



全球浙商研究丛书

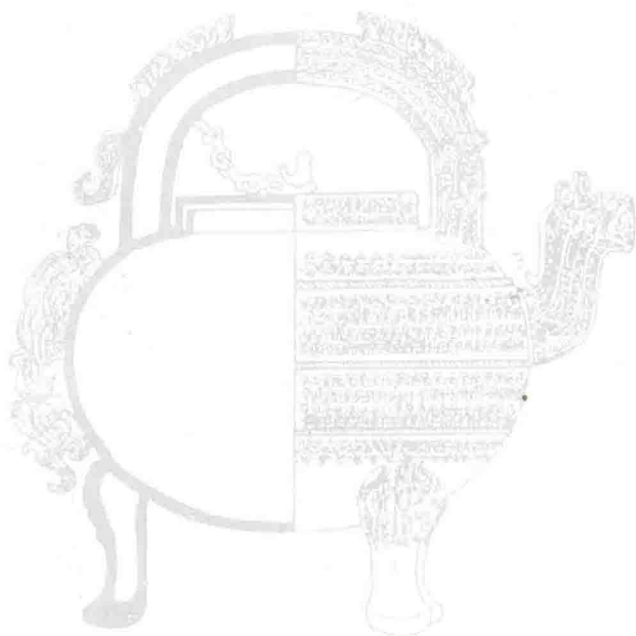
GLOBAL ZHEJIANG ENTREPRENEUR STUDIES

持续追求价值领先

——解读开元酒店集团品牌
经营之道

*The Constant Pursuit of Value Leadership:
Interpreting the Brand Operation of New
Century Hotel Group*

邹益民 周亚庆 黄浏英◎著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社



全球浙商研究丛书
GLOBAL ZHEJIANG ENTREPRENEUR STUDIES

持续追求价值领先

——解读开元酒店集团品牌经营之道

ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

The Constant Pursuit of Value
Leadership: *Interpreting the
Brand Operation of New Century
Hotel Group*

邹益民 周亚庆 黄洵英◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

持续追求价值领先:解读开元酒店集团品牌经营之道 /
邹益民,周亚庆,黄浏英著. —杭州:浙江大学出版社,
2013.10

ISBN 978-7-308-12293-1

I. ①持… II. ①邹… ②周… ③黄… III. ①饭店—
商业品牌—经营管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 228620 号

持续追求价值领先
——解读开元酒店集团品牌经营之道
邹益民 周亚庆 黄浏英 著



责任编辑 樊晓燕(fxy@zju.edu.cn)
封面设计 续设计
出版发行 浙江大学出版社
(杭州市天目山路148号 邮政编码310007)
(网址: <http://www.zjupress.com>)
排 版 杭州中大图文设计有限公司
印 刷 富阳市育才印刷有限公司
开 本 710mm×1000mm 1/16
印 张 19
字 数 331 千
版 印 次 2013 年 10 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-308-12293-1
定 价 52.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部联系方式:0571-88925591; <http://zjdxcs.tmall.com>

全球浙商研究丛书·编委会

顾 问 金德水 厉以宁 张 曦 郑宇民

主 任 罗卫东

副主任 吴晓波

编委会成员

卫龙宝 陈 凌 张 钢 魏 江

刘 渊 钱文荣 姚 铮 周玲强

丛书主编 吴晓波

执行主编 陈 凌

总序一

改革开放 30 多年来,中国的民营企业取得了长足进步,已成为推动国民经济发展和社会进步的重要力量。随着市场化进程的不断深入,民营经济对整个国民经济的贡献将会逐步增强。党的十五大,特别是十六大以来,中央提出了一系列促进非公有制经济发展的方针政策,民营经济发展的外部环境日益改善。宪法修正案对保护私有财产法律制度的完善,“非公经济 36 条”和“新 36 条”的相继出台,为民营经济的发展提供了更加可靠的制度保障,也为民营经济的明天注入了更多的信心。

由于地理位置、气候条件、资源禀赋、人文历史环境等因素的影响,不同地区的民营经济在发展过程中通常都表现出一些鲜明的“区域特色”,它们也因此被人们习惯性地冠以区域商帮的标记。晋商、徽商、鲁商、粤商、沪商、宁波帮,这些至今仍为人们熟悉的明清时期和民国初年的代表性商帮,无不具有典型的时代特征和区域特色。改革开放以来,浙商作为一支来自民间的草根力量迅速崛起,在全国各个省份乃至世界各地我们都可以看到浙商勤劳的身影。最近几年来这些浙江籍企业家所创办的企业不断发展壮大,福布斯中国富豪榜上的强大浙商军团,无不向世人昭示了这样一个基本事实:浙商已当之无愧地成为改革开放以来中国最出色的商帮之一。对于这样一个极富活力的商人群体,我们没有理由不去关注。

近年来不少研究者先后从“温州模式”、“台州模式”等侧面对浙商这一主题作过一些有益的探索,可是相较浙商对全国和对全球经济、社会的影响力,这些工作依然尚显薄弱。浙江资源禀赋并不丰裕,国家投资殊为稀少,外商投资相对不多,其经济发展缺乏自然资源的支撑和外部力量的推动,何以能够在短短 30 年的时间里跃居中国经济最强省?客观评价浙商在过去发展中取得的各项业绩,系统归纳和总结浙商的成功经验和失败教训,无论对指导浙商未来的发

展,还是对促进后发地区民营经济的提升,都将具有十分重要的意义。在国家“促进区域协调互动发展”的政策导向下,这项工作的价值无疑将得到更大的体现。

当前,发达国家居高不下的失业率、脆弱的金融系统、主权债务压力,以及主要国际货币兑换汇率的大幅波动,导致世界经济环境依旧比较低迷。同时,面对不断上升的通货膨胀压力和日益加大的经济结构调整难度,国内宏观经济政策仍然偏紧。面对内外部环境的双重压力,民营经济的发展正面临着严峻的考验。可以说,单靠人民币低汇率来扩大产品销路的时代已经接近尾声。如何尽快提高企业的自主创新能力,靠技术进步、提高劳动生产率来打开国际市场,已成为摆在以传统制造见长的浙商面前的一道难题。在此背景下,深入了解浙商,系统总结和分析浙商在发展过程中面临的各种机遇和挑战,指导它们适时创新原有的商业模式,勇于拓展新兴的业务领域,不断培育全新的竞争优势,无疑对促进浙江区域经济,乃至整个国民经济的持续健康发展,都将是大有裨益的。

随着全球化的不断推进,不同国家和地区之间的经济联系将变得日益紧密,由此带来的不确定性风险将会逐步加大。未来,浙商融入全球经济的广度和深度将会进一步提升,在这个过程中,许多崭新的课题将会不断涌现,紧密追踪,甚至提前预判可能出现的新机遇和新挑战,及时指导浙商趋利避害、长善救失,显然是学术界义不容辞的责任和使命。

从学术研究或理论发展的角度看,对浙商这样一支富有创业精神的商业力量开展系统的跟踪研究,无论对现有理论的检验和提升,还是对新兴理论的构建与发展,都是非常有意义的。浙江大学管理学院作为一所深深扎根于浙江这块创业沃土的全国著名商学院,长期以来跟浙商有着密切的联系与合作,对浙商有着全面的了解和把握,由他们组织力量来对浙商进行全面的解剖无疑是最为合适和最具优势的。此外,浙江大学管理学院一直以创新和创业为办学特色,在多个相关领域取得了丰硕的成果积累,这与整个“创新、创业”的大环境、大趋势也是匹配的。相信在其组织和协调下,学者们一定能够围绕“浙商”这一主题做出更多更好的学术成果,相信这些成果的出版和发行对指导浙商乃至更大范围内的民营经济的发展,以及对推动现代商帮和民营经济研究,都将起到积极的推动作用。让我们共同期待!

陈以亨

2011年10月1日

总序二

从古至今,浙江商人都是中国经济社会发展中较为活跃的一股力量。改革开放以来,随着浙江民营经济的异军突起,浙江商人再次活跃于海内外商界,并日渐成为各地经济社会发展中最具活力的商帮之一,形成了“有浙商就有市场”的独特现象。

经济全球化进程的不断深入和国内经济发展方式转变以及产业结构优化升级为浙商的未来发展提供了更加广阔的舞台和空间,但与此同时,也对新时代浙商肩负的历史使命和社会责任有着更多更高的期许和要求。在不确定性日益增强的新一轮全球化浪潮中,浙商如何自我超越,继续勇立潮头,再续辉煌,如何做大做强品牌,成功实现自我延续与更新,已成为浙商的首要课题。在实现自我发展的过程中,如何更好地扮演起“先富者”的角色,发挥示范作用,真正带动落后或欠发达地区共同富裕起来,应是浙商不断追求和勇担的时代责任。充分发挥企业和企业家在文化传承与创新中的重要载体作用,在国际合作与交流中宣扬中国当代企业家精神,传播区域和民族文化,传承和弘扬中华文明,也是浙商肩负的提振文化软实力的另一重要使命。

近年来,随着浙江商人在国内外影响力的不断提升,商帮这个沉寂已久的话题再次成为各类媒体关注的热点,“浙江模式”、“浙江经验”、“浙江现象”,在被各类媒体争相报道的同时,也日渐成为学术界的热门研究议题,许多浙商的成败经历更是逐渐成为国内外知名商学院的经典教学案例。组织一批专业力量对浙商做出全面且系统的解读,在更好地指导浙商发展的同时,为更大范围内民营经济的发展提供参考和借鉴,进而发展出可以影响主流经济和管理理论演变趋势的新理论、新方法,具有十分重要的现实意义。

浙江大学管理学院是国内一流的商学院,长期深深扎根于浙江这片创业沃土,同许多浙商保持着长期的合作,对浙商有着非常深入的了解,先后围绕公司

治理、创新创业、产业集群等主题对浙商开展过大量有意义的研究工作,取得了十分丰富的研究成果。无论从已取得的科研成果、锻造的科研能力看,还是从打造科研特色、赢得社会声誉的考虑,浙江大学管理学院都已具备对浙商开展系统研究的基础和实力。我深信并期待,在浙江大学管理学院科研团队的领导下,浙商研究取得重大突破,形成一大批具有国际影响力的学术成果,在为浙商的可持续发展提供全方位智力支持的同时,对国际主流经济和管理理论产生真正深远的影响。

浙江省人大常委会副主任、党组成员,浙江大学党委书记

金德水

2011年10月

摘 要

我国酒店业面临产品与服务优化升级的挑战,酒店之间的竞争上升到更高层次的品牌竞争,提升品牌价值已成为我国酒店业转型升级的重要战略举措。本书在理论研究、文本分析与员工访谈的基础上,深入剖析了开元酒店集团的品牌战略定位、品牌要素系统、品质管理体系、品牌传播策略、品牌内化管理、人才支撑体系与品牌价值追求的战略效果。本书希望通过全面解读开元酒店集团的品牌经营之道,探究开元酒店集团持续追求价值领先的战略实践,给中国民族酒店集团的发展,提供一些借鉴与指导。

品牌定位是品牌经营的基础。开元品牌经营始于品牌战略定位。基于开元品牌的核心价值,明确界定细分市场与目标顾客,精心塑造品牌的社会形象、行业形象与市场形象。开元重视品牌要素的提炼,系统梳理理念识别要素、视觉识别要素与行为识别要素,并根据市场的动态变化,进行适时地改进。

品质是品牌的根基。因此,开元致力于构建有效的品质管理体系,完善服务品质管理的研发体系、控制体系与持续改进体系。

品牌经营的成功,不仅取决于产品与服务的质量与价值,而且取决于与目标受众的有效沟通与维系。开元依托顾客数据库、关键接触点、传统与网络媒介,构建了全方位的品牌传播体系,让消费者认知、认同开元酒店品牌的品质、文化与价值。

品牌经营,归根结底在于人。为了将品牌价值内化,开元高层努力将品牌愿景与品牌承诺扎根于员工的心中,着力达成品牌经营共识,尽力推动品牌价值共创,全力实现品牌利益共享。人才是企业经营之本,也是品牌经营的保障。开元注重品牌塑造的人才支撑体系,重视人才的引进、选拔、培养与使用。

品牌经营的根本在于品牌价值。开元聚焦与传承“人性品质,真挚关爱”的核心价值观,强化与深化顾客价值、企业价值与社会价值的创造与实现。为了

实现顾客价值,开元倾听与关心顾客的心声,保持与顾客的良好关系,创造卓越的顾客价值,使目标顾客忠诚于企业,从而赢得持续竞争优势。为了实现企业价值,开元着力推进品牌溢价、品牌延伸与品牌资产战略。为了实现社会价值,开元致力于成为引领行业发展的榜样、响应环境变化的典范与勇担社会责任的模范。

Abstract

Nowadays, China's hotel industry is challenged with the optimization and promotion of products and service. The competition among the Chinese hotels has upgraded to brand competition which belongs to a higher level. Thus, enhancing brand value has become a very important strategy for its transformation and upgrading. Based on the theoretical study, content analysis and employee interviews, this book offers an in-depth analysis of the brand strategic positioning, the brand elements, the quality management system, the brand communication strategy, the brand internalization management, the talent support system, and the strategic performance of brand value pursuing of New Century Hotel Group. The present work explores the strategic practices of the constant pursuit of value leadership of New Century Hotel Group. It is hoped that this book can provide some reference and guidance to the development of national hotel groups in China.

Brand positioning is the foundation of brand operation. New Century's brand operation started with the brand strategic positioning. Based on the brand's core value, New Century identifies its market segments and target customers, and shapes the brand's social image, industry image and market image elaborately. At the same time, it pays considerable attention to refining brand elements, clarifying mind identity elements, visual identity elements and behavior identity elements, as well as making timely adjustment to the changing market.

Quality is the essence of any brand. Therefore, New Century is dedicated to establishing the effective quality management system, and improving the R

& D system, control system and continuous improvement system.

The success of brand operation depends on not only the quality and value of products and service, but also the effective communication and relationships with target markets. Based on the customer database, the key points of contact, and the traditional and social media, New century constructs a full range of brand communication system and ensures customers cognize and accept its brand quality, culture and value.

Talent is critical for any successful brand operation. In order to internalize the brand value, the senior managers endeavor to root brand vision and promise deeply in the mind of employees. They also work hard to reach a consensus on the brand operation, to create the brand value together and finally to achieve sharing of the brand benefits. Talent is the basis of business operation, as well as the guarantee of brand operation. New Century attaches great importance to the building of talent support system, including the introduction, the selection, the cultivation and the use of talents.

The root of brand operation is brand value. New Century focuses on and inherits the core values of “Human Quality, Sincere Care”, strengthens and deepens the creation and realization of customer value, enterprise value and social value. In order to fulfill customer value, it emphasizes customers’ voices, keeps outstanding customer relationships, creates excellent customer value, gains customer loyalty, and thus finally wins sustainable competitive advantage. To achieve enterprise value, New Century promotes brand premium strategies, brand extension strategies and brand asset strategies. To realize social value, it commits itself to be a leader in the hotel industry, a model both in responding to environmental changes and undertaking social responsibilities.

前言

浙商是中国第一大商帮,《浙商》杂志在发刊词里这样描绘浙商:他们的足迹遍及五湖四海;他们一路洒下财富的种子;他们被认为是当今中国最具活力、最会赚钱的经商人群……他们“白天当老板、晚上睡地板”的吃苦耐劳的创业精神,他们“没有机会的地方创造机会、有机会的地方抓住机会”的抢占市场的超人能力,他们“一有土壤就发芽、一有阳光就灿烂”的强大活力和生机,他们让“每一寸土地都有铜板在跳动”的巨大创造力和商业智慧,为许多地方的人们所津津乐道。从他们的背景来看,大都草根出生,文化程度不高,这使得这群人能够脚踏实地、坚持做简单的事,最后成就不简单的事业(第一代浙商的基本特征之一。笔者注)。他们带着最原始的气息,个个似乎都个性十足,可以自成一家;又似乎有着共同的DNA,能够四海之内皆兄弟,演绎一个群体神话。在每一个浙商身上都能够找寻到令人惊叹和感动的原始基因,在每一个浙商身上都能够看到生命的活力和永不熄灭的热情,在每一个浙商身上又似乎能够看到背后的心酸和快速的自我修复能力。浙商将生命的火光燃烧到了极致,将黑暗驱赶到最远的地方。风云浙商、功勋企业家、开元旅业集团董事长陈妙林先生正是浙商的一个优秀代表。

1952年8月,陈妙林在浙江杭州南岸的萧山县出生,属龙,典型的狮子座。陈妙林在家排行老二,有一个哥哥、两个弟弟和两个妹妹。子女众多是那个时代的特征,这使得年幼的陈妙林不得不过早地面对他那个年纪不应该去考虑的事——生计问题。“穷人的孩子早当家”的真理也在陈妙林身上得到了充分的验证。父母80多元的工资要养活10口人,为了解决吃饭问题,家里窄窄的老房被隔了一半出来搞副业——养猪,但一家人的生活依然过得捉襟见肘。8岁时,陈妙林和11岁的哥哥开始搞“商业经营”:摆小人书摊,每看一本收费一分钱。1966年5月,改写中国历史的“文化大革命”爆发了,那时陈妙林还不到14

岁。“文化大革命”改变了许多人的命运,这其中也包括陈妙林。“文革”爆发不久,学校停课,高考被取缔,正在上初中的陈妙林也跟许多同龄孩子一样提早结束了正式的学校教育。“文革”爆发后第三年,比陈妙林大3岁的哥哥去农村插队了。陈妙林由于年纪尚小,留在了家里,但承担家务的角色也因此由老二上升到了老大。此后不久,自己深爱的父亲、家里的顶梁柱因公去世。学校停课、大哥插队、父亲过世,一系列的变故都在那个多变的年代发生了。1968年3月,也就在哥哥插队的那一年,陈妙林到萧山木材公司做临时工,工作很简单,就是扛木头。对于一个不到16岁的孩子来说,那实在是件苦差事。但在那个年代的大家庭出生的孩子接受的是最传统的教育,“忠孝礼仪”占据着他们价值系统的核心,年纪很小就知道应该和父母共同分担家庭的负担。他们不挑剔工作,不计较报酬高低,只要能够有一点收入就会做。陈妙林是那个年代家庭大哥的一个典型代表。为了能保住临时工这一饭碗,陈妙林不仅干活卖力,而且每天比当地的农民还早一个小时起床,提前上班为公司的员工烧好开水,并帮助打扫好办公室的卫生。这一做就是五年,五年如一日的踏实勤恳,令每一个木材公司的职工都认可他,并将唯一一个留职名额给了他。

1973年,21岁的陈妙林作为正式工进入萧山物资系统工作。此后12年间,陈妙林从最初的一名驾驶员做到了物资开发总公司的副总经理职位,实现了一个从一线操作人员到高层管理者的蜕变,为后来做酒店奠定了最完整的实践经验。

1986年,对陈妙林与开元来讲,是应当载入史册的一年。这一年,开元旅业集团的前身——萧山宾馆开始筹建,陈妙林从萧山物资公司调任当时的政府招待所做筹建组负责人。这一年,陈妙林开始了他的酒店生涯。在筹建过程中,陈妙林带领着第一代开元人创造性地提出了“不要政府投资”、“实行全员劳动合同制”、“走自主经营、自负盈亏的企业化运作之路”等当时看来“打破常规”的新举措。1994年7月,萧山开元旅业总公司成立,这标志着陈妙林率领开元人开始了第二次创业,也使集团由滚动式发展驶上了跳跃式发展的快车道。从1994年开始,公司通过兼并、收购等方式,逐步建立了酒店连锁化的雏形,在发展中稳扎稳打、步步为营,取得了连锁化发展的宝贵经验,为今后的进一步发展搭建了良好的平台。2000年,企业进一步实行了改制,正式成立开元旅业集团,并制定了“依托集团的综合管理和投资融资平台,以酒店业为主导产业,塑造强势品牌,实施连锁化经营;积极发展房地产业,形成具有竞争力的房地产业务特色;导入和孵化相关产业,强化产业组合优势,构建产业联动发展体系”的战略方针。目前,开元旅业集团已发展成为一家以酒店业为主导产业、房地产业为

支柱产业、建材业和其他相关产业为新兴产业的大型企业集团。截至2012年年底,开元旅业集团拥有总资产200多亿元,员工24000余名,在营下属企业100余家,分布在浙江、上海、北京、江苏、安徽、河南、山东、吉林、江西、四川、青海、海南、云南、广西等地。自从2011年以来,每年上缴国家税收超4亿元。开元旅业集团入列“中国服务业企业500强”、“中国民营企业500强”、“最具规模中国饭店集团第二位”、“中国房地产企业100强”。

开元酒店集团是开元旅业集团下属的产业集团。酒店是开元旅业集团的初始业务,也是现在开元旅业集团追求持续价值领先的核心业务。在陈妙林的带领下,从一家县政府招待所到拥有200亿多资产的企业集团;从一家县城二星级酒店发展到拥有5个品牌、进入世界酒店集团100强的综合型连锁酒店集团;从一个县级城市进入北京、上海、天津等中心大城市,并在德国收购管理酒店;在国际酒店巨头攻城略地时,开元扛起民族酒店业大旗,在民营企业拓展酒店业中独树一帜;在国内酒店业的持续低迷中,开元仍然实现了超常规的快速成长。开元酒店集团完成了从小帆船向航空母舰的蜕变,一路凯歌、乘风破浪,向着太阳远行。这其中有何秘籍?

在市场经济条件下,企业的发展主要取决于其市场竞争力的强弱。而一个企业的市场竞争力的强弱,则主要取决于其竞争的层次。综观中外酒店业的竞争,酒店之间的竞争可以分为三个层次:第一层次的竞争是价格竞争,这是最原始、最残酷的竞争,其危害性也最大。如果单纯地采用价格竞争可能会带来以下弊端:一是低品质陷阱。顾客可能会认为低价格的品质要比高价格的品质差。同时,由于低价格产生低效益,可能导致服务质量下降的状况。二是脆弱的市场占有率陷阱。采用低价格或许可暂时取得市场占有率,但却无法获得市场忠诚度。因为一旦有更低价格的酒店出现,顾客就会立刻另择他人。三是高财务风险的陷阱。低层次的价格竞争有可能导致应收账款的增加和坏账损失的提高。第二层次的竞争是质量竞争,即通过高品质的服务,提高顾客的满意度来赢得市场。这是比较理性的竞争,能取得正常的利润。第三层次的竞争是品牌竞争,即通过创造著名品牌,来唤起顾客的欲望,拨动顾客的心弦,带给顾客超值的享受,培养顾客的忠诚,获得持续竞争优势。这是最高层次的竞争,也是卓越企业的成功之道。

开元酒店集团的成功,正是品牌经营的结果。

1988年1月1日,开元旅业集团的第一家酒店——开元萧山宾馆开业,成为开元旅业集团发展的母体。萧山宾馆的前身是萧山县的政府招待所,原宾馆总经理、现开元旅业集团掌门人陈妙林成立之初就立下雄心壮志:要做就做最

好的。在这种战略的引导下,萧山宾馆在开业的第二年就成为浙江省的“二星”样板酒店,1993年又成为“三星”家族中的一员,从1996年起,年年被评定为“浙江省十佳饭店”,并被评为全国“百优”饭店。萧山宾馆成了一块金字招牌,在萧山及周边地区,“论服务,当数萧山宾馆最好”成了许多消费者的共识。

杭州之江度假村是开元打造的第二块金字招牌。杭州之江度假村是萧山宾馆对外投资管理的第一家酒店。1992年萧山宾馆接管了连续亏损五年的之江宾馆。为了使多年亏损、地理位置相对偏远的之江宾馆走上正轨,宾馆领导层考虑到人们开始在工作之余享受身心的放松这种消费趋势正在渐渐形成,于是决定将之江宾馆改建成度假酒店,增设休闲娱乐设施,以江南园林的特色布景,修建楼台亭榭、奇峰怪石、小桥流水、河塘鱼池,使其极富休闲趣味,以引领“休闲度假”的消费潮流。同时决定,把之江宾馆更名为杭州之江度假村。由此开创了杭州度假酒店的先河。1992年4月20日,杭州之江度假村顺利开业,其温馨热忱的服务、舒适清新的环境引来了众多顾客。当年年底,只有72间客房的度假村就实现利润40多万元。1994年浙江省社会科学院组织消费者偏好调查,之江度假村被消费者评为“最喜欢的娱乐场所”。1995年完成二期扩建工程,翌年即评为四星级酒店,成为当时华东地区档次最高、设施最齐全的休闲度假酒店,并连续3年荣获“浙江十佳饭店”称号,1999年更是名列榜首。

1999年开业的宁波开元大酒店是开元跨地区管理的第一家酒店,也是开元的第一家商务型四星级酒店。一进入宁波,该酒店就对外宣布了自己的竞争准则:“不扰乱宁波饭店市场,不挖其他饭店的墙脚;利用开元旅业集团的网络,与宁波的同行一起做大宁波市场。”同时,根据环境与条件分析,确立了会议酒店的市场定位,推出了会议金钥匙等举措,成为宁波会议酒店中的佼佼者,极大地提高了开元酒店的品牌号召力。

2004年,开元的第一家五星级酒店千岛湖开元度假村开业,它传承了之江度假村休闲度假的理念并将其发挥到极致。国际知名团队的联合打造、得天独厚的地理优势、引人眼球的曼哈顿56号、多位重量级名人的成功接待、“华东第一度假村”的美誉让开元品牌的含金量呈级数增长,给开元打上了21世纪时尚、品质、风情的印记。

2005年杭州开元名都大酒店的开业,拉开了开元五星级商务酒店发展的序幕。这也是开元第一次启用“开元名都”这一五星级商务酒店品牌名称。此后,杭州开元名都大酒店成为开元的旗舰店,以其218米的高度、699间客房的“大度”、奢华尊贵的深度、体贴入微的风度征服了下榻酒店的每一位顾客,将开元品牌推向了一个新的高度,昭示着开元五星时代的到来。而战略性进驻北京、

上海、天津、成都、西藏,多家五星级酒店的闪亮登场,委托管理酒店成倍增加,让开元成了实力、品质、卓越的代名词。2013年,开元在德国法兰克福收购并管理酒店和在香港成功上市,更是为开元酒店品牌走向世界奠定了基础。

从2001年开始,开元酒店完整导入了VI视觉形象识别系统,对集团的标志、标准色、标准字体等视觉要素作了统一与规范,并对各类宣传用品、营业用品、办公用品等的应用都作了详细的规定。开元还制作了VI手册,出台了《VI手册管理规定》,举办了VI管理人员培训班,对VI进行大力推广和应用管理。2010年,开元对品牌进行了进一步的梳理,确立了开元名都、开元大酒店、开元度假村、开元·曼居、文化主题类酒店(大禹·开元)等五个子品牌。同时,在品牌宣传方面加大了力度,形成了《开元旅业报》、集团网站、传统媒体、新媒体等多层次传媒的立体化的宣传渠道,构建了广告宣传、新闻报道、人物专访、形象宣传片、微电影等多元化的宣传模式。

经过20多年的发展,开元酒店集团的品牌建设取得了丰硕的成果。开元酒店集团获得了“中国酒店业品牌先锋”、“中国旅游知名品牌”、“中国最佳酒店管理公司”、“中国最具竞争力民族酒店品牌”、“中国十大品牌酒店集团”、“浙江省最佳雇主”等称号。

开元酒店集团品牌经营的成功经验,引起了政府、媒体、行业管理部门、酒店业界与学界的广泛关注,对于正处于迫切需要提升竞争层次的中国酒店业来说,必定具有较强的指导意义。本书希望通过对开元酒店集团品牌经营的深度分析和研讨,向读者全方位还原开元酒店集团品牌的战略定位、个性塑造、品质管理、形象传播、内化管理、价值实现等方面的经历与抉择,力图从可资学习的角度挖掘开元品牌经营的成功要素,从而给中国酒店业及酒店投资与经营者一些借鉴。

本书由浙江大学饭店管理研究所的邹益民、周亚庆、黄浏英共同撰写。开元酒店集团总经理陈妙强、酒店集团副总经理李丽娜、酒店集团办公室副主任雷元胜、酒店集团财务总监钱立言、酒店管理公司副总经理叶绿、信息公司总经理傅全勇、酒店集团运营总监韩伟锋、酒店管理公司人力资源总监郑元彬等提供了许多有价值的思路、素材和修改意见。在此,特表示衷心的感谢。

此外,本书还引用了一些媒体记者对开元的评价与报道。在此,一并感谢。

作者

2013年9月