



白金书系

· 岗 位 业 务 培 训 系 列 ·

如何做好 酒店营销经理

RUHE ZUOHAO
JIUDIANYINGXIAOJINGLI

南兆旭 滕宝红◎ 编著

| 岗位竞逐的看家本领 · 高素质人才的训练方法 |

廣東省出版集團
廣東人民出版社

· 岗 位 业 务 培 训 系 列 ·



南兆旭 滕宝红◎ 编著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何做好酒店营销经理 / 南兆旭, 滕宝红编著. —广州: 广东经济出版社, 2011. 12

(广经企管白金书系: 岗位业务培训系列)

ISBN 978-7-5454-1048-8

I. ①如… II. ①南…②滕… III. ①饭店—市场营销学
IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 225571 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江康宁路 17 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	12
字数	221 000 字
版次	2011 年 12 月第 1 版
印次	2011 年 12 月第 1 次
印数	1~4 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1048-8
定价	24.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话: (020) 37601950 邮政编码: 510075

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

总 序

今年7月底，我应《新快报》管理沙龙第190期之约，做了一次“用《弟子规》培育员工”的专题报告会。会前，我与一位相识10年的老朋友——广东经济出版社姚丹林社长聊起该社改革开放30年来在企业管理领域出版的一系列优秀作品，还谈及中国的优秀企业——华为、联想、海尔的经营管理之道，大有“如数家珍”和“酒逢知己千杯少”之感。此后，我荣幸地接受了姚社长的邀请，为本系列图书作序。

“文章千古事”。正如姚社长所说的，广东经济出版社作为一家在全国有一定影响力和知名度的出版社，乐于承担社会责任，为广大企业读者服务。最近，广东经济出版社通过多种渠道对企业经营管理、经济管理领域的广大读者群进行了广泛深入的调查研究，并根据读者群的反馈意见和建议，对该社10年来出版的几百本企业经营管理、经济管理图书进行排序，精选出百种优秀图书，编制了一套“广经企管白金书系”，期待她能够为从事企业经营管理和经济管理领域的同仁们带来更多的实用参考价值。

著名的英国哲学家、文学家弗兰西斯·培根在回答读者“读什么和怎样阅读”时说：“书籍好比食品。有些只需浅尝，有些可以吞咽，只有少数需要仔细咀嚼，慢慢品味。所以，有的书只要读其中一部分，有的书只需知其梗概，而对于少数好书，则应当通读、细读、反复读。”

正如培根所说的那样，从事企业经营管理和企业中高级管理者教育培训以来，我和我的许多同事一直在案头热读、通读、细读、反复读广东经济出版社那些优秀的图书，受益匪浅。作为这些优秀图书的“受益者和老粉丝”，归纳起来，我觉得这套图书对我们有以下三个方面的学习和典藏价值：

1. 高屋建瓴，形成经典——这套系列图书的作者多数来自国内外优秀企业的中高级管理者和长期从事企业管理咨询、培训的专家教授。其中大多数人是优秀企业的总经理、副总经理、公共关系管理专家、市场营销专家、人力资源专家、物流与供应链管理专家、精益生产管理专家、质量管理专家、企业培训管理专家和现场管理专家等。本书系是他们在改革开放30年中从事企业经营管

慧的结晶。

2. 简明易懂，方便实用——改革开放头 20 年，从我国著名的工商管理学院给企业管理者开设的 EMBA 和 MBA 的核心课程来看，学习、消化、吸收欧美国家企业先进的科学管理经验似乎成为我们学习企业经营管理的主旋律。但是，实践证明：由于国家、企业文化、制度、语言等环境的差异，对于欧美企业的管理经验真正做到“消化吸收、洋为中用”确实需要一个比较漫长的过程。许多有识之士发出了“哈佛学不到”的叹息！最近 10 年来，我国本土的企业家将西方的先进管理经验与自己企业的具体实践相结合，创造了许多超越欧美企业的第一业绩，并总结管理经验，形成了这套书系的雏形。她来自中国企业，用于中国企业，自然简明易懂、方便实用。

3. 立足实战，讲求实效——多年来，广东经济出版社紧紧依托广东作为经济强省、金融强省和全国第一制造业大省形成的作者、选题、市场资源，策划出版了一大批来自于企业管理实践和各种经济活动，又回到企业管理实践和经济活动中去，服务于广东企业和经济投资活动主体的“广味”图书，打造了“实际、实用、实操、实效”的市场图书品牌。这套白金书系主要定位于企业培训学习，尤其在岗位培训方面具有全面覆盖各个行业、针对性强、应用性强的特点，反映了“实际、实用、实操、实效”的品牌特色，以及广东经济出版社多年来秉持的品牌化运作、市场化运营、特色化方向、专业化道路的发展理念。

企业家、专家学者最重要的责任就是总结过去、利用现在、开创未来。“人生终有限，事业总无限。”任何一个人的生命都是有限的，因此，任何一个人的经验也是有限的。但历史是永恒的，他人的经验是无限的，用他人的经验来丰富自己的经验永远是明智的选择。那么，就让我们做一次“开卷有益”的选择吧！

金井露

2011 年 8 月 15 日于华为

目 录

第一章 营销经理任职要求	1
第一节 营销经理素质要求	3
要求一：善于沟通	3
要求二：擅长领导	3
要求三：意志坚定	3
要求四：追求卓越	3
要求五：正直真诚	3
要求六：要有耐心	3
第二节 营销经理工作职责	4
一、主要任务	4
二、工作原则	4
三、工作职责	4
四、工作内容	5
第三节 营销经理工作细节	6
一、一定要拟订营销计划	6
二、推销活动应经常	7
三、推销活动的内容应通知所有员工	7
四、坚持作销售记录	7
五、实事求是	7
六、追踪再追踪	7
七、帮助下属达成业务	7
八、不断开拓市场，扩大业务	7
九、建立一流的销售团队	8

十、运用有效的竞争策略	8
第二章 营销规划与执行	9
第一节 市场调查	11
一、市场调查的目的	11
二、市场调查的优先顺序	11
三、市场调查应从顾客追踪做起	12
四、本地市场调查	12
五、全国性市场调查	12
六、酒店的供应厂商	13
七、市场调查报告书	13
第二节 营销市场分析	14
一、酒店产品分析	14
二、竞争对手的分析	15
三、市场分析	15
四、客人的需求分析	16
五、酒店各部门的分析	16
第三节 营销业务预算	17
一、预算费用比例	17
二、预算费用类别	17
第四节 销售工具确定	18
一、亲身推销	19
二、直接邮寄	19
三、招揽关注	19
四、平面媒体广告	19
五、立体媒体广告	19
六、店内广告	19
第五节 营销计划制订	20
一、酒店营销计划及其主要内容	20
二、酒店市场营销计划的制订步骤	21
第六节 营销组织与执行	23
一、酒店产品组合的设计与调整	23
二、酒店价格组合的设计与调整	24

三、酒店销售渠道组合的设计与调整	25
四、酒店促销组合的设计与调整	27
第三章 营销部运作与管理	31
第一节 营销资料准备与管理	33
一、营销档案	33
二、备忘录	33
三、工作卡	34
四、档案目录卡	34
五、邮寄名单	34
六、房间用途登记簿	34
七、客人记录	35
八、宴会客户记录	36
九、地理档案	36
十、编年系统	36
十一、询问记录	37
第二节 营销团队建设与管理	37
一、聘用最好的人才	37
二、不断地教育训练	38
三、设定薪酬制度	39
四、激励销售团队	40
第三节 营销部运作制度管理	46
一、营销部日常管理制度	46
二、营销部资料管理制度	46
三、营销部例会制度	47
四、营销部工作汇报制度	48
五、营销部工作业绩考核制度	48
六、营销程序与标准：旅行社	49
七、营销程序与标准：会议	49
八、营销程序与标准：长住客	51
第四节 营销部运作表单管理	52

第四章 酒店营销手段与技巧	65
第一节 人员推销	67
一、重视酒店推销队伍的建设	67
二、注重酒店推销队伍规模合理化	67
三、明确推销目标	67
四、销售代表的选择、培训和报酬	68
第二节 电话推销	72
一、电话推销的作用	72
二、接听打进来的营业电话	72
三、打电话出去推销	73
四、电话推销的礼貌	74
第三节 网上推销	75
一、网上推销障碍克服办法	75
二、网上宣传技巧	76
三、网上推销技巧	78
第四节 直接通信推销	83
一、直接通信推销的含义	83
二、寄发邮件种类	83
三、直接通信推销的前提：名单的制定	84
四、邮件发送的时间	85
第五章 订房作业控制	87
第一节 订房的来源与方式	89
一、订房的来源	89
二、酒店接受订房的方式	90
第二节 订房作业要领	91
一、订房的种类	91
二、订房登记要领	93
三、订房作业处理原则	95
第三节 订房活动程序	96
一、接到订房询问	97
二、确定可销售的房间	97

三、接受或谢绝订房要求	97
四、完成订房文件	98
五、订房确认	99
六、维持订房记录	99
七、编辑订房表记录	100
第四节 订房控制与预测	102
一、目的	102
二、客房销售控制	102
三、订房预测	104
四、订房分析	104
五、订房作业查核	105
第五节 客房预订服务	106
一、接受预订工作流程	106
二、电话预订客房服务流程	107
三、书面预订客房服务流程	108
四、更改预订服务流程	108
五、取消预订服务流程	110
六、担保预订服务流程	110
七、超额预订服务流程	111
八、商务客人预订服务流程	113
九、发展商务合约客户服务流程	114
十、长住客户签约与服务流程	116
十一、长住客户续租服务流程	118
十二、VIP 客人预订服务	118
十三、团队预订服务	119
第六章 会议市场营销	129
第一节 会议市场营销目标	131
一、会议市场营销的益处	131
二、会议市场目标一：企业会议	131
三、会议市场营销目标二：协会会议	133
第二节 会议市场经营原则	134
一、符合会议特征	134

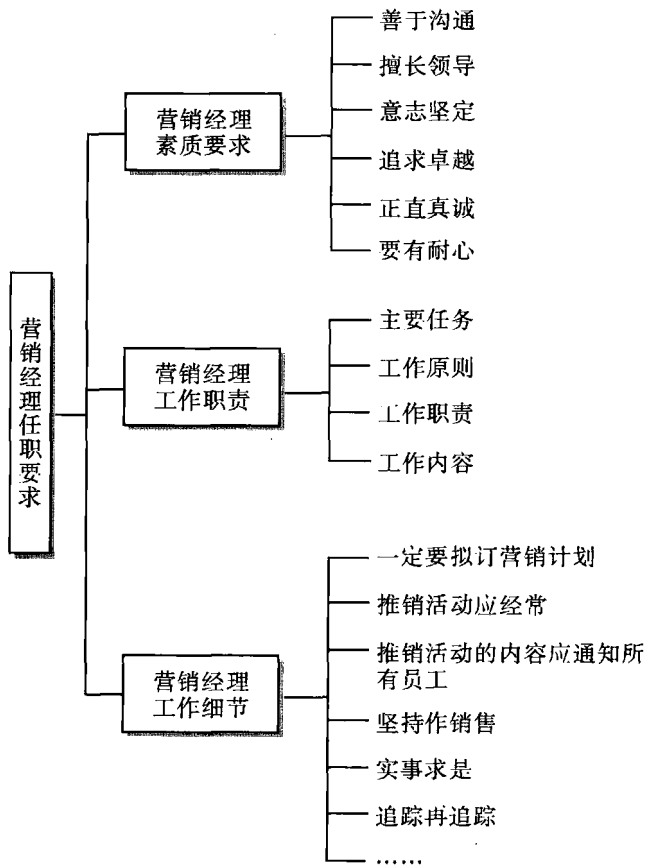
二、满足会议消费需求	135
第三节 会议推销策略与要点	137
一、推销的策略	137
二、会议推销要点	138
第四节 会议签约与管理	138
一、确认及签订合约书	138
二、发布会议通知单	139
三、再次确认	139
第七章 宴会营销	143
第一节 宴会营销作业控制	145
一、洽谈	145
二、预约	147
三、确认及签订订席合同	148
四、发布宴会通知单	148
五、再次确认	149
六、各单位工作计划的拟订	150
七、追踪	150
八、建档	150
第二节 宴会促销活动	157
一、宴会促销目的	157
二、宴会促销专案一：年终团拜及春酒专案	157
三、宴会营销专案二：中式及西式情人节促销专案	157
四、宴会营销专案三：母亲节及父亲节促销	158
五、宴会促销专案四：谢师宴	158
六、宴会营销专案五：圣诞节促销	159
七、宴会营销专案六：除夕年夜饭	159
八、宴会促销专案七：特殊餐宴促销	159
第八章 酒店市场营销控制	163
第一节 营销控制内容与程序	165
一、酒店营销控制的概念	165
二、酒店营销控制和内容	165

三、酒店营销控制的一般程序	165
第二节 年度营销计划控制	166
一、年度营销计划控制的目的	166
二、年度营销计划控制一：销售额分析	167
三、年度营销计划控制二：市场占有率分析	167
四、年度营销计划控制三：营销费用率分析	168
五、年度营销计划控制四：消费者态度追踪	168
第三节 营销效率控制	169
一、销售队伍效率	169
二、广告效率	169
三、促销效率	170
四、获利性控制	170
第四节 营销业绩评价与控制	172
一、酒店营销业绩评价指标	172
二、销售控制	173
三、成本费用控制	175
参考文献	176

第一章 营销经理任职要求

- 营销经理素质要求
- 营销经理工作职责
- 营销经理工作细节

营销经理任职要求示意图



第一节 营销经理素质要求

要求一：善于沟通

杰出的营销经理具有很好的语言表达能力，能够清楚地表达想法与意愿，能够努力说服别人，而且也乐于聆听，接受别人的意见，做到双向的沟通，不唯我独尊、一意孤行。

要求二：擅长领导

杰出的营销经理不但自己的综合素质强，而且还懂得带领别人，了解每个营销人员的需求，给予适时的鼓励和辅导，维持团队的高昂士气，并擅长运用领导的艺术。

要求三：意志坚定

杰出的营销经理应该不畏困难、不怕挑战，他们具有无穷的毅力和勇气，鼓舞带领下属一起完成任务。

要求四：追求卓越

杰出的营销经理应该能给自己和整个团队制定高绩效标准，激发下属的荣誉感及参与意识，同心协力，全力以赴。并且能不断地自我检讨和改进，精益求精，避免失误。

要求五：正直真诚

正直：凡事都能秉公处理，不偏袒、不徇私，让下属觉得口服心服。

真诚：真心地关怀下属与客户，能够设身处地的为他们着想，并积极地配合他们解决问题。

要求六：要有耐心

能够不厌其烦地指导、训练、帮助和激励下属，同时对于客户的要求也要非常有理性有耐心地处理。

第二节 营销经理工作职责

营销部经理在酒店中属中层管理者，其直接上级一般是酒店副总经理，直接下级为营销部主管及内勤，与之平行的是酒店各部门经理，将来可晋升为营销总监。作为一个营销经理如果想在酒店工作中能游刃有余，并有一定的发展空间，除了必须具备前文所述的素质要求外，最重要的是了解自己的工作内容、工作原则、责任范围。

一、主要任务

监督管理营销部的推销业务，为客人提供各种综合服务，收集、处理和传递有关经营信息，接待客人，控制客房销售状况等工作的正常进行。

二、工作原则

思维敏捷，工作严谨，知识丰富，处事灵活，熟悉政策，具有较强的组织决策能力，且各方面业务熟练，坚持合情合理的处事原则，保证营销部门工作进行与完成。

三、工作职责

➤ 直接对副总经理负责

- ◆ 贯彻执行酒店下达的营业及管理指令。
- ◆ 根据酒店计划，制定营销部各项业务指标和规划。
- ◆ 负责组织营销部的酒店产品销售和接待服务工作。
- ◆ 协调平衡本部门各市场组之间所出现的工作矛盾，保证各项工作的衔接。
- ◆ 组织主持每周部门管理人员工作例会，传达酒店例会工作要点，听取汇报，布置工作，解决问题。
- ◆ 确保员工做好营销部各项统计工作，掌握和预测房间出租情况、订房情况、客人到店和离店情况，密切注意客情，使客房销售达到最佳状态。
- ◆ 检查、指导营销部员工及其工作表现，保证酒店及部门规章制度和服务质量标准得到执行，确保营销部各项工作正常运转。
- ◆ 每月审阅各部门（国外市场、政企市场、旅行社市场、预订部等）提供的

员工出勤情况。

- ◆ 做好本部门与其他部门的沟通与协调工作。

- 与前厅部的协调

每天与进店、离店的团队会议协调配合，在团队会议到达前四天通知前厅了解该团队会议的具体要求，并做好团队会议的善后工作。

- 与客房部及工程部协调

确保大厅及公共区域的卫生状况良好，设备设施运转正常，能使住店客人满意，提高回头率。

- 与电脑房协调

- ◆ 确保电脑的安全使用，确保电脑的正常运转，定期进行电脑的系统升级、配件更新，保障系统的安全，保护客人的隐私。

四、工作内容

- 制订本部门工作计划

- ◆ 制订营销部年度工作、每月工作计划和总结、审核各班组工作计划。
- ◆ 根据酒店安排，制订营销部全年和阶段培训计划。
- ◆ 根据酒店安排，分析营销部人员配备及各班组工作状况，作出全年人员配置计划。

- 组织和实施

- ◆ 结合岗位特点、业务需要、人员素质及所需达到的目标，对各班组领班及员工进行分工。

- ◆ 给营销人员传达上级指示，布置工作任务。
- ◆ 完成酒店分派的各种事务。
- ◆ 明确各班组岗位职责、职责范围、工作程序、管理细则及各项规章制度。
- ◆ 直接参与和指导各项培训计划的落实和完成。

- 检查各项工作

- ◆ 每日直接参与部分日常销售工作，检查、督导员工的服务态度、操作程序和标准是否规范。
- ◆ 检查各班组和各班次工作记录。
- ◆ 检查领班在岗情况、考核状况及完成任务情况。
- ◆ 检查本部门的物资设备供应情况。
- ◆ 加强部门内部费用开支的管理和控制，减少费用支出，降低成本。
- ◆ 督促检查安全防火工作，根据设备设施管理制度和酒店安全防火制度内