

顾客让渡价值与企业价值双赢的模式和方法

赵光洲, 张洪月, 王剑芳

(昆明理工大学 管理与经济学院, 云南 昆明 650093)

摘要: 通过对顾客让渡价值的概念和内涵的阐述, 对企业提升顾客让渡价值的重要意义的分析, 指出了多方位提升顾客让渡价值, 也可以使企业价值达到最大化. 建立了顾客让渡价值与企业价值双赢的模式, 最后根据价值工程学提出了建立价值双赢互动机制的方式方法.

关键词: 顾客让渡价值; 企业价值; 企业竞争力

中图分类号: F715 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-855X(2004)04-0204-04

Models and Methods of Double - Wins Between Customer Delivered Value and Business Enterprise Value

ZHAO Guang-zhou, ZHANG Hong-yue, WANG Jian-fang

(Faculty of Management and Economics, Kunming University of Science and Technology, Kunming 650093, China)

Abstract: Through an introduction of the concept and connotation of Customer Delivered Value, an analysis is made on the significance for Business enterprise to improve the Customer Delivered Value. It is pointed out that Business enterprise value can be maximized while improving the Customer Delivered Value in many ways. The model for double - wins between Customer Delivered Value and Business enterprise value is established, and the methods in establishing double - wins mechanisms are finally brought forward.

Key words: customer delivered value; business enterprise value; business competitive ability

0 引言

企业提高市场竞争力的关键是要有独特的和不可模仿的吸引和保持顾客的能力, 建立良好的顾客关系, 多方位提升顾客让渡价值可以帮助企业建立起这样的能力, 与此同时也能使企业价值达到最大化, 达到双赢的格局.

1 顾客让渡价值的概念和内涵

世界营销之父 Philip·Kotler 提出了顾客让渡价值理论, 他认为顾客是价值最大化的追求者, 将从那些他们认为能提供最高顾客让渡价值的公司购买商品. 在数学意义上, 顾客让渡价值(Customer Delivered Value)是指总顾客价值与总顾客成本之差. 总顾客价值(Total Customer Value)是指顾客从某一特定产品或服务中获得的一系列利益, 如产品价值、服务价值、人员价值和形象价值等; 而总顾客成本(Total Customer Cost)是指在评估、获得和使用该产品或服务时而引起的顾客预计费用, 如货币成本、时间成本、体力成本和精力成本等. 顾客让渡价值可被看成是顾客得到的超额价值, 用公式表示为:

$$\text{顾客让渡价值} = \text{总顾客价值} - \text{总顾客成本}$$

企业的产品要想在市场上有较高的竞争地位, 就要在顾客让渡价值上占有优势.

顾客让渡价值包含了物质因素和非物质因素. 企业在生产经营中创造良好的总顾客价值只是企业取

得竞争优势、成功经营的前提,企业不仅要着力创造价值,还必须关注消费者在购买商品和服务中所倾注的全部成本,要努力使总顾客价值最大化,而努力使总顾客成本最小化.顾客在购买商品和服务时,总希望把有关成本,包括货币、时间、精力和精神耗费降到最低限度,而同时又希望从中获得更多实际利益.因此,企业还必须通过降低生产与销售成本,通过减少顾客购买商品的时间、精力与精神耗费,从而降低货币非货币成本.显然,充分认识顾客让渡价值的涵义,对于指导企业如何在市场经营中全面设计与评价自己产品的价值,使顾客获得最大程度的满意,进而提高企业竞争力具有重要意义.

2 提升顾客让渡价值对企业价值的意义

2.1 经济学意义

根据交易费用经济学,顾客和企业进行交易,在搜集、获得和传递信息以及最终达成交易的过程中要产生一定的交易费用,包括了解信息成本、讨价还价和决策成本以及执行和控制成本,双方都希望交易费用达到最小值,并获得投资的最大收益.提升顾客让渡价值的同时提高企业价值正是从长期的投资回报考虑,尽最大可能降低交易成本,架构企业与顾客不可或缺的相互关系,这种依赖关系越持久双方从此获得的收益就越大.

2.2 战略管理学意义

在任何一种特定的行业里,拥有竞争优势的企业比起竞争对手来,更能吸引顾客,赚取更高利润.与顾客建立良好的顾客关系是企业保持竞争优势的基础.

1) 具有顾客让渡价值持续优势的企业,能与顾客建立良好的、长期的关系,与竞争对手相比也就具有了长期的、稳定的竞争优势,会使企业价值得到不断提高,因为顾客总是选择能为他们提供最大让渡价值的产品和服务,他们也因此会成为这类企业的忠诚客户.

2) 持续使顾客让渡价值最大化的企业,会增加企业的市场机会.顾客会给予这样的企业每一个与他们做生意的机会.一个满意的顾客通常会向其他人推荐企业的产品,会成为企业的最好的、不拿工资的推销员,为企业节省很多的营销费用和争取成本.

3) 持续使顾客让渡价值最大化的企业,能在市场中提高自己的知名度和美誉度,树立良好的公众形象,使企业形象价值得到提升.

3 顾客让渡价值与企业价值双赢的模式

顾客让渡价值与企业价值双赢的模式,见图1.

4 利用价值工程学原理,建立价值双赢互动机制的对策和方法

企业应想方设法提高顾客让渡价值,同时能够进一步增进客户关系,提高企业的形象价值、竞争力,从而使企业价值得到提高.根据价值工程学,如分别用 A 、 B 、 C 分别表示顾客让渡价值、总顾客价值和总顾客成本,则公式:

$$A = B - C$$

提升顾客让渡价值的对策有以下五种:

1) 总顾客成本不变,总顾客价值增加,则顾客让渡价值会提高,即: $A \uparrow = B \uparrow - C$,比如在产品的销售服务当中,提升企业服务人员的形象和服务的亲合力,不会使总顾客成本增加,但会增加总顾客价值,从而使顾客让渡价值提高.同时增加了顾客对企业的满意度和忠诚度,企业价值也得到了提高.

2) 总顾客成本降低,总顾客价值不变,则顾客让渡价值会提高,即: $A \uparrow = B - C \downarrow$,比如通过对产品生产方式的改进或对原材料进行优化和替代选择,降低了产品生产成本,减少顾客购买产品的货币成本.或者进行合理销售地点的选择和增加销售点,或者充分利用企业资源对一定产品开展不增加成本的送货上门服务,减少顾客购买产品的精力成本等,减少了总顾客成本,而总顾客价值不变,从而使顾客让渡价值提高.

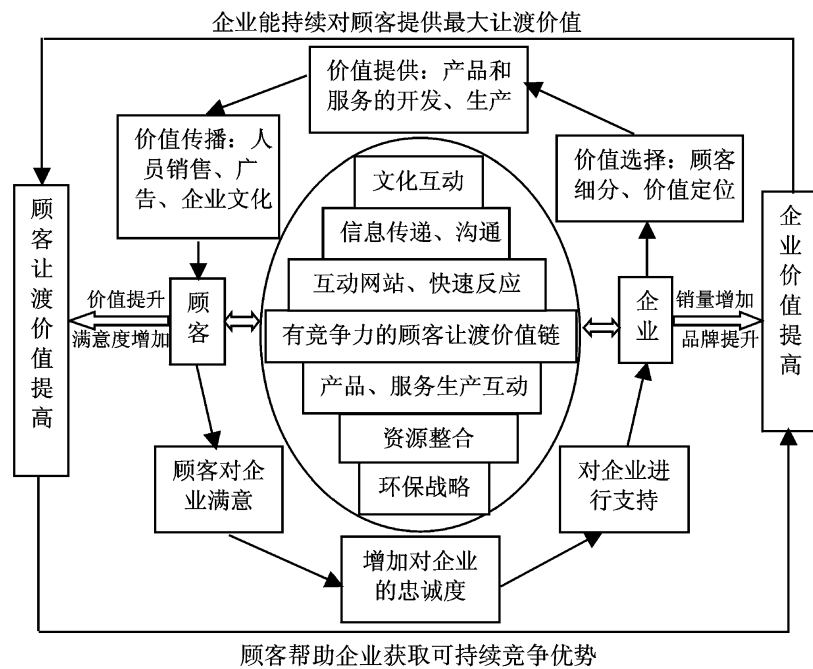


图1 顾客让渡价值与企业价值双赢模式图

Fig.1 The model of double - wins between customer delivered value and business enterprise value

3) 总顾客成本降低,总顾客价值增加,则顾客让渡价值会提高,即: $A \uparrow = B \uparrow - C \downarrow$,比如产品因采用新工艺、新材料和新方法,或者改进了企业生产经营的业务流程,使得总顾客成本减少,而总顾客价值却得到增加,从而使顾客让渡价值得到提高。

4) 总顾客成本大幅度降低,总顾客价值小幅度降低,则顾客让渡价值会提高,即: $A \uparrow = B \downarrow - C \downarrow$,比如企业为了获取成本优势,改革生产经营和服务方式,在使总顾客价值小幅度降低的同时却使总顾客成本得到大幅度降低,从而在总体上使顾客让渡价值得到提高。

5) 总顾客成本小幅度增加,总顾客价值大幅度增加,则顾客让渡价值会提高,即: $A \uparrow = B \uparrow - C \uparrow$,比如企业对产品和服务进行了改进,在总顾客成本小幅度增加的同时却使总顾客价值得到了大幅度增加,从而在总体上使顾客让渡价值得到提高。

根据以上价值工程的原理及相应对策,建立企业价值与顾客让渡价值双赢互动机制的具体方法和建议:

1) 建立双向及时的信息传递与沟通系统和快速反应的生产经营组织系统。

企业应借助于通讯技术和IT技术,建立有效的沟通和快速反应组织系统,与客户保持高效的联系与沟通,形成新型的客户关系.如建立企业网站、呼叫中心、分析型CRM、销售能力自动化(SFA)和大型企业CRM等.这种互惠的方式可以使顾客及时了解企业产品改进和新产品的信息;企业也可以通过顾客的反应和建议及时了解市场需求的变化,进而发现对某种产品的潜在市场需求,如果顾客的需求预示了将来产品的(潜在)发展方向,则这种顾客带给企业的价值就更高,会使企业比对手更早占有优势.网上定制、网上销售,能为顾客节省采购时间、采购成本,也能为企业减少很多的销售成本和管理费用.还可以让顾客对企业的产品生产活动提供设计、制造方面的建议,并根据顾客的市场需求特点进行及时的产品改进和创新.这既是维持良好顾客关系的需要,也是对顾客价值的一种增进和提升,有助于培养更加忠诚的客户.同时,也有助于提高企业在市场中的竞争力,提升企业价值。

2) 考虑顾客价值,注重产品效用,提升产品价值,进行合理的价值定价。

根据顾客需求特点,注重产品效用、产品效用和定价之间的平衡机制,通过重新定位、重新设计、重新制造、重新包装和重新营销产品,从而强调产品提供给顾客的“价值”,同时以价格为特色,提升顾客让渡价值,从而也使企业的竞争力得到提高。

3) 借鉴六西格玛质量管理方法, 进行有效的产品质量控制, 为顾客提供高质量的产品和服务。

六西格玛是一项以数据为基础, 追求几乎完美的质量管理方法。六西格玛质量管理方法的重点是将所有的工作作为一种流程, 采用量化的方法分析流程中影响质量的因素, 找出最关键的因素加以改进从而达到更高的客户满意度和期望值, 也增强了企业的市场竞争力, 提高了企业的价值。

4) 企业要全员合作、共同设计和执行具有竞争力的顾客让渡价值链。

吸引和保持顾客不仅是营销部门的事情, 也是企业所有其他部门的事情。只有当企业所有的部门和所有的员工相互合作、共同设计和执行一个有竞争力的顾客让渡价值链时, 营销部门才能有效地开展工作。成功企业的员工像团队一样协同工作, 并共同参与全面质量管理, 关注企业每一项生产经营活动的质量。该价值链必须是一个能确保顾客让渡价值得到不断增值的顾客让渡价值链。

麦当劳公司之所以每天有 109 个国家的 3800 万人访问所属的 23500 家餐馆, 是因为它有一个向全世界传送高标准的有效的运转系统, 即麦当劳公司所谓的 QSCV——质量(Quality)、服务(Service)、清洁(Cleanliness)和价值(Value)。麦当劳公司的有效就在于它和它的供应商、特许经营店业主、员工以及其他有关人员共同向顾客提供了他们所期望的高价值。

5) 改进企业业务流程, 在关键业务上构建核心竞争力, 形成竞争优势。

6) 整合企业价值链, 提高资源使用效率。

企业价值链包括内部价值链和外部价值链, 内部价值链是指企业在设计、生产、销售、发送和辅助其产品过程中所进行的一系列活动, 这些活动相互依存组成一个系统, 每一项活动都有助于企业提高顾客让渡价值, 实现竞争优势; 外部价值链是指企业所在的产业价值链, 包括横向的企业之间的健康性的竞争和合作, 以及纵向的上、下游企业、商家之间的密切的、系统化的分工与合作。

企业的价值链不仅在其内部是互相联系的, 而且和其竞争企业、供应商和销售渠道的价值链密切相关。企业通过对其所在的价值链进行整合, 可以更充分、更有效率地对其资源进行优化组合和使用。而且这种整合与合作, 能够加快该价值链产业创新的步伐, 增加推出新产品的速度和弹性, 会赋予新产品更高的品质, 从而能为顾客提供更多的让渡价值, 同时, 也使处于价值链系统的企业、商家具有更大的竞争优势。

7) 注重满足顾客未来的价值需求, 不断创新。

企业不仅要重视现有产品、服务的特色, 还要探测目标市场的价值特征, 以满足顾客未来的需求。基于产品的竞争优势也容易被竞争对手模仿, 失去优势, 因此企业更要关注和强调顾客价值的创新承诺, 不断创造更有特色的产品和服务。

建立双赢互动机制的方法还有: 进行品牌建设, 塑造良好的企业品牌、产品品牌和服务品牌; 通过增加员工满意度和忠诚度来增加顾客让渡价值; 产品的设计、生产和包装要充分体现美观、实用、环保等“以人为本”的设计观念; 根据顾客特定需要进行产品定制, 提供个性化产品和服务等。在提高顾客让渡价值的同时提高企业的竞争力和企业价值。双方达到价值双赢的方法方式还有很多, 需要企业上下的共同努力和用心操作、不断发展。

总之, 企业和顾客价值双赢的格局是双方共同创造的, 双方的积极参与和健康合作能使彼此的价值达到最大化。

参考文献:

- [1] 周洁如. 客户关系管理的经济学意义及其理论依据[J]. 上海管理科学, 2002, (6): 51~52.
- [2] [美] 菲利普·科特勒. 营销管理: 新千年版·第十版[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2001. 42~74.
- [3] [美] 迈克尔·波特. 竞争论: 第一版[M]. 北京: 中信出版社, 2003. 71~389.
- [4] [美] 保罗·唐波拉尔, [美] 马丁·特鲁特. 与客户密切接触[M]. 汪开虎译. 上海: 上海交通大学出版社, 2002. 53~97.
- [5] 李志华, 杨梅英. 顾客价值衡量与企业价值定价探讨[EB/OL]. 中国管理传播网, 2004.