

港人酒店經理：用心就會成功

從業30年由前台接待做起 轉戰杭州闢新路拓客源



杜國鑫(左四)與團隊組織遊園活動。本報浙江傳真

現任浙江杭州世外桃源皇冠假日酒店總經理的杜國鑫，誰也不會想到，30年前他只是香港銅鑼灣怡東酒店的前台接待。杜國鑫說，「這是一個很神奇的行業，它不以學歷論英雄，我身邊有客房服務做到總經理的，也有廚師長做到總經理的，最特別的是還有一位保安朋友做到總經理的。酒店行業門檻低，卻給人很多機會，只要用心、努力地去做，總會有成功的一天。」

■香港文匯報記者 俞晝 杭州報道

杜國鑫小時候的家就在銅鑼灣怡東酒店邊上，每天上下學路過，都覺得酒店實在太高大了，簡直是個神聖不可侵犯的地方。「有一次母親買完菜，帶我進酒店看看，那裡的落地玻璃窗和水晶大吊燈都給我留下了非常深刻的印象，現在回想起來我都能記得當時大堂的擺設。」

正是帶著對酒店的這份美好期待，高中畢業後，杜國鑫報讀了酒店學校，並在一年的時間裡學習了從前台到後廚，從服務到管理的基本經驗。隨後，他順利地加入了怡東酒店，擔任起前台接待的工作。做了一段時間後，性格外向的他就轉到尖沙咀海嘉福酒店擔任銷售員。

內地旅遊業興起 決定回流

「那時候還沒有什麼內地客人到香港來玩，酒店最主要的客源來自台灣、日韓、東南亞，所以我常常與旅行社打交道，或者去東南亞新馬泰做酒店推廣，吸引遊客來香港玩。」在杜國鑫看來，香港作為一個國際大都市，酒店客源是一定有的，但是價格好不好、客人質素高不高，就要靠銷售來剛選不同的客人，盡量去吸引好的客源，提升酒店的品質。

幾年後，杜國鑫隨父親移民加拿大，並在當地的一家旅行社工作。「1996年，一位多年的友人給我打了個電話，說現在內地酒店有個機會，問我願不願意來試試。當時我眼看加拿大內地遊客一年多過一年，覺得內地旅遊業興起來了，發展空間要比加拿大更大，所以就轉到內地來工作。」

加入洲際 脫穎而出任總經理

經過幾番輾轉，杜國鑫最終加入了洲際酒店集團，第一份工作是擔任深圳東華假日酒店的市場銷售總監。

「我剛擔任市場銷售總監時，酒店主要做旅行社的客源。旅行社雖然長做長有，但價格壓得很低，而且回款慢，這樣酒店現金流壓力就很大，於是我就帶領銷售團隊慢慢轉型做商務客人。雖然酒店地理位置不理想，但它當時是南山區唯一的一家國際四星級酒店，所以轉型很成功，還接下了像華為公司這樣的大單子，生意也越來越好。」

杜國鑫的優異成績很快就使他脫穎而出，並晉升為酒店的行政副總經理，接着洲際酒店集團將他納入第一屆酒店總經理培養計劃，最後他成為洲際集團其中一家酒店的總經理。

在後來的幾年中，杜國鑫分別被公司派往蘇州假日酒店、廣州文化假日酒店、惠州皇冠假日酒店擔任總經理的職務，直到2014年，他來到杭州世外桃源皇冠假日酒店。

改造遊樂設施 吸引家庭遊客

「在我來到酒店之前，因為酒店環境好，所以一半的生意都來自政府合作，常有政府工作會議安排在這裡舉行。但2014年我接手的時候，恰逢要求精簡會議活動的『八項規定』出台，政府部門都不能在高檔酒店舉辦工作會議。」杜國鑫坦言，整個2014年，政府



杜國鑫 本報浙江傳真

合作是零，不僅僅是政府，連與政府搭邊的比如醫院、銀行、學校也大大減少與我們合作，酒店的生存壓力很大。

在這樣的情況下，杜國鑫把吸引長三角地區的家庭遊客放在了首要位置，並為此改造了酒店的很多遊樂設施。「比如酒店後面有一塊小菜園，我們就把它開闢成兒童菜地，邀請父母帶孩子來種菜，等菜成熟了，又可以邀請父母帶孩子來摘菜。那些沒人摘的菜，還能送到後廚做員工餐，一點也不浪費。」

另外，酒店還養了一批小鴨子，請小朋友來餵養，等養大一點了就放到湖裡去觀賞，再大了還能送到廚房做成烤鴨。「牠們生的蛋又可以孵小鴨子來餵養，也是循環利用。」

在杜國鑫的轉型理念下，如今的杭州世外桃源皇冠假日酒店變成度假型商務酒店，平日裡做些商務客人，周末主要吸引長三角地區的家庭遊客，這樣下來，客房預訂率和酒店利潤也開始穩步上升。



酒店開闢農場供家庭採摘。本報浙江傳真

與網站合作 開設兒童樂園

雖然酒店離杭州市中心很遠，但周邊仍有湘湖、爛蘋果樂園等景點。為了能給遊客更多的選擇，酒店團隊就去與周邊景點談合作，把酒店與景點做一個打包價，還參與了多家酒店團購網站的活動。「現在移動互聯網銷售很厲害，我還可以根據銷量隨時改套餐，要與時俱進嘛。」

在內地旅遊網站「攜程網」上，杭州世外桃源皇冠假日酒店一晚的房價超過700元人民幣，遠超周邊酒店，但仍獲得了很多家庭遊客的好評。「我們把一些房間闢為兒童樂園，做成波波池、陶藝室、沙畫室，還請小朋友跟大廚學做pizza(意大利薄餅)，反正就是讓一家三口在酒店玩一天也不覺得boring(枯燥)。」



遊客餵天鵝。本報浙江傳真



酒店兒童房。本報浙江傳真

港商北上創「不用等」訂餐軟件

香港文匯報訊(記者 李薇、實習記者 周曉敏 深圳報道) 互聯網技術的興起已經顛覆了眾多傳統行業的業態，內地有騰訊、百度等互聯網公司蓬勃發展，而香港的互聯網行業卻遲遲未見顯著突破，為此不少香港投資人開始將目光轉向內地，投資內地的互聯網行業或親自創業，施建新就是其中一位。在他的設想下，一款名為「不用等」的餐飲4.0版本APP應運而生，即將於9月份正式上線。目前，該軟件的網絡平台已經搭建完成，公司的A輪融資也完成，共有股東28個，過半股東為香港上市公司主席或金融投資者。

作為香港曼哈頓酒店集團的總裁，施建新在酒店行業打拚了十八年，也從事一些金融投資。八年前，一直關注內地市場發展的他發現內地互聯網市場的發展速度、前景遠勝於其他行業，於是他又在內地投資了一個ERP(企業資源計劃)軟件開發公司，為企業搭建O2O平台。

在這個過程中，內地餐飲類APP發展迅猛，擁有餐飲酒店資源且有研發ERP軟件經驗的施建新開始思考，如何順應互聯網時代環境，促成餐飲行業的整體升級。

餐廳分5個星級

事實上，之所以考慮做4.0版本的訂餐軟件，施建新的考慮初衷是解決食品安全問題。在他看來，內地食品安全問題頻發，導致消費者尤其是香港市民來內地消費時，對餐廳食材的安全存有顧慮，若能夠做到生產過程全透明，對內地餐飲行業有重要意義，也能增強香港市民來內地遊玩的信心。

「我想通過這個訂餐平台將食品安全做到最佳，每一個人到餐廳消費，不僅能夠吃到真材實料、原汁原味的



「不用等」軟件的股東過半為港人。本報深圳傳真

食品，還能感受到放心。」施建新介紹，「不用等」訂餐平台採用的「智慧五套法」將進駐平台的餐廳分為5個星級，平台將根據餐廳的信息對稱度、貫穿程度、自動化程度來進行評級。

像1星餐廳，只需要滿足預定、下單的功能；2星餐廳可以擁有外送服務；3星顧客可以掌握出菜時間等，而到了5星級登記的餐廳，則為最理想的全過程信息公開餐廳，可實現從桌上的菜式追溯了解生產過程的各個環節，包括餐廳的訂單量、廚房的出菜時間、食材的最初來源等方面，生產過程全透明。更甚者，連食客每天攝入的食品成分也會有記錄，為食客做健康分析。

裂變式推廣

對於大部分新生的APP來說，推廣是最大難題，但施

建新表現得毫不擔心。他透露，公司已經訂製了「裂變模型」來進行推廣，預計在內地2,850個縣區各招一名代理人，每個代理需再找10名二級代理，「這樣一年之內，一個縣區完成100家的佈點，一共可以完成285,000個佈點。」

此外，在佣金分配上，「不用等」APP每次交易不論金額大小，只收取商家佣金1元(人民幣，下同)，這1元佣金便是「不用等」訂餐的收益來源。而平台所收佣金的10%將終身分享給向他人推薦平台的用戶，以此增加用戶的黏度。施建新將這樣一個模型起名為TIMS模式，即為跨界、整合、多段、分享。「通過訂餐平台，食客可以對接購物網站，餐廳得到價值的延伸，食客分享佣金，提高整個餐飲行業鏈條的運營效率。」

自設標杆餐廳樹行業榜樣

或許在外人看來，目前內地市場互聯網餐飲行業競爭非常激烈，前有美團、大眾點評、糯米網等打下結實受眾基礎的APP，後面又出現了淘點點、餓了嗎等新類型APP瓜分市場蛋糕，訂餐軟件真的還有發展空間麼？

「當然有！現在市面上的訂餐軟件競爭只停留在交易表層，未能提升整個行業的效率。」施建新認為，第一批出現的團購APP是互聯網餐飲行業內的1.0版本，淘點點、餓了嗎等涉及外賣服務的則是2.0版本，還有一些與餐廳內部訂位、訂餐等對接的軟件是3.0版本，但做的不夠成熟。

而施建新正在做的，則是訂餐軟件的4.0版本——不僅擁有前3個版本的功能，顧客還能通過APP追溯每一道菜品的供應端。施建新為這樣一款軟件取名「不用等」，它同樣擁有網頁版和手機客戶端。

為支持「不用等」訂餐平台的推廣，也為了保證加盟餐廳的質量，施建新正籌備在深圳開設一家5星餐廳作為標杆，將食材來源、生產的全過程向食客公開，為即將加盟的商家樹立榜樣，以促進食品生產安全的進步。

施建新透露，該餐廳名為「覓趣意境」，定位是融合菜系，原材料來自河源等較落後城市的農村地區，一方面是這些地方污染少，食材健康，另一方面也是為了讓農民的價值得到體現，帶動當地農業經濟發展。該餐廳預計在本月底開業。

當然，施建新不否認開設餐廳也是為了服務「不用等」APP的宣傳。用他的話說，兩者的關係是：「以品牌加快平台擴張，用平台帶動品牌發展。」