



# 企业能力、能力营销 与顾客价值

刘石兰/著

FIRM COMPETENCE, COMPETENCE MARKETING  
AND VALUES FOR CUSTOMERS

 人民出版社



# 企业能力、能力营销 与顾客价值

刘石兰/著

FIRM COMPETENCE, COMPETENCE MARKETING  
AND VALUES FOR CUSTOMERS



人民出版社

责任编辑:李椒元

装帧设计:肖辉 欢欢

责任校对:吕飞

### 图书在版编目(CIP)数据

企业能力、能力营销与顾客价值/刘石兰著.

—北京:人民出版社,2015.9

ISBN 978-7-01-014881-6

\* ① 藏 · 书 ① 刘 · III. ① 供销经营—研究 IV. ① F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 110417 号

### 企业能力、能力营销与顾客价值

QIYE NENGLI NENGLI YINGXIAO YU GUKE JIAZHI

刘石兰 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

北京市文林印务有限公司印刷 新华书店经销

2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月北京第 1 次印刷

开本:880 毫米×1230 毫米 1/32 印张:13.5

字数:289 千字 印数:0,001—3,000 册

ISBN 978-7-01-014881-6 定价:30.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

# 前 言

本书是从企业能力的培育和营销视角研究如何为顾客创造价值的问题。

顾客价值研究的视角较多,如产品、服务、品牌和顾客关系等,本书是选择企业能力的培育和营销这两个视角。如果把企业能力的培育视为能力的“接收”,即研究企业如何获取和输入能力,则可以把企业能力的营销理解为能力的“发送”,即研究企业如何利用和输出能力。本书之所以结合这两个视角,主要是基于如下现实和理论思考:

首先,从企业的顾客价值创造和管理实践而言:第一,以往的顾客价值管理实践较多强调企业的产品或服务属性、品牌资产和单纯地依靠营销部门,并没有从战略高度渗透到整个企业内部的组织要素、企业能力上;通常被视为一种管理理念,并没有落实到整个企业的具体行为上,从而造成大多数企业顾客价值管理计划难以实施以及整体成效并不理想。第二,从企业高管愿景来看,绝大多数企业首席执行官和高级主管都希望企业成为“顾客导向型企业”和“顾客心目中的最佳供应商”,但现有的管理工具和方法并没有实现他们的愿景或并不能满足他们的需要。

其次,从理论界的企业能力和顾客价值研究现状而言:第一,以往的企业能力研究主要是基于企业内部的视角或采用“由内而

## 2 企业能力、能力营销与顾客价值

外”的思维方式,而且,虽然也有不少学者从企业外部的联盟者或组织之间关系来探讨企业能力的培育与发展,但很少有研究从顾客价值的角度或采用“由外而内”的思维方式来探讨;大多数企业能力的发展研究和实践都面向于组织效率和股东价值,并没有以顾客导向和顾客价值为目标,从而使得企业能力的培育和发展存在事后理性和市场近视等问题。

第二,为顾客创造和传递价值是市场营销的核心,而顾客价值的创造潜力根源在于企业所拥有的资源和能力。产品和服务是顾客企业评价供应商提供当前价值大小的主要要素,而供应商的能力和资源是评价其价值创造潜力和选择供应商的关键指标。供应商直接和间接利用能力均能为顾客创造价值。但在理论上,目前尚无文献全面探讨顾客(企业)如何依据能力来评价供应商的价值创造潜力以及供应商如何直接和间接利用能力为顾客创造价值。

第三,能力营销是当前营销实践中的一种新型营销形式,也是当前营销和采购领域一个新的研究课题。该理论将企业能力作为一项能够进行市场交易的资产,是企业向顾客(企业)进行能力沟通、促销、转移和销售的工具和流程。这一理论的价值在于为产品营销和销售提供了新的思路。但现有研究还处于起步阶段,实践中供应商用什么方式对能力进行营销、针对不同能力应如何选择营销方式以及不同能力营销方式对顾客价值、产品营销和销售到底有何作用等一系列的问题急需从理论上进行回答。

因此,本书认为,创造顾客价值应该和企业能力、能力营销结合起来,这不仅能够识别影响顾客价值创造的使能因素,而且能够揭示顾客价值创造的过程,因而有助于供应商为顾客创造不同的

优越价值提供新的思路和路径。

正是基于此,本书将顾客价值与企业能力和能力营销进行结合,将顾客的观点整合到企业的关键流程、企业人员、企业执行力、企业运营力和能力促销等企业能力和能力营销实践中,并通过组织要素的设计与变革、企业能力的培育与开发以及能力营销的开展与实施等,从源头上探讨如何为顾客创造价值的问题。

本书在内容安排和结构设计上,首先介绍了本书的研究问题及其问题提出的背景,并对本问题研究的核心构念(construct)顾客价值及其研究现状做了详细的文献回顾和评价。

其次,在企业能力与顾客价值的关系探讨上,我们一方面基于组织要素理论,利用理论推导和实证分析等方法建构和检验了企业能力对顾客价值的影响模型,检验和测度顾客价值与组织要素、企业能力三者之间的关系强度,并识别出影响顾客价值创造的企业能力因素和关键组织要素因子;另一方面,我们还基于企业能力价值理论,通过实证分析构建了不同企业能力与不同顾客价值维度的匹配框架,指出创造不同类型的顾客价值需要不同的企业能力与之匹配。

再次,在对能力营销与顾客价值的关系探讨上,本书一方面,以能力营销为主题,详细探讨了能力营销的概念界定、营销方式、影响因素、理论挑战和管理意义等内容,并提出未来需要重点关注的研究内容以及迫切需要解决的一些理论焦点问题;另一方面,本书还重点探讨企业能力营销的影响机理,从理论上识别和揭示能力营销的情境条件,并构建了企业能力、能力营销与顾客价值的作用机理模型。

最后,围绕如何为顾客创造优越价值,本书分别从企业能力的

培育(来源于组织内部要素)和营销(输出于外部市场)两个视角,一方面,对上述研究所获得的、支撑不同顾客价值创造的关键企业能力和组织要素进行变革与创新,以形成和发展为顾客创造价值的的能力;另一方面,在发展了相关的顾客价值创造能力以后,基于能力营销理论,探讨供应商如何向顾客营销自己的优越能力以影响顾客的价值感知和判断。

通过以上内容研究,本研究获得了一些有意义的结论和观点。其中,最为主要的结论和观点有:

(1)企业能力与顾客价值相互影响、共同促进。首先,就企业能力对顾客价值的作用而言,从顾客角度来看,供应商能力是衡量其将来价值创造潜力的关键因素,是顾客选择供应商的主要指标;从供应商来看,企业能力不仅可以作为一项输入要素,通过产品或服务成为顾客价值的间接来源,而且还可以作为一项输出要素,通过交易和转移,成为顾客价值的直接来源。其次,就顾客价值对企业能力的影响而言,从顾客来看,顾客价值是企业能力建设的基点,决定企业能力的价值;从供应商来看,顾客价值可以解决企业能力建设中存在的事后理性和市场近视等问题。

(2)根据实证结果,从企业能力来看,企业能力与顾客价值具有很强的正相关性。其中,就企业能力而言,运营(能)力较执行(能)力和支撑(能)力对顾客价值的影响最大;就企业能力的来源即组织要素而言,首先,在本书所列举的10项要素中,价值流程对顾客价值创造水平的影响相对最大;其次,企业人员的意愿、专业知识和责任感以及企业人员的价值创新水平通过执行(能)力对顾客价值的影响最大,价值流程通过运营(能)力对顾客价值的影响最大,以顾客价值为中心的学习导向和市场导向文化通过支撑

(能)力对顾客价值的影响最大。

(3)从企业能力的价值而言,企业能力是一系列为创造顾客价值而蕴藏于各种组织内外流程的知识和技能。由于不同类型的顾客价值在创新程度、关系需求和价值评估等方面具有不同的特点,因而创造不同类型的价值需要不同的能力与之匹配。从实证结果可以看出,交易经济价值生产需要以效率导向的能力和以价值创新为导向的能力,例如,规模化生产能力、激进技术创新能力;关系附加价值生产需要以效益导向的能力和以价值创新为导向的能力,如渐进创新能力、商业模式变革能力;网络未来价值生产需要以价值创新为导向的能力,如激进产业创新能力、网络主导能力等。

(4)企业之间的营销开始以能力为对象,而不再局限于供应商的产品和服务。供应商能力营销有能力转移与销售、能力沟通与促销、能力共享与联盟等三种典型方式,而且各种方式的选择是能力属性、营销双方特性、文化距离、关系质量以及顾客价值和企业的价值等变量的作用结果,但这些变量与能力营销之间的作用机理并不相同。

其中,能力属性因素包括知识的默会性(tacit)和能力的复杂性等具体变量,这些变量导致不同能力在营销过程中的传播性和互动性程度不同;营销双方的特性包括双方开展能力营销的意愿和动机、能力接收方的吸收能力和能力供给方的外部嵌入性等,这些变量直接影响企业在能力营销过程中的角色分配和预期价值感知;营销双方的组织文化距离涉及营销双方在个人主义与集体主义、权力距离、不确定性避免、男权主义与女权主义、长期导向与短期导向等具体文化维度的水平差异,它们可以增加资源和技能分



配与知识的粘性,影响企业处理信息的方式进而影响能力营销的水平;营销双方的关系质量因素包括正常的业务交易关系和密切的战略合作伙伴关系,关系质量决定合作的层次和深度,从而决定能力学习、转移和共享的不同可能性;顾客价值和企业的价值对上述变量与能力营销水平产生调节效应。

(5) 供应商能力营销对顾客价值的作用过程受到营销双方的关系质量和被营销方的吸收能力等主体因素的干扰,进而影响不同能力营销方式的成效。其中,营销双方的关系质量关系到客户企业对供应商能力的了解程度和信任水平以及供应商对能力营销方式的选择,从而影响顾客对供应商能力价值的感知;被营销方的吸收能力关系到客户企业对供应商能力的价值判断和接受程度从而影响着顾客对与供应商合作的感知价值和意愿。

本书研究结论具有较强的学术意义和理论创新性。以往的顾客价值理论在探讨顾客价值创造时没有考虑企业能力对顾客价值创造的直接作用;往往将顾客价值创造简单归结为产品或服务、顾客关系和品牌,而对能力参与顾客价值创造的内在作用机理却没有重点探讨,特别是很少关注能力的不同营销方式对顾客价值创造的影响。本书将顾客价值创造视为一个与企业能力静态和动态相关的过程,其中,静态相关指的是顾客价值创造与能力类型相关,其基本逻辑是创造不同类型的顾客价值需要不同类型的能力与之匹配;动态相关指的是顾客价值创造与能力的营销方式有关,其基本逻辑是能力的不同营销方式对顾客价值创造的贡献具有差异性。因此,本书采用将能力的“接收”和“发送”相结合的视角,将企业能力、能力营销和顾客价值创造纳入一个研究框架,分析三者的作用机理,这不仅进一步拓展和丰富了企业能力、能力营销和

顾客价值管理各自领域的研究,而且利用能力营销视角扩大了供应商能力在产品销售和客户关系中的价值,弥补了企业能力理论和顾客价值理论之间存在的“真空”地带,利用能力营销实现了两者之间的衔接。

另外,本书结论对企业来说具有重要的管理意义。首先,对顾客(企业)来说,为他们从企业能力视角评估供应商未来价值创造潜力并据此选择最佳供应商提供了框架和标准;其次,对供应商而言,为他们提高顾客价值创造水平指出了能力发展和营销的路径和方式。例如,企业可以按照顾客的价值定位来设计和发展公司的价值方案、人力资源、业务流程、组织结构和文化理念等组织要素和能力,将顾客的需要和期望整合到企业关键的流程和管理活动中。总之,根据本书的研究结论,创造顾客价值需要企业建立一个强有力的执行系统、一个高效的运营模式、一个适应的文化支撑体系和采取有效的能力营销方式。

# 目 录

前 言 .....	1
第一章 绪论 .....	1
第一节 研究背景 .....	1
第二节 研究意义 .....	9
第三节 研究逻辑与结构 .....	12
第四节 研究方法与技术路线 .....	13
第五节 理论创新 .....	17
第二章 顾客价值理论研究 .....	22
第一节 国外顾客价值研究综述 .....	22
第二节 国内顾客价值研究状况 .....	77
第三章 顾客价值驱动因素研究 .....	84
第一节 属性驱动因素 .....	84
第二节 行为驱动因素 .....	89
第三节 环境影响因素 .....	95
第四节 总结与评价 .....	96
第四章 企业能力与顾客价值关系的理论建构:组织 要素的视角 .....	98
第一节 概念界定 .....	98

## 2 企业能力、能力营销与顾客价值

第二节 企业能力与组织要素的关系 .....	111
第三节 企业能力与顾客价值的关系 .....	121
第四节 组织要素与顾客价值的关系 .....	135

## 第五章 企业能力与顾客价值关系的实证检验:组织

### 要素的视角 .....

第一节 研究架构与假设 .....	155
第二节 研究变量定义与测量 .....	158
第三节 问卷设计与数据收集 .....	164
第四节 数据分析方法 .....	170
第五节 信度与效度分析 .....	173
第六节 结构方程式模组分析 .....	179
第七节 假设检验 .....	184
第八节 结论与管理启示 .....	187

## 第六章 企业能力与顾客价值的关系:能力价值的视角 ...

第一节 概念界定 .....	196
第二节 研究框架与假设发展 .....	198
第三节 研究设计 .....	206
第四节 数据分析与假设检验 .....	211
第五节 总结与管理启示 .....	219

## 第七章 能力营销的基本理论 .....

第一节 能力营销概念的提出与界定 .....	225
第二节 能力营销对资源基础观的挑战和管理意义 .....	227
第三节 简评与展望 .....	231

## 第八章 能力营销的方式及其选择机理 .....

第一节 能力营销的方式和手段 .....	236
----------------------	-----

第二节	能力营销方式的选择机理 .....	241
第三节	结论与意义 .....	249
第九章	企业能力、能力营销与顾客价值的关系模型	
建构	.....	252
第一节	企业能力、能力营销与顾客价值关系的概念	
模型	.....	252
第二节	模型解析 .....	255
第十章	基于顾客价值的员工管理 .....	259
第一节	增强员工的意愿与责任感:建立顾客价值	
积分卡	.....	259
第二节	提升员工吸收外部营销信息的能力 .....	262
第三节	为员工提供必要的管理和组织支持 .....	268
第十一章	基于顾客价值的价值创新 .....	275
第一节	价值创新的基本导向 .....	277
第二节	价值创新的主要工具 .....	282
第三节	价值创新的有效策略 .....	288
第十二章	基于顾客价值的流程设计与优化 .....	295
第一节	定义流程的特性 .....	295
第二节	确定流程优化和改善的范围 .....	297
第三节	确定流程的优化顺序 .....	300
第四节	流程设计和优化的几种情境 .....	307
第十三章	基于顾客价值的组织文化培育与变革 .....	316
第一节	顾客价值背景下的组织文化特征与变革	
方向	.....	316
第二节	以顾客价值为中心的市场导向文化培育 .....	319

4	企业能力、能力营销与顾客价值	
	第三节 以顾客价值为中心的学习导向文化培育	325
	第四节 面向顾客价值的组织文化变革的注意事项	339
第十四章	基于顾客价值的能力营销:客户推荐营销策略	350
	第一节 客户推荐营销的内涵与价值	352
	第二节 供应商开展客户推荐营销的模式	354
	第三节 供应商开展客户推荐营销的过程	356
第十五章	总结与研究展望	368
	第一节 研究结论	368
	第二节 本研究的不足与展望	382
	参考文献	386

# 第一章 绪 论

## 第一节 研究背景

自 20 世纪 90 年代以来,顾客价值(Customer Value, CV)已成为西方营销学者和企业家共同关注的焦点,被视为竞争优势的新来源(Woodruff, 1997)。企业唯一的使命就在于创造顾客,正是顾客决定了企业非此即彼(Drucker, 1954)。寻找、发现和满足顾客需求是企业最为重要的使命,因为源自顾客的利润是所有公司生存之根本,倘若没有顾客带来的价值,任何公司的生存将难以为继(Grant and Schlesinger, 1995)。顾客成为企业战略的基础(项保华, 2001),企业给顾客提供优异顾客价值的能力被认为是 20 世纪 90 年代最成功的战略之一(Gronroos, 1997)。实践中,今天的企业也都无法回避必须为顾客提供优质价值这一现实,即便是各个垄断行业的企业也概莫能外。但是,许多企业的顾客管理实践遇到了极大的困扰,有些甚至付出了惨重的代价(王永贵, 2005)。汤普森(2003)在总结为什么实施顾客导向计划如此困难时指出,以往的顾客价值管理实践较多地把顾客价值看作为一种管理理念,并没有从战略高度渗透到整个企业内部的组织要素和企业能力上,并没有落实到整个企业的具体行为上,现实中的顾客价值管理计划往往与组织要素的设计和变革、企业能力的开发与发展相

脱节。

事实上,越来越多的管理实践表明,顾客价值的创造潜力根源在于企业所拥有的能力。Masella 和 Rangone(2000)认为,供应商的资源和能力是产业顾客选择供应商的主要指标。产品和服务是评价供应商当前价值大小的核心要素,而供应商的能力和资源是评估其将来价值创造潜力的关键指标。但在理论上,有关供应商如何利用自己的资源和能力为顾客创造价值的研究却相当少见(Zerbini, Golfetto and Gibbert, 2006)。基于此,本研究将顾客价值与企业能力进行有机结合,将顾客的观点整合到企业的关键流程、组织文化、营销活动等企业能力中,从企业能力的形成与营销视角探讨顾客价值的创造和管理问题。

### 一、组织变革研究和实践中存在的问题

在商业生态系统中,当今企业界和理论界存在着两种最为强烈的呼声:一是变革;二是顾客。这两种声音从 20 世纪 80 年代开始,到现在一直都在日益高涨。为了应对迅速的环境变化和改革企业内部的弊端,组织要素变革成为近十几年来企业管理领域的主旋律。企业再造、结构重组、组织创新、文化重塑、战略调整等各种时尚的概念无时不在轰炸人们的耳膜。但是企业组织变革的整体成效并不显著。

“各类组织机构在过去的 12 年中,花费了数十亿资金用于生产力和效率的提高。统计表明,过去几年中,85%的美国公司都投入到了各种各样的组织再造活动当中。在这些公司当中,有 60%报道说他们并没有获得所希望的生产力,并且有 44%的公司声明他们事实上比以前更糟!在 80%的公司当中,员工工作满意程度



有所降低。面对这些变革方面的失败,以及新指导方针的缺乏,68%的组织机构在一年之内又不得不重新构建组织。通过流程再造所带来的好转也同样是微乎其微。”<sup>①</sup>

管理实践中的大多数变革都是新瓶装旧酒。正如马尔其和西蒙所评论的那样:“没有出现多少真正的新东西,所谓的新方法与理念仅仅是一遍又一遍的用不同的语言来表述同一内容而已。”<sup>②</sup>在企业管理实务中,企业变革存在两个极为普遍性的问题:

首先,企业变革的目标多元化。企业在变革中,对变革的期望都很高,希望通过变革既要能提高效率,节约成本,又要能提高质量,增强顾客满意;既要能使组织和环境保持适应性,又要能使组织保持相对稳定性和和谐性。波特认为,在同一市场环境中,企业一般很难同时获得成本优势和差异化优势。因此,这种多元目标特别是近似相互对立的双重目标容易导致变革的低效率和低效益。

其次,企业变革的视角过多局限于股东价值和企业内部价值,而忽视顾客价值。Michael Beer 和 Nitin Nohria(2000)在《哈佛商业评论》发表的一文中指出,工商企业的变革实践表明,现实中存在两种变革模式:基于 E 理论的变革和基于 O 理论的变革。其中,基于 E 理论的变革是建立在经济价值基础之上,把股东价值最大化作为变革的首要目标和结果的衡量标准,变革过程中通常使用经济刺激、裁员、机构精简、重组等手段;基于 O 理论的变革

---

① [美]威廉·乔伊斯:《组织变革:世界顶级公司如何以人力资源为基础改进组织结构》,张成译,人民邮电出版社 2003 年版,第 8 页。

② [美]威廉·乔伊斯:《组织变革:世界顶级公司如何以人力资源为基础改进组织结构》,张成译,人民邮电出版社 2003 年版,第 8—9 页。