

# 酒店如何把握婚宴市场新商机

□ 本报记者 唐伯依

今年以来,酒店婚宴市场持续火热。除了传统的婚礼季,大众眼中的“好日子”也早早被预订满了,不少酒店铆足劲要将过去3年失去的市场找回来。但酒店业者也发现,婚宴市场已悄然发生变化,逐渐告别了大操大办,进入轻量化阶段,想要赢得“精致派”年轻人的芳心并不容易。酒店该如何做好这门生意?怎样的创意能让消费者更易于接受?未来婚宴市场走向如何?记者就此进行了采访。



酒店沙滩婚礼现场 视觉中国 供图

“我对婚礼的要求是小而美。对新人来说肯定是在酒店场地中能有好的拍照效果,能提供可口的菜肴。环境是最重要的,无论是酒店场地的装饰,灯光、音乐,还是最终呈现出的氛围感,我都做了精心选择。同时也希望有比较高的性价比,钱肯定要花在刀刃上。”近期在山东某酒店办完婚礼的莹莹说。他们没有办大规模的宴席,只是邀请了部分亲朋好友。又另外找了一家婚庆公司,酒店整体配合度还是比较高的,莹莹对此表示满意。

与莹莹不同的是,正期待着自己婚礼的龚女士在天津选择了一家提供“一站式”婚宴服务的酒店。“婚礼策划、仪式安排酒店全包,他们对婚礼的策划越细致、越专业,对我们来说就越

为了更好地满足婚宴客人的需求,酒店又有哪些应对之法?

“最重要的是把服务做到客人的心坎里去。”周蕾告诉记者,南京金陵饭店创新服务模式,联合多家婚礼策划公司以及婚宴上下游企业提供一站式服务,帮助客户设计婚礼主题、布置现场、设计流程……提供全程专属婚礼顾问服务和全套的婚礼方案。

“现在酒店客人尤其是婚宴客人对菜品的要求越来越高,客人对于是否使用预制菜也比较在意。”周泉红告诉记者,在餐饮准备方面,酒店坚持使用新鲜食材,现场烹制。在婚宴当天,

当传统酒店婚宴不再是新人唯一的选择,当各路社会资本带着婚宴主题接待场所纷纷入场,婚礼场地的选择无疑更多了,市场存在供给过剩的现象,酒店的婚宴生意面临更大压力和竞争。

但即便如此,多位业者对今后酒店婚宴市场的发展仍持乐观态度。“随着经济的发展和消费水平的提高,人们对于婚礼的重视程度也在不断提高,竞争确实加剧了,但机会确实也更多了,生意好做还是难做要看酒店如何把握。”一位业者说。

“创新是第一要义。”南开大学旅游与服务学院教授马晓龙分析,如今,年轻人对婚宴提出更加个性化的需

## 变化的需求:更加期待小而美

省心。挑选酒店时除了对菜品、场地的关注,还有就是距离新家的远近程度。”龚女士说。

这段时间扎堆举办的婚宴早已引起了酒店业者的关注,多数业者介绍,今年以来,婚宴市场相较于以往更加热闹,咨询量和预订量均有所上升,酒店婚宴收入也有所恢复。

“婚宴在双节假期比较集中,我们酒店共办了19场婚宴,销售额近300万元。此外,酒店婚宴在5月、7月、9月也有不错的销售表现。”青岛海景花园大酒店总经理周泉红介绍,如今,这家酒店婚宴已经超额完成了本年度的

销售计划。周泉红估计今年婚宴销售业绩会较2019年增长18%。

南京金陵饭店总经理周蕾观察到,虽然婚宴市场与疫情发生前相比仍有差距,比如规模缩小、酒店可使用场地收益缩水等,但整体趋势向好,而且从目前的预订订单来看,明年的行情也不会差。

周蕾也感受到了客人消费需求的变化。“如今客人的需求更加个性化、多元化、轻量化、精细化,对婚礼的简约性与便捷性提出了更高要求。客人更加重视服务体验和环境氛围,对菜品品质和丰富度的要求也越来越高

## 当下的调整:贴心且富有新意

酒店会安排专门服务人员根据客人需求进行糖果、小食的摆桌,还会赠送酒水饮料等。“现在很多新人在酒店迎亲接亲,酒店便按照当地婚嫁习俗,准备好迎亲接亲仪式所需要的吃食,比如青岛的习俗是迎亲接亲吃饺子和宽心面,酒店的厨师们会定好时间精心制作。”

让婚宴变得更有氛围感,满足年轻人的个性化需求也是酒店正在尝试的事情。徐乘瑛介绍,位于浙江省湖

州市的地中海邻境·安吉度假村推出以中西结合、古今交织为主题的婚礼秀,设有照片墙打卡、品尝美味茶歇、游园会游戏等互动环节。

近几年,室外草坪婚礼成为不少年轻人的心头好。青岛海景花园大酒店将约1000平方米整片草坪利用起来。“欧陆式的庭院设计衬以蓝天、碧海、青青草地,出片效果很不错。”周泉红说。

南京金陵饭店推出传统中式风

## 未来的发展:竞争中持续创新

求,他们求新求异,可能会脱离传统的婚礼表达形式。为此,酒店要在趋同的婚庆形式中不断创新内容、创新空间,从婚庆这个喜庆的事情出发,挖掘更多的互动与娱乐内容。比如,可以探索更多的婚礼形式、新人表演形式、宾客融入形式,而这些创意性的服务和内容正是年轻人所追求的不一样东西。

“年轻人对仪式感的追求,是酒店婚宴市场发展的机遇。”北京第二外国语学院副教授吴丽云认为,好的创意和设计能为新人以及参与婚宴的客人

带来新鲜感和惊喜。“要与客人拉近距离,要让客人觉得物超所值,这样才能在婚宴市场上获得好口碑。”

在周蕾看来,除了更多创意,酒店也要在保证质量的同时控制成本。“这就需要酒店在提供优质服务的同时,加强内部管理,进行技术创新,提高服务效率,选择更为合适的供应商。比如通过数据分析了解客户需求、优化预订服务。”

对于酒店婚宴市场今后的发展方向,不少业者提出了自己的看法。

马晓龙表示,酒店要想做好婚宴

了,同时希望获得更加周到细致的服务。比如在对会场环境的期待方面,希望酒店能提供舒适、宽敞的独立场地,要求化妆间带洗手间等。”

地中海俱乐部中国首席执行官徐乘瑛认为,随着新人消费观念的变化,小而美的婚宴场景、优而精的个性化体验、高端定制化的婚宴服务或将成为年轻人的消费需求。现在预订婚宴的客人更加注重的是宴会整体的服务、菜品的品质以及酒店所提供的附赠内容。

还有业者表示,年轻人逐渐回归理性消费,即便是追求仪式感的婚礼,他们对消费金额也会计算,希望能够在预算范围内享受到高品质、高性价比的婚宴服务。

格、浪漫西式风格以及简约时尚风格等不同主题的婚宴服务,还可以为客人设计专属的婚礼LOGO、定制甜品、提供个性化婚宴菜单等。“现在年轻人也愈发注重婚礼上的文化内蕴,于是我们在场地布置、婚礼仪式、婚宴菜肴等方面加入相关文化元素。”周蕾说。

南京旅游职业学院酒店管理学院副教授马卫介绍,有些酒店为客户提供创意和创新性的服务,比如无人机拍摄、虚拟现实预览、数字化邀请和现场直播等,非常受新人欢迎。这些紧跟社交媒体和时尚的文化趋势,是未来发展的一个方向,酒店可重点关注。

市场,就不能定位于仅仅是做一场婚宴那么简单,而是要把握好市场消费需求变化的趋势,以客人需求为出发点,以客人感受为标准,以服务可延续性为目标,拓展经营增长空间,形成具有核心竞争力的高性价比产品与服务,从而提升婚宴品牌影响力,赢得口碑。

“未来,酒店婚宴市场会朝着更加专业化的方向发展。酒店可以通过合理发掘自身场地,提供多元化婚礼形式、定制化的服务和体验来吸引客人,同时强化与客人的沟通和互动。”周蕾说。

“无论是创意的产生、科技的运用,还是品质的提升,都应成为酒店婚宴努力尝试的方向。”一位业者总结道。

疫情3年,餐饮在酒店经营板块的地位呈上升趋势,酒店很多创新的产品和经营模式来自餐饮业务,但疫情冲击下的转变,不能被看作酒店餐饮需要革命的全部动力,真正的原因还来自社会餐饮带来的巨大冲击。

### “选题作文”与“命题作文”

酒店餐饮与社会餐饮有着本质不同。社会餐饮是“选题作文”,比如可以自主选择在哪里开店,任意选择做哪一类餐饮;酒店餐饮是“命题作文”,只能在酒店品牌内涵之下“指哪打哪,而且还要打得准”,位置、菜品甚至宣传都要遵从酒店品牌方的规定。

社会餐饮不仅品类花样繁多、更新速度快,而且营销形式多样,线上出现了一批批各有千秋的网红餐厅,外卖的兴起更是助推社会餐饮走进千家万户,社会餐饮有极强的市场敏锐度和灵活的可塑性。而很多酒店餐饮却被高高的门槛、臃肿的部门机构、迟钝的市场反应速度以及陈旧的思维困住。随着酒店走大众化的步伐越来越快,他们的餐饮和社会餐饮几乎服务的是同一类客群。如何争得更多的市场份额?酒店餐饮已经到了不得不自我革命的时候。

社会餐饮为什么会百花齐放?一个重要因素是有资金压力和营收压力,但酒店餐饮这方面的压力相对来说较小,从传统思维来看,餐饮只是一个配套,这也是症结所在。酒店餐饮人一定要先从根深蒂固的观念中跳出来,餐饮要努力成为酒店创收盈利的主要空间,要有顶梁柱意识。

酒店行业的服务基因是“客人永远是第一位”,客人想要什么,酒店都应该能够做到,这使得很多酒店餐饮在以大而全的思维方式考虑产品,什么都想做,结果什么都没有特色。市场、客源变了,餐饮的定位就要随着变化做出相应调整。

为什么饼房和点心房不能合并?为什么做中式点心的不能做西式糕点?

为什么酒店里所有的冷菜不能合并?酒店里为什么就要将中式、日式、西式分得那么清楚?

为什么不能把酒店所有餐厅看成一个整体?各个餐厅要有那么大的隔间甚至彼此看不上?把这些问题解决了,酒店餐饮的市场份额可能会更多。

以前前台有接待、收银、问询,目前这3个岗位已经合并,虽是一个小小的组织变革,当时也经过了漫长的时间和很大的阻挠,现在餐饮要做这么一个大板块的革命,确实会非常艰难。但是这是不得不去做的事,整个行业要努力达成共识去突破去改变。

### 厘清全产业链重组

酒店需要在餐厅数量上减肥,更需要大胆地对餐饮部门全产业链进行重组。

全产业链指的是从餐厅的设计到厨房的动线规划,厨房设备的配置,餐厅和厨房在酒店中的布局,以及餐饮从原材料的供应到消费者端,这些都要做出变化。

除了堂食以外更进一步的阶段,要让餐厅能够从堂食走到线上进而扩展到其他消费端的市场中去。厨中就要研发半成品菜,或推动大厨进万家。曾经与几个酒店餐饮人聊天,说起外卖、预制菜,很多人并不认可,认为是疫情冲击之下的“不得已而为之”。这种高高在上的姿态,酒店餐饮人应该放一放了。需要打开大门,摆正心态,愿意花心思钻研菜品及营销方式,从而去触达它的目标客户群体。

整个行业全产业链的重组背后也需要更多的技术支持,所以笔者认为建立全产业链的餐饮SaaS(软件即服务)系统非常有必要,餐饮服务提供商通过软硬件,如APP、小程序、收银机等获取客户数据、订单数据、资金数据等,并根据数据为餐饮行业经营者提供帮助,助其达成降本(自助点单、收银,优化管理,资金归集)、增效(红包、优惠券、会员卡等各种营销手段)等经营目标。目前餐饮SaaS已经成为行业主流,但提供的服务比较零散单一,酒店餐饮需要完整的一

体化服务式的SaaS系统,涵盖餐饮的全产业链,在一体化系统中实现数据的统一管理,提升经营效率。

目前餐饮原材料成本提高,人力成本突飞猛进,在保证出品质量的“红线”要求下,酒店餐饮的成本压力更大。要降低劳动力成本,还需提高劳动效率。炒菜机器人是一个不错的选择,对此业界争议很多,排斥的声音也很大,一两年之前笔者也有很多疑虑,但是这两年看到炒菜机器人的发展,看到其对业界的贡献,改变了认知。酒店可以先用员工食堂作为试点,测量炒菜机器人的投入产出、节省的劳动力以及判断其炒菜的质量。

# 酒店餐饮需要大胆革新

□ 何强

条龙服务式的SaaS系统,涵盖餐饮的全产业链,在一体化系统中实现数据的统一管理,提升经营效率。

目前餐饮原材料成本提高,人力成本突飞猛进,在保证出品质量的“红线”要求下,酒店餐饮的成本压力更大。要降低劳动力成本,还需提高劳动效率。炒菜机器人是一个不错的选择,对此业界争议很多,排斥的声音也很大,一两年之前笔者也有很多疑虑,但是这两年看到炒菜机器人的发展,看到其对业界的贡献,改变了认知。酒店可以先用员工食堂作为试点,测量炒菜机器人的投入产出、节省的劳动力以及判断其炒菜的质量。

### 可尝试多种运营模式

一般酒店餐厅隶属于传统酒店的标准体系中,管理层级多,信息传递慢,有繁琐的框架、程序、流程,这不能不能让菜品保鲜,而且让厨师的新菜肴审批下来就已经成为“明日黄花”,但是餐饮讲究新鲜、效率,能够对市场做出快速反应。一些酒店引入了其他的餐饮运营模式,比如外包,但餐饮外包的案例中也发现了很多伤害酒店品牌的弊端。还有些酒店采用并购的模式,并购了有一定知名度的社会餐饮来让自身快速成长。

酒店餐饮一种常用的运营模式是连锁法。即某酒店品牌之下所有酒店都设置一个同品牌的餐厅,希望能够在市场中发挥餐饮连锁品牌的影响力。但连锁法缺失了一项关键考虑:不是每一个餐饮品牌在任何地方都能够做好。餐饮是一个非常微妙的行业,它的市场、选址等需要个性化的考量。这又回到酒店餐饮在做“命题作文”的问题上,“命题作文”很难做,但必须做好,为了做好酒店品牌之下的“命题作文”,就要突破传统运营模式的种种弊端,酒店(集团)可以成立餐饮公司,酒店餐饮板块自负盈亏,不受酒店方层层干预,这相当于在做独立的社会餐饮,真正将酒店餐饮和社会餐饮拉到同一个赛道上。

在此发展过程中,可以采用直营、合作品牌等模式。合作品牌的模式,可以利益共享共赢,互相发展对方的品牌,具体可分为合资模式和合作模式。合资模式以华住与新荣记合资成立的荣华礼季为例,餐饮推广时可以使用新荣记的品牌,也可以使用华住新创的品牌,如果在某一些地方不适用现有品牌落地,合资公司甚至可以去创一个新品牌;合作模式以华住与优意集团的合作为例,华住利用优意集团的品牌以及它快速运营的能力,对方依靠华住对接本地资源、物业的优势,合作模式能够快速让酒店餐饮拥有品牌以及生意。

总之,革命肯定有痛苦,最痛苦的是与传统思路的针锋相对,但想通了,动起来后一点点地改变,终会破茧成蝶。

(作者单位:华住高端品牌餐饮业务副总裁暨华餐餐饮公司)

## 环境布置 氛围营造 需求适配

# 做一桌让客人满意的宴席

□ 本报采访组

今年,酒店的宴会市场迎来强势复苏。多位业者向记者表示,今年1月至10月,酒店宴会市场的营业收入已超过2019年同期。

在市场复苏的同时,消费者的消费理念与消费习惯也在发生变化。安徽省淮北市国际大酒店餐饮部总监李培介绍,如今,客人从参观酒店到咨询细节再到预订宴席,整个周期明显变长,宴席的消费标准和规模略微有所下降。“客人更加注重实用性和经济性,热衷于选择实用又便宜的产品,消费更加趋于理性。”

不仅如此,过去3年让大众认识到健康的重要性,也对酒店宴席菜品的品质更加关注了。“为了确保宴席菜品品质,有些客人甚至会提前1个月试菜,全面测评菜品的品质、口味,搭配与健康,及时做出相应调整。”李培说。

福州聚春园集团总经理杨杰同样观察到了这一点。“消费者对餐饮卫生、食材品质、菜肴烹饪的要求更严

格,更趋向于健康、养生的菜肴,对创新菜、精细菜、奇特菜有更多需求。与此同时,预订需求普遍从大份菜转变为即位菜、小份菜,文明餐桌理念已深入人心。”

海口龙泉人渔村相关负责人介绍,如今客人对于小型宴席的环境布置、氛围营造等方面要求更高了,需求更具个性化、特色化。比如消费者对各种宴席及宴会场景布置的需求更加丰富,对现场气氛烘托、节目表演的需求更加明确。

还有业者观察到客人在预订与消费渠道上的变化。“在预订渠道上,消费者下单前对场地规模、菜单菜肴、主题布置等情况的了解,已逐步从线下转到线上。在消费形式上,消费者从到店堂食,分流到宴会、宴席的云外卖,如云厨上门服务、福寿宴半成品配送等,出现了供需两旺的情形。”

根据客人的需求变化,酒店方面不断优化宴席宴会内容,精心设计菜品、

提升宴会的性价比。在安徽淮北市国际大酒店,客人可以根据自身喜好,选择自主搭配菜品。“这种宴席套餐选择形式非常人性化,既便利了我们消费者,又很大程度上避免了宴席上的浪费现象,一举多得。”宿州的孙先生在品尝过这家酒店的宴席套餐后说。

海口龙泉人渔村相关负责人表示,海南龙泉集团旗下的酒店购买了专门的桌布及气球等物料,加强餐厅氛围打造、环境布置,满足消费者个性化需求,定时定期开展宴会礼仪培训,端正员工服务态度、增强员工服务意识。

为了强化宴会的仪式感,福州聚春园集团旗下酒店、酒楼推出招牌菜上菜秀、剪彩秀等,还定期邀请京剧、评话、魔术、小提琴等领域的艺术家进行表演。

谈及酒店宴席宴会市场的挑战,有业者表示,随着一大批宴会型酒店集中涌现,当地宴席宴会市场竞争逐



图虫创意 供图