

当代管理前沿

客 户 资 本 价 值 管 理

Customer-capital Value Management

郑玉香 著

中国经济出版社

本书系国家自然科学基金资助项目“顾客关系资产决定因素、测评方法与管理研究”(70272027)，及教育部留学回国启动基金项目“价值导向的客户关系资本管理理论与企业战略实践研究”[教外司留(2005)383]部分研究成果

前言：从 CRM 到 CVM 的飞跃

——客户经济时代新型竞争理念的动态演进

市场经济的本质就是竞争。进入新世纪以来，随着国际国内市场中一些重大政治、经济因素的动态变化和交替更迭，企业面临的生存环境和竞争形势也不断发生着许多新的改变，竞争风险加剧，经营环境更加不确定，同行业间竞争日趋白热化，于是，企业之间市场竞争的态势和演进路径也不得不发生一些新的变化，其主要表现之一，就是竞争焦点从产品竞争、服务竞争逐渐走向客户竞争，市场竞争的新范式也逐步从关注产品、技术和服务演进为全面关注客户关系，并表现为客户关系领先战略的客户导向的竞争。正因如此，著名学者帕翠珊·B.希伯尔德(Patricia B.Seybold)在其新著中为我们预见了“客户经济”(Customer Economy)时代的来临(2001)，并提出了以客户经济为轴心的三大原则：客户主宰原则、关注客户关系原则及重视客户经验原则。的确，客户经济正在渗入当今市场的每一个角落，传统的以技术、产品、成本为核心的竞争模式和游戏规则，不得不发生深刻的改变，客户关系时代已经来临。

越来越多的实践证明，在客户经济这一新的竞争形态下，企业与其往来客户之间的关系受到前所未有的重视，企业内部原有的有形资源不再成为阻碍其发展的唯一“瓶颈”，而位于企业内外结合关键点的客户资产和客户关系的质量和数量却变得越来越重要，成为企业获取持久竞争优势的源泉所在。

本书作者基于大量的理论和实证研究，首次提出并全力构筑的客户资本价值管理新型管理理念(Customer-capital Value Management：CVM)正是在这一新的市场环境和时代背景下应运而生的，它是 21 世纪新经济条件下管理前沿理论和企业实践发展的必然产物。

从理论上说，一方面，CVM 新型管理理念源于方兴未艾的客户关系管理

理念(CRM)和关系营销(RM),与它们有着密切的渊源和内在逻辑联系,本质上都体现了企业在自身的经营中加强对长期优质客户关系的重视。以客户关系管理来说,其理念最早于 20 世纪 90 年代在西方国家兴起,后在全球蓬勃发展起来,市场上出现了很多的理论书籍和 CRM 应用软件及解决方案,现已成为当今管理理论和企业界的热点话题之一,并已逐渐被国内的部分领先企业引进和采用。但迄今为止,对于 CRM 的认识,有人强调理念,有人强调技术解决方案,无论是理论界和企业界都还没有形成共识,这给企业管理的实践应用造成了一定的阻碍。所以,当前进一步加强对 CRM 相关理论的深入研究势在必行,而 CVM 理念的提出则是一个有益的探索和尝试;另一方面,CVM 理念又是对 CRM 和 RM 的提升和超越,它进一步将客户关系视为现代企业的重要战略性资产和资本来加以经营,以实现企业价值和客户价值的双赢,促进企业持久竞争优势的保持,完美体现了价值创造与管理的企业根本目标和宗旨。因而,从单纯重视客户关系的客户关系管理(CRM)向关系与价值增值并重的客户资本价值管理(CVM)的理念转变,将是 21 世纪客户经济时代企业竞争范式发展的客观要求和演进的必然趋势。

从实践上看,尽管客户关系管理(CRM)在全球企业界得到了越来越广泛的推广和应用,许多企业的重视程度都有所提高,但在一些企业取得成功的同时,也有不少失败的案例,真正成功的企业仍是少数。这种现象不得不引发我们的重新思考。究其原因,主要是企业对客户关系管理(CRM)的实践应用还存在误区,许多企业只是盲目的跟从,并没有掌握其思想实质和精髓,因此,尽管也采用了先进的 CRM 技术软件和解决方案,但并未从根本上改变企业的经营理念,没有真正做到重视客户关系资产和关注客户价值,所以失败也是必然的。从这一实践意义出发,在大量理论和实证研究基础上,本书提出的客户资本价值管理(CVM)对此进行了前瞻性的探索,将之明确作为一种战略性新型管理理念和竞争模式,为众多迷茫中的企业指明了发展方向,提供了可用于实践的理论武器。

相信在 CVM 理念指导下，每一个企业都可结合自身实际，不断探索切实可行的个性化策略和解决方案，实现客户资本价值和企业价值的增值。

全书由导论和七章正文组成，第一章主要介绍了客户资本管理的相关理论基础；第二至五章从总到分地构筑和论述了客户资本价值管理模式(CVM)的理论框架；第六章是客户资本价值管理在我国企业管理实践中的应用启示与实施策略探索；第七章是结论与最新趋势展望。各部分主要内容如下：

导论部分分析了客户资本价值管理问题提出的环境背景和具体驱动因素，回顾了相关研究现状，阐释了本书研究的理论和现实意义，并对本书的研究范围、内容和结构、研究方法等进行了介绍。

第一章剖析了客户资本价值管理(CVM)的三大思想渊源与三个理论基石。主要从企业竞争优势战略理论的演变路径，企业市场营销观念的认识发展历程及企业资产观的延伸与扩展等方面探索客户资本价值管理的思想基础，从而引出客户与客户关系成为现代企业重要资产的必然性，并阐释了客户中心导向的可持续竞争优势理论、关系营销理论和智力资本理论是客户资本价值管理的三个重要理论基石。

第二章是从总体上对客户资本价值管理(CVM)模式的构建和阐述。主要对客户资本价值管理的基本理念和核心思想进行剖析，从经济学角度对客户关系、客户资本概念及其本质特征做出分析，提出基于价值管理的客户资本管理的分析框架，指出客户价值和客户关系价值是它的两大价值管理支柱，并在此基础上阐释了企业客户资本价值管理的目标是企业与客户二者长期价值的双赢，并提出了这一价值实现过程中的关系约束模型。

第三章揭示了客户资本价值形成的源泉，即客户价值的创造与传递机制。主要对客户价值的方向性做出明确界定，论述了客户价值是企业客户资本价值形成的源泉所在，为客户创造并传递价值是客户资本价值实现的基础和前提。在此基础上，还论述了客户价值的创造来源于客户让渡价值的分解和扩

展，客户价值提升的路径是“使能客户”和“解脱客户”。此外，还对客户价值传递过程的期望、感知、体验与评价等行为机制做出了深刻剖析。

第四章剖析了影响客户资本价值实现的关键因素，主要是对客户关系质量的动态考察。企业与客户关系质量的好坏决定着客户资产质量与结构，它是客户资本价值实现的重要桥梁。本章对国内外关于关系质量的研究做了阐述，并重点对信任、关系许诺、客户满意、忠诚及保持与流失等具体因素做了深入的分析。

第五章从企业客户资本价值获取的角度，对客户关系价值与赢利性进行了深刻分析。以定性定量相结合的客户资产价值评估的思路，分析了客户关系为企业带来利润的关系赢利性、客户能力与推荐价值、潜在价值等多方面价值，指出按关系价值微分和细分客户是客户关系价值最大化的前提，并从关系赢利性和客户终身价值的定量分析中论证了长期忠诚客户的赢利性。

第六章阐述了客户资本价值管理对中国企业实践的启示与策略探索。主要分析了我国企业开展客户资本价值管理的具体市场状况与条件，指出客户资本价值管理的战略实施需要结合每一个企业的具体实际，并需要企业各个部门、多方面力量的有效协调和密切配合。重点论述了客户资本价值管理实施中的各种必要保障，包括认识基础、技术保障和组织保障等，并分析了中国企业可借鉴的几种基本关系策略，对中国企业提出了策略建议，指出中国企业应在实践中积极探索适合自身实际的客户资本价值管理策略。

第七章归纳了客户资本价值管理新型理念的主要观点和研究结论，并对研究的最新趋势，尤其是关于客户资产的决定因素、测评方法与管理问题的最新进展做了简要阐述和展望。

由于本人时间和水平所限，书中难免有疏漏和不足之处，还请广大热心读者多提宝贵意见。

郑玉香

2005年8月

目录

导 论

- 0.1 客户资本价值管理(CVM)新型理念的产生
 - 0.1.1 大环境——制度变迁中客户地位的历史演变与不断提升
 - 0.1.2 小前提——客户资本管理思想形成的具体驱动因素
- 0.2 国内外研究综述与 CVM 研究的双重意义
 - 0.2.1 有关客户资本问题研究与发展现状的分析
 - 0.2.2 CVM 研究的理论意义与实践意义
- 0.3 本书总体思路与框架结构
 - 0.3.1 范围与视角
 - 0.3.2 基本概念诠释
 - 0.3.3 内容与结构安排
 - 0.3.4 创新与探索

第 1 章 客户资本价值管理的思想渊源与理论基石

- 1.1 企业竞争优势理论的演进与“外→内→内外结合”的视角转换
 - 1.1.1 企业竞争优势理论的发展及主要观点评述
 - 表 1-1 企业竞争优势外生论与内生论的比较
 - 1.1.2 客户资本价值管理的理论基石——客户导向竞争优势整合模型
 - 图 1-1 以客户为核心的竞争整合模型
- 1.2 企业资源观的扩展：从“有形”到“无形”的延伸

1.2.1 企业资源观的演变

1.2.2 客户资本价值管理的理论基石二——智力资本理论

表 1-2 智力资本的研究领域综合分析表

图 1-2 安妮·布鲁金的智力资本构成图

1.3 企业现代营销理念的认识历程：从交易到关系的转化

1.3.1 企业现代市场营销理念的发展

图 1-3 营销组合观念的发展趋势

1.3.2 客户资本价值管理的理论基石三——关系营销理论

图 1-4 营销重心的转移

表 1-3 交易营销与关系营销的对比

1.4 案例研究：戴尔公司客户导向的直销模式与服务策略

第 2 章 客户资本价值管理的基本理念与分析框架

2.1 客户资本的本质分析

2.1.1 客户资本的内涵与特征

图 2-1 客户资产的要素模型

2.1.2 客户关系的理论认识

2.1.3 客户关系的类型与成长维度模型

表 2-1 客户关系的五种水平

图 2-2 扩大的子市场中客户关系的蛛网模型

图 2-3 客户关系的发展维度模型

2.2 客户资本价值管理的战略内涵与分析框架

2.2.1 客户资本价值管理战略内涵的基本阐释

图 2-4 客户资本价值管理中的双重价值协同效应

2.2.2 客户资本价值管理的战略矩阵评估方法及其应用

图 2-5 企业客户资本价值创造和获取评估矩阵

2.2.3 基于关系质量的分析框架：关系约束模型

图 2-6 CVM 关系约束模型

2.3 客户资本价值管理的理念转变与演进机理

2.3.1 客户资本价值管理的理念转变

2.3.2 RM→CRM→CVM 三级跳阶梯

图 2-7 RM→CRM→CVM 三级跳阶梯

2.3.3 CVM&ERP&SCM

2.4 客户资本价值管理模式的战略目标分析

2.4.1 从短命企业到长寿公司：企业可持续发展的要求

2.4.2 从对立竞争到双赢合作：企业与客户共同实现价值

2.5 案例研究：与顾客共同成长——零售巨头沃尔玛的成功之道

第 3 章 客户资本价值形成的源泉：客户价值的创造与传递

3.1 客户价值的方向性界定

3.2 客户价值的创造

3.2.1 客户价值的来源：客户让渡价值及其分解和扩展

图 3-1 客户让渡价值理论的基本模型

表 3-1 经济形态的区分

3.2.2 客户价值创造的基本途径：“使能客户”与“解脱客户”

3.3 客户价值的传递

3.3.1 价值传递的重要性

3.3.2 客户价值传递的行为机制：价值期望、感知与体验

图 3-2 格朗鲁斯的感知质量模型

图 3-3 服务质量与感知的五缺口模型

3.4 客户价值的全面理解和动态分析

3.4.1 客户价值的全面理解

图 3-4 客户价值的层次模型

3.4.2 客户价值的分析与管理

3.5 案例研究：软件创造客户价值——东软集团的理念与解决方案

第四章 客户资本价值实现的桥梁：关系质量的动态考察

4.1 关系质量(RQ)解析

4.1.1 关系质量动态识别的意义

4.1.2 关于关系质量的基本认识

4.2 客户信任与关系许诺

4.2.1 信任机制及其作用机理

表 4-1 信任的定义及其核心概念

4.2.2 关系许诺及其重要性

4.3 客户满意与忠诚

4.3.1 客户满意与“满意陷阱”

表 4-2 对客户满意概念的理解

图 4-1 客户满意指数(ACSI)模型

图 4-2 客户价值与客户满意之间的关系

4.3.2 忠诚的双因素模型与驱动因素

图 4-3 客户忠诚类型的双因素模型

4.4 客户保持与流失

4.4.1 “漏桶”原理的启示：客户保持的必要性

4.4.2 客户的流转模式与客户流失的类型

图 4-4 客户的流转模式

4.4.3 客户流失的诊断及原因分析

4.5 案例研究：“我就喜欢”——麦当劳创造客户满意的奥秘

第 5 章 客户资本价值的获取与评估：关系价值与赢利性分析

5.1 客户资本价值定性与定量相结合的评估思路

表 5-1 LAM 模型的测量指标

表 5-2 安娜·布鲁金的客户审计表

5.2 企业获取的客户关系价值及其多方位体现

5.3 客户关系价值最大化的前提

5.3.1 帕累托定律与客户关系的价值分布

表 5-3 客户组合比重的变化——以斯可洗车公司为例

图 5-1 客户关系价值的正态分布

5.3.2 基于关系价值的客户微细分

图 5-2 扩大的客户金字塔模型

图 5-3 经济区间化——按客户关系价值和反应度分组

5.4 客户关系的赢利性分析

5.4.1 关系赢利性的研究回顾

图 5-4 成因学派与结果学派的统一

5.4.2 关系赢利性的量化分析：客户权益模型

图 5-5 客户权益的购买量、利润、关系持续期模型

图 5-6 客户权益的购买概率模型

图 5-7 客户关系价值的组合增长模型

5.5 客户终身价值与长期忠诚客户的赢利性

5.5.1 客户终身价值的两个维度及影响因素

5.5.2 客户终身价值的计算与辩证分析

5.5.3 忠诚客户的关系价值与效果

图 5-8 企业得到的客户利润随关系持续期和忠诚年限而变化的实例

图 5-9 忠诚客户的利润增值模式

5.6 案例研究：差异创造新时空——中国联通的大客户管理

第 6 章 中国企业开展客户资本价值管理的策略探索

6.1 实施的认识前提：企业的主体作用与条件审视

6.1.1 CVM 中企业的主体作用与角色认识

图 6-1 客户资本价值管理两大价值支柱的综合评估矩阵

6.1.2 我国企业开展 CVM 的市场分析与条件审视

表 6-1 我国第三产业部分行业的增加值(1997 ~ 2001 年)

6.2 实施的组织保障：与客户知识共享的学习型关系

6.2.1 客户作为企业的知识源泉和组织学习动力的观点

6.2.2 企业与客户共同学习的方式和途径

6.3 实施的技术支撑：先进信息手段的运用

6.3.1 信息技术支撑 CVM 的主要体现

6.3.2 CVM 实施的最新关键技术需求

图 6-2 数据分析工具的演化

图 6-3 数据仓库开发步骤

图 6-4 数据挖掘技术的分类

6.3.3 数据挖掘的应用及实证研究

图 6-5 HUBONA 公司的促销效果

6.4 我国开展企业客户资本价值管理的策略探索

6.4.1 企业的基本策略选择：量身定制的个性化关系策略

图 6-6 企业客户资本价值管理的四种不同策略

6.4.2 实践中企业可借鉴的基本关系策略

6.4.3 企业策略支持系统的完善

6.5 案例研究：“因您而变”——招商银行的客户关系策略

第 7 章 结论与展望

7.1 主要结论

7.2 最新研究拓展

7.2.1 关于客户关系资产决定因素

图 7-1 客户资产 ARA 模型

7.2.2 关于客户关系资产测评方法

7.2.3 关于客户关系资产管理过程

表 7-1 基于客户资产的企业资源配置与保持策略

表 7-2 转移成本的分类表

7.3 未来趋势展望

参考文献

后 记

导 论

0.1 客户资本价值管理(CVM)新型理念的产生

本书阐述的主题是现代企业的客户资本管理问题,基于价值管理的研究,首次提出并深刻论证了客户资本价值管理(CVM)新型竞争模式。20 世纪 90 年代以后,尤其是 2000 年以来,对客户资本管理问题的研究已成为引起国际管理学界和各个企业广泛关注的一个前沿课题。概括地说,客户资本价值管理理念的实质就是,企业把客户和客户关系视为自己的重要资产,并通过这一资产的运作和经营,实现客户资本的增值,促进企业价值的实现,获取企业的持久竞争优势。这一新型管理思想的产生具有深刻的时代背景,又与近年来企业面临的微观生存环境中一些具体因素的重要变化息息相关,是环境变化和实践发展对管理理论研究提出的迫切要求。

0.1.1 大环境——制度变迁中客户地位的历史演变与不断提升

正如世界上的万事万物一样,客户资本问题的出现也不是无本之木,而是人类社会经济和生产不断发展中出现的管理现象。很多管理大师都曾对管理思想史演进的历程做出过详尽而权威的概括,本书在此不再赘述。值得注意的是,在这一变迁历程中,企业生产方式经历了从大规模生产到个性化定制的发展,而客户在企业生产经营中的地位和角色也在发生着一系列深刻的变化。对此,国内学者杨永恒博士(2002)在对客户关系管理发展的历史回顾中,曾对不同阶段进行了较详细的描述。而本书正是在此基础上,进一步透视客户资本问题的发展过程。需要指出的是,管理的历史演变是个持续渐进

杨永恒:《客户关系管理:价值导向与使能技术》,东北财经大学出版社,2002,第2页。

的过程，各时期的概念也没有清晰的划分界限，它们有些是有先后之分，更多的情况是相互交叉，或相互渗透的。

1. 大规模生产

工业革命之后，为标志起被有学者称为“第三个经济时代”，之后经历了不断进化的过程。由于机器生产代替了手工生产，大规模生产成为了可能。人们生产的产品除了自给自足，还有了剩余，货币的出现和交通运输方式的发展更促进了市场和交易行为的发展。市场的逐渐成熟带动了竞争，财富、权利和地位开始转移到产品的生产商和分销商手中。1776年，古典经济学的代表人物亚当·斯密在其著作《国富论》中提出了“制造业及商业和农业一样也能创造财富”的论断，并认为国民财富得以积累的首要原因就是劳动生产率的提高，而劳动生产率的提高则是分工的结果。亚当·斯密的“劳动分工”理论，尤其是其中关于生产性活动和非生产性活动的划分虽具有一定局限性，但在当时无疑为大规模、低成本的生产方式提供了理论基础。在大规模生产阶段，生产力的大幅度提高得益于使用高度专业化的生产线和标准化的生产流程，大规模地生产标准化的产品，出现了泰勒的科学管理。这一时期的特点是生产性经济，其发展紧紧围绕可交换的有形产品的生产。然而，只有有形产品受到重视，客户的角色及其需求被忽略，服务的作用也没有得到认可。

2. 大规模销售与营销

随着生产力的发展，供求关系发生了变化，产品出现了供过于求的态势，企业不得不将注意力从产品的生产转移到产品的销售上，转而关注分销和促销，之后客户的需求开始逐渐受到重视，市场营销观念兴起并不断发展，市场调查和市场细分方法在许多企业的营销部门得到实施。

Robert L. Heilbroner, *The Making of Economic Society*, Prentice Hall, 1993, p.23.
Adam Smith, *An Inquiry into the Nature and Cause of the Wealth of Nations*, Reprinted from Great Books of the Western World, Encyclopedia Britannica [C. 1952], Chicago, 1990, Vol.39, p.140.

3. 供应链和物流管理

在供应链和物流管理阶段，产品的配送首次受到重视，产品的配送部门协调各种配送活动和运输时间，减少分销成本，以支持企业的总体战略。尤其是在 20 世纪 70 年代，利率暴涨，大量的库存占用了企业的流动资金，使企业又不得不开始关注库存的缩减，而这正推动了物流管理的发展。直到今天，许多企业仍争相引入物流管理技术，通过供应链和物流管理来有效地协调供应商、生产、营销和市场间的物资流动和内外部关系，以降低库存，提高生产经营的效率，从而实现“将合适的产品以合适的数量和合适的条件在合适的时间和地点以合适的成本交给合适的客户”的目标。但基本上说，物流管理中仍是希望以大批量、标准化的生产为主。

4. 全面质量管理

全面质量管理是对传统的大规模生产的一种挑战，它使经营者的关注焦点转向了客户需求。随着竞争的加剧，客户的产品选择性大大增强，对产品质量和功效的渴望不断提高，这就迫使企业开始重视生产经营那些能够给客户带来价值的产品，“质量”和“客户价值”等概念开始流行起来。美国著名质量管理专家约瑟夫·朱兰(Joseph M. Juran)在《质量计划与分析》一书中从客户角度将质量定义为“产品适用性”(fitness for use)，用以表明产品的适用性或合宜性。他还提出了“质量”的五个维度，即设计质量、吻合质量、可获得性、安全性和现场使用性。也就是说，客户之所以购买产品，是希望从中获取他所需要的利益和效用，而效用在经济学中“是一个抽象概念，被用来表示从消费物品中所得到的主观上的享受、用处或满足”。最早提出全面质量管理概念的美国通用电器公司的费根堡姆，在他的《全面质量管理》(1961)中提出，全面质量管理就是为了使消费者完全满意，而在经济

John.J.Coyle, etc., *The Management of Business Logistics*, 5th edition, West Publishing Company, St.Paul, 1992, p.6.

Joseph M. Juran & Frank M. Gyrna, Jr., *Quality Planning and Analysis*, McGraw-Hill Company, 1980, p.32
[美] 保罗·萨缪尔森，威廉·诺德豪斯：《经济学》，第 12 版，中国发展出版社，1992，第 675 页。