

e时代

●马 梅/著

旅游产业价值链

重构战略设计

The Reconstruction of Value Chain of
Tourism Industry During the e-era

上海三联书店

e 时代旅游产业价值链重构 战略设计

马 梅 著

上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

e 时代旅游产业价值链重构战略设计/马梅著. —上海:上海三联书店, 2004. 11
ISBN 7-5426-2007-X

I . e … II . 马… III . 旅游经济学 IV . F590
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第115426号

e 时代旅游产业价值链重构战略设计

著 者/马 梅

责任编辑/陈宁宁

装帧设计/范峤青

监 制/林信忠

责任校对/张大伟

出版发行/上海三联书店

(200031) 中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号 2 楼

<http://www.sanlianc.com>

E-mail: sanlianc@online.sh.cn

印 刷/昆山市亭林印刷有限责任公司

版 次/2004年12月第1版

印 次/2004年12月第1次印刷

开 本/890×1240 1/32

字 数/280千字

印 张/10.25

印 数/1-1500

ISBN 7-5426-2007-X

G · 698 定价: 20.00元

摘 要

本书旨在旅游产业这一特定产业边界中,聚焦价值链,剖析基于 Internet 的 e 时代旅游产业价值链重构决策要素,提出符合旅游产业特性的价值链重构决策机制,为旅游企业在电子商务时代价值链决策提供理论指导。

在传统产业组织理论中,对产业价值链特性的分析隐藏在一般化的产业分析框架中。生产成本、市场需求、市场结构、企业竞争行为决定了企业是否纵向一体化。新制度经济学在传统理论的基础上抽取出了交易成本、资产专用性、和约不完全性、产权属性、风险与不确定性等纵向一体化研究框架,用高的交易成本、高的资产专用性、产权分配不合理、高的市场风险、低的和约不完全性等解释纵向一体化现象。这个一般性的框架问题在于,对特殊产业类型的研究缺乏针对性,对不同技术阶段价值链纵向交易关系的概括过于笼统,因而缺乏对特定时期价值链纵向交易关系决策的真实性分析。本书在前人的理论基础上从纵向交易关系入手,对特定产业的价值链决策要素与决策机制进行专门研究。在研究方法上,不仅借鉴新制度经济学的纵向交易研究,而且回到价值链的基础上从头梳理。

旅游产业具有特殊性。不仅产业的边界较广,而且产业价值链的各个市场结构都有差别。尤其当 Internet 出现以后,旅游产业作为天生的虚拟产品制造业,价值链重构的决策要素有特殊性。本书提出,旅游产业的价值链决策要素分为内生的决策要素和外生的决策要素。内生决策要素包括客户网络知识的纵向协同性、纵向资产专用性(电子旅游预订系统)、企业可转换声誉与品牌、价值链结构转换成本、价值链纵向 e 交易控制行为,这些内生交易决策要素是旅游企业可以控制的。外生交易要素包括价值链纵向交易壁垒、横向市场结构、市场风险,属于企业不可控的纵向交易要素。企业对内生、外生价值链决策要素的考察决定企业对价值链重构的战略选择。这个选择过程是一个适应性与控制性最优化的动态选择过程。旅游企业对所处的价值链位置、价值链基本战略及其战略组合、价值链重构战略的目标体系做出的最优化选择,使得内生价值链决策要素、外生价值链决策要素发生变化,并与价值链战略与目标体系相互适应。

关键词:价值链、战略重构、内生与外生决策要素、适应性与控制性、纵向交易关系

Abstract

This book focuses on vertical value chain of tourism industry, revealing those important factors and the organism that these factors do to the strategic vertical relationship decision process of value chain on basis of “e” era . It offers firms in tourism industry a practical theory to guide their strategic reconstruction of value chain decision.

In the theory of traditional Industrial Organization, vertical factors are cost of production, demand, industrial organization structure, and firm's competitive behavior which decide whether a firm integrates or not. New Institutional Economics abstracts transaction cost, asset specificity, property rights structure, uncertainty, contract incompleteness to decide integration. It is a normal scheme. However, question exists because its general conclusion cannot explain special industry under social technological condition. This book gives detailed research of the vertical matters of tourism industry not only with new institutional economics, but also with basic review of value chain of this industry.

In aspect of industry border, tourism industry has its particular characteristic. Different industrial organization structure locates in different places on the value chain. When internet comes, the factors that decide the vertical relationship of tourism industry are two things: inherent factors and external factors. Inherent factors include synergy of customer net knowledge, electronic reservation system, and vertical convertible brands and reputation, vertical e-constraints—all of those are under control of the firm itself. External factors are vertical barriers, horizontal industrial organization structure, and market risks, which are all beyond firm's objective control. The decision process of vertical relationship is an energetic process of ultimate strategic adaptability and controllability.

Key words: value chain, strategic reconstruction, inherent factors, external factors, adaptability and controllability, vertical transaction relationship

目 录

导 言	(1)
第一章 <i>e</i> 时代旅游产业价值链研究界定	(6)
1.1 <i>e</i> 时代旅游产业价值链定义	(7)
1.2 欧美与中国的旅游产业价值链动向	(20)
1.3 价值链 & 信息技术理论综述	(29)
1.4 <i>e</i> 时代旅游产业价值链重构战略设计研究框架	(46)
第二章 <i>e</i> 时代信息技术与旅游产业价值链重构	(57)
2.1 信息技术与旅游产业价值链重构	(57)
2.2 价值链重构战略与战略集群	(67)
2.3 价值链重构战略的适应性与控制性最优化战略设计	(78)
第三章 旅游产业价值链重构基本战略设计	(85)
3.1 电子旅游中介与再中介价值链	(85)
3.2 纵向一体价值链	(99)
3.3 纵向企业 <i>e</i> 网络价值链	(121)
3.4 价值链组合基础	(125)
第四章 价值链重构战略最优化的内生决策因素	(134)
4.1 客户网络知识的价值链协同性	(134)
4.2 纵向 <i>e</i> 资产专用性——电子旅游预订系统	(142)
4.3 可转换企业声誉与品牌	(153)
4.4 价值链转换成本	(162)
4.5 价值链纵向 <i>e</i> 交易控制行为	(167)
第五章 价值链重构战略最优化的外生决策因素	(185)
5.1 纵向交易壁垒	(185)

5.2 横向市场结构	(191)
5.3 市场风险	(203)
第六章 旅游产业战略集群的价值链重构战略设计	(212)
6.1 旅游实体企业的价值链重构原理	(212)
6.2 航空公司价值链重构的战略设计	(219)
6.3 饭店集团的价值链重构	(228)
6.4 旅游中介的价值链战略重购	(233)
第七章 旅游产业价值链战略专题研究报告	(246)
7.1 <i>e</i> 时代国际旅游企业价值链效率实证	(246)
7.2 <i>e</i> 时代国际旅游企业跨地域市场分布研究	(269)
7.3 中国旅游网站电子商务产品与服务分析	(274)
附 录	
附录一 国际旅游企业译名	(291)
附录二 世界旅游企业在旅游产业的品牌数目与行业分布	(295)
附录三 世界旅游企业品牌合作	(298)
附录四 2003 年全球排名前 50 位的旅游产业中间商纵向 一体化及纵向多元化统计	(302)
附录五 世界旅游企业资产、行业品牌、收入、BEPE 等原 始统计数据表(1999-2002 年平均值)	(304)
附录六 世界旅游企业纵向并购数据(1999-2002 年) ...	(306)
参考文献	(308)
后 记(一)	(314)
后 记(二)	(318)

导 言

一、背 景

21 世纪是一个信息时代。这个时代的突出特征可以总的概括为“*e* 时代”:不仅以 Internet 为代表的新技术得到广泛普及和应用,而且新技术的普及根本上是一场基于技术特性却又远远超出技术领域的变革。它正在越来越明显地改变全球经济、社会组构的方式,也变革着企业管理。“*e* 时代”的变革意义超过了文字、电话、电视发明并开始普及的时代,它蕴含的深刻变革内容渗透到社会生活的方方面面,运用于不同产业、不同企业的管理之中,尤其是那些天然根植于信息的产业。

在全球各产业中,旅游产业的 *e* 化进程非常迅速,旅游在线交易量在全球 20 个行业中排名第二,仅次于金融。对旅游企业而言,随着信息技术应用的深入,信息技术在企业的产品和服务中已起到核心支持作用。信息技术引发的范围经济和规模经济效应日益显著,基于信息技术基础的旅游产业价值链重构成为产业发展和企业竞争的核心问题。

从发达国家旅游产业近十年的发展来看,种种迹象都在印证产业价值链重构的发展趋势。然而,在中国这样的发展中国家,许多旅游企业对于 *e* 时代的敏感性还处于萌芽状态,其认识还停留在初级阶段。这些企业认为信息技术提供了更多可选择的营销手段,信息技术对于企业的意义在于增加了一个在线的小册子,其作用是企业可替换的沟通和广告媒介。实际上,中国的旅游消费者对 *e* 化价值

链重构的需求已经超前于旅游企业所能提供的价值链服务。这种企业认识上的不足造成产业发展的被动和产业竞争力发展的停滞。

本书主要以国际上旅游产业的价值链重构现象研究为出发点,聚焦旅游产业价值链重构决策,探究 e 时代旅游产业价值链重构的一般原理和价值链重构战略设计的一般框架,并就旅游产业范畴内不同行业基于价值链的战略变革进行剖析。

二、方 法

本书的研究核心是价值链重构问题。但与目前的相关研究文献不同,本书不拘泥于特定的经济学或管理学理论套路,而是针对产业问题选择相关理论基础,从解决问题的角度出发进行理论探讨。本书不仅静态地研究构成 e 时代旅游产业价值链的内生决策要素和外生决策要素,而且动态地分析价值链要素决策的适应性与控制性最优化决策过程。本书研究方法的主要特点在于:

第一,观察角度的融合。为了更好的研究 e 时代旅游产业价值链重构的战略问题,本书把价值链问题分解为交易成本、交易效率、交易控制行为多个方面,融入到分析框架之中深入剖析。

第二,理论的融合。本书博采众长,在研究交易费用经济学理论、纵向一体化理论、知识与核心能力理论、协同理论和产业组织理论等有关内容的基础上,提出独创性的研究框架。

三、结 构

本书包括基础理论、理论扩展和实证分析三部分。基础理论部分总结和评价了与价值链相关的各类理论。理论扩展部分提出了包含价值链内生决策要素和外生决策要素以及价值链战略适应性与控制性最优化的概念模型。实证分析部分对国际旅游企业的价值链效

率作了测算,对旅游产业具体行业的价值链重构战略作了案例分析。各章主要内容如下:

第一章,*e*时代旅游产业价值链研究界定。本章首先对*e*时代旅游产业价值链定义作出限定,概括了价值链的构成、价值链的特征,并对欧美与中国的价值链发展动向作出描述。而后,提出了与*e*时代旅游产业价值链重构关系密切的VI纵向一体化、纵向渠道、纵向多元化与协同、信息技术与服务业等几大理论探讨问题,考察了各派理论对这些问题的回答。最后,提出了*e*时代旅游产业价值链重构战略设计研究的框架,将研究对象概括为三个方面的八个问题。提出由基本价值链、可变价值链和延伸价值链组成的价值链构成框架,将旅游产业价值链的变化研究、价值链交易决策要素研究、价值链重构战略设计框架研究形成研究三部曲。

第二章,*e*时代信息技术与旅游产业价值链重构。本章首先对信息技术与价值链重构进行研究,重点放在基本价值链即中介价值链的重构,并探讨了六大价值链重构模式及其特征。在此基础上,划分*e*时代旅游产业战略集群,从业务的市场份额、利润率、该业务所属的行业利润率等多维角度区分不同战略集群。进而,剖析战略集群移动的基本原理,提出战略集群价值链重构必要性分析框架,然后,提出了价值链重构战略的适应性与控制性最优化战略设计的理论框架。

第三章,旅游产业价值链重构基本战略设计。本部分提出电子旅游中介与再中介价值链、纵向一体与纵向控制契约价值链、纵向企业*e*网络价值链这三大价值链重构的基本战略,为进一步研究价值链组合战略奠定理论基石。在电子旅游中介与再中介价值链中,研究了电子一级旅游中介、二级旅游中介、再中介、超中介、拍卖中介价值链的功能特征及其适用性。在纵向一体与纵向控制契约价值链中研究了纵向一体化并购、虚拟纵向一体化、准一体化、纵向契约控制等多个类型的价值链功能,并对基于品牌的价值链一体化作了专题研究。纵向企业*e*网络价值链研究了其分类和特征。本章最后对纵向一体化与纵向分离并存的基本价值链组合原理、一手旅游产品价

值链和二手旅游产品价值链的适用区间作了理论分析。

第四章与第五章,为价值链重构战略最优化的内生与外生决策因素研究。第四章分析了五大内生决策要素:客户网络价值链协同性、纵向 e 资产专用性-电子旅游预订系统、可转换企业声誉与品牌、价值链转换成本、价值链纵向 e 交易控制行为。第五章分析了三大外生决策要素:纵向交易壁垒、横向市场结构、市场风险。通过对决策因素的特征、类型和价值链效率的相关性分析,勾勒出八大决策要素对价值链的独立影响,为要素的综合分析打下理论基础。

第六章,旅游产业战略集群的价值链重构战略设计。该部分对旅游实体、旅游中介的价值链重构战略设计分别进行了研究。旅游实体中针对航空公司和饭店集团作了专门化研究,提出以虚拟前向一体化为主体的航空企业价值链、以一体化和契约控制为主体的饭店企业价值链、以企业网络为主体的电子旅游中介价值链战略。

第七章,专题研究报告。本章做了三个专题研究:一是 e 时代国际旅游企业价值链效率的实证;二是 e 时代国际旅游企业的跨地域市场分布研究;三是中国旅游网站电子商务产品与服务分析。

在本书最后将经过整理的相关资料附于附录中,包括六大附录:国际旅游企业译名,世界旅游企业在旅游产业的品牌数目与行业分布,世界旅游企业的品牌合作,2003 年全球排名前 50 位的旅游产业中介商纵向一体化及纵向多元化统计,世界旅游企业资产、行业品牌、收入、BEPS 等原始数据表(1999-2002 年平均值),世界旅游企业纵向并购数据(1999-2002 年)。

四、创 新 点

本书在对旅游产业经济领域的研究中,力图有所创新和突破。本书主要的创新点如下:

一是本书提出了研究信息技术对旅游产业影响的理论框架:“适应性与控制性最优化的价值链重构战略设计”框架。该框架把握了

e时代旅游产业价值链的根本发展趋势,并对决定这一趋势及其决策过程的决策要素作出深入研究。

二是本书对企业价值链研究的创新。根据旅游产业的特性,本书紧扣住e时代价值链形成的核心——产业价值链,将e时代旅游企业的价值链战略问题还原到产业价值链战略问题进行探讨,避免就企业论厂商价值链。

在产业价值链的研究方法上,本书改变了一般的投入产出视角,针对旅游产业特性将价值链区分成为三个部分:一是代理价值链,即基本价值链,为旅游实体和旅游中介之间的价值链交易关系;二是旅游产业厂商价值链的传统构成,即可变价值链,为航空、饭店等传统旅游产业领域内的旅游实体和旅游实体之间的价值链交易关系;三是延伸价值链,即传统上属于多元化领域的旅游金融、旅游保险等实体和传统旅游实体以及旅游中介之间的价值链交易关系。在产业价值链的研究深度上,本书从价值链的构成、形成因素、价值流动等多个方面进行了全方位探讨。

三是经济学与管理学理论的创造性应用。本书对交易成本理论的应用超越了交易成本,将交易效率纳入研究视野;对S-C-P产业组织理论进行改变,还原到价值链决策的内生要素和外生要素研究;对产业组织模型方法也进行了取舍,专用于探讨价值链并存问题和二手旅游产品价值链问题。

四是开辟了旅游产业实证研究新视角。在探讨理论的同时,进行了大量的量化研究。通过对近六十家欧美旅游企业1999-2002年企业年报、企业网站公布信息的详细解读获取大量产业数据,并作出统计分析和理论验证,弥补了理论方法的不足。

第一章 *e* 时代旅游产业价值链 研究界定

迪米特力奥斯·包利斯指出：“信息技术革命对旅游产业的管理有着深刻的影响，因为信息是旅游产业的血脉”^①。旅游产品的信息本质与金融产品相同。这种信息本质使旅游产品和金融产品并列成为电子商务时代最受人瞩目的增长最快的销售产品。根据 CNN 公布的数据，1999 年，尽管全球网络开展只五年时间，旅游电子商务就占到全球电子商务销售总量的 20% 以上，达到 270 亿美元，在 20 个行业中排名居于第二位。根据美国著名的 CRG 咨询公司公布的数据，全球电子商务连续五年以 350% 以上的速度发展，全球约有 30 万家旅游网络企业在网上开展旅游服务。2001 年，全球电子商务销售额就已突破 14700 亿美元，其中旅游电子商务销售额达 4410 亿美元^②。

信息技术对旅游产业的意义不仅仅是形成旅游产业新兴市场的触媒，更是产业交易格局的变革源泉与价值链重组动力。*e* 时代，旅游产业基于稳定纵向交易的价值链出现了前所未有的不稳定性和重构动向，对旅游企业的价值链战略设计提出了新问题。欲清晰辨识这些动向，首先需要对旅游产业价值链的定义作一剖析。

^① Dimitrios Bauhalis, 2002, “Strategic Use of Information Technologies in the Tourism Industry”, *Tourism Management*, Vol. 19 No. 5, p. 411

^② 参见 CRG Consulting 公司网站“Research & Evaluation”

1.1 *e* 时代旅游产业价值链定义

e 时代,旅游产业的价值链定义包括价值链的构成、价值链发展的标志、价值链重构的标志三个方面加以界定。

1.1.1 *e* 时代旅游产业价值链构成

e 时代旅游产业价值链是基于旅游产品链所形成价值链。价值链的特征由构成价值链的旅游产品特征、价值链交易关系特征、参与价值链的旅游企业类型共同构成。

(一) *e* 时代旅游产品链、旅游产业价值链构成

1. 旅游产品链

(1) 旅游产品

旅游产品从广义上划分,包括旅游者行程过程中的所有专门旅游产品,包括旅行金融产品、保险产品、旅游预定、食宿、旅游交通、旅游景点景区、游憩、节事、会议、艺术活动、旅游商品。

旅游产品从狭义上划分,包括如下内容:食宿、会议,其产品提供者分别为饭店、餐厅、度假村、会议中心、赌场饭店;旅游景点景区,产品提供者为主题公园、自然公园、国家公园、历史遗址;娱乐、游憩与体育赛事,如奥林匹克运动会,还有高尔夫、游艇;会议与展览如世界博览会;旅游交通,提供者分别为航空、游轮、火车、汽车租赁商;旅游中介服务,如旅游票务、电子旅游票务,提供者分别为旅行社、虚拟旅游中介。

(2) 旅游产品链

旅游产品链由旅游需求的连续性产生。旅游者在行程过程中对食、住、行、游、购、娱六大旅游产品依次均有需求。旅游消费者的需求决定产品链的长短和组合方式。一般来说,现代旅游以长程旅游为主导,旅游者的需求链上旅游中介、航空、汽车租赁、饭店、景点景区的产品消费有一个清晰的前后衔接性和连续性。区域内近距离的

短程旅游,也是一个前后衔接的产品链,只不过没有航空这一环节。游轮旅游者需要的产品链很短,仅旅游中介、游轮、景点景区。

2. e 时代旅游产业价值链的构成

(1) 旅游产业价值链的一般构成

旅游产业价值链是对产品链进行投入产出的价值描述。一般由基本价值链和可变价值链构成。

不论是什么样的产品链,传统上旅游中介是其他旅游产品与旅游消费者之间的必备交易链。由旅游消费者的需求序列限定了航空和饭店等的上下游价值链关系。产品链所决定的上下游之间有特定的投入产出关系,即信息的投入产出。上游产品的价格、价值、数量等信息投入是下游生产商产品的价格、价值、数量产出的来源。这种特定的上下游信息投入产出产品链的生成是由旅游产品的信息特性决定的。

基本价值链指的是从旅游实体到旅游中介的价值链环节。它是普遍存在于这两类旅游企业之间的交易关系。可变价值链指的是旅游实体之间的价值链连接。基本价值链段上下游符合严格的信息投入产出关系,而可变价值链为可变的上下游信息投入产出关系。他们共同构成了整个价值链的上下游联系。上下游的区分取决于主导企业。比如旅游者向航空公司预订机票和饭店,则航空公司作为上游企业,下游是饭店企业,若旅游者向饭店企业预定饭店和机票,则饭店企业是上游企业,航空公司是下游企业。可变价值链的构成没有一定严格的规程。这段价值链可以很长,包括提供吃、住、行、游、购、娱产品与服务的所有企业,也可以只有行、游,或吃、住,或游、娱的短链组合。

此外,按照广义的旅游产业定义,将旅游金融、保险、旅游商品都考虑在内,该产业价值链还有一段外围延伸部分,为延伸价值链(见图 1-1)。

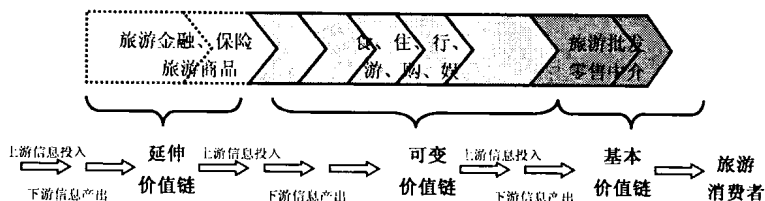


图 1-1 旅游产业价值链的一般构成

(2) e 时代旅游产业价值链的动态构成

e 时代旅游产业价值链构成是个动态的决策过程。在传统旅游产业价值创造过程中所形成的基本价值链和可变价值链、延伸价值链构成了 e 时代旅游产业价值链发展的初始价值链构成。基于这个初始框架, e 时代旅游产业价值链构成相对于传统旅游产业价值链的动态变化是一个决策过程。

3. 旅游产品、产品链、价值链的特征

(1) 旅游产品基本特征

旅游产品的本质是信息。旅游产品制造、集成、传递着体验信息。信息是最容易复制的商品,也是最容易运送的商品,也是最容易贬值的产品。总的说来,旅游产品符合三类典型产品的特性:体验产品(experience good)、调研产品(research good)、易逝产品(perishable good)。

一是体验性。大部分旅游产品都是纯粹的体验产品。举例而言,旅游吃住不是为了饱吃和饱住,而是在体验舒适、惊奇、新鲜、刺激。这些体验是只有在旅游产品消费过程中才能获得的。体验性信息是一类独特的信息。音乐光碟的购买者反复聆听光碟上的音乐,可以重复体验,将光碟借给他人,也可使他人以零成本获得类似体验。但是旅游体验信息是一次性消耗品,不能零成本反复消费。旅游体验信息的消费也有绝对的排他性:旅游产品和旅游消费者是一对一关系。即使人和人在旅游过程的信息体验很可能是相同的,不去旅游的人也不可能从其他旅游者那里取得这些体验。同一消费者的消费次数也是不可无成本重复的。已经去旅游过的人要再次获

得这些体验就必须重新花费,再旅游一次。

体验型的产品也是后验品,产品质量预期不可能通过产品使用前检验来确认。这类信息产品的生产信用管理对产品质量保证是非常重要的。

二是调研产品型的体验产品特性。旅游产品非常适合于网上销售的特征在于它不仅是体验产品,而且还是调研产品。从产品的照片、录像(vedio)、图纸和说明书上能够很快捕捉到产品特点。这一特征尤其适合于网络销售。

三是旅游产品最不寻常的特征——“易逝”性。一杯咖啡冷掉了,热一热可以再喝。而航空机票、游轮、饭店、体育节事、娱乐、高尔夫、汽车租赁都是时间点产品,下一个时间点的产品与上一个时间点的产品是不可重复的。因为这个产品过期作废,一旦过期它的价值就为零。没有人会去购买演唱会结束以后的会票,也没有人会要求购买一天以前的饭店客房。这些旅游产品都是典型的易逝品。

(2) 旅游产品延伸特征

由旅游产品的基本特征延伸出两个重要特征:

一是旅游产品价值和价格对时间的高度敏感性。产品价格反映价值。隔夜的面包价格可以从10美元跌到2美元,但隔夜的旅游产品价格远比面包的价值跌落要彻底。在有效的计算机运算体系支持下,旅游产品价格的时间敏感性不亚于金融证券产品。当前时间点与旅游产品生产时间点的时间距离是决定旅游产品价格的自变量之一。其函数关系为,旅游产品的价格与时间距离成一个奇怪的凸抛物线关系,简单的说,在某个时间点以前,越早卖出的旅游产品价格越低,在这个时间点以后,越早卖出的旅游产品价格越高(图1-2)。

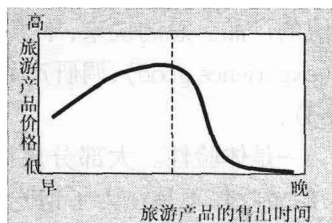


图 1-2 旅游产品价格曲线图

二是旅游产品生产成本悖论。旅游产品的生产者不得不面对这