

旅游 市场营销

(第6版)

[美]

菲利普·科特勒 (Philip Kotler)

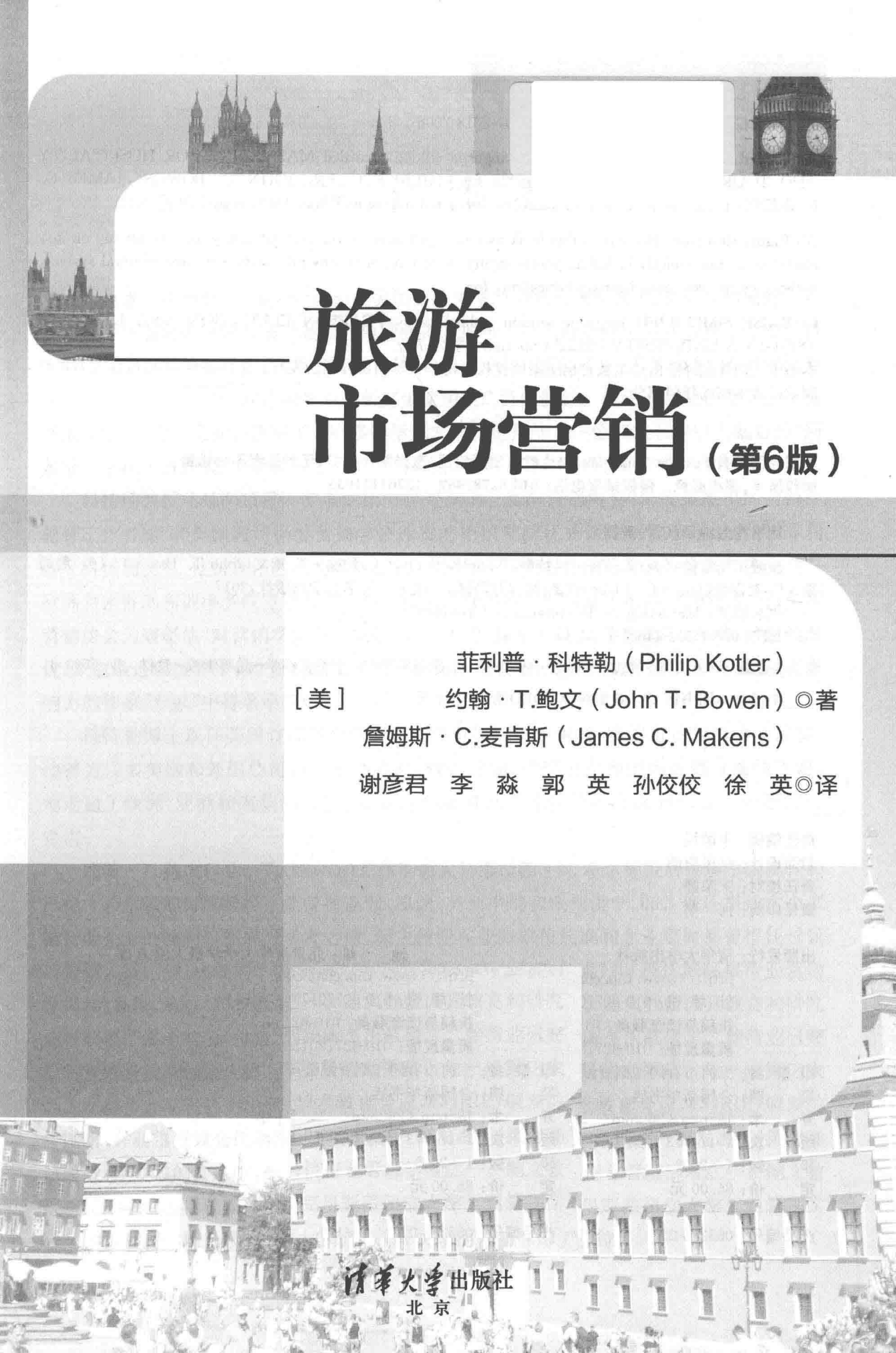
约翰·T.鲍文 (John T. Bowen) ◎著

詹姆斯·C.麦肯斯 (James C. Makens)

谢彦君 李 淼 郭 英 孙佼佼 徐 英◎译

MARKETING FOR
HOSPITALITY AND
TOURISM

清华大学出版社



旅游 市场营销

(第6版)

菲利普·科特勒 (Philip Kotler)
[美] 约翰·T.鲍文 (John T. Bowen) ◎著
詹姆斯·C.麦肯斯 (James C. Makens)
谢彦君 李 淼 郭 英 孙佼佼 徐 英◎译

清华大学出版社
北京

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2013-7006

Authorized translation from the English language edition, entitled **MARKETING FOR HOSPITALITY AND TOURISM**, 6th edition, 132784023 by **PHILIP KOTLER, JOHN T. BOWEN, JAMES C. MAKENS**, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prince Hall, copyright © 2012.

All Rights Reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by **PEARSON EDUCATION ASIA LTD.**, and **TSINGHUA UNIVERSITY PRESS** Copyright © 2017.

本书中文简体翻译版由培生教育出版集团授权给清华大学出版社出版发行。未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 **Pearson Education(培生教育出版集团)** 激光防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话: **010-62782989 13701121933**

图书在版编目(CIP)数据

旅游市场营销/(美)菲利普·科特勒(Philip Kotler), (美)约翰·T. 鲍文(John T. Bowen), (美)詹姆斯·C. 麦肯斯(James C. Makens)著;谢彦君等译. —北京:清华大学出版社,2017

书名原文: *Marketing for Hospitality and Tourism*
ISBN 978-7-302-44681-1

I. ①旅… II. ①菲…②约…③詹…④谢… III. ①旅游市场—市场营销学—高等学校—教材 IV. F590.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 184884 号

责任编辑:朱敏悦
封面设计:汉风唐韵
责任校对:王荣静
责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社	地 址:北京清华大学学研大厦 A 座
http://www.tup.com.cn	邮 编:100084
社 总 机:010-62770175	邮 购:010-62786544
投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn	
质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn	

印 装 者:三河市春园印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:41.25 字 数:1095 千字

版 次:2017 年 3 月第 1 版 印 次:2017 年 3 月第 1 次印刷

印 数:1~2500

定 价:85.00 元

产品编号:055243-01

关于作者

菲利普·科特勒(Philip Kotler)是美国西北大学凯洛格管理研究生院 S. C. 约翰逊父子公司资助的杰出的国际营销学教授。他曾获得芝加哥大学经济学硕士和麻省理工学院经济学博士学位。科特勒博士是《营销管理》(Prentice Hall 出版公司)一书的作者,该书现在已经印行第 13 版,是各商学院营销学专业研究生使用最广泛的教材。他还成功地撰写了数十部其他著作,并为一流刊物撰写了 100 多篇学术文章。他是唯一一位三次获得世人瞩目的“阿尔法·卡帕·普西奖”的学者,该奖是《营销学报》所设立的年度最佳论文奖。

科特勒教授还是两项重要奖项的第一位获奖人:美国营销协会“年度最杰出的营销学教育工作者奖”和美国医疗保健营销学会颁发的用以奖励优秀医疗保健营销学者的“菲利普·科特勒奖”。他所获得的其他奖项还包括“销售和营销主管国际营销教育者年度奖项”,欧洲营销咨询和训练者联盟颁发的卓越营销奖;“查尔斯·库利奇·帕林”营销研究奖;美国营销协会为表彰他“对营销学的杰出贡献”而授予的“保尔·D. 康弗斯奖”等四项。《财经时代》杂志最近对世界 1 000 位高级主管进行的民意调查显示,科特勒教授在“21 世纪最有影响力的作家/专家”中排名第四。

科特勒博士现任美国管理科学联合会市场营销学会的主席、美国市场营销协会理事。他曾为许多美国和外国公司做过营销战略、营销计划、营销组织和国际营销方面的咨询。他走遍了欧洲、亚洲和南美洲,向许多公司和政府就全球营销的实践和机会等问题进行宣讲。

约翰·T. 鲍文(John T. Bowen)是休斯敦大学康拉德·N. 希尔顿饭店管理学院院长和巴伦·希尔顿的特聘教授。他曾在亚洲、澳洲、美洲中部和欧洲讲学同时,他还担任大小型接待业企业的顾问。在成为学者之前,保文教授在业务单位层面和企业层面都曾担任过饭店管理人员。他是《康纳尔饭店与餐饮管理季刊》《服务营销杂志》和《现代国际接待业营销学报》的编辑,还是《所有者与管理者饭店营销》一书的作者之一。鲍文教授因其教育和研究成果获得了多个奖项,包括“内华达大学基础教育奖”“山姆和玛丽杰出教授奖”“接待业研究生教育终身贡献创始人奖”。鲍文教授还是杰出教育家评议委员会的委员。他已经第三次因为在接待业发表的突出研究成果获得了国际酒店餐饮及学术教育会议(CHRIE)颁发的年度奖,并获得了该会议颁发的“约翰·威利终身研究成就奖”。在最近一篇发表于《接待和旅游教育学报》的文章中,鲍文教授被列为五个最有影响力的接待业管理学者之一。鲍文教授获得的学位包括康乃尔大学饭店管理学士学位,考普斯·克里斯蒂州立大学工商管理学硕士学位和理学硕士学位,得克萨斯 A&M 大学的营销学博士学位。

詹姆斯·C. 麦肯斯(James C. Makens)长期以来积极投身于旅游业,曾为喜来登饭店公司、丽晶国际饭店集团、中国台湾饭店协会以及澳大利亚旅行住宿协会做过高层管理人员培训。他还多次为澳大利亚、新西兰、加拿大、印度尼西亚、新加坡、马来西亚和许多拉丁美洲国家的旅游管理部门和旅游协会做过营销学方面的演讲。麦肯斯博士作为一名咨询专家,曾为一些旅游企业和旅游促销部门撰写大量的营销计划。他所出版的个人专著以及与他人合著的书籍包括《旅游业》和《饭店推销与营销计划手册》。他的学术文章曾登载在《康乃尔饭店与餐馆管理季刊》《旅行研究学报》《营销学报》《营销研究学报》和《应用心理学报》等刊物上。麦肯斯博士曾获得密执安州立大学的学士、硕士和博士学位。他还取得了科罗拉多州立大学的理学学士学位。目前他是夏威夷大学旅游业管理学院的副院长,也是美国中部哈佛商学院所属的 INCAE 的副院长。麦肯斯博士最近刚刚从维克弗里斯特大学的巴布科克管理研究院退休。

前 言

我们愿意借此机会感谢那些曾使用本书作为教材的学生和教师。正是由于他们的支持,我们才能够出版第6版的《旅游市场营销》(*Marketing for Hospitality and Tourism*)。如今,这本书已经被翻译成8种语言。

本书的写作始终没有忘记接待业与旅游业的学生们。来自学生和老师们各种各样的评论在第6版中都有回馈。有很多学生对我们说,这本教科书既有趣又流畅。有一位学生在写给我们的信中谈道:“读这部书是一种享受——好像我并不是在读一部教科书。”新版依然保持了原本的可读性。我们有一个学生小组,专门负责阅读各个章节,以确保书中所提供的内容既有用又有趣。对于教师,我们力求让他们感到行文更加流畅。

本书的作者们拥有在世界各地的接待业和旅游业中工作的广泛经验,他们对接待业和旅游业的理解可以保证本书是一部能清晰解释营销概念并能指出这些概念如何应用到活生生的现实环境中的好书。

本书具有一种国际性的视野。这在全球化不断提高的时代是尤为重要的。商务市场已经步入国际化——正如外国公司进入美国市场一样,各国国内的公司正在向海外扩张——因此,让今天的学生了解世界其他地区的企业 and 文化是十分重要的。我们不是单纯用某一章来探讨国际市场营销问题,而是全书贯穿着有关例子。

这本书实际上凝聚着一个项目团队的心血。没有学生们以及来自其他高校的教师们的支持,这本书就无法成为同类书籍中的佼佼者。我们感谢大家的厚爱,并向那些参与本书编写工作的人员致以深深的谢意。

我们欢迎您的评论和问题

我们希望得到您对本版的批评意见和建议,以供再版时参考。请将您的意见寄往: John Bowen, Conrad N. Hilton College of Hotel and Restaurant Management, University of Houston, jbowen@uh.edu。

致谢

我们感谢许多曾阅读过本书前几版的学生和教师,正是他们的反馈和意见使这一版更具价值。卡米尔·E.卡普尔(Camille E. Kapoor)为第6版增加了指导材料。休斯敦大学的学生莎拉·罗宾逊(Sarah Robinson)帮助我们研究和发展的第6版。以下这些人对第四版进行了回顾,帮助我们更好地完成了这一版,他们是:罗伯特·J.科沃内克(Robert·J. Kwortnik)博士,肯·麦克利里(Ken McCleary)和曲海林(Hailin Qu)。以下这些人为第6版提供了建议:亚利桑那州立大学的迪帕克·切布拉(Deepak Chhabra),圣保罗大都会州立大学的丹·克里德(Dan Creed),普渡大学盖莱默分校的哲林·法利(Geralyn Farley),福里斯特帕克的圣路易斯社区大学的杰弗里·艾弗里(Jeffery Ivory),南爱达荷学院的黛安

娜·乔沃维奇(Dianne Jolovich),檀香山夏威夷大学的英格里德·林(Ingrid Lin),纽黑文大学的朱利安·米尔斯(Juline Mills),斯蒂尔沃特的俄克拉荷马州立大学的曲海林,新奥尔良大学的隆金康(Kisang Ryu)。

我们谨向那些为本书第1版给予帮助的人致以特别的谢意:迈克尔·盖勒(Michael Gallo)的研究工作,安娜·格拉芙·威廉姆斯(Anna Graf Williams)与艾伦·瑞克(Allen Reich)审阅过本书初稿,梁明/迈克尔(Ming/Michael Liang)曾提出了加进各章小结的建议,克里斯塔·迈尔斯(Christa Myers)管理第一版的整个项目。还要特别感谢嘉莉·泰勒(Carrie Tyler)所做的研究工作以及作为第二版项目经理所做的工作。沃特·赫尔塔斯(Walter Huertas)、陈尚林/麦凯恩(Shiang-ih Chen Mc/Cain)、米歇尔·诺斯(Michelle North)和翠西·诺拉克(Tracee Nowlak)组成了第三版的学生团队,詹森·范霍特(Jason Finehout)对第4版予以了帮助。

感谢以下学者对本书第1版的审阅:珍妮弗·A. 奥尔德里奇(Jennifer A. Aldrich),詹姆斯·A. 巴迪(James A. Bardi),乔纳森·巴斯凯(Jonathan Barsky),大卫·C. 伯杰尼克(David C. Bojanic),蒂姆·H. 多德(Tim H. Dodd),瑞奇·豪伊(Rich Howey),C. 格斯·凯西葛里斯(C. Gus Katsigris),艾德·克努森(Ed Knudson),艾伦·Z. 瑞克,霍华德·F. 瑞奇巴特(Howard F. Reichbart),和安娜·格拉芙·威廉姆斯。

在第2版的修订过程中,以下这些人对我们提出了很多指导性建议:邦妮·堪兹安尼(Bonnie Canziani),安迪·范斯坦(Andy Feinstein),漫威·L. 蒙德(Marvel L. Maunder)博士,H. G. 帕萨(H. G. Parsa)博士,爱德华·B. 伯米安诺斯基(Edward B. Pomianoski),埃米莉·C. 理查森(Emily C. Richardson),拉尔夫·泰龙(Ralph Tellone),以及格利高里·R. 伍德(Gregory R. Wood)博士。

以下这些人对第3版进行了阅读并对第4版提供了很多指导性建议:金伯利·M. 安德森(Kimberly M. Anderson),马克·波恩(Mark Bonn),哈沙·E. 查科(Harsha E. Chacko),蒂姆·多德,哲林·法利,理查德·M. 豪伊(Richard M. Howey),肯·麦克利里,琼·雷明顿(Joan Remington),约翰·萨拉查(John Salazar),简·博伊兰(Jane Boyland),朱利安·米尔斯(Juline Mills),和穆佐·尤索(Muzzo Uysal)。

我们感谢为本书做广告和提供案例的公司的热情支持。这些公司和组织为寻找收集我们所需要的材料做出了大量的努力。与他们共事是出版本书过程中最惬意的时光之一。我们也想感谢比尔·劳伦森(Bill Lawrensen),亚历克西斯·达菲(Alexis Duffy),拉腊·迪米克(Lara Dimmick),和克里斯·罗奇(Kris Roach)。最后,我们感谢我们的家庭,是他们给予我们支持与鼓励。

第6版中有哪些新东西

《旅游市场营销》第6版的总体目标是更加全面,更符合时代现实,同时更加有吸引力。我们在所需之处增加了新的材料,更新了旧的材料并删去了已不需要的材料。本次的第6版让那些使用过第5版的教师能够在已经掌握的知识上加以发挥,同时为首次体验本书的学生提供了兼具可读性、广泛性、深刻性和重要性的教材内容。像在之前的版本中一样,我们也采纳了来自教师的反馈以对本版做出改善。一位学生读了本书的初稿,找出了那些对她来说不清晰或难以理解的内容,并与一位作者进行了一对一的讨论。我们将这些部分重

新编写并让她进行了再次检验。最终,我们希望这本书能够吸引学生,并能够激发他们对市场营销毕生的兴趣。

第6版的重要变化:

- **营销观念 3.0** 在第一章我们介绍了营销观念 3.0 的概念。营销观念 3.0 不仅仅将人简单地看作消费者:营销人员将人们视为拥有思维、感情和精神的整体的人。消费者越来越多地寻找解决焦虑的办法,想把这个世界变得更加美好。
- **新的章节开篇案例** 我们加入了新的案例,更新了那些依旧重要的案例。它们涉及与主题相关的品牌和公司,可作为课堂讨论的良好开端。
- **营销专栏** 我们对一部分营销专栏进行了更新,另一部分则换上了新的内容。营销专栏为各章中所讨论的概念提供了相应的实际案例,让课本内容更加贴近学生。
- **案例研究** 我们增加了 5 个新的案例,更新了其他案例,删掉了 7 个我们认为已不符合当下营销环境的案例。
- **章节内容** 我们对每个章节进行了审查和更新,以提供更具时代性和重要性的信息。本书亦扩展了讨论主题,加入了那些在今天的营销环境中非常重要的主题,比如可持续发展问题。
- **新的插图** 我们替换了全书中的大量插图,重点关注国际旅游的发展。
- **新的幻灯片和教师手册** 本版的 PPT 展示和教师手册由硕士生导师卡米尔·E. 卡普尔制作。这一资源有助于教师成功授课。

菲利普·科特勒(Phillip Kotler)

约翰·T. 鲍文(John T. Bowen)

詹姆斯·C. 麦肯斯(James C. Makens)

致 学 生

欢迎来到第 6 版!

《旅游市场营销》将引领你走向这条蕴含无穷魅力、充满无尽探索的营销之路。帮助你愉快而又切实地掌握现代接待业营销的基本概念和实务,是我们的目标所在。要想实现这个目标,我们需要不断地在本教材的“三大支柱”——理论与概念、实践与应用以及教学法——之间寻求最佳平衡。

接待业与旅游业正经历着快速的变革。今天你所学的知识五年之后也许就不再适用。所以,理解营销理论和概念是十分重要的。这有助于你分析未来的形势并做出正确的决策。本书列举了大量实例,以便你了解当前我们是如何将这些概念与行业实际相结合的。此外,本书还采用了营销专栏、章节开篇案例和网页链接来展示现实中的企业是如何使用本书所介绍的营销原则的。同时,书面案例、视频案例和彩色插图等形式能够使你感到兴味十足并把学习当作一件乐事。

营销既是艺术,也是科学。艺术的成分给营销增添了几分不确定性,这使得有些同学感到吃力。我们建议同学们首先快速阅读章节内容,然后回过头来放慢速度再读一遍。这样会使你对章节的内容有一个更好的理解。

本书在编写时始终以学生为中心。我们在修改每一版时都会听取学生的意见,他们告诉我们应该使用哪些插图,哪些例子很有趣,而哪些例子应该在新版中删除。写一本学生喜欢的,能够清晰地解释并说明如何将营销概念应用于实际的教科书是我们奋斗的目标。

希望你喜欢《旅游市场营销》这本书,并祝愿你取得成功!

菲利普·科特勒

约翰·T. 鲍文

詹姆斯·C. 麦肯斯

目 录

第 1 章 导论：接待业与旅游业市场营销	(001)
本章微型案例	(001)
本章目标	(003)
第一节 迈向成功的通行证	(003)
第二节 顾客导向	(005)
第三节 什么是接待业和旅游业营销	(006)
第四节 接待业营销	(007)
第五节 理解市场和顾客需求	(009)
第六节 设计顾客导向的营销战略	(012)
第七节 准备好整合的营销计划	(017)
第八节 建立可获利的顾客关系	(017)
第九节 从顾客处获取价值	(022)
第十节 营销的未来	(024)
第 2 章 接待与旅游业营销的服务特征	(030)
本章微型案例	(030)
本章目标	(031)
第一节 服务文化	(032)
第二节 服务营销的特征	(032)
第三节 接待业的服务管理概念	(036)
第四节 服务企业管理战略	(038)
第 3 章 营销在战略规划中的作用	(053)
本章微型案例	(053)
本章目标	(056)
第一节 业绩良好的企业的特质	(056)
第二节 公司战略规划：定义营销角色	(058)
第三节 营销战略和营销组合	(066)
第四节 管理市场营销活动	(069)
第五节 饭店业所面临的特殊挑战	(075)
第 4 章 营销环境	(080)
本章微型案例	(080)

本章目标	(081)
第一节 公司的微观环境	(082)
第二节 公司的宏观环境	(087)
第三节 相互联系的环境因素	(100)
第四节 对营销环境的回应	(100)
第 5 章 营销信息系统与营销调研	(105)
本章微型案例	(105)
本章目标	(107)
第一节 营销信息和顾客洞察	(108)
第二节 营销信息系统	(108)
第三节 营销调研	(116)
第四节 国际营销调研	(134)
第五节 小型组织调研	(135)
第 6 章 消费者市场与消费者购买行为	(140)
本章微型案例	(140)
本章目标	(141)
第一节 消费者行为模式	(141)
第二节 影响消费者行为的各种特征	(142)
第三节 购买决策过程	(157)
第 7 章 团体市场的组织机构购买行为	(166)
本章微型案例	(166)
本章目标	(167)
第一节 组织机构购买过程	(167)
第二节 组织机构购买过程的参与者	(168)
第三节 影响组织机构购买者的主要因素	(169)
第四节 组织机构的购买决策	(171)
第五节 团体商业市场	(172)
第六节 与会议策划人打交道	(180)
第七节 公司账户与公司旅行经理	(182)
第 8 章 市场细分、目标市场选择和市场定位	(187)
本章微型案例	(187)
本章目标	(189)
第一节 市场	(189)
第二节 市场细分	(189)
第三节 目标市场选择	(200)

第四节 市场定位	(204)
第 9 章 产品的设计与管理	(217)
本章微型案例	(217)
本章目标	(220)
第一节 什么是产品	(220)
第二节 产品的层次	(221)
第三节 品牌战略	(229)
第四节 新产品开发	(232)
第五节 通过兼并进行产品开发	(241)
第六节 产品生命周期策略	(241)
第 10 章 内部营销	(251)
本章微型案例	(251)
本章目标	(252)
第一节 内部营销	(252)
第二节 内部营销过程	(254)
第 11 章 产品定价：定价的影响因素、定价方法和定价策略	(273)
本章微型案例	(273)
本章目标	(275)
第一节 价格	(275)
第二节 影响定价的因素	(276)
第三节 一般的定价方法	(289)
第四节 定价策略	(294)
第五节 价格调整	(305)
第 12 章 分销渠道	(312)
本章微型案例	(312)
本章目标	(313)
第一节 供应链和价值交付网络	(313)
第二节 分销系统的本质和重要性	(314)
第三节 分销渠道的本质	(314)
第四节 接待业分销渠道	(317)
第五节 渠道行为与组织	(324)
第六节 选择渠道成员	(331)
第七节 渠道成员和供应商的责任	(333)
第八节 企业位置	(334)

第 13 章 产品促销：沟通、促销政策与广告	(340)
本章微型案例	(340)
本章目标	(341)
第一节 促销组合	(341)
第二节 整合营销沟通	(342)
第三节 制定有效沟通的步骤	(347)
第四节 促销预算和促销组合	(356)
第五节 管理并协调整合营销沟通	(357)
第六节 广告	(361)
第七节 广告决策过程	(362)
第 14 章 产品促销：公共关系和营业推广	(380)
本章微型案例	(380)
本章目标	(381)
第一节 公共关系	(381)
第二节 公关部的主要活动	(383)
第三节 宣传	(384)
第四节 公共关系过程	(386)
第五节 接待业的公关机会	(391)
第六节 危机管理	(393)
第七节 营业推广	(395)
第八节 店在地营销	(403)
第 15 章 专职人员推销	(408)
本章微型案例	(408)
本章目标	(410)
第一节 人员推销的管理	(410)
第二节 接待业人员推销的本质	(411)
第三节 推销队伍目标	(413)
第四节 推销队伍的结构与规模	(415)
第五节 组建销售部	(420)
第六节 关系营销与战略联盟	(423)
第七节 招聘与培训职业推销队伍	(425)
第八节 管理推销队伍	(429)
第 16 章 直接营销与在线营销：建立顾客关系	(445)
本章微型案例	(445)
本章目标	(446)
第一节 直接营销	(446)

第二节	顾客数据库与直接营销	(450)
第三节	通过直接营销构建关系	(452)
第四节	传统形式的直接营销	(456)
第五节	电子直接营销技术	(457)
第六节	设立在线营销平台	(463)
第 17 章	目的地营销	(474)
本章微型案例		(474)
本章目标		(476)
第一节	旅游业的全球化	(476)
第二节	旅游对旅游目的地经济的重要性	(477)
第三节	旅游战略与投资	(482)
第四节	旅游市场的细分与监测	(490)
第五节	与游客市场沟通	(500)
第六节	组织与管理旅游营销	(503)
第 18 章	下一年的营销计划	(510)
本章微型案例		(510)
本章目标		(511)
第一节	营销计划的目的	(512)
第一部分	经营管理概述	(513)
第二部分	公司联系	(514)
第三部分	环境分析与预测	(515)
第四部分	市场细分与选择目标市场	(522)
第五部分	下一年目标及配额	(524)
第六部分	实施计划：战略与战术	(528)
第七部分	支持战略和达到目标所需的资源	(532)
第八部分	营销控制	(533)
第九部分	展示和推销计划	(536)
第十部分	为未来做准备	(536)
案例研究		(542)
术语表		(633)

|第1章|

导论：接待业与旅游业市场营销

市场营销是基础,不能把它看成是一个单一的功能。从它的最终结果来看,也就是从顾客的角度来看,市场营销是一个整体活动……企业的成功不是由生产者决定的,而是由消费者决定的。

——彼得·德鲁克(Peter Drucker)



本章微型案例

契普多墨西哥烧烤餐厅(Chipotle Mexican Grill)

契普多开办于1993年,该餐厅的宗旨是以合理的价格提供新鲜美味的食物。在拥有了1200家餐厅,出售了数百万个墨西哥卷饼之后,这一宗旨仍旧保持不变。

契普多是斯蒂夫·埃尔斯(Steve Ells)的梦想和创造。斯蒂夫毕业于美国烹饪学院,掌握了传统法国烹饪的理念和技法。毕业后,斯蒂夫并未自行创业,而是搬到了旧金山,就职于耶利米·托尔(Jeremiah Tower)管理下著名的明星餐厅。

旧金山遍布着许多墨西哥快餐店,这让斯蒂夫看到了机会。他看到顾客们拍着长长的队伍,于是在餐巾纸上大略地进行了计算。他意识到了这种餐厅的巨大潜力,决定创办一个能够提供快速服务的墨西哥餐厅。

斯蒂夫在丹佛大学附近找到了一家旧的冰淇淋商店。他的父亲为他投资了85000美元,同时在一个不动产经纪人的帮助下,他于1993年7月开办了第一家契普多。

下面我们来讨论契普多的经营原则。

诚信食品：契普多愿景的基石

契普多选择绿色培育的食材,要求好味道,高营养,并且有食用价值。它尽量使用不含抗生素的,土生土长的动物(最理想的有机食物)。

新鲜的配料

斯蒂夫遵循了法式烹调的传统,坚持产品新鲜——非罐装、非冷冻、非冻干。

有机、天然培育的食物

斯蒂夫重视食物的好口味、高质量和简单性,他带领餐厅打入了天然食品的利基市场。因此餐厅对使用的每一款配料都进行查验,尽最大可能使用有机或天然培育的食物。

2011年,契普多与尼曼大牧场(Niman Ranch)进行合作,保证每家餐厅提供的墨西哥卷饼都用自由放牧的猪身上的肉。此后,又有200余个家庭农场与契普多合作,提供符合标准

的猪肉。

契普多的海报描绘了今天的大型公司农业是如何以一种史蒂夫所称的“冷血的剥削”方式替代传统的家庭农业的。

斯蒂夫认为,进餐关乎感觉,因此他注重情感诉求,并以此赢得了顾客。他相信一旦顾客们了解到契普多与尼曼牧场的合作,一些人就会因为口味而购买,一些人会因为不含抗生素的肉产品来源而购买,另一些人则会因为支持家庭农场而购买。虽然理由不尽相同,但所有选择契普多的顾客所拥有的一个共同原因是对诚信食品的支持。

契普多要求它购买的鸡必须以全素喂养,不含抗生素,以人性化而非批量生产的方式在笼中进行饲养。契普多的规模意味着,除了小生产商之外,它还必须同时从大生产商处购买食材。为此,泰森(Tyson)专门为契普多建立了农场,以补充小供应商的不足。

餐厅环境

许多墨西哥餐厅看起来十分相似——墙上挂着潘查·维拉(Pancho Villa)^①的照片或是其他一些人们已习以为常的装饰物。但契普多餐厅并非如此!

厨房和食物制作区就在顾客面前,刺激着人们的感官。顾客在嗅着烤肉的辣味,听着滋滋声的同时能够看到它的新鲜、干净以及各种形状。这些都刺激着顾客的味蕾,将食物的制作和品尝过程融合为一个临场的情境。任何家庭聚会上最为拥挤的区域似乎都是厨房。史蒂夫意识到这一点,并将其应用到餐厅的规划之中。

史蒂夫没有在墙上悬挂塞拉普毛毯,而是请他的朋友、雕塑家布鲁斯·盖斯维尔(Bruce Gueswel)设计了符合店中环境的艺术作品。因此,店中陈列的是独特的艺术品系列和多种材料制成的家具,包括焊接钢、波状金属以及被称为玛雅象形文字之现代演绎的木制雕刻作品。契普多是唯一一家为每家餐厅单独制作原创艺术品的快餐连锁店。正是这些对细节的关照成就了契普多。

契普多餐厅获得了美国建筑师学会的嘉奖。它的风格被称为“堪蒂纳现代风”,使用的材料包括金属、胶合板、水泥以及玻璃,同时用管道系统创造出一种复杂的后工业之感。

契普多餐厅播放的每一首音乐都由契普多管理团队自行选择。遵循“时髦冷酷的流行原则”,每张CD都会在一段时间后被淘汰,以确保音乐能够像食物那样保持新鲜。

价格

与其他快餐连锁不同,契普多不提供优惠券或特价菜。在契普多,所有的食物要么全部正价,要么全部免费。

契普多的价格比较合理,但也根据不同的市场而产生变化。一个典型的位于丹佛的,拥挤的餐厅中可能会有两个警察,几位职场青年和一个带着孩子的母亲。大多数顾客的着装风格较为随意。契普多每年会赠送出数千个促销币以供顾客换取免费的玉米卷饼。这些促销币上带有编码,雕有玛雅王子的头像,头像上方印着“我们信赖玉米卷”,下方则印着“与玉米卷同行”^②。事实证明,免费的促销币非常流行,并且在新市场中卓有成效。报纸和杂志上的报道促进了口碑的传播,成为重要的促销手段。

① 潘查·维拉(Pancho Villa)是20世纪初墨西哥的革命首领,是墨西哥历史上著名的开国功臣。——译者注

② Vaya Con Tacos: 餐厅将“vaya con dios”(与上帝同在)改写为“Vaya Con Tacos”。玉米卷(Taco)是一种非常普及的墨西哥食品,将玉米面片卷成U形,吃的时候在里面夹上肉酱和蔬菜。——译者注

忠诚

契普多餐厅不但拥有大量的回头客,员工也显示出很高的忠诚度。契普多餐厅和厨房的设计有意地将员工推向前台。经理鼓励所有的饭店员工与顾客进行真诚的交流,无论他们处于哪个岗位,无论他们负责制作食物还是直接面对顾客。这就要求员工为顾客提供个性化的服务。契普多餐厅认为,注重创造一种积极互动的体验有助于在经理、员工和顾客之中创造出忠诚和热情。

社会网络

诸如 youtube.com 和 myspace.com 这样的社会网络是一种相对新型的,但是具有强大影响力的传播媒介,因此许多公司都在尝试将这些社会网络应用到自己的市场计划之中。契普多餐厅在这方面已经驾轻就熟了。若干年前它就已经创建了 Facebook 账号,现在该账号已经拥有 150 万个粉丝。契普多餐厅提供价值 3 万美元的奖金,以奖励能够设计出最佳契普多广告的大学生团队。获胜的广告在地区电视台和电影院进行了播放。其余的大多数的广告则被上传到了 youtube.com 和 myspace.com 上。其中一些已经获得了高达数百万的点击量。这些广告的制作者是能够熟练且有效地使用新媒体的一代人,这些广告帮助契普多高效打入了新媒体。

这便是契普多的广告支出不足 1% 的原因,而其他公司的这一比例则平均为 4%。斯蒂夫认为,“做广告是不可信的”。契普多更愿意赢得满意的顾客,这些顾客会在走出餐厅后,在他们的朋友面前为契普多免费“做广告”。

超过 150 万的人为契普多的 Facebook 账号点赞,表示他们喜欢这个账号。社交媒体的特点之一是内容的真实性。并非每个发表在契普多账号的留言都是正面的。然而,契普多的小编通常会在数个小时内对正面和负面评价都进行回复。契普多使用社交媒体吸引了顾客。

斯蒂夫意识到,一个成功的餐厅除了要能够提供美味的食物,还必须拥有良好的氛围、好的产品、有效的营销传播,以及优秀的人才。契普多建立了完整的营销方案以传递卓越的价值,打造顾客关系和顾客愉悦,使顾客愿意多次光顾并表达自己对契普多的支持。这便是营销的本质。

本章目标

学过本章之后,你应该能够:

1. 了解世界接待业与旅游业之间的关系。
2. 定义营销并概括营销过程的阶段。
3. 解释顾客价值和顾客满意之间的关系。
4. 理解营销观念为什么要采取顾客导向。
5. 理解顾客终身价值的概念及其与顾客忠诚度和客户维系的关系。

第一节 迈向成功的通行证

在经济全球化的今天,作为一名管理者,营销会为你个人的职业生涯和企业的成功经营