# 某大酒店上年度营销工作总结及下年度营销工作计划[模版]

来源：网络 作者：清香如梦 更新时间：2025-01-07

*第一篇：某大酒店上年度营销工作总结及下年度营销工作计划[模版]某大酒店上年度营销工作总结及下年度营销工作计划回顾过去的一年，营销部在酒店的正确领导下，在各兄弟部门的鼎立支持下，通过部门全体员工的不懈努力，1-12月份完成考核销售收入\*\*\*...*

**第一篇：某大酒店上年度营销工作总结及下年度营销工作计划[模版]**

某大酒店

上年度营销工作总结及下年度营销工作计划

回顾过去的一年，营销部在酒店的正确领导下，在各兄弟部门的鼎立支持下，通过部门全体员工的不懈努力，1-12月份完成考核销售收入\*\*\*万元；其中：一季度完成\*\*\*万元，二季度完成\*\*\*万元，三季度完成\*\*\*万元，四季度完成\*\*\*万元；全年我部杂项（横幅、席位牌和用餐卡制作等）收入完成\*\*\*万元。

1-12月销售团队\*\*\*个（去年\*\*\*个），其中：会务团队\*\*\*个（去年\*\*\*个），康乐团队（去年\*\*\*个）\*\*\*个，宴会团队\*\*\*个（去年\*\*\*个）；新增协议单位\*\*\*家（去年\*\*\*家），新增挂帐单位\*\*\*家（去年\*\*\*家），新增贵宾卡\*\*\*张（去年\*\*\*张），销售拜访单位共\*\*\*家次；反馈客户给经营部门有效的改进建议和意见六十多条，全年成功策划促销创收活动方案七项（其中，中秋月饼净创收\*\*\*万多元，圣诞活动两天共创收\*\*\*万多元），较好地完成了各项营销工作任务，起到了一定营销龙头的作用。

一、人本管理，宽严相宜。酒店开业至今已有五个年头了，营销部在这五年间，虽然员工来的来、走的走，正常性地流动，但主要管理骨干几乎未有大的变更，所以我部的管理五年来是连惯的，不曾有大的间断、脱节。从最开始的人管人，到制度管人，到后来的机制管理，再到现在的人本管理（以顾客为本、以总队为本、以员工为本三个“为本”统一结合），每一个阶段的转变既是酒店整体管理风格的改革与发展，也是我部不断追求、尝试创新和进步的体现。1月初，根据工作安排，起草了《上年度度营销工作总结及本年度工作计划》，在总结上年度营销工作的同时，针对不足和新的目标，制定了本年度的营销基本思想和工作计划，半年来我部的工作都在有条不紊地进行。年初，我部还针对去年的实践经验及今年的管理创新，调整了部门内部考核方案，重新确定了考核的软硬指标和考核方式，给予员充分的自由发挥的空间，一切为了工作，也是为了自己，现员工已形成一种自发的工作状态，责任心增强，自觉性提高，部门各项工作均完成得较为良好。本年度我部由于人员离职变动，分别从房务、餐饮抽调了2名新员工，目前部门在编7人，为了营销工作更好地开展，部门还在6月份对各员工的工作进行合理分配和调整。在严格要求员工的同时，我们管理上也发挥“人性化”的一面，在生活上给予员工关心和帮助，如：员工生日时组织庆祝，部门多 1 次组织员工活动，丰富员工的业余文化生活等，现部门员工团结、凝聚力强，工作氛围较好。

我部把人性作为人本管理的最根本出发点，回归简单管理。简单管理的灵魂是信任，信任下属，信任员工，授权给他们，作为管理者只要把握大的方向与原则，并且鼓励创新，多次在部门例会上鼓励员工以顾客满意为最高原则，不必完全刻板地遵照酒店现有的规章制度，允许“建设性的越规行为”。事实证明，我部的创新尝试垂炼了团队，改善了管理通常被认为的“束缚与压迫感”，营造了轻松快乐的工作氛围，取得了一定的成功。

二、夯实基础，重抓资源。在年复一年的酒店销售中，每年大部分工作都是季节性地重复着的。年终客户答谢、春节团拜、节日给客户拜节、客户生日祝贺，平时的客户拜访和团队服务接待等，这些工作每年都会开展，每个酒店的销售人员也同样在进行，不同的是时间和方式，质量与效果。销售工作始终是巩固老客户，开拓新客户，服务客体，稳定客源，确保销售目标和任务的完成。

2月初，收集整理酒店各部门的答谢客户名单，对06年度酒店的消费大户进行了一一答谢，进一步巩固了客户群体。平时，发挥我部人员外联对客拜访的优势，全力做好了各种促销酬宾以及新菜式、新产品的宣传工作，准时寄发宣传单、海天报，节假日和促销进行时给客户群发短信，给贵宾卡客户发放生日房券，主动征集客户对酒店服务上的意见和建议，反馈给经营部门改进等都取得了较好的成效。同时，上半年我部继续做好了网络订房的相关工作，最大程度地争取商务客人的入住率，但因为网络订房的机构过多，成泛滥之势，故我部在有选择性地与这些中心签订协议。另外，团队会务、宴会等的接单、跟进服务接待，以及配合财务结帐工作，我部亦是尽心尽力，力求做到既按时结清，也让客户满意。在VIP接待中，优良的服务多次获得好评，并受到总队及许多客户的表扬，如1月份的全省消防部队工作会议，2月份湖南师大教师团拜会和岳麓山国家大学科技园新年座谈会，5月份全国消防部队“三基”工程会议和一汽佳宝培训会议，6月份全国消防宣传“五进”工作经验交流会，7月份公安部消防部队灭火抢险救援战例研讨班和公安消防部队“四个标准”宣贯会，8月份经阁集团十周年庆典暨经销商座谈会和全省消防部队装备会议等。

经过五年时间的经验积累与摸索，现我部销售确定的 “灵活多变 求实创新”的方针，以“客户满意 总队满意”为原则，充分发挥销售人员的自主性和创造性，不死板，不硬套，不照搬，不浮躁，联系我们自身的实际情况，立足优势，发挥大家的长处，齐心协力，精诚团结，争取每一位能争取的客户群体，并且经过较长一段时间的实践，已能够愈加娴熟、到位，也印证了我们在朝着正确的方向努力和发展，相信在以后的时间里能做得更好。

三、主题营销，求实创新。每每提到促销，总是会跟淡季联系在一起。其实“促销”不单是指销售促进，还包括广告、DM、人员推销和公关宣传等四方面内容，做好这些并不是简单地重复着让利、打折等一些同行都在使用的手段就能行得通，更重要的是要创新领先，快人一步，紧跟市场步伐，挖掘卖点，制造热点，营造氛围，打造品牌，争取社会效应和经济效应的双利。

本年度我部重点做好了主题营销，如：“春风送暖 欢乐随你”春季“3新”促销计划、“夏之旋律 怡人海天”夏令“3喜”消暑计划、“忠诚服务 欢庆五年”店庆5周年活动策划、海天月饼销售计划、“炫彩海天 璀璨圣诞”活动策划五大策划，实施效果均较圆满。6月下旬，我部在市场调查的基础上，根据今年月饼市场的行情和国家新月饼标准，出台了猪年“海天明月”销售启动计划。呈报后，开始组织实施，今年的月饼销售，规模和去年保持相同，仍旧是全员销售，全体员工上下一心，按照既定方针和目标，顺利完成了全部月饼销售任务，达到了创收目的。10月上旬，我部开始做圣诞活动的策划准备，市内同行酒店进行调查分析，于10月下旬出台了以“炫彩海天 璀璨圣诞”（新圣诞主义 喜乐在海天）为主题的08年圣诞活动策划方案。方案通过后，部门早早地进入了实施阶段，由于酒店已举办了四次圣诞活动，今年是第五次，所有准备工作和套票销售工作都驾轻就熟，其运作模式已形成了海天自己的特色。在酒店领导的全力支持下，通过全员的努力，执行和运作一环套一环，从布置、推广、销售到当天活动实施均较为顺利和成功，今年的圣诞获得了顾客好评，经济效益亦达到了预期目标。

5月份，部门配合酒店召开的经营分析会，出台了“1-4月份营销工作小结”，对今年以来酒店的营销工作和取得的业绩进行了必要的分析和点评，扬长避短，正视不足，进一步提高工作效率和质量，确保下半年目标任务的完成。4月份，我部配合康乐部和工程部，对美容美发的重新装修和装饰出谋划策，让美容美发焕然一新，按时新张开业。6月份，趁店庆5周年活动进行之际，在布置酒店整体庆典氛围的同时，更换了三楼演艺吧的装饰壁喷画，之后KTV联合经营，协 3 助做了宣传推广工作。同时，做好了常规性的卖场广告宣传，重新更换了POP版面，春节店内外布置、店庆内外氛围营造等相关工作都按方案完成得较为出色。

四、多面考核，初显成效。年初，我部针对今年的营销方针和去年的考核经验，重新拟定了考核方案，软硬指标及数量也相应进行了调整，更注重员工的自我发挥，重点仍放在销售收入硬指标上面，其他软指标主要从劳动纪律、工作规范和团队合作态度等方面对工作表现辅助考评。全年（1-12月份）我部销售人员综合考评平均得分为86.28；销售收入硬指标（20.4万元/季/人）平均完成率为130.15%，超额完成\*\*\*万元；工作质量及行为软指标（包括：销售拜访报告、每周工作总结及下周工作计划、每月开发新客户、出勤率、营业区探访、值班制度的执行和工作服从性及客户、兄弟部门投诉）考评得分率为66.3 %，综合考评结果，按既定的考核方案，我部完成情况较好。另在今年的中秋月饼和圣诞票销售战中，我部均较好地完成了任务。

五、服从领导，做好本位。顾全大局，服从酒店的统一领导，这已成为我部的基本要求。酒店的政策指示、文件规定、工作布署等都遵规守则，酒店组织开展的各种活动，我部都积极响应、参与，如7月份店庆联欢晚会，我部的节目就是员工利用休息时间进行排练；尤其重视安全和消防工作，配合酒店反复重申员工外联时的人身安全及部门财物安全；同时，积极响应酒店“一卡通”的实施，将节能降耗工作坚持做好做到底，从节约一度电、一张纸、一滴水等小事做起。

当然，我们不足之处也不少，例如：销售人员的销售意识下降，培训工作仍然欠缺力度，销售人员的综合素质有待提高，广告投入仍然很少等，这些我们都在竭力改善，争取能圆满解决。

明年初步工作计划

指导思想：适时掌握市场信息，提供经营指导性建议，当好总经理的参谋。营销方针：稳住原有老客户、抓住河西新增的客户、发展河东团队消费客户，进一步开拓网络订房和旅行社豪华旅游团队，重抓客户开发、维系和服务工作；并做好奥运主题营销的策划和运作。

（一）、工作计划

·2月，策划出台新一年的《营销绩效考评方案》，呈批后，3月份起试实行。·3月，出台《年度培训计划》，遵照实施。·加强客户管理，元月做好给客户登门拜年送贺卡、消费卡的工作，并对老客户档案、协议及贵宾卡重新整理、汇编，设置已签协议及贵宾卡电脑时间年限。

·跟进市场调查，每季度一次常规性市场调查，遇重大事件进行突击性调查，为三大经营部门提供行之有效的促销方案。

（二）、活动企划

1、元月至3月：

·出台《本年度终工作总结及08年初步工作计划》。

·策划出台《春节、情人节及元宵节酬宾活动及布置计划》，呈批后，负责组织实施。

·抓好春节期间的酬宾活动及布置计划的实施。·配合餐饮部做好新一轮美食推广活动。2、4月至6月：

《开春促销计划》出台，呈报实施。··出台《五一黄金周酬宾计划》，并组织好实施。·策划并运作好《6周年店庆活动方案》。·出台《夏季促销计划》。·提出《中秋月饼启动方案》。·抓好《夏季促销计划》的实施。3、7月至9月：

·夏日清凉主题美食节（餐饮部牵头）。·如可行，则重点策划运作中秋月饼销售。4、10月至12月： ·金秋主题美食节 ·婚、寿喜宴主题推广 ·提出《圣诞活动启动计划》 ·如可行，则重点策划运作圣诞活动 ·年终工作总结

（三）、广告企划

配合主题公关促销活动，推出宣传册、POP牌、易拉宝、横幅、汽球、拱门及海天报等软硬广告，并根据酒店政策推出相关广告。

**第二篇：大酒店营销方案536367**

找到这个文档，大家互相学习。金鼎国际大酒店营销方案

根据目前酒店情况，首先树立“以市场为先导，以销售为龙头”的思想；为了更好的开展销售工作，制定营销方案、市场推广计划，并在工作中逐步实施。

第一章 目标任务

一、客房目标任务： 万元/年。

二、餐饮目标任务： 万元/年。

三、起止时间：自 年 月----年 月。

第二章 形势分析

一、市场形势 1、2024年全市酒店客房10000余间，预计今年还会增加1~2个酒店相继开业。

2、竞争形势会相当激烈，“僧多粥少”的现象不会有明显改善，削价竞争仍会持续。

3、今年与本店竞争团队市场的酒店有：鸿运大酒店、海外大酒店、海口宾馆、海景湾大酒店、长昇酒店、宇海大酒店、海润酒

店、金融大厦、黄金、万华、南天、汇通、五洲、泰华、奥斯罗克等。

4、与本店竞争散客市场的有：泰华、海景湾大酒店、长昇酒店、海外、海口宾馆、金融、鸿运、奥斯罗克、万华、南天、豪富等。

5、预测：新酒店相继开业团队竞争更加激烈；散客市场仍保持平衡；会议市场潜力很大。

二、竞争优、劣势

1、三星级酒店地理位置好。

2、老三星酒店知名度高、客房品种全。

3、餐饮、会务设施全。

4、四周高星级酒店包围、设施设备虽翻新，但与周围酒店相比还是有差距。

第三章 市场定位

作为市内中档旅游商务型酒店，充分发挥酒店地理位置优势，餐饮、会务设施优势，瞄准中层次消费群体：（1）国内标准团队。（2）境外旅游团队。（3）中档的的商务散客。（4）各型会议。

一、客源市场分为：

（1）团队-------本省旅行社及岛外旅行社（北京、上海、广东、东南亚、日、韩等）

（2）散客-------首先海口及周边地区，再岛外北京、上海、广州等大城市的商务公司。

（3）会议-------政府各职能部门、驻琼企、事业机构及岛内外各商务公司

二、销售季节划分

1、旺季：1、2、3、4、5、10、11、12月份(其中黄金周月份：10、2、5，三个月)

2、平季：

7、8月份

3、淡季：

6、9月份

三、旅行社分类

1、按团量大小分成A、B、C三类

a类：省中旅、海王、风之旅、民间、山海国旅、金图旅行社、事达国旅、扬帆、山海、港澳国旅、观光、悠闲、航空假日、南山锦江、金椰风、海航商务、等。

b类：神州旅行社、省职旅、市职旅、天之涯、雁南飞、国航、春秋、东方假期、天马国旅、神州、明珠国旅、华能旅行社等。

c类：其它。

\*按不同分类制定不同旅行社团队价格

（1）稳定A类客户，逐步提高A类价格。

（2）大力发展B类、C类客户，扩大B、C类比例。

2、境外团旅行社：

（1）香港市场：港中旅、中航假期、康辉假期、关键旅游。

地接社：港澳国旅、海王国旅、山海国旅

（2）马来西亚东南亚市场

地接社：天马国际

（3）新加坡：山海国旅

（4）韩国市场--------热带浪漫度假之旅

地接社：京润国旅

3、确定重点合作的旅行社：

省中旅、事达、东方假期、神州、扬帆、省职旅、华能、山海、港澳国旅、海王、明珠、观光、悠闲、航空假日、南山锦江、风之旅、金椰风、民间、海航商务、国航风情等。

第四章 不同季节营销策略

在本章节中根据淡旺季不同月份、各黄金周制定了不同的价格，月日团队、散客比例，每天营业收入，月度完成任务及各月份工作重点。

1、旺季：1、2、3、4、5、10、11、12月份

★2024年1月（31天）3月（31天）、4月（30天）、2024年11月（30 天）、12月（31天）：

A、每天团队与散客预定比例：6:4，B、房价：团队价：110元/间，散平均价：180元/间

C、月平均开房率：90%即161间/日

D、每日收入：团队：9666元，散客：10948元

E、五个月总（153天）收入：315.3942万元，月平均：63.0788万元

F、各月工作重点：

2024年1月份：

1、加强对春节市场调查，制定春节促销方案和春节团、散预订。

2、加强会务促销。

3、加强商务促销和协议签订。

4、加强婚宴促销。

2024年3月份：

1、加强会务、商务客人促销。

2、加强婚宴促销。

3、“五一”黄金周--------客房销售3月中下旬完成促销及接待方案。

2024年4月份：

1、加强会务、商务客人促销。

2、加强婚宴促销。

3、加强对五一节市场调查，制定五一节促销方案和五一节团、散预订。

4、制定“母亲节”活动方案并促销；母亲节------以“献给母亲的爱”为主 题进行餐、房组合销售。（五月第二个星期天）

2024年11月、12月份：

1、加强对春节市场调查。

2、加强会务促销。

3、加强商务促销和协议签订。

4、加强婚宴促销。

其中黄金周月份：10、2、5，三个月

各黄金周及月收入：

\*2024年10月（31天）:

A “十一”黄金周：全部七天

1）2、3、4、5日，团队:散客=6：4，房价：团：160元/间，散：280元/间

开房率：95%即170间/日

每日收入：团：16320元，散：19040元

2）

1、6日，团:散=7:3，房价：团：120元/间，散：间

开房率：90%即161间/日

220元/

每日收入：团：13524元，散：10626元

3）7日，团队:散客=7:3

房价：团：100元/间（含双早），散：160元/间

开房率：80%即143间/日

每日收入：团：10010元，散：6864元

4）黄金周收入：20.67万元

B 当月余下24日收入： 49.4736 万元，预定比例：团：散=6:4

房价：团队价：100元/间，散平均价：170元/间

开房率：90%即161间/日

每日收入：团：9666元，散：10948元

C、本月总收入：70.1436万元

D、本月工作重点：

1、加强会议促销。

2、加强婚宴促销。

3、加强商务促销和协议签订。

4、同餐饮部拟定圣诞节促销方案。圣诞节----圣诞大餐。10月上旬餐饮部、销售部完成制作圣诞菜单、广告宣传促销及抽奖游戏设计方案及环境布置方案，各项工作逐步开展。

5、春节--------客房、家宴或年夜饭-------元宵节--------情人节

（1）餐饮部10月下旬完成制作方案。

（2）销售部、餐饮部10月下旬完成广告宣传促销方案及环境布置方案，由于春节、元宵节、情人节时间相近，可贯穿起来。

\*2024年2月份(本月只有28天)：

A 春节黄金周：全部七天

1）2、3、4、5日，团:散=5:

5房价：团：180元/间，散：280元/间

开房率：98%即175间/日

每日收入：团：15750元，散：24500元

2）

1、6日，团:散=6:4，房价：团：150元/间，散：220元/间

开房率：92%即165间/日

每日收入：团：14850元，散：14520元

3）7日，团:散=7:3

4）房价：团：100元/间（含双早），散：160元/间

开房率：80%即143间/日

每日收入：团：10010元，散：6864元

4）黄金周收入：23.6614万元

B 当月余下日收入： 43.2894万元(21天)，预定比例：团：散=6:4，房价：团队价：100元/间，散平均价：170元/间

开房率：90%即161间/日

每日收入：团：9666元，散：10948元

C、本月总收入：66.9508万元

D、本月工作重点：

1、加强会议促销。

2、加强婚宴促销。

3、加强“三八节”活动促销。

\*2024年5月份（31天）

A 五一黄金周，全部七天

i>2、3、4、5日，团:散=6：4，房价：团：150元/间，散：260元/间

开房率：90%即161间/日

每日收入：团：14490元，散：16744元

ⅱ>1、6日，团:散=7:3，房价：团：120元/间，散：间

开房率：90%即161间/日

每日收入：团：13524元，散：10626元

ⅲ>7日，团:散=7:3

房价：团：110元/间（含双早），散：160元/间

220元/

开房率：80%即143间/日

每日收入：团：11011元，散：6864元

iv>黄金周收入：19.1111万元

B 当月余下日24天收入：49.4736 万元，预定比例：团：散=6:4，房价：团队价：100元/间，散平均价：170元/间

开房率：90%即161间/日

每日收入：团：9666元，散：10948元

C、本月总收入：68.5847万元

D、本月工作重点：

1、加强对六月份市场调查，六一儿童节------以“享受亲情、欢乐无限”为

主题推出儿童欢乐节进行餐、娱乐组合销售。制定父亲节-------以

“父亲也需要关怀” 为主题进行餐、房组合销售。（六月第三个星期天）

2、加强“六一”儿童节、父亲节活动促销。

3、加强商务促销。

2、平季：

7、8月份

\*A、2024年7月（31天），2024年8月（31天）：

预定比例：团：散=7:3

房价：团队价：90元/间，散平均价：160元/间

开房率：85%即152间/日

每日收入：团：9576元，散：7296元

二个月总（62天）收入：104.6064万元，月平均：52.3032万元

A、各月工作重点： 7月份：

1、加强署期师生活动促销，加强商务散客促销。

2、制定“学生谢师宴”方案、中秋节活动方案和促销-------7月中旬餐饮部

完成菜谱方案、销售部完成广告宣传促销方案、各项工作逐步开展。

3、中秋节----------月饼促销，7月中下旬餐饮部完成制作方案、销售部完成

广告宣传促销方案、各项工作逐步开展。

8月份：

4、加强署期师生活动促销。

2、加强“学生谢师宴”促销。

5、加强商务散客促销，制定出9月份团、散用房与月饼奖励促销方案。

6、国庆节客房、节后婚宴-------8月下旬餐饮部完成制作圣诞菜单方案，餐

饮、销售部完成接待及促销方案。

3、淡季：

6、9月份

\*A、2024年6月（30天），2024年9月（30天）：

预定比例：团：散=7:3，房价：团队价：80元/间，散平均价：150元/间

总开房率：70%即125间/日

每日收入：团：7000元，散：5625元

二个月总（60天）收入：75.75万元，月平均：37.875万元

B、各月工作重点：

\*6月份：

1、加强对“高考房”市场调查。

2、加强署期师生活动促销。

3、加强商务促销。

\*9月份：

1、加强会务促销。

2、加强商务促销。

3、加强对国庆节市场调查，制定国庆节促销方案和国庆节的团、散预订。

4、制定“圣诞”活动方案。

4、预算全年客房营业收入： 万元

年平均开房率： 86.065 %

每日可供租房数： 179间

计划每日出租房数：154间（其中：团队96间/日，散客58间/日）

平均房价： 团队：100元/间，散客：165.8元/间。

每天收入：团队：0.96万元，散客：0.9617万元

5、会务设施和其它代理收入：18.5703万元

总计：万元

第五章 市场推广方法

开拓市场没有多大捷径可走，吃苦是最根本的出路。为什么这样说，因为准确的定位、合理的房价、良好的合作信誉都具备的同时，信息输出（宣传促销）是最关键。酒店销售在广告宣传上不可能象做日用品，大量投放媒体广告，即使有也是小范围内在开业初期，那么人员促销是最主要的手段。所以定期回访是最重要的。

一、销售部：

1、旅行社客源

（1）把价格做杠杆，在旺季追求利润最大化，在淡季时追求高的出租率，吸引各社团队。

（2）稳住本岛的主要大社、走出去寻访广东、上海、北京各地的旅行社和国内主要游览地的旅行社合作，力争为指定酒店。主要是岛内旅行社。他们的客源是酒店的生存基本客源，在旅行

社客源市场的开发，主要以价格为杠杆，接待好各社的老总，保证节日用房，障碍基本不存在问题，而价格是竞争对手最容易做到的。怎样在同等的价格或稍高的价格的情况下保证较高的开房率，那就必须对计调部人员进行公关。

（3）积极寻找港澳各地旅行社合作和其它地区旅行社团体客源。

（4）推出“年价团队房”（一年一个价）。

（5）为扩大餐饮消费，团队要求含早餐、正餐。

（6）加强日本团、韩国团、会议等促销。

2、会务客源促销

（1）促销时间：上半年1至4月

下半年10至12月

（2）促销对象：（a）政府各职能部门（b）本地商务公司（c）岛外商务公司

（3）以本岛企业单位和建立岛外酒店联盟对接会务、散客。

（4）建全代理制，组织省内外会务客源。策划一些企业经济类的，学术研讨，培训班会议和事业单位的会议。

3、散客客源

散客市场客源的开发，是我们酒店客房追求的最主要的客源市场，要在有限的房数提高总量，散团比例的改变是根本途径。在开拓散客市场，重点是海口市场，其次是岛内其它县市，从战备方向上来讲最后的重点移向岛外，广东、上海和北京等地。

1、参加行业的连锁服务网,加强与各企事业单位的联系，稳定现有客户，大力开发新客户，本地市场客户要逐一登门拜访。

2、针对散客，客房、餐饮捆绑销售，客户在酒店住房，可同时在餐饮、娱乐方面享受不同程度的优惠。

3、根据不同客人的需要，设计多种套餐（包价），含客房、餐饮、。

4、大力发展长住客户;制定内部员工合理的客房提成奖励制度。

5、扩大司机拉客量，对出租车司机的促销。建全中介差价规定和订房差价提差方法。

6、开辟网上订房,加强网络促销，扩大网络订房中心的订房，二、餐饮部

（1）增加品种和特色菜，降低价格，提高质量。

（2）举办“美食节”，中西餐培训班。

（3）根据节庆推出相应的团圆宴、长寿宴、婚庆宴等。

（4）开展有奖销售活动，如福寿宴、良缘宴、，赠送客房，或免费接送及小礼品、鲜花赠送和在报刊祝贺广告、电视台、电台送歌活动。

（5）增加旅行社指定用餐、给导游折扣，增加团队自点餐和风味餐消费。（每天前台都给餐饮提供一份导游姓名和房号单，以便销售部和餐饮部联系。）

三、内部消费链建立

A、通过内外促销宣传链完成内部消费链

1、外部宣传和促销

（1）岛内外新闻媒体的全面合作，除正常的广告播放和栏目的合作，同时抓住时机策划和炒作一些临时性的新闻报道宣传，提高酒店的知名度和美誉度。

（2）交通工具上的宣传：

如：飞机上的介绍和代理订房业务，海口、三亚豪华巴士的宣传和代理订房业务。

（3）人员促销、交易会促销、信函促销，通过旅行社宣传，电子邮件，其它媒体等。通过以上方法和其它宣传促销宣传网，把客人吸引进来。

2、内部宣传网

客人进店要促成每项消费，就必须把每项服务介绍给他们，这样就需要建立内部宣传网-----自走进酒店的大厅开始，就能了解酒店的基本设施情况（制作总体设施灯箱和图片），走进电梯，又能进一步看到图文并茂的宣传广告，到了客房，除了一些重点介绍的项目外，还有一本图文并茂的服务指南，除了各项设施的介绍图片，计费方法、电视节目、菜谱（含图片）外，还有酒店的背景资料和名人来访图片资料及企业文化的内容等。同时还有酒店位置图。各项交通设施和旅游景点的介绍、相应的地方风土人情等。打开电视应在整点插播酒店介绍专题片。

3、内部消费链的促成

通过内部交叉宣传网将内部各营业部吸引客人的方法介绍给客人，并制作住房折扣卡赠送等完成内部的消费链的构成。

四、提高回头率

通过促销，把客人引进来，留住客人，提高回头率是最关键所在，只有留住客人，让客人满意才能提高回头率（当然指在准确的价

格定位的前提下）才能提高存量，只有积累，才会有存量的增加，才能保证相对稳定和较高的开房率。留住客人的手段除了硬件配套外，还有软件（包括服务、餐饮出品质量、其它营业部门高标准的服务），同时还可以采用一些赠送和让利----------推行“住房消费积分卡”：消费达到一定的金额或住房，享受赠送房，凭此卡享受优惠折扣，住房一定数量后，凭卡可申请VIP金、银卡，赠送娱乐消费。

五、改变客源结构

通过市场分析，除留住客人外，改变客源结构是提高效益的重要手段。首选改变团队结构，再是改变团散比例。改变团队结构，提高团队房价。先增加合作旅行社（中小社），不求每社单量，当求积少成多（中小社因量相对较小，价格相对较高）第二个提高旅行社接团档次，一是提高开房客人档次，减少对客房物品的损耗，增加入住后的潜在消费。采用交替更换的方法，达到提高团队房价的目的。

改变团散比例是指散客市场开拓客源稳定增加的情况下，降低团队接待量，力争在一年内为能达到散团各占50%，这是除营业指标外的另一个重要指标，也是酒店后期发展的根本途径。

六、增收节流、强化管理

1、建全团、散下单程序、复查程序，公开旅游、车、票等代理价格，堵塞销售漏洞。

2、进一步强化销售员工培训、提高员工素质、业务水平。

3、调配部门层级设制，定岗定编，降低销售成本。

4、目标考核，制定内外激励机制，调动全部员工积极性。

第六章 激 励 方 案

A、销售部

1、目标考核指标：按方案中淡旺季各月任务标准执行。

2、工资发放：

1）总监、经理（助理）：50%保底，30%按完成部门目标比例发给，20%按酒

店完成目标比例发给，每月扣除，半年总评，完成任务补发。

2）部门员工按工资总额50%保底，50%浮动（按当月部门完成任务比例发给）

每月扣除，半年总评，完成任务补发。

3、超额完成任务，按超出比例╳工资总额奖励，当月兑现超出部分奖金。

4、给散客销售代表房价提成奖励：

（1）每天散客开房数：按方案中标准执行。

（2）散客房达到160元/间或以上奖励：5元/间（给散客销售代表4元，部门1 元）当月兑现奖金。

（3）为了便于对代表考核，凡协议单位、销售部下单散客均计散客任务和

提成（总公司客人计入任务，但不计提成）。

\*以此给全部员工压力，也给动力。

5、给旅行社计调团队用房倒扣：

（1）按当月酒店定团队价给旅行社计调部倒扣五间以上：1元/间、散客：5元/ 间（为了在淡旺季同等的价格或稍高的价格的情况下保证较高的开房率，对计调部人员进行的公关）。

（2）为防止漏洞、确保倒扣促销费到位，由财务部办理空银行卡、销售部

按排两人以上进行记名派发，每月底由销售部统计各社用房数，财务部核对，次月10日前转帐至各社银行卡。（请按时结算，此事仅限

总经理、财务部经理、会计、销售部知会，谁泄漏消息，严肃处理）

6、销售部编制：6人。

（1）总监：1人。

（2）助理：1人（负责旅行社团队业务）。

（3）主管：2人（负责商务、会务散客）。

（4）文员：1人（负责日常工作、网络订房销售业务）。

（5）美工：1人。

7、销售费用：

通讯、交通、招待、办公等费用可按财务现行标准执行；但总监个人交通、通讯费

盼总经理有明确标准。各项宣传促销费用按促销方案提前另制定方案。

B、前厅部

1、目标考核指标：15万元/月（在客房销售总任务之内）。

2、工资发放：

（1）经理（助理）：50%保底，30%按完成部门目标比例发给，20%按酒店完

成目标比例发给，每月扣除，半年总评，完成任务补发。

（2）部门员工按工资总额50%保底，50%浮动（按当月部门完成任务比例

发给）每月扣除，半年总评，完成任务补发。

3、超额完成任务，按超出比例╳工资总额奖励，当月兑现超出部分奖金。

4、给散客高价房提成奖励：

a)每间普标散客房价达到180元/间、豪标200元/间、套房350元/间以上部分

50%奖励，其中给当班人（组）40%，部门10%，当月兑现奖金。

b)为了便于考核，除协议单位、销售部下单散客外均计入前厅部散客任务 和提成。

C、餐饮部

1、目标考核指标：40万元/月。

2、工资发放：

（1）经理（助理）：50%保底，30%按完成部门目标比例发给，20%按

酒店完成目标比例发给，每月扣除，半年总评，完成任务补发。

（2）部门员工按工资总额50%保底，50%浮动（按当月部门完成任务

比例发给）每月扣除，半年总评，完成任务补发。

3、超额完成任务，按超出比例╳工资总额奖励，当月兑现超出部分奖金。

4、成本节约奖励： 餐饮成本在财务规定的比例以下节约部分的50%奖励，其中给当班人（组40%，部门10%，当月兑现奖金。

说明：

\*提高散客房价、入住率，降低开房率。

\*各项活动、会务促销方案，活动卖点只能在提前45天左右制定方案才会有实际意义。

\*餐饮销售方案由餐饮部另制定详细方案。

XX大酒店

XXX年 XX 月 XX日

**第三篇：商务大酒店宣传营销方案**

商务大酒店宣传营销方案（草案）

商务大酒店是一家现代化精品智慧型三星级（准四星）商务酒店，酒店座落于凉州区北关中路。周边交通便利，景色秀美，现代时尚。酒店集会议、客房、中餐、西餐、火锅、休闲于一体。根据酒店目前情况，我们的宣传结合了当地的市场环境来进行。主要分为线上和线下和自身宣传三方面。我们酒店需要做宣传的有两个部门：餐饮部和客房。所以我们可以选择合适的宣传途径结合合理的活动方案同时进行，这样可以最大程度提升宣传效果。所以下文中我将分开一一叙述。

我们酒店分为餐饮部和客房部，餐饮部又分为：中餐、西餐、火锅。建议关键交叉点可以合并宣传，其他时候应该分开宣传，这样不会混在一起，目标明确，更加容易落实。

前期工作：通过现有商务公用手机号办理一张副卡。新号码用途如下：（1）注册新的商务大酒店宣传微信号，用来做公众号和宣传微信，并且这也是以后主要的宣传途径；（2）注册营业性软件（美团，携程，飞猪等），做到统一管理。

宣传

一、自身宣传：

1、微信。

有两种方式，专用微信号朋友圈宣传和公众号宣传。我推荐第一种。因为如果我们做公众号，对方关注后，我们的公众号直接进入对方微信的‘订阅号专栏’里，如果对方不专门点开浏览信息，是看不到的，所以直接做微信号，让对方添加我们微信，相互成 1 好友之后，我们发朋友圈的各类咨询，客人在浏览时会被动看到。让客人添加我们微信号的方法：通过一些特定的营销方案（比如添加微信送一份菜或者饮品等等），让更多的人加我们的微信号，以后每添加新菜品或者举办优惠活动，可以直接发朋友圈，让在我们店消费过的意向客户第一时间了解到这样信息，以达到精确宣传的效果。采用这种方式宣传，越到后期效果越好，更能从中节省大笔宣传费用。

2、购买镭射灯。

因为我们西餐与火锅‘宣传牌’做的有点高，路边行人只有远距离才会注意到，再加上夏天‘宣传牌’被树枝遮挡，路边行人稍不注意会看不到‘宣传牌’，所以购买镭射灯将我们店面投射的地上，这样只要是行人路过都会看到。

二、线上宣传

1、美团（外卖）。现在吃饭、娱乐的很多消费者，尤其是九零后都选择‘美团外卖’。这样做可以快速提升销量。我们需要做的有两点：（1）了解他们佣金；（2）确定我们的优惠套餐。中餐、西餐、火锅都要加入‘美团外卖’。尤其是中餐，我们留给武威人的感觉是‘以接待为主’，所以印象里价格是很贵的，通过美团可以让客人了解到我们的价格，打破我们高价位的错觉。做好后我们需要管理好优差评，因为差评消除不了，所以对我们影响很大，所以后期的维护同样非常重要。

2、利用本地微信热门宣传平台，比如‘乐活武威’、‘大话武威’、‘武威同城生活’、‘聚焦武威’等。我们首先要了解这样平台的合作价位，在价位划算的情况下，可以让多家同时宣传。我们不需要长期做，阶段性推广即可。

三、线下宣传

1、出租车宣传

与出租车公司的宣传合作主要分为两方面：

（1）司机带外地客人来我们酒店入住，我们给司机相应的提成。（2）出租车的车顶电子屏做我们的西餐、中餐、火锅的优惠活动。如果出租车电子屏价位过高，可以放弃。

2、大屏幕宣传。

之前我们已经拍摄了酒店宣传片，现在只需要了解各个商业中心地段大屏幕播放的价格，如果价格合适就与其合作。

3、广告排位。

找关键位置的广告牌，如新修的公交车站的广告牌可用作宣传中西餐与火锅；火车站广告牌可做酒店客房的宣传，看价位合适就与其合作。

4、商家联合，我们去联系一些在武威具有影响力的商家，如：超市，健身房，电影院等，给他们优惠价，佣金，在他们店里，摆设我们的西餐、火锅展架。也可以做更深一层的合作，比如：让他们给他们的客人发放我们的代金劵。

5、散发传单。传单的宣传必不可少，只是要在节假日等特定时间段发放，并且在传单上要有活动优惠，促使拿到传单的客人 进店消费。

以上3、4、5都需要广告设计，我们要做的是找好的设计公司，严格挑剔最后的成品，要让宣传材料看起来大气、高端、有品位。

四、客房宣传

1、客房主要针对外地游客，所以宣传要以网络为主。‘携程网’和‘飞猪旅游’不但要做好，如果能刷单的话，集合员工把我们排名刷到前面。

2、与本地旅行社合作

3、旅游黄金周等特定时期前夕，要去跑外地旅行社进行业务合作。

4、对于本地一些接待多的单位需要常去跑单、送礼、送券等。

以上就是这个初始阶段宣传的总框架。中餐、西餐、火锅、客房分开来宣传。每一个步骤以落实为主。落实时间为一个月。【落实措施】 第一阶段：

1、办理新的电话号码，注册微信、相关软件。

2、购买镭射灯

3、与美团（外卖）、本地微信宣传平台经行洽谈，初步了解相关手续以及合作事宜。

4、与出租车公司谈价格

5、商定中餐、西餐、火锅的活动方案

6、设计制作中餐，西餐，火锅宣传彩页与传单

7、客房方面继续联系入驻携程、飞猪

8、了解大屏幕价位

9、确定广告牌位价位 第二阶段：1、2、3、4、5、6、7、第三阶段：1、2、3、确定活动营销方案 入驻美团（外卖）

开始在本地微信宣传平台进行宣传 专用微信正式启用 确定出租车宣传

确定大屏幕价位，价格合适就进一步联系合作确定广告牌位价格，合适就制作彩页。做广告牌位落实 做商家联合相关工作 阶段性的发传单

**第四篇：XX大酒店客房营销方案**

XX大酒店客房营销活动方案

因孔祖大酒店新店开业，XX县的客源暂时没有新的变动，将来夏邑县的客房市场将出现“僧多粥少”的局面，为了稳住我们酒店在夏邑的龙头地位，刺激市场消费，开拓潜在客源市场，本部特作以下调整：

一、活动时间：2024年4月XX日起—2024年5月XX日；

二、活动地点：XX大酒店；

三、活动主题：温馨享受午夜房，特价标间天天有，打折金卡新体验，会员充值任您选；

四、活动目的：在原来的基础上更新设施设备和实施新的经营战略，使客房服务多样化；

五、促销对象：住店散客；

六、活动宗旨：完善酒店客房软件管理模式及提升客房创新意识，为客人提供个性化服务；

七、活动内容：

1）午夜房：从7月XX日起，实施午夜房（当日凌晨1点入住——当日中午12点退房），仅限酒店商务单、标间，房价为：99元/间/晚，酒店将视行情定活动终止日期；

2）特价标间：从7月XX日起，酒店每天推出特价房（108元/间），每天推出5间，如当日满房或房量较紧则停止。

3）打折金卡：从7月XX日起，推出酒店打折金卡，金卡售价30元/张，购卡后即可享受房价每间/夜打折30元的优惠，如原房价168/间变为138/间，每张卡每天可开房3间。同时打折金卡可在洗浴享受每位洗浴XX元的优惠。

4）会员充值卡：从7月XX日起，推出会员充值卡，2024元起充，充值2024元赠送1000元。会员充值卡开房价格在前台最低优惠价的基础上打6.6折。

八、宣传推广：

1、人力推广：各部门互相配合在适当时间为客人宣传本次活动内容和优惠措施，并邀请相关客人入住体验；

2、媒介推广：大堂易拉宝海报1个、电梯广告1个、巨幅喷绘1幅，大力宣传本次活动内容，广告标题：温馨享受午夜房，特价标间天天有，打折金卡新体验，会员充值任您选； 广告内容：

活动时间：2024年7月XX日起；

活动地点：XX大酒店酒店；

1）午夜房（仅限商务单、标间）

当日凌晨1点入住——当日中午12点退房，房价为：99元/间/晚；

2）特价房

酒店每天推出特价房（108元/间），每天推出5间；

3）打折金卡

从7月XX日起，推出酒店打折金卡，金卡售价30元/张，购卡后即可享受房价每间/夜打折30元的优惠。

4）会员充值卡：

从7月XX日起，推出会员充值卡，2024元起充，充值2024元赠送1000元。会员充值卡开房价格在前台最低优惠价的基础上打6.6折。

注：酒店将视情形定活动终止日期，以上活动最终解释权归本酒店所有。

XX大酒店

前厅部

**第五篇：营销管理制度（下）**

促进销售的重点

(一)一般的重点

1.公司及营销部门必须具有综合性的促销计划和实施方法。

2.在决定销售方针、销售政策前，必须充分调整综合性的效率。

3.企划、计划的事项必须在不失时效的条件下，确实地施行。

(二)直销部门应注意的事项

1.不要做出与自己公司的营业和销售实情不合的推销方法。

2.倘若销售不佳，不可只责备推销员(直销部门)，应视为大家共同的责任，而加以反省与检讨。

3.不可太固执于自己的企划；应随着情势的变化，迅速地修正企划。

(三)营销部门应注意事项

1.关于销售的促进，不可以完全依赖企划。

2.让各销售人员实行独自的销售计划。

3.综合性的、基本性的销售计划所需的情报和构想，应由销售经理提供。

4.销售部门是否能够提高销售，这完全是经理的责任。

广告、宣传的要诀

(一)宣传、广告政策

1.应将宣传、广告政策，当作市场开发的一环。

2.根据营业与营销的基本政策、营销战略，订定与之有密切关系的宣传、广告政策。

3.有关宣传、广告方面，应同业务部门开研讨会，及时调整政策。

(二)宣传、广告业务的管理

1.宣传、广告业务的管理应由专任管理，并且最好能够予以专门化。

2.宣传、广告预算要在计划中，依广告主题、内容、方法编列预算。

3.当一起研商时，不要以个人的构想，或外行人的技术为凭借，应尽量采用专门人员人或专家的意见。

(三)借助公司外的机构、专家时

1.不要以过去的人际关系、惯性等而随便签约。

2.应该要保持自主性，不可完全依赖他人。

3.签约时，应毫不客气地提出自己的意见、期望及条件。

4.对于每一次的广告主题，都要充分地洽商、研究。

情报管理的要诀

(一)情报的内容

1.情报越多越好，其内容要彻底的研究。

2.取决情报的内容，应从营业销售促进、业务的经营等不可或缺的部分开始。

3.销售经理、科长及关系者应共同协商，对于情报的内容，加以取舍选择。

(二)情报的收集法

1.情报收集的来源，分为公司内部和公司外部。

2.有关公司内的情报，销售部门应决定，各方情报由各特定的人员负责，及收集情报的方法。

3.对于公司外的情报的收集法，更应讲究。特别是对于非公开的、机密性的情报，要个别研究其收 集法。

(三)情报的活用

1.情报应有系统地分类整理，以便随时采用。

2.情报的目的在于活用，因此，应让关系者彻底的明了情报的内容，及其活用的方法。

3.情报、资料应不断地新陈代谢。

销售方面计数管理的注意事项

(一)计数管理的内容

计数管理的主要项目如下：

1.与销售及利润有关的销售额、经费、收款、回收率及其他。

2.与劳动生产力有关的个人平均销售额、利润、其他交易额、出勤率、工作效率等。

3.各种计划的预估与实绩间的差异。

4.计数分析数值。

5.其他。

(二)计数意识及正确的实施法

1.管理者应让部下了解数字的重要性、计数所产生的计划与行动、根据计数所作的评价等。

2.切莫捏造数字或玩弄计数。

(三)预估、实绩的研讨与对策

1.销售经理果断地研究自己所管范围内的预估与实绩。

2.要查明预估与实绩间产生差异的因素，及时拟定对策与方法。

货款回收的注意事项

(一)最重要的是防止呆帐

1.要让推销员彻底的明了收回货款才算完成销售。

2.准备以信用制度交易前，应彻底作好信用调查，并决定正确的信用限度。

3.交易开始后，需定期性的重新研讨信用限度。

4.应迅速获得客户经营或支付情况的异常情报。

5.若发现异常情况，应即采取必要措施。

(二)债权管理及促进回收

1.债权管理虽然属于推销员及财务经办人所辖，但不可将全部责任委任他们。

2.销售经理对于各自的销售额、收款额、未收款额等，应经常留意是否异常。

3.要特别注意把握实态，以免部属对未收货款、回收情况等，计算错误或作为呆帐等。

4.有关货款的回收，应经常叮嘱经办人，以期收到良好的效果。

处理索赔问题的注意事项

(一)销售上的索赔

1.对于索赔，无论大小，应慎重处理。

2.防止索赔问题的发生才是根本的解决问题之道，不可等索赔问题发生时，才图谋对策。

(二)销售部门的处理

1.要迅速、正确地获得有关索赔的情报。

2.索赔问题发生时，要尽快订定对策。

3.销售经理对于所有的资料均应过目，以防部下忽略了重要问题。

4.每一种索赔问题，均应订定标准的处理方法(处理规定、手续、形式等)。

销售事务管理的注意事项

(一)销售事务的重视与指导

1.销售事务是销售服务上的关键，切不可有错误发生。

2.除了销售事务经办人等专门人员外，有不少推销员忽视事务性的工作，或处理事务的能力不足。

3.销售经理对事务需具备正确的了解与知识，并反复地指导部属。

4.务必让所有的关系者遵守事务的处理法规。

(二)销售事务的组织与制度

1.销售事务在组织上应专业化，并设立专职的职员。

2.尽量让推销员专心销售，不要让他们处理事务性的工作。

(三)销售事务的改善

1.研究效率最高的事务处理法，并经常予以检讨。

2.利用电子计算机及其他机械，以求机械化、省力化。

(五)协调与联络

1.要密切的实施销售战略上的协调与业务上的联络、洽商及情报交换。

2.应特别注意彼此间意见的沟通，以免发生误会或不协调。

推销员的活动管理要诀

(一)推销活动的特征

1.推销员必需离开公司，远离上司，依自己的责任行动。

2.推销活动的管理以自我管理为主体，故提高推销员的道德心及责任感为最重要的事。

(二)行动报告制

1.各推销员的行动预定表，应由他们自己制作、自己提出；以一个月或一个时期为单位，记录每天 访问的地点及事项。

2.按日报告(或按周报告)不仅达到行动管理的目的，同时，也是情报管理上的重要事项。

3.例会需以上司为中心，以作必要的指示及正确的指导。

(三)出差管理

1.近距离或住宿出差，要让职员提出申请(预定)，并审阅出差内容。

2.长期性的出差，有关经过与成绩应让部属作定期性的报告与联络(利用文书、电话等)。

3.应规定期限内，完成旅费的清算。

销售会议的处理要诀

(一)必要时才开会

1.必要、不可缺的洽商、讨论时，才召开会议。

2.销售部门的主要会议为周期例会、重大客户或突发会议等。

(二)会议的进行法

1.议题要在事前通知参加者。

2.要严守时间(开始与结束的时间)。

3.理该参加者，均应出席。

4.不可变成特定者或个人的讲演会。

5.尽量让多数人发言。

6.最后应将决议事项整理好，让参加者确认。

7.应在短时间内完成会议(时间不加节制的会议，徒浪费时间而已)。

(三)销售经理的注意事项

1.不要随便开会，不要变成喜欢开会的人。

2.不要变成销售经理个人的演讲会。

3.会议中所决定的事情，要确实地施行。

销售经费管理的注意事项

(一)经费有(a)销售投资、促销费用(广告宣传费、交际费等)，(b)附带经费。

(a)及(b)应分别处理，尤其是(a)的费用若随便限制、减少的话，销售活动将不能活泼，而益趋衰退。

任何投资都要得到效果，因此，必须节省不必要的经费。

(二)独立的会计制度或预算控制制度

1.销售经费需依各种科目，编列年、月预算。

2.销售经理对于细目均应亲自过目、研讨、审阅。

(三)经费管理的办法

1.要迅速正确地把握预算与实绩的差异。

2.要仔细研讨变动费用(运费、出差旅费等)与销售额间的关连。

3.销售经理需不断地加强节省经费、成本意识等的教育。

销售统计的处理要诀

(一)统计内容的决定

1.作太多的销售统计，徒劳而无功；故只要把必要的加以统计并迅速正确地作好即可。

2.应以销售经理为中心，与有关人员共同协议，确定何种统计为必要的。

3.适时地检讨统计的内容，就会发觉有些统计是不必要的。

(二)统计的作法

1.尽量节省手续及时间。

2.有效地利用电子计算机及其他计算机器。

3.利用其他部门(如财务等)所作的统计资料。

(三)统计资料的有效运用

1.统计的结果大多与经验或直觉不尽相符，故不可轻视统计。

2.能够有效地运用统计于销售促进方面，才是最重要的。销售经理与全体有关人员应对统计资料发生兴趣，并运用于销售的业务上。

管理者的基本条件

管理者必须发挥领导精神，这种精神是各种条件的总和。下面列举管理者所需的主要条件，管理者本身应努力加强各种条件的强化及进步。

(一)统率力

若不能完全掌握及统率部属，就没有管理者存在的意义。

(二)指导力

管理者本身纵使很优秀，若不能指导、栽培部属，亦不能成事。

(三)洞察力、判断力

要洞察各事项的本质，才能作正确的判断。

(四)创造力

除了利用部属的创造力外，销售经理本身若具备优秀的创造力，必能相得益彰。

(五)体力、意志力

若身体虚弱、意志薄弱，是无资格当领导者的，因有很多事情，需要销售经理亲自作决定。

(六)政治力

即交涉方面的能力。

(七)个人的吸引力

最低限度不要让他人对自己生厌，获得部属的好感及尊敬，这是领导者应有的条件。

管理者所需的自觉与矜持

(一)有自觉才会有正确的行动

1.销售经理本身往往缺乏管理者的自觉，才会有错误的行动及失误的情况发生。

2.无论面对何种事态、对象、场面，均不可失去管理者的自觉。

(二)自觉心

1.销售经理(干部、管理者)首先需了解自己的职责后，才会产生自觉心。

2.了解身为管理者的职责后，才能言行一致，产生正确的自觉意识。

(三)干部应有的矜持

1.矜持亦即自尊心。销售经理首先需对自己(管理者)的立场和能力有自尊心，而维持自尊心的方法，亦因人而异。

2.缺乏自尊心与信心，是懦弱而无主见的人；这种人是没有资格当管理者的。

销售经理的职责

(一)有些销售经理并不了解自己的职责

1.要全面地、正确的了解销售经理的职责。

2.站在当事人(销售经理)的上司或部下的立场来看，往往有很多销售经理常做出不适合自己职位的工作或事务。

(二)把握的原则

1.首先，销售经理对自己应做那些事情，需作学习。

2.其次，应依自己公司的组织、职务规定等把握销售经理的责任范围。

3.再者，需视情况的变化，判断何事最重要，何者应先处理。

(三)不能偏爱于自己的喜好

1.销售经理因易专注于自己拿手或喜欢的事务，而忽略其他事务(例如专注于销售活动，忘却全体的管辖责任)。

2.往往自己不拿手或讨厌的事情，却是管理者应尽的职责。

管理者的配置方法

(一)分担的工作适量、适质

1.每个部门的业务分担，可依分担规定等实施，重要的是销售经理本身应分担何种工作。

2.个人的业务分担，量的方面不可过多或过少，质的方面应求适合。

(二)把握实际情况

1.身为销售管理者，应该知道自己的部属负责何种工作。

2.最好能制作一张图表，以了解各部属的工作情形。

3.人数多时，定期地作个人职务分析与工作分担调查，也是一种方法。

(三)重点应放在重要的工作上

1.个人的分担工作，应从最重要、不可缺的工作开始。

2.管理者不要因工作太多，或工作忙碌，而忽略了工作的分担。

3.销售业务的重要性依内外情势的变化而有所不同，故不可把分担的工作，固定让一个人处理。

权限委让的方法

(一)权限的内容

1.权限委让一般是根据职位(经理、科长、股长等)划分的。

2.权限分(a)共同权限，(b)个别权限。(c)职务间共同的，(d)因职务不同而有所不同。

(二)权限规则的决定

1.对主管以上的人，因有公司性的权限规定(虽然有些事情没有规定)，依此规定执行即可。

2.销售经理应在可能的范围内，决定自己的部属的责任与权限。

(三)委让的要诀

1.若欲将工作的决定及处理委让给部属，应视部属的能力来处理。

2.各部属能力的判断，应公正客观地把握。

3.虽然有些不放心，但是亦应将简易的事情委让给部属，否则，部属永远不会产生真正的能力。

命令部属的方法

(一)命令系统的确立与遵守

1.命令系统是联络组织上下的系统，但有些组织并未明确地设立此种系统，致使指示、命令发生冲突。

2.原则上，命令系统应将命令依序下达若有特殊情况，需直接命令时，应将命令告诉受命者的直属上司。

(二)命令的内容要明确

1.命令的内容应具体、简洁。有时，自己认为易于了解，但对方(受命者)可能并不明了。

2.命令的内容中，切勿加上希望、注意事项或抱怨等。

(三)要确定受命者是否完全了解

1.最好让对方复诵一次，以确认他是否了解。

2.一定要让受命者带着备忘录，以便把内容记下来。

(四)经过结果的追踪

1.不要以为命令下达，便算了事。

2.若受命者未提出报告，应主动地追踪、观察其结果。

接受部属报告的方法

(一)报告制度的确立

1.应于事前决定提出报告的对象、事情、时间及方式。

2.一定要让部属遵守报告制度。对于不遵守者，应加以强调(或反复地说)，促其履行。

(二)接受报告时

1.应让提出报告者先说出结论，若有时间，应尽量听其说明经过。

2.口头报告时，接受者需保持热心倾听的表情及态度。

3.对于书面报告，应审阅。

4.不管是口头或书面报告，若部属的报告不得要领时，身为上司者，应教导他。

(三)安抚、指导、与支援

1.部属完成报告后，一定要加以安抚与激励。

2.必要时，应作指导，若认为部属需要支援时，应立即行动。

褒奖部属的方法

(一)褒奖的重要性

居于下列理由，用人时，褒奖是不可缺少的。

1.褒奖后，部属会产生信心。信心就是力量。

2.受到褒奖，心境自然愉快；碰到困难的事，也不觉得苦。

3.受褒奖后，会增加对上司的信赖感。

(二)褒奖的要诀

1.褒奖就是承认对方优秀、进步，及对其深具信心。

2.褒奖时要了解值得褒奖的事实。

(三)不可过于奉承

1.奉承与褒奖在意义上稍有不同。奉承将褒奖的话说得太夸大，或任意褒奖。

2.奉承之事，偶而为之，并无大害，但常常如此，会致使部属变得无能，甚或对上司失去信赖感。

告诫及责备部属的方法

(一)告诫及责备的必要性

1.褒奖会使人内心舒适，是用人所不可缺的；但若要栽培部属，告诫及责备亦是必要的。

2.部属受了上司的告诫、责备后，就会自我反省，因而有所进步。

3.告诫与责备是领导者的重要责任。

(二)要设身处地为对方着想

1.不可因自己的情绪或脾气，随意地告诫、责备部属。

2.若以博爱、诚意与关怀的态度提出告诫或责备，对方一定会接受。

3.若用会损及对方的自尊心、面子的方法，是不会有效果的(如在他人面前指责等)。

(三)注意事项

1.要以褒奖三次，指责一次的比例。

2.先褒奖，再提出告诫。

3.告诫、责备的时间越短越好。

4.要选择对方在心理上能够接受的时候。

管理部属的方法

(一)把握应注意的重点

1.欲正确了解管辖部门的全体和各部属的情形，先决条件是留意各细节。

2.销售经理若对重要的事情不甚留意，或管理不得要领，自己的能力必会遭致部属怀疑，失去权威。

(二)管理的方法

1.根据数值

应注重计划、预估与实绩数值的差异

2.根据报告

从口头、书面报告，掌握各问题的内容及重点，以便管理。

3.根据会议、检讨会等

若销售经理经常不在公司内，这种方法最为有效。

4.根据观察

在室内，可静坐观察；在室外，则应以巡视、巡回等方法观察。

(三)以自我管理为原则

1.只有在上司监督下，才会努力工作的人，实在太没有敬业精神了。

2.要培养不管上司在不在，都会尽力工作的人，以创造良好的工作气氛。

指导、培育部属的要诀

(一)要有计划、持续性的实施

1.身为管理者的销售经理，应有指导、培育部属的强烈观念。

2.应订定全体的(部门)、个别的(各人)教育计划、指导计划，据以培育、指导部属。

3.培育一个人，需要长久的时间，万不可期望速成，故需有耐性，继续不断地努力。

(二)选定指导的方法

1.教育、指导方法分为集体指导与个别指导，又分为会议式的、讨论式的、等。

2.对教育对象、教育内容、预算、时间、设备等作综合性的判断后，再选择最理想的教育方法。

(三)重视个别教育

1.身为主管者，应特别注重个别教育。

2.个别教育、指导最好由经理亲自来做，同时，也要让部属的直接上司实施。

3.评价教育、指导的效果。

与上司关系的注意事项

(一)把握上司的方针

1.销售经理的上司是高阶层人士，故需要正确地把握其上司的方针与想法。

2.若对上司的方针不了解，便要主动地请示。

(二)指示与命令的接受法

1.接受时，需求明确，若有不明了处，应以礼貌的态度请示。

2.要以愉快、热心、诚恳的表现、态度接受。

3.重要的事要记录在备忘录里。

(三)报告、联络的要诀

1.需依规定实行报告、联络。

2.报告时，应先提出结论；其经过的说明，要配合上司的询问及时间的限制。

3.书面报告应站在审阅者的立场来实施。

(四)告诫、责备的接受法

1.对告诫、责备应虚心地接受，绝对不可当场辩解。

2.若上司的告诫有明显的错误，应另外找时机，委婉地说明。

与其他部门的联络与协调

(一)特别重要的联络、协商

下列情况的联络、协商特别重要。

1.销售业务内容特别复杂或重要的案例。

2.销售业务需要和其他部门共同协调处理时。

3.互相间存在着误会或双方步调不一致时。

4.案例的处理，对其他部门有很深的关连性时。

(二)联络、协调方法

1.利用会议

应视案件的重要性，经常召开。

2.利用电话、文书等

案件的内容特别重要时，经常使用电话、文书等。

3.应采取主动的态度

主动作访问、或接受对方的访问。

(三)应采取主动的态度

1.不可嫌麻烦，应主动与其他部门联络、洽商。

2.不要存着“对方应该会与我联络”的观念。

销售业务的改革与合理化

(一)销售经理应保持正确的观念

1.管理者对该如何有效地处理自己所管部门的业务，应深切地表示关心。

2.除有正确的观念外，不可忽视或压抑部属的改善意见、构想、提案等。

(二)改善与合理化的手续

手续的原则如下：

1.决定改革、合理化的对象(尽量把重点放在效果大的事项上)。

2.相关业务的实态与调查分析(调查越广泛，越能清楚地了解)。

3.改革、合理化的案件的检讨与决定，需有充分的人员和时间。

4.案件的实施与修正应迅速地执行(使用新方法，发生障阻时，应除去障阻，修正案件)。

(三)改革与合理化的范围

1.对全公司的事务或特定的事项，若有专门负责合理化的部门时，除了此一部门应处理的事务外，其余的问题均归自己所管的部门负责。

2.只要是销售经理的责任权限内的事务，均不可怠忽。

销售经理执行职务的方法

(一)部属是自己的镜子

1.欲了解领导者的才能如何，观察他的部属便可一目了然，销售经理应记住此事，以为处事、行动的准则。

2.若有不能进步的部属、不能充分发挥能力或不能主动办事的部属，销售经理应视之为自己的责任。

(二)最重要的是以身作则

1.想用口头或小技巧指导他人，是不会有效果的，必须身为表率，部属才服从。

2.上司是部下的模范，若上司经常迟到，就不能对迟到者提出告诫。

3.管理者要怀有先忧后乐的态度。

(三)经常反省

1.虽然自己认为没有错，但若站在别人的观点，就会发觉自己的言行，或对事务的处理，有很多有待改进之处。

2.若能经常自我反省，就可发现自己的缺失。这时，应有坦率接受的勇气，并立即改正。

自我启发的要诀

(一)自我启发的重要性

1.自我启发对所有的人都是必要的，对身为销售业务领导者的经理，更是重要的事。

2.人大多有好逸恶劳的本性，即使销售经理也不例外。

(二)自我启发的方法

1.工作方面

对自己的工作，尽全力以赴，自然就会进步。

2.生活方面

若能适当地安排自己的生活，使之更充实，也是一种自我启发。

3.要作各种努力、学习

阅读、听取他人的意见、自我学习、参加研习会、参观等，都可以增广见闻。只要努力，学习的方法是无穷的。

(三)继续不断的努力

1.人的成长需要长时间，继续不断的努力。

2.没有耐心，或三分钟热度的学习方法，是不会有效果的，每一个人都应该继续不断地努力。

二、销售人员奖惩办法

□ 奖惩架构

(一)奖励：

1.小功

2.大功

(二)惩罚：

1.小过

2.大过

3.解职

4.解雇

(三)1.全累计三小功=一大功

2.全累计三小过=一大过

3.功过相抵：一小功抵一小过、一大功抵一大过

4.全累计三大过者解雇

□ 奖励办法

(一)1.提供公司“营销销新构想”，而为公司采用，即记小功一次。

2.该“营销新构想”一年内使公司获利10万元以上者，再记大功一次，年终表扬。

(二)提供竞争者动态，被公司采用为政策者，记小功一次。

(三)客户信用调查属实，事先防范得宜，使公司避免蒙受损失者，记小功一次。

（四）开拓新客户，成效卓著者，记小功一次。

（五）开拓新客户，单个客户销售额一年达到50万，记大功一次。

(六)1.达成上半年业绩目标者，记小功一次。

2.达成全业绩目标者，记小功一次。

3.超越目标20%(含)以上者，记小功一次。

(七)其他表现优异者，得视贡献程度予以奖励。

□ 惩罚办法

(一)挪用公款者，一律解雇。本公司并循法律途径向保证人追踪。

(二)与客户串通勾结者，一经查证属实，一律解雇。

(三)做私生意者，一经查证属实，一律解雇。直属主管若有呈报，免受连带惩罚。若未呈报，不论是否知情，记小过二次。

(四)凡利用公务外出时，无故不执行任务者(含：上班时间不许喝酒)，一经查证属实，以旷职理处(按日不发给薪资)，并记大过一次。若是干部协同部属者，该干部解职。

(五)挑拨公司与员工的感情，或泄漏职务机密者，一经查证属实，记大过一次，情节严重者解雇。

(六)涉足职业赌场或与客户赌博者，记大过一次。

(七)1.上半年销售未达销售目标的70% 者，记小过一次。

2.全销售未达销售目标的80%者，记小过一次。

(八)未按规定建立客户资料经上司查获者，记小过一次。

(九)不服从上司指挥者：

1.言语顶撞上司者，记小过一次。

2.不遵照上司使命行事者，记大过一次。

(十)私自使用营业车辆者，记小过一次。

(十一)公司规定填写的报表，未交者每次记小过一次。

三、销售人员考核办法

□ 总则

(一)每月评分一次。

(二)公司于次年元月核算每一位业务员该考核得分：业务员该考核得分=(业务员该元月～12月考核总分)÷1

2(三)业务员的考核得分将作为“每月薪资的奖金”、“年终奖金”、“调职”的依据。

□ 考核办法：

&n, bsp;(一)销售：占60%

(二)纪律及管理配合度：占40%

1.出勤。

2.是否遵守本公司管理(本文权属文秘之音所有，更多文章请登陆www.feisuxs查看)办法。

3.收款绩效。

4.开拓新客户数量。

5.既有客户的升级幅度。

6.对主管交付的任务，例如市场资料收集等，是否尽心尽力完成。

7.其他。

(三)“奖惩办法”的加分或扣分。

(四)1.业务员的考核，由经理评分，总经理复审。

2.经理的考核，由总经理直接评分。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！