

一种公正的方法,本文提出了一种成立第三方评估机构的设想,以期对解决这一问题有所帮助。

#### (一) 成立条件

首先,中立性。这是它得以存在的最基本的条件。虚拟企业在各方成员企业利益关系没有办法有效协调的情况之下,才会寻求第三方评估机构的中立协调,如果评估机构本身缺乏这种中立性,那么,虚拟企业就不会寻求它的帮助了。

第二,公平合理的评估方法。这是它得以存在的技术条件。只有在它拥有一套先进的评估手段和评估方法,得出让所有成员企业都信服的权重关系系数的情况下,它的评估结果才能解决问题。

第三,收取的费用要小于成员企业内部解决问题时的费用。本着成本效益原则,只有当寻求外部的帮助更能为虚拟企业整体节约费用的情况之下,虚拟企业才会寻求它的帮助,第三方评估机构才能有生存的土壤。

#### (二) 拟解决的问题

第三方评估机构将帮助虚拟企业解决以下问题:

第一,建立企业信息库,在网上公布各类企业的信息,主要包括各类企业的核心竞争能力、参与虚拟企业合作的意愿,新的市场机会等等。为各个企业寻求自身的合作伙伴提供便捷。为了不影响以后评估的公正性,评估机构仅提供相关信息,而不参与企业合作伙伴的选择过程。

第二,虚拟企业组建之后,收集成员企业及组建的虚拟企业的相关详细资料,建立评估体系,跟踪虚拟企业运作的整个过程,以提供公正合理的评估结果。

目前世界上存在很多其它领域的第三方评估机构,但是专门针对虚拟企业绩效评估的评估公司还没有,造成此的原因在于虚拟企业虽然为越来越多的人认识和应用,但是毕竟还没有形成相应的规模,许多条件还有待进一步的成熟。但是,从发展的趋势来看,本文认为第三方的评估机构有其产生的必然性,它为虚拟企业带去了实效,而自身也获得了收益,这个机构的存在,必然能够帮助虚拟企业经济的进一步的成熟与完善。

#### [参考文献]

[1]杨帆.虚拟企业利润分配模式研究[D].大连:大连理工大学,2005.

[2]牛娇红.虚拟企业合作伙伴及收益分配的研究[D].西安:西安电子科技大学,2005.第21页

[3]黄惠琴,范益琪,陈永平.企业理财策略[M].宁波大学商学院,第30页.

[4]王勉.宁波服装企业虚拟化趋势分析.[D].上海:复旦大学,2003.第33页.

# 基于 SWOT 分析的 民营旅游企业发展对策研究

李小燕

(厦门大学管理学院 厦门 361005)

**摘要:** 鉴于近年来旅游业的迅猛发展和民营企业投资领域的开放,民营企业投资旅游业也呈现出势不可挡的趋势。本文基于 SWOT 分析法对民营旅游企业开发旅游业的内部优势、劣势、外部机遇、挑战的详细和系统的分析和阐述,进一步提出了民营旅游企业发展的对策。

**关键词:** 民营旅游企业 SWOT 分析 发展对策

## 一、民营旅游企业的 SWOT 分析

本文采用 SWOT 分析方法,即通过对民营旅游企业内部条件和外部环境各方面的综合和概括,进而分析企业的优劣势、所面临机会和挑战,最终提出民营旅游企业发展的对策。

### (一) S——STRENGTH(内部优势)

#### 1. 民营企业灵活的经营机制

民营企业投资经营旅游业具有产权清晰、责权明确、利益直接、机制灵活等机制优势,能够根据旅游市场需求和旅游消费者偏好的变动来调整、改变企业经营方向、战略战术,这意味着能在激烈的市场竞争中争得主动和先机。

#### 2. 民营企业家强烈的发展和市场意识

民营企业领导层有着发自内心的忧患意识,这种忧患意识是和自己的财产、信誉、事业等个人利益紧密联系的。此外,民营企业与市场有着天然的联系,市场反应快、决策效率高。民营企业家注重市场,善于在营销上狠下功夫,同时强化旅游创新,以创新来求生存求发展。

### (二) W——WEAKNESS(内部劣势)

1. 家族式的管理体制存在着局限性。在企业发展初期实行的家族式管理确实存在一定优势,如企业凝聚力强、成本较低等。当企业完成原始积累,想要不断扩大规模参与市场竞争时,就会显现出它的不足。对民营旅游企业来说,提高管理水平、文化水平和个人素质是决定民营企业投资旅游业的成败的关键所在,也对企业长远发展有着重要的意义。

2. 重经济效益,轻社会效益。民营企业投资任何一个实业,包括旅游业,根本目的就是为了获利。民营企业出于纯商业目的,一旦获得景区景点的开发经营权,就会拼命开发而不采取任何保护资源的措施,这就可能对珍贵的旅游资源进行破坏性的开发,形成环境污染,甚至造成恶性循环给社会和人民带来无法弥补的损失。民营资本进入旅游业一般都会与当地政府签了几十年的开发协议,在这几十年中,民营企业会尽最大的努力对本区域的旅游资源进行开发,把旅游资源的价值转换成可获得的商业利益。

3. 投资的主观盲目性。不少民营企业投资旅游业只看到投资旅游业成本低、见效快、产生效益高的优势,而没有做投资前的可行性分析,一窝蜂地涌入旅游项目,导致投资行为不能够达到预期的效果。一些民营企业尽管经商有道,但对开发旅游如何把握经济规律、市场规律和生态规律却很陌生,开发经营的随意性很大,出现了低水平、铺摊和重复建设。

4. 融资难度大。长期以来,融资难已成为制约民营企业发展壮大的一大瓶颈。造成融资难纵然有其外部环境的影响,但其自身的缺陷和问题也影响了商业银行信贷支持的积极性:一是许多民营企业的高负债率和财务管理的不规范;二是不少民营企业盲目扩张,或是关联企业较多、主业偏离度大,银行对这些企业资金活动的监控难度很大;三是一些民营企业失信严重,有的企业长期拖欠债务和贷款甚至骗取贷款;四是民营企业担保能力普遍不足,抵押物有限,质押品少。

### (三) O——OPPORTUNITY(外部机会)

1. 民营企业已成为我国国民经济中的重要力量。有关数据显示,2004年民营经济

在第二、三产业的比重超过 82%。民营经济在国民经济中的分量从开始时的补充角色,到逐步占据半壁江山,已经一跃而为国民经济不可忽视的重要力量。

2. 旅游业发展的要求。民营化也是旅游业可持续发展,增强竞争力的内在要求。民营企业灵活高效的运营机制,敏锐的决策、执行体系,符合现代企业制度要求的产权安排和法人治理结构;最重要的市场导向机制,有利于旅游企业避免走入短期行为的误区,使旅游开发保持生态、社会、经济的和谐发展。

3. 政府政策的积极引导。政府的积极引导是促使民营企业投资旅游业的重要原因。国家将旅游业定为新的经济增长点,并实行“政府主导战略”,各部门大力扶持;各地方政府纷纷为旅游业定位为主导产业、先导产业、支柱产业等,并且制定各种优惠政策、措施予以扶持;同时,随着国家产业政策的调整,一部分民营资本将从原来所在行业中退出,向新的、符合国家产业政策调整方向的领域投资。

4. 旅游业的产业比较优势日益显现。在良好的投资经营背景下,许多企业纷纷从不同渠道投资旅游业。一方面,旅游业有其积极作用:旅游业的发展可以增加目的地经济收入,平衡地区经济发展、缩小差异、带动相关行业的发展、增加就业机会,对于当前我国各地区解决农村剩余劳动力和城市下岗职工以及缓解大中专生就业压力有积极的作用。另一方面,投资旅游业具有光明的发展前景:投资旅游业不仅可以获得丰厚的回报,还为民营企业企业家们提供了一个实现资本良性扩张、培育新的经济增长点的机遇。

#### (四) T——THEATHS(外部威胁)

1. 政策限制。1995年发布的《国务院办公厅关于加强风景名胜保护区保护管理工作的通知》明确规定,“不得以任何名义和方式出让或变相出让风景名胜资源及景区土地”,但并未提及经营权问题,从而给地方政府出让景区经营权提供了机会。2002年8月有关部门召开的城乡工作会议明确提出,任何人不得以任何形式开发景区,但同时又提出管理与经营分离。政策的不明朗对实践中民营企业开发景区产生不利的影响:一是让民营企业觉得摸不到政策的底线;二是使其没有长远打算。

2. 法律制约。我国旅游立法体系已初步建立,但是在风景名胜区、森林公园、自然保护区等方面,目前还没有正式立法,已有的《风景名胜区暂行管理条例》《中华人民共和国自然保护区条例》《森林公园管理办法》等行政法规,或由于缺乏实施细则,或由于修改程序滞后于现实情况的发展,对实际出现的各种问题难以彻底解决。尤其在民营企业开发旅游景区的过程中,由于没有相应的具体法律法规对开发行为进行规范,具体操作上对旅游资源的权力归属没有清晰的界定标准,所有者、经营者的利益无法得到合理的保障,同时也使其开发行为无法得到有效监管。

3. 具体操作障碍。由于有关部门在民营企业开发景区问题上意见不一致,民营企业开发景区一直属于“自发”行为,因此对景区出让经营权没有明确规定,出让方式和出让程序随意性较大,缺乏规范的操作规程。目前景区出让经营权的方式主要有租赁经营、委托经营以及买断、拍卖等,具体操作没有统一范本或标准,由各地自行界定,因此不可避免地存在诸多问题。

4. 生态环境因素的制约。1) 缺乏支持生态资源保护的大量资金。民营企业开发景区时,往往面临当地居民为生活所迫对景区资源进行破坏以及各利益主体部门对景区的破坏性建设等问题,需要企业额外加大投入去维护景区安全;为了更好地营造景区氛围,企业必须对生态环境进行精心保护、长期培育。因此,开发企业在资金、技术、环境等方面必须具备相当实力,并需要企业做长期决策,并拥有长远发展眼光。2) 生态环境的脆弱性制约旅游活动的开展。民营企业在经营过程中为了增加收入,最大限度地接待旅游者,会对资源环境造成显性或隐形破坏,但由于许多旅游活动对环境的破坏在短期内不会反映出来,因此民营企业必然充分考虑景区环境的承载力以及各种旅游活动对景区资源环境的长期影响,否则将使自身的利益受损。

## 二、民营旅游企业的发展对策

### (一) 加强行政监督,建立约束机制

为了确保国有资源得到保护以及旅游业民营化的顺畅发展,应强化行政监管,建立起政府对经营者的约束和监管机制。首先,政府重在转变职能,树立服务的理念。其次,建立具有国家标准的评估体系,对旅游景区进行资产评估。再次,设立国家级监督机构并制定检查和监管制度。最后,创造有利于民营企业发展的环境。出台对民营企业各项权益的保障要有更具体的政策措施;对民营企业信贷上的支持要调整为公平的政策;对民营企业的旅游产品给予推介,支持树立国家的旅游品牌。

### (二) 规范化运作,建立相关法律体系

从立法上充分保障民营旅游企业的法律与经济地位。一方面,国家将出台相应的政策法规对民营企业进入旅游景区开发进行规范,采用公开招标等公平竞争手段吸纳民营企业进行旅游景区开发防止不法行为、违规行为;另一方面,国家将对景区开发行为予以规范,制定开发条例和实施细则,对破坏景区资源的行为和做法给予严惩。

### (三) 强化民营旅游企业自身的管理

1. 制订企业长远战略规划,避免短期行为。民营旅游企业在旅游开发过程中充分体现了其管理机制灵活、投资决策果断、筹资成本低廉的优势,在极短时间内就可以原本闲置的自然资源开发利用并取得不错的经济效益。

2. 拓宽融资渠道,坚持“滚动式”投资策略。融资方式一般有直接融资和间接融资。直接融资有三种形式:股份制改造、吸收股东参股在资本市场上融资、组织旅游发展基金,进行资产重组。间接融资是采用各种间接的方式筹集旅游发展资金。

3. 引进高素质专业人才,提高企业整体素质。民营旅游企业为适应日益竞争激烈的旅游市场的要求就必须进行体制创新,积极引进各类专业包括旅游的人才,并把独资或合伙企业逐步改组为有限责任公司和股份有限公司;逐步实行所有权与经营权分开;逐步做到筹资社会化、管理社会化、风险社会化,提高管理水平和经济效益。

4. 塑造旅游投资项目的主题形象,加强宣传促销。主题与形象是旅游项目的生命,也是形成竞争优势的有力工具。纵观成功的旅游项目,无论是饭店、度假区、旅行社无一不具独特魅力。将文化作为旅游业经营,以经营旅游的方式多方位展示文化。

总之,民营企业在投资开发经营旅游业时,虽然道路比较坎坷,但前途非常光明。未来几年,我国正在迎来一个大众旅游消费的急剧扩张期,中国旅游业将会有更大的成长空间和商业机会,而随着政策对民营经济的进一步扶持,有关法制的进一步完善,民营旅游企业自身管理的不断完善,我们坚信民营旅游业有一个更加美好的明天。

#### [参考文献]

- [1] 依绍华. 私营资本开发旅游景区的理论与实证研究[M]. 北京: 旅游教育出版社, 2004, 5.
- [2] 周成俊. 民营企业与旅游发展[J]. 工业技术经济, 2002, (2): 20-21.
- [3] 刘宝巍, 杨明飞. 民营资本与旅游业的发展[J]. 学术交流, 2003, (5): 69-71.
- [4] 袁姝, 徐维祥, 郑胜华. 民营企业投资旅游业的驱动机理研究[J]. 当代财经, 2005, (1): 77-80.
- [5] 方芳, 梁建. 民营企业如何迎接经济全球化的挑战——运用SWOT分析方法[J]. 合肥学院学报(社会科学版), 2005, 22(2): 87-90.
- [6] 黄源, 阮开波. 民营企业投资旅游产业行为分析[J]. 成都教育学院学报, 2004, (12): 71-72.
- [7] 彭仑, 陶小龙. 民营企业应成为西部旅游开发的重要主体[J]. 商业研究, 2002, (9): 97-99.
- [8] 马卫华, 宋睿. 加入WTO对我国民营旅游业的法律保障[J]. 法学杂志, 2005, 25(1): 53-57.