

知道智慧库

《营销方案与公文实战范本》丛书

酒店营销方案公文实战范本

总 策 划：广州市海言创新企业顾问有限公司

中国知道智慧库

专业指导：周帆营销研究中心

主 编：周 帆

广东人民出版社

编辑委员会

编委会主任：周 帆

编委会副主任：刘三明

编委会委员：周 帆（广州）	刘三明（广州）	杨 娟（广州）
周樱子（广州）	郑照富（江西）	刘 青（广州）
曲延丽（山东）	孟 娜（锦州）	张雪玮（哈尔滨）
高艳波（大连）	温力虎（广州）	罗兆坤（山东）
胡丽云（广州）	何永祺（广州）	傅汉章（广州）
杨发铨（杭州）	彭正刚（武汉）	王雨清（北京）
李学成（西安）	杜云萍（广州）	郑丹东（广州）
王 萍（广州）	黄灵灵（深圳）	许 峰（广州）
王瑞敏（广州）	陈银华（重庆）	王玉峰（沈阳）
何 涛（北京）	胡 磊（济宁）	周丽娟（淄博）
张爱玲（北京）	张 颜（上海）	王玉莲（广州）
徐海珊（深圳）	黄 娟（武汉）	张晓文（广州）
邹舒韵（广州）	孙黎霞（北京）	俞江宁（宁波）
杨 华（成都）	董 平（上海）	吴雄翔（厦门）
李玉胜（北京）	徐 浩（南京）	朱祥文（厦门）
张纪中（厦门）	张思锋（北京）	刘 超（杭州）
于 晴（天津）		

作者简介

刘三明，江西余干人，毕业于江西教育学院汉语言文学专业，先后在房地产、学校、服装企业担任总经理助理、主编、营销总监等职。发表散文、诗歌二十余篇。出版《当代服装服饰设计艺术解读》等著作。

周帆简介

周帆，原名周启宽，企业家、营销专家、房地产专家、作家、诗人、著名策划师。1966 年出生于江西省鄱阳湖南岸的一个小乡村，江西省余干县古埠镇人。系广东工业大学房地产学会高级专家顾问、广东省企业家协会理事、广东营销学会理事、中国明星楼盘评选模式创始人、中国购房俱乐部模式创始人、中国购房直通车模式创始人、房地产先租后买营销模式创始人。发表文学作品近百万字、新闻作品千余篇。先后担任广东东湖花园房地产开发有限公司副总经理、广东佳力木业有限公司总经理、广东元邦集团公司经营副总裁、广州立白企业集团公司总裁高级市场助理、《南方日报·南方楼市》主编、《房地产导刊》执行总编辑兼经营总经理、广东南方电视台影视频道“南方楼市电视杂志”主编等十余家大中型企业、报刊、电视台高层领导职务，成功主持过数十家大中型企业全程营销策划、营销系统及网络组建、企业管理模式设计及多家报纸、杂志、电视的经营策划、媒体定位策划、编采模式设计。经常受邀于全国各类行业高峰会议、培训班担任演讲师，在全国做了 60 多场培训和演讲，担任多家大中型企业和媒体常年顾问。

出版著作有：《总经理诡计》、《当代酒店营销图表大全》、《当代房地产营销图表大全》、《售楼人手册》等 20 余部，另有多部作品正在编写中。

作者电话：13602788059

作者电子邮箱：zf636@163.net

营销方案——营销的书面规划

广州市海言创新企业顾问有限公司总经理

中国知道智慧库总策划师

周帆 广东工业大学房地产学会高级专家顾问

广东省企业家协会理事

广东营销学会理事

自从我们编写出版第一本营销类图书后，便接到许多来自全国各地的咨询电话和电子邮件，不少读者询问我们是否编写了方案公文类图书，他们大都认为，理论书籍太多，且读起来既辛苦又枯燥，而如果有原版方案公文类的图书，他们在工作中可以直接套用，既实用又方便。

后来我们“知道智慧库”，便策划了一套丛书《营销方案与公文实战范本》，我们选取了16个热门行业（包括房地产、服装、化妆品、食品饮料、商场超市、家电、医药保健、酒店、家具、建筑装饰、广告咨询、汽车、物流、旅游、金融保险、美容院等），每个行业推出一本营销方案公文实战范本。之所以这样做，是因为不同的行业有不同的特性，读者需要的不是大而同的书籍，而是具有很强针对性的书籍。现在营销领域有一个使用频率很高的词汇，叫做“度身订造”，我们分别针对不同的行业推出营销方案公文实战范本，也是为各行业的营销从业人员度身订造参考工具书，提高书的针对性和使用价值。

干任何事情都要有个总体规划，营销也一样，实际上营销方案就是对营销的书面总体规划。这个总体规划是否到位，将直接影响到营销的成效。如果没有营销方案，营销工作就如同船在没有航标的河流上航行一样找不着方向；如果营销方案过于简单，可操作性就会削弱；如果营销方案过于繁杂，就会人为地加大操作难度。所以一份好的营销方案，要既不简单也不复杂，既要有深厚的理论知识也要有很强的可操作性。

做销售在于实操水平，做营销则需要实操与理论双重功底。所以营销方案的策划制作，既需要很高的理论水平，又需要很强的实操能力。

光有理论不懂实操是写不好营销策划方案的，光有实操能力而缺乏理论水平同样也写不好营销方案。

写方案不是一项简单的工作，也不是一般的营销人员所能胜任的，更多的是由营销经理人来完成。我们编辑这套丛书，主要是给营销从业人员提供一个学习的样板。书中没有枯燥的理论，全部是实战演示方案和公文。因为有关这方面的理论书籍已经很多，并且许多读者读完理论书籍后，仍然不知道怎么撰写方案和公文。而看了《营销方案与公文实战范本》系列图书后，即使理论基础不够扎实也完全能够“依样画葫芦”地写出个像模像样的方案来。

对于经理人来说，迫切需要学习的就是实操性的东西，这也是近年来 MBA 走俏全国的一个原因。

有许多人不知道自己应该学什么。笔者经过系统分析研究，总结出了这么一套理论：基层职员学知识，中层职员学方法，高层职员学思想。为什么这么说呢？因为基层职员，处于职场底层，这部分的人员，大都有一个共同的特征，那就是缺少专业知识，所以说他们需要学的就是知识；中层职员，属于企业的中间层管理者，他们能做到这个职位，没有一定的基本知识是不可能的，他们大都是有知识的人，这部分的人员处于中间阶层，企业的许多工作是需要他们来具体操作完成的，他们是企业工作的具体实施者，而实施的过程是需要掌握方法的，没有方法就会影响实施的成效，所以说中层职员学的是方法；到了高层职员，通常是企业的指挥者、决策者，这些人最需要的不是知识，也不是方法，而是思想，即经营思想、管理思想，他们的工作侧重于宏观而非微观方面，因而高层职员学的应该是思想。

我们编写的《营销方案与公文实战范本》就是教给营销经理人撰写方案和公文的模式。当然，这里所提供的方案公文范本，也不是唯一的模式。俗话说，文无定法。方案和公文的撰写形式也是多种多样的，但是万变不离其宗，其中心思想、主要项目还是一致的。

希望这套丛书能给营销工作人员提供一点有益的帮助。

2003 年 1 月 18 日于广州

前言

中国的各行各业在营销上不断寻求最适宜新形势、新颖的营销方式。原来的那种坐在树阴底下等待顾客来买西瓜的时代已经不复存在了；而今要求的是卖西瓜的人想尽办法，瞄准时机，主动出击，把最好的西瓜，以最优惠的价格卖出去。酒店业扯着中国旅游业的蓬勃发展的风帆，登上了市场营销的这艘快船，时机与挑战并存，酒店业同样面临着激烈的竞争。各酒店如何在竞争的大环境中取胜，并且长期立于不败之地，这里需要先进的管理模式、前卫的营销理念，当然更需要的是精干的管理和营销人才。在管理和营销的过程中，管理和营销人才都会涉及到文字写作的问题。海言创新企业顾问有限公司——周帆营销研究中心从营销角度，收集了来自一线营销精英的实践案例，编撰成此书。

营销是一个系统工程，根据市场营销理论，它包括调研、可行性分析、产品上市、上市时机、推广、价格策略、营销机制的建立等各个方面。本书的编撰从这个角度出发，尽可能地选取有代表性的案例，反映整个营销过程中所涉及的各个环节。

《酒店营销方案公文实战范本》分为两部分——方案范本和公文范本。为了便于营销工作人员全面了解酒店营销，在书后附了一些同酒店营销相关的文字。本书的重点在方案范本。在方案范本中又分项目方案和营销方案。项目方案从可行性研究报告、项目调查研究、企划、管理、工程设施、标识规划、项目包装、市场定位、项目广告传播、预算架构等方面进行编撰，有些方面还辑录了不等的篇数，便于方案写作人员比较、体味其中奥妙。营销方案从前期营销、开发经营、开发仪式策划、培训、新闻发布、文艺晚会、部门改组、营销激励等方面进行编撰，不难发现，这些营销方面实际上涵盖到了营销过程中的各个环节。公文范本按上行公文、下行公文、平行公文、对外公文四大方面来编撰，实际上，是从对内、对外两个角度来编撰第二部分的。

本书最大的特点是实践性。方案大都由一些资深营销策划高手写作，

具有极强的操作性。大部分方案实施后均得到行内人士的高度评价，为相关的酒店创下了较高的利润。其次是系统性。从选取的案例来说，看起来是一个一个的，但总体反映了营销这个系统工程。

本书参考了大量的书籍，引用了许多优秀的例子，特别是辑录了来自一线高手的经典案例，在此一一表示诚挚的谢意！其中错漏之处，恳请读者一一指正。

壹、研究分析方案

可行性研究报告

× × 酒店开发方案可行性研究报告样本

一、项目概况（略）

二、前景分析

1. 酒店业市场的前景分析（略）。

2. 项目自身优点分析（略）。

3. 项目竞争对手分析。

（1）项目同区可比酒店旅馆情况。

表 1 项目同区可比酒店旅馆情况

项目名称		× × 酒店	× × 宾馆	× × 大酒店	× × 旅馆
地址		位于 × × 路与 × × 路交汇处，与本案近在咫尺	位于本案的正南面与本案相邻	× × 路与 × × 路交汇处	位于 × × 路段
房价 元/ 间	套间				
	单人间				
	双人间				
开业使用日期					
项目配套情况		篮球场、会务室、儿童游乐园、网球场、羽毛球场	娱乐场、保健中心	文化娱乐中心、网吧、银行	桑拿、保龄球

(续上表)

项目名称	× × 酒店	× × 宾馆	× × 大酒店	× × 旅馆
周边环境				
较本案的优点	绿化布局全面,已形成标准酒店雏形,装修高档,是本案的主要竞争对手。	已使用多年,价格低但有一定客户网络。	地理位置优越,闹中有静,规模较大,配套完善,已形成一定的规模和市场地理位置较本案好。	规模较大,客房使用率较高,管理方式比较先进。
较本案的缺点	总体规划不完善,规模小,地理位置较本案差。	规模小,绿化面积少,配套不完善。	采用一般形式营销,但管理较好,造成整体形象较好。	绿化少,配套一般。
酒店主楼设计情况				
备 注				

(2) 项目营销房价的测定 (运用市场比较法)。

表 2 市场比较法系数修正表

项目名称	价 格			环境因素修正	个别因素修正
	旺季	淡季	其他		

项目名称	营销业绩修正	年度营销情况修正	本案对该项目的营销单价		
			旺季	淡季	其他

注：表中各修正系数表示分母，分子均为 100。

相对项目		价 格			运算结果		
		旺季	淡季	其他	旺季	淡季	其他
本案的基准价格							

由上表可得：项目的客房单价应在 $\times \times \times$ 元 $\sim$ $\times \times \times$ 元之间。由于项目处于较偏僻的地段，建议项目开业之时，采取低价措施使项目在开业之初形成人气，如果开业形势较好，则在品牌形成后，再提高客房价格，以显示项目的升值潜力优势。

三、项目土地成本计算

$\times \times$ 酒店总用地面积 $\underline{\hspace{2cm}}$ m^2 ，其中 $\times \times$ 中心绿化广场及 $\times \times$ 前端绿化广场占地面积达 $\underline{\hspace{2cm}}$ m^2 ，占总用地面积的 $\underline{\hspace{2cm}}\%$ ，土地成本应加上承建项目所有成本才能计算分摊到客房营销价格上去。其分摊情况如下表：

表 3 用地情况表

项目	设计用地分摊面积 (m ²)	土地成本分摊 (万元)	备注
客房部			
餐饮部			
绿化广场			
夜总会			
康乐中心			
其 他			
合 计			

项目	分摊系数 (%)	分摊成本 (万元)	备注
客房部			
餐饮部			
绿化广场			
夜总会			
康乐中心			
其 他			
合 计			

表 4 项目细分后的实际成本表

	分摊 × × × × × × (万元)	分摊 × × 中 心绿化广场 (万元)	分摊 × × 绿化 (万元)	分摊其他 公建设施 (万元)	分摊 × × (万元)	合计 (万元)	楼面地价 (元 / m ²)
客房部							
餐饮部							
绿化广场							
夜总会							
康乐中心							
其 他							
合 计							

四、项目的开发计划

××酒店根据本市经济发展状况及上级规划主管部门的要求，以及自身的经济能力、旅游市场的消化能力，采用开发启动同时展开业务的办法，有利于一开业就有较理想的营业收入，从而保证项目一上市不冷场，更重要的是保证了今后的稳定经营收入。

1. 整体计划（略）。
2. 酒店管理状况（略）。
3. 工程计划。

表5 酒店工程量及预测投入

项 目	工程量	投资额(万元)	备 注
1. 土建工程 其中：酒店主楼 伙房 车房 单车房 管理用房 架空走廊			
2. 道路工程			
3. 下水道工程			
4. 绿化工程 其中：A B C D E			
5. 投资方向调节税			
6. 报建费用			
7. 临时工程			
合 计			

4. 工程进度计划。

表 6 工程进度计划表

项 目	2001 年				2002 年												2003 年												2004 年				
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
1. 土地平整																																	
2. 勘测设计																																	
3. 临时工程																																	
4. 市政道路																																	
5. 土建工程																																	
6. 绿化工程																																	
7. 销售推广																																	
8. 区域代理 销售建立																																	

表 7 项目资金投入计划表

项目	A 项	B 项	C 项	D 项	E 项	F 项	G 项	合计 (万元)
1. 勘测设计								
2. 临时工程使用 计划所需资金								
3. 市政道路使用 计划所需资金								
4. 报建费用使用 计划所需资金								
5. 土建工程使用 计划所需资金								
6. 绿化工程使用 计划所需资金								

(续上表)

项目	A 项	B 项	C 项	D 项	E 项	F 项	G 项	合计 (万元)
7. 投资方向调节 税使用计划所 需资金								
8. 区域代理销售 建立及其他								
合 计								

五、开业后销售收入预测

1. 项目资金流动情况。

表 8 项目投资资金流动表

项目	合计 (万元)	时 间						
		01.9 ~ 12	02.1 ~ 6	02.7 ~ 12	03.1 ~			
一、资金流入								
流入合计								
二、资金流出								
1. 勘测设计								
2. 临时工程								
3. 市政道路								
4. 报建费用								
5. 投资方向								
6. 土建工程								
7. 绿化工程								
8.								
9.								
流出合计								
流量差额								

注：1. 税费按营销营业收入的 $\times \times \%$ 计。

2. 营销费用按营销总收入的 $\times \times \%$ 计。

2. 项目财务平衡状况。

表 9

项目财务状况平衡表

项目		合计 (万元)	时 间					
			01.9 ~ 12	02.1 ~ 6	02.7 ~ 12	03.1 ~		
1. 投入资金								
2. 其他投入								
流入合计								
资 金 运 用	1. 勘测设计							
	2. 临时工程							
	3. 市政道路							
	4. 报建费用							
	5. 投资方向							
	6. 土建工程							
	7. 绿化工程							
	8.							
	9.							
小 计								
流量差额								
差额累计								

注：1. 税费按营销收入的 $\times \times \%$ 计。

2. 营销费用按营销总收入的 $\times \times \%$ 计。

3. 以后营销收入预测（略）。

六、结 论

通过以上分析，评估结果表明，第一期开发方案是可行的。

× × 酒店可行性研究报告（草案）

一、项目概况

该选址正对流花湖公园，斜向越秀公园，毗邻流花广场、广州汇丰银行中心，紧贴中山七路地铁站，周围基础配套设施齐全，学校有广州市第八十二中学、流花中学、小学、幼儿园等。周围还有彩虹影剧院、游戏机室、汇丰银行中心、深圳发展银行、金蒙夜总会、流花健身室、中国税务局、邮政、酒家等，文化教育、娱乐休闲、运动保健便捷方便。

该选址地处东风西路与荔湾路交汇处，荔湾路又是中山路与东风路之连接枢纽，交通四通八达，占地总面积 25000 平方米。

本方案将通过对市场资料进行分析，结合酒店自身综合特点，以及周边酒店竞争情况，寻找尽可能准确的市场定位，从而制定相应的价格政策、推广策略以及销售方案，以求使整个酒店的营销工作达到预期目标。

二、市场研究及预测

1. 国家对房地产方面的政策和方针给酒店开发带来的好处。

酒店开发与房地产的开发从地产和房产这两个概念上来说是有相通之处的，要想开发酒店，就应先看看国家对房地产开发方面的政策和方针，研究房地产方面的制度改革。房地产制度改革牵扯到方方面面，为使改革顺利进行，国家推出了一系列配套改革措施。1999 年 7 月 29 日，经国务院批准，财政部、国家税务总局做出了调整房地产市场若干税收政策的决定，广州市委、市政府为扶持和发展房地产业，近年来相应采取一系列政策措施，如《关于调整收费项目改善我市投资环境的通知》和《关于促进广州市商用性经营和房地产业开发若干政策的决定》等，并进一步完善了土地出让金管理制度，全面推行土地有偿、有期使用，同时调整了土地出让金标准，使地价总水平下降 20%，并将交易管理费、拆迁管理费和征地管理费下调 20% 左右，规范和调整各项税费，减轻开发企业的负担。在去年底，广州市为进一步改善投资环境，已分批对房地产开发中存在的“多头收费”、“重复收费”、“超标准收费”等问