

数字文旅专业系列教材 · 教学课件

从 0 到 1 进行旅游产品创新与创业

第 9 章 旅游创业团队的组建与运营管理

授课对象：安顺学院旅游管理学院 · 旅游管理专业本科生

主讲：祝刚

本章导览

- 9.1 旅游创业团队的构成与角色分工
- 9.2 敏捷项目管理在旅游产品开发中的应用
- 9.3 旅游服务质量管理体系
- 9.4 数据驱动的运营决策（Refinement）

- 掌握 9.1 旅游创业团队的构成与角色分工的核心概念与方法
- 掌握 9.2 敏捷项目管理在旅游产品开发中的应用的核心概念与方法
- 掌握 9.3 旅游服务质量管理体系的核心概念与方法
- 掌握 9.4 数据驱动运营决策（Refineme）的核心概念与方法
- 能够结合文旅实际案例分析本章知识的应用场景

01

9.1 旅游创业团队的构成与角色分工

9.1 旅游创业团队的构成与角色分工

- 旅游产品创业极少是单打独斗能够成功的。一个功能完整的旅游创业团队需要覆盖产品设计、运营执行、市场营销和技术支持四个核心职能。
- 在创业初期，团队成员通常一人多职，但随着业务发展，角色分工的清晰化变得越来越重要。
- 理想的旅游创业团队核心配置包括：产品 / 体验负责人（负责旅游产品的设计和体验质量的把控，需要对目的地资源和用户需求有深度理解）、运营负责人（负责日常运营管理、供应商协调和质量控制，

9.1 旅游创业团队的构成与角色分工

- 需要极强的执行力和细节管理能力）、营销 / 增长负责人（负责品牌推广、用户获取和渠道运营，需要精通数字营销和数据分析）和技术负责人（负责数字化平台的开发和维护，
- 在技术驱动型旅游产品中角色更为关键）。
- 团队组建的一个常见误区是 " 找和自己一样的人 "。同质化团队虽然沟通效率高，但在能力覆盖面上存在盲区。

9.1 旅游创业团队的构成与角色分工

- 有效的团队应该是 " 能力互补、价值观一致 " 的组合——技能和经验差异化，但对事业的愿景和工作方式有共识。
- 知识卡片： Belbin 团队角色理论将团队成员分为九种角色，包括创新者、协调者、执行者、完成者等。
- 旅游创业团队不一定需要九种角色齐全，但至少应确保 " 创新者 "（负责产品创意）、" 协调者 "（负责内外部协调）和 " 执行者 "（负责落地交付）三种核心角色的存在。

02

9.2 敏捷项目管理在旅游产品开发中的应用

9.2 敏捷项目管理在旅游产品开发中的应用

- 传统的旅游产品开发往往采用 " 瀑布式 " 流程——先完成完整的市场调研，再设计完整的产品方案，然后执行落地。这种流程在变化快速的市场环境中存在响应迟缓的风险。
- 敏捷项目管理（Agile Project Management）提供了一种更灵活的替代方案。
- 敏捷方法的核心原则包括：迭代开发（将大型项目拆分为短周期的迭代，每个迭代交付可用成果）、持续反馈（在每次迭代后收集用户和团队反馈，及时调整方向）、跨职能协作（打破部门壁垒，

9.2 敏捷项目管理在旅游产品开发中的应用

- 形成自组织的小团队）和可视化进度（通过看板等工具使项目进度透明化）。
- 在旅游产品开发中，敏捷方法的具体应用可以是：将一条新旅游线路的开发拆分为 " 目的地踩线—核心体验设计—供应商谈判—小规模试运营—反馈优化—正式上线 " 六个两周迭代，每个迭代结束时进行评审和调整。
- 相比 " 闭门设计三个月然后一次性推出 " 的传统方式，敏捷方法能够更早地暴露问题和风险。

03

9.3 旅游服务质量管理体系

9.3 旅游服务质量管理体系

- 旅游产品的服务质量直接决定用户体验和品牌口碑。由于旅游服务的 " 不可分离性 "（生产和消费同时进行）和 " 异质性 "（同一服务由不同人员提供时质量可能不同），服务质量管理的难度高于实体商品。
- SERVQUAL 模型是评估服务质量的经典工具，由 Parasuraman 等（1988）提出，从五个维度衡量服务质量：有形性（设施、设备和人员外观）、可靠性（准确无误地提供承诺的服务）、
- 响应性（及时帮助客户）、保证性（员工的专业知识和礼貌）和同理心（给予客户个性化关怀）。

9.3 旅游服务质量管理体系

- 旅游服务质量管理体系的建设应包括以下要素：服务标准制定（将关键服务环节标准化，如接团流程、住宿安排标准、应急处理流程等）、培训体系（确保所有服务人员理解和执行服务标准）、
- 质量监控（通过神秘顾客、用户评价和现场巡查等方式持续监控服务质量）、反馈改进（建立从用户反馈到服务改进的闭环机制）和激励机制（将服务质量与员工绩效考核和奖励挂钩）。

04

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 迭代优化（Refinement）是 SPARK 框架的第四阶段，其核心理念是通过数据驱动而非经验直觉来指导运营决策。旅游产品的数据驱动运营需要建立完整的数据采集、分析和决策体系。
- 数据采集层需要覆盖用户行为数据（浏览、预订、消费、分享等行为轨迹）、运营数据（订单量、转化率、客单价、复购率等核心指标）、服务质量数据（用户评价、投诉率、NPS 等）和外部环境数据（天气、节假日、竞品动态等）。

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 数据分析层需要从原始数据中提炼可指导行动的洞察。
- 常用的分析方法包括：漏斗分析（识别用户流失的关键环节）、同期群分析（Cohort Analysis，追踪不同时间加入的用户的行为差异）、RFM 分析（根据最近消费时间、消费频率和消费金额对用户分层）和归因分析（识别哪些营销渠道带来最高质量的用户）。

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 决策应用层将分析洞察转化为具体的运营行动。例如，如果数据显示用户在预订环节的流失率高达 60%，则应优先优化预订流程；如果 RFM 分析发现高价值用户的复购周期正在延长，则应设计针对性的激活策略。
- 数据驱动运营的关键挑战不在于数据采集技术，而在于组织文化——团队是否真正习惯于“用数据说话”而非“凭感觉决策”。
- 建立数据驱动文化需要创业者以身作则，在所有重要决策中首先查看数据、引用数据，并将数据能力纳入团队招聘和培训的标准。

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 案例：某定制旅行公司通过数据分析发现，其客户满意度评分在行程第三天出现显著下降。进一步分析发现，第三天通常是行程中最密集的一天（景点最多、车程最长），导致游客疲劳度达到峰值。
- 基于这一发现，公司调整了行程设计模板，将第三天的活动量降低 30%，并增加中途休息环节。调整后，第三天的满意度评分提升了 18%，整体行程 NPS 提升了 12 分。
- 参考文献

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- [25] Parasuraman A, Zeithaml V A, Berry L L. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality[J]. Journal of Retailing, 1988, 64(1): 12-40.
- [26] Highsmith J A. Agile project management: Creating innovative products[M]. 2nd ed. Boston:

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- Addison-Wesley, 2009.
- [27] Buhalis D, Law R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet[J]. Tourism Management, 2008, 29(4): 609-623.

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 附录 A 术语表
- 附录 B 工具与平台速查
- 一、市场调研工具

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 二、产品设计与原型工具
- 三、营销与运营工具
- 四、旅游专业平台

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 五、融资与财务工具
- 附录 C 案例库
- 国内外旅游产品创新案例集

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 附录 D 设计模板与检查清单
- 一、旅游产品概念画布模板
- 二、 MVP 设计检查清单

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- [] 明确了要验证的核心假设（一句话表述）
- [] 定义了验证成功的量化标准
- [] MVP 只包含验证核心假设所需的最小功能

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- • [] 确定了目标测试用户数量和招募方式
- • [] 设计了用户测试的场景和任务
- • [] 准备了反馈收集工具（问卷 / 访谈提纲 / 数据追踪）

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- • [] 设定了测试周期和评审时间点
- • [] 准备了假设验证失败时的备选方案
- 三、旅游产品上线检查清单

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- ☐ 产品核心体验流程完成至少一轮内测
- ☐ 供应商合同和服务标准确认到位
- ☐ 安全风险评估和应急预案制定完成

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- ☐ 定价策略和退改政策明确
- ☐ 营销素材（图文 / 视频）准备就绪
- ☐ 客服渠道和响应机制建立

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- ☐ 数据追踪体系（订单 / 用户行为 / 满意度）部署完成
- ☐ 保险和资质合规性确认
- ☐ 用户隐私政策和数据处理合规确认

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- [] 首批用户招募计划制定
- 四、商业计划书（BP）核心要素检查清单
- [] 问题与机会（痛点描述 + 市场规模数据）

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- ☐ 解决方案（产品介绍 + 核心差异化）
- ☐ 市场分析（目标市场 + 竞争格局 + 趋势判断）
- ☐ 商业模式（收入模式 + 成本结构 + 单位经济模型）

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- [] 运营数据（已有验证数据：用户量 / 收入 / 留存率 / NPS）
- [] 团队介绍（核心成员背景 + 互补性 + 过往成就）
- [] 财务预测（3 年收入和利润预测 + 关键假设）

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- • [] 融资需求（金额 + 用途 + 出让股权比例 + 资金使用计划）
- • [] 退出路径（投资人如何实现回报）
- 五、服务质量审计检查清单

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- ☐ 服务标准文档已制定并分发至所有服务人员
- ☐ 新员工上岗前完成服务标准培训
- ☐ 每月至少进行一次服务质量巡检

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- • ☐ 用户评价和投诉有专人跟进和闭环处理
- • ☐ NPS 每月统计并与团队分享
- • ☐ 供应商服务质量定期评估

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- • [] 安全事故零发生或有完整的应急处理记录
- • [] 服务改进措施有追踪和验证机制
- 附录 E 教学大纲

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 《旅游产品创新与创业》课程教学大纲
- 附录 F 实训项目
- 实训项目一：旅游市场机会调研与评估

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 实训项目二：旅游产品 MVP 设计与验证
- 实训项目三：旅游创业商业计划书
- 附录 G 大事记

9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 旅游产品创新与创业发展大事记

- ◆ 9.1 旅游创业团队的构成与角色分工
- ◆ 9.2 敏捷项目管理在旅游产品开发中的应用
- ◆ 9.3 旅游服务质量管理体系
- ◆ 9.4 数据驱动运营决策（Refinement）

- 1. 简述 9.1 旅游创业团队的构成与角色分工的核心内容。
- 2. 结合贵州 / 安顺文旅实际，举例说明本章知识的应用。
- 3. 小组讨论：本章内容对旅游管理专业学习的启示。

谢谢聆听 · 下章再见

安顺学院旅游管理学院 · 数字文旅专业系列教材