

硕士学位论文

广州都喜泰丽酒店服务营销策略优化研究

Research on service marketing strategy optimization of  
duxitaili hotel in Guangzhou

学科专业： 工商管理（MBA）

学科方向： 市场营销

作者姓名：

指导教师：

中南大学  
2021 年 5 月

中图分类号\_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

学校代码 10533 \_\_\_\_\_

学位类别 专业学位 \_\_\_\_\_

## 硕士学位论文

# 广州都喜泰丽酒店服务营销策略优化研究

Research on service marketing strategy optimization of  
dixitaili hotel in Guangzhou

作 者 姓 名：

学 科 专 业： 工商管理（MBA）

专 业 领 域： 工商管理

研 究 方 向： 市场营销

二级培养单位： 商学院

指 导 教 师：

论文答辩日期\_\_\_\_\_

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

中南大学  
2021 年 5 月

## 学位论文原创性声明

本人郑重声明，所呈交的学位论文是本人在指导教师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了论文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得中南大学或其他教育机构的学位或证书而使用过的材料。与我共同工作的同志对本研究所作的贡献均已在论文中作了明确的说明。

申请学位论文与资料若有不实之处，本人承担一切相关责任。

作者签名：\_\_\_\_\_ 日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

## 学位论文版权使用授权书

本学位论文作者和指导教师完全了解中南大学有关保留、使用学位论文的规定：即学校有权保留并向国家有关部门或机构送交学位论文的复印件和电子版；本人允许本学位论文被查阅和借阅；学校可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用复印、缩印或其它手段保存和汇编本学位论文。

保密论文待解密后适应本声明。

作者签名：\_\_\_\_\_

指导教师签名\_\_\_\_\_

日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

# 广州都喜泰丽酒店服务营销策略优化研究

**摘要：**在如今全球一体化发展的时代背景下，我国旅游市场也迎来前所未有的发展契机。对于酒店行业而言，积极有效的营销策略与良好的环境和服务一样重要，酒店唯有通过采取正确的营销策略把握好市场机遇，才能不断提高盈利能力与市场地位，取得长远发展。在上述时代背景下，广州酒店行业的整体发展堪称走在全国所有城市的前列。广州都喜泰丽酒店是广州的五星级酒店之一，其成立于 2014 年并发展运营至今。但随着广州酒店行业竞争的日趋激烈，加上新冠疫情近两年来的影响，广州都喜泰丽酒店近年来各方面的经营表现和盈利能力都有所下滑，并且也收到一些不佳的评价导致部分客源群体流失。经过初步调研分析发现是该酒店由于营销策略方面有所落后。本文通过波特五力模型、PEST 分析法、SWOT 分析法、7Ps 营销框架理论等研究工具，对该酒店服务营销的现状进行了评价，对其中存在的问题进行了分析总结。酒店营销的问题包括了产品和服务缺乏创新；高价位使产品遇冷；营销渠道传统老套；促销形式单一、人员管理薄弱；有形展示没有体现地方和行业特色；服务流程繁琐，效率较低。然后针对这些方面均提出有针对性的改进措施建议，结合 7Ps 营销框架制定了酒店服务营销的策略系统。本文研究的内容及结论可以作为该酒店和其他有类似问题的高星级酒店对服务营销进行优化的参考借鉴。

**关键词：**酒店业；SWOT 分析；市场定位；服务营销策略

**分类号：**

## **Research on service marketing strategy optimization of duxitaili hotel in Guangzhou**

**Abstract:** Under the background of global integrated development, China's tourism market has also ushered in unprecedented development opportunities. For the hotel industry, an active and effective marketing strategy is as important as a good environment and service. Only by adopting the good marketing opportunities through the correct marketing strategy can hotels constantly improve their profitability and market position and achieve long-term development. Under the above era background, the overall development of Guangzhou hotel industry can be called in the forefront of all cities in the country. Dali Hotel is one of the five-star hotels in Guangzhou. It was founded in 2014 and operated so far. However, with the increasingly fierce competition in the hotel industry in Guangzhou and the impact of COVID-19 in the past two years, the operating performance and profitability of Guangzhou Xixi Dali Hotel in all aspects have declined in recent years, and it has also received some poor comments that have led to the loss of some customer source groups. After preliminary research and analysis, it was found that the hotel is lagging behind due to its marketing strategy. This paper evaluates the current situation of the hotel service marketing through the Porter five-force model, the PEST analysis method, the SWOT analysis method, and the 7Ps marketing framework theory. Hotel marketing problems include lack of innovation in products and services; high price for cold products; traditional marketing channels; single promotion form, weak personnel management; physical display does not reflect local and industry characteristics; cumbersome service process and low efficiency. Then we proposed targeted improvement measures for all these aspects, and the hotel service marketing developed the strategy system combined with the 7Ps marketing framework. The contents and conclusions of this paper can be used as a reference for optimizing the service marketing of the hotel and other high-star hotels with similar problems.

**Keywords:** Hotel industry; SWOT analysis; Market positioning; Service Marketing strategy

**Classification:**

# 目 录

1 绪论.....	1
1.1 论文研究背景与意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 国内外研究现状.....	2
1.2.1 国外研究现状.....	2
1.2.2 国内研究现状.....	4
1.2.3 研究评述.....	5
1.3 研究内容和方法.....	5
1.3.1 研究内容.....	6
1.3.2 研究方法.....	7
2 相关概念与理论基础.....	8
2.1 相关概念.....	8
2.1.1 酒店及星级酒店.....	8
2.1.2 酒店营销.....	10
2.2 理论基础.....	10
2.2.1 目标市场与定位理论.....	11
2.2.2 7Ps 理论.....	11
2.2.3 PEST 分析模型.....	12
2.2.4 波特五力模型.....	12
2.2.5 SWOT 分析模型.....	13
3 广州都喜泰丽酒店市场服务营销环境分析.....	14
3.1 广州都喜泰丽酒店基本情况.....	14
3.2 宏观环境分析.....	15
3.2.1 政治法律环境.....	15
3.2.2 经济人口环境.....	16
3.2.3 社会文化环境.....	18
3.2.4 技术环境.....	20
3.3 竞争环境分析.....	21
3.3.1 现有竞争对手.....	21
3.3.2 潜在进入者.....	22

3.3.3 替代品威胁.....	23
3.3.4 消费者议价能力.....	23
3.3.5 供应商议价能力.....	24
3.4 SWOT 分析 .....	25
3.4.1 酒店优势.....	25
3.4.2 酒店劣势.....	25
3.4.3 酒店机遇.....	26
3.4.4 酒店威胁.....	26
3.4.5 SWOT 策略选择 .....	26
4 广州都喜泰丽酒店服务营销策略现状与存在的问题分析.....	28
4.1 酒店服务营销现状.....	28
4.1.1 产品及价格策略现状.....	28
4.1.2 渠道及促销策略现状.....	31
4.1.3 人员及有形展示策略现状.....	31
4.1.4 服务流程策略现状.....	32
4.2 服务营销策略存在的问题及原因分析.....	32
4.2.1 产品和服务缺乏创新.....	33
4.2.2 高价位使产品遇冷.....	34
4.2.3 营销渠道传统老套.....	34
4.2.4 促销形式单一.....	34
4.2.5 人员管理薄弱.....	35
4.2.6 有形展示没有体现地方和行业特色.....	35
4.2.7 服务流程繁琐，效率较低.....	35
5 广州都喜泰丽酒店服务营销策略优化.....	37
5.1 广州都喜泰丽酒店目标市场选择与定位.....	37
5.1.1 市场细分.....	37
5.1.2 目标市场选择.....	40
5.1.3 市场定位.....	41
5.2 产品策略优化.....	42
5.2.1 整合产品策略.....	42
5.2.2 产品服务创新策略.....	43
5.3 价格策略优化.....	47
5.3.1 “三角凳”定位法 .....	47
5.3.2 差别定价法 .....	49



5.4 渠道策略优化.....	50
5.4.1 营销渠道的设计.....	50
5.4.2 渠道成员的选择.....	52
5.4.3 网络渠道的拓展.....	53
5.4.4 营销渠道的管理.....	55
5.5 促销策略优化.....	57
5.5.1 强化广告宣传.....	57
5.5.2 改进人员促销策略.....	58
5.5.3 多样化营业推广策略.....	59
5.5.4 加强公共关系策略.....	60
5.6 人员策略优化.....	61
5.6.1 人员素质培养.....	61
5.6.2 内部奖惩机制制定.....	62
5.7 有形展示策略优化.....	65
5.7.1 有形展示的构成.....	65
5.7.2 有形展示的形式.....	65
5.8 服务过程策略优化.....	66
5.8.1 优化酒店服务流程.....	66
5.8.2 制定并实施酒店服务的标准.....	67
5.8.3 酒店抗疫服务实施.....	67
6 广州都喜泰丽酒店服务营销策略实施保障措施.....	69
6.1 组织保障.....	69
6.2 人力资源保障.....	70
6.3 资金保障.....	70
6.4 制度保障.....	71
7 结论与展望.....	73
7.1 结论.....	73
7.2 不足.....	74
参考文献.....	75

# 1 绪论

在如今全球一体化发展的时代背景下，我国旅游市场也迎来前所未有的发展契机。随着全球疫情的缓解，我国酒店行业进入了复苏阶段。我国酒店如何在日趋激烈的行业竞争中保持自身的核心竞争力，获得长远发展这一课题研究也就具有重要的现实意义。本章内容首先对研究背景、意义进行了介绍，然后对研究内容及方法进行阐述，并辅以论文框架结构图来阐明研究架构与思路。

## 1.1 论文研究背景与意义

对于酒店行业而言，积极有效的营销策略与良好的环境和服务一样重要，酒店唯有通过采取正确的营销策略把握好市场机遇，才能不断提高盈利能力与市场地位，取得长远发展。因此本文研究主要将理论与实践结合，以广州都喜泰丽酒店作为实例对象对其营销的现状和问题进行分析总结，并提出有针对性的营销策略改进建议，因而本文的研究也兼具理论与实际两方面的意义。

### 1.1.1 研究背景

自从我国实施改革开放以来，社会主义市场经济也得以快速发展。酒店行业已经从改革开放初期仅作为政府接待部门，发展至成为旅游业、服务业的重要组成部分。我国酒店行业实现了从无到有的发展，但其营销方面与世界先进水平还是有一定的差距。随着我国酒店星级评级机制的日趋成熟，以及社会大众收入及消费水平的提高，高星级酒店的客源群体也越来越宽广，已经迎来一个快速发展的时代。

在上述时代背景下，广州酒店行业的整体发展堪称走在全国所有城市的前列。广州这座城市本身就是改革开放的示范区与排头兵，并且在粤港澳大湾区的建设历程中，酒店行业的客流量和营业额都呈现逐年快速上涨的趋势。根据 2018 年国家旅游局发布的《广州市五星级酒店名录》，截止到 2018 年底时，广东省一共有 108 家五星级酒店，是全国五星级酒店数量最多的省份，而广州市的五星级酒店数量也有 24 家，在广东省内居于首位，这也与广州作为珠三角工业、会展业与旅游业方面的龙头城市的地位相匹配。

广州都喜泰丽酒店是广州的五星级酒店之一，其成立于 2014 年并发展运营至今。该酒店一共拥有客房数量总共 133 间，其中有 15 间均为豪华别墅的房型。酒店的所有配套设施都是按照我国五星级酒店评级标准来予以高规格打造，其中酒店的水疗是其服务特色，包括了总共 23 个理疗池、鱼疗池、香薰池和恒温泳池等多功能的运动健身、理疗舒缓类型的净水水池，给宾客带来高品质的运动和

疗愈体验。酒店还有一家大型海鲜自助餐厅、1家可同时容纳300人的粤菜餐厅、1家水吧和1家酒吧、2个多功能会议厅和可容纳百人的户外草坪娱乐空间。因此当前酒店不仅可以提供入住房间，还可以同时提供宴会、户外音乐节、婚庆、私人派对和企业商务会议等等多种类型的服务，并在当地积累了良好的口碑和一批固定的客源群体。但随着广州酒店行业竞争的日趋激烈，加上新冠疫情近两年来的影响，广州都喜泰丽酒店近年来各方面的经营表现和盈利能力都有所下滑，并且也收到一些不佳的评价导致部分客源群体流失。经过初步调研分析发现是该酒店由于营销策略方面有所落后，包括营销渠道较少、价格策略欠缺灵活性、促销活动过于单调缺乏吸引力等具体问题，这些问题虽然在市场环境向好时不容易显露出来，但一旦市场环境转差，则将给酒店的稳定健康发展带来明显的不利影响。

### 1.1.2 研究意义

我国很多酒店在营销方面都还缺乏对市场需求的敏感度，并且营销方法和渠道也都有所落后，对于市场需求只是被动迎合而没有主动去发掘，同时采取积极的推广促销措施，而将营销目光只局限在本地市场内，仅仅通过简单的会员系统和降价打折促销策略来提高客房入住率和其他服务的使用量，过于简单落后的营销活动自然也就难以收到理想的营销效果，甚至在行业竞争中逐渐处于不利地位。因此对于我国各个星级酒店而言，为了令自身更好地成长发展，就必须与时俱进改进营销手段、拓宽营销渠道，让营销活动能够触及更多的目标消费者群体并产生更高的转化量。随着我国国际化程度的进一步提升，广州市也承接了很多大型国际会展活动，并且成为知名的全球旅游目的地城市，因此广州市的星级酒店在营销中应该具备更高的品牌意识与战略眼光，实现对行业发展契机的充分把握。本文选择广州知名五星级酒店——都喜泰丽酒店作为研究对象，一是对酒店管理和营销相关理论进行印证与深化，从而具有一定的理论意义；二是对该酒店的营销策略的现状、效果和问题进行分析总结，并提出有针对性的改进措施建议，从而作为该酒店以及其他在营销方面具有类似问题的酒店的参考借鉴，因而也具有一定的现实意义。

## 1.2 国内外研究现状

本节主要对国内外酒店营销相关的文献进行综述，具体包括了理论和实践两方面的具有代表性的文献，从而为本文研究的充分展开做好指引。

### 1.2.1 国外研究现状

我国酒店行业的发展与经济发展基本呈同步状态。与国外相比,我国酒店行业起步发展较晚,自从改革开放之后,酒店行业才正式步入市场化发展的阶段。而国外酒店自从二战结束之后就已经开始全面快速发展,因此国外学术界在酒店行业的市场定位、营销影响因素和营销策略等多个方面都积累了丰富的研究成果。

首先在酒店行业营销的市场定位方面,Dabrowski D 等(2019)学者对酒店市场定位与实际绩效表现之间的关系进行了定性定量结合的分析,并发现营销方案对于各个不同档次市场定位的酒店的最终绩效和排名表现都是一项正向促进因素<sup>[1]</sup>。Alnawas L 等(2019)通过资源基础观(RBV)理论对多个全球知名高星级连锁酒店的客户关系管理能力、服务及环境创新能力和品牌营销能力与酒店的实际财务绩效表现进行了建模分析,发现酒店营销营销能力在酒店绩效变动中具有最高的影响权重,与其他各项影响因素也具有显著的联动互补关系<sup>[2]</sup>。

其次在酒店营销的影响因素方面,Nart S 等(2017)在对酒店营销活动因素进行分析总结时使用了社会交换与资源保护理论,重点探讨酒店各类营销要素对目标客户群体的消费决策及消费金额之间的具体影响机制,将消费者的消费关键需求分为刚性需求与享受需求两种类别<sup>[3]</sup>。COMebuge(2019)认为酒店行业作为服务业的一大类别,其服务口碑在营销活动中最为重要,如果服务口碑不佳,则其他营销因素也很难发挥出应有的效果<sup>[4]</sup>。

最后在酒店营销策略方面,Oktay S(2012)对全球多家高星级连锁酒店的服务营销的现状与成效进行分析时提出,未来全球各国酒店行业竞争将会越来越激烈已经是时代的必然趋势,酒店服务也将从十年前的供不应求转为完全的供大于求,而各家酒店的营销策略水平很大程度上决定了自身的竞争力<sup>[5]</sup>。Martin D(2013)提出酒店行业在经济发展趋缓或者衰退期间,仅靠被动接受客流量则难以维持自身的生存发展,因此酒店必须要利用多种营销渠道采取积极主动的营销手段,并对目标客户群体的潜在需求予以充分识别和满足<sup>[6]</sup>。Chandran C 等(2019)对印度多个旅游城市的高星级酒店进行了调研,并发现绿色服务营销对于酒店良好口碑的营造乃至全球知名度的提升都有显著的正面作用<sup>[7]</sup>。Ndizera V(2019)对欧美多个景区高星级酒店与景区打包促销的策略内容及效果进行了调研分析,认为这一措施可以牢牢把握住景区的客流量,也能够为广大游客群体带来实惠,实现酒店、游客与景区的多方共赢<sup>[8]</sup>。Robert(2019)提出高星级酒店在进行营销时必须做出自身的差异化定位,因为如果要成功占领高端消费市场,在服务、环境方面就一定要具备其特色而不能表现平庸<sup>[9]</sup>。Lovelock(2019)在研究中提出,随着时代变化与社会发展,酒店目标消费者群体的需求也呈现多样性,因此酒店应该在多元化服务的基础上,有针对性地对于某些客户群体的个

性化需求加以更高的满足<sup>[10]</sup>。Hunt (2020) 认为酒店营销过程中必须要做好消费者忠诚度的管理, 包括采取会员制、累计入住次数对应不同档次的折扣和客户关怀等等措施<sup>[11]</sup>。Luffman (2020) 认为酒店在营销过程中需要同时注重有形服务的品质, 与无形服务水平的提升。无形服务即酒店的定位、格调和文化等, 从而能够对特定目标客户群体产生长久且无可替代的吸引力, 让客户能够产生多次重复消费<sup>[12]</sup>。

综上所述, 国外学术界对酒店营销的研究已经较为深入全面, 涵盖了酒店营销的整体及细节因素, 比如酒店的品牌调性、服务内容、服务定价、环境装饰、地理选址乃至酒店文化等等, 并且已经形成了多个分支学科。这些研究对于我国在酒店管理及营销方面的研究也具有较强的参考借鉴意义。

### 1.2.2 国内研究现状

国内酒店行业与欧美发达国家相比起步更晚, 一直到上世纪 80 年代后期, 酒店行业才开始全面进入市场化发展的阶段。随着我国经济的不断增长以及旅游业的蓬勃发展, 酒店行业也迎来历史性的发展契机并延续至今。国内学术界对于我国不同档次定位的酒店在不同时期、地域的营销策略都进行了大量理论与实践两方面的研究。

首先, 在我国酒店服务营销策略的效果及问题方面, 王胡滨 (2016) 认为酒店需要充分把握互联网时代带来的营销红利, 并且要让营销信息精准地触达目标客户群体<sup>[13]</sup>。矫婕 (2017) 对各个酒店服务营销的有效策略进行了深入调研和分析, 认为使用各类网络平台来充分展示酒店的自身特色优势和促销政策是我国几乎所有酒店都值得应用的方法<sup>[14]</sup>。朱立新 (2017) 对我国酒店业利用线上线下结合进行营销的策略进行了规划, 并分析了一些采取此类营销方式的酒店的成功实例<sup>[15]</sup>。

其次, 针对不同类型酒店的营销定位及渠道方面, 曹炜 (2014) 提出酒店基于精准定位的服务营销是酒店进行营销活动时的一项基础策略<sup>[16]</sup>。孙淑英等 (2015) 针对度假型酒店营销活动的现状及存在的问题, 认为这类酒店需要与周边的娱乐场所及旅游景点进行联动式营销, 从而有效拓宽营销渠道, 获取更多客源<sup>[17]</sup>。赵琪等 (2019) 对我国多个网络旅游营销平台上酒店营销的功能和效果进行了分析, 并认为酒店要充分运用这些平台来拓宽客流量、利用好互联网时代的营销便利, 同时要注重网络上良好口碑的保持<sup>[18]</sup>。

再次, 针对我国不同地域酒店的营销策略, 李浩文等 (2000) 认为随着我国经济步入快车道, 酒店行业的市场竞争必然也会日趋激烈, 因此酒店必须要尽早开始重视服务营销策略体系的规划与实施, 促使自身品牌能够占领优势的市场地

位<sup>[19]</sup>。史聪伟（2017）对我国多家经济型连锁酒店的营销策略及营销效果进行了对比分析，并提出了一套适合经济型连锁酒店的组合营销策略<sup>[20]</sup>。

最后，针对我国酒店服务营销管理方面，张鑫磊（2017）认为酒店内部管理理念不断创新对于酒店营销活动具有重要的支撑作用<sup>[21]</sup>。王保平（2017）指出酒店必须要通过良好的内部管理来激发全员进行营销的活力<sup>[22]</sup>。李伟清（2019）认为酒店服务营销必须要有完善的管理制度来作为支撑，才能保证服务方方面面细节都严格到位<sup>[23]</sup>。姚如驹（2019）提出在如今网络经济时代，酒店必须要加强人员使用互联网渠道进行营销的理念和技能的培训<sup>[24]</sup>。唐雪梅等（2019）认为很多酒店由于自身口碑不佳而导致营销活动难以看到效果，究其原因就在于自身管理方面存在诸多的疏漏<sup>[25]</sup>。赵琪等（2019）认为酒店需要加强与各类第三方旅游平台及自媒体平台深度合作，才能让营销渠道得以全面拓宽，实现客源的快速引入<sup>[26]</sup>。肖仟仟等（2019）认为酒店需要充分使用大数据与人工智能技术对行业发展趋势以及目标客户群体的需求进行深入调研分析，据此作为自身营销活动的开展依据<sup>[27]</sup>。张淑云（2020）认为在如今酒店行业竞争十分激烈的背景下，各个高星级酒店必须要在细分市场领域做出自己无可替代的特色<sup>[28]</sup>。柯林斯（2020）认为我国酒店必须要充分参考借鉴国外酒店品牌塑造的成功经验，将品牌打造成为高价值含量的无形资产，以达到全面巩固自身市场地位的目的<sup>[30]</sup>。

综上所述，国内学术界对于酒店行业的市场营销活动也积累了大量理论结合实践的分析研究，但与国外同类研究相比还欠缺理论性与深入性，针对高星级酒店营销的个案研究文献也比较匮乏，这方面还有待补充。

### 1.2.3 研究评述

根据对国内外大量酒店营销相关文献的搜集整理分析，可以发现该主题研究涉猎较为广泛，包含了理论与实践两个方面的文献成果。就理论层面而言，其不仅涉及到经济学与市场营销学的理论，还涉及到经济学、生态学与社会学，其研究视角包含了行业宏观视角与个体微观视角。国内研究起步较晚，但也针对我国实际国情进行了大量研究，并积累了丰富的研究成果。随着我国酒店行业竞争越来越激烈，并且同时还要面对来自国外的知名酒店品牌的竞争，我国高星级酒店对于服务营销也将会愈发地重视，可以说酒店之间的竞争很大程度上就体现为服务营销水平方面的竞争。本文基于特定个体的高星级酒店服务营销的实例研究，也是主要从实践角度出发对该主题研究的一个有效的补充完善。

## 1.3 研究内容和方法

本节主要对本文研究的内容及方法进行介绍，并辅以绘制本文研究的技术路

线图以展示研究思路。

### 1.3.1 研究内容

本文在研究内容安排方面分为下述 7 个章节。

第一章是绪论部分，首先对本文研究的背景、意义及内容进行了介绍，包括酒店行业进行服务营销的背景、必要性等，然后对国内外研究现状进行了综述，为本文研究的思路做出指引，最后绘制出本文研究的技术路线框架图。

第二章主要是介绍本文研究的概念与理论，包括酒店、星级酒店、酒店营销等概念的内涵，以及本文研究所使用的目标市场定位理论、7Ps 理论、SWOT 分析模型、PEST 分析模型及波特五力模型等。这些模型也都是下文进行实例分析所运用到的工具。

第三章主要对广州都喜泰丽酒店的发展现状、营销环境进行介绍，通过 PEST 分析模型和波特五力模型对其所面临的行业环境进行全面的分析总结，据此引出酒店进行市场营销时存在的具体问题，最后使用 SWOT 分析工具对酒店进行战略分析，引出酒店未来需要制定的服务营销战略方向。

第四章是基于目标市场定位理论，对广州都喜泰丽酒店的市场定位进行分析，首先明确其所针对的目标细分市场，然后对其目标细分市场的客户需求、差异等进行明确，作为酒店进一步合理化调整自身市场定位的指引。

第五章在第四章对酒店市场定位的分析内容基础上，使用 7Ps 理论、新媒体营销理论以及整合营销理论等，针对酒店当前服务营销的不足之处提出具有针对性的改进措施建议。

第六章对广州都喜泰丽酒店的营销策略提出了一系列的保障措施，包括组织、人力资源、制度和资金等多个方面，从而确保酒店的营销策略能够顺利而高效地实施，起到应有的效果。

第七章对全文研究的观点和结论进行了总结，并提出研究中尚存的不足，对未来就该课题继续深入研究的方向提出了展望。图 1-1 为本文研究技术路线框架。

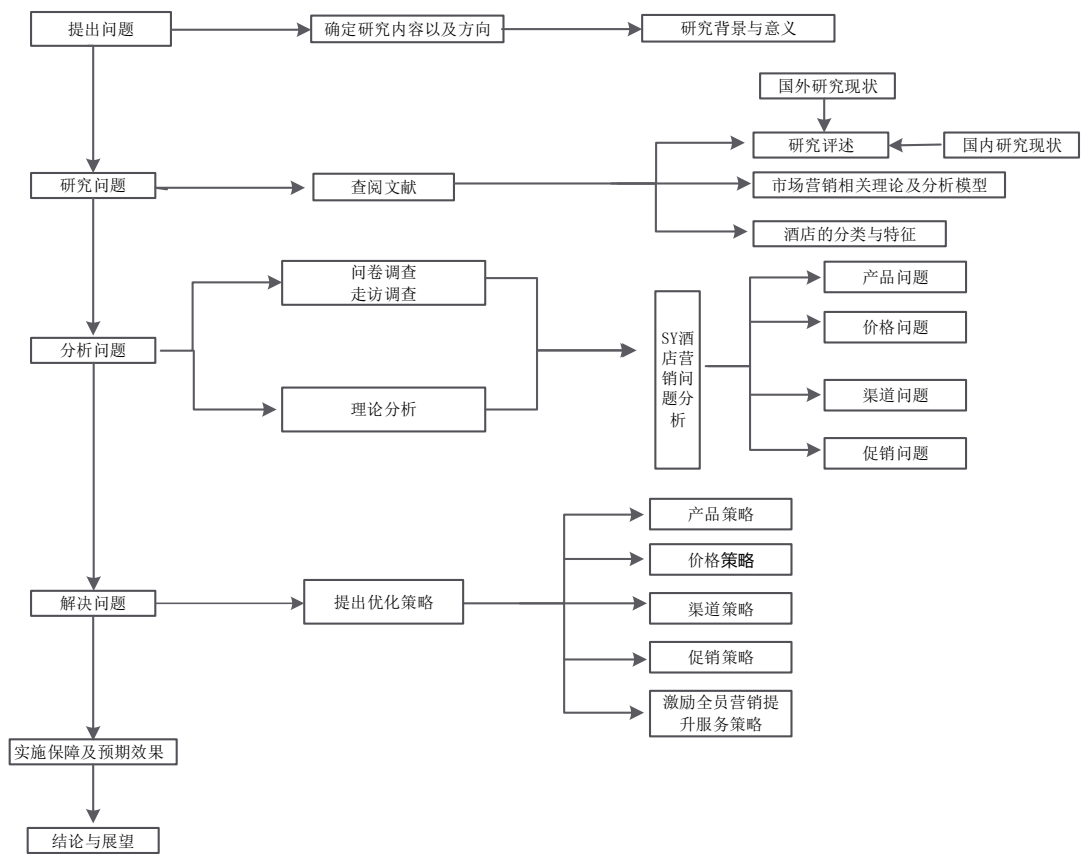


图 1-1 技术路线图

1.3.2 研究方法

本文基于理论结合实际的研究思路，主要采取了四种研究方法，分别详细阐述如下。

一是文献研究法，即通过知网、万方、超星数字图书馆等在线学术文献资源，对酒店服务营销相关的国内外文献进行搜集阅读整理，重点对疫情时期的同主题文献资料进行深入阅读分析归纳，充分了解该课题的国内外研究进展，从而为本文写作的进行做出指引。

二是对比分析法，即通过多个领域、多个维度的对比，从而了解同类事物的不同表现，继而能够通过对比分析，对研究对象当前的现状及问题进行更为准确的概括总结，包括使用多种分析模型和相关数据归纳总结等，广州都喜泰丽酒店与其他高星级酒店在营销策略、成果方面的对比，酒店自身各个阶段发展成就的对比等等，作为分析问题和解决问题的指引。

三是实地调研法，即为了确保能够获得准确的一手资料，笔者曾经多次前往广州都喜泰丽酒店进行观察，并亲自入住该酒店客房数次，从而对其环境设施与服务水平都有了更为真实的了解。且在研究期间恰逢有亲友在该酒店举办婚庆活动，由此也获得了更为深入且真实的一手观察记录总结，为本文研究的展开提供



了翔实可靠的事实依据。

四是问卷调查法。为了深入了解该酒店的入住客户群体的真实感受与评价，在本次研究过程中笔者还设计了《客户服务满意度调查问卷》，并通过问卷调查的形式，对该酒店入住客户群体进行问卷发放、回收与统计分析，继而能够从真实客户的反馈内容中对酒店服务营销现状有全面客观的评价，并对其存在的问题和客户的真实期望都进行分析总结。

2 相关概念与理论基础

本章内容主要是首先介绍酒店与星级酒店的概念，然后是本文研究所运用到的理论基础和研究工具。本文研究的理论基础包括目标市场与定位理论、7Ps 营销理论；研究工具包括波特五力模型、PEST 分析模型和 SWOT 模型等。本文针对广州都喜泰丽酒店服务营销的现状及问题分析均是基于上述理论和工具而展开。

2.1 相关概念

本节首先对本文研究中所提及的酒店、星级酒店和酒店营销的概念进行了阐述，从而起到了明确本文研究的概念范畴界定的作用。

2.1.1 酒店及星级酒店

酒店这一名词的基础内涵就是为使用者提供合法、安全且舒适的短期休息、睡眠和住宿环境设施的商业机构。在经过近两百年的发展之后，现代酒店不仅仅只是能够起到提供休息住宿空间的基本功能，还可以提供关于娱乐餐饮、聚会健身、婚庆宴会、商务会议及养生文旅等多方面的综合化、个性化服务。当前酒店分类也较为丰富多样，包括连锁酒店、公寓式酒店、主题酒店、长住酒店、度假酒店及商务酒店等等。各种酒店的具体界定见表 2-1。

表 2-1：根据酒店的经营性质分类

类型	界定
公寓式酒店	酒店房间如同一间小公寓，一般除了卧室之外，还有衣帽间、卫浴间、简易厨房、办公间或者客厅等，用于生活和办公的各项设施更为齐全。
观光型酒店	一般建设在旅游景点的周边，不仅仅能够满足客户食宿方面的需求，往往还有观景功能，让入住者甚至在酒店内部就可以欣赏美好的景色，并且为入住者提供门票预订、往返交通以及娱乐购物等多方面的旅游服务。

长住型酒店	这类酒店为入住客人提供支持其长住服务。酒店生活设施较为齐全，一般房型以套房为主，包括了卧室、客厅、卫生洗浴间、衣帽间、办公间和厨房等等，支持一人至多人家庭长时间入住。
主题型酒店	在酒店的内外环境布置方面是围绕特定的主题来进行，一般主题包括了城市、历史、自然、文化、童话故事、亲子或情侣等等，酒店也会针对自身主题提供特定服务。
度假型酒店	一般修建在海滨、温泉或者气候宜人的景区内部或附近，不仅能够提供食宿服务，往往还具有完善的度假观光条件和康养设施服务，其主要定位于接待度假游客入住。
会议型酒店	酒店除了提供常规的住宿、餐饮服务之外，具有较为完善的商务会议环境设施及配套服务，包括传统会议厅、多媒体及网络会议厅、会议录音及摄像、商务接待等等。
商务型酒店	其目标客户群体主要是商务差旅的入住客人。这类酒店一是需要具有较为优越的地理位置，二是在装修环境方面需要简洁大方，具有商务氛围；三是能够为客户提供商务相关的服务，比如打印、会议和接送车辆等。

资料来源：根据广州都喜泰丽酒店内部资料整理，2020

当前我国酒店的星级评定是国家（省级）旅游局根据现行的《中华人民共和国星级酒店评定标准》，对酒店的环境、设施、规模及服务进行初检和终检的全面考察之后组中确定。当前我国酒店星级的总数为 5 个，从一星级到五星级。星级越高则表明酒店的综合档次、条件及价位也相对越高。目前白金五星级是我国酒店评级中的最高档。白金五星级即意味着酒店不仅综合评级结果为五星级，所有的设施、环境、规模及服务都全部达到了五星级的标准。

表 2-2 ： 星级酒店区别

星级	内容
五星酒店	属于酒店的最高等级，特点是环境豪华、设施完善且服务齐全，酒店能够为客户提供高档次的住宿、餐饮、宴请、休闲、运动、康养、娱乐、会议、购物、社交和商务等等多方面的服务。同时酒店的总面积、客房数量、房间面积、建设标准、服务内容及服务品质也必须达到五星级酒店的评级标准。
四星酒店	设备齐全而豪华，能够为客户提供住宿、餐饮及其他一些特色优质服务，其环境设施、服务项目及品质档次能够达到四星级酒店的评级标准。
三星酒店	能够为客户提供住宿、餐饮服务的基础上，还能够提供诸如咖啡、酒水、游艺和会议等一些综合附加服务。其环境设施、服务项目及品质档次能够达到三星级酒店的评级标准。
二星酒店	能够为客户提供住宿、餐饮等基础服务，还有一些邮电、卖品和衣物代洗涤等简单的附加服务。其环境设施、服务项目及品质档次能够达

	到二星级酒店的评级标准。
一星酒店	能够为客户提供住宿、餐饮等基础服务，并具有最基本的舒适度与安全性。其环境设施、服务项目及品质档次能够达到一星级酒店的评级标准。

资料来源：根据广州都喜泰丽酒店内部资料整理，2020

2.1.2 酒店营销

酒店营销的含义就是酒店为了提高自己的入住量、营业额与盈利水平，从而采取各种宣传推广促销手段来获得更多的客源，并更好地满足目标客户群体的需求的相关活动的总称。酒店营销包括了以下三点核心特征。第一它是由一系列具体的经营管理活动组合而成；第二是需要以目标客户的需求与期望作为导向；第三是需要根据酒店的自身实际条件和发展规划来进行。

酒店营销的任务目标就在于适应、发掘以及创造客户需求，因此有很多学者都认为酒店营销的本质可以视为一种需求管理。酒店通过对目标客户群体进行定位，对他们的需求进行分析，然后明确营销渠道、规划确定营销组合策略并予以实施，从而达到营销目的，让酒店自身实现长期持续盈利。酒店营销活动的四大特点如表 2-3 所示。

表 2-3 ：酒店营销特点

特点	内容
综合性	酒店客户可以同时享受到酒店的所有有形的环境、设施及产品，和无形的文化、服务等等。酒店客户对于酒店的各方面条件有立体化、综合化的感知，因而酒店营销相应也就具有综合性。
无形性	酒店的环境设施是有形的，而酒店的文化和服务是无形的。酒店的客户只是在入住期间或者使用酒店的其他服务期间对酒店的时间、空间和人力具有一定的使用权，但并不能对其予以彻底的占有。酒店客户对酒店的感知既包括了有形的一面也包括了无形的一面，并且具有一定的主观意味。
时效性	酒店提供的所有服务都具有时效性，并且也不能进行储存或者转移。在客户要求的服务或者客户入住的时间到期之后，如果客户没有续费、续住意愿，酒店各项服务也就会随之终止。
易波动性	酒店营销会随着市场环境、经济状况、社会因素和行业发展而有所波动变化，并非是一成不变。

资料来源：根据广州都喜泰丽酒店内部资料整理，2020

2.2 理论基础

本节主要对本文研究中所要运用到的理论和研究工具进行介绍，从而为本文研究的展开和实例分析的进行打好理论基础。本文研究所运用到的理论为目标市

场与定位理论、7Ps 理论；研究工具包括了波特五力模型、SWOT 模型以及 PEST 分析模型。

### 2.2.1 目标市场与定位理论

目标市场与定位理论一直以来都被视为对市场营销活动具有较强指导性的一种理论。该理论主要包括了目标市场概念、目标市场细分与目标市场定位这三个方面。

目标市场即企业营销活动所要专门针对或者优先满足的市场消费者群体。目标市场对于企业营销活动具有定位与指引作用。企业基于自身的产品、品牌或服务定位，并在广泛的市场调研和对市场的大致划分的基础上，根据不同消费者的所在地域、消费喜好、意愿及能力，将消费者按照多个维度划分为不同类型的细分群体。因此不同目标市场消费者必然在多个方面都有其因素的差异。

企业在明确了自身的目标市场之后，还需要对该目标市场继续进行深入的分析评估，如有必要可对目标市场继续再进行细分，选择其中一个或者多个对于企业当前的产品或服务定位最为契合的消费者群体类型作为自身营销活动开展的首要选择对象，并基于这些目标市场消费者的需求、喜好为其提供产品或服务。

与目标市场的选择与细分相匹配的就是企业自身的市场定位。企业定位这一概念最先是由美国学者阿尔莱斯于 20 世纪 70 年代末期时提出，其含义就是企业在规划和实施营销活动，对自身产品、服务的品质、价位档次予以明确，并确保自身的产品或服务相对于同等档次的竞品具有一定的竞争力优势，因此企业定位从本质上而言也可以视为一种竞争性定位。企业定位的关键就在于对目标消费者群体需求、喜好与消费能力的准确把握。

### 2.2.2 7Ps 理论

7Ps 营销理论也是一种沿用至今的较为经典的营销理论，它是由布姆斯（Booms）和比特纳（Bitner）于上世纪 80 年代初期时提出。该理论在传统 4Ps 营销理论的基础上，加入了“人员”、“服务过程”与“有形展示”这三个关键要素，从而最终形成 7Ps 的营销组合理论架构。在酒店服务营销过程中，必须要明确目标客户群体的需求、喜好及购买能力，并以此作为营销策略的制定实施依据，助力企业盈利能力的提升与长期的成长发展。

在企业市场营销组合策略中，产品或服务策略是其核心部分，包括产品及服务的类别或内容、品牌价值、产品周期、产品线及售后保障等等。产品或服务策略也是其他策略得以围绕开展的核心。如果企业并没有提供恰当的产品或服务，则后续其他营销策略也都无从谈起。同时价格策略是所有营销策略类型中最为灵

活的部分，价格不仅是起到为企业带来营业收入的作用，同时还可以明确企业的产品或服务的市场定位、吸引目标消费者群体购买并彰显企业的核心竞争力。价格还能够表达企业的产品或服务的价值定位。降价及折扣也是大多数企业最为基础的一种营销策略。渠道策略即企业的营销信息内容将通过何种途径来触达目标消费者群体。因此渠道策略要求高效而精准，不能充分而高效地触达目标消费者群体，或者营销渠道建设运作的投入与产出不匹配，则意味着企业营销渠道策略的失败。促销策略即企业通过对价格、产品或服务的种类、品质的限时限量调整，从而刺激消费者的购买欲，促使他们快速做出购买决策，从而让企业的销量在短期内能够有快速的提高。人员因素即企业做好在营销活动开展方面的人力资源管理，包括营销和销售类人才的招聘、培训、管理、激励、评价与奖惩等等，让企业的营销活动的规划开展能够得到高素质的人才的支持与执行。服务过程在服务营销中则起到了十分重要且不可替代的作用，服务过程与结果都能够为消费者所充分感知，并且影响消费者后续进行二次和多次传播的评价内容、消费者自身是否能够做出多次消费决策等等。有形展示是企业通过多种途径方式向目标消费者群体以有形化、具象化的形式展示自身的产品或服务，从而快速塑造目标消费者群体对其产品或服务的认知，获得他们的信任并刺激其做出消费决策。

### 2.2.3 PEST 分析模型

PEST 分析模型是在对企业营销活动进行分析研究时常用的一种研究工具，其主要是侧重于对企业营销活动开展与自身发展的外部宏观环境的分析与认知，由于其是针对政治环境（P）、经济环境（E）、社会环境（S）和技术环境（T）这四个方面展开，因此得名 PEST 分析模型。

在 PEST 分析模型中，政治环境包括了政治制度、立法及政策等等。因此对于不同地域和不同时期而言，政治环境也必然是截然不同的，政府对于某个行业的发展态度、扶持力度都会随着时间的推移有所变化。经济环境同时包括了宏观与微观经济两个层面。社会环境包括了企业所处的国家或地区居民普遍的文化程度、宗教信仰、风俗习惯及思想意识等等要素。技术环境则包括企业所在行业的自身以及外部技术发展的具体水平、技术动态及专利保护等因素。

### 2.2.4 波特五力模型

波特五力模型由于其提出者为知名营销学专家迈克尔·波特（Michael Porter），并总共通过五个要素对企业竞争能力进行分析因而得名。其具体包括了供应商与购买者的议价能力、潜在竞争者的进入能力、替代品的替代能力和当前行业内部竞争程度。企业在评估自身竞争能力并制定竞争策略的时候，需要首先对这五个方面的因素都进行全面而严谨的评估，以作为建设自身核心竞争力、赢得市场竞争的依据。

### 2.2.5 SWOT 分析模型

SWOT 分析模型是美国管理学者韦里克于 20 世纪 80 年代初时提出,并在企业营销研究领域沿用至今。该模型一般被运用于对企业所面临的竞争态势的评价,以及企业竞争战略的制定。该理论包含了优势(Strengths)、劣势(Weaknesses)、机会(Opportunities)和威胁(Threats)四个方面的竞争要素,并且通过建立 SO、ST、WO 和 WT 分析矩阵,让企业明确营销活动中最值得重点投入资源和行动的领域,从而助力企业能够更高效地通过营销活动取得成功。

### 3 广州都喜泰丽酒店服务营销环境分析

本章首先对本文的实例研究对象——广州都喜泰丽酒店的基本概况、发展现状都进行介绍，然后运用多种分析工具对该酒店的营销环境进行全面分析，为酒店服务营销的成效及问题的评价分析打下基础。

#### 3.1 广州都喜泰丽酒店基本情况

广州都喜泰丽酒店是广州市一家知名的五星级酒店，其成立时间为 2014 年底。该酒店位于广州市从化区，其成立一度弥补了其所在区域没有高星级酒店的空白。酒店经过多次改建扩张，目前一共有 133 间客房，其中有 15 间均为豪华别墅的房型。酒店的所有配套设施都是按照我国五星级酒店评级标准来予以高规格打造，其中酒店的水疗是其服务特色，包括了总共 23 个理疗池、鱼疗池、香薰池和恒温泳池等多功能的运动健身、理疗舒缓类型的净水水池，给宾客带来高品质的运动和疗愈体验。酒店还有一家大型海鲜自助餐厅、1 家可同时容纳 300 人的粤菜餐厅、1 家水吧和 1 家酒吧、2 个多功能会议厅和可容纳百人的户外草坪娱乐空间。因此当前酒店不仅可以提供入住房间，还可以同时提供宴会、户外音乐节、婚庆、私人派对和企业商务会议等等多种类型的服务，并在当地积累了良好的口碑和一批固定的客源群体。一直以来酒店坚持与全球先进的五星级酒店环境、服务水平对接，注重多种个性化服务的提供，因此也积累了大量的度假、差旅类型的忠实客户群体。

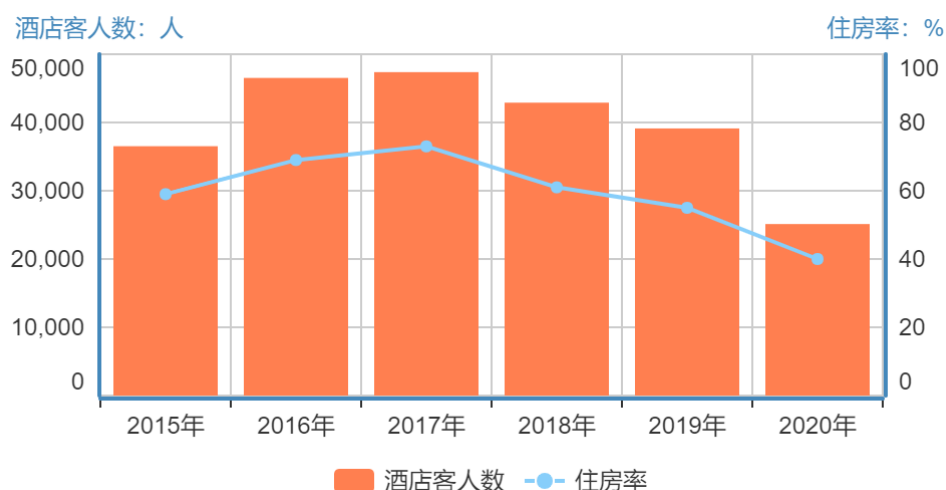


图 3-1 2015 年—2020 年广州都喜泰丽酒店客人数和住房率

资料来源：酒店内部数据，2020



3.2 宏观环境分析

本节内容主要使用 PEST 分析法从该分析方法的四个方面要素来分析酒店发展的宏观行业环境，从而也据此明确酒店的营销活动发展前景。

3.2.1 政治法律环境

广州都喜泰丽酒店营销活动的政治法律环境包括了如下要素：当前立法及行业政策体系、政治制度的现状及变化、政府的各项路线方针等。当前整体而言国内政治局势与社会发展均稳定向好，“十三五”规划与脱贫攻坚战均已顺利完成，意味着全面建设小康社会的战略目标更进一步。对于酒店行业而言，其各家经营主体需要在现有的立法及政策环境下来合法合理开展各项营销活动，尤其要注意对服务业、旅游业和消费者权益保护方面的法律法规的遵循。同时酒店要进一步把握好由于政策法律环境变化而带来的发展契机，比如我国颁布《绿色酒店国家标准》，意味着无论是酒店评级还是消费者选择酒店都会更急注重酒店的绿色环保性，对此酒店营销也应该着重加强自身低碳绿色环保内涵这方面内容的营造与宣传。广州都喜泰丽酒店位于经济较为发达的华南城市——广州市，而广州市本身也是一个旅游、会展业所带来的外地客流量较大的城市，有利于酒店行业的发展。但对于广州都喜泰丽酒店而言，由于国家对于公务招待“八项规定”、“六项禁令”的颁布，令酒店在宴请及公务会议的方面的收入保持和增长随之而受到限制。

表 3-1 酒店及旅游业相关政策

时间	名称	主要内容
促进方面		
2014 年	《关于促进旅游业改革发展的若干意见》	大力促进各地旅游业的发展，让旅游业成为强有力的经济增长点。旅游业全面实施员工带薪休假制度；加大相关基础设施建设的步伐；对于旅游业的发展提供专门的金融扶持。
2015 年	《2015 年全国旅游工作会议报告》	充分开发全国各地旅游资源、继续深入推动旅游基础设施建设、营造优质诚信的旅游消费环境、提供多样化旅游产品、不断发掘和打造新的旅游消费热点、政府对旅游行业发展提供财政扶持与金融政策方面的支持。



2017 年	《“十三五”全国旅游信息化规划》	到 2020 年时旅游行业实现与互联网充分结合发展,积极建设旅游电子政务体系。旅游业从业主体在营销方面利用好信息技术与互联网所带来的红利,实现营销宣传网络化、旅游信息数字化、旅游服务智能化等。各个相关部门提高对旅游行业的监管力度,促使旅游行业全面向着现代化、正规化方向转型。
制约方面		
2012 年	八项规定	包括对各级政府部门在接待、会议、住房、车辆、其他福利待遇等多个方面节俭支出、避免对公款的无序滥用,在适度减少各类会议总数的同时也提高会议召开的效率,彻底改变以往政府工作铺张浪费、效率拖沓的局面。
2013 年	《党政机关厉行节约反对浪费条例》	在八项规定的基础上制定反对铺张浪费、提倡厉行节约的准则,对政党资金管理运用、公务用车及接待、公务人员差旅费用标准都出台了明确的规定,将反对铺张浪费进一步落实到各处细节。

资料来源：根据互联网数据整理，2020

### 3.2.2 经济人口环境

酒店行业的发展受经济人口环境因素影响较大,因为只有经济发展向好、人口流动较大的时期,社会才会对酒店服务产生更高水平的需求。广州本身就是一个全国乃至全球知名的旅游目的地城市,并且在近十年来其旅游经济增量都是呈逐年增加的趋势,同时广州的会展、制造与互联网产业一直以来也都是如火如荼地在发展。如今广州已经是一座千万级人口的现代化国际城市,堪称一个举世瞩目的“东方奇迹”。2019 年中国整体经济以及我国四大一线城市的部分经济数据如表 3-2 所示。可以看出广州的人均 GDP 是全国人均 GDP 的 2 倍以上,这一数据也彰显了广州经济实力的强劲。

表 3-2：2019 年中国经济数据（部分地区）

地区	GDP 总量 (亿元)	年末常住人口 (万人)	人均 GDP (万元)	人均 GDP (美元)	城镇人均可支配收入 (万元)
全国	990865	140005	7.09	10279.12	3.07
北京	35371	2153.6	16.42	23814.67	6.63
上海	38155	2428.14	15.71	22784.53	6.93

广州	23629	1530.59	15.64	22681.43	6.51
深圳	26927	1343.88	20.04	29052.77	6.25

资料来源：2019 年全国及四大一线城市统计年鉴

广州在整体经济稳步发展的同时，其产业结构也在逐步调整优化。自从“十三五”以来，广州三次产业结构在 2017 年时比例为 4.4:53.6:42，到 2019 年时已经调整至 4.1:55.1:40.8。在 2019 年时广州服务业已经为全市 GDP 增量贡献了高达 40.8% 的比例，也证明了广州的经济结构正处于快速调整优化的状态之中。表 3-3 中列出了 2016—2019 年期间广州三次产业结构情况。

表 3-3 2016-2019 年广州三次产业结构情况

年份	第一产业	第二产业	第三产业
2016 年	4.4	53.6	42
2017 年	4.3	56.1	39.6
2018 年	4.3	56.1	39.6
2019 年	4.1	55.1	40.8

资料来源：根据互联网数据整理，2020

在如今产业结构优化调整的背景下，经济环境质量也随之显著提升，并提高对外地来访广州的旅游观光、商务考察等多种类型游客的吸引力，这也为广州酒店行业的蓬勃发展注入了动力。并且根据相关产业经济结构数据表明，服务业已经连续数年成为广州经济的核心增长极。2019 年时广州传统服务业增加值高达近千亿元，在广州服务业总增加值中占比约 1/3。同一年度广州现代服务业增加值达到 1935.1 亿元，与 2016 年时相比提升了 1.2 倍。广州金融业也随着广州产业结构调整和经济增长而实现了快速发展，2019 年时广州金融业增加值达到 277.33 亿元，与 2016 年相比提升约 55.8%。广州市的房地产行业即使在日趋严厉的调控政策下，还是保持了稳定健康发展的状态，2019 年广州商品房销售额总共为 1160.38 亿元，与 2018 年相比增长约 8.6% 左右。广州旅游业近年来基本保持了稳步发展的状态，2019 年全年广州过夜游客数量超过 5500 万人，与 2018 年相比增长约 6%，旅游业营业收入总额为 1369.47 亿元，与 2018 年相比有 7.8% 的增幅。

但广州酒店行业一直以来其总接待量、总营业额都呈区间振荡波动的状态，没有明显的上涨或者下滑的趋势。自从 2019 年下半年起，广州酒店行业经营数据下行趋势与上半年相比明显放缓。广州酒店行业近年来经营不甚理想的原因一是随着我国经济进入“新常态”时期，经济增速有所减缓，社会大众的差旅出行

总量下降；二是由于新冠疫情的影响导致全国人员流动性骤减，这对酒店行业而言也是一个沉重的打击。根据 2019 年下半年到 2020 年上半年 PevPAR 公布的酒店行业发展各项数据指标而言，虽然 2020 年第一季度酒店行业受到疫情的影响十分明显，其接待量、营业额都遭到“腰斩”，但从第二季度后半段开始复苏趋势也逐渐彰显。根据国家统计局公布的 2020 年酒店行业调研数据，到 7 月底时我国酒店行业及餐饮业的复工率已经达到近 90%。因此可以看出在我国经济与行业质量并重式地稳健发展的背景下，疫情的影响也只是暂时的，疫情过后我国经济与产业发展仍然显现出了强劲的韧性与动力，并且酒店行业也能够因此而重新步入正常的生存轨道。



图 3-2 旅游及住宿行业商户复工率

虽然全球的疫情仍然未退去，我国至今疫情防控形势也还比较严峻，这对于我国酒店行业发展会具有比较明显的抑制作用，但在我国严厉的防疫政策下，我国经济发展的安全性、韧性和前景都走在世界前列。随着我国各项防疫政策的有序推行，酒店行业也能够全部进入正常的经营状态，这对于广州酒店行业的复苏也是一个极大的支持因素。

### 3.2.3 社会文化环境

社会文化环境即在特定的历史、社会和文化背景下，处于特定地域的民众所秉持的思想意识、道德观念、风俗习惯、宗教信仰等社会文化要素，以及民众受教育的整体水平和结构等等。这些因素对于企业的生存发展往往也具有不可忽视的影响。根据国际经济与合作发展组织当前对群体收入档次的划分，日均收入在 10—100 美元区间的人群属于中等收入群体，并认为收入水平在这一区间范围内的群体随其所处地域的不同，其消费能力也有一定的弹性，基本而言可以维持中产阶级的消费及生活方式。根据 IMF 颁布的数据表明，我国人均 GDP 在 2018 年时全球排名为第 67 位，且其数值低于四分之一，这一数据表明我国的脱贫致富工作开展和城镇化进程都还将任重道远，我国至今仍然是处于发展中国家的状态。在对我国中产阶级进行划分时，考虑取 IMF 所划定的 10—100 美元这个范围的中等偏下区间。再结合波士顿咨询于 2019 年底发布的《中国消费趋势报

告》中的数据与观点, 本文将个人日均收入在 14—40 美元区间、家庭月均可支配收入在 8300—24000 元人民币区间划分为我国的中产阶级群体, 并结合我国经济、民生数据予以进一步分析计算, 可得未来我国高收入、中等收入与低收入群体的占比分别为 8.4%、56.7%和 34.9%, 即三者比例约为 1:6:3。即我国居民中将会有约六成都是属于中产阶级。

人口结构	人群	家庭月均可支配收入 (元)	2010 (户)	2015 (户)	2020E (户)	2020 占比	2025E (户)	2025 占比
高收入人群	富裕人群	24000 元以上	1.8	10.1	21.9	12.2%	30.85	8.4%
中产阶级	中产阶层	8300-12500 元	33.8	61.2	81.3	87.8%	94.25	56.7%
	上层中产	12500-24000 元	14.6	43	76.8		112.8	
低收入人群	准中产和低收入阶层	5200 元以下	133.4	100.5	73.1	88.3%	45.6	34.9%
	新型中产阶层	5200-8300 元	65.8	84.1	85.9		81.7	
总数	-	-	50.2	114.3	180	-	365.2	-

图 3-3 我国人口结构演变

随着我国居民收入水平的快速提升, 社会大众消费结构也有所转变。人们满足了基础的衣食住行方面的“刚性”需求之后, 就会开始追求更高层级的消费类型比如休闲旅游等。同时社会大众接受教育的水平、互联网的发展等都会深刻地改变其消费观念和消费喜好。在上述时代背景下, 酒店行业与娱乐业也迎来难得的发展契机。根据相关公布的数据表明, 在 2019 年“十一”长假期间, 广州旅游业表现欣欣向荣, 旅游业总营业收入高达将近 17 亿元, 与 2018 年同期相比有 22.37% 的增幅。在此期间广州总共接待了过夜游客与一日游游客分别 37.35 万人次和 472.39 万人次, 与 2018 年相比分别有 12.33% 和 16.41% 的增长幅度。并且在春节、中秋节等传统节日, 很多家庭的消费观念也都有所改变, 往往都会选择前往酒店预定家宴、年夜饭等等。此外随着现代酒店行业的快速发展, 诸如电影、电竞、情侣、亲子和康养等等方面主题的酒店也应运而生, 让人们在酒店消费上可以有更多的选择。

随着我国各地经济的全面发展, 二三线及三线以下城市的酒店消费需求也迎来爆发式增长, 因此很多国内外知名酒店品牌都争相占领这类“下沉”市场, 并逐步营造差异化竞争的格局。根据图 3-4 中的数据可以看出, 2019 年全国酒店房间预订总量中, 有 60% 都是来自三线以下城市的酒店, MAU 与 2018 年相比增幅为 54.7%。另外根据图 3-5 中所示的数据可以看出, 酒店预订用户类型大多数都是 80 后、90 后群体, 基于自助远途旅游、周边游或者自驾游而预定, 证明我国酒店客户群体呈年轻化趋势。

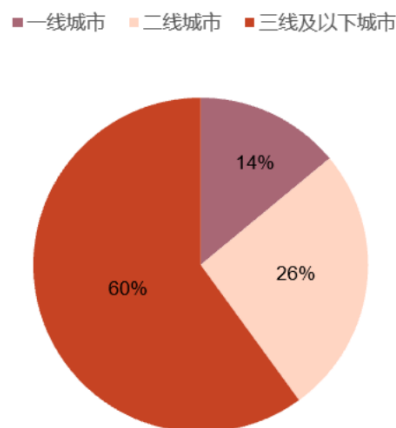


图 3-4 2019 年中国酒店预订用户数按城市等级分布

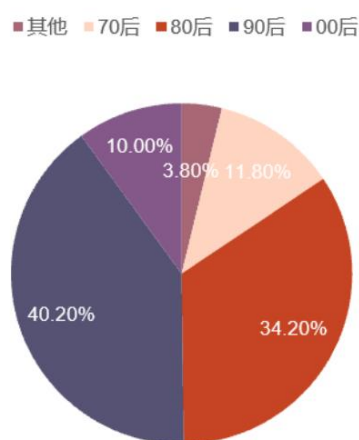


图 3-5 2019 年中国酒店预订用户年龄分布

### 3.2.4 技术环境

随着全球信息化发展水平的不断提高,可以说信息技术已经深刻地改变了社会大众生产生活的方方面面。近年来我国信息化技术全面进步,并已经形成了较为成熟和系统化的产业体系,“互联网+”为社会与经济发展注入了不竭的心声动力。在社会主义现代化建设事业中,信息技术发挥着前所未有的威力。同时自从我国改革开放之后,国家对于旅游业的发展给予了高度的重视与大力的扶持,让旅游业发展成为多个地区经济发展的重要支柱,也推动了我国越来越多的旅游目的地城市、景区的打造。而对于旅游业的重要一环——酒店业而言,其管理与营销更是大量运用了信息技术,从而提升了服务品质与管理能力,拓展了营销渠道并创新了营销手段。酒店业对信息技术的运用方式主要包括了无线互联网的全覆盖、4G/5G 移动通信网络的接入、公共区域全面无死角高清视频监控、网络预订及会员系统管理、线上行业数据采集分析、各类旅游电商平台及自媒体平台的推广营销、基于 VR/AR 技术的场景实时展示、使用信息化的内部控制系统等等。可以说如今技术进步给酒店行业带来的变革是显著而深远的,能够给予酒店的运



营管理、营销宣传和客户服务等多个方面前所未有的极大便利。

表 3-4：酒店信息化工程专栏介绍

特点	内容
酒店信息化工程	全面覆盖三大电信服务运营商的 4G/5G 移动通信网络，为住店客人提供免费的 WIFI 服务。
信息化基础设施	酒店品牌的在线图文视频介绍、环境及房型在线展示、在线咨询及预定、在线支付、在线注册会员以及兑换积分、奖品等等。
酒店信息化平台	对酒店的各项营销及经营数据进行分析，结合外部市场及行业整体的发展数据和政策信息，及时分析酒店自身面临的机遇与挑战。
酒店信息化应用	对酒店内部各项事务进行管理，比如招聘管理、工作安排、绩效考核、财务管理等等。

资料来源：根据互联网资料整理，2020

根据上述四个维度的宏观环境分析结果，广州都喜泰丽酒店所处的政治、经济环境并不是十分乐观，新冠肺炎对于酒店行业所带来的冲击不容忽视。但广州市作为知名旅游目的地城市以及会展业十分发达的城市，仍然能够对广州都喜泰丽酒店的长期生存发展提供稳定可靠的支撑。因此该酒店自身也需要做好营销方面的工作，才能确保自身在日趋激烈的竞争中不被淘汰。

### 3.3 竞争环境分析

波特五力模型的分析重点是企业所处环境中的来自外部对竞争力有直接影响的各项微观因素，并让企业能够理清自身与产业链中位于同一层级、上一层级或下一层级的其他经营主体、受众群体之间的关系。波特五力模型认为任何行业的竞争都可以从这五个方面来进行解析。因此下文使用波特五力模型中所提及的五个方面，对广州都喜泰丽酒店竞争环境继续深入分析。

#### 3.3.1 现有竞争对手

广州都喜泰丽酒店的地址是广州从化区，并且临近一个温泉度假区。根据使用百度地图进行查询的结果，该酒店周边 2km 范围内的其他酒店数量一共为 27 家，其中四星级酒店有 1 家，五星级酒店有 2 家。其余均为连锁酒店、中低档度假酒店或者民宿。但这些酒店都有其特色服务，有的是情侣、亲子主题酒店，有的酒店自带温泉。广州都喜泰丽酒店周边的这其他 27 家酒店在携程网上评分尚可，分值范围在 4.6 分到 4.9 分之间。广州都喜泰丽酒店在携程网上的评分为 4.8 分。广州都喜泰丽酒店在周边方圆 2km 的所有酒店中房间均价也是最高。大致

情况对比如表 3-5 所示。与广州都喜泰丽酒店档次、定位相近并且构成直接竞争关系的其他国际高端品牌五星级酒店均距离广州都喜泰丽酒店有 5km 以上。综上所述，广州都喜泰丽酒店所在小范围区域的酒店竞争是比较激烈的。

表 3-5 广州都喜泰丽酒店与其主要竞争对手数据统计表

酒店名称	评分	星级	开业时间	客房均价 (元)	房间数 (套)	特色
从都国际	4.8	5	2011 年	3000	128	中国国内首个全套房式酒店，顶级奢华享受
碧水湾	4.8	5	2002 年	1200	200	特色的温泉、卓越的服务、业内的传奇
文轩院	4.6	4	1998 年 (2003 年 装修)	599	159	温泉度假型会议酒店

资料来源：酒店内部数据，2020

3.3.2 潜在进入者

对于任何行业而言，潜在进入者的威胁程度与其行业壁垒和行业内现有企业的反击能力均呈正相关。其具体因素又可以概括总结为行业规模、进入行业的资金门槛、行业转换成本和行业内现有企业的报复措施等等。

对于酒店行业而言，虽然一度迎来快速成长发展的时代契机，但如今酒店服务已经是供大于求也是不争的事实，酒店行业市场竞争日渐白热化。我国酒店行业各个档次的市场份额大致占比如图 3-6 所示。当前我国快捷经济型酒店品牌已经有数百个之多，营造了强势的规模经济效应，因此其他新进入者如果只是小规模布局则会在知名度与市场开拓维护难度方面都处于劣势，如果大规模进入则会面临巨大的风险。对于高端品牌酒店而言，一般都具有资金、管理运营能力、地段、形象、环境与服务方面的诸多优势，因此潜在进入者的威胁程度相对较小。但广州都喜泰丽酒店严格而言只是属于区域型“准五星”酒店，自身所处地段并非独一无二别具优势，当前也暂无特色十分鲜明的差异化定位及特色服务，因此很容易被新进入者模仿和超越，近似定位的酒店为平行竞争关系，因此现有酒店企业也无法对新进入者施行有效的报复措施。综上所述，广州都喜泰丽酒店受到潜在进入者的威胁程度较高。

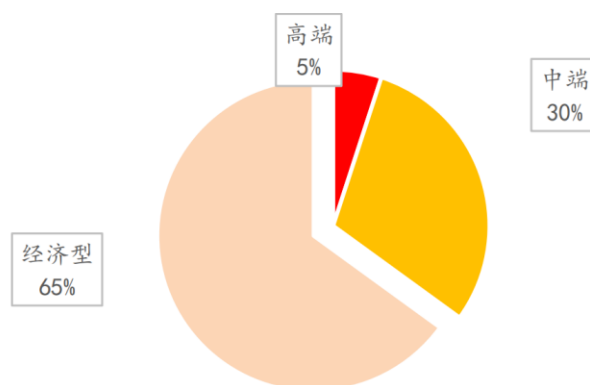


图 3-6 中国酒店按档次划分市场份额

### 3.3.3 替代品威胁

广州都喜泰丽当前可以提供住宿、餐饮、康养、商务会议及宴请等服务项目。而这些服务项目也可以在附近周边的四星级、五星级酒店处找到。因此这些酒店也可以视为广州都喜泰丽酒店的直接替代品。这些酒店与广州都喜泰丽酒店地理位置相近，且价位均低于广州都喜泰丽酒店。而从婚庆、餐饮及宴请等服务项目方面考虑，广州当地的知名特色餐馆繁多，消费者选择余地很大。虽然广州都喜泰丽酒店凭借其奢华的环境与良好的餐饮服务水平，在本地口碑较好，但其替代品繁多且替代性较强也是需要积极正视的问题。广州都喜泰丽酒店当前的目标客户群体主要还是对酒店价格不敏感，但对于酒店环境和服务水平要求较高的高端商旅客户、经济实力较强的度假类型客户等等。对于这部分群体而言，广州都喜泰丽酒店的不可替代性依然比较强，一般不会轻易去选择该区域其他酒店。但总体而言，广州都喜泰丽酒店所面临的替代品威胁程度也比较高。

### 3.3.4 消费者议价能力

随着如今互联网及电子商务的不断发展进步，消费者也可以通过各类旅游电商平台来方便地选择旅游、酒店方面的服务，并且进行价格对比也是非常方便的。因此当前对于酒店消费者群体而言，他们的议价能力非常高。这一现状令各个酒店都处于实质上的完全竞争市场，消费者由于比价方便，对于价格的敏感度也会提高。

根据图 3-7 所示的星级酒店全国平均出租率及同比，在 2020 年第三季度，星级酒店的平均出租率已经恢复至 49.0%，受疫情影响与 2019 年第三季度相比下降 18.1pts。酒店行业迎来全面复苏，各项数据有显著改善。随着国内人员流动的有序恢复，酒店行业的客流量和收入水平都随之增加。如今随着酒店行业的市场供应越来越充足，消费者在进行价格对比的同时，对于酒店的安全、卫生、环境及服务等方面都期望也会更高。广州都喜泰丽酒店在服务方面的特色是温泉



度假、康养及商务会议等，主要面向中高端商旅客户。虽然这部分客户对于价格敏感度相对不高，但对于服务品质有较高的需求甚至是苛刻的要求。为此广州都喜泰丽酒店也在努力通过改善软硬件环境、服务内容和品质等从而更好地满足客户需求。经过多年的发展，该酒店在婚庆、宴会方面无论是场地还是服务都独具特色，拥有 400 平米的大面积户外露天多功能草坪，这在该区域所有酒店中也是绝无仅有的，因此整体上对于广州都喜泰丽酒店而言，消费者的议价能力处于中等水平。即使酒店收费标准稍高，消费者也是可以接受的。

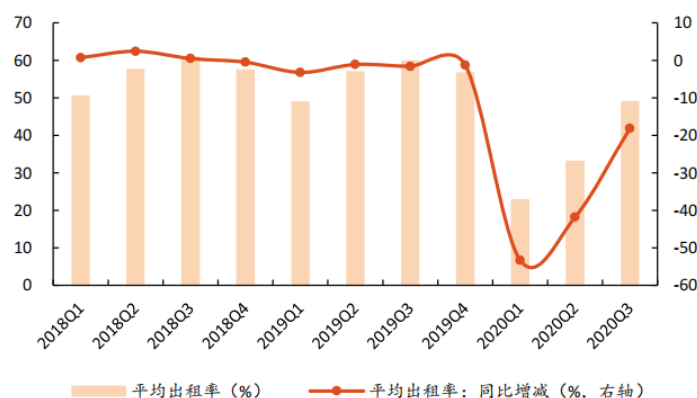


图 3-7 星级酒店全国平均出租率及同比

### 3.3.5 供应商议价能力

广州都喜泰丽酒店所有供应商大致可以分为以下五个类别。一是低值易耗品类，比如文具、清洁洗涤用品、布草类；二是餐饮食材酒水类，比如肉类、蔬菜、水果、海鲜、米面粮油、调料、饮料和各种酒类。三是能源及公共服务类，比如水电气、网络、污水处理及垃圾清运等等。四是维修服务类，比如电器、电梯、暖通和其他电子电器设备的维修保养。五是外包劳务类，当前酒店的安保、清洁和餐饮工作都是与第三方劳务供应商合作，使用了大量的外包劳务服务。根据波特五力模型理论，供应商议价能力越强，则酒店的成本耗费水平相应就越高。酒店当前绝大部分供应商都是处于买方市场，除了极少数特殊服务及用品类，如部分手工雕刻摆件、专业芳疗师的康养服务和一些专业设备的维修等，几乎没有处于卖方市场的供应商。诸如人力外包、水电气及网络通讯等服务供应，价格有国家的统一监管，供应商议价余地较少，因此整体而言，当前酒店供应商议价能力处于较低的水平。

根据波特五力模型的分析结果，广州都喜泰丽酒店虽然面临较高的现有竞争对手、潜在进入者和替代品的威胁，且消费者议价能力相对也较高，但消费者的忠实度也高。酒店供应商的议价能力则处于较低的水平，有助于节省酒店的成本投入，将资金运用于服务营销的规划运作。酒店需要进一步针对目标客户群体市场的精准需求来提供产品和服务，尽可能降低替代品威胁和消费者议价能力，才

能持续强化自身的核心竞争优势，从容面对行业竞争。

### 3.4 SWOT 分析

本节内容主要运用 SWOT 分析工具对广州都喜泰丽酒店的内外部各方面条件进行综合分析，做出客观转的评价，从而令其明确自身所拥有的优势与劣势，以及面对的机遇与挑战，以作为酒店制定实施未来发展战略的可靠依据。

#### 3.4.1 酒店优势

广州都喜泰丽酒店位于从化区，该区域具有丰富的温泉资源，因而广州都喜泰丽酒店也主打泰式康养与温泉疗养。酒店到广州白云国际机场仅需 40 分钟车程可达，离广州市中心约一个小时车程。由于酒店产品颇具档次特色，且软硬件环境设施较为完善奢华，因此酒店当前客户群体忠实度较高。酒店与同区域其他酒店相比具有最强的商务接待能力，尤其在婚庆、宴会和聚会的举办方面具有完善的场地与丰富的经验。酒店的户外草坪已经成为当地网红潮人的“打卡”胜地。酒店如今已经成为当地很多大中型企业举办商务会议、商务接待的定点酒店，在商务服务方面也积累了一大批优质的客源。这些是其他竞争对手难以企及的。

#### 3.4.2 酒店劣势

广州都喜泰丽酒店当前并非属于连锁酒店品牌，而是单体经营，因而无法像连锁酒店品牌那样进行超大批量的集中采购，导致其物料、劳务方面的采购费用水平居高不下。同时随着酒店所在区域进一步旅游开发，地段租金也随之快速上涨。对于广州都喜泰丽酒店这样需要倚靠地域优势进行发展的高端酒店而言，整体利润很大一部分都还要被 OTA（在线旅游平台）瓜分。因为当前很多客户在预订酒店时，为了取得最大的优惠，都会选择在 OTA 平台上进行预定，这就意味着酒店还需要给 OTA 平台交纳一笔不菲的合作费用与订房提成。当前广州都喜泰丽酒店主要通过去哪儿网、飞猪旅行等 OTA 平台进行在线推广与预定，营销途径十分单一。

当前酒店虽然商务会议场地宽阔、接待量大，但很多器材配套没有同步跟进，比如很多商务会议客户都需要 AR、VR 设备来更好地展示公司的产品与服务，但酒店并无此类配套设施提供。酒店与客户群体之间的信息沟通也不畅通，导致无法精准地知悉和满足客户的合理需求。广州都喜泰丽酒店与其他高端国际连锁品牌酒店相比，其营销方面的管理能力也较为落后，大都是照搬其他同行的现成经验，自身缺乏营销方面的创新能力，这样就限制了其发展效率与发展前景。

### 3.4.3 酒店机遇

广州属于我国四大一线城市之一，人口众多且人口流动性强，而人口流动性又是酒店行业赖以生存的一大要素。广州作为我国改革开放先锋城市，其高收入人群数量庞大、会展业及旅游业较为发达，这些优势能够为酒店行业的发展带来“虹吸”效应。

近几年来广州积极举办了各类大型会展活动。当前广州国际会展中心是全亚洲最大的会展场馆。广州有十几处大型的露天或室内会展场馆都已经启用或者即将启用。广州市近年来一直将会展行业作为本市发展的支柱产业之一。而这也给酒店行业发展带来重大利好。酒店所在的从化区大力打造温泉康养这一旅游主题，其知名度的提升也有助于为酒店吸引来更多的客流量。

### 3.4.4 酒店威胁

当前广州都喜泰丽酒店所面临的最大威胁就是同行业内部的激烈竞争，包括高星级酒店、经济型快捷连锁酒店、民宿客栈和公寓型酒店等等。广州都喜泰丽酒店由于档次和价位较高，因此对应的目标客户群体范围也较为狭窄。普通收入者一般并不会考虑差旅出行入住高端五星级酒店。另一方面广州当地的五星级酒店数量繁多、各具特色，也对广州都喜泰丽酒店形成强有力的威胁。

虽然当前我国劳务供应充足，但高端管理酒店人才仍然是极为稀缺，具有较强的营销策划能力的酒店管理人才更是难得。我国酒店普遍对于真正有实力的酒店管理人才都是极度渴求的，尤其酒店营销类人才更是需要同时掌握酒店管理、互联网营销两方面的能力，广州都喜泰丽酒店营销效果始终达不到理想的水平，其中很重要的原因就是酒店相关人才的匮乏。

近年来酒店经营成本压力也与日俱增，究其原因在于地租和物价的上涨，推高了酒店综合经营成本。加之酒店前期筹融资的利息成本也极高，这给广州都喜泰丽酒店的长期稳定健康生存发展造成了较大的威胁。

### 3.4.5 SWOT 策略选择

根据以上分析结果，广州都喜泰丽酒店的优势和劣势都是比较明显的，虽然面临较好的机遇，但对其挑战也需要高度重视和积极应对。首先根据 SWOT 分析结果列出如表 3-6 所示的 SWOT 分析矩阵和战略组合。总体来说，酒店的劣势可以通过自身有针对性的努力和投入来加入改进，且当前酒店的机遇水平仍然是要明显高于挑战水平。因此酒店需要采取 SO 型战略，即针对快速成长发展期企业而适用的增长型战略。酒店需要充分利用当前时代的红利，继续坚持强化巩

固自身核心竞争力，树立良好的品牌形象，牢牢占据市场地位，对自身软硬件设施环境与服务水平针对客户的实际需求与期望做出不断改进。

表 3-6 SWOT 分析矩阵

<div>内部环境</div> <div>外部环境</div>	<b>优势-S</b> 1、唯一 本地品牌优势 2、强大的会员忠诚度计划 3、位置好交通便利 4、特色服务 5、特色房型 6、设施设备精良	<b>劣势-W</b> 1，装修气味 2，房间景观不佳 3，产品缺陷 4，餐位不足
<b>机会-O</b> 1、经济形势好 2、休闲旅游消费增长 3、当地旅游资源开发整合 4、养生特色旅游成为亮点	<b>SO 战略</b> 依托外部良好时机，发挥酒店品牌知名度优势，借助便利的交通和本地特色，开发特色的产品和服务，充分发展高端市场	<b>WO 战略</b> 抓住机会，处理好新酒店装修问题，用优质服务弥补相关不足，提前制定好处理预案，避免问题发生，影响客人满意度。
<b>威胁-T</b> 1、更多潜在竞争对手出现 2、业主方投资压力大 3、周边同质性景区拦截客源	<b>ST 战略</b> 发挥自身优势，在其他潜在竞争对手开业前抢占先机，树立良好形象。同时拓宽市场，弥补相关流失。	<b>WT 战略</b> 通过培训等手段提升酒店服务质量，在销售过程中加入新的消费观念，认真思考应对消费者的问题，并打消其顾虑。

## 4 广州都喜泰丽酒店服务营销策略现状与存在的问题分析

企业营销策略必须要以客户需求作为导向,在制定营销策略时要重点考虑自身所提供的商品或服务能够给客户带来什么样的价值。不同客户群体具有多样化的具体需求和偏好。本文基于广州都喜泰丽酒店的营销策略现状调查,采用 7Ps 理论框架对其进行描述与分析,从而为后续问题识别和营销策略的提出打下基础。

### 4.1 酒店服务营销现状

根据表 4-1 中所示的广州都喜泰丽酒店经营情况统计,在 2015 到 2017 年期间,酒店客房收入年复合增长率与服务设施收入年复合增长率分别达到 14%与 61%。在广州经济与产业保持快速发展的背景下,广州全市以及广州都喜泰丽酒店所在区域也有越来越多的酒店开业运营。因此从 2018 下半年开始,广州都喜泰丽酒店的各项经营数据表现开始不景气。2020 年上半年更因新冠疫情流行的影响导致其业绩明显受挫,与 2019 年同期相比营业额下跌幅度达到 57%之多。

表 4-1 广州都喜泰丽酒店经营情况统计表

年 份	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (上半年)
客房收入 (万元)	1029.2	1065.3	1109.7	1066.8	950.6	214.6
服务设施收入 (万元)	163.3	231.6	328.8	277.4	210.2	35.8
营业收入 (万元)	1192.5	1296.9	1438.5	1344.2	1160.8	250.4

资料来源:酒店内部数据,2020

#### 4.1.1 产品及价格策略现状

对广州都喜泰丽的相关财务数据整理分析后绘制图 4-1 2018 年和 2019 年客房 ADR&OCC 对比、图 4-2 2018 年和 2019 年 REVPAR 对比,从中可以发现,近两年酒店的客房收入金额基本保持了平稳状态。2018 年和 2019 年时该酒店的 OCC(入住率)分别为 62.88%与 58.25,有小幅下降;2018 年和 2019 年时,

该酒店的平均房价 ADR（已售客房平均房价）分别为 620.43 元和 564.95 元，也有小幅度的下降。值得注意的是在 2018 年时酒店的 1 月、2 月、6 月、7 月与 12 月，其 ADR 表现较好，证明这几个月份可以视为是该酒店的旺季。在这期间酒店周日至周四期间散客入住客房日均价为 1000 元/间，团队入住客房（同时订房 8 间及 8 间以上）为 700 元/间；在周五、周六时散客入住客房日均价为 1600 元/间，团队入住客房为 1200 元/间。酒店除了客房入住以外的诸如商务宴请、温泉度假、企业年会等活动最为活跃的时段是从化当地每年的荔枝节期间（六月份下半月到七月份上半月）。2018 年与 2019 年的荔枝节期间酒店非客房服务的出租率分别达到 73.87% 与 74.16%。与广州高星级酒店的行业平均数据对比，广州都喜泰丽酒店平均房价高于其行业均值，而出租率和客房均价相对较低，这两方面的数据还需要提高。

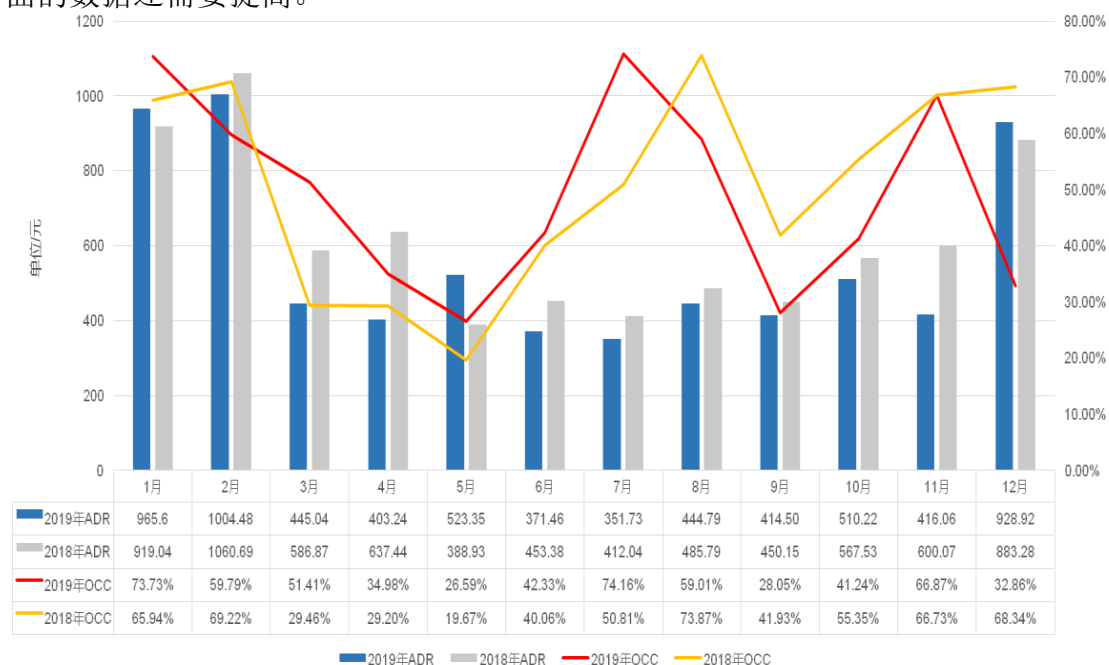


图 4-1 2018 年和 2019 年客房 ADR&OCC 对比一览表

资料来源：酒店内部数据，2020

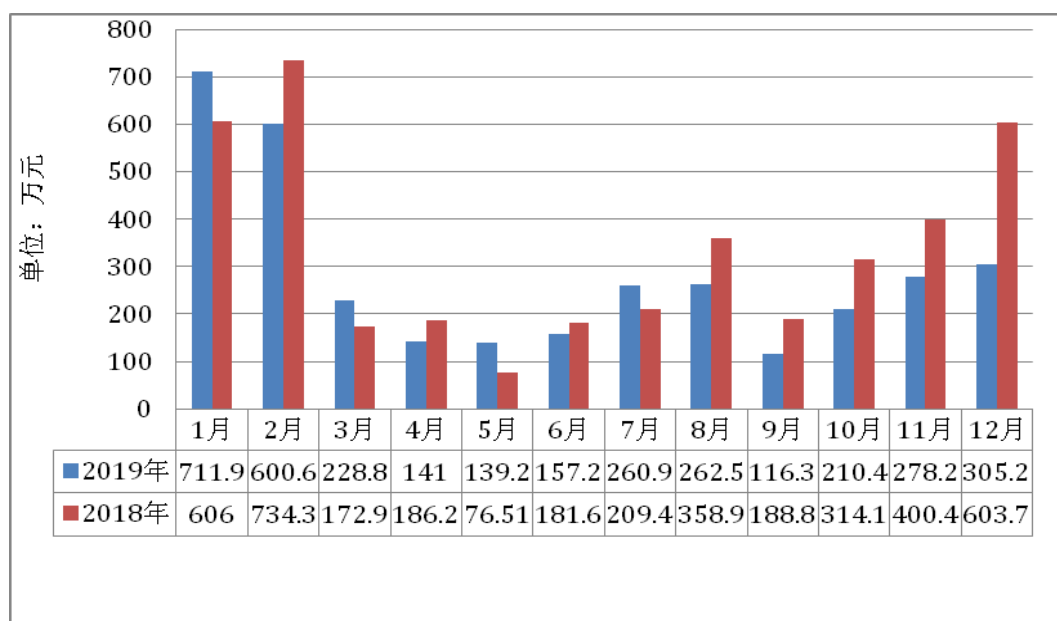


图 4-2 2018 年和 2019 年 REVPAR 对比表

资料来源：酒店内部数据，2020

当前酒店在宴会、婚庆及商务会议的接待方面，设有 1 间多功能厅、1 间豪华商务会议厅、3 间常规会议厅、1 间贵宾接待室和 1 间董事级会议厅。酒店有一间面积高达 500 m<sup>2</sup> 的超大无柱宴会厅，最多可容纳 300 多名宾客同时参加婚宴、商务宴请及其他类型的大型宴会。酒店餐饮部门有能力提供涵盖全国以及国外二十多种菜系近千种菜品。该宴会厅还可按照客户参加人数及其他具体要求进行空间分割。多功能厅配有高速网络系统、艺术灯光系统、品牌音响系统、多媒体播放系统以及全监控系统，可以承接各类婚庆以及公司庆典活动的举办。在商务会议接待方面，酒店除了提供场地及设施之外，还可以提供全程录音录像、文字记录整理以及商务茶水餐饮服务。可以说当前广州都喜泰丽酒店的上述服务品质是走在全市酒店行业前列。酒店上述服务的具体价目整理于表 4-2 中。

表 4-2 广州都喜泰丽酒店会议室价格表

会议室类别	面积 (m <sup>2</sup> )	容纳人数 (人)	收费标准(元)
常会会议厅 1	60	45	1500 元/半天/场
常会会议厅 2	96	75	2000 元/半天/场
常会会议厅 3	120	100	3000 元/半天/场
贵宾厅	60	45	1500 元/半天/场
董事会议厅	96	75	2000 元/半天/场
豪华宴会厅	120	100	3000 元/半天/场
多功能厅	360	300	6000 元/半天/场

数据来源：广州都喜泰丽酒店提供



### 4.1.2 渠道及促销策略现状

广州都喜泰丽酒店当前促销渠道又可以分为直接促销渠道与间接促销渠道,这两种促销渠道都具有线上与线下销售结合的特点。当前酒店的成团游客及散客的促销渠道多为旅行社等代理机构销售以及网络销售的间接促销;而酒店的会议、宴会等非客房入住服务大多数都是通过线下促销人员直接销售。

广州都喜泰丽酒店的直接销售渠道形式包括了销售人员对客户的直接现场拜访、电话促销以及问候等等,从而开拓和维护客户关系。酒店高规格的商务会议接待能力在广州市内也是首屈一指,因此其知名度能够吸引越来越多的商务客户。酒店还设有官方网站以及微信公众号等。

如今网络渠道成为酒店行业必不可少的宣传手段,广州都喜泰丽酒店在此方面的投入的精力也越来越多,2019 年有 80% 的客房收入是通过网络渠道所完成的。当前酒店主要有两种网络渠道策略:第一,与多家知名平台进行合作。酒店与美团、携程、飞猪等平台开设了官方旗舰店,并建立了长期广告合作关系,客户通过这些平台就可直接在线订房,酒店通过这些在线旅游平台提高了知名度,引来源源不断的客流量。第二,自有网站建设。广州都喜泰丽酒店拥有自己的官方网站,网站首页包含了酒方方面面的详尽介绍,能够使顾客清晰了解到酒店各方面的信息,同时在网站也可以进行预定房间。

酒店长期以来还运用价格及产品方面的组合促销策略,包括每日限量特价房体验、会员积分兑换、产品及服务的组合折扣等等。比如在西方及中国的传统节日、每年的五一及十一黄金周、酒店客流量最大的从化荔枝节期间,酒店都会推出组合折扣活动。酒店还推出了多种等级的会员卡,首次入住消费实付 1000 元以上就可以办理会员卡,并且会随着消费金额的累积而从普通卡升级到银卡、金卡和铂金卡,不同会员等级对应不同的折扣力度。会员积分按照每消费 1 元积 1 分计算,一定量的积分可以兑换礼品、特定的服务以及房型。会员生日入住可以获得免费电影票、KTV 欢唱 2 小时免费券等。酒店当前促销方式也比较丰富,能够给客户带来良好的关怀体验并起到维护客户忠实度的作用。

### 4.1.3 人员及有形展示策略现状

酒店的服务营销策略需要酒店的员工去具体执行,并且可以将涉及到服务营销的员工分为两类。一是负责一线服务的员工,二是负责酒店对外营销宣传、客户关系开拓的非一线服务员工。当前广州都喜泰丽酒店与服务营销相关的员工管理策略具体如下。

一是在员工工作管理方面,酒店制定了完善的员工管理基础制度,包括员工的着装、出勤、服务态度及服务标准等等,从而让员工在实际工作中有据可依。



二是在员工培训方面，酒店也会对员工提供多样化的培训，包括入职培训、在岗培训和技能晋升培训等等。新员工入职必须要先通过入职培训才能上岗，老员工必须要通过每年的在岗培训才能不被淘汰。

在有形展示方面，广州都喜泰丽酒店一是靠泰式风情的装修来让客户一进酒店就有视觉上别具一格的感觉，打造出与其他竞争对手不同的异国风情特色；二是在人员着装方面，所有服务人员都穿着有异国风情的工作服装，与其他酒店工作人员穿着单调的西式正装有所不同，给客户留下深刻印象。步入式衣柜、阳台、庭院景观也是它的特色。酒店的所有客房内都有特制的步入式衣橱，而同价位的酒店客房内，只有简单的衣柜。酒店内的每一间客房都有独立的阳台，客户可以在每一间客房看到不同的庭院风景，而别的酒店就很多都没有这样的入住体验。客户在美丽的庭院风景面前，将会忘记身上的压力，远离城市的浮躁，获得轻松愉悦的心情。

#### 4.1.4 服务流程策略现状

酒店在服务流程方面严格按照当前我国对五星级酒店的评级要求，提供房间清洁、客户问候、微笑礼让服务、24h 全时应急响应服务、夜床服务、客房送餐以及送货服务等等。根据携程、飞猪和大众点评网上的反馈，其服务品质与效率受到了绝大多数客户的认可，但其服务方面也存在一些细节问题需要改进。

## 4.2 服务营销策略存在的问题及原因分析

为了进一步深入了解广州都喜泰丽酒店在服务营销方面存在的具体问题，从而为其服务营销策略的改进提供依据，笔者基于酒店客户的视角设计了《客户服务满意度调查问卷》。问卷具体内容见附录。该问卷旨在从客户的视角出发了解到酒店服务中需要改进的一些细节。本次问卷的发放对象为酒店所有的订房入住客户。问卷发放数量与有效回收数量分别为 259 份与 181 份，即本次问卷的有效回收率为 69.9%。该问卷采用评分制，各个题项中所提及的酒店服务细项如果客户感受越好则分值对应越高，其打分结果列于表 4-3。可以看出一共有 2 个项目平均分低于 3，有 9 个项目评分在 3 到 4 之间。证明酒店的客户服务满意度还有一定的提升空间。下文使用 7Ps 理论对其具体展开分析。

表 4-3 客户服务满意度调查评分表

序号	满意度调查 问题项	平均值
1	您对酒店“轻奢度假”的理念实际感受如何？	2.82

2	您对酒店微信公众号和官方网站的实际关注度如何?	2. 15
3	您感觉酒店接待人员对您的咨询回复的效率和专业度如何?	3. 27
4	酒店所提供的服务及设施与其他同类酒店相比是否更为优秀?	3. 55
5	整体而言您对酒店的环境设施及服务感受如何?	3. 93
6	您对酒店当前的价位及价格政策评价如何?	3. 16
7	酒店对您服务的要求乃至投诉的回应态度、效率和结果整体如何?	3. 21
8	您对酒店各项促销活动的满意度如何?	3. 28
9	您对酒店当前客房产品的满意度如何?	4. 28
10	您对酒店当前餐饮、会议产品的满意度如何?	3. 42
11	您对酒店当前温泉、康养及娱乐产品的满意度如何?	3. 01
12	您对酒店的安全性、私密性是否满意?	4. 23
13	您对酒店当前第三方平台展示效果的感受如何?	4. 02
14	您是否会推荐酒店给您的亲朋好友?	3. 91
15	您以后是否还会来选择入住我们酒店?	4. 15

资料来源：调查问卷结果数据整理，2020

#### 4.2.1 产品和服务缺乏创新

随着如今经济的发展与酒店行业的变革，高端酒店在市场上也开始供不应求，高星级酒店之间的竞争非常激烈，生存发展压力较大。因此很多高星级酒店都开始着重对细分市场进行精耕细作。当前广州都喜泰丽酒店的产品或服务虽然具有自己的特色，但多年没有实质性创新，对于酒店继续强化自身的核心竞争力也有所不力，更不利于吸引客户进行重复消费。

具体而言，酒店在客房方面部分房型的布局走向不合理，部分房型的卫生间过于紧凑，或者床的摆放位置不够舒适。酒店部分房型的空调系统没有空气净化和香薰的功能，有很多客户也认为这点与酒店的高端定位有所不符。在餐饮服务方面酒店当前虽然能够承接多种菜系和菜式的制作，但除了国内菜系的家常菜和东南亚菜系之外，其他菜系、菜式的制作需要聘请外包厨师来进行，餐饮方面的主打特色不够丰富，品质控制也做得不太到位。酒店虽然整体外观装修、风格特点都具有东南亚风情，但在康养服务方面并未体现出其特色，只有中式按摩足浴保健服务和一种泰式按摩服务，这也与很多客户的期望有所不符。酒店的婚庆及

其他庆典类服务的策划主持都是与外包庆典机构合作，不仅缺乏个性化，且每次的质量也是参差不齐。

#### 4.2.2 高价位使产品遇冷

酒店与所在区域的其他高星级酒店相比，其价位属于最高，尤其在旺季期间其价位更是高昂。而近年来随着经济增速整体有所放缓，无论是散客还是商旅客户在酒店消费方面都会更为谨慎，对于价格也会更加敏感。居高不下的价位是让广州都喜泰丽酒店的产品和服务在营销中频频遇冷的重要原因。客户即使对酒店的产品和服务认可度较高，也会在较高的价位中望而却步。虽然根据调研结果，仅有 39.22% 的客户对于酒店的价格较为关注，但还是有很多客户会由于价格难以承受而选择不来消费。因此酒店需要在价位方面予以适度控制，并将促销策略的重点更多地放到价格上来。

#### 4.2.3 营销渠道传统老套

对于广州都喜泰丽酒店而言，消费群体都属于高端等级，一直以来都以住店客人为主。当前有很多可以用于营销宣传推广活动的网络新媒体的营销渠道，包括微信公众号、微博和抖音等等。而酒店对这些宣传渠道的重视程度有所不足，虽然之前也在这些网络渠道上与一些知名大 V 或者同城本地生活账号类合作投放了广告。但酒店未在任何新媒体平台（如微博、抖音等）开设官方账号，没有很好地把握住新媒体平台的红利。

广州都喜泰丽酒店酒店未在任何新媒体平台（如微博、抖音等）开设官方账号，没有很好地把握住新媒体平台的红利。广州都喜泰丽酒店消费群体属于高端客户，但酒店微信公众号的维护更新还较为粗放随意，酒店微信公众号更新文章并没有固定的频次，全凭营销人员抽空更新，虽然也会发布酒店内部装饰、外部环境、房间条件、促销活动和会员政策等等信息，但推送的图文内容较为单调，基本就属于简单的展示，不能很好吸引消费者。如今国内外很多高星级酒店都已经开始重视网络营销，甚至全天有专人通过网络进行答疑、接待和宣传。但广州都喜泰丽酒店在这些方面没有引起足够的重视，在新媒体营销方面做得还是比较落后。

#### 4.2.4 促销形式单一

促销策略对于酒店客流量、知名度的提升是极为重要的，其主要作用就是能够刺激目标客户群体快速做出消费决策，而不是流失到竞争对手那里。根据上文的分析，广州都喜泰丽酒店主要靠简单的特价房、组合产品及服务价格折扣等等

来进行促销,促销的手段更多地体现在价格方面。因此促销形式较为单一。当前高星级酒店的促销手段已经十分丰富多彩,比如包括每日抽奖、团购促销、提前订房折扣促销等等。广州都喜泰丽酒店与此相比促销形式十分单一,加上对于促销活动信息的宣传力度也有所不足,因而促销活动经常收不到理想的效果,不能起到通过促销来提高客户的转化量、直接从竞争对手处抢夺客户的作用。

#### 4.2.5 人员管理薄弱

当前广州都喜泰丽酒店在人员管理方面的制度也比较薄弱,其最典型的表现就是高素质人才的流失率一直居高不下。当前酒店员工的薪资制度基本按照底薪+工龄补贴+提成+绩效+季度以及年终奖金来进行发放。尤其对于营销及销售人员的考核中,过度关注了酒店的销售额以及利润率方面的指标,而对于客户满意度、回头率等指标的关注度相对不足。酒店也没有给营销、销售类人才提供足够的职业生涯发展空间,比如设置多个职级和多档薪资晋升档次等,对于人员在营销知识、能力方面的培训有所不足,导致酒店的营销、销售类人才会因为上述原因而向外流失寻求更好的发展。

在酒店的销售人员队伍方面,酒店现设有1名销售经理和8名销售专员,但销售人员的文化水平普遍不高,仅有销售经理的学历为本科,有6名销售专员的学历为中专,2名销售专员的学历为大专,因而员工在进行销售活动时就不能对高端商务客户展现出良好的综合文化素养,不利于销售活动中获得客户的认可,给销售活动带来高效的转化。

#### 4.2.6 有形展示没有体现地方和行业特色

在有形展示方面,酒店存在部分设施老化、装修多年未翻新的问题。其具体表现包括空调系统多年未翻新、噪音较大且容易出现故障;室内灯光系统格调不高、摆饰款式落后且有陈旧感;部分房间家具由于多年未翻新或换新而有陈旧感。个别服务人员服务素养有所不足,对于酒店的一些温泉、康养和娱乐设施不清楚其用法,不能很好地给客户介绍和演示。部分服务人员对于一些细节服务比如客户的物品整理、夜床服务等没有深入地做到位,往往是客户要求才提供服务,而没有主动提供,也与酒店作为高价位五星级酒店的定位不符,没有很好地展现出行业特色,让客户的满意度和忠诚度都有所下降。

#### 4.2.7 服务流程繁琐,效率较低

酒店在服务流程方面当前还存在过于繁琐、效率过低的问题,部门之间对服务流程的衔接流畅度不高。当前酒店服务流程与其他同档次星级酒店相比设置

环节更多，大部分五星级酒店已经能够实现自助办理入住和退房，而广州都喜泰丽酒店的入住和退房还需要全程人工办理，尤其是退房环节流程较多且耗时较长，给客户带来不好的服务感受。在会议流程方面，广州都喜泰丽酒店也存在上茶水和饮食、打扫服务以及登记服务提供不及时、人员不到位和应急处理能力不足、对会议流程记录有所缺失等问题，也让客户质疑酒店的服务效率和能力。酒店宴会类型的服务由于采用了大量外包人员，存在上菜收盘不及时的问题，也给宴会参与者带来不好的就餐感受。总体而言，广州都喜泰丽酒店这些服务细节问题凸显出其服务水平与国际知名五星级连锁酒店的差距还是十分明显的。

## 5 广州都喜泰丽酒店服务营销策略优化

客户购买的商品或服务是否与客户的需求相匹配,是评价企业营销策略的关键要素。客户的需求具有多样性,而企业也必须充分把握好客户需求的个性与共性。本章以目标市场与定位理论、7Ps 理论作为框架,对广州都喜泰丽酒店市场营销策略从不同方面进行分析,提出广州都喜泰丽酒店服务营销策略的优化措施。

### 5.1 广州都喜泰丽酒店目标市场选择与定位

本章首先运用目标市场与定位理论,从而明确广州都喜泰丽酒店目标市场的细分依据以及客户群体特征。当前酒店行业客户群体极为庞大繁杂,并且客户群体也可以按照不同的维度要素按照多种方案进行细分。对广州都喜泰丽酒店目标市场的选择与定位进行明确,也有助于能够对该类目标客户的特征、需求进行深入分析,以作为酒店提供产品和服务的指引。

#### 5.1.1 市场细分

根据市场理论,市场细分是企业制定营销策略的关键。如果企业没有进行合理而明确的市场细分,则企业制定的营销策略也就不能保证其精准性和有效性。酒店行业客户群体极为庞大,涵盖了多个年龄段、职业、地域、收入及消费水平的人群,任何一家酒店都不可能在设施、服务和价位方面全方面满足所有客户的期望,这就需要市场细分来让酒店确保提供的设施、服务与价位能够与特定的客户群体的期望、需求相匹配。在本文研究按照以下几项基础变量来将客户群体进行划分。根据相关文献观点结合实际观察,消费者购买动机对于酒店营销策略的制定具有最高的指引作用。

##### (1) 按购买动机细分

当前酒店根据客户购买动机的不同,可以将其分为商务类客户与旅游类客户。这两类客户的共同点是具有对五星级酒店的消费能力,但其对位置、时节、环境设施以及各自的停留时长都有显著区别。

##### ①商务类客户

商务类客户包括了企事业单位的高管、公务人员、项目专员等等,这些客户具有较高的收入水平或者享有较高的差旅住宿报销额度。他们入住酒店一般都是

出于参加展会、短期商务出差或者异地客户拜访等目的。他们一般对于酒店地段的要求较高，会优先选择位于市中心或者商业中心的酒店，在店停留时间一般也不长，使用酒店设施及服务的频次较高，对于酒店环境档次、设施水平及服务响应效率的敏感性高，而对酒店价格敏感度不高。

## ②旅游类客户

旅游类客户一般包含了各类具有较高的收入水平和较强的消费能力的个人出游、团体出游和亲子出游的客户。他们一般会优先选择邻近旅游景区或者就在景区内部的酒店，对酒店的地段要求较高。他们入住酒店一般都是出于旅游下榻的目的。他们一般在店停留时间较长，甚至可达到数周之久，使用酒店设施及服务的频次相对较低，对酒店环境档次、设施水平及服务响应效率的敏感性相对较低，而对酒店价格敏感度相当高。

## (2) 按购买数量细分

购买数量即个人或团体消费者一次性购买的数量规模。对于酒店行业而言，按照购买数量可以将客户细分为散客以及团体客。这两类客户在价值贡献、议价能力以及把控性方面的差异也十分明显。

### ①散客市场

散客市场即个人、亲朋好友、同事或者一家人等一名或多名客户通过线上及线下各种渠道预定酒店的客房或其他服务的客户。这些客户的特点就是消费具有临时性、分散性，一次性订房量较少，消费金额较低，不具有批量化优势，因此对酒店的议价能力相对较低。酒店对散客的售价也会更高。

### ②团体客市场

团体客市场即单次使用酒店的客房或其他服务的人数较多、消费金额较大的团体客户，比如旅游团体、度假团体、会议团体以及其他一些特殊类型团体（如国外游客团体等）。团体客对酒店具有较高的议价能力，并且团体客市场的运作发展也具有一定的规律性。

需要注意的是，酒店在进行市场细分时，也需要留有一定的弹性余地，可以在市场竞争格局有变化时迅速对经营与营销策略做出调整从而适应市场变化。因此酒店在进行市场细分时，可以在满足精准目标客户群体的同时，对自身的产品与服务进行适度扩展，以此满足更多潜在的客户群体的需求，更好地吸引多种类型的客户都前来消费。广州都喜泰丽酒店的目标客户群体市场的细分应该从多个角度来进行。下表 5-1 对酒店散客市场与团体客市场两大类别分别按照其消费特征和需求期望来进行细分与描述，以作为酒店制定产品、服务与营销策略时的依据。

表 5-1 酒店多维市场细分种类及特征

细分市场	消费特征	需求期望
会议	1. 除了春节以及长假期间的其他时间段都有此类客源, 没有明显淡旺季; 2. 消费能力较强且单批次客流量较大; 3. 对附属设施使用的需求量大; 4. 单次用房量较大, 酒店需要提前预备房间, 对酒店短期内客房销售冲击较大。	1. 要求有完善的商务接待及会议场地设备; 2. 有完善的餐饮服务, 包括自助餐、小型酒会和大型宴会等; 3. 有度假、健身与娱乐设施; 4. 酒店需要提供全程跟踪关怀的管家服务。
休闲旅游	1. 有明显的淡旺季。2. 这类客户的接待量较大且客源相对稳定, 但单个客户的利润很低。	1. 对客房环境设施要求较低, 但要求提供完善的客房服务; 2. 对休闲娱乐度假类场地设备期望较高。
特殊团体	1. 特殊活动团体种类多样, 包括政府代表团、国外商务团体、学术代表团或体育代表团等; 2. 这些团体客户素质较高, 但对酒店的价格、环境、服务和安全性都更为敏感; 3. 虽然这类团体客户普遍贡献的利润水平较低, 但可以作为酒店进行对外宣传的一个契机; 4. 对于酒店的服务能力要求较高, 比如语言能力、服务定制能力和应变能力等。	1. 对客房环境设施要求较为严格; 2. 对餐饮、安保方面的服务要求较高, 比如需要指定某些品种、规格的餐饮, 或者需要 24h 有人值守的无死角监控; 3. 对会议室、洽谈室等场地有指定要求。
商务	1. 对价格相对不敏感, 贡献的利润水平较高; 2. 客户忠实度较高; 3. 周期性消费, 比如每周一到周五是商务类客户入住的高峰期; 4. 经济环境景气与否会显著影响此类客户的数量及消费档次; 5. 对服务态度和水平较为挑剔, 一旦服务不周容易发生投诉。	1. 对酒店的交通便利性与地理位置要求较为严格; 2. 追求效率, 要求酒店网上预订系统必须高效无误, 不能有到店无房情况出现; 3. 对休闲、健身和娱乐场地、项目及设备有较高需求; 4. 期望酒店能够提供一系列商务代办服务; 5. 大多数需要送餐服务; 6. 需要公共区域全时监控、电子门锁及财务保险箱等安全保障措施; 7. 必须要有商务会议室、洽谈室; 8. 对酒店的卫生情况、卫浴条件较为敏感挑剔。
散客	1. 住店的目的只是为了夜间休息, 每日在房间时间较短; 2. 收入水平高, 消费能力强, 对价格不太敏感; 3. 住店时间较短, 一般在 1 到 7 天以内; 4. 对酒店的休闲娱乐度假场地设施要求较高; 5. 对酒店服务的态度、效率有所要求; 7. 淡旺季客流量差异极大。	1. 要求酒店环境卫生、安全、安静与优雅; 2. 酒店必须要具备特色娱乐度假设施, 比如温泉、SPA、游泳池和球场等; 3. 对管家服务有所要求; 4. 一般都需要多张床的房型; 5. 对价格较为敏感, 要求酒店预订渠道要丰富且可靠。
个人家庭旅游者	1. 由于房费可以报销因此对价格不是特别敏感, 在报销范围内即可; 2. 多存在签字后付的情况; 3. 注重酒店的服务态度与效率。	1. 对单人间或者双床房需求量较大; 2. 需要具备有高度保密性的宴会包间、洽谈室和 KTV 等; 3. 餐饮服务要求多样化; 4. 服务必须要高效、专业
政府机关散客		



且态度谦卑。

资料来源：作者制作，2020

5.1.2 目标市场选择

酒店的目标市场就是酒店凭现有的各方面条件可以去实现高效的获取和转化的那几种类型的客户。酒店在选择目标市场时必须结合自身的定位、条件和特色优势来进行。目标市场的选择也是酒店制定营销策略的第一步。酒店在选择目标市场时应该首先考虑自身提供的环境、设施、服务、位置与价位是否能够满足客户群体的需求。如果某些客户群体的需求凭现有的条件并不能满足，则酒店不应将其选择为目标市场。图 5-1 为酒店选择目标市场时需要参照的几个维度。

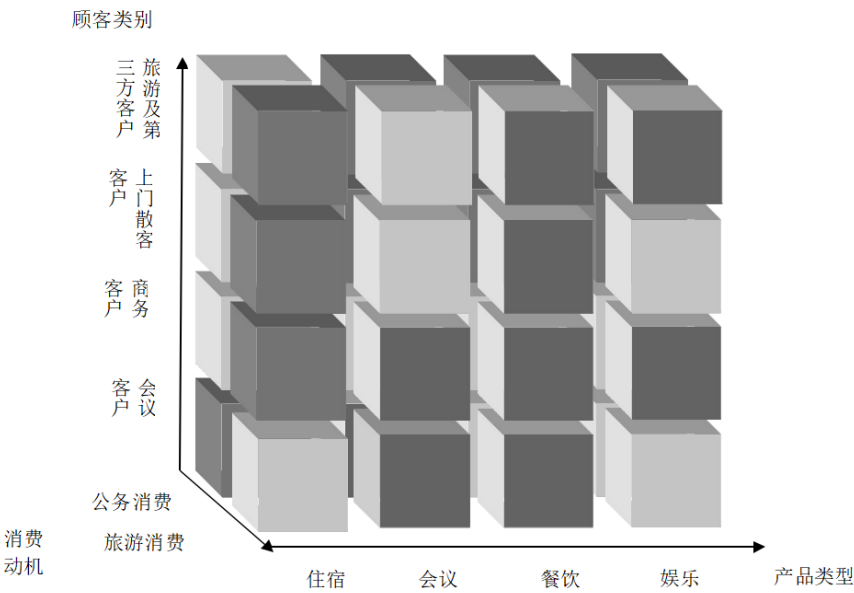


图 5-1 酒店产品目标市场选择

(1) 需要巩固的市场

根据上文分析可知，对于广州都喜泰丽酒店而言，会议客户市场是其完全能够满足需求且在环境、设施和服务方面都具有一定优势的市场。这类市场客户主要是公务消费及商务消费客户，需要酒店提供住宿、餐饮及会议三大类别的服务，单次消费周期较长且金额较高，对于娱乐、健身等方面的服务也具有一定程度的需求，对酒店的价格不太敏感但对酒店环境的安全性、完善性和服务的高效性、专业性要求更为严格。广州都喜泰丽自从成立以来已经积累了大量的会议客户群体，但随着行业竞争的激烈化，这类客户有流失的迹象，是酒店需要去巩固的市场。

(2) 重点开拓的市场

由于广州都喜泰丽酒店毗邻广州从化温泉度假区域，具有针对旅游类型客户

的地域优势，因此旅游散客及旅行团客户都是其需要重点开拓的市场。随着社会大众收入与消费水平的提升，越来越多的散客以及旅游团客户都希望出行旅游时能够入住环境设施更为豪华的高星级酒店。广州都喜泰丽酒店当前对于这类客户也是有一定吸引力的，但由于周边酒店数量较多，且未来其周边还会有更多酒店开业来抢夺客源，因此广州都喜泰丽酒店需要加强对旅游类型的散客及团体客户的重点开拓和维护，让其地域优势能够得以充分发挥。

5.1.3 市场定位

广州都喜泰丽酒店要想在激烈的行业竞争中令自身的客流量与销售业绩保持平稳和增长，就必须注重对自身核心特色的打造，以提高对于目标客户群体的不可替代性，确保在竞争中始终保持竞争优势。因此酒店在市场定位方面必须特别注重以下三点。第一是市场定位与目标市场的消费能力、消费需求与消费期望高度匹配；第二，市场定位需要明确自身具备哪些唯一性和排他性的特点，避免直面与其他同档次酒店的同质化竞争；第三，市场定位需要与自身现有的条件相匹配，或者自身条件稍加调整即可匹配，而不能定位于自身的能力范围之外。综上所述，广州都喜泰丽酒店可以将自身市场定位为“靠近温泉度假区、环境设施豪华并具有特色、各类服务完善且尊贵、具有异域风情的商务、公务、旅游及休闲类酒店”。其具体目标细分市场价值主张如表 5-2 所示。

广州都喜泰丽酒店作为五星级酒店，其首要品牌特点就是“彰显尊贵”，因为能够具备五星级酒店消费能力的高端客户，他们对于酒店品牌档次形象是否尊贵都是有所期望的。这也是酒店能够吸引具有消费能力的各类高端客户的一种硬性条件。然后是“舒适贴心”，因为对于任何酒店而言，客户对酒店的舒适性都是有期望的，尤其对高星级酒店就更是如此，广州都喜泰丽酒店必须要针对客户的具体需求做好细致入微且具有个性化的完善服务。再次是“商务会议”，因为前来酒店入住和消费的客户有相当一部分都是商务、公务和会议类型的客户。最后是“异域风情”，酒店的环境装修需要在视觉和设施布置上有其特色，而不能显得与其他同档次酒店千篇一律，给消费者留下深刻的印象。

表 5-2 目标细分市场价值主张

产品和服务	目标消费者	利益	价格	价值主张
会议市场	政府机构、金融及高新技术企业	高档次、专业化	高于平均价格 20%	能够提供非常完善且支持个性化定制的商务、会议、洽谈类服务。
宴会市场	注重餐饮消费档次、具有宴请需求的客户	菜品及服务完美、高端且可	高于平均价格 15%	以具有竞争力的价位提供高品质宴会

定制				
旅游市场	本身有旅游需求，且注重地域、舒适性与档次的客户	地域、交通方面的要求	高于平均价格 10%	提供舒适、安全且豪华的住宿环境和贴心的各项服务

5.2 产品策略优化

根据市场营销学的观点，广义的产品包括了能够满足某些需求的物品，以及无形的利益、服务或者劳务等。因此产品包括了有形以及无形这两种存在形式。这也是整体产品理论提出的基础，整体产品理论将产品这一宽泛的概念又划分为四个层级，即核心产品、有形产品、附加产品与心理产品。大多数企业提供的产品都涵盖了二到四个类别，而非仅仅只有一个类别。

广州都喜泰丽酒店的产品也同时涵盖了上述四个类别。其核心产品就是客房、商务会议等服务；有形产品是酒店餐饮；附加产品是酒店提供的一系列人性化服务，比如管家服务等；心理产品则是客户在酒店心理上的尊贵感、奢华感与舒适感。酒店的产品策略优化也需要同时从这四个类别的产品入手来进行。

5.2.1 整合产品策略

酒店对多种类型的产品进行整合时，必须要首先符合客户不同的需求与期望。美国哈佛大学管理学者西奥多·莱维特率先提出“整合产品”这一营销策略，并且曾经尝试将这一策略用于指导酒店的产品设计、改进和推广。根据其理论观点，酒店产品应该包含了如图 5-2 所示的几个层级。

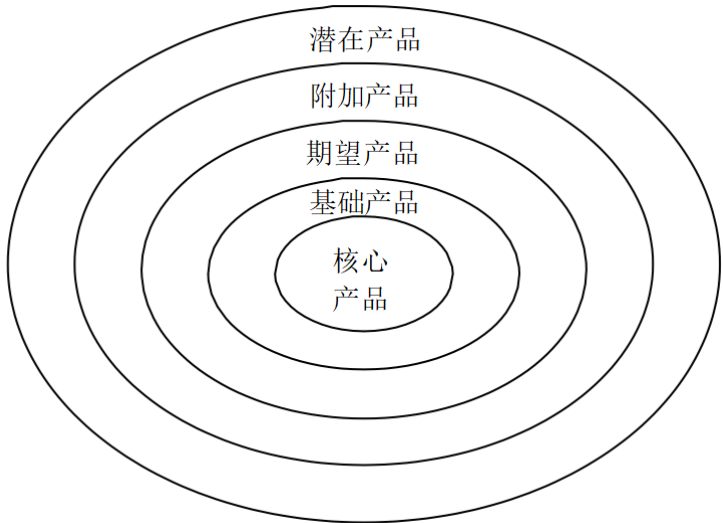


图 5-2 产品层次示意图

资料来源：西奥多·莱维特《业务增长市场学》

广州都喜泰丽需要在保证基本的服务品质、服务效率和服务态度的基础上，在产品功能、特色方面有积极的创新，才能营造自身的核心竞争力并充分吸引消费者。根据广州都喜泰丽酒店的现有资源和定位，需要强化以下产品特色。第一是酒店的异域风情环境，其涵盖了酒店的客房布局、建筑外观和餐饮口味。比如餐饮要以东南亚菜系、西餐为主。酒店可以仿照一些国外连锁品牌的西餐厨房的布置，采用开放式或者半开放式设计，让客人能够近距离观摩到食物制作的过程。酒店餐厅的包厢也采用东南亚热带植物布景和东南亚艺术彩绘，让人仿佛已经置身于热情的东南亚。在酒店餐厅的小型舞台每天可以安排 2 到 3 个小时的泰式歌舞表演，并且部分节目可以邀请客人参与其中，增添酒店的互动性与情趣感。二是在酒店自有温泉周围种植东南亚热带植物，并可提供付费泰式按摩、SPA 等，相关产品和技术可全部从泰国引进，让客人能够感受到最地道的泰国风情，享受高品质的康养服务。三是突出绿色环保的经营理念，除了装修全部用高环保等级的材料，以及尽可能增加酒店的绿化布置之外，还可以将所有一次性消耗用品、餐具、耐用品全部使用基于绿色环保理念生产的产品，虽然短期内必然会推高成本，但塑造的全面绿色环保理念对于目标客户群体的吸引力也是长久的。四是基于信息化技术，构建酒店的客户服务平台。客户可以扫码登入酒店的信息化服务平台，并可以通过进入对应的菜单功能实现快速的网络连接、呼叫服务员、酒店经营信息查询、账目查询、周边旅游景点查询、影视歌曲游戏点播、客房设施开关及调节、餐饮及服务预定等等，从而相当于使用智能手机或者平板电脑就可以实现自助或半自助服务，彰显现代感和尊贵感。

综上所述，广州的都喜泰丽酒店必须对自身的各类产品、服务进行全面创新与深度整合，并打造出差异化特色，才能加深客户的印象，并带给客户更加新奇而舒适的服务感受，实现吸引新客户、留住老客户的目的，也让酒店避免与周边其他竞争对手陷入同质化竞争。但在本次调查中发现，酒店各个经营项目之间协调程度较低，甚至很多都处于各自为阵的状态，并没有很好地进行整合与创新。这方面也是酒店在未来的经营发展中必须要加强的内容。

### 5.2.2 产品服务创新策略

虽然当前广州都喜泰丽酒店的各方面经营情况尚可，但要在竞争中始终保持自身较高的市场地位，并且提高对客源的吸引、转化和保持能力，就需要具备产品服务的创新能力。在产品服务的创新策略方面，酒店需要从以往的“固定服务”转为“人性化服务”，每个服务人员在完成既定的服务内容、流程的基础上，还需要仔细深入观察客户的需求，并在合理范围内尽可能予以满足。比如在用餐时

主动帮客人把随身小包套上或者锁上，既保证安全又防止沾染餐品气味。对泡温泉刚出浴的客人及时递来浴巾或者浴袍，且夏天是轻薄的浴巾而冬天是宽大厚实的浴袍。这些服务都是酒店营造差异化、让客户获得更好的服务感受的关键细节。

在餐饮服务方面，酒店要意识到餐饮方面的创新对于吸引新客户、保持老客户的回头率是极为重要的。因此广州都喜泰丽酒店需要在餐饮方面尽可能做到“人无我有，人有我优”，并有能力根据客户的需求为其提供指定的菜系、菜式等。对于需要举办宴会或者私人聚会类型的客户而言，如果酒店的自有厨师不能做客户所需的菜系，可以临时外聘名厨前来酒店制作。酒店还要加强自身特色菜品的研发，重点以酒店现有的东南亚菜和粤菜两大菜系为主，在传统的制作方法上予以适度改进创新从而制作出新的菜式，提高自身餐饮服务的不可替代性。同时酒店还可以对于婚宴、商务宴请的客户提供在线预订、网上确认账单和延迟结账的服务，让客人感觉更加尊贵、舒心。

在客房服务方面，酒店需要通过积极收集客户的感受与反馈、邀请“试睡员”前来酒店入住和提出意见、实施神秘访客制度对酒店客房服务存在的问题进行观察总结等方式，对酒店客房环境、设施及服务的各个细节都进行深入分析，尽可能做出全面而细致的人性化改进，在如表 5-3 所示的客房精细化服务规范标准基础上对一些执行细节予以进一步微调，比如员工进入客房的次数及时机、员工收拾打扫客房的时间和程序、客房内部的家具与装饰布局、客房采光的改善、温度的调节、水温的控制、客用消耗品的更换及维护频次、电话的摆放位置及铃声大小等等，让入住客人能够感受到高品质、人性化的尊贵客房服务无处不在。

表 5-3 客房精细化服务规范标准（部分）

序号	物品	标准
1	衣架	两个立式衣帽架，左边为西装衣架；右边为裙装架或衬衣架。
2	衣刷	挂在贴近壁柜的衣架杆左边方便客户穿脱衣时取用。
3	擦鞋篮	8 楼到 11 楼的客房的擦鞋篮置于立式衣帽架与进门储物柜之间，换鞋椅的旁边；13 到 17 楼的客房的擦鞋篮位于玄关鞋架的最下层。所有客房进门处均带有擦鞋篮位置的显著提示。
4	被子	部分房型被子平铺于床上，部分房型被子置于衣柜中间一格，且被子开口需朝外。
5	行李柜	进门走廊显眼处，需离墙面约 5cm 距离。
6	电视机柜	正对大床床尾，或者在两张床的正中间，离墙面约 5cm 距离。
7	电视转盘	电视机下方一字型储物柜正中间。
8	有线	提供标准有线网络接口以及 1 米网线一根，网线头位于办公桌正中间显眼处，不需要使用可以收起。
9	垃圾桶	每个客房视房型备 1 到 2 个垃圾桶，放置位置为电视机柜旁边 5cm 处，或者床头距离 5cm 处。卫生间垃圾桶位于马桶左侧 5cm 距离处。
10	茶几围椅	不同房型的茶几有多种摆放方式，一般茶几与围椅距离 2cm 摆放，距离窗台距离约为 20cm 左右。

在人员服务的规范性与品质把控方面，酒店需要定期以及按需强化对服务人员的服务能力、服务意识的培养，让全体服务人员都能够去主动识别客人的需求，并加以响应和满足，酒店还需要对其服务过程中存在的问题加以及时的识别和解决，从而将优质的服务真正变为酒店营销策略的一部分，起到应有的营销效果。图 5-3 为酒店服务产品策略执行流程，酒店需要以此为框架，让全体服务人员都能够提供高品质且稳定高效的各项服务，并且关键一是要让服务结果能够进行标准化的定性定量考评，其具体措施包括各个部门管理者评价、员工自评及互评、客户评价反馈等；二是各个层级的管理者需要对员工的服务表现高度关注，发现问题及时处理和改进，建立定期巡查机制，这样最终才能达到酒店服务营销的理想目标。

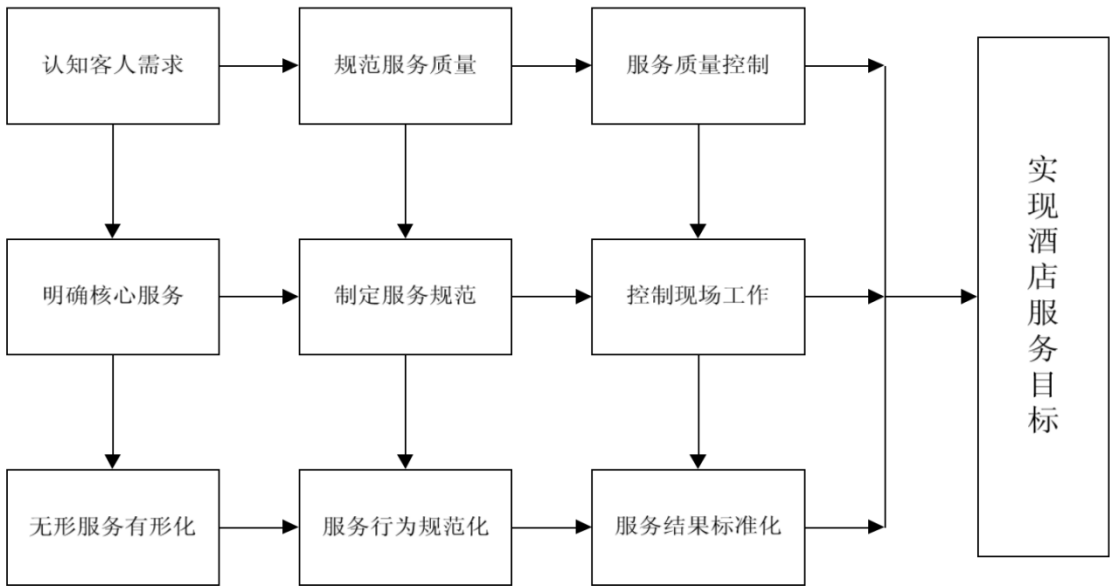


图 5-3 服务产品策略执行效果图

资料来源：酒店内部数据，2020

在服务的细节创新方面，酒店要充分认识到一些人性化的细节改进就可以让客户感受到酒店的用心，带给客户更加尊贵舒适的体验，更好地达到服务营销的目的。广州都喜泰丽一方面内部要定期对服务细节的改进予以分析研讨，多发掘客户的潜在需求以及细节上为客户提供更多的方便。比如全年为客户提供当季新鲜水果与当地特色小食点心作为入住欢迎礼；对于酒店的会员客户，服务人员需要将其每次入住或者使用其他服务时曾经提出的要求进行记录，这样他们下次前来酒店时无需再反复提要求，酒店就可以按照上一次曾经提出过的要求来为他们提供个性化和人性化的细节服务。一些客户想要放松身心却又因为过度劳累而无力前往温泉水疗中心，或者因个人原因而不便前往，此时就可以通过酒店 APP 对按摩康养服务进行预约和付费，专业的服务人员可以上门为其提供服务，其大致流程如图 5-4 所示。每年的从化荔枝节都是该酒店的旺季，此时酒店可以为前来入住或者使用过其他服务的客人免费赠送荔枝鲜果、荔枝果汁或荔枝甜品，安排入住客人可以免费在合作的荔科技园参与荔枝采摘，带给客人更多的实际福利。





图 5-4 SPA 上门服务流程图

### 5.3 价格策略优化

按照 7Ps 营销组合理论，价格策略是企业制定实施营销活动时十分重要的一个环节，并且价格策略在所有营销策略中也最具有灵活性。企业可以根据市场供需状况以及竞争程度而对价格及时做出调整。但企业价格策略优化并非只是一味的降价打折，而需要在考虑到成本、盈利的同时，通过恰当的价格向市场消费者传递企业的品质、定位和理念。客户并非完全拒绝较高的价位，但客户不能接受价格与实际价值不符的情况发生。企业制定的价格关系到自身与客户双方的利益，因此需要谨慎制定合理的价格，确保所有产品、服务的价格与其价值内涵始终相符。对于广州都喜泰丽酒店而言，其价格策略一是需要与其五星级高档次的定位相符，保证自身的盈利与发展；二是要兼顾其他竞争对手的定价策略与市场竞争态势，避免价格过度高于行业平均水平；三是要注意淡旺季的差异化定价，让价格成为吸引客流量和调节客源层次的有力工具，让企业的营销活动能够收到更好的效果。

#### 5.3.1 “三角凳”定位法

广州都喜泰丽酒店需要根据市场的竞争态势与消费者的期望、反馈等，在定价方面采用“三角凳”的定价方法。营销活动也是唯一一项能够给酒店带来直接收入和盈利的活动，而其他经营管理活动都无法直接带来收入和盈利，只有直接的成本支出。酒店的产品、服务具有无形性、限时性，且在合理定价方面有一定的难度，对此可以尝试采用“三角凳”式的定价策略，即按照供应商成本、竞争



对手价格和客户期望获得的价值这三个因素来对各项服务、产品的定价进行谨慎考量。传统定价模式一般是在成本核算价格基础上再加上一定的数值或者比例，而这样的定价模式是较为粗放且适应不了市场变化的。上述“三角凳”式的定价则将多方面的因素都纳入考量，让定价更为合理且对于市场当下的供需状况、竞争态势和客户实际支付意愿都更具有适应性。

因此广州都喜泰丽酒店需要研究出适合自身的“三角凳”定价体系，在定价时可由高层管理者、财务部门和市场营销部门共同参与其中。首先对酒店各个产品、服务的成本都进行精细化核算，然后对其他同档次竞争对手当前的定价及基于价格的促销策略现状都进行深入调研，最后根据权威机构出具的酒店行业年度调查报告了解当前目标客户群体真实的支付意愿水平。在完成上述操作之后可以对每项产品、服务都得到三个价格，将这三个价格输入定价软件，则会自动生成一个箭靶形的图案。如果酒店的真实价格靠近靶心附近所代表的价位，则证明酒店的定价是合理的，否则就需要适度调整。这种定价法不仅仅适用于初次定价，也适用于作为每次进行价格调整时的核心依据。

#### （1）客房产品的价格

客房产品是酒店所有产品类型中成本最低的一种，同时其成本也具有高度固定的特点，一般就包括了能源消耗+人力成本+清洁维护成本+易耗品成本等等。客房的价格需要在“三角凳”的原则基础上，根据每年淡旺季的变化来对价格进行区间范围调整。

#### （2）餐饮产品的价格

餐饮产品成本浮动性较强，且成本结构较为复杂。最主要是餐饮食材的价格会随着季节、年份而产生变化，比如山珍、海鲜等食材价格都会在一年中不同的时节高低起伏，甚至有时会直接断货。因此酒店在制定餐饮产品价格时，需要在“三角凳”原则的基础上，以保证自己有合理的盈利而不亏损为宜。同时酒店还需要参考竞争对手的定价策略，以及需要为后续可能的打折促销或者餐品团购留有一定的价格空间，最终确保价格的合理性与竞争力。

#### （3）宴会产品的价格

当前广州都喜泰丽酒店宴会产品种类繁多且支持客户定制，因此定价机制也较为复杂。当前酒店宴会大致可以分为以下四种模式。第一是场地出租，酒店只需根据客户的要求对场地进行布置，提供所需的电器设备、桌椅和简单的茶点即可，无需提供正餐，这样的模式成本较低，价格也较为固定，一般在 150 元到 250 元一人。第二是除了上述场地出租服务之外，还需要提供一顿午餐或晚餐，其菜品的种类、档次可由客户定制，这样的宴会一般按照每人 300 到 350 元的标准收取。第三是除了包含第一种和第二种服务之外，客人还需要住店，则餐品定

价一般会在 550 到 650 元一人左右。第四是一般耗时半天、需要租赁场地并举行仪式、需酒店提供一顿正餐的婚宴。酒店对婚宴的定价机制较为复杂，需要视人数、桌数、定制的菜品、婚礼的策划布置方案、婚礼新人是否入住酒店房间等多种因素来进行。一般每桌 2888 元到 8888 元不等。广州都喜泰丽酒店为婚宴设置了多种套餐并且提供了较为完善的服务项目，比如婚礼策划及主持、新娘化妆、宾客登记接待等等。酒店上述四种宴会产品定价区间及定价方式见表 5-4。

表 5-4 酒店四种宴会类型定价表

宴会类型	定价	定价方式
场地出租+茶歇	150—250 元	参会人数
场地出租+午餐/晚餐	300—350 元	参会人数
场地出租+客房+早餐	550—650 元	参会人数
婚宴	2888—8888 元	桌数

基本上所有的五星级酒店都有能力承接举办上述四种宴会类型。因此广州都喜泰丽酒店如果想要尽可能吸引更多的客户前来使用酒店的宴会服务，就需要打造出一定的特色，让品牌更具号召力，比如为婚宴提供宽阔且富有特色的户外空间景色、与广州本地顶级的婚礼策划主持机构达成长期合作等等。唯有通过打造特色来增强自身的不可替代性，才能不会在市场竞争中陷入同质化价格战或者简单地被竞争对手所取代，也能够为自身打开更多的盈利空间。

5.3.2 差别定价法

差别定价法即按照细分客户群体、不同的产品样式、营销渠道和时间环境差异来进行差异化定价。图 5-5 即为广州都喜泰丽酒店差别定价策略框架。虽然酒店价格差别策略对于营销具有一定的正面促进作用，但由于酒店的目标客户群体本身对于价格并不是极度敏感，更在意价格是否与自己得到的价值相匹配，因此酒店需要创新营销策略、加强内部管理与做好服务体系建设，这样再使用价格策略才能充分发挥出应有的作用。

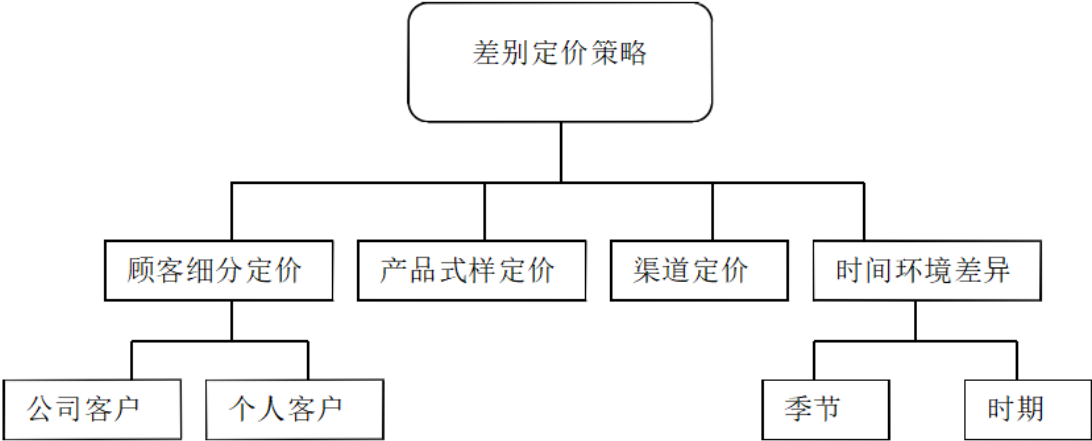


图 5-5 差别定价策略图

资料来源：酒店内部数据，2020

顾客细分定价：主要是针对不同类型的客户而进行的差异化细分定价，该定价策略又包括原价的制定与优惠策略的提供。如上文所述，广州都喜泰丽酒店的客户类型包括了商务类型客户、旅游团体客户及散客、个人上门散客以及第三方渠道提供的客源。这些客户群体对于服务期望和支付意愿方面也都有各自的差别。酒店需要对这些细分客户群体都进行深入调研，有针对性地做出细分定价策略体系。

产品式样定价：这种定价方式主要是企业按照产品的类型、档次及实际成本来作为定价依据进行差别定价。各种类型的产品可以用于满足不同需求的客户，让客户能够获得与他们支付能力相匹配的消费体验。对于广州都喜泰丽酒店而言，其客房又分为尊贵豪华房、至尊豪华房、中套别墅和大套别墅等等多种类型，不同类型客房的面积、设施、床位、装饰和景色都各自迥异，价位也有很大区别。

渠道定价：对不同渠道买入酒店服务的客户实施不同的定价方案，比如前台直接订房的客户价格最高，而通过旅行社团体订房的价格最低，网络预订的价格处于中间位置。

不同的时间与客户来源地定价：广州都喜泰丽酒店在每年的淡季与旺季，其客房及其他服务定价的差异都是比较明显的，一般旺季价格会比淡季高出 10% 到 30% 左右。广州都喜泰丽酒店对不同来源地的客户也会实施差别定价策略，比如对于国外客户、经济发达省份的客户定价就可以比经济相对落后的省份的客户要高一些。采用这种方式进行定价时，酒店也需要结合“三角凳”法来谨慎进行。

根据以上分析，酒店在制定价格策略时，一定要注意对“三角凳”法涉及到的三方面因素予以充分的调研分析，再结合自身的实际成本和预期盈利来确定不同产品及服务的价格，在定价时需要注意也为降价促销活动留有一定的利润空间。酒店在制定价格策略时，一定要注意对于市场竞争和淡旺季的客情需要采用多种信息化途径和技术进行综合分析判断。

## 5.4 渠道策略优化

### 5.4.1 营销渠道的设计

狭义的营销渠道即企业营销信息触达目标消费群体的具体途径，广义的营销渠道在狭义营销渠道含义的基础上，还包括了产品、服务由供应商到消费者手中的环节。因此企业需要规划设计畅通的营销渠道，才能拓宽自身产品和服务的销路，从目标消费者群体不断获取价值。企业营销渠道的运作效率与企业自身的产品及服务品质、市场竞争环境、市场定位以及整体经济环境决定。广州都喜泰丽

酒店当前营销渠道可以分为直接与间接两种类型。前者即酒店的各项服务、产品不经其他中间环节直接供应给终端客户；后者即酒店的服务、产品是由各类旅游电商平台、旅行社及其他代理商供给终端客户，终端客户也向这些中间环节付费，然后这些中间环节的经营主体扣掉自己的利润分成之后再 将款项付给酒店。表 5-5 列出了表 5-5 广州都喜泰丽酒店销售渠道组合分类。由于酒店行业的特殊性，因此广州都喜泰丽酒店大部分销售都是由间接销售渠道所产生。

表 5-5 广州都喜泰丽酒店销售渠道组合分类表

直接销售渠道	零层渠道	A. 酒店-最终消费者
		B. 酒店-旅行社-最终消费者
	一层渠道	C. 酒店-酒店代理商-最终消费者
		D. 酒店-旅游批发商-最终消费者
间接销售渠道	二层渠道	E. 酒店-批发商-旅行社-最终消费者
		F. 酒店-其他渠道（如航空公司）-旅行社-最终消费者
	三层渠道	G. 酒店-代理商-旅行社总社-旅行社分社-最终消费者

广州都喜泰丽酒店直接销售渠道与间接销售渠道的营销队伍概况如下。

（1）直接销售渠道：销售人员需要直接拜访客户并向客户做推荐和销售。这类销售渠道主要面向有差旅和集体度假需求的企事业单位、旅行社等等，而很少面对散客。销售人员需要有丰富的销售经验与较强的应变能力，对于酒店的各项产品、服务需要充分了解。同时销售人员也需要具备服务营销的意识和能力，能够主动为客户着想并想方设法解决他们的问题、满足他们的需求从而促成销售。酒店必须要对直接销售人员给予足够的培训来保证他们在销售过程中能够发挥良好，获得理想的业绩，否则就会令宝贵的客源白白流失。

（2）间接销售渠道：由于酒店通过直接销售渠道获得的客源较为有限，因此间接销售渠道就成为酒店当前最主要的营销途径。酒店当前已经有各地的旅游批发商、酒店代理商、旅游电商平台、旅游协会、航空公司以及达成长期酒店服务供应合作的企事业单位二百多家，其间接渠道包括了一层、二层、三层乃至更多层。间接销售渠道各自有自身的客源，因而能够直接解决客源问题，无需酒店再去进行获客动作。间接销售渠道由于需要分掉相当一部分利润，因而其带来的单客利润也较为微薄。但间接销售渠道能够持续带来的庞大的客流量与销售额，因而其产生的整体利润也较高。酒店当前需要加强重视对间接销售渠道的开拓和管理，并对间接销售渠道的供应价格政策进行合理化调整，让间接销售渠道充分

发挥其优势，为酒店带来源源不断的持续客源和利润。

5.4.2 渠道成员的选择

如上文所述，广州都喜泰丽酒店通过直接销售获取的销售额与利润都较少，大多数客源、销售额与利润都是通过间接销售渠道获取。图 5-6 为酒店当前的渠道商分类。由于酒店目标客户包括了商务会议、旅游散客及团体客户等等多种类型，因此间接销售渠道也需要具备能够持续获取这些类型客户的能力。当前酒店的各个间接渠道分别描述如下。

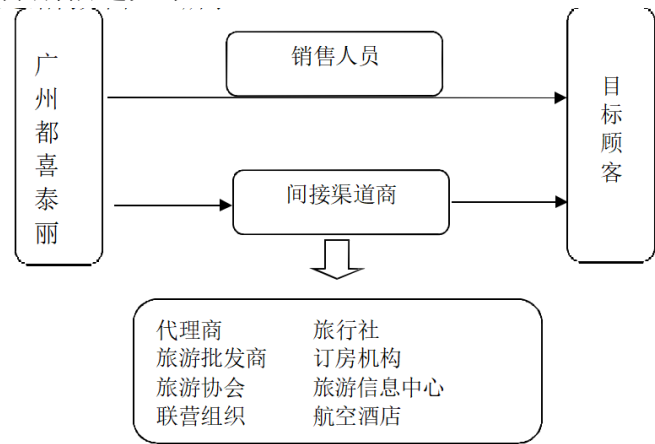


图 5-6 渠道商分类表

(1) 代理商

代理商即专门代理酒店业务的中间机构。他们与全国乃至全球的多家知名酒店都达成了合作，能够拿到很低的服务价格。一方面他们能够为有需求的客户推荐在地理位置、价位档次和服务内容方面都适合的酒店；另一方面客户通过他们订房往往能够比自己去酒店直接订或者在网上订的价格等同甚至略低。因而很多客户在订酒店时都倾向于从代理商处订，从而免去自己对比挑选酒店的烦恼。

(2) 旅行社及各部门

广州都喜泰丽酒店一直以来与多家旅行社都达成了长期合作共赢关系。旅行社的特点就是短时间内能够带来大量的客流量，但单客的利润率较低。订房时间视旅行社为旅客做的具体行程安排，有长也有短。酒店与旅行社进行合作时，旅行社往往会倾向于将供应价格压到最低，从而实现他们旅游产品价格方面的绝对竞争力。酒店与旅行社合作一般就是为了达到“薄利多销”的目的。酒店与旅行社及各个部门在合作中可采取关系激励法、按照合作年限给予折扣法、按照订房数量及金额直接给予旅行社物质奖励回馈等等，巩固与各个旅行社之间的合作关系，让旅行社能够为他们各自的客户优先推荐或者安排本酒店，输送更多的客流量。

(3) 第三方订房机构

近十年来随着我国电子商务行业以及旅游业的蓬勃发展,各类旅游电商平台随之兴起。越来越多的旅游者都会使用诸如途牛、携程网、飞猪等等旅游电商平台来预订跟团游及半自助游套餐、预订景点门票及酒店等等、这些旅游电商平台也聚集了大量的旅游群体精准流量。虽然我国社会大众使用旅游电商平台进行酒店预订的起步实际较晚,但有很多人都已经养成了使用旅游电商平台来预订住宿、门票和套餐的习惯。在这一趋势下,广州都喜泰丽酒店就需要充分把握旅游电商平台所带来的红利,在旅游电商平台开设订房服务,购买旅游电商平台的站内广告推广服务和进行一些促销活动,并在旅游电商平台上营造良好的形象口碑吸引更多游客订房等。对于旅游电商平台上客户留下的需求及意见反馈,酒店也需要予以高度重视,并及时给予答复和改进。

#### (4) 其他渠道

广州都喜泰丽酒店还有一些其他类型的营销渠道,包括航空公司、酒店行业联营组织等等。很多航空公司都会在其网站、APP 上同时提供酒店推荐及预定服务,或者直接售卖机票加酒店的套餐,因此航空公司也相当于类似于旅行社的代理商性质,能够为广州都喜泰丽酒店带来源源不断的精准客流。行业联营组织则主要是出于客源共享、合作共赢的动机,从而推出多家酒店的联合会员或者成立一个包含了所有组织成员酒店的订房平台等,客户可以在该平台上注册会员,并一站式浏览和选择平台上的酒店进行预订。平台所有酒店的会员资格与会员积分均为通用。广州都喜泰丽需要积极与上述类型的渠道合作方达成长期合作关系,实现尽可能拓展自身客流量、提高订房率与销售额的目的。

### 5.4.3 网络渠道的拓展

在如今互联网和电子商务全面发展的时代背景下,酒店需要加快网络营销渠道拓展的步伐。网络营销的优势就是能够让营销活动突破时间和空间的限制,并能够高效地触达精准目标客户群体。如今互联网务已经越来越多地融入了社会大众生活、工作、学习和消费的方方面面,因此酒店在进行营销活动时也要具备足够的互联网意识,在营销中能够充分运用互联网所带来的多项便利进行创新。一方面通过多种网络渠道来尽可能推广自身的营销信息,包括酒店的简介、服务项目和优势等,另一方面通过网络渠道实现与终端客户的直接沟通交流,比如在线回答客户的询问等,为客户提供更加完善贴心的订房服务。

对广州都喜泰丽酒店当前的营销资源、营销渠道现状进行分析,可以发现网络营销从理论上而言是其费效比相对最为理想、且营销潜力最大的渠道。根据前文对酒店目标市场的分析,酒店的客户包括了党政和商务的散客及团客、旅游散客及团客等客户类型。因此酒店应该全面而严谨地分析探讨如何构建网络营销渠



道,才能让营销信息更加高效准确地触达这几类客户群体。根据当前酒店行业营销能够使用的所有网络渠道的分布现状,广州都喜泰丽酒店网络渠道拓展途径如图 5-7 所示。广州都喜泰丽酒店需要运用一切可以运用的网络营销渠道,才能确保进行全面无死角的网络营销,最大化地发掘网络营销的收益潜力,逐步构建起成熟、完善和高效的网络营销体系,积累丰富的网络营销经验以形成营销活动的良性循环。

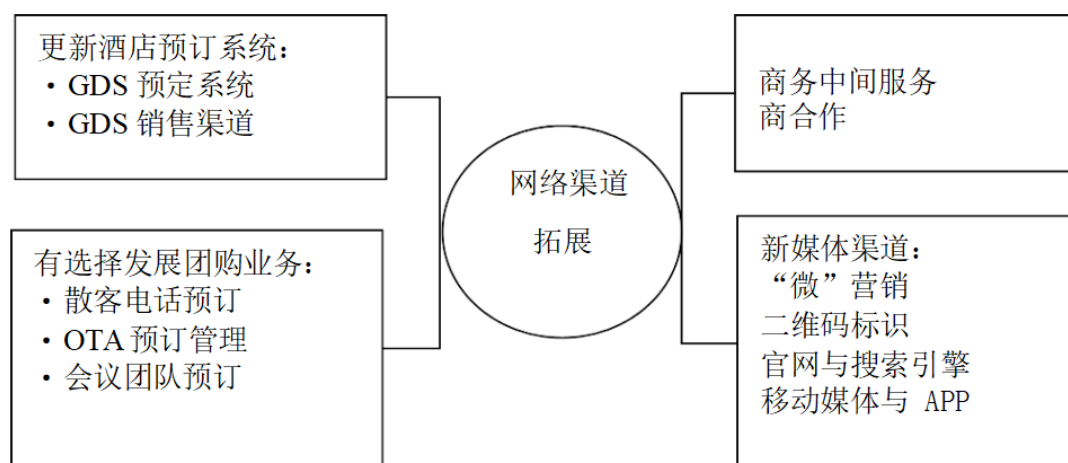


图 5-7 广州都喜泰丽酒店网络渠道拓展

#### （1）更新酒店的预定系统

虽然广州都喜泰丽酒店的预定系统上线时间较早并且一直以来也发挥了给客户在线预定提供方便的作用,但随着时间的推移与行业的发展,其在线预定系统的稳定性与功能性都逐渐落后。如今越来越多的高星级酒店都十分重视在线预定系统的构建与完善,其在线预定系统都加入了在线看房、选房、一键注册会员和选择服务套餐等等多方面的功能,有的酒店甚至加入了 VR 看房、选房的功能。相比之下广州都喜泰丽酒店的预定系统在技术和功能方面都显得有所落后,因此酒店需要将现有的预定系统予以深入完善,让客户通过在线预定系统就能够实时看房、选房和订房,且通过在线预订系统进行订房还能享受专属优惠活动,让客户在订房环节就体验到更为高效贴心的服务,以此营造酒店良好的口碑,减少客户的流失率。

#### （2）加强与电子商务中间服务商的合作

广州都喜泰丽酒店虽然已经与多家中间服务商和电子商务平台都建立了合作,但其合作关系都还需要进一步拓展与强化。一方面在广东省内以及其他经济发达的省份,都还有大量的旅行社、航空公司和行业联合机构这些中间商性质的营销渠道亟待开拓;另一方面广州都喜泰丽酒店虽然在多个电子商务平台都上线了在线订房服务,但还没有积极参加这些平台的促销活动以及购买平台的广告位等等。因此酒店与各类中间服务商的合作还需要进一步精细化,要达成长期深入

的合作关系，充分发掘和利用中间服务商能够提供的营销资源，而不是仅仅只达成一个浮泛浅薄的合作关系。对于一些合作时长较久且业绩较好的中间商，酒店可以通过定期或者按需的走访关怀、按业绩为其提供现金或实物的回馈、为其提供最具优势的产品价位等措施来强化彼此的长期合作。

（3）有选择地发展团购业务

团购是近年来快速发展起来的一种网络化、批量化的购买形式。对于商家而言，团购能够在短期内快速获得大量的购买；对于消费者而言，团购也能够以最实惠的价格买到同样的产品或服务。因此可以看出团购体现了“薄利多销”的营销理念。近年来发展较快的网络团购平台又包括了美团网、大众点评网和百度糯米等等。尤其对于当前年轻一代而言，团购已经成为一种非常潮流并且会在进行餐饮、旅游、酒店和娱乐消费时优先选择的消费途径。广州都喜泰丽酒店也可以在各类团购平台上发布客房、餐饮、宴会及其他娱乐项目的团购信息，这样可以吸引到大量对于价格较为敏感但对于酒店的产品、服务又存在需求的客户群体。

5.4.4 营销渠道的管理

广州都喜泰丽酒店在开拓各类营销渠道的同时，还要注重对营销渠道的强化管理。包括对营销渠道的管理运营效果进行分析，对营销渠道管理运营措施予以改进；保持与各个营销渠道的沟通；通过价格及销售政策实现对营销渠道的控制，防止各个营销渠道陷入价格战；对渠道商制定更多合理的激励、支持和帮助措施。图 5-8 为广州都喜泰丽酒店渠道管理措施架构。

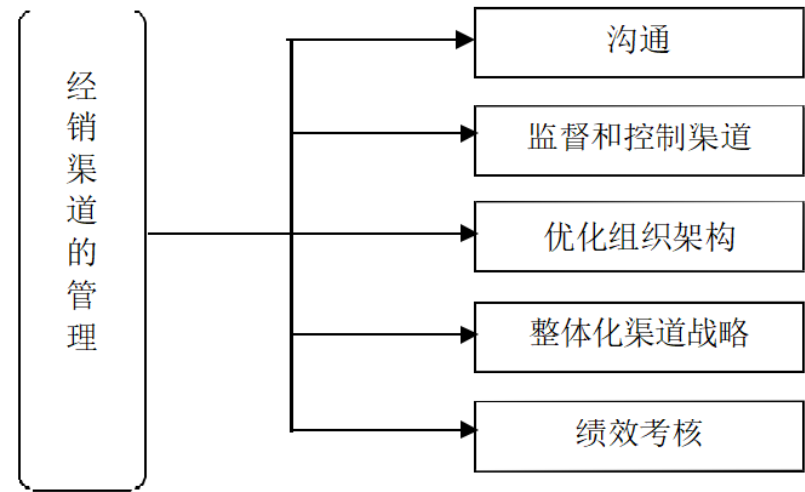


图 5-8 广州都喜泰丽酒店渠道管理措施

（1）沟通

在人际关系的构建和发展过程中，沟通是最为基础的一个过程。酒店在进行营销时，需要与渠道商保持良好的沟通协作关系，敦促渠道商积极地销售酒店的产品和服务、对渠道商的问题和需求予以及时知悉和解决、将酒店的营销政策和



扶持措施等及时地告知渠道商、通过走访调查实现对渠道商情况的了解好控制等等。这些沟通方式能够让渠道商感受到酒店对他们的重视和关怀,继而提高酒店对于渠道商的地位,让渠道商在各自的营销活动中能够更加积极主动去销售酒店的产品和服务,双方在沟通交流中还能够探讨出更多的合作与盈利契机,实现互惠互利、多方共赢的良好局面。

### (2) 加强监督和控制营销渠道

虽然酒店需要积极开拓营销渠道并维护好与渠道商的关系,但对于一些扰乱市场价格秩序的渠道商也需要坚决予以处罚甚至清理。当前酒店渠道商的一些不良行为包括虚假宣传、恶意价格战(低于酒店规定的低价销售,甚至低于成本价恶意揽客)、不积极做好酒店介绍以及应承担的售后服务等等。因此酒店需要对渠道商的营销行为也进行随时监管与规范。其具体措施包括对渠道商的销售价格、销售政策随时以匿名访客的形式抽查;渠道商如果需要打低价活动必须先申请报备;对渠道商自身的经营资质进行考察,如果有欺蒙消费者、拖欠应收账款或者某些经营资质已被取消的现象,则应及时取消与该渠道商的合作。

### (3) 优化组织架构,提高应变能力

酒店在严格管理以及及时清理营销渠道合作方的基础上,还需要针对不同地域市场的经济与产业发展水平、不同类型渠道商的开拓难度及其既往客流量输送能力等,构建有针对性的销售组织,对针对不同地域和类型渠道商的销售组织实施不同的考核及激励措施,体现出难度、贡献、业绩与奖惩之间的匹配。在具体的销售队伍组建上,酒店应该将最为精锐的销售人员用于开拓潜力和难度相对最大的市场,而将业绩和能力中等的销售人员用于开拓和维护已有的成熟市场。酒店还需要要求销售人员必须对各自所开拓的市场以及所联系的代理商的各方面动向予以及时观察跟进,并定期和按需向酒店进行跟进情况反馈。

### (4) 实施整体化渠道战略,推进渠道专业化建设

酒店在渠道策略方面需要坚持的一个原则就是“团体业务专业化、个人业务渠道化”。这也是很多高星级酒店渠道营销的一项规律总结。“团队业务专业化”的含义就是广州都喜泰丽酒店需要向团队客户推出具有特色的产品与服务、差异化的团队业务分销体系和更为严谨高效的渠道分销策略。个人业务渠道化就是实现大部分个人业务都由渠道商来引入,因为渠道商在客源的揽入与转化方面更具有其优势,这样酒店也可以将营销资源主要用于与渠道商进行对接,而非再去耗费大量资源来进行散客营销。酒店需要对渠道的经济性、可控性与适应性出具评价方案,对各类渠道都按照上述三种标准进行评价与管理,然后对各个渠道的评价结果进行对比,据此作为调整营销资源投入的有效依据。

### (5) 强化营销人员绩效考核

广州都喜泰丽酒店要建立高效且专业的营销体系,就离不开高素质的营销人员队伍的支撑。因此酒店需要对营销人员实施严谨合理的业绩考核制度,将短期、中期与长期业绩进行结合式考核,其考核指标包括了新客户总数、老客户的复购率、平均客单价、客户评价、营销人员对公司制度的遵守情况等等多个方面。在对营销人员进行绩效考核时需要将定性与定量方式结合,以及经济指标与非经济指标相结合。营销人员绩效考核结果与其薪资、晋升直接挂钩,同时还需要将营销人员参与培训的时长、内容以及成效等也纳入绩效考核体系,让其有足够的压力与动力去不断提高自己的营销能力,获得更高的营销业绩,实现个人职业生涯与酒店的同步发展。在指标设置权重方面,经济类指标(如销售额、客单价、利润率等)应该占据总共 80%,非经济类指标(如个人日常表现、培训经历等)应占据 20%。

## 5.5 促销策略优化

根据现代市场营销的理论,企业不仅要对所销售的产品、服务进行宣传推广,同时还需要采取恰当的促销策略来推动消费者快速做出购买决策。因此促销策略与其他营销策略相比,更具有高效性与即时性。促销策略的含义就是企业通过直接推销、降价、公共关系等等多种方式,向目标消费群体传达产品与服务的信息,从而吸引他们的注意并促使他们进行购买。促销活动的关键一是要面向精准客户群体,如果客户对于产品或服务本身没有需求,则无论怎么促销都是很难转化的;二是促销活动要给予消费者足够的立即购买、大量购买的理由,否则消费者即使觉得对产品或服务确实有需求,但仍然不会做出购买行为。

一般酒店可用的促销策略形式多种多样,因此往往会采用组合策略的形式来进行促销,以达成最佳的效果。酒店促销策略一般包括短时间大量投放广告、参与展销、提供足够诱人的低价折扣、限时抽奖及免单活动、销售人员面对面推销等等。不同的促销形式需要经由不同的营销渠道来进行,且不同的促销策略都有其优缺点,不能简单地相互替代。广州都喜泰丽酒店的产品及服务价格、利润率都较高,因此可以更多地考虑运用价格工具来进行促销,尤其是对可以长期合作的高价值客户提供最具吸引力的价格折扣,对初次入住客户可采取抽奖返款免单等活动。

### 5.5.1 强化广告宣传

广告宣传是一种非常基础且必要的营销手段,酒店通过广告投放能够快速提高自身的知名度与影响力,让更多的目标客户能够知道酒店的产品及服务的内容、优势等。广州都喜泰丽酒店广告策略实施流程如图 5-9 所示。

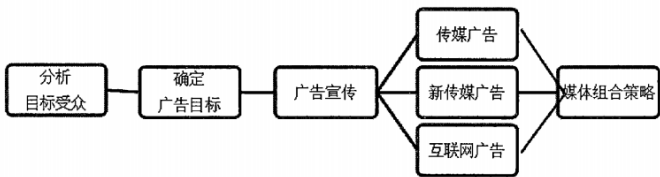


图 5-9 广告策略实施流程

广州都喜泰丽酒店在进行广告宣传时首先要对目标受众的需求、喜好进行分析，确保有限的广告资源投入能够获得最大化的效果。广州都喜泰丽酒店是属于广州特色比较鲜明的五星级酒店，其形象口碑良好，并且已经积累了大量的忠实客户群体。广告宣传主要是对酒店的形象、环境、位置与特色等方面进行展示，让目标客户群体都能够留下深刻印象，并且在定酒店时会优先考虑该酒店。酒店可用的广告宣传形式包括了传统媒体广告、户外广告、网络广告等等。考虑到受众群体获取信息的习惯与途径，酒店需要重点在传统媒体（如当地报纸、杂志、广播和电视）、户外空间（如机场、高铁站及码头）、网络渠道（各类旅游电商平台、本地具有影响力的微博及公众号、抖音短视频等）投放广告内容。传统媒体广告可以精准触达机关单位的客户、户外空间广告可以精准触达差旅客户、网络渠道可以精准触达所有类型的客户。酒店广告内容形式又包括了短视频广告、图文海报广告、图片广告和纯文字广告等。酒店通过投放广告主要起到让其曝光度、知名度快速增加、彰显档次与实力的作用。

5.5.2 改进人员促销策略

广州都喜泰丽酒店需要在现有的人员促销策略基础上予以全面优化改进。营销人员向客户推销产品及服务、对客户进行关系维护管理是酒店能够拓展客户群体并从客户群体发掘更高的利益价值的重要措施。但当前广州都喜泰丽酒店的营销机构设置还有待完善，主要表现在人员促销方面。图 5-10 为酒店人员促销的执行流程现状。可以看出当前酒店人员促销包括了常规性、技术性、特种任务以及开发新客户销售访问。除了常规性销售访问采用常规化人员推销的模式之外，其他类型的销售访问都是属于拓展化的人员推销。

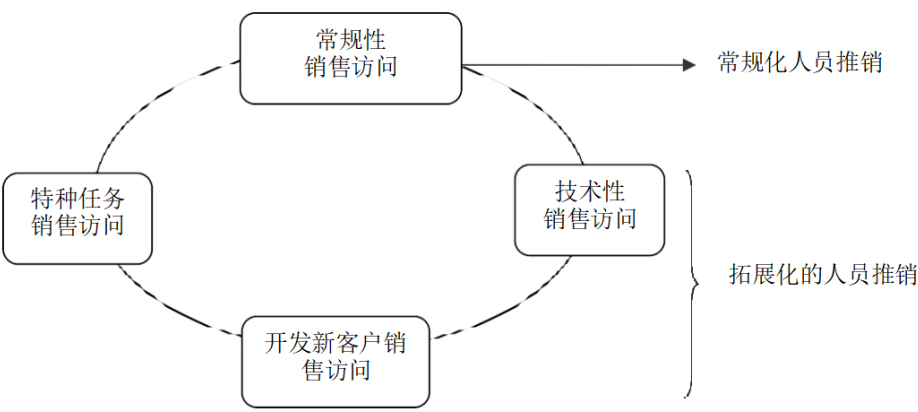


图 5-10 展前宣传形式

### （1）常规性销售访问

常规性访问主要是出于提高酒店的知名度、加深酒店对于目标客户群体的印象认知的通。其形式就是销售人员向目标客户直接介绍酒店的产品、服务、环境及特色等等。常规性的销售访问并不一定要求客户快速做出购买或者不购买的决策，而是让客户将酒店的整体形象纳入认知。在此阶段销售人员不能急于向客户施加购买压力，而是需要首先着重与客户建立信任关系。

### （2）特种任务销售访问

特种任务销售访问包括了以下三种具体形式。一是直接化销售，此种销售形式一般是确定客户有对酒店服务的需求之后，再去与客户进行接洽促成销售。比如客户来电询问订房、会议或者宴请服务的相关内容、特色及价位等，酒店销售人员就需要对客户的询问进行跟进，以尽可能促成最终的销售。二是销售人员对合作的中间商进行拜访，比如访问旅行社、航空公司及交通运营机构（机场、车站及码头等），并听取他们的反馈、与他们一起分析市场开拓的计划等等。三是对广告机构的访问，对酒店的广告业务进行接洽与投放。

### （3）开发新客户销售访问

酒店在营销方面不能被动地等待客户上门，而是需要积极主动出击。因此酒店还需要加强开发对新客户的销售访问。新客户一般都是大中型企事业单位，这类单位长期有人员差旅住店、安排员工的休闲康养福利、进行商务会议以及开设宴会庆典的需求，与酒店提供的产品及服务也高度契合，因此酒店需要整理好本市以及周边地区潜在新客户名单，并派出销售人员直接拜访新客户，与这类高价值直接客户达成长期合作关系，提升和巩固自身的客流量来源。

### （4）技术性销售访问

技术性销售访问也是酒店展示自身专业、严谨与热情的服务态度的一个理想的途径。技术性销售访问的含义就是酒店定期或按需拜访需要进行商务会议。开设商务宴会或者举办其他聚会活动的组织机构，了解他们对技术、流程、场地布置和设备的要求，对一些不明晰之处予以充分及时的沟通从而确保酒店最终呈现的产品、服务能够最大化地满足客户的需求与期望，让客户的满意度与忠实度都得到极大提高。

## 5.5.3 多样化营业推广策略

酒店多样化营业推广策略是在如今竞争日趋激烈的市场环境中所必须具备的营销基础条件。营业推广即酒店对目标客户采取一些短期且强烈的促销措施刺激，从而令其产生购买酒店产品、服务的紧迫感，达成快速购买和大量购买的决

策。这类推广策略有利于在短期内快速提高酒店的客流量与销售额。其具体类型如下。

（1）降价打折促销：酒店限时限量或者针对特定的客户群体在各项产品、服务原价的基础上给予一个较高的折扣（一般为 8 折及以下），让客户产生立即把握优惠机会前来消费的紧迫感。

（2）体验促销：邀请目标客户群体短时间体验酒店的产品、服务等，从而让他们对酒店的环境、服务及特色都有预先的了解，通过短时间的接触让酒店的产品及服务对他们产生充分的吸引力。这类促销措施适用于与政府及企事业单位机构的经办人洽谈长期合作时使用。

（3）VIP 服务：酒店对会员等级较高以及单次消费金额较高的客户，提供一些有别于普通客户服务的产品及服务，比如快速退房、延时退房、先住后付、送伴手礼和抵扣券等等。

（4）鼓励重复购买：对入住超过一定天数的客户给予额外的服务赠送或者价格优惠，比如每累计入住 10 天以上可以免费送 2 次海鲜自助餐等，让客户能够为了获得长住优惠而延长入住时间以及增加入住频次。

（5）赠送礼品：酒店向客户直接赠送一些价值较高、品质精良的特色赠品，比如保健枕头及床品、东南亚特色手工艺品等等，让客人每当使用或者看到赠品就想起这家酒店，继而在下次订酒店时也能够对广州都喜泰丽酒店予以优先考虑。

（6）成立会员俱乐部：所有客户第一次入住酒店均可以免费注册成为酒店会员。酒店会员设置多个层级，并且会员升级的标准就是入住的次数以及消费的总金额，促使客户一次消费之后就会为了会员升级而考虑多次消费。酒店也可以向一些精准目标客户群体比如当地的企业家俱乐部成员直接赠送会员金卡。

#### 5.5.4 加强公共关系策略

根据现代营销学理论，公共关系策略对于企业的营销宣传也具有不可替代的积极作用。公共关系的含义就是酒店对自身与社会之间的关系进行经营与改善，让酒店能够面向社会大众树立起正面的形象，提高社会大众对酒店的认同度。公共关系营销虽然并不能快速产生短期效益，但对于酒店长期稳定健康的生存发展也具有极为重要的意义。具体而言酒店可以采取以下形式的公共关系活动策略。

（1）积极参与到政府与一些社会组织举办的公益活动，比如捐助贫困山区儿童、提供残疾人就业岗位、向公益基金捐款、向遭受天灾人祸的地区捐款以及派出人力辅助救灾等等。酒店参与公益活动也会吸引一些媒体报道，相当于也起到了非商业性质的宣传效果。但酒店在参与公益活动时也需要考虑到自身的人力

物力财力安排，不至于因为参与公益活动而面临沉重的负担。

(2) 向本地的新闻媒体提供对酒店各类庆典、形象事迹的新闻稿、通讯稿等。这样也相当于是让媒体做了非直接商业目的的宣传，树立了酒店积极正面的社会形象，提高了其知名度。比如酒店的周年庆和其他庆典、酒店的管理运营经验、酒店管理者或普通员工的杰出表现、各类国内外知名团体（如政府代表团、运动员团体）在酒店下榻的新闻、酒店受到政府的表彰嘉奖等等。

(3) 邀请各类社会团体、企事业单位、新闻媒体和行业协会来参观酒店、体验酒店各项服务，并积极听取他们的反馈意见，有针对性地对自身的经营、管理与营销活动进行改进。

(4) 营造良好的内部管理体系与内部文化。酒店的所有工作都必须由各个部门、岗位的员工来执行。而酒店积极的管理制度与文化，可以让酒店内部员工工作的状态、态度都能够有正面改善，并且打造一支具有凝聚力的员工队伍。酒店员工状态的改善也必然是能够让客户所体会到的。在酒店内部文化建设方面，可以通过办内部刊物、进行团建活动、对员工施以更多的福利关怀和通过内部网络平台来对酒店的经营理念、价值观倡导进行宣传等措施来进行。

## 5.6 人员策略优化

酒店人力资源管理对于营销活动的开展也具有重要的支撑作用。对于服务行业而言，服务质量、效率都取决于人的能力和态度。酒店的环境、设备等物质条件都可以被同行所轻易复制，只有良好的内部人员管理是难以短时间内被简单模仿。酒店人员策略包括了对人员的招聘、筛选、培训、监督、考核与奖惩等等。在广州都喜泰丽酒店的服务营销体系中，服务人员、策划人员、管理人员与销售人员都是需要纳入人员策略优化的范畴。

当前酒店存在一线服务人员流失率过高的问题，因而导致酒店在人力资源引进和培训方面的成本也居高不下，同时人员的过快流失导致酒店的服务水平难以长期保持稳定，对于酒店服务营销的开展是较为不利的。酒店也曾经因为考核、待遇以及一些内部纠纷问题而流失过大量的精英销售人员。酒店必须要重视为员工提供公平的待遇、积极上进的工作环境、平等和谐的人际关系，并且让员工也参与到酒店管理制度的制定实施，酒店在做出各项决策也需要注意经由民主商议的流程，尤其是在做出涉及到员工切身利益的相关决策更是要谨慎，不能仅少数管理者凭感觉就自行决定。

### 5.6.1 人员素质培养

酒店人力资源管理体系中，人员素质培养是非常关键的一个环节，关系到各

个部门人员是否能够在工作中展现出较高的能力素养，为客户提供良好的服务，以及严格高效地执行各项营销活动。广州都喜泰丽酒店在人员素质培养方面需要采取的具体措施如下。

（1）对招聘流程进行全面优化：招聘渠道应该将社会招聘、中介招聘、学校招聘和猎头招聘结合起来进行。广州作为我国四大一线城市之一，外来务工人员数量也较为丰富，因此酒店要招聘服务人员并不困难，但在招聘时需要严格考察应聘者是否具有耐心细致的服务态度、吃苦耐劳的工作精神和随机应变的工作素质。对此酒店可以将薪资待遇水平调至比同行稍高，并且适度提高对应聘人员的任职要求。在市场营销策划、部门管理等岗位进行招聘时，如果没有合适的内部晋升或调岗的人选，可以考虑优先使用猎头招聘，确保能够招到经验技术足够强大的这几类高级人才。

（2）提升薪酬水平：酒店要想吸引大量高素质人才就离不开较高的薪酬水平的支撑。对于任何求职者而言，薪酬水平都是他们选择工作时的首要考量因素，尤其具有较强的管理、营销能力的高素质人才就更是如此。因此酒店一方面需要基于市场调研的基础上，能够为员工提供比同行竞争对手稍高的工资；另一方面也要设立更为丰富立体的薪资架构，确保员工能够多劳多得，激励员工在工作岗位上不断努力做出更多的业绩。

（3）合理进行定岗定编：酒店对于各类人才应该做到人尽其用，根据人员的能力、素质和经验来安排其进入合适的部门、岗位。对于一些服务岗位可以实行轮岗制度，避免员工长时间做同样的工作感觉枯燥，并且在轮岗过程中员工也可以通过多个工作岗位的体验来确定真正最适合自己的工作内容。

（4）人员培训。如上文所述，酒店要保障全体员工的胜任能力就离不开有效的培训。而当前广州都喜泰丽酒店对员工培训的时间、内容都还远远不足，令培训不能达到应有的成效。因此酒店需要在现有的入职培训、在岗强化培训的基础上，进一步加强管理制度及内部文化培训、消防培训、服务意识及能力的进阶培训、营销知识与技能培训等等。酒店可以将员工培训集中安排在客流量相对较少的淡季，令员工在旺季到来之时能够以更加积极良好的状态投入到工作当中。

（5）内部激励。酒店需要针对不同部门、岗位的工作权责、工作内容和价值产出途径来制定与之匹配的考核激励措施，让员工自己也能够自发产生努力工作、做出业绩的积极性。

### 5.6.2 内部奖惩机制制定

酒店需要制定完善的内部奖惩机制，才能确保各项管理制度严格彻底地落实执行。

### （1）明确各个部门及岗位的奖惩措施

酒店市场销售部需要编制和完善《销售经理分工表》，让各个销售经理们能够明确各自负责的区域、潜在目标客户群体和业绩目标等，并且基于销售工作的性质特点，制定完善的岗位晋升、淘汰及薪资核算制度。原则上销售经理需要完成业绩目标才能获得相应的奖励、不被淘汰并获得奖金提成，如果持续完不成业绩目标则可能会被降职或淘汰。酒店营销激励方案内容具体如表 5-6 所示。



表 5-6 营销激励方案

激励对象	激励措施	安排时间	预计效果
销售经理	按月度评估，并采取末位淘汰制； 加大对新开发客户的奖励幅度； 按年度绩效考核方案每季度考核	每月一次	连续三个月未能业绩达标，将转岗或劝退；
		每季度一次	评价个人销售能力，改善销售方式；
部门总监	按年度绩效考核方案每季度考核	每季度一次	按预算完成与否为指标；
	年底综合考评，并按照部门业绩奖惩	每年一次	按目标责任制完成酒店的各项工作
一线员工	按月进行特定产品销售提成奖励（如前台和预订客房升级销售，等）	每月一次	提倡多劳多得的做法，激励员工加入到酒店的销售工作中
全体员工	可参与全员推销奖励计划；如：月饼、粽子、圣诞晚会门票等	每月一次	酒店所有促销活动都需要酒店全员参与，将实际完成业绩和员工利益结合，激励销售。

(2) 强调纪律

酒店需要严格规定和执行服务人员在对客户服务的过程中所表现出来的态度、能力和综合素质等，才能保障客户使用酒店服务时具有舒适感、尊贵感，继而能够对酒店产生认同感并保持忠实度。酒店服务人员的纪律有严格的细则标准和考评规定，并非随意进行，其具体内容如表 5-7 所示。酒店各个服务部门主管人员需要定期对服务人员进行纪律监督考核，如果有扣分则每扣 1 分罚款 10 元，连续扣分 3 次以上则扣除当月全部奖金，违规严重者停职、离职处理。

表 5-7 纪律扣分细则

序号	标 准	扣分
1	在工作中不服从上级安排，言语有所顶撞。	2
2	工作时间内串岗、擅自离岗和消极敷衍对待工作。	2
3	挑拨内部人员关系，破坏团结稳定。	2
4	存在迟到早退、无故不来和上班时间仪表不整情况。	1
5	未经上级领导批准即与同事擅自换班。	2
6	未经请假即不来参加培训、会议或团队活动。	2
7	未按规定流程做好交接班	2
8	不严格执行“前班后会”制度	2
9	工作中由于个人玩忽职守出现明显失误	3
10	对工作中存在的问题越级上报或越级处理	5
11	滥用职权包庇或报复他人	10
12	在工作区域内大声喧哗争吵、随意走动	10
13	诋毁诽谤他人并造成严重不良影响	10
14	被同事、客人或领导投诉举报	10

5.7 有形展示策略优化

酒店有形展示策略就是通过方方面面令客户能通过视觉、触觉感知的途径，从而让客户对酒店的环境、服务、档次及特色都有直观的认识，并产生良好的评价，比如酒店的建筑外观、内部装饰、员工制服、各项设施用品等等。

5.7.1 有形展示的构成

酒店在有形展示方面，需要充分彰显出广东从化当地特色以及东南亚泰式风情。这也是酒店通过外观展示给客户留下第一印象的直接途径。有形展示在酒店服务营销体系中也是非常关键的环节，甚至可以说是首要环节，因为酒店所有营销形式基本都离不开有形展示。客户看到酒店的各方面视觉外观，就可以对酒店的档次、品质、内涵和服务都有所感知和联想，并知悉酒店的定位与特色，对使用酒店服务与产品的感受产生合理期望。具体而言，酒店有形展示包括了如表 5-8 中的多个项目。

表 5-8 酒店有形展示概况

酒店服务场景	酒店其他有形要素
酒店外部设施： •酒店建筑外观 •酒店品牌标识 •停车场 •外围景色、环境	•员工名片与制服 •消费账单 •酒店网站 •宣传手册 •酒店用车
酒店内部设施 •内部设计、设施、标志、布局、装饰 品 •内部空气质量，味道、光线、颜色、 音乐	•酒店内部宣传栏 •酒店纪念品/礼品 •酒店内部易耗品（纸袋、信封、便笺等）

5.7.2 有形展示的形式

- 酒店有形展示的形式具有又涵盖了以下几个方面。
- (1) 外观设计
- ①公共空间及客房内部的装饰
- 酒店公共空间及客房内部装饰基于东南亚风格打造，并且使用高档绿色环保材料。
- ②景观与外部区域

酒店大堂的墙面装饰、家具以及各项摆饰都是泰式风格，外部区域有人造山景、喷泉、雨林绿植、大面积草坪以及温泉等，营造浓郁的度假、休闲与康养氛围。

- (2) 其他
- ①员工制服：各个部门员工制服在款式、配色上均有所不同，方便客户以及内部管理人员的识别。大堂及客房服务人员的服饰具有浓郁的泰国风格，与酒店的整体视觉氛围相匹配。
- ②宣传品和小礼物：酒店的印刷品、宣传海报、宣传视频及小礼品均经过专业设计师统一的 VI 设计，确保能够通过视觉语言传达来加深客户的印象与认知。强大的记忆点也是维持客户忠实度的有效保障。
- ③领先的技术基础设施及数字化：酒店采取一系列领先的技术措施从而提高内部管理运营的效率，以及提升客户体验水平和服务营销活动的效果。这些技术基础设施与数字化举措可以让酒店更好地实施客户管理与关怀，信息化的管理系统更可以降低服务人员的人房比，为酒店节约大量成本。

技术基础设施	数字化举措
<ul style="list-style-type: none"><li>• 客户关系管理系统CRM</li><li>• 中央预定系统CRS</li><li>• 中央收入管理系统RMS</li><li>• 中央采购系统CPS</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 云端物业管理系统 Cloud-PMS</li><li>• 「易」系列</li><li>• 自助入住/退房终端机</li><li>• 智能机器人</li></ul>

图 5-11 酒店技术基础设施与数字化

5.8 服务过程策略优化

服务过程策略即对服务的流程细节进行安排和优化，提高服务效率、减少服务对客户不必要的打扰、体现出服务的人性化并更好地满足客户的细节需求。这也是酒店进行服务营销的重要内容。酒店服务过程还需要体现出与客户的适度互动，比如对客户的需求予以及时识别、询问和满足。从客户步入酒店大堂的一刻起，服务过程就开始了。服务互动程度既不能让客户觉得太冷漠，也不能觉得过度打扰。并且服务过程策略优化还要注重对服务效率的提升。比如客户需要打扫、送餐服务，则酒店需要通过服务过程策略优化来让这些服务执行得更高效，避免客户长时间的等待。

5.8.1 优化酒店服务流程

酒店服务流程主要用于对内部服务人员服务行为的规范以及服务效率的提高，让各项服务执行的步骤和标准更加清晰。具体见图 5-12 中所绘制的蓝图框

架。可以看出服务流程是在客户进入酒店之后在所有时段和所有场景中发生的。

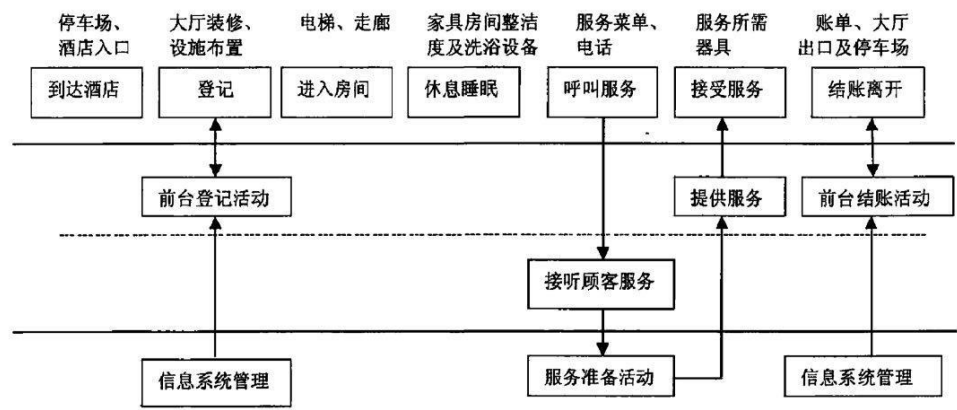


图 5-12 服务蓝图

5.8.2 制定并实施酒店服务的标准

根据酒店当前管理制度的框架以及原则，酒店需要根据星级酒店的评级标准以及酒店自身对服务质量和效率的要求，制定严格的服务标准，并视情况对服务标准进行不断完善。现代酒店业发展已经超过 200 年，各方面的服务应该达到如何的水准才能让客户感觉满意也已经有了丰富的经验积累。具体而言酒店服务标准包括了以下两方面的内容。

- （1）服务质量  
服务质量即对服务品质、服务结果的直接要求。包括服务人员对客户应该展现出来的态度、素养；酒店客房及餐饮服务应该做到的具体标准等等。酒店服务质量也是对所有服务人员的硬性工作要求，是必须遵循的底线。
- （2）服务效率  
酒店除了服务质量之外，服务效率也是衡量服务水准的另一个重要的因素。酒店需要在既定的时间内完成满足质量标准的服务工作，这样才能让酒店能够正常经营运转并为客户提供高效的服务，比如做一次客房卫生的时间、餐品的出餐和送餐时间等等。

5.8.3 酒店抗疫服务实施

自从 2020 年初开始，新冠肺炎疫情在我国多地肆虐。虽然当前在政府严格的抗疫措施下，疫情在我国有所消退，但酒店仍然要保持高度的抗疫意识。如表 5-9 中的数据表明，广州都喜泰丽酒店在疫情中采取了一系列有效的措施，防止酒店成为疫情的集散地，保证了酒店疫情之后经营恢复的速度。未来酒店也需要继续做好抗疫工作，坚持查验健康码、行程码，对所有前来的客人每天自动查验至少 1 次体温等。

表 5-9 广州都喜泰丽酒店疫情期间举措

对社会	购买价值 50 万元的口罩、消毒液等送往疫情严重地区。 2020 年 1 月到 3 月期间接待十余名传染病医疗专家免费入住。
对客户	制定一系列严格的疫情防范措施，其周密详尽的标准成为多家同行的参照借鉴。 实施客房智能化无接触服务，包括叫醒服务、客房送餐送物、入住及退房等都可以实现全程无接触。
对员工	所有员工每周、每月查验一次行程码；每月 1 次核酸检测。 疫情期间不大量裁员、不降薪，维护了员工福利和社会稳定。

## 6 广州都喜泰丽酒店服务营销策略实施保障措施

酒店服务营销策略制定之后就必须要去尽力全面落实,否则只是制定而不落实,再好的服务营销策略也无法发挥任何效果。服务营销策略落实就需要从组织部门、人力资源、资金与制度等多个方面来设置相应的保障机制。

### 6.1 组织保障

对于酒店行业而言,服务营销策略组合是需要多个关键要素相互运作与支撑,这就涉及到多个部门的共同协作与配合。如图 6-1 所示,酒店的人力资源管理、营销管理与运营管理这三方面的管理职能是相互依存的关系。其中运营是对酒店的所有工作进行统筹安排,对工作效果及进度予以实时跟踪,对所有工作的开展进行协调,随时发现和解决工作中出现的各项问题;营销管理主要是负责酒店所有形式和渠道的营销活动,包括线上宣传推广、线下客户拜访、客户群体调研、各项服务要素的改进等等;人力资源管理主要是通过对酒店员工的考核、激励以及培训,让他们具有良好的服务与营销的能力,并在工作中不断积累经验,在职业生涯中获得更长远的发展。由此可见酒店在营销策略执行过程中,上述三方面的管理职能是相互衔接、缺一不可的。



图 6-1 三个职能之间的相互依存性

在制定营销策略之后,酒店还需要对营销相关的权责进行分配,以及制定营销效果的考核奖惩机制,从而让企业各个层级和部门的人员都能够去高效主动地执行在各自权责范畴内的营销策略部分,体现出顺畅的内部沟通、分工与协作。这就涉及到组织架构的设置是否合理。当前广州都喜泰丽酒店有 1 名董事长(总经理)、1 名财务总监、1 名总经理助理、2 名副总经理,在部门设置方面包括了客房部、安保部、餐饮部、商务会议部、财务部等 11 个具体的职能部门。这些职能部门各司其职,共同支撑酒店的经营运作。酒店必须要将营销的整体目标

和具体工作内容安排向各个部门进行详细分解,让各个部门都能各司其职、有条不紊地执行营销工作,防止出现权责的漏洞和交叠,从而导致部分营销工作执行不力、出现问题时又互相推诿的现象。

## 6.2 人力资源保障

广州都喜泰丽酒店作为一家服务业企业,要保证员工的服务意识、服务能力与服务品质,必须要对其加强全方位的管理,让员工能够在服务中展现良好的服务态度与服务水平。而这就需要酒店以完善的人力资源管理体系来予以保障。

(1) 制定和落实绩效管理制度。广州都喜泰丽酒店成立已经有 9 年多,酒店很多员工在酒店工作时长都超过了 5 年,对酒店已经具有较高的忠诚度与情感依赖。同时这部分员工也具有较强的工作能力和丰富的工作经验,但有少部分老员工在工作中有懈怠的行为。因此酒店也需要对这些员工加强激励与回馈,通过制定和实施严格的绩效管理制度,将员工工作的成果予以准确的定性定量评价,为员工开辟更多晋升通道,也可以进一步激发员工工作的积极性。员工能够通过提供更加高品质、高效率的服务,更主动地落实执行各项营销措施,从而让自己的薪资水平能够提高,职业生涯也能够有所进步发展。

(2) 建立畅通的内部沟通反馈渠道。酒店管理者与员工之间也要以平等和关怀的态度来进行沟通交流,一是酒店管理者需要对员工在工作中各方面的诉求、困难等进行收集和回应,对合理范围内的要求尽量满足,对员工反馈的实际问题及时解决;二是酒店管理者需要重视员工所反馈的工作中存在的方方面面问题以及所提出的意见、建议,并对实际存在的问题也予以及时解决,让员工真正在酒店的经营运作中也具有一定的话语权。

(3) 建立“人人参与营销”的格局。酒店员工当前可以分为一线人员(客房服务员、销售人员、前台接待以及餐饮服务员工等)和二线人员(采购人员、行政及人力资源部门人员、运营策划人员等)。所有员工都应该具备营销意识并能够各司其职参与到服务营销中,要认识到良好的服务能力与服务态度本身也是一种营销宣传,要给予客户更多的关怀和帮助,提高客户对酒店的认同度与忠实度。

## 6.3 资金保障

酒店的经营运作方方面面都离不开资金的保障。因此为了使用有限的资金创造出最大化的价值,酒店计财部需要针对酒店各个经营运作环节方方面面的成本支出制定严格的预算方案,并辅以内完善的内部控制制度来让预算方案得到彻底的执行,将预算方案的落实效果纳入各个部门的绩效考核体系之中以实现真正的全面成本控制。当前酒店的资金大致又可以分为货币资金与流动资金。在进行资金



管理时，需要从以下几个方面来进行。

- (1) 制定合理的现金流预算方案
- 计财部需要根据以往的现金流量记录、结合对未来一段时间经营状况的预估从而编制现金流量预算方案表，作为进行酒店现金使用的首要依据。
- (2) 酒店计财部在进行现金收支时，要严格审查确保凭证、单据的合法性；金额及明细的准确性；现金收支手续的合规性等，如果有任何不合乎规定之处均应拒绝办理直至各项凭据、流程及手续合规。
- (3) 现金收支必须每日严格做到账实相符、账账相符和票款相符，并且在资金管理方面要完全达到“日清月结”的标准。
- (4) 酒店在银行对公账户存款管理方面，需要每周、每月、每季度与每年度都进行一次总对账，对银行账户的所有转账及存取款操作都必须有详尽的明细，任何部门及个人无权使用酒店对公账户来走私账或者套取酒店账户资金。
- (5) 加强流动资金管理以保证日常有充裕的资金周转。一是对预收预付款进行严格的管理，随时确保有足够的偿付能力。对应收账款应该加强催收，并且明确各个部门及人员在每笔应收账款管理方面的职责，最大限度防止坏账的产生。计财部需要定期及按需使用财务分析软件结合人工观察对资金流动的情况进行分析，对其中存在的任何问题都能够尽早发现和及时解决。

6.4 制度保障

对于任何企业而言，质量管理都是其赖以生存的发展根基。广州都喜泰丽酒店为了保证环境、设施与服务的质量，必须要通过定期常规巡查、上级随机抽查、神秘访客制度以及对客户意见的收集响应等措施，从而随时知悉酒店各方面服务质量的真实状况，结合星级酒店的评级标准和酒店自身的服务执行规定来予以逐项检查，发现问题则及时改进。结合国内外酒店质量管理的相关经验，可以实施如表 6-1 所示的 8 级酒店质量控制梯级制度。可以看出该制度要求全部门、全员参与并涵盖企业经营运作和客户服务的方方面面。

表 6-1 八级酒店质量控制体系表			
级别	检查人员	检查类别	检查内容与要求
一级	总经理	重点检查	重大活动、关键客户以及核心环节。
二级	值班经理	全面检查	按照检查清单对酒店的环境、设备、员工状态、服务记录等进行全面核查，并在每日晨会及每周周会上对检查出的问题进行通报。重大问题需追究相关部门管理者以



---

			及直接经手者的责任。
三级	部门经理	日常检查	通过部门经理轮值制度,让部门经理不仅能够对本部门的人员和工作内容进行排班,还需要深入一线走动,对工作状况进行仔细观察和督导。
四级	质量小组	例行检查	每周对环境、设施与服务进行一次例行检查
五级	主管、领班	基层质检	对一线各项工作的质量、效率进行100%检查随时了解真实的服务状态,小问题需要当场指出和解决,严重问题需上报处理。
六级	保安人员	夜间巡查	根据酒店安保制度对酒店安保设施进行检查和使用,结合人工巡查保证酒店内部处于严格的安全环境。
七级	大堂副理	日常巡视	对大堂工作进行日常巡视监督,对大堂员工的服务进行督导、抽查与纠正。
八级	员工	自检	员工在工作中需要时时比对自己的状态、言行和工作成果是否与酒店的规定完全相符。

---

## 7 结论与展望

随着我国经济的增长,居民生活质量的提高,中产阶级的壮大,旅游消费也在不断增长。我国的旅游业正在蓬勃发展,消费升级带动需求增加,刺激酒店行业增长,使得中端酒店发展空间巨大。通过分析广州都喜泰丽酒店服务营销策略,探究其成功经验与措施,从而引导我国其他高星级酒店朝着更好的方向发展,提高我国高星级酒店整体经济水平和实力。从 2017 年开始,高星级酒店的增长趋势逐渐缓和,同时,此次新冠肺炎疫情对我国酒店业的影响极大,也必然会引起行业内的骤变。广州都喜泰丽酒店想要赢得竞争,则必须具有长远的眼光和前瞻性的战略,不断提升服务水平和服务营销意识,运用服务营销新理论,促进其发展。随着酒店行业竞争的激烈化以及服务、营销水平的全面进步,高星级酒店必将进入新一轮的发展高潮,推动我国经济型连锁酒店行业快速发展。

### 7.1 结论

本文以广州都喜泰丽酒店为例,并结合 4P 营销理论以及新媒体营销理论,基于 7Ps 理论框架对广州酒店现状以及该酒店的服务营销现状进行分析,找出广州都喜泰丽酒店在服务营销方面存在问题,对问题原因进行分析,并提出适应广州都喜泰丽酒店服务营销的合理营销对策。由于自身能力尚有欠缺,对市场洞察力和理论运用尚有不足,虽然为广州都喜泰丽酒店的提出了新的营销对策,但是仍然存在着许多不足之处。最后希望本文可以对酒店日后的发展与营销提供参考性的建议。本文主要得出了如下的核心观点。

(1) 近年来高星级酒店的营销环境与以往相比有了显著变化。第一是酒店行业内部竞争更为激烈,因此客户选择余地更多,导致高星级酒店要面临越来越严峻的客流分流形势,这就要求酒店必须加强服务营销水平。第二是虽然以往五星级酒店的客户对于价格敏感度水平并不高,但现在随着酒店客户通过各类网上渠道比价越来越方便,客户对于价格敏感度也会越来越高,这就要求酒店也必须做好相应的价格策略。

(2) 广州都喜泰丽酒店未来在客户开拓方面应该将重点放在细分市场,结合自身的环境、设施及服务方面的优势,开发、转化和维护好康养、商务这两种类型的客户,实现与其他同档次酒店的差异化竞争,对这两类客户的需求与期望进行深度调研,提供更加满意的服务,提高自己的不可替代性,以此维护好客户的忠实度。

(3) 在宣传推广渠道方面,广州都喜泰丽酒店要进一步利用各种线上及线

下结合的营销渠道，包括邀请更多的网红达人入住体验、更多地参与各类旅游电商平台的促销活动、与更多的代理商及旅行社达成长期战略合作关系、定期及按需整理周边的潜在客户名单并派出销售人员对客户进行拜访开发等等。尤其在线上渠道方面，广州都喜泰丽酒店需要建立专门的线上营销推广运营团队，必要时可与其他第三方新媒体推广平台进行合作，大幅提高自身的网络营销宣传推广力度和专业度，充分把握互联网时代所带来的营销红利。

## 7.2 不足

虽然本文在写作过程中尽力做好了理论基础与各类研究工具的运用，并针对广州都喜泰丽酒店进行了多种形式的调研，采用了定性研究与定量分析的研究方法，从而确保能够对酒店当前服务营销的现状、问题有深入的总结，并保证提出措施建议的针对性和可行性，但本文在酒店文化建设、人力资源管理方面的调研仍然不够深入，存在一些不足。笔者在未来的工作和学习中仍然将保持对酒店营销这一课题的关注，并争取在未来做出更为完善的研究成果。

## 参考文献

- [1]曹峥.后疫情时期酒店服务营销策略思考[J].商业经济研究,2020(22):69-71.
- [2]马艳国.内蒙古经济型酒店营销策略研究[J].商业经济,2014(20):55-56+92.
- [3]唐雪梅,赖胜强.住客酒店点评对调节焦点个体的说服效果[J].旅游学刊,2014,29(10):61-68.
- [4]杜舟.差别定价法在酒店营销管理中的应用[J].中国商贸,2014(21):39-40.
- [5]骆家骏.经济型酒店营销策略分析[J].商场现代化,2019(27):104-105.
- [6]方力敏.互联网时代背景下的酒店营销策略分析[J].现代商业,2019(24):47-48.
- [7]贾秋玲.电子度假视角下的主题式酒店营销策略创新[J].价格月刊,2014(07):52-55.
- [8]沈子杨.微信在酒店营销中的运用[J].现代商业,2019(16):56-57.
- [9]蔡小秋.基于层次分析方法的酒店营销绩效评价[J].现代商业,2019(05):165-166.
- [10]曹炜.基于 7P 的经济型连锁酒店市场营销策略分析——以蚌埠市如家酒店为例[J].中国商贸,2014(05):24-25.
- [11]吴碧野,许必芳.中国经济型酒店营销策略分析及对策[J].中国市场,2014(05):18-19+22.
- [12]郑晶晶,陈雅婷.杭州高星级酒店的营销现状及对策分析[J].中国市场,2014(05):83-84.
- [13]周欣,王新驰.民族文化主题酒店营销策略研究[J].贵州民族研究,2013,34(06):127-130.
- [14]张新.“八规六禁”政策下酒店的营销思路[J].技术与市场,2013,20(12):185-186.
- [15]姜华.刍议定价策略在酒店营销活动中的应用[J].商场现代化,2013(26):105-106.
- [16]范林生.酒店服务业价值创新评价[J].前沿,2013(14):89-93.
- [17]唐若璘.经济型酒店研究综述[J].商场现代化,2019(17):60.
- [18]寇利.我国酒店的营销环境及对策[J].中外企业家,2019(14):121+123.
- [19]吕莉.微博时代的酒店营销推广策略研究[J].江苏商论,2019(04):18-20.
- [20]余杰.酒店 11P 营销组合研究[J].中国商贸,2013(09):20-21.
- [21]Renping Zhang. Based on SWOT Hotel Marketing Strategy Analysis -- Taking Economy Hotel as an Example[J]. Scientific Journal of Economics and Management Research,2020,2(5).
- [22]Renping Zhang. Based on SWOT Hotel Marketing Strategy Analysis -- Taking Economy Hotel as an Example[J]. Advances in Social Sciences,2019,5(4).
- [23]Shengyi Xu. Based on SWOT Hotel Marketing Strategy Analysis -- Taking Economy Hotel as an Example[J]. Advances in Social Sciences,2016,2(4).
- [24]Drew Martin,Mark Isozaki. Hotel marketing strategies in turbulent times: Path analysis of strategic decisions[J]. Journal of Business Research,2013,66(9).
- [25]Lee Jun-Hyuk. Customer's Perceptions for the Development of Eco-friendly Hotel Marketing

- Strategies: The Case of Deluxe Hotels in Korea[J]. Journal of Tourism Sciences,2003,27(1).
- [26]Russell Imrie,Alan Fyall. Independent mid-market UK hotels: Marketing strategies for an increasinglycompetitive environment[J]. Journal of Vacation Marketing,2019,7(1):44-51.
- [27]Francis Buttle,Bungkwon Bok. Hotel marketing strategy and the theory of reasoned action[J]. International Journal of Contemporary Hospitality Management,1996,8(3)11-21.
- [28]Ha Hun-Kook,Cho Moon-Sik,Park Young-Mok. A Study of Hotel Marketing Strategies for Senior Citizens in 2000[J]. Journal of Tourism Sciences,2020,16(2):44-51.
- [29]LUIZ MOUTINHO. Hotel Marketing Strategies for 1992: Uniqueness or Me-Tooism[J]. Built Environment ,1989,15(2):44-51.
- [30]Moutinho Luiz. Role of budgeting in planning, implementing, and monitoring hotel marketing strategies[J]. Moutinho Luiz,1987,6(1)33-38.
- [31]Fang Gao. Research on Personalized Hotel Marketing Strategy: Taking VR as an Example[P]. Proceedings of the 2018 3rd International Conference on Education, Sports, Arts and Management Engineering (ICESAME 2018),2018,11(1)33-38.
- [32] 熊伟, 黄思芹, 吴必虎. 基于顾客需求的星级酒店网站功能评价——以广州市 60 家星级酒店为例[J]. 旅游学刊, 2009, 24(009):61-66.
- [33] 陆均良, 朱路平. 一种切实可行的酒店电子商务解决方案 [J]. 计算机工程, 2001(10):170-172.
- [34] 刘妍, 张宁. 基于网络营销的酒店客房定价策略研究[J]. 价格月刊, 2014(07):56-59.
- [35] 孙静. 浅析饭店服务特点与服务营销观念[J]. 商业研究, 2005(4):178-180.
- [36] 周世平. 服务产品多营销渠道下顾客渠道选择的量化分析 [J]. 企业经济, 2014, 000(004):80-83.
- [37] 杨静. 移动互联网营销时代的酒店客房价格管理研究 [J]. 价格月刊, 2015, 000(009):10-13.
- [38] 张志国. 李予恺 经济型酒店的突围秘诀[J]. 林业经济, 2013(6):44-47.
- [39] 陈心德. 现代酒店公寓的定制营销[J]. 商业研究, 2006, 000(021):154-156.
- [40] 赵惠时. 酒店业的销售疲软原因与对策分析[J]. 河北经贸大学学报, 2014(3):70-73.
- [41] 詹琳. 高星级酒店顾客满意度影响因素及二维比较研究 [J]. 求索, 2016, 000(009):124-128.
- [42] 刘艳娟. 基于微平台的经济型连锁酒店社交网络营销策略探讨[J]. 商业经济研究, 2017, 08(No.278):47-48.
- [43] 李红. 论我国加入 WTO 后中低档酒店的个性化服务经营模式[J]. 商业研究, 2020, 00(018):141-142.
- [44] 曾小燕, 周永务, 钟远光,等. 线上线下多渠道销售的酒店服务供应链契约设计研究[J].

- 南开管理评论, 2018, 119(02):201-211.
- [45] 熊伟, 吴源媚. 智慧化对珠三角地区高星级酒店业绩的影响研究[J]. 旅游学刊, 2018, 33(011):75-86.
- [46] 谭艳. 旅游景区酒店顾客体验价值增进路径探析[J]. 企业经济, 2015(2):144-147.
- [47] 周世平. 双渠道营销模式下酒店客房定价研究[J]. 企业经济, 2020(5):30-37.
- [48] 王钰. 茶文化在酒店运营中的应用探究[J]. 福建茶叶, 2019, v.41;No.206(02):53-53.
- [49] 李凤娇. 茶文化主题酒店经营策略探析[J]. 福建茶叶, 2020, v.42;No.218(02):106-107.
- [50] 曹丹. 互联网下山西药茶兴起与平遥民宿营销策略[J]. 福建茶叶, 2020, v.42;No.224(08):152-153.
- [51] 陈丽芳. 现代学徒制在餐饮服务与管理课程教学中的应用——评《餐饮服务与管理》[J]. 食品工业, 2020, v.41;No.290(11):359-359.
- [52] Buttle F , Bok B . Hotel marketing strategy and the theory of reasoned action[J]. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2016, 8(3):5-10.
- [53] Jeffrey D , Barden R . An analysis of daily occupancy performance: a basis for effective hotel marketing?[J]. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2020, 12(3):179-189.
- [54] Downie N . The use of accounting information in hotel marketing decisions[J]. International Journal of Hospitality Management, 2020, 16(3):305-312.
- [55] Martin D , Isozaki M . Hotel marketing strategies in turbulent times: Path analysis of strategic decisions[J]. Journal of Business Research, 2019, 66(9):1544-1549.
- [56] None. Hotel Marketing Information Systems. John Thomakos. School of Hospitality Management, Florida International University, Tamiami Trail, Miami, Florida 33199. August 1982. 238p[J]. Journal of Travel Research, 2019, 22(1):51-51.
- [57] Ku, Ed Ward C S . Putting forth marketing competencies strength with collaborating partners in the hotel industry[J]. Service Business, 2019, 8(4):679-697.
- [58] Lo Y C , Fang C Y . Facebook marketing campaign benchmarking for a franchised hotel[J]. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2019, 30(3):1705-1723.
- [59] 吕兴洋, 谭慧敏, 曲颖. 避开比较会更好卖?评价模式对消费者酒店选择决策的影响研究[J]. 旅游科学, 2018, 032(002):1-16.
- [60] Emmer R M , Tauck C , Wilkinson S , et al. Marketing Hotels[J]. Cornell Hospitality Quarterly, 2003, 44(6):94-104.
- [61] 徐桥猛. 以微博营销为例看新媒体时代酒店营销策略[J]. 新闻战线, 2015(09):149-150.
- [62] Latour, Kathryn A , Deighton, et al. Learning to Become a Taste Expert[J]. The Journal of

- consumer research, 2019.
- [63] Kim J J , Han H . Hotel of the future: exploring the attributes of a smart hotel adopting a mixed-methods approach[J]. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2020, 37(7):804-822.
- [64] Chen H , Chen R , Bernard S , et al. US hotel industry revenue: an ARDL bounds testing approach[J]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2019, 31(4):1720-1743.
- [65] Daniel L , Megan T . The impact of incentive framing format and language congruency on readers' post-reading responses to email advertisements[J]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2019, 31(8):3037-3057.
- [66] Tran L , Ly P , Le L T . Hotel choice: A closer look at demographics and online ratings[J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2019, 82:13-21.
- [67] Bondzi-Simpson A , Ayeh J K . Assessing hotel readiness to offer local cuisines: a clustering approach[J]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2019, 31(2):998-1020.
- [68] Huang G , Chen Y V , Wong I . Hotel guests' social commerce intention: The role of social support, social capital and social identification[J]. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2020, 32(2):706-729.
- [69] Pesonen J , R Komppula, Murphy J . Plastic loyalty – Investigating loyalty card programs for a Finnish hotel chain[J]. *Tourism Management*, 2019, 73(AUG.):115-122.
- [70] Gao Y L , Guillet B D , Wang P . Effect of Price Change Alert on Perceptions of Hotel Attribute-based Room Pricing (ABP) versus Traditional Room Pricing (TRP)[J]. *International Journal of Hospitality Management*, 2021, 12 (09) :102725