

# 基于 CRM 的大规模定制服务业顾客保留动态模型\*

赵迎红<sup>1</sup>, 杨雨馨<sup>2</sup>, 刘 曼<sup>3</sup>, 徐宏毅<sup>3</sup>

(1. 武汉理工大学 图书馆, 湖北 武汉 430070; 2. 武汉理工大学 经济学院, 湖北 武汉 430070;

3. 武汉理工大学 管理学院, 湖北 武汉 430070)

**摘要** 以大规模定制和顾客保留理论为基础, 结合客户关系管理和顾客情感理论, 构建了 CE-CRM 二维结构模型, 将动态的客户关系管理与顾客消费情感以及顾客忠诚相结合构建三维结构模型。并据此对大规模定制下服务业顾客保留动态模型进行研究, 分析在客户关系管理的不同阶段顾客价值与顾客消费情感的不同特点和影响因素, 阐释了该模型的运作机理。

**关键词** 大规模定制; 客户关系管理(CRM); 顾客保留; 顾客忠诚; 顾客消费情感

**中图分类号:** F274 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-3456(2010)03-0094-05

基于大规模定制的服务业结合了服务业顾客化服务的本质特点与制造业大规模提供的效率优势。在服务产品的提供过程中, 通过实现服务产品要素的标准化、服务提供时顾客或服务商对产品的组合生成, 最大限度地提升顾客价值、降低内部成本, 增强服务企业竞争优势<sup>[1]</sup>。一般性服务业具有高顾客参与度、高质量敏感度、高信息可信度依赖等特点, 而大规模定制概念在提出时并没有严格区分制造业与服务业, 只是后继的研究主要集中于制造业领域。因此对大规模定制模式下的服务业的研究应当将一般性服务业的特点和大规模定制生产范式结合起来考虑。笔者以大规模定制和顾客保留理论为基础, 结合服务业客户关系管理和顾客情感理论构建 CE-CRM 二维结构模型, 进而将动态的客户关系管理与顾客消费情感以及顾客忠诚相结合构建三维结构模型, 来研究大规模定制下服务业顾客保留动态模型, 同时探索顾客价值与顾客消费情感在客户关系管理各阶段的不同特点和影响因素, 并试图阐释该模型的运作机理。

## 一、理论回顾与概念界定

大规模定制的思想最早由托夫勒<sup>[2]</sup>在《Future Shock》中提出, 即一种以大规模生产的成本和时间, 来提供满足客户特定需求产品和服务的设想。Joseph<sup>[3]</sup>认为大规模定制就是在大规模的基础上生

产和销售定制产品和服务, 它是制造业和服务业的新范式, 是透视企业竞争的新方法, 它将识别并实现个性化的客户需求作为重点, 同时不放弃效率、效力和低成本。本文认为, 大规模定制就是以大规模生产的成本和速度, 运用强大的客户关系管理能力以及一系列高新生产制造技术, 为单个客户或批量多品种的市场定制任意数量产品或服务的一种生产模式。

顾客保留是指供应商维持已建立的顾客关系(顾客关系是指从供应商的角度来看的供应商与顾客之间的交易关系), 使顾客不断重复购买产品或服务的过程<sup>[4]</sup>。在维持商业关系这方面, 存在两种基本方式: 一方面, 顾客可能对提供者感到满意, 期望并且实际上维持了这种商业关系; 另一方面, 顾客对提供者感到不满意, 但由于转换成本较高, 他们还是维持了这种商业关系。

在大规模定制的背景下研究顾客保留, 需要引入客户关系管理的概念(CRM), 主要有两个原因: 一方面, 对于大规模定制的生产模式来讲, 为了获取客户整合的经济性, 除了开发先进制造技术之外, 还应该结合大规模定制在管理方面的特点, 特别是要从客户的角度出发, 对如何支持企业实现大规模定制进行研究。肖刚等<sup>[5]</sup>学者将大规模定制(MC)与客户关系管理(CRM)两者结合起来提出面向 MC 的 CRM 管理, 主要是指以 MC 为背景, 通过增强客

收稿日期: 2010-02-29

\* 国家自然科学基金资助项目(70471020)。

作者简介: 赵迎红(1965-), 女, 副研究馆员, 博士研究生; 研究方向: 战略管理、服务管理、情报科学。E-mail: zyh6588@126.com

户关系管理,获取和管理客户定制信息的能力,在提供客户服务的同时,使客户定制需求信息在MC企业的各个部门传递和共享,支持企业根据客户定制需求组织企业大规模生产,最终向客户提供满意的产品。因此,客户关系管理能够成为实施大规模定制的突破口,是企业实现大规模定制的必要环节。

另一方面,客户关系管理是企业实现顾客保留的重要方法与途径。客户关系的发展可以划分为考察期、形成期、稳定期、衰退期四个阶段,简称四阶段模型。有学者从客户关系生命周期理论角度来定义顾客保留<sup>[6]</sup>。为了降低企业成本,顾客保留的工作基本上在稳定期开展。这主要是由于如果在没有识别顾客之前就进行保留工作,一种可能的结果就是付出较高成本而保留的顾客创造的价值较低,甚至可能不足以弥补所花费的成本<sup>[7]</sup>。因此企业要实现顾客保留,需要低成本高效率的客户关系管理。

顾客消费情感、顾客价值、顾客满意以及顾客忠诚等要素都是顾客保留的重要影响因素。因此,运用客户关系生命周期理论与顾客消费情感以及顾客忠诚相结合构建三维结构模型,研究各相关因素如何推动顾客保留的形成,关注前三个阶段顾客关系

的发展是十分有必要的。

## 二、CE—CRM—CL 三维结构模型

### 1. CE—CRM 生命周期二维结构模型

从心理学上讲,情绪或情感是人对于客观事物是否符合自己的需要所产生的一种主观体验。短时间内的主观体验叫情绪,例如喜悦、气氛等情绪;长时间内与社会性需要相联系的稳定体验一般叫情感,如道德感<sup>[8]</sup>。因此,在某个具体的时间和地点上,情感是稳定的,又是可以测量的。Westbrook等<sup>[9]</sup>认为,顾客消费情感是指顾客对产品和服务的消费经历产生的一系列情感反应。从以上内容可以看出,顾客消费情感(简称顾客情感)一方面具有情感的稳定性,另一方面又具有情感的动态性。有了这一特性作前提,就使本研究有了理论上的依据和基础。

消费者在长期的消费过程中,会形成稳定的情感体验,这些情感体验以及相应的态度会反过来影响每一次具体的消费行为,因此,一次消费行为既表现为当时的情绪性,又带有消费者过去的情感特点和态度。本研究认为顾客在消费过程中,经历了消费情感形成、消费情感升华和消费情感沉淀三个阶段,如图1所示。

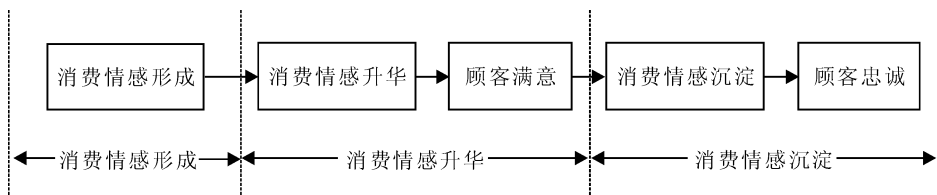


图1 顾客消费情感的三个阶段

顾客消费情感的阶段划分与客户关系管理的生命周期理论相结合可以构建二维结构模型,如图2所示。①即在客户关系建立的考察期阶段,双方相互了解不足。顾客与服务企业及其服务人员之间的情感联系极其微弱,这种情感联系会受服务质量、顾客价值以及顾客满意等因素的影响,从而加深这种情感联系或者终结此种关系。企业只能获取少量的由顾客提供的定制信息,并根据这些有限的信息来提供定制化服务,企业渴望通过情感联系的加深从而更加准确地获取大量顾客定制信息,从而为顾客提供令其满意的定制服务。②在客户关系快速发展的形成期,顾客对服务企业提供的定制化服务有着比较高的满意度,消费情感日益浓烈且主要表现为正面的消费情感,并且顾客愿意选择相信企业可以

为其提供使其满意的定制服务,因而与企业的合作态度越来越强烈。企业在这一阶段注重管理、分析大量客户定制信息,实现客户个性化需求信息在企业各部分间快速传递和共享。③在客户关系发展的最高阶段即稳定期,顾客与企业形成了稳定的情感纽带。同时,顾客在这一阶段的定制服务行为更加频繁和流畅,这一时期是顾客为企业创造最大价值的时期。企业更加注意维系与顾客的情感联系,同时大规模定制模式的客户关系管理通过分析客户的定制信息来预测客户需求的趋势和主流,通过专家系统指导企业对产品中客户最关心的多样化进行模块化设计,从而有效地解决大规模定制生产中的定制化与短交货期之间的矛盾。

二维结构模型描述了在客户关系管理的不同阶

段顾客情感的变化,以及企业在实施面向大规模定制的客户关系管理时,根据顾客情感的不同阶段做出的相应管理对策。但是二维结构模型忽略了顾客忠诚的变化对顾客保留的影响,因此,本文在二维结构模型的基础上,引入顾客忠诚因素,建立 CE—CRM—CL 三维结构模型,探讨在不同的客户关系管理阶段,随着顾客情感的变化和发展,顾客忠诚由认知忠诚逐渐发展为行为忠诚,并最终达到顾客保留。

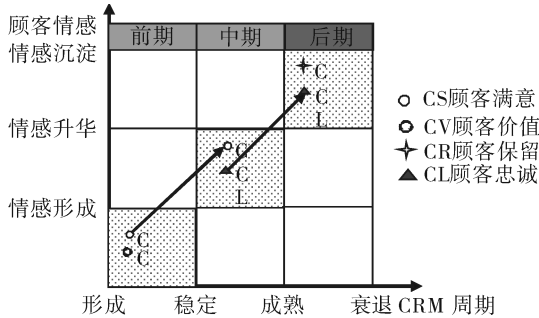


图 2 CE—CRM 生命周期二维结构模型

### 2. CE—CRM—CL 三维结构模型

顾客忠诚对服务业尤其关键,因为忠诚消费在服务业的顾客中比消费产品的顾客中更加普遍,并且服务提供了更多的人际间交互的机会,也就提供了发展忠诚的机会,忠诚也常常被作为降低风险的策略<sup>[10]</sup>。Gremler 等<sup>[11]</sup>认为,服务业顾客忠诚是“一个顾客对特定的服务商重复购买行为的程度和对其所怀有的积极的态度倾向,以及在对该项服务的需求增加时将该服务商作为唯一对象的选择倾向”。Oliver<sup>[12]</sup>从认知、情感、意动和行为四个维度出发,认为顾客忠诚可以通过四个阶段形成,即认知忠诚、情感忠诚、意向忠诚、行为忠诚。我国学者汪纯孝<sup>[13]</sup>等对顾客的四类忠诚感的关系进行了实证研究,其研究表明前一个阶段的顾客忠诚感会影响此后各个阶段的忠诚感,并提出顾客的认识性忠诚感、情感性忠诚感、意向性忠诚感和行为性忠诚感是“顾客忠诚感”二阶因子的四个子因子。

在此基础上,本文将顾客忠诚理论与顾客消费情感与客户关系生命周期二维模型相结合建立大规模定制下服务业顾客保留三维结构模型,如图 3。  
①认知忠诚阶段(CRM 考察期)。在客户关系管理的考察期阶段,双方相互了解不足,顾客与服务企业之间有着微弱的情感联系。在这个阶段,大规模定制模式下的服务业以其低成本高效率提供个性化服务会对顾客初期的消费情感产生积极正面的影响,

强化顾客对品牌及其利益的认知,从而形成初期的认知忠诚。  
②情感忠诚阶段(CRM 形成期)。国内外许多学者认为顾客忠诚既包括一个行为成分也包括一个态度成分(情感成分)。在客户关系的形成期,经过考察期阶段顾客尝试性购买后,顾客对定制服务质量有着比较高的满意度,使得消费者正面的消费情感日益浓烈,消费情感日益升华,从而形成了较高的情感忠诚,此时重复购买在概率上成了一个“确定性事件”,而且由于顾客情感上的偏爱而具有更高的价格忍耐,这种情感上的忠诚推动着顾客关系进一步发展。  
③意向忠诚阶段(CRM 形成期后期稳定期前期即过渡期)。与顾客目前的态度和行为相比较,企业更关心顾客今后的购买行为,也即顾客的意向性忠诚。这一阶段,客户关系慢慢步入稳定期,顾客对服务企业有着很高的情感依赖。此时顾客除了具有强烈的重复购买意图和价格忍耐力外,还产生交叉购买意图。即使出现更具诱惑的购买选择,顾客仍会继续保持重复购买。因为顾客此时不仅有很高的经济转移成本,而且将面临很高的心理和精神转移成本,因此形成了较高的意向忠诚,顾客因为意愿而购买。  
④行为忠诚阶段(CRM 稳定期),客户关系趋于稳定。经过一系列满意的购买活动之后,顾客积极正面的情感不断沉淀形成稳定的情感纽带,使顾客产生强烈的互惠合作态度及行为。另一方面,这种稳定的情感纽带会产生较高的转换成本。这一阶段,顾客可能自发或积极地为公司传递好口碑,推荐新的顾客;真诚地向公司提出一些建设性的意见。此时顾客忠诚发展到行为忠诚阶段,对服务企业的顾客保留具有重要的意义。

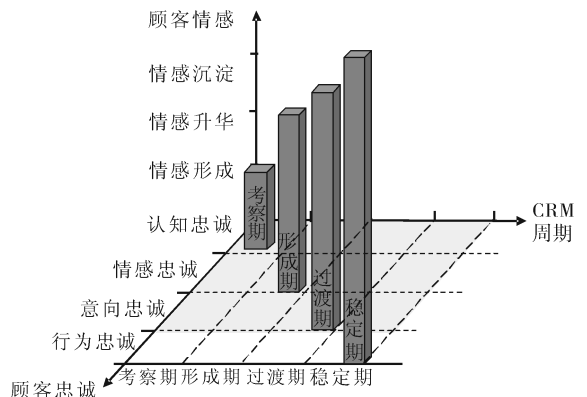


图 3 CE—CRM—CL 三维结构模型

## 三、三维动态模型的运作机理

将大规模定制理论与 CRM 结合,将 CE—

CRM-CL三维结构模型中的CRM生命周期分为三个阶段:

(1)CRM考察期。在竞争激烈的市场环境中,顾客与服务企业的关系是可选择,选择的决定因素有:顾客偏好和顾客的价值判断。在这个阶段,大规模定制模式下的服务业以其低成本高效率提供个性化服务会对顾客初期的消费情感产生积极正面的影响同时强化定制服务产品的顾客价值,使得顾客基于对品牌及其利益的认知开始进行一系列的尝试性购买。定制服务企业通过与顾客建立“一对一”的顾客关系,运用有限的定制信息为顾客提供令其满意的服务产品。如果服务企业提供的价值大于顾客的比较水平(CL,也即顾客期望水平),顾客会产生满意的感觉。顾客对定制服务质量的高度满意使其对企业形成认知忠诚。即忠诚的顾客不会积极地寻找其它企业,也不会考虑改购其它企业的定制服务。然而,认知性忠诚感并不能从较深的层次反映顾客对企业的情感,也不能反映顾客对企业的心理承诺。

(2)CRM形成期。考察期形成的顾客消费情感和价值认可,将导致形成期一系列的重复购买。初步建立起来的顾客关系和情感会极大地促进交易成本的节约,同时服务企业基于客户关系管理平台和先进的定制服务生产能力使顾客满意度不断提升。使得消费者正面的消费情感日益升华,从而形成了较高的情感忠诚。但是,如果企业只关注顾客的情感忠诚,就很难区分“真正的忠诚者”和“潜在的忠诚者”

在客户关系的发展过程中,顾客始终在不断地评估服务企业提供的相对价值,但比较的参照点随着时间的推移发生着变化,到了形成期后期,随着对可替代服务企业了解的增加和自身价值评估能力的提高,顾客的视野拓宽,价值评估的参照点变成了可替代关系比较水平,即顾客将在以前阶段经历的价值与市场最好的可替代服务企业的期望价值相比较。因此,在这一阶段,服务企业要通过优异的定制化服务质量,使顾客意识到本企业提供的价值大于市场中可替代服务企业的期望价值,从而客户关系得以巩固,并因此向更高的阶段发展,进入稳定期。

顾客对定制服务企业有了更强的信心和情感上的依赖,此时顾客除了具有强烈的重复购买意图和价格忍耐力外,还产生交叉购买意图。在CRM形成期的后期,顾客的意向忠诚越来越明显。

(3)CRM稳定期。经过一系列满意的购买活动

之后,客户关系趋于稳定,顾客积极正面的情感不断沉淀形成稳定的情感纽带。这种情感纽带不仅有利于顾客忠诚的形成,同时,还使得消费者承担了较高的转换成本,转换成本在客户关系的稳定期会发生重要的影响作用,推动顾客保留的形成。

在此阶段,顾客价值的参照点也发生了较大的变化,即不仅应评估自身从关系中获得的价值,还应评估服务企业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。

服务企业掌握了大量的顾客定制信息,如果忽视顾客价值更高水平的期望,可能会引起顾客的危机感和背叛。因此服务企业此时更加密切与顾客的关系,积极解决关系冲突,使顾客对现服务企业更加信任,坚信其将来有能力持续不断地提供比竞争对手更高的价值,从而产生行为忠诚,使顾客真正的保留下来。

#### 四、结 论

由于大规模定制中的定制是由顾客来驱动的,所以顾客保留很大程度上影响着大规模定制的有效实施。而已有顾客保留模型中的结构变量并未涉及大规模定制的特有元素。由于顾客的角色发生了变化,顾客保留形成的原因、各结构变量因果关系也发生了相应的变化。

通过构建CE-CRM二维结构模型,重点分析了顾客情感对CRM四个阶段所带来的影响,通过加强定制来获得更多的顾客信息,加强对各阶段的顾客情感的影响,使顾客情感表现为正面,而有利于顾客保留率的提升。而在加入顾客忠诚因素,构建CE-CRM-CL三维结构模型,能更好地描述复杂的基于大规模定制下的顾客保留的影响因素,运用三维模型能更好地解释在大规模定制下顾客情感与顾客忠诚及CRM之间的相互作用与关系,从模型中可以看出,顾客情感与顾客忠诚呈现正相关的关系,两者共同作用使得顾客保留在CRM的第三阶段,即稳定期达到了最高。本文仅从模型的角度定性地分析了顾客情感、顾客保留与CRM生命同期期间的关系,下一步将通过问卷调查,构建结构方程对影响基于顾客保留下的影响因素进行实证分析,进一步证明本文所得出的结论。

#### 参 考 文 献

[1] 李靖华. 基于大规模定制的服务创新策略[J]. 科学学研究,

- 2005(4):283-288.
- [2] 托夫勒. 未来的冲击[M]. 北京:中国对外翻译出版公司,1985:229-282.
- [3] B·约瑟夫·派恩. 大规模定制——企业竞争的新前沿[M]. 北京:中国人民大学出版社,2000:1-31.
- [4] 陈明亮,袁泽沛,李怀祖. 客户保持动态模型的研究[J]. 武汉大学学报:社会科学版,2001(11):675-684.
- [5] 肖刚,张元鸣,单继宏,程振波. 面向大规模定制生产的客户关系管理研究[J]. 计算机集成制造系统,2004(8):924-928.
- [6] DWYER F R, SCHURR P H, OH S. Developing buyer-seller relations [J]. *Journal of Marketing*, 1987, 51(4): 11-28.
- [7] 徐忠海,王玲. 基于客户关系生命周期的 CRM 理念[J]. 科研管理,2003(6):94-102.
- [8] 罗子明. 消费者心理学[M]. 北京:清华大学出版社,2007:25-28.
- [9] WESTBROOK, ROBERT A, OLIVER R L. The dimensions of consumption emotion patterns and consumer satisfaction[J]. *Journal of Consumer Research*, 1991(1):84-92.
- [10] 白长虹,刘焱. 服务企业的顾客忠诚及其决定因素研究[J]. 南开管理评论,2002(6):64-69.
- [11] GREMLER D D, BROWN S W. Service loyalty: its nature, importance, and implications[M]. New York: International Service Quality Association, 1996:171-180.
- [12] OLIVER R L. Hence consumer loyalty? [J]. *Journal of Marketing: special issue*, 1999(63):33-44.
- [13] 汪纯孝,韩小芸,温碧燕. 顾客满意感与忠诚感关系的实证研究[J]. 南开管理评论,2003(4):70-74.

## Dynamic Model of Customer Retention in Mass Customization Services Based on CRM

ZHAO Ying-hong<sup>1</sup>, YANG Yu-xin<sup>2</sup>, LIU Man<sup>3</sup>, XU Hong-yi<sup>3</sup>

(1. *Library, Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070;*

*2. College of Economics, Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070;*

*3. College of Management, Wuhan University of Technology, Wuhan, Hubei, 430070)*

**Abstract** Based on mass customization and customer retention theory, this paper combines CRM with customer consumption emotion to build two-dimensional structure model, and then combines the dynamic customer relationship management with the three stages of customer consumption emotional and customer loyalty to build three-dimensional structure model. This paper made a study on the dynamic model of customer retention under the mass customization services and analyzed the different characteristics and influencing factors of customer loyalty and customer consumption emotion in different stages of customer relationship management. Finally, this paper illustrated the operation mechanism of this model.

**Key words** mass customization; CRM; customer retention; customer loyalty; customer consumption emotion

(责任编辑:陈万红)