

基于涉入理论的客户关系管理与客户 知识管理整合研究

徐瑞平, 王争武, 陈菊红

(西安理工大学 工商管理学院, 陕西 西安 710054)

摘 要:通过对客户知识能力及其结构的解释和分析, 阐明了客户知识管理流程的重要性, 并对目前企业的客户知识管理活动进行分类比较, 在此基础上结合涉入理论中的客户决策流程, 提出了一个较为完整的客户关系管理和客户知识管理的“双维度”整合模式, 企业借助于该模式, 可以有效地运行CRM系统, 及时获取客户知识, 最终使企业获得竞争优势和长远发展。

关键词:涉入理论; 客户知识能力; “双维度”整合; 客户知识管理

中图分类号: F713.50

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2007)10-0170-05

0 前 言

知识经济已经成为当代社会的主旋律, 企业的传统营销模式也在发生着根本改变。在产品和服务的质量与创新方面逐渐增长的客户需求已经对企业形成了压力, 结合国际化竞争和全球经济一体化, 企业必须适应这种新的变化, 通过重新设计企业的经营模式, 不断降低生产成本, 提高客户满意度, 最终获得客户忠诚和客户锁定。例如, 一家生产汽车的企业可以实行一套“汽车所有权项目”的客户消费流程, 它包括从汽车的购买与货款支付一直延伸到其日常使用、保养与保险等所有方面, 是企业为客户提供的一种关于产品和服务的创新结合方式, 并利用信息技术建立一个高效的动态网络, 随时响应客户个性化需求, 快速改进企业的产品和服务^[1]。因此, 客户关系管理(Customer Relationship Management)已经不能完全实现以上客户流程了, 在此必须结合客户知识管理(Customer Knowledge Management), 发挥两者各自特点和优势, 形成一种整合管理模式。

客户知识管理是1997年由美国学者韦兰(Wayland, R. E.)和科尔(Cole, P. M.)首次完整提出的, 随后就立即成为学术界的研究热点。随着现代科技飞速发展和电子商务的兴起, 大市场营销的4个基本点: 产品、价格、渠道和促销已经土崩瓦解了, 许多成功企业都开始在其客户关系管理中整合客户知识管理, 建立一种全新的以知识以及客户和

商务伙伴合作为基础的营销模式, 显然这种模式已经成为企业运营的发展趋势。目前关于客户知识管理的理论研究还处在初步分析与探讨阶段, 主要侧重于客户知识管理的定义、目标和内容; 知识管理、客户关系管理与客户知识管理三者之间的区别及联系; 知识管理与数据分析、信息技术的结合方面等, 但是还没有一套比较成型的、操作性强的客户知识管理实施方案^[2]。

本文在分析客户知识管理相关概念的基础上, 应用客户知识能力理论对客户知识管理进行分类比较, 结合Gebert等人的客户关系管理和客户知识管理整合研究, 特别是添加被其忽视的以客户为主体、一定的购买决策决定一定的消费行为等涉入理论因素, 最终提出了一个较为完整的基于涉入理论的客户关系管理与客户知识管理的整合模式, 使企业可以根据自身优势和客户两个实际角度来正确制定营销和服务措施, 及时获取客户知识, 有效地运行CRM系统, 最终实现客户滞留和锁定, 使企业获得竞争优势和长远发展。

1 客户知识能力的概念和结构分析

客户知识管理以客户的终身价值为核心内容, 它的本质是使用和创新客户知识, 提高企业优化客户关系的决策能力和整体运营能力, 管理和加强与现有或潜在客户、合作伙伴以及供应商的关系, 改善与客户相关的业务和流程。因此, 企业不仅要随时洞察客户知识, 还必须积极地获

收稿日期: 2006-09-20

基金项目: 国家自然科学基金项目(70272034); 陕西省教育厅基金项目(03JK175)

作者简介: 徐瑞平(1959-), 男, 汉族, 陕西子长人, 副教授, 研究方向为营销管理、国际贸易; 王争武(1982-), 男, 汉族, 陕西西安人, 硕士研究生, 研究方向为供应链管理、知识管理; 陈菊红(1964-), 女, 汉族, 陕西富平人, 教授, 博士, 研究方向为虚拟企业与供应链管理、知识管理、工业工程。

取、共享和应用客户知识,而这恰恰就是本文要研究的客户知识能力。

近年来,企业如何运用以知识能力为基础产生的竞争优势,已在市场营销及战略管理中被广泛地探讨。首先,与客户知识不同的是,客户知识能力是企业特有的,创造和整合客户知识是置于企业的认知活动中的,不是外显的;同时又是固定的,因为这些客户流程是企业自己创造的,无法从市场购得。2003年,著名学者Campbell认为:客户知识能力(Customer Knowledge Competence)是客户关系管理流程的关键成功要素,是针对特定客户而产生及整合客户知识的流程^[4]。客户知识能力是企业活动过程被深植在客户头脑中,且不易从外部察觉的,而产生和整合这些客户知识的过程也深置在企业内部,并且不能在市场上购买,所以客户知识能力是企业外部无法模仿、甚至是扩散的核心竞争能力。其具体结构见图1所示:

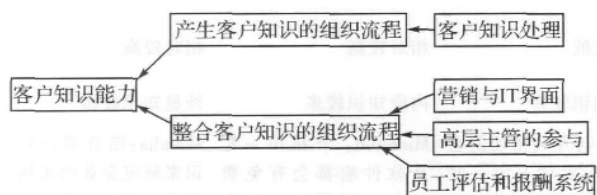


图1 客户知识能力结构

其中,客户知识能力是由客户知识流程、竞争者知识流程和营销与研发界面3个构面组成,前两者属于产生客户知识组织流程(organizational process which generate customer knowledge)的范畴,后者属于整合客户知识组织流程(organizational process which integrate customer knowledge)的范畴。其中,客户知识流程是指产生客户一连串行为及活动的客户知识流程,包括客户现有和未来对产品或服务的需求;竞争者知识流程是指产生有关竞争者产品与策略的行为活动的知识流程;而营销与研发界面则是指营销部门与产品研发部门彼此沟通合作的流程。客户知识能力包括客户知识处理(Customer Information Process)、营销与IT界面(Marketing-IT Interface)、高层主管的参与(Senior Management Involvement)和员工评估和报酬系统(Employee Evaluation and Reward Systems)4个部分。

由于企业的核心竞争能力的具体表现之一就是客户知识能力,而客户知识管理必须直接从客户那里获取、共享和应用这些客户知识。通过与客户相互合作,共同创造价值,达到“双赢”。所以,本文利用客户知识能力的内容、构面和组织流程等方面对企业客户知识管理活动进行分类。

2 基于客户知识能力的客户知识管理基本类型分析

企业的客户知识管理活动目标是客户,主体是产品和服务,即在正确的时间和地点、通过正确的客户流程和渠道向客户传递正确的产品和服务,同时随着客户关系管理和一对一市场营销的发展,就像Michael, G., Marius, L和

Gilbert, P. 在2002年就已经指出客户不再是被动地接受产品和服务,而应主动地参与创造产品和价值的过程;企业同样也要积极有效地采纳客户的意见和建议,对产品和服务进行不断改进,真正满足定制化需求^[9]。因此, Gilbert, P. 等在分析客户知识能力的基础上将客户知识管理分为客户主动参与创造(Prosumerism)、基于团队合作的相互学习(Team-based Co-learning)、合作研发(Mutual Innovation)、专家实践社区(Communities of Creation)和共享智力资产和归属感(Joint Intellectual Property/Ownership)5种类型,如附表所示。本文从基本理念、关注焦点、实现目标等方面对其进行总结。

在客户主动参与生产类型中,企业必须鼓励客户积极完成其双重任务:产品或服务的生产者和消费者;而在互动过程中常会产生一些具体的以形式和代码表示的显性知识,特别是那些作为定制化产品或服务的合作价值创意;在基于团队合作的相互学习类型中,企业价值创新通常是以团队互动的组织形式获取和利用客户知识的,包括企业和客户之间以及各种客户之间的团队学习;在合作研发类型中,企业必须认识到终端客户的重要性:产品和流程的创新不能没有客户,应该加强互动与合作力度,实现价值“双赢”;在专家实践社区类型中,企业需要把客户和专业人士联系在一起,形成专家组织或兴趣小组,进行内外部交流和互动,达到专业化共识;在共享智力资产和归属感中,企业要强调“客户也是企业的所有者”、“客户的成功就是企业的成功”等理念,共享彼此智力资产,创造新价值。

通过对5种客户知识管理类型的分析和比较,我们可以清楚地知道,客户知识能力是客户关系管理的关键成功因素,又是客户知识管理的重要流程。同时,客户关系管理应以客户服务为中心,以赢得市场占有率为目标,不断处理客户知识完成关系营销,而客户知识管理把客户视为企业知识的源泉和组织学习的动力,客户知识的变换过程实际上就是客户知识创新的核心过程,也是向客户学习的过程。可以说,客户关系管理和客户知识管理是不可分割的,二者同时都强调如何整合和分配知识资源以支持企业的各种经营活动,进而实现作为企业客户知识能力独特的、核心的、无法被模仿的竞争优势。因此,客户知识管理和客户关系管理要并重、发挥两者的综合效应,正如Gilbert等人提出的客户知识管理实施流程模式就非常具有代表性。但是,在其模式中明显存在着许多值得改进的地方。首先,客户知识管理的每个细节中都渗透着客户关系管理的内容,客户知识管理是客户关系管理的基础和目的,客户关系管理是客户知识管理的实践,二者必须时刻充分融合;其次,在实施客户知识管理时,要针对具体的客户关系管理来制定一套相应的客户知识管理执行方案与之配合,包括客户知识的收集、整理、共享和应用;最后,绝对不能忽视客户始终是企业一切经营活动的目标主体,同时,客户消费决策流程也具有极强的特殊性,一定的决策流程导致

附表 5 种类型的客户知识管理比较及案例应用

特征 \ 类型	客户主动参与创造	基于合作的团队学习	合作研发	专家实践社区	共享智力资产和归属感
基本理念	客户是产品消费者,又是产品生产者;pro-consumerism 是 producer 与 consumer 的结合。	企业创新是基于与客户的团队学习,全方位、多角度的利用客户知识。	加强与客户合作,共同促进产品与服务的开发和创新。	将客户与专家知识集中、互动起来,共同创建一个富有创造力的“社区”(团队)。	充分利用客户归属感,共同分享双方的智力资产,争取创造出更大的智力资产。
关注焦点	开发有形资产和创造价值	创造社会化的合作资本	创造新产品和新流程	特定任务和专业性知识	与客户分享有形智力资产
实现目标	改进产品和最终收益	促进系统处理变化的团队学习	通过新的创意和构想获取最大利益	获得和解释专业性知识	通过分享智力资产获得最大利润
客户知识管理流程	在生产之前和产品整合之后	团队协作、赋权、案例研究、质量专案活动	各抒己见、头脑风暴法、客户“孵化器”、创意集市	最好的社区实现、专家网络	正式的学徒培训活动、在职训练
客户知识支持系统	计划、控制和决策支持系统	知识共享系统、数字神经系统、顾客流访问系统	构想产生与支持系统	专家系统、网络共享系统、团队支持系统	团队智力资产支持系统
绩效评估指标	客户满意度和客户获得	系统生产率、客户满意度	新产品和新流程的投资收益率	知识共享行为、决策时间	新的智力资产价值、增加的投资收益率
知识互动作用强度	相对较低	由低到高	相对较低	相对较高	相对较高
互动知识类型	外显知识较多	外显和内隐皆有	内隐知识较多	内隐知识较多	外显知识较多
案例	IKEA: 利用客户知识开发新产品与新服务,形成自己独特的竞争优势。	Amazon.com: 广泛搜集客户感兴趣的资料,通过个性化的展现来吸引客户。	Ryder: 与互动密切的客户合作,共同开发一套庞大的复杂物流系统,并获得巨大收益。	Microsoft: 在推出一套新软件前都会有免费的 beta 版供客户随意使用,然后收集客户使用信息,以修正和改进软件。	Skandia: 结合客户知识来制定企业的市场策略,不断共同创造新市场和新价值。

一定的消费行为。为此,本文利用市场营销中的涉入理论将客户关系管理和客户知识管理进行有机结合,使其更具实践意义。

3 基于涉入理论的客户关系管理与客户知识管理的“双维度”整合分析

3.1 涉入理论及其在客户消费决策行为中的应用

在研究“双维度”整合模式之前,我们必须先了解一个概念——涉入。涉入理论(Involvement Theory)最早是1947年由美国学者Sherif和Cantril在研究社会判断理论时提出,涉入是指个人根据其地位或角色限制而对于相反意见的态度,简单地说,一个人对某一事件的自我涉入程度越深,则其接受相反意见的余地就越小,此乃反比效应;反之,对于与自己相同的意见,自我涉入程度深的人不但乐于接受,而且会予以大力支持,此乃同比效应。

为了解释日常生活中消费者的一般购物行为和弥补以往消费者行为理论的不足,营销专家逐渐将涉入理论应用于客户知识管理,涉入是决定搜索客户信息过程的关键。同时,涉入的概念也得以不断发展,如1998年Celsi和Olson又将其定义为个人基于自身价值、目标以及自我概念而对某个事物的关切程度,从而提出了一个简单的二分法,即低涉入的消费行为和高涉入的消费行为,并且根据具体的涉入驱动因素将其分为个人涉入、情境涉入和反应涉入3种类型^[9]。其中,个人涉入是指涉入的驱动因素在于

客户价值,即个人内在因素,它是个人对某特定产品或信息的相对持久的关切程度。例如,珠宝首饰对于消费者自我形象的重要性,所以,如果消费者有购物欲望,那么他就会时刻注意有关这些产品的情况(促销、打折、降价活动等),而且保持在一个较长时间范围内。情境涉入是指涉入的驱动因素在于现实需求,即外在原因,它是个人在某种特殊情况下对某一事物的短暂关切程度。例如,一个平时很少喝酒的人,有一天为了宴请重要宾客,而必须去选购酒类产品时,他就要仔细考虑和决策。反应涉入是指涉入的驱动因素在于产品本身以及相关信息,它是由个人涉入和情境涉入结合而产生的对某一事物的关切程度。例如,在现代社会中,提高电视、广播、报纸等多种大众媒体渠道的广告对消费者进行着全天候、全方位的“轰炸”,这样消费者就难免对其有所反应,甚至产生某些简单认知。

3.2 基于涉入理论的客户关系管理与客户知识管理“双维度”整合模式分析

根据涉入理论中客户消费决策的有关内容,特别是不同的涉入因素产生不同的消费决策行为,这样会给企业的市场营销带来巨大的潜在机会,即在企业的每一个经营环节中,客户关系管理和和客户知识管理不是随意和盲目的,相反它们都是以客户为中心的,时刻把握客户的消费决策行为,而客户关系管理和和客户知识管理也要互相渗透、结合和促进,自始至终地贯穿企业的一切运营活动。因此,本文利用涉入理论和Gebert等人的客户知识管理实施

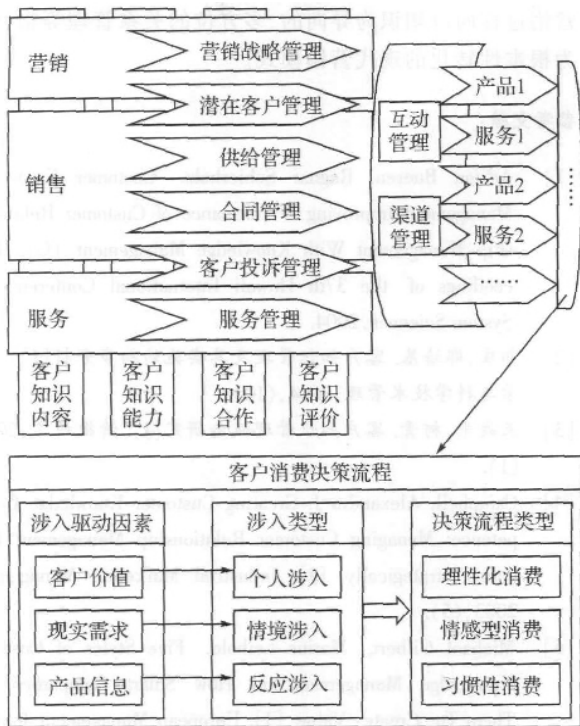


图 2 基于涉入理论的客户关系管理与客户知识管理的“双维度”整合模式

流程, 提出基于涉入理论的客户关系管理与客户知识管理的“双维度”整合模式, 如图2所示。

首先, 该整合模式清晰地体现出客户关系管理和客户知识管理的充分结合。企业向客户积极地传递优秀的产品和服务, 形成客户持留和客户忠诚, 实现收益最大化, 将客户知识转换成企业与客户之间的可持续价值和长期关系资源, 并逐渐开发可重复使用的销售程序等。营销 (Marketing)、销售 (Sales) 和服务 (Service) 是企业与客户进行高度互动和产生客户知识的3个最主要流程, 企业与客户接触和信息交换都是有目的的, 流程也是不同的, Schmid, R. E.根据大量研究结果, 将客户关系管理实施体系分为营销战略管理 (Campaign Management)、潜在客户管理 (Lead Management)、供给管理 (Offer Management)、合同管理 (Contract Management)、客户投诉管理 (Complaint Management)、服务管理 (Service Management) 6个相关子流程^[7]。

其中, 与传统的营销交易方式相比, 营销战略管理是企业市场营销的核心过程。它针对现有客户采取一系列个性化接触方式, 计划、实施、控制和管理企业营销活动, 提供客制化、细分化、利于反馈的交流渠道。营销战略管理的目标是达到与客户的高度互动, 创造出具有高价值的市场机会和作为潜在客户管理基础的潜在客户群。潜在客户管理主要是优先接触、强化和巩固那些潜在客户, 即通过各种方式、方法建立一支高素质的营销队伍, 为其提供尽可能多的价值, 吸引和掌握其消费心理, 在实际实施中结合供给管理流程。供给管理是企业市场营销的核心过程, 主要是根据客户的偏好和特征, 为客户创造和传递客制化的产品和服务, 以激发客户的潜在需求和消费行为。合同管

理就是对关于产品和服务在企业与客户之间的供需买卖合同进行日常管理, 它是供给管理和服务管理的基础。客户投诉管理是指企业主动接受客户一切关于企业产品和服务方面的抱怨和投诉, 同时积极地利用各种资源和途径进行解决。其具体目标是: 短期内, 立即解决那些直接引起客户投诉的问题, 以提高客户满意度; 长期内, 企业应该集中优势设计一个持续改进的客户满意流程。服务管理就是对企业向客户提供的服务进行计划、实施、控制等方面的测量与评价。服务是企业针对客户提供的的一个无形产品, 包括保养、维修等售后服务以及在签订合同之后的财务或通讯服务等, 目的就是尽量减少客户对企业的

不满。此外, 在上述客户关系管理实施体系的子流程中, 关键是营销战略管理、潜在客户管理和供给管理3个方面, 为了整合其它子流程, 发挥集体综合优势, 企业必须采取积极行动构建客户接触层面。而互动管理就是设计与选择基于媒介的交流渠道, 例如, 交互式语音应答 (interactive voice response, 它是基于手机的无线语音增值业务的统称, 接受声音电话输入和按键式键区选择, 提供声音、传真、回叫信号、电子邮件或其它媒体形式的适当应答) 或者万维网 (world wide web, 它可以为用户提供了一个可以轻松驾驭的图形化界面, 用户通过它可以查阅Internet上的信息资源), 以达到最优的互动渠道组合。还有与互动管理紧密联系的渠道管理, 其主要是构建于协调各种不同的渠道, 核心目标就是确定每个渠道的组织责任, 避免各渠道之间的冲突, 最终确保客户知识流的持续顺畅。

企业以客户知识来支持客户关系管理, 达到其客户知识管理目的, 必须要涉及到客户知识管理的4个方面: 客户知识内容、客户知识能力、客户知识合作和客户知识评价。其中, 客户知识内容是独立地存在于个体之中的, 包括那些浅显明了、容易扩散的显性知识和比较隐晦、不易直接表达的隐性知识。客户知识管理的执行者, 就是从客户知识内容中获取企业要提供给客户的资料和信息; 客户知识能力管理, 就是将企业内部中接收到的客户知识和解决客户问题需要的知识进行有效的连接和共享, 做到迅速及时、不断更新; 客户知识合作, 是指通过在企业内部进行知识分配和扩散, 促进各职能部门之间的高效合作和创新, 并且不受时间与空间的限制和影响; 而客户知识评价, 则是用来衡量与评价前三者所组成的内容架构和客户知识管理之间的效率指数。

最后, 客户知识管理和客户关系管理的结合体现在客户决策流程上。客户决策流程分为理性化决策、情感型决策和习惯性决策流程3种类型。理性化决策流程是指客户主动搜集有关替代产品的信息, 并进行一定地理性评价的过程。例如, 如果由于自己的决策使客户预感到一种高风险, 此时就会转而求其次: 积极寻找同类产品, 进行理性消费。情感型决策流程是指客户决策是由自身情感因素和个人信念决定的, 这种现象在客户购买那些低涉入程度产品

(如清洁剂)或引人注目的社会化产品(如香烟和酒)时就很普遍。习惯性决策流程是指客户决策完全是出于自己的兴趣和习惯,没有利用任何特定理性和情感因素,其最常见的就是大家每天上下班乘坐公交车^⑧。企业应该通过产品涉入程度来开辟客户知识管理和客户关系管理的新途径,准确把握客户的消费心理,广泛利用各种信息和资源完成既定目标。

4 整合模式的应用意义及结论

从战略意义上说,客户知识管理流程必须支持企业的经营目标和过程,并应当成为一种指导方针和绩效评价标准。从流程意义上说,一切的客户知识管理活动,必须要考虑到两类知识类型,即隐性知识和显性知识。

目前,很多公司在实行CRM计划时,很少运用组织内部已处理的客户知识来了解个别的客户关系。由于客户知识管理重塑企业价值,则企业成长必须将重心放在客户身上,但是客户往往无法说出他们真正想要的是什么,所以企业应该尝试着通过与客户互动,获取客户知识能力,并将知识在组织内部进行分享与应用,以发掘出可能的产品创新与满足客户的机会。实施客户知识管理就是要在企业运营中整合企业的营销、业务和服务等活动,有效地促进客户关系管理;而企业要想与客户建立良好的关系,就必须以客户最喜欢的方式和渠道与其互动,这恰好体现了客户知识管理的内容。

总之,基于涉入理论的客户关系管理与客户知识管理的“双维度”整合模式,是一个比较前沿的知识管理战略,它综合考虑了企业历史、文化、经历、目标、现实和存在的问题,包括在与客户的接触或决策,将人力资本转化成可应用的知识的过成,完全符合从简单的、以交易为导向的

营销过程向以知识为导向的、多方位的关系管理等整合行为根本性转化的现代营销模式。

参考文献:

- [1] Adrian Bueren, Ragnar Schierholz. Customer Knowledge Management Improving Performance of Customer Relationship Management With Knowledge Management [C]. Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences, 2004.
- [2] 郭庆,邵培基. 客户知识管理及其实施的初步分析[J]. 科学与科学技术管理, 2004, (10).
- [3] 王战平,柯青. 客户知识管理概念研究[J]. 情报科学, 2004, (1).
- [4] Campbell, Alexandra J. Creating Customer Knowledge Competence: Managing Customer Relationship Management Programs Strategically [J]. Industrial Marketing Management, 2003, (5).
- [5] Michael Gilbert, Marius Leibold. Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Them To Create Value [J]. European Management Journal, 2002, (20).
- [6] 韩兆林. 涉入理论及其在消费者行为研究中的应用 [J]. 营销论坛, 1999.
- [7] Henning Gebert, Malte Geib. Knowledge-enabled Customer Relationship Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts [J]. Journal of Knowledge Management, 2003, 7.
- [8] 江沛伦. 产品知识差异对购员意愿的影响之比较研究[D]. 台湾朝阳科技大学硕士论文, 2003.

(责任编辑:焱 焱)

Integrating Customer Relationship Management with Customer Knowledge Management Based on Involvement Theory

Abstract: To explain and analyze the customer knowledge competence and structure, this text clarifies the importance of customer knowledge management process, and makes the classification of the customer knowledge management activity currently. With customers' decision-making process in involvement theory, it puts forward a complete "two dimensions mode" integrating the customer relationship management with customer knowledge management. The enterprises ask for help from that mode, carrying on the system of CRM available, obtaining customer's knowledge in time, and making the enterprise acquire the competitive advantages and long-term developments.

Key Words: involvement theory; customer knowledge competence; customer knowledge management