

酒店集团“卷”向会员营销 强化消费体验

本报记者 蒋政 郑州报道

当下的酒店市场,正在强化会员渠道营销,以此保证营收和客源的高质量发展。

《中国经营报》记者注意到,多家本土酒店集团通过增加会员拉新福利、同行以及跨行之间的会员

做大会员体系

记者注意到,越来越多的酒店集团正在打造、升级自身会员体系。

崔永强(化名)在河南郑州原本经营一家单体酒店,在2年前翻牌成本土酒店集团旗下的一个中端品牌。他告诉记者,品牌变更之后,酒店的客源构成发生了巨大调整。

“之前,自己没有会员体系,几乎9成客源订单都来自OTA(在线旅游代理商)平台。在加盟酒管集团之后,因为它们拥有超过1亿的会员数量,自己酒店的客源有接近4成来自会员渠道,OTA订单占比下滑到5成左右。并且随着时间的推移,会员渠道订单占比在逐步上升。”崔永强说。

对于崔永强而言,订单渠道的调整将实实在在地影响营收。集团会员的佣金率比OTA渠道略少。并且,会员基数代表着稳定的客源。这让他心里更踏实。

在劲旅咨询创始人魏长仁看来,酒店集团扩大自身会员基数,激活会员活跃度,可以增强对加盟商的吸引力。有会员数量越多,体系越健全,就可为加盟店提供更多入住率,增加酒店的盈利能力,缩短投资回报周期。同时,还可扩大自有用户的预订频率和占比,减少渠道分销成本。

记者注意到,越来越多的酒店集团正在打造、升级自身会员体系。一方面,酒店集团积极扩大自身会员数量的基本盘。

君亭酒店日前与中旅酒店实现会员互通,两家集团的会员数量达到1300万。早在今年9月,首旅酒店集团的尊享会会员体系上线,将

互通等,来扩大自身会员基数。同时整合更多资源升级会员系统和权益,加深彼此之间的黏性和忠诚度,最终实现会员渠道的销售。

酒店行业观察人士张旭云告诉记者,很多酒店集团的会员商城,逐渐变成了“大超市”,里面的福利和权益覆盖衣食住行。酒



亚朵酒店将酒店会员与其新零售体系打通。

视觉中国/图

首旅酒店旗下建国、京伦、建国熹上、首旅南苑系列高端及奢华品牌纳入尊享会会员体系。

张旭云提到,之前,单个连锁酒店品牌都有自己的会员体系和系统。随着酒店集团的概念强化,内部各个品牌的会员逐步打通,这样既可以增加会员基数,也可以让会员享受更多品牌的权益。

相对来讲,跨企业之间的会员互通,在实操上难度可能更大一些。酒店运营专家辛小龙告诉记者,同行会员互通为友商打开了获客渠道,在品牌地位不对等、会员权益有倾斜的情况下,酒店集团应该考虑如何锁定自身会员的忠诚度,以及相关会员数据安全的问题。

另一方面,很多酒店集团在会员权益上做增量,希望能够提升会员活跃度,增加黏性和品牌忠诚度。

本月初,锦江酒店发布锦江会员生态体系品牌“锦江荟”,实现了

酒店集团在该领域的竞争焦点已经由原本的折扣转变为全方位的体验。但需注意的是,这也增加了运维难度和专业性要求。酒店集团应该考虑市场需求和用户诉求,单纯一厢情愿地叠加会员权益,带来的最终转化还有待市场印证。



视觉中国/图

一个身份尊享锦江国际旗下酒店、旅游、预制菜、客运等各产业板块权益服务。

锦江酒店方面告诉记者,升级后的权益包括高星酒店的会员价和专属折扣、优选酒店的免费早餐和房型升级等。“公司希望提供更多个性化、定制化的服务体验,并积极开拓合作伙伴网络,通过会员体系的交叉,让消费者在更多场景中享受特权和优惠,增加会员的使用频率和复购率。”

另外,德胧集团则将会员体系升级为“百达屋”,强化“体验消费”标签。该集团以“入住时间”计算会员积分,对消费者的引导从“花多少钱”变成“花多少时间”。同时在会员权益和体验玩法上做了诸多增量。

“酒店会员规模增长需要实现滚雪球效应。它需要有新雪花卷进来,通常是因为酒店推出了新的权益。同时雪球滚动的时候需要一个

另有多位业内人士提到,酒店集团将内部多元业务打通,优势在于产业链条多个环节得到共享,会员系统成为核心资源。但也应看到,不同主体的会员互通,存在实操上的难题。并非所有跨界合作都能给双方带来业绩助力,这是一个动态调整和优化的过程。



视觉中国/图

坚固的组织,可以理解为原有规模的留存率要高,续签率也要高。”德胧集团方面表示。

除此之外,还有酒店与跨行业之间的联合,比如中免集团旗下中免会员与洲际酒店集团旗下全球贵宾客忠诚度计划IHG悦悦会实现高端会员双向互通;首旅如家、洲际与支付宝之间实现的会员权益互通等。

整体来看,头部本土酒店集团的会员数量均已破亿,会员订单占比不断提升。2022年财报显示,锦江、华住和首旅的会员数分别为1.82亿、2亿和1.38亿。其中,华住有80%的订单来自中央预订系统,76%的订单来自会员。首旅自有渠道入住宿间夜数占比为76.18%。

“自有渠道订单提升,意味着酒店集团不再依赖第三方的OTA平台,既可清晰地了解用户画像和需求变化,还能为自身业绩的稳定性与健康程度加分。”张旭云说。

“大超市”背后追求体验经济

从实际操作层面来看,酒店会员并非对品牌方提供的所有权益都照单全收。

张旭云认为,酒店对于会员的竞夺是伴随着酒店市场竞争加剧而出现的。相对来说,酒店属于低频的服务领域,酒店会员的活跃度、黏性和忠诚度相对较低。很多酒店集团不断做加法都是为了解决上述问题。

“由最初的客房折扣、入住效率提升,到现在的‘积分兑万物’。越来越多的酒店集团的会员系统逐渐演变成一个‘大超市’。”张旭云说。

除了锦江将旗下各产业板块打通之后,亚朵则是选择将酒店会员与其新零售体系打通;首旅如家推出首免全球购,为旗下会员和顾客提供诸多跨境电商产品。

多位业内人士表示,酒店“卷”向会员权益,背后是更多用户对于酒店的认知和诉求发生了改变,追求体验正在成为诸多消费者的第一诉求。

张旭云将国内酒店会员发展简单梳理成以下阶段:第一阶段围绕酒店场景提供增值服务;第二阶段围绕数字化优化服务和效率,提升会员入住体验;第三阶段从服务进化到体验,满足客户多元需求。

“体验经济的最大特点是用户愿意在产品中花费时间。在酒店发展下半场,体验消费时代需要跳出传统逻辑,释放4.0时代的产品,即基础逻辑从用户‘在酒店花了多少钱’改为‘在酒店花了多少时间’,贴合新时代的用户需求。用时间定义价值的新体系,会增加忠诚度和活跃度。”德胧集团方面表示。

锦江酒店方面也对记者提到,当下锦江更加注重提升会员体验和服务质量,不仅包括住宿

方面的优惠,还有餐饮、旅游等方面的特权,从而提升会员的满意度和忠诚度。

不过,从实际操作层面来看,酒店会员并非对品牌方提供的所有权益都照单全收。华美酒店顾问机构首席知识官、高级经济师赵焕焱提到,酒店不能一厢情愿地叠加权益,还必须得符合市场需求。酒店集团提供的权益是否对会员有吸引力,还有待市场论证。

事实上,记者登录多家酒店集团的会员商城页面,多个与住宿关联偏弱的品类,销售数量并不可观。

“酒店品牌方只有提供性价比更高、便捷性更高的产品和服务,会员才会在此产生交易。比如会员通过系统预订酒店,其到达目的地的用车、票务需求,都是大概率的事。酒店集团应该提供一站式解决方案,才更有利于增加互动。如果会员权益及相关产品是全品类,酒店方对标的是外部更专业的电商平台,对其运营水准和团队要求更高。”张旭云说。

在张旭云看来,在会员留存和续签上,酒店方应该在内容、社交上多些策略和玩法。比如在会员体系内设置内容分享端口,会员互动之后可累积更多积分。这样即可增加会员的黏性,也可增加会员系统的打开率。

记者注意到,在诸多OTA平台,通过内容和社交的运维,已经成为增加平台活跃度的重要手段。

“我国本土酒店集团在会员方面的优化和升级,印证了整个行业愈发成熟,逐渐向国际水准看齐甚至超越。这是整个行业追求高质量发展的重要表现。”魏长仁说。

推进消费创新 “首店经济”加速发展

本报记者 钟楚涵 蒋政 上海报道

目前,“首店经济”正在不断发展。上海、北京、重庆等地的首店

均在不断增长。与此同时,多地纷纷对于“首店经济”进行支持。

商务部市场运行和消费促进司一级巡视员耿洪洲在进博会配

套活动首届全球首店经济协作论坛上表示,2023年1—9月,上海、北京分别新增首店996家和718家,同比分别增长41.7%和16.6%。

中国商业联合会会长姜明在论坛上指出,“首店经济”作为我国近年来迅速崛起的新经济形态,已经成为城市竞争力和商业

魅力的重要标志。“‘首店经济’不仅能够满足广大消费者对于高品质、多样化商品和服务的需求,还能够有效提升城市的消费水平和

品牌形象。在当前全球经济一体化和市场竞争日益激烈的背景下,发展‘首店经济’对于我国具有重要意义。”

“首店经济”不断发展

2021年7月,经国务院批准,在上海市、北京市、广州市、天津市、重庆市,率先开展国际消费中心城市培育建设。之后,商务部联合相关部门印发《培育国际消费中心城市总体方案》,明确“用5至10年时间,培育建设若干具有全球影响力、竞争力、美誉度的国际消费中心城市”总体目标。

“十四五”规划把培育建设国际消费中心城市作为其中一项重要任务列入纲要,从此国际消费中心城市成为消费升级的高级形态、资源集聚地和商贸业发展的制高点,开放品牌、首店等成为商贸流通产业高质量发展关注的重点领域和工作切入点之一。国际消费中心成为热词。‘首店经济’作为首次引进中外品牌的缩略语因此应运而生。”第十一届全国政协经济委员会副主任、商务部原副部长张志刚指出。

“首店经济”的发展具备重要意义。国务院发展研究中心市场经济研究所所长王微表示,“在国际消费中心城市建设的进程中,要服务以城市群的中高端的消费,吸引全球的消费者,同时要把中国的消费品牌推向全球市场。需要首店、需要品牌包括商品品牌和服务品牌来发挥作用。再有需要利用首店经济来加快新品牌、新业态和新场景的打造,用这样的方式来推进消费的创新,实现供



落户中国的内地第一家肯德基快餐店,如今依然是网红景点。

视觉中国/图

给侧结构的不断改善。”

同时,多地也都在支持“首店经济”的发展。据中国商业联合会统计,截至2023年,全国各省市自治区已累计发布48个关于鼓励发展商业品牌首店的政策与措施。

在支持方面,今年3月,北京市商务局发布通知,对符合条件的首店给予资金支持,其中亚洲首店最高给予500万元支持,中国(内地)首店最高给予200万元支持。今年9月,《广东省扩大内需战略实施方案》公布,支持做强“首店经济”和“首发经济”。

根据重庆市商务委员会副主任彭和良介绍:“今年前三季度,重庆累计引进品牌首店341家,比

去年同期增长216%。我们将致力于政策引领,进一步完善首店发展专属政策,区分商业运营商、第三方机构、商业品牌企业等三个层级,支持知名商业企业品牌、商品品牌和服务品牌在渝设立全球性、全国性和区域性的品牌首店、旗舰店、体验店,努力把重庆打造成为国际国内知名品牌进军西南乃至西部市场的重要选择地。”

天津市商务局二级巡视员梁楠表示,通过挖掘天津本地的消费品牌资源,擦亮诸如海鸥手表等一批精致的潮牌,出台首发首店的支持政策,吸引设计品牌、定制品牌在天津集聚,鼓励品牌新品在天津做首发。

赋能渠道端、品牌端

“首店经济”的发展对于渠道端和品牌端都具有积极意义。在渠道端,首店的发展对于实体零售具有积极意义。

银泰商业集团CEO、副总裁邓朝军表示:“城市的首店已经开始成为城市影响力、号召力、时尚度包括商业繁荣的一个重要表征。商场在引进了一些首店品牌之后,可以成功扭转商场的客流趋势、年龄层的趋势。有些商场可能很老化了,但是引进了一些首店的品牌,整个市场的年龄层就有所下降。”

王微也指出:“由于电商的发

未来如何发展?

记者注意到,在“首店经济”的发展以及品牌在打造上,数字化已经成为了一个重点。

阿里巴巴国际数字商业集团公共事务副总经理熊弢表示:“数字融合跟首店经济是协同发展的。对于品牌来讲,要塑造品牌的长久生命力,通过数字化的一个展示,包括数字化的营销,包括直播的一些短视频工具,可以快速实现品牌的发展。”

此外,熊弢还指出,许多全球品牌通过电商平台进入中国市场。熊弢透露,从“首店经济”来讲,上半年有3000多个海外品牌入驻天猫国际,而且有超过2000多个品牌在天猫国际上开出了中

国的首店。邓朝军指出:“银泰过去是一家传统的百货公司,后来发现市场上,消费者的消费习惯、获取信息的渠道、消费者实践都发生了变化,所以我们开始转型成互联网,打造成对于品牌来讲,要塑造品牌的长久生命力,通过数字化的一个展示,包括数字化的营销,包括直播的一些短视频工具,可以快速实现品牌的发展。”

同时,线下开设首店对于品牌来说也可以大幅提升品牌力。邓朝军举例:“品牌把线下作为其品牌力打造和提升的机会。我们将线上诸多品牌的首店在线下落地。比如某品牌与我们合作了之后,在线下开业,之后线下店的销

未来如何发展?

展,实体经济店铺出现了长期发展的停滞,甚至倒退。但是近年来‘首店经济’的发展,特别是在我们的一些大型中心城市,引来了新的店铺,新的消费形态和新的消费场景,对于实体零售商业的发展起到了注入新发展动能的作用。”

同时,线下开设首店对于品牌来说也可以大幅提升品牌力。邓朝军举例:“品牌把线下作为其品牌力打造和提升的机会。我们将线上诸多品牌的首店在线下落地。比如某品牌与我们合作了之后,在线下开业,之后线下店的销售业绩远远超出品牌创始人的意料之外。这是我们在首店上面做的尝试。”

对于打造首店的经验,光禹莱特首席创意官汪栋杰表示:“首店开出来之后,怎么能够让这家店常开常新、能够一直有持续稳定的经营和不断传播的口碑,非常重要的就是在品牌运营的功能过程中,我们会强调我们的品牌和我们跨界的所有的记忆点的寻找跟打造,同时把文化属性和消费属性去做结合,这样大家来到场馆之后能够形成二次传播、三次传播,做到持续运营的状态。”

对于首店未来发展的看法,周长青认为:“首先,未来的首店能看到低碳环保,大家愿意为环保而去买单。其次,首店会重返社区,日常就是美好。最后,度假的生活,我们原来是在工作的地方生活,但现在的年轻人是在生活的地方顺带工作赚钱,地理的空间发生改变。品牌首店也会有相应变化。还有就是陪伴经济,未来社会的情感消费,无论是陪年轻人还是陪老人等。未来我们会认为在几个领域都会给到我们更多的启示。”