

现代
餐饮管理
新思维

我把 营销当恋爱

透析恋爱过程之精髓 破解餐饮经营之秘笈

卢 健◎编著

中国商业出版社

现代餐饮管理新思维

我把 营销当恋爱

透析恋爱过程之精髓 破解餐饮经营之秘笈

卢健◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

我把营销当恋爱/卢健编著. - 北京: 中国商业出版社,
2009. 1

ISBN 978 - 7 - 5044 - 6358 - 6

I. 我… II. 卢… III. 饮食业 - 市场营销学
IV. F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 214058 号

责任编辑: 刘毕林

中国商业出版社出版发行
(010 - 63180647) www. c - cbook. com
(北京广安门内报国寺 1 号 邮编: 100053)
新华书店总店北京发行所经销
中国石油报社印刷厂

*

710 × 1000 毫米 16 开 13.5 印张 字数: 230 千字
2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷
定价: 29.80 元

* * *

(如有印装质量问题可更换)
版权所有 翻印必究

作者简介



IMC硕士研究生

中国烹饪大师

高级技师

国家高级技能裁判员

国际烹饪大赛评委

首都营养美食保健学会 新产品研发工作室主任

清华大学餐饮EMBA项目主讲教师

东方美食学院客座教授

北京应用技术大学客座教授

绿橄榄(北京)饮食文化有限公司首席顾问

冠儒国际酒店管理有限公司首席顾问

2003年获得了“中国商业科技进步奖”

2004年被中国商业联合会授予“中国商业青年创新人物奖”称号

1999年以来,先后出版了编写出版了十余部餐饮书籍及光碟,发行近百万,为餐饮事业做出了巨大的贡献。

专家顾问团: (按姓氏笔划排列)

王 冰	《东方美食》杂志社	主 编
王旭东	《四川烹饪》杂志社	主 编
边 疆	中国烹饪协会	副秘书长
朱 赤	清华大学	总务长
孙春明	中国烹饪杂志社	主 编
林 华	《中国食品》杂志社	主 编
李志明	清华大学饮食中心	科 长
任世斌	山东济南金马集团	董事长
刘广伟	东方美食传媒机构	董事长
刘丽霞	吉林省辽源市鑫丰大酒店	董事长
朱燕家	北京市职业技能鉴定中心	高级考评员
苏喜斌	北京天通绿园美食城	董事长
陈 宁	《搜厨网》	董事长
陈冰梅	北京航空航天大学天华集团餐饮公司	总经理
陈爱军	河北保定银都餐饮有限公司	董事长
郑秀生	北京饭店	行政总厨
郝保利	钓鱼台国宾馆	行政总厨
赵宇得	吉林省梅河口市灯笼酒家	董事长
屈 浩	北京市屈浩烹饪学校	校 长
高光军	沈阳军区南戴河疗养院	主 任
高学明	北京市教工疗养院	院 长
谭海文	清华大学继续教育学院	项目主任

编委顾问团: (按姓氏笔划排列)

丁海涛	马世杰	尤洪祥	王海龙	王瑞丰
王 涛	王海东	王馨愿	王 超	王传力
王 彤	王友红	石 溪	李 斌	李冠儒
李耀金	朱永松	孙振斋	余梅胜	陈江凤
陈 庆	张正东	张培荣	林弟先	杨英勋
赵红滨	赵国英	苑朝辉	胡 洁	周 伟
郭 奇	郭全照	钱以斌	唐文斌	徐宝良
韩密和	喻志丽	熊望斌	谭文雄	谭玉继

前言

随着社会的不断进步和发展,餐饮市场出现了前所未有的百花齐放的局面,但在繁荣的背后伴随而来的是市场激烈的竞争;有的人把餐饮市场的竞争比作是“没有硝烟的战场”。

中国的餐饮业以其市场大、增长快、投入较少和进入相对容易等特点受到投资者的广泛重视;不少投资者纷纷加入这个行业,由于不懂经营,缺少细节管理等,导致大部分企业不能稳步持久的发展,形成生命周期很短的局面,因此也有人把餐饮业戏称为“开关行业”。

为了让自己的企业能够长期稳定的发展,经营者们努力寻找良方妙药。于是,各种各样的管理模式、经营秘诀应运而生,各种学习班、充电班犹如雨后春笋,独具特色的课程诱惑着试图改变或发展企业现状的经营者们。和同行相比较,本人有幸在清华大学工作近十年,不甘寂寞的我和众多的管理者们一样,如饥似渴地吸着各类管理课程的精华。每每下课,或一个课程结束,自己都要进行总结,试图把学过的内容和行业的现状及未来发展进行有效的结合,努力让自己“吃”透餐饮经营的精髓。这是我所具备的得天独厚的条件。

记得在学习香港大学整合营销传播专业期间,一次做模拟推广案例课时,教授对案例评判用“介绍对象”的方式给同学们讲解,使我眼前一亮。这个比喻让人既亲切又易懂。把恋爱的过程和营销的细节去做比较,结果我发现有惊人的相通之处,以至于后来一有时间就去研究我的“恋爱”。随着时间的推移和研究的不断深入,我的“营销—恋爱过程”也是逐步的明确,自己很开心也很振奋。很快就把这个感悟和恩师似友的刘广伟老师、边疆老师等富有经验的前辈们进行了详细的描述,几位老师很感兴趣,并一致反映不错,鼓励我继续完善我的想法,要求以文字去体现,形成具有知识性和趣味性的前卫理念资料。就这样,我利用

工作之余查阅资料,不断地设计我的“恋爱”观,在查阅资料的过程中发现了很多关于这类比喻的精采文章,就借鉴其精髓,结合前卫的营销理念和自己的工作经验逐步修改,并在实际工作中不断得到了完善。

本人有幸被清华大学继续教育学院聘为项目主讲教师,在征得校方同意后,利用餐饮EMBA 教学的机会,把“营销是恋爱”的理念运行到教学和案例分析中,其理念新颖、简单实用且容易掌握,得到了校方及学生们的一致好评。这些热烈的掌声为学术功底不深的我鼓起了勇气,完成了本书的写作,也为本书的出版起到了很大的推动作用。

在本书的编写过程中,参阅了大量的相关资料,由于时间关系,没能和作者一一交流,在此深表歉意。这里对参考资料的著者及专家顾问团、编委顾问团的老师、朋友表示深深的感谢;由于本人水平有限,编写时间仓促,有不妥之处请同行多多批评指正。

作为餐饮人的我,衷心希望本书的出版,能够带给广大餐饮经营者和相关行业人员一个启迪,通过我的“恋爱”产生更多的火花,发现更多更实用的经营管理理念。更希望我的“恋爱”理念能够更好地推动餐饮业的发展,为餐饮业的繁荣和发展献出自己的一份光和热。

卢健

2008年12月18日

目 录

第一篇 认识营销 & 顾客是什么

第一节 顾客是什么	3
一、顾客到底是什么	3
聚焦一：上帝的粗暴	4
二、顾客是“恋人”——营销如恋爱	8
第二节 餐饮市场营销	11
案例1 从营销的角度透视“美国总统大选”	12
案例2 卖拐	14
一、餐饮市场营销的概念	15
二、推销观念与市场营销观念的区别	15
三、餐饮市场营销的观念及企业的表现特征	15
四、餐饮市场营销的作用	18
五、现代餐饮营销的特点	19
六、不同市场需求状态下的营销策略	21
案例3 南京嘉年华的策略	21
七、整合营销传播	25

第二篇 了解营销 & 恋爱的过程

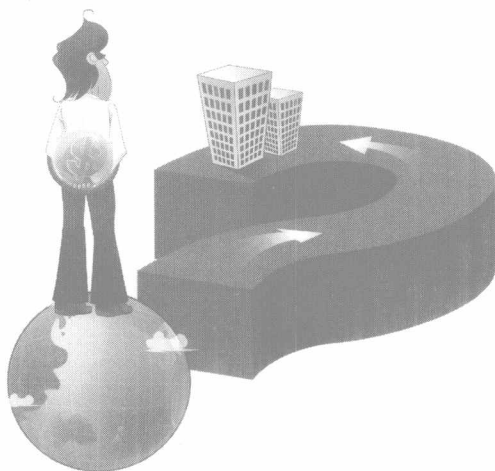
第一节 恋爱与餐饮营销过程	37
---------------------	----

一、成功的恋爱经历	37
二、恋爱经历与现代餐饮市场营销过程	42
第二节 餐饮市场营销与经营战略规划	45
一、确定任务,明确方向	46
二、能做多少,制定目标	46
三、要怎么做,优化组合	47
四、要如何做,注重协调	47
五、做了多少,定期总结	47
第三篇 实施营销 & 成功恋爱八步骤	
第一节 全面观察——门当户对	51
聚焦二: 全聚德南下遭遇的五败	51
以大看小——分析市场营销机会	54
一、宏观环境分析	54
二、微观环境分析	56
第二节 重点选拔——锁定目标	59
聚焦三: 卖当劳目标市场——少年儿童	59
合适的才是最好的——选择目标市场	62
一、市场细分	62
案例4 “酥不腻”的大董烤鸭	62
二、市场细分的作用	63
三、市场细分的依据	64
四、目标市场的选择	70
第三节 探知虚实——充分了解	76

聚焦四：降定位 迎散客——园外园抓住有利时机	77
知己知彼，百战不殆——竞争机会分析	79
一、了解你的顾客——消费行为分析及策略	79
二、认清对手才是打胜仗的基础——竞争分析及策略	91
案例5 马兰拉面对抗洋快餐	91
三、餐饮产品的分析及策略	100
四、价格分析及策略	106
案例6 “幸福鱼”的“分时段价格消费”	106
第四节 突出优点——设计形象	115
聚焦五：龙海楼的市场定位——生日城	116
突出优点——市场定位	118
一、市场定位的概念	118
二、市场定位的意义	119
三、市场定位的方法	119
四、市场定位的步骤	122
五、市场定位策略	123
六、品牌定位	124
案例7 “澎龙轩”抢占“制高点”	124
第五节 展露优点——获得好感	131
聚焦六：小蓝鲸“吃出健康”的品牌传播	132
及时的展露——吸引眼球	134
一、市场营销传播	134
二、我们的目的——营销目标	136
三、告诉谁——传播目标	137
四、有效的接近——接触点管理	140

第六节 建立约会——双方体验	148
聚焦七：腾格里塔拉的约会体验	149
约会桥梁——传播策略	152
一、传播策略	152
二、营销组合——5P	158
第七节 增加情感——加强沟通	163
聚焦八：丽华丽华，快餐精华	163
加强沟通——营销传播工具	165
一、重要的营销手段——营销公关	165
二、强有力的传播媒介——电视广告	173
三、有声无形的媒介——广播广告	175
四、覆盖面很广的媒介——报纸广告	179
五、有针对性的接触媒介——杂志广告	180
六、鲜明的视觉媒介——户外广告	184
七、新兴的媒介——网络营销	185
八、古老有效的促销方式——人员推销	190
第八节 建立忠诚——关怀体贴	194
聚焦九：天津集贤的三好服务	194
注重关怀体贴——建立数据库	196
一、数据库营销的产生	196
二、数据库营销的含义	196
三、数据库营销的作用	197
案例8 “金白领”加强客户关系管理	198
四、建立、实施数据库营销的步骤	200
五、数据库营销的特点及展望	204

第一篇 认识营销&顾客是什么



第一节 顾客是什么

一、顾客到底是什么

随着社会的快速发展和市场经济的不断进步,各个行业之间的竞争逐步加剧。企业为了更好地实现自己的经营目标,其市场意识也随着市场环境的变化而逐步转变,由原来的只注重提高产品数量、加强内部管理、提高服务技能等转移到顾客的满意才是实现企业经营目标的根本上来。于是,以顾客为“关注焦点”的战略思想越来越受到各行业企业经营管理者的重视。

很久以来,市场上就出现了“顾客是上帝”、“顾客是衣食父母”两句口号,在各个行业的企业广为流传,这个理念几乎成了各个行业企业管理者的共识。在我们餐饮企业中也以之为标榜,无论是企业的大小、风味特点,几乎都是灌输、奉行这一理念。这种理念几乎成了每个餐饮企业经营的主导思想。而顾客,更是把这种理念视之为令箭。想想看也确实够可怜的了,由过去的凭票供应、走关系、看脸色消费到现在的直起腰板,能够有针对性、有选择性地消费,对消费者来说确实是发生了翻天覆地的变化。毋庸置疑,“顾客是上帝”、“顾客是衣食父母”的经营理念,对于提高中国各个行业的企业及我们餐饮业的经营水平曾经起到一定的积极作用。但是,在市场竞争日益激烈的今天,企业的经营管理者们还把顾客作为我们的上帝或父母来对待,特别是在餐饮企业,大多对员工还在灌输、奉行这种理念,对消费者来说还能起到当初的作用吗?真的会有利于我们的企业发展吗?这种理念仍然适应当今的市场状态吗?不一定。且看下面的分析:

（一）如果顾客是上帝

首先，让我们来分析一下如果把顾客当作上帝会是什么状况？

我们知道，上帝是基督教所崇奉的神，存在于冥冥之中，信徒们认为上帝是宇宙万物的创造者和主宰者，拥有至高无上的权力，是神圣的、仁慈的神。他时刻关注着每一个人的成长，虔诚的崇奉膜拜就会得到上帝的庇护，可以说是至高无上的神。



试想，如果顾客是上帝，那么我们对待顾客就应该像对待上帝一样去顶礼膜拜，怀着一颗无比虔诚的心对之磕头作揖，倾诉我们的痛苦，祈求上帝的宽容。祈盼在现实中或精神上得到满足或改变。可是，在现实中我们不能完全地做到，即使我们真的做到了，顾客就会因此理解我们，并来光顾我们的企业吗？答案是，不一定。

聚焦一：

上帝的粗暴

据新桂网——《南国今报》柳州讯：（记者黄真真 通讯员林智文）

2005年11月23日报道，两男子在柳州市内某酒楼包厢内侮辱两名女服务员，欲行不轨，被派出所民警抓获。当天凌晨，覃某、莫某到柳州市白沙路某美食园包厢内吃饭喝酒。凌晨1时许，覃某和莫某从包厢内出来，看到包厢门口站着两名女服务员，覃某就对莫某说：“想不想找这两个服务员玩一下？”两人于是趁两名女服务员不注意，将她们推进隔壁包厢后，立即把门关上，并将灯全部熄掉，然后分别拉过一名女服务员抱住，强行与她们亲嘴，用手不断乱摸，并欲施暴。两名女服务员奋力反抗，大声呼喊：“来人，救命啊！”呼喊声引来了在大厅消费的人们，众人合力把门推开，两名女服务员才得以解救。

逃单的顾客

《许昌晨报》张啸 2007年9月4日报道：

“开了这么多年的饭店，第一回碰见这样的客人，不给钱不说，还殴打服务员。”9月3日上午，市区一家酒店的贾经理无奈地讲起9月2日晚发生在该饭店里的一幕。

9月3日上午，记者接到报料赶到该酒店后看到，饭店里展示柜等多件物品被砸坏了，满地都是碎玻璃。据了解，9月2日晚，位于市区南大街南段的某大酒店来了14名“不速之客”。他们吃了453元的饭菜以后不仅不给钱，反而殴打了饭店的多名服务员。目前，辖区警方已经介入调查。

“那些人喝过酒，眼睛红红的，嘴里喷着酒气。”被打的服务员庞某说。庞某告诉记者，9月2日20时许，14名客人来饭店聚餐。22时30分，酒席结束后，食客坚持不给钱，酒店员工就不让他们离开，双方由此发生争执，继而发生厮打。混乱之中，酒店的3名员工被打伤。其中一名怀有5个月身孕的员工也未能幸免。同时，该酒店的多件物品也被损坏。该酒店的经理得知此事后迅速拨打110报警。民警赶到现场时，打人者已离开现场。

类似以上的案例在我们餐饮企业比比皆是，屡见不鲜，很难预见也是令管理者们比较头痛的事情。

试想如果顾客是上帝，她会关怀和爱护自己的臣民，不会给我们提出任何要求，更不会存在“无礼”的要求或刁难；如果顾客是上帝，应该是不食人间烟火的，就不会存在生理及心理上的需求。如果顾客是上帝，那么我们的膜拜是应该的，不应该去换取一定的经济价值；从经营的角度讲，上帝是仁慈、平等的，只要你对她有足够的虔诚，她就会关照你，这样我们餐饮的经营也就简单多了，根本就不存在什么特色、环境、价格等方面的因素了，要想经营好只要一条：你去认真的膜拜，一切问题都解决了，但实际情况这样可以吗？

换个角度讲，如果顾客是上帝，需要我们全体员工去膜拜，那我们的服务人员不就是仆人了吗？试想如果我们的员工们每天带着如此压抑的心情去服务，每

天面对顾客是强颜欢笑,那么服务质量又怎么样会提高呢?工作中可能他们虽然嘴上不会说什么,但心里或行动上却往往会出现问题。即使是通过贯彻、学习这一理念深入人心,大家都能理解顾客是上帝的内在含义,我们应该尊崇、虔诚地去面对顾客。但实际工作中却往往事与愿违。

“顾客是上帝”这句口号的初衷,是提倡企业把顾客视为上帝,要求我们企业能够放下架子,扑下身子,从群众中来,到群众中去,改变买方市场的历史局面。可见,“顾客是上帝”的口号是计划经济转向市场经济时期,社会为了提倡企业方能够重视顾客、改变传统服务意识的一种理念。明确只有顾客才是我们的财富,通过顾客的消费才能获得利润,实现企业的经营目标。

很显然,随着社会的不断发展,市场格局也在不断的变化,企业管理者们都能清醒地明确顾客是企业的经济基础,如果只是简单的尊重、服从,而不去考虑顾客需要什么样的菜品;需要什么样的服务,那么餐饮企业就难以生存。所以“顾客是上帝”的口号只能是市场经济转折时期的一个产物。同时,它已经不能适应当今不断变化的市场需求。

由此可见,随着市场经济的不断发展,企业与顾客之间已经变成一种相互依赖、平等互助的关系。如果说“顾客是上帝”的理念已有些牵强,不能符合当今市场的现实情况,那么“顾客是衣食父母”、“顾客是朋友”等口号是否可以替代“顾客是上帝”的理念呢?

(二) 如果顾客是父母

我们再来分析一下如果顾客是父母将会产生什么现象:说起父母,给我们的感觉是慈祥和蔼的;如果顾客是我们的父母,那么我们就应像对待父母一样百依百顺,恪尽孝道,应该对其的衣食住行关怀备至;这也许是我们做服务行业应该做的。但是反过来说,即使我们能够做到百依百顺,顾客就一定能够光顾我们的餐饮企业吗?

