

# 民宿创业成功的关键要素与理论逻辑： 基于扎根理论分析

王美钰 李勇泉 阮文奇

**【摘要】**现阶段我国民宿创业实践如火如荼,民宿作为一种重要的旅游吸引物和新业态,彰显出巨大的投资创业前景。然而,如何实现民宿创业成功却成为行业难题,而学界又缺少对民宿创业成功议题的关注及针对性探讨。鉴于此,本研究基于多源访谈数据资料,运用扎根理论构建了民宿创业成功的多维整合模型,系统地揭示了民宿创业成功的关键要素与理论逻辑。研究发现:(1)外部要素“创业环境”(资源禀赋、地理条件、产业背景、制度环境、社会状况)、内部要素“创业者特征”(先前经历与经验、创业能力、情怀动机、创业精神)和“创业资源”(资金资源、人力资源、技术资源)、过程要素“创业战略”(产品与服务导向、品牌战略、民宿活动)和“创业学习”(获得性学习、探索性学习)是影响民宿创业成功的五个关键要素。(2)五要素内部各维度相互独立,既能单独影响民宿创业成功,又能部分叠加对其产生共同影响。(3)创业战略、创业学习与民宿创业成功可能构成阶段上的动态循环关系。本研究有助于理解民宿创业现象及成功背后的理论逻辑,深化了中小企业创业研究的理论体系及内容框架,为中小企业创业成功及可持续发展提供理论依据和实践启示。

**【关键词】**民宿;创业成功;关键要素;理论框架;扎根理论

**【作者简介】**王美钰,华侨大学旅游学院,博士研究生,主要研究方向为文旅融合与创意管理、民宿管理;李勇泉,华侨大学旅游学院,教授,博士生导师,博士,主要研究方向为文旅融合与创意管理、区域旅游发展;阮文奇(通讯作者),华侨大学旅游学院,副教授,博士,主要研究方向为旅游目的地管理、旅游安全。

**【原文出处】**《南开管理评论》(津),2022.2.203~213

**【基金项目】**本文受国家社会科学基金项目(21BGL256)资助。

## 引言

民宿作为一种旅游新业态,最大程度上体现了创业者独特的情怀与生活方式,一度掀起我国中小企业创业热潮。<sup>[1]</sup>尤其在2015年国务院提出“加快发展生活性服务业、促进消费结构升级”后,全国各地民宿创业支持政策纷纷出台,涌现出大批民宿创业项目。根据《2019年中国在线民宿预订行业发展研究报告》,2018年中国民宿数量达16.98万家,全年投融资超50亿元,线上交易额突破200亿元,较2016年增长4倍。因此,民宿是我国旅游中小企业中最具活力的组成部分之一,民宿经济成为激活我国文旅消费的重要手段,民宿创业实践对商业模式、社会文

化和经济发展均产生了深刻的影响。<sup>[2,3]</sup>然而,伴随民宿的爆发式增长,“投资盲目跟风”“营收无力”“产品同质化”等问题也层出不穷,导致多数民宿经营惨淡、效益不佳,以失败告终。<sup>[4-6]</sup>因此,在2019年“推动民宿品牌化发展”的政策号召下,民宿创业成功与可持续发展问题愈发成为关注的焦点。

与实践热潮相比,以往民宿创业相关研究主要基于资源基础、企业成长等一般创业理论,探讨民宿创建、市场营销、经营管理等单一创业环节的影响因素。<sup>[1,4,7]</sup>虽有学者探究了单一或个别因素对民宿创业的影响,并发现生活方式动机、<sup>[1]</sup>营销能力、<sup>[4]</sup>互联网<sup>[8]</sup>等因素对民宿绩效具有积极作用,但研究较为碎

片化和分散化,也未能充分探究民宿创业成功的关键要素及其相互关系。<sup>[1]</sup>事实上,民宿等中小企业的创业活动受到创业主体、创业环境等一系列复杂因素的影响,只有充分结合行业创业特征,系统挖掘关键要素的影响逻辑,才能更有效地促进民宿等中小企业创业成功。<sup>[2,9]</sup>但已有中小企业创业研究忽略了不同行业的异质性,即使旅游创业研究也较少侧重民宿领域。<sup>[6]</sup>而与一般中小企业相比,民宿高度依赖于民宿主人的创业活动,不仅规模有限、经营形态繁多,也更具文化互动性、情感参与性、服务综合性及创业风险性,因而现有基于一般创业现象的理论成果较难契合民宿创业实践。<sup>[1,5,10]</sup>特别是近几年,国内民宿创业实践已经发生了本土化的变革与创新,因此学界亟待形成民宿创业成功的本土化理论成果。

针对上述民宿创业实践现象和理论研究不足,本研究将重点探究以下问题:民宿创业成功的关键要素是什么?它们之间有什么联系?它们如何促进创业成功?本研究基于多源访谈数据资料,运用扎根理论全面系统地提炼了民宿创业成功的关键要素及逻辑,并将民宿和其他中小企业创业要素进行对比。一方面,本研究有助于深化学术界对民宿创业特征的认识,为民宿创业成功研究提供一个系统的理论框架,丰富了中小企业创业成功的过程机理研究,拓展了中小企业创业研究的理论体系。另一方面,本研究为民宿等中小企业创业的本土化实践提供对策建议,有助于实现民宿等中小企业创业成功及高质量发展。

## 一、文献回顾

### 1. 民宿创业相关研究

中小企业创业是一个国家或地区经济增长的引擎,主要涉及贸易、制造和服务业。<sup>[11]</sup>而在服务业领域中,餐饮、住宿等旅游创业的出现率最高。<sup>[11]</sup>目前,国内外学者基于管理学、经济学、社会心理学等领域的主流创业理论,围绕“为什么创业”“如何创业”等问题,在中小企业创业动机、创业机会、创业绩效、企业成长、二次创业等领域取得了一定成果。<sup>[12-14]</sup>根据已有研究,中小企业的创建与成长受到制度情境、企业家精神、企业战略、组织互动等诸多因素的影响,<sup>[12]</sup>且不同的创业动机使创业者开展的创业活动存在差异,<sup>[15,16]</sup>涉及生活方式型、家庭型

等。<sup>[17,18]</sup>然而,以往研究忽略了不同行业及其子行业创业活动的异质性。<sup>[16]</sup>尤其在旅游业中,旅游中小企业作为最活跃的市场主体和服务的主要提供者,未引起足够的理论关注,迄今为止相关创业研究仍非常有限。<sup>[6,19]</sup>因此,有必要探索不同行业企业创业的影响因素,以完善中小企业创业研究的理论框架。

民宿是旅游创业企业的典型代表,也是中小企业的重要组成部分。<sup>[3]</sup>国外学者一般将民宿视为房主利用自有住宅向游客提供住宿、餐饮等服务的场所。<sup>[7]</sup>经过长期发展,国外民宿市场已经相当成熟,民宿经营管理研究也相对系统化。<sup>[20]</sup>而国内关于民宿界定说法不一,形成了民宿是“为游客提供一般家居生活设施的经营形态”“有温度的住宿”“商业家庭型企业”等多种观点,<sup>[1,21]</sup>体现其非标性、互动性及参与性。<sup>[5]</sup>现阶段,我国民宿已由一种单纯的住宿设施逐渐衍变为旅游新业态,其功能、形式和特征均发生了深刻的变化,包括民宿主体外化、经营形态交叠化、规模扩大化、产业集群化等。<sup>[5]</sup>因此,本研究将民宿界定为“以旅游经营形式为游客提供住宿、餐饮及当地生活和文化体验的场所”,涉及体现主人文化特色的“纯民宿”“泛民宿化”的非标住宿品牌连锁等形式。

民宿具有鲜明的个性色彩和商业价值,被诸多创业者视为前景广阔的创业良机。<sup>[11]</sup>民宿创业者指品牌创始人、联合创始人或主理人,一般为民宿所有者或高管。<sup>[22]</sup>民宿创业则是创业者带领团队重新组合旅游资源和生产要素、实施劳动创造、创建民宿并赋予其更高价值的一系列过程。<sup>[22]</sup>目前,部分学者借鉴西方主流创业成果,以农家乐等小企业为主要对象,探究了民宿创业动机、创业行为与创业绩效等议题,<sup>[22,23]</sup>分析了民宿创业的性质、动机和挑战。<sup>[3,5,24]</sup>而针对民宿创业的影响因素,以往研究主要基于经济或管理学视角探讨民宿经营发展等单一环节因素,涉及旅游资源、地理区位等客观因素,也涉及文化诠释、责任行为、口碑等软实力要素。<sup>[7,21,24]</sup>然而,与国外相比,国内民宿创业研究进展较为缓慢,对民宿创业议题的关注仍然不足,也缺少对民宿创业影响因素的系统探索。<sup>[6]</sup>

### 2. 创业成功及其影响因素相关研究

创业成功是管理领域经久不衰的核心议题,普

遍指创业者带领团队有效地整合资源、制定战略、开展活动等,从而取得良好的企业效益。<sup>[25]</sup>由于其内涵及维度尚未统一,通常用创业绩效或效益衡量,涉及营业额、住宿率等生存绩效指标,<sup>[26]</sup>以及企业成就、个人成就、社会影响等成长绩效指标。<sup>[27]</sup>

目前,管理学界致力于提炼和挖掘企业创业成功的影响因素,试图探索企业创业成功的一般规律。<sup>[14]</sup>部分学者基于制度、战略、机会等视角,对中小企业创业成功的前因条件进行积极探索,<sup>[12-14]</sup>涉及创业者特征、创业行为、创业环境等要素。<sup>[14]</sup>Ng等提出,识别、开发和利用中小企业创业成功的关键因素,能促进企业获得业务增长、竞争优势和持久成功,这些要素涉及创业能力、动机和市场导向等。<sup>[9]</sup>然而,大多数研究忽略了不同行业创业特征和成功标准的差异性,较少系统探究民宿等中小企业创业成功的关键要素。<sup>[11-10]</sup>民宿创业具有非标特性,高度依赖于民宿主人,与传统酒店等产品形态存在较大的异质性,其创业风险性和市场不确定性也更高。<sup>[11-5]</sup>因此,基于一般创业成功现象提炼的理论成果,难以为民宿创业实践提供契合的理论指导。<sup>[5]</sup>不过,有少数学者利用结构方程模型、层次分析等方法探究了不同创业要素对民宿创业绩效或经营成功的影响,能为本研究探讨民宿创业成功的关键因素提供参考依据。现对这些文献进行归纳和总结,见表1。

### 3. 研究述评

综上,国内外民宿等中小企业创业相关研究取得了一定成果,但仍存在以下不足:(1)已有研究忽略了不同行业及其子行业的异质性,较少对民宿等中小企业创业成功的影响因素进行深入细分,且民宿研究多集中于农家乐等初级经营形态,这和当下国

内民宿创业实践有所脱节。(2)民宿创业是一个高度复杂的系统过程,涉及环境、人、资源、组织等多方面要素的相互影响和作用。但多数研究仅基于传统的问卷调查、案例分析等方法描述单一或个别因素对民宿经营发展的影响,无法全面揭示民宿创业成功的多重因素及其关联,民宿等中小企业创业研究缺少本土化、系统化的理论框架。(3)现有研究较少进一步揭示民宿等中小企业创业成功的过程机理。因此,本研究基于扎根理论对民宿创业成功现象归因,拓展中小企业创业的研究纵深,完善中小企业创业成功的研究框架。

## 二、研究设计

### 1. 研究方法与数据收集

#### (1)研究方法

现阶段,我国民宿创业具有明显的现实背景和本土特征,但缺少基于中国情境和创业实践的理论研究。<sup>[6]</sup>质性研究能较全面地探究所有潜在范畴,扎根理论通过对质性资料的深入分析,能有效揭示事件的因果关系并构建新的理论。<sup>[29]</sup>因此,本研究采取扎根理论的质性研究取向,基于多源访谈数据和Nvivo 11软件对民宿创业成功的关键要素进行系统归纳和逻辑提炼。<sup>[31]</sup>

#### (2)数据来源

在互联网与全民微信时代背景下,我国传统的质性资料来源日益向微信网络平台扩展。由于大样本的民宿创业者一手调研资料不易获取,本研究数据收集以微信网络平台为主,以实地访谈为辅。<sup>[3-6]</sup>采取多源访谈数据资料得到的信息能相互补充和检验,有助于避免单一数据来源问题,提高研究结果的信效度。<sup>[3-30]</sup>

本研究访谈资料主要有两种:第一,网络访谈文

表1 民宿创业过程中的影响因素梳理

研究维度	影响因素	主要结论	文献举例
创业者特征	创业动机	乡村民宿创业者的不同动机对创业绩效感知分化存在重要影响	吴琳等 <sup>[11]</sup>
创业动机、创业战略	个人满意、服务导向、安全性等	积极动机促进民宿创业长期成功	Ahmad等 <sup>[6]</sup>
创业资源、创业战略	网站、旅游指南、口碑等	网站等是顾客获取民宿信息的主要来源,口碑是最有效的广告传播渠道	Chen等 <sup>[17]</sup>
创业资源、创业能力	互联网、商业融资基金、运营费用、非财务支持、技能发展	互联网等是影响民宿创业成功的重要因素	Nuntsu等 <sup>[8]</sup>
创业环境、创业能力、创业战略	环境与位置、设施、专业技能、市场定位、竞争潜力等	环境与位置等是促进主题民宿商业战略成功的关键因素	Yu等 <sup>[28]</sup>

本。该数据源于美宿志出版的民宿创业者(品牌创始人/主理人)深度访谈资料。首先,这些资料来自实地调查,真实客观地记录了我国知名民宿创始人的创业故事和成功经验。其次,民宿样本涵盖单体、连锁、集群等多种类型,分布于桂林阳朔、浙江莫干山等地,具有典型性、代表性、多样性和广泛性。最后,不少学者利用微信、OTA平台等渠道的网络文本开展质性研究。<sup>[2,3]</sup>根据苏郁锋等的观点,这类资料具有一定的思考性、准确性和有效性,可用于学术研究。<sup>[34]</sup>第二,现场访谈文本。本研究选取福建厦门作为案例地进行实地访谈。根据福建民宿协会资料,厦门为我国民宿发展最快和最热门的城市之一,每年民宿综合营业收入超过15亿元,且曾厝垵等景点的民宿规模已突破300家。因此,本研究案例地选取具有典型性,实地访谈资料不仅能切实反映民宿创业成功关键因素,也能进一步补充网络访谈文本信息。<sup>[30]</sup>

### (3)数据收集

本研究收集了美宿志自2018年创办至2020年12月31日的71篇网络访谈文本。为控制样本质量,在携程网、民宿官网等权威网络平台进一步收集了民宿相关报道、评价及其创始人的公开发言,用于三角验证。<sup>[31]</sup>通过对网络资料的全面阅读,大致掌握和整理了样本民宿(开业时间、入住率、网络评分等)及民宿创业者(社会身份、工作经历、创业时间等)的基本信息。<sup>[2]</sup>经过反复比较,以信息完整和理论饱和为原则,<sup>[2]</sup>确定了64篇高质量的网络访谈文本,共29.92万字。

为增强数据可靠性,避免单一渠道数据来源问题,<sup>[3,30]</sup>调研小组成员4人经过培训,于2021年6月20~23日在厦门曾厝垵等景区,采取目的性和滚雪球抽样现场访谈了10家民宿创业者。样本筛选遵循

典型性、代表性和异质性原则:第一,根据2020年福建民宿协会官方推荐的优质民宿名单,从40家高星民宿品牌排名中自上而下地抽样。第二,综合考虑民宿开业时间、客房价格、入住率、利润比、网络评分等指标。<sup>[2]</sup>第三,尽可能覆盖传统民宿、转型农家乐、青年旅社、家庭旅馆、民宿客栈等多种经营形态,涉及不同主题风格 and 产品内容。<sup>[2]</sup>由于访谈受创业者工作事务、时间安排和信息引导等限制因素影响,在确认民宿创业者的受访意愿、社会身份和民宿基本信息后,调研小组采用半结构化访谈,参考网络访谈资料并围绕研究主题灵活提问,时长30~60分钟。<sup>[6]</sup>随后转译实地访谈录音,利用OTA资讯补充相关资料,确定了9篇实地访谈文本,共4.53万余字。

最后,本研究将确定的73篇网络和实地访谈文本用于扎根理论分析,共计34.45万余字,均属于民宿创业成功样本。

## 2. 编码过程

遵循扎根理论原则,运用Nvivo 11软件对所筛选文本依次编号(S1~S73),并对提取符码进行开放式、主轴和选择式编码。<sup>[29]</sup>编码过程中,通过专家意见咨询、反复思考和比较提取概念范畴,提炼核心范畴,最后结合范畴之间的联系自下而上地构建理论模型。<sup>[2]</sup>

### (1)开放式编码

开放式编码是将质性资料逐步概念化和范畴化,通过反复比较形成更多概念和范畴。<sup>[30]</sup>首先,在不带有主观偏见和预设的前提下将访谈文本逐句概念化,将其编码为自由节点,并尽可能保留原意。其次,剔除与民宿创业成功关联较小和出现频次小于3的节点,合并意义重复的节点,<sup>[2]</sup>形成了91个初始范畴。限于篇幅,开放式编码示例见表2。

表2 开放式编码示例(按访谈资料编号顺序排列)

初始范畴	部分原始语句(初始概念)
自然资源	S2 外国人来这里、喜欢这里最主要的原因是美丽的风景,十里画廊那边都是美丽的山峰,还有稻田……(喜欢美丽风景/十里画廊/山峰/稻田)
竞争水平	S3……但对于民宿这个问题(传统酒店标准化容易产生恶性竞争)不严重,因为如果你的民宿只是靠打价格战来吸引人,你已经不是在做民宿了。(产生竞争)
参观学习	S28 去中国台湾地区的时候发现那边的一二三产业融合得特别好,那种模式很值得我们学习……(去中国台湾地区模式学习)
家情怀	S43 有家的温度,独特的在地文化与精致的生活品质。(家的温度……)
生活方式	S53 心里就盘算着要换一种慢一点的生活方式过下半生……(慢生活方式)
自我实现与成长	S64 我相信每个优秀的民宿人都会成长成全能选手……(成长为全能选手)

## (2) 主轴编码

主轴编码旨在对开放编码所得范畴进一步归纳和重排,通过类聚分析在不同范畴之间建立联系,并发展主范畴。<sup>[30]</sup>具体做法是发展范畴的性质和层面,使范畴更严密,并将各独立的范畴进行关联,发现和建立范畴间的潜在逻辑关系。<sup>[30]</sup>在此阶段,结合已有创业研究成果概念维度的相似性与可能性,将初始范畴进行归纳,形成20个副范畴和6个主范畴(见表3)。

## (3) 选择性编码

选择性编码旨在从主范畴中挖掘“核心范畴”,系统分析核心范畴与其他范畴的关系,从而发展理论框架。<sup>[2,30]</sup>本研究主范畴的典范关系结构列举如表4。通过对主副范畴和访谈资料反复思考和比较,发现前述主轴编码得到的所有主范畴均代表不同的特征,缺少任何一个都无法涵盖访谈资料的所有内容。<sup>[29]</sup>最终,本研究将全部现象归于“民宿创业成功关键要素及其逻辑关系”,使其作为核心范畴。

表3 主轴编码分析

主范畴	副范畴	副范畴内涵
创业环境	资源禀赋	民宿所在地自然和人文资源的耦合
	地理条件	民宿选址依托的地理和交通条件
	产业背景	公共服务、商业和市场环境的耦合
	制度环境	政府对民宿创业采取一定的支持和监管
	社会状况	民宿创业涉及利益相关者之间的社会关系
创业者特征	先前经历与经验	民宿创业者先前知识及经验的耦合
	创业能力	民宿创业者拥有不同专业技能的综合
	情怀动机	由家乡、社会、生活等的积极情感和心境而引发的民宿创业想法
	创业精神	开创性的思想、个性、意志、作风等
	资金资源	民宿创建、运作和成长所需资金
创业资源	人力资源	团队专业程度及其对人才的吸引力
	技术资源	民宿具备及利用的网络开发、社交媒体等网络信息技术
创业战略	产品与服务导向	决定民宿产品与服务的决策活动,体现了创业者对顾客需求的凝视
	品牌战略	以品牌为核心竞争力,民宿获取差别利润与价值的不同经营战略
	民宿活动	民宿开展的日常、特色及公益活动
创业学习	获得性学习	获得已有知识、经验或建议以指导创业
	探索性学习	探索未知的项目或反思已有经营结果
创业效益	经济效益	民宿创业后取得的良好经济表现
	社会文化效益	民宿创业后对当地产生的社会文化贡献
	成长效益	民宿竞争力、价值提升及创业者个人发展

表4 典范关系举例

典型关系结构	关系结构内涵
创业环境-创业效益	良好的资源禀赋、地理条件、产业背景、制度环境、社会状况等创业环境是驱动创业效益的外部因素
创业者特征-创业效益	先前经历与经验、创业能力、情怀动机、创业精神等创业者特征是提高创业效益的内部因素
创业资源-创业效益	资金、人力、技术等创业资源是提高创业效益的内部因素
创业战略-创业效益	产品与服务导向、品牌战略、民宿活动等创业战略是提高创业效益的过程因素
创业学习-创业效益	获得性、探索性学习等创业学习是提高创业效益的过程因素
创业环境-创业学习-创业效益	良好的创业环境可能会通过创业学习进而提高创业效益
创业学习-创业战略-创业效益	创业学习可能会通过创业战略进而提高创业效益
创业战略-创业学习-创业效益	创业战略可能会通过创业学习进而提高创业效益

围绕核心范畴,故事线索概括为:在创业情境下,创业环境、创业者特征、创业资源、创业战略和创业学习等要素能单独或共同促使民宿创业成功。其中,创业环境是外部情境要素,创业者特征和创业资源是内在驱动要素,创业战略和创业学习是实施过程要素。基于“创业者-环境-资源-战略-学习”,本研究构建了民宿创业成功的多维整合模型(如图1)。

#### (4)饱和度检验

从美宿志随机采集最新的4篇民宿访谈文本,结合之前随机抽取预留的4篇网络访谈文本和1篇实地访谈文本,检验所构建模型的理论饱和度。<sup>[30]</sup>此外,利用Nvivo 11软件将所得编码进行全样本搜索。<sup>[3]</sup>结果表明,民宿创业成功的关键要素及其逻辑关系仍在本研究已得核心范畴内,未发现新的主副范畴和关系,因此所得编码已趋近饱和。<sup>[2]</sup>(举证文本数据略去备索)

### 三、民宿创业成功的关键要素与逻辑阐释

#### 1. 创业环境

目的地创业环境(资源禀赋、地理条件、产业背景、制度环境和社会状况)为创业活动提供激励和支持,是促进民宿创业成功的关键外部因素。<sup>[19]</sup>

“美丽的风景、厚重的文化”体现了民宿选址导向。首先,民宿主要依靠自然和文化资源吸引游客。<sup>[11]</sup>其次,旅游中小企业创业效益很大程度上取决于资源独特性,民宿产品销售更是依赖于此。<sup>[19]</sup>

地理条件反映了民宿所在地的可进入性,是民

宿规划与选址的重要因素。对乡村民宿来说,这一要素更为关键。大部分创业者对民宿选址做出有前瞻的判断,选择靠近核心景区的区域创建民宿。

产业背景是民宿创业的宏观环境。首先,基础设施是民宿发展的客观基础。其次,“只有不断竞争整个行业才会不断发展”(S52),意味着产生一定竞争的“商圈”对民宿发展具有促进作用。最后,客源市场指旅游地现实或潜在的民宿产品购买者,涉及客流数量及质量。良好的客源市场具有先发优势,有利于民宿创业快速成功。例如,“就当时的(客源)市场环境来说,好的民宿是非常稀缺的”(S1)。

良好的制度环境对民宿创业具有积极影响。首先,已有研究表明,面临制度约束的创业者会将大量资源分配于企业制度改造,造成现有资源浪费,<sup>[31]</sup>因而地方政府出台土地、资金、信贷等支持政策,能优化民宿内部资源配置。其次,虽然政府干预可能增加环境的不确定性,<sup>[19]</sup>但民宿常被视为“非正式”的旅游企业,普遍存在“非正规”(非规范但合理)活动,<sup>[11]</sup>因此制度“嵌入”对民宿良性发展具有实际作用。<sup>[32]</sup>

社会状况是民宿创业者社会网络关系的重要构成,体现了创业者与政府、居民、员工及投资者等利益相关主体的关系状况。由于民宿往往扎根于当地社区,<sup>[19]</sup>沟通在社会网络关系维护、社区冲突解决上起重要作用。

#### 2. 创业者特征

资源基础理论认为,创业者具备稀缺的多样化特征是企业的竞争优势。<sup>[13]</sup>高阶理论认为,创业者

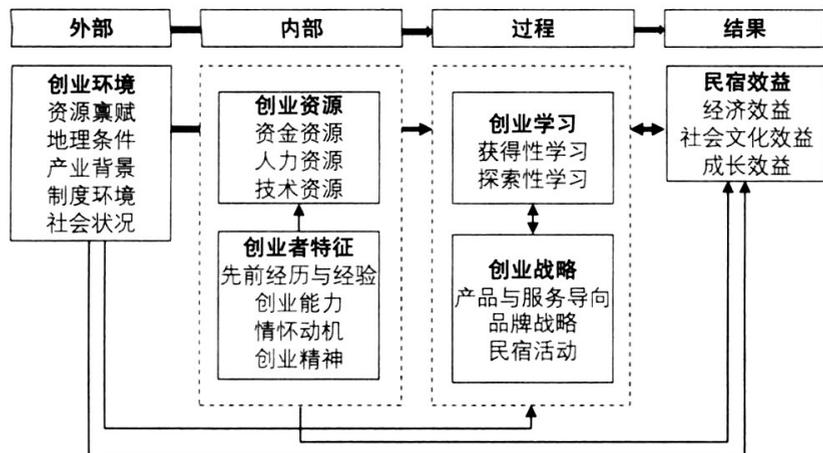


图1 基于扎根理论的民宿创业成功多维整合模型

的认知差异可能影响创业行为及结果。<sup>[13,33,34]</sup>而民宿创业者作为创业的灵魂人物,兼具决策者、设计者、管理者等多重角色,因此创业者特征(先前经历与经验、创业能力、情怀动机和创业精神)能直接影响民宿创业成功。

先前经历与经验是民宿创业者知识的积累。首先,先前知识和创业成功经验使创业者形成对“商业的前瞻性和预判力”(S31),即创业者预测民宿所处环境,识别和利用新机会,以加强现有产品和服务。<sup>[35]</sup>其次,创业者的家庭成长和旅游经历会塑造独特的民宿故事,增加民宿竞争力。

创业能力是个体完成一项新任务或创造新事物的能力。<sup>[36]</sup>研究表明,机会识别能力作为创业者对商业的“灵敏嗅觉”,是创建民宿的前提;艺术设计与策划能力体现了创业者的独特审美;营销与运营能力对提高民宿创业效益必不可少;<sup>[4]</sup>应急和危机管理能力有助于创业者快速应对突发事件、处置旅游危机、抵御创业风险及延长民宿生命周期。

情怀动机具有个体认知和情感属性特征,<sup>[4]</sup>是影响民宿创业成功的决定性因素。虽然多数创业研究表明企业家创业具有强烈的经济动机,但民宿创业更多是出于“生活方式”动机,并非单纯的“利润追求”。<sup>[1,6]</sup>在本研究中,民宿体现了一种家的温暖和旅居式的生活方式,“大部分的民宿人都有情怀在背后推动”(S5)。

创业精神是创业者保持创业激情的根源,核心精神包括匠心、冒险、落地等。<sup>[5]</sup>Komppula提出,没有创新、责任心和冒险精神的创业者,就没有繁荣的旅游目的地。<sup>[37]</sup>因此,创业者“身上必须要保持好奇心,(用)乐观精神来看待未来和行业,具备冒险精神”(S2)。

### 3. 创业资源

已有研究表明,企业的成功取决于具有某些特殊特征的资源,这些资源决定了组织的竞争优势,因此关注组织的资源比关注其生产功能更为重要。<sup>[38]</sup>本研究的创业资源(资金资源、人力资源和技术资源)是民宿创业需要具备的内部资源。

资金资源是民宿创业的基础性资源。<sup>[39]</sup>首先,充足的创业启动资金是民宿创建和生存的根本前提。本研究创业者主要通过整合现有资金、银行贷

款等方式,合理组织与筹集了启动资金。其次,持续积累和有效利用储备资金是民宿创业成功的关键,部分创业者通过融资、集资等方式引进资金,壮大民宿内部“资金池”(S7),从而保障民宿项目开展、正常运营及快速成长。

人力资源决定了人力资本的供给水平,<sup>[40]</sup>涵盖团队建设和人才培养。人力资源作为企业核心资源直接参与生产经营,能为企业创造价值。<sup>[16]</sup>由于部分创业者没有预先制定商业计划,又缺乏专业的管理经验,因此选择“将项目交给专业的团队去做”(S17),以便获取有效信息。同时“集体的力量是不可忽视的”(S9),积累专业人员和增强团队凝聚力对民宿创业成功也至关重要。

互联网技术是民宿创业所具备或利用的关键技术资源。研究发现,社交媒体、网站开发、互联网平台等技术有助于民宿开展线上业务和推广产品,增强互联网渠道的客户联系,提高企业运营绩效。<sup>[41]</sup>

### 4. 创业战略

战略管理理论强调创业成功主要取决于创业者制定和执行有效的战略。<sup>[13]</sup>本研究的创业战略(产品与服务导向、品牌战略和民宿活动)涉及民宿创业成功的具体行动要求和方式:一是创业者将创业思维和创造力应用到民宿战略的制定中,体现创业导向;二是创业者制定某种战略以指导民宿活动。

产品与服务导向指引民宿装饰设计、对客服务和活动体验的全过程,涉及合法性(标准化、安全等)和独特性(空间美学、个性化等)。其中,合法性是对民宿产品与服务的基本要求;独特性体现民宿的个性和特色,即让客人“体验到不一样的感觉”(S13)。

品牌战略(在地文化植入、口碑传播、私域流量等)是民宿可持续竞争优势和价值创造的核心。<sup>[13]</sup>首先,在地文化是民宿发展的催化剂,因为民宿生活方式与商业实践的兼容需在特定的文化“框架”内。<sup>[11]</sup>其次,口碑支持是“一个店的持续生命力”(S6)。作为最有效的广告渠道,口碑支持能提高顾客品牌感知,能促进新产品扩散和销售。<sup>[30]</sup>再次,私域流量是一种自营销渠道,依赖忠诚的会员或粉丝,如“爱树”品牌民宿用3年积累了近3万会员,所销售的订单一半以上来自其中。

民宿活动(传统节日活动、美食体验活动、公益活动等)涉及营销、价值实现和创造性活动。本研究中,特色文化、美食体验活动等是为了引流、发展经济和打造民宿文化体验。公益活动则是民宿社会责任的体现,有利于其塑造良好的社会形象,实现组织成长。<sup>[42]</sup>例如,“爱树”的树木认养活动、“侗房”的传统手工艺学习活动。

### 5. 创业学习

已有研究表明,创业者要在竞争中取胜,发现商机并攻克重重壁垒,就需要不断地学习。<sup>[43]</sup>迄今,关于“成功的习得”已形成了经验学习论、组织学习论、社会认知论等多种视角。<sup>[25,43]</sup>本研究的创业学习(获得性学习和探索性学习)是创业者通过经验、观察与实践获取并吸收知识、发展技能和能力的动态过程,涉及知识获取、交流分享等阶段。

获得性学习(借鉴模仿、培训学习、顾客反馈等)侧重获得已存在的知识、经验及技术。其中,行业交流、顾客反馈是民宿创业者吸收建议和满足顾客需求的关键。

探索性学习(自主摸索、项目试验、自我反思等)指探索未知的知识和项目或反思已有行动结果。其中,反思有助于创业者确定未来的行动方向,及时调整自身战略,改善产品与服务。<sup>[43]</sup>

### 6. 民宿创业成功的呈现——创业效益

已有研究表明,创业成功的表现形式和创业动机有关,以生活方式为导向的创业者更注重提高生活质量,而非利润最大化。<sup>[44]</sup>本研究中,民宿创业成功的表现形式除了经济效益,还包括社会文化和成长效益。

经济效益(高入住率、带动经济发展等)是民宿创业成功的基本表现。本研究发现,民宿获得较高的入住率和顾客好评率,不仅能够支撑自身持续运营,还能“拉动当地经济发展”(S6)。

社会文化效益(带动当地产品销售、地方文化传承、资源活化等)是民宿创业成功的特殊表现。其中,公益行为是一种理性的商业战略,社会文化效益较高的民宿将被视为对社会负责的企业,<sup>[26]</sup>有利于激励员工、获得政府扶持和社区支持。<sup>[44]</sup>

成长效益(结识朋友、品牌推广、自我实现与成

长等)是民宿创业成功的增值表现。其中,口碑推荐对民宿客户积累具有重要意义。例如,“客人如今都会不断回来,还推荐朋友过来”(S60)。

### 7. 逻辑关系阐释

本研究基于多源访谈资料进行扎根分析,构建了民宿创业成功的多维整合模型(如图1),涉及创业者、环境、资源、战略及学习等关键要素。本模型既汲取了现有不同视角的中小企业创业研究理论成果,也包含了新发现的范畴和关系,要素之间的逻辑关系如下:

(1)创业环境作为外部因素,既能单独影响民宿创业成功,又能与内部因素相互叠加产生共同影响,还能通过创业战略间接作用于创业成功。根据已有研究,资源支持环境会促进创业企业充分地开展创业活动。<sup>[40]</sup>例如,政府支持-在地文化植入-核心竞争力(S65)。

(2)创业者特征和创业资源作为内部因素,能单独作用于创业成功,也能和创业环境对其产生叠加效应,但大部分是通过创业学习或创业战略间接促进创业成功。首先,创业者决策活动是连接创业主体与创业结果必经的中间环节,<sup>[43]</sup>因此创业者的先前知识、能力及动机等不仅能影响民宿内部资源的掌握、积累或利用,还能影响战略活动和学习行为,造成民宿效益的差异。<sup>[24]</sup>例如,文化职业背景/营销能力-网络OTA营销技术-创业成功(S60, S65)。其次,已有研究证实了内部可用资源对创业企业生存和发展的重要性,本研究再次证实了创业资源(资金、人力、技术)对创业效益具有重要影响。例如,团队专业性-考察学习-家的营造-创业成功(S17)。

(3)创业战略、创业学习是民宿创业成功的过程因素。首先,创业战略对民宿创业成功具有直接的积极影响,也能通过创业学习对其产生间接促进作用。产品与服务导向是行动基调,体现了民宿创业的基础要求和竞争优势。<sup>[43]</sup>例如,当民宿采取口碑战略时,通过顾客反馈提升产品与服务质量,从而获得顾客认可、推荐等。其次,创业学习既能直接促进民宿创业成功,也能通过实施与改进创业战略间接促进创业成功。已有学者指出创业成功或组织学习易受到企业战略的影响。<sup>[25]</sup>在本研究中,许多民宿

创业者进行了一种或多种组合学习方式,在实施相关战略后获得了良好的效益,这表明创业战略是创业学习到创业成功的重要中介。例如,考察学习-口碑传播-内外认可(S58),自主摸索/项目试验-产品创新-成就感/顾客认可(S58)。

(4)创业战略、创业学习对创业成功可能具有动态的循环促进作用。陈彪指出,企业战略实施的各个阶段都需要创业者持续地学习。<sup>[44]</sup>本研究中,创业学习伴随着民宿创业的全过程,并通过创业战略对创业成功循环地产生影响。而培训学习、顾客反馈、自我反思等创业学习方式是民宿战略制定与改进的关键。例如,文化活动-行业交流-自我实现与成长-借鉴模仿/自我反思-文化活动(S19)。

#### 四、研究结论与讨论

##### 1. 主要结论

本研究基于扎根理论构建了民宿创业成功的多维整合模型,系统地阐释了民宿创业成功的关键要素与理论逻辑。研究发现:第一,创业环境、创业者特征、创业资源、创业战略及创业学习五个要素对民宿创业成功具有重要影响。其中,创业环境是外部情境要素(资源禀赋、地理条件、产业背景、制度环境、社会状况),创业者特征(先前经历与经验、创业能力、情怀动机、创业精神)和创业资源(资金、人力及技术资源)是内部驱动要素,创业战略(产品与服务导向、品牌战略、民宿活动)和创业学习(获得性及探索性学习)是实施过程要素。第二,五个要素内部各维度相互独立,不仅能单独影响民宿创业成功,还能部分叠加对其产生共同影响。第三,创业战略、创业学

习对民宿创业成功存在动态循环促进作用。

在中国创业浪潮下,国内民宿在文化性要求、经营主体及功能形态等方面均发生了诸多变革,其创业实践呈现出较大的独特性和复杂性,衍化为特色的经济现象。<sup>[3,6]</sup>为了更好地理解民宿创业现象,结合本研究发现及已有文献将民宿和一般中小企业的创业要素进行对比,结果总结如表5。其中,创业者特征、创业战略和创业学习是影响民宿创业成功的关键要素,但与酒店及其他中小企业相比,民宿创业者多为“全能”的情怀型生活家,偏向个性化、独特性的创业活动,且较依赖创业学习,差异原因主要是创业动机和市场需求的不同。

首先,动机是影响个体行为的重要心理因素,对创业者选择创业行业具有一定影响。<sup>[10]</sup>民宿和酒店同为住宿服务业的主流形式,但两者在创业动机等方面存在较大差异。酒店创业主要为经济驱动和成就动机,创业者更关注经济效益,聚焦于酒店业务增长、利润最大化和规模扩张等商业目标,多通过整合大量资金、组织等资源,以盈利为决策导向进行标准化、规范化的产品输出和运营管理,因此对一些非经济的环境、个性服务、情怀等因素并不看重。<sup>[22,39,45,46]</sup>李彬等指出,现有酒店创业研究聚焦于经济环境因素对创业活动的影响,也印证了这一点。<sup>[22]</sup>研究发现,一般中小企业创业者则更关注市场竞争、财政支持等制度和经济环境因素。<sup>[15,47]</sup>而本研究发现,情怀动机对民宿战略选择和创业成功具有引导作用。由于民宿创业者不仅是民宿产品的供给方,还是追求精神满足的需求方,<sup>[9]</sup>因而并非纯粹的利益导向,更

表5 民宿和一般中小企业创业的要素特点比较

维度	民宿创业	酒店创业	其他中小企业创业(涉及贸易、制造、服务业等)
创业环境	对目的地旅游资源禀赋和客源市场环境依赖性极高	对创业环境整体依赖性较小,偏向经济环境因素 <sup>[22]</sup>	创业环境不确定性较高,偏向制度、经济环境因素 <sup>[15,7]</sup>
创业者特征	偏向全能的情怀型生活家	偏向专业的魅力型企业家 <sup>[22]</sup>	偏向灵活的商业型企业家 <sup>[12]</sup>
创业资源	偏向人力、技术资源	偏向组织、技术资源 <sup>[39,46]</sup>	偏向金融、财务、技术资源 <sup>[17,47]</sup>
创业战略	在标准化、合法化基础上,偏向个性化、独特性的战略活动	偏向标准化、合法化的战略活动 <sup>[22,46]</sup>	主要为标准化、合法化的战略活动,关注产品或技术创新 <sup>[22,46]</sup>
创业学习	创业学习伴随创业过程始终,与创业战略和创业效益形成动态循环	对创业学习整体依赖适中,重点关注顾客反馈 <sup>[9]</sup>	创业学习与动态能力相关,依赖组织学习 <sup>[49]</sup>
创业效益	不局限于经济效益,更关注社会文化及成长效益	更关注经济效益 <sup>[45]</sup>	更关注经济利益和商业价值 <sup>[17]</sup>

看重社会效益和成长效益。吴琳等认为,对行业的热爱是民宿创业者持久经营发展和获得高绩效感知的重要原因。<sup>[11]</sup>徐红罡等、Jasra 等发现,生活环境相关因素对追求生活方式的旅游小企业主尤为重要,但这一点在传统中小企业创业环境研究中并未得到重视。<sup>[15,47]</sup>

其次,满足市场需求是创业者战略决策的出发点。<sup>[13]</sup>不同于酒店、贸易等传统企业产品的“经济”属性。<sup>[47]</sup>市场需求决定民宿产品更偏向“生活”和“情感”属性,<sup>[2]</sup>已有研究表明,顾客选择民宿是为了体验一种地方化的生活方式和家的情感氛围,有别于酒店及其他中小企业单纯的产品购买需求,<sup>[18,48]</sup>因此民宿创业者利用自营销渠道,开展在地化、个性化、独特性的战略活动是增强顾客体验、提高企业竞争力和实现个人成长的关键。<sup>[11]</sup>

最后,与酒店独立的业务外包性质不同,民宿创业活动更强调创业者的参与性,<sup>[5]</sup>因此对创业学习的依赖更强。<sup>[39]</sup>对于贸易等其他传统企业的创业者,他们往往追求企业经济利益或商业价值,侧重于标准化生产与规范化经营,因而对持续性学习和个性化战略的依赖也低于民宿。<sup>[17,49]</sup>

总体而言,“情怀”对民宿长期创业至关重要。一方面,民宿选址与开发、生活方式型业务开展和团队建设均受到创业者情怀动机的影响。<sup>[3]</sup>另一方面,民宿作为学习型组织,创业者必须持续学习关于创业的先进知识、经验和技能,不断进行自我反思与成长,从而将个人情怀和创业精神渗透于产品打造的各个环节,实现产品改进和业务增长。<sup>[10,50]</sup>

## 2. 理论贡献

(1)本研究运用多源访谈资料进行扎根分析,构建了民宿创业成功的“创业者-环境-资源-战略-学习”多维整合模型。现有创业研究大多采用单一的资源、战略、学习等主流创业理论视角,碎片化地描述民宿等中小企业创业成功的影响因素,<sup>[12,13]</sup>且对因素之间的相互关系缺乏系统性梳理。而本研究基于网络和现场访谈资料进行扎根理论研究,在此基础上构建了民宿创业成功多维整合模型,系统地揭示了要素之间的逻辑关系与逻辑链条,从“系统论”视角进行中小企业创业研究。<sup>[29]</sup>具体而言,本模型

为探究创业者、创业资源和创业环境交互影响中小企业战略学习及创业成功提供了更完善的理论分析框架,有助于全面回答创业者具备什么特征、如何创业、在什么条件下创业及如何影响中小企业创业成功等系列问题。<sup>[33]</sup>

(2)本研究对高阶理论拓展与战略管理研究具有一定启示,推动了行业异质性视角下我国中小企业创业本土化理论研究。战略管理研究中,高阶理论认为创业者主要根据自身特征理解环境并进行战略选择,最终影响企业绩效,体现了“有限理性”。<sup>[33]</sup>但该理论中的创业者特征侧重可观测的人口统计学特征,较少关注情感心理、精神风貌等特征,以及不同社会文化及产业背景的异质性。<sup>[34]</sup>而本研究发现,创业者“非理性”的情怀动机及创业精神影响了民宿选址和战略活动,<sup>[3]</sup>地方监督与管理则对促进民宿战略“合法化”起到了一定作用,即体现了民宿创业的“有限个性”。因此,本研究拓展了高阶理论,弥补了以往单一个体特质论对中小企业创业现象解释的不足,<sup>[5]</sup>进一步揭示了创业者特征如何影响中小企业创业活动及结果,为中国情境下开展中小企业创业本土化研究提供了新视角和新思路。

(3)本研究细化了关键要素对创业成功的作用机制,强调了情怀动机在民宿创业成功中的引导作用,完善了中小企业创业成功研究的理论框架。以往研究较少结合不同的创业类型对创业者特征、创业战略等结构性要素进行深入细分,<sup>[22,31]</sup>难以精细地阐释创业要素对民宿等中小企业创业成功的作用。而本研究结合民宿创业特征,提炼出一些现有研究较为忽视的范畴(如情怀等)并分析其作用路径,发现了情怀动机(家情怀、社会责任与使命感等)对民宿创业成功的引导作用,<sup>[3]</sup>为更深入细致地认识和理解民宿创业现象提供了理论参考,完善了中小企业创业成功研究的理论体系及内容框架。

(4)本研究发现创业学习、创业战略与创业成功之间存在动态循环关系,有利于揭示动态管理视角下中小企业创业成功的过程机理。目前,学界基于动态能力、组织学习、战略管理等理论对中小企业创业成功的影响因素进行了有益探索。<sup>[50-52]</sup>然而,中小企业创业活动实际是非线性的、反复循环的过程,<sup>[51]</sup>

已有研究较少深入探究中小企业创业成功的过程机理,尤其是忽略了创业过程要素与创业成功之间的动态关系,<sup>[25]</sup>难以有效揭示创业成功对中小企业创业过程的反馈机制。但本研究发现,创业学习、创业战略与民宿创业成功循环促进,呼应了张秀娥等的观点,即“创业成功对创业学习存在反馈作用”。<sup>[25]</sup>本研究进一步发现,创业活动循环的过程中,创业战略在创业学习与创业成功之间的关系中起到中介作用。因此,本研究厘清了创业过程要素对民宿创业成功影响的中间环节,丰富了动态管理视角下中小企业创业成功的过程机理研究。

### 3. 实践启示

(1)重视企业选址与规划,优选创业环境。首先,民宿等中小企业应以资源稀缺性、设施便利性和市场消费力为原则,重点筛选交通区位、基础设施、商业体系等客观环境条件。其次,考察地方政府的相关政策,确保其支持态度与监督合理。最后,与当地居民、员工、投资商等利益相关主体积极沟通、互惠合作,塑造和谐的社会网络关系。<sup>[24]</sup>(2)积累创业知识与技能,彰显企业情怀。首先,民宿等中小企业可在日常运营中建立标准化作业,记录相关操作步骤,形成有效的管理工具和技能数据,以不断积累运营管理、服务营销等相关知识、经验和技能。其次,预先确立企业顶层文化,编制融入企业家情怀和成长烙印的产品。<sup>[1-3]</sup>(3)着力培养人力资源,充分利用技术资源。首先,借助和培养专业化的运营团队,充分激发凝聚力。其次,与高校和科研院所开展广泛合作,为青年人才提供实习与就业机会。最后,加强社交媒体、网站开发等互联网技术利用,建立数字网络共享推广平台。<sup>[52]</sup>(4)明确产品与服务导向,加强品牌和活动战略。首先,民宿等中小企业的产品与服务导向应兼顾合法化与独特性。其次,利用当地文化创建可行的战略项目,通过文化活动引流,打造核心竞争力并实现商业发展。<sup>[47]</sup>最后,注重组织和参与公益活动,彰显社会责任,<sup>[14]</sup>提升社会形象,提高企业知名度和影响力。(5)联动多种学习方式,实现服务品质提升。首先,注重参观同行业优秀的创业企业,学习典型经验。其次,组织和参与非正式的行业交流活动,建立顾客反馈信息表,集中吸取同行和顾客意

见,持续学习反思,<sup>[43]</sup>促进产品更新与品质提升。

### 4. 研究局限与展望

本研究存在一些不足之处,还需未来进一步完善与拓展。(1)由于民宿概念及分类的复杂性,<sup>[5]</sup>本研究仅探讨了影响民宿创业成功的部分共性因素及其逻辑关系。在未来,可进一步结合案例资料进行分类探讨或多案例比较,<sup>[3]</sup>如对民宿创业成功的程度分类。(2)苏郁锋等认为,创业过程包含创业前、创业、早期成长和晚期成长阶段,并指出各个阶段的侧重点有所不同。<sup>[31]</sup>在未来,可探究民宿创业成功的过程特征与机制。(3)作为质性研究方法,基于多源访谈资料的扎根研究虽然有助于发现新的概念和理论,但在信效度等方面仍需完善,后续可进行定量实证研究以佐证和深化本研究结论。<sup>[30]</sup>例如,将所得范畴进一步概念化和操作化,利用问卷调查、定性比较研究(fsQCA)等方法进一步探索民宿创业成功的影响机制。<sup>[32]</sup>(4)未来将拓展疫情之后民宿创业成功的案例样本,并基于危机事件情境,探讨后疫情时代下民宿等中小企业创业成功影响因素的相关议题。

### 参考文献:

- [1]吴琳,吴文智,牛嘉仪,冯学钢.生意还是生活——乡村民宿创客的创业动机与创业绩效感知研究.旅游学刊,2020,35(8):105-116.
- [2]张海洲,徐雨晨,陆林.民宿空间的地方表征与建构——网络博客的质性分析.旅游学刊,2020,35(10):122-134.
- [3]Zhang, H., Lu, L., Sun, F.. Changing Role of Lifestyle in Tourism Entrepreneurship: Case Study of Naked Retreats Enterprise. Tourism Management, 2021, 84(3): 104259.
- [4]Robert, C., Laison, S., Tanakinjal, G. H., Nasip, S., Boniface, B.. Homestay Resources, Marketing Capability and Homestay Performance: A Study among Homestay Operators in Sabah and Sarawak. Malaysian Journal of Consumer & Family Economics, 2019, 21(1): 86-109.
- [5]Alrawadieh, Z., Alrawadieh, Z.. Exploring Entrepreneurship in the Sharing Accommodation Sector: Empirical Evidence from a Developing Country. Tourism Management Perspectives, 2018, 28(3): 179-188.
- [6]Ahmad, S. Z., Jabeen, F., Khan, M.. Entrepreneurs Choice in Business Venture: Motivations for Choosing Home-stay

Accommodation Businesses in Peninsular Malaysia. *International Journal of Hospitality Management*, 2014, 36(1): 31-40.

[7]Chen, L. C., Lin, S. P., Kuo, C. M.. Rural Tourism: Marketing Strategies for the Bed and Breakfast Industry in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 2013, 32(1): 278-286.

[8]Nuntsu, N., Tassiopoulos, D., Haydam, N.. The Bed and Breakfast Market of Buffalo City (BC), South Africa: Present Status, Constraints and Success Factors. *Tourism Management*, 2004, 25(4): 515-522.

[9]Ng, H. S., Kee, D. M. H.. The Issues and Development of Critical Success Factors for the SME Success in a Developing Country. *International Business Management*, 2012, 6(6): 680-691.

[10]Staniewski, M. W., Awruk, K.. Entrepreneurial Success and Achievement Motivation: A Preliminary Report on a Validation Study of the Questionnaire of Entrepreneurial Success. *Journal of Business Research*, 2019, 101(8): 433-440.

[11]Thomas, R., Shaw, G., Page, S. J.. Understanding Small Firms in Tourism: A Perspective on Research Trends and Challenges. *Tourism management*, 2011, 32(5): 963-976.

[12]Heinicke, A.. Performance Measurement Systems in Small and Medium-sized Enterprises and Family Firms: A Systematic Literature Review. *Journal of Management Control*, 2018, 28(4): 457-502.

[13]周冬梅,陈雪琳,杨俊,鲁若愚.创业研究回顾与展望. *管理世界*, 2020, 36(1): 206-225.

[14]Pletnev, D., Barkhatov, V.. Business Success of Small and Medium Sized Enterprises in Russia and Social Responsibility of Managers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2016, 221(7): 185-193.

[15]徐红罡,陈芳芳.目的地创业环境与旅游小企业创业——不同类型小企业比较研究. *旅游科学*, 2018, 32(1): 29-44.

[16]Ahmad, S. Z.. Entrepreneurship in the Small and Medium-sized Hotel Sector. *Current Issues in Tourism*, 2015, 18(4): 328-349.

[17]Frank, H., Roessl, D.. Problematicization and Conceptualization of "Entrepreneurial SME Management" as a Field of Research: Overcoming the Size-based Approach. *Review of Managerial Science*, 2015, 9(2): 225-240.

[18]Yáñez-Araque, B., Sánchez-Infante Hernández, J. P., Gutiérrez-Broncano, S., Jiménez-Estévez, P.. Corporate Social

Responsibility in Micro-, Small-and Medium-sized Enterprises: Multigroup Analysis of Family vs. Nonfamily Firms. *Journal of Business Research*, 2021, 124(1): 581-592.

[19]Fu, H., Okumus, F., Wu, K., Köseoglu, M. A.. The Entrepreneurship Research in Hospitality and Tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 2019, 78(4): 1-12.

[20]Pasanchaya, K., Schott, C.. Community-based Tourism Homestays' Capacity to Advance the Sustainable Development Goals: A Holistic Sustainable Livelihood Perspective. *Tourism Management Perspectives*, 2021, 37(1): 100784.

[21]Kontogeorgopoulos, N., Churyen, A., Duangsaeng, V.. Homestay Tourism and the Commercialization of the Rural Home in Thailand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 2015, 20(1): 29-50.

[22]李彬,秦宇,温婧.中国旅游与酒店创业研究回顾与展望——一个基于文献和实践调查的理论框架. *旅游学刊*, 2016, 31(10): 122-134.

[23]Liow, M. L. S., Chong, A. L., Yee, A. S. V.. Surviving Small and Medium Tourism Accommodation Businesses: Aligning Strategic Entrepreneurship Orientations with Industry Programs. *International Journal of Entrepreneurship & Small Business*, 2018, 34(1): 35.

[24]杨学儒,李浩铭.乡村旅游企业社区参与和环境行为——粤皖两省家庭农家乐创业者的实证研究. *南开管理评论*, 2019, 22(1): 76-86.

[25]张秀娥,赵敏慧.创业学习、创业能力与创业成功间关系研究——经典模型及相关研究评介与展望. *外国经济与管理*, 2017, 39(7): 51-64.

[26]Dominika, W., Ute, S., Gorgievski, M. J., Jürgen, W.. Entrepreneurs' Achieved Success: Developing a Multi-faceted Measure. *International Entrepreneurship & Management Journal*, 2018, 16(9): 1-29.

[27]Hallak, R., Brown, G., Lindsay, N. J.. The Place Identity-performance Relationship among Tourism Entrepreneurs: A Structural Equation Modelling Analysis. *Tourism Management*, 2012, 33(1): 143-154.

[28]Yu, C. C., Liu, C. C., Chang, M. Y.. Research on the Key Factors of the Success of the Theme B&B Business Strategy. *Advances in Management and Applied Economics*, 2020, 10(2): 129-138.

[29]张镒,刘人怀,陈海权.商业生态系统中的平台领导力影响因素——基于扎根理论的探索性研究. *南开管理评论*, 2020, 23(3): 28-38.

- [30]李研,金慧贞,李东进. 社交网络情境下消费者口碑生成的影响因素模型:基于真实口碑文本的扎根研究. 南开管理评论, 2018, 21(6): 83-94.
- [31]苏郁锋,吴能全,周翔. 制度视角的创业过程模型——基于扎根理论的多案例研究. 南开管理评论, 2017, 20(1): 181-192.
- [32]罗顺均,安雯雯,叶文平. 什么样的异地创业更具投资吸引力——基于模糊集定性比较分析(fsQCA)的研究方法. 南开管理评论, 2020, 23(4): 166-177.
- [33]Neely, B. H., Lovelace, J. B., Cowen, A. P., Hiller, N. J.. Metacritiques of Upper Echelons Theory: Verdicts and Recommendations for Future Research. *Journal of Management*, 2020, 46(6): 1029-1062.
- [34]Abatecola, G., Cristofaro, M.. Hambrick and Mason's "Upper Echelons Theory": Evolution and Open Avenues. *Journal of Management History*, 2018, 26(1): 116-136.
- [35]Berglund, H., Bousfiha, M., Mansoori, Y.. Opportunities as Artifacts and Entrepreneurship as Design. *Academy of Management Review*, 2020, 45(4): 825-846.
- [36]Azmi, U., Che, O. C. M. Z., Gani, H. M. S., Azizah, H.. The Mediating Effect of Innovation on Entrepreneurial Competencies and Business Success in Malaysian SMEs. *International Business Research*, 2018, 11(8): 142.
- [37]Komppula, R.. The Role of Individual Entrepreneurs in the Development of Competitiveness for a Rural Tourism Destination: A Case Study. *Tourism Management*, 2014, 40(1): 361-371.
- [38]韩炜,杨俊,陈逢文,张玉利,邓渝. 创业企业如何构建联结组合提升绩效——基于“结构-资源”互动过程的案例研究. *管理世界*, 2017(10): 130-149.
- [39]Jaafar, M., Abdul-Aziz, A. R., Maideen, S. A., Mohd, S. Z.. Entrepreneurship in the Tourism Industry: Issues in Developing Countries. *International Journal of Hospitality Management*, 2011, 30(4): 827-835.
- [40]杜运周,刘秋辰,程建青. 什么样的营商环境生态产生城市高创业活跃度——基于制度组态的分析. *管理世界*, 2020, 36(9): 141-155.
- [41]Chen, H. T., Chen, K. S., Tseng, H. P., Chang, W. F.. Usage Behavior Causal Model Construction for B&B-owned Websites—From the B&B Owner/Operator Perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 2014, 15(4): 399-424.
- [42]Shea, C. T., Hawn, O. V.. Microfoundations of Corporate Social Responsibility and Irresponsibility. *Academy of Management Journal*, 2019, 62(5): 1609-1642.
- [43]Chien, S., Tsai, C.. Entrepreneurial Orientation, Learning, and Store Performance of Restaurant: The Role of Knowledge-based Dynamic Capabilities. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2021, 46(1): 384-392.
- [44]陈彪. 战略形成、创业学习与新创企业绩效. *外国经济与管理*, 2017, 39(9): 3-15.
- [45]Chang, H. H., Sokol, D. D.. How Incumbents Respond to Competition from Innovative Disruptors in the Sharing Economy: The Impact of Airbnb on Hotel Performance. *Strategic Management Journal*, 2020(6): 3201.
- [46]Ruan, W., Zhang, S., Liu, C., Li, Y.. A New Path for Building Hotel Brand Equity: The Impacts of Technological Competence and Service Innovation Implementation through Perceived Value and Trust. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 2020, 29(8): 911-933.
- [47]Jasra, J. M., Khan, M. A., Hunjra, A. I., Rehman, R., Azam, R. I.. Determinants of Business Success of Small and Medium Enterprises. *Social Science Electronic Publishing*, 2011, 20(2): 274-280.
- [48]Sainaghi, R., Phillips, P., Corti, V.. Measuring Hotel Performance: Using a Balanced Scorecard Perspectives' Approach. *International Journal of Hospitality Management*, 2013, 34(9): 150-159.
- [49]Haahti, A., Madupu, V., Yavas, U., Babakus, E.. Cooperative Strategy, Knowledge Intensity and Export Performance of Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of World Business*, 2005, 40(2): 124-138.
- [50]Townsend, D. M., Hunt, R. A., McMullen, J. S., Sarasvathy, S. D.. Uncertainty, Knowledge Problems, and Entrepreneurial Action. *Academy of Management Annals*, 2018, 12(2): 659-687.
- [51]Marvel, M. R., Wolfe, M. T., Kuratko, D. F.. Escaping the Knowledge Corridor: How Founder Human Capital and Founder Coachability Impacts Product Innovation in New Ventures. *Journal of Business Venturing*, 2020, 35(6): 106060.
- [52]蔡莉,单长安. 中国情境下的创业研究:回顾与展望. *管理世界*, 2013, (12): 160-169.