



以创新影响力成就品牌

以铂涛集团的发展扩张为例

小组成员

梁斯琪 15352196 林雅茹 16333120

石佳文 16333170 覃 静 16333180

伍臻权 16333212 周财霖 16333279

2017年6月

目录

一、 起源与发展.....	1
二、 铂涛集团的中国扩张.....	1
(一) 7 天品牌家族.....	1
(二) 派酒店.....	2
(三) H12.....	2
(四) 安珀酒店 (Maison Albar)	3
(五) 铂涛菲诺酒店 (Portofino Hotels & Resorts)	3
(六) 喆·啡酒店 (James Joyce Coffetel)	4
(七) ZMAX 潮漫酒店 (ZMAXHOTELS)	4
(八) 希尔顿欢朋酒店 (Hampton by Hilton)	4
(九) 穆拉咖啡 (MORA COFFEE)	5
三、 铂涛集团的经营特点.....	5
(一) 经营特点.....	5
1. 品牌先导.....	5
2. 会员直销.....	6
3. 铁桶战术.....	6
4. 垂直切割.....	7
(二) 发展战略.....	7
1. “定制化”酒店发展战略.....	7
2. 市场国际化战略.....	8
3. 产品多元化战略.....	8
4. 经营跨界混合化战略.....	9
四、 基于铂涛集团“酒店时尚消费化”文化结构的评价.....	9

一、起源与发展

铂涛集团是一家中国的企业，业务包括了酒店、公寓、咖啡连锁、艺术品公益活动等多个板块，至今旗下已拥有近 20 个品牌。其总部位于广州，并覆盖了全国 300 多座城市及广阔的海外市场。它以其独特的创新影响力，从出行与休闲生活体验和价值诉求出发，打造了两大战略平台——会员和品牌创建，为消费者提供了丰富的生活体验。

铂涛集团正式成立于 2013 年 7 月 17 日，并在同时完成了对 7 天连锁酒店的私有化收购，推出了多个体验性品牌。2014 年至今陆续推出多个子品牌，包括中国首个女性视角连锁酒店品牌希岸酒店、首支酒店业互联网金融产品“铂乐享”、国内首个互联网概念酒店 IU 酒店等。同时与多个具有竞争力的企业进行合作，例如与希尔顿推出希尔顿欢朋酒店品牌，接收锦江股份的战略投资，与携程旅行网合伙投资艺龙旅行网，发布专注于体验消费领域的垂直孵化器，担任西班牙巴塞罗集团的的品牌运营商。另外，2015 年底铂涛集团首创酒店业的新品时装秀“连接+∞铂涛集团新品时尚秀”，至今已举办两届。铂涛集团立足本土，积极探索与国际企业进行合作，将“请进来，走出去”相互结合，开发出多个融国际品牌与本土化为一体的产品。可以谓之为一个富有生命力的跨国企业。

展望未来发展，铂涛集团以其独一无二“海洋创想”战略为宗旨，从消费者需求及体验出发，打造两大战略平台——会员平台与品牌常见平台，形成价值闭环。通过挖掘消费者的共性与特性需求，在追求基本消费的同时，注重消费体验感受，最终将铂涛集团构造为一个独一无二的体验生活圈，进而引导消费者的消费需求。

二、铂涛集团的中国扩张

(一) 7 天品牌家族

7 天品牌家族是铂涛最悠久的品牌家族，其创立甚至早于铂涛。7 天连锁酒

店注册于 2005，同年在广州的北京路开了第一家分店，从此，开始了在华南地区的拓展之路。2007 年中旬，7 天的连锁酒店门户就已经突破 100 家。就在这一年，7 天连锁酒店完成了第二轮融资，开始进军长三角地区。随后，7 天连锁酒店又获得了英联投资、美国华平 6500 万美元注资。2009 年在美国上市，此时，7 天连锁已经拥有超过 1000 家门户，3000 万会员。

2013 年，7 天连锁酒店被刚成立铂涛集团私有化收购，成为铂涛集团旗下的一个品牌家族。7 天品牌家族在 2013 年以后陆续增加 7 天优品与 7 天阳光两个新成员。7 天品牌家族的受众日益广泛，门户也越来越多，会员人数逐渐庞大，成为酒店行业知名品牌。

如今，7 天连锁酒店，在全国的分店总数已经突破 2000 家，覆盖国内超过 300 个主要城市。已建成经济型连锁酒店全国网络体系。

从 7 天连锁的分布中我们可以看出，7 天连锁酒店主要产业在珠江三角洲一带，而在各个省份的省会的聚集会更明显。同时呈现出了东部 7 天连锁酒店聚集，而西部分布较少的情况。此外，7 天连锁酒店中，7 天酒店倾向于布点于一线大城市，而 7 天优品则集聚在二、三线城市，7 天阳光则主打乡镇市场。

(二) 派酒店

派酒店，铂涛集团旗下的轻标准、个性化连锁酒店品牌，主张“No try no high，不试不欢”。以个性化的主题，创意新奇的产品来吸引敢于尝试的年轻消费群体。同时每一家派酒店也有不同的创意主题，给年轻人无限的新鲜感。主要分布在沿海的发达城市，如珠海、深圳、北京和杭州等地，在贵阳、西安等较为发达的内陆城市也有少量分布。

(三) H12

H12 是铂涛酒店的艺术体现，H12 致力于为客人提供“新奢华主义”与“生活的艺术”的体验。H12 能很好地将传统与现代相结合，使其焕发出“新”的魅力。同时，

H12 的奇思构想能够使客人不局限于传统的享受，而去探索一种新的体验。H12 主要分布在国外，在中国仅有横沙岛上与武汉两家，其他的均分布在国外。

(四) 安珀酒店（Maison Albar）

Maison Albar（安珀）是具有百年历史文化的法国奢华精品酒店品牌。Albar 家族在 1923 年在巴黎得第二十区开设了第一家酒店普林塔尼亚伯特酒店（PRINTANIA），另外两家酒店随后在十八区开业。他们对经营酒店的热忱传承整整四代人。Jean-Bernard 和 Céline Falco 在 2005 年接手家族事业，创立了巴黎酒店集团，经营法国境内 32 家精品酒店。2014 年，巴黎酒店集团与中国酒店业龙头铂涛集团联手创立了独一无二的五星级酒店品牌和理念——安珀酒店。

目前安珀在巴黎拥有三间旗舰酒店。分别是凯旋门脚下的香榭丽舍麦克马洪酒店（Maison Albar Paris Champs Elysees）、巴黎钻石歌剧院安珀酒店（Maison Albar Hotel Paris Opéra Diamond）和距卢浮宫百步之遥的卢浮新桥酒店（Maison Albar Hotel Paris Celine）。

目前公司在中国已达成合作项目的包括北京、上海、深圳、成都、贵阳、福州等城市。2017 年这家具有百年历史的法国精品酒店 Maison Albar 首次进驻中国市场，落户成都麓山国际社区麓山小镇，这是国内酒店业首个真正意义上的全球性高端精品酒店。

安珀的规划及目标是在 2020 年之前，在全球发展超过 50 家酒店，在 2025 年之前，在全球拥有超过 150 家酒店。

(五) 铂涛菲诺酒店（Portofino Hotels & Resorts）

铂涛菲诺是致力打造城市酒店、旅游度假酒店及公寓酒店的高端酒店品牌，专注于超级客房产品、定制式配套设施及服务，为智慧人群在旅程中提供如铂金般高贵、精致、舒适的思享专属领地。

目前其在中国国内有三家精品酒店，分别是在 2014 年签约的，位于永安山上的富阳·永安铂涛菲诺酒店；位于广东河源，坐落于风景秀美的国家 4A 级万绿湖风景区的和园·万绿精品酒店（铂涛菲诺管理）；还有位于广东湛江的湛江嘉励国际酒店（铂涛菲诺管理）。三处选址都是将都市风情与当地文化交相辉映，结合了当地风土人情及地域特色，打造地区独具质感的精品酒店。

(六) 喆·啡酒店（James Joyce Coffetel）

喆·啡酒店是全国首家以咖啡馆文化与酒店完美结合的中端精品酒店品牌，独创 Cafe + Hotel 的 Coffetel（啡酒店）概念与全新酒店品类。

喆·啡酒店目前多数分布于广州、北京、上海、成都、武汉、厦门、珠海和深圳等一二线大城市，运用打破了传统酒店的经营模式，将咖啡馆文化与酒店融合为一，打造投资者与品牌双赢的新投资方式，消费者与酒店情感互动的新生活方式。

(七) ZMAX 潮漫酒店（ZMAXHOTELS）

ZMAX 潮漫酒店，是一家酒廊文化的中端酒店，是铂涛集团旗下国际化精品酒店品牌；是一个反标准化的先锋灵魂，主张“Colorful Living”的全球潮牌社交酒店。

ZMAX 潮漫酒店于 2013 年签约酒店 24 家，与下一年又在北京、河南、四川等地签约了多家酒店。展望未来三年，以“ZOLO 搜乐堂+客房”的独特运营模式，将发展至 200 多家。

(八) 希尔顿欢朋酒店（Hampton by Hilton）

希尔顿欢朋是希尔顿全球旗下最大的酒店品牌。1984 年，全球首家希尔顿欢朋酒店在美国孟斐斯市开业。其后三十多年来，希尔顿欢朋快速扩展业务。目前它是全球最大同时也是最成功的国际酒店品牌之一，在 20 个国家（包括美国、

加拿大、俄罗斯和德国) 拥有 2100 多家酒店。

2014 年, 希尔顿全球与铂涛集团签订独家战略合作协议, 在中国启动和快速发展希尔顿欢朋酒店品牌。作为品牌合作伙伴, 铂涛集团全面负责希尔顿欢朋酒店在华市场的开发和运营。2015 年 12 月 24 日, 中国首家希尔顿欢朋酒店在三亚盛大开业。

(九) 穆拉咖啡 (MORA COFFEE)

MORA COFFEE, 铂涛集团首个连锁咖啡品牌。以咖啡会友, 云集各类兴趣圈的资深爱好者, 为心存热爱的人们提供一个开放的交流场地和分享平台。穆拉咖啡目前在国内仅有两家门店, 都位于广东省广州市。从 2015 年 1 月至今, 穆拉咖啡已组织油画、英语角、音乐分享会等不同领域的活动逾 40 场, 并未完待续。

三、铂涛集团的经营特点

(一) 经营特点

1. 品牌先导

当代消费者不仅仅满足于功能性住宿的需求, 而是越来越倾向于选择符合自身价值感和认同感的品牌。基于这样的认识, 铂涛酒店集团将根据消费者的价值取向来确定一个品牌的价值主张及内涵, 再基于此设计相应的酒店产品和服务, 进而引发与消费者的情感共鸣。

铂涛集团旗下首个青年公寓品牌窝趣为例: 在 15 年正式开始对外运营之前, 窝趣便研究了很多消费者的消费心理以及公寓产品, 与一般公寓先做产品后建品牌的做法不同, 窝趣从所圈定的目标客群入手进行品牌定位, 把整体品牌建设落地到消费者的感知层面。因此, 在产品硬件配置上, 窝趣通过精准地把控用户的痛点进行产品研发与设计: 围绕消费者在公寓里花费时间最多的睡觉、坐躺、放

空心情来打造“暖窝三宝”——五星级酒店选用的国际知名品牌床垫、高端家具风向标享趣沙发、以及超过半面墙大的阳光系大窗，这些是消费者能实际感知到、看得见的。窝趣作为长租公寓领军企业，荣获“2016年度集中式长租公寓最具影响力品牌”奖项。

2. 会员直销

会员争夺成为现代酒店之间竞争的焦点。酒店会员制在二战后壮大发展，从单一储值功能向多场景、个性化演变。目前，越来越多的会员体系已经开始满足用户个性化的消费需求，如餐饮、住宿、桑拿、KTV等。在市场竞争激烈、用户开发成本增大的背景下，会员体系在树立品牌吸引用户、强化信任提高复住、改进服务直面OTA竞争方面意义重大。另外，同业、跨界的合作与会员共享是未来酒店会员体系建设的主要趋势。

在中国经济型酒店业，铂涛前身七天首创会员直销的营销战略，拥有行业最庞大的超7000万会员体系；同时，应用新技术不断改善会员服务，网上预订和手机预订量达到收入的80%，建立了中国最成功的酒店自有电子商务平台。2014年5月，7天会员体系“7天会”正式升级为铂涛集团会员体系“铂涛会”，首创“行业内首家积分永不过期，集团五大品牌积分通用”会员特惠亮点。2017年1月16日，锦江与铂涛共同宣布，锦江会员和铂涛会员基础信息整合工作初步完成，铂涛会8000万会员和锦江礼享2600万会员将全部使用一套数据库，经过整合去重后，双方有效会员人数超过1亿，全球最大会员体系诞生锦江和铂涛的会员数据库整合，是双方在资源整合、能级提升方面的成功探索，并对推动中国酒店产业的深化改革和创新转型，有着显著的示范效应。

3. 铁桶战术

所谓“铁桶战术”，就是通过密集开店，筑起一道壁垒，在当地消费者和投资人那里首先造成强有力的影响，成为区域第一品牌。“先做到区域第一，然后逐区推进，实现门店规模的快速增长。

4. 垂直切割

垂直切割就是把最关键的部分、重点投入资源经营好，做得比人们期望得还要好一点儿，不重要的部分尽可能砍掉或者是控制成本，切忌像撒胡椒面一样，把所有的精力和资源都平摊。对于铂涛来讲，垂直切割不是经营理念这么简单，而是明确的战略定位，就是把有限的资源锁定在最能让顾客感受到价值的地方，并要求公司内所有的业务流程和经营活动均围绕顾客的核心需求——“天天睡好觉”来设计和完善。正因为“垂直切割”理念的确立和执行，铂涛的团队才会创造出更先进更便捷的 IT 和电子商务平台。对其他人来讲垂直切割或许不过是一个概念，但是铂涛却因此开辟出一片能与那些喜欢和欣赏她的顾客们一起自娱自乐的蓝海。

(二) 发展战略

1. “定制化”酒店发展战略

位于广州市海珠区新滘西路的铂涛大厦，楼里有 1700 多名员工，主要负责品牌开发。在 8 楼的“创新生活事业群”办公室，一众设计师正在电脑前忙碌，捕捉消费者的需求，将其具化，并制定细致的标准。经济型酒店在集团内目前数量最多，但已不是铂涛集团的主要战略方向，甚至已经将“酒店”两个字去掉。铂涛集团关注的是消费者的整个出行体验，除了简约型酒店，还有中、高端品牌，比如，具有百年历史文化的法国奢华精品酒店 Maison Albar（安珀），崇尚“新奢华主义”的 H12 等。”在“定制化”时代，铂涛希望通过创造特殊“体验”来吸引和留住消费者。比如喆·啡酒店，将咖啡馆文化与酒店结合。年轻人无网不欢，铂涛又“定制”了中国首家互联网概念酒店 IU Hotel，一进大门就能看到巨大的屏幕，上面全是酒店旅客的群聊内容。入住这里，不仅能与隔壁房间互加好友和约饭，也能窝在酒店里打一整天游戏。“希岸”酒店是专门为女性设计的酒店，可以为女生提供“被宠爱”的感觉。“从用手机下订单开始，女性客人提出的任何要求，酒店都会满足。网络时代，铂涛特别懂得打造具有“传播性”的品牌。

2. 市场国际化战略

铂涛在海外布局中以经济型为主，中高端酒店均有覆盖。中国企业的全球化无外乎资本、技术、品牌、管理以及劳动力输出，五种模式单独或混合对外输出。而铂涛更为侧重于管理模式和品牌的输出。铂涛在国内市场的积累和发展，其酒店管理模式，已具备国际竞争力。铂涛国际化的策略主要遵循两个原则，轻资产和本土化。轻资产即海外酒店布局围绕酒店管理模式输出为核心，以加盟管理为主。这其中，如何获得海外投资者的信任是难点所在。常规做法来看，酒店品牌首先会在海外目的地开设直营店、旗舰店，通过向当地投资者展示品牌影响力和酒店运营成果来赢得信任。而铂涛的策略是跳过了直营店的步骤，直接采用加盟的模式。本土化指铂涛不是复制国内市场的发展模式，而是要根据海外市场不同的发展阶段、市场特色，尽可能挖掘合作方的潜在需求来提供有针对性的服务，以此形成铂涛自身的差异化发展优势，这便是铂涛国际化策略中“本土化”的核心点。

3. 产品多元化战略

铂涛集团是从7天酒店发展起来的，经过10多年的经营，现已牢牢占据国内经济型酒店单一品牌规模最大的地位。随着一、二线城市物业资源越来越少，租金成本和人工成本越来越高，经济型酒店的发展受到的限制也越来越多。单一发展7天酒店，已经不能适应中国未来市场的需求。麦肯锡咨询公司的研究报告称，中国人均GDP达到2445美元后，公民的消费结构就会出现拐点，用于旅游等方面的消费支出将会大大增加。中国目前正处于这个转型期。中国旅游研究院承担的国家旅游局重点项目《旅游经济监测与预警》的研究结果也表明：40%的入境过夜旅游者和25%的国内过夜旅游者在旅游住宿产品上，愿意选择中档酒店。据此推算，中国中端酒店的市场规模每年超过1亿人次。

为此，铂涛于2013年7月成功地进行了战略转型，在保持7天连锁酒店适度发展的同时，快速向中高端酒店拓展。去年7月15日，铂涛集团一次推出四个中高端酒店品牌“铂涛菲诺”、“丽枫”、“喆啡”和“ZMAX”。截止到9月底，上述

四个品牌已经成功签约酒店 210 家，开业 50 家，预计 2014 年年底，可以完成 260 家签约目标。今年 6 月，铂涛集团收购了四川稻城亚丁地区最大、具有藏族风情特色酒店“稻家旅游连锁酒店”；今年 10 月 15 日，铂涛集团与巴黎酒店集团合作，共同推出了具有法国风情的“琥珀”高端精品酒店。至此，铂涛已经实现经济型酒店、中端酒店、高端精品酒店以及旅游度假风情酒店的全产品覆盖。

4. 经营跨界混合化战略

现任铂涛酒店集团联席董事长兼首席品牌建构师郑南雁说：“铂涛不是一个单纯的酒店集团”。铂涛已经由一家酒店集团逐步转变成一个以酒店为依托，混合经营的资源整合平台。

体育旅游已成为不可忽视的新蓝海，铂涛集团旗下的电商平台铂涛旅行开始探索体育主题旅游路线，以及推广欧洲酒店，其中维也纳、柏林、巴黎、尼斯、达沃斯等将作为首批开放预订的城市，为超过一亿会员的欧洲游提供新选择，让中国游客走的更远，同时也玩得更加地道。铂涛集团上半年推出的首个跨界新品牌“MORA 咖啡”，就是以铂涛遍及全国 3000 多家门店为依托，致力于为年轻消费群体打造一个符合他们内心价值感的新型咖啡品牌；“漫珠沙华”艺术平台，同样是通过铂涛旗下所有门店，展示和无差价出售那些具有潜质的优秀艺术家的作品，既为艺术家解决作品销售渠道问题，也把艺术带到离老百姓生活更近的地方；在“麓枫酒店”，顾客可以购买到“慕思”床垫，买到以天然薰衣草为原料的震枫香薰、麓枫沐浴等家居产品和个人护理产品。未来的铂涛，跨界混合经营将会越来越多。

四、基于铂涛集团“酒店时尚消费化”文化结构的评价

近年来，铂涛在不断进行内部调整。从创业之初单纯做经济连锁品牌七天酒店，到现在覆盖高中低各领域的酒店集团；从单纯酒店经营投资到现在做轻资产

品牌运营，企业性质发生了很大的改变，铂涛亦专注于转变其企业文化，即从单一经济酒店文化转化为适应高中低端酒店覆盖的企业文化——时尚。本文基于铂涛集团首席品牌构建师、董事长、创始人郑南雁的发言，总结、研究并评价铂涛酒店时尚消费文化理念。

郑南雁提出：“酒店消费，已经从之前追求功能到越来越注重格调。”铂涛的“酒店时尚消费化”理念及近几年配套转型是郑董事长这句话最好的体现。2015年开业的七天酒店最初以“睡一晚好觉”捕获了无数消费者的心；在2013年铂涛集团正式成立之后，推出的每一款酒店品牌的主题和概念都“格调十足，非同凡响”：ZMAX潮漫酒店、麗枫、喆咖、派酒店、IU、希岸、铂涛菲诺……

自2015年来，铂涛每年都会举办一次“时尚秀”，引起了纷纷议论：酒店为何举办时尚秀？郑南雁在相关采访中提到，举办时尚秀目的在于宣传铂涛对未来酒店的理解。酒店不仅仅是一个睡觉的地方，不只是功能性产品，还可以给客人带来“时尚”的消费体验。铂涛希望酒店可以成为一种客人追求时尚的一部分、客人生活的一部分，换个花样、换个感觉，于是选择入住酒店。

以住宿为动机的酒店消费人群仍占大多数，但通过入住酒店体验生活、寻求情感与价值认同的消费人群也在增多。郑南雁认为，酒店行业太过古板，需要改变。过去行业讨论酒店都是以硬件和服务为标准。而目前酒店业的飞速发展，使得酒店间硬件设施和服务水平相差无几，当客人在基础性、功能性的需求满足过后，便是精神上的需求了。酒店也可以像服饰一样，有自己的“调性”，不同的人适合不同的服饰品牌，就像不同的人适合不同的酒店品牌。

此外，时尚也要体现在酒店时尚消费上。铂涛推出的“专宠女性”的希岸酒店，不仅在客房设计从女性的角度出发，还在酒店配套了甜品吧、美容师、没加、健身教练等休闲空间与休闲服务，主张让女性客人在入住过程中时尚消费；喆咖酒店从外观看像不像酒店，像一间古老的咖啡厅，客人可以在商务和休闲模式中自由切换；IU酒店是国内首家互联网概念酒店品牌，提倡“无网不活、无码不in，无友不欢”，在酒店内提供微信互动平台，多屏交互系统和大数据定制服务等潮流创新产品。

铂涛的“时尚”，受到了投资商的消费者的认可。以麗枫为例，以薰衣草安睡为主题的麗枫酒店在创立两年半时间内于全国开业门店超过 100 家，创造了国内中端酒店市场的“麗枫速度”；希岸酒店签约项目 60 余家。董事长郑南雁表示，酒店跨界时尚到引领时尚，需要一个过程。酒店不同于服装，一个新概念的酒店要成为一种消费时尚，需要经历一家店一家店叠加累积的漫长过程。

铂涛的“酒店时尚消费化”目前已经获得业界人士和广大投资商、消费群体的认可，接下来的发展情况，让我们拭目以待。

参考资料

- [1] 李晓红. 中端酒店市场大有可为[N]. 中国经济时报,2014-04-17(010).
- [2] 本报记者 田新杰. 9500 万美元：7 天酒店二度融资[N]. 21 世纪经济报道,2007-09-07020.
- [3] 郭光明. 铂涛：让酒店更有调性[N]. 中国旅游报,2017-01-19(A02).
- [4] 曹攀峰. 原股东组建铂涛酒店集团七天酒店私有化后改走高端[N]. 上海证券报,2013-07-18(A04).
- [5] 彭玉冰. 四大战略助铂涛转型[N]. 中国旅游报,2014-12-17(007).
- [6] Website: <http://www.plateno.cc/>.