

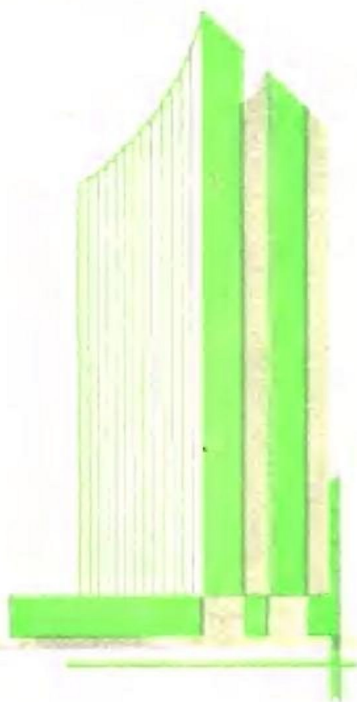
HOTEL

旅游饭店管理人员岗位培训系列教材（试用）

饭店销售部的运行与管理

国家旅游局人教司编

旅游教育出版社



〔旅游饭店管理人员岗位培训系列教材〕

饭店销售部的运行与管理

国家旅游局人教司 编

旅游教育出版社

【旅游饭店管理人员岗位培训系列教材】

饭店销售部的运行与管理

国家旅游局人教司 编

*
旅游教育出版社出版

(北京市朝阳区定福庄1号)

农业出版社印刷厂印刷

*
开本: 787 × 1092 毫米 1/32 8.75 印张 170千字

1991年9月第1版 1991年9月第1次印刷 ●

印数: 1—8000册 定价: 3.90元

ISBN7-5637-0261-x/F·055

序

我国旅游事业的发展，已经有了相当的规模。党和国家要求大力发展国际旅游和引导提倡国内旅游。为了适应形势发展的需要，急需培养人才，以促进旅游管理的加强，服务质量的提高。为此，国家旅游局已制定了培训计划。但是计划的实现，除了加强领导等一系列措施外，必须有一套好的教材。正在这时，人教司组织一些同志，共同努力编写了这套旅游企业管理人员岗位培训系列教材。我除了祝贺它的出版发行外，更希望在岗位培训中充分发挥它的作用，并不断丰富它！

刘 毅

一九九一年 六月

旅游饭店中层管理人员
岗位培训系列教材
编辑委员会

顾问 王乃粒

主任 梅 均

编委 梅 均 殷明发 陆剑初

周月华 施品祥 陶明鉴

余炳炎 颜炳祥 陆顺智

总纂 李国振

前 言

为贯彻落实《国家旅游局关于1990—1995年旅游行业开展岗位培训工作的实施意见》提出的“按照各类管理人员岗位职务标准，于1993年底以前完成旅游企业总经理和主要部门管理人员的岗位资格培训”的要求，使培训工作规范化，保证培训质量，我司组织并委托有关省、市旅游局和院校统一编写了旅游行业管理人员岗位培训系列教材。目前已经编写或正在编写的有《旅游饭店管理人员岗位培训系列教材》共17本；《旅行社中层管理人员岗位培训系列教材》7本；《旅游汽车企业中层管理人员岗位培训系列教材》6本。

为保证教材质量，编写中认真贯彻了科学性、实用性和先进性，以实用性为主的原则，并严格按照教材编写的程序，从全国旅游院校、旅游饭店、旅行社和旅游车船公司聘请专家，对教材编写大纲和书稿进行了审定。这套系列教材是指定的旅游行业管理人员的岗位培训用书，也可作为旅游院校教学的参考用书。

《旅游饭店管理人员岗位培训系列教材》（试用）7本中，饭店中层管理人员岗位培训教材13本由上海市旅游局负责组织编写，包括：

1. 《饭店前厅部的运行与管理》
2. 《饭店销售部的运行与管理》
3. 《饭店客房部的运行与管理》

- 4.《饭店餐饮部的运行与管理》
- 5.《饭店工程部的运行与管理》
- 6.《饭店商场部的运行与管理》
- 7.《饭店采购部的运行与管理》
- 8.《饭店公关部的运行与管理》
- 9.《饭店安全部的运行与管理》
- 10.《饭店财务部的运行与管理》
- 11.《饭店康乐部的运行与管理》
- 12.《饭店总经理办公室的运行与管理》
- 13.《饭店人事培训部的运行与管理》

上海市旅游局对教材的编写工作十分重视，专门成立了教材编委会，由局领导任编委会主编，统筹安排教材的编写工作。

《饭店销售部的运行与管理》一书的大纲编写由上海交通大学旅馆管理系副教授李国振、上海旅专饭店管理系教师朱超执笔，经杭州大学旅游系教授陈纲、广州东方宾馆预订部主任陈越中、上海天鹅信谊宾馆副总经理王宝战、上海金沙江大酒店销售经理孙建平等审定。

书稿由李国振负责修改和总纂。编写人员李国振、王宝战执笔第一章，李国振执笔第二、三章，南京金陵培训中心李原明老师执笔第四、五章。上海新锦江大酒店副总经理董剑珍，锦江饭店总经理助理、销售部经理陈雪明，厦门悦华酒店总经理助理、餐饮部经理刘洪，桂林假日宾馆销售部经理助理刘铎等，对书稿进行了审阅，最后经北京兆龙饭店总经理陈旭华同志审定。

教材编写过程中，先后得到一些单位和有关同志的支持、帮助。国家旅游局刘毅局长还特为本套系列教材作序，在此

一并表示感谢。由于时间短，编写岗位培训教材尚属首次，不足之处在所难免，恳请各级旅游管理部门和广大读者批评指正，以便今后修订。

国家旅游局
人事劳动教育司
1991年4月

目 录

第一章 饭店销售部运行管理概论

第一节 饭店的营销与销售.....	1
一、饭店市场营销.....	2
二、饭店市场销售.....	6
第二节 饭店销售部的地位.....	10
一、销售部在饭店经营管理中的地位与作用.....	11
二、饭店销售部与饭店其他部门的协调.....	13
第三节 饭店销售部的岗位职责和必备条件.....	26
一、销售部经理的岗位职责.....	27
二、销售经理的岗位职责.....	28
三、销售公关部经理的岗位职责.....	29
四、销售部经理应具备的条件.....	30
五、销售部经理应具备的专业知识与技能技巧.....	32
第四节 饭店销售部的组织.....	34
一、饭店销售部的组织原则.....	34
二、组织结构与组织分工.....	35
三、销售部人员的组织分工原则.....	36
四、销售部的人数与人员类型的确定.....	40
五、销售部的日常人员管理与控制.....	42

第二章 饭店销售部人员的选聘与培训

第一节 饭店销售人员的招聘.....	46
一、招聘工作的重要性.....	46
二、销售候选人员的来源.....	47
三、影响销售人员招聘的因素.....	49
第二节 饭店销售人员的筛选与确认.....	51
一、饭店销售人员筛选标准的确定.....	51
二、饭店销售人员筛选的过程.....	53
三、饭店销售人员的选定.....	55
第三节 饭店销售人员的培训.....	55
一、饭店销售人员培训的目的.....	55
二、饭店销售人员培训内容的说明.....	57
三、饭店销售人员培训内容之一——常用术语.....	58
四、饭店销售人员培训内容之二——本饭店的详细 情况索引.....	62
五、饭店销售人员培训内容之三——营销学的基本 原理.....	64
六、饭店销售人员培训内容之四——旅游动机与购 买过程.....	75
七、饭店销售人员培训内容之五——竞争因素调查 分析.....	81
八、饭店销售人员培训内容之六——销售计划的编 制程序.....	89
九、饭店销售人员培训内容之七——销售技巧.....	93
十、饭店销售人员培训内容之八——销售部主要业 务表格清单.....	102

第三章 市场环境与销售分析

第一节 饭店客源市场需求预测.....	103
一、营销调查研究的内容、类型和程序.....	103
二、各类旅客需求定性调研的结果.....	119
三、预测客源市场需求的定性方法.....	125
四、调查问卷的设计.....	133
第二节 饭店市场环境分析.....	136
一、饭店的市场环境.....	136
二、相应的策略.....	144
第三节 销售区的选择.....	158
一、选择销售区的原因.....	158
二、销售区选择过程.....	159
三、选择销售区市场的标准.....	162
第四节 饭店产品销售分析.....	163
一、各种经营项目的销售分析.....	163
二、饭店产品销售量预测的定性方法.....	185
三、饭店产品销售量预测的定量方法.....	189
第五节 饭店销售指标的确定.....	199
一、确定饭店销售指标的目的.....	199
二、销售指标的种类与确定过程.....	200
三、其他销售目标.....	208

第四章 促销方法和销售部内部管理

第一节 饭店促销的方法.....	221
一、广告.....	221
二、人员推销.....	228

三、特殊促销（包价旅游）	231
四、内部促销	234
五、销售促进	237
六、公共关系	239
第二节 饭店销售部内部的管理	243
一、销售部的主要业务活动	243
二、环境管理	244
三、资料管理	245
四、人员管理	247
第三节 饭店销售预算	248
一、销售预算的重要性	248
二、销售预算的主要内容	249
三、常见的销售预算方法	250

第五章 饭店销售活动的分析和评估

第一节 饭店销售活动分析	254
一、对销售活动进行分析的原因	254
二、饭店销售活动分析的内容	255
第二节 饭店销售费用分析和控制	258
一、分析目的	258
二、销售费用的主要内容	258
三、销售费用分析的主要方法	259
第三节 饭店销售人员成绩评估	263
一、评估的目的	263
二、评估的标准	264
三、评估的依据	264
四、销售人员的激励	266

第一章 饭店销售部运行管理概论

随着我国旅游事业的发展，各地新建饭店如雨后春笋一般，相继大量出现。饭店业市场的剧烈竞争，使得确立市场营销观念并将现代营销思想、方法和策略运用在饭店经营管理中，已成为饭店管理的首要问题和饭店销售部的中心任务。

世界饭店业引进现代市场营销观念是在1969年左右。这种观念承认饭店的生存基础是旅客，真正认识到饭店是为了各种旅客的存在而存在的这些基本道理和原则，只有不断研究旅客的消费欲望，满足旅客的要求，饭店才可能生存和发展。这种观念的引进，将饭店的销售工作提高到一个新的阶段，即全面营销、全员营销阶段。饭店的推销工作，不再只是销售部门的事，而是整个饭店所有部门共同的大事。

在我国，由于饭店一直处于供不应求的状态，以致这种新的市场营销观念，一直未能予以足够的重视。直至1985年，随着饭店的大规模兴建，才开始由“皇帝女儿不愁嫁”的状态进入了阶段性的供过于求的局面。从而，也暴露出管理人才奇缺，服务质量低下，无规范、不稳定等一系列问题。加上具有各种优势的外资、合资饭店咄咄逼人的推销手段，更使得我国旅游饭店业过快地由争取旅客的竞争转变为饭店之间求生存的竞争。这种竞争的激烈程度，在世界旅游发展史上，也是少见的。因此，迅速引进市场营销观念，改

进提高饭店的销售工作，已成为关系到饭店存亡的头等大事。

新的营销观念，要求饭店销售部，在总经理领导下，全面负责饭店的对外销售工作。饭店销售部不仅关系到饭店的营业额，还关系到饭店的形象，关系到饭店的生存和发展，是饭店中极为重要的一个职能部和咨询参谋部。因而本章首先分析饭店销售部在饭店中的地位、职责、组织结构及销售人员应具备的条件。

第一节 饭店的营销与销售

一、饭店市场营销

(一) 市场营销的概念

市场营销是研究在一定社会条件下，市场的供求规律和产销的依存关系，探求企业生产和销售的最佳的形式和最合理的途径，以加速商品交换的过程。它是通过最大限度地满足消费者物质和精神生活的需求来实现企业预期的利润目标的。在饭店经营当中，就是研究目标市场客人的物质生活和精神生活的需要，以满足他们的需要为中心，提供适销对路的商品和服务，从而吸引更多客人的全过程。市场营销归纳起来包括以下几方面的涵义。

市场营销是以顾客为中心的经营方针。企业通过市场调查，市场分析，对潜在市场进行预测，根据本饭店的产品层次、产品结构，确立自己的目标市场。按这个目标市场客人的特点、需求、愿望，对自己的产品进行某种调整、组合、

改进、设计和创新，最大限度地适应和满足客人的需要（含物质、精神两方面）。

市场营销是驾驭市场的经营手段。无论是正常运转的饭店，还是新开的饭店，要在竞争激烈的市场中占有一席之地，与竞争者相匹敌，往往要广泛的收集信息、深入地分析信息，研究分析本饭店适应的层次和范围，确立目标市场，并制定行动计划（包括推销、公关计划）。在实施的过程中，要不断取得信息反馈，调整市场目标或者改善、提高产品质量，改进营销、推销、公关工作，才能适应目标市场的需求，在自己目标市场上立于不败之地。例如：香港酒店林立，竞争激烈。而地处尖沙咀东部拥有 436 间客房的帝苑酒店，却能通过其完备的信息系统分析研究市场而获得成功。这家酒店本着香港商人多，消费层次高的特点，分析自身拥有香港独一无二的中庭花园，是商人会客谈判的好场所这一优势，确立了以商人为其目标市场，并相应确立了适应这一目标的市场的营销策略组合，因而生意兴隆、兴旺发达。

市场营销涉及到饭店的所有部门的工作，不仅是销售、预订、宴会推销部门，还涉及前厅、客房、餐饮、工程、培训等等，每个部门的工作都将程度不同的影响到产品质量（有形的设备、空间，无形的服务与感受，也就是说，饭店的每个从业人员，包括前台接待员、餐厅引座员、客房服务员、电话接线员、宴会预订员及后台工作的成员，都直接、间接地影响到产品质量。因此，企业要使每个成员明了，每一个职工的工作都关系到饭店的形象和信誉。有形的设备、空间可以用金钱购买或改建以适应客人的要求（我国十几年来建设的饭店已达到世界先进酒店水准），而无形的服务与心理感受（feeling），只能从服务人员的待客技巧和服务的意

愿，经过科学的管理和精心的培训才能实现。

显而易见，饭店研究市场营销，就是要解决企业如何有目标、有计划的调动企业的整体营销活力，创造有利气氛和环境以刺激、适应和满足客人的消费需求，从而实现企业的目标，包括利润目标的实现。

（二）营销观念的演变过程

世界饭店业引进市场营销观念，是在1969年，而市场营销观念的形成经历了以下几个阶段：

第一阶段：生产观念（Production Concept）亦称产品导向。指在市场商品供不应求的情况下，以生产为中心的指导思想，产生于19世纪末至20世纪20年代，当时产品供不应求，企业不必为销路操心。在这种思想指导下，企业的主要任务是要求高效、大批量、低成本地生产产品，企业内部的组织机构，也是以与之相适应的生产职能部门作为主体。这种典型的“以产定销”的方式，是商品经济发展初期，商品供不应求，企业间竞争不激烈的市场形势的产物。

上海等地区1983年至1985年的旅游商品市场情况与此大致相当。那时客人压境，无处投宿，饭店只要能推出房间就是利润。

第二阶段：推销观念（Selling Concept）

企业以推销观点作为经营指导思想，使用可能获得的人力、物力和财力资源，提供各种商品，然后去研究发现对这些商品感兴趣的客人，再通过大规模的宣传、广告等促销以及硬性兜售，招徕、劝说消费者购买。从性质上说，推销观点虽与生产观念一样，仍建立在生产什么就推销什么的基础上，但它却打破了纯生产的范畴，而是开始关心和研究消费

者的需要，注意推销术、广告术等。这种观念虽然比生产观念有了进步，但仍是一种围绕生产的“以产定销”的旧的市场营销观念。

第三阶段：市场营销观念（Marketing Concept）亦称市场导向或“以销定产”。指在市场商品供过于求，竞争激烈的前提下，以消费者为中心的指导思想，产生于20世纪50年代至60年代末。其核心是顾客至上，顾客需要什么就生产什么，市场能卖什么，企业就生产什么。把满足消费者需求贯穿到经营管理过程中。企业营销活动不仅要满足消费者的现实需求，还要开发和准备满足消费者的潜在需求。企业开展整体营销，各职能部门、营销环节形同一个有机整体，围绕满足消费者需求、组织经营活动。市场销售部门成为指挥、协调企业活动的主要部门。市场营销观念取代推销观念，是企业经营指导思想的根本转折，是和商品经济高度发展，人民生活水平提高，市场竞争激烈的环境相适应的。

为了适应我国饭店业近年来迅猛发展的市场现状，这就要求旅游饭店的经营者要尽快地更新观念，改变经营策略，围绕目标市场客户的需求，研究饭店整个产品和整体经营规划，改造、完善饭店设施，提高全员的顾客意识、管理意识、服务意识、销售意识、待客技能技巧，调整价格策略，使整体产品质量最大限度地满足饭店目标市场的客人需求。市场销售人员要善于研究饭店外部环境的近期、中期及远期发展趋势，分析市场的机会（包括目标市场的局部调整），去制订饭店的经营和发展规划。