

文章编号:1002-980X(2007)09-0012-05

建立顾客转换成本壁垒和预测顾客保持效果

雷思友

(安徽理工大学 经济管理学系, 安徽 淮南 232001)

摘要:对国外学者有关顾客转换成本的相关研究的基础上,对顾客转换成本进行了重新分类,认为构筑转换成本壁垒是抑制顾客转换行为发生的重要手段。提出了在激烈的市场竞争中,应引起重视的是软转换成本,并提出了构筑软转换成本壁垒的一系列具体措施。在此基础上,运用马尔科夫(Markov)预测技术测定顾客保持率和保持量,以检验企业构筑顾客转换成本壁垒的效果。

关键词:转换成本;软转换成本;顾客保持率

中图分类号:F713.50 **文献标志码:**A

1 国外顾客转换成本研究综述

克莱姆普尔认为在许多市场顾客从一产品转换至另一替代品时面对大量的转换成本^[1]。Klemperer 第一次指出了顾客转换成本的类型^[2],他认为有以下三项:①学习成本:学习成本代表顾客若想以使用老产品那样使用新产品所必须付出的努力。如从一计算机品牌转换至另一品牌计算机,需要花精力、时间了解产品的质量、性能、技术参数。②交易成本:包括与某一供应商建立关系而引发的成本,有时也包括终止现存关系所必须付出的成本,如从一家银行转换至另一家,先结清再开新户;③人为转换成本:人为转换成本则是由公司的特意行为所致,如公司制定的重复购买计划等。

Nilssen 将转换成本分为两类:①学习成本:只会发生在顾客转换至对他自身而言是新的公司的情况下。②交易成本:在每一次转换供应者时都会发生交易成本^[3]。

Lee and Cunningham 提出的转换成本包含:①信息搜寻成本:当顾客考虑转换时,所面对的第一个困难——信息搜索成本。顾客会依据服务的不同而有成本的高低,它会影响整体的转换成本。信息搜寻成本愈高,转换成本愈高,顾客转换的比例降低。②风险:顾客经由慎重的搜寻购买前的信息来处理风险,信息充分,风险低,顾客不容易产生转换

行为,也就增加了转换成本;掌握的信息不充分,风险高,顾客容易发生转换行为,也就降低顾客转换成本。③服务提供者的替代性:当目前服务提供者所执行的服务活动也有替代来源时,替代性与一方对组织的依赖性呈负向的关系。替代性在跨产业间可能不同,但是降低转换障碍会使服务忠诚降低。④服务提供者地理位置的接近性:大部分的服务顾客喜欢有方便的地理位置,当搬迁时,顾客会倾向在该地区寻找另一服务提供者。

Jones, et al. 将转换成本分成六个方面,分别为:①损失绩效成本:转换后,知觉的利益和特别待遇的损失。②不确定性成本:当转换时,察觉到较低绩效的可能性。③转换前搜寻和评估成本:转换之前,信息的收集和评估花费的时间和努力。④转换后行为和认知成本:转换后,学习一新服务惯例所花的时间和努力。⑤准备成本:转换后,准备替换需要和信息于服务提供者,所花费的时间、努力和费用。⑥沉入成本:已发生在建立和维持关系的投资和成本。以此六项转换成本评估在服务业中,各项转换成本对顾客保持的影响。并提出,许多公司想将这些成本视为对顾客获得和顾客维持较好的管理的一部份^[4]。

Shy 认为在许多市场,消费者要从一产品转换至竞争产品时会面临很大的转换成本。因为产品的市场一般具有锁住(lock-in)顾客的特性,甚至在竞

收稿日期:2007-04-12

基金项目:安徽省教育厅人文社科项目(2007SK213)

作者简介:雷思友(1964—),男,重庆人,安徽理工大学经济管理与社会科学系市场营销教研室主任,副教授,管理学硕士,主要从事市场营销的研究和教学工作。

争品牌更便宜下,厂商还能使消费者重复购买^[5]。衡量锁住(lock-in)的因素:①厂商是否具有制定价格高于边际成本的能力。②主要的来源是转换成本,一般是经由每一个顾客投资在购买一特定品牌在一特定的标准上的人力与物质的成本,这些因素可能会造成与竞争品牌不完全竞争。认为顾客可能不会有相同之转换成本,若转换成本是起因于训练或学习,对这些有高时间价值的顾客之转换成本将会较高。

本文认为顾客的转换成本是顾客从某一厂商转换至另一厂商会付出的全部代价,包括信息搜索成本、学习成本、交易成本、评估成本、风险成本和沉没成本。

2 转换成本的重新分类

在当今激烈的市场竞争中,各企业都使出绝招争夺顾客,如何避免自己的老顾客被其他企业抢走。本文认为构筑转换成本壁垒,增加顾客转换行为的障碍,是提高顾客保持率的重要途径。我们把顾客的转换成本分为硬转换成本和软转换成本两大类。

第一类硬转换成本是指公司利用自身的优势(如技术)或垄断地位强制锁住(locked in)顾客,顾客若选择其他供应商,顾客的转换成本过高,顾客被锁困在企业处于无赖的境地,但顾客能明显感觉到,这种顾客被锁住称为硬锁住。如中国移动和中国联通,顾客手机入网后,若要从一家运营商转换到另一家运营商,要交一定的费用,并且三个月或半年后结清话费,凭有效证件销号,有的顾客虽有转换运营商的欲望,但感觉手续很麻烦,无赖只能不情愿留下。这是一种独占垄断,许多公用事业(如中国电信、自来水公司、煤气公司、有线电视等)都属于独占垄断,顾客在面对转换成本高或替代来源少(甚至是独占市场的情况下)的商品,通常为垄断事业,如垄断事业提供的服务涨价,消费者即使不满意还是被迫接受,因为顾客转换行为的考虑的因素会较多,有时别无选择。又如 EPSON 公司的喷墨打字机用户,EPSON 打字机卖得便宜,但墨盒售价高,EPSON 公司的墨盒使用专用驱动芯片,不能用其它厂商的墨盒替代,顾客在使用打字机过程中,要频繁购买耗材墨盒,所以被锁住,顾客也别无选择,这种是技术上的锁住,顾客也能明显感觉到。

第二类软转换成本是指利用企业与顾客之间的情感联系、对顾客的尊重、企业(或产品)品牌形象、良好的服务、良好的口碑、经营的产品种类、优质低

价、提供给顾客的信息等,企业尽可能提供给顾客最大化的顾客让渡价值,培养忠诚度较高的顾客,顾客也能觉察到企业提供的价值的存在,基于上述这些因素,顾客一般不轻易从一家供应商转换到另一家供应商,这种顾客被锁住称为软锁住。这种软锁住顾客是心甘情愿的,顾客也没有被强制留住的感觉。软转换成本可理解为一种机会成本,顾客放弃原来的供应商转换到另一家供应商的损失,这种损失越大,转换成本越高。软转换成本的大小因顾客知觉的软成本构成要素而异。如有的顾客视情感、尊重、服务态度更重要,有的顾客视时间、精力更重要,有的顾客视购物方便就近重要,有的顾客视品牌、质量、价格重要。软转换成本难以直接量化。

在顾客面临的单价低,替代来源多的情况下,顾客转换行为考虑的因素少,转换成本低,转换频率高,企业顾客流失严重。如日常用品,只要竞争者的价格低,顾客就会改变供应商。即便如此,企业同样可以向顾客提供最大化的顾客让渡价值,提升软转换成本,来挽留顾客。加强软成本管理,对提高顾客保持率,增强竞争优势对企业具有重要的现实意义。

3 构筑顾客转换成本壁垒的措施

在激烈的市场竞争条件下,逐渐打破独占和技术壁垒,硬锁住顾客的壁垒越来越少,绝大多数企业应关注软锁住,来提高顾客的软转换成本壁垒,从而留住顾客。转换成本是对顾客的转换行为的一种约束,或设置的转换障碍。提高顾客的软转换成本可以有效地抑制顾客的转换行为发生的机率,所以企业应当关注软转换成本壁垒的构筑。

3.1 向顾客提供详尽的信息,利用搜索成本低的优势构筑软转换成本壁垒

顾客欲转换供应商会引起搜索成本。顾客承担的转换成本包括:改变消费习惯的心理成本、评价新供应商所花的时间和精力、选择未知供应商所带来的风险。当转换成本足够高时,顾客就被锁住。企业要防止顾客流失的最好办法就是向顾客提供详尽的信息,增加信息可达性。加大广告宣传、促销力度,使广告信息及时、有效传达到目标受众,可降低新顾客转换前信息搜寻成本和评价成本,吸引新顾客;又相应提高了老顾客的软转换成本,也就留住了顾客。

3.2 设计相应的营销激励方案构筑软转换成本壁垒

供应商向顾客“购买积累”提供回报时,就产生

了某种程度的锁住。这种锁住如大型超市、商场、连锁店积分卡促销导致的锁定。这些服务供应商在顾客消费量(或额)累积到一定规模就向顾客提供一定的优惠。通过这种营销激励提高顾客忠诚度。营销激励从两个方面产生了转换成本:顾客停止从原来的供应商那里购买就丧失一部分积分、完全转移到另一个供应商那里就会丧失原供应商即将提供的福利,这两种转换成本相结合就有可能锁定客户。并且转换新供应商还面临信息搜索成本、评价新供应商所花的时间和精力成本、不确定性的风险成本。

3.3 利用特定品牌的培训构筑转换成本壁垒

当顾客接受针对使用某种品牌商品的专门培训时,造成顾客较高的依赖性就产生了锁住^[6]。因为学习使用一种新品牌的产品需要时间和努力,所以在针对特定品牌的培训后,转换成本就形成了。这种锁定程度随着产品系统的复杂性而增强。显然,随着时间的延长,客户使用产品越熟练,转换成本壁垒越高,客户对原供应商的依赖程度也就越高。如商用软件、高校使用的实验教学软件,从软件开发商处购置后,软件开发商对软件的操作使用对用户进行培训和指导,后期的软件升级服务和维护。

3.4 利用特别优惠和折扣构筑高顾客价值群顾客的软转换成本壁垒

对供应商而言,并非所有顾客都具有价值,根据顾客价值的大小,将顾客划分为高价值顾客、一般价值顾客和无价值顾客,如 Roland t. rust 将顾客分为铂金层级、黄金层级、钢铁层级、重铅层级。不同类型的顾客向企业提供的价值是不同的,企业之间争夺顾客首先应争夺高价值顾客,向高顾客价值群顾客提供特别优惠和折扣,提高他们的软转换成本壁垒。

3.5 利用顾客消费“会员制度”构筑转换成本壁垒

定期与会员顾客联谊,增强顾客的归属感,形成顾客忠诚。会员顾客享受特价商品和增值服务,增加了顾客的让渡价值,抑制会员顾客转换行为的发生机率。也就成功构筑了软转换成本壁垒。

4 顾客保持效果的测度

4.1 顾客保持效果的衡量指标

企业的顾客保持效果可用顾客保持率指标表示。用公式表示为:

$$\text{某企业的顾客保持率} = \frac{\text{某企业保持的顾客量}}{\text{同行业拥有的顾客总量}} \times$$

100 %

14

4.2 顾客保持效果的测度

企业之间的竞争态势不是恒定不变的,而是具有动态性。行业内部现有竞争者之间的抗衡,即行业内企业之间的竞争关系与竞争激烈程度,导致顾客在企业间发生转移。

顾客保持率随市场竞争的变化而动态变化,顾客保持率将来的变化主要取决于本期所处的状态,而以前各期的状态无明显关系,就是说,这一过程具有“随机性”和“无后效性”特征。符合马尔科夫过程的要求。马尔科夫过程是具有无后效性的随机过程^[7],所谓无后效性是指即某一过程在时刻 t_0 时所处的状态为已知的条件下,该过程在 $t(t > t_0)$ 时刻所处的状态,只同 t_0 时刻状态有关,与 t_0 时刻之前状态无关。马尔柯夫预测法的基本原理是根据目前状态变量的状况,结合概率来推算有关变量在今后的变化,只要搜集目前顾客拥有量资料即可,但 t_0 状态时刻的资料要经过企业数据仓库或市场调查获取^[8]。时间离散、状态离散的马尔科夫过程,简称马尔科夫链^[9]。

转移概率表示已知过程在 n 时刻处于状态 i ,经 k 个单位时间后,过程处于 j 的概率。转移概率不依赖于 n 的马尔科夫链称为时齐马尔科夫链。此时, k 步转移概率可记为 $P_{ij}(k)$ 。当 $k = 1$ 时,称为一步转移概率,简记为 P_{ij} ;当 $k > 1$ 时,称 P_{ij} 为高阶转移概率。本文企业顾客保持率随机过程属于时齐马尔科夫链。

显然,转移概率矩阵中的每一元素同如下性质:

$$1) 0 \leq P_{ij}(k) \leq 1 (i, j = 1, 2, 3, \dots, n)$$

$$2) \sum P_{ij}(K) = 1 (i, j = 1, 2, 3, \dots, n)$$

K 步转移概率 $P(k)$ 矩阵与一步转移概率矩阵 P 之间具有如下重要性质:

$$P(K) = P^K$$

第 0 个时期的状态概率以 $S_{01}, S_{02}, S_{03}, \dots, S_{0n}$ 称为初始状态概率,相应的向量 $S^{(0)}$ 称为初始状态概率向量。可以证明:

$$S^{(k)} = S^{(k-1)} \cdot P = S^{(0)} \cdot P^{k-1}$$

顾客保持率的马尔科夫过程模型的建立

设 P_{ij} 为 i 企业上期顾客转向 j 企业购买的概率,例 P_{11} 为第甲企业的上期用户继续向其购买的保持概率; P_{12} 为甲企业的顾客改向乙企业购买的转移概率; P_{13} 为甲企业的顾客改向丙企业购买的转移概率依此类推。由此构造一步转移概率矩阵:

$$P = \begin{bmatrix} P_{11} & P_{12} & \cdots & P_{1n} \\ P_{21} & P_{22} & \cdots & P_{2n} \\ \cdots & \cdots & \cdots & \cdots \\ P_{n1} & P_{n2} & \cdots & P_{nm} \end{bmatrix}$$

k 步转移概率矩阵 $P(k)$ 为

$$P(K) = P^K$$

确定初始状态顾客保持率矩阵:上期的地区总顾客量 N 为已知,其中 j 企业顾客拥有量为 N_1 ,二者相除即得出 j 企业顾客保持率 S_j^0 ,依此类推。得到初始状态概率矩阵如下:

$$S^{(0)} = [S_j^{(0)}]_{1 \times m}$$

建立马尔科夫过程数学模型,得:

$$S^{(1)} = S^{(0)} P, S^{(2)} = S^{(1)} P, S^{(3)} = S^{(2)} P, \cdots, S^{(K)} = S^{(K-1)} P$$

即为 k 个时间段后顾客保持率的马尔科夫过程模型。根据已知初始条件的情况下,对任意时段后顾客保持率做出预测。

假定某市有大型商业企业三家,商业圈内拥有固定的顾客量 N ,经市场调查第一期购买甲企业产品的顾客量有 N_1 ;购买乙企业产品的顾客量有 N_2 ;购买丙企业的产品的顾客量有 N_3 ;第二期各竞争企业间为了吸引更多的顾客,各自采取相应的竞争策略和增强了竞争实力,随之顾客在企业之间发生转移,竞争态势发生变化,原来购买甲企业产品的顾客量中有 n_{11} 转而购买乙企业产品;有 n_{12} 的顾客购买丙企业的产品。原来购买乙企业产品的顾客量中有 n_{21} 的顾客购买甲企业的产品;有 n_{22} 的顾客购买丙企业的产品。原来购买丙企业的顾客量中有 n_{31} 转而购买甲企业的产品;有 n_{32} 的顾客购买乙企业的产品。各企业保留的老顾客量分别为:

$$\text{甲: } n_{01} = N_1 - n_{11} - n_{12}$$

$$\text{乙: } n_{02} = N_2 - n_{21} - n_{22}$$

$$\text{丙: } n_{03} = N_3 - n_{31} - n_{32}$$

由此可确定各企业第一期顾客保持率:

$$\text{甲: } S_{01} = N_{01} / N; \text{乙: } S_{02} = N_{02} / N; \text{丙: } S_{03} = N_{03} / N$$

$$\text{则第一期顾客保持率状态向量为: } S^{(0)} = [S_{01} \quad S_{02} \quad S_{03}]$$

确定顾客转移概率:

$$\text{甲: } P_{11} = n_{01} / N_1 \quad P_{12} = n_{11} / N_1 \quad P_{13} = n_{12} / N_1$$

$$\text{乙: } P_{21} = n_{02} / N_2 \quad P_{22} = n_{21} / N_2 \quad P_{23} = n_{22} / N_2$$

$$\text{丙: } P_{31} = n_{03} / N_3 \quad P_{32} = n_{31} / N_3 \quad P_{33} = n_{32} / N_3$$

转移概率 P_{ij} 以矩阵 P 表示:

$$P = \begin{bmatrix} P_{11} & P_{12} & P_{13} \\ P_{21} & P_{22} & P_{23} \\ P_{31} & P_{32} & P_{33} \end{bmatrix}$$

第二、三、四期顾客保持率状态向量分别以 $S^{(1)}; S^{(2)}; S^{(3)}$ 表示。

$$S^{(1)} = S^{(0)} P = [S_{01} \quad S_{02} \quad S_{03}]$$

$$\begin{bmatrix} P_{11} & P_{12} & P_{13} \\ P_{21} & P_{22} & P_{23} \\ P_{31} & P_{32} & P_{33} \end{bmatrix} = [S_{11} \quad S_{12} \quad S_{13}]$$

$$S^{(2)} = S^{(1)} P = [S_{11} \quad S_{12} \quad S_{13}]$$

$$\begin{bmatrix} P_{11} & P_{12} & P_{13} \\ P_{21} & P_{22} & P_{23} \\ P_{31} & P_{32} & P_{33} \end{bmatrix} = [S_{21} \quad S_{22} \quad S_{23}]$$

$$S^{(3)} = S^{(2)} P = [S_{21} \quad S_{22} \quad S_{23}]$$

$$\begin{bmatrix} P_{11} & P_{12} & P_{13} \\ P_{21} & P_{22} & P_{23} \\ P_{31} & P_{32} & P_{33} \end{bmatrix} = [S_{31} \quad S_{32} \quad S_{33}]$$

.....,

同理,可求出第 $S^{(K)}$ 。

各企业各期的顾客保持量为: $M_K = S^{(K)} N \quad (K = 0, 1, 2, 3 \cdots n)$

$$M_0 = S^{(0)} N = [S_{01} \quad S_{02} \quad S_{03}] N = [M_{01} \quad M_{02} \quad M_{03}]$$

$$M_1 = S^{(1)} N = [S_{11} \quad S_{12} \quad S_{13}] N = [M_{11} \quad M_{12} \quad M_{13}]$$

$$M_2 = S^{(2)} N = [S_{21} \quad S_{22} \quad S_{23}] N = [M_{21} \quad M_{22} \quad M_{23}]$$

$$M_3 = S^{(3)} N = [S_{31} \quad S_{32} \quad S_{33}] N = [M_{31} \quad M_{32} \quad M_{33}]$$

.....,

各企业各期顾客保持率预测结果见表 4:

表 1 商业企业顾客保持率预测结果(%)

企业 期数	甲企业	乙企业	丙企业
第 1 期	S_{01}	S_{02}	S_{03}
第 2 期	S_{11}	S_{12}	S_{13}
第 3 期	S_{21}	S_{22}	S_{23}
第 4 期	S_{31}	S_{32}	S_{33}
.....			

预测各商业企业各期顾客拥有量 $M_K = S^{(K)} N$ ($j = 0, 1, 2, 3$), 顾客拥有量预测结果见表 2。

表 2 商业企业顾客保持量预测结果 单位:万人

企业 期数	甲企业	乙企业	丙企业
第 1 期	M_{01}	M_{02}	M_{03}
第 2 期	M_{11}	M_{12}	M_{13}
第 3 期	M_{21}	M_{22}	M_{23}
第 4 期	M_{31}	M_{32}	M_{33}
.....			

5 结论

本文对顾客转换成本进行了重新分类,分成硬转换成本和软转换成本,这种分类更有利于转换成本壁垒的构筑。研究认为构筑软转换成本壁垒是抑制顾客转换行为发生机率的重要手段。在激烈的市场竞争中,应引起企业重视的是软转换成本的管理,构筑软转换成本壁垒。因为激烈的市场竞争逐渐打破独占和技术壁垒,硬锁住顾客的壁垒越来越少,所以对绝大多数企业来讲,构筑软转换成本壁垒比构筑硬转换成本壁垒更重要,构筑硬转换成本壁垒仅局限于具有技术独占(或垄断)优势企业,并提出了构筑转换成本壁垒的一系列具体措施。在此基础上,运用马尔科夫预测技术测定顾客保持率和保持量,以检验转换成本壁垒构筑效果,转换成本壁垒的构筑和顾客保持效果的测度对企业提升竞争优势具

有现实指导意义。

参考文献

[1] KLEMPERER P. Markets with consumer switching costs [J]. The Quarterly Journal of Economics,1987,(5):375 - 387.

[2] KLEMPERER. The Competitiveness of Markets with Switching Costs[J]. Rand Journal of Economics,1987,18(1):138 - 150.

[3] NILSSEN. Two kinds of consumers switching costs [J]. Rand Journal of Economics,1992,23(4):579 - 589.

[4] JONES, MOTHERSBAUGH, BEATTY. Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching costs and managing their differential strategic outcomes[J]. Journal of Business Research,2002,55:441 - 450.

[5] SHY B. A quick and easy method for estimating switching costs[J]. International Journal of Industrial Organization,2002(2):71 - 87.

[6] 宁昌会. 浅谈关系营销中的顾客锁定机制[J]. 商业时代,2004(12).

[7] 雷思友. 营销中产品竞争态势的预测分析及提高竞争力的策略[J]. 技术经济,1997(8).

[8] 郭存芝. 股票投资收益率预测的随机分析方法研究[J]. 数量经济技术经济研究,2002(2).

[9] 牛东晓. 基于马尔科夫过程的电力企业市场竞争预测[J]. 华北电力大学学报,2004(1).

On Building of Customer Switching Cost Rampart and Forecast Customer Holding Effect

L EI Si-you

(Anhui University of Science and Technology, Huainan Anhui 232001, China)

Abstract : This article on correlation research foundation of customer switching cost of the overseas scholar, This article reclassified customer switching cost into two types and took customer switching cost rampart for an important measure to restrain customer switching behavior. In a furious market competition, soft switching cost should be stressed. A series of measure were put forward to build up switching cost rampart. Markov forecast technique was used to test effect of customer switching cost rampart of an company.

Key words : switching cost ; soft switching cost ; customer holding ratio