

旅游目的地精益服务供给中的 组织关系演进逻辑^{*}

——基于重庆、西安、杭州的跨案例比较研究

韦鸣秋 白长虹 张 彤

摘要:跨组织、多主体协作下的旅游目的地精益服务模式是旅游业高质量发展的重要保障,然而不同服务组织间关系演进及其互动逻辑有待深入剖析。本研究选取了重庆、西安、杭州3个旅游目的地作为代表性案例,进行了扎根理论的编码分析和跨案例比较。研究发现:第一,旅游目的地精益服务供给中,存在聚变式、传导式、耦合式3类服务组织关系。其中耦合式服务组织关系更易于创造精益化的服务产品和目的地幸福价值。第二,本研究识别了精益服务供给中3个关键的驱动要素——管理柔性、技术摄入、文化契合。3类要素相互作用、彼此支撑,要素间的不同组合策略和作用强度,对3类组织关系的演进亦有影响,也是衡量旅游目的地的精益服务供给水平的关键维度。第三,本研究构建了旅游目的地精益服务要素组合矩阵模型,为旅游目的地明确自身精益服务供给水平、培育精益服务供给能力,提供系统化的实施策略和方向指引。

关键词:旅游目的地精益服务 组织关系 服务要素 组合策略

一、引言

作为现代产业体系的重要组成部分,旅游业在顺应国家“双循环”新发展格局下,也将迎来新的发展机遇。特别是国际旅游供应链受阻,消费回流,利好国内目的地市场。如何以新发展理念引领新阶段高质量发展,讲好中国故事、供给精益服务,是目的地政府审时度势,有序推进旅游业发展的现实诉求。然而,大众旅游时代,主客互动日益频繁,游客到访的空间不再局限于个别景区,而是遍布目的地各个角落。与此相应,游客对目的地的满意度和愉悦感从有限地来源于景区体验,演变成对目的地整体的情感感知(白长虹、刘欢,2019)。单纯依靠政府或企业经营者进行目的地服务供给,已经难以适应动态变化的游客市场特征和服务供需关系(王京传、李天元,2014;韦鸣秋等,2020)。因而,旅游目的地服务产品的优化供给和综合治理,离不开政府引导、多元主体参与的全新治理方式和供给模式,从“单治”走向“共治”,营造主客共建共享、多方协作的服务场景。

“旅游目的地精益服务”理论的提出,即是围绕多主体参与下的目的地高质量服务展开的理论探索,为地方旅游高质量供给提供了新理念、新模式和新方向,亦对新时期国内旅游业的健康发展具有重要的现实意义。该理论对服务多主体参与、多层次供给进行了结构性整合,是一种新型的旅游目的地服务范式(白长虹、刘欢,2019)。然而,旅游目的地精益服务供给中,各类服务组织间存在怎样的供给关系和交互逻辑,以及地方政府采取何种策略、工具、方式,引导市场力量、社会力量参与服务协作,仍是亟待深入探索和创新研究的领域。本研究选取重庆、西安、杭州3个旅游目的地作为代表性案例进行对比分析,通过扎根理论三级编码和跨案例比较,归纳旅游目的地精益服务供给组织关系及互动逻辑。在此基础上,本研究将对旅游目的地精益服务供给中,组织关系形成的驱动要素进行识别与分析。本研究探索的不同服务组织关系演进逻辑、服务要素组合策略,将对旅游目的地政府构建“精益化”的政府职能与协作型的制度环境提供理论支撑,从顶层设计层面帮助相关职能部门加深对旅游目的地高质量服务供给规律的认识。

^{*}本文得到国家社会科学基金艺术学重大项目“文化产业和旅游业提升国民幸福指数研究”(20ZD04)的资助。白长虹为本文通讯作者。

二、相关理论与研究问题

(一) 旅游目的地服务供给

旅游目的地服务通常是“一篮子”服务,由目的地服务提供者紧密协作,为游客提供全面的旅游服务(Murphy et al., 2000; Moon and Han, 2018)。因此,与一般性的单一旅游企业服务不同,旅游目的地整体服务更具复杂性与动态性的特征(Sainaghi and Baggio, 2017)。旅游目的地服务供给,包括旅游吸引物、旅游产品、旅游设施的供给(Gunn, 2002; 李文亮等, 2005; Ahmadianesh et al., 2019)。也有学者认为旅游目的地服务供给是旅游产品的数量与价格关系,是在一定时期内,旅游目的地按照一定的价格意愿且能够向市场提供的旅游产品数量(张辉, 1991; 保继刚, 1993)。然而,伴随旅游供给侧改革的不断深化,单一地追求旅游供给数量已经难以满足广大游客的需求。游客市场考虑价格和数量的同时,愈发关注旅游产品或服务供给的质量,以及旅游供给的有效性(Tapper and Font, 2004; Tosun et al., 2015)。

围绕旅游目的地服务供给的研究, Tapper 和 Font (2004) 认为, 能为游客提供产品和服务的供应商都应该包含在旅游服务供应链中。同时, 只有当服务供应商之间相互协调、紧密配合才能实现旅游业的健康发展。从整个旅游目的地的服务供给方与参与方来看, 旅游企业并非旅游目的地服务供应链的唯一供应商。徐虹和周晓丽(2009)提出, 旅游目的地商业服务供应链和公共服务供应链有机交织, 构成复杂的网络关系。旅游目的地的供应链网涉及众多产业及利益相关者, 它们之间直接或间接、主动或被动地链接在一起, 形成以游客为中心的旅游目的地供应链网(Zhang et al., 2008; Tran et al., 2016; Huang, 2018)。然而, 旅游服务供应链的本质仍是企业作为服务供给主体与核心, 旨在优化业务流程和完善企业生产组织模式, 无法回答旅游目的地实现高质量、精益化服务供给中, 政府主导下各类组织关系的情况。

(二) 旅游目的地精益服务

白长虹和刘欢(2019)探索性地提出旅游目的地精益服务(Tourism Destination Fine Service)理论, 将其界定为“以提升游客情感价值为核心, 由旅游目的地地方政府主导驱动, 旅游企业和居民协同供给的, 具有普惠性、可信性、亲善性、易获得性、选择自由等特征的一系列综合服务”。有别于一般形式下以满足游客功能价值需求的标准化、规范化的旅游目的地服务, 旅游目的地精益服务是以游客情感价值提升为核心的综合服务, 以满足游客更高层次的个性化情感体验需求为主要目标。同时, 从旅游目的地精益服务的供给主体看, 主要包括地方政府、旅游企业和本地居民; 服务文化构建、组织保障强化是地方政府驱动旅游目的地精益服务的两项核心策略; 制度创新、移情交互、社区增权、政治信任等, 是地方政府引导企业和居民参与精益服务供给的主要因素; 旅游目的地精益服务有五条实现路径, 即地方政府直接供给路径、政企协作供给路径、政民协作供给路径、旅游企业服务路径, 以及本地居民服务自觉路径。

旅游目的地精益服务供给要求地方政府突破标准化、公共性的服务思维和职能局限, 以精益化的职能转变和服务理念促进旅游目的地服务中各类主体紧密协作, 为游客共同创造个性化的情感服务体验。但是, 旅游目的地精益服务供给过程中, 不同服务组织间存在怎样的关系演进过程和逻辑, 有哪些驱动性的要素, 有待进一步厘清。

(三) 旅游目的地服务供给中的组织关系

旅游目的地服务供给的组织结构可以看作是相互依存的利益相关者网络(Cooper et al., 2009)。其中, 核心利益相关者包括政府、旅游企业、游客、当地社区和居民, 以及旅游目的地管理组织(DMO)等(Saito and Ruhanen, 2017; 白长虹、刘欢, 2019)。利益相关者间的协作对目的地竞争力的构筑和可持续发展具有积极的促进作用(Bornhorst et al., 2010; Novais et al., 2018; Roxas et al., 2020)。然而, 并非所有的利益相关者在协作活动或决策中都具有同等的权力和影响力(Saito and Ruhanen, 2017)。一般而言, 服务管理组织(DMO)处于旅游目的地服务供给和服务管理的主导地位(Bornhorst et al., 2010; Saito and Ruhanen, 2017; Roxas et al., 2020)。在中国制度情境下, 目的地服务管理组织的主要代表是从国家到地方的旅游主管部门, 也是市场治理

与制度设计的主体,影响整个行业发展、市场规范和供给优化(黄纯、龙海波,2016)。先前研究中,有关旅游目的地政府主导下组织关系的理论探索,大多集中于旅游公共服务领域(Cooper,2003;王京传、李天元,2014;Tse and Prideaux,2017;韦鸣秋等,2020)。例如,从“政府—市场—社会”三方交互关系出发,分析旅游公共服务多主体复合供给的运行模式(李爽等,2012)。抑或探讨多元主体参与下的旅游公共服务价值共创现象(韦鸣秋等,2020)。其中,旅游目的地政府被视为影响目的地服务供给关系变化的关键变量(白长虹、刘欢,2019)。特别是,政府部门通过制度设计、政策制定,进行目的地服务的综合管理与公共治理(李爽等,2010;刘亦雪、姚延波,2020)。以制度设计为代表的规制性工具,是政府主导和使用的常见手段,也是推动其他不同主体协作供给的重要举措(Kelly,2010)。而制度设计下政府的服务职能转向,强调向公众放权,把适合市场与社会承担的责任及相应事务交还市场和社会,其主要途径是公众参与(王京传、李天元,2014)。白长虹和刘欢(2019)在其研究中也识别了政府职能精益化的转向,是旅游目的地精益服务实现的重要驱动因素。现有研究虽然对旅游目的地服务供给关系中的政府角色、作用进行了探讨,然而旅游目的地精益化服务、高质量发展情境下,政府具体采取什么样的方式、运用哪些服务要素或工具,推动何种制度创新、协作供给,并未给出充分解释。基于此,围绕政府在旅游目的地服务组织关系中的作用展开探讨,对解构旅游目的地精益服务供给现象具有重要的理论意义。

综上所述,旅游目的地服务作为一个复杂系统,具有服务内容综合性、服务过程动态性,以及服务主体多元性的特征(白长虹、刘欢,2019)。不少学者基于利益相关者视角,探索目的地服务供给中不同主体角色和作用,强调利益相关者间建立联系与协作的重要性,如公共服务情境下的公私合作和商业服务领域的价值共创(Bornhorst et al.,2010;Sainaghi and Baggio,2014;郑小云、杨振之,2016;韦鸣秋等,2020;Roxas et al.,2020)。不过,大多数研究注重对旅游目的地服务供给的主体角色、权力交互、合作方式、合作结果的探讨,或是关注某一种具体类型的服务组织关系及其作用,未能形成对旅游目的地整体性、精益化服务类别的供给主体关系及其互动逻辑、驱动要素的系统化认识。

本研究力图回答:旅游目的地精益服务供给中具有怎样的组织关系演进逻辑?政府如何驱动、引导其他主体参与协作,构建旅游目的地精益服务的供给秩序?

三、研究方法 with 数据收集

(一)研究方法

本研究采用案例研究和扎根理论的方法进行理论探索,并选取重庆、西安、杭州3个旅游目的地作为案例对象,出于3个方面考虑:一是需要选取与研究主题和内容高度相关、“典型”甚至“极端”的案例(Yin,2009)。3个案例地的旅游发展都是由政府主导,近年来通过响应和落实文旅融合、全域旅游、夜间经济等国家重大旅游发展战略,推动供给侧改革和服务效能优化升级,成为广受游客市场青睐的“网红目的地”。二是本研究主要聚焦城市型旅游目的地。除具备一般城市的特点外,城市型目的地还拥有齐全的旅游要素和服务产品,使其成为最重要的目的地研究对象(朱竑、贾莲莲,2006;Cuccia and Rizzo,2011),也让研究更具可操作性。三是相较于单案例研究而言,多案例研究建立理论可获得更为严谨、一般化以及可验证的理论(Eisenhardt and Graebner,2007)。本研究所选的案例地,在资源禀赋、产品结构和形象定位上各有侧重,分别为城市观光型目的地(重庆)、文化体验型目的地(西安)和生活休闲型目的地(杭州),个案间的差异有助于增加研究结论的稳健性。

(二)数据收集

根据扎根理论方法中的理论抽样要求(科宾、施特劳斯,2015),以及Mile和Huberman(1994)提出的三角测量法,本研究针对多个渠道收集的数据进行分析与相互验证,形成完整的证据链,以尽可能多的数据来源确保研究的全面性和准确性,弥补不同证据来源间的不足或单一证据的偏见和局限。本研究在实际案例选取与资料获取阶段,通过半结构化和非结构化访谈、参与式观察以及二手数据的方式,形成案例地资料来源的三角互证,确保研究结果的信度和效度。各个案例地数据收集情况如表1所示。

四、数据分析

按照 Strauss 和 Corbin (1990)提出的“程序式扎根理论”方法,本研究对3个案例地所获数据逐一进行开放性编码、主轴编码和选择性编码分析,提炼反映实践现象的概念性词条,进而分析、发展范畴及范畴之间的关联,描述故事线,探索个案旅游目的地精益服务供给的组织关系及交互逻辑。

(一)开放性编码

开放性编码是围绕原始资料进行贴标签、概念化、规范化、范畴化的过程,通过内容分解和逐级缩编,用概念和范畴归纳原始资料反映的社会现象,并将资料记录和抽象出来的概念进行分类、重组。开放性编码的目的在于指认现象、界定概念、发现范畴(白长虹、刘春华,2014)。本研究中,重庆案例共得到292个标签、136个初步概念、78个概念和40个范畴;西安案例共得到306个标签、159个初步概念、75个概念、33个范畴;杭州案例共得到313个标签、154个初步概念、76个概念和35个范畴。开放式编码示例见表2(以西安个案为例)。

(二)主轴编码

主轴编码阶段,本研究采用“因果条件—现象—脉络—中介条件—行动/互动策略—结果”的典范模型,将开放性编码阶段得出的范畴建立关联(李志刚等,2020)。研究者按照典范模型6个分析步骤要求,将开放式编码抽象各个范畴进行相应的排列分析,即对3个旅游目的地精益服务案例中的子现象进行还原,3个个案共抽象出46个主范畴,其中重庆案例13个,西安案例15个,杭州案例18个。典范模型分析如表3所示(以杭州个案为例)。

(三)选择性编码与跨案例关注焦点分析

选择性编码阶段主要是选择核心范畴,将它与其它主范畴建立系统的联系,验证其间关系,以及将概念化尚未发展完备的范畴补充完整的过程。其中,核心范畴可理解为其它主范畴、范畴以之为中心的核心概念(李志刚、王迎军,2007)。本研究3个个案各抽象出一个核心范畴,分别为重庆案例的“聚变关系”、西安案例的“传导关系”、杭州案例的“耦合关系”。每个个案的核心范畴均能精炼地描述相应案例地的服务组织关系,并将其它主范畴串联起来,形成鲜明的故事线。

本研究主要目标是针对旅游目的地精益服务供给中的组织关系、交互逻辑及其驱动因素进行探索性分析,因而对各案例的主范畴与核心范畴进行跨案例比对,有助于识别具有共

表1 研究资料收集情况		
形式	数据来源	各案例地资料数量
个人深度访谈	政府部门工作人员	重庆8人;西安6人;杭州6人
	旅游企业代表	重庆6人;西安6人;杭州9人
	本地居民	重庆6人;西安9人;杭州11人
	外来游客	重庆11人;西安15人;杭州16人
焦点小组访谈	政府部门工作人员	重庆5人;西安2人;杭州4人
	旅游企业工作人员	重庆3人;西安5人;杭州3人
二手资料	政务信息、工作报告、新闻报道等	重庆11份;西安9份;杭州10份
现场观察	实地观察,撰写调研笔记和备忘录	重庆1份;西安1份;杭州1份

表3 杭州案例主范畴“创新基因”典范模型示例		
因果条件		现象
CC3:旅游行政增权	CC4:政府统筹引导	CC10:服务创新基因
CC15:服务需求导向	CC18:协同供给结构	
主范畴行动脉络		
从政府体制改革到公共服务革新,再到数字治理模式,杭州市政府借助政府内部的统筹协调能力和互联网产业集群的优势,培育创新能力和创新意识,推动旅游产业发展、服务管理创新。		
中介条件		行动/互动策略
CC15:服务需求导向	CC18:协同供给结构	CC9:数据动态管理 CC17:跨界平台管理
CC35:数据主导逻辑		
结果		
CC2:产业战略标杆	CC7:服务闭环升级	CC34:企业效能嫁接

表2 西安案例开放性编码示例				
原始资料	贴标签	初步概念化	规范化	范畴化
我们西安是十三朝古都,有着厚重的历史文化(b1)。事实上,这几年西安在经济发展、科技创新、产业集聚方面做得也不错。作为省会城市和西北地区的门户城市,我们西安可以说经济与文化实力兼具(b2)。我们也在响应国家大战略、大布局(b3),比如把城市品牌定位在活力和创新的“中华文明多媒体——西安·亚欧国际都会”(b4)。这不单单突出了西安作为亚欧区域中心城市和强大国际化服务业的优势(b5)……	b1:城市厚重的文化底蕴 b2:城市经济与文化实力兼具 b3:城市发展顺应国家战略布局 b4:激活城市品牌活力 b5:国际城市发展潜力 b6:国际化软件和硬件设施 b7:区域性经济发展基础 ……	bb1:文化传承与经济发展并重(b1,b2,b3) bb2:激活城市品牌活力(b4,b8,b78) bb3:国际城市定位对标(b5,b6) bb4:区位优势(b7) bb5:城市民生环境改善(b9) ……	B1:城市多元发展思路(bb1,bb2,bb4) B2:国际服务要素对标(bb3,bb30,bb33,bb70) B3:居民空间环境治理(bb5) B4:强势领导改革策略(bb6,bb11) ……	BB1:城旅资源互补(B1,B55,B63) BB2:国际要素对标(B2) BB3:民生空间治理(B3,B6) BB4:强势政府策略(B4,B29,B35) ……

性的“关注焦点”,以实现研究目标。首先,跨案例的核心范畴比对阶段,本研究针对核心范畴表达的内涵,进行关注焦点提炼,指代服务组织关系。同时,3类不同的服务组织关系是影响服务供给过程的前因变量,即重庆聚变式的服务组织关系,催生了网红效应下跟踪式的精益服务供给过程;西安传导式服务组织关系,更容易形成自上而下链接式的精益服务供给过程;杭州耦合式的服务组织关系,驱动各方互惠协调的嵌入式服务供给过程。主范畴比对阶段,按照关注焦点进行重新编码后,可以用11个具有共性的关注焦点概括彼此关联性较高的主范畴。关注焦点的选择依据,在于3个案例主范畴均有涉及,否则不能用关注焦点概括(白长虹、刘欢,2019)。本研究通过对关注焦点于个案所处的维度、位置进一步分析,发现“市场作用”“区域要素”“服务主体”“产业引导”“社会增权”“主客关系”“服务定制”“价值创造”是具有相似维度的关注焦点,但在“文化要素”“政府管理”“信息技术”3个关注焦点上具有显著差异。本文将在下一节继续对个案间的关注焦点比对分析。

五、跨案例比较及理论对话与建构

(一)旅游目的地精益服务组织关系演进分析

个案三级编码和个案间关注焦点的识别,让本研究对旅游目的地精益服务供给组织关系的类属和特征形成进一步的认识。特别是对现象的梳理,可以发现个案目的地中,服务组织(政府—企业—居民—游客)间不同的交互逻辑、作用强度,形塑具有差异性的组织关系类型——传导式、聚变式、耦合式。本研究对上述3种不同的服务组织关系再次进行了比对,并逐一解释。

传导式服务组织关系:以西安个案呈现的“传导”(Conduction)式组织关系,与物理学中“热传导”效应下能量从物体的高温区域传至低温区域相似(葛新石、叶弘,2007)。西安市政府自上而下、强势介入的方式,推动行政指令在各个服务组织间有效传递,带动创意产业的有序布局、消费空间的创新规划、服务好客理念的全面普及。同时,与重庆市“被网红”式走红不同,西安“抖音之城”的出现,源于政府多年的努力和主动作为,包括行政效能改革、文创产业集聚等举措,带动西安城市发展的各个方面成为网络热议和市场关注的对象。在西安市政府改革鼓舞下,企业、居民各类服务组织或个体积极迎合政府号召,参与各类旅游服务协作,共建宜居宜游的场域空间,与游客形成交互、共享的关系。其中,“传导”一词体现了政府治理的主要方式和服务供给的核心逻辑。这种政府服务方式,与公共管理领域的“科层式供给”和“强治理”理论存在相互契合的地方,体现出政府强势作风、统筹引导的治理逻辑(欧阳静,2018;李利文,2019)。但是,当地政府能够充分尊重市场规律、洞察市场特征,在产业集聚、智慧旅游、公共服务、市场监管等方面的统筹引导又体现了政府决策的前瞻性和科学性,带动产业改革和服务创新。因此,与其它两类服务组织关系相比,传导式组织关系中,政府与企业、居民、游客间的互动性较弱。政府在旅游目的地服务供给过程中扮演着核心管理者的角色,具有较高的“话语权”,强势介入旅游目的地服务管理和综合治理的各个环节,包括旅游关联产业布局、旅游服务质量监管、旅游产品要素创新等方面,具有较强的行政指令性和引导力,能够有效避免“市场失灵”的现象。同时,“传导式”组织关系,使得西安呈现出自上而下渗透式服务传递过程,旨在构建一体化和一站式的服务供给模式。此类服务组织关系下的旅游目的地精益服务供给机制,对政府治理能力要求更高,依赖性更大,供给过程更加强调前摄性和引导式的要素设计。

聚变式服务组织关系:“聚变”一词的使用,源于物理学中的“核聚变反应”或聚变效应(Fusion Effect),本指由质量小的原子,在超高温或高压的特定条件下,释放巨大能量(宋江飞、张劲松,2010)。之后无论是经济学还是管理学,不少学者借用聚变效应解释各自领域的研究问题。如产业经济中的聚变,是一种当区域要素聚集到一定程度后,各种要素相互作用下产生的快速的、类似指数增长形式的现象(张国安,2009)。产业集群中的聚变效应,则是政府、文化、区位等要素间相互影响和作用,共同助力产业集群的升级(宋江飞、张劲松,2010)。管理学中,卢泰宏等人(2012)曾研究价值网中的聚变现象,认为社会网络中的价值网,存在分散而微不足道的信息,与个体间可能激发出大能量,恰如原子聚变反应,产生不可思议的聚变效应。聚变效应在管理学中的应用,正是倡导企业组织间强化合作,提升竞争力的同时,通过文化整合、优化产品品质引导消费。本

研究关注的“聚变效应”内涵,更接近管理学中的解释,即重庆旅游精益服务模式下的组织关系和要素协同逻辑,如物理学中核聚变现象,各类组织、资源、要素相互影响,产生有效碰撞和交互,带来积极且广泛的社会影响。其中,政府在旅游目的地服务供给过程中扮演资源协调者的角色,与企业、居民、游客互动频繁,形成公私伙伴关系和混合式供给机制。这种关系,强调各类服务组织、服务主体间的联系与粘性,也让重庆市政府在“网红效应”下,与不同主体加强交互、沟通,形成“跟踪式”的服务供给过程和独特的“宠粉逻辑”。聚变式服务组织关系的建立,一方面需要政府改变强势形象,提升政府公信力和各类组织参与服务协作的积极性;另一方面,政府职能转变和制度设计中,需要建立有效的利益表达机制和沟通渠道。然而,聚变式的服务组织关系中各方地位相对平等,对政府介入的要求较弱,在实际供给过程中可能存在一定的服务被动情况,更加依赖于企业自觉和居民自觉的供给路径。

耦合式服务组织关系:“耦合”(Coupling)原是电子学和电信领域的概念,意指模块间相互叠加、关联的结构关系。管理学中,组织耦合被定义为创新网络成员间的亲密互惠关系(Hofman et al., 2017)。从耦合关系的程度看,存在紧密耦合、松散耦合和非耦合3类。其中,松散的耦合(弱耦合)被视为最具灵活性和包容性,不仅能够保证各节点组织利益,还可以提高各创新网络节点的关系强度(Beekun and Glick, 2001)。“服务生态系统”理论曾指出,不同服务主体应建立一种松散耦合的关系,相互独立并自我调节,在有序互动、资源整合过程中,形成服务价值共创网络,共同推动服务质量提升(Lusch and Nambisan, 2015)。结合本研究关注的杭州案例,当地政府扮演服务引导者的角色,与企业、居民、游客建立松散耦合的服务供给网络,本质上即是一种服务生态系统。此类服务组织关系中,政府角色与聚变式组织关系存在相似性,即政府角色弱化和市场干预减少,但是耦合式组织关系更加强调整政府对产业、对市场、对服务供给的适度引导,鼓励市场力量、社会力量参与公共服务供给的同时,与游客直接互动较少。因此,耦合式服务组织关系下,政府的引导看似“无为而治”,实则治理有序,体现了开放包容的社会管理,以及柔性、隐蔽的“嵌入式”服务供给模式,更加强调服务生态系统内部要素的互惠规范、价值共识,最终形成以游客为中心的服务价值共创网络。

本研究关注的3个案例,呈现出3类不同的服务组织关系(如图1所示)。其中,政府作用及其管理柔性化水平,是影响服务组织关系最核心、最直接的驱动要素。本研究亦发现,3类组织关系在旅游目的地精益服务供给中并行不悖,因各自经济基础、社会环境、文化氛围、技术能力等方面的差异,存在管理模式和供给方式的不同。此外,“价值创造”作为个案间具有相似属性的关注焦点之一(分别对应重庆案例的主范畴“价值共创网络”、西安案例的主范畴“价值输出”、杭州案例的主范畴“主客价值共创”),是不同服务组织关系下服务供给的最终目标。即旅游目的地精益服务供给中政府亲和力提升、企业营商环境友好、居民获得感增强,有助于增进社会福祉和各类组织间和谐亲密关系,共同形塑具有幸福价值导向的旅游目的地。因此,服务组织间的幸福价值创造是旅游目的地精益服务供给的“归宿”。从个案供给水平和效果看,耦合式的服务组织关系因各方主体关系融洽、规范互惠,其管理和服务柔性化程度更高。相应地,这种柔性化的旅游目的地服务模式或管理方式,更容易提供精益化的旅游产品、创造更大的幸福价值。

(二)旅游目的地精益服务组织关系驱动要素识别

本研究通过对相似关注焦点比对和个案原始资料的溯源,发现“政府管理”“信息技术”“文化要素”是3个具有显著差异的关注焦点,并进一步识别了政府协同治理中管理柔性水平、信息化服务中的技术摄入水平、文化要素传播中的文化契合水平,是影响旅游目的地精益服务组织关系形成的驱动性要素,也是衡量精益服务供给能力的关键维度。

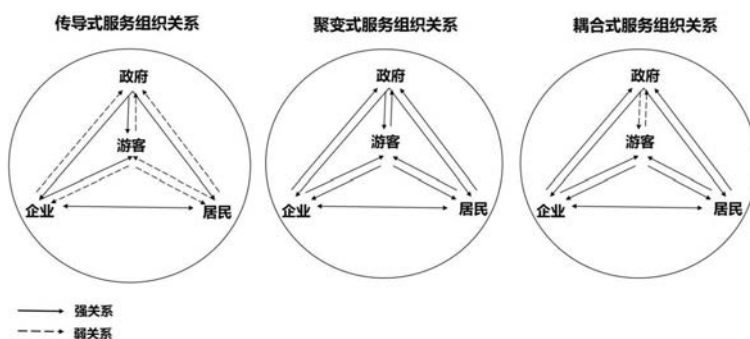


图1 个案服务组织关系相异模型示意图

管理柔性:个案在关注焦点“政府管理”上的区别,表现为政府管理柔性化水平的不同,并在此基础上形成差异性的制度逻辑,包括功能型(西安)、关系型(重庆)、结构型(杭州)的柔性管理模式。旅游目的地精益服务供给中,柔性化的管理模式更能适应复杂的市场需求和动态变化的外部环境,也更能激发其它服务组织的创造性,是旅游目的地多元主体协作的“润滑剂”。政府管理柔性水平越高,越有利于服务组织间相互协作、彼此互惠(谭英俊,2014),原先割裂、独立的组织边界渐趋模糊,形成“命运共同体”的关系。其中,(1)功能型柔性管理模式,其柔性化水平主要体现在具体的服务功能或服务项目上。当地政府介入较多,处于服务组织关系中的主导位置,其它服务主体间的互动相对被动;(2)关系型柔性管理模式,各方关系和谐,联系相对紧密,合作意愿较强;(3)结构型柔性管理模式,更容易催生各方主体交互协作的价值共创网络,服务组织关系更加稳固,其管理柔性水平最高。因此,3类柔性管理模式依次表现为“点、线、面”的形态,呈现出递进式的管理柔性化水平,也是影响旅游目的地精益服务组织关系最核心的驱动要素。

技术摄入:本研究特指大数据、物联网、移动终端、管理信息系统等技术手段,在旅游目的地服务管理和服务供给中的综合应用。这种技术摄入方式,是服务主体协作的催化器,也是组织和制度变革的赋能者。既有研究围绕技术与制度关系的探讨,多结合技术-制度互动论,从生产力和生产关系的辩证角度,认为技术属于生产力范畴,而制度属于生产关系范畴,二者相互依赖、相互影响(邵娜,2017;郎友兴、吕鸿强,2018;谭海波等,2019)。特别是,创新技术的引入能够直接影响组织内部制度结构、成员间行为,更容易实现协同治理(Orlikowski and Stephen, 2001; 颜海娜, 2019)。在政府管理和公共服务领域,政府部门应用信息技术,有利于推动跨部门、跨组织的合作治理模式(谭海波等, 2015)。由此可见,技术与制度间存在互构关系,相互促进。本研究识别的技术摄入要素,对政企关系的重构产生一定的作用。首先,3个个案都出现了政府与企业共建智慧服务管理平台,实现前台服务体验优化和后台管理效能升级,政企间形成紧密合作关系。其次,智慧服务管理平台的搭建,使得各类服务集成化、服务组织边界趋于模糊,旅游企业乃至普通民众有机会进入电子政务为代表的公共服务领域,助力旅游公共服务供给水平提升。从个案反映的技术摄入方式和程度看,分别呈现出嫁接式、互通式、互哺式。其中,重庆案例目的地服务供给中的信息技术摄入程度相对较低,当地政府与信息技术企业的合作松散,表现为嫁接式的技术摄入方式;西安案例在目的地信息化建设、数字服务方面的举措更丰富,与各类信息技术企业的合作更紧密,形成数据资源互通式的技术摄入方式;杭州案例多年来致力于“数字经济城市”的建设,当地政府借助互联网产业集聚优势,与企业共建智慧“城市大脑”。该平台的上线,推动政府精细管理、精准服务的同时,集成处理后的数据资源能够反向促进企业服务效能的提升,最终实现政企双向互哺的技术摄入方式。

文化契合:本研究意指旅游目的地内部通过文化要素、服务理念、价值观的传播和投射,推动旅游目的地服务组织间实现“共鸣感”,进而表现出认同态度和支持意向。作为旅游场域最重要的资源和资本,文化要素是意义和权力的体现,也是连接场域内不同行为主体的重要“纽带”(光映炯、毛志睿, 2013)。本研究通过个案编码分析发现,旅游目的地精益服务供给过程中存在文化要素契合的现象,具体包括游客视角的文化契合和居民视角的文化契合。一方面,伴随文化和旅游业的不断融合,文化已经从旅游吸引物演变成服务产品或旅游商品,游客市场对服务中的异域文化元素更加看重,倒逼目的地供给方将文化资源开发成某种形态的文化符号(Kang et al., 2011; Lund et al., 2018)。这让旅游目的地产品的开发,成为系统的符号化运作过程。其中,个性化、精准化的文化要素挖掘和文化符号营销更能得到市场的青睐(邓小艳、刘英, 2012)。因而,文化具有明显的吸引物属性,能够让游客对目的地文化形成身份认同,成为目的地政府进行身份强化的工具和手段(张朝枝, 2018)。另一方面,旅游服务的本质是主客交往的过程。无论是旅游目的地发展,还是旅游企业运营,都离不开当地民众的支持意向和广泛参与(Sharpley, 2014; Malek and Costa, 2015)。围绕居民进行文化要素传播,有益于居民参与服务协作,共同营造目的地主客共享的友好氛围。在此,文化是一种主导性的效能价值观,对组织内部协调发展和外部环境适应具有调节作用(于天远、吴能全, 2012)。高建丽和张同全(2015)曾根据社会交换理论,提出个体-组织文化契合的概念,认为组织文化凝聚了整个组织的经营哲学与价值理念,对个体行为形成潜移默化的影响。所以,个体与组织契合本质上是个体与组织文化的契合,进而提升个体心理

工商管理

资本水平、激发个体积极的心理状态。同样,旅游目的地精益服务供给的组织关系中,政府发起的内部营销,通过社会文化、幸福价值观的传播,推动居民对旅游发展支持态度和参与意愿的产生,进而影响旅游目的地精益服务供给效果。结合个案指代的现象和原始资料分析,本研究发现3个个案呈现出不同程度的文化契合水平。西安个案中,当地政府借助各类宣传媒介、营销平台,实现文化理念、城市形象的有效推广,得到本地民众和外来游客的广泛认同,属于认同式的文化契合。重庆个案中,政府通过政策引导、内部营销、社会增权的方式,提升居民主人翁意识,加之当地人诙谐包容的性格,能够积极响应政府号召、参与服务协作,表现出内化式的文化契合方式。杭州个案“主客共享生活品质之城”的定位深入人心,本地企业、居民甚至是游客,参与旅游发展的能动性较高。例如,杭州每9个常住人口就有1位注册志愿者;社会资源国际访问点项目鼓励居民、游客参与服务产品的设计、包装和宣传。全民参与城市管理、目的地服务协作的意愿高涨,形成了共创式的文化契合氛围。

(三)旅游目的地精益服务要素组合矩阵模型构建

通过上述分析,本研究发现管理柔性、技术摄入、文化契合,是旅游目的地精益服务供给过程的3类服务要素和工具手段。3类要素间相互作用、彼此支撑。(1)管理柔性,强调组织关系灵活性,为政府主导下的技术摄入、文化契合创造制度环境和协作氛围。(2)技术摄入,有利于各类信息的传递,形成服务组织间的互动网络,打破碎片化治理格局,可以最大限度整合各级职能部门、服务主体(企业、居民),创造协作平台和合作机会,共同进行管理决策和服务设计。(3)文化契合,能够在很大程度上弥补技术摄入手段无法触及的短板。如技术摄入无法解决体制机制中的深层次矛盾,特别是协同关系中的信任危机,而文化契合手段,能够从根本上引导服务主体间形成价值共识,稳固服务主体间的互惠合作关系。同时,对3类服务要素进行的阐释,可以发现存在不同的维度水平。管理柔性,按照个案柔性化管理程度的高低,依次为功能型→关系型→结构型;技术摄入,根据个案技术摄入和数据共享程度的高低,表现为嫁接→互通→互哺;文化契合,结合个案文化要素契合程度的高低,分别为认同→内化→共创。

此外,3类服务要素维度水平越高,相应的精益服务效率越高、服务能力越强,由此构建旅游目的地精益服务要素组合矩阵模型(参见图2)。为了更加清晰地解释旅游目的地精益服务供给中的服务要素组合类型,本研究结合个案资料涉及的3类服务要素的性质、维度和位置,在模型(图2)中进行了还原。3个个案对应的服务组织关系类型所处的区间位置存在差异:(1)传导式服务组织关系(西安个案)中,管理柔性水平和文化契合水平较低,但是技术摄入水平较高;(2)聚变式服务组织关系(重庆个案)中,管理柔性水平和文化契合水平较高,但是技术摄入水平较低;(3)耦合式服务组织关系(杭州个案),管理柔性水平、文化契合水平、技术摄入水平在3个个案中均处于最高水平,精益服务供给能力也是最强的。旅游目的地精益服务要素组合矩阵模型的建立,有利于不同的旅游目的地结合自身发展基础、社会环境、技术能力、文化特色,分析服务精益化程度,以明确自身位置和水平,甄选最适合本地的服务要素组合方式和策略。

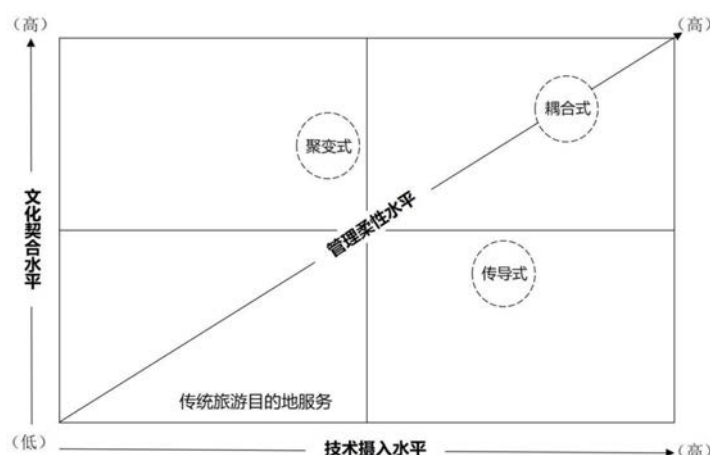


图2 旅游目的地精益服务要素组合矩阵模型

六、研究结论与讨论

(一)研究结论

本研究围绕“旅游目的地精益服务供给具有怎样的组织关系演进逻辑?”这一核心问题,结合重庆、西安、

杭州3个旅游目的地进行跨案例比较和扎根理论的编码分析,对旅游目的地精益服务供给中的组织关系和演进逻辑进行了深入研究,主要结论如下。

第一,本研究发现了旅游目的地精益服务供给中,存在3类服务组织关系——聚变式、传导式和耦合式。3类组织关系,因各自经济基础、社会环境、文化氛围、技术能力等方面的差异,存在管理模式和供给方式的不同,是影响各个旅游目的地精益服务供给过程区别的关键变量。其中,从个案代表的服务供给效率和供给水平看,耦合式的服务主体关系因各方主体关系融洽、规范互惠,其管理和服务柔性化水平更高。相应地,这种柔性化的服务模式或管理方式,更易于创造精益化的服务产品和目的地幸福价值。

第二,本研究归纳了影响旅游目的地精益服务组织关系的3个关键性驱动要素——管理柔性、技术摄入、文化契合。3类要素相互作用、彼此支撑:(1)管理柔性,强调组织关系的灵活性、开放性和包容性,是旅游目的地多元主体服务协作的“润滑剂”,为政府主导下的技术摄入、文化契合创造制度环境和协作氛围。(2)技术摄入,能够打破碎片化的治理格局,最大限度整合各级职能部门、服务组织(企业组织、居民个体),创造信息化的协作平台和合作窗口,共同进行管理决策和服务产品优化。(3)文化契合,有助于解决体制机制中的深层次矛盾,弥补技术摄入手段无法触及的短板。如避免协同关系中的信任危机,从根本上引导服务主体间价值共识,稳固各方互惠合作关系。

第三,本研究结合3类旅游目的地精益服务组织关系及其驱动要素,绘制要素组合矩阵模型。本研究发现旅游目的地精益服务供给中,要素间的不同组合方式和作用强度,对3类组织关系的演进产生影响,也是衡量旅游目的地精益服务供给水平的关键维度。耦合式服务组织关系(杭州个案)中,管理柔性水平、文化契合水平、技术摄入水平在个案间均处于最高水平,具体表现为结构型管理柔性、互哺型技术摄入和共创型文化契合,其精益服务供给能力最强。

(二)理论贡献

本研究的发现打破了已有研究囿于旅游公共服务或商业服务单一视角下组织关系的局限,开辟了对旅游目的地精益服务供给中“政府—企业—居民—游客”多元关系及互动逻辑的新认识。这些发现在提供新颖洞见的同时与既有研究形成互补,有利于揭示实现旅游目的地精益服务的“理论黑箱”。

一方面,本研究丰富了对制度理论中有关组织关系与交互逻辑的认识。先前研究大多认为组织结构中各主体边界分明、彼此独立,处于相互区别的制度关系圈层(Greenwood et al., 2011; Perkmann et al., 2019; 程聪, 2020; 孟庆国等, 2021)。然而,有别于传统公共管理领域“割裂”地看待政府角色,及其与市场力量、社会力量的关系,本研究涉及的旅游目的地政府,其服务范围更广、服务内容更多元、服务对象更复杂。在旅游目的地精益服务供给中,政府角色弱化,与企业、居民的服务边界趋向模糊,重构服务关系与供给秩序,形成旅游场域内的“命运共同体”。

另一方面,管理柔性、技术摄入、文化契合为代表的3类要素,对组织间关系强弱、互动逻辑具有重要的影响作用,特别是不同的要素组合方式构建了各具特色的服务组织关系,由此提出旅游目的地精益服务组织关系形成的解释框架——旅游目的地精益服务要素组合矩阵模型,该模型也是反映地方精益服务水平的理论工具。

(三)实践启示

第一,构建政府引导下的柔性管理体制。一是需要服务主体关系的灵活演变,旅游目的地精益服务供给是一个全方位、全过程、全社会的服务供给和服务管理系统,需要政府有序引导,以幸福价值创造为指引,从“单治”走向“共治”,弥补政府职能的局限性;二是注重旅游目的地服务要素组合策略的弹性供给。需要旅游目的地政府职能部门结合本地实际情况进行灵活地资源配置和服务要素供给,提升目的地整体服务水平。

第二,实现旅游目的地精益服务供给,离不开新兴技术的支撑。一是通过发挥政府统筹管理职能,以及企业信息化运营能力,共建旅游目的地智慧服务平台。二是打破旅游数据之条块分割藩篱,推动跨区域、跨组织的旅游大数据开放共享、互联互通。真正让智慧旅游服务平台为政府决策与服务方式的转变创造信息条件,

提升游客体验感知,助力打造健康的旅游消费环境。

第三,注重旅游目的地服务供给中的文化要素挖掘与传播。当前,文旅融合在国内旅游目的地高质量供给中的作用愈发突出。本研究关注的案例地均在文化要素挖掘和传播上做出有益尝试,如重庆的码头文化突显了本地文化包容的基因,也让其成为“最宠游客城市”;西安旅游发展主打大唐遗风遗韵,让当地旅游产品走红网络;杭州江南水乡、宜居休闲空间的打造,带动旅游发展长盛不衰。对旅游目的地而言,如何讲好故事,将当地文化变成旅游吸引物和旅游服务要素,与市场共鸣、与受众共情,对提升游客体验价值至关重要。同时,本地文化的深度挖掘、城市形象的有效投射、幸福价值观的广泛传播,有利于当地企业、居民的形象内化,进而响应政府号召,营造和谐好客的服务氛围。

第四,推动旅游目的地精益服务供给水平的自我洞察和识别。本研究围绕3类关键性的服务要素——管理柔性、技术摄入、文化契合,构建了旅游目的地精益服务供给要素组合的矩阵模型,为地方政府提供更为精准的服务升级方向。3类要素是衡量旅游目的地精益服务供给水平的重要维度。旅游目的地在3个要素维度中位置越高,代表其精益服务供给水平越高、幸福价值创造能力越强。该模型的提出,有利于不同的旅游目的地结合自身情况剖析服务精益化程度,甄选最适合本地的服务要素组合方式和策略。

(四)研究展望

本研究采用跨案例研究方法,对3个旅游目的地进行了探索。虽然所选案例地具有一定的代表性,但研究结论的推广性有待进一步检验。未来可以考虑选取更多类型的案例地,以及其它潜在的服务组织或供给主体,如旅游协会、地方高校、智库机构等,开展更为详实、丰富的研究。同时,本研究构建了旅游目的地精益服务供给要素组合矩阵模型,识别了3个主要的评价维度。接续研究中,可以围绕相关变量进行实证检验,开发衡量旅游目的地精益服务供给水平的指标体系,为地方政府提供更为精准的理论工具。最后,本研究初步识别了旅游目的地精益服务供给与旅游幸福之间的关系,是颇具研究价值和现实意义的议题,可作为独立研究进行更加系统的分析。

(作者单位:韦鸣秋,东南大学人文学院旅游学系;白长虹,南开大学商学院;张彤,南开大学旅游与服务学院)

参考文献

- (1)白长虹、刘春华:《基于扎根理论的海尔、华为公司国际化战略案例相似性对比研究》,《科研管理》,2014年第3期。
- (2)白长虹、刘欢:《旅游目的地精益服务模式:概念与路径——基于扎根理论的多案例探索性研究》,《南开管理评论》,2019年第3期。
- (3)保继刚、楚义芳、彭华:《旅游地理学》,高等教育出版社,1993年。
- (4)程聪:《中国企业跨国并购后组织整合制度逻辑变革研究:混合逻辑的视角》,《管理世界》,2020年第12期。
- (5)邓小艳、刘英:《符号化运作:世界文化遗产旅游地创新发展的路径选择——以湖北武当山为例》,《经济地理》,2012年第9期。
- (6)高建丽、张同全:《个体—组织文化契合对敬业度的作用路径研究——以心理资本为中介变量》,《中国软科学》,2015年第5期。
- (7)葛新石、叶宏:《传热和传质基本原理》,化学工业出版社,2007年。
- (8)光映炯、毛志睿:《旅游场域中文化权力的生成与表达》,《思想战线》,2013年第1期。
- (9)黄纯、龙海波:《政府辅助性制度工作、制度逻辑与集群升级——基于余姚和安吉两地集群演化的案例研究》,《管理世界》,2016年第6期。
- (10)科宾、施特劳斯:《质性研究的基础:形成扎根理论的程序与方法(第3版)》(朱光明译),重庆大学出版社,2015年。
- (11)郎友兴、吕鸿强:《政治制度的技术嵌入:“互联网+”地方人大制度——基于浙江人大代表履职服务平台的实践创新》,《华中师范大学学报(人文社会科学版)》,2018年第4期。
- (12)李利文:《公共服务供给碎片化研究进展:类型、成因与破解模型》,《国外理论动态》,2019年第1期。
- (13)李爽、黄福才、李建中:《旅游公共服务:内涵、特征与分类框架》,《旅游学刊》,2010年第4期。
- (14)李爽、黄福才、钱丽芸:《旅游公共服务多元化供给:政府职能定位与模式选择研究》,《旅游学刊》,2012年第2期。
- (15)李文亮、翁瑾、杨开忠:《旅游系统模型比较研究》,《旅游学刊》,2005年第2期。
- (16)李志刚、黄灿、徐文明、吴凡:《裂变新创企业邻近选址类型划分及其与外部环境的匹配关系——基于扎根理论方法的探索》,《管理评论》,2020年第8期。
- (17)李志刚、王迎军:《继承式裂变创业的扎根理论方法研究》,《中国海洋大学学报(社会科学版)》,2007年第2期。
- (18)刘亦雪、姚延波:《旅游制度环境与国内旅游消费:制度嵌入性视角》,《旅游学刊》,2020年第3期。
- (19)卢泰宏、周懿瑾、何云:《价值网研究渊源与聚变效应探析》,《外国经济与管理》,2012年第1期。

- (20) 孟庆国、董玄、孔祥智:《嵌入性组织为何存在? 供销合作社农业生产托管的案例研究》,《管理世界》,2021年第2期。
- (21) 欧阳静:《强治理与弱治理》,社会学文献出版社,2018年。
- (22) 邵娜:《论技术与制度的互动关系》,《中州学刊》,2017年第2期。
- (23) 宋江飞、张劲松:《产业集群升级中的路径依赖与聚变效应契合分析——以广西北部湾经济区电子信息产业为例》,《广西社会科学》,2010年第8期。
- (24) 谭海波、范梓腾、杜周周:《技术管理能力、注意力分配与地方政府网站建设——一项基于TOE框架的组态分析》,《管理世界》,2019年第9期。
- (25) 谭海波、孟庆国、张楠:《信息技术应用中的政府运作机制研究——以J市政府网上行政服务系统建设为例》,《社会学研究》,2015年第6期。
- (26) 谭英俊:《柔性治理:21世纪政府治道变革的逻辑选择与发展趋向》,《理论探讨》,2014年第3期。
- (27) 王京传、李天元:《公众参与:旅游公共管理的新趋势》,《旅游学刊》,2014年第10期。
- (28) 韦鸣秋、白长虹、华成钢:《旅游公共服务价值共创:概念模型、驱动因素与行为过程——以杭州市社会资源国际访问点为例》,《旅游学刊》,2020年第3期。
- (29) 徐虹、周晓丽:《旅游目的地供应链概念模型的构建》,《旅游科学》,2009年第5期。
- (30) 颜海娜:《技术嵌入协同治理的执行边界——以S市“互联网+治水”为例》,《探索》,2019年第4期。
- (31) 于天远、吴能全:《组织文化变革路径与政商关系——基于珠三角民营高科技企业的多案例研究》,《管理世界》,2012年第8期。
- (32) 张朝枝:《文化与旅游何以融合:基于身份认同的视角》,《南京社会科学》,2018年第12期。
- (33) 张国安:《高新科技园区聚变效应的模式研究》,《中国软科学》,2009年第7期。
- (34) 张辉:《旅游经济学》,陕西旅游出版社,1991年。
- (35) 郑小云、杨振之:《旅游服务价值共创研究——基于服务主导逻辑的视角》,《社会科学家》,2016年第6期。
- (36) 朱站、贾莲莲:《基于旅游“城市化”背景下的城市“旅游化”——桂林案例》,《经济地理》,2006年第1期。
- (37) Ahmadimanesh, F., Paydar, M. M. and Asadi-Gangraj, E., 2019, “Designing a Mathematical Model for Dental Tourism Supply Chain”, *Tourism Management*, Vol.75, No.12, pp.404~417.
- (38) Beekun, R. I. and Glick, W. H., 2001, “Organization Structure from a Loose Coupling Perspective: A Multidimensional Approach”, *Decision Sciences*, Vol.32, No.2, pp.227~250.
- (39) Bornhorst, T., Ritchie, J. R. B. and Sheehan, L., 2010, “Determinants of Tourism Success for DMOs and Destinations: An Empirical Examination of Stakeholders’ Perspectives”, *Tourism Management*, Vol.31, No.5, pp.572~589.
- (40) Cooper, C., Scott, N. and Baggio, R., 2009, “Network Position and Perceptions of Destination Stakeholder Importance”, *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol.20, No.1, pp.33~45.
- (41) Cooper, C., 2003, *Classic Reviews in Tourism*, Clevedon, UK: Channel View Publication.
- (42) Cuccia, T. and Rizzo, I., 2011, “Tourism Seasonality in Cultural Destinations: Empirical Evidence From Sicily”, *Tourism Management*, Vol.32, No.1, pp.589~595.
- (43) Eisenhardt, K. M. and Graebner, M. E., 2007, “Theory Building From Cases: Opportunities and Challenges”, *Academy of Management Journal*, Vol.50, No.1, pp.25~32.
- (44) Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R. and Lounsbury, M., 2011, “Institutional Complexity and Organizational Responses”, *Academy of Management Annals*, Vol.59, No.1, pp.317~371.
- (45) Gunn, C. A., 2002, *Tourism Planning: Basics Concepts Cases* (4th ed.), New York: Routledge.
- (46) Hofman, E., Halman, J. I. M. and Song, M., 2017, “When to Use Loose or Tight Alliance Networks for Innovation? Empirical Evidence”, *Journal of Product Innovation Management*, Vol.34, No.1, pp.81~100.
- (47) Huang, C., 2018, “Assessing The Performance of Tourism Supply Chains By Using the Hybrid Network Data Envelopment Analysis Model”, *Tourism Management*, Vol.65, No.4, pp.303~316.
- (48) Kang, I., Cheon, D. and Shin, M. M., 2011, “Advertising Strategy for Outbound Travel Services”, *Service Business*, Vol.5, No.4, pp.361~380.
- (49) Kelly, G., 2010, “Providing Public Services How Great a Role for PPPs?”, *Public Policy Research*, Vol.7, No.3, pp.132~137.
- (50) Lund, N. F., Cohen, S. A. and Scarles, C., 2018, “The Power of Social Media Storytelling in Destination Branding”, *Journal of Destination Marketing and Management*, Vol.8, No.6, pp.271~280.
- (51) Lusch, R. F. and Nambisan, S., 2015, “Service Innovation: A Service Dominant Logic Perspective”, *Management Information Systems Quarterly*, Vol.39, No.1, pp.155~175.
- (52) Malek, A. and Costa, C., 2015, “Integrating Communities into Tourism Planning through Social Innovation”, *Tourism Planning and Development*, Vol.12, No.3, pp.281~299.
- (53) Miles, M. B. and Huberman, A. M., 1994, *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, London: Sage.
- (54) Moon, H. and Han, H., 2018, “Destination Attributes Influencing Chinese Travelers’ Perceptions of Experience Quality and Intentions for Island Tourism: A case of Jeju Island”, *Tourism Management Perspectives*, Vol.28, No.10, pp.71~82.
- (55) Murphy, P., Pritchard, M. P. and Smith, B., 2000, “The Destination Product and Its Impact on Traveler Perceptions”, *Tourism Management*, Vol.21, No.1, pp.43~52.
- (56) Novais, M. A., Ruhanen, L. and Arcodia, C., 2018, “Destination Competitiveness: A Phenomenographic Study”, *Tourism Management*, Vol. 64, No.2, pp.324~334.
- (57) Orlikowski, W. J. and Stephen, R. B., 2001, “Technology and Institutions: What Can Research on Information (下转第144页)”

研究》,2017年第8期。

(29)何帆、刘红霞:《数字经济视角下实体企业数字化变革的业绩提升效应评估》,《改革》,2019年第4期。

(30)李春涛、闫续文、宋敏、杨威:《金融科技与企业创新——新三板上市公司的证据》,《中国工业经济》,2020年第1期。

(31)李晓华:《“互联网+”改造传统产业的基础理论》,《经济纵横》,2016年第3期。

(32)凌润泽、潘爱玲、李彬:《供应链金融能否提升企业创新水平?》,《财经研究》,2021年第2期。

(33)刘杰:《企业走向新的数字化之路》,《清华管理评论》,2019年第9期。

(34)刘晓星、张旭、顾笑贤、姚登宝:《投资者行为如何影响股票市场流动性?——基于投资者情绪、信息认知和卖空约束的分析》,《管理科学学报》,2016年第10期。

(35)潘越、戴亦一、林超群:《信息不透明、分析师关注与个股暴跌风险》,《金融研究》,2011年第9期。

(36)戚聿东、蔡呈伟:《数字化对制造业企业绩效的多重影响及其机理研究》,《学习与探索》,2020年第7期。

(37)戚聿东、肖旭:《数字经济时代的企业管理变革》,《管理世界》,2020年第6期。

(38)阮坚、申么、范忠宝:《何以驱动企业债务融资降成本——基于数字金融的效用识别、异质性特征与机制检验》,《金融经济学研究》,2020年第1期。

(39)唐松、伍旭川、祝佳:《数字金融与企业技术创新——结构特征、机制识别与金融监管下的效应差异》,《管理世界》,2020年第5期。

(40)王小燕、张俊英、王醒男:《金融科技、企业生命周期与技术创新——异质性特征、机制检验与政府监管绩效评估》,《金融经济研究》,2019年第5期。

(41)温忠麟、叶宝娟:《中介效应分析:方法和模型发展》,《心理科学进展》,2014年第5期。

(42)吴非、王醒男、申么:《新冠肺炎疫情下广东金融业结构调整、转型机遇与政策路径》,《金融经济研究》,2020年第3期。

(43)吴璇、田高良、司毅、于忠泊:《网络舆情管理与股票流动性》,《管理科学》,2017年第6期。

(44)肖静华:《企业跨体系数字化转型与管理适应性变革》,《改革》,2020年第4期。

(45)徐梦周、吕铁:《赋能数字经济发展的数字政府建设:内在逻辑与创新路径》,《学习与探索》,2020年第3期。

(46)杨德明、刘泳文:《“互联网+”为什么加出了业绩》,《中国工业经济》,2018年第5期。

(47)杨之曙、吴宁政:《证券市场流动性研究》,《证券市场导报》,2000年第1期。

(48)张骁、吴琴、余欣:《互联网时代企业跨界颠覆式创新的逻辑》,《中国工业经济》,2019年第3期。

(49)张峥、李怡宗、张玉龙、刘翔:《中国股市流动性间接指标的检验——基于买卖价差的实证分析》,《经济学(季刊)》,2014年第1期。

(50)赵崇博、刘冲、邹腾辉:《分层制度改革对新三板股票流动性的影响渠道分析》,《中国经济问题》,2020年第3期。

(51)郑建明、李金甜、刘琳:《新三板做市交易提高流动性了吗?建明基于“流动性悖论”的视角》,《金融研究》,2018年第4期。

(52)郑小碧:《“+互联网”、“互联网+”与经济发展:超边际一般均衡分析》,《经济学动态》,2017年第6期。

=====

(上接第129页)Technology and Research on Organizations Learn From Each Other”, *MIS Quarterly*, Vol.25, No.2, pp.145~165

(58)Perkmann, M., McKelvey, M. and Phillips, N., 2019, “Protecting Scientists from Gordon Gekko: How Organizations Use Hybrid Spaces to Engage with Multiple Institutional Logics”, *Organization Science*, Vol.30, No. 2, pp.298~318.

(59)Roxas, F. M. Y., Rivera, J. P. R. and Gutierrez, E. L. M., 2020, “Mapping Stakeholders’ Roles in Governing Sustainable Tourism Destinations”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol.45, No.10, pp. 387~398.

(60)Sainaghi, R. and Baggio, R., 2017, “Complexity Traits and Dynamics of Tourism Destinations”, *Tourism Management*, Vol.63, No.12, pp.368~382.

(61)Sainaghi, R. and Baggio, R., 2014, “Structural Social Capital and Hotel Performance: Is There a Link?”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.37, No.2, pp.99~110.

(62)Saito, H. and Ruhanen, L., 2017, “Power in Tourism Stakeholder Collaborations: Power Types and Power holders”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol.31, No.6, pp.189~196.

(63)Sharpley, R., 2014, “Host Perceptions of Tourism: A Review of the Research”, *Tourism Management*, Vol. 42, No. 6, pp.37~49.

(64)Strauss, A. L. and Corbin, J., 1990, *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Thousand Oaks, CA: Sage.

(65)Tapper, R. and Font, X., 2004, *Tourism Supply Chains, Report of a Desk Research Project for the Travel Foundation*, Leeds Metropolitan University: Environment Business & Development Group.

(66)Tosun, C., Dedeoğlu, B. B. and Fyall, A., 2015, “Destination Service Quality, Affective Image and Revisit Intention: The Moderating Role of Past Experience”, *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol.4, No.4, pp.222~234.

(67)Tran, M. T. T., Jeeva, A. S. and Pourabedin, Z., 2016, “Social Network Analysis in Tourism Services Distribution Channels”, *Tourism Management Perspectives*, Vol.18, No.4, pp.59~67.

(68)Tse, T. S. M. and Prideaux, B., 2017, “Tourism Planning Requirements from a Private Sector Perspective: The Case of Hong Kong”, *Current Issues in Tourism*, Vol.20, No.12, pp.1210~1214.

(69)Yin, R. K., 2009, *Case Study Research: Design and Methods* (4th ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.

(70)Zhang, X. Y., Song, H. Y. and Huang, G., 2008, “Tourism Supply Chain Management: A New Research Agenda”, *Tourism Management*, Vol.30, No.3, pp.345~358.

The Evolution Logic of Organizational Relationship in Fine Service Supply of the Tourism Destination: A Cross-case Study Based on Chongqing, Xi'an, and Hangzhou

Wei Mingqiu^a, Bai Changhong^b and Zhang Tong^c

(a. Department of Tourism, School of Humanities, Southeast University; b. Business School, Nankai University; c. College of Tourism and Service Management, Nankai University)

Summary: As the essential part of the modern industrial system, tourism is embracing the new development opportunities while it complies with the new pattern of "dual circulation" (it has been set out by central government to foster a new development paradigm where domestic and foreign markets boost each other with domestic market as the mainstay) in China. However, with the booming development of mass tourism, relying solely on the government or enterprise for destination service supply has been difficult to adapt to the dynamic features of tourist market and the changing relationship between service supply and demand. Therefore, to optimize the service supply and comprehensive governance of destination, it is necessary to construct a new supply and governance mode guided by the government and participated by multiple subjects, from "single governance" to "co-governance", and create a servicescape of shared and co-created by host and guest.

The proposal of the theory of "destination fine service" is an exploration centered on the high-quality destination service with cross-organization and multi-subject participation, which provides a new concept, new model and new direction for the tourism high-quality development. This theory is a new type of tourism destination service paradigm, and it integrates multi-subject participation and multi-level supply. Nevertheless, in the supply of destination fine service, what kind of supply relationship and supply order exist among various actors and what strategies, tools and methods that local governments are adopted to guide the market forces and the social forces to participate in service collaboration are still needed to be further explored.

Chongqing, Xi'an and Hangzhou are selected as representative cases for comparative analysis in this study. The results reveal that: (1) there are three types of organizational relationships in the supply of destination fine service, including the type of the Fusion, Conduction and Coupling. They are the key variables causing the differences in the supply process of destination fine service. The Coupling type, due to the harmonious and reciprocal relationship among all actors, has more level of management flexibility and is easier to create fine service and improve tourists' well-being. (2) Three key driving factors of organizational relationship evolution in the supply of destination fine service are summarized. They are management flexibility, technology intake, and cultural fit. The above three factors interact and support each other. (3) Combining the three types organizational relationship and three driving factors, this study develops a matrix model. It reveals that in the supply of destination fine service, the different combination modes and strength of three driving factors have an impact on the evolution of the three types of organizational relationships, which is also the key dimension to measure the supply level of destination fine service.

This study enriches the understanding of organizational relations and interactive logic in institutional theory. In the destination fine service, the government role becomes weakening, and the service boundary between enterprises and residents is blurred. The service relationship and supply order are reconstructed to form a "community of common destiny" in destination. Besides, this study develops a new theoretical tool, namely the factor combination matrix model of destination fine service, including management flexibility, technology intake and cultural fit. The proposed model could be used by the destinations to analyze their level of fine service and select the most suitable combination mode and strategy to supply fine service in consideration their status quo.

Keywords: tourism destination fine service; organizational relationship; evolution logic; combination strategy

JEL Classification: L83