行 业 研 究 报 告

中国酒店业 AI 战略观察 2026

一半是海水，一半是火焰：
在存量内卷时代，用 AI 重写效率与体验的等式

申是研究院 | 上海申是教育科技有限公司

2026 年 9 月 | 全文 16 页

目录

摘要：五个数字看清行业拐点 3

一、冰与火：中国酒店业的结构性拐点 4

二、全球镜鉴：国际酒店集团如何下注 AI 6

三、中国样本：华住如何把"住中"重做一遍 8

四、价值地图：酒店业 AI 的六大价值场景 10

五、三道鸿沟：为什么多数酒店抓不住 AI 11

六、行动路线图：三阶段旅程与分层打法 12

七、七个自查问题 14

研究来源 15

关于申是 16

本报告为申是研究院公开研究成果，可自由引用，请注明出处。获取 PDF 版本及洽谈合作，请访问 www.senseyes.cn 或致信 info@senseyes.cn。

摘要：五个数字看清行业拐点

中国酒店业正在同时经历两件事：基本面的"内卷"，与技术面的"觉醒"。两者的交点，就是 AI 战略。

37.5 万家
2025 年底中国在营酒店，客房 1,874 万间，供给创历史新高

-3%
2025 年行业平均房价（ADR）同比，"以价换量"成为全年主线

+40%
2026 年行业平均人力成本较三年前涨幅，基础岗位招工难加剧

78% vs 8%
已使用 AI 的酒店集团比例 vs 拥有全公司级正式 AI 战略的比例

42%
完全不追踪 AI 投资回报率的酒店集团占比

7 个月
华住"华小AI"从千店试点到万店覆盖所用时间，行业史上最快规模化

本报告的核心判断有三：

第一，AI 对酒店业不是"要不要"的问题，而是"多快"的问题。在供给过剩、房价承压、人力成本三年上涨四成的三重挤压下，效率与体验的等式必须被重写——而 AI 是目前唯一被验证可以同时改写两边的变量。2026 年上半年，国内酒店智能化改造投入同比增长 34%，AI 相关应用占比首次超过传统信息化系统。

第二，行业呈现典型的"高普及、浅应用"。78% 的酒店集团已在使用 AI，但只有 8% 拥有全公司级正式战略，42% 不追踪投资回报。这意味着未来三年的窗口期内，率先完成"从工具到战略"跨越的企业将建立难以追赶的结构性优势。

第三，中国已经有了自己的世界级样本。华住用 7 个月完成万店级智能体覆盖、自动处理 73% 高频住中问询，证明在 170 岁的传统服务业里，AI 可以真正"跑起来"。问题只在于：谁是下一个？

一、冰与火：中国酒店业的结构性拐点

1.1 供给过剩：内卷成为行业底色

截至 2025 年底，中国内地酒店业设施约 37.47 万家、客房 1,873.64 万间，双双创下历史新高，近三年供给年均增速约 8%。供给的洪流之下，需求却未能同步扩张：2025 年行业走出"价跌量升"的独特轨迹——平均房价（ADR）同比下降约 3%，入住率（OCC）逆势增长约 2%，RevPAR 微降 1%。行业陷入"价格越降、体验越差、赚钱越难"的怪圈。

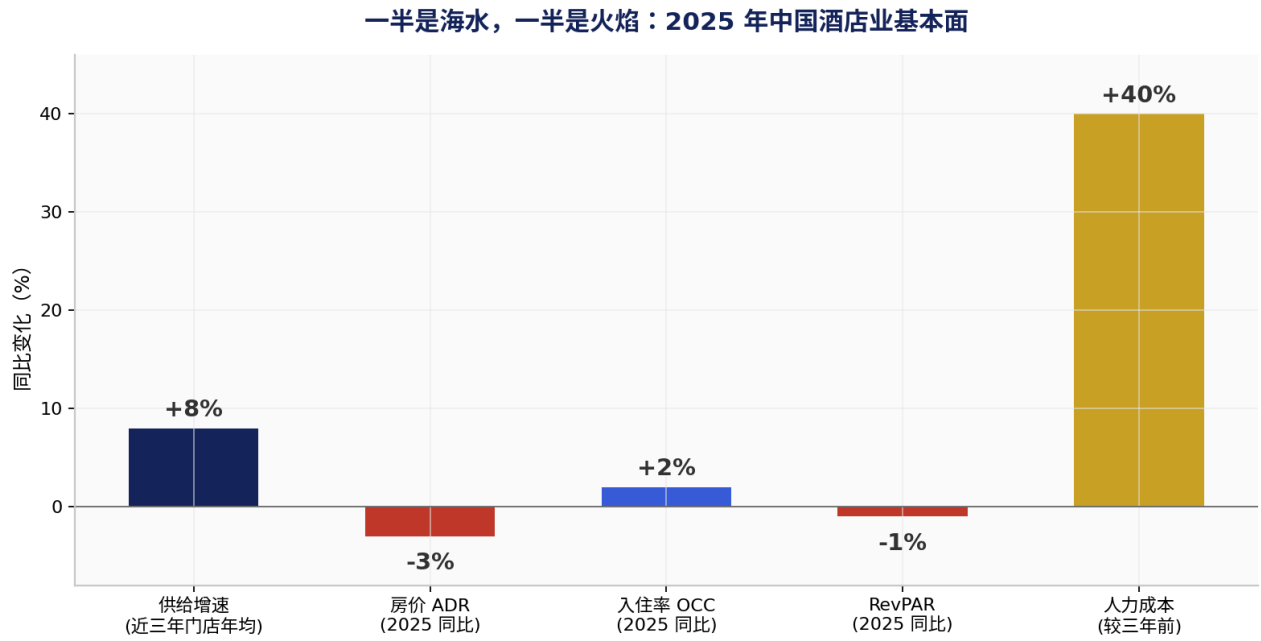

图 1　2025 年中国酒店业基本面：供给与人力成本高企，房价与 RevPAR 承压

1.2 K 型分化：没有普涨，只有分化

2026 年的市场验证了"K 型分化"的判断：一边是火焰——入境游红利下三亚、深圳等口岸城市高端酒店景气回正，2026 年春节入住率创五年新高（64.28%），一季度 RevPAR 同比增长 17.6%；另一边是冰山——近 58.2% 的非连锁单体酒店面临客源流失与盈利压力，超过四成酒店净利润下滑。三线以下城市集中了 60.96% 的客房，连锁化率却只有 35.34%，远低于一线城市的 59.66%。

1.3 连锁化与存量博弈：效率成为新战场

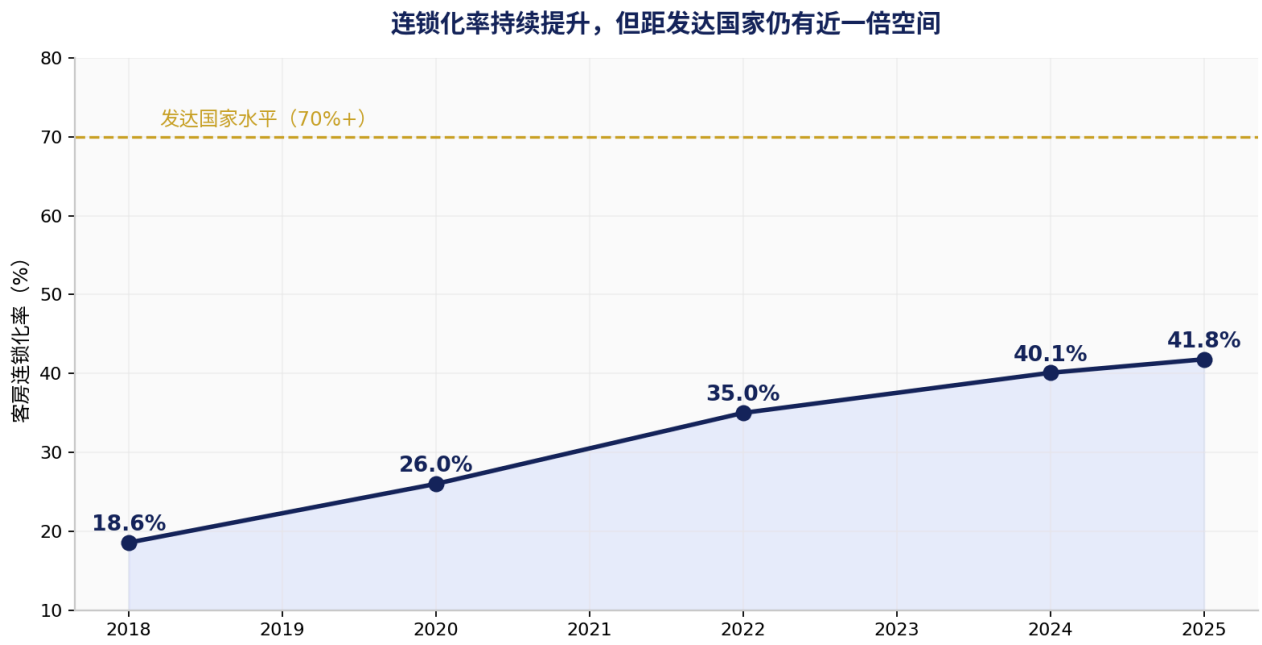

图 2　中国酒店客房连锁化率：2018–2025 从 18.6% 升至 41.8%，距发达国家 70%+ 仍有近一倍空间

连锁化率从 2018 年的 18.56% 升至 2025 年的 41.80%，行业正从"增量开发"的粗放时代全面迈入"存量整合"的精耕细作期。过去中国酒店业的任务是把房间建出来；今天的命题变成了：**同样一间客房，谁的运营效率更高、谁的体验更能打动人。**这正是 AI 战略登场的历史时刻——当规模红利耗尽，效率红利只能向技术要。

> **申是观点**
>
> *酒店业的竞争公式正在从"位置 × 品牌"改写为"位置 × 品牌 × 智能"。前两项决定客流的上限，第三项决定成本的下限——在存量时代，下限往往比上限更决定生死。*

二、全球镜鉴：国际酒店集团如何下注 AI

全球头部酒店集团的 AI 布局，可以为中国同行提供一份"未来地图"。八家国际巨头——万豪、希尔顿、洲际、温德姆、凯悦、雅高、精选国际与华住——路径各异，但底层逻辑惊人一致：**先用十年修好数据与系统的"水管"，再让 AI 之水流过。**

2.1 万豪：十亿美元级的长期主义

万豪年技术投入指引达 10–12 亿美元，是行业最大手笔。其与 Publicis Sapient、微软 Azure OpenAI 合作开发的生成式 AI 预订体验已进入测试，生成式 AI 产品的上线周期从一年压缩到三个月；CEO 在 2025 年四季度财报电话会上宣布，自然语言搜索将于 2026 年上半年部署至 Marriott.com 和 Bonvoy App，并与谷歌开展酒店搜索智能体合作。

2.2 希尔顿与洲际：老将的新棋

希尔顿的 AI 故事比多数人记忆的更久远：能效管理系统 LightStay 早已是全品牌标准，累计实现碳排放与废弃物约 30% 的降幅；2026 年 3 月又推出生成式 AI 工具 Hilton AI Planner，并新设首席技术官职位。洲际的底气来自收益管理血统——早在上世纪 90 年代就上线了自动化收益优化系统 HIRO，如今把数据科学、机器学习整合进云平台 IHG Concerto，与谷歌云共建的旅行规划智能体已嵌入会员 App；2026 年 1 月，洲际专门新设了"AI 与架构高级副总裁"一职。

2.3 行业整体：高普及、浅应用

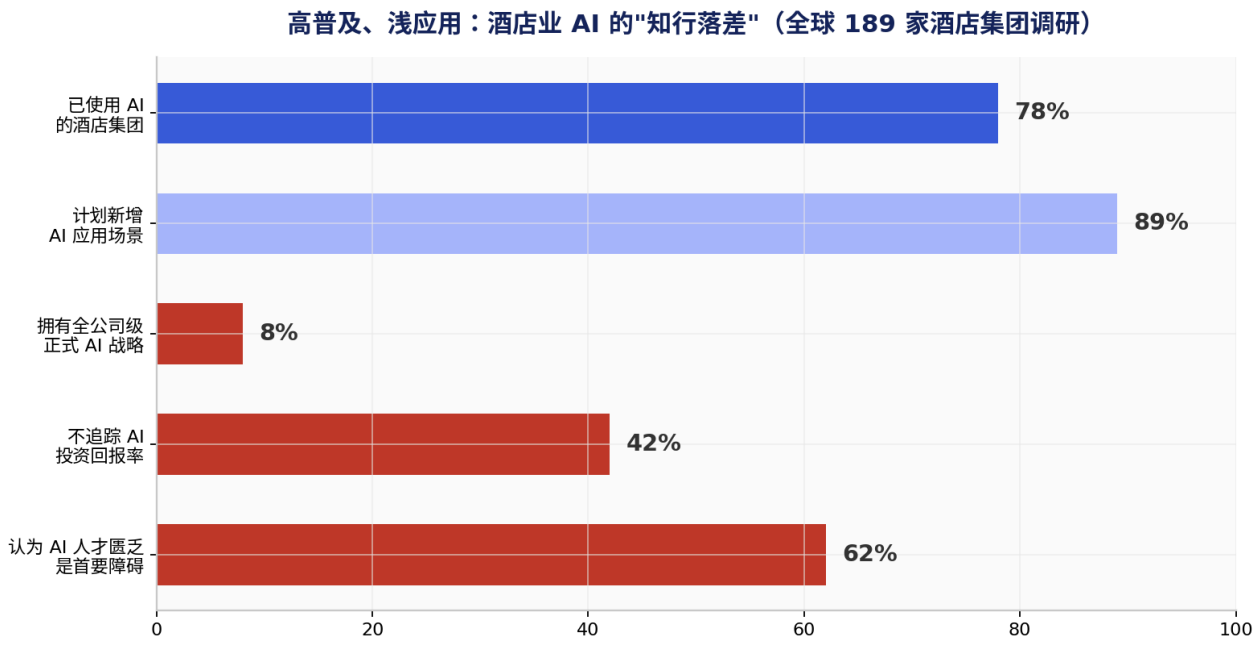

图 3　酒店业 AI 应用的"知行落差"（来源：h2c/石基信息 2026 年全球调研，189 家酒店集团）

2026 年全球酒店业 AI 调研揭示了一组耐人寻味的数字：78% 的酒店集团已使用 AI，89% 计划拓展新场景，仅 3% 完全按兵不动——普及率已经不低。但 **只有 8% 的酒店拥有全公司级正式 AI 战略**，78% 停留在试验性项目；行业对 AI 的信任度（6.6 分）与依赖度（4.7 分）之间存在明显鸿沟；42% 的集团完全不追踪 AI 投资回报率。波士顿咨询的判断更直接：全球只有不到 10% 的酒店企业真正达到了具备尖端 AI 能力并产生实质收益的水平。

> **申是观点**
> *国际巨头证明了两件事：AI 在酒店业能赚钱，但只犒赏"长期主义者"。万豪敢投十亿美元，是因为它的数据水管修了二十年。对中国酒店而言，最大的风险不是起步晚，而是用"买工具"的心态替代"修地基"的战略。*

三、中国样本：华住如何把"住中"重做一遍

3.1 一家"科技公司"的二十年

华住集团 2025 年实现营收 253 亿元（同比 +5.9%），经调整净利润 49 亿元（同比 +32.9%），全球在营酒店 12,858 家、客房超 126 万间，覆盖 21 个国家，位列全球第四。支撑这份成绩单的，是创立之初就定下的定位——"用互联网精神改造传统服务业"：自研华住酒店经营操作系统（HOS），把 PMS、CRS、CRM、RMS 与数据中台"一根管子"打通。

3.2 为什么是"住中"

住前可以靠自助机和 App 选房解决，住后有"0 秒退房"和电子发票收尾——唯独住中环节碎片化、不可预测、强时效，却占了客人与酒店交互的大头。员工的镜像困境是：问早餐、补物资、修设备、办续住等琐事缠身，高峰期疲于奔命，无暇提供情绪价值，极易引发客诉。华住的判断是：**住中，是酒店业供给侧改革的最佳切入点。**

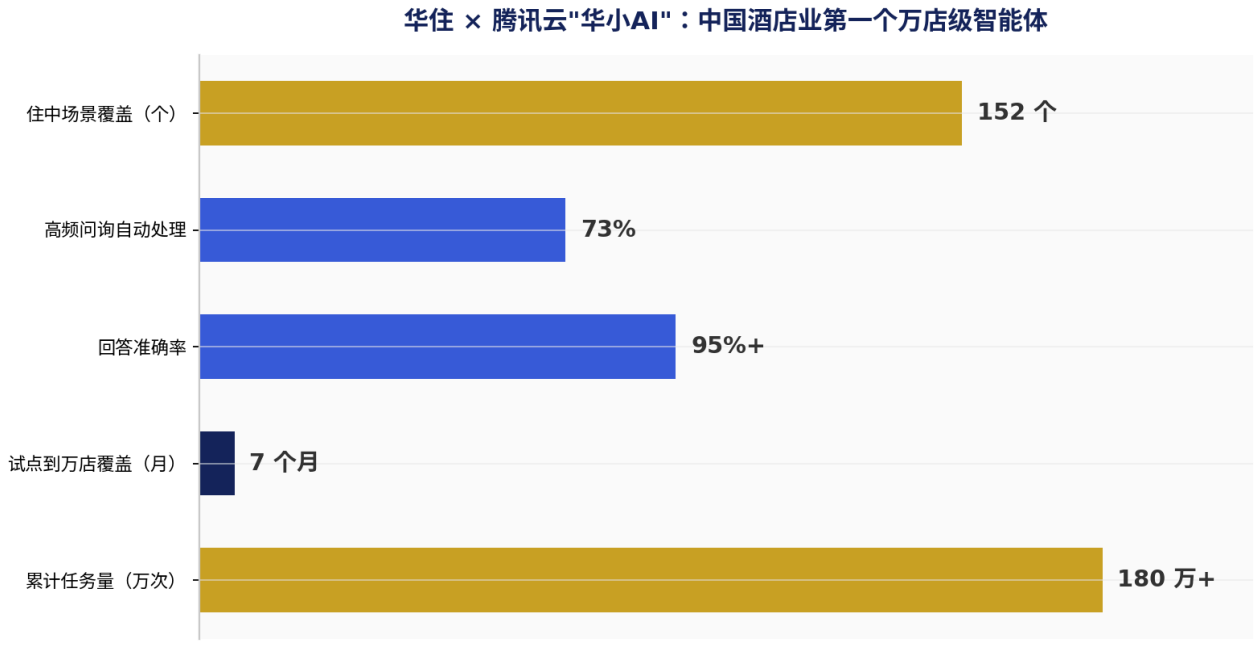

图 4　华住"华小AI"关键运营数字

2025 年 9 月，华住与腾讯云联合推出"全能酒店管家"华小AI，首期覆盖 1,000 多家门店；七个月后实现万店覆盖，其中三四线及县域门店占比超 35%。这套 AI 住中服务覆盖 10 大场景、152 个子场景，自动处理超 73% 的高频问询，回答准确率稳定在 95% 以上，响应速度控制在 5 秒内，累计已处理超 180 万个任务。

3.3 三个值得整个行业抄作业的细节

表 1　华住 AI 住中服务的方法论要点

要点	做法	启示
清晰的边界	人工设计 38 条工作流与提示词限制，让智能体在"能力围栏"里运行；私有化部署大模型，数据不出域	AI 不是干得越多越好——边界清晰、安全可控，才敢规模化
高频刚需切入	场景选择坚持"高频、边界清晰、效果可衡量"三标准，从送物、续住、开票做起	不追炫酷场景，先啃最高频的硬骨头
工程化调优	测试集从 200+ 自动扩写至 2000+，AI 实时评分模型动态调优；架构冗余支持动态扩缩容	上线只是开始，持续运营调优才是护城河

更深的变化发生在人身上。全季酒店一位店助的描述颇具代表性："以前电话几乎从不间断，感觉自己就是个'接线员'；有了 AI 之后电话半小时才响一次，能腾出手陪身体不适的客人就医、帮客人照看孩子。"客诉减少了，员工不再把"离职"挂在嘴边——**机器拿走了重复，人拿回了温度。**这正呼应了埃森哲"Human in the lead, not just in the loop"（人类主导，而不只是人类在环）的判断。华住的下一步也已明确：向住前（预订智能体）、住后（营销智能体）和内部管理（店长助理、知识库培训、财务审核、供应链）延伸。

> **案例旁白：华住的可复制与不可复制**
>
> 可复制的是路径——数字底座先行、高频场景切入、能力围栏护航、人机协同落地。不可复制的是前提——二十年自研系统的数据资产。这正是多数中国酒店集团与华住的真实差距所在，也是本报告第六章"行动路线图"要解决的问题。

四、价值地图：酒店业 AI 的六大价值场景

综合国际巨头实践、华住样本与行业调研，我们把酒店业 AI 的价值场景整理为六大赛道。对多数企业而言，正确的问题不是"要不要做 AI"，而是"先做哪一个"。

表 2　酒店业 AI 六大价值场景

场景	典型应用	价值逻辑	成熟度
① **收益管理**	动态定价、需求预测、渠道组合优化	直接撬动 RevPAR，洲际 HIRO 已验证三十年	★★★★★ 最成熟
② **住中服务**	智能体管家、工单自动流转、机器人配送	华住样本：73% 高频问询自动处理，响应 5 秒	★★★★☆ 快速成熟
③ **营销与直销**	会员精准运营、内容生成、自然语言预订搜索	对冲 OTA 佣金（15%–25%），万豪/洲际/希尔顿集体下注	★★★☆☆ 爆发前夜
④ **能耗与工程**	能耗智能调控、预测性设备维护	希尔顿 LightStay 验证：碳排与废弃物降约 30%	★★★★☆ 隐性金矿
⑤ **协同与组织**	协同办公平台、知识库培训、财务审核、排班优化	锦江"锦鲲"、亚朵"几木里"、华住"华通"相继上线	★★★☆☆ 中国同行在追
⑥ **营建与供应链**	数模化营建、选址评估、采购与库存优化	华住 GOP 成本数字化、数模化营建提升业主资金效率	★★☆☆☆ 头部先行

三条场景选择的经验法则：其一，**从"高频、边界清晰、效果可衡量"的场景切入**——这是华住与腾讯云合作时定下的三标准；其二，**先算账、再立项**——42% 的酒店集团不追踪 AI 投资回报，注定会沦为"为 AI 花钱"而非"让 AI 挣钱"；其三，**AI 的核心价值是赋能员工**，让其聚焦战略与宾客服务，而非单纯替代人力。

五、三道鸿沟：为什么多数酒店抓不住 AI

既然价值如此清晰，为什么只有 8% 的酒店集团拥有正式 AI 战略？鸿沟有三道，环环相扣。

5.1 战略鸿沟：有工具，无战略

78% 的酒店集团"在用 AI"，但多数停留在战术性尝试——买个聊天机器人、上一套送物机器人，就宣称完成了"智能化"。行业调研显示，仅 1% 的企业把 AI 作为商业模式的核心。没有战略统领的 AI 投入，就像不打地基就盖楼：热闹一时，风雨即倒。战略路线模糊（51%）已被行业列为仅次于人才的第二大落地障碍。

5.2 数据鸿沟：地基未固，楼阁难起

数据孤岛、质量低下、整合不足，是制约个性化服务与自动化的首要前提——PMS、CRS、CRM、工单系统各说各话，是很多酒店集团的真实状态。万豪敢年投十亿美元的底气，来自二十年修好的数据水管；华住 7 个月万店的速度，来自 HOS 系统的"一根管子"。**AI 落地的速度，本质上由数据地基的深度决定。**连锁酒店对 AI 客服的采用率约 85%，而单体酒店严重不足，差距的根源正在于此。

5.3 人才鸿沟：最贵的瓶颈是人

62% 的酒店集团将 AI 专业人才匮乏列为首要障碍，远超成本与技术问题。经济学研究建议：企业用于培训等人力投资的金额，应高于技术投资 9 倍。酒店业还需要跨越一道心理关——员工担心被替代。华住的实践证明，AI 恰恰是员工留存率的解药而非威胁：把人从"接线员"解放为"服务者"。但这一转变不会自动发生，它需要领导力、培训体系与变革管理的系统投入。

表 3　三道鸿沟的自查信号

鸿沟	危险信号
战略鸿沟	AI 项目散落在各部门、无统一负责人；说不清每个项目的预期回报；预算被当作 IT 开销而非战略投资
数据鸿沟	系统之间需要人工导表；客人画像割裂；想做个性化营销却发现数据"找不齐、对不上、信不过"
人才鸿沟	AI 项目完全外包、内部无人能接；一线员工抵触新系统；培训预算不足技术预算的零头

六、行动路线图：三阶段旅程与分层打法

6.1 三阶段旅程：修通酒店业的"智能高速公路"

借鉴埃森哲的规模化框架，酒店业的 AI 旅程可分为三个阶段。财务回报是"后置"的——先把路修好，价值在后期复利释放。

表 4　酒店业 AI 三阶段旅程

阶段	特征	关键动作	典型周期
孤岛 AI	单点试点，收益集中在个别场景	选 1–2 个高频场景验证（住中问询、自助入住）；同步摸清数据家底	6–12 个月
结构性 AI	从实验走向制度性能力	打通 PMS/CRS/CRM 数据；建立集团级 AI 治理与负责人；重构工作流而非叠加工具	12–24 个月
系统性 AI	智能体端到端编排，AI 嵌入运营系统	住前-住中-住后全旅程智能体协同；动态定价与营销联动；人机协同组织定型	24 个月以上，持续进化

6.2 分层打法：不同体量，不同棋路

表 5　三类酒店企业的 AI 战略打法

企业类型	战略重点	第一年的三个动作
头部集团（千店以上）	自建+共建数字核心，把 AI 做成"基础设施"；向住前住后与管理场景纵深	设立首席 AI 官或同等职责；盘点数据资产；选定一个万店级场景的共建伙伴
区域连锁（百店级）	不建平台买能力：订阅制智能体服务 + 轻量数据中台，聚焦收益管理与住中服务	上线 AI 收益管理；接入成熟的住中智能体方案；打通核心系统数据接口
单体/小连锁	借船出海：依托连锁品牌赋能或 SaaS 化工具，先解决获客与人力两大痛点	自助入住与智能客服先上岗；用 AI 工具运营 OTA 评分与私域；把省下来的人力投向体验

无论哪一层，有三条共同的纪律：**一是高管挂帅**——研究显示获高管层支持的 AI 举措，投资回报超预期的可能性是其他的 2.4 倍；**二是价值可衡量**——每个项目立项时必须写清目标指标与追踪方式，拒绝"为 AI 而 AI"；**三是人机协同**——把 AI 定位为员工的"超级同事"而非替代者，用省下来的时间做机器做不了的服务。

> **申是观点**
>
> *中国酒店业的 AI 窗口期大约还有三年。当智能体成为连锁品牌的标配——就像当年的中央预订系统一样——没有完成结构性跨越的企业，将发现自己不是输在房价上，而是输在成本结构和体验稳定性上，而这两样都无法靠降价弥补。*

七、七个自查问题

在投入下一笔 AI 预算之前，建议酒店集团的管理层先回答这七个问题：

Q1

我们有没有一份书面的、全公司级的 AI 战略——而不是散落在各部门的工具清单？

Q2

我们能否说清每个 AI 项目的目标指标、预期回报与追踪方式？（全球 42% 的同行说不清）

Q3

我们的 PMS、CRS、CRM、工单系统之间，数据能否自由流动？

Q4

我们的 AI 项目由谁负责——IT 部门兼任，还是高管层亲自挂帅？

Q5

我们的人力与培训投入，与技术投入的比例是多少？（经验值：应高于 9:1 的反面）

Q6

一线员工如何看待 AI——是威胁，还是让他们告别"接线员"命运的同事？

Q7

如果三年后智能体成为行业标配，我们今天的投入能否让我们站在领跑的一侧？

把问题变成路线图

申是研究院为酒店集团提供 AI 战略诊断工作坊、AI 路线图设计与年度陪跑监理服务。我们不卖软件、不拿厂商返佣，只代表您的利益——帮您选对路、盯住事、算清账。

欢迎致信 **info@senseyes.cn** 或访问 **www.senseyes.cn** 预约一次 30 分钟的免费诊断对话。

研究来源

1. 中国饭店协会等：《2026 年中国酒店业发展报告》，2026 年 4 月。
2. 中国旅游饭店业协会、石基信息等：《2026 年中国酒店业数字化转型趋势报告》，2026 年 3 月。
3. h2c（石基信息编译）：《2026 酒店业人工智能与自动化应用报告》，2026 年。
4. 酒店之家：《2026 中国酒店投资白皮书》，2026 年 4 月。
5. White Sky Hotel Consultancy & Training: *How the World's Biggest Hotel Chains Are Actually Using AI*, 2026.
6. 投资界：《170 岁的古老行业，用 AI"重做一遍"》，2026 年 7 月。
7. 36 氪：《20 年跑到全球第四，华住引领产业提效背后的科技引擎》，2026 年 3 月。
8. 时代财经：《中国酒店业效率革命的华住样本：当科技成为"基础设施"》，2026 年 4 月。
9. 经济观察网：《华住携手腾讯云打造 AI 住中服务"超级团队"实现万店规模化落地》，2026 年。
10. 埃森哲：《一马当先：AI 规模化应用指南》，2024 年；《构建数字核心，推进全面重塑》，2024 年；*From Early Impact to Enduring Advantage*, 2025。
11. BCG：《AI 优先酒店（AI-First Hospitality）产业分析》，2026 年。
12. 华住集团 2025 年全年业绩公告及公开报道。
13. 央视网、虎嗅、迈点研究院等公开行业数据与报道。

免责声明：本报告基于公开资料研究撰写，数据以各原始来源为准，仅供决策参考，不构成投资建议。报告观点归申是研究院所有。

关于申是

申是（Senseyes）是一家专注于人工智能战略与数字化转型的精品咨询机构，由深耕企业管理与 AI 领域的资深专家创立。我们相信：AI 转型的关键不是技术采购，而是战略选择——企业需要的不是更多工具，而是把工具变成价值的路线图。

申是的服务覆盖 AI 战略诊断、转型路线图设计、落地陪跑与监理、组织与人才变革四大模块，服务对象以成长型企业和传统行业领军企业为主。在酒店业，我们致力于成为"最懂中国酒店业的 AI 战略顾问"。

联系我们	
官方网站	www.senseyes.cn
商务合作	info@senseyes.cn
机构名称	上海申是教育科技有限公司