



XINSHIJI
ZHONGGUO LUYOU

旅游热点问题 实说

STRENGTH

WEAKNESS

OPPORTUNITY

THREAT

魏小安/著

中国旅游出版社



XINSHIJI
ZHONGGUO LUYOU

旅游热点问题 实说

LUYOU REDIAN WENTI
SHISHUO

魏小安/著



中国旅游出版社

责任编辑 付 蓉

责任印制 李崇宝

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游热点问题实说/魏小安著. —北京: 中国旅游出版社, 2001.9

ISBN 7-5032-1892-4

I. 旅… II. 魏… III. 旅游业—问题—研究—中国
IV. F592

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 064860 号

书 名: 旅游热点问题实说

作 者: 魏小安

出版发行: 中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编 100005)

印 刷: 遵化市印刷有限公司

版 次: 2001 年 9 月第 1 版

2001 年 9 月第 1 次印刷

开 本: 850 毫米 × 1168 毫米 1/32

印 张: 14.25

字 数: 280 千

印 数: 5000 册

定 价: 24.00 元

·如发现图书残缺请直接与我社发行部联系调换

(电话 010-65201174)



前 言

2000年，是中国旅游业突飞猛进的一年，这不仅体现在数量上的增长，更体现在市场的发育上，最终促成发展质量的提高。数量是会因为各种偶然因素的影响而产生波动的，但发展质量的提高则预示着真正的前景。形势越热，热点问题就越多；大家对热点问题越关注，就越希望能够从深层次探讨。这种现象本身就是发展的促进因素。作为一个多年的旅游工作者，我始终对现实问题保持着敏感，同时保持着浓厚的研究兴趣，这既是工作本身的要求，也是学者研究问题的需要。因此，无论走到什么地方，都格外留意热点问题，也努力在行业中和大家共同探讨一些问题。一年时间下来，就有了现在的这本书。

本书借用了近日流行的一个外来语——swot，这是四个英文单词的缩写，即：S—strength（优势）；W—weakness（劣势）；O—opportunity（机遇）；T—threat（威胁）。这个词是近几年在旅游规划中引入的新概念，在此借用过来，一方面是为了吸引一点注意力，另一方面，则是因为书中所关注的是旅游发展中的热点问题，都涉及到对优势、劣势和机遇、挑战的分析，完全可以对应这一概念。这些问题，不仅是旅游领域自身的问题，也是宏观经济的普遍问题在旅游领域的折射和具体反映。因此，对这些问题的探讨，很难就事论事，

而必须在这一大背景下进行。这又不是理论性的探讨，虽然需要相应的理论基础，但大体还是实证分析。在这一过程中，我也格外感觉到由于理论积淀的不足所带来的分析的不足。只不过由于所探讨的是大家普遍关心的问题，所以还可以拿出来，供大家参考。

本书各部分形成的过程，基本上是在各地出差中，根据大家提出的问题进行的探讨。在方法上，一种是先归纳问题，再进行讲述；另一种是现场提问，即兴讨论。前者系统一点，后者则活泼一些。因为探讨是一个逐步深化的过程，所以采取了实录的方式，在删除了一些重复的内容之外，基本上按照原貌留存，自然也保留了许多口语化的痕迹。这样一是有助于使大家了解行业中主要在关注什么问题，以什么样的方式关注；二是可以使文字好读一些，不至于太枯燥；三是所提出的问题本身也形成了一个系列和一个结构，其中各类问题的比重既反映了行业现状，也反映了不同方面对问题的关注和认识程度。比如，书中有关饭店方面的问题的比重很大，问题也很具体；又如，学生们的提问比较分散，而记者们的提问则较有深度。其中，最有意思的大概是两次网上的问答，无中心，无拘束，问的散漫，答的随意。这是一个互动的过程，在这个过程中我时时感到有所收获，也颇有意思。

因为是探讨，所以很多问题没有结论。一些事物本身并不成熟，好像也不需要结论，发展的过程就是探讨的过程，这恰恰反映了事物的复杂性。另一方面，也因为是在探讨，所



以其中的观点只是我个人的观点，不涉及其他。如有不对的地方，继续探讨就是了。同时，因为是想到就说，一些数据不够准确，一些案例也可能有记忆模糊或错位之处。按理来说，从对读者负责的角度出发，应当一一订正。但因为实录，错讹也是在所难免的。其中有价值的，也许正是在讨论的碰撞中迸发出的火花。

承蒙中国旅游出版社的编辑付蓉女士的不辞辛苦，使这一堆散乱的文字得以成型。好的编辑是第二作者，而差的编辑则是第一杀手。我愿把付蓉引为第二作者，并表示感谢。同时，也要感谢中国旅游学院的研究生胡倚林，帮助我做了一些辅助工作。当然，最需要感谢的还是参加各类研讨的人士，没有大家积极提出问题和介入研讨，也就没有这本书的问世。

魏小安

2001年5月25日



目 录

前 言	(1)
-----------	-----

第一编 探究旅游热点 服务行业发展

——《社会科学家》记者访谈录	(1)
----------------------	-----

第二编 新形势 新特点 新机遇 新挑战

——与部分地方旅游局局长的探讨	(15)
一、新形势：大事不断 好戏连台	(16)
二、新特点：全面升温 寻求创新	(30)
三、新机遇：多种机遇 谋求跃迁	(39)
四、新挑战：清醒认识 未雨绸缪	(61)

第三编 旅行社：转制解决困惑 创新谋求发展

——北京旅游街答旅行社老总问	(69)
一、加入世界贸易组织对旅行社的影响	(71)
二、三角债的问题	(82)
三、旅行社转制的问题	(89)
四、出境游的代理和零售问题	(91)

- 五、旅行社部门承包的问题 (92)
- 六、关于异地设办事处经营的问题 (94)
- 七、旅游超市的前景如何 (96)
- 八、如何分析春节旅游市场 (99)
- 九、北京、上海、广州的旅行社市场有什么不同 (104)
- 十、西部大开发,旅行社应该做些什么 (108)
- 十一、迎接知识经济的挑战 (110)

第四编 旅游市场新规则和饭店业应对策略

- 2000 年全国饭店总经理培训班答问 (113)
- 一、加入 WTO 以后,我国旅游饭店业将在哪些方面与
国际接轨?对饭店业发展有何利弊 (120)
- 二、我国旅游饭店业的发展前景和 2001 年旅游市场
的发展态势 (125)
- 三、旅游业的可持续发展战略 (128)
- 四、加入 TWO 以后,外资的先进管理理念及高薪将吸引
我们业内的优秀管理人才,我们应采取什么措施留
住人才,以进行公平竞争 (131)
- 五、加入 WTO 以后,我国旅游饭店业如何采用标准化
和联号经营战略,以形成规模效益型的竞争优势 ... (133)
- 六、电子商务对旅游饭店业发展的重要性 (139)
- 七、在饭店销售中,怎样准确预测市场近期、中期和
长期的需求 (146)
- 八、ISO9000 质量体系认证对我国旅游饭店业与国际



接轨的重要性和必要性	(151)
九、如何加强环保意识, 创建绿色饭店, 提供绿色 服务	(154)
十、关于饭店的金钥匙服务	(157)
十一、2000 年“五一”期间, 由于饭店业对假日经济 认识不足造成客源爆满而房价偏低, 而“十一” 期间做了充分准备后, 客源又出现匮乏, 饭店 出租率偏低。我们怎样才能准确把握市场变化 的规律	(162)
十二、目前饭店业竞争混乱, 使饭店和消费者均未受 益而中间商受益, 对此问题应该如何解决	(165)
十三、传统的规范化、标准化服务与现在饭店业提倡 的个性化服务如何统一	(170)
十四、市场竞争误区导致四、五星饭店跌入二、三星 饭店的价位销售, 又使二、三星饭店的价位低 得无法运行。对此应如何摆脱困境, 获取较好 的效益	(172)
十五、饭店效益不好, 员工工资不高, 但服务质量又 不能降低, 这一难题怎样解决	(175)
十六、如何妥善解决饭店采购部收受供应商回扣的 问题	(177)
十七、如何解决饭店里烹饪技艺高的厨师长往往缺乏 文化底蕴, 而大专以上毕业的学生又眼高手低 的问题	(183)

- 十八、如何满足不同类型的客人的需求 (187)
- 十九、如何加强品牌意识, 挖掘潜在客源 (190)
- 二十、北京饭店业市场发展的态势如何 (194)

第五编 北京饭店业: 差距阻碍发展 服务尚待创新

- 在北京国际贸易中心的演讲 (196)
- 一、北京饭店业的市场现状与特点 (197)
- 二、北京饭店业的主要差距和发展方向 (206)
- 三、饭店服务文化 (212)

第六编 饭店业经营与管理的热点、难点和亮点

- 与上海社会科学院旅游专业研究生的对话 ... (232)
- 一、加入 WTO 以后我国饭店业的发展趋势 (233)
- 二、何时解除在风景区开会的禁令 (239)
- 三、国家旅游局对饭店管理公司怎样实施管理 (240)
- 四、饭店聘请饭店管理公司有无统一的规定或惯例 (242)
- 五、饭店管理公司选择得不好, 怎样进行拯救 (246)
- 六、政府色彩较浓的饭店对接受饭店管理公司的管理
感到难度较大, 主要是权力的分配、待遇的差别、
福利的体现, 怎样解决这个问题 (248)
- 七、饭店业的管理应该说比其他行业的管理较早地与
国际规范接轨, 但在具体理念上还有许多碰撞。
加入 WTO 以后, 碰撞难点在哪里, 其结果又可
能如何 (250)



八、怎样评价饭店总经理的业绩	(254)
九、国内饭店如何走联合经营并与国际品牌竞争之路 ..	(257)
十、饭店如何在市场竞争上不断创新? 如何树立经营 和服务的特色	(264)
十一、你们是如何对星级饭店进行暗访的	(265)
十二、再谈饭店的文化问题	(270)
十三、西部地区的饭店发展问题	(273)
十四、如何能真正使饭店总经理把大部分时间用在抓 大事、出思路、做决策上, 从而彻底从繁琐的 日常管理事务中摆脱出来	(278)
十五、如何从饭店收益管理中找到对本店人力成本的 分析点	(281)
十六、吸取国外先进管理方法, 在设备管理方面我们 应该更多吸取些什么	(286)
十七、如何培育饭店的核心竞争力	(287)
十八、如何进行饭店再造	(289)
十九、如何采取有效措施, 培养忠诚客户	(293)
二十、谈谈饭店营销人员有效的工效挂钩方法	(294)
二十一、怎样控制重复的质量问题	(295)
二十二、中国饭店的发展如何与国际先进的管理模式 接轨	(296)
二十三、对一个单位所属饭店, 国家旅游局如何进行 行业上的帮助和指导	(297)
二十四、怎样处理好饭店的品牌效应、资金运作和市场	

宽窄的辩证关系	(298)
二十五、外国饭店集团的管理模式及具体分析	(300)
二十六、谈谈网络销售	(301)
二十七、在市场条件下,不同行业系统、不同所有制的 饭店尤其是旅游系统的饭店应如何进行管理, 国家的政策变化会影响饭店的经营,对此您 如何看	(303)
二十八、我国的饭店存在千篇一律的问题,从创新的角 度来谈标准化的制定,是否有新的举措	(307)
二十九、私营饭店如何走出家族式管理	(308)
三十、如何使员工在企业中实现自我价值	(309)
三十一、请介绍美国、英国等国家饭店星级是否有我 们国家这么重视	(311)

第七编 中国旅游业任重道远

——答新闻界朋友问	(313)
一、从大国到强国:中国旅游业任重道远 ——答《中国经济快讯周刊》记者问	(314)
二、扩大 巩固 深化:关于创优工作的进一步思考 ——《经济调研参考》	(322)
三、工业旅游蕴藏着巨大商机 ——答新华社记者问	(326)
四、中国旅游饭店集团化发展现状分析 ——答新华社《现代饭店》杂志社记者问	(328)



五、“绿色”贯穿饭店每个环节	
——答《中国旅游报》记者问	(332)
六、景区景点升档定级 年终岁尾争雄决胜	
——答《经济日报》记者问	(337)
七、2001 年旅游消费走势	
——答《人民日报》记者问	(342)
 第八编 校园里的话题	 (355)
一、云南旅游业：提升档次 重在文化	
——与云南大学旅游学院师生的探讨	(356)
二、旅游规划、旅游创新二三题	
——与中山大学旅游系学生的对话	(368)
三、旅游规划与其他	
——与南开大学师生的座谈	(385)
 第九编 网络点击 在线问答	 (397)
一、青旅在线：对网民关注的热点的解答	(398)
二、灵趣专家在线：对媒体关注的热点的解答	(420)



第 一 编

探究旅游热点 服务行业发展

——《社会科学家》记者访谈录*

(1999年11月)

〔记者导语〕魏小安先生既是官员，又是一位旅游科研成果颇丰的宏观实证分析专家。他的政绩、文章跟他的人生经历和人生追求血肉相连。他毕业于北京经济学院，曾在中国社会科学院财贸经济研究所从事旅游经济研究，在北京市旅游局从事旅游规划和管理工作的。1988年调到国家旅游局，历任政策研究处副处长、处长、政策法规司副司长，旅行社饭店管理司司长、政策法规司司长、规划发展与财务司司长等职。在繁忙的工作中，魏小安先生不仅笔耕不辍，出版了大量论著，而且还以行业管理者特有的前瞻性和专家独到的敏感性关注

* 采访者为《社会科学家》杂志特邀记者付蓉、宋志伟。

着旅游行业的热点问题，并探究其中的规律，试以解答。在本篇访谈中，魏小安先生从其切身体验出发，阐释了他对中国旅游业发展前景的最新思考，诸如中国旅游业发展的趋势问题、旅游行业管理上的难点问题、旅游理论研究联系实践的问题、政府职能转换的问题等等。言谈话语中的真知灼见，质朴平和，不仅使闻者耳目一新，而且留给人们一个更深思考的空间。

记者：我们知道您现在正在写一本关于新世纪旅游业发展趋势的书，书虽然还没有出版，但从一些已知的段落来看已经很吸引我们了。您能否向我们介绍一下这本书的总体情况？

我到国家旅游局 12 年了。原来学术方面有些基础，到国家旅游局后就基本转向了，转到机关工作和政策法规研究上来了。机关有机关的优势，最突出的优势就是有对具体实感的把握以及宏观的位势。面临世纪之交，大家都关心旅游业发展的趋势问题，这个问题是在实践中提出来的，是一个需要认真研究的大问题。它逼着我们把脑子里积累了 10 多年的东西提炼出来，把它系统化。但是，严格来讲，最重要的不是对未来的预测而是要创造未来。也就是说，未来是创造出来的而不是预测出来的。从行业指导的角度来说，大家都希望我们能够对新世纪中国的旅游业说上一说。我想，如果从做学问的角度讲，首先一个问题是怎样把握行业的热



点，把握行业的动态；知道大家关心的是什么，知道大家的难处在哪儿，这样写出来的东西就比较贴近实际，相应来说也就会比较受欢迎。虽然我们的书起名叫《中国旅游业新世纪发展大趋势》，但实际上很多东西已经不是趋势，而是中国旅游业发展的现实。只不过从趋势的角度来说，有的成了一点气候，有的才刚刚开始。能抓住这些新的事物，并把它引申开来，就能攒出点东西。写这本书时，我们的确感到很兴奋，我已经很久没有体会到写文章的这种兴奋感了。兴奋的实质是在研究和写作的过程之中感觉到一种挑战性、一种创造性；再加上和法规司里年轻人的合作，他们的思路清楚而且对很多新的技术性的东西运用自如。这些年轻人及新技术对我来说也是一种挑战。

记者：您曾主持过多年国家旅游局旅行社饭店管理司的工作，一定有比较深刻的感受。请问，应当如何认识当下旅游行业管理上的难点？

一般人都认为旅游行业是改革开放的前沿，是借改革开放的力量而首先得益的，应该是改革的意识很强，开放的意识也很强。但实际上，就工作的具体感觉，我觉得我们从宏观到微观，保守的意识却不弱。所以，很多时候是我们自己和自己在搞摩擦。但大势所趋，想不改也不行。所以，有时候在具体操作中也打点擦边球，这是一个古怪的现象。我想其中原因主要有二：一个是原来外事工作的传统习惯仍在，其表现不仅在思想观念上，还在于现在相关部门还存在保守

观念，这是要害问题。另一个原因是，从现在来看，可以说旅游业的宏观管理体制是比较到位的，这是客观形势把我们逼上了一条适应市场机制的行业管理的路子，但旅游业的微观运行机制——旅游企业——从整体上说还不行。这种整体上的不适应也使我们落后。现代社会已从资本经济转换到知识经济，从资本家转换到“知本家”。原来讲没有钱要融资，现在讲没有钱要融智、融知，实际上还有更重要的是要融制，即我们现行的企业制度不合理，这是根本性的问题。说旅游企业的国际竞争力不行，说到底是我们企业的制度不行。这种企业制度不是一个简单的私有制和公有制的问题。如果说私有化是灵丹妙药，我们就没法解释美国为什么每年有 10 多万家企业破产、日本 1999 年也有 8 万家企业破产的现象。所以，这不完全是个产权私有、公有的问题，关键是产权制度是否符合现代企业制度。除微观运行机制外，还取决于有没有一个好的制度环境。我们现在最缺的是这两方面。没有钱发展，可以引进资金；没有人才，也可以引进人才；但是没有好的制度，这就不行。所以，影响发展的真正症结，我觉得就在这里。这两个问题解决了，很多事情也就迎刃而解了，包括我们的人事制度。人事制度是我们保守的大本营，这是一个最根本的问题。国有大中型企业没有一个产生好企业家的机制和环境，这个企业如何能搞得更好？旅游电子商务如何搞、旅行社如何发展、网络化如何搞，这些和企业制度比较起来都是皮毛的事，如果真正有了人才产生的良性机制，有了真正的旅游企业家，这些还用倡导吗？现在