

INEC  
Maker Sustainability Consulting

BANG!

GOGREEN™

环球旅讯  
TravelDaily

# 酒店行业可持续表现 白皮书

## White Paper on Sustainable Performance in the Hospitality Industry

# Content

# 目录

|               |    |          |    |                       |    |
|---------------|----|----------|----|-----------------------|----|
| 引言            | 01 | 各议题下对比维度 | 08 | 品牌对比                  | 28 |
| 集团对比          | 03 | 低碳运营     | 09 | 酒店品牌对比                | 30 |
| 可持续战略         | 04 | 废弃物管理    | 13 | 各集团总体特征               | 36 |
| 碳相关表现         | 05 | 生态与生物多样性 | 17 | 跨行业经验对照               | 37 |
| 酒店集团单房碳排放强度对比 | 06 | 员工关怀     | 20 | 酒店集团到品牌层落地的结构性挑战与突破路径 | 38 |
|               |    | 客户体验     | 23 | 不同酒店集团的回应与突破          | 39 |

|                      |    |
|----------------------|----|
| 最佳实践案例               | 40 |
| 第一章 自然共生与生态保护        | 41 |
| 核心关系：从“必然影响”到“核心资产”  | 41 |
| 行业价值链影响：全生命周期的生态足迹   | 41 |
| 旗舰论证                 | 42 |
| 第二章 净零运营与气候韧性        | 46 |
| 引言：低碳已成为酒店业的生存命题     | 46 |
| 行业价值链影响：低碳运营的四大核心维度  | 46 |
| 旗舰论证                 | 47 |
| 第三章 零废弃与循环实践         | 50 |
| 从“垃圾处理”到“价值创造”       | 50 |
| 行业价值链影响：废弃物管理的四大核心维度 | 50 |
| 第四章 健康旅程与宾客体验        | 54 |
| 引言：从附属功能到核心价值        | 54 |
| 行业价值链影响：客户体验中的四大健康维度 | 54 |
| 第五章 员工关怀与成长          | 58 |
| 引言：员工即可持续的核心变量       | 58 |
| 行业价值链影响：员工关怀的四大核心维度  | 58 |
| 第六章 社区共建与在地价值        | 62 |
| 引言：从“酒店孤岛”到“社区共生”    | 62 |
| 行业价值链影响：社区营造的三大核心维度  | 62 |

# Introduction

# 引言

本报告聚焦全球酒店行业在可持续发展转型中的结构性变化，旨在呈现行业在“从减少影响到创造增益”的过程中，如何以系统的方式重塑运营逻辑与价值路径。

研究以十四家全球主要酒店集团为样本，涵盖综合型与度假型集团两类。我们从集团层到品牌层，再到单体酒店案例，建立了三层对比体系：首先，对比集团整体可持续战略与披露体系；其次，分析各集团旗下品牌在不同议题下的差异化表现；最后，通过典型酒店案例展示可持续理念如何在实际运营与体验设计中落地。

在研究方法上，我们基于各集团公开披露的ESG报告、年度报告、认证数据库与行业标准（如SBTi、TCFD、LEED、EarthCheck等），进行系统归纳与交叉验证。

.....  
每个议题下的维度均遵循三项标准：

- 一是能否真实反映集团的可持续表现（代表性）；
  - 二是能否形成清晰、可判定的对比结果（可操作性）；
  - 三是信息是否公开可追溯（可验证性）。
- .....

同时，我们结合酒店业特有的运营特征与信息可得性，确保维度既有系统性，又能真实反映行业现状。

通过多层对比与案例分析，我们不仅看到了行业的共性趋势——从合规导向到价值导向、从被动披露到主动创新，也观察到品牌层正在成为可持续竞争力的关键载体。

这项研究的最终目标，是为酒店行业提供一个逻辑清晰、可比较、可追溯的分析框架，使可持续不再是分散行动的集合，而是一种可被衡量、被沟通、被长期经营的系统能力。

| 模块       | 说明内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 研究对象     | <b>集团层选取标准</b><br><br>以全球酒店集团的市场规模与行业影响力为主要依据,综合考虑客房数量、品牌知名度及区域代表性。<br><br>研究共纳入14家集团,覆盖全球与中国主要酒店企业:安缦Aman、德胧Delonix、华住Huazhu(H World)、锦江Jin Jiang、凯悦Hyatt、首旅如家BTG Homeinns、万豪Marriott、温德姆Wyndham、希尔顿Hilton、香格里拉Shangri-La、亚朵Atour、雅高Accor、悦榕Banyan Group、洲际IHG(按集团中文名称首字母顺序呈现)                      |
|          | <div><div>•<b>国际综合型集团</b>(万豪Marriott、希尔顿Hilton、洲际IHG、雅高Accor、温德姆Wyndham、凯悦Hyatt),代表全球主流实践;</div><div>•<b>中国大型综合集团</b>(锦江Jin Jiang、华住Huazhu(H World)、首旅如家BTG Homeinns、亚朵Atour、德胧Delonix),反映本土行业发展水平;</div><div>•<b>度假与先锋集团</b>(悦榕Banyan Group、安缦Aman、香格里拉Shangri-La),展现生态保护与可持续度假领域的领先模式。</div></div> |
|          | <b>品牌层选取标准</b><br>各集团根据市场知名度与品牌影响力选取具有代表性的核心品牌作为分析对象,最终共纳入62个品牌,覆盖从国际奢华到中端连锁的多层级品牌体系                                                                                                                                                                                                                 |
| 研究目标     | 系统梳理酒店行业在关键可持续议题上的整体表现差异与发展趋势;识别行业的领先机制与实践                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 研究结构(三层) | <div>•<b>集团层对比:</b>对比集团战略目标、披露体系与绩效指标</div> <div>•<b>品牌层对比:</b>分析集团旗下品牌在核心议题上的独立性与差异化实践</div> <div>•<b>案例层分析:</b>精选具代表性的单体酒店案例,展示落地路径</div>                                                                                                                                                          |
| 主要研究议题   | <div>•<b>六大议题:</b>自然共生与生态保护、净零运营与气候韧性、零废弃与循环实践、健康旅程与宾客体验、员工关怀与成长、社区共建与在地价值</div>                                                                                                                                                                                                                     |
| 信息来源     | <div>•各集团最新年度ESG报告/可持续发展报告(2022-2024)</div> <div>•年度报告与官方网站</div> <div>•EED、EarthCheck、GSTC认证数据库</div> <div>•官方政策文件与行业标准(SBTi、TCFD、TNFD、GRI、UN SDGs)</div> <div>•第三方研究机构与媒体披露(MSCI、S&amp;P CSA评分、UNWTO等)</div>                                                                                       |
| 研究方法     | <div>•<b>桌面研究:</b>系统整理各集团披露内容与绩效指标</div> <div>•<b>对比分析:</b>在统一维度下进行横向标注与评分</div> <div>•<b>案例分析:</b>遴选具有代表性酒店进行深入研究</div>                                                                                                                                                                             |
| 维度设定原则   | <div>•<b>代表性:</b>指标必须能反映议题下的真实可持续表现(如有无目标、披露结果)</div> <div>•<b>可操作性:</b>指标应简明清晰,可比较,不陷入举措堆砌</div> <div>•<b>可验证性:</b>指标基于公开披露信息,来源明确可追溯</div>                                                                                                                                                         |
| 研究价值     | <div>•建立可持续酒店行业系统性分析框架</div> <div>•为企业自评提供可比参照</div> <div>•为行业政策与市场沟通提供数据支持与洞察</div>                                                                                                                                                                                                                 |

## 编制说明

本报告的评估基于各集团公开披露的ESG报告、官网资料及国际认证数据库,研究结果仅反映公开信息的透明度与完整性,不代表对其内部管理水平的全面评价。

我们欢迎各集团就本报告所列内容提出反馈与补充,共同推动酒店行业可持续信息的透明与共享。

# Group Comparison

## 集团对比总览

在全球酒店行业的可持续转型进程中，集团层面是最具代表性、也是最能体现体系化能力的层级。为了客观刻画主要酒店集团在可持续治理上的成熟度，我们从大量公开披露信息中，筛选出三个最具代表性的维度进行对比分析：

.....

(1) 可持续战略披露与体系建设——反映集团是否在组织层面形成了完整的战略框架与行动路线，包括目标设定、治理架构及信息透明度。

(2) 碳与SBTi承诺及行动——代表集团在减碳路径与科学目标设定方面的进展，体现其应对气候变化的实际承诺与执行力度。

(3) 第三方ESG评级表现——通过国际主流评级体系（MSCI、S&P Global、Sustainalytics、CDP等）的结果，反映外部市场与投资者对集团披露质量和可持续管理水平的综合评价。

.....

选择这三个维度的原因在于：它们分别对应可持续治理的三项关键能力——**方向制定、行动落地与外部验证**，三者构成了判断一家集团是否具备系统性与可信度的核心基准，也为后续议题的比较分析提供了统一的评估框架。

可持续战略

| 集团名称                   | 可持续发展战略 | 明确的支柱 | 明确的议题及目标 | 对标SDGs | 行动计划图 | 可持续理念领导人宣言 | 发布可持续发展报告 |
|------------------------|---------|-------|----------|--------|-------|------------|-----------|
| 安缦<br>Aman             | ✓       | ✓     | ✓        | ✗      | ✗     | ✗          | ✗         |
| 德胧集团                   | ✗       | ✗     | ✗        | ✗      | ✗     | ✗          | ✗         |
| 华住<br>Huazhu (H World) | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✗     | ✗          | ✓         |
| 锦江<br>Jin Jiang        | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |
| 凯悦<br>Hyatt            | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns   | ✗       | ✗     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |
| 万豪集团<br>Marriott       | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✓     | ✓          | ✓         |
| 温德姆<br>Wyndham         | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✓     | ✓          | ✓         |
| 希尔顿<br>Hilton          | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✓     | ✓          | ✓         |
| 香格里拉<br>Shangri-La     | ✗       | ✗     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |
| 亚朵<br>Atour            | ✗       | ✗     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |
| 雅高<br>Accor            | ✓       | ✓     | ✓        | ✗      | ✓     | ✓          | ✓         |
| 悦榕<br>Banyan Group     | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |
| 洲际<br>IHG              | ✓       | ✓     | ✓        | ✓      | ✗     | ✓          | ✓         |

从披露情况看，全球酒店集团在“碳中和目标、行动计划、可再生能源目标、范围涵盖供应链、碳排放披露、SBTi”六个维度上的表现已形成显著分层，显示行业正从目标宣示走向路径管理与外部验证。

第一梯队(体系完善型)

梯队成员：温德姆、希尔顿、万豪

三家集团在七个维度上均实现披露，涵盖可持续发展战略、支柱、议题目标、SDGs对标、行动计划图、领导人宣言及年度报告，已形成完整的体系化框架。战略逻辑清晰、执行路径连贯，是行业内体系最完善的代表。

第三梯队(基础建设型)

梯队成员：安缦、华住、首旅如家、亚朵

安缦、华住、首旅如家与亚朵在部分维度上有披露，但体系不完整。华住缺少行动计划图与领导人宣言；首旅如家与亚朵均缺少战略支柱和行动计划图，尚未形成清晰的战略支柱与系统化框架。安缦已提出可持续战略并明确支柱与议题目标，但未对标SDGs，也未披露行动计划与年度报告，整体处于战略初建阶段。

第二梯队(局部缺项型)

梯队成员：锦江、凯悦、香格里拉、雅高、悦榕、洲际

这一梯队的披露体系整体较为完整，仅在个别环节存在缺项。锦江、凯悦、香格里拉、悦榕与洲际未披露行动计划图；雅高未披露SDGs对标。整体结构成熟、披露覆盖面较广，但在国际对标与执行细化方面仍有待完善。

第四梯队(尚未起步型)

梯队成员：德胧

德胧在全部七个维度上均无披露记录，尚未建立任何可持续发展体系。作为定位高端及新兴的集团，德胧这种完全缺席尤显可惜，显示出其在治理体系与公开披露方面的显著滞后。

# 碳相关表现

\*SBTi (Science Based Targets initiative)：

科学碳目标倡议, 由CDP、WRI、UNGC和WWF发起, 支持企业制定与《巴黎协定》一致的减排目标, 并提供方法学与第三方验证框架。

| 集团名称                   | 提出有明确时间线的碳中和目标 | 碳中和范畴包含自身及供应链 | 制定短中长期行动计划 | 提出可再生能源目标 | 碳排放量披露 | SBTi                                                           |
|------------------------|----------------|---------------|------------|-----------|--------|----------------------------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman             | ✗              | ✗             | ✗          | ✗         | ✗      | ✗                                                              |
| 德胧集团                   | ✗              | ✗             | ✗          | ✗         | ✗      | ✗                                                              |
| 华住<br>Huazhu (H World) | ✓              | ✗             | ✗          | ✗         | ✓      | ✗                                                              |
| 锦江<br>Jin Jiang        | ✓              | ✗             | ✗          | ✗         | ✓      | ✗                                                              |
| 凯悦<br>Hyatt            | ✓              | ✓             | ✓          | ✗         | ✓      | ✓ Near-term targets set(2°C)                                   |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns   | ✗              | ✗             | ✗          | ✗         | ✗      | ✗                                                              |
| 万豪集团<br>Marriott       | ✓              | ✓             | ✓          | ✓         | ✓      | ✓ Near-term targets set(1.5°C); Net-zero targets set( by 2050) |
| 温德姆<br>Wyndham         | ✗              | ✗             | ✗          | ✓         | ✓      | ✗                                                              |
| 希尔顿<br>Hilton          | ✓              | ✓             | ✓          | ✓         | ✓      | ✓ Near-term targets set(1.5°C)                                 |
| 香格里拉<br>Shangri-La     | ✗              | ✗             | ✗          | ✓         | ✓      | ✗                                                              |
| 亚朵<br>Atour            | ✗              | ✗             | ✗          | ✗         | ✓      | ✗                                                              |
| 雅高<br>Accor            | ✓              | ✓             | ✓          | ✗         | ✓      | ✓ Near-term targets set(1.5°C)                                 |
| 悦榕<br>Banyan Group     | ✓              | ✓             | ✓          | ✗         | ✓      | ✗                                                              |
| 洲际<br>IHG              | ✓              | ✓             | ✓          | ✓         | ✓      | ✓ Near-term targets set(1.5°C)                                 |

从披露情况看, 全球酒店集团在“碳中和目标、行动计划、可再生能源目标、范围涵盖供应链、碳排放披露、SBTi”六个维度上的表现已形成显著分层, 显示行业正从目标宣示走向路径管理与外部验证。

第一梯队 (体系完善型)  
梯队成员: 万豪、希尔顿、洲际

这三家集团在七个关键维度上均实现披露, 从战略目标到执行路径具备高度透明度与一致性, 是行业中体系最完善的标杆。三家集团均已获 SBTi 批准并对齐 1.5°C 路径, 其中万豪进一步提出 2050 年净零目标, 形成完整的气候治理闭环。

第三梯队 (基础建设型)  
梯队成员: 华住、锦江、温德姆、香格里拉、亚朵、悦榕

这一梯队的集团在气候治理方面已具备基础披露, 但体系深度与目标完整性仍显不足。六家集团均披露了碳排放量数据, 但尚未通过SBTi验证。其中, 华住、锦江和悦榕已设定碳中和目标, 其余三家尚未明确时间线。除悦榕外, 其余集团均未在碳中和范畴中纳入供应链范畴。整体来看, 已初步建立数据披露机制, 但外部验证与系统化治理仍处于起步阶段。

第二梯队 (框架成型型)  
梯队成员: 凯悦、雅高

这一梯队的集团已具备较完善的气候治理框架, 并均获得 SBTi 认证, 体系相对成熟。凯悦与雅高均已通过 SBTi 审核并对齐 1.5 °C 减排路径, 但尚未提出可再生能源使用目标。

第四梯队 (尚未起步型)  
梯队成员: 德胧、安缦、首旅如家

三家集团在全部关键维度均无披露, 尚未提出碳中和目标、行动计划或排放数据。安缦与德胧以自然/生态为品牌核心, 却在气候议题上长期“沉默”, 与品牌定位的期待存在落差; 首旅如家作为国有背景企业, 在政策层面积极推动“双碳”目标的当下若能尽快在碳相关领域展开行动, 将更契合政策导向与行业趋势。

# 酒店集团单房碳排放强度对比

| 碳排放总量排名 | 集团名称            | 碳排放总量<br>(Scope1+Scope2)<br>[单位:吨二氧化碳当量] |
|---------|-----------------|------------------------------------------|
| 1       | Marriot万豪(2023) | 6,387,854                                |
| 2       | Accor雅高         | 3,362,000                                |
| 3       | Hilton希尔顿       | 3,020,228                                |
| 4       | IHG洲际           | 2,585,285                                |
| 5       | Hyatt 凯悦 (2023) | 2,173,573                                |
| 6       | Shangri-La香格里拉  | 842,000                                  |
| 7       | Huazhu 华住(2023) | 325,221                                  |
| 8       | Jin Jiang锦江     | 193,325                                  |
| 9       | Benyan Tree悦榕   | 168,000                                  |
| 10      | Wyndham温德姆      | 107,933                                  |
| 11      | Atour亚朵         | 17,064                                   |
| 12      | Aman安曼          | 未披露                                      |
| 13      | BTG首旅如家         | 未披露                                      |
| 14      | Delonix德胧       | 未披露                                      |

## 碳排放总量表现

从集团层面的碳排放总量来看，差距主要反映企业运营规模与物业体量的不同。万豪位居首位，显著高于其他集团，雅高、希尔顿、洲际及凯悦位居前列，均为全球化布局广、酒店数量庞大的综合型集团；香格里拉与华住处于中位；锦江、悦榕、温德姆与亚朵排在其后。安缦、德胧及首旅如家尚未披露碳排放数据，暂无法纳入比较。总体而言，总排放量更多体现“规模效应”而非能效表现，需结合碳强度指标进一步判断减排绩效。

| 单房碳排放强度排名 | 集团名称             | 单房碳排放强度<br>[单位:tCO <sub>2</sub> e/间] |
|-----------|------------------|--------------------------------------|
| 1         | Shangri-La 香格里拉  | 23.785                               |
| 2         | Benyan Tree 悦榕庄  | 15.235                               |
| 3         | Hyatt 凯悦 (2023)  | 6.747                                |
| 4         | Marriot 万豪(2023) | 3.999                                |
| 5         | Accor 雅高         | 3.954                                |
| 6         | IHG 洲际           | 2.619                                |
| 7         | Hilton 希尔顿       | 2.553                                |
| 8         | Huazhu 华住 (2023) | 0.356                                |
| 9         | Jin Jiang 锦江     | 0.150                                |
| 10        | Wyndham 温德姆      | 0.120                                |
| 11        | Atour 亚朵         | 0.093                                |
| 12        | Aman 安曼          | 未披露                                  |
| 13        | BTG 首旅如家         | 未披露                                  |
| 14        | Delonix 德胧       | 未披露                                  |

## 单房碳排放强度表现

本表采用 (Scope1排放量+Scope2排放量) /总客房数的计算方法，得出单房碳排放强度 (单位:tCO<sub>2</sub>e/间)。数据基于各集团最新公开的Scope1与Scope2披露结果 (其中万豪、华住、凯悦为2023年数据，其余集团为2024年数据)。

在已披露集团中，香格里拉、悦榕与凯悦的单房排放强度较高；万豪、雅高、洲际及希尔顿处于中等区间；华住、锦江、温德姆与亚朵则处于较低水平。安缦、德胧与首旅如家尚未披露相关数据，暂未纳入统计。

需要说明的是，本指标基于公开信息的静态测算，未考虑入住率、客房面积及物业类型差异，且部分集团的排放数据与房间数年份不完全对应；同时，各集团在碳排放披露口径上存在差异 (部分集团区分地理排放值与市场排放值，其余集团未作区分或合并披露)，因此数据可比性有限，本表结果仅供趋势参考。

# ESG认证表现

| Group Name            | CDP                                         | MSCI | S&P Global                      | 晨星<br>Sustainalytics |
|-----------------------|---------------------------------------------|------|---------------------------------|----------------------|
| 安缦<br>Aman            | -                                           | -    | -                               | -                    |
| 德胧集团                  | -                                           | -    | -                               | -                    |
| 华住<br>Huazhu(H World) | -                                           | A    | ESG 28/CSA 22                   | 27.4                 |
| 锦江<br>Jin Jiang       | -                                           | BB   | -                               | 32                   |
| 凯悦<br>Hyatt           | -                                           | BB   | ESG 37/CSA 30                   | 29.4                 |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | -                                           | B    | ESG 25/CSA 21                   | 32.2                 |
| 万豪集团<br>Marriott      | Climate:BForests:CWater:B-                  | BBB  | ESG 35/CSA 30                   | 18.4                 |
| 温德姆<br>Wyndham        | -                                           | -    | ESG 37/CSA 33                   | 21.3                 |
| 希尔顿<br>Hilton         | -                                           | A    | ESG 53 / CSA 52                 | 17.9                 |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | Climate:BForests:/<br>Water:B(Asia Limited) | AA   | ESG 48/CSA 47<br>(Asia Limited) | 25(Asia Limited)     |
| 亚朵<br>Atour           | -                                           | -    | -                               | 33.7                 |
| 雅高<br>Accor           | Climate:CForests:/Water:B                   | A    | ESG 63 / CSA 63                 | 20.9                 |
| 悦榕<br>Banyan Group    | -                                           | -    | -                               | -                    |
| 洲际<br>IHG             | Climate: B-Forests: CWater: C               | AA   | ESG 46 / CSA 42                 | 18                   |

\*数据截止时间2025年12月

从披露情况看，全球主要酒店集团在第三方ESG评级体系中的表现已形成明确的成熟分层，外部验证程度正成为衡量可持续治理水平的重要指标。从外部评级覆盖情况看，全球酒店集团在主流ESG评估体系 (MSCI、S&P Global CSA、Sustainalytics、CDP) 中的参与深度存在明显分层，可分为四个梯队。

### 第一梯队 (评级全面型)

梯队成员: 万豪、雅高、洲际、香格里拉

四家集团在四大评级体系中均有披露，形成完整的外部验证体系。万豪、雅高、洲际、香格里拉在多项评级中持续保持活跃，表现稳健，是行业披露最充分、体系最成熟的集团。

### 第三梯队 (有限披露型)

梯队成员: 锦江、温德姆、亚朵

该梯队仅覆盖一至两项评级，外部验证深度不足。锦江参与MSCI、晨星Sustainalytics两项评级，温德姆参与S&P Global与晨星Sustainalytic两项评级。值得注意的是，亚朵虽已在港股上市、市值达评级纳入门槛，却尚未启动MSCI评估，仅有晨星Sustainalytics一项评级。此外，这几家集团同样均未参与CDP项目，说明在可主动提升披露完整度方面仍有明显提升空间。

### 第二梯队 (评级覆盖型)

梯队成员: 华住、凯悦、首旅如家、希尔顿

四家集团均获得 MSCI、S&P Global 与晨星 Sustainalytics 三项评级，披露体系较为完整，信息透明度处于行业中上水平。然而，这几家均未参与 CDP 披露——作为需主动申报的项目，缺席一定程度上反映出其在气候信息公开上的主动性不足，也使整体评级矩阵略显不完整。

### 第四梯队 (尚未进入评级体系)

梯队成员: 安缦、德胧、悦榕

三家集团在主流评级体系中均无披露记录。安缦与悦榕虽以“自然与生态”为品牌核心，却未建立外部评估路径；德胧作为新兴集团同样缺乏披露。这类集团若能尽早开展ESG外部评估，将有助于提升治理透明度与资本市场认知。

# Comparative Dimensions Under Each Topic

## 各议题下对比维度

在全球酒店行业的可持续实践中，企业对核心环境与社会议题的系统管理能力，已成为衡量其长期竞争力的重要指标。为了从集团层面客观比较主要酒店集团的可持续治理水平，本报告选取了五个最具代表性的议题进行横向分析——**净零运营与气候韧性、零废弃与循环实践、自然共生与生态保护、员工关怀与成长、健康旅程与宾客体验。**

这些议题的选择基于三个原则：

- 一是普适性——均为全球酒店集团在ESG披露中普遍覆盖、可比性强的主题；
- 二是体系性——共同构成从环境管理到社会责任的完整框架；
- 三是可验证性——均能通过公开数据、目标与行动披露进行量化或定性评估。

在每个议题下，我们进一步建立了若干对比维度，从目标设定、披露透明度、行动落实与外部认证四个层面评估企业表现。这一体系化的对比框架，旨在以结构化的方式呈现酒店集团在环境与社会议题上的治理深度与体系成熟度，为理解行业整体水平提供统一的分析路径。本部分的集团层对比聚焦于可量化评估的议题，因此未将更具区域性与实践特征的“社区共建与在地价值”纳入其中，该议题将在后续章节以案例形式呈现。

整体来看，国际酒店集团已普遍形成“战略承诺—制度体系—外部验证”的闭环结构，信息披露完整、治理体系健全。希尔顿、洲际、雅高、万豪、凯悦等集团在碳、水、废弃物等议题均设有定量目标与追踪机制，并通过多项国际披露与认证体系提升可验证性与透明度。悦榕集团和香格里拉则在生态保护与水资源循环方面表现突出，形成与度假酒店定位相契合的环境管理特色。

相较之下，中国本土集团（如锦江、华住、首旅如家、亚朵、德胧等）虽已普遍启动ESG报告披露，但多数仍停留在倡议性或项目层面，体系化管理和量化追踪尚处起步阶段。部分集团在数据安全、员工关怀、绿色运营等领域出现积极探索，显示出向国际标准接轨的趋势。

注：

“√”表示集团在该维度具备明确、集团层级的制度、机制或行动（如正式政策、统一标准、体系化管理或持续性项目）；

“△”表示仅披露部分内容或局部行动（如单品牌、区域性项目或原则性表述），尚未形成集团统一机制；

“×”表示未披露相关政策、标准或实践信息



# 低碳运营

## 低碳运营相关认证

### 1. 指标定义及评分口径

|                                                   |                                                                                             |                                                         |                                                             |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <div>定义</div> <p>衡量集团是否推动旗下酒店取得与低碳运营相关的第三方认证。</p> | <div>适用认证</div> <p>LEED、BREEAM、EDGE (建筑能效类) 以及 Earth-Check、Green Key、Green Globe (运营类)。</p> | <div>指标</div> <p>披露集团认证覆盖情况:集团是否公开旗下酒店取得认证的数量或覆盖比例;</p> | <p>提出集团层认证目标:集团是否在战略层面提出认证推广机制或硬性要求(如新建或翻新酒店须取得至少一种认证)。</p> |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|

### 2. 数据来源

|                                |                                                                                                          |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>•各集团ESG报告/可持续发展报告/官网披露;</p> | <p>•各认证官网数据库 (LEED Online、BREEAM Directory、EDGE Map、EarthCheck Certified、Green Key、Green Globe) 交叉验证</p> |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|



3.集团横向表现

| 集团                    | 披露集团认证覆盖情况                              | 提出集团层认证目标                             |
|-----------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✗ 个别酒店获得EarthCheck认证。                   | ✗ 未披露                                 |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                   | ✗ 未披露                                 |
| 华住<br>Huazhu(H World) | ✗ 未披露                                   | ✗ 未披露                                 |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✓ 共2家酒店通过EDGE认证。                        | ✗ 未披露                                 |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 部分酒店获得LEED/EDGE认证。                    | ✗ 未披露                                 |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✓ 部分酒店获得LEED认证                          | ✗ 未披露                                 |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 约9.7%物业取得LEED认证, 部分酒店通过EarthCheck。    | ✓ 集团提出100%酒店达成认证目标, 新建酒店须取得LEED或同等认证。 |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✓ 个别酒店取得第三方认证。                          | ✗ 未披露                                 |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 部分物业获得LEED认证;通过LightStay平台监测认证进度。     | △ 集团要求所有酒店在平台上跟踪认证, 但非强制。             |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✗ 42家物业持有绿色建筑或运营类认证。                    | ✗ 未披露                                 |
| 亚朵<br>Atour           | ✗ 未披露                                   | ✗ 未披露                                 |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 约2000家酒店获得第三方认证, 主要为生态认证, 占运营物业36%以上。 | ✓ 目标到2026年所有酒店获得生态认证。                 |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 多数度假村获得EarthCheck认证。                  | ✗ 未披露                                 |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 超过340家酒店获得第三方认证, 涵盖LEED/EDGE/BREEAM等。 | ✓ 集团要求新建酒店在开业后12个月内取得相关认证             |

在低碳认证方面, 万豪、洲际与雅高表现最为突出, 均建立集团层认证机制, 并提出覆盖新建与翻新酒店的目标, 是唯一形成体系化管理的三家集团。雅高 (36%) 和万豪 (约9.7%) 更量化披露了进度, 显示出领先的执行力。香格里拉虽披露42家酒店取得认证, 但未设集团目标。在国内酒店集团中, 首旅如家与锦江披露了部分旗下酒店取得LEED或EDGE认证的案例; 华住、亚朵与德胧尚无相关披露, 未来可在该方向进一步强化体系建设与成果展示。

# 气候风险披露 (TCFD/ISSB S2)

## 1. 指标定义及评分口径

|    |                                                         |    |                                                             |                                                       |                                                                  |
|----|---------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量集团是否在公开披露中体现气候风险管理与应对机制，并与国际主流框架 (TCFD、ISSB S2) 保持一致。 | 指标 | 发布符合TCFD框架的独立报告：集团是否单独发布与TCFD (气候相关财务信息披露工作组) 框架对齐的气候风险管理报告 | ESG报告中设置专章或对照索引：若未单独发布TCFD报告，集团ESG报告中是否设有TCFD专章或对应索引。 | 披露内容覆盖治理、战略、风险管理、指标与目标四要素：评估披露内容是否系统涵盖TCFD框架四项核心要求，反映气候治理的完整性与深度 |
|----|---------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|

## 2. 数据来源 (取数口径)

|                  |                    |              |
|------------------|--------------------|--------------|
| •集团ESG报告/可持续发展报告 | •独立TCFD报告或气候风险披露专章 | •公司官网可持续发展页面 |
|------------------|--------------------|--------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                     | 气候相关财务信息披露报告 | ESG报告中为气候独立设章节  | 披露内容按TCFD气候相关财务信息披露工作组建议的披露框架 (治理、战略、风险管理、指标与目标) |
|------------------------|--------------|-----------------|--------------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman             | ✗ 未披露        | ✗ 未披露           | ✗ 未披露                                            |
| 德胧<br>DeLONIX          | ✗ 未披露        | ✗ 未披露           | ✗ 未披露                                            |
| 华住<br>Huazhu (H World) | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | △ 仅披露战略和风险管理                                     |
| 锦江<br>Jin Jiang        | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 凯悦<br>Hyatt            | ✓ 有独立的TCFD报告 | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns   | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | △ 有索引，四要素缺乏指标                                    |
| 万豪<br>Marriott         | ✓ 有独立的TCFD报告 | ✓ ESG报告附TCFD对照表 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 温德姆<br>Wyndham         | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 希尔顿<br>Hilton          | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 香格里拉<br>Shangri-La     | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 亚朵<br>Atour            | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | △ 覆盖了战略、风险管理、指标与目标，但治理要素未明确体现                    |
| 雅高<br>Accor            | ✗ 未披露        | ✗ 发布独立气候政策      | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 悦榕<br>Banyan Group     | ✗ 未披露        | ✓ ESG报告设有TCFD专章 | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |
| 洲际<br>IHG              | ✗ 未披露        | ✓ 年报整合TCFD披露    | ✓ 已依据TCFD框架披露全部四个要素                              |

万豪与凯悦是唯二发布独立TCFD报告的集团，系统覆盖治理、战略、风险管理、指标与目标四要素，披露深度居行业前列。锦江为国内集团中唯一依据TCFD框架披露全部四要素的企业，展现出较强的合规意识；华住、首旅如家与亚朵虽设有专章，但披露维度仍不全面。德胧尚未开展相关披露，体系建设处于空白阶段。

# 用水强度及目标

## 1. 指标定义及评分口径

|    |                                |    |                                       |                                             |                                                            |
|----|--------------------------------|----|---------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团是否系统性披露与用水管理相关的核心数据与治理机制 | 指标 | 用水绩效披露：集团是否公开披露按间夜或营业额计的用水强度，或年度总取水量； | 水资源管理目标：集团是否设定集团层面水资源管理目标（如降低用水强度、提升回收利用率）； | 节水循环举措：集团是否建立集团层面的节水或循环利用机制（如统一节水标准、灰水/雨水回用系统、集团节水指南或改造项目） |
|----|--------------------------------|----|---------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------|

## 2.数据来源(取数口径)

|                          |                                          |
|--------------------------|------------------------------------------|
| •集团年度ESG/可持续发展报告(水资源章节)。 | •CDP水安全问卷(Water Security Questionnaire)。 |
|--------------------------|------------------------------------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | 用水绩效披露            | 水资源管理目标            | 节水循环举措                     |
|-----------------------|-------------------|--------------------|----------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✗ 未披露             | ✗ 未披露              | ✗ 未披露                      |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露             | ✗ 未披露              | ✗ 未披露                      |
| 华住<br>Huazhu(H World) | ✓ 披露集团年度总取水量与用水强度 | △ 提出节水方向但无定量目标     | △ 部分品牌有节水措施，未集团化管理         |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✓ 披露集团耗水强度        | △ 提出节水方向但无定量目标     | △ 提及节水方向，未形成集团统一机制         |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 披露年度取水与用水强度     | △ 提出节水方向但无定量目标     | △ 酒店层节水与灰水回收项目，未集团化        |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✓ 披露排水耗水总量        | △ 提出节水方向但无定量目标     | △ 披露雨水回收等举措，缺集团层政策         |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 披露按间夜用水强度及总量    | ✓ 2025年较2016年下降15% | ✓ 全球节水计划，与Ecolab合作推广节水技术   |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✓ 披露年度取水与用水强度     | ✓ 2025年用水强度较基年降15% | ✓ Wyndham Green计划推广节水装置与流程 |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 披露总用水量及强度       | ✓ 2030年较2008年下降50% | ✓ LightStay平台监测水绩效，设统一标准   |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 披露按间夜用水强度       | ✓ 2030年较2019年下降8%  | ✓ 政策推广冷凝水回收与中水灌溉           |
| 亚朵<br>Atour           | ✓ 披露总用水与强度        | △ 提出节水方向但无定量目标     | △ 提及节水方案，未设统一管理机制          |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 披露取水量与用水强度      | ✓ 2030年较2019年下降45% | ✓ ACT-Water路线图与认证计划        |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 披露集团总用水及效率变化    | ✓ 2030年30%水来源为再生水  | ✓ 雨水回收、废水再生系统为集团重点举措       |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 披露年度用水强度        | △ 提出节水方向但无定量目标     | ✓ Green Engage平台含节水风险管理模块  |

国际集团在水资源管理上整体体系完善，大多披露总取水量与强度指标，并设有节水目标。洲际提出“2030年每间夜用水量下降25%”的集团目标最具代表性。凯悦虽披露总量数据但未设目标，表现与其碳治理体系不匹配。国内集团中，除德胧外的华住、锦江、首旅如家与亚朵均披露相关数据，但在设定系统性节水目标与循环利用机制方面仍显不足，整体处于由数据披露向绩效管理过渡的阶段。



# 废弃物管理

## 一次性塑料淘汰

### 1. 指标定义及评分口径

|                                                                                          |                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>定义</div> <p>衡量酒店集团是否制定全球统一的一次性塑料淘汰政策, 涵盖洗护用品、吸管、搅拌棒、外带容器等主要品类, 并设有明确的淘汰时间表与量化目标</p> | <div>指标</div> <div><div>发布全球统一的禁塑政策: 集团是否制定覆盖全集团的一次性塑料淘汰政策, 包括大瓶/小瓶洗护用品、吸管、搅拌棒及餐饮外带容器等, 体现其减塑行动的制度化与统一性</div><div>设有明确时间表与量化目标: 集团是否设定全球时间表、阶段性目标, 并在ESG报告或其他公开渠道披露年度执行进展</div></div> |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2. 数据来源

|                                |                |
|--------------------------------|----------------|
| • 集团年度ESG/可持续发展报告 (废弃物或塑料政策章节) | • 集团官网新闻稿、品牌公告 |
|--------------------------------|----------------|



3.集团横向结果

| 集团   | 发布全球统一的禁塑政策               | 设有明确时间表与量化目标                                              |
|------|---------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 安缦   | △ 局部酒店使用环保替代品, 未形成集团行动框架  | ✗ 未披露                                                     |
| 德胧   | ✗ 未披露                     | ✗ 未披露                                                     |
| 华住   | △ 推广环保替代用品, 但无集团禁塑政策或节点   | ✗ 未披露                                                     |
| 锦江   | △ 提出环保客用品标准, 局部实施减塑       | ✗ 未披露                                                     |
| 凯悦   | △ 宣布取消吸管、搅拌棒, 部分酒店改用大瓶洗护  | △ 2019公告至2021全球改用大瓶, 但无进度披露                               |
| 首旅如家 | △ 提出“去塑行动”, 导向减少一次性塑料瓶    | △ 披露累计减塑量, 但无时间表                                          |
| 万豪   | ✓ 自2019年起实施全球禁塑政策, 覆盖所有品牌 | ✓ 设有明确时间表并披露年度进度                                          |
| 温德姆  | △ 个别酒店减塑实践, 集团无统一政策       | △ 承诺2025前公布“单用塑料减量”目标, 进度披露有限                             |
| 希尔顿  | ✓ 全球范围推行吸管与洗护替代方案         | ✗ 未披露                                                     |
| 香格里拉 | ✓ 系统性减塑政策, 覆盖酒店运营环节       | ✓ 以2019为基线, 2026目标购买一次性塑料减少50%                            |
| 亚朵   | △ 推广环保替代用品, 但停留在品牌倡议层面    | ✗ 未披露                                                     |
| 雅高   | ✓ 承诺2025年淘汰57类一次性塑料用品     | ✓ 已完成40类替换并形成年度披露机制                                       |
| 悦榕   | ✓ 自2018年启动了减少使用一次性塑料的旅程   | △ 力图最终实现无塑料运营度假酒店普遍采用替代品, 2024年披露每房夜9.73件、同比-5.9%, 但未设时间表 |
| 洲际   | ✓ 已实施全球小瓶淘汰计划             | ✓ 要求所有酒店2025年前完成替换并披露进展                                   |

万豪、香格里拉、雅高和洲际已建立全球禁塑政策并设定明确的淘汰时间表, 展现出最为成熟的体系。华住、锦江、如家和亚朵提出了减塑方向, 但尚未形成统一的集团政策。值得注意的是, 安缦作为定位为“自然共生”的品牌, 在这一议题上未设立量化目标, 显示出与品牌形象不完全一致的落差。

# 食物浪费政策

## 1.指标定义及评分口径

|    |                                      |    |                                       |                                                           |
|----|--------------------------------------|----|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团是否制定全球性食物浪费减量政策，并设有明确的时间表与量化目标 | 指标 | 发布全球统一的禁塑政策：集团是否在全球或集团层面发布统一的食物浪费减量政策 | 设有明确时间表或披露执行进度：政策是否附带明确量化目标与时间节点，并在年报／ESG报告或其他披露中公开展示执行进展 |
|----|--------------------------------------|----|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------|

## 2.数据来源

|                              |                          |            |
|------------------------------|--------------------------|------------|
| •集团年度ESG/可持续发展报告（废弃物或塑料政策章节） | •集团官方网站的可持续发展页面、新闻稿及行动更新 | •行业倡议或外部披露 |
|------------------------------|--------------------------|------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | 发布全球统一的食物浪费减量政策                                  | 设有明确时间表与量化目标                    |
|-----------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✗ 未披露                                            | ✗ 未披露                           |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                            | ✗ 未披露                           |
| 华住<br>Huazhu(H World) | △ 加入Too Good To Go合作开展剩余食物再分配行动，但尚未形成集团层目标。      | ✗ 未披露                           |
| 锦江<br>Jin Jiang       | △ 启动餐饮节约倡议与门店试点，集团正在制定减量基线。                      | △ 计划2025年实现餐饮废弃物系统化追踪，但无量化目标。   |
| 凯悦<br>Hyatt           | △ 开展餐饮浪费追踪与AI防治试点，部分酒店参与实施。                      | ✓ 目标2030年每平方米餐饮废弃物较2019年减半。     |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | △ 推动“光盘行动”和节约倡议，主要为门店层实践。                        | ✗ 未披露                           |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 自2018年起实施全球食物浪费减量政策，覆盖旗下所有品牌。                  | ✓ 目标到2025年全球食物浪费减半，并在报告中披露年度进展。 |
| 温德姆<br>Wyndham        | △ 有餐饮减废与捐赠试点，但无集团统一政策。                           | ✗ 未披露                           |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 发布全球食物浪费政策并纳入2030年目标体系。                        | ✓ 目标到2030年减少50%食物浪费，纳入年度进度披露。   |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | △ 餐饮部门实施食物回收与再分配，行动仍为区域化。                        | ✗ 未披露                           |
| 亚朵<br>Atour           | △ 有食物再分配和堆肥试点，但停留在单店层面。                          | ✗ 未披露                           |
| 雅高<br>Accor           | △ 在餐饮可持续战略中提出减少浪费方向，与Too Good To Go等合作，但无集团统一政策。 | ✓ 目标至2030年完成减少50%至60%减量目标。      |
| 悦榕<br>Banyan Group    | △ 多家酒店实施厨余堆肥与再利用计划，集团未形成统一框架。                    | ✗ 未披露                           |
| 洲际<br>IHG             | △ 在ESG报告中列入食物浪费减量为重点议题，但无集团统一政策。                 | ✗ 未披露                           |

万豪和希尔顿已制定集团层面“减少50%食物浪费”的目标，并建立了完善的追踪机制，执行力强，处于行业领先地位。在国内集团中，除了德胧，锦江、华住、亚朵和如家均提出了节约倡议，并在个别酒店或品牌层披露了减废行动，但未设立具体的量化指标，整体缺乏统一的集团级管理体系。安缦和德胧在可持续性议题中未涉及食物浪费问题，形成了明显的空白。

# 循环利用举措

## 1.指标定义及评分口径

|    |                                         |              |              |                 |                 |
|----|-----------------------------------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------|
| 定义 | 判断酒店集团是否在集团层面系统部署并披露循环利用相关政策或项目,包括但不限于: | •布草与纺织品回收再利用 | •肥皂和洗漱用品回收再造 | •一次性包装替代与闭环补充机制 | •建材或家具的再利用与升级改造 |
|----|-----------------------------------------|--------------|--------------|-----------------|-----------------|

## 2.数据来源

|                                   |                       |               |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------|
| •集团年度ESG/可持续发展报告(“循环经济”或“资源管理”章节) | •集团官网或新闻稿披露的政策文件、合作声明 | •第三方合作伙伴与项目报道 |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                     | 循环项目披露情况                                                                                |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman             | △ 部分度假酒店推行肥皂回收与玻璃瓶重复使用,结合本地合作伙伴开展资源再生实践,但无集团层政策或统一管理要求。                                 |
| 德胧<br>DeLONIX          | ✕ 未披露                                                                                   |
| 华住<br>Huazhu (H World) | △ 桔子酒店品牌为住客提供可重复使用的无纺布取衣袋,并在部分酒店试行肥皂回收及布草再利用,但无集团层政策或统一管理要求。                            |
| 锦江<br>Jin Jiang        | ✓ 集团开展“大宗布草回收再利用”项目,构建了“4R”标准体系锦江都城等品牌推广布草延寿与包装减量,部分酒店实施一次性用品替代与旧物回收。                   |
| 凯悦<br>Hyatt            | ✓ 以集团主导的“Conserve”计划推广布草重复使用及清洁用品回收,部分酒店试点布草袋循环使用。                                      |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns   | ✓ 集团对废弃香皂进行回收,用于洗衣清洁,并将损坏毛巾改制成抹布,同时与清洁公司合作将回收香皂再加工成新香皂捐赠贫困地区。                           |
| 万豪<br>Marriott         | ✓ 集团实施布草“Upcycling”工作坊(将旧布草制成手工艺品)并捐赠给慈善组织。                                             |
| 温德姆<br>Wyndham         | ✓ 集团通过“Wyndham Green Program”在全球范围推行废弃物回收与减量机制,涵盖统一的回收体系、废弃物分流绩效追踪及一次性用品替代等集团层面的循环利用举措。 |
| 希尔顿<br>Hilton          | ✓ 与Clean the World建立集团合作,统一推进肥皂与洗漱用品回收再造,生成再生肥皂分发至社区,覆盖全球约5,000家酒店。                     |
| 香格里拉<br>Shangri-La     | ✓ 集团发起“Soap for Hope”计划,与Diversey合作开展肥皂回收与再造项目,将再生肥皂捐赠至社区与弱势群体。                         |
| 亚朵<br>Atour            | △ 品牌倡导客用品减量与布草延寿使用,个别酒店配备循环利用设施并推广可持续物资采购,但无集团层政策或统一管理要求。                               |
| 雅高<br>Accor            | ✓ 发布集团层“循环经济”政策,覆盖布草延寿、包装减量与肥皂回收等多维度实践,并在品牌层建立执行机制。                                     |
| 悦榕<br>Banyan Group     | ✓ 集团在“Responsible Supply Chain&Circularity”框架下推广布草回收及客用品补充装机制,形成度假酒店通用标准。               |
| 洲际<br>IHG              | ✓ 通过集团统一的“Green Engage”平台推进布草再利用及回收分类措施,并在部分酒店开展肥皂回收合作项目。                               |

循环利用是酒店运营中最具普遍性的议题,各集团均已形成不同层次的响应举措。国际集团普遍在集团层建立了系统的减废与循环政策框架,并覆盖布草、肥皂回收及包装替代等环节。国内集团虽体系化程度不及国际集团,但普遍已在品牌或单店层面形成实际行动,例如华住、锦江、亚朵均有洗漱用品回收、旧布草再利用等具体项目。



# 生态与生物多样性

## 生态保护政策

### 1. 指标定义及评分口径

|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                  |                                                                           |                                                                 |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| <div>定义</div> <p>衡量酒店集团是否在集团层面发布与生物多样性和生态保护相关的政策或承诺</p>          | <div>指标</div> <table><tr><td data-bbox="655 1044 1123 1401"><p><b>生物多样性保护承诺/倡议:</b>集团是否公开发布层面的生物多样性保护宣言,或提出“零毁林”“零砍伐”等目标</p></td><td data-bbox="1123 1044 1608 1401"><p><b>生态敏感区/自然保护地开发原则:</b>集团是否在选址与开发阶段制定保护自然保护地、生态敏感区的政策要求,并进行环境或本底调查</p></td><td data-bbox="1608 1044 2002 1401"><p><b>运营期最小化干预政策:</b>集团是否在建设与运营阶段提出减少生态干预的措施,如光污染、噪声、栖息地保护等</p></td></tr></table> | <p><b>生物多样性保护承诺/倡议:</b>集团是否公开发布层面的生物多样性保护宣言,或提出“零毁林”“零砍伐”等目标</p> | <p><b>生态敏感区/自然保护地开发原则:</b>集团是否在选址与开发阶段制定保护自然保护地、生态敏感区的政策要求,并进行环境或本底调查</p> | <p><b>运营期最小化干预政策:</b>集团是否在建设与运营阶段提出减少生态干预的措施,如光污染、噪声、栖息地保护等</p> |
| <p><b>生物多样性保护承诺/倡议:</b>集团是否公开发布层面的生物多样性保护宣言,或提出“零毁林”“零砍伐”等目标</p> | <p><b>生态敏感区/自然保护地开发原则:</b>集团是否在选址与开发阶段制定保护自然保护地、生态敏感区的政策要求,并进行环境或本底调查</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p><b>运营期最小化干预政策:</b>集团是否在建设与运营阶段提出减少生态干预的措施,如光污染、噪声、栖息地保护等</p>  |                                                                           |                                                                 |

### 2. 数据来源

|                                                          |                  |                        |
|----------------------------------------------------------|------------------|------------------------|
| • 集团年度ESG/可持续发展报告 (“Biodiversity/Environment Policy” 章节) | • 集团官网的环境或社会责任页面 | • 公共数据库 (GRI披露平台、CDP等) |
|----------------------------------------------------------|------------------|------------------------|



3.集团横向表现

| 酒店集团                  | 生物多样性保护承诺/倡议                              | 生态敏感区/自然保护地<br>开发原则             | 运营期最小化干预政策                                    |
|-----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✓ 官网披露集团层面“守护自然与文化遗产”的可持续承诺               | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                     | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 华住<br>Huazhu(H World) | ✓ 在集团ESG报告中以“绿色发展战略”表达生态环境保护方向            | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✓ 在集团 ESG 报告中以“生态文明建设”为方向性表述, 未形成专项政策     | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 在集团环境声明中提及生物多样性与生态系统保护原则                | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✗ 未披露                                     | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 在集团发布的《负责任采购指南》中提出零毁林与自然资源保护要求, 适用于供应链  | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✓ 在集团ESG报告中披露完成全球生物多样性风险评估并承诺持续保护         | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 在集团环境政策中提出需评估和管理酒店对陆地与海洋生态系统的影响         | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 通过集团“Sanctuary Project”发起生物多样性保护与物种保育行动 | ✓ 项目中要求新开发遵守自然保护区及海洋生态红线        | ✓ 集团在“Sanctuary Project”框架下实施光污染、噪声控制及栖息地保护措施 |
| 亚朵<br>Atour           | ✓ 通过“猿梦计划”倡导自然保护意识, 但未形成集团层政策             | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 在集团可持续发展战略及自然政策中承诺保护红树林与珊瑚生态            | ✓ 政策中明确要求在项目开发阶段回避关键生物多样性区域     | ✓ 同一政策要求在建设与运营期间采取光照、噪声等减缓干扰措施                |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 在集团可持续政策框架中长期推进红树林与珊瑚修复项目               | ✓ 政策中提出需保护敏感生态系统和受威胁物种, 指导新项目开发 | ✗ 未披露                                         |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 在集团环境政策中明确将生物多样性与毁林议题纳入管理范围             | ✗ 未披露                           | ✗ 未披露                                         |

在生物多样性承诺和倡议方面, 除了德胧和如家外, 其他集团均有相关承诺或倡议。如家在这一指标下存在缺失。关于具体的开发原则和最小化干预政策, 大多数酒店集团未披露此类信息, 仅香格里拉与雅高同时披露了这两项政策。悦榕则披露了自然保护地开发原则。值得注意的是, 万豪和洲际在其他多数议题上披露较为完整, 但在此议题上的信息披露相对薄弱, 形成了对比。

# 可持续供应链管理

## 1.指标定义及评分口径

|    |                                          |                             |                                                 |                         |
|----|------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团是否在集团层面供应链政策中纳入可持续采购要求,至少覆盖以下任一方面： | • 禁采受威胁物种（如 IUCN/CITES所列物种） | • 采用国际可持续认证标准（如 FSC/PEFC木制品、MSC/ASC海产品、RSPO棕榈油） | • 动物福利承诺（如 cage-free蛋品） |
|----|------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------|

## 2.数据来源

|                   |                                 |                              |
|-------------------|---------------------------------|------------------------------|
| • 集团年度ESG/可持续发展报告 | • 集团公开政策文件（如《供应商行为准则》《负责任采购政策》） | • 第三方数据库（FSC、MSC、RSPO、CIWF等） |
|-------------------|---------------------------------|------------------------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | 可持续供应链管理政策                                          |
|-----------------------|-----------------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✓ 官网表明2025年前全球酒店全部使用cage-free鸡蛋。                    |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                               |
| 华住<br>Huazhu(H World) | △ ESG报告提及“绿色供应链”方向,鼓励供应商使用环保材料,但未见量化目标或认证要求。        |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✗ 未披露                                               |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 《供应商行为准则》纳入负责任采购及动物福利要求。                          |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✗ 未披露                                               |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 《负责任采购指导》明确纳入FSC/MSC/cage-free等标准。                |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✓ 官宣到2025年全球提供cage-free鸡蛋选项。                        |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 披露负责任采购方针,涵盖动物福利与认证要求。                            |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 发布《可持续海鲜政策》,适用于所有酒店。                              |
| 亚朵<br>Atour           | ✗ 未披露                                               |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 《负责任采购章程》要求供应商遵守可持续与环保标准。                         |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 到2025年实现100%无笼鸡蛋供应,到2030年实现100%海鲜来自可持续认证来源。       |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 集团《Responsible Sourcing Guidance》涵盖木材、海鲜等可持续采购标准。 |

从披露情况看，全球主要酒店集团在可持续供应链管理上已形成明显分层：国际集团（如万豪、希尔顿、凯悦、洲际、雅高等）普遍建立了覆盖动物福利、认证原料（FSC、MSC、cage-free等）及供应商责任的系统政策，具备量化目标与执行机制；区域集团中，悦榕集团、香格里拉亦提出时间节点与具体标准，展现较高成熟度。相比之下，国内集团整体仍处起步阶段，多仅在ESG报告中原则性提及“绿色供应链”或尚未披露相关信息。

# 员工关怀

## 多元与平等职场

### 1. 指标定义及评分口径

|                                                      |                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>定义</div> <p>衡量酒店集团在多元、公平与包容 (DEI) 议题上的制度化程度</p> | <div>指标</div> <div><div>DEI宣言/承诺: 是否有高层或CEO公开发表多元、公平、包容相关承诺, 体现战略立场</div><div>集团级DEI政策文件: 是否发布正式的集团层政策或制度性文件, 涵盖性别平等、反歧视、招聘与晋升公平、员工资源群体支持、人权保护等内容</div></div> |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2. 数据来源

|                                     |                        |                                  |
|-------------------------------------|------------------------|----------------------------------|
| • 集团年度ESG/可持续发展报告 (社会责任、人力资源、DEI章节) | • 集团官网的政策文件库或“多元与包容”专页 | • 官方新闻稿或高管声明 (CEO letter、DEI宣言等) |
|-------------------------------------|------------------------|----------------------------------|



3.集团横向表现

| 酒店集团                   | DEI 宣言 / 承诺                                    | 集团层 DEI 政策                                       |
|------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman             | ✗ 未披露                                          | ✗ 未披露                                            |
| 德胧<br>DeLONIX          | ✗ 未披露                                          | ✗ 未披露                                            |
| 华住<br>Huazhu (H World) | ✓ ESG报告中提及“多元包容文化”表述。                          | ✗ 未披露                                            |
| 锦江<br>Jin Jiang        | ✓ ESG报告中提到“平等就业与同工同酬”。                         | △ 报告中包含“人权保护”与“反歧视”表述, 未披露独立DEI政策文件。             |
| 凯悦<br>Hyatt            | ✓ “World of Care” 战略中提到多元与包容价值。                | ✓ 官网政策库URD文件中包含D&I政策章。                           |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns   | ✓ ESG报告提到“平等雇佣原则”。                             | ✗ 未披露                                            |
| 万豪<br>Marriott         | ✓ “Serve360” 战略强调多元与包容价值观, CEO 年报致辞多次提及。       | ✓ 《Principles of Responsible Business》包含DEI治理条款。 |
| 温德姆<br>Wyndham         | ✓ ESG报告中提出“DEI价值理念”。                           | ✓ 行为准则中包含反歧视与平等要素。                               |
| 希尔顿<br>Hilton          | ✓ 官网设有“Diversity,Equity&Inclusion”专页, 明确DEI愿景。 | ✓ 发布《Diversity,Equity&Inclusion Policy》, 确立制度机制。 |
| 香格里拉<br>Shangri-La     | ✓ ESG报告中提出“平等雇佣/反歧视”内容。                        | ✓ HR管理制度中包含平等雇佣条款。                               |
| 亚朵<br>Atour            | ✓ 通过“花名制度”促进平等沟通与去层级文化。                        | △ 未见独立DEI政策文件, 但内部文化机制体现包容理念。                    |
| 雅高<br>Accor            | ✓ ESG报告中披露“包容性与多元雇佣”表述。                        | ✓ ESG政策库URD文件中包含D&I政策条款。                         |
| 悦榕<br>Banyan Group     | ✓ 持续发布新闻稿中提及“社会包容与平等”。                         | △ 部分品牌项目包含平等条款, 未形成集团层级政策。                       |
| 洲际<br>IHG              | ✓ 发布多元包容宣言, 倡导包容文化。                            | ✓ 发布《Global Diversity&Inclusion Policy》。         |

国际酒店集团普遍已建立系统化的多元与平等 (DEI) 政策体系。凯悦、万豪、温德姆、希尔顿、香格里拉、雅高与洲际均在集团层面发布了DEI宣言与配套政策, 体现出对性别平等、包容文化及反歧视机制的制度化管理。相比之下, 国内集团整体仍处于倡议阶段。华住、锦江与如家虽在报告中提及“多元与包容”理念, 但尚缺乏独立政策或量化目标。值得注意的是, 亚朵通过“花名制度”促进平等沟通与去层级文化, 成为国内集团在多元与平等议题下的创新案例。

# 员工志愿服务

## 1.指标定义及评分口径

|    |                                            |    |                                                                                 |                                                                          |
|----|--------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团在志愿服务领域的体系化与成熟度，反映其在社会责任和员工参与层面的治理深度 | 指标 | 设有集团统一志愿服务体系:判断集团是否建立统一的志愿服务管理机制或公益平台，具备覆盖所有或主要品牌/地区的组织体系(如集团级基金会、志愿者平台、统一行动品牌) | 制定量化目标并定期披露成果:判断集团是否为志愿服务设定具体、可量化的目标(如累计志愿时长、受益人数等)，并在ESG或年度报告中定期披露进展与成效 |
|----|--------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|

## 2.数据来源

|                          |               |               |
|--------------------------|---------------|---------------|
| •集团年度ESG/可持续发展报告(社会责任章节) | •集团企业社会责任官网页面 | •企业相关新闻稿或媒体报道 |
|--------------------------|---------------|---------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | DEI 宣言 / 承诺                                        | 集团层 DEI 政策                                  |
|-----------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✗ 未披露                                              | ✗ 未披露                                       |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                              | ✗ 未披露                                       |
| 华住<br>Huazhu(H World) | ⚠ 设立公益基金会，未形成集团统一体系                                | ✗ 未披露                                       |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ⚠ 披露“有乡村振兴”类公益行动，未见集团统一体系                          | ✗ 未披露                                       |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 以World of Care体系推动Thrive社区项目，属集团层                | ✗ 未披露                                       |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ⚠ 开展“最爱公益夏令营”等局部项目，非集团统一                           | ✗ 未披露                                       |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 集团Serve 360体系，明确定义全球志愿框架                         | ✓ 设立至2030年在全球范围内贡献 1500 万小时的志愿服务时间的志愿服务目标   |
| 温德姆<br>Wyndham        | ⚠ 推行Be Well志愿行动，主要为品牌层项目                           | ✗ 未披露                                       |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 集团Travel with Purpose框架含Hilton Global Foundation | ✓ 披露志愿总时数约45万小时，设定到2030年累计贡献 1,000万小时志愿服务目标 |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 集团Embrace社区关爱计划员工参与机制                            | ✗ 未披露                                       |
| 亚朵<br>Atour           | ✗ 未披露                                              | ✗ 未披露                                       |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 集团Accor Solidarity基金会与Heartist Volunteer项目       | ⚠ 披露单项参与人数，未设集团化目标                          |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 集团Banyan Tree Global Foundation常态公益              | ✗ 未披露                                       |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 集团IHG Foundation统一公益框架                           | ⚠ 披露年度志愿时数与区域分布，无长期目标                       |

万豪与希尔顿在志愿服务领域表现最为成熟，已建立覆盖全球的统一志愿服务体系，并设有量化目标与年度成果披露机制，体系化程度领先。雅高与洲际虽定期披露员工志愿时长，但尚未设立长期量化目标。国内集团普遍已开展公益活动，但大多停留在品牌或单店层面，缺乏集团统一的组织框架。亚朵作为在其他社会议题中表现突出的国内集团，在员工志愿服务方面尚无公开披露，未来仍有提升空间。



# 客户体验

## 环境健康与安全保障

### 1. 指标定义及评分口径

|    |                                |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|--------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团是否通过统一健康安全标准和国际认证来保障住客安全 | 指标 | <div>集团统一健康/安全计划:是否建立并推行全球统一的“健康与安全”运营标准,如品牌承诺、消毒流程、应急机制等;</div> <div>第三方住客安全认证:集团是否引入以下国际认可认证并披露覆盖情况:<ul style="list-style-type: none"><li>•WELL Health-Safety Rating</li><li>•GBAC STAR</li><li>•Bureau Veritas SafeGuard/Accor ALLSAFE Verified</li><li>•SGS Hygiene Monitored</li><li>•SafeHotels</li></ul></div> <div>设定认证目标:<br/>是否明确提出认证目标(如覆盖比例、完成时间表)</div> |
|----|--------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 2. 数据来源

|                            |                                                                  |                     |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------|
| •集团ESG/可持续发展报告及官方“健康与安全”网页 | •各认证机构官网(WELL HSR、GBAC STAR、BV SafeGuard、SGS Hygiene、SafeHotels) | •官方新闻稿或报告中披露的认证覆盖声明 |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------|



3.集团横向表现

| 集团                    | 集团统一健康/安全计划                               | 第三方住客安全认证                                                           | 设定认证目标                                |
|-----------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✓ 集团制定健康安全守则,涵盖酒店及员工行为规范                  | △ 部分酒店取得GBAC STAR等第三方认证                                             | ✗ 未披露                                 |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                     | ✗ 未披露                                                               | ✗ 未披露                                 |
| 华住<br>Huazhu(H World) | ✓ 推出安心360计划,覆盖清洁流程与应急响应标准                 | ✓ 集团层与Bureau Veritas合作推出必维认证体系                                      | ✓ “安心360”项目在ESG报告中说明“旗下全部品牌酒店纳入必维认证体系 |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✓ 集团建立统一健康安全管理体系,纳入运营标准                   | △ 部分酒店通过SGS卫生与安认证                                                   | ✗ 未披露                                 |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 实施Global Care&Clean计划,规范清洁与应急管理流程       | △ 部分酒店通过GBAC STAR认证                                                 | ✗ 未披露                                 |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✓ 建立酒店健康安全管理流程,强化清洁与防疫标准                  | ✗ 未披露                                                               | ✗ 未披露                                 |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 集团推出Commitment to Clean计划,制定统一消毒与安全标准   | ✓ 部分酒店通过第三方住客健康与清洁相关项目认证/评估,包括 WELL Health-Safety Rating与 GBAC STAR | ✗ 未披露                                 |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✓ 集团Wyndham Green框架中包含健康安全管理体系要求          | ✗ 未披露                                                               | ✗ 未披露                                 |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 实施全球CleanStay计划,覆盖旗下所有品牌                | ✓ 集团层采用GBAC STAR认证体系                                                | ✗ 未披露                                 |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 推出Shangri-La Cares健康安全计划,规范客房与公共区域消毒    | △ 部分酒店通过Bureau Veritas SafeGuard认证                                  | ✗ 未披露                                 |
| 亚朵<br>Atour           | ✓ 形成自有健康安全服务准则,确保门店运营卫生合规                 | ✗ 未披露                                                               | ✗ 未披露                                 |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 集团推出ALLSAFE计划,与Bureau Veritas合作建立统一安全标准 | ✓ 集团层与Bureau Veritas共建SafeGuard认证体系                                 | ✗ 未披露                                 |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 集团设立健康安全标准,纳入可持续框架                      | ✓ 集团层与Bureau Veritas共建SafeSanctuary专属认证体系                           | ✗ 未披露                                 |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 推出Way of Clean全球卫生计划,涵盖消毒与客房标准          | △ 部分酒店取得GBAC STAR认证                                                 | ✗ 未披露                                 |

酒店集团普遍已建立集团层面的健康与安全管理体系,但在第三方住客安全认证和认证目标设定方面仍存在不足。值得注意的是,华住是唯一在三项指标(统一计划、第三方认证、目标设定)均有完整披露的集团,成为少数在单一议题上实现反向领先的国内企业。相较之下,万豪与洲际虽在其他议题中长期保持领先,但在住客安全认证与目标设定方面表现平平,未能延续其一贯的高标准。

# 隐私安全与数据保护 隐私保护政策

## 1.指标定义及评分口径

|    |                             |    |                                                                                                                        |                                                                |
|----|-----------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团在客户与运营数据管理方面的合规性与治理成熟 | 指标 | 隐私与信息安全体系(政策/认证):是否建立集团层面的隐私保护政策及信息安全管理体系,明确遵循国际或本地法规(GDPR、CCPA、PIPL),并披露相关标准或认证(如ISO/IEC 27001、ISO/IEC 27701、PCI DSS) | 客户隐私保护机制/项目:是否披露客户数据保护措施或机制,如数据加密、访问控制、信息泄露应急响应、员工培训、客户数据请求通道等 |
|----|-----------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|

## 2.数据来源

|                                          |               |                      |                          |
|------------------------------------------|---------------|----------------------|--------------------------|
| •集团ESG/可持续发展报告中“Privacy&Cybersecurity”章节 | •集团官方网站隐私政策页面 | •年报或治理文件中的信息安全管理架构披露 | •第三方认证机构官网(ISO、PCI DSS等) |
|------------------------------------------|---------------|----------------------|--------------------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | 政策与合规承诺                          | 信息安全体系与认证                  | 客户隐私保护机制/项目                 |
|-----------------------|----------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✓ 官网隐私声明说明数据用途和共享权利              | / 未披露相关认证                  | ✓ 集团设有隐私政策并说明客户数据使用方式       |
| 德胧<br>DeLONIX         | △ 品牌层有隐私声明,但集团整体政策不清晰            | / 未披露相关认证                  | △ 不同品牌分别管理隐私事务,未形成集团机制      |
| 华住<br>Huazhu(H World) | ✓ 集团披露隐私政策,符合中国《个人信息保护法(PIPL)》要求 | ✓ 集团通过ISO27001/27701信息安全认证 | ✓ 集团建立隐私管理流程并指定数据保护负责人      |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✓ 官网与App隐私政策符合中国PIPL标准           | ✓ 集团通过ISO27001与PCI DSS认证   | ✓ 集团执行隐私与安全管理机制,包括应急响应与培训措施 |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 隐私政策基于法律说明数据收集和用户权利            | △ 仅部分酒店通过PCI认证             | ✓ 集团设有统一隐私政策与客户数据请求渠道       |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✓ 官网披露隐私声明并说明数据使用                | / 未披露相关认证                  | ✓ 集团隐私政策包含事件应对说明            |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 官网隐私政策覆盖GDPR/CCPA,明确数据用途和用户权利  | ✓ 集团建立ISO管理架构并执行PCI合规体系    | ✓ 集团设立隐私中心,提供客户信息访问与申请入口    |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✓ 隐私声明符合CCPA/CPRA等法律要求           | / 未披露相关认证                  | ✓ 集团设有隐私中心并提供退订入口           |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 官网隐私政策涵盖GDPR与跨境数据传输说明          | ✓ 集团执行PCI合规体系              | ✓ 集团提供全球隐私说明与客户数据请求通道       |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 隐私政策符合GDPR/PIPL标准              | ✓ 集团执行PCI合规体系              | ✓ 集团提供隐私数据请求通道并设专责负责人       |
| 亚朵<br>Atour           | ✓ 隐私政策说明数据收集与使用范围                | ✓ 集团通过ISO/IEC 27001认证      | ✓ 集团披露信息安全措施并建立客户隐私申请渠道     |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 隐私与Cookies政策覆盖 GDPR 要求         | ✓ 集团执行PCI合规并参考ISO控制体系      | ✓ 集团指定数据保护负责人并公开联系渠道        |
| 悦榕<br>BanyanGroup     | ✓ 官网隐私与Cookies政策说明收集与共享方式        | ✓ 信息储存在PCI DSS认证的数据中心      | ✓ 集团披露隐私说明并明确用途与范围          |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 隐私声明覆盖GDPR/CCPA与PIPL场景         | ✓ 集团持续执行PCI合规评估            | ✓ 集团设立隐私中心并提供在线申请通道         |

住客隐私作为直接关系用户权益的重要议题,所有集团在政策与合规承诺、信息安全体系认证及客户隐私保护机制三个维度上均有所行动。多数集团在这三个维度上均符合要求,尤其是华住、锦江作为国内集团,已在所有维度上达到领先集团的标准,展现出与国际大集团并肩的表现。

# 无障碍与包容性服务

## 1.指标定义及评分口径

|    |                                  |    |                                                                    |                                                                                              |
|----|----------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团是否在集团层面建立系统化的无障碍服务与残疾人友好政策 | 指标 | 发布集团级无障碍政策：集团是否在可持续报告、可持续网站或官方政策声明中明确发布针对残障人士或行动不便群体的无障碍承诺、政策或服务标准 | 政策明确对齐国际标准：集团是否在政策或标准中明确引用或对齐国际无障碍标准体系（如ADA《美国残障人法案》、ISO21902《旅游无障碍标准》、Tourisme&Handicap认证等） |
|----|----------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2.数据来源

|                                            |                                            |                                                |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------|
| •集团ESG/可持续发展报告 (Accessibility&Inclusion章节) | •集团官方网站的Accessibility Statement或预订页面的无障碍说明 | •国际标准与认证机构官网 (ADA、ISO21902、Tourisme&Handicap等) |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | 发布集团级无障碍政策                               | 政策明确对齐国际标准                             |
|-----------------------|------------------------------------------|----------------------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✓ 设有集团级“数字无障碍 (Digital Accessibility)”页面 | ✓ 引用ADA/欧洲可及性法                         |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 华住<br>Huazhu(H World) | △ 2025年启动行业无障碍标准共建 (新闻发布)，但集团统一政策页未见     | ✗ 未披露                                  |
| 锦江<br>Jin Jiang       | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 设有《Accessibility Statement》(无障碍声明)     | ✗ 未披露                                  |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 设有《Accessibility Statement》(无障碍声明)     | ✓ 明确对齐ADA要求                            |
| 温德姆<br>Wyndham        | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 设有《Accessibility Policy》(无障碍政策)        | ✓ 遵循ADA标准与《康复法案 (Rehabilitation Act) 》 |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 亚朵<br>Atour           | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 雅高<br>Accor           | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✗ 未披露                                    | ✗ 未披露                                  |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 设有《Accessibility Statement》(无障碍声明)     | ✓ 遵循ADA标准                              |

在无障碍与包容性服务这一议题上，具备集团级政策的酒店集团并不多，国际领先集团继续在该领域保持优势。值得注意的是，安缦作为在其他议题上披露较少的集团，在这一维度反而表现突出，发布了符合国际标准的集团级无障碍政策。与此形成对比的是，悦榕与香格里拉这两家以包容性著称的度假酒店，未在该领域展示相关举措，表现有所欠缺。

# 可持续体验与价值倡导

## 1.指标定义

|    |                                                         |    |                                                                           |                                                                  |                                                           |
|----|---------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| 定义 | 衡量酒店集团是否通过一致的策略和体验设计, 将“可持续价值观”传递给住客, 并在用户旅程中形成可感知的倡导体验 | 指标 | 集团统一倡导策略: 判断集团是否在集团层面以公开宣言或传播内容明确倡导可持续价值观, 并面向住客或公众进行一致表达 (如零塑、自然保护、社区共益) | 可感知体验触点: 是否在官网、APP、现场标识、客房体验中让住客能够看到或参与可持续实践 (如循环设施参观、社区活动、无塑体验) | 系统化教育与互动机制: 是否提供面向住客的教育内容和互动工具 (如可持续导览、碳足迹计算器、互动屏展示ESG成果) |
|----|---------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|

## 2.数据来源

|                                     |                             |                                         |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|
| •集团ESG/可持续发展报告“客户体验”“社区参与”“可持续文化”章节 | •官网、APP、小程序中“可持续体验”“品牌倡导”专栏 | •用户点评关键词与舆情数据 (自然保护、零塑、循环利用、社区活动、教育体验等) |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|

## 3.集团横向表现

| 集团                    | 统一倡导策略                             | 可感知体验触点                 | 教育与互动机制                |
|-----------------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| 安缦<br>Aman            | ✗ 未披露                              | △ 品牌层设有节能触点, 集团未统一模板    | △ 店内倡导为主, 集团层未统一机制     |
| 德胧<br>DeLONIX         | ✗ 未披露                              | ✗ 未披露                   | ✗ 未披露                  |
| 华住<br>Huazhu(H World) | △ 品牌层倡导绿色运营, 未见集团统一声明              | △ 酒店层存在节能提示, 集团未统一呈现    | △ 店内倡导为主, 集团层未统一机制     |
| 锦江<br>Jin Jiang       | △ 披露集团责任愿景, 但未形成面向住客的统一倡导          | △ 品牌层设有节能触点, 集团未统一模板    | △ 品牌层活动为主, 集团未统一机制     |
| 凯悦<br>Hyatt           | ✓ 集团“World of Care”统一倡导住客节能减塑      | ✓ 集团统一实施节能提示与补水点设计      | ✓ 集团统一提供教育卡片与互动说明      |
| 首旅如家<br>BTG Homeinns  | △ 披露节能方向, 未形成面向住客的统一倡导             | △ 酒店层存在节能提示, 集团未统一呈现    | △ 店内倡导为主, 集团层未统一机制     |
| 万豪<br>Marriott        | ✓ 集团“Serve 360”统一倡导住客参与可持续行动       | ✓ 集团官网与客房设置统一节能提示与可持续选项 | ✓ 集团统一教育机制, 官网与酒店同步呈现  |
| 温德姆<br>Wyndham        | △ 披露集团倡导方向, 缺乏统一面向住客表达             | △ 客房节能提示存在, 执行由品牌主导     | △ 品牌层教育物料为主, 集团未统一机制   |
| 希尔顿<br>Hilton         | ✓ 集团“Travel with Purpose”统一倡导可持续行动 | ✓ 集团统一设置节能提示与循环触点       | ✓ 集团统一教育机制, 客房与官网同步呈现  |
| 香格里拉<br>Shangri-La    | ✓ 集团“Rooted in Nature”统一倡导自然保护     | ✓ 集团统一设置节能提示与菜单标识       | △ 教育活动多为酒店层执行, 集团未完全统一 |
| 亚朵<br>Atour           | △ 披露环保倡导方向, 未形成集团统一声明              | △ 门店设节能提示, 集团未统一模板      | △ 宣传与活动为主, 集团未统一机制     |
| 雅高<br>Accor           | ✓ 集团“Planet 21/ IMPACT”统一倡导可持续生活   | ✓ 集团统一设置节能提示与饮水补给点      | ✓ 集团统一教育内容并对外发布        |
| 悦榕<br>Banyan Group    | ✓ 集团“Stay for Good”统一倡导生态保护        | ✓ 集团统一设置无塑触点与生态导览体验     | ✓ 集团统一生态教育与住客互动活动      |
| 洲际<br>IHG             | ✓ 集团“Journey to Tomorrow”统一倡导负责任旅行 | ✓ 集团统一实施节能提示与补水点设计      | ✓ 集团统一教育内容并定期披露成果      |

在可持续体验与价值倡导方面, 仍以国际集团为主导, 少数领先集团已建立集团层面的统一倡导策略与体系化机制。国内酒店集团的实践主要集中在品牌或单店层面, 华住、锦江、亚朵与如家在统一倡导策略、可感知体验触点以及教育与互动机制三个方面均有具体行动, 但整体仍以分散实践为主, 后续可进一步上升至集团统一战略层级, 以形成更系统的可持续体验体系。

The background image shows a modern, minimalist interior space. On the left, a large vertical garden wall is covered in lush green plants. The ceiling features a large, circular, recessed light fixture with several long, thin, parallel light tubes extending downwards. The floor is made of light-colored wood. In the foreground, there are several small, round, light-colored tables with black chairs. In the background, there are larger tables and chairs, and a long, low, dark-colored sofa. The overall atmosphere is clean, bright, and contemporary.

## Brand Comparison

# 品牌对比

在集团层系统性对比之后，我们进一步聚焦于品牌层的可持续表现。对于酒店行业而言，品牌不仅是商业识别的核心单元，更是理念与体验的直接载体。品牌是否具备独立的可持续战略、管理机制与行动体系，正在成为衡量集团可持续治理深度的重要延伸维度。

为了客观呈现不同品牌在理念落地与执行端的差异化表现，本研究选取四个维度进行横向比较——品牌可持续战略/定位、品牌层披露与管理机制、品牌级行动与项目、品牌对可持续标准/认证的采用策略。

这些维度的设定基于三个考量：

- 1.结构完整性——四个维度共同构成从战略设定到行动验证的闭环；
- 2.品牌独立性——重点观察品牌是否具备区别于集团的可持续表达与实践；
- 3.可验证性——各维度均可通过品牌官网、公开披露或具体项目加以印证。

这一评估体系旨在揭示集团内部不同品牌在可持续转型路径上的分化与潜能，帮助理解“集团战略—品牌实践”之间的衔接程度及其对行业的启示。

| 维度               | “✓” 标准                                               | “✕” 标准                      |
|------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 品牌可持续战略/定位       | 品牌独立提出可持续相关定位或主题(如“自然共生”“零塑料”“健康旅程”),并在官网或品牌传播中明确表达。 | 未披露相关定位,或仅泛化提及“环保”“节能”等宣传语。 |
| 品牌层披露与管理机制       | 表示品牌层已制定清晰的可持续管理框架或运营标准(例如品牌独立ESG报告、品牌运营政策、可持续SOP等)  | 无相应内容,或仅沿用集团框架、未形成品牌层制度。    |
| 品牌级行动与项目         | 品牌主导、以品牌名义开展并披露的持续性项目或承诺(含住客倡导)。                     | 无相关项目,或仅零星酒店个案、非品牌统一行动。     |
| 品牌对可持续标准/认证的采用策略 | 品牌明确要求旗下酒店遵循或通过特定认证标准(如LEED、EarthCheck等)。            | 无此要求,或仅个别酒店自发认证、品牌层未统一规范。   |

# 万豪集团 Marriott

| 品牌                                     | 品牌可持续<br>战略/定位                                   | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------|--------------|----------------------|
| Marriot Hotels<br>——万豪酒店               | ×                                                | ×              | ×            | ×                    |
| Courtyard by Marriot<br>——万怡酒店         | ×                                                | ×              | ×            | ×                    |
| Sheraton Hotels&Resorts<br>——喜来登酒店及度假村 | ×                                                | ×              | ×            | ×                    |
| Fairfield Inn&Suites<br>——万枫酒店         | ×                                                | ×              | ×            | ×                    |
| Westin Hotels&Resorts<br>——威斯汀酒店及度假村   | ✓品牌“Westin Well-being Promise”体系中包含“健康与可持续旅程”定位。 | ×              | ×            | ×                    |

# 希尔顿 Hilton

| 品牌                                   | 品牌可持续<br>战略/定位 | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|--------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------------|
| Hampton by Hilton——<br>希尔顿欢朋酒店       | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Hilton Hotels&Resorts<br>——希尔顿酒店及度假村 | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Double Tree by Hilton<br>——希尔顿逸林酒店   | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Hilton Garden Inn<br>——希尔顿花园酒店       | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Canopy by Hilton<br>——希尔顿嘉悦里酒店       | ×              | ×              | ×            | ×                    |

洲际 IHG

| 品牌                                                     | 品牌可持续<br>战略/定位                                           | 品牌层披露<br>与管理机制                                                          | 品牌级<br>行动与项目                                                                               | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略            |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Holiday Inn——<br>假日酒店 (含假日智选酒店<br>Holiday Inn Express) | ×                                                        | ×                                                                       | ×                                                                                          | ×                               |
| Crowne Plaza Hotels<br>&Resorts<br>——皇冠假日酒店及度假村        | ×                                                        | ×                                                                       | ×                                                                                          | ×                               |
| nterContinental Hotels<br>&Resorts<br>——洲际酒店及度假村       | ×                                                        | ×                                                                       | ×                                                                                          | ×                               |
| Six Senses——<br>六善酒店及度假村                               | ✓明确以“Reconnect<br>with Nature”为品牌理念，<br>主打可持续与健康度假定<br>位 | ✓设有品牌专属可持续发<br>展与社区影响团队 (Sus-<br>tainability & Community<br>Department) | ✓公布零废弃承诺与<br>“Plastic Free 2025”计划<br>官网及住客体验中系统呈<br>现可持续实践 (如Earth<br>Lab 展示区、客房环保教<br>育) | ✓布零废弃承诺与“Plastic<br>Free 2025”计 |
| Hotel Indigo<br>——英迪格酒店                                | ×                                                        | ×                                                                       | ×                                                                                          | ×                               |
| Regent Hotels<br>——丽晶酒店及度假村                            | ×                                                        | ×                                                                       | ×                                                                                          | ×                               |

雅高 Accor

| 品牌                                                   | 品牌可持续<br>战略/ 定位 | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|------------------------------------------------------|-----------------|----------------|--------------|----------------------|
| Ibis—— 宜必思酒店<br>(包含衍生品牌Ibis Styles<br>& Ibis Budget) | ×               | ×              | ×            | ×                    |
| Mercure Hotels<br>——美居酒店                             | ×               | ×              | ×            | ×                    |
| Novotel<br>——诺富特酒店                                   | ×               | ×              | ×            | ×                    |

# 温德姆 Wyndham

| 品牌                                 | 品牌可持续<br>战略/定位 | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------------|
| Ramada by Wyndham<br>——温德姆华美达酒店    | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Days Inn by Wyndham<br>——温德姆戴斯酒店   | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| La Quinta by Wyndham<br>——温德姆拉昆塔酒店 | ×              | ×              | ×            | ×                    |

# 凯悦 Hyatt

| 品牌                      | 品牌可持续<br>战略/定位 | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目                    | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|-------------------------|----------------|----------------|---------------------------------|----------------------|
| Hyatt Place<br>——凯悦嘉轩酒店 | ×              | ×              | ×                               | ×                    |
| Hyatt Regency<br>——凯悦酒店 | ×              | ×              | ✓ 开展“Rainforest Alliance”认证咖啡项目 | ×                    |
| Park Hyat<br>——柏悦       | ×              | ×              | ×                               | ×                    |
| Grand Hyatt<br>——君悦     | ×              | ×              | ×                               | ×                    |
| UrCover<br>——逸扉         | ×              | ×              | ×                               | ×                    |

锦江 Jin Jiang

| 品牌                                                  | 品牌可持续<br>战略/定位                                                  | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目                                          | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略                                                    |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Vienna Hotels<br>(含Vienna International)<br>——维也纳酒店 | ×                                                               | ×              | ×                                                     | ×                                                                       |
| Lavande<br>——麗枫酒店                                   | ×                                                               | ×              | ×                                                     | ×                                                                       |
| Jin Jiang Inn<br>——锦江之星酒店                           | ✓“绿色出行·低碳住宿”<br>品牌倡议, 提出绿色旅行<br>定位                              | ×              | ✓ 布草回收再造项目、节<br>能灯改造试点<br><br>✓ 推出绿色周、低碳积分<br>活动等互动形式 | ×                                                                       |
| 7 Days Inn——<br>7天连锁酒店                              | ×                                                               | ×              | ×                                                     | ×                                                                       |
| J 酒店                                                | ×                                                               | ×              | ×                                                     | ×                                                                       |
| Radisson Hotel Group<br>(丽笙酒店集团)                    | ✓“Think People, Think<br>Community, Think Planet”<br>集团层品牌可持续战略 | ✓ 每年发布独立ESG报告  | ✓ 实施 Verified Net Zero<br>酒店项目                        | ✓ 采用 SBTi、EcoVadis、<br>Green Key、Hotel Sustain-<br>ability Basics等多认证体系 |
| Radisson Blu/RED/<br>Collection等子品牌                 | ×                                                               | ×              | ×                                                     | ×                                                                       |

首旅如家 BTG Homeinns

| 品牌                                          | 品牌可持续<br>战略/定位 | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------------|
| HomeInn (包含衍生品牌<br>HomeInn Style)<br>——如家酒店 | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Yitel<br>——和颐酒店                             | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| Chinalnn<br>——华驿酒店                          | ×              | ×              | ×            | ×                    |

# 亚朵 Atour

| 品牌                      | 品牌可持续<br>战略/定位 | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|-------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------------|
| 亚朵酒店(包含衍生品牌<br>亚朵S&亚朵X) | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| ZHotel                  | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| A.T.HOUSE               | ×              | ×              | ×            | ×                    |
| The Drama               | ×              | ×              | ×            | ×                    |

# 德胧集团

| 品牌                               | 品牌可持续<br>战略/定位           | 品牌层披露<br>与管理机制 | 品牌级<br>行动与项目 | 品牌对可持续标准/<br>认证的采用策略 |
|----------------------------------|--------------------------|----------------|--------------|----------------------|
| 开元名都<br>Grand New Century        | ×                        | ×              | ×            | ×                    |
| 开元名庭<br>Maison New Century       | ×                        | ×              | ×            | ×                    |
| 芳草地度假酒店<br>Fangcao Ground Resort | ×                        | ×              | ×            | ×                    |
| 方外<br>Found Retreat              | ✓ 品牌叙事中强调<br>“在地共生/修复自然” | ×              | ×            | ×                    |
| 颐居<br>Yiju Life                  | ×                        | ×              | ×            | ×                    |

# 悦榕 Banyan Group

| 品牌                   | 品牌可持续战略/定位                                                   | 品牌层披露与管理机制 | 品牌级行动与项目 | 品牌对可持续标准/认证的采用策略 |
|----------------------|--------------------------------------------------------------|------------|----------|------------------|
| 悦榕庄<br>——Banyan Tree | ✓ 在其品牌宣传中明确“Brand for Good/Embracing the Environment”作为持续定位。 | ×          | ×        | ×                |
| 悦椿<br>——Angsana      | ×                                                            | ×          | ×        | ×                |
| 悦栳<br>——Cassia       | ×                                                            | ×          | ×        | ×                |
| 悦苑<br>——Dhawa        | ×                                                            | ×          | ×        | ×                |
| Laguna               | ×                                                            | ×          | ×        | ×                |

# 首旅如家 BTG Homeinns

| 品牌                      | 品牌可持续战略/ 定位                               | 品牌层披露与管理机制              | 品牌级行动与项目                             | 品牌对可持续标准/认证的采用策略 |
|-------------------------|-------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------|------------------|
| Aman Resorts<br>——安缦度假村 | ✓ 官网设有可持续发展专页（以联合国SDGs为框架），定位为“可持续奢华度假”品牌 | ✓ 公开披露能源、水、废弃物管理机制及运营标准 | ✓ 多地度假村持续推进塑料减量、堆肥、植树、社区合作及住客参与活动等项目 | ×                |

# 香格里拉 Shangri-La

| 品牌                                        | 品牌可持续战略/ 定位                                   | 品牌层披露与管理机制 | 品牌级行动与项目                        | 品牌对可持续标准/认证的采用策略 |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------|---------------------------------|------------------|
| Shangri-La Hotels&Resorts<br>——香格里拉酒店及度假村 | ✓ 品牌使命中明确包含“可持续经营”理念（Sustainably Host People） | ×          | ✓ 开展“Rooted in Nature”可持续餐饮采购计划 | ×                |
| Kerry Hotels<br>——嘉里酒店                    | ×                                             | ×          | ×                               | ×                |
| JEN by Shangri-La<br>——今旅酒店               | ×                                             | ×          | ×                               | ×                |
| Traders Hotels<br>——盛贸饭店                  | ×                                             | ×          | ×                               | ×                |



## 各集团总体特征

整体来看，全球酒店行业在可持续治理上仍以“集团导向”为主，品牌层的独立行动与叙事普遍不足。多数品牌仅沿用集团ESG框架，缺乏独立的战略定位、披露机制与执行路径，导致品牌层可持续性的识别度与差异化较弱。在本次调研覆盖的60余个品牌中，仅约十分之一具备独立的可持续定位或持续性项目，形成可被识别的品牌层特征。

在具备品牌独立表达的少数案例中，六善与安缦构建了最完整的品牌级可持续体系：前者以“再生式待客之道”为品牌哲学，贯穿从战略规划到员工教育的全链条管理；后者则以“低干预、高共生”的理念在开发和运营阶段实现生态保护与文化延续的结合。香格里拉通过“Rooted in Nature”计划强化了可持续采购与品牌叙事间的联动，成为亚太地区可持续餐饮实践的代表。中国本土品牌中，桔子酒店和开元名都分别在循环利用与生态共生主题上进行了探索性实践，虽多为局部项目，但已展现出品牌层行动的萌芽。

从集团赋能的角度看，洲际与悦榕集团在“战略—机制—品牌”三层结构的贯通上表现最为突出，能够通过清晰的集团战略主导与资源支持体系，为品牌提供可持续叙事的延展空间。相较之下，锦江、首旅如家等集团在体系化管理和品牌差异化引导方面仍显薄弱，品牌层可持续行动多停留于倡议与试点阶段。总体而言，国际集团已普遍形成了“集团战略驱动—品牌体系延展”的成熟路径，而中国本土集团正在从集团层披露迈向品牌层落地的关键转型期。

# 跨行业经验对照：品牌如何承载可持续

在品牌驱动型行业中，集团与品牌之间的关系往往呈现出更高的互动性和平衡性。集团在顶层提供方向与资源，而品牌层则以独立议题和语言完成与消费者的连接。这种“框架+差异化”的协同机制，使集团战略既能保持一致性，又能激发多元表达。以欧莱雅与雀巢为例，两者体现了两种典型路径：

## 模式一：议题分化与触点运营（以欧莱雅为代表）

欧莱雅集团以“多品牌、多议题”的策略著称，集团确立总体方向（“L’Oréal for the Future”），旗下品牌依据自身定位与受众群体，选择最契合的社会或环境议题，形成长期的品牌主张与行动项目

| 品牌            | 聚焦议题      | 代表行动                                                       |
|---------------|-----------|------------------------------------------------------------|
| Lancôme       | 女性教育与赋能   | “Write Her Future”全球女性教育项目，与联合国教科文组织等合作，在70+国家推动识字与就业力提升。  |
| Biotherm      | 海洋保护与蓝色生态 | “Water Lovers”计划，聚焦海洋生态研究、再生包装与可持续原料开发。                    |
| Kiehl’s       | 社区公益与环境行动 | “Recycle & Be Rewarded”门店回收计划+“Made Better”系列，结合社区捐赠与环保行动。 |
| Garnier       | 绿色美丽与减塑   | “Green Beauty”战略，覆盖配方、包装、运输的全链路可持续实践。                      |
| L’Oréal Paris | 科学责任与成分透明 | “Formula Transparency”配方披露体系，让消费者可扫码查看成分的环境与社会影响。          |

这种机制让集团在统一方向下实现品牌分化，使“可持续”既成为集团文化的一部分，又成为品牌竞争力与文化资产。

## 模式二：统一框架与品牌嵌入（以雀巢为代表）

雀巢集团则采取“框架驱动+品牌落地”的机制。雀巢以“Creating Shared Value(CSV)”为集团级可持续框架，确立核心议题（气候、水、农业、包装），并为品牌预留独立行动空间，鼓励各品牌在自身价值链中选择差异化的可持续“杠杆”切入。

| 品牌            | 聚焦议题       | 代表行动                                                      |
|---------------|------------|-----------------------------------------------------------|
| Nespresso     | 循环经济与公平贸易  | “AAA Sustainable Quality Program”计划 + 全球胶囊回收网络，建立完整再利用闭环。 |
| KitKat        | 原料溯源与负责任采购 | 承诺2025年所有可可来源100%可追溯、可持续认证；推动零森林砍伐。                       |
| Perrier       | 包装创新与碳中和探索 | 研发塑料替代与碳中和瓶装方案，结合再生材料与减排技术。                               |
| Nestlé Waters | 水资源保护与再利用  | “Water Stewardship”项目，推动工厂节水与社区水资源治理。                     |

雀巢通过“统一框架+品牌自主杠杆”的体系，实现了在方向一致下的策略差异。每个品牌都能在自身业务链条中找到独特的可持续抓手，使集团形成“同向多元”的长期韧性结构

# 酒店集团到品牌层落地的结构性挑战与突破路径

从集团到品牌层的战略落地，是酒店行业可持续转型的关键环节。

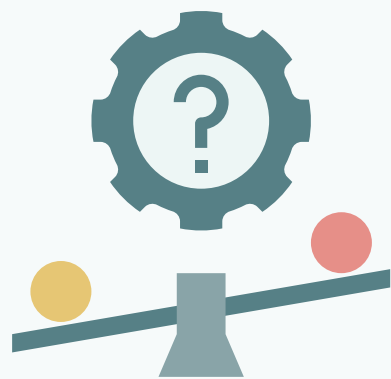
挑战并非品牌“无法承担可持续战略”，而在于体系传导的结构性障碍。消费品公司（如欧莱雅）能够为旗下每个品牌绑定一个社会议题（教育、多元化、环保等），并通过高频触点不断累积品牌叙事，最终沉淀为可持续资产。而酒店行业的结构却使这一路径难以实现：



## 结构性限制

酒店行业的“业主-开发商-运营商”三方结构，使品牌方在ESG议题上的主导权被层层稀释。品牌往往缺乏直接推动硬件改造和长期资本投入的能力。

**对照:**在快消、美妆等行业，品牌通常直接掌控资产与生产环节，能够自上而下地强力推行战略。



## 激励错配

这一结构性断层，直接导致了各方激励机制的严重错配。业主关注短期资产回报，开发商聚焦项目周期，而运营商虽负责体验，却缺乏资本支配权。这使得品牌提出的长期责任目标，常常与资产端的短期财务逻辑产生剧烈冲突。

**对照:**其他行业的品牌既是投资决策者也是运营者，长期责任目标可以无缝嵌入经营与投资决策中。



## 价值触点差异

上述内部困境，又被外部的客群关系模式进一步固化。酒店品牌基于低频体验，消费者难以长期感知与记忆其在ESG方面的努力，这些努力也就无法沉淀为独特的心智优势。

**对照:**快消、美妆品牌与消费者互动频繁，能够持续强化其可持续议题，最终转化为深刻的价值认同。

因此，正是这种结构性的根本差异，导致了酒店品牌即便有雄心，其战略也往往在落地过程中被拆解为零散的执行，难以形成跨资产、跨周期的一致性，最终无法像其他行业的品牌一样，将可持续发展真正锻造为自己的品牌护城河。

# 不同酒店集团的回应与突破

尽管酒店行业整体仍受制于“业主-开发商-运营商”三方结构的天然约束，但已有部分集团与品牌在局部议题上实现了突破，能够在一定程度上回应上述三大挑战。

## 雅高集团： 以治理体系与品牌授权突破结构约束

雅高通过“Planet 21”体系将可持续议题纳入绩效考核与品牌评估，并允许部分品牌（如Novotel、Pullman）依据区域特性独立策划项目，缓解了集团集权带来的执行壁垒。同时，ibis Styles的回收艺术计划、Sofitel的低碳餐饮设计等举措，将议题延伸至体验前端，提升了品牌的用户触达度。

**未解挑战：**集团目标与业主短期回报仍存脱节

## 洲际集团： 以数据化管理与财务化沟通缓解执行断层

洲际通过IHG Green Engage平台建立集团与物业的双向数据接口，各品牌可基于能耗与水耗数据自主制定节能计划，实现管理下沉。系统同时将节能潜力与投资回报量化，使业主能直观评估长期ESG投入的财务收益，在一定程度上化解激励错配。

**未解挑战：**品牌层体验叙事仍不系统

## 音昱·水中天： 以一体化结构打通三项挑战

作为集业主、开发商与运营方于一体的综合可持续度假品牌，音昱·水中天（SANGHA Retreat）由OCTAVE Institute统一控股与运营，从组织结构上彻底消解了传统酒店品牌的三方分权问题。

•**决策一致性：**ESG目标与资本决策同权同责，不再因业主与运营分离而被削弱；



•**投资连贯性：**得以持续投入生态修复、课程研发、小程序设计等低回报但高影响的长期项目；



•**品牌叙事能力：**通过开放市集、社区课程与数字化社群等高频触点，让住客、员工与社区居民共同参与，形成连续且可传播的品牌体验。



音昱不仅实现了集团、品牌与社区的系统贯通，更在结构、激励与触点三方面形成闭环，是目前国内少数能同时回应三项挑战的代表性案例。

**回应挑战：**结构性限制、激励错配、价值触点差异  
**特点：**以统一治理结构实现“战略—文化—体验”一体化落地

整体来看，酒店行业的品牌层可持续性仍处于体系搭建与理念更新的过渡阶段。国际集团通过成熟的治理与数据化机制实现集团战略的纵向延展，而本土集团正从“政策响应”迈向“品牌表达”，探索更具自主性的路径。

从雅高的治理授权、洲际的数据赋能，到音昱的结构整合，行业正出现多样化的突破方向。未来的关键，不在“是否行动”，而在“能否打通结构、激励与触点三重壁垒”，让集团战略真正沉淀为品牌与用户之间的长期价值。



## Best Practice Cases

# 最佳实践案例

在前文的集团与品牌层对比中，我们已从战略、制度与行动三个层面揭示了酒店行业在可持续治理上的整体格局与差异。为了进一步呈现这些理念在实际运营中的落地方式，我们从六个关键议题出发——自然共生与生态保护、净零运营与气候韧性、零废弃与循环实践、健康旅程与宾客体验、员工关怀与成长、社区共建与在地价值——系统梳理了全球与中国酒店的代表性实践。

每个议题下，我们首先基于行业观察，提炼酒店领域中最具代表性的趋势与洞察；随后，参考行业领先实践与国际认证体系（如LEED、EarthCheck、GSTC、WELL等），总结出该议题下的主要实践维度；最后，我们遴选行业内最具启发性的最佳实践案例，涵盖度假型、城市型与混合业态的多样类型。通过分析这些酒店在战略设定、管理机制、技术路径与体验设计上的具体做法，我们希望揭示：可持续如何从抽象承诺转化为品牌体验、运营标准与社会价值。

这些案例既展示了行业在不同议题上的领先方向，也为未来酒店可持续打造提供了可复制的灵感路径——证明可持续不只是管理议题，更是决定酒店产品创新与品牌再生力的核心驱动力。



# 第一章 自然共生与生态保护

## 1.1核心关系:从“必然影响”到“核心资产”

酒店开发不可避免地对生态系统造成扰动,但目的地型酒店所依赖的自然环境,如珊瑚礁、湿地、山林或湖泊,不仅构成其核心吸引力,更在产品体验、品牌塑造与长期可持续发展中扮演不可替代的角色。

在这一议题下,酒店实践呈现出两条典型路径。度假型酒店因地处脆弱自然,更强调生态修复与物种保护,如Banyan Tree的珊瑚礁复育、Four Seasons的雨林走廊,把酒店直接转化为生态治理的载体。而城市型酒店虽缺乏宏大的自然背景,却能通过建筑设计与社区合作创造“微型生境”,如1 Hotel Central Park的垂直绿化与本地

农夫市集,让住客在城市中也能重新连接自然。又或者如音昱·水中天依托阳澄湖的自然湿地系统,以“顺势而生”的理念开展生态修复与景观共生——通过保留原生水系、重建滨湖植被、引入低干预式建筑群落,使酒店与湖泊生态形成呼吸共存的循环体系,成为兼具环境疗愈与在地文化再生的典范。

这表明,无论身处何种环境,酒店都能找到切入点:度假型酒店强调“守护自然资源”,城市型酒店则强调“重建人与自然的日常连接”。生物多样性因此既具有普适意义,也呈现出多样化的实践路径。

## 1.2行业价值链影响:全生命周期的生态足迹

酒店的生态影响贯穿全价值链,不仅体现在开发初期,更在运营与客户互动的每个环节深远延展:

|           |                                                                                                                                                                                                                              |           |                                                                                                                                                                                                         |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 原生环境保护/修复 | 选址与开发阶段,是否系统保护原生植被与地貌,将直接影响栖息地完整性与项目后续的生态韧性及合规性。 <ul style="list-style-type: none"><li>◦生态基线调查</li><li>◦低干预选址/保留原生植被</li><li>◦栖息地修复(红树林、珊瑚礁、森林)</li><li>◦野生动物廊道与迁徙保护</li></ul>                                               | 人工生态营造/补偿 | 针对不可避免的生态干预,酒店可通过人工湿地、绿色屋顶等再造生境,将空间资源转化为生态增益,实现“城市缝隙”里的生物多样性修复和景观功能叠加。 <ul style="list-style-type: none"><li>◦人工湿地/绿色屋顶</li><li>◦本地物种景观化</li><li>◦雨水花园与透水铺装</li><li>◦生境设施(鸟巢、蜂巢等)</li></ul>             |
| 可持续供应链管理  | 采购同样会影响生态表现。优先采用本地与经认证的食材、木材及日用品,减少长距离运输与不合规来源,有助于在日常运营中降低间接生态压力。 <ul style="list-style-type: none"><li>◦本地与季节性采购</li><li>◦食材与产品认证(MSC、Rainforest Alliance、Fairtrade)</li><li>◦禁用濒危物种(如鲨鱼翅、红木)</li><li>◦循环/可再生材料采购</li></ul> | 客户互动与倡导   | 酒店具备面向公众的独特场景。通过生态体验课程、透明披露与激励机制,可引导住客践行绿色消费,并与社区形成协作。 <ul style="list-style-type: none"><li>◦环境教育体验(珊瑚种植、生态徒步)</li><li>◦信息透明展示(能耗/水耗数据墙、客房标识)</li><li>◦可持续积分/奖励机制</li><li>◦社区联动公益(志愿活动、在地合作)</li></ul> |

这四个维度贯穿项目全生命周期,是酒店实现风险预防、品牌溢价和可持续增长的生态基础体系。

1.3旗舰论证

Banyan Tree Samui (泰国) : 以生态修复融合宾客体验, 重塑自然资产价值

启示

将生态修复与住客体验有机结合，不仅有助于提升项目的参与度和可持续性，也为酒店打造富有温度与记忆点的品牌体验提供了新的可能。

可借鉴举措

将生态修复转化为宾客课程

把生态行动设计为可参与的旅程, 如让宾客亲手种植珊瑚, 并追踪其生长进展, 让住客在实践中感知自然复苏;

借助专业合作提升公信力

与科研机构或NGO合作, 如酒店与泰国渔业局合作建立生态数据库, 确保生态修复的科学性与长期性;

把生态成果故事化传播

通过影像、展览或数字化展示, 让修复成果成为品牌叙事的一部分, 增强住客与生态保护的情感连接。

案例正文

位于泰国苏梅岛东南海岸的Banyan Tree Samui, 坐拥一片私属海湾。这里的清澈海水与珊瑚生态是酒店的核心资产, 却一度受到过度捕捞与沿海开发的威胁。面对这一现实, 酒店并未将保护行动停留在幕后, 而是将其嵌入整个品牌体验之中。

酒店携手泰国渔业局与本地NGO, 长期开展珊瑚修复计划: 通过布设陶瓷和水泥人工基座、移植濒危的鹿角珊瑚, 逐步培育“人工珊瑚花园”; 同时邀请海洋生物学家监测存活率与鱼群变化, 建立长期生态数据库。

不同于传统的CSR项目, Banyan Tree Samui把修复过程转化为“体验课程”: 宾客可参与潜水课程, 亲手种植珊瑚, 并在离开后通过酒店

平台持续追踪珊瑚生长进展。这种沉浸式参与, 让保护行动从“幕后工作”变成宾客旅程中可感知、可回忆的环节。

十余年的持续努力使酒店累计移植珊瑚超过6,000株, 存活率高达60-70%, 湾区鱼类数量提升逾30%。酒店将这些成果转化为教育与传播内容: 客房信息系统中展示修复进展, 生态教育中心则举办面向儿童与家庭的讲座与展览, 让“可持续”从理念变为可体验的品牌资产。

对于依托自然环境的度假酒店而言, Banyan Tree Samui的实践表明: 可持续不只是责任, 更是一种体验设计力——通过将行动转化为参与、让责任转化为感受, 酒店得以在情感与品牌层面实现长期共鸣。



于世界地球日邀请宾客参与私人海湾珊瑚礁水下清洁活动



内部珊瑚繁育项目

# Four Seasons Costa Rica (半岛度假村) : 以生态廊道修复推动社区共建与系统复育

## 启示

当酒店将生态修复的边界从自身用地延展至更广阔的周边区域，不仅有助于恢复自然生态的连贯性，也能推动与社区、政府和住客建立更加紧密、可持续的合作关系。



## 可借鉴举措

### 把酒店用地变成生态修复支点

在运营范围内外共同恢复生境连通性；如 Four Seasons 通过雨林廊道重建猴类迁徙路径。



### 以多方共建形成长效机制

联合政府、NGO与社区，推动生态项目从酒店行动变为区域合作；如该项目吸引当地学校和农户共同参与。



### 把修复转化为教育体验

设计住客可参与的自然导览，让保护行动被看见、被体验，形成公众共识与口碑价值。



## 案例正文

位于瓜纳卡斯特半岛的Four Seasons Costa Rica，周边森林曾因牧场和房地产开发而被大量砍伐，导致生态破碎化，猴类、树懒等动物失去迁徙通道。酒店意识到，仅仅维护园区内部的绿化不足以支撑生态系统的恢复，于是与哥斯达黎加生态部及NGO携手，发起了“生态走廊修复项目”。酒店不仅在自有土地上种植本地树种，还推动在邻近退化地块开展植被恢复，并在农场边界修建绿色廊道，为野生动物重建迁徙路径。项目逐渐吸引当地学校、志愿者和农户参与，形成了

社区共建的格局。与此同时，酒店为住客设计了雨林生态导览课程，让他们在观察猴群和鸟类回归的过程中，直接感受到修复带来的成果。

十余年来，该项目已恢复并连通超过200公顷的森林廊道，旗舰物种的出现频率明显提升，生态系统逐步恢复动态平衡。酒店因此成为目的地保护的重要推动者，不仅增强了客人的独特体验，也为区域生物多样性保护贡献了持久力量。



Four Seasons Costa Rica酒店外观



雨林生态导览课程

## 1 Hotel Central Park (纽约) : 在城市中心重建人与自然的连结



### 启示

即使位于高密度的城市核心，酒店也能通过设计与运营主动引入自然元素，创造“城市中的生物多样性体验”，让住客在钢筋水泥间感知自然的价值。



### 可借鉴举措

#### 通过设计引入自然体验

利用垂直绿化与自然材料创造“城市中的生态感”；如外立面植被与再生木材装饰。



#### 让社区共建成为生态延伸

与农夫市集合作，打造可食用景观与共享花园，拓展自然公共性。



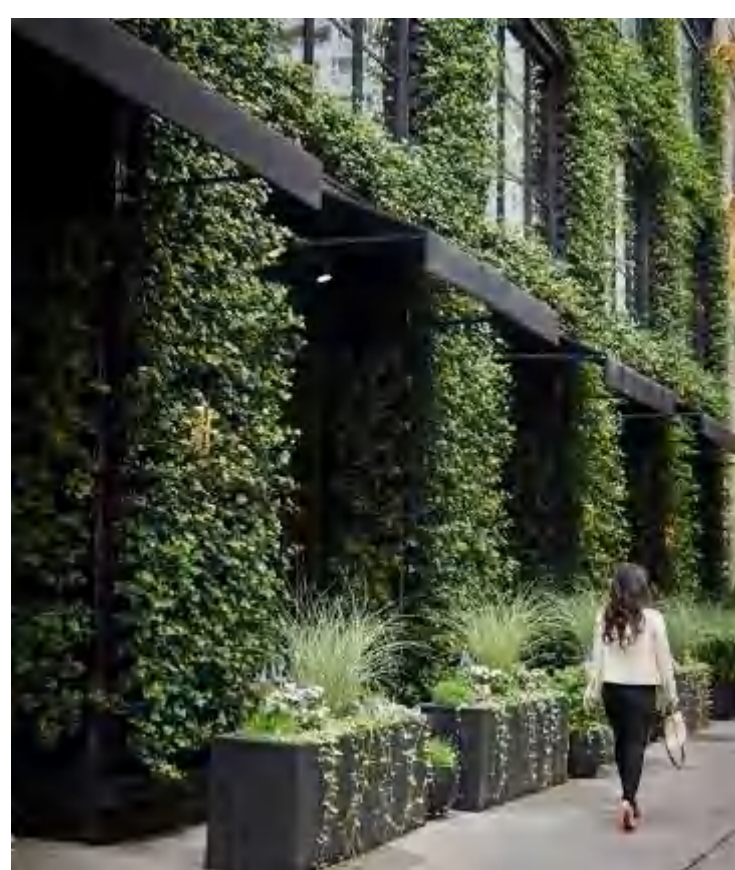
#### 以公众教育放大生态认知

举办城市农耕与自然导览课程，让住客理解日常生活中的生态意义。



### 案例正文

坐落在曼哈顿中城的1 Hotel Central Park，紧邻纽约中央公园，品牌在选址之初便决定将“自然”作为建筑与体验的核心语言。酒店外立面覆盖着攀缘植物，形成垂直绿化墙，不仅降低了能耗，也为城市昆虫和鸟类提供了微型栖息空间。室内设计中，大量使用再生木材、天然石材和本地采购的有机棉织品，最大限度减少对环境的二次伤害，同时保持空间的自然质感。



酒店外立面垂直绿化墙



室内广泛采用亲生物设计语言



酒店露台现场有机花园



Jams餐厅的新鲜当地农场菜肴

更具特色的是酒店在公共区域打造的“可食用景观”：屋顶与部分露台种植有机香草和蔬菜，不仅为酒店餐饮提供新鲜食材，还成为住客的参与式体验场所。酒店定期举办“城市农耕工作坊”，邀请客人和社区居民共同种植与收获，强化人与土地的连接。与此同时，酒店与纽约本地的农夫市集合作，餐厅优先采购本地有机农产品，间接支持了区域农业生态。

这些举措虽不如热带度假村的珊瑚修复或荒漠酒店的物种保护般“宏大”，但却展示了另一种可能性：在高度人工化的城市环境中，酒店仍能通过绿色设计与社区合作，创造局部性的生态增益，并让住客在旅行中直观地体验到人与自然的和谐。

# 音昱水中天：以年度生态调研构建场域生物多样性基线

## 启示

生态系统具有高度复杂性，任何场域的生态改善与管理都应以科学认知为前提。识别酒店各项运营活动如何影响其所处的生态系统，是制定有效生态保护与提升策略的前提。

## 可借鉴举措

- 以全年度、跨季节的周期性调研建立生态基线，掌握物种的动态变化与季节分布特征；
- 调研范围覆盖酒店与周边自然场域，反映度假区与区域生态系统的整体联系；
- 以调研成果为纽带，联动员工与社区参与生态认知与体验，在行动中强化共生意识。

## 案例正文

2025年，音昱水中天启动了一项为期一年的生态调研工作，对酒店及周边区域的五大类生物群落——包括昆虫、鸟类、水生生物、两栖爬行类与兽类——进行系统性研究，旨在全面了解场域的生物多样性基础。调研团队通过四季连续观测与样本记录，形成了音昱区域的生态基线数据库，并识别出多项生态现象背后的因果关系：例如，湖区水草管养影响了水鸟的筑巢活动，绿化区域的杀虫剂使用干扰了水生昆虫与蛙类的栖息环境，夜间照明则影响了萤火虫的繁殖与分布。这些发现揭示了酒店运营与生态环境之间的细微互动，也为后续生态修复和空间优化提供了科学依据。

基于调研成果，音昱团队计划以更生态友好的方式调整水体与植被管养策略，并逐步引入生态缓冲带和夜间照明分区控制。同时，酒店还计划通过员工参与式的生态识别活动与访客自然导览课程，将科学调研转化为公众教育与疗愈体验的一部分，探索人与自然共生的全新路径。

音昱水中天的实践表明，系统性的生态调研不仅能帮助酒店精准识别生态特征与风险，更能成为驱动长期生态改造与公众共创的起点，为度假型酒店探索科学与体验并行的可持续路径提供了参考。



国家二级保护动物水雉在音昱现身



音昱场域观察到黑丽翅蜻



# 第二章 净零运营与气候韧性

## 2.1引言:低碳已成为酒店业的生存命题

低碳运营已从酒店业的可持续议题转变为酒店商业模式的根基。作为能源与水资源消耗密集的重资产行业，酒店的运营效率直接影响成本结构与利润空间。随着全球气候政策日趋严格、能源价格波动加剧，碳排放正在从抽象的议题，转化为实实在在的运营成本与资产风险。

在这一议题上，行业正面临显著的“战略与执行落差”：

- 在集团层面，各大国际酒店品牌纷纷发布净零承诺与科学减碳目标（SBTi），以回应资本市场与消费者的双重期待；

•而在单店层面，受限于“产权与管理权分离”的行业结构，不同酒店在建筑条件、能源设施与地理环境上差异巨大，使宏观承诺在实际落地时屡屡受阻。

因此，本章聚焦的关键问题不再是“酒店是否要减碳”，而是“如何在现实条件下有效地做得到”。低碳转型的核心，不仅关乎技术投入或系统升级，更考验酒店如何在有限资源下优化管理、激活员工与住客的参与、并用创新机制实现成本与碳减排的双赢。

## 2.2行业价值链影响:低碳运营的四大核心维度

低碳转型不是单一维度的改造，而是一项覆盖建筑、能源、水资源与客户体验的系统工程。以下四个维度勾勒出酒店从硬件到运营再到用户端的关键路径：

|        |                                                                                                                                                                |           |                                                                                                                                                                                                            |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 筑与设施改造 | <p>硬件效率决定了碳减排的下限，绿色建筑与节能设备是长期降耗的基础。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦获取绿色建筑认证（LEED、BREEAM）</li><li>◦更换高效暖通与照明系统</li><li>◦提升隔热性能并引入智能控制</li></ul>     | 能源与运营管理   | <p>能源的来源与使用效率共同决定酒店的碳排水平，降碳既需清洁能源结构，也需高效运营管理。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦引入清洁能源（安装光伏、地热；采购绿色电力/可再生能源凭证）</li><li>◦升级高效设备（暖通、照明、智能控制系统）</li><li>◦建立能耗监测平台并优化运行（动态调节空调、照明，缩短设备运行时段）</li></ul> |
| 水资源管理  | <p>作为酒店运营的高消耗环节，水资源效率与循环利用水平，直接影响碳排放和运营成本。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦推行中水回用与雨水收集</li><li>◦安装节水装置（低流量龙头、智能冲厕）</li><li>◦建设废水处理与循环利用系统</li></ul> | 客户互动与绿色体验 | <p>将低碳理念融入可感知的客户体验，通过设计与互动让减碳行动真正触达最终用户。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦客房节能提示与碳足迹展示</li><li>◦绿色会议与低碳出行方案</li><li>◦可持续积分/碳中和入住选项</li></ul>                                                     |

2.3旗舰论证

希尔顿集团 (Hilton) : 以数字化平台与国际认证实现全组合低碳治理

一句话启示

通过统一的数字平台与国际标准认证，将“低碳”从战略口号转为可监测、可管理、可持续优化的日常运营。

可借鉴启示

- 以数字化平台实现全链监测  
建立集团统一的能耗追踪与验证系统, 实现数据透明与持续优化;
- 用国际认证标准化执行体系  
通过ISO等国际标准约束运营行为, 确保跨地区一致性与可验证性;
- 把旗舰酒店作为转译窗口  
以代表性单店展示宏观战略落地路径, 形成可感知的成果与传播内容

案例正文

希尔顿集团是目前全球唯一一家在其8,400多家酒店全组合中实现ISO14001 (环境管理)、ISO50001 (能源管理) 和ISO9001 (质量管理) 三重认证的跨国酒店集团。这一里程碑不仅体现了其在标准化管理上的领先地位, 也为行业树立了全组合层面的低碳治理标杆。

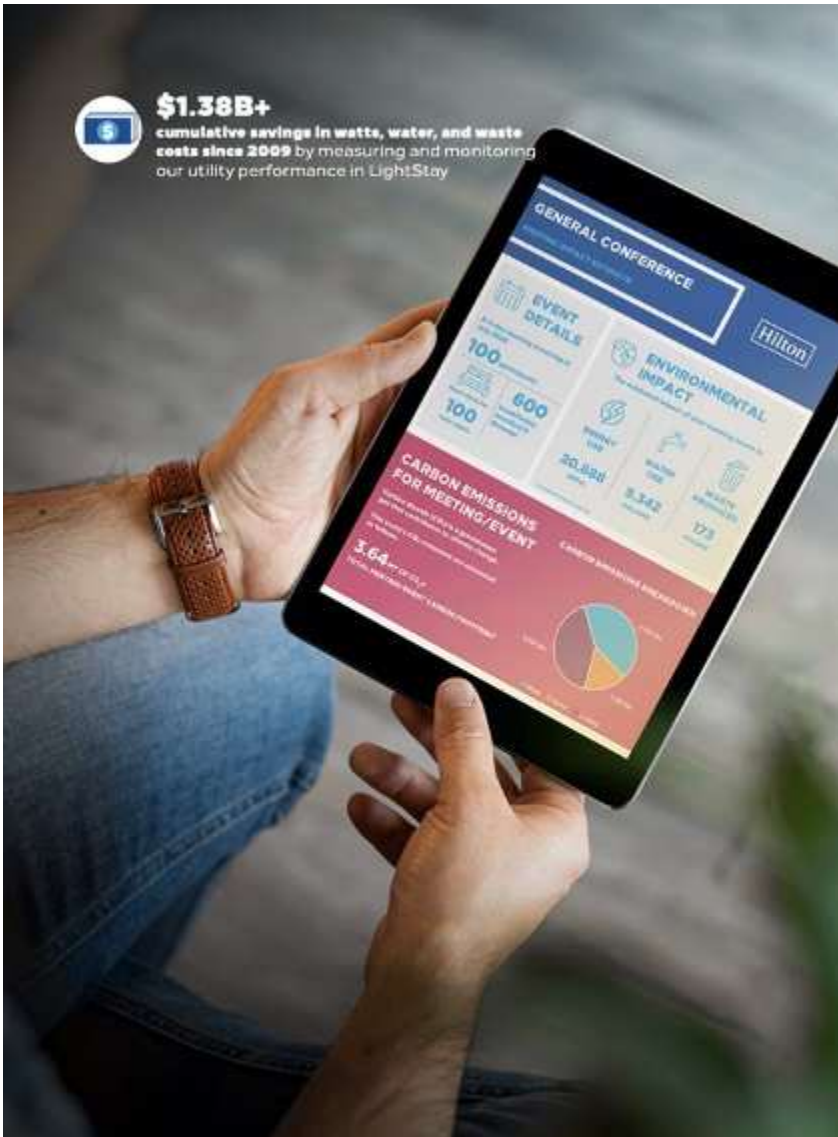
核心支撑是希尔顿自主研发的LightStay平台。作为集团ESG战略的中枢, 它能够实时追踪超过200项环境与社会指标, 自2008年上线以来, 已帮助集团累计降低碳排放强度44%、减少用水强度38%, 并节省超过10亿美元的公用事业成本。更重要的是, 所有数据都接受独立第三方验证, 确保信息的公信力与透明度。

在单店层面, 伦敦大都会希尔顿酒店 (Hilton London Metropole) 展示了平台如何在地化落地。作为英国最大的会议型酒店之一, 它在2022-2023年的翻新工程中优先导入能源高效设施, 使整体能耗下降了30%, 并实现了100%使用英国海上风电供能。与此同时, 酒店

通过LightStay系统持续监控用水, 并配合WWF水风险过滤器制定差异化的节水方案, 安装高效装置并优化景观设计, 确保节水成果长期稳定。

值得一提的是, 该酒店还把减排与社会责任结合。通过与The Felix Project合作, 酒店自2020年以来已重新分配超过73,000份餐食, 避免了10.15吨食物浪费, 相当于减少165吨二氧化碳当量排放。这种“环境+社会”的双重效益, 不仅提升了社区价值, 也强化了酒店在公众心智中的可持续形象。

希尔顿的模式表明: 集团层的宏观承诺如果能够依托数字化平台、配合全球认证, 再结合旗舰单店的示范作用, 就能实现自上而下的全面渗透。相比许多仍停留在战略口号的同行, 希尔顿的路径为行业提供了一个可复制、可验证的低碳运营框架。



LightStay平台



将菲利克斯项目的食物捐赠转化为可微波加热的即食餐食, 实现捐赠食物的最大限度利用 (Resource: World Sustainable Hospitality Alliance)

## Six Senses Fiji (斐济六善度假村): 构建“近零碳”的能源自给型度假酒店



### 一句话启示

**当酒店在能源体系上实现结构性转型，并将其转化为可感知、可传播的客户体验，可持续不仅能内化为运营能力，也能外化为品牌价值。**



### 可借鉴启示

**通过能源系统重塑实现减碳闭环**

以光伏与储能构建自给能源体系，减少对化石能源的依赖。



**将清洁能源与水资源联动管理**

让电力富余转化为淡化与回用动力，缓解岛屿类酒店能源-水双压力。



**以教育体验转化运营价值**

通过Earth Lab与住客互动展示可持续技术，使减碳成为体验与传播的一部分。



### 案例正文

Six Senses Fiji位于马洛洛岛，建成了南半球规模最大的离网太阳能+储能微电网之一。酒店部署了3,000余片光伏板和多组Tesla Powerpack电池，在晴天时完全依靠太阳能运行，夜间由储能供电，柴油机组仅在极端天气下备用，从而大幅降低化石能源依赖。

这一能源系统与水循环系统紧密结合：酒店建设了反渗透海水淡化与雨水收集设施，并利用富余的清洁电力驱动淡化设备，保障了岛屿型资产的水源安全。同时，中水回用系统提升了水资源效率，形成能源与水的联动闭环。

在运营层面，Six Senses将低碳转化为住客体验的一部分。酒店设立Earth Lab，展示光伏系统与水循环机制，并开设节能与可持续生活的课程，让住客能够直观感受到能源转型如何支撑度假体验。

这一系统已稳定运行十余年，不仅支撑了酒店运营，还成为Six Senses全球品牌战略的标志性案例，证明低碳转型既是责任，也是市场差异化的竞争力。



Six Senses地球实验室徽标



Six Senses Fiji屋顶的太阳能设施



Six Senses地球实验室 DIY 教程

# The Cavendish London (伦敦卡文迪什酒店)

## 一句话启示

低碳运营的关键不在设备规模，而在管理深度——当节能融入日常流程，有限资源也能撬动系统性减排。

## 可借鉴启示

**以管理创新替代硬件投入**  
通过精细化流程与员工激励实现降耗；如动态控制照明与空调、优化清洁频次。

**让厨房成为减排关键场域**  
通过菜单优化与库存管理减少浪费，并建立食物捐赠与厨余再利用闭环。

**以文化塑造长期节能习惯**  
将节能成果与绩效挂钩，并公开数据反馈，形成团队参与的节能文化。

## 案例正文



伦敦卡文迪什酒店外观



伦敦卡文迪什酒店内部陈设

作为一家独立运营的城市酒店，伦敦卡文迪什酒店在没有集团技术平台的条件下，通过细节管理和团队文化实现显著减排。自2010年起，酒店建立跨部门“Green Team”，由房务、工程与厨房团队共同负责能耗监测和改进计划，每季度公布能耗数据与节能成果。

在客房运营中，酒店采用“动态能源管理”系统，根据入住率与天气情况自动控制楼层空调与照明启闭。部分房型配置感应式照明与节能插卡系统，空房自动断电；前台在入住时引导宾客参与“环保入住”计划，通过减少毛巾更换与日常清洁频次，每晚平均可节电8%，节水10%。

厨房是另一项创新重点。厨师团队定期回顾点餐数据，优化菜单结构，减少高能耗食材；采购端采用“分批进货+本地直供”机制，降低运输能耗与浪费。每日服务结束后，未售出的食品经检测后捐赠至City Harvest，剩余部分进入自建厨余处理系统，用于堆肥或生物能处理。通过这一闭环，酒店食物浪费减少约40%，并带来显著的碳减排效益。

员工激励是项目长期运行的核心。酒店将节能成果纳入绩效考核和季度奖金，并在后台实时展示节能数据，营造积极的竞争氛围。管理层还定期组织“绿色建议日”，征集员工改进意见，形成持续创新机制。

截至目前，酒店整体能源消耗下降25%，碳排放减少35%，回收率超过90%。这一案例表明，即使在预算有限、无集团支撑的条件下，独立酒店仍可通过管理创新与团队文化，实现高性价比的低碳转型。

# 第三章 零废弃与循环实践

## 3.1从“垃圾处理”到“价值创造

废弃物管理过去常被视为酒店运营的“后台事务”，往往仅停留在“减少垃圾量”“提高回收率”的层面。然而，随着“零废弃”（Zero Waste）运动和循环经济理念的兴起，废弃物已成为品牌可持续叙事的重要组成部分。

酒店业作为高人流、餐饮与日常消耗密集的行业，其废弃物处理不仅关系到环境影响，更直接决定了运营成本、社区关系以及品牌形象。

对于目的地酒店而言，若废弃物流入自然环境，更可能对生物多样性和社区健康造成长期损害。

废弃物管理的有效性，往往不取决于单一回收率指标的高低，而在于酒店是否能在不影响宾客体验的前提下，从运营全流程中实现减量思维的嵌入。在实践中，我们观察到两个关键发力点：

•一类聚焦在宾客可见的环节，例如一次性用品的替代与优化。通过材质升级、功能设计与品牌调性协同，这类举措不仅减少了前端废弃物，也有助于提升服务体验的整体感知。

•另一类聚焦在运营后端，如厨余与可回收物的精细化分类、称重追踪与信息化管理。这些工作虽不为宾客直接感知，但通过数据支持与流程标准化，有助于提升管理效率，并为后续的减量目标提供基础支撑。

从前端到后端的这些调整，并非依赖大规模技术革新，而更体现为日常管理逻辑与服务设计中的细节优化。它们显示出：在现有资源条件下，酒店依然可以通过渐进式改进推动减废实践，兼顾环境责任与运营可持续性。

## 3.2行业价值链影响：废弃物管理的四大核心维度

废弃物管理已成为衡量酒店可持续运营能力的重要维度，其工作内容覆盖从源头减量、流程优化，到末端循环与公众参与的全链条路径。

|      |                                                                                                                                                                                                  |         |                                                                                                                                                               |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 源头减量 | <p>避免废弃物的产生是最有效的管理方式。酒店可通过设计与供应链选择，从根本上减少一次性与过量。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦替换一次性用品（瓶装水→直饮水系统；小包装洗护→大容量补充装）</li><li>◦减少过量备餐，推行“按需点餐与小份量选项”</li><li>◦优化供应商包装，推动减塑与可循环包装</li></ul> | 流程优化    | <p>智能化与精细化管理可在运营中最大限度减少浪费。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦引入厨余追踪与智能预测系统</li><li>◦优化采购与库存，减少食材过期</li><li>◦建立全流程分类与回收制度</li></ul>                   |
| 末端循环 | <p>对不可避免的废弃物进行资源化处理，使其重新进入循环经济。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦将厨余堆肥或投放厌氧消化系统</li><li>◦与食物银行合作捐赠余量食品</li><li>◦推动可回收物闭环利用（玻璃、金属、纸张）</li></ul>                                         | 客户与社区参与 | <p>废弃物议题不仅关乎后台运营，更可成为面向客户与社区的沟通资产。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◦在客房与公共区域展示减废成果</li><li>◦推动“光盘行动”与厨余教育互动</li><li>◦组织住客与社区参与垃圾分类、环保公益活动</li></ul> |

# 伦敦诺富特埃克塞尔酒店 (Novotel London ExCeL) : 以人工智能驱动前后端餐饮减废闭环

## 一句话启示

**集团层面的减废承诺，若能配套具体指标和执行工具，并辅以监测与数据反馈机制，将更有助于其在日常运营中落地并产生实际成效。**

## 可借鉴启示

- 把减废目标转化为操作闭环**  
将抽象目标拆解为可追踪的日常指标；如AI系统实时识别厨余并反馈至采购流程。
- 以技术驱动精准决策**  
利用数据分析指导备餐与采购，减少浪费与成本；如Winnow Vision系统让厨师看见食材损耗环节。
- 通过培训与共享机制实现扩散**  
将数据成果纳入员工考核与集团披露，形成从单店到集团的复制路径。

## 案例正文

雅高集团在其全球可持续发展框架Planet21中，把“零废弃餐厅”设定为核心目标，要求到2030年全面实现食物浪费减量。为了推动这一目标的落地，集团选择部分重点门店作为试点，其中之一便是新加坡诺富特克拉码头酒店(Novotel Singapore Clarke Quay)。

该酒店引入了人工智能驱动的Winnow Vision厨余监测系统【查到的资料里好像是英国的酒店采用了这个系统，不是新加坡】，利用摄像头与机器学习算法自动识别并记录被丢弃的食材种类与重量，并将这些数据与采购及菜单计划相匹配。通过对比分析，厨师能够明确看出哪些环节出现过量采购或不合理备餐，从而在日常运营中不断优化流程。

成效是显著的：在试点的前12个月内，酒店的食物浪费减少了约

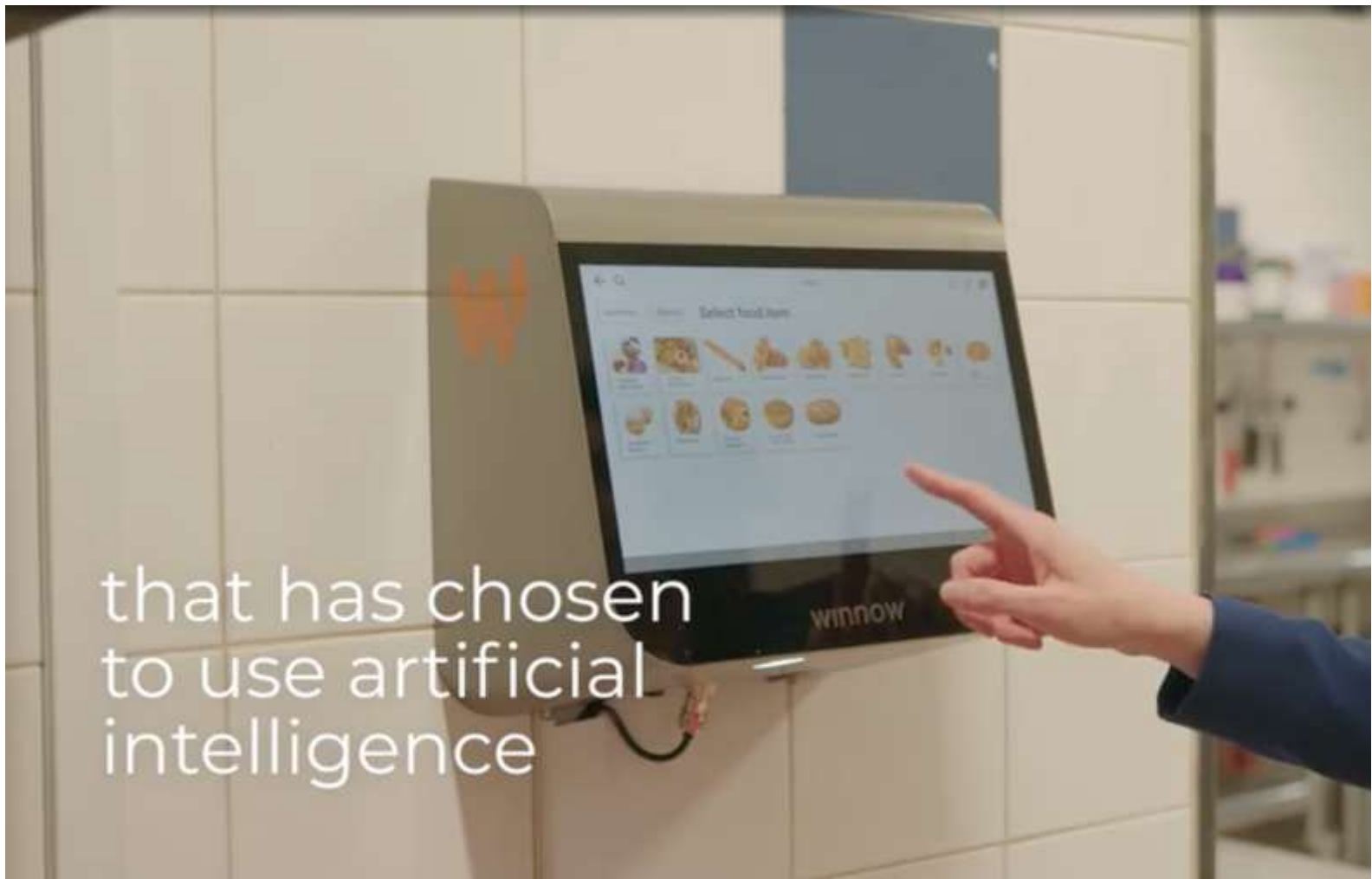
40%，相当于每年节省超过50,000新元的食材成本。与此同时，这些成果被纳入雅高集团的Planet21数据平台，成为定期披露的案例，用于推动其他酒店的复制与跟进。

除了技术手段外，酒店还实施了配套的运营改进：为厨房团队开展减废培训，把数据反馈与日常工作考核结合；把可再利用的余料用于员工餐；并与社区组织合作，将部分剩余食材捐赠给本地公益机构。

这一实践证明，集团层面的目标只有通过单店的工具应用与流程创新，才能落地为可验证的成果。Novotel克拉码头酒店的经验不仅强化了本地的可持续运营，也为雅高在全球范围实现“零废弃餐厅”的战略提供了强有力的示范。



Novotel Singapore Clarke Quay外观



英国诺富特伦敦ExCel酒店厨房团队借助Winnow Vision对队丢弃每一盎司食物进行称重、识别和记录

## 上海柏悦酒店 (Park Hyatt Shanghai) :用技术创新重塑后端废弃物管理



### 一句话启示

**单店层面的技术创新，能够在没有大规模集团战略背书的情况下，直接实现减废与降碳的双重成效。**



### 可借鉴启示

#### 以技术替代高成本改造

引入即食厨余处理设备，实现减废与降碳同步；如柏悦酒店的即时分解系统减少外运。



#### 把后端管理纳入运营节奏

让厨房、工程与清洁环节协同运作，形成可量化的环保绩效。



#### 通过培训强化执行与认同

以班组培训和数据展示提升员工参与感，让节能减废成为共同责任。



### 案例正文



Park Hyatt Shanghai酒店外观



Park Hyatt Shanghai酒店餐厅一角

位于上海陆家嘴的柏悦酒店 (Park Hyatt Shanghai)，在餐饮与宴会运营中每日产生大量厨余垃圾。过去，厨余需统一收集后外运处理，不仅成本高，还带来碳排与卫生风险。

不同于依赖集团统一政策或大型改造项目，该项目由酒店运营团队主动发起，由工程与厨房部门协作推动，经业主方同意后实施。酒店在调研多个解决方案后，最终选择引入即时厨余处理系统。设备可在24小时内将厨余分解为液体，通过环保方式排入城市系统，避免运输与填埋。

在缺乏集团强制政策或统一预算支持的背景下，这一决策体现了单店层面对环境议题的自主响应能力。其成效也非常显著：每日可减少

数百公斤厨余外运，年化等同于数百次垃圾车运输的减少，间接带动碳排下降。更重要的是，系统带来了更精细的厨余数据管理基础，反哺了采购与菜单设计决策。

为确保设备长期稳定运行，酒店组织厨房与餐饮团队开展了使用培训，并通过班组流程调整提升执行力。这不仅提升了节能意识，也增强了一线员工对环保工作的认同感。

该项目表明，在没有集团主导框架的前提下，单店也可在废弃物管理方面取得突破，通过技术引入与流程协同，探索出适应自身运营场景的可持续路径，并在城市酒店中形成差异化实践优势。

# 三亚亚特兰蒂斯酒店 (Atlantis Sanya) : 打造“无塑度假”体验

## 一句话启示

**度假型酒店若能将减废举措融入宾客日常体验中，不仅有助于减轻环境负担，也能强化其在可持续服务中的体验特色。**

## 可借鉴启示

**让减塑成为旅程体验的一部分**

在客房与餐饮环节以可循环设计取代一次性用品；如玻璃瓶补水系统与环保洗护分装。



**与社区合作实现循环再生**

通过回收与再利用项目，把废塑料转化为纪念品与公益物资。



**以政策契机带动系统减废**

结合地区禁塑政策推动运营转型，形成符合监管与市场预期的双重价值。



## 案例正文

作为面向大众游客与亲子家庭的综合型度假酒店，三亚亚特兰蒂斯在高峰期每日接待数以千计的宾客，所带来的一次性塑料使用和废弃压力也不容忽视。为响应海南省“禁塑令”并探索更环保的运营方式，酒店自2019年起启动“无塑度假”计划，成为当地首批开展系统性减塑工作的高星级酒店之一。

在客房层面，酒店全面淘汰一次性塑料水瓶，改为玻璃瓶并配套集中补水系统，年均减少超过400万个塑料瓶的使用。餐饮环节中，酒店引入可降解吸管与可重复使用餐具，所有外带餐饮包装统一采用环保纸质材料。对于宾客常用的洗漱用品，酒店改用大瓶分装和天然成

分产品，既减少了塑料废弃物，也提升了整体的品质感。

更有特色的是，亚特兰蒂斯与本地环保NGO合作开展“废塑回收再利用”项目：回收的塑料制品部分被转化为环保纪念品或社区公益物资，再通过酒店零售与活动重新进入消费者手中。这不仅形成了循环价值链，还让游客在度假过程中直接感知自己对环保的贡献。

三亚亚特兰蒂斯通过响应禁塑政策、推进前端减塑设计与宾客互动，让环保实践不再局限于后台管理，而是成为宾客可感知的服务环节，也展现出其在高端度假市场中对可持续议题的主动探索。



三亚亚特兰蒂斯酒店外观



三亚亚特兰蒂斯酒店客房内饰

# 第四章 健康旅程与宾客体验

## 4.1引言：从附属功能到核心价值

过去，健康与康养在酒店业往往被视为附属设施，例如健身房、瑜伽室或无烟房；而可持续实践则更多被隐藏在后台，以“无感”的方式运行，以免影响宾客的便利与舒适。它们长期被视为“加分项”，而非酒店体验的核心组成。

然而，随着消费者生活方式的转变和全球健康议题的兴起，这种关系正在发生根本性变化。“健康体验”正成为旅行者的核心诉求——据Marriott Luxury Group《The Intentional Traveler》报告显示，亚太地区约90%的高净值旅行者将健康与养生体验视为订房的重要考量。体验竞争的焦点，正在从物质的堆砌转向“共鸣”的营造：与自然、与在地文化、与自我内心的深度连接。

宾客不再满足于被动的设施配置，而是期待酒店能够主动塑造一种

健康、平衡、可持续的生活方式。这种转型体现在两个层面：

- **从被动到主动：**健康不再是附属功能，而是酒店主动提供的生活方式方案，成为空间、活动与叙事的出发点。
- **从单点到全链路：**健康与可持续不再局限于个别服务环节，而是贯穿饮食、睡眠、运动、心理调适与社群互动的完整旅程。

因此，身心健康与宾客体验不再是锦上添花的配套，而是酒店产品设计与品牌叙事的核心线索。它既塑造了更具共鸣的体验，也为酒店在竞争中开辟新的差异化路径——让可持续与健康成为真正“被感知”的价值，而非隐藏在后台的技术细节。

## 4.2行业价值链影响：客户体验中的四大健康维度

酒店的身心健康议题，并不仅仅是健身设施或康养产品的延伸，而是覆盖安全感、可及性、隐私保护与价值倡导的系统工程。这四个维度勾勒出酒店在客户体验层面的核心责任：

### 健康与安全

安全感是宾客体验的底线，健康环境是基本保障。

- 室内空气质量监测与过滤
- 食品安全与营养标识
- 公共区域清洁与消毒标准
- 健康风险应急机制(疫情、传染病预案)

### 隐私与数据保护

数字化运营加深了酒店对宾客数据的依赖，但隐私安全直接关系到信任与体验。

- 严格的数据收集与存储规范
- 客房与智能设备的隐私保护(摄像头禁用、语音助手安全模式)
- 数据使用透明披露与用户选择权
- 定期第三方数据安全审计

### 无障碍与包容性服务

真正的宾客关怀应当覆盖所有群体，让残障人士、老人和特殊需求人群同样获得完整体验。

- 通用设计与无障碍客房配置
- 无障碍交通与导向系统
- 包容性菜单与特殊饮食选项
- 员工培训(手语、文化敏感性)

### 可持续倡导与客户参与

客户体验是放大酒店可持续价值的最后一环，如何把低碳、环保与社会价值转化为“可感知体验”，决定了其能否在心智中留下烙印。

- 客房内低碳/零废弃提示与奖励机制
- 可持续餐饮与绿色会议方案
- ESG主题活动(自然教育、健康生活工作坊)
- 客户参与的公益或志愿活动

# 音昱水中天——以“可持续健康生活方式”为核心的宾客旅程设计

## 启示

通过将健康理念转化为可体验、可实践、可延展的旅程体系，酒店能够在满足宾客身心疗愈需求的同时，引导用户形成更具可持续意识的生活方式。

## 可借鉴举措

### 以健康生活方式为核心构建可持续叙事体系

以“可持续健康生活方式”为核心，将健康与可持续融合为一个整体叙事框架，贯穿空间规划、餐饮体系与课程设计，实现体验逻辑的一致性。

### 通过体系化触点布局将理念转化为可感知体验

借助多维现场触点（绿色餐饮、疗愈课程、自然空间），将抽象的可持续理念转化为宾客可感知、可参与的具体行动，使其在身体感知与行为实践中理解“可持续”的生活逻辑。

### 以延展式关系设计让体验持续进入日常生活

通过小程序、线上社群及企业课程，将酒店的健康与可持续体验延伸至宾客离店后的生活与组织场景，使可持续成为一种长期互动与自我实践的生活习惯。

## 案例正文



音昱水中天府拍图



音昱水中天疗愈空间



音昱水中天餐厅

音昱水中天的宾客旅程以“可持续健康生活方式”为主线，构建出从理念到实践再到共创的完整体验链。酒店将可持续视为健康生活的自然延伸，在空间、餐饮、课程及数字化平台上形成多层次整合。

在理念层面，音昱提出“八大生活习惯”模型：呼吸、饮食、运动、睡眠、静定、明理、致中和、庆祝生命，将健康理解为一种身心整体的生活方式。这一理念贯穿其空间设计、课程策划及运营标准，使“身心健康”成为宾客旅程的起点与核心。

在体验层面，音昱通过行为引导将理念落地为具体实践。其绿色餐饮体系强调“低碳、本地、纯净”，在菜单中优先使用本地有机食材，减少加工环节与食材浪费；空间设计遵循自然采光与生态绿化原则，通过植物群落、自然材料与柔性光照，为宾客营造自然共生的环境，同时大量采用可回收或天然材料。酒店全面推行零废弃举措，取消一次性塑料制品，以玻璃瓶和循环容器取代传统用品，推动减废管理的持续优化，控制微塑料可能带来的健康风险。

在产品层面，音昱的体验从场域内延伸至更广阔的生活场景，通过课程、空间与行动体验，将健康与可持续理念自然融入宾客的日常行为与情感之中，使其不再局限于旅程体验，而成为生活中可持续实践的延续与习惯。来到现场的宾客可通过两日一夜或更长周期的疗愈套餐，体验健康餐饮、冥想课程、自然行走与生态观察等一系列活动，在沉浸式过程中理解“可持续即健康”的真实意义。对于未到访的用户，小程序成为可持续生活倡导的平台，提供身心健康资讯，可持续行动打卡，可持续社群和活动发布。此外，音昱还开设面向企业的课程体系，将可持续与健康理念融入组织学习与员工成长中，推动企业群体的行为改变。

通过这一多层联动体系，音昱水中天在空间、运营与用户行为中实现了可持续理念的多维嵌入，使健康成为品牌核心叙事的同时，也成为宾客通向更负责任生活方式的入口。

# 丽思卡尔顿亚特兰大(The Ritz-Carlton,Atlanta)

## 启示

在设施达标的基础上，将包容嵌入设计与服务细节，让差异被看见、被尊重、被便利照顾，提升体验的普适性与温度。

## 可借鉴举措

### 让包容性成为设计起点

在空间规划中系统考虑无障碍需求，使通行与体验平等；如低位开关与感官导向标识。



### 通过培训深化服务共情

让员工具备回应不同宾客需求的能力；如手语沟通与文化敏感性培训。



### 把差异关怀融入日常服务

在饮食与活动细节中体现包容，让尊重成为体验的一部分。



## 案例正文

作为美国南部的代表性奢华酒店，丽思卡尔顿亚特兰大在更新改造过程中把“无障碍”视作品牌体验的一部分，而不是单纯的法规遵循。客房设计遵循通用设计原则：部分套房配备无障碍浴室、低位开关、宽敞的轮椅通道；公共区域电梯与坡道无缝衔接，导向标识兼具文字与触感提示，确保行动不便的宾客可以独立通行。



丽思卡尔顿亚特兰大酒店外观



The Ritz-Carlton, Atlanta无障碍客房

在服务层面，酒店强调“包容性关怀”。前台和礼宾人员接受了基础手语培训，能够为听障宾客提供必要的沟通支持；餐饮团队熟悉食物过敏及宗教饮食禁忌，能为有特殊需求的宾客定制菜肴；活动团队则在会议、婚礼和文化活动中融入灵活安排，例如为祈祷提供专用空间、为儿童和老人设置休息区。

这些措施并非孤立执行，而是通过持续的员工培训与社区合作来实现。酒店与当地残障人士组织合作，邀请他们参与服务改进的反馈；同时与文化机构协作，提升员工在多元文化背景下的敏感度和理解力。

丽思卡尔顿亚特兰大的实践证明：无障碍与包容性不仅是基础设施的升级，更是通过服务与文化落地的价值观。对于酒店而言，这种深度的包容，不仅提升了少数群体的体验，也塑造了品牌“真正关怀”的差异化形象。

## Park Hotel Tokyo (东京柏克酒店)



### 启示

当可持续理念被设计成旅程体验的一部分，酒店不再只是节能场所，而成为激发宾客共同行动的生活实验场。



### 可借鉴举措

#### 把节能行为转化为旅程体验

在前台、客房和艺术空间设置互动触点，如“碳足迹提示卡”“绿色积分兑换”，让住客在体验中主动参与可持续行动



#### 把节能行为转化为旅程体验

在前台、客房和艺术空间设置互动触点，如“碳足迹提示卡”“绿色积分兑换”，让住客在体验中主动参与可持续行动



#### 把后厨决策变成前台叙事

菜单上展示雨林联盟、有机、公平贸易等标识，让“可持续采购”成为宾客可识别、可选择的体验元素。



### 案例正文



Park Hotel Tokyo 客房中艺术家的壁画



Park Hotel Tokyo中的可持续发展主题艺术装置

位于东京汐留的Park Hotel Tokyo，是一家以“艺术与可持续”闻名的城市精品酒店。不同于依赖技术改造的低碳模式，这家酒店选择用创意与体验设计让节能成为所有人共同参与的过程。

在客房管理上，酒店采用“分区感应照明”和入住率自适应系统，使空房自动断电、低负载区域夜间降功率运行。每间客房配有“碳足迹提示卡”，显示当日能耗与节能量，宾客在离店时可查看个人节能贡献。酒店还推出“绿色积分”计划，参与者可用积分兑换饮品或艺术纪念品，让节能行为具备可感知的回馈。

更具特色的是酒店将“低碳文化”融入艺术叙事。部分房间由本地艺术家以回收材料创作壁画，并通过自然光设计减少人工照明；公共空间

设有“可持续故事墙”，展示员工提出的节能创意与执行成果。宾客可以直接留言、点赞，形成线上线下互动，增强共创感。

厨房和后台运营同样注重日常行为优化：厨房采用时段化运行、精准冷链管理，减少能源浪费；未售出的食材捐赠至东京Food Bank，形成循环利用闭环。

这些举措使酒店在五年内实现能耗下降28%、碳排强度降低30%，并多次入选日本环境省“节能优良事例”。更重要的是，它让节能不再是一种后台任务，而成为宾客与员工共同塑造的“可持续体验”。

Park Hotel Tokyo的实践证明：当可持续理念以体验为载体，它既能成为健康生活方式的一部分，也能成为酒店与住客共享的价值旅程。



# 第五章 员工关怀与成长

## 5.1引言：员工即可持续的核心变量

在酒店业，可持续的真正起点并非建筑、能源或认证，而是“人”。一线员工决定了宾客体验的细节与温度，却常被视为可替代的“人力成本”。这种忽视带来了行业性的矛盾：酒店渴望建立长期的品牌信任，却往往在最关键的价值创造者身上投入不足。根据美国酒店与住宿协会 (AHLA) 与康奈尔大学酒店管理学院 (Cornell Hospitality Research) 的研究，酒店行业的员工年均流动率长期维持在70%-80%，远高于多数服务行业。这不仅推高了招聘与培训成本，也削弱了服务一致性与客户忠诚度，最终形成“越追求品质，越难留人”的循环。

从这个意义上讲，员工关怀与发展并非附属议题，而是可持续经营的

起点。它首先是一种责任——为所有员工提供体面的劳动、公平的薪酬与安全的工作环境，是ESG最直接、最具体的承诺；同时，它也是韧性的来源——只有健康、稳定、被尊重的团队，才能在不确定的市场环境中维持运营连续性；更重要的是，它是价值的放大器——当员工感受到尊严与信任，他们会把这种积极能量自然传递给宾客，转化为可感知的品牌温度与服务差异化。

因此，真正的长期主义，不在资本层面，而在人的可持续上。酒店能否持续创造价值，取决于是否把“关怀员工”视为经营逻辑的一部分，而非一项福利制度。

## 5.2行业价值链影响：员工关怀的四大核心维度

员工发展与关怀贯穿酒店的人才价值链，从招聘到培训、从工作环境到长期成长，形成一个闭环系统。它不仅决定了员工的稳定性和满意度，更直接塑造了客户体验与品牌竞争力。以下四个维度勾勒出酒店在人文关怀与员工发展上的关键路径：

### 多元、平等与包容

- 让差异成为力量而非障碍，确保每一位员工都能被看见与尊重。
- 公平招聘与反歧视政策
  - 无障碍工作环境与合理便利措施
  - DEI培训(手语、文化敏感性)
  - 包容性反馈与申诉机制

### 发展与能力成长

- 提供清晰的发展路径，让个人志向与组织愿景相遇，把工作变成成长旅程。
- 岗位技能培训与跨部门轮岗
  - 领导力培养与职业发展计划
  - 内部晋升机制与公开晋升路径
  - 学习平台与外部培训支持

### 健康与安全保障

- 超越合规要求，关注身体与心理的持续安稳，确保员工能够安心、可靠地投入工作。
- 健康与安全培训、工伤防控
  - 合理工时与休假制度
  - 心理健康支持与求助通道
  - 健康监测与紧急应对机制

### （志愿服务与社区共建） 共同成长

- 鼓励员工把专业与善意带向社区，在社会参与中获得意义感与自豪感，并将这种积极能量反哺团队和宾客体验。
- 员工志愿服务与社区项目参与
  - 技能型公益支持(如烹饪、酒店服务培训)
  - 与NGO或本地组织合作的共建项目
  - 志愿时长记录与表彰激励

# 柠檬树酒店集团 (Lemon Tree Hotels,India) : 以包容招聘打造忠诚稳定的员工队伍



## 一句话启示

**员工多元化不再仅是社会责任议题，更有可能成为集团竞争力的一环：通过系统化的包容招聘与支持机制，酒店可构建忠诚稳定、积极投入的员工队伍，并有机会实现商业与社会效益共赢**



## 可借鉴启示

**把包容招聘上升为企业战略**

从社会责任转为组织核心文化；如系统性吸纳残障与弱势群体员工。



**以结构化机制保障公平成长**

通过岗位匹配、导师辅导与晋升配额确保多元群体获得持续发展。



**用文化渗透提升稳定性**

让全员参与包容培训与沟通机制，形成低流失率与高忠诚度的正循环。



## 案例正文

柠檬树酒店 (Lemon Tree Hotels) 成立于2002年，是印度增长最快的中端连锁酒店之一。2007年起，集团管理层意识到印度存在两大现实：一方面，残障人士与弱势群体就业机会严重不足；另一方面，酒店行业长期面临劳动力短缺。董事总经理Patanjali Keswani提出愿景：打造一家“社会包容型”企业，让弱势群体成为酒店发展的一部分。

为此，集团启动了系统化的“机会受限群体” (Opportunity Deprived Individuals, ODI) 招聘与培训战略。在招聘端，柠檬树与政府部门、NGO和培训机构合作，建立稳定的人才输送渠道，针对不同残障类别设计定制化岗位与考核标准。例如，听障人士被安排在厨房或后台岗位，智力轻度残障人士则负责清洁与园艺。公司在工作场所进行基础设施调整，包括无障碍电梯、坡道和辅助工具，确保员工能够顺利工作。

在培训与融入方面，公司为残障员工提供技能培训与导师制辅导，同时要求健全员工学习手语、接受多元化与同理心培训，以建立真正包容的团队氛围。晋升机制上，公司设立了保障配额，确保ODI员工拥有公平的发展通道。自2012年起，在集团可持续发展总监Aradhana Lal的推动下，这一战略被进一步扩大并标准化，形成了“7柱包容模型”，涵盖高层愿景、文化渗透、基础设施、培训、岗位匹配、政策保障和外部支持。

成果是显著的。2007年仅有2名听障员工，到2020年，集团5,000名员工中已有20%来自残障或弱势群体，约1,000人。公司宣布到2025年将这一比例提升至45%，为全球酒店行业最激进的目标之一。与此同时，集团的员工流失率显著低于行业平均水平，忠诚度和稳定性增强，客户满意度并未因多元招聘而下降，反而因品牌形象提升而获得好评。通过NGO与政府支持，集团在人力投入上的实际成本也得到分担，实现了社会与商业的双重收益。

柠檬树不仅改变了数千名弱势群体的命运，还推动了印度酒店行业对“包容招聘”的重新认识。其模式被收录为商学院案例，成为行业可复制的标杆。它证明了：当包容不再是公益姿态，而是嵌入企业战略的系统工程时，才能真正带来长期竞争优势与社会影响力。



Lemon Tree Hotels中工作的残障员工

# 希尔顿伦敦都会酒店 (Hilton London Metropole) — 把员工志愿服务嵌入酒店文化

## 一句话启示

当志愿服务成为组织文化的一部分，员工不再只是执行者，而是主动的社区伙伴，酒店的价值也随之延伸到大堂之外。

## 可借鉴启示

- 把志愿服务制度化运营  
通过跨部门ESG 委员会统筹活动，让志愿行动成为常态机制。
- 以社区合作延伸品牌影响  
与教堂、学校、养老机构建立长期伙伴关系，让服务走出酒店。
- 将公益成果转化为内部动力  
把志愿表现纳入绩效与表彰体系，强化员工自豪感与凝聚力。

## 案例正文



员为来自Open Age和Penfold Community Hub等组织的当地老年人举办下午茶和棋盘游戏活动



伦敦希尔顿大都会酒店的志愿者们返回学校参加志愿者活动，照料桑树、粉刷花园篱笆并清扫落叶

希尔顿伦敦都会酒店 (Hilton London Metropole) 是希尔顿欧洲最大的旗舰之一，也是集团“Travel with Purpose”战略的重点试点。酒店不仅在低碳与运营层面表现突出，更把“员工志愿服务”视为可持续文化的重要组成部分。为此，酒店设立了一个跨部门ESG委员会，由前厅、客房、厨房、销售等不同部门的代表共同参与。这一机制确保志愿活动不会沦为临时性的公关项目，而是能够结合酒店的长期战略与员工兴趣，形成常态化和体系化的安排。

在实践中，酒店选择与周边最紧密的社区机构建立长期伙伴关系。例如，酒店团队与St. Mary’s Church社区超市合作，员工定期收集并捐赠食品、洗漱用品和必需品，帮助周边经济困难的家庭缓解日常压力。厨房员工还会把多余但仍然新鲜的食材分拣出来，直接送到教堂的储藏室，避免浪费的同时让弱势群体受益。

在教育领域，员工志愿者主动走进附近学校，参与粉刷教室、修缮课桌椅、布置校园环境的活动。对于教师紧缺、资金有限的学校而言，这些看似“基础”的劳动帮助他们改善了教学环境；而对于酒店员工来说，这是一次与学生直接交流、让职业身份超越酒店边界的机会。

养老社区也是重点合作对象。酒店员工利用周末时间，轮流到当地的老年活动中心组织棋盘游戏、下午茶或散步陪伴。很多员工在内部分享时表示，这些活动让他们深刻体会到“服务”不仅是宾客关系，也可以是人与人之间的温暖连接。

在环保层面，酒店员工还在社区街道上开展垃圾分类与减废宣传，分发自制的可持续生活指南，甚至带领社区孩子一起参与街区清洁，用轻松互动的方式传递环保理念。

所有这些行动都会被系统地记录和追踪，并纳入酒店的LightStay平台数据统计之中，作为“社会影响”的一部分进行对外披露。酒店管理层会在年度员工大会上对表现突出的志愿团队予以表彰，把社区服务与内部认可机制结合起来。

这种做法的效果是双重的：一方面，志愿服务增强了员工的社会认同感和团队凝聚力，让他们在日常工作中也更愿意传递积极能量；另一方面，酒店在社区的声誉得到显著提升，成为当地社会信任的合作伙伴。正如一位员工在分享中提到的：“当我在社区超市打包食物时，我知道自己代表的不是一个酒店，而是整个社区的支持系统。”

# 万豪国际 (Marriott International) : 将员工发展纳入核心战略

## 一句话启示

**员工发展不是福利，而是企业长期战略的一部分。通过体系化的晋升通道与学习支持，酒店能够把员工留存、服务质量与品牌竞争力牢牢绑定在一起。**

## 可借鉴启示

- 建立分层化成长体系**  
从基层到高管设置清晰晋升通道；如Voyager项目提供跨国轮岗机会。
- 以教育支持提升长期能力**  
通过在线课程与教育费用支持鼓励持续学习，保障经济可及性。
- 把发展成果转化为组织韧性**  
以高内部晋升率与低流失率验证员工成长对品牌稳定的长期价值。

## 案例正文

万豪集团 (Marriott International) 长期以来被誉为“最佳雇主”，其创始人J. Willard Marriott, Sr. 曾提出：“照顾好员工，员工就会照顾好客人。”这一理念延续至今，成为集团全球9,700多家酒店的核心文化。在可持续发展的语境下，万豪进一步把“员工发展”视为实现ESG中“社会”维度的关键抓手，不仅关注短期用工，更强调长期的职业成长与能力建设。

在集团层面，万豪建立了覆盖基层-中层-高层的“学习体系”。基层员工通过基础技能培训快速进入岗位，表现突出的员工可以同时接受服务技巧与领导力培训；中层则进入“领导力加速”项目，接受综合课程培训。“Voyage启航者”项目是万豪国际旗下屡获殊荣的全球领导力发展项目，为万豪未来精英领袖提供资源和支持。加入该项目，将会获得集团旗下五星级酒店的管理岗位、通过轮岗培训学习国际一流酒店管理经营理念及多方位学习含领导力培训在内的各项课程。

这种体系在单店层面有非常具体的落地。以新加坡万豪董厦酒店 (Singapore Marriott Tang Plaza Hotel) 为例，酒店建立了“职业路径地图”，为每位入职员工定制成长路线。例如，餐饮部的一名基层服务员，除了掌握点餐与服务流程外，还会被安排学习宴会运营、基础财务知识和供应链管理。通过这种“技能跨界”，员工能够看到自己从一名服务员成长为部门主管甚至经理的清晰路径。酒店每季度都会举



新加坡万豪董厦酒店外观

行“成长对话”，由直属上级与员工一起评估进展并调整学习计划。

教育支持也是万豪的重要特色。集团在全球范围内与多所在线教育平台合作，员工可以免费或低成本完成酒店管理、语言课程或软技能培训，并获得认证。同时，万豪还推出各类学习与领导力发展项目，为希望继续深造的员工提供学费补贴，确保经济条件不会成为职业发展的障碍。

这些举措带来了显著的结果。据集团披露，万豪的内部晋升比例超过50%，即一半以上的管理职位由内部员工成长起来。这不仅降低了招聘与培训成本，也增强了员工的忠诚度。万豪的年度员工流失率长期低于行业平均水平，且客户满意度与员工敬业度呈正相关。

在新加坡万豪董厦酒店，员工的平均任职年限已超过7年，高于同区域其他国际品牌。许多员工在访谈中提到：“我不仅有一份稳定的工作，更能看见未来5年、10年的成长机会。”这种长远的安全感和清晰的路径感，成为酒店服务质量与品牌声誉的隐形保障。

这一案例表明，员工发展不是额外的福利，而是酒店竞争力的底层结构。只有当员工感受到长期成长与自我价值的实现时，他们才会把这种积极能量自然地传递给宾客，转化为独特而稳定的客户体验。



Marriott “Voyage启航者”项目



# 第六章 社区共建与在地价值

## 6.1引言:从“酒店孤岛”到“社区共生”

每一家酒店,无论坐落于繁华都市,还是隐身于自然度假地,本质上都深深依赖于其所在的“地方”:文化、历史、社区活力与环境,都是酒店赖以生存与发展的基础。

然而,传统酒店模式往往与这种在地关系存在断裂。对于度假酒店,这种断裂表现为“飞地化”的度假体验:宾客被包裹在完美的设施与服务中,却与本地文化和经济生态隔绝。对于城市酒店,则更常表现为“孤岛化”的功能空间:高效而标准化,却与周边街区的日常脉搏毫无关联。

这种“隔离”带来的结果是,酒店与目的地的连接被削弱,难以形成独特的文化身份与差异化体验。在一个旅行者越来越厌倦标准化产品、转而追求真实性与深度连接的时代,这种脱节逐渐成为品牌竞争力的潜在弱点。

因此,行业领先者正在发起一场转型:从封闭走向开放,从孤立的空间转变为与社区共生的文化与社交枢纽。本章将聚焦这些实践,探讨酒店如何通过更紧密的社区连接,提升自身的社会价值与商业价值。

## 6.2行业价值链影响:社区营造的三大核心维度

社区营造不仅关乎社会责任,更是酒店打造差异化体验与长期竞争力的重要路径。以下三个维度勾勒出酒店与所在社区形成良性共生关系的关键切口:

本地经济赋能

通过供应链采购与就业创造,把酒店的商业力量转化为社区发展的直接动能。

- 优先本地采购与小农直供
- 引入本地创业者和手工艺产品
- 创造社区就业与技能培训机会

在地文化活化

不仅是被动展示,而是主动融入和再生目的地的文化资产,让宾客在真实体验中建立情感连接。

- 与当地艺术家、非遗传承人合作
- 将地方文化元素融入设计与活动
- 举办节庆、展览与文化体验课程

社区共生共建

酒店不只是“邻居”,而是社区可持续发展的积极参与者。通过空间开放与公益合作,把酒店转化为社区生活的一部分。

- 开放公共空间(如农夫市集、教育场所)
- 联合NGO与社区组织开展公益项目
- 设计住客与居民共同参与的活动与志愿服务

# 万豪集团 (Marriott International) 与威斯汀开普敦酒店 (Westin Cape Town) : 把酒店变成社区发展的动力源

## 启示

社区营造不能停留在捐赠或短期项目，而要通过供应链、培训与空间共享，把酒店的运营资源真正转化为社区长期发展的杠杆。



## 可借鉴举措

### 让本地采购带动经济赋能

通过长期供应链合作支持小农与中小企业，形成共赢循环。



### 以培训创造社会流动性

开设酒店技能课程与实习岗位，为青年与女性提供稳定就业。

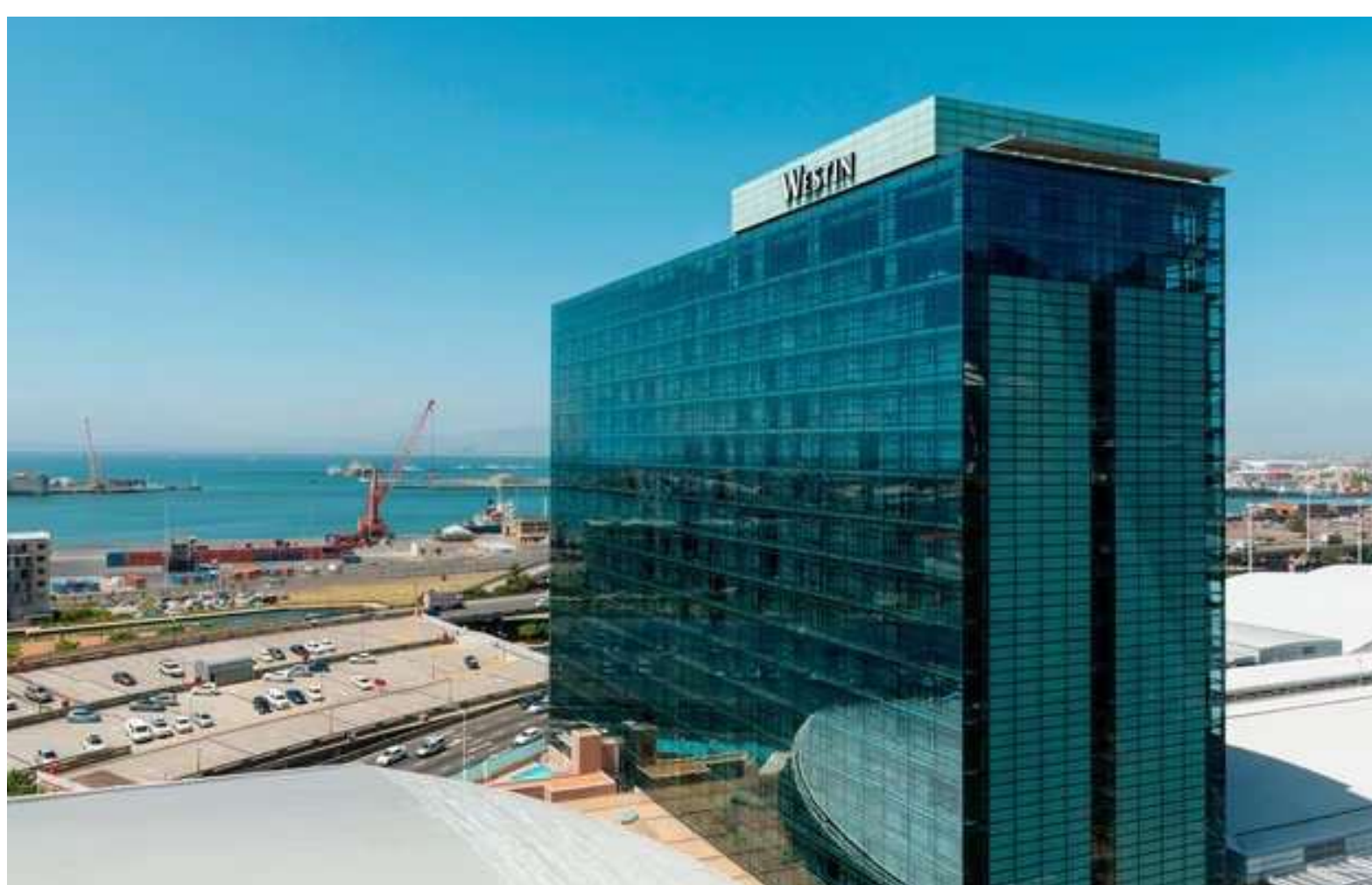


### 把空间开放为公共平台

定期向社区组织提供场地与资源，让酒店成为城市的共享节点。



## 案例正文



Westin Cape Town酒店外观



Westin Cape Town客房内饰

万豪国际集团于2017年推出“善行360度” (Serve360) 可持续发展和社区影响力平台，包括四大坐标，并建立了覆盖全球酒店的量化考核机制。每家子品牌、单店不仅要在碳排放和水资源方面达标，还必须设计并落实社区项目，确保酒店与所在社区形成正向互动。

位于南非的威斯汀开普敦酒店 (Westin Cape Town) 是这一战略的典型落地案例。酒店坐落于开普敦国际会议中心旁，地理位置核心，但也面临当地高失业率和社会不平等的挑战。酒店管理层认为，仅仅雇佣少量本地员工或偶尔赞助公益活动不足以应对问题，因此主动将“社区发展”纳入运营战略。

首先，在采购端，酒店优先与开普敦周边的中小农户和食品供应商合作，建立长期采购协议，确保经济收益直接流入本地社区。餐厅菜单中60%以上的食材来自100公里范围内的农户与渔业合作社，这不仅减少了运输碳排放，也让社区小企业在全供应链中获得稳定收入。

其次，在就业与教育方面，酒店与南非的NGO和职业培训机构合作，建立酒店技能培训项目，专门面向青年和女性弱势群体。例如，酒店的厨房与客房部开设“带薪实习”岗位，帮助没有学历背景的年轻人获得工作经验，并在完成培训后优先录用。数据显示，过去五年中，该项目累计帮助超过200名青年实现长期就业，其中70%来自经济困难家庭。

最后，酒店还将空间资源开放为社区共享平台。除了举办会议与活动的商业功能外，威斯汀定期向社区组织免费提供场地，用于教育工作坊、公共健康讲座和社区志愿者活动。这一做法不仅降低了社区组织的运营成本，也强化了酒店作为“公共枢纽”的地位。

通过这些多层次的举措，万豪不仅把宏观战略“Serve360”落到了实处，还在开普敦形成了具体的社会影响力。酒店被当地媒体评价为“既是城市地标，也是社区伙伴”，展现了跨国酒店集团如何通过单店的在地化实践，真正推动目的地的经济与社会可持续发展。

# 安缇度假村 (Aman Resorts) · 安缇吉里 (Amanjiwo, 印尼) : 以文化体验守护在地传承

## 启示

当社区与文化被纳入宾客体验，酒店不仅创造独特卖点，也为在地文化与手工艺的传承注入持续动力。



## 可借鉴举措

### 把手工艺融入日常运营

通过驻场工匠制度，让本地艺人获得稳定收入并成为体验组成。



### 以互动课程延续文化生命

邀请住客参与传统技艺与仪式，增强文化理解与情感连接。



### 将收益回流促进教育传承

把部分利润投入社区教育与艺术项目，形成可持续的文化生态。



## 案例正文

位于印尼爪哇的安缇吉里 (Amanjiwo)，以世界文化遗产婆罗浮屠 (Borobudur) 为背景，自开业以来便以“文化守护者”的身份自居。酒店并未将当地文化视为“背景布景”，而是把其作为产品体验的核心部分。

首先，酒店建立了“驻场工匠”制度，邀请当地陶瓷艺人、织布师和木雕师在酒店内长期工作与展示。这些工匠不仅在酒店零售区销售作品，还把手工艺品直接融入客房与餐饮的日常用品中，例如手工织布被褥和陶瓷餐具。这使得工匠们的收入不再依赖零散的游客购买，而是与酒店形成稳定的合作关系。



安缇吉里驻场手工艺人



安缇吉里酒店内部木雕作品

其次，酒店为住客开设了丰富的文化体验课程，包括蜡染绘制、爪哇舞蹈和传统冥想。这些课程并非流于表演，而是由本地艺术家亲自授课，并解释其背后的文化和精神内涵。住客在参与过程中，直接成为文化保护的支持者与传播者。

同时，安缇吉里还将部分收益回流至社区教育项目，用于资助村庄学校、艺术培训班和传统节日庆典的延续。管理层认为，只有当社区居民从文化遗产中获得稳定收入与社会认同，传统技艺才有可能长期延续。

这一模式不仅使当地工艺与文化焕发新生，也成为安缇在全球高端市场的独特卖点。住客在安缇吉里的体验被描述为“与爪哇文化的深度连接”，而非一般度假村的奢华消费。通过把在地文化活化为品牌核心，安缇证明了社区营造既可以是社会责任，也是最独特的商业价值。

# 音昱水中天—— 以空间开放与数字社群促进社区共建

## 启示

通过开放式空间设计与数字化社群运营，打破“酒店—社区—公众”之间的界限，使度假空间成为共享的生态与文化场域，酒店能够延展自身影响力，促进居民、宾客与品牌之间的长期互动与共创，从而形成更具韧性的在地可持续生态。

## 可借鉴举措

### 以开放空间 促进社区连接

通过开放部分公共区域，强化酒店与周边社区的联动，使空间成为促进交流与共融的媒介。

### 以数字平台 延展社群影响

利用线上工具与社群机制，构建持续互动的沟通渠道，形成长期的可持续知识传播网络。

### 以共创活动 激发公众参与

通过文化与体验活动，让公众在参与过程中感知并传播可持续理念，增强社会共识与品牌影响力。

## 案例正文



音昱社区市集

音昱水中天以市集、花园与咖啡馆等公共区域的共享化设计，打破了传统度假酒店的封闭边界，使周边居民能够以“邻居”的身份进入场域，共同参与社区活动，让可持续理念从酒店内部自然延展至更广泛的社会生态。围绕这些开放空间，音昱持续策划疗愈艺术节、低碳骑行、旧物互换与自然观察等活动，邀请员工、居民与访客共同参与，探索人与自然、人与社会的多重关系。通过这些实践，可持续不再停留于管理层面的口号，而成为一种可感、可行、可传播的生活方式。

在数字层面，音昱通过小程序与微信社群强化人与场域的长期连接。小程序不仅是健康旅程的引导工具，更成为可持续生活的倡导平台，整合身心健康资讯、可持续行动打卡、社群互动与活动发布等功能，使宾客能够在离店后继续参与到健康与可持续的实践中。而微信社群则承接这一线上延伸，通过知识分享、经验交流与共创讨论，形成更具活力的社区网络，使健康与可持续的理念在数字空间中持续生长与共鸣。

此外，音昱水中天将社会参与与志愿公益纳入品牌核心实践。酒店设定员工志愿参与率目标，并与地方NGO及教育机构合作，联合开展生态修复、心理健康与青少年教育等项目。其中，“昱悦身心”孕产疗愈计划以艺术疗愈为核心的非药物干预方式，为孕产女性提供心理支持与情绪疏导，并在全国妇联“巾帼健康行动”等政策框架下开展试点研究，为女性身心健康与社会关怀提供可推广的公益范式。通过持续的共创与协作，音昱水中天让酒店空间成为健康、教育与文化共生的社会样本，也让可持续理念在真实的社区关系中被体验、理解与延展。

音昱水中天的社区共建不仅是一种空间开放的尝试，更是一种以行动为载体的社会连接过程。通过持续的共创与协作，可持续理念在真实的社区关系中被体验、理解与延展，使酒店逐渐成为健康、教育与文化共生的社会样本。



小程序可持续行动打卡



小程序可持续信息分享



# Comprehensive Insights and Recommendations

## 综合洞察与建议

”

@金翰

在前文的集团与品牌层对比中, 我们已看到全球酒店行业在可持续治理上的分层格局: 集团普遍形成了较为完善的战略与披露体系, 但品牌层的独立叙事仍显不足; 同时, 单店层作为落地载体, 虽行动活跃, 却缺乏系统支撑。本章节从集团、品牌、单店三个层级提出综合洞察与未来建议, 旨在回答一个核心问题: 酒店行业如何让可持续真正成为自身的再生力。



## 集团层：从体系化治理到文化引领

集团层的竞争已从“是否披露”转向“如何长期兑现”。领先集团正逐步从合规披露迈向体系化治理，而真正的挑战在于——如何让行动持续生效、可被验证、并能激发下层活力。

未来的集团应从以下三方面着力：

### 1.以可行行动构建渐进体系。

可持续转型并非一次性跃迁，而是持续积累的过程。集团应从具备可操作性与示范性的环节切入——如能耗与水耗披露、供应链透明、员工培训、负责任采购等——通过“小步快跑”的机制建立内部惯性，逐步形成可复制、可验证的管理结构。

### 2.建立“正反馈”的循环机制。

成熟的可持续治理应让行动带来体验与价值的回流。集团可通过内部激励与外部传播，让不同层级在行动中感受到成果：员工因实践获得意义感，品牌因声誉提升获得市场回报，投资者因稳健治理看到长期韧性。这样的“边做边收获”循环，是文化沉淀与治理惯性的关键。

### 3.以文化统一行动语言。

卓越的集团不仅制定目标，更塑造信念。通过一致的叙事与价值观——例如“再生式待客”“共同的善意”——让可持续从管理要求转化为组织文化，使“长期主义”成为品牌信任的底层逻辑。

### 趋势启示：

未来的集团竞争力，将取决于能否在合规、执行与文化之间建立稳固的联动机制，让体系运作具备延展性与内生动力。





## 品牌层：从集团延伸到差异化表达

在集团战略逐步成熟的背景下，品牌层正成为可持续转型的关键前线。对于酒店品牌而言，可持续不仅是一项管理任务，更是一种能够带来长期竞争力、消费者信任和资产溢价的战略资源。品牌若能在集团框架下形成清晰的独立表达，将有机会把“责任”转化为“价值”，把“行动”转化为“差异化”。

### 1.在行动中融入体验与参与。

品牌的可持续项目不能停留在后台或制度层面。无论是减碳、循环还是社区合作，都应以往客体验为核心，设计“可感知、可参与、可传播”的触点，如互动展示、环保积分、小程序互动或共创活动，让宾客在参与中形成认同，使可持续成为体验的一部分。

### 2.形成完整的品牌叙事结构。

每个品牌都应回答三个问题：

- Why:为什么做可持续?它与品牌使命的关系是什么?
- What:我们在哪些议题上最具代表性与行动力?
- How:我们如何以品牌语言呈现这一切?

清晰的“Why-What-How”叙事逻辑，将帮助品牌把零散行动升格为可传播的故事，实现从执行任务到讲述意义的转变。

### 3.明确“可持续与品牌使命”的内在关联。

品牌的可持续主张必须回到自身定位之中，而非停留在集团口号层面。商务型品牌可从“绿色会议与高效运营”切入，度假型品牌可强化“自然共生与生态体验”，生活方式品牌可聚焦“社区共创与文化延续”。只有当可持续议题与品牌核心使命相互嵌合，才能形成真正具有独特性的竞争优势。

### 4.构建共创式的利益循环。

品牌的力量在于连接多方。通过绿色融资、联合认证或合作激励，让业主、员工、住客共同参与并受益：业主获得投资回报，员工获得成就感，住客获得参与体验。这种“共同价值创造”的机制，能让品牌的可持续战略从单向宣传转变为多方共赢。

### 趋势启示：

对酒店品牌而言，可持续并非集团战略的附属，而是品牌自我更新的机遇。当品牌能以体验传递理念、以叙事凝聚信任、以共创形成循环，可持续就能真正成为品牌的长期竞争力。



## 单店层：从执行终端到体验创新

单体酒店是可持续战略的落脚点，也是公众最直接感知行业变化的界面。集团提供方向，品牌塑造意义，而单店决定这些理念能否真正“落地为体验”。在行业实践中，单店层常被视为执行终端，但事实上，它同样是创新的起点。单店的行动能力、员工认同与客人参与，共同决定了集团战略能否转化为持续的文化力量。

### 1.从微小行动积累改变。

单店层不必等待集团指令。可从最基础的运营环节入手——优化布草清洗流程、减少一次性用品、推行本地采购、建设雨水花园或再生景观——以低成本、可复制的行动建立“第一公里”的转型动力。这些看似细小的举措，往往最能触达客人与员工，形成即时的可见成效与口碑反馈。

### 2.以体验设计承载理念。

每一家酒店都是一个可以“讲故事”的空间。通过系统的体验设计，将抽象的可持续理念转化为可感知的场景语言：例如在大堂或客房设置能源与碳排展示墙，让节能不再隐形；在餐饮中引入低碳菜单与食材溯源信息；在公共区域设置生态导览、雨水收集或循环展示装置。这些具象化的设计，不仅提升住客的参与感与认同感，也让酒店的空间成为品牌理念的最佳叙事载体。

### 3.激发员工的内生动力。

一线员工是酒店可持续文化的关键传播者。管理层应通过培训、激励与反馈机制，让员工理解自身行为的价值，使可持续不只是工作要求，而成为职业认同的一部分。例如，建立“绿色员工奖励机制”或内部分享体系，让员工在节能、减废、公益活动中的表现得到认可，使责任感转化为自豪感与服务温度。

### 4.把每个触点变成倡导场景。

单店应主动挖掘与利用各类日常触点——从餐厅菜单、客房用品、前台提示到社群媒体与体验课程——将“教育”转化为“共创”。通过让住客参与环保打卡、资源分类、在地公益等活动，把客人从观察者变为参与者，让每一次入住都成为一次“可持续体验”。

### 趋势启示：

当单店层能够在日常运营中实现微小但持续的改变，并通过设计、沟通与激励形成自循环，可持续就不再只是集团的宏观目标，而成为酒店运营的日常习惯与体验底色。

真正成熟的酒店体系，将在“自下而上”的微观创新中，逐步培育出持久的再生文化。





## 结语：从体系到体验，从行动到再生

纵观全球酒店行业的可持续演进，治理体系的建立只是起点，真正的价值在于让行动持续生长，让理念转化为体验，让体验最终回馈品牌与社区。集团提供方向与资源，品牌塑造叙事与连接，单店实现触点与落地，三者共同构成了行业的可持续循环系统。

未来的酒店竞争，将不再由单一指标定义——不仅是“谁披露得更完善、谁行动得更早”，而在于谁能在绿色管理的基础上，创造具有人文温度与社会共鸣的体验。

可持续因此不只是环境责任，更是服务、文化与信任体系的一部分。当企业在运营中兼顾理性治理与情感连接，在长期目标与日常体验之间找到平衡，可持续就不再是企业的附属议题，而成为推动品牌成长、产业共生与社会再生的核心动力。这正是酒店行业从“可持续”迈向“再生式发展”的关键转折点。

# 发起机构介绍

## INSTITUTION INTRODUCTION

### 关于 MSC咨询

### ABOUT US

MSC是一家专注于可持续发展的战略咨询公司,将可持续发展的方法论,应用于战略与增长、管理与运营、品牌与市场、可持续发展与社会影响力,解决企业在运营过程中存在的各项挑战,为商业创造价值,打造社会影响力。

MSC独创商业分析结合社会调研的工具和方法,融入对企业和市场的深刻洞察,将可持续发展量身定制到企业的商业战略之中,以确保企业能够源源不断地获得与稳固竞争优势。

通过9年的探索,已经服务了以百威英博、欧莱雅、百胜餐饮集团为代表的外企,国家电网、华润集团、北控集团等国企央企,腾讯、阿里巴巴、快手等民企的800多家领先企业。就单个项目而言,我们创造过上亿的商业影响力,还兼顾多个充满挑战的跨国咨询案。

#### 联系我们:



扫描上方二维码  
查看公众号



扫描上方二维码  
添加工作人员微信

# 联合发起机构介绍

JOINT INITIATORS INTRODUCTION

## 关于 BANG Media

ABOUT US

BANG Media是一家全国领先的时尚城市生活方式新媒体公司，专注于运营上海、北京、广州、成都、深圳、杭州、南京、重庆、武汉、西安、厦门、长沙、海南等一线省市的新媒体矩阵及生活方式领域的数字化业务。公司旗下多个新媒体品牌屡获各类奖项，线上用户数突破8000万。

除了核心的新媒体业务，BANG Media还提供品牌跨界活动策划与执行、定制化营销创意、媒体代运营、海外博主推广等全方位服务，帮助品牌实现精准传播与市场影响力提升。

2024年，BANG ASIA亚太中心在新加坡正式成立，旨在服务新加坡东南亚及其他亚洲区域客户。凭借超过十年的媒体专业积累及千万级流量优势，BANG ASIA将为海外品牌在中国市场的落地与扩展提供强有力的支持，助力品牌在中国内地市场的深度渗透与影响力提升。

# 联合发起机构介绍

JOINT INITIATORS INTRODUCTION

关于  
GOGREEN™

ABOUT US

GOGREEN是首个依托千万粉丝媒体BANG Media, 联合百大品牌和全球顶尖机构, 致力于打造可持续生活方式的平台。

从时尚、艺术、商业、文化等多领域, 与政府、国际机构、商业地产、时尚美妆及各领域品牌共创可持续项目, 定期举办主题性线上线下活动、高峰论坛、盛典, 发布行业绿色报告和关键词。引领前沿可持续生活方式, 致力于与盟友共同推进全球可持续发展进程。同时, GOGREEN永续绿色盛典, 作为GOGREEN年度重磅活动自发起便受到行业内外关注, 在GOGREEN和行业顾问的共同评定下将在盛典现场发布年度绿色榜单, 受到企业、机构和消费者日益增长的关注。

# 合作传播机构介绍

## MEDIA PARTNERS INTRODUCTION



ABOUT US

环球旅讯是中国领先的旅游商业媒体与资源整合平台，自2006年成立以来，始终致力于为全球旅游业提供深度行业洞察、前沿趋势分析和高效资源连接服务。

旗下包括中文内容平台—环球旅讯、英文内容平台—ChinaTravelNews、年度峰会（环球旅讯峰会、住宿业峰会、商旅数字化峰会）、大型奖项及展览（DTA数字旅游奖、数字旅游展、商旅展）、系列活动（环球旅讯数智论坛·酒旅专场、环球旅讯数智论坛·商旅专场）以及在线视频和直播栏目（旅讯第1线、旅讯Live、旅见、T Talk和旅创）。环球旅讯是ITB China的联合主办方。ITB China自2017年举办首届以来，已经成为中国最具影响力的B2B国际旅游展。

环球旅讯的业务如今已覆盖了内容、会议、展览、品牌推广及营销服务、市场研究和分析、企业服务、商旅业务、数据分析等领域，并在不断延伸，为泛旅行行业与科技、经济领域的企业决策者、品牌及市场推广、投资者搭建信息互通与合作创新的桥梁。

联系我们：



扫描上方二维码  
添加企业微信



微信 | mscworld

网页 | [www.msc-world.com](http://www.msc-world.com)

邮件 | [contact@msc-world.com](mailto:contact@msc-world.com)

电话 | (+86) 0571-89266293

杭州 | 杭州市萧山区鸿宁路广孚联合国际中心2402室

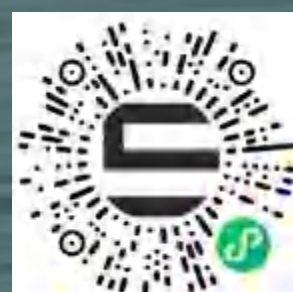
上海 | 上海市虹口区东大名路501号白玉兰广场42层



MSC 咨询  
公众号



MSC 咨询  
小助手



MSC 咨询  
报告资源库