

4.3 顾客与市场

4.3.1 顾客和市场的了解

HSTD坚持以市场为基础，以顾客需求为导向，深入了解顾客与市场的需求和期望，强力推进“产品创新 品质提升”的市场战略，持续提供优质产品和服务，努力实现“为顾客创造体验，让顾客消费满意”的企业使命和“全国一流 全球知名”的企业愿景。

公司制定了《旅游市场调研工作管理标准》等管理文件，并按照其规定流程和要求，开展顾客、市场及竞争对手的调研分析，确定顾客的需求、期望和偏好，发现市场机会，发挥自身竞争优势。

- ① 组织保障：构建市场营销管理系统，全面收集目标市场和顾客需求；
- ② 由公司市场营销中心牵头，从行业、区域、产品、竞争对手等维度，组织开展市场调研，关注顾客与市场对 HSTD 需求与期望的变化趋势；
- ③ 对市场调研结果进行评价分析，确定顾客消费的决定性因素，并对评价结果进行传递、利用，根据不同客源市场的特点制定不同的营销目标。（见图 4.3.1-1）

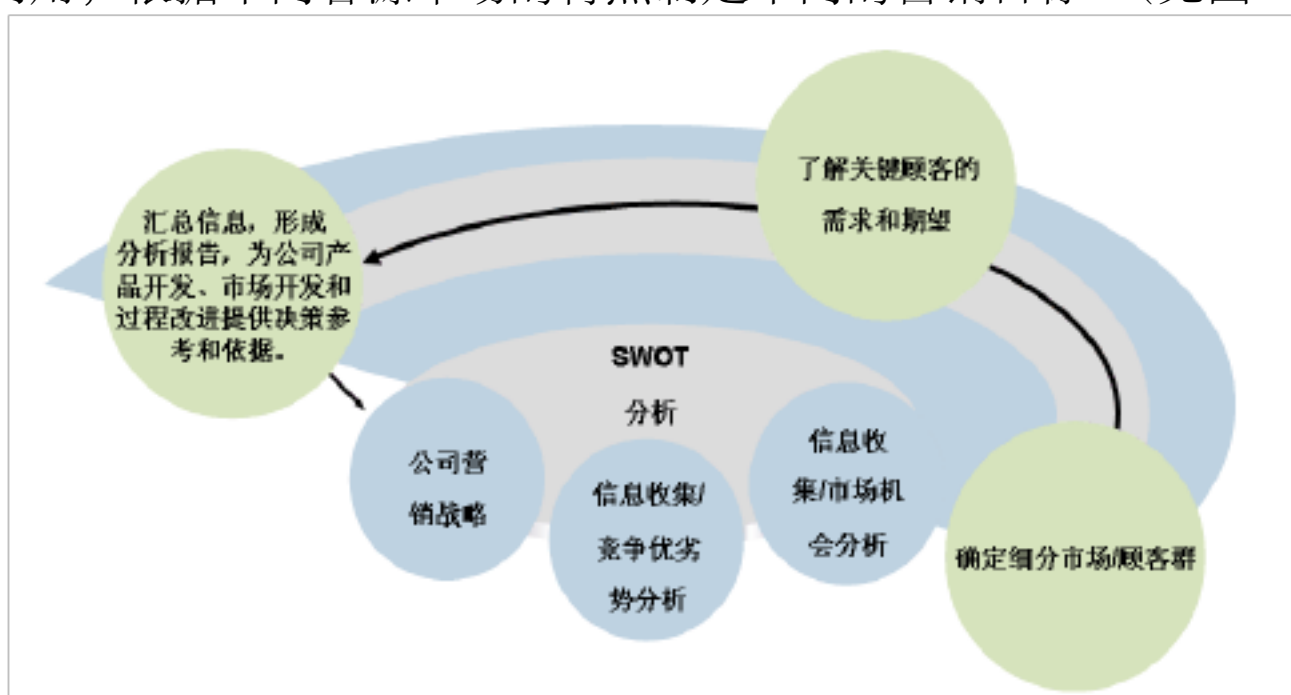


图 4.3.1-1 HSTD 顾客与市场了解运作流程

4.3.1 a 顾客群和市场细分

① 市场分析

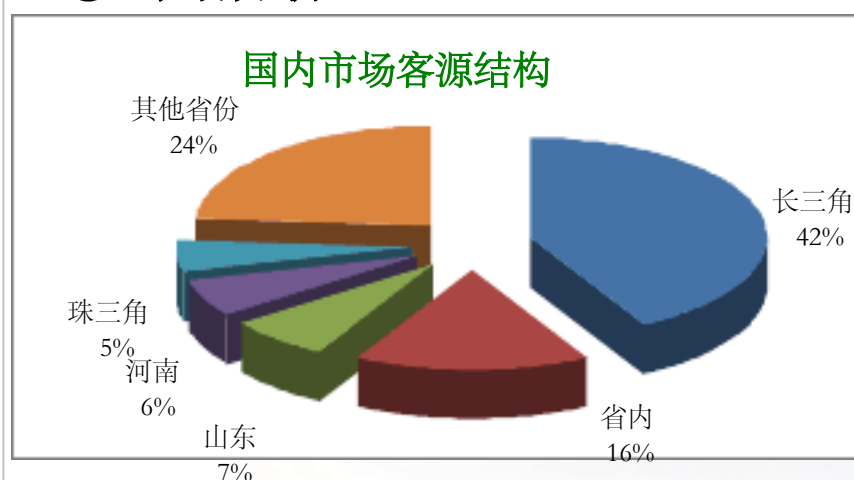


图 4.3.1-2 国内客源市场结构

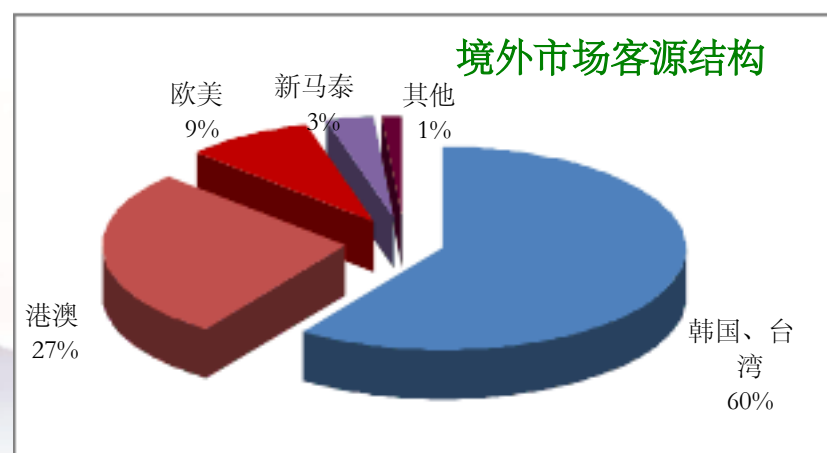


图 4.3.1-3 境外客源市场结构

HSTD 作为中国著名旅游品牌，其所依托的 HS 风景区是拥有世界文化与自然遗产、世界地质公园三顶桂冠的风景区，在海内外享有较高的品牌知名度和影响力，其客源分布范围较广。从客源区域总体分布来看：分为国内市场和境外市场。其中，国内市场按照空间距离又分为省内市场、周边近程市场和省外中远程市场，省内市场和周边近程市场（以长三角为主）是 HSTD 主要的国内客源市场；境外市场一般包括韩国市场、日本市场、港澳台市场、东南亚市场和欧美市场。目前，韩国、台湾是 HSTD 境外客源市场中的主力市场。在区分识别客源市场基础上，对市场现状进行了认真分析。（见表 4.3.1-1）

表 4.3.1-1 HSTD 客源市场现状分析

客源市场	主要特点	未来发展趋势
境内：长三角市场 境外：韩国、台湾	占有率、增长率双高，是高速扩张市场，有可观的获利发展机会	呈增长趋势
境内：珠三角、环渤海及华中市场 境外：欧美	占有率低、增长率高，是复苏的初级市场，也是发展的新生力量	市场发展潜力较大
境内：西北、西南等远程市场 境外：东南亚	占有率和增长率均处于低谷，客观环境影响较大	市场发展较慢，市场培育投入多，产出少
国内：省内市场 境外：港澳	占有率维持在较高水平，增长率低，市场趋向饱和	市场发展趋于缓慢，保持较稳定状态

公司根据未来的发展趋势，结合区位条件、旅游资源和旅游业发展现状，将客源市场发展总体定位为：以国内市场为主，海外市场为辅。近期以提高 HSTD 品牌知名度和美誉度，巩固传统优势市场，积极拓展潜力市场为首要目标。

② 顾客细分

HSTD 所设计提供的服务产品，是指围绕游客需求的“吃、住、行、游、购、娱”旅游六要素，以 HS 风景区为核心资源，在其基础上衍生包括索道、饭店、旅行社等有形产品与无形服务的有机组合。凡购买、消费、体验我们产品的组织、群体和个人都属于 HSTD 的顾客。按照买卖关系和交易方式，公司对顾客进行了一次细分，同时根据旅游偏好、消费水平、发展潜力、地域因素、合作关系等进行了二次细分，通过顾客细分，以便于有针对性地提供服务产品，制定市场营销措施，开展相应的营销活动，提高顾客契合度。（见表 4.3.1-2）

表 4.3.1-2 公司顾客群细分

一次细分	二次细分	对象	定义
直接顾客 (游客)	一般消费游客	纯观光型游客，以中低端消费的旅游团队为主	逗留时间短、消费项目少，消费水平低
	高端消费游客	休闲度假型游客、商务会议型游客	逗留时间长、消费项目多、消费水平高
中间商顾客 (旅行社)	关键顾客	境外：台湾喜鸿、雄狮，韩国模得、哈那多乐等旅行社； 国内：三大总社、江苏泰和、广东南湖、武汉国旅、浙江中旅等旅行社。	与公司存在战略合作关系的大型旅行社
	常规顾客	以松石国旅、华苑国旅、康辉国旅等黄山 57 家骨干旅行社为主	与公司存在常规合作关系的市内外旅行社

③ 竞争对手的顾客及其他潜在顾客分析

目前，国内旅游市场竞争日益激烈，新兴景区不断涌现，传统景区也在加大投入，快速发展。HSTD 的竞争对手包括国内其他知名山岳型风景名胜区，如峨眉山、张家界、武夷山、泰山等，因同属山岳型景区，旅游资源相似程度高，存在一定程度和范围的市场竞争。综合 HSTD 的企业特性、发展战略、服务产品和客源市场等要素，公司将主要竞争对手确定为峨眉山旅游。

公司不定期收集主要竞争对手及其顾客相关信息，并进行分析研究。通过对客源市场、竞争对手、自身状况三者的全面分析，结合市场需求，研发服务产品，制定营销策略，并通过加大宣传促销力度、提供优质产品和改善外部环境等方式巩固、抢占客源市场份额。同时，随着外部交通环境的不断改善，在区域旅游大融合的背景下，积极采取有效措施，选择性联合周边旅游景区（点）开展合作，实现优势互补，市场共拓，客源共享。（见表 4.3.1-3）

对于潜在目标顾客，从游客空间分布及目的地选择行为上看，将 HS 作为首要目的地的国际游客数量增长缓慢，而以上海或杭州作为主要目的地、顺道游览 HS 的国内中远程游客及周边近程游客会有较大幅度增长，将成为 HS 未来的主要客源。从游客行为角度分析，现代旅游已从传统的快餐式观光游为主向观光游与休闲度假游共同发展的阶段，HSTD 所依托的 HS 风景区作为传统观光景区，将顺应市场变化，丰富休闲度假产品，努力开发

休闲度假客源市场。同时，随着未来外部交通条件的逐步完善，游客在区域内流动的时间和距离成本大幅下降，短程自驾游、自助游将呈快速上升趋势。

表 4.3.1-3 竞争对手的顾客分析

竞争对手	竞争对手主要顾客	研究分析	策略
峨眉山	四川游客	受交通影响，目前竞争对手的主要顾客以其所在区域为主。	优化外围交通环境，提高黄山风景区的可进入性； 完善旅游产业结构，开发黄山旅游新业态、新产品； 加大区域联动机制，重视与周边旅游产品的组合开发； 重视产品营销宣传，突出黄山旅游产品与竞争对手的差异性和独特性。

4.3.1 b 顾客需求和期望的收集与利用

① 顾客需求和期望的了解方式及信息转化

顾客服务已成为当今企业竞争的关键要素，掌握顾客的需求和期望是做好顾客服务的前提。针对不同类型的顾客，公司采取多种方法和途径，全面收集顾客信息，并将这些信息用于产品开发、管理提升和服务流程再造等方面。通过倾听顾客声音并对顾客的需求进行分析处理，积极提高顾客满意度，培育顾客忠诚度。公司针对直接顾客和中间商顾客，分别收集反馈信息，了解他们的需求和期望，及时掌握顾客需求及变化，并通过五个方面的努力，全力满足不同顾客的不同需求：1、加大景区开发，完善产品结构；2、改造硬件设施，提升服务质量；3、推进服务设计，加强活动策划；4、出台优惠政策，打造质优价廉；5、强化战略合作，建立沟通机制。（见表 4.3.1-4）

表 4.3.1-4 顾客需求与期望信息的处理

顾客类别		调查途径	需求与期望	应对措施
直接 顾客	高端 消费 游客	现场服务 顾客咨询 营销活动 行业调研 网络调查	需求：富有特色的高端服务产品 期望：超越个人需求的定制产品	定制高端、个性化旅游产品； 开展顾客定位宣传； 推出会务旅游奖励、VIP会员卡 等优惠政策。
	一般 消费 游客		需求：价格适中、景观优美、食 宿合理 期望：较高的性价比，较好的接 待服务	提升观光类旅游产品品质，如规 范“一日游”旅游线路； 针对大众群体出台活动政策； 改造基础设施，提升服务水平。
中间商 顾客	关键 顾客	电话沟通 网络传真 互动走访 营销座谈 市场推广	需求：加强战略合作与沟通 期望：联合推广、合作共赢	1. 强化战略合作，建立沟通机 制；
	常规 顾客		需求：提供优质高效服务 期望：给予价格政策扶持	2. 创新业态，丰富产品链； 3. 提供优质高效服务； 4. 出台奖励政策。

【案例一】多途径开展市场调研，及时了解市场动态

近年来，公司通过对顾客需求和期望的了解，一方面增加市场调研的力度，另一方面通过上门走访、召开座谈会、产品推介会、电话交流等途径，了解顾客及市场对公司产品、服务、价格等方面的需求和期望，帮助公司在产品开发、营销宣传、活动策划、政策制定和服务提升等方面得到加强，同时也推动公司完善经营管理模式，明确发展方向，使公司产品和服务与顾客需求和期望更加契合。(图 4.3.1-4)

图 4.3.1-4 HSTD 开展的各类市场调研活动

【案例二】多样化推出活动政策，全面满足顾客需求

通过对顾客需求和期望的了解，公司在全面提升景区管理、接待设施及服务质量的同时，也针对不同顾客，推出了多样化的活动政策和产品。线路方面：针对一般消费顾客，推出八条“HS精华景观区一日游产品线路”；针对高端消费顾客，推出“名山、名城、名湖—HS、杭州、上海”、“两山一湖”-HS、九华山、太平湖、“名山秀水赏徽韵—HS、千岛湖、徽韵”等不同线路。（见图 4.3.1-5）



图 4.3.1-5 HSTD 近两年重点开发的线路产品

【案例三】多层次完善设施服务，努力提高产品品质

根据所了解的顾客需求与期望，及时做好产品整改与服务提升。围绕顾客对公司现有产品和服务要求，进一步完善、提升软硬件服务设施：(1) 高星级酒店设施建设。投资建成 HS 轩辕国际大酒店、HS 昱城皇冠假日酒店两大五星级度假会务酒店，并全面改造 HS 西海饭店，全面提升硬件接待设施；(2) 旅游公厕改造。新建和改建 15 个水冲式旅游公厕，全面提升景区环境卫生质量；(3) 建成云谷新索道，计划改造玉屏索道。解决景区索道交通“瓶颈”制约；(4) 积极打造“智慧 HS”旅游网，为顾客提供“吃、住、行、游、购、娱”一站式旅游服务。（见图 4.3.1-6）



图 4.3.1-6 HSTD 近两年开发的重点旅游服务项目

【案例四】多形式提升旅游体验，丰富旅游产品业态

围绕顾客的旅游消费升级，对旅游产品丰富性、体验性和娱乐性方面的更高要求，以现有资源为基础，积极开发旅游新产品和新业态：（1）西海大峡谷景区的开发，为扩容景区，提升体验，公司新开发了梦幻峡谷景区，同时正在建设西海大峡谷地轨缆车，是公司围绕市场需求，积极开发的探险体验型新产品；（2）花山谜窟景区的二期开发。完成公司旗下花山谜窟景区的二期建设，打造花山湖等旅游新项目，并投入巨资，将旅游景观、文化体验与现代科技相结合，打造大型实景文化演出——花山谜窟激光秀《徽州千古谜》；（3）HS温泉度假区的综合开发。结合高端客户的休闲度假需求，以温泉产品为核心，精心规划设计并建设集高星级酒店群、温泉泡池、高级会所、疗养院、国际会议中心、休闲风情街于一体的温泉旅游度假区。（见图 4.3.1-7）



图 4.3.1-7HSTD 近两年开发的重点旅游新业态产品

② 充分利用顾客信息的效果

公司建立了中间商顾客档案，收集顾客有关人员、市场、品牌、经营管理等方面信息，并通过经常性召开市场营销分析会，定期举办经营管理分析会，对所收集的顾客信息，包括投诉处理和顾客满意度等信息数据，进行研究讨论、分析汇总，形成各类市场调研报告（见图 4.3.1-9），为公司产品研发、营销策划和过程改进等经营决策提供参考和依据。顾客的需求和期望转化为公司经营在旅游产品开发、服务管理提升、营销宣传策划等方面的要求，以不断完善和满足顾客的需求和期望。顾客信息利用流程图：



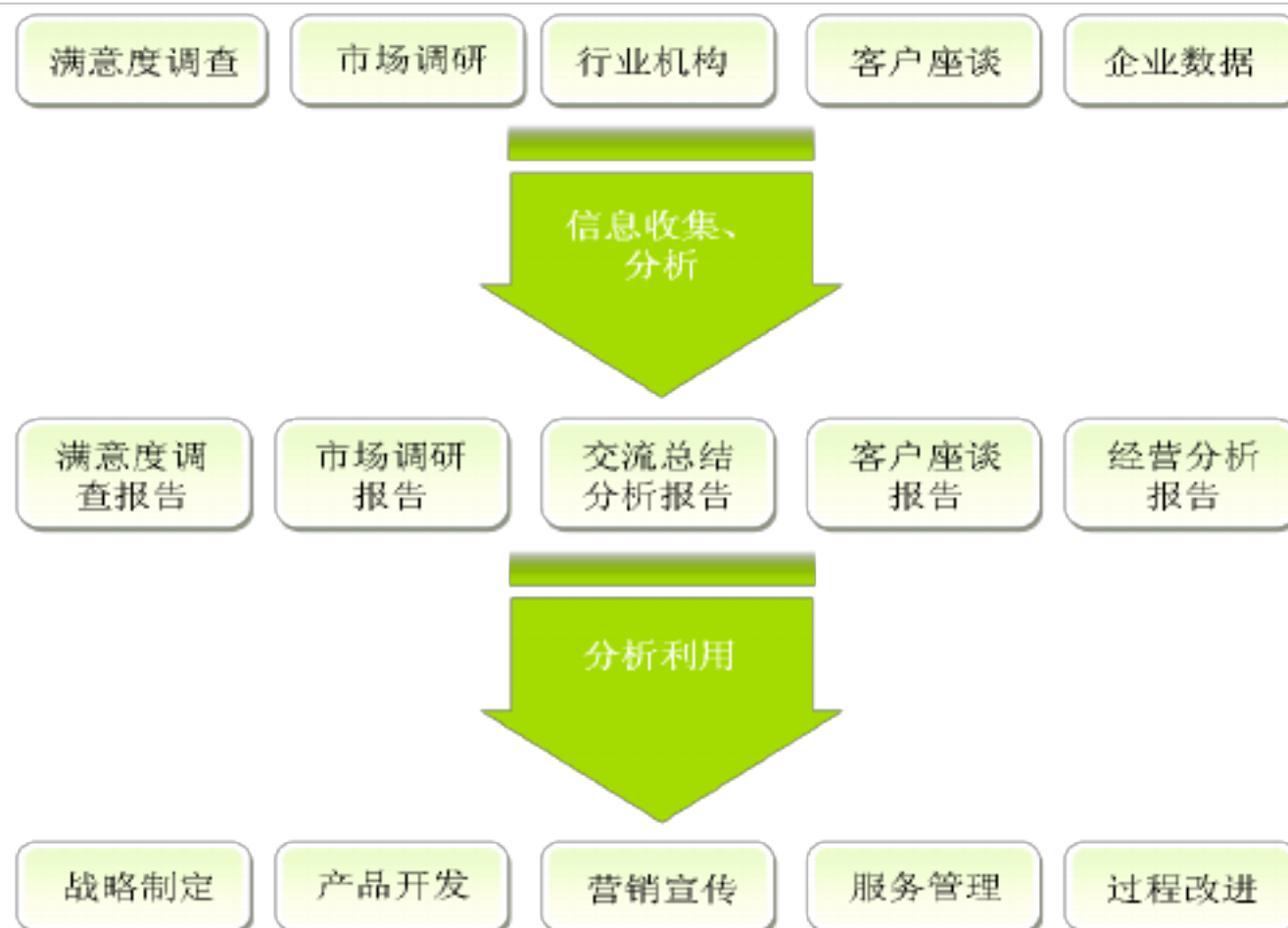


图 4.3.1-8 顾客信息利用流程图

图 4.3.1-9 市场调研会及市场调研报告

4.3.1 c 不断改进了解顾客需求和期望的方法

公司建立了《旅游市场调研工作管理标准》、《顾客满意度调查方法》、《客户管理标准》等管理准则，了解顾客尤其是关键顾客的需求和期望。一是通过不定期开展市场调研、行业交流，并对公司经营数据信息进行研究分析，获取顾客需求信息，以确保顾客信息的有效性；二是经常性召开市场营销分析会，讨论分析市场动态和经营情况，并与了解到的顾客和市场需求进行对比分析，通过分析结果来验证方法的科学性、有效性；三是通过对所发布活动政策进行跟踪问效和效果评估，进一步了解和明确顾客需求和期望。通过以上工作，检测了解顾客需求和期望的方法，对获得信息的及时性、准确性、全面性进行判断和甄别，分析了解顾客需求和期望方法的适应性和有效性，使之不断适应公司的战略规划和发展方向。

【案例一】开通公司官方微博，建立开放式对客互动平台。

为进一步加强与顾客的交流、沟通，及时掌握旅游消费者的需求心理及变化，以及对公司产品服务的满意程度等信息，公司先后开通并公布了新浪、腾讯、搜狐三大官方微博。通过官方微博这一网络平台，不定期开展顾客调查，发布相关产品和活动信息，及时受理顾客信息咨询和投诉，并与广大网友互动交流，在提升顾客品牌忠诚度的同时，深入挖掘潜在客户。（见图4.3.1-9）

图 4.3.1-10 HSTD 官方微博

【案例二】创新开展旅游三进，及时获取市场一线信息。

在全国首创进社区、进校园、进企业的“三进”旅游营销模式，通过举办现场会、营销论坛、建立示范点和回访机制等方式，面对面推介、点拉点结对，并建立“智慧旅游”交易平台和服务体系，发布旅游服务信息，扩大旅游“三进”影响面。

图 4.3.1-10 HSTD “三进”活动掠影

4.3.2 顾客关系与顾客满意

4.3.2.1 顾客关系的建立

4.3.2.1.a 建立和维护良好的顾客关系

①通过多种渠道和形式，巩固顾客关系，提高顾客满意度

针对不同顾客群体，通过多种渠道和形式不断巩固和提高顾客满意度。(见图 4.3.2 -2)



图 4.3.2-3 顾客关系建立与维护的途径

◆ 直接顾客：建立关系的常规途径包括现场服务、旅游咨询、媒体宣传、旅游展会、问卷调查等。为更好的增进与顾客之间的关系，更加深入和全面了解直接顾客的需求和意见，近年来，在原有常规途径基础上，公司又创新采取了一些新的形式，主要包括“旅游三进”：旅游进社区、进企业、进学校；网络互动：借助网络平台与顾客实现在线互动；分社拓展：在客源地设立分支机构；主题活动：面向直接顾客开展各类主题活动。这些新的形式，是顺应旅游市场和顾客的新变化而产生的，深化并拓宽了与顾客之间的关系。

◆ 中间商顾客：建立关系的常规途径包括电话沟通、考察踩线、产品推介、营销座谈、联合促销等。此外，与关键顾客之间建立并维护关系还有一些强化方式，包括高层拜访：由公司高层领导亲自带队走访顾客；旅游论坛：与关键顾客合作或邀请其参加公司举办的旅游论坛；战略合作：双方签订战略合作协议；客户答谢：公司每年举办客户答谢会，主要邀请对象就是与公司存在合作关系的中间商顾客。

图 4.3.2-2 通过互访和交流建立良好顾客关系

【案例一】举办产品业务培训会

近年来，为进一步加大业务往来，深化合作关系，提高旅行商客户的忠诚度和满意度，公司积极举办各类产品说明会、营销座谈会等。如 2011 年针对广东南湖国际旅行社和广州广之旅旅行社，对两社珠三角地区各地业务经营门市和分支机构开展了 HSTD 产品业务培训会，约 300 店长和相关负责人参加了培训活动。培训内容涉及景区交通、服务、产品、线路、政策等，并与旅行社方面参训人员进行了深入交流和探讨。（见图 4.3.2-3）



图 4.3.2-3 举办产品业务培训会

【案例二】举办客户答谢会

公司每年年终都会邀请相关合作旅行商、企业及其他重要客户参加公司客户答谢会。客户答谢会，是公司层面与相关重要客户的一次大型集体聚会，既是对公司客户所提供支持给予感谢，同时也是增进双方了解和沟通，巩固双方合作关系，提高客户对公司信任度和满意度的有效途径。（见图4.3.2-4）

图 4.3.2-4 举办客户答谢会

②实施富有特色的市场营销策略，赢得顾客，建立良好的顾客关系

公司在确定目标市场与顾客后，通过对目标市场与顾客的调研分析，制定营销策略，按制定的策略组织开展系列市场推广活动，实现市场开发的突破，建立起顾客关系。在市场推广活动中，始终贯彻实施富有 HSTD 特色的“市场拉动策略”。公司的主要市场推广策略、方式（见图 4.3.2-1）

◆ 直接顾客：不定期举办酬宾优惠活动，同时针对性提供个性化、差异化服务产品，满足不同顾客需求。如针对学生、老人、背包客、团队等不同群体，制定不同的价格政策、设计合适的线路产品；针对韩国顾客开发设计韩餐；针对佛教徒推出素斋宴等。

◆ 中间商顾客：签订合作协议，给予相关优惠政策；联合开展相关市场活动；举办产品业务培训会，对其进行业务指导；合作开展产品设计，给予市场拓展广告补贴等。

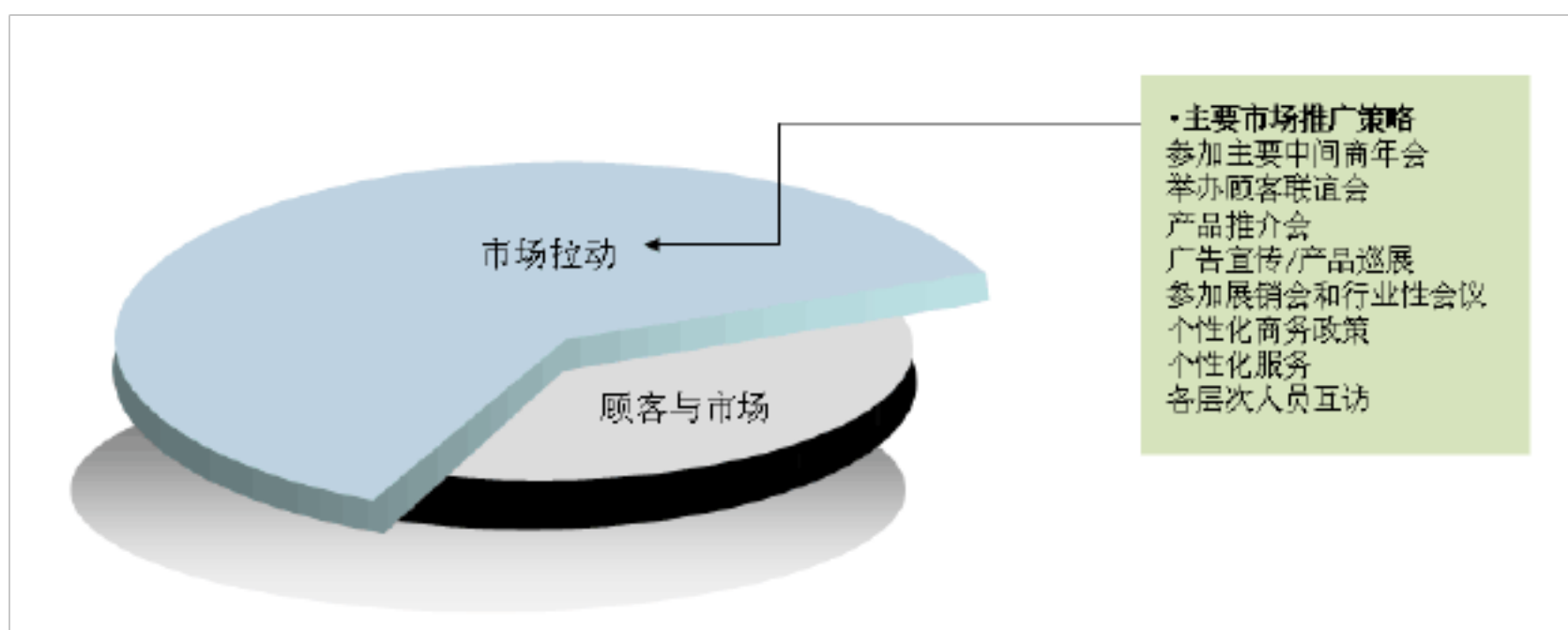


图 4.3.2-1 公司主要市场推广策略、方式

4.3.2.1.b 顾客与公司的主要接触渠道及内部传递

信息获取、交易查询、投诉抱怨是顾客与企业之间实现接触的主要需求，如何建立并完善与顾客的接触渠道，畅通对客户服务信息，更好的为顾客提供产品和服务，对于企业来

说至关重要。为此，公司通过认真分析，同时结合企业自身实际，积极构建了多层次的接触方式和渠道，帮助顾客获取信息、查询交易和投诉抱怨。公司目前的顾客接触渠道分为常规渠道与专门渠道，常规渠道主要是方便直接顾客的查询、咨询和投诉；而专门渠道则是满足中间商顾客对与公司直接联系沟通，方便业务合作的需求。顾客与公司的主要接触渠道如下（见表 4.3.2-2）：

表 4.3.2-2 顾客与公司的主要接触渠道

接触渠道		顾客要求	渠道现状	内部传达
常规渠道	销售电话	电话畅通	建立全面的电话销售网络	相关岗位职责
	服务热线	24 小时接听	设立客户服务中心，开通 400 客服热线	客户服务热线管理规定
	电话回访	沟通顺畅	电话回访及时，在节假日向顾客发送温馨短信	相关岗位职责
	公司网站	登录查询方便	企业信息发布和在线交易平台	途马电子商务公司全面负责
	官方微博	信息发布及时 互动交流顺畅	设置微博专职维护员	《公司官方微博管理考核办法》
	传真信函	及时有效传递	24 小时开通	公司相关管理规定
	智慧 HS	信息准确全面	专人维护、即时更新、呼叫终端	智慧 HS 项目建设
	现场服务	服务主动热情	公司总部及下属各经营单位设置窗口接待部门	顾客投诉管理办法
专门渠道	营销部门（人员）	专门的对接部门、人员，能随时联系、反馈并协调解决相关问题	1、公司总部设置市场营销中心，各下属企业相应设立营销部门，配置专职营销人员； 2、公布相关联系电话、传真等渠道； 3、营销人员按照《客户管理标准》等规定，积极开展对客服务工作。	营销岗位职责 《客户管理标准》 《客户拜访管理标准》
	行业展览	获取企业服务产品信息	积极参加各类旅游展会	严格按照规定参展
	座谈会、推介会等	深入交流合作	不定期组织中间商顾客开展座谈会、推介会	视工作开展适时举办

4.3.2.1.c 顾客投诉处理机制

① 顾客投诉处理流程

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/448077031135006131>