

构建 客户忠诚度

会员运营系列白皮书



A collection of 3D geometric shapes, including pyramids and cubes, in various colors (blue, yellow, orange, green) scattered on the left side of the page. They have soft shadows, giving them a sense of depth.

什么是忠诚？

谷歌会告诉你，“忠诚”的定义是：
一种强烈的支持或效忠的情感。

然而，关于忠诚度对品牌建设的重要意义，近期最具影响力的著作几乎只着眼于“行为忠诚”（重复购买率），而极少提及人们的感受——“态度忠诚”。

拜伦·夏普（Byron Sharp）教授在其《品牌如何成长》一书中提出了一个忽视品牌态度的常见理由。教授夏普解释说，正如一个人爱他的妈妈是“因为她是他妈妈”一样，消费者也是“因为他们使用这些品牌”而爱这些品牌。

夏普教授说的没错——我之所以爱自己的母亲，其中一个原因的确是就因为她是我的母亲，但这也是因为她多年来对我付出的爱和关怀。不幸的是，品牌并没有这种天生爱护消费者的母性。其结果是，在关心消费者或者给消费者留下一种关心人的印象方面，一些品牌做得比另一些品牌要好得多。消费者会感觉到这种差异，并做出相应的反应。

即使渗透度相同，不同品牌的态度忠诚水平也大不相同。品牌不可假定态度忠诚度会随着行为忠诚度而“自然产生”。更重要的是，品牌应当了解态度忠诚度会带来巨大的好处。

不管你接不接受，消费者的态度都确实很重要。渗透率的提升会带来更高的行为忠诚度，但品牌还需要态度资产来支撑销量和价格，而且态度资产并不会自然而然地产生。正如每一位母亲对你日复一日，年复一年的付出一样，这绝非易事，尤其是当你无法立刻得到任何回报的前提下。

消费者态度 影响品牌忠诚度

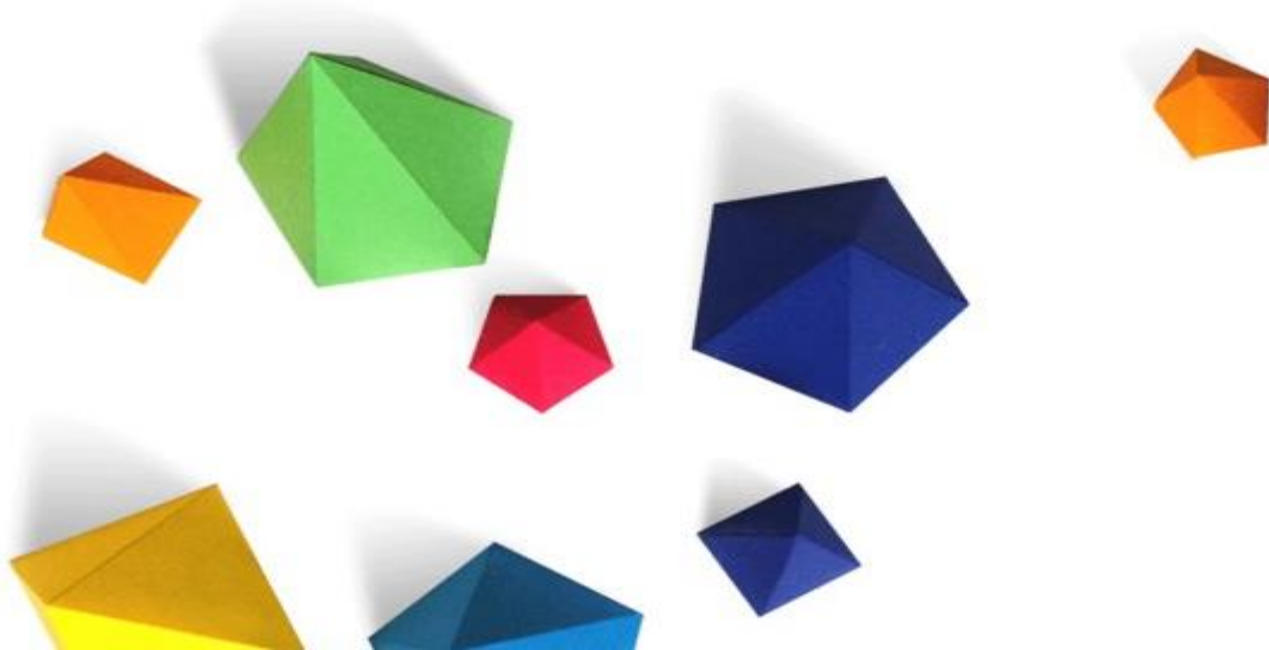
要重视已经获得的顾客

新顾客中，有一类是品牌转移者，所谓品牌转移者，就是指以前使用过同类产品的某个品牌，现在放弃使用该品牌，而使用另一个品牌。

对于一个品牌来说，总有一些消费者会转移到其他品牌，同时也可能有一些其他品牌的使用者会转移到自己的品牌上来。作为企业或品牌的拥有者来说，其努力方向就是使得自己的消费者不会转移到其他品牌上去，同时，努力从将其他竞争品牌的消费者争取过来。

争取一个使用其他品牌的消费者转移使用自己的品牌，与不放弃任何一个消费者，这是一个问题的两个方面。但是两者的难易程度差异很大，相对而言，前者难后者易。因此从理论上来说，企业应该高度重视培养消费者的忠诚，不让消费者转移到其他品牌上，而不是老想着从竞争对手中争取消费者。

可是，从我国企业的市场实践来看，企业往往对得到的顾客不是那么重视，而对尚未得到的顾客百般讨好。





传播者

这类顾客可以成为您最棒的拥护者，也可能成为您最大的批评者。他们将社交媒体频道当作传声器，对品牌保持中立，却热衷于分享能够激起其热情的体验，不论好坏。



发烧友

这类游客可谓是忠诚的化身。他们不会在社交媒体上大肆宣传，但一旦赢得他们的信任，他们就会忠实地追随您。他们是一群参与度很高、对自己了解和信任的品牌真正感兴趣的客户，并且希望这些品牌能继续坚持当前做得很好的方面。他们不希望品牌令自己失望，但也很难改变他们忠诚的对象。



惰性忠诚者

这类顾客一旦找到某个合适的目标，就只想停止寻找，舒舒服服地坐下来放松，他们不想货比三家，而作出选择的原因往往是出于方便。方便是驱动惰性忠诚者的关键因素，因此，不断将一切变得简单、更简单，他们就会忠于您。

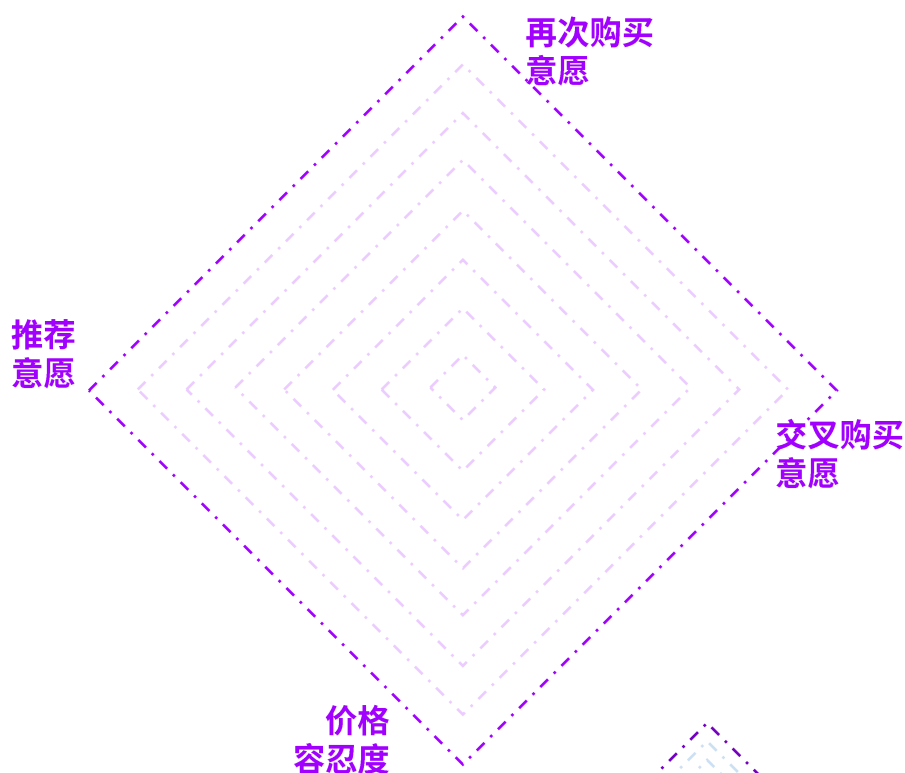


探索者

探索者喜欢货比三家，找出最具性价比的产品或服务，并且几乎不会与品牌建立密切关系。他们所寻找的并不仅仅是最便宜的交易，他们还想要最好的交易。

四大忠诚顾客类型

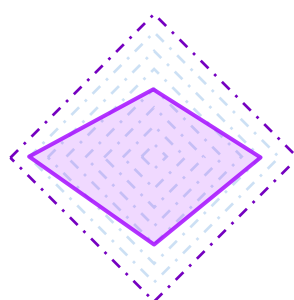
忠诚分析四维模型



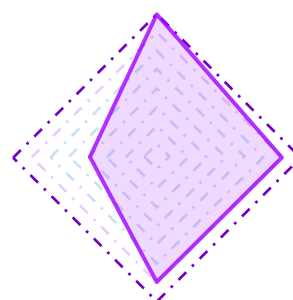
通过分析顾客四个维度的指标：再次购买意愿、推荐意愿、交叉购买意愿、价格容忍度，确定顾客的忠诚度类型。

右侧所示，通过模型分析四大顾客忠诚类型的表现形式：

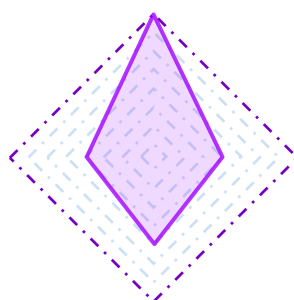
后续小节将具体阐述，上述四个维度的指标将如何落地。



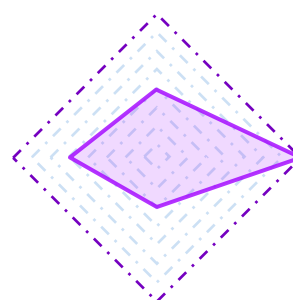
传播者



发烧友



惰性忠诚者



探索者

再次购买意愿

再次购买，常用的说法就是“复购”，单一用户的复购频次、群体客户的复购率，都是体现品牌是否对顾客形成持续粘性的重要指标。

但是复购频次、复购率都是“后置指标”，即当顾客产生了购买行为之后才能计算得出，这对品牌来说，就比较被动。因此，需要关注“复购意愿”这个“前置指标”来提前知晓，哪些顾客更容易进行复购，从而进行针对性的营销。



领取优惠券

顾客如果经常性的关注品牌发布的优惠券信息，甚至愿意花费精力去“抢神券”，意味着客户正在为即将发生的购买行为做准备，品牌应该重点关注此类人群，适时提醒券的核销，促成复购。同时，根据顾客领取的优惠券类型，就能预测客户心仪的商品/服务，品牌应该有所行动。



积分换券

当顾客把积累的优惠券通过“积分换券”的方式兑换为优惠券，也暗示着即将发生的购物行为。

推荐意愿

品牌都知道，“老带新”是一种既高效，又省成本的拉新方式，因此市场上一度掀起一股开展“邀请有礼、推荐有奖”类形式的活动，不管线上还是线下，抓住会员就让分享、推荐……但这样真的好吗？

并不是所有的老顾客都有分享的意愿，比如前文提到的“惰性忠诚者”。频繁的“怂恿”这类人分享反而适得其反，加速流失。因此“老带新”的对象人群应该根据其“推荐意愿”有所取舍。



关键意见领袖（KOL）是品牌顾客群中，有影响力且愿意传播分享的一类人。

很多场景中，都能在用户未感知的情况下，分析其传播行为，如：微信图文分享、优惠券的转赠等，标记他们并创建独立客群，用该客群作为“老带新”的基础，能让“邀请有礼”活动事半功倍。

价格容忍度

疫情后的一波涨价，把西贝、海底捞推到了用户口碑的风口浪尖，用户的这波“批评”固然因特殊背景时期而起，但也从侧面反映出了用户对品牌的价格波动，有一定的“容忍度”：忠诚度高的顾客，对价格的容忍度高，能接受相对大范围的价格波动；而忠诚度低的顾客，对价格的容忍度低，细微幅度的变化，都可能让其另投他出。

价格容忍度是一个非常隐性且敏感的指标，品牌不可能直接通过商品的价格浮动来测试顾客的这一态度，因此要侧重定性的方式，如小范围的顾客调查问卷，同时结合历史订单的数据挖掘分析，用智能模型来探索顾客对价格浮动的态度。



顾客问卷调研



订单分析

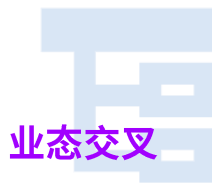


数据挖掘

交叉购买意愿

交叉购买意愿，通常由分析用户的历史订单得出。对于大部分品牌而言，“交叉购买”指用户购买同一品牌下的不同品类商品/服务，通过交叉购买意愿的分析，根据用户的浏览、加购等行为，恰当的推荐“交叉商品/服务”能有效的提升单笔订单商品数，从而客单价。

对于集团型品牌而言，旗下往往拥有多个子品牌，因此除了分析单一品牌下的不同品类，还要关注跨品牌之间的交叉，这需要从集团层面，打通子品牌之间的数据壁垒，统一多业态用户体系，提升对用户品牌的整体认知。





奖励方式至关重要

对忠诚度计划不满的第一个原因是赚取奖励所需的时间。消费者愿意参与折扣和免费产品的奖励计划；但是，如果他们认为解锁这些奖励太难或时间太长，该计划实际上可能会破坏关系，降低消费者的期望。在平衡时间和轻松兑换的同时，确保在设计或优化奖励和福利策略时考虑到消费者的需求和愿望。

企加云 - 忠诚度引擎

支持灵活、可配置的用户奖励策略。

☐	奖励规则	用户行为	判断	值
		连续签到天数	大于	7
☐	用户奖励	用户身份	奖励类型	值
		会员等级	三级	专享券 七折券 ×

如何提升 忠诚度计划的效果



游戏化和参与性是必备的

35%的消费者希望能够解锁其他功能或利用工具找到合适的产品。消费者希望他们的购买历史之外的忠诚度计划中得到认可和奖励。确定与消费者的共同目标，然后利用游戏化机制系统作为帮助他们实现这些目标的有效方式，同时推动参与度并建立更深层次的关系。

企加云 - 互动平台

支持不同场景下的游戏化互动，通过有效互动，和用户建立深层次联系。



签到



问卷



抽奖



报名



邀请



投票

如何提升 忠诚度计划的效果



奖励体验应该个性化

85%的消费者希望能够选择他们获得的福利和奖励。如今，消费者期待每一次互动都个性化，奖励计划也没有什么不同。会员依赖于他们的忠诚度计划体验，根据他们具体的购买和个人偏好进行个性化；但是，个性化在多大程度上是可以接受的仍有待讨论。消费者对过多的数据收集感到不舒服，他们更喜欢品牌使用专门提供的信息。

企加云 - 流程引擎

支持基于用户属性、事件类型、渠道、分析模型等因素的分支流程。



如何提升 忠诚度计划的效果



惊喜能促进情感联系

59%的消费者表示，品牌与他们互动最重要的方式是提供惊喜和赠送礼物。与去年类似，消费者希望品牌与他们互动的最具影响力的方式是让他们感到惊讶，并感谢他们是忠实的客户。顾客希望他们的忠诚得到认可和赞赏；在奖励体验中编织一个精心策划和执行良好的惊喜是实现这一目标的有效方式。

企加云 - 事件营销引擎

分析用户行为轨迹、情感变化，转化为关怀标签，节点自动关怀。

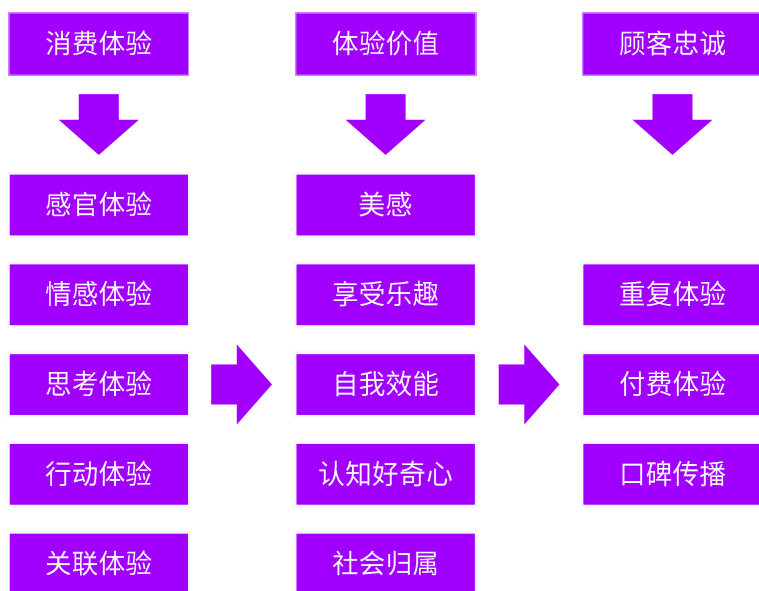


如何提升 忠诚度计划的效果



不可忽视的综合体验

消费体验、体验价值对顾客忠诚的影响模型



如何提升 忠诚度计划的效果

参考文献

《消费体验、体验价值和顾客忠诚的关系研究——以大中型休闲类网络游戏为例》
郭国庆 牛海鹏 胡晶晶 孙乃娟 - 武汉科技大学学报

《如何提高消费者品牌忠诚度——科学广告系列谈之八》
吴承 - 广告大观综合版

《顾客参与价值共创对顾客忠诚的影响——基于互联网+大规模定制模式的研究》
巫月娥 - 重庆邮电大学学报

《消费者态度影响品牌忠诚度》
乔希·萨缪尔

关于埃森哲

埃森哲公司注册成立于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司，依靠卓越的数字化能力，为客户提供战略与咨询、互动营销、技术和运营服务及解决方案。凭借独特的业内经验与专业技能，以及翘楚全球的卓越技术中心和智能运营中心，我们业务涵盖40多个行业，以及企业日常运营部门的各个职能。埃森哲是《财富》全球500强企业之一，目前拥有约50.6万名员工，服务于120多个国家的客户。我们坚持以创新促发展，帮助客户提升绩效，持续创造价值。

埃森哲在大中华区开展业务30余年，拥有一支1.6万多人的员工队伍，分布于多个城市，包括北京、上海、大连、成都、广州、深圳、香港和台北等。作为可信赖的数字化转型卓越伙伴，我们正在更创新地参与商业和技术生态圈的建设，帮助中国企业 and 政府把握数字化力量，通过制定战略、优化流程、集成系统、部署云计算等实现转型，提升全球竞争力，从而立足中国、赢在全球。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页www.accenture.com以及埃森哲大中华区主页www.accenture.cn。