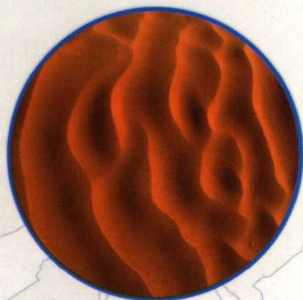


● 邹统钎 主编

旅游危机管理



Crisis Management in
the Tourism Industry



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

旅游危机管理

邹统钎 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

旅游危机管理/邹统钎主编. —北京:北京大学出版社, 2005. 3
ISBN 7-301-08647-4

I. 旅… II. 邹… III. 旅游业—企业管理:风险管理 IV. F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 005876 号

书 名: 旅游危机管理

著作责任者: 邹统钎 主编

责任编辑: 白 玫 梁鸿飞

标准书号: ISBN 7-301-08647-4/F·1035

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn> 电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

排 版 者: 北京高新特打字服务社 51736661

印 刷 者: 北京大学印刷厂

经 销 者: 新华书店

890 毫米×1240 毫米 A5 11.375 印张 320 千字

2005 年 3 月第 1 版 2005 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,翻版必究

本书编辑委员会

顾 问：杜 江 张 辉

主 编：邹统钎

编委会成员：戴 斌 张 文 韩玉灵

刘大可

序

邹统钎

2003年8月21日到23日在北京第二外国语学院召开了《后SARS的中国旅游业》国际研讨会,北京大学、中山大学、厦门大学、东北财经大学等近百名代表参加了会议。会议邀请了国家旅游局、北京市旅游局、中国旅游协会、北京第二外国语学院、中国饭店协会、北京会展协会、南方航空集团等机构领导和学者做了12个主题发言,对后SARS的中国旅游业进行了深入的分析。会议对旅游业危机管理理论、SARS与旅游危机管理、全球旅游业危机管理等话题进行了深入的讨论。

一、危机管理理论

谷惠敏与张伟对危机管理及旅游危机管理的现有研究成果进行了较为全面的检索,对危机的定义、危机的特征、危机的类型、危机的影响做了全面的概括。该文指出目前的危机管理理论有危机管理阶段论、系统循环理论、危机管理动态模式等,基本上反映了这一领域的理论前沿思想。

张辉、厉新建、秦宇则探讨了旅游经济的运行特点、旅游经济在国民经济中的地位,以及旅游经济在新的发展时期的作用等深层问题。该文特别指出,旅游经济运行中的关联集约束使得价格影响需求的机制表现为一种合成价格影响机制而非自主影响机制,所以SARS危机过后的旅游经济重振应该通过旅游景区(点)、饭店行业、民航交通企业、旅行社等旅游相关行业共同努力、联合

营销才能解决;而旅游经济的时空约束使得饭店集团应该是基于地域广延性分布网络化发展模式,以此分散经营发展过程中的风险;旅游景区应该通过供给创新致力于帮助旅游者提升其消费技术。另外该文还阐述了旅游经济中信息传递和品牌建设、旅游经济中生产的本地化刚性、旅游经济主体对象物的共享性、旅游经济的敏感性、旅游经济的衡量问题、转型时期要突出旅游经济的就业促进功能等问题。

韩玉灵等选择美国“9·11事件”及伊拉克战争后英、美、日、新加坡、中国香港等国家和地区所采取的应对措施,作分析比较研究。该文总结了国外政府和协会应对突发事件的主要措施,指出政府在应对危机问题上,在信息披露机制、突发事件的预警机制、公共卫生的应急机制、干部责问与纠错机制、财政资源的动员机制、国际沟通与协作机制、法律强制机制方面有很大的改正空间,提出我国政府在近期应为企业延长优惠政策、宣传形象、提供培训,从远期看应建立信用机制、完善法规、建立风险基金、完善休假机制。该文比较了中外协会应对危机的相同点与不同点,指出外国的行业协会更突出为企业经营管理服务的功能,中国的行业协会则偏向于为政府主管部门服务。行业协会应在信息传达沟通和市场促销等方面作出努力,同时提出要加强行业协会服务功能、改革原有的框架和结构体系、提高工作人员的素质,应该由行业协会发起、倡议开发新的险种或推动制定为企业所提供的保险政策。促销方面,行业协会应该通过向政府申请或自筹经费,成立全国性的促销机构;在促销的方式上应该实现多样化,如与境外某些目的地开展联合促销,发动各界联合“救市”等。

杜学提出传统规划理念强调通过刚性的控制机制来规范旅游业发展,认为混沌理论给予我们的启发是通过弹性的适应机制来引导旅游业发展,旅游业具有对外部干扰反应快和自适应性强的特点。传统旅游规划理念普遍缺乏危机意识,重外轻内、急功近利、走独木桥。借助混沌理论的主要概念,该文针对目前旅游目的地危机规划存在的薄弱环节提出一些创新理念与应用对策,以期

引起业界同仁共同关注运用规划手段增强中国旅游业抗御危机能力的问题。

二、SARS 与旅游危机管理

北京第二外国语学院“后 SARS 的中国旅游业”课题组对 SARS 对旅游业影响机制、后 SARS 时代的中国旅游产业的环境变迁研究、中国旅游产业发展中的政府行为与国际组织影响等做了系统研究,得出的基本结论是:(1)SARS 是一场对中国旅游业产生了前所未有的全方位影响的公共危机事件;(2)这一危机事件对中国旅游产业的影响潜在损失约为 2 100 亿元;(3)为尽可能地减少 SARS 对中国旅游业的负面影响,政府、企业和协会应确立共同的目标,并为此进行必要的协调;(4)在可以预见的未来,中国政府的旅游行政管理部门很有可能在产业政策和行政行为方面出现一些变化;(5)伴随着中国改革开放不可逆转的进程,国际组织对中国旅游产业的影响将会越来越明显。

戴斌、朱蕴波等就 SARS 对中国旅游业影响的路径与方式、对中国旅游业的影响程度、影响周期等做出了较为全面的研究与阐述,指出,从短期内来看,SARS 对旅游企业的主要影响是市场的问题,但是暴露的却是现阶段我国旅游企业特别是旅行社在经营模式和企业制度方面深层次的问题。从经营模式上看,我国的旅行社在企业制度方面,人力资源的配备方面,信息技术手段的利用方面等,应该说和一个现代的服务企业相比还有很大的差距。这次“非典”疫情必将促使我国旅游企业在经营模式、市场定位和企业制度方面发生深刻变化,特别是将大大促进电子商务在我国旅游企业中的应用。

张骁鸣专门论述了危机中的媒体管理问题,指出旅游业应该完整地将 SARS 期间旅游企业与政府内部反思发展策略、调整组织机构、完善管理机制的具体工作报道出来,树立起旅游业在市场经济下的成熟的行业形象,在危机过去之后对新的旅游开发与投资形成强大的行业吸引力。

在危机管理的反应和事后恢复阶段,强调的重点是公众认知。张文、谷慧敏、Raphael Kavanaugh 等指出,危机对旅游行为和态度的影响程度与人们对于危机信息的获取存在高度关联性,信息越透明,人们的恐惧程度越低。他们运用抽样调查方法,研究 SARS 对旅游消费者行为的影响,通过对调查结果的分析,得出了以下结论:首先,因政策和环境及人们对危机产生的恐惧心理等综合因素的作用,SARS 对危机期间人们的工作生活和旅游活动产生了较大影响,证实了旅游消费行为本身具有高度的敏感性,从而导致旅游业呈现出敏感性及波动性特征。其次,SARS 对人们的旅游意愿、态度偏好产生了一定影响,尤其是在旅游类型和旅行方式上,人们更加青睐户外及生态旅游,大都市居民近距离郊区旅游倾向得到强化,同时,人们对旅游发展初期的团队兴趣进一步下降,家庭旅游呈现上升势头。最后,在危机管理体系中,建立有效的信息沟通体系对于降低危机产生的负面影响至关重要。作者指出,SARS 的影响并非绝对改变原有需求,其作用更多体现为“加速器”。因此,旅游目的地及旅游企业对旅游消费者的营销应重点关注影响人们消费行为的长期性因素,对短期性变化,则应主要实施危机干预。

马勇、王勇在其论文中从供需两方面总结了 SARS 对我国旅游业造成的影响。该文指出对旅游消费者的影响表现在旅游信心受挫、经济收入减少、闲暇活动锐减、安全意识提高,对旅游经营者的积极影响表现在制造企业磨合机会,促进了企业的协调与合作。

黄福才与黄颖华根据危机管理的 PPRR 模式研究了我国旅游业危机管理机制的建设,其内容包括预防、准备、反应、恢复四项核心任务,在具体实行中包括组织决策和指挥系统、信息传输和处理系统、物资准备和调度系统、人员培训和技术储备系统,以及先行开展风险评估、反危机的理论研究、经验学习、方案设计和事后进行处理水平审计等。根据这个体系,我国旅游业危机管理机制应该具备以下三项功能:开展危机缩减管理、做好危机预备、危机管理机制在危机发生时能马上开展反应和恢复任务。

周玲强与邓娟在对危机管理和灾害管理的概念进行区分、定

义的基础上,认为准确评估管理对象、保障信息真实、加强多边合作、设置优先顺序等是旅游地灾害管理计划制定和实施的关键。建立预控启动机制要注意建立标准化信息库、设立启动灾害管理机制的标准;决策与执行机制启动后,要维护灾害管理委员会和最高指挥官的权威,各部门应各司其职,同时建立良好的沟通机制。

诸葛仁提出将绿色环球 21 旅游可持续发展的管理体系标准引入旅游业,以此规范旅游活动,消除旅游开发和旅游经营管理中的短视行为,为中国旅游业的可持续发展提供保障。同时,也为消除“非典”带来的负面影响和建立类似“非典”突发事件的预防体系提供借鉴。

刘大可、王起静批评了企业在“非典”导致的负面影响压力下,企业采取的以“人力成本控制”为核心的应对措施。如有的企业停发工资,有的企业实行轮休,这些措施不仅涣散了人心,降低了企业凝聚力,而且导致不少有能力的员工跳槽,旅游企业人力资源的流失进一步损害了行业发展的后劲。该文认为可以通过如下机制来提高旅游企业应对突发事件的能力:(1)设立对突发事件的预警机制;(2)建立应付突发事件的教育机制;(3)建立应付突发事件的产业发展布局,如实行多元化发展战略,适当涉足一些与旅游关联度不高的产业,从而提高企业的抗风险能力;(4)建立危机期间应对措施的方案库,如员工培训方案,目标市场转移方案等;(5)建立突发事件过后的市场切入快速反应机制。

刘大可、王起静还总结了 SARS 期间政府采取的措施及存在的问题,指出政府应对危机存在的问题主要体现为以下四点:信息披露不够透明;应对危机缺乏相应的法律与法规,主要依靠行政命令;在保证政令统一、令行禁止方面还有待强化;缺乏组织保证。

郑红与马爱萍对 SARS 时期我国旅行社所受损失及表现进行了回顾与评估,指出行业损失巨大但恢复能力惊人。指出我国旅行社应该建立危机管理系统,在产品和营销战略上进行调整、创新,并对我国 SARS 后的旅行社市场走势进行了预测。

沈和江对我国旅行社业在 SARS 目前所暴露的诸多关联问题

进行了分析,进而阐述了行业建设的发展方向,即行业分工体系的调整,网络旅游电子商务的建立以及加强行业危机管理。

张凌云提出解决危机、重振旅游的重任不仅仅是旅游部门的事情,应在公共行政管理的制度框架下,构造危机管理体系,即沟通和协调好公共管理、行业管理与企业管理三个层面的行政与市场的两种资源力量,建立起一套处理危机应变的法定程序和工作规范。

邹统钎等对后 SARS 中国旅游业的市场走势进行了分析,指出 SARS 后重视健康安全、回归大自然、追求“征服”体验成为需求趋势;安全第一、回归自然是游客对旅游目的地的主要选择趋向;消费行为将向小型化、自助型与网上预订方向变化;并指出价格战将难以回避。重振旅游市场的对策是:政府应该启动市场并维护市场秩序;旅游要重视企业价值创新。最后作者对旅游、旅游供给与旅游业的复苏作了预测。邹统钎等提出了“延迟消费”的基本判断:即延迟的消费在 SARS 后肯定会爆发,但旅游消费总量受开支转移的影响在一定程度上有所下降;延迟的消费在一定程度上会向短途郊区休闲倾斜。由于购车潮的影响,1至2小时车程范围的休闲度假活动将明显增加,以家庭为单位到郊区休闲度假的行为趋于经常化。休闲旅游的爆发将大大促进郊区休闲度假活动,游客出游次数将明显增加。

三、旅游危机管理:国际视角

李宏提出鉴于国际组织发布的信息所具有的权威性,借助于国际组织的力量在危机后进行有针对性的目的地形象推广工作将收到事半功倍的效果。近期内,为了恢复在国际旅游者心目中的形象,国家旅游局可以在加强国际合作的同时,重点加强与世界旅游组织和太平洋亚洲旅行协会等比较有影响的旅游国际组织的合作。

Larry Yu 对危机进行了严格的界定,指出了危机具有概率小影响大的特点。该文对危机进行了分类,区分了危机的 4 个阶段:

前危机期、严重危机期、危机延续期与危机解决期,分析了各阶段的特征与对策,对比了埃及清真寺大屠杀、英国疯牛病与口蹄疫、美国“9·11事件”与中国 SARS 的危机管理过程,指出旅游业是脆弱的、易反弹的。

Craig-Smith 从全球的危机事件中总结了危机管理的经验,他的论文中最精彩的是他提出了旅游可替代性概念,并且区分了 3 种可替代性:空间的可替代性、时间的可替代性与功能的可替代性。指出由于危机出现,游客可能到其他地方去旅游,或者在其他时间去旅游或者把本来准备花在旅游上的钱花在其他需要上。Craig-Smith 还对旅游可替代性程度分级,从强到弱分为大众休闲旅游,特别兴趣旅游,探亲访友和特别商务旅游。这对危机中的旅游业的对策有重要指导意义。“旅游与危机水火不容”、“人们总是好了伤疤忘了痛”既是 Craig-Smith 对旅游业的特征与旅游从业人员特征的准确概括,也是对旅游业的一种警示。

四、三个值得深思的问题

总体来说与会的国外专家侧重理论研究,国内专家侧重对策研究。但总体上多数与会专家认为旅游业是敏感的而非脆弱的,冲击产生的挤压大,回弹快。

非典给中国旅游业上了一堂发人深省的课。这场危机给我们引发了三个值得深思的问题:

1. 非典对中国旅游业造成了沉重打击,但中国经济仍然持续增长,旅游业到底在国民经济中占据何种地位?
2. 都说非典对旅游业造成了沉重打击,基本上没有听说哪个旅游企业因为非典而倒闭,是否说明中国的旅游企业具备了实质性的抵御风险的能力?公有制是否是个重要的稳定因素?
3. 非典期间与非典之后旅游行业仍然缺乏创新,一些创新举动与优秀规范行为,如分餐制,并没有得到延续。人们难道真的是“好了伤疤忘了痛”?

致 谢

本次国际学术研讨会得到了北京第二外国语学院杜江院长的大力支持,他从会议的发起、会议相关课题的前期研究框架拟定、会议的组织等方面都给予了热情的支持。张辉同志亲自主持了本次会议并提供了许多宝贵意见。段建国、李翠霞、滑明达对会议的召开与本书的出版给予了大力支持。戴斌主笔起草了《后 SARS 时代的中国旅游业》的报告。韩玉灵在新闻报道方面,张文在国际联络方面提供了倾力协助,刘大可在论文编辑上作了不懈努力。贺丹与吕莉为整理论文稿经历了多个不眠之夜。北京大学出版社的陈莉、白玫与梁鸿飞的卓越编辑才能使本书添色不少。在此对以上各位表示衷心的感谢!

目 录

第一部分 旅游危机管理理论	
1 旅游危机管理理论综述	(3)
第一节 危机管理理论	(3)
第二节 旅游危机管理理论	(15)
第三节 SARS 对旅游影响的研究	(19)
第四节 待研究问题	(20)
2 旅游经济运行特点及地位的思考	(23)
第一节 旅游经济运行的特点	(23)
第二节 旅游经济的地位问题	(30)
3 旅游产业应急机制研究(一)	
——政府对策	(34)
第一节 外国政府处理突发事件的主要措施及启示	(34)
第二节 中国政府处理突发事件的措施及存在的问题	(38)
第三节 中外政府处理突发事件的比较与借鉴	(40)
第四节 中国政府构建应急机制的对策建议	(43)
4 旅游产业应急机制研究(二)	
——协会对策比较及启示	(51)
第一节 外国行业协会采取的主要措施	(51)
第二节 中外行业协会处理突发事件的比较与借鉴	(56)

第三节	中国旅游行业协会处理突发事件的措施及存在的问题	(60)
第四节	中国行业协会构建应急机制的对策建议	(68)
5	目的地危机规划理念与对策研究	(72)
第一节	混沌理论与非线性现象	(72)
第二节	旅游危机混沌透视	(74)
第三节	旅游规划理念反思	(77)
第四节	旅游规划理念创新	(79)
第五节	目的地危机规划的具体对策	(83)
6	天灾与旅游开发	(87)
第一节	天灾对旅游开发的威胁	(87)
第二节	旅游开发对天灾的对策	(89)

第二部分 SARS 与旅游危机管理

7	后 SARS 时代的中国旅游业:产业影响与发展趋势	(97)
第一节	SARS 对旅游业影响机制的一般分析	(98)
第二节	后 SARS 时代的中国旅游产业的环境变迁研究	(105)
第三节	中国旅游产业发展中的政府行为与国际组织影响	(117)
第四节	主要结论	(123)
8	SARS 对中国旅游业的影响机制研究	(125)
第一节	SARS 对中国旅游业影响的路径与方式	(125)
第二节	SARS 对中国旅游业的影响程度分析	(131)
第三节	SARS 对中国旅游业的影响周期研究	(134)
第四节	个案研究:中国国际旅行社总社	(139)
9	后 SARS 中国旅游业的市场走势与对策	(142)
第一节	后 SARS 旅游业需求的变化趋势	(142)
第二节	价格战:难以回避的怪圈	(145)

第三节	重振旅游市场的对策	(146)
第四节	旅游的复苏	(149)
10	论 SARS 后中国旅游业危机管理机制建设	(152)
第一节	引言	(152)
第二节	中国旅游业历来的危机和危机管理能力	(153)
第三节	“PPRR”模式与我国旅游业危机管理 机制的任务	(155)
第四节	我国旅游业危机管理机制建设的设想	(160)
第五节	我国建设旅游业 CMSS 应注意的问题	(165)
11	SARS 后对政府、协会与企业关系的重新思考	(169)
第一节	问题的提出	(169)
第二节	对政府、协会与企业抗击 SARS 措施的评析	(170)
第三节	对政府、协会和企业关系的重新思考	(177)
第四节	结论及政策含义	(181)
12	建立旅游可持续发展的管理体系 ——SARS 后中国旅游业健康发展的必由之路	(183)
第一节	引言	(183)
第二节	旅游可持续发展的内涵	(184)
第三节	旅游可持续发展的管理体系	(186)
第四节	绿色环球 21: 旅游可持续发展的评估体系	(189)
13	SARS 对中国旅游者消费行为的影响研究	(194)
第一节	导言	(194)
第二节	理论及文献综述	(195)
第三节	研究目的及方法	(201)
第四节	主要结果分析	(204)
第五节	结论	(220)
14	后 SARS 时代的中国旅行社	(228)
第一节	对 SARS 时期我国旅行社所受损失 进行回顾与评估	(228)
第二节	SARS 时期, 我国旅行社的表现剖析及评价	(232)

第三节	以 SARS 为代表的突发事件/公共危机事件对旅行社影响机制的研究·····	(235)
第四节	后 SARS 时代,我国旅行社的应对措施·····	(237)
第五节	后 SARS 时代,我国旅行社未来年后 5 个月和明年前 6 个月的旅游市场的走势预测·····	(246)
15	SARS 对我国旅行社业的影响及关联因素分析·····	(249)
第一节	分工体系的调整势在必行·····	(250)
第二节	网络信息化建设刻不容缓·····	(252)
第三节	危机管理亟待加强·····	(254)
16	危机与转机:后 SARS 中国旅游业的再认识——兼议旅游饭店市场复苏的几点对策·····	(257)
17	旅游目的地媒体管理——以 SARS 时期的广东为例·····	(264)
第一节	旅游目的地媒体管理的研究意义·····	(264)
第二节	案例研究对象及其价值·····	(266)
第三节	网页内容分析方法及其操作·····	(267)
第四节	广东 SARS 时期媒体管理分析·····	(272)
第五节	对旅游目的地媒体管理的启示·····	(278)
18	SARS 后北京市郊区旅游发展对策·····	(282)
第一节	SARS 后京郊旅游面临的机遇·····	(282)
第二节	旅游产品开发创新·····	(286)
第三节	市场促销对策·····	(289)

第三部分 旅游危机管理:国际视角

19	国际组织对我国旅游业复苏与发展的影响研究·····	(297)
第一节	经济全球化与国际组织地位的提升·····	(298)
第二节	与旅游业相关的国际组织·····	(302)
第三节	国际组织对我国旅游业复苏的影响·····	(305)
第四节	国际组织对我国旅游业发展的影响·····	(309)

20 Crisis Management in the Tourism Industry:

A Global Perspective	(311)
Section 1 Defining Crisis	(312)
Section 2 Types of Crisis Threatening Tourism	
Business	(314)
Section 3 Crisis Management	(317)
Section 4 Crisis Management in the Global	
Tourism Industry	(320)
Section 5 Summary	(329)

21 Tourism Recovery After a Crisis

——Some Recent Lessons From World Events	(333)
Section 1 INTRODUCTION	(333)
Section 2 CRISIS MANAGEMENT	(336)
Section 3 SUMMARY	(344)