

李朋波 秦宇 李彬 等◎著

酒店学人

(2017—2018)

HOSPITALITY SCHOLARS' ESSAYS
(2017—2018)



旅游教育出版社

主要作者简介

李朋波



北京第二外国语学院旅游科学学院副教授，院长助理、健康产业管理系主任，主要研究领域包括领导力与组织行为、人力资源管理、健康服务机构管理。李朋波副教授的研究成果曾经发表于《管理世界》《心理科学进展》《旅游学刊》等国内一流学术刊物，曾获得第六届中国软科学奖管理学专项奖（2017）、国家文化与旅游部优秀研究成果奖（2018），并多次获得“中国企业案例与质性研究论坛”最佳论文或提名奖。

秦宇



北京第二外国语学院旅游科学学院教授，《旅游导刊》执行主编，主要研究领域包括中国情境下旅游企业业务层面战略的制定、实施及其结果，以及与之相关的企业竞争力获取、保持和发展过程。秦宇教授的科研成果曾经发表于《管理世界》《管理学报》《外国经济与管理》《旅游学刊》《北大商业评论》等一流刊物及科学出版社、人民出版社等一流出版社。

李彬



北京第二外国语学院旅游科学学院副教授、酒店管理系主任、院长助理。主要研究领域包括酒店战略管理、旅游企业创新创业、服务管理。李彬副教授科研成果曾经发表于《管理世界》《旅游学刊》《管理学报》《Tourism Management》等国内外一流学术刊物，曾荣获2015年国家旅游局优秀论文三等奖、2014年国家旅游局优秀论文成果奖二等奖和优秀奖。

李朋波 秦宇 李彬 等◎著

酒店学人

(2017—2018)

HOSPITALITY SCHOLARS' ESSAYS
(2017—2018)

北京·旅游教育出版社

责任编辑：刘彦会

图书在版编目（CIP）数据

酒店学人文集. 2017-2018 / 李朋波, 秦宇, 李彬著
· 一 北京 : 旅游教育出版社, 2020. 1

ISBN 978-7-5637-4055-0

I. ①酒… II. ①李… ②秦… ③李… III. ①饭店—
商业企业管理—文集 IV. ①F719. 2-53

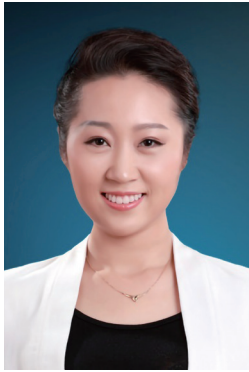
中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第294458号

酒店学人文集（2017—2018）

李朋波 秦宇 李彬 著

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里1号
邮 编	100024
发行电话	(010) 65778403 65728372 65767462 (传真)
本社网址	www.tepcb.com
E - mail	tepfx@163.com
排版单位	北京旅教文化传播有限公司
印刷单位	北京玺城印务有限公司
经销单位	新华书店
开 本	710毫米 × 1000毫米 1/16
印 张	12.5
彩 插	2
字 数	189千字
版 次	2020年1月第1版
印 次	2020年1月第1次印刷
定 价	69.00元

(图书如有装订差错请与发行部联系)



王俞，北京第二外国语学院旅游科学学院副院长，管理学博士，主要研究领域为酒店管理、跨文化管理与沟通。



雷铭，北京第二外国语学院旅游科学学院副教授，心理学博士，主要研究领域为酒店组织行为、酒店心理学、认知神经科学。



江静，北京第二外国语学院旅游科学学院副教授，管理学博士，主要研究领域为领导力与组织管理。

其他作者介绍



谷慧敏，北京第二外国语学院旅游科学学院院长、教授，中国旅游研究院饭店产业研究基地主任，主要研究领域包括酒店集团品牌化与国际化、企业社会责任以及酒店产业发展演变与趋势。



张超，北京第二外国语学院旅游科学学院教授，经济学博士，主要研究领域为制度约束下的酒店与旅游消费行为、健康消费行为与生活质量、康养旅游产品开发与规划。

基金项目

本成果受国家自然科学基金青年项目（71702005）、北京市教委社科计划项目（SM201810031001）、北京旅游发展研究基地科研项目（LYFZ17B001）的共同资助。

酒店研究的责任担当与学术自觉

——序《酒店学人文集（2017—2018）》

2004年，北京第二外国语学院党委任命我主持科研处工作。在杜江院长的支持下，和张辉教授、张凌云教授、谷慧敏教授、殷敏副教授，以及秦宇博士、厉新建博士、李宏博士诸同志一道，依托北京旅游发展研究基地做了口述历史库、导游语料库、旅游集团案例库、国内外学术进展评价、旅游研究文集等若干基础性项目。口述历史项目涉及文献、历史和旅游的学科融合，请宋志红同志牵头，组织校图书馆和旅游学科的力量展开。当时与学科的同志商量后定了几条原则：著作权归口述者所有，我们只是记录者；孤证不立，当事人的回忆只是留待考证的史料，而非史论；向当事人承诺，也是出于学术伦理的自觉，未经所有当事人同意，不得合集出版。之所以做这样的看上去“吃力不讨好”的项目，并规定这些自我约束的规则，就是担心缺乏科学伦理审视的旅游研究，会沿着项目、论文、基金、人才、帽子、平台这条可以精准算计、精致利己的路子一路狂奔，最终让看上去很美的名声反噬学者的纯真和学科的未来。

好在还有慧敏同志和秦宇、李彬、朋波、张超、王俞、雷铭、江静博士她们在。

五年前，秦宇教授和酒店教学科研团队依托“二外酒管院”的微信公众号，发表了大量直面产业现实问题的原创文章。我很是喜欢这样的文风，也多次在演讲中表示赞赏，并在不同场合对学术界、产业界、政府部门和行业媒体做了推荐。为了让更多人可以方便地读到这些文字，加上团队的学术自觉和历史意识，他们每两年精选若干有品质的文章，以《酒店学人文集》为题公开出版。这样的坚持对产业有帮助，对学术有引导，对历史有交代，总之是一件很好的事情。

好的产业研究是要有学术风格的。从“酒店职业经理人”的人才培养定位，到“服务产业、直面问题”的研究理念，再到“实践性与严谨性统一”的文章风格，二外酒店管理学派的风格正在逐渐成形，产业影响的范围和学术同行的队伍

正在持续扩大。

学术风格是要依靠优秀团队传承的。从具有国际视野的谷慧敏教授，到科班出身的秦宇教授，再到直接对话创业者的李彬、朋波博士，时代在进步，精神在传承。学者自觉与产业相结合，既要做时代的出题者，也要做产业的答题者。令人欣慰的，不论是学术型研究生、旅游管理专业硕士生，还是酒店管理本科生，自觉认同并自觉加入团队的年轻人越来越多了。

优秀团队要有与之相适应的传播平台，如果没有，就自己创造一个。与首部文集相比，第二本酒店学人文集的45篇文章，选题、观点和文风都容易为业者所接受。我认真学习了文集的所有文章，《中国住宿业规模到底有多大?》《酒店“六小件”的可为与不可为》《薪酬差距：说说这个“不能说的秘密”》《此心安处是吾乡：民宿何以承载跨越时空的乡愁?》都是很高质量并将历史记住的文字。只是在现有的科研成果发表和评价体制下，又很难被纳入，甚至找不到发表的平台。这没什么，有平台发表更好，没有平台发展我们自己创造一个；能纳入体制评价更好，不能纳入，我们就交给产业和历史去评价。

我们相信，优秀的成果和人才，应当也可以为当下的评价机制所兼容。我们相信，“文以载道、无文不远”的知识分子传统，加上具有共同价值的现代科学精神，科研体制将会不断完善。我们更相信，“经国之大业、不朽之盛事”的文章，“但开风气不为师”的历史托命之人，从来就不是，也不可能被当下评价出来的。

我喜欢读《酒店学人文集》，我愿意和你们同行。



中国旅游研究院院长

2020年2月9日

前 言

聚焦和扎根于某一个产业开展管理研究，无疑是一件非常重要的事情，尤其是近几年学界和业界对管理学研究脱离实践的批判之声愈发强烈的背景下，这更是一件非常难得的事。记得2018年夏天的一天傍晚，参加了一个十人不到的同行非正式研讨，当向大家介绍自己目前所在的北京第二外国语学院酒店管理学院（2018年底机构调整后，现为北二外旅游科学学院的酒店管理系和健康产业管理系）聚焦于饭店业并以此为情境开展研究时，在场的同行们不约而同地表达出了“赞赏”乃至“羡慕”，因为现行的以成果发表为导向的管理学研究，使得更多的管理学者致力于在“顶天”的理论层面做出贡献（当然，目前这样的贡献也是相当不够的），而对扎根和考察实践的“立地”关注不够，原因在于“立地”除了不会有太多成果产出外，还需要投入大量的时间和精力，“出力不讨好”的意味很浓。

但是，扎根实践又是一件多么自然的事情，尤其是对于管理研究而言，失去了实践的广阔土壤是很难贡献什么有价值的知识。从这个角度来看和令我们感到些许自豪的是，从2017年出版的《酒店学人文集（2015—2016）》到现在出版的《酒店学人文集（2017—2018）》，都是我们对饭店产业各个层面现象的观察和思考，“实践性”是这些文章最为明显的特征，从指导实践的作用来看，这些文章通过“酒店学人”微信公众号推送后或多或少会对饭店产业及其企业的发展起到一些积极的作用。另外，作为一批身处高校以管理学研究为主业之一的群体，我们的这些观察和思考并不是随意的，观点提出和文字写作也必须体现研究工作所应有的严谨性。因此，总的来看，“实践性”和“严谨性”是这两部文集都具备的双重特征。

同我们结集出版的第一本文集一样，这本《酒店学人文集（2017—2018）》关注的是这两年饭店产业所处的新情境、出现的新现象和面临的新议题，通过这些文章可以提炼出这两年饭店产业的一些主题词，主要包括以下几个：

第一，高质量发展驱动。高质量驱动下的产品和服务升级，成为促进饭店产业发展的主要动力。党的十九大以来，“高质量”成为指导我国经济发展的核心指导，表明我国经济已经由高速增长阶段转向高质量发展阶段，具体到饭店这个细分行业也是如此，饭店行业也逐渐由“量驱动”进入了“质驱动”的阶段。高质量发展不仅是国家政策层面的要求，也是行业发展的必然趋势，而促进饭店行业必须进入高质量发展阶段的最大动力则来自消费者一端，即消费者对饭店产品和服务品质的要求越来越高，加之是不时出现的公共危机事件，使得社会大众开始广泛关注饭店的品质问题。因此，当前如何在高质量驱动的背景下来实现饭店产品和服务的升级，成为行业实践者和研究者面临着的重要议题之一。

第二，文旅融合提品质。在国家机构改革实施、文旅产业发展政策等作用下，“诗”和“远方”也终于走在了一起，“文旅融合”成为过去几年中和当前文化和旅游产业发展最重要的议题。在此背景下，包括饭店在内的旅游业开始更加重视通过“文化”的力量在促进产业及产品升级。我们看到，随着消费升级，无论是饭店的消费者还是饭店企业的经营者，都愈发重视挖掘、创造、设计或营造饭店的文化属性，并将文化作为实现产品差异化、个性化最重要、最高端的“一张牌”。这其中，既有对饭店所在地域文化的挖掘和落地，也有针对某一类消费者文化诉求的满足，更有对某一主题文化的设计。也正因为这种趋势，各类文化主题酒店逐渐在整个饭店业中占据了一席之地，饭店企业对文化的认知、挖掘和设计能力也得到了不断提高。

第三，特色化创新发展。随着用户年轻化和个性化需求趋势的不断加强，加之各个细分市场竞争的竞争不断加剧，通过产品和服务的特色化创新是饭店企业获取和保持竞争优势的核心来源。我们可以看到，之前特别注重产品和服务差异化的中端饭店更加注重个性和特色，使得中端饭店市场呈现出更加细分的态势，针对某一特征群体的产品不断涌现；之前强调高品质和标准化的高星级酒店也更加注重个性化产品的开发，并有力地推动了高端酒店在中国市场的回暖乃至重振；传统的被认为是不具备太过格调的经济型酒店，到现在也形成了一批定位清晰、特色鲜明的“有调调”的产品和服务。此外，民宿的发展速度不断加快，具有鲜明地域文化特征、主题鲜明、品质卓越的民宿产品受到消费者的关注和追捧，很大程度上在饭店业特色化创新过程起到了引领作用。这些在追求特色化创新的现象背后，也表征着我国饭店产业逐渐走向一个产业新的成熟阶段。

第四，新技术促进升级。在过去几年中，人工智能无疑是受到最广泛关注的热门词之一，与此相关的各种新技术及其应用也受到了前所未有的重视。与其他

行业领域相同，人工智能对饭店行业也带来了前所未有的机遇和挑战，饭店作为引领新生活方式的重要场景，与人工智能相关的技术在饭店的落地，势必成为它们在人们生活中得以应用的重要试验场。尤其是，由于饭店行业长期受到人力资源缺乏和成本高居不下的状况，在一定程度上促进了机器人等在饭店中的使用。同时，人工智能、大数据、互联网等也成了饭店教育和人才培养中的关键词，国内诸多饭店与旅游院校开始设置相应的专业方向，为未来这些技术在行业中的广泛运用提供了人才保障。但也需要注意到，人工智能目前在饭店业作为一个概念的意味更重一些，未来的发展情况还需要我们拭目以待。

第五，品质问题仍突出。最令人头疼也是大家最不愿意看到的是，在2017、2018这两年中，由于饭店产品和服务品质问题导致的行业及企业危机事件依然持续发生，“卫生门”“床单门”等事件将不少知名饭店推到了社会大众批评之声的风口浪尖，使得本来在经营上就已经遇到难题的饭店行业的光景更加难过。但是，我们需要对此有非常可观和冷静的认识，这些问题于“表”于“里”都是非常严重的问题。在表面上，这些关乎产品和服务的品质，这恰恰正是饭店需要把住的底线，但这个底线却时不时地失守；在本质上，这些问题反映的是当前饭店行业面临着系统性问题，是什么带来了品质上严重滑坡？这可能涉及行业标准执行不严格、高素质人才缺失、内部管理不完善等一系列问题。无论是在表面上还是在本质上，都需要饭店行业的集体努力，通过更高水平的行业标准和更好的经营水平来加以解决。

第六，老难题仍然丛生。自“酒店学人”微信公众号创立以来，我们就关注了一系列行业发展中面临的难题，几年的考察下来会发现，那些曾经被认为是短期或阶段性的问题到目前为止仍然未能得到破解，一些问题甚至出现了持续加剧的态势。以笔者所关注的人力资源、组织管理等议题为例，其一，人力资源不足、从业者整体素质偏低、离职率居高不下、成本占比偏高等，在过去五年中一直都是饭店人力资源开发与管理的热词，而且一直没有改变，在笔者团队最近开展的企业调研中，这些仍然是HR经理们谈到的最为频繁的词，这说明人力资源的问题已经成为长期困扰行业发展的难题之一，这种情况在未来延续和加剧的态势明显；其二，组织变革的问题，诸如管理模式与互联网时代不符、激励机制失效、组织结构不合理、薪酬差异偏大等，是我们在过去几年调研中遇到最多的问题。尽管近几年在组织和管理变革上做出了很多探索，但整体来看相比于高科技、互联网等行业，饭店行业的变革性还是远远不够的，这使得行业在管理的时代性上要落后一些。

除了以上几个主题词外，如果关注点和视角不同，一定还能为饭店行业找到更多主题词，笔者在这里阐述的六个主题词一方面是不全面的，另一方面也是从过去两年“酒店学人”微信公众号推送的几十篇文章中进行的归纳和提炼。

正如前文所言，我们这个团队关注的议题具有一定的“时事”特点，这种特点可以集中体现在这本文集中。经过筛选，这本文集共收集了2017至2018年“酒店学人”微信公众号推送的45篇文章，划分为四个篇章。第一篇为“发展与政策”，包括12篇文章，这些文章集中于在产业发展与政策制定方面的思考、分析、考察和建议等，尤其是关注了在当前文旅融合的政策背景下和共享经济时代背景下饭店业的发展路径。第二篇为“战略与运营”，包含13篇文章，集中于对饭店企业战略制定、发展路径、日常运营、创业创新等方面的探讨。第三篇为“组织与人力”，包含10篇文章，分布于饭店企业组织设计、人力资源、员工激励、薪酬差距、领导力开发等细分主题；第四篇为“创新与变革”，包括10篇文章，涉及对产品创新、营销模式创新及创新模式本身等方面的分析。

希望这些文章能够对饭店产业发展与相关政策制定、企业管理实践产生积极的影响。当然，这些文章一定还存在一些不足之处，敬请本书的读者们批评指正。

最后，正如上一本酒店学人文集中提到的，我们之所以将这些文章结集出版，是呼吁和期待大家来一道努力，共同讨论和破解中国饭店产业及企业发展中的一系列重要议题，并在此过程中为行业持续发展贡献力量！

李朋波

2019年10月

于北京第二外国语学院知行楼

目 录

第一篇 发展与政策

全域旅游视域下呼唤旅游政企新关系	李 彬	003
民宿业的政府规制应建立在中国国情基础上	谷慧敏 黄 伟	006
酒店的名义何在?	靳秀娟 李朋波	008
资本助力酒店业腾飞:酒店扩张背后的资本逻辑	程家鑫 谷慧敏	012
共享经济为住宿业提供了巨大商机	王 俞	017
中国住宿业规模到底有多大?	秦 宇 李 彬	020
直面新矛盾新问题,推动优质旅游发展	谷慧敏 雷 铭	023
矛盾中前行,无问西东 ——对2017年中国酒店业的评论与随想	李 彬 杨露鹭	025
通过技术提升酒店产业质量发展	徐凯伦 谷慧敏	030
民宿发展:既要正视挑战,也要捕捉机遇	谷慧敏	033
饭店业开放、改革与发展四十年:重要事件回顾及解读	秦 宇	036
加强文旅深度融合,促进酒店业优质发展	谷慧敏 宋潇潇	043

第二篇 战略与运营

由“美联航强制乘客下机事件”反思酒店超额预订中的法律及伦理问题	谷慧敏 王 静	049
从工具逻辑到价值逻辑 ——有限服务酒店业的突围与回归	秦 宇	051
闯入酒店业的新物种	李 彬	056
酒店“六小件”的可为与不可为	邓素葭 张 超	060
关于酒店行业“客大欺店”的思考:顾客欺凌的角度	雷 铭	063
对连锁酒店集团采用特许经营模式的几点思考	李 彬 俞 聪	067
“标准”的终极意义在于尊严	李朋波	072
问道台湾民宿,助力大陆民宿业态腾飞 ——以中国台湾最美民宿“树也ChooArtVilla”为例	张 壮 秦 宇	075

从虹夕诺雅看中国酒店文化传承	姜姗姗	秦宇	078
隐逸之美：打造度假酒店的零帕空间	胡泽扬	张超	083
从“无人酒店”看酒店业的数据化赋能	李彬		089
从OYO的快速扩张看酒店市场下沉趋势与应对策略	李彬	袁佳	093
健康酒店的类型及成功路径探析	黄艳艳	李朋波	097

第三篇 组织与人力

把握员工权力需求，让授权管理更有效	李朋波	黄艳艳	105
顾客价值导向：需要自外向内的组织管理体系设计与变革	李朋波		109
薪酬差距：说说这个“不能说的秘密”	李朋波		112
此间应有爱	江静		116
第一节《职业素养》课：我们何以成就自我？	李朋波		118
第二节《职业素养》课：让目标选择事儿，别让事儿选择目标	李朋波		121
打造酒店职业社会化用工平台的思考	王俞		124
饭店业的社会贡献：为农民进城务工提供专业平台	李朋波		126
饭店企业应注重老年人力资源开发与利用	李朋波		129
机器人在酒店中应用的再思考	李彬		133

第四篇 创新与变革

懂你：抓住心才能打动人	李朋波		139
短租鼻祖Airbnb：让爱成为生产力	刘春燕	秦宇	145
人工智能来袭：酒店行业会如何改变？	雷铭		149
快闪酒店：住宿时空的重新定义	刘玲燕	张超	152
酒店与IP如何碰撞出火花？	陈阳	秦宇	156
从Toyoko Inn看中国经济型酒店的突破之路	陈阳	秦宇	160
中国旅游企业创新浪潮与2017年旅游企业创新模式分析	李彬		165
2018年旅游业创新模式与趋势分析	李彬		171
新住宿时代下亚朵的“换道超车”与创新实践	杨露鹭	李彬	177
此心安处是吾乡：民宿何以承载跨越时空的乡愁	翁怡圆	张超	182
后记			187

第一篇

发展与政策

