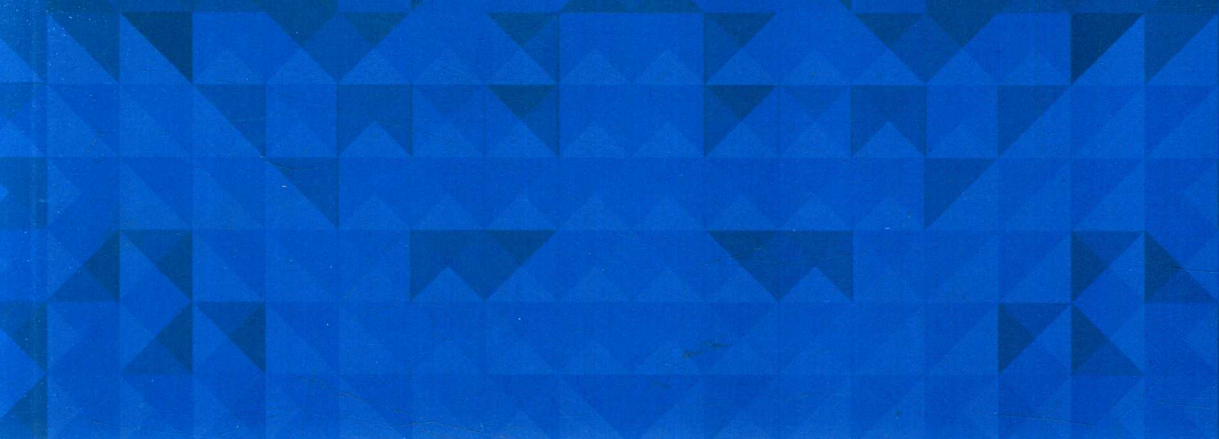
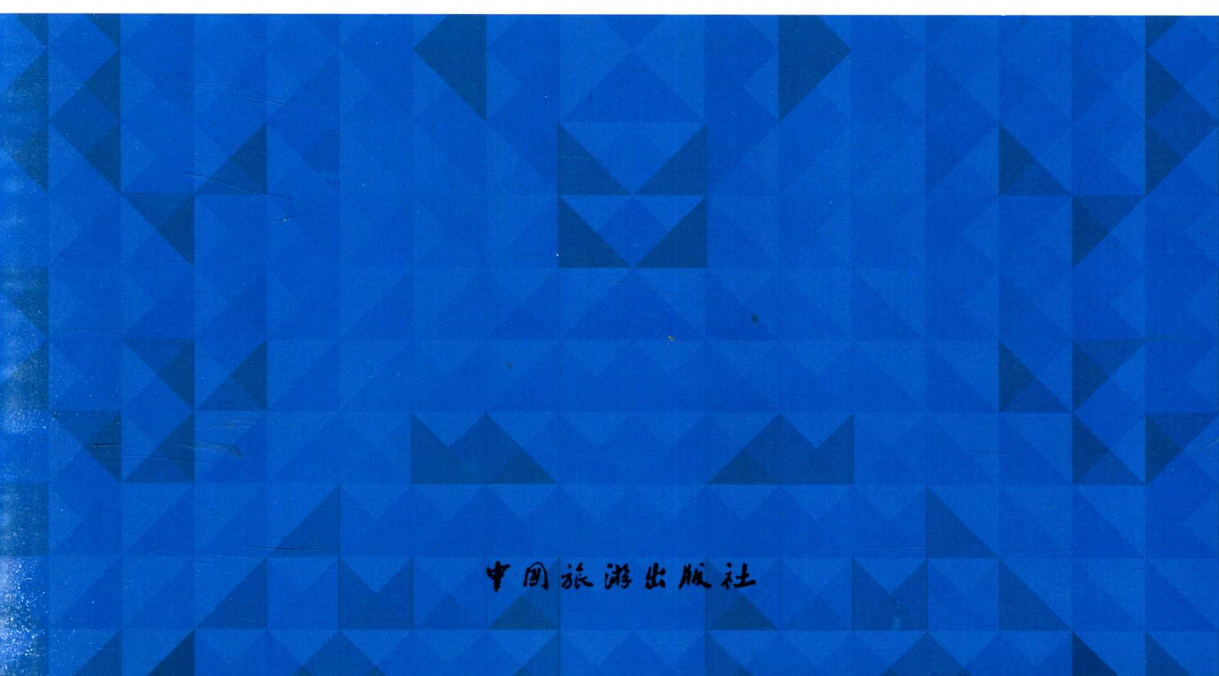




价值链视角下的 中国旅游企业集团成长模式研究

陈雪钧◎著



中国旅游出版社

价值链视角下的中国旅游 企业集团成长模式研究

陈雪钧 著

中国旅游出版社

策划编辑：段向民

责任编辑：谷轶波

责任印制：冯冬青

封面设计：何 杰

图书在版编目 (CIP) 数据

价值链视角下的中国旅游企业集团成长模式研究 /

陈雪钧著. --北京：中国旅游出版社，2016. 11

ISBN 978-7-5032-5686-8

I. ①价… II. ①陈… III. ①旅游企业—企业经营管理—研究—中国 IV. ①F592. 61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 236825 号

书 名：价值链视角下的中国旅游企业集团成长模式研究

作 者：陈雪钧

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)

http: //www. cttp. net. cn E-mail: cttp@cnta. gov. cn

发行部电话：010-85166503

排 版：北京旅教文化传播有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：北京明恒达印务有限公司

版 次：2016 年 11 月第 1 版 2016 年 11 月第 1 次印刷

开 本：720 毫米×970 毫米 1/16

印 张：19

字 数：300 千

定 价：39.80 元

I S B N 978-7-5032-5686-8

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

摘 要

21 世纪旅游业成为世界上最大和增长最快的产业。旅游企业集团是旅游业的骨干和支柱。中国的旅游企业集团在规模实力、经济效益、资源配置效率、核心竞争力等方面落后于世界旅游强国，导致我国旅游业大而不强，大力发展旅游企业集团成为摆在中国旅游业面前的首要任务之一。旅游企业集团成长模式一直以来是学界研究的热点议题，虽然国内学术界对我国旅游企业集团成长模式进行了广泛研究，但学术研究仍滞后于产业实践需要，相关研究仍存在着诸多不足，有待深化研究。因此，旅游企业集团成长模式研究议题具有重要的理论价值和现实意义。价值链理论最初是从制造业的实践中提炼出来的，已有研究成果也大多研究制造企业的成长问题。旅游企业是典型的服务型企业，其在产品属性、管理经营方式、投入产出等方面与制造业存在着很大差异。因此，研究旅游企业集团成长模式需要考虑其行业特性。本书尝试运用价值链理论研究旅游企业集团成长模式问题，这是一个新的研究视角。本研究从实证主义思想出发，运用文献研究、访谈、问卷调查、案例研究、回归分析、列联表频率分析等研究方法开展相关研究。论文的主要研究内容如下：

第一，阐释价值链视角下旅游企业集团成长的动因。首先，在全面回顾我国旅游企业集团成长演变历程的基础上，阐释我国旅游企业集团成长的试点创建阶段、规模扩张阶段和创新转型阶段的特征；分析新环境下中国旅游企业集团成长的新趋势与特点。其次，从价值链理论视角对旅游企业集团的

成长动因进行系统研究。研究表明：（1）内部价值链的总价值最大化动因驱使旅游企业集团自觉地优化业务流程、改善经营管理、培育竞争优势；内部价值链的总成本最小化动因驱使旅游企业集团自觉地提高资源利用效率、控制生产成本、加强资源共享。（2）外部价值链的价值转移动因驱使旅游企业集团进行价值链的横向延伸和纵向延伸，以攫取旅游竞争企业、上下游旅游产业链的价值；价值创造的局部协同动因驱使旅游企业集团改善成员旅游企业经营管理，使得成员旅游企业的价值增值得到提升；价值创造的全局协同动因驱使旅游企业集团从总部层面对成员企业进行协同管理，以追求集团全局价值最大化目标。

第二，基于价值链理论视角构建旅游企业集团成长模式。旅游企业集团成长本质上表现为价值链的变化。首先，综合归纳旅游企业集团的价值链系统，包括企业内部价值链和外部价值链；外部价值链包括横向价值链、纵向价值链、拓展价值链。其次，基于价值链理论视角构建旅游企业集团的成长模式，包括价值链内部整合的成长模式、价值链横向延伸的成长模式、价值链纵向延伸的成长模式和价值链多元延伸的成长模式；界定不同成长模式的战略目标、适用条件、实施方式、优缺点等。

第三，探索旅游企业集团成长模式的影响因素。首先，通过梳理、归纳分析已有文献成果，在推导各变量之间逻辑联系的基础上，提出研究假设，构建研究模型；然后，采用实证研究方法，对我国典型旅游企业集团进行问卷调查，运用相关统计分析方法对调研数据进行分析，验证理论假设。实证结果表明：（1）影响旅游企业集团成长模式的因素分为外部环境因素和内部环境因素。（2）外部环境的政策与法律环境、经济环境、产业环境和市场竞争环境对旅游企业集团成长模式的选择具有显著影响；内部环境的基础设施、人力资源管理、技术开发、采购、生产经营和市场营销对旅游企业集团成长模式的选择具有显著影响。（3）相对于选择价值链多元延伸成长模式，选择价值链内部整合成长模式的旅游企业集团受经济环境、政策法律环境、市场竞争环境、行业发展环境、基础设施、市场营销六个变量影响极为显著。（4）相对于选择价值链多元延伸成长模式，选择价值链横向延伸成长模式的

旅游企业集团受经济环境、政策法律环境、市场竞争环境、行业发展环境、生产经营、市场营销、采购、技术开发八个变量影响极为显著。(5) 相对于选择价值链多元延伸成长模式,选择价值链纵向延伸成长模式的旅游企业集团受经济环境、政策法律环境、市场竞争环境、行业发展环境四个变量影响极为显著。

第四,总结我国旅游企业集团选择成长模式的规律。首先,参考美国通用电气公司的GE矩阵象限分类方法,构建二元成长模式选择矩阵图;对我国198家旅游企业集团进行实证研究,对198个案例的成长模式分布进行列联表频率分析,总结不同外部环境和内部价值链环境条件下旅游企业集团成长模式选择的规律;其次,以华侨城集团为例进行实证案例研究。研究表明:(1) 外部环境和内部价值链环境是影响旅游企业集团成长模式选择的重要因素。外部环境和内部价值链环境对成长模式的选择具有典型的递进式影响关系,即随着内外环境由差向优演变,旅游企业集团成长模式的选择呈现从价值链内部整合成长模式、价值链横向延伸成长模式、价值链纵向延伸成长模式、价值链多元延伸成长模式的递进发展规律。(2) 实证研究结果显示,在旅游企业集团成长模式选择矩阵图的1、2、6区域,以选择价值链内部整合成长模式、价值链横向延伸成长模式为主;在成长模式矩阵图的4、8、9区,以选择价值链多元延伸成长模式、价值链纵向延伸成长模式为主;在成长模式矩阵图的3、5、7区,以选择价值链横向延伸成长模式、价值链纵向延伸成长模式为主。

第五,基于价值链视角提出优化中国旅游企业集团成长模式的策略。首先,从外部环境保障体系提出优化旅游企业集团成长模式的对策建议,包括优化政策支持体系、公共服务体系、资本市场体系和产业支持体系。其次,从内部价值链要素体系提出优化旅游企业集团成长模式的对策建议,包括对基础设施、人力资源管理、技术开发、采购、生产经营、市场营销六个要素进行优化。最后,针对四种典型成长模式分别提出具体的优化对策建议。

本研究实现的创新主要有:(1) 将价值链理论运用于旅游企业集团成长模式研究,系统阐释了价值链视角的典型旅游企业集团成长模式,开拓了旅

游企业集团成长的新理念和新路径。(2) 从价值链视角系统归纳旅游企业集团成长模式选择的影响因素, 创新性构建旅游企业集团成长模式选择矩阵, 为指导我国旅游企业集团科学决策提供新的管理工具。(3) 基于理论研究结论从价值链视角系统提出优化我国旅游企业集团成长模式的策略建议, 以解决我国旅游企业集团成长的现实问题, 凸显本研究的实用性特色。

关键词：价值链；旅游企业集团；成长模式；价值创造

Abstract

In the 21 st century, tourism industry has become one of the largest and most rapidly growing industries in the world. Tourism enterprise group is the inevitable result of tourism market economy. At present, tourism enterprise groups have become the main force in the tourism industry of China. The tourism enterprise groups of China lay behind other advanced countries in the word, which result in the tourism industry of China being big, but not strong. Therefore, developing tourism enterprise group is one of the most important tasks for tourism industry in China. Tourism enterprise groups have become a hot academic topic. A multitude of domestic and foreign scholars have conducted widespread researches from different theory angles on the topic. However, there are still many unreached tasks on this topic. In the future, scholars should try to move the study forward. Therefore, studying the topic of development model of tourism enterprise groups has theoretical values and realistic meanings. Based on the perspective of the value chain theory, the paper researches on the growth models of tourism enterprise, which is a new research perspective. This paper utilizes the empiricism research, using research methods of interview, questionnaire survey, cases analysis, exploratory factor analysis, regression analysis. The paper' s content includes five aspects:

Firstly, it researches on the growth impetus of tourism enterprise groups. On the one hand, the paper summaries characters of different history phrases of the tourism

enterprise groups in China, and forecasts new trends of tourism enterprise groups in the 21st century. On the other hand, it studies internal value chain impetus and external value chain impetus, which impels the growth of tourism enterprise groups. The research results show: (1) Pursuing the maximization of total value and the minimization of total cost is the internal value chain impetus which impels the growth of tourism enterprise groups. (2) Pursuing outside value, partial synergy effect of value creation and overall synergy effect of value creation is the external value chain impetus which impels the growth of tourism enterprise groups.

Secondly, this paper researches on the growth models of tourism enterprise groups based on the perspective of the value chain theory. (1) Value chain of tourism enterprise group is a broader system, including internal value chain and external value chain. (2) There exist four basic growth models, which include inner integration model in value chain, horizontal expansion model in value chain, vertical expansion model in value chain and diversified expansion model in value chain. There are great differences among four growth models in certain aspects, such as strategy aims, applicable conditions, key points, and methods of execution, advantages and disadvantages.

Thirdly, it researches on influencing factors of growth modes selection of tourism enterprise group. Based on the past research of literature, the paper first studies the relationships among variables and constructs theory model. Then, it makes factor analyses, regression analysis of survey dates on 198 tourism enterprise groups in China, with the help of the SPSS15.0 data analysis software to testify the theory model. The study results show: (1) Influencing factors of growth modes selection of tourism enterprise group can be divided into two parts, which include internal environment factors and external environment factors. (2) External environment factors include political and legal environment, economy environment, industry environment, and market competition environment, which have significant effects on growth mode selection of tourism enterprise group. Internal environment factors include infrastructure, human re-

sources management, technology development, stock, production and business operation, marketing, which have significant effects on growth mode selection of tourism enterprise group. (3) Compared with the diversified expansion growth model in value chain, tourism enterprise groups which choose inner integration growth model in value chain are significantly influenced by 6 factors (economy environment, political and legal environment, market competition environment, industry environment, infrastructure, marketing). (4) Compared with diversified expansion growth model in value chain, tourism enterprise groups which choose horizontal expansion growth model in value chain are significantly influenced by 8 factors (economy environment, political and legal environment, market competition environment, industry environment, production and business operation, marketing, stock, technology development). (5) Compared with the diversified expansion growth model in value chain, tourism enterprise groups which choose vertical expansion growth model in value chain are significantly influenced by 4 factors (economy environment, political and legal environment, market competition environment, industry environment).

Fourth, it researches on the growth mode choice of tourism enterprise groups in China. On the one hand, consulting the GE matrix, it puts forward the growth mode choice matrix of tourism enterprise as a new tool to instruct tourism enterprise choosing growth mode. It uses factor analysis method to process the questionnaire dates of 198 tourism enterprise groups. Then it uses contingency table analysis method to process questionnaire dates and summaries growth mode choice regularity of tourism enterprise under different environment condition. On the other hand, it takes the practices of overseas cities and towns as an example to analyze its value chain growth models. The research results show : (1) The relationship between internal environment factors, external environment factors and choice of development model are progressive relationships. This means that when internal environment factors and external environment factors are becoming more and better, there exists progressive rules for tourism enterprise groups choosing development model. (2) Empirical research results show that : in the

1、2、6 area of the growth mode choice matrix of tourism enterprise, tourism enterprise groups mainly choose inner integration model in value chain and horizontal expansion model in value chain. In the 4、8、9 area of the growth mode choice matrix of tourism enterprise, tourism enterprise groups mainly choose vertical expansion model in value chain and diversified expansion model in value chain. In the 3、5、7 area of the growth mode choice matrix of tourism enterprise, tourism enterprise groups mainly choose horizontal expansion model in value chain and vertical expansion model in value chain.

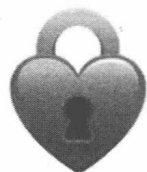
Fifth, it researches on optimization strategies for growth models of tourism enterprise groups in China. (1) It puts forward to four countermeasures to optimize internal environment factors, which include optimizing political and legal environment, optimizing economy environment, optimizing industry environment, optimizing market competition environment. (2) It puts forward to six countermeasures to optimize external environment factors. (3) it puts forward to four optimizing countermeasures to four develop model of tourism enterprise group.

There are three research innovations. First, it researches on the growth models of tourism enterprise from the perspective of the value chain theory. Additionally, it develops new ideas and new paths of tourism enterprises' development. Second, it summarizes influencing factors of growth modes selection of tourism enterprise group and constructs growth mode choice matrix of tourism enterprise, which put forward to new management tool for tourism enterprise in China. Third, it puts forward to concrete countermeasures to optimize growth models of tourism enterprise groups based on the perspective of the value chain theory, which is advantageous to solve practical problems of tourism enterprise groups in China.

Key Words: value chain; tourism enterprise groups; growth mode; creating value

目 录

CONTENTS



第 1 章 绪 论	1
1.1 研究背景	3
1.2 研究意义	5
1.3 研究目的与研究内容	8
1.4 主要创新点	10
1.5 研究方法与技术路线	11
第 2 章 基础理论与研究综述	13
2.1 基本概念界定	15
2.2 主要基础理论	23
2.3 研究综述	32
第 3 章 中国旅游企业集团成长演变历程与动因	47
3.1 中国旅游企业集团的成长演变与趋势	50
3.2 中国旅游企业集团成长的动因：基于价值链视角	64
3.3 本章小结	69
第 4 章 价值链视角的旅游企业集团成长模式	71
4.1 旅游企业集团成长模式研究综述	74
4.2 旅游企业集团的价值链系统分析	77
4.3 基于价值链的旅游企业集团成长模式构建	85

4.4	本章小结	110
第5章	中国旅游企业集团成长模式的影响因素	111
5.1	旅游企业成长模式影响因素研究综述	114
5.2	模型构建与假设提出	117
5.3	研究设计与研究方法	128
5.4	实证研究	139
5.5	研究结果与讨论	158
5.6	本章小结	162
第6章	基于价值链视角的旅游企业集团成长模式选择	165
6.1	文献综述	168
6.2	旅游企业集团成长模式选择的决策模型	170
6.3	案例研究——以华侨城集团为例	179
6.4	本章小结	197
第7章	优化中国旅游企业集团成长模式的策略	199
7.1	优化外部环境保障体系	202
7.2	优化内部价值链要素体系	212
7.3	中国旅游企业集团成长模式的优化策略	233
7.4	本章小结	241
第8章	研究结论与展望	243
8.1	研究结论与讨论	245
8.2	主要研究贡献	250
8.3	研究局限与展望	251
参考文献		254

第1章 绪 论

本章的内容主要有以下四个方面：第一，分析选题的研究背景和研究意义；第二，阐述研究目的和研究内容，论证从价值链视角研究中国旅游企业集团成长模式的必要性；第三，总结归纳本研究的主要创新点；第四，阐述本书的研究方法和技术路线。

1.1 研究背景

21 世纪旅游业成为世界上最大和增长最快的产业。旅游企业集团是旅游业的骨干和支柱。目前，中国是世界旅游大国但非旅游强国，主要原因在于中国的旅游企业集团在规模实力、经济效益、资源配置效率、核心竞争力等方面落后于世界旅游强国，导致我国旅游业大而不强。因此，大力发展旅游企业集团成为摆在中国旅游业面前的首要任务之一。从价值链的视角研究中国旅游企业集团成长模式主要基于以下背景：

首先，旅游业成为影响我国国民经济发展的重要产业之一。旅游业是世界上最大和增长最快的产业。2009 年 11 月国务院常务会议通过《关于加快发展旅游业的意见》，提出“把旅游业培育成国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业”。目前，全国已有 28 个省、自治区、直辖市将旅游业定位为战略性新兴产业或支柱产业。2014 年全国旅游业总收入 3.73 万亿元，旅游业对 GDP 的综合贡献为 6.61 万亿元，占 GDP 总量的 10.39%^[1]。同时，旅游业具有强大的产业带动作用。据统计，旅游业关联我国国民经济的 109 个产业、行业和 39 个部门^[2]。旅游业的发展直接或间接地促进相关关联产业发展，据世界旅游组织测算，旅游收入每增加 1 元，可带动相关行业增收 4.3 元^[3]。由此可见，旅游业的发展对众多关联产业具有很大的直接和间接带动效应，从而推动我国国民经济快速发展。

其次，旅游企业集团是旅游业发展的重要支撑。旅游企业集团作为旅游业

的重要组成部分，它的数量在旅游业中所占比例虽然不大，但是其经济贡献却在旅游业中占有重要地位；而且旅游企业集团的发展对优化国内旅游市场结构、提高产业整体竞争能力具有积极的促进作用。作为旅游业重要的经济来源，旅游企业集团在我国旅游业的发展进程中扮演着至关重要的角色。在中国经济繁荣兴起和旅游业迅猛发展的宏观背景下，中国旅游业的供给结构呈现出非常明显的新一轮产业重组和集团化冲动^[4]。中国旅游企业集团迅速发展壮大，在数量规模与质量效益上均取得突破性进展，其不仅占据市场竞争的优势地位，而且保持强势扩张态势。我国旅游企业集团的数量迅猛增长、规模迅速扩大，旅游企业集团的发展与壮大对我国旅游产业快速发展做出了重要贡献。在世界经济一体化背景下，旅游企业集团作为现代市场经济的重要组织形式，既体现了一个国家在世界旅游市场上的竞争力，同时也是应对国际旅游企业集团市场竞争的重要力量。据《Hotels》发布的2014年度“世界酒店（集团）300强排行榜”，中国共有23家酒店集团进入300强行列，其中铂涛酒店集团和上海锦江国际酒店（集团）公司进入前十强行列，分别位列第七名和第九名^[5]，显示出我国本土旅游企业集团初具国际竞争实力。

再次，我国旅游企业集团仍处于低水平成长阶段。我国目前有相当数量的旅游企业集团是通过政府行政推动成立的，政府部门通过行政手段，以资产划拨、委托经营等形式将若干旅游企业捏合在一起组建旅游企业集团；旅游企业集团运用行政命令或契约关系对成员企业进行管理；在成长方式方面也大多盲目追求大而全的粗放型规模成长方式，其结果往往导致旅游企业集团的经济效益低、资产闲置率高、整体竞争力弱等。同时，我国旅游企业集团大多采用投资自建或兼并收购等带资成长方式，缺少运用无形资产运营成长方式，导致我国旅游企业集团整体成长速度较慢、规模较小。在市场区域扩张方面，我国大多数旅游企业集团仍局限于经营地区市场，而缺乏拓展全国乃至国际市场的战略眼光与市场实践，导致本土旅游企业集团的市场空间狭小，缺少国际知名旅游企业品牌。目前我国旅游企业集团处于快速成长和低水平成长阶段，亟待推进我国旅游企业集团成长模式的转型升级。因此，新时期研究我国旅游企业集团成长模式问题具有重要的现实意义。

最后，已有研究成果不能有效指导中国旅游企业集团的成长实践。虽然国