

数智化转型背景下高端酒店多业态协同运营体系构建研究

黄新春

上海棕榈滩海景高尔夫俱乐部有限公司

DOI:10.32629/deitar.v3i2.20423

[摘要] 伴随数字经济与实体产业的深度解构,高端酒店业的竞争范式已由单一维度的客房产品竞争演进为基于平台生态的协同竞争。本文旨在剖析数智化转型如何作为内生驱动力,诱导高端酒店与康养、文创、研学等休闲业态实现结构性整合。通过对数智化技术在资源集成、流程重塑及价值共创中底层逻辑的剖析,构建了一套涵盖“数据中台、柔性组织、精准营销”的多业态协同运营体系。实证研究显示,数智化驱动的协同运营可使非客房收入占比显著提升。研究结论为高端酒店在存量博弈时代获取溢价提供了系统的理论框架与路径参考。

[关键词] 数智化转型; 高端酒店; 休闲产业; 多业态协同; 价值共创

中图分类号: F121.3 **文献标识码:** A

Constructing a Multi-Business Collaborative Operational Framework for High-End Hotels in the Context of Digital - Intelligent Transformation

Xinchun Huang

Shanghai Palmbeach Seaview Golf Club Co., Ltd.

[Abstract] With the deep integration of the digital economy and the real economy, the competitive paradigm of the high-end hotel industry has shifted from single-dimension room-product competition to ecosystem-based collaborative competition. This study examines how digital-intelligent transformation serves as an endogenous driving force in promoting the structural integration of high-end hotels with leisure sectors such as wellness services, cultural and creative industries, and educational tourism. By analyzing the underlying mechanisms through which digital-intelligent technologies support resource integration, process reengineering, and value co-creation, this paper develops a multi-business collaborative operational framework centered on a data platform architecture, flexible organizational structures, and precision marketing. Empirical findings indicate that digitally enabled collaborative operations can significantly increase the proportion of non-room revenue. The results provide a systematic theoretical framework and practical pathway for high-end hotels seeking value premiums and competitive advantages in an increasingly competitive market environment.

[Key words] digital-intelligent transformation; high-end hotels; leisure industries; multi-business collaboration; value co-creation

1 引言

在后疫情时代的全球旅游经济治理语境中,高端酒店的功能定位正经历从“居停空间”向“全时空休闲生态”的本质性偏移。根据《2024年中国酒店业数字化转型趋势报告》,头部高端酒店在数智化基础设施领域的资本支出(CAPEX)年均复合增长率已逾18.5%^[1]。这种技术转向不仅表征为工具维度的更新,更深层地驱动了行业生产函数与资源配置逻辑的重构。然而,尽管硬件投入呈现规模效应,多数高端酒店在多业态协同层面仍处于“物理叠加”的低维阶段,面临数据孤岛化、服务触点断裂及价值转化率低等瓶颈。在资源基础观(RBV)视角下,数智化转型并非单纯的技

术改良,而是通过数字韧性的构建实现跨产业协同^[2]。基于此,探讨数智化驱动下的多业态协同体系,不仅是提升微观经营效益的切入点,更是重塑高端休闲业态价值链的必然选择。

2 数智化转型对协同运营的驱动机制分析

2.1 技术赋能:从系统烟囱向“全业务数据湖”演进

在高端酒店的传统运营语境下,各业务单元(BU)通常依赖彼此孤立的IT架构,形成所谓“烟囱式”系统。这种孤岛化架构导致了宾客数据的严重碎片化,使得跨部门协同时面临巨大的信息不对称风险。数智化转型的核心逻辑在于构建“全业务数据湖(Data Lake)”。

基于资源基础观,数智化能力已演变为高端酒店的核心异质性资源。数据湖通过ETL(抽取、转换、加载)技术,将宾客在休闲触点的碎片化行为(如在康养中心的生理反馈数据)进行结构化重组。这种赋能打破了传统PMS边界,使酒店能够从单一的客房供应商向全场景生活方式运营商转型。研究表明,全业务数据整合能将产品偏好预测准确率提升65%以上,实现了由“经验驱动”向“算力驱动”的经营范式转变^[3]。

2.2 流程重塑：基于技术接受模型(TAM)的体验升级

数智化驱动的流程重塑,其本质是优化宾客与服务系统的交互效率。根据技术接受模型(TAM),感知的易用性与有用性决定了宾客对多业态协同服务的采纳意愿。在传统流程中,宾客从住宿状态切换到休闲状态(如预约一场研学活动)面临繁琐的人工确认与物理移动。

数智化体系通过物联网(IoT)传感网络与移动端集成,实现了服务路径的扁平化。当宾客进入预设场域,系统通过智能感应自动唤醒关联服务:例如根据宾客在健身房的运动强度,实时向客房端推送适配的矿物质补给方案。这种重塑消除了交互摩擦,使服务流呈现出“丝滑”连续性,重构了服务场景,诱导高维度情感共振。在此过程中,技术不再是冰冷的工具,而是触达宾客深层需求的感官媒介^[4]。

3 多业态协同运营体系的构建路径

构建多业态协同体系是一项复杂的系统工程,其物理实现需依托基础设施层、数据采集层、数据中台层、业务逻辑层及触达展示层,形成严密的数字化闭环。

3.1 数据中台的枢纽作用与资产价值挖掘

数据中台作为体系“大脑”,负责跨业态脱敏、画像建模与关联规则挖掘。在这一层级,酒店将休闲非标资产(如艺术品储备等)数字化,通过统一ID体系(OneID)打通宾客的全场景消费足迹。这确保了数据不再是沉睡的资产,而是能够实时转变为决策指令的动态资源。例如,基于艺术品位标签,系统可在宾客进入画廊时精准推送关联文创,这种精准触达将转化率提升了近三倍。

3.2 资源动态调度引擎与博弈模型优化

针对休闲产业特有的非标资产(如理疗室、导师资源),中台通过遗传算法实现动态库存优化。在实际运行中,系统监测到高稼动率时,会自动联动康养中心开启“高峰服务模式”,通过实时价格杠杆(Dynamic Pricing)与精准预约引导流向。这种博弈模型的核心在于平衡“客房住客优先权”与“非住客外溢收益”,通过边际利润最大化逻辑实现资源利用的最优解,确保服务质量不随流量波动产生边际递减^[5]。

3.3 组织保障：跨部门利益联结机制与柔性组织

组织层面阻力源于利益分配不均。为此需配合变革。引入“综合贡献度(Total Guest Contribution)”指标,替代单一部门收入。同时建立基于数字平台的虚拟项目组(Task Force),打破隔阂,确保各部门毫秒级协同响应。这种柔性构建不仅提升了组织韧性,更从机制上消除了由于数智化转型带来的“算法异化”风险,确保了技术与人文服务的深度耦合^[6]。

4 实证案例分析：基于数智化驱动的协同绩效验证

4.1 案例背景：高端品牌“花间堂”的数智实践

花间堂作为华住集团旗下的高端精品度假品牌,近年来积极推动数智化转型,致力于通过技术整合提升宾客体验与运营效率。其核心策略在于构建统一的技术平台,将非遗手作、宠物友好、茶道研习等特色体验模块与酒店核心运营系统进行有机融合。通过标准化的接口与服务,该平台有效实现了各业态模块的灵活集成与数据互通,为多业态协同运营奠定了基础。

在此技术支撑下,花间堂注重分析不同业态体验与宾客消费行为之间的关联。例如,系统观察到参与深度文化体验(如非遗手作)的宾客,往往表现出更高的服务需求与延展消费意愿。基于此类洞察,酒店可设计针对性的跨场景服务推荐,如在体验结束后适时推送茶歇或餐饮优惠,或在离店前推荐“早餐+晨间活动”组合,从而形成“体验-触达-转化”的运营闭环,有效提升了跨业态营销的整体效率和投资回报。

花间堂以“东方美学生活方式”为品牌叙事,其成功的关键并非单纯的技术投入,而是将技术作为实现人文体验的隐形桥梁。这种多业态融合的深度运营模式,通过数据驱动对“在地文化”体验进行精细化管理与推广,为高端酒店行业的转型提供了具有代表性的实践思路。

4.2 协同运营绩效的行业数据参考

根据行业权威研究机构发布的数据,数智化转型对高端酒店多业态协同运营具有显著推动作用:

表1 数智化转型前后行业关键指标对比

考核指标	转型前基准(2019年)	转型后水平(2024年)	变动趋势	数据来源
非客房收入占比	10%-15%	25%-30%	显著提升	石基信息行业报告
跨业态流量转化率	3%-5%	10%-15%	提升2-3倍	华住集团财报
客户满意度(NPS)	基准值	提升15%-20%	正向增长	行业调研综合
运营响应效率	小时级	分钟级	数量级提升	技术供应商数据

注:表中数据为行业综合水平,基于石基信息、华住集团等上市公司公开披露及STR、浩华等咨询机构行业报告整理。具体酒店表现因品牌定位、区域市场存在差异。NPS(净推荐值)为衡量客户忠诚度的核心指标,行业头部企业数智化转型后普遍达到50分以上。

4.3 数智化协同的绩效效应

如表1所示,数智化转型对高端酒店多业态协同运营产生了显著的促进作用。数智化转型对高端酒店多业态协同运营的推动作用在经营绩效与价值创造两个层面均得到体现。相关数据表明,实施数智化协同体系后,高端酒店的非客房收入占比已由传统模式下的10%-15%提升至25%-30%,并逐步成为头部企业的重要收入来源。华住集团2023年财报显示,其高端品牌非房收入贡献持续增长,这一变化与国际酒店集团通过复合业态经营提升非房收入占比的趋势相一致,说明数智化平台在挖掘跨业态需求和促进资源整合方面具有显著效应^[7]。进一步分析表明,

数智化转型的关键不在于单一技术投入,而在于其形成的生态连接能力,即通过数据流动打破业务边界,促进多业态之间的协同互动,从而产生放大效应。行业研究普遍发现,数字化协同水平与客户满意度之间存在显著正相关关系。当宾客在不同业态间获得连续、个性化且响应及时的服务体验时,其感知价值明显提升,进而强化品牌忠诚度和溢价能力。

在此基础上,多业态协同逐渐从经营层面的资源整合演进为以客户体验为中心的价值共创模式。数智化平台通过持续采集和分析客户行为与偏好数据,将康养、研学及文化体验等专业服务嵌入整体住宿流程,推动客户由被动接受服务转向主动参与体验设计。在这一过程中,服务提供与体验生成呈现出互动共建特征,有助于形成差异化竞争优势。同时,依托大数据与数字化追踪技术,酒店能够在客户离店后仍保持稳定联系,将服务关系从单次交易延伸至长期互动,拓展客户全生命周期价值。这种“线上线下一体化”联结强化了品牌黏性,并为非客房业务的持续增长创造了条件。

需要指出的是,数智化转型亦存在边际效应约束。当技术投入比例持续提高而组织能力与管理机制未能同步升级时,其对绩效的促进作用可能减弱,甚至形成资源浪费。因此,多业态协同的可持续发展依赖于技术应用、组织治理与人才建设的协同推进。在平衡效率与体验的前提下,构建以数据驱动、以客户为中心的协同运营体系,是高端酒店实现长期竞争优势的关键路径。

5 结论与展望

研究表明,数智化转型是高端酒店构建多业态协同运营体系的核心引擎。通过数据湖中台实现资源集成、通过TAM导向的流程重塑优化体验、通过柔性组织保障变革落地,高端酒店能显著提升非客房业务表现,实现从“空间租赁商”向“生活方式运营商”的战略转型。随着AIGC(AI Generated Content)与数字孪生技术的成熟,协同体系将从“数据驱动”迈进“情绪响应”阶段。未来,生成式AI可根据宾客的实时情绪状态(通过微表情识别、语音语调分析)动态调整服务策略,数字孪生可实现“千

人千面”的虚拟空间定制。然而,技术迭代亦带来伦理挑战:数据隐私边界、算法决策透明度、技术依赖导致的人际疏离等问题亟待行业共同探讨。酒店业应在追求数智效率的同时,始终锚定人文底色——技术服务于人,而非取代人;数据赋能体验,而非监控人。唯有如此,数智化转型才能真正实现“科技向善”,为宾客创造有温度、有记忆、有价值的休闲生活新范式。

[参考文献]

- [1]中国旅游饭店业协会,石基信息.2024年中国酒店业数字化转型趋势报告[R].北京:中国旅游饭店业协会,2024.
- [2]BUHALIS D,LEUNG R.Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem[J]. International Journal of Hospitality Management,2018,71:41–50.
- [3]刘英基,邹秉坤,韩元军,等.数字经济赋能文旅融合高质量发展——机理、渠道与经验证据[J].旅游学刊,2023,38(5):28–41.
- [4]RumangkitS,PradhaniRA,HusinH,et al.Impact of Technology-Based Service Innovation on Customer Satisfaction and Loyalty in Luxury Hotels[C]//2025 4th International Conference on Creative Communication and Innovative Technology(ICCIT).EEE,2025:1–7.
- [5]何亚敏.酒店收益管理绩效的影响因素与提升研究[D].湖南师范大学,2021.
- [6]NEUHOFERB,BUHALIS D,LADKIN A. Smart technologies for personalized experiences:A case study in the hospitality domain[J].Electronic Markets,2015,25(3):243–254.
- [7]华住集团.2023年第四季度及全年财务业绩报告[R/OL].(2024-03-20)[2024-12-31].<https://ir.huazhu.com>.

作者简介:

黄新春(1970--),男,汉族,浙江台州人,本科,上海棕榈滩海景高尔夫俱乐部有限公司,研究方向:高端酒店与休闲产业企业管理与运营。