5 cm，人像自头顶至下颚之长度不得小于 3.2 cm 及超过 3.6 cm，（到照相馆照相时声明“彩色护照 2 寸照片”要白底的），请在背面写上姓名。					
4）20 岁以下的未成年人，除准备以上材料外，需附上户口簿复印件（户主页和本人页，其用意证明与同行亲属人的关系），如父母不同行，请附加父母同意书和随行亲友户口簿复印件，并说明同意与谁同行。					
注意：由于现行规定申请者出示的资料已非常简单，故每个栏位都必须填写，这样移民署审件时才不会过于刁难申请者。					
1）详细填写入台证申请表格，包括职业、学历、联系方式等个人信息。					
2）随行亲友姓名：请确实填写有无同行人及其关系（请填写在驻外馆处审查栏下方）。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 出境手续办理工作标准

名称	出境手续办 理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 证件办理通知					
（1）程序：计调部工作人员根据外联部所提供的“旅游服务合同”计调部工作人员通知游客将所需的相关证明文件准备齐全。 （2）重点：证件办理通知。 （3）标准：通知及时准确。					
2. 签证办理					
（1）程序：游客按照计调部的通知准备必要的证明文件、资料，并及时将文件、资料提供至计调部相关人员，计调部负责签证的办理人员将游客所提供的文件资料进行整理，并按照“代办出境手续名单”核对文件资料是否有误，当发现资料文件不完整时就及时通知游客补齐文件资料。计调部人员清点、核对文件资料后应给游客出具“签收单”作为责任凭证，并为每一位游客制作“游客卡”，作为日后游客联系服务的凭证，同时，计调部签证办理人员到相关签证办理机构办理签证，有关机构在审核无误后办理、发放证件。 （2）重点：核对相关的资料文件。 （3）标准：保证证件资料的完整、正确。					
3. 证件保管及组织出境说明会					
（1）程序：接待部安排负责出境游的全陪导游负责相关证件的保管，全陪导游通知所负责旅游团的全体游客参加出境前的说明会，在说明会上安排团员相互认识，交代出境旅游的相关事宜，并将整个行程概况向游客说明。 （2）重点：组织出境说明会。 （3）标准：介绍全面、具体。					
4. 发团办理登机手续					
（1）程序：全陪导游在发团当天应提前1个小时到达，并做好准备工 作，了解候机室的位置与预约情况。熟悉游客情况以及姓名。区分托运行李与携带行李。核对行李件数。全陪导游在游客集合后安排游客办理乘机与行李托运手续，安排游客进行通关手续的办理、安全检查、海关检查，手续办理后安排游客进入候机室等待登机。 （2）重点：相关手续办理。 （3）标准：保证顺利、无误，避免不愉快事件发生。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 入境手续办理工作流程



● 入境手续办理工作标准

名称	入境手续办 理工作标准	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 登机离境 (1) 程序：国外组团社相关部门向中国驻当地使（领）馆或商务处为游客代办入境签证，国外组团社配备的全陪在国外离境时为游客办理登记手续，包括换登机牌，协助机场进行安全检查等。国外全陪协助游客登机，提醒游客不要遗漏随身物品等。 (2) 重点：办理登机手续。 (3) 标准：符合规定，及时、全面。 2. 入境检查 (1) 程序：组团社全陪在飞机即将抵达目的地时，向所有游客讲解入境注意事项和需要准备的证件、材料等。飞机到达机场后，全陪协助做好离机工作，组团社全陪协助乘客接受入境检查。机场对入境游客根据入境要求进行安全检查。如果需要，海关对入境游客所携带的动植物进行免疫检查。 (2) 重点：入境检查。 (3) 标准：符合规定。 3. 海关手续办理 (1) 程序：组团社全陪根据入境相关规定判断游客所携带物品是否符合免税标准，如果不在免税范围内，游客则需填写行李申报单，并办理海关交税手续。如果在免税范围内，则游客接受例行行李检查，无需纳税。 (2) 重点：海关手续的办理。 (3) 标准：符合规定。 4. 接团入境 (1) 程序：游客在办理完行李检查手续后进入旅游国境内，组团社全陪组织游客入境，提醒游客入境注意事宜并介绍旅游目的国的风俗习惯等。地接社地陪在入境口按照预先约定的时间和地点接待旅游团，并同组团社全陪进行接待计划的接洽。 (2) 重点：入境和接团。 (3) 标准：符合规定，及时。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

旅行社企业文化和品牌管理工具

● 旅行社企业文化的构成要素

名称	旅行社企业文化的构成要素	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 企业目标 目标对人的行为具有导向、激励的作用，现代企业管理学强调通过目标的设置来激发动机、引导行为，使员工的个人目标与企业目标结合起来，激励员工的积极性。旅行社可以制订在一定时期内能够达到的、具体的、对企业发展有重大意义的某种目标，以此来提高员工的信心，激发员工的积极性。 2. 企业价值观 价值观是人们对生活、工作和社会实践的一种评价标准，即区分事物的好坏、对错、可行或不可行的观念。对于旅行社而言，价值观为旅行社的生存与发展提供了基本方向和行动指导。它是旅行社领导者与员工判断是非的标准。在全体员工中培养和树立正确的价值观，对于统一员工的思想和增强企业的凝聚力具有积极意义。 3. 企业道德 企业道德是指员工在工作过程中，调整内外关系的特定职业行为规范的总和。它以诚实与虚伪、公正与自私、正义与非正义等相互对立的道德范畴为标准，来评价旅行社及其员工的各种行为，从而调整企业与员工、员工与员工以及企业与社会等方面的关系。旅行社作为服务性企业，应该特别注意向员工提倡职业道德，维护企业的声誉和游客的权益。无论是旅行社还是员工均不得因为自身利益而违反职业道德。 4. 企业精神 企业精神是指旅行社为了谋求生存与发展、为实现自己的价值体系和社会责任所形成的一种人格化的群体心理状态的表现，是经过长期培育形成并为员工所认同的一系列群体意识的信念和座右铭，是旅行社的精神支柱和精神动力。它通常是以能够高度概括的几个字或几句话，或以口号、标语等形式表达出来。这种口号有的是总结本企业的优良					

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

(续)

名称	旅行社企业文 化的构成要素	编码		版本	
		页次		修改状态	
传统，有的是针对目前存在的缺点而倡导树立的新风尚，也有的是为适应形势发展需要而提出的奋斗方向等。 5. 企业民主 企业民主就是企业的民主管理。它作为旅行社制度的一个方面，包括职工的民主意识、民主权利、民主义务等一系列参与企业经营管理的措施和活动。企业在强调总经理负责制的同时还必须发扬企业民主。中国《企业法》规定，职工有参加企业民主管理的权利，同时还规定职工代表大会是企业实行民主管理的基本形式。旅行社应当按照《企业法》的规定，通过发扬民主管理，调动职工的积极性，提高旅行社的经营管理水平。 6. 企业制度 企业制度是旅行社企业文化的基本要素之一。广义来说，它不仅包括硬性的或有形的管理制度，比如，管理体制、组织机构、旅行社规定、旅行纪律等，还包括职工在实际工作岗位上所形成的思想准则、行为习惯、道德规范等无形的、固定化的行为模式。 7. 企业环境 广义的企业环境包括竞争对手、顾客、相关单位以及政府的影响等。企业环境可以分为政治环境、经济环境、文化环境、工作场所和人的心理环境。旅行社应当努力创造条件，改善职工的工作环境与生活环境，激发职工对企业的忠诚度和工作热情。 8. 企业形象 企业形象是指旅行社及其行为在人们心目中留下的印象与获得的评价。旅行社的形象有两个方面：一是无形形象，比如，通过以往的努力，在顾客和社会上所形成的诸如经营能力、服务质量、工作效率等方面的印象。二是有形形象，比如，企业标志、员工着装、办公楼、营业厅及公关活动等。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社企业文化的表现形式

名称	旅行社企业文化 的表现形式	编码		版本	
		页次		修改状态	
先进的旅行社企业文化建设主要是实现思想观念和思维方式上的更新。现代旅行社企业文化应该是中西文化的有机统一，应该吸取东西方管理理念的精粹，既有西方的重理性、重个性、尊重独立人格、鼓励竞争的一面，又有中国传统文化重亲情友情、重团队精神、追求和谐的一面。所以，旅行社企业文化精神的核心应该是以追求卓越为目的，追求和谐为手段，是竞争理念和现代人文精神的和谐统一。具体来讲，旅行社企业文化表现在以下四个方面： 1. 以人为本的观点 文化以人群为载体，人是文化生成的第一要素。旅行社企业文化中的人不仅仅是指企业家、管理者，更应包括旅行社的全体员工。旅行社企业文化建设中要强调尊重人、信任人、理解人和关心人。同时，也只有以人为中心，才有利于旅行社的全体成员形成共同的价值观念，进而形成一个有战斗力的整体。 2. 吸取传统文化的精华 旅行社企业文化是在传统文化的基础上进行增值开发的，否则旅行社就会失去其存在的根基，也就没有生命力。 3. 共同价值观念 作为旅行社企业核心的价值观念的培养，是旅行社企业文化建设的一项基础工作。旅行社企业价值观念的培养通常是一个从被动服从，经过观念认同，最后达到内化的过程，这是一个长期的过程。同时，旅行社企业文化价值观念的培育必须实现国家和民族利益，员工利益和企业利益的有机统一。 4. 以创新为旅行社企业文化的核心 创新是市场经济发展的必然要求，是新经济时代的一个显著特点，不懂创新的旅行社就没有生存空间。将创新作为旅行社追求的目标和企业文化精神的核心，这对旅行社走向世界、与世界接轨有着十分重要的意义。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

● 旅行社企业文化建设的目的

名称	旅行社企业文化建设的目的	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 观念导向					
作为意识形态的一部分，思想观念变化的影响是深远的，尤其是在中国传统文化、价值观念与当前的现实剧烈冲突之时，企业文化建设对弘扬优秀文化传统和推陈出新、标新立异发挥着重要作用。它可以帮助旅行社员工树立正确的世界观与价值观，引导员工自觉地按经济规律办事，为实现企业目标而努力。					
2. 制度完善					
旅行社仅仅依靠科学的世界观和价值观是不够的，为了保证企业的正常运转，还需要一整套适合本企业特点的规章制度作为保证。旅行社企业文化建设通过民主与集中的形式，鼓励职工参与制订并修订各项制度，从而实现企业制度的完善。					
3. 群体识别					
企业作为市场经济活动的主体，在激烈的市场竞争中必须练好内功和外功。内功主要是指一个企业应该加强内部团结与合作，提高企业自身的凝聚力和战斗力。外功则是指在千变万化、错综复杂的市场竞争中，企业应当拥有自己的特色和辨识度。旅行社企业文化建设在上述两个方面都有非常重要的作用。					
4. 员工激励					
生产力的解放归根到底是人的解放。为了充分调动旅行社员工的积极性和创造性，管理者不仅要用先进的世界观去教育每一个员工，而且还应该用生动活泼、丰富多彩的企业文化去熏陶员工。其实，对于旅行社而言，良好的企业文化会激励员工为企业的生存和发展做出自己最大的努力。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社企业文化建设的流程

名称	旅行社企业文化建设的流程		编码		版本	
			页次		修改状态	
提安阶段：建立组织机构，组织落实 ↓ 提案准备阶段，思想落实 ↓ 实施阶段 ↓ 检查实施和查漏阶段 成立企业文化工程委员会，由一把手任委员会主任。下设企业文化工程工作小组，各职能部门抽调人员组成工作班子。外聘企业文化专家组指导企业文化创建工程 实施企业文化的原因分析。实施企业文化的背景分析。实施企业文化的宗旨和目的分析 具体措施：以深入浅出的形式介绍企业文化和学习型组织的有关知识，开展公司发展总体目标与个人前途的大讨论。确立企业文化和学习型组织导入的推行方针。企业文化工程和学习型组织导入的方法：把实施企业文化和各层次的思想沟通结合起来 制订企业文化工程的近期、中期和长期目标，全面提升企业竞争力、企业形象和企业美誉。检查实施企业文化导入的期待成果的完成情况，即用企业理念企业行为来理清思路、优化结构、抓住机遇、迎接挑战。起草提案书作为备用资料。作业安排根据企业具体情况制订下一阶段的作业项目与进度。对调查的所有资料进行整理、统计。对企业营运实态与形象现状作综合评估						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

● 旅行社品牌的特征

名称	旅行社品牌的特征	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 整体性					
旅游产品的无形性决定了它不能像有形产品那样可供事先观察、检验甚至试用、退换，它是一种事后才能获得效果、不能重复而且弹性较大的享受型消费。游客与员工相互作用是这一产品的主要特征。由于提供服务的人和游客两者对服务的结果都有影响，因此游客对服务的提供者是谁极为关心。所以与一般有形产品不同，游客在选择旅行社时注意的是整套系统和其供应者，更在意的是旅行社的整体形象与市场信誉。					
2. 服务性					
工业品牌的载体是看得见、摸得着的实物，具有能够满足人们某种需要的物质属性。旅行社品牌以优质服务为基础，服务质量是评价一家旅行社品牌的最基本依据。旅行社的服务质量要素包括：有形性（有形的设施、设备、人员的形象），可靠性（旅行社能准确、可靠地提供所承诺的服务），保证性（员工的知识、能力、态度能让游客放心、信赖），响应性（迅速帮助游客解决服务问题），移情性（体贴顾客，始终给游客以个人关注，设身处地为游客着想）。旅行社提供的服务要在上述几个方面都有超凡的表现，才能铸造出名副其实的名牌。					
3. 体验性					
游客对旅游产品和服务的感受与认知会影响其对旅游企业品牌的认知，而游客对旅游产品和服务的体验是游客形成感受与认知的主要途径。游客通过体验服务过程与结果，体会源于内心感受的价值。因此，旅行社服务质量的高低直接影响游客的体验价值。由此，注重游客对于旅游产品和服务的体验过程，为游客提供与创造愉悦的经历，对于提升旅行社品牌价值、培养游客忠诚度具有重要意义。					
4. 人本性					
旅行社的服务质量取决于顾客与员工的相互作用，其核心价值形成于员工与游客的交往之中。旅游产品的特性决定了人是企业最宝贵的资源，导游与游客的交往与沟通技能显得非常重要。由于旅行社中的绝大多数服务是由人提供的，正确地选择人、培训人、激励人、凝聚人就成为旅游企业的立足之本，这种以人为本的企业文化是旅行社品牌的重要内涵。					
5. 扩散性					
旅行社的品牌代表了旅行社的形象，其最终目的是通过与游客建立良好的关系，赢得他们长期的偏好与忠诚，从而使旅行社在与对手竞争中拥有强大后盾。游客对旅行社有形产品（设施设备、消费品）和无形产品（氛围、服务、文化）的信任和好感会延伸到旅行社整体。相对于有形产品来说，无形产品的品牌通过游客口碑进行传播的效果更为明显，因此旅行社更应重视忠诚游客的培养。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社品牌定位原则

名称	旅行社品牌定位原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 差异化原则					
在当今物质生活极其丰富的时代，人们面临太多的选择，有非常多的饭店、旅行社与旅游景区，消费者的选择性也非常大。如果一个企业的品牌与其他企业的品牌一样，毫无特色，就只能被动地等待消费者的选择。而如果品牌定位与众不同，让消费者眼前为之一亮，就能很容易地得到消费者的青睐。所以旅行社在进行品牌定位时，一定要把握差异化原则，避免同质化竞争。					
2. 顾客导向原则					
旅行社要定位准确，必须先明确目标消费者，针对一定的消费群体进行品牌形象的宣传。也就是说，品牌定位要成功，必须迎合目标消费者的需求。能够满足消费者需求的品牌才能够打开消费者的心灵之门，品牌才能在消费者心中占据一个有利的位置。					
3. 焦点集中原则					
整个世界高度信息化，消费者不可能记住所有的信息，他们通常更容易记住那些简明扼要、容易记忆的信息，因此品牌定位必须明确焦点。用高度凝练的语言传达品牌最核心的特色，即用最简单扼要的信息传达最核心的卖点，这样才更容易被消费者记住。旅行社的品牌定位切忌面面俱到，过多地罗列品牌产品的优点和特点只会导致品牌定位的失败。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社品牌个性定位

名称	旅行社品牌个性定位	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社要准确把握住特定的目标市场，并针对它的个性特点设计最具威力的进攻方式，使产品在游客心中占有无可替代的位置，这一系列操作过程就是品牌个性定位。游客不可能会接受所有品牌，只有具有游客所欣赏的个性的品牌，才能为游客所接纳、喜欢并乐意购买，从而体现其品牌价值。同样，只有具有鲜明的品牌个性的旅行社才能从中脱颖而出。品牌个性的形成是长期有意识培育的结果，它的形成大部分来自情感方面，少部分来自逻辑思维。品牌个性是品牌价值的核心。旅行社品牌必须塑造出鲜明的品牌个性，并保证品牌个性具有以下价值： 1. 人性化价值 旅行社的产品和服务是提供给顾客使用的，品牌个性使旅行社所提供的产品和服务人性化，从而使游客消除戒备心理，较易接受旅行社的产品和服务。					

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

(续)

名称	旅行社品牌个性定位	编码		版本	
		页次		修改状态	
2. 购买动机价值 明晰的品牌个性应该能解释人们购买这个旅行社产品的原因，成为游客购买的动机触动物器。					
3. 差异化价值 品牌个性应该能代表一家旅行社与其他旅行社的差异性，使之与竞争对手的产品和服务区别开来。					
4. 情感感染价值 品牌个性应该能够抓住目标消费者的兴趣，具有强烈的情感感染力，并随着时间的推移形成强大的品牌动员力，使消费者成为该品牌的忠实顾客。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社品牌定位方法

名称	旅行社品牌定位方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 阶梯定位					
人们往往在旧事物概念的基础上接受新事物，一个全新的事物通常很难被人们所轻易接受。这就是人们认知事物的阶梯规律，而利用消费者认知事物的阶梯规律进行定位的方法就称为阶梯定位方法。旧事物充当了消费者接受新事物的阶梯，而找准阶梯则是阶梯定位的要点。阶梯须是消费者所熟悉的，这样消费者更容易“跨上台阶”。同时，阶梯也应该是在人们心中占据较高地位的，以便使自己的产品与人们向往的事物联系在一起。 比如，著名的旅游城市苏州，它的定位口号是“东方威尼斯”，这个定位吸引了很多外国游客。因为威尼斯在外国旅客心中是一个与古典建筑、幽雅韵味等感受联系在一起的概念，而且既熟悉又神圣，有一种旅游品位感。一般来说，新产品上市有近 80% 会失败，其中重要的原因就是没有遵循阶梯规律，使人们很难一下子接受一个新事物。而阶梯定位是解决这一问题的合理且经济的途径。					
2. 扩散定位					
定位不改变产品，改变的只是人们的心智结构。成功的定位就是对消费者心智的全面把握。消费者的心智不是一成不变的，其主要需求点随着市场的成熟而不断向外扩散，由产品的核心价值向附加价值扩散，由产品的基本利益向边缘利益扩展。运用这一规律所进行的定位称为扩散定位。通过扩散定位，在准确把握市场主要需求点的基础上，为产品找到有效的、新的生存空间。					

(续)

名称	旅行社品牌定位方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
3. 细分定位					
分属于同一群体的游客具有类似需求和欲望，由此形成细分市场。分属于不同细分市场的游客对同一产品的需要和欲望存在明显的差异。细分定位就是针对市场细分过程中形成的具有不同需求和欲望的细分市场，选择其中一个或有限几个细分市场作为目标市场，然后根据所选定的目标市场、竞争者现有产品所处的位置和企业自身的条件，从各方面为企业和产品创造一定特点，塑造一定的市场形象，以求在目标顾客心中形成一种特殊的偏好，在目标顾客心中留下最佳位置。简单地说，“细分”是让你找准目标顾客，“定位”是赢得目标顾客的“芳心”。					
4. 强势定位					
定位是品牌对于游客心理空间的有效占据，强势定位就是在游客有限的心理空间中占据一个重要的位置。要达到第一的位置需要企业的决心与品牌的强势，也需要可遇不可求的市场机遇，因而很多企业望而生畏，感觉“第一”不可企及。强势定位是当市场竞争达到一定阶段时，旅行社依托强势品牌抢占市场有利位置的一种努力。事实上，任何品牌都可以尝试强势定位方法，关键是要根据市场状况以及自身情况选好位置，然后坚决出击，并且一旦时机出现，就毫不犹豫地抢占，一旦抢位成功，就会在游客心目中占据一个不可替代的重要位置，成为品牌成功链的最关键的一环。					
5. 反向定位					
反向定位就是对未来潜在游客心智上所下的工夫，游客的心灵特征是定位的基础。游客接受信息具有有限性，对品牌的认知同样如此。反向定位就是要从游客传统认知习惯的相反方向入手，占据人们心智中的另一空间，这就要求旅行社的品牌定位要突破传统思维，根据游客的潜在需要，寻找新的突破口，而不再拘泥于传统。因此，在品牌定位上，不一定要热衷于跟随热点，最不热门的市场区域也可能就是旅行社的机会。当大家都选择向西走的时候，你不妨选择往东走，也许你会看到妙不可言的风景。					
6. 跟随定位					
在行业领导者的推波助澜下，往往会形成一种新的消费需求，并且常会构成井喷式的急速成长周期。领导品牌不能满足骤然扩大的市场需求，这时，那些嗅觉灵敏的后来者就可以占据领导品牌无法满足的市场空间。后来者也可以坐享领导品牌花大量财力和精力培育的市场空间与观念空间。紧随正在形成的某种消费趋向或社会热点，挤入游客正在形成的全新的需求空间的定位方法就是跟随定位。这种方法最大的特点，就是成本较低、风险较小，能够以较少的投入获得较稳定的收获，因而常常成为中小旅行社的选择。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

● 旅行社品牌策略定位

名称	旅行社品牌策略定位	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 单一品牌策略					
单一品牌策略是指在品牌扩张时，直接使用旅行社或者旅游企业集团的名称作为产品品牌名称，即公司品牌策略。比如，希尔顿饭店集团的希尔顿品牌。 相对而言，单一品牌策略对于一些采取目标集聚战略的旅行社或旅游企业集团来说是非常合理的。比如，加拿大的四季饭店集团主要在全球豪华饭店市场竞争，均使用单一品牌，无论是产品品牌还是公司品牌体现的都是豪华的形象，不存在品牌模糊问题。产品和公司使用相同的品牌，体现了产品和公司形象的高度统一。					
2. 主副品牌策略					
主副品牌策略是指把主品牌与次品牌结合在一起的品牌策略。原有品牌为主品牌，也称为母品牌。在旅行社或旅游企业集团的品牌中，能充当主品牌的主要是指旅行社或旅游企业集团的公司品牌。附加在主品牌后面或前面的新品牌，称为副品牌、次品牌或子品牌。副品牌的作用是改变主品牌的联想，增加主品牌的个性与活力，从而使主品牌获得新的内涵。一个好的副品牌能够使产品在众多的同类产品中凸显个性之美，增强品牌的促销功能，引导消费者接受和认可新产品。另一方面，对旅行社来说，如果在高档品牌下开发中低档旅行社产品，势必会影响到原有品牌的价值，此时开发副品牌就非常有必要。					
3. 多元品牌策略					
多元品牌策略是指旅行社或旅游企业集团的各类旅游产品或服务使用完全不相关的品牌名称，构成多个独立品牌的组织结构。比如，精品国际饭店集团，采用的就是多元品牌策略。旗下的九个品牌彼此独立，且与精品国际本身无多大关联。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社品牌宣传的关键要素

名称	旅行社品牌宣传的关键要素	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 品牌名称					
品牌名称是品牌的核心，消费者认识一家企业、一个产品，最简单、最直接的途径，就是通过该企业或该企业产品的名称。旅行社的名称应该具有独特性、恰当性、可记性以及灵活性。在推向市场的众多宣传材料中，应该标上旅行社的名称，以便于游客把自己的产品与其他旅行社的产品区别开来。					

(续)

名称	旅行社品牌宣传的关键要素	编码		版本	
		页次		修改状态	
名称的选取应该符合旅行社发展战略的要求。如果一家旅行社有跨国经营的国际化发展战略，那么公司名称除了要朗朗上口外，还应考虑到旅游目的地国的语言和风俗习惯。如果旅行社执行的是多元化发展战略和单一品牌战略，那么公司名称最好大众化一些，不要出现与旅游密切相关的词语，这样在向旅游业以外的其他行业发展业务时，以便可以避免受到名称识别上的限制。 2. 旅行社的标志 旅行社的标志包括简单的图画、美术图案，甚至包括可以识别的文字。一个完整的旅行社标志，通常包括企业名称和一些装饰性的图案。这些图案往往与企业名称有一定的关系，从而加强消费者对品牌的记忆。 颜色在标志上的应用也非常重要。中青旅的标志采用了活泼、热情的红色，而企业的中英文缩写则使用了冷色调。其冷暖搭配醒目，使得企业标志在众多以黑色、蓝色为主色调的旅行社标志中脱颖而出。 3. 旅行社的品牌形象 旅行社除了可以设计自己独具特色的品牌标志外，还可以选择一些与产品和品牌内涵相关联的特殊形象，来帮助游客迅速辨认出本旅行社的产品。比如，中旅的吉祥物“旅行者”由人的眼睛、耳朵、双脚组成一个旅行者的形象，寓意为“耳闻、目睹、走天下”，极具亲和力。英国库奥尼旅游公司也成功地塑造了主要的国际产品形象，其每年的宣传资料上都会展示出一些非常精彩的照片，宣传旅游接待国的风土人情。 4. 旅行社的广告词 旅行社还可以在其产品宣传册中加上合适的广告语，并且在以后做广告的时候使用。广告语不但要向游客传播旅行社的市场定位和目标市场，还应该简单、明了、新颖，这样才便于游客更容易记住。 5. 表明所提供的产品 旅行社宣传资料的设计，必须准确反映其所提供的产品，并且能帮助消费者把旅行社产品和旅行社的名称联系起来。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

● 旅行社品牌标识设计

名称	旅行社品牌标识设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 品牌名称设计					
一个好的名称有助于旅行社品牌形象的树立和传播。旅行社品牌的名称设计一般可从以下几个方面来考虑：					
（1）简单易记，紧扣主题。这样的名称很容易传播，至于旅行社品牌所包含的内容则是历史与现实的积累，会随着品牌的发展而不断丰富起来。					
（2）高度抽象，兼容性强。旅行社品牌的名称不能完全限定在特定的内容上，而应有较强的可解释性或兼容性，随着旅游行业的发展和旅游企业文化的变化而不断丰富旅游品牌的内涵。					
（3）富有创意，避免雷同。若在名称上不易识别，会造成游客认知的混乱，而且也会限制自身的发展。					
（4）含义积极，联想丰富。旅行社品牌名称不仅要能抓住旅行社产品的主要特点，而且还应从语言和社会文化的角度来阐释。					
2. 品牌标志设计					
旅行社的标志是旅行社品牌中能被识别但不能用语言直接读出的文字、图形或两者的结合。它代表旅行社的形象、特征乃至信誉和文化，是游客心目中旅行社的另一个重要的识别工具。作为一个优秀的旅行社标志，一般必须具备以下几个条件：					
（1）简洁鲜明。即旅行社标志必须醒目，便于消费者识别、理解和记忆。					
（2）独特新颖。即旅行社标志必须与众不同，个性显著，使游客看后能产生耳目一新的感觉。					
（3）寓意深远。即旅行社标志必须别出心裁，能表达深远的意义，耐人寻味，让人回味无穷。					
（4）准确相符。即旅行社标志寓意要准确，品牌名称与标志要相符。					
（5）优美精致。即旅行社标志要讲究整体的均衡性、对称性和协调性，使标志具有整体优美、强势的感觉。同时，标志要有较强的适应性，并确保标志在各种场合和用途中不至于发生扭曲和变形等失真情况。					
3. 品牌标识语设计					
品牌标识语是除了名称、标志以外对品牌的又一重要识别因素，是品牌名称和品牌标志功能的深化，能够更明确地实施对品牌的定位和再定位策略。品牌标识语与品牌名称属于“姊妹”关系。它们都具有识别性和沟通性两种功能。品牌名称的目的首先是识别性，而标识语的目的首先是沟通性，它可以弥补品牌名称本身沟通性的不足，标识语的识别功能的实现主要依赖于创意的形式及广告媒体的强度。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 确定旅行社品牌内涵的基本思路

名称	确定旅行社品牌 内涵的基本思路	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅行社还需要在综合考虑各种因素的基础上，赋予品牌独特的内涵，通过品牌内涵的营销沟通，唤起消费者对品牌的注意，强化消费者的态度，促成消费者的购买行为。一般来说，旅行社在确定其特定品牌的内涵时，应遵循以下思路： 企业目标 ↓ 企业所拥有的机遇与资源 ↓ 企业战略 ↓ 目标市场 ↓ 产品或服务 ↓ 产品或服务特征 ↓ 产品形象 确定品牌内涵并不是最终的目标。其最终目的在于将创造出来的品牌内涵传递给消费者，使消费者认识、认同，而且最终能建立起对促销产品的品牌忠诚。品牌内涵的营销沟通，就是将企业精心设计的品牌内涵传递给消费者，同时力争取得消费者的认同。沟通是双方面的，要创造共识，就必须吸引消费者积极参与沟通。此外，消费者对信息具有选择的权利和倾向。 精心设计的品牌内涵通过适当的渠道传递给目标市场的消费者，希望能够唤起消费者的注意，并且促成消费和重复消费。但由于各个环节都存在着不同程度的干扰，设计者可能没能完整、准确地表达品牌的内涵，信息的切入点或信息的传播渠道，可能会使消费者错误地理解生产者的本意。所以，企业应当注意不断了解消费者对企业的认识，并据此调整品牌信息和传播渠道，最终使消费者的认识与企业的初衷达成一致。只有这样，企业的品牌才有可能得到消费者的认可。这种认可，是形成购买行为、重复购买行为并赢得品牌忠诚的基础。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十七章 旅行社企业文化和品牌管理工具

● 提升旅行社品牌价值的途径

名称	提升旅行社品牌价值的途径	编码		版本	
		页次		修改状态	
最佳服务就是最佳宣传。服务产品的无形性，决定了优质服务无论是对吸引回头客还是对口碑宣传，都具有非常重要的作用。售后服务的目的，则在于保持与老顾客的关系。这对于旅行社来说尤为重要，因为吸引新顾客的成本要比稳定老顾客高很多。 旅行社可以通过以下途径提高品牌资本的价值： （1）不断提高旅行社服务的质量。 （2）不断监测自有品牌和竞争对手品牌的市场含义或形象。 （3）为品牌内涵创造独具特色的、适当的品牌联想。 （4）选择适当的竞争优势。 （5）保持品牌内涵的相对稳定性。 事实上，旅行社品牌增值的渠道，从另一方面对企业品牌内涵的管理提出了目标要求、提供了管理思路。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

旅行社的投诉处理流程及管理工具

● 投诉的基本类型

名称	投诉的基本类型	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 按投诉的性质划分，投诉可以分为有效投诉和沟通性投诉。 （1）有效投诉。有效投诉有两种情况，一是用户对服务管理单位在管理服务、收费、经费管理、维修养护等方面失职、违法、违纪等行为的投诉，并经过有关行业主管部门查实登记的。二是用户向服务管理单位提出的管理单位或管理人员故意、非故意，或失误造成用户或公众利益受到损害的投诉。 （2）沟通性投诉。一种是求助型投诉，投诉者有困难或问题需给予帮助、解决的。第二种是咨询型投诉，这种类型的投诉者在有问题或建议时与管理部门联络，偏向于以此方式解决问题。第三种是发泄型投诉，这种投诉者带有某种不满，受委屈或误会等造成的内心不满，要求解决问题。沟通性的投诉若处理不当，会变成有效投诉，所以必须认真处理沟通性投诉。 2. 按投诉的内容划分，投诉则可以分为：对设备的投诉，对服务态度的投诉，对服务质量的投诉和对突发性事件的投诉。 （1）对设备的投诉。因为景区或游客住处的相关设备陈旧、质量不好等原因导致游客在旅行过程中出现事故等，致使游客对其进行的投诉。 （2）对服务态度的投诉。因为导游或服务人员的态度不好，使游客在游览过程中遭遇到不应有的待遇，游客因此而进行的投诉就是对服务态度的投诉。 （3）对服务质量的投诉。游客在接受服务的过程中，因为服务人员服务不到位或相关设施不健全等原因导致的游客对服务质量不满意而进行的投诉就是对服务质量的投诉。 （4）对突发性事件的投诉。因为旅行社或相关接待单位疏忽大意或者因为一些不可预知的因素，导致游客在游览过程中遭遇到突发性事件，致使游客利益遭受损失，游客因此而进行的投诉就是对突发性事件的投诉。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十八章 旅行社的投诉处理流程及管理工具

● 投诉产生原因分析

名称	投诉产生原因分析	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 主观原因					
（1）部分旅行社存在不诚信经营或者有擅自降低等级标准的行为，旅行社由于行业特点的限制，创新经营难度较大，盲目跟风、低价竞争、虚假宣传等现象较为严重，一些旅行社为了获得利润，会采取降低旅游等级标准的做法，致使游客的权益受到损害。 （2）不遵守合同的约定，擅自调整行程或者减少景点。有的旅行社为了给自己调整行程找到借口，甚至在合同中约定，旅行社在不减少景点的情况下，可以调整行程，但是游客往往由于旅游行程的改变而产生不满。 （3）部分导游工作不规范、不细致。有些旅行社的导游没有告知游客准确的登机或乘车时间和地点，导致游客误机、误车。有时因为导游疏忽没有核对游客的名字和身份证号码，导致游客不能登机。有些导游没有及时提醒游客，导致游客被遗落在酒店。还有一些导游没有给游客作必要的安全提示，发生事故后又不在现场或不能及时采取有效措施，致使游客受伤等。					
2. 客观原因					
（1）交通工具引发的投诉。这些投诉包括车辆晚点、车辆未年检被有关部门等缉扣、车辆出现故障和飞机、轮船晚点、误班，造成整个团队滞留或引发机场、码头、司机、导游、游客多者之间的交叉争执。 （2）景区原因引发的投诉。这主要表现在安全措施不到位、客流缺乏控制和引导等方面上，特别是在旅游旺季，一些景区会出现饱和现象，而景区缺乏必要的引导和劝诫，还有些景区本身就存在安全隐患和高风险旅游项目，而导致游客受伤等。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社投诉处理流程

名称	旅行社投诉处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
为规范旅行社投诉受理工作，加强投诉处理的及时性，旅行社应制订投诉受理流程并在企业内部公示。投诉处理流程中应该指定投诉处理部门，明示业务人员收到客户投诉后应如何处理，有效投诉以及无效投诉如何处理，投诉处理时间、相关人员应提交哪些书面文件等。以下为某旅行社投诉处理流程：					

(续)

名称	旅行社投诉处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 范围					
凡经客户服务部受理的公民旅游投诉，均属此范围。					
2. 受理					
客户服务部负责接听、接收公司对外公布的服务监督电话和传真。公司各业务单位接到客人投诉，第一接待人要如实填写“投诉登记表”。对能及时解释和回复的投诉，第一接待人要及时办理，办理完毕，在“投诉登记表”中注明已处理，并记录结果。如果未能解释或处理的，应该尽快告知客户服务部并以书面或电子邮件形式提交“投诉登记表”以待处理。客户服务部收到“投诉登记表”1小时内，需要与投诉人取得联系，告之投诉已收到正在处理中。					
3. 情况调查					
客户服务部收到投诉后，根据实际情况将“投诉登记表”发送给业务部门或者直接发送给地接社，并要求业务部门提供相关的最终行程及客人名单等相关资料，根据实际情况了解销售人员、地接社、地陪、全陪、团队中的其他客人等相关方，确定投诉是否有效。					
4. 无效投诉的处理					
根据收集到的书面材料及了解的情况，向客人解释，并做出书面记录。					
5. 有效投诉的处理					
确定赔偿、补偿的初步方案后做出投诉处理记录，报客户服务部负责人、相关业务部门负责人、公司分管领导审批，按领导指示处理。					
6. 责任归属					
由公司相关操作部门承担赔偿责任、补偿责任的，客户服务部填写“处理意见表”，报服务部负责人、相关业务部门负责人、公司分管领导审批，提交财务部。由地接社承担赔偿责任、补偿责任的，客户服务部需要以书面形式将投诉处理情况及扣款原因告知地接社，并与地接社沟通。					
7. 退款					
客户服务部通知客人领取退款。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十八章 旅行社的投诉处理流程及管理工具

• 投诉者的心理需求

名称	投诉者的心理需求	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 求尊重的心理					
游客在整个旅游过程中对自己的“客人”角色认知十分清晰，求尊重的心理需求十分明显，当采取投诉行为时，这种心理更为突出。他们希望别人判定他是对的，这样做是应该的，希望旅行社管理人员重视他的意见。其实，提出服务态度投诉的游客，很多都是希望得到当日的服务人员当面赔礼道歉。 以旅游购物为例，旅游购物同在其他场合下的购物一样，都是为了满足自己的需要。而同时旅游购物在很大程度上则是为了满足自己生理、安全的需要，比如，购买食品、衣物和防身用品。或者是为了表达关怀，给自己的亲朋好友购买礼品等。无论是在作出购物的选择过程中，还是在旅游购物的具体环节上，游客自尊和他尊的需要始终贯穿其中。当人的需要不能得到满足时，就会产生否定性的情绪，而且，这类否定性情绪通常还会以一定的方式表现出来。游客在购物时，如果受到歧视、冷遇、欺骗等，其需要无法得到满足，特别是求尊重的需要没有得到满足，自然会产生不满或愤怒的情绪。					
2. 求宣泄的心理					
具有挫折感的游客，在投诉过程中把胸中的怒气和怨气宣泄之后，就会取得新的心理平衡。 游客的投诉，一般总是在充满着不愉快的心情、抱着怨气与愤怒的态度中进行的，无论采取何种投诉形式，都难免要发牢骚、讲话过激，甚至吵闹与谩骂，投诉者的这种情绪表现，其实是为了发泄其内心的不满，以维持其心理上的平衡。					
3. 求补偿的心理					
游客投诉时求补偿的心理也是较为显著和普遍的。游客觉得价格不合理、不公道，财物受损失或身体、精神受伤害，直接向相关企业索赔或者采取法律诉讼要求赔偿，弥补损失。投诉者认为自己受到损失，理所当然地应该得到精神上或物质上的补偿。投诉则是他们表达怨恨和愤怒情绪的主要方式。					
4. 求改进的心理					
这类游客对旅行社比较忠诚，他们接受旅行社提供的产品和服务后，会主动告诉旅行社产品和服务的缺陷和不满，希望看到旅行社对其提出问题的改进，之后他们会继续选择该旅行社。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 相关要素对游客投诉行为的影响

名称	相关要素对游客投诉行为的影响	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 游客国民特点对投诉的影响					
不同国家的游客由于文化和价值观不同，对于不满意服务常常采取不同的态度。比如，美国的被调查者喜欢直接向饭店经理投诉，并且会把这些不满告诉家人和朋友。而日本的顾客则更倾向于对不满意的服务不采取任何行动。					
2. 游客技术偏好对投诉的影响					
游客不同的技术接受能力、技能水平以及对技术的热情，对投诉处理过程的满意度和再次光顾意愿产生完全不同的影响。偏爱技术的游客普遍能够接受网络处理或回复方式，对拖延回复的容忍度相对较低。快速回复能提高他们对投诉处理结果的满意度以及再次购买的欲望，而拖延的答复则有可能造成他们在瞬间决定把自己不愉快的经历通过网络告诉成千上万的网友，对公司的声誉会产生“滚雪球”式的负面影响。面对面的传统交流方式则更受那些不太熟悉电子交流方式的游客的青睐，他们较能容忍滞后的答复，但 48 小时以后如果还没有答复，他们的满意度和再次光顾意愿会迅速下降。					
3. 游客熟悉产品或服务的程度对投诉的影响					
随着对产品或服务熟悉程度的提高，游客关于产品或服务的专业知识也会增加，因此会影响游客购后对产品或服务的评价和未来的购买意愿。相关的研究发现，在顾客满意度、再次购买意愿和口碑效应等购后反应方面，购买前对产品高度熟悉的游客与购买前对产品不太熟悉的游客相比，更加容易产生极端的购后反应。当服务较好时，对服务或产品高度熟悉的游客与不太熟悉的游客相比，表现出更高的满意度和行为倾向。另一方面，当服务不好时，高度熟悉产品或服务的顾客与不太熟悉的游客相比，则表现出更低的满意度和行为倾向，同时作出极端而不是中立或接近中立的反应，如直接采取第三方投诉方式。					
4. 游客与销售人员的关系对投诉的影响					
除了购买中的问题外，销售人员与游客的关系也会对游客投诉意愿产生很大的影响。游客和销售人员之间的不同关系会使不满意游客采取不同的反应行为和投诉形式。影响买卖双方关系的变量主要有销售人员的专业知识、双方的交流效果、权利内容理解分歧以及游客对销售人员的依赖性。					
5. 游客自觉性和其他特性对投诉的影响					
人的自觉性分为私我意识和公我意识。私我意识是他人难以知晓的潜在自我，比如，内心感受、幻想、白日梦类的想法、动机等。私我意识强的人把注意力集中在自己的能力、性格和感受上，很少顾及他人的态度反应，在外部压力下不易受暗示。公我意识是指在公众面前展示自我的意识。公我意识强的人将注意力集中在社会场合中他人对自己的看法上，注意自己的外部言行。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十八章 旅行社的投诉处理流程及管理工具

● 投诉管理者的职责

名称	投诉管理者的职责	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 高层管理者					
（1）确保组织内建立投诉处理流程和目标。高层管理者应该确保在组织内部为相关部门建立投诉处理目标。这些目标应该是可测量的，与投诉处理政策是一致的。应该根据具体的绩效标准定期设定目标。					
（2）保证投诉处理流程的运行和改进。高层管理者应该保证投诉处理流程的规划、设计、执行和维护，并根据组织的投诉处理政策持续改进。 高层管理者应该在投诉处理中设计、确定并应用最好的管理实践。在组织内部培养以客户为中心的理念，鼓励对投诉处理进行革新，认可投诉处理的典型行为。					
（3）分配管理资源。高层管理者应确定并分配用于建立有效和迅速的投诉处理流程的管理资源。为了确保投诉处理流程运营有效和迅速，高层管理者应该评估所需资源并提供这些资源，这包括人力资源、培训、程序、文件、专业支持、物质和设备、计算机硬件和软件以及财力等。					
（4）提升企业内部以顾客为中心的意识。高层管理者应该确保对投诉处理流程的认知程度和以顾客为中心的需求将不断提升。					
（5）保证客户可以随时随地进行投诉。保证与投诉处理进程相关的信息以便捷的方式传递到客户、投诉者和其他有直接关系的群体。组织应该允许投诉者随时随地投诉，与投诉相关的信息语言和形式都应简单明了。当投诉影响到参与者不同供应链时，应该联合起来解决。组织内与投诉有关的任何供应商都应了解投诉流程中反映的问题，从而使他们能够改进。					
（6）设定投诉处理部门和投诉处理管理者。高层管理者应该设定处理投诉的专门部门和专门管理者。投诉处理部门的层级应高于其他业务部门。同时要指定一个投诉处理管理者，并清楚地确定其责任和权限。					
（7）保证可以迅速并且有效地把重要投诉告知最高管理层。高层管理者应该掌握所有的重要投诉，并且要保证可以迅速而有效地把重要投诉告知最高管理层。					
（8）定期评估投诉处理流程。企业的高层管理者应该检查投诉管理流程，并以此确保其持续具有适应性、适当性、有效和高效性。指出并强调与健康、安全、环保、法规和其他规定不一致的个案，指出并修正产品缺陷，指出并修正流程缺陷，评估改善并改变投诉处理流程和产品的可能性，评估投诉处理政策和目标的潜在变化。					
（9）管理检查。高层管理者还应对内部要素和外部要素等进行管理检查，具体内容 包括：内部因素，比如，政策、目标、组织结构、资源、产品的变化。外部因素，比如，法规、竞争性活动或技术革新的变化。投诉处理流程的整体绩效，包括顾客满意度调查和持续监控流程的结果，审核结果，修正和预防性方案，以往管理检查的后续行动，改进建议。					

(续)

名称	投诉管理者的职责	编码		版本	
		页次		修改状态	
管理检查的结果应该包括：制订出如何提升投诉处理流程的有效性和效率的方案。提升产品改进措施。与资源相关的决策等。管理检查的记录应留存，用来确定改进的可能性。 2. 投诉处理管理者 投诉处理管理者应该负责：建立绩效的监控、提升和报告流程。汇报投诉处理，向高层管理者报告投诉处理流程，同时提出改进建议。保持投诉处理流程的有效性和高效性，包括招聘和培训相关人员、技术支持、编制文件、设定目标时间和其他要求，以及流程监控等。 3. 与投诉处理相关的其他管理者 与投诉处理流程相关的其他管理者应负责：确保投诉处理流程的贯彻执行，与投诉处理管理者保持联系，确保对投诉处理流程的认知程度和以顾客为中心的需求将不断提升，确保与投诉处理流程相关的信息容易获取，报告与投诉处理相关的行动和决策，确保投诉处理流程的监控和记录，确保执行的措施改正了以往的错误，并不会再次出现类似错误，将事件记录在案，确保高层管理者方便了解投诉处理的资料。 4. 与客户和投诉者有联系的员工 与客户和投诉者有联系的员工应该做到：完成企业作出的有关投诉的要求。礼貌待客，对投诉迅速作出回应，或者指引投诉者找专门的投诉处理人员。表现出良好的人际交流能力。 5. 所有员工 所有的员工应该做到：认识到在投诉处理进行中各自的职责和权限，认识到投诉处理程序以及要给投诉者什么样的信息，将对组织有重大影响的投诉报告上级。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 投诉处理人员应具备的素质

名称	投诉处理人员 应具备的素质	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 心理素质					
（1）挫折打击的承受能力。游客对企业提供的产品和服务不满意，通常会迁怒于投诉处理人员。因此，投诉处理人员每天都要面对很多游客的误解甚至吵闹，所以投诉处理人员需要有宽容和耐心。而有些客户，他们会越过投诉处理人员直接向上级主管投诉。这些投诉可能夸大其词，因此，投诉处理人员还要具备相当的承受挫折打击的能力。 （2）情绪的自我掌控及调节能力。投诉处理人员每天都要面对客户的不满，一天可能					

第十八章 旅行社的投诉处理流程及管理工具

(续)

名称	投诉处理人员 应具备的素质	编码		版本	
		页次		修改状态	
会有几个，可能第一个客户的态度就很恶劣，因此使投诉处理人员的心情变得很不好，情绪也很低落。所以，投诉处理人员要能够掌控并调整好自己的情绪。投诉处理人员需要对每一个游客都保持同样的热情度，因为，面对客户的投诉和坏情绪，如果再跟客户产生不愉快的口角，只会把事情搞得更加难以处理，同时也会影响到自己的工作，自己也很难再用好的心态去面对后面所有的客户。 2. 品格素质 （1）忍耐与宽容。忍耐与宽容是面对无理客户的法宝，也是一种美德。投诉处理人员需要有包容心，要包容和理解客户。真正的客户服务是要根据客户本人的喜好使其满意。因此，投诉处理人员要有很强的包容心，包容客户的一些牢骚。 （2）言而有信。投诉处理人员不要轻易对客户承诺，不要随便答应客户做什么，这样会给工作造成被动。但是投诉处理人员必须要注重自己的诺言，一旦答应客户，就要尽心尽力做到。 （3）勇于承担责任。投诉处理人员需要经常承担各种各样的责任和失误。出现问题的时候，同事之间有时候会相互推卸责任。客户服务是一个企业的服务窗口，应该勇于去承担企业给客户带来的所有损失。因此，在客户服务部门，不能说这是哪个部门的责任，面对责任每个员工都应该勇于承担。 （4）礼貌待人。在投诉受理和处理中基本的礼貌用语包括“请”、“对不起”、“非常抱歉”等。对于投诉处理人员来说，任何粗鲁的言行举止都是不允许的。即使客户不一定正确，投诉处理人员也必须恭敬有礼，耐心仔细地向其解释原因。如果事情陷入了一种僵局，自己无法应对，也千万不可以表现出任何失态行为，而应该换其他的人员去为其提供服务。 3. 专业素质 （1）丰富的行业知识和经验。丰富的行业知识和经验是解决客户问题的必备武器。旅游投诉处理人员需要了解旅游业务，有丰富的从业经验。能跟客户沟通、赔礼道歉，而且要成为产品的专家，能够解释客户提出的问题。 （2）丰富的客户服务经验。举手投足、说话方式、笑容，都能表现出你是不是一个专业的客户服务人员。客户应该可以从客户服务人员那里不断得到有用的信息、满意的服务，而且可以获得更多的便利。 4. 综合素质 “客户至上”的服务理念要始终贯穿于客户服务工作中，因此，需要具备“客户至上”的服务观念、整体的服务观念。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 投诉处理人员应具备的能力

名称	投诉处理人员 应具备的能力	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 语言表达能力 良好的语言表达能力是实现与客户沟通的必要技能和技巧。					
2. 倾听能力 良好的倾听能力是实现与客户沟通的必要保障。					
3. 应变能力 应变能力就是对一些突发性事件和面对出乎意料事件时，临场有效处置的能力。作为旅游客服人员，每天要面对各种不同类型的游客，每位游客在旅游过程中的遭遇和感受不同，相同的事件对于不同游客造成的心理影响也不一样。因此，客服人员在掌握公司相关制度和规定的前提下，在处理具体投诉事件中应该体现出一定的灵活性，避免因事态扩大给公司造成更大的经济和商誉损失，给游客增加额外的经济负担和精神伤害。同时，公司也应该给在一线工作的客服人员适当的授权，培养客服人员的全局意识，维护公司在社会和游客心目中的形象，鼓励客服人员充分发挥个人的聪明才智，提高处理游客投诉以及游客情绪问题的能力。					
4. 独立的工作能力 优秀的客户服务人员必须能够独当一面，具备独立处理工作的能力。也就是说，你要能够独立地去处理很多客户服务中的棘手问题。					
5. 各种问题的分析解决能力 优秀的客户服务人员不但要能做好客户服务工作，还要善于思考，提出工作的合理化建议，有分析解决问题的能力，能够帮助客户去分析解决一些实际问题。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 投诉管理六大原则

名称	投诉管理六大原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 区别不同对象					
处理投诉要区别不同的游客从而作出恰当的处理。旅行社处理投诉所直接面对的是顾客，顾客在性别、年龄、文化程度、素质修养等方面都有差别，所以，仅仅依靠标准化处理投诉程序是很难让每个顾客都满意的。要对投诉者提供有针对性服务，也就是说，要从尊重投诉顾客的需求出发，因人而异、有针对性地为投诉顾客提供适合于当事人的					

第十八章 旅行社的投诉处理流程及管理工具

(续)

名称	投诉管理六大原则	编码		版本	
		页次		修改状态	

服务，也可称为个性化服务。

在 ISO10002: 2004《质量管理——顾客满意——组织投诉处理指南》的附录 C“客观公正”中，在强调投诉处理程序中的公正性时，指出在保证“对所有人员给予同样的处理”的前提下，还要强调灵活性，“对每一件事情应当考虑其本身情况，充分考虑个人的区别和需求”，这些内容都反映了该标准在处理投诉的活动中强调区别不同对象的重要性。

2. 认真对待

对旅行社来说，正确处理投诉具有非常重要的意义，因为这样可以及时发现企业的疏漏和不足，帮助旅行社改善产品、提升服务。“一份投诉是一次机遇”，不管游客投诉的原因和目的是什么，都要认真对待，及时、妥善地予以处理。

首先，投诉处理人员要耐心倾听，弄清事实。无论是面对面的投诉还是电话、书信投诉，作为接待人员，都要认真聆听客人的全部意见。游客在投诉时，通常都是因为对服务不满意，投诉成了维持心理平衡的宣泄机会。在受理投诉者投诉时，应首先耐心倾听，让投诉者通过发泄，使其不平静的心情逐渐平静下来，同时也利于弄清事情的缘由。

其次，要以诚恳的态度向客人道歉。无论什么样的投诉，接待方应表现出热情、礼貌、友善及愿意协助的态度，尊重他们的意见，并向他们表达歉意。这样，客人会觉得接待方重视他们的投诉，满足了他们被尊重的需要，从而为圆满处理投诉铺平道路。

3. 不与投诉者争辩

投诉受理者应该保持冷静的态度，投诉的游客可能情绪激动、态度不好、言语粗鲁、举止无礼，但是接待人员都应该给予其理解和谅解，保持冷静和耐心，绝对不能急于辩解或反驳，更不要与投诉者针锋相对，也不宜无动于衷冷落客人。即使是不合理的投诉，也应做到有礼、有理、有节，既要尊重他们，使投诉人不失面子，又要作出恰如其分的处理。

4. 做好相关记录

受理和处理投诉是从听取投诉者的讲话开始的，投诉者希望他的意见能够引起旅行社充分的重视。但投诉者表述意见时又往往由于情绪激动而杂乱无章，管理人员可以通过适时、适当提问的方式来弄清问题。集中注意力倾听对方的意见，缩短对话的时间。

要把投诉者投诉的要点记录下来。在记录过程中可以要求投诉者重复一些词句，这样不但可以使投诉者讲话的速度放慢，缓和客人的情绪，还可以使客人确信，旅行社对他反映的问题是重视的。此外，记录的资料可以作为解决问题的根据。

5. 维护旅行社的合法权利

处理投诉不能以无端损害旅行社的利益为代价。尤其是对一些复杂问题，切忌在真相

(续)

名称	投诉管理六大原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
不明之前，急于表态或者当面贬低本企业及其部门或员工。应弄清事实，通过相关渠道了解其来龙去脉，在真相清楚后，再诚恳道歉并作恰当处理。 6. 换位思考 投诉处理人员应设身处地地为客人着想，对投诉者的感受要表示理解，用适当的评价给投诉者以安慰。此时，尚未核对游客投诉的事实，仅能对游客表示理解与同情，不应该对游客的投诉采取“大事化小，小事化了”的态度，应该用“这件事情发生在你身上，我感到十分抱歉”诸如此类的语言来表示对投诉者的理解和关心。在交谈的过程中，注意用尊称和姓名来称呼投诉者。					
</					

● 旅行社风险管理过程

名称	旅行社风险管理过程	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 风险管理规划					
把风险管理事故的后果限制在可接受的水平上，是风险管理规划和实施阶段的基本任务。风险管理规划是规划和设计风险管理部门的策略及具体措施和手段，包括项目风险形势估计、风险管理计划和风险规避计划，此外还包括风险管理用表的准备与设计工作，比如，风险识别用表、潜在损失一览表和风险分析调查表等。					
2. 风险识别					
风险识别，是企业管理人员就企业经营过程中可能出现的风险进行感知、预测的过程。常用的识别风险方法有：流程图、制作风险清单、风险档案、头脑风暴法、市场需求调查法、财务报表分析法、损失统计记录分析法和分解分析法等。					
3. 风险估计					
在风险规划和识别之后，通过对所有不确定和风险要素的充分、系统而又有条理的考虑，确定事件各种风险发生的可能性及其发生之后的损失程度。风险估计主要包括对风险事件发生的可能性大小、可能的结果范围和危害程度、预期发生的时间以及风险因素所产生风险事件的发生概率等。					
4. 风险评价					
风险评价，是针对风险估计的结果，应用各种风险评价技术来判定风险影响大小、危害程度高低的过程。风险评价的方法，包括定量分析方法，如敏感性分析、决策树分析、影响图技术、模糊数学法、熵权评价、CIM 模型（控制区间记忆模型）等，还包括定性分析的方法，如幕景分析法、专家调查法、层次分析法等。					
5. 风险应对					
风险应对，是对风险事件提出处置意见和办法。风险应对可以从改变风险后果的性质、风险发生的概率和风险后果大小三个方面提出多种规避与控制的策略，主要包括风					

(续)

名称	旅行社风险管理过程	编码		版本	
		页次		修改状态	
险回避、风险预防、风险控制、风险转移、风险自留和风险应急。					
6. 风险监控					
风险监控，是通过对风险规划、识别、估计、评价，应对全过程的监视与控制，从而保证风险管理达到预期的目标。风险监控就是要跟踪可能变化的风险、识别剩余风险和新出现的风险，在必要时修改风险管理计划，保证风险管理计划的实施，并评估风险管理的效果。风险监控是风险管理实施过程中的一项重要工作。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社风险管理的原则

名称	旅行社风险管理的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 客观性原则 旅行社在确定风险管理目标时，要充分考虑其实现的客观性。风险管理目标的客观性，要求旅行社在风险管理过程中，要研究一定时间内旅行社的内部条件、外部市场环境以及两者之间的适应度。 2. 层次性原则 旅行社在风险管理过程中，要根据风险管理目标的重要程度以及管理分工的不同来实施风险管理。风险管理目标的层次性，要求旅行社在风险管理过程中，一方面要根据目标的重要程度，划分出风险管理目标的主次，实行分类管理。另一方面要根据企业内部的组织分工，划分出总目标和分目标，实行分级管理。 3. 数量化原则 旅行社在风险管理过程中，尽可能用各种数量指标来表示风险管理的目标。目标的数量化，有助于旅行社衡量各种风险管理目标实现的程度和对风险管理目标的控制。在具体微观操作时应该做好以下四点： （1）系统周到。首先，必须全面了解各种风险发生的概率、严重程度以及其他的连锁反应。其次，应系统、周到地制订风险管理计划，选择风险管理工具。局部的疏忽往往会给全局带来影响，甚至会影响管理目标的实现。再次，制订全面、系统的实施计划，并在实施的过程中进行控制，纠正偏差。 （2）快速反应。风险管理的关键是建立有效的风险管理制度，及时在第一时间发现风					

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

(续)

名称	旅行社风险管理的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
险，进行控制，使风险的损失降到最小。 （3）量力而行。风险管理必须在分析风险损失大小的基础上，根据旅行社自身的财务能力采取不同的工具和方法。如确认某种风险是无法消除和防止的，就应预计损失的程 度，将损失控制在最小范围。如果风险的发生导致旅行社损失巨大，引起旅行社倒闭或破产，这种已超过旅行社自身能力的风险，必须用保险来处置。 （4）注重效益。旅行社在进行风险管理过程中，要合理、有效地选择最佳的风险处理方法，比较风险管理的成本和效益。旅行社真正的风险管理目标和宗旨是实现以最少费用获得最大风险效益。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行社风险防范与规避的管理步骤

名称	旅行社风险防范与 规避的管理步骤	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 进行风险识别					
进行风险识别，是根据旅行社的企业性质、经营方式、经营过程以及对经营环境的分析，找出其面临的风险并加以判断、归类和鉴定风险性质的过程。					
(1) 责任风险识别。对各个业务活动环节进行分析与考察，分析各环节所存在的原责任风险。					
(2) 人身及财产风险识别。对旅行社人员、财产状况进行分析，明确可能出现的人身、财产风险。					
(3) 财务风险识别。分析旅行社的财务状况，重视对应收账款的账龄、数额等分析，预测财务风险。					
(4) 市场风险识别。根据历史资料及市场状况、竞争对手情况预测、分析旅行社的市场风险。					
随时对企业的运行状态进行监测，对危害自身生存、发展的问题进行事先预测和分析。运用一定的科学技术方法和手段，对企业经营过程中的变数进行分析及在可能发生危机的警源上设置警情指标，及时捕捉警讯。对监测到的信息进行鉴别、分类和分析，必要时发出危机警报，以达到预防和控制危机爆发的目的。					

(续)

名称	旅行社风险防范与 规避的管理步骤	编码		版本	
		页次		修改状态	
2. 风险预测和评价					
（1）风险预测，是对旅游行业与旅行社以往的损失、投诉以及赔偿情况的资料进行详细分析，并运用概率论和数理统计的方法，来估计和预测风险发生的可能性和损失幅度。 （2）风险评价，是对旅行社风险的预期损失程度和控制，处理风险可能发生的成本费用的大小进行衡量，决定应对哪些风险进行处理，以及处理的程度。历史资料只能为进行风险预测及评价提供一些参考，还需要根据风险发展趋势、旅行社内、外部因素对历史资料进行修正，以得到比较切合实际的数据。					
3. 风险控制与处理					
（1）财产风险。对财产风险可以通过投保和财产监察加以转移或控制。对员工人身风险采取参加社会保险的方法。 （2）市场及竞争风险。虽然很难控制对市场及竞争的风险，但可以采取以下方法来分散和降低风险：在市场开发时进行科学的论证和可能性分析。采用产品多样化和市场多样化的方法来分散风险。在新产品投入市场前进行试产、试销。保守商业机密，增加产品特色，使产品可模仿性降低。 （3）财务风险。要更好地应对财务风险，就要经常分析报表，及时发现问题。制订有效的信用制度。坚持“先付款、后接待”，减少应收账款数额。提取合理的坏账准备金。准备适度的流动资金，防止财务危机。采用合理的定价及催款制度，有效规避外汇风险。 （4）责任风险。加强对员工的教育，强化其遵照合同提供服务的意识，提高他们处理突发事件的能力与技巧。慎重选择合作伙伴，建立信誉登记制度，选择信誉好的合作者。健全与供应商之间的合同化管理，在因供应商的原因而发生损失时，可以行使追索权。在与游客签订合同时，尽量争取比较大的缓冲余地，对于不确定性强的事项适当降低承诺。针对旅游过程中可能出现的人身、财产损失以及旅行社责任风险，应向保险公司办理保险。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

● 旅行社风险防范与规避的主要措施

名称	旅行社风险防范与 规避的主要措施	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 树立风险意识					
由于中国旅行社业发展历史较短，行业发展不健全，合作者之间往往以人情交易代替具有法律效力的合同关系。因此，中国的旅行社业还没有真正树立风险意识。保险业等社会保障行业发展滞后，游客不够成熟，保护自己权益的意识较差。旅行社行业法律法规不够健全，旅游行政部门管理力度不够，许多风险事故不能得到及时处理，责任人逍遥法外。因此，必须改变风险意识淡漠的现象，重视风险管理。					
2. 建立风险管理组织					
在旅行社内部设立风险管理组织，聘请风险经理或顾问，进行风险预测、预防、控制和风险事故的处理。他们具有专业的知识和技巧，在处理问题时能够协调各部门的工作，可以更好地处理各种风险。设立危机管理小组和危机基金。设立独立的危机管理小组，在正常情况下进行危机分析、监测、预测。在危机到来时能够有条不紊地及时进行处理。在年度预算中设立危机基金，以备在危机出现时启用。					
3. 分散经营风险					
（1）与旅游供应商订立保证合同。如果供应商不能提供合同规定的服务，旅行社可以向其进行追索，以降低责任风险。 （2）多元化经营。旅行社的旅游产品应该多样化，不能局限于少数几条旅游线路，以避免由于某些旅游市场变化造成的损失。在做好旅行社主业的同时，可以投资于其他行业或地区，分散经营风险，提高抗风险能力。比如，投资旅游饭店、旅游纪念品生产等。 （3）集团化经营。集团化经营是增加企业稳定性、降低风险与波动的有效途径。通过集团化经营、横向一体化、纵向一体化、跨行业联营等策略，可以将经营风险化整为零，提高旅行社的抗风险能力。同时，集团化使一部分外部风险内部化，有利于对一部分财务风险、市场风险和责任风险的控制与管理。 （4）积极参加保险。国外旅行社业把参加保险作为规避风险的重要手段。中国旅行社已经认识到投保的重要性，在国家政策的引导和强制下，旅行社已经开始实施旅行社责任保险制度，并为游客购买旅游意外伤害、行李损失、第三者责任等保险。 （5）培育旅行社的品牌产品。针对市场及竞争风险，旅行社应该实施品牌战略。利用品牌，在游客心中树立起良好的信誉，将游客购买产品转化为购买信任。利用知名旅游品牌还能有效地杜绝其他旅行社的仿造，从而保证旅行社较高利润。利用品牌，形成旅行社本身的信誉和客户联系，避免旅行社企业行为的个人化，降低由于骨干人才流失带来的风险。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 完善旅行社风险管理的具体措施

名称	完善旅行社风险管理的具体措施	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 以转变观念为前提					
（1）转变经营观念。防范和化解旅行社企业的各种风险，转变观念是前提。一是在经营指导思想上要实现由追求“数量”到注重质量的转变，把安全性放在首位。这需要强化风险意识，在兼顾社会效益的同时，确立服务质量最优化和效益最大化的经营目标。还要树立竞争观念，正视旅行社现实，充分利用自身优势，开拓竞争，改变粗放式管理，实行集约化经营战略，创造最大的经济效益。二是在经营管理上要切实实现由“高风险、低收益”到“低风险、高收益”的转变。这就需要把风险承担的主体转移到高效低险的旅行社，降低风险系数，提高行业收益。建立经营风险防范预警系统，做到及时发现问题，起到预警、报警作用。实行全过程的严格管理，逐步将追求规模、铺新摊子、以外延扩张为主的粗放经营方式转变为注重效益、讲求效率、以内涵为主的集约化经营模式。 （2）树立稳健理念。首先，牢固确立依法稳健经营的指导思想，这是旅行社经营风险防范工作的前提。旅行社高级管理人员要始终保持清醒的头脑，不盲目扩张，不搞不计成本和质量盲目追求规模和速度的行为。其次，遵循审慎的办事原则，在设计开发新产品时把安全性放在第一位，保持对旅游业务各方面风险的清醒认识和敏感性。最后，制订合理的营销战略，根据不同时期、不同业务特点，明确本旅行社的业务促销策略。					
2. 以规范业务流程为手段					
建立健全旅游接待服务各项规章制度和业务操作规程，完善经营管理体系。旅行社企业应当按照其自身的运行规律和国家有关法律法规的要求，建立健全一整套完整、科学的内控制度，实行风险监控和审慎经营，尽可能让经营风险降到最低的程度。 加强流程关系研究，简化业务流程。一般来说，执行流程时，参与的人越少越好。在客户看来，流程越简单越好。旅游接待服务业务流程再造，可以采取以客户评价为中心，将多环节接待服务流程改为一揽子业务流程。可以培养客户综合业务员，将旅行社传统的外联、接待、计调等统一交由一个人负责，向客户提供一体化营销和全面的旅行社服务。再是要以客户为中心，实现业务流程多样化。旅行社应该根据不同的客户群体，设计不同的流程图，采用不同的灵活流程来服务多样化的消费者，满足游客在服务质量、线路和时间方面的需求。同时要以市场定位为原则，在管理组织结构设置上体现客户市场定位。					
3. 以完善监控体系为基础					
（1）建立有效的风险评估体系。风险的评估是指对旅行社经营管理过程中出现的风险状况进行分析、估计，其目的是为了明确对风险的管理。一个好的风险评估体系不仅需要方法的科学，还需要从组织机构、人员配置和经费支持上加以保证。完善“三查”（游前调查、游时审查、游后检查）相结合制度，是建立有效风险评估机制的一种途径。这三个环节应该紧密配套，从人员、机构上加以协调配合，在每一个环节都应建立有效风险评估体系。比如，在旅游前调查中，要对将要开发的旅游产品、线路安排进					

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

(续)

名称	完善旅行社风险管理的具体措施	编码		版本	
		页次		修改状态	
行风险收益可能性概率进行评估，包括盈利能力、市场容量、发展前景等做系统的分析。在旅游时审查中要利用现有信息库中的游客资料，对游客的旅游消费偏好、旅游习惯、支付水平状况进行分析。在旅游后检查中，要对旅游项目、游览线路的经营情况进行及时的跟踪、检测和再评估。要充分利用现有的资源，一方面，建立自身的客户信息数据库。另一方面，要有条件地实现各旅行社间的部分信息共享。					
（2）建立直观、科学的预警和监控体系。风险预警和监控，是以信息论、控制论、决策论、统计学、概率论、管理学等多个学科知识为基础，综合运用这些知识进行风险预警和监控的。首先，预警和监控本身是一种信息，需要以一定的信息为基础，实现旅游接待服务中的信息采集。其次，预警的最终目的是为了预防并监控经营风险，因此，控制是旅行社建立预警体系的落脚点。同时，要建立旅行社企业财务风险预警和监控指标体系、人力资源风险预警和监控指标体系、营销风险预警和监控指标体系、企业文化风险预警和监控指标体系、组织风险预警和监控指标体系和风险投资的预警和监控指标体系。 （3）健全经营风险责任追究体系。旅行社要充分发挥全体员工的主观能动性，增强风险意识。一是对选择新进人员，要求符合一定的标准，一般除须具备大专以上学历外，还须有正直、踏实和谨慎的素质。二是注重导游人才的培养，既要注重基础理论知识、业务技能的学习，更要重视法律诉讼知识、心智技能的培训和锻炼。三是通过以老带新，实施师徒帮教制，使每一位业务人员都具有识别风险、把握风险和防范风险的能力。四是实行奖勤罚懒考核，充分调动计调人员的工作积极性，对业绩突出的给予精神和物质上的奖励，对业绩差的给予处罚和淘汰。 4. 以提高员工素质为保障 大力提高旅行社管理人员和服务人员的综合素质，特别是一线服务人员的综合素质。较强的工作能力、更好的思想品质、丰富扎实的专业知识、创新意识、应变能力等，对于导游人员开展旅游接待服务工作至关重要。一是要通过广泛的风险教育和重视业务的风险估计来培养所有员工对风险的敏感性，将风险意识贯穿于所有员工的自觉行动中去。要通过严格的教育和培训来提高其素质，增强风险防范意识和工作责任感，创造以人为本、积极上进的企业文化，激发导游人员爱岗敬业精神。二是实行激励机制，为每个员工及其承担的业务建立工作档案，并作为考核与激励的主要依据。形成系统的风险控制制度和奖惩制度，让每位员工认识到自身的工作岗位上可能存在的危险，时刻警觉，形成防范风险的第一道防线。三是改革现行工资分配制度。坚持市场化的报酬原则，破除零负工资和回扣薪酬制度，全面推行以旅游服务满意度为中心的等级薪酬福利制度。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社风险识别的界定

名称	旅行社风险 识别的界定	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 损失的价值 旅行社经营过程中损失的价值一般分为财产损失、净收入损失、法律责任三种。 (1) 财产损失。财产损失可以分为两大类，即有形财产损失和无形财产损失。有形财产可以分为动产和不动产。不动产是指土地及其附属建筑，除了不动产外的所有有形财产都是动产。无形财产包括旅行社的版权、专利权、营业执照、租赁权益等。有形财产易受损坏或盗窃。无形财产会由于使用不当而给旅行社带来损失。 (2) 净收入损失。旅行社在一定时期内的净收入等于其在该时期内的收入减去支出。企业净收入损失就是指企业营业收入减少或费用增加。造成这种结果的原因同时有两种，一种是旅行社发生损失或停业事故，另一种是旅行社不能按期收回应收账款。无论出现哪种情况，都会增加旅行社的经营费用，造成净收入损失。 (3) 法律责任。法律责任会使企业遭受沉重的经济负担，甚至破产。旅行社的法律责任可能因损害他人利益遭起诉而产生，或者因违约需要赔偿他人损失而产生。旅行社的责任损失分为刑事责任和民事责任，违反对社会所承担的责任引起的公诉属于刑事责任，违反对某个人所承担的责任，受损害方提起诉讼的属于民事责任。民事责任是由合同责任和侵权责任组成，合同责任是由于违约引起的，其他民事责任属于侵权责任。 2. 损失原因 损失原因可以分为三大类：自然原因，这些因素的发生频率及其损失程度很大程度上是非人力所能控制的，但可以采取有效的措施来降低其损失程度。人为原因，如恶意行为、工作疏忽等，其发生频率和损失大小能通过有效管理降低或避免。经济原因一般是由社会发展或政府行为产生的，如经济衰退、技术变化等。经济原因所造成的损失一般不受管理人员控制。 3. 损失的经济后果 损失发生的后果由损失的频率和损失程度决定。损失的频率是指一定时期内因某种原因发生损失的次数，而损失程度则是因某一原因造成每次损失的金额。两者都很难精确地预测。严重的损失相对来说发生的频率较低，而轻微损失较易频繁发生。在一定时期内，损失总额是损失频率和损失程度的乘积。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

● 旅行社风险识别的方法

名称	旅行社风险识别的方法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 风险分析调查表 风险分析调查表上记载着和旅行社企业相关的基本问题，涉及财产、净收入、责任和员工服务等风险问题。虽然这种调查表具有普遍适用性，但是企业的风险管理人员还是要注重本企业所特有的风险特点，设计一份专门的风险分析调查表。 2. 企业财务报表分析法 财务报表分析法是以风险主体的会计记录和财务报表为基础，分析每一会计科目，从而发现潜在风险。与使用风险分析调查表不同，企业的财务报表虽然不是用完整的形式提供相关信息，但是非常清晰和有条理。财务报表所载的资料往往能反映企业的实质资产、负债情况、财务预算、生产资源应用等。通过仔细分析，风险经理可以较为客观地掌握企业承担风险的程度。每次意外事故都会在财务报表上有所体现，因而这些财务报表可以为管理人员发现企业可能发生的意外事故提供线索，并且能对企业需要防范的损失风险进行提前预警。所以，认真研究企业经营方面的报表，可以使旅行社的风险管理人员对企业面临的损失风险提前预知。 3. 现场调查 进行现场调查几乎是所有风险管理必须进行的程序步骤，通过实地调查，风险管理人员可以掌握企业设施和操作情况的第一手资料。旅行社风险管理人员通常采用现场调查的方法，对企业已获得的损失风险信息进行补充。现场调查不仅可以亲自了解风险，准确判断面临风险的部门，还有助于评估意外事故对相关财产、净收入、责任及人员损失的经济影响。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社危机管理的表现形式

名称	旅行社危机管理的表现形式	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 产品与价格危机					
由于中国旅行社普遍规模较小，对产品的开发、营销与推广较少下工夫，投资不力，往往出现“一家开发，大家搭车”的现象，产品质量标准化程度较低，产品重复利用，压价竞争现象严重，造成产品质量参差不齐，甚至产品质量低劣，在旅游市场上就出现了严重的旅游产品与价格危机现象。					
2. 信誉与人才危机					
旅行社信誉是在长期的服务过程中，其产品和服务给社会公众及游客带来的整体印象和评价。由于产品质量、性能、售后服务、商务合同等方面的原因，给旅行社整体形象带来损害，使旅行社信誉降低，都会给旅行社造成信誉危机。旅行社的人才危机是指由于某种原因，掌握旅行社核心客源、商业秘密的人员以及外联、营销方面的骨干流失，给旅行社的经营活动带来困难。					
3. 财务危机					
财务危机是由于旅行社合作伙伴的变化，重要客户的流失，三角债务的出现，呆账、死账的增加，投资决策的失误，或是利率、汇率的调整，使旅行社投入增加，收益减少，旅行社财务出现了前所未有的亏空，入不敷出。					
4. 突发事故危机					
突发事故危机首先是不可抗拒的自然灾害，如地震、水灾、火灾等。再就是人为造成的事故，如人身伤害、行程变更、刑事案件、交通事故等。对旅行社来说，以上这些情形都表现为突发性、紧迫性、威胁性的特点，不及时处理或处理方法不当，或在危机面前惊慌失措都是不应该的。对旅行社经营者来说，这无疑是对整个旅行社的应变能力、经营者决策能力以及全体员工的综合素质的最严峻考验。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

● 旅行社处理危机的原则

名称	旅行社处理危机的原则	编码		版本	
		页次		修改状态	
(1) 危机事件的处理原则：主动性原则，诚意性原则，真实性原则，协同性原则和沟通性原则。 危机事件的处理原则 主动性原则 诚意性原则 协同性原则 真实性原则 沟通性原则 (2) 危机问题的处理原则：危机管理征服原则，寻求有限的现实目标原则，行为上的克制与为双方着想原则，非原则问题上的妥协原则，分散危机的原则和创新与完善的原则。 危机问题的处理原则 危机管理征服原则 寻求有限的现实目标原则 行为上的克制与为双方着想原则 非原则问题上的妥协原则 分散危机的原则 创新与完善的原则					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 重大危机发生时的紧急应对管理

名称	重大危机发生时的 紧急应对管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 危机发生后的高效领导行为					
(1) 马上派遣一名高级专员或亲临危机现场，向社会传达两条重要信息，即“我关注”和“我负责”。					
(2) 企业的首席执行官和总裁，能最先获得危机进展资讯，以便正确决策。					
(3) 企业应当指定一名新闻发言人，所有面向媒体的发言都由其主讲。					
(4) 讲求实效的领导者应该临危不乱，懂得区分轻重缓急，以免因小失大。					
(5) 危机中高效的领导行为有利于实施危机“准备”阶段制订的应变计划。					
2. 危机发生后的任务编组					
旅行社企业在危机发生时，应迅速成立各种编组，如紧急应变小组、危机处理小组与营运持续执行督导小组等。					
首先，建立紧急应变小组，作为事故发生后第一时间抵达现场的危机处理人员。旅行社内部成立紧急应变小组的目的，是通过紧急应变小组的应变人员，及时提供应变措施方案，将危机造成的不良后果控制在一定范围。其次，旅行社建立危机处理小组，依据危机管理手册的步骤，接管风险的后续发展与灾后复原任务。最后，旅行社要确保日常营运尽快恢复正常，使其在面临重大危机后，对客户的重要营运机构仍能持续而不断，所以需要成立督导小组来控制旅行社的营运品质。					
3. 危机处理时的资源分配					
为了能有效解决危机处理中资源运用问题，旅行社企业应该设立危机资源管理系统，包括资源的种类、数量、配置地点等，从而建立资源管理系统的数据库，以供紧急处理危机时使用。旅行社企业应该针对危机发生频率高的关键风险，制订应急管理计划，并对员工进行系统培训，使员工了解应急计划及危机发生时自己的职责、任务。旅行社管理者必须根据企业的情况合理分配企业的预算、人员、反应能力和设施等资源。					
4. 恰当的事故处理					
(1) 进行客观的调查，了解危机事故的所有细节。需要了解：突发事故的基本情况，比如，事故发生时间、地点、原因等。突发事故的现状与发展趋势。事故产生的原因和影响。查明事故涉及的公众对象。					
(2) 采取正确的应对措施。对事故进行调查并提交调查报告，同时旅行社应及时会同有关部门，进行分析、决策，针对不同公众确定相应的对策，迅速制订消除危机影响的具体处理方案。旅行社会同有关部门制订出对策后，要积极组织力量，实施既定的消除危机事件影响的活动方案。					
(3) 建立危机处理网络，寻求网络单位的帮助。应与处理危机的有关单位（包括新闻媒体、医院、消防、公安部门、保险公司等）建立联系，形成危机处理网络。向处理					

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

(续)

名称	重大危机发生时的紧急应对管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
危机的有关单位告知可能出现的危机及需要寻求的帮助，以便危机出现后能及时、有效地进行沟通与合作。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 重大危机处理时的沟通管理

名称	重大危机处理时的沟通管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
沟通管理是重大危机处理时的重要工具。旅行社企业应该根据不同受众的关注点不同，与之进行恰当的沟通。其中，与危机受害者、新闻界的沟通是沟通管理的重点。					
1. 与受害者的沟通					
(1) 迅速确定专人与事故受害游客或其家属进行接触。					
(2) 迅速确定关于危机责任方面的承诺内容与承诺方式。					
(3) 迅速制订损失赔偿方案。其具体内容包括补偿方法与检验标准。					
(4) 迅速制订善后工作方案。如果是因为旅游服务人员引起的恶性事故，要立即对相关责任人进行处理，如果是旅游要素提供商引起的事故，应该与要素提供商进行协商，尽快落实对受害者的赔偿，同时对企业采购制度中关于安全管理的条款进行修订。					
2. 与新闻界的沟通					
(1) 确定配合新闻媒体工作的具体方式。					
(2) 向新闻媒体及时通报危机事件的调查情况和处理方面的动态信息，应在第一时间提供公众所关心的信息。					
(3) 确定与新闻媒体保持联系、沟通的具体方式，并告知将于何时何地召开新闻发布会。					
(4) 确定对待不利于企业的新闻报道和记者的基本态度。					
(5) 除新闻报道外，企业还可在有关报刊发表道歉公告，向公众说明事态真相，向有关公众表示道歉并承担责任，使社会公众充分感受到企业的诚意。道歉公告的内容包括说明道歉所针对的公众、介绍公众希望了解的事项、表明企业知错必改的态度和决心。					
(6) 当记者发表不符合事实的报道时，要尽快指出其中的不实之处，及时提出更正要求，但要尽量避免与对方产生对立情绪。					
3. 与企业内部员工的沟通					
(1) 在稳定情绪和秩序的基础上，向员工告知事故真相和企业采取的具体措施，使员工同心协力，共度难关。					
(2) 搜集并了解员工的建议和意见，做好耐心、细致的解释工作。					
(3) 如果因自然灾害或政治事件造成旅行社企业员工的伤亡损失，应做好抢救治疗和抚恤工作，并通知家属，进行慰问等善后处理。					

(续)

名称	重大危机处理时的沟通管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
（4）制定挽回不良影响和完善企业形象的工作方案和具体措施。 4. 与上级有关部门的沟通 危机发生后，旅行社要与上级有关部门保持密切联系，以求得指导和帮助。 旅行社要及时、实事求是地汇报情况，不隐瞒、不歪曲事实真相，随时汇报事态发展情况。 事件处理后，要向上级有关部门详细报告事件的经过、处理措施、解决办法和防范措施。 5. 与其他公众的沟通 旅行社企业应根据具体情况，及时向合作伙伴、社区公众、社会机构、政府部门通报危机事件及其处理措施，并迅速制订出相应的方案，全面消除危机事件的不良影响。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 危机的善后管理

名称	危机的善后管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 遗留问题处理					
就旅行社企业外部的利害关系而言，企业除应勇于向社会公众说明危机发生的原因与处理情形外，还应声明愿意负起道义上的责任，而不是一味地推卸责任。就旅行社内部而言，管理者应通过沟通的方式来治愈旅行社员工心理上的创伤，或是使员工们了解危机对于旅行社所造成的严重影响，来获取员工们的认同，进而导向旅行社业务恢复的工作。					
2. 滞后效应处理					
旅行社还必须重新建立起旅游市场对旅行社企业的信心，可以展开一次宣传攻势，告诉游客旅行社新的发展策略，制订的更严格的质量管理体系和有效的危机管理体系。					
旅行社企业的管理者应该密切注意社会公众和游客对企业形象的看法，采取积极的实质性措施，来维护企业在公众面前的形象。					
3. 危机管理评估					
在危机结束后，旅行社企业需要成立一个调查及评估小组，对整个危机管理活动展开调查及评估工作，以供总结经验教训。这里包含两个层次的总结，第一个层次的总结是针对所发生危机本身的总结，即调查问题是怎样发生的，查明问题的原因，采取必要的步骤，以防再次发生。第二层次的总结则是针对企业危机管理的总结，即反思企业应对、处理整个危机的全过程，检查企业在应对危机中所作的决策与所采取的行动，从中发现危机管理的不足之处，进一步完善旅行社的危机管理程序与制度。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

● 在各种事故中保障人身安全的办法

名称	在各种事故中保障人身安全的办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 冒险、探奇					
在青壮年的旅游者身上，比较多发生这种由于冒险、探奇造成的意外事故。所以，旅行者在决定冒险探奇前，一定要考虑装备设施、自身条件，千万不要用生命作代价。					
2. 旅游中走失					
一般在游览活动中或自由活动中，旅行者容易走失。因此，在游览活动中，旅游者应留意导游每天通报全天的游览日程、游览用餐点的名称和地址、在各个点的抵达时间和逗留时间。在外出自由活动时，请先告知导游或领队的相关情况，然后带上饭店的店徽、地址和电话，一旦走失可以及时与导游取得联系。					
3. 发生治安事故					
不论是国内还是国外，社会上的各种骚扰、偷窃、抢劫、诈骗、行凶事件仍然存在，尤其是在国外，枪击事件时有发生。因此，旅行者一定要做好必要的思想准备和防范措施，有备无患。					
4. 发生火灾事故					
为了防止火灾的发生，旅游者应注意以下几点：					
(1) 使用客房内电器时要科学，不要将电器烧坏而导致火灾。					
(2) 在客房内吸烟后，一定要将烟头熄灭，不要随地乱扔。因为饭店地面多为地毯，很容易起火燃烧。					
(3) 不要使用自带的大功率电器，以免超过整个酒店电压负荷导致火灾。					
当遇到火灾时，要注意以下几点：					
(1) 保持镇定，不要乱跳楼，要配合救援人员和导游，听从统一指挥。					
(2) 不要坐电梯，要走安全楼梯。					
(3) 如被大火和浓烟包围，可用脸贴近墙壁、墙根或用湿毛巾捂住脸顺墙爬出去，或打开未燃烧一方的窗户等。					
(4) 如遇到火灾，而卫生间还没有被蔓延，可考虑待在卫生间里，用湿毛巾捂住口鼻等待援救。					
(5) 看到救援人员时，要大声叫喊或边喊边摇动色彩鲜艳的织物，当救援人员到达后，要服从命令听指挥。					
5. 自然因素带来的问题					
(1) 中毒。大自然中有不少植物有毒，特别是到南方热带森林中旅游，旅行者更应注意有毒植物对人身的侵害。旅行者最好不要一个人进入原始次生林，以免发生危险。					
(2) 动物伤害。蛇是旅游意外伤害中最易发生和最容易遇到的小动物。为了防止被蛇咬伤，在草深林密的地方旅游时，最好穿长裤长袜，戴草帽或遮阳帽，手中最好拿一拐杖或拿一根竹竿，可以抽打草丛赶跑蛇虫。旅游中遇到了蛇，最好的办法是沉着应对，					

(续)

名称	在各种事故中保障人身安全的办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
千万不要惊慌、不能跑动，也不要理会它，只要你不伤害它，离它而去，也就相安无事了。 旅行者一旦被蛇咬伤，千万不要惊慌失措，要沉着冷静，只要不做剧烈运动，就不会有生命危险。发现被蛇咬伤后，要积极进行处理，首先，结扎伤口上部肢体，千万不可用嘴去吸毒液，以防毒液进入口中。在到达医院之前，可以用手一面挤压伤口，一面用水冲洗，并将蛇药粉涂于伤口处。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 旅行中应对自然灾害的办法

名称	旅行中应对自然 灾害的办法	编码		版本	
		页次		修改状态	
在旅行过程中，比较常见的自然灾害有海啸、地震、洪水、台风，旅行者有必要了解一些应对此类自然灾害的办法。 1. 海啸 一般来说，发生海啸之前会出现一些征兆。常见的前兆现象大致有四种：一是海水异常地暴退或暴涨；二是离海岸不远的浅海区，海面突然变成白色，其前方出现一道长长的、明亮的水墙；三是位于浅海区的船只突然剧烈地上下颠簸；四是突然从海上传来异常巨大的响声，在夜间尤为令人警觉。当旅行者发现类似现象的时候，一定要及时到安全的场所躲避起来，千万不可抱有侥幸心理。 2. 地震 （1）在街上。旅行者在行走时发生地震，很可能被掉下来的高层建筑物的玻璃碎片和大楼外侧混凝土碎块、广告牌、铁板、霓虹灯架等砸伤，因此，旅行者最好将身边的皮包或柔软的物品顶在头上，无物品时也可用手护在头上。应该迅速跑向比较开阔的地区，避免接近电线杆或者围墙。 （2）在车上。旅行中，在行驶的车辆中遇到地震时，司机应尽快减速，逐步刹车。而乘客，尤其是在火车上的乘客，应用手牢牢抓住拉手、栏杆或座椅等，并注意防止行李从架上掉下伤人。面朝行车方向的人要将胳膊靠在前座席的椅垫上，护住面部，身体倾向通道，两手护住头部；背朝行车方向的人，要两手护住后脑部，并抬膝护腹，紧缩身体，作好防御姿势。					

第十九章 旅行社风险防范与危机管理工具

(续)

名称	旅行中应对自然 灾害的办法	编码		版本		
		页次		修改状态		
(3) 在楼房内。如果地震发生时，旅行者正在楼房内，千万不可在慌乱中跳楼。可在家具下或墙角处暂时躲避，也可转移到承重墙较多、开间小的厨房、厕所去暂避一时。因为这些地方结合力强，具有较好的支撑力，抗震系数较大。而且，厨房和厕所会有一些的食物和水源，可以帮助支撑多一些时间，等待救援人员的到来。 (4) 在商场。当旅行者在商场遇到地震时，由于商品众多，人员慌乱，可能使避难通道阻塞。此时应躲在离自己最近的大柱子和商品旁边，或速到没有障碍的通道躲避，然后屈身蹲下，等待地震平息。如果在商场的楼上位置，最好向底层转移，但是要看好时机，因为楼梯往往是建筑物抗震的薄弱部位。 3. 洪水 旅行中遇到洪水时，在时间充裕的情况下，旅行者应有组织地向山坡、高地等处转移。如果是在措手不及的情况下，也要尽可能利用船只、木排、门板、木床等做水上转移。如果没有时间及时转移，也不要独自游泳逃生，而要立即爬上屋顶、楼房高屋、大树、高墙暂时避险，等待援救。 如果旅行者在山区旅行，遇到连降大雨的天气，一定要做好预防山洪的准备，因为大雨很可能导致山洪暴发。当山洪暴发时，应该注意避免过河，以防止被激流冲走，还要注意防止山体滑坡、滚石、泥石流的伤害。发现高压线铁塔倾倒、电线低垂或断折要远离避险。对于洪水中人员失踪的原因，专家的分析如下：一是洪水流量大猝不及防，二是人员不了解水情而涉险游水。因此在洪水中必须注意，不了解水情一定要在安全地带等待救援。此时，不要顾及手中的财物，保证生命安全最重要。洪水过后，要服用预防流行病的药物，避免发生传染病。 山洪暴发时，不要沿着沟谷往下跑，要向两侧高处快速躲避。 4. 台风 预防台风的先决条件，是预先获知台风报警，事先准备应对之策。在台风来袭时，最佳的应对策略就是逃跑，找个地方躲起来，如高地、岩石、森林都是较好的躲避场所。一般台风都会持续一晚或者更长时间，因此，需要做好防风、防雨、防寒准备。						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

旅行社常见疑难法律问题

• 团队旅游中组团旅行社的法律地位及责任的法律依据

名称	团队旅游中组团旅行社的法律地位及责任的法律依据	编码		版本	
		页次		修改状态	
旅游行业是中国服务业的一个重要组成部分，随着国民经济的发展和人民生活的改善，旅游行业逐步进入了快速发展时期，旅行社便是旅游行业的主要商事活动主体。长期以来，中国对于旅游行业的立法迟迟未能启动，致使旅游过程中发生的纠纷，因在司法实践中不具有统一的认定标准而使旅行社处于法律地位不清、法律责任不明的状态。这种现状所带来的权责不明晰，实际上不利于对旅游市场主体的保护，更不利于旅游市场的健康发展。 2009年5月1日开始实施的《旅行社条例》（以下简称《条例》），从多个方面加强了政府部门对旅行社行业的监管力度，同时细化了旅行社所处的法律地位和其所应承担的法律责任。 《条例》第2条规定，旅行社是指从事招徕、组织、接待游客等活动，为游客提供相关旅游服务，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。《条例》明确规定，旅行社在旅游活动中，是具有独立法律地位的企业法人。而《旅行社条例实施细则》（以下简称《实施细则》）第2条与第3条对旅行社从事的旅游业务进行了明确解释。《实施细则》第2条规定：“《条例》第2条所称招徕、组织、接待游客提供的相关旅游服务，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。” 旅行社还可以接受委托，提供下列旅游服务：接受游客的委托，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。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。					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	团队旅游中组团旅行社的法律地位及责任的法律依据	编码		版本	
		页次		修改状态	
《实施细则》第3条规定：《条例》第2条所称国内旅游业务，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。《条例》第2条所称入境旅游业务，是指旅行社招徕、组织、接待外国游客来中国旅游，香港特别行政区、澳门特别行政区游客来内地旅游，台湾地区居民来大陆旅游，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大陆的台湾地区居民在境内旅游的业务。 《条例》第2条所称出境旅游业务，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大陆的台湾地区居民出境旅游的业务。 根据上述规定，旅行社分为团队旅游（或包价旅游）和代办、代订两种不同类型的业务。相应地，根据旅行社所从事的旅游业务的不同，其与游客之间会产生不同的法律关系，其处于的法律地位也不相同。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 组团旅行社与游客签订旅游合同时的法律问题

名称	组团旅行社与游客签订旅游合同时的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
《条例》对于旅行社经营行为作出了许多详细规定。特别是对组团社在与游客签订旅游合同须承担的法律 responsibility 方面作出了详细规定。总结有关规定，组团社在与游客签订旅游合同时应当负有以下八点法律责任： 1. 组团社应当与游客签订书面旅游合同。《条例》第 28 条规定，旅行社向游客提供旅游服务时应当与游客签订旅游合同。如果旅行社违反规定，没有与游客签订旅游合同，根据《条例》第 55 条规定“违反本条例的规定，旅行社凡是有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的，责令停业整顿 1~3 个月”组团社将面临责令改正、罚款或停业整顿的处罚。 2. 旅游合同的内容必须包含《条例》第 28 条中规定的 14 项内容。《条例》第 28 条规定：“旅行社为游客提供服务，应当与游客签订旅游合同并载明下列事项：旅行社的名称及其经营范围、地址、联系电话和旅行社业务经营许可证编号，旅行社经办人的					

(续)

名称	组团旅行社与游客签订旅游合同时的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
姓名、联系电话，签约地点和日期，旅游行程的出发地、途经地和目的地，旅游行程中交通、住宿、餐饮服务安排及其标准，旅行社统一安排的游览项目的具体内容及时间，游客自由活动的时间和次数，游客应当缴纳的旅游费用及缴纳方式，旅行社安排的购物次数、停留时间及购物场所的名称，需要游客另行付费的游览项目及价格，解除或者变更合同的条件和提前通知的期限，违反合同的纠纷解决机制及应当承担的责任，旅游服务监督、投诉电话，双方协商一致的其他内容。” 如果组团社违反上述规定，根据《条例》第 52 条规定“违反本条例的规定，旅行社为游客安排或者介绍的旅游活动含有违反有关法律、法规规定的内容的，由旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，并处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证”《条例》第 55 条规定“违反本条例的规定，旅行社凡是有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的，责令停业整顿 1 个月至 3 个月：与游客签订的旅游合同未载明本条例第 28 条规定的事项。”组团社将面临责令改正、处 2 万 ~10 万元的罚款和责令停业整顿 1 ~3 个月。 3. 组团社应对旅游合同的具体内容作出真实、准确、完整的说明。《条例》第 29 条第一款规定：“旅行社在与游客签订旅游合同时，应当对旅游合同的具体内容作出真实、准确、完整的说明。”如果组团社对旅游合同没有作出真实、准确、完整的说明，组团社将可能承担未履行安全告知义务、擅自变更旅游行程的违约责任。 4. 旅游合同约定不明确发生争议时，应当作出有利于游客的解释。《条例》第 29 条第二款规定：“旅行社和游客签订的旅游合同约定不明确或者对格式条款的理解发生争议的，应当按照通常理解予以解释。对格式条款有两种以上解释的，应当作出有利于游客的解释。格式条款和非格式条款不一致的，应当采用非格式条款。”这说明，如果在签订旅游合同时发生约定不明确的情况，将按照有利于游客的解释进行处理，组团社将处于不利的法律境地。 5. 旅游合同涉及的旅游活动不得违反有关法律、法规的规定。《条例》第 26 条规定：“旅行社为游客安排或者介绍的旅游活动不得含有违反有关法律、法规规定的内容。”《实施细则》第 30 条规定：“《条例》第 26 条规定的旅行社不得安排的活动，主要包括：含有损害国家利益和民族尊严内容的。含有民族、种族、宗教歧视内容的。含有淫秽、赌博、涉毒内容的。其他含有违反法律、法规规定内容的。”如果组团社违反上述规定，根据《条例》第 52 条规定“违反本条例的规定，旅行社为游客安排或者介绍的旅游活动含有违反有关法律、法规规定的内容的，由旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，并处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证”，组团社将面临责令改正、没收违法所得、处以 2 万 ~10 万元罚款或吊销许可证的行政处罚。					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	组团旅行社与游客签订旅游合同时的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
6. 经营出境旅游业务的旅行社不得组织游客到国家公布的中国公民出境旅游目的地之外的国家和地区旅游。《条例》第 25 条规定：“经营出境旅游业务的旅行社不得组织游客到国务院旅游行政主管部门公布的中国公民出境旅游目的地之外的国家和地区旅游。” 如果组团社违反上述规定，根据《条例》第 51 条规定“违反本条例的规定经营出境旅游业务的旅行社组织游客到国务院旅游行政主管部门公布的中国公民出境旅游目的地之外的国家和地区旅游的，由旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，违法所得 10 万元以上的，并处违法所得 1 倍以上 5 倍以下的罚款。违法所得不足 10 万元或者没有违法所得的，并处 10 万元以上 50 万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证”，组团社将面临责令改正、没收违法所得、罚款或吊销许可证的行政处罚。 7. 在旅游合同中不得要求游客必须参加购物活动和自费项目活动。《实施细则》第 33 条第一款规定：“在签订旅游合同时，旅行社不得要求游客必须参加旅行社安排的购物活动或者需要游客另行付费的旅游项目。” 如果组团社违反规定，强迫要求游客参加购物活动或自费项目，根据《实施细则》第 54 条规定“违反本实施细则第 33 条的规定，要求游客必须参加旅行社安排的购物活动、需要游客另行付费的旅游项目，或者对同一旅游团队的游客提出与其他游客不同合同事项的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，处 1 万元以下的罚款”，组团社将面临责令改正和罚款的处罚。 8. 在同一旅游团中，组团社不得因游客的年龄、职业或游客不参加购物活动或自费项目活动等原因对游客提出不同的合同事项。《实施细则》第 33 条第二款规定：“同一旅游团队中，旅行社不得由于下列因素，提出与其他游客不同的合同事项：游客拒绝参加旅行社安排的购物活动或者需要游客另行付费的旅游项目的。游客存在的年龄或者职业上的差异。但旅行社提供了与其他游客相比更多的服务，或者游客主动要求的除外。” 这说明，组团社不得因游客的年龄、职业或游客不参加购物活动或自费项目等原因对游客提出不同的合同事项。如果组团社违反上述规定，根据《实施细则》第 54 条规定“违反本实施细则第 33 条的规定，要求游客必须参加旅行社安排的购物活动、需要游客另行付费的旅游项目，或者对同一旅游团队的游客提出与其他游客不同合同事项的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，处 1 万元以下的罚款”，组团社将面临责令改正和罚款的处罚。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 组团旅行社履行旅游合同中的法律问题

名称	组团旅行社履行旅游 合同中的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
对于组团社在履行旅游合同期间应承担的法律责任,《条例》主要是从以下七个方面规定的。					
1. 组团社应当为旅游团队安排持有国家规定的领队证的领队全程陪同					
组团社组织出境旅游时,应当为旅游团队安排持有国家规定的领队证的领队全程陪同。《条例》第30条规定:“旅行社组织中国内地居民出境旅游的,应当为旅游团队安排领队全程陪同。”第31条规定:“旅行社为接待游客委派的导游人员或者为组织游客出境旅游委派的领队人员,应当持有国家规定的导游证、领队证。”如果组团社违反规定没有为旅游团安排领队或安排的领队没有国家规定的领队证,根据《条例》第56条规定“违反本条例的规定,旅行社组织中国内地居民出境旅游,不为旅游团队安排领队全程陪同的,由旅游行政管理部门责令改正,处1万元以上5万元以下的罚款。拒不改正的,责令停业整顿1个月至3个月”和第57条规定“违反本条例的规定,旅行社委派的导游人员和领队人员未持有国家规定的导游证或者领队证的,由旅游行政管理部门责令改正,对旅行社处2万元以上10万元以下的罚款”,组团社将面临责令改正、罚款或责令停业整顿的处罚。					
2. 组团社应当向领队导游支付旅游接待费用					
为了保证旅游服务质量,《条例》禁止旅行社要求领队导游承担接待费用。《条例》第34条规定:“旅行社不得要求导游人员和领队人员接待不支付接待和服务费用或者支付的费用低于接待和服务成本的旅游团队,不得要求导游人员和领队人员承担接待旅游团队的相关费用。”若违反上述规定,根据第60条规定“违反本条例的规定,旅行社要求导游人员和领队人员接待不支付接待和服务费用、支付的费用低于接待和服务成本的旅游团队,或者要求导游人员和领队人员承担接待旅游团队的相关费用的,由旅游行政管理部门责令改正,处2万元以上10万元以下的罚款”,旅行社将面临责令改正和相应的罚款。					
3. 组团社委托旅游业务时应当委托有资质的接待旅行社					
《条例》对组团社委托旅游业务作出了详细严格的规定。《条例》第36条规定:“旅行社需要对旅游业务作出委托的,应当委托给具有相应资质的旅行社,征得游客的同意,并与接受委托的旅行社就接待游客的事宜签订委托合同,确定接待游客的各项服务安排及其标准,约定双方的权利、义务。”而《条例》第37条进一步明确了组团社所应承担的法律责任:“旅行社将旅游业务委托给其他旅行社的,应当向接受委托的旅行社支付不低于接待和服务成本的费用。接受委托的旅行社不得接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队。接受委托的旅行社违约,造成游客合法权益受到损害的,作出委托的旅行社应当承担相应的赔偿责任。作出委托的旅行社赔偿后,可以向接受委托的旅行社追偿。接受委托的旅行社故意或者有重大过失造成游客合法权益损害的,应当承担连带责任。”					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	组团旅行社履行旅游 合同中的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
根据上述规定，组团社在委托旅游业务时，须要承担如下五项法律责任： 1) 组团社需要对旅游业务作出委托时，应当委托有相应资质的旅行社。 2) 组团社须要征得游客的同意。 3) 组团社须与接受委托的旅行社签订委托合同。 4) 接受委托的旅行社违约，组团社承担赔偿责任。 5) 组团社在承担赔偿责任后，可以向接受委托的旅行社追偿。 如果违反上述规定，根据《条例》和《实施细则》的规定，组团社将承担相应的法律责任。《条例》第 55 条规定：“违反本条例的规定，旅行社有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。情节严重的，责令停业整顿 1 个月至 3 个月：未取得游客同意，将旅游业务委托给其他旅行社。将旅游业务委托给不具有相应资质的旅行社。未与接受委托的旅行社就接待游客的事宜签订委托合同。”《实施细则》第 53 条规定：“违反本实施细则第 32 条的规定，旅行社为接待游客选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，不具有合法经营资格或者接待服务能力的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，处违法所得 3 倍以下但最高不超过 3 万元的罚款，没有违法所得的，处 1 万元以下的罚款。”第 55 条规定：“违反本实施细则第 34 条第二款的规定，旅行社未将旅游目的地接待旅行社的情况告知游客的，由县级以上旅游行政管理部门依照《条例》第 55 条的规定处罚。”第 56 条规定：“违反本实施细则第 35 条第二款的规定，旅行社未经游客的同意，将游客转交给其他旅行社组织、接待的，由县级以上旅游行政管理部门依照《条例》第 55 条的规定处罚。”根据上述规定，组团社在委托旅游业务时，如果违反有关规定，组团社将面临责令改正、罚款、停业整顿或吊销许可证的处罚。因此，组团社应当对委托旅游业务予以高度重视。 4. 组团社应当向接待旅行社支付旅游费用 为了保证旅游服务质量，防止组团社与接待旅行社之间出现拖欠团款纠纷，最终损害游客的合法权益，《条例》明确规定组团社应当向接待旅行社支付旅游费用。《条例》第 37 条规定：“旅行社将旅游业务委托给其他旅行社的，应当向接受委托的旅行社支付不低于接待和服务成本的费用。接受委托的旅行社不得接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队。”如果组团社违反上述规定，不向接待旅行社支付旅游费用，根据第 62 条规定“违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，停业整顿 1 个月至 3 个月。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证：旅行社不向接受委托的旅行社支付接待和服务费用的。旅行社向接受委托的旅行社支付的费用低于接待和服务成本的。接受委托的旅行社接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队的”，组团社将面临责令改正、停业整顿和吊销许可证的行政处罚。					

(续)

名称	组团旅行社履行旅游 合同中的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
5. 组团社不得变更合同内容或拒不履行合同义务					
组团社在履行合同时，不得变更合同内容或拒不履行合同义务。如果组团社发生违约行为，应当采取必要的补救措施，并及时报告旅游管理部门。《条例》第 33 条规定：“旅行社及其委派的导游人员和领队人员不得有下列行为：拒绝履行旅游合同约定的义务。非因不可抗力改变旅游合同安排的行程。欺骗、胁迫游客购物或者参加需要另行付费的游览项目。”第 35 条规定：“旅行社违反旅游合同约定，造成游客合法权益受到损害的，应当采取必要的补救措施，并及时报告旅游行政管理部门。”这说明组团社不得拒绝履行合同义务，非因不可抗力不得改变旅游行程，不得欺骗、胁迫游客购物或参加自费项目。如果组团社有违约行为，应当采取必要的补救措施，并及时报告旅游管理部门。如果组团社违反上述规定，根据《条例》第 59 条规定“违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，处 10 万元以上 50 万元以下的罚款。对导游人员、领队人员，由旅游行政管理部门责令改正，处 1 万元以上 5 万元以下的罚款。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证、导游证或者领队证：拒不履行旅游合同约定的义务的。非因不可抗力改变旅游合同安排的行程的。欺骗、胁迫游客购物或者参加需要另行付费的游览项目的”，以及第 61 条规定“旅行社违反旅游合同约定，造成游客合法权益受到损害，不采取必要的补救措施的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，处 1 万元以上 5 万元以下的罚款。情节严重的，由旅游行政管理部门吊销旅行社业务经营许可证”，组团社将面临责令改正、罚款或吊销许可证的处罚。					
6. 组团社负有保障游客人身财产安全的义务					
组团社在履行合同期间承担保障游客人身、财产安全的义务。《条例》第 39 条规定：“旅行社对可能危及游客人身、财产安全的事项，应当向游客作出真实的说明和明确的警示，并采取防止危害发生的必要措施。发生危及游客人身安全的情形的，旅行社及其委派的导游人员、领队人员应当采取必要的处置措施并及时报告旅游行政管理部门。在境外发生的，还应当及时报告中华人民共和国驻该国使（领）馆、相关驻外机构、当地警方。”这说明，组团社负有保障游客人身、财产安全的义务，具体表现为： (1) 对可能危及游客人身、财产安全的事项，应当向游客作出真实的说明和明确的警示。 (2) 采取防止危害发生的必要措施。 (3) 发生事故时，采取必要的处置措施，并及时报告旅游管理部门。 (4) 境外发生事故时，还应当及时报告中国驻外使（领）馆、相关驻外机构和当地警方。如果组团社违反上述规定，根据《条例》第 63 条规定“违反本条例的规定，旅行社及其委派的导游人员、领队人员有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	组团旅行社履行旅游 合同中的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
对旅行社处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。对导游人员、领队人员处 4000 元以上 2 万元以下的罚款。情节严重的，责令旅行社停业整顿 1~3 个月，或者吊销旅行社业务经营许可证、导游证、领队证；发生危及游客人身安全的情形，未采取必要的处置措施并及时报告的。” 组团社将面临责令改正、罚款、停业整顿或吊销许可证的行政处罚。					
7. 发生滞留事件向有关部门报告并协助调查					
《条例》对于发生游客非法滞留境外旅行社应承担的义务作出了明确规定。发生游客非法滞留事件，组团社有及时向政府有关部门报告并协助调查的义务。《条例》第 40 条规定：“游客在境外滞留不归的，旅行社委派的领队人员应当及时向旅行社和中华人民共和国驻该国使（领）馆、相关驻外机构报告。旅行社接到报告后应当及时向旅游行政管理部门和公安机关报告，并协助提供非法滞留者的信息。旅行社接待入境旅游发生游客非法滞留中国境内的，应当及时向旅游行政管理部门、公安机关和外事部门报告，并协助提供非法滞留者的信息。” 这说明，负责出境旅游的组团社、领队人员以及接待入境旅游的旅行社应当分别认真执行上述有关规定。如果组团社违反上述规定，根据第 63 条规定“违反本条例的规定，旅行社及其委派的导游人员、领队人员有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，对旅行社处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。对导游人员、领队人员处 4000 元以上 2 万元以下的罚款。情节严重的，责令旅行社停业整顿 1 个月至 3 个月，或者吊销旅行社业务经营许可证、导游证、领队证：旅行社组织出境旅游的游客非法滞留境外，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的。旅行社接待入境旅游的游客非法滞留境内，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的”，组团将面临责令改正、罚款、停业整顿或吊销许可证的行政处罚。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社在单项委托合同中的法律地位和义务

名称	旅行社在单项委托合同中的法律地位和义务	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅行社的法律地位——隐名代理人					
作为单项委托合同的当事人，旅行社为受托方，其法律地位与英美法系隐名代理人的法律地位极其相似。隐名代理源于英美法系，是指代理人以自己的名义实施的、公开或者不公开自己的代理人身份的代理。					

(续)

名称	旅行社在单项委托合同中的法律地位和义务	编码		版本	
		页次		修改状态	
作为旅游单项委托合同项下的旅行社，其受托事务一般分两种情形。首先，旅行社受托代订车、船票或房、餐、景区门票等情形。此种情形下，旅行社作为代理人一般以自己的名义实施，不公开自己的代理人身份。其次，旅行社受托代订机票和代办签证。此种情形下，旅行社作为代理人，一般以自己的名义实施并公开自己的代理人身份。 针对第一种情形，旅行社依据与游客签订的单项委托合同，以自己的名义与车、船公司或酒店、饭店、景区管理部门等旅游辅助服务提供者签订订票、住宿、饮食、游览等合同。因此，一旦因旅游辅助服务提供者违约而导致旅行社不能向游客履行委托合同时，旅行社作为隐名代理人，可以依据《中华人民共和国合同法》（以下简称《合同法》）第 403 条向游客披露车、船公司或酒店、饭店、景区管理部门等旅游辅助服务提供者，游客由此可以直接向旅游辅助服务提供者索赔。针对第二种情形，旅行社明显是以代理人的身份处理代理义务。针对代办签证的情形，按照《最高人民法院关于审理旅游纠纷案件适用法律若干问题的解释（征求意见稿）》第 38 条关于代办签证的规定，直接适用《合同法》委托合同的相关规定。《最高人民法院关于审理旅游纠纷案件适用法律若干问题的解释（征求意见稿）》第 38 条规定：“因不可归责于旅游服务提供者的原因致使游客未能获得签证或者被出境旅游目的地移民当局阻止入境引起的纠纷，旅游服务提供者在旅游合同中明确约定其受托代办关系的，人民法院审理时应当适用《合同法》委托合同的相关规定。”针对代订机票的情形，建议参照《最高人民法院关于审理旅游纠纷案件适用法律若干问题的解释（征求意见稿）》第 27 条和第 38 条的规定。《最高人民法院关于审理旅游纠纷案件适用法律若干问题的解释（征求意见稿）》第 27 条规定，旅游服务提供者预订的列车、航班延误或取消造成游客利益损失的，旅游服务提供者应当协助游客索赔，对于因此而造成的旅游行程的缩短，旅游服务提供者不承担赔偿责任，但应退还相应的费用。 2. 旅行社作为受托方的法律义务 （1）旅行社应当依委托的指示处理事务。单项委托合同的标的即是由旅行社为游客处理委托事务，因此此项义务是旅行社的主要义务。游客对于其所委托事务有所指示时，旅行社应当依照游客的指示处理受托事务。 （2）报告义务。单项委托合同是旅行社为游客处理事务，由游客承受行为的后果。因此，事务处理的进展程度如何，将直接关系到游客的切身利益，使游客及时了解委托事务的进展情况，从而能够对旅行社及时作出指示或者变更指示，以妥善地维护自身的权益。《合同法》第 401 条规定：“受托人应当按照委托人的要求，报告委托事务的处理情况。委托合同终止时，受托人应当报告委托事务的结果。”因此，法律规定了旅行社两种报告义务：一种是委托事务处理过程中的报告义务。另一种是事务或合同终止时的报告义务。					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社在单项委托合同中的法律地位和义务	编码		版本	
		页次		修改状态	
（3）告知义务。鉴于旅游活动的危险性与游览性共存以及旅行社在代订机、车、船票、签证等方面的丰富经验，旅行社作为受托方，有义务向游客告知旅游的风险性，提醒游客注意人身和财产安全等，这属于受托方作为合同当事人的一种附随义务。《最高人民法院关于审理旅游纠纷案件适用法律若干问题的解释（征求意见稿）》第 10 条规定：“旅游服务提供者应为游客提供符合保障人身、财产安全需要的服务，对有可能危及游客人身、财物安全的旅游项目，应当事先向游客作出说明和警示。旅游服务提供者未履行告知、警示义务给游客造成人身财产损失的，应依据其过错程度，承担赔偿责任。” （4）诚信义务。因游客违约发生损失后，旅行社应当积极采取措施配合游客，防止损失扩大。没有及时采取措施致使损失扩大的，就扩大的损失应当自行承担 responsibility。但为防止损失扩大而发生的合理费用，由游客承担。 3. 旅行社在单项委托合同中应承担的法律责任 （1）承担过错责任。鉴于单项委托合同为委托合同，而委托合同的归责原则为过错责任原则，因此，除法律另有规定外，旅行社在单项受托服务下的行为只有在主观上有过错的情况下，才承担民事责任，没有过错则不承担责任。这为旅行社从事正当的交易和竞争提供了明确的范围，不仅能够避免旅行社承担不合理的责任后果，而且也有利于强化旅行社对自己的行为负责的意识，从根本上保障了游客的合法权益并能促进旅行社的有序、合法竞争。 （2）在受托代办服务范围内承担违约责任。作为受托方，旅行社仅在受托代办服务范围内承担违约责任，即就旅游辅助服务提供者的选择、资质瑕疵担保、指示承担责任。就交通事故的处理、列车和航班延误或取消、旅游景点发生损害的处理可参照《最高人民法院关于审理旅游纠纷案件适用法律若干问题的解释（征求意见稿）》的规定：由旅行社代订的交通工具，如发生交通事故的，非可归责于旅行社的，其不承担赔偿责任。由旅行社代订的列车、航班延误或取消造成游客利益损失的，旅行社仅承担协助游客索赔的义务。游客在旅行社代订的景区发生损害的，非可归责于旅行社的，其不承担赔偿责任。旅行社对于机、车、船公司或酒店、景区等旅游辅助服务提供者未尽谨慎选任义务的，应当与这些公司承担连带赔偿责任。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	

旅行社在办理单项委托旅游服务实务中，为减少或避免承担不必要法律责任，应注意以下几个方面。

1. 注意签订书面合同

除非是即时结清的委托代理服务，旅行社需要注意与游客签订委托代理合同，明确约定委托事项、受托义务、代理费用、违约责任等，确定双方的权利与义务。现将有关单项委托合同的样本收集如下：

参考合同样本一

单项委托旅游服务合同

合同编号：_____

游客姓名：_____（以下称甲方）

旅行社名称：_____（以下称乙方）

甲乙双方经充分协商，根据国家旅游局《旅行社条例实施细则》和《合同法》，就甲方委托乙方为其办理旅游活动中的有关事务，达成以下协议条款：

第一条 委托授权范围

甲方委托乙方办理本次旅游活动的有关事务，由乙方为其代理预订交通、游览、住宿、餐饮、娱乐、导游事务等单项服务。

第二条 预订旅游项目及费用

项目	明细	数量	费用	备注
景区门票				
住宿				
餐饮				
交通				
其他				
项目费用合计				
代理费				

费用总额：_____元（大写）_____元。

本合同签订之日，甲方应一次性付清代理费用。甲方委托的旅游项目费用需要预先支付的，甲方也应将该费用一并支付。

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社在签单项 委托合同时须注 意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	

第三条 甲方义务

(1) 甲方应该确保所提供的证件及资料真实有效，联系电话或传真须是经常使用或者能及时联系到的。

(2) 甲方应及时受领乙方办理委托事项的结果。

(3) 甲方应按约定及时支付乙方处理委托事务的费用及乙方报酬。

(4) 因为不可归责于乙方事由，委托合同解除或者委托事务不能完成的，甲方应当向乙方支付相应的报酬。

第四条 乙方义务

(1) 乙方要勤勉地为甲方处理委托事务。

(2) 乙方需要转委托的，须事先经过甲方同意。

(3) 乙方经甲方同意转委托的，仅就自己选任受托人的选任和指示承担责任。

(4) 乙方应当按照甲方指示处理委托事务，并且按照甲方要求报告委托事务的处理情况。

第五条 违约责任

(1) 因为一方的过错给对方造成损失的，守约方可以要求违约方赔偿损失。

(2) 因为不可抗力或政府行为导致一方义务不能按本协议约定履行，甲乙双方互不承担违约责任。

第六条 特别约定

(1) 乙方接受甲方委托，凭其指示代为办理本合同约定的委托事项，代理事项后果由乙方承担。

(2) 甲方决定旅游项目及其服务提供者，乙方可以根据甲方咨询提供参考性意见。

(3) 乙方如实明示单项旅游服务提供者所报对价，供甲方参考决定。

第七条 法律适用

(1) 本合同未约定的，以《合同法》中第 21 章“委托合同”的规定为准。

(2) 乙方以甲方名义与第三人签订合同，或乙方以自己的名义与第三人签订的合同，并明确告知乙方受委托代理关系，该合同直接约束甲方与第三人。

第八条 合同生效

本合同自双方签字或者盖章时生效。

本合同一式二份，双方各执一份，具有同等法律效力。

第九条 争议解决

本合同引发的争议，双方应协商解决。协商不成的，可以向被告所在地的人民法院起诉。

甲方：（签字）

乙方：（盖章）

身份证号码：

经办人：

(续)

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题			编码		版本					
				页次		修改状态					
电 话： 电 话： 通信地址： 地 址： 年 月 日 年 月 日 参考合同样本二 委托代订酒店协议 合同编号：_____ 甲方：（委托人） 身份证号码： 护照（港澳通行证）号码： 地 址： 电 话： 甲方人数为_____人，身体健康状况_____ 乙方：××国际旅行社有限公司（受托人） 地 址： 电 话： 甲方就以下事项与乙方达成一致，为保证服务质量，明确双方的权利义务，本着平等、自愿、公平和诚实信用的原则，签订以下协议。 第一条 委托内容与标准											
项 目	代订酒店										
代 订 酒 店	委托人姓名	委托人国籍	性 别	身份证号码/护照号码	房间类型			日期		房费/间/夜	备注
					双人标间	单人 间	其 他	入住日期	离店日期		
	委托事项总费用				委托人预付费用				余款偿付时间		

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
酒店地址：_____ 酒店联系电话：_____ 代订酒店其他要求：_____ 费用的支付方式为：☐现金 ☐支票 ☐银行卡 第二条 甲方应当履行下列义务 （1）甲方将预订内容以书面形式（传真、上门预订或 E-mail）告知乙方，乙方仔细核对各项预订内容，负责订房及核实价格。 （2）乙方按照订单要求进行预订，并尽力保证满足甲方需求。乙方如果遇到困难应及时与甲方沟通，双方协商解决并尽快将预订结果向甲方确认。 （3）凡是由甲方原因造成的违规处罚（如虚占房型、名字错误等），须由甲方承担并支付产生的相关费用。 （4）如果因为甲方原因造成订房损失，乙方将尽力帮助解决，将损失降到最低，损失由甲方承担。如果因乙方订房失误造成损失，由双方协商解决，损失由乙方负责。 第三条 乙方应当履行下列义务 （1）乙方应按照约定项目提供服务。 （2）告知甲方订房的具体接洽办法。 第四条 双方约定 （1）儿童费用：凡与父母一同入住酒店的同一间客房，又不占用床位的 12 岁以下的儿童可免收房费，但是如果占用一个床位或加床，须按成人的价格来结算。 （2）预订变更：甲方如需减少客房数量或入住间夜（但减少数额不得少于原定数额的 80%），须在入住酒店日期前 5 日以书面形式通知乙方，否则，乙方有权按照原订房数之一晚的房费向甲方追索因甲方空订而给乙方造成的损失。 如果甲乙双方特别约定或酒店订房日期部分或全部处在春节、国庆节等长假或其他重大节日期间，不适用本款约定。 （3）自然单间：甲方因为人数和性别的原因而产生的单间住宿，其费用以整间房费计算，由甲方承担。 第五条 违约责任 甲方可以在酒店入住日期开始前书面通知乙方解除本合同，但是须承担乙方已经为办理本次订房活动支出的必要费用，并按如下标准支付违约金： （1）在酒店入住日期开始前 15 日（不含）以前通知到的，应承担旅行社代办手续等实际发生的费用。 （2）在酒店入住日期开始前第 15 日至第 5 日以前通知到的，支付全部旅游费用的 10%。					

(续)

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
(3) 在酒店入住日期开始前第 5 日至第 3 日通知到的，支付全部旅游费用的 30%。 (4) 在酒店入住日期开始前第 3 日至第 1 日通知到的，支付全部旅游费用的 50%。 (5) 在酒店入住日期开始前 1 日通知到的，或开始日或开始后通知到或未通知不参加的，支付全部旅游费用。 (6) 如果甲乙双方特别约定或若酒店订房日期部分或全部处在春节、国庆节等长假或其他重大节日期间，甲方无论何时解除本合同，须向乙方支付全部旅游费用总额的 100% 的违约金。 第六条 免责事项 甲乙双方因不可抗力（如自然灾害、天气原因、政治事件、恐怖行为、战争等）不能履行合同的，部分或者全部免除责任，但法律另有规定的除外。 第七条 争议解决 履行本合同如发生争议，双方协商解决。协商不成，双方均可向当地的人民法院提起诉讼。 第八条 合同生效 本合同一式二份，由甲乙双方各执一份，从双方盖章并代表人签字（若甲方为自然人，仅为签字）之日起生效，具有同等效力。 甲方：（盖章或签字） 乙方：（盖章） 法定代表人或委托代理人（签字） 日 期： 日 期： 参考合同样本三 委托代办签证协议 合同编号：_____ 甲方（委托人）： 身份证号码： 地 址： 电 话： 甲方人数为_____人，身体健康状况为_____ 乙方：××国际旅行社有限公司（受托人） 地 址： 电 话： 甲乙双方经过友好协商，就甲方委托乙方代办赴_____签证事宜达成以下协议内容：					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
第一条 委托内容与标准 甲方委托乙方办理赴_____签证（签证种类：☐旅游签证 ☐商务签证 ☐求学签证 ☐工作签证 ☐其他签证名称_____），乙方接受委托。 第二条 双方应当履行下列义务 （1）甲方应该保证其所提交的办理签证相应资料是真实合法的。 （2）下述情况，乙方不承担甲方因此产生的实际损失（包括其预期可得利益）的责任： ① 因甲方提供办理签证资料的瑕疵而未能准签。 ② 甲方提供的办理签证资料无瑕疵，但是由于签证国当期的政策或其他原因仍未能准签。 （3）乙方按照约定项目提供服务，乙方只负责审验甲方提供的资料并提交给相应签证国使（领）馆。 第三条 费用说明 （1）代办签证费用共计_____元，含交付使馆的签证费、代办服务费、邮寄费等。 签证费_____元，即使馆收取的签证费。代办费_____元，即乙方收取的代办费。邮寄费_____元，即乙方向甲方邮寄签证的费用。 （2）使馆对甲方材料进行审核后，使馆未签发签证的，甲方所缴纳的签证费、代办费和邮寄费不予退还。 （3）甲方于本协议签订之日向乙方支付上述代办签证费用。 第四条 送交方式 甲方同意选择下列第_____种方式“交付办理签证的材料”及/或“领取签证”： （1）甲方亲自送交或领取。 （2）甲方委托他人代为递交或领取，但受委托人须提交《授权委托书》。 （3）甲方通过“中国邮政 EMS 特快专递”形式递交或领取。如果甲方以该种方式收取签证，则该签证在交付邮政部门的工作人员后而发生延误、丢失、毁损、灭失等风险，均由甲方自行承担责任。 第五条 其他约定 （1）若甲方因提供的签证资料不实或因签证国使（领）馆原因而被拒签，乙方已预订的机（车）票、酒店等会产生一定的经济损失，乙方有权扣除一定的经济损失后退还甲方。 （2）任何一方当事人因不可抗力不能履行合同的，根据不可抗力的影响，可以部分或者全部免除责任，但是应当及时通知对方并在合理期限内提供有关证明。					

(续)

名称	旅行社在签单项 委托合同时须注 意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	

(3) 是否给予签证，是否准予出、入境，为有关机关的行政权力。如果因为游客自身原因或因提供材料存在问题不能及时办理签证而影响行程的，以及被有关机关拒发签证或不准入境、出境的，相关责任和费用由游客自行承担，给旅行社造成损失的，还应当承担赔偿责任。

(4) 权力机关政策调整造成旅行证件、签证延误的，旅行社不承担责任。如发生费用，由游客承担。

第六条 免责事项

(1) 甲乙双方因不可抗力（如自然灾害、天气原因、政治事件、恐怖行为、战争等）不能履行合同的，部分或者全部免除责任，但法律另有规定的除外。

(2) 对由于列车、航班等公共交通工具延误或取消，以及第三方侵害等不可归责于旅行社的原因导致游客人身、财产权益受到损害的，旅行社不承担责任，但应当积极协助解决游客与责任方之间的纠纷。

第七条 争议解决

履行本合同如发生争议，双方协商解决。协商不成，双方均可向当地人民法院提起诉讼。

第八条 合同附件及生效

(1) 《委托代办签证担保协议》作为本合同的附件，与本合同具有同等法律效力。

(2) 本合同从甲方签字、乙方盖章并代表人签字之日起生效，本合同一式二份，双方各执一份，具有同等法律效力。

甲方：(签字)

乙方：(签字盖章)

(代表签署)：

日 期：

日 期：

2. 合理设定合同条款，避免把单项委托事项做成包价旅游

下面以自由行、奖励旅游为例说明实务中应注意的主要事项。

(1) 自由行属于包价旅游还是单项委托服务的问题。自由行，顾名思义就是游客到达目的地后，由游客自行安排行程活动，旅行社不用干涉。出游前，由旅行社代订往返飞机票与酒店房间，称为“机+酒”模式（海外地区还包含代办签证），在旅游过程中，全程不需要导游，完全由游客自主旅游，但有时也提供机场接送、城市观光等服务项目。自由行中，旅行社的服务就是代订机票、代订酒店，附加一些代办机场接送、代订门票等服务。因此，自由行属于包价旅游还是单项委托服务是一个引发争议的问题。

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	

其实，如何确定自由行属于包价旅游还是单项委托服务，需要具体分析。在实践中，会有两种不同的方式签订自由行合同。一种是委托合同关系，另一种是包价旅游合同关系。不同的关系产生的法律责任也不相同。

第一种，以委托合同关系的方式签订自由行合同。游客向旅行社提出要求办理委托事项时，旅行社应当明确告知相关自由行所包含的服务内容及服务对策，与旅行社所能提供的代理服务及代理费用，并做好记录或者在书面合同中约定。同时旅行社与游客签订书面委托合同，约定委托事项、代理权限、受托义务、违约责任、代理费用，并在显著位置以明显文字提示：“该项事务由旅行社接受游客委托、指示，代为办理委托事项，代理事项后果由游客承担。”通过规范操作，旅行社仅在受托代办服务范围内承担违约责任。

第二种，以包价旅游合同的方式签订自由行合同。若旅行社与游客就自由行签订旅游合同，则旅行社有可能承担包价旅游中应承担的法律责任。

（2）奖励旅游的法律问题。奖励旅游，是指企业出资专门请对企业有贡献的员工或者经销商去旅游。但是这种旅游不是单纯的观光休闲，一般企业会通过专业性的机构在旅途中穿插主题晚宴以及“惊喜”、“感动”的一些小创意活动，以宣传企业文化，传达对员工或经销商的感谢与关怀。

旅行社与单位可以协商，由旅行社按照单位的要求，为其组织策划奖励旅游行程，安排好行程中交通、住宿、餐饮、晚宴、观光游览等，并统一向单位报价。此时，旅行社与单位之间签订的是旅游合同，旅行社承担安全保障义务。需要注意的是，如果旅行社与具体旅游服务提供者之间没有签订书面合作协议，则对于交通客票（尤其是机票）、酒店住宿等，旅行社应当与游客签订委托合同，否则将可能出现旅行社承担完责任后而无法索赔情形。

比如，某旅行社组织了一个黄山双飞三日游的旅游团，由于航空公司延迟并最终取消，导致该团队取消行程。为平息游客的不满，该旅行社向游客支付了补偿金。但当其要求航空公司赔偿时，却遭到拒绝。航空公司认为，旅行社与其之间没有合同关系，航空公司是和乘客（即该旅行社组织的游客）存在运输关系，因为机票上有乘客的姓名等，而旅行社在中间只是扮演代理的角色，无权向航空公司主张违约责任。并主张如果乘客因为航班延误造成损失，航空公司会承担责任。最后，法院认可了航空公司的观点，驳回原告旅行社的诉讼请求。

旅行社也可以与单位协商，由旅行社受其委托，为其代订交通客票、代订酒店、代订餐饮、代办旅游观光、代为委托接待旅行、代办晚宴等。此时，旅行社需要与单位签订委托合同，明确约定委托事项、受托义务、委托权限、代理费用、委托事项对应的对

(续)

名称	旅行社在签订单项委托合同时须注意的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
价、违约责任。旅行社可以为游客提供建议，但需要按照游客的要求、选择、指示办理委托事项。这种方式中，游客为旅行社代办事项的后果承担责任。如果发生旅游事故，由游客与具体旅游服务提供者之间解决，旅行社只对其选任的过失承担责任，其责任相对要小得多。 （3）旅行社在签订单项委托合同时其他应注意的事项。 1）一些单项委托中，佣金会受到国家的限制。 2）如果以旅行社名义购买服务提供商提供的服务或与之缔约，如订餐、包车，则旅行社要在缔约同时披露委托人，并留下书面证据，避免承担合同当事人的责任。 3）旅行社代办签证业务中，需要邮寄送达签证的，为避免可能对邮寄途中行为承担责任，应在委托合同中约定，旅行社将签证送交邮政部门，即视为完成交付签证义务。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 接待旅行社的法律责任

名称	接待旅行社 的法律责任	编码		版本	
		页次		修改状态	
《条例》和《实施细则》除了对组团旅行社的经营行为作出了许多详细的规定以外，还对当地接待旅行社作了相关规定。 1. 接待旅行社必须具有相应资质。《条例》第 36 条规定：“旅行社需要对旅游业务作出委托的，应当委托给具有相应资质的旅行社，征得游客的同意，并与接受委托的旅行社就接待游客的事宜签订委托合同，确定接待游客的各项服务安排及其标准，约定双方的权利、义务。”这说明，接待旅行社必须具有相应资质，如果不具有资质从事旅游接待业务，根据《条例》第 46 条规定“违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门或者工商行政管理部门责令改正，没收违法所得，违法所得 10 万元以上的，并处违法所得 1 倍以上 5 倍以下的罚款。违法所得不足 10 万元或者没有违法所得的，并处 10 万元以上 50 万元以下的罚款；未取得相应的旅行社业务经营许可，经营国内旅游业务、入境旅游业务、出境旅游业务的。”违法经营的接待旅行社将面临相应的行政处罚。					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	接待旅行社 的法律责任	编码		版本	
		页次		修改状态	
2. 接待旅行社必须与组团旅行社签订“委托合同”，确定接待游客的各项服务安排及其标准，约定双方的权利、义务。根据《实施细则》第 34 条规定“旅行社需要将在旅游目的地接待游客的业务作出委托的，应当按照《条例》第 36 条的规定，委托给旅游目的地的旅行社并签订委托接待合同。旅行社对接待游客的业务作出委托的，应当按照《条例》第 36 条的规定，将旅游目的地接受委托的旅行社的名称、地址、联系人和联系电话告知游客”，接待旅行社应当与组团旅行社签订委托接待合同，接待旅行社的名称、地址、联系人和联系电话应当告知游客。 3. 接待旅行社不得接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队。根据《条例》第 37 条第一款规定“旅行社将旅游业务委托给其他旅行社的，应当向接受委托的旅行社支付不低于接待和服务成本的费用。接受委托的旅行社不得接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队”，接待旅行社不得接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队。如果接待旅行社违反上述规定，根据《条例》第 62 条规定“违反本条例的规定，有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，停业整顿 1 个月至 3 个月。情节严重的，吊销旅行社业务经营许可证；旅行社不向接受委托的旅行社支付接待和服务费用的。旅行社向接受委托的旅行社支付的费用低于接待和服务成本的。接受委托的旅行社接待不支付或者不足额支付接待和服务费用的旅游团队的”，接待旅行社将面临责令改正、停业整顿或吊销许可证的行政处罚。 4. 接待旅行社出现违约情形的，组团旅行社先行向游客承担赔偿责任。组团旅行社作出赔偿后，可以向接待旅行社追偿。《条例》第 37 条第二款规定：“接受委托的旅行社违约，造成游客合法权益受到损害的，作出委托的旅行社应当承担相应的赔偿责任。作出委托的旅行社赔偿后，可以向接受委托的旅行社追偿。”这说明，接待旅行社在发生一般违约事件时，只对组团旅行社承担违约责任，不直接面对游客承担法律责任。 5. 如果接待旅行社出现故意或者重大过失损害游客权益的，接待旅行社承担连带责任。《条例》第 37 条第三款规定：“接受委托的旅行社故意或者重大过失造成游客合法权益损害的，应当承担连带责任。”这说明，只有在故意或者重大过失损害游客权益的情况下，接待旅行社才向游客承担连带责任。 6. 接待旅行社在接待入境旅游发生游客非法滞留中国境内的，应当及时报告。《条例》第 40 条第二款规定：“旅行社接待入境旅游发生游客非法滞留中国境内的，应当及时向旅游行政管理部门、公安机关和外事部门报告，并协助提供非法滞留者的信息。”这说明，接待旅行社应当认真执行上述规定。如果接待旅行社违反上述规定，根据《条例》第 63 条规定“违反本条例的规定，旅行社及其委派的导游人员、领队人员有下列情形之一的，由旅游行政管理部门责令改正，对旅行社处 2 万元以上 10 万元以下的罚款。对导游人员、领队人员处 4000 元以上 2 万元以下的罚款。情节严重的，责令旅行					

(续)

名称	接待旅行社 的法律责任	编码		版本	
		页次		修改状态	
社停业整顿 1 个月至 3 个月，或者吊销旅行社业务经营许可证、导游证、领队证；发生危及游客人身安全的情形，未采取必要的处置措施并及时报告的。旅行社组织出境旅游的游客非法滞留境外，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的。旅行社接待入境旅游的游客非法滞留境内，旅行社未及时报告并协助提供非法滞留者信息的”，接待旅行社将面临相应的行政处罚。					
7. 接待旅行社在接待游客时选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，应当符合具有合法经营资格和接待服务能力的要求。《实施细则》第 32 条规定：“旅行社招徕、组织、接待游客，其选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，应当符合具有合法经营资格和接待服务能力的要求。”这说明，接待旅行社在接待游客时选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，应当符合具有合法经营资格和接待服务能力的要求。如果接待旅行社违反规定，选择不具有合法资格和接待服务能力的交通、住宿、餐饮、景区等企业，根据《实施细则》第 53 条规定“违反本实施细则第 32 条的规定，旅行社为接待游客选择的交通、住宿、餐饮、景区等企业，不具有合法经营资格或接待服务能力的，由县级以上旅游行政管理部门责令改正，没收违法所得，处违法所得 3 倍以下但最高不超过 3 万元的罚款，没有违法所得的，处 1 万元以下的罚款”，接待旅行社将面临责令改正、没收违法所得、罚款的行政处罚。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

• 接待旅行社签订及履行委托接待合同的法律问题

名称	接待旅行社签订 及履行委托接待 合同的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
根据《条例》第 36 条规定，旅行社需要对旅游业务作出委托的，应当委托给具有相应资质的旅行社，征得游客的同意，并与接受委托的旅行社就接待游客的事宜签订委托合同，确定接待游客的各项服务安排及其标准，约定双方的权利、义务。因此，接待旅行社在签订和履行“委托地接合同”时，应注意下述事项。 1. 征得游客的同意 根据《条例》的规定，旅行社为游客提供服务，应当与游客就旅游行程的出发地、途经地和目的地及其交通、住宿、餐饮服务安排及其标准等具体事项达成一致并签订旅游合同。如果旅行社仅负责组团，需要将接待服务委托其他旅行社履行的，属于第三人					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	接待旅行社签订及履行委托接待合同的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	

代为履行，须要征得游客同意。否则，游客可以拒绝接受，并主张组团社承担违约责任。同时，《条例》规定，未取得旅游者同意，将旅游业务委托给其他旅行社的，由旅游行政管理部门责令改正，处2万元以上10万元以下的罚款。情节严重的，责令停业整顿1个月至3个月。在实务操作中，组团社事前可以确定需要委托其他旅行社提供接待服务的，可以在缔约前告知旅游者，并在签订旅游合同时增列确认条款。或者在旅游合同中披露所有接待业务的受托人，游客签署旅游合同的，视为游客对委托接待行为的确认。如果组团社在与游客签订旅游合同后，需要将接待服务委托其他旅行社提供，则可以另行起草确认单，交由游客签字确认。

2. 明确双方的权利和义务

（1）在签订委托接待合同时，组团社应该选择具有相应资质的旅行社，将对游客承诺的接待服务事项完整、准确地委托给地接社，并支付相应的费用。地接社应根据双方约定的接待事项，收取相关费用，以保证全面提供接待服务。必要时可以将旅游合同作为委托地接合同附件，以免对接待服务的内容产生不必要的争议。

（2）明确业务人员的姓名、电话、传真、电子邮箱地址以及授权范围。在办理的众多拖欠旅游团款的诉讼案件中，当接待旅行社出示由组团社业务人员签署的旅游行程单、报价确认单和欠款证明时，组团社有时会以该签字人不是组团社职员，或该签字人没有得到组团社的合法授权为由，拒绝支付拖欠的旅游团款。因此，接待旅行社在签署委托接待合同时，一定要明确办理业务人员的姓名、电话、传真、电子邮箱地址以及授权范围。

（3）关于费用结算问题。应当在合同中明确对账单确认方式、确认时间及金钱的支付日期、支付方式，并对逾期支付或变更支付方式作出约定，以便双方及时结清相关金钱债务。有长期合作关系的旅行社间建立定期结算机制的，应当确定适当的账期和结算方式，同时明确逾期支付或变更结算方式的具体措施。另外，需要提醒接待旅行社的是，根据法律规定，旅游团款的追溯期限只有两年。如果接待旅行社对于拖欠的费用在两年内没有向欠款单位追索，接待旅行社将丧失胜诉权，面临重大经济损失。

3. 合理确定违约责任

如果出现旅游接待服务质量问题，依照《条例》的规定，接受委托的旅行社违约，造成游客合法权益受到损害的，作出委托的旅行社应当承担相应的赔偿责任。作出委托的旅行社赔偿后，可以向接受委托的旅行社追偿。接受委托的旅行社故意或者有重大过失造成游客合法权益损害的，应当承担连带责任。在实践中，除上述规定的内容外，双方可以在委托合同中就违约可能造成损失约定相应的责任及其承担方式。

如果出现拖欠旅游团款的问题，依照《条例》的规定，组团社应当将不低于接待成本的旅游费用在旅游行程开始前支付给接待旅行社。如果组团社违反上述规定，接待旅

(续)

名称	接待旅行社签订及履行委托接待合同的法律问题	编码		版本	
		页次		修改状态	
行社可以依据规定向旅游行政管理部门反映，要求旅游行政管理部门责令组团社支付旅游接待费用。为了防止组团社拖欠旅游费用，旅行社在委托合同中就组团社延期付款事项约定违约责任。比如，约定如果组团社延迟付款，每延迟一日须向接待旅行社支付一定数额的滞纳金等。 4. 采用书面形式 虽然当前对委托地接合同是否属于非要式合同仍存有争议，但《条例》对组团社未与接受委托的旅行社就接待游客的事宜签订委托合同的行为设定了相应的处罚措施。因此，组团社需要将接待服务委托其他旅行社提供的，建议签订书面的委托地接合同。对于长期建立合作关系的旅行社而言，双方签订的委托地接合同为框架性协议，具体业务委托合同需要通过询价、报价、确认行为订立，因此须要在委托地接合同中确认双方授权代表、指定的电子邮箱及传真号码，或者取得对方对其签字人的书面授权书、指定电子邮箱及传真号码的书面文件。 5. 应全面履行合同义务 组团社与地接社签订委托地接合同后，需要按照约定支付接待和服务费用，并为地接社履行接待义务提供必要的帮助。地接社接受组团社委托后，需要采取积极措施，认真提供约定接待服务，并妥善处理履行过程中发生的违约事件。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

● 旅行社质量保证金制度

名称	旅行社质量 保证金制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
1. 旅行社质量保证金制度概述					
旅行社质量保证金，是指由旅行社缴纳、旅游行政管理部门管理、用于保障游客权益的专用款项。保证金属于缴纳的旅行社所有，仅有现金一种形式，其他有价证券无效。各级旅游行政管理部门应该在规定的权限内，依据有关法规、规章和程序，作出支付保证金金额的决定。保证金须保持满额，支付赔偿后，不足部分旅行社须在 60 天内补足。缴纳保证金的有关凭证不得作为抵押或偿还债务的凭证。旅行社发生合并、解散、转产、破产等情形，保证金应作为旅行社企业财产的一部分按有关法律规定处置。旅行社终止经营，应退还保证金。					

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社质量 保证金制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
在旅游行政管理部门管理期间，保证金所产生的利息归旅行社所有。保证金利息按中国人民银行规定的单位活期存款利率计算，旅游行政管理部门可以从利息中提取一定比例管理费。每年将 1/3 的利息一次性退还旅行社，其余作为保证金管理费用，用于处理旅游投诉和理赔过程中的相关支出。 质量保证金制度中的赔偿请求人，指向旅游行政管理部门投诉，并要求旅行社给予经济赔偿的当事人。赔偿请求人请求赔偿的时效以请求人受侵害事实发生时计算，期限为 90 天。超过时效的请求可以不予受理。 2. 旅行社质量保证金的管理和适用范围 （1）管理。国家旅游局统一制定保证金的制度、标准和具体办法，各级旅游行政管理部门按照规定的权限实施管理，对质量保证金实行“统一制度、统一标准、分级管理”的原则。 （2）适用范围。出现下列情形旅行社不承担或无力承担赔偿责任时，可依据这一款项对游客进行赔偿： 1）旅行社因自身过错未达到合同约定的服务标准而造成游客的经济权益损失。 2）旅行社破产后造成游客预交旅行费损失。 3）旅行社的服务未达到国家或行业规定的标准而造成游客的经济权益损失。 （3）不适用的范围。下列情形不适用保证金赔偿案件的审理： 1）旅行社因不可抗力因素不能履行合同的。 2）适用保证金赔偿情形之外的其他经济纠纷。 3）游客在旅游期间发生人身财物意外事故的。 4）超过规定的时效和期间的。 5）司法机关已经受理的。 3. 旅行社质量保证金的赔偿工作 （1）原则。各级旅游质量监督管理所在审理保证金赔偿案件时遵循以下原则： 1）以事实为根据，以法律、法规为准绳公正办案，保护双方当事人的合法权益。 2）办案中，应以调解为先，调解无效的，应当依法进行审理。 3）办案中，不受任何组织和个人的非法干涉。 （2）管辖范围 1）中央部门开办设立的国际旅行社。 2）经营出境旅游业务的国际旅行社。 3）在全国有重大影响的旅行社保证金赔偿案件。地方各级质量监督管理所管辖范围：本局收取并管理其保证金的旅行社的保证金赔偿案件。在省（区、市）辖区内有重大影响的赔偿案件，由省级旅游局质量监督管理所管辖。					

(续)

名称	旅行社质量 保证金制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

(3) 移送指定管辖。质量监督管理所发现受理的案件不属于本所管辖的，应当移送有管辖权的质量监督管理所，受移送的质量监督管理所应当受理。受移送的质量监督管理所认为该案件依照规定不属于本质量监督管理所管辖的，应当报请上级质量监督管理所指定管辖，不得再自行移送。

上级质量监督管理所有权审理下级质量监督管理所管辖的案件，也可以把本所管辖的保证金案件交下级质量监督管理所审理。下级质量监督管理所对它所管辖的保证金赔偿案件，认为需要由上级质量监督管理所审理的，可以报请上级审理。

4. 旅行社质量保证金案件的审理

(1) 赔偿条件。保证金赔偿应当符合下列条件：

1) 符合保证金赔偿的范围。

2) 请求人是旅游合法权益直接受到侵害的游客或其合法代理人。

3) 有明确的被投诉旅行社、具体的要求和事实根据。

(2) 审理程序。

1) 请求人提出赔偿请求书。

2) 质量监督管理所作出受理或不予受理的决定。

3) 能调解的调解，调解不成的作出处理决定。

4) 制作处理决定书通知案件双方当事人。

(3) 注意事项。赔偿请求书应当写明下列事项：

1) 被投诉旅行社的名称、导游姓名。

2) 请求人的基本信息，如姓名、性别、国籍、职业、年龄及团队名称、地址、电话等。

3) 赔偿请求和根据的事实、理由与证据。

质量监督管理所经审查作出受理决定后，应当及时将“旅游投诉受理通知书”送达被投诉的旅行社。该旅行社接到通知后，应在 30 日内作出书面答复。书面答复应当写明调查核实过程、事实证据、责任及处理意见。质量监督管理所应对该书面答复进行复查。

质量监督管理所经审查作出不予受理的决定，应当在接到赔偿请求书之日起 7 个工作日内告知请求人不予受理的理由。

被投诉旅行社接到质量监督管理所通知书后，可在规定的时间内与请求人自行协商解决纠纷，但必须将有关和解情况报送质量监督管理所。

质量监督管理所处理赔偿请求案件，能够调解的，应当在查明事实、分清责任的基础上 30 日内作出调解，促使请求人与被投诉人互相谅解，达成协议。

质量监督管理所对调解不成的案件，则可分别作出以下处理：

1) 属于请求人自身的过错，可以决定撤销立案，通知请求人并说明理由。

2) 属于被投诉旅行社的过错，可以决定由被投诉人承担责任，并责令被投诉旅行社向请求人赔偿损失。

第二十章 旅行社常见疑难法律问题

(续)

名称	旅行社质量 保证金制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
3) 属于请求人与被投诉人的共同过错，可以决定由双方各自承担相应的责任。双方各自承担责任的方式，可以由双方当事人自行协商解决，也可由质量监督管理所决定。 4) 属于其他旅游服务单位的过错，可以决定转送有关部门处理。质量监督管理所作出的处理决定应以“旅行社质量保证金赔偿决定书”的形式通知请求人和被投诉旅行社。决定书由所属旅游局主管负责人核准签发。旅游行政管理部门作出赔偿决定后，如遇旅行社无力承担或不承担赔偿责任，旅游行政管理部门则应作出使用该社保证金支付赔偿的决定，并书面通知旅行社和赔偿请求人。 质量监督管理所受理赔偿案件，应当在受理之日起 90 天内审理终结。如有特殊原因，可在上级质量监督管理所批准的情况下延长 30 日的审理时间。当事人对赔偿决定不服的，可以在接到决定书之日起 15 日内向上一级质量监督管理所提出申诉。 5. 旅行社质量保证金赔偿标准及减轻、免除或不承担责任 (1) 因旅行社的故意或过失没有达到合同约定的服务质量标准，造成游客经济损失的，由旅行社承担赔偿责任。 1) 收取预付款后，因旅行社的原因不能成行的，应提前 3 天（出境旅游应提前 7 天）通知游客，否则应承担违约责任，并赔偿游客已交预付款 10% 的违约金。 2) 因旅行社原因而造成游客误机（车、船）的，旅行社应赔偿游客直接经济损失，并赔偿经济损失 10% 的违约金。 3) 因旅行社安排的旅游活动及服务档次与协议合同不符而造成游客经济损失的，旅行社应退还游客合同金额与实际花费的差额，并赔偿同额违约金。 (2) 导游人员违反有关规定造成游客损害的，应赔偿损失。 1) 旅行社没有按国家或旅游行业对客人服务标准的要求提供导游服务的，应赔偿游客所付导游费用的 2 倍。 2) 导游违反旅行社与游客的合同约定，损害了游客的合法权益，旅行社应对游客进行赔偿：擅自改变活动日程，减少或变更参观项目，应退还景点门票、导游服务费并赔偿同额违约金。违反合同旅程计划，擅自增加购物次数，每次退还游客购物价款的 20%。违反规定，擅自增加用餐、娱乐、医疗保健等项目，承担游客的全部费用。擅自安排游客到非旅游部门指定商店购物，所购商品系假冒伪劣商品，应赔偿游客的全部损失。私自兜售商品，应全额退还游客购物价款。索要小费，应赔偿被索要小费的 2 倍。 3) 导游在旅游行程期间，擅自离开旅游团队，造成旅游者无人负责，旅行社应承担游客滞留期间所支出的食宿费等直接费用，并赔偿全部旅游费用 30% 的违约金。 (3) 旅行社在旅游过程中，因相关部门的原因发生质量问题的，旅行社应先行赔偿游客的损失。					

(续)

名称	旅行社质量 保证金制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
1) 安排的交通工具, 低于合同约定的等级档次, 旅行社退还游客所付交通费与实际费用的差额, 并赔偿差额 20% 的违约金。 2) 安排的饭店, 低于合同约定的等级档次, 旅行社需退还游客所付房费与实际房费的差额, 并赔偿差额 20% 的违约金。 3) 安排的观光景点, 不能游览, 旅行社应退还景点门票、导游费并赔偿退还费用 20% 的违约金。 (4) 其他损害游客合法权益的, 国家法律、法规已作规定的, 按有关法律、法规处理。 由于不可抗力因素或游客自身原因造成游客经济损失的, 旅行社不承担赔偿责任。旅行社在旅游质量问题发生之前已采取以下措施的, 可以减轻或免除其赔偿责任: 1) 对旅游质量和安全状况已事先对游客给予充分说明、提醒、劝诫、警告的。 2) 质量问题发生后, 已采取了善后处理措施的。 3) 对发生的质量问题是非故意、非过失或无法预防或已采取了预防性措施的。 6. 旅行社质量保证金的监督、检查和公告 旅行社有权向旅游行政管理部门查询本社保证金的支付和管理情况。 上一级旅游行政管理部门定期检查下一级旅游管理部门对保证金的收支和管理情况。下一级旅游行政管理部门应于每年的 1 月 31 日之前, 将上年保证金的有关情况上报给上一级旅游行政管理部门。 保证金的收支和管理情况应纳入每年的财务检查或审计, 并定期公布结果, 供旅行社及有关部门查询, 以接受监督。 旅游行政管理部门采取公告形式, 定期公布保证金的缴纳和支付情况。 7. 罚则 旅行社逾期不缴纳保证金、逾期不补缴保证金差额的, 旅游行政管理部门应视其情节轻重分别给予警告、整顿或吊销旅行社业务经营许可证的处分。凡受到吊销旅行社业务经营许可证处分的旅行社, 其行政主管单位和法定代表人三年内不得再申办旅行社。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 [http://www. Golden-book. com](http://www.Golden-book.com) 及 <http://www. cmpbook. com> 上

个人资料

姓名：_____ 性别：☐男 ☐女 年龄：_____ E-mail：_____

联系电话：_____ 传真：_____ 手机：_____

就单位及部门：_____ 职务：_____

通讯地址：_____ 邮政编码：_____

单位情况

单位类型：

☐国有企业 ☐私营企业 ☐政府机构 ☐股份制企业
☐外资企业（含合资） ☐集体所有制企业 ☐其他（请写出）_____

单位所属行业：

☐食品/饮料/酿酒 ☐批发/零售/餐饮 ☐旅游/娱乐/饭店
☐政府机构 ☐制造业 ☐公用事业 ☐金融/证券/保险
☐农业 ☐多元化企业 ☐信息/互联网服务 ☐房地产/建筑业
☐咨询业 ☐电子/通讯/邮电 ☐其他（请写出）_____

单位规模：

☐500 人以下 ☐500—1000 人 ☐1000—2000 人 ☐2000 人以上

关于书籍

1. 您购买的图书书名: _____ ISBN: _____

2. 您是通过何种渠道了解到本书的?

☐报刊杂志 ☐电视台电台 ☐书店 ☐别人推荐 ☐其他 _____

3. 您对本书的评价

内容 ☐好 ☐一般 ☐较差

编排 ☐易于阅读 ☐一般 ☐不好阅读

封面 ☐好 ☐一般 ☐较差

4. 您在何处购买的本书

☐书店 ☐网络 ☐机场 ☐超市 ☐其他 _____

5. 您所关注的图书领域是:

☐投资理财 ☐人力资源 ☐销售/营销 ☐财务会计 ☐管理学与实务 ☐其他 _____

6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息?

☐电子邮件 ☐传真 ☐书目 ☐试读本

7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人, 请注明所推荐人的:

姓名 _____ 职务 _____ 电话 _____

地址 _____ 邮件 _____

感谢合作! 请确认我们的联系方式

联系人: 胡嘉兴

地址: 北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编: 100037

电话: 010-88379705

传真: 010-68311604

电子邮箱: hjx872004@yahoo.com.cn

登记表电子版下载请登录:

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

如方便请赐名片, 谢谢!

旅行社管理 **工具箱**

看了就能用，用了就有效。

旅行社管理者的活字典，让企业的绩效飞起来。

本书针对旅行社的工作特点，依据旅行社的机构设置，介绍了旅行社各主要部门的管理工具；同时，还根据旅行社及其市场的需要，介绍了票务的管理工具、旅程责任的有效管理工具及其旅游投诉的处理，也阐述了旅行社人力资源和财务的管理工具。

本书既是旅行社经理、总经理的实用工具书，也是旅行社一般员工的培训手册。另外，由于本书具有大量的实证案例，也为旅游院校师生的案例教学提供了丰富的资料。

KIT

☆ ① 餐饮店管理工具箱

☆ ② 房地产管理工具箱

☆ ③ 商场超市管理工具箱

★ ④ 旅行社管理工具箱

☆ ⑤ 酒店管理工具箱

☆ ⑥ 社区管理工具箱

地址：北京市百万庄大街22号

邮政编码：100037

电话服务

社服中心：010-88361066

销售一部：010-88326294

销售二部：010-88379649

读者购书热线：010-88379203

网络服务

教材网：<http://www.cmpedu.com>

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

机工微博：<http://weibo.com/cmp1952>

封面防伪标内为密码

图书上架建议 **经济/管理**

ISBN 978-7-111-39026-8

责任编辑：贾秋萍 封面设计：任燕飞

ISBN 978-7-111-39026-8



9 787111 390268 >

定价：78.00元