

HOSPITALITY FOR SALE

旅游饭店营销管理

〔美〕C.D.考夫曼 著

现代旅游饭店管理丛书

现代旅游饭店管理丛书
MODERN HOTEL MANAGEMENT SERIES

旅游饭店营销管理

HOSPITALITY FOR SALE

〔美〕 C.D.考夫曼 著

谢慎远 杨文丽 曹旭华
杨巧云 李茂荣 王嘉生 编译

浙江摄影出版社

HOSPITALITY FOR SALE
Techniques of promoting
Business for Hospitality Establishments
BY CHARLES DEWITT COFFMAN

本书根据美国饭店与汽车饭店协会教育研究所版本译出

〔美〕C. D.考夫曼 著
旅游饭店营销管理 谢慎远 杨文丽 曹旭华 编译
杨巧云 李茂荣 王嘉生

浙江摄影出版社出版发行
(杭州葛岭路1号)
杭州飞时达电脑排版中心排版
(杭州体育场路162号)
开本 850×1168 1/32
印张 12.75 字数 263 千字
印数 1—3500
1991年7月第1版
1991年7月第1次印刷

*

ISBN7-80536-097-9 / Z · 54

定 价: 6.50 元

现代旅游饭店管理丛书编委会

顾问：钱 炜

主编：吕建中

编委：（以姓名笔划为序）

吕建中	陈妙林	张金山	沈学均
张明樑	陈愈润	经长宽	周建华
金维东	贺 起	祝炳松	徐义铭
郭开中	徐秉文	徐炳生	徐崇云

本书编译者姓名及所编译章数

(姓名以译文章数先后为序)

谢慎远 (第一章至第四章)

杨文丽 (第五、九、十、十一、十四、十五章)

曹旭华 (第六、七、八、十二、十三章及第二篇附录)

杨巧云 (第十六章至第十八章)

李茂荣 (第十九章)

王嘉生 (第二十章及结束语)

审 校: 钱 炜 徐秉文 吕建中

封面设计: 王义钢

责任编辑: 贺 起

序

随着我国国际旅游事业的蓬勃发展，我国现代旅游饭店行业迅速兴起，在短短的 10 年间，旅游饭店无论在数量建设或设施水平方面都已取得长足进展。然而，毕竟由于发展时间较短和缺乏现代化管理理论和管理方法的指导，又兼我国饭店向为事业型、接待型的历史渊源，我国旅游饭店的管理水平与旅游业发达国家相比，尚有明显差距。因此，加强旅游饭店经营管理理论和方法的研究，大力培养饭店管理人才，努力提高饭店企业的管理水平，是当前乃至今后若干年内我国饭店管理理论研究者、教学工作者和饭店经营者所面临的严峻任务。

在我国社会主义现代化建设进程中，合理地吸取和借鉴国外现代化企业管理理论、方法和经验是提高我国企业管理水平的重要途径。旅游饭店业是国际性的行业。我国的旅游饭店与世界各地的饭店不仅共处同一国际市场，而且在经营管理方面也颇具相同特点，因而，引进和利用饭店业发达国家的现代化饭店管理理论、技术、方法和经验就显得十分必要。

当今世界，美国是旅游业和饭店业甚为发达的国家之一。从 30 年代起，美国的饭店业在世界上崭露头角，半个世纪以来久盛不衰，不仅出现了蜚声全球的假日（Holiday Inns）、

希尔顿 (Hilton Hotels Corp.)、谢拉顿 (Sheraton Corp.)、凯悦 (Hyatt Hotels Corp.) 等国际性的饭店集团公司,而且也涌现出一批如埃尔斯沃思·斯塔特勒 (Ellsworth Statler, 1863—1928)、凯蒙斯·威尔逊 (Kemmons Wilson, 1913—)、康拉德·希尔顿 (Conrad N. Hilton, 1887—1979)、欧内斯特·亨德森 (Ernest Henderson, 1897—1967) 以及威拉德·马里奥特 (J. Willard Marriott, 1900—) 等杰出的饭店企业家。他们的创业精神和管理经验为全世界饭店业界所传颂。先进的饭店管理专业教学是美国饭店业取得成功并遥遥领先的坚实基础。在美国,饭店管理专业教学已有近百年历史,而今,各级水平的专业教学结构完整,各种专业院校星罗棋布,而各类专业书籍更是汗牛充栋。发达的饭店管理专业教学不仅提高了饭店行业从业人员的素质,而且保证了饭店行业人才辈出。

我国发展旅游饭店管理专业教学尚不到 10 年时间,课程设置和教材建设未臻完善,目前已出版的一些专业书籍远远不能满足学校教学和饭店从业人员进修学习的需要。为此,我们编译了这套丛书,目的是为了引进现代化旅游饭店管理理论、技术、方法和经验,丰富我国旅游饭店管理专业用书,为发展饭店管理专业教学,提高我国饭店管理水平作出贡献。

旅游饭店经营管理是一门从微观角度研究总结饭店企业经营管理理论、方法和技术的学问,具有较强的务实性。这套丛书主要根据美国 CBI 出版公司最新版本编译而成。原书作者几乎皆为饭店管理权威、学者,他们不仅学富五车,而且都具有相当丰富的实践管理经验,其中包括已为我国旅游业界熟悉

的美国加利福尼亚州立理工大学饭店管理学院院长唐纳德·伦德博格 (Donald E. Lundberg)、专门研究饭店成本控制的迈克尔·考脱曼 (Michael Coltman)、擅长饭店管理理论研究的詹姆斯·凯萨 (James Keiser)、以研究饭店电脑系统、管理信息系统著称的迈克尔·卡萨瓦纳 (Michael L. Kasavana), 以及极受美国当代饭店建筑设计大师威廉·泰勃勒 (William Tabler) 推崇的理查德·庞纳 (Richard H. Penner)。而在我国旅游业开始腾飞的 1979 年曾来北京讲学的美国饭店建筑设计家华尔特·罗茨 (Walter A. Rutes), 当然也值得一提。

整套丛书共十二种, 其书目为:《旅游饭店管理概论》、《旅游饭店营销管理》、《旅游饭店与餐馆经营管理》、《旅游饭店前厅管理》、《旅游饭店客房管理》、《旅游饭店餐饮管理》、《旅游饭店人事管理》、《旅游饭店管理会计》、《菜单设计与制作》、《餐厅与酒吧服务》、《旅游饭店建筑规划与设计》、《旅游饭店工程设备维修管理》。丛书内容广博, 可以说涉及了旅游饭店所有主要业务部门的管理。由于原著本身具有较强的理论性和实践性, 丛书的质量便从根本上得到了保证。而我们采用编译方法的目的在于取其精华, 删除不适合我国国情的内容, 同时增补符合旅游饭店业发展趋势的内容, 这样, 使得本丛书的内容具有较大的适用性和一定的超前性, 因而既适合作为高等院校旅游专业和饭店管理专业教学及理论研究参考用书, 也可资中等旅游职业学校教学参考, 当然也可作为旅游饭店广大从业人员的培训进修教材。

正因为这样, 本丛书的编译出版得到了国家旅游局教育司的热情鼓励, 与此同时也得到了浙江省旅游局、杭州望湖宾

馆、新侨饭店、华侨饭店、杭州香格里拉饭店、黄龙饭店、萧山宾馆等单位的大力支持。浙江摄影出版社旅游编辑室承担编辑工作并给予诸多具体帮助，参加本丛书编译的作者与译者大部分是大专院校的师资，也有不少从事实际管理工作的专家与经理。本丛书的编译虽称不上浩繁，但如果没有多方支持和所有参与者的共同努力，其出版问世断断不会如此顺利，谨在此一并表示诚挚谢意。

吕建中

1989年3月于杭州

目 录

序

第一篇 售前工作

第一章 利润、产品、市场、竞争	(2)
获得必须的利润	(4)
产品、市场和竞争	(6)
第二章 销售计划	(11)
赢得生意	(12)
部门收益	(15)
概念与实例	(22)
选择推销员	(30)
第三章 销售预算	(33)
销售预算	(33)
怎样编制销售预算	(40)
第四章 销售培训	(48)
鼓励员工参加推销	(50)
协作精神教育	(52)

无形价值：关心他人	(56)
提高前台员工的素质	(58)

第二篇 销售手段

第五章 人员推销	(62)
推销访问	(64)
饭店和餐馆内部的人员推销	(73)
第六章 广告	(81)
登广告	(82)
户外广告	(94)
直接邮寄广告	(103)
各种广告形式的搭配运用	(112)
第七章 宣传与公共关系	(121)
宣传代理人	(123)
宣传程序	(124)
公开演说	(128)
公共关系	(131)
第八章 内部推销	(142)
内部推销培训	(144)
无形的内部推销	(145)
积极的内部推销	(146)
第九章 电话推销	(170)
电话的双向促销	(170)
实例分析	(174)
第十章 特别推销	(182)

特别推销的必要性	(182)
概念与实例分析	(185)
第二篇附录: 适用于各种经营类型的饭店 或餐馆的推销手段表	(224)

第三篇 销售代理机构

第十一章 契约式销售代理机构	(229)
联号经营特许权系统	(229)
饭店预订系统	(235)
管理公司	(237)
饭店代理人	(239)
第十二章 旅行代理人	(243)
旅行代理人及其职责	(243)
美国旅行代理人协会	(245)
旅行代理人的作用	(246)
旅游指南与旅行代理人	(251)
第十三章 旅游和会议促销机构	(256)
旅游促销机构	(256)
会议促销机构	(259)
会议代表花费调查报告	(261)
第十四章 广告代理机构和宣传代理机构	(267)
广告代理机构	(267)
宣传代理机构	(273)
第十五章 旅游业协会和顾问	(276)
参加旅游业协会	(276)

美国饭店与汽车旅馆协会(AH&MA)	(277)
饭店销售管理国际协会(HSMA)	(280)
全国餐馆协会(NRA)	(283)
其他协会	(287)
顾问	(288)

第四篇 销售活动

第十六章 销售活动的重要性	(292)
争取多销售	(292)
从重要的事情着手	(294)
第十七章 零星客房销售	(300)
两类饭店的零星客房业务	(301)
设想和实例	(303)
创造生意	(316)
第十八章 团体客房销售	(321)
会议组织者与团体客房销售	(323)
与选择地点有关的因素	(326)
团体客房销售必须赢利	(331)
后续工作	(335)
第十九章 餐饮服务销售	(338)
宴会销售	(340)
酒类销售	(343)
独立经营餐馆的销售	(346)
饭店内餐馆的销售	(347)
餐馆类别	(351)

室内装饰	(355)
菜单	(357)
设想与实例	(358)

第五篇 售后工作

第二十章 售后工作	(369)
经营服务的估测	(369)
紧随推销	(376)
连续推销	(380)
结束语	(384)

第一篇

售前工作

售前工作是指进入具体销售活动前的一系列工作。饭店、餐饮业经营管理的最终目标是为了获取利润。销售管理人员如欲获得成功，必须在销售前期对企业的财务状况、成本费用、产品与服务、销售额、市场和竞争环境进行分析，明确争取达到的目标，制订销售方针、长短期销售计划，编制预算、培训销售人员，以争取足够的销售额来满足盈利的要求。

第一章

利润、产品、市场、竞争

饭店营销的目的是为了使企业获取利润。利润是企业在一个时期从营业中得到的收入减去同期各项支出的余额。利润有毛利、营业利润和净利之分。毛利是销售额减去销售成本的差额。营业利润是毛利减去营业费用的差额。净利是营业利润减去所得税的差额。表示利润水平的指标是利润率。

任何一项销售计划都是为了获取充分的盈利以偿付饭店所承担的固定费用。固定费用是饭店用于支付贷款、票据、抵押、地租和设备租金的款项，必须定期偿还，通常按月支付。美国大多数饭店都是按照美国饭店、餐饮业标准会计制度计算各项费用的。

每个企业都有可控制的费用，如工资，原材料成本、广告和推销费用、公用设备费、修理和维修费等。在饭店会计中，扣除这些费用后剩下的利润一般叫“饭店利润”。其他的费用项目包括保险费、租金、不动产税和动产税。这些费用实际上是不可控制的。扣除这些费用后剩下的钱叫做“营业利润”即“不计入其他资本费用的利润”。

饭店业的最大经营风险是企业主和合伙人用现金投资。这

笔投资约占工程总费用的 20%到 25%。没有“固定义务”或“法定义务”支付这笔投资金额的固定收益。它叫做“股东投资”或“风险资本”。投资者懂得他们要冒风险，如果投资不成功，他们可能要亏本。

比如说，一家拥有一百间客房的豪华汽车旅馆筹集资金的方式可能是这样的：

工程总费用	250 万美元
股东资本	62.5 万美元
第一抵押	187.5 万美元

在这方面，有许多设想的计划可以无需增加大笔现金而得以实施。租赁土地，把家具和固定装置当作第二抵押。租赁各种设备，如电视机、厨房设备、制冷设备等。这是企业在经营初期便背上沉重的债务负担的原因。

上述 187.5 万美元的第一抵押债款在 25 年期限内每年要花费 10.08%支付本金和利息。这 10.08%的款项叫做“经常费用”，而且是一项不可改变的固定金额，它是根据未付差额由 9%的利息构成，10.08%的其余部分要偿还本金金额。这样的话，每年（通常是按月）要支付的总数是 18.9 万美元或每月支付 15750 美元。

除每年必须支付的 18.9 万美元的抵押款之外，这个假设的新的豪华汽车旅馆的其他固定费用可能是：

不动产和动产税	4 万美元
保险费	2 万美元

因此，在这个简化的例子中每年总的固定费用是 24.9 万美元。