

本变革,应加快旅游业推行股份制:①通过国有资金解体建国家股,促进两权分离,使企业能够成为法人独立自主经营。②以股份形式广泛吸引社会资金投入入股,增强行业的自我发展能力。③通过大公司控股,法人企业交叉持股,建立企业集团,扩大经营并朝跨国经营方向发展。④旅游业发行B股吸收外资入股。也可以把对外债务转化为股份,减缓偿还的压力。⑤鼓励旅游企业向海外企业参股,积极参与国际旅游市场循环。

(六)建立国际合作的旅游体制。要在引进海外资、技术和管理人才的基础上,着力合作渠道的疏通,合作网络的建立,形成富有成效的合作体制。

总之,我们要通过运用遵循国际惯例和国际标准,促进我国旅游业向高层次高水平发展。

“锦绣中华”和“中国民俗文化村” 为什么取得巨大成功

陈政勇

位于广东深圳市华侨城内的“锦绣中华”,是反映我国自然风光和五千年灿烂文明的世界上最大的微缩景区,由香港中国旅行社和深圳特区华侨经济发展总公司共同兴建。它是一个魅力强大,引人入胜,具有竞争力的旅游胜地。1991年被评为国内四十佳旅游胜地之一。兴建“锦绣中华”^①总投资8500万元,完成80个景点和基本配套设施。1989年9月至1992年10月,接待海内外游客1100万次,营业收入总额2.63亿,实现利润1.38亿,上缴国家税金2293万元。毗邻“锦绣中华”的“中国民俗文化村”是我国旅游景区的新星,1991年10月开业一年来,游客达500万人次。美籍华人、诺贝尔奖金获得者杨振宁教授参观以后说:“中国民俗文化村是世界第一流的。”

这两个旅游景区社会效益和经济效益之好,在国内名列前茅。邓小平、杨尚昆、李鹏、江泽民等党和国家领导人前来视察,均赞扬他们工作搞得好。不少外国政界高级人士更是热情洋溢地盛赞此地取得辉煌成绩,是中国人民和世界人民的骄傲。

“锦绣中华”和“中国民俗文化村”为什么会取得史无前例的巨大成功呢?我认为可从管理、经营、服务三方面去探讨它成功之处。

管理

“锦绣中华”和“中国民俗文化村”获得成功的主要原因,首先在于科学的管理思想和行之有效的管理措施。

1、有高瞻远瞩,实事求是的决策思想

香港中旅集团马志民先生有高度的革命责任感,丰富的工作经验,忘我工作的献身精神。他兢兢业业地寻找具有中国社会主义特色的旅游业发展道路,不辞辛苦地考察了

^① 1990年11月2日,国际小行星中心和小行星命名委员会正式命名我国紫金山天文台1981年发现的3088号小行星为“锦绣中华”星。

世界许多著名景区。特别是看到荷兰“马尔杜丹”小人国后更加触动了他多年的夙愿，创建一个高水平，举世拍手叫好的旅游胜地。“锦绣中华”构想提出后，他坚决做到有“依靠”、“依托”和“依据”。

所谓“依靠”，就是指依靠集体智慧，积极争取国家旅游局、国务院侨办、国家民委、文化部等领导部门和各省市有关部门的大力支持；在设计和建设过程中，多次召开论证会，听取各种意见，择善而行；邀请全国各地古建筑、历史、文化、地理、文物、园林、民俗等专家学者参加研讨，有上百名专家直接参加了景区的设计、施工和建筑；从全国各地聘请了大批能工巧匠参加施工建设，保证了工程质量和建设的高速度。因而使景区建设少走弯路、少出差错、少交“学费”，一开始便走上良性发展的道路。

“两园”紧密“依托”华侨城。由于侨城的住、吃、行、娱、玩、购等各部门的大力支持，组成了旅游优势。而“两园”是依托着蒸蒸日上、有着光辉前景的华侨城，使它成为华侨城的明珠。目前港中旅根据华侨城的总体规划，在约两平方公里的土地上，建造一个具有中国特色、配套完善、管理先进、达到或者接近世界一流水平的文化旅游区“世界之窗”。其主要设施，包括“三区、一店、两园、两中心”，可使旅客了解世界文化历史，也作为中外文化交流的窗口展现于人们眼前。中外游客至此，必将流连忘返。

建设“两园”主要是依据世界旅游业发展的潮流，中外游客的心理及其旅游需求，结合我国实际情况，决定两园的选材内容是囊括我国旅游资源的三大优势（五千年古老文化，得天独厚的名山大川，绚丽多彩的 56 个民族的风情）。由于创业者选材符合历史潮流，主题鲜明突出，符合中国各族人民的民族心理，以及采用了世界上先进的景区管理手段，因而形成了鲜明的形象。现在已有十多个国家来华侨城商洽合作在海外建造“锦绣中华”，不正说明创业者独特而正确的眼光得到了充分的肯定吗？

2、景区地点的选择

景区地点设在深圳华侨城有很多优势。首先“两园”身在深圳特区。14 年来，深圳建设成绩辉煌，国内外前来洽谈生意，出差旅游的人特别多。深圳又是国内高消费地区，到深圳的人，思想上都准备多花钱，因此给“两园”的门票收费创造了一个良好的心理环境。其次，两园面向港澳，毗邻香港。那里经济发达，人们收入丰厚，香港旅客到此，对门票 80 港币（节假日 100 港元）不嫌贵。而且香港人爱好旅游，乐于在旅游方面花钱。这就为“两园”的收入创造了一个较好的消费环境。第三，“两园”背靠国内经济发达的珠江三角洲，那里涌向“两园”的人群手里钱多，舍得花钱。就造成了“两园”客源市场的优势。在全国，现在还找不出有象深圳这样好的旅游消费环境。第四，“两园”位于深圳中部深南大道的南侧，宽广的大道，车水马龙，游客进得来，散得开，出得去，走得快。景区有宽敞的停车场，便于接待四方来客。第五，“两园”有良好的气候条件。这里四季无冬，气候温和，雨水充足，景区内林木茂盛，经过人工修饰，树木与景点相映成趣，显示一派南国风光。

3、选择比较合理的管理体制

“两园”是中外合资企业，由香港中国旅行社和深圳特区华侨城经济发展总公司共同兴建。最高决策机构是董事会，总经理向董事会负责，主持日常工作。这在目前是一个明智的选择。首先，避开多头领导，减少不必要的行政干预，使企业能自主经营，集中精力搞好工作。由于是中外合资，资金充足，实施“突击单项重点，统筹现场平衡，组织大区会战”的施工原则，高投入，投产快，回收也快，没有“胡子工程的现象”。机构

以精简效能为原则,没有上下对口部门,行政人员少,办事效率高。

4、高速度施工,力争早日投产,早日出经济效益

创业者意识到时间就是金钱,效益就是生命。基建的时候,几十个施工队同时进场,一起施工,宁可付出较高代价,也要工程早日完工。这是一种先进的、正确的管理思想。一旦作出决定,日夜兼程,风雨无阻,非拿下项目不可,即使存在某些问题,也丝毫动摇不了他们的决心。例如中心演出台,因仓促上马,设备简单,试用结果显示效果不令人满意。只好一边演出,一边重新设计建设。但并不影响整个景区的形象。相反,由于高速度施工,“锦绣中华”开业不久,毗邻的“中国民俗文化村”又开幕了;不远的“世界之窗”又在紧张施工之中,一浪高一浪,高潮迭起,形成良性反应的旅游冲击波,吸引了不少旅游回头客。高投入,高速度施工,工期短,早日投产,更快地带来经济较益,力争短时期进入良性循环,表现了创业者的聪明之处。华侨城的领导发现深圳湾游乐园经营不行的时候,马上把乐园设备卖掉,下决心关闭它,亏了一大笔钱,中止园内许多经营单位的合同,照章赔偿,又付一笔钱,没胆量的人面对此会举步不前。但华侨城领导者不顾一切损失,铲平地基,从头建设适销对路的中国民俗文化村,并高速度建成。开业一年,旅客达500万人次,1992年春节,有一天,进园的人达47000人,门票收入超百万元,传为佳话。

5、管理有章法,科学合理

“两园”的管理干部以身作则,身先士卒,哪里有困难,就在哪里出现,任劳任怨地工作。他们分工负责,不扯皮,心中想着游客利益,一切为游客服务。副总经理马后谋说:“第一,各级干部对我们的事业要尽职尽责;第二,工作中要雷厉风行,言出即行;第三,团结协作,互相协助,互相支持;第四,要发扬艰苦朴素,勤俭持家的优良传统;第五,要廉洁奉公,不谋私利;第六,要加强学习,提高自身素质。”这些要求,绝大多数职工都做到了。他们不是坐在办公室瞎指挥,而是手提对讲机,走在第一线。现场有什么问题,几分钟后就得到及时、稳妥处理。重视现场管理,保证了景区旅游质量的稳定,而且逐年有所提高。各部门都有一套严明的规章制度,职工自觉遵守,有力地保证了服务的高质量。

6、不断地加强政治和业务学习,工作精益求精

虽然职工工作很忙,各部门领导都能抓紧对他们进行政治思想教育。每年提一个进行政治思想教育的中心课题。围绕这个中心课题请人讲课,联系工作,进行评讲,结合典型事例,表扬好人好事。场务部有380多个职工,工种多,活动范围广,劳动时间长,长年累月在露天工作,直接与游客打交道,一言一行,一举一动都会产生影响。由于场务部经常组织他们学习中国历史、地理、景点知识、治安和消防,或者服务的仪容仪表、服务技能技巧等知识,所以,使场内出现“精干效能、吃苦耐劳、纪律严明、勇于进取”的大好局面。特别是“两园”的卫生管理,不仅在国内是第一流的,就是和外国景区相比较,也毫不逊色,获得成千上万的中外游客的好评。他们赞叹:“中国人了不起,世界最干净的景区!”

经营

“两园”经营的独到之处。表现如下:

1、努力营造良好的经营环境

“两园”为营造良好的经营环境,做了许多工作。首先,他们选定中国五千年文明史、

壮丽的名山大川、绚丽多彩的民族风情作为建园的内容,把全国80个有代表性的景点浓缩为一园,让游客一日游遍中华美景,增强了吸引力。“两园”适应游客不同消费层次的需求,安排多姿多彩的活动内容,设置奇特的景观,满足了不同文化层次游客的需求。由于景区内容适销对路,形成了一个稳定的、广阔的客源市场。第二,组织旅游诸要素形成优势。“两园”很注意把玩、食、住、行、娱、购等部门有机组织起来,搞好协调工作,形成旅游优势。以玩为例,“锦绣中华”,以静观为主,游客照相留念的特别多。“中国民俗文化村”以动观为主,看歌舞表演,不同时间、地点、内容不同,游客到不同民族村寨观看表演,有时还一起参加跳舞,突出了,“参与性”。“两园”景观,动静结合,相得益彰。谈到交通,“两园”有车队,按时接送游客,保证进得来,出得去,散得开,走得快。景点内的饮食供应,注意到游客心理,在游客方便的地方设店,强调快,有风味特色,以便游客有更多时间去玩。至于少数民族出售食品,边做卖,富有旅游情趣。摆卖的摊、点、橱、店均有条不紊。热情、周到服务,环境舒适、卫生、安全。

2、保证高质量

景区领导寓经济效益于高质量的服务之中。对于旅游内容的质量坚持高标准。“中国民俗文化村”是以少数民族歌舞为主,其次才是民族村寨。如何保证歌舞的艺术质量呢?主要采取如下措施:

每天定时间、定地点、定节目,依时演出,决不轻易改变活动内容。为了使游客未入园之前了解情况。在景区门口有安民告示,详细列出每天演出节目的时间,让游客心中有数,也便于游客监督领导行为。根据不同季节,安排不同节目,使节目常看常新。为了挑选演员,精选节目,他们派人到西北、西南等地考察,择优聘请了二十多个民族的四百多名演员、不同民族的演员,语言、风俗习惯不同,由于管理有方,生活照顾得好,使他们每天精神抖擞,精力充沛地完成演出任务,获得中外游客高度的赞扬。1992年7月,他们组成文艺团体,代表国家民委、国务院侨办到美国慰问演出,受到当地华侨和美国人民的热烈欢迎。

3、坚持质价相符原则

根据不同票价,内外有别,平时和节假日有别的情况,实行不同票价。实践证明,这既符合外国和港澳地区居民经济收入的实际,又符合游客节假日多花钱的心理习惯,被认为物有所值,愿意接受。

景区有关部门注意倾听游客呼声,及时处理投诉。发现问题,及时处理,保证游客的利益。管理人员四处巡逻,尽可能地把事故消灭在萌芽状态之中。他们考虑到不少民族村寨是由木头搭成的,安装了消防设备,确保游客安全。

服务

景区服务特色主要有三个方面:

1、全面服务,突出重点

景区服务是多方面的,住、食、行、玩、娱、购等各方面都要照顾到,“两园”服务的宗旨十分明确:全面服务,突出重点。凡是干扰重点服务的事一律排除,做到寓经济效益于热情周到服务之中。

“中国民俗文化村”有大量建筑,反映祖国各地的文化。领导对村寨的建筑精益求精,除请专业人员设计外,还请建筑物所在地的工程队施工,例如请苏州工程队建苏州街,请北京工程队兴建北京四合院。保证村寨艺术高质量,就成了服务的重点。“锦绣中华”故

宫一景,在天安门城楼上,就没有挂毛主席像。其实,“锦绣中华”故宫一景是反映清代生活的,不挂毛主席像,正是保证了艺术高质量。“中国民俗文化村”的每个村寨中生活用具,尽管是复制品,但都在当地订做,验收合格才安放上去,给人真实可靠的感觉。要使游客参观游览得到终生难忘的艺要术享受。这就要求景区内的配套设施要适当控制。例如。避免不适当地多搞小食店和小商店,把“中国民俗文化村”变成食街和购物街。又如夜晚艺术大游行,开始时游一圈,游客不满足,提出要游两圈,马上变改为游两圈,使景区呈现出一条多姿多彩的民族艺术的彩廊。

2、全面维护景区美好的观赏空间

“两园”是露天景区,每天进园人数在两万人以上,最多时达六七万人。他们都要求有一个热情、周到、美好、舒适、安全的观赏空间。为了保证游客吃好、玩好,景区领导抓紧下列几件事。首先是狠抓卫生工作,搞出震惊中外的好成绩。组成120人跟踪式的环卫队,从开门到闭园,不停地走动打扫每一角落,垃圾用电瓶车拉走。管理员看到有不卫生地方,及时处理。使“两园”地面干净卫生,处处整洁明亮,地上看不到杂物、果皮糖果纸、烟头、软包装、铝罐等。其次是“两园”厕所明亮、没有臭气,金鱼在鱼缸自由自在地漫游。鲜花盛开,音响播送悦耳动听的音乐,使人仿如走进高级酒店的客房。有的厕所还有不收费的简易美容服务。难怪有的游客把厕所为一景,十分自豪地说:“从干净、卫生、服务周到的厕所可以看出,中国人完全有能力成为世界高水平旅游景区。”再次是建立防火队伍,每幢村寨设有灭火器、烟感系统、警报器。工作人员有礼貌地劝游客不在村寨内吸烟。至于有些游客入草地照相,或乱摸“锦绣中华”景点的小人物等不文明行为,工作人员都彬彬有礼地提出劝告。有时发生一些矛盾,游客态度不好,工作人员多从自己身上找问题,从不埋怨游客。采取多种措施以后,整洁的景区,感染了游客,无形之中对游客起了约束作用。

3、服务项目多样化,且具实用性

这里服务项目多种多样的,既有照相、录相服务,又可乘舟游玩。“中国民俗文化村”的商品,放在少数民族赶集地销售,增加了民族文化色彩,提高了商品的文化性。文艺演出队每天苦练基本功、排练新节目、服装越来越鲜艳动人,同开始相比,一年多来变化很大,主要是增加了高层次文化内容。因此,到美国演出,获得高度评价。至于服务项目实用性,可从食、购、娱、行等方面看出来。由于领导重视服务意识、质量意识、竞争意识的培养,使工作人员适应了紧张的工作环境,创造出一流的工作成绩,为祖国四化建设作出巨大的贡献。

浅谈国际旅游市场发展的趋势

郑 重

20世纪60年代以后,世界旅游业已进入一个现代化、大发展的阶段。旅游已成为许多国家中一项举足轻重的经济事业。不论在国内和国际,旅游市场都在不断发展壮大,并且呈现出许多新的特点和趋势。