

旅游企业成长书系

ROAD TO SUCCESS
For Tourism
Enterprises



旅游企业 品牌管理

BRAND MANAGEMENT

■ 朱明芳 编著



旅游教育出版社

旅游企业成长书系

旅游企业 品牌管理

朱明芳 编著

旅游教育出版社

· 北京 ·

丛书策划:陈霁
责任编辑:张瑞芳

图书在版编目(CIP)数据

旅游企业品牌管理/朱明芳编著. —北京:旅游教育出版社,2007.6
(旅游企业成长书系)

ISBN 978 - 7 - 5637 - 1463 - 6

I. 旅… II. 朱… III. 旅游业 - 企业管理 - 研究 IV. F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 068024 号

旅游企业成长书系

旅游企业品牌管理

朱明芳 编著

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
E-mail	tepx@163.com
排版单位	首都经贸大学出版社激光照排部
印刷单位	中国科学院印刷厂
装订单位	河北省三河市金星印刷厂
经销单位	新华书店
开 本	787×960 1/16
印 张	12.625
字 数	172 千字
版 次	2007 年 6 月第 1 版
印 次	2007 年 6 月第 1 次印刷
印 数	1 - 5000 册
定 价	22.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

前言

作为一种不可存贮、消费与生产同步进行的体验型产品,旅游产品很难直接将产品特征和形象展示在消费者面前。因此,如何通过品牌建设来传递产品消费感受和产品形象,对于旅游企业在竞争中取胜至关重要。随着与国际经济的进一步接轨,品牌资产在经济中的作用与影响越来越大。可口可乐、肯德基、麦当劳等众多国际知名品牌正是在成熟的品牌建设的基础上,通过品牌授权享受着高额的利润回报,产生了强劲的扩张力。我国旅游企业虽然已经认识到品牌管理的重要性,管理人员也日益重视品牌资产和品牌价值,但是由于缺乏经验,缺乏系统的品牌战略规划、形象识别系统和合理的传播方法,找不到明确的市场定位,致使虽然投入了巨额的广告费用与推广费用,但是并没有起到提升品牌影响力和增强市场认可度的效果。所以,如何通过品牌管理将好的旅游资源转化成经营优势,仍然是我国旅游企业面临的一个严峻课题。

同样由于上述的原因,我国旅游企业在与世界著名跨国公司的竞争中常处于劣势,缺乏具有鲜明个性、有较高美誉度与忠诚度的强势品牌。令人可喜的是,国内一些优秀旅游企业包括锦江集团、凯莱集团、深圳华侨城集团、北京首旅集团、广州“广之旅”等已经充分认识到品牌的价值和意义,开始奋起直追,通过品牌的建设和管理,向国际知名企业靠拢。

众所周知,旅游品牌的建立需要符合旅游品牌成长规律的独特管理方法。因此,必须研究旅游品牌形成的核心基因,发现旅游品牌成长的内在价值规律。这也正是本书写作的目的所在。

在这样一个目的的指导下,本书在理论研究的基础上,更加强调对案例的研究,强调案例的借鉴意义,希望为旅游企业提供更具有操作价值的指导方案。为了将单个企业的经验提炼成对于大多数企业具有指导意义的模式,本书对案例不是进行简单罗列,而是用理论对其进行再分析和提炼。智



者知道应当学习他人的先进经验,以期具有后发优势;慧者却喜欢探寻他人的失败经验,以保证长治久安。因此在本书中,作者对品牌建设、维护 and 发展的思路和技术问题进行检讨和剖析的时候,既选取了成功的品牌建设技术和技巧作为例证,也选取了一些失败的案例。

在本书的写作过程中,暨南大学深圳旅游学院 2004 级旅游管理专业羊珏瑜同学,2003 级旅游管理专业何志健、郑文辉和陈智贤同学等在资料收集方面给予了协助,在此一并致谢。

囿于作者学识和见识,篇幅之中难免有谬误之处,敬请各位智且慧人士给予批评指正。

编者

2007 年 2 月

目 录

第一部分 理论篇

第一章 旅游企业的品牌与品牌资产	(3)
第一节 旅游企业品牌	(3)
第二节 旅游企业品牌资产	(11)
第二章 旅游企业品牌形象与品牌定位	(19)
第一节 旅游企业品牌形象	(19)
第二节 旅游企业品牌定位	(25)
第三节 旅游企业品牌设计	(30)
第三章 旅游企业品牌渠道和品牌传播	(36)
第一节 旅游企业品牌传播与整合营销系统	(36)
第二节 旅游企业品牌传播与独立中间商	(40)
第三节 旅游企业品牌传播与广告	(45)
第四节 旅游企业品牌传播与公共关系	(49)
第四章 旅游企业品牌战略	(54)
第一节 旅游企业品牌战略的含义与构成	(54)
第二节 旅游企业品牌战略决策	(59)
第五章 旅游企业品牌管理	(71)
第一节 旅游企业品牌的经营	(71)
第二节 旅游企业品牌的管理	(80)
第六章 旅游企业品牌维护与危机管理	(87)
第一节 旅游企业的品牌维护与创新	(87)
第二节 旅游企业品牌危机管理	(100)
第七章 旅游企业品牌国际化发展	(105)
第一节 旅游企业品牌国际化发展概况	(105)

第二节 旅游企业品牌国际化的发展模式	(112)
第三节 旅游企业品牌国际化与本土化	(115)

第二部分 案例篇

第八章 旅游咨询公司的品牌建设——以泛美(厦门)旅游投资规划 有限公司为例	(125)
第一节 泛美品牌案例介绍	(125)
第二节 泛美品牌案例分析	(130)
第九章 危机管理——以麦当劳公司为例	(139)
第一节 麦当劳危机案例	(139)
第二节 危机管理案例分析	(144)
第十章 旅游主题商品的开发——以欢乐谷皮皮王的开发历程为例 ...	(152)
第一节 皮皮王的发展史	(152)
第二节 旅游主题商品开发案例评析	(153)
第十一章 旅游企业的国际化战略——以迪斯尼的发展为例	(165)
第一节 迪斯尼在海外的发展	(165)
第二节 海外迪斯尼乐园的对比	(174)
第十二章 经济型酒店的发展——以锦江之星为例	(181)
第一节 锦江之星和锦江集团	(181)
第二节 锦江之星品牌的发展和维护	(185)
主要参考文献	(194)

第一部分

理 论 篇

作为服务业重要构成部分的旅游业,由于其产品具有无形性、消费与购买的同一性、不可存储性等特点,消费者无法通过类似于工业制成品所作的产品展示或者产品技术指标来判定质量和核心功能,因此,旅游企业对于品牌的重视程度一直高于工业。

旅游业的高速发展和标准化的进程,使得层出不穷的旅游产品的差别弱化;而服务形式申请专利的难度更使得模仿比创新更容易被企业所接受,旅游产品的核心功能差别越来越小,甚至接近为零。20 世纪 80 年代遍布中国的西游记宫和影视城的兴衰都在一定程度上反映了这种状况。旅行社更是这一问题的重灾区,停留于线路产品而很难做到企业品牌。在这种产品极大丰富、差异性不明显的买方市场条件下,旅游企业或其产品如何树立自身的特色以区别于竞争对手,如何以自己鲜明的个性吸引消费者? 品牌、品牌管理和品牌战略成为企业发展的通路之一而得到关注。

第一章

旅游企业的品牌与品牌资产

在现代营销理念当中,品牌作为营销的核心和灵魂,在一定程度上可以缓解旅游产品核心功能不可视的缺憾。作为吸引消费者购买的重要因素之一,品牌应该全面简洁地向消费者传递本身所代表的独特形象和旅游产品吸引力。

品牌是产品和服务与消费者各种关系的总和。它既是某种标志、符号,又是消费者消费某种产品的体验和感受。每个品牌的背后都有一种产品和服务支撑其形象和理念,但同时品牌又必须超越这种产品或服务相对独立。

品牌作为资产的概念(brand equity)始于20世纪80年代的西方营销界,这将古老的 brand 思想推向新的高度。作为无形资产,品牌资产被视为企业最有价值的资产,具有无与伦比的附加价值。最为传神的解释来自于可口可乐,其前总裁罗伯特在一次接受访问时宣称,即使全世界的可口可乐工厂在一夜间被烧毁,他也可以凭借673.9亿美元的品牌资产在第二天重建可口可乐的帝国大厦。^①

第一节 旅游企业品牌

随着我国人民生活水平的逐步提高,旅游支出在人们消费总支出中所占的比例越来越大,旅游业的竞争也越来越激烈。随着我国加入WTO和国外旅游企业的进入,我国旅游产品质量的参差不齐,已经严重影响到旅游业本身的发展。只有建立品牌旅游产品,实现旅游产品的品牌经营,我国旅游业的可持续发展才能成为现实。国内著名的旅游企业如神舟国旅、深圳华

^① 周炜玉. 可口可乐提升品牌价值的三张牌. 中国管理传播网, 2004-11-11. <http://www.hailang.org>.



侨城、香港中旅、广州“广之旅”等都在作着有益的尝试。

旅游企业品牌与旅游目的地品牌,其主体、构成要素、资源和支持条件都不相同,应当区别对待。

一、旅游企业品牌的定义

(一) 品牌

品牌的英文单词 Brand,源出古挪威文 Brandr,意思是“烧灼”。人们用这种方式来标记家畜等需要与其他人相区别的私有财产。到了中世纪的欧洲,手工艺匠人用这种打烙印的方法在自己的手工艺品上烙下标记,以便顾客识别产品的产地和生产者。这就产生了最初的商标。商标可以向消费者提供担保,同时为生产者提供法律保护。

美国市场营销协会定义委员会对品牌的定义是:品牌是指打算用来识别一个(或一群)卖主的货物或劳务的名称、术语、记号、象征、设计或其组合,并打算用来区别一个(或一群)卖主或其竞争者。事实上,现在的品牌含义已大大地被拓展了,品牌更多地被认知为企业形象。一个好的品牌商品往往使人对生产该产品的企业产生好感,最终使消费者对该企业的其他产品产生认同,从而能够提高企业的整体形象。

现代营销学之父菲利浦·科特勒认为,品牌是一种名称、术语、标记、符号或图案,或是它们的相互组合,用以识别某个消费者或某群消费者的产品或服务,并使之与竞争对手的产品或服务相区别。^①

关于品牌的定义,数量可称得上是汗牛充栋。但是综合来看,这些定义对品牌的认知不外乎是“组织或者个体借以相互区别的载体”。因此顺理成章的,企业品牌就是以企业闻名为特征^②,使消费者在购买过程中可以迅速实现认同并达成购买的载体。像麦当劳、肯德基等企业便是通过企业品牌借以和竞争对手相区别的。

(二) 旅游企业品牌

旅游企业包括主题公园、景区、旅行社、交通运输企业、酒店以及旅游集团等。旅游企业品牌就是旅游企业通过采用术语、符号、名称、标记和图案等,用以传达产品、服务或企业核心价值观念的差异,表达企业特定属性和识别某个消费者或某群消费者的产品或服务,从而实现和竞争对手的区别

① 陈放. 品牌学. 北京:时事出版社,2002:2.

② 余明阳. 品牌学. 合肥:安徽人民出版社,2004:17.

或市场区隔。

在旅游企业品牌建立的过程中,广东省深圳市华侨城集团(英文缩写为OCT, Overseas Chinese Town)一直走在同行的前列。2006年,为了更好地实施华侨城品牌战略和打造创想文化的主题,华侨城集团公司启动“OCT总部新形象工程”,试图改变华侨城这三个字由于历史原因而带有的政治意味和特殊含义,着力打造和提升新时期华侨城集团总部新形象,使之正式成为在市场上具有竞争力的旅游企业品牌。

品牌命名最好具有独特性,这样才能够更好地区别于其他企业,而不会给旅游者带来消费疑虑。“华侨城”本身并非专有名词而是一个通用语,在20世纪中期那段特殊历史时期,20多万名华侨从印度尼西亚、越南、马来西亚、新加坡等地被迫返回祖国大陆。为及时安置这些归侨,中国政府专门设立了84个国有企业性质的华侨农场,其中相当一部分经过改制,而多数改名为华侨城,比较著名的有常山华侨城、梅州华侨城和欲打造成广西乃至全国最大的华侨城的中国—东盟经济园区等。为了使“华侨城”这三个字具有自己的独特意义,从2006年开始,华侨城集团开始了围绕华侨城品牌推广的“OCT总部新形象工程”,以使“OCT华侨城”品牌和全国的其他华侨城区别。具体包括集团办公楼标志更新、办公楼大堂前台改造、OCT展示中心的开放使用、办公楼前广场改造等,另外还对集团公司行政用品进行更新,对集团总部食堂、集团办公楼会议室、电梯等进行简洁大方的布置,传播OCT华侨城品牌形象。

二、旅游企业品牌的特征

(一) 品牌的一般特征

1. 品牌的专有权

品牌的专有权即品牌的排他性。品牌是用以识别生产或销售者的产品或服务的。品牌拥有者经过法律程序的认定,享有品牌的专有权,有权要求其他企业或个人不能仿冒、伪造。

2. 品牌的价值性

由于品牌拥有者可以凭借品牌的优势不断获得利益,可以利用品牌的市场开拓力形成扩张力,因此品牌具有价值性。这种价值更多地表现为无形资产,不能像物质资产那样用实物的形式表述,但目前已经可以作为商品在市场上进行交易。

表 1-1 2005 年度全球最有价值的品牌前十名

排名	品牌名称	2005 年 品牌价值 (百万美元)	2004 年 品牌价值 (百万美元)	变化(%)	国家/地区
1	可口可乐	67 525	67 394	0	美国
2	微软	59 941	61 372	-2	美国
3	IBM	53 376	53 791	-1	美国
4	通用	46 996	44 111	7	美国
5	英特尔	35 588	33 499	6	美国
6	诺基亚	26 452	24 041	10	芬兰
7	迪斯尼	26 441	27 113	-2	美国
8	麦当劳	26 014	25 001	4	美国
9	丰田	24 837	22 673	10	日本
10	万宝路	21 189	22 128	-4	美国

除了表 1-1 列出的十大品牌外,肯德基(KFC,第 61 位)、必胜客(Pizza Hut,第 63 位)、星巴克(Starbucks,第 99 位)皆列名于 2005 年《商业时代》所公布的全球最有价值品牌一百强之中,而且是仅有的旅游企业品牌。由此可见旅游企业实力与制造业相比仍略逊一筹。^①

在国内,由世界品牌实验室和《世界经理人》周刊联合主办的世界品牌大会公布的 2005 年“中国 500 最具价值品牌”排行榜中,海尔(Haier)以 626.43 亿元人民币的品牌价值蝉联榜首。旅游业共有 9 家单位入围,分别是全聚德(第 49 位)、国旅总社(第 50 位)、东方明珠(第 90 位)、观澜湖(第 92 位)、咸亨(第 163 位)、青旅(第 217 位)、中旅总社(第 383 位)、携程旅行网(第 386 位)和康辉(第 400 位)。^② 其中携程是唯一一家入选五百强的网络旅行服务公司。

3. 品牌的不确定性

品牌创立后,在其成长的过程中,由于市场和需求的不断变化,企业的

① 以上表格和数字资料根据《商业周刊》(英文版)整理而得:Global Brand Scoreboard. Business Week, August 1, 2005.

② 2005 年“中国 500 最具价值品牌”排行榜揭晓. 世界品牌实验室网站. <http://brand.icxo.com>.

品牌资本可能壮大,也可能缩小,甚至会在竞争中退出市场。比如在 2002 年,必胜客和肯德基的品牌排位分别在第 48 位和第 49 位,到了 2005 年则都下降了 10 多位,而汉堡王(Burger King)作为曾经的美国本土快餐第一名更是跌出 100 位之外。由此可见,品牌的成长存在一定风险,对其评估也存在难度。品牌出现风险有时由于企业的产品质量出现意外,有时由于服务不过关,有时由于品牌资本盲目扩张,运作不佳。

4. 品牌的象征性

品牌是企业的无形资产而非独立的实体,目的在于让某一产品或企业的消费者对产品或企业的识别度和记忆度增加。这一特征通过物质载体来实现。品牌的直接载体主要是文字、图案和符号,间接载体主要有产品的质量、产品服务、知名度、美誉度、市场占有率。优秀的品牌在载体方面表现较为突出,如“麦当劳”的金色拱门,具有独一无二的视觉识别效果。

5. 品牌的延展性

品牌具有识别功能,代表一种产品、一个企业或者一种服务形式。因而通过提升品牌对市场的开拓能力,可以帮助企业利用品牌资本进行延伸扩张。

(二) 旅游企业品牌的特征

除了刚才我们所列举的品牌的一般特征之外,旅游企业的品牌由于旅游产品的特殊性而具有自己的特殊性。

产品(Product)是指能够提供给市场、被人们使用和消费并能满足人们某种需求的任何东西,包括有形的物品,无形的服务、组织、观念或它们的组合。产品一般可以分为三个层次,即核心产品、形式产品、延伸产品。核心产品是指整体产品提供给购买者的直接利益和效用;形式产品是指产品在市场上出现的物质实体外形,包括产品的品质、特征、造型、商标和包装等;延伸产品是指整体产品提供给顾客的一系列附加利益,包括运送、安装、维修、保证等在消费领域给予消费者的好处。

对于旅游产品而言,从整体产品观念来看也包括核心产品、形式产品和延伸产品。核心产品通常包括食、住、行、游、购、娱六大要素;形式产品则包括旅游产品的品质、形态、价格、商标、旅游类型等;而延伸产品则包括在供给者和需求者交易过程前后所得到的任何附加服务和利益。以旅行社产品为例,核心产品是服务,形式产品包括质量、线路安排、设施配备、导游、商标、品牌和企业文化等,附加产品包括售后服务、售前咨询、支付条件优惠



等。人们在消费时最注重核心产品,但服务的无形性决定了在购买之前无法检验核心产品,只能通过形式产品和附加产品来体现。形式产品中的线路、设施无法申请专利而易于模仿,所以很多旅行社只好剑走偏锋,通过附加产品增加消费评估权重,20 世纪 90 年代初期深圳某旅行社推出的“先旅游后付款”就是非常典型的例子。

如前所述,旅游产品更加注重的是其形式产品和延伸产品部分,旅游消费者更为注重的是旅游过程中的信用和服务过程。对于旅游产品而言,旅游服务贯穿着整个旅游产品交易的全部过程。因此,在实施旅游产品品牌策略时应充分注重旅游前期、中期、后期的整个过程,注重产品的整体观念。

因此可以说,相比较于工业制成品,品牌作为旅游产品的形式产品构成部分与旅游产品本身不可分割,是旅游者判定旅游产品功能的重要指标,有时甚至成为唯一指标。从这个意义上说,旅游产品的品牌对于产品的意义远远超过工业制成品品牌对于产品的意义。

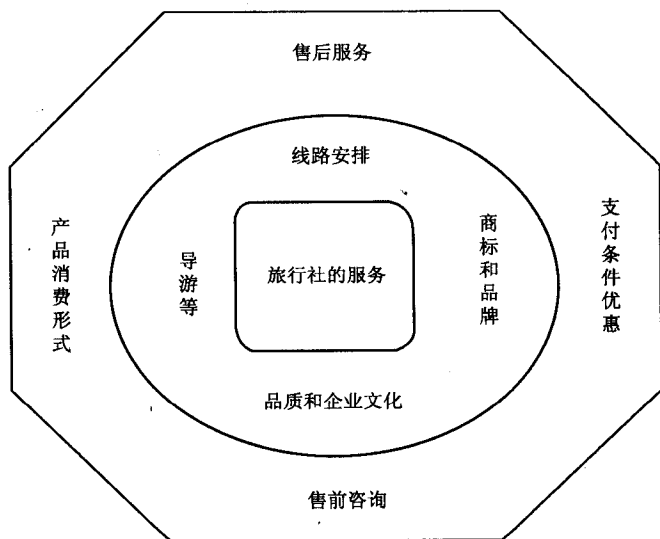


图 1-1 旅行社产品构成

三、旅游企业品牌的功能

旅游是一种预消费产品,消费者不能像传统型的消费活动一样可以直

观地挑选商品并在付款后形成快速消费。因此,购买过程中旅游产品的品牌对消费者购买决策的影响显得尤为重要。在当今激烈的旅游市场竞争中,形象塑造已成为旅游目的地占领市场制高点的关键。

旅游产品的不可移动性,决定了旅游产品要靠形象的传播,使其为潜在旅游者所认知,从而使之产生旅游动机,并最终实现购买。而品牌的美誉度和在相关群体中的影响力又可以进一步加强消费者购后的满意度,从而形成口碑效应和进一步购买的需要。这一点特别对于需要消费者多次消费的产品,如欢乐谷等城市型主题公园产品更加重要。

相对于酒店业、航空运输业、主题公园而言,旅行社由于实力和历史的原因,对于品牌的需求更加迫切。特别是在中国加入 WTO 后,一方面内外压力加快了旅游行业的开放进程,美国运通等国际旅游企业已进入中国;另一方面在对内开放方面也加快了步伐,主要表现在两个方面:其一是出境游组团社的大幅度扩容,造成了出境游市场的激烈竞争,提高了旅行社行业的整体市场适应能力,其二是新成立国内社审批方面的政策也逐渐在松动,旅行社数量进一步增加。旅行社行业竞争主体的大幅度增加使已有的市场竞争愈加激烈。2003 年 SARS 来临,一批中小旅行社因抗风险能力有限而处于倒闭的边缘。因此近两年来,一些经济实力较强的旅行社为了抢占品牌经营制高点,在高水平的产品策划支持下,纷纷加大了广告宣传力度,在消费者心目中确立较好的口碑。

旅游企业品牌主要具有以下几方面的功能:

(一)提高产品知名度

第一,品牌作为辨别消费人群的工具和竞争的武器,有两个重要的发展维度,一是发展产品的知名度,二是发展产品的美誉度。在品牌建立过程中,在初期,前者受到的关注度往往超过后者。知名度也可被视为品牌的重要属性,没有知名度就无所谓品牌。然而知名度又不完全等同于品牌,因为知名度并不能完全支撑起品牌的价值和品牌的营销力。

第二,品牌建立的目的就是通过易识记的符号、名称、术语和图案,来提高消费者对产品的记忆度、感知度,从而提高产品的知名度。而为了达到这一点,旅游企业作了很多尝试。最为经济快捷的是我们后面还要谈到的品牌定位方法——比附法,江苏的苏州乐园一直自比为中国的迪斯尼乐园,借助迪斯尼的市场号召力来完成自己品牌的树立,进而达到成为国内知名主题公园的目的,在江浙的主题公园中可算发展较好的企业。



第三,品牌往往是旅游企业产品、服务、企业文化和价值观念等所有元素的综合浓缩体现,通常以当地消费者喜闻乐见和简单易记的形式出现,消费者愿意也容易对品牌进行传播和议论,从而实现了知名度的提高。而且消费者本身在购买旅游产品时,也很看重在所属群体中的认同感,品牌作为认同感的载体会受到推崇而成为群体名牌。

(二)扩大市场占有率

旅游产品的消费是满足发展和享受层次的需要,而非生存层次的需要。因此旅游者更看重旅游产品消费带来的附加价值,而非产品功能。特别在中国,到此一游型仍然是大众旅游的主要形式,大多旅游者消费的目的不是为了自身需要的满足,而是为了获得炫耀的谈资。品牌的知名度和炫耀得到的满足度一定程度上成正比,也更能刺激消费者的购买,从而扩大市场占有率。

对于中间商而言,品牌也意味着风险的降低和市场开拓的便利。加上品牌旅游企业通常会给予中间商较优惠的合作条件与合作方式,这些都会推动中间商销售的热情和动力,从而使中间商在摆放位置、现场展示、推销力度和销售促进方面都会给予品牌旅游企业相对良好的条件和投入。中间商的合作和协助,对于提高市场占有率更有效率也更有保障。

(三)有利于培养忠诚客户

在品牌向名牌转化的过程中,忠诚客户的培养效率和规模是必不可少的重要因素。在拥有了较高的知名度之后,企业品牌开始追求美誉度,这一必然的进程会在旅游者心目中树立起较高的威望,从而表现出对品牌的忠诚。

多数时候,品牌相当于企业给旅游者的承诺。品牌承诺通过品牌元素进行传播,在消费者心目中不断深化。品牌元素包括故事、形象、联想、体验、产品(或服务)。一个成功的品牌在消费者心目中几乎都有一个与品牌创始人相关的故事、一组与品牌承诺相关的联想、一些真切的产品体验。好的品牌承诺需要具备独特、有吸引力、简短、可信、可持续、易于执行的特点。一个清晰、完整的品牌承诺一旦在消费者心目中呈现,就能够通过缩短消费者购买时间、降低购买风险、获得品牌体验、得到团队归属感等,为消费者创造价值。

品牌对于减轻购前疑虑和购后疑虑有着方向不同但结果相同的效果。消费者为了避免自身情感矛盾,通常会对自己的消费行为首先采取维护的态度,同时也会自然地寻求所属群体的支持,如果可以形成品牌的良性循