



酒店管理与 经营全案

互联网思维创新
酒店管理和运营模式

胡新桥 编著



酒店运营高管的互联网+思维创新金三轮驱动：

- 互联网+智慧化建设
- 互联网+多样化营销
- 互联网+品质化服务

满足酒店行业的客户回归性诉求，建立客户的终身价值



清华大学出版社



酒店管理 与 经营全案

互联网思维创新
酒店管理和运营模式

胡新桥 编著



化学工业出版社

· 北京 ·

《酒店管理与经营全案——互联网思维创新酒店管理和运营模式》一书，从互联网+助力酒店思维变革导入，分三个部分：

第一部分，互联网思维创新之智慧化建设，包括智慧酒店概述、智慧酒店建设、酒店物联网建设、酒店大数据建设、酒店智能安防建设等内容；

第二部分，互联网思维创新之多样化营销，包括OTA推广、微信营销、微博营销、网络营销、团购营销等内容；

第三部分，互联网思维创新之品质化服务，包括谨遵服务礼仪、端正服务态度、注重服务细节、实现智能服务、提供增值服务、处理客人投诉等内容。

本书以浅显易懂、平实幽默的语言风格，通过大量翔实的案例，阐述了“互联网+”模式下酒店管理与经营的基本理念，可作为酒店管理人员培训教材、专业培训机构或旅游学院的学生教材，也可作为酒店员工手边便携书，随时翻阅学习。

图书在版编目(CIP)数据

酒店管理与经营全案：互联网思维创新酒店管理和运营模式/胡新桥编著. —北京：化学工业出版社，2019.1

ISBN 978-7-122-33273-8

I. ①酒… II. ①胡… III. ①饭店-经营管理-研究 IV. ①F719.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第252512号

责任编辑：陈 蕾
责任校对：杜杏然

装帧设计：尹琳琳

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011）
印 装：天津画中画印刷有限公司

710mm×1000mm 1/16 印张13 字数242千字

2019年1月北京第1版第1次印刷

购书咨询：010-64518888

售后服务：010-64518899

网 址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

定 价：58.00元

版权所有 违者必究

▶ 前言

在互联网时代，只有将酒店管理融入互联网思维，及时掌握消费者的需求，不断提升消费者的服务体验，才能摆脱酒店业同质化竞争严重带来的困扰。互联网正逐步改变人们的生活消费习惯，深深影响着酒店业未来的发展趋势。

互联网跨时空、高效、便捷、低成本的营销模式正是传统酒店业改革创新的方向。如果不能在互联网的大潮中及时转变思维，就会失去发展的先机，只有顺势而为才能迎来新一轮的发展。酒店可以充分借助互联网、大数据、物联网等技术，不断整合行业资源，扩大品牌影响力，拓展营销渠道。

酒店要想增强自身的核心竞争力，最有效的手段就是大规模地应用先进的信息化技术，变革传统意义上的酒店业竞争方式和经营管理模式，进而赢得新的竞争优势。因此，酒店的竞争将主要在智能化、个性化、信息化方面展开，智慧酒店正在悄然兴起。

通过互联网平台，有助于酒店提高经营效率和效益，对于消费者而言更是极好的消费服务体验。“互联网+酒店”必将带动行业的进一步发展，激发消费潜力，市场空间巨大。

基于此，我们组织编写了《酒店管理与经营全案——互联网思维创新酒店管理和运营模式》一书，本书从互联网+助力酒店思维变革导入，分三个部分：第一部分，互联网思维创新之智慧化建设（包括智慧酒店概述、智慧酒店建设、酒店物联网建设、酒店大数据建设、酒店智能安防建设五个章节）；第二部分，互联网思维创新之多样化营销（包括OTA推广、微信营销、微博营销、网络营销、团购营销五个章节）；第三部分，互联网思维创新之品质化服务（包括谨遵服务礼仪、端正服务态度、注重服务细节、实现智能服务、提供增值服务、处理客人投诉六个章节）。

本书由深圳中经智库文化传播有限公司策划，湖北工程学院文学与新闻传播学院副教授胡新桥副教授编著。由于编者水平有限，加之时间仓促、参考资料有限，书中难免出现疏漏与缺憾，敬请读者批评指正。

编者

目 录

导读 互联网+助力酒店思维变革

一、传统酒店管理的弊端	2
二、互联网对酒店业的改变	3
三、互联网+酒店的发展趋势	7

第一部分 互联网思维创新之智慧化建设

酒店要想增强自身的核心竞争力，最有效的手段就是大规模地应用先进的信息化技术，变革传统意义上的酒店业竞争方式和经营管理模式，进而赢得新的竞争优势。因此，酒店的竞争将主要在智能化、个性化、信息化方面展开，智慧酒店正在悄然兴起。

第一章 智慧酒店概述	12
一、智慧酒店的内涵	12
二、智慧酒店的特点	13
三、智慧酒店的表现形式	14
四、建设智慧酒店的意义	15
五、智慧酒店的发展趋势	16
第二章 智慧酒店建设	18
一、智慧酒店的建设要求	18

二、智慧酒店应实现的功能	20
三、智慧酒店的建设内容	21
四、智慧酒店的实现方法	26
相关链接：智能化技术促酒店创新	28
第三章 酒店物联网建设	31
一、物联网的概念	31
二、物联网对酒店的影响	31
三、酒店物联网的优势	33
四、酒店物联网的构成与功能	34
五、物联网在酒店公共场合的应用	36
六、物联网在酒店客房中的应用	39
第四章 酒店大数据建设	42
一、大数据的概念	42
二、大数据的意义	42
三、大数据的特征	42
四、酒店大数据的分类	43
相关链接：酒店需要什么样的大数据	44
五、酒店大数据的作用	45
六、酒店大数据的爆发点	46
七、酒店大数据的应用环节	47
相关链接：大数据时代，做好营销需要准备什么？	50
八、酒店大数据的应用步骤	54
九、酒店大数据的应用场景	55
相关链接：酒店如何利用大数据做好差异化服务	57
第五章 酒店智能安防建设	58
一、智能安防系统的应用需求	58
二、智能安防系统的组成	59

三、智能安防系统的设计原则.....	67
相关链接：××酒店安防系统方案设计.....	68
四、智能安防系统服务商的选择.....	72

第二部分 互联网思维创新之多样化营销

营销是酒店经营的龙头，也是酒店经营最重要的环节，它带有全员和全方位性，与每个员工、每个岗位都有直接或间接的关系。作为新时
代的酒店，更应重视互联网在酒店运营中的作用，致力于最大化提升酒
店质量，实现经营利润最大化。

第六章 OTA推广.....	74
一、OTA的概念.....	74
二、OTA模式下酒店的营销变化.....	74
三、OTA模式下酒店的营销弊端.....	75
四、OTA模式下酒店的营销策略.....	76
相关链接：OTA模式下，酒店的应变之道.....	78
五、OTA模式下酒店的营销方式.....	79
相关链接：怎样写一篇优质的游记.....	80
相关链接：酒店如何做直播内容营销.....	81
六、提高OTA排名的技巧.....	84
七、转化OTA客人的技巧.....	89
相关链接：酒店如何做好OTA运营.....	92
第七章 微信营销.....	94
一、微信营销对酒店的好处.....	94

二、微信公众号营销	95
相关链接：推送图文消息不可忽视的细节	101
三、微信小程序营销	104
相关链接：小程序与凤凰国际酒店的完美结合	106
四、个人微信号营销	109
相关链接：个人号如何与客人私聊	112
第八章 微博营销	114
一、微博营销的概念	114
二、微博营销的模式	114
三、微博营销的策略	116
四、微博营销的技巧	118
五、获得粉丝的技巧	121
六、微博植入广告式营销	123
第九章 网络营销	126
一、建设网站的必要性	126
二、网站栏目设计	127
相关链接：××酒店网站建设方案书	127
三、网站建设的要点	129
四、酒店网站本地化技巧	131
第十章 团购营销	134
一、网络团购的认知	134
二、酒店团购的特征	134
三、酒店团购的优势	135
四、酒店团购易出现的问题	136
五、酒店团购的发展策略	137
相关链接：后团购时代，酒店业如何做好团购营销	139

第三部分 互联网思维创新之品质化服务

良好的、令客人满意的服务，可以在一定程度上弥补酒店硬件质量方面的不足。对酒店来说，经营是前提，管理是关键，服务是支柱。服务质量不仅是管理的综合体现，而且直接影响着经营效果。

第十一章 谨遵服务礼仪	142
一、仪容仪表.....	142
二、举止礼仪.....	144
相关链接：错误的站姿.....	145
三、表情礼仪.....	149
四、手势礼仪.....	151
五、礼貌服务用语.....	152
六、基本服务礼节.....	154
第十二章 端正服务态度	160
一、员工与客人的关系.....	160
二、服务客人的方程式.....	161
三、对待客人的意识.....	161
相关链接：酒店服务的“四到位”.....	162
第十三章 注重服务细节	164
一、亲切迎接客人.....	164
二、记客人的名字.....	164
三、DND房作业有技巧.....	165
四、客人有过失时要维护其自尊.....	167
五、以客人的视线来清洁客房.....	168
六、整理房间不要乱动客人东西.....	169
七、客人迁出的查房要悄悄进行.....	169

八、尽量避免延迟账的情况出现	170
九、创造美好的最后印象	171
第十四章 实现智能服务	172
一、自助入住机的使用	172
二、人脸识别技术的应用	174
三、智能机器人服务	176
相关链接：机器人服务彰显魅力	178
四、AR技术的应用	179
五、秒开酒店IPTV互动电视系统的应用	179
第十五章 提供增值服务	180
一、提供增值服务的原则	180
相关链接：酒店常见的增值服务项目	181
二、增值服务的好处	182
三、增值服务策略	183
第十六章 处理客人投诉	186
一、处理投诉的意义	186
二、客人投诉的类型	186
三、客人投诉的原因	188
四、处理投诉的原则	188
五、投诉处理程序	191
六、投诉处理技巧	192
参考文献	198



导读
互联网+助力酒店
思维变革

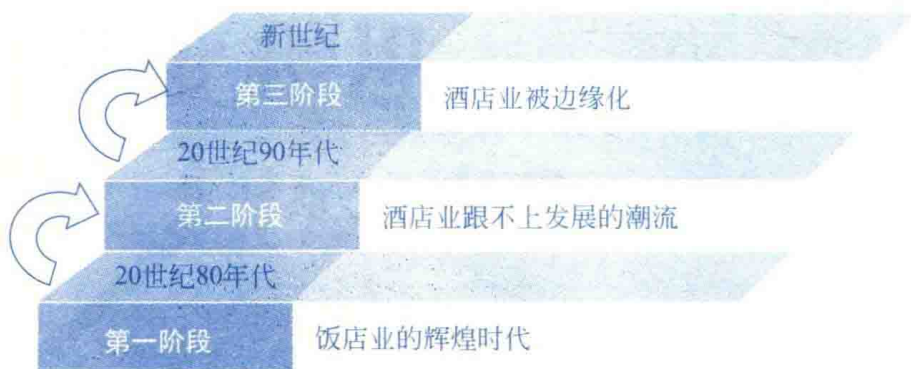
滴滴打车、支付宝支付、美团订餐、OTA预订酒店……，不知不觉，“互联网+”已经彻底改变了我们的生活，改变了我们的生活方式，也影响到各行各业的发展。在互联网+的时代背景下，酒店管理思维将发生颠覆性的变革。

一、传统酒店管理的弊端

互联网时代，传统酒店业在营销策略、管理架构、运营模式上已日渐乏力，市场竞争激烈、招工难、用工难、管理难迫使酒店出效益更难。

1. 传统酒店业的经营理念落后

回顾改革开放以来中国酒店业发展的历程，如果以每10年为一个阶段，大致可以分为如导图-1所示的三个阶段。



导图-1 酒店业的发展阶段

导图-1所示说明：

(1) 第一阶段。第一个10年是中国饭店业历史上最辉煌的时代，那是在20世纪80年代。当时中国酒店业聚集了国内最优秀的一批人才，高端饭店所示范的生活方式、工作方式、管理方式都处在当时社会的前沿。

(2) 第二阶段。到了20世纪90年代，互联网开始萌芽，但酒店业却开始褪去光环，酒店业内部人才流失现象不断加剧，优秀毕业生少有将酒店业视为首选就业方向，酒店服务水平没有跟得上时代发展的潮流。

(3) 第三阶段。步入新世纪，一方面经济型酒店迅速崛起并对传统酒店业带来挑战；另一方面是近20年来，伴随着移动互联技术的快速发展和年轻一代消费者消费习惯的改变，传统的酒店业却因缺少实质性的创新而固步自封，渐渐脱离时代发展节奏而逐渐被边缘化。

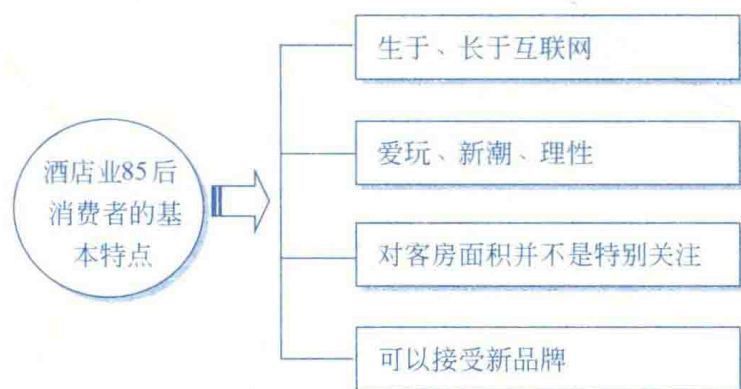
2. 酒店服务标准同质化现象严重

星级酒店在中国酒店发展史上对行业发展起到了重要的推动作用，但是放到

当今体验经济时代，消费者的个性化需求极度膨胀，星级标准同质化的问题凸显。国内酒店在引进西方标准化服务流程的同时，多数是只知其然却不知其所以然，没有深入学习其服务理念并结合中国国情进行创新，高星级酒店所标榜的高水平服务只是对国外标准化服务的机械性模仿，缺少本土化改造和个性化创新，也没有在互联网时代进行相应的转型升级。

3. 缺乏“用户体验”的针对性改造

传统酒店业将商务旅客作为主要接待对象，星级酒店在功能上片面追求大而全，装修上盲目追求高端奢华，但是没有考虑到当下85后成长起来并逐渐成为消费主力军的年轻人的四个基本特点，如导图-2所示。



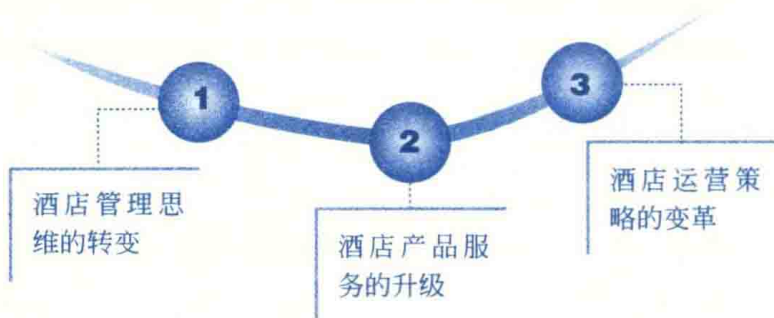
导图-2 酒店业85后消费者的基本特点

星级酒店凭借硬件设施的“高端大气”对年轻人的吸引力远不如物美价廉且具有“草根情怀”的主题酒店吸引力大，这使得星级酒店前期投入大量资金建立起的高等级设施成为摆设。而经济型酒店的发展同样一波三折，其刚刚出现时对传统酒店业大有星火燎原之势，但在2012年竟然出现了全行业的普遍亏损。主要原因在于多数经济型酒店没有对客源市场进行进一步细分，找到客源市场的“蓝海”。面对当下顾客多元化的需求，酒店布局缺少针对性地调整，提供的服务针对性不足而且种类单一。

比如，对当下年轻旅客非常看重的网络功能、晾衣空间、公共空间没有给予足够的重视，渐渐失去了顾客的青睞。

二、互联网对酒店业的改变

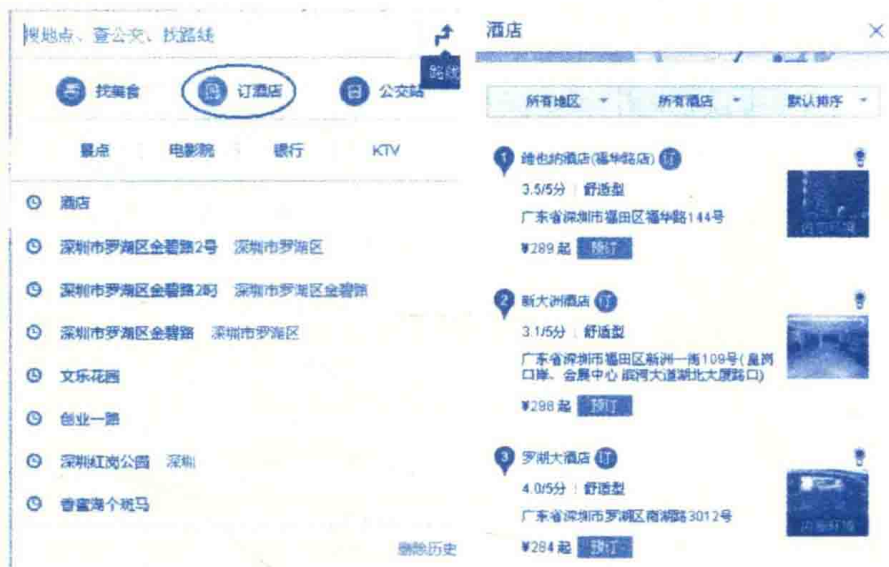
移动互联网时代早已把客源体系从线下转向线上，从PC端转向移动端。传统酒店业整体营销模式和营销体系发生了巨大的变化。具体来说，互联网思维给酒店业带来了导图-3所示的改变。



导图-3 互联网思维带给酒店业的改变

1. 酒店管理思维的转变

2015年9月，百度地图推出“百度地图订酒店，占个好位置”活动，瞄准客栈蓝海市场，深度布局酒店O2O。如导图-4所示。



导图-4 “百度地图”订酒店界面截图

目前，飞猪上大部分经济型酒店都支持信用住。只要芝麻分超过600分的用户就可以在飞猪旅行享受住酒店“先住后付”，也即所谓的“信用住”。用户登录飞猪平台，选择带有“信用住”标签的酒店，“飞猪”后台系统会先测算出用户的信用评级；达到信用标准的用户可以使用这项服务进行酒店预订，无需任何担保和押金即可入住；当用户在离店时只需把房卡放到前台即可，真正做到离店免查房免排队，支付宝自动结算。

2017年1月5日，腾讯公司旗下微信团队宣布联合艺龙、住哲、复创等行业合作伙伴推出“微信生态酒店”。通过“微信—钱包—酒店”，用户可以实现“在线

预定—刷脸入住—自动吐卡—自助退房—电子发票”等全流程服务，从此酒店变自助。如导图-5所示。



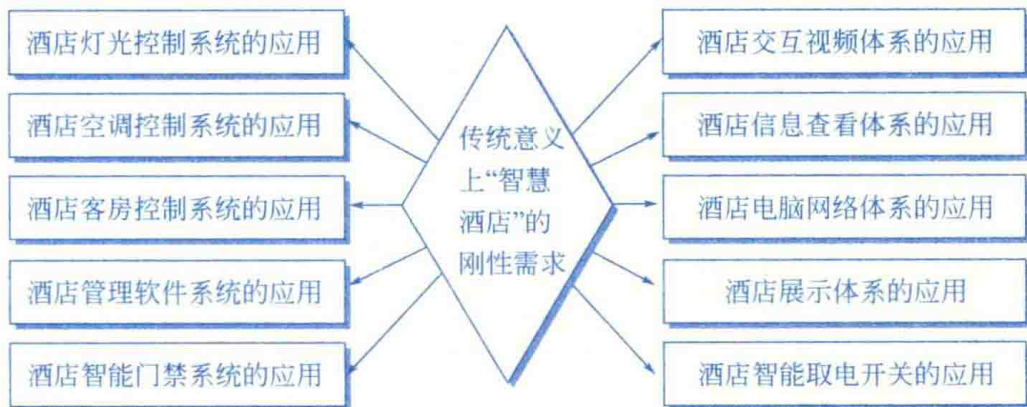
导图-5 “微信钱包”订酒店界面截图

通过上述BAT的业务布局可以看出，互联网行业的大佬们已经在酒店这个领域打起了没有硝烟的战争。他们为什么要来抢占酒店市场，酒店业为什么如此受青睐，他们究竟在抢什么？互联网思维就是以用户为核心，他们抢的当然就是用户，将这种思维模式带入酒店行业，那么酒店管理思维模式转变，其重点就是以客人为中心，一切为了客人。

因此，互联网带来了酒店管理思维转变，即跳出酒店做酒店，一切为了客人。

2. 酒店产品服务的升级

早期人们关于“智慧酒店”做了一个刚性需求分析，包括了导图-6所示的内容。



导图-6 传统意义上“智慧酒店”的刚性需求

而到了现在，人们对未来酒店的标配却有了不一样的要求，如图图-7所示。



导图-7 未来酒店标配设备

上述导图-6、导图-7两图，同样是酒店硬件设施建设，通过对比，我们可以发现如下变化。

(1) 酒店对管理信息化需求变大。比如无人前台、自助礼宾、数字礼宾，越来越倾向于数字化管理，未来的酒店管理必将是趋向于“无人管理”。

(2) 酒店越来越注重客人的便捷性。比如说智能手机客房钥匙、镜子电视，方便快捷，是互联网时代客人对酒店的基本要求，具体表现在：一网连接、一手控制、随心所欲。

比如，在布丁酒店，客人只需要通过一部智能手机，就可以实现在酒店活动的全过程。在客人入住的时候，通过与腾讯公司的合作，通过刷脸技术，按照设备的一步提示指引，客人就可以完成相关手续。在大数据方面，布丁酒店则会进一步分析和了解客人在入店时候的习惯爱好，以做到个性化的贴身服务。在不久的将来，用户也可以设置自己喜欢的房间模式，包括调控和组合自己最习惯的窗帘、温度、灯光、电视的使用方式等，以便营造出家的感觉。

(3) 酒店越来越关注客人的个性化需求。

比如，酒店业正在研发的各种不同类型的酒店客房感应器，体温感应器就可以感测客人身体的温度，然后调节酒店客房室内温度；情绪感应器就可以感测客人的情绪，然后根据客人的情绪来播放歌曲。专门针对商务客人的商务吧，会帮助客人准备好各类办公设备、充电器、耳机等，还有的酒店会有迷你吧，提供食物和饮料。

互联网和科技的发达，已经有足够的能力让我们去研究和分析不同的客人需

求，我们必须重新认识和理解我们所提供的服务和产品的产品。

由此可见，互联网带给了酒店产品服务的升级创新，企业应该避免同质化，个性才是王道。

3. 酒店运营策略的变革

随着智能手机的普及，大多数人都离不开一个有网的智能手机。有人喜欢看各种新闻，有人喜欢看娱乐八卦，也有人喜欢看电影、听歌……在网络的虚拟世界里，你是一个人，但你在跟一群人玩。

现在有很多人住酒店，习惯于发朋友圈，内容有可能是酒店的客房、餐饮，甚至是一盏灯。在一次一次的分享传播中，酒店的客人在为酒店不停地背书和二次传播，当然这个传播是正面的，最终会形成酒店品牌的口碑。

对于酒店来说，如何实现酒店品牌的口碑传播价值最大化，一个重点就是学会使用爆点思维，用一个点引爆社会化传播。这个点，就是价值观营销。从苹果的“Think Different”，到小米手机“为发烧而生”，就是一个很好的印证过程。

由此可以看出，互联网带来了酒店运营策略的变革，要善用社会化传播，有口碑才有未来。

三、互联网+酒店的发展趋势

以互联网、大数据和人工智能为标志的经济与社会发展日新月异，新兴技术带来的时代变革也促使酒店逐步转型为互联网智慧酒店。

1. 互联网+酒店移动化

如今，自助选房、微信支付、开锁退房、呼叫客服等功能均可在手机上实现。以华住世界（Hworld）、如家家联盟为代表的自建OTA平台，用移动互联网降低获客成本，满足用户便捷化使用，顺带提升酒店效率。同时，酒店推出O2O体验购物，酒店发布印有二维码的酒店产品，可实现微信一键支付。酒店大堂设礼品选购区、创意礼品、当地特产，为亲友购置礼物还可快递到家，实现用户购买便捷化。

此外，还有出行移动化。如家与滴滴达成战略合作，滴滴为如家提供酒店出行服务。入住如家客户将享受快捷叫车服务，实现“一键叫车”。

2. 互联网+酒店智慧化

消费升级大环境下，年轻人的消费需求被重视，符合年轻人消费口味的产品未来将有更大市场。

比如，华住在汉庭1300多家门店推出门店自助Check-in服务，顾客可以通过终端机完成预订、选房、支付整个流程，最后到前台取房卡和发票，实现酒店智慧化。