

酒店怎么做好“生活方式”？

□ 谷安迪

纵观近十几年的酒店业发展轨迹，恐怕没有哪个议题会比“生活方式”更具影响力了。疫情前，中端酒店的崛起与生活方式酒店的兴起紧密相连，之后中高端及高端酒店的升级蜕变也绕不开生活方式化。

在未来很长一段时间里，酒店行业将迎来“全面生活方式化”。实际上，酒店生活方式化和生活方式酒店的趋热，从来都不能简单归因于某些领军品牌的成功或头部集团的资本运作，“生活方式之题”之所以持久不衰，很大程度上是因为它的内涵及扩展空间与新世代消费者（Z世代及其后世代）有着广泛而深刻的共鸣交互。这一代消费者在不断成熟，他们对于酒店生活方式化的需求也随之增加，进而构成了酒店行业“全面生活方式化”的大趋势。正因如此，当我们讨论新环境下的酒店行业发展之时，总会聚焦于酒店生活方式化和生活方式酒店应该怎么做。

新环境

当下，酒店行业面临的新环境是怎样的？相信业者都有一番自己的描述，然而，经济放缓、消费审慎和竞争内卷是绕不开的关键问题。虽然从长远来看，中国经济的基本面依旧向好，但是近期市场恢复的速度却不像想象得那么快。

浩华公布的《2023 第三季度中国酒店市场景气调查报告》预测，第三季度酒店市场综合景气指数为73，比第二季度下降了14个点位。经济增速的整体放缓，一方面会带来较为普遍的消费降级，而另一方面会让具备消费能力的高频消费者在购买时更加审慎。不难想象，在消费降级和消费审

慎的双重作用之下，市场竞争将更加激烈。对于那些停留在同质化赛道上的酒店经营者而言，在提供更低价格和更多增值服务方面的“内卷”似乎无法规避。而对于那些有志突破传统运营模式的业者而言，他们则必须用层出不穷的体验创新迎合消费者，而这样的体验创新很多是基于生活方式酒店和酒店生活方式化完成的。

不能被忽略的还有主流消费者的变化。根据各OTA节假日出行的年龄层分析，90后、95后已经成为酒店消费主流人群。他们有更强的自我意识、更加热衷搞赏型消费、有更高端更多样化的需求，这些特性恰好与生活方式酒店多年来深耕的主线不谋而合。

新逻辑

消费降级、消费审慎加之主流客群的品位变化，让生活方式化成为酒店的创新和改良路径。然而，到底如何理解酒店生活方式化？酒店生活方式化应当遵循哪些逻辑呢？

首先，我们可以这样理解，虽然每个人都拥有生活，但不是每个人都拥有自己理想中的生活方式，甚至有很多人既向往更美好的生活方式但又不知道自己所向往的生活方式什么样，包含哪些内容……在这样的纠结中，酒店开始充当“生活方式投射场”的角色，让客人通过入住酒店达到改变固有生活方式的目的。

其实，从一杯咖啡到星巴克，从一杯奶茶到喜茶，从体育用品店到迪卡依，从传统的家具店到宜家，不同领域的品牌商们无非是洞察了顾客对于单一事物背后的多重需求，并将满足这些需求的生活方式投射到自己的经营场所中，将自身变成了一个又一个生

活方式体验区。

无论是向生活方式化转型的酒店还是生活方式酒店，它们的目标应有两个：一个是确证生活方式，另一个是创造生活方式。而这两个功能实现又需要达成一个总体目标，那就是让酒店成为人们心中对于美好生活的想象的象与向往的“有效投射场”。

所谓有效投射，就是酒店所创造的情境与消费者的想象或向往高度适配。其中，想象的生活方式，是消费者对于生活方式的抽象概念，比如元宇宙生活方式。向往的生活方式，则是消费者对于生活方式的具象概念，比如欧式古典生活方式。而酒店所创造的情境，是场景空间与服务内容被调性（针对场景空间与服务内容的调校逻辑）有效调校而实现的体验整体。情境与消费者的想象或向往的契合度越高，酒店生活方式化之路就越成功。

如果说酒店生活方式化的整体目标，是追求情境与消费者对于生活方式的想象（或向往）之间的高度适配，那么，在追求这个目标的过程中，酒店便需要选择，要么去确证某种生活方式，要么去创造某种生活方式。选择确证，就要致力于满足客人那些基于具象体验概念的生活方式向往；选择创造，则是为了迎合客人那些基于抽象体验概念

新实践

不过，当我们将酒店生活方式化和生活方式酒店的底层逻辑植入到现实的运营场景之中，对于一些限定条件的整合或许会成为在新环境下生存与发展的关键。

一、重视位置：酒店行业一直以来有这样的经验之说：要想让一家酒店

成功，第一个条件是位置，第二个条件是位置，第三个条件还是位置。然而，在地产发展带动酒店建设的年代，由于兴建的酒店多是地产项目的“配套设施”，所以，“位置至上”之说就会淡出决策者的视野。但是，在前文所述的种种挑战之下，酒店选址的关键性或许应该得到更明确的重视，因为与更为审慎的消费行为相对应，再动人的生活方式也必须有触达性强、周边氛围适宜且令人向往的区位条件作为依托。所谓酒店即目的地，其中很关键的内容就是生活便捷、旅途便利。

二、坚持选择性服务：提供选择性服务是很多生活方式酒店建设的初心。在新环境的种种制约条件之下，提供选择性服务，去除那些不必要的配套服务，在提高酒店坪效方面尤为重要。因此，在设计生活方式酒店或筹划酒店生活方式化的过程中，决策者要尽量避免为了某一场景主题而设置设施及某种服务的情况。反之，创造性地策划兼顾调性和坪效的设施、空间及服务，则是酒店生活方式内容制胜的关键。

三、强化自助服务：与前世代相比，以90后及95后为主题的Z世代消费者更加青睐不被人打扰的自助式服务。现如今，24小时自助健身房、自动贩售机、机器人送物等自助式酒店服务不仅在中端酒店广泛应用，很多国际品牌酒店也在尝试并且收效明显。因此，我们可以大胆预测，在自我意识逐渐趋强的主流客群面前，更加便捷、私密、免扰的自助式服务本身就是新生活方式的重要组成部分，对于酒店生活方式化而言，如何在这些方面发力，是酒店应该着重考虑的。

野奢酒店 还原最自然的生活态度

□ 夏子帆



自在平江野奢度假酒店家山别墅 邓艳根 摄

笔者曾经撰文写过生活方式酒店的呈现方式，生活方式是一种态度，一百种人有一百种生活方式，每一种生活方式都是个人诉求的结果。宏观政策和潮流风向正在转变消费者对于绿色生活方式的认知，消费者期待他们的体验能够更丰富、更可得、更注重内在，自在享乐主义由此浮出水面。

野奢从海外发起，在国内延展时，初期业者对于野奢的概念并不清晰。2010年，自在平江野奢度假酒店（以下简称自在平江）在湖南长沙诞生，迈出了酒店业探索野奢生活方式的步伐。10余年后，自在平江逐步形成了一套值得行业借鉴的野奢品牌模式，为酒店发展野奢品牌做出了贡献。

标签 1：生态环境保护

人与自然，和谐相处。野奢酒店在发展的过程中，多主打环保生态。自在平江在建设过程中，经历了很长的修复期，通过一系列的措施和方法，恢复、保护和改善受到破坏或退化的生态系统。从土壤修复、水体修复、植被恢复到生物多样性保护等，10余年的时光，自在平江在整个项目的保护

上取得了成效，原始苔藓类植被茂盛生长，水利工程得到修复，精油类灌木（包括一些稀有品种）恢复生机，野生动物及鸟类如狐狸、野猪、鼬獾、野鸡、白鹇、白鹭等均在项目地栖息和繁殖，保持了生物多样性。

有机农业是自在平江探索野奢发展的一条重要路径。酒店创始人在立项初期就意识到，减轻环境污染、恢复生态平衡是企业可持续发展的根本。酒店的自在农庄，从自管生产开始，摒弃了人工合成的肥料、农药、生长调节剂和畜禽饲料添加剂，改用有机肥满足作物营养需要，或采用有机饲料满足畜禽营养需求。这些纯天然的产品足以满足自有餐厅供给，让消费者得以享受天然的有机食品，减少了农药残留物和有害化学物质的摄入，营养价值更高。

标签 2：生活方式呈现

在我国，慢生活概念很早就提出了，这是由“慢食运动”发展起来的，用以提醒人们在工作 and 生活中放慢脚步，享受当下。自在平江项目旨在打造一个让都市人群减少压力和焦虑，感受自

然的美好、体会生活乐趣的场景。

剖析自在平江的发展历程，笔者惊叹其对于现代人心理诉求的理解。酒店通过系列手法，将返璞归真且极具宋式美学的生活场景完美演绎。自在平江并不追求单一的美，也不标榜自身符号，而是将古雅之美在服务过程中体现出来。当一些酒店同仁还在追求吃住行游购娱的一体化玩法时，10年前的自在平江，就定位于展现琴、棋、书、画、花、食等雅集。

自在平江，你可以感受自然芬芳、徜徉荷田稻海、采摘时蔬野果、听非遗古琴传人在山谷鼓瑟琴音。还可以体验采茶制茶乐趣，看茶艺大师提壶品茗，独有的湘北风韵在茶汤里展现得淋漓尽致。再听一堂国学大家的课程，与花艺师共同完成一篮别致的插花，那种由内而外的宁静让人沉醉。

标签 3：产品组合模式

解构人群需求，一切围绕自然而搭建产品，是自在平江塑造野奢品牌的另一个特色。

在这里，售卖的不只是客房，而是

生活方式体验、与自然近距离接触以及精神净化空间。当行业还在解锁生活标签的时候，自在平江早已经将生活方式融于产品之中。客房不过是一个载体，通过这个载体，赋予消费者一个新的生活方式——自在生活，忘却城市喧嚣，远离电子产品，重新审视人生的意义。

自在平江推出的二十四节气菜品，集合了有机农庄的自产作物；茶艺空间、经史子集汇聚的书院、独属于亲子阅读的大型绘本馆、整栋楼的高空室等，其规模与产品数量足以体现创始人的情怀。室外的丹霞地貌、山顶的无边泳池、多个可容纳10到150余人的天然崖洞，都形成了新的景观。

在这里，仰头就能看到山顶观日出的旅人，也能在半山腰崖洞，看到冥想、打坐、瑜伽的雅人。亲子、情侣、康养、国学、研学等不同人群，在同一个环境中休养生息，各种人群在这里寻得自在生活空间。

标签 4：唯美建筑群落

野于外、奢于内，这是自在平江诠释野奢品牌的一个具象表现。其经典的“山为主人为客”的自然保护与服务理念，又恰如其分地诠释了品牌的核心。要谈野奢，离不开自在平江的建筑群落。在山谷、在崖顶、在山峦、在水上、在溪涧，一座座房子巧妙地镶嵌在各个空间，即使是航拍机，也难以拍到每个房子的全貌。

法国设计师的万象水榭水上客房、中央美院操刀的古风山舍组团、新加坡设计师的新英伦狮口崖群落等，随便一拍，山是景、水是景、房子是景、人也是景。自在平江的建筑风格并不拘泥于古风或者新建筑，而是让设计师结合自然特色去构思，但绝不游离于自然之外。

因此，自在平江的建筑虽然各具特色，但与整体环境绝不违和。笔者思索，这也许就是自在平江开业至今保持独特魅力的原因。消费者每来一次，都能品味不同的风味。一时一景，一季一景，一年一景，随着时代的变迁，自在平江始终紧追步伐，革新产品和创意玩法，让产品久盛不衰。

初识自在平江是2015年，当时只见过图片就惊叹于它的美。再识自在平江已是2023年，能一睹其真面目，感叹之余，更为这个品牌折服。这些年来，国内出现了不少的野奢品牌，但很多都是新瓶子装老酒，创意不多，自在平江则将野奢的本质与精神内涵在产品中逐一呈现。这个项目足以作为品牌研究的模板，供业界探讨。

伴随着人工智能技术的高速发展，智能化设备及服务机器人大量进入酒店行业。短暂的新鲜感过后，“智能酒店会不会变智障”的争议扑面而来，如引路机器人经常“死机”，送货机器人不知道礼让顾客等。

总结来看，目前，智能酒店出现的“智障”问题主要表现为以下3点：一是功能性障碍，包括简单机械故障、复杂性使用障碍、缺乏个性化等；二是主客互动障碍，包括呆板冰冷的语言表达、无法深入沟通等；三是审美障碍，包括外观没有吸引力、僵硬的肢体行动等。不过，数字经济背景下酒店的智能化发展势在必行。如何让更多消费者愉快地接受人工智能技术，让智能酒店更快更好地发展？笔者认为，这需要技术设计团队、酒店管理者及营销平台多方并举，有所为有所不为。

技术设计

酒店人工智能不应只以技术为中心，更应为增强顾客体验进而改善主客关系而努力；不应只对纯粹的技术指标负责，而应最大程度地提高顾客的满意度。

首先，技术设计需要凸显顾客重视的功能维度。酒店顾客非常在意机器人解决问题的能力和互动过程中的灵活性，设计者需要专注于改进语义分析和语音识别技术，通过更全面的程序和算法提升机器人的辨析能力，减少因错误识别导致的功能性障碍。为了降低复杂性使用障碍，设计者必须简化使用步骤，提升易用性，实现更快速更便捷的服务。

其次，需要增加彰显酒店热情好客的互动元素。针对机器人较为机械冰冷的“短板”，设计者可以为酒店机器人增加一些温暖的元素，如面部表情、共情表达（包括言语内容和语音语调）以及欢迎动作。例如，为机器人设计和蔼可亲的笑容、热情洋溢的问候、更加积极地与客互动的能力，给予顾客被重视和被尊重的美好体验，还可以通过主动提供服务和关注顾客的情感需求来增强顾客对温暖的感知。

最后，技术设计人员需要充分考虑机器人适用的情境。例如，应用于前台的接待机器人可以设计类似娃娃的可爱外观，并且与酒店大堂的装修风格协调一致，让客人第一眼看到就感觉很温暖。在儿童游乐区使用的机器人，可以设计成可爱的动物或卡通人物的形象；服务于商务人士活动场所的机器人，可设计较为成熟的外观，但同时也要避免“极为像人而又不是人”的恐怖谷效应。同时，具有属地特性的流行元素也可以融入不同地域的酒店机器人，比如四川的酒店可以考虑设计大熊猫机器人。

酒店管理

对智能酒店服务障碍，顾客吐槽最多的是“我不知道如何使用这些设备”“机器人无法完全理解我的要求”。由此可见，目前存在的问题是顾客不信任人工智能服务。要改变这一点，可从以下方面入手：

第一，酒店管理者需要选择适宜的智能技术。智能酒店的发展很大程度上取决于技术的有用性、易用性和吸引力。酒店管理者应使用顾客导向的前沿技术，而不是只关注技术本身。例如，无接触办理、无接触办理入住和客房打扫，从理论上讲，应该能够提升顾客对于智能酒店的信心。但前提是酒店管理者需要选择由可靠的组织机构支持的先进技术，摒弃粗制滥造、低端的伪智能设备，进而杜绝低端的技术故障。同时，酒店要采取措施避免顾客感知到的故障风险，如通过确保网络和供电的稳定性来减少故障的发生，定期检查服务机器人的性能，并做好备用电源等相应的应急方案。酒店还应特别重视故障事故的处理，对顾客负面体验的反馈和补偿都及时提供，进而减少顾客对故障风险的传播。

第二，酒店管理者需要建构合理的人机合作关系。高期望的顾客体验需要极其复杂的主客情感互动才能实现，远远超出服务机器人所能实现的共情表达，因此，即使是技术层面无可挑剔的服务机器人，也不能完全脱离人类服务员而独立存在。酒店管理者需要合理匹配服务内容与人机合作关系。具体而言，对于标准化的机械智能服务，如路线简单的送餐服务，可以由服务机器人独立完成，只需要保证智能设备符合使用标准，按照标准化工序操作即可。对于个性化的思维智能服务，如酒店前台接待服务，就需要服务机器人与人类服务员共同完成。目前的人工智能技术能够在一定程度上提高工作效率，但应对不了突发情况或无法胜任定制化服务，更多的是满足人们的新奇感和好奇心。对于关系型的情感智能服务，如根据顾客互动提供比推荐服务，目前机器人的共情能力和

莫让『智能』变『智障』

□ 张超 李楠

共情表达还远远达不到以上要求，甚至可能背道而驰，因此需要慎重使用。

另外，拥有较多忠诚客户的酒店需要特别谨慎地使用服务机器人，以避免让老客户感觉丧失了曾经温暖的感觉，造成忠诚客户流失。

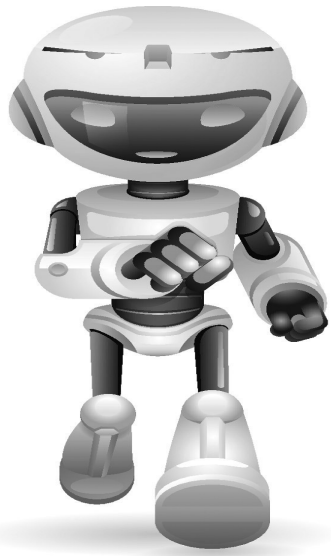
第三，酒店管理者需要充分了解顾客使用智能技术的心理反应。一项研究显示，在客房内使用声控装置并没有带来较高的人住满意度，原因是有些顾客觉得自身的控制力下降了。因此，酒店管理者应该更多地关注顾客的心理需要，提供能够增加顾客对技术感知、控制力的解决方案。一种做法是持续增强顾客对客房内智能技术的熟悉度，使客人在住店期间感受到不断增加的对该技术的控制力。例如，酒店可以允许客人定制自己房间的语音助手功能，设置自己的个性化特征和需求，进而提升顾客对人工智能语音助手的控制力，将其视为陪伴旅行的“家人”或朋友。

营销平台

研究表明，目前，智能酒店遭遇“智障”瓶颈的原因之一是顾客对使用服务机器人流程的陌生，进而误用、排斥或抵制。根据曝光效应原理，不断重复出现的外在刺激会让接触者逐渐熟悉，并且越来越喜欢。由此，酒店营销平台应加大宣传力度，提高各类服务机器人在各种社交媒体上的曝光率，让使用流程和说明频繁地出现在公众面前，让顾客越来越熟悉酒店服务机器人的工作方式和特点，进而克服使用障碍。

酒店管理者还可以通过在官方网站和酒店内部显眼位置播放视频或动画的形式，大力宣传服务机器人工作的独立性、可靠性、稳定性和易用性。同时，酒店营销平台还可以联合社交媒体，鼓励潜在消费者参观智能酒店、参加公益讲座，提供类似优惠券的激励措施，用来鼓励顾客尝试使用服务机器人，并在社交媒体上分享他们的经历，增强社会影响力，刺激潜在顾客的好奇心和消费需求。

（作者单位：北京第二外国语学院旅游科学学院）



图虫创意 供图

遗失声明

云南省 韩秋生（身份证号码：371427198109074031） 导游标识卡遗失；导游证号：NN150293

声明作废