



## 美丽的误会

**案例编号：**TJVI-A/C-018

**案例名称：**美丽的误会

**发生部门：**财务部

**案例描述：**

2012年端午节前夕，某四星级酒店财务总监办公室。“文总，我今天到您这就是来要个说法的。”某调料公司销售人员小刘态度强硬的说。见文总没说话，继续说到：“您应该还记得两个月前我把我们公司的调料推销给你们酒店的事吧？”文总转身倒了杯水给小刘说：“嗯！记得！出什么问题了？”小刘喝了口水语气缓和了一些，说：“按照行规，我们先压一批货在酒店（当时是压了2万元的调料），等用完再结算。”“当时是这样向你承诺的，没错啊。”“对，是没错。但是销售一段时间后，由于销量并没有预计的那么高，所以上回也和您谈到了准备退出你们酒店的问题，当时您也是赞同。现在的问题是，上个月月底我来结账时财务只结了10000元给我。说让我这个月过来结算其余的货款。前几天我和财务联系时，却又要求我购买酒店的粽子券，只有购买了相应数额的粽子卷后才会给我余下货款。走投无路，只好找您呢！”听到小刘这翻话，文总算是知道了缘由，心里也大致清楚问题出在哪里了。“小刘啊，”文总解释说“这中间应该是误会了。贵公司与酒店的协议在我们双方做出口头承诺时就已经生效，供应方向我们提供调料，我们保证每月用货这是相互的而且上回酒店也赞成你取消合作的提议。由于这个月调料还没有用完，按照酒店结算的规定，需要等到月底才能为你办理结算。”小刘听到这，心里的石头总算是落下来了，但还是若有所思的问：“那财务让我购买粽子券是什么意思呢？”文总想起前段时间财务部的销售指标不经笑道说：“虽然端午节距离现在还有3个月，但是酒店的粽子券销售已经在年初就开始了，各个部门的销售都有指标，作为酒店的财务，自然也是难以幸免。只要是碰到有可能的客户，都会不遗余力地推销酒店的粽子券。”小刘听后也哈哈大笑起来：“真的是本是同根生，相煎何太急啊！还真是我这个急性子给误会了。”

**案例分析：**

上述案例描述的是酒店与调料公司之间协议的问题。在现代酒店经营中，为了求得发展中的互惠互利，酒店与酒店，酒店与旅行社，甚至与其它相关或相连产业在某产品或政策上达成协议。协议可分为书面和口头协议，但口头协议一般不具有法律效力。案例中属于口头企业案例

制作单位：天津职业大学



协议或承诺。口头承诺是需要得到协议双方认可的，否则一旦一方抵赖，主张方将难以证明协议的有效性。酒店财务总监文总，没有否认这一口头协议的做法是值得表扬和提倡的，相反的是耐心地解开了小刘的困惑和误解。文总首先是承认该协议的存在，其次是承认该协议的有效性。从文总的这两个基本态度来看，不认账的想法几乎是不存在的。既然认账那就说明一定是在中间环节出了问题。案例中误会的产生在于“购买相应数额的粽子券才给结清余款”。因为财务的销售指标，让财务太过热情而命令式的向潜在客户推销酒店的粽子券是矛盾产生的最直接原因。谜团由财务总监解开，误会消失。同是销售人员的小刘了解后，自然知道销售人员的压力与任务，虽然财务推销的方式方法是自己不能接受的，但还是从内心理解彼此工作的不易。

#### **后续跟进：**

1.误会解开后，财务结清了小刘的余款。为表酒店的诚意，文总还特意送了 10 张粽子券给小刘。

2.财务部召开会议，解决销售指标高，销售任务难以完成的问题，并召集财务进行短期的销售技巧与方法的培训。

3.由于利用有效的销售手段，掌握了销售技巧与方法，在总监的领导下财务部的销售指标提前并超额完成。

#### **案例反思：**

1.如果文总端着自己是财务总监的架子，因为小刘态度的强硬而不愿意耐心听小刘把话说完，事情也不会圆满解决。该酒店是四星级酒店，财务总监的所作所为充分体现了酒店的服务态度和等级，很好的维护了酒店的信誉和形象。

2.通过小刘的事情，让财务总监看到财务部门目前所存在的问题和困难，积极阻止财务部门召开会议解决问题，并领导财务部率先完成任务说明了总监思想的决策性和战略性。

#### **案例启示：**

1.酒店管理人员要时时了解部门的动态，跟进并处理部门所面临的问题。

2.酒店协议一般采用具有法律效力的书面协议或合同，以维护双方利益不受损坏。