
目 录

第一章 会议酒店基本知识 / 001

第一节 会议市场 / 002

第二节 会议酒店 / 009

第二章 会议酒店的组织管理 / 017

第一节 酒店组织结构 / 019

第二节 酒店的组织制度 / 032

第三节 酒店员工激励 / 042

第三章 会议酒店的筹建与场所布置 / 051

第一节 会议酒店的筹建 / 052

第二节 会议酒店的选址 / 064

第三节 会议环境设计 / 070

第四节 会议陈设物品的设计 / 075

第五节 会议视听设备配置 / 083

第四章 会议酒店营销管理 / 091

第一节 酒店营销概述 / 092

第二节 会议酒店产品 / 096

第三节 会议酒店定价 / 099

第四节 会议酒店的营销渠道与促销 / 111

第五节 会议确认 / 128

第五章 会议酒店前厅部管理 / 133

第一节 前厅部概述 / 134

第二节 会议登记与客房安排 / 138

第三节 大厅服务 / 148

第四节 总机和商务中心服务 / 156

第六章 会议酒店客房管理 / 161

第一节 客房部概述 / 162

第二节 客房部日常服务 / 165

第三节 客房部会议服务 / 175

第四节 茶歇服务 / 188

第五节 客房部的清洁卫生管理 / 191

第七章 会议宴会服务管理 / 203

第一节 会议宴会的种类 / 203

第二节 会议宴会菜单制作 / 213

第三节 会议宴会的台面设计与摆台 / 221

第四节 会议宴会服务程序 / 231

第五节 会议宴会的酒水与服务 / 242

第六节 厨房卫生管理 / 250

第八章 会议酒店康乐管理 / 255

第一节 康乐项目的选择 / 255

第二节 康乐项目服务 / 262

第三节 会议康乐管理 / 274

第九章 会议酒店安全管理 / 285

第一节 会议酒店安全及安全管理概述 / 285

第二节 保卫部岗位职责 / 290

第三节 保卫部工作规范 / 294

第四节 保卫部服务工作质量标准 / 299

第五节 常见安全问题及处理 / 303

第六节 会议保密管理 / 314

参考文献 / 317

第一章

会议酒店基本知识

【案例导入】

近年来，中国会议业异军突起，令各地政府、企业，乃至学术界对会议带动旅游、会议推动产业、会议拉动经济、会议提升城市形象的认识，不断提升和深化。由于我国会议业起步较晚，目前还处于一个大而不强的阶段，相应的基础建设还比较落后，在管理体制、市场培育、制度架构、人才培养、理论支撑上亟待完善。

中国会议组织能力越来越得到国际的认可。但这是否表明，中国会议业已经进入黄金机遇期？在成都举办的中国会议产业大会 2012 夏季峰会（以下简称“夏季峰会”）上，会议业专业人士指出，中国会议业尚未进入黄金机遇期，但部分城市发展会议业的环境已相对成熟，并成为中国最佳的国际会议城市。

本次中国会议产业大会夏季峰会的主题为“开拓国际会议市场、创建国际会议城市品牌”。这也是夏季峰会首次移师北京以外的城市。这是否表明中国会议业进入了一个新的阶段？

国际会议资深人士 Gary Grimmer 认为，一个城市成为会议目的地，需拥有良好的资源。中国最成功的案例，当属博鳌的亚洲论坛。

相对于当前会议业的发展，中国科学技术协会书记处书记张

勤持乐观态度。他表示,近年来,随着各地政府对会议业的重视,越来越多的城市把会议业作为区域经济发展新的增长点,纷纷新建会议设施,推出会议产业扶持政策,鼓励各类国内国际会议选择到他们的城市召开,中国会议业的繁荣,对于会议组织者来说是一种莫大的鼓励。同样看好中国会议业发展的中国会展经济研究会会长袁再青表示,近年来中国会议业的规模逐步扩大、服务水平不断提高、国际化的程度备受瞩目,在国际经济环境的变化下,中国会议业将迎来新的机遇。

高级国际商务师姚望博士指出,中国会议业的发展,以国家会议中心的启用为转折。与此同时,当期各地展馆建设也发生了转变,由此前的单一功能展馆建设开始转向与会议中心同步建设的阶段。

在全球最佳会议城市联盟董事会主席迪拜会议局局长 Jerad Bachar 看来,现在会展业所面临的挑战之一,就是要学会提高投资回报率。Jerad Bachar 认为,发展会议业会议组织者要学会提高投资回报率。一个会议的投资,需要得到快速的回馈,并得到一个结果,而不是后期的效应。

Gary Grimmer 认为,中国已跃居国际上最重要的会议市场。在亚太地区排名前 10 的国际会议城市中,就包括北京、上海和香港。

按照上述业内人士的观点,目前中国的会议市场尚未进入黄金期,那也就意味着,中国会议市场前景可观。

第一节 会议市场

会议旅游具有规模大、客人档次高、停留时间长、涉及相关部门多、消费水准高、利润丰厚、见效快等特点。据国际大会和会议协会(the International Congress and Convention Association, ICCA)统计,全世界仅国际会议(参加国超过4个,与会外宾超过50人)的市场价值就超过了3000亿美元,若再加上非国际会议,那么市场的蛋糕分外诱人。会议旅游巨大的市场潜力及高额回报吸引着越来越多的企业及民间组织加入到会议市场的竞争中,其巨大的市场潜力

给处于会议接待核心部门的酒店提出了挑战。随着会议市场的发展，酒店业纷纷调整自己的产品，扩大和完善会议功能，提高最先进的会议设施。会展旅游业的发展将对酒店以住宿和餐饮为主要收入来源的观念提出挑战。会议旅游不仅具有一般团队的消费特征，而且还具有会务活动性质，会议团队的消费呈综合性、高档化特点，这将使酒店收入来源多样化，其中住宿、餐饮、娱乐、旅游服务、会议室及场地、车辆和设备租赁及专业人才服务都将成为酒店会议收入来源的对象。

一、会议经营的意义

（一）创造可观的经济效益

会议旅游者不仅经费来源可靠，而且消费水平高。他们的经费一般由政府、企业、基金会提供赞助。据国外有关资料统计，会议旅游者的平均消费是普通旅游者的三倍。

（二）扩大企业的社会影响

会议客人往往来自不同地区，代表性广泛。会议接待中给他们留下的美好感受会让他们有意无意地将宾馆酒店介绍给其亲朋好友。而参加会议的新闻记者在宣传报道会议情况的同时，也间接或直接地为宾馆酒店做宣传。

（三）调节淡季市场

会议较少地受气候条件的限制。有调查表明，会议旅游在一年中各月份差别不大，因此开发会议旅游市场是充分发挥宾馆酒店设施潜力的好途径。

二、会议市场目标

宾馆酒店的会议市场目标，主要应该锁定在企业会议及协会会议这两个方面。

（一）企业会议

企业会议是本行业、同类型以及与行业相关的公司在一起举办会议。企业会议常是以管理、协调和技术等为内容的会议，一般包括以下几种。

1. 管理者会议

企业各级管理者由于他们必须对企业的现状负责，因而也需要经常召开会议，讨论企业的经营方针和需要解决的问题，如企业主管会议、企业董事会议。这类会议规模很小，但要求能提供便利的会议条件；会议时间不长，一般为两天。

2. 股东会议

企业每年召开非职员会议，即企业持股者的股东会议。随着资本市场的开放，股东会议也将随之增多。

3. 销售会议

会议内容一般为新产品介绍和新的销售市场的开拓。通常需要推销者和购买者面对面洽谈。全国性推销会议一般持续3~4天，地方性推销会议为1~3天。这种会议一般由公司的销售部门或市场部门来安排。随着经济改革的深入，各行业批发商包括经纪人、推销商、代理商相继出现，以便打开商品的销售市场和流通渠道。因此销售会议将越来越多。

销售主管及其职员常和推销商召开区域性或全国性会议，新产品介绍也是这类会议的重要议题。在召开推销商会议时，必须时刻把握销售策略和宣传方案，同时使用特有的广告方式将新的销售信息传达到每个角落。销售商会议规模可大可小，小的可以只有十几人，会议的方式可多样。

4. 技术会议

工程师和科学家们常通过会议的形式来展示科学和技术的进步情况，传达新的观念及更新的技术等。这种会议也是很常见的。

5. 培训会议

员工的培训是许多企业的一项重要活动，包括技术培训、办公室人员培训以及销售人员、中层管理人员和高层管理人员的培训等。企业职员的培训会议，根据不同需要可分为公司内部培训（即在岗培训）和公司外部培训，一般来说，公司管理人员通常在公司外培训。

宾馆酒店对企业会议业务的开发，必须将重点放在企业会议的决策者身上。对会议做出决定的权威人士，不仅每个公司不同，而且同一公司每年都有变化，这就要求对公司内部与会议决策有关的部门有一个清晰的了解。一般来说，会议决策者有以下几类。

(1) 总经理。一些小公司会议活动不多，因此，往往不设专门的会议计划部门。在这类公司中，一般是由总经理或主席来做决定，但大公司的总经理很少参与会议决策。

(2) 市场销售部主管。市场销售部主管是关键人物。他们的正式头衔可能

是副总经理、市场销售部经理等。他们负责国内、国际或者地域性的活动。公司会议是这个部门的重要内容。他们发起并控制会议的召开，决定会议召开的时间或地点。

(3) 广告、宣传经理。有些公司没有专门的会议计划或组织者，而是由一个中层经理往往是宣传部经理来选择会议地点，担任会议计划的角色，组织会议。一般情况下，宣传部经理就能做出最后决定，但有时只能起推荐作用，无论怎样，与他们打好交道，必定有助于公司选择你的酒店。

(4) 公司其他管理者。有时候会议并不是由市场部安排，而是公关部、企业关系部或联络部等来参与公司的一些特殊会议的组织。有时候某些管理者被指定负责某一段时间的会议，然后交给其他人。这类会议如鸡尾酒招待会、晚宴等。与这些部门经理打好交道，有助于为酒店带来更多业务。如股东会议或与公司有商务关系的公共会议。

(5) 培训部主任。很多大的公司都设有培训部。这些大公司经常需要组织人员培训，培训对象为主管级以上的人员或专业技术人员。其人数通常为25~50人，会期为3~5天。培训会议主要在当地酒店举办，有时也安排到度假村酒店。

(二) 协会会议

地方性协会、全国性协会乃至世界性协会，如中国旅游饭店协会、美国酒店协会、国际旅馆协会，每年都要举办各种会议。

1. 职业和科技协会

各专业技术和学科领域所成立的各种协会长期以来形成的传统性的会议，通常由学科带头人主持召开。这类协会所涉及的主题范围很广，协会每年都要聚在一起进行学术交流、探讨和专业培训。

这些会议又可分为以下几种。

(1) 联谊组织。社会成员由于共同的兴趣、爱好而组成的协会或组织，如集邮协会、教师之家、桥牌协会、校友会、各种青年联谊会等，也都定期举行会议。

(2) 技术协会。由有一定技术职称的专家和专业特长的人员组成的专业协会，如包装工程协会、制冷协会等，会定期举办自己的会议。

(3) 学术协会。小学、中学、大学等各类学校教师或其他专业人员所参加的从地方到全国的学术活动或创作活动等方面的协会，如作家协会、高考研讨会等。

2. 贸易性协会

贸易会议是指以行业协会和组织牵头，按行业和产品类别举行的展销会，以贸易洽谈为主要形式的会议，常伴有商品展览，会议成员一般都是相关企业的经销人员。这类会议有地方性的会议，也有全国性或世界性的会议。

了解协会组织有利于我们有针对性地开展营销工作。协会组织有两种形式。一类是全国性的大的协会组织，有专职、长期的协会管理成员。如协会秘书长、副秘书长、协会主任。协会的管理者们对酒店来说是非常重要的，酒店的营销公关工作往往从他们开始。一般酒店都收集或存档每一个协会及协会的关键成员。另一类是小型协会组织。这类组织没有专职管理者，一般挂在某个行业或科研机构下，由其管理人员或专家兼任协会的秘书长等。下面是一些常见的协会组织的成员构成。

(1) 秘书长。秘书长是最初提出会议地点或最终决定地点的最具影响力的人。尽管秘书长的人选按任期一届更换一次，但他仍然是协会秘书组的关键人物。

在大的协会组织中，往往设有会议计划人员来协助秘书长工作。每位会议计划者都是重要人物之一。

(2) 协会会长（理事长）。他们根据组织的结构或特征对某一项目，如某专题的研讨会等地点的选择起着关键的作用。

(3) 董事会（组委会）。组委会往往要做最后的决定，他们推荐的地点往往被秘书长接受。

三、会议经营的原则

宾馆酒店对于会议经营业务，有两个原则：符合会议特征和满足消费需求。

（一）符合会议特征

宾馆酒店经营会议应根据会议规模大、规格高、要求多、更改频繁的特点来经营。其具体措施如下。

(1) 设施能满足会议的要求，包括房间、会议室、设备、展厅及休息厅等。

(2) 充分为与会者提供交通方便，包括与会者乘车、船、飞机来回的方便和会议期间提供的其他方便。

(3) 会议的环境、氛围等有利于会议目标的实现。

(4) 配备有会议服务经验或熟练技能的服务人员以及有会议组织经验的专门人才。

(5) 能满足会议赞助单位或主办单位对会议场所的要求。

(6) 酒店应充分利用本酒店或本地区的运动项目、文化活动、旅游景点、娱乐活动、商务活动、餐饮等来吸引或方便与会者。

(7) 满足与会者家属或同伴的休闲活动需要。

(8) 考虑会议地政府有关政策，如对外地车辆的管理、货运的限制、保险及税收政策等。

(9) 酒店营销、前厅（预订、行李）、餐饮、客房、财务和保安等各部门要通力合作。

(10) 注意会议地点的气候、温度及季节性的活动。

（二）满足会议消费需求

会议被公认为旅游业中利润最丰厚的产品。与会者不仅要住宿用餐，而且还在娱乐、旅游和购买等方面有自己独特的消费需求特征。下面有关会议活动开支的介绍将有助于我们对会议活动消费的了解。

1. 显性开支

显性开支是指较为明显的开支项目，通常包括以下一些方面。

(1) 交通费用的正常开支。

(2) 视听设备的租赁费。

(3) 餐饮开支、宴会及鸡尾酒会开支。

(4) 广告宣传费。

(5) 会议室等场所租用布置费。

(6) 工作人员加班费、小费及其他服务费。

(7) 会议活动正常开支。

2. 隐性开支

(1) 管理费用的增支：如文具、邮资、电话费、信函的增加开支，旅行过程中增加的开支。

(2) 免费登记，会议邀请：贵宾无需登记和无需支付食宿费和赠送礼品的费用。

(3) 偶然性开支：大多数会议计划都需做 10% 左右的偶然性开支预算。

(4) 通货膨胀因素对开支的影响：会议计划的时间越长，通货膨胀因素影响就越大。如车船、飞机等运输工具的涨价会影响到会议开支。

(5) 保险费用：会议期间因时间和地区的不同对所需要保险的项目和保险金额要求不等。

3. 会议不同阶段的开支

(1) 会议前各项准备工作费用。

管理费用：文具邮资、电话服务、办公设备（租金等）、速记服务等各项费用。

计划费用：组织者的筹备费用、计划费用。

与会议相关的资料、简报等费用。

宣传费用：资料打印服务、邮资与邮寄服务费用、文娱活动和旅行费用、公关费用等。

(2) 会议期间的各项费用。

管理费用：供应品（大会徽章、会议签到、会议纪念品以及会议小册子）、运输费用、储藏费用、保卫费用、设备费用、保险费用、速记费用、职员旅费等。

会议活动费用：演讲者和与会者的费用、设备租金、场地租金、会议用品的购置费用、娱乐费用、餐饮费用、交通费用及其他服务费用。

(3) 会议后各项费用。

管理费用：交通费用、运输费用、印刷费用（会议报告和总结）、报告准备费用、邮资、会议评估过程费用。

作为酒店来说，要尽可能与会议组织者协商，利用自己的专业人员来为会议活动服务，如准备会议宣传资料、文娱活动安排等。

4. 场地需求

由于经营会议的宾馆酒店客流量较大，不但有住店客人，还有外来参加会议的客人，因此，其厅堂面积比同等普通酒店大一倍左右，比度假酒店要大30%。由于有大量的非住店客人，餐厅和酒吧的容量要比上述酒店大10%~15%。其购物设施也要比市区、郊区或机场酒店大50%。

会议和多功能设施要比一般商务酒店大一倍，比度假酒店多三分之一。为了推销会议和提供辅助服务，会议酒店的行政区面积比市区酒店和度假酒店要大15%，其办公室面积比酒店大25%。

主要会议厅之间的连结要便于参加会议或展览的客人在宴会厅和展览厅之间以及会议厅和分组会议室之间的流动。如果上述设施中有的设施分散在不同楼层，则需要各个会前集合区之间设置自动楼梯和视控装置。

会议酒店需要最新的视听技术，包括电话会议设施，投影室和投影设备以及音响设备等。在开国际会议的地方要备有同声传译设备、可调节灯光和变光设备、活动舞台、讲台、舞池及活动隔音墙板（可以根据需要将多功能间分隔成灵活的小间），在会议厅、分组会议室和董事会会议间还要有移动黑板、连续

图表悬挂装置、图钉板和移动讲台。一个普通的会议厅既可以用来开大型会议又可以分隔开用于分组活动，既可以放置会议桌也可以安排演讲座位。宴会厅和会议厅的高度要考虑视听演讲所需的投影视线高度，尽量给人一种宽敞的感觉。由于会议旅游的发展，我国一些以接待游客为主的酒店纷纷通过改造增加专业性强的会议设施，并建立能适应现代商务会议需要的会议室。一些酒店不仅安装了可视电话、会议电视等智能化会议设备，而且还配备了计算机上网服务以及先进的同声传译系统等。

适宜的灯光可以给会议厅一种舒适的感觉。会议厅要用荧光灯和白炽灯。荧光灯适于读书写字，白炽灯可以创造一种柔和的气氛。会议厅往往要加设痕迹灯，适用于沿墙的单独台面。

第二节 会议酒店

随着经济的发展，我国酒店业经历了一场前所未有的革命和大整合，市场的划分越来越细化，会议酒店、商务酒店、经济型宾馆、主题酒店等经营方式不断涌现。同时，这些酒店均以其鲜明的经营特色吸引着特定的顾客群。在这些类型的酒店中，会议酒店成为我国酒店客源市场新的热点之一。酒店开拓会议市场不仅能够扩大客源渠道，获得较大的经济收益，而且有利于宣传酒店形象，获得良好的市场口碑。

一、会议酒店概述

（一）会议酒店的内涵

会议酒店（convention hotel, conference hotel）就是以会议为主营业务的酒店。它具有住宿和会议功能，并具有大中型国际会议的接待能力，以会议、展览活动为主要客源，属商务酒店性质。这个定义主要有三个方面的含义：一是酒店要提供配套的住宿服务，其接待能力一般要与其最大会议室容纳人数相匹配；二是要有突出的会议功能，要有设施完善的各种类型的会议室（或多功能厅）；三是办会收入占总收入的比例高，一般在35%以上。根据这个定义，那些具有住宿功能和一定会议功能的会议中心（conference center, congress center）和

会展中心（convention center）也属于会议酒店的范畴，而不带住宿功能的会议中心、会展中心等专题会议、展览接待设施则不包括在内。

会议酒店除具有一般星级酒店的基本条件外，还必须具备以下特性才可以称为会议酒店。

（1）服务综合性：能承接大、中、小型各类会议及活动，包括各类型、档次、规模的会议场地、餐饮和住宿服务。

（2）高档专业性：从酒店装修设计到服务以及应用技术，酒店软硬件各方面都必须体现高档次以及会议专业性特征。

（3）人才专业性：拥有一支由会议方面的营销专家、策划专家、接待专家等组成的高素质队伍。

（4）经营战略倾向性：一切经营战略的制定、实施、管理围绕酒店的会议产品主营业务展开。

（二）会议酒店的要素

一家会议酒店所必须具备的要素包括以下几个方面。

1. 客源

会议酒店主要接待的是各种会议活动的团体客人，包括政府、公司、科研机构 and 民间团体等组织。

2. 地理位置

通常设在大都市或政治、经济中心，或交通方便的游览胜地，必须信息辐射迅速、基础设施良好、环境宜人，一是方便会议客人集散，节约时间，二是方便会前会后安排的参观游览活动。

3. 会议场地及设备设施

需要有各种规格的会议厅、宴会厅、多功能厅和展览厅，以满足不同规模、不同档次、不同类型的会议活动的需要。必需的会议设备包括视听设备、闭路电视、影音监控室、宽带上网、多尺寸屏幕、幻灯设备、同声传译设备、灯光设备、录像机及显示器、多元麦克风系统、激光指示灯等，基本的会议设施包括指示牌、白板、背景板、欢迎牌、横幅、会议夹、纸笔、茶水或矿泉水等。

4. 配套设施及服务

主要包括足够的客房数量、多样化的房型、高级的客用品系列和服务；丰富的餐饮活动类型、优质的食品和饮料、不同风格的菜肴；高效的入住和退房手续，因为会议客人的流量比普通散客甚至旅游团体的客流量都大得多；为会议人员安排接送，提供票务、旅游、购物咨询等；丰富的娱乐活动和场地设施。

5. 专业化的会议服务

酒店在内部机制设置上要有专门的会议销售部门、会议接待服务部门,有客户协调部门参与会议活动的总策划、实施及现场协调。尤其是酒店的人力资源要体现会议的专业化优势,员工需要有会议、酒店的交叉知识和经验,包括会议策划、组织与安排,会议接待、会议设备维护与管理、突发事件的处理等;全方位的优质专业服务还包括安排旅游考察、联系交通票务、提供信息资讯、处理个人事务等延伸性服务。

(三) 会议酒店的特点

1. 功能特点

酒店能否提供会议服务以及是否拥有会议及其相关功能,是会议组织者选择酒店时考虑的重要因素。主要有几个方面:一是由于客源具有群体性、密集性特点,需要酒店具有一定的经营规模和面积。二是拥有能接待不同类型、不同规格、不同要求、有较强组合性和较多功能的场馆;能为会议客人提供住宿、餐饮、休闲、娱乐、停车等综合性功能。三是要配备专业的会议配套设施。主要是视听设备,包括放映设备(投影仪、升降屏幕、多媒体设备)、音响设备(专用音响、专业话筒、录放音设备等)、特殊视听系统(同声传译设备)等。由于现在电子技术发展迅速,设备周转很快,因此,使用率高的设施,酒店可以自备;使用率低的设备,则可以考虑向专业公司租赁。

2. 客源特点

会议客人的需求主要有五个方面:首先参会代表选择酒店是被动的,一般都是组委会指定酒店。在这种情况下,客人往往对会议酒店不了解。对这类客人来说,会议酒店的服务显得尤为重要。如果客人通过服务认识并喜欢上会议酒店,往往能够成为酒店的回头客。二是会议客人对酒店的地理位置、交通状况有一定的要求。如酒店要临近展览中心或者会议中心、交通便捷等。三是酒店的会议功能与外界联系要畅通,包括交通、网络等。四是要有常吃常新的餐饮服务。一个客人在酒店开会时间一般是3~5天,或者时间更长,因而,酒店要在餐饮服务方面不断创新。五是酒店除了为客人提供完成会议所需的基本产品,如客房、餐饮、票务、商务等服务项目之外,还需要提供令客人精神和身体放松的较高层次的休闲娱乐项目。会议市场的种类和基本特点主要有三大种类。第一类是商务会议。这类会议往往由公司、企业承办。第二类是政务会议。会议的组织和参与者为政府机关。第三类是学术会议。这三类客源呈现出不同的特点,如商务会议对质量比较敏感,对质量要求比较高,尤其是一些大企业。政务会议对服务和组织较敏感,即对酒店的现场组织、安保工作要求较高。学

术会议对价格比较敏感，因为很多协会、大学、医疗机构都是靠赞助来办会，经费相对紧张。

3. 销售特点

会议酒店的销售与其他酒店相比，主要有三个方面的区别：一是销售形式不同于传统的酒店，它是综合性销售，不但有客房、餐饮销售，同时还有会展设施、会议设备、会议相关需求销售。二是服务的对象不同。除了服务中面对每一位参会个体之外，还要面对会议的组织者，和组织者的沟通是重要的环节。三是服务部门的设置不同，在实际中要针对专业性较强的会议采用不同的服务体制，特别是要配置相应的会议服务设施设备，给会议提供完满的服务。

（四）会议酒店的组织流程

针对会议客源的需求特点及会议活动要求，酒店应提供专业化的会议服务。服务过程应包括会议前、会议中及会议后的全过程。服务项目包括会议礼仪护送，秘书服务，会议展厅设计、布置，会议指示牌、横幅、会标、字幕等制作，会议用车、宾客接送服务，会议茶水服务，协助会务组工作服务，等等，并以此制定酒店的组织流程，即部门组织环节和服务工作程序。

所谓流程是指会议开发后项目的跟进落实，酒店内组织机构的安排、设置，服务标准的推出、实施、监督、改进。也就是说，酒店机构的设置要有利于会议项目的开发、经营和接待。酒店要设置合理的组织机构，要能够从销售工作开始，到客人入住和撤离，提供全方位准确、顺畅和协调的服务。

目前，会议酒店大多采取以销售部牵头的组织流程。由销售部销售人员，一揽子服务到底的流程服务方式，取得了较好的效果。在会议接待过程中，销售经理以会议接待通知单的形式下发到相关各个部门，由各个部门按任务单提出的要求进行服务。销售部在这里起到了关键的承上启下的作用。销售部了解了会议客人的需求以后，把围绕客人的各项服务分解，并分发到相关的会议服务部门、会场的设备服务部门，包括会议期间需要的商务部门、酒店的前台、客房服务、餐饮、安保服务等。在这个过程中，质检部门应进行全面的质量管理监督。在会议结束后，要将会议接待过程中收集到的客人意见以一定形式归纳分析后反馈给相关部门，以便及时根据客人需求调整工作程序，提高服务质量。为了有效地开展相关专业服务，酒店必须配备具有娴熟专业技术与服务技能的会议服务人才，包括会议服务经理、迎宾礼仪人员、视听设备技术员、销售人员、会议保安员等。酒店一方面可以从外部引入相关专业会议服务人才，另一方面也可以通过专业培训，将酒店服务人员培训成具有一定技术能力的会议服务员。

二、会议酒店的产生与发展

(一) 会议酒店的产生原因

1. 会展业的大力推动

会展业包括会议业、展览业和奖励旅游业，是世界上一个巨大的产业。根据国际展览业权威人士估算，国际展览业的产值约占各国国内生产总值（GDP）总和的1%，如果加上相关行业从展览中的获益，展览业对全球经济的贡献则达到8%的水平。国际会议同样是一个巨大的市场。根据国际大会及会议协会统计，每年国际会议的产值约为2800亿美元。在德国、香港等会展业发达的国家和地区，会展业对经济的带动作用达到1:9的水平。会展业的发展直接带动了酒店业的发展。近年来，行业性、全国性和国际性会议的增多为会议酒店提供了丰富的客源。中国举办国际性会议的数量已跃居世界前列。尤其是2008年北京奥运会和2010年上海世博会，使中国会议酒店的发展迎来了十分难得的机遇。大量的国际会议会展涌向中国，为会议酒店提供了巨大的市场发展空间。

近十年来，会议酒店不仅在中国一线城市得到快速发展，而且在二线、三线城市也得到迅速扩张，这些城市通过新建、改建、扩建的方式增加会议酒店，使会议酒店成为经济增长新的热点。最近几年，中国大陆新建的商务酒店大都具有星级高、客房数多和会议功能强的特点，大都具备会议酒店的功能和规模，反映了会展业发展对酒店业的促进作用。许多传统的商务酒店也在巨大的会展业市场面前加速转型。目前，国内已拥有相当数量的会议酒店及能容纳上千人、具有国际水准的会议设施。可以这样说，国内会议酒店的发展过程实际上就是中国会展业发展的见证。

2. 会议或奖励旅游的发展

会议或奖励旅游活动自20世纪50年代初在欧美产生以后，一直是世界上著名旅游城市的主要客源。近十几年来，随着国际交往的不断增多和旅游业的发展，世界会议旅游和企业奖励旅游的主要接待地从欧美逐渐向亚太地区分散。许多经济迅速崛起的国家和地区加入竞争的行列，吸引着世界各地的客源。中国作为会议或奖励旅游目的地的吸引力越来越强。悠久的历史、灿烂的文明、丰富的自然资源和人文资源，成为最有吸引力的旅游资源，这无疑为中国会议酒店的发展提供了巨大的空间。

（二）会议酒店的发展趋势

1. 一站式服务

会议酒店是复合型酒店，它将会展业与酒店业紧密联系起来，实现了一站式服务。所谓“一站式服务”，就是满足客户的整体需求，提供解决问题的所有方案。会议酒店提供专业的“酒店服务+会议服务”，它是全方位服务的代名词。随着会展业越来越成熟，单纯的会议设施（如场地、设备）及餐饮服务已不能很好地满足客人的需求，会议环境、会议生活已经成为比会议设施更为重要的考量因素。为客户量身定制一站式的会议服务，成为会议酒店专业化的标志。因此现代会议酒店兼具会议和酒店的特点，逐步向专业会议组织者（PCO，Professional Conference Organizer）转变，即向客户提供住宿、餐饮、娱乐、交通、旅游、培训、广告、媒体等会议所需的全方位的包括会前、会中、会后的一站式服务，以实现办会的高效运作。例如，成立专门的会议统筹团队，负责会议市场开发等全方位工作；设立旅行社和票务中心，满足会议活动的旅游、交通需要；成立专业的会议服务团队，专门负责会场的布置和服务工作；公关策划部门向会议组织者提供装饰方案和媒体支持等，保证服务链的顺畅。会议酒店的一站式服务使酒店品牌能够得到快速提升和推广。

2. 扁平化管理

酒店是一个分工细、等级观念重的劳动密集型行业。传统酒店主要实行严密的纵向管理，即服务员、领班、主管、经理等一级一级向上的管理模式。而会议酒店，产品关联性强，各个环节要求紧密相扣。因此，与传统酒店不同，会议酒店在现代竞争条件下强调扁平化管理。扁平化管理，横向跨度大，管理人员少，指挥一步到位，沟通障碍最小，决策快，服务也快。一个会议经理可以协调配置酒店内外各种资源，实行全方位调度，以减少中间环节，为客人提供高效优质的无缺陷服务。

3. 一体化发展

在经济全球化的背景下，酒店与会展的合作关系越来越紧密，会展业与酒店业将一体化发展，实现会议酒店和会展公司的“双赢”。会展活动能为会议酒店提供丰富的客源，如参展商、管理者、记者等，酒店也因为办会得到宣传，形成口碑效应，同时，办会所形成的规模优势会极大提高会展承办地的知名度和美誉度，促进会展的持续进行。会展公司与会议酒店的紧密合作，还可以促进会议酒店自身的规范化，在营销等方面避免急功近利，促使酒店服务和会展活动的各个环节优质化，并向国际化方向发展。

4. 智能化、信息化

随着信息社会的到来和网络经济的形成，智能化和信息化成为酒店发展的趋势。会议酒店除了全数字会议系统之外，在办公、商务、安防、监控等方面也将实现智能化管理。在智能化的大趋势下，酒店正在从较为单一的吃住场所，向集住宿、餐饮、娱乐、康体和会议等多种功能为一体的服务场所转变。

5. 大型餐饮和外卖发展

相对于一般商务酒店来说，会议酒店一元钱的会场收入能带来两元钱的客房、三元钱的餐饮收入。随着会议酒店的功能越来越完善，还可以吸引会议之外的餐饮业务。例如，综合利用场馆开发婚宴、寿诞市场，这样既可以提高场馆使用率，又可以增加餐饮收入。由于会议酒店餐饮业务具有人多量大的特点，因此往往比一般商务酒店的餐饮收入要高。另外，还可以根据客户需要开发外卖产品，根据不同的场地，为客户进行专业的布置和营造良好的用餐环境。对于酒店来讲，这既是销售也是宣传。

复习思考题

1. 试述会议经营的原则。
2. 会议酒店的特点是什么？
3. 简述会议酒店的发展趋势。