

服务品牌绩效测度体系之构建与应用

刘利群 乐为(教授) 曾宇容

(中国计量学院 杭州 310018)

【摘要】 本文从市场绩效测度和财务绩效测度两个方面构建了相对完整的服务品牌绩效测度体系,并利用层次分析法确定了各指标权重,同时利用功效系数法进行了服务品牌绩效测度。该服务品牌绩效测度体系对我国服务业建设和品牌绩效评估具有一定指导意义。

【关键词】 服务品牌 市场绩效 财务绩效 测度体系

提高服务业在经济中所占比重是经济结构转型的重要内容之一。我国的服务业发展仍相对滞后,这就需要进一步加快发展服务业竞争力。培育更多的服务品牌,是提高服务业竞争力的重要途径之一。所谓服务品牌,就是经营者提供并得到市场认可的个性化服务标识。服务品牌可以和企业品牌、员工品牌、技术品牌、产品品牌共同服务于产品品牌营销,并且这些品牌之间相辅相成、相得益彰。企业在服务品牌建设过程中往往需要投入大量的资源,而建立服务品牌的绩效测度体系,可以有效衡量服务品牌的投入产出比,从而帮助企业加快服务品牌的培育和提升。

一、服务品牌绩效测度体系的构建原则

1. 绩效测度体系的完整性和可操作性。首先,绩效测度体系的可操作性指其能被企业有效地进行应用,客观地评价品牌的绩效,从而为企业服务品牌建设提供帮助。其次,为保证绩效测度体系的可操作性,体系应包括业绩评价指标的构建、指标权重的确定和评价方法的选择等内容,从而能够保证完成服务品牌绩效的评价,即在构建绩效测度体系时要保持其完整性。

2. 指标体系的全面性和灵活性。指标体系要全面反映服务品牌的绩效,并能根据不同具体行业的品牌和操作中的不同情况进行相应的调整以增强测度体系的可操作性。

3. 评价方法的科学性和效率性。在选择评价方法时应注重方法与评价目标和指标体系的匹配,过于烦琐的绩效评价方法可能使其在应用中受到阻碍。

二、服务品牌绩效测度体系的构建

(一)服务品牌绩效测度指标设计

品牌绩效首先应体现在市场绩效上,但市场绩效如不以财务绩效为约束和最终目标,品牌的创建将失去意义。因此,服务品牌绩效测度指标包括市场绩效测度指标和财务绩效测度指标,它们分别测度品牌的市场绩效和财务绩效。

1. 服务品牌的市场绩效测度。对于大多数消费者来说,购买产品都会经过知名、理解、确信、行动到忠诚等阶段,因此服务品牌市场绩效应该针对消费者对品牌熟知、采用到最后

成为品牌的忠诚使用者这一过程的所有阶段进行测量。

(1)品牌熟知度测度指标,包括品牌知名度和品牌熟悉度两个指标。品牌知名度反映一种品牌被消费者知晓的程度。指标计算公式为:品牌知名度=该地区知晓该品牌的人数÷该地区的总人口数(样本)×100%。品牌熟悉度指消费者对品牌的熟悉程度。消费者通常会对熟悉的品牌产生亲切感,从而容易认同其质量和属性表示,并容易建立对这个品牌的长期信任。

知名度告诉我们知道该品牌的消费者有多大的范围,熟悉度则表示消费者对品牌的认知是否有意义。品牌熟悉度测度通常利用问卷询问消费者,10分表示非常熟悉,1分表示完全不熟悉,根据问卷调查结果进行加权平均,确定品牌的熟悉度。指标计算公式为:品牌熟悉度=消费者评分值×该评分值人数占总样本数的比例。

(2)品牌渗透度测度指标,包括品牌渗透率、品牌试用指数、品牌采用指数。①品牌渗透率指消费者曾经使用情况,是市场占有率的基础,通常用曾经使用率进行测度。指标计算公式为:品牌渗透率=曾经使用过某品牌的人数÷总样本数×100%。老品牌的曾经使用率通常较高,用曾经使用过该品牌的人数反映其吸引力意义不大,故一般用过去6个月内使用该品牌的人数来替代曾经使用人数,这样效果更好。②品牌试用指数反映品牌吸引消费者尝试的能力,也称为品牌吸引力指数。指标计算公式为:品牌的试用指数=使用过该品牌的人数÷知道该品牌的人数×100%。③品牌的采用指数反映消费者使用过该品牌产品后对品牌的认同程度。指标计算公式为:品牌的采用指数=该品牌的采用人数÷使用过该品牌的人数×100%。需注意的是,若品牌的采用指数接近1,也不能认为消费者对其认同度很高。

(3)品牌忠诚度测度指标,包括最常使用率、忠诚指数、保持指数。最常使用率反映某品牌被使用的频率。因为各品牌最常使用率之和等于100%,所以最常使用率可以反映各品牌在市场上的相对地位(市场占有率)。指标计算公式为:某段时间内某品牌的最常使用率=该段时间内最常使用该品牌的人数÷总样本数×100%。时间段的确定可因该服务品牌的消费特

点而定:如为日常所需服务,则考虑3个月或6个月;若不是日常所需的服务,则可以采用1年或者更长的时间。下文设计的指标如涉及时间,则采用相同的方法确定。

忠诚指数反映消费者使用产品后的满意程度,也反映产品吸引消费者的能力。指标计算公式为:某品牌忠诚指数=最常使用该品牌的人数÷过去某时间段内使用过该品牌的人数×100%。对于新产品,计算公式的分母可以改为曾经使用过该品牌的人数。

保持指数反映品牌保持顾客的能力。忠诚指数仅仅反映消费者的短期消费行为,而保持指数则能更好地反映消费者对一个品牌长期的忠诚度。指标计算公式为:某品牌的保持指数=下一次仍使用该品牌的人数÷最常使用该品牌的人数×100%。

2. 服务品牌的财务绩效测度。服务品牌财务绩效的核心是能够创造较高的收益,保持较快的增长和维持良好的资金周转则是品牌持续发展和有效运作在财务绩效方面的重要体现。

(1)品牌收益绩效测度指标。

①品牌培育费用利润率反映单位品牌培育费用创造利润的水平,是测度品牌在财务上投入产出最直接的指标。指标计算公式为:品牌培育费用利润率=该品牌本年度净利润÷该品牌培育费用×100%。服务品牌培育费用主要包括服务品牌市场开拓与保持费用、品牌品质保证费用、品牌开发与创新费用以及品牌维权费用等。②品牌销售利润率测度品牌单位销售收入创造利润的能力。指标计算公式为:品牌销售利润率=该品牌本年度净利润÷该品牌本年度销售收入×100%。③品牌超额利润率指品牌产品相对于非品牌产品在价格机制作用下可以获得超过平均利润的增值程度,它可以测度品牌的竞争力。指标计算公式为:品牌超额利润率=品牌产品单位超额利润÷同类产品单位平均利润×100%。品牌产品单位超额利润=品牌产品单位利润-同类产品单位平均利润。

(2)品牌成长绩效测度指标。维持持续的成长是品牌业绩的重要体现,主要通过品牌收入增长率和品牌利润增长率衡量。收入增长是品牌提升的主要绩效测度指标,品牌收入增长率指标测度品牌销售收入增长情况。指标计算公式为:品牌收入增长率=(品牌本年度销售收入-上年度销售收入)÷该品牌上年度销售收入×100%。品牌利润增长率测度品牌净利润增长的情况。指标计算公式为:品牌利润增长率=(品牌本年度净利润-上年度净利润)÷该品牌上年度净利润×100%。

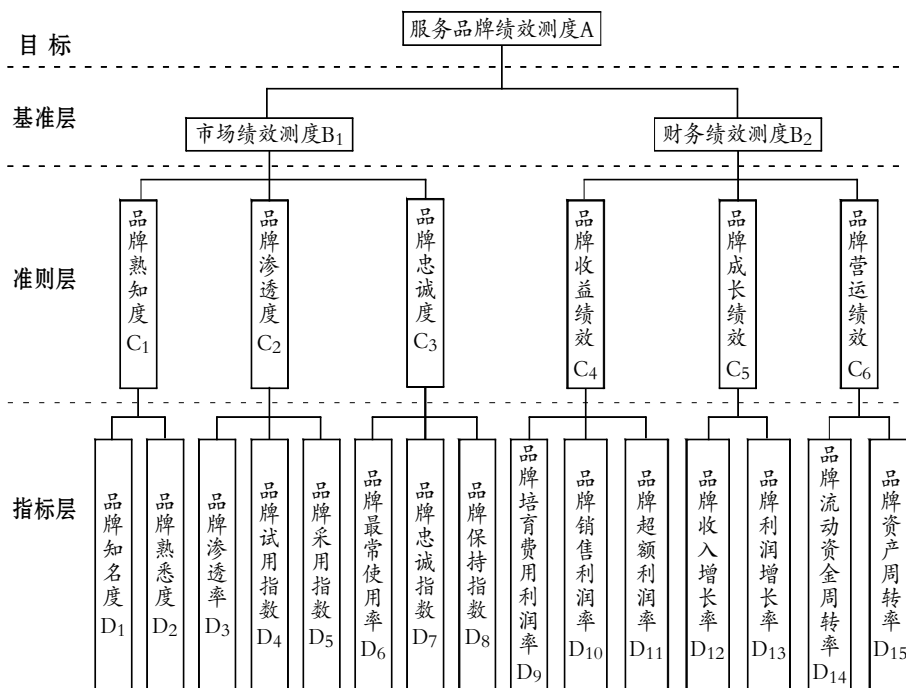
(3)品牌营运绩效测度指标。①品牌流动资金周转率测度

品牌流动资金的周转速度,反映企业短期资产的营运能力。指标计算公式为:品牌流动资金周转率=品牌本年度销售收入÷该品牌本年度流动资金平均占用额。②品牌资产周转率测度品牌资产的周转速度,是反映品牌整体营运能力的指标。指标计算公式为:品牌资产周转率=品牌本年度销售收入÷该品牌本年度资产平均占用额。

(二)利用层次分析法确定服务品牌绩效测度指标的权重

以上指标对于各服务业的重要程度并不相同,因此需要根据具体情况对其进行权重的设定。品牌绩效测度指标具有层次细分的特点,利用层次分析法确定各评价指标的权重比较合适。此外,由于品牌的发展阶段不同,追求的目标有所不同,其绩效测度的重点也有所不同,在采用层次分析法构建判断矩阵时予以考虑,从而调整各指标的权重,以更好地测度品牌的绩效。层次分析法确定指标权重的步骤如下:

1. 构造递阶层次结构。服务品牌绩效测度指标如下图所示。



2. 构造判断矩阵。企业可以邀请来自研究机构和本行业的专家,针对评价品牌的发展阶段、消费特征等方面的特点,对各层指标重要程度分别进行判断,然后根据统计结果,采用 T.L.Saaty 的标度法构造各层的判断矩阵。

3. 单层次排序权重向量与一致性检验。计算判断矩阵对应于最大特征值的特征向量,经归一化后得到同一层次相应因素对于上一层次某因素相对重要性的排序权值,通过一致性检验后,该向量为单层次的排序权重向量。

4. 层次总排序及一致性检验。单层次排序权重向量只是该层次各指标对上层指标相对重要性的体现,我们最终要得到各指标特别是最低层中各指标对于目标层的排序权重。总排序权重要自上而下地将单准则下的权重进行合成。

对层次总排序也需作一致性检验,检验仍像进行层次总排序那样由高层到低层逐层进行。

(三)利用功效系数法进行服务品牌绩效测度

服务品牌绩效测度指标体系中,包括财务的和非财务的、定量的和非定量的指标,因此可以运用功效系数法进行绩效测度,从而综合绩效测度中不同的因素,以进行客观、公正的评价。

1. 设定各指标评价标准档次和标准系数。设定优秀、良好、中等、较低和很低五个评价档次,对于计算类指标分别根据企业的计划或相关标准确定各档评价标准值,并对应五档标准值赋予五个标准系数:1、0.8、0.6、0.4、0.2。

2. 计算各指标评价标准档次和标准系数。

3. 确定单项指标的评分。单项指标评分方法如下:①上档基础分=指标权重×上档标准系数;②本档基础分=指标权重×本档标准系数;③本档功效系数=(指标实际值-本档标准值)÷(上档标准值-本档标准值);④调整分=本档功效系数×(上档基础分-本档基础分);⑤单项指标得分=本档基础分+调整分。

4. 综合评分值的确定方法。综合评分值=∑ 单项指标得分。

5. 确定服务品牌绩效档次。根据综合评分值,将绩效测度结果分为5档:①优秀[90,100];②良好[80,90];③中等[70,80];④较差[60,70];⑤很差[0,60]。

6. 确定品牌各项指标的的实现程度。以此分析品牌的各方面绩效表现,并据此采取进一步的对策,提高品牌绩效。指标实现程度=指标得分÷指标权重×100%。

三、服务品牌绩效测度体系的应用——以杭州W公司为例

W公司是一家经营10年的旅游公司,公司地址位于杭州,拥有大、中、小型客车80余辆,经营旅游团体包车、国内长短线旅游等业务,其品牌已在杭州地区市场上获得一定的认可,连续获“全国百强旅行社”、“浙江省十佳旅行社”、“浙江省诚信旅行社”、“杭州市十佳旅行社”等荣誉称号。

1. 主要评价参数确定方法。①该品牌指标权重的确定:公司邀请行业协会专家

和本企业高级管理人员共6人分别确定判断矩阵,综合意见之后,利用层次分析法获得,其中单层次指标权重向量利用n次根法将矩阵的各行向量进行归一化处理得到。②该品牌市场绩效测度指标的获得:公司进行问卷调查,共发放问卷300份,回收有效问卷269份,根据问卷结果计算相关指标。③该品牌财务绩效测度指标的获得:根据2010年度财务数据计算。④指标评分档次、各档标准值和标准系数由公司高级管理人员讨论确定。⑤根据综合评分值确定服务品牌绩效档次。

2. 利用服务品牌绩效测度体系对W公司品牌进行评价。W公司品牌绩效评分为82.70分,处于良好水平。品牌市场绩效总得分为54.09分、实现程度为81.14%,品牌财务绩效总得分为28.61分、实现程度为85.84%,说明该品牌的市场绩效和财务绩效良好,财务绩效更为突出。

从单项指标的情况看,品牌知名度、品牌采用指数、品牌最常使用率、品牌销售利润率和品牌收入增长率的实现程度都超过90%,达到优秀;而品牌熟悉度、品牌渗透度、品牌保持指数和品牌超额利润率的实现程度都没有达到80%,尤其是品牌保持指数的实现程度只有60.65%,除可能与公司成立时间不长有关外,具体原因有待深入分析。

W公司品牌绩效测度表

目标层	基准层(权重)	准则层(权重)	指标层	权重	得分	实现程度
服务品牌绩效测度	市场绩效测度 (66.67%)	品牌熟知度测度 (33.350%)	品牌知名度	22.244	20.46	92.00%
			品牌熟悉度	11.106	8.00	72.00%
		品牌渗透度测度 (16.675%)	品牌渗透率	9.005	6.60	73.33%
			品牌试用指数	2.718	2.41	88.57%
			品牌采用指数	4.952	4.46	90.00%
		品牌忠诚度测度 (16.675%)	品牌最常使用率	2.385	2.38	100.00%
			品牌忠诚指数	4.769	4.01	84.00%
			品牌保持指数	9.521	5.77	60.65%
		财务绩效测度 (33.33%)	品牌收益绩效测度 (9.890%)	品牌培育费用利润率	4.945	4.02
	品牌销售利润率			2.473	2.27	92.00%
	品牌超额利润率			2.473	1.73	70.00%
	品牌成长绩效测度 (17.982%)		品牌收入增长率	13.487	12.33	91.43%
			品牌利润增长率	4.496	3.78	84.00%
	品牌营运绩效测度 (5.428%)		品牌流动资金周转率	3.620	2.98	82.40%
			品牌资产周转率	1.807	1.49	82.60%
总得分				82.70		

此评价体系可以在各指标权重保持不变的情况下,逐年进行追踪调查和绩效测度,以实现企业品牌绩效的纵向比较,还可以与行业内的标杆企业进行横向比较,以找出自身的不足和差距,为企业品牌建设指明改进的方向。

【注】本文系浙江省自然科学基金项目“服务品牌培育机理与绩效测度研究:以浙江服务业为例”(编号:Y6090373)的阶段性研究成果,同时得到浙江省高校人文社科重点研究基地“标准化与知识产权管理”的资助。

主要参考文献

1. 孙东川,杨立洪,钟拥军.管理的数量方法.北京:清华大学出版社,2005
2. 范秀成.顾客体验驱动的服务品牌建设.南开管理评论,2001;6
3. 韩梅.顾客价值导向的服务品牌构建路径研究.中央财经大学学报,2007;10
4. 白长虹,范秀成,甘源.基于顾客感知价值的服务企业品牌管理.外国经济与管理,2002;2