

# 如何给消费者一张干净的床

□ 本报首席记者 王玮

“亚朵在不断拓新的路上，被枕套绊了一跤。”这是上周末酒店业界热议的话题之一。6月2日，一位消费者入住杭州西溪紫金港亚朵酒店时，意外发现枕套上印有“杭州御湘湖未来医院”的标识。随即“亚朵酒店出现医院枕套”的信息登上各网络平台热搜。

随即涉事酒店迅速道歉，称是因自采的洗涤供应商出现严重工作失误所致，已经中止了与这家洗涤供应商的合作。亚朵集团也在6月8日发布的最新声明中，将事件调查原因归为洗涤供应商分拣错误，并表示已经让涉事门店停业整改，所有布草也将全部换新。但这样的解释并不能让网友信服，通过网友留言可以看出，关于酒店布草的卫生问题，仍有诸多“谜团”待解。

酒店集团的门店是如何挑选洗涤供应商的？是否有统一标准？会有混洗的现象出现吗？布草中转保障究竟谁来把控？……网友的一连串追问直指一个问题——如何给消费者一张干净的床？

## 1 酒店应如何选择洗涤供应商？

“在遴选洗涤供应商时，每个酒店集团的标准是不一样的，主要根据各企业的运营情况而定。但是在供应商资质核验和洗涤服务能力评估上，有几点但凡不符合要求就会被‘一票否决’。”对于酒店集团如何选择洗涤供应商，在一家大型酒店集团负责集采工作的陈媛告诉记者。

一般酒店集团不仅会核查洗涤供应商的营业执照、卫生许可证，还会核验企业的排污资质和环评报告。在评估供应商洗涤服务能力方面，除了确认是否配有合格的专用设备，还会核查企业的布草分类处理区域外，绝大部分企业会强调“严禁与医疗布草混洗”的要求。此外，审查洗涤供应商的质量管理体系措施、布草日常交接的质量管控措施，也是一部分酒店集团越来越重视的工作。

“禁止转包是我们写入合作协

议的关键一项。”陈媛说，“这是为了杜绝商业利益驱使下因为转包出现的布草洗涤质量问题。我们坚持跟谁签约就由谁来完成洗涤工作。”

采访中，记者注意到，每个酒店集团对于选择洗涤供应商的标准存在些许差异，主要根据其实际运营情况而定。那么，布草洗涤成本在一家酒店的运营成本占比是多少？

一位业者给出了记者一张位于长沙的某连锁酒店的运营支出清单截图，上面清晰记录着：洗涤费用占年营业额比例为1.8%。另外一位在上海经营中端酒店的业者告诉记者，他们的这部分占比为2%。“关于洗涤成本各地算法不一，有些地方按件核算，有些地方按照公斤核算。布草品质越高，洗涤标准就越高，价格也略有差别。”

成本占比并不低，为何有的门店还不能做到符合规定？

“不是所有的门店都会使用集团遴选过的供应商。”陈媛说，一般情况下，酒店集团会有一个供应商库，里面包括洗涤厂名录，每个区域都有相应的供应商供门店选择，这些是经过集团严格筛选过的企业，其中价格更优的供应商会被我们优先推荐给门店。但是，在实际执行过程中，不是所有的加盟商都愿意选择集团供应商库里的厂家进行合作。有的酒店在加盟品牌前就有合作伙伴，加盟后要么把合作伙伴推荐给集团纳入库中，要么坚持自采，其中就有可能存在不符合集团标准的现象。

“还有一个客观情况是，现在的酒店集团已经下沉到了五六线城市，但当地没有进入集团集采范围的洗涤供应商，门店只能自己找相对靠谱的合作方。当然这不等于遇到的全是黑心作坊，还是要看门店自己愿不



## 2 怎样保证收回的布草达标？

根据亚朵的声明，此次发生“枕套事件”的主要原因是洗涤供应商分拣错误，不少消费者感到顾虑也是，这种情况会经常发生吗？这是否也意味着洗涤供应商有混洗现象的存在？

一般来说，洗涤供应商会接不止一家酒店的生意，但是在多数业者看来，正规厂商出现混洗的可能性不大。“因为，洗涤医院布草有专门规定，很多酒店不会选择兼营医院业务的洗涤厂。”业者说。

“对于洗涤供应商来说，所谓的脏布草一锅洗，跟我们平常在家脏衣服凑一凑洗的概念完全不同。”做过实地走访的陈媛说，他们甚至不是分品牌来洗，而是分酒店一捆一捆来洗。因为不同的酒店使用布草的质量、类型、支数存在差异，对应的洗涤方式、洗涤剂配料等也会有所区别，通常是一捆洗完一捆收走。

但在夏子帆看来，分拣容易出问

题是因为一些酒店的布草是用床单包裹的，没有明显标识，因此容易产生混洗的情况。当然也有洗涤厂会多做一步，比如使用专用的布草包袱，包袱上清晰印制酒店名称。

酒店批次处理布草基本是按单批量送洗，那么，是否存在一些洗涤厂在收取酒店布草量不足时，为了节约成本，违规将其他合作方的布草混合清洗的情况？

夏子帆认为，有，而且很难杜绝。她的经验是在合同上对洗涤厂可能出现的问题有明确的限制规定。比如，一旦布草在洗涤分拣过程中出现问题，不仅要由洗涤厂赔偿酒店和消费者的直接损失，酒店还有追索的权利，包括索要品牌受损的补偿等，当洗涤厂意识到违规作业不是单纯被解约这么简单时，会更加谨慎作业。

夏子帆告诉记者，一些有经验的酒店在与洗涤厂合作时，还会要求其

对布草落地分拣口、洗涤区、烘干区及装卸区安装监控设备，并授权酒店查看，从而避免操作不当等问题产生。

当然，酒店方也应该承担起相关责任。李军告诉记者，所有的酒店在收到洗涤厂运送来的干净布草时是有三级检查机制的：一是收货检查，对每批次送达的布草进行外观检查，发现异常立即拒收；二是使用前抽检，客房部门在布草上架前进行抽样检查；三是客房自检，服务员在清洁客房铺床时，发现布草有异味、有污渍、有错配的现象立即上报。

“但是，酒店在落实制度的过程中，的确有做不到位或疏漏的可能。”陈媛说，比如，酒店收到从洗涤厂拉回的布草通常是捆绑收纳好的，一层压一层非常紧实，虽然工作人员会做收货检查，填写相关单据，但几乎不可能做到把每一份布草抖开检查，只

愿意多花心思去考察。”在新疆经营一家连锁酒店门店的李军告诉记者。

在洛桑酒店管理机构首席顾问夏子帆看来，多数被洗涤供应商挖坑的门店经营者，是因为缺乏经验。合作前考察工厂是必不可少的一环，却经常被门店忽略。考察工厂就是要实地去查资质、看设备、了解经营项目。正规的洗涤厂均持有相关资质等级证书和环保排污许可证；看设备时，要了解洗涤厂单机日处理量，高温烘干机和软水处理系统的运行情况；一定要了解洗涤厂是否有流程监控系统，合作过程中如何确保洗涤质量，目前合作的甲方还有哪些，设备能清洗到哪个级别的布草（高端酒店与经济型酒店使用的布草品质不同），是否有混洗风险存在等。酒店如果把把这些弄清楚了，就能够把风险降到最低。

能是抽检，那么就有可能存在漏网之鱼。而在最容易发现问题的客房自检环节，如果铺床的清洁人员没有经过专业培训或者没有比较强的卫生安全意识，也可能发现不了问题。

“因此，很多酒店又增设了第四道防线，就是在客房经理查房时，对客房的所有布草状态再一次进行检查。”在陈媛看来，想要从根本上解决相关问题的发生，还要做好两件事，一是强化员工培训，让员工熟悉酒店布草的标准，建立奖惩机制，鼓励员工主动发现和报告问题，同时制定应急预案，确保发现问题时能够快速、妥善处理。二是与洗涤供应商建立日常沟通机制，定期进行现场走访，了解洗涤商运营状况；建立布草洗涤、整理、分装、运输流程监控系统；要求洗涤商定期提供洗涤数据和质量管理报告，通过数据分析，及时发现潜在风险。

和平板店是否会在此次洗牌中更名也是业界关注的问题。我们可以看到，费尔蒙品牌在管理期间，主要负责和平板店的市场推广、品牌标准制定及全球渠道推广，但酒店名称、建筑修复标准和

加盟自采的供应商进行严格的标准考核。多数集团能做到的就是，使用集团集采供应商的门店，可以在集团的官方预订渠道优先被推荐。但这种激励方式不是对所有门店都奏效。”

“问题还是要从源头解决。行业迫切需要相关部门加强对洗涤供应商的监督管理，出台酒店布草洗涤的专门规范、洗涤厂清洁流程及运输标准，明确酒店布草独立运输、分色包装、分级洗涤、分机洗涤等内容。洗涤行业的相关协会也应积极行动，呼吁行业自律。”夏子帆建议。

业者提醒，“枕套事件”的出现，暴露的不仅是个别企业的管理疏漏，更是酒店行业和洗涤行业在快速发展中存在的风险。从酒店层面来看，如何选择洗涤商不是简单的成本控制问题，必须要建立严格的准入机制、持续的监管体系、有效的日常管控，构建起保护消费者健康安全的防火墙。

## 3 门店要重点管控哪些风险点？

“枕套事件”曝光后，几家大型酒店集团对旗下的门店进行了多方面提醒，避免同类问题复现。

在某酒店集团公关部工作的晓黎告诉记者，他们首先提醒门店对已展开合作的供应商资质进行二次核查，对供应商采取更严格和谨慎的态度进行筛选。有条件的门店最好对近期洗涤的布草进行第三方送检，及时发现异常。“同时，我们也会把压力给到集团的城区负责人和门店店长，让他们一遍一遍提醒门店业主选择合规、靠

谱的合作方，不要为了眼前小利吃了大亏。”

“单靠门店自律、自查是不够的。”晓黎说，即便没有“枕套事件”发生，集团采购部也会不定期派有经验的工作人员随机前往全国各地的门店，以“神秘访客”的身份进行抽检，甚至还会现场测试酒店布草PH值是否达标。“因为门店在不断增加，我们也会请有资质的第三方检测机构一起对酒店和洗涤供应商进行评级和审核，了解最新情况。”

在提到布草洗涤溯源的问题时，很多人将关注点放在了高科技上。其实早在五六年前，就有植入芯片的布草推出，消费者可以通过扫描布草上的二维码查询洗涤时间和厂家，以及洗涤消毒原料、高温烘干后的菌群检测报告等。而且一旦有其他品牌的布草混入时，正常布草芯片会发出报警声，洗涤厂或酒店可以即刻发现问题。

本报常年法律顾问：  
北京市岳成律师事务所  
网址：www.yuecheng.com  
电话：010-84417799  
微信：beijingyuecheng  
地址：北京市东三环北路2号天元港中心A座7层

最近，一则消息引发业界关注。锦江酒店集团旗下上海和平饭店于2027年结束与雅高旗下奢华品牌费尔蒙的合作后，将转而成为雅高顶奢品牌莱佛士的全球旗舰店。费尔蒙品牌管理和平板店的十余年里，让这家饭店在继承历史的同时焕发出新的活力，扩大了在国际市场的认可度和影响力，可以说对和平饭店转型国际奢华酒店起到很大的助力。那么，莱佛士接手后会和平饭店推向一个更新更高的发展阶段吗？

业者观察  
上海和平饭店将携手莱佛士——  
探索百年老店的焕新之旅

杨宏浩

国际奢华品牌的全球溢价能力或是锦江酒店集团选择莱佛士品牌的原因之一。未来和平饭店将成为莱佛士全球三大旗舰店之一，旗舰战略带来的稀缺性将直接提升品牌溢价能力。

莱佛士的品牌定位为“顶奢历史遗产酒店”，十分契合和平饭店的文化地位，这一品牌专长于历史建筑改造，“修旧如旧”理念可以为和平饭店的历史价值不被商业改造稀释提供一定保障。例如，和平饭店升级合作莱佛士品牌后，在保留装饰艺术风格和具有代表性的九国套房的同时，可以通过莱佛士全球营销渠道，更好地将“海派文化”传播出去；在仪式感设计上，保留老年爵士乐团，将其与定制海派下午茶结合，形成“可触摸、可体验的历史”。

莱佛士的另一个优势是拥有成熟的全球会员体系、分销渠道及品牌溢价能力，可助力和平饭店客源结构升级。莱佛士客户以欧美、中东高端消费者为主，和平饭店可借此突破亚洲客群局限，提升国际客人占比；接入雅高全球预订系统、奢侈品牌旅行代理，可直接触达顶奢旅行市场。莱佛士管家服务提供“隐形定制”，例如为中东客群定制斋月礼宴、为有文化体验需求的客群设计“海派文化”韵味之旅。莱佛士擅长打造本土文化IP，并向全球推广，和平饭店可复制此路径，将“海派文化”体验继续升级，讲出更多故事。加之雅高已成功运营和平饭店近10年，其运营体系已适应本地市场，与锦江之间也达成了信任与默契，升级品牌延续合作也水到渠成。未来，在双循环发展格局下，本土高净值客群扩容加上莱佛士全球客源引流，将为和平饭店奠定坚实的市场基础。

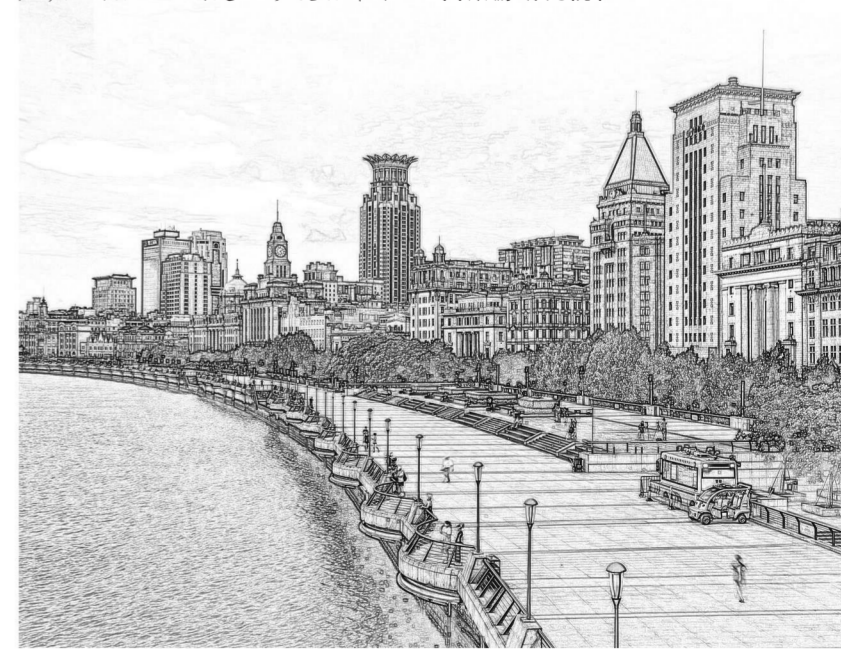
文化定位均独立于费尔蒙的标准化体系。和平饭店与费尔蒙的合作本质是软品牌模式，保留原品牌是软品牌灵活性与历史地标特殊性的必然选择。这是国际酒店集团运营文化遗产酒店的一种模式，即以集团系统赋能运营，以独立名称传承文化，实现商业与历史的双赢。如升级莱佛士后继续保留“和平饭店”原名，仅标注“莱佛士管理”，可避免历史符号稀释。事实上，和平饭店的改造可以聚焦“海派文化”沉浸式体验，如定制外滩游览，升级爵士吧，设立博物馆等，将酒店变为文化展厅，也可提供溢价服务。

收获更多成熟品牌经验

此次升级品牌和改造，和平饭店明确“以当代方式向全球讲述上海故事”，体现“以我为主，借势国际”的叙事策略，即借国际品牌之力让“海派文化”站上全球更大的舞台，这比现阶段封闭式自建品牌更符合商业逻辑。因为和平饭店虽具备历史底蕴，但独立打造全球性奢华品牌需巨额投入。真正的文化自信，不在于拒绝国际经验，而在于以本土智慧重构奢华标准，这正是未来中国酒店品牌在全球奢华酒店版图中的破题密钥。

国际顶奢酒店品牌的培育史，本质上是一部融合历史遗产、设计革命、服务哲学与全球化策略的演进史。塑造国际顶奢酒店需要通过文化深植、环境重构来构建有文化高度、服务深度、资产效度、生态宽度的多维体系，让历史和文真正成为酒店可持续发展的竞争力源泉。目前，国内品牌的国际化生态尚未成熟，即便是已成为全球第二大酒店集团的锦江，其奢华品牌“J酒店”的品牌溢价仍有不足，尚未建立全球认知，品牌独立运营需长期投入，正好可以通过这样的合作学习成熟品牌的经验。当然，中国顶奢品牌的破局需借鉴国际经验但也要避免复制，方能从“跟跑”到“定义”东方奢华新纪元，开辟“东方奢华”新范式。（作者单位：中国旅游研究院）

和平饭店是否会在此次洗牌中更名也是业界关注的问题。我们可以看到，费尔蒙品牌在管理期间，主要负责和平板店的市场推广、品牌标准制定及全球渠道推广，但酒店名称、建筑修复标准和



位于外滩的上海和平饭店是当地标志性建筑 视觉中国 供图