



旅游忠诚度 - 减少不满

旅游忠诚度计划如何加深互动、提高利润并驱动品牌忠诚度

IBM 商业价值研究院

执行报告

旅游运输业

IBM 如何提供帮助

要想在当今竞争激烈的市场环境中取得成功，旅游与运输公司需要以比他们的竞争对手更快的速度解决日益复杂的问题并抓住新的令人激动的机会。他们必须继续推进卓越运营，实现企业内跨功能的协作以及与新兴生态系统合作伙伴之间的协作。而首当其冲的是，行业领导者必须在不断变化环境中运营业务。IBM 旅游和运输团队了解这些挑战并借助其广泛的行业经验、业务洞察力和技术实力来帮助旅游运输企业应对这些挑战。

从折扣到真正的品牌忠诚度

随着 1980 年代航空公司激烈价格战的出现，旅游忠诚度计划的会员在数量上实现了飞速增长。事实上，这些计划已经成为整个旅游业内成功企业的最大特点。我们最近的 IBM 调研证实，许多旅客都对忠诚度计划感到满意并愿意响应这些计划。虽然如此，这些计划通常只是加剧了价格战的复杂折扣方案，对于培养更深入、更有意义的旅游客户品牌互动帮助甚微。为了获取真正的客户忠诚度，旅游忠诚度计划必须能对带给公司更大盈利的旅客决策给予奖励，深化旅客和品牌之间的互动和体验，尝试更为多样的个性化忠诚度机遇。

执行摘要

旅游忠诚度计划是现代旅游生态系统的一个非常成功的要素。它们非常受客户欢迎，客户愿意参加这些计划并使用多个计划，旅游业高管和股东对于这些计划带来的收入和利润非常关注。其他旅游服务部门从忠诚度计划而来的旅客洞察力中获益良多，其系统和员工都极需要来自忠诚度计划的客户数据。

尽管旅游忠诚度计划带来了多重收益，但它还未释放其全部潜能。为了更好地了解和识别对旅游忠诚度计划加以提升改进的特定方式，IBM 商业价值研究院（IBV）和经济学人智库（EIU）在 2015 年 5 月至 8 月期间对来自 13 个国家的 3,833 名旅客进行了调查。调查反馈分析使我们能够看到旅游忠诚度计划的成功经验，并探索旅游提供商应当采取哪些行动才能使客户洞察力和互动的这些关键企业引擎发生彻底变革。

我们的研究显示，尽管旅游忠诚度计划在跟踪客户消费和通过折扣奖励期望行为方面做得很好，但它们对于提升真正的忠诚度来说帮助不大。我们发现，目前的计划模式非常适合大部分旅客，但很多旅客也愿意体验新的模式。此外，我们的调研结果表明，整体来说，客户对于旅游业兴趣较高，而且很多旅客渴望与旅游品牌进行互动。在本报告中，我们对旅游忠诚度计划的现状进行了分析，并指出可以有助于旅游提供商提高盈利率的三大改进领域，即改善客户互动、提升品牌拥护度、进行自我定位。



67%的旅游忠诚度计划**会员**
可能转向更合算的交易



忠诚度计划**拥护者**对**基于主题、奖励共享和社交驱动的增强功能**的期望比反对者高出 3 倍。



航空项目吸引了比酒店或租车忠诚度项目**更多**的参与者，但航空项目成员的**满意度却是最低的**。

有关当前旅游忠诚度情况的三种观点

罗生门效应（Rashomon Effect）是指多方观察同一事件但对此事件形成截然不同观点的现象。这一概念对于充分理解旅游忠诚度计划而言非常重要，因为执行该计划的旅客、旅游业高管和公司各个部门及合作伙伴对这些复杂的激励制度持有不同的看法。

旅客将忠诚度计划等同于折扣

旅游忠诚度计划的复杂性不可低估。面对眼花缭乱的奖励手段，还有兑换积分或英里数的无数方式，旅客会发现与忠诚度计划流程相关的系列规则和限制条件非常之多。尽管非常复杂，但旅客仍旧坚持加入忠诚度计划，从中获取个人利益。为什么旅客愿意忍受上述种种不便？简单一句话：折扣（见图 1）。

只要想想那些与旅游忠诚度计划相关的广告，就不难得出这一结论。旅游提供商和各种采用营销点和英里数激励举措的信用卡公司、银行和其他合作伙伴，在推销其忠诚度计划时，大都会将其作为一种折扣方法。纵使旅游提供商采取各种手段说服会员，忠诚度计划所提供的价值和奢华享受远比折扣更为重要。然而，激励结构决定了他们的努力是白费力气，大多数忠诚度计划以更大力度的折扣作为对旅客持续消费的奖励。

图 1

对很多客户而言，旅游忠诚度计划就是折扣的同义词。

旅客最希望看到的忠诚度功能或计划

预订和票务方面的更大折扣



易于使用的折扣和奖励



折扣/奖励的更佳选择



各种专享交易



专为需求量身定制的产品



更多的付费商品



通过移动设备进行互动



来源：2015 IBM 旅游忠诚度计划调查，n=3,833

问题：“您在近期最希望看到哪种类型的新旅游忠诚度功能或计划？”

以一位出差比较频繁的商务旅客为例。自 1998 年以来，他的年均飞行里程是 80,000 至 120,000 英里，而且他一直在同一家航空公司消费。他通过航班已挣得了 100 多万英里，而通过相关的忠诚度计划（如信用卡和酒店）挣得了 70 万英里。截至目前，他已兑换 750,000 英里用于旅游，相当于他在航空公司总里程的 11%。如果他将自己剩余的累计英里数进行兑换，他将获得 25% 的净折扣。¹很明显，旅游忠诚度计划非常适合于该客户，因为这些计划可提供客户所需的大量折扣。

由于旅游提供商和客户都对折扣非常关注，客户对他们的旅游忠诚度计划感到满意是可以理解的。我们的调研发现，87% 的租车项目参与者和 86% 的酒店项目参与者对他们的旅游忠诚度计划感到“满意”或“非常满意”。即使航空公司忠诚度计划（参与者最不满意的计划）也有 73% 的受访者感到“满意”或“非常满意”。

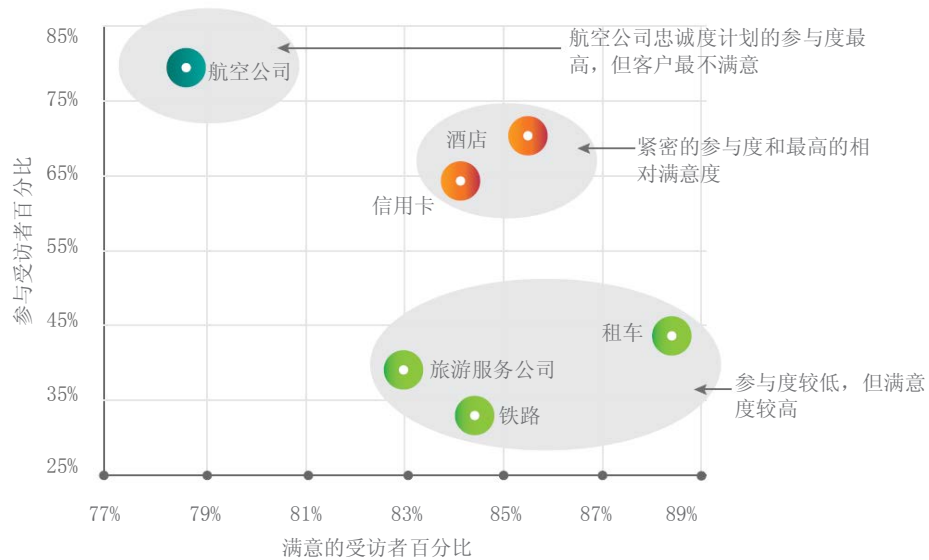
不过，旅客对这些计划的参与或满意并不代表他们会因此而改变旅游决策。例如，无论忠诚度计划是否能提供某酒店的大幅度的净折扣，旅客仍可能重复选择同一家酒店。更令人不安的是，旅客可能无法感知到各种旅游忠诚度计划之间的差异。

在这种情况下，旅游忠诚度计划可能成为竞争力的必要条件之一，因为如果没有这些计划，航空公司、租车公司或酒店的份额可能会流失，转移到能够为旅客提供此类计划的提供商。例如，与酒店、信用卡、租车、铁路和旅游服务公司的忠诚度计划相比，航空公司的忠诚度计划虽然可以提供最大折扣并拥用消费者最大参与度，但它也是消费者最不满意的计划（见图 2）。从这个角度来说，迎合这一趋势的航空公司忠诚度计划可能会被视为折扣方案，而非可构建客户忠诚度的机制。

图 2

各个旅游领域的忠诚度计划在参与满意度水平上有很大的不同。

各个领域的忠诚度计划的参与度和满意度



来源：2015 IBM 旅游忠诚度计划调查，n=3,833

问题：“您对您最常参与的下述类型旅游忠诚度计划的满意度如何？”“目前您参与了每位旅游提供商的多少个旅游忠诚度计划？”

零售业也存在类似模式。零售公司长期面临永久折扣的压力。零售商对有助于吸引买家的降价活动非常感兴趣。由于客户已经开始期望这些折扣，所以零售商不仅会陷入新的低价，而且更危险的是，未来价格还会不断下跌。当然，零售商也意识到折扣会缩小利润空间，这就是为什么他们会不断努力构建有助于创造和提取价格溢价的品牌。为了避免在零售业中普遍存在的恶性折扣循环，旅游提供商应考虑将忠诚度作为提高利润（而非稀释利润）的工具。

高管对于忠诚度计划的期望各不相同

大部分旅游业高管已意识到旅客是因为折扣而喜欢忠诚度计划。而很多旅游业高管认为这些计划可成功提升真正的忠诚度。遗憾的是，这种想法只不过是一厢情愿。事实上，与特定旅游品牌相比，旅客对折扣更忠诚（见图 3）。

将旅游忠诚度计划作为客户吸引机制的旅游业高管，有充足的理由认为这些计划能够达到预期效果。在 2012 年，旅游和零售业具有同样数量的忠诚度计划会员。考虑到零售业年收入是同年旅游业年收入的三倍以上，忠诚度计划自然而然被视为成功的措施之一。²

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38920

