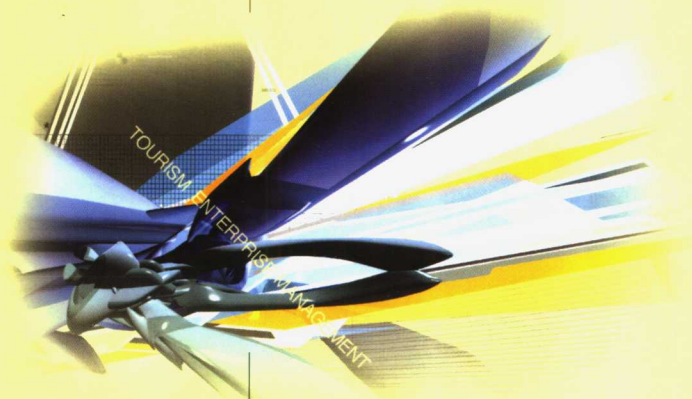


高等财经院校系列教材

旅游 企业 管理

李宝明 主编

TOURISM ENTERPRISE
MANAGEMENT



Economic Science Press

 经济科学出版社

高等财经院校系列教材

旅游企业管理

李宝明 主编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游企业管理 / 李宝明主编. —北京: 经济
科学出版社, 2004. 8

(高等财经院校系列教材)

ISBN 7-5058-4400-8

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 082105 号

前

言

长期以来,旅游业被誉为 21 世纪产业和朝阳产业,是因为旅游业是一个具有强大竞争力和巨大潜力的产业,现在很多省市都把旅游业作为支柱产业或主导产业来培育,由一把手亲自抓。从全球范围看,无论是作为旅游目的地国,还是作为旅游客源地国,我国都是一个具有巨大潜力的国家。加入 WTO 以后,已有越来越多的外国旅游企业集团进入我国经营旅游业务,我国的旅游企业正面临前所未有的挑战和机遇。加强对旅游企业管理的研究,积极培养旅游企业管理人才,提升我国旅游企业的国际竞争力,已迫在眉睫。

本书从管理学的角度,分析研究了旅游企业管理的理论和方法,初步形成了“点、线、面”的旅游企业管理理论体系,即旅游企业管理、旅游行业管理和旅游区管理。本书在编写过程中参考和引用了大量有关书籍和文件,其中有马勇主编的《旅游经济管理》、宋振春等编著的《现代旅游管理学》、黎结、赵文红编著的《旅游企业经营战略管理》、李克宁翻译的《战略管理》、杜江编著的《旅行社经营管理》、林南枝主编的《旅游市场营销》、赵黎明等编著的《旅游景区管理》、张俐俐编写的《中外旅游业经营管理案例》等。在此谨向作者表示感谢!

本教材是根据实际教学需要编写的,既可作为旅游管理专业教材使用,又可作为工商管理、市场营销、物流管理等专业的选修课教材,还可作为旅游企业管理人员的培训教材。该教材由山东财政学院教师集体编写,由李宝明任主编。全书共分 17 章,各章的具体分工如下:李宝明(第一、二、六章)、熊爱华(第一章)、石艳(第三、十五、十六、十七、十八章)、王伟红(第四、五章)、王旭科(第八至十四章)、周霓(第七章)。李宝明老师负责教材编写大纲的制定和最后的统纂定稿,石艳老师为制作教材的插图和稿件校对付出了大量努力。该书在编写过程中得到了学校的大力支持,在此表示衷心感谢!

由于时间仓促，加之我们水平有限，书中难免有谬误和不当之处，欢迎读者批评指正！

作 者

2004 年 7 月

目录

第一篇 旅游企业管理

第一章 导论	(3)
学习目标	(3)
第一节 旅游企业管理的基础理论	(3)
第二节 现代旅游企业	(21)
第三节 现代旅游企业经营管理	(25)
本章主要名词概念	(31)
思考与练习题	(31)
第二章 旅游企业战略管理	(32)
学习目标	(32)
第一节 旅游企业战略管理概述	(32)
第二节 旅游企业总体经营战略	(38)
第三节 旅游企业经营战略的选择	(45)
第四节 旅游企业经营战略的实施	(54)
第五节 旅游企业经营战略的控制	(60)
本章主要名词概念	(64)
思考与练习题	(64)
案例分析	(65)
第三章 旅游企业营销管理	(68)
学习目标	(68)

第一节 旅游企业营销管理概述	(68)
第二节 旅游企业目标市场的选择与定位	(72)
第三节 旅游企业营销组合	(79)
第四节 旅游企业的内部营销	(96)
本章主要名词概念	(99)
思考与练习题	(99)
案例分析	(100)
第四章 旅游企业人力资源管理	(102)
学习目标	(102)
第一节 旅游企业人力资源管理概述	(102)
第二节 旅游企业员工的招聘与培训	(105)
第三节 旅游企业员工的绩效管理	(119)
第四节 旅游企业员工的薪酬管理	(130)
第五节 旅游企业的企业文化建设	(139)
本章主要名词概念	(143)
思考与练习题	(143)
案例分析	(143)
第五章 旅游企业财务管理	(146)
学习目标	(146)
第一节 旅游企业财务管理概述	(146)
第二节 旅游企业财务管理的目标	(153)
第三节 旅游企业的筹资管理	(158)
第四节 旅游企业的投资决策	(164)
第五节 旅游企业的资产管理	(166)
第六节 旅游企业的成本费用管理	(172)
第七节 旅游企业的财务报表分析	(175)
本章主要名词概念	(180)
思考与练习题	(180)
案例分析	(180)
第六章 旅行社经营管理	(182)

学习目标	(182)
第一节 旅行社概述	(182)
第二节 中国旅行社业	(186)
第三节 旅行社经营管理	(191)
本章主要名词概念	(208)
案例分析	(209)
 第七章 旅游饭店经营管理	 (210)
学习目标	(210)
第一节 旅游饭店概述	(210)
第二节 中国饭店业	(218)
第三节 旅游饭店经营管理	(222)
本章主要名词概念	(248)
思考与练习题	(249)
案例分析	(249)
 第二篇 旅游区管理	
 第八章 旅游区管理总论	 (253)
学习目标	(253)
第一节 旅游区管理的基本概念	(253)
第二节 旅游区管理体制与模式	(254)
第三节 我国旅游区管理	(256)
本章主要名词概念	(265)
思考与练习题	(265)
案例分析	(265)
 第九章 旅游区战略管理	 (266)
学习目标	(266)
第一节 旅游区战略分析	(266)
第二节 旅游区战略管理过程	(269)
第三节 旅游区品牌战略	(270)
第四节 旅游区竞争战略	(272)

本章主要名词概念	(273)
思考与练习题	(273)
案例分析	(273)
第十章 旅游区投资管理	(274)
学习目标	(274)
第一节 旅游区投资概述	(274)
第二节 旅游区投资项目决策的程序	(275)
第三节 旅游区投资政策的制定	(276)
本章主要名词概念	(279)
思考与练习题	(279)
案例分析	(280)
第十一章 旅游区组织和人力资源管理	(281)
学习目标	(281)
第一节 旅游区组织管理	(281)
第二节 旅游区人力资源管理	(286)
本章主要名词概念	(290)
思考与练习题	(290)
案例分析	(290)
第十二章 旅游区营销管理	(291)
学习目标	(291)
第一节 旅游区营销管理的基本理论	(291)
第二节 旅游区市场调查与分析	(293)
第三节 旅游区市场细分与定位	(296)
第四节 旅游区市场预测方法	(298)
第五节 旅游区产品开发	(299)
本章主要名词概念	(301)
思考与练习题	(301)
案例分析	(301)
第十三章 旅游区质量管理	(303)

学习目标	(303)
第一节 旅游区质量管理概论	(303)
第二节 旅游产品质量管理	(305)
第三节 旅游区服务质量管理	(307)
本章主要名词概念	(310)
思考与练习题	(310)
案例分析	(310)
 第十四章 旅游区环境管理	 (312)
学习目标	(312)
第一节 旅游区环境的含义	(312)
第二节 旅游区环境管理的内容	(315)
本章主要名词概念	(321)
思考与练习题	(321)
案例分析	(321)
 第三篇 旅游行业管理 ~~~~~	
 第十五章 旅游行业管理概述	 (325)
学习目标	(325)
第一节 旅游行业管理基本概念	(325)
第二节 旅行社行业管理	(332)
第三节 旅游饭店行业管理	(341)
本章主要名词概念	(348)
思考与练习题	(348)
案例分析	(348)
 第十六章 旅游行业管理组织	 (351)
学习目标	(351)
第一节 旅游行政管理机构	(351)
第二节 旅游行业协会	(353)
本章主要名词概念	(364)
思考与练习题	(364)

案例分析	(365)
第十七章 旅游业监督与管理	(368)
学习目标	(368)
第一节 旅游标准化管理	(368)
第二节 旅游质量管理	(375)
本章主要名词概念	(378)
思考与练习题	(378)
案例分析	(379)
第十八章 旅游活动的管理与引导	(381)
学习目标	(381)
第一节 国内旅游的管理与引导	(381)
第二节 出境旅游的管理与引导	(385)
本章主要名词概念	(390)
思考与练习题	(390)
案例分析	(390)
主要参考书目	(393)

第一篇 旅游企业管理

第一章 导 论

【学习目标】

- 了解管理的基本含义；
- 掌握管理的基本职能；
- 了解管理者应具备的素质；
- 了解管理思想的演变；
- 了解企业制度的概念；
- 掌握现代企业制度的基本特征；
- 了解旅游企业经营管理的基本概念、基本思想和理念；
- 掌握旅游企业经营管理的特點。

第一节 旅游企业管理的基础理论

一、管理和 管理职能

(一) 管理的定义

什么是管理？众多学者从不同的角度提出了不同的观点。

美国的哈罗德·孔茨（Harold Koontz）和西里尔·奥·唐奈（Cyril O. Donnell）认为，管理就是通过别人使事情做成的一种职能。为了达到管理的目的，要进行计划、组织、人事、指挥和控制，管理的工作就是由这几项工作组成的。孔茨强调管理的工作内容。

美国管理学家西蒙认为，管理就是决策。这个含义的核心就是决策贯

贯穿于管理的全过程和管理的所有方面,任何组织都离不开对目标的选择,任何工作都必须经过一系列的比较、评价、决策后才能开始。如果决策错了,管理执行得越好,损失就越大。所以,西蒙认为管理就是决策,决策是管理的真谛。

管理学家穆尼认为,管理就是领导。这个定义的含义就是任何组织中的一切有目的的活动都是在不同层次的领导下进行的,组织活动的有效性取决于领导的水平与有效性,所以管理就是领导。

还有一些学者认为,管理就是沟通。对于管理来说,管理的主体是人。管理就是如何做人的工作,所以说,人的因素是组织成功的关键因素。其中观念整合是先导,所有的管理问题归根到底,都是沟通的问题。现代管理十分重视意见的沟通,有人认为现代管理就是意见沟通的世界。意见沟通一旦终止,这个组织也就无疑宣告寿终。一个组织中意见的沟通,对于促进团结,正确决策,协调行动,保证团体战斗力,是非常重要的。所以一些学者和许多企业无不视沟通为管理的真谛。

管理的定义多种多样,这反映了人们研究的立场、方法和角度的不同,同时也反映了管理科学的不成熟性。为了反映管理的本质,美国著名管理学家斯蒂芬·P·罗宾斯先生博采众家之长,将管理的概念定义为:同别人一起,或通过别人使活动完成得更有效的过程。这个过程的含义表示管理者发挥的职能或从事的主要活动。这些职能可以概括地称为计划、组织、领导和控制。

在这个含义中,既说明了管理的实质内容,更说明了管理活动的作用。首先,管理的内容是协调,它必须通过协调,使组织中的各个部门、各个成员、各种资源、各项活动之间有机结合,才能完成人们共同活动的目的。而协调就是通过包括计划、组织、领导和控制这些职能活动来完成。其次,管理的作用在于有效地实现组织目标。这里的有效性,就是既要讲究效率,又要讲究效果。效率是管理的极其重要的组成部分,它是指输入与输出的关系。对于给定的输入,如果你能获得更多的输出,你就提高了效率。同样地,对于较少的输入,若能获得同样的输出,你同样也提高了效率。因为管理者经营的输入资源是稀缺的(资金、人员、设备等),所以他们必须关心这些资源的有效利用。因此,管理就是要使资源成本最小化。

但是,仅有效率是不够的,管理还必须使活动实现预定的目的,即追求活动的效果。当管理者实现了组织的目标,他们就达到了效果。

效率与效果是相互联系的。效率涉及的是活动的方式,效果涉及的是活动的结果。如果说效率意味着把事情做好,那么效果则意味着要做对的事情。由此可见,效果解决的是做什么的问题,即确定正确的目标,而效率解决的是怎么做的问题,即合适的行动方法和途径,以求比较经济地达到正确的既定目标。管理工作不仅关系到使活动达到目标,而且要做到尽可能有效率。

(二) 管理的基本职能

通过管理的定义我们了解到了管理工作的职能。管理的职能就是使管理既有效果又有效率的保证。管理的职能就是指管理过程中的要素、基本手段或步骤。

20 世纪初,法国工业家亨利·法约尔提出,所有的管理者履行着五种管理职能:计划、组织、指挥、协调和控制。到了 20 世纪 50 年代中期,美国加利福尼亚大学的两位教授哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈认为管理的职能是计划、组织、人事、领导和控制五种职能。时至今日,由斯蒂芬·罗宾斯编写的最普及的管理学教科书,也是按照以上五种管理职能来组织内容。不过,罗宾斯已将这五种职能简化为四个基本职能:计划、组织、领导和控制。下面是四种管理职能的基本含义(见表 1-1)。

表 1-1 管理职能的基本含义

计 划	组 织	领 导	控 制
确定目标,制定战略,以及开发分计划以协调活动	决定需要做什么,怎么做,由谁去做	指导和激励所有参与者及解决冲突	对活动进行监控以确保其按时完成任务

1. 计划职能。如果你头脑中没有任何特定的目的地,那么任何道路你都可以选择。反之,你也就是没有目的地可言。任何管理活动都是从计划开始的。由于组织的存在是为了实现某些目的,因此就得有人来规定组织要实现的目的和实现的方法,这就是管理的任务。计划职能就是规定组织的目标,制定整体战略以实现这些目标,并将计划逐层展开,以便协调和将各种活动一体化。

2. 组织职能。管理者制定出组织的目标和切实可行的计划后,就要组织必要的人力和其他相应资源去执行既定的计划,这就是组织职能。也就是说,管理者还承担着设计组织结构的职责,这包括决定组织要完成的任

务是什么；谁去完成这些任务；这些任务怎么分类组合；谁向谁报告；以及各种决策应在哪一级决定。

3. 领导职能。每一个组织都是由人组成，管理的任务之一就是要指导和协调组织中的人，这就是领导职能。它包括管理者对下属的激励，对下属活动的指导，选择最有效的沟通渠道进行有效沟通，并在组织成员发生纷争时，解决成员之间的冲突。

4. 控制职能。当设定了目标以后，就开始了制定计划，向各部门分派任务，雇佣人员，对人员进行培训和激励。尽管如此，有些事情还是可能出差错。为了保证目标是按既定的计划进行，管理必须监控组织的绩效，必须将实际的表现与计划的目标进行比较。如果出现了任何显著的偏差，管理的任务就是使组织回到正确的轨道上来。这种监控比较和纠正的活动就是控制职能的内容。它包括确立控制目标，衡量实际业绩，进行差异分析，采取纠偏措施等。

管理的职能相互联系，管理正是通过计划、组织、领导和控制这四个基本职能不断循环来展开和实施的。

二、管理者和管理者的素质

（一）管理者及管理者的角色

1. 管理者。任何组织都是由一群人组成的，根据在组织中的地位和作用的不同，组织成员可以简单地划分成两类：操作者和管理者。

所谓操作者，是指在组织中直接从事具体的业务，并且对他人的工作不承担监督职责的人。如工厂里的工人、饭店里的厨师、学校的教师、商店里的营业员等。

而管理者则是在组织中指挥他人完成具体任务的人。如企业的厂长、学校系主任、校长、机关中的科长、处长、公司经理等。他们虽然有时也做一些具体的事务性工作，但其主要职责是指挥下属工作。因此，管理者区别于操作者的显著特点是管理者要指挥下属，由下属向其汇报工作。

2. 管理者的分类。要准确地分辨出一个组织中谁是管理者并不是一件难事，但在一个组织中，有各种各样的管理者，拥有各式各样的头衔，这是由于管理者的责任和权限不同，因此，他们所处的地位和所起的作用也不一样。按管理者在组织中所处的地位，管理者可分为三种：