

SHICHANG ZICHAN GUANLI  
YU JINGZHENG YOUSE HUOQU

倪自银 著

# 市场资产管理 与竞争优势 获取

——基于顾客价值的视角

SHICHANG ZICHAN GUANLI YU JINGZHENG YOUSE HUOQU

NI ZIYIN  
China University of Mining and Technology Press

中国矿业大学出版社

# 市场资产管理与竞争优势获取

——基于顾客价值的视角

倪自银 著

中国矿业大学出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

市场资产管理与竞争优势获取:基于顾客价值的视角/  
倪白银著. —徐州:中国矿业大学出版社, 2006. 10  
ISBN 7 - 81107 - 357 - 9

I. 市… II. 倪… III. 市场管理—研究  
IV. F713. 56

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第127658号

**书 名** 市场资产管理与竞争优势获取  
**著 者** 倪白银  
**责任编辑** 孙 浩 齐 畅  
**出版发行** 中国矿业大学出版社  
(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)  
**网 址** <http://www.cumtp.com> **E-mail:** cumtpvip@cumtp.com  
**排 版** 中国矿业大学出版社排版中心  
**印 刷** 盐城市华光印刷厂  
**经 销** 新华书店  
**开 本** 880×1230 1/32 **印张** 7 **字数** 188 千字  
**版次印次** 2006年10月第1版 2006年10月第1次印刷  
**定 价** 19.80元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

# 前 言

与企业所处的动态和复杂环境相关联,当今市场竞争的内容和本质出现如下两个明显的特点:①建立与维持良好的客户关系成为谋求优势的途径。由于知识的外溢性和知识的不断更新,依靠产品、服务或运作流程的优势保持企业领先是不可能持久的。实践中,已有越来越多的企业认识到:在市场高度扰动的条件下,惟有忠诚的客户关系可以保持稳定,这种关系的存在缓解了环境的不确定性对企业的影响,而且,客户关系是无法复制和替代的。因此,客户资源已成为企业争取的稀有资源,建立与维持良好的客户关系成为企业谋求长远发展的战略选择。②顾客价值成为竞争的焦点。传统工业时代,由于行业界限清晰而稳定,加之顾客需求较为集中,企业关注如何扩大生产规模、提高生产效率、降低生产成本,企业之间的竞争主要体现在产品特性、品种、价格方面,运用差异化优势或成本优势就能取得竞争的有利地位。而在知识经济时代,顾客拥有更多的知识,享有与企业几乎同样的信息,拥有更大的选择余地和空间,注重服务、个性化以及与卖方的交互作用及体验,顾客感知的价值决定了他们的货币投向。因而,竞争的焦点已从产品、服务转向顾客价值,能够提供超越其他竞争者价值的企业将在市场争夺中获得优势。

当今,不仅整个组织系统、程序和人员,而且整个价值链(价值网)都应有效地协调和高效地运作,并使之服务于顾客这个唯一的共同目标。价值竞争导向使更多的企业超越传统产业经济的假设和模式,思考如何创造更卓越的价值,在更大的范围内构建价值体

系(价值网)。雇员与供应商、顾客、商业伙伴、同盟者一起工作,共同创造价值。企业将行为主体间的关系和角色重构视为主要任务,以新的方式、由新的参与者实现价值创造。现实条件下,能够包办一切的企业越来越罕见,想要提供最有吸引力的顾客价值,就要靠公司雇员、顾客、供应商、中间商、股东及其他合作者一起努力,让关系资产优势在创造顾客价值的过程中充分发挥潜力。相应地,企业管理的范围要延伸到组织之外,将组织的整个关系网络纳入到管理与协调的界面。这一方面赋予企业适应动态环境的灵活性和效率;另一方面,充分放大和有效发挥了企业的能力,尤其是核心能力。许多案例都揭示了在市场上保持领先地位的企业,都是那些有效管理各种关系,并成功提升产品与服务价值的企业。这些企业重视关系战略,并将关系战略看成公司战略的精髓,总是不断地依据环境的变化,持续地构建和调整与利益相关者的关系。

社会进步和发展的驱动力在于知识。彼得·德鲁克在《知识社会的兴起》一书中指出,100多年来人类经历过三次革命,即工业革命、生产力革命和管理革命,它们都是由知识意义的根本转变驱动的。知识经济的时代,知识的价值更加突出,成为企业的战略资产。企业核心能力的本质就是知识,知识成为企业持续竞争力的驱动因素。高质量的产品和卓越的服务都是企业各种知识的积累和应用,体现在技术知识、市场知识、管理知识甚至企业文化等方面,包括明晰知识和模糊知识。明晰知识只是“冰山的一角”,更多的、不为人们所知的是深藏“冰山底部”的模糊知识。知识资产的价值不仅体现在其本身构成企业产品和服务的核心内容,而且成为整合其他资产的主导力量,包括企业之内和企业之外的资产。毫无疑问,能够更快和更多地创造知识的企业将在当今的市场竞争中独占鳌头。

与上述背景相联系,企业管理的重点则要从传统的有形资产转向无形的知识资产,并使之有效。许多学者认为,知识管理标志着企业管理的又一次革命。因为,与工业经济相比,知识经济的管

理范式在组织结构、管理目标和方式、管理系统、客户关系、工作角色、战略构成、指导和控制等方面是对旧管理的全新超越。知识经济的形成和发展,需要有与之相适应的管理模式、管理理论和实践相匹配。从其内容和重点来看,更加强调人本管理、人才激励,更加突出企业生态(供应链、价值网),更加强化智力资产(知识资产)。同时,由于知识的传播和溢出的影响,加之高速度竞争的作用,知识的创造也更加强调合作,包括团队合作、企业之间的合作。以知识创造为目标的知识联盟和合作的增加,正是这一趋势的集中反映。

工业经济向知识经济的转变,导致企业管理创新大致沿革以下轨迹。一是管理的重心从产品、服务转向顾客;二是管理的范围从组织内部向组织网络延伸;三是管理的对象从有形资产为重点向无形资产为重点转变;四是管理的目标从单一目标向多目标转变,即从注重单一的财务指标转变为财务指标与顾客满意和其他利益相关者满意并重。

从20世纪80年代初发展起来的关系营销理论,以及20世纪90年代末发展起来的知识管理可谓顺应了企业管理变革的趋势。关系营销强调关系导向,不仅包括了顾客市场,而且还包括了供应商、竞争者、政府、公众和内部员工等利益相关者导向,强调他们之间的相互作用,并突出交互和多赢这两个方面。它要求企业管理的程序要以市场为起点,进行扁平化的组织结构设计,设计交互的渠道,使信息技术与关系营销战略整合在一起,将吸引和挽留最有价值的顾客作为营销的核心。与学术界和实业界对顾客关系的研究正如火如荼相比,顾客知识的研究尚处于起步阶段,基本上停留在数据挖掘技术的简单应用上。这无论从顾客资产管理的角度,还是从顾客价值创造的角度,对企业目标都是无助的,与顾客中心时代和顾客的角色变化也是不相称的。事实上,不仅顾客身上,供应商、竞争对手等其他利益相关者身上均蕴藏着企业进行价值创造所必需的知识,在与这些利益相关者的互动中,注重知识的学习

和积累,对推动企业的知识创新,开发组织的动态能力,将起到重要的支撑作用。

知识管理主要是针对知识本身的管理,包括对知识的创造、获取、加工、存储、传播和应用的管理。知识管理的范围包括知识的产生、知识的获取和整理、知识的转移、知识的检索及知识管理工具等内容,其特点是强调人的重要性,注重知识创新及其有效利用。知识管理体系则是由知识系统、IT系统和学习型组织三者构成的,知识系统以IT系统和学习型组织为基础,三者均是为了组织创新与满足价值创造的需要。知识管理的目的就是提升组织知识分享与交流的能力,以便利用知识采取行动,不仅从现有的知识资产中提取最佳的商业价值,而且在需要的地方创造新的、有竞争力的知识资产,建立企业的核心能力。尽管有时候新科技的出现会扭转竞争局势,但竞争者最终也会购得同样的技术。没有哪家公司能长期垄断最尖端的科技,因而,科技不是持久的竞争优势来源。同样,好的创意即使形成了全球市场,但很快就会为人所知,新产品的优势维持越来越短。而惟有具备良好的知识管理的公司,并不新提升品质、创意、效率即顾客价值,才能持续地维持竞争优势。尽管智力资产学派将顾客知识纳入了研究的范围,然而,就总体而言,对知识的理解目前多数还停留在组织内部,忽视了外部知识和市场知识,注重组织内部的知识管理,忽视了与组织互动界面上的知识管理,而这些知识恰恰是反映环境变化的“晴雨表”,是企业进行顾客价值定位和战略决策的主要依据。

事实上,当今许多企业的竞争优势源于其创造的顾客价值,这在很大程度上取决于与合作伙伴的关系(包括客户关系),以及企业外部可以学习、使用和强化的知识,集体知识的管理和共同工作将知识转换为顾客价值的能力是未来的关键能力。

值得庆幸的是,上述提及的一些问题,已引起一些学者的重视,有些学者提出把客户关系管理(CRM)与客户知识管理(CKM)结合起来的思路;另有一些学者提出通过市场学习获取市

场知识和环境有关知识的观点。而备受人们关注的是斯理瓦斯塔瓦(Srivastava)等人将市场关系和市场智力集成到市场资产的概念之下,从而将知识经济时代关系和智力这两种最重要的资源置于突出的地位加以思考,并注重两者之间的相互作用。但斯理瓦斯塔瓦研究的本意并不在于如何维持、提升关系资产,获取和应用市场智力资产,以发挥其价值创造的作用,而是对竞争优势和企业财务绩效进行解释,以弥补资源基础理论在解释企业获取竞争优势方面的不足。

本书借助于斯理瓦斯塔瓦所提出的市场资产的概念框架,突出顾客价值创造这一主线,以企业竞争优势的获取为终极目标,就市场关系资产和市场智力资产的管理进行了较为深入的探讨,提出了市场关系资产和市场智力资产管理的基本框架,意欲推进市场关系和市场智力的集成管理研究。

第一章从经营理念和管理重心的演进路径来阐述新的经营环境下,竞争优势的本质在于顾客价值,回顾了市场资产管理的理论背景,提出本书研究的意义及思路、内容和方法。第二章探讨顾客价值的有关概念、特征以及市场资产的概念、特征。基于顾客价值界定了市场智力资产和市场关系资产,简述了核心流程的价值创造的前提与路径,系统地分析了市场关系资产和市场智力资产对顾客价值创造的作用。第三章利用顾客价值对资源特征集进行分析,在顾客价值和资源重构之间以及资源和环境的动态性之间建立联系,通过可持续竞争优势(sustained competitive advantages, SCA)的过程模型,揭示市场资产与其他资产之间的相互联系和作用及其外化为顾客价值和创造竞争优势的过程。第四章研究关系资产的结构、各种关系资产的关联性,探讨市场关系资产在价值创造中的整体适应性与协调性、市场关系资产的建立、维持、提升机制及其策略。第五章对不同层次的市场学习特点、市场知识的转移手段及关系管理的重点等方面进行比较,在此基础上,提出市场智力资产获取的综合模型和促进市场智力资产形成的管理思路。



第六章简要分析顾客能力与企业竞争力的关系,提出顾客能力利用模式,围绕顾客价值创造的目标,研究这些模式的特征及其管理的适应性策略。第七章依据企业市场智力资产和市场关系资产管理的行为及其结果设计评价指标,运用统计分析的方法,研究市场资产管理行为与企业绩效之间的关系,并得出对企业市场资产管理的有益结论。最后,总结全文并提出需进一步研究的问题。

作者相信,通过本书的学习,将有助于读者了解企业管理和市场营销管理的一些前沿问题,突破传统的竞争思维,拓宽顾客关系管理的界限,对市场资产的认识更加全面和深入。同时,本书也会对企业的知识管理和关系管理提供有益的帮助,从而对企业的战略定位、流程重组和营销决策都将提供实践指导。本书适合于工商管理类专业的本科生、研究生及高校和研究机构的教学、研究人员参考,也适用于企业的中高级管理人员和市场营销人员以及有志于从事企业管理工作的人士作为学习和提高的工具书。

倪自银

2006年9月

# 目 录

前 言	1
1 绪 论	1
1.1 从规模、质量到顾客满意和顾客忠诚:经营理念的更替与管理重心的外移	2
1.2 顾客价值创造:企业谋求竞争优势的根本所在	3
1.3 市场资产管理的提出及研究的意义	5
1.4 市场资产管理研究的理论基础	7
1.4.1 资源基础理论	8
1.4.2 智力资本理论	9
1.4.3 网络化组织理论	11
1.4.4 市场营销理论	13
1.4.5 简要述评	15
1.5 研究思路、方法与内容	16
1.5.1 研究思路和方法	16
1.5.2 内容安排	17
2 顾客价值与市场资产:概念、特征及关系	20
2.1 顾客价值的概念、特征	20
2.1.1 有关顾客价值的定义	21
2.1.2 顾客价值的概念与特征	26
2.2 市场资产的概念、特征	29

2.2.1	市场资产及其构成 .....	29
2.2.2	市场关系资产的概念、特征 .....	32
2.2.3	市场智力资产的概念、特征 .....	35
2.3	市场资产与顾客价值创造 .....	37
2.3.1	顾客价值创造的核心流程 .....	37
2.3.2	市场资产对企业竞争优势和绩效的影响 .....	42
2.3.3	市场关系资产对顾客价值创造的影响 .....	43
2.3.4	市场智力资产对顾客价值创造的影响 .....	45
2.4	本章小结 .....	48
<b>3</b>	<b>基于顾客价值的竞争优势获取 .....</b>	<b>50</b>
3.1	企业的可持续竞争优势及其本源 .....	50
3.1.1	可持续竞争优势的含义 .....	50
3.1.2	可持续竞争优势的本源 .....	52
3.2	对资源基础理论的述评 .....	54
3.2.1	资源基础理论对 SCA 的解释 .....	54
3.2.2	简要述评 .....	55
3.3	利用顾客价值对资源特性及 SCA 的分析 .....	57
3.3.1	资源的价值性、稀缺性与 SCA .....	57
3.3.2	资源的模仿性、替代性与 SCA .....	58
3.3.3	几点启示 .....	60
3.4	对 SCA 获取机理的一种解释 .....	61
3.4.1	市场资产的形成 .....	62
3.4.2	顾客价值创造及其效应 .....	63
3.4.3	SCA 获取 .....	63
3.5	案例:英国电信集团的市场资产管理及其 顾客价值创造 .....	65
3.6	本章小结 .....	69

<b>4 企业的市场关系资产管理</b> .....	71
4.1 企业关系资产的构成及其相互作用 .....	71
4.1.1 企业关系资产的分类及构成 .....	71
4.1.2 各种关系资产的相互作用分析 .....	73
4.2 市场关系资产与顾客价值创造的匹配 .....	76
4.2.1 市场关系资产的整体协调性 .....	76
4.2.2 内部关系资产对市场关系资产的协调作用 .....	79
4.2.3 市场关系资产的结构适应性 .....	81
4.3 市场关系培育与市场关系资产增值 .....	90
4.3.1 市场关系资产形成的影响因素 .....	91
4.3.2 市场关系资产的形成过程 .....	92
4.3.3 信任和承诺的相互作用与市场关系资产的维持 .....	95
4.3.4 顾客关系资产的维持与增值 .....	97
4.3.5 供应链关系资产和横向关系资产的维持与增值 .....	100
4.4 案例:星巴克与其供应商关系资产的建立和维护 ..	107
4.5 本章小结 .....	109
<b>5 企业的市场智力资产管理</b> .....	111
5.1 市场智力资产增值的源头:市场学习 .....	111
5.1.1 外部焦点的市场学习 .....	111
5.1.2 市场学习的特征 .....	112
5.2 市场智力资产增值的机理和途径 .....	114
5.2.1 知识的种类及转换模式 .....	114
5.2.2 市场知识转换及市场智力资产获取 .....	117
5.3 市场智力资产获取的综合模型及其管理 .....	121
5.3.1 市场智力资产获取的综合模型 .....	121
5.3.2 市场智力资产获取的管理 .....	127
5.4 案例:沃尔玛的市场智力开发与应用 .....	133
5.5 本章小结 .....	135

<b>6 顾客能力利用的模式、优势及管理</b> .....	136
6.1 顾客能力与企业竞争力 .....	136
6.1.1 现代经营条件下顾客的多重角色 .....	136
6.1.2 顾客知识管理 .....	137
6.1.3 顾客能力对提升企业竞争力的作用 .....	139
6.2 顾客能力的利用模式及其优势 .....	142
6.2.1 知识集成模式 .....	142
6.2.2 价值共创模式 .....	143
6.2.3 顾客创新模式 .....	145
6.2.4 顾客能力利用的优势分析 .....	147
6.3 顾客能力利用的管理 .....	149
6.3.1 树立顾客导向的价值观 .....	149
6.3.2 扩大顾客网络,增进顾客对企业的信任 .....	150
6.3.3 推进 CRM 与 CKM 的集成 .....	151
6.3.4 创建双方对话和价值活动的平台 .....	152
6.4 案例: SUN 微系统公司对顾客的服务 和对其雇佣 .....	154
6.5 本章小结 .....	156
<b>7 市场资产管理与企业竞争优势关系的实证研究</b> .....	158
7.1 引言 .....	158
7.2 调查数据和研究思路 .....	159
7.2.1 评价指标设计与调查问卷的确定 .....	159
7.2.2 研究思路 .....	162
7.3 实证分析 .....	162
7.3.1 信度分析 .....	162
7.3.2 方差分析 .....	163
7.3.3 因子分析 .....	165
7.3.4 多元回归分析 .....	169

## 目 录

---

7.4 结论及分析 .....	170
7.5 本章小结 .....	172
<b>8 总结与展望 .....</b>	<b>174</b>
8.1 本书所做的工作 .....	174
8.2 本书的创新之处 .....	176
8.3 有待进一步研究的问题 .....	176
<b>附录:市场资产管理与企业竞争力调查问卷 .....</b>	<b>178</b>
<b>参考文献 .....</b>	<b>185</b>
<b>后 记 .....</b>	<b>206</b>

# 1 绪 论

当今企业的经营环境已经发生了根本性的变化,“变”已成为我们这一时代的特征和不变的主题。知识及关系被视为知识经济的本质因素,成为企业获取竞争优势的两种重要资源<sup>[1]</sup>。伴随着信息技术革命的到来和经济全球化,“企业正面临着从看得见的资源(机器设备)和看不见的顾客(大规模市场或细分市场)向看不见的资源(知识、能力和创造性)和看得见的顾客(具有特定偏好和需求的个体消费者)的革命性转换”<sup>[2]</sup>。在这个革命性的转换过程中,企业价值创造的基础正在发生改变。首先,从资产要素的投入看,知识日益取代资本、劳动力这些有形资产,成为企业谋取市场竞争优势的关键和进行价值创造的主要驱动力量。其次,从价值创造的形式看,企业一体化的价值创造形式正在被网络化的价值创造形式所替代。数字技术不仅降低了公司的运营成本,也降低了市场成本,因此引发了所谓“公司递减定律”<sup>[3]</sup>,即当开放市场中的交易成本趋近于零时,公司的规模亦趋向减小。在这种经济形态中,工业经济的庞大规模与复杂组织便立露窘态,显得不经济。第三,从价值创造的成功基础看,顾客成为市场的主导力量,是决定企业成败的根本。企业先要为顾客创造价值,而后才能为自身创造价值,从而实现企业的资源价值,获得市场地位和竞争优势。企业要在知识经济中取胜,惟有注重培育和利用与各种利益相关者的关系,不断地创造和利用知识,进行持续和快速的产品开发,提供优质服务,为顾客增加新的价值内容。本章首先从经营理念和管理重心的演进角度阐述顾客价值成为新形势下获取竞争优势的本质;然后,提出本书研究的问题及研究意义,简述市场资产管理的理论基础;最后,给出本书的研究框架和主要内容。

## 1.1 从规模、质量到顾客满意和顾客忠诚： 经营理念的更替与管理重心的外移

在供应短缺的时代,由于有限数量的产品满足不了犹如潮水般的巨大需求,产品成为人们追逐的对象,生产规模就成为企业市场竞争力的象征。20世纪20年代,美国福特汽车凭借其大规模的生产优势,实现了老福特让农场主也能拥有汽车的梦想,造就了福特汽车的繁荣。1998年以前国内电视机需求的巨大空间成就了长虹电器的快速发展。在这种环境下,生产观念成为主导,管理的重心在于扩大生产规模。

随着生产力的发展,产品的供应日益丰富,这迫使企业将本应属于消费者的交换权力部分地让渡给他们,在迎合消费者的选择权中去谋求市场优势。人们开始注重产品的功能,满足顾客功能要求的产品受到消费者的青睐,质量卓越成为企业赢得市场竞争优势的利器。20世纪70年代,日本企业成功的质量管理实践使产品质量的竞争优势发挥到了极致,大批的产品推向欧美市场,质量竞争替代了规模竞争。因而,质量观念占据了主导地位,管理的重心落在了产品质量上。

当日本产品凭借其质量优势在欧美市场所向披靡的情形下,市场竞争也日趋激烈,这迫使欧美企业一方面重视质量管理,积极推广质量管理运动,如美国1987年设立了鲍德里奇国家质量奖,以欧美为中心率先建立了ISO 9000系列质量保证体系及其认证等;另一方面,开始实施顾客满意管理和顾客忠诚管理以捍卫市场。

20世纪80年代末,在营销管理的理论与实践,人们清楚地认识到成功的企业背后是由一大批忠诚的顾客加以支撑的。这客观上需要在顾客满意的基础上,使顾客对某品牌或企业发展作出长期承诺的意识和行为施加影响和加以管理<sup>41</sup>,即顾客忠诚管理。



顾客满意管理和顾客忠诚管理旨在节省顾客的获取费用,运用顾客的良好口碑,扩大市场影响,保留现有顾客,延续交易。如果能够满足顾客的需求,使顾客满意,就能够提高市场份额,从而提高公司的财政收入和股票价值<sup>[5]</sup>。

如果说通过市场细分实现产品和服务的差异化顾及到顾客的部分选择权,那么顾客满意和顾客忠诚才真正使顾客拥有完全自主的、充分的产品和服务的选择权,顾客才真正地回到了市场的中心地位上来。正像市场营销观是对推销观的彻底变革一样,顾客忠诚管理的思维是对产品和服务差异化管理思维的一种全新超越,两者之间的本质差别,不仅表现为顾客在交易中的地位,而且反映在管理重心上。顾客忠诚管理只将产品和服务作为一种手段,吸引顾客、征服顾客的心才是真正的目的。

管理从企业内部以产品、质量为重心外移到以顾客为重心,从根本上说是市场结构变化的结果。而变化的动因源于日趋动荡的经营环境。日本学者中村秀一郎在《大规模时代的终结——多元化产业组织》中,依据日本的经济现状,对此进行了解释。自20世纪70年代日本已从重化工业时代跨入信息化时代,科技进步与生产力的迅速发展,使得产业结构由资本密集型向知识、技术密集型转移,人们的规模经济的信念发生了动摇。同时,与生产力发展相伴的收入水平的提高,带动了需求结构向多元化的方向发展。

## 1.2 顾客价值创造： 企业谋求竞争优势的根本所在

自20世纪90年代以来,由于顾客完全可以根据自己的价值判断来决定货币投向,因而,顾客价值已成为管理学界和企业界共同关注的焦点,被视为竞争优势的新来源<sup>[6]</sup>,是企业胜过竞争对手的“核按钮”。

人们在研究中发现,顾客忠诚的本质在于顾客价值,企业要能