

— DELICACY MANAGEMENT —
OF CONFERENCE

HOTEL

会议型饭店 精细化**管理**

王济明◎编著

中国旅游出版社

F719.2

119

F719.2
119

DELICACY MANAGEMENT
OF CONFERENCE

HOTEL

会议型饭店 精细化管理

王济明◎编著

中国旅游出版社

责任编辑：付 蓉 郭毓洁

装帧设计：中文天地

责任印制：冯冬青

图书在版编目 (CIP) 数据

会议型饭店精细化管理/王济明编著. -北京:中国旅游出版社,
2010.1

ISBN 978 - 7 - 5032 - 3897 - 0

I. ①会… II. ①王… III. ①饭店 - 企业管理 IV. ①F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 008060 号

书 名：会议型饭店精细化管理

作 者：王济明

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005)

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cnta.gov.cn

发行部电话：010 - 85166507 85166517

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：河北省三河市灵山红旗印刷厂

版 次：2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

开 本：787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张：25

印 数：1 - 5000 册

字 数：420 千

定 价：39.80 元

I S B N 978 - 7 - 5032 - 3897 - 0

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

前言

会议型饭店是饭店业发展到成熟阶段自然出现的新饭店类型，20 世纪 90 年代末在我国被作为新兴产业现象为众人所关注。饭店业走过客栈、旅社、招待所、宾馆、星级饭店“五步骤”的发展，持续了一个很长的历史进程；而从小礼堂到一般会场，再到剧院式会场，直到最终的会议型饭店，却仅用了 10 年时间。可以说，会议型饭店作为旅游饭店大发展的产物，是现代服务业社会化大分工的结果，也注定成为饭店业与时俱进的里程碑。

从概念上来定义，会议中心往往被认为是具备多种功能的会场组合，其设备愈加智能化、高科技化、人性化，且与高星级饭店融合后，重组了饭店服务的功能，这种类型的服务实体建筑一般称为会议型饭店。值得一提的是，此类饭店往往还有部分展览功能。因此，它与度假休闲饭店、商务旅游饭店就有着不同的管理方式和运营策略。

会议型饭店的出现，是一个国家（地区）与其他国家（地区）政治、经济、文化、科技等方面交流的迫切需求所引起的，是所在国家（地区）社会经济发达、投资环境开放的象征，有助于吸引国内外众多机构来举行商务会议、学术研讨、产品推介等活动。

在星级饭店中，国际化管理理念要求以客人需求为第一目标，追求“卖舒适、卖满意、卖特色”，使客人从满足基本需求过渡到收获超值享受。但就会议型饭店而言，不仅仅牵涉到以上几点，更是对多种模式进行叠加和组合。当它增加了会议（展览）的功能后，其服务技能和设施设备的科技

含量大大提高，现代化程度增强，饭店的服务流程及方式，帮助客人实现的目标和要求也会与传统星级或非星级饭店大不一样，这些都给会议型饭店提出新的要求，带来新的挑战……

笔者根据多年来对会议型饭店管理的研究和实践，以及出席 ICCA（国际大会及会议协会）年会时与其他专家学者的交流，深切地体会到如下几个方面：

其一，饭店一定要慎重对待自己的定位，不能盲目跟风，更不能故步自封，要在不同的潜在顾客群落中寻找相应的目标客户，在公务访问、学术考察、商务会谈、专业调研等有特定象征和要求的人群中进行甄别，细分目标客户群。

其二，要根据顾客的需求链构建饭店的服务链，配套与其相适合的供应链，创造新的价值。

其三，制订产品手册，作为饭店进行会议接待的规范性参考文本。其中要明确以下几点：

- 饭店能提供的产品和服务。
- 客户的主要需求和潜在辅助要求。
- 商定价格和价格构成（客房、餐饮、会议设施设备使用和娱乐费用）。
- 支付方式和时间。
- 可能会变更的条款。
- 若干政治性要求，如大型高端会议的保密工作等。
- 报批和报建方案。
- 危机预案。

其四，组建一支标准化且人性化的会议服务队伍，为客户提供标准而富有个性的服务，对于专业会议型饭店来说，是非常有必要的。

其五，实时查询实时确认的数字化网络互动营销预订系统，可以从很大程度上提升会议型饭店的市场营销能力；客户通过中央预订系统、全球分销系统、网络营销系统，预订会议型饭店提供的会场使用和住宿、餐饮等服务。

其六，让人耳目一新的饭店形象设计和视觉识别系统有利于会议型饭店

增强在会议市场竞争上的综合实力。

其七，会议型饭店的各项服务应形成相对标准化、制度化的流程，制订适合自身发展的全套管理程序和专业管理制度。

其八，提升会议型饭店的社会认知。目前会议型饭店作为一种新兴的饭店产业发展形式，在某种程度上还未为人们所熟识，所以在扩大客户群、为客户提供更好的专业会议服务之外，还需要结合相关行政管理机构，坚持社会认知和行业认证相结合，进行会议型饭店的标准和品牌认证核查工作。

随着 2010 年上海世博会的脚步越来越近，国家和社会资本对会议产业和会议旅游的期盼也越来越强烈，大量的会议中心在全国范围内兴建，会议型饭店鳞次栉比，以星火燎原之势发展起来。会议型饭店的经营与一般旅游饭店有共同点，更具有差异性。怎样审时度势，做到经济效益与社会效益共赢，通过精细化管理的理念、模式、措施，使会议型饭店创效益、出成果，成为目前业界、学界及行业管理部门亟待探讨的新课题。

2009 年是上海国际会议中心正式运营 10 周年，也是迎接上海世博会倒计时的关键一年。十多年前，为了迎接“财富全球论坛”的召开，在中央领导的直接关心和领导下，经过不到两年的奋战，上海国际会议中心“大珠小珠落玉盘”的宏伟建筑挺立在了黄浦江畔，并被评为“新中国成立五十周年十大优秀建筑”之一。经过 10 年的精心运营，这座建筑不仅成为文化氛围浓厚、商务信息集聚的五星级豪华大饭店，更成为我国会议型饭店的标杆。

在此，笔者将多年来经营管理会议型饭店的经验与诸位读者作一分享，也热诚地希望大家不吝赐教。

王济明

2010 年 1 月 10 日

于上海

目 录

前 言	(1)
-----------	-------

第一编 会议型饭店的产业背景和前台管理

第一章 饭店、会议型饭店与会议产业	(2)
第一节 饭店与会议型饭店的定义与功能	(3)
第二节 饭店与会议型饭店的类型	(5)
第三节 会议、会议产业和会议型饭店	(18)
第二章 会议型饭店的会议接待和会务管理	(31)
第一节 会议型饭店的会议部	(32)
第二节 会议型饭店提供的专业会议服务	(35)
第三节 会议展览申办与场馆搭建	(52)
第四节 会议型饭店的专业设施设备	(56)
第五节 会议服务工作流程	(76)

第三章 会议型饭店的房务管理	(90)
第一节 会议型饭店的前厅服务管理	(91)
第二节 会议型饭店的客房服务管理	(96)
第三节 会议型饭店的公共区域清洁管理	(102)
第四章 会议型饭店的市场营销	(104)
第一节 会议型饭店的产品和营销策略	(105)
第二节 会议型饭店的营销管理	(110)
第三节 会议型饭店的市场营销理念	(113)
第四节 会议型饭店的市场营销流程管理	(115)
第五节 项目谈判与任务书确认	(119)
第五章 会议型饭店的餐饮宴会与厨房管理	(126)
第一节 会议型饭店的餐饮服务	(127)
第二节 大型宴会的操作流程及服务管理	(131)
第三节 餐饮宴会服务 SOP	(141)
第四节 会议型饭店厨房管理的特殊要求	(151)
第六章 从峰会的接待看会议型饭店的管理	(156)
第一节 峰会的接待	(157)
第二节 峰会案例精选	(178)
第七章 世博会场馆精细化运营管理	(187)
第一节 世博会及其会议场馆	(188)
第二节 世博会场馆精细化运营	(195)
第三节 世博会场馆运营的注意事项	(204)

第二编 会议型饭店的后台运营管理

第八章 会议型饭店的行政公关管理	(210)
第一节 会议型饭店的行政管理	(211)
第二节 会议型饭店的公共关系管理	(214)
第九章 会议型饭店的人力资源管理	(217)
第一节 会议型饭店的组织结构	(218)
第二节 会议型饭店员工的定员与招聘	(222)
第三节 人力资源的合理配备	(224)
第十章 会议型饭店的财务管理	(228)
第一节 会议型饭店的财务管理	(229)
第二节 采购供应的任务和作用	(233)
第十一章 会议型饭店的设计建造、工程服务与节能降耗管理	(236)
第一节 会议型饭店的建造设计与基本功能配套	(237)
第二节 会议型饭店的工程服务管理	(242)
第三节 会议型饭店的绿色环保和节能降耗	(247)
第十二章 会议型饭店的日常安保与应急管理	(267)
第一节 会议型饭店的安保管理概述	(268)
第二节 会议型饭店的日常安保	(271)
第三节 会议型饭店的应急管理	(274)
第十三章 会议型饭店的文化建设和精细化管理	(286)

第三编 会议型饭店案例精选及附录

第十四章 案例精选	(296)
A. 会议服务案例	(296)
B. 客房服务案例	(302)
C. 前厅服务案例	(308)
D. 市场营销案例	(317)
E. 餐宴厨房服务案例	(320)
F. 行政管理案例	(325)
G. 财务管理案例	(327)
H. 工程管理案例	(329)
I. 安保管理案例	(332)
附录一 会议饭店建设与运营标准	(340)
附录二 《绿色旅游饭店》标准 (LB/T 007—2006)	(360)
附录三 “绿色旅游饭店” 评定细则	(368)
附录四 饭店行业服务礼仪规范	(379)
参考文献	(391)

第一编

会议型饭店的 产业背景和前台管理



第一章

饭店、会议型饭店与会议产业

本章导读

随着经济的持续快速发展，旅游业已成为第三产业发展的重要支柱之一，饭店业的蓬勃发展更给我国现代服务业增添了无穷生机。截至 2009 年年底，中国旅游星级饭店达 16000 余家，其中五星级饭店 510 余家，四星级饭店 1900 余家。与此同时，数十家外资饭店管理公司进入中国，管理着数百家高星级饭店。外来思想和本土文化的碰撞对国内饭店业管理提出了挑战，也带来了诸多创新的启示与国际化经验。值得一提的是，近年来，由于国内会议产业的兴起，专业会议型饭店已初见端倪并初具规模，虽然发展历史只有短短 10 年，但国内外方兴未艾的会议市场使这股热潮得以顺利持续下去。本章作为本书的引子，从定义入手，阐述了饭店与会议型饭店的功能、种类及发展趋势，会议和会议产业的现状和愿景，使读者深刻认识会议型饭店与传统饭店的相同点和不同点，从而对会议产业带动下的专业会议型饭店有进一步的了解。

第一节 饭店与会议型饭店的定义与功能

一、饭店与会议型饭店的定义

(一) 饭店的定义

“饭店”一词源于法语，原指法国贵族接待来宾的处所，英语中称为 hotel。其定义有多种，一般来说，饭店是为客人提供住宿、餐饮、娱乐及各种其他服务且拥有建筑物和设施的公共场所。

我国对饭店有各种称谓，古代称做亭驿、逆旅、客舍、客栈，现代常称饭店、酒店、宾馆、国宾馆、迎宾馆、旅馆、旅社、大厦、会所、招待所、度假村、培训中心、会议中心、国际俱乐部等。虽然称谓多样，但其性质基本相同。

《美利坚百科全书》把饭店定义为能提供食品、酒水和其他服务的公共住宿设施。《大不列颠百科全书》对饭店的解说则是：一幢在商业性的基础上向公众提供住宿和膳食的建筑物。美国《饭店法》则将饭店诠释为一个为社会公众提供住宿的场所，它提供餐厅、客房、大厅、电话、洗衣以及家具等设备的使用服务。

综合上述定义，现代饭店应当具备两个条件：首先应当拥有一座或多座经国家批准的建筑物和住宿设施；其次能够为客人和社会公众提供住宿、餐饮及其他相关服务。

(二) 会议型饭店的定义

随着世界经济的复苏和迅猛增长，尤其是全球化浪潮的推动，国内外交流日益频繁，国际性社会活动日益增多，各类会议的规模不断扩大，频率不断加快，逐渐形成庞大的会议市场。同时，我国经济近 20 年来高度增长，国内政务、商务交流蓬勃发展，会议已然成为我国饭店业的最重要的市场之一，也对饭店设计建造和运营管理提出了新的要求。会议型饭店在这个历史发展阶段应运而生，各地兴起了建造会议型饭店的热潮。

但是，目前国内尚未有对会议型饭店的准确和权威定义。笔者认为，会议型

饭店是以会议收益及由此带来的餐饮、客房收益为主要收入，以出席、参观一个或多个会议、展览或其他活动为主要目标的客源为其重要服务对象，并能向其提供全面的会议服务和完善的餐饮、客房服务之机构的统称。

会议型饭店应具备接待国内外会议所要求的硬件和软件上的功能要素，如熟知国内外相关法律法规、行业规定，擅长接待大型会议活动的管理团队和直播转换、AV 音响等设备，具有与会场面积相配套的餐饮、客房设施，能为会议提供专业化服务，包括会务人员、礼仪人员、广播电影电视技术人员、公关人员和市场营销人员等。

二、饭店与会议型饭店的功能

（一）饭店的功能

住宿、餐饮、康乐是传统饭店的三大功能。饭店促进了当地投资环境的改善，同时本身也构成该环境的一部分。在很多城市，高档饭店都是当地最醒目的建筑之一，往往成为城市标志性建筑物。一个饭店群有时可以从根本上改变街区乃至行政区域的风貌。饭店的大规模建设对城市道路、供水、供电、供气、电信等各项基础设施的改善通常起到直接推动作用。

人们在不同城市间往来，需要一定的设施和服务以解决食宿等各种问题，饭店是满足这些需求的场所。可以说，出行客人的餐饮、住宿、购物、康乐等要求均能在店内得到满足。同时，饭店还有另外一个重要功能，就是为文化、科学、技术交流和社交提供优良场所。在饭店可以举办新闻发布会、产品推介会、颁授仪式、学术讲座等活动。

（二）会议型饭店的功能

我国会议产业近年来蓬勃发展，增速高达 20%，远远超过其他领域，从而逐步受到各方重视。突出的表现就是各地纷纷投资兴建高档饭店、会议中心、会展场馆，其中很大一部分饭店定位为会议型饭店。

会议型饭店除有传统饭店的“食、宿、购、娱”类基本功能外，还应具有相当完备的会议接待服务功能和设施设备，满足国际国内会议的高标准要求。比如各类会议场馆、卫星通信信号发送系统、各类多媒体音频装置、10 类以上语种的同声传译系统、大型演出和影视系统、视频会议系统等。

第二节 饭店与会议型饭店的类型

一、饭店的类型

(一) 国际上的标准饭店分类

1. Palace Hotel (贵族饭店)

贵族饭店的主要客源是贵族消费群体。位于上海外滩地段的和平饭店 (Peace Hotel) 就是典型的贵族饭店, 其南楼建于 1906 年, 成为当时远东地区最豪华奢侈的饭店消费场所, 专门接待中外贵族和社会名流。和平饭店北楼始建于 1926 年, 楼高 77 米, 共 12 层, 是当时远东最高建筑, 曾荣获世界最著名饭店称号。2007 年年初, 锦江酒店集团宣布将和平饭店南楼与瑞士 SWATH 集团合作, 建成全球性的奢华艺术展示中心, 将和平饭店北楼与加拿大费尔蒙酒店管理集团合作, 本着保护文化遗产的宗旨进行改造, 其建筑外墙和结构仍保持原来的风格, “修旧如旧”, 2010 年年初整修后的和平饭店成为上海房价最高的酒店之一。天津的利顺德大饭店、上海的礼查饭店也是属于这种类型的老品牌饭店。

2. resort hotel (度假胜地饭店)

这类饭店遍布全球, 但主要分布于著名旅游区, 其客源定位为休闲度假的个人、家庭或团体。客人根据饭店名字即可以迅速快捷地分辨出其大致的地理方位和饭店类型。在印度尼西亚的旅游胜地巴厘岛, 大部分饭店不开通长途电话, 在这里游客可以尽情休闲, 完全不必受外界繁杂商务活动的干扰。海南三亚海滨和巴西亚马孙流域的热带雨林度假区中也有诸多类似饭店。

3. garden retreat (隐藏的花园饭店)

这类饭店一般位于城郊相对偏僻处, 私密性较强, 是寻求浪漫、放松身心的好去处。其建筑特点是绿化面积较大, 小栋和独栋别墅客房相间, 更有曲径通幽之意境笼罩, 是情侣喜欢的地方。

4. cultural centre hotel (具有文化修养和文化多样性的饭店)

这种饭店文化独特, 艺术氛围浓, 哲人学者、艺术家和科学家经常光顾, 相当有情调。如巴黎香榭丽舍大街饭店就相当于一个艺术品宝库和博物馆, 北京东方饭店是一座以“民国主题文化”为特色的老饭店, 上海的锦江饭店则是新中

国成立后上海政治、经济诸多历史大事的见证者。始建于1912年的法国南部尼斯小城的奈格司哥大饭店（Negresco Hotel）既是一座外观华丽的历史建筑，又是颇具艺术风格的文化宫殿和尼斯的地理标志。它俯瞰闻名世界的尼斯天使湾，深受法国全盛时期艺术和历史的影响，收藏了包括毕加索、米勒等名画家的真品，每间客房都陈设大量的古董家具，并分别被命名为路易十六套房、蓬巴杜侯爵夫人套房、茶花女套房等。由于饭店有着丰富的历史积淀并与法国革命历史发展脉络共成长，1974年其被列为国家级历史文化遗产，成为欧洲仅有的几家荣膺此称号的饭店。

5. royal hotel（皇家饭店）

目前在若干君主立宪制国家还保留着皇家饭店，以便君主履行仪式。饭店庭院内有豪华的皇家马车、高大英俊的侍前卫兵、列队出操的仪仗队及乐队、鼓号手准备随时为皇室提供服务。该类饭店多为皇家自建，也有的是相关政权和机构兴建提供给皇室使用。皇家饭店侧重于为皇室服务，更侧重于皇家礼仪和文化，近年来欧美国掀起一阵兴建仿皇家风格饭店的复古风潮，成为饭店业投资中的一个亮点。

6. holiday village（度假村）

度假村一般集中在郊区和景点等温泉、森林、河流等自然资源较丰富的地方，为人们近距离接触大自然提供便利的住宿和餐饮条件。这类饭店通常消费不高，适合散客、家庭和旅游团队在节假日游憩休闲。美国黄石国家森林公园内有不少 holiday village。笔者于迈阿密出差期间，在园内一家度假村逗留，发现其服务基本上为自助式，员工数量极少。客人连打电话、洗衣服和取饮料都须照着入住手册的提示投币解决。饭店没有专门餐厅，公用厨房内有电子灶，是专门为有烹饪需求的客人准备的。

7. city inn（城市饭店）

在英文中，客栈和旅馆称为 inn，在城市中心地带的客栈和旅馆则叫做 city inn。美国的戴斯饭店（Days Inn）和速8连锁旅馆（Super 8 Inn）就是典型的 city inn，目前都进入我国开拓业务，并在一些城市开出旗舰店。同时国内许多商家也看到了城市经济型饭店在市场需求方面的潜力。

随着国内经济越来越活跃，各城市和地区间经济文化交流愈加频繁。诸多中小企业主和参加各种商品展览、文化研讨、教育交流的民众急需经济型住宿场地。他们要求不高，只要安全、舒适、快捷、清洁即可。这种大规模实际需求催生了国内经济型饭店迅猛发展。锦江之星、如家、莫泰以及最近蓬勃发展的7天连锁酒店、汉庭连锁、格林豪泰、岭南佳园、24K、布丁酒店、假日之星、中州快捷、桔子酒店等均已在国内经济型饭店领域占据一定市场份额。

8. holiday inn (假日饭店)

假日饭店一般位于城乡接合部,即在高速公路离市中心较远的地方,比较注重全年所有节日的庆祝,在环境布置、菜点品种、礼仪接待上均有明显侧重。人们喜欢在感恩节、情人节、万圣节等重要节庆入住假日饭店。

9. motel (汽车旅馆)

美国和欧洲的 motel 一般位于高速公路驶离市区和进入市区的地段口,客人可以直接驾车到 motel 门口办理登记住宿。由于是针对汽车旅客设计建造, motel 对于他们来说是相当便利和快捷的,所以在这些国家 motel 分布很普遍。目前国内尚未出现真正意义上的 motel。但是随着私家车数量的猛增,国内自驾游成为越来越普遍的出游方式,汽车旅馆也在慢慢从无到有地发展。

10. service apartment (服务式公寓)

由于开发商的推动, service apartment 概念导入我国时被宣传成 apartment hotel,实际上已失去中档经济型公寓的概念,演变成实际意义上的产权式饭店。目前在我国,往往是房地产开发商把服务式公寓分散卖给小业主后,再由小业主租赁给实际经营者作多种经营,市场定位不明朗,常常与传统饭店争夺客源市场,容易造成恶性价格竞争的不利局面。

11. Plaza (带有办公场所和商店的饭店)

国际上对 Plaza 的流行定义是底层经营餐饮,中部是商场及办公楼,顶部建为饭店。但 Plaza 概念被引入国内时却被泛化为商场,部分开发商为了从概念上推广开发项目,勉为其难用“广场”作为 Plaza 的中文流行翻译,使 Plaza 实际上变成购物商场的代名词,混淆了 shopping mall 和 Plaza 的概念和内涵。

目前国内大部分 Plaza 只有购物和餐饮功能,已等同于 shopping mall,这种名不副实的称谓容易引发误会和曲解。国外客人到了国内一些城市,看到地图或指示牌上标有 Plaza 就去投宿,结果可想而知。因为他们走进的不是饭店而是大商场。这就是概念混淆之后出现的与国际惯例不符的缺漏。

12. Tower (高层饭店)

超过 100 米的高楼层饭店一般定位为商务型饭店,往往用“Tower”命名,以此向潜在客户表达其构造和外形的特点。20 世纪 80 年代末,我国第一座以“Tower”命名的饭店新锦江大酒店建成,称为“Jinjiang Tower”,以其 45 层楼的高度雄踞整个上海滩,一时间成为中外客商趋之若鹜的下榻处所。

13. express hotel (快捷饭店)

快捷饭店是近年来新崛起的饭店类型,它并非经济型饭店,而是介于经济型饭店和全服务饭店之间的饭店,房价一般要比经济型饭店高出 30% ~ 40%。