

# 华莱士盖尾分店服务营销策划

专业：市场营销 学生：连莉娴 指导老师：吴 赢

## 摘要

一家门店能否在自己所处的商圈里站稳脚跟，能否拥有自己的长期客户消费群体，一方面在于其是否能够提供优质的产品，另一方面在于其是否能够为消费者带来的附加服务价值。因此，在充分认识到服务营销带来的不仅是品牌价值的提升，还有巨大的经济效益。在华莱士盖尾分店实习期间，我发现该门店在提供服务方面做得并不到位，出现了因服务方面而产生顾客投诉的问题。本文正是基于此背景研究，对华莱士盖尾分店进行服务营销策划，设计一套符合该门店运营管理的服务营销方案，具有一定的前瞻性和实用性。

在人们生活节奏不断加快的当下，快餐业已不仅仅是拘泥于为顾客提供其所需的饱腹的快餐食品，更多的注重于以个性化的服务方式满足顾客的需求，提高顾客的消费体验。本文以服务营销组合 7P 理论作为研究的理论基础，运用问卷调查法、访谈法开展定性定量调研相结合，分析华莱士盖尾分店服务营销现状，提出华莱士盖尾分店服务营销决策。

本文的研究内容主要是华莱士盖尾分店的服务营销策划，针对华莱士盖尾分店的服务营销现状，结合服务营销理论，即“产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略、人员策略、过程策略、有形展示策略”分别展开研究，构建一个完整的内外服务营销体系，建立具有该门店独特的服务特色的服务文化，提高员工的服务意识的同时提高顾客的满意度。

关键词：服务营销 7P 华莱士盖尾分店

# 目 录

<b>1 绪论</b> .....	<b>3</b>
1.1 研究背景和意义 .....	3
1.2 国内外研究动态 .....	3
1.3 研究思路与框架 .....	5
1.4 研究内容和创新点 .....	6
<b>2 相关理论基础</b> .....	<b>7</b>
2.1 服务营销理论 .....	7
2.2 传统营销组合和服务营销组合 .....	7
2.3 本论文的主要研究方法 .....	9
<b>3 华莱士盖尾分店的营销环境分析</b> .....	<b>11</b>
3.1 市场分析 .....	11
3.2 竞争者分析 .....	16
3.3 自身分析 .....	16
3.4 SWOT 分析 .....	19
<b>4 华莱士盖尾分店的服务营销策略</b> .....	<b>21</b>
4.1 服务营销目标 .....	21
4.2 STP 决策.....	21
4.3 产品策略 .....	22
4.4 价格策略 .....	25
4.5 渠道策略 .....	26
4.6 促销策略 .....	28
4.7 人员策略 .....	28
4.8 过程策略 .....	30
4.9 有形展示策略 .....	33
4.10 服务营销策略预算 .....	38
<b>结论</b> .....	<b>39</b>
<b>参考文献</b> .....	<b>40</b>
<b>附录一</b> .....	<b>41</b>

# 1 绪论

## 1.1 研究背景和意义

### 1.1.1 研究背景

在快餐业产品不断趋于同质化的如今，快餐企业对服务营销的重要性意识不断加强，如何开展服务营销，提高其持续竞争力成为其重要的关注点。

(1) 政治因素 (Political): 国家重视第三产业的发展，政府积极响应号召。如何拉动消费、促进就业的问题一直备受政府的关注，这样便给了快餐服务行业发展的机遇。

(2) 经济因素 (Economic): 经济的发展，收入水平的提高促使人们的消费能力增强，在饮食消费方面的支出占比提高。

(3) 社会因素 (Society): 受到“民以食为天”的传统观念的影响，人们对食物情有独钟的偏爱，各种特色经营模式的快餐企业的出现更是迎合了人们对饮食的个性化需求。

(4) 技术因素 (Technology): 技术的革新，提高了食品上桌的效率，互联网的发展比如美团、饿了么平台的建立，使得人们通过这些平台不仅可以随时随地了解到食品的最新动态，还可以享受送餐上门的服务。

综观各企业在快餐市场上的博弈，创新顾客的服务诉求越发显得重要。因此，从快餐行业服务现状出发，展开对其服务营销策略的研究，对提出相应的服务营销策略具有重要的意义。

### 1.1.2 研究意义

(1) 理论意义: 服务营销仍然处于发展中阶段，对相关理论进行全面细致的阐述和分析的文献研究相对较少，并且还没有深入研究 7P 理论模型，以及具体指导服务营销组合策划与推广策略的制定。本文将从 7P 理论模型出发，对目标对象的服务营销现状展开分析，并制定对应的服务营销策略。

(2) 实践意义: 从现实的意义上来看，快餐企业的不断兴起，这其中不仅是经济带来的产业发展，更重要的是人们对于饮食消费需求个性化程度的提高。期望本论文的研究成果能够指导华莱士盖尾分店服务营销策略的开展，以期最终实现华莱士盖尾分店服务质量的提升和经济效益的增长。

## 1.2 国内外研究动态

David Ballantyne and Richard Varey (2008) 用案例分析证明了在现代的营销活动中，产品已不是主导因素，企业能够存在和发展的根本的是企业能够有效提供服务和使用价值<sup>[1]</sup>。

盛张付(2010)以星巴克为例,利用服务营销理论分析其成长之道。提出了服务体验,经营的关键在于其优异的服务品质管理;关系构建,树立顾客心中的品牌形象;服务营销组合,服务人员及顾客是其核心要素,重视为顾客创造新体验的同时注重对员工情感与价值的培养,服务过程是其关键要素,有形展示是其战略要素,是顾客感知其服务的重要线索;以服务创新和联盟创新为代表的营销创新<sup>[2]</sup>。

王晓颖(2012)从服务营销与客户忠诚之间的关系出发,以服务营销弥补产品不足、增加产品附加值、形成差异操作空间说明了两者的关系,指出了优质的服务营销是提高客户忠诚度的关键。由此企业要提高对服务营销意识,重视对服务人员服务意识的树立和综合素质的全面提高,加强客户关系管理,重视与客户的沟通交流,以不断创新的手段满足客户需求,强化服务营销管理的力度,进而留住并创造忠诚客户,实现企业的长足发展<sup>[3]</sup>。

王璐(2013)分析了企业服务营销的发展策略,提出了打破传统的服务模式,实现静态服务转化为动态服务形式,提高主动性,为消费者提供多样化的服务体验,关注售后服务,完善地开展服务的全过程,将动态服务的积极作用有效的发挥出来<sup>[4]</sup>。

王志强(2015)从提高企业在新时期市场环境中的竞争力、实现有效的现代市场营销观念、促进企业组织的现代化变革三个方面阐述了在市场营销中开展服务营销模式的重要意义。同时提出了优化管理人员模式、从客户的角度出发、创新服务营销战略、加强服务文化理念的有效方式,强化服务营销,采取符合客户需求的服务策略,进而有效地推动现代企业的发展,促进社会经济的发展<sup>[5]</sup>。

吴在群(2015)以海底捞为例,分析了其外部服务营销以顾客至上、内部经营管理以员工至上的创新理念,提出了企业营销模式创新的必要性。即对外以顾客为中心,以增强顾客在用餐过程中的情感满足为目标,实现顾客满意;对内关怀员工,注重对员工的培养呵护,提高员工的幸福度和归属感,进而为企业创造更高的价值<sup>[6]</sup>。

程慧芳(2015)在结合我国餐饮业发展现状,分析了其服务营销中存在的问题的基础上,提出了服务营销发展策略。本文将归纳为:

(1) 外在的形象感知。通过服务场景的优化设计、满足顾客的需要、服务人员的形象塑造为顾客营造优质的服务环境,提升顾客的服务体验。

(2) 品牌文化的软营销。以科学的现代管理理念创新营销模式,注重对自身品牌文化的不断创新。

(3) 客户关系管理,培养忠实顾客。以顾客满意为出发点,重视与顾客的关系维护,以不断提供有特色的个性化服务增加顾客价值,培养顾客的忠诚度;同时注重对内部员工的营销活动,增强员工的主人翁意识,赢得顾客好感。

(4) 重视对顾客的服务承诺。时刻践行对顾客的服务承诺,做到诚信服务,树立企业的良好形象<sup>[7]</sup>。

以上文献都是学者们在实证研究的基础上总结出的观点,对创新服务营销经营模式,开展服务营销策略研究,具有一定的借鉴意义。首先,服务营销要建立在充分的消费者市

场调研的基础上，了解消费者的需求。其次，分析内外部环境，了解其发展现状后，学者们提出了创新服务营销模式的必要。最后，文献通过分析服务营销活动中顾客的服务体验的重要性，提出了服务过程中企业与员工及顾客之间良好互动，详细而全面。然而目前整个快餐行业的内外部环境仍是处于不断的发展变化之中，其论述在一定程度上也未能深入，并且在实践运用中随着市场经济的发展，其局限性可能会日益突显。

### 1.3 研究思路与框架

本论文共分为五大部分，其中主要部分为第四部分，主要内容如下：

(1) 绪论。简要说明本论文研究的背景与意义、国内外研究动态、研究思路与框架、研究的内容与创新点。

(2) 相关理论基础。本章梳理了国内外关于服务营销理论的文献综述，并介绍了服务营销理论的概念、传统营销组合和服务营销组合、研究方法。

(3) 营销环境分析。对华莱士盖尾分店进行消费者分析、自身分析、竞争者分析等，制定营销目标，选择目标市场，确定服务定位。

(4) 服务营销策略。根据分析和决策，结合服务营销 7P 理论模型，为华莱士盖尾分店制定服务营销策略。

(5) 研究结论。对本论文的研究进行全面细致的总结，为今后的研究方向提供依据。根据本论文思路，本文的研究逻辑结构大致如图 1-1 所示：

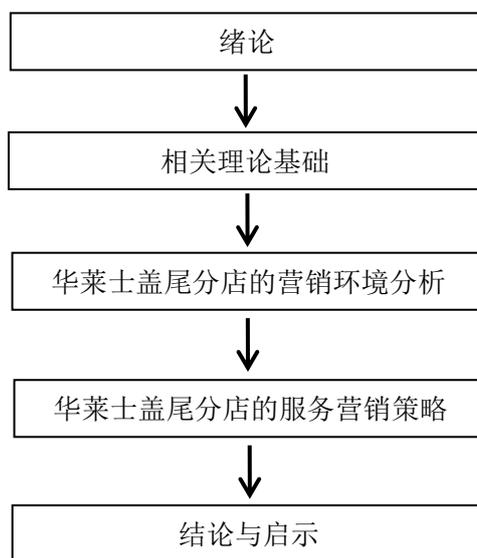


图 1-1 研究框架图

## 1.4 研究内容和创新点

### 1.4.1 研究内容

本文结合服务营销组合 7P 理论，对研究对象华莱士盖尾分店进行服务营销策划，旨在利用服务营销组合七要素即“产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略、人员策略、过程策略、有形展示策略”分别展开策划分析，为华莱士盖尾分店实现从对内部的服务人员的管理到对外部的顾客的服务承诺，设计一个完整的服务营销体系，增强顾客对华莱士盖尾分店的好感度，从而培养顾客的忠诚度，在同类经营性质的门店中形成竞争优势。

### 1.4.2 创新点

题材新颖，立意独特。本文引入了服务营销理论对快餐企业发展的影响，提出了一个新的解释视角，旨在对与华莱士具有同类经营性质的快餐企业的服务营销起到借鉴的作用。

基于服务营销理论的研究，通过对华莱士盖尾分店的实地调研，把握消费者的个性化需求，为华莱士盖尾分店有效地实现服务转化为利润的绩效目标。

## 2 相关理论基础

### 2.1 服务营销理论

#### 2.1.1 服务的定义

1960年AMA（美国市场营销学会）的定义为：“用于出售或者是同产品连在一起进行出售的活动、利益或者满足感”。1963年著名学者里甘（Regan）的定义为：“直接提供满足（交通、房租）或者与有形商品或其他服务（信用卡）一起提供满足的不可感知活动。”1990年北欧学者格隆鲁斯（Gronroos）的定义为：服务是指或多或少具有无形特征的一种或一系列活动，通常（但并非一定）发生在顾客同服务的提供者及其有形的资源、商品或系统相互作用的过程中，以便解决消费者的有关问题。”A.佩恩在分析了各国营销组织和学者对服务的界定之后，对服务做出了这样的界定：“服务是一种涉及某些无形性因素的活动，它包括与顾客或他们拥有财产的相互活动，它不会造成所有权的更换。条件可能发生变化，服务产出可能或不可能与物质产品紧密相联。”<sup>[8]</sup>

本文借鉴了其中的相关定义，认为服务是在其无形的传递输出过程中给消费者带来的某种利益或心理的满足的一种或一系列活动，其重要性甚至超过于有形产品。

#### 2.1.2 服务营销的含义

在服务营销中，企业营销的是服务，消费者购买了产品并非意味着一项销售工作的结束，而是另一项销售工作的开始。企业关心的不仅仅是其产品的成功售出，更注重的是消费者对其使用产品所提供服务的全过程感受<sup>[9]</sup>。

服务是特殊的产品，不等同于一般产品。购买实物产品时，以其实体为主要因素，而购买服务时，以非实体为主要成分。本质上服务营销与产品营销两者之间并不存在着差异，都是为消费者提供满足其需求的“产品”，但其在营销领域及程度重心方面有各自的侧重之处<sup>[8]</sup>。

服务营销即是指服务企业在充分了解顾客需求的基础上，为满足顾客对其所使用的服务产品带来的服务效用，以实现顾客满意和忠诚为核心理念，通过采取一系列营销手段来达成服务交易，达到其预期目标的营销活动过程<sup>[10]</sup>。

### 2.2 传统营销组合和服务营销组合

#### 2.2.1 传统的营销组合

##### （1）产品

产品一般是指通过交换提供给市场的、能满足消费者或用户某一需要和欲望的任何有

形物品和无形的服务。有形物品包括产品实体及其品质、款式、特色、品牌和包装等；无形服务包括可以给顾客的心理满足感、信任感，各种售后的支持和服务保证等。<sup>[11]</sup>

### (2) 定价

影响企业服务产品定价的因素主要有成本、需求和竞争三个方面。成本决定了产品价格的下限、市场需求决定了产品价格的下限、而市场竞争的状况使得产品价格在上下限之间波动，最终确定其产品的市场价格。此外，价格也是消费者在界定一项服务价值是否满足其利益时的一种衡量形式<sup>[12]</sup>。

### (3) 渠道

产品售卖所涉及的地点及其能覆盖的范围、地缘的可达性对于服务行业来说都是其十分重要的因素。除了实物上的方面，地缘的可达性还包括了对消费者传达服务讯息和交流的方式等。因此服务的可达性还与其分销渠道的形式以及其所涵盖的地区的服务范围有着密切的联系<sup>[13]</sup>。

### (4) 促销

促销包括了广告、人员推销、销售促进等其他宣传形式的各种市场沟通方式，例如公关，以激发消费者的购买欲望，达到促进销售的目的<sup>[8]</sup>。

## 2.2.2 服务营销组合

由于服务业的特殊性，由产品、定价、渠道、促销四要素组成的传统式的营销组合，已不能够适应服务业发展的需要。由此，1981年布姆斯和比特纳在原来4P理论的基础上补充了三个“服务性的P”：人员、过程、有形展示，构成了完整的服务营销7P理论。

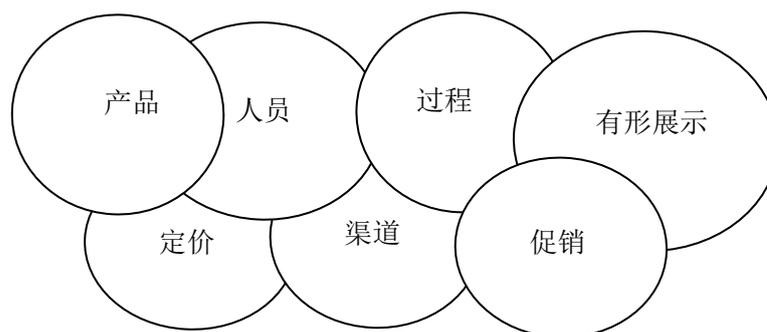


图 2-1 服务营销组合图

### (1) 人员

员工是代表企业与顾客进行直接接触的服务提供者，在顾客感知企业服务质量中扮演着至关重要的角色。因此，企业必须强化内部的经营管理，一方面注重对人员的筛选、选

拔、激励和控制，提高服务人员对工作岗位的责任感和使命感；另一方面注重对员工的情感培养，给员工以企业的归属感。

对某些服务业而言，顾客与顾客间的关系也要引起重视。因为一位顾客对于一项服务质量的认知，往往是来自于其他顾客对于该项服务的评价。由此，管理者也要重视顾客与顾客间相互影响方面的质量控制。<sup>[8]</sup>

### (2) 过程

提供服务过程中所需要的制度规则、程序等，构成了服务营销的过程要素。由于服务种类和性质的不同，服务过程的复杂程度也会不同，也会产生其服务差异。服务过程本身并没有优劣之分，但是它往往成为顾客评判其服务质量高低的依据之一，所以成为服务营销的重要要素之一<sup>[14]</sup>。

### (3) 有形展示

服务无形不均匀和不可分割等特性决定了企业对其服务有形化的追求。要将无法触摸的东西变成有形的服务，就需要像物质产品一样做到标准化、规范化。有形展示能有效的帮助顾客从可触及的线索中感受服务体验，通过合理科学的物化服务，使企业的服务质量更加贴合顾客的情感需求<sup>[15]</sup>。

## 2.3 本论文的主要研究方法

### 2.3.1 文献研究法

通过查阅图书馆的相关专业书籍、学院图书馆电子数据中心及网络资源搜集相关的文献资料，了解服务营销学的国内外研究动态，阅读一些关于服务营销学的期刊杂志、学位论文等，并从中提炼出服务营销学的理论观点，支持本论文的研究。

### 2.3.2 访谈法

(1) 研究目的：通过访谈调查法了解华莱士盖尾分店的经营管理现状，对访谈结果进行整理归纳，收集本文所需要的相关信息资料。

(2) 访谈时间：2017年3月

(3) 访问对象：店长、店内员工

(4) 访谈内容：

表 2-1 访谈记录表

访谈对象	访谈地点	访谈时间	访谈对象的意见
店长	店内	2017.3.4	问：目前店里的营业情况怎么样？ 答：还可以，平时主要是一些上班族、学生为主，节假日、周末的顾客会增加。 问：目前店里有一套完整系统的服务准则吗？ 答：没有，大多都是以口头的方式来培训员工。
店内员工	店内	2017.3.4	问：对目前的薪资满意吗？ 答：不是很满意，基本上没有很大的浮动空间，对工作没有很大的热情。
店内员工	店内	2017.3.4	问：与顾客的交流多吗？ 答：不多，柜前点餐、呈递餐饮后除顾客特殊需求外，显少与顾客主动交流。

### 2.3.3 问卷调查法

#### (1) 问卷调查情况概述

本文的市场调查于2017年3月开展。本次的调查采取的是线上线下调研相结合，调研的主要对象是华莱士盖尾分店的消费者，意在通过问卷调研的方式收集本论文所需要的相关数据信息。本问卷的设计主要是从消费者行为特征、目标对象的重要性评定及满意度评定方面了解消费者对于华莱士盖尾分店的整体的满意度，分析华莱士盖尾分店的营销现状，依据数据分析设计相应的服务营销策略。

调查过程中，问卷发放并收回总计275份，后期通过对问卷的筛选、审核后，剔除了15份无效问卷，最终有260份问卷用于实际的数据分析。

#### (2) 问卷设计内容概述

第一部分：基本信息统计。第一至六题从消费额度、消费选择、消费人群及其协同人群了解消费者至华莱士盖尾分店的整体消费情况，第七题及第八题意在了解消费者对华莱士盖尾分店现有促销活动的满意情况及其能产生吸引力的促销活动选择，从而为其促销策略的设计提供数据支持。

第二部分：重要性评定。该部分以五级量表的形式展开调查，从华莱士套餐产品的组合形式、促销活动、员工的服务态度、员工的工作效率、服务流程的规范化、硬件设施配备、服务的方便性、就餐环境方面了解消费者对其各因素的重要性选择情况，分析其消费影响因素的重要程度。

第三部分：满意度评定。该部分也是以五级量表的形式展开调查，以产品、服务、员工、整体形象四个方面了解消费者对华莱士盖尾分店的满意度选择情况，得出目标对象的服务营销现状，并结合第二部分的重要性评定为华莱士盖尾分店的服务营销策略提出相关的实施意见。

## 3 华莱士盖尾分店的营销环境分析

### 3.1 市场分析

#### 3.1.1 快餐食品的市场分析

##### (1) 快餐食品消费的主要群体

在快餐食品市场上，大部分的消费群体集中在青少年及青年。

好奇的消费心理。炸鸡、汉堡、鸡肉卷这类新产品的出现，改变了人们日常饮食的习惯，出于好奇心理以及人们对传统食品的厌倦，往往会选择进店品尝。青少年正值懵懂的时期，好奇心强，容易被吸引。青年人具有一定的消费能力，对于新产品，也想追逐潮流，尝试新颖的事物，产生消费行为。

感性的消费心理。餐饮已不仅仅是简单的食物消费，消费者更注重情感体验，对于舒适的就餐环境和良好的服务态度尤为重视，华莱士以绿色为主色调的品牌标识及店铺装修风格给消费者以耳目一新的感觉，为大量青少年带来了青春活力的情感体验，也为许多家庭带来了欢聚一堂共享美食的快乐时刻。

习惯性的消费心理。在生活快节奏的今天，青年上班族们往往为了生活而忙碌在大街小巷，能挤出来用于等餐的时间少之又少，而华莱士快速便捷的服务模式，既极大的节省了青年上班族们的时间，又能为他们补充能量。

##### (2) 影响消费者产生消费行为的因素

1) 消费者行为内因：华莱士“简单有滋味”的品牌口号，正好迎合了消费者追求简单富足的心理，既不想享受食品的过程太繁琐，又想尝到美味可口的食品的心理需求。另外，华莱士工作人员热情周到的服务，带来消费者独特的情感体验，在饱腹的同时精神得到极大的满足，这是消费者对华莱士产生消费行为的重要因素。

2) 消费者行为外因：舒适的就餐环境、完善的服务设施、以及食品的平价质优，都影响着消费者的消费行为。服务环境对于消费者感知服务，并由此而产生的购买行为有重要意义。嘈杂的就餐环境、不健全的服务设施、不友善的服务态度等不良因素都在极大程度上给华莱士的经营带来反面效果，因此华莱士盖尾分店应该注重营造一个温馨舒适的就餐环境，追求服务的提升，满足消费者的个性化需求。

#### 3.1.2 华莱士的现有市场分析

通过对华莱士现处的市场分析，结合访谈法及问卷调查法的一手资料的收集，根据问卷内容设计所得出的消费者具体分析如下：

##### (1) 消费情况分析

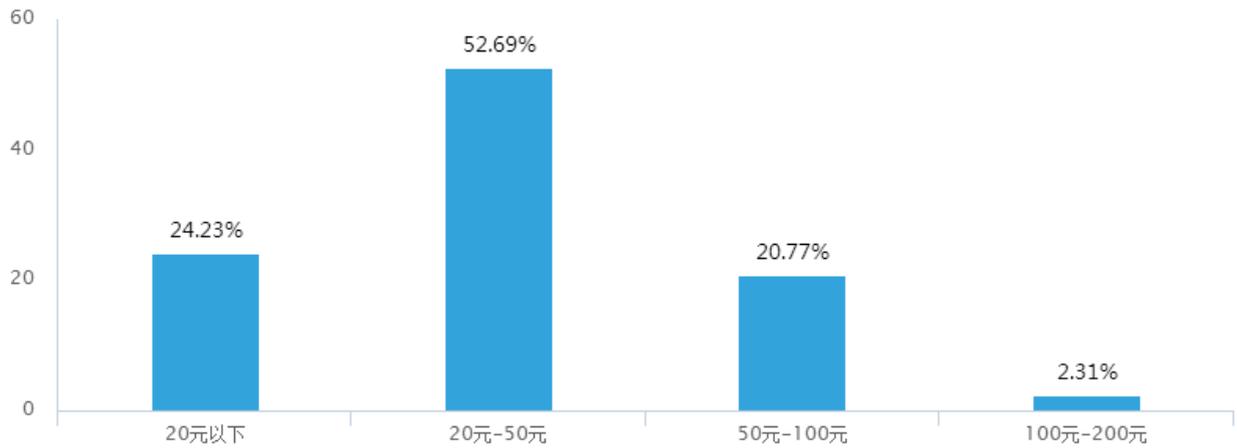


图 3-1 消费情况分析图

在以上的数据统计中，20元至50元的比重较高，占比52.69%，其次是20元以下，占比24.23%。由此分析得知消费者在华莱士盖尾分店的消费支出普遍不高。

### (2) 消费选择分析

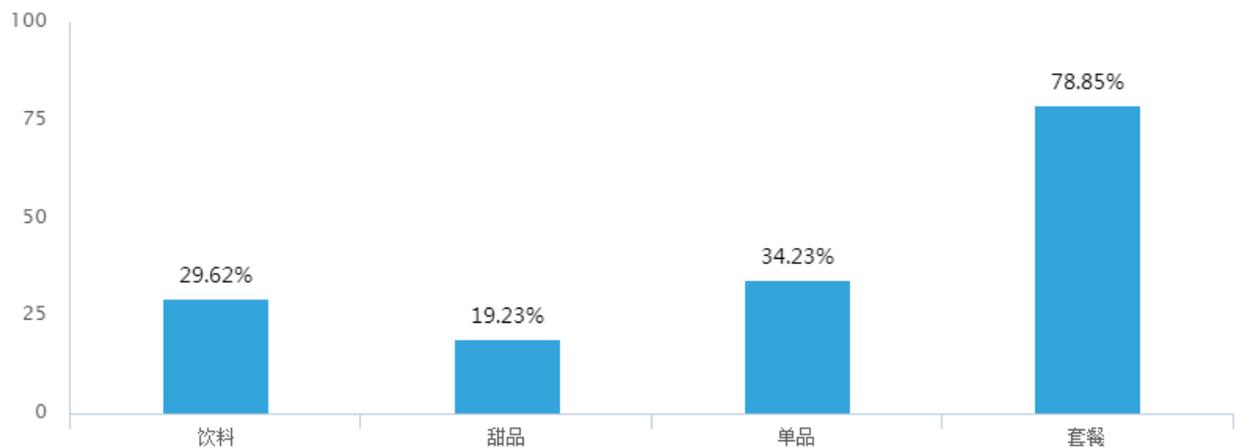


图 3-2 消费选择分析图

由以上的数据分析得知，消费者在华莱士盖尾分店的消费选择中套餐占比最高，其次是单品，占比34.23%。

### (3) 消费情况与选择交叉分析

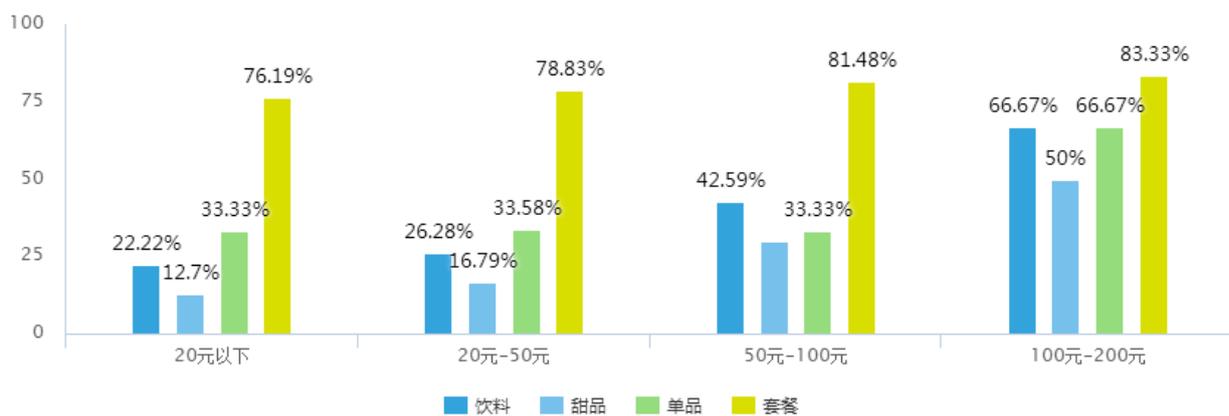


图 3-3 消费情况与选择交叉分析图

通过以上的交叉分析以及结合图3-1和图3-2的数据分析，可知在消费者在华莱士盖尾分店消费的20元至50元及20元以下中，套餐被选择的占比最高，其次是单品。

#### (4) 消费人群分析

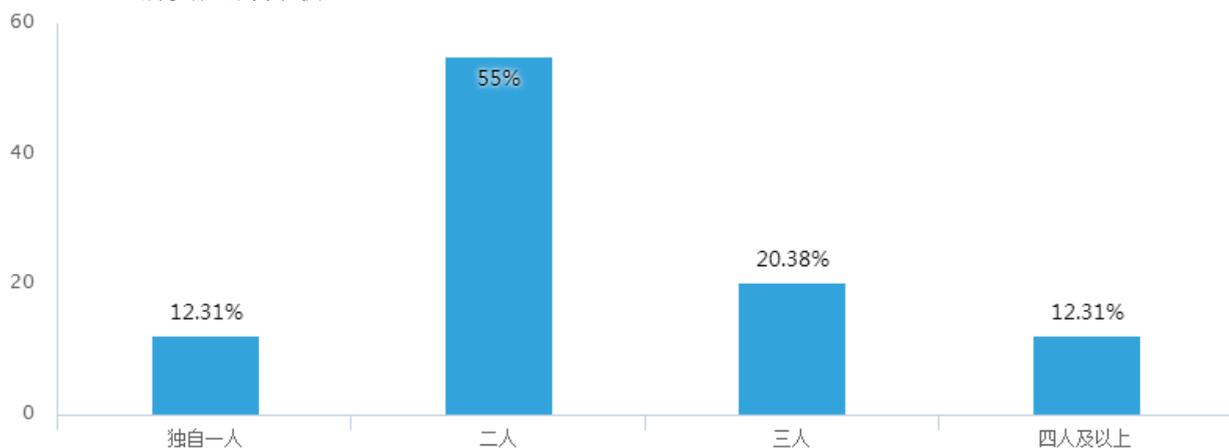


图 3-4 消费人群分析图

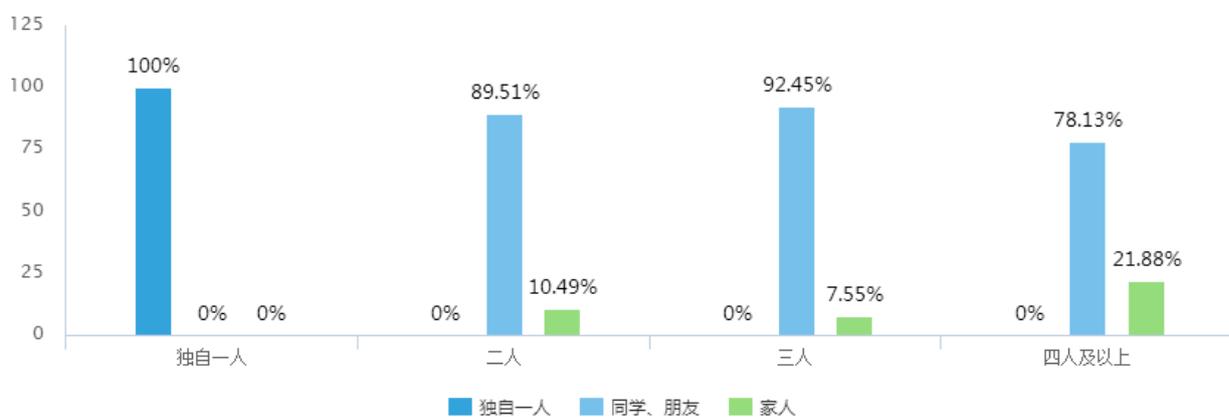


图 3-5 消费人群与消费协同人群交叉分析图

综合图3-4和图3-5的数据分析可得，消费者多以三两同学或朋友结伴形式至华莱士盖尾分店消费，同时结合图3-2的消费者消费选择数据分析，华莱士盖尾分店应该丰富对该类消费群体的服务内容，满足其消费需求。

(5) 消费者对华莱士盖尾分店促销活动的满意度分析

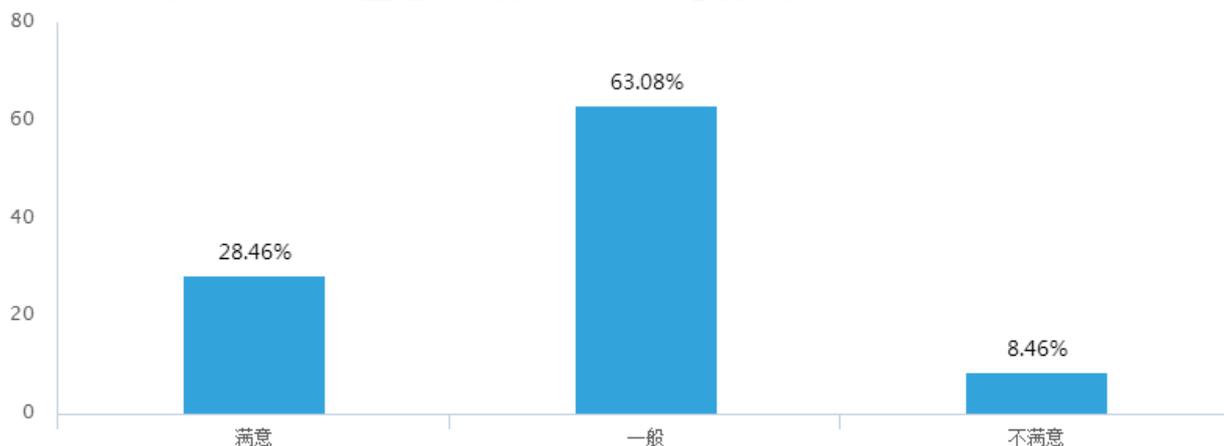


图 3-6 促销活动满意度分析图

从以上的数据统计中可以看出，超过一半的消费者对华莱士盖尾分店的促销活动持一般的态度，满意度普遍不高。

(6) 消费者产生吸引力的促销活动选择分析

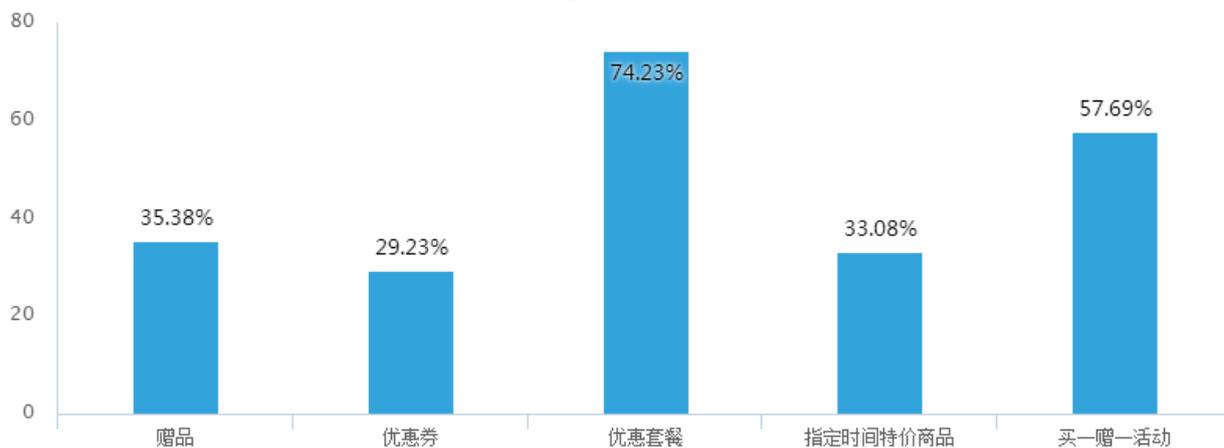


图 3-7 促销活动选择分析图

从以上的数据统计中可以看出，在推出的促销活动中，对消费者有吸引力的以优惠套餐居多，占比74.23%，而其次是买一赠一活动，占比57.69%。由此，华莱士盖尾分店应多推出以优惠套餐、买一赠一的促销活动形式，吸引消费者。

(7) 消费者对于调查对象因素的重要程度分析

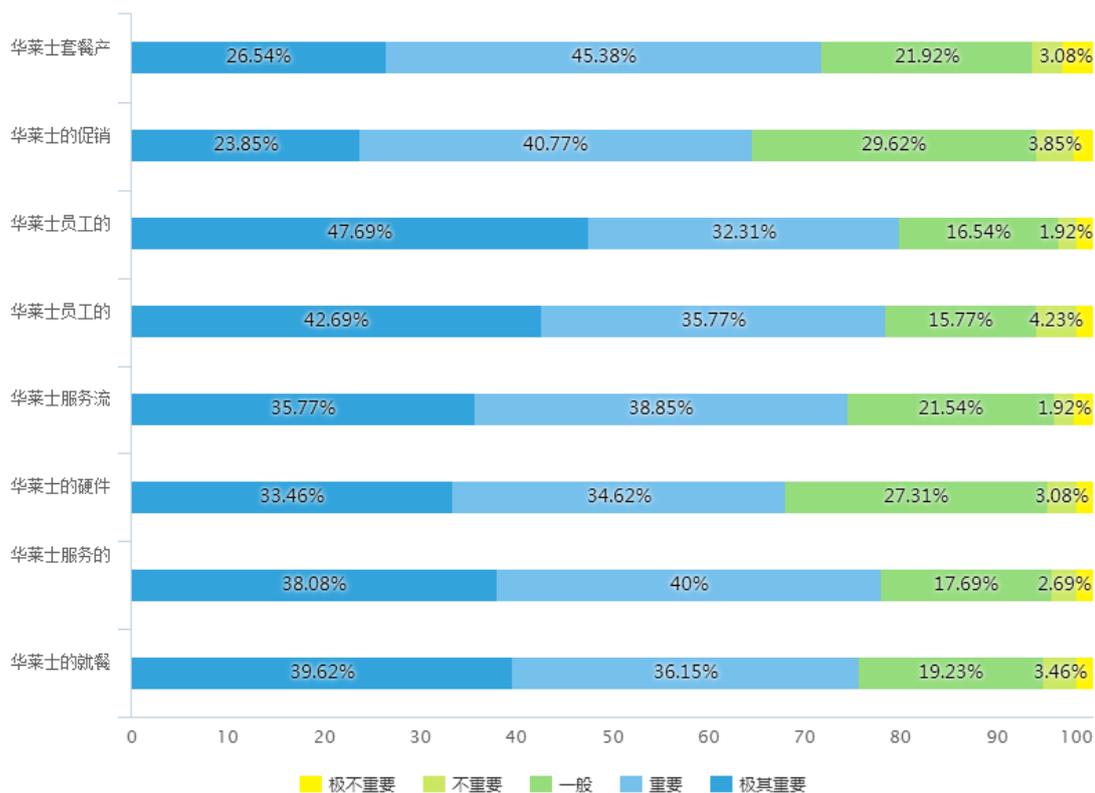


图 3-8 重要性评定图

由以上数据统计分析后可知：

在套餐产品的组合形式方面，有45.38%的消费者选择了重要，有26.54%的消费者选择了极其重要，可见多数消费者看重其套餐产品的组合形式。

在促销活动方面，消费者选择其重要以及极其重要的占比分别为40.77%、23.85%，可见相当一部分消费者在意其促销活动，而由图3-6的数据统计中，显然消费者对于其促销活动的满意度不高，同时结合图3-7的数据分析，华莱士应该重视其促销活动的开展，以提供吸引消费者的促销活动为出发点，提高消费者的满意度。

在员工的服务态度方面，近一半的消费者选择了极其重要，可见消费者重视其员工的服务态度。

在员工的工作效率方面，选择极其重要的占比最高，为42.69%，可见员工工作效率的高低也是消费者的一个考量因素。

在服务流程规范化方面，选择重要、极其重要的占比分别为38.85%、35.77%，说明消费者在华莱士盖尾分店的消费过程中对于其服务流程的规范化还是很重视的。

在硬件设施配备方面，其重要和极其重要的占比也是较高，分别为34.62%、33.46%，说明消费者对于其有形服务载体的提供上也是较为看重的。

在服务的方便性方面，消费者所持的极其重要、重要、一般重要的程度占比分别为38.08%、40%、17.69%，说明消费者还是重视在华莱士盖尾分店消费过程中的其服务方便

性，因此华莱士盖尾分店应以高效化的服务效率缩短消费者的等餐时间，提高其服务的方便性。

在就餐环境方面，认为其极其重要的占比为39.62%，认为其重要的占比为36.15%，仅有一小部分消费者选择了不重要程度。由此看出，华莱士盖尾分店应重视对其就餐环境的管理，保证消费者用餐过程的舒适。

综合以上的分析，消费者对于华莱士盖尾分店的各因素所选的重要性程度总体上来说都是较为重视的，华莱士盖尾分店应注重对其各因素的调整和完善，满足消费者的需求。

## 3.2 竞争者分析

### (1) 竞争对手界定

除华莱士盖尾分店外，还有几家经营快餐食品的门店，如：德克士、开心小站、欢乐基等，综合各方面的因素分析，这些门店中德克士是华莱士盖尾分店最大的竞争对手。

### (2) 竞争对手分析

优势：

- 1) 德克士知名度高，是立足于本土的较有影响力的快餐品牌。
- 2) 德克士有其独特的产品特色，注重对产品的研发创新。结合中式饮食习惯不断地创新产品，如鸡排大亨、照烧饭等，不仅迎合了人们的口味，也满足了人们对于西式的快捷快餐的要求，有效地做到了中西合璧。

3) 德克士坚持走多元化路线，面向的消费群体广。

劣势：

- 1) 德克士的产品价格较高，其所在的地理位置上仍存在一部分没有其购买能力的消费群体。
- 2) 竞争力不强，快餐市场上的博弈激烈，其所占的市场份额不高。

## 3.3 自身分析

### 3.3.1 华莱士盖尾分店概况

本文选取华莱士盖尾分店为策划对象，该分店位于仙游县盖尾镇，于2014年4月正式营业，总部位于福建泉州。华莱士盖尾分店是泉州鲤城华盛餐饮管理有限公司旗下的一家加盟店，该分店主要的产品有汉堡、鸡肉卷、炸鸡、烤翅等，以其产品的美味与品质兼具，时尚与文化领先，赢得消费者的青睐。

华莱士盖尾分店保持与总部统一的企业标识、统一的食物操作及统一的食物配方和配送。秉承着总部“做好快餐、服务大众、造福员工”的企业使命，贯彻“顾客第一、卫生第一、实惠第一”的企业道德观，时时刻刻把广大消费者的利益放在第一位。牢记“简单·有滋味”的品牌口号，将“简单富足”的企业核心价值观传递给每一个顾客，为顾客带来快

乐的消费体验。

### 3.3.2 服务营销现状分析

在产品趋于同质化的快餐业，服务作为软实力越来越备受关注，新奇独特的差异化服务成为不少企业除产品外的又一张抢占市场的王牌。从服务营销上不仅可以看出企业的经营管理，还在一定程度上关系到企业的形象，人性化的服务细节，优质化的服务态度，专业化的服务技能，灵活化的服务方式，高效化的服务效率往往更能获得消费者的青睐。

在快餐业市场后起之秀的不断兴起，消费者消费需求个性化的变化下，华莱士盖尾分店必须在与总部保持统一性的前提下顺应市场变化，树立“服务创新”意识，不断更新完善消费者的个性化服务需求，以实现顾客利益最大化为服务目标，提高消费者的满意度，培养忠诚顾客。

#### (1) 产品满意度分析

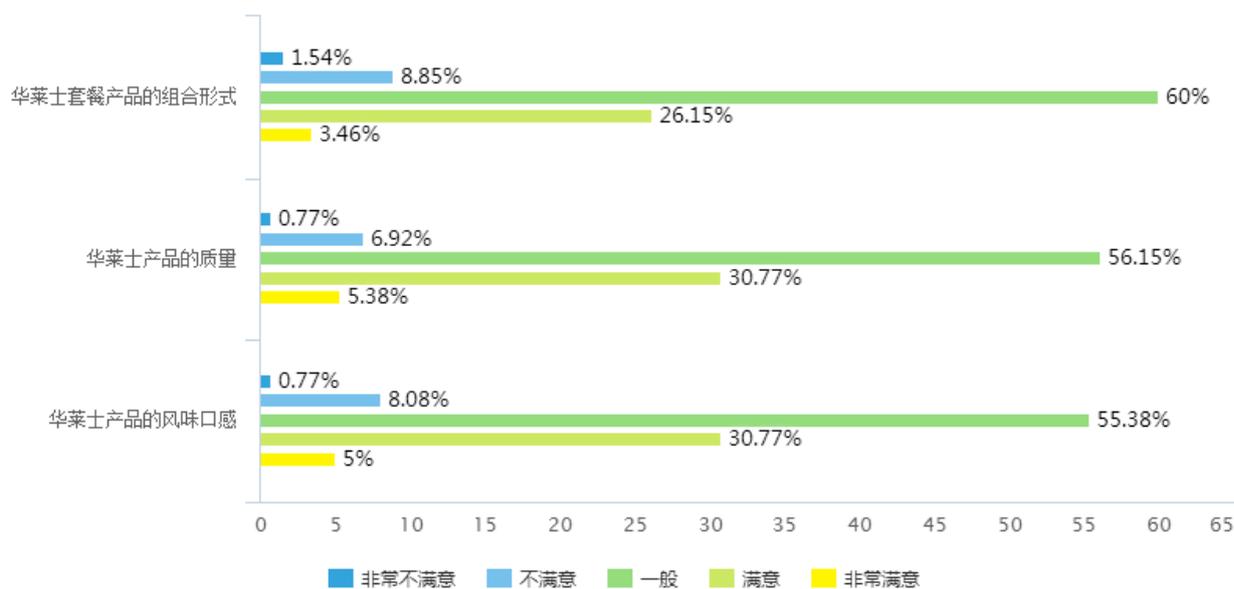


图 3-9 产品满意度分析图

在以上的数据统计中，可以看出对于华莱士盖尾分店套餐产品的组合形式、产品的质量、产品的风味口感上，消费者多持一般满意。结合图 3-2 的数据统计，消费者在华莱士盖尾分店以消费套餐为主，由此，华莱士盖尾分店应该优化其产品组合形式，以提供多样化的产品组合形式服务提高消费者的满意度。

#### (2) 服务满意度分析

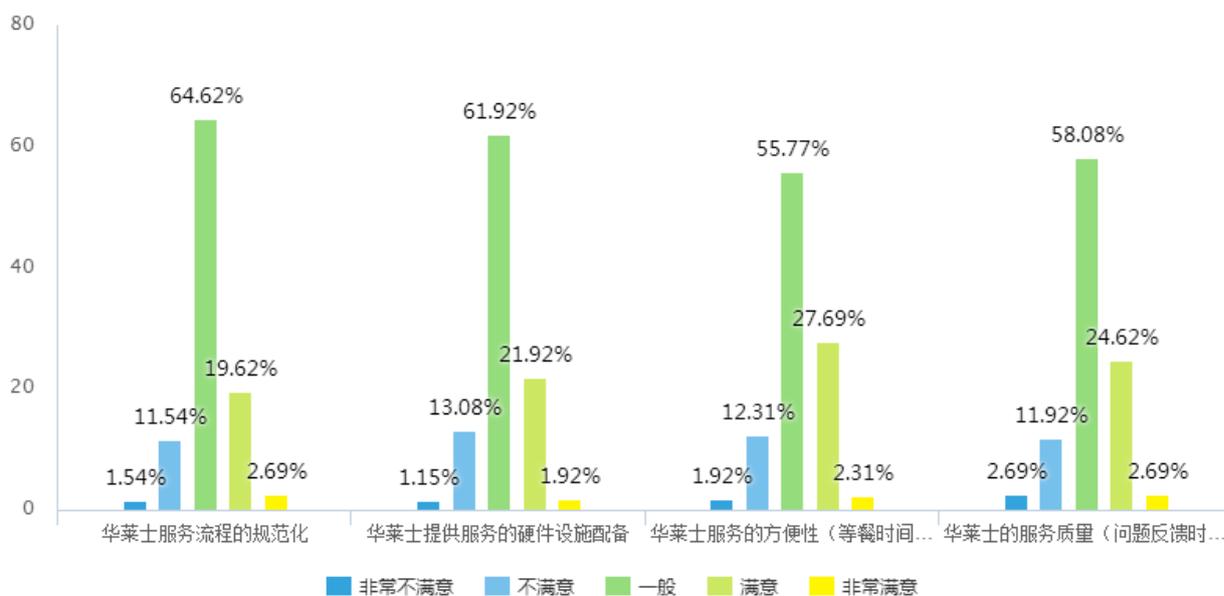


图 3-10 服务满意度分析图

根据以上数据分析，消费者对于华莱士盖尾分店的服务满意度不高，持一般满意的态度。可见总部“快速、亲和、周到”的服务观未能完全的融入到该分店的经营管理中，整个服务流程未能做到规范有序、专业统一。结合我在华莱士盖尾分店实习期间，发现该门店也接到过顾客对于其服务方面的投诉，可见顾客对于华莱士的服务形象还是很重视的。因此，华莱士盖尾分店应该注重对自身服务质量的提升，提高顾客对该门店的服务满意度。

### (3) 服务人员满意度分析

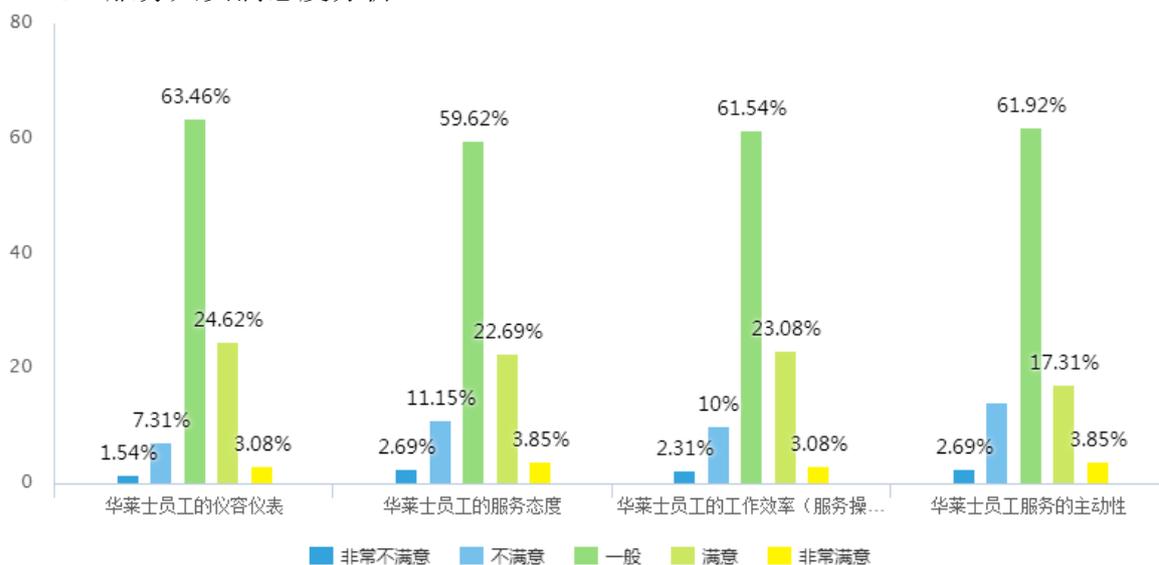


图 3-11 服务人员满意度分析图

根据以上数据分析，消费者对于华莱士盖尾分店的员工满意度也是持一般满意的态度，结合消费者对其的重要性评定上看，消费者还是重视其员工在服务方面的能力。由此看来，

华莱士盖尾分店应该重视对于员工的综合素质培训，提高员工的职业技能，强化其服务意识，保证员工与顾客的友好互动。

(4) 整体形象满意度分析

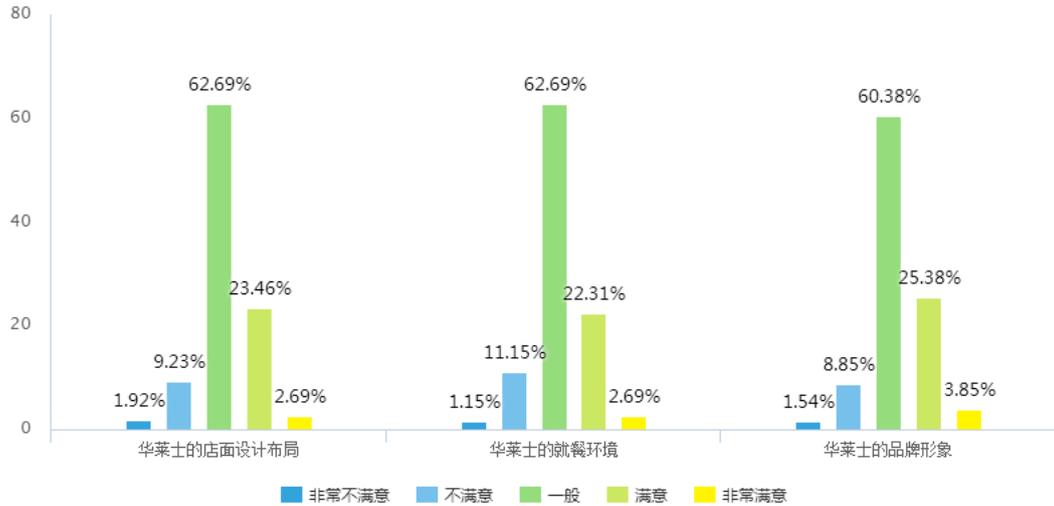


图 3-12 整体形象满意度分析图

从以上的数据统计可以看出，消费者对于对于华莱士盖尾分店的整体印象并没有形成满意的情感认知，主要还是在一般满意的程度，由此，华莱士盖尾分店必须优化其就餐环境，营造愉悦的就餐氛围，提高品牌形象。

综合以上分析，消费者对于华莱士盖尾分店的服务整体满意度均表现为一般，满意度普遍不高。基于对华莱士盖尾分店的服务营销现状分析，华莱士盖尾分店必须坚定服务理念，践行服务承诺，改善消费者对其的满意度评定，培养忠诚顾客。

### 3.4 SWOT 分析

表 3-1 SWOT 分析表

SWOT 分析	
<p>优势：</p> <p>(1) 总部对原材料的来源严格把关，统一的食物操作、配方和配送，保障产品的高品质。</p> <p>(2) 总部丰富的市场运作经验，统一的企业形象。</p> <p>(3) “简单富足”的生活主张，迎合现代人追求简单、渴望简单的生活需求。</p>	<p>劣势：</p> <p>(1) 店面较小、知名度、影响力不大。</p> <p>(2) 设施不齐全，不能满足消费者的个性化需求。</p> <p>(3) 内部人员流动性大。</p>

<p>机会：</p> <p>(1) 符合当地的消费水平。华莱士盖尾分店附近多居民，潜在消费群体多。</p> <p>(2) 国家对第三产业的支持，政府的积极响应，市场发展前景大。</p> <p>(3) 人们消费价值观的改变，追求简单的“小资”生活。</p>	<p>威胁：</p> <p>(1) 周边还有不少类似门店，特别是有一定消费群体的门店给华莱士盖尾分店造成一定程度上的威胁。</p> <p>(2) 位于城镇，人口流动性强，目标消费群体减少。</p>
---	--

## 4 华莱士盖尾分店的服务营销策略

### 4.1 服务营销目标

结合服务营销 7P 理论模型，调整华莱士盖尾分店的营销组合策略，创新消费者需求，强化华莱士盖尾分店的服务承诺，满足和超越消费者期望，保证消费者的满意度，达到华莱士盖尾分店由服务转化为利润的绩效目标。实现从目标顾客到初次顾客发展为再次消费顾客，进而成为忠实顾客的转化。

### 4.2 STP 决策

#### 4.2.1 市场细分

依据快餐行业的特点，根据消费人群将市场细分如下：

(1) 按收入细分：

收入低（3000 元以下）：追求经济实惠的产品。

收入中（3000-4000 元）：注重产品质量及产品的口感。

收入高（4000 元以上）：注重产品质量以及品牌的知名度，追求优质的服务。

(2) 按年龄细分：

儿童：侧重于营养健康的产品，促进体格发育。

青少年：喜欢尝试新鲜的食物，偏爱新品。

青年：追求快捷方便，注重能量的补充，偏爱搭配齐全的套餐。

中年：注重产品的经济实惠，偏爱数量多、性价比高的产品组合。

#### 4.2.2 目标市场选择

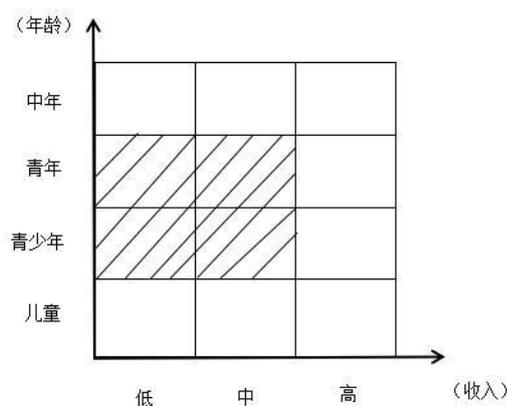


图 4-1 目标市场选择图

华莱士盖尾分店的目标市场选择的是中低收入群体的青少年及青年。

青少年：对于青少年来说，其正处于人生观念和情感的形成期，对新事物、新潮流、

新产品的尝试欲望较强，有较强的消费行动力。另外，华莱士的消费水平是青少年能够接受的范围之内，辅之其愉快的就餐环境，是青少年们繁重的课业后和伙伴们集聚一起，释放青春活力的首选之地。

青年：对于处于中低收入的青年群体来说，追求的是产品的美味实惠，华莱士作为平价门店，产品品质保证，同时其迅速便捷的工作效率迎合了青年群体的需求，也为其带来了忙碌工作中的片刻轻松。

### 4.2.3 服务定位

细致周到服务的平价快餐

## 4.3 产品策略

优秀的快餐企业之所以能在众多的同行中独树一帜，往往都是在产品增值服务上多下了一些功夫，提高消费者消费的附加价值，也正是这一点，赢得了一批忠诚顾客群体。华莱士盖尾分店应注重对产品附加服务值的提升，使得其不管是在产品还是在服务上，都向消费者展示出其最真实、最便捷、最和善的一面，向消费者传递同一种声音。

### 4.3.1 拓宽有形产品组合

结合以上问卷调查中的数据分析得知，消费者多以选择套餐消费为主，因此在套餐方面，华莱士盖尾分店可以优化其原有套餐中的产品组合形式，以基于同等价格下产品可以相互替换的原则，为顾客提供更换套餐中某一类产品的服务选择。

表 4-1 套餐产品组合表

类别	产品	备注
工作套餐	香辣鸡腿堡+鸡米花+中可	冷饮更换冷饮：可乐/美年达 冷饮更换热饮(补1元)：牛奶/果珍/椰果奶茶/咖啡/港式奶茶 鸡腿堡、鸡肉卷、鸡米花、无骨鸡柳：均有辣和不辣之分，顾客可根据自己的口味偏好选择
休闲套餐	辣味鸡肉卷+无骨鸡柳+中可	
辣味鸡肉卷套餐	香辣鸡腿堡+辣味鸡肉卷+中可	
浪漫餐	辣味鸡肉卷+辣翅+中可	
全新板烧堡套餐	全新板烧堡+秘制烤翅+中可	
烤翅套餐	香辣鸡腿堡+秘制烤翅+中可	
鲜虾堡套餐	鲜虾堡+薯条+玉米杯+中可	
蜜汁手扒鸡套餐	蜜汁手扒鸡+薯条+中可	
合家欢套餐	2个香辣鸡腿堡+薯条+辣翅+鸡米花+2杯中可	
超值家庭套餐	香辣鸡腿堡+鸡肉卷+黑椒鸡块+蜜汁手扒鸡+薯条+2杯中可	



图 4-2 套餐产品组合效果图

### 4.3.2 创新服务产品

服务往往伴随产品成为消费者消费的一种形式，以细致周到的服务创新产品的附加服务形式，不仅能够提升消费者在华莱士的消费体验，还能在一定程度上获得消费者对华莱士盖尾分店的服务承诺的信任。

#### (1) 温馨提示类

1) 包装提示：根据顾客所点的餐食为顾客做出相应的饮食提示。在呈递餐食时，将番茄酱包、糖包包装上的甜度标出，消费者即可对照其提示根据个人饮食爱好酌量添加。在吸管盒上面，贴有“热饮请勿使用”字样，防止顾客被烫伤。在为顾客呈递牛奶、果珍等热饮时，在其杯身附上写有“热饮请您小心饮用”温馨提示语的便利贴，提示消费者。

2) 人员提示：店内服务人员对于有点热饮的顾客，可上前温馨提示顾客牛奶的热度，应距杯口多少以免顾客烫口。在呈递汉堡等有辣味的产品时询问顾客是否需要提供香辣调料包，以满足一部分喜爱辣味的顾客需求。此外，在店内特定的促销活动期间，温馨提示顾客冷饮可续杯，满足部分顾客对于冷饮的偏好。



图 4-3 热饮温馨提示图



图 4-4 甜度表温馨提示图



图 4-5 续杯提示图

## (2) 热忱服务类

- 1) 为顾客提供手机封存袋，解决顾客因油渍对手机存放的困扰。
- 2) 店内服务人员随身携带餐纸、手套、调料包、打包带等，解决顾客因为需要调料包、餐巾纸等鸡毛蒜皮的小事而影响就餐的情绪，第一时间为顾客送达，保证顾客充分享

受美味的食品和完善的服务带来的无穷的乐趣。

3) 在店内的前台上放置店内的纸巾，为顾客提供即取即用的服务。例如雨天至店内就餐的顾客大多行色匆匆，前台放置的纸巾不仅能为顾客提供擦拭服务，也为顾客缓解点餐的慌乱情绪。

4) 在店内的就餐桌上备上便签纸，解决顾客在就餐过程中因接听电话而需要记录相关信息时找不到记录工具而烦恼的问题。

### 4.3.3 丰富服务内容

#### (1) 针对特殊节日的服务

在一些特殊节日为一些特殊的顾客群体送上服务，展现华莱士盖尾分店的节日温情。

表 4-2 特殊节日服务表

顾客常规心理	热闹、经济实惠、有节日氛围
服务方式	针对不同顾客群体的需求提供服务
服务内容	情人节：情侣特惠套餐，赠送顾客玫瑰花，播放温暖的歌曲，全体员工为顾客献上暖心祝福。 儿童节：儿童快乐套餐，赠送儿童店内服务人员自制的涂鸦气球。

#### (2) 针对三两结伴顾客群体的服务

在休闲消费观日趋衍生的当下，人们重视休闲时光的消费，选择什么场合、接受什么服务更是精挑细选。针对三两结伴的顾客消费群体提供相应的服务，贯彻简单富足的核心价值观。

表 4-3 三两结伴顾客群体服务表

顾客常规心理	休闲、经济实惠、舒适愉悦
服务方式	了解顾客需求、按照顾客喜好提供服务
服务内容	休闲时间段如午后可为顾客推荐产品，例如小食与饮品、单品与甜品的“休闲小食光”组合，满足顾客的“小资”消费心理。

## 4.4 价格策略

表 4-4 产品组合价目表

类别	价格
工作套餐	15 元
休闲套餐	15 元
辣味鸡肉卷套餐	16 元
浪漫餐	16 元
全新板烧堡套餐	16 元
烤翅套餐	16 元
鲜虾堡套餐	20 元
蜜汁手扒鸡套餐	25 元
合家欢套餐	38 元
超值家庭套餐	48 元

## 4.5 渠道策略

单一的线下销售已不能满足消费者的需求，华莱士盖尾分店必须创新提供服务产品的渠道，利用网络平台进行自媒体活动，使产品及服务覆盖更多的区域，接触到更多的目标消费群体。

(1) 进驻美团网。美团网的优势在于受众面广、购买方便、迅速快捷，是华莱士盖尾分店销售的新渠道。华莱士盖尾分店可通过入驻美团，借助美团这个平台，增加分店的产品销量。

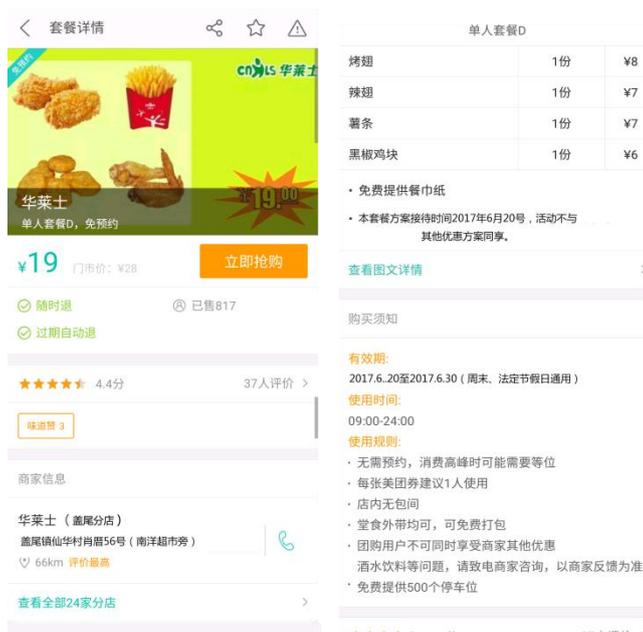


图 4-6 美团效果图

(2) 微信平台。迎合现下人们对于手机的使用习惯，微信不仅是一种新型的支付方式，同时也是向顾客提供产品服务的渠道。消费者在华莱士盖尾分店以微信支付的方式，可领取鼓励金，同时在指定时间段内享受鼓励金减额，以此方式吸引消费者进店消费，从而提高产品的销量。

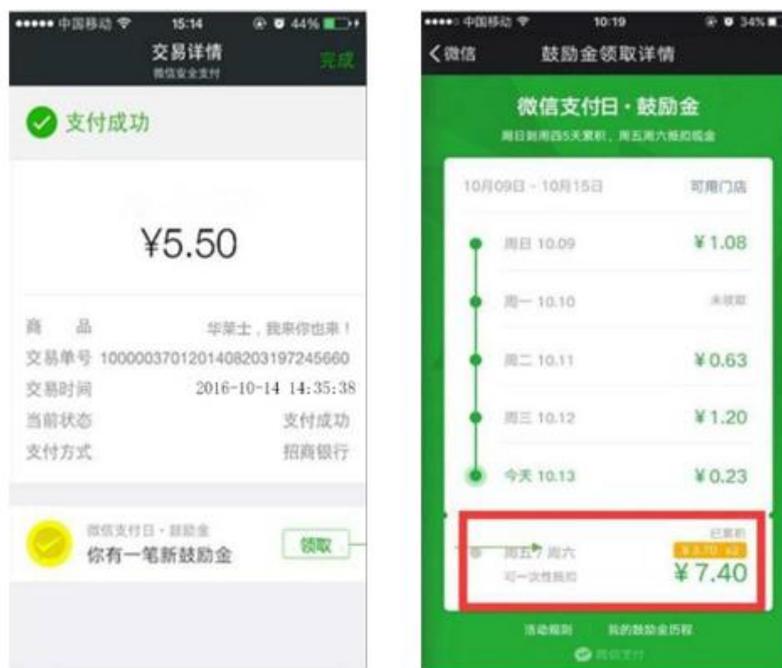


图 4-7 微信效果图

(3) 微博。微博作为大众参与度高的社交平台，面向广大消费群体。以时下热点话题展开，以华莱士的产品为原型，结合华莱士的特有文化元素，时时更新微博内容，活跃在目标用户群体中，与“华粉”们互动，借助微博这一渠道将产品与服务出售到目标群体中。



图 4-8 微博效果图

## 4.6 促销策略

促销活动一：五一节感恩回馈活动。以“五一节感恩回馈，即享华莱士优惠套餐”为主题进行店头活动，借由活动建立华莱士盖尾分店的产品与服务在消费者心目中的形象，向顾客充分展示华莱士简单富足的核心价值观，并吸引新顾客群体的注意，聚集人气，提高华莱士盖尾分店的美誉度，进而促进销售增长，为后期的经营造势。

促销活动二：每周三汉堡买一赠一活动。以每周三指定单品买一赠一开展促销活动，吸引消费者，提高消费者对于华莱士盖尾分店的满意度，提升品牌形象。

表 4-5 促销活动安排表

活动主题	宣传媒介	活动地点	活动时间	活动内容
五一节感恩回馈，即享华莱士优惠套餐	店内广播、传单	华莱士盖尾分店	2017年5月1日	顾客五一节当天至华莱士盖尾分店消费，即可体验五一节特惠套餐活动
每周三汉堡买一赠一活动			每周三	每周三顾客可至华莱士盖尾分店享受汉堡买一赠一活动

## 4.7 人员策略

### 4.7.1 人员管理

#### (1) 人员选聘

##### 1) 坚持“唯才是举”的原则

华莱士盖尾分店在选聘员工时，更多注重的应该是员工个人的能力，坚持“唯才是举”的员工选拔原则。对于华莱士这样的以服务为导向的企业，需要的是最适合的人才，需要的是爱岗敬业的工作者，需要的是对华莱士的一份热忱和喜爱，需要的是愿意为华莱士的服务承诺而努力工作的人。

##### 2) 坚持人才多样化的原则

没有餐厅工作的经验可以后天积累，华莱士是一个锻炼的平台，欢迎各种背景的人才加入华莱士的队伍。多样化的人才华莱士的一股新鲜的血液，聚集成庞大的后备军更是华莱士的一股新新力量，对华莱士在人才的选拔培养与晋升都有了很大的选择空间。

#### (2) 人员培训

##### 1) 员工技能培训

由员工的直属上司店长对员工进行为期一周的培训，旨在员工熟悉各种设备操作、熟

记各项工作服务流程、熟练各种产品制作，提高员工的专业职能素质。

## 2) 员工交往培训

说话是一门艺术，培养员工与顾客交往的技巧，以角色扮演、事件冲突模拟作为培训的方法，锻炼员工应对意外情况的应变能力，提高员工的服务素质。同时，向员工灌输企业的价值观、企业文化，强化员工作为“华莱士人”的服务意识，旨在员工在与顾客交往的过程中能为顾客提供符合其需求的文化服务，彰显员工作为“华莱士人”的活力。

## 3) 员工团队精神培训

一群有责任感、有共同的奋斗目标、互帮互助、相互欣赏鼓励的员工队伍是华莱士盖尾分店最有效的资源，由此华莱士盖尾分店要注重对员工的团队协作精神的培训，培育一支优秀的员工服务团队。同时，尊重并给予员工发挥个人才能与特长的空间，认可员工的能力，使员工的才能发挥其最大的效用。

### (3) 人员激励

#### 1) 采用多层次的薪酬体系

只有丰厚的薪酬激励制度才能激发员工的工作积极性，才能使员工发挥最大的工作能力。因此，华莱士盖尾分店要制定薪水+提成的流动薪水制度，激发员工的工作热情。鼓励员工每天在完成总部规定的营业额外，努力冲业绩，每冲过一定金额的营业额每位员工都能获得一定的提成，以保持员工对工作的持续热忱。

#### 2) 员工晋升制度

每位在华莱士认真努力工作的员工，都可以是华莱士的主人，都有晋升到管理层的机会。在华莱士，有三年以上的工作经验，各项考评合格的员工都可以参与店长等职位的竞选，实现自己职业生涯的又一次飞跃。以此激励员工，给员工一个奋斗努力的方向。

#### 3) 员工福利制度

关心员工，体恤员工，优越的员工福利制度，是留住员工的最佳手段之一，保证员工对企业的忠诚度。

首先，员工优惠。对于华莱士盖尾分店的员工，若在店内购买套餐，即可享受半价的员工餐优惠。

其次，员工奖励。定期开展服务月活动，鼓励所有员工参与服务月的优秀员工评比活动，在服务月内，以员工服务质量的优良、顾客的点赞个数、员工的出勤情况等方面对员工进行综合考评，在服务月排行榜上前三位的员工可以收到来自店内的奖品。此外，在店内工作满一年的员工可享受年终奖，借此鼓励员工发挥其工作主动性的同时留住有经验的优秀的员工。

最后，员工关怀。节假日为每位员工送上实用的生活用品，给员工们发红包；每月组织店内员工聚餐一次，和员工亲切交流，了解员工的近况，关心员工生活。此外，有家庭特殊情况（照料年幼的孩童、年长的父母）的员工，采取弹性上班制度，缓解员工工作家庭的双重压力。

## 4.7.2 践行服务承诺

服务质量是不仅是华莱士盖尾分店的核心竞争力，也是其持续经营的生命线，高水平的服务质量是华莱士盖尾分店对自身服务形象的最好诠释。因此，华莱士盖尾分店应该从以下三个方面践行其对顾客的服务承诺：

首先，员工服务手册。制定店内服务细则，严格服务流程，从根本上细化服务标准如员工的着装、言语、动作等，规范员工服务行为。

其次，员工服务考评。品牌源于细节，员工是与顾客接触最频繁的人，员工服务质量的高低最直接影响华莱士盖尾分店的门店形象。由此，制定一套员工考评制度，从顾客好评率、服务失误率、服务投诉率三个指标对员工的服务质量进行综合考评，监督员工行为。

最后，员工服务主动性。鼓励员工积极主动地与顾客沟通，反馈顾客意见，强化服务承诺，提高店内整体人员的服务质量，用最真诚的服务打动顾客。

## 4.8 过程策略

服务过程的井然有序，是华莱士盖尾分店快捷方便特点的保证，同时高效真诚的服务过程也是发展忠实顾客的重要步骤。

### 4.8.1 堂食服务过程

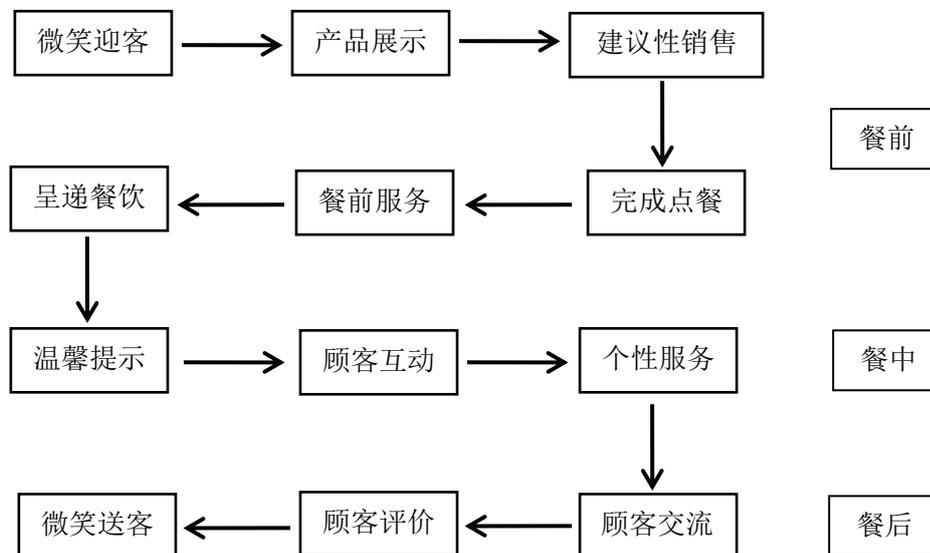


图 4-9 堂食服务过程图

餐前：细节体现态度。

(1) 微笑迎客环节：顾客进店后的第一情感体验很重要的，微笑虽然是细小的动作却是表达出了最大的善意。另一方面，微笑欢迎顾客，给顾客一种亲切真诚的感觉，感受到来自华莱士盖尾分店的温暖问候。

(2) 产品展示环节：所有的产品、产品套餐都必须放置在顾客最容易注视到的地方，方便顾客点餐，同时观察顾客的类型以及对于现有菜单的反应。

(3) 建议销售环节：一方面针对顾客的类型、顾客自身需求，了解顾客的真实想法，解答顾客疑问，另一方面，关注顾客利益，为顾客推荐符合其最优惠的套餐，让顾客感受到超值的消费，提高顾客满意度。

(4) 产品配餐环节：一方面，产品一旦做出放于货架，必须在 5 分钟内将产品汇集好，不能影响产品的口感，保证其最好的一面呈递给消费者；另一方面，根据消费者所点餐食的数目，为消费者配备好足够的调料包、纸巾。

(5) 餐前服务环节：在顾客完成点餐后，服务人员在引导顾客就坐前对就餐桌进行再次清洁，建立顾客对其细致周到服务的信任。

(6) 呈递餐饮环节：将顾客所需的产品严格按照产品放置规范汇集好，如带有华莱士的品牌标志一定要朝向顾客、薯条不能溢出产品袋等归类摆放好，才能呈递给顾客。餐前的每一步都必须一气呵成，井然有序，保证不影响顾客对华莱士盖尾分店的第一印象。

餐中：细节体现特色。

(1) 温馨提示环节：顾客在华莱士盖尾分店用餐的过程就是华莱士盖尾分店表现其服务承诺的黄金时刻。对顾客来说，消费的不仅仅是产品，更多的是消费一种用餐的气氛，一种心理的满足。服务人员根据产品情况为顾客做出用餐前的温馨提示，并结合顾客的用餐需求为其提供相应的服务。

(2) 顾客互动环节：与顾客交流，满足顾客的精神需求，提供个性化服务，例如顾客可以为喜欢的人点一首歌，服务人员在其用餐过程中播放等。

(3) 个性化服务环节：华莱士盖尾分店也提供专属“华莱士人”的服务，彰显“华莱士人”的热情活力。由店内服务人员在用餐时广播即时资讯、每日推荐等，同时店内有才艺的员工为顾客表演一小段“才艺 show”，活跃用餐气氛，让顾客感受到被重视，感受到来自华莱士盖尾分店真挚的服务。

餐后：细节体现情感。

(1) 顾客交流环节：顾客用餐后，亲切提示顾客不要遗忘自己所带的物品，同时观察顾客就餐后所剩食物的多少，适时的询问顾客是否需要打包，缓解顾客因情面原因不能打包却又可惜的心理负担。愉悦顾客的同时提升了其细致周到的服务形象。

(2) 顾客评价环节：热情地邀请顾客在顾客评价栏上写下对店内服务的评价、对产品的评价等。服务是双向的，并非是单向的服务输出，顾客的参与度、顾客的意见是重要的考虑因素，给顾客一个表达意见的途径，了解顾客的想法，提高顾客的参与度。

(3) 微笑送客环节：有始有终的服务，才是优质的服务。留住顾客就是留住利润，微笑送客，一方面，向顾客表达最真诚的感谢光临，给顾客美好的消费体验。另一方面，全程的微笑服务不仅展现给顾客华莱士盖尾分店真挚诚恳的服务承诺，给顾客留下好印象，培养顾客对于华莱士盖尾分店的忠诚度。

## 4.8.2 外送服务过程

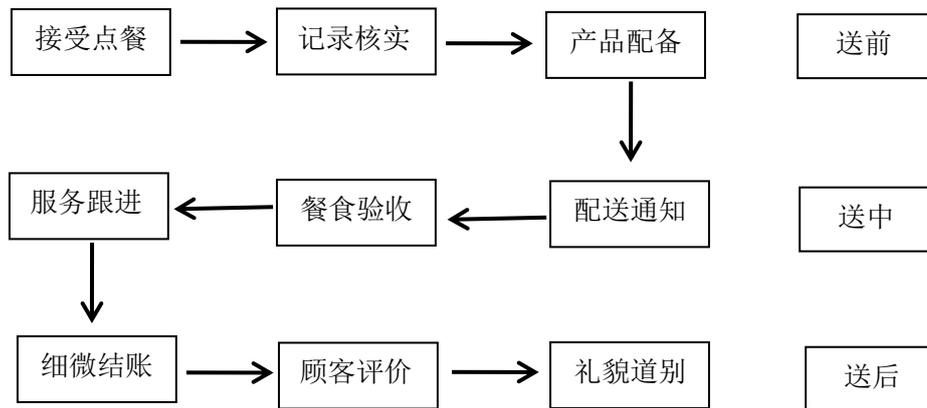


图 4-10 外送服务过程图

送前：效率体现专业。

(1) 接受点餐环节：接受顾客点餐时，必须以耐心的态度等候顾客陈述其所点餐食，对于不清楚店内套餐的顾客，针对顾客用餐人数及顾客类型进行建议性销售，帮助顾客决策。

(2) 记录核实环节：顾客在完成点餐时，店内接听服务人员必须重复一遍顾客所点餐食，核实餐食的数目，以便后期餐食验收时因顾客落点或店内服务人员落记而产生分歧，影响顾客就餐的情绪。

(3) 产品配备环节：接餐开始，产品配备必须在 8 分钟内完成，如遇制作时间较长的产品如手扒鸡等，必须提前和顾客说明情况，取得顾客的谅解。另外，配备餐食所需的调料包、吸管、纸巾、牙签等。此外，在打包带中，附赠店内宣传单一张，方便顾客就餐时可以了解店内产品动态，解决顾客后期需要点餐却不知晓店内套餐状况及找不到店内订餐热线的烦恼。同时附赠一张写有温馨小贴士的便签纸，向顾客分享换季、日常生活中的饮食健康小常识，体现华莱士盖尾分店的顾客关怀。

送中：细节体现尊重。

(1) 配送通知环节：产品配备完毕后，向顾客致电，亲切告知顾客餐食正在配送中，给顾客留下好印象。另外，关注顾客时间成本，外送中顾客最关注就是得到快速的服务，对于外送时间的把握，不仅是出于对自身门店的时间成本考虑，同时高效迅速的外送也体现了华莱士盖尾分店对顾客的尊重和重视，因此，餐食一经送出，外送人员须保证在二十分钟内送至顾客手中，保证产品的原汁原味。

(2) 餐食验收环节：配送至顾客所在地后，礼貌通知顾客接收餐食，向顾客重复所配送餐食，保证餐食的准确无误。

(3) 服务跟进环节：顾客在验收餐食后，外送人员需跟进后期的服务，例如告知顾客店内提供惊喜送餐服务，顾客可以为即将到来的朋友生日或某个特殊的纪念日在店内提前订餐，店内在顾客规定的送餐时间内为顾客送出，给送餐顾客一个惊喜。

送后：细节体现真诚。

(1) 细微结账环节：在结账前，给顾客查看小票中的明细账目，增强顾客的心理安全感和信任感，体现华莱士盖尾分店服务的细致周到。

(2) 顾客评价环节：邀请顾客对本次的外送进行评价打分，增进与顾客之间的互动，了解顾客在本次的外送服务中的满意程度，做出相关的服务反馈。

(3) 礼貌道别顾客，于细节中体现华莱士盖尾分店的服务形象，增强华莱士盖尾分店服务的亲和力，给顾客留下良好的购买印象。

## 4.9 有形展示策略

无形的服务需要依靠有形的载体表现出来，温馨愉快的就餐环境、配备齐全的服务设备等提供服务的有形展示部分，向消费者传递服务信号，让消费者从真实存在的东西中感受到服务，获取无形的利益。



图 4-11 服务台展示图



图 4-12 店内布局设计图



图 4-13 店内一角布局设计图



图 4-14 名片



图 4-15 员工手册

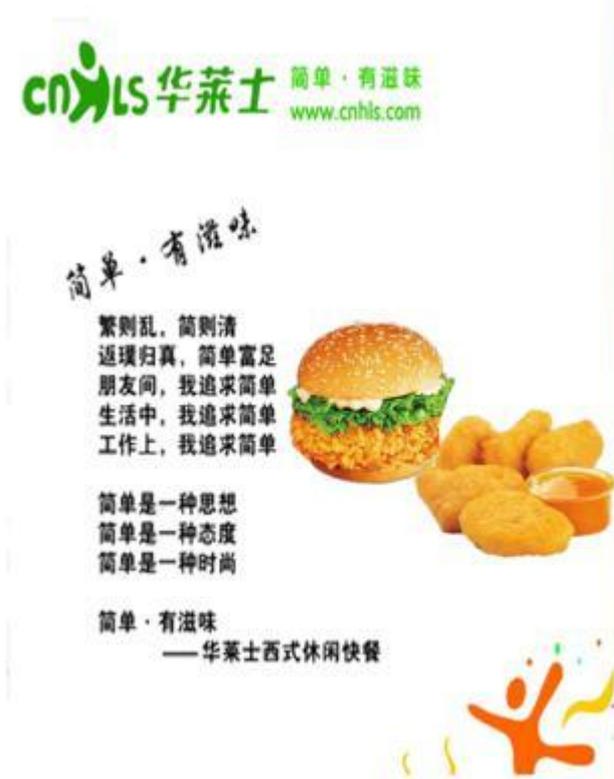


图 4-16 垫餐纸

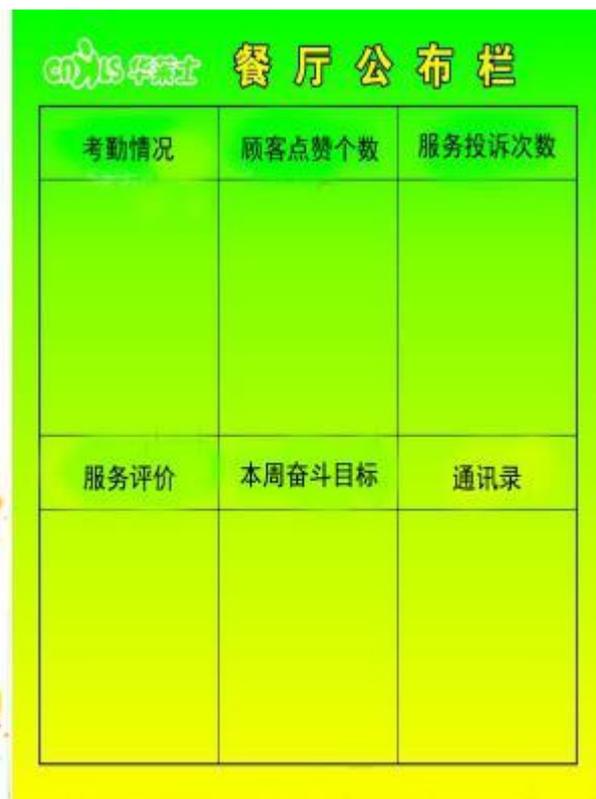


图 4-17 公告栏



图 4-18 日历



图 4-19 留言板



图 4-20 温馨提示图

## 4.10 服务营销策略预算

表 4-6 策略预算表

	项目	内容	费用(元)
宣传媒介	门店海报	80×50 (cm)	70
	宣传条幅	400×70 (cm)	80
	宣传单	15×15 (cm)	200*0.5=100
活动	赠品	气球: 200 个 玫瑰花: 50 朵	270
	物料	便签纸: 20 包 宣传册 50 册	310

## 结论

本文在以服务营销理论作为理论研究依据的基础上，通过展开对华莱士盖尾分店的消费者调查，分析服务营销现状，为华莱士盖尾分店制定了一套符合其门店运营管理的服务营销的策划。得出以下结论：

（1）服务是企业的核心竞争力，其品牌形象的建立就在于其营销模式的创新，有其独树一帜的服务特色。因此，服务营销策划必须基于其对自身现状详细分析的基础上，同时结合其所在市场的竞争对手分析，这些部分就需要通过定性或定量调研方式获取数据信息，进而明确其自身的服务定位，策划其服务营销策略。

（2）服务并非是简单的产品输出，而是服务人员在与顾客的互动中，了解顾客需求，以满足顾客期望为目标将服务产品售出，使顾客感受到超值的消费。

（3）规范有序、迅速便捷的服务过程是服务营销的关键要素，高效的服务效率、不仅是其自身服务承诺的践行，也是树立其优质服务形象的重要环节。

（4）服务人员作为其服务的具体实施者，其所有行为都是顾客对该门店服务感受的一部分，都将对该门店的形象产生一定的影响。因此，重视服务人员在整个服务营销活动中的作用，注重对服务人员服务意识、服务责任感的培养，同时鼓励服务人员踊跃参与到其门店的经营管理决策中，发挥其主人翁地位。

## 参考文献

- [1] DAVID BALLANATYNE, RICHARD J. VAREY. The service-dominant logic and the future of marketing[J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 2008(1):11-14.
- [2] 盛张付. 星巴克的服务营销[J]. 企业改革与管理, 2010(12):45-47.
- [3] 王晓颖. 对服务营销创造客户忠诚的探讨[J]. 现代营销(学苑版), 2012(07):96.
- [4] 王璐. 略论企业服务营销的发展策略[J]. 商, 2013(22):111.
- [5] 王志强. 关于市场营销中的服务营销分析[J]. 商场现代化, 2015(25):70-71.
- [6] 吴在群. 从“海底捞”的服务营销与经营管理中获得的经验启示[J]. 东方企业文化, 2015(16):52-54.
- [7] 程慧芳. 浅析我国餐饮业服务营销现状及发展策略[J]. 现代经济信息, 2015(04):352-354.
- [8] 叶万春. 服务营销学[M]. 北京:高等教育出版社, 2007:20-21, 13-14, 102-103.
- [9] 杨路明. 网络营销[M]. 北京:机械工业出版社, 2011:37-38.
- [10] 杨珮. 服务营销[M]. 天津:南开大学出版社, 2015:24-25.
- [11] 吴健安. 市场营销学[M]. 北京:高等教育出版社, 2011:198-199.
- [12] 于强. 服务营销策划与推广[M]. 北京:科学出版社, 2009:137-138.
- [13] 姜红媛. 鞍山市梦菲名媛美容院服务营销研究[D]. 长春:吉林大学管理学院, 2013.
- [14] 朱治平. M公司基于顾客满意度的服务营销策略及实施研究[D]. 上海:上海外国语大学管理学院, 2013.
- [15] 殷智微. SD航空公司服务营销策略研究[D]. 济南:山东大学管理学院, 2015.

## 附录一：

### 华莱士盖尾分店消费者调查问卷

尊敬的女士/先生：您好！我是福州大学阳光学院的学生，正在进行一项有关华莱士盖尾分店的消费者的市场调查，以下是一些关于该方面的问题，恳请您费心填写，您的真实回答对我们的研究帮助很大，非常感谢！

第一部分：基本信息

1、您的性别是：

A 男                      B 女

2、请问您知道华莱士吗？

A 知道                      B 不知道

3、去华莱士您一般的消费是：

A 20元以下      B 20元-50元      C 50元-100元      D 100元-200元

4、如果到华莱士就餐，您一般会选择什么（可多选）：

A 饮料      B 甜品      C 单品      D 套餐

5、您到华莱士就餐，一般是几个人：

A 独自一人      B 二人      C 三人      D 四人及以上

6、您一般是和谁一起到华莱士就餐：

A 独自一人      B 同学、朋友      C 家人

7、您对华莱士的促销活动：

A 满意                      B 一般                      C 不满意

8、华莱士如果推出下列促销活动，哪些对您有吸引力：（多选）

A 赠品      B 优惠券      C 优惠套餐      D 指定时间特价商品      E 买一赠一活动

第二部分：重要性评定。以下列出了可以用来描述对于选择华莱士盖尾分店消费的各个因素的重要性评定。该部分使用5级量表进行作答，5表示非常重要，1表示一点儿也不重要。请标明您认为的重要或不重要的程度。在合适的数字上打√，每个因素限选一个数字。

陈述语句	赞成程度				
	极不重要		极其重要		
(1) 华莱士套餐产品的组合形式	1	2	3	4	5

(2) 华莱士的促销活动	1	2	3	4	5
(3) 华莱士员工的服务态度	1	2	3	4	5
(4) 华莱士员工的工作效率	1	2	3	4	5
(5) 华莱士服务流程的规范化	1	2	3	4	5
(6) 华莱士的硬件设施配备	1	2	3	4	5
(7) 华莱士服务的方便性（等餐时间、购买产品的便利）	1	2	3	4	5
(8) 华莱士的就餐环境	1	2	3	4	5

第三部分：满意度评定。以下列出了可以用来描述对于选择华莱士盖尾分店消费的各个因素的满意度评定。该部分使用5级量表进行作答，5表示非常满意，1表示非常不满意。请标明您认为的满意或不满意的程度。在合适的数字上打√，每个因素限选一个数字。

A1：产品满意度

陈述语句	满意程度				
	非常不满意				非常满意
(1) 华莱士套餐产品的组合形式	1	2	3	4	5
(2) 华莱士产品的质量	1	2	3	4	5
(3) 华莱士产品的风味口感	1	2	3	4	5

B1: 服务满意度

陈述语句	满意程度				
	非常不满意				非常满意
(1) 华莱士服务流程的规范化	1	2	3	4	5
(2) 华莱士提供服务的硬件设施配备	1	2	3	4	5
(3) 华莱士服务的方便性（等餐时间、购买的便利）	1	2	3	4	5
(4) 华莱士的服务质量（问题反馈时间、服务效率）	1	2	3	4	5

C1: 员工满意度

陈述语句	满意程度				
	非常不满意				非常满意
(1) 华莱士员工的仪容仪表	1	2	3	4	5
(2) 华莱士员工的服务态度	1	2	3	4	5
(3) 华莱士员工的工作效率（服务操作技巧的娴熟度）	1	2	3	4	5
(4) 华莱士员工服务的主动性	1	2	3	4	5

D1: 整体形象满意度

陈述语句	满意程度				
	非常不满意				非常满意
(1) 华莱士的店面设计布局	1	2	3	4	5
(2) 华莱士的就餐环境	1	2	3	4	5
(3) 华莱士的品牌形象	1	2	3	4	5