

会员计划升级能否让“流量变留量”？

在流量为王的当下，会员体系是酒店集团的核心资产。近期，洲际、雅高、德胧、亚朵等酒店集团不约而同地升级了会员计划，引发了业界的关注。消费者关心的是会员权益做了哪些增减、是否符合心意，酒店在意的是如何实现会员计划的最终价值。事实上，会员计划的变革正是为了解锁“流量变留量”的密码。

□ 本报首席记者 王玮

“以前我想拥有所有知名酒店集团的‘塔尖会籍’，只为入住时一系列的专属‘福利’，但现在我只保留了一家会籍，如果有人入住其他集团旗下酒店的需求，就在OTA上比价后直接预订。”旅游达人嘻嘻在网络上的一番留言，道出了很多“酒店控”当下的想法。

“酒店会员计划的推出本是为了给忠诚度、回赠力强的消费者提供专属的增值服务，以此吸引更多的消费者加入，并不断通过入住消费来完成会籍升级。但是现在预订的渠道越来越多，想要获得的权益也不是非要成为会员才能得到，入会、晋级也就不那么‘香’了。”酒店体验师阿布分析道，消费者选择成为酒店会员的原因，无非就是想享受非会员没有的独特权益。

前段时间，阿布发现自己的亚朵会员权益更新了。在增加的若干条

“如今的酒店会员计划已经到了变则活，不变则腐的关键时期。”有业者已经意识到，传统的酒店会员计划已难以满足日益增长的会员需求。酒店会员计划对消费者的吸引力正在降低，对酒店营销推动作用也越来越小，精准发力解决痛点势在必行。

记者注意到，“会员权益赋值越高，用户黏性越大”已成为业界共识，但国际酒店集团和国内酒店集团采用了不同的做法。比如，在如何让新一代消费者拥有他们想要的“优越感”这一点上，国际酒店集团升级会员计划时，把更多的焦点放在了专属服务上。

雅高酒店集团的会员计划——“雅高心悦”就在近期专门为中国客人推出了会员权益升级计划。雅高集团大中华区首席商务官黄谨言介绍，升级后的会员计划设置了会员早餐专区和会员楼层，还配备了

流量是酒店运营的根基。在酒店行业，形成一定数量规模的会员体系可以让酒店在公域流量之外，建立起自己的“护城河”。而活跃的会员可以直接为酒店赋能，巩固品牌效应的同时，提升经营收益。有数据显示，某大型酒店集团今年第二季度的直销贡献率达到65%以上，其中有很大一部分来自其上亿会员的贡献。

然而流量有效转化并非易事，这也是为何不少酒店集团面临海量会员进入休眠状态却无可奈何的原因。酒店不断升级会员计划的目的是要进一步强化会员体验、培养会员黏性、增强会员消费力。在多数业者看来，如何提高会员的复购率，不让数量庞大的会员形同虚设是酒店运营中很关键的一步。

“往住好的会员计划共同特点就是规则简单、持续复购。”盈蝶咨询首席执行官胡升阳曾撰文分析，酒



图虫创意 供图

消费者：入会晋级不“香”了

权益中，最吸引他的就是线上健身平台Keep将App中十款收费课程，在亚朵旗下100多家门店上线。只要亚朵会员入住这些门店，就可以免费体验课程。对于健身爱好者阿布来说，这一项会员权益让他找到了除了常规优惠服务之外的兴奋点。

事实上，酒店会员固定权益行权率低已成为一个普遍问题。对于年轻消费者来说，生日福利、限定下午茶等权益明显吸引力不足。

不久前，在上海工作的90后消费者司马燕成为德胧集团“百达星系”的会员，“百达星系”是该集团在今年才推出的全新酒店会员计划。在司马燕看来，这个会员计划隐去了不断消费晋级的功利色彩，等级晋升以会员在指定场景所体验累积的时间为

价值尺度，变得更具娱乐性和探索性。再加上她经常出差、度假的地方都有这家集团的酒店，就忍不住想入会体验一下。

“我们想要的权益其实不复杂，首先是会员价格最优，如果有会员计划可以承诺‘订房比其他渠道贵立即补差价或赔付房费’，这会马上打动我们。当然，会员计划的升级、保级措施是否合理，会员订单的退款期限是否有更长的时效，其他特色权益是否有较强的实用性或趣味性等也是我们考虑的范畴。”司马燕告诉记者，她与身边同龄朋友交流过此类话题，大家基本是此类想法。

“因为我工作需要经常出差，之前成为酒店会员的目的就是希望有

为会员专设的快速入住通道、有客房优先免费升级的权益、有行政酒廊安静舒适的用餐环境……”70后商旅人士张先生一直是几家国际酒店集团的高级会员，他告诉记者，会员专属服务内容是他最看重的部分，但受疫情影响他的差旅次数减少了，会员等级是否会下降和会员积分何时过期是他目前最在意的。令张先生感到高兴的是，他发现有的酒店集团已升级了会员权益，增加了即使不入住也可以享受酒店健身中心、会议室等区域的权益并放宽了积分兑换的时间和范围，但也有一部分酒店会员计划不够人性化，让他萌生“退会”的想法。

在多数业者看来，会员计划在酒店的运营中发挥了不小的作用，一定程度上为酒店实现了原始的流量积累。但随着悦己消费、品质消费、体验消费成为主流，消费者对于传统酒店会员计划的规则产生了不同看法。

酒店：权益赋值让会员更“黏”

业务部门的负责人熠洪介绍，亚朵新的会员计划在原有酒店权益的基础上，整合了更多用户有高频需求的生活方式类权益，涉及出行、阅读、运动、饮食、艺术等多个领域。“我们期望亚朵会员拥有的权益能覆盖其日常生活的方方面面。”

如今，酒店已经迈入了多业态融合发展的浪潮中。在多数业者看来，酒店会员计划的焕新应该同酒店行业的发展趋势紧密相连。既然酒店不断探索除住宿以外的商业模式，会员计划也应多业态运营。简单地说，会员积分不仅可以更多的生活领域使用，获得积分的渠道和场景也可以更加多元。

事实上，积分是会员行使专属权益的“入场券”。如何获取积分，如何在有效期内使用完，如何以此来

完成会籍升级等等都是消费者非常在意的，如果酒店的规则不够公平或没有与时俱进，就会出现严重的“掉粉”现象。

德胧集团推出的新会员计划之所以被不少会员称为是公平规则，除了积分的增长是以时间为尺度，时间具有连续性，会员只要在该集团旗下的酒店和其他场所攒够时间值就可以兑换相应的体验外，积分不会过期，会籍不会降级等规则都让会员觉得很合理。而且，在不少会员的计划中，会将日常商旅出行入住的酒店过夜值累积起来，兑换满足家庭出游需求的高端度假酒店体验。反过来看，这是德胧集团让消费者更多了解其旗下住宿产品的机会，该集团在此过程中又完成了一次成功的产品推介和用户拉新。对于酒店集团来说，发展会员的根本目的正是获取可转化的流量。

塑工匠精神 促行业复苏

江苏饭店职业技能竞赛出人才

□ 邱子君

近日，由江苏省文化和旅游厅、省总工会、共青团江苏省委、省妇联联合主办，江苏省星级酒店饭店从业人员职业技能竞赛在南京举办。本次竞赛以“展职业风采、塑工匠精神、促行业复苏”为主题，旨在弘扬星级酒店从业人员的劳动精神、劳模精神、工匠精神，带动全行业服务人员开展岗位练兵、技术培训、技能比武，从而进一步加强星级酒店饭店从业人员队伍建设和提高星级酒店饭店从业人员业务素质和服务水平，擦亮星级酒店饭店优质服务品牌。

自主环节考验“老兵”

从宾至如归的问候到个性化前台接待服务，从铺床的抛单定位到开夜床的艺术美感，从中餐摆台的动作规范到席间服务的行云流水……本次竞赛共设置了前厅服务、客房服务、中餐服务、西餐服务四个赛项，通过组织理论考试和现场操作，全面考察选手的业务知识、服务技能、英语会话、沟通协调以及应急能力。

江苏省文化和旅游厅相关负责人介绍，此次竞赛在赛项设置和评分规则上，较以往都有较大变化，重点考察选手个性化服务设计和突发事件处理能力，以推动星级酒店饭店更好适应市场变化和消费升级新要求。比如，在前厅服务比赛环节中，选手们要按照常态化疫情防控要求准确快速完成客人入住登记与结账服务，并针对不同类型客人进行产品推荐介绍，在关注入住体验的同时，合理增加饭店营收。在中、西餐服务中，除了考验选手托盘、斟酒、摆台等基本技能，还要充分展示倡导绿色环保、节俭用餐的文明旅游新风尚。

来自扬州花园国际大酒店的吴顺琴获得了客房服务一等奖。尽管已有20多年从业经历，但吴顺琴仍然觉得竞赛项目设计得颇具挑战性。“我们除了要完成工作布置、中式铺床等常规操作外，在开夜床环节还要自主设计相关主题，让客人在享受温馨舒适的晚间休息环境时，还能体验饭店文化品位。”吴顺琴说。

南京金陵饭店的石丽忠也有20多年的酒店行业工作经历。在西餐服务项目竞赛中，面对场地限制、工作台面物资、酒水、菜肴摆放紧凑的挑战，经验丰富的石丽忠迅速调整状态，从容不迫地将每一件物品放到最合适的位置，给客人在不同的条件下创造最舒适的用餐环境。石丽忠最终获得西餐服务项目一等奖。石丽忠说，长期扎根在金陵饭店一线，金陵饭店“细意浓情”的服务标准已成为“肌肉记忆”。

新生力量活力十足

在行业里发光发热的还有一群年轻人。南京金陵饭店90后选手徐余洋在本届比赛中获得了前厅服务项目一等奖。“我们把比赛当成一次真正的服务，把裁判当成真正的客人，裁判一定会被打动。”赛后，徐余

洋第一时间分享了他的获奖感受。他说，前厅服务比赛环节中，设置了年轻情侣、亲子家庭、行动不便的老年人等各种不同类型的客人，选手从中随机抽取一类客人进行服务，比赛中还会增设突发事件，他就被要求处理客人房卡遗失或失效的情况。“这些题目十分贴合前台服务人员日常工作当中的实际情况，能够有效检验饭店从业者的经验积累和应变能力。”徐余洋说。

常州奥体明都国际饭店的丁慧敏、吴康琳两位选手都是“95后”，一毕业便进入常州奥体明都国际饭店工作，此次比赛中，两人分获西餐服务项目二等奖、前厅服务项目三等奖。常州奥体明都国际饭店相关负责人表示，酒店一贯秉持“人才强企”理念，大力培养出色员工，并给予年轻人足够的成长机会。丁慧敏与吴康琳不仅认真完成酒店日常工作，而且积极参加酒店行业的各种比赛，尽力抓住行业内服务技能交流与学习的机会，从各方面展现了自己的服务意识、质量意识和标准意识，实现了从基层服务到基层干部的转变。

抛单定位力十足，充满艺术张力——南京苏宁钟山国际高尔夫大酒店的“00后”选手潘志鹏一上客房服务赛场就成为焦点，因为他在笔试项目中是唯一获得满分的选手。可惜，由于现场危机处理应答表现不够理想，潘志鹏最终获得客房服务项目二等奖。

在人行近一年的潘志鹏看来，比赛积累的经验比成绩重要得多。“有很多经验丰富的前辈来参加这次比赛，我能从他们身上学到很多东西。”他说，虽然当下酒店行业受疫情影响很大，但大家的出游热情依然存在，作为年轻的星级酒店从业者，现在要做的就是苦练内功，为未来做好准备。

以赛促训推动转变

本届职业技能竞赛总裁判长、南京旅游职业学院教授匡家庆表示，此次竞赛呈现出新时期办赛理念，各项比赛环节均与日常工作场景高度契合，更加体现了实用导向，以竞赛为契机，寓赛于训、以训促学、以赛提质，进一步促进培训质量的提升，打造懂知识、技能精、业务强的新型现代饭店服务、管理团队，提升饭店服务品质，提高顾客满意度，为饭店业可持续发展奠定坚实基础。

本次比赛中，南京金陵饭店三名选手获得一等奖。在金陵饭店集团公司总经理胡明看来，这些参赛选手的表现充分体现了金陵饭店紧跟时代发展、坚守工匠精神、打磨质量标准、不断积累技术和能力、形成榜样力量与示范效应，在本职岗位上发挥所长，不断丰富自身的职业素养，逐步成长为中坚力量。

江苏省文化和旅游厅党组书记、厅长杨志纯认为，这次竞赛将引导和推动全省星级酒店更加重视服务品牌打造，更加重视从业人员素质技能提升，以高品质服务展形象、促发展。



参赛选手沉稳优雅 余萍 摄

比赛现场，评委观察细节，逐项打分。余萍 摄

相关新闻

多家酒店集团借支付宝平台聚流量

本报讯(记者 武戴)日前，希尔顿集团宣布与支付宝会员实现会员等级匹配，支付宝不同等级的会员将可一键匹配“希尔顿荣誉客会”不同等级的会员，享受希尔顿集团会员专享权益。以支付宝钻石会员为例，可获取客房升级、会员券包、餐饮优惠折扣等14项会员特权。此外，从即日起至9月30日，希尔顿在支付宝会员推出一系列会员拉新的

活动。希尔顿集团相关负责人表示，支付宝会员客群庞大，具有高消费力、高消费黏性的特征。“我们希望能借此合作服务更多中国用户。”

目前，包括希尔顿、雅高、洲际、亚特兰蒂斯、美高梅在内的国内外高星级酒店集团均已与支付宝会员实现会员等级匹配。另外，已有超500个商家与支付宝会员达成合作，商家权

益类型覆盖餐饮、酒旅、泛娱乐、出行等各个场景。

为何酒店行业开始推平台联合会员？有业者认为答案其实很简单：你有我需。酒店行业与平台会员的合作互认，正是为了借互联网平台发掘更多的会员资源。换句话说就是想“薅”平台的流量来蓄自己的私域流量池。在一部分酒店集团看来，支付

宝会员庞大的用户群能够帮助更多酒店精准定位用户，并提高转化率。比如，华住集团方面就表示，上半年华的线上新增会员中有近一半来自支付宝。其中，支付宝会员频道为酒店小程序带来的客流最大，占比达到56%。

当然，受疫情影响的这三年，酒店行业面临着诸多挑战，酒店集团能否借助国内互联网平台的力量，在线上实现“逆袭”，在逆境之下找到一个发力点，还需市场的进一步检验。