

论营销中的竞争新要素:顾客服务

陈 信 康

顾客服务(Customer Service)的观念从80年代末以来,越来越受到人们的重视,其重要性已得到国际上大企业的普遍认同,有的学者甚至把顾客服务提高到营销组合(4P'S组合)的第五个要素来考虑。

顾客服务具有创造市场的重要机能,其定义可以表述为:为使顾客感到满意并为了与顾客保持长期友好互惠关系,建立顾客忠诚的企业活动。顾客服务与服务业的服务是两个不同的概念,前者不以直接盈利为目的,后者则以盈利为目的,即把服务作为商品直接出售给顾客。因此,顾客服务一般是免费的。

一、顾客服务的理论基础

市场竞争在传统上分成两大类,即价格竞争与非价格竞争。这两类竞争所涉及的范围正是营销活动的主要领域。在营销因素组合的四个因素中,价格因素是属于价格竞争的范畴,产品、渠道、促销等另外三个因素则是非价格竞争的范畴。

长期以来,价格竞争是企业最基本、也是最普遍运用的竞争手段,随着市场竞争的激化,非价格竞争的比重越来越大。在非价格竞争中,产品品质的竞争是首先被企业考虑的。但是,随着科学技术的进步,生产技术的普及速度被加快,产品均质化的现象也越来越明显。这就是说,生产技术的普及使企业之间商品的差异变小。这样,企业为了取得竞争优势,把原来产品整体概念中的附加产品层次——服务,作为非价格竞争的一个单独要素予以重点考虑也就理所当然了。在同等价格、同等品质的前提下,顾客服务能成为企业实施差别化战略、创建比较竞争优势的一个重要砝码。

顾客服务创建比较竞争优势可以用菲利普·科特勒(PHILIP·KOTLER)的“顾客受让价值”(Customer Delivered Value)来说明。科特勒认为消费者在选择不同企业的产品时,首先考虑是是否能够获取最大顾客受让价值。所谓顾客受让价值,是指总顾客价值减去总顾客成本的差。总顾客价值由产品价值、服务价值、人员价值、形象价值组成;总顾客成本由货币成本、时间成本、体力成本、精神成本组成。要使顾客受让价值加大,要么增加总顾客价值的量,要么减少总顾客成本的值。总顾客价值中的服务价值,是除了产品价值之外最容易被消费者感知和接受的。

因此,提高服务价值也就意味着加大了顾客受让价值的值,从而也就提高了企业的竞争实力。顾客服务活动正是提高服务价值的主要内容,也就是顾客服务创建企业比较竞争优势的理论依据。

二、顾客服务的特征与系统

把顾客服务作为竞争的新要素来考虑具有强烈的创新性,并有深刻的实践意义。

1. 顾客服务的分类

传统上,对于服务的认识,企业仅仅考虑的是售后服务,这样的话,服务的目标对象就变得很有限,因为售后服务一般只针对已购买商品的顾客。这对于还没有购买商品的顾客来说,还是一件比较遥远的事。从提高顾客受让价值角度去分析,企业仅仅通过售后服务来创建比较竞争优势,就会受到制约。因此,要增加服务价值不能仅局限于售后服务上。顾客服务可以分成两大类。

(1) 创造顾客服务的基本品质的活动(售后服务) 这是指为了不使顾客产生不满或者为了消除顾客不满的活动。顾客的不满往往产生于商品的使用过程,例如,商品品质的不稳定、故障的发生、性能的不完备等等。另外由于顾客对商品使用知识的缺乏而不能使商品达到最佳状态等都会产生不满。一旦不满产生,沟通断层也就会出现,这时顾客往往就会抛弃现有商品而转向竞争对手的商品。售后服务就是要起到消除沟通断层的作用,由于这是服务的最初机能,因此,被称作是创造顾客服务的基本品质的活动,这也可以看作是狭义的顾客服务。

(2) 创造顾客服务的附加价值的活动(售前、售中、售后服务) 这是指为了建立顾客满意(CS)的活动。这种顾客服务已扩展到企业营销活动的全过程,比前一种类型更符合现代市场竞争的要求,因为其在顾客服务的深度与广度上都有了一个大的飞跃。例如,企业开设免费热线电话是一种售前服务,这已被国外的大部分企业所接受,任何一个顾客只要拨打企业的热线电话就可以得到与产品有关的一切服务。可以通过电话询问产品的性能、价格、操作方法、销售网点等各种信息,从而方便顾客进行选择、购买。

从增大顾客受让价值去考虑,既包括售前、售中服务,又包括售后服务的顾客服务才是营销中的竞争要素。这种创造服务附加价值的活动可以看作是广义的顾客服务。

2. 顾客服务的机能

顾客服务的展开要求企业能充分发挥其机能,只有顾客服务的机能被充分发挥出来了,顾客服务的目的才能达到。

(1) 沟通机能(Communication Function) 用顾客能够理解与接受的方法,及时向顾客提供信息,同时收集顾客的要求与反应,在企业与顾客之间进行有效的沟通。实践表明,在企业与顾客之间进行及时、畅通的信息传递,就能使双方建立起良好和牢固的互相信赖关系。

沟通机能的发挥,能为企业开发新产品及进行有效的促销活动等提供依据。例如,企业设立质量跟踪制度,主动定期上门了解有关产品使用与运转的情况,既能给顾客以负责任的良好企业形象,又能收集产品与市场情报,真可谓一举两得。

(2) 可靠机能(Reliability Function) 通过提高顾客服务的品质标准,保持顾客服务的内容的连贯性与固有的特征即稳定性,从而使顾客对企业产生强烈的信赖感,这就是顾客服务的可靠机能。

顾客服务的可靠机能要求企业对自己的公开承诺与服务标准予以不折不扣的执行,从而

使顾客对顾客服务活动产生认同感,进而建立顾客忠诚,扩大市场占有率。

(3) 反应机能(Response Function) 企业必须做到以快一拍的行动对顾客的细微需求与要求作出迅速反应,这种反应体现在两个方面。一是一旦顾客有不满产生,必须及时予以消除,不使留下任何有损企业形象的后遗症;二是能敏锐地感应到顾客的任何要求变化、市场发展动向,从而使企业能作出准确的判断。

上海生产“乐惠”牌袋装米的大米厂,传统上一直是通过零售店销售,即顾客上油粮店或超市购买。但是5公斤或10公斤一袋的袋装米顾客要自己从零售店拿回家,并不是一件轻松的事,特别是老年人更有点力不从心。生产厂家非常及时地把握住一般家庭的要求,迅速作出增设电话订购、送货上门的服务项目。此举一出,大受市民群众的欢迎,袋装大米的销售量也稳步上升。

(4) 接近机能(Access Function) 实施顾客服务最终能使企业方便、快捷地进入顾客群体,并受顾客的欢迎,以此消除企业与顾客之间的隔阂,因为一般情况下,顾客对企业的戒备心理或多或少是存在的。通过增加企业与顾客的对话与交流的频度、时间、信息量等,拉近企业与顾客的距离,从而使联系变得更容易,进一步在两者之间建立信任关系。

(5) 保障机能(Security Function) 顾客服务活动表现为企业对顾客的承诺与保证(品质的可靠、使用的安全、价格的合理等等),从而体现了企业对顾客的保障。这种保障不仅提供了货币价值的安全,也提供了顾客的人身安全。从货币价值来看,由于有完备的售后服务,使购买的商品能始终保持最佳品质状态,即物有所值。从人身安全来看,由于有顾客服务,使商品在使用过程中不致造成对使用者的任何伤害。

例如,煤气热水器,如果使用不当,往往会造成人员的伤害,生产厂家如果能定期上门为客户进行安全检修,并经常向用户传递安全使用的必要知识,就能保证顾客的生命安全。保障机能的发挥能极大地增强顾客对企业的亲和力,并为企业扩大销售提供有力的支撑。

(6) 胜任机能(Competence Function) 顾客服务应根据企业制定的服务方针,尽心尽力为顾客提供有效的服务。也就是说,对顾客提出的问题及需求应能予以帮助解决与满足。顾客服务活动的实施不能解决问题或者不能满足要求,反而比不实施更糟糕。因此,胜任机能的发挥有赖于担任顾客服务活动的工作人员所具备的较高技能(技术、交际、公关、推销等)。

顾客服务如果能担当起为顾客出谋划策及咨询的任务,则顾客的忠诚也就建立起来了。

(7) 满意机能(Satisfaction Function) 实际上顾客服务的所有机能都能归结到这一个机能上。通过使顾客满意的服务活动,提供给顾客最大的利益(使顾客能感受到由于服务价值的提高而获得最大的受让价值),从而使顾客对企业产生最大的好感。因此,前面6个机能被充分发挥出来的话,那么最后这个满意机能也就自然而然能发挥出来了。

3. 顾客服务的3项品质标准

这也被称为顾客服务的三要素,是衡量顾客服务质量水平高低的标准,也是体现服务差别化的主要指标。

(1) 时间的迅速性 这是指企业对顾客的反应灵敏度与行动的迅速性。从问题的产生到彻底解决问题的总时间要求越短越好。顾客服务可以看作是一个解决问题的过程,从顾客的问题产生(商品机能障碍、信息不足、购买不便等等)开始,往往对企业的不满也就随之产生,从心理学的角度来分析,不满的程度是和时间成正比的,时间拖得越长,对企业的不满就越加

重,因此,企业必须把彻底消除不满的这段时间控制得尽可能短。这就要求企业既能快速地把握到顾客的问题产生,又能一旦发现问题迅速予以解决。

(2) 技术的准确性 这里的技术泛指顾客服务活动的技术,包括采用的方法、措施、策略等等。顾客服务因为是建立顾客忠诚的有效手段,所以对是否能准确掌握顾客的需求,以及有的放矢地针对顾客开展活动提出了很高的要求,而且有的放矢还能取得事半功倍的效果。

广东美的风扇集团从 1998 年 6 月 3 日起在上海市场推行上门维修服务会员卡制度,卡的全称是“家政服务卡”,凡是购买美的产品的顾客,家中的彩电、冰箱、空调、VCD、录像机等 10 种基本家电用品的常年上门优惠优质服务都由美的集团承担,而且不论这些家电用品是何种品牌何地的产品。这一服务新招在技术上有很大的创新,并且针对顾客在购买家电时普遍存有的后顾之忧,采取一揽子解决的方法,使顾客服务达到了较高的水准。

(3) 承诺的可靠性 这是指企业对确定的服务内容是否严格执行。承诺的可靠性既是衡量企业顾客服务水平的指标,也是衡量企业管理水平的指标,它和企业的信誉与形象紧密联系在一起。因此,企业的承诺必须不惜代价予以执行。可以这么说,顾客服务的成功与否很大程度上取决于承诺的执行与兑现。

上菱冰箱厂对上海的顾客作出电话报修,两小时内上门服务的承诺,为了执行这一承诺,厂方公开招聘 500 个维修人员,每人配备助动车及传呼机,使这一承诺能不折不扣地得到执行。这一顾客服务活动使上菱冰箱在市场竞争中处于优势地位。

4. 顾客服务的产出

企业通过顾客服务最终应能产出效益,因此顾客服务是一个投入产出的过程,尽管表面上看,顾客服务直接产出顾客满意,但实际上顾客满意又会产出经济效益。企业必须有清醒的认识,即顾客服务不是一种成本负担。

顾客服务的产出体现在 4 种创造过程中。

(1) 顾客创造 顾客服务的实施与展开为企业建立起顾客忠诚,由此创造了固定顾客,特别是对重点顾客的重点服务,使目标市场的顾客能长期稳定化。老顾客的影响又会带来新顾客。从理论上讲,顾客服务创造了服务价值从而增加了顾客受让价值,使企业建立起竞争优势,最终扩大了销售,也就创造了顾客。

(2) 利益创造 这和顾客创造完全联系在一起,顾客的创造过程就是利益的创造过程,规模效益在此被充分体现出来。另外,顾客服务对于树立企业形象的作用是非常巨大的,良好的企业形象又增加了产品的价值,这种互为因果的影响为企业带来了一定的利益。美国通用电器公司在 80 年代末,每年耗费在电话服务上的费用高达 1000 万美元,但是公司发现,从增加的销售额中获得的回报是这个数字的两倍以上。消费者愿意以高出同类冰箱 40 美元的价格购买通用公司的产品,因为消费者与通用电器公司之间已经建立起了良好的合作伙伴关系。

(3) 人才创造 顾客服务以人为本,其活动的出发点是对以消费者为中心观念的发扬光大,顾客服务的基础是人与人的沟通。从事顾客服务的人员在实践活动中可以不断地提高自身的素质与服务水平,增强营销能力。这就可以为企业培养和造就出优秀的人才。

(4) 业务创造 顾客服务是企业与顾客之间的沟通活动,通过顾客服务及时、准确地了解市场环境的变化,消费的动向,为企业的业务调整提供信息,也为企业开辟新业务创造了条件。

顾客服务的展开也有可能使顾客服务活动本身拓展成一种单独的能够直接对外营业的新业务。

5. 顾客服务系统

为了使顾客服务活动顺利和有效地进行,发挥其最大的效率与作用,必须建立起健全的顾客服务系统。一个合理的顾客服务系统应该包括6个子系统。

(1) 顾客数据库子系统 这是一个对顾客进行有效管理的子系统,通过这一系统可以确保企业与顾客的畅通联系,便于随时与顾客进行双向交流,一般以顾客档案或顾客数据库的形式出现。这一子系统的建立不仅对顾客服务活动的实施来说是必不可少的,而且对企业的整体营销活动都有非常重要的意义。

(2) 信息收集子系统 通过顾客服务活动,收集、汇总、分析有关商品及市场的各种信息,为企业改良与开发产品,开拓市场提供决策的依据。尽管在企业其他部门,如市场部、营销部等,也会有收集信息的功能,但是顾客服务的信息收集还是非常必要的,因为在开展顾客服务活动过程中所得到的信息有其特性,这往往是其他活动所采集不到的。

(3) 行动子系统 这一子系统是顾客服务系统中最重要子系统,对顾客的任何意见与投诉、不满,该子系统必须作出快速反应,并且予以妥善解决。该系统可以称之为快速反应部队,随时随地准备着奔赴顾客服务活动的第一线。最为常见的上门维修、保养部门即属此子系统,另外质量投诉部门也属此系统。

(4) 人才培育子系统 顾客服务是人与人的交流与沟通,服务人员直接代表着企业的形象,顾客服务活动的技术要求又比较高,所以提高从事顾客服务人员的素质是一种客观需要。为企业培养合格的、能够胜任的顾客服务人才是顾客服务系统的一个不可缺少的组成部分。

(5) 效益管理系统 顾客服务活动的展开意味着企业的投入增加,因此在投入与产出之间企业必须作出平衡,不顾成本无限止地、或不加选择地增加顾客服务最终可能导致亏本,这是得不偿失。这就要求该系统能对各种顾客服务活动所能产生的效益(包括社会效益)进行评估,从而为企业选择一个最佳的顾客服务活动方案。

由于顾客服务直接产出的是顾客满意,所以对于间接效益的量化测定比较困难,这就使该子系统更有其存在的必要。

(6) 统一管理子系统 为了协调、组合前面5个子系统的正常运转,应有一个专门进行统一管理的子系统进行控制,这样既能提高顾客服务的效率,又能提高顾客服务的质量水平。以一项简单的顾客服务活动为例,当信息收集子系统把顾客的需求反馈给统一管理子系统后,统一管理子系统立刻会要求效益管理子系统进行评估,并提供最佳方案,然后统一管理子系统向行动子系统发出指令,由行动子系统进行实施。

可以预见,随着市场竞争的进一步激化,顾客服务作为一个营销的竞争新要素,将越来越受到人们的重视。

(作者单位:上海财经大学)