

著名酒店管理人罗旭东继《酒店管理论语》最新力作!

七大黄金法则，
让你开启客户的富饶宝藏

7大销售硬措施，
练就销售“虎狼之师”

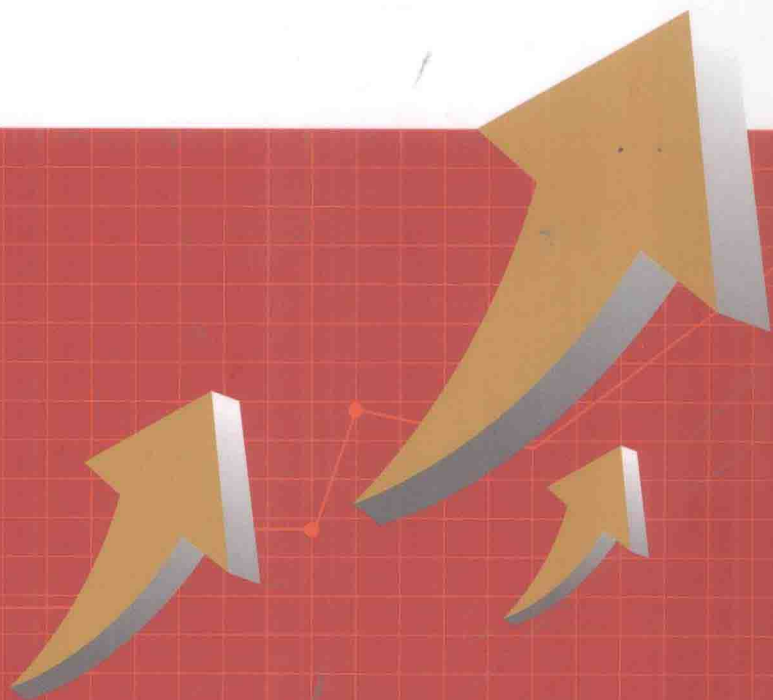
面对市场置换，
教你如何出奇招

让业绩飞

RANG YEJI FEI
JIUDIAN YINGXIAO SHIZHAN

酒店营销实战

罗旭东 / 编著



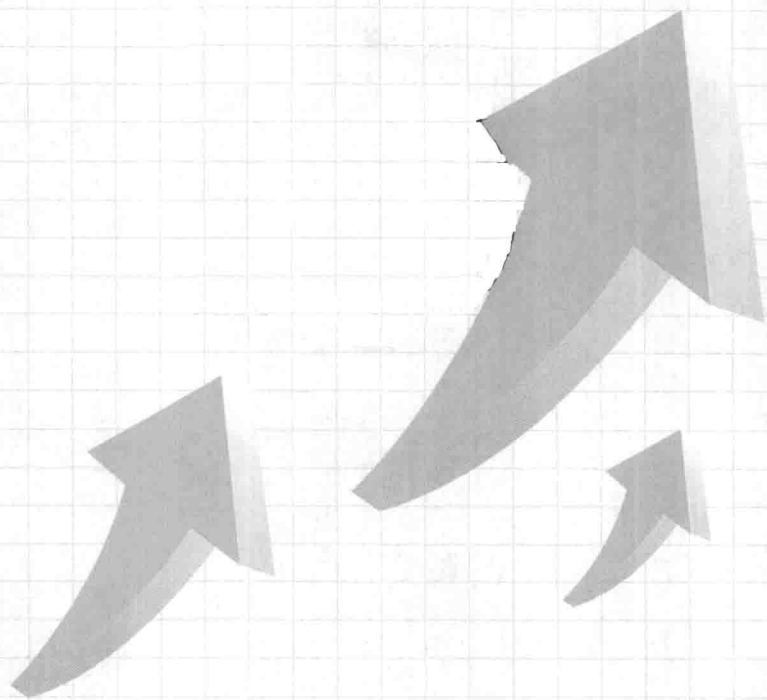
海天出版社（中国·深圳）

让业绩飞

RANG YEJI FEI
JIUDIAN YINGXIAO SHIZHAN

酒店营销实战

罗旭东 / 编著



海天出版社 (中国·深圳)

图书在版编目(CIP)数据

让业绩飞：酒店营销实战 / 罗旭东编著. — 深圳：
海天出版社, 2013.12
(酒店总裁谈经营系列)
ISBN 978-7-5507-0768-9

I. ①让… II. ①罗… III. ①饭店—市场营销 IV.
①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第155044号

让业绩飞：酒店营销实战

Rang Yeji Fei: Jiudian Yingxiao ShiZhan

出品人 尹昌龙
责任编辑 许全军 林凌珠
责任校对 初 君
责任技编 梁立新
装帧设计 知行格致

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天综合大厦7-8层 (518033)
网 址 <http://www.htph.com.cn>
订购电话 0755-83460293 (批发) 83460397 (邮购)
设计制作 深圳市知行格致文化传播有限公司
印 刷 深圳市新联美术印刷有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 19
字 数 250千字
版 次 2013年12月第1版
印 次 2013年12月第1次
定 价 68.00元

海天版图书版权所有,侵权必究。
海天版图书凡有印装质量问题,请随时向承印厂调换。



让营销起，让业绩飞

——世界旅游城市联合会专家委员会主任 魏小安

常德××酒店总经理罗旭东先生是老酒店人，几次在××酒店下榻，都受到热情接待，罗总也总是殷殷垂询。作为职业经理人，确实有职业风范。一般而言，对于业，可以有四个层次。一是守业，能够稳稳当当做好这个事，打好这份工。二是敬业，有主动精神，尊敬这份工作，珍惜这个机会。三是职业，职业进入了本能，融入了生活，酒店行业一批职业经理人都展现了这种精神，而且在业务方面极其熟练，见招拆招，绝不含糊。四是精业，即在这个领域中成为专家，不仅精于实际操作，而且勤于思考，善于总结。如果只是个饭碗观念，恐怕就谈不上业，在目前社会普遍浮躁的心态下，能够做一天和尚撞一天钟，已经是不错了。但旭东在普通平凡琐碎的日常工作中，经过多年积累，已经上升到精业层面，拿出《让业绩飞》一书，颇好，嘱我作序，作为朋友，看到这样的好书，当然义不容辞。

本书开篇，就是警句：酒店大任，营销第一；营销方案，创意第一；创意构思，特色第一；特色立论，文化第一；文化竞争，市场第一；市场开发，超前第一。酒店营销，与制造业产品根本不同，酒店不能

移动，主体产品也不能移动，每天对应的是流动的客人。所以，酒店的核心竞争力是品牌，要让人知道。核心吸引力是产品，要让人肯来。酒店的核心持续力是文化，能够超越日常生活。而这一切，都有赖于酒店营销，只有营销到位，才可能“让业绩飞”。

在中国，市场经济半像半不像的，已经搞了多年，市场营销的书也汗牛充栋。在酒店行业，重视营销尽人皆知，如何营销很多仍然是茫无头绪，多数是急功近利，追求短期行为。本书一是细化了酒店营销的方方面面，二是综合把握酒店的相关关系，三是从战略出发，不能顾此失彼，四是具有极强的可操作性。

展望未来的服务，在世界贸易组织的分类中，旅游是在服务贸易的大框架之下，属于传统服务业，在中国，被称为新兴服务业，现在又纳入现代服务业的范畴。无论怎么分，根本在于新型。

第一是“均服务”的态势产生，发展优势显现。“均服务”就是服务的均质化程度越来越高。尤其是从区域来看，这种“均服务”的态势从总体而言奠定了服务基础，提高了服务水平。“均服务”的产生，有三个基本因素，基础设施改善，短线制约弱化，信息高度流通。同时，有三个即时因素，人才全面流动，标准逐步推动，需求逐步启动。所以，提高基础水平，减缓区域差距，推动服务均质化，全面提升竞争力，是下一步的重要任务。第二是“高服务”的品牌集中，市场优势显现。现在国际上大的酒店管理公司都进入了中国，一系列的高端服务品牌都集中了，这源于我们的市场优势。其中的基本因素，一是全球一体化的发展，中国已经完全纳入国际体系。二是消费市场越来越大，要求也越来越高，从质量要求到品牌要求。三是城市化发展和城



市领导人的要求。其中，标准保底线，个性求高线，创造是无限。第三是“文服务”的经典创造，积淀优势显现。虽然历史上的服务传统中断了，但是毕竟有文化的积淀，这种积淀优势显现就需要在这方面形成一些经典的创造。第四是“精服务”的理念推广，国际优势显现。服务的精准化和服务的细致化，这种理念现在已经很普遍了。现在中国和国际上已经不是接轨的问题了，如果还强调接轨，就意味着我们还是比他们弱一层。“均服务”也有国际的“均服务”态势，所以在“精服务”方面体现出来。第五是“情服务”的体现深入，传统优势显现。服务要有人情，任何现代技术也替代不了服务过程中人与人的接触与交往。这种体现在逐步深入，另外一个方面就是在工业化基础上的标准化，这也是一个传统优势。第六是“泛服务”的链条形成，集群优势显现。这不局限于某一个行业，不局限于某一个领域，构造了“泛服务”的概念。比如海尔集团的发展方向是从制造业集团转向渠道集团和服务集团。海尔这么大的制造业企业现在都形成了这样的概念，就形成了现在的集群优势，在服务链条中开始显现了。第七是“云服务”的体系完善，网络优势显现。三年以前，云服务是概念，两年以前，云服务是探索，现在云服务已经产品化了，使网络优势更加显现。从服务的角度来讲，美国制度、欧洲文化、亚洲人情，都有优势，都有特点，将来集大成者有可能在中国，上述七个方面的优势集中，建设世界第一，或者第一流的服务体验综合体。下一步，酒店竞争将集中于五个竞争。一是效率竞争，效率越高越有竞争力；二是便利化的竞争，这就是客人的本质要求；三是个性的竞争，也是文化的竞争；四是细节竞争，这是服务的竞争；五是营销的竞争，方法新颖，方式多样。

目前，酒店行业又一次进入低谷，酒店头上五把刀：一是工业发展促进能源成本上升；二是红利减弱形成人力费用上涨；三是多方税费乱收影响预期收益；四是结构因素强化造成供求不均；五是追求奢华导致恶性增长态势。中央八项规定并不是根本因素，只是雪上加霜而已，如果能够压制泡沫性需求，逼迫行业深度挖掘实质性需求，未尝不是好事。但是处在低谷时期，往往容易自乱阵脚。其实，中国酒店行业已经不是第一次处于低谷，几起几落，应当是市场的常态。从总体来看，五把刀才是影响酒店市场的根本因素，所以，也很难在短期内缓解。对此，价格竞争是短期行为，质量竞争是长期行为，文化竞争是持续行为。而质量是需要成本的，优质低价违背市场规律，尤其是对于高端酒店，恶性削价竞争无异于自杀。因此，在营销方面下功夫，才是要点。

营销之力，不完全在花钱。现代社会，一是网络营销，已经成为主体；二是活动营销，一举成名天下知，关键在于活动设计，抓住市场兴奋点；三是淡季营销，合理配置资源；四是营销团队建设，选准确的人，做正确的事；五是市场、产品和服务的配套，要敢吹、会吹，经得起吹。这些内容，在书中都有精彩的叙述和实在的案例，更重要的是，这些东西不是从书本中来，而是旭东实践经验的积累，具有更强的指导性。

希望读者能够举一反三，从容应对市场，谋取更大的业绩。

营销理念篇

第1章 认识——什么是酒店营销

- 02 营销与推销、促销的区别在哪里
- 03 销售的核心和本质是什么
- 04 什么是酒店营销
- 05 营销在酒店中所处的地位
- 05 酒店营销的任务是什么
- 08 总经理笔记：酒店营销的实质是什么

第2章 定位——酒店成功营销的开始

- 09 企业经营理念的发展历经了哪些阶段
- 10 市场竞争的三个基本策略是什么
- 11 如何制定与实施酒店经营战略
- 13 什么是 STP 营销
- 15 什么是市场定位
- 17 如何全方位理解酒店定位问题
- 27 延伸阅读：路长全：广泛影响中国企业营销的 10 句话

第3章 手段——酒店营销策略

- 28 酒店如何确定营销组合
- 31 什么是整合营销
- 33 什么是服务营销
- 33 什么是绿色环保营销
- 34 什么是网络营销
- 39 什么是特色营销



细分营销篇

第1章 组合拳——酒店如何进行联合营销

- 42 | 为什么要缔结战略联盟以开发潜在客户市场
- 43 | 如何以特色产品组合赢得顾客的青睐
- 44 | 如何策划相应的公关活动创造轰动效果
- 44 | 营销策划活动时，如何“借力”头脑风暴法
- 45 | 为什么说营销策划要打“组合拳”不要打“散手”
- 46 | 实用工具：营销部主题活动策划规范
- 47 | 主题案例：××酒店大型活动方案范本

第2章 酒店会议营销

- 59 | 会议的联系与洽谈需要注意什么
- 61 | 会议的预订与确认需要注意什么
- 61 | 销售人员如何引导客人做好酒店的成品保护
- 62 | 如何做好会议的接待与服务
- 63 | 如何做好会议接待的总结
- 64 | 实用工具：营销部会议接待业务操作规范
- 65 | 延伸阅读：会议型酒店营销理念集萃

第3章 旅游营销

- 67 | 如何看待旅游营销之怪状
- 68 | 如何做好旅行社团队的服务准备
- 69 | 如何使旅行社团队的服务无“盲区”
- 69 | 如何关注旅行社团队的客人，不断制造惊喜
- 70 | 如何总结旅行社团队服务的经验
- 71 | 接待旅游团队的常见问题有哪些
- 72 | 实用工具：营销部团队接待工作规范

第4章 阶段性营销

- 74 做好阶段性营销的秘诀是什么
- 75 如何做好谢师宴的销售
- 76 如何开发、挖掘酒店婚宴市场

营销管理篇

第1章 酒店营销部门与其他部门如何衔接

- 80 为什么说市场营销部是计划部门和调度部门
- 81 如何体现“以销售为龙头”
- 81 营销部与总经理室如何衔接
- 82 营销部与前厅部、客房部如何衔接
- 82 营销部与餐饮部如何衔接
- 83 营销部与财务部如何衔接
- 83 营销部与工程部如何衔接
- 83 营销部与保安部如何衔接

第2章 酒店营销部工作流程

- 84 营销部如何制订和执行营销计划
- 87 营销部电话销售工作流程
- 88 营销部陪同参观工作流程
- 88 长包房销售工作流程
- 89 酒店销售流程有哪八个步骤
- 91 实用工具：拓展客户的“5张实用流程表”



第3章 以激励留住人才

- 95 | 酒店员工激励的方式有哪些
- 97 | 如何做好销售部薪酬体系的设计
- 98 | “达人秀”给销售带来了什么
- 98 | 酒店有哪三种不同的营销分组
- 99 | 如何确定发薪时间间隔
- 99 | 如果薪酬平均增长 20%，会发生什么情况
- 100 | 你知道酒店人才流失的十大内幕吗
- 100 | 如何处理员工的过失
- 101 | 如何在酒店经营管理中慎用罚款

第4章 别让绩效考核毁了酒店

- 102 | 绩效考核有哪十个关键要素
- 103 | 如何确保绩效管理不要舍本求末
- 104 | 如何对销售人员进行绩效管理
- 104 | 酒店销售人员有哪七大考核硬指标
- 109 | 实用工具：把握酒店客户脉搏的“六张王牌表”
- 116 | 如何考核营销管理人员
- 119 | 为什么说目标责任书不是“结果管理”而是“过程管理”
- 119 | 细分目标依赖什么落地
- 119 | 目标细化有什么好方法
- 121 | 什么是绩效考核的九大误区
- 121 | 什么是会议管理的十二个“凡是”
- 122 | 如何开好营销协调会
- 122 | 如何开好月度经营形势分析会
- 124 | 制度范本：××酒店 2012 年度经营形势分析会范本



营销实战篇

第1章 最好的服务就是最好的销售

- 140 | 什么是服务意识
- 141 | 优质服务有哪三个境界
- 143 | 什么是“零”服务
- 143 | 把握哪三个机会就能达到优质服务
- 144 | 让顾客满意、惊喜、感动的方法
- 146 | 如何做好个性化服务
- 147 | 什么是“四全”服务体系和“四零”服务体系
- 148 | 如何处理顾客抱怨
- 149 | 为什么说酒店服务也要设计
- 150 | 什么是酒店服务的“三个好一点”
- 151 | 如何做好服务管家及个性化服务的几个关键节点
- 151 | 为什么说VIP接待是一个系统工程
- 152 | 销售部如何实现秘书式服务
- 153 | 什么是“七标准、三俱进”
- 155 | 延伸阅读：懂得销售的人就是不一样
- 156 | 总经理笔记：做好VIP接待，“秘书式”服务之我见

第2章 大客户营销与管理

- 162 | 如何对顾客进行分类
- 163 | 客户关系管理的内容有哪些

- 163 客户资料有哪些收集方式
- 164 如何管理客户资料
- 164 客户关系管理分析的方法有哪些
- 165 顾客档案有哪些内容
- 165 如何进行顾客信用管理
- 167 减少客户流失的有效途径有哪些
- 167 大客户管理需要注意什么
- 168 如何做好客户的跟踪与互动
- 168 如何在销售中解决客户的分歧
- 170 为什么说“你认识客户”远远没有“客户认识你”重要
- 170 与客户签订协议前要考虑哪些因素
- 173 如何减少坏账，降低企业风险
- 173 管好应收账款有哪些警示
- 174 制度范本：应收账款管理细则及收款工作管理与考核办法

第3章 “滴灌”——就这样抓住关键客户

- 180 为什么需要“滴灌”
- 181 “滴灌”的具体方法有哪些
- 182 “滴灌”营销如何抓住“关键点”
- 183 “滴灌”为什么能导致交易
- 185 总经理笔记：熟练的酒店知识是成功销售的开始

第4章 如何打造销售的虎狼之师

- 186 酒店销售代表的一般要求有哪些
- 187 销售培训很重要吗
- 187 销售人员的培训包括哪些内容
- 188 销售人员一般如何产生
- 188 为什么说销售人员必须熟悉业务知识
- 188 为什么要强调销售人员给客人点菜

- 188 为什么要求销售人员每天写工作日记
- 189 如何理解销售人员的定位
- 190 “1000 米深，1 米宽”对销售人员意味着什么
- 190 成功销售人员的“十种能力”是什么
- 191 什么样的团队才能成为“销售尖刀”
- 191 如何打造高效营销团队
- 192 如何鼓舞团队士气
- 192 高效能的营销人员需要哪五项修炼
- 197 高效销售人员的五个“凡事”是什么
- 197 优秀销售人员有哪八项特质
- 198 优秀销售人员有哪六个好习惯
- 198 顶级销售人员的六个人格特质是什么
- 199 销售人员的八类“精神乞丐”是什么
- 199 销售冠军的九大“黄金习惯”是什么
- 200 低收入销售员的特征有哪些
- 200 为什么说坚韧是销售人员的“炼狱之门”
- 201 为什么销售人员一定要做好情绪管理
- 201 做销售人员的内心一定要强大
- 202 让销售人员幸福的六大要素是什么
- 202 为什么说销售人员不是酒店的“降价代表”
- 203 一个酒店如何提高自己的赢利水平
- 204 提高销售量有哪两种方式
- 205 总经理笔记：销售人员的基本素质

第 5 章 酒店销售人员必须掌握哪些“销售密码”

- 206 十大黄金销售要素是什么
- 207 销售玄机在于哪两个字
- 207 接近客户有哪五大绝招
- 207 销售，谁在决定命运
- 207 销售人员如何跟客户谈价格

210	如何提高酒店客户的忠诚度
210	为了提高酒店客户的忠实度，我们可以从以下途径入手
211	销售成功依赖哪“三动”
212	如何实现销售
213	说服客户有哪些基本策略
213	销售员说服客户的六大原理是什么
214	“销售不跟踪，最终一场空”说明了什么
214	如何理解“最成功的营销是卖方搭台买方唱戏”
214	如何理解“成功的营销是一种能耐”
215	开发客户的七大黄金法则是什么
217	总经理笔记：营销启示录

酒店综合管理篇

第1章 企业文化大过管理

220	如何打造企业超强执行力
220	企业死亡的四大规律是什么
221	为什么要感动员工
221	乔布斯的创新理念有哪些
221	如何培养酒店的激情
221	如何提高酒店活力
222	如何挖掘员工潜力
223	什么是酒店的崭新文化
224	总经理笔记：企业文化箴言录



第2章 职业经理人必须拥有卓越领导力

- 225 九种最重要的领导力包括哪些
- 226 可口可乐全球 CEO 穆康泰怎么看领导力“六鉴”
- 226 领导力有哪四个境界
- 227 如何成为给力领导
- 228 卓越领导“六法”是什么
- 228 如何提升个人执行力，推动业绩提高
- 229 卓越团队有哪些基本要求
- 229 酒店总经理的职责是什么
- 229 中层管理的职责是什么
- 230 什么是“把事情做好”的管理
- 230 职业经理人必须拥有哪十项能力
- 236 什么是带好销售精锐之师的十张王牌
- 238 延伸阅读：池向东：企业卓越在员工
- 240 总经理笔记：酒店总经理述职报告

第3章 从“跳蚤”到“龙种”

- 243 为什么说培训是领导的主要职责
- 244 酒店培训有哪些类型
- 244 前台接待培训要点
- 245 礼宾部培训要点
- 245 为什么说人也有保质期
- 246 员工该如何学习
- 247 总经理笔记：用好技能比武，激励明星员工

248 附录：××酒店“七大黄金管理体系”

286 参考书目

287 后记



营销理念篇

MARKETING CONCEPT