

旅游规划与设计

TOURISM
PLANNING
& DESIGN

北京大学旅游研究与规划中心 主编

中国建筑工业出版社 出版

旅游规划 + 景观建筑 + 景区管理

精品酒店 / BOUTIQUE HOTEL

精品酒店与设计酒店在中国的发展态势综述

设计酒店的原真性与标准化悖论:基于地方文化和顾客感知的视角

皇家驿栈设计特色及顾客对设计的感知研究



旅游规划与设计

TOURISM
PLANNING
& DESIGN

旅游规划 + 景观建筑 + 景区管理

北京大学旅游研究与规划中心 主编 中国建筑工业出版社 出版

精品酒店 / BOUTIQUE HOTEL



图书在版编目(CIP)数据

旅游规划与设计——精品酒店/北京大学旅游研究与规划中心主编.
北京: 中国建筑工业出版社, 2012.5
ISBN 978-7-112-14280-4

I. ①旅… II. ①北… III. ①旅游规划②饭店—建筑设计 IV. ①F590.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第085863号

主编单位:

北京大学旅游研究与规划中心 大地风景国际咨询集团

出版单位:

中国建筑工业出版社

编委(按姓名拼音排序):

保继刚(中山大学)	陈可石(北京大学深圳研究生院)	陈田(中国科学院)
高峻(上海师范大学)	刘滨谊(同济大学)	刘德谦(北京联合大学)
刘锋(国务院发展研究中心)	马耀峰(陕西师范大学)	石培华(北京交通大学)
王向荣(北京林业大学)	魏小安(中央民族大学)	谢彦君(东北财经大学)
杨锐(清华大学)	杨振之(四川大学)	张广瑞(中国社会科学院)
张捷(南京大学)	周建明(中国城市规划设计院)	邹统钎(北京第二外国语学院)

主编: 吴必虎

副主编: 戴林琳(常务) 汪芳 杨小兰 阿拉斯泰尔·莫里森

编辑部主任: 袁功勇

编辑: 陈静 崔锐 邢珏珏

装帧设计: 刘小波 李三侠

责任编辑: 焦扬

责任校对: 姜小莲 陈晶晶

运营总监: 盛永利

旅游规划与设计——精品酒店
北京大学旅游研究与规划中心 主编

*

中国建筑工业出版社 出版、发行(北京西郊百万庄)
各地新华书店、建筑书店经销
北京顺诚彩色印刷有限公司印刷

*

开本: 880×1230毫米 1/16 印张: 8 $\frac{1}{4}$ 字数: 330千字
2012年5月第一版 2012年5月第一次印刷
定价: 49.00元

ISBN 978-7-112-14280-4
(22337)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换
(邮政编码 100037)

卷首语

酒店业的发展史，也是一个酒店功能不断变化的历史。从最早的游牧民帐篷到客栈到旅馆、酒店……从仅仅提供睡眠到提供个人洗浴卫生、餐饮、娱乐，最后发展到吃、住、行、游、娱、购六大功能齐全，功能日益丰富。但与此同时，酒店又在进行功能重构、范围紧缩。经济型酒店的有限服务，呈现另一类风景。总而言之，在酒店发展的世界中，多样化形态，构成行业的丰富与魅力。

当历史演进到体验经济时代，酒店业又迎来了新革命。革命源于对体验的追求，对文化的向往，酒店功能再一次发生根本性飞跃，从仅仅是旅游和商务活动的服务手段，转向服务与吸引物并存，由于审美、追求文化的多样性，美轮美奂的酒店可以成为吸引游客的吸引物，也可以成为旅游目的地。于是，精品酒店诞生了、设计酒店诞生了、目的地酒店诞生了、生活方式酒店诞生了。

在全球化的背景下，精品酒店、设计酒店随之在中国出现，最早产生于文化与客源都非常丰富的北京、上海，而后向顶级度假地发展。时至今日，虽然总量较少，但有快速发展趋势。

中国酒店业近年来走向被发展之路，酒店成长的动力不是市场需求所推动，而是房地产开发中的制度导向，所以酒店增长量十倍于客源增长量，并以高星级酒店为主要增长点。结构性供需矛盾的普遍存在，导致竞争激烈，价格下滑，酒店生存环境艰难。于是也有一些酒店另辟新径，开始关注酒店业新业态：精品酒店、设计酒店。

这是旅游实践先行于理论的时代，在理论界一片寂静时，精品酒店、设计酒店已在中国破土而出。什么是精品酒店、设计酒店，中国的酒店业同仁们并没有达成共识。由于缺少理论的引导，精品酒店、设计酒店已经被一些投资者、经营者修正甚至是滥用，市场新生出一系列称之为精品酒店，却又毫无精品酒店特点的酒店，甚至有些经济型商务酒店，只因档次略高一些，便将自己称为精品酒店。概念混乱，造成投资者、经营

者以及顾客的迷茫，也造成市场竞争无序。

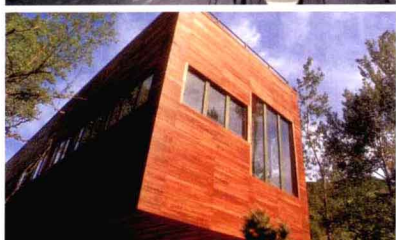
因而，有必要对精品酒店与设计酒店的产生、存在问题、发展趋势进行梳理与分析。为此，我们组织编写了本专辑，邀请专家学者、投资与经营者、消费者、设计人员等，试图从多重视角，立体化地对精品酒店、设计酒店进行分析研究，帮助行业及消费者对精品酒店建立较为科学、全面的认知。

在本专辑中，我们想要表述一个观点：精品酒店与设计酒店不是中国酒店业的救命稻草，不是近期可以大力推广的酒店类型，在目前市场中还是小众群体。同时，我们期盼为精品酒店发展，营造一个自然生长的市场环境，少一点政府的强制性要求，少一点非理性的追逐，多一些调研，多一些思考。

最后，感谢为本专辑贡献知识与智慧的作者和编辑，我们知道，你们的努力不带任何功利性质，仅仅来自于对精品酒店的热爱，来自于对酒店业发展的责任与祈盼。

彭青

2012年3月23日于中山大学



理论探讨

- 06 精品酒店与设计酒店在中国的发展态势综述 彭青 李晓辰
- 18 设计酒店的原真性与标准化悖论：
基于地方文化和顾客感知的视角 曾国军 赵永秋 李晓辰

案例分析

- 30 金木水土：中国精品酒店分类及案例述评 张泽 汪诗原
- 46 精品酒店在中国的发展优势与价值模式：皇家驿栈案例分析 刘少军
- 50 中国设计酒店的试验品：长城脚下的公社 袁功勇
- 64 嵇东明和他的梦幻城堡：上海马勒别墅精品酒店案例分析 叶 婷

设计师视角

- 72 精品酒店的特点及设计 温立新
- 82 意蕴美与技术美：南昆山十字水生态度假村设计分析 陶 伟
- 88 精品酒店的设计经验与营销策略 洪忠轩
- 94 浅析当代“精品酒店”建筑设计的地域文化特色 陈昌勇

顾客视角

- 104 精品酒店设计的传递与感知：以丽江与杭州悦榕庄为例 林 潼 王 瑶
- 114 精品酒店基本功能与增值服务关系研究：基于网络博文的文本分析 朱 丹 覃 雪
- 122 皇家驿栈设计特色及顾客对设计的感知研究 马少吟 彭 青

CONTENTS

旅游规划与设计

旅游规划 + 景观建筑 + 景区管理

Frontiers of Theory

- 06 A Review of the Development Trends of Boutique and Design Hotels in China
PENG Qing, LI Xiaochen
- 18 The Paradox of Design Hotel's Authenticity and Standardization: Local Cultural Perspectives vs. Customer Perceptions
ZENG Guojun, ZHAO Yongqiu, LI Xiaochen

Case Studies

- 30 Metal, Wood, Water, Fire and Earth: Classification and Case Study of Chinese Boutique Hotels
ZHANG Ze, WANG Shiyuan
- 46 Developmental Advantages and Value Models of Boutique Hotels in China: A Case Study of the Emperor Hotel
LIU Shaojun
- 50 Experimental Article on Chinese Design Hotels: A Case Study of the Commune by the Great Wall
YUAN Gongyong
- 64 Ji Dongming and His Dream Castle: A Case Study of Shanghai Moller Villa Hotel
YE Ting

Designers' Perspective

- 72 The Characteristics and Design of Boutique Hotels
WEN Lixin
- 82 The Art and Science of Beauty: An Analysis of the Design of Crosswaters Ecolodge & Spa
TAO Wei
- 88 Design Experiences and Marketing Strategies for Boutique Hotels
HONG Zhongxuan
- 94 An Analysis of the Local Cultural Characteristics of Contemporary Boutique Hotel Architectural Design
CHEN Changyong

Customers' Perspective

- 104 Communication and Perception of Boutique Hotel Design: Case Study of the Lijiang and Hangzhou Banyan Tree Hotels
LIN Tong, WANG Yao
- 114 Study of the Relationship between Basic Functions and Value-added Services: Content Analysis Based on Blog Articles
ZHU Dan, QIN Xue
- 122 Study of the Emperor Hotel's Design Characteristics and Customer Perceptions of the Design
MA ShaoYin, PENG Qing



A Review of the Development Trends of Boutique and Design Hotels in China

精品酒店与设计酒店在中国的发展态势综述

文 / 彭青 李晓辰

【摘要】

中国精品酒店经历10年发展历史，虽然在酒店大市场中占据较少份额，但是代表酒店业的转变与革命，从传统的标准化程度较高的酒店转向个性化程度较高的酒店，从单一的服务功能转向服务与目的地并存的双重功能。同时，少量精品酒店具有了奢侈品的性格特征。但是在精品酒店的发展中，酒店形式与功能取舍，酒店投资者与消费者的培育是精品酒店发展必须解决的问题。

【关键词】

精品酒店；设计酒店；目的地酒店；个性化与标准化

【作者简介】

彭青 中山大学旅游学院教授、常务副院长、硕士生导师，研究方向为酒店管理

李晓辰 中山大学旅游学院硕士研究生



皇家驿栈夜晚的天台

一、概述

精品酒店，代表一种新型酒店业态，是一个新的，同时又正在被滥用及修正的概念，无论在国内还是海外，精品酒店“成了一些制式方法的代言——各具特色的酒店开始呈现同一面貌”（沃森，2007中译本），在中国一些简易的单体酒店也自誉为精品酒店。基于这一背景，有必要重新认知与思考精品酒店的相关问题。同时，精品酒店在中国又是一个被关注但又被忽略的业态。在以设计师、媒体人员与营销人员为主体的人群关注精品酒店发展的同时，学者们却对这一新型酒店业态漠不关心，目前国内少见有价值的研究，中国已发表的精品酒店与设计酒店的学术文章不足百篇。

基于对现有国内外文献的梳理、通过网络了解消费者对精品酒店感知及部分精品酒店调研的一些成果，本文尝试对精品酒店现状进行梳理并对发展中存在的问题和未来发展对策进行较为系统的思考。

二、精品酒店产生及其特点

精品酒店（Boutique Hotel），诞生于20世纪80年代，1984年由精品酒店教父级人物伊恩·施拉格（Ian Schrager）和他的合伙人史蒂夫·鲁贝尔（Steve Rubell）在纽约麦迪逊大道开设的摩根斯酒店（Morgans Hotel），被视为颠覆了传统酒店风格，是精品酒店首创，但人们认为在此之前的1981年，位于英国伦敦的由安努斯卡·亨佩尔（Anouska Hempel）设计的布力克斯酒店（Blakes Hotel），和由比尔·金普顿（Bill Kimpton）在洛杉矶联合广场设计的贝德福酒店（Bedford Hotel）均具有精品酒店之风韵。

精品酒店创始人伊恩·施拉格先生从类型区分上将精品酒店定义为：“如果将各色的集团酒店比作百货商场的话，那么精品酒店就是专门出售某类精品的小型专业商店”。因

而，精品酒店是指那些规模小而提供贴身管家服务的酒店，以独特、个性化的居住环境及贴身管家式的服务将自己与标准化的大型连锁店相区别（Rowe，2003）。在学术研究方面，泰奥（Teo）等最先提出关于精品酒店的定义，他们指出精品酒店具有的特征是“小规模以及较高的员工顾客比例，这可以让他们为顾客提供个人化的服务和周全的照顾”（转引自Aggett，2007）。沃森（Watson）指出，精品酒店是一种具有设计独创性，营造一种特殊氛围的酒店；精品酒店是用以形容那些凝练了高度设计探索理念的酒店；由于精品酒店的

出现，酒店建筑与文化达到了前所未有的高度（沃森，2007中译本）。

精品酒店概念随着这一类型酒店的发展，还在不断发生变化，从1998~2009年文献的梳理中，发现精品酒店概念主要强调如下特点：小规模，这几乎是所有论述者公认的特点；同时有70%研究者认为具有独特的设计和个性化的服务是精品酒店的重要特点；近40%的研究者认为，友好与温馨的氛围、现代与时尚是精品酒店特征之一（见表1、表2）。

精品酒店传统上认为是一个小型的酒

表1 精品酒店定义

1998年, Teo 等	这类酒店相似的特征在于, 小规模以及有较高的员工顾客比例, 这可以让他们为顾客提供个人化的服务和周全的照顾。
2001年, Lucfennc Anhar	精品酒店主要服务于上流社会。
2003年, Albazzaz et al	有主题的、有建筑特色的设计, 并提供温馨、舒适的服务, 房间数较少, 并把目标市场锁定在20~55岁的高端市场。
2004年, Freund de Klumbis, Forsgren 和 Franchetti	在20世纪90年代, “精品酒店”这一名词横扫市场, 并用于描述房间数在50~100的酒店, 有独特性的设计, 在欧洲和亚洲影响了酒店设施配备和非连锁化经营。
	这些酒店有独特特征以及高度的现代化特征, 每家酒店的平均房间数为86间。这些房间把当代设计和高科技结合以后, 它们最重要的特征便是独一无二的服务以及真诚的对客关系。
2005年, Drewer, Caterer Search, Victorino et al	这些酒店致力于提供除了连锁酒店之外的一种选择, 提供差异化设计和外观。这些酒店实体通常提供少于50间客房。通常, 精品酒店是较小的经营实体, 少于50间客房, 设计精致。它们通常以城市为中心, 但是越来越多地在郊区地带兴建。
	通常具有当代或简约的装饰, 同时还提供了许多额外的便利设施设备。
2006年, Enjoy England, Erkutlu和Chafra, Van Hartesvelt	它们是友好的, 朴实的, 与众不同的以及高度个性化的。 精品酒店是“私密性的, 一般是奢华或古怪的酒店环境”。 精品酒店是房间数在20~150之间, 至少是四星, 并有较好的餐厅, 是独一无二的, 有代表性, 位于老建筑或是由其他用途建筑改造的, 有独特结构。
2007年, Aggett	精品酒店以当代设计为主导, 最多有100间客房, 提供个性化的服务以及高科技设备, 强调设计元素以及独一无二性是精品酒店的差异化战略, 使它们与品牌连锁酒店相竞争。
2009年, McNeill, Lim和Endean, Teo和Chang	精品酒店最普遍的特征是“个性化、有创意的设计, 以及小规模经营”。 强调精品酒店是服务质量特征、个性化设计、位置以及设施相互结合的产物。 精品酒店的核心概念是“对旅行者的体验历史和文化特征很重要”。

资料来源: Teo And Chang, 2009; 根据Nakradit and Tassanasongtham et al, 2009整理; 根据Mcintosh And Siggs, 2005; Van Hartesvelt, 2006

表 2 精品酒店特点

文献及作者	发表时间	房间少于100	非连锁模式	区位优势	高端市场	高人力配置	独特设计	个性服务	友好温馨	现代感	高科技	私密性
Teo et al	1998	√				√		√	√			
Albazzazetal	2003	√			√			√	√	√		
Foragoen and Franchen	2004	√					√	√		√	√	
Freund de klumhis	2004	√	√				√	√				
Caterer Search	2005	√		√			√					
Drewer	2005	√	√				√	√				
Victorino et al	2005									√	√	
Enjoy England	2006	√	√	√			√	√	√	√		√
Van Hartesvelt	2006	√					√		√			
Aggett	2007	√					√	√			√	
McNeill	2009	√					√	√				
Lim和Endean	2009	√		√			√					
合计		11/12	3/12	3/12	1/12	1/12	9/12	8/12	5/12	5/12	3/12	1/12

资料来源：根据Mcintosh And Siggs, 2005; Van Hartesvelt, 2006; Teo And Chang, 2009; Nakradit and Tassanasongtham et al, 2009; 章宇贵、张维, 2011整理、修改

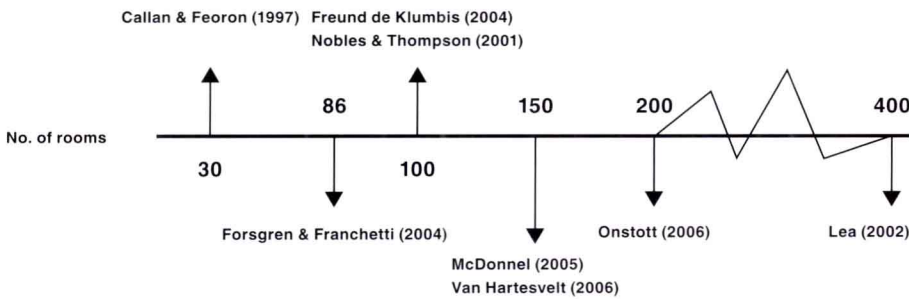


图1 精品酒店房间数 (据Lim and Endean, 2009)

店，房间数在100间以内，但是越来越多的大型连锁酒店集团试图参与这个市场竞争，并提供差异化和独特性。因而精品酒店应该拥有的房间数也在不断地变化（见图1）。有趣的是，一个400间房的酒店，被认为是精品酒店；Nobles 提出，精品酒店应该没有房间数的上限（转引自Lim and Endean, 2009, 见图1）。

另外近十年来，还有一些酒店概念常与精品酒店（boutique hotel）并用或混用，其中

常见的有：设计酒店、生活方式型酒店及主题酒店。这四类酒店，各有不同，但也是你中有我，我中有你，并没有非此即彼的清晰边界。作为同时代产生的酒店类型，它们具有较多的共同特点：高度关注顾客体验与提倡个性服务与设计（见表3）。

设计酒店（Design hotel），几乎与精品酒店同时产生。1990年世界著名设计师菲利普·斯塔克（Phillippe Starck）受精品酒店创始人伊恩·施拉格邀请设计纽约的派拉蒙酒

店（Paramount Hotel）。从大堂到酒店家具及所有用品的全面设计，让卓尔不群的派拉蒙酒店成为设计酒店经典代表，标志着设计酒店的诞生。什么是设计酒店？设计酒店是与众不同的，它们都是独一无二的，它们传达一种独特的讯息，吸引那些追求酒店在讲述什么，而不是提供什么的顾客（Forsgren and Franchetti, 2004）。设计酒店对酒店体量没有严格要求，房间数也没有限定。设计酒店较少关注服务，甚至对酒店功能也相对较为忽略，设计酒店是从生产导向转向消费导向进而转向设计导向的产物。它面对的是消费者从功能消费转向意向消费，从产品的意向中获得心理满足。设计酒店是个人主义与个体消费的碰撞，设计师将个人对于文化与自然的理解，转化为产品，引导市场，消费者个体追寻这类充满个性的作品。设计酒店以设计特点区分不同的消费群，针对某个小众市场，因而设计酒店的消费者或许接受，或许不接受。以上海水舍（The Waterhouse at South Bund）而言，废墟美与中欧风格的结合，有的消费者不能接受：“很时尚，不过绝对不是所有人都适合”。但是，也有热爱它的粉丝说：“这是我在国内住过最好的酒店，服务、装修、餐点所有的东西都无与伦比”（如恩设计研究室受命改造这座倚水的建筑，该设计室是由胡如珊小姐与郭锡恩先生共同创立）。

生活方式型酒店（lifestyle hotel）是一些国际品牌进入高端个性化市场的产品策略。当施拉格引领了精品酒店的革命，迅速跟随这一潮流的独立单体酒店自称为“精品酒店”时，大酒店集团也注意到这个增长市场，喜达屋集团于1998年在纽约开办了第一家W酒店，同施拉格模式相同，每家酒店都有出色的餐厅和酒吧，不仅吸引酒店顾客，也吸引当地社区居民。而W酒店，拒绝“精品酒店”的标签，自称为“生活方式酒店”，强调对客户服务方面新体验（Adner, 2003）。另一使用“生活方式酒店”标签的酒店集团是洲际饭店

(IHG), 在2004年开创了一个新品牌英迪格 (Indigo), 洲际集团将其定义为生活方式酒店, 是为旅行者提供一种全新体验的酒店, 而不仅仅是提供房间的酒店 (Henderson, 2011)。生活方式酒店从顾客的视角来创造酒店住宿体验, 让顾客也有归属感。Klein指出, 英迪格做了两件事使该酒店如此成功, 第一, 它没有忽视基本元素, 例如服务和顾客关系, 第二, 选择了“时尚”的设计风格 (转引自Manson, 2009)。有学者指出, “生活方式酒店”是根据顾客的生活方式需求而创造的精品酒店。

主题酒店 (Theme Hotels), 是通过建筑风格和装饰艺术及文化氛围表现某一主题。主题不一定与周边的环境相吻合, 不一定关注当地文化, 其设计风格和流派各异, 但必须与主题相适应, 酒店客房量没有特别要求, 对于私密性也没有要求, 酒店档次与级别不受限制。其中最具有代表性的是迪斯尼酒店 (Disneyland Hotel)。

三、精品酒店分类

精品酒店近年来在国际上发展较快, 但其分类尚未形成一致意见。精品酒店类型可以从不同角度进行分类。较为常见的分类方法是管理模式方面的分类, 包括单体精品酒店、集团化精品酒店、精品酒店联盟等主要几类。此外, 还可以从地理位置、营造方式等角度分类。

1.从管理模式看, 精品酒店主要有如下几类: 单体精品酒店, 由投资者自己建设并管理, 没有另外的分支或多家分店, 自行运营与营销。例如上海水舍主要通过网络进行销售。

集团化经营的精品酒店, 其下主要分为三种类型: (1) 专营精品酒店集团, 例如起源于亚洲的悦榕庄集团、安缦酒店集团, 以及起源于欧美的伊恩·施拉格公司及金斯顿集团。

(2) 在原有标准化程度较高酒店集团中, 新

表 3 相似酒店定义比较

酒店类型	概念内涵	区别		
		文化	数量	管理
主题酒店 Theme Hotels	酒店的核心概念是主题, 它把服务转换为一种体验(Pine and Gilmore, 2002)。其中最著名的便是迪斯尼主题酒店, 把一个主题转换为一种体验	酒店主题不要求与当地文化相结合, 但是与顾客需求文化相结合	酒店房间数量不受限制, 一般具有较大规模	集团化管理较多
设计酒店 Design Hotels	设计酒店与众不同, 它们都是独一无二的, 传达一种独特的讯息, 吸引那些追求酒店可以讲述什么, 而不是提供什么的顾客 (Overlook Hospitality Management, 2002)	酒店设计代表设计师的原创性, 前卫及先锋性, 是设计师自身对文化要素的理解, 不一定与当地文化相结合, 因而代表了跨地方、跨主体、跨客体的文化特点	酒店房间数量不受限制, 但是由于设计酒店一般受众比较少, 所以客房数量较少	单体与精品酒店集团管理、精品酒店联盟
精品酒店 Boutique Hotels	这些酒店有独立的个性, 高度的现代化特征, 酒店平均房间数为86。房间结合当代设计以及高科技产品, 最突出的特点是提供个性化的定制服务, 拥有真诚的宾客关系 (PWC, 2003)	体现当地文化, 部分品牌形成自己的文化特性	体现精致与个性化的酒店, 一般房间数不超出100间	单体与精品酒店集团管理及精品酒店联盟
生活方式酒店 Lifestyle Hotels	生活方式酒店是为了满足顾客心理需要, 它们拥有独立和个性化的主题, 有时候也称为“设计酒店”或是“精品酒店” (Overlook Hospitality Management, 2002)	并不强调是否与当地文化紧密相关, 但体现企业集团品牌性格特点	对酒店房间数没有限制, 生活方式酒店常与精品酒店和设计酒店重合	单体或酒店集团管理

资料来源: 根据Forsgren and Franchetti, 2004整理修改

开发精品酒店系列, 例如洲际的英迪格系列、喜达屋的W系列、希尔顿的华尔道夫系列、雅高集团的美憬阁系列等, 君悦也提出要扩张旗下的安达兹 (Andaz) 系列。(3) 近年来, 第三种模式也在兴起, 即传统连锁酒店与精品酒店集团合作, 共同打造具有连锁与精品双重特点的精品酒店系列。例如2007年万豪与精

品酒店之父伊恩·施拉格投资20亿英镑, 将在2018年共同打造100家连锁酒店集团下的精品酒店集团。

精品酒店联盟, 目前国际较为著名的包括世界小型豪华酒店协会和罗莱夏朵两个精品酒店行业国际组织。

(1) 世界小型豪华酒店协会 (Small

Luxury Hotel of the Worlds, SLH) 成立于1991年, 目前拥有超过70多个国家的520多家成员酒店。与五星级酒店的标准化服务不同, 小型豪华酒店更在意自身浓缩的当地文化, 从先锋的前卫设计到17世纪的古堡, 从城市中心的酒店到遥远的私人岛屿, 从历史悠久的乡村小屋到田园度假胜地, 每一家独立酒店都注重体验的多样性。根据奢侈品协会公布的2007酒店和度假村的奢侈品牌状况指数显示, 世界小型豪华酒店位于排行榜榜首, 远远超过传统品牌, 如四季酒店和丽兹·卡尔顿酒店。SLH将那些客房数量在100间之内、设施精致、服务个性化的度假酒店全盘招至麾下。它们的确不负精品之名, “小”具有空间上的局限, 同时也暗示了令人向往的私密性。SLH在中国成员目前共12家(见表4)。

(2) 罗莱夏朵(relais & chateaux)是另一个全球公认的顶级精品酒店联盟, 目前在全球56个国家拥有超出480家物业, 既有精品酒店又有精美餐厅。加入该组织条件非常严格, 2009年在亚太地区只增加了5家, 得以加入该联盟的酒店除了独特的设计与体验外, 还必须在服务上达到其标准。中国被吸收入联盟的酒店有7家(见表5)。

2.从地理位置看, 精品酒店主要分为两类:一类为城市精品酒店, 主要位于城市具有文化、历史及有特色区域; 交通便利, 位于城市中心区等传统酒店集中地区。区位要素, 在城市精品酒店中依然是其选址的重要条件。另一类为精品度假酒店, 其区位选择则比较多元化, 有风景秀丽之处, 也有相对比较隐秘, 宁静之地。

3.从营建方式分类, 则有传统旧建筑改造与新建精品酒店两类。这里不再赘述。

表4 加入SLH 联盟的中国精品酒店

酒店名称	客房数	房价
重庆柏联温泉精品酒店 Brilliant Resort & Spa Chongqing	31	4 842 ~ 47 520 元
昆明柏联SPA精品酒店 Brilliant Resort & Spa Kunming	23	4 800 ~ 111 000 元
北京皇家驿栈 The Emperor	55	654 ~ 4 999 元
北京涵珍园国际酒店 Han's Royal Garden Hotel	33	1 380 ~ 8 800 元
香港逸兰精品酒店 Lanson Place Hotel	194	1 962 ~ 2 628 港元
香港豪华庄园 The Luxe Manor	159	1 700 ~ 3 800 港元
苏州平江府酒店 Pingjiangfu Suzhou Hotel	97	799 ~ 1 388 元
上海复兴公园璞邸精品酒店 Pudi Boutique Hotel Fuxing Park Shanghai	52	1 577 ~ 3 977 元
南京御庭精品酒店(淮河店) Regalia Resort & Spa Nanjing	37	1 280 ~ 4 690 元
南通盛和会馆 Sheng He Club Nantong	30	1 062 ~ 2 862 元
腾冲温泉的温泉别墅度假村 Tengchong Hot Spring Spa Villas Resort	38	9 480 ~ 13 680 元
乌镇会所 Wuzhen Clubhouse	84	1 027 ~ 18 200 元

数据来源: 全球小型豪华酒店官方网站及各精品酒店官方网站。

表5 加入罗莱夏朵的中国精品酒店

酒店名称	客房数	房价
北京健一公馆 JE Mansion	20	3500 ~ 7000 元
上海绅公馆 Le Sun Chine	25	1880 ~ 5000 元
平遥锦宅 Jing's Residence	19	1100 ~ 2500 元
云南普洱景迈柏联精品酒店 Jingmai Brilliant Resort and Spa	30	5538 ~ 32039 元
上海外滩会所历家菜 Family Li Imperial Cuisine	餐厅	400元起
台湾三二行馆 Villa 32	5	18 600 (新台币) 起
澳门圣地亚哥古堡酒店 Pousada de Sao Tiago	12	5800 ~ 9800 (澳门币)

数据来源: 罗莱夏朵官方网站及各酒店官方网站。

表6 中国部分精品酒店名录

酒店名称	地点	客房数	均价(元)	建成时间	特点	设计师	管理方式
陶家宅 Tao	上海	金木水火土5间套房	无价	2008	保留历史的基础上,改造部分不介入历史	张成喆	中邦集团
88新天地 88 Xintiandi	上海	53	1610	2002	中西合璧、新旧结合	瑞安房地产	朗玉酒店集团
杜革四合院精品酒店	北京	6	1190	2008	清代皇家花园一部分,四合院艺术精品酒店	杜革、刘利年 Jehanne de Biolley	
御庭精品酒店 Regalia Resort & Spa Ligongdi Suzhou	苏州	44	1950	2007	金鸡湖李公堤、泰式风格精致度假酒店		御庭连锁
柏联SPA温泉酒店 Brilliant Resort and Spa Kunming	昆明	23	5520	2005	SPA度假		联盟
涵珍园国际酒店 Han's Royal Garden Hotel	北京	33	1380	2008	以清朝王府为基础,集传统、现代、舒适为一体		联盟
富春山居 Fuchun Resort	杭州	87	3565	2004	巴厘岛悠闲与中国禅风相结合	Jeenmicheal Gathy	
绅公馆 Le Sun Chine	上海	20	1702	2010	20世纪初上海花园,中国特色、欧洲经典	英国设计师 Julian Coombs	
丽江悦榕庄 Banyan Tree Lijiang	丽江	122	1840	2006	纳西民风		悦榕集团
仁安悦榕庄 Banyan Tree Ringha	迪庆	32	1750	2005	藏族风格		悦榕集团
颐和安缦 Aman at Summer Palace	北京	51	3562	2008	颐和园旁、明清皇家园林风格古典院落		安缦集团
法云安缦 Aman Fayun	杭州	42	4725	2010	古村落与汉传佛教		安缦集团
十字水生态度假村 Crosswaters Ecolodge and Spa	惠州	54	1280	2006	融入自然、野奢		业主管理
外滩英迪格 Hotel Indigo Shanghai on the Bund	上海	184	1472	2010	亚太区首家英迪格酒店,融汇本土特色的时尚精品酒店		洲际
外滩华尔道夫 Waldorf Astoria Shanghai on the Bund	上海	271	2300	2010	完美结合上海外滩的历史文化及21世纪的繁华		希尔顿

四、中国精品酒店发展及特点

中国精品酒店产生时间相对于欧美地区较晚,长城脚下的公社是中国最早的设计酒店代表(蒋正扬,2010),精品酒店最早代表则是上海88新天地酒店,产生于2002年。至2011年,中国的精品酒店高峰期已经来临。

由于精品酒店是一个经典形象突出,边界模糊的产品形态,因而今天中国有多少精品酒店并无准确定论。去哪儿网专设精品酒店栏目,收集了19个城市中的50家精品酒店,但列出的精品酒店有些典型性不足,例如三亚大东海的文华东方,虽有一流的设计与服务,但是作为集团化品牌酒店,更适合称之为一流的度假酒店。《外滩画报》曾采写150家中国精品酒店,同样存在部分精品酒店经典性不足的问题。本文从各类文献及网站选择了各类较有典型性的精品酒店、设计酒店及生活方式酒店42家进行分析(表6)。

1. 中国精品酒店区位选择: 一类是具有丰富历史文化,并且是政治文化中心的城市,这里有精品酒店赖以生存的地域文化资源和支撑精品酒店的客源。例如上海、北京的精品酒店,占据了精品酒店的半壁江山。另一类度假型精品酒店,主要建于度假胜地或地域比较独特之地。而一些新兴的度假及旅游点也有少量的精品酒店。

2. 按比较宽泛的精品酒店标准,中国精品酒店的雏形从长城脚下的公社开始,近10年发展比较快,呈上升趋势。2007~2010年是精品酒店发展高峰期,并主要集中于北京、上海,这与奥运会和世博会的举办有一定的相关性(图2)。根据各地正在兴建的精品酒店信息,精品酒店的建设呈上升趋势,并依然遵循目前的发展模式:城市精品酒店以历史、文化城市及客源相对集中的城市为发展重点,例如天津市。精品度假酒店主要发展区域在旅游度假胜地,例如丽江,安缦、英迪格等

(续表)

酒店名称	地点	客房数	均价(元)	建成时间	特点	设计师	管理方式	酒店名称	地点	客房数	均价(元)	建成时间	特点	设计师	管理方式
上海朗廷扬子精品The Langham, Yangtze Boutique	上海	96	1610	2009	历史、名人、奢华、复古、装饰艺术	Duncan & Muier Design	朗廷连锁	觉品酒店 Graceland Yard Hotel	北京	8	1040	2009	禅宗文化四合院主题式酒店, 由拥有500多年历史的正觉寺改建		
上海雅悦酒店URBN Hotel	上海	26	1495	2007	碳中和、环保, 工厂改建	Tais Cabral		什刹海紫檀文化酒店Beijing Rosewood Culture Hotel	北京	10	1500	2008	清开国元勋索尼府邸改建胡同宾馆		业主
璞邸精品酒店 Pudi Boutique Hotel	上海	52	1469	2007	秘密、高雅、管家服务	Pierre Maciag	联盟	格瑞斯北京一驿酒店 Grace Beijing	北京	30	1167	2010	以当代方式演绎明朝的美学, 798艺术区现代艺术精品酒店		业主
JIA Shanghai	上海	55	1150	2007	历史、1920年老上海建筑	HP & AFSO		上海安达仕酒店 Andaz Shanghai	上海	300	2300	2011	位于新天地的现代风格精品酒店		悦榕集团
首席公馆酒店 Mansion Hotel Shanghai	上海	32	1380	2007	1932年法国拉法尔作品, 黄金荣、杜月笙办公地	殷鼎		健一公馆 J&E Mansion	北京	20	2450	2009	中式精品酒店, 中国传统文脉元素再现		健一集团
水舍 The Waterhouse at South Bund	上海	19	1610	2010	北欧风格结合废墟矛盾美	郭恩恩、胡如珊		华兴寺菩提宾舍The Mahayana OCT Boutique Hotel	深圳	22	1200	2008	东部华侨城禅宗佛教精品酒店		华侨城
壹号码头 Pier One Hotel	上海	24	468	2010	原上海纳维亚啤酒厂, 匈牙利建筑大师约达克留在上海不朽之作			苏州书香世家·平江府酒店	苏州	93	799	2010	以北半园为依托融吴文化与现代奢华为一体		加入联盟
Lapis Casa	上海	18	800	2007	地中海风情, 老上海古董家具	魏子渊		御庭精品秦淮河店Regalia Resort & Spa Qinhuai River, Nanjing	南京	37	1280	2009	结合现代及古老秦淮河文化概念而设计		集团、联盟
皇家御栈 The Emperor	北京	55	649	2008	中国传统文化与西方文化的融合	德国GRAFT	联盟	盛和会馆 Shenghe Club	南通	21	1680	2009	奢华		加入联盟
极栈酒店 Hotel G	北京	110	1488	2008	以20世纪60年代荷兰话剧院为主题	英国Mark Lintot		乌镇会所 Clubhouse at Wuzhen	桐乡	30	1400	2009	包括锦堂、盛庭和恒益堂三家精品酒店, 古镇豪宅、江南风格		加入联盟
瑜舍 The Opposite House	北京	99	2645	2008	太古集团全资拥有及管理酒店, 定位时尚追求者	日本建筑师隈研吾	太古酒店 Swire Hotels	平遥锦宅Jing's Residence	晋中	19	1214	2009	平遥古城北方古民居与时尚设计		加入联盟
薇爱精品酒店 Welove Hotel	上海	42	640	2009	浪漫主义风格为中心连锁	薇爱酒店管理公司		松赞香格里拉 Shangri-la	香格里拉	20	960	2002	藏族风格。松赞香格里拉是松赞系列精品小酒店的旗舰酒店	创建者白玛多吉	业主自行管理
								观止22汽车旅馆Villa Motel 22	宁波	81	630	2009	折板包覆量体手法使建筑物成为城市雕塑, 深色外观材料		业主
								长城脚下的公社 Commune by the Great Wall	北京	201	1888	2001	先锋设计	亚洲11个著名建筑师	SOHO中国

资料来源: 本文作者根据文献资料整理。

酒店品牌已经进入。

3. 上述表6中精品酒店都具有较强个性及体验性特征, 但又各具特色。例如长城脚下的公社带有较浓的设计酒店特征: 先锋设计、时尚, 但是在酒店的功能合理性方面略显不足。悦榕系列、安缇系列是比较典型的度

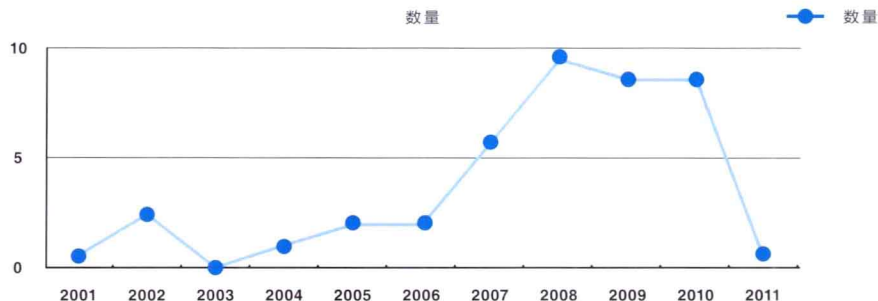


图2 近十年中国精品酒店增长状况



图3 英迪格酒店实景照片 (彭青 摄)

假型精品酒店, 其中悦榕酒店集团将酒店建设成为“在不同寻常的地方, 创造出天堂的感觉, 打造顾客想去的旅游目的地”, 以“自然主义、独特选址、亚洲风情、地域文化、第二个家”为酒店文化的核心要素。悦榕庄进入中国第一家酒店选择藏族地区云南迪庆藏族自治州香格里拉县的仁安村, 具有特殊文化魅力。英迪格、华尔道夫酒店具有较多的城市生活方式酒店特征, 例如英迪格创造老上海的回味(图3)。经典精品酒店如上海璞邸, 不仅设计独特, 最重要的是突出精致、私密、奢华及提供管家服

务, 精品酒店11个特征中, 它有9个特点。百花齐放、风格各异是精品酒店靓丽的风景线。

4. 精品酒店平均房价, 处于600~5000元/间, 并以高房价为主。本文对携程网上27个主要城市及旅游城市的8181家酒店房价数据进行分析, 其中售价在1000元以上的酒店约181家, 占全部酒店总量2.21%, 主要以国际一线国际品牌、精品及设计酒店为主。其中5000元以上的酒店全部是精品酒店, 3000~5000元房价的酒店中精品

酒店占33%, 2000~3000元房价的酒店中, 精品酒店占27%, 所有精品酒店约有40家, 处于1000元以上房价占90%(见表7)。

5. 目前中国超出50%精品酒店是历史文化旧址改建, 一些精品酒店使用或者摆设古董家具, 显然一股怀旧风以精品酒店的经营方式正在精品酒店中蔓延。

6. 中国顶级的精品酒店, 开始带有奢

侈品性格特质。奢侈品曾是一个具有道德偏见的概念，且定义繁多，但今天有关伦理色彩渐退，人们开始能够较客观地认识奢侈品。有关奢侈品定义有两点得到公认：第一，“好的，贵的”，“让人愉悦和舒适的产品”；第二，奢侈品不是人们生活的必需品（舍瓦利耶、马扎罗夫，2008中译本）。酒店佼佼者素来是奢侈品大家庭中的成员之一，近5年排名前100位的奢侈品中酒店占5%，其中迪拜阿拉伯塔酒店，在2005~2008年始终名列前茅2或3的位置，里兹·卡尔顿、四季、希尔顿、香港君悦、新加坡伊丽莎白及泰国的双棕榈树酒店（Surin Beach Resort）均榜上有名。学者认为：奢侈品具有昂贵的价格、稀缺、美学、工匠艺术、历史传承设计风格的特点（舍瓦利耶、马扎罗夫，2008中译本）。奢侈品消费者不仅追求功能需求，而且追求象征意义上的自我满足与社会满足，而安缇系列的精品酒店无疑具备上述性格特质。安缇要营造的是：安宁、历史与文化结合独特的自然环境、提供一种无拘无束的生活方式。这是一种对遥远文化（关于世界存在、形成和发展的文化）的渴望，对放纵/放松的渴望，对创造力和精致（安缇酒店和环境的呼应方式、灯光落在桌面或是水流入水池的方式）的极度欣赏。安缇在全世界16个国家共有24家，倡导古典、简单、低调的设计风格。安缇在中国已建两家，北京颐和安缇和杭州法云安缇。在建三家：丽江、大理、香格里拉安缇。以法云安缇为例，位于杭州市，毗邻西湖、灵隐寺，原是一座建于唐朝的古村落，占地面积12 hm²，酒店区位与环境独一无二，是经典城市度假精品酒店。在自然古村落中重建起“18世纪的中国村落”，宁静中带有禅味的美，还原古村落的设计风格，仅有42间客房、套房和别墅，最低房价4725元，稳居中国前5位的酒店客房价格，让酒店更加金贵。从86位顾客点评发现，顾客中84.3%是休闲度假，50%是海外游客，并全部是休闲度假。顾客对酒店的感受是“精致、安宁的世外

表7 中国高房价酒店分布

城市（酒店数量）	酒店数量				比例（%）
	5000元以上	3000~4000	2000~3000	1000~2000	
北京（1413）		3	8	49	6.6
上海（1330）		2	13	16	6.7
广州（482）			2	4	1.2
三亚（246）			3	12	6.0
天津（237）				2	0.8
深圳（422）			1	15	3.8
成都（360）				10	2.7
西安（329）				1	0.3
黄山（99）					0
昆明（158）	1				0.6
长春（82）				1	1.2
哈尔滨（152）				2	1.3
海口（72）				1	1.3
南京（402）				2	0.49
杭州（516）	1	2	2	13	3.68
武汉（294）					0
无锡（143）				1	0.69
沈阳（173）					0
苏州（309）			1	3	1.29
重庆（358）	1			1	0.55
宁波（202）				2	0.99
东莞（168）				1	0.59
九寨沟（48）				2	4.16
张家界（46）				1	2.49
丽江（10）			1	2	30
桂林（130）				2	
合计（8181）	3	5	30	143	2.21 %
精品酒店百分比	100 %	33 %	27 %	14 %	19 %

资料来源：根据携程网房价整理。

桃源，有禅的意境，低调奢华”（Nakradit and Tassanasongtham et al, 2009）。

五、精品酒店发展思考

1.精品酒店的出现是酒店业的转变与革命

精品酒店业出现是酒店从标准化、大工业式向个性化、体验性的转化，是酒店功能的质的飞跃，实现从单一服务功能，向服务型与目的地吸引双重功能的革命。酒店历来作为

旅游六大要素之一，承担着服务功能，是旅游过程中服务的手段。然而，随着体验性旅游的到来，人们除了商业活动及旅游活动中仍然需要酒店为他们提供住宿等服务功能外，开始向感官转化，出门为享受美、体验异域文化。精品酒店以独特的设计、对地域文化的恢复、重构与再现，让多重体验在酒店中完成，增加了酒店吸引力。正如一位游客在博客中说：酒店不是一张床，而可以是风景目的地。朗廷酒店集团的CEO说，现在的个性酒店已不只是旅途中中转站，还是旅途中的一个亮点、一个令人向往的目的地（Nakradit and



图4 法云安缦（彭青摄）

精品
酒店高档商务及度
假酒店中低档商务及度
假酒店

图5 精品酒店市场定位

Tassanasongtham et al, 2009)。

酒店功能的丰富，显然源于消费者需求的转变。根据对度假游客的抽样调查：约有16%的度假客人将酒店作为旅游目的地，休闲度假直奔酒店而去。酒店对他们的吸引在于，独特的设计、优雅的环境、不同的体验，这也是为什么全世界有几十万安缦迷的原因之一。那些喜欢安缦酒店的顾客：不是因为杭州到法云安缦，而是因为安缦来到杭州（图4）。

目的地酒店顾客的一般特征是：高收入、高学历、具有较丰富的旅游经历。正是存在着独特消费群体，精品酒店、设计酒店将有着一一定的发展空间，可以创造独一无二的酒店风格和独特体验。以上海英迪格为例，在设计中除了通过时尚设计再现老上海风格外，酒店在服务方面也下足工夫，为了让客人真正置身于

上海文化中，连服务员都尽可能聘用上海本地人，让顾客从硬件到软件都融入旧上海风情，体验浓浓的上海味。

2.精品酒店目前仅占据酒店市场中极小份额

精品酒店与设计酒店的产生，并不意味着替代或是逐步替代目前标准化程度较高的商务酒店、度假酒店以及经济型酒店。追求酒店体验、将酒店作为具有象征性意义奢侈品的顾客，目前还是小众群体，大部分游客受经济因素制约，酒店依然是匆匆过客的休息站。因而精品酒店、设计酒店只是酒店诸多产品类型中的一小部分，目前占据极小市场份额，是整个酒店市场金字塔中的塔尖（图5）。

3.精品酒店与传统酒店主要区别是个性化与标准化的不同组合

精品酒店与传统的商务酒店、经济型酒店等是个性化与标准化不同程度组合而表现出的不同产品，处于旅游住宿产品轴的不同位置，其中精品酒店与设计酒店个性化程度最高，而经济型酒店标准化程度最高（图6）。

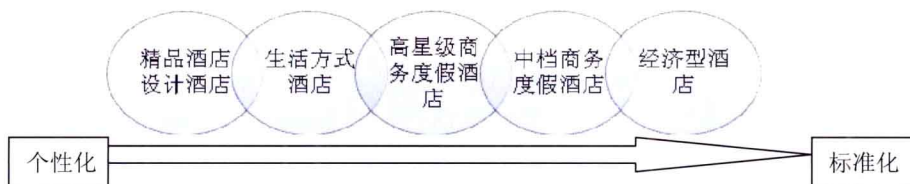


图6 酒店标准化与个性化渐进图

六、存在问题与对策

精品酒店的发展引起行业的关注，并呈发展趋势，但是也存在一些亟待解决，并且困扰其发展的问題。

1.对酒店基本需求、期望需求关注不足

国内有的精品酒店对酒店构成要素研究不足，精品酒店不是对传统酒店的颠覆，而是丰富。但有的精品酒店重外在形式，而忽略了酒店服务与设施设备质量。日本东京理工大学教授狩野纪昭，受赫兹伯格双因素理论启发，于1979年提出质量的保健因素和激励因素即Kano模型。该理论认为消费需求有三类，基本需求、期望需求及兴奋需求（Kano et al, 1984）。三类需求对于顾客的满意度影响不同：基本需求要素是产品必须具备的属性或功能，如果没有提供，顾客会非常不满，但是基本因素增加，满意度也不会增加；期望需求，要求提供的产品或服务比较优秀，但并不是“必须”的产品属性或服务，期望要素提供越多，顾客会越满意，当没有满足这些需求时，顾客会不满意；兴奋需求是提供能让顾客出乎意料的惊喜的功能与服务，有这些要素能让顾客非常满意，没有的话顾客也无所谓（见图7）。

精品酒店的出现，是饱和的传统酒店市场为一部分追求体验及追求时尚的消费者创造的新产品类型，但有的创新者，对于酒店本质与创新设计关系的认知存在误区，不了解哪些是消费者真正关注的要素，哪些是吸引消费者

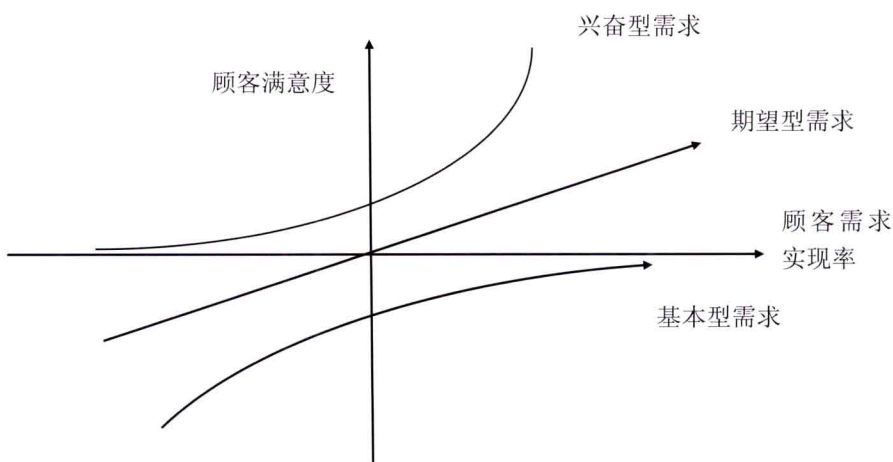


图7 KANO二维品质模型（据Kano et al, 1984）

的要素，设计与经营者只关注外在的形式，忽视内在功能。这是部分精品酒店顾客满意度低于传统品牌酒店的原因之一。

本文选择了具有代表性的精品酒店（含生活方式型酒店）的顾客点评，从中分析发现：构成精品酒店的基本要素，或者说顾客重视的基本需求和期望需求，仍然是传统酒店最基本构成要素：服务、设施设备、地理位置（度假酒店这个需求不明显）、餐饮、环境，而设计元素、酒店风格则是属于兴奋需求，没有它，顾客不会不满意，但有了它，顾客会兴奋，会成为吸引顾客的因素。这说明，精品酒店首先是酒店，必须满足顾客住宿及餐饮需求，设施设备及服务依然是顾客入住酒店的基本需要因素。从华尔道夫酒店的点评中看到，顾客对于酒店人性化的优质设备及服务感知最强烈、满意度最高，而对于风格与酒店存在的历史感，有感知，但是并不强烈。上海朗廷扬子酒店，顾客对地理位置满意度最高，但是对服务、设施设备满意度略有不足，因而顾客总体评价有所下降。最为有趣的是西溪悦榕庄酒店，相当一部分顾客对于酒店期望源于悦榕集团的经营理念“自

然、独特文化、天堂”，因而西溪悦榕庄的设施设备及服务，与其他悦榕系列存在较大差距，是顾客不满意的主要影响因素（见表8）。

为此，对于国内精品酒店设计者、经营者而言，精品酒店不是有独特设计就可以赢得市场的产品，它首先应是酒店，必须满足顾客入住酒店的基本需求，其次才是具有独特形式的精品酒店或设计酒店。个性与独特性，普遍性需求与个性化需求必须在产品中统一。只玩一些新奇元素，而放弃最基本的酒店要素，只能让酒店经营走向失败。这点，在中国精品酒店发展中已有先例。功能与形式之间，设计师必须取舍，取舍的标准还是顾客，不同顾客对于功能与形式的取舍会有不同的要求。中国顾客，目前绝大部分停留在传统需求范围中。

2.中国精品酒店目前发展空间比较小

真正意义上精品酒店的发展，必须具备欣赏的人群，有消费能力的顾客、有实力及文化品位的投资者三大要素。在中国，欣赏精品酒店的人群，还是极少数。本文在对精品酒店的