

**B2C**  
**电商行业**  
**会员制模式**  
**呼叫中心运营管理**

中欧营销联盟专家组成员  
上海高洁信息科技股份有限公司 总经理

周末 ( 186-216-29016 )

# B2C 电商企业的困惑

Ø企业的客户在哪里？

Ø花财力新客户还是找不到！

Ø花精力老客户还是大量在流失！

Ø有庞大客户数据库，就是做不出销量！

Ø知道广告费有一半是浪费的，就是不知道哪一半浪费了

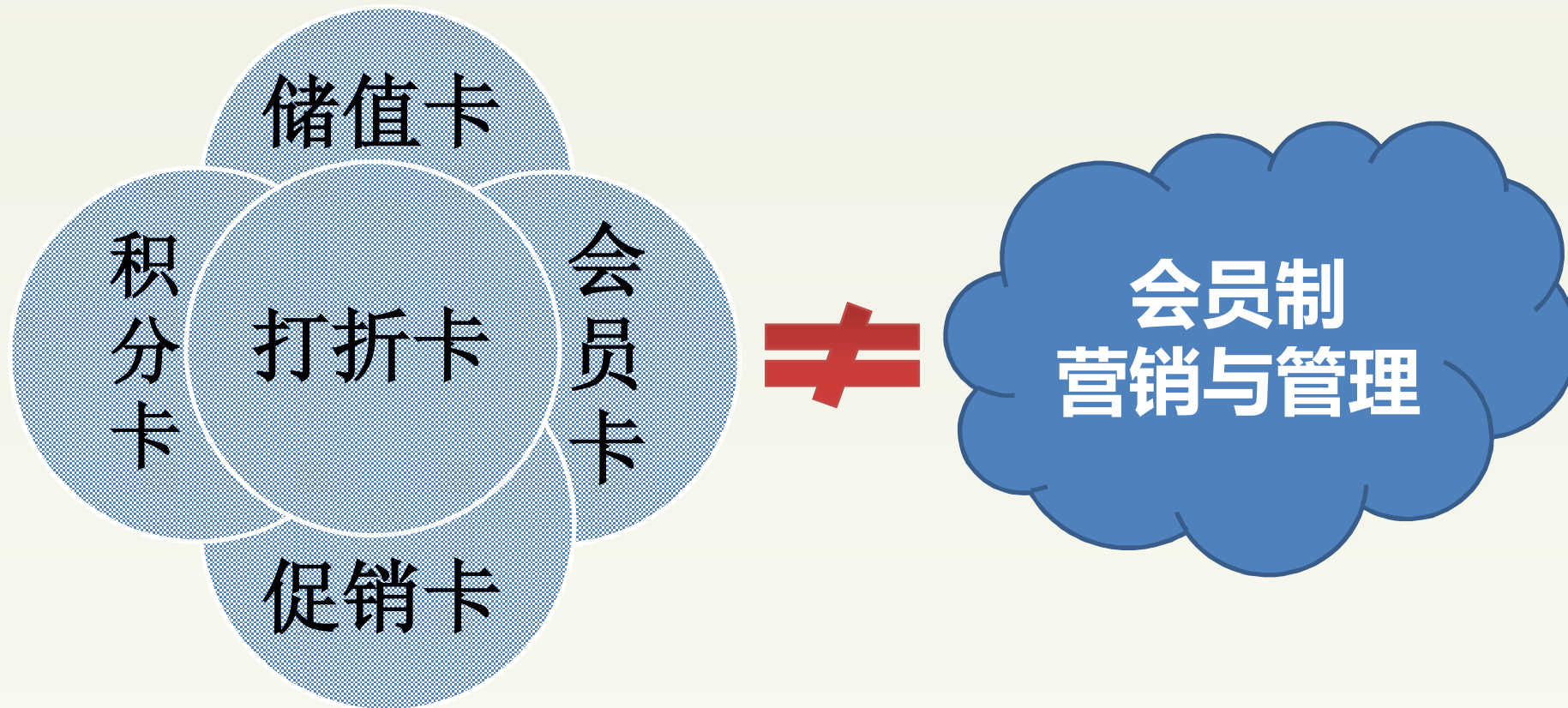
# B2C 电商企业的困惑

许多企业管理人员，明白会员制管理是B2C电子商务企业必选的经营与管理模式，

**但是**

为什么实施了“会员制”以后，企业的困惑依旧？

# 许多企业的会员制管理模式



# “杀猪”模式

~~传统销售、  
促销模式~~



# “养羊”模式

会员制营销  
与管理模式



“养羊”模式是会员制企业持续发展的最佳模式

# 会员制营销与管理的实质

会员制是“共赢之道”

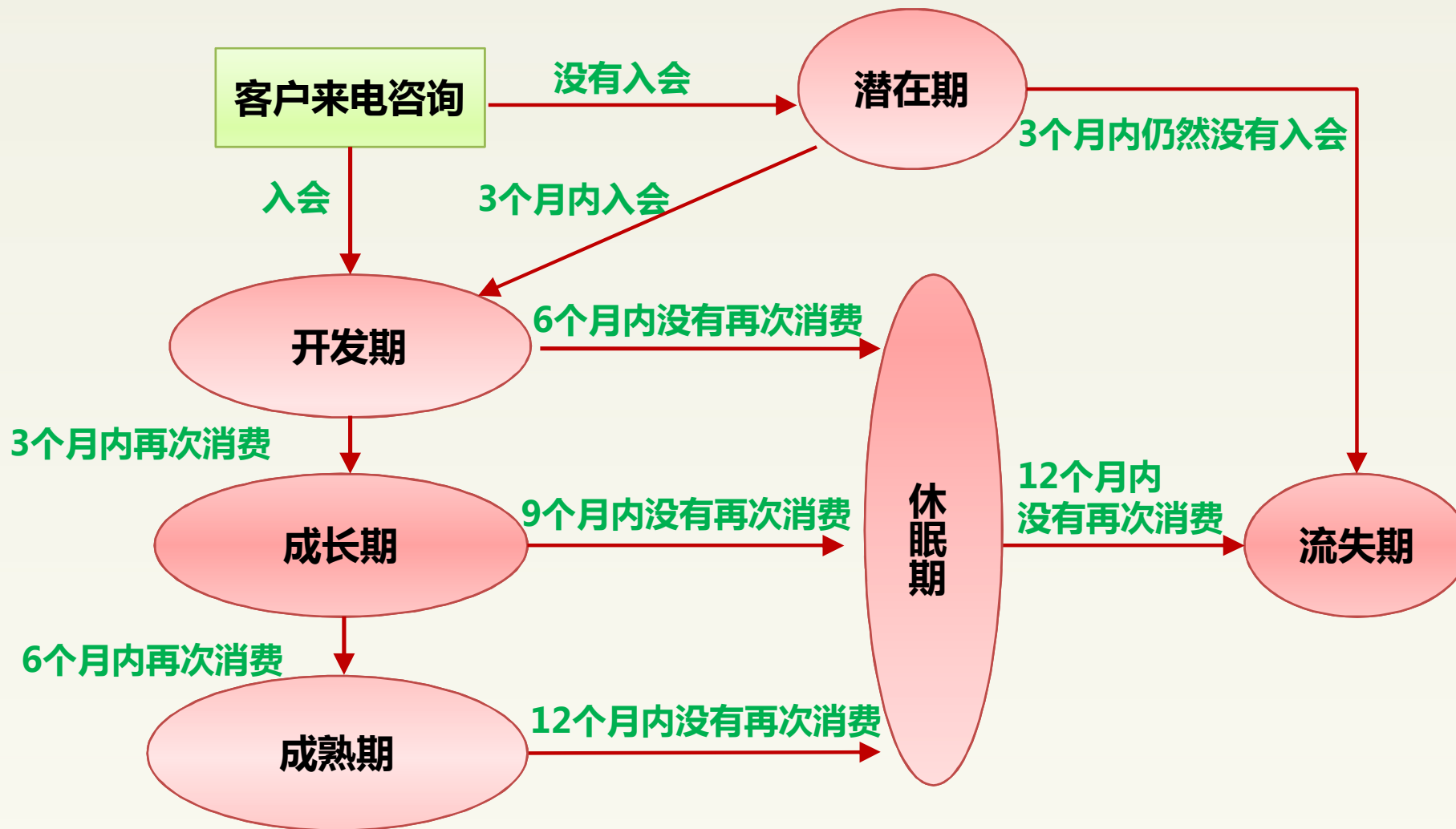
将合适的服务与产品  
在合适的时间  
按照合适的频度  
通过合适的渠道  
提供给合适的客户

满足客户的需求  
引导客户的需求  
降低企业的成本  
增加企业的利润

# 会员制模式的“养羊”战略




# 会员模式的生命期管理

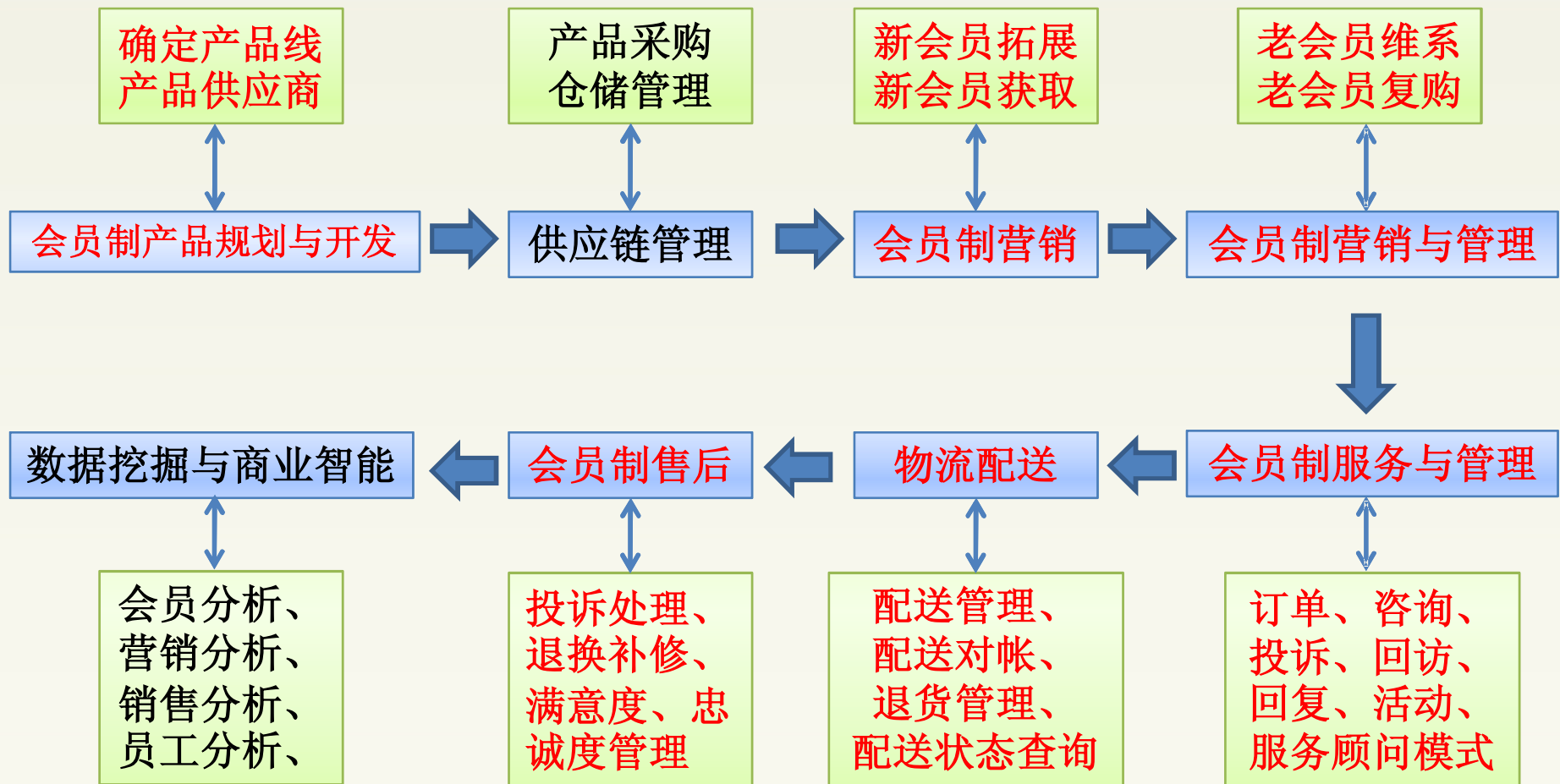




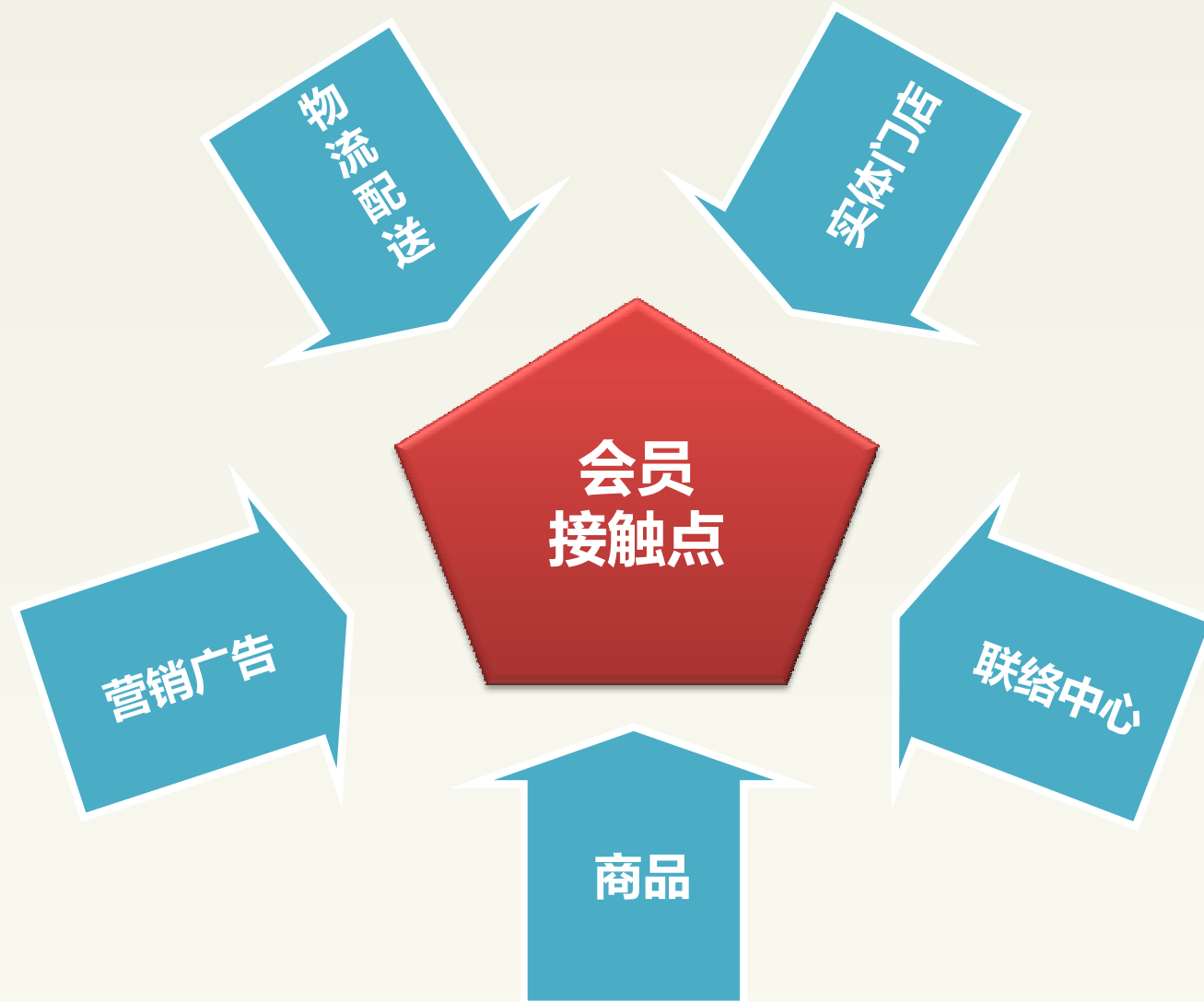
# 会员制管理的适合行业

- Ø快费品电商企业，如：酒、水、茶、农产品等
  - Ø化妆品、保健品、服饰品、奢侈品等电商企业
  - Ø娱乐、休闲、健身、美容、美发行业
  - Ø汽车装饰与保养行业
  - Ø商旅行业
  - Ø .....
- 

# 会员制基本业务模型



# 会员制模式的“接触点”管理



**B2C**  
**电商行业**  
**会员制模式**  
**呼叫中心运营管理**  
**8点分享**

# 分享-1：组织架构

## ∅部门设置

不是简单的IB、OB、售后部门。

需按会员生命期、RFM会员细分原则，设置会员服务部。

## ∅岗位名称

不建议使用“座席代表”、“销售代表”、“电销人员”

建议使用“健康顾问”、“营养顾问”、“美丽顾问”等。

# 分享-2：会员的分配与回收

## ∅服务会员数

500-800不等

## ∅会员分配原则

根据会员特征分配：会员等级、活跃度、新鲜度、入会时间、会员媒体、初购商品等。

## ∅会员回收原则

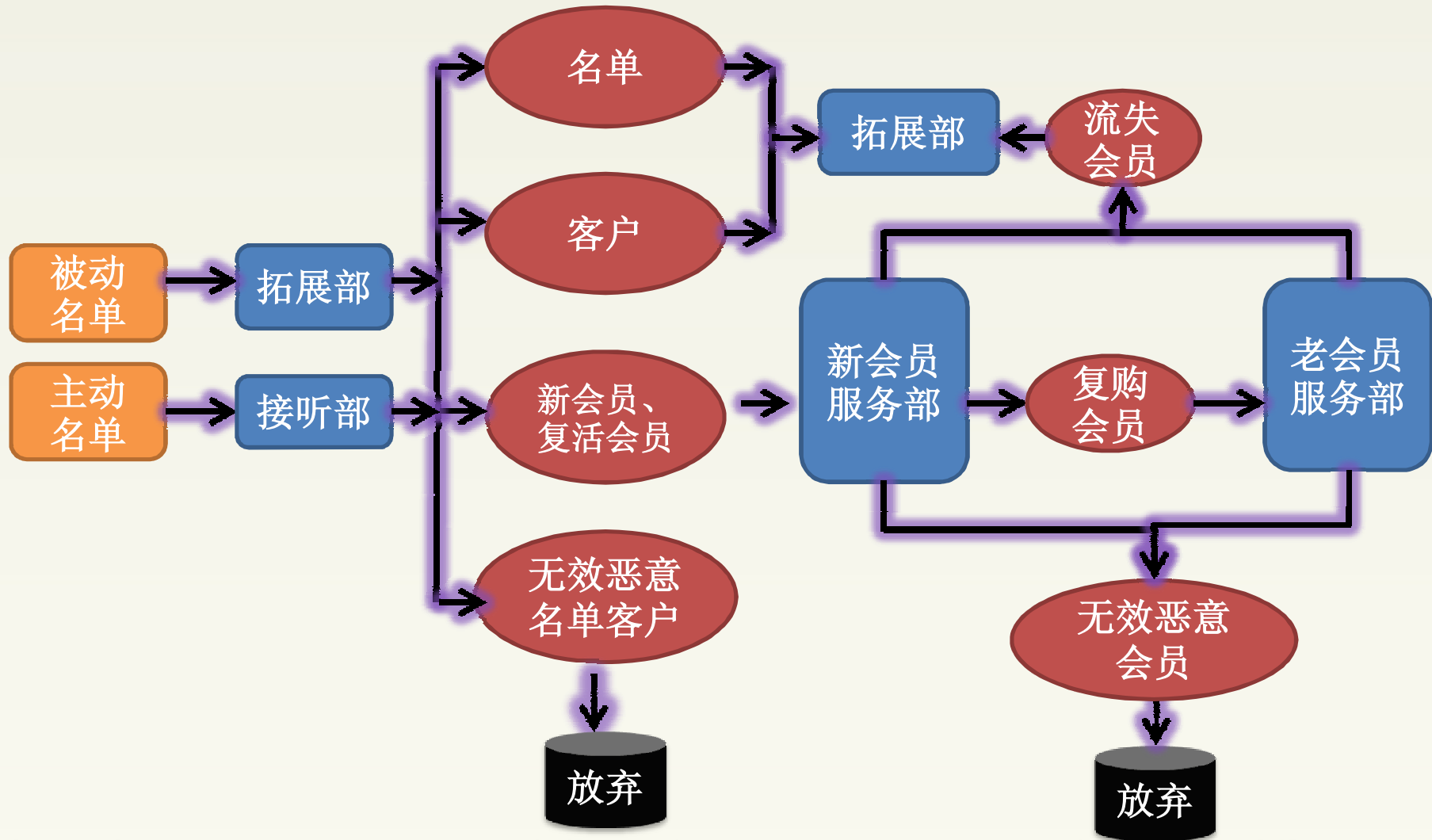
无效的、放弃的、流失的、休眠的、主动要求更换的。

## ∅话术衔接原则

分配与回收时，注意话术的衔接。

**挪动会员可以挪出不少销量！**

# 分享-2：会员的分配与回收



# 分享-3 营销活动的执行管控

## Ø营销活动是战术更是战略

战略性设计营销、服务的计划与流程

## Ø5个“合适的”必须做到

合适的目标

合适的方式（固定电话、手机电话、短信、邮件、信件、QQ）

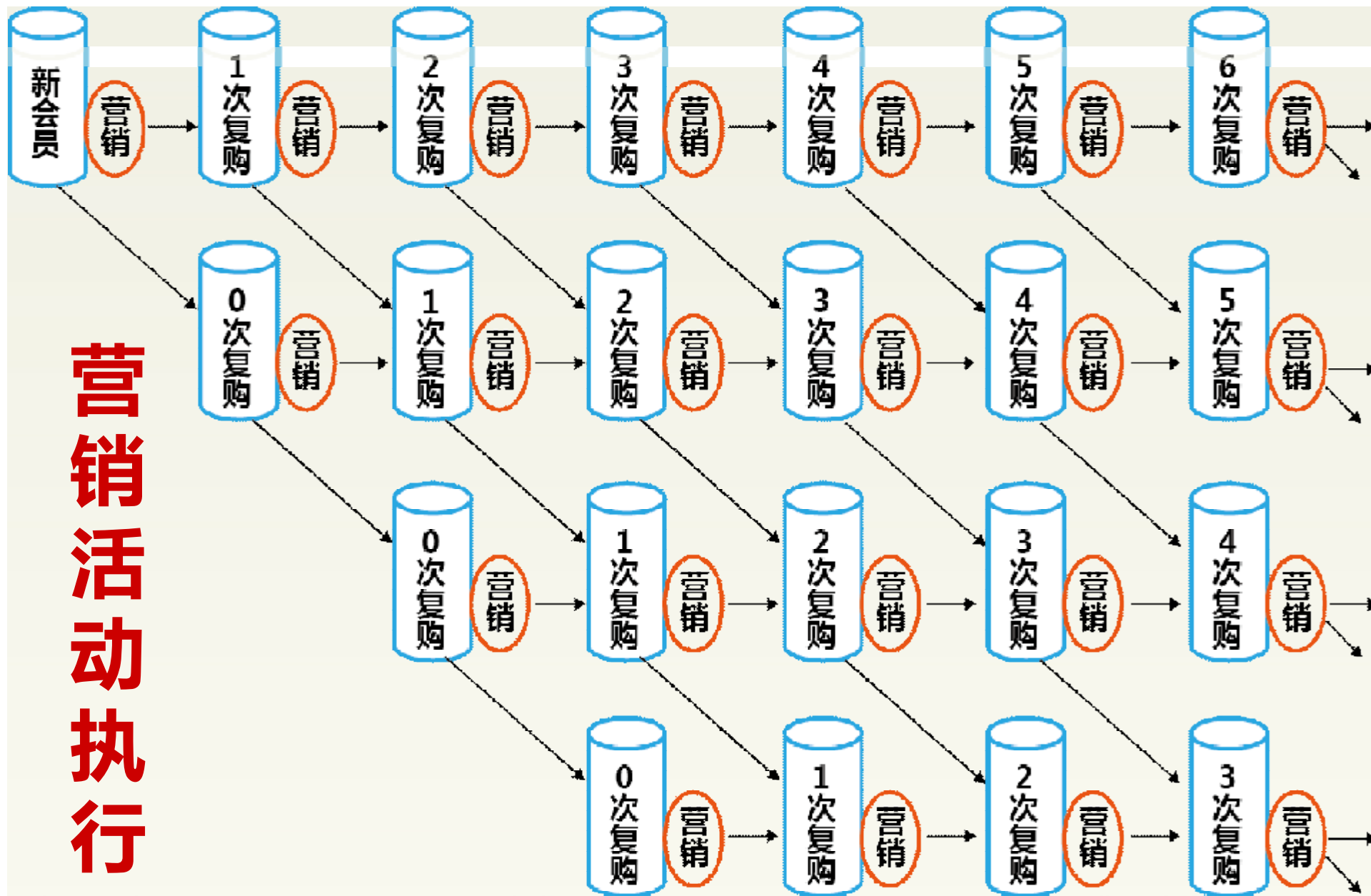
合适的时间

合适的内容（不要总盯着订单）

合适的频度



# 营销活动执行



# 分享-4 销售指标及其分解

## 1. 销售金额 = 初购销售额 + 复购销售额

### 1.1 初购销售额 = 网媒初购额 + 平媒初购额 + 亲传初购额

1.1.1 亲传初购额 =  $\sum$  会员数 \* 亲传率 \* 客单价 (按等级、活跃度分解)

1.1.2 网媒初购额 = 流量 X 转化率 X 客单价

1.1.2.1 流量 = 推广流量 + 搜索流量 + 其他流量

1.1.2.1.1 推广流量 = 硬广 + 钻石展位 + 直通车 + 淘宝客

### 1.2 复购销售额 = 开发期复购额 + 成熟期复购额 + 休眠期复购额

1.2.1 成熟期复购额 =  $\sum$  会员数 \* 复购率 \* 客单价 (按等级、活跃度分解)

# 分享-4 销售指标及其分解

净销金额=预销金额\*(1-取消率)\*发货率\*(1-退货率)\*(1-退款率)

假设：预销金额**1000万**

取消率 5%

发货率90%

退货率10%

退款率 5%

净销金额=1000万\*95%\*90%\*90%\*95%

=1000万\*73%

=**730万**

记住乘法规则：90%\*90%\*90%\*90%\*90% = 59%

# 分享-5 过程指标库

意向销售额 会员晋升率 通话数量 平均通话时长 通话时长 交流率  
初购客单价 会员复购率 订单取消率 潜在销售额 会员新鲜度 会员接触率  
会员降级率 投产比 会员活跃度 复购客单价 会员接触率  
订单发货率 订单退货率 来电转换率 会员流失率 接触活跃度  
交流转换率 活动到达率 会员贡献度 会员挽留率  
去电转换率 活动转换率 会员休眠率 应收实收比  
储值卡余额比 活动响应率 会员满意度 TQ转换率  
会员忠诚度 积分余额比 储值卡消费率 接触新鲜度  
会员投诉率 会员满意度 质检分数 虚单率  
员工专业等级晋升率 员工流失率 员工管理等级晋升率 错单率

# 分享-6 会员信息收集

收集会员信息是呼叫中心最基本的工作内容

Ø收集什么信息？

Ø怎么样收集？

Ø如何核实？

# 分享-7 个性化服务方案

Ø绝对不能强推、强卖

Ø不仅需要“购物篮”建议

Ø更需要会员个性化服务方案（BI的充分利用）

# 分享-8 CTI 策略

- Ø ACD策略更注重智能路由
- Ø 高峰期Call Back 的智能化分配
- Ø 呼损电话 Call Back 的自动化分配
- Ø 后置 IVR 的服务顾问个性化语音提示
- Ø 来电弹屏信息：会员信息+所属服务顾问信息

# 从理念到运营的无缝对接

## — 会员制CRM 整体解决方案



# 上海高洁信息科技股份有限公司

会员制CRM整体解决方案提供商

上海云计算产业联盟成员企业

天津股权交易所挂牌企业 ( 031001 )

官网：[www.gaojiechina.com](http://www.gaojiechina.com) (高洁中国)

云网：[www.gyunchina.com](http://www.gyunchina.com) (极云中国)

总经理 周末 186-216-29016

**THANK YOU**