

浅谈新形势下旅游酒店业数字化转型升级新主张

阮先炳

(武汉雅阁瑞景酒店管理有限公司,湖北 武汉 430040)

摘要:本文简要分析了新形势下旅游酒店数字化转型升级的必要性,研究了数字化转型升级中面临的数据分析体系与闭环不完善、数字化人才欠缺、技术系统和工具有待配备和提升、数字化营销困境、客户关系不够长久和稳定等问题。最后围绕构建用户导向数据分析体系、制定转型升级方案、完善数字营销生态、提高行业云计算应用水平、创新和优化组织结构、加强人才队伍建设、联系品牌打造与客户关系维持等方面,就相应的数字化转型升级新主张展开探讨。

关键词:旅游酒店业;数字化转型升级;数字营销

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.30.101

互联网时代的到来,对各个行业的影响和冲击不容小觑。对正处于信息化发展阶段的旅游酒店业而言,必须准确把握新形势下行业发展的新趋势、新特征,并顺应时代发展、创新自身运营发展模式,积极进行转型,方能实现持续、稳定、良好发展。尤其是在2020年突发事件的影响下,对全球旅游酒店业造成了很大影响,更加助推了酒店业信息化转型和发展的趋势。

1 新形势下旅游酒店数字化转型的必要性

只有积极探索数字化转型升级的新主张,旅游酒店也才能在连接产生价值、云端引领未来、数据驱动增长的全新形势下,从理念、技术、方法等多个层面入手,探索可行的持续发展路径,迈入健康发展新阶段。在当前数字化赛道上,只有勇于探索和前进,才能适应“逆水行舟,不进则退”的整体环境,推动旅游酒店业在服务质量、个性化体验、运营成本等方面实现全新突破,真正做到良好发展。

目前旅游酒店业普遍存在单体规模小、连锁化率低、盈利能力较弱、薪酬水平低等关键问题。这些问题的存在,严重遏制了旅游酒店业的健康、良性发展,不少旅游酒店在突发事件冲击下入住率已经快速跌破生命线,缺乏持续获取和拓展收入的有效途径,逐渐被市场所淘汰。而探索数字化转型升级模式,正是解决这些关键问题并强化酒店抗风险能力的有效举措。旅游酒店业进行数字化转型,能够更加轻松、有效地实现运营数字化、经营连锁化以及销售直销化。其中运营数字化意味着能够借助移动化管理、数字化客户端等强化共享化的企业内部管理,大幅提高运营质量和效率。经营连锁化意味着旅游酒店将迎来更充沛的客源、更高更稳定的每间可销售房收入、更低的管理压力、更低的成本、更高的酒店品质与客户满意度、更高的人员效率,这对旅游酒店的健康、长远发展而言有着重要意义。至于销售直销化,则意味着酒店能够通过强大会员体系和客户全生命周期管理,打造差异化直销渠道,增强酒店特色,为客户提供高质量的个性化服务,进一步增强核心竞争力。

2 新形势下旅游酒店业数字化转型升级面临的问题

2.1 数据分析体系与闭环不完善

只有在健全的数据分析体系与闭环支持下,数据收集、集成、清洗、建模等才能得到有效实现,数据价值才能被充分挖掘和利用,进而形成商业洞察并支持旅游酒店经营管理决策的构建和落实。唯有按照确定分析目标、明确业务场景、梳理核心指标以及构建分析体系的步骤,基于数据收集、构建指标体系、数据驱动运营的循环流程加以落实,方能构建起良好的数据分析

体系与闭环。但是不少旅游酒店虽然已经着手建立数据平台并在不断迭代更新,但是重心大多还停留在较为基础的解决业务部门报表需要、数据集成、数据清洗、数据建模、融入更多外部数据等方面,没有基于重要步骤以及关键流程构建相应的数据分析体系与闭环。

2.2 数字化人才欠缺

一方面,数字化转型升级带来的新增岗位及人才空缺,需要酒店积极采取人员招聘的方式加以补充;另一方面,数字化转型升级对原有岗位的人才升级及转型提出了新要求,需要酒店通过人才招聘、人才考核、人才培养等方式提高全体职工的综合素养。不管是从短期还是从长期来看,数字化人才欠缺的问题都需要旅游酒店积极采取措施加以解决。

2.3 技术系统和工具有待配备和升级

不少大型酒店虽然早就开始布局数字化发展,但是在数字化技术系统和工具快速更新迭代的大背景下,不少酒店的技术系统和工具已经处于较为落后的地步,需要通过升级和更新才能适应全新的发展形势,否则反而会阻碍酒店数字化发展。还有大量中小型酒店缺乏数字化基础,需要投入大量资源落实相应的技术系统和工具配备工作,这对体量较小、预算有限的中小型酒店而言无疑是一个巨大的挑战。

2.4 数字化营销困境

首先,旅游酒店业数字广告投放依然以OTA为主,对社交媒体和KOL/KOC的投放则抱着较为谨慎的态度。这是因为社交媒体、KOL/KOC对旅游酒店业而言尚属于新鲜事物,收益不可控,不少营销预算有限的酒店不敢进行尝试,而预算较多的酒店也缺乏积极尝试的意愿。这导致旅游酒店业的数字化营销难以体现渠道生态体系的差异性,也难以完全适应时代发展趋势。其次,云化率水平较低。目前云计算发展已然是大势所趋,全球已安装PMS的酒店仅有少部分酒店采用了云PMS架构,总体云化率不超过30%,这给数字化营销工作的开展造成了不小阻碍,有待在后续发展中加以改善。最后,数字化宾客体验不佳。数字化宾客体验可以说是新形势下旅游酒店业核心差异化竞争力的关键,目前不少酒店虽然已经致力于进行数据集中化、数据驱动方面的探索和发展,但是在提供以及持续优化数字化宾客体验方面依旧存在不少不足,难以为客户提供完全令人满意的优质服务,相应的数字化营销也陷入了困境。

2.5 客户关系不够长久和稳定

在品牌百花齐放、数字化营销以及竞争愈发激烈的当下,和

客户维持长久、稳定的关系,无疑是促进旅游酒店良好发展的关键,能够在树立品牌的同时强化酒店的核心竞争力。不过目前不少酒店在客户住店期间并没有提供足够的交互,难以从居住体验、饮食体验、洗浴体验、文化体验等方面激起用户的共鸣,也不能充分利用各种先进技术提升客户的参与感,导致不少客户对酒店品牌缺乏粘性和信任感,有待在实践中加以改善。

3 旅游酒店数字化转型升级的有效策略

3.1 推动数据分析体系从运营导向向用户导向迭代

旅游酒店业的数字化转型升级应当以用户为核心,重构酒店和用户间的关系,尽量达到强化现有客户关系、增加用户留存率和复购率、获取新客户、增加预定量以及为客户提供高质量的服务体验等目的。构建完善的数据分析体系与闭环,挖掘和分析客户数据信息,构建专属于企业自身的客户数据平台,从而做到在正确时间通过正确渠道吸引正确用户。广泛收集APP内行为数据、CRM数据以及其他自有渠道行为数据等第一方数据,媒体交互行为数据等第二方数据,第三方数据供应商提供的数据,尽量保障数据来源的广泛性。在此基础上进行数据清洗,建设数据标签,基于标签进行建模,并支持通过数据标签、定向投放的方式实现精准以及低成本获取新客户,针对不同客户提供个性化服务,进一步落实对客户数据的挖掘,通过裂变、push等智能化、数字化手段,以老带新低成本获取新用户。围绕客户数据中心对各渠道数据进行整合,统一客户管理,加强数据标准化治理,建设系统化的标签体系,基于数据分析实现客户细分,构建客户画像,并推动全领域数据流动,支持客户识别与赋能营销,深化客户行为分析、渠道分析以及ROI分析,能够准确把握客户需求,支持旅游酒店运营、管理及服务的优化和完善。在进行客户建模时,通常需要建立基本模型、RFM模型、生命周期模型、价值模型以及忠诚度模型;而在建立标签体系时,则通常需要对基本属性、购物兴趣、购买意愿、消费能力、消费习惯、关注内容以及会员信息等建立相应标签。

3.2 合理制定数字化转型升级方案

旅游酒店需要根据自身实际情况,合理制定数字化转型升级方案,并在实践过程中基于实际情况进行动态化调整与优化,从而保障转型升级的可实践性、有效性。通常来说,旅游酒店可以将数字化转型升级划分为四个阶段,分别是信息化阶段、由点带线阶段、由线成面阶段以及三维一体阶段。其中信息化阶段即全面推动酒店运营管理的信息化发展,尤其体现在客房管理、客户数据管理方面,需要兼顾软硬件基础建设。而由点带线阶段则是从原有客户体验和运营管理的痛点及难点出发,对客户服务流程进行标准化规范,并将具体的客户服务、酒店运营流程等固化到系统中,尝试通过智能手机、Wi-Fi设备等提升客户体验以及运营效率。至于由线成面阶段的关键则视为客户提供智能化的服务体验。在此阶段引入智能设备,搭建智能化管理系统,为客户提供包括智能客房、智能餐饮、智能旅游推荐等在内的优质服务,借助智能音响控制电视、灯光、窗帘、空调、送货机器人等,在提高客户满意度的同时降低人工成本。而三位一体阶段则是将人、AI以及管理进行深度融合,真正做到为客户提供智慧化服务。这一阶段旅游酒店的预定流程、客户点评等都将因为人工智能的普及而被重塑,带动整个行业上下游的智慧化发展,让用户能够真正体验到智慧化服务的全新体验。另外旅游酒店还需要积极推动会员体系联盟化、管理平台化以及收益智能化,充分利用先进技术提高整体水平。

3.3 完善数字营销生态

目前酒店电商主要包括交易类电商、内容类电商、社交类电商以及短视频电商,不过酒店数字营销依旧是以交易类电商的OTA为主,在其他方面的探索尚处于初始阶段,需要进一步加大力度,完善数字营销生态。包括携程、美团、飞猪等在内的交易类电商平台,是目前大部分旅游酒店进行数字营销的主阵地,可谓是中坚力量。而微信、拼多多等社交类电商平台,则是以传播为核心,基于社交红利进行裂变式营销,一旦成功将取得良好成效。而内容类电商如微信和小红书、短视频电商如抖音、快手等,从本质上来说都是以内容为驱动,通过优质内容吸引用户并完成的数字营销任务。在可预见的未来,旅游酒店需要着重围绕OTA、社交媒体、付费搜索、程序化购买、私有交易市场、视频、手机端等渠道,打造酒店数字化营销生态体系,加强精细化运营,逐步促进业务数据化、数据资产化、资产场景化以及场景智能化。

3.4 全面提高行业云计算应用水平

云计算作为旅游酒店业数字化转型升级的关键技术,其应用水平在很大程度上决定了实际转型情况。旅游酒店需要准确把握云计算应用在促进业务模式灵活敏捷、企业规模化发展、客户体验提升、数据安全和隐私保护、业务全球化发展、酒店内部职能和管理流程自动化、按需付费、运行管理模式创新等方面的优势,并根据自身实际情况加强云计算基础布局,合理选择最合适的云计算应用软件,通过迅捷稳定的云端部署、API优先、无感式迭代、智能移动应用、模块化设计以及安全性强的先进软件,支持酒店经营、管理和服务水平的综合化提升。

3.5 积极推进组织结构的创新和优化

需要注意的是,数字化转型升级可谓是牵一发而动全身,任何一点小修改、小变动,都可能使得旅游酒店的组织结构发生巨大变化。在数字化发展的进程中,旅游酒店必然需要加强信息技术部门建设,并让该部门承担起保障信息安全、支持企业决策、输送运营工具、促进资源转化共享的基本职责,优化治理结构,奠定稳固根基。这意味着旅游酒店需要根据实际需求,积极成立嵌入式数字业务组,有效加速推进数字化转型的进程。高素质的信息技术人才是支持整个旅游酒店业数字化转型升级的关键。酒店面对自身在专业技术人员方面的欠缺,既要主动和相应的互联网企业、信息技术软件及安全企业等展开合作,也需要积极落实相应的专业技术人员招聘及培养工作,兼顾短期和长期的技术人才需求。同时酒店还需要全面加强所有职工的信息技术素养,针对不同部门和岗位明确相应的信息技术素养要求,通过业务能力考核、绩效考核以及集中培训的方式,切实打造一支高素质职员队伍。

3.6 深化品牌打造和客户关系维持的联系

和客户维持稳定而长久的美好关系,是新形势下旅游酒店增强核心竞争力的挂件。在数字化转型升级的过程中,规模化、品牌化发展已成为必然趋势。酒店需要根据自身实际情况,加速创新,全面做好数字化营销工作,并打通客户交流反馈渠道,尽可能了解客户所需所求,充分利用先进技术做好相应的基础工作,为客户提供个性化的优质服务。深化品牌打造和客户关系维持间的关系,增强品牌在客户群体中的影响力,则可以进一步巩固酒店企业的发展基础。

(上接 102 页)

4 结束语

综上所述,数字化转型升级是旅游酒店业发展的重要趋势。旅游酒店必须对数字化时代有全面、客观、清晰的认知,并基于自身实际情况制定相应的数字化转型升级目标、方案等,采取动态化管理的方式,尝试从各个方面探索推动酒店运营、管理和服务数字化发展的可行路径,不断总结经验和吸取教训,在探索中持续成长,逐步构建起数字化经营模式,适应新形势并强化核心竞争力。

参考文献

- [1]Margaret Mastrogiacomо.面对不断变化的消费习惯,酒店数字化营销该怎么做?[J].中国会展(中国会议),2020(12):105.
[2]曲秀梅.数字化背景下我国酒店业的发展策略[J].吉林工商学

院学报,2018,034(004):60-62.

[3]罗君,邹湘.“互联网+”背景下酒店个性化服务对策——以重庆富力艾美酒店为例[J].企业科技与发展,2020(11):217-220+223.

[4]王吉宝.聚焦:数字化营销对现代酒店的影响[J].当代旅游,2019(10):297.

[5]邹育敏.微信正在全面攻略酒店[J].经理人,2019(6):10.

[6]赵鹏.酒店背后的“全能管家”[J].上海信息化,2019(10):65-67.

[7]李亚男.“互联网+”时代传统酒店业技术渗透态势与展望——基于主要资讯网站报章的内容分析[J].重庆工商大学学报(社会科学版),2017(5):35.

作者简介:阮先炳(1986,8-),男,汉,湖北红安人,总经理,硕士研究生,研究方向:酒店与旅游管理。