

“十二五”普通高等教育规划教材

酒店营销 理论与案例

Theory and Case of Hotel Marketing

王诺斯◎主编

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

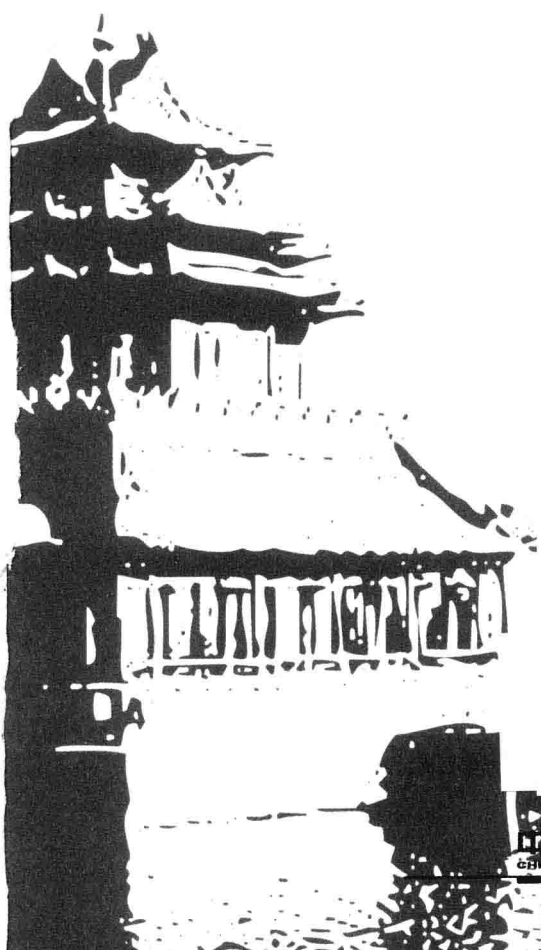
“十二五”普通高等教育规划教材

酒店营销 理论与案例

Theory and Case of Hotel Marketing

王诺斯◎主 编

彭绪娟 姜 林 李彦峰◎副主编



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

酒店营销理论与案例 / 王诺斯主编. —北京: 中国铁道出版社, 2013. 7

“十二五”普通高等教育规划教材

ISBN 978-7-113-16912-1

I. ①酒… II. ①王… III. ①饭店—市场营销—高等学校—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 142289 号

“十二五”普通高等教育规划教材

书 名: 酒店营销理论与案例

作 者: 王诺斯 主编

策 划: 张丽娜

读者热线: 400-668-0820

责任编辑: 张丽娜 贾淑媛

特邀编辑: 赵 媛

封面设计: 刘 颖

责任校对: 胡明译

责任印制: 李 佳

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市西城区右安门西街 8 号)

网 址: <http://www.51eds.com>

印 刷: 北京市昌平开拓印刷厂

版 次: 2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16 印张: 13.75 字数: 334 千

印 数: 1~3 000 册

书 号: ISBN 978-7-113-16912-1

定 价: 29.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书, 如有印制质量问题, 请与本社教材图书营销部联系调换。电话: (010) 63550836

打击盗版举报电话: (010) 63549504

随着境内游持续升温以及海外游客的不断增多,中国酒店业近年来保持了强劲的增长势头。然而,本土酒店数量的增加以及大型国际酒店集团的涌入加剧了国内各类型酒店的竞争;与此同时,近年来中国酒店业也不断涌现出诸多新的营销模式,新技术、新应用、新模式的蓬勃发展给酒店业的营销策略和消费者购买方式带来了巨大的影响。对于中国酒店业而言,未来仍充满着机遇与挑战。在数字化时代,酒店应更好地制定营销策略,利用技术和服务创新提升转化率和客户忠诚度。酒店业在迅速的演变中,新技术可保证酒店在其市场活动中更好地与用户沟通和互动,而消费者的需求则在推动着酒店不断地进行改进。

正因为如此,酒店业界亟需既懂现代酒店营销理论,又能很好地进行酒店市场营销运作的高素质人才。然而,目前多数高校旅游相关专业的酒店市场营销课程教学普遍侧重于理论教学,不利于培养出真正符合企业及市场需要的有用人才。通过不断的教学实践,我们越来越认识到酒店营销课程教学模式必须符合营销的基本精髓——以“满足市场需求”为重要前提。因而酒店营销课程教学面对的基本需求是旅游酒店专业教师、学生的教与学的需求,以及酒店营销的实践需求。

为满足上述需求,我们编写了本教材,全书共计 10 章,每章内容分为两部分:第一部分是理论基础,该部分内容根据市场营销学理论教学的逻辑顺序来安排,与理论教学内容一一对应,为教学服务;第二部分是实际案例,该部分针对酒店营销中的一些关键理论问题,进行案例的深入研究,通过不同案例的对比分析,展示酒店日常经营中营销理论与实践的密切联系,希望引发学生更深层次的思考。

本教材力求体现以下特点:

时代性——案例多为近期案例;新颖性——尽量与其他教材中的案例不雷同;典型性——能够代表酒店实践中某一类型的营销;真实性——以真实的案例为基础;中西结合——借鉴国内外先进经验,体现中国酒店营销的特点。

本教材力求分析得实际而深入,力争为国内酒店营销的学习者提供实实在在的借鉴和帮助,可作为高等院校酒店管理专业、旅游管理专业教材,也可作为酒店经营管理人员学习酒店营销的实践性读本,还可以作为酒店、旅游职业教育岗位培训用书,以及

相关从业人员的参考用书。

本书由王诺斯任主编,彭绪娟、姜林、李彦峰任副主编,王诺斯(大连财经学院)担任主编负责拟订大纲和前言,并负责第1章、第2章、第9章的编写;彭绪娟(东北财经大学)负责第4章、第8章的编写;姜林(大连财经学院)负责第3章、第5章、第6章的编写;李彦峰(大连财经学院)负责第7章、第10章的编写。

鉴于时间和条件的限制,加之笔者水平有限,书中难免存在疏漏和不足之处,为此,笔者先为书中的不足之处致以真诚的歉意,同时诚挚地欢迎广大读者提出宝贵的意见并不吝赐教。

编 者

目 录

酒店营销理论与案例
Theory and Case of Hotel Marketing

Contents

第 1 章 酒店市场营销战略	1
1.1 酒店市场营销概述	1
1.2 酒店市场营销策略与市场营销组合策略	10
案例分析 注重客户需求——大连 LB 酒店的营销战略	17
第 2 章 酒店市场营销环境	24
2.1 酒店市场营销环境的内涵	24
2.2 酒店市场营销宏观环境	26
2.3 酒店市场营销微观环境	31
2.4 酒店市场营销环境分析	32
案例分析 2.1 酒店微观环境分析——广西沃顿国际大酒店的案例	36
案例分析 2.2 应对竞争环境的成功典范——如家的崛起	39
第 3 章 酒店核心竞争力	43
3.1 酒店核心竞争力概述	43
3.2 酒店核心竞争力的培育	54
案例分析 3.1 核心竞争力的打造——“从不竞争”的 7 天连锁酒店	61
案例分析 3.2 持续核心竞争力的培养——四季酒店的成长之路	62
第 4 章 酒店品牌营销	66
4.1 品牌与品牌营销	66
4.2 酒店品牌和酒店品牌营销的含义	68
4.3 酒店品牌营销的关键要素	74
4.4 我国酒店品牌营销现状分析	77
4.5 酒店品牌营销的实施	78
案例分析 品牌的扩张——找寻心中日月的香格里拉	81
第 5 章 酒店服务营销	85
5.1 服务与服务营销	85
5.2 酒店服务与服务营销	89
5.3 酒店服务营销的内涵	91
5.4 酒店服务营销组合	95
5.5 酒店服务营销的策略	98
5.6 酒店服务营销策划	100
案例分析 5.1 服务营销策略——白天鹅宾馆优质服务的奥秘	101
案例分析 5.2 新时代酒店服务营销实例	104

第6章 酒店关系营销	109
6.1 酒店关系营销简介	109
6.2 酒店关系营销的要素	112
6.3 酒店关系营销的基本模式	112
6.4 酒店关系营销的实施	114
6.5 酒店客户关系管理	117
案例分析 6.1 关系营销的策略——成功酒店企业的忠诚计划	126
案例分析 6.2 CRM 的开展——酒店行业“拢”住客户的重要武器	131
第7章 酒店文化营销	134
7.1 企业文化与文化营销	134
7.2 酒店文化营销的含义	137
7.3 酒店文化营销的实施	142
案例分析 7.1 酒店文化营销的挖掘与传播——青城山鹤翔山庄	151
案例分析 7.2 差异化下的文化营销——24K 国际连锁酒店的“睡眠文化”	153
第8章 酒店体验营销	156
8.1 体验营销简介	156
8.2 酒店体验营销的应用	160
8.3 酒店开展体验营销的策略	168
案例分析 8.1 体验营销的设计探索——青岛江宁会馆的体验方案	171
案例分析 8.2 基于 ASEB 栅格分析法的乡村酒店营销——前沟村农家乐的体验式营销策划	173
第9章 酒店网络营销	177
9.1 网络营销简介	177
9.2 酒店网络营销的内涵	178
9.3 网络营销的功能	181
9.4 酒店网络营销的模式	182
9.5 酒店网络营销的渠道	183
9.6 酒店网络营销的策略	184
9.7 酒店网络营销的实施过程	186
9.8 中国酒店网络营销现状	188
案例分析 9.1 网络营销的直销网站模式——经济型酒店网络营销预订平台	189
案例分析 9.2 网络营销的新宠儿——沈阳金湾温泉酒店的微博营销	193
第10章 酒店淡季营销	196
10.1 淡季营销简介	196
10.2 酒店淡季和淡季营销	198
10.3 酒店淡季营销的实施	202
案例分析 10.1 淡季营销的策略——喜来登、7 天各出奇招	207
案例分析 10.2 淡季营销的误区——三亚酒店如何“过冬”	210
参考文献	213

第 1 章 酒店市场营销战略

我国的酒店业是随着对外开放的步伐发展起来的,是最早接受国外先进管理经验和技术的行业之一。然而到目前为止,仍然有不少酒店的经营管理停留在简单粗放的初级阶段,缺乏经营的规划和战略意识,营销成效并不理想。现在我国的旅游市场前景看好,正是酒店业发展的大好时机。如何抓住历史机遇,提高酒店的经营效果,酒店的营销工作尤其重要。酒店的营销关系着酒店的发展和未来,直接影响着酒店的经营效率。只有在合理的营销战略下,制定最佳的营销导向,选择正确的目标市场,并积极运用和开发各种营销手段,才能够达到优质营销的最终目的。

1.1 酒店市场营销概述

1.1.1 酒店市场营销及相关概念

1. 酒店市场营销的含义

酒店市场营销是市场营销的一个分支,是酒店经营活动的重要组成部分。它始于酒店提供产品和服务之前,主要研究顾客的需要和促进酒店客源增长的方法,致力于开发酒店市场的潜力,增进酒店的收益。市场营销涉及满足顾客的需求产品,贯穿于从酒店流通到顾客的一切业务活动,最终使酒店实现其预设的经营目标。因此,酒店市场营销可以被定义为:酒店为了使顾客选择酒店的产品或服务所做的一切决定和采取的行动,它包括发现顾客欲望,提供产品满足他们的需求,确定最好的分销渠道,向潜在顾客传递信息,推销产品,营销效果评估等环节。

酒店市场营销从某种程度上来看,就是酒店向它所选定的顾客提供某种利益。酒店营销活动就是通过了解、调研顾客的合理需求和消费欲望,确定酒店的目标市场,开发和提供酒店产品及其价值的交换活动,满足顾客的需求,并且使酒店获得最大的经济与社会效益的经营管理过程。它是酒店经营者为保证目标顾客满意,并在目标顾客满意的基础上实现酒店经营目标而展开的一系列有计划、有组织的活动。

随着我国酒店业的日益发展且与国际接轨,酒店市场营销意识在我国酒店业中得到发展,成功的营销是酒店在激烈的市场竞争中处于不败之地的有效保证。作为现代酒店的经营,市场营销的核心作用已是势必所趋。当然,酒店的营销,必须与酒店内其他部门密切配合,如住宿与前台、客房,用餐与餐厅,会议与工程、音响等,只有酒店各个部门目标一致、协同工作,酒店市场营销才能够取得成功。市场营销的作用在于沟通酒店和客源间市场的供求关系,以实

现酒店的最佳效益,从这个层面上来说,酒店的市场营销是酒店经营管理的核心。

2. 酒店市场营销与销售、推销、促销

市场营销是市场活动的全流程,包括市场调研、营销策划(产品、渠道、定价、促销)、价格管理、品牌管理、销售管理、流通管理,等等。市场营销并不等同于我们常见的促销、推销和销售,而是由市场调研、市场需求预测、选择目标市场、产品开发、定价、分销、促销及售后服务等一系列活动构成的。促销、推销和销售只是市场营销活动的一部分。酒店市场营销的目的并不是把酒店产品卖出去使酒店获利这样简单,而是通过市场调研发现市场机会,并从中选择适合酒店的目标市场,有针对性地为目标市场开发产品、制定价格、设计分销渠道、进行促销,最终通过满足目标顾客需求实现酒店目标的循环过程。

(1)酒店市场营销与销售。营销(Marketing)和销售(Selling)有很大的区别。从概念上讲,营销是一种现代经营思想,其核心是以消费者需求为导向,消费者或客户需求什么就生产、销售什么。这是一种由外向内的思维方式。销售主要是以固有产品或服务来吸引、寻找顾客,与营销相比恰恰相反,是一种由内向外的思维方式。

营销活动既发生在生产之后,也发生在生产之前。营销不仅包括将其最终产品推销给用户,而且包括市场调研、产品设计、定价等售前活动和收集顾客使用产品后的意见以作为市场调研和产品开发时的参考等售后活动;营销还往往以长远的战略眼光确定大的方向和目标,以切实有效的战术谋策达成中短期目标,其中,销售只是在商战中起着先锋作用。而营销的这些特性,会激发、训练从事这项工作的人的长远商业目光及把握市场机会的欲望和能力。概念上,营销是一种由外向内的思维,它更适合于市场,所以营销不但适合于企业的长远发展,同时也是一种以市场为本的谋利思维。

销售更看重结果,实施中追求的是效率,所以为人、技巧、经验、机遇对成功的影响很大;营销也看重结果,但它更善于分析研究市场,并做出相应对策,因为市场营销的一个要素是整合,也就是将企业现有的各种要素及企业想要达到的目标,与市场需求有机结合起来,并密切关注竞争者的情况和可能采取的措施。

(2)酒店市场营销与促销。促销是营销策划中的一种市场活动,为了特定的目的,针对特定对象的短期销售策略。酒店促销一般是酒店通过广告、销售促进、公共关系、人员推销等多种方式针对目标市场及其分销渠道的决策人进行推广。促销与营销的区别在于:促销只是向消费者传播价值,目的是鼓励对某一产品或服务的购买或销售,是短期的激励活动,它由广告、公关关系、人员销售、销售促进和整合营销等工具的特定组合构成,用于有说服力地传播价值与建立客户关系;而营销则是为消费者创造价值(产品制造价值、品牌塑造价值、渠道提供价值、宣传传播价值实现)、建立与维持关系,以获得回报的过程。而促销只是这一过程中“宣传传播”的部分。

(3)酒店市场营销与酒店推销。推销是市场营销活动的终端活动——销售的一种形式,就是寻找销售对象、靠近会见、介绍示范、解答异议、促成交易销售的笼统说法。推销与营销最基本的区别,简而言之就是推销是你找客户,营销是客户找你。

①推销只是营销的一小部分。如果从营销组合的4P——产品(Product)、定价(Price)、渠道(Place)和促销(Promotion)——来看,推销只是促销的手段之一。营销大师科特勒说:“推销只不过是营销冰山上的顶点。”支撑这个顶点的是一整套营销活动,其中最重要的是产品活动,它决定推销什么。



②推销和营销的出发点不同。推销从卖方出发,是产品导向;营销从买方出发,是顾客导向。莱维特说:“推销以卖方需要为出发点,考虑如何把产品变成现金;而营销则考虑如何通过产品以及与之创造、传送产品和最终消费产品有关的所有事情满足顾客的需要。”

③推销和营销的方式不同。推销重在推,营销重在拉。如果拉力足够大,就不需要太多推力了。管理大师杜拉克说:“营销的目的就是要使推销成为多余。”因为“理想的营销”先创造出完全适合顾客需要的产品,“会产生一个已经准备来购买的顾客”。反过来说,如果产品缺乏拉力,用再大的力气也推不动。

3. 我国酒店市场营销观念的演变

所谓酒店市场营销观念,是指酒店在一定时期、一定生产经营技术和市场环境条件下,进行全部市场营销活动,正确处理酒店、顾客和社会三者利益方面的指导思想和行为的根本准则。我国酒店市场营销观念的演变过程,从古至今大致经历了以下几个阶段。

(1)我国古代酒店市场营销观念。我国古代的酒店被称为客棧、驿站、客店、饭庄等。经营者往往根据自己经营的具体特色来采取不同的市场营销方式。我国古代酒店从事为人服务的业务,但不可能无限制地满足每个人的欲望和需求。因此,我国古代酒店都会确定自己最有吸引力的市场部分,并试图提供满足同类客人群体的欲望和需求的产品和服务,采取目标客人感兴趣的方式吸引他们。这些都是我们今天说的确定市场目标后采取的有效市场营销手段。古代酒店营销中有些具体方法、手段虽然今天看来显得粗糙、简单,但其中某些思想、原则可以跨越时空,甚至到今天仍可使用。

①朴素的营销观。在“重农抑商”的意识形态和“车船店脚牙,无罪也该杀”的社会背景下,我国古代酒店的营销研究和专业化是不可能的。然而,由于酒店的发展,酒店市场的形成,酒店尤其是民间客棧必然存在着竞争,因此,市场观念和市场行为也就自发形成。最初,我国古代客棧为了获得稳定的客源沿着交通要道选址的方式就是一种朴素的营销观。魏晋南北朝以前的酒店也仅停留在选址这一早期、原始的朴素市场观上。

②“市场”营销观。隋唐以后,酒店经营者才真正具有市场意识,经营者很快发现他们不可能满足每个人的欲望和需求。因此,每家酒店都会确定哪些是它认为最有吸引力的市场部分,并试图提供满足同类客人群体的欲望和需求的产品和服务。在营销上开始注重商招在经营中的宣传作用,由利用灯笼、幌子到采用有文学色彩的店名,再往后,酒店经营者根据接待对象的不同而采用不同的店名或是匾额,以迎合各自接待对象的意愿,形成自己的客源市场。除了商招、店名外,酒店经营者亦根据市场的需求而采用不同产品的特色和差异吸引顾客。此外,古代酒店也采用增加附加值的方式招徕客人。例如,张岱《陶庵梦忆》卷四记载明代山东泰安大客店:“上者专席:糖果、十肴、果核、演戏”。糖果、果核、演戏就是附加值,现代“餐厅秀”与其如出一辙。同时这种营销的观念也在清代民间酒店中得以延续。

(2)我国近代酒店市场营销观念。清末,西式旅店在中国的出现,使市场发生了本质变化。这一段时间,最能代表我国近代酒店业发展水平的是新式酒店,当时的新式酒店通常分为两类:一类是由外国投资建造和经营的西式酒店,它们绝大部分建在外国租界和各列强国家的势力范围之内。它们以为本国政府、商人、游客和其他人员提供会议、经商、社交、食宿、娱乐场所和服务为主要目的。与我国的旧式酒店相比,西式酒店规模大、档次高、建筑风格新颖、服务优良、经营管理技术先进,对当时我国酒店的发展、进步起到了示范作用。另一类是在西方酒店新技术和新观念的启示下,中国民族资本投资建设的中西式酒店,打破了我国古代酒店的家族

式经营、简单选址、小规模经营等观念。这类酒店在店内设备、服务项目和经营方式等方面基本上与西式酒店相同,而且这类酒店与银行、轮船公司、汽车运输公司联营代办,旅客在酒店内可办理吃、住、行、游的手续,这对以后酒店的市场营销观念发展具有深远意义。它们大部分建在中国的大中城市,在建筑形式、设备类型、服务项目和经营管理方式等方面吸收了西式酒店业许多先进的东西,又保留了中国传统酒店的某些优点。虽然有些酒店比不上西式酒店那么豪华,但却具有东西交融的优势和特点。这批新式酒店的涌现,将西方近代酒店业的规模营销思想和方式与中国酒店市场的实际情况相结合,具有很强的市场观念、服务意识、竞争能力,努力向客人提供完善、上乘的服务,突出自己的经营特点,制定合理的价格,注重广告宣传,使我国的酒店业几乎一夜间从几千年的旧有模式中摆脱出来,迈入了近代化发展的新时代。

(3)我国特色的现代酒店市场营销理念。新中国成立初期,我国的酒店也经历了独特的历史时期,只是作为行政性的单纯接待的服务设施存在,因而营销观念滞后。改革开放以后,酒店业作为引进国外先进技术、管理和资金的排头兵,迅速发展起来。近年来,随着世界经济中心转向亚洲,我国酒店市场越来越引起人们的瞩目。世界级著名酒店集团争先进入我国,加速了国内酒店市场竞争。因此,我国酒店同当今世界的众多酒店一样,要面对诸多不确定因素及种种挑战,酒店不仅要与国内的酒店竞争,还要与国外酒店竞争。在此环境之下,我国酒店必须运用市场营销思想来识别和评价面对的机遇和挑战,从中选择能够带来更大效益的商业机会,以求得生存和兴旺。

在短短几十年中,我国酒店业发展迅速,除了与引进西方先进的酒店管理方式有关之外,与国内潜在优势及酒店市场营销的发展也不无关系。国内一些成功的酒店吸收国外先进的营销理念,科学地分析中国改革开放的形势,结合了中国市场的特质文化,进行了合理的市场定位,注重微观营销、关系营销等,形成了东方富有人情味的中式营销观念。但是与西方成熟酒店相比,在系统、有序的酒店市场营销研究与成熟的营销技术运用等方面,仍有差距。

4. 酒店市场营销的特点

酒店的产品就是营销过程中的主体,任何的营销活动都是围绕着酒店的产品来开展的。因此,酒店产品的特点就决定了酒店市场营销的特点。只有充分地考虑到这一方面,才能为酒店带来最大的收益。酒店的产品是有形设施 and 无形服务的结合,它不是单纯地以物质形态表现出来的有形产品,所以酒店市场营销有不同于一般市场营销的特点,它有着综合性、无形性、时效性、易波动性等特点。

(1)综合性。在这个经济发展的时代,顾客对酒店的要求特别是对星级酒店的要求已经不单是住宿这么简单了,他们更加注重的是精神的享受。顾客对酒店的需求除了传统的食宿等基本需求外,还包括购物、娱乐、信息交流、商务活动,等等。所以一般情况下酒店应该具备多种功能,而且在酒店市场营销中要组合多种产品供顾客选择,注重餐饮、娱乐、商务活动等能综合体现酒店特色方面的建设,并加强这些方面的市场营销活动。这样才能树立酒店的良好形象,吸引更多的顾客来入住。此外,现代酒店市场营销与酒店各部门的员工密切相关,只要有一名员工的服务使顾客不满意,就会造成“ $100-1=0$ ”的后果。所以酒店产品销售不仅仅是市场营销部门的工作,而且是酒店全体部门的营销。

(2)无形性。酒店是一个综合性的企业,它的产品属于服务业的大范畴,服务是酒店的主要产品,酒店所有的产品都伴随着服务出售。而服务是无形的,客人不能永久地占有它,只能



是在一定的空间和时间内拥有产品的使用权。对酒店产品质量的评价,取决于顾客对由服务支配的酒店产品的主观感受。一位顾客在购买酒店的产品之前,是不可能知道服务的好坏的,酒店的服务并不像桌椅、板凳一样可以被感知。酒店的营销人员必须尽可能地与顾客进行沟通,通过一些实物,如小宣传手册、纪念品等来使其产品对顾客有形化,尽量使顾客在酒店得到的服务有形化,达到宣传的效果。但是要注意酒店在市场营销活动有形化过程中的承诺要和实际相符,以防止顾客对酒店期望过高而给自己带来不利的影响。

(3)时效性。所谓的时效性就是指酒店产品的不可贮存性,这是因为酒店产品大多属于服务性产品,有着生产和消费同时性的特点。还有酒店的硬件设施无论是否利用,其当天的价值都会被消耗掉。酒店的产品不像商场卖的实物产品那样,今天卖不出去明天可以接着卖。酒店的客房如果今天没有客人入住,那么它今天的价值就消失了,再也不可能挽回。因此,这就对酒店的营销人员造成了一个很大的难题,他们必须在有效的时间里尽自己最大的努力将酒店的客房销售出去,提高入住率,这样才能提高酒店的经济效益。酒店产品的不可贮存性对酒店需求的预测和服务能力利用的有效规划提出了很高的要求。

有时候,酒店的服务不可避免地会发生失误。由于它的不可贮存性,这些失误不可能被回收也无法被重新销售,这时服务弥补成为关键。酒店可以通过一些策略,如降价、赠送甚至免费等方式来弥补服务的失误,消除顾客的不满意。

(4)易波动性。首先,由于酒店是一个特殊的行业,它是旅游产品中一个不可缺少的部分。而旅游产品又是由很多方面组成的,所以任何一方面的变化都会对酒店业产生重要的影响。其次,由于季节或者客流等的变化,引起酒店经营的规律波动,并呈现周期性的变化。此外,宏观政策、环境等方面的影响也会导致酒店市场营销呈现明显的波动性。

1.1.2 酒店市场营销的内容

酒店市场营销是以顾客为中心,以满足目标顾客的需求为己任的经营活动。这一过程包括三个方面,即市场细分、目标市场选择以及市场定位。

1. 市场细分

市场细分理论是以消费者需求的“异质性”引起的。市场可以分为“同质市场”和“异质市场”两类。凡消费者对商品的需求、欲望、购买行为和对经营组合策略的反应有一定的一致性,这种产品的市场就是同质市场。如蔬菜市场、食盐市场等,生产和销售此类商品的无须进行市场细分。但是,大部分商品市场,由于消费人群需求的不同而有较大的差异,这种市场就是异质市场。酒店市场存在着成千上万的消费者并分散于不同的地区,他们的需求及欲望是千差万别的。因此,酒店市场是典型的异质市场。面对消费者完全不同的需求,由于人力、物力及财力的限制,酒店不可能生产各种不同的产品来满足所有顾客的需求,也不可能满足消费者的所有需求。为了提高酒店的经济效益,有必要对市场进行详细的划分,根据酒店自身的特点,选择一个或几个客源市场,专门满足此类顾客的需求,使酒店在特定群体心目中处于无可替代的地位。因此,我们把酒店为明确经营方向,根据服务对象的需求、购买心理和行为的差异,把异质市场划分为若干个子市场,以便有效地调配使用资源进行营销的行为称酒店市场细分。

(1)酒店市场细分的作用。

①市场细分是制定酒店市场营销战略的关键环节。酒店市场营销战略的起点就是市场的细分。如果没有市场的细分,酒店战略就无法确定顾客的需求,继而就失去了方向,也就无法取得战略的效果。酒店在制定战略时,首先应该对进入的市场进行细分,分析每个细分市场的

特点、需求趋势和竞争状况,并根据本公司优势,选择目标市场。根据目标市场的具体情况,制定酒店的市场营销战略。

②市场细分有助于酒店发现市场营销机会。通过市场细分,可以分析每一个细分市场消费者的偏好及需求,分析市场各种品牌的产品满足消费者偏好的程度。这种需求往往是潜在的,一般不易发现。运用市场细分的手段便于发现这类需求,并从中寻找适合本酒店开发的需求,从而抓住市场机会,使酒店赢得市场主动权。万豪、希尔顿、香格里拉等著名的国际酒店集团在品牌及市场细分上各有特色:希尔顿、香格里拉等这样单一品牌公司通常将内部质量和服务标准延伸到许多细分市场上;而万豪则偏向于使用多品牌策略来满足不同细分市场的需求。

③市场细分有助于酒店制定和调整营销策略组合,提高市场竞争能力。在酒店之间竞争日益激烈的环境下,通过市场细分,有利于发现目标消费群的需求特性,从而调整产品结构,增加产品特色,提高酒店的市场竞争能力,有效地与竞争对手相抗衡。

④市场细分有助于酒店集中优势,最大化利用有限资源。每一个酒店的营销能力对于整体市场来说,都是有限的。所以,酒店必须将整体市场细分,确定自己的目标市场,把自己的优势集中到目标市场上。否则,就会丧失优势,从而在激烈的市场竞争中遭受失败。而酒店的资源也是有限的,必须将有限的人力、物力、财力、技术等资源集中到目标市场,才可以使资源利用最大化,从而占领市场并获取利润。

(2)酒店市场细分的标准。导致顾客需求出现差异的因素就是酒店市场细分的标准。这些差异因素包括年龄、性别、收入、文化程度、地理环境、心理动机等,此外,旅游者在购买酒店产品时其购买形式也存有差异。这些差异通常造成不同的欲望和需要,因而出现不同的购买习惯和行为。酒店可以按照这些因素把整个市场划分为若干个不同的市场或亚市场。比较典型的有地理细分市场、动机细分市场、购买方式细分市场等。

①按照地理环境划分酒店市场。按地理环境即顾客来自的国家、地区和主要城市来划分市场,这是最基本的,也是最常用的划分方法之一。如在我国境内,就可以分为华南、华北、东北、西南、西北等不同的市场。不同国家、不同地区的旅游者由于经济状况不同、消费习惯有异,他们对酒店的产品和服务各有不同的需要和偏好。按地区划分市场可使用顾客住店登记表进行分类,其最大优点在于能使酒店根据不同地区顾客的需求设计不同的产品,并在不同地区安排市场营销活动。

②按照住宿动机划分酒店市场。按照客人的住宿动机划分市场是酒店广泛采用的一种分类方法。不同类型的酒店按住宿动机简单地分为两大类:一类为公务客人,另一类为度假客人。在公务类客人中,既有一般性公务人员,如企业的销售人员、采购人员,也有高级管理人员,如企业董事长、总经理,还有政府及各种企事业单位的工作人员等。在度假类客人中,有由旅行社组团包价的团队观光客人,也有同家人一起出游或个人单独出游的旅游者,还有探亲访友或有其他旅行目的的人员。具有不同住宿动机的客人由于其特定的旅游环境、条件以及心境,对酒店产品和服务的需求也不同,他们住店期间的行为方式、消费水平、消费习惯也存在差异,因而给酒店带来的利益和风险也有差别。

③根据购买方式划分酒店市场。根据购买方式来划分酒店市场也是酒店广泛采用的一种方法。从客人的购买方式来看,酒店消费者主要可分为团队客人和零散客人两大类。团队客人由于一次性购买量大,酒店通常会给予相应的价格折扣和其他优惠,而散客对酒店而言则意味着较高的房价和较少的优惠以及由此带来的较高盈利。团队客人和零散客人各自又可以划



分出不同的亚市场类型,各个亚市场能够带给酒店的好处以及它们对酒店产品的需求也不尽相同。

(3)酒店市场细分的步骤。通常酒店市场细分应按照如下步骤进行:

①选择好需要研究的酒店产品的市场范围。需要注意的是,这个所确定的市场范围的宽度必须适中,要与酒店的自身能力和营销目标相联系。

②列出这一市场范围内所有潜在消费者的全部需求,从而选出具体的细分变量作为细分形式的细分单位。在进行这项工作时,要注意删除那些具有普遍意义的因素,选出的细分单位要有独特的代表性。

③进行调查设计并组织调查活动。通过对相关的酒店产品购买者,尤其是目标顾客的调查,可以深入了解各细分市场的需求与购买行为。

④分析调查结果并确定各个可能的细分市场的名称、规模、特征。选择细分市场,设计市场营销策略。

(4)酒店市场细分应注意的问题。

①划分细分市场的特性必须是可衡量的。如果酒店市场的某些因素或特征难以识别与度量,那么它们就不能作为细分市场的依据。因此,在确定划分市场特性时必须考虑其可衡量的特点,从而测定细分市场的规模与购买力。

②细分市场的规模必须大到足以使酒店实现它的利润目标,而且有一定的发展潜力。在进行市场细分时,酒店必须考虑到细分市场上客户的数量和购买力。为此,市场细分应该从富有潜力的市场起步,处理好当前经济利益与长远利益的关系。

③细分市场必须是可以达到的。酒店应该有能力通过各种广告手段,把旅游产品信息传递给细分市场的客户,而且酒店产品能够通过营销活动,为该细分市场的消费者群所购买。如果市场难以达到,酒店产品就难以对消费者有所影响,对这种市场进行细分是毫无意义的。

④各个细分市场对酒店市场营销各项组合中任何要素的变动都能做出差异性的反应,如果几个细分市场对一种市场营销组合做出相似的反应,就无须为每个市场制定各自的价格策略,这样的市场细分是不成功的。对细分的消费者群,应该统筹考虑他们对所有市场营销组合因素的各种反应,这样才可能为所选择的目标市场制定出有效的市场营销组合方案。

2. 目标市场选择

酒店经营者需要根据自己的条件,从细分的市场中选择一个或几个子市场作为自己市场营销的对象,这一过程就被称为目标市场的选择。酒店目标市场最主要的特点就是针对性,这种目标市场只能针对特定的酒店。酒店所选的目标市场,从市场竞争的角度来讲相对于其他酒店应该不是其主要目标市场。就算众多家酒店有共同的目标市场,但由于顾客的个性化需求差异,酒店也可以根据自身的特点采取不同的营销策略来把握属于自己的那部分亚市场。酒店目标市场选择是酒店目标市场营销活动的第二个步骤,是建立在市场细分的基础上的。酒店的一切营销活动都要围绕着目标市场展开,这关系到酒店生产经营目标的实现。

(1)酒店目标市场评估条件。酒店目标市场必须是酒店认为能给酒店带来一定盈利的市场。因此,它必须具备以下几个条件:

①有适当的市场规模和增长的潜力。

②有足够的吸引力。决定市场吸引力的因素有五个,即现实竞争者、潜在竞争者、替代品、购买者和供应者。

③符合酒店的目标和资源优势。例如,一家位于旅游区的酒店决定进入度假酒店市场就有其自身的客源优势。

(2)酒店目标市场模式。

①单一市场集中化模式。这种模式指酒店集中力量选择一个细分市场,在一个细分市场上获得较高的市场占有率。如果细分市场选择恰当的话,可获得较高的投资收益率。但是,采用这种模式,由于目标市场范围较窄,因而经营风险较高。

②产品专门化模式。酒店只提供一类产品,向各类顾客销售。采用这种模式,酒店的市场面扩大,有利于摆脱对个别市场的依赖,从而降低风险。但是一旦出现更优的替代品,对原产品需求减少,那么就会对酒店造成毁灭性的打击。

③市场专门化模式。酒店面对同一顾客群生产和销售他们所需的各种产品。采用该方式,有助于发展和利用与顾客之间的关系,降低交易成本,并在这一类顾客中树立良好形象。但是,一旦这类顾客的购买力下降,酒店的收益就会受到较大影响。

④选择性专门化模式。酒店在对市场细分的基础上,经过仔细选择,结合本酒店的优势,有选择地销售几种产品,有目的地进入几个市场,满足这些市场的不同要求。实际上这是一种多角化经营的模式,可以较好地分散酒店的经营风险。但是,采用这种模式应当十分谨慎,必须以对几个细分市场均有相当的吸引力为前提。

⑤全面进入模式。酒店为所有细分化以后的市场生产各种不同的产品,分别满足各类顾客的不同要求,以期覆盖整个市场。很显然,只有实力非常雄厚的大酒店才有可能采取这种模式。

3. 市场定位

(1)市场定位的概念。市场定位是指根据目标市场上同类产品竞争状况,针对顾客对该类产品某些特征或属性的重视程度,为本产品塑造强有力的、与众不同的鲜明个性,并将其形象生动地传递给顾客,求得顾客认同。市场定位的实质是将自己与他人严格区分开来,使顾客明显感觉和认识到这种差别,从而在顾客心目中占有特殊的位置。

市场定位与产品差异化有密切关系。在营销过程中,市场定位是通过为自己的产品创立鲜明的个性,从而塑造出独特的市场形象来实现的。一项产品是多个因素的综合反映,包括性能、构造、成分、包装、形状、质量等,市场定位就是要强化或放大某些产品因素,从而形成与众不同的独特形象。因此,产品差异化乃是实现市场定位的手段。但是,产品差异化并不是市场定位的全部内容。市场定位不仅强调产品差异,而且要通过产品差异建立独特的市场形象,赢得顾客的认同。需要指出的是,市场定位中所指的产品差异化与传统的产品差异化概念有本质区别,它不是从生产者角度出发单纯追求产品差异,而是在对市场分析和细分化的基础上,寻求建立某种产品特色,因而它是现代市场营销观念的体现。

(2)市场定位对酒店营销的意义。

①市场定位有利于建立酒店及产品的市场特色,是参与现代市场竞争的有力武器。在现代社会中,许多市场都存在严重的供大于求的现象,众多同类酒店争夺有限的顾客,市场竞争异常激烈。为了使自己的产品获得稳定的销路,防止被其他酒店所代替,酒店就必须从各方面为其产品培养一定的特色,树立鲜明的市场形象,以期在顾客心目中形成一种特殊的偏爱。

②市场定位决策是酒店制定市场营销组合策略的基础。酒店的市场营销组合受到酒店市场定位的制约。例如,假设某酒店决定销售优质低价的组合产品,那么,这样的定位就决定了:



产品的质量要高、价格要低,广告宣传的内容要突出强调酒店这一组合产品质优价廉的特点,要让顾客相信货真价实,同时要求各部门默契配合,工作效率要高,尽量减少浪费,保证低价出售仍能获利。也就是说,酒店的市场定位决定了酒店必须设计和发展与之相适应的营销组合。

(3) 酒店市场定位的主要内容。

①酒店的形象定位。酒店的形象定位就是确定酒店究竟以哪种形象面对目标市场,其中包括酒店的视觉形象和心理形象。视觉形象包括酒店的建筑外观,酒店的名称、标志(店徽)、标准字体、标准颜色等;心理形象包括酒店的档次和星级等。

②酒店的产品定位。酒店的产品定位是指酒店为顾客提供什么样的产品,通过产品的定位可以明确酒店自己的位置和目的,以及找到自己的经营特色和范围。可通过以下四个方面对酒店产品进行分析:

- 酒店的类型:商务型酒店、会议型酒店、旅游度假型酒店等。
- 酒店的规模:酒店的规模是以酒店拥有客房数量的多少来衡量的,按酒店的客房数量可将酒店分为大型、中型、小型三种。在我国,通常客房数量在 300 间以下的酒店为小型酒店,300~600 间的为中型酒店,600 间以上的称为大型酒店。
- 酒店的服务标准:我国涉外旅游酒店划分为五个档次,即一星级、二星级、三星级、四星级、五星级,星级越高,表示酒店的档次越高。酒店星级的划分以酒店的建筑、装饰、设施、设备及管理、服务水平为依据。
- 酒店的地理位置:按照酒店的地理位置,酒店可分为城市中心酒店、机场酒店、汽车酒店、风景区酒店等。酒店地理位置不同,酒店的市场客源和经营管理方式也会有所不同。

(4) 酒店市场定位的注意事项。

①酒店市场定位要保持一定时期内的稳定性。酒店经营中,提出一种好的定位策略要比实现这种策略容易得多。实施一种定位或改变一种定位常常需要花相当长的时间。相反,花了很多年建立起来的定位可能会很快的失去。因此,一旦当酒店已经建立起来一种理想的定位,它就必须通过一贯的表现和不断的宣传来维护这种定位。当然,酒店可以根据顾客需要与竞争者策略的变化来适当调整产品的定位,但是酒店应该避免可能使顾客产生混淆的突然变化。

②酒店市场定位不可贪大求全。酒店不可能占领和满足每一个客源市场,顾客的消费需求和消费水平可以使顾客群形成不同档次的消费市场,任何一家酒店都不可能满足所有类型或所有层次的消费者。假如某酒店的硬件和服务都是满足中档客源需求的,则其市场应该是中档客源市场。如果勉强接待高档客源市场客人,由于他们对高档次酒店的情况熟知,所以对服务的预期较高,这样,酒店就较难满足他们的需求,就需要付出额外的精力去迎合他们,然而酒店的接待能力、硬件标准、服务内容与他们的要求是不能吻合的,出于种种原因还会出现不满意的情况。同样,酒店如果接待低档客源市场的客人,又会因为他们对价格的敏感性使他们同样难以被满足,而且还会破坏酒店的气氛,使得本来接待顺畅的中档客源市场的顾客不满意。

③酒店市场定位要关注竞争者的情况。一般来说,能够提供与你的产品相同或相近的酒店,即为你的主要竞争对手,包括相同或相近地区、相同或相近等级、相同或相近类型顾客与相同或相近价格的酒店产品等。酒店业是一种容易进入的富有竞争性的产业。大多数酒店产品

之间的差别都很小,吸引的是同一细分市场的客源,因此,它们在许多情况下采用的是与竞争对手定位相同的市场,争取更多的市场份额的方法。这一方法的重点是:拥有每一家竞争对手酒店的优势,再加上自己的优势,从而使自己处于领先地位。

1.2 酒店市场营销策略与市场营销组合策略

1.2.1 酒店市场营销策略

1. 无差异性市场营销策略

无差异性市场营销策略是指酒店不进行市场细分,试图用一种营销组合来应对整个市场,把整个市场作为自己的经营对象,目的是为了集中满足市场消费者的共同需要。这种方法在酒店的实际经营中表现为不细分市场,凡是顾客都接待。酒店将整体市场作为自己的目标市场,仅推出一种产品,用一种营销组合策略,去满足市场上的所有要求。这是比较原始营销策略,一般在同质市场(即市场需求差异小得可以忽略不计的市场)上比较广泛地使用,或是在新产品的介绍期,或卖方市场较小的情况下使用。

这种策略的优点在于它可以大规模销售,简化分销渠道,相应地节省市场调研和广告宣传的经费开支,使平均成本降低,最终减少酒店的经营成本和营销费用。另外,对于垄断性、吸引力大的酒店容易形成名牌效应。这种策略的缺点是不能完全满足顾客的差异性需求。随着顾客的经济情况、生活方式以及个人兴趣的不断变化,对酒店多样化的需求日益增长,单一的市场策略不容易吸引顾客。因此,随着我国酒店业市场竞争的加剧,可以采用这种策略的情况越来越少见。

2. 差异性市场营销策略

差异性市场营销策略是指酒店选择两个或两个以上细分市场作为目标市场,从不同细分市场的差异性需求出发,针对各个不同细分市场的特点,分别推出不同的酒店产品,采用不同的营销组合方案,以满足不同顾客的需求(见图 1.1)。

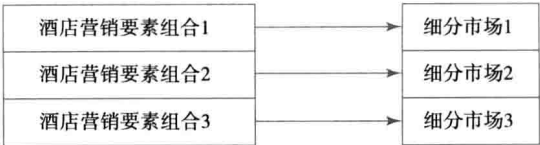


图 1.1 差异性市场营销策略

例如,把酒店市场细分为观光、度假、会议、商务等不同的细分市场,酒店针对不同市场的需求,设计提供各种不同的服务设施和服务项目。差异性营销策略适用于:规模大、资源雄厚的酒店或酒店集团;竞争激烈的市场;酒店产品成熟阶段。

这种策略的优点在于它能更好地满足各类顾客的不同需求,有利于提高酒店产品的竞争力和扩大酒店销售量。如果一个酒店能够同时几个细分市场占有优势,就会由于连带效应,树立起顾客所信赖的、声誉很高的企业形象。另外,由于同时经营多个细分市场,有助于降低酒店经营风险。这种策略的局限性表现在,第一,由于酒店供给产品种类多,导致开发费用增高,销售渠道增加,从而使得其他费用如广告费用、推销费用、行政费用等随之增加。第二,由于市场分散,在某一种产品中难以达到规模经济效益,从而可能影响快捷酒店的经营效率和优势发挥。

近年来,由于酒店行业竞争日益激烈,采用差异性市场营销策略的酒店也日趋增多。这就意味着酒店将以多种产品、多种价格、多种销售渠道及多种促销手段来满足不同的目标市场,