



## 旅游忠诚度：认知型关系

*改善忠诚度计划，与所有旅客建立联系，而不只是高端旅客*

## 执行报告

旅游和运输业

### 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，旅游与运输企业需要比他们的竞争对手更快地解决日益复杂的问题，抓住令人激动的新机遇。他们必须在运营方面追求精益求精，在企业内各职能部门之间以及与新兴生态系统合作伙伴之间开展通力合作。而首当其冲的是，行业领导者必须在不断变化的环境中带领企业沿着正确的道路前行。IBM 旅游和运输行业团队了解这些挑战，能够凭借自身广泛的行业经验、业务洞察力和技术实力，帮助旅游运输企业应对这些挑战。

---

## 培养旅游忠诚度的认知方法

在“旅游忠诚度”系列的第一份报告“减少不满：旅游忠诚度计划如何加深互动、提高利润并促进品牌忠诚度”中，我们认为旅游服务供应商应该在流行的忠诚度奖励和用于吸引旅客的特殊增强措施之间实现平衡。<sup>1</sup> 在本报告中，我们进一步阐述这一概念，认为通过使用前沿的认知计算工具，既可以增强与常客的亲密度，也不会让偶尔出行的旅客感到被忽视。我们近期的调研结果表明，广大旅客，甚至是忠诚度计划的成员，经常感到与旅游服务供应商的关系日益疏远。作为应对之策，旅行服务供应商应该着重关注构建忠诚度计划，促进认知型旅游自助服务的发展。要实现这一点，就需要从更广泛的来源采集数据，进行评估，从而形成有关旅客个人喜好和出行模式的具体洞察，并在所有相关接触环节运用这些洞察。这种认知型忠诚度方法可以带来更为个性化的互动，帮助旅游企业与忠诚度更高的旅客建立更有意义的关系。

---

## 执行摘要

几十年来，大多数旅游服务供应商一直将关注重点和大部分投资都放在高端旅客身上，过分慷慨地为他们提供一切便利，比如舒适宽敞的私人休息室以及训练有素的服务人员。由于高端旅客能够带来与其个人明显不成比例的巨额收入和利润，因而这种战略似乎是明智可行的。然而，这种对高端旅客步调一致的关注，是以牺牲大多数出行频率相对较低的旅客的服务为代价，让他们感受到无休止的怠慢。忠诚的“精英旅客”获得了更好的旅行体验，而其他旅客获得的服务、舒适度和便捷性势必会打折扣。

旅游忠诚度计划的出现和成功，以及随后旅游自助服务的兴起和发展，从理论上说，使旅游服务供应商可以平衡所谓的“精英旅客”和“大众旅客”之间的服务和体验不平等现象。涵盖从预订到登记入住等各个环节的自助服务解决方案，旨在通过为出行较少的旅客提供“精英旅客”所享受的相同工具和流程，实现更理想的平衡效果。忠诚度计划以及非旅游消费奖励，使偶尔出行的旅客有机会获得旅行常客所享受的一些福利和特权，比如高端旅客可以享受的机场休息室服务以及贵宾楼层单间服务。

遗憾的是，这些计划均未奏效。最终，高端旅客要分享“他们的”特权，而偶尔出行的旅客得到的仍然是拥挤的飞机尾部座位，以及酒店里吵闹的电梯旁的房间。结果呢？忠诚度计划未能提高旅客的忠诚度，自助服务加深了旅客与旅游企业之间的裂痕。



**82%** 的旅游忠诚度计划成员表示，他们对计划的感受就是简单易用



**96%** 的旅游忠诚度计划支持者表示，他们对计划的感受是对其需求的响应速度很快



**75%** 的旅游忠诚度计划支持者和仅仅 55% 的计划反对者表示如果能够找到更好的选择，他们会考虑更换旅游忠诚度计划。

幸好，我们可以对旅游自助服务和忠诚度计划进行修改，从而改进旅行体验，增强旅游企业对每个客户群的亲和力。通过运用现成的认知技术，忠诚度计划可以从根本上改变在所有接触环节与旅客的互动。旅游服务供应商可以利用忠诚度计划发起一场认知计算革命，为所有客户群提供更出色、更为个性化的旅行体验，并与真正忠诚的旅客开展更有意义的互动。

---

## 关键需求：更加注重“服务”而非“自助”

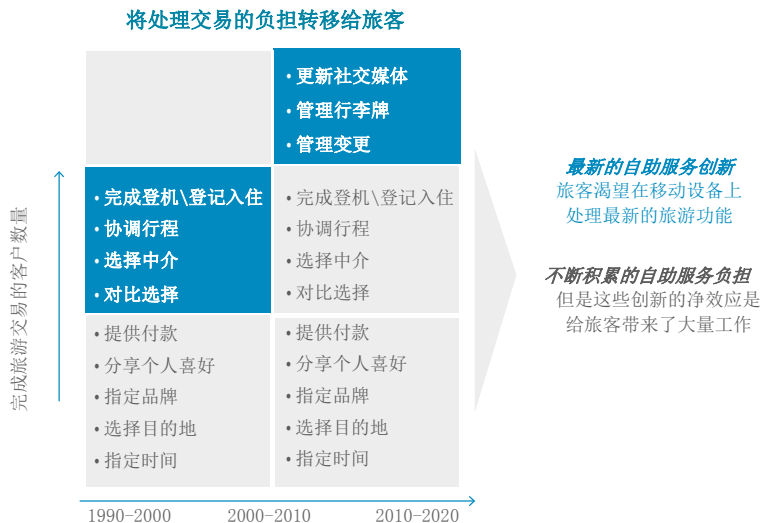
对于旅游业的资深从业人士来说，自助服务是一场革命性的变革。它提高了客户对自身旅游体验的控制力度；当大幅削减成本势在必行时，它帮助了许多旅游服务供应商维持正常的业务运营。自助服务也许可以在旅游行业继续发挥重要作用，但事实越来越清楚地表明，许多企业的天平已经倾斜得很严重。在这些情况下，旅游自助服务已经越来越成为旅客自己的事，这与旅游服务供应商提供服务来改善体验的初衷渐行渐远。更值得关注的是，许多自助服务交易并不提供有关客户习惯和个人喜好的反馈。

### 自助服务非常重要，但有些过于“自助”

自助服务对于旅游服务供应商如此具有吸引力的原因在于，它将工作的负担转移到了客户身上。曾经由航空公司、汽车租赁公司和酒店的员工执行的交易处理工作，通过多媒体自助终端、计算机终端和移动设备转移给了客户。例如，在旅游自助服务出现的早期阶段，客户可以控制购物和预订流程中的关键要素。后来，航空公司、汽车租赁公司和酒店允许旅客自助办理登机、租车和登记入住等手续。现在，客户要处理越来越多的简单或复杂交易（见图 1）。

图 1

悄无声息地将处理交易的负担转移给旅客



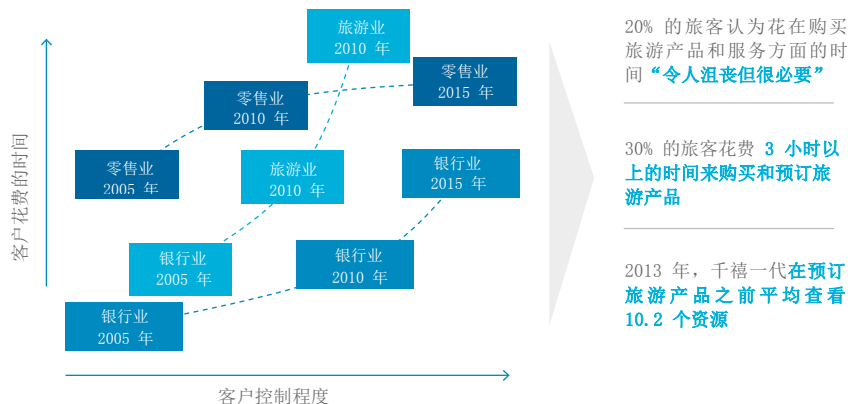
来源：IBM 商业价值研究院

单独来看，有人可能会说每种自助服务交易都代表着旅游服务的改进。但是从总体上说，这些自助服务变成了日益沉重的负担。过去，旅客可以在行程的每个阶段和态度友好、精通业务的员工互动，而现在，他们必须要依靠自己的移动设备，确定操作过程的下一步需要点击哪些按钮，要输入哪些代码或是使用哪些应用。虽然现在旅游体验完全掌握在他们手中，但这也成了他们需要管理的责任。

旅游企业的高管只关注每天有多少旅客通过自助服务获得便利，而轻易忽视这些自助服务的缺陷所在。自助服务对于个体客户的总体影响在不断增加，然而“受欢迎”并不在此列。在《影子工作：没有报酬、看不见的工作填满了你的一天》(Shadow Work: the unpaid, unseen jobs that fill your day) 一书中，作者 Craig Lambert 探究了日益沉重的自助服务负担会带来哪些影响，以及可以采取哪些措施加以应对。Lambert 认为，自助服务可能已经走得太远，许多客户或许已经受够了那些需要自己完成的工作。<sup>2</sup>

图 2

与其他自助服务行业相比，旅游业可能造成的负担更多，收益更少



来源：IBM 商业价值研究院



### 什么是认知计算？

认知计算是一种新型计算模式，它能够：

- 从各种结构化和非结构化信息源中学习和构建知识
- 理解自然语言并更自然地与人类互动
- 捕获优秀员工的专业知识并通过分享促进其他员工专业知识的增长
- 改进专业人士的认知过程，从而改善决策
- 提升组织内的决策质量和一致性。<sup>3</sup>

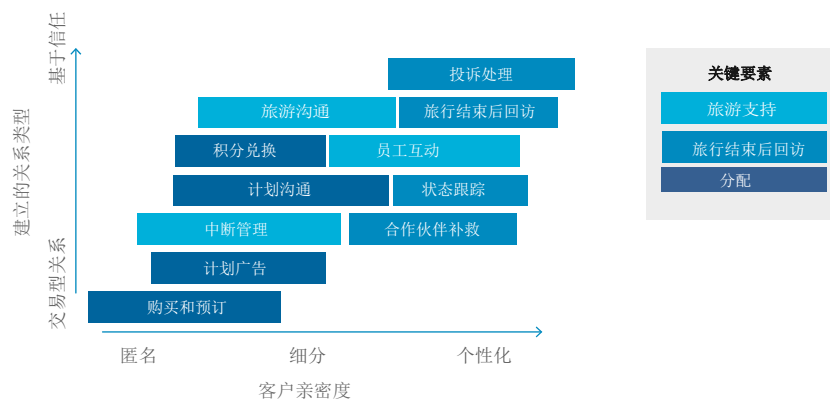
与其他行业相比，即使面对相对“温和”的自助服务抵触情绪，旅游业也显得准备不足。随着零售自助结账和移动银行业务的发展，与此类解决方案大范围普及之前的 2005 年相比，2015 年的消费者在交易处理方面有了更多选择（见图 2）。但是作为相对较早投身自助服务革命的旅游业，已经引入了几乎完整的流程自动化，这需要客户投入大量时间，但是只能略微增加对流程的控制。因此，旅游业可能会是最早感受到客户“自助服务反抗”影响的行业。

### 客户互动：寻找一切机会进行学习，加深联系，而不仅仅是完成交易

旅游服务供应商应该停止为了降低成本而推进自助服务，相反，应将自助服务看做是了解客户并提供更加个性化服务的机会。目前，大多数在线旅游产品购买和预订互动以匿名形式开始，根据特定要求提供价格和可用性信息（见图 3）。但如果可以通过房间、座位或汽车自助预订来获得更详细的客户信息，就可以相应地提供更有针对性的建议。更重要的是，如果这些建议与客户的需求高度一致，那么据此完成的交易可能有助于加深客户与旅游企业之间的关系。



图 3  
忠诚度计划应该以个性化交易代替匿名交易



来源：IBM 商业价值研究院

乍一看，忠诚度和自助服务之间的关系似乎不明显，因为它们的设计目的有所不同。但是从互相促进的角度看，它们几乎完美互补。为了减少匿名互动，增强以服务为导向的力度，自助服务必须在每次客户互动中加入个性化的旅客洞察。与此类似，忠诚度计划需要采集更多的客户数据，以便为认知洞察引擎提供更多信息。数据经过分析之后，就能够为旅游忠诚度计划提供支持，使其成为旅游服务革命的核心力量。获得有关旅客的认知洞察后，可以激励旅游企业的高管从更广泛的来源收集更多信息，推动旅游忠诚度计划持续获得成功。这样，如果管理得当，这两项计划的命运就将不可逆转地联系在一起。

---

## 忠诚度：认知技术支持个性化服务的完美出发点

对于大多数旅游服务供应商来说，认知洞察革命可以从企业的任何领域、任何部门开始。了解哪些部门拥有最多的客户和运营数据，哪些部门将会在未来客户互动中扮演领导角色，以此为依据决定从哪里开始。这两方面的因素也使得旅游忠诚度计划成为企业级认知革命的合理起点。

### 个性化洞察应该成为认知投资的首要目标

认知计算系统依靠丰富多样的数据集不断发展壮大，而忠诚度计划是这些功能的理想目标。然而，为了实现这一点，旅游忠诚度计划需要两类要素：

1. 更多的数据源，以便能够更深入地了解客户的相关情况、他们的个人喜好以及他们对于影响旅游的情况的反应
2. 旅游接触环节，在这些接触环节运用为每位旅客量身定制的个性化建议。

认知技术支持的旅游忠诚度计划对于总体旅游体验的好处显而易见，而且是革命性的。航空公司、酒店、汽车租赁公司和旅行社长期以来一直鼓吹提升客户亲密度就可以实现更多效益。然而，因为这些供应商无法应用认知工具来分析企业数据，所以并不真正了解客户，也无法以个性化方式为他们提供服务。

幸好，认知忠诚度系统可用于评估个人旅游记录、购物活动和社交媒体贡献，从而为每位客户建立强大的个人档案。旅游供应商可以利用这些个人档案，为每位旅客提供量身定制的服务。认知系统可以采集并分析这些个性化服务的结果，从而进一步改善和定制后续的旅客/企业互动。IBM 开发了一个简单而有效的框架，用于了解和管理这样的认知生命周期，如图 4 所示。

图 4

不断发展壮大的认知系统基于三种核心能力



来源：2015 年 IBM 商业价值研究院认知计算调研。

---

旅游忠诚度计划可以成为客户信息的核心存储库。要实现这一点，需要与其他部门、旅游业合作伙伴甚至旅游领域之外的合作伙伴建立更紧密的关系。应当将这些重要的结构化数据源与来自社交媒体和旅游接触环节的非结构化数据流相结合。要求旅客遵循供应商流程的大多数接触环节需要进行彻底改造，以便能够深入洞察每位旅客的个人喜好和独特的思维方式。

强大的认知引擎可以分析这些不断增加的数据集合，并制定关于如何与每位旅客互动的个性化建议。每个接触环节必须运用这些个性化建议，并将旅客的反馈数据提供给认知引擎。这种反馈循环不仅帮助认知系统学习那些目前可以整合的数据，还支持从不计其数的个性化试验中进行学习。例如，奥斯汀市文化和旅游局采用 IBM Watson 支持的 Wayblazer 发现和智能平台，在旅程的各个阶段为旅客提供前后关联、个性化的建议和洞察。<sup>4</sup> 通过截取旅客在网站上的自然语言查询，并结合奥斯汀市数据库的信息，Wayblazer 可以根据旅客独特的旅行标准（比如价格、地点或舒适度要求），更轻松地提供合适的行程路线建议。

最初，非数字接触环节（人工操作的接触环节）可能更适合应用和评估个性化建议，但最终，即使是纯粹的数字接触环节（比如移动应用、多媒体自助终端和网站）也能够提供有针对性的建议、个性化价格以及高度定制的动态套餐式产品推荐。

---

对于许多旅游服务供应商来说，这些变革可能看起来像是遥不可及的梦想，但领先企业的成功实践证明了这样的愿景可以在短期内实现。例如，myTrafalgar 应用展示了一个社交平台，可以帮助旅客和旅游企业建立联系，从而形成新型数字化客户互动、个性化数据收集，以及最重要的 - 基于系统对旅客的了解，提供后续个性化旅游体验。客户可以使用 myTrafalgar 应用与其他旅客谈论即将到来的旅行，增进互动，同时，Trafalgar 可以评估客户之间的这些交流，寻找用于营造未来个性化旅游体验的方法。<sup>5</sup>

### **认知的强大力量能够重塑旅游业，而不仅仅是改善**

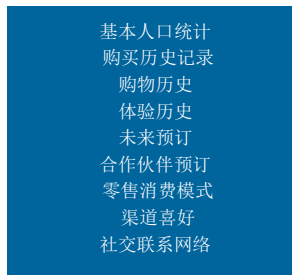
认知技术让旅游业的前景一片光明；如果可以充分利用这些技术，就能够重塑互动方式，而不仅仅是改善当前的状况。例如，航空公司已经可以精确地预测有多少乘客会错过特定航班（误机预测）。但是如此使用认知技术，对于这些新工具来说无疑是大材小用。我们还可以看到更大的机遇，比如认知计算可以帮助航空公司为受到超额订票影响的乘客提供个性化的选项。对于使用此类解决方案预测季节性变化的酒店，或者利用认知技术分配人力资源的汽车租赁公司来说，道理也是一样。认知系统可以帮助确定这些常见场景的最有效应对措施，正如更出色的数据和分析可以减少此类状况的发生一样。

图 5

认知支持依靠强大、可靠的数据输入

### 由数据推动的核心客户洞察可以释放哪些潜力？

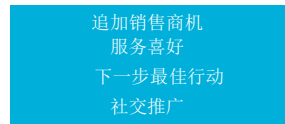
使用以下运营和旅客数据...



... 忠诚度计划可以利用认知分析来预测...



... 客户的真正需求



来源：IBM 商业价值研究院

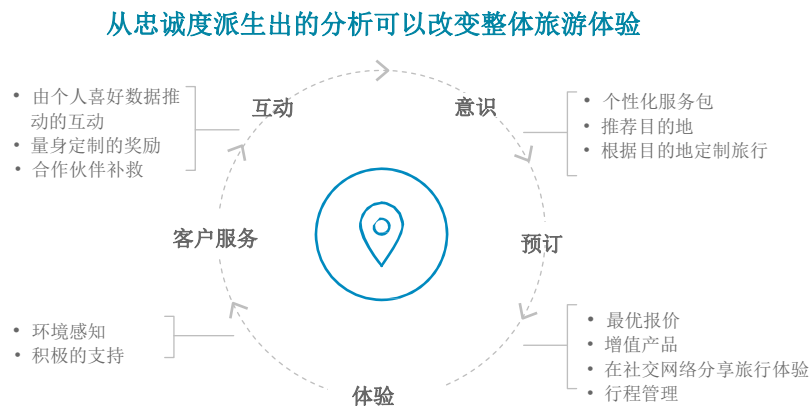
认知技术有能力对那些从未进行过系统性分析的领域带来深刻影响。它不仅显著改善当前问题，还能预测并预防未来潜在问题的发生。例如，航空公司可以考虑使用认知技术帮助建立和调整航班时刻表。酒店可以利用认知的力量，为客人提供丰富多样的个性化房间配置选择。一个令人担忧的问题是，具有颠覆能力的第三方可能会快速积极地运用这些技术，解决中断管理或旅游购物等问题，从而对当前供应商与客户之间的关系造成威胁。



更普遍的是，旅游服务供应商可能希望将更深入的洞察用于购物和预订流程。20% 的旅客认为现有的购物和预订流程“令人沮丧但必要”，因此有30% 的人会在这方面花费 3 小时以上的时间就也在情理之中了。<sup>6</sup> 的确，如图 6 所示，认知应用具有改善整个旅游流程的潜力。通过利用更丰富、更个性化的旅客洞察，了解他们的个人喜好、模式和背景信息，认知可以帮助供应商为每位旅客提供个性化价格、成套服务和产品推荐，定制旅客与各接触环节之间的互动，并为每位客户提供独特的奖励和激励措施组合。旅游服务供应商若能最有效的过渡到认知未来，那么就有可能获得更高的客户满意度以及更有意义的旅客忠诚度。

图 6

利用认知技术释放各种旅客数据的潜力



来源：IBM 商业价值研究院

---

## 不要让雄心勃勃的忠诚度计划目标耽误了眼前的行动

如果还没有将忠诚度作为认知转型的核心部分，旅游服务供应商不必感到绝望，但也不该再拖延。通过了解认知未来是最终目标，可以帮助旅游服务供应商决定发展忠诚度计划的方式和时机。为了帮助旅游忠诚度计划朝着雄心勃勃的未来盈利目标不断前进，我们提出以下几点建议：

*采集尽可能多的不同类型数据* — 因为数据是认知的命脉，而旅游忠诚度计划比其他部门拥有更多的数据，所以旅游忠诚度计划应该成为企业的核心知识存储库。遗憾的是，目前掌握的数据可能并不足以满足真正认知转型任务的需求，所以忠诚度计划应该与其他部门共享数据和洞察。忠诚度计划最终也需要和企业之外的相关参与方共享数据。这样，忠诚度计划便可以参与到更广泛的旅游生态系统中，为忠诚度计划成员及合作企业带来效益。

*积小步以至千里，不断发展认知型忠诚度计划* — 对于大多数旅游忠诚度计划而言，认知之旅是个持续发展过程，所以应当尽可能采取较小的步骤。如果经济状况只允许逐步投资来提升现有分析能力，那么企业应该抓住这些机会，将其视为开始在企业内学习如何应用认知能力的方法。一旦旅游忠诚度计划汇集了大量关键的数据分析专业能力之后，就应当扩大认知能力的范围和规模，将分析洞察应用于企业内的其他领域。在认知支持方面，旅游供应商不要因为追求完美而忽视了逐步改善的重要性；通过开启通向认知支持的未来之旅，忠诚度计划可以带领企业迈向由数据做后盾的未来。

*重新设计旅客接触环节，有效利用个性化的旅客洞察 - 旅客更深入地参与忠诚度计划，就能产生更多有关旅客个人喜好和使用模式的新数据。旅游忠诚度计划的领导应该为最优秀的数据科学家提供最出色的数据分析工具，将数据转变为有意义的旅游洞察。领导们可以利用这些洞察，对客户接触环节中后续的旅客与忠诚度计划的互动进行个性化定制。这些洞察还可以建立坚实的基础，以忠诚度为导向转变整体旅游体验。要获得成功，忠诚度计划员工必须与客户以及企业的其他部门密切合作，为客户的旅游全程营造个性化体验。*

---

## 制定认知路线图需要坦率地评估挑战

如果旅游业高管们确信，目前的忠诚度计划没有实现企业的全部潜能，就应当与团队密切合作，思考并回答以下探索性问题：

- 我们该如何充分利用所拥有的关于客户和旅游运营的数据？
- 如何利用所有当前客户互动机会，了解客户个人喜好？
- 我们可以利用旅游业内部和外部合作伙伴拥有的哪些数据，形成更出色、更有意义的洞察？
- 忠诚度计划为客户接触环节提供客户洞察的效果如何？
- 我们正在使用哪些前沿的认知计算解决方案来发现客户个人喜好？

### 调研方法：我们如何开展研究

为了更好地了解忠诚度计划的潜力，发现其中有待改进的具体方面，IBM 商业价值研究院（IBV）和经济学人智库（EIU）在 2015 年 5 月至 8 月间对 13 个国家或地区的 3,833 名旅客进行了一次调研。通过对调研反馈进行分析，使我们了解了旅游忠诚度计划过去的成功经验，并探索旅游服务供应商应当采取哪些行动，对包括客户洞察力和互动在内的关键企业“引擎”进行彻底变革。为了发动这些强大的洞察“引擎”，旅游服务供应商必须从各种内部和外部来源收集客户数据，利用前沿的认知计算工具分析积累的数据，并将形成的客户洞察用于塑造旅客旅程的各个接触环节。

## 作者

Steve Peterson 是 IBM 商业价值研究院的全球旅游和运输行业主管。Peterson 先生是大量行业调研报告的作者，自 1998 年以来他一直是旅游和运输行业的战略顾问。IBM 全球的客户均对他的工作表示赞赏，而且他还受到旅游运输业和大众媒体的广泛好评。Peterson 的联系方式为 [steve.peterson@us.ibm.com](mailto:steve.peterson@us.ibm.com)。

Raimon Christiani 是 IBM 全球企业咨询服务部旅游和运输行业全球主管。20 多年来，Christiani 先生一直是备受旅游运输业高管信赖和尊敬的顾问，他的整个职业生涯一直担任旅游运输业的领导。Christiani 的联系方式为 [raimon.christiani@ch.ibm.com](mailto:raimon.christiani@ch.ibm.com)。

## 合作者

Brian O' Rourke - IBM 航空业全球市场主管。

Greg Land - IBM 旅游相关服务全球市场主管。

Kanishka Argiwal - 副合伙人，旅游和运输业全球战略与市场主管

---

## 更多信息

欲获取 IBM 研究报告的完整目录，或者订阅我们的每月新闻稿，请访问：  
[ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv).

从应用商店下载免费“IBM IBV”应用，即可在手机或平板电脑上访问  
IBM 商业价值研究院执行报告。

访问 IBM 商业价值研究院中国网站，免费下载研究报告：<http://www-935.ibm.com/services/cn/gbs/ibv/>

## 选对合作伙伴，驾驭多变的世界

在 IBM，我们积极与客户协作，运用业务洞察和先进的研究方法与技术，  
帮助他们在瞬息万变的商业环境中保持独特的竞争优势。

## IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院隶属于 IBM 全球企业咨询服务部，致力于为全球高级  
业务主管就公共和私营领域的关键问题提供基于事实的战略洞察。

---

### 备注和参考资料

- 1 Peterson, Steve and Raimon Christiani. “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, 2015 年。  
[http://www-935.ibm.com/services/multimedia/travel\\_loyalty.pdf](http://www-935.ibm.com/services/multimedia/travel_loyalty.pdf)
- 2 Lambert, Craig. *Shadow Work: The Unpaid, Unseen Jobs That Fill Your Day*. Counterpoint Press. 2015.
- 3 2015 IBM Cognitive Computing Study.
- 4 “Austin knows Tech meetings.” Austin. March 2015. <http://www.austintexas.org/meet/tech-meetings/>
- 5 Baran, Michelle. “Apps and ops: Tour operators step up mobile efforts.” *Travel Weekly*. August 12, 2015. <http://www.travelweekly.com/Travel-News/Tour-Operators/Tour-operators-step-up-mobile-efforts>
- 6 Shankman, Samantha. “Eight Hospitality Trends that Define Millennial Travelers.” Skift. May 26, 2013. <http://skift.com/2013/05/26/millennial-travelers-defined-by-eight-hospitality-trends/>



---

© Copyright IBM Corporation 2016

Route 100  
Somers, NY 10589  
美国出品  
2016 年 3 月

IBM、IBM 徽标及 [ibm.com](http://www.ibm.com) 是 International Business Machines Corporation 在全球许多司法管辖区域的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。Web 地址 <http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml> 的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表。

本文档是首次发布日期之版本，IBM 可能会随时对其进行修改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是默示的）保证，包括不附有适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其所属协议的条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不试图代替详尽的研究或专业判断依据。IBM 对于组织或个人因使用本文档而导致的任何损失不承担任何责任。

本报告中使用的数据可能源自第三方。IBM 并不独立核实、验证或审计此类数据。此类数据使用的结果均为“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

国际商业机器中国有限公司  
北京市朝阳区北四环中路 27 号  
盘古大观写字楼 25 层  
邮编：100101

