



现代美国饭店管理丛书

现代美国饭店销售管理

[美] 阿默德·伊斯梅尔 / 著

王才美 / 译



湖南科学技术出版社

THOMSON



LEARNING

汤姆森学习出版集团

HOTEL SALES AND OPERATIONS





现代美国饭店管理丛书

现代美国饭店销售管理

[美]阿默德·伊斯梅尔 / 著

王才美 / 译



湖南科学技术出版社

THOMSON



LEARNING

汤姆森学习出版集团

HOTEL SALES AND OPERATIONS

Hotel Sales and Operations, 1/Edition,
by Ahmed Ismail
Copyright © 2000 by Delmar Publishers, a division of Thomson Learning

Simplified Chinese Edition Copyright © 2002 by Hunan Science & Technology Press

ALL RIGHTS RESERVED

Authorized Translation of the edition by Thomson Learning Asia and Hunan Science & Technology Press. No part of this book may be reproduced in any form without the prior written permission of Thomson Learning and Hunan Science & Technology Press.

本书中文简体字版由汤姆森学习出版集团授权湖南科学技术出版社在中国大陆地区独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

著作权登记号：18-2001-86

版权所有，侵权必究

现代美国饭店管理丛书

现代美国饭店销售管理

著者：[美] 阿默德·伊斯梅尔

译者：王才美

责任编辑：戴涛

出版发行：湖南科学技术出版社

社址：长沙市湘雅路280号

<http://www.hnstp.com>

邮购联系：本社直销科0731-4375808

印刷：湖南省新华印刷二厂

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂址：邵阳市双坡岭

邮编：422001

经销：湖南省新华书店

出版日期：2002年6月第1版第1次

开本：850mm×1168mm 1/32

印张：8.875

字数：248000

书号：ISBN 7-5357-3445-6/F·369

定价：20.00元

(版权所有·翻印必究)



《现代美国饭店管理》丛书翻译人员（以姓氏笔画为序）：

王才美	边	毅	全	英	刘亚琴
邬易平	李	纯	李	颜	杨申艳
杨	艳	钟立松	莫再树	袁秋萍	
曹赛先	梁晓波				

前 言

本书以一种独特的方式探讨饭店业的复杂领域。本书涉及饭店销售和市场营销的各个方面，为饭店管理专业学生或无经验的饭店销售人员提供基本概念和饭店销售活动的诀窍。虽然本书主要集中讨论客房销售问题，但本书还结合讨论了餐饮服务设施、辅助设施和餐饮销售问题，因此，所有创收部门的相互关系便极易为读者理解。

本书结构逻辑性强，后一章以前一章为基础。作者不遗余力使本书确实能帮助读者学好书中内容。每一章的末尾都概括了关键词，提供了一系列复习题，引起读者思考。

通过对本书的阅读，读者将看得到激起创造性思维的范例。本书中列为“业内人士观点”部分，可谓创新之举：由饭店业专业人士围绕相关话题作纵横谈，为读者提供真实的见解。书中各种图表的格式一目了然，简明易懂。

致 谢

作者感谢许多帮助写成本书的人。那些给予过支持和提供过素材的专业人员包括吉姆·克雷格、丽莎·达林顿、道恩·希尔、卡罗琳·莫顿、里克·尼科尔森、约翰·波尔、卡罗琳·波特、斯科特·西尔维亚和约翰·斯威特兰。如果没有我妻子杰米的支持和耐心帮助，本书恐难写成。尤其值得感谢的是我的父亲。他的洞察力鼓励着我，使我坚信本书一定能写成。

阿默德·伊斯梅尔

作者简介

阿默德·伊斯梅尔是饭店业公认的权威人物。他曾获美国明尼苏达州圣彼得市古斯塔夫斯·阿道弗斯学院学士学位，主修国际管理。他的饭店业经历跨时十年，曾在马里奥特公司、凯悦公司和复兴公司担任过饭店销售和市场营销工作。他在任职期间多次获得销售策划奖和市场营销革新奖。除了无数公司邀请他作报告之外，许多饭店公司聘他为销售和营运顾问。饭店业中有许多人经他的指导后多次获奖，事业有成。

德尔马出版社

出版说明

众所周知，饭店业的竞争是非常激烈的。虽然我国旅游业的快速发展使我国的饭店业取得了长足的进步，但是，我们又不难发现饭店业正面临着许多挑战和困难：重复建设、供大于求、税费过重、利润率下降、直接成本上升……那么饭店经营者们应该如何面对这些挑战，在激烈的市场中占有一席之地呢？

没人能否认美国是饭店业管理水平比较高的国家。我们可以毫不费劲地数出一大堆声名显赫的饭店：假日饭店、希尔顿饭店、马里奥特饭店、喜来登饭店、凯悦饭店、威斯汀饭店……这些饭店在其发展壮大的过程中都经历了风风雨雨，都曾面对无数次的严峻挑战，但这些却同时又是一笔宝贵的财富，帮助这些饭店摸索出了管理方法，逐渐形成了自己的经营理念。这正是美国饭店的核心竞争力，也正是真正值得我们学习的地方。

基于以上原因，我们萌发了引进一套原汁原味的美国饭

店管理丛书的想法。为了揭示美国顶级饭店管理的真谛，真实再现实际操作的全过程，使丛书对广大读者的实际工作真正起到帮助作用，我们从美国众多的饭店管理书籍中挑选出一批精华集结出版，奉献给广大读者。

在挑选书目的过程中，我们注意把握以下原则：

一、新颖。既然是引进，当然要引进最新的或国内暂时没有的东西。《更有效地管理饭店——杰出总经理的成功经验》一书就是从饭店总经理的角度来探讨饭店管理的问题，提供了许多可行的管理方法，令人耳目一新；《现代美国饭店经营与管理》一书则综合了美国饭店业专家的最新研究成果，我们可以从中看到美国同行们的研究方向和研究方法；而《现代美国饭店服务管理》则是第一次对旅游饭店服务进行专业性的探讨。

二、实用。饭店管理的实践性非常强，各种细节问题的处理都具有很强的科学性。《现代美国饭店前厅管理》、《现代美国饭店客房管理》、《现代美国饭店销售管理》以翔实的案例、丰富的图表、科学的编排方法展示了饭店重要部门的管理过程和管理方法。书中提供了美国饭店在实际工作中采用的标准操作程序和工作表格，实用性很强。

由于原书使用的是英美制单位，所以我们在出版过程中进行了换算，但一些具有重要意义或参考价值的数据都保留了下来（注明了换算关系），希望读者们注意。

此外，我们还要感谢译者们的辛勤劳动。没有他（她）们，我们是不可能看到这套《现代美国饭店管理》丛书的。《现代美国饭店销售管理》一书的译者是王才美先生。

湖南科学技术出版社

目 录

第1章 饭店销售的基本知识	(1)
引言	(2)
收入来源	(2)
客房	(2)
会议室和活动空间	(3)
餐饮服务设施和辅助设施	(3)
客房销售方式	(4)
团体客房	(4)
暂住客房	(5)
收益管理	(6)
客房销售的影响	(8)
利润额	(9)
店内消费	(13)
客房平均收入	(14)
饭店组织结构图	(18)
最高管理人员	(20)

执行委员会	(20)
部门主管	(22)
销售部的组织结构	(24)
传统型人员配备和收入基础型人员配备	(25)
销售部工作说明书	(27)
团体餐饮部和会议服务部	(28)
团体餐饮部和会议服务部的其他岗位	(32)
本章复习	(34)
关键词	(34)
复习题	(35)
 第2章 饭店市场营销的概念	(37)
引言	(38)
饭店业务组合	(38)
市场细分	(39)
赢利公司细分市场	(39)
协会细分市场	(39)
其他细分市场	(40)
子细分市场	(40)
饭店店址类型	(41)
闹市区饭店	(41)
旅游胜地饭店	(42)
机场饭店	(44)
郊区饭店	(45)
饭店产品类型	(46)
按服务水准分析饭店产品类型	(47)
按目标市场分析饭店产品类型	(50)
对目标市场进行的混合市场分析	(52)
定位	(53)
对饭店的初始定位	(54)
市场营销计划	(55)
市场份额	(55)
选择参照饭店	(57)

确定潜在市场份额	(58)
饭店市场营销运作	(61)
公司层次的市场营销	(62)
饭店层次的市场营销	(66)
本章复习	(71)
关键词	(71)
复习题	(72)
 第 3 章 饭店销售过程	(75)
引言	(76)
调查	(77)
引导性问题	(78)
可供租用的客房数	(79)
团体客房销售上限	(80)
市场情况	(84)
替换	(84)
团体客房销售基数	(87)
抵店安排和离店安排	(88)
生意清淡期	(92)
常规生意清淡期	(93)
临时生意清淡期	(93)
差额和历史记录	(94)
减少客人未到的方法	(95)
减少差额的方法	(96)
住房费报价	(98)
目标房价	(99)
高峰期和低谷期	(100)
赢利能力	(102)
团体销售等式	(103)
住房费报价的提示和技巧	(105)
关于活动空间的考虑	(108)
活动空间种类	(109)
就餐种类	(110)

活动空间的布置	(111)
活动空间效率	(118)
活动空间的租金	(119)
活动空间租金和团体销售等式	(124)
活动空间使用的例外情况	(128)
调查单	(130)
本章复习	(132)
关键词	(132)
复习题	(132)

第4章 饭店销售三角关系和销售行动三角关

系	(133)
引言	(134)
顾客线索的形成	(136)
顾客垂询	(136)
业务招揽	(137)
中介	(142)
建立友好关系	(144)
称心如意	(148)
互相信任	(149)
帮助顾客建立信心	(150)
确定目标	(152)
目标	(153)
特点	(156)
优势	(157)
销售成交	(158)
确认	(158)
提出成交	(160)
障碍	(160)
本章复习	(163)
关键词	(163)
复习题	(163)
角色扮演练习	(163)

第5章 销售运作	(165)
引言	(166)
销售准备工作	(166)
了解饭店	(167)
熟悉竞争对手	(171)
客户沟通形式	(175)
饭店推销方法	(184)
销售后续工作	(190)
预订状况	(190)
签订合同	(192)
部门之间的关系	(197)
内部运作文件	(199)
顾客忠诚度	(216)
销售管理技巧	(223)
科学地管理时间	(223)
关系网络	(226)
职业生涯规划	(228)
新技术和饭店业	(234)
团体业务销售部的未来	(240)
本章复习	(245)
关键词	(245)
复习题	(245)
摄制录像练习	(245)
词汇表	(247)

第 1 章

饭店销售的基本知识

“对环境的知晓导致对自我的知晓。”——佚名

本章学习目标

- 饭店的收入来源
- 饭店的销售方式
- 饭店及销售部的组织结构

引言

准确地说，什么是饭店销售？饭店销售人员实际上在销售什么？对那些不熟悉饭店业的人们来说，这些问题在他们头脑中引起的联想会大不一样。事实上，对那些不从事饭店销售工作的专业人员来说，不了解饭店销售人员每天究竟做些什么事是一件很寻常的事。

从我们的目的出发，饭店销售可定义为客房销售和餐饮销售的组合。从事饭店销售活动的团队成员叫做销售人员。全体销售人员可分为两部分，这两部分反映饭店两个主要收入来源：客房销售部和团体餐饮销售部。每一部分的销售人员都最大限度地发挥他们的潜力，为饭店的成功经营作贡献。本章介绍饭店销售的基础知识，包括销售人员销售什么、为什么销售部门很重要等问题。

收入来源

跟其他任何行业一样，成功的、高利润的运作是饭店业的终极目的。饭店业主、经理和员工都在发挥各自的职能，以达到这个目的。饭店业成功经营的准确含义是什么？经营成功的饭店能最大限度地扩大收入来源。收入来源是某种产品或服务的结果，饭店以一定的价格为客人提供这种产品或服务。收入来源的大小和规模极其不同，因饭店而异。大多数饭店有3种主要收入来源：

1. 客房；
2. 会议室和活动空间；
3. 餐饮服务设施、辅助设施。

☐ 客房

从传统来看，客房是任何饭店的主要产品，因为饭店的

主要目的就是提供用膳和住宿条件。客房可定义为一个住宿单位。每一个住宿单位的价格称为房价。对饭店来说，所有由客人因其使用或占用的客房所支付的费用都是重要的收入来源。

☐ 会议室和活动空间

除了客房销售这一收入来源之外，许多饭店还开辟非客房销售的收入来源。跟客房不一样的是，会议室和活动空间可用于任何类型的团体活动。这些团体活动可以是会议、餐会、舞会、展览会或任何多人的集会。饭店从会议室和活动空间获得收入的办法是将会议室和活动空间在特定的时段销售给团体客人。此处的“销售”并不是将活动室、会议室卖掉，而是“租用”。出租会议室和活动空间得来的收益叫做租金。饭店还靠在会议室、活动室提供餐饮服务的办法创收。这种收入叫做宴会收入或团体餐饮收入。

☐ 餐饮服务设施和辅助设施

餐饮服务设施可定义为食品饮料销售点。餐厅、酒吧、休息室、客房送餐服务和其他餐饮销售方式可为饭店提供重要的收入来源。辅助设施是除客房或餐饮之外的收入来源。辅助设施收入来源包括饭店的商务中心、高尔夫球场、网球中心、视听服务或礼品店。一般来说，餐饮服务设施和辅助设施的收入跟饭店的客人数目密切相关。因此，客房能不能住满客人、会议室能不能租出去，会影响到提高餐饮服务设施和辅助设施生产力的问题。

因此，成功地经营好饭店需要：

1. 销售尽可能多的客房；
2. 销售会议室和活动空间，以便最大限度地发挥销售潜力；
3. 在销售客房和会议室的过程中，最大限度地增加餐饮服务设施和辅助设施的利润。