

Internet+  
Hotel

# 互联网+酒店

传统酒店的战略转型  
营销变革与管理重构

李 勇◎著



利用新媒体平台营销，借“互联网+”  
实现O2O转型，实现酒店业绩创新增长

打造“云酒店”服务模式，与顾客实现“零距离”  
互动，让消费者出门只选择你的酒店！

适合五星级酒店、单体酒店、快捷酒店、客栈等一切让旅客停留的店家管理者阅读



中国工信出版集团



人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

“互联网+”

行业深度落地系列

Internet+  
Hotel

# 互联网+酒店

传统酒店的战略转型  
营销变革与管理重构

李 勇◎著



利用新媒体平台营销，借“互联网+”  
实现O2O转型，实现酒店业绩创新增长

人民邮电出版社  
北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

互联网+酒店：传统酒店的战略转型、营销变革与管理重构 / 李勇著. — 北京：人民邮电出版社，2016.1  
(“互联网+”行业深度落地系列)  
ISBN 978-7-115-41062-7

I. ①互… II. ①李… III. ①互联网络—应用—旅馆—服务业—企业管理—研究 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第273841号

## 内 容 提 要

本书主要包括三大部分：转型、营销和管理，如传统酒店如何借“互联网+”实现O2O转型；酒店如何利用新媒体平台营销；互联时代如何实现酒店业绩的创新增长；学习东呈酒店在“互联网+”时代下，打造“云酒店”服务模式；酒店如何与顾客实现“零距离”互动等，也针对一些特殊酒店类型（如单体酒店、经济型酒店等）的改革，本书也有具体章节进行论述。本书适合酒店行业研究者、对移动互联网发展研究感兴趣的读者阅读与学习。

- 
- ◆ 著 李 勇
  - 责任编辑 赵 娟
  - 责任印制 彭志环
  - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
  - 邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
  - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
  - 北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
  - ◆ 开本：700×1000 1/16
  - 印张：17.5 2016年1月第1版
  - 字数：219千字 2016年1月北京第1次印刷
- 

定价：45.00元

读者服务热线：(010)81055488 印装质量热线：(010)81055316  
反盗版热线：(010)81055315

互联网的发展和移动互联网的到来，使得各个传统行业都迫切需要一剂变革的良药，“互联网+”的概念正在此时应运而生。

可以说，“互联网+”已经不仅仅是一个概念，它引领了一个时代，使得各行各业都在寻求与互联网的跨界融合，形成新的商业模式和生态系统，诸如“互联网+金融”“互联网+医疗”“互联网+农业”“互联网+教育”等。

作为传统行业一员的酒店也开始积极与互联网融合，进行产业结构的优化升级。那么，酒店业如何才能适应市场的发展呢？目前看来，大多数酒店的改革依然停留在理论层面，还没有真正将互联网思维与酒店管理融合起来，而只是简单地在网上销售客房和预订餐饮。

未进入互联网时代之时，作为对客流量要求极高的服务业，酒店选址是影响酒店经营的重要因素。互联网时代的新风暴使酒店的经营进入了一个全新的时代，用户流量与线下的实体店面的关联性在逐步减弱。当前酒店行业面临的困境一方面是不不断涌现的加入者造成产能过剩，另一方面是酒店的产品以及服务千篇一律，落后且又同质化的问题限制了酒店行业的发展。



互联网思维所奉行的是一种用户至上的理念，彻底打破了工业化时代生产者和消费者之间的权力关系，使得消费者成为市场的主人，拥有了更多的话语权。

在酒店行业，完成角色转换的客户不再满足于标准的产品生产，而是致力于追求更高的价值创造。如果传统酒店仍然遵循标准化的生产和运作模式的话，势必会在市场上遭遇阻力。在由消费者主导的时代，酒店更应该站在消费者的角度，去了解他们的真实需求，并在此基础上设计和生产产品，最后将其投放市场。

客户对酒店产品及服务要求的逐渐提升，将推动酒店产生更多的一体化解决方案，这也将成为拉动酒店产业链从单一线型转向生态型的重要驱动力。

如今，酒店行业的市场格局看起来纷繁复杂，存在的问题更是层出不穷：产业格局不稳定、盈利出现下滑、新常态还未成型，各种复杂现象（像跨界、转型、创新、融合、退出、升级等）交织在一起。

作为一个多年致力于酒店行业改革研究的从业者，我认为梳理当下酒店行业存在的问题，并指明新环境下的解决之道是十分有必要的。基于此，本书的主要内容包括三大部分：转型、营销和管理，其中每一部分又涵盖了一些细分的领域和具体的案例。

- 酒店 O2O：传统酒店如何借“互联网+”实现 O2O 转型？
- 酒店 + 新媒体营销：酒店如何利用新媒体平台营销？
- 精益管理：互联时代如何实现酒店业绩的创新增长？
- 东呈酒店：“互联网+”时代下，打造“云酒店”服务模式
- 四季酒店的品牌社交：酒店如何与消费者实现“零距离”互动？

另外，针对一些特殊酒店类型（如单体酒店、经济型酒店等）的改革，本书也有具体章节进行论述。

在互联网时代，酒店的客户群体、预订方式、交流方式以及上下游合作伙伴等都发生了颠覆性的变革，在这种大变革的环境中，酒店行业的从业者只有准确把握“互联网+”的内涵，才能在酒店的战略转型、营销变革与管理重构过程中紧跟时代变化，引领行业潮流！

## 转型篇

### Part 1 转型与突围：“互联网+”新常态下，传统酒店的变革与创新 /3

- ◎互联网+酒店：“互联网+”时代，酒店模式的解构与重构 /4
- ◎酒店 3.0：互联网思维模式下，传统酒店的创新生存法则 /11
- ◎酒店 OTA：大数据战略下，酒店业的渠道转型与营销变革 /18
- ◎酒店在线预订：如何根据自身特性，选择在线销售渠道 /26
- ◎东呈酒店：“互联网+”时代下，打造“云酒店”服务模式 /31

### Part 2 酒店 O2O：传统酒店如何借“互联网+”实现 O2O 转型 /37

- ◎酒店 O2O：3 大模式 +8 大案例，揭秘酒店 O2O 的商业逻辑 /38
- ◎酒店团购 VS 酒店 OTA：酒店 O2O 市场的生态布局之战（上） /43



- ◎酒店团购 VS 酒店 OTA：酒店 O2O 市场的生态布局之战（下） /48
- ◎ 8000 亿元的餐饮供应链市场：基于 O2O 模式下的餐饮转型升级 /53

### Part 3 互联网 + 餐饮：“互联网 +” 颠覆与重构传统餐饮模式 /59

- ◎互联网 + 餐饮：经济新常态下，传统餐饮企业该何去何从 /60
- ◎餐饮革命：互联网时代下，重新审视市场、用户与产品 /64
- ◎互联网时代的战略转型：未来酒店餐饮业的 6 大发展趋势 /68
- ◎大数据时代的模式转型：“大数据 + 餐饮”的 8 大经营策略 /71
- ◎互联网餐饮 VS 实体餐饮：跨界协同，实现“1+1 > 2”效果 /80

## 营 销 篇

### Part 4 酒店 + 互联网营销：酒店传统营销模式的变革与转型 /87

- ◎酒店营销变革：互联网酒店营销的优势、工具及实施过程 /88
- ◎互联网酒店模式中的 4P 营销理论：产品 + 价格 + 渠道 + 促销 /97
- ◎酒店 OTA 渠道营销：OTA 服务商 5 大类型及营销解决方案 /103
- ◎经济型酒店营销：利用 SOWT 分析法制定互联网营销策略 /111

### Part 5 酒店 + 移动营销：移动互联网时代，酒店营销策略与实践 /119

- ◎移动营销：移动互联网时代，酒店业传统营销模式的颠覆 /120
- ◎移动营销落地实践：移动浪潮下，酒店如何拥抱移动营销 /126
- ◎ App 时代的酒店营销：酒店 App 营销背后蕴藏的商业价值 /132



◎单体酒店 App 营销：提供极致的用户体验，建立消费者忠诚度 /139

◎ SoLoMoCoBo 营销模式：消灭库存、提高客户满意的营销利器 /145

## Part 6 酒店 + 新媒体营销：酒店如何利用新媒体平台营销 /153

◎新媒体时代的酒店营销：酒店如何利用新媒体平台营销 /154

◎新时代的颠覆：社会化媒体如何颠覆传统酒店营销渠道 /161

◎营销启示录：喜达屋国际酒店如何“玩转”新媒体营销 /166

◎社会化媒体 + 移动 App：构建移动互联网时代的营销组合拳 /173

◎四季酒店的品牌社交：酒店如何与消费者实现“零距离”互动 /177

## 管 理 篇

## Part 7 互联网 + 酒店管理：互联网时代，酒店管理变革新思路 /185

◎互联网思维 + 酒店管理：如何利用互联网思维经营酒店 /186

◎大数据 + 酒店管理：如何利用大数据完善酒店管理体系 /195

◎创新 VS 优化：揭秘“互联网 + 酒店管理”的转型与创新 /201

◎酒店“体验”管理：贩卖体验，为消费者提供个性化需求 /208

## Part 8 从战略到运营：酒店如何在市场中构建持续竞争优势 /215

◎经济型酒店运营管理：连锁化 + 差异化 + 品牌化 + 专业化 /216

◎硬件升级 VS 精简业务：经济型酒店如何提高运营效率 /221

◎变脸 VS 改造：如何让老酒店改头换面，重塑竞争优势 /227



◎单体酒店 + 大数据：大数据时代，单体酒店的管理策略（上） /230

◎单体酒店 + 大数据：大数据时代，单体酒店的管理策略（下） /240

## Part 9 精益管理：互联时代如何实现酒店业绩的创新增长 /245

◎收益管理新战略：酒店如何吸引客源、创造利润最大化 /246

◎互联网时代的黄金销售法则：酒店业绩增长的 13 种策略 /250

◎建立激励机制：利用马斯诺需求层次理论激发员工积极性 /255

◎服务营销 VS 标准体系：如何建立全方位的服务管理体系 /260

◎酒店 4R 关系营销：与消费者建立关联，提升消费者忠诚指数 /266





# Part 1

## 转型与突围：

“互联网+”新常态下，传统酒店的变革与创新





## 互联网 + 酒店：“互联网 +”时代，酒店模式的解构与重构

随着“互联网 +”时代的到来，尤其是移动互联网时代各大社交媒体平台的兴起，使得人与人之间的交流能够跨越时间与空间的限制，“即时互动”与“信息对等”成为互联网时代新的特征。

PC 互联网时代，用户流量成为各大商家争夺的热点。而移动互联网的兴起使商家传统的商业经营活动发生巨大的变革，各大商家围绕用户时间开始了新一轮的交锋。移动互联网时代崛起的微信成为互联网时代的宠儿，中国的移动网民平均每天接触媒体的 5.8 小时中有 1 小时的时间就花在了微信上。

互联网为传统行业带来的市场化的机遇与挑战吸引了大量的商家投入到这场风暴之中，互联网与传统行业的结合带来的最为本质的改变是效率的大幅度提升。能否搭乘互联网时代的班车，站在移动互联网的巨大风口，成为企业得以发展壮大的时代主题。

## 酒店行业如何回归商业本质

商业的本质始终是能为用户创造价值，酒店行业也不例外，用户价值的创造过程中有着价值的创造与价值的传递两个核心要素。

价值的传递在互联网时代表现出新的特征，酒店从业者如今发现直接上门的消费者以及协议单位客户大幅度减少，通过移动互联网渠道订房的客户越来越多。对此，酒店的管理层进行了会员体系建立、App 开发，以及微信订房等直销渠道的诸多尝试。

其实价值的创造与传递两个过程有时可以同时实现，能够在创造价值的同时完成价值的传递是行业追求的目标，“去中介化”一直是商家们努力追求的重点方向。

扮演价值创造者角色的实体酒店在互联网时代有了更大的发挥空间，酒店从业者努力创造价值之余，借助互联网的即时互动性开发出更具效率的价值传递方式，进而实现与用户的无缝对接。

## “互联网+”还是“+互联网”，思辨比执行更重要

酒店业与互联网的深度融合，使酒店从业者不得不面对两个选择：产品抑或是平台？平台是“互联网+”，而产品则是“+互联网”，如图 1-1 所示。

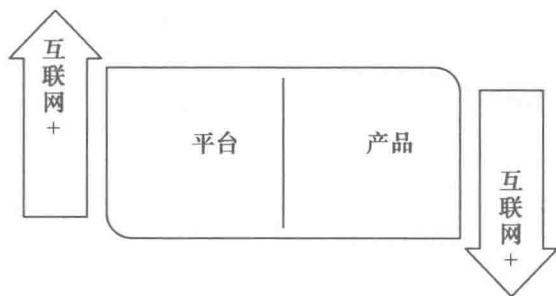


图 1-1 从业者选择背后的逻辑对比

搭建一个平台需要管理层对酒店本身所拥有的互联网资源有一个清晰的认识，能够完成平台用户的积累阶段、爆发阶段以及平稳阶段的顺利过渡。这也正是 2015 年“五一”假期期间湖南的酒店业与去哪儿网的冲突根源。

同一种商业模式决定了阿里在业内拥有至高的权威，在酒店业价值传递领域的也只有携程一家。但是这一局面将会随着新的商业模式的颠覆性创新而被打破。酒店业的价值传递领域，出现的将会是“羊毛出在猪身上，让狗来买单”的颠覆性商业模式创新。

实体酒店的本质决定了产品及服务是核心要素，而且线下实体酒店的体验方式需要的是“酒店 + 互联网”。在移动互联网时代，能够将线下的产品和服务做到极致，进而满足消费者的各种需求是酒店经营成功与否的关键指标。

## “互联网 +” 时代，传统酒店业的应对策略

### (1) 用互联网利器改造酒店，创造用户价值

用户的价值主要体现在三个方面：个性价值、体验价值以及功能价值，如图 1-2 所示。能够将互联网的信息化、及时性、互动性用于酒店的产品以及服务中，将实现用户价值的大幅度提升。

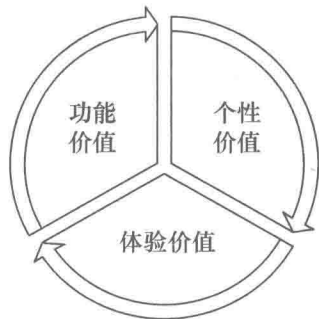


图 1-2 构成用户价值的 3 个方面



功能价值方面，酒店想要占据优势就要在性价比上下工夫，性价比的核心支撑点又是成本优势。因此，酒店的运营中将成本压缩到极致将会拥有足够的话语权。

这种行业局面下，仅靠成本及性价比取胜几乎很难实现。应该从个性价值及体验价值上入手，个性价值能够为酒店带来用户黏性，体验价值则给予酒店定价权。

移动互联网技术在酒店行业的应用过程中，做好产品及服务的信息化以及实现与用户的即时互动之余，酒店的管理者更应该思考的是如何打造富有个性化的用户体验。

要做到这点，需要酒店管理者从以下两个方面入手。

★**个性化**。传统的酒店业除了在酒店星级方面具有区分度以外，没有明显的个性特征。互联网时代酒店经营者要在产品及服务上进行创新发展，形成多元化以及差异化的产品及服务，消除过往“单品海量”的弊端，走出一条精耕细作、个性鲜明的发展之路。

★**年轻化**。新时期，消费结构朝着年轻化的发展趋势在不断地迈进。大数据分析以及云计算技术可以让酒店经营者对用户的需求行为以及兴趣偏好进行科学的预测，为用户提供高质量的体验。历史的发展不断向我们证明：年轻人的亚文化最终将成为主流文化。

明宇酒店股份有限公司在酒店开发过程中成长出一批成熟而又年轻化的“80后”，成为项目的领军人物，并且酒店于2015年4月17日推出全新产品系列——LIA！（丽雅）。该产品是基于互联网技术全力打造的O2O社区，拓宽了酒店产品的广度，采用年轻化的设计风格、运营理念以及管理方式。