

# 洲际酒店集团营销战略分析——以成都区域为例

陈毅

四川大学历史文化(旅游)学院

DOI:10.32629/ej.v3i3.481

**[摘要]** 随着我国经济的持续发展,旅游行业发展迅速,酒店业作为旅游业重要组成部分,也进入了快速扩张阶段。以成都市场为例,成都市2019年共有一万余家酒店在经营住宿业务。要想在激烈竞争的市场上分得一杯羹,了解自身发展条件,制定正确的营销战略是其关键。本文在对洲际酒店集团在成都区域酒店的SWOT分析基础上,提出了相应的营销战略,为酒店投资者、高层管理者制定营销策略时提供一定的参考。

**[关键词]** 洲际酒店; 营销战略; SWOT分析

## 引言

进入21世纪以来,我国经济持续发展,旅游行业发展势头迅猛,酒店业作为旅游业重要组成部分,也紧随时代发展节奏,进入了快速扩张的阶段。

但在这充满机遇的经济大环境中,也存在着很多挑战。从经济型的连锁快捷酒店到星级酒店都在进行大力扩张,酒店行业内部竞争异常激烈。以成都市为例,成都2019年共有一万余家酒店提供住宿,其中中高端酒店高达六百多家。但是,酒店的需求量的增长远不如供给增长迅速,酒店市场供需失衡问题突出。

因此,想要在趋于白热化的竞争中从酒店市场中分一杯羹,保持自身竞争力非常重要。而酒店的营销环节又是酒店经营管理中的最重要一环,在激烈的竞争中保有立足之地,必须重视酒店的营销战略。

## 1 洲际酒店集团在成都区域的概况

洲际酒店集团2018年年度财报显示,洲际酒店集团2018年平均每间可售房收入同比增长2.5%。同期营业利润增长至8.05亿美元,同比增速达6%。其中,大中华区业绩表现最为突出,2018年,大中华区平均每间可售房收入同比增长6.9%。而成都以其独一无二的历史及文化特色,旅游资源,以及良好的经济环境,巨大的

客源地市场成为洲际酒店集团迅速扩张并占有大量份额的目标市场。

洲际酒店集团在成都发展已有20余年,成都市洲际酒店集团在大中华区仅次于北京、上海的第三大业务城市。目前在成都有23家开业酒店,12家在建酒店,预计在接下来的3至5年内开业。品牌线从高端的六善、英迪格、洲际到中高端皇冠假日、假日,再到中低端智选假日都有分布。

## 2 成都区域内洲际酒店集团SWOT分析

### 2.1 酒店优势

#### 2.1.1 地理位置

根据酒店接待客人类型区分,洲际酒店集团旗下酒店在成都可分为两类,一类为休闲度假型酒店,另一类为商务差旅型酒店。休闲度假型酒店的主要坐落在风景秀丽,距离成都市区较远的地方。如位于天府新区的三岔湖长岛天堂洲际酒店。一方面,这些酒店可以吸引前来观光、游览的休闲旅游者,另一方面,由于距离成都市较近,且交通通达性强,还可以吸引那些来成都市出差的高端商务客人,或者会议型度假客人前往。商务差旅型酒店大多分布在核心商务区,如总府皇冠假日酒店、东方广场假日酒店,或分布在地铁、交通枢纽附近,如高新皇冠假日酒店、天河智选假日酒店。它们

的交通都十分便利,且地理位置优越,利于商务、会议客人出行。

#### 2.1.2 国际酒店管理品牌优势

洲际酒店集团是目前全球最大、拥有客房数量最多、影响力最大的酒店管理公司之一,其旗下所有品牌均有较高的知名度。以成都世纪城天堂洲际大饭店为例,其承接了很多具有影响力的活动,也是政要明星们的首选酒店之一。集团化经营也将会带来规模经济,在市场营销上,易于在市场上树立品牌形象;统一标准的实施,可以使得消费者熟悉或很容易预知酒店的产品或服务以及质量;各成员酒店之间还可通过相互代理预订,互通客源。

#### 2.1.3 硬件及设施配套

洲际酒店集团旗下酒店均由知名的设计师设计,同时兼顾品牌特色及客人舒适度。此外在酒店周边都有成熟的商业配套,为客人提供了较便利的条件。在运营设备上的投入也充分考虑客人舒适度需求。以皇冠假日酒店为例,卫浴设施统一采购“美标”品牌,电梯使用“施耐德”等高端品牌。总体来看,洲际酒店集团旗下的酒店由于是集团统一标准,在硬件水平及配套设施方便都占有优势。

#### 2.2 酒店劣势

##### 2.2.1 产品局限性

优质的产品和服务是毋庸置疑的,

但是在产品组合上存在一定问题。以成都高新皇冠假日酒店群为例,该酒店群客房体量较大,房间总量在600间以上,但酒店大宴会厅面积偏小,且酒店会议厅数量较少。对于酒店接待大型会议或同时接待多场次500人以上的会议、宴会的接待能力有限。另外,酒店房间的大床和双床数量设置也不够合理。双床数量较少,大型会议时,往往会出现双床房房间数量不够,而大床房空置无法售卖的情况。由于酒店产品具有不可储存性的特征,房间一旦空置就会使得酒店收益收到影响。

2.2.2 员工流动性大,服务品质难以保障

洲际酒店集团内部员工流动率较高,其中一线服务部门的员工离职率程度最高。过高的离职率将会提高酒店的招聘、培训等方面的成本,不利于保证服务质量,进而还将影响到顾客满意度。从调查反馈来看,员工离职的原因主要有:工资收入水平低于其他行业水准、工作强度大、晋升困难等。由于酒店行业人员需求的特殊性,基层员工工资水准普遍较低,但高管工资福利待遇在酒店工资比重中占比较高,需要考虑对组织架构进行合理的调整。

2.3 外部机会

成都市经济上升趋向显著,吸纳商务活动、旅游度假、会议的能力日益提高。随着经济的快速增长,交通条件改善,城市吸引力增强,成都前来的旅游及商务差旅的人次、规模、标准正在增加。成都无疑成为酒店行业的巨大的客源市场。

成都区域内入驻了大量的世界500强企业,他们的差旅需求量非常大。如华为、苹果、西门子等,这些公司在成都市场的差旅住宿量一年高达一万间夜。这些企业的入驻,将更多的促进成都市场客源环境的生长,为酒店的客房、餐饮、会议产品提供较好的客源支持。

此外,部分同级别的竞争对手如香格里拉、丽思卡尔顿、喜来登、温德姆等酒店的硬件设施已日趋老化,且在成都市场上同一品牌旗下的酒店

较少,在经营上可能会失去一定的竞争能力。

2.4 外部威胁

成都酒店市场竞争异常激烈,不仅国际品牌大力进军成都市场,国内品牌也纷纷在成都市场扩张。在高端市场方面,洲际酒店集团的形式不容乐观,虽然目前洲际集团高端酒店排名第一,但成都市场上还有老牌的国际五星级酒店香格里拉、喜来登等,此外还有新开业的成都棕榈泉费尔蒙,华尔道夫酒店等,洲际酒店集团的高端市场将面临严峻的挑战。

在中高端市场方面,酒店竞争就更为激烈。在成都本土品牌方面,有锦江宾馆、西藏饭店等老牌高端豪华饭店,此外,还有明宇集团、岷山集团、恒大集团等纷纷在成都市场布局,他们都对洲际酒店集团旗下的中高端品牌产生了影响。而且这些本土品牌在激烈的竞争中保持了相对较低的价格,使得洲际中高端品牌酒店的处境更加艰难。

### 3 洲际酒店集团在成都区域的营销战略建议

3.1 产品策略

洲际酒店集团旗下酒店产品和服务质量是其营销的优势,但在产品组合上却不尽人意。因此,在营销中,着重宣传和保证其产品和服务质量的可靠性与优质性。在产品组合上,根据各自的市场定位和目标消费群体需求的变化,适时进行调整。比如酒店在房型的设置上,可以多一些房间安排可变动床,可根据客人的需求,灵活调整大床房或者是双床房的数量。在餐饮方面可根据不同季节推出当季特色菜单,及时更新产品,以满足客人喜欢新奇、有特色产品的需求。

3.2 价格策略

价格在一定程度上会影响产品及服务在市场上对消费者是否具有吸引力。洲际酒店集团旗下的酒店的价格在市场上同类型酒店中居于中上水平。在竞争者如此众多的情况下,价格策略在营销策略中就尤为关键。

首先,可以采用折扣的方式进行促

销降价。一方面,酒店可根据本地市场情况,或者全国的旅游淡旺季来制定弹性价格;另一方面,洲际酒店集团有集团性促销活动时,可以采用提前预订折扣或者是会员积分形式给予住店客人、订房人或会议组织者相应的积分奖励;大力开拓酒店协议公司客户,根据协议公司客户产量签订不同折扣价格,既可以稳定巩固老客户的产量,又有利于新客户的开发。

其次,针对团体类客户适当给予优惠。团体类客户包括旅行团和会议团队,旅行团往往由于单次入住量较大可以获得低于散客的房价。酒店在制定价格策略时需要充分参照以往酒店入住情况,在酒店经营淡季可以适当给予旅行团较低的价格。在会议团队方面,由于会议团队住店除了消费酒店房间以外还会有餐饮、会议室、休闲娱乐设施等一系列的综合消费。针对于此类客户群体,可根据其制定弹性定价或者打包价格,增加酒店的整体盈利。

3.3 销售渠道策略

在直接销售方面,需要加强对酒店员工销售意识及酒店产品培训以提高其业务的专业性。酒店产品的直接销售,不仅仅是酒店销售人员的工作,需要动员全酒店员工进行全员营销,增加更多的销售机会。此外,还需要制定和完善销售激励机制,以提高员工的稳定性和忠诚度。

在间接销售渠道上,一方面维护好与旅行社、OTA平台的关系。在酒店入住淡季可以通过把酒店房间打包给旅行社的方式,以相对较低的团价吸引客人,提高酒店入住率。同时重视OTA在酒店销售渠道中的作用,利用大数据分析客户需求,将酒店需将酒店不同产品服务准确的推送给那些有实际需求的消费者。另一方面,随着手机用户使用量和使用时间的增加,通过手机端,打造网络推介平台也不容忽视。建设并完善酒店自身的手机推介平台,实施推送咨询信息,并建立实时反馈机制,充分利用微博微信等公共社交平台,及时发布相关优惠政策或特色活动等。

# 论高级经济师人力资源管理战略研究

冀欣

乌兰察布市外出务工人员综合服务管理局

DOI:10.32629/ej.v3i3.466

**[摘要]** 随着科学和经济的发展以及竞争逐渐转向市场化,市场竞争本质上是对人才的竞争。企业要想在激烈的市场竞争中立足,就必须先储备人力资源。在企业中选拔和培养高素质的人才对企业的未来发展非常有利。

**[关键词]** 高级经济师; 人力资源; 管理策略

## 1 如今高级经济师人力资源管理发展现状

任何企业的发展都与企业员工的素质息息相关,员工是企业的支柱。但是现在,许多公司在追求利益时忽略了人们的重要性。高级经济师起着重要作用,他们可以协调企业内部的人力资源并计划企业的发展。人力资源经济师可以直接参与公司的战略计划和日常业务管理,而公司可以在没有其职责的情况下运营。随着时代的发展,人力资源经济师逐渐暴露出一些问题。人力资源经济师是一个新兴行业,因此其管理体系还不完善。人力资源高级经济师在企业中占有很重要的地位,但管理体制不健全,导致薪酬考核制度混乱,严重阻碍了企业的日常经营。重视人力资源管理,最重要的原因是如今市场竞争的实质是人才的竞争,一个企业拥有一定量的人才,这个企业才能有一个更好的未来。但是正如上文所说,针对人力资源经济师缺乏合理的管理制度,会导致企业高级经济师责

任心不足。这使很多人力资源管理经济师陷入发展困境。尽管人力资源管理高级经济师在我国逐渐获得发展,但是发展中带来的问题也是不容忽视的。

## 2 人力资源管理高级经济师的重要意义

人力资源管理高级经济师是企业战略的核心。当今市场竞争本质上是人才竞争。企业要做好内部人才管理,必不可少。在新时代,企业的发展必须注重人才的管理。此外,高级经济师在企业发展中占据核心地位。公司对人力资源管理的掌握可以帮助促进企业的更好发展。其次,新时期实施高级经济师的人力资源管理战略,对提高企业的经济效益有很大帮助。在企业中,许多核心经济管理和技术都掌握在高级经济师的手中。有效地管理高级经济师不仅可以提高他们的工作热情,而且更重要的是,这也保护了公司的核心经济管理和技术。对他们进行合理的管理可以在更大程度上发挥作用,并推动企业走向

更美好的未来。同时,合理的管理有利于扩大企业内部的人力资本,并可以在市场上形成可持续的竞争优势。我国对高级经济师的要求更高,而获得这一头衔的人更少。从高级经济师的申请情况来看,这类人才的选拔更加专业,要求更高。严酷条件下挑选的大多数人才都很有能力。通过加强对这类高层次人才储备,企业可以在一定程度上迅速提高企业的经济效益。高级经济师在企业管理中也具有参考作用。在企业管理中,每位成功的企业家都将继续强调人力资源管理的重要性。成功的高级经济师可以根据公司的当前状况以及外部经济环境与人力资源管理专业知识的结合,合理地为公司分配人力资源。

## 3 新时代高级经济师人力资源管理的发展战略

### 3.1 高级经济师的选拔与配置

高级经济师不是普通的基层职业,能力越大,责任越大,需要具备许多能力和条件。在一个部门的发展过程中,当然

## [参考文献]

- [1]曲大伟.五星级S酒店营销战略研究[D].武汉:华中师范大学,2018.
- [2]胡毅蓉.GS酒店经营战略研究[D].广州:华南理工大学,2018.
- [3]李桂东.浅谈酒店管理中的市场营销策略[J].营销探秘,2017(2):45-48.
- [4]李春雨.酒店集团化背景下洲际集团在成都的扩张分析[J].河北旅游职

业学院学报,2017(01):38-43.

- [5]何利平.体验经济背景下酒店营销策略创新[J].商业经济,2019(9):77-78.
- [6]李建华,邓艳.“互联网+”时代下高星级酒店营销策略探讨[J].商业经济,2019(4):67-73.
- [7]张卉.百悦民宿连锁的营销策略研究[D].桂林:桂林电子科技大学,2019.
- [8]马毓芳.高端酒店市场营销策略

研究——以洲际酒店为例[D].成都:四川师范大学,2015.

- [9]何怡.新常态下酒店营销策略分析[J].酒店管理研究,2015(6):90-91.

## 作者简介:

陈毅(1992--),女,汉族,四川成都人,四川大学2019级硕士研究生,研究方向:旅游规划与旅游资源开发。