



全国高等职业教育旅游大类“十三五”规划教材

总主编◎马 勇



# 现代 酒店营销实务

朱承强 曾琳◎编著

■ Marketing in  
Hospitality Industry ■



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>



全国高等职业教育旅游大类“十三五”规划教材

总主编◎马 勇

# 现代 酒店营销实务

朱承强 曾 琳◎编著

■ Marketing in  
Hospitality Industry ■



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

## 内 容 提 要

本书结合酒店业特点,将营销学基本理论与酒店市场运行规律结合起来,全面、系统地阐述了酒店市场营销的基本原理、方法及其在实践中的应用。本书采用理论和案例结合的编写体例,具有理论明晰、案例典型、实用性和可操作性较强的特点。在市场营销创新中分析了当前“互联网+”条件下微营销的应用,且具有鲜明的时代特色和科学的前瞻性。本书案例丰富,编写形式新颖,力求保持学生的学习兴趣。理论与实践相结合的论述和真实商业环境的分析,也可以为酒店决策和营销实践者提供指导。

### 图书在版编目(CIP)数据

现代酒店营销实务/朱承强,曾琳编著. —武汉:华中科技大学出版社,2016.8  
全国旅游管理类职业教育“十三五”规划教材  
ISBN 978-7-5680-1830-2

I. ①现… II. ①朱… ②曾… III. ①饭店-市场营销-职业教育-教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 110485 号

## 现代酒店营销实务

朱承强 曾琳 编著

XIANDAI JIUDIAN YINGXIAO SHIWU

策划编辑:李欢 周小方

责任编辑:刘焯

封面设计:原色设计

责任校对:何欢

责任监印:周治超

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)81321913

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:湖北新华印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:20.25 插页:2

字 数:495千字

版 次:2016年8月第1版第1次印刷

定 价:49.80元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换  
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务  
版权所有 侵权必究



# 总序 Introduction

大众旅游时代,旅游业作为国民经济战略性支柱产业,对拉动经济增长和实现人民幸福发挥了重要作用。2015年,中国旅游业步入了提质增效时期,旅游业总收入超过4万亿元,对GDP(国内生产总值)的综合贡献率高达10.51%,成为推动我国供给侧改革的新的增长点。伴随着旅游产业的迅猛发展,旅游人才供不应求。因此,如何满足社会日益增长的对高素质旅游人才的需要,丰富旅游人才层次,壮大旅游人才规模,释放旅游人才红利,提升旅游专业学生和从业人员的人文素养、职业道德和职业技能,成为当今旅游职业教育界急需解决的课题。

国务院2014年颁布的《关于加快发展现代职业教育的决定》,表明了党中央、国务院对中国职业教育的高度重视,标志着我国旅游职业教育进入了重要战略机遇期。教育部2015年颁布的《普通高等学校高等职业教育(专科)专业目录(2015年)》中,在旅游大类下设置了旅游类、餐饮类与会展类共12个专业,这为全国旅游职业教育发展提供了切实指引,为培养面向中国旅游业大转型、大发展的高素质旅游职业经理人和应用型人才提供了良好的成长平台。同年,国家旅游局联合教育部发布的《加快发展现代旅游职业教育的指导意见》中,提出“加快构建现代旅游职业教育体系,培养适应旅游产业发展需求的高素质技术技能和管理服务人才”。正是基于旅游大类职业教育变革转型的大背景,出版高质量和高水准的“全国高等职业教育旅游大类‘十三五’规划教材”成为当前旅游职业教育发展的现实需要。

基于此,在教育部高等学校旅游管理类专业教学指导委员会和全国旅游职业教育教学指导委员会的大力支持下,在“十三五”开局之时率先

在全国组织编撰出版了“全国高等职业教育旅游大类‘十三五’规划教材”。该套教材特邀教育部高等学校旅游管理类专业教学指导委员会副主任、中国旅游协会教育分会副会长、中组部国家“万人计划”教学名师马勇教授担任总主编。为了全方位提升旅游人才的培养规格和育人质量,为我国旅游业的发展提供强有力的人力保障与智力支撑,同时还邀请了全国近百所旅游职业院校的知名教授、学科专业带头人、一线骨干“双师型”教师和“教练型”名师,以及旅游行业专家等参与本套教材的编撰工作。

为了更好地适应“十三五”时期新形势下旅游高素质技术技能和管理服务人才培养与旅游从业人员的实际需要,本套教材在以下四大方向实现了创新与突破。

一是坚持以“新理念”为引领,通过适时把握我国旅游职业教育人才的最新培养目标,借鉴优质高等职业院校骨干专业建设经验,围绕提高旅游专业学生人文素养、职业道德、职业技能和可持续发展能力,尽可能全面地凸显旅游行业的新动态与新热点。

二是坚持以“名团队”为核心,由中国旅游教育界的知名专家学者、骨干“双师型”教师和业界精英人士组成编写团队,他们教学与实践经验丰富,保证了教材的优良品质。

三是坚持以“全资源”为抓手,全面发挥“互联网+”的优势,依托配套的数字出版物,提供教学大纲、PPT、教学视频、习题集和相关专业网站链接等教学资源,强调线上线下互为配套,打造独特的立体教材。

四是坚持以“双模式”为支撑,本套教材分为章节制与项目任务制两种体例,根据课程性质与教材内容弹性选择,积极推行项目教学与案例教学。一方面增加项目导入、同步案例、同步思考、知识活页等模块,以多案例的模式引导学生学习与思考,增强学生的分析能力;另一方面,增加实训操练模块,加大实践教学比例,提升学生的技术技能。

本套教材的组织策划与编写出版,得到了全国旅游业内专家学者和业界精英的大力支持与积极参与,在此一并表示衷心的感谢!应该指出的是,编撰一套高质量的教材是一项十分艰巨的任务,本套教材中难免存在一些疏忽与缺失,希望广大读者批评指正,以期在教材修订再版时予以补充、完善。希望这套教材能够满足“十三五”时期旅游职业教育发展的新要求,让我们一起为现代旅游职业教育的新发展而共同努力吧!



规划教材编委会

2016年5月



# 前言

Preface

酒店市场营销是酒店专业的核心课程之一,对酒店市场营销课程的学习,既要掌握系统的酒店市场营销理论知识,又要学习和掌握大量的酒店市场营销技术,并懂得市场营销方法和技术在酒店实际运用的案例。本书正是基于这一目的,通过对酒店市场营销方法和技术的系统介绍,并结合案例分析和问题讨论,使学习者不仅能够系统地学习酒店市场营销的基本理论知识,而且能够掌握和运用旅游市场营销的方法和技术。

本书在编写体例和编排形式的设计上,从有利于素质教育和能力培养的角度出发,做了一些尝试。例如,在各章标题之下,列出本章的“学习目标”,便于学员掌握学习的主动权;又如,为了使学员真正理解并灵活运用酒店市场营销的基本理论和方法,在章节内附有“同步案例”,以便组织学员进行讨论与分析;再如,各章最后都列有“本章小结”,目的在于使学员对本章内容有一个完整、系统的理解。紧随其后的“知识训练”、“能力训练”、“案例分析”,其目的则在于启发学员思考、理解和运用本章“学习目标”中所要求掌握的基本内容。

本书由上海旅游高等专科学校朱承强担任主编,由曾琳担任章节的编写工作,全书最后由朱承强负责统稿和定稿。

本书在编写中参考了许多国内外书籍和资料,主要参考文献附于书后。同时对华中科技大学出版社给予的关心和支持,特别是策划编辑对本书的编辑出版所做的大量工作表示衷心的感谢。由于作者水平有限,本书中可能存在不妥和疏漏之处,诚望读者不吝指教。

编者  
2016年5月



# 目录 Contents

## 第一章

### 酒店市场营销导论

- 第一节 酒店市场营销学的范畴 /2
- 第二节 酒店市场营销的任务和过程 /4
- 第三节 营销观念在酒店业的应用 /9

## 第二章

### 酒店市场营销战略

- 第一节 酒店市场营销战略概述 /18
- 第二节 酒店市场营销战略的选择 /24
- 第三节 酒店市场竞争战略分析 /29

## 第三章

### 酒店市场营销环境分析

- 第一节 酒店市场营销环境概述 /38
- 第二节 酒店的宏观营销环境因素 /41
- 第三节 酒店的微观营销环境因素 /46
- 第四节 企业内部环境分析 /50

## 第四章

### 酒店市场调研与预测

- 第一节 酒店市场信息系统 /54
- 第二节 酒店市场调研 /58
- 第三节 酒店市场预测 /69

## 第五章

### 顾客购买行为分析

- 第一节 酒店顾客购买行为类型 /79

- 第二节 酒店消费者购买行为的过程 /84  
第三节 影响酒店顾客购买行为的因素 /87

## 第六章

### 酒店目标市场细分、选择与定位

- 第一节 酒店市场细分 /101  
第二节 酒店目标市场的选择 /109  
第三节 酒店市场定位的方法 /114

## 第七章

### 酒店产品策略

- 第一节 酒店产品概述 /120  
第二节 酒店产品的生命周期 /124  
第三节 酒店新产品的开发 /133

## 第八章

### 酒店产品价格策略

- 第一节 酒店价格概述 /142  
第二节 酒店产品的定价程序 /148  
第三节 定价策略的选择 /154

## 第九章

### 酒店销售渠道策略

- 第一节 酒店销售渠道概述 /168  
第二节 酒店中间商的选择 /172  
第三节 酒店营销渠道的设计 /177  
第四节 酒店营销实操运用:销售管理 /184

## 第十章

### 酒店促销策略

- 第一节 酒店促销组合概述 /203  
第二节 酒店广告促销 /204  
第三节 酒店人员推销 /209  
第四节 酒店营业推广 /212  
第五节 酒店营销实操运用:酒店预订管理 /215

## 第十一章

### 酒店收益管理

- 第一节 酒店收益管理的原理 /226  
第二节 酒店收益管理的方法 /233  
第三节 酒店收益管理的实施 /240



## 第十二章

### 酒店市场营销管理

- 第一节 酒店市场营销计划 /248
- 第二节 酒店市场营销组织 /252
- 第三节 酒店市场营销的实施 /260
- 第四节 酒店市场营销控制 /263

## 第十三章

### 酒店市场营销创新

- 第一节 整合营销 /270
- 第二节 关系营销 /276
- 第三节 酒店营销实操运用:酒店公关关系实务 /286
- 第四节 网络营销 /292
- 第五节 绿色营销 /295
- 第六节 微营销 /299

推荐阅读 /311

主要参考文献 /313

# 第一章

## 酒店市场营销导论

### 学习目标

通过本章学习,掌握市场、市场营销和酒店市场营销的概念,了解企业经营观念的演变过程,明确酒店市场营销的任务,熟悉酒店市场营销的过程。

### 引例:来自钟点房的收入

**背景与情境:**某二星级宾馆毗邻火车站。该酒店销售人员发现每天来火车站中转换车和等候乘车的旅客数以万计。本着“宁早勿误”的通则,人们总是提前几个小时到站,尤其是远地赶来的旅客等上大半天的情形屡见不鲜。对于花上几百元在饭店住上几小时,大多数人算算实在划不来。但是许多人确实需要在上车前有个舒适的环境休息几小时。该饭店的销售人员敏锐地感到,这是个可开发的潜在市场。于是他们先试探性地推出钟点房服务,一间标准房一天房价280元,以两小时为一节,价格50元。这一招果然奏效,天天有人来开钟点房,饭店客房出租率一下子升了近20个百分点,在此基础上,该饭店进一步加大了开发钟点房的力度,一方面在火车站的售票厅、候车室、出站口和车站广场等处设置了醒目的广告,大力宣传钟点房的服务内容和价格,吸引顾客的关注;另一方面改进内部服务管理,特辟钟点服务楼层,增加人手,改善服务。如原来客房的床单、枕巾等用品一天一换,现在改为一客一换;原来一天整理一次房间,现改到一节时段整理一次,客房里都添置了时英钟,服务台还可按照客人的要求及时提醒客人按时进站上车……年终报表显示:来自钟点房收入占客房收入的40%左右。

火车站附近的二星级宾馆就是有针对性地分析了其宾馆的客源结构,大部分是赶火车的乘客,花费几百元入住等候火车性价比不高,但是开设了钟点房服务,正好满足这部分乘

客的需求,收入自然提高。营销管理的任务是发现需求,不断根据市场需求开发适合市场的新产品,这也是开发性营销。

## 第一节 酒店市场营销学的范畴

### 一、市场

最初,人们把市场理解为商品交换的场所。随着社会和经济的发展,市场的概念也在发展,不仅指具体的交易场所,还是所有的卖者和买者实现商品让渡的交换关系的总和,是各种错综复杂的交换关系的总和。市场包括供给和需求两个相互联系、相互制约的方面,是两者的统一体。经济学尤其注重这一市场的概念。从酒店市场营销角度来看,市场的概念与上述两种理解有区别,它只是指某种商品的现实购买者和潜在购买者需求的总和。在这里,市场专指买方,而不包括卖方;专指需求,而不包括供给。从酒店市场营销角度来看,“市场”等同于“需求”,西方营销著作中经常交替使用这两个概念。

因此,所谓市场就是指企业产品或服务的现实购买者与潜在购买者需求的总和。它包括三个要素:一是有某种需要的人;二是为满足这种需要而具有的购买能力;三是为满足这种需要而拥有的购买欲望。公式即

$$\text{市场} = \text{人口} + \text{购买能力} + \text{购买欲望}$$

### 二、市场营销

市场营销译自英文“marketing”一词。国内外许多人把它误解为推销或其他零散的促销活动。在我国,市场营销只是在1979年改革开放后才引入的。当时,人们对“marketing”有多种译法,如“市场学”、“行销学”、“销售学”、“市场经营”等。目前,人们普遍接受“市场营销”这一译法。其实,“marketing”在英文中有两层意思:一是反映一种经济行为、一种实践活动;二是指一门科学,即以市场营销活动为研究对象的科学。本书中介绍的内容更侧重前面一层意思,即主要介绍酒店的营销活动。

在国际上,“市场营销”在第二次世界大战前,也被等同于“推销”,只是从20世纪50年代开始,市场营销才被赋予其真正的含义。到如今,人们普遍接受美国市场营销协会给予市场营销的新定义:“市场营销是关于构思货物和劳务的观念、定价、促销和销售渠道的策划与实施过程,即为了实现个人和组织目标而进行的交换过程。”该定义明确指出市场营销是买卖双方为实现各自的目的而进行的交换过程,这一交换过程包括了产品、价格、销售渠道和促销四个基本要素。

根据这一定义,我们不难懂得市场营销应该是使买者和卖者(客户与企业)双方都满意

的过程。有人把市场营销理解为“赢—赢游戏”，即买卖双方互利的交换活动。卖方按买方的需要供给商品，使买方得到满足，买方则会付出相应的货币，使卖方也得到满足，双方各得其所。

### 三、酒店市场营销

前面已经叙述过市场营销的概念，酒店市场营销的概念就是：一种持续不断、有步骤地进行的一种管理活动。酒店管理人员要在此过程中通过市场调研，不断了解顾客的需求，然后努力地提供适销对路的产品与服务，使顾客满意，酒店获得利益。

### 四、酒店市场营销的特点

第一，根据顾客对酒店产品的满意程度的信息反馈去不断确定顾客新的不断变化的需求。第二，根据顾客的变化的需求去设计具有自己特点的独特的酒店服务产品。第三，通过一些营销手段让顾客了解或者知晓本酒店的产品，并能吸引他们来使用酒店产品和服务。第四，通过酒店成功的服务向现有顾客提供自己的产品，并同时潜在顾客产生吸引，从而使酒店获得收入和利润。第五，不断总结服务中的经验，对自己的发展提出新的课题，进行不断的投资以求更好的发展，同时也要及时发现问题，尽早消除顾客的不满意因素。

酒店营销人员必须不断地与客人进行交流，为他们提供可靠、有效的产品信息，通过酒店广告、宣传小册子等资料来展示酒店产品，使无形的产品有形化，尽力使酒店形象、档次以及产品能带给客人的利益等充分地传达到公众，并使它们与众不同，而且还要真实可信，使顾客能辨认出来，为顾客所熟悉，成为酒店永久的标记。比如，有些酒店以优质、周到的服务为客人所熟悉，而有些酒店则以设施豪华来确立市场形象。

酒店产品还具有不可储存性。酒店产品的不可储存性向营销人员提出了挑战，它要求营销人员将酒店当天未出租的客房、餐座等推销出去。假如营销人员当天不能把酒店产品推销出去，那么产品当天的价值永远无法收回。它不像其他行业的商品那样，卖不出去可以储存。酒店产品不但不可储存，而且其需求随着不同季节、每周不同的日期和每天不同的营业时间，存在着很大的波动。如一家风景区的旅馆在周末的出租率很高，但在一周中的其他工作日则出租率很低。酒店产品的不可储存性和需求波动性合在一起，给酒店经营带来很大的压力，营销人员必须通过创造性的定价、促销和有计划的营销活动来加强酒店产品的销售。在淡季，酒店广告应强调酒店产品能带给客人的特殊利益，并通过削价等办法来提高产品的使用率。

由于酒店产品的绝大部分属于服务，因此，酒店产品还具有不一致性及质量难以控制的特点。这一特点也给酒店营销增添了很大的困难。酒店服务是由服务人员提供的，他们的素质、知识、技巧和态度各不相同，营销人员为了能使客人对酒店服务产生认可和良好的态度，就必须特别重视对酒店服务人员的培训和激励工作。还可以通过各种检查制度来衡量客人对酒店服务的满意程度，以便减少服务质量不稳定情况的产生。

## 第二节 酒店市场营销的任务和过程

### 一、酒店市场营销管理的任务

酒店市场营销管理是指为了实现企业目标,创造、建立和保持与目标市场之间的互利交换关系,而对设计方案进行的分析、策划、执行和控制。而酒店市场营销管理的任务,就是为促进企业目标的实现而调节需求水平、时机和性质。简言之,酒店市场营销管理的任务就是需求管理。

根据需求水平、时间和性质的不同,市场上常常出现以下八种形态的需求(见表 1-1)。在不同的需求状况下,市场营销管理的任务有所不同。

表 1-1 市场营销状态、企业营销管理任务及营销方式

需求状态	营销管理的任务	营销方式
否定需求	解释需求	转换性营销
缺乏需求	产生需求	刺激性营销
潜在需求	发现需求	开发性营销
退却需求	再生需求	再生性营销
波动需求	配合需求	平衡性营销
饱和需求	保持需求	维持性营销
过度需求	减少需求	降低性营销
无益需求	消减需求	抵制性营销

#### (一) 否定需求状态下的转换性营销

否定需求是指可能的消费者对企业提供的商品或服务具有某种否定情绪,他们讨厌这种商品或服务,甚至愿意付出一定的代价来避免它们。但事实上,被消费者否定的商品或服务却能向他们提供一定的利益。消费者之所以存在否定情绪,大多因为对商品或服务缺乏了解,具有某种成见,因此,企业营销管理的任务,就是通过适当的途径,向消费者做出解释,以转换他们的态度,使他们成为企业现实的顾客。这就是转换性营销(conversion marketing)。

#### (二) 缺乏需求状态下的刺激性营销

缺乏需求是指潜在的消费者对企业的商品或服务不感兴趣或漠不关心,并没意识到自己也需要使用这种商品。也有的无需求是因为市场缺乏使用商品的特定环境,比如,在寒冷的冬天,人们很少吃冰淇淋。对于无需求,企业营销管理的任务在于刺激需求,使原来无需求

求的消费者产生需求;对于缺少消费环境的市场,企业则可以营造出各种适宜的小环境,以刺激需求;对商品或服务的形式可根据特定地区的环境进行必要的改造,使之适合当地人文或自然环境。这就是刺激性营销(stimulation marketing)。

### (三) 潜在需求状态下的开发性营销

潜在需求是指现在的商品或服务不能满足的、隐而不见的需求。潜在需求存在于一切领域,因此这是企业可以不断去发掘的市场。对于潜在市场的需求,企业营销管理的任务是发现需求,不断开发新的产品,努力发掘老产品的新功效。这就是开发性营销(developing marketing)。

#### 同步案例

#### 营销案例: 高级酒店下午茶跨界时尚品牌

pop-up,游击店,顾名思义是在相对较短的一段时间内推出的主题活动。不管是小餐厅要打开场面、取得曝光度,还是大餐厅要推陈出新、巩固地位,pop-up都是一个“短平快”的选择。

从2014年9月开始,北京的瑜舍酒店和五个不同的品牌举办了餐饮为主题的pop-up,这些控制在6—7个星期的活动为双方品牌都带来了诱人的效益,而今年春天开始,这种形式甚至很快被北京其他的酒店集团拷贝。

去年,瑜舍的第一个下午茶合作伙伴是雅诗兰黛集团旗下的高端香水品牌Jo Malone。这个品牌当时刚刚进入中国,在北京的太古里开设了第一家专卖店,希望借由活动提高它在中国市场的知名度。和瑜舍同属于太古酒店集团的香港奕居酒店曾经和Jo Malone有过成功的合作,于是北京的瑜舍也步其后尘,推出了以牡丹与胭红麂绒为灵感的下午茶套餐,消费者可以额外获赠Jo Malone的试用装产品。

当时瑜舍的Sureno餐厅还未开始提供下午茶,但是在厨师和服务员都在岗的情况下,利用下午3—5点的时间为酒店增加收益,显然是一个合理的选择。活动中的1200份赠品全部派送完毕,以每人158元的定价加上15%的服务费,光是套餐本身就给餐厅账目上增加20多万流水。同时,大量媒体的报道也让一个刚刚进入北京的新品牌有了很充分的曝光机会。

尝到甜头之后,瑜舍的餐厅开始了一系列品牌的合作尝试,形式各有不同:

2014年11月,Sureno和Paul Smith合作推出限定2个星期的特别版午餐,其中食材的颜色配合当季的大地色系,甜品还加上了品牌的标志性音乐元素,并赠送Paul Smith的笔记本(因为预订过于火爆,笔记本库存全部用完,最后甚至把胸针作为赠品……)。

2014年12月,下午茶再次出现,这次的合作对象是巧克力品牌Valrhona。之前酒店餐厅便一直在使用该品牌,希望借此让更多公众认识这个餐饮界的品牌,同时制成的热巧克力,以及它的红色包装和圣诞、新年的冬季节庆比较契合。

2014年12月,瑜舍旗下以杯子蛋糕为招牌的Colibri咖啡馆与时尚品牌Scotch & Soda合作,买满150元即可获赠限量马克杯一只。这类较新的品牌不大

适合与尚未成熟的西餐厅做活动,因此瑜舍旗下年轻化的用餐空间就成为了较合理的选择。

2015年4月2日开始,为配合太古里时装周,Lanvin与Sureno的特别版下午茶也开始推出。除了特别版的甜品,桌垫、纸巾都由Lanvin巴黎总部为这个活动设计,消费者还会获赠一个Lanvin的购物袋。这是瑜舍开业以来筹备时间最长的活动,共用了3个月之久。

(资料来源 <http://www.chinasspp.com/News/Detail/2015-4-23/195269.htm>)

问题:从营销的角度分析此案例。

分析提示:北京的瑜舍酒店发掘了市场的潜在需求,通过与时尚品牌跨界合作推出下午茶系列活动,为酒店增加了营业额,同时也扩大了酒店的影响力。

#### (四) 退却需求下的再生性营销

退却需求是指市场对某种商品或服务的需求低于过去的水平,并且正进一步趋向衰退。很多退却的需求并不一定是商品落后造成的,大多数退却需求是时尚的转变、新产品的替代而引起的。但是这些老产品却依然有着新产品无法替代的功能。对于退却需求,企业营销管理的任务是进行再生营销,以促使再生需求。当然再生营销不是简单重复过时的营销行为,而是要根据新的消费特点赋予老产品以新的特征,使传统商品带给消费者以时代感。这就是再生性营销(remarketing)。

#### 同步案例

##### 不守空房——撤掉“中看不中用”的总统套间

背景与情境:总统套房在中国老百姓心目中一直有着很特殊的地位,人们甚至以为只有配备了“总套”的酒店才算得上高级酒店。这样的社会认识也感染了酒店业人士,于是当今的四星、五星酒店绝大多数都设置了总统套间,不管是否真的会有总统来光顾,反正作为一种高贵的摆设,是“你有我有大家都有”。

四星级的上海虹桥宾馆也不例外地设有总统套间,而且还相当豪华,面积相当于近20间标准客房,装修考究。但开业几年后,务实的经营者们发现,耗费了巨资并占地颇广的“总套”利用率实在是太低,5年来总共才启用过两次,算笔简单的账,同样的营业面积和同样的资金投入如果花在标准间上,5年将会产生多少收益;而且,上海五星级酒店林立,总统住都住不过来,况且一年又能来多少个总统。怎么算,这种为虚名所累的做法都有点“中看不中用”。令人深思的是,与此同时上海市的标准客房一直供不应求。

务实的“虹桥人”再也不愿做这样的亏本买卖了,他们放下架子,将“总套”腾空,改造成十多间标准客房,利用原“套间”里的豪华设施再来装饰其他豪华套房,确保宾馆的总体接待档次。

“总套”改成了标准间后,每年几万元的维护费不用掏了,而且可以赢利足足500万人民币。真的是“一念之差,两种结局”。

问题:上海虹桥宾馆为什么撤掉总统套间?

分析提示:酒店销售的一条重要准则就是“地尽其利”,充分发挥每寸营业面积的效益,尽量减少或避免资源闲置的情形。撤掉了总统套间减少了维护费,提高赢利,也更好地满足了市场对标准客房的需求。

### (五) 波动需求状态下的平衡性营销

波动需求是指需求与供给之间在时间或空间范围上的错位。比如很多旅游设施在旺季人满为患,而到了淡季则生意清淡,人去楼空。对于波动需求,企业营销管理的任务是通过平衡性营销配合需求,使需求与供给之间在时空上的矛盾减至最低程度,从而充分利用资源,降低营运成本。这就是平衡性营销(synchrony marketing)。

### (六) 饱和需求状态下的维持性营销

饱和需求是指某种商品或服务的目前需求水平和时间等于企业期望的需求水平和时间,这是一种企业最理想最满意的需求情况。但是在千变万化的市场上,任何饱和需求都不可能永久存在下去,作为一个企业,对于饱和需求必须根据市场出现的情况随时调整营销策略,进行维持性营销以保持需求的理想状态。这就是维持性营销(maintenance marketing)。

### (七) 过度需求状态下的降低性营销

过度需求是指需求超过了企业所能或所提供的供给数量。过度需求从表面上看是商品或劳务的供不应求,但实质并不完全如此。比如有些高档餐厅和酒吧,为了保持高雅、悠闲的消费环境就不希望客流量过多。但企业的愿望却不一定为消费者接受,有时这些地方的客流量还是超过了企业的事先计划,从而产生过度需求。对过度需求,企业应采取消减需求的减低营销措施,如提高价格,减少服务或增加销售限制等,设法把需求降到理想水平。这就是降低性营销(de-marketing)。

### (八) 无益需求状态下的抵制性营销

无益需求是指消费者对某种事实上有害于个人或社会环境的商品或服务的需求。比如人们对烈性酒、带有色情的服务等的需求都可以归入无益需求,企业营销管理的任务是通过软性反营销措施来削减这类需求。比如发展新的无害或危害程度较小的商品以取代原有的商品或服务,在短期内如果无法停止这类商品供给时,可以通过必要的宣传以控制此类需求的继续发展。这就是抵制性营销(containment-marketing)。

## 二、酒店市场营销的过程

现代酒店市场营销的目的是在寻找、服务和满足消费者需要的同时,实现企业自身的目标。现代市场营销观念认为,企业可以通过了解、界定明确的目标市场的需要和欲望以及使顾客达到满意程度来获得竞争的优势。现代酒店市场营销的过程是受现代营销观念支配的,即酒店市场营销活动以研究和发现旅游市场的需求为开端,市场营销发生于销售之前和之后。现代酒店市场营销发生过程与企业在营销观念支配下的价值创造和传递过程的次序相对应,它包括分析营销机会,确定目标市场,设计营销战略,策划营销方案,实施和控制营销方案等阶段(如图 1-1 所示)。





图 1-1 酒店市场营销过程

### （一）分析营销机会

酒店市场营销的第一个环节是全面分析酒店市场营销环境,通过分析酒店所处的宏观环境和微观环境,明确自己的优势与劣势,避开威胁因素,找到有吸引力的市场营销机会。

### （二）确定目标市场

通过分析市场机会,可以掌握总体市场需求状况。但是不同的顾客有不同的需求特征,任何一个酒店都不能满足市场上所有客人的需求。因此必须根据顾客的群体特征进行市场细分,选择对本企业最有吸引力并可为之提供有效服务的细分市场作为目标市场。实行目标市场营销,并且在目标市场上确定企业适当的竞争地位。

### （三）营销战略设计

在确定目标市场之后,酒店经营者就要为进入这一市场设计营销战略。营销战略主要是进行市场定位。即在这一市场的所有竞争对手中间,确定自己的独特形象,增加自己的独特优势。

酒店营销组合的典型模式是由麦卡锡在 1960 年提出的 4P 模型。这个模型假定企业可以调动的营销组合变量有四种:产品(product)、价格(price)、促销(promotion)与分销渠道(place)。企业通过这四个变量的具体决策,来实现企业的营销目标。而且,企业在确定这四个营销组合因素的实施策略时,还要考虑酒店自身以及环境因素的影响。

### （四）营销方案策划

酒店营销战略的实现,必须有具体的营销方案来支持。营销方案涉及营销费用、营销组合和营销资源的分配。营销费用的高低要与营销目标相适应。营销组合就是综合地、动态地把各种营销策略有机地配合运用。在营销方案中,应使各种营销策略具体化。

### （五）营销方案实施

一项好的营销策划方案如果得不到正确的实施,就毫无意义。营销方案实施就是把营销方案转变为市场营销行动的过程,包括日复一日、月复一月地有效贯彻市场营销计划的活动。

成功的营销方案实施取决于企业能否将行动方案、组织结构、决策和奖励制度、人力资源和企业文化这五大因素有效地组成一个协调的整体。

### （六）市场营销控制

在市场营销方案的实施过程中总会遇到各种意外的情况而使实施行动偏离既定目标,这就要通过市场营销控制来弥补和校正行动与目标之间的差距。市场营销控制主要通过月度计划控制、年度计划控制、赢利能力控制、战略控制等来保证行动与目标的协调一致。