

# 关于实现顾客惊喜的研究

福建行政学院 陈树公

[摘要] 本文在已有理论研究基础上,分析了实现顾客满意的基本过程,以此为据提出了实现顾客惊喜的基本过程,以期能为企业实现顾客惊喜提供理论指导。

[关键词] 顾客惊喜 顾客满意 实现过程

面对日益竞争激烈的市场,越来越多的企业管理者意识到,仅仅局限于满足顾客的需求是不够的,还应该使顾客惊喜(Oliver,1997),如何来实现顾客惊喜从而提高企业的市场竞争能力呢?本文依据顾客价值理论、不一致理论(Disconfirmation theory)等,对此进行探讨。

## 一、对于实现顾客满意的过程分析

研究表明,实现顾客惊喜的前提条件或基础是使顾客满意,因此,我们首先需要对实现顾客满意的过程进行研究,以期在此基础上构造实现顾客惊喜的过程。众所周知,所谓顾客满意简单说是指:消费者对某一

量少、规模小,政府应当增加投入,改善落后区域、地域的交通条件和基础设施。要选择基础好、潜力大的乡镇开辟工业园区,进一步抓好园区内的“六通一平”,配套发展第三产业,完善园区功能,组织相关企业入园集中连片发展,努力做到规划一片,建设一片,收益一片。加强工业园区开发和建设,有利资源的集聚和企业集群的培育,也有利农村的工业化、城镇化和现代化的发展。福建省园区数量不少,省级工业园区有100个,乡镇工业小区有670个左右,但运行效率参差不齐,其中有的缺乏土地、有的缺乏资金,应当认真地进行评估、清理和优化。专业市场是企业集群物资交换和信息交流的平台。密集的物资交换和信息交流,大大降低了信息的搜索成本和商品的交易成本,同时也大大地扩大了信息扩散范围和市场辐射半径。许多的企业集群不仅依托于专业市场,而且与专业市场形成内在的共生关系,即专业市场的交易规模和辐射半径决定企业集群的发展规模水平,而企业集群的发展也反方向决定着专业市场的交易规模和辐射半径的扩张程度<sup>[5]</sup>。福建省民营经济中资源导向的内生型企业集群和产品导向的衍生型企业集群更是需要和借助于专业市场的拉动。如南安县水头镇的“闽南建材第一市场”,晋江市的“晋江陶瓷城”,惠安县的“中国惠安雕艺品市场”等,都相当大地提高了产品知名度和推动了产品销量的增长。所以福建省民营经济要根据企业集群匹配的要求,在全省交通枢纽、重点城镇、产业密集开发地域开发建设一批较高标准、较多功能、较强辐射力的专业市场。随着山区内地交通条件的不断改善,山区内地的专业市场建设应当同步地增加投资,构建具有深度加工的较高附加值的农林产品的物流体系。

3、加强企业集群学习和创新,推动产业升级。企业集群内部的企业之间,企业集群与其外部环境之间,总是在不断地交换资金、技术、产品和信息。企业集群通过不断的学习,集成有用的显性知识和隐性知识,优化自身的资源配置,提升自身的竞争力。在集群中,模仿是最普遍的学习,但创新是企业竞争力的关键。所以,企业集群一方面要推动企业学习,另一方面要鼓励和保护企业创新。创新需要资金、技术和人才,因此企业集群中要重视培育一些规模较大、实力较强的企业,进行技术、工艺、管理、产品设计、品牌设计、营销手段等创新,特别是在核心竞争力上进行创新。创新企业的创新收益应在一定时期内得到保护,从而激励企业不断创新,推动企业集群产业升级。制约企业集群创新的最重要因素是民营经济的人力资源素质和用人机制。民营经济的企业要树立“以人为本”理念,尊重和关心员工,合理地培训和使用员工。要用制度吸引人、用事业留住人、用机制激励人、用感情关怀人、用文化凝聚人,充分调动各类人才的积极性和创造性。

4、建立行业协会,强化企业的约束力。行业要得到良性的发展,除了现行的法律法规外,还需要有针对性的制度和规则,以确保企业之间公平有序地竞争。在国外,行业协会通过一定程序制定的规则具有很强的约束力,行业协会也是有相当大的监督力和评判的权威性。企业集群内应通过行业协会制定相应的制度、规则和标准,如产品的质量、广告诚信的约定、公平竞争的约定、知识产权的保护、假冒伪劣产品的处置、环境污染的治理责任、诚信的记录等。在福建省民营经济中,许多行业没有行业协会,即使有些行业设立了行业协会,但也流于形式。能发挥较好作用的行业协会极少。行业协会的成立和运行,离不开政府的支持。政府不必直接管理行业经营活动,而是通过支持行业协会,使行业协会发挥其功能,规范行业经营活动,约束企业诚信经营,支持公平竞争并承担一定的社会责任和追求社会利益的最大化。

[参考文献]

- [1] 黄庭满. “两个外移”加速福建边缘化[J]. 开放潮, 2004, (3).
- [2] 高玫. 企业集群理论及其对我国的意义[J]. 企业经济, 2002, (增刊).
- [3] 许庆瑞, 毛凯军. 浅论企业集群形成中的条件[J]. 科研管理, 2003, (1).
- [4] 黄文馨. 福建民营经济的改革与发展[J]. 福州大学学报, 2004, (2).
- [5] 李永刚. 浙江民营企业的群落式衍生扩张[J]. 中共杭州市委党校学报, 2001, (5).

基金项目:福建省教育厅人文社科项目(编号JA04068S)

消费过程的期望与实际消费经历的比较,以判断是否能达到他们所期望的程度。当顾客所感知的效果低于期望时(即:负向不一致),顾客就会不满意,当顾客所感知的效果与期望相匹配时(即:一致),顾客就满意,如果顾客所感知的超过期望时(即:正向不一致),顾客就会感到惊喜(Delight)。如果我们构成顾客满意的两个要素——顾客期望和顾客感知的产生作进一步的深究,那么,从顾客期望的角度来看,它的产生取决于顾客的需求,而顾客需求又是取决于顾客的需要(Need),由此可见,顾客需要是产生顾客期望的源动力。企业实现顾客的期望,进而满足顾客的需求,最终也就是满足了顾客的需要。从顾客感知角度来看,所谓的顾客感知实际上是顾客对企业所提供的产品和服务的感知,而企业的产品和服务又是根据顾客的期望和需求来形成的。据此,从价值理论的角度我们可以把实现顾客满意的过程用图 1 表示出来。下面我们对图 1 中的每一部分以及各部分之间的关系进行进一步的研究。

1、顾客需要。是指顾客的有机体感到某种缺乏而力求获得满足的心理倾向。它具有如下四个特征:(1)对象性。即顾客的需要总是指向一定的对象,但不是特指某一具体事物;(2)层次性。即顾客的需要存在着层次性;也就是说,满足顾客需要的过程是一个由较低层的满足向较高层满足的过程;(3)无止境性。即旧的需要被满足新的需要就必然会产生,永无止尽;(4)多样性。即人的需要是多种多样的。这些特征决定了顾客满意永无止尽,不断发展。同时,我们也应当看到,顾客的需要毕竟是一种心理倾向,一种愿望和意向,只有在诱因的刺激下,根据自己以往的爱好的、价值观、购买经验、朋友和伙伴的各种言论、销售者和竞争者的信息和许诺,以及当时可能满足需要的条件等,通过权衡利弊、得失形成具体目标,进而希望借助实现目标来满足自己的需要的时候,顾客需要才有了外在表现形式——顾客期望价值。从而使企业可以通过对顾客期望价值的了解来认识顾客的需要,同时,也可以通过满足顾客期望价值来满足顾客的需要。

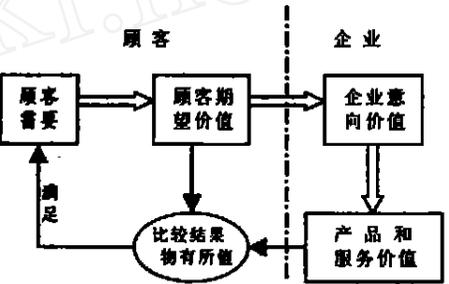


图 1 顾客满意的价值分析模型

2、顾客期望价值。根据上分析,我们可以把顾客期望价值定义为:顾客所期望的利得与利失的权衡。换句话说,就是指顾客在购买产品和服务前对其所带来的价值的期望,由此可见,顾客需要与顾客期望价值的关系实际上就是内容与形式的关系。提出这一概念的意义主要有两点,一是,为企业提供了一条了解顾客需要的重要途径,从而使企业能站在更高层次上,以更宽广的视野来制定顾客满意战略(下面的分析,将会说明这一点),二是,它不仅是顾客做出购买决策的依据,而且也是顾客在购买和使用产品和服务过程中,评价满意度的标准。

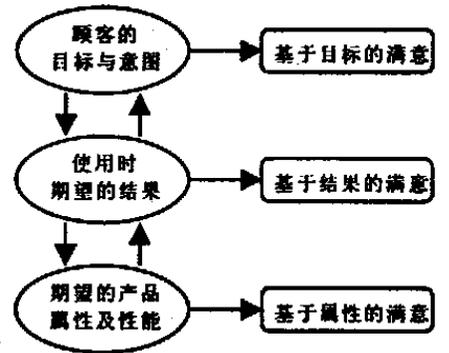


图 2 Woodruff 的顾客价值层次模型

对于顾客期望价值,Woodruff 教授(1997)提出的顾客价值层次模型(见图 2)认为:顾客用途径——目标(means-end)模式形成了具有三个层次的顾客期望价值,其中:属性层(最底层)。是指顾客在购买前所关注的产品或服务的属性。通常顾客总是习惯于用属性来描述他们所期望的产品和服务,企业一般也习惯于根据属性来形成产品和服务,但是,值得注意的是由于顾客直接表达的属性信息,任何企业都能够很容易地从市场调研中得到,因此,企业在此层面上的竞争也最为激烈,产品和服务的同质化趋势,必将使企业的经营面临更大的风险。结果层(中间层)。是指顾客对产品或服务使用结果的主观的判断。这种主观判断将使不同顾客对同一产品和服务的使用结果的期望价值具有不同的看法。它既可能是正向的(利益、期望的结果或某种状况),也可能是负向的(损失、成本和非期望的结果),例如,一个四肢健全的人和一个残疾人对电脑键盘设计(属性)可能表现出相同的意见,但是对这种设计的友好性(结果)则看法完全可能不同。它反映出两个顾客的评价标准(即对结果的期望价值)是不同的,同样,一个结果也可能与多种属性的组合相对应,例如,要实现顾客驾驶小轿车的舒适感(结果),就可能对应于车内空间大小、工具的布局、舒适的座椅、换挡自如等多个属性的组合。通过实现这一组合来实现驾驶舒适感。最终目的层(最高层)。它是顾客所期望实现的核心价值,意图和目标,是个人、家庭、购买单位或企业的最基础、最基本的驱动力。它以手段/目的理论为依据,在最抽象的层次定义了深藏在人们心中的价值,如安全感、家庭的关爱和成就感等,以上述小轿车的驾驶员为例,他可能会通过驾驶的舒适感(结果)来实现他“平静的心态”的目的。

以上三个层次之间具有如下四个特征:相关性。即三个层次之间相互关联,具体表现在属性层是实现结果层的手段,结果层又能帮助顾客实现他的目的层。由最高层——目的层向下看,顾客又会根据自己的目的来确定结果,并且由结果来确定属性。抽象性。即层次越高所定义的内容的抽象程度越高,也就是说属性层的定义最客观、具体,目的层则最为抽象(如上述轿车驾驶员的例子)。稳定性。即层次越高,定义的

内容的稳定性越高,例如,当顾客期望具有安全感(目的)时,这一希望在相当长的一段时间内,仍然会存在,但是,实现安全感的各种属性则会随着科学技术的发展而不断变化,因此,基于目的层的企业战略更具有现实指导意义。情境性。即各层次组的组成要素会随着使用情境的变化而发生巨大的变化。例如,海尔的大地瓜洗衣机对于用来洗地瓜的农民是有用的,而小小神童洗衣机则主要用于夏天小件洗涤用,显然,不同使用情境,洗衣机的属性组合也不相同。Woodruff教授(2004)认为:“价值是在产品与其使用者处于某一特定的使用情境中被创造的。这个观点非常重要,因为顾客对产品价值的判断是基于使用情境的要求的”。可见,情境性是顾客期望价值的一个非常重要的特征,是企业设计意向价值的重要依据。顾客期望价值的四个特征以及三个层次的定义给予我们最重要的启示是:目的层的内容正是最为贴近满足顾客需要的具体表现形式。顾客需要与顾客期望价值也正是通过这一“接口”联系起来。并且按照:顾客需要—目的层—结果层—属性层这样的逻辑关系将顾客需要具体化。而企业则是按照这一逻辑的反方向来认识顾客的需要。

3、企业意向价值。所谓企业意向价值是指:企业根据顾客期望价值以及自身的战略能力和资源等情况所形成的打算给予顾客的价值。显然,在由顾客期望价值转变为企业意向价值的过程中,企业首先需要全面掌握顾客期望价值,为此需要从顾客期望价值的属性层入手,采用观察法、焦点小组、阶梯法和全程法的深度访谈等方法(Woodruff,2004),依次层层调查,逐步深入,由此可以形成与顾客期望价值的属性层、结果层、目的层相对应的三个意向价值层。由于目标层比属性层具有更高的抽象性,这就使基于目标层的意向价值层比基于属性层的意向价值层更容易具有创新性。如以上述小轿车驾驶员的期望价值为例:当企业以车内空间大小、工具布局、座椅舒适等属性为依据,形成意向价值时,将会围绕完善这些属性形成意向价值,当企业意识到这些属性在使用中所要实现的是驾驶舒适感时(结果层),就会站在驾驶舒适感的角度增减、完善原来的属性组合。如果企业由驾驶舒适感进一步认识到,顾客是为了在使用车时能够保持一种平静心态(最终目的),而为实现“平静心态”,企业在形成意向价值时,不仅从驾驶舒适感来考虑,而且还会从其它方面如安全感、减少麻烦的范围(结果)以及由此延伸的属性考虑形成基于实现“平静心态”的意向价值。由此可见,基于目标层的意向价值比基于属性层的意向价值能更好地反应顾客的需要,但形成的难度也大,因此,企业最终要将自己的意向价值定位在哪个层次,则需要根据自己的条件权衡得失,再作决策。

4、产品和服务价值。它是指企业以产品或服务形态为载体,呈献给顾客的价值。它与意向价值不同,因为,从意向价值转变为产品和服务价值的过程中,由于技术本身的局限性和企业R&D/生产/销售等部门之间的界面沟通不畅等,两者之间就会产生误差(蔡翔,陶学禹,2003),所以,缩小、甚至消除产品和服务价值与企业意向价值之间的差距,就成为企业内部管理中的一项重要工作。

5、比较环节。当顾客在购买和使用产品和服务时,他必定会把期望价值与所感知的产品和服务价值进行比较、评价,当他感到物有所值时,就会感到满意(满意也有三个层次,见图2),至此,顾客需要得到了满足(见图1指向“顾客需要”的箭头),一次满足顾客需要的循环也就完成了。在此需要指出的是,有时企业所提供的产品和服务价值的确实对顾客具有较高的价值,尤其是一些创新性产品,但顾客并不能感知到,这就需要企业通过各种渠道、多种方式加强与顾客之间的合作沟通,使顾客能充分感知企业所提供的产品和服务价值,以便充分发挥产品和服务价值的应有作用。

以上我们分析了顾客需要被满足的整个过程,根据顾客需要的上述特点,当顾客旧的需要被满足后又会产生新的需要,并驱动新一轮循环,满足顾客新的需要,如此下去,周而复始。由图1可知,顾客期望价值在循环的过程中,具有三个功能:一是体现顾客的需要;二是形成企业意向价值的依据;三是评价产品或服务价值是否能满足顾客期望价值,进而满足顾客需要的标准,因此,正确认识顾客期望价值,尤其是它的三个层次的内容,将是提高模型循环有效性、实现顾客满意的关键工作。

## 二、实现顾客惊喜的过程分析

通过上述分析可知,顾客需要是通过顾客期望价值来体现的,并且通过企业满足顾客期望价值最终实现满足顾客需要的。但是,我们也应当看到,这种满足需要的过程并非十全十美,因为,顾客期望价值中的“期望”,如前所述,实际上是顾客根据自己的爱好、价值观、过去的购买和使用经验、朋友和伙伴的各种言论、销售者和竞争者的信息、许诺等,将顾客的需要外化的结果。由于顾客经验的局限性、知识的有限性、上述顾客需要的特点、以及顾客所处不同情境的千差万别,这些都不可避免的使顾客期望价值在反映顾客需要时存在不全面、不完善的地方,并且顾客自己也并未意识到,其结果是企业虽然能通过满足顾客的期望价值来满足顾客的需要,但并不一定能使顾客非常满意、全面满意。如日本的一位企业管理者指出(Kurt Matzler,1998):“我们不应该简单地满足顾客所期望的,还应该超过它们的期望而使它们惊喜”,曾获得美国Baldrige国家质量奖的Milliken公司主管质量的副总裁也认为:“你必须使顾客惊喜,而不是使它们满意”,Eastman Kodak公司的CEO也指出“我们必须使质量超过顾客满意而达到使顾客惊喜”。由此可见,为了弥补顾客期望价值在满足顾客需要中的不足,使顾客感到非常满意,可以采用使顾客惊喜的方式来实现。如果从顾客价值视角定义顾客惊喜,则我们可以把顾客惊喜定义为:出乎顾客意料之外,能极大的满足顾客需要的价值,即顾客惊喜价值,用等式表示为:顾客惊喜价值=顾客期望价值+使顾客惊喜的增加值

显然,顾客惊喜价值与顾客价值的主要区别是顾客惊喜价值加入了使顾客惊喜的增加值,正是这一增加

# 直销模式与经销模式的优劣分析

湖南财经高等专科学校工商管理系 罗一新

[摘要] 为了改进我国企业的经营模式,本文介绍了戴尔直销模式与经销模式的优缺点,分析了在我国企业中推广应用戴尔直销模式的必要性和可行性,并且对我国推广应用戴尔模式的实际情况进行了探讨。

[关键词] 直销 经销 模式

## 1. 前言

目前,世界上相当多的企业都在思考一个问题:究竟是直销模式好还是经销模式好?要回答这个问题还真不容易。因为目前实在难以定论。平心而论,各有千秋。

值的加入,使顾客惊喜价值具有了意外的超值性特点,即企业给予顾客的是超过他们所期望的、没有想到的但又是需要的价值。正是这一特征使顾客在惊喜之中感到非常满意。综合上述分析,我们可以构造出使顾客非常满意的顾客价值分析模型(见图3,图中虚箭线表示惊喜增加值的移动方向)。图中表明,惊喜增加值源于顾客期望价值的不足(用虚箭线指向惊喜增加值),它是企业弥补顾客期望价值在反映顾客需要中存在的不足而增加的价值,是企业通过对顾客期望价值在反映顾客需要中存在的不足而增加的价值。它通过两个途径将其转换为具有超值的产品和服务价值:一是通过企业意向价值将惊喜增加值加入到原来的产品和服务价值中,例如,上个世纪50年代的日本,许多喜欢听音乐的年轻人不得不带着笨重的大型录音机或收音机挎在肩上放音乐,极不方便,对此,索尼公司设计和生产的“WALKMAN”(即“随身听”),无疑以它小巧玲珑、方便携带、价格适宜、音质好的特点,给予那些喜欢随时听音乐的人们一个意外的惊喜和超值的享受;二是直接加入到原来的产品和服务价值中去,如宾馆的服务员看到顾客将毛毯垫在枕头下,就会给他另加一个枕头;看到顾客鞋上有灰尘就主动帮助擦干净;得知顾客的生日,在适当的场合放上一曲优美的《祝您生日快乐》的乐曲,表达对顾客的祝福等,一般多出现在服务业中。当顾客经过比较感到物有所超、非常满意时,顾客的需要就得到全面的满足。其结果是,顾客将会把惊喜增加值加入到原有的期望价值中去(见图3),形成新的顾客期望价值,如上述“随身听”,随着它的推广,“小巧玲珑、方便携带”已成为顾客对这类产品的期望价值,企业又必须在此基础上开发惊喜增加值,进行下一轮满足顾客需要的过程。从顾客惊喜价值的实现过程中可以看出,顾客期望价值是实现顾客惊喜价值的前提和基础,缺少它顾客惊喜价值就缺少了发挥其效用的平台,反过来,顾客惊喜价值又是顾客价值的发展和延伸,具有“锦上添花”、“雪中送炭”的作用。使顾客由满意达到非常满意,由此可见,企业要实现顾客惊喜价值,首先必须实现顾客期望价值,然后通过加入惊喜增加值实现顾客惊喜价值。在此需要指出的是,价值创新虽然也有超越顾客现有价值的点,但是,它是通过最大限度的利用顾客的共同点来超越现有价值的(颜承捷,毛宁,2003)。而顾客惊喜价值不仅可利用顾客共同点超越现有价值,而且更多的是针对顾客的不同点,即个性化的需要进行超越的。

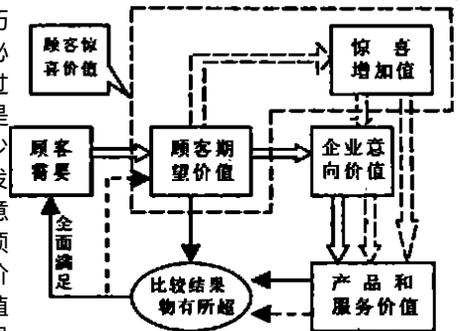


图3 顾客非常满意的顾客价值分析模型

## 三、结束语

通过上述的分析的结果,不仅能使我们顾客惊喜的实现过程有一个全面的认识,同时也可以看出,无论是顾客满意还是顾客惊喜最终都可归结于对顾客需要的满足,尽管“营销者并不创造需要;需要早就存在于营销活动之前”(科特勒,1999),并且与顾客期望和顾客需求相比顾客需要更加抽象、更加难以被企业所认识,但它决定着顾客期望和顾客需求的方向、层次,因此,如果我们能够对顾客的期望价值和需求作进一步的深层次的分析,把握顾客的需要,我们就能开阔视野,掌握主动,创新营销,更加全面的满足顾客。

### [参考文献]

- [1][美] 菲利普·科特勒著,梅汝和等译,《营销管理——分析、计划、执行和控制(第9版)》上海人民出版社,1999年10月
- [2] 罗伯特·B·伍德拉夫,萨拉·费雪·加蒂尔著,董大海、权小妍:《洞察你的顾客》,机械工业出版社,2004年1月
- [3] 蔡翔、陶学禹:“顾客价值及其分析模型”,《经济管理》,2003年第6期
- [4] Robert B Woodruff: Customer value: The next source for competitive advantage, Journal of Academy of Marketing Science, Spring 1997, 25:139~153
- [5] Richard L. Oliver, Roland T. Rust, Sajeev Varki: Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. Journal of Retailing, 1997, 73, 311~336