

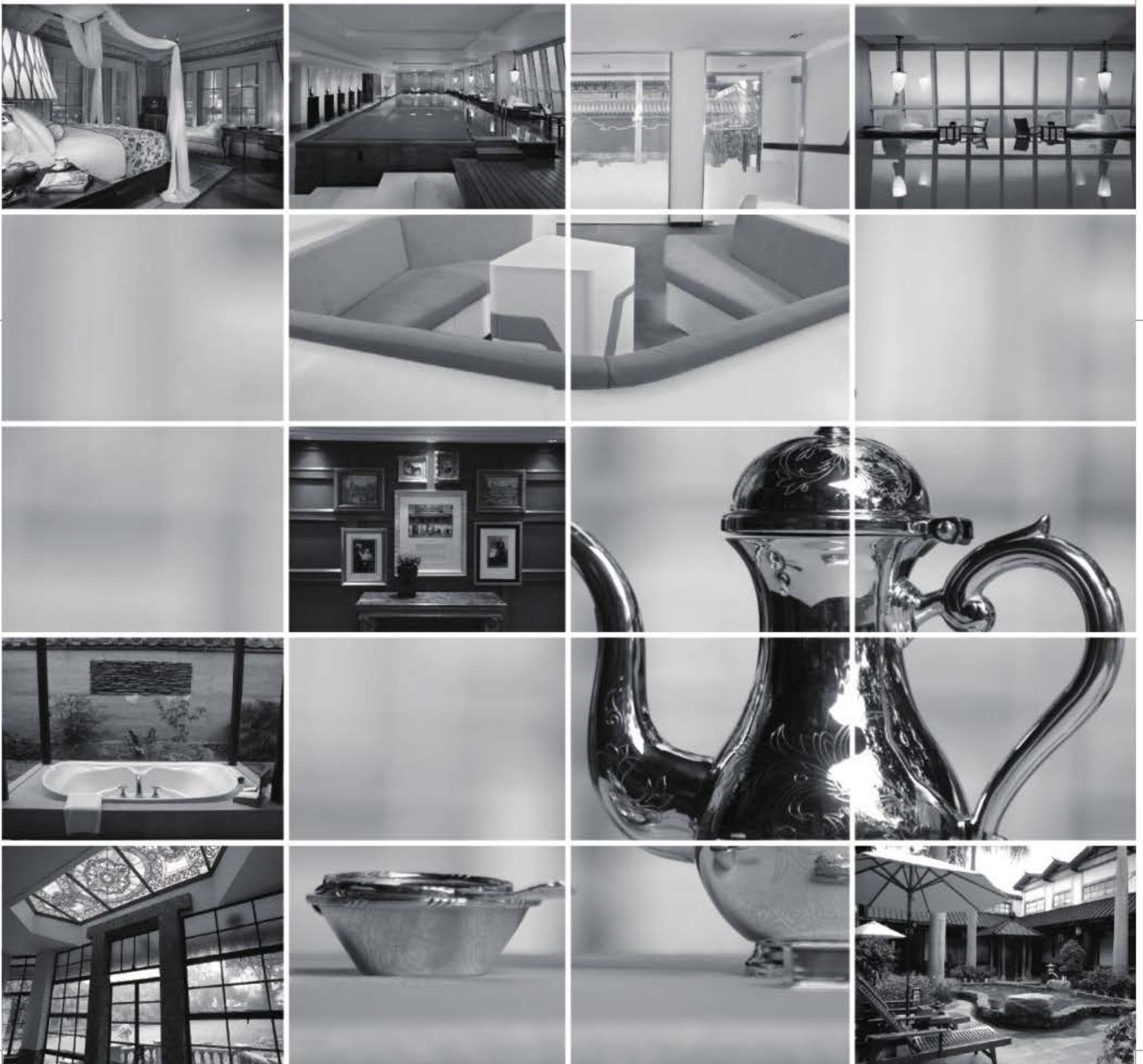
旅游规划与设计

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) |
| 高峻(上海师范大学) | 刘滨谊(同济大学) |
| 刘锋(国务院发展研究中心) | 马耀峰(陕西师范大学) |
| 王向荣(北京林业大学) | 魏小安(中央民族大学) |
| 杨锐(清华大学) | 杨振之(四川大学) |
| 张捷(南京大学) | 周建明(中国城市规划设计院) |

| |
|----------------|
| 陈田(中国科学院) |
| 刘德谦(北京联合大学) |
| 石培华(北京交通大学) |
| 谢彦君(东北财经大学) |
| 张广瑞(中国社会科学院) |
| 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
印刷厂印刷

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期盼。

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 金木水火土：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

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 Shaogun
- 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



Developmental Advantages and Value Models of Boutique Hotels in China: A Case Study of the Emperor Hotel

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

文/刘少军

【摘要】

本文介绍北京皇家驿栈酒店的发展背景，进而分析精品酒店在中国的发展历程，尤其注重精品酒店在中国的特征以及发展优势。最后分析了精品酒店在中国的价值模式。

【关键词】

皇家驿栈；中国式精品酒店；发展优势；价值模式

【作者简介】

刘少军 北京皇家驿栈酒店董事长



(本文图片由皇家驿栈酒店提供)

露天酒吧

一、皇家驿栈发展背景

北京大成有方酒店管理有限公司，成立于2003年，是一家以酒店投资及管理为主要经营领域的投资管理公司。于2007年投入资金三千多万元，开创了国内首家文化创意酒店品牌——北京皇家驿栈。立足于通过全新的酒店经营管理模式，向世界展现中国精品酒店风貌，弘扬中华文化。2011年5月大成有方酒店管理公司接管北京金台夕照会馆，开皇家驿栈输出管理之先河，金台夕照会馆着力打造以夕照寺为核心的禅文化主题酒店。2012年，大成有方麾下的皇家驿栈前门店，皇家驿栈长沙店将陆续开业。

旗舰店皇家驿栈故宫店，位于故宫东侧，骑河楼街与北池子大街交会处。于2008年4月18日正式开业，酒店建筑面积4000 m²，楼体共4层，一层至三层为酒店客房，客房数56间，地下一层为多功能厅，楼顶辟有西餐厅、露天酒吧、SPA及健身房，可满足顾客住宿、会议、餐饮、休闲的需求。

皇家驿栈故宫店聘请德国著名设计公司GRAFT公司担任项目的整体设计，由德国著名的酒店管理公司Walter Junger & Friends公司参与酒店前期筹建及后续经营管理，并邀请德国著名的企业形象顾问公司MALKLE公司担任酒店的整体形象设计和品牌推广。开业三年多以来，酒店先后接待过卢森堡大公、国际奥委会副主席等政府官员，周星驰、甄子丹、徐静蕾等演艺界明星以及林丹、谢杏芳等体育界明星等，承办过Y3等许多大型的聚会和活动，得到了顾客认可和好评，酒店取得了较好的经济效益和社会效益。

酒店虽然开业短短三年多时间，却已经取得骄人的成绩，受到国际媒体的青睐与关注。于2008年10月入选《福布斯》全球12家首选顶级商务酒店，除皇家驿栈之外还有四季、洲际等国际酒店知名品牌；《华尔街日报》报道：奥运给北京树起新地标；《金融时报》：一个“外国记者”眼中的北京；《时代周刊》：“美



皇家驿栈 皇帝套房

国人到北京必去的十个地方第一名”；皇家驿栈受“英国BBC”邀请，做了酒店的专访；德国国家电视台、法国国家电视台、香港凤凰卫视等国内外著名媒体都报道了酒店的独特文化创意和优质服务。皇家驿栈于2009年获得《新周刊》主办的魅力排行榜“北京最具景观吸引力酒店”大奖。同年，入围了由《外滩画报》举办的“中国最佳设计酒店大奖”；被慧聪网邀请参加“北京十佳新开业酒店”大奖评选，皇家驿栈是网友支持票数最多，商务人士评价最好的酒店，并以评选票数第一的身份入围了大奖的评选；2009~2010连续两年获得《FODOR'S》专业级评选全球旅行者首选酒店；被《TOP MAGAZINE》评为“2009年不可错过的京城酒店”；皇家驿栈“饮”吧荣获《TIMEOUT北京》“2010年北京最闲适酒吧”大奖；皇家驿栈受邀参加中国饭店业发展高峰论坛，并获得“2010年度中国杰出精品酒店”大奖；2010年度荣获“北京人最喜爱的精品酒店”大奖；皇家驿栈“食”餐厅荣获了2010年度中国十大魅力健康养生餐厅；荣获第二届“十大新京味旅游名片”的“新京味创意旅游名片”等多项大奖。这使得皇家驿栈品牌跻身世界级精品酒店品牌之列。

二、精品酒店及其在中国的发展

精品酒店源于法语“Boutique”一词，原指专卖时髦服饰的小店。最早起源于20世纪80年代的欧美国家。精品酒店是市场需求变化催生出的酒店业态多元化的产物。虽然精品酒店出现的时间只有短短不到30年，但如今作为一种具有独特特色的酒店业态，在世界许多国家和地区迅速发展起来。

(一) 精品酒店的基本特征

1. 原创建筑设计

伴随全球经济和旅游业的飞速发展，旅游产品呈现多元化趋势，空旷大堂、高台接待、电视、衣柜、双人床的传统酒店设计风格已经很难满足人们不断变化的需求。而精品酒店通常选取别具优势的地理位置，例如著名旅游景区、现代城市中心、标志性建筑附近等。精品酒店设计灵感可以来自于独特的地理位置，如北京皇家驿栈，毗邻故宫，酒店设计主题选取皇家文化，个性突出，别具一格。精品酒店还可以采用某种文化态势或艺术作品作为其设计主题，例如金台夕照会馆，酒店营造结合禅文化传承，成为群贤毕至、静心雅集之地。总而言之

之，精品酒店设计风格独特前卫，彰显个性，概念主题鲜明，可以不断给客人带来惊喜与新鲜感，以满足客人的猎奇心理，这也是精品酒店出现短短30年却呈现迅猛发展态势的重要原因。

2. 彰显地域文化特色的配套设施

精品酒店风格迥异，各有千秋。通常根据所在地域的不同，会在配套设备设施，即餐饮、SPA等方面突出酒店的独特之处。例如，即将盛大开业的皇家驿栈前门店，原址为位于车水马龙的前门鲜鱼口的兴华园浴池。该地理位置赋予了酒店鲜活的生命力和内涵，通过独具匠心的设计，将传统文化、服务理念、文化交流等要素完美融合在酒店的设计装潢及经营理念中，SPA作为功能性区域在整个酒店内部重点突出，从而承载和传播中国传统的养生文化。

3. 独特文化理念

精品酒店较传统酒店最突出的特点，除了前卫时尚的设计和表现地域特色的配套设施以外，酒店通常会贯穿一条灵魂主线，所有包括建筑、内部装潢、设备设施、产品和服务等设计的灵感均来源于此。例如，皇家驿栈故宫店以中华文化作为这一主线。就产品来讲，客人入住后的第一通电话是免费的，该设计取自《论语》“父母在，不远游，游必有方”，向客人，尤其是外国客人传达中国人“报平安”的优良传统，通过客人亲身体会，从而感悟五千年中华文化的博大精深。

4. 个性化服务

精品酒店较传统酒店规模小，客房数量少，接待客流量有限，从一定程度上来看反而为客人享用更为贴心的、个性化的服务创造了得天独厚的条件。传统酒店分工较细，员工更换班次频繁，客人很难对酒店的环境产生亲切感。而精品酒店为客人提供贴身管家服务，酒店的贴身管家是个多面手，兼行李员、前台接

待、客房服务员、司机等多种职能，客人在精品酒店住宿的全过程也许只见到同一专属管家为其提供细微周到的全程服务，使客人更能感觉到家的温暖从而产生归属感。

(二) 精品酒店在中国的发展优势

精品酒店有可能在中国最终发展成为最具发展潜力的酒店业态，除了中国经济的高速增长、经济文化全球化的趋势以外，较之其他国家，中国具有得天独厚的天然的历史文化优势和低成本优势，使精品酒店的扩张成本极低，具有很高的盈利前景。

1. 历史文化优势

中国具有五千年的文明史，特别是那些曾作为中国历代王朝国都的大中城市，如西安、洛阳、开封、邯郸等都是著名的历史文化名城，帝王的故事和素材层出不穷；中国自古以来多文人墨客、思想大师，神州处处皆故事。酒店的文化题材俯拾皆是，很容易挖掘酒店的文化内涵，精品酒店的复制和扩张就变得容易很多。

2. 低成本优势

精品酒店最重要的特质之一就是人性化的一对一的贴身服务，一般精品酒店服务人员与客房的比例是3:1，甚至4:1，所以，精品酒店需要大量高素质的员工，人员成本很高，约占酒店全部运营费用的40%以上，这也是精品酒店价格居高不下的原因之一。

中国是世界上人口最多的国家，劳动力成本相对较低廉，依靠成本优势长期保持着世界贸易的顺差，中国的劳动力市场供应非常充分，随着大学的扩招和人们择业观念的转变，精品酒店所需的大量优秀员工完全可能在本土招聘，较之国外昂贵的人工成本，本土人工成本比较低廉。成本优势使中国的精品酒店迅速在酒店市场站稳脚跟，并呈现出高速增长的态势和高盈利的前景。



玻璃坊餐厅

三、中国精品酒店的价值模式

精品酒店在我国尚处于高速增长期。就国内的市场份额与消费影响力而言，精品酒店尚处于发展阶段初期，但是发展速度之迅猛、市场反响之强烈都让人侧目，敏感的业内人士已经意识到，精品酒店市场将是一片利润丰厚的待开发的处女地。

到2010年底，中国精品酒店数量已经扩张到200家以上，但在整个酒店数量中仍然只是很小的比例，仅占全部酒店数量的0.07%。行业预测，从2011年起，精品酒店预计按照每年15%的速度增长，到2020年，精品酒店的数量将达到1000家以上，占全部酒店数量的0.3%左右。从营收角度看，按照每家精品酒店年营收2000万元计算，目前精品酒店的年产值约为40亿元，仅占全部酒店市场收入份额的0.4%；但到2020年，年产值将达到200亿元以上，占到全部酒店市场份额的2%以上。

那么，与传统的酒店业相比，中国精品酒店的利润高地是如何形成的？精品酒店的价值模式是什么？归纳起来讲，这个模式就是两低两高。

(一) 只提供有限服务，可以明显降低投入成本

精品酒店，规模比五星级酒店小很多，无需按照旅游局星级酒店的标准要求提供完备的各类设施，也无意与五星级酒店比较装潢及设施的奢华程度，而是在充分考虑客人需求的基础上进行精心设计，提供有限的服务，并考

虑环保低碳等适度装潢。所以，较五星级酒店的单店初始投入成本就要低很多。

(二) 连锁经营可以更大程度地降低采购成本和市场推广成本

运用科学的集团化管理，实现多家酒店集中采购的方式，共同运用同一采购渠道，采购量一定程度的增加，大幅降低了采购成本。连锁经营，打造自有酒店品牌，并利用品牌优势通过多种形式媒介开展产品营销和市场推广，有效地占领市场份额，同时也减少了市场销售费用。

(三) 提供个性化服务和产品，可以以更高的价格销售

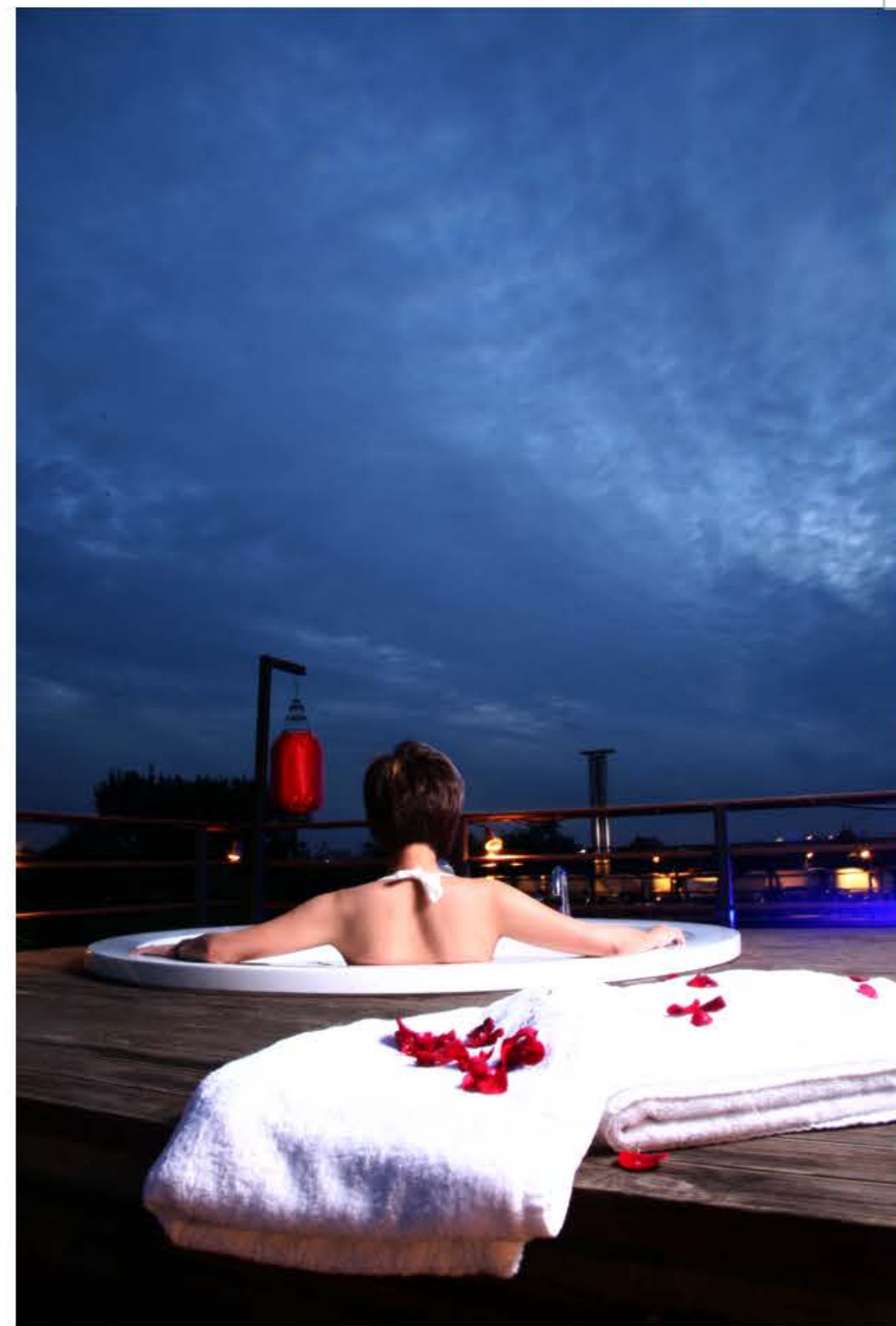
酒店业是一种古老的传统服务行业，精品酒店除了传统的酒店基本功能以外，还延展很多增值的个性化服务和产品，为客人提供更为独特的生活方式与体验。愿意购买这些增值服务和文化价值的人群一般都是追求生活品质的高端人士，所以，酒店就掌握了很大一部分的自主定价权，完全有可能取得比传统酒店高的超额利润。

(四) 艺术、设计及文化是无价的，精品酒店不仅仅提供服务，还传承文化，并创造提供特殊生活方式

以皇家驿栈为例，70%以上的客人都是外国人，所以，酒店从设计到经营理念力争做成一个弘扬中华文化精髓的窗口，利用酒店临近故宫的地理位置，通过房间设计、具有中国历史故事的菜品设计、中国式人性化的服务模式 and 渗透着中国文化的运营模式，让外国人了解和探寻中国文化，进而喜欢和宣扬中国文化。

四、结论

精品酒店将人性化的设计和服务参照超五星的标准来实施，将高端客户再细分为追求



天台按摩浴缸

居住体验和内心感受的高素质人员，将中国的传统文化精髓通过酒店的外在表现形式、对客服务完整地呈现和传递给客人，这正是精品酒店的核心优势，也是一种创新的酒店经营模式。更是由于这种着重高附加值的运营模式，使精品创意酒店有可能在竞争市场中掌握产品的定价权，并通过复制成功模式实现扩张，同时形成成本优势。

所以，在中国发展精品酒店是中国酒店业走向世界的正确选择，也是传统产业创造更高

价值的必须选择。

(本文图片由皇家驿栈酒店提供，特此感谢)