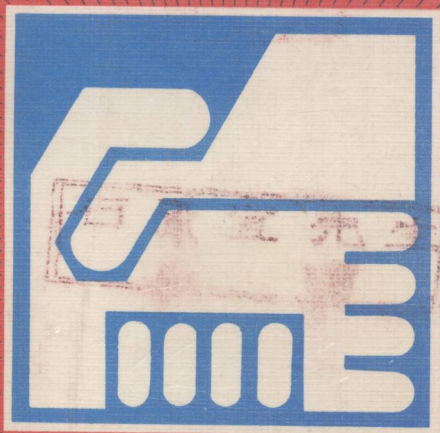


現代觀光旅館叢書

旅館市場及行銷

僅供旅館、餐廳及其他行業業務推廣參考

Hotel Marketing & Sales



編著者：謝明城 張順程 合著

823

S000850

現代觀光旅館叢書

旅館市場及行銷

Hotel Marketing & Sales

編著者：謝明城 張順程 合著



S9000921

衆文圖書公司

明城文庫

旅館市場及行銷

版權所有
翻印必究

—台內著字第 號

著作者：謝 明 城 張 順 程
本名（謝 黔） 本名（張金田）

發行者：謝 明 城

地址：台北市昌吉街25巷9弄9號3樓之2

電話：591-8617

總經銷：衆文圖書公司

地址：台北市重慶南路一段九號

電話：371-7328

印刷所：文洲打字印刷行

地址：台北市西園路2段140巷22弄33號

電話：301-7164

中華民國70年6月1日初版

定價：新台幣200元

自序

自從台灣所興建的巨型國際觀光大飯店先後落成已來，觀光旅館已形成了供過於求的現象。各大旅館爲了爭取生意，成立了業務部門，以提高旅館的客房及餐飲業績。這可說是旅館業革命性之改變。

以前旅館生意很好做，只要有旅館，就有生意，業務部門根本就沒有必要，即使有，只是點綴性質。在現在業務剛萌芽時期，作者爲了提供一套有組織有系統的方法，介紹給從事觀光事業之老闆、從業人員、及在學之青年，瞭解業務之重要性，於是收集各先進國家之資料，配合我們之國情，利用公餘之暇完成此著作。

本書特點爲介紹業務推廣的實際作業與方法，從一個旅館興建前之市場分析調查，旅館興建中的業務推廣，以致興建完成的資料建立與保存，如何配合電腦作業，發揮業務推廣之最大功能，使旅館客房生意每天客滿，餐飲生意高棚滿座。書中強調一個理想的旅館業務部，應將客房櫃台、餐飲的宴會部納入業務部系統中與業務部本身的公共關係、銷售推廣、廣告宣傳等並駕齊驅，以收到密切配合，運用自如的完美境界。

希望這一本書的完成，能給予旅館經理部門、老闆、從業人員、及在學之學生一個新的觀念，進而重估業務部門在旅館及餐廳的重要性，惟編者之學識有限，本書內容謬誤之處，在所難免，尙祈專家先進及社會廣大讀者多加批評指教爲幸！

編者 謝 明 城
張 順 程 謹誌

目 錄

第一章 緒 論	1
第一節 導 言.....	1
第二節 觀光市場調查.....	2
第 二 章 銷售問題分析	6
第一節 透澈瞭解您的企業.....	7
第二節 產品分析.....	7
第三節 競爭對手的分析.....	9
第四節 市場分析.....	10
第五節 顧客的需求是什麼.....	11
第六節 組織部門分析.....	12
第七節 長程競銷計劃.....	15
第八節 如何爭取生意興隆.....	15
第 三 章 競銷運動計劃	17
第一節 競銷運動應注意事項.....	17
第二節 預 算.....	25
第三節 如何建立業務推廣預算.....	27
第四節 推銷工具.....	29
第 四 章 推銷部門的建立	30

第一節	銷售辦公室的管理.....	34
第二節	高級推銷人員素描.....	44
第三節	推銷業務主管的核校表.....	45
第 五 章	社區關係	48
第 六 章	旅館的外觀.....	56
第 七 章	店內推銷.....	68
第一章	內部的店內推銷.....	71
第二章	旅館設施的推銷.....	78
第 八 章	親自推銷.....	85
第一章	推銷員應具備的基本品質.....	86
第二章	擬訂推銷訪問的計劃.....	89
第三章	推銷禮節.....	91
第四章	營業卡片.....	94
第五章	推銷員服務細則.....	95
第六章	計劃您自己的推銷方法.....	99
第七章	推銷員的演講.....	100
第八章	結 論.....	102
第 九 章	電話推銷.....	103
第一節	打進來的電話應注意的事項.....	106
第二節	關於打進來的電話.....	108
第三節	關於打出去的電話.....	109
第四節	電話的發出.....	111

第五節 電話禮貌.....	112
第十章 展示性廣告.....	114
第一節 展示性廣告的基本原則.....	115
第二節 廣告的一般注意事項.....	120
第三節 特定性的廣告.....	120
第四節 廣告形式的一般性.....	124
第五節 廣告時間.....	127
第六節 捐獻性的廣告.....	128
第七節 小廣告.....	129
第八節 公共關係廣告.....	131
第十一章 店外廣告.....	134
第一節 路邊招牌.....	135
第二節 店外廣告招牌應具的特色.....	138
第三節 戶外廣告公會.....	139
第四節 車廂廣告卡.....	142
第五節 房屋上的招牌或標幟.....	143
第六節 門前的遮簷.....	144
第七節 櫥窗展示.....	145
第十二章 直接通信推銷.....	149
第一節 通信名單.....	150
第二節 製訂顧客通信名單.....	153
第三節 注意事項.....	154
第四節 使可能的顧客名單保持活潑有效.....	155

第五節	直接通信招徠的函件設計	155
第六節	確立目標	156
第七節	系列的通信	157
第八節	招徠的系列函件	157
第九節	直接通信的效果比較	160
第十節	推銷函應如私人函件	161
第十一節	信 紙	162
第十二節	信函的費用	163
第十三節	隨函附件	165
第十四節	郵 資	168
第十五節	如何節省郵費	169
第十六節	郵件發送的時間	170
第十七節	推銷函的組成	173
第十八節	注意推銷焦點所在	175
第十九節	關於小冊子	176
第十三章	廣播與電視廣告	179
第一節	無線電廣播	180
第二節	電 視	184
第三節	電台與電視廣告的運用原則	185
第四節	電台電視廣告實例	186
第十四章	公衆招徠	189
第一節	公共招徠的區域範圍	191
第二節	出版物	193
第三節	公衆招徠的方式	194

第 四 節	客人的照片.....	197
第 五 節	直接報導.....	200
第 六 節	如何發佈公衆招徠的新聞.....	202
第 七 節	新聞報導所用的紙張版式.....	204
第 八 節	電台與電視台的新聞.....	206
第 九 節	廣播或電視的人物晤談.....	207
第 十 節	新聞影片的報導.....	207
第十一節	公開演講.....	209
第十二節	一般提示.....	212
第 十 五 章	店外代理.....	215
第一節	旅行社.....	215
第二節	對旅行社應有較佳的認識.....	216
第三節	旅館與旅行社之間的營業關係與運作標準.....	219
第四節	旅館代表.....	221
第五節	對旅館代表所作的評估.....	222
第 十 六 章	推薦及經銷團體.....	225
第一節	推薦及授權經銷團體.....	227
第二節	美國汽車協會.....	227
第三節	信用卡制度.....	228
第四節	交通運輸代理行.....	229
第五節	加油站業者.....	230
第六節	觀光名勝.....	230
第七節	本地的工商機構或社團.....	231
第八節	親自訪問與要求介紹生意.....	231

第十七章 噱頭與策略	232
第十八章 商業性報章雜誌	235
第一節 旅館與商業報章雜誌的關係	235
第二節 商業報章雜誌的資料利用	236
第十九章 客房生意	237
第一節 生意人	238
第二節 女客	240
第三節 其他市場	241
第四節 整批交易的計劃	242
第五節 整批交易的推廣	244
第六節 成功的整批交易計劃	244
第七節 禮 券	247
第八節 蜜月生意	247
第九節 特殊活動節目	248
第十節 加油站	249
第十一節 打字電報機	250
第十二節 信用卡	252
第十三節 客房收入	254
第十四節 旅館櫃台推銷術	258
第十五節 員工考核漫談	259
第二十章 團體的房間生意	262
第一節 會議的費用	264
第二節 會議的設施	264

第三節	會議的消息	265
第四節	會議生意的爭取	266
第五節	會議舉辦單位對旅館的選擇	270
第六節	會議計劃	272
第七節	會議生意的附帶推銷	273
第八節	會議服務事項的核校	275
第二十一章	業務會議及其他團體生意	279
第一節	業務會議	279
第二節	其他團體生意	282
第三節	台灣目前的會議生意介紹	284
第二十二章	餐館與酒店	288
第一節	菜單	289
第二節	酒類的銷售	291
第三節	酒吧與速簡酒店	293
第四節	餐廳營業推廣	295
第五節	午餐俱樂部	311
第六節	口福俱樂部	312
第七節	節日營業推廣	313
第八節	時裝表演	313
第九節	結語	315
第二十三章	宴會與喜慶筵席營業	316
第一節	本地的社團	320
第二節	外 燴	322

第三章	宴會營業記錄.....	323
第四章	整批式的宴會生意.....	325
第五章	宴會設施.....	326
第六章	推廣計劃.....	337
第二十四章	其他部門的推銷	328
第一節	携出或郵寄式的銷售品.....	329
第二節	客房的服務.....	330
第三節	酒類的銷售.....	331
第四節	衣物洗燙服務.....	332
第五節	其他各種服務.....	334
第六節	辦公室房租及其他.....	335
第七節	結 語.....	335
第二十五章	推銷工作的獎勵	337
第一節	競賽與獎賞.....	339
第二節	推銷獎勵計劃.....	339
第三節	業務部與宴會部.....	342

第一章 緒 論

第一節 導 言

無論任何型態的旅館，如無銷售（sales），雖有一流的建材及設備，並有良好的服務，但其業務並不一定會理想，當然要想旅館的生意每天都能客滿，在建造旅館之前就需要注意到市場的分析，及旅館產品本身是否適合顧客之需求，如何將顧客希望的產品反映於建造之前之生產計劃，並加以檢討，應為研究觀光市場學的重要課題。

已往的銷售是採取直線式的推銷，可以不考慮顧客的需求，現在的銷售是採取圓周式的推銷，不但要考慮顧客的需求，並且採取消費者至上主義。

一般的想法，以為最高的品質及最低的價格會受需要者的歡迎，但是最高的品質與最低的價格未必是最適合的，只有適合於市場需要者所希望的品質與價格才是最適合的，因此要建造旅館之前首先要考慮誰是我們的顧客。也就是說我們所希望的顧客是以歐美客人為主，或是以日本客及華僑為主，當我們一旦決定了我們的顧客之後，我們的旅館之建築就應按照他們所希望的方向去做，這樣才能成為一個好的開始。例如國賓大飯店就是以日本客為主的旅館，而統一大飯店就是以歐美客為主之旅館。

當然旅館在建造中，就必需考慮到開幕以後的銷售是否滿意，要如何才能使產品充分發揮其特性其途徑有三：(1)業務人員的銷售，(2)廣告的銷售，(3)協助促進的銷售。

綜上所述，觀光市場活動是除了業務人員的銷售活動之外，還須

要有廣告宣傳，銷售促進，產品計劃及市場調查等堅強的配合起來，始能實現。至於顧客如何住進旅館，那就要靠旅行社之安排，客房部內之接受訂房，及接待人員之服務了。

第二節 觀光市場調查

觀光市場調查雖然是市場活動所必需，但實行起來並不簡單，應充份利用政府或業者所發表的各種統計資料，如交通部觀光局發佈的資料來源，並參考由僑委會提供華僑旅客數字，外籍旅客必須根據旅客出入境登記表，計算出來，觀光事業有關法規，台灣觀光事業研究開發中心出版叢書等，再加上業務人員銷售報告及收集的市場情報，政府及各種調查機構所發表的經濟預測合併予以考慮。只要是過去的統計加上將來的預測都可以用來預測產品的需要，亦即旅館之欠缺，我們就可根據此資料，新建我們所要新建的旅館。

台灣的觀光旅館在民國六十五年來台觀光的人數打破百萬大關以後，來台觀光的人數不斷的增加，因而形成了旅館荒，記得作者本人那時在中央大飯店時，國慶期間僑團回國參加慶典，因無旅館可投宿而住進了醫院，那時觀光局在報紙上發表資料，希望國人興建旅館政府並給予優待，當時的情況只不過短短幾年，如今已不復見，反之目前已形成了旅館供過於求之現象，其原因不外乎從事這一行業者，沒有作市場調查罷了，甚至有些建築商將本來用做辦公的大廈改為旅館，想大發市利，然而由於產品的品質不如人，如今已門可落雀或改做其他用途。由此可知興建觀光旅館未經過週詳之計劃與市場調查是決對行不通的。

第三節 業務部組織系統

一般說來，一家小型的旅館或公路汽車旅館是沒有業務部的，甚至連一個專門從事業務工作之人都沒有，但隨着旅館型態之改變，旅館之客房總數愈多，其業務部之人員也就愈多，而組織系統也就愈複雜了。

小型之旅館或汽車旅館只有一個經理，經理就代表着一切，當然他要身兼旅館業務之職，中型之旅館如本國目前之貳佰間客房至三百間客房之旅館，一般只不過有二或三人在從事業務之工作罷了。因為目前台灣旅館之業務部門剛在萌芽時期，就是剛剛開幕的來來香格里拉大飯店其業務人員在台北之飯店中人員佔最多。確沒有完整的組織體系。

故作者將南華大飯店總經理 詹宜國先生在觀光旅館雜誌第一六五期探討日本東京大倉大飯店之市場業務部之組織編制介紹於此，提供讀者作一參考：大倉大飯店市場業務部，龐大的編制組織，健全的制度系統，完美的銷售政策，現代的推廣技術以及合作的團隊精神，先進如歐美國家之旅館，亦難望其項背。創業僅十八年，新舊兩館共計客房八百八十間，大小餐飲場所三十餘處。比之過去素負盛名之東京帝國大飯店幾乎晚出半個世紀，但前者却能脫韁而出，後來居上，多年來雖處東京同一地區，衆多同級旅館，無比劇烈競爭中，仍能一技獨秀，睨視群倫。今日聲譽之隆，被人目為世界超一級水準旅館，其原因仍在有堅強的市場業務部組織。現茲將大倉大飯店市場業務部組織編制表介紹於下表。

表中所區分之單位所動用之人力，有如此之多，初見之下，莫不令人吃驚不已，但如深入探討，仔細分析，不難發覺到，這是一種極為靈活富有彈性之組織編制，因而雖處於市場強大之競爭力中仍屬強勢，誠以旅館市場學，乃一部瞬間萬變的學問，固步自封，曹規蕭隨

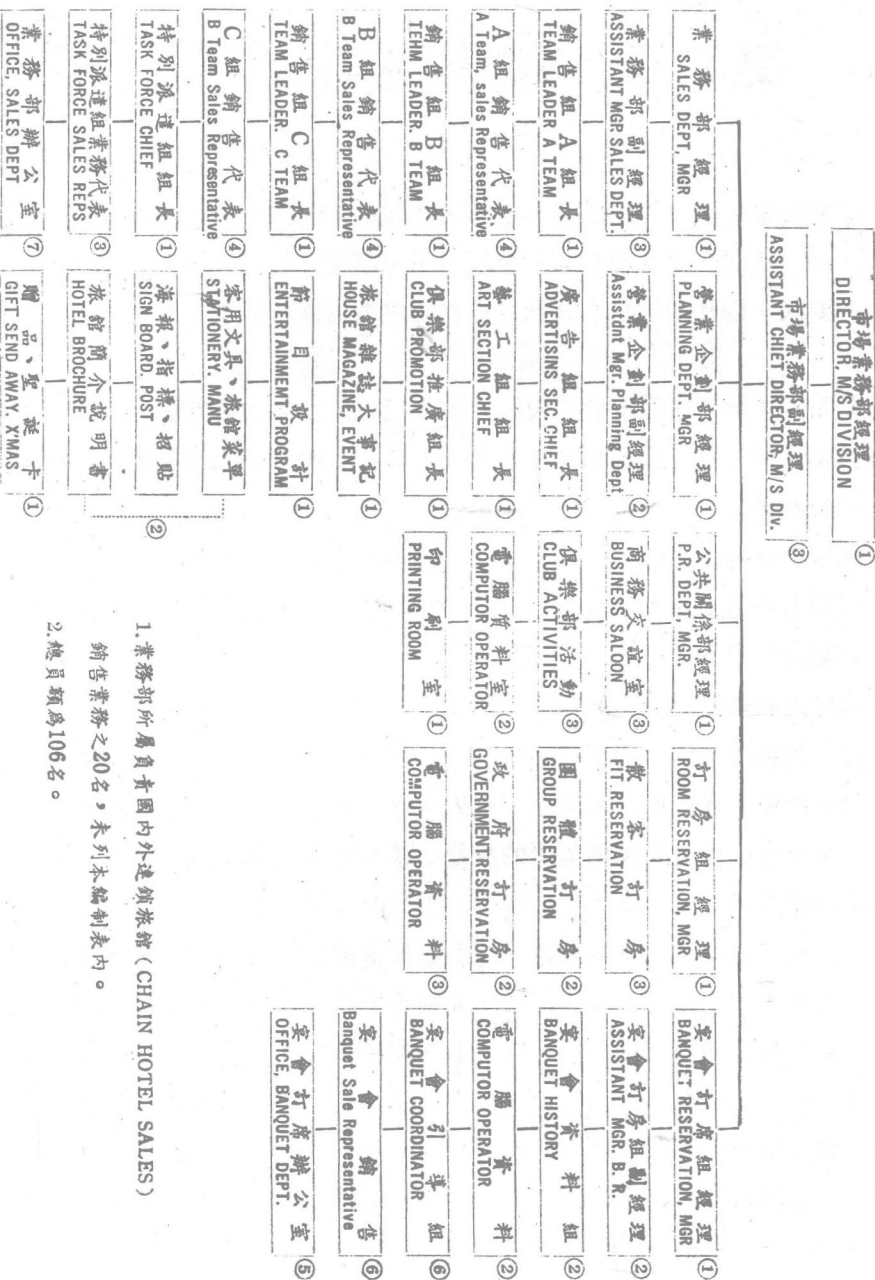
均能導致其政策性與技術性，不可避免之挫折與失敗。

其組織系統最大之優點為訂房組及宴會訂席組脫離客房部及餐飲部而直屬市場業務部，而減少了作業上很多無必要的爭執與磨擦，產生制衡作用與密切配合，此其最大之優點也。可惜全球旅館多數墨守成規，不願推翻傳統的體制，演進至今日，世界各地雖有若干旅館，已將訂房置於業務部直接指揮下，但對餐飲宴會部仍然在原編制中，而不能產生積極的功能。而台灣目前的旅館亦如此。

尤其是旅館中最重要的職位業務經理，除董事長、總經理外，他應該有絕對的權限，對外代表旅館處理一切有關業務必須的開支，而不必事事請示總經理或董事長。例如為了競爭一批生意必須要請對方吃飯。或旅行社重要人物之客房給予免費招待，只要業務經理認為必要，無須再經過客房及餐飲部經理之同意，即可直接處理，事後讓他們知道即可。然而目前台灣之旅館只有希爾頓大飯店，等少數之旅館之業務經理有此特權，其他絕大多數之旅館均不能做到，作者希望由這一本書之問世，能改變一下業者之觀念，誠屬難能可貴。

大倉大飯店市場業務部組織編制表

THE ORGANIZATION CHART OF MARKETING AND SALES DIVISION, OKURA HOTEL, TOKYO



1. 業務部所屬負責國內外連鎖旅館 (CHAIN HOTEL SALES)

銷售業務之20名，未列入編制表內。

2. 總員額為106名。