

■ 经济管理

动态环境下的顾客关系学习研究

熊元斌, 王 娟

(武汉大学 商学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 熊元斌(1961), 男, 湖北天门市人, 武汉大学商学院教授, 博士生导师, 主要从事旅游管理、市场营销研究; 王 娟(1978), 女, 河南驻马店人, 武汉大学商学院博士生, 主要从事旅游营销研究。

[摘 要] 21 世纪以来, 企业营销环境更加动态化。随着关系营销理论的提出及其发展, 顾客关系成为业界和学界关注的焦点。如何在动态环境下通过学习来维系和提升顾客关系, 无疑成为企业保持竞争优势的重要源泉。通过树立学习型文化观念、构建新型营销组织、提高顾客关系学习能力以及对顾客关系学习的绩效进行有效考核和评估等路径, 可以在企业和顾客之间建立一个动态性的新型顾客关系, 为企业实现长期目标打下基础。

[关键词] 动态化; 组织学习; 顾客关系学习

[中图分类号] F713.50 [文献标识码] A [文章编号] 1672-7320(2005)02-0274-05

一、引 言

自 20 世纪 90 年代以来, 营销理论界和实践界发生了一场根本性的革命。这就是关系营销理论的提出及其发展。关系营销最早由 Berry 提出, 其涵义是“吸引、维持和提升顾客关系”^[1] (P. 25 28)。Gronroos 认为关系营销是“通过相互交易和履行承诺以建立、维持和提升长期顾客关系”。Christopher、Payne 等认为关系营销是“顾客服务和基于市场导向的服务质量的整合”。关系营销理论的提出及其发展, 意味着“营销范式的真正变革”和“营销理论的重新洗牌”^[2] (P. 1-17)。与传统的以 4Ps 为核心的交易营销相比, 关系营销研究的焦点由交易转向长期顾客关系。从关系营销的六个市场模型可以看出, 顾客市场是关系营销研究的重点。进入 21 世纪以来, 随着全球经济一体化和新技术的飞速发展, 企业营销的市场环境也更加动态化。营销环境的动态性给企业演绎关系营销既提供了机遇, 也带来了极大的挑战。因而, 如何在动态环境下维系和提升顾客关系, 日益成为企业保持竞争优势的重要源泉。借助于学习理论, 本文试图从学习的视角剖析如何在动态环境下, 实施顾客关系学习, 为企业在激烈的竞争中保持竞争优势打下基础。

二、组织学习的过程

学习是人类的一种重要智能行为, 长期以来吸引着众多学科学者的兴趣。由于研究的目的和考虑问题的角度不同, 不同领域的科学家对学习理论的理解不同。哲学家认为学习是一种科学探求和归纳推理的标准化方法; 行为学家认为学习是行为主体不断改变其行为模式的一系列过程; 认知学家认为学习是人体内部的精神活动; 社会学家认为学习是社会关系的互动。学习理论被应用于管理学领域, 主要考察组织和环境之间的互动, 包括组织对市场信息的探求、获取、分配、处理、利用和结果评价等一系列过程^[3] (P. 9 31), 其目的是把握市场环境变化, 及时做出反应, 为企业提供差异化竞争优势。可见, 学习是一种适应动态环境的过程。

组织学习的概念早在 40 年前被提出,是组织通过与其环境相互作用的集体学习过程。组织学习是指能够影响潜在行为的新知识或洞察力的发展^[4] (P. 803 813)。组织只有将市场导向与学习导向结合起来,才能提高组织绩效^[5] (P. 63 74),实现竞争优势。组织学习分为适应性学习和生成性学习。适应性学习是最基本的学习形式,通常发生在反映组织对其环境和自身设想的一组公认的约束范围内。生成性学习发生在组织愿意对其长期拥有的关于任务、顾客、能力和战略等设想产生质疑之时。组织学习的过程(如图 1)包括三个阶段:信息获取、信息分化和信息集成。面对复杂多变的环境,学习性组织由于学习性文化的“缓冲器”作用,可以减少由于环境剧变带来的战略瘫痪^[3] (P. 9 31);由于有广泛而亲密的伙伴关系,可以在应对突发事件时更易于伙伴关系的调节;并且由于其内在的灵活性,在市场机会或威胁出现时,能够快速重新调整组织结构和重新分配组织资源。

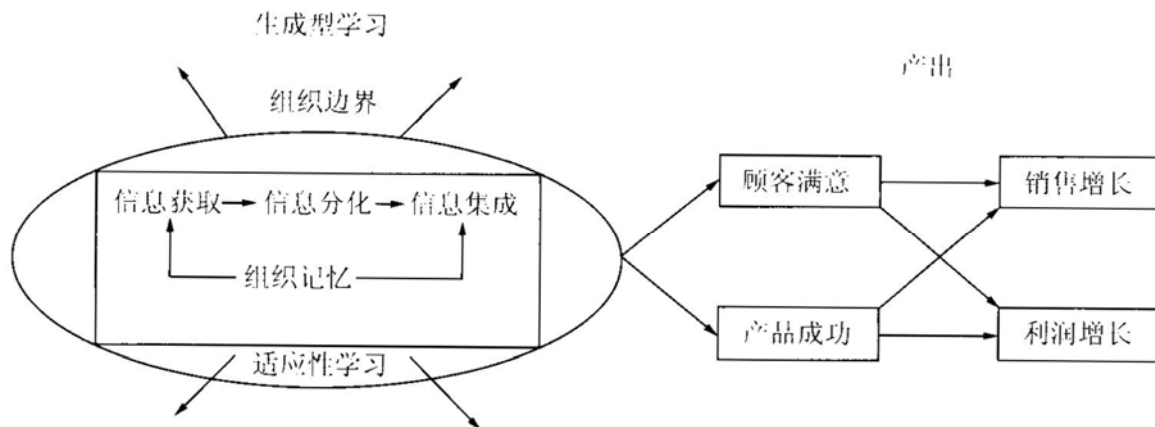


图1 组织学习的过程^①

三、顾客关系学习机理

对顾客关系的学习是发生在企业和顾客之间的共同活动,二者之间共同分享、阐释信息,并且整合为关系领域内的特定关系记忆,以改变关系领域内潜在特定行为的范围或可能性。通过顾客关系学习,可以使厂商和顾客双方找到有效途径减少或消除无效成本,增加关系质量及可靠性,增加市场反应速度和市场应变能力,最终提升关系产出,即顾客忠诚和良好的口碑传播^[6] (P. 230 247)。

对顾客关系的学习不同于组织学习。首先,关系具有不同于组织记忆的关系记忆。顾客关系学习卷入关系双方的共同历史、相关结构和共同价值观,这些都有别于单个组织。不管关系记忆位于何处(比如组织间水平),只要双方能够接近它,那么这种关系记忆就能够得到共享。而组织记忆只位于个体水平和组织水平上。其次,两者的管理不同。顾客关系学习不能够被关系双方的任何一方所强制,它依赖于关系双方合作的自愿性。而组织学习在一定程度上可以强制执行。最后,两者产生的后果不同。组织学习的后果影响了组织。而顾客关系学习一定程度上既是组织学习的源泉,又是组织学习的目标。总之,顾客关系学习影响到企业——顾客关系本身。

对顾客关系的学习过程又类似于组织学习,事实上组织学习是发展顾客关系学习的起点。顾客关系学习,同组织学习一样,出发点来源于双方信息的共享。从信息共享的视角来考察顾客关系学习的机理,可以把顾客关系的学习分为四个阶段(如图 2),即关系信息共享、关系对话发展、关系记忆整合和关系记忆展示。当然,这四个阶段并不是孤立的,从层次上看它是不断递升的关系,是对顾客关系学习的不断深入和发展。

1. 关系信息共享。关系双方的信息共享不仅是顾客关系学习的起点和必要组成部分,而且也是工作关系的中心部分。顾客通过共享企业信息,可以更好地知晓企业产品动态、业务流程、战略规划和企业形象,增强顾客对企业的认知度和忠诚度。而企业通过交换顾客信息可以协调和规划工作关系,更好地树立市场意识和顾客导向,改善企业运营效率,提升营销绩效。

2. 关系对话发展。关系对话是对共享信息的理解和阐释。组织学习就是洞察力和知识的发展^[4] (P. 803 813),它取决于组织对信息的阐释能力。如果企业和顾客间共享信息的获得受到了抵制,原因可能并不是因为信息本身并不重要,而是因为企业缺乏必要的信息阐释能力。企业可以通过建立一定的信息阐释机制来发展企业和顾客对话,提高对共享信息的理解和阐释。如顾客参与制、会员制、共享信息研讨、跨职能小组等。

3. 关系记忆整合。信息一旦得到阐释和体悟,就会形成记忆,存储在不同主体上。对个体而言,个体根据直接经验

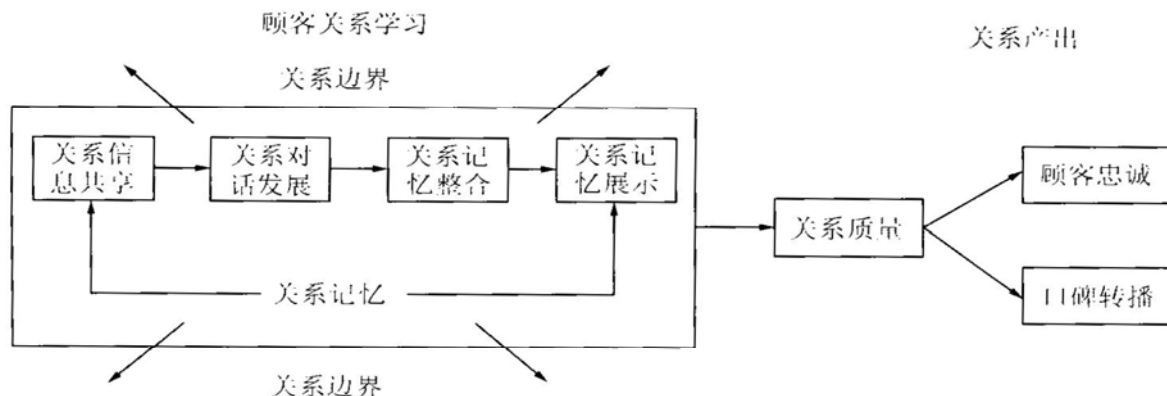


图2 顾客关系学习机理

和观察来保留信息并形成个体记忆,如认知、信仰、价值观等。在组织水平上,个体记忆被分散和展现在组织的不同层次,形成组织记忆,如组织信念、行为程序、形象标识等。而在关系层面上,基于关系的特定知识被整合,并分散于关系的各个层面,如企业和顾客关系网,形成特定关系记忆。

4. 关系记忆展示。企业和顾客间的关系记忆只有借助于一些有形载体展示出来,才能被关系双方加以利用。通常关系记忆的展示物是一些文件、计算机存储、有形设计物等。在某些特殊情况下,关系记忆表现为一些存在于组织外部,但却位于关系内部的独特部分,如个人的非正式人际网络。这种网络类似于个人专门化记忆的智囊团,它跨越组织边界,包含于关系之中,是关系记忆的独特体现。

四、顾客关系学习动因

对企业而言,顾客关系学习的动因,源于营销环境的动态性、顾客需求的个性化与复杂性以及企业适应于市场环境和顾客需求下的竞争压力性。市场营销环境的动态化和顾客需求的复杂性,给企业带来大量的常规性运营问题,如资源分配、业务流程重组等,以及一些涉及到组织战略的非常规性问题,如市场全球化、跨文化营销等。这些问题的出现,给企业带来了巨大的竞争压力。为了在市场竞争中处于有利地位,企业就必须通过不断学习,提高学习能力,从而适应外部动态环境,始终与顾客保持良好关系,更好满足顾客需求。如果将企业与顾客关系看作一个准实体,企业构建学习型顾客关系的动因不外乎两个方面的因素:外部动因和内部动因。

1. 外部动因。外部动因是指关系双方不能或几乎不能控制的外部环境因素。从这个意义上来看,构建学习型顾客关系的目的是为了获得对外部环境的适度控制,或者说尽量缓冲由外部环境造成的后果。这些外部动因包括:(1)外部竞争;(2)外部震荡;(3)技术复杂性。多边贸易协定(如WTO、EU)促使市场全球化,不断改进的沟通和交通技术使原来受保护的封闭市场得以开放^[7](P. 92 102),全球竞争态势也发生新的变化,这些都会导致企业竞争压力不断增加。日益加剧的竞争压力,促使企业不仅要提高组织学习的能力,更要加强对顾客关系学习的能力,通过顾客关系的学习来获得竞争优势;外部震荡来源于由于不确定性、全球顾客、快速技术更新、全面价格战等原因,造成供给和需求出乎意料的波动。为了减少这种未来震荡带来的冲击,企业和顾客需要紧密联系形成关系伙伴,并提高互相学习的能力。

技术的发展日新月异,导致产品生命周期不断缩短,促使企业不断加快产品 and 市场开发步伐。技术复杂程度越高,通过对关系学习得到的利益就会越大。在技术发展很快的行业,如电信行业,即使是产品上的小小改进,也会给顾客带来很大价值。因此可见,对顾客关系的学习得到的利益远非学习本身。技术的发展改变了市场需求和企业的市场份额,而对顾客关系的学习可以做到企业产品与市场保持同步,增强企业市场竞争力。

2. 内部动因。内部动因源于企业—顾客关系本身的复杂性。这可以从两个层面加以理解:交易复杂性和关系复杂性。交易复杂性和厂商与顾客间交换过程的核心部分相关,而关系复杂性与这种交换过程的组织相关。交易复杂性程度取决于交换过程中卷入的产品数量、产品技术水平、订购—交付系统种类和交易惯例化水平等。交易复杂性程度越高,对顾客关系的学习动机就会越强。

关系复杂性程度与交换过程的组织相关。关系复杂性程度取决于厂商与顾客的接触点数量、运营单位间的地理和文化距离、关系网络的复杂性程度等。一家当地餐馆与当地顾客的关系属于低复杂关系,而一个全球企业与它的顾客之间的关系属于高复杂关系,因为全球企业必须根据全球顾客需求的差异性,在全球范围内调整其经营战略。全球企业加

强顾客关系的学习,可以为全球企业实施标准化或本土化战略提供依据,更好地实施全球营销战略^[8] (P. 59)。

五、顾客关系学习路径

在当前社会,企业营销环境日益动态化,企业竞争压力也不断增大。为了减少市场风险,提高营销绩效,创造差异化的竞争优势,企业必须不断提升顾客关系。这就需要现代企业加强动态环境下的顾客关系学习能力,为企业实现长期目标打下基础。结合顾客关系的学习机理,本文认为顾客关系学习的路径,从企业一方来讲,可以从以下几个方面入手(如图3)。

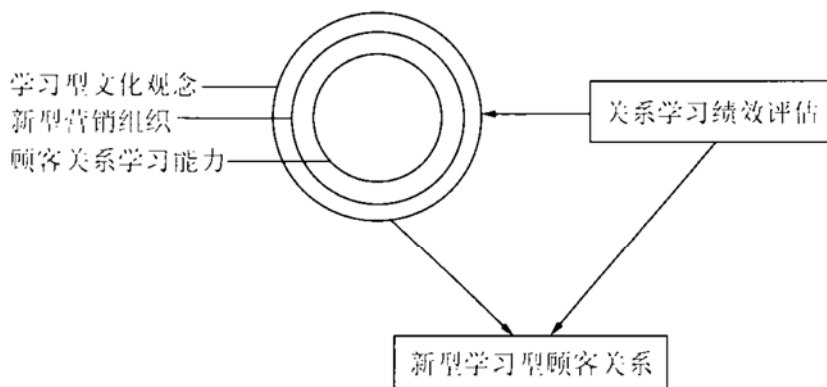


图3 动态环境下的顾客关系学习路径

1. 树立学习型文化观念。学习是一个系统层次的现象,在某些情况下,即使企业的人员有所变动,但只要顾客与企业的关系仍然存在,那么学习的氛围就应当继续保持。学习型文化观的形成,在于在关系内部建立一种基于承诺和信任的学习机制,形成一种制度化的组织风格,并通过促使关系成员在文化中的社会化,影响企业与顾客的文化和亚文化,并最终会在关系内部形成一种学习型关系文化。

2. 建立以顾客经理和能力经理为核心的新型营销组织。传统的营销组织依靠营销人员将产品推向市场,进入营销渠道,最后到达顾客手中。营销经理的作用在于分析市场机会、制定营销战略、发展营销计划和管理营销方案^[9] (第80页)。然而在以知识经济为核心的新经济时代,市场环境更为动荡,市场竞争更为激烈,顾客需求更为个性化,细分市场更为零细化,传统的营销组织根本就不可能适应这种营销环境。因此,企业必须改变传统的营销组织,构建以顾客经理和能力经理为核心的新型营销组织。顾客经理的作用是掌管企业和顾客之间进出的一切信息,并通过对信息的阐释,发现每一位顾客的偏好;能力经理的作用是对关系信息进行管理,保证关系信息在传递过程中的效率和可靠性。

3. 提高企业顾客关系学习能力。顾客关系学习的实质就是在关系领域内对共享信息的阐释和管理。但是,对于不同行业,对关系信息的管理难度不同。对于顾客匿名的零售业而言,信息的获取较难,管理关系信息的难度也较大。在这种情况下,企业可以采取增加与顾客接触点的方式,来获得更多的关系信息。通常被企业采用的电子亭、在线服务、数据库邮件等关系对话方式,就是较好的顾客接触点。它提供了关于顾客偏好、顾客抱怨、顾客建议和顾客行动方面的信息,为演绎顾客关系学习提供有效平台。

4. 对顾客关系学习的绩效进行考核和评估。很显然,对不同的顾客或企业,顾客关系学习的绩效不同。因此,必须对顾客关系的学习绩效进行评估,找出最有价值的顾客关系。对企业而言,最重要的是评价顾客终身价值(LTV)。顾客终身价值是指顾客未来所有购买和交易给企业带来的利润和利益的折现值^[10] (P. 321-339)。因为顾客保留的时间越长,企业因购买增加、运营成本下降、相关购买、顾客推荐和价格贴水等而获得的利润越多^[11] (P. 105-111),而顾客也会因搜寻成本减少、服务改善、价格优惠等更加满意。顾客份额是顾客在企业购买量占顾客总购买量的比率,顾客份额的高低,一定程度上反映出构建学习型顾客关系的成功程度。测量顾客损失是评估学习型顾客关系绩效的另一途径。顾客损失是顾客从企业里真正想要的与企业实际能提供的两者之间的差距。通过顾客关系学习而使顾客损失减少的企业,说明这种学习导致的关系绩效得到提升。

注 释:

① 资料来源:根据 Stanley F. Slater & John C. Narver(1995), Marketing Orientation and the Learning Organization, 59(July), 63-74. 修改。

[参 考 文 献]

- [1] BERRY, L. L. Relationship Marketing in Perspectives on Services Marketin[M] . Chicago: American Marketing Association, 1983.
- [2] WEBSTER. The Changing Role of Marketing in the Corporation[J] . Journal of Marketing, 1992, (October).
- [3] DAY, S. G. Continuous Learning About Markets[J] . California Management Review, 1994, (Summer).
- [4] FOIL, C. Marlene & LYLES, A. Marjorie. Organizational Learning[J] . Academy of Management Review, 1985, (4).
- [5] SLATER, F. S & NARVER. C. J. Marketing Orientation and Learning Organization[J] . Journal of Marketing, 1995, (July).
- [6] THURAU, H. Gwinner & GREMLER. Understanding Relationship Marketing Outcomes[J] . Journal of Service Research, 2002, (3).
- [7] LEVITT, T. The Globalization of Markets[J] . Harvard Business Review, 1983, (3).
- [8] QUELCH, A. J. & HOFF, J. E. Customizing Global Marketing[J] . Harvard Business Review, 1986, (May June).
- [9] [美] 菲利普·科特勒. 营销管理[M] . 梅汝和, 等译. 北京: 中国人民大学出版社, 2001.
- [10] ROSSET, S. & NEUMANN, E. & EICK, U. & VATNIK, N. Customer Lifetime Value Models for Decision Support[J] . Datamining and Knowledge Discovery, 2003, (7).
- [11] REICHHE, D. F. P. & SASSER, W. E. Zero Defections: Quality Comes to Services[J] . Harvard Business Review, 1990, (September October).

(责任编辑 邹惠卿)

Study on Customer Relationship Learning under Dynamic Environment

XIONG Yuan bin, WANG Juan

(Wuhan University Business School, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biographies: XIONG Yuan bin (1961-), male, Professor & Doctoral Supervisor, Wuhan University Business School, majoring in tourism management and marketing; WANG Juan (1978-), female, Doctoral candidate, Wuhan University Business School, majoring in tourism marketing.

Abstract: Since 21th the marketing environment is more and more dynamic. With the putting forward and development of relationship marketing, customer relationship is becoming the focus of both the enterprise field and the research field. How to keep and improve the customer relationship through learning under the dynamic environment is the source of corporation to keep its competitive advantage. The methods of keeping learning culture concept, building a new marketing organization, enhancing the learning ability of customer relationship and efficiently examining & evaluating the learning performance of customer relationship can build a new dynamic customer relationship which is the foundation for the corporation to realize its future aim.

Key words: dynamic; organization learning; customer relationship learning