



丛书主任：韩明
副主任：陈新华 平安稳
主编：卢存岳

中国饭店业
职业经理人培训
认定教程

现代饭店业 市场营销

XIANDAI FANDIANYE SHICHANG YINGXIAO

蔡文浩 孙泽平等编著



经济日报出版社



教育部、国家发展和改革委员会
推荐教材 教育部、国家发展和改革委员会
组 编 2002年

中国旅游出版社
教育部、国家发展和改革委员会
组 编

现代饭店业 市场营销

现代饭店业市场营销

教育部、国家发展和改革委员会



中国旅游出版社

XIANDAI FANDIANYE SHICHANG YINGXIAO

现代饭店业 市场营销

蔡文浩 孙泽平等编著



经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代饭店业市场营销/蔡文浩、孙泽平等编著. —北京: 经济日报出版社, 2007. 1

(中国饭店业职业经理人培训认定教程)

ISBN 7-80180-613-1

I. 饭... II. ①蔡... ②孙... III. 饭店—市场营销学 IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 137618 号

中国饭店业职业经理人培训认定教程

现代饭店业市场营销

编 著	蔡文浩 孙泽平等
责任编辑	肖小琴
责任校对	高小昆
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号 (邮编: 100054)
电 话	010-63567690 63567691 (编辑部) 63567683 (发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
E-mail	cehuabu@vip.sina.com
经 销	全国新华书店
印 刷	三河新世纪印务有限公司
开 本	710 × 1000mm 1/16
印 张	20.25
字 数	240 千字
版 次	2007 年 1 月第一版
印 次	2007 年 1 月第一次印刷
书 号	ISBN 7-80180-613-1/F·253
定 价	34.00 元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

前 言

是“这”，而非“又”

韩明 卢存岳

生产决定今天，科技决定明天，教育决定后天，管理决定天天；

决策定在高处，执行做在明处，操作落在实处，管理是在处处。

管理活动在经济建设和社会生活中的基础性地位及先导性作用，已是人所周知、众所共识。对于生产即刻使用、供给立时体验、销售同步消费的饭店业来说，强化管理、细化管理的重要意义更是不言自明。

管理的实践需要科学理论的指导和实务经验的累积，为满足当前饭店经营管理的需求，汇聚诸多饭店管理开拓与实务专业精英智慧与劳作，历经两年又两个月，《中国饭店业职业经理人培训认定教程》终于写就纂成，呈献于读者。

《中国饭店业职业经理人培训认定教程》一套共六册：《现代饭店业经营管理》《现代饭店业客房管理》《现代饭店业人力资源管理》《现代饭店业领导科学》《现代饭店业市场营销》《现代饭店业财务管理》。各册相对独立，彼此之间又相互关联，因相辅而相成。丛书著作与编纂，一直谨循“三维”宗旨，始终肩负“九重”使命：

既注重阐明作者自身的研究心得，也倚重提炼饭店管理的普遍规律，尤其着重延揽极具价值的管理案例；

既看重饭店固有业态的成功经验，又器重饭店当代业态的系统总结，更为珍重饭店新兴业态的理念开掘；

既推重国内不同区位、不同档次饭店管理的全面垄盖，也加重国际不同属性、不同民族饭店管理的模式引进，还要借重不同行业、不同产业管

理工作的有效成果。

以如此“三维九重并举”的方略为指针、为己任，务求《中国饭店业职业经理人培训认定教程》在林林总总的管理论著之中，在理论和实践紧密结合的意义上，成为具有鲜明特色的“这”一部，而不是综合既往的“又”一部，从而为蓬勃发展着的管理典籍之林平添一颗闪光的珠玑。

这套丛书依据我国第一个职业经理人国家标准《饭店业职业经理人执业资格条件》（GB/T19481-2004）的相关要求编辑出版，将作为饭店业职业经理人执业资格认定的指定教材，也可作为业内各类饭店内部和经营管理的参考用书，还可成为有关专业高等院校、高等职业学校及有志于从业饭店管理的青年学子的进修资料，亦可成为相关产业和服务提升水准的有益借鉴。我们笃信中华民族的一则历久弥新的古谚：“它山之石，可以攻玉；他山之玉，可以成器。”

写于北京京瑞大厦

2006年12月

（韩明：中国饭店协会会长，丛书主任；

卢存岳：中国饭店协会高级顾问，丛书主编）

目 录

第一章 饭店营销概述	1
第一节 饭店业的历史及现状	1
一、饭店业发展简史	1
二、美国饭店业概况	5
三、中国饭店业概况	7
第二节 饭店商品及分类	8
一、饭店的含义和特征	8
二、饭店商品的特性	9
三、饭店的类别	11
第三节 饭店市场营销概览	12
一、饭店市场营销的含义	13
二、饭店市场的特点	19
三、现代市场营销理论简介	20
第二章 饭店市场环境	33
第一节 环境维度	33
一、饭店环境的不确定性	33
二、饭店环境的复杂性	33
三、饭店环境的二重性	34
第二节 环境与竞争	35
一、关于“势”的认知	35
二、营销势的基本概念	36
三、营销势的决定因素	37
第三节 饭店企业的竞争者	51
一、分析竞争者	51



二、顾客导向和竞争导向	62
第四节 消费市场和消费行为	63
一、消费者市场	63
二、消费者行为	65
第三章 饭店目标市场	81
第一节 评价市场需求	81
一、当前饭店业需求	81
二、未来饭店业需求	84
第二节 饭店市场细分	87
一、现代市场营销	87
二、细分市场的方法	89
第三节 消费市场细分	94
一、消费市场细分案例	94
二、消费市场细分的影响因素	96
第四节 选择饭店目标市场	97
一、细分市场的评估	97
二、市场盈利二八律	100
三、饭店目标市场的确定	103
第四章 饭店营销战略	113
第一节 饭店营销战略概述	113
一、什么是饭店营销战略	113
二、为什么要制定营销战略	115
三、营销战略的类型	118
第二节 总成本领先战略	121
一、总成本领先的目的	121
二、实施总成本领先战略时常见的错误	123
第三节 差异化战略	125
一、饭店差异化的来源	126
二、过程差异化战略的实施	132



第四节 集中化战略	134
一、集中化战略的类型	135
二、集中化战略的适用条件	135
三、集中化战略的收益	136
四、集中化战略的风险	136
第五章 饭店市场营销计划	141
第一节 单体饭店营销计划	141
一、营销计划纲要	141
二、市场/竞争方格图	153
三、工作计划样例	154
第二节 饭店集团市场营销计划	155
一、年度计划控制	155
二、赢利能力控制	156
三、市场营销审计	156
第六章 饭店业产品开发	161
第一节 饭店服务项目的开发	161
一、饭店业产品	161
二、饭店产品的商品属性	164
三、饭店产品的服务属性	165
四、饭店业与旅游业结合	166
五、餐饮服务开发	168
六、娱乐项目开发	175
七、康乐服务开发	176
第二节 开发服务新项目	185
一、适应性原则	185
二、赢利性原则	187
三、便利性原则	187
四、适度超前型原则	188
五、注意事项	190



六、体验经济	193
第七章 饭店的定价策略	203
第一节 饭店定价的基础与原则	203
一、饭店定价概述	203
二、饭店定价的基础	203
三、饭店的定价原则	212
第二节 饭店客房价格	213
一、客房价格的类型	213
二、影响客房定价的因素	215
三、常用的定价方法	216
四、价格策略	220
第三节 饭店餐饮定价	221
一、餐饮产品价格要素	221
二、餐饮产品价格结构	222
三、餐饮定价的方法	222
第四节 其他服务项目定价策略	229
第八章 饭店的销售与促销	235
第一节 销售工作的筹备	235
一、推销工具	235
二、人员准备	237
第二节 饭店业的促销	243
一、促销的作用	243
二、促销的类型	244
三、实施促销的方法	252
第九章 饭店宣传广告的应用	269
第一节 饭店广告工作的特点	269
第二节 广告媒体选择	270
一、广告媒体的确定	270
二、广告媒体的优化组合	274



三、广告媒体发布的安排	275
第三节 广告的目的与内容	276
一、广告的目的	276
二、广告的类型和主题	277
第四节 广告效果的评价	279
一、信息效果的评价	279
二、销售效果的评价	280
第十章 饭店业中的公共关系	285
第一节 公共关系的概念	285
一、公共关系的内涵	285
二、公共关系的定义	285
三、公共关系的基本特征	287
第二节 公共关系的实施	289
一、饭店公共关系调查	290
二、饭店公共关系计划	292
三、饭店公共关系实施	294
四、饭店公共关系评估	296
第三节 内部公共关系与员工激励	299
一、内部公共关系是塑造饭店良好形象的起点	300
二、饭店内部公共关系工作的目标	300
三、饭店处理内部公共关系的基本理论——激励员工	301
参考文献	312
后 记	313
附 录 中国饭店协会培训体系	314

第一章 饭店营销概述

现代饭店业是社会经济发展、人类活动范围扩展的产物，是各类饭店集合而成的一个现代产业。事实上，现代饭店业与人们传统观念中的客栈、客店或狭义的酒馆、饭馆、旅店相差甚远。随着社会经济的不断发展，现代饭店的内涵日趋丰富，服务范围不断扩大，不仅提供住宿、餐饮、娱乐等服务，而且还可以满足大型会议、商务、展览、婚庆等等需要，同时还开展订购车船飞机票、安排旅游路线等其他方面的服务，成为满足消费者多种需要的综合性服务行业。

第一节 饭店业的历史及现状

一、饭店业发展简史

与任何产业一样，饭店业也经历了从初级形式到高级形式的发展阶段。从奴隶社会就已经出现的栈房，发展到今天的现代饭店业（hospitality industry），大体经历了五个阶段。

第一阶段是简陋的“栈房”时期。当时的栈房只是长途旅行者的栖身之地，只有一些遮风挡雨的简陋设施，旨在免除长途旅行者自带行囊的辛劳。这类栈房通常都不是以赢利为目的，有的甚至是免费的。在我国，早在奴隶社会，在运送奴隶的长途旅行中，奴隶主会在沿途修建一些简易房屋，供奴隶们夜间住宿，这类房屋就是“栈房”。古希腊和古罗马也存在过类似的栈房。这就是饭店最原始的形式。随着社会政治经济的发展，不同地区之间的人际往来增多，栈房也随之发展和扩大。不仅设施开始改善，而且数量和规模也迅速增加。比如，在春秋时期，就已经有了专供传递公文의差人和往来官员中途歇宿、换马饮水的驿站，招待过往宾客和天下之士的客栈。



第二阶段是中世纪的庄园饭店时期。这个时期的庄园饭店是为满足封建贵族们的狩猎、聚会等奢侈需要而建立的。无论从外观、内部装饰、食物烹饪还是家具、花园、服务形式，都是针对封建贵族奢侈生活的需要布置安排的，其特点就是豪华奢侈。这类饭店现在还能发现它们的影子，如德国的巴登饭店，不仅有带廊柱的大门庭、音乐娱乐厅、大餐厅，还有设施豪华的客房、罗马式浴池、花园喷泉等等。与栈房相比，这类饭店不再设立于交通沿线，而是设立在社交活动中心；作用也不再是满足出行者的基本住宿需要，而是满足王室贵族和社会名流们奢靡、炫耀的需要。

第三阶段是商业饭店时期。商业饭店的特点是：它不是一味追求豪华，而是注重旅客的舒适和方便，特别是为商务活动提供方便。商业饭店是随着经济的发展、市场的开拓和商业活动范围扩展的形势应运而生的。这类饭店不再将封建贵族作为主要服务对象，而是将商务人士视为目标顾客，在价格上追求低廉、物有所值，在管理上追求清洁、舒适、安全和服务周到，力求吸引较多的投宿者，扩大服务面。

第四阶段是旅游饭店时期。自 20 世纪 50 年代以来，不仅商务活动日益频繁，商务旅行日趋活跃，而且休闲度假旅行也逐渐在全球兴起。旅游者成为了饭店顾客最主要的组成部分。旅游者除需要价格低廉、方便舒适、安全可靠外，还期望饭店可以提供休闲娱乐的服务设施和服务项目，这就出现了度假饭店、游乐场、度假村等类型的旅游饭店。

第五阶段是多功能饭店时期，即现代饭店时期。现代饭店的特征是目标市场细分化，服务功能专业化，服务项目综合化，经营范围多元化，服务产品创新化和组织形式集团化。饭店目标市场细分化和服务产品创新化，是现代饭店发展的两条主轴。以假日饭店为例，在 20 世纪 50 年代，假日饭店开发的一种住宿产品迎合了美国刚刚兴起的驾车跨州旅行这一消费者市场的需要，而这种需要迅速增大，为假日饭店提供了无限商机，同时，在消费者的心目中，假日饭店几乎成为了“汽车旅馆”的代名词。假日饭店在经营上之所以不断获得成功，其原因在于该公司能够适时调整其产品和服务标准，以迎合细分市场和不同消费者的需要。

以上所述饭店发展的五个阶段不是绝对对等和截然分开的。事实上，饭店的服务形式和服务类型的发展往往是相互交织、相互渗透的。在历史



上,消费者对饭店业的感知曾一度集中在提供全面服务的独立饭店、商务旅行者以及崇拜外出旅行的荣耀上。康拉德·希尔顿创立的希尔顿饭店,改变了美国消费者对饭店业原有的印象。希尔顿饭店公司的连锁经营以及它的“希尔顿”名称,使得以希尔顿为代表的品牌概念在全美乃至全世界消费者心目中得以树立。

在饭店业发展的历史上,经营者的创新理念和创新实践是推动饭店业飞速发展的动力。针对消费者需要的不断变化,全球各个国家的饭店业经营者们以他们的才思和辛勤工作,创造并推广了难以计数的新型服务项目和特色服务项目,不仅满足了各个地区不同层次消费者的多样性需求,而且使饭店业的销售利润大大增加。

在饭店业的发展史上,以下事件在美国被称为旅游服务业的里程碑。

表 1-1 旅游服务业发展的里程碑

时 期	事 件
19 世纪初	私人房间成为饭店中的客房标准
1859 年	第一部饭店电梯安装于纽约的第五大街饭店
1860 年~1900 年	曼哈顿鸡尾酒发明 波士顿的特里蒙特宾馆成为第一家设有室内上下水管道、客房门锁并提供免费香皂的饭店 全美餐厅和酒吧服务业协会成立
1920 年~1930 年	这十年期间新建饭店数量大增,超过此前任何其他十年间的增加量,导致 1933 年美国饭店客房出租率仅为 51%,创历史最低纪录 1929 年,第一家机场饭店在加利福尼亚州奥克兰市开业
1935 年	霍华德·约翰逊首开旅游服务业特许经营之先河
1940 年	洲际饭店公司签署第一份饭店管理合同
1946 年	美国饭店业客房出租率创最高纪录——95%
20 世纪 50 年代	假日饭店在高速公路边建饭店开创了汽车旅馆时代
20 世纪 60 年代	饭店业开始认真实施市场细分和产品细分



(续表)

时 期	事 件
20 世纪 70 年代	富丽宏大的建筑设计（以亚特兰大的凯悦饭店为示范）标志饭店建筑的新时代
20 世纪 80 年代	电子计算机、电信以及其他技术领域的重大发展带来了先进的预订系统 航空自由化政策问世 饭店业全面开始产品细分，其产品范围涉及从廉价饭店到提供全面服务、全套房饭店、度假地饭店和大型饭店
20 世纪 90 年代	与旅游有关的大公司出现，成为饭店业和航空业中拥有数十亿美元资产的大企业
20 世纪末	以消费者为动力的技术发展导致了无纸化机票、无钥匙门锁、在家购买和送票上门等新事物的出现 超音速大型客机与计算机引导的地面交通的配合开创了旅游的新时代

如今，现代饭店业在全球各个地区迅速发展，各具特色。就全世界的情形看，美国饭店不仅数量多、集团化程度高，而且作为世界主要饭店集团的发源地和总部所在地，是饭店资本、管理和技术的最大输出国。欧洲的饭店一般规模较小，集团化程度低，而且由于发展较早，饭店的设施及建筑相对老式、陈旧。但由于其历史文化悠久，人情敦厚，较为重视人性化服务，因此比美国的饭店显得更有人情味。与欧美地区相比，亚洲地区的饭店业起步较晚，但其发展迅速，尤以日本、香港、中国、东南亚等地区饭店业的崛起，更为全球公认。如东京的帝国饭店、香港的半岛饭店与丽晶饭店、上海的锦江饭店、新加坡的香格里拉饭店、曼谷的东方饭店等，都是在世界享有盛誉的饭店。亚洲饭店业的进步，可归因于引进美国饭店业科学的管理方法，以及欧洲饭店业的良好传统和经验丰富的专业人才，再糅合东方民族悠久的好客传统，并充分发挥亚洲人勤勉好学的长处和忍耐力及资源丰富的优势。



二、美国饭店业概况

美国的饭店业不仅规模大,经营水平高,而且在营销手段和管理创新等方面执全球之牛耳。为此,有必要通过了解美国饭店业,来透视全球饭店业的现状,寻找我国与世界先进水平的差距。

在1997年到2001年期间,由于商务旅行持续增加和宏观经济良好带来的旅游业发展,美国国内饭店市场实现了快速发展,营业收入2000年比1997年增加了28.8%。统计如下:

表1-2 美国1997~2001年国内饭店业营业收入统计

年 份	美国饭店业国内营业收入(亿美元)
1997	575.665
1998	627.960
1999	684.719
2000	741.515
2001	694.953

美国饭店的集团化程度高,由饭店业的产业集中度可以反映出来。美国前五名最大的饭店集团占有全美饭店业市场47%的份额。按客房数计算,圣达特、六洲、万豪和选择在世界市场上居前四位。

表1-3 美国前五名最大的饭店集团市场份额统计

公司名称	市场占有率(%)
圣达特(CENDAT)	13.8
六洲(SIX CONTINENT)	11.5
万豪(MARRIOTT)	9.5
仕达屋国际(STARWOOD)	6.8
选择(CHOICE)	5.6

这五家饭店集团的基本情况是:

圣达特:世界上最大的饭店特许经营权所有者,拥有DADS INN、RAMADA、AMERIHOTEL INN、SUPER 8、HOWARD JOHNSON等知名品牌,全世界拥有的饭店超过6600家,客房55万间。总收入由2000年的39亿



美元猛增到 2001 年的 89 亿美元，增长了 126%，利润 3.85 亿美元。

六洲：2001 年营业收入 59 亿美元，下降了 2.1%，净利润 6.76 亿美元，下降了 72.8%，主要品牌包括 HOLIDAY INN、HOLIDAY INN EXPRESS、CROWN PLAZA、INTER - CONTINENTAL，在全世界大约 100 个国家有饭店 3200 家，客房 52 万间。

万豪：世界上最大的住宿业公司，营业额 102 亿美元，利润 2.36 亿美元。在全世界共拥有 14 个品牌和 2400 家饭店，客房 45 万间，2001 年新增饭店 200 家。主要饭店品牌包括 MARRIOTT、COURTYARD、SPRING-HILL SUITES、RAMADA INTERNATIONAL、RITZ - CALTON、RESIDENCE INN、RENAISSANCE。

选择：2001 年营业收入 1.884 亿美元，比 2000 年上升了 12.5%，利润 1430 万美元。在全世界 38 个国家拥有超过 4600 家饭店，客房 36 万间。主要品牌包括：COMFORT IN、QUALITY INN、ECONO - LODGE、MAIN-STAY SUITES、ESUITES、SLEEP INN、CLARION。

仕达屋国际：2001 年的营业收入 40 亿美元，比上年下降了 8.7%，净利润下降了 64%。仕达屋国际在全世界 80 多个国家拥有将近 750 家饭店，客房 23 万间，主要品牌包括：SHERATON、FOUR POINTS、ST. REGIS、WESTIN、WHOTELS。

美国不仅有国际化的大型饭店集团，经济型饭店也发展迅速。从美国国内市场看，从 1997 年到 2000 年，1 ~ 75 间客房的小型旅馆，其营业额增长了 29.2%，同时这一部分旅馆也占有最大的市场分额，约占 72%。而客房数量在 300 间以上的豪华饭店其房价几年来一直呈下降趋势，很多回头客被提供优惠的小型旅馆吸引了过去。

表 1-4 美国饭店的客房数与销售额对比

客房数 (间)	1997 (百万美元)	2001 (百万美元)
1 ~ 75	38569.6	49828.1
76 ~ 149	10362.0	11883.7
150 ~ 299	6332.3	5559.6
300 以上	2302.7	2223.8