



南开旅游案例丛书

总主编 邱 鸣

旅游营销经典案例

◎ 王成慧 / 主编

南开大学出版社



南开旅游案例丛书

旅游营销经典案例

王成慧 主编

南开大学出版社

天 津

图书在版编目(CIP)数据

旅游营销经典案例 / 王成慧主编. —天津: 南开大学出版社, 2016.7

(南开旅游案例丛书)

ISBN 978-7-310-05099-4

I. ①旅… II. ①王… III. ①旅游市场—市场营销学—案例 IV. ①F590.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 103999 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人:孙克强

地址:天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码:300071

营销部电话:(022)23508339 23500755

营销部传真:(022)23508542 邮购部电话:(022)23502200

*

天津午阳印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2016 年 7 月第 1 版 2016 年 7 月第 1 次印刷

210×148 毫米 32 开本 6.375 印张 168 千字

定价:19.00 元

如遇图书印装质量问题,请与本社营销部联系调换,电话:(022)23507125

项目资助

■ “北京市教学名师研究专项” 成果

■ “北京第二外国语学院市场营销示范专业建设” 项目成果

总 序

改革开放以来,我国旅游业一直保持较快的增长速度。2010年,我国已成为世界第三大出境旅游客源国和第四大入境旅游目的地,实现了从旅游资源大国向世界旅游大国的历史性跨越,今后还将由世界旅游大国向世界旅游强国迈进。世界旅游组织曾预测,到2015年,中国将成为世界第一旅游大国,中国入境旅游和出境旅游均将超过1亿人次,国内旅游将超过28亿人次。

旅游业在我国国民经济发展中的地位日益提升,国家对旅游产业、旅游企业发展的关注度提高。2007—2009年,国务院、各省人民政府及办公厅出台了5000多个文件,其中151个与旅游相关。2009年底,《国务院关于加强发展旅游业的意见》(国发〔2009〕41号)提出“把旅游业培育成国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业”。这些文件充分说明,旅游业在我国国民经济中的战略性地位已经确立。

伴随着我国旅游产业的迅速发展,我国旅游产业服务能力和服务水平有了非常大的改进和提高。我国的旅游产业服务已经呈现出规范化、国际化的特点。旅游业基于其自身的扩张能力和较好的渗透性,在原有生活性服务核心业态的基础上,受到生产服务业、专业服务业、信息服务业、创意服务业的明显影响,引致旅游业内部结构和能级提升,出现了高增值性、高层次性、高功能性、高技术性、高知识性的新特点。

伴随着我国旅游产业的迅速发展,旅游企业也出现了一些新的发展特征:第一,企业规模不断增大,涌现出了一批在全球范围内都名

列前茅的公司（例如饭店业中的如家、锦江、首旅、香港中旅、开元，旅行社业中的携程、国旅，会展业中的中青旅会展公司、中旅会展公司，以及餐饮业中的俏江南、海底捞、小肥羊）；第二，连锁经营企业数量急剧扩张，经营地域不断扩大；第三，越来越多的旅游企业采用了全新的商业模式与管理模式，旅游企业中的创新日益增长，新业态如邮轮、高尔夫、旅游综合体等不断涌现；第四，旅游企业的产业实践发展变化速度很快，集团化、品牌化、信息化、国际化发展正处于高速进化期。但是我们也应该看到，我国旅游企业与国际上的大型旅游跨国集团相比，仍存在较大差距。因此，在未来很长一段时间里，能否提高中国旅游企业的竞争力，将是我国能否从旅游大国向旅游强国转变的关键。通过对旅游企业的市场营销、资本运营、新业态创新、信息化管理、多元化发展、国际市场开拓等方面进行分析研究，很好地总结旅游企业以往经营中的经验、教训，必将有助于推动一批高效率的本土旅游企业的快速成长。

北京第二外国语学院是一所以外国语言文学为主体学科，以旅游管理为特色学科，文、管、经、法等多学科门类协调发展的大学。作为国家级特色专业和北京市特色专业的旅游管理专业，顺应国际化背景下旅游产业发展的要求，依托学校的外语优势，以“全球旅游产业领袖”人才培养目标为导向，树立全球愿景，强调置身于真实的全球旅游产业环境，走产学研一体化与国际化并重之路，注重学生专业理论知识和实践创新能力的结合，建立了包括洲际、雅高、希尔顿酒店集团等国际旅游集团以及首都旅游集团、国旅集团、青旅集团、沙湖旅游集团等国内旅游企业集团在内的一批实践教学基地，其中首旅集团为北京市级校外人才培养基地。多年来，学校旅游管理专业教学研究团队一直关注旅游业发展中热点问题，在旅游产业发展、旅游企业管理、旅游经济学、旅游市场营销、旅游区域规划、会展经济与管理、现代服务业运营、文化创意产业管理等多方面进行了卓有成效的教学和研究，取得了丰硕成果，为全国特别是首都经济建设和社会发展培

养输送了一大批优秀经营管理人才。

为了适应旅游业新发展形势的需要,本着对旅游相关问题的执着探索精神以及服务教学的宗旨,北京第二外国语学院旅游管理教学科研团队致力于编撰这样一套案例丛书,高屋建瓴地将旅游产业发展中的关键问题通过案例的形式加以回顾、总结和分析,期待和旅游界同仁共同探讨。丛书选题紧紧围绕“大旅游学科”,囊括了诸多国内外著名旅游企业的经典案例。丛书包括:《旅游业资本运营理论与案例分析》《旅游饭店经营经典案例》《旅游企业管理信息系统案例》《会展活动策划与管理经典案例》《旅游营销经典案例》和《创意旅游经典案例》。丛书紧密结合国际、国内旅游发展的实际,从较高的理论起点阐述了现代旅游企业管理和经营的一般规律,总结旅游产业发展中的经验教训,以最新的案例和旅游研究成果展现旅游学科体系的理论知识和实践技巧。

旅游学是一门发展中的学科,丰富的理论内涵和综合的知识结构,飞速发展的社会实践,均需要进行不断深入研究和精心归纳。我们希望通过这套教材的出版,能与同仁共同推进与提高旅游教材的编写水平,为中国旅游事业贡献绵薄之力。

当然,丛书中尚有许多不尽如人意的地方,希望各位读者多提宝贵意见和建议,以便于我们不断修订、完善。

邱鸣 博士 教授
北京第二外国语学院副校长

前 言

我国旅游产业巨大的市场容量和广阔的发展前景正吸引着越来越多的企业加入到旅游行业中来。随着更多竞争者的进入，旅游市场的竞争日益白热化，旅游企业不得不面对更加残酷的市场竞争，旅游经营者不得不提高自身适应市场和运作市场的能力。这就迫使诸多旅游景区、旅游目的地和旅游企业更加重视营销工作。

旅游营销学是 20 世纪 60 年代以后发展起来的一门新学科，是现代营销学在旅游经营领域的细分化、专门化和延伸化。因此，现代营销的一般原理和方法同样适用于旅游业营销。但需要指出的是，旅游业毕竟是一个特殊的服务行业，旅游产品是一种特殊的产品，它包含有形产品，但更多的是无形的服务。旅游产品的无形性、生产—消费同时性、不可储存性、空间不可转移性、需求季节性等一系列特点，决定了旅游营销较之一般有形产品营销有着自己独特的规律与特征。如何使旅游营销进一步具体化、对象化，符合旅游行业和旅游管理的实际情况，就需要专门研究符合时代特点、适用于旅游服务特性的营销理论和方法，这正是旅游营销学者们必须解决的问题。特别是在移动互联时代，面对新生代旅游消费者，如何制定更有效的营销战略和营销方法，如何提出并实施更具创意性的营销思路与对策，既是旅游实践者的任务，也是旅游研究者应该关注的问题。

我从大学本科到博士，一直学习和研究的是营销。2003 年加入北京第二外国语学院旅游管理学院后，由于旅游管理是北京第二外国语学院的特色学科和专业，所以不可避免地要涉足旅游的教学和研究。而基于自己以前的专业领域和研究特长，很自然地选择了从旅游营销

角度切入。也就是从那时起,为了教学和研究的需要,我开始关注并注意搜集整理旅游营销案例,也慢慢积累了一些自认为堪称经典的特色案例。甚至在讲授“市场营销学”课程时,我都会不自觉地用旅游营销的案例来阐释和印证理论。而在课堂上或讲座培训中分析和阐述那些创意绝佳的旅游营销策略,则是一件非常快意的事。比如叶文智“为石头投保”的奇思妙想、杭州旅游“女子十二乐坊”形象代言人的选择、昆士兰大堡礁“天底下最棒的工作”的营销策划、布丁酒店“陪你玩”的微信传播方案,都令人叹为观止,拍案叫绝。

本书所选编的旅游营销案例,是从自己多年来搜集整理并多次在授课时讲过的诸多案例中遴选出来的。希望通过这些案例,能够有助于旅游营销学习者更好地理解和掌握旅游营销的基本原理、过程与方法,有助于他们了解如何进行旅游市场的分析预测并借此发现营销机会、如何进行旅游市场的细分与定位、如何实施旅游产品的差异化从而寻求旅游产品独特的“卖点”、如何为旅游产品定一个恰当的价格、如何构建通畅高效的销售渠道、如何进行有效的营销推广,以及如何进行旅游营销计划与实施营销控制等知识点。也希望这些案例能对旅游业界的营销实践有所启迪和借鉴。

本书由王成慧主编完成,北京第二外国语学院部分研究生(包括已经毕业的)参与了部分章节案例的撰写工作,分别是:章东明(第二章第三节),王得利(第三章第四节),王伟(第四章第二节、第三节),王云(第五章第一节),杨静雯、颜蒙蒙与梁静(第五章第二节),刘帅(第五章第三节)。另外,经原作者同意,本书选用了李雪梅和姚朝军等在相关杂志报纸上发表的文章。对他们的工作,在此表示衷心感谢。全书最后由王成慧统一定稿。特别需要指出的是,本书编写过程中大量参考和引用了他人的研究成果,无法一一列出,在此向原作者致以诚挚的谢意。

本书的完成也得到了“北京市教学名师研究专项”“北京世界一流旅游城市建设与管理创新团队”项目和“北京第二外国语学院市场

营销示范专业建设”项目的联合资助。非常感谢计金标教授、邹统钎教授、韩玉灵教授、谷慧敏教授、刘大可教授、厉新建教授、秦宇教授、魏翔副教授、许忠伟副教授、王欣副教授等领导和同事给予的支持与帮助，在旅游管理领域，我从他们那里学到了很多很多。北京第二外国语学院教务处、科研处、研究生处以及国际商学院为本书的完成提供了便利条件，在此一并致谢。

由于编者水平有限，书中难免存在一定的错误与疏漏，敬请读者批评指正。

王成慧

北京第二外国语学院

现代服务企业经营管理研究中心

2015年6月 于北京

目 录

总 序	1
前 言	1
第一章 服务营销, 细节决定成败	1
第一节 日本东京迪斯尼近乎完美的人性化服务	1
第二节 海底捞服务: 细节决定成败	9
第二章 事件营销, 吸引游客聚焦	20
第一节 大堡礁营销策划: 世界上最好的工作	21
第二节 《富春山居图》助推桐庐旅游	29
第三节 春秋航空: “一元机票” 的营销	36
第三章 微营销, 新媒体时代的旅游营销模式	46
第一节 横店影视城微博营销模式	46
第二节 北京市东城区旅游局官方微博营销模式	54
第三节 和谁一起晚餐——郑州山西乔东家酒店微博营销	63
第四节 《爱, 在四川》系列微电影营销案例	68
第五节 布丁酒店领跑酒店业微信营销	82
第四章 影视营销, 展现景区别样美	91
第一节 影视营销为景区助力	91
第二节 《指环王》三部曲: 展现人间仙境新西兰	93
第三节 《非诚勿扰》: 成就西溪湿地和北海道旅游	103

第四节	借力《唐山大地震》，推广新唐山形象	113
第五章	整合营销，塑造旅游目的地品牌	120
第一节	“好客山东”的品牌塑造	121
第二节	成都营销：展现休闲之都的独特魅力	135
第三节	杭州营销：打造“生活品质之城”	156
第四节	河南焦作云台山的营销模式	180

第一章 服务营销, 细节决定成败

旅游服务是指旅游业服务人员通过各种设施、设备、方法、手段、途径和“热情好客”等种种表现形式,在为旅客提供能够满足其生理和心理的、物质和精神的需要的过程中,创造一种和谐的气氛,产生一种精神的心理效应,从而触动旅客情感,唤起旅客心理上的共鸣,使旅客在接受服务的过程中产生惬意、幸福之感,进而乐于交流,乐于消费的一种活动。

作为服务产业,旅游业没有太多的技术壁垒。在旅游行业近乎充分竞争的今天,旅游企业能不能在激烈的市场竞争中立于不败之地,往往看其服务能不能留住顾客。而服务水平的高低,又常常取决于服务细节是否过硬,因为顾客能够感受到的往往是大量体现在员工服务过程中的细节。

第一节 日本东京迪斯尼近乎完美的人性化服务

1983年4月15日,耗资1500亿日元(约10亿美元)、占地约80公顷、拥有5大主题公园的“东京迪斯尼乐园”(Tokyo Disney Resort)正式开园。在其运营商“东方乐园公司”(Oriental Land)CEO——加贺见俊夫的精心运营下,“东京迪斯尼乐园”年接待量节节上升,1984年约为1000万人次,1990年达到1588万人次,1995年增长到1699万人次,2000年攀升为1730万人次。2001年9月“东京迪斯尼海洋乐园”开园。到2011年,“东京迪斯尼乐园”和“东京迪斯尼海洋乐

园”的游客量合计为 2534.7 万人次，2014 年合计入园人数更是达到 3137.7 万人次，成为世界上最成功、生意最好的主题公园。

近 30 年来，日本经济由盛转衰，人口出生率下降，儿童数量减少，娱乐活动方式日益多样化，致使各种大型娱乐场所竞争白热化，许多久负盛名的大型娱乐场所纷纷倒闭破产。但令人惊诧不已的是，“东京迪斯尼乐园”却一枝独秀，顶着游乐场日趋不景气的行业“寒流”，一步一个脚印走向跨世纪的辉煌。为什么“东京迪斯尼乐园”历经近 30 载风风雨雨仍长盛不衰，脱胎换骨为环球 6 家迪斯尼乐园的“领头羊”？赢得这一辉煌成就的，靠的不仅仅是其带有浓厚神秘色彩的主题文化环境，即梦幻般的园内设计、家喻户晓的卡通人物、惊险纷呈的游乐内容、推陈出新的游乐设施等硬环境集客效果，更为关键的是充满亲情的、细致入微的，甚至近乎完美的人性化服务，最终使游客在“东京迪斯尼乐园”中尽情享受非凡体验所带来的兴奋感受，并使这种感受成为传说，在赢得游客对其钟爱的同时，产生良好、广泛的口碑集客效果。人们相互传递着在“东京迪斯尼乐园”的感人经历，“东京迪斯尼乐园”的服务理念与水准已成为各类企业、社团组织乃至政府部门争先效仿和追逐的目标。

一、四项行动准则教员工真情奉献

为了最大限度地提升每一位职员的服务主动性和待客创造性，在“东京迪斯尼乐园”开园伊始，加贺见俊夫就有的放矢地制定了“S·C·S·E”四项基本行动准则。这看似平淡无奇的 4 个大写英文字母，实际上却包含着极其丰富的内涵和超凡的价值：S——确保游客安全；C——注重礼仪服务；S——凸显娱乐特质；E——张扬便捷理念。这四项基本行动准则，环环相扣，相连互动，前后有序，来得一丝不苟。没有游客进园后的安全，再好的礼仪服务、再好的娱乐节目、再快的方便举措，都难以生成各自的独特效应；没有一流的礼仪服务，再安全的保护措施、再多样的娱乐设施、再便捷的待客举措，

都会因员工的怠慢而付诸东流;没有别具一格的游玩活动,再安全的应急机制、再礼貌的待客态度、再方便的快捷举动,都会成为无本之木;没有便捷的运营理念,再安全的娱乐设施、再温馨的知心服务、再诱人的娱乐项目,都会因低效而大打折扣。恪守四项基本行动准则,“东京迪斯尼乐园”就会游人如织、红红火火;背弃四项基本行动准则,“东京迪斯尼乐园”则会门可罗雀、冷冷清清。

仅有完备的员工准则是远远不够的,倘若员工只是一味地被动遵守,到头来不仅会使准则蜕变为空洞的教条、标语似的口号甚或深奥难懂的理论概念,而且会使员工机械生硬地去执行,最终大大降低服务的水准和效果。为了尽量减少员工准则所带来的负面效应,加贺见俊夫倡导创造性地运用四项基本行动准则,让每一位员工都能在遵守准则的前提下,用心体会每一位游客的心情,审时度势地应对各种突发服务难题,适时适景为游客提供发自内心的优质服务。每逢节假日人满为患时,为了确保游客安全,他们会毫不留情地限制游客的移动路径乃至入园人数,但绝不会冷落在外等候的游客,而是将心比心地给他们安排一些临时性的娱乐节目。正如加贺见俊夫所坦言的:“其实,在迪斯尼这个舞台上,除了卡通人物是主角之外,所有的人都是配角,是一般登场人物。因此,我们所有的人都是平等的,都是伙伴。我们必须相互信赖,互相帮助。”这不仅是“S·C·S·E”基本行动准则的内涵,而且是“东京迪斯尼乐园”的企业内部关系定律。事实证明,这种对人性的理解和运用最终不仅使“东京迪斯尼乐园”的服务成为传说,更使迪斯尼崇高的经营理念成为现实。“东京迪斯尼乐园”的成功是情感经营价值的真实写照。理解情感经营的内涵,并在日常经营工作中加以实践应用。

二、爱意至上,营造快乐工作的氛围

(一) 享受工作、快乐工作的企业文化

日本的消费者对服务质量的苛求,在全球各地是首屈一指的,有

时甚至近乎于挑剔。面对如此难缠的消费群体,“东京迪斯尼乐园”却能游刃有余,回头客率超过了90%。之所以能取得梦幻般的回头客率,加贺见俊夫凭借的不仅仅是童话般的园内景致、知名度颇高的卡通人物、如梦似幻的表演内容、变化多端的娱乐设施等硬件,更主要仰仗的是“让园内所有的人都能感到幸福”的经营主旨。这不仅针对游客,也包括游乐园内的工作人员。“东京迪斯尼乐园”得以持之以恒地为数以亿计的游客提供令人感动、难忘、乐于传颂的高质量服务,依靠的就是对全体员工存在价值的认同。

要实现充满亲情友谊、细致入微的人性化服务,就要使每一位职员都能感受到浓烈的企业情感文化,进而在“享受工作,快乐工作”的适宜氛围中,实现个人价值的最大化。“东京迪斯尼乐园”的首任社长、创建人高桥政知曾经在一次员工大会上这样说:“你们这里的工作岗位,不是一般意义上的工作岗位。这里是你们展示自己的舞台,犹如棒球选手站在棒球场上;相扑选手站在相扑台上;演员站在舞台上;你们是否也激情洋溢地站在各自的舞台上?是否也在努力证明自己的存在?是否意识到自己的表现正在被周围的客人品评注视?如果不是这样,请务必再考虑考虑吧!如果你黯然无光地站在那里,或许会断送掉正在上演的整场演出。相反,如果你光彩夺目,演出就会获得成功,或许你也会因此而成为明星。”其充满情感的陈述,不仅表明了“东京迪斯尼乐园”对自身、对其员工的认识与定位,同时也体现出其在员工工作问题上所采取的积极思维模式,即通过情感激发,增强员工的工作激情,促使其走向实现自我价值的明星之路。

加贺见俊夫也始终信奉这样一个信条——“东京迪斯尼乐园的员工,意味着东京迪斯尼乐园本身。如果为游客提供服务的员工不能在工作中感受到乐趣,那么他又怎么可能为游客提供令人感到快乐的服务呢?只有员工满怀激情快乐地工作,来到这里的游客才会体验到真正的幸福”。如果去询问一般服务性企业的员工:“你做这个工作快乐吗?”得到的回答大多是:“只不过是工作而已……”然而,如果

对“东京迪斯尼乐园”的员工提出同样的问题,大多数员工会毫不犹豫地回答:“是啊!很快乐。”时时、处处、事事关注职员的工作享受度、快乐度和幸福感,全力革除阻碍职员快乐工作的各种制度和守则,最终使每一位职员都能深切感受到“一入迪斯尼门,身价顿时倍增”的跃龙门职业自豪感,进而潜移默化地提升了对企业的忠诚度。

事实上,在“东京迪斯尼乐园”诸多工种中,与游客接触最多的园内清洁工是人们公认的明星。他们对园内设施了如指掌、礼貌亲切、精神抖擞、仪表干净整洁、工作勤恳认真且工作方式富有表现力。而这一切无疑为“东京迪斯尼乐园”平添了一道感人的风景线,使他们成为园内最引人注目的存在。

(二) 变“有形服务”为“有心服务”

“东京迪斯尼乐园”一名餐厅服务员曾讲述这样一个事情:

一天,一对老夫妇抱着一个特大号毛绒米老鼠(卡通毛绒玩具)走进我们餐厅。虽然平日里可以见到很多狂热的迪斯尼迷,但眼见抱着这么大毛绒米老鼠的老人走进餐厅还是第一次。我走到他们身边与他们打招呼:“这是带给小孩儿的礼物吗?”听到我的询问,老妇人略显伤感地答道:“不瞒你说,年初小孙子因为交通事故死了。去年的今天带小孙子到这里玩儿过一次,也买过这么一个特大号的毛绒米老鼠。现在小孙子没了,可去年到这里玩儿时,小孙子高兴的样子怎么也忘不了。所以今天又来了,也买了这么一个特大号的毛绒米老鼠。抱着它就好像和小孙子在一起似的感觉。”

听老妇人这么一说,我赶忙在两位老人中间加了一把椅子,把老妇人抱着的毛绒米老鼠放在了椅子上。然后,又在订完菜以后,想象着如果两位老人能和小孙子一起用餐该多好啊!就在毛绒米老鼠的前面也摆放了一份刀叉和一杯水。

两位老人满意地用过餐,临走时再三地对我说:“谢谢,谢谢!”