

疫情期间酒店现状分析与止损措施

——以上海金茂君悦大酒店为例

刘可心

哈尔滨商业大学,黑龙江哈尔滨 150028

[摘要] 自从疫情爆发开始,酒店业的经营情况大大受损。在疫情最严重时期许多中小型酒店都直接停业以降低减少酒店损失。在各个城市岗位都慢慢开始复工之时,许多停业以及未停业酒店也在随之复苏。但酒店的亏损情况并未有所改善。本文以上海金茂君悦大酒店为例,首先概述上海金茂君悦大酒店基本情况,其次分析疫情期间酒店经营状况,最后提出对策如何减少酒店亏损状。

[关键词] 疫情期间;金茂君悦大酒店;经营现状;止损措施

[中图分类号] F592.6 [文献标识码] A [文章编号] 1671-7740(2020)17-46-02

一 上海金茂君悦大酒店概况

上海金茂君悦大酒店位于88层金茂大厦的53—87层,曾被2000年吉尼斯世界纪录千禧版评为“世界最高酒店”。拥有548间豪华客房的上海金茂君悦大酒店,地处浦东高速发展的商业金融区陆家嘴的中心,靠近上海新国际博览中心和世博公园。金茂君悦酒店是上海家喻户晓的一家高品质5星级酒店。提供的服务和设施在业内首屈一指,其客房风格典雅大方,有各类宴会设施,餐饮场所及健身中心,距豫园和外滩只有十分钟路程,可随时随心休闲观光。

二 上海金茂君悦大酒店疫情期间经营状况

在今年1月中旬时,国内还未有大规模爆发疫情,酒店入住率依然达到70%~80%,餐厅的订座情况还几乎是每天爆满。甚至年夜饭所有的餐厅座位,已经被全部预订。过年期间的餐厅预订情况也相当乐观。然而就在1月20号左右开始,疫情开始爆发,许多客人退订房间,酒店入住率快速下降。由原来的70%—80%跌至20%,直至跌至10%左右。餐厅的座位退订也几乎从100%跌至20%左右。因餐厅营业额十分萧条,酒店根据当时情况也将8个餐厅及酒吧大都关闭,只剩2个。

疫情严重爆发时,酒店营业情况更加亏损,但因仍有少部分客人及外籍客人住店关系,酒店在此期间也并未关门停业,因此每日的成本损耗极为严重,消毒费用加重了酒店的亏损。

三 上海金茂君悦大酒店亏损状况

第一,酒店在过年期间本就是全年获得比例较大营业额的一个时期,有许多家庭在过年团聚或放假时想全家出游,旅游便与酒店密不可分。来旅游

时,就会选择住店。上海金茂大厦作为一个在上海市中心交通便利且为城市地标之一的一个建筑,本就会吸引大量的游客前来住店,因此在过年期间便会产生巨大的营业额。但因疫情原因,旅游出行住店,是不被允许的。因此,酒店的营业额大大降低,对全年的经营情况都会是一个不小的影响,势必会对酒店造成亏损。

第二,因酒店在疫情期间依旧在营业,营业情况降至原本的十分之一,但成本的消耗却依旧要维持原本的情况。例如酒店的耗电情况、水的使用等必要的成本需要。导致酒店的巨大亏损。

第三,因突发事件的原因,酒店不能立即拥有对策以及调整制度,员工薪酬方面也是酒店的一个巨大的亏损方面。本是在过年期间酒店因繁忙的原因,没有办法给员工进行放假或者排休等。但因此次疫情原因,客人大幅度减少,本不再需要那么多的员工进行工作,但因事发突然,酒店并未进行合适的人员调整,因此根据国家规定,酒店只能继续支付员工相应的薪酬。

第四,酒店员工的流失也成为酒店的一大亏损。此次疫情为人传染人的传播疾病,并且是会对人的生命安全产生威胁的疾病。因此酒店有很多员工在酒店并未做出反应制定新制度时便会自行辞职,其中包括很多的实习生以及正式员工,酒店的人员流失在之后也会对酒店造成一系列的损失情况。酒店的人口流动率十分巨大,酒店的“老员工”便是酒店中的另外一种财富。但因疫情原因,“老员工”的离开对酒店也会造成亏损。

第五,因疫情原因酒店购进的消毒设施设备,材料,物品以及防护用具在有疫情时是不可缺少的

必需品。但在疫情过去之后,此类物品便会进入仓库,日常经营中便不再需要。但购进消毒用品的资金也便成为了酒店损耗亏损的一个部分。

四 酒店止损对策与节流增效措施

在酒店疫情期间的亏损情况来看,酒店的首要任务就是相应的减少酒店的亏损状况。各个方面的控制成为了减少亏损的最好方法。

首先就是最重要的成本控制。酒店在正常期间也是需要严格控制成本损耗的,尤其是一些易消耗品,必需品的损耗等。在采购、验收、储存方面需要严格的把控。尤其是在采购环节,可以把控的成本是十分高的。例如,在疫情期间客人大幅度减少,采购的量可以通过更精确的计算和把控,去采购相应需要的数量,避免过多采购使得物品有很大的损耗,尤其是一些保质期较短的东西。储存也要更加小心,在上海的冬天是有很长时间的湿度较大天气,妥善储存物品,以免使物品受潮发霉不能使用。

在必需品的消耗方面,如电的使用以及水的使用方面要更加节约。人人都要节约使用,做到节流。在不必要开灯的时间可以将灯关闭,比如员工食堂未开餐时间,电脑使用后及时关闭。水的使用方面,可以在员工盥洗室贴一些节约用水的提示;洗涤制服及布草时,可以做到每周几次的清洗,不是每日不停地在清洗衣物布草。控制必需品的损耗,可以大大减少酒店的亏损,所以及时制定相应方案也是十分必要的。

其次就是人员的控制,因疫情原因酒店的生意骤降,酒店一时间不需要以往那么多的员工参与工作,因此可以先从员工是否上班,每周工作时间,每天工作时长等方面进行控制。

在酒店中,在校实习生以及试用期实习生是非常多的,可以先让大部分的在校实习生做停薪待岗的处理,试用期实习生做部分停薪待岗的处理。这取决于此部分实习生的多少来安排,如部门实习生很多,正式员工很少,那么可以先征询实习生的意见,是否愿意留在酒店工作,或者是愿意做停薪待岗的安排。若实习生在停薪待岗期间酒店可以发适当的补助给实习生,这样不仅可以降低酒店人力薪资的压力,还可以保留一些员工,以便在酒店正式复苏之时,可以有充足的员工劳动力进行工作。

正式员工的工作,也可以进行适当地减少每周上班天数,缩短每日的上班时长来减少部分的薪资发放。可以从原本的每周5天上班时间减至4天甚至3天左右,这个可以根据酒店的生意情况做适

当的调整,还可以从员工每天上班8小时缩短至6小时左右。还可以鼓励员工在人数较多的部门进行申请休假机制,避免因客人过少、员工过多而导致的员工在上班时间因没有工作而消耗时间。

在工作人员的控制节流方面,可以作为酒店一个减少损耗的重要方面之一,人员的控制和酒店成本的控制同样重要。

最后酒店可以在一些其他方面可以进行相对的节流。比如酒店可以学习一些“绿色酒店”的做法进行一些方面的改动。五星酒店给人很多的印象便是豪华奢华等,所以在五星酒店的标签上再加上“绿色酒店”的标志就是很困难的,但“绿色酒店”从长远的发展以及降低成本方面都是十分有利的。节能和减少污染物是“绿色酒店”的两个部分,节能则是降低成本,进行节流的一个最需要的方面。酒店可以在疫情期间客人较少之时,对一些物品进行更换,如酒店可以更换很多的节能灯,节能灯对酒店的电的消耗可以大大降低。对酒店清洁用品进行更换,换至更加环保的清洗材料,这样也可以使洗涤成本下降。减少一次性物品的使用,如在员工办公区域都不提供一次性杯子,员工餐厅不提供一次性餐盘,一次性筷子等。在2019年7月1日起,上海市文旅局发布条例规定,上海市旅游住宿业不主动提供6小件一次性日用品给顾客也是在推行绿色。

五 结语

在疫情期间旅游业与酒店业都大大受损,想要相应减少酒店的亏损,只能从各个方面进行控制与加强,但酒店业想要更好地发展减少损耗,在正常情况下也要做好各个方面的掌控与长久发展的准备。只有这样,在酒店业淡季时期与这次有突发状况时才能更好地减少亏损情况。

[参考文献]

- [1] 孙妹莲. 酒店业成本管控问题探究[J]. 中国商论, 2020, 808: 81-82.
- [2] 鲁知元. 酒店业成本管理存在的常见问题及对策分析[J]. 企业改革与管理, 2020, 369: 167-168.
- [3] 叶丽君. 酒店人力资源成本控制的思考——以A酒店集团为例[J]. 淮北职业技术学院学报, 2020, 19(98): 83-87.
- [4] 陈琿. 浅谈精细化管理在酒店成本管理中的应用[J]. 财经界(学术版), 2020, 540: 39-40.
- [5] 栗新伟. H酒店成本管理体系研究[D]. 山东大学, 2014.
- [6] 王丽芳. 开元集团高星级酒店成本管理研究[D]. 中南大学, 2012.