

21世纪中国汽车营销宝典

国家自然科学基金项目

发掘客户全程价值的钻石

服务时代的汽车协同营销

顾明毅 吴泗宗◎著

FajueKeHuQuanChengJiaZhiDeZuanShi
FuWuShiDaideQiCheXieTongYingXiao



中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

发掘客户全程价值的钻石：服务时代的汽车协同营销/顾明毅，吴泗宗著.
—北京：中国物资出版社，2010.9

(21 世纪中国汽车营销宝典)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3517 - 1

I. ①发… II. ①顾…②吴… III. ①汽车—市场营销学 IV. ①F766

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 155301 号

策划编辑 涂 晟

责任编辑 涂 晟

责任印制 何崇杭

责任校对 孙会香 杨小静

中国物资出版社出版发行

网址：<http://www.clph.cn>

社址：北京市西城区月坛北街 25 号

电话：(010) 68589540 邮政编码：100834

全国新华书店经销

北京京都六环印刷厂印刷

开本：710mm×1000mm 1/16 印张：13 字数：206 千字

2010 年 9 月第 1 版 2010 年 9 月第 1 次印刷

书号：ISBN 978 - 7 - 5047 - 3517 - 1/F · 1393

定价：35.00 元

(图书出现印装质量问题，本社负责调换)



总 序

10年前，本人随团一行5人赴台湾高雄中山大学访问，面对着接机的中山大学五位教授开着私家车的场景惊叹不已；10年后，大陆任何一所大学的教授都能把私家车排成长龙。5年前，笔者工作所在的同济大学经济与管理学院，200余位教工几乎没有什么人有私家车；5年后的今天，几乎没有什么人没有私家车。汽车工业在中国的发展可谓沧海桑田。特别是随着2009年中国汽车产销量双双突破1300万辆，中国已经逐渐成为世界上最大的汽车产销国，这是在全球金融危机背景下，中国汽车市场的一次大飞跃和大发展。纵观世界汽车工业120余年的发展历程，新世纪的中国早已成为全球汽车巨头角逐的重点市场。纵览全球，美国、欧洲、日本的汽车市场都已经历了成长期、成熟期，部分跨国汽车制造企业都面临高额成本、巨额亏损、不断裁员的窘境，甚至濒临破产边缘。那么中国是否已经成为了一个汽车强国？中国离汽车强国的距离还有多远？如何把中国打造成为真正意义上的汽车强国，形成有中国特色的汽车产业竞争力？这是我们所有国人都期盼实现的，也是我们国家发展汽车产业的重要战略目标。

中国汽车市场的竞争已经从传统的产品、价格竞争转移到品牌和渠道的竞争，尤其是渠道网络的竞争已经成为众多汽车厂家竞争的焦点，但是中国汽车厂家的营销渠道竞争力水平整体有待进一步提升，以快速适应越来越激烈的市场竞争。2010年，各大汽车厂家都制订了雄心勃勃的产能扩张计划，二、三级市场的重要性也被提到了企业发展战略的高度。从披露的信息可以看出，几乎所有的汽车厂家都宣布要加快渠道下沉的速度，加大在二、三级市场的营销资源投入，这预示着二、三级市场将成为下一个10年中国汽车营销的主战场。那么到底如何来评价与提升汽车营销渠道的竞争力，如何制订科学有效的渠道发展战略和对策，是我们目前亟待解决



和完善的课题。

中国的汽车业始终是拉动国民经济的主要引擎，持续增长的消费需求掩盖了管理客户价值最大化的许多问题。客户价值是汽车企业营销的重点内容，营销的目的就是要把汽车企业各种资源和能力用于服务和开发客户价值，并使之最大化。汽车企业营销战略一直面临传统与创新的延续性问题。可以发现，客户观念、社会营销观念、归因营销观念在不断演进；网络营销、整合营销、绿色营销等理论也在不断推陈出新，而汽车企业营销战略和营销框架的变革速度要相对迟缓得多。汽车客户价值作为一种营销研究观念，能否指引汽车营销研究范围的升级？客户价值如何与营销管理方法结合在一起？如何将汽车营销系统拓展到更广阔的合作空间？如何发散地与营销管理其他方面建立广泛的联系，使之融入到汽车企业营销系统中，并成为汽车企业营销的动力？这些也都是我们目前亟须深入探究的课题。

目前在汽车流通市场中存在着多种营销模式，它决定了汽车产品经由经销商传递给消费者的组织形式，直接影响着汽车流通领域的运作效率，并最终影响着汽车产业的运行效率。在中国汽车市场发展的过程中，先后出现了以下几种营销模式：以传统的总经销和汽车交易市场形式为特征的代理制模式；汽车特许经营模式于20世纪90年代后期由欧洲引入我国，短短几年时间发展迅猛，取代了代理制模式的主导地位；而多品牌专卖模式和网络营销模式虽然刚刚出现，但其发展潜力不容低估。对轿车营销模式的评价是一个仁者见仁、智者见智的问题，很多研究学者对之做过研究，有从轿车制造商角度来分析的，也有从轿车经销商角度来考量的，目前更多的是从消费者的角度来评价。那么汽车营销模式的内涵和特征是什么？它如何决定汽车流通领域的运作效率？汽车营销模式本身又受哪些因素影响？营销模式中制造商、经销商、消费者等主体之间相互关系以及权益分配如何？营销模式如何影响主体的行为选择和运作绩效？各种模式之间有何异同？一种新的营销模式是如何产生的？不同的营销模式能否共存？近年来从欧洲引入的特许经营模式在我国发展迅猛，而欧盟却立法禁止这种营销模式的使用，这对中国汽车模式的发展以及相关产业政策有什么影响？这些也都是汽车营销中需要继续突破的问题所在。



上述问题都是目前汽车营销理论和实践界大家探讨和研究的热点课题，本丛书作者分别从中国汽车营销渠道竞争力集成评价与提升战略、发掘客户全程价值的钻石——服务时代的汽车协同营销、轿车营销模式与价值让渡系统和中国汽车营销模式研究四个方面展开系统、科学与创新的研究。

本丛书的作者均为具有博士学位并在各自学术领域已崭露头角的青年管理学者和营销学者，他们学习和工作在中国汽车工业最为发达的上海，不仅具有较深厚的现代汽车营销管理理论的功底，而且能敏感地把握住中国汽车工业跳动的脉搏，对于中国汽车市场的发展实践有着深刻的感悟和体验，因而本丛书并非只是简单地介绍现代汽车营销管理科学化和现代化的知识、发达国家现代汽车营销管理的理论和实践，而是根据中国汽车市场的发展实践特点有所取舍，使理论与实践、国外和国内相互结合，融合知识性、理论性、实用性、创新性于一体。这也是本丛书的主要特色。

本丛书的成果得益于叶明海、陈方正等导师的指导和帮助，并获得国家自然科学基金的支持，我们在此一并表示衷心的感谢！

本丛书暂分为四册，各册的主要内容如下：

《发掘客户全程价值的钻石——服务时代的汽车协同营销》主要探索了汽车产业客户价值和协同营销理论，认为汽车业客户价值不应局限于当前技术层面的提高，从而在新的关系角色下，提出客户全程价值定义，从消费者视角重释营销的价值模式，建立了由客户内在维度、横向情感维度和纵向经济维度组成的T形客户全程价值结构，实现对汽车营销客户价值观念的扩展，将客户价值提升到企业营销战略层面，建立钻石营销模型来指导汽车企业营销创新。本书针对当前汽车业营销管理的热点和难点，对客户价值的创新和对协同营销——钻石营销模型的建立和运用都具有重要的理论和实践价值。

《创造汽车营销的神话——在价值让渡中揭示群赢的奥秘》一书主要从价值让渡系统的角度对轿车营销模式展开了深入的研究。这种对价值让渡系统的探索突破了以往从单个维度考量的传统思维，把轿车制造商、经销商和消费者共同纳入整个合作体系，强调在轿车营销过程中通过多方合



作来实现“共赢”，并设计了一套包括价值创造、价值增值、价值交付和价值协同在内的合作协同机制。本书的另一个工作是基于以上研究结果建立价值让渡系统竞争力评价指标体系，通过运用模糊综合评价方法对五种典型轿车营销模式进行评价，从而为轿车营销政策的制定和营销模式的优化提出了新的思考。

《打造纵横汽车营销渠道的王牌——汽车营销渠道竞争力集成评价与提升》在对国内外汽车营销渠道管理现状和理论研究综合考察的基础上，提出了中国汽车营销渠道竞争力实践方面的七大不足和理论研究上的四大缺乏，并系统地界定了渠道竞争力和汽车营销渠道竞争力的概念和内涵，构建了基于渠道竞争力七大能力框架的中国汽车营销渠道竞争力 AFDA 静态评价模型；在此基础上结合系统动力学理论，形成了基于系统动力学中国汽车营销渠道竞争力动态评价模型。并在实证分析的基础上，本书提出了提升中国汽车营销渠道竞争力的“十四个强化”对策框架，为中国汽车企业提升渠道竞争力提供决策参考，并为政府部门制定汽车产业发展政策提供依据。

《发现汽车市场繁荣背后的制度力量——中国汽车营销模式》主要探讨特许经营模式对中国汽车产业的发展起了怎样的推动作用？它又是如何产生作用的？特许经营模式这个舶来品如何与中国本土市场相适应？传统的经销模式是否还有存在的空间？营销模式是否存在进一步变革和创新的可能性和必要性？通过对这些问题的思考和分析，我们希望对中国汽车产业未来的可持续发展提供一些有益的借鉴。

总之，中国汽车营销管理的科学化、系统化、创新化和现代化是一项艰巨而又复杂的系统工程，本丛书涉及的只是一些主要的热点问题。在中国已经成为世界最大的汽车产销国的今天，愿本丛书能为中国汽车产业的腾飞、真正实现世界汽车强国的战略助一臂之力。我们也真诚地期待来自读者的批评和指正，以进一步完善本丛书的研究成果。

吴泗宗

庚寅新春于同济园



前言

在世界汽车工业 120 余年的发展历程中，21 世纪的中国是全球汽车巨头角逐的重点市场。纵览全球，美国、欧洲、日本的汽车市场都已经历了成长期、成熟期，跨国汽车制造企业都面临高额成本、巨额亏损、不断裁员的窘境，甚至濒临破产边缘。而中国的汽车业是拉动国民经济的主要引擎，持续增长的消费需求掩盖了管理客户价值最大化的许多问题。我国汽车企业的未来在哪里？如何缔造我国汽车市场的长期竞争优势？本书重点要解决的就是客户价值管理问题。

客户价值是汽车企业营销的重点内容，营销的目的就是要把汽车企业各种资源和能力用于服务和开发客户价值，并使之最大化。汽车企业营销战略一直面临传统与创新的延续性问题。可以发现，客户观念、社会营销观念、归因营销观念在不断演进；网络营销、整合营销、绿色营销等理论也在不断推陈出新，而汽车企业营销战略和营销框架的变革速度要相对迟缓得多。汽车客户价值作为一种营销研究观念，能否指引汽车营销研究范围的升级？客户价值如何与营销管理方法结合在一起？如何将汽车营销系统拓展到更广阔的合作空间？如何发散地与营销管理其他方面建立广泛的联系，使之融入到汽车企业营销系统中，并成为汽车企业营销的动力？如果解答了这些问题，研究者就可以构建一整套基于客户价值的全新营销结构和战略，进而可以为客户价值的技能级研究建立一个稳固的、具备自我更新能力的平台。这将为汽车客户价值管理的真正应用铺平道路，为汽车营销战略的研究预留空间。无疑这将丰富和发展我国汽车营销的理论。

本书探索了汽车产业客户价值和协同营销理论，认为汽车业客户价值不应局限于当前技术层面的提高，从而在新的关系角色下，提出客户全程价值定义，从消费者视角重释营销的价值模式，建立了由客户内在维度、



横向情感维度和纵向经济维度组成的T形客户全程价值结构,实现对汽车营销客户价值观念的扩展,将客户价值提升到企业营销战略层面,建立钻石营销模型来指导汽车企业营销创新。本书针对当前汽车业营销管理的热点和难点,对客户价值的创新和对协同营销——钻石营销模型的建立和运用都具有重要的理论和实践价值。

本书对关注汽车行业关系营销和客户管理的同人具有启发作用。本书不仅面向汽车行业,而且从研究立意、理论创新、结构体系上对其他行业的市场营销工作也存在显著的借鉴价值。

本书的分析方法

汽车市场空间的开发需要了解 and 把握客户价值的相关规律。但客户价值本身是一个内涵丰富的多维度概念,涉及客户、汽车企业以及两者间的界面,乃至其他影响因素等诸多方面的内容,因此研究汽车客户价值管理,就需要用更为系统和全面的方法。在此,对于方法论的了解、把握和选择也需要统筹规划和系统考虑,这是研究的一个有机的组成部分。本书的研究将采用以下在研究对象有可能相互交叉的具体方法,并为行业人员深入研究给出一些方法建议:

(1) 系统分析方法。主要针对市场空间开发中汽车客户价值管理的理论框架、价值创新体系、价值平衡体系、价值让渡体系、体验价值实现的运作体系等方面及其相互关系,从系统的角度进行分析和研究。

(2) 定性分析方法。对于汽车客户价值的研究内容、研究现状、研究意义和一些重要概念及理论框架、过程采取定性的描述和分析。

(3) 归纳与演绎方法。归纳与演绎是现代科学研究中的重要研究方法。按照归纳主义的观点,在许多不同的环境中得到的大量的,但有限数量的观察,使人们能够正确地推断规律或类似规律的一般规则。而演绎则是通过从理论中演绎推断经验假设,然后根据经验检验这些假设。从某种程度上说,归纳和演绎是一对相互可逆的过程:归纳从大量的、个别的观察结果中推断一般性的规则,是从事物的个别性到事物的一般性的研究方法;而演绎则从事物的一般性规则中推断经验假设,再使用对事物的观察来证明或证伪该假设,因此它是一种从事物的一般性到事物的个别性的研



究方法。

(4) 综合法。主要根据现有国内外对该领域有关问题研究成果的了解和消化吸收,发现现有理论研究的不足和空缺,提出研究的内容和目标,并且通过研究使之得以改善和扩展。

(5) 比较分析法。比较分析法主要对使用不同的方法对客户价值的影响和作用进行比较,对现有不同的理论研究成果进行比较,以求通过从不同的角度对相同的研究对象和研究结果的比较分析,发现新的问题或者得出较为满意的结论。

(6) 管理学方法。汽车市场空间开发中客户价值管理本身是管理原理在客户价值方面的具体应用,因此管理学方法、原则必然成为本书研究中不可缺少的基础性的分析和思考方法。管理的有效性和效率即是追求汽车客户价值的主臬。

(7) 市场营销学方法。客户价值既为汽车企业重要的战略资源,也是汽车市场营销在新的时期重要的研究课题之一,因此市场营销观念的变革,基本的4Ps、4Cs营销学原理,STP营销和竞争战略思想,是本书研究利用客户价值进行汽车业市场空间开发所要依赖的重要研究方法论。

(8) 经济学方法。客户需求是汽车市场营销的重要基石,汽车客户价值是对客户需求的进一步多层次的解释说明,因此经济学供给与需求理论,尤其是需求理论将用于对汽车客户价值中价值创新的互动机制来理解分析。

本书的主要内容

(1) 发展汽车行业客户价值的概念和综合客户价值的基本特征。分析客户让渡价值、客户感知价值、客户终身价值等概念的关系和特性;研究客户和汽车企业价值运作机理和价值平衡;综合现有客户价值概念,抽象出一个能从宏观角度覆盖汽车企业与客户营销关系的价值概念,即为客户全程价值。

(2) 根据客户关系管理理论建立客户价值与汽车企业营销的关系模型,阐述客户价值系统的运行关系,汽车企业营销系统与客户终身价值系统间的相互影响和作用方式,揭示客户价值在汽车企业营销系统中的地



位、作用、运行机理和运行中存在的问题。

(3) 沿着汽车企业和客户价值的不同关系路径，深入研究汽车企业价值管理营销系统的子系统，根据协同作用于客户价值的指标将外部效应内部化，逐级提升企业营销的能力，丰富并完善基于协同的营销系统。

(4) 提出营销系统的评价指标体系，并提出汽车企业营销系统与之相适应的调控策略，建立对客户价值的营销应用方法的研究，并以模拟方式研究在企业情境下客户价值的营销结构安排。



目 录

第一章 汽车价值营销的现状与发展趋势	(1)
第一节 汽车企业客户价值的缘起	(1)
第二节 从三片叶子看客户价值	(4)
第三节 服务营销时代的新挑战	(10)
本章小结	(11)
第二章 汽车客户价值及相关营销理论	(14)
第一节 关系营销范式	(14)
第二节 汽车客户价值理论	(20)
第三节 国外汽车业客户价值管理理论	(38)
第四节 国内客户价值管理理论	(43)
本章小结	(47)
第三章 面向汽车业的客户全程价值	(51)
第一节 客户价值的全程化	(51)
第二节 客户全程价值定义	(53)
第三节 汽车业客户全程价值的整合	(58)
第四节 建立客户全程价值导向	(65)
本章小结	(70)
第四章 客户全程价值管理的汽车协同营销	(72)
第一节 汽车业的客户全程价值管理	(72)
第二节 价值关系相关模型的启示	(79)



第三节 汽车业客户全程价值管理的钻石营销模型	(85)
第四节 汽车协同营销	(98)
本章小结	(107)
第五章 汽车企业协同营销的溢出协同	(109)
第一节 溢出协同的起源	(110)
第二节 溢出协同的相关定义	(113)
第三节 溢出协同的运作模式	(116)
第四节 汽车业外部资源的分类	(127)
第五节 协同创造体验	(135)
本章小结	(144)
第六章 汽车企业协同营销的通路协同	(146)
第一节 通用的渠道模式	(147)
第二节 通路协同的主导模式	(154)
第三节 通路协同的价值空间	(161)
第四节 通路协同的运行系统	(167)
第五节 汽车协同营销通路的建立	(177)
本章小结	(179)
第七章 面向客户全程价值的深度营销	(181)
第一节 汽车市场营销结构重组	(181)
第二节 服务更新企业利润源泉	(183)
第三节 价值研究推动投资量化	(184)
本章小结	(187)
参考文献	(189)
后 记	(193)



第一章 汽车价值营销的现状与发展趋势

第一节 汽车企业客户价值的缘起

本书是在我国汽车企业营销结构的现状与问题进行考察和分析，特别是对汽车业客户价值研究的发展变化的基础上提出的。

一、我国汽车营销缺乏价值导向

随着我国经济体制改革开放，经历了 30 年快速发展之后，中国的汽车企业经营的品牌数量已经超过 1000 种，在营销上不可避免地进入了同质化时代。多数汽车企业都以交易营销的策略指导市场争夺，导致汽车产品价格竞争白热化，而忽视了对客户价值的研究，也不重视客户关系的培养和维系。

汽车企业的营销存在的问题可归结为以下几个方面：

(1) 汽车营销缺乏价值导向，汽车企业品牌黏性薄弱。中国汽车企业对客户价值研究薄弱，使得汽车企业很难建立持续竞争优势，以保有客户终身价值。因此，虽然不少汽车企业热衷于品牌建设，但是主要仍以“密集轰炸式”的广告投放来创建车型品牌。经营企业传承的品牌文化和品牌价值少，众多车型品牌“你方唱罢我登场”，缺乏对客户价值的维系能力。

(2) 忽视价值导致传统营销手段几乎失灵。汽车企业的营销战略是市场份额和销量导向——仍难摆脱跑马圈地的格局，达成份额目的最有效的方式似乎就是价格战、促销战，其后果就是利润流失，销售不力，最终损害企业的客户价值。



(3) 汽车制造商、汽车经销商、汽车客户终端“三权鼎立”，营销流通效率低下。长期以来，汽车企业与客户关系尚未成定论，技术领先营销与完全客户满意营销遭到了低成本汽车营销的有效冲击。汽车企业与客户关系的平衡点归根结底要靠价值管理来解决。同样道理，面对大的汽车经销商客大欺店的现象，客户价值协同也应成为建立供应链协同关系的准绳。

在现代市场经济环境下，任何企业如果没有客户持续购买所提供的现金流，企业的资产和其他核心能力将一无是处。根据欧洲商业管理学院 INSEAD 研究报告，对法国多米诺比萨饼公司来说，每位客户的价值为 5000 美元；对英国航空公司来说，每位客户的价值为 50000 美元；而对汽车行业来说，客户价值更为重要，Carl Sewell 是一家达拉斯的凯迪拉克汽车经销商，他们的客户价值为 322000 美元。这些数字体现的是客户可能、能够并且愿意对该企业所能贡献的终身价值，不是一次交易所能贡献的。汽车企业的营销战略要实现可持续发展，就必须关注客户价值，企业提供给消费者的价值与消费者能够给企业带来的价值相互依赖、互为因果。

营销是企业成功的关键因素，客户价值是营销管理的灵魂，汽车企业营销在于使客户价值增值并从中获得企业价值增值。汽车企业在现代营销中需要解决“予”与“取”的关系，“予”即为汽车企业向客户提供让渡价值，“取”即为企业吸引、获取客户终身价值。在价值闭环（汽车企业提供给客户的让渡价值与汽车企业获取的客户价值共同构成了闭口的价值环。我们认为客户价值不是一个单一概念可以完整涵盖的，在目前状态下是一个概念集合体）的基础上，决定了汽车企业应采用全程化的价值视野和协同化的管理策略。随着市场营销能力在现代社会成为企业的核心能力，对客户价值的锁定要求越来越高。特别是 21 世纪全球市场竞争加剧和我国制造业基地向研发、营销两端延伸，市场环境发生了剧烈的变化，汽车企业逐渐卷入到一个巨大而复杂的动态市场环境中来，竞争变幻莫测，营销的成败决定了企业的生存，不掌握客户价值的营销管理者将不能在营销活动中获得长期优势和全局优势。汽车企业要持续成长，取得成功，就要和复杂的动态市场环境相协调。这就要求汽车企业一切经营活动



要始于营销，终于营销。汽车营销管理的范围从深度和广度上大大加强，导致 4Ps、4Cs 的营销组合得以在职能营销时代大行其道，而不适应于汽车企业系统营销操作。以上情况归根结底，必须在营销的价值层面进行追根溯源的探索分析。

为了持续开发和提升汽车客户价值，仅仅作营销技术层面的提高明显不够，必须建立起全新的强有力的营销结构，从组织层面锁定汽车客户价值。我们知道，客户让渡价值、客户感知价值和客户终身价值等概念俱已在汽车业中出现，这些概念丰富了汽车客户价值的演进，但因缺乏系统性的研究，使得汽车客户价值相关概念只能提供营销策略上的创新，而无法上升到营销理念和营销结构创新。因此，对汽车企业和客户在营销结构层面的价值交互研究即成为目前的汽车营销的热点。

我们认为理解汽车客户价值的全面性、长期性和互动性是汽车企业营销建设的关键。对汽车客户价值的管理，不应局限于客户数据分析，而是要从汽车营销模式上打造全新的框架，从制造企业高度来投资、维护和开发客户价值，这正是我国汽车企业营销今后一段时间需要解决的问题。

二、汽车企业的价值前沿

本书主要研究汽车企业营销的客户价值管理问题，这是 2000 年以来国际范围内汽车业学者和汽车企业管理者广泛关注的的一个前沿问题，也是区分成熟汽车市场与不成熟汽车市场的关键。

价值问题首先得到了国内外研究成熟产业发展模式的学者的广泛重视，美国市场学会（America Marketing Association）将客户价值综合研究列入其重点研究规划。中国社会科学院在 2007 年发布的企业管理学科前沿报告中提到，营销学中的关系营销范式，特别是客户价值管理是未来营销的前沿问题。满足客户的需求是营销的起点和归宿，客户价值是实现它的必然途径，而研究汽车企业与客户的关系的意义在于更好地满足客户需求的同时，促进汽车企业价值的实现，以获取汽车企业持久的竞争优势。这一思想的产生具有深刻的时代背景，又是与近年来汽车企业面临的微观生存环境中一些具体因素的重要变化分不开的，是环境变化和实践发



展对营销管理提出的迫切要求。

20 世纪末营销学中关系营销范式（关系营销范式是北欧斯堪的纳维亚的诺丁学派首倡的，其间纠葛了 1950 年以来欧洲营销专家独立于美国营销专家的视野与思路，对关系营销范式的文献和说明详见第二章第一节）的出现，掀起了汽车业市场营销界一场革命，被称为“营销学范式的转变”（黄群慧、王钦，2005）。究其本质，是由于交易营销在汽车实务界大行其道。交易营销同关系营销的本质区别在于，前者强调以产品为中心，采用 4Ps 营销组合为手段，将交易视为一个离散的状态，衡量时点的汽车客户价值，关注单次汽车交易活动收益的最大化；而关系营销以和汽车客户保持长期关系为导向，注重新价值的创造和交易关系双方的互动作用，将交易视为一个连续的状态，关注连续的汽车客户价值，最终目标是通过维持与客户的长期关系来获得客户的终身价值。从上面简单的对比可以看出，营销学研究范式的变化，直接带来研究中心的转移，“客户价值”研究的新浪潮起源于关系营销范式下汽车营销管理的重心变化。

第二节 从三片叶子看客户价值

即使针对汽车营销前沿的客户价值问题，也可以采取不同的研究视角。为了明确我们研究的主要方向，下面以客户角色、价值概念和价值管理三个标准进行分类和选择，定位出本书讨论的焦点。

一、客户角色的视角

客户与汽车企业之间可以存在各种关系，而研究角度的不同造成对客户定位不同。传统的观点认为价值是由汽车企业创造，但价值由客户自己在消费过程中产生和被感觉，只有当客户有效利用卖方提供的资源实现更多的收益或者通过减少时间、减少不便等降低成本的时候，才得以存在。汽车制造商的作用是为客户的价值生成活动提供支持，帮助客户实现其目标。传统的竞争战略强调汽车企业外部环境尤其是汽车产业条件的重



要性，首先要求汽车公司选择进入具有增长潜力的行业或细分行业；同时竞争战略要求公司根据自身拥有的现实资源条件进入其在技术上具有领先优势的汽车市场，或者开拓其具有核心竞争能力的新的汽车市场。而对于客户的地位和作用，在传统竞争战略没有被得到充分的认识和足够的重视。著名的五种竞争力量战略模型中^①，客户被视为一种和公司相对抗的力量，其讨价还价的实力（Bargaining Power）乃是产业竞争强度和赢利潜力的重要影响因素之一。

本书认为，随着时代的发展和社会的进步，客户在汽车企业经营活动中的地位和作用已经发生了根本的变化。客户已经不再是市场中和汽车企业相互对抗的一种竞争力量，而是主导汽车企业和产业发展重要的主导力量和决定性因素。企业唯一的使命就在于创造客户，正是客户决定了企业非此即彼（Drucker, 1994）。寻找、发现和满足客户需求乃是汽车企业最为重要的使命，因为源自客户的利润是所有公司生存之根本，倘若没有客户带来的利润，任何公司都将难以为继。客户因此成为汽车企业战略的基础。如图 1-1 所示为客户角色的区别与本书定位。

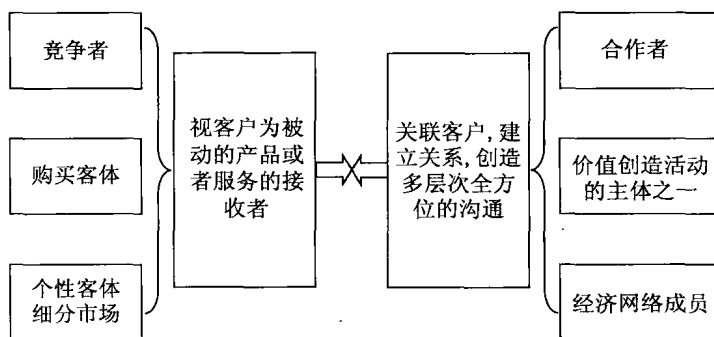


图 1-1 客户角色的区别与本书定位

我们的研究视角认同客户已经转变成为主动的合作伙伴和汽车企业价值创造活动的参与者。这种客户角色的转变表明汽车企业和客户之间的关

^①迈克尔·波特. 竞争战略 [M]. 北京: 华夏出版社, 2001.