

高等学校酒店管理专业课程教材

酒店品牌建设与管理

吴金林 高 玲 主编

高等教育出版社

高等学校酒店管理专业课程教材

酒店品牌建设与管理

Jiudian Pinpai Jianshe yu Guanli

吴金林 高 玲 主编

高等教育出版社·北京

内容简介

《酒店品牌建设和管理》是根据旅游管理专业、酒店管理专业本科生酒店品牌课程教学需要而编写的课程教材。

本书是理论知识与实践知识相结合的教材,以酒店品牌管理的理论知识点和案例讲解两条主线展开,全书内容包括11章:概论、酒店品牌竞争战略环境分析与运筹、酒店品牌目标市场定位与选择战略、酒店品牌竞争力、酒店品牌识别系统建设、酒店品牌策略与形象策划、酒店品牌推广策略、酒店品牌资产运作策略、酒店品牌提升策略、酒店品牌维护、酒店品牌组织管理。

本书知识性与应用性强,内容系统全面,框架结构新颖,可作为酒店管理专业、旅游管理专业本科生、大专生的课程教材,也可作为酒店管理者培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

酒店品牌建设和管理 / 吴金林, 高玲主编. -- 北京: 高等教育出版社, 2016.9

ISBN 978-7-04-045793-3

I. ①酒… II. ①吴… ②高… III. ①饭店-商业品牌-企业管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第149317号

策划编辑 张欣 责任编辑 宋志伟 封面设计 杨立新 版式设计 马敬茹
插图绘制 杜晓丹 责任校对 刘春萍 责任印制 赵义民

出版发行	高等教育出版社	咨询电话	400-810-0598
社 址	北京市西城区德外大街4号	网 址	http://www.hep.edu.cn
邮政编码	100120		http://www.hep.com.cn
印 刷	北京市白帆印务有限公司	网上订购	http://www.hepmall.com.cn
			http://www.hepmall.cn
开 本	787mm×960mm 1/16	版 次	2016年9月第1版
印 张	17.75	印 次	2016年9月第1次印刷
字 数	320千字	定 价	39.00元
购书热线	010-58581118		

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物料号 45793-00

前 言

中国已成为世界最大的国内旅游市场和最主要的国际旅游市场之一。作为旅游业的支柱之一,酒店业在旅游业发展中具有十分重要的地位。酒店业是中国最早与国际接轨的行业之一,开放程度高,已成为国际知名酒店品牌的重点布局的战略要地。自1983年香港半岛集团入驻内地以来,世界酒店业巨头已云集内地,希尔顿、凯悦、假日、万豪等知名品牌已在内地旅游市场耳熟能详。

中国的酒店市场供不应求的时代已经成为历史,除极少数节假日和重大活动外,在绝大多数地方酒店基本上处于供过于求的态势,酒店业竞争从产品有与无的竞争转变为品质高与低的竞争,进而转变为品牌强与弱的竞争。随着中国游客消费水平的不断提高,认牌消费已成为酒店市场的普通诉求,品牌竞争已成为酒店市场竞争的制高点。

国际酒店巨头挟资金、技术及巨大的品牌优势,进军内地市场;民族品牌要想脱颖而出,就应学习借鉴他山之石,融合提炼,自成风格,才能形成具有核心竞争力的自主品牌,才能在“与狼共舞”的酒店市场中占得优势。

本书是在对酒店建设与管理实践的科学总结、对中外酒店品牌经营与管理成败经验分析的基础上形成的。同时,运用经营学、管理学等理论加以分析提炼,形成规范的教科书体系。

本书从教师讲义不断修改充实而成,以理论系统、突出应用为特色,具体包括以下几个方面:

1. 以酒店品牌竞争全球化为视角

作为中国最早与国际接轨的行业之一,民族酒店品牌既面临着全球竞争,又有“走出去”的重大历史机遇。本书注意剖析挑战,解读机遇,倡导顺势而为进行品牌运作。

2. 以智慧化为背景

当前我们已从IT时代迈向了DT时代。基于大数据分析、“互联网+”的新形势,酒店品牌运作模式、管理模式和传播模式已发生剧变,本书重视新形势下的理念创新、技术创新和手段创新。

3. 把典型案例融入教材

本书将“珍袖型”、具有启发性的典型案例融入正文,以利学习者思考、分析和解决问题。在每章后都附有专项案例,以便学习者进行专项思考与分析。

4. 重视梳理教材逻辑关系

本书从确立科学的品牌理念入手,包括制定科学的品牌战略,实施科学的品牌策略,进行科学的品牌管理等内容,借鉴国内外品牌建设与管理实践,形成“理念—战略—建设—管理”的系统,逻辑关系明晰。

本书由闽江学院旅游系教师编撰。吴金林教授、高玲副教授担任主编,各章分工如下:吴金林教授负责编写第三、第十章,李丹副教授负责编写第四、第七章,高玲副教授负责编写第一、第六、第八、第九章,蒋周莉副教授负责编写第二章,倪菁老师负责编写第五章,包久晖副教授负责编写第十一章。

“酒店品牌建设与管理”是酒店管理专业的核心课,也是旅游类专业的主干课程之一,本书适合酒店管理专业、旅游管理专业作为本科教材,也可供旅游行业职业经理人学习和使用。

本书在编著过程中,参阅了大量文献资料,吸收借鉴了国内外同行相关研究成果,借鉴了酒店品牌运作的大量案例,在此深表谢意。高等教育出版社有关编辑付出了辛勤劳动,在此深表谢意。

由于编者水平有限,加上时间仓促及相关参考教材极少,本书难免存在缺点、疏漏和不当之处,恳请各位学术同仁、业界朋友及其他读者不吝赐教,以便进一步修改完善。

编者

2016年6月

目 录

第一章	概论	1
第一篇		
品牌战略篇	19	
第二章	酒店品牌竞争战略环境分析与运筹	21
	第一节 酒店品牌竞争战略环境分析	21
	第二节 酒店品牌建设战略机遇的运筹	29
	第三节 酒店品牌建设存在的问题	32
	第四节 酒店品牌建设与环境的适应	36
第三章	酒店品牌目标市场定位与选择战略	45
	第一节 宾客需求与酒店品牌建设	45
	第二节 酒店品牌定位准备工作	47
	第三节 酒店品牌目标市场定位	54
	第四节 酒店品牌理念与模式	62
第四章	酒店品牌竞争力	70
	第一节 酒店品牌竞争力的概念与特征	70
	第二节 酒店品牌竞争力的构成要素和来源	72
	第三节 酒店品牌竞争力提升的关键——品牌个性	76
	第四节 酒店品牌竞争的新层次——品牌体验	79
第二篇		
品牌建设篇	85	
第五章	酒店品牌识别系统建设	87
	第一节 酒店品牌识别要素	87
	第二节 酒店品牌命名	95
	第三节 酒店品牌标志	102

	第四节 酒店品牌颜色	107
	第五节 酒店品牌口号	112
第六章	酒店品牌策略与形象策划	118
	第一节 酒店品牌策略	118
	第二节 酒店品牌形象策划	129
第七章	酒店品牌推广策略	146
	第一节 酒店品牌推广的基本概念	146
	第二节 商品广告手段	149
	第三节 公共关系手段	153
	第四节 销售促进手段	155
	第五节 直接营销手段	159
	第六节 过程管理	161
第八章	酒店品牌资产运作策略	166
	第一节 酒店品牌资产的形成	166
	第二节 酒店品牌资产的价值评估	171
	第三节 酒店品牌资产的裂变策略	182
第九章	酒店品牌提升策略	193
	第一节 提升品牌形象策略	193
	第二节 改变品牌态度策略	216
	第三节 提升品牌忠诚策略	219
第三篇		
品牌管理篇	229	
第十章	酒店品牌维护	231
	第一节 经营维护策略	231
	第二节 品质保障策略	234
	第三节 法律保护	243
	第四节 危机管理	246
第十一章	酒店品牌组织管理	259
	第一节 酒店品牌管理机构	259
	第二节 酒店服务管理	260
	第三节 酒店品牌内部传播与管理	265
	第四节 酒店品牌诊断	270

第一章 概 论

学习目标

A. 知识点

1. 创建品牌的历史和现状；
2. 酒店品牌经营的理念；
3. 品牌及酒店品牌的概念、研究方法。

B. 能力点

1. 掌握酒店品牌理论的框架结构与研究方法；
2. 树立正确的经营理念，并培养运用适合的品牌经营理念分析实际品牌经营问题的能力。

在市场经济高度发展的时代，品牌蕴含着酒店的国际知名度、商业信誉、宾客忠诚度、垄断客源市场等巨大商业价值。根据美国营销学会的定义，品牌是一种名称、术语、标志或设计，或者是它们的组合应用，其目的是借以辨认某个销售者或销售者的产品或服务，并使之同竞争对手的产品和服务区别开来。酒店品牌是酒店集团塑造企业核心竞争力以及扩展市场网络的核心要素之一，它能够使酒店集团获得差异化的竞争优势，塑造良好的企业形象，赢得宾客忠诚，促进市场网络拓展以及产业价值链的延伸等。

一、品牌建设相关概念

随着我国旅游业的迅猛发展及开放程度的提高，旅游酒店业也和其他行业一样，不仅面临着机遇，而且也面临着巨大的竞争压力。随着社会经济的发展，消费水平在不断升级，消费品质在不断提升，消费品位在不断提高，认牌消费的意识也在不断增强，品牌竞争已成为包括酒店业在内的各行业竞争重点，品牌往往是企业最具含金量的无形资产。正因为如此，包括酒店在内的有关企业都不得不关心本企业品牌的市场知名度、美誉度和宾客忠诚度，进而重视本企业品牌建设与管理。

为了使本企业与其他企业相区别，或是为了区别本企业的不同类别、不同档次

的产品,现代企业都会建立品牌以便于市场识别。品牌由名称、标记、符号、图案和颜色等元素组合而成。其中品牌名称是指能用语言、文字形式来表达的部分,如“百事可乐”、“可口可乐”等。品牌标志是指用特定的符号图案或别具一格的色彩等来表示。

(一) 品牌的定义

品牌(brand)一词来源于古挪威文字,意思是“烙印”,它非常形象地表达出了品牌的含义——如何在消费者心中留下烙印。品牌从表面上看,是用来识别企业或产品、服务的名称、术语、记号、象征或设计,或其组合。但是从本质上看,品牌是一个系统,是企业生产竞争实力的综合反映。品牌作为一个系统,主要由以下三个子系统构成:产品服务 and 功能(用途、品质、价格、包装等);企业及产品形象(内在形象、标志、广告、色调等);消费者心理(认知、态度、情感、体验等)。不仅需要以系统的观点和方法经营品牌,而且需要持续创新并保持鲜明的品牌特色或个性。

根据美国市场营销专家菲利普·科特勒教授的定义:品牌是一个名称、名词、符号或设计,或者它们的组合,其目的是识别某个或某群销售者的产品或劳务,并使之与竞争者的产品和劳务区别开来。

品牌的含义还应从以下几个方面进行理解:

(1) 属性。品牌代表着特定产品和服务的属性,如雅高表示的是酒店产品和服务,肯德基代表着快餐产品和服务。

(2) 利益。品牌体现了特定的利益,如带给消费者产品和服务保障等。

(3) 价值。品牌体现了品牌拥有度的价值,如品牌无形资产价值等;品牌还体现了对购物者的价值,如身份、地位的象征价值等。

(4) 文化。品牌还附着特定的文化。如香格里拉酒店品牌体现的是“殷勤好客亚洲情,殷勤好客香格里拉情”等东方待客文化。

(5) 个性。品牌反映的是独特的个性,以区分不同的企业、产品和服务。

(6) 用户。品牌暗示了产品和服务购买者或使用者的类型。如雅芳为爱美的女性提供。

一般来说,酒店品牌至少包括三个方面的内容:酒店品牌是以一定的酒店产品和服务的功能质量为基础的;酒店品牌能带来额外的情感上的满足;酒店品牌具有特定的名称、文字、符号、图案和语言等特征。而酒店品牌的内涵要素则是酒店经营理念、经营方针、经营方式、服务理念、服务特色、服务质量等方面的有机组合。

案例

佳选国际酒店集团的声明

品牌名称意味着什么?如果对世界各地的旅行者而言它意味着价值、舒适程度和可靠性的话,那么一个品牌名称则意味着一切。佳选国际酒店集团目前

是世界上最大的住宿特许经营授予人,而且还在不断发展。佳选已在全球着手发展经营项目,它拥有已开业的将近3 000家酒店和有些还正在开发中的酒店。其客人可在全球25万间客房或者套房中任意选择。不管其位置、价格或者服务水准是什么,佳选集团都能为旅行者及酒店业主提供他们所心仪的产品。从东京到塔斯卡卢萨,旅行者可一次又一次地选择号角(clarion)、质量(quality)、舒适(comfort)、住宿(sleep)、路边旅馆(rodeway)、经济旅店和友谊旅店(rcono lodge and friendship inns),这7个品牌构成了佳选国际酒店的大家庭。因为产品已得到了证实,所以佳选拥有多种生意战略的特许经营品牌。

资料来源:罗伯特·C.刘易斯.酒店市场营销和管理案例.2版.大连:大连理工大学出版社,2003:151.

(二) 关于创建品牌

中国经济已经融入世界,经济全球化的竞争成为企业存与发展的必要条件。不论是在国内还是在海外,全球竞争是主旋律。市场竞争既要有“里子”又要有“面子”,从本质上讲是企业人才、技术、资本和经营管理的竞争,从表现形式上看是品牌竞争。

2013年,中国GDP为人民币63万亿元,中国经济已上升为世界第二大经济体,国家竞争力明显上升,而与中国经济大国地位不相称的是中国品牌竞争力却处于弱势地位。中国已经是制造业大国,不少中国企业成为世界知名品牌的代工厂,却不是制造业强国。中国是经济大国和贸易大国,却不是经济强国和贸易强国。从出口品牌看,80%左右是“贴牌”。中国出口企业拥有自己品牌的只占20%,自主品牌出口只占出口总额的1%,中国有170多类商品产量居世界第一,却没有一个世界出口的品牌。

在世界经济竞争和品牌竞争格局中,遵循丛林法则,高的更高,强的更强,只有超越了对手,才有更旺盛的生命力,只有不被竞争者压垮,才有生存与发展的空间。到20世纪90年代中期,酒店业市场开始有商标品牌的市场运作意识,但却没有真正致力于商标品牌的系统建设。由于特许经营权公司和管理公司在市场散播它们的品牌商标,商标品牌的激增使消费者较难分辨。另外,合并、收购以及酒店在所有制或者管理上的变化都导致品牌标准的变化。这些都进一步加大了宾客的困惑。

因为宾客市场变得越来越多样化,酒店产品随之变得越来越分类化,品牌的作用变得日益重要。到20世纪90年代后期,业主或开发商如果没有公认的品牌,那么其要为一家新的酒店筹措资金将会变得相当困难。资金提供者会认为一个公众确认的品牌能够降低经营风险。在这种品牌效益驱动的环境下,独立型酒店特有的风格和特点变成一种竞争优势,但只有当它们能够符合公认的

标准时才是如此。结果独立型酒店需要一个有声望有信誉的品牌结盟,这种需要已变得比以前更为紧迫。

关于创建品牌(也称树立品牌),保罗·康波拉尔和夸克·C.李(2002)提出:“树立品牌就是创建强有力的品牌个性,或是品牌价值。并在目标宾客的意识里创建良好的品牌感受。”创建、树立品牌是靠鲜明的“品牌个性”和科学的品牌定位来实现的。“品牌的本体”即品牌的承诺,企业在品牌上所表现的一切,由品牌具有的特性、质量、服务、价值等构成,而“品牌的形象”则是宾客对品牌的全部感受和看法。作为企业,必须要致力于品牌主体(品牌的承诺、预期的消费者感受)和品牌形象(实际的消费者感受)的和谐、匹配,这样,才能“在目标消费者的意识里创建良好的品牌感受,成功地创建、树立品牌。品牌的创建是一项艰巨的系统性工程,安格尼斯嘉·温克勒(Agnies zka Winkler, 2000)用对比法分析后提出要认清品牌塑造的6个误区,如表1-1所示。

表 1-1 关于品牌塑造的 6 个误区

误 区	新的现实
1. 建立一个品牌要花很多时间,“冰冻三尺,非一日之寒”	1. “罗马可以一日建成”
2. 有的放矢	2. 无限扩张
3. 广告是品牌的上帝	3. 广告不是品牌的全部
4. 舍本逐末	4. 舍末逐本
5. 品牌经理全能“搞定”	5. 品牌需要一位“牧羊人”
6. 品牌只是一个市场营销概念	6. 品牌还是一个财务概念

资料来源:安格尼斯嘉·温克勒.快速建立品牌,北京:机械工业出版社,2000.

安格尼斯嘉·温克勒关于品牌创建塑造的理念,打破了以往旧的、传统的理念和模式,从品牌的建立、定位、广告、服务、价值、战略管理等方面提出了新的见解。如:“品牌还是一个财务概念”,这一观点是对“误区6”的“品牌只是一个市场营销概念”的修正和完善。品牌在市场营销中不仅仅是名称、术语、标记或只是区别于竞争对手的产品或服务,而且是“一个财务概念”。在市场营销中,对它的创建、打造、建立与发展均需一定的投入。因此,形成了品牌的成本价值和关系价值,而一旦品牌创建、塑造成功,它将产生巨大价值,能使企业的无形资产迅速增长,并可作为商品在市场进行交易。

(三) 关于酒店创建品牌

随着中国经济开放程度和市场化进程的日益深化,竞争已成为酒店生存和

发展的主体环境,竞争力已成为酒店生存和成长的基础与前提。虽然国内的酒店在品牌建设方面已经取得了一定的成绩,但由于历史、体制及文化等方面的原因,国内酒店企业与世界酒店企业相比,在理念、规模、科技、服务等方面还有差距,鉴于这些差距,酒店应该注重进行品牌建设。每一个酒店都希望拥有一个知名的品牌或者品牌系列,但是往往并不知道自己的品牌价值到底是由哪些关键因素构成,如何进行品牌定位并构建自己的品牌优势,如何对自己的品牌加以管理和广泛传播,等等。酒店根据自身的发展历史、经营现状、行业特点及市场竞争力充分研究自己的品牌,重塑自己的品牌,建立自己的品牌优势,对自己的品牌进行管理、维护和传播,从而提高酒店品牌知名度和市场竞争力,为酒店打造一个优势品牌。通过品牌意识、品牌识别、品牌定位、品牌延伸等过程进行。通过品牌建设,创建适合国情和企业文化的品牌,树立中国知名品牌酒店企业形象,走出一条与国际接轨的经营管理道路,是我国酒店企业发展的重要战略。

案例

粤海(国际)酒店集团品牌名称整合

粤海一直很重视品牌在企业发展中的作用。随着粤海的发展和扩大,粤海建立了标准的管理手册和质量手册,对成员酒店的服务质量进行标准化,为了加强市场对粤海的认知和识别,粤海对旗下酒店名称进行了整合,目前粤海系统自营的酒店全部冠名为粤海,输出管理的20余家酒店70%也冠名粤海,基本完成了品牌名称的整合,旗下酒店在保持各自个性化特征的基础上,以统一的形象和标准为各地宾客提供服务。

粤海旗下拥有高星级酒店“粤海酒店”和商务快捷连锁酒店“粤海之星”两个品牌系列,2007年6月,粤海国际与三亚康都公寓度假村签订大卫传奇度假村经营管理合同,受托全权经营管理大卫传奇度假村,填补了粤海国际在休闲旅游产品的空白。粤海的品牌进入横向和纵向的全面延伸发展阶段。

粤海的全面扩张使粤海对现有资源的充分利用和挖掘,是建立在对客源市场的深刻理解上的。粤海认为在未来的市场,商务和度假是两大主导产品,如果没有抓住度假酒店,就会失去一块市场。度假酒店和商务酒店的客源是一体的,过去误认为是商务客人住商务酒店,度假客人住度假酒店,事实上那是一个人在不同时刻的消费,没有商务能力的人也没有度假能力。原则上讲,真正高端的度假客就是商务客,在节假日、双休日或者带薪假期,他可能就在度假酒店消费,所以这个客源市场是可以共享的。

粤海发展的扩张模式是先做企业品牌,然后再做产品品牌和产品品牌的细分。未来粤海的品牌系列中粤海国际是五星级的高端品牌,粤海酒店则定位于

四星级品牌,粤海之星是商务快捷连锁,此外还会开发粤海度假产品。

粤海在品牌系统建设方面,还处于初级阶段,尽管完成了标准手册和质量手册的编写,逐步统一了旗下酒店的品牌名称,但这些都是基础性的工作。

粤海要走全面扩张之路,必须加强品牌配套系统的建设,明确粤海品牌的特色,这样才能真正实现差异化竞争。品牌的内涵要素是酒店经营理念、经营方针、经营方式、服务理念、服务特色、服务质量等方面的有机组合。品牌建设是一项系统工程,需要硬件和软件同步进行。粤海要将其“中国特色”的差异化经营理念融入“国际标准”的具体管理过程中,需要有配套的人力资源梯队建设、质检保障体系、企业文化体系,这些都是长期的延续性工作。粤海要将这些系统的内涵,传递给员工,并让员工接受和执行,需要有顺畅的内部沟通交流平台;同时还要将其传递给消费者,需要配套的市场拓展和市场营销体系。只有将这些系统真正整合在一起,粤海才能形成自己的核心竞争力,扛起打造民族品牌的大旗,与国际品牌竞争。

在明确粤海的整体品牌形象时,粤海还要进一步细分每一个品牌的品牌诉求和品牌形象。尽管商务市场和休闲度假市场的客人在很大程度上是重叠的,但是客人在扮演不同角色时,对产品的心理预期是不一样的。标准手册和质量手册只是服务标准的一个指导性操作指南。粤海还应区分商务市场和休闲市场客人的差异化需求,在粤海特色的基础上进一步细分两个品牌的产品形象。

资料来源:谷慧敏,田桂成.酒店集团案例库.中国卷.北京:旅游教育出版社,2008:86-87,90.

(四) 关于改变品牌

酒店管理部门和特许经营权酒店会积极地保护它的酒店品牌,这被称作品牌完整性。品牌的质量保证标准决定宾客期盼的服务和产品。当客人入住一家四季(Four Seasons)酒店时,客人会期盼多种多样的客房与用餐选择。当客人入住马里奥特集团下属的品牌酒店中的一家酒店时,会期盼酒店的以宾客为中心的服务为自己带来方便。

有许多理由和方案说明为什么要改变一家酒店品牌的标志,至少有三个关系到酒店经营的实体,即业主、管理公司和品牌联号。

由于这三个实体都不同地介入这方面问题,以下就是为什么改变品牌的原因:

其一,所有权的改变。如喜来登把一家酒店出售给希尔顿。

其二,业主为了更好的投资回报率想重新定位酒店。如业主认为品牌X比品牌Y有更高的利润回报。

其三, 业主不满意目前的品牌联号或者管理公司。这种情况在管理或特许经营权协议终结时发生, 也可能因为不履行合同而在合同届满或者终结时发生。不履行合同可能发生在业主一方, 或者在特许经营酒店(经营者)一方。双方必须满足某些基本条件, 这些基本条件包括财务目标(即经营者的底线收益或者业主的资金注入)等。

其四, 酒店管理公司的并购。如 Doubletree 与 Red Lion 的合并。管理公司以一个在现有管理合同限制之内经营的新酒店的名义购买酒店的有价证券。品牌协议的一个共同条款明确说明品牌酒店不能在某一段时期把另一相同的品牌酒店安置在某个地理区域。如果品牌酒店 X 在邮政编码 98101 之内以无竞争条款经营一家酒店, 然后购买了在那个地理区域之内酒店 Y 的几家酒店的有价证券, 那么品牌酒店 X 不能把酒店 Y 作为酒店 X 来经营, 除非酒店 Y 的业主同意这么做。

其五, 酒店不符合品牌标准, 而业主不愿意或不能提升酒店等级。如作为一家当地假日酒店的特许经营权经营者, 假日酒店要求经营者翻新酒店以满足目前市场品牌质量保证的标准, 若经营者不愿投入所要求的资金, 那么双方将由此终止合同, 酒店可以作为一个独立型酒店来经营。

二、酒店品牌经营的理念

品牌化经营已成为当今世界酒店经营中的一项重要战略, 一些著名的酒店集团通过规模连锁、品牌营销、个性服务, 以及推出品牌忠诚策略来拓展市场。在不少中国城市中, 国外品牌酒店开张后, 原来经营不错的当地酒店生意突然一落千丈, 大批客源被国际品牌酒店“掠走”, 这就是品牌的力量。

(一) 酒店实施品牌经营的优势分析

品牌在跨国连锁酒店的扩张中发挥着重要作用, 它可以提供很多优势, 包括更强的营销机制、更有效的酒店预定体系、更发达的营销网络及更强的购买力。具体体现在以下几方面。

1. 品牌能够加深宾客的印象

品牌不仅传递出产品或服务的形象, 也突出了企业形象, 这有助于加深宾客对酒店形象的认知。在宾客看来, 品牌本身就保证了特定产品或服务的质量。如希尔顿酒店就代表着高质量服务, 而速 8 酒店则暗示其经济适用型的特点。

2. 品牌有助于维护酒店的竞争优势

与产品相比, 品牌更容易帮助酒店树立起持久的竞争优势。酒店产品可以在短期内就被竞争对手模仿, 但是酒店品牌不能被竞争对手轻易模仿, 它是酒店通过长期的资金成本和时间成本投资, 以及酒店员工在长期的工作中积淀下

来的,它是酒店的核心竞争力。

3. 品牌有助于培养宾客的忠诚度

在竞争日趋激烈的酒店业,品牌为酒店带来的忠诚宾客可以降低其价格敏感度,从而避免恶性价格竞争,降低经营中的风险。同时,品牌的形成,亦可以减少来自行业外的诸如政治危机、经济危机等突发事件所带来的损失。即使在酒店面临较大的危机时,忠诚宾客依然只认准某一个品牌,因为在宾客看来,他所忠诚的品牌一定会给予其相应的保障。

4. 品牌可以提升企业的凝聚力

酒店品牌的美誉度和强大的社会影响力会使员工充满自豪感和工作热情,更容易吸引和留住高素质的员工,员工也将酒店视为实现自我价值的场所。品牌吸引高素质的员工,高素质的员工通过自己的服务更好地维护酒店的品牌,从而形成了良性循环。

案例

开元旅业集团以品牌为核心

现代意义上的品牌是指消费者和产品之间的全部体验,它不仅包括物质的体验,更包括精神的体验。它在向消费者传达一种生活方式,人们在消费某种产品时,被赋予一种象征意义并最终改变或影响人们的生活态度以及生活观念。现代社会的消费者选择品牌,越来越多地决定于精神享受,而非产品的物理属性。在市场经济比较发达的国家,品牌已经被称为“经济原子弹”,并不断推动着厂商从简单的价格竞争走向复杂的非价格竞争。

酒店的主要产品是服务,而且具有消费和生产的同一性,人们只有通过购买获得服务的同时才能对服务的质量作出评价。因此,对于消费者来说,成熟的品牌是质量的保证,它可以最大限度地减少旅游者在搜寻产品时的交易费用和质量风险;对于连锁酒店来说,则提供了快速进入市场的通道并能有效降低投资风险。

随着开元旅业旗下酒店数量的迅速增加,连锁化经营的区域范围不断延伸和扩展,建设开元酒店品牌显得尤其重要。通过品牌建设,可将旗下酒店进行整合和梳理,保证酒店产品质量的稳定性,提高市场知名度和美誉度,实现成员酒店间客源资源的共享。

具体来说,在品牌识别方面,开元旅业利用其进军北京市场的机会,以开元酒店品牌原有的视觉识别系统为基础,花重金请知名设计公司对整个识别系统的设计风格、内容分类等进行了修正和提升,以更加符合现代高星级酒店的实际需要和最新的设计潮流。另外,开元旅业也在分档次地统一旗下酒店品牌,

目前已基本形成了“开元名都”和“开元大酒店”两个品牌,其中豪华五星级品牌“开元名都”是开元酒店的最高品牌。为了让消费者能够充分识别各个品牌不同的标准,开元旅业逐步从酒店硬件设备入手加以区别,如在床的选择上,规定五星级酒店用美国金可儿床垫,四星级酒店用喜盈门床垫。

其次,开元旅业也日益认识到品牌推广的重要性。正所谓“酒香也怕巷子深”,卓有成效的品牌推广往往能迅速提高品牌的市场知名度。为此,开元旅业专门成立品牌宣传基金,覆盖旗下所有酒店,统一向市场推广开元酒店,并实施了一系列推广措施。例如,在广告投放上,根据不同的目标市场,选取不同的合作媒体:在发布开元酒店客房、宴会产品时,选择在大型企业中发行量大的报纸杂志,如《福布斯》《财富》等;在发布针对散客的酒店产品时,选在在高端散客人群中发行量大的报纸、杂志,如《商务旅行社》《世界地理》以及重要的航空杂志等。

资料来源:谷慧敏,田桂成.酒店集团案例库:中国卷.北京:旅游教育出版社,2008:122-123.

(二) 酒店实施品牌经营的措施

1. 进行准确的品牌定位

品牌定位是指建立或重新塑造一个与目标市场有关的品牌形象的过程。成功的酒店品牌,必须坚持以一种始终如一的形式将酒店品牌的功能与宾客心理上的需要联系起来,通过各种营销活动将自身的定位信息明确地传递给宾客,从而使这一品牌在宾客心目中确立一个理想的位置。如丽思-卡尔顿给人以豪华、高贵的印象,和平酒店以深厚的文化底蕴而出名,速8酒店则以“清洁友好的服务”而深受宾客喜爱。品牌定位可以按照以下几个方面进行尝试:① 根据宾客的需求确定品牌定位,如具有高雅气氛的酒店、最为方便的酒店、服务经验最为丰富的酒店等。② 根据产品类别进行品牌定位,如度假酒店、商务酒店、民俗酒店等。③ 根据酒店产品的档次来定位,如豪华型酒店、经济型酒店等。④ 根据竞争状况进行品牌定位,如本市唯一的豪华酒店、价格低于竞争者的酒店、比竞争者更接近购物中心的酒店等。

2. 塑造高质量的品牌形象

品牌形象和声誉是驱动宾客购买的重要因素。在购买酒店服务之前,宾客无法判断酒店的服务质量,品牌自然成为服务质量的标志。首先,要提高酒店的服务质量。先有满意的宾客,才有忠诚的消费者。所谓宾客满意是指客人的感觉状况,这种感觉是客人对酒店的产品和服务所预期的绩效和客人的期望进行比较的结果。只有当所预期的绩效超过期望时,宾客才会十分满意,并且再

次消费,甚至向别人推荐酒店,成为酒店的忠诚宾客。其次,要注重酒店的文化内涵。从某种意义上说,宾客到酒店消费,是购买文化、消费文化、享受文化。因此,酒店不仅要研究文化性的产品,创建文化性的品牌,还要注重服务中的文化内涵,提高酒店从业人员的文化涵养。此外,注重外观功能上的个性化和特色。针对当前异质特色突出的个性化市场,管理者们应努力把自己的酒店做得不仅舒适,还要有特色,才能更好地满足宾客不断变化的需求。如喜达屋的“天堂之床”梦幻客房,希尔顿的“睡得香客房”等。

3. 加强酒店品牌的整合营销

整合营销以整合企业内外部的各种资源为手段,以宾客为核心来重整企业的营销和整体管理战略,它使企业的每个部门、每位成员及企业所有的利益相关者都能达到有效沟通,以此达到品牌价值最大化的目标。

(1) 广告宣传。酒店企业要想使酒店产品在市场与宾客心目中占据一定的位置,必须通过一定内容的广告宣传去营销市场与宾客。再好的酒店,若不进行广告宣传,或者宣传的力度不够,都难以吸引宾客,更难以成为有口皆碑的酒店品牌。合格的广告可以放大、深化酒店产品和品牌价值的传播广度与深度,卓越的广告可以加工、创造酒店品牌与产品的价值与附加值。

(2) 公共关系。公关活动能沟通品牌经营者与社会、大众的关系,是酒店品牌推广不可缺少的有力手段。酒店可以利用记者招待会、组织参观、有奖征答等活动吸引媒体关注,通过媒体宣传企业。此外,还可以通过赞助文化、体育、教育、慈善等活动来提高酒店的知名度。通过公共关系活动,可以加大对酒店品牌的传播,加深对品牌价值的体验,加速对品牌的消费。但公共关系活动要与酒店品牌核心价值相吻合,公关活动不能盲目进行。

(3) 销售促进。销售促进通常定义为企业向销售人员、分销商和最终宾客提供额外价值或奖励的营销活动,能够迅速刺激销售的行为。针对酒店宾客的销售促进的目标对象是产品和服务,酒店可以通过赠品、赠券、抽奖等方式吸引宾客。

4. 注重品牌延伸

随着社会经济的发展,科学技术的进步,市场需求的变化以及企业本身条件的变化,品牌经过成长、成熟期之后,不可避免地要进入衰退期。当原有品牌与企业发展不相适应时,就要及时进行品牌调整战略。品牌延伸是一个战略问题,应考虑延伸的合理性,并不是所有延伸品牌都能收益,都能扩大品牌知名度。成功的品牌延伸应该是:主力品牌和延伸品牌相得益彰,主力品牌通过延伸得以壮大,延伸品牌通过和主力品牌的联系而得以快速成长。同时,只有在企业品牌经营比较成熟时,即品牌的市场基础好、积累充足、形象优良的时候,才适