

东方酒店管理公司酒店管理模式

Sales & Marketing

市场营销管理规程

Sales &
Marketing



东方酒店管理有限公司
ORIENT HOTEL MANAGEMENT COMPANY LIMITED

F719

东方酒店管理公司酒店管理模式

市场营销管理规程

经济科学出版社

二〇〇〇年七月北京

图书在版编目(CIP)数据

市场营销管理规程/张润钢主编. - 北京:经济科学出版社,2000.8

(东方酒店管理公司酒店管理模式)

ISBN 7-5058-2259-4

I.市… II.张… III.饭店-市场营销学
IV.F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 37828 号

责任编辑:赵广宁

责任校对:徐领弟

版式设计:代小卫

技术编辑:董永亭

市场营销管理规程

张润钢 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京海淀区万泉河路 66 号 邮编:100086

总编室电话:62541886 发行部电话:62568485

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@public2.east.net.cn

北京印刷一厂印刷

昌平振昌装订厂装订

850×1168 32 开 6 印张 160000 字

2000 年 8 月第一版 2000 年 8 月第一次印刷

印数:0001—2000 册

ISBN 7-5058-2259-4 / F·1652 定价:15.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

东方酒店管理有限公司依靠投资方雄厚的资金实力，诞生于中国酒店业蓬勃发展之时。在其麾下，聚集了一批具有丰富理论知识与实践经验的管理人才和服务人才，经营管理着一批国内星级酒店与高档物业。

为了强化内部管理，提高所辖酒店管理水平与技术含量，建立自我约束、自我激励、自我发展、自我调节的管理机制，东方酒店管理有限公司建立了一套适合自身经营发展的酒店管理模式，即《东方酒店管理公司酒店管理模式》（以下简称《东方模式》）。

《东方模式》从企业实际情况出发，依据酒店行业标准、国际通行惯例和现代企业管理制度编写而成。该书本着“源于实践、高于实践，博采众长，自成一体”的指导思想，突出体现了三个基本原则：

科学性原则：《东方模式》以客人住店需求和活动规律为主线，以酒店接待服务和业务活动为对象，用标准化原理和方法将酒店经营管理活动过程中反复出现的常规性的事物做出统一的界定，促进酒店建立起高效、有序的运营秩序。

系统性原则：《东方模式》视酒店管理机制为一个系统，涵盖酒店经营管理各个要素；坚持统一指挥、垂直领导、逐级负责、层次管理的管理体制，强化各环节之间的衔接与配合，注意

酒店各岗位之间的分工与协作；突出酒店网络化的系统管理，从而使酒店运营达到整体优化，实现酒店的经营目标。

可操作性原则：《东方模式》从酒店市场对应性决策的目标出发，有定性的目标要求和定量的考评体系，明确了各岗位的职责、工作程序、质量标准，规定了统一的业务流程、检查细则和管理制度，使酒店管理做到程序化、标准化、规范化。

编写《东方酒店管理公司酒店管理模式》是东方酒店管理有限公司及其所辖各酒店企业文化建设的内容之一，是公司经营管理的目标与方向。从这个角度而言，它既是优质服务、科学管理等公司制度文化的体现，又是经营哲学、服务理念、道德规范等公司精神文化的提炼。全书包括：市场营销管理规程、客务管理规程、保安管理规程、餐饮管理规程、康乐管理规程、总经理办公室管理规程、人力资源管理规程、工程管理规程、财务管理规程、计算机系统管理规程、公司管理规程共11个分册。

在此，向参与本书编写的工作人员及给予我们支持的公司各级管理人员、《旅游学刊》副主编刘德谦先生表示衷心的感谢。

愿将此书敬赠社会各界同仁，并希望能有所裨益。

目 录

第一章 市场营销部概述	(1)
第一节 部门概述	(1)
一、部门概述	(1)
二、组织机构	(1)
三、岗位设置	(2)
(一)中型酒店(拥有约 400 间客房的酒店)	(2)
(二)小型酒店(拥有约 200 或 200 间以下客房的酒店)	(2)
第二节 岗位职责	(2)
一、市场营销总监	(2)
二、总监秘书	(4)
第三节 管理人员考评体系	(5)
一、考评宗旨	(5)
二、考评对象	(6)
三、考评内容	(6)
四、考评办法	(6)
五、考评程序	(7)
六、考评要求	(8)
七、附表	(9)
表一 市场营销部管理人员考评内容及标准	(9)
表二 年 季度市场营销总监经营指标考评表	(15)
表三 年 季度销售部经理经营指标考评表	(16)

表四	年 季度公关部经理经营指标考评表	(17)
表五	年 第 季度管理人员综合考评表	(18)
表六	年管理人员年度考评表	(19)
第二章	销售部	(20)
第一节	部门概述	(20)
一、	部门概述	(20)
二、	组织机构	(20)
三、	岗位设置	(21)
第二节	岗位职责	(21)
一、	销售部经理	(21)
二、	高级销售经理	(23)
三、	销售经理	(24)
四、	销售部秘书	(25)
第三节	业务流程	(26)
一、	销售访问	(26)
二、	开发新客户	(27)
三、	电话销售	(28)
四、	现场介绍酒店服务设施	(29)
五、	旅游团队预订与接待	(30)
六、	商务客人预订与接待	(31)
七、	长住客户签约与服务	(32)
八、	长住客户退/续租	(33)
九、	发展商务合约客户	(34)
十、	“VIP”团接待	(35)
第四节	服务程序	(36)
一、	销售访问	(36)
二、	开发新客户	(38)
附:	五访进程对比	(38)
三、	电话销售	(39)

四、现场介绍酒店服务设施	(40)
五、团队预订	(41)
六、团队接待	(41)
七、会议服务	(42)
八、“VIP”等级和接待规格	(43)
九、“VIP”团接待	(44)
十、商务散客预订	(45)
十一、发展商务合约客户	(46)
十二、长住客户签约与服务	(47)
十三、长住客户退房	(47)
十四、长住客户续租	(48)
十五、商务活动	(48)
十六、销售部员工入职	(51)
第五节 检查细则	(52)
一、销售访问及落实检查细则	(52)
二、团队预订接待检查细则	(52)
三、“VIP”团接待检查细则	(53)
四、商务散客订房检查细则	(53)
五、发展商务合约客户检查细则	(53)
六、长住客户服务检查细则	(54)
七、商务活动检查细则	(54)
第六节 管理制度	(55)
一、部门行政管理制度	(55)
二、销售人员责任制度	(56)
三、销售价格管理制度	(57)
四、市场营销分析例会制度	(58)
五、市场营销部部门例会制度	(59)
六、每日销售例会制度	(59)
七、销售部工作报告制度	(60)

八、档案资料管理制度	(60)
(一)档案资料分类	(60)
(二)建立客户档案系统	(62)
(三)档案资料的保管与使用	(62)
九、办公室管理制度	(63)
(一)办公环境	(63)
(二)保密	(63)
(三)文件往来	(64)
第七节 业务表格	(65)
一、销售访问	(65)
(一)每周销售访问计划表	(65)
(二)拜访客户时间表	(66)
(三)客户访问卡一	(67)
(四)客户访问卡二	(67)
(五)每日销售访问报告	(68)
(六)现有客户档案表	(69)
(七)新单位走访情况表	(70)
(八) 年新客户档案表	(70)
(九)客户公司资料变化表	(71)
(十)客户与_____酒店往来记录	(72)
(十一)Sales Diary 销售部销售经理推销日报表	(73)
(十二)销售部每日工作报告表	(74)
(十三)销售经理工作月报表	(75)
(十四)销售工作汇报表	(76)
(十五)销售经理营业报告(年 月)	(77)
(十六)()月销售情况统计表	(78)
(十七)订房流量表	(79)
(十八)客户流量统计月报表	(80)
(十九)团队房间预订统计月报表	(80)
二、协议合同	(81)
(一)订房委托书	(81)

(二)确认书 CONFIRMATION	(82)
(三)团队订房协议书	(83)
(四)团队订房协议书(英文)	(85)
(五)散客订房协议书	(88)
(六)散客订房协议书(英文)	(90)
(七)长住订房协议书	(92)
(八)商务庆典、会议活动、大型宴(酒)会事项委托书	(94)
(九)商业客户申请表	(95)
(十)个人贵宾卡申请表	(96)
(十一)个人贵宾卡会员合约	(97)
(十二)公司贵宾卡月结卡申请表	(99)
(十三)公司贵宾卡会员合约	(100)
三、接待通知	(102)
(一)订房记录单	(102)
(二)团体接待单	(104)
(三)会议接待单	(105)
(四)餐饮通知单	(106)
(五)团体变更通知单	(107)
(六)会议接待变更单	(108)
(七)散客变更通知单	(109)
(八)宴会预订更改单	(110)
(九)订房客人预期到达单	(111)
四、行政报表	(112)
(一)每日传真记录	(112)
(二)每日国内/国际直拨长途电话记录	(112)
(三)销售出差费用报告	(113)
(四)减免房费/其他费用申请表	(113)
(五) 月份第 周团队消费情况一览表	(114)
(六) 月主要客户客房、餐饮消费报告	(115)
(七) 月主要接待活动一览表	(116)
(八)市内各酒店 月第 周客房销售情况一览表	(117)

第三章 公关部	(118)
第一节 部门概述	(118)
一、部门概述	(118)
二、组织机构	(118)
三、岗位设置	(119)
第二节 岗位职责	(119)
一、公关部经理	(119)
二、公关主任	(120)
三、美工主管	(121)
四、美工师	(122)
第三节 业务流程	(124)
一、接待外来人员来访参观酒店	(124)
二、安排酒店的新闻发布会	(125)
三、配合新闻界对酒店的采访	(126)
四、公关访问	(127)
五、接待“VIP”客人	(128)
六、处理客人投诉	(129)
七、广告策划与制作	(130)
八、宣传印刷品管理	(131)
九、美工制作	(132)
十、突发事件处理	(133)
第四节 服务程序	(134)
一、接待外来人员来访、参观酒店	(134)
二、公关访问	(134)
三、安排酒店的新闻发布会	(135)
四、配合新闻界对酒店的采访	(136)
五、在媒体上发表文章	(136)
六、接待“VIP”客人	(137)
七、处理客人投诉	(138)

八、广告策划与制作	(139)
九、资料性摄影	(139)
十、宣传印刷品管理	(140)
十一、美工制作	(140)
十二、突发事件处理	(141)
第五节 检查细则	(142)
一、接待外来人员来访、参观酒店检查细则	(142)
二、公关访问检查细则	(142)
三、“VIP”接待检查细则	(143)
四、资料性摄影检查细则	(144)
五、公关与传媒工作检查细则	(144)
六、印刷品制作检查细则	(145)
七、美工制作检查细则	(145)
第六节 管理制度	(145)
一、美工室管理制度	(145)
二、关于制作广告宣传品的审批制度	(146)
第七节 业务表格	(147)
一、VIP 接待	(147)
(一)特别贵宾来临报告表	(147)
(二)VIP 等级和接待规格	(148)
二、拜访客户	(148)
(一)周拜访客户时间表	(148)
(二)外出申请表	(149)
(三)公关访问报告	(149)
三、公关接待	(150)
(一)公关交际费接待审批单	(150)
(二) 年公关部招待费用统计表	(151)
(三)广告报批表	(151)
四、美工制作	(151)
(一) 年度公关部广告费用统计表	(151)

(二)广告报批表	(152)
(三)美工制作申请表	(152)
(四)印刷申请表	(153)
(五)长途电话审批表	(153)
(六)宴请招待审批表	(154)
五、行政报表	(154)
(一)大事记卡片	(154)
(二)公关部每日工作报告表	(155)
(三)每月媒介报道统计表	(155)
附录:市场营销管理业务术语及指标解释	(156)

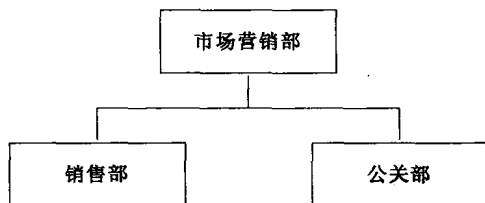
第一章 市场营销部概述

第一节 部门概述

一、部门概述

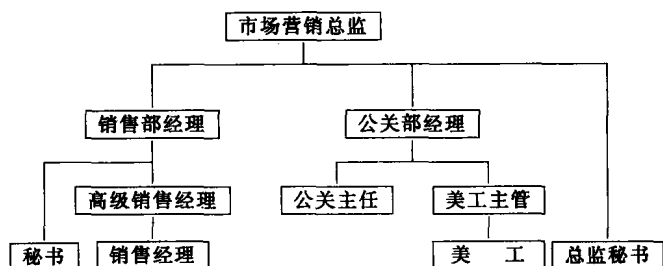
市场营销部由销售部、公关部组成,是酒店总经理经营决策的顾问、参谋和信息中心,也是酒店对内对外形象的总策划。市场营销部的主要任务是在总经理的领导下,通过各种公关、销售活动,树立酒店形象,为酒店招徕客源,创造经济效益和社会效益。市场营销部通过确定营销战略,制定长、中、短期公关与销售计划,开展各种行之有效的促销活动,力争获得较高的市场占有率,完成总经理下达的年、季、月度经济指标。市场营销部在酒店管理中起着龙头作用,其工作业绩大小关系着酒店的经济效益和社会效益。

二、组织机构

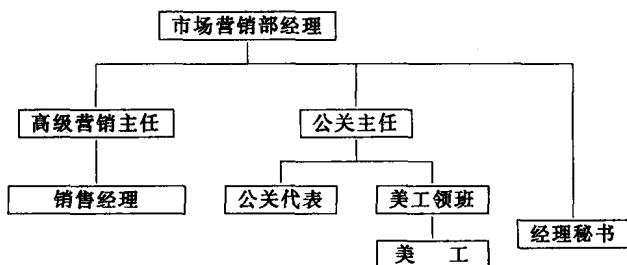


三、岗位设置

(一) 中型酒店(拥有约 400 间客房的酒店)



(二) 小型酒店(拥有约 200 或 200 间以下客房的酒店)



第二节 岗位职责

一、市场营销总监

[层级关系]

直接上级: 总经理。

直接下属: 销售部经理、公关部经理。

[岗位职责]

在总经理的领导下, 全面负责酒店市场营销部的工作, 制定酒

店营销和公关战略,制定酒店的收益目标及实施计划,督导计划的执行,做好市场拓展、形象树立及对外宣传工作,与相关部门沟通协调,确保各项经营指标的完成。

[工作内容]

1. 积极进行市场调研,掌握市场发展趋势,作出市场预测,确定酒店目标市场,提出酒店经营的战略目标;

2. 根据目标市场的需求,设计酒店最佳产品组合,选择合适的销售渠道,制定合理的价格策略;

3. 提出酒店整体预算建议,并在总经理和董事会批准后制定实施细则,保证各项指标的完成;

4. 制订酒店年度市场营销计划、酒店公共关系发展计划、酒店宣传推销及广告计划,定期检查和督导这些计划的实施;

5. 负责市场开发,指导各部门开发市场,组织营销人员进行销售访问,开拓、招徕客源;

6. 策划酒店广告,制作宣传资料,做好对外宣传工作,组织多种营业推广和促销活动,不断提高酒店声誉;

7. 负责酒店对内对外的各项广告宣传活动,并做出酒店营销公关活动的预算;

8. 负责与政府部门、上级主管部门、新闻单位、中外旅行社,主要客户单位及同行等的沟通联系,并与他们建立稳定的良好的协作关系;

9. 做好与其他相关部门的沟通、协调与合作,确保酒店销售计划的落实和实现;

10. 代表酒店接待重要客户和“VIP”,处理客人投诉;

11. 根据市场状况和客人需求,提出酒店服务设施和服务项目改进的建议;

12. 定期对下属进行绩效评估,按照奖惩制度实施奖惩,组织、督导部门培训,对销售人员进行技术指导,不断提高员工素质;

13. 完成上级委派的其他工作。