

用工年年成难题 酒店寻找突破口 深入贯彻标准 提升民宿品质

又至年底,“用工荒”再次困扰服务业,在酒店行业尤为明显。“梳理酒店在人力资源方面遇到的挑战,排名前五的是:招聘难度大,应聘人员减少;人工成本占比高,有效控制人工成本难度大;人才流失率高,流动性大;岗位需求受疫情影响,变化大,人、岗很难匹配;酒店营收降低带来的人力成本控制难题。”日前,由中瑞酒店管理学院酒店业研究中心发布的《中国酒店人力资源调查报告(2021)》(以下简称《报告》)总结酒店行业人员各项综合数据后,给出了这样的表述。

□ 本报首席记者 王玮

在常态化疫情防控下,酒店人才发展的突破口究竟在哪里?

疫情冲击下,酒店的招聘难度进一步升级。《报告》显示,招聘的挑战主要体现在“酒店人员流动大导致需求过大”和“酒店收到的简历数量下降”。导致供不应求的原因主要是“酒店薪资待遇吸引力不足”,有90%的酒店认为招聘难是源于此因素,“服务行业就业观念的束缚”这一因素则位居招聘难原因的第二位。

在招聘渠道上,受疫情影响,酒店大型招聘会的形式被限制,网络平台等线上渠道的使用率则进一步提升。值得注意的是,调查显示,对于年轻人来说,更喜欢通过抖音、微信、哔哩哔哩等渠道来应聘,但对于酒店来说这些平台的使用率很低。因此,为了获

如何应对员工流失?《报告》中排在前三位的解决方案分别是提高薪酬和福利待遇,将更多的内部晋升机会提供给员工,定期举办员工活动和增加员工培训机会。其中,72%的受访业者认为“提高薪酬和福利待遇”是优选方案。

在实际工作中,面对流失率最高的基层员工,酒店靠加薪就能留住人吗?

《报告》显示,近年来,基层员工的薪资水平呈小幅上升的趋势。基层员工月薪在“2501-3000元”区间的酒店占比30%,在“3001-3500元”区间的酒店占比27%,而在“3501-4000元”以及“4001元以上”的酒店只有19%和10%。对比近6年的数据,基层员工的月薪前5年主要集中在

“找人难、留人难”依然是酒店业面临的最大痛点。近两年来,酒店行业加快数字化转型步伐,人力资源的数字化探索也在进行中。

“酒店行业已有解决员工在日常工作中遇到的难题,让工作变得容易,才能拥有吸引更多人才的魅力。”华住集团总裁、盟广信息技术有限公司创始人兼首席执行官刘欣欣说,华住集团在实践中发现,数字化的创新,不仅让酒店的对客服务、日常运营以及后台管理变得更加有效率,也降低了员工岗位的难度,缩小人与人之间的能力差距。

“数字化从各个维度各个场景降低岗位难度的同时,也最大化地节约了人力成本。”刘欣欣举例道,华住的易掌柜智能前台目前覆盖的酒店数



图虫创意 供图

难上加难的人才管理

有更多应聘者的关注,收到更多简历,酒店有必要在招聘渠道上进行转型,加快在“后浪”喜爱的渠道上布局。

也有业者认为,酒店人才招聘不必要过于追求收到简历的数量,而应该注重简历的质量。“这就要求酒店不要过于局限于固有的招聘渠道,可能有机会找到想要的人才。”太古酒店集团区域人力发展部总监宋玉雪说。另外,在她看来,酒店招人不是“从下往上招”,而是“从上往下招”,即先招负责人再招基础员工。因为只有带队的将军才清楚他的团队需要什么样的士兵帮他完成这场战

斗。而且,招聘绝对不只是人力资源部门的事情,必须跟用人部门共同完成。

近年来,员工流失率虽然略有缓解,但情况也并不乐观。对比来看,档次越高的酒店,员工流失率越高。奢华型酒店中,员工流失率在41%以上的酒店占比为12%。中高端酒店中,员工流失率在41%以上的酒店占比为6%。

对此,北京中瑞酒店管理学院大三学生张叶凡说:“按我的职业规划,我会选择先进入中高端酒店,因为,在中高端酒店可以有机会遇到更多类型的消费者,如果能够服务好他

们,在这个行业就更能够游刃有余。而且中高端酒店在中国的市场前景更为乐观。”从这位00后的回答可以看出,Z世代对于人生的历练更为看重,因此,各类型的酒店在“留人”时也要更注重员工的职业诉求。

对比不同层级员工的流失率情况,基层员工的流失率最高。对于离职的原因,排在首位的依然是“薪酬与福利低”。值得关注的是,调查显示,员工对酒店期望值已不如从前,从侧面反映出酒店行业在员工心目中的地位有所下降。事实上,随着外卖员等新型工种的出现,确实有不少人宁愿选择风吹日晒,也不愿意从事酒店工作。曾经受“万人追捧”的酒店行业如今“门可罗雀”,这背后的原因值得酒店人深思。

以,酒店可以把更多的精力放在对员工的关怀和培养方面,用‘心’留住那些有激情、有热情、热爱这个行业的人。当然,员工进入到这个行业,其初始薪资的高低是非常重要的,如果太低就吸引不到优秀的人才。”

在鹿马智能科技首席体验官宫连勤看来,酒店90后基层员工离职率高的原因,并不完全是因为薪资的问题,而是管理者不懂他们想要什么。“这拨年轻人不喜欢企业给他们‘画大饼’,但不代表他们没有跟企业一起走下去的决心。他们需要共同兴趣和工作理念的同伴,也需要被尊重,更需要有人格魅力的人对他们做出指引。相比之下,他们需要的内部激励不是薪酬,而是更明确的职业规划。”

工的每一次的培训,每一次的实践评估,每一次的项目任职履历都会体现在这个轨迹图。员工在开元成长的每一步都会留下痕迹。”周婷说。

同一时期,高等教育院校的酒店管理专业也在进行数字化升级,以此来对接酒店数字化转型发展的新趋势,缓解酒店行业目前面临的“缺乏数字化人才”的问题。

同途科技与教育机构创始人黄昕表示,酒店大数据应用、酒店数字化运营、酒店新媒体运营、酒店数字化营销、酒店收益管理、酒店客户关系管理,这些相关课程对数字化人才的培养都是至关重要的。整个行业也在期待,随着数字化的深度介入,让困扰酒店多年的“用工难”顽疾得以治愈。

里。因为客人评价酒店的服务质量,是通过与基层员工互动得出的,所以,基层员工要有能直接解决问题的能力 and 权限,而不是像很多传统酒店那样需要逐级汇报。而组织结构的扁平化本身就能节省一部分人工成本。

但是,也有一部分业者认为,单纯的加薪未必就能留住基层员工。“加薪不是万能的。”北京国贸大酒店人力资源总监祁悦说,“我们希望提高员工的敬业度、投入度,而不仅是员工的满意度。基层员工的薪资不增加,他们肯定会有不满,但是酒店也承担不了无限制地给员工加薪,所

2001-3000元间。

“基层员工是酒店的核心生产力,无论环境如何变化,酒店如何发展,基层员工都是酒店服务的核心表现者,没有基层员工,酒店就无法展示服务品质。”在首旅酒店集团高端事业部、首旅建国酒店管理公司副总经理于闾看来,加薪是对基层员工的一种鼓励,也是对他们劳动付出的尊重。

那么,在当前仍处于低谷的市场环境下,酒店怎么来解决人工成本和企业发展之间的矛盾?于闾认为,酒店要把现有的组织结构扁平化,把解决问题的办法交到基层员工手

人才管理的数字化探索

量已经高达7000家,它让每一家酒店日均节省人工0.54人,每年节省人工工时达几百万小时。“搭建以数字化来赋能的新酒店行业人力模型,一定是未来努力的方向。”刘欣欣说。

开元酒店集团同样开始了这方面的创新尝试。开元酒店集团人力资源管理中心总经理周婷介绍,今年6月份开元进行了组织构架的重新调整,数字化已渗透进了人才管理体系。在开元人才发展数字化模型中,分为三个支柱模块,一是HR(人力资源)战略体系,以集团的人力资源中心为主导,负责整个集团的人才发展,以及人才盘点、人才预测及人才

获取等方面的工作。二是开元酒店集团自有的人事信息系统,主要负责日常行政事务以及人事信息流程等。三是通过对酒店业务端的支持和联动,进行数据分析,做出预判。

数字化介入,让酒店人才管理变得条理更加清晰。单人才选拔培养这一项,在开元酒店集团也是分系统运转的。其中包括,数字筛选系统、数字化学习培训与实践的评估和评价系统,数字化多维标签人才库和数字化的委派系统,从人才选拔到人才评估再到人才储备以及人才委派全都涵盖其中。“在开元酒店集团的所有人才都会拥有一张轨迹图。员

成都创意设计周:聚全球之势提升城市创新力

字、空间五大创意设计类奖项,以及“时尚东方·国风雅韵”“幸福天府·成都礼物”“消费新场景设计”3个特别奖。新一届“金熊猫奖”将于2022年1月1日起面向全球启动作品征集,持续为成都聚合、孵化和培养创意设计人才,并推动创意设计作品落地和转化。

同时,四川天府新区清华大学中意设计创新基地也在本届创意周上揭牌。该基地是位于米兰的清华大学中意设计创新基地在国内的“镜像基地”。今后,基地将依托清华大学、米兰理工大学等国内外知名高校、机构、企业和国际组织等资源,开展设计创新人才培养、国际设计创新合作,促进设计创新成果转化和产业发展等,助力成都和中国西部成为更大的文创产业集群地。

提消费:线上线下助力成都升级文旅消费生态

作为国家文化和旅游消费示范城市,2020年,成都文创产业实现增加

值1805.96亿元,占GDP比重突破10%,全市文创项目总投资达1349.9亿元,规模以上文创企业达2240家。营造健康的消费生态是成都文创产业发展的“密码”之一。

本届创意周期间,成都市上线了“文旅成都”App,并以此为平台启动了成都文旅消费惠民补贴活动。消费者下载使用该App,购买文化和旅游创意商品可获得消费补贴,实名认证和购买商品后还可获取积分,积分可抵扣消费金额。该项惠民补贴活动将进一步挖掘成都文化和旅游创意产业的潜力,推动成都升级文化和旅游消费生态,提振消费信心。

目前,“文旅成都”已吸纳书店、文博、民宿等多个文化和旅游场景,入驻成都博物馆、熊猫邮局、新华文轩、方所、钟书阁、等风来等100余家品牌商户,“成都休闲、成都创造、成都服务、成都消费”的品牌美誉度将在线上线下持续增强。

跨区域:探索文旅产业区域合作新模式

文化和旅游区域合作如何创新?2021年,创意周将目光聚焦于成都都市圈合作,并以“318国道”为轴线探

索文化和旅游跨区域合作新模式。

如何让“三星堆”这一世界级“流量密码”带动成都都市圈文创出圈发展?如何让成都欢乐谷、眉山穿越盛世水街这样的主题公园和特色街区



过程中,应成为传递当地生活方式的一种体验形式。《要求与评价》更加重视发展新理念,尤其是甲级民宿“特色与其他”版块,特别提出“引导游客体验地方文化活动,利用地方资源开发旅游商品和文创商品”,强调文化与地域特色,引导旅游民宿探索“民宿+艺术”“民宿+文创”“民宿+民俗”等融合发展方式,推动书画创作、非遗技艺、文创产品等项目在旅游民宿的宣传展示、互动体验,凸显旅游民宿的艺术品位、人文韵味,为旅游民宿注入文化的灵魂。

安全管控是民宿品质的红线。安全是人类最基本的需求之一,安全管理是提高服务质量的基本保证。之前在没有相关制度的规范和约束下,民宿行业出现了高频率的投诉,潜藏的安全风险也很多。因此,《要求与评价》明确提出,“参评民宿应符合治安、消防、卫生、环境保护、安全等有关规定与要求,取得当地政府要求的相关证照”,要求民宿在消防、安全以及卫生、环保等方面,必须执行国家和行业的强制化标准。除此之外,标准还提出“经营场地无地质灾害和其他影响公共安全的隐患,应配备必要的防盗、应急、逃生安全装置”,进一步加强对安全、消防等方面的要求,筑牢安全红线意识,让游客在民宿住得更踏实、更安稳。

绿色环保是民宿品质的根本。绿水青山就是金山银山。民宿的地理位置大多在环境优美、生态禀赋优良的地方,而这些地方往往也是生态脆弱区,所以民宿业更应该关注如何与当地环境和谐共处。《要求与评价》要求旅游民宿“室内外装修与用材应符合环保规定,建设、运营因地制宜,采取节能减排措施,污水统一截污纳管或自行有效处理达标排放”,第1号修改单还新增了“提供餐饮服务时应制定并严格执行制止餐饮浪费行为的相应措施”条款,引导广大旅游民宿经营者研究制定多种厉行节约措施,让绿色生态成为民宿品质发展不可或缺或“点睛”之笔。”

监督管理是民宿品质的保障。《要求与评价》明确民宿经营者应定期向文化和旅游行政部门报送统计调查数据,及时上报突发事件等信息。同时,标准还健全了旅游民宿评定的“退出机制”,提出“旅游民宿评定实行退出机制,经营过程中出现相关违法违规事件的将取消等级”。机制不断完善,强化了政府部门的监督服务职能,也告诫民宿主人或经营者,民宿评定结果并非一成不变,加强了对民宿发展的过程管控,为民宿行业持续发展提供了保障。

当然,仅仅符合标准只是旅游民宿品质建设的第一步,在标准化的基础上追求特色化、差异化、融合化的发展才是未来民宿高质量发展的必由之路,而且全国首批甲级、乙级旅游民宿中已经出现许多新探索、新实践、新路径,相信在这些标杆的示范作用下,将涌现出更多服务优质、经营规范、游客满意度高的民宿产品,引导民宿产业在品质化建设的道路上不断开拓,推动我国乡村振兴工作深入落实,真正实现旅游民宿的可持续、高质量发展。

(作者为洛阳铂都利豪国际饭店总经理)

跨界联动?在成都创意设计周举办的2021年成都“都市圈”文旅发展研讨会上,文化和旅游行业专家、都市圈文化和旅游业界代表、都市圈行政管理部门代表共同探讨成都都市圈文化和旅游业界协同共进、区域联动和互动交流常态化。

全长5476公里的318国道,途经上海、江苏、浙江、安徽、湖北、重庆、四川、西藏,是一条美景高度集中的自然与人文景观长廊,是一条景观大道。本届创意周上,以“国民公路G318文旅展”为切入点,理塘、林芝、安吉三大节点城市展出了仓央措措诗歌、林芝桃花、安吉竹等,并进行了城市文化和旅游推介活动。此外,成都正在筹备建设成都公路文化交流中心,G318文脉驿站·山泉站和G318文旅孵化中心。未来,该系列中心将以“国民318”IP为支撑,打造集G318场景展示、主题活动策划、消费场景营造于一体的文旅产业综合示范区,推动318国道沿线实现文旅产业优势互补、资源共享、信息互通,切实提升“G318”品牌市场价值及竞争力。

(文/图 成都创意设计周执委会)