

Textbook Series for 21st Century

李维冰 主编

旅游系列教材

景区(点)管理与经营

Jingqu(dian)guanliyujingying



中国商业出版社



旅游系列教材

景区(点)管理与经营

李维冰 主 编

刘 本 副主编
刘马根

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

景区(点)管理与经营/李维冰主编. —北京:中国商业出版社, 2004. 12

ISBN 7-5044-5277-7

I. 景… II. 李… III. 旅游点—经济管理—高等学校—教材 IV. F590

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 011838 号

责任编辑:马一波

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
国防工业出版社印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开 13.125 印张 329 千字
2004 年 12 月第 1 版 2005 年 3 月北京第 1 次印刷
定价:17.50 元

※ ※ ※ ※

(如有印装质量问题可更换)

编审说明

根据我国国民经济迅猛发展和加入世界贸易组织的客观形势,为新世纪培养高素质经济管理人才,适应当前各院校旅游专业迅速发展的情况,我们在原国内贸易部部编高等商科教材餐旅管理系列的基础上,专门组织力量编写了这套全新的旅游专业系列教材。2003年已出版10种,2004年又规划出版5种,本系列教材基本配套出齐。

本系列教材适合高等院校和职业技术学院的旅游专业本、专科使用,也可作为成人高校、函授、自考以及在职人员培训用教材。

本教材在编写和出版过程中,得到有关部门、院校、出版社和编审者的大力支持,在此一并致谢。

为进一步提高本教材的质量,希望广大读者提出宝贵意见,以便进一步修改和完善。

全国高等商科学科建设指导组

2004年10月

前言

景区(点)是对旅游业发展具有重要影响的一种“资源”,如何使其在日常的运行管理中发挥自身应有的作用,如何不断提高其可持续发展能力,如何协调其与自然、社会环境的关系,如何使其具有与众不同的特点,如何兼顾社会、游人、运行方(投资方)的利益等问题,近来颇受旅游业和相关各方关注。

在中国旅游业近 20 多年来的发展中,景区(点)的规划和建设受到了前所未有的重视,出现了一大批以自然、人文景观,或者是“人造景观”为题的景区(点)。这些景区(点)的出现不但极大地促进了旅游业的发展,同时也带动了景区(点)所在地的经济、文化和社会等各项事业的发展 and 进步。据最新的统计数字显示,我国的国家级风景名胜区已达 177 个之多。但是,与数量上的发展相比,景区(点)管理和运行水平则有待进一步提高。例如,2003 年“十·一”黄金周期间,媒体上就曾出现过关于杭州西湖游人入厕排长队的新闻照片和相关报道。由于风景区服务质量不佳引发的游客不满、投诉,以及相关新闻报道也不时见诸媒体。如果我们不正视并尽快解决这些问题,则不但影响到景区(点)的整体市场形象,同时也会给整个旅游业带来不利的影响。

近年来,景区(点)的规划建设虽然受到了前所未有的重视,但是,对景区(点)的经营管理观念、方法的研究和探讨则明显滞后,普遍存在着重建设、轻管理的现象。学术和教育界对旅游行业经

营管理的研究和关注也一直偏重于饭店、餐饮、旅行社等行业,而对景区(点)的经营管理问题重视不够。这一点从出版发行物的品种、数量、质量,以及旅游院校专业人才培养的数量上就可以清楚地看出来。当然,在诸多景区(点)中,也出现了一批获得“AAAA”级称号,以及通过了 ISO9000、ISO14000 和绿色环球 21 认证的经营管理颇为成功的单位。对这些成功经验的整理、总结,不仅有利于景区(点)经营管理理论的建设与发展,也有利于同行之间的相互借鉴与学习,共同提高景区(点)的经营管理水平。有感于此,我们受全国高等商科建设指导组的委托,编写是书,并荣幸地邀请到国家重点风景名胜区、国家 AAAA 级旅游区扬州瘦西湖公园的刘本、刘马根等先生参与本书的编写。他们不仅为本书提供了丰富、翔实的第一手资料,还将他们多年来经营管理风景区的经验和心得无私地奉献出来,为本书增色颇多。

首先,本书所讨论的主要内容。由于不同类型的旅游活动场所在资源类型、功用、规划、建设、管理、运行等方面各有特点,所以很难在一本书中对各种类型景区(点)的经营管理的具体理念、方法、技术等作全面的叙述。但是,尽管存在着诸多的不同,各类景区(点)经营管理的基本原则和思路还是具有一定程度上的相同或相似性的。因此,我们认为读者在对某些类型景区(点)的经营管理方法有了较为详细的认识和理解之后,可以触类旁通或举一反三地去认识、理解其他类型景区(点)的经营管理方法。根据这一认识,我们在本书中将主要以“风景名胜区”——“凡具有观赏、文化或科学价值,自然景物、人文景物比较集中,环境优美,具有一定规模和范围,可供人们游览、休息或进行科学、文化活动的地区”为讨论对象。

其次,本书所要解决的主要问题。作者力图通过本书向读者阐明以下主要问题:

- 景区(点)行业在旅游业中的作用和地位;
- 景区(点)构成要素、规划原则,以及项目设立条件;
- 景区(点)战略管理方略;
- 景区(点)组织与人力资源管理的原则和方法;
- 景区(点)服务管理的原则和方法;
- 景区旅游活动项目策划;
- 景区(点)财务管理原则与方法;
- 景区(点)服务与质量管理的原则和方法;
- 景区(点)组织文化建设的原则与方法。

再次,本书的写作的主要意图。

第一,对经营管理比较成功的单位的经验予以整理和总结,为业界提供参考,同时也为有志于投身景区(点)经营管理事业的人士提供一本专业性读物。

第二,注意理论与实践的有机结合,在广泛吸收中外理论研究成果的基础上,着重于经营管理原则及实务的探讨与叙述,力求为读者提供一本学以致用用的专业书籍。

第三,抛砖引玉,希望旅游学界和业界更多地关注景区(点)经营管理问题的研究和探讨,以不断提高中国景区(点)的经营管理水平。

最后,读者在阅读本书时,应注意以下两个方面的问题:

第一,应注意对基本原则的理解和掌握,并在理解的基础上探讨如何在实践中切实贯彻这些基本原则。例如,瘦西湖风景区的一些销售点没有采取许多地方惯用的承包、租赁的方法“一包了事”,而是由自己来经营管理。表面上看,有时似乎会损失一些利益所得,但是如果从一切为游客着想的角度去理解,就可以看出这种做法的道理所在。

第二,书中的有关案例或样本只是作为一种参考性资料,不宜做简单的模仿。读者在处理具体问题时,应该在掌握景区(点)基

本经营管理原则基础上,从自己的实际情况出发,并合理借鉴他人的经验,从而找到适合于自己要求的解决方案。

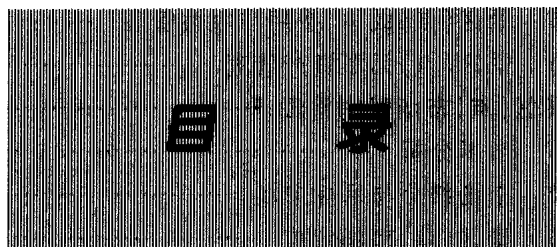
作为高等院校及职业技术学院的旅游专业本科或专科教材使用时,建议教学时数为 36 课时。

本书由李维冰任主编,刘本、刘马根任副主编。具体写作分工是:绪论、第一章李维冰;第二章、第三章刘本、刘马根;第四章、第五章王志稳;第六章、第七章、第八章李维冰、肖洁;第九章、第十章、第十一章林刚。由李维冰、刘本、刘马根共同总纂。

随着旅游业的不断发展,景区(点)的经营管理思想和技术方法也在不断进步。在读者阅读本书时,可能会看到书中的一些内容、观点已不再“新鲜”,或者一些新的观点、方法本书未能涉及,而由于编写者的能力所限出现一些不当之处亦在所难免。在此希望读者不吝赐教,以便我们今后能把工作做得更好。

编 者

2004 年 8 月



编审说明	1
前 言	1
绪 论	1
第一章 景区(点)构成要素及规划原则	19
第一节 景区(点)构成要素	19
第二节 景区(点)规划建设原则	34
第二章 景区(点)设立	49
第一节 资源调查与评价	49
第二节 相关因素分析	55
第三节 可行性研究与规划编制	64
第三章 景区(点)战略管理	72
第一节 概述	72
第二节 战略管理过程	77
第三节 景区(点)战略要务	81
第四章 景区(点)组织与人力资源管理	103
第一节 景区(点)的组织管理	103
第二节 人力资源管理	118
第五章 景区(点)财务与资产管理	138
第一节 景区(点)财务管理概述	138
第二节 景区(点)投资管理	143

第三节 景区(点)预算管理	149
第四节 景区(点)成本、费用与收益管理	153
第五节 景区(点)无形资产管理	163
第六章 景区(点)市场营销管理	170
第一节 市场分析	170
第二节 市场细分与目标市场	182
第三节 景区(点)市场定位	189
第四节 营销策略组合	193
第七章 景区(点)服务管理	217
第一节 概述	217
第二节 游览过程与服务安排	224
第三节 服务规范管理	235
第八章 旅游活动项目策划	242
第一节 策划原理与原则	242
第二节 “吃、住、行、购”项目策划	246
第三节 游娱类项目策划	258
第九章 景区(点)质量与标准管理	272
第一节 质量与标准的认识	272
第二节 景区(点)质量管理	279
第三节 景区(点)质量认证	291
第四节 景区(点)质量等级评定	311
第十章 景区(点)安全管理	314
第一节 景区(点)安全管理的基本认识	314
第二节 自然灾害预防与处理	322
第三节 人为灾害及其预防和处理	327
第四节 景区(点)常见安全事故的预防与处理	330

第十一章 景区(点)文化建设	340
第一节 景区(点)企业文化与经营管理	340
第二节 CIS 与景区(点)企业文化建设	346
第三节 景区(点)企业文化塑造	353
附录	362
附录 1 绿色环球 21 设计和建设可持续发展标准	362
附录 2 绿色环球 21 旅游社区可持续发展标准	371
附录 3 绿色环球 21 旅行旅游企业可持续发展标准 ...	379
附录 4 旅游区(点)质量等级划分与评定	385
主要参考书目	404

绪 论

一、景区(点)与现代旅游业发展

(一)关于景区(点)的定义

景区、景点和旅游区是人们经常用来表述供游人游览、休息、娱乐场所的概念。但如何给这些“场所”定义,在学术界并没有统一的意见,在公众话语中也无一致的表述。约翰·斯沃布鲁克在其所著《景点开发与管理》一书中,表达了以下的观点:

总的来说,“景点应该是一个独立的单位、一个专门的场所,或者是一个有明确界限的、范围不可太大的区域,交通便利,可以吸引大批的游人闲暇时来到这里,作短时访问。”显然,这个定义没有包括那些人们无法控制、驾驭的现象。然而,有些定义却将诸如气候这样的不以人的意志为转移的现象也算作了景点。我们的定义的是:景点应该是能够界定、能够经营的实体。

在该书中作者还引述了 Walsh - Heron and Steven(1990)关于景点的定义,该定义认为:

景点应该是有特色活动的地点、场所或集中地,应该做到以下几点:

1. 吸引旅游者和当地居民来访,并为此目的而经营。
2. 为顾客提供获得轻松愉快经历的机会和消遣方式,使他们度过闲暇时间。
3. 尽量发挥其潜在能力。
4. 按景点的特点进行管理,使顾客满足。

5. 按游客要求、需要和兴趣,提供相应水准的设施和服务。

6. 收取,或不收取门票费。

中国对景区(点)概念的表述主要有:旅游区、风景名胜区和风景旅游区等,其具体的概念表述如下:

旅游区——国家质量监督检验检疫总局于2003年2月24日发布,2003年5月1日起实施的《旅游区(点)质量等级的划分与评定》(GB/T17775-2003)中的解释是:“旅游区是以旅游及其相关活动为主要功能或主要功能之一的空间或地域。本标准中旅游区(点)是指具有参观游览、休闲度假、康乐健身等功能,具备相应旅游服务设施并提供相应旅游服务的独立管理区。该管理区应有统一的经营管理机构和明确的地域范围。”

风景名胜区——国务院1985年颁布的《风景名胜区管理暂行条例》认为:“凡具有观赏、文化或科学价值,自然景物、人文景物比较集中,环境优美,具有一定规模和范围,可供人们游览、休息或进行科学、文化活动的地区,应当划为风景名胜区。”

风景旅游区——“是指以原生的、自然赋存的或历史遗存的景观(自然或人文——自然复合型)为载体,向大众旅游者提供的旅游观光对象物。它应当包括向大众游客开放的风景区、森林公园、历史文化名城(镇)、自然保护区、主题公园等,原则上不包括游乐园、室内博物馆、美术馆等旅游区。”^①

尽管上述各种观点所使用的名称,表述内容各有所别,实质性内容则大同小异。我们认为:在名称上,采用“景区(点)”的表述可能更接近于社会公众的理解习惯;在概念表述上,采用《旅游区(点)质量等级的划分与评定》(GB/T17775-2003)中的表述则较为具体,也可能更利于理解。

①崔风军著:《风景旅游区的保护与管理》,中国旅游出版社,2001年版,第16页。

(二) 景区(点)的基本类型

从经营管理的角度看,对景区(点)类型的划分有助于对不同类型景区(点)管理和经营特点的基本掌握,也有助于对特定目的地旅游资源的整体评价和旅游项目整合工作。一般认为,与景区(点)分类相关的因素主要包括:资源类型、所有权归属、规模大小、地理位置、重要性程度、服务方式,以及所能带给旅游者的利益等。但是究竟应如何对景区(点)进行划分并无统一的说法,在实际工作中人们往往根据自己的实际需要而对景区(点)进行不同的划分,例如,自然与人文、大型与小型、传统与新建、国家级与地方级……如此等等。在《旅游区(点)质量等级的划分与评定》(GB/T17775-2003)中,景区(点)被分为17类,即:风景区、文博场馆、寺庙观堂、旅游度假区、自然保护区、主题公园、森林公园、地质公园、游乐园、动物园、植物园及工业、农业、经贸、科教、军事、体育、文化艺术等。很显然,上述分类中的“风景区”与旅游度假区、自然保护区、森林公园、地质公园、植物园、动物园等旅游活动场所有时是相互重叠在一起,难以截然分开的。例如,有些风景区既有国家级风景名胜区的称号,同时又是国家级的森林公园或地质公园;有些场所则既称“度假区”,又称“风景区”。在旅游学术研究中,不同的研究者出于不同的目的往往也会景区(点)作不同的类型划分。例如,崔凤军就将其所定义的风景旅游区划分为:山岳型旅游区、峡谷型旅游区、河湖型旅游区、海滨型旅游区、森林旅游区、草原旅游区、文物古迹旅游区、古城(镇)旅游区和园林型旅游区等。下面再介绍两位国外学者的观点,以供读者参考。

约翰·斯沃布鲁克在其所著《景点开发与管理》一书中,将“景点”分为自然环境、最初并非为吸引游客而建造的人造景、专门为吸引游客而建造的人造景和特殊活动等4种类型,其具体内容是:

自然环境——海滨、岩洞、悬崖、河流湖泊、森林、野生动(植)物园;

最初并非为吸引游客而建造的人造景——教堂、清真寺、豪华宅邸和古建

筑、古代遗址、纪念碑、古代园林、工业旧址、蒸汽火车、水库；

专门为吸引游客而建造的人造景——游乐园、主题公园、露天博物馆、文化遗产中心、乡村公园、小船坞、展览中心、园艺中心、工艺品中心、参观工厂(车间)、对游客开放的农场、野生动物园、娱乐中心、赌场、矿泉疗养地、业余活动中心、野餐地、博物馆、美术馆、休闲购物中心、滨水开发区；

特殊活动——观看(参加)体育比赛、艺术节、市场与集市、传统民俗活动、历史纪念日、宗教仪式。

在查尔斯·R·戈尔德耐等人所著的《旅游业教程》一书中，风景区类型被分为：文化景区、自然景区、大型活动、休闲和娱乐景区，其各自所包括的主要内容是：

文化景区——历史遗址、考古遗址、建筑、烹饪、纪念馆、工业遗址、博物馆、少数民族居住地、音乐会、剧院；

自然景区——山水、海景、公园、山、植物群、动物群、海岸、岛屿；

大型活动——大型活动、社区活动、节日、宗教活动、体育活动、商品交易会、企业活动；

休闲——观光、高尔夫球、游泳、网球、远足、骑自行车、雪上运动；

娱乐景区——主题公园、娱乐公园、赌场、电影院、购物设施、艺术表演中心、运动中心。

(三) 景区(点)在旅游业中的作用

1. 游客的活动场所。景区(点)对于游客是一个可供其进行观光、娱乐、休闲、学习、购物等活动的场所。我们之所以说“游客”而非“旅游者”，是因为景区(点)不仅对旅游者有吸引力，对景区(点)所在地的居民也具有吸引力。对于特定的景区(点)而言，旅游者和当地居民都是其服务的对象。但从目前的一般情况看，景区(点)的经营管理者似乎对本地居民重视不够。在有些地方，一些当地居民对某些景区(点)的了解甚至不如旅游者来得熟悉。本地居民几年不到当地的景区(点)游玩并不是什么新闻。作为景区(点)的经营管理者，我们应该对此问题予以足够的注意。

2. 旅游目的地形成的重要因素。旅游目的地是旅游业的常用

术语,一般指对旅游者具有某种(某些)特定吸引力的地点。在《旅游业教程》一书中,作者对旅游目的地作了如下解释:“简单地说,旅游目的地就是游客喜欢进行各种旅行经历的某个特定地理地区。”^①同时认为,这一特定的地理地区可以是一个国家,由几个国家组成的宏观地区或者是超越国界的地区,一个国家的省或州,一国的局部地区,一个城市(镇),以及一个非常独特的场所。

一个特定的地点能否成为旅游者或旅游服务商眼中的“目的地”是由多种因素的“合力”而决定的。从资源的角度看,这些因素一般包括三个方面:旅游吸引物、地区的经济基础(条件)、旅游服务设施。但毫无疑问的是,特定景区(点)的存在具有重要的作用,或者说是根本性的因素。在旅游业迅速发展的今天,许多地方政府都将开发旅游业作为振兴、带动地方经济发展的“动力源”之一,而离开了具有吸引力的“景区(点)”的建设与有效管理,“动力源”是无法或难以发挥作用的,有时甚至会成为一种“负担”。

3. 促进旅游业及相关行业的发展。景区(点)作为旅游业发展重要的根本性因素,对其他旅游行业的发展具有重要的影响,在一定程度上,我们甚至可以说:没有景区(点)的发展,也就无所谓其他旅游行业的发展。在旅游6要素——吃、住、行、游、购、娱中,景区(点)主要承担为游客提供游、娱服务的功能。从旅游者的消费额度看,与景区(点)相关的消费比重并不很大。但问题在于,由于景区(点)项目消费的存在,导致了游客其他消费需求的产生。下面是2002年中国国际旅游(外汇)收入构成状况,读者可从中体会景区(点)的存在对其他行业的影响力。

^①(美)查尔斯·R·戈尔德耐等著,贾秀海译:《旅游业教程》(第8版),大连理工大学出版社,2003年版,第406页。

表 X-1 , 2002 年国际旅游(外汇)收入构成 (单位:亿美元)

	收入总额 RECEIPTS	占总收入比重(%) P. C. TOTAL
总计 TOTAL	203.85	100.0
长途交通 LONG-DISTANCE TRANSPORTATION	52.60	25.8
民航 AIR	36.61	18.0
铁路 RAIL	4.65	2.3
汽车 MOTOR	8.74	4.3
轮船 SEA	2.60	1.3
游览 SIGHTSEEING	14.31	7.0
住宿 ACCOMMODATION	25.65	12.6
餐饮 FOOD AND BEVERAGE	16.60	8.1
商品销售 SHOPPING	42.11	20.7
娱乐 ENTERTAINMENT	15.25	7.5
邮电通讯 COMMUNICATION	7.20	3.5
市内交通 LOCAL TRANSPORTATION	8.82	4.3
其他服务 OTHERS	21.31	10.5

资料来源:WWW.CNTA.GOV.CN

(四)景区(点)对所在地的影响

1. 经济影响。景区(点)的经济影响一般可以从两方面进行分析,即:景区(点)本身的经济贡献,景区(点)对相关旅游行业的影响。

(1)景区(点)本身的贡献。这一贡献主要表现在两个方面:一是,景区(点)建设对相关行业、产业的影响。当然,小型项目没有什么影响力,但一些大型景区(点)建设项目的影晌则较为显著。二是,建成后的景区(点)在运行过程中所产生的直接和间接的经济效应。例如,税收对地方财政的贡献,工作岗位对当地就业机会的贡献,员工工资、福利等对当地市场消费的贡献等等。

(2)对相关旅游行业的影响。这种影响从上述“2002 年国际旅游(外汇)收入构成”的构成比例中可以找到明确答案。值得注