

上篇 营销战略篇

市场营销权威人士菲力普·科特勒说：“每一个10年，都要求公司的管理当局重新思考和更新它的目标、战略和战术。”随着客人需求结构的变化，随着饭店市场的竞争加剧，饭店的营销战略也呈现多元化的发展趋势，主题营销、机会营销、网络营销、分时营销、关系营销等新的营销战略不断涌现，为饭店企业在新的发展背景下开展营销活动提供了有力的指导。

本篇将从战略高度介绍目前较为流行的饭店企业营销战略。

第 1 章



主
题
营
销
战
略



饭店市场供过于求、客人消费讲求个性已是一个不争的事实。在这种压力下，“如何脱颖而出，做到‘木秀于林’”成为许多饭店经营研究的重点。时下，主题营销成为这种市场态势下一种有效的营销战略，它以差异性、文化性作为饭店企业的经营卖点，为饭店企业的营销活动提供了一种新的战略启发。

本章重点介绍：

- 主题营销的本质分析
- 主题类型及表现方式
- 饭店主题产品设计：包括主题饭店设计、主题客房、主题餐饮、主题娱乐活动等的设计
- 饭店主题活动设计：包括经营型主题活动和管理型主题活动的设计

第 1 节

主题营销的本质分析

在文艺创作中，主题是一个重要的核心概念。它是指文艺作品中通过具体的艺术形象表现出来的中心思想，也称主题思想。它是文艺作品内容的灵魂。任何一篇优秀的文艺作品都必须具备鲜明的主题，并且，题材的选择，人物的塑造，情节的安排，结构的组合，语言的锤炼都应服从表达主题的需要。

正如一篇好的文艺作品需要有一个明确的主题，步入新时代的饭店企业，在开展营销活动时，也必须创设一个鲜明、独特的主题，才能在众多的同行中脱颖而出。

① 主题营销的基本内涵

主题营销就是饭店企业在组织策划各种营销活动时，根据消费时尚、饭店特色、时令季节、客源需求、社会热点等因素，选定某一主题作为活动的中心内容，以此为营销的吸引标志，吸引公众关注并令其产生购买行为。它的最大特点是赋予一般的营销活动以某种主题，围绕既定的主题来营造饭店的经营气氛：饭店内所有的产品、服务、色彩、造型以

及活动都为主题服务，使主题成为客人识别的特征和产生消费行为的刺激物。

对饭店而言，一个时间、一个地点、一种思想状态，都可演变成为一种细节丰富、值得回味和逃避现实的主题文化。如 30 年代的旧上海，如好莱坞的默片时代，如中美洲的热带雨林，如披头士的摇滚乐，这些特定的时间概念、地点概念、人物概念，都可作为主题，由此可诞生世界上最伟大的旧浦江风情主题酒店、好莱坞星球餐厅、热带雨林餐厅、硬石酒店等。

大众型的饭店则可更多地选择大众文化的某一侧面作为主题营销的突破口，以寻求新的经营热点。在全民健身成为热潮的今天，“健身文化”、“体育文化”成为普通百姓文化中的重要构成部分。延安饭店就以此作为主题标志，开展了富有特色的体育主题营销。

例：老饭店的体育主题营销创出新成效

延安饭店是一家老牌饭店，其配套设施、大厅、客房等已不能与日益崛起的新饭店相提并论，在这种压力下，饭店另辟蹊径，尝试推出“体育”主题营销。饭店在六楼辟出一块 200 多平方米的场地，放置了 6 张乒乓球桌，有声有色地推出了“乒乓营销”，在这基础上，配备特殊的床位以及各种适合运动员口味的菜肴，力图将饭店建设成为“运动员之家”。通过开展鲜明的主题营销活动，饭店的生意有了明显的起色。延安饭店在短短的时间内，先后接待了十来批境外运动员，并成为市民的又一“健身中心”。

可见，对于现代饭店而言，不能漫天撒网，而应选定主题，只有切实开展各类富有特色、富有文化的主题营销活动，方能寻到另一片发展的“艳阳天”。

值得注意的是，主题营销成功与否很大程度上取决于营销策划人员的“精神劳动”，它需要人们通过丰富、大胆的联想，回忆、幻想，“亲临”世界各个地方、历史各个时期，以寻求与众不同且又切合百姓口味的主题文化。

② 主题营销的本质

（一）主题营销的本质是差异营销

在饭店市场跨入买方市场的今天，差异化是饭店企业创设优势的武器。差异越明显，饭店在竞争中的优势就更多，成功的机会也就越大。而主题营销的特色在于强调差异。即饭店通过塑造一种独特、新颖的形象，使自己的产品与服务区别于竞争对手，优于竞争对手，以此实现吸引客人之目的。

主题营销中强调的“差异”不仅包括卖场布置、桌椅餐盘、梳洗用具等有形的差异，还包括微笑服务、个别关照等无形的差异；不仅包括设施设备的多寡、优劣、新旧等产品属性上的差异，还包括广告宣传、营销策划等销售环节上的差异。从这个角度看，饭店可供选择的主题可谓丰富多彩，地域上的差异、历史上的差异、文化上的差异均可成为主题源泉。

营销活动所选定的主题切忌重复和随大流，现实市场上一波又一波的“跟风式经营”，使得一个又一个的模仿者成为市场的淘汰者。因此，饭店在准确分析目标客源需求的基础上，还要正确分析自身的优势和劣势，发挥本企业各种资源的综合优势，扬长避短，形成其他企业一时难以模仿的主题，使本企业的主题具有较长时期的稳定性，从而逐步形成

垄断优势。

（二）主题营销的本质是文化营销

主题营销并不仅仅只是一个促成购买的经济活动，而且应当是富有文化内涵的商业卖点，蕴涵丰富的主题文化特色。文化是主题营销的源泉和根本，是饭店企业的竞争底劲所在，抽去了文化这个灵魂，饭店就成为钢筋水泥的堆砌物，就谈不上竞争力和吸引力。

主题文化本身并无高低贵贱之分，阳春白雪式的贵族文化可以成为主题内涵，而下里巴人式的平民文化也可成为主题卖点。文化的雅和俗，文化的新和旧，文化的中和西，与主题的吸引力毫无关联，关键在于文化的独特性、惟一性和对口性。寻找文化，挖掘文化，设计文化，制作文化产品和服务，策划文化型的活动，应是饭店开展主题营销的关键所在。为此，饭店在实施主题营销战略时，应讲究主题文化的外化和深化。

1. 主题的外化：形象上的要求

主题应通过外在的视觉形象表现出来，首先可由服务场所的人员体现出来。服务人员本身就应是主题的象征，应是主题文化重要的载体。因此，饭店从业人员除了掌握最基本的一些服务之道外，还要求其掌握与主题相关的一切常识。一旦客人有所疑问，就必须能像博物馆的解说员那样如数家珍，让客人满意。其次，饭店应考虑怎样借助整体形象体现主题文化，整体格局的布置、背景音乐的选择、主题色彩的设计等均能透出主题气息。如在以休闲度假为主题的饭店中，粗犷原始的装饰、朦胧昏黄的灯光、略带颓废的音乐，穿着休闲的服务员、衣着随便的“同味”客人，所有这一切，都烘托出一种鲜明的氛围，从而形成自己的特色形象。

2. 主题的深化：专业上的要求

所谓专业化上的要求，就是主题本身的文化内涵和工艺技术上的要求。真正使主题走红的不仅仅是有形的物质或轰炸式的宣传，而是围绕一个主题，经营一种文化。

以前，缺乏消费经验的客人并不在意主题本身有多少货真价实的东西，只要是新开的，客人总会抑制不住自己的好奇去赶一趟热闹。这种不成熟的消费模式随着客人消费素质的提高显然已经过时。主题营销战略要求饭店形成某一文化并深入挖掘这一文化。日前，常有饭店组织策划各类沙龙型的活动，这就是主题文化的深化。通过开展这些活动，相同趣味、修养的人经常会在聚会上，形成品位的分流，为饭店培养了一大批忠诚型消费者。

③ 主题营销优势分析

（一）提升饭店品牌形象

在饭店市场上，受经济利益的驱使，饭店常围绕价格做文章。价格竞争作为竞争的一种原始手段，在企业进入市场之初确实有利于企业较快地占领市场，且适当的折扣优惠的确能增加饭店的吸引力。但是，价格是一把双刃剑。它虽然可以帮助饭店打败竞争对手，但若毫无节制地使用价格手段，往往不利于饭店品牌的建立和提升。

而以文化为核心的主题营销要求饭店策划各类富有文化内涵的活动，借文化的力量创建并提升饭店品牌形象，因而主题营销成为饭店创建品牌资源的有效途径之一。

（二）促成“头回客”成为“回头客”

在客源相对不足的市场上，饭店营销的主要任务是争取

更多的回头客。而主题营销建立在市场高度细分的基础上，事先都经过周密的市场调研和市场预测，因而能通晓其目标客源的主要需求，并能根据这一需求设计对口的产品和服务。它不是单纯采用游击战方式掠夺大众客源，而是通过消费品位的迎合培养了一大批兴趣型的目标客源。

因此，通过主题营销争取的客源往往较为稳定，对某一主题有偏好的客人往往因主题对口而由“头回客”发展成为“回头客”，饭店可获得相对稳定的市场份额，实现“小市场，大份额”的营销目的。

（三）满足并引导客人个性化消费

主题营销是建立在准确把握“客人需要什么”的基础之上，它深入分析了满足客人个性化消费需要的条件，并根据自身现实和未来的资源状况，明确“本饭店能为客人提供什么”，满足了客人个性化的消费需要。

并且，饭店还可通过形形色色的主题活动策划、引进、宣传某一健康的、积极的、富有社会意义的主题文化，引导客人个性化消费。

（四）文化营销促成行业进步

一种好的主题文化是传统文化、现代文化的凝聚，它能使传统文化、现代文化和企业或活动自身的文化相得益彰。

随着以文化为灵魂的主题营销的兴起，在饭店行业中刮起了一股强劲的寻找文化、继承文化、发扬文化、创新文化的热潮，由此形成了一个文化创新基地，推动饭店行业的高质高速发展。

第 2 节

主题类型及表现方式

饭店在实施主题营销战略时，应根据自身的特色、消费的时尚、对手的表现，因地、因时、因人选择不同的主题，并采用不同的表现方式使饭店的营销主题呈现“百花齐放”的发展势头。

① 可供选择的主题类型

（一）民族地理类主题

所谓“十里不同风，百里不同俗”，不同国家、不同地区、不同民族均有不同的区域文化和民俗文化。饭店可以区域文化和民俗文化作为主题吸引。

1. 不同大洲的文化

指在主题营造和设置上，以世界各大洲独有的风土人情、民俗民风为主题吸引。如亚洲的日本主题文化，可从日本地域特点出发，寻求其文化卖点：低矮木屋、原木移门、红灯笼、和服、日本料理、日本艺妓等，使客人在购买、享受这一主题产品后，可获得有关日本文化的深刻认识。而韩国文化则可通过仿砖木结构的小桥、长廊、八角棱窗、韩式

烧烤、泡菜、韩式服装等体现韩国的民族文化。而我国五千年的历史和广袤的地域则为我国饭店提供了取之不尽的主题源泉。以中国食文化为例，就有咸鲜醇厚的鲁豫风味、清鲜平和的淮扬风味、鲜辣浓淳的川湘风味、清淡鲜爽的粤闽风味、香辣酸鲜的陕甘风味等。而在饭店客房布置、内部环境装点、建筑外形设计等方面，也可再现或移植各种原汁原味的地域文化，如海口的树上宾馆、延安的窑洞饭店、湘西的吊脚楼旅馆、福建的土楼饭店、蒙古的帐篷旅社均是因浓厚的地域风格吸引了大批游客。

而美洲文化也浓缩了世界文化的精华，北美洲伟大的玛雅文化、中美洲神秘的雨林文化、南美洲古老的图腾文化等均可成为主题吸引；广袤的非洲大陆则蕴涵了古埃及文化、撒哈拉沙漠文化、原始部落文化等；而欧洲历史悠久的贵族文化、澳洲丰富多彩的移民文化同样也吸引了世人的关注。这一切都为当地饭店开展主题营销提供了取之不竭的源泉。

2. 不同民族的文化

不同民族尤其是少数民族因其独特、古老的民族文化而成为世人的兴趣焦点所在。这些不同民族的文化具体体现在节日文化、茶文化、酒文化、饮食文化、婚娶文化、养生文化、信仰文化等方面。饭店可选择其中的一种民族文化，通过各种民俗活动、店堂布置、特色产品、人员服饰等体现出其文化精髓。

例：形形色色的民族主题饭店

在湖南张家界的秀华山庄是典型的土家主题山庄，被称为是“土家文化的守护神”。它是一座土家风格的三层小楼，有一个袖珍园林式的天井，溪水从庭院潺潺流过，水车也在徐徐转动，“吱呀吱呀”的声音悠长不息。走进山庄，目光所

及均是土家工艺品，在装饰得古香古色的楼阁里，摆着明清时期土家族的各式家具，床上挂着土家服饰、银饰和绣品，桌上有古玩字画、陶瓷器皿，连梳妆盒也半开半闭，仿佛主人刚刚有要事离开。庄主本身就是典型的土家人，深谙土家文化，他还推出了土家民俗风情系列展览，客人们可在此了解土家先民的历史、传统，品味土家饮食，欣赏土家风情表演，甚至可穿上土家族服装领略一番坐花轿、祭祖先、拜天地、揭头盖等土家婚俗。

而青海省的宗喀宾馆则体现了神秘的藏文化：在宗喀宾馆招牌的正前方挂着长幅藏族艺术品堆绣，里面则摆放着塔尔寺艺僧精心制作的连椅和方桌；地板和木榻上铺着藏毯，衣柜上也饰有藏族图案。置身其中，仿若进入一家富裕的藏族牧户家里，既有藏族民族风情，又显高档干净。

（二）历史文化类主题

厚重的历史文化往往带上了不同岁月的历史烙印，尤其是在怀旧成为一种时尚的今天，饭店可通过再现各个不同时期的历史文化来创设各类不同的主题，满足消费者怀旧思古的新世纪情节。

1. 怀旧复古文化

以历史上某一时期所特有的文化作为主题吸引物，如史前文化、新旧石器文化、近代文化等。饭店可选取比较典型的几个历史时期作为主题吸引，如石器时期、唐宋时期、明清时期、民国时期、文革时期等。

例：再现齐文化的饭店^①

鲁、齐两大文化是山东某一历史时期特有的古文化。鲁

（资料来源：《中国旅游报》，2000年7月）

文化是道德文化，强调修身、齐家、治国、平天下；而齐文化是工商文化，主流发展生产力。围绕这两大不同的文化，可开展历史主题类营销。如可开一家以齐国文化为主题的饭店：主建筑为齐国风格，城墙、城门、房屋均为齐国风格，服务人员可参照齐国历史穿着打扮，所用器具可仿造齐国人当时所用的原貌；可推出齐国小吃节，可在饭店的大堂或客房走廊内搞一条齐国历史街或名人街。如晏婴雄才大略，围绕此人就有许多故事，可设置一间晏婴故事堂。通过这种文化的再现，体现特色。

2. 现代文化

通过再现现实生活中的某一种生活或某一文化来突出经营特色。如“市井人家”，可以城市中普通家庭为原型进行设计；而进入“动画世纪”时代，各种活泼可爱的动画人物成为现代人尤其是都市年轻人的新宠，饭店可在娱乐区内设置一个互动式的动画馆，融故事性、趣味性、文化性与审美性于一体，以这一主题产品吸引相关客源。

3. 未来文化

饭店借助于高科技手段展现未来生活情景或某一虚拟城市，用建筑实体和服务文化勾画出人们未来的生活情景。如“21世纪饭店”中应有所不在的自动化设施、先进周到的自动化服务等。

已有的海底酒店让人们超前领略了 21 世纪海底生活的情景：客人只要穿上潜水服跃入海中，由酒店的小门潜入室内后，即关上门按动机钮，使舱内的海水排出来，海水排干后，再入屋内，关上空气锁，海底寝室就属于个人天地了。在这一整个“入店”过程中，有摄像机时刻监视，若有不测，酒店保安潜水员就会立即赶来。客人坐在密不透水的玻

璃窗前，可观赏各种景色，也可用微波炉烹制食品，还可用电话和岸上的亲朋好友对话。酒店的女侍则装上鱼尾巴扮成“美人鱼”与客人亲切打招呼，让人大开眼界。有关专家预测，这种海底酒店就是21世纪人们在海底安居乐业的雏形，而美国的科学家、海洋建筑学家正在勾画海底蓝图，计划在夏威夷群岛的海底营造环岛海底城。

（三）影视歌舞类主题

影视文化是娱乐文化中经久不衰的拳头产品，中外影视发展史上均出现了许多流芳百世的优秀影视作品。因此，饭店可以其中某类风格的影视文化（如好莱坞的黑白片、美国西部片、二战经典战争片等）作为主题吸引，让人们得到视觉上的享受；也可通过举办主题影视周的做法，全面介绍各类影视文化，如“爱国主义影视文化展播”、“西部影视文化推广”、“奥斯卡获奖影片展播”、“女性影视作品展播”、“武侠作品展播”等，丰富饭店的娱乐产品。

同时，饭店也可以各种古典音乐、流行音乐、民族音乐、爵士乐、摇滚乐等不同的音乐作为主题吸引，通过组建类似“音乐同盟”的方式培养忠诚客源。而戏剧舞蹈类主题则可以各种剧种、各类舞蹈作为饭店的某一特色，饭店可以主题演出活动、主题客房、主题餐饮等方式深化这一主题文化。

例：原汁原味的梨园文化饭庄

北京的湖广会馆不仅以戏曲演出闻名于世，而且还开办了具有梨园特色的湖广会馆饭庄，在装修设计上，突出了中国梨园特色，用各种戏曲人物画以及逼真的脸谱作为装饰，配上红木家具，馆内雕梁画栋，彩绘游廊曲径通幽，尽显两湖文化特色。并且，该饭庄每晚都有戏曲演出，同时，该饭

庄推出了 22 种戏曲趣味菜，每一道菜都有一个戏曲故事，如“凤还巢”、“钓金龟”、“一棒雪”、“游龙戏凤”等，并且还备有以戏曲人物为造型的脸谱拼盘，构思新颖，色味俱佳，受到广大中外客人的青睐。在展示厅和展卖厅内，观众可浏览中国京剧简史、著名京剧艺术家剧照；选购具有京剧特色的戏服、面谱、乐器字画、音像制品；客人若有雅兴，还可身穿戏装，勾画脸谱摄影留念。

（四）运动休闲类主题

饭店可以大体育为基本设计概念，组成一个类似现代“奥林匹克中心”的综合运动中心，也可选择其中一种或有限的几种作为主题的设计思路，策划各类主题活动。如早期深圳竹园宾馆就是依靠独特的“保龄球公关”渡过危机，树立其形象。尤其是北京申奥成功以来，在全国各地掀起了一股“奥运”热潮，饭店可借奥运东风，深入研究饭店产品与体育文化的有机融合，创造运动型主题形象。这种主题形象的创立，既可是全方位的，也可是某一局部的。如饭店可在娱乐项目或娱乐活动组织上，强化体育型主题，体现饭店的蓬勃朝气。

随着物质条件的提高，以休闲为主题的饭店引起了世人的关注，因而饭店可一改传统、正规、严谨有余、休闲不足的古板形象，借助随意的环境、休闲的餐具、淡雅的色彩、宽松的氛围、自然的服务，营造一种无所不在的休闲文化。可以预见，休闲将成为诸多饭店的主格调和主文化，这种休闲气质往往通过人与自然的高度融合得以痛快地体现。

（五）文学艺术类主题

以现代文学、近代文学、古典文学等文学作品为原形，设计开发各类主题活动或主题产品。以餐饮为例，可开发设

计源于《红楼梦》的“红楼宴”、源于《西游记》的“蟠桃宴”、源于《三国演义》的“三国宴”、源于《水浒传》的“水浒宴”等；以客房产品为例，可设计开发各类主题小说房或小说主角房；以活动为例，可以某一小说作为主题策划并实施各类促销活动。

饭店也可以绘画、雕刻、书法、摄影等艺术创作作为主题吸引。某饭店辟出一涂鸦角，桌上的台布就是一张大画纸，桌上放着插颜色笔的杯子，客人可以随意在画纸上涂绘，如果客人的作品上档次，便有机会被画廊展出和出售，许多业余画家和绘画爱好者纷纷前来消费。而上海某餐厅居然以各类时尚漫画为主题吸引，餐厅内墙用各类漫画装饰，台布也是特制的漫画台布。当食客还沉浸在智睿的启迪中或捧腹于离奇的矛盾冲突时，菜已上来。店主还会根据时代热点，收集大量的时尚漫画，如中国甲A、甲B足球赛期间，专门在店内布置了一些足球漫画，可谓紧跟时尚。

② 主题的表现方式

（一）整体形象

即饭店将其整体形象定位于某一主题，并在日后的营销过程中着力再现这一主题文化，它们通常以主题饭店的面貌出现于市场。

（二）局部产品

即饭店仅通过其所经营的某一局部产品如餐饮产品、客房产品、娱乐产品等体现某一主题。这三大类主题产品既可是相对稳定的（如长期体现某一主题文化），又可是相对变化的（如不同的时期选择不同的主题产品），也可根据某一