



经济与管理精编教材·管理学系列

顾客管理 原理与应用

Customer Management

Principles and Applications

孙明贵 刘国伦 陈彩莲 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

顾客管理：原理与应用

孙明贵 刘国伦 陈彩莲 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

顾客管理:原理与应用/孙明贵等著. —北京:北京大学出版社,2010.6
(21世纪经济与管理精编教材·管理学系列)

ISBN 978-7-301-13816-8

I. 顾… II. 孙… III. 企业管理:销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 066481 号

书 名: 顾客管理:原理与应用

著作责任者: 孙明贵 刘国伦 陈彩莲 著

责任编辑: 张迎新 张迎君

标准书号: ISBN 978-7-301-13816-8/F·1935

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926
出版部 62754962

电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者:

经 销 者: 新华书店

730 毫米×980 毫米 16 开本 18.75 印张 300 千字

2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 0001—4000 册

定 价: 35.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

作者简介

孙明贵,男,1963年生,山东莱州人,南开大学企业管理专业毕业,管理学博士,日本爱知大学客座研究员,日本一桥大学访问学者。现任东华大学旭日工商管理学院院长、学术委员会主任、教授、博士生导师,兼任中国企业管理研究会常务副理事长,上海市管理科学学会理事,中国纺织出版社编委。

主要从事市场营销、战略管理和产业经济等领域的研究。主持国家自然科学基金和国家社会科学基金等省部级以上课题 17 项,出版各类著作 18 部,发表学术论文 140 余篇。

内容简介

顾客是企业最重要的资源,顾客管理为企业识别、分析顾客资源和实施有效的顾客管理提供基本理论、方法和手段。本书从顾客资源特性分析出发,论述顾客地位的变化,讨论了顾客满意的形成机理、影响因素、顾客满意度测评以及顾客满足战略。本书以顾客资产理论为基础,分析了顾客资产特征与价值评价,并从顾客终身价值的角度探讨了顾客管理的理论与方法。本书在顾客识别、分类和顾客分析等方面提供了较完整的理论和方法,并介绍了一些企业在顾客管理方面的实践。本书概括了顾客忠诚理论,分析了顾客忠诚的不同类型以及顾客忠诚的决定因素。

顾客管理是发展中的新兴领域,本书适用于工商管理、市场营销、旅游管理等相关专业的人士学习和阅读,可以作为EMBA、MBA、工程硕士(项目管理)和普通硕士专业课程的教材使用。工商企业人士阅读本书也会获得诸多的启示和借鉴。

前 言

顾客管理是当前企业管理的核心问题之一,也是管理科学发展的新领域。“顾客管理”的提出源于多方面的背景和原因:其一,随着市场竞争的加剧,企业围绕顾客进行的争夺日渐白热化,维持和留住顾客成为企业保持竞争力的关键之一。在此背景下,需要给企业提供一套分析顾客、把握顾客的系统理论和方法;其二,价值创造是企业 and 顾客互动的结果,传统的企业创造价值的观念开始动摇,越来越多的企业意识到如果没有顾客的参与,价值创造的有效性会受到极大的制约,品牌价值、赢利性等均取决于顾客价值让渡;其三,资源基础理论表明,企业竞争优势主要来源于企业特有资源和能力,顾客终身价值理论说明顾客资源不仅是稀缺的,而且是企业特有的,企业赢利的基础在于保持与顾客全面、持久和亲密的关系;其四,信息技术、网络营销等技术和营销工具的发展为顾客管理提供了实用平台,企业通过开发顾客数据库、顾客关系管理(CRM)系统、电子社区,以及发展会员制、连锁制等措施可以实现对顾客的精准化管理。

顾客管理的概念在国外虽然早在 20 世纪 50 年代就出现了,但是在管理实践中的应用却是在 20 世纪 80 年代以后。我国引进“顾客管理”的理论是在 20 世纪 90 年代以后,早期主要是跟踪研究,基于中国市场背景下的顾客管理的研究和实践主要出现在 21 世纪以后,其中最引人关注的领域集中在顾客满意度和顾客关系管理两个方面。

随着顾客管理重要性的提升,在管理实践和管理教育中急需相应的系统性著作,近几年,围绕顾客问题的出版物十分丰富,其中既有由国外引进翻译的,也有国内学者编撰的。这些出版物的主要特点是重视顾客管理的实践指导,操作性、应用性著作较多,缺乏理论性、系统性,给缺乏实践经验的读者带来了不

少困难。另一方面,即使有实践经验的读者,面对这些纷杂的、理论系统性不强的出版物也会不知所措,从而制约了顾客管理水平的提升。

国内顾客管理理论性、系统性读物的缺乏,在很大程度上是由于顾客管理作为新兴的领域,其尚处于发展和探索阶段,大量的研究成果比较分散,要想把它们系统整理出来不是一件轻松的事情。另外一个原因是,顾客管理目前还不是一个规范、成熟的学科领域,其理论体系的构建遇到不少的困难,已有的研究成果还存在不少争论,比如顾客满意与顾客忠诚关系等。鉴于上述原因,本书在力图弥补现有成果不足的同时,也不可避免地具有探索性、尝试性,本书提供的关于顾客管理的理论脉络、体系和知识点或许还存在不少值得商榷的地方。然而,作者抱着“千里之行,始于足下”的信念,相信在同行专家和广大读者的指导下,必将使我国顾客管理理论的发展提升到一个更高的水平。

本书采取了章节的结构和表述方式,以顾客终身价值理论为基础,以顾客资产评价为主线,以顾客分类、顾客满意、顾客忠诚、顾客服务等为板块,重点从影响因子测评、评价体系与方法、形成机理与作用机制、理论扩展应用、企业实践考察等方面进行研究。主要内容有:(1) 顾客管理的基础问题。顾客管理问题的提出源于三个方面。首先是顾客地位的上升,其次是顾客资源观的出现,最后是以顾客为中心管理体系的形成。从顾客地位上看,本书主要讨论了顾客的大型化和分散化,以及由顾客间互动性的增强导致的价值创造模式的变化。本书对“顾客资源”的特性进行了研究,提出了外部资源可内置化的观点。从价值创造体系上,本书主要研究了“顾客”要素的介入导致的企业价值创造模式的变化等。(2) 顾客满意理论。满意的顾客资产才是优质资产,因此顾客资产评价不仅要研究顾客资产数量、规模,更重要的是研究顾客资产质量,顾客资产评价也应把重点放在质量上。本书在这方面的内容比较丰富,主要集中在顾客满意和顾客忠诚上。本书从顾客满意状态出发,分别涉及了正满意、负满意、零满意等多种满意状态。(3) 顾客满意测评与顾客资产形成机理。顾客满意度评价是顾客资产评价的重要方面,也是顾客资产评价的基础性工作,与一般的满意度评价不同,本书认为顾客满意度是一个不够准确的概念,基于李克特量表测评的方法有不少缺陷,因此本书主要采用了顾客重购率、顾客推荐率等间接指标研究顾客满意状态。本书总结了顾客资产形成的机理,提出不同的因素对顾客资产形成的作用机理是不同的,有些因素对顾客资产的形成起保障作用,提升的贡献度不太高,而有的因素是提升顾客资产的主要手段。(4) 顾

客资产评价与分析。在顾客资产评价方面,本书包括数量评价、质量评价、结构评价、价值评价等方面。数量评价主要针对顾客人数,质量评价主要针对满意顾客与忠诚顾客,结构评价主要是分析顾客类型,价值评价则依托顾客终身价值模型来完成。本书重点从顾客资产质量的角度进行研究,并以顾客的赢利性和顾客忠诚来反映顾客资产质量,对驱动顾客资产的因素进行了研究。(5) 顾客终身价值管理。在顾客资产研究中,顾客终身价值提供了一个基本理论基础,如何看待顾客终身价值的构成将直接决定顾客资产评价体系和内容。本书从顾客价值、顾客让渡价值等方面对顾客终身价值进行了研究,其中所提出的“深度经济”对顾客终身价值及其管理模式创新具有重要意义,对顾客终身价值管理的内涵和实施问题进行了解释。(6) 顾客分类与顾客分析。顾客资产结构评价对顾客资产评价而言是非常重要的,也是其他资产评价所很少涉及的课题。结构评价关键是顾客分类以及顾客分析,在整个顾客管理体系中,顾客分类都是基础,因为顾客资产的可分割性是实施“一对一”顾客管理的条件。本书研究了多种顾客分类方法,特别强调从“顾客链”上研究了直接顾客、间接顾客和最终顾客等。本书从顾客资产角度研究顾客的构成,并从顾客当前价值和顾客增值价值两个维度以及附加价值链层面提供了顾客分析的方法。(7) 基于顾客资产价值的顾客管理体系研究。顾客资产理论的提出推动了顾客管理的发展和应用,它意味着一种新的管理范式“顾客管理”已经植入企业,但是顾客管理体系、框架、方式、手段等都不够清晰,本书根据顾客资产理论从顾客满意管理、顾客忠诚管理、顾客服务管理等层面勾画了顾客管理的体系与构成,对顾客满足战略等进行了侧重讨论。

我们对顾客管理问题的兴趣产生于20世纪90年代后期,而在日本一桥大学访问学习的经历为我接触顾客管理这一新的领域提供了有利条件。回国以后我申请了国家自然科学基金的资助(顾客满足的决定因素、评价方法与顾客管理方式研究,批准号:70172039),在随后的几年里,在顾客管理的不同领域开展了一些研究,研究成果分别发表在《中国工业经济》、《经济管理·新管理》、《商业经济与管理》、《软科学》等杂志上,有些成果被《新华文摘》全文转载。在上述研究的基础上,我们认为有必要对成果进行系统的整理并使之体系化,以为管理实践和管理教育提供一个比较成熟的读物。本书的主要内容 by 孙明贵、刘国伦和陈彩莲等同志参与撰写,刘国伦主要承担第五章,陈彩莲主要承担第八章,其他各章的撰写及全书的修订由孙明贵教授完成,孟雪丽为第四章的

撰写做出了诸多贡献,此外,刘建新、胡洁云等同志为本书内容的完成也发挥了积极作用,苏云霞、卓素燕两位同志对书稿进行了统校和修订工作,在此一并表示感谢!

本书的很多内容都是建立在前人研究基础上的,为了反映他们的工作,本书尽可能通过参考文献和注释的方式予以尊重,但仍有可能遗漏了不少作者,在此我们对所有作者表示衷心的感谢!最后,本书的成功出版要感谢北京大学出版社的帮助和支持!

孙明贵

2010年2月

目 录

第一章 顾客管理基础	(1)
第一节 顾客地位的变化	(2)
第二节 顾客资源的特性与顾客管理的意义	(8)
第三节 以顾客为中心的管理创新	(13)
本章小结	(19)
习题	(19)
案例:顾客的一封信	(20)
第二章 顾客满足理论	(21)
第一节 顾客满足理论的渊源	(22)
第二节 顾客满足战略研究概况	(27)
第三节 顾客满足状态	(36)
本章小结	(41)
习题	(41)
案例:美国花旗银行	(41)
第三章 顾客满足的形成机理与影响因素	(43)
第一节 顾客满足模型及其扩展	(44)
第二节 影响顾客满足的因素	(49)
第三节 顾客满足影响因素研究	(52)
本章小结	(61)
习题	(61)
案例:食品制造商	(61)

第四章 顾客满意度调查与测评	(63)
第一节 顾客满意度调查	(64)
第二节 顾客满意度的其他测评方法	(74)
本章小结	(79)
习题	(79)
案例:篆刻与订单	(80)
第五章 顾客资产评价与分析	(82)
第一节 顾客资产价值理论的发展	(83)
第二节 顾客资产的特征与价值评价	(94)
第三节 顾客资产质量分析	(104)
本章小结	(119)
习题	(120)
案例:该不该接单?	(120)
第六章 顾客终身价值管理	(121)
第一节 顾客终身价值管理的背景	(122)
第二节 顾客价值模型的开发与应用	(129)
第三节 “深度经济”与顾客终身价值管理	(142)
本章小结	(152)
习题	(152)
案例:为了大客户应该抛弃小客户?	(152)
第七章 顾客分类与顾客分析	(154)
第一节 顾客的分类	(155)
第二节 寻找顾客与分析顾客	(170)
本章小结	(179)
习题	(179)
案例:回头客降低成本	(179)
第八章 顾客忠诚管理	(181)
第一节 顾客忠诚理论	(182)

第二节 服务企业的顾客忠诚	(189)
第三节 顾客忠诚的决定因素	(196)
本章小结	(217)
习题	(218)
案例:泰国东方饭店	(218)
第九章 顾客满足战略	(219)
第一节 顾客满足战略及其制定	(220)
第二节 一对一营销模式	(232)
第三节 戴尔公司的顾客满足战略	(243)
本章小结	(257)
习题	(257)
案例:服务补救	(257)
第十章 顾客满足与企业的社会责任	(259)
第一节 顾客满足是企业最基本的社会责任	(260)
第二节 员工满意与员工忠诚	(266)
本章小结	(273)
习题	(273)
案例:汽车企业的社会责任	(274)
参考文献	(275)

第一章

顾客管理基础

学习目标

理解顾客管理产生的背景和条件；掌握顾客地位变化的趋势以及顾客价值创造活动；熟悉顾客资源的特性以及顾客管理对企业的现实意义；了解国内外企业在推进顾客管理方面的一些探索。

知识点

顾客管理的含义、内容；顾客管理与其他管理之间的区别；差别化营销、一对一营销和精准营销；顾客创造价值的表现和意义；顾客资源的特性。

传统管理理论研究的对象是各类组织，在超越组织的范围，管理职能是不能发挥作用的，由此可见，传统管理理论是承认管理边界的。管理边界（组织边界）的存在决定了企业可以管理的只是可支配的要素，如员工、设备、资金等，顾客是源于企业之外的，因此顾客是不可管理的。但是，应该承认在企业经营活动中，顾客是最重要的资源，既然是一种资源当然就应该对之进行管理。这一思想的变化引发出新的管理课题——顾客管理。毫无疑问，顾客管理是超越传统管理思维的新兴领域，发展和推进顾客管理首先需要解决一些基础问题。

第一节 顾客地位的变化

一、顾客管理问题的提出

市场竞争本质上是顾客资源的争夺，赢得竞争必须赢得顾客。著名管理学家彼得·德鲁克早在1954年就提出了顾客对企业的重要性，是顾客管理概念的最早倡导者^①。他提出企业的目的不是利润而是顾客创造，利润只不过是衡量顾客创造的尺度，是应付未来风险的保险，是为了创造更好的组织所储备的资源。如果一个组织提供的产品和服务不能创造出顾客，那么组织就不会持续存在下去，即使企业内部的体制如何完美也是如此。顾客是企业生存的基础，正是顾客为企业存在提供了空间，因此对顾客贡献就是组织存在的意义。

德鲁克认为企业有两大职能，即营销和创新。只有这两种职能才产生经营成果，顾客为这两大职能产生成绩的贡献支付代价，因此企业必须探询“我们所做的一切对顾客而言意味着什么？”。在竞争激烈的市场中，企业需要构筑可持续的竞争优势，竞争优势取决于企业自身构建的竞争体系，该体系必须建立在重视顾客创造和顾客满足的基础之上，否则竞争就是无意义的。

德鲁克提出只有通过顾客创造才能产生利润，顾客创造是经营活动的唯一目的。德鲁克早在20世纪50年代就对“企业的目的是利润”这一传统观点提出了不同看法，他认为顾客创造是利润的唯一来源，也是企业发展的源泉，顾客创造的中心课题是顾客满足。除德鲁克之外，一些企业也开始关注顾客满足问题，例如美国通用电气公司也强调只有以顾客为导向的营销才能带动企业的发展。

20世纪60年代是市场营销的黄金时代，营销管理体系化，现代营销观念得到了广泛普及，企业纷纷建立“以顾客为中心”的管理体系，传统的“业务产生顾客”的观念转变为“顾客产生业务”，但是由于观念和手段的限制，顾客满足和顾客管理没有得到彻底地落实。70年代，社会价值观念导入管理活动，企业认

^① 兼村荣哲、青木均：《现代流通论》，八千代，1999年。

识到顾客满足必须与社会满足相结合。80年代,由于关系营销和关系管理理论的产生,企业与顾客的关系更加紧密,顾客满足和顾客管理受到重视。90年代后,顾客满足和顾客管理上升到战略层次,提出了顾客满足战略的思想,由于信息技术的发展,企业可以建立实时顾客信息管理系统,顾客管理方式更加多样化,顾客管理成为日益重要的新型管理领域。

二、顾客的分散化和大型化

管理存在的客观基础是组织资源的有限性,如果资源不是稀缺的,管理就没有必要。在不同的时代,组织资源的稀缺性是不同的,这就决定了不同时代管理的侧重点不同。比如在科学管理时代,制约企业的因素主要是生产问题、产量问题和效率问题,因此当时的管理焦点主要集中在生产管理上。20世纪50年代和60年代,西方企业面临着技术革命的挑战,提高员工的创新精神和积极性十分重要,高素质的人才十分稀缺,因此人本管理的思想开始流行和普及。

毋庸置疑,顾客管理的提出与顾客资源的稀缺性有直接关系,从20世纪50年代提出顾客重要性以后,一直到今天全面倡导顾客管理,其主要原因就是顾客资源的稀缺性日甚一日,以至于成为当今企业最稀缺的资源。顾客资源的稀缺性反映了顾客地位的变化,这种变化成就了顾客管理在企业中的位置。在现代管理中,顾客资源的稀缺性和地位的提升可以从以下两个趋势上反映出来。

(一) 顾客的分散化

众所周知,顾客资源的多少首先取决于消费者人数,从管理的角度出发,人口数量的变化是一个历史的过程,可以视作一个不变的因素,换言之,消费者的数量是相对固定的。在竞争环境下,企业之间就是围绕着这些顾客进行争夺,所谓市场份额反映的就是企业争夺顾客的结果。当市场竞争不是十分激烈的时候,企业数量比较少,每家企业获得的顾客数量比较多。例如家电、汽车、电脑等行业早期的企业市场占有率都比较高。摩托罗拉在进入中国市场的早期一度获得相当高的市场份额,原因是当时竞争对手比较少。经济发展的一个显著标志就是企业数量增加,竞争更加激烈,家电企业越来越多、汽车款式越来越

丰富、电脑品牌不断涌现，摩托罗拉的市场份额不断降低。企业数量增加的结果是每一家企业获取的顾客数量呈下降趋势。比如，甲企业过去可以获得1000个顾客，现在由于企业增加了，顾客可能减少到800个，200个顾客被争夺过去了。这种趋势我们称为“顾客的分散化”，顾客分散化意味着顾客资源越来越稀缺。

（二）顾客的大型化

如果仅仅存在顾客分散化的趋势，还不能解释为什么企业都在发展，营业额不但没有下降反而在增长？解释这一现象还必须看到顾客大型化的趋势。所谓顾客大型化是指顾客的购买力在增加，经济发展的成果之一是消费者的收入增加，消费能力提高。假定原来每一位顾客只买1元钱的东西，从1000名顾客中获得的营业额是1000元，现在每一位顾客花费2元钱，从800名顾客中获得的营业额是1600元。一方面是顾客数量的减少，另一方面则是营业额的上升，这就是顾客大型化的结果。顾客大型化虽然意味着顾客流失未必导致企业经营业绩的下降，但却导致顾客的地位提高。原来每位顾客在营业额中的比重是 $1/1000$ ，现在则上升到 $1/800$ 。换言之，顾客对企业营业额的贡献率在上升，他们对企业而言是越来越“大”了。

顾客的分散化意味着顾客资源越来越稀缺，争夺顾客的竞争越来越激烈。顾客的大型化意味着顾客地位越来越高，对企业的贡献越来越大。分散化和大型化两种趋势的并存，使得现代企业越来越经不起顾客流失了，流失一个顾客给企业带来的损失越来越大。

三、顾客创造价值

（一）顾客创造价值思想的提出

传统理论认为，企业是创造价值的主体，销售额、利润等都是企业创造的。实际情况果真如此吗？现在必须认真反思这一问题。在商品经济条件下，价值是通过交换创造的，原本用于交换的两个物品如果没有实现交换，那么这两个物品的价值就无法体现，比如某家企业生产了一批鞋子，如果没有卖出，没有与货币发生交换，这批鞋子对企业而言毫无价值，反而带来保管等成本支出。

传统理论之所以认为企业创造价值是因为只承认生产创造价值，不承认交

换创造价值。在商品经济条件下,价值创造是双向的,是基于交换而实现的,如果没有消费者购买,生产中凝结的价值无论如何也体现不出来。基于上述认识,应当充分认识顾客在价值创造中的作用,顾客管理正是基于顾客价值创造性而提出的。

随着迅速普及和扩大的计算机网络的发展,来自消费者方面的信息量不断增加,消费者参与价值创造的能力不断增强。这对企业经营模式产生了重要影响,要求企业适应新的情况采取更加有效的对策。

导致上述现象的背景之一是信息在网络上传播的速度有很大的提高。只要看一下互联网就会非常清楚:消费者的购买体验被各类主页广泛介绍,全球范围内商品价格及其对商品的评价比比皆是。所有这些都表明来自消费者方面的信息越来越多。

顾客信息量的增加,对企业来说,一方面是面临新的挑战,因为在以前作为企业利润来源的信息非对称性(只有卖方知道市场价格和商品质量的信息,顾客不掌握这些信息)已经不存在了。但是,另一方面,企业将这些不利条件逆转,有可能找到确立新的竞争优势的途径。

顾客掌握的信息量的增加会导致什么现象发生,不妨考察二手车的例子。一般而言,在二手车市场上,顾客需要转让的二手车往往先流向购买新车时的代理商手中,再从那里流向二手车代理商。在这种流通模式下,消费者并不了解二手车市场的价格。消费者在购买新车时在某种程度上比较容易掌握信息,但是二手车由于使用年限、行驶里程、损伤程度等情况的不同,在价格上变化很大。另外,由于人气状况不同,价格也有很大不同。因此,消费者正确地掌握二手车的信息是比较困难的,相对于掌握信息的经销商而言,处于不利的地位。在这种情况下,消费者只能接受营业员提出的价格。

但是,近几年独立的二手车经销商开始迅速发展,数量庞大的二手车纷纷流到这些经销商手中,消费者要求以更高的价格转让二手车。差价率的缩小趋势不仅影响到汽车厂家控制的二手车代理商,对新车代理商也产生了重要影响。以前经常采用的即使对新车打折销售也能获取利润的情况,在今天已经不可能了。

为什么二手车市场会发生这样的变化?其重要原因就是计算机网络的普及,消费者可以简单地掌握二手车的实际价格。现在,在互联网上,二手车的买卖信息大量被登载,谁都可以进入网络中。另外,消费者之间也可以在网络上