

旅游企业转型之路系列报道

编者按：

2020年疫情突如其来时,曾有酒店不得不闭门谢客,但是令人感动的是,一些酒店员工迅速变身志愿者逆行而上;当抗击疫情的工作在全国范围内展开时,有一部分酒店成为隔离酒店,其工作人员舍小家为大家,成为抗疫一线的“战士”……

面对疫情考验 酒店行业抢机遇求变革

□ 本报首席记者 王玮

自2020年疫情发生以来,一波又一波的疫情冲击让酒店人举步维艰,“如何活下去?”成为酒店人不得不面对的现实。在中国旅游报记者与多位业者的交流中,他们都强调“把全力保护客人安全放在首位是根本”;同时,要在市场转型中做出更多创新,不断拓展生存发展之道。

再次升级防控措施

在当前较为严峻的疫情防控形势下,保护客人安全是所有酒店工作的重中之重。日前,《文化和旅游部办公厅关于从严从紧抓好文化和旅游行业疫情防控工作的紧急通知》对从严从紧落实星级饭店疫情防控提出了要求。多位接受采访的酒店集团负责人均向本报记者表示,集团旗下酒店已对照通知要求,升级了疫情防控措施。

世贤酒店集团负责人告诉记者,现在酒店公共区域每日实现3次消毒,区域内的设施设备采取更为严格彻底的清洁消杀措施。客房区域对床铺、地板、墙面进行全面清洁消毒,尤其是对客房内易触设施设备重点消杀,包括门把手、马桶、电话机、遥控器等。此外,酒店严格把控厨房、餐厅消毒工作,监控食材来源,实行菜品现炒现卖,厨师及服务员工上岗前必须进行体温检测和洗手消毒,操作及服务过程中全程佩戴口罩等防护用品。同时,酒店内配备足量口罩、体温计、快速手部消毒液、酒精等,客人都可免费使用。酒店还提供无接触服务,让客人安心入住和用餐。

“面对疫情的波动,洲际酒店集团继续关注客人与员工的个人健康和角度出发做好相关防疫工作,并不断探索科学技术在酒店的应用,进一步推动旗下酒店清洁安全措施的执行。同时,洲际酒店集团结合隔离酒店实际防控经验,高标准严要求,加强酒店员工的疫情防控培训,保障客人安全。”洲际集团相关负责人介绍。

“员工方面的安全保障也是十分重要的。”格林酒店集团相关负责人分享了这方面的经验。首先要保证员工健康上岗,包括让员工完成疫苗接种。其次,格林要求所有员工,必须严格执行地方防疫规定,所有上岗员工必须经过岗前测温、卫生自检、主管复检等防疫环节,员工用餐同样实行分流分餐制。最后,格林酒店集团



华住集团旗下酒店持续落实各项防疫措施 企业供图



格林酒店智能机器人提供无接触服务 企业供图



宜必思兰州张掖路西关地铁站酒店工作人员严阵以待做好服务 企业供图

当前,疫情还在反复阶段。酒店企业一边积极应对疫情,认真落实防控措施,承担应有的社会责任,一边转换经营思路,对市场变化迅速做出反应,延伸产业链条,整合资源走上自救之路。这其中,有不少做法值得业界借鉴。即日起,本报开设专栏,刊发旅企转型升级、保持市场竞争力的成功经验的报道。敬请关注。

酒店集团必须要做的事。在此基础上,酒店可以通过智能化系统进一步优化服务场景。比如,格林通过“PMS+MIS”(生产管理系统、管理信息系统)双系统把控提高运营效率及成本控制能力;引入智能化入住、机器人、智能客控系统等设施设备,提升客人体验。

另外,通过推进异业合作,开发酒店服务新业态。比如,格美上海南京东路步行街酒店推出“剧本杀进酒店”项目,吸引魔都年轻人热情打卡。

世茂酒店集团相关负责人向记者坦言,客人消费习惯的改变,倒逼行业加速转型。本地游、周边游作为当前酒店盈利增长点趋势已经非常明显,酒店必须要做好“微度假”的文章。对此,世茂酒店集团旗下自有品牌酒店迅速推出了“城中度假”系列套餐。此外,今年5月开业的上海崇明由世御别墅酒店开始提供宠物友好客房,世茂御格·武夷度假酒店开设了紫禁学堂系列亲子创作体验课等寓教于乐的亲子体验项目,为客人打造多元化住店体验。

“全员营销、业务全面在线化、产品驱动是尚美生活集团面对疫情冲击做的三件事情。”尚美生活集团市场总监康韦表示,对于酒店品牌来说,除了对外扩张,还需要对内修炼产品的“竞争力”。以该集团10月24日对比10月17日的入住数据来看,云南、四川、安徽、广东、浙江、湖南、福建等地的出租率均有提升,这说明酒店市场的需求还是存在的。

记者注意到,随着“双11”的到来,酒店又一次抓住消费者“薅羊毛”的热情,开始推出性价比比较高的预售产品,吸引资金“回笼”。相关数据显示,飞猪平台上,10月20日预售首日开场40分钟,成交额已超去年同期全

天的成交额。流量主播破百亿元的累计交易额中,酒店产品表现亮眼。在预售首日登陆薇娅直播间的三亚海棠湾开维费尔蒙酒店套餐,共计售出7.64万套,销售额达到1.82亿元。

更好抓住市场机遇

受疫情影响,接下来的旅游市场仍存在不确定性,酒店应该如何更好地抓住市场机遇?

同程旅行首席研究员程超功认为,疫情的反复给酒店业带来挑战,也蕴含了新的机遇。酒店业者要围绕客户体验、运营效率、获客能力等,在产品迭代、人才优化、长短平衡上做出更多努力,进行多形态运营矩阵布局,打造符合消费需求场景的新产品,为接下来的元旦、春节等假期做好准备。

康韦认为,疫情对市场的冲击是危机也是机遇。酒店与其期待市场回暖,不如去思考如何直面危机。对于酒店来说,拿出应对“最坏打算”的态度,对产品和模式进行更新迭代,比如智能化、数字化酒店建设等。

“我们要理性看待行业‘淡季’,打好‘商旅’这张牌。”在格林酒店集团相关负责人看来,随着年底企业会议的增多,商旅市场将成为酒店业接下来的关注重点。但目前多数企业都对差旅和会议的成本进行严格控制,这也给性价比相对较高的中高端酒店品牌带来了更多机会。如何为商旅群体提供高性价比、高品质、多样化服务,从而建立长期业务,是酒店应该全力以赴去做的事情。

“了解时下消费者不断变化的需求与偏好,为出行宾客提供更多优质服务与体验,加强企业竞争力,酒店便能更好地迎接机遇与挑战。”洲际酒店集团相关负责人总结道。

疫情冲击下 酒店人逆行的身影很美

□ 本报首席记者 王玮

“尽管疫情未能散去,但寒冬终会过去,越是这样的时刻我们越要拼尽全力坚持下去。”日前,一位身处中高风险地区酒店业者在朋友圈的留言被很多人点赞。近期,国内新冠肺炎疫情多点散发,酒店人又一次分秒必争地站到了抗疫一线。面对疫情,他们没有退缩,而是带着满满的正能量,一边尽力温暖客人,一边积极奋力防疫,他们逆行的身影很美。

10月17日陕西西安通报2例新增新冠肺炎确诊病例以来,本轮疫情已经波及十几个省份,其中,甘肃、陕西、内蒙古等地的部分地区受疫情影响严重,大批游客一度滞留当地,需要做核酸检测排查,密接者则需要隔离,酒店成为滞留人员的临时安身之所。继续为客人做好服务是这些地区酒店必须要面对的挑战。就在此时,传出有酒店工作人员此前因接待入住客人(后来成为确诊病例)被感染的消息,在这种情形下,酒店人并未因此临阵脱逃,而是用职业精神战胜了恐惧。“无论任何时刻,尽力照顾好客人已经成为我们的本能。”一位接受本报记者采访的酒店工作人员坚定地表示。

10月18日,位于甘肃嘉峪关市镜铁区的全季嘉峪关步行街店接到通知,所有入住酒店客人不能外出,需要进行全员核酸检测。当时大约有90位客人滞留在酒店。“我们立刻联系当地有关部门以及所在社区,由酒店员工组织排队,在一天内高效完成所有滞留客人的核酸检测,部分客人持24小时内核酸报告已离开。但仍有部分客人因各地管控措施不同无法返回。如何缓解他们的紧张情绪,尽可能为他们提供帮助,考验着酒店员工的眼力和行动力。”该酒店相关负责人告诉记者,随着疫情发展形势趋于严重,酒店工作人员发现,很多滞留的客人因为担心外出用餐会有交叉感染的风险,就去超市购买速食品充饥。这样下去,客人身体的抵抗力可能会下降。酒店服务经理立刻跟客人沟通,将员工餐送到客人房间。客人非常感动,心情也平复了许多。考虑到嘉峪关天气干燥,为提高客人免疫力,店长会不时给客人准备些水果。对于不便外出的客人,酒店工作人员还承担起帮客人采购生活用品等事宜。“住

住就是这些小细节最能让客人安心。”该酒店的负责人说。

这样暖心的故事也从甘肃兰州市的多家汉庭酒店传出。第一次到兰州出差的孙先生就被滞留在了兰州汉庭广电中心酒店,没有换洗衣物是他遇到的最苦恼的事情。酒店客房经理宋明琦了解情况后,主动提出可以为孙先生提供洗衣服务,并细心地将衣物熨烫好后送至孙先生房间,还替孙先生准备好了防疫用品。“滞留在他乡的确不好受,但是酒店工作人员的主动照料,让我的心一下就暖了。”孙先生十分感动。该酒店的温暖服务不仅针对住店客人,该酒店门口就是一个核酸检测点,这段时间遇到兰州降温,为给酒店门前等候检测的人们“驱寒”,该酒店工作人员为大家送去了热茶,将这份温暖传递出酒店。

对于汉庭兰大酒店值班经理漆文娟来说,为工作到深夜、有夜宵需求的客人煮一碗热腾腾的鸡蛋面,再让机器人送至客人房间是经常的事情。记者了解到,为了更好地服务滞留客人,不少酒店都用微信组建了“24小时管家服务群”,及时满足客人需求。

在采访过程中,记者了解到,包括首旅如家在内的多家酒店集团的旗下酒店在此次疫情发生后都被选为隔离酒店。这些酒店在接到任务后积极配合,迅速调配工作人员,协助有关部门做好一切消杀和防护工作,对入住进行隔离的客人,时刻不忘送去温暖……

在内蒙古,入住如家商旅包头火车站店的隔离客人以60岁以上者居多。客人入住后,酒店负责人每日通过微信群与客人保持交流,随时为客人解决生活困难。得知客人因出门时间较长所带必备药品不足后,酒店负责人马上收集汇总客人所需药品名称向现场医务组报备,得到许可后统一帮助客人购买。

在陕西,如家·neo西安星火立交丰禾路店要求配餐公司每天提供给隔离客人的菜品不能重样,并协助配餐公司根据隔离客人的饮食习惯调整餐食,保障客人吃“好”。为确保用餐安全,酒店对于每次送来的餐食都会留样,确保有据可查。同时,店长在酒店长期值守,一旦隔离人员出现情绪不稳定的情况,便协助专班人员进行安抚。“训练有素”的他们被很多客人视为“家人”。

河北酒店:一手抓防控一手抓转型

□ 高越 王柳依

近期,面对疫情防控工作依然严峻的态势,河北省各酒店宾馆以“疫情就是命令、防控就是责任”的担当情怀,认真贯彻落实文化和旅游部、省市文化和旅游部门关于文化和旅游系统疫情防控工作的安排部署,纷纷采取行动,将保障游客生命安全和身体健康放在第

一位,把防控工作作为头等大事,积极采取有力举措遏制疫情蔓延,充分体现了酒店人的责任和担当。同时,各地酒店宾馆积极在经营思路上下功夫,找出路,调整策略应对困境。

在河北宾馆前台,笔者看到一位正在咨询能否在宾馆内举办同学会的女士。前台服务员详细了解了她的需求,细致地介绍了酒店目前的接待规定,“因为疫情,酒店目前不接待来自中高风险地区”的客人,也不建议在这个时候聚会。根据防疫要求,宾馆规定,外地客人除了需要出示本人的健康码和行程卡,还需提供48小时内的核酸检测证明。”河北宾馆相关负责人表示,疫情当前,宾馆目前最重要的是保障住客的安全,为此,酒店新设置了智能测温机,把“防疫宣传明白纸”等宣传图文悬挂在宾馆显著位置,并规定就餐人数不多于餐厅容纳量的50%,客人吃饭时须间隔落座。

在石家庄美东国际大酒店,服务人员为保持客房、游客用餐处、大堂等空气流通,增加了每日定时开窗通风的次数;酒店在大厅及楼层增设了废弃口罩专用垃圾桶,每日用84消毒液对酒店公共区域全面消毒3次,电梯轿厢每小时消毒1次,对垃圾、泔水存放处一天进行3次以上消杀。酒店副总经理胡春红说:“此波疫情发生后,酒店特别强调员工们要按照《文化和旅游部办公厅关于从严从紧抓好文化和旅游行业疫情防控工作的紧急通知》中关于‘空间相对密闭场所要合理设置人员接待上限,强化卫生管理,加强通风消毒,对进入场所人员严格落实扫码、测温、规范佩戴口罩等防控措施’的要求,严格落实相关规定。同时,酒店加强了对员工的防疫安全保

障,为每位员工配备了隔离服、护目镜、口罩、医用手套等防护用品,员工随身携带酒精喷剂,方便随时随地消毒。”

“这一年多来,疫情反复出现,为此,我们制定了不少常态化防疫措施。酒店专门成立了疫情防控工作组,组长和副组长分别由总经理和副总经理担任,成员包括各部门第一负责人,工作组设立了信息小组、防疫用品采购小组、消毒处理小组,并明确要求小组成员要有‘守土有责’的意识,要求大家各尽其责,严格落实防控工作。”胡春红说,“应对疫情反复和‘常态化’的趋势,最好的办法就是将防疫作为酒店的‘常规动作’,加强人员培训、岗位配置、物资准备、增加设施等。”

疫情也催促河北酒店业积极探索走出困境的转型之路。

据观察,目前河北省内很多宾馆酒店都在引进数字化系统,通过大数据分析,为客人提供更为智能化、个性化的服务。如利用数字化技术打造智能酒店平台,推出“无接触服务”,通过手机客户端、酒店自助机和人工智能设备为客人提供更高效、健康的服务。

河北省平山县光禄山景区董事长张文山说:“我接触到的景区内的宾馆经营者,多数人对元旦、春节市场有信心,明年五一,市场应该可以恢复至正常水平。”张文山对宾馆酒店业进行数字化、智能化转型十分感兴趣,他认为,游客需求的变化是推动酒店业数字化转型的动力,而疫情的反复将会加快这个转型的速度。

胡春红认为,对酒店业而言,强大的品牌力和精细化的运营是支撑酒店业挺过反复无常的疫情的基础。在疫情等多重因素影响下,酒店经营者对酒店的性质、定位、客户群体和业务模式要有全新的认识,并在内部管理、市场导向、产品开发等方面迅速调整、转型转向。

面对即将到来的元旦、春节假期以及年会季,美东国际大酒店在强化防疫工作的前提下,积极拓展客源,主动沟通客户,激活周边市场的消费潜力。

将疫情挑战变机遇,调整市场,增强核心竞争力,从主要服务外籍游客到成为年轻人的“网红”打卡地——

颐和安缦的客源结构这样变过来

□ 本报首席记者 王玮

近期,受疫情影响,酒店婚宴、会议、商旅市场几乎停滞……在这样的情况下,酒店该如何在严格落实疫情防控措施的同时留住客源,成为每位酒店人思考的问题。在这个过程中,有不少酒店通过调整市场策略,增强核心竞争力赢得了新市场。这其中,北京颐和安缦酒店客源结构的成功转变引起了业界的关注。

“金砖青瓦,雕梁画栋,与颐和园一墙之隔的北京颐和安缦酒店将城市喧嚣隔绝于外,留下一方和谐静谧之地……”翻看小红书APP本地频道,总能在下午茶系列推荐中看到这样的博文,配图中式精致甜点与中式园林的搭配带着穿越感。

2008年开业、颇有中式风格的颐和安缦,在疫情发生之前的主要客源是喜爱中国文化的外国客人和国内高端消费者。然而,经历了这场疫情,颐和安缦的客源结构发生了彻底改变,它的身影频频出现在年轻人聚集的抖音、小红书等社交媒体上,成为年轻人的“网红”打卡地。

这背后又藏着怎样的经营之道? 扫码登记、测量体温、手部消毒……经过严格的防疫审核程序后,中国旅游报记者进入了颐和安缦大堂。记者看见两位办理好入住手续的年轻客人在服务人员指引下步行至位于酒店后方的四合院。“走出颐和园

东门,就能看到几乎和周边民居融为一体,酒店,我们的一些院落拥有上百年的历史,最初供清朝官员临时居住,方便他们在此恭候慈禧太后的銮驾……”步行途中,服务人员将酒店的文化历史娓娓道来,这样的人住方式是很多喜爱“国潮”风的年轻人选择颐和安缦的原因之一。

“今年10月原本是我们开业以来创最佳业绩的一个月,尤其是国庆假期,酒店的客房出租率、平均房价和餐饮收入都比2019年同期翻了一番。原计划10月中旬下旬还要举办几场会议,但此轮疫情让这一切沉寂了下来。所幸的是餐饮市场受到的冲击并不算太大,现在本地客人占到酒店总客源的40%。”谈及此次疫情对酒店的影响时,颐和安缦副总经理及其业主公司北京颐和园宾馆有限公司董事高宇峰这样说道。这位有着33年从业经验,经历过非典对旅游行业冲击的一线管理者显得十分从容。

此刻,秋日阳光透过窗棂洒了进来,颐和园的秋景也被倒映在了镜影轩门前的水塘中,尽管是非节假日的午后,池畔边依然有几桌客人品着下午茶。

“对酒店来说,面对疫情一次次的冲击,第一要做的就是先活下来。2016至2019年,颐和安缦的住客中50%是外籍人员,疫情暴发后,这部分客源市场停滞了。”回忆起2020年酒店自救经历,高宇峰说,就是要依托于酒店在当时最具有核心竞争力的资源。

对于颐和安缦来说有着皇家园林设计的户外花园算是一个。

“疫情发生之初,酒店的客房出租率几乎是个位数,所以一定要想办法先让餐饮火起来,从而拉动现金流的运转。于是,我们第一时间做起了池畔下午茶,再加上优惠套餐的售卖,引来了不少本地客人,包括许多对安缦品牌有所了解的年轻人。当时这部分的收入支撑了酒店50%的运营成本。”高宇峰坦言,虽然那段时间各个酒店都在设法压缩成本,但越是这样的时刻越是要坚守品质。因此,颐和安缦的菜品、糕点从不使用从外部购买的成品和半成品,都是厨师亲手制作的,有非常严格的品质把控程序,下午茶的品类也会随着季节应季焕新。品质有保障,样式有更新正是当前消费者看重的,酒店下午茶有了口碑,逐渐带动了其他餐饮收入和客房的出租。

疫情的不时波动,让市场存在着更多不确定性,也让酒店面临新的挑战。高宇峰带领团队将开发本地市场作为重中之重,除了继续深耕餐饮市场外,进一步细分市场,其中的新亮点就是开展文化体验活动,包括禅修、瑜伽、冥想、书法练习、中国结制作等,也包括颐和园讲解游览。可以看出,颐和安缦不断将自己的核心竞争力在市场中凸显出来。

“我们将餐饮、体验活动、住宿几个板块进行多元化灵活组合,根据不同人群的需求,形成体验套餐,供客人