

中国零售企业会员制发展对策研究

文/赵越春

近十年来,会员制作为一种高级营销模式而倍受中国商家的青睐,并在百货商店、超级市场、仓储式商场、专业店等零售业得到广泛运用。但是,会员制在其发展的过程中,并未取得商家所预期的效果,对此业界对会员制的发展也存在一些争议,对此本文提出了自己的观点和看法。

一、推行会员制对零售企业的意义

所谓会员制,是指商店通过向特定的消费群体发放会员卡,并由消费者缴纳会费或不缴会费以团体或个人的身份入会,会员在购物时持卡可以享受价格折扣、服务等方面优惠的经营形式。对于零售企业来说,推行会员制具有以下几方面的作用:

1、稳定顾客,培养顾客忠诚度

会员制的根本目标就在于建立稳定的消费者资源,与顾客建立稳定的长久的关系。零售企业提供会员制服务,可以锁定目标顾客群,保证拥有一定数量的客源,为企业带来稳定的销售收入;而且零售企业通过与顾客之间建立良好的关系,可以使顾客产生归属感从而培养顾客的忠诚度,降低开发新顾客成本,提升企业竞争优势,树立企业品牌。

2、掌握消费者信息,了解消费者需求

一般来说,零售企业在消费者申请会员卡时要求其填写个人资料,这对零售企业来说,可以收集到大量会员的基本情况和消费信息。企业可以明确自己的消费群体,掌握和了解企业顾客群的特点,有利于进行消费分析。同时,会员制提供了企业与顾客的沟通渠道,便于企业及时了解消费者的需求变化,为改进企业的经营和服务提供客观依据。

3、增加企业的收入和利润

会员消费是零售企业扩大市场份额的重要支柱,并成为零售企业收入和利润新的增长点。同时,对于一部分收费式会员制,在达到一定规模的情况下,能够使企业在短时间内拥有大量可支配资金,并取得可观的会费收入。

二、会员制在中国零售企业的发展现状及分析

会员制进入中国已有十几年时间,但会员制的发展现状并不理想,如世界著名零售企业沃尔玛、麦德龙、普尔斯马特所采用的会员制销售在中国都进行得不尽如人意,甚至普尔斯马特在中国也以倒闭而告终。同时,对于目前的一些实行会员制的零售企业来说,忠实会员太少是其一大弊病。有的顾客手中持有十几张不同零售商场的会员卡,很多消费者在办了会员卡后,并没有像商家预期的那样,对商店形成购物忠诚并持续消费,会员制的发展陷入一种尴尬的境地。

面对这种情况,业内人士也进行了多方的研究,认为像沃尔玛等一些会员制商店运作不成功主要是因为入会的限制条件、中国消费文化与习惯差异等原因,这些原因是客观存在的,但笔者认为,会员制在我国的零售企业未能很好地发展,主要存在以下几个方面的问题:

1、商品经营同质化,缺乏对会员的吸引力

近几年,零售企业虽得到了快速发展,门店数量不断增加,但普遍存在经营同质化现象,商品雷同,缺乏特色。消费者虽然持有某家零售企业的会员卡,但在其他商场也可买到同样的商品。即使在商品的品种上存在差异,也只是小部分消费者不看重的商品。商品经营的同质化,无法吸引一部分消费者成为会员,同时不能使会员形成购物忠诚。

2、会员并未享受到价格上的优惠

价格折扣是会员制服务的主体形式,目前我国的会员制核心也主要是价格竞争。但即便如此,某些商店的会员价格优势并不明显,主要体现在两个方面,一是零售企业的会员价与其他竞争商店的商品价格差异不大或根本没有差异。二是与商店的非会员相比,会员价格并无太大优势。

3、未能提供额外的服务,体现会员制的内涵和优势

目前,大多数企业只是把会员卡当作是一种促销的工具,定期对会员进行一些商品打折活动,会员制给予会员的利益仅仅体现在商品价格的优惠上,没有体现出会员制的全部优势。从短期来看,打折方式确实吸引了一部分价格重视型消费者,扩大了企业的销售额,但是实际上并没有发挥会员卡真正的作用。从长期来看,价格永远都不会是长久的竞争优势,只要竞争对手出了更低的价格,顾客就会流失。事实上,会员制发展的根本在于要能够为会员提供他所需要的服务,通过服务来吸引会员,增加会员与企业的“粘”性,提升会员对企业的忠诚度。

4、缺乏对会员消费的奖励和措施,不能激励会员持续消费

目前,许多零售企业大量发行会员卡,却没有全面地考虑会员的利益。企业缺乏相应的鼓励

会员进一步消费的政策和措施，会员消费多、消费少所享受的会员待遇都是一样的，从而致使顾客没有到该店持续消费的欲望，无意再次购买和大量购买。

5、缺乏对会员信息的分析使用，未能开展客户关系管理

一般来说，现在很多零售企业在会员登记时可以获得消费者的基本信息，并且在消费结算时又可获得持卡人消费的动态信息，这些都为实施客户关系管理提供了最有价值的初始资料。但是当前许多零售企业对顾客消费信息的数据分析很不充分，信息资源未得到最有效的利用，未能很好地开展会员关系管理和维护。

三、零售企业发展会员制的对策

会员制购物文化在发达国家已有60年的发展历史，也被实践证明是行之有效的商业营销方式。对于会员制在中国发展所遇到的种种问题需要客观分析与评价，笔者认为，会员制模式本身没有问题，并不是会员制不适合在我国发展，重点在于，如何培养会员顾客、如何巩固会员顾客的忠诚度、如何落实会员的实际利益，这些是亟待解决的问题。

对于消费者来说，成为某个零售企业的会员是希望企业能够提供特殊的商品、低廉的商品价格及超值的服。目前，一些业内人士在研究会员制究竟该不该收费的问题，笔者认为这不是最重要的，如果一个企业实行会员制能处理好商品、价格、服务等几个方面的问题，就算收取一定的费用，也是可行的，关键是要让顾客认为物有所值。零售企业要想使会员成为企业恒久的顾客，必须从会员的利益出发，认识到当前会员制发展存在的问题，并予以正确的解决。

1、提供满足消费者需求的商品，形成商品经营特色

对于目前的一些零售企业来说，商品的同质化竞争是其无法吸引会员的一个原因。因此，零售企业应加强对商品的管理，提供同类竞争商店没有的、消费者真正需要的商品，大力引进品质好、价格优的商品，取得消费者对企业商品的认同，吸引更多的消费者成为企业的会员。同时，加快商品周转，及时调整并完善符合会员消费需求的商品结构，与其他同类竞争对手拉开距离，最大程度地满足顾客需求，以使消费者成为忠实的会员。

2、降低企业经营成本，为会员提供优惠的商品价格

会员制在发达国家获得成功，主要原因是能够让会员得到价格实惠，如果企业在其他方面没有特色，又不能在商品价格上让会员感受到好处，甚至有些商品价格比其他地方还要贵，那就很难吸引会员来消费。因此，作为零售企业，应尽可能通过多种途径，加强企业的内部管理，扩大商品销售，降低企业的商品成本和经营费用，在商品价格方面具有竞争优势，使得会员在本企业购买的商品价格低于其他同类零售商场。同时，零售企业应加强商品的价格管理，使得会员比非会员享受到更优惠的价格，充分发挥会员卡的作用。

3、为会员提供增值服务和个性化服务

著名的经营销售学家里维特曾经说过，在未来竞争中的关键，不在于生产、销售什么产品，而在于能提供多少附加值及提出什么样的精心服务。实际上会员是企业一个重要的资源，因此零售企业应注重对会员的开发，通过提供增值服务来吸引顾客，更好地满足会员需要。目前，部分零售企业已意识到这一点，并着手为会员提供更多的服务。如，定期为会员提供最新商品信息和促销信息，推出免息分期付款购物、购物陪同等多种服务项目，甚至一些零售企业联合餐饮、娱乐、金融、保险等各类消费渠道形成“异业联盟”，会员持卡到异业联盟店消费也可享受对应的打折，拓展了会员卡的使用价值，企业通过一系列增值的服务提升了会员的满意度。另一方面，要想真正建立顾客忠诚，零售企业还必须针对不同消费者的不同需求为其提供个性化服务，通过对会员需求的分析将顾客分类、以提供有针对性的服务。如可根据消费者的年龄层次、收入状况、购买商品的金额及种类进行分类，从而开展有针对性的活动，建立个性化的顾客关系管理，这也正是发展会员制的核心所在。

4、建立消费激励机制，刺激会员持续购买

零售企业进行会员制管理，应制定相应的消费奖励机制，给予会员一定的消费返还，增加会员的实际利益。同时，通过奖励措施，企业可以吸引更多的会员消费更多的商品，争取会员的多次反复购买和大量购买。对会员消费的奖励可采取多种途径。如有的零售企业实行了消费积分制度，用会员卡来自动记录每一次购物情况并给予积分，并不定期举行积分奖励，顾客利用自己的积分可以兑换成现金或商品。有的零售商场根据顾客的消费金额，实行会员分级并发放不同级别的会员卡，同时根据累计的消费金额进行会员升级，对于消费金额大的会员，企业提供更多的商品折扣优惠和服务内容。

5、建立基于现代信息技术的顾客信息资料库，加强会员管理

要实施真正意义上的会员制，为顾客提供个性化的产品及服务，前提条件是对会员的充分了解。由于大多数实施会员制的企业在顾客申请入会时都会要求填写比较详细的个人资料，如消费者的姓名、地址、爱好、消费能力、消费档次等，同时顾客在消费时也留下了相关的消费记录，这些资料信息的收集和处理由传统手工方法是无法很好解决的，必须借助现代信息技术。因此，零售企业必须做好信息化的基础建设工作，建立基于现代信息技术的顾客信息资料库，及时收集顾客的消

费数据，并根据所搜集的销售数据和会员资料作进一步的开发利用，通过对顾客信息的分析、整理、挖掘，对消费结构进行分析，向会员提供全方位的服务，对会员实施个性化、人性化的客户关系管理，最大程度地满足会员需求。

综上所述，零售企业应重视会员制的内涵建设，提升会员卡的价值，真正做到吸引消费者，形成顾客的购物忠诚。值得一提的是，对会员提供价格优惠和增值服务、进行消费奖励、加强会员信息管理等无疑会增加企业的运营成本，牺牲企业当前的部分利益。但事实上，推广会员制的背后潜藏着巨大的市场和利润空间，零售企业如能从会员利益出发，将会员制管理落实到实处，则可以不断吸引和扩充会员，取得会员的忠诚，最终实现销售收入和利润的增长，构建企业的竞争优势，取得长远发展（作者单位：金陵科技学院商学院）

相关链接

基于我国企业信息化发展所存在问题的对策研究
战略联盟的新动态与几个基本理论问题
基于零售业网上卖场模式实施研究
中国零售企业会员制发展对策研究
“中国制造”出口的新思路
内部营销与企业执行力构建
区域科技经费投入对经济增长贡献的定量研究
我国汽车驾驶员培训行业的现状

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心