

● 经济管理

客户保持动态模型的研究^{*}

陈明亮¹, 袁泽沛², 李怀祖¹

(1. 西安交通大学 管理学院, 陕西 西安 710049; 2. 武汉大学 商学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 陈明亮(1963-), 男, 江苏常州人, 西安交通大学管理学院博士生, 主要从事客户关系生命周期、网络营销等研究; 袁泽沛(1949-), 男, 湖北老河口人, 武汉大学商学院工商管理系教授, 主要从事企业市场创新战略研究; 李怀祖(1933-), 男, 江西临川人, 西安交通大学管理学院教授, 博士生导师, 主要从事决策理论、专家系统、工业工程方面的研究。

[摘 要] 利用生命周期理论揭示出的客户关系的动态特征, 可以建立一个基于客户关系生命周期的客户保持动态模型。模型用于描述客户保持的四个决定因素——客户价值、客户满意、客户信任和转移成本, 及其如何驱动客户关系不断从低级阶段向高级阶段发展, 并在客户关系生命周期的不同阶段建立不同层次客户忠诚, 揭示客户保持的四因素之间、四因素与客户忠诚(用重复购买意图、交叉购买意图、价格忍耐力和客户推荐意图四个指标度量)和客户关系生命周期之间、客户忠诚与客户关系生命周期之间的相互关系。

[关键词] 客户关系; 客户保持; 生命周期; 动态模型

[中图分类号] F713. 50 [文献标识码] A [文章编号] 1008-2999(2001)06-0675-10

客户保持是指供应商维持已建立的客户关系(客户关系是指从供应商角度来看的供应商与客户之间的商务关系), 使客户不断重复购买产品或服务的过程。

客户保持对公司的利润底线有着惊人的影响, 远远超过公司规模、市场份额、单位成本和其它许多通常认为与竞争优势有关的因素的影响^[1](P. 105- 111)。一个小的客户保持率的提高都能导致利润可观的改善。对美国 9 个行业的调查数据表明, 客户保持率增加 5%, 行业平均利润增加幅度在 25% ~ 83% 之间。客户保持已成为公司成功最至关重要的目标^[2](P. 88- 99)。客户保持对公司利润的影响之所以如此之大, 是因为保持现有客户比获取新客户的成本低得多, 一般可节约 4~ 6 倍, 另外长期客户趋向于购买公司更多的产品、对价格更不敏感^[3](P. 173- 179), 更为重要的是, 被保持的忠诚客户主动为公司传递好的“口碑”、推荐新的客户、对竞争品牌和广告更少关注、有成为合作伙伴的潜力。因此, 拥有长期忠诚客户的公司比拥有低单位成本、高市场份额但客户流失率高的对手更有竞争优势。随着对客户保持重要性认识的日益增强, 许多公司纷纷实施关系营销(relationship marketing)和客户关系管理(customer relationship management, 简称 CRM)战略, 以保持住有价值的客户, 客户保持的研究引起了学术界和企业界广泛的兴趣。

描述客户保持决定因素与客户保持绩效之间关系的概念模型称为客户保持模型。现有的客户保持研究, 利用社会交易理论、投资模型等识别出了客户保持的三个决定因素——客户满意、客户价值和转

移成本,建立了三因素之间、三因素与客户重复购买意图之间的关系模型,但该模型的本质缺陷是没有考虑这些关系及因素本身的时间依赖特性,因而不能反映客户关系的动态特征,是一种静态模型。

一、客户关系生命周期

客户关系具有明显的周期特征的观点早已被一些学者提出^[4](P. 11-28),并且随着对客户关系动态特征重要性认识的不断加强,客户关系生命周期的研究和应用已开始引起越来越多学者的兴趣,现有研究划分了客户关系生命周期的阶段,描述了各阶段的特征,并且这些成果被越来越多的学者应用。本文在参考现有研究的基础上,将客户关系的发展划分为考察期、形成期、稳定期、退化期四个阶段,简称四阶段模型,该模型是本文后面提出客户保持动态模型的理论基础。

(一)各阶段的特征

1. 考察期。关系的探索和试验阶段。在这一阶段,双方考察和测试目标的相容性、对方的诚意、对方的绩效,考虑如果建立长期关系,双方潜在的职责、权利和义务。双方相互了解不足、具有高不确定性是考察期的基本特征,评估对方的潜在价值和降低不确定性是这一阶段的中心目标。在这个阶段里,客户会下一些尝试性的订单。

2. 形成期。关系的快速发展阶段。双方关系能进入这一阶段,表明在考察期双方相互满意,并建立了一定的相互信任和相互依赖。在这一阶段,双方从关系中获得回报日趋增多,相互依赖的范围和深度也日益增加,逐渐认识到对方有能力提供令自己满意的价值(或利益)和履行其在关系中担负的职责,因此愿意承诺一种长期关系。在这一阶段,随着双方了解和信任的不断加深,关系日趋成熟,双方的风险承受意愿增加,由此双方交易不断增加。

3. 稳定期。关系发展的最高阶段。在这一阶段,双方或含蓄或明确地对持续长期关系作出了保证。该阶段有如下明显特征:(1)双方对对方提供的价值高度满意;(2)为能长期维持稳定的关系,双方都作了大量有形和无形投入;(3)高水平的资源交换,即大量的交易。因此,在这一时期双方的交互依赖水平达到整个关系发展过程中的最高点,双方关系处于一种相对稳定状态。

4. 退化期。关系发展过程中关系水平逆转的阶段。关系的退化并不总是发生在稳定期后的第四阶段,实际上,在任何一阶段关系都可能退化,有些关系可能永远越不过考察期,有些关系可能在形成期退化,有些关系则越过考察期、形成期而进入稳定期,并在稳定期维持较长时间后退化。引起关系退化的可能原因很多,如,一方或双方经历了一些不满意;发现了更适合的关系伙伴;需求发生变化等。退化期的主要特征有:交易量下降、一方或双方正在考虑结束关系甚至物色候选关系伙伴(供应商或客户)、开始交流结束关系的意图等。

(二)四阶段的简单评述

考察期是客户关系的孕育期,形成期是客户关系的快速发展期,考察期和形成期都属于关系的发展阶段,稳定期是客户关系的成熟期,考察期、形成期、稳定期客户关系水平依次增高。稳定期是供应商期望达到的理想阶段,但客户关系的发展具有不可跳跃性,客户关系必须越过考察期、形成期才能进入稳定期。关系退化并不总是发生在稳定期,有可能发生在考察期、形成期、稳定期三个阶段的任一时点。

二、客户保持静态模型

现有研究根据社会交易理论、投资模型、营销理论等识别出了客户保持的三个主要决定因素:客户满意、客户价值、转移成本,并以重复购买作为客户保持绩效的度量变量,建立了客户保持三因素与重复购买意图之间的关系模型。

(一) 客户保持的决定因素

1. 客户满意。客户对现供应商的总的售后评价。大量的学者研究了客户满意与客户重复购买意图、客户满意与忠诚,认为:客户满意是导致购买或重复购买的最重要的因素;客户满意对重复购买意图有正影响;客户满意与客户忠诚有非线性关系。

将满意识别为客户保持的一个重要因素的理论基础是属于社会心理学范畴的社会交易理论和投资模型^[5](P. 172- 186)。社会交易理论认为,一个人继续一个关系的倾向取决于他(或她)对关系的满意水平和可替代关系的比较水平(the Comparison level of alternatives,简称 CLalt)。投资模型与社会交易理论的主要区别是在关系持续倾向的决定因素中增加了个人在关系中投资规模这个因素,并用关系承诺描述关系持续倾向。两者都认为满意是决定关系持续倾向的重要因素。

2. 客户价值。客户主观价值(perceived customer value)的简称,定义为“相对于最好可替代供应商的、客户对收益成本比的相对评价”。客户价值一直被认为是预测重复购买意图的重要因素。Reichheld 提出,客户保持的根本动力是客户价值而不是满意水平,他建议公司应该将客户满意的度量与重复购买的忠诚行为结合起来,以确定公司提供的产品或服务的相对客户价值。

将客户价值识别为客户保持的一个重要因素的理论基础仍然是社会交易理论和投资模型。社会交易理论和投资模型认为,可替代关系的比较水平(可替代关系的吸引力)是关系保持倾向的一个重要决定因素,可替代关系的比较水平反映的就是当前关系的相对价值。

客户价值通过两种途径影响重复购买意图:一是直接影响,二是通过客户满意间接影响,客户价值与客户满意有正相关关系。

3. 转移成本。转移成本(主观转移成本的简称)是指客户对结束现供应商关系和建立新的替代关系相关成本(包括经济和非经济成本)的主观认知。转移成本包括两个部分:一是过去投入的、在转移时将损失的关系投资,二是建立一个新的替代关系涉及的潜在的调整成本。转移成本与重复购买意图有正相关关系。

把转移成本识别为客户保持的一个决定因素是对投资模型理论的一个拓展,投资模型中提出的“投资规模”概念大致类似于转移成本的第一部分,即过去在客户关系中的投入。

(二) 客户保持静态模型

重复购买意图、客户满意、客户价值和转移成本之间关系的集成即为客户保持模型,如图 1 所示,由于这一模型没有考虑客户保持的时间特性,故称为静态模型。图中用箭头表示了重复购买意图、客户满意、客户价值、转移成本之间的因果关系和影响方向。每一个因果关系可以用一个假设表示,与图中对应的四个假设表述如下:

H1 客户价值越高,重复购买意图越强

H2 客户价值越高,客户满意度越高

H3 客户对供应商越满意,重复购买意图越强

H4 转移成本越高,重复购买意图越强

(三) 客户保持静态模型的不足

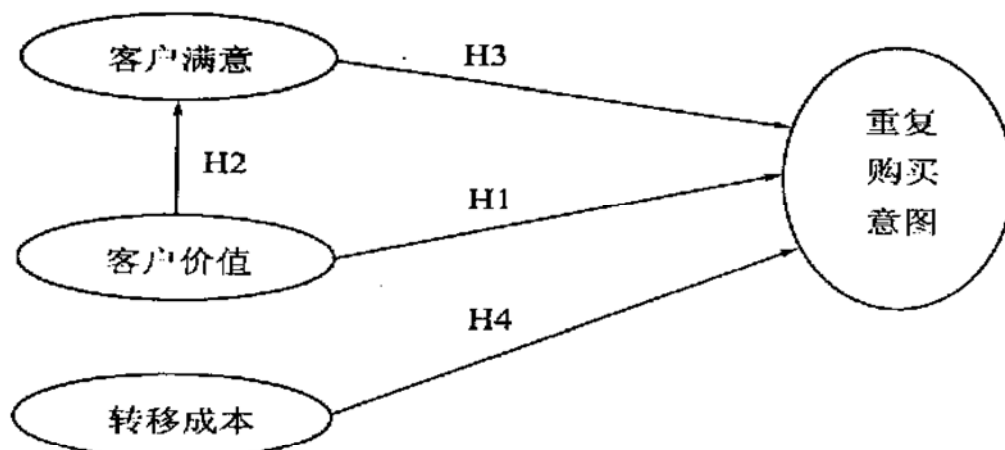


图 1 客户保持静态模型

本文认为上述客户保持静态模型存在如下几点不足:

1. 静态地研究客户保持问题,没有考虑客户关系的时间依赖特性,不能反映客户关系的动态变化。已有一些研究表明,客户关系的发展要经历几个阶段,每个阶段具有明显不同的特征^[4](P. 11- 28),即客户关系具有明显的生命周期特征。但现有的客户保持研究,没有考虑生命周期不同阶段客户保持机理的差异,这是现有研究的本质缺陷。

2. 没有区分客户保持的水平,无法获得最大客户利润。现有研究对客户关系的水平不加识别,不管客户关系处在什么样的水平上,认为只要保持住客户就是成功,就可以为公司赢得可观利润。实际上隐含了这样一个观点:客户利润只取决于客户保持的时间长度,与客户关系的水平无关。下面提出的最佳客户关系生命周期模式将告诉我们,采用这一观点指导客户保持实践,是无法最大化客户全生命周期利润的,这种观点只注重了关系的持续长度,而没有注重客户关系的质量。

3. 没有体现客户信任对保持长期客户关系的作用。许多关系营销方面的文献表明了信任的核心作用。最近的研究表明,信任是客户长期关系意向、关系承诺^[4](P. 11- 28)^[6](P. 20- 38)的重要决定因素,是忠诚的基础,要成功地建立高水平的长期客户关系必须把焦点放在客户信任而不只是客户满意上。客户满意在客户关系水平较低时起着举足轻重的作用,但是如果客户满意不能转化为客户信任,客户关系就无法向更高水平发展,更无法在高水平上维持。

关于信任的定义学术界并不统一,被广泛认可的是 Moorman, Deshpande 和 Zaltman 对信任的定义。他们把信任定义为“对有信心的交易伙伴的一种依赖意愿”。该定义指出了信任的两个维度:(1)可信性(credibility)对交易伙伴有效和可靠地完成工作的能力的相信程度。(2)友善性(benevolence)对交易伙伴在出现新情况或承诺中没有考虑到的情况时,利他意图和动机的相信程度。客户信任通过三种机制影响客户关系(进而影响客户忠诚)的发展:(1)降低了客户对供应商投机行为引起的风险的担忧;(2)增加了客户对长期收益的信心;(3)降低了交易成本。

4. 其它缺陷。没有区分客户保持的水平,无法获得最大客户利润;没有区分客户保持决定因素的层次关系,不利于理解客户保持的本质动因;仅用“重复购买意图”度量客户保持绩效,不够完整,重复购买意图不能反映客户对公司的态度。

三、客户保持动态模型

(一)客户保持动态模型

图 2 是本文提出的一个客户保持动态模型,描述了客户保持的四因素之间、四因素与客户忠诚(用重复购买意图、交叉购买意图、客户推荐意图、价格忍耐力四个维度度量)和客户关系生命周期之间、客户忠诚与客户关系生命周期之间的相互关系。

该动态模型与静态模型(图 1)的不同有四点:一是用“客户忠诚(四个维度)”替代“重复购买意图”度量客户保持的绩效;二是将信任作为客户保持的一个因素;三是区分了四个因素的层次;四是考虑了客户关系生命周期对四因素与客户保持绩效之间关系的干扰影响,即考虑由于客户关系各阶段特征的明显差异而引起的因素与绩效之间关系的差异(如转移成本,在考察期对绩效没有影响,因为此时转移成本还没有形成,在形成期和稳定期,随着转移成本的形成并不断增加,对绩效开始有影响并越来越大,具体见下面的假设)。其中第四个点反映了客户关系的动态特征,是动态模型与静态模型的本质区别。

(二)假设

模型描述的各种因果关系用如下四组假设表述:

1. 第一组假设

H1a 客户价值越高,重复购买意图越强

H1b 客户价值越高,价格忍耐力越强

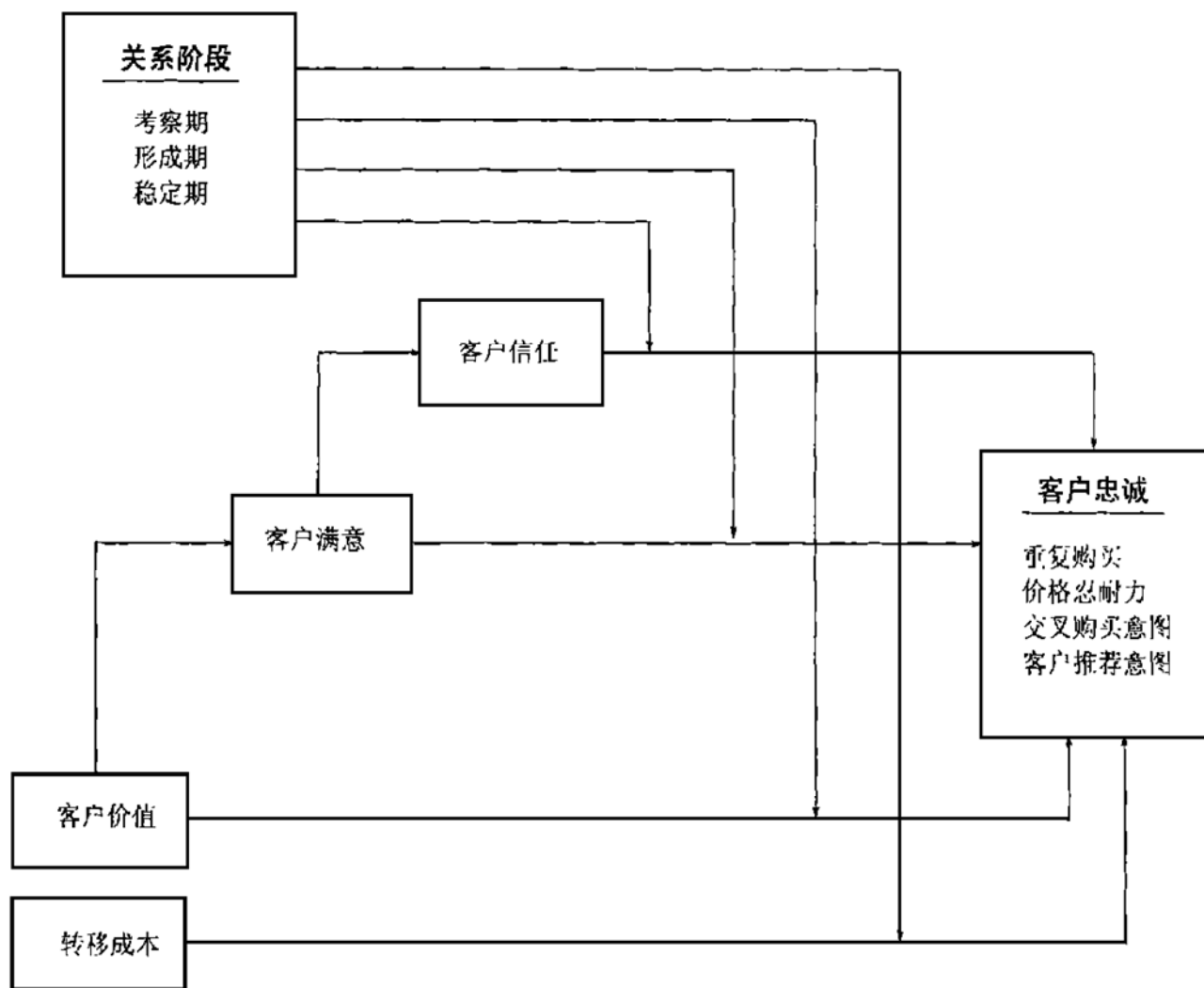


图 2 客户保持动态模型

H1c 在考察期客户价值与交叉购买意图没有关系;在形成期客户价值与交叉购买意图有较弱的正相关关系;在稳定期客户价值与交叉购买意图有较强的正相关关系。

H1d 在考察期和形成期客户价值与客户推荐意图没有关系;在稳定期客户价值与客户推荐意图有较强的正相关关系。

H1e 客户价值越高,客户满意度越高。

该组假设用以描述客户生命周期不同阶段中,客户价值与客户忠诚四个度量维度以及客户满意之间的关系。不论在客户关系生命周期的哪个阶段,客户价值与重复购买意图、价格忍耐力以及客户满意均成正相关关系。但交叉购买意图是精神忠诚和可持续忠诚客户的行为表现,客户推荐意图则主要是可持续忠诚客户的行为表现,下面的解释模型将告诉我们,这两种忠诚在稳定期(精神忠诚在稳定期前期,可持续忠诚在稳定期后期)才可能形成,所以在考察期和形成期客户价值与交叉购买意图、客户推荐意图没有或几乎没有关系,在稳定期客户价值与交叉购买意图、客户推荐意图成正相关关系。

2. 第二组假设

H2a 客户满意度越高,重复购买意图越强。

H2b 客户满意度越高,价格忍耐力越强。

H2c 在考察期客户满意度与交叉购买意图没有关系;在形成期客户满意度与交叉购买意图有较弱的正相关关系;在稳定期客户满意度与交叉购买意图有较强的正相关关系。

H2d 在考察期和形成期客户满意度与客户推荐意图没有关系;在稳定期客户满意度与客户推荐意图有较强的正相关关系。

H2c 客户满意度越高,客户信任度越高。

该组假设用以描述客户生命周期不同阶段中,客户满意与客户忠诚四个度量维度以及客户信任之间的关系。不论在客户关系生命周期的哪个阶段,客户满意与重复购买意图、价格忍耐力以及客户信任均成正相关关系。由于与第一组同样的原因,在考察期和形成期客户满意与交叉购买意图、客户推荐意图没有或几乎没有关系,在稳定期客户满意与交叉购买意图、客户推荐意图成正相关关系。

3. 第三组假设

H3a 客户信任度越高,重复购买意图越强。

H3b 客户信任度越高,价格忍耐力越强。

H3c 在考察期客户信任度与交叉购买意图没有关系;在形成期客户信任度与交叉购买意图有较弱的正相关关系;在稳定期客户信任度与交叉购买意图有较强的正相关关系。

H3d 在考察期和形成期客户信任度与客户推荐意图没有关系;在稳定期客户信任度与客户推荐意图有较强的正相关关系。

该组假设用以描述客户生命周期不同阶段中,客户信任与客户忠诚四个度量维度之间的关系。不论在客户关系生命周期的哪个阶段,客户信任与重复购买意图、价格忍耐力均成正相关关系。由于与第一、第二组同样的原因,在考察期和形成期客户信任与交叉购买意图、客户推荐意图没有或几乎没有关系,在稳定期客户信任与交叉购买意图、客户推荐意图成正相关关系。

4. 第四组假设

H4a 在考察期转移成本与重复购买意图没有关系;在形成期转移成本与重复购买意图有较弱的正相关关系;在稳定期转移成本与重复购买意图有较强的正相关关系。

H4b 在考察期转移成本与价格忍耐力没有关系;在形成期转移成本与价格忍耐力有弱正相关关系;在稳定期转移成本与价格忍耐力有较强的正相关关系。

H4c 转移成本与交叉购买意图没有关系。

H4d 转移成本与客户推荐意图没有关系。

该组假设用以描述客户生命周期不同阶段中,转移成本与客户忠诚四个度量维度之间的关系。转移成本只影响重复购买意图和价格忍耐力,不影响交叉购买意图与客户推荐意图。由于考察期转移成本尚未形成,所以在考察期转移成本与重复购买意图、价格忍耐力没有关系,形成期随着转移成本的产生和不断增大,转移成本与重复购买意图、价格忍耐力正相关,稳定期相关关系更强。

(三) 动态模型的解释

图 3 为客户保持动态模型的一个解释模型,表示了一种可能的客户关系发展过程。

解释模型用客户忠诚的四种不同形式(含复合形式)表示客户保持的不同关系水平,这四种形式是:满意与基本信任、信任与行为忠诚、精神忠诚、可持续忠诚。这四种形式实际上也是客户忠诚发展的四个阶段,代表了客户忠诚的不同水平。四种形式的客户忠诚按一定的顺序出现在客户生命周期的不同阶段里。满意和信任在考察期后期初步形成,在形成期进一步加强并在形成期后期进化为行为忠诚,随着信任的不断增强,在稳定期前期开始形成精神忠诚,并在稳定期后期逐渐进化到忠诚的最高境界——可持续忠诚。解释模型描述了客户价值、客户满意、客户信任和转移成本四因素是如何驱动客户关系从考察期向形成期,再向稳定期不断发展,并在客户关系的不同阶段建立不同层次的客户忠诚,展示了客户保持机理的轮廓。具体解释如下:

1. 满意和基本信任阶段(考察期)

在竞争性市场,客户与公司的关系是可选择的,选择的决定因素有:客户偏好和客户的价值判断。在 B2B 市场,一个理性的客户选择某一公司是因为他们感觉该公司有能力以比其它竞争对手更好的方式提供其所追求的利益。

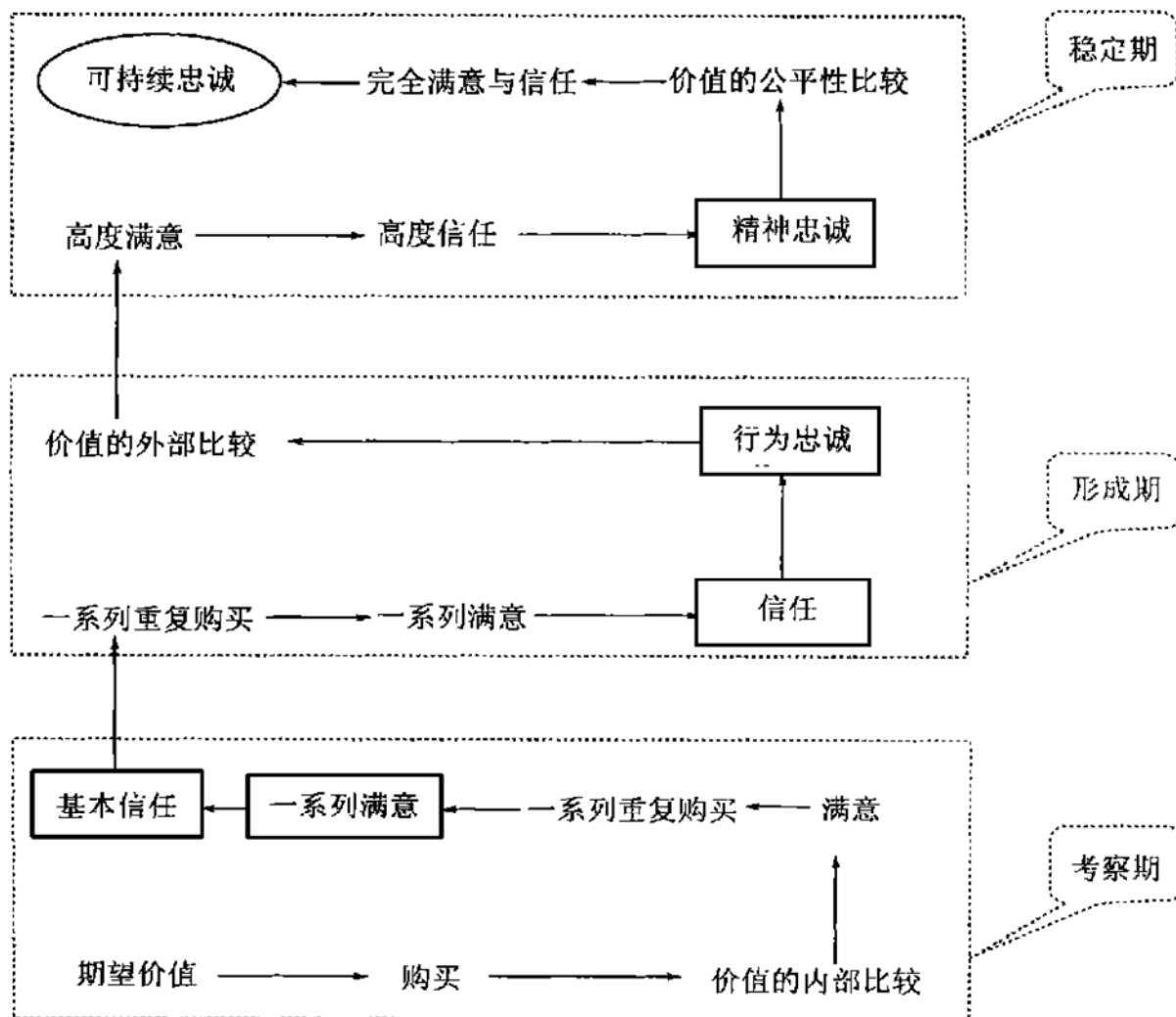


图 3 客户忠诚动态模型解释模型

正如许多客户满意研究所表明的那样,满意的感觉来自于主观价值与期望价值的吻合。满意是购买后客户价值评估过程的开始,也是客户与公司之间关系的开始。在考察期,客户为了测试供应商的工作绩效或履约能力,会尝试性地下一些订单。如果公司提供的价值大于客户的比较水平(CL,也即客户期望水平),客户会产生满意的感觉。第一次购买的满意(主观价值大于比较水平)驱动了客户不断的重复购买,每一次都以前一次购买的满意为动力。用经济术语来说,满意的感知就像一个由客户与公司不断交互产生的“流”(称为满意流),这个流培育了一个最好称为态度的东西。正是这个态度形成了客户的一个信念:公司有能力满足客户的价值期望,或说公司提供满足客户期望价值的概率很高,这就是所谓的信任(基于可信性的信任)。

满意的客户购买经历培育了重复购买倾向。在考察期后期,如果满意进一步被后续的重复购买证实的话,将形成客户初步的信任,从而允许客户关系向形成期发展。

2. 信任和行为忠诚阶段(形成期)

考察期建立起来的基本信任,将导致形成期一系列的重复购买,因为信任增加了重复购买的可能性。这可以用交易成本来解释:随着信任的增加,重复购买给客户带来越来越多的经济便利(前面提到,信任通过三种作用机制促进客户关系的发展,信任降低交易成本是其中之一)。信任可以给客户带来如下交易成本的节约:

(1)认知成本。是搜索和评估可替代供应商和可替代产品或服务的成本。如果客户从令其满意和信任的现供应商处重复购买,将省去这一成本。

(2)情感成本。是与风险和不确定性相关的主观成本。风险和不确定性包括物理、经济、社会、心理、

产品绩效等方面,它们总是伴随着购买和消费,牵涉客户大量精力。信任降低了这一成本。

(3)运作成本。是与交易过程相关的成本。从信任的供应商处重复购买,将使交易程序常规化、经常化,减少了谈判、签约等成本,并提高了交易效率,由此降低运作成本。

客户对公司的信任度越高,重复购买带来的上述成本优势越大。受重复购买成本节约的激励,客户在考察期建立起来的对供应商的信任,导致了形成期从同一供应商处的一系列重复购买,并且形成“信任——重复购买——满意——信任”的良性循环,因此,客户信任不断上升,以至于客户对现供应商的信任高到在作重复购买决策时,几乎不考虑市场可替代供应商提供的产品,重复购买在概率上成了一个“确定性事件”,形成所谓的行为忠诚。

根据冲突理论,客户关系的发展是关系冲突解决的结果,如果冲突的解决是积极的,客户关系前进,如果冲突解决是消极的,客户关系倒退。回顾前两个阶段客户关系的发展,我们可以用冲突理论解释:在考察期,初始的冲突是客户对供应商提供的价值主观评价值(称为主观价值)与客户期望(即比较水平 CL)之间的差异,由于一系列购买的满意(主观价值大于期望价值,冲突得到积极解决),产生基本信任,客户关系越过考察期而进入形成期;在形成期,刚开始冲突的焦点仍然是主观价值与期望价值(此时的期望价值可能比原来更高)的差异,由于满意被更多的重复购买证实(主观价值大于期望价值,冲突得到积极解决),增强了客户信任,并形成客户行为忠诚。同样,根据冲突理论,客户关系要从信任和行为忠诚阶段继续往前发展必定经历一个新的关系冲突解决过程。本文认为,这个冲突的起因在于客户价值评价标准的变化:在客户关系的发展过程中,客户始终在不断地评估着供应商提供的相对价值,但比较的参照点随着时间的推移发生着变化,在考察期和形成期前期,由于对可替代供应商的了解有限,以及受自身价值评估能力的限制,比较的参照点是根据以往经历和已知的类似关系确立的期望价值,即比较水平(CL),到了形成期后期,随着对可替代供应商了解的增加和自身价值评估能力的提高,客户的视野拓宽,价值评估开始由内部比较向外部比较转变,比较的参照点变成了可替代关系比较水平(CL_{alt}),即客户将在以前阶段经历的价值与市场最好的可替代供应商的期望价值相比较。这种比较产生的可能结果有三个:

第一种结果是直接退出关系。客户的比较发现,市场中存在更好的可替代供应商,它们可以提供比现供应商更大的价值。因此,客户决定结束与现供应商的关系。

第二种结果是客户并不退出关系,继续重复购买,但关系停止发展或退化。客户决定不退出关系的原因是考虑过去积累的经验 and 前面阶段建立起来的信任产生的上述经济节约。简单地说是考虑转移供应商的转移成本,客户这时表现出行为忠诚不是由于现供应商的价值吸引,而是由于转移成本。前者,即基于价值的忠诚,是客户愿意保持忠诚;后者,即基于转移成本的忠诚,是客户不得不表现忠诚,是一种不和谐的忠诚,一种“假忠诚”。伴随这种忠诚的是客户搜索和评估市场可替代供应商的价值,并有选择地关注可替代供应商的创新,积极寻找能补偿转移成本的新供应商。如果公司不能及时采取合适的关系修复措施,提高客户价值,这种客户关系随时都有退出的可能。

第三种结果是强化了关系。通过比较客户发现,现供应商提供的价值大于市场中可替代供应商的期望价值,由此对现供应商高度满意,冲突得到积极的解决,关系得以巩固,并因此向更高的阶段发展,进入稳定期。

假定冲突得到积极解决,即出现了第三种结果,则关系进入稳定期。

3. 精神忠诚阶段(稳定期前期)

冲突的积极解决意味着客户认为现供应商仍然能够提供比其它竞争对手更高的价值,客户对现供应商更加信任,坚信现供应商将来有能力持续不断地提供比竞争对手更高的价值。这一信念也加强了客户的自信,他们相信自己选择的是最好的供应商,由此对公司、公司人员、公司产品或服务产生一种强烈的情感依附,导致精神忠诚。

这一阶段的特点是客户忠诚高度可靠,客户准备扩大关系的范围。例如,由于对公司的信任,客户扩

大采购的产品类型或进行新的业务(交叉购买)。在这一阶段,客户不会积极地去搜索可替代供应商,对竞争对手提供的产品很少关注,即使出现一些不利的竞争局势,客户仍会继续保持重复购买,因为客户此时不仅有很高的经济转移成本,而且面临很高的心理和精神转移成本,更重要的是客户对供应商的高度信任使他们坚信长期关系的收益完全可以弥补短期的损失(信任增强客户对长期收益的信心是信任促进客户关系发展的又一作用机制)。精神忠诚确保了关系的持续,给公司带来巨大的客户利润。

4. 可持续忠诚(稳定期后期)

精神忠诚不是客户关系能够达到的最高水平,事实上,随着时间的推移,客户对公司的产品和公司的组织结构、运作流程有着越来越深刻的了解,这种了解也增加了客户对其自身价值评价能力的自信,客户的价值评价标准再一次发生变化,引起新的关系冲突,关系冲突的积极解决,推动客户关系向新的更高水平——可持续忠诚(极度忠诚)发展。

从考察期的“满意与信任”,到形成期的“信任与行为忠诚”,再到稳定期前期的“精神忠诚”,客户忠诚展示了不同的形式,客户关系的水平不断向前推进,这些都是建立在客户价值评估比较的基础上的,但是到目前为止,客户价值的评估一直是“一元(monadic)”的,即评估的都是客户自身从关系中获得的价值,不论比较的“参照点”是自己的期望价值(内部比较),还是市场中最好的可替代供应商的期望价值(外部比较)。随着对一元价值评估分析的不断深入和客户价值评估能力的提高,客户开始意识到价值的评估应该是“二元(dyadic)”的,即不仅应评估自身从关系中获得的价值,还应评估供应商从关系中获得的价值,双方从关系中获得的价值必须是对等的,否则就是不公平的。此时,客户的价值评价标准已从内部比较、外部比较转向到关系双方收益的公平性比较。

四、结 论

客户保持实际上是一个建立和保持客户忠诚的过程,客户忠诚是客户保持的目标(高度客户忠诚是客户不断重复购买的保证)。本文提出的客户保持动态模型描述了客户价值、客户满意、客户信任和转移成本四因素如何驱动客户关系从考察期向形成期,再向稳定期不断发展,并在客户关系的不同阶段建立不同层次客户忠诚的过程,深刻揭示了客户保持的四因素之间、四因素与客户忠诚(用重复购买意图、交叉购买意图、价格忍耐力和客户推荐意图四个指标度量)和客户关系生命周期之间、客户忠诚与客户关系生命周期之间的相互关系。该模型告诉我们以下几点结论:

1. 客户价值、转移成本、客户满意、客户信任是客户保持的主要决定因素,四个因素与客户保持之间均为正相关关系,但四个因素在客户关系生命周期的不同阶段起着不同的作用。客户价值是客户保持的根本动力,贯穿于客户关系生命周期的每一个阶段;转移成本是在客户关系发展过程中自然或人为形成的产物,主要在客户关系生命周期的中后期起作用,是阻止客户关系倒退的一个缓冲力;客户满意和客户信任是促进客户关系发展的两个中间因素,客户满意的基础是客户价值,持续的客户满意产生客户信任,客户满意和客户信任是客户价值迈向客户忠诚(客户保持的目标)途中的两个重要里程碑。

2. 在客户关系生命周期的不同阶段,客户表现出不同的忠诚水平:考察期表现为满意和基本信任,形成期表现为信任和行为忠诚,稳定期表现为精神忠诚和可持续忠诚。重复购买意图、价格忍耐力、交叉购买意图和客户推荐意图是客户忠诚水平的四个度量维度(四个维度越大表明客户忠诚水平越高),交叉购买意图和客户推荐意图是客户忠诚发展到精神忠诚和可持续忠诚水平时才明显表现出的客户行为意图,因此仅在稳定期表现比较强,其它时期没有或很弱。

3. 公司为客户提供的价值是决定客户保持的本质因素,但客户对价值的期望是随着客户关系的发展而不断提高的,即客户的价值评估标准是不断提高的,供应商要成功地保持客户必须提供相应水平的客户价值。

[参 考 文 献]

- [1] REICHHELD Frederick F. SASSER Earl W. Zero Defections Oualitv Comes to Services[J]. Harvard Business Review, 1990, 105- 111.
- [2] JONES Thomas O. SASSER W Earl Jr. Why Satisfied Customers Defect[J]. Harvard Business Review, 1999, 73 (6).
- [3] REICHHELD Frederick F. The Loyalty Effect-the Relationship Between Loyalty and Profits[J]. European Business Journal, 2000, 12(3).
- [4] DWYER F Robert, SCHURR Paul H, OH Sejo. Developing Buyer-Seller Relations[J]. Journal of Marketing, 1987, 51(4).
- [5] RUSBULE Cary E. Commitment and satisfaction in Romantic Associations A Test of the Investment Model[J]. Journal of Experimental Social Psychology, 1980, 16.
- [6] MORGAN Robert M, HUNT Shelly. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing[J]. Journal of Marketing, 1994, 58(7).
- [7] THIBAUT John W, KELLEY Harold H. The Social Psychology of Groups[M]. New York: John Wiley& Sons, 1959.
- [8] MOORMAN Christin, DESHPANDE Rohit, ZALTMAN Gerald. Factors Affecting Trust in Market Research Relationships[J]. Journal of Marketing, 1993, 57(1): 81- 101.

(责任编辑 邹惠卿)

A Dynamic Model of Customer Retention

CHEN Ming-liang¹, YUAN Ze-pei², LI Huai-zu¹

(1. Management School, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, Shanxi, China;

2. Wuhan University Business School, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biographies CHEN Ming-liang(1963-), male, Doctoral candidate, Management School, Xi'an Jiaotong University, majoring in customer relationship life cycle and internet marketing; YUAN Ze-pei(1949-), male, Professor, Wuhan University Business School, majoring in theory of marketing, innovation strategy and management; LI Huai-zu(1933-), male, Professor, Management School, Xi'an Jiaotong University, majoring in decision theory, experts system, industry engineering.

Abstract This paper presents a dynamic model of customer retention based on customer relationship life cycle. This dynamic model describes a possible processes of what customer relationship moves from lower to higher relational phases by the four factors i. e. customer value, customer satisfaction, customer trust and switching cost, and displays how a various levels of customer loyalty such as behavior loyalty, mental loyalty and sustainable loyalty are cultivated at different relational phases, and reveals the relationships between four factors and customer loyalty (measured by repurchase intention, cross-buying intention, customer referral intention and price tolerance) and customer relationship life cycles.

Key words customer relationship; customer retention; life cycle; dynamic model