

黄先开◆主 编
魏小安 张凌云◆副主编

ZHONG GUO
LUYOU JINGJI
JIEGOU YANJIU

中国 旅游经济 结构研究

(下 册)



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

中国旅游经济 结构研究(下册)

黄先开◆主 编

魏小安 张凌云◆副主编



YZLI0890190691



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

中国旅游经济结构研究: 全2册/黄先开主编

北京: 中国经济出版社, 2013. 5

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2492 - 3

I. ①中… II. ①黄… III. ①旅游经济 - 经济结构 - 研究 - 中国 IV. ①F592

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 087749 号

责任编辑 王 建

责任审读 霍宏涛

责任印制 常 毅

封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京市人民文学印刷厂

经 销 者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 36.75

字 数 480 千字

版 次 2013 年 5 月第 1 版

印 次 2013 年 5 月第 1 次

印 数 1 - 1500 册

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 2492 - 3/F · 9737

定 价 78.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

第三篇 深结构

上一篇元结构，分析的是旅游经济结构的发生，也是习以为常的现象。本篇深结构，对应现象的发生，由表及里，由此及彼，首先是深层，其次是深入。在市场经济的运行中，企业是基本单元，但涉及企业的各类问题，却往往不为政府和专家所重视。这一方面是由于旅游企业的不成熟，缺乏研究需求；另一方面是学界的不成熟，缺乏深入的案例积累和分析。因此，本篇从旅游企业的组织结构入手，深入到运营结构，进一步研究技术结构，需要人才结构的完善和旅游教育的改革，最后是发展要素结构，一般被称为生产要素，涉及旅游发展要素的综合分析和结构优化，形成深结构的基础。

第十章 旅游组织结构

国家的重中之重是产业结构的调整、优化、转型、升级的问题,旅游的重中之重也是结构优化的问题。旅游组织(主要是旅游企业)作为旅游产业的基本单元和运营主体,旅游产业的结构优化主要体现为旅游组织的结构优化,即实现旅游饭店、旅游社、旅游景区(点)及其他旅游企业的经营和运转状况良好所需的组织结构条件。

因此,研究旅游产业的“深结构”,首先就需要深入探究旅游企业的“组织结构”问题,也就是旅游企业在市场上的组织架构和运营方式。这里既要分析和考察组织结构与运营现状,即各类旅游企业的规模、类型和所有制结构以及不同组织架构下的旅游企业运营绩效,也要剖析和论述组织如何优化,即各类旅游企业经营和运行模式的发展趋势以及路径选择。

一、旅游组织结构概述

1. 产业组织与旅游产业组织

(1) 产业组织的概念^①

“产业组织”(Industrial Organization)的概念最早由英国著名经济学家马歇尔首先提出。1879年,马歇尔夫妇合著的《产业经济学》一书的第七章将产业组织正式定义为产业内部的结构。在1890年出版的《经济学原理》一书中,马歇尔以6章的篇幅讨论了有关产业组织理论的问题。他认为,产业和生物组织体一样,是一个伴随着组织体中各部分的机能分化(企业内的分工和社会分工)和组织各部分之间紧密联系和联合(企业的兼并和准兼并)的社会组织体。他以分工和协作为基础讨论了产业组织中的内部经济和外部经济、工厂规模和经济规模。从历史的角度看,产业组织是在20世纪开始时,随着现代制造业企业的兴起而作为一个独特的领域出

^① 转引整理自李晓华,产业组织的垂直分解与网络化[M].北京:经济管理出版社,2009:8-10.

现的。克拉克森和米勒在《产业组织：理论、证据和公共政策》一书中给“产业组织”下的定义是：“产业组织是一门经济学专业，它有助于解释为何市场以现有的形式组织起来，以及这种组织又是如何影响这些市场运行方式的”，而《新帕尔格雷夫经济学大词典》则将“产业组织”广泛地定义为“与市场联系着的经济学领域”，阿宁德亚·森在其主编的《产业组织学论文集》中指出：“产业组织学的定义可以较宽，包括企业理论、规制、反垄断政策、合同理论以及组织理论的某些内容。”相比之下，科斯对“产业组织”概念的界定则相对比较狭窄，他认为：“产业组织阐述经济体系内部所发生的活动在厂商之间加以分工的方法。……一些企业包揽许多不同的活动，而另一些则囿于狭窄的范围；一些企业大，另一些企业小；一些企业是垂直合并的，另一些则不是。这就是产业组织，或者像通常所说的产业结构。”

在本章中，“产业组织”的概念更接近科斯的看法，特指产业组织的形态，即经济活动基本参与单位的结构形式，既包括经济单位的组织形式，又包括经济单位的空间形式。由于在现代经济社会中，企业构成了经济活动基本参与单位的主体，因此这里的经济活动基本单位主要是指企业。从组织形式上看，主要是考察企业的经营范围，即企业的垂直一体化、水平一体化和多角化经营程度，还包括企业采取的组织结构（是单一的职能型结构还是多分部结构，是矩阵型结构还是网络结构）以及企业之间的合作关系（是简单的市场关系还是网络化关系）；^①从空间形式上看，主要是考察企业的组织结构与经营活动的空间分布以及同一产业内部同类企业和相关企业的空间分布关系。

由于从产业层面来看，企业组织生产的方式以及企业之间的关系往往呈现出一定的特征和趋势，并由此构成整个产业的组织特征和发展趋势，因此我们将企业的组织形式称为“产业组织”。对企业和产业的关系，美国学者斯多根（Timothy Sturgeon）也认为：“企业结构问题与产业结构问题是不可分的，它们分别是同一结构的特殊和一般方面”。

（2）旅游产业组织与旅游组织结构

由上述对“产业组织”的分析和界定，我们可以这样界定“旅游产业组织”，即旅游经济活动基本参与单位（旅游企业）的结构形式，既包括旅游企业的组织形式，即不同类型旅游企业的垂直一体化、水平一体化和多角化经营程度与经营范围；也包括旅游企业的空间形式，即不同类型旅游企业组织结构与经营活动的空间分布关系以及同类企业在空间分布上的集散关系。简而言之，旅游组织结构就是旅游企

^① 限于篇幅和着力点的考虑，本章对企业采取的组织结构以及企业之间的合作关系的分析只在本章旅游组织结构发展趋势部分做了必要和适当的论述，在对不同旅游企业进行的组织结构与运营分析部分并未论及。

业在市场上的运作（运营）方式和组织架构。

如果从这个意义上来说，本章对旅游组织的分析实质上就是对旅游产业组织的考察。二者虽然表述略有不同，但内涵是相同的。

2. 旅游企业的类型与特点

考察旅游组织结构问题，首先要明确旅游企业的类型与特点，惟其如此，才能更好地把握旅游产业组织自身的结构与运营特点，更准确地分析旅游产业组织的现状与发展趋势。

（1）旅游企业的类型

一般来说，旅游企业可以从广义和狭义两个角度来界定。

从狭义来看，旅游企业是指主要和直接为旅游者的旅游活动提供产品和服务的企业，包括旅游饭店、旅行社、旅游景区（点）和旅游车船公司 4 大类企业，还有一些企业，如餐馆和商店除满足旅游需求外，又和非旅游需求密切相关，这类企业通常称为旅游相关企业。^①

从广义上而言，根据旅游企业所提供的产品或服务在旅游产业链中的位置，可将其划分为旅游供应商、运输商和中间商 3 大类：^②

旅游供应商是旅游的源头和基础，主要是指为旅游消费者提供旅游必需的旅游吸引物的相关旅游企业，包括酒店、餐饮、游轮公司、博彩公司、汽车租赁公司和旅游景区等。

旅游运输商是连接旅游客源地和旅游地的纽带，主要是指为消费者提供交通工具，完成旅游过程中空间转移的旅游企业，包括航空公司、轮渡服务公司、铁路部门、汽车公司等。

旅游中间商是连接供应商和消费者的中间组织，是酒店、景区（点）、餐饮甚至旅游交通的重要销售渠道，包括旅行社（旅游代理商、旅游批发商和经营商）、旅游策划机构、会议展览策划机构等。

我们说，从广义上把握和界定旅游企业有利于更加客观全面地考察旅游产业组织与旅游组织结构。但限于可得的数据，本章的分析并未将全部旅游企业纳入考察范围，只重点对旅游饭店、旅行社以及旅游景区 3 类企业进行分析。

（2）旅游企业的特点^③

如上所述，旅游企业涉及诸多类型，自然会呈现出不同的运行特点与组织功能，

① 陈继祥，王家宝．旅游企业战略管理 [M]．北京：旅游教育出版社，2010：8．

② 曾国军．旅游企业战略管理 [M]．北京：旅游教育出版社，2010：2．

③ 摘引整理自陈继祥，王家宝．旅游企业战略管理 [M]．北京：旅游教育出版社，2010：22-24 以及曾国军．旅游企业战略管理 [M]．北京：旅游教育出版社，2010：17-19．

但总体而言,也表现出一下一些共同的特点:

①中小企业占据多数

旅游业是一个典型的以中小型企业为主要规模的行业,任何一个组织拥有一个简单的旅游吸引物就可以组成一个旅游企业,如一个小农庄、一个小旅馆等。这些企业规模小、资金数量不多、雇员数量较少、实力也不强,但竞争却非常激烈。

中、小型企业居多的行业,必然要走一条整合发展的道路。在此过程中,政府必须出台相应的政策,引导企业健康发展,良性竞争。同时,企业也可以通过兼并、合作等方式,促进企业规模的壮大,提升竞争优势。

②多样性和复杂性

旅游企业的形式多种多样,在规模上来看,小到夫妻店、农家院,大到跨国企业、企业集团,不一而足。在类型上来看,以住宿业为例,就包括了星级酒店、经济型酒店、主题酒店、青年旅馆等,这些住宿设施设计风格、客户群体、提供服务均呈现出多元化的特点。

不同企业之间相互联系,关系十分复杂。这一特点突出地体现为销售渠道的多样性。旅游企业经营,一般须经历从上游的供应商到中间分销商,再到下游的销售商这样3个环节。在这3个环节中,供应商同时可以扮演分销商和销售商的角色,这就导致企业间关系的复杂性。如酒店的客房,可以通过前台直接销售给客人,也可以通过旅行社和各种预订机构进行销售,还可以通过网络预订机构进行销售。因此,旅游企业的营销组合模式是极具弹性和灵活性的。

③相互依赖性

旅游企业可以看做是住宿、旅游吸引物、交通运输物、旅游组织者、旅游目的地组织者的集合。在此集合中,每个环节都是必不可少且相互依赖的。任何一个环节出现问题,都可能导致一次失败的旅游体验,只有协调好各个环节,才能让旅游者享受到旅游的乐趣。

④企业间的竞争与冲突并存

旅游企业之间的相互依赖性、分销渠道的多样性、竞争的激烈性,使得它们之间经常会出现冲突。这种冲突既发生在处于同一产业链的企业之间,也发生在产业链上下游企业之间。前者如旅行社与地接社之间的拖欠款问题,后者如饭店和度假地拖延支付代理商佣金的问题。旅行社绕过旅游中间商直接向顾客销售,或向中间商提供没有竞争力的价格,中间商没能完成承诺的指标等,都会导致中间商与旅游企业之间的矛盾。此外,单个旅游企业内部也充满了各种冲突和不和谐因素。因此,旅游企业要实现和谐发展,必须使整个企业的经营始终以满足顾客的需求为中心,实施全员营销。

二、旅游组织结构现状分析

根据上述对产业组织的概念分析,我们可以进一步这样来理解产业组织:^① 产业组织是同一产业内企业间的组织或者市场关系,而这种市场关系包括交易关系、行为关系、资源占用关系和利益关系。通常来说,对产业组织研究主要是以竞争和垄断及规模经济的关系和矛盾为基本线索,对企业之间的这种现实市场关系进行具体描述和说明。

对于旅游组织结构而言,考察其企业结构形态在组织形式与空间形式上的构成状况其实就是要分析基于社会分工的旅游企业的规模和业务范围这样两个焦点问题,即旅游企业是否达到了“规模经济”和“范围经济”,而对这两个核心问题的考察是要进一步考证和解释什么是以旅游企业为经济活动主体的旅游产业组织的合理结构形态?今后各类旅游企业在组织结构上的发展趋势和路径选择又是什么?

因此,根据数据的可得性,这里分别对星级饭店、旅行社、旅游景区、经济型酒店以及旅游电子商务 5 类不同的传统和新型旅游企业的组织结构与运营方式(状况)进行考察,剖析各自行业组织结构(数量、规模、类型)与经营绩效之间的互动关系,以此探寻旅游企业组织结构的理想模式及其内涵要素。

1. 星级饭店组织结构与运营状况分析

旅游饭店是旅游企业中的重要和主要组成部分,其组织结构特征具有旅游产业组织结构的典型性。旅游产业组织的在组织形式和空间形式上的结构调整和优化,必须要建立在对旅游饭店组织结构与运营状况进行现实考察和分析的基础上。只有这样,才能正确判断、预测和分析未来旅游组织结构优化的趋势和方向,从而进行合理的模式选择。

(1) 组织结构

① 规模结构

从总量来看,2000 年到 2009 年的 10 年间,星级饭店从 10 481 家上升到 14 237 家,增长了 35.8%;房间数从 948 185 间增加到 1 673 475 间,增长率为 76.5%;床位数从 1 855 965 张增至 3 064 684 张,增幅为 65.1%。从增长速度来看,自 2005 年以来,数量上的扩张速度逐渐放缓;而从平均房间数和床位数的增长情况来看,近几年来几乎没有变化,这说明饭店总量的增长并没有带来单体饭店规模的显著扩大,我国星级饭店增长模式还是简单的数量扩张型而非规模扩张型。(如表 10-1 和图 10-1 所示)

^① 百度百科·产业结构 [EB/OL]. <http://baike.baidu.com/view/3149820.htm>, 2012-10-05.

表 10-1 2000—2009 年星级饭店总量变化情况

年份	数量(家)	增长率(%)	房间数(间)	增长率(%)	平均房间数(间/家)	床位数(张)	增长率(%)	平均床位数(张/家)
2000	10 481	—	948 185	—	90	1 855 965	—	177
2001	7 358	-29.8	816 260	-13.9	111	1 533 053	-17.4	208
2002	8 880	20.7	897 206	9.9	101	1 729 460	12.8	195
2003	9 751	9.8	992 804	10.7	102	1 887 740	9.2	194
2004	10 888	11.7	1 237 851	24.7	114	2 366 638	25.4	217
2005	11 828	8.6	1 332 083	7.6	113	2 571 664	8.7	217
2006	12 751	7.8	1 459 800	9.6	114	2 785 500	8.3	218
2007	13 583	6.5	1 573 784	11.4	116	2 969 434	6.6	219
2008	14 099	3.8	1 591 379	1.1	113	2 934 758	-1.2	208
2009	14 237	1.0	1 673 475	5.2	118	3 064 684	4.4	215

资料来源：根据 2001—2010 年中国旅游统计年鉴相关数据整理。

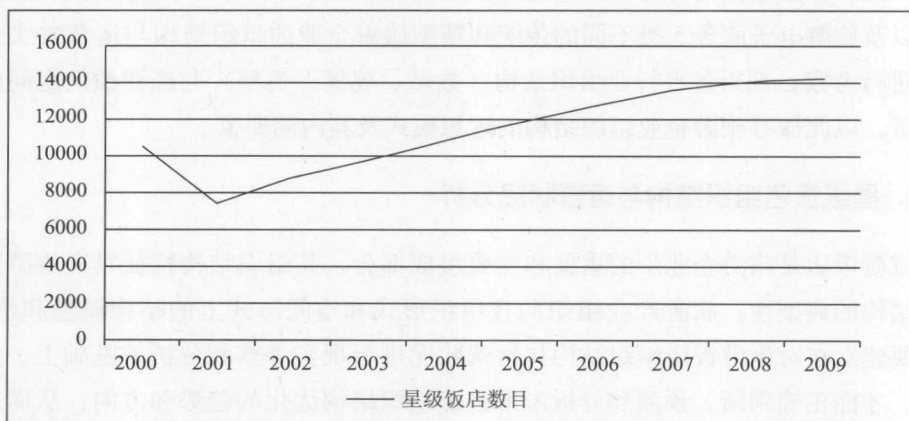


图 10-1 2000—2009 年星级饭店总量变化情况

从不同规模星级饭店的构成比例来看，客房数 500 间以上的饭店数量为 145 家，仅占饭店总量的 1.02%，房间数占客房总数的 6.31%，床位数占床位总数的 5.51%；客房数 300—499 间的饭店占饭店总数的 4.3%，房间数和床位数分别占 13.43% 和 12.35%；客房数 200—299 间的饭店占饭店总数的 8.54%，房间数和床位数分别占 17.43% 和 16.81%；而客房数在 100—199 间和 99 间以下两种饭店分别占饭店总数的 30.54% 和 55.6%，客房数所占比例分别为 35.59% 和 27.24%，床位数所占比例分别为 36.1% 和 29.22%。从不同规模饭店的平均规模来看，差距也较大，大型饭店平均房间数为 728 间，而最小型饭店的平均房间数仅仅为 58 间。（如表 10-2 所示）

表 10-2 2009 年星级饭店规模构成

	数量 (家)	饭店数占 饭店总数的 比例 (%)	房间数 (间)	房间数占 客房总数的 比例 (%)	平均房间数 (间/家)	床位数 (张)	床位数占 床位总数的 比例 (%)
客房数 500 间以上	145	1.02	105 548	6.31	728	168 855	5.51
客房数 300—499 间	612	4.30	224 799	13.43	367	378 471	12.35
客房数 200—299 间	1 216	8.54	291 675	17.43	240	515 274	16.81
客房数 100—199 间	4 348	30.54	595 636	35.59	137	1 106 437	36.10
客房数 99 间以下	7 916	55.60	455 817	27.24	58	895 647	29.22
合计	14 237	100	1 673 475	100	118	3 064 684	100

资料来源：中华人民共和国国家旅游局．中国旅游统计年鉴 2010 [M]．北京：中国旅游出版社，2010：88.

由此可见，在我国目前星级饭店的规模构成中，客房数在 200 间以下的小型星级饭店占绝对统治地位，饭店总数超过了 80%，同时，其房间数和床位数比例均达 2/3。（如图 10-2 和图 10-3 所示）

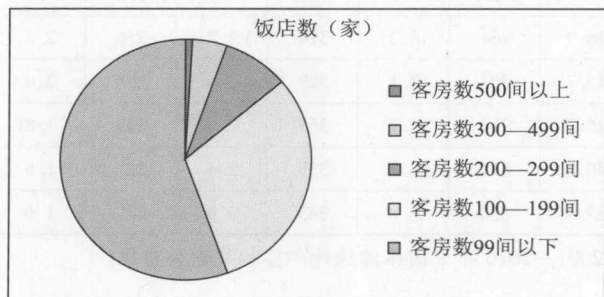


图 10-2 2009 年不同规模星级饭店比例图

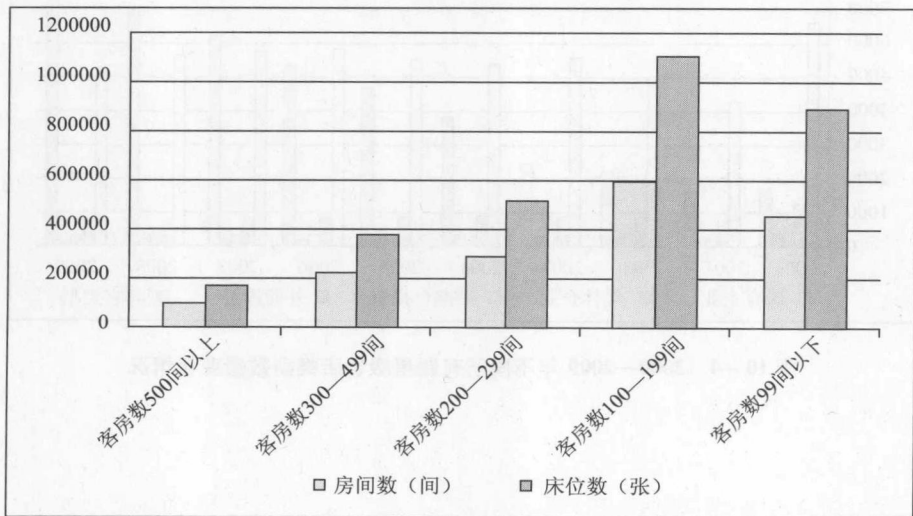


图 10-3 2009 年不同规模星级饭店房间与床位数分布

②类型(所有制)结构

考察十年来星级饭店经济类型结构,即所有制结构的演变,可以清晰地看出一条“国退民进”的发展脉络,国有和集体性质的饭店数量比例由占2000年饭店总数的3/4降到了2009年的2/5;而10年间其他经济类型的饭店,包括股份合作企业、联营企业、私营经济等所有制形式的饭店数量所占比例由16.4%上升到52.6%,占据了饭店行业的半壁江山。(见表10-3、图10-4、图10-5)

表10-3 2000—2009年不同所有制星级饭店类型数量与结构变化情况 单位:家;%

年份	国有企业	比例	集体企业	比例	港澳台投资	比例	外商投资	比例	其他类型	比例
2000	6 646	63.4	1 280	12.2	414	4.0	419	4.0	1 722	16.4
2001	4 339	59.0	790	10.7	324	4.4	268	3.6	1 637	22.2
2002	5 061	57.0	893	10.1	407	4.6	279	3.1	2 240	25.2
2003	5 622	57.7	909	9.3	411	4.2	267	2.7	2 542	26.1
2004	5 482	50.3	1 007	9.2	341	3.1	190	1.7	3 868	35.5
2005	5 528	46.7	964	8.2	314	2.7	256	2.2	4 766	40.3
2006	5 832	45.7	902	7.1	329	2.6	256	2.0	5 432	42.6
2007	5 806	42.7	914	6.7	353	2.6	239	1.8	6 271	46.2
2008	5 686	40.3	872	6.2	339	2.4	222	1.6	6 980	49.5
2009	5 318	37.4	850	6.0	345	2.4	229	1.6	7 495	52.6

资料来源:根据2001—2010年中国旅游统计年鉴相关数据整理。

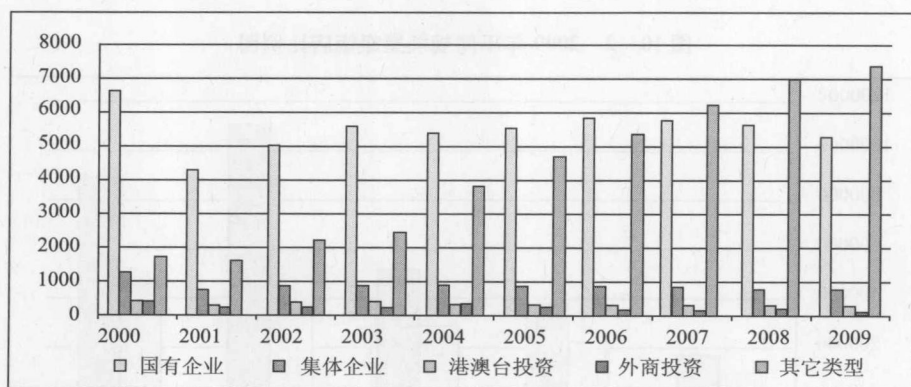


图10-4 2000—2009年不同所有制星级饭店类型数量变化情况

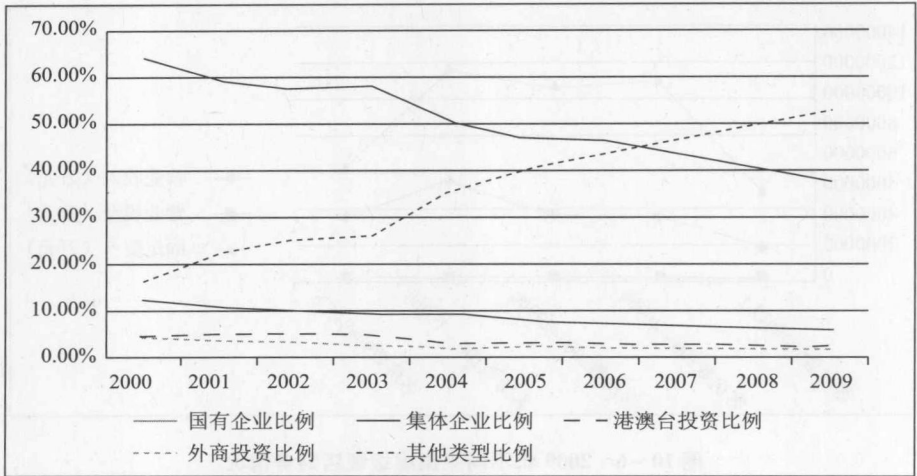


图 10-5 2000—2009 年不同所有制星级饭店类型比例变化情况

(2) 运营分析

①不同规模星级饭店运营状况分析

从运营整体状况来看，占饭店总数 1.02% 的大型星级饭店（客房数在 500 间以上）的营业收入占全部星级饭店营业收入的近 10%；占饭店总数 12.84% 的中型星级饭店（客房数在 200—499 间）的营业收入占全部饭店营业收入的 40%；而占饭店总数 86.14% 的小型星级饭店（客房数在 200 间以下）的营业收入占比为近 50%。（见表 10-4 和图 10-6）

表 10-4 2009 年不同规模星级饭店整体运营情况

	数量（家）	饭店数占饭店总数的比例（%）	营业收入（万元）	营业收入占营业收入总额比例（%）	营业税金（万元）	营业税金占营业税金总额比例（%）	固定资产（万元）	固定资产占固定资产总额比例（%）
客房数 500 间以上	145	1.02	1 796 685	9.88	149 675	12.25	5 013 137	11.28
客房数 300—499 间	612	4.30	3 608 388	19.85	234 627	19.21	10 957 144	24.66
客房数 200—299 间	1 216	8.54	3 719 080	20.45	243 320	19.92	10 706 243	24.10
客房数 100—199 间	4 348	30.54	5 519 354	30.36	366 533	30.01	11 528 588	25.95
客房数 99 间以下	7 916	55.60	3 538 300	19.46	227 398	18.62	6 224 664	14.01
合计	14 237	100	18 181 805	100	1 221 554	100	44 429 775	100

资料来源：中华人民共和国国家旅游局．中国旅游统计年鉴 2010 [M]．北京：中国旅游出版社，2010：88．

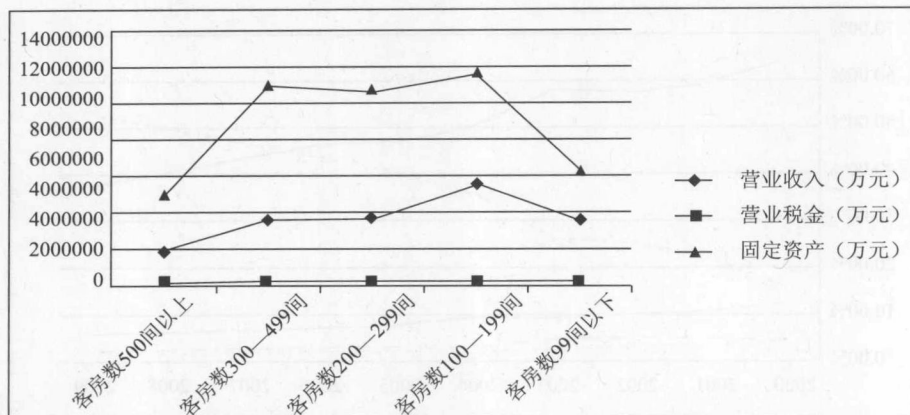


图 10-6 2009 年不同规模星级饭店财务情况

而从平均营业收入的对比情况来看, 规模与营业收入呈正比关系。这表明依靠规模优势, 大中型饭店的总体运营效益优于小型饭店企业。(如表 10-5 所示)

表 10-5 2009 年不同规模星级饭店运营对比

	饭店数 (家)	客房 出租率 (%)	营业收入 (万元)	平均 营业收入 (万元/家)	营业税金 (万元)	平均 营业税金 (万元/家)	固定资产 (万元)	平均 固定资产 (万元/家)
客房数 500 间以上	145	47.42	1 796 685	12 391	149 675	1 032	5 013 137	34 573
客房数 300—499 间	612	56.60	3 608 388	5 896	234 627	383	10 957 144	17 904
客房数 200—299 间	1 216	59.53	3 719 080	3 058	243 320	200	10 706 243	8 804
客房数 100—199 间	4 348	59.70	5 519 354	1 269	366 533	84	11 528 588	2 651
客房数 99 间以下	7 916	58.85	3 538 300	447	227 398	29	6 224 664	786
合计	14 237	57.88	18 181 805	1 277	1 221 554	86	44 429 775	3 121

资料来源: 中华人民共和国国家旅游局. 中国旅游统计年鉴 2010 [M]. 北京: 中国旅游出版社, 2010: 88.

此外, 通过对每间客房和人均效益的对比, 也可以看出大中型星级饭店确实具有明显的“规模经济”效应。虽然出租率低于全国平均水平, 但每间客房的年收入、全员劳动生产率、人均实现利润等指标均明显高于全国星级饭店的均值。(如表 10-6 和表 10-7 所示)

表 10-6 2009 年全国星级饭店与大中型星级饭店每间客房的收益对比

	数量 (家)	平均 客房数 (间/家)	平均床位数 (张/家)	客房 出租率 (%)	每间客房 年收入 (万元)	每间客房 年接待人数 (人)	每间客房 年接待人天数 (人天)
全国星级饭店	14 237	118	215	57.88	4.99	195.22	293.52
大中型星级饭店	1 973	315	539	55.69	7.03	155.29	264.34

资料来源：中华人民共和国国家旅游局．中国旅游统计年鉴（副本）2010 [M]．北京：中国旅游出版社，2010：118，174.

表 10-7 2009 年全国星级饭店与大中型星级饭店人均效益对比

	全员劳动 生产率 (万元/人)	人均实现利润 (万元/人)	人均实现税金 (万元/人)	人均占用固定 资产原值 (万元/人)	年末 从业人员 (人)	平均从业人数 (人/家)
全国星级饭店	10.87	-0.07	0.66	26.56	1 672 602	118
大中型星级饭店	13.78	0.15	1.09	40.30	661 978	336

资料来源：中华人民共和国国家旅游局．中国旅游统计年鉴（副本）2010 [M]．北京：中国旅游出版社，2010：119，175.

但从资产运营效率（绩效）来看，则出现了明显的反差。根据表 10-5 的数据可以计算得出 5 种不同规模星级饭店的平均营业收入占平均固定资产的比例，分别是 35.84%、32.93%、34.73%、47.87% 和 56.87%。可见，运营绩效最好的是客房数 99 间以下的饭店，运营绩效最不理想的是客房数 300—499 间的饭店，这充分表明目前星级饭店的规模与效益并不成正比，这也成为近年来以经济型酒店为代表的中小型饭店企业发展势头迅猛的一个佐证。而这也引出了本章要讨论的核心问题：对于旅游企业而言，组织规模是不是越大越好，组织化程度是不是越高越好呢？我们先搁置此问题，下文将做具体分析。

② 不同类型（所有制）星级饭店运营状况分析

通过对不同类型（所有制）星级饭店运营情况的对比，我们可以清晰地看到：

第 1，国有星级饭店的总体运营绩效不理想，无论是全员劳动生产率、百元固定资产创营业收入，还是平均营业收入均低于全国星级饭店的平均水平，只有平均客房出租率超过了全国的平均指标。（见表 10-8）

表 10-8 2009 年全国星级饭店与国有星级饭店主要经济指标对比

	数量 (家)	全员劳动 生产率 (万元/人)	人均占用固 定资产原值 (万元/人)	百元固定 资产创营业 收入(元)	平均客房 出租率(%)	营业收入 总额(万元)	平均营业收入 (万元/家)
全国星级饭店	14237	10.87	26.56	40.92	57.88	18 181 805.40	1 277.08
国有星级饭店	5 318	10.57	27.52	38.42	59.13	6 493 498.50	1 221.04

资料来源：中华人民共和国国家旅游局．中国旅游统计年鉴 2010 [M]．北京：中国旅游出版社，2010：98—101.

第二, 内资星级饭店的运营状况低于全国饭店的平均水平, 而外资星级饭店数虽然目前仅占星级饭店总数的 4%, 但其已经表现出了较强的规模经济优势, 不容小觑。我们说, 内资与外资星级饭店差距明显, 在某些经济指标上表现的尤为突出, 如: 平均营业收入外资饭店是内资饭店的 3.6 倍, 平均利润和利润率内资饭店更是出现了负增长。(见表 10-9)

表 10-9 2009 年全国星级饭店、内资星级饭店与外资星级饭店主要经济指标对比

	数量 (家)	平均从 业人数 (人/家)	利润率 (%)	全员劳动 生产率 (万元/人)	人均实现 利税 (万元/人)	人均实 现利润 (万元/人)	人均固定 资产原值 (万元/人)	平均营业 收入 (万元/家)	平均固定 资产 (万元/家)	平均 利润 (万元/家)
全国星 级饭店	14 237	117	-0.63	10.87	0.66	-0.07	26.56	1 277.08	3 120.73	-8.09
内资星 级饭店	13 663	111	-1.09	10.41	0.59	-0.11	24.15	1 157.39	2 685.39	-12.63
外资星 级饭店	574	267	2.42	15.44	1.39	0.37	50.47	4 126.00	13 483.08	100.03

资料来源: 中华人民共和国国家旅游局. 中国旅游统计年鉴(副本) 2010 [M]. 北京: 中国旅游出版社, 2010: 18-23.

当然, 我们也看到这样一个现实问题: 外资饭店较好的运营效益是由高额的资产投入带来的。因此, 今后旅游饭店的一大发展趋势应是进一步扩大酒店业的对外开放程度, 通过多种方式促进和实现投资主体的多元化, 借助国外先进酒店管理集团的资金优势和管理优势, 调整和改善星级饭店的组织结构, 增进组织运营效能, 是提升我国酒店企业竞争力和行业整体竞争力的关键和核心问题。那么, 如何进行组织结构的调整, 组织结构的理想模式又是什么呢? 下文将在分析完各类旅游企业组织与运营状况后做统一的回答。

2. 旅行社组织结构与运营分析

旅行社是目前我国数量比例最多的旅游企业, 分析其组织结构与运营状况的“匹配”关系和“结构”效能, 对于分析旅游产业组织结构问题, 十分必要和重要。

(1) 组织结构

①规模结构

10 年来, 我国旅行社总量从 2000 年的 8 993 家发展到 2009 年的 20 399 家, 增长了 2.3 倍, 从国际社和国内社的总量变化情况来看, 国内社的增长幅度要稍高于国际社, 国内社在数量上增长了 2.3 倍, 国际社增长了近 2 倍。2 者的比例并没有明显的变化, 基本维持在 1:7 和 1:6 之间。(如表 10-10 和图 10-7 所示)