

目前,我国酒店业已进入复苏阶段。但是,除了少部分酒店业绩骄人外,很多酒店仍然经营困难。于是,一些酒店在未能保证服务质量的前提下做“减法”,导致产品与服务质量下降。近期,笔者对上海、扬州、苏州、杭州、三亚等地酒店进行调研,发现了一些巧做“加法”的案例——

提质增效,他们这样做“加法”

□ 钱三毛

客房品质“软”“硬”相加

上海东湖集团拥有多家历史文化底蕴深厚的老上海主题酒店和国宾馆,既有高水准接待的基础,又有市场化运营的经验。

多年来,集团坚持品质至上、服务精细的理念,做到疫情防控期间不裁员,固本培元保实力。在去年旅游市场低迷时期,集团旗下的兴国宾馆等酒店

进行了局部改造和维修,利用东湖经理大讲堂、青年沙龙、先之教育等平台开展培训,将理论与实践相结合,让硬件得到优化、软件得以提升,确保服务品质稳定、高质。今年1至5月,集团旗下酒店营收接近2019年同期水平。

杭州西湖国宾馆酒店不断提升客房品质。刚刚完成改造升级的2号楼

客房,床垫、吹风机、马桶等都是国际品牌,在保证服务设施品质的基础上,还有如意管家提供精准服务。实践证明,在客房品质上做“加法”,不仅能提升宾客满意度,还能提高酒店的经营业绩。

扬州迎宾馆总经理张玲说:“今年1至5月,酒店营收较2019年同期增长

了50%,全年餐饮总营收有望突破2亿元。”酒店确立了以流量带动消费的营销战略,改造8号楼客房,提高客房产品的实用性和舒适性;引进“帐篷咖啡”,将园林草坪变成网红打卡点。多渠道“引流”,推动酒店4月份经营业绩创历史新高。

苏州园区香格里拉大酒店亲子房在确保功能性的基础上,注重玩具材质的安全性,房内色彩缤纷,营造欢乐惬意的氛围,趣味性与知识性结合,客人足不出户就能享受天伦之乐。



上海静安香格里拉大酒店豪华间明档点心 钱三毛 摄

牌菜。这一举措不仅起到了分流作用,还激发了更多宾客一定要到中餐厅体验的欲望。

“红吧红食盒”也是杭州西湖国宾馆的一个亮点。红食盒下午茶以“春、夏、秋、冬”为主题元素,围绕“色彩、造型、品质、香气”等元素进行设计,让客人先惊喜后品味。2018年酒店成立了“沈军大师工作室”,以传承创新杭帮菜为宗旨,在研、学、帮、教上做文章,在打造特色餐饮产品上下功夫。

苏州园区香格里拉大酒店酒经理林爱芬说,熙苑中餐厅在淮扬菜的基础上,改良形成新的苏州菜,以“养”为根本、以“味”为核心,让宾客吃出健康,广受食客赞赏。酒店还从品质、包装、文化符号等环节精心打磨外卖产品,满足消费者需求的同时,成为客户了解香格里拉的又一渠道,培育潜在客户。

餐饮特色“新”“老”相加

上海静安香格里拉大酒店以行政酒廊为突破口,做“加法”全面提升宾客满意度。早餐明档出品精致,还可单点,上海地方特色小吃油条、锅贴等现场加工,品质上乘。下午茶、欢乐时光的出品均有严格标准,55楼豪华阁明档全部加装(配)卫生罩,有效阻隔飞沫,确保食品卫生安全。一旁,服务员还会提醒宾客戴口罩取食品,这些做法广受宾客好评,提高了行政房的出租率。今年1至5月,酒店508间客房的出租率达到67%,平均房价1650元,居香格里拉集团之首、上海同体量酒店前三位。

上海国际饭店总经理张慧敏说:“依老卖老”,在传承中创新是酒店一贯坚持的原则。酒店推出了多种餐饮产品。其中,中餐主打京帮菜,国际烤鸭、葱烤海参、糟熘黄鱼片等招牌菜特

色鲜明,吸引了无数食客;蝴蝶酥礼盒增加了“大地原点巧克力”,利用上海“大地原点”标识位于酒店的独特优势,提升酒店的文化附加值。近年来,上海国际饭店仅蝴蝶酥点心年创收就达到5000万元左右。今年1至5月,酒店总营收恢复至2019年同期的95%,成为上海中档酒店的标杆。

杭州西湖国宾馆总经理沈军说:“酒店共有228间房,500名员工。今年1至5月,酒店实现出租率73%、平均房价1900元。”酒店通过餐饮招牌菜“引流”,中餐厅年营收达到3000万元,其中,五道招牌菜的销量占营收总额的三分之一,一席难求、排队等位成为常态。

为了让更多宾客能够品尝到招牌菜,杭州西湖国宾馆推出新举措,宾客在自助餐厅也可单点其中的两道招

服务水准“优”“特”相加

今年1至5月,扬州香格里拉大酒店业绩稳居扬州同体量酒店之首。该酒店在发挥品牌优势的同时,将扬州“三把刀”(扬州地域文化,包括切菜刀、修脚刀、理发刀)精致慢生活体验与酒店产品相融合,让淮扬菜大师周晓燕工作室、陆琴脚艺、天姿理发馆成为酒店的亮点和卖点。酒店香宫早茶一席难求,服务人员擅于为不同需求的宾客提供有针对性的服务,这成为提升酒店经营业绩的助推器。酒店总经理高悦增说:“我们就是在不断做‘加法’,让宾客在消费过程中获得快乐。”

苏州园区香格里拉大酒店一改香格里拉传统的中式风格,采用现代表现手法,将金鸡湖的水和古城传统文化元素巧妙结合,形成鲜明主题。“酒店的三个网红打卡点成为宾客‘必听、

必照’”的亮点。在大堂吧听评弹品下午茶,在大堂红墙前照相,在二楼餐厅人口欣赏“园林人家”屋檐和西山梅花。三个打卡点成为一道亮丽的风景,吸引了很多客人。”网红打卡点引流满足消费者需求,精细化管理增强企业竞争力,开业第三年,该酒店已成为苏州饭店行业的对标企业。

“三亚海棠湾JW万豪度假酒店有160间客房、200名员工,今年1至5月营收恢复至2019年同期的90%,GOP(营业毛利)总额超过2019年总和,平均房价比2019年增加了一倍,突破2000元。”该酒店总经理余露说,疫情防控常态化阶段,部分喜欢境外旅游的消费群体回流三亚。这部分消费群体更加年轻,更看重“质价比”,即对品质有更高要求,追求品质与价格相吻合。他们很在意“颜值

比”、“晒我”成为一种时尚,渴望受关注,在关注中享受获得感和幸福感,对于卫生安全、空气质量、色彩、线条、氛围等有更高要求。围绕以上特点,酒店对部分设施进行了改造和调整,吸引更多年轻客入入住。

三亚海棠湾JW万豪度假酒店坚持做“加法”,让宾客在消费过程中体验快乐:一是确保功能实用性和舒适性,做到硬件过硬;二是精选食材,加工考究,好吃并好看;三是积极引入热门综艺节目“跑男”,利用明星效应吸引年轻客群;四是服务个性化,在标准化的基础上,尽量满足不同宾客的个性化需求。这些措施收效显著,该酒店经营业绩在三亚同体量酒店中名列前茅。

(作者单位:上海虹峰酒店管理咨询有限公司)

实践中来

乡间酒店服务也要有“标准”

□ 陈文生

案例

一次,笔者住进一家新开业的海边乡村度假酒店。该度假酒店是由当地村民集资购买的一处华侨旧居改造而成,软硬件标准均未达到星级标准。

案例一:乘梯。有一次,笔者在酒店大堂等候电梯,一起等候的还有两位客房部的服务员。“你们酒店没有员工梯吗?”笔者问道。

“什么员工梯?”她们面面相觑。不一会儿,电梯到了。电梯门打开,一对情侣正在忘情地拥吻。一位服务员“咳咳”两声,那对情侣才如梦方醒,尴尬地走出电梯。不料此时,两位服务员不约而同地笑出声来。那对情侣愤而转身,吓得两位服务员立即噤声,抢在笔者之前“逃”进电梯。

在电梯里,笔者问她们:“你们上岗前有经过培训吗?”

她们又是面面相觑,其中一位不解地问:“什么培训?你是说经理教我们怎么整理客房是吗?有啊。”

“有没有培训礼貌规范呢?”笔者再问。“什么叫礼貌规范?是不是说您好再见,有啊。其他的就知道了。”其中一位抢在笔者之前走出电梯,转头回答道。

案例二:上菜。“闪开,闪开,菜来了!”随着一声喊,只见一位餐厅男服务员两手端着汤碗从两位客

人座椅间穿过,然后左手拇指勾住汤碗边沿,四指托住汤碗,右手转动桌面转盘,寻找可以放下汤碗的地方。

突然间,汤碗倾斜,热汤洒落桌面,汤水四溅,靠近服务员的几位年轻女士连忙起立躲闪,场面十分混乱。而此时,餐厅的其他服务员竟然没有一个人去取餐巾纸,给几位女士擦拭衣服。

点评

近几年,我国住宿业结构发生了很大变化,出现了很多“非标准住宿”企业,民宿、客栈或乡间度假村即属于这一类型。

非标准住宿业就不需要服务标准了?答案是否定的。消费者不管住什么样的酒店,都一样要求卫生、安全和舒适,一样希望获得尊重,一样需要高效、顺畅的服务。上述案例也证明了这一点。

通常来说,顾客对于此类酒店硬件方面的问题,能够给予谅解。然而,对于服务中出现问题,就很难原谅了。未经培训或培训不到位就仓促上岗,是上述酒店出现服务问题的根本原因。

从案例一可以看出,该度假酒店对客房服务员的培训仅限于客房操作技能方面,缺乏包括宾客意识和礼貌规范方面的基本内容。案例二则暴露出该度假酒店餐厅服务员非但没有经过基本知识如专业用语方面的培训,操作技能也不到位。

丰富民族文化内涵的松赞实践

□ 袁学姬

入住松赞酒店前,笔者对它充满好奇。作为山居酒店民族品牌,松赞酒店不做商业地产,自行投资、自行管理、自行运营,20年的时间才开了12家酒店。这些酒店均位于喜马拉雅到横断山脉区域,房价高于国际品牌,面向欣赏秘境的小众高端消费群体。是怎样的价值观能让其创始人不受资本市场的诱惑精耕细作,将在地文化与国际水准相结合,给目标消费者提供一个有爱心的住宿产品体验?

要预订松赞酒店,还真不容易。不久前,笔者进行一次西藏之旅,计划途中入住两家松赞酒店。没想到提前几周预订,却只订到了位于拉萨林卡的一家。这家松赞酒店均价2000元,满房是常态。这家酒店的每间客房投资超过300万元,人房比为1:1.25。要知道这些指标,很多位于一线城市的国际酒店品牌都做不到。

入住拉萨林卡松赞酒店时,笔者遇到了创始人白马多吉的妹妹月

英。月英说,哥哥白玛多吉建立酒店的初心,是不想让美景被过度开发。为了让更多人领略西藏风景的同时,享受有藏文化特色的高端住宿产品和服务,白玛多吉创办了松赞酒店。通过有品质的服务,引领消费者体验西藏的诗和远方,找到各自的香巴拉。松赞酒店有自己的旅行社、车队和旅游管家,在酒店定制高端旅游路线的客人,全程都可以入住松赞酒店。

月英告诉笔者,酒店内悬挂的铜制品和羊毛壁挂都是由当地藏族同胞加工的。这种原材料加工模式,既解决了藏族同胞的就业问题,又让当地独特的手工艺得以传承。而类似物品还有西藏彩绘、唐卡、藏文化家居饰品等。

在松赞酒店享用了晚餐和第二天早餐后,笔者不禁要为酒店高超的中西餐烹饪水平点赞。得知我们享用的各类精美西点,都是由当地藏族同胞制作的,笔者更是赞叹不已。要知道国内很多酒店民族品牌,西点都是弱项。没想到在拉萨林卡松赞酒店,笔者品尝到了有国际品牌酒店水准

的西点,着实不易。月英说,酒店餐饮的原材料都是从西安空运而来的,虽然成本很高,但为了消费者的体验,他们坚持这样做。

月英说,工作中,酒店要求每个员工用爱心去做每一件事。笔者认为,爱心应该是松赞酒店的精神品牌。入住松赞前,曾有人告诉笔者,松赞是中国的“安缦”,但是亲身体验后,笔者认为,松赞高于安缦。因为松赞酒店不仅仅是一个目的地,而是集秘境旅游和住宿产品在内的综合体。20年来,松赞酒店专注打造由精品山居酒店和旅游产品串联而成的茶马古道新滇藏线,未来,酒店还计划打造涉及精品山居和旅游产品的川藏线。松赞卖的不是酒店,而是旅行,是文化和旅游融合的代表。作为一个区域性民族品牌,松赞有“魂”有“根”。在业者探索文化和旅游融合的当下,松赞酒店是当之无愧的样板。



千年传统技艺新“触网” 沙县联手美团共建“线上非遗小吃街”

6月10日,国务院公布第五批国家级非物质文化遗产代表性项目名录共185项,沙县小吃制作技艺列入其中。日前,福建沙县联手美团共建“线上非遗小吃街”,将线下“传统技艺小吃一条街”文昌街的13家非遗老字号商户“搬”到网上,为其开通线上门店和外卖服务,并进行推广引流。

沙县小吃历史悠久,兴于唐宋、盛于明清,传于当代,现今保留的小吃品种有110个。沙县小吃制作技艺是古中原汉族移民与百越民族融合过程中,应当地时令节气、民俗节庆活动需要,将游、泡、捶、磨、烺、揉、晒等制作工艺与蒸、煮、烤、煎、烙、炖等烹饪方式相结合,形成了兼具北方制作技艺与南方饮食文化的小吃制作技术。文昌街聚集了13家非遗老字号店铺、近20位非遗传承人、几代传承经营的60多种名小吃,消费者可以集中领略沙县小吃制作工艺和小吃的美味。

非物质文化遗产是人类文明遗存的佐

证,记录着数千年来中华民族的传统技艺与劳动智慧。“庙门扁肉”传承人王盛滨说:“扁肉发源自唐代,庙门扁肉一直坚持古法制作,手捶扁肉馅,一块猪后腿肉要捶打1600多下才能成为扁肉馅。”沙县泥鳅粉干也是深受当地人喜爱的小吃,其技艺独特之处在于对泥鳅的处理。活泥鳅要先用酒糟养几个小时才能烹饪,在烹饪过程中放入菖蒲,使泥鳅河鲜中带着酒香,粉干爽滑里带着草木的香气。

数字化时代下,非遗技艺面临传承与发展的双重课题。通过把非遗传统技艺小吃商户“搬”到互联网上,消费者可以通过美团App和大众点评App浏览线上门店、了解沙县非遗美食和技艺。目前,文昌街上的夏茂豆腐丸、木清泥鳅粉干、其云灯盏糕等商户也已相继推出外卖服务。

“木清泥鳅粉干”传承人陆伟强说:“地道的沙县小吃制作过程大多复杂繁琐,很多人都没听说过。最近依托美团开了线上门店,开始有一些游客慕名而来,不少年轻人

在门口拍照,还来询问泥鳅粉干的做法。”

沙阳文旅集团徐振海表示,沙县小吃承载着沙县文化和沙县人勤劳致富的精神,产业带动了经济发展,也为乡村振兴提供了助力。“这次与美团合作,将文昌街‘搬’到线上,一方面能让更多的年轻人了解、传承非遗技艺,另一方面能帮助非遗传承人及其门店获得更好的发展,进而带动全国几万家沙县小吃实现转型升级。”

“沙县小吃·美团数字化升级小组”组长王东峰认为:“创新是最好的传承方式,美团长期关注和支持小吃产业和传统美食技艺在数字化时代的发展。我们将努力发挥自身优势,让更多年轻人了解非遗,让非遗小吃也成为‘国潮’。”

此外,2021年4月,沙县小吃集团与美团正式签署数字化升级合作协议,双方将携手在品牌建设、数字化经营、智慧门店等8个方向展开合作,为消费者创造小吃消费新体验,放大沙县小吃的影响力和产业带动作用。



周建/摄



周建/摄