



旅游管理研究系列丛书

旅游企业管理 理论与实践

李树民 / 主编



lüyouqiyè guǎnlǐ lǐlun yǔ shíjiàn



经济科学出版社

西北大学“211 工程”

重点学科建设支持项目



新世纪旅游管理
研究系列丛书

旅游

企业管理理论与实践

李树民 主编

经济科学出版社

责任编辑：王柳松
责任校对：王肖楠
版式设计：代小卫
技术编辑：王世伟

旅游企业管理理论与实践

李树民 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京天宇星印刷厂印刷

河北三河德利装订厂装订

880 × 1230 32 开 8.125 印张 220000 字

2004 年 11 月第一版 2004 年 11 月第一次印刷

印数：0001 - 1000 册

ISBN 7 - 5058 - 4480 - 6/F · 3752 定价：15.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游企业管理理论与实践 / 李树民主编. — 北京: 经济科学出版社, 2004. 11

(新世纪旅游管理研究系列丛书)

ISBN 7 - 5058 - 4480 - 6

I. 旅… II. 李… III. 旅游企业 - 企业管理
IV. F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 114430 号

丛书编委会

顾问：何炼成教授

丛书主编：白永秀教授

丛书副主编：李树民教授

编委：（以姓氏笔画为序）

卜晓军	王正斌	白永秀	陈 实	李树民
李 瑛	杨永平	邵金萍	赵守国	郝 索
郝心华	郭亚军	梁学成	温 秀	惠 宁
樊 涛	薛来前			

新世纪旅游管理研究 系列丛书总序

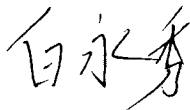
随着旅游业在世界范围的迅猛发展，其世界经济以及各国国民经济中发挥着越来越重要的作用。根据世界旅游组织的统计，旅游业在 20 世纪末就已经发展成为世界第一大产业。实践的发展促进着理论的成熟，旅游管理学科伴随着旅游实践的发展而不断地拓展着研究领域，构建起了自己的学科框架，并逐步向研究的纵深发展。

西北大学经济管理学院是全国最早一批由国家旅游局投资建立的旅游专业本科教学基地之一，在国内拥有旅游管理教学研究的传统优势，尤其在西部旅游业发展战略和旅游企业管理研究领域具有特色，旅游管理系的教学科研人员在 20 世纪 90 年代以来先后承担了五项国家社科研究项目，已经取得了一批高水平的研究成果。为了进一步促进旅游管理研究深入发展，提高旅游管理的学科建设水平，我们隆重推出旅游管理研究系列丛书，从 2004 年开始，每年都将推出几部有研究分量的学术著作。

《新世纪旅游管理研究系列丛书》具有以下几个特点：一是在选题上具有理论深度。每本著作都是在某一特定研究领域中进行纵深研究，或者是从独特的视角，对某一领域进行理论扫描。二是密切结合当前旅游发展的实践。每本著作都对现实中的重大问题进行理论剖析，具有明确的观点和立场，提出解决问题的思路和方法。三是立足西部。本丛书将西部大开发战略实践过程中旅游业的发展作为研究的主要对象，对西部旅游业发展战略和区域联合等问题进行系统和深入地研究。四是突出实证性和前沿性。每本著作都有充实的实证性资料和数据作为支撑，同时能够运用当代经济和管理学科的前沿理论作为分析工具。

我们预期并且相信，这套丛书的推出将会给中国旅游管理学科宏伟的理论大厦增砖添瓦，也将为丰富中国旅游理论研究体系作出突出的贡献。

西北大学经济管理学院院长、教授
博士生导师



2004年10月8日

目 录

第一章 旅游企业管理概述

第一节 旅游企业的概念和特征	(1)
第二节 旅游企业的发展与现状	(3)
第三节 旅游企业管理的理论基础	(16)

第二章 旅游企业产权制度研究

第一节 企业的形成与企业的性质	(30)
第二节 企业制度的演变	(33)
第三节 旅游景区产权制度改革	(40)

第三章 旅游企业组织管理研究

第一节 企业组织的基本概念体系	(49)
第二节 旅游企业组织结构及设计	(56)
第三节 企业组织结构创新	(62)

第四章 旅游企业人力资源管理研究

第一节 人力资源管理理论概述	(67)
第二节 旅游企业人力资源管理面临的挑战与 对策	(77)
第三节 旅游企业人力资源管理的方法和内容	(81)

第五章 旅游企业战略管理研究

- 第一节 旅游企业战略管理概述 (97)
- 第二节 旅游企业环境审视 (100)
- 第三节 旅游企业战略管理的制定及实施 (106)

第六章 旅游企业文化研究

- 第一节 企业文化概述 (109)
- 第二节 旅游企业文化的特征 (117)
- 第三节 我国旅游企业文化建设现状 (120)
- 第四节 我国旅游企业文化建设的途径和方法 (123)

第七章 旅游企业信息管理研究

- 第一节 信息管理概述 (131)
- 第二节 中国旅游企业信息化发展分析 (135)
- 第三节 旅游企业信息管理的一般方法 (140)

第八章 旅行社管理研究

- 第一节 旅行社管理概述 (158)
- 第二节 旅行社管理的国际比较 (168)
- 第三节 旅行社管理的发展趋势 (178)

第九章 饭店管理研究

- 第一节 中国饭店业发展概述 (185)
- 第二节 饭店管理基本方法研究 (189)
- 第三节 饭店管理方式研究 (200)

第十章 景区、景点管理研究

- 第一节 景区、景点管理的发展和现状 (210)

第二节	景区、景点管理的特征分析	(217)
第三节	景区、景点管理的国际比较	(220)

第十一章 交通企业管理研究

第一节	交通企业的概念和分类	(225)
第二节	我国交通企业管理的发展和现状	(227)
第三节	交通企业管理的国际比较	(234)

参考文献	(246)
后记	(249)

第一章

旅游企业管理概述

第一节 旅游企业的概念和特征

一、企业概念和特征

企业是现代经济社会中最基本的经济行为主体，是社会经济中最具活力的经济细胞。企业用一种最为宽泛的概念来定义，是指一种为了盈利而存在的组织，盈利组织可以看作是对企业最一般的性质界定。随着社会经济的发展，企业的性质和特征也发生着相应变化，企业管理出版社 1984 年出版的《中国企业管理百科全书》中将企业定义为：企业（Enterprise）是从事生产、流通等经济活动，为满足社会需要并获取盈利，进行自主经营、实行独立经济核算，有法人资格的基本经济单位。

在当代经济社会中，企业应具备以下特征：

1. 组织特征。作为一个组织，企业必须具有一个或一个以上的雇员，这是美国在统计企业时使用的统计标准。仅有业主方不能称为企业，企业是建立在雇佣关系基础上的一种组织形式。我国曾在 20 世纪 80 年代将雇员在 7 人以下的称为个体户，个体户实际上特指按雇员人数界定的小型企业，严格说来，与企业并没有什么本质的区别。

2. 营利特征。企业是以营利为目标的组织，所以非营利性

的公益组织，虽具有法人资格但不能算作企业。在计划经济时代，一些国有工厂虽然从事生产经营活动，但却没有明确的营利目标，所以也不具备当代企业特征。

3. 法人特征。在当代社会中，企业必须依法成立，并取得法人资格。企业依法成立是企业取得信用的基础，也是企业承担法律责任的基础。根据我国相关规定，企业在依法成立时必须明确的条款包括：企业法人名称、经营场所、注册资金、从业人数、经营范围和企业性质。

4. 独立特征。企业是基于自身利益为实现企业目标而进行运营的独立经济单位。企业具有完整的经营管理权限，实行独立核算，在人、财、物三个方面企业都享有独断权。独立性是企业进行正常经营管理的基本条件。

5. 生产经营特征。企业是从事生产经营活动的经济单位，任何不从事生产经营活动的单位都不能算作企业。企业的基本功能就是生产产品和创造价值，在现代社会中，产品的含义是广义的，包括有形产品，也包括无形产品。

二、旅游企业的概念与特征

旅游企业的诞生和旅游业的发展密切相关。19世纪40年代，英国人托马斯·库克创立了世界上第一家旅行社，它同时也标志着世界上一个长盛不衰的新兴产业——旅游业的诞生。

如果从狭义的角度来界定，旅游是指人们离开居住地进行游览观光和休憩度假的一种活动。所谓旅游企业是指直接从事旅游活动、生产旅游产品的企业，主要包括旅行社、饭店、旅游景点和旅游交通四大类型企业。另外像餐馆和商店也和满足旅游需求密切相关，但由于餐馆和商店又与满足非旅游需求密切相关，因此，传统上将这些企业界定为和旅游相关的企业。

如果从广义的角度来界定旅游，凡是离开原居住地的人类活动都可以看作是旅游活动。狭义的角度强调旅游中的“游”字，

即强调旅游的目的；而广义的角度强调旅游中的“旅”字，即强调旅行的本身行为。从广义的角度来概括，从事和旅行直接相关的行业如航空业、铁路业、公路交通业与航运业都是纯粹的旅游企业。本书也是从大旅游的广义角度来界定旅游企业，将航空企业、铁路企业、公路交通企业与航运企业都纳入本书研究的范畴。

旅游企业具有以下 5 个特征：（1）旅游企业大都以生产非物质产品为主，产品的主体是无形的，通常以服务为载体。（2）旅游企业大都属于劳动密集型企业，虽然旅游企业资本与劳动的比值通常会高于各行业平均水平，但是旅游产品的主体是通过劳务来体现的，高质量的旅游产品主要不是通过高科技来体现的，而是通过高劳动附加值来体现的。（3）旅游企业生产的产品具有无库存性。生产和消费的同一性、质量事故的不可弥补性以及销售的紧迫性等特征。（4）旅游企业的规模经济主要体现在不同企业之间的连锁经营上，单体的旅游企业其规模边界受到很多条件的限制，但通过联合所形成规模边界具有很强的扩张性。例如，一家酒店所能形成的最大经济规模是有限的，但通过连锁经营形成规模销售可以包含数千家酒店。（5）劳动者本身的素质在旅游企业的产品质量中起到至关重要的作用。在旅游产品生产过程中，生产者的心态、仪表、形象、态度、语言都会直接决定旅游产品质量的高低。这和非旅游企业的生产过程有着明显的区别，站在流水线旁生产的工人不会被要求脸上流露着笑容，但在酒店总机接线的接线员却会被要求提供微笑服务，因为客人虽然看不见你，但可以听出你是否在微笑。

第二节 旅游企业的发展与现状

旅游企业是随着旅游产业的发展而发展的，世界第一家旅游企业是随着 19 世纪旅游业在英国开始萌芽而诞生的。中国第一

家旅游企业诞生于 20 世纪 30 年代的上海。旅游产业在中国真正的兴起是在 20 世纪 70 年代以来,旅游产业兴起的标志就是旅游企业的规模化发展。从 70 年代末至今的 20 多年间,中国旅游企业经历了从无到有、从小到大、从弱到强的发展历程,这个发展历程的背景就是在同一时期中国旅游业在世界的崛起。1978 年,中国国际旅游业刚刚兴起,当年中国旅游外汇收入为 2.6 亿美元,接待入境旅游者 181 万人次。2002 年,中国旅游外汇收入为 203.85 亿美元,为 1978 年的 78 倍,同年接待入境旅游者 9 790.8 万人次,相当于 1978 年的 54 倍。中国国际旅游收入和接待入境旅游者人数都名列世界第五,从发展规模来讲,中国已进入世界超一流旅游大国行列。1950 年全世界旅游收入只有 23 亿美元,只相当于中国目前规模的 1/9,这个数字说明,虽然世界旅游业在飞速增长,而中国旅游业发展速度更快。飞速发展的中国旅游业奠定了中国旅游企业快速崛起的基础。

截止到 2002 年末,全国共有各类旅游企业事业单位 29.38 万个。其中,旅游住宿设施 27.61 万个(包括:星级饭店 0.89 万个;社会旅馆 8.40 万个,个体旅馆 18.32 万个);旅行社 11 615 个;主要旅游景点和旅游车船公司等其他旅游企业 6 122 个。2002 年末,全国旅游业共拥有固定资产原值 8 238.20 亿元,比上年末增长 5.7%。其中,旅游住宿设施 6 901.58 亿元,占 83.8%(星级饭店 2 672.37 亿元,社会旅馆 3 732.62 亿元、个体旅馆 496.59 亿元);旅行社 412.25 亿元,占 5.0%;主要旅游景点和旅游车船公司等其他企事业单位 924.37 亿元,占 11.2%。2002 年末,全国旅游业直接从业人员 612.63 万人,比上年末增长 2.5%。其中,旅游住宿设施 515.29 万人(星级饭店 121.61 万人,社会旅馆 342.79 万人,个体旅馆 50.89 万人),占 84.1%;旅行社 22.91 万人,占 3.7%;主要旅游景区(点)和旅游车船公司等其他企事业单位 74.43 万人,占 12.1%。全

国旅游业间接从业人员约为 3 060 万人。^①

中国旅游企业虽然在改革开放后有了飞速发展，目前已形成了庞大的产业群，但和中国旅游业的发展现状一样，中国旅游企业发展现状可以概括为大而不强。中国是旅游大国，但不能称为旅游强国。中国旅游企业总体数量规模已居世界前列，但中国旅游企业国际竞争力却不强。旅游业是一个全球性竞争市场，但中国无论饭店业、旅行社业或交通业，还没有一家企业能成为全球化的企业。在中国旅游市场上，外资企业频频进入，进入中国市场的过程中很少遇到中国企业的强烈竞争，而中国旅游企业很少能够走出国门，将经营范围扩展到世界旅游市场的范围。中国饭店业规模最大的企业——上海锦江集团在世界饭店业的排位也仅在 70 名左右，日本一家旅行社——交通公社全年营业额相当于中国所有旅行社的总和。在 21 世纪的第一个 1/4 世纪中，中国旅游企业阶段性发展目标就是做大做强，使中国旅游企业具有国际竞争力，走出国门，在国际旅游市场上建立中国旅游企业的品牌信誉。中国旅游企业 20 世纪末已经实现了第一阶段的发展目标，我们有理由相信，在未来回顾 21 世纪第一个 25 年的发展历史时，我们目前所提出的发展目标，就是这一阶段中国旅游企业的发展特征。

一、旅行社行业的发展与现状

1. 对旅行社的基本定位。旅行社在旅游产业链的位置主要是作为旅游产品的销售者出现，而不是主要作为生产者出现。旅行社可以看作是旅游产品的生产者和消费者之间的中介者，像商店一样主要通过出售产品来获取利润。旅行社又不能简单地等同于商店，商店只是通过陈列来出售商品，而旅行社要通过规划、组合和包装等手段来出售产品。旅行社在销售过程中还要提供信

^① 国家旅游局编：《中国旅游统计年鉴 2003》，中国旅游出版社，2003 年版。

息等其他附加服务,但这些服务严格讲只能算作销售服务的拓展,而不能算作旅游产品的生产范畴。一些旅行社拥有自己的导游、车队甚至饭店,但这些人员、机构和旅行社的主要功能与核心业务还是有区别的,并且和旅行社在组织机构方面也不存在完全不能分割的联系。

旅行社的核心业务是提供中介信息服务,在现代社会中,信息技术日新月异,并且越来越广泛地渗透在社会生活的方方面面。同时社会服务功能也越来越发达,传统的旅行社业务受到了社会和科学技术飞速发展的冲击。人们不禁要问,计算机、互联网的出现会不会替代旅行社?在现代通信技术下,旅行社还有多少生存空间?通过对旅行社基本功能的界定,有一点我们应该肯定,无论信息技术如何发展,旅游消费者和生产者之间的中介信息服务需求是会长期存在的,旅行社是不会消失的,改变的只会是旅行社的存在形式。

2. 旅行社的行业特点。

(1) 旅行社的契约特性。旅行社是为人们旅游提供服务的专门机构,是旅游业的龙头,起着连接旅游目的地和旅游者之间的纽带作用。无论从旅行社企业的性质和职能角度,还是从旅行社所提供的旅游产品角度考察,旅行社都表现出一种契约特性。旅行社的契约关系表现为与旅游产品供应商、旅游者和旅行社之间三个方面的契约关系。其中与旅游产品供应商的契约关系最为复杂,包括与交通部门、饭店、餐饮、景区景点、购物商店、娱乐企业和保险企业方面的业务契约关系。

(2) 旅行社行业进入壁垒低。旅行社属于劳动密集型行业,虽然企业营业额比较高,但固定资产投入却比较少,由此决定了旅行社进入壁垒低。行业进入壁垒低容易导致企业经营的短期行为和投机行为,为了避免这一点,我国旅游主管部门实行了旅行社保证金制度,实行这一制度是保证旅游者利益的一种必要举措。

(3) 旅行社业属于脆弱性行业。旅行社处于旅游需求与旅

游供给的中间，旅游需求是个易变的因素，旅游需求受政治、经济、气候、战争、疾病、物价、汇率等多种因素的影响，所以变幻莫测且起伏较大。而旅游供给企业对需求的变化很敏感，旅游供给价格变化幅度很大。旅行社处在两个不稳定因素中间，经营收入起伏也较大。但从长期来看，旅游业属于朝阳产业，市场前景是光明灿烂的，旅游业无论受到什么因素的影响，无论受到多么沉重的打击，最终总是会恢复增长的，所以从长期来看，旅行社业经营风险并不大。

3. 旅行社的兴起与发展。世界第一家旅行社是英国人托马斯·库克于1845年创立的，我国第一家旅行社始于1923年上海商业储备银行设立的旅行部，在旧中国战乱和社会动荡的环境下，旅行社和旅游业一样无法得到长足的发展。

新中国成立后的第一家旅行社是1949年11月19日成立的厦门华侨服务社。1954年成立了中国国际旅行社总社及其分支社，1957年在各地华侨服务社的基础上成立了华侨旅行社，1974年改名为中国旅行社。从1949~1978年，30年期间主要由国旅和中旅两大旅行社负责对外接待，总社负责外联，而分社和支社主要进行接待。旅行社在接待过程中以政治为第一目标，旅行社属于行政编制或事业编制，这段时期的旅行社不属于企业单位。1980年中国青年旅行社成立，由此形成了三大巨头垄断旅行社行业的局面，在20世纪80年代初，国、中、青三家旅行社营业额占到全行业的80%。此时旅行社已转到追求经济效益为第一目标的产业发展轨道上，但旅行社自身的管理体制仍未发生变化。

1984年我国经济改革的重心从农村转向城市，国务院就我国旅行社体制改革作了两项决定，一是打破垄断，放开旅行社经营；二是规定旅行社应由行政或事业单位改为企业。1985年，国家进一步颁布了《旅行社管理暂行条例》，将旅行社分为一、二、三类，规定了旅行社开办条件，只要符合规定，中央和地方各部门都可以开办，旅行社由此大量涌现。