

基于资产组合分析的 顾客资产竞争力评价体系设计

王 旭(副教授)

【摘要】 市场竞争的日益加剧使得顾客资产成为企业最重要的战略性资产。科技的发展尤其是信息网络技术的迅速发展,为企业对顾客资产竞争力进行科学评价提供了技术上的支持。通过对企业的顾客资产进行组合分析,构建基于资产组合分析的顾客资产竞争力评价体系,发现基于资产组合分析的顾客资产竞争力评价过程应由各部门专家组成评价小组,充分收集相关数据和非数据信息,并根据不同的评价目标选择不同评价标准及指标权重,对企业的顾客资产竞争力进行全面评价。

【关键词】 顾客资产组合分析; 顾客资产竞争力; 评价体系

【中图分类号】 F234.3

【文献标识码】 A

【文章编号】 1004-0994(2016)22-0031-4

随着“顾客主权时代”的到来,顾客已经成为企业最为重要的稀缺资源。在某种程度上,企业之间的竞争就是争夺顾客的过程,其竞争优势就是顾客优势。将顾客看作企业最重要的核心资产,采取顾客资产竞争战略以取得竞争优势已成为大多数企业的必然选择。

所谓顾客资产就是指企业拥有或控制的,预期能够给企业带来相对于竞争对手超额收益的一种战略性关系资源(杨彬,2004;谭文伟,2007)。顾客是企业利润的唯一来源,企业利润最终来源于顾客资产。在企业所拥有的各种不同类型资产中,顾客资产虽然存在于企业外部,但处于企业资产层级中的最高等级(江杨,2006),其价值的高低严重影响着厂房、设备、材料等企业内部资产价值的实现程度。从某种意义上讲,顾客资产的竞争力就是企业的核心竞争力,它是企业核心能力的集中体现。评价企业现有的顾客资产竞争力不仅可以反映顾客资产竞争战略的实施效果,而且企业可以根据顾客资产竞争力状况以及企业未来发展目标对顾客资产竞争战略进行调整和优化,进一步提高顾客资产竞争战略绩效。

企业进行顾客资产竞争力评价需要建设完备的顾客数据库并充分利用顾客数据库技术,而要做到较为精确地评价顾客资产的竞争力状况还需要理论上的创新和技术上的突破与完善。科技的发展尤其是信息网络技术的迅速发展,不仅为企业低成本获取有关企业与顾客交易信息,了解企业与顾客的关系状况,以及搜集反映顾客特征的职业、爱好、购买规律等大量数据信息提供了多种高效率的渠道,而且也为企业处理加工大量零散的数据信息,使之成为有价值的系统化

数据信息提供了新的计算分析工具。也就是说,在“互联网+”时代,可以获得海量数据信息的多种高效率信息渠道创新以及可以处理、加工海量数据信息的计算分析工具创新,为企业较为准确地评价其拥有的顾客资产竞争力状况提供了技术上的支持。

综上所述,对企业顾客资产的竞争力进行评价已具有客观上的必然性和技术上的可行性,而顾客资产竞争力评价的客观必然性和技术可行性迫切要求为企业提供一个顾客资产竞争力评价的基本理论框架。

一、顾客资产组合分析

顾客资产组合分析就是指从静态和动态两个不同层面对企业所拥有的顾客资产进行全面的综合分析。从静态层面对企业目前不同顾客所占的份额和不同顾客对企业的利润贡献这两个能够反映特定顾客或顾客群性质的关键指标,将企业目前拥有的顾客资产分为不同类型。针对处于顾客关系生命周期不同阶段顾客资产的特点,结合静态分析的结果对顾客资产进行动态分析。

(一)顾客资产的静态分析

所谓顾客份额就是指一定时期内,顾客购买本企业产品或服务的支出占该时期顾客总消费支出的比例。该指标一方面体现了特定顾客或顾客群对企业忠诚度的高低,另一方面通过与企业主要竞争对手享有的该特定顾客或顾客群顾客份额的比较,也反映了相对于主要竞争对手而言,企业对特定顾客或顾客群的吸引力大小。分别将顾客份额和顾客对企业的利润贡献分成高、中、低三个不同的档次,这样可以运用顾客份额和顾客对企业的利润贡献将企业目前拥有的顾客

□ 改革探索

资产分为九种不同类型,如表1所示:

表1 顾客资产的静态分类

		顾客对企业的利润贡献		
		高	中	低
拥有的 顾客份额	高	A	B	C
	中	D	E	F
	低	G	H	I

根据这九种不同类型顾客资产在企业发展中所处地位的重要性程度,可以将企业目前拥有的顾客资产分为三大类型:优质顾客资产、一般顾客资产和劣质顾客资产。其中,优质顾客资产主要包括“双高”组合的A类以及“一高一中”组合的B类和D类顾客资产,是企业最为重要的核心顾客资产;一般顾客资产主要包括“双中”组合的E类以及“一高一低”组合的C类和G类顾客资产;劣质顾客资产主要包括“一中一低”组合的F类、H类以及“双低”组合的I类顾客资产。

(二) 顾客资产的动态分析

依据企业与顾客关系在不同阶段的不同特点,可以将顾客关系生命周期划分为考察期、成长期、成熟期和衰退期四个阶段。

1. 考察期。在考察期,企业与顾客的关系具有相互试探、彼此缺乏信任、交易量和交易频率都较小的特点。所以,一般而言,处于考察期的顾客资产是一种顾客份额(或对企业的忠诚度)和利润贡献都很小的I类劣质顾客资产。

2. 成长期和成熟期。在成长期和成熟期,企业与顾客的关系比较密切,彼此对双方关系的发展都具有良好的预期,这就使双方的交易风险较低。稳定且密切的交易关系以及较低的交易风险必然会导致较高的交易量和交易频率,同时也能给企业带来较高的经济收益。因此,一般而言,处于成长期或成熟期的顾客资产构成了企业顾客资产的主体部分,主要由“双高”组合的A类、“一高一中”组合的B类和D类等优质顾客资产以及“双中”组合的E类、“一高一低”组合的C类和G类等一般顾客资产构成。

3. 衰退期。在衰退期,随着企业与顾客关系的持续恶化,双方的交易量和交易频率都迅速下降。因此,处于衰退期的顾客资产是一种顾客份额(或对企业的忠诚度)和利润贡献都不断下降的顾客资产。该阶段的顾客资产主要由“一中一低”组合的F类、H类以及“双低”组合的I类等劣质顾客资产构成。

二、基于顾客资产组合分析的顾客资产竞争力评价指标体系设计

要科学全面地评价顾客资产的竞争力不能仅仅考虑企业目前所拥有的顾客资产状况,还应该考虑企业顾客资产未来的发展潜力,同时还应该与主要竞争对手的顾客资产竞争力进行比较。只有这样,才能得到反映企业顾客资产竞争实

力真实情况的客观结论,也才能对企业现在的顾客资产竞争战略的实施效果进行正确评价,进而为企业未来顾客资产竞争战略的制定和优化提供依据。要综合反映企业顾客资产的竞争实力,可从顾客资产的拓展能力、顾客资产的市场竞争地位、顾客资产的盈利能力以及顾客资产的维系能力等四个方面进行考察。

(一) 顾客资产竞争力评价指标的选取

1. 考察期。考察期是企业与顾客能否建立长期交易关系的探索阶段,因此顾客的进入和流失主要发生在关系考察期。虽然在关系的成长期和成熟期也会出现顾客流失的现象,但由于在成长期和成熟期企业与顾客关系较为密切,彼此之间信任程度较高,双方交易风险较低,在正常情况下中断与企业交易关系的顾客较少,所以,处于关系考察期的顾客数量增长速度越快,顾客的流失率越低,顾客关系由考察期向成长期发展转化的速度就越快,由此说明企业拓展顾客资产的能力越强。也就是说,从目前来看,虽然处于关系考察期的顾客资产属于顾客份额(或对企业的忠诚度)和利润贡献都很小的I类劣质顾客资产,但对关系考察期的顾客的进入、流失以及发展状况进行评价就可以得到企业拓展顾客资产的能力。对于反映企业顾客资产拓展能力的处于关系考察期的顾客进入、流失和发展状况,可分别采用顾客数量增长率、顾客流失降低率和顾客资产转化提升率三个指标进行量化评价。

2. 成长期和成熟期。处于成长期和成熟期的顾客资产构成了企业顾客资产的主体部分,主要由A类、B类和D类等优质顾客资产以及E类、C类和G类等一般顾客资产构成。这些顾客资产是企业目前获取利润的主要来源,其市场竞争地位的强弱也在一定程度上决定了企业目前顾客资产总体竞争地位的强弱。因为处于考察期或衰退期的顾客资产给企业带来的利润很低甚至会造成企业亏损,同时其对企业目前顾客资产总体市场竞争地位的贡献也较小,因此对处于成长期和成熟期的A类、B类和D类的优质顾客资产以及E类、C类和G类的一般顾客资产的盈利能力和市场竞争地位进行评价,就可以较为准确地确认企业目前顾客资产的总体盈利能力和市场竞争地位。对于反映企业目前顾客资产总体盈利能力的成长期和成熟期的顾客资产,可采用客户净利润增长率、客户收入净利率的提高和客户成本净利率的提高三个指标进行量化评价。对反映企业目前顾客资产的总体市场竞争地位强弱的成长期和成熟期的顾客资产可采用市场占有率的提高和顾客份额的提高两个指标进行量化评价。

3. 衰退期。衰退期是企业与顾客关系的最后一个阶段。处于关系衰退期的顾客资产是一种顾客份额(或对企业的忠诚度)和利润贡献都不断下降的顾客资产。该阶段的顾客资产主要由F类、H类以及I类等劣质顾客资产构成。企业对衰退期顾客资产的管理策略主要从两个方面着手:一是通过营

销策略创新减缓企业与顾客关系的衰退速度;二是通过技术创新、产品创新等吸引顾客购买企业的新产品或接受企业提供的新服务以重构企业与顾客的关系。因此,对处于关系衰退期的顾客资产的状况进行评价就可以确定企业维系顾客资产的能力。对于反映企业顾客资产维系能力的衰退期顾客资产,可采用顾客关系退出降低率和顾客关系重建增长率两个指标进行量化评价。

由于任何企业的顾客资产竞争力评价都会涉及多个指标,为了使不同企业的评价指标具有可比性,进而能够对不同企业的顾客资产竞争力进行比较评价,在具体指标选取时都应采用比率类指标。此外,选取的各评价指标都应具有方向变化的一致性,即:任何一个评价指标值增大都表示顾客资产的竞争力提高;反之,任何一个评价指标值减小都表示顾客资产的竞争力下降。至此,依据上述分析,可设计出基于顾客资产组合分析的企业顾客资产竞争力评价指标,如表2所示:

表2 基于顾客资产组合分析的
顾客资产竞争力评价指标设计

顾客资产组合	顾客资产竞争力	竞争力评价指标	指标的计算
考察期 I 类顾客资产	拓展能力	顾客数量增长率	本年度处于考察期顾客数量÷上年度处于考察期顾客数量-1
		顾客流失降低率	上年度考察期流失顾客数量÷本年度考察期流失顾客数量-1
		顾客资产转化提升率	本年度考察期转化为成长期顾客数量÷上年度考察期转化为成长期顾客数量-1
成长期和成熟期 A 类、B 类、D 类、E 类、C 类、G 类顾客资产	盈利能力	客户净利润增长率	本年度成长期和成熟期客户净利润÷上年度成长期和成熟期客户净利润-1
		客户收入净利率的提高	本年度成长期和成熟期客户收入净利率÷上年度成长期和成熟期客户收入净利率-1
		客户成本净利率的提高	本年度成长期和成熟期客户成本净利率÷上年度成长期和成熟期客户成本净利率-1
	市场竞争地位	市场占有率提高	本年度成长期和成熟期客户购买企业产品市场占有率÷上年度成长期和成熟期客户购买企业产品市场占有率-1
		顾客份额的提高	本年度成长期和成熟期客户购买企业产品的顾客份额÷上年度成长期和成熟期客户购买企业产品的顾客份额-1
衰退期 F 类、H 类、I 类顾客资产	维系能力	顾客关系退出降低率	上年度终结关系的顾客数量÷本年度终结关系的顾客数量-1
		顾客关系重建增长率	本年度重建关系的顾客数量÷上年度重建关系的顾客数量-1

在基于顾客资产组合分析的顾客资产竞争力评价所选取的指标中,既有财务指标,也有非财务指标。对于财务指标,企业可以根据作业成本法、客户营利性分析等会计核算与分析方法所提供的数据进行分析计算;而对于非财务指标则可通过从客户需求调查、企业的销售及相关经济活动中获取相关数据进行分析计算。

(二) 顾客资产竞争力各评价指标权重的设计

从表2可以看出,对上述三大类顾客资产组合采用不同的评价指标可以分别评价企业顾客资产竞争力表现的各个层面。为了避免评价结果的偏颇,每个竞争力表现层面的评价指标都应包含多个指标,需对各个表现层面竞争力的评价结果进行综合分析。因此,对顾客资产总体竞争力进行科学全面的评价不仅需要为每个竞争力层面所选取的评价指标分别赋予权重,还需要对顾客资产的各个竞争力层面分别赋予权重。各指标权重的设计以及各个竞争力层面权重的设计,可由具有深厚的顾客资产管理理论和顾客资产管理实践经验的专家小组分别根据每个指标的重要性程度和各个层面竞争力的重要性程度进行确定。至此,才真正形成了基于顾客资产组合分析的企业顾客资产竞争力评价指标体系,如表3所示:

表3 基于顾客资产组合分析的
顾客资产竞争力评价指标体系

顾客资产组合	顾客资产竞争力	各层面竞争力权重	评价指标	指标权重
考察期 I 类顾客资产	顾客资产的拓展能力	W ₁	顾客数量增长率	W ₁₁
			顾客流失降低率	W ₁₂
			顾客资产转化提升率	W ₁₃
成长期和成熟期 A 类、B 类、D 类、E 类、C 类、G 类顾客资产	顾客资产的盈利能力	W ₂	客户净利润增长率	W ₂₁
			客户收入净利率提高	W ₂₂
			客户成本净利率提高	W ₂₃
衰退期 F 类、H 类、I 类顾客资产	顾客资产的维系能力	W ₄	市场占有率的提高	W ₃₁
			顾客份额的提高	W ₃₂
			顾客关系退出降低率	W ₄₁
			顾客关系重建增长率	W ₄₂

在表3中,评价各层面竞争力的权重之和等于1,即: $W_1+W_2+W_3+W_4=1$ 。评价每一个层面竞争力强弱的各个指标的权重之和也等于1,即: $W_{11}+W_{12}+W_{13}=1$; $W_{21}+W_{22}+W_{23}=1$; $W_{31}+W_{32}=1$; $W_{41}+W_{42}=1$ 。

三、基于顾客资产组合分析的顾客资产竞争力评价过程

运用本文所构建的基于顾客资产组合分析的顾客资产竞争力评价指标体系对企业的顾客资产竞争力进行评价,其评价过程包括以下几个阶段:

第一阶段,由企业财务部门、营销部门、信息管理部门等与顾客资产竞争力评价相关部门的专家组成顾客资产竞争

□ 改革探索

力评价工作小组,为进一步提高评价结果的客观性,可邀请其他单位的业内专家参与评价工作。

第二阶段,从企业财务部门、营销部门、信息管理部门以及其他各种渠道收集各种数据和非数据信息资料,包括企业与各顾客在一定时期内进行交易所获取的收入和付出的成本、交易量和交易频率、顾客的满意度和忠诚度以及不同顾客在一定时期内各自的总消费支出等。对上述信息资料进行全面的整理、归纳和系统的计算分析,测算不同顾客的顾客份额、对企业的利润贡献以及该顾客所处的关系生命周期阶段。在此基础上,将企业所拥有的顾客资产分成三大类,即:考察期I类顾客资产,成长期和成熟期A类、B类、D类、E类、C类、G类顾客资产以及衰退期F类、H类、I类顾客资产。同时分别计算反映企业顾客资产的各层面竞争力强弱的评价指标值。

第三阶段,企业顾客资产竞争力评价小组首先根据每个指标的重要性程度和各个层面竞争力的重要性程度,分别确定各评价指标和各层面竞争力的权重。然后,将反映顾客资产各层面竞争力的每个评价指标值与其各自的权重进行加权平均就可得到反映顾客资产各层面竞争力强弱的绩效表现。最后,将反映各层面竞争力强弱的绩效表现与各层面竞争力的权重进行加权平均就可以得到反映企业顾客资产总体竞争力强弱的绩效表现结果。

第四阶段,企业依据不同的评价目标对顾客资产总体竞争力进行评价。根据不同的评价目标选择不同的评价标准,评价标准可选用行业平均水平、主要竞争对手水平、企业历史水平或计划水平等。例如:如果评价企业顾客资产竞争力在整个行业中所处的竞争地位,就应该以行业的平均水平作为评价标准;而如果评价企业顾客资产竞争力的绩效表现是否达到计划水平,就应该以该企业预先设定的顾客资产竞争力绩效表现的计划水平作为评价标准。只有这样,才能对基于不同评价目的的企业顾客资产总体竞争力的绩效表现做出客观准确的评价。

此外,运用上述评价体系不仅可以对企业顾客资产总体竞争力的绩效表现进行评价,还可以对影响顾客资产总体竞争力绩效表现的各种因素进行全面深入的分析。顾客资产总

体竞争力绩效表现的优劣主要取决于各层面竞争力绩效表现的优劣,而各层面竞争力绩效表现的优劣取决于反映各层面竞争力强弱的评价指标的高低。所以,采用因素分析法不仅可以分析出各层面竞争力的绩效表现对顾客资产总体竞争力的绩效水平影响的方向和强度,还可以分析出影响各层面竞争力绩效表现的各个评价指标对该层面竞争力绩效水平影响的方向和强度,进而找出对企业顾客资产总体竞争力的绩效表现产生最大不利影响的竞争力层面和评价指标。这为企业提供了正确的努力方向。企业可以针对目前顾客资产竞争力表现较差的一些特定方面采取科学有效的管理方法加以改善,进而提高企业顾客资产总体竞争力的绩效水平。

主要参考文献:

杨彬. 顾客资产的会计学定义分析[J]. 财会月刊, 2004(24).

谭文伟, 徐焕章. 顾客资产定义的会计学研究[J]. 财会月刊, 2007(10).

江杨. 顾客资产计量与管理研究[D]. 长沙: 湖南大学, 2006.

吴佳斌. 顾客资产的会计计量与质量分析研究[D]. 北京: 对外经济贸易大学, 2007.

王玉. 企业战略管理教程[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2012.

邬金涛. 客户关系管理[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2008.

周绍妮, 文海涛. 基于产业演进、并购动机的并购绩效评价体系研究[J]. 会计研究, 2013(10).

荆新, 王化成, 刘俊彦. 财务管理学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2005.

夏惠, 龚光明. 基于不同竞争战略的顾客资产价值驱动因素分析[J]. 财会月刊, 2008(29).

王旭. 资产结构和风险影响因素分析及启示——对顾客资产战略导向型企业的讨论[J]. 财会通讯, 2014(30).

江杨. 顾客资产的会计学定位[J]. 审计月刊, 2006(13).

作者单位: 广西科技大学财经学院, 广西柳州 545006