

旅游景区标准体系构建研究

——以海南省景区为例

刘祖欠

(海南呀诺达圆融旅业股份有限公司)

摘要: 旅游景区是旅游市场的核心吸引物,是旅游活动的主要目的地,同时也是旅游市场健康持续发展的关键要素。本文以海南省旅游景区为例,分析了海南省实施旅游标准化的现状和有待改进的方面,结合景区运营管理实践经验及实际需求,设计围绕旅游景区文化品牌塑造、品质管理和经营管理以及岗位工作标准4个维度的旅游景区标准体系,以期提高旅游景区标准化的适用性,并为景区科学高效的运营管理提供一定参考。

关键词: 海南省, 旅游景区标准体系, 体系构建, 运营管理

DOI编码: 10.3969/j.issn.1674-5698.2023.03.011

Study on the Construction of Standards System of Scenic Spots —— A Case Study of Scenic Spots in Hainan Province

LIU Zu-qian

(Hainan Yanoda Yuanrong Tourism Co., Ltd.)

Abstract: Scenic spot is not only the core attraction of tourism and the main destination of tourism activities, but also the key element of the healthy and sustainable development of tourism. This paper takes the scenic spot of Hainan province as an example, and analyzes the current situation and improvement opportunities of tourism standardization in Hainan province, combined with the practical experience and actual demands of scenic spot operation and management. The design of the scenic spot standards system focuses on four dimensions of cultural brand building, quality management and operation management, as well as post work standards, which is expected to improve the applicability of the standardization of scenic spots and provide reference for the scientific and efficient operation and management of scenic spots.

Keywords: Hainan province, standards system of scenic spots, system construction, operation and management

1 引言

在旅游业不断的竞争和发展中,景区已逐渐趋于产品化,如:海南三亚大小洞天文化旅游区、天涯

海角旅游区、鹿回头旅游区均推出了免门票政策,刺激了旅游服务及旅游产品质量的升级,通过优质的旅游服务和旅游产品以及特色的景区文化获得更多的市场份额是当前旅游景区转型升级的关键。所

以旅游景区运营管理需求正在逐步提升,而对于旅游景区全面质量的稳定与提升,迫切需要一个针对旅游景区的全面运营管理体系。

党的二十大报告提出,坚持以文塑旅、以旅彰文,推进文化和旅游深度融合发展。其中文化是海南旅游走向国际旅游舞台的亮点,而旅游景区是文旅活动中文化的载体,旅游景区文化、品质的建设提升是海南旅游市场健康持续发展的关键。通过旅游景区标准体系的建设发挥文化赋能作用,丰富旅游景区文化内涵,从景区文化、景区服务品质、旅游产品开发设计、经营管理角度提升旅游景区综合质量,对标世界旅游发展业态。本文以日常工作实践总结为基础,查阅国内外关于旅游景区标准体系建设的相关研究文献并梳理归纳与总结,结合旅游景区运营管理、建设发展的实际需求,依据标准体系构建的基本原则与方法对海南省旅游景区标准体系进行构建。围绕“以文塑旅”的核心内容,以提升海南旅游景区的文化价值、服务品质以及旅游产品设计开发能力、经营能力为目标构建旅游景区标准体系,从而打造卓越的旅游景区系统管理框架。

2 国内外研究现状

2.1 国外研究动态

欧洲从上世纪90年代开始对旅游业进行标准化研究,主要为旅游相关的技术或服务实施标准研究工作。1996年,欧洲标准化技术委员会成立了旅游服务标准化委员会下属机构。发布了9项相关标准,主要是关于旅游代理及旅游运营商相关的术语标准、潜水服务相关的安全要求标准、关于语言修学旅游提供商相关的要求标准、导游相关的培训与认证规范标准、旅游饭店及住宿设施相关的术语界定等。

国外对于旅游标准化的研究文献数量并不多,国外专家学者通常是从比较单一的方面着眼研究旅游服务和技术标准问题。国外虽然开展旅游标准化的研究早于中国,但是关于旅游景点运营管理标准体系建设的研究情况较为鲜见。而对景区规范化管理使用较多的为ISO 9001:2015《Quality management systems—Requirements》,该标准体系

多运用于制造业,其适用性和景区管理纬度覆盖面还不够全面。且针对旅游景区经营、管理、品牌打造等全面管理体系暂时未查到相关文献。

而从全球文旅企业来看,BrandZ(明略行)全球最具价值品牌100强企业中,迪士尼出现在了榜单之内。迪士尼的品牌创建历史以及环球影城的品牌塑造手段或许可以向旅游景区品牌培育提供较好的思路及方法,也值得探讨与研究。

2.2 国内研究动态

我国目前与旅游景区标准体系比较契合的已发布实施的标准主要有GB/T 24421.2-2009《服务业组织标准化工作指南 第2部分:标准体系》以及LB/T 023-2013《旅游企业标准体系指南》2个标准,与GB/T 15496-2017《企业标准体系要求》相比,主要缺少了旅游产品/服务设计开发标准体系相关内容,忽视了旅游产品/服务设计对旅游产品/服务质量的重要性,在质量管理五大工具之一的APQP(先期产品质量策划)中提出产品/服务的质量是设计出来的,想要做好旅游产品/服务质量,应具备旅游产品/服务设计思维。同时GB/T 24421.2-2009《服务业组织标准化工作指南 第2部分:标准体系》以及LB/T 023-2013《旅游企业标准体系指南》两个标准中,在体系建设方面同样缺少对旅游文化品牌培育管理内容。

尽管国内开展旅游服务标准化研究的学者较多,如:对智慧旅游标准体系、旅游景区服务标准体系、海南国际旅游消费中心标准体系、景区服务质量管理体系等都有相关的研究,但是从国内现有的文献情况来看,覆盖全面的旅游景区运营管理、文化建设、服务品质等旅游景区综合质量标准体系建设研究较少,并且真正贴合文旅核心的旅游景区标准体系以及景区可直接使用的体系更少。因此本文的研究可以在一定程度上完善和补充国内旅游景区系统化管理的相关研究。

3 海南省旅游景区标准化发展现状

海南省A级旅游景区共84家,其中创建了标准化示范/试点项目共计19家占比22.62%,5A级景区100%创建了标准化示范/试点,43%的4A级景区创建了旅游标准化试点单位。海南省推行旅游标准化

体系建设工作中,创建旅游景区示范项目共4个,试点项目15个(数据获取截止日期2022年9月23日)。数据统计见表1。

表1 海南省A级旅游景区标准化示范/试点数据统计表

景区等级	数量(家)	示范/试点项目数	示范/试点项目占比(%)
5A	6	6	100
4A	30	13	43
3A	30	0	0
2A	18	0	0

海南省在推进旅游标准化工作中,在旅游景区推行实施的旅游景区相关标准共计142项,其中相关国家标准90项,相关行业标准16项,相关地方标准36项。值得一提的是在海南省6家5A级景区中有4家5A级景区实施GB/T 19001-2016《质量管理体系要求》及ISO 14001(环境管理体系)双体系认证,甚至有景区实施ISO 45001(职业健康安全管理体系)认证。该管理方式与欧美国家旅游景区运用的规范化管理手段相同。

4 海南省旅游景区标准体系的构建

4.1 构建方法及原则

构建旅游景区标准体系,首先对旅游景区标准总体框架进行顶层设计。结合旅游景区标准化工作实践经验总结,开展标准收集、整理和归集,对各子体系结构进行创建。

旅游景区标准体系不是多个个体标准简单分类汇总合集而成,应是有整体功能及一致目标和系统结构的结合体,相互协同从而产生系统效应。旅游景区标准体系的构建是自上而下的,从全局的角度出发,关注其体系构建的整体性,厘清旅游景区标准体系各子体系内在的联系,以树状结构为基础,厘清旅游景区的管理思路,形成系统的改善。

基于旅游景区实际的运营管理需求,关注旅游景区运营目标,打造一个适应旅游景区发展的标准体系,并随着旅游景区内外部环境的改变而做相应调整或改进,以实现旅游景区绩效及相关方满意。

4.2 海南省旅游景区标准体系的总体架构

海南省旅游景区标准体系总体结构的构建基于需求导向,考虑景区文化、旅游资源、景区自身的

规划与目标、相关法律法规及标准要求以及相关方需求。构思策划了4个子体系,它们之间相互作用协同,形成了类似PDCA循环的标准化管理系统。通过标准体系不断地PDCA循环,不断解决旅游景区整个运营管理过程中的问题,使得景区不断地自我突破,不断阶梯式循环上升,从而引领景区不断突破发展。其结构图如图1所示。

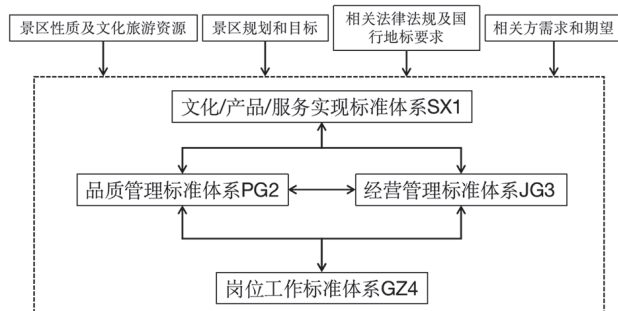


图1 海南省旅游景区标准体系总体结构图

其中文化/产品服务实现标准体系,通过文化、旅游产品、旅游服务的先期策划而实现高品质的特色文化、产品及服务;品质管理标准体系,基于景区运营管理实际需求,将质量管理体系与标准化方法结合,形成了具有旅游景区特点的品质管理程序;经营管理标准体系用于关注旅游景区绩效,使标准化与景区战略目标及绩效目标一致,解决旅游景区经营管理问题;岗位工作标准体系是标准体系得到实施落地的关键,将以上3个体系中各个标准要求转化至岗位工作标准,通过各岗位在日常工作中的实践得到不断的完善提升。

4.3 海南省旅游景区标准体系的构成要素

4.3.1 文化/产品/服务实现标准体系SX1

文化/产品/服务实现标准体系包括三级标准层级架构,以文旅融合为核心,给出了旅游景区文化/产品/服务先期策划的内容及方法。是树立景区品牌的重要手段。其结构图如图2所示。景区可根据实际需要及产品与服务划分习惯对SX1021和SX1022子体系及SX1032和SX1033子体系进行合并。

(1) 文化实现体系SX101

文化实现标准体系中,主题文化是树立景区品牌的核心,是顾客主要体验内容,是市场定位的依据。企业文化是景区运营管理团队在经营管理活动中创造的企业特色精神财富及其物质形态,表征企

业的软实力。当在文化契机可行时,景区主题文化亦可以成为景区运营管理的企业文化。

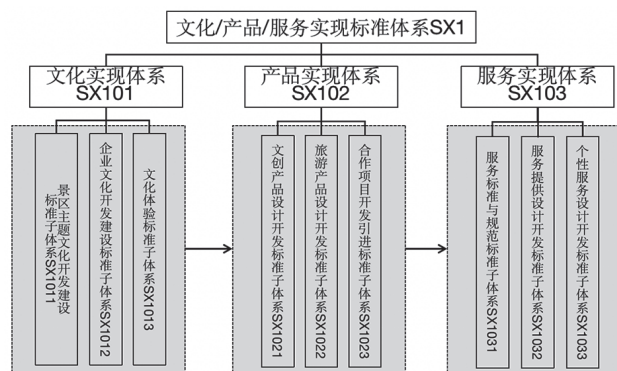


图2 文化/产品/服务实现标准体系结构图

(2) 产品实现体系SX102

文创产品是旅游景区品牌形象、文化元素的展示,除文创产品外,如:研学产品、旅游景区特殊的文化地理环境中识别可开发的相关旅游产品,均需要进行设计策划,此类旅游产品更多地决定了景区展现的文化特色。其次景区所掌握的商业、技术等资源有限,景区无法自主研发设计大型旅游产品项目,合作项目开发引进能解决此问题。同时景区的项目合作引进并不是盲从开市场流行产品,应该结合景区主题文化进行项目合作引进。本体系设计了景区合作项目引进的科学管理方法。

(3) 服务实现体系SX103

旅游景区在进行服务提供设计开发之前应先收集相关的国行地标要求,通过标准化输出旅游景区自己的服务标准。如:海南呀诺达雨林文化旅游基于金钥匙服务标准自主设计研发了旅游景区金钥匙服务标准,并提出了先游后付的模式,在市场推广中得到良好的反响,进一步提升企业品牌的同时还增加了景区服务,创收500万元以上。所以景区服务提供及个性服务设计开发非常有必要。

4.3.2 品质管理标准体系PZ2

品质管理标准体系结构图如图3所示。

(1) 景区培训体系PZ201

培训体系在服务/产品文化的实现过程中起到桥梁的作用,如:员工在上岗后能否提供质量稳定的服务或能否高效地开展工作,均取决于岗位培训效果。而岗位技能培训往往由各个部门完成,故本

系将景区培训设计为单独的子体系,目的为保障景区所有工作人员具备必要能力并胜任岗位,为文化/产品/服务的实现及标准的落地提供保障。

(2) 景区督导体系PZ202

景区督导体系主要结合了GB/T 19001-2016《质量管理体系 要求》在海南省多个旅游景区实施经验总结。主要核心内容为过程管理,通过识别景区生产、经营、服务的关键过程,并对过程进行控制管理,识别不符合项目,采用质量管理工具分析问题根本原因,并针对根本原因制定纠正措施(即防止问题再次发生的整改闭环管理措施),通过督导跟踪纠正措施是否实施及验证整改效果,以达到旅游景区生产、经营、服务过程闭环管理的效果。纠正改进问题使旅游景区不断得到提升。

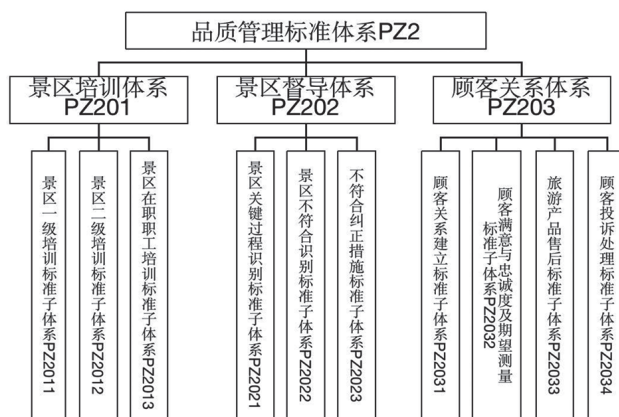


图3 品质管理标准体系结构图

(3) 顾客关系体系PZ203

通过系统地对顾客进行识别、了解顾客的需求及期望、测量评价顾客的满意度、建立顾客沟通渠道及与顾客的信任关系,最终使景区盈利。

景区应该建立与顾客的沟通渠道,在顾客需要时能够方便快捷地联系到景区相关工作人员是旅游景区顾客关系建立的主要内容。同时景区应寻找适宜的方式手段对顾客满意度、忠诚度进行测量评价,收集了解顾客需求与期望并用于景区产品/服务的改进。

旅游产品售后应引起旅游景区关注,对旅游产品的售后问题解决至少应满足国家相关法律法规要求,从而保障顾客利益。

顾客投诉是旅游景区改进的机会,景区应鼓励

顾客向景区投诉并向顾客提供便利的投诉渠道。旅游景区面对投诉不能抱有单纯解决问题的心态,投诉处理过程应以顾客满意及防止再次发生为目的。同时应系统收集和分析投诉数据,如:现场投诉、旅游主管部门收到的投诉、互联网差评等均应关注到位。而后利用这些数据信息进行系统地改进。

4.3.3 经营管理标准体系JG3

经营管理标准体系包括两级标准层级架构,其结构设计如图4所示。

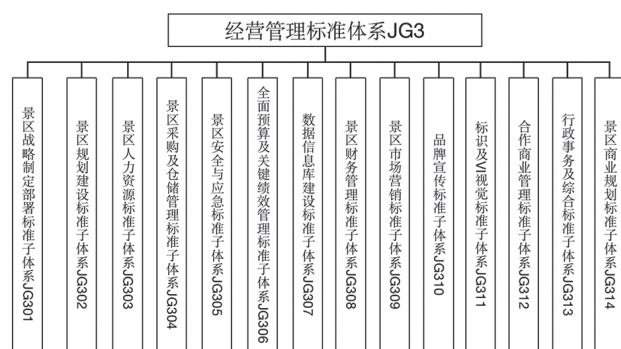


图4 经营管理标准体系结构图

景区战略制定与部署主要明确了旅游景区战略制定的方法以及战略目标确立手段,明确了如何进行景区战略部署,如何将战略转化为实施计划和关键绩效指标。景区规划建设标准子体系主要明确了景区规划的依据及方法,工程建设管理程序等。旅游景区如何制定年度经营管理目标、如何将目标与绩效考核相结合实现全员绩效在本体系汇总应有明确的内容及方法。如何利用智慧旅游景区建立景区数据信息库,为战略、营销、经营决策提供依据。景区标识及VI视觉标准子体系主要包括按照相关标识标准对景区内导向及景观介绍标识进行设计,充分利用景区内部标识牌对景区品牌进行系统设计宣传。同时景区应系统地对景区内商业布局进行规划,使景区商业收益合理且最大化。合作商业的管理不容忽视,合作商业是景区重要相关方,景区应系统设计策划如何与和合作商业达到最佳合作伙伴效果,必要时可参考物业商场商业管理相关标准体系。

4.3.4 岗位工作标准体系GZ4

岗位工作标准体系由决策层、管理层、操作人员岗位工作标准子体系构成。其结构图如图5所示。

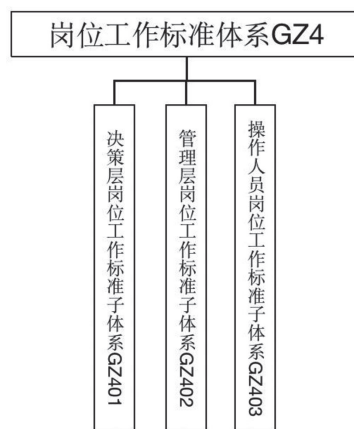


图5 岗位工作标准体系结构图

岗位工作标准体系主要以文化/产品/服务实现、品质管理、经营管理3个标准体系中的相关要求为基础,结合岗位工作实际需求制定岗位工作标准,以指导各岗工作高质高效开展。在各岗位工作实践过程中,岗位工作标准可作为岗位工作实施的参考指导及原则依据,也可以作为岗位工作实施标准。为使标准体系得到全面实施,景区岗位工作标准应100%覆盖组织结构内的各个岗位。

5 结论与建议

本文构建的旅游景区标准体系是基于日常运营管理工作实践,结合海南省旅游景区标准化工作推进现状以及《企业标准体系要求》与GB/T 19001-2016《质量管理体系 要求》相关要求构建。从多角度出发构建旅游景区标准体系,解决景区经营管理持续发展的痛点,助力景区健康持续卓越发展。本体系中各子体系内容并不是固定不变的,为确保旅游景区标准体系构建的适宜性,旅游景区在创建其标准体系过程中应基于本体系构建内容结合景区实际情况,对各子体系内容进行删减或增添。

为进一步促进海南省旅游景区标准化发展,本文提出以下几点建议。

(1) 借助标准化示范试点推进旅游景区标准化工作的持续改进

标准化活动是持续的,为了保持既定范围内最佳秩序的持续性,伴随或引领旅游景区的发展,可通过采用基于PDCA循环的过程管理对标准化活动

进行管理。譬如对已成功创建标准化试点的景区定期开展效果评价及改进。督促旅游景区持续有效地开展标准化工作。

(2) 加强对旅游景区企业负责人及高层管理者标准化知识的宣贯

旅游景区企业负责人及高层管理者大多数对标准化的认知不够充分,作为企业管理者没有真正认识到标准化对企业的有利作用。导致景区标准体系实际建设工作中,容易照本宣科。推进标准化的工作任务往往仅由某个部门负责,但是标准化应是全员参与的活动,而领导的支持与参与是全员参与的基础。否则容易导致标准体系与景区实际运营管理脱离,形成标准体系与实际运营管理两张皮现象。

(3) 加强关于旅游文化品牌创建培育的地方标准的制定

海南省旅游文化资源非常丰富,如何利用其本土文化资源培育国际旅游品牌是扩张国际旅游市场份额的重要手段。打造如“浙江制造”的旅游文化品牌战略。参考如:GB/T 39869-2021《品牌评价 旅游目的地》、GB/T 39904-2021《区域品牌培育与建设指南》、GB/T 31284-2014《品牌价值评价 旅游业》、GB/T 27925-2011《商业企业品牌评价与企业文化建设指南》、GB/T 38372《企业品牌培育指南》等制定海南省地方旅游品牌价值评价及旅游品牌培育标准,以帮助指导旅游景区创建景区文化体系及培育旅游品牌。

参考文献

- [1] 黄艳梅. 旅游景区服务标准体系构建研究[D]. 昆明: 云南财经大学, 2015.
- [2] 李小龙. 海南省旅游消费标准体系构建研究[D]. 海口: 海南大学, 2020.
- [3] 刘发军, 赵明丽. 智慧旅游标准体系建设研究[J]. 信息技术与标准化, 2013(08):49-52.
- [4] 谢宏昭, 黄林华, 谢刚. 广西容县都峤山景区旅游服务标准化试点的实践成效[J]. 大众科技, 2018(06):165-167+174.
- [5] 孙露. 我国旅游景区标准化研究及应用[J]. 商场现代化, 2017(06):221-223.
- [6] 吴清宇, 孙林芳. 海南国际旅游消费中心标准体系建设研究[J]. 中国标准化, 2020(08):96-103.
- [7] 路欢欢. 浅谈服务业标准化试点建设[J]. 标准科学, 2016(09): 14-17.
- [8] 吴安坤, 周道刚, 周文钰, 等. 贵州省防雷减灾公共服务标准体系[J]. 质量与标准化, 2017(07):45-48.
- [9] 张秋文. 开展服务业标准化试点创建工作的路径建议[J]. 中国标准化, 2021(24):90-94+133.
- [10] 刘荣富. 标准化价值的主体思考[J]. 质量与标准化, 2021(12):21-23.