

饭店部门经理实务手册 系列丛书

营销部部门经理 实务手册



主编◆方琳

编者◆姚毅 牟峰 李静梅

YINGXIAOBU
BUMEN JINGLI
SHIWU SHOUC



旅游教育出版社

饭店部门经理实务手册 系列丛书

营销部部门经理 实务手册



主编◆方琳

编者◆姚毅 牟峰 李静梅

旅游教育出版社

·北京·

责任编辑:孙延旭 安艳艳

图书在版编目(CIP)数据

营销部部门经理实务手册/方琳主编. —北京:旅游教育出版社,2009.9

(饭店部门经理实务手册系列丛书)

ISBN 978-7-5637-1851-1

I. 营… II. 方… III. 饭店—市场营销学—手册 IV. F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第125286号

饭店部门经理实务手册系列丛书

营销部部门经理实务手册

主编 方琳

编者 姚毅 牟峰 李静梅

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里1号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepfx@163.com
印刷单位	北京京师印务有限公司
经销单位	新华书店
开 本	787×960 1/16
印 张	14.25
字 数	229千字
版 次	2009年9月第1版
印 次	2009年9月第1次印刷
印 数	1-3000册
定 价	26.00元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

饭店部门经理实务手册系列丛书

出版说明

我国奥运会的成功举办和旅游业的迅猛发展,给中国饭店业在服务、管理上提出了更高的要求。作为饭店产品中层管理人员的部门经理,其素质高低直接影响人们对中国饭店业的整体评价。因此,饭店积极开展部门经理岗前培训和在岗培训势在必行,而一套好的培训教材更是十分必要。

为适应新的饭店业培训的需要,我们邀请全国各知名旅游院校的老师 and 旅游行业经验丰富的管理者,一起编写了这套针对部门经理的培训用书。全套教材共有9册,分别涉及餐饮部、营销部、客务部、保安部等9个主要部门,与同类出版物相比,此套书具有以下特色:

第一,实用性强。全套教材以读者的实际需要为出发点,紧密结合饭店工作实际,结合新技术、新理念在旅游饭店的实际运用,切实解决饭店部门经理在实际工作中遇到的难题难点,力争使读者从本套书中能直接得到解决问题的具体方法。

第二,针对性强。此套教材的读者群是饭店各部门部门经理以及即将担任部门经理的人员。提炼的问题也是部门经理在实际工作中遇到的或可能遇到的难点,剔除了服务人员层次和更高一级管理人员的内容,因而更具有针对性。

第三,体例新颖。此套教材避免了与其他教材类似的传统体例,对于理论知识讲得很少,而是根据部门经理在实际工作中所遇到的真实难点提炼出若干问题,从具体问题展开分析,旨在解决实际问题,而非笼统地传授理论知识。值得一提的是,我们在要求作者提炼问题时,特别强调问题不能太“大”或过于宽泛,这样有利于更深入地探讨。

教材的出版是一个不断完善的过程,作为国内唯一的一家旅游教育专业出版社,我们希望得到广大读者一如既往的关心和支持。对教材使用中的问题,我们更希望得到广大读者的积极反馈。我们定会不断以专业的精神提高我社教材的专业品质,回报广大师生与读者对我们的厚爱。

序

由方琳主编的又一本饭店管理的著作出版了,我颇感高兴。方琳无论著书撰文,还是讲课教学,其最突出的特点就是一个字——实。营销的实战,管理的实务,都是她从事旅游教育工作近30年的厚积薄发。自从投身旅游教育战线以来,她一直深入饭店实践的第一线,从而有许多案例,有许多发自内心的体会和感悟。这次出版的《营销部部门经理实务手册》就完全紧紧扣住饭店的实务操作。开卷先读一下目录,每一个标题都是饭店日常经营管理中要碰到、要解决的问题,针对性和操作性都很强。这也是与一般纯理论化的教材截然不同的。

管理是一门必须与管理实践紧密结合的学科,源于实践,高于实践,才能指导实践。关闭在象牙之塔里学管理理论的“本本”,既不可能成为这门学科的出色教师,也不可能培育出优秀的职业经理人。此书的几位执笔者均长期在饭店一线从事经营管理,有视野,有经验,有方法,所以此书对饭店实务工作的开展以及解决一些“疑难杂症”很有指导意义。作为“手册”,常备常用,定能获益。

王大悟

2009年6月1日

目 录

第一部分 市场开发篇	1
◆一、如何开展酒店市场调研	1
◆二、如何进行酒店品牌定位	6
◆三、酒店文化营销的方式有哪些	10
◆四、确定客源市场细分需要考虑哪些问题	16
◆五、如何把握制订酒店营销计划的关键环节	20
◆六、如何开展网络营销	31
◆七、影响客房定价的因素有哪些	35
◆八、如何制订促销活动方案	39
第二部分 部门管理篇	45
◆一、如何做好销售团队建设	45
◆二、管理制度不能有效执行时怎么办	50
◆三、如何处理服务流程与服务效率的关系	52
◆四、营销部经理如何管理业绩不佳的下属	56
◆五、营销工作如何实施量化管理	61
◆六、如何加强营销部与酒店其他部门的沟通协调	64
◆七、如何提高营销人员的执行力	68
◆八、如何发挥营销绩效考核办法的激励作用	72
◆九、如何提高营销部内部培训成效	77
◆十、优秀的营销部经理应具备哪些条件	80
◆十一、营销团队日常管理的重点是什么	85
◆十二、营销部经理应掌握哪些主要营销策略	88
第三部分 客户管理篇	96
◆一、如何建立酒店完善的客户数据库	96
◆二、如何了解客户的需求	100
◆三、如何充分利用客户资料	103

◆四、如何对客户进行分级管理	107
◆五、如何对客户进行回访	110
◆六、如何处理客户投诉	115
◆七、个性化定制营销的步骤有哪些	119
◆八、如何对大客户进行管理	123
◆九、如何培养忠诚顾客	126
第四部分 营销技巧篇	131
◆一、电话营销的要点有哪些	131
◆二、如何进行陌生拜访	136
◆三、总台如何进行升级销售	140
◆四、如何做好销售陈述	145
◆五、销售员如何终结成交	149
◆六、如何消除客户异议	153
◆七、如何搞好酒店内部促销	157
◆八、如何避免销售回款风险	161
◆九、如何运用收益管理	166
◆十、如何控制超额预订	171
◆十一、如何做好超值服务营销	174
◆十二、销售员如何进行时间管理	177
第五部分 会议及宴会销售篇	182
◆一、宴会销售洽谈的重点和方法有哪些	182
◆二、如何收集会议信息	187
◆三、会议谈判的要点是什么	191
◆四、会议销售与接待流程是什么	194
◆五、会议接待中要注意哪些细节	200
◆六、会议合同的主要内容有哪些	203
◆七、如何设计会议促销宣传资料	208
◆八、会议促销的重点及手段有哪些	212
参考书目	217
后记	218

第一部分 市场开发篇



一、如何开展酒店市场调研

酒店市场调研强调调查是前提和基础,调查的方法、手段、深度和力度将直接决定研究的成效和价值。从实践角度看,酒店市场调研着重调查和研究酒店市场的经营现状、发展趋势以及消费者需求构成与变化,收集和掌握有效的市场信息,更好地为酒店营销决策提供依据,使营销决策能够对未来的营销行动做出合理计划与展望。酒店市场调研既要以事实为基础,又要考虑未来的发展,两者缺一不可。

什么是市场调研?简而言之,市场调研是一种手段,而非一种目的,它是一种管理的工具,其最终的目的是有助于制定科学合理的营销决策。正如营销学的权威菲利普·科特勒所指出的:它是系统地设计、收集、分析和提出数据资料,以及提出与企业所面临的特定的营销状况有关的研究结果。

要做好酒店的市场调研,必须了解市场调研的具体内容和进行市场调研的途径有哪些。市场调研的内容与途径大致如下:

内容途径一:市场需求和变化趋势

营销部经理必须把握市场需求信息,预测市场潜在需求与现实需求的总量,了解并适应市场的变化趋势,分别采用定性、定量的分析方法,力求准确地预测市场前景。

要求销售人员每天拜访客户,并及时反馈客户信息,每天下午6点左右召开晚例会,汇报所调查到的客户需求信息,包括客户的意见建议。同时及时从媒体(报纸、电视、网络等)了解市场信息,关注旅游局的旅游公报和大型旅游活动的通报、



政府大型活动的报道、各种博览会的信息等。收集掌握各种及时、动态的信息,有利于对市场需求及变化做出判断,及早采取应对措施,确保营销工作始终处于主动积极和动态的管理中。

内容途径二:顾客消费动机

顾客消费动机的调查,有助于分析顾客选择某一酒店的原因,研究顾客消费动机可以了解酒店的哪些特性是吸引顾客的最大诱因及什么样的酒店会让顾客最满意。调查途径包括发放公众问卷调查表、住店客人情况分析、潜在客户拜访问问、老客户回访访问等。

内容途径三:同行日常经营数据

知己知彼才能百战百胜。准确全面了解和掌握同行(特别是同档次酒店)的日常经营数据,有利于把握行情,制定针对性的营销战略。行业中高星级酒店之间有一种默契,也就是不成文的规定,即每天自发地相互通报经营数据,包括开房率、平均房价、销售客房间数等,这已经形成了惯例。酒店通过专人电话沟通,把获得的同行数据登记在一览表上,与自己酒店形成对比,一目了然,这样,营销部经理就能做到对自己酒店客观评价,对同行了如指掌。

内容途径四:市场竞争状况

市场竞争状况包括:竞争者的市场占有率、竞争者的营销策略与实际做法、各个酒店的竞争特点、客房促销活动等多方面的信息,需要组织专业人员认真收集、仔细研究。例如,为了及时掌握其他酒店举行大型会议的信息,可派销售人员深入现场调查,通过现场观察横幅、欢迎牌、签到、接待分房、会议室布置、邀请的领导、参会人员的情况等,了解会议性质、规模、档次和接待的规格与水准。对重要的竞争对手,可以采取更深入的暗访形式展开调查,如模拟客人,直接入住该酒店,通过亲身体验,对其产品与服务、价格与促销、经营与管理有一个全面的了解和认识。

在开展酒店市场调研中,也常常存在许多问题,了解和解决这些问题,有助于提高酒店市场调研的效率和质量。常见的问题如下:

问题一:信息泛滥,面面俱到

应该明确酒店做市场调研最终所需要的信息到底是什么,避免信息的重复收集及无用信息的收集。在调研过程中,应考虑收集信息的成本以及信息的价值。实际上,信息泛滥与信息匮乏同样有害,所以必须清楚地知道企业现在需要什么样的信息及为什么需要这些信息,做到有的放矢。

问题二:问卷设计不科学、不合理

问卷是最常用的调查工具,它由一系列问题所构成,这些问题要由被调查者回答。调查人员在设计问卷和选择样本时必须严谨,以免被调查者产生抗拒心理,或让被调查者难以回答。问卷设计不合理还会降低调查效率和信息的真实性。在准备一份问卷时,要经过精心设计、化繁为简,便于被调查者的配合参与;还需要提前

进行模拟测试,对每一个问题都应该仔细审度,以确保其符合调研的目的。

问题三:调研对象不具代表性

选择的调研对象不具代表性,是因为只顾及了对象的普遍性,所以面面俱到,不加选择。调研的市场对象应该细分,重点面对酒店目标市场的消费者。信息的来源及收集必须准确,才有助于分析、认识不同消费者群体间的差异。但很多时候会用平均数来对调查结果进行分析,这种分析往往会掩盖群体间的重要差别。

问题四:对统计分析的误用

统计分析会涉及诸多因素,应该从不同的侧重点得出相应的分析结果,使调研统计达到预期的要求。调查统计分析结果是营销决策的重要参考依据,但要避免以点带面的现象,要防止使用已经过时的统计分析报告,因为市场是瞬息变化的,市场调研工作也应该是动态、持续不断的,所以应防止误用过时的信息和统计数据造成决策的失误,高度重视市场调研与分析的时效性。

酒店市场调研必须遵循科学合理的方法与步骤来进行,决不能凭主观兴趣或一时冲动,毫无计划步骤地行动,否则“既费马达又费电”,增加了营销成本同时也没有多少成效。所以,实施酒店市场调研有必要按照以下步骤进行:

步骤一:确定调研问题和目标

在确定所要调研的问题和目标时,营销部经理必须与营销调研人员紧密合作。经理对收集什么样的信息才能满足解决问题和做出决策的需要最有发言权,而调研人员则对营销调研的过程以及获取信息的途径十分熟悉。一般应根据不同的经营阶段,针对特定的目标市场,确定调研的问题和目标。假设调查的问题已经得到了恰当的界定,接下来就要确定研究的目标。营销调研的目标有三种:探测性的目标、描述性的目标、分析性的目标。

步骤二:制订调研计划

首先应明确所需要收集的信息,确定基本的调研方法:直接调查、问卷调查、小组座谈、间接观察、走访询问等。其次应落实抽样方案,样本设计需要考虑三个问题:要调查谁、应该调查多少人、如何抽取样本。最后,制订调研计划。调研计划是对调研活动进行的周密安排,其中包括设计调查方案,在尽可能利用现有资料和信息的基础上,按照既定研究目标,进行抽样实地调研,针对性地获取市场情报。

步骤三:实施调研计划

调研计划的实施过程包括资料的收集、处理和分析。实施调研计划时,必须强调调研人员的素质,这直接影响到调研成果的准确性。因此,有必要对调研人员进行适当的理论培训和技术训练,经理必须对调研过程进行监控和指导,对出现的问题要及时纠正和弥补。

步骤四:解释和呈报结论

解释和呈报市场调研结论是调研最为重要的一环,所有采集到的信息和资料

都要进行汇总与整理、对比与分析,揭示市场现状和未来发展趋势。同时,阐明对既定目标所得出的调研结论,以及推演结论得出的经营思路及行为判断,为酒店高层领导的经营决策提供参考依据。

案例 1-1

一份客房问卷调查表

亲爱的宾客:

欢迎您光临×××酒店!

我们衷心希望本酒店之设施能符合您的要求,并能在您下榻期间为您提供始终如一的满意服务。

如您有任何意见或建议,请坦率告诉我,我将十分感谢您的宝贵意见并借此改善和提高本酒店的设施和服务质量。

再次感谢惠顾!

总经理:×××

×××酒店

酒店客房问卷调查表

	满意	较满意	不满意
一、请评价您对本酒店总体的满意程度	☐	☐	☐
二、请您从以下几方面评价本酒店(包括质量、效率、态度等):			
预订中心服务	☐	☐	☐
抵达与入住登记服务	☐	☐	☐
礼宾服务	☐	☐	☐
房间 整体清洁程度	☐	☐	☐
设施及物品	☐	☐	☐
卧具用品的舒适度	☐	☐	☐
房间安静程度	☐	☐	☐
房间照明	☐	☐	☐
房间水温	☐	☐	☐
电话问询服务	☐	☐	☐
洗衣服务	☐	☐	☐
餐饮 服务质量	☐	☐	☐
食品质量	☐	☐	☐
客房送餐服务	☐	☐	☐
康乐 桑拿/美容/美发	☐	☐	☐
健身房/保龄球	☐	☐	☐
员工 礼节礼貌	☐	☐	☐



对您需求的预见能力	☐	☐	☐
沟通能力	☐	☐	☐
工作效率	☐	☐	☐
专业水平	☐	☐	☐
酒店 设施设备维护	☐	☐	☐
管理水平	☐	☐	☐
关爱顾客	☐	☐	☐
安全感	☐	☐	☐
商务服务	☐	☐	☐
三、您会再次光临本酒店吗?	是 ☐	否 ☐	
四、您的年龄:	25 岁 ☐	25 ~ 34 岁 ☐	35 ~ 44 岁 ☐
	45 ~ 54 岁 ☐	55 ~ 64 岁 ☐	65 岁以上 ☐
五、您的性别:	男 ☐	女 ☐	
六、您来此地的主要目的是什么?	_____		
七、在您对本酒店的评价中最重要的和起决定性作用的因素是什么?	_____		

× × × 酒店

分析:

1. 问卷语言简洁、具体、明了。
2. 注意问题的排列顺序,第一个问题应该能引起被调查者的兴趣。
3. 对每个问题都应该仔细审度,以确保其符合调研的目的。
4. 对于描述性的问题,应该提供类型的选择,便于回答。

例:第六题

您来此地的主要目的是什么?(应提供以下选择类型:)

商务 ☐ 度假 ☐ 会议 ☐ 其他 ☐

5. 避免问题答案的重叠和不清晰。

例:第四题

您的年龄:25 岁以下 ☐

6. 不要使用被调查者难以理解的、含义模糊的语句。

例:第七题

在您对本酒店的评价中最重要的和起决定性作用的因素是什么?

应改为:

您的其他意见或建议:_____

这样更明确。

案例 1-2

某酒店计划进行一次对竞争对手产品的调研,选择了 B 酒店,安排一组人员在同一天的不同时间,电话预订并分别入住酒店,作为模拟客人对其所入住酒店的产品和服务进行调查。一方面进行事先确定的目标信息调查,另一方面作为普通消

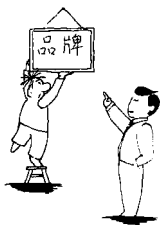
费者去体验和感受该酒店的产品和服务。

电话预订时,认真记录下被调查酒店预订人员回答电话预订的专业性、标准化、礼节礼貌等。在办理入住时,记录行李生的热情度、总台的登记时间、接待人员的职业水准、专业知识等。调查人员一进入B酒店客房,就各就各位,分头开始调查工作。一个人告诉前台说他的行李箱拉杆坏了——能否帮他修好;另一个人细心地记下客房配备的一次性易耗品的用料、质地、牌子等;同时要求洗衣的加急服务、了解收费情况及送还时间等;中午安排送餐服务,记录送餐所需的时间;到餐厅用晚餐,记录上菜时间、速度、服务人员的服务态度和技能、了解菜品质量、特色、价格及用餐人均消费……

调查结束后,参加调查的人员就调查信息分别写出调查报告,呈报营销部经理,经理就此调查情况召开专题座谈会议来讨论、分析。

分析:

1. 调研的目标明确。
2. 采取了最直接的暗访调查方法,使信息来源真实、可靠。
3. 调查的信息目标提前做了细分,并就调查的内容也做了区分,确保信息的代表性及准确度。
4. 讨论座谈的形式有利于参加人员发表自己的看法,对调查信息的分析更加透彻。



二、如何进行酒店品牌定位

品牌经济早已为世人所熟知,“市场是海,企业是船,品牌是帆”,有帆的船才能快速远航,有品牌的企业才能长远发展。品牌是酒店竞争力的重要体现,谁拥有更知名的酒店品牌,谁就能更快地进入消费者的视线,形成“品牌效应”,抢占更大的酒店客源市场。所谓品牌效应,就是产品质量与信誉的影响力,是产品满足社会需要而获得的经济效果。

酒店品牌定位是针对目标市场而确立的独特品牌形象,对品牌的整体形象进行设计、传播,从而在目标客户心中占据一个独特的、有价值位置的过程和行动。因此,做好酒店品牌定位并不是一件容易的事,而是一场旷日持久的系统工程,从市场营销的角度,首先需要我们在酒店品牌定位时把握以下关键:

关键之一:把握顾客心理

酒店品牌定位的基础是建立在顾客心理基础上的,其着眼点是目标顾客群的

心理感受。简单地说品牌定位就是树立品牌形象,在目标客户心中确立酒店产品品牌与众不同的价值地位,这是一个基于心理认知过程的概念。酒店品牌定位的策略要适应顾客的认同感,要审视品牌环境,目的是使品牌的心理定位与相应产品的功能、利益相匹配。顾客的认同和共鸣是酒店产品销售的关键,定位需要掌握顾客的购买动机,激发顾客的消费欲望,不失时机地进行市场宣传。

关键之二:确定市场细分

品牌定位不是盲目的,而是针对目标市场的,其前提就是市场细分。通过市场细分,能使酒店明确产品的消费对象,进一步了解其需求,发现市场商机,从而设计、塑造出独特的酒店产品和品牌个性。品牌定位应该在市场细分与竞争分析的基础上,结合酒店的各种内部资源来确定服务对象,然后制定包括产品、价格、销售、广告、公关等在内的具体营销策略。实际上,酒店的品牌定位就是酒店与某一消费群体在不断的双向沟通过程中,彼此的认可与承诺,对于酒店来说是“量身定做”,对于客户来说是“物有所值”。

关键之三:创造产品价值

酒店的品牌定位是否成功,取决于是否抓住了酒店产品的优点,是否能引起客户的消费兴趣。同时必须让顾客切身感到产品的品质,创造能吸引忠诚顾客的产品价值。

酒店品牌定位过程中,还经常会出现一些问题,常见的问题有:

问题一:品牌定位脱离实际

酒店品牌定位的目的就是创造鲜明的个性和树立独特的形象,最终赢得理想的市场客源。有的酒店在品牌定位中往往忽视市场调研,想当然或主观臆断地进行品牌定位,自然会严重脱离实际。有的酒店根据主管部门领导的个人意见,或是盲目在同行中模仿和跟风,这样做出的品牌定位也会脱离酒店自身的实际。所以,盲目的品牌定位已成为中国酒店品牌建设中的致命伤。定位不准、脱离实际的酒店品牌,必定是经不起市场考验的。

问题二:品牌制造无创意

如同国内旅游景区、旅游城市品牌定位一样,旅游宾馆、星级饭店的品牌定位也非常雷同,无论是外观设计装饰、还是产品组合包装、形象标志设计以及提供的服务理念行为,都非常相似,使消费者很难从品牌上对他们加以区分。这些仿佛克隆出来的酒店品牌毫无特色和创意,缺乏竞争力,因而难以取得品牌效益。

问题三:品牌营销手段单一

不少酒店在品牌营销中,仍然依靠降价、广告、推荐会等单一的营销手段来参与市场竞争。价格策略还是被一些酒店视为营销的一张“王牌”,由于价格竞争损人损己,使本来微利的酒店行业更加恶性循环,必然导致不少酒店服务质量下降,

赢利困难,举步维艰。

问题四:品牌评选名不副实

由于利益的驱动,酒店行业中的品牌评选活动越来越多,评选内容无所不包。只要企业肯花钱,就能获得一个“××荣誉称号”,诸如“绿色酒店”、“环保酒店”、“诚信酒店”、“创新酒店”、“最佳酒店”、“主题酒店”等应有尽有。这种泛滥成灾的品牌评选活动,并不能提高整个酒店行业的服务质量,只不过是满足了部分酒店领导的虚荣心、业绩观而已,其直接后果是造成酒店品牌名不副实,品牌大大贬值。

问题五:品牌意识不明确

许多酒店管理者忽视品牌的创立,对品牌的核心价值不明确,对品牌的角色关系理不清,对品牌认同的设计不重视。酒店必须在服务、质量、危机等方面重塑品牌意识,否则,只能被市场无情地淘汰。

要使酒店的品牌定位更加科学合理,就需要按照一定的步骤进行,酒店品牌定位的基本步骤是:

步骤一:营造酒店的文化氛围

随着市场经济的日渐深入,文化消费潮流是大势所趋,酒店的品牌竞争有时也表现为文化氛围和主题的竞争。因此,只有不断地营造出个性化的文化氛围,才能有助于提升酒店品牌的张力及市场影响力。每个酒店都应有自身特色的文化氛围,或是建筑、或是服务、或是地域特点、或是民俗民风等,应将其作为文化卖点进行综合开发。

步骤二:创新酒店的产品服务

酒店产品与服务质量是酒店品牌的基础,要提高产品与服务质量,就必须不断创新。酒店生产出好的产品,还需要良好的服务才能获得客户的认同和信赖,同样质量的产品,可以因服务好而增值,也可能因服务不好而贬值。酒店在服务方法、手段、策略上要不断地体现新理念、新内容,还应在产品中注入文化内涵和特色,从而增加品牌的“含金量”和附加值。

例如:皇冠假日酒店是一个在亚太区发展极快的豪华商务酒店品牌。该品牌为成功商务活动所提供的互动平台使其成为商务旅客和会议组织者的理想选择。现代化的设计氛围与品牌所推崇的迅速高效的服务理念完美融合,为公务繁忙的商旅人士提供细致周到的贴身体验。主要服务及设施包括“成功会议”是各类正式及非正式会议成功的保障。

步骤三:挖掘酒店的品牌价值

酒店品牌的影响力和覆盖范围,是衡量酒店品牌价值的重要标志。品牌价值越大,其影响力也会越大。所以企业应努力挖掘出本酒店品牌的内在价值,并加以广泛宣传。面对21世纪酒店竞争的挑战,不进则退,酒店品牌建设也应朝着市场化和国际化的方向发展,才能融入世界潮流。

步骤四:确定酒店的品牌定位

酒店品牌定位是针对目标市场确定的,其着眼点是目标客户的心理感受,其途径是对品牌整体形象的设计,其实质是依据目标客户的种种特征设计产品属性并传播品牌形象,从而在目标客户心中形成一个刻意塑造的独特形象。品牌定位并不是针对产品本身,而是要求酒店在消费者的内心深处下工夫,在消费者心目中确立酒店品牌与众不同的价值地位,让消费者能够轻易地将其区别于其他同类产品,而对此品牌产品情有独钟。

案例 1-3

改革开放之初,五星级的“白天鹅宾馆”,在国人心目中是高贵、至尊、豪华的象征。一般民众是不敢轻易踏进的。1983年2月宾馆试营业的一天,霍英东先生乘车经过宾馆,直通海珠大桥的高架引桥,忽然发现宾馆门口冷冷清清,连人影都没一个!随行人员马上解释说:“酒店有规定,非住店客人一概不得入内,人多了容易出乱子,会破坏酒店内的高雅氛围,也会破坏‘白天鹅’高贵豪华的品牌形象。”霍先生说:“这样不行!我要求:从今天开始,白天鹅要四门大开,欢迎群众!先有‘人气’,才有‘财气’,才会有真正受公众欢迎的‘品牌’形象啊!”然而事情的进展又生波折,霍先生的“要求”,首先就遭到了宾馆内一些高层人士的反对,他们列出了很多在当时看来很正常的理由,观念上的差异的确不是三言两语就能消弭的。无奈霍先生也是个倔性子,他坚持不让步:“全世界的酒店都是敞开大门,欢迎公众的。没理由唯独改革开放下中国的高星级酒店,居然还要对公众封闭!这门,一定要开,这是原则问题,不是技术问题,更不是经验问题,也不是破坏品牌的问题!”开业这一天,宾馆四门敞开,万众涌入!整个大堂里人山人海,犹如闹市一般。有人说光是晚上清扫大堂时捡到的鞋子就有好几大箱。有报道称之为“白天鹅现象”,盛赞人们因此有了对改革开放成就的感性认识,也激励了数以万计的青年人的事业心。同时也树立了“白天鹅”品牌在广大消费者心目中的亲民情结。使原本属于小圈子的高档酒店终于走向了市场,走向了大众。至此,白天鹅宾馆正式成为中国大陆第一家真正向公众开放的五星级酒店,它的企业形象、品牌形象由此树立。同时,它坦诚朴实的经营风格,多年来一直吸引着世界各地的游客,旺盛的人气带来了源源不尽的财气。白天鹅也因此成为二十多年来业绩与品牌最优良的中国五星级酒店之一。

分析:

1. 白天鹅宾馆的成功来自于品牌定位的成功,它创建了具有代表性的民族酒店品牌。
2. 从顾客导向出发,体现出真正的品牌第一价值,通过品牌赢得了大批忠诚顾客。
3. 其忠诚客户与酒店品牌之间的关系,就像是一种彼此信任、互相关照的朋友关系。



三、酒店文化营销的方式有哪些

随着社会的进步和经济的快速发展,消费者在注重物质享受的同时,更加追求精神文化享受,因此酒店的文化营销成为行业热点和发展趋势,大大小小的文化元素逐步渗透到酒店产品的方方面面,并贯穿于酒店经营活动之中,使酒店营销活动的各个环节也渗透出浓郁的文化气息,以满足消费者需求。文化营销就是利用文化力进行营销,是指酒店营销人员在酒店核心价值观念的影响下,所形成的营销理念,所塑造出的营销形象,是在市场运作过程中所形成的一种营销模式。文化营销已经成为酒店开拓市场、赢得竞争优势的必要手段。

那么,酒店文化营销到底包含哪些内涵呢?

内涵一:充分运用文化力量实现企业战略目标

内涵二:充满文化气息的市场营销活动

内涵三:营销活动流程中进行文化渗透

内涵四:提高酒店文化含量,营造文化氛围

内涵五:以文化为媒介与顾客及社会公众构建全新的利益共同体关系

借鉴其他行业的文化营销,其个性文化特征彰显无疑,如:

百事可乐——有朝气的、年轻的、最新的、外向的

惠普——有教养的、有影响力的、称职的

奔驰——富有的、谦逊的

耐克——运动的、粗野的

金利来——“男人的世界”,阳刚的、气质不凡的

娃哈哈——幸福的、安康的、有希望的

红豆——相思的

酒店文化营销主要是在“创新”、“观念”和“行为”三方面共同构成文化的主题,文化营销与传统的市场营销的不同就在于文化营销具有以下三个方面的基本特征:

特征一:以个性创新为根本

文化营销切忌盲目模仿和照搬照抄,必须挖掘自身酒店的文化背景和内涵,进行个性化的创新,这才是文化营销的根本所在。如果一个酒店能够提供新颖独特的产品与服务或营造出让人流连忘返的环境文化氛围,它就拥有了区别于其他酒店的差异性。这种差异性越是与文化相融合就越显示其独特创新性,也就越容易给消费者留下深刻的印象,从而在市场竞争中拥有较强的竞争优势。