



肖建中·著

# 会员制 营销



忠诚客户开发与维护方案



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS



F713.5

345

2006

肖建中·著

# 会员制 营销

华夏图书  
新营销丛书

## 忠诚客户开发与维护方案



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

**图书在版编目 (CIP) 数据**

会员制营销 / 肖建中著. —北京: 北京大学出版社, 2006.5

ISBN 7-301-10682-3

I. 会… II. 肖… III. 企业管理—市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 039991 号

**书 名:** 会员制营销

**著作责任者:** 肖建中 著

**责任编辑:** 徐 冰

**标准书号:** ISBN 7-301-10682-3/F·1386

**出版发行:** 北京大学出版社

**地 址:** 北京市海淀区成府路 205 号 100871

**网 址:** <http://cbs.pku.edu.cn> 电子信箱: [em@pup.pku.edu.cn](mailto:em@pup.pku.edu.cn)

**电 话:** 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

**排 版 者:** 灵智工作室

**印 刷 者:** 北京汇林印务有限公司

**经 销 者:** 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 15.25 印张 215 千字

2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

**印 数:** 0001—6000

**定 价:** 36.00 元

---

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究 举报电话: 010-62752024

电子信箱: [fd@pup.pku.edu.cn](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)

# 内容简介

本书介绍了会员制在国内外的基本概况，总结了会员制的五大核心观点，并对会员制的规划与实施做了详细说明。更加重要的是，本书对六大行业中最成功的会员制企业作了详细的剖析，供读者学习与借鉴。

本书语言通俗易懂，注重实战技能的传授，并配以大量的案例，可操作性强，旨在引导会员制从初级走向高级、从原始走上专业、从促销手段转变为系统战略，为广大企业实行会员制提供有价值的借鉴与参考。

在竞争日趋激烈的今天，客户已经成为企业生存与发展的生命线，谁有忠诚的客户群，谁就拥有财富和发言权。忠诚客户就像生日蛋糕上的那层奶油，含有的卡路里最高，也最可口，只有抢到奶油吃的企业才能活得更好，长得更大。

会员制是开发与维护忠诚客户的一件利器。自 19 世纪 90 年代末从西方国家引进我国以来，会员制的浪潮席卷各行各业，小到洗衣、美容美发店，大到航空公司、百货公司等各种集团、企事业单位都在推行会员制。

会员制的实施无论对企业还是客户来说，都是双赢的选择。对于客户而言，不但可以享受到比其他消费者更为优惠的价格，而且在服务等方面可以得到特别对待；而对于企业来说，因为会员得到了更多的实惠，从而增加了持续消费，使企业可以拥有更多的固定客户群体。

会员制的精髓在于通过客户忠诚计划将服务、利益、沟通、情感等因素进行整合，为客户提供独一无二的具有较高认知价值的利益组合，从而与客户建立起基于感情和信任的长久关系。

但在现实中推行会员制成功的企业却不多，因为其客户忠诚计划有 90% 是建立在诸如折扣、折让和特价优惠的基础之上的，这些方案说到底只是变相降价。单纯给会员购买价格上的优惠，这样的“会员价”从严格意义上讲只是一种促销手段，是会员制为客户提供的利益组合中最初级的一部分，无法与客户形成长久的关系。

实际上，会员制应该是企业战略的重要组成部分，它能够更好地、更有针对性地与客户沟通，为数据库提供详细的、有价值的各种客户信息，这些数据信息是企业营销的一个有力的战略武器，将为企业带来无穷的商机。建立和推行会员制对于企业来说，是一项庞大的系统工程，是一项长期、细致的工作。

就这两三年而言，国内企业会员制的发展确实遭遇了一些挫折，大部分的企业还是在摸索中不断前进。但“道路是曲折的，前途是光明的”，国内外无数会员制企业的成功经验表明，会员制能有效培养客户的忠诚度、增加企业的利润和市场份额，就长期效益来说，它的发展潜力非常巨大。

本书旨在引导企业会员制从初级走向高级，从原始走上专业、由促销手段转变为系统战略。书中介绍了会员制在国内外的基本概况，总结了会员制的五大核心观点，并对会员制的规划与实施做了详细说明。更重要的是，本书对六大行业中最成功的会员制企业做了详细的剖析，以供广大企业借鉴和参考。

本书语言通俗易懂，注重实战技能的传授，并配以大量的案例，可操作性强，可以为广大企业实行会员制提供有价值的借鉴与参考。

**肖建中**

**2006年春于北京**

<b>第一章 打开会员制之门</b>	/1
● <b>什么是会员制</b>	/2
会员制是一种沟通媒介	/3
会员制具有哪些特性	/4
会员制的四大类型	/7
● <b>会员制的双赢之道</b>	/9
会员制能为客户带来什么	/9
会员制为企业带来的核心利益	/12
会员制对企业起到的主要营销作用	/15
● <b>会员制的来龙去脉</b>	/17
会员制的起源	/17
会员制在中国的发展演变	/20
我国会员制存在的问题与对策	/24
● <b>案例分享：普生大药房会员制的演变</b>	/27
高入会费，低会员价	/27
成功经验分享	/28
会员制的变通对策	/29
案例链接：“金象”服务多元化+人情味	/31

<b>第二章 会员制营销的核心观点</b>	/33
● 会员制是开发与维护忠诚客户的利器	/34
客户忠诚的四个层次	/34
提高客户忠诚度的价值	/35
会员制对培养客户忠诚的影响	/39
● 会员制适用于任何企业与店铺	/41
● 会员制核心：为客户创造价值	/45
● “放长线钓大鱼”——会员制是一项长期工程	/47
● 会员制需要不断创新	/49
● 知识链接：避开会员制的五大误区	/51
<b>第三章 会员制营销规划</b>	/55
● 会员制营销的七大流程	/56
● 为何采用会员制	/58
会员制营销的主要目标	/59
会员制营销的次要目标	/60
● 谁是你的目标客户群	/61
● 目标客户群是现有客户还是潜在客户	/61
● 目标客户群需要细分吗	/63
选定一个或几个目标客户群	/63
采用多级会员资格法	/65
● 采用什么样的客户忠诚计划	/67
客户忠诚计划的两大类型	/68
客户忠诚计划的四种模式	/70
客户忠诚计划制胜的两大关键	/74
● “软硬组合”打造核心利益包	/75



哪些是最有价值的利益	/75
找出客户真正利益的三个步骤	/78
● 五大定价策略：让会员努力才能获得	/82
● 会员制规划的十一个方面	/86
● 案例分享：戴顿-赫德森公司如何培养客户忠诚	/90
“金卡计划”的实施	/91
效果评估	/92
戴顿-赫德森公司给我们的启示	/93
<b>第四章 会员制营销的实施</b>	/97
● 组建专门的组织部门	/98
中央服务中心的职责	/99
部门设置	/100
● 建立会员制的管理制度	/101
制定完善的会员章程	/101
示例：全球通VIP高尔夫俱乐部会员章程	/106
● 会员征集与推广	/110
会员招募规划	/110
会员征集的三种主要方式	/114
会员制营销实施的六大注意事项	/120
● 构建会员沟通的平台	/123
建立独特的沟通工具	/123
活用沟通的三种形式	/126
● 会员制的费用管理	/128
经费的来源与用途	/128
会员制实施过程中的三大费用	/130

● 案例分享：万客隆会员制营销案例	/133
会员制的特点与优点	/133
万客隆快讯	/135
万客隆局限性	/136
<b>第五章 会员数据库的建立与管理</b>	/139
● 会员数据库是企业的制胜法宝	/140
为什么要建立客户数据库	/140
会员与数据库的关系	/141
数据库建立与应用的六大流程	/143
● 如何建立会员数据库	/145
建立客户数据库的四大原则	/145
会员数据库的内容	/146
数据收集的两大途径	/148
● 会员数据库的应用	/150
对客户数据进行细分	/150
给会员“上帝”的待遇	/154
● 会员数据库的管理与维护	/156
会员数据库管理的六大方面	/156
定期对客户数据库进行维护	/159
利用数据库管理建立客户忠诚	/161
● 案例分享：AA 蔬果食品店，细分客户现商机	/165
总结	/168
<b>第六章 质优价低，大众化会员制</b>	/169
● “俱乐部卡”绝不是折扣卡	/170

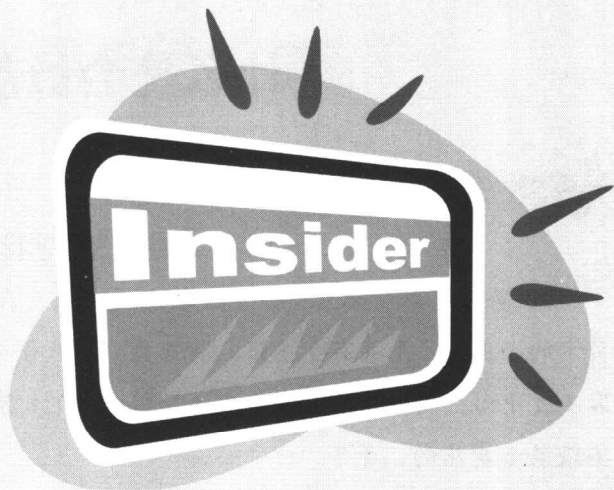
● 有效的成本控制	/171
● 业务延伸：联名卡	/173
● 总结：如何赢得客户忠诚度	/173
● 零售业会员制如何走出困境	/175
零售业会员制面临的困境	/175
我国发展零售业会员制应采取的对策	/177
● 链接：连锁超市“出击”会员制	/178
<b>第七章 专业时尚，以质取胜</b>	/181
● 定位：白领精英	/182
● 五星级会员服务	/183
● 关爱会员的精神健康	/184
● “花钱买健康”成为时尚	/184
<b>第八章 线上线下俱乐部联动</b>	/187
● 十年风雨兼程	/188
● 核心：书友会	/189
● 打造会员核心利益包	/190
● 分析：贝塔斯曼的核心优势	/192
● 网络会员制前景无限	/194
<b>第九章 一切只为最有价值客户</b>	/197
● 客户流失严重	/198
● 细分客户，挖掘利润型客户的潜力	/198
锁定目标，不打折	/198
精品航线，缩减客舱容量	/199

● 保留有价值客户，加强客户服务	/199
看待客户的角度要从宏观转向微观	/200
客户目标的转变	/201
要从获取客户到保留客户进行转变	/201
● 航空公司常客计划指南	/202
票价分级的制定基础	/203
航空公司联盟的重要因素	/204
航空公司了解旅客，了解市场的重要渠道	/204
● 值得借鉴的常客计划经验	/204
会员资格的控制	/205
会员分级管理	/205
让奖励更具吸引力	/206
里程积分——新的促销工具	/207
销售里程——新的收入来源	/208
<b>第十章 培养目标客户忠诚度</b>	/209
● 定位：年轻一代	/210
● 宣传：专为你策划	/210
● 服务：为你“量身定做”	/211
● 定价：为你考虑周全	/212
● 消费：为你建立“根据地”	/213
总结	/214
● 分析：洞察需求对症下药	/214
<b>第十一章 万客会：无限沟通+口碑效应</b>	/217
● 有兴趣就可以成为会员	/218

● 万客会是什么组织	/219
● 欢笑分享积分计划	/220
● 会刊成为最好的沟通工具	/222
● 特约商户提供增值服务	/222
● 联名卡成为业主的VIP	/223
● 会员制与地产营销的双赢结合	/224

参考书目	/227
------	------

后 记	/228
-----	------



## 第一章

# 打开会员制之门

---

在美国，企业 80% 的营业收入，都来自企业俱乐部会员，其中大部分会员都是终身顾客。在世界 500 强企业中，采用会员制作为主要营销模式而成为世界巨头的，有麦德龙、安利、玫琳凯、西南贝尔、委内瑞拉国家石油公司等数十家世界著名公司。

会员制营销模式多年来一直被西方国家广泛应用，并经实践证明是培养顾客忠诚的行之有效的营销手段之一，会员制营销几乎已经覆盖了所有行业。



## 什么是会员制



### 案例

#### “身入数会”的何羽

32岁的何羽是北京一家小服装店的老板，在她的坤包里有一个专门放会员卡的小皮夹，总共有十多张：有百盛、当代等大商场的，有健身俱乐部、美容美发中心、美甲店的，有汽车美容俱乐部的，有海航金鹏俱乐部的，还有宝姿服装专卖店的，等等。

据何羽介绍，这些或精美或粗糙的会员卡，有些是某一天走在路上别人免费派送的，有些是某次消费后商家赠送的，有些是通过交纳会员费购买的，还有些是累计消费达到一定额度后商家赠送的。

“我很喜欢成为会员，因为会员在消费时确实可以得到一些优惠或者特别服务，消费起来感觉特别爽！”

在现实生活中，像何羽这样“身入数会”的持卡一族并非少数，无论是我们自己还是身边的朋友，随便翻开谁的钱包，总可以看到或多或少的“卡”，这些卡中除了银行卡外，其他的几乎都是会员卡。

这些各种各样的会员卡形成了一张无形的网，将热爱休闲、购物、娱乐的人们汇集在一起，通过形式多样的会员活动，使会员成为商家定期消费的忠诚客户。这就是商业会员制，它已经成为各路商家开发和维护忠诚客户的秘密武器。

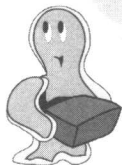
近年来，会员制消费在我国迅速普及，尤其在商品流通领域，会员制营销更加普遍。无论是大型超市集团，还是稍微上规模的连锁店，甚至是各大商场、企业，都实行会员制营销。会员制消费已经成为消费者普遍接受的一种日常消费方式，是企业与消费者之间的制度模型中最为重要的组织形式之一。那么，什么是会员制呢？

## ➔ 会员制是一种沟通媒介

什么是会员制？



会员制是一种沟通媒介……



会员制是一种人与人或组织与组织之间进行沟通的媒介，它是由某个组织发起并在该组织的管理运作下，吸引客户自愿加入，目的是定期与会员联系，为他们提供具有较高感知价值的利益包。会员制营销目标是通过与会员建立富有感情的关系，不断激发并提高他们的忠诚度。

我们可以从以下要点更详细地理解会员制：

- **人与人或组织与组织之间**——不但个人可以加入会员制，而且像家庭或者公司这样的团体也可以加入会员制。
- **进行沟通的媒介**——会员制可以有不同的组织方式以及不同形式的会员章程，其范围覆盖一般的沟通到各种各样的会员活动。
- **由某个组织发起并运作**——会员制是由某个组织而不是个人或消费者发起而成立的，而且会员的所有活动及管理工作都由发起的组织负责。
- **吸引客户自愿加入**——客户是完全自愿而不是被迫加入的。
- **定期与会员直接接触**——会员制组织要定期与会员沟通，但不是通过大众媒体(如电视广告等)进行，而是以个性化的沟通(如电话、短信、电子邮件、互联网等)来完成。
- **提供较高感知价值的利益包**——这是吸引客户加入并形成客户忠诚的主要因素，提供的利益必须要让客户感觉有价值，而不是会员制组织本身认为他们提供的价值不错。
- **与会员建立富有感情的关系**——单纯依靠打折、赠送等财务方式与客户建立的关系是短暂的，只有富有感情色彩的关系才是形成客户忠诚更持久、





更强大的驱动力。

● **激发和提高客户忠诚度**——激发会员采取行动进一步购买产品、增加购买频率、为产品做更多宣传、积极与会员俱乐部沟通、提供有效信息等，并最终达到提高忠诚度的目标。

一般情况下，会员制组织是企业、机构及非营利组织维系其客户的结果，会员制组织的名称有“会员俱乐部”、“客户俱乐部”、“VIP 俱乐部”、“××会”等，它通过提供一系列的利益来吸引客户自愿加入，这一系列的利益称为客户忠诚计划。而加入会员制组织的客户称为会员，会员制组织与会员之间的关系通过“会员卡”来体现，会员卡是会员进行消费时享受优惠政策或特殊待遇的“身份证”。

那么，什么是会员制营销呢？一般人都会认为：“营销嘛，肯定就是卖东西，所以，顾名思义，会员制营销就是通过会员制的形式来间接地卖东西。”乍一听好像没错，其实不然，会员制营销的实际意义就是创造会员价值，或者换一句话来，就是实现“会员价值的最大化”。总的来说，会员制的名称是什么并不重要，重要的是它能达到提高客户忠诚度的目的。

## 会员制具有哪些特性



### 案例

#### 好事多靠什么吸引客户？

好事多的第一家店于1983年9月在西雅图开张，是美国最早的会员制仓储零售商之一。截至2003年8月31日，好事多拥有开业的分店397家，在全球拥有2000万忠实的会员和4100万忠实的持卡消费者。

好事多以低价出售知名品牌商品而出名。但在好事多的店里，各种商品堆积如山，店里基本上没有什么员工提供服务，购物时客户所能享受的只是一些非常简单的服务，很多工作都必须自己来完成。那么，好事多又是以什么来吸