打造旅行社[标准化体系](http://www.baidu.com/link?url=tvVnKUKUtsZyrpgzW7Unyve2SbY8Q_dmX2BeLpDWMRTNySadouBXWYkyzFcCuTdPxe1iryOgywCDIE8ani6j-_" \t "https://www.baidu.com/_blank)，赋能文旅融合新发展

——广州广之旅国际旅行社股份有限公司

标准化示范典型经验

摘要

该单位致力于打造涵盖旅行社服务全流程的标准化体系，以“打造旅行社标准化体系，赋能文旅融合新发展”为核心抓手，多措并举加强企业管理标准化、流程精细化、服务规范化。

该单位以标准化建设的“三强化”（强化组织领导、强化体系建设、强化平台建设）为重要抓手，建立涵盖企业治理层、管理层和执行层的标准化管理架构；聚焦旅游产品关键要素制修订企业内部产品标准、服务规范，参与9项国家、行业、地方标准及团体标准的主笔制修订；持续建设和发展数字化平台，通过标准化建设与科技成果应用的互动发展。

该单位以标准化创新推动企业促成效，在文旅产业融合、行业发展引领、科技创新转型、供给结构优化、综合效益提升及迈向国际化等方面都取得了优异的成绩。该单位深刻地认识到全面提升标准化工作质量，是旅行社创新发展的必要手段，是旅行社行业高质量发展的重要保障，更是推动文化和旅游深度融合发展，推进中国式现代化建设的坚实力量。

一、总体情况

2011年起，该单位开始制定一系列涵盖服务保障标准体系和服务提供标准体系的企业服务标准。2012年，被评定为首批“全国旅游标准化示范单位”。以此为契机，该单位长期坚持以标准化建设完善企业现代化管理，强化组织保障,建立长效机制，持续打造涵盖旅行社服务全流程的标准化体系。

该单位在省旅标委的指导下组建由总裁为主任的标准化管理委员会，与标准化管理部、标准化工作小组和各部门标准化专员共同构成企业四级标准化管理组织，主导和管理企业的标准化建设。

该单位持续将涉及一线旅游生产和服务的108项规范性要求统一纳入标准化管理团队培训体系，通过多种形式的持续宣贯，不断提升标准化团队的专业技能、服务意识和职业素质。 首先，企业内部围绕旅游活动“吃住行游”四大维度的11个关键服务与管控环节，创建涵盖产品研发、资源采购、市场营销、计调操作、带团服务、售后服务、评价与改进、安全与质量、风险管控等85份成熟的制度流程与安全管理文件，首创“团队旅全维度服务评价方法”。其次，积极参与旅游行业的标准化建设，参与编制《旅行社出境旅游服务规范》等国家、行业、地区及团体标准，切实发挥行业引领作用。第三，建设数字化平台，实施全流程标准化运营，重视生产服务管理的信息化，通过大数据指标分析支撑运营监控、精准销售和客户服务等多个标准化指标，实现标准化建设与科技成果应用互动发展和标准化管理全覆盖。

该单位通过标准化体系建设，赋能文化和旅游不断发展，实现年人均劳效比增长超10%，旅游产品新品迭代率超40%等目标，游客满意率从2019年的96.74%上升到2022年的98.90%。

二、创新工作

（一）文旅融合：以标准化赋能创新升级

在“以文塑旅、以旅彰文”理念的指引下，该单位坚持以标准化的管理输出有文化的产品、有温度的服务。近年来，牢牢把握国内大循环为主体的新发展格局，该单位深入研究文旅融合产品的客户需求和产品特色，先后制订了《“民族华章|溯·族迹”系列产品标准和服务规范》《“智趣营”产品设计及服务注意事项》等多项有针对性的企业产品标准和服务规范，规定了文旅融合产品在研发理念、资源筛选、行程设计、产品宣传、文化体验、讲解服务上的各项操作标准和操作规范，追求产品价值与契合游客期待，提升游客体验。

以《“民族华章|溯·族迹”系列产品标准和服务规范》为例，该标准对产品做了清晰定位——深挖中国56个民族的风俗习惯及特色文化，打造引领市场的文化精品线路。产品面对“向往沉浸式民俗风情体验”的客户群体，执行“必须安排民族服装换装特色体验、至少安排1餐民族特色餐、导游讲解词中应侧重民族文化内容(如服饰、特有图腾、饮食风俗、婚嫁风俗、文字语言、特色建筑等)”等标准，让组团社和地接社在产品的研发、设计、营销、服务上都有规可循、有标可用。

通过标准化的产品设计和规范化的服务传递，该单位的多款高品质文旅融合产品获得市场的热烈反响。其中，民族华章系列近一年实现收客超7700人（次），营收超2500万元，产品满意率超98%。

（二）发展引领：以标准化引领行业发展

该单位坚持在标准化与质量管理、旅游服务产品创新发挥行业引领作用。作为行业头部企业，该单位紧密依靠省旅标委秘书处,借用省旅标委委员及专家的外脑作用,共同研讨标准制定方向,参与制订修订了GB/T 31386—2015《旅行社出境旅游服务规范》等旅游服务类共9项国家标准、行业标准、省市地方标准及团体标准，引领行业健康有序、高质量发展。

近年来，该单位主笔或参与起草的主要标准有：

1.LB/T 084—2022《出境旅游领队服务规范》，该单位参与起草，对涉及领队服务规范内容的进一步细化，并在行业标准主要框架、标准引用及实施验证等内容进行补充完善，对领队在带团过程中的突发情况处理、服务质量改进等方面提出了更加具体的规范要求。

2.DB4401/T 108—2021《旅行社服务质量争议处理准则》，该单位主笔起草。标准发布后该单位主持了宣贯培训，为旅行社在面对服务质量投诉时可以进行快速处理、为文旅主管部门和消委会在调解时提供有效可行的处理标尺，切实维护旅游消费者和旅行社的合法权益，推动旅行社业的健康有序发展。

3.DB4401/T 224—2023《旅行社包价旅游产品管理规范》，该单位主笔起草。该标准为国内首个覆盖旅行社包价旅游产品设计、制作、交付、检验和改进全流程的管理规范，对推动地区旅行社行业规范、发展起到积极作用。

4.T/TSAGD 1—2021《自驾游管理与服务规范》，该单位主笔起草，以实现规范自驾旅行市场运作，维护自驾旅行经营者的合法权益，促进自驾旅行事业的健康发展。

（三）科技创新：以标准化驱动数字发展

旅游行业的本质是服务，核心是数据，该单位深刻认识到数字化战略对企业运营以及企业未来发展方向的重要性。目前该单位已自主掌握大数据关键技术，完成“大数据中台”技术基础设施，并成功申请专利发明“旅游行业用户画像构造方法、装置和计算机设备”。

该单位实施“数字化战略”，构建智慧旅游服务平台——易起行，梳理定义用户画像、产品大数据、质量大数据等80多个维度，涵盖旅行社业务和电商业务的300多个指标，实现了标准化建设与科技成果应用的互动发展，创建了数据驱动下企业运营管理新模式。

1.依托数据打造独有获客模型，定向匹配实现高效成交。基于千万级客户数据集存规模，该单位对客户建立RFM客群分类模型，匹配定向会员的产品销售成交率高达90%,实现精准获客。

2.导入“旅游生活+”严选优品平台运营模式——易起购。在迎战“疫情”特殊背景下，该单位高效打造集团旅游生活平台“易起购”，满足产品端丰富供给，架设起与旅游主业密切关联的新供应链。

3.打造严选资源型同业平台的“行走网”，为旅游产业链发展赋能。“行走网”以平台化运作实现跨区域经营，整合全球资源多供应商、多口岸产品，已引入旅游产品超13万个，对接全球酒店近5万家，在华南旅行社同业市场占有率处于领先地位，赋能旅游产业链发展。

（四）供给结构：以标准化优化供给结构

该单位推出的“团队旅游全维度服务评价体系”是该单位团队产品的评价标准，也是各类创新产品标准制订的基础。“团队旅游全维度服务评价体系”区别于目前市场上绝大部分旅游产品仅以“酒店”作为单一评价指标的做法，将整个行程分为吃、住、行、游4个维度，并进一步延伸为住宿、餐饮、大交通、地面交通、景点与服务体验、导游讲解服务、自费项目、购物等8大评价指标。

该评价体系针对团队旅游服务全过程制定，对标客户需求，梳理服务触点和体验痛点；对标国际国内公认的评价标准以及旅游服务机构权威评价结果，从管理理念到产品生产再到服务交付，紧紧围绕旅游活动“吃、住、行、游”四大维度开展一系列量化评价和标准化管理工作。根据总体评分，将团队旅游产品划分为“誉、颂、尚、典、乐”5大系列。

“团队旅游全维度服务评价体系”的实施，展示了标准化的产品设计、可视化的服务预期。该单位用标准提升服务质量、让优质旅游有据可依，优化了产品供给结构，有效改善旅游市场低价竞争的不良循环，游客对高品质系列旅游产品的信心和购买率明显提升。据统计，自2018年该评价体系正式对外发布以来，该单位前三档（誉、颂、尚）系列占全部产品的比重越来越高，从2019年58%上升至2022年71%。

（五）效益提升：以标准化助力企业效能

该单位持续完善企业标准化建设，以服务保障和服务提供为基础，构建了旅游服务通用基础标准体系、旅游服务提供标准体系、旅游服务保障标准体系，在企业贯标用标、服务质量提升、品牌传播建设等多方面取得提升。

1.企业贯标用标。该单位使用法律法规与国家、行业、地方标准63份、公司制度115份、部门文件93份。企业体系文件覆盖从产品标准、产品设计到带团、售后等全过程，并由标准化管理部组织对标准体系文件的运行情况进行督导检查，不断优化监督检查和持续改进的工作机制，提升企业管理效益。

2.服务质量提升。该单位于2000年率先在旅行社业中引入“ISO9001质量管理体系”，通过各类作业文件的梳理，以流程化、表单化优化相关执行文件，有效规范研发、采购、计调、线控、销售、导游、售后等关键岗位的服务。顾客满意率从2019年的96.74%上升到2022年的98.90%。

3.品牌传播建设。该单位率先导入CI实施品牌战略，并通过产品和服务的标准化管理与创新强化品牌竞争力，制订《媒体公共关系管理制度》《商标管理制度》等加强保护。经过40年的深厚积淀，该单位品牌区域知名度超75%，并已走进全国、走向世界。

（六）国际化：以标准化提升国际视角

作为综合性旅行强社，该单位在出入境业务中始终坚持做中华优秀文化传播者和文明旅游践行者。通过主动对接国际标准、发布社会责任报告、严控产品标准等工作，不断扩大该单位品牌的国际影响力，联合境外优质供应商共同为游客提供高质量的文化旅游产品和旅游体验。

自2012年起，该单位本着“客观、规范、诚信、透明”的原则连续每年发布社会责任报告，全面披露该单位历年在从事经营活动中履行的社会责任，特别是在发展可持续旅游、保护生态环境、促进文化交流等方面的社会责任与担当。在致游客的《参团告知书》中主动宣传文明旅游、宣传环保理念，主张减塑降碳，号召旅游者减少使用一次性旅行用品。

在境外供应商管理方面，该单位以标准化体系和国际化视角遴选供应商、管理资源采购和线路设计等。坚持执行标准化的《供应商评价体系》，从业务能力和社会责任等方面综合考核供应商资质，与境外供应商签订中英版《廉洁协议书》，标准化管理供应商行为。

同时，该单位积极拥抱国际标准，主动学习理解企业ESG管理的体系要求及评价指南，将环境（Environment）、社会(Social)、公司治理(Governance)相结合的理念融入企业发展战略，与希尔顿等国际酒店及旅游集团共同推动可持续发展的旅游，以绿色发展理念和实现“双碳”目标，打造负责任的旅游产品，做负责任的综合文旅运营商。

（七）农旅融合：以标准化丰富产品业态

该单位围绕“乡村振兴”这一国家战略，以标准化管理为基础，根据“计划-执行-检查-修正”的要求，结合农旅融合产品的特色，搭建全新的“三路九步”农旅融合质量管理模式。

一方面构建出“市民下乡”“农民进城”“电商助农”三大产品体系，形成了以旅游产品实现城乡居民双向互动的“地面动线”与以电商平台将乡村物产带到城市餐桌的“网络动线”的双循环，从旅游产品到旅游商业的全链路的农旅融合体系，构建了农旅融合的新业态。

另一方面规定对生产作业流程开展“需求分析、目的地考察评估、产品设计、资源采购、产品上架、推广营销、带团服务、双向回访以及改进优化”九步骤的规范管理。针对每一步骤的落地实施，出台了生产操作流程指引，覆盖28份标准化质量管理制度，并运用旅游大数据系统，结合外部相关方的质量信息沟通反馈等6种质量监测手段，全面收集质量改进需求，推动业务的成功落地和高质量发展。

创新的模式和丰富的业态，使得2020年9月至2021年8月间该单位农旅融合产品已覆盖全国31个省市区，组接人数过15万人次、营收超过2亿元，项目入选2021中国旅游集团化发展创新案例。

（八）旅游安全：以标准化护航业务发展

旅游安全是旅游工作的生命线。2020年，该单位对外正式发布《旅游团队疫情防控服务规范》企业标准，针对组团社在疫情防控期间组织、接待旅游团队过程中，对疫情防控涉及的旅游团队线路设计、资源采购、宣传引导、销售、导游、旅游用车服务等关键服务环节以及应急处置措施等方面做了详细的要求和规范。该规范重点针对销售服务、导游服务、地接社、履行辅助人制订接待服务规范，以确保旅游安全为核心，共同为旅游者打造一个安全、舒适和放心的出游环境。

在旅游安全日常管理中，该单位先后制定了旅游团队突发事件应急预案，汇编了旅游安全工作手册（含16种旅游突发事件的处理流程），构建起对供应商严选、产品上架审查、团队安全提示、紧急救援等32个环节的旅游风险收集与防控规范机制，并通过常态化培训、测试、演练层层压实，落实安全生产任务。

2023年2月出境团队旅游重启，该单位组织了迪拜、埃及出境游全国首团。截止8月，组织出境游首团41个，全国首团19个，出境旅游目的地和旅游团队数量规模均居全国前列。通过回访数据显示，旅游者对服务质量和安全保障双满意，再次证明旅游安全标准化制度的有效运行为旅游安全保驾护航。

三、经验分享

该单位打造涵盖旅行社服务全流程的标准化体系，多措并举加强管理标准化、流程精细化、服务规范化。

（一）坚持高位推动，强化组织领导

建立涵盖企业治理层、管理层和执行层的标准化管理组织，由总裁担任标准化管理委员会主任，常设标准化管理部牵头负责企业的制度建设、标准制修订及监督检查工作，做到专人专岗，为企业建立标准化体系、实施标准化管理提供强有力的组织保障和支持。

遴选标准化管理的基层团队，团队人员来自各个职能和业务部门，熟悉本部门工作流程、积极参与公司建设。通过开展宣讲培训、考核激励等多种方式，将标准化管理理念、工作方法和执行要求深入到一线生产、服务中，力争做到人人学标准、知标准、用标准，打造出一支专业技能过硬、服务意识强、职业素质高的基层标准化工作管理团队，有效保障旅游服务输出的标准及质量的稳定。

（二）坚持全程覆盖，强化体系建设

建立和健全各层级、各领域的管理制度，针对旅游产品的特性制定产品生产和服务交付的各项标准，将标准化建设与企业生产、行业发展深度融合，做到全程覆盖、全面管理。

一方面，在企业内部聚焦旅游产品关键要素制修订企业内部的产品标准和服务规范。该单位坚持从产品设计到产品优化改进进行全流程的操作标准化和规范化管理，对涉及旅游质量和旅游安全的重要环节进行重点的作业规范和监督检查。建立服务保障标准体系和服务提供标准体系，针对销售、客服、导游、司机等不同的一线服务岗位制定相应的服务标准，既从根本上规范岗位服务的标准，也激励服务人员不断提升自身的服务水平。

另一方面，作为行业内有影响的企业和旅游标准化示范单位，该单位积极履行职责、承担社会责任。持续参与国家、行业、地方标准及团体标准的制修订，积极发挥行业标杆作用，助力行业健康有序发展。

（三）坚持数字建设，强化平台功能

该单位推出了首个由传统旅行社打造的开放的智慧旅游服务平台，坚持通过数字化平台建设，创新驱动产业链、供应链、价值链三链整合，引领企业转型升级。

通过旅游管理平台、客户关系管理系统、内容管理系统3大软件信息系统建设，实现了以大数据分析支撑运营监控、精准销售和客户服务标准与质量的优化提升；通过打造“严选资源型同业平台”，以平台化运作实现跨区域经营，构建“诚信+智能”的交易生态环境，整合全球资源多供应商、多口岸产品，实现“为旅游产业链发展赋能”的目标。

通过标准化建设与科技成果应用的互动发展，实现线上线下标准化管理全覆盖，进而推动了年人均劳效、新品迭代率、游客满意率等多项指标的逐年提升。

四、综合效益

深耕旅游行业四十余年，该单位始终坚持以标准化建设完善企业现代化管理，自2000年首次通过ISO9001质量管理体系认证，至今持续通过复评审核并保持证书有效。2005年，该单位荣获中国质量协会颁发的“中国用户满意鼎”，成为国内旅行社唯一获此殊荣的综合性强社；2012年，原国家旅游局评为第一批“全国旅游标准化示范企业”，续享由原国家质检总局、原国家旅游局认定的“全国旅游服务质量标杆单位”称号；2015年，荣获“广东省政府质量奖”；2019年荣获中国质量协会“全国优质服务”大奖；2022年入选商务部“2022年全国诚信兴商典型案例”，是文旅行业唯一入选企业；2023年获评“国家级文明旅游示范单位”。

该单位通过持续优化标准化和质量管理体系，实现管理标准化、流程精细化、服务规范化。疫情前经营业绩逐年稳步提升，运营质量持续向好，连续16年实现营收和利润双增长。2015年至2019年，营业收入从2015年的45.9亿元增长至2019年的69.04亿元，增幅达50.4%，利润总额增长至2019年的23825万元，增幅达2.29倍。在全国十多个主要城市设有分支机构，基本完成了全国布局。游客满意率达95%以上，投诉率控制在0.1%以下。

在省、市各级主管部门和省旅标委的指导下，从加强自律到成为行业标杆，该单位将标准化制度的有效实践和成熟的运营经验加以转化，主笔或参与起草了《旅行社出境旅游服务规范》等9项国家、行业、省市地方标准及团体标准的制修订，为旅行社业界提供了可以复制借鉴的经验，引领旅行社行业规范化经营和健康发展。