

旅游企业数字化转型战略驱动因素及 绩效影响研究

——管理者数字化认知的调节作用

柴寿升 郑楠

【摘要】数字化逐渐成为旅游企业转型的重点战略。从旅游企业视角出发,基于制度理论与资源基础理论阐述旅游企业数字化转型战略的驱动因素及其对企业绩效的影响,探讨管理者数字化认知在旅游企业数字化转型战略及其驱动因素中的干预调节作用。本研究对国内旅行社、景区、酒店、在线旅游企业等720家旅游企业发放问卷,对调查结果进行分析,得出以下结论:外部的规制压力、规范压力、模仿压力对旅游企业数字化转型战略具有显著正向影响;企业内部的数字化资源、数字化动态能力对旅游企业数字化转型战略具有显著正向影响;旅游企业数字化转型战略对企业的市场绩效、财务绩效具有显著正向影响;管理者数字化认知在旅游企业数字化转型与企业外部制度压力、内部资源与能力间起到正向调节作用。旅游企业应把握数字化转型节奏,重视数字技术与业务的匹配,提升管理者的数字化转型认知,加快数字化人才的培育,以提升企业绩效,推动旅游业高质量发展。

【关键词】旅游企业;数字化转型;企业绩效;制度理论;资源基础理论

【作者简介】柴寿升(1972-),男,山东青岛人,中国海洋大学管理学院教授,博士生导师,主要从事旅游企业管理研究;郑楠,中国海洋大学管理学院(青岛266100)。

【原文出处】《中国海洋大学学报》(社会科学版)(青岛),2023.6.46~58

【基金项目】国家社会科学基金项目“社会公平视阈下我国景区-社区冲突演化机理与治理模式研究”(20BGL160)。

一、引言

数字经济正逐步改变人们日常的生产、生活方式,使企业逐渐开始实施数字化转型。^[1]我国“十四五”规划中明确指出,要加快数字化发展进程,着力建设数字中国。《世界旅游经济趋势报告(2022)》提出,数字化转型已经成为旅游城市复苏与振兴的核心,要通过增强数字化能力以升级旅游服务。对于旅游企业而言,将数字化技术应用于日常业务之中,能够有效降低时间与经济成本,提升旅游服务效能;^[2]数字化已经成为当前旅游城市、旅游行业不可或缺的关键组成部分。我国《“十四五”旅游业发展规划》指出,要广泛

应用先进技术,推动旅游业态、服务方式、消费模式以及管理措施创新;要培育一批智慧旅游创新企业和重点项目,加快新技术应用与技术创新,加强旅游业大数据应用。数字化转型发展已成为旅游企业确立竞争优势、实现高质量发展的重要驱动力。

数字经济逐渐成为学界关注的焦点问题,特别是企业数字化转型的相关研究。这些研究主要集中在两个方面:其一是对企业数字化转型的动因及过程研究。过往学者从资源基础观、组织学习、路径依赖等多个视角对数字化转型的动因及过程进行了较为丰富的探讨,研究发现企业创新能力、企业规模是

驱动企业数字化转型的主要动力,也是影响企业数字化转型是否顺利的重要因素,^{[13][4]}但较少关注外部制度对企业数字化转型动因及过程的影响。其二是对企业数字化转型结果的研究。数字化转型对企业运营发展具有重要的促进作用,能降低企业运营成本,提升企业创新效率与企业绩效,推动企业人力结构优化等。^[5]但数字化转型可能引发部分企业内部资源冲突,进而导致经营绩效下降,这种现象被称为“数字化悖论”。^[3]当前对于企业数字化转型的驱动因素及其与绩效之间的关系仍存在一定争议,有待进一步深入研究。

当前企业数字化转型战略的相关研究多集中于制造业、金融业等领域,对于服务业领域如旅游业企业数字化转型问题关注相对不足,尤其缺乏实证研究。旅游业作为第三产业的核心行业,以人为服务对象,进行数字化转型,有助于优化旅游企业结构,推动其可持续运营。^[6]有学者在分析小型酒店企业数字化转型经验的基础上,指出酒店企业数字化转型能提升游客吸引力、提高企业绩效和竞争力。^[7]以往研究证实了旅游企业进行数字化转型的必要性与重要意义,但对于旅游企业数字化转型的驱动因素及绩效影响还缺乏实证检验。基于此,本研究以旅游企业为研究对象,尝试从外部制度与企业内部资源基础双重视角探讨旅游企业数字化转型的驱动因素及其对企业绩效的影响。

二、理论基础与假设推演

(一)理论基础

1. 制度理论

制度理论认为,企业要在激烈的市场竞争中生存,就必须取得合法性;这种合法性源于企业被政府、媒体以及公众等合法组织所认同,符合各组织对企业的预期。^{[8][9]}这种组织认同现象主要有三种渠道:第一,源于政府的影响。政府的政治影响和合法性问题的强制认同,使得企业必须去适应各种法律、法规、文件、文化期望、风俗习惯等压力。第二,源于环境不确定性的影响。企业面对动态的市场、不清晰的目标领域、技术改变等因素,会对其他企业进行模仿,来降低不确定性的冲击。第三,与专业知识相关的规范认同,多源于社会中的规范标准对企业产

生的规范压力。^[10]从制度理论观点出发,组织行为不仅是经济理性的,而且是规范理性的,受到合法性机制的约束。^[11]

2. 资源基础理论

资源基础理论关注企业的内部要素,认为企业内部的资源与能力是企业获得持续竞争力的关键要素。^[12]企业资源的独特性、稀缺性以及不可替代性是企业成长的基础,对资源运用的持续发掘是企业成长的重要表现形式,并能改善企业绩效。^[13]管理者对资源的认知和解读差异会引发企业运用资源方式的差异,进而影响企业发展战略与方向。企业的资源与能力是企业在战略制定过程中必须考虑的重要因素,要求企业在战略制定中最大限度地利用企业所拥有的异质性资源与能力。它们共同决定了企业战略决策的方向,进而对企业绩效产生影响。^[14]

(二)研究假设与理论模型

1. 规制压力与旅游企业数字化转型

制度理论表明,企业所面对的规制压力主要源于政府所发布的具有权威性质的法律法规与规章制度。^{[8][15]}在旅游企业数字化转型中,旅游企业所面对的规制压力主要为激励型压力与扶持型压力。

首先,旅游企业面对数字化转型的不确定性时会很难做出决策,需要政府实施相应的激励与扶持政策去推进。^[9]研究表明,政府的税收激励政策能够有效推进企业的数字化转型,促进企业将更多的资源投入技术研发与创新之中,为企业数字化转型提供有效的技术支撑与硬件保障。^[16]其次,政府能通过积极宣传“数字经济”的观念,在文旅行业树立数字化转型升级的理念。企业未能及时开展数字化转型战略的原因之一就在于对数字化认识不足,转型意愿不强烈。^{[17][18]}人才培养引进、数字技术服务平台建立、数字技术科研攻关等会加速旅游企业的数字化转型,降低风险。Durkin研究指出,企业若能获得政府在数字化方向的支持,将有效推进企业数字化转型战略。^[19]因此,本研究提出以下假设:

H1:规制压力对旅游企业数字化转型战略具有显著的正向影响。

2. 规范压力与旅游企业数字化转型

制度理论指出,规范压力源于顾客、上下游合作

企业、行业组织对企业行为的一种期待,这种期待会给企业施加外部压力。^[19]因此,旅游企业为取得合法性位置,需要与组织场域其他成员如顾客、上下游合作企业、行业组织等的行为、观念、期望保持一致性。一方面,企业在面对由行业形成的数字化规范行为准则时,为获得行业认可,会与行业行为准则保持一致性。^[16]在旅游企业数字化转型背景下,行业的数字化认识越深刻,行业数字化的生态演进会越深入,共同形成行为规范。^[20]另一方面,顾客需求亦是一种重要的规范压力,数字化产品与服务已为多数顾客所熟悉,客户对于数字化产品与服务的需求会提升数字化产品与服务的市场容量。^[21]在旅游企业数字化转型背景下,当游客对于数字化旅游产品与服务需求强烈时,旅游企业为吸引游客,会更倾向于顺应源自游客需求的规范压力,推进企业的数字化转型战略。因此,本研究提出以下假设:

H2:规范压力对旅游企业数字化转型战略具有显著的正向影响。

3. 模仿压力与旅游企业数字化转型

制度理论表明,企业所面对的模仿压力源于企业对其所处社会网络中竞争对手战略行为的感知。^[18]当处于一个动态变换的环境时,企业会将竞争对手的成功归结于其技术与战略的应用,并对竞争对手的行为进行模仿。此外,当企业所处的社会网络中竞争对手的某种商业实践盛行,并对该商业实践的成功行为模式表示支持时,企业亦会对该种商业模式进行模仿。^[22]很多时候企业的模仿行为不一定最终会实现企业绩效的提升,但一定会有利于促进企业提升其合法性地位。^[23]因此,当所处的社会网络之中竞争对手普遍采取数字化转型行为并取得较好成效时,旅游企业会更倾向于观察竞争对手的数字化转型行为,而后根据对自身的判断做出数字化转型决策。据此,本研究做出以下假设:

H3:模仿压力对旅游企业数字化转型战略具有显著的正向影响。

4. 数字化资源与旅游企业数字化转型

资源基础理论指出,资源是企业内部进行战略决策的重要基础。^[9]企业所做出的战略选择不仅受到制度力量的约束,还受到资源与能力的影响。企

业数字化转型战略是一项周期长、系统性强的复杂战略工程,企业缺乏数字化资源的支撑会使其没有信心开展数字化转型,使转型缺乏持久性乃至最终转型失败。许多研究表明,数字化资源对企业数字化转型具有重要的支撑与促进作用。^[24]企业现有数字技术资源的储备与企业规模会影响数字化战略路径选择,对于规模小、数字化技术资源储备少的企业而言,应当选择防御型数字化转型战略,在现有产品与服务中逐步增加数字化元素以提升市场顾客的满意度。对于规模大、数字化技术资源储备多的企业而言,应当选择进攻型数字化转型战略,在稳固现有市场的基础上开发新市场,并向新市场提供数字化新产品与价值主张。^[25]企业在数字化资源上的储备数量与质量决定了企业数字化转型的路径与程度。^[26]数字化资源丰富的企业能够自主研发适合企业的数字化系统,进行数字技术创新,实现更高层次的数字化转型。^[27]因此,本研究提出以下假设:

H4:数字化资源对旅游企业数字化转型战略具有显著的正向影响。

5. 数字化动态能力与旅游企业数字化转型

资源基础理论指出,企业的动态能力是企业获得持续竞争力的关键要素。^[14]企业的动态能力能够促进企业资源与能力的优化配置,进而推进企业战略转型;^[28]能够帮助企业把握行业内数字化转型的最新实践成果,协助企业学习外部先进的数字技术,促使企业优化其数字化目标与运营模式,实现企业数字化转型;^[29]能帮助企业有效抵御外部环境的变化,优化企业资源配置与转化机制,降低转型风险,加快数字化转型节奏。^[30]综上,企业的动态能力能够对企业的数字化转型产生积极影响;^[31]如企业动态能力持续降低,会降低企业价值重构、资源整合的效率,进而会对企业数字化转型战略产生负面影响。^[32]据此,本研究提出以下假设:

H5:数字化动态能力对旅游企业数字化转型战略具有显著的正向影响。

6. 管理者数字化认知的调节作用

资源基础理论指出,管理者对于资源的认知和解读会引发企业运用资源方式的差异,^[14]管理者对于战略制定相关内外部环境、能力等信息的认知程

度能够对企业战略决策产生巨大影响。^[33]数字化转型战略是一项长周期、高投入、高风险的战略决策,管理者能否对数字化有全面的认知是企业选择数字化转型战略需要考虑的重要因素。^[34]旅游企业进行数字化转型决策时,管理者对数字化认知程度越高,在面对来自外部环境的压力时,越能够发现数字化发展机会。当面对政府对于数字化的激励和扶持时,具有较高数字化认知程度的管理者会更加主动地收集相关政策信息,充分运用政府给予的激励政策与扶持资源降低数字化转型的风险。^[35]当面对来自游客与行业的数字化规范压力时,数字化认知程度较高的管理者能够从中快速捕捉到企业数字化发展的市场机遇,开发数字化产品与服务以满足游客对于数字产品与服务的需求。当面对来自竞争对手的模仿压力时,对数字化认知程度较高的管理者会更主动地分析竞争对手的数字化转型方案,吸收其转型经验,进而降低不确定性。^[36]拥有较高数字化认知水平的管理者能够更加清晰、快速地认知企业数字资源与能力水平,能够发现与企业资源能力匹配的数字化市场机遇,并愿意在数字化转型过程中将企业的资源与能力向数字化领域倾斜,增强数字化资源与动态能力对战略的支撑作用。^[37]据此,本研究提出以下假设:

H6:管理者数字化认知能够正向调节内外部驱动因素与旅游企业数字化转型战略之间的关系。

H6a:管理者数字化认知能够正向调节规制压力与旅游企业数字化转型战略之间的关系。

H6b:管理者数字化认知能够正向调节规范压力与旅游企业数字化转型战略之间的关系。

H6c:管理者数字化认知能够正向调节模仿压力与旅游企业数字化转型战略之间的关系。

H6d:管理者数字化认知能够正向调节数字化资源与旅游企业数字化转型战略之间的关系。

H6e:管理者数字化认知能够正向调节数字化动态能力与旅游企业数字化转型战略之间的关系。

7. 旅游企业数字化转型战略与企业绩效

根据制度理论与资源基础理论,企业的内外部驱动因素会影响企业的战略决策,企业战略决策进而会对企业绩效包括市场绩效与财务绩效产生影

响。旅游企业实施数字化转型战略,将数字化技术融入旅游企业的整个管理过程之中,必将对企业商业模式、运营流程、业务模式以及组织结构产生影响。^[38]第一,旅游企业数字化转型能够实现数字化技术与旅游业务深度融合,将海量游客的消费信息、行为偏好数据快速及时地进行收集、分析,深层次发掘游客的异质性旅游产品、服务需求,提升游客满意度与服务的匹配程度,最终提升旅游企业的绩效;^[39]第二,旅游企业数字化转型能够运用数字技术手段打通旅游企业的采购、销售以及售后服务等模块在内的业务流程,打破旅游企业内各部门之间的信息沟通壁垒,优化企业管理与业务流程,促使企业管理更加集成化、精益化,实现更高的管理效率,最终实现旅游企业绩效的提升;^[40]第三,旅游企业数字化转型能够实现对海量决策信息的快速分析、匹配,加快决策速度,提高决策质量,提升企业决策的科学性与客观性,有效促进企业绩效提升;第四,旅游企业数字化转型使企业有能力收集、处理与运营、交易相关的多方信息,从而有效降低企业的运营与交易成本,实现企业绩效的提升。^{[39][40]}因此,本研究提出以下假设:

H7:旅游企业数字化转型战略对企业绩效具有显著的正向影响。

H7a:旅游企业数字化转型战略对企业市场绩效具有显著的正向影响。

H7b:旅游企业数字化转型战略对企业财务绩效具有显著的正向影响。

综上,本研究提出基于旅游企业数字化转型战略的驱动因素及其绩效影响理论模型,如图1所示。

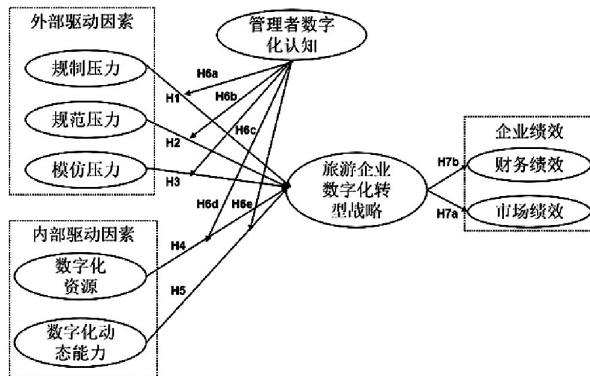


图1 旅游企业数字化转型战略驱动因素及其绩效影响模型

三、研究设计与数据采集

(一)变量测量与问卷设计

本研究采取问卷调查方式,以国内部分旅游企业为研究对象,旨在探讨旅游企业数字化转型战略的驱动因素及其绩效影响。问卷内容主要分为两个部分:第一部分为企业的基本信息,主要包含企业所在省份、经营年限、细分类别、员工数量、产权性质以及上年度销售收入;第二部分为企业数字化转型相关变量测量。研究中所有变量均为成熟变量,可以借鉴以往成熟量表。其中规制压力借鉴 Kemp、徐建中等的量表,^{[18][20]}包括 5 个题项;规范压力借鉴徐建中等的量表,^[20]包括 3 个题项;模仿压力借鉴 Zhang、Huo 等的量表基础,^{[22][41]}共 4 个题项;管理者数字化认知借鉴 Liu、White 等的量表基础,^{[33][36]}包括 5 个题项;数字化资源借鉴 Grant 等的研究,^[24]共 4 个题项;数字化动态能力借鉴钱雨等的研究,^[28]共 5 个题项;旅游企业数字化转型战略借鉴 Hess 等的研究基础,共 7 个题项;^[38]企业绩效借鉴 Ottenbacher 等的研究基础,分为财务绩效与市场绩效,^[40]各为 3 个题项。

(二)问卷收集

为确保样本数据的有效性和代表性,本研究通

过现场发放问卷、电话问询、邮件沟通、网络调研等多个渠道发放问卷。本研究依托旅游相关行业协会与政府机构、高校校友会、导师团队、科研合作伙伴等发放问卷,核心对象是旅游企业高层管理者、旅游企业数字信息部门负责人。为尽可能保证问卷的有效性,研究者会在问卷填写前再次向被调研者明确研究目的、匿名性与保密性。最终对全国范围内 720 家旅游企业包括旅行社、酒店、景点景区、在线旅游企业等在内的中层及以上管理者发放问卷 720 份,最后回收 446 份,回收率为 61.9%,剔除填写不完整问卷与重复选项问卷 79 份,有效问卷 367 份,问卷有效率 82.3%。

四、数据分析结果

(一)样本描述性统计

本研究首先对样本企业总体特征进行描述性分析,结果如表 1 所示。从地区分布来看,被调查企业分布较为广泛,涵盖国内绝大多数部分区域,适合进行进一步研究。从企业经营年限来看,5—20 年之间比重最大,占比 82.84%。从细分类别来看,酒店类企业最多,有 195 家,占比 53.13%。从员工数量来看,以中小企业为主,500 人以下占比 79.29%。从产权性质来看,民营企业占比最高,达到 73.57%。从上年度销

表 1

样本描述性统计

项目	分类	数量	比例	项目	分类	数量	比例
企业经营年限	≤5 年	20	5.45%	地区	山东	72	19.61%
	6—10 年	161	43.87%		河南	34	9.26%
	11—20 年	143	38.96%		河北	25	6.81%
	> 20	43	11.72%		上海	23	6.27%
企业细分类别	旅行社	104	28.34%		广东	19	5.18%
	酒店	195	53.13%		北京	19	5.18%
	景点景区	37	10.08%		浙江	18	4.90%
	在线旅游平台企业	31	8.45%		江苏	15	4.09%
企业员工数量	≤200 人	147	40.05%		安徽	15	4.09%
	201—500 人	144	39.24%		黑龙江	13	3.54%
	501—1000 人	45	12.26%		湖南	13	3.54%
	1001—2000 人	19	5.18%		广西	12	3.27%
	> 2000	12	3.27%		山西	12	3.27%
企业产权性质	国有企业	52	14.17%		吉林	11	3.00%
	民营企业	270	73.57%		湖北	11	3.00%
	集体企业	17	4.63%		辽宁	10	2.72%
	外资企业	18	4.90%		宁夏	10	2.72%
	中外合资企业	10	2.72%		四川	8	2.18%
企业上年度销售收入	≤500 万元	54	14.71%		天津	5	1.36%
	501 万—5000 万元	162	44.14%		重庆	5	1.36%
	5001 万—1 亿元	103	28.07%		内蒙古	4	1.09%
	1 亿—3 亿元	29	7.90%		云南	3	0.82%
	> 3 亿元	19	5.18%		其他	10	2.72%

售收入来看,500—5000万的企业最多,占比44.14%。

(二)探索性因子分析

本研究通过探索性因子分析对问卷进行共同方法偏差、可靠性、收敛和判别效度进行分析。样本整体的KMO值为0.949,近似卡方值为13453.368,自由度为1653,显著性为0.000,表明样本数据适合进行因子分析。其次,研究采用Harman所建议的单因素检验方法进行检验。^[42]根据主成分分析,第一成分方差解释率为35.78%,低于临界值40%。同时,9个因

子旋转后的后累积方差解释率为67.84%,大于50%。因此,本研究不受共同方法偏差的影响。

(三)信效度分析

本研究应用Cronbach’s α系数值来对问卷信度进行检验,具体数值如表2所示,旅游数字化转型相关变量的Cronbach’s α系数均高于0.8,表明数据具有较好信度。效度分为收敛效度与区分效度。本研究通过标准化因子载荷、组合信度(CR)、平均方差提取量(AVE)对收敛效度进行检验。^[43]如表2所示,旅

表2 旅游企业数字化转型战略相关变量信度分析结果

变量	题项	因子载荷值	项已删除的α系数	Cronbach’s α系数	AVE	CR组合信度
规制压力(A)	A1	0.820	0.862	0.899	0.750	0.918
	A2	0.743	0.878			
	A3	0.715	0.884			
	A4	0.734	0.880			
	A5	0.739	0.879			
规范压力(B)	B1	0.674	0.751	0.816	0.573	0.875
	B2	0.623	0.774			
	B3	0.639	0.767			
	B4	0.609	0.782			
模仿压力(C)	C1	0.687	0.784	0.837	0.598	0.896
	C2	0.653	0.800			
	C3	0.630	0.809			
	C4	0.700	0.778			
管理者数字化认知(D)	D1	0.775	0.869	0.897	0.875	0.957
	D2	0.764	0.871			
	D3	0.688	0.888			
	D4	0.767	0.870			
	D5	0.739	0.876			
数字化资源(E)	E1	0.710	0.798	0.848	0.603	0.907
	E2	0.693	0.804			
	E3	0.678	0.810			
	E4	0.664	0.816			
数字化动态能力(F)	F1	0.727	0.817	0.859	0.829	0.931
	F2	0.617	0.846			
	F3	0.657	0.834			
	F4	0.674	0.830			
	F5	0.709	0.821			
旅游企业数字化转型战略(G)	G1	0.815	0.901	0.919	0.868	0.889
	G2	0.748	0.907			
	G3	0.721	0.910			
	G4	0.674	0.915			
	G5	0.747	0.907			
	G6	0.759	0.906			
	G7	0.793	0.903			
财务绩效(K)	K1	0.730	0.697	0.820	0.751	0.846
	K2	0.614	0.812			
	K3	0.683	0.744			
市场绩效(L)	L1	0.708	0.753	0.832	0.768	0.862
	L2	0.684	0.777			
	L3	0.686	0.774			

游企业数字化转型相关变量的标准化因子载荷均高于0.6,CR值均高于0.8,AVE值均高于0.5,表明本研究所选变量具有较好收敛效度。

在区分效度检验中,如表3所示,旅游企业数字化转型构念之间的相关性均小于0.71,且本文中所有潜变量AVE值的均方根均大于其与其他潜变量的相关系数,表明变量之间存在明显的区别效度,无严重多重共线性问题。

(四)结构模型分析与假设检验

本研究采用验证性因子分析,对数据与模型的适配度进行检验。如表4所示,拟合指数中, χ^2/df 值

为1.625(<3),RMSEA值为0.041(<0.08),SRMR值为0.045,GFI值为0.927,PGFI值为0.727,RFI值为0.902,NFI值为0.925,CFI值为0.924,关键指标符合建议值,说明旅游企业数字化转型战略的驱动因素及其绩效影响理论模型的拟合优度总体较好,适合进行路径检验。

本研究进一步利用AMOS.24分析软件对旅游企业数字化转型战略的驱动因素及其绩效影响路径进行检验,结果如表4所示。规制压力对旅游企业数字化转型战略的路径系数值为0.329($t=7.295, p=0.000 < 0.01$),表明规制压力对旅游企业数字化转型战略产生

表3 旅游企业数字化转型战略相关性系数

变量	均值	标准差	A	B	C	D	E	F	G	K	L
A	4.001	0.877									
B	3.986	0.809	0.614***								
C	4.038	0.803	0.548***	0.526**							
D	4.006	0.908	0.547***	0.469***	0.466***						
E	3.737	0.887	0.461***	0.515***	0.406***	0.390***					
F	4.014	0.797	0.609***	0.623***	0.603***	0.542***	0.497***				
G	4.002	0.855	0.690***	0.637***	0.571***	0.708***	0.500***	0.671***			
K	3.993	0.869	0.469***	0.403***	0.544***	0.401***	0.446***	0.426***	0.439***		
L	4.017	0.904	0.543***	0.582***	0.454***	0.482***	0.458***	0.503***	0.455***	0.445***	

注:* $p < 0.05$,** $p < 0.01$,*** $p < 0.001$ 。

表4 旅游企业数字化转型战略驱动因素及其绩效影响路径分析

路径	路径系数	p值	t值	支持	模型拟合指数
规制压力(A)→ 旅游企业数字化转型战略(G)	0.329***	0.000	7.295	是	$\chi^2/df=1.625$ SRMR=0.045 RMSEA=0.041 GFI=0.927 PGFI=0.727 RFI=0.902 NFI=0.925 CFI=0.924
规范压力(B)→ 旅游企业数字化转型战略(G)	0.182***	0.000	3.685	是	
模仿压力(C)→ 旅游企业数字化转型战略(G)	0.118*	0.011	2.549	是	
数字化资源(E)→ 旅游企业数字化转型战略(G)	0.089*	0.025	2.259	是	
数字化动态能力(F)→ 旅游企业数字化转型战略(G)	0.269***	0.000	5.217	是	
旅游企业数字化转型战略(G)→ 市场绩效(L)	0.479***	0.000	9.874	是	
旅游企业数字化转型战略(G)→ 财务绩效(K)	0.583***	0.000	11.768	是	

显著的正向影响关系,假设H1成立。规范压力对旅游企业数字化转型战略的路径系数值为0.182($t=3.685$, $p=0.000 < 0.01$),表明规范压力对旅游企业数字化转型战略的路径系数值产生显著的正向影响关系,假设H2成立。模仿压力对旅游企业数字化转型战略的路径系数值为0.118($t=2.549$, $p=0.011 < 0.05$),表明模仿压力对旅游企业数字化转型战略的路径系数值产生显著的正向影响关系,假设H3成立。数字化资源对旅游企业数字化转型战略的路径系数值为0.089($t=2.259$, $p=0.025 < 0.05$),表明数字化资源对旅游企业数字化转型战略产生显著的正向影响关系,假设H4成立。数字化动态能力的路径系数值为0.269($t=5.217$, $p=0.000 < 0.01$),表明数字化动态能力对旅游企业数字化转型战略产生显著的正向影响关系,假设H5成立。旅游企业数字化转型战略对市场绩效、财务绩效的路径系数值分别为0.479($t=9.874$, $p=0.000 < 0.01$)、0.583($t=11.768$, $p=0.000 < 0.01$),说明旅游企业数字化转型战略对企业市场绩效、财务绩效具有正向影响,假设H7a、H7b成立。因此,本研究建构的旅游企业数字化转型战略驱动因素及其绩效影响模型具有较好的适用性和解释力度。

本研究进一步通过SPSS. 24中PROCESS宏插件model 1对管理者数字化认知在规制压力、规范压力、模仿压力、数字化资源、数字化动态能力→旅游企业数字化转型战略等关系中的调节效应进行逐一检验。研究加入企业经营年限、细分类别、员工数量、产权性质、上年度销售收入作为控制变量,对自变量和调节变量进行中心化处理,以减少多重共线性问题的影响。^[49]结果表明:管理者数字化认知在规制压力与因变量旅游企业数字化转型战略之间具有积极的调节作用($\beta=0.116$, $p=0.000 < 0.001$),假设H6a成立。管理者数字化认知在规范压力与旅游企业数字化转型战略之间具有积极的调节作用($\beta=0.144$, $p=0.000 < 0.001$),假设H6b成立。管理者数字化认知在模仿压力与旅游企业数字化转型战略之间具有积极的调节作用($\beta=0.255$, $p=0.000 < 0.001$),假设H6c成立。管理者数字化认知在数字化资源与旅游企业数字化转型战略之间具有积极的调节作用($\beta=0.108$, $p=0.001 < 0.01$),假设H6d成立。管理者数字化认知

在数字化动态能力与旅游企业数字化转型战略之间具有积极的调节作用($\beta=0.131$, $p=0.000 < 0.001$),假设H6e成立。

根据PROCESS宏插件中的输出数据作可视化处理(如下页图2所示)。在图2a中,虚线表示在更高的管理者数字化认知程度情况下,规制压力与旅游企业数字化转型战略之间的关系。两条线之间的斜率明显,虚线高于实线,说明管理者数字化认知具有正向调节作用,即管理者数字化认知在规制压力与旅游企业数字化转型战略具有正向引导、激励作用。以此类推,从图2b~e中可以看出,管理者数字化认知在规范压力、模仿压力、数字化资源、数字化动态能力与旅游企业数字化转型战略中均具有正向调节作用,其中在模仿压力与旅游企业数字化转型战略的关系中具有更大的正向调节作用。

五、研究结论与讨论

(一)研究结论与理论贡献

本研究基于制度理论与资源基础理论视角建构旅游企业数字化转型战略驱动因素及其绩效影响模型,并探讨管理者数字化认知在其中的干预作用,较为深入地揭示出旅游企业数字化转型战略“为何”进行以及结果绩效。研究结论如下:

1. 旅游企业数字化转型战略不仅受到外部规制压力、规范压力、模仿压力的驱动,还受到企业内部的数字化资源和数字化动态能力的驱动。一方面,旅游企业数字化转型战略的开展存在诸多不确定的因素与风险,这是旅游企业在进行数字化转型战略决策时犹豫不决的关键因素;但当面对源自政府、游客、竞争对手、合作伙伴带来的外部压力时,旅游企业为取得合法性地位,会驱使企业管理者做出数字化转型的战略决策。^[21]另一方面,资源与能力是企业进行战略决策的重要基础支撑,^[14]旅游企业数字化转型战略具有回报周期长、不确定性高、技术投入高等风险点,企业拥有较好的数字化资源与动态能力能够帮助企业在数字化转型战略实施阶段更好地抵御风险,提升数字化转型成功的概率。

2. 管理者数字化认知在内外驱动因素与旅游企业数字化转型战略之间具有积极的调节作用。管理者数字化认知正向调节规制压力、规范压力、模仿

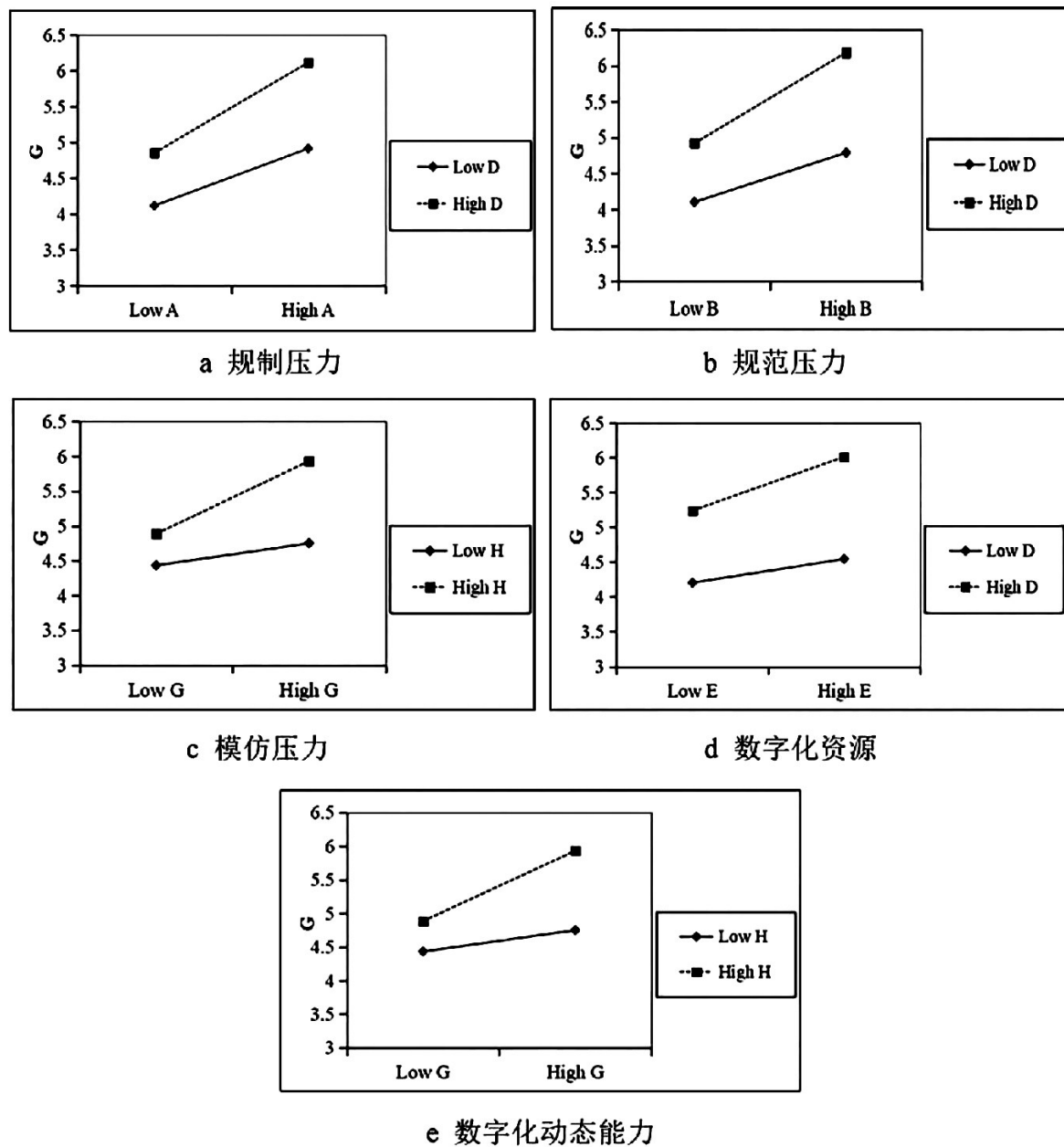


图2 管理者数字化认知对旅游企业数字化转型战略的调节效应

压力、数字化资源、数字化动态能力与旅游企业数字化转型战略之间的关系。第一,旅游企业管理者对数字化的认知程度越高,越能够充分把握数字经济相关政策的红利,充分运用政府的扶持与激励政策,降低开展数字化转型战略所面对的风险。^[45]第二,旅游企业管理者对数字化的认知程度越高,越会主动发掘竞争对手的数字化转型行为,总结竞争对手应用数字化转型取得竞争优势的经验,进而推进数

字化转型进程。^[34]第三,旅游企业管理者对数字化的认知程度越高,越能够察觉游客、合作伙伴对数字技术、产品与服务的需求,及时感知行业内的数字发展趋势,进而推进数字化转型进程。^[35]第四,旅游企业管理者对数字化认知程度越高,越倾向于积极发掘企业数字化资源与动态能力,并将企业资源与能力匹配到数字化转型业务领域,促进数字化转型战略的实施。^[46]

3. 旅游企业数字化转型战略能够显著提升企业的财务绩效与市场绩效。旅游企业数字化转型战略能够提升企业运营管理效率,降低运营成本,实现降本增效。^[47]一方面,通过数字化转型所开发的数字旅游产品与服务能够为旅游企业带来产品溢价和新的利润增长点,进而提升企业的财务绩效。另一方面,旅游企业数字化转型战略能够有效提升企业的市场绩效。^[48]最大程度地满足游客需求是企业实现市场价值的重要条件,旅游企业数字化转型战略能够持续优化交易功能,改良业务匹配机制,保证旅游企业快速识别游客的多元化、个性化旅行需求,及时响应,提升游客的忠诚度。对于游客而言,旅游企业数字化转型,畅通了游客与企业互动的渠道,便于游客监督与参与,可以有效提升游客的消费意愿,进而提升资本市场对于企业未来发展的信心,使企业取得良好的市场绩效。^[49]

(二)管理启示

1. 把握企业数字化转型的节奏。数字化转型战略是一项长期系统工程,旅游企业应把握好具体行动节奏。一方面,战略制定时要对内外部环境信息进行充分收集、分析,在适当的时机做出数字化转型决策,当合作伙伴、游客对数字化需求较低时放缓数字化转型的推进速度,当政府对数字化转型大力扶持时加快数字化转型的推进速度。另一方面,旅游企业应当从重要且能快速见效的业务环节着手,逐步开展数字化转型。总之,旅游企业应当根据行业及自身的具体情况合理安排数字化转型节奏,以确保数字化转型战略的成功。

2. 重视数字技术与企业业务的匹配。在推进数字化转型战略时,旅游企业要使企业业务战略与数字战略保持一致,实现数据的业务化,用数字技术支撑企业业务发展。要确保数字化战略行动计划与企业业务发展战略定位相匹配,保持企业业务战略与数字化转型战略的一致性,将数字技术与业务战略深度融合,才能使旅游企业数字化转型取得成功。

3. 加强管理者对企业数字化转型的认知。旅游企业管理者对于数字化的认知对制定数字化转型战略尤为重要。管理者要充分认识当前数字经济背景下数字技术渗透、政府政策支持、游客需求改变、竞

争环境加剧、行业经营模式转变等因素对旅游企业数字化的推动作用;要充分认识数字化转型的动机所在,即数字化转型能够帮助旅游企业解决哪些问题,创造哪些价值;要充分认识旅游企业内部的数字资源与动态能力对数字化转型战略的支撑作用,旅游企业进行数字化转型需要充足的人、财、物等重要资源保障,需要具备协调与整合资源的动态能力。

4. 加快数字化人才的引进与培育。旅游企业数字化转型实施离不开数字化人才的支撑,需要在内部加强人才培育,并从外部积极引进具有数字技术背景的复合型人才。第一,建立健全数字化人才培育机制,构建多维度的数字化人才培养计划。第二,在企业内部设置首席数字官职位(CDO),统一协调企业数字化转型业务与人才培养引进工作。第三,与高校联合培养、培育一批旅游领域数字化转型人才,将其作为人才储备,增强企业的数字化人力资源基础。

(三)研究局限与展望

本研究拓展了旅游企业管理、数字化等领域的相关研究成果,但仍存在不足之处。首先,样本数据存在一定的局限性:样本企业多数为酒店与旅行社,景区景区企业与在线旅游平台企业占比较低,未来可以进行细分研究。其次,本研究采用的是静态横截面数据,虽然在一定程度上能够体现旅游企业数字化转型战略的驱动因素及其对绩效的作用机制,但旅游企业数字化转型战略的选择与实施是一个动态的过程,因此未来可以考虑从更长的时间维度对旅游企业数字化转型战略进行纵向跟踪研究。

参考文献:

- [1]姜雨峰,黄斯琦,潘楚林,等.企业数字责任:数字时代企业社会责任的理论拓展与价值意蕴[J/OL].南开管理评论:1-22[2023-08-05].
- [2]王俐,周向红.数字化赋能旅游经济发展的机理与路径:“流量”还是“质量”?[J].浙江社会科学,2023,(6):26-37,156-157.
- [3]李雷,杨水利,陈娜.数字化转型的前因组态及绩效研究——来自中国制造业上市公司的经验证据[J/OL].科技进步与对策:1-10[2023-08-09].
- [4]孔伟杰.制造业企业转型升级影响因素研究——基于浙江省制造业企业大样本问卷调查的实证研究[J].管理世界,

2012,(9):120-131.

[5]郭彤梅,李倩云,张玥,等.专精特新企业数字化转型与创新绩效的关系研究[J].技术经济,2023,42(5):68-78.

[6]Subawa, N S, et al. The practices of virtual reality marketing in the tourism sector, a case study of Bali, Indonesia[J]. Current Issues in Tourism, 2021: 3284-3295.

[7]Chudnovskiy A D, Tsalolova O R, Zhukova M A. Using the digitalization experience of small enterprises of the tourism and hospitality sector in Germany for development of the tourism infrastructure in Russia[J]. Studies in Systems Decision and Control, 2021, 314: 349-376.

[8]Fiss P C, Zajac E J. The diffusion of ideas over contested terrain: The (non) adoption of a shareholder value orientation among German firms[J]. Administrative Science Quarterly, 2004, 49(4): 501-534.

[9]陈玉娇,宋铁波,黄键斌.企业数字化转型:“随行就市”还是“入乡随俗”?——基于制度理论和认知理论的决策过程研究[J].科学学研究,2022,40(6):1054-1062.

[10]Peng M W. Towards an institution-based view of business strategy[J]. Asia Pacific Journal of Management, 2002, 19(3): 251-267.

[11]Berrone P, Fosfuri A, Gelabert L, et al. Necessity as the mother of green inventions: Institutional pressures and environmental innovations[J]. Strategic Management Journal, 2013, 34(8): 891-909.

[12]Douglas T J, Ryman J A. Understanding competitive advantage in the general hospital industry: Evaluating strategic competencies[J]. Strategic Management Journal, 2003, 24(4): 333-347.

[13]Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. Journal of Management, 1991, 17(1): 99-120.

[14]胡玲,郭凯琦,金钟文.区域孵化机构资源对在孵企业绩效的影响——基于资源基础理论的视角[J].科技管理研究, 2023, 43(4): 136-145.

[15]Fronzel M, Horbach J, Rennings K. End-of-Pipe or cleaner production? An empirical comparison of environmental innovation decisions across OECD countries[J]. Business Strategy & the Environment, 2017, 16(8): 571-584.

[16]陈和,黄依婷,杨永聪.政府税收激励对企业数字化转型的影响——来自固定资产加速折旧政策的经验证据[J/OL]. 产业经济评论:1-15[2023-01-09].

[17]周孝.企业数字化转型的成效、障碍与政策诉求——基于微观调查数据的分析[J].财政科学,2022,(11):104-118.

[18]王垒,宋天阳.数字金融发展对企业绿色技术创新的影响研究——基于多主体中介的驱动解释[J].中国海洋大学学报(社会科学版),2022,(3):109-121.

[19]Durkin M, Perez E. Examining SME engagement with local government clients: A design school model for the marketing

of digital transformation services[J]. The Marketing Review, 2018, 17(3): 259-281.

[20]徐建中,贯君,林艳.制度压力、高管环保意识与企业绿色创新实践——基于新制度主义理论和高阶理论视角[J].管理评论,2017,29(9):72-83.

[21]Miles R E, Snow C C, Meyer A D, et al. Organizational strategy, structure, and process[J]. Academy of Management Review Academy of Management, 1978, 3(3): 35-46.

[22]Zhang B, Wang Z, Lai K. Mediating effect of managers' environmental concern: Bridge between external pressures and firms' practices of energy conservation in China[J]. Journal of Environmental Psychology, 2015, 43(1): 203-215.

[23]Terlaak A. Order without law? The role certified management standards in shaping socially desired firm behaviors[J]. Academy of Management Review, 2007, 32(3): 968-985.

[24]Grant R. The resource-based theory of competitive advantage: Implication for strategy formulation[J]. California Management Review, 1991, 33(3): 114-135.

[25]于伟.企业数字化转型的综合模型及竞争优势建构[J].技术经济与管理研究,2022,(2):63-68.

[26]周卫华,刘薇.企业集团财务数字化转型:价值嵌入与路径选择——基于三家企业集团的典型案例研究[J/OL].经济管理:1-18[2023-08-05].

[27]唐健雄,李春艳,孙桥,等.基于扎根理论的酒店数字化转型影响因素研究[J].人文地理,2022,37(3):151-162.

[28]张媛,孙新波,钱雨.传统制造企业数字化转型中的价值创造与演化——资源编排视角的纵向单案例研究[J].经济管理,2022,44(4):116-133.

[29]Tortora D, Chierici R, Briamonte M F, et al. I digitize so I exist'. Searching for critical capabilities affecting firms' digital innovation[J]. Journal of Business Research, 2021, 129(3): 193-204.

[30]Verhoef P C, Broekhuizen T, Bart Y, et al. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda[J]. Journal of Business Research, 2021, 122(1): 889-901.

[31]曹勇,刘奔,东志纯,等.动态能力视角下组织惯性对制造企业数字化转型的影响研究[J].中国科技论坛,2022,(10):85-94.

[32]张光磊,刘善仕,彭娟.组织结构、知识吸收能力与研发团队创新绩效:一个跨层次的检验[J].研究与发展管理, 2012, 24(2):19-27.

[33]Liu J, Lu C, Kittilaksanawong W. External knowledge search strategies in China's technology ventures: The role of managerial interpretations and ties[J]. Management & Organization Review, 2013, 9(3): 437-463.

[34]史金易,王志凯.加强数字经济认知,推动经济社会迭代创新[J].浙江大学学报(人文社会科学版),2021,51(5):149-156.

[35]高辉,李玲.制度支持对制造企业数字化转型的影

响——基于管理者认知视角[J]. 企业经济, 2022, (12): 151-160.

[36] White J C, Varadarajan P R, Dacin P A. Market situation interpretation and response: The role of cognitive style[J]. *Journal of Marketing*, 2003, 67(3): 63-79.

[37] 谢鹏, 马璐, 韦依依, 等. 数字化领导力与组织创新: 数字平台能力和环境竞争性的作用[J]. *经济与管理研究*, 2023, 44(1): 129-144.

[38] Hess T, Matt C, Benlian A, et al. Options for formulating a digital transformation strategy[J]. *MIS Quarterly Executive*, 2016, 15(2): 123-139.

[39] 刘东慧, 白福萍, 董凯云. 数字化转型对企业绩效的影响机理研究[J]. *财会通讯*, 2022, (16): 120-124.

[40] Ottenbacher M C. Innovation management in the hospitality industry: Different strategies for achieving success[J]. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2007, 31(4): 431-454.

[41] Huo B, Han Z, Zhao X, et al. The impact of institutional pressures on supplier integration and financial performance: Evidence from China[J]. *International Journal of Production Economics*, 2013, 146(1): 82-94.

[42] Harman, Harry H. *Modern Factor Analysis* (University of Chicago Press, Chicago, IL). (1970).

[43] Fornell C, Larcker D F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error[J]. *Journal of Marketing Research*, 1981, 18(1): 39-50.

[44] Whisman M A, McClelland G H. Designing, testing, and interpreting interactions and moderator effects in family research[J]. *Methodology in Family Science*, 2005, 19(1): 111-120.

[45] Michel J G, Hambrick D C. Diversification posture and top management team characteristics[J]. *Academy of Management Journal*, 1992, 35: 9-37.

[46] Kiss A N, Libaers D, Barr P S, et al. CEO cognitive flexibility, information search, and organizational ambidexterity[J]. *Strategic Management Journal*, 2020, 41(12): 2200-2233.

[47] 李寿喜, 王袁晗. 企业数字化转型与企业创新——来自电子制造业的经验证据[J]. *工业技术经济*, 2022, 41(8): 19-26.

[48] Mehdibeigi N, Dehghani M, Yaghoubi N M. Customer knowledge management and organization's effectiveness: Explaining the mediator role of organizational agility[J]. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2016, (230): 94-103.

[49] Tallon P P. A process-oriented perspective on the alignment of information technology and business strategy[J]. *Journal of Management Information Systems*, 2008, 24(3): 227-268.

The Driving Factors of Digital Transformation Strategies in Tourism Enterprises and Their Impact on Enterprise Performance: The Moderating Role of Managers' Digital Cognition

Chai Shousheng Zheng Nan

Abstract: Digitalization has gradually become a key strategy for the transformation of tourism enterprises. From the perspective of tourism enterprises, the study describes the drivers of tourism enterprises' digital transformation strategies and their impact on enterprise performance based on institutional theory and resource-based theory, and explores the intervention role of tourism managers' digital cognition in tourism enterprises digital transformation strategies and their drivers. The study distributes questionnaires to 720 tourism enterprises like travel agencies, scenic spots and hotels nationwide. The analysis results show that external regulatory pressure, normative pressure, and imitation pressure have a significant positive impact on the digital transformation strategy of tourism enterprises; internal digital resources and digital dynamic capabilities of tourism enterprises have a significant positive impact on the digital transformation strategy of tourism enterprises; and the digital transformation strategy of tourism enterprises has a significant positive impact on the market performance and financial performance of enterprises. Managers' digital cognition plays a positive moderating role between tourism enterprises digital transformation and enterprises external institutional pressure, internal resources and capabilities. Tourism enterprises should follow the rhythm of digital transformation, pay attention to the matching of digital technology and business, improve managers' cognition of digital transformation, and accelerate the cultivation of digital talents so as to improve enterprise performance and make tourism industry develop in a high-quality style.

Key words: tourism enterprises; digital transformation; enterprise performance; institutional theory; resource-based theory