

国家社会科学基金“十一五”规划课题
“以就业为导向的职业教育教学理论与实践研究”研究成果

全国高等职业教育旅游大类专业规划教材

酒店营销实务

Hotel Marketing

刘菊 徐文苑 主编
黄海平 孙晓楠 戴珂 副主编



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

国家社会科学基金“十一五”规划课题
“以就业为导向的职业教育教学理论与实践研究”研究成果

全国高等职业教育旅游类专业规划教材

酒店管理专业

餐饮服务与管理任务教程	餐饮服务与管理	宴会策划实务
● 酒店营销实务	酒店经营管理任务教程	酒店前厅服务与管理
酒店信息管理	酒店经营管理	酒水服务与管理
酒水与酒吧管理实务	酒店英语	酒店专业英语

旅游管理专业

旅游市场营销	旅游文化	中国旅游地理
旅游英语教程	旅游礼仪实务	旅游心理学
旅行社经营与管理	导游实训	旅行社业务
旅游购物指导	景区管理实务	旅游企业形象塑造
导游与旅游审美	旅游企业财务	导游英语

责任编辑：赵鑫 王惠
封面设计：刘颖



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

地址：北京市西城区右安门西街8号
邮编：100054
网址：<http://www.51eds.com>

ISBN 978-7-113-14687-0



9 787113 146870 >

定价：35.00元

内 容 简 介

本书遵照《教育部关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》的精神,紧紧围绕培养高等技术应用型专门人才的目标,本着“实用、够用”的原则,联系酒店营销人员工作实际,由浅入深地讲授酒店营销的基本概念。

全书共分10个单元,分别介绍了酒店市场营销导论、酒店市场调研与计划、酒店目标市场营销、酒店产品开发与定价、酒店产品销售、会议营销、酒店内部营销、客户关系管理、酒店营销管理与控制、酒店营销创新等内容。

本书适合作为高等院校旅游类专业的教材,也可作为酒店管理人员、营销业界人士的业务参考书。

图书在版编目(CIP)数据

酒店营销实务 / 刘菊, 徐文苑主编. —北京: 中国铁道出版社, 2012. 7

国家社会科学基金“十一五”规划课题“以就业为导向的职业教育教学理论与实践研究”研究成果 全国高等职业教育旅游类专业规划教材

ISBN 978-7-113-14687-0

I. ①酒… II. ①刘… ②徐… III. ①饭店—市场营销—高等教育—教材 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第102102号

书 名: 酒店营销实务

作 者: 刘菊 徐文苑 主编

策 划: 祁 云

读者热线: 400-668-0820

责任编辑: 赵 鑫 王 惠

封面设计: 刘 颖

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: 2012年7月第1版 2012年7月第1次印刷

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 15.25 字数: 365千

印 数: 1~3 000册

书 号: ISBN 978-7-113-14687-0

定 价: 35.00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

单元一

酒店市场营销导论

在现代市场经济条件下，酒店企业必须高度重视营销活动，要认识到酒店营销是酒店经营的重中之重，直接关系到酒店的生存与发展。酒店营销者必须以正确的营销观念为指导，以满足顾客需求为核心，根据市场竞争状况，分析确定酒店不同时期和环境下的营销任务与重点，科学地开展一系列营销活动，以有助于实现酒店经营目标。

学习目标

1. 掌握市场营销的内涵与任务；
2. 了解酒店市场营销的演变过程；
3. 明确我国酒店业的发展趋势。

目标一 酒店市场营销概述

（一）酒店市场营销内涵

酒店市场营销是市场营销的分支，是市场营销理论在酒店业的具体运用。酒店市场营销是指利用现代化的手段，研究酒店市场环境，识别、分析、评价、选择和利用市场机会，以谋求创造、建立及保持与目标市场之间相互有益的交换和联系，并在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。

酒店市场营销有以下几方面的含义：

（1）酒店是酒店市场营销的主体。作为一个营利性的经济组织，酒店是生产和销售酒店服务这种特定产品的主体，这也决定了酒店市场营销的特殊性。

（2）酒店市场营销的目的——营利。酒店营销的目的是使酒店获得合理的利润，并且这个目的的实现要以酒店宾客满意、符合社会利益为基础。

（3）酒店市场营销是一个持续不断的系统过程。从顾客需要的识别、分类开始，经过产品的设计、开发、生产、销售、消费的若干阶段，通过产品、定价、分销、促销的营销策略的组合运用和系统的营销管理，使最终顾客满意。

（4）酒店市场营销活动要使酒店、顾客和社会之间，酒店内部资源、外部资源环境和企业目标之间实现动态平衡。

（二）酒店市场营销特征

酒店的产品是有形设施和无形服务的结合，这决定了酒店市场营销具有以下基本特征：

1. 综合性

（1）顾客对酒店的需求除了住宿、饮食等基本需求外，还包括购物、娱乐、信息交流、商务活动等综合需求。这就决定了酒店营销必须是组合营销。

（2）现代酒店营销与酒店各部门的员工密切相关，只要有一个员工的服务使宾客不满意，就会造成 $100-1=0$ 。这就决定了酒店营销必须是全员营销。

2. 无形性

有形的产品一般是指物质产品，是看得见摸得着的实在东西。而酒店出售的是服务，是以酒店设施为条件，通过舒适的环境，向客人提供多种产品与服务，以其优雅的环境给人带来享受和放松，这就决定了酒店营销的无形性。

3. 时效性

酒店产品被顾客购买后，只是在一定时间和空间内拥有使用权，无法占有它们。因此，酒店所产生的商品只有一个，就是无形的服务。

时效性是指酒店产品的不可贮存性，消费过程和服务过程在时间和空间上都是一致的，不可分离，不能超越时空购买、携带与消费。

4. 易波动性

(1) 季节性波动,即通常所说的淡季、旺季。

(2) 受政治、经济、社会及自然因素的影响。

因此,酒店的营销应根据其特点,有效组织相应市场的营销,以追求最高效益。

(三) 酒店市场营销的任务

酒店营销学也可以说是研究市场需求的管理科学。其任务就是针对客源市场的需求状况进行管理,以便更好地实现酒店经营目标。那么如今的市场到底有几种状况呢?

1. 负需求状况与扭转性营销

负需求状况是指客人不喜欢或厌恶某个酒店,故意避开购买这个酒店的产品。例如,某大酒店有两位客人在店内被谋杀了,在相当长的时间内,客人都不愿意去这家酒店消费。再如,原来的A酒店,一场大火化为乌有,改名为B商务酒店重新开业后,客人仍然极少,甚至关门大吉。这种负需求真是太糟糕了。在这种情况下,酒店管理人员就要分析客人不喜欢的原因,提高服务质量,用强有力的促销手段来重新塑造酒店形象。此时,酒店的营销任务是扭转性营销,扭转人们的抵制态度,使负需求变为正需求。

2. 无需求与刺激性营销

无需求状况是指市场对酒店的产品不关心,没有兴趣。例如,一个新建的大酒店,由于客人对其不了解,光顾的人就很少,在这种情况下,酒店必须设法使消费者对其感兴趣,使无需求转变为有需求,即实施刺激性营销。例如,一些大酒店在开业前多采用五折折扣来吸引消费者,以刺激消费者光顾。

3. 潜在需求与开发性营销

潜在需求是指顾客对市场上现有的产品或服务不能满足的或隐而不见的需求。例如,工薪阶层的人对高档酒店既向往又惧怕,想去享受一下,又怕口袋里钱少,消费不起。针对这种情况,酒店应了解这一市场需求,开发合适的产品与服务来满足这一需求。例如,北京五星级的长城饭店在全国首先实施了面向工薪阶层的开发性营销策略,推出5个5(55555)自助餐服务,让工薪阶层花不了几个钱就可以在五星级饭店享受一次。5个5是指:成人50元一票到底,50种菜肴任意选用,酒水5折,儿童5折,5星级的优质服务。长城饭店的5个5服务推出后很受欢迎。

4. 下降需求与恢复性营销

任何一家酒店,如果长期保持它的菜式及口味不变,必定遭遇需求大降的局面。例如,人们已经不再愿意吃粤菜了,酒店还以出售粤菜为主,那么谁还愿意去呢?所以,餐厅要想恢复到以前的市场份额,必须使其产品和服务常变常新。举一个成功的例子:北京一家酒店每年都推出圣诞晚宴,由于年年如此,客人的兴趣淡了,顾客一年比一年少。后来,酒店的一位主管提议开发新的销售热点:在2月14日推出情人节情人套餐、情人礼品以及情人晚会等创新产品,并在报纸上大肆宣传,结果营业额大大超过了圣诞晚宴。营销学运用得好,就不怕酒店需求下降了。

5. 不规则需求与同步营销

酒店有着明显的淡季、旺季,客人的需求不规则。一般4月、5月、9月和10月为高峰(旺季),12月和1月为低谷(淡季)。饭店管理者必须通过灵活的价格策略及其他方法调节供求关系,实施与不规则的淡旺季同步的营销方案。例如,实行淡季价格与旺季价格:冬季养客,夏季吃客。

6. 过度需求与压缩性营销

客人很多的季节,往往会出现饭店接待水平不高,忙不过来的现象。这种情况下,酒店的超负荷运转会大大降低服务质量。因此,必须通过提高价格,减少促销等手段,暂时或持续性降低客人的需求。

7. 不健康需求与抵制性营销

例如,有的客人偏爱走台小姐、走台先生,以及赌博、吸毒等服务,酒店绝对不能为了满足这种不健康需求而为其提供服务,必须及时运用抵制性营销进行抵制(抵制清除本酒店的这种需求时应注意自己酒店的正常环境和气氛不受损害)。

8. 充分需求与维护性营销

一些回头客对酒店很满意,酒店就采用维护性营销,使顾客更喜欢这里,如采用发会员卡、优惠餐券、赠送礼物等措施,投其所好。

目标二 酒店市场营销的演变

(一) 酒店市场营销的发展过程

酒店营销的发展大致经历了4个时代:

第一个时代——数量中心时代:20世纪80年代,伴随着改革开放,海外游客蜂拥而至,而当时的接待能力明显不足,很多饭店把办公室都用来接待客人,那时的酒店,一个城市也只有那么几家。看到投资建酒店有利可图,于是大家争先恐后地建造酒店,一批批酒店拔地而起。努力地追求接待量的时代,就是我们所说的数量时代。

第二个时代——产品质量时代:原先是排队去酒店,无论是服务质量还是产品好坏都不重要,也没人去挑。现在则不同了,酒店越建越多,人们入住酒店开始有所选择,酒店之间也开始有了竞争。当时很多管理者都意识到了“要以质量求生存,以质量求发展”。于是努力提高产品质量被提到了日程,酒店进入质量时代。

第三个时代——企业形象时代:随着人们生活水平的不断提高,人们对酒店的选择也有了观念上的转变。人们去酒店消费,已不仅仅是为了有个地方住宿或填饱肚子,而是更上一层楼,开始讲究感觉和享受。酒店执业者开始注意到顾客的感受,尽量使顾客满意,努力树立酒店的良好形象。以往的拼“硬件”的时代已结束,酒店进入企业形象时代,需注重酒店品牌,注重酒店的社会影响等。“顾客永远是上帝”的名言由此产生。

第四个时代——定位时代:现今的酒店竞争,可谓激烈。除了要提高有形的产品、无形的服务的质量外,还应该想出更多的措施,才能使酒店立于不败之地,因为酒店进入了营销定位时代。随着入住酒店顾客的不断增多,他们的需求也日益多样化。一个酒店不可能同时满

足这些多样化的需要,其产品只能针对有着类似需求的人群,才便于经营和成功地经营。酒店必须通过各种营销策略的实施给酒店以科学的定位,使酒店立于不败之地。但是,定位失误的例子比比皆是,例如,现如今很多大型酒店的营业额比不上经营有道的小饭店。

酒店经过的4个营销时代,说明酒店要成功地经营必须适应时代的发展。市场营销已经成为现今酒店经营管理的核心。酒店营销学不是简单普通的学科,而是现代酒店高层次经营管理者们的必修课程。营销策略不当,即使经营者管理能力再强,也无法将酒店经营得好。

(二) 酒店营销观念的演变

任何企业的经营活动都有一定的指导思想,酒店营销活动也是如此。酒店营销活动的指导思想,又称酒店营销观念,其经历了一个不断发展和演变的过程。

1. 生产导向观念

从整个世界酒店业发展过程来看,生产观念在第二次世界大战以前十分流行,直至20世纪50年代,生产观念仍占统治地位。长期以来,酒店接待能力都很小,而20世纪50年代世界旅游业骤然兴起,各国为适应旅游热潮,大力开办国际性大酒店。此时仍然属于卖方市场,酒店经营者只顾兴办酒店,加大接待能力,不考虑市场供求关系,整个市场处于生产观念阶段。在我国,改革开放前的许多年,酒店业一直处于供不应求的卖方市场局面。直至20世纪80年代以后,海外游客蜂拥而至,由于我国的接待能力很有限,仍处于卖方市场阶段,急需积极扩建酒店,提高接待能力,此时的酒店营销观念是以生产观念为指导。

在这种观念的指导下,酒店的一切经营活动都是围绕生产这一中心环节进行的。酒店经营者主要考虑的是如何生产和提供更多的产品来获取利润,如何降低产品的生产成本,如何不断采用新技术来提高饭店员工的工作效率等问题。它奉行的是“我生产什么,就卖什么”的思想。

生产导向观念由于过分强调生产而忽视顾客需求的变化,忽视市场行情的变化,从而严重地阻碍了酒店的长远经营和发展。

2. 产品导向观念

这种经营思想与生产导向观念并行。如果说生产导向观念注重“以量取胜”,那么产品导向观念则是强调“以质取胜”。这种观念以优质的、有特色的产品取得优势,比生产观念有所发展和进步。然而,若是只注重自己产品的品质优良,看不到市场需求的动态变化,不进行新产品的开发,终究会使自己陷于困境。

3. 推销导向观念

随着社会经济、旅游业的不断发展,酒店业也因此得到高速发展,并面临着竞争日趋激烈的局面。市场形势开始由原来的卖方市场向买方市场转化。旅游者可随意支配的收入及闲暇时间有了很大的增加,而对酒店产品的需求也产生了较大的变化,旅游者开始有了选择酒店的机会。这种形势的变化,迫使酒店经营者不能坐守酒店,等待顾客上门,而是采取积极主动的推销手段来招徕客人。酒店经营正是在这种形势下由生产导向阶段步入了销售导向的阶段。

从历史角度分析,20世纪20年代开始,资本主义生产出现大量过剩,产品积压,同时由于劳动生产率的提高,市场上的商品供大于求,市场趋势由卖方向买方过渡,推销观念占了上风。在销售导向阶段,酒店以销售观念作为经营指导思想,奉行“我卖什么,你就买什么”

的经营思想。在这种观念的指导下,酒店会致力于组织销售队伍,使用各种强有力的推销手段,进行酒店产品的销售。例如,许多酒店开始努力搞好预订工作,主动与旅行社等中间商联系,争取客源;也有些酒店派推销人员到机场等去接客人;有些酒店则利用大众宣传媒介,如报纸、电视等进行广告宣传。

推销导向观念强调酒店的推销工作,这较之生产观念是一个进步。它认识到酒店除了提供数量更多、质量更好的服务外,还应组织人员去推销酒店产品,因为客人往往缺少对酒店产品的了解,特别是在酒店供大于求的时候。这种观念对酒店产品的销售和酒店经营起到了很大的作用,近些年来得到了很快的发展,并已成为酒店业竞争的一种手段。但销售观念往往忽视市场分析,忽视顾客的需求不断变化的事实,使其推销的目标带有一定的盲目性。因此,销售观念还不能保证酒店在越来越复杂而激烈的市场竞争中长期生存下去。

4. 市场营销导向观念

市场营销观念从市场需求出发,按照目标市场的顾客需求去组织生产和销售产品,从长久的目标去占领市场。从“生产什么就销售什么”,转变为“市场需要什么就生产什么”。这种观念的中心是“顾客至上”,消费者需求才是企业生存和发展的唯一机会。作为一种现代企业经营哲学,酒店所有的营销活动都必须围绕着顾客需求进行,以顾客为中心。它产生于市场竞争激烈的形势下。它奉行“顾客需要什么,酒店就提供什么”的思想。

市场营销观念产生于第二次世界大战以后,尤其在20世纪50年代之后得以迅速发展。这一时期,供大于求的矛盾现状更加尖锐,市场竞争更加激烈,整个市场由卖方市场变成买方市场。这一时期,人们经过对市场的研究,总结企业经营实践,提出了市场营销观念,完成了市场经营思想的革命性演变。

进入20世纪90年代后,我国的酒店业出现了供大于求的局面,那种坐在店内等客人上门的形势一去不复返了。随着我国加入WTO,酒店市场竞争更加激烈。因此,酒店必须实行以消费者需求为中心的经营策略,根据客人需求趋势,制订整体营销计划,使酒店的产品、价格、渠道、促销都适于市场营销观念,不断完善自己的产品。

概括地讲,营销观念作为一种现代经营思想,主要包括3方面的内容:

(1) 以顾客为导向:是指酒店的所有营销活动都要以顾客为中心,围绕顾客全面展开。它要求酒店要对市场进行详尽的需求调研,选择适当的目标市场,并根据目标市场中顾客的需求来设计和提供服务产品。

(2) 不断地满足顾客:酒店顾客的需求会随市场因素的变化而不断变化。当酒店原有的产品不能满足顾客需求的变化时,就要根据顾客的需求变化来进行调整、改进和完善。这是因为在现代市场条件下,酒店经营的成败取决于顾客。

(3) 实现酒店营销目标:酒店营销观念强调在满足顾客需要的前提下,实现酒店营销目标。因此,酒店既要重视顾客需求的满足,又要保证自己营销目标的实现,两者不可分割开来。

5. 社会、生态营销观念

这种经营思想的内容是:企业经营不仅要满足消费者的需求,而且要符合社会的长远利益,强调将企业利润、消费者需求、社会利益和生态环境相统一。

20世纪70年代以后,西方国家兴起“保护消费者利益”运动。“保护主义”认为:单纯

的市场营销满足了市场的眼前需求,却忽视了社会长远利益。只顾眼前需求,造成资源无限开发、环境污染、物资浪费,损害了社会和生态环境发展的长远利益。正是在这种背景下,人们提出了社会、生态营销观念。这种营销观念是社会经济、文化和社会运动发展的必然结果,是市场经营中先进的指导思想。

社会、生态营销观念在酒店市场上的运用是在 20 世纪 80 年代以后,人们提出酒店业的发展也不能只顾消费者的眼前利益,而必须符合社会发展的长远利益。例如,盲目发展酒店业,破坏了人们的正常生活方式,对人们的经济和心理造成巨大的压力;酒店以保护性动物作为菜肴材料等,都引起人们的广泛不满。

6. 大市场营销观念

大市场营销观念是 20 世纪 80 年代以来市场营销观念的新发展,它是指导企业在封闭型市场上开展市场营销的一种新的营销思想,其核心内容是强调企业既要适应外部环境,又要在某些方面改变外部环境。这种概念的产生有着它的理论依据和实践依据。

从理论上讲,依据系统的观念,企业应是一个开放的组织系统,其经营管理是与外界环境不断交换信息的过程。从这一观点出发,企业经营既受资源、市场等环境的影响和制约,又通过企业的市场营销活动传递信息,提供产品或劳务,来影响外部环境朝着有利于企业的方向发展。但是,一般的市场营销理论只看到了外部环境对企业市场营销活动影响和制约的一面,而为克服一般市场营销观念的局限,就导致了大市场营销观念的产生。

从实践中分析,大市场营销观念也正是企业在新市场条件下试图改变外部环境的产物。20 世纪 80 年代以来,世界上许多国家和地区加强了对经济的干预,实行贸易保护主义,出现了国家之间或地区之间的市场“壁垒”或市场封锁,使企业在进入目标市场时遇到了许多有形或无形的“障碍”,如提高关税、征收反倾销税、不友好的销售渠道、拒绝合作的态度等。这些问题的出现迫切需要一种新的战略思想来加以解决,于是大市场营销观念应运而生。

大市场营销观念与一般营销观念相比,具有以下两个特点:

第一,大市场营销观念打破了可控制要素和非可控制要素之间的分界线,强调企业营销活动可以对环境产生重要的影响,使环境有利于实现企业的营销目标。

第二,大市场营销观念强调必须处理好多方面的关系,才能成功开展常规的营销,从而扩展了企业营销的范围。

7. 全球营销观念

全球营销观念是 20 世纪 90 年代市场营销观念的最新发展,它是指导企业在全世界市场进行营销活动的一种崭新的营销思想。全球营销观念在某种程度上完全抛弃了本国企业与外国企业、本国市场与外国市场的观念,而是把整个世界作为一个经济单位来处理。

近年来,企业营销国际化已成为营销发展的主流趋势。但是,过去企业营销遵循的原则,首先是适应当地市场或本国市场的营销环境,然后再去区别其他国家市场特殊性与不同的需求,据此选择目标市场,制定出相应的营销战略去占领目标市场。因此,就其实质讲,国际营销是分散的。全球营销观念则突破了国界的观念,它要求企业的生产、流通等全部营销活动都从世界角度去考察,不局限于一件完整的产品都由一个企业独立的生产、分配,实现最终消费。全球营销观念强调营销效益的国际比较,即按照最优化的原则,把不同国家的不同

同企业组织起来,以最低的成本、最优化的营销去满足市场需要。

全球营销观念的形成及迅速发展是由全球营销环境的变化决定的。随着通信技术、情报技术、旅行热潮、购买力等在世界范围内的迅速发展,世界上消费者的需求与欲望也在同质化地发展。有研究表明,目前美国、日本、欧洲的6亿消费者的需求有惊人的趋同倾向。可以肯定,全球营销观念在今后的经济发展中,将为越来越多的企业,特别是被那些拥有国际竞争实力的企业所重视和运用。因为,随着国际经济联系与交往的密切化和世界规模企业的出现,以及全球营销的集中化和统一化,可以使企业大幅度地降低成本,提高整体营销效益。

目标三 我国酒店业发展趋势

(一) 目前我国酒店业存在的问题

目前,我国酒店业存在的问题如下:

- (1) 一大部分三星及三星以下级别的酒店尽管外界环境不错,但仍然长期处于亏损中。
- (2) 另一小部分三星及三星以下级别的酒店销售良好,入住率很高,但酒店似乎发展到了瓶颈期,员工热情、销售业绩、服务质量都无法再上一个台阶。
- (3) 大多数四、五星级酒店在行业内纵向比较,还算是略高一等,但在国际上横向比较,中国高档酒店在战略态势、管理精度、服务深化和全球运作方面和国际同等级酒店不可同日而语。我国的大多数四、五星级酒店的软环境只相当于国外三星甚至更低档次的酒店。
- (4) 中国酒店业效率低下,运作及形式千篇一律,找不到差异化和多样性的轨迹,在国际竞争中附加值极其微薄。
- (5) 中国本土酒店人才在素质与培养模式上与国际酒店人才存在较大差距,一个不可避免的现实是中国现有高级酒店管理人才70%来自国外,或者有过国外酒店培训经历。中国至今还没有真正意义上的专业酒店管理学院,也没有一个规范完整的酒店人力资源市场。

(二) 我国酒店业未来的发展趋势

1. 政策导向

(1) 大力推进以节约能源为中心的绿色酒店的发展。倡导酒店节能,推广绿色酒店是酒店业发展的方向。在国外,20世纪70年代至90年代初,主要推广星级标准。20世纪90年代后期,欧洲、北美兴起了绿色酒店标准。绿色酒店以安全、健康、环保、节能、节水、节电为核心,倡导绿色消费,创造绿色效益,摒弃了传统的酒店行业拼硬件、高投入、低效率、低价格的竞争模式。推进绿色酒店的发展,循着国际酒店业的发展模式,引导正确、良性的酒店业竞争路径,是支持开发与节约并重,逐步构建节约型的住宿产业结构和消费结构的根本途径,更是贯彻“以人为本,全面发展”的科学发展观,发展循环经济在酒店业的具体体现和实践创新。

在我国,绿色酒店标准明确分为A级到5A级共5个等级,用具有中国特色的“银杏叶”作为标志。发展绿色酒店,扩大绿色消费,每年一个主题。例如,2005年的主题是“资源节约”,国家在全国开展以“资源节约”为中心的绿色酒店活动,主要做好3方面的工作:一是在中宣部、国家发改委、商务部的支持下,加大力度宣传贯彻绿色酒店行业标准,宣传资源节约型先进企业,形成全行业节约资源的良好氛围,开展以资源节约为核心的审核员培训,继续推进绿

色酒店的人才支持体系建设；二是召开以资源节约为主题的中国绿色酒店论坛，表彰绿色酒店先进单位和先进个人，颁发中国绿色酒店环境奖、中国绿色酒店创新奖、中国绿色餐饮奖和首批中国酒店业绿色供应商；三是召开中国首届绿色酒店管理者代表年会，为绿色酒店构建资源节约的有效机制，以推动绿色酒店的纵深化发展。

（2）大力推进经济型连锁酒店的健康发展。

经济型酒店不同于星级酒店，也不同于传统旅馆，是住宿业的新产品。它主要有3个特点：一是有限服务，一般只提供简洁干净的客房和早餐（B+B），不像其他星级酒店有配套的娱乐设施、西餐和宽敞的大厅；二是比较适合的性价比，在上海、北京这两个城市，一般普通间是150～200元，在其他城市一般是100元左右一间；三是属于资源节约型酒店，经济型酒店一般由总台、客房、餐厅三要素组成，复印、打字、传真等商务活动由总台代劳，规模都在100～120间，人员控制在100个房间配备30～35人，一般管理人员基本上也担当一线服务员，运营成本比较经济。为此，今后国家将大力扶持经济型酒店发展。

为确保经济型酒店的健康发展，国家强调重点要做好3方面工作：一是商务部要出台全国经济型酒店发展指导意见，明确经济型酒店发展的方向，培育经济型连锁品牌酒店；二是出台经济型酒店国家标准，明确经济型酒店的业态范围基本功能和运营方式；三是成立中国酒店协会经济型酒店专业委员会，召开第二届中国经济型酒店论坛及品牌交流展示活动，搭建广大经济型酒店企业全方位的服务和交流平台，推动全国经济型酒店市场成熟，促进品牌成长，规范和引导经济型酒店市场的发展；四是培育现代经济型酒店管理人才。随着经济型酒店的高速发展，尤其是许多品牌经济型酒店都以翻番的速度扩张，直接面临的问题是管理人才缺乏，协会将在几个大区分批开办经济型酒店总经理（店长）培训班，为经济型酒店的发展培养一批高质量的管理人才。

2. 发展趋势

随着知识经济时代的到来和中国加入WTO，中国的酒店业面临许多新的机遇，当然也面临着许多新的挑战。如何认清形势，把握方向，对于中国酒店业而言是至关重要的。面对变化的环境，中国酒店业将呈现以下发展趋势：

（1）酒店管理向人性化方向发展。在知识经济时代，人才不仅是生产要素，更是企业宝贵的资源，尤其是酒店企业，其产品和服务质量的决定因素关键在于人才资源。因此，酒店企业将会更多地采用以人为本的管理方式来密切企业与员工的关系。人本管理不是以规范员工的行为为终极目标，而是要在酒店企业内部创造一种员工自我管理、自主发展的新型人事环境，充分发挥人的潜能。因此，未来的酒店企业将会更加注重提高员工的知识含量。在人员培训上，将会以一种“投资”观念舍得较大投入。在酒店企业内部，将会建立一套按能授职、论功行赏的人事体制，通过员工的合理流动，发挥员工的才能；通过目标管理，形成一套科学的激励机制，让员工做到自主自发；通过酒店企业文化，利用文化的渗透力和诉求力，培养忠诚员工，确保酒店企业人力资源的相对稳定。

（2）酒店工作人员的职业化。目前对于酒店企业而言，已经形成一套相对成熟的运行机制和管理机制，专业化管理的水平要求不断提高，对专业的酒店从业人员，尤其是管理人员提出了一种挑战，要求有一种国际型、创新型、复合型的职业经理群体。在这种背景下，职业酒店人应运而生。他们一般具备丰富的酒店管理经验、优良道德品质、优秀的经营意识、良

好的心理素质、宽阔的知识结构,凭借这些资本,他们将会成为各大酒店趋之若鹜的追求目标。为强化从业人员的责任意识和风险意识,年薪制将会成为新世纪酒店的主要特征之一,它将个人收入的高低和酒店收益的高低直接挂钩,使得个人和企业成为息息相关的命运共同体。为培育更多的优秀职业酒店人,酒店企业在对人力资源进行开发时,应根据市场的实际需求而灵活调整培训方式、培训重点,除了加强一般的酒店管理知识外,还应分析、学习国际化的管理经验,并进行创新能力的开发和锻炼,培养一专多能的复合型人才。

(3) 酒店发展的可持续化。目前,酒店业的发展过程中也存在着很大的浪费,考虑到社会和顾客的长期利益,酒店将逐步走上一条可持续发展的道路。它要求酒店企业在发展过程中,不应以追求短期、狭隘的利益作为行为导向,而应具备强烈的社会意识和环保意识,讲义求利,考虑到顾客、酒店、员工、社会等各个方面的利益,将酒店企业利益、顾客的利益与整个社会的长期利益作为酒店发展的最终目标。可持续发展对于酒店行业来说是一种趋势,也是一种社会责任。可以预见,21世纪将会出现大量的绿色酒店。节约能源,减少消耗,保护环境,倡导绿色消费,提供绿色服务,将成为我国酒店业发展的重要战略。

(4) 酒店市场竞争的品牌化。随着酒店服务对象的日益成熟,感性消费时代的来临以及酒店市场的日趋规范化,在全球经济一体化的大背景下,国际上拥有著名品牌的酒店集团开始大量登陆中国酒店市场,中国酒店业将进入品牌竞争的时代。品牌竞争是以客人的满意度、忠诚度和酒店的知名度、美誉度为核心的竞争,其关键是如何把握消费时尚,抓住消费者的心理,打动消费者,把自己的品牌植根于消费者的心目中。所以,品牌竞争实际上就是通过消费者的满意最大化达到市场份额和经济效益的最大化。

品牌竞争要求酒店企业必须增强品牌意识,注重品牌的设计和推广,坚持以过硬的质量作为品牌竞争的基础,以独特、新颖、鲜明、引人入胜的形象作为品牌竞争的标识,以灵活多变的公关宣传作为品牌拓展的手段,以合理的价格作为品牌含金量的尺度,并以深厚的文化底蕴作为品牌的生命,从而在消费者的心目中确立酒店的品牌形象。

(5) 酒店服务的定制化。所谓定制化服务模式,就是酒店为迎合消费者日益变化的消费需求,以针对性、差异化、个性化、人性化的产品和服务来赢得市场的服务模式。这种服务模式的基本特征是:第一,酒店充分理解客人的需求,即以客人的需求作为服务的起点和终点。既要掌握客人共性的、基本的需求,又要分析研究不同客人的个性需求;既要注意客人的静态需求,又要在服务过程中随时注意观察客人的动态需求;既要把握客人的显性需求,又要努力发现客人的隐性需求;既要满足客人的当前需求,又要挖掘客人的潜在需求。第二,个性化,即酒店要强调一对一的针对性服务。第三,人性化,即强调用心服务,真正体现一种真诚的人文关怀精神。第四,极致化,即在服务结果上追求尽善尽美,要求做到尽心和精心。

切实贯彻定制化服务模式,就要求酒店企业应深入细分客源,根据自身的经营条件选准客源市场中的一部分作为主攻对象;通过建立科学的客史档案,灵活提供各种“恰到好处”的服务;强化客源管理,并以独特的主题形象深入人心,在充分理解顾客需求、顾客心态的基础上,追求用心极致的服务,同顾客建立一种稳定的、亲近的关系。

(6) 酒店营销的网络化。营销网络化是指酒店在开展营销活动,要综合利用“关系网络”和“互联网络”,通过“人工网络”和“电子网络”的互补,全方位构建酒店企业的营销网络。

“关系网络”营销区别于原先的营销方式,较好地考虑了中国国情。传统的营销活动突出的是顾客和酒店双方交易行为的金钱色彩,而忽略了双方之间的感情色彩,而“关系网络”营销方式将营销的重心转移到如何吸引更多的宾客重复使用或购买酒店的产品或服务。它注重巩固酒店和这些宾客的关系,以建立长期的交易关系作为营销的目标。可见,它将酒店从片面追求短期效应的圈子中解放出来。“关系网络”营销的基础是酒店向顾客提供各类附加利益,以附加值来增加酒店产品的价值。在酒店经营管理过程中,酒店应把客人个性的需要看做增加价值的机会,而不是对正常工作的扰乱;酒店还可以通过减少顾客消费总成本的方法来增加客人的满意程度,如减少顾客的货币成本、时间成本、体力成本和精神成本等。

随着知识经济时代的到来,电子技术、计算机技术、网络技术开始介入酒店企业的各项活动,尤其是在营销领域,互联网络的出现将给酒店业的营销活动注入更新的活力。所谓“互联网络”营销,是指酒店企业借助联机网络、计算机通信和数字交互式媒体的威力来实现营销目标。它是一种以消费者为导向、强调个性化的营销方式,适应了定制化时代的要求;它具有极强的互动性,是实现企业全程营销的理想工具;它还能极大地简化顾客的购买程序,节约顾客的交易成本,提高顾客的购物效率。同时,网络化营销更多地强调酒店应借助于电子信息网络,在全球范围内拓展客源,为酒店企业走向世界提供基础。现代酒店应充分发挥互联网络的互动优势,灵活开展网络营销,促进酒店业持续发展。

(7) 酒店组织结构的扁平化。传统的酒店组织体系显著特征之一是层级分明、中间层次过多,酒店企业从上到下,通过严格的分工,形成多层级的垂直体系,由此导致的直接后果一是人员虚设,职责不明;二是严重影响企业内部各类信息的畅通流转,因为酒店企业内的每一个层级都会成为信息的过滤器,酒店企业层次过多,三角形高度越大,酒店的有关信息在通过这些层级时,往往会出现失真现象。而扁平化的组织机构的特点是酒店企业的组织结构从顶端到底部的层级数量减少,组织的管理幅度加宽,使得酒店组织结构由“高深”变得“扁平”。同时,由于一线员工是客人和酒店接触的“关键点”,直接决定酒店的服务质量和客人的满意程度,因此,在扁平化组织结构中,适当扩大了一线员工的权限。通过这样的结构改革,首先有利于精简人员,充分发挥在岗人员的积极性;其次,信息在这样扁平化的组织结构中流转时,由于中间环节减少了,信息准确性也得到了相应的保障;再次,这种组织结构符合时代要求,能及时为客人解决各类问题,提供各种快捷、优质的服务。因此,酒店应加强内部改革,精简人事,适当放权。但是,在扁平化的组织结构中,由于管理人员的管理幅度变宽,要求管理者具备更强的管理能力以及相关知识,这也对酒店从业人才提出了一种挑战,由此产生酒店人员职业化的发展趋势。

(8) 酒店产业组织的集团化。多年以来,我国酒店业的发展一直走互不干扰、各自为政的发展模式,这样导致的直接后果是企业发展缺乏底气,从根本上削弱了酒店业的整体生产力。目前,国外知名酒店集团以“联合舰队”的态势直逼中国酒店市场。面对这种国内市场国际化、国际竞争国内化的竞争现状,我国酒店应转变观念,走集团化发展道路,充分发挥各自设备、信息、人才、技术、资本、网络等优势,形成合力,发挥规模经济的效用。

(9) 酒店设施设备的科技化。在知识经济时代,科技成为酒店企业生存和发展的资本。为满足现代人“求新奇、求享受、求舒适”的需求,酒店企业将会更多地应用各类新科技、新知识,强化现代企业的智能个性。

首先,酒店企业可利用新科技加强酒店企业的信息管理。在以信息为主要驱动力量的现代社会,酒店企业可通过互联网拓展酒店形象信息,收集来自全球的各类所需信息,满足顾客对信息的强烈渴求。

其次,酒店企业可利用新科技加强酒店企业的服务能力。随着我国经济的继续稳步增长和中国酒店餐饮业的迅猛发展,酒店产品的市场规模与经济增长同步,保持稳定增长状态。

再次,随着科学技术水平的进一步提高,以及用户对酒店产品认识和要求不断深入,酒店用品的专业化程度将越来越强,科技含量也会越来越高。

最后,因为酒店用品市场规模庞大,已经显示出诱人的前景,所以在未来将会吸引更多商家的进入,而由此带来的直接后果将是这个市场上的竞争会更加激烈,新的科技成果将会被更快、更多地运用。

能力培养训练

(一) 背景材料

大连希尔顿酒店的宽带应用

大连希尔顿酒店以其优雅的环境、高品质服务和先进的设施渐负盛名,在竞争中始终处于前列。为了保持自己的优势,保证在现代化竞争中不败,他们把目光投向了宽带网络服务。在酒店客房上网的客人,不可能像专业人员那样去设置诸如 IP 地址、子网掩码、网关等参数,他们需要即插即用的宽带服务,大连希尔顿是怎样实现的呢?

目前,适合酒店的宽带技术有 4 种,无论采用哪种技术,适合酒店的产品必须是:① 提供直接的以太网接口;② 能够安全有效地隔离各个客房;③ 无须在客人的计算机上安装驱动程序、客户端软件。在明确了目标之后,大连希尔顿酒店慎重地选择了 Dr.COM 宽带上网计费管理系统。

对于大连希尔顿酒店来说,客房客人的流动性大,客人计算机水平不一,安排专门的技术人员为客人设置数据、指导上网,会增加酒店的运营成本。Dr.COM HANcharge 计费服务系统能实现傻瓜式的即插即用,用户无须更改终端的任何配置(包括 IP 地址、网关、DNS、代理等),插上网线,打开浏览器,即可上网,做到即时计费、即时出账、实时的账单镜像,在客人关机或暂时拔掉网线即停止/暂停计费。

希尔顿酒店实施建设的 Dr.COM HANcharge 系统可针对酒店的 PMS 统一接口,实现宽带使用费的统一计算和收取。利用该系统,希尔顿酒店实现了支持酒店的多种业务模式,涵盖酒店运营的各个方面,如支持上网设备租赁(PC、无线网卡、PDA 等),针对长包房/写字间、网吧/商务中心、行政房/酒店办公网络等不同环境下接入的价格策略等。

Dr.COM HANcharge 系统还为希尔顿酒店提供了多种宽带接入方式和协议(IEEE 802.3 Ethernet、ADSL、VDSL、HomePNA、Wireless LAN、HFC 等),计费方式(如基于时间、流量、带宽、服务内容等)亦可灵活掌握,实现了与希尔顿的 PMS 酒店管理系统对接,并能与酒店的运营支撑系统(BOSS)实现无缝连接。

而通过 SMTP 代理,入住大连希尔顿酒店的境外客人也可以畅通无阻地发送邮件;通过网络地址映射(NAT)功能,可支持客人对 VPN、Netmeeting 等应用的需求。除此之外,系统提供的用户自服务(Self Service)项目包括用户费用查询、密码修改、选择定制等多方面的体贴服务,并为客人提供了信用卡、贵宾卡、预付费上网卡等多种付费方式。

如何在保证为客人提供优质服务的同时,让酒店从宽带运营中赚取利润,是酒店实施宽带网络建设时另一个重点考虑的问题。大连希尔顿酒店实施建设的 Dr.COM HANcharge 宽带计费系统,其酒店端软件功能模块齐全,可独立于 PMS 运行在酒店前台或商务中心,也可作为后台,通过 RS-232 与 PMS 方便地连接,达到了统一账单的效果。而安装在希尔顿酒店 Internet 出口的 Dr.COM HANcharge 网关,提供了非常实用的“即插即用”功能,在简化客人上网手续的同时,实现了酒店宽带计费管理与酒店运营成本的大幅度降低。

当前,酒店行业在宽带蓬勃发展的今天遇到了新的机遇和挑战,场地特殊性、入住临时性、用户流动性等特点对酒店服务水准提出了更高要求。通过采用城市热点的 Dr.COM 宽带计费运营支撑系统,大连希尔顿酒店不但满足了客人的应用需求,而且让酒店和运营商同时获得了新的盈利点,并为酒店和运营商带来了一整套的宽带网络运营思路。

(二) 训练目的

(1) 通过训练,使学生更好地理解酒店市场营销概念、特征、任务及酒店市场营销观念的演变过程等理论知识。

(2) 通过训练,培养学生对有关酒店市场做需求分析,明确营销任务和正确的营销观念的选择等学以致用用的能力。

(3) 通过训练,培养学生独立分析问题的能力、创新能力与团队合作能力。

(三) 训练内容与步骤

训练内容:

(1) 希尔顿酒店作为国际大型连锁酒店,在竞争中把目光投向了宽带网络服务,主要原因是什么?

(2) 随着消费市场社会意识的增强,企业应如何调整营销观念?

(3) 如果你是大连希尔顿酒店的营销人员,你将会如何利用网络优势进行营销?

训练步骤:

(1) 个人分析回答第(1)、(2)个问题,分析思考第(3)个问题。

(2) 小组内成员之间就第(3)个问题进行讨论。

(3) 小组之间就第(3)个问题开展讨论交流。

(四) 学习评价

依据每个小组内每个人的表现情况,以及小组内互评、组间互评和老师的评价,确定个人能力水平和努力方向。评价细则如表 1-1 所示。

表 1-1 评价细则

内 容		评 价				
学 习 目 标		评 价 内 容		小组互评	组间互评	教师评价
专业知识	应知应会	简述酒店市场营销概念		Yes No	Yes No	Yes No
		简述酒店市场营销观念的演变		Yes No	Yes No	Yes No
		分析酒店市场营销观念本质		Yes No	Yes No	Yes No
		了解未来酒店业发展的主要趋势		Yes No	Yes No	Yes No
专业能力	1. 掌握酒店市场营销的内涵 2. 了解酒店营销观念的演变 3. 明确市场营销观念的本质	明确恰当选择市场细分的标准和方法		Yes No	Yes No	Yes No
		运用所学知识，判断酒店营销应遵循的营销观念，并能够进行营销观念的动态调整		Yes No	Yes No	Yes No
		具备一定应用能力，能够根据酒店营销的需求状况，确定酒店营销的任务		Yes No	Yes No	Yes No
通用能力	组织能力		Yes No	Yes No	Yes No	
	沟通能力		Yes No	Yes No	Yes No	
	解决问题能力		Yes No	Yes No	Yes No	
	自我管理能力		Yes No	Yes No	Yes No	
	创新能力		Yes No	Yes No	Yes No	
态度	宽厚近人，高度责任感		Yes No	Yes No	Yes No	
努力方向：				建议：		

