

## 《Routledge 酒店连锁管理手册》评介

刘赵平

(新加坡理工大学 新加坡 138683)

**编者按:** Routledge 于 2016 年出版的《Routledge 酒店连锁管理手册》(*Routledge Handbook of Hotel Chain Management*) 是酒店管理学术领域的一部新作。本期书评栏目我们邀请新加坡理工大学的刘赵平博士对该书进行评介。

**摘要:** 手册类书籍作为指导专题学术研究的入门类读物, 需要能够提供相关主题的理论基础知识, 勾画出相关研究的整体框架, 并在全面系统地综述历史文献的基础上, 指出相关主题的未来研究方向。这本《Routledge 酒店连锁管理手册》, 有 46 章内容, 由来自五大洲、18 个国家的 68 名学者共同完成, 涉及话题广泛、内容丰富。它从不同的角度探讨了有关酒店连锁经营的理论问题, 对酒店连锁扩张等主题的研究非常深入。本书抓住了当前的一些热点研究问题, 其中关于酒店连锁集团和高等教育机构之间的相互关系、酒店行业如何应对新兴的商务休闲游 (Bleisure, business+leisure trips) 市场等章节非常有新意。它是一本适合本科高年级学生、硕士研究生或者跨界的博士研究生在论文选题时使用的参考文献。其部分章节也可以用作研究生课程的专题阅读材料, 或供酒店业界人士从理论视角研究酒店连锁经营问题时作参考。

**关键词:** 酒店连锁; 酒店管理; 手册; 书评

[ 中图分类号 ] F59

Doi: 10.12054/lydk.bisu.33

[ 文献标识码 ] A

[ 文章编号 ] 2096-3238 ( 2017 ) 03-0115-05

对于专业书籍, 我根据喜欢程度把它们分为 4 类: 第一类书籍是值得自己花钱买来阅读并长期收藏的。比如 1994 年出版的、何建民所著的《现代宾馆管理原理与实务》, 它是我在南开大学旅游系读研究生时和同学们一致认为当时最好的中文酒店管理教材。再如, 由康奈尔酒店管理学院的

---

[ 收稿日期 ] 2017-04-24

[ 作者简介 ] 刘赵平 ( 1971— ), 男, 山西垣曲人, 康奈尔大学酒店管理学院博士, 曾在国家旅游局和香港理工大学酒店及旅游业管理学院工作, 现为新加坡理工大学酒店管理系助理教授, 研究方向: 战略管理、创新管理、教育创新、邮轮管理。

哈里森（Jeffrey S Harrison）和恩兹（Cathy A Enz）合著、由秦宇 2007 年组织翻译为中文的《旅游接待业战略管理：概念与案例》（*Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases*），我在 2012—2017 年的 6 年中，一直用它作为香港理工大学酒店及旅游业管理学院与浙江大学旅游学院合办的双语硕士班“接待业战略管理”课的教材。它的基础理论框架部分简洁清晰，虽然已经出版 10 年了，仍不过时。第二类书是我会想方设法通过各种渠道借来阅读的。对这类书，我虽舍不得自费购买，但会向学校图书馆推荐购买。在教学研究中需要短期用到的、有一定参考价值的英文原版书，多属于这一类。第三类是根据书评或摘要来作出简单判断，能借到就看，借不到就算的。最后一类是觉得不值得在上面花任何时间的书。这本《Routledge 酒店连锁管理手册》（以下简称《手册》），在我的分类体系中属于第二类。

这是一本手册类的书。我认为一本质量高的手册类书应该是这样的：它能提供有关某个主题的定义、分类、适用理论等基础知识，并勾画出相关研究的整体框架，包括构成版块、每个版块下的子课题及其相互关系；每个章节的具体内容都包含全面系统的历史文献综述和有启发性、指导性的未来研究方向指南；对每个题目从理论角度深入挖掘，且文字上通俗易懂。换句话说，手册类书应该是一本指导专题学术研究的入门类读物，是适合本科高年级学生、硕士研究生或者跨界的博士研究生在论文选题时使用的重要参考文献，其多数章节也可以用作研究生课程的专题阅读材料。之前我曾很认真地读过 3 本手册：《Blackwell 战略管理手册》《Oxford 创新管理手册》和《Blackwell 创业学手册》，这 3 本书都基本符合以上特点。

这本《Routledge 酒店连锁管理手册》具有以下几个优点：

第一，涉及的话题广泛、内容丰富。这本书分为酒店连锁的理论问题、酒店连锁的扩张、酒店连锁的战略与经营管理、单体酒店视角的相关问题、酒店连锁管理当前问题和未来展望等五大部分，共 46 章。读者从这本书中几乎可以找到关于酒店连锁管理方面的所有话题。

以《手册》中酒店连锁的战略与经营管理部分为例，其 14 章分别涉及酒店连锁的品牌管理、顾客体验管理、分销系统管理、定价策略及收益管理、服务质量管理、人力资源管理、信息系统管理、连锁经营的法律问题等内容。

第二，它从不同的角度探索性地讨论了有关酒店连锁经营的理论问题。例如，第 1 章是关于酒店连锁的定义。作者通过回顾以往具有代表性的几个定义，总结出这些定义中有关酒店连锁的共同特征，并以此为基础给出了自己关于酒店

连锁的定义<sup>①</sup>。《手册》中这个定义特别强调了“辨识度高的品牌”和“具有共同特征的产品”这两个核心要素，并特别指出，由同一家公司管理但使用不同品牌的酒店，属于同一业主但在产品、市场定位和目标客户等方面存在差异且使用不同品牌的酒店，都不属于酒店连锁的范畴。

再如，第3章对酒店业发展历史的回顾部分中把酒店业发展史划分为3个重要阶段，而以希尔顿酒店集团和假日酒店集团为代表的酒店连锁化经营，是第二阶段的一个典型特征。书中还重点强调了企业家在酒店业发展过程中的特殊作用，并介绍了Conrad Hilton、Cesar Ritz、William Waldorf Astor、John Jacob Astor IV、Kemmons Wilson、J Willard Marriott、Ernest Henderson、Robert Moore、Ray Schultz等一批西方酒店业发展史上的传奇人物。

这段内容很容易让我们联想到1991年出版的《世界旅馆·旅馆世界》和2001年出版的《世界著名饭店集团管理精要》两本书。张广瑞撰写的《世界旅馆·旅馆世界》一书，是当年在国内旅游和酒店管理专业学生中最流行的启蒙读物，很多酒店行业的高管都回忆过这本书对他们选择学习酒店管理专业和从事酒店管理工作所产生的巨大影响。事过多年，我依然清晰地记得第一次读到这本书时，对书中描写的各大国际酒店集团的向往和对酒店业几位传奇人物的崇拜之情。谷慧敏教授带领北京第二外国语学院的一批青年骨干教师撰著的《世界著名饭店集团管理精要》一书，提供了更新后的国内外18家著名饭店集团的管理案例资料，并增加了对饭店集团化趋势的探讨和预测以及对中国饭店集团的跨世纪发展的回顾与展望，影响了新一批的酒店管理专业的学生。

《手册》理论部分的其他章节还从经济收益和市场营销的角度强调了品牌对酒店连锁经营的重要作用和价值，总结了酒店连锁的战略环境和有关酒店连锁经营的理论模型，并分析了酒店连锁集团对目的地经济和社会文化的影响。这些内容为后面的部分章节提供了基本的理论支撑。

第三，对于个别主题的研究非常深入。《手册》的第二部分用了9章的篇幅对有关酒店连锁扩张的话题进行深入挖掘，内容分别涉及酒店连锁的国际化扩张、区位选择、扩张模式等。其中对扩张模式的主题研究尤其透彻，有关对外直接投资、管理合同、特许经营、营销联盟等几种扩张模式，都分别用独立的一章来讨论。其中第11章中关于指导扩张模式选择的交易成本理论和代理理

---

① 书中对酒店连锁的定义是：“A hotel chain is a group of hotels, or any accommodation establishments, sharing a common brand and similar concept, implementing at least one centralized function, in order to reach a better market position and improve the performance of all properties. The hotel chains utilize equity and/or non-equity modes for their growth and operate on local, regional, national and/or international level”。

论的分析、第 12 章中关于不同特许经营模式的比较、第 13 章中有关管理合同谈判要点的列举与解释、第 14 章中对营销联盟模式的利弊分析等内容，都值得我们认真阅读、深入学习。

第四，这本书的一些章节非常有新意，抓住了当前的部分热点问题。如第 38 章是关于酒店连锁集团和高等教育机构之间相互关系的主题。常见的高校和酒店连锁集团之间的合作形式包括酒店接受高校学生实习、赴高校开展校园招聘、设立奖学金、资助学校成立酒店管理学院、送员工去高校进修培训或使用高校提供的网络课程等。双方的友好合作可以促进高水平酒店管理人才的培养并推动形成共赢的局面：和高校维持良好关系的酒店集团可以较便利地招聘到高质量的员工，而酒店管理院校则可以通过和酒店连锁集团的合作给学生提供更多的就业机会，进而提升学校和专业的排名。

再如第 45 章，重点讨论了酒店行业如何应对新兴的商务休闲游（Bleisure）市场。商务休闲游，指商务旅游（business trips）和休闲旅游（leisure trips）相结合的新的旅游方式。随着可支配收入高、休闲时间短、出行频繁的千禧一代逐步成为旅游消费市场的主体，在商务旅行过程中同时加入短期的家庭度假渐渐成为一种消费时尚。这章内容重点讨论了“Bleisure”一族的消费特点，并列举出酒店业中较早关注这一市场的一些品牌。如提倡“Work hard, play hard”的雅高集团铂尔曼（Pullman）品牌；推出“提醒关机服务”（shut down calls）的詹姆斯酒店（James Hotel，位于美国芝加哥）鼓励商务客人从傍晚起关掉手机和电脑进入休闲状态；还有 Q 酒店（Qhotel），它允许商务出差人士带配偶和小孩共享其房间而不额外收费等。

第五，《手册》的其中两位主编来自保加利亚的一所大学，且此书的多数作者来自欧洲大陆非英语母语的国家和地区，如匈牙利、意大利、土耳其、葡萄牙、瑞士、波兰、西班牙、荷兰、瑞典、奥地利等。以往我们接触的酒店管理类书籍，作者多来自以英语为母语的国家和地区（如美国、英国、加拿大、澳大利亚等），而这本《手册》为读者提供了非常规的新视角。

然而，这本书内容有 46 章之多，且由来自五大洲 18 个国家的 68 名学者共同完成，因为涉及话题较广、参与编写的人数较多，因此也存在一些缺点。

首先，选题和结构不够简洁、稍显杂乱。例如，基于单体酒店视角的第四部分似乎可以取消，其中的 5 章内容可以并入其他部分。第 34 章有关单体酒店如何选择连锁品牌的内容，可以和第二部分的第 17 章中连锁集团如何选取单体酒店的内容放在一起，以方便读者对照阅读。《手册》第一部分中的第 7、第 8 两章讨论了连锁酒店对目的地经济社会文化的影响，但在内容上，和以往看到

的这方面研究内容类似,并没有太多的新意。第二部分中有关酒店连锁的不同扩张模式部分,分别由来自北美洲、大洋洲、欧洲和南美洲等地的不同作者完成,各占一章,自成体系,虽涉及同一话题,但相互之间缺少了对话和呼应。另外这部分的每一章中都有关于影响扩张模式选择的经济、社会、文化和环境要素的内容,难免重复。

其次,这本书尝试建立酒店连锁管理理论体系的目标没能完全实现。上文提到,本书对酒店连锁经营作了明确而特别的定义(就是专指品牌层面的连锁经营,而非针对多品牌的酒店集团),并尝试以此为基础来构建理论框架。但后面各章的作者并未完全采纳第1章中主编所给出的定义,导致前后内容不完全统一。另外,第一部分中理论章节的内容几乎完全适用于其他类型的连锁经营企业,并没有总结出酒店连锁经营的特别之处。再有,作为一本《手册》,这本书对过去和现状的总结部分较强,但对未来研究的指导部分较弱。

最后,从立意、内容和文字等方面看,各章节水平参差不齐,有个别章节甚至较差。如:第10章有关连锁酒店国际化扩张的目的地选择的主题研究,选用的葡萄牙案例不具有典型性和代表性,因为全球300家最大的酒店连锁品牌中只有22家进入了这个国家。《手册》中有一章内容用的是十多年前的数据,而在另外一章,作者几乎把一家咨询公司几年前公开发布的报告简单地照搬到书里。

总的来说,作为一本指导酒店连锁管理专题研究的入门读物,这本《手册》还是合格的,推荐大家阅读。