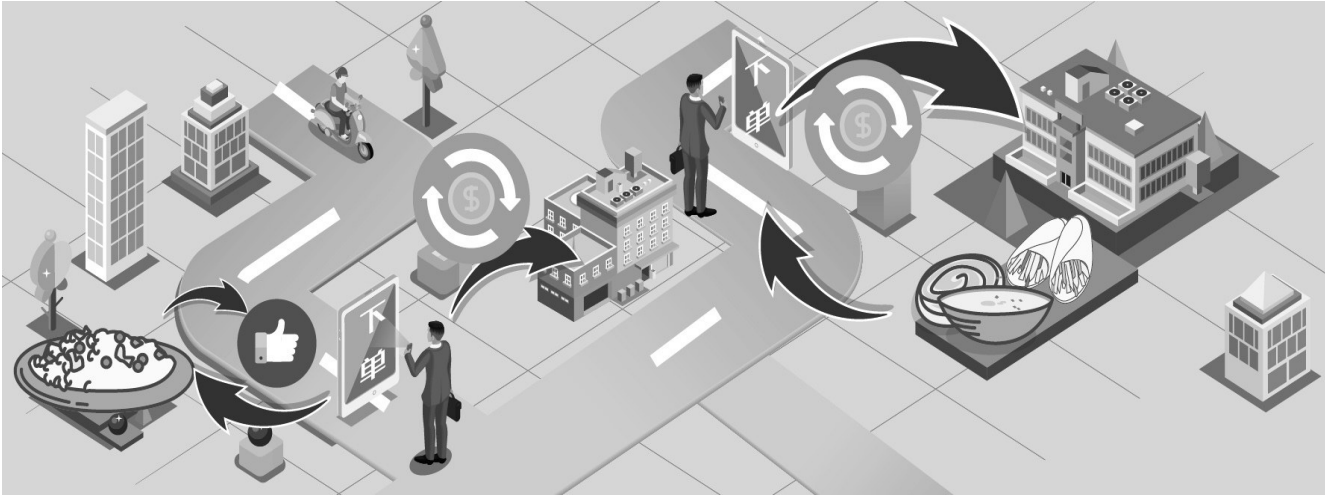


五星级酒店的“外卖”消费者认吗？

□ 本报记者 王玮

“好好犒劳一下不想做饭的自己”“安心美味不用等，‘五星外卖’送到家”，当这一条条暖心的信息透过手机屏幕出现在人们眼前时，高端酒店的外卖大幕也徐徐拉开了。美团外卖数据显示，近期已有数十家高端酒店入驻平台。卖盒饭、卖蔬菜……高端酒店进军外卖市场，并没有太多相关经验的他们，真的可以赢得消费者的青睐吗？



邢子琦 绘

密集上线

积极贯彻疫情防控工作要求，目前，大部分高端酒店的餐厅仍然处于歇业状态或是缩短了营业时间。如何减少损失？上线外卖服务成为他们不约而同的选择。

近日，记者从香格里拉集团了解到，该集团旗下多家酒店推出了外卖服务。上海嘉里大酒店提供中式套餐，广州香格里拉大酒店上线了沙拉轻食和本地小吃，在成都香格里拉大酒店的40余款菜品中既有毛血旺，也有肉眼牛排……这些酒店大部分采用

无接触式外卖配送，也支持消费者上门自提。

为了助力酒店发展外卖业务，有的大型集团干脆让旗下上下游产业链上的企业合力推进此事，岭南集团便是一个例子。该集团旗下的岭南酒店管理公司和广之旅易起行平台联手上线了外卖服务，同时岭南酒店管理公司还与广之旅会员互动，即日起，会员通过广之旅易起行平台订购岭南酒店的外卖产品，便可以享受双重积分。

有益尝试

以往，一提起高端酒店的餐厅，很多人会想到精细的服务、优雅的环境、考究的菜肴和令人咋舌的价目表。当这些高端酒店上线外卖服务后，竟然有售价33元的咖喱牛肉套餐，让消费者直呼“想不到！”

更让消费者觉得实惠的是，虽然酒店外卖餐食便宜了，但菜品依然十分“讲究”，保持了惯有的水准。在北京国贸商圈上班的司女士这几天都会在饿了么外卖平台上点一份由北京国贸大饭店红馆餐厅出品的午餐便当。她告

诉记者，非常时期安全最重要，相比之下，高端酒店的标准化服务更值得信赖。现在，酒店推出的便当荤素搭配，也消费得起，所以她和同事经常光顾。

在美团平台的外卖规划师詹磊看来，比起小型餐饮企业，高端酒店做起外卖来人手更多，销售点子也更多，推出的定制套餐、特价商品、优惠活动对开发市场很有帮助。

当然，也有酒店虽然开通了外卖业务，但走的依旧是高端路线。比如上海东方苏山索菲特酒店的餐品集合

北京国际饭店不仅上线了美食外卖，还在线上卖起了山东寿光的新鲜蔬菜。

高端酒店扎堆上线外卖并非盲目跟风。记者在采访中了解到，许多高端酒店上线外卖服务的重要原因，一方面是客人提出了需求，周边复工的企业希望酒店可以帮助他们解决员工的用餐问题，另一方面也确实可以减少酒店的部分损失。

杭州西溪谷君亭酒店就开设了为附近企业提供定制工作餐的外卖服

务。“酒店餐厅也要为员工提供伙食，不如一起服务周边公司员工。”杭州西溪谷君亭酒店总经理王小玲说。据悉，在上线外卖服务的短短3天里，酒店已经销售了近400份工作餐。

为了帮助酒店做好外卖服务，很多饭店协会和相关机构也纷纷“出手”。日前，杭州市饭店行业协会便和美团联手，组织开展了“旅游饭店品质外卖”活动。北京烹饪协会则专门发布了北京餐饮外卖送餐地图，消费者能够通过供餐外卖门店地图查询外卖信息并直接订餐，包括北京国贸大饭店在内的多家北京高端酒店都被纳入其中。

行了包括工作人员每日岗前必测体温并消毒、全程佩戴口罩手套、严格检测菜品质量、增加餐厅清洁消毒频率在内的4项保障措施。

岭南酒店集团则要求酒店厨房区域在使用前后必须杀菌消毒，对餐具、用具等器皿实行全面消毒并保持清洁，从食材采购、到制作加工，再到食物包装全过程严格规范管控。

江苏翠屏山宾馆所有外卖产品包装盒必须进行二次清洗，紫外线杀菌消毒后再使用。该宾馆还专门对外卖送餐人员身体状况加强监控，制定了详细的交接流程，从各方面落实疫情防控工

了中餐、西餐、日料，价格在200元—400元不等。为了保证每份外卖能安全送达消费者手中，酒店派出专车，并配备1名司机和1名服务人员完成配送工作。记者发现，尽管外卖产品的价格并不亲民，但这家酒店依然有自己的市场，原因同样也是在这个非常时期，消费者更加信赖酒店的品质。

对于消费者的信任，高端酒店也不会辜负，在做好防护工作方面的确非常用心。香格里拉酒店集团相关负责人表示，为了保证食品安全，他们实

不大。而且，高端酒店的体量较大，从整体营收来看，餐饮本就不是主要盈利板块，外卖做得再好，也很难给酒店目前整体经营状况带来太大的改变。当然，在这个时候选择上线外卖的好处就是，可以再为酒店多增加一些流量和客人关注度。

对此看法，哈月酒店集团总裁夏子帆表示认同。她说，高端酒店餐饮部门的整体成本比较高，为了保证品质，不仅厨师的工资不低，食材选料的成本也很高，想通过外卖为酒店分忧的确有点杯水车薪。但是从另一个方面来看，在此时推出外卖服务，可以让酒店内部运转起来，恢复士气。

在中国旅游研究院研究员杨宏浩看来，高端酒店推外卖服务是权宜之计。高端酒店的优势还是在线下，包括对餐厅营造的氛围和为客人提供的服务体验，因此在外卖方面和老道的社会餐饮相比优势并不大。

“但是，未来，当高端酒店介入外卖市场积累一定经验后，也不是完全不能和社会餐饮竞争。”夏子帆说，社会餐饮中除了一些品牌餐饮之外，大多数属于小散商家，品质管控比较弱，卫生水准让消费者难以信任也是核心问题。但是酒店不同，酒店有系统的管理、先进的厨房设施、专业的采购团队、优秀的厨师队伍，只要合理控制成本，那会儿做包子

南京金陵饭店是怎样一天卖出19万只大肉包的？

□ 袁婷婷

2月22日，南京金陵饭店创下一天卖出19万只金陵大肉包的销售记录，销售额突破百万元，金陵饭店集团公司组织策划的食品外卖“春雨战役”初战告捷。“包子外卖”激发了集团上下的干劲，让全员行动起来谋自救。

战“疫”热情“逼”出产能提升

2月17日上午10时许，金陵饭店集团接到江苏省国资委布置的为江苏援黄石医疗队提供食品资源保障的任务。金陵饭店集团党委书记、董事长狄嘉当即表示，一定举全集团之力，高标准、高质量地完成这项光荣的任务。通过接下来的36个小时里，金陵饭店集团“火力全开”，赶制出1万只金陵大肉包、3000份盐水鸭，并在2月20日上午送到了战役前线。

“挺好吃的呀，久违的家乡味道！”“现在大肉包可以当早餐了，棒棒哒！”“吃到盐水鸭了，真开心在异地也能吃到我们南京的盐水鸭，还是那个味道！”

36个小时的“极限挑战”，不仅让金陵饭店集团收到了来自黄石的“暖心反馈”，更意外“逼”出了集团的产能提升——集团旗下金陵饭店、金陵快餐两家单位用36个小时完成了原本2至3天的食品产量，集团旗下江苏省

外汽公司也变身“快递小哥”，将食品送至抗疫一线。

“疫情期间，酒店也要积极组织生产自救，最大限度释放产能，提供金陵大肉包、盐水鸭等惠民产品，让广大市民足不出户就能品尝到金陵五星级品质的产品。”就在这股战“疫”热情与干劲，金陵饭店集团公司总经理胡明在2月21日召开的集团生产经营恢复工作部署会上说。就此，金陵饭店集团正式打响了生产自救的“春雨战役”。

包子外卖掀起全员营销

2月21日，金陵大肉包、盐水鸭等金陵美食正式上线销售，截至2月22日晚9点半，金陵大肉包预售19万只。数量如此庞大的订单该如何保质保量完成？如何安全送到客人手中？金陵饭店集团充分运用平台资源，完成了一份份“舌尖上的约定”。

为确保金陵大肉包的供应，除了此前在支援行动中已将日产量3000只包子提升至1.5万只的金陵快餐公司，金陵饭店还“征用”了职工食堂大灶台，通过在厨房加建2台蒸炉，增加30多个大蒸笼，组织90余名厨师、员工三班倒加紧生产等方式，将包子日产量提升至3.5万只。

2月24日，全新增加的江宁生产点正式开工；南京本地7家成员酒店

的面点师傅也加入生产，预计日产量2万只；再加上金陵饭店本部、金陵快餐公司的产量，金陵大肉包日产量可达7万只。

产量能保障了，如何让消费者，特别是南京本地消费者吃上新鲜的包子呢？除了预约到店领取，金陵饭店集团一方面积极与多家物流快递公司洽谈合作；另一方面，组建起一支近50人的物流保障团队，金陵饭店员工变身快递员，省外汽车公司再次走上“物流岗”，抽调10名优秀驾驶员负责运送，将新鲜的大肉包直送入南京80多个小区，让消费者在家门口领取。

“从早晨一直送到晚上9点半左右。”负责配送的李敬敬表示，在这段时间还能为企业帮忙，为市民做点事儿，令他感到非常充实，辛苦也值得。

有意思的是，为了鼓励员工们积极投身“自救”行动，金陵饭店集团以“包子外卖”为由头，面向每个金陵人发起倡议，鼓励大家积极参与销售，充分利用自己的朋友圈开展“团包子”活动，并给予一定的销售奖励。

品牌下沉结下“大众缘”

一次“包子外卖”活动，让金陵饭店集团在疫情期间忙活了起来。令人好奇的是，为什么金陵饭店集团的金陵大肉包如此有“大众缘”，一夜之间

销售19万只？

在深受年轻人喜爱的“小红书”App上，金陵大肉包被网友们列为南京美食必打卡，金陵大肉包的销售窗口前总会排起长长的队伍。去年10月，坚持惠民原则不涨价而采取“一次限购10个”措施的金陵大肉包，一时间成了南京市民的热门话题。

谈及金陵大肉包受欢迎的原因，老金陵人、金陵饭店市场推广总监周海分享了一段金陵大肉包的由来，“其实，最早金陵大肉包是职工食堂的产品，那会儿做包子的师傅就特别讲究，一定要用猪的前腿肉做馅料，包满20个褶子，非常受职工喜欢。”周海笑着说，27年前的他，一餐能吃下三四个金陵大肉包。

1997年，金陵饭店成立快餐公司，因为肉包子深受职工欢迎，本就是非常亲民的食物，金陵大肉包便列入了快餐公司的菜单。自那时起，高星级饭店的金陵大肉包便结下了“大众缘”。

“现在，也有网友笑称，‘金陵大肉包的涨价史就是一部南京物价史’，这也说明金陵大肉包与市民生活紧密相关，金陵饭店早早地开始走‘亲民路线’，在群众心中埋下了金陵美食情结，帮助我们奠定了包子快销的群众基础，加快了集团复工复产的脚步。”

认准的事就坚持做下去

——记武汉“酒店公寓志愿联盟”发起人之一周清慧

□ 本报记者 王玮

周清慧，武汉怡尚花园酒店的业主。在武汉暴发新冠肺炎疫情之前，她的日常工作就是经营和守护她的酒店。而如今，她又多了一重身份，“酒店公寓志愿联盟”的主要发起人之一、志愿者。

提到这个联盟很多人都不陌生，除夕那天，就是他们连夜与各大医院发起对接，邀请因为加班及公共交通停摆等因素回不了家的医护人员免费入住酒店。

转眼一个多月过去，他们依然在为这件事忙碌，每天雷打不动地将医护人员的住宿需求和酒店可供客房相匹配。同时，四处找寻防护物资和方便食品，再将它们一批又一批运送到酒店、医院、社区防疫一线……就这样，从一时应急的爱心传递到一份不言放弃的责任担当，也许只有经历过的人才知道，这个团队究竟默默付出了多少。

“酒店公寓志愿联盟”运转起来后，周清慧主要负责对接，就是把一些碎片化的供求信息整理好、匹配上，这其中也包括酒店的招募、统筹以及医护人员需求的收集。如此繁杂的工作，好在有30多位志愿者以及团队的主要成员和她一起完成。

在周清慧看来，酒店人很团结，也很善良。大家发挥着各自的能量，用有限的能

“在这期间我们花了很多心思，尽可能地想办法把所有事情安排周全。因为只要一个不小心，出现一例感染事件，大家都会受到很大的影响。我们专门起草了关于酒店入住人员和商家须知，尽量保护大家的安全。与此同时，我们在防护物资很紧缺的情况下，不间断地寻找消毒水、防护服、口罩等，给酒店送去。”周清慧说，他们内部也有过一些波动，随着企业逐渐复工，联盟中的一些成员和志愿者因为无法分出更多精力来完成这项工作而陆续离开，也有很多酒店因为接到整体接待任

务而退出，还有一些单体酒店的业主表示，由于还要承受租金、人工方面的压力，确实无力再承担酒店消杀工作所带来的费用，因而不能再免费提供客房，希望需要收取一些成本费。对此，周清慧表示非常理解。但是，她和联盟几位主要成员要把这件事做下去的决心始终没有改变，很快又有新的成员和志愿者补充进来，一些连锁酒店愿意免费提供住宿，也有一些医护人员表示他们理解酒店业主此时的难处，而且在他们看来，酒店能安排他们休息就已经很贴心了。如今，为了更好地开展工作，周清慧和伙伴们一起开发上线了“日月同城医护酒店公寓平台”微信小程序，方便对接医护人员的需求。

事实上，身为酒店业主的周清慧更难。她不仅和全国所有的酒店业主一样面临着经营方面的压力，还有一份无法推卸的责任，就是保障店长和员工的安全。

周清慧告诉记者，自打她的酒店做了医护酒店以来，留守在酒店里的店长张芳和一位部门主管以及一位前台工作人员，3个人硬是把酒店撑了下来。一开始，张芳几乎24小时守在酒店，有时实在太累了，靠着椅子就睡着了。看着她们对岗位的坚守，周清慧又感动又心疼。“她们是酒店的顶梁柱，也是母亲、女儿、妻子，我不能让她们承担被感染

“我们的城市生病了，但是我们武汉人没有这么容易被击垮，我们感谢所有奋不顾身支援我们的人，我们自己更要努力，要和大家一起打赢这场战役！”周清慧说。

疫情后酒店业的变革

□ 夏子帆

作为一名经历过2003年SARS的老酒店人，切身感受过那场疫情中的艰难及疫情过后酒店业的再次兴起，同时也会体会到每次危机过后酒店业的变革与产品分化。针对此次新冠肺炎疫情，笔者想谈点看法，供行业同仁参考。

第一，触底反弹是必然过程。

疫情发生后，酒店业者最初担心的是后期的经营，其中也包括“报复式”消费、触底反弹等乐观的看法。从每次旅游业“短暂休眠”的情况看，迎来消费高峰是事实，比如“五一”“十一”假期前后的冷清与节日的高峰，消费曲线正是人活动状态的最好体现。任何事物均逃不过触底反弹的必然规律，除非是事物本身不存在了。

那么，复工期会面临什么问题呢？笔者以为，是对疫情的恐惧引发的顾客对酒店信任感的缺失。短程顾客会尽量安排当天往返不住酒店，远程顾客也会尽量选择通过召开视频会议的方式商讨解决问题。起码在短期内，酒店要想复工即恢复高峰，这个反弹是不存在的。

如何消除顾客的恐惧心理，一方面是疫情的彻底控制，通过各类新闻媒体的宣传，让更多的受众了解真实情况；另一方面，疫情后至少在两个月时间内，酒店需要保持消毒、通风等措施，通过加强卫生管控及外部宣传，让更多顾客知道清洁及消毒的流程细节，对酒店产生信任感，从而选择入住酒店。

第二，再谈现金流已经滞后。

最近，很多培训都在谈现金流管控的方法，引导大家关注现金流。但笔者认为，此时谈现金流管理属于亡羊补牢。疫情发生后，只要是企业，就已经面临现金流问题。面对令人头痛的现金流问题，企业主要需要的不是理论上的引导，而是如何解决难题的方法，是否有政府出台的政策，引导银行及资本公司合理地评估企业现状，适当放款援助企业，这才是解决的重要途径。

国内企业对于资金把控一直不如欧美企业，特别是一些小型企业，资金的流向与管理非常散乱，没有意识到企业的发展必须是财务合理分析科学与科学管控的结合。笔者更希望，企业主能够通过此次疫情，重新认识

现金流的重要性。

第三，洗牌后的专业化分工。

近期，不少人在探讨疫情后品牌洗牌的情况，大家谈到的无非就是小型酒店集团现金流断链支撑不住时，将导致大鱼吃小鱼的局面。事实上，笔者更想谈的是疫情后酒店的格局变化，当企业意识到风险后，如何在降低风险的同时保证酒店的收益不变。

首先，通过此次疫情，酒店业深知人工成本超负荷运转带来的致命打击。过去，酒店已有保洁外包服务，随着疫情结束，更多的酒店将开展更广泛的合作，无论是通过共享员工还是外包服务形式，目的是将更多的工作分包给其他企业去完成，通过服务合作降低员工成本风险，形成互利互惠的状态。

其次，即承包合作。传统酒店基本是全能服务类型，从咖啡厅、行政酒廊到餐厅、客房等。而未来的酒店要让专业的人做专业的事，将不盈利的部门通过外包方式，吸引专业的人来合作经营，采取合作或者收租的形式，通过合约上的条款约束，保证自有客人得到优质服务，酒店也能获得更高收益。

第四，应用型机器人是方向。

2003年的SARS疫情引发互联网购物的兴起，2020年的新冠肺炎疫情促使物联网更快地发展。那么，酒店的物联及智能该如何体现呢？

在此次疫情中机器人无接触服务发挥的能效，有力地证明了物联的重要。只有物联的贯穿，才能将应用部分惠及顾客，从而产生更高的收益。未来的酒店，不仅仅是送物机器人将会得到大范围的推广，更重要的是智能公司研发的方向，将朝着更多的应用型机器人展开。

要解决酒店应用型机器人的需求，必须要了解酒店的服务构成，像清洁这类重复性较强的工作，完全可以由清洁机器人来完成。而中高端酒店或者是大型酒店的员工食堂，也可以引入炒菜机器人。笔者在苏州某智能工厂，已经发现了可以调制咖啡的机器人，这些创新应用型机器人的出现也将改变产业结构。

未来，会有越来越多的机器人为酒店完成重复性的工作，将真正有感情、有温度的事情交给人来完成，这是一个必然的方向。