

孟庆良◎著



Customer  
Relationship  
Management

客户价值驱动<sup>的</sup>

客户关系管理及其有效性测评

中国物资出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

客户价值驱动的客户关系管理及其有效性测评/孟庆良著. —北京: 中国物资出版社, 2011. 11

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4042 - 7

I. ①客… II. ①孟… III. ①企业管理: 供销管理—研究 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 224108 号

策划编辑 郑欣怡  
责任编辑 郑欣怡

责任印制 何崇杭  
责任校对 孙会香 杨小静

---

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)  
010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4042 - 7/F · 1610

开 本 710mm×1000mm 1/16

版 次 2011 年 11 月第 1 版

印 张 12.5

印 次 2011 年 11 月第 1 次印刷

字 数 224 千字

定 价 28.00 元

---

**版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换**

教育部人文社科基金项目

(项目批准号:07JC630037 和 11YJA630078)

资 助 成 果

## 前 言

由于信息技术的迅速发展以及网络经济的日益盛行,客户的消费心理及行为发生了巨大变化,同时,随着外部环境不确定性的增强和市场竞争的加剧,企业间的竞争态势及战略思维模式也发生了改变,这就使得企业的竞争焦点从基于产品的竞争、服务的竞争逐渐转变为基于客户关系的竞争,使得企业的竞争优势从资源、技术和能力逐渐转变为客户知识和客户价值。因此,著名学者 Seybold 提出“客户经济”时代已经来临,并提出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个角落,客户对企业产品或服务的态度和行为对企业的生存和发展起着越来越大的作用。企业必须从战略角度考虑如何构建和维持良好的客户关系以获取持续竞争优势。

基于上述背景,本书结合当前最新前沿理论和杰出的企业管理实践,立足于企业与客户交互视角,构建了客户价值驱动的客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)的理论框架,并对框架中的一些关键问题进行了研究。

第1章从客户消费行为的新特征和客户角色的演进过程出发,结合客户价值与企业竞争优势的关系,阐述了客户价值驱动的客户关系管理的理论意义和应用价值。在梳理当前客户关系管理及客户价值相关研究文献的基础上,提出本书研究的思路、主要内容及研究方法。

第2章在界定客户价值内涵及关键维度的基础上,分析了客户价值驱动CRM战略的机理,并依据CRM战略模型的构建准则,构建了客户价值驱动的CRM战略模型。

第3章基于传统客户价值分析理论,运用途径—结果链的分析方法构建了电子商务模式下客户价值的探测模型,同时运用市场商机算法探讨了客户价值组成维度的关键要素量化问题,并通过实证研究验证模型的可行性和有效性。

第4章针对传统研究中简单依照客户利润贡献对客户进行细分,从而低估客户对于企业的价值的问题。提出了从面向客户资产对客户进行细分以兼顾客户当前的利润贡献和客户潜在的有形及无形贡献。本章构建了基于客户当前显性贡献、潜在显性贡献和潜在隐性贡献的三维客户细分模型及测量方

法，并结合实证给出客户细分方法的实现过程。

第5章分析了客户识别的内涵和意义，构建了支持客户识别的客户过滤器模型，并把客户视角因素融入客户评价体系中，形成了客户评价层次结构模型，同时运用BP神经网络算法来确定客户权重，识别出关键客户。基于客户绩效评价结果，构建用于企业营销和服务供应能力的动态分配模型，并通过实证研究验证模型的可行性。

第6章从企业和客户交互视角出发，基于关系营销理论，分析了关系承诺作为客户关系持续本质的理论基础及其驱动因素，提取四个影响关系承诺的关键因素，运用动态优化控制理论，构建客户关系管理投入的时变决策模型，给出决策模型的最优结果及其在企业进行客户关系管理实践中的意义。

第7章在分析客户关系管理中存在客户知识流的基础上，讨论了客户知识的关键组成维度。针对数据挖掘技术更多关注关于客户的知识（Knowledge about Customers）的获取，难以有效获取来自于客户的知识（Knowledge from Customers）的缺点，结合Kano模型的基本思想，研究Kano模型用于客户知识获取的优势，提出基于Kano模型的客户知识获取及运用模型。并针对传统Kano模型的缺陷，设计一种分析型Kano模型进行完善，最后通过两个企业实际应用案例研究模型和方法的可行性和有效性。

第8章分析了企业实施客户价值驱动的CRM战略的相关收益问题，指出CRM有效性评价问题是一项复杂的系统工程。回顾并讨论了目前存在的CRM评价模型，指出其用于CRM有效性评价的不足之处，然后结合平衡计分卡（Balanced Score Card, BSC）的基本原理，分析了BSC作为CRM有效性测量工具的优点，构建了基于BSC的CRM有效性评价模型和评价矩阵。最后，通过实证研究验证模型的可行性和有效性。

第9章总结了本书的研究工作并给出需要进一步研究的问题。

作者深信，通过本书的学习，读者将能深刻地了解客户关系管理战略的核心内涵和研究领域中的一些前沿问题。同时，本书也会对企业的CRM实践提供必要的指导和帮助。本书可供工商管理类专业的本科生、研究生及高校和研究机构的教师、研究人员参考，也可用做企业的中高层管理人员和市场营销人员以及有志于从事企业管理工作人士的参考书和工具书。

由于作者水平有限，书中难免会存在疏漏、不当甚至错误之处，还请广大热心读者多提宝贵意见。

孟庆良

2011年6月16日

## 目 录

<b>1 绪论</b> .....	1
1.1 问题的提出 .....	1
1.2 国内外相关研究文献综述 .....	8
1.3 研究内容、技术路线及本书结构 .....	21
<b>2 客户价值驱动的 CRM 战略模型的构建</b> .....	29
2.1 引言 .....	29
2.2 客户价值的合理内涵及其关键维度 .....	29
2.3 客户价值驱动的 CRM 战略模型的构建 .....	34
2.4 客户价值驱动的 CRM 战略的主要特征 .....	47
2.5 本章小结 .....	48
<b>3 电子商务模式下客户价值的探测模型及应用</b> .....	50
3.1 引言 .....	50
3.2 服务质量缺口模型的启示 .....	50
3.3 传统模式下的客户价值探测模型 .....	52
3.4 客户价值探测模型的构建 .....	53
3.5 基于客户价值探测模型的客户价值主张量化与确立 .....	57
3.6 本章小结 .....	63
<b>4 面向客户资产的客户细分模型构建及其应用</b> .....	64
4.1 引言 .....	64
4.2 客户细分的内涵及当前的细分方法 .....	65
4.3 客户资产贡献的构成 .....	66
4.4 客户资产的三维贡献度量方法 .....	68
4.5 实证研究 .....	71
4.6 本章小结 .....	79



<b>5 关键客户的识别及企业供应能力的动态分配</b>	81
5.1 引言	81
5.2 支持客户识别的客户过滤器模型的构建	82
5.3 客户评价指标体系的构建	85
5.4 BP 神经网络评价方法	89
5.5 基于客户绩效的企业供应能力动态分配的决策模型	90
5.6 徐工集团营销公司售后服务供应能力的动态分配	93
5.7 本章小结	99
<b>6 客户关系管理投入时变决策模型研究</b>	100
6.1 引言	100
6.2 关系承诺概念的界定及其驱动因素	100
6.3 客户关系管理投入决策模型的描述及构建	104
6.4 模型求解	105
6.5 灵敏度分析	106
6.6 企业 CRM 实践的管理启示	108
6.7 本章小结	109
<b>7 客户价值驱动的客户知识获取及运用</b>	110
7.1 引言	110
7.2 客户价值驱动的客户知识管理框架	111
7.3 客户隐性知识的关键特性	114
7.4 Kano 模型的基本原理及用于客户知识获取的优势	116
7.5 基于 Kano 模型的客户知识获取过程	119
7.6 基于 Kano 模型的客户知识获取及运用案例	121
7.7 分析型 Kano 模型的设计	127
7.8 基于分析型 Kano 模型的质量属性决策过程	130
7.9 基于分析型 Kano 模型的客户知识获取及应用案例	132
7.10 本章小结	139
<b>8 客户价值驱动的 CRM 有效性测评研究</b>	141
8.1 引言	141
8.2 CRM 有效性及前人的研究方法分析	141

8.3	BSC 是评价 CRM 有效性的适合工具 .....	143
8.4	基于 BSC 的 CRM 有效性评价模型 .....	147
8.5	徐工集团营销公司的 CRM 有效性评价 .....	151
8.6	本章小结 .....	154
<b>9</b>	<b>本书的主要结论及创新之处 .....</b>	<b>155</b>
9.1	主要结论 .....	155
9.2	创新之处 .....	157
9.3	未来展望 .....	158
	<b>参考文献 .....</b>	<b>159</b>
	<b>附录 A: 程序源代码 .....</b>	<b>179</b>
	<b>附录 B: 调查问卷 1 .....</b>	<b>183</b>
	<b>附录 C: 调查问卷 2 .....</b>	<b>186</b>
	<b>后 记 .....</b>	<b>190</b>



# 1 绪 论

## 1.1 问题的提出

随着网络经济的盛行和市场竞争的加剧,客户的角色和地位发生了巨大变化,企业所处经营环境的不确定性日益增强,企业之间的市场竞争态势和演进路径也在发生变化。其主要表现之一,就是竞争焦点从产品竞争、服务竞争逐渐转向客户竞争,竞争的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型竞争。因此,著名学者 Seybold<sup>[1]</sup>提出“客户经济”时代已经来临,并提出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个角落,企业必须从战略角度考虑构建和维持良好的客户关系以获取持续竞争优势。

越来越多的实践证明,企业成功的关键在于重视客户需求,提供满足客户需求的产品和服务,有效管理客户关系,提升客户的满意度和忠诚度,通过维持长期良好的客户关系来获取持续竞争优势。无疑,客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)已成为学术界和实业界研究的焦点,但事实上,对于客户关系管理的真正内涵,目前还未达成共识,也缺乏一个统一的客户关系管理研究框架<sup>[2]</sup>。

鉴于此,本章通过分析新经济时代下客户角色和地位的改变及企业竞争优势的来源,揭示客户价值驱动的客户关系管理理念产生的理论基础。

### 1.1.1 客户消费行为的新特征及客户角色的改变

在管理思想史的演进历程中,企业的生产方式经历了大规模生产、大规模营销、全面质量管理及大规模定制等几个阶段,而客户在企业生产经营中的地位和角色也发生了一系列变化。对此,国内学者杨永恒<sup>[3]</sup>、郑玉香<sup>[4]</sup>在对客户关系管理发展的历史回顾中,曾对不同发展阶段进行了较为详尽的描述。值得注意的是,进入20世纪90年代以来,随着Internet的发展,数据库

技术的推广,以及商业智能、数据挖掘等技术的日渐成熟,电子商务已成为必要的商业手段被广泛地应用于企业的管理实践中。电子商务技术的使用对企业市场环境产生了深刻而重要的影响:

(1) 导致市场全球化、客户全球化。电子商务通过网络来进行,由于网络的开放互联性质,时间连续性加强,空间距离缩短,使经济活动越来越摆脱国界的限制,从而使市场迅速成为全球性的市场,客户遍布全球。这就为企业提供了广阔的潜在市场,为企业带来机遇的同时也要求企业必须对全球客户进行动态研究,关注全球的客户资源。

(2) 使企业直接面对客户。电子商务改变了传统的市场结构,缩短了供应链上供应商、制造商与客户之间的距离,使企业可以直接面对消费者,而客户也具备了直接与企业讨价还价的能力,拥有了直接向企业抱怨、投诉及提供建议的机会,这有利于企业有效获取客户信息,提高了企业把握市场和了解客户的能力。

(3) 企业与客户交互渠道多样化。在传统物理沟通渠道的基础上,又增加了多种虚拟交互渠道,如客户服务中心、呼叫中心、Internet 虚拟社区、移动商务等。电子商务环境下的信息沟通是双向沟通,既有信息源向受众的信息传播,又有受众向信息源的信息反馈,从而一改传统的单向信息传播模式,完全能实现“一对一”信息沟通方式。可见,电子商务为企业和客户参与市场信息沟通、实现双方深层次了解,提供了无与伦比的巨大优势。

(4) 有效解决了客户关系管理中的信息瓶颈问题。传统模式下,客户信息的完整收集、处理和分析十分困难,而且花费成本很高。在电子商务环境下,数据库技术和数据挖掘技术的快速发展,不仅大大降低了客户信息的获取成本,而且实现了客户信息的有效分析和管理的纵深研究和广泛应用提供了契机。

电子商务技术的快速发展,使企业面临的市场环境发生巨大改变的同时,也促使客户的消费行为出现一些新的特征:

(1) 网络环境下的客户追求并易于接受新奇的思想 and 事物,喜欢张扬个性,希望购买的产品或服务都要根据自己的偏好和需要量身定做。

(2) 主动要求参与企业新产品 R&D、制造和营销中去,渴望能与企业坦诚平等地对话,成为企业有帮助的合作者,这是电子商务时代客户消费行为最突出的特点<sup>[5]</sup>。

(3) 客户由于能从网络上方便地获取产品或服务的相关信息,因此拥有

关于产品或服务的知识也越来越多，与企业进行条款和价格方面的谈判能力大大增强，有些客户甚至评估他们自己对企业的终身价值，并利用这些知识要求享有更好的交易条件。

(4) 客户超越了理性消费的模式，更加强调个性化的客户经历和客户体验。客户判断企业的产品，不再是以产品的特性来决定，而是从它能否给予他们所需要的体验来决定。传统模式下，企业仅仅将注意力集中于客户与公司接触点上，而电子商务模式要求企业必须关注一个更广泛的概念——客户体验，即包括客户对产品或服务的选择、购买和使用的整个过程，卓越的客户体验已经成为客户忠诚的决定因素之一<sup>[6]</sup>。

(5) 各类搜索引擎也让客户成为信息更加完全的消费者，传统模式下的广告效果不再明显，客户对随时可以获取的企业口碑却深信不疑<sup>[7]</sup>，如果企业在某一环节稍有疏忽，都可能会导致客户流失。

客户行为的这些新特征促使客户角色发生了巨大的改变。客户正走出传统角色，在作为价值消费者的同时，成为价值的创造者。表 1-1 通过四个阶段和几个关键维度，描述了客户角色的演化过程<sup>[5]</sup>。

可见，伴随着企业生产模式和经营方式的不断进步，客户的地位经历了由被忽略，到逐渐被重视，进而得以不断提升的变化过程，客户扮演着越来越重要的角色。特别是在电子商务模式下，客户可以与企业进行积极的对话，甚至可以控制这些对话，客户正成为一个创造价值的伙伴。这些变化使企业面临前所未有的挑战，正确认识客户角色的改变，对于企业适应新环境，实施有效的企业战略，在复杂多变的市场环境中获取持续竞争优势具有重要意义。

### 1.1.2 客户价值与企业竞争优势

竞争优势可以简单理解为在某个竞争领域，企业较其他竞争者具有更强的竞争地位<sup>[8]</sup>。企业竞争优势的获取一直是学术界和实业界关注的重点。在这一领域的研究成果中，影响较大的是 Poter<sup>[9]</sup>提出的价值链（Value Chain）理论和 Prahalad 等<sup>[10]</sup>提出企业核心能力理论。国内学者董大海<sup>[11]</sup>回顾了 20 世纪的竞争优势实践和理论，归纳出企业探求竞争优势来源的三个不同范式：客户视角、竞争者视角和企业资源能力视角。客户视角主要集中于探察客户需求及其动态变化，企业通过发现客户需求的变化，适时地构建和实施满足客户新需求的战略，进而获取竞争优势。竞争者视角范式把竞争对手的相关

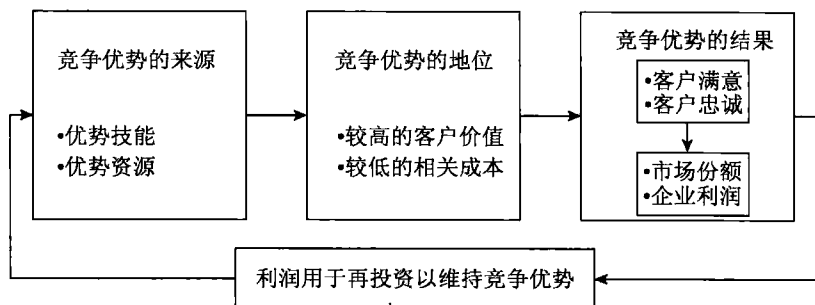
表 1-1 客户角色和地位的演进过程<sup>[5]</sup>

客户地位的演进 时间	客户作为被动的观众		客户作为积极的参与者	
	劝导那些预先确定的购买者群体	与单个购买者交易	与单个客户联盟	客户作为价值的共同创造者
20 世纪 70 年代—80 年代	20 世纪 80 年代末—90 年代初	20 世纪 90 年代	2000 年以后	
商业变化的特点以及相应的客户角色	客户被看做是扮演一个预先假设角色的被动购买者			
可管理的中间部分	客户是一个统计数据 的平均值, 购买者群体是由企业预先确定的	客户是一项交易中的 单个统计数据	客户是一个人, 培养 信任和建立关系	客户不仅是一个单个的人, 而且是一个日益涌现的社会和文化建筑体的一部分
企业与客户的互动、产品和服务的发展	传统的市场调研和问卷调查方式; 产品和服务开发出来后没有多少反馈	从销售转向通过人工 坐台、呼叫中心和服务等帮助客户; 从客户中识别问题, 然后根据这些反馈重新设计产品和服务	通过观察使用者为客户 提供帮助; 从领先使用者那里确定解决方案; 根据对客户 的深入理解重新构建产品和服务	客户是个人体验的共同开发者。 企业和领先客户在教育、建立期望和创建市场对产品和服务的接受程度方面扮演同样的角色
沟通的目的和流程	与预先确定的购买者 群体接近并以其作为 目标; 单项沟通	数据库营销; 双向 沟通	关系营销; 双向沟通 和接触	通过积极地与客户对话来建立期望并创建术语; 多层次的接触和沟通

研究作为起点，把对竞争者的研究作为重点。对于该范式，Potter 的竞争战略理论作了很好的理论概括，他指出竞争战略主要有两种：成本领先和差异化。成本领先战略就是努力使企业的成本成为同业竞争者的最低者，通过低价格获取竞争优势。差异化战略则把重点放在产品与服务的卓越性方面，强调要用比竞争对手更高的质量来吸引客户<sup>[9]</sup>。资源能力视角的代表学者是 Prahalad，该范式批评以往的战略或是专注于战略计划的设计，或是专注于竞争者与竞争结构的设计，很少关注企业资源和能力的差异，该范式认为是资源和能力的性质与多少决定了企业的竞争优势，构建竞争优势应该从培育企业的核心资源和能力着手。

上述三个研究范式归根结底发掘出企业竞争优势的来源是客户价值<sup>[11]</sup>，这也与 Potter 的价值链思想相一致，他指出，一个企业的价值链必须与客户价值链相匹配，企业的价值优势来自于它能够为客户创造价值<sup>[9]</sup>。关于客户价值，目前还没有统一的定义，客户价值是一个基于客户感知的概念，它是指客户从购买的产品或服务中所获得的全部感知利益（Perceived Benefits）与为获得该产品或服务所付出的全部感知成本（Perceived Costs）之间的权衡。客户只有认为所购买的产品和服务对他有价值的时候，他才会购买；只有当他感知到购买的产品和服务满足其期望的时候，才会满意，从而持续购买或增加购买。企业只有能够持续地为客户创造、提供和传递卓越的客户价值，即比竞争对手给客户更大的客户价值，才能获取客户的青睐和选择。因此，客户价值是企业竞争优势来源的理念得到越来越多学者的赞同和支持。

同时，也可以从企业竞争优势的形成路径进一步研究客户价值对企业竞争优势的意义。Day 和 Wensley<sup>[12]</sup>认为竞争优势的评价分为三个层次：第一层次是竞争优势的来源，包括优势技能（如优秀的技术能力、优秀的管理系统和组织构架、优秀的学习能力和创新能力等）、优势资源（例如渠道优势、原料供应和客户资源优势等）；第二层次是竞争优势的地位，优势的地位是由竞争优势的来源产生的，其基本思想是企业的优势技能或资源可以带来较高的客户价值或较低的相关成本，从而带来优势地位；第三层次是竞争优势的结果，它是企业的优势地位所带来的。优势的结果包括两个方面，客户的满意和忠诚以及产品的市场份额和企业利润，如图 1-1 所示。

图 1-1 企业竞争优势的形成路径<sup>[12]</sup>

对于一个企业而言，竞争优势的结果反映为企业的长期经营业绩和短期经营业绩。其中，客户满意度和忠诚度可以较好地测量企业的长期经营业绩<sup>[13]</sup>，这是由于满意和忠诚的客户将会重复购买企业的产品、增加购买企业的产品，以及对企业的品牌进行正面的宣传并可能接受较高的产品价格，这无疑将给企业带来持续赢利。短期的经营业绩一般采用当前的市场份额和利润进行度量。一般而言企业长期的经营业绩更能够反映竞争优势的结果，企业的竞争优势归根结底产生于企业所能为客户创造的价值。Woodruff<sup>[14]</sup>认为，由于市场竞争越来越激烈，仅仅从产品质量的提升、产品创新和企业内部资源的调整已经不足以获得企业的竞争优势，产生较高的客户价值才是获得竞争优势的关键。客户价值是企业竞争优势的来源的直观理解是，客户更愿意购买和重复购买他们感知成本较低、感知利益较高的产品，这时，企业只有整合其各种优势资源生产出比竞争对手客户价值更高的产品才有可能获取竞争优势。可以从以下两个方面理解客户价值是企业竞争优势的来源：

首先，客户价值是企业获得竞争优势的出发点。要获得竞争优势，企业必须优化配置其资源和技能为客户提供高价值的产品和服务<sup>[9]</sup>。那么，企业在进行产品开发时必须倾听“客户的声音（Voice of Customers, VOC）”，了解他们在购买某类产品时都看重哪些因素以及这些因素在购买决策时的重要性如何。同时，企业还要了解竞争对手在这些重要因素上的表现，只有掌握了这些信息，企业才能开发出具有较高客户价值、具备较强竞争力的产品<sup>[15]</sup>。因为消费者的口味和偏好是不断变化的，所以企业要定期地倾听“客户的声音”。对于那些成功的客户导向型的企业，有效地倾听“客户的声音”，从消费者中进行学习，已经变成了核心竞争力的一部分<sup>[16]</sup>。

其次，客户价值是企业竞争优势的显示标，是企业竞争优势在市场上的

具体体现。每个企业都会认为他们的产品能为客户带来一定的价值，那么，他们的产品在市场上的竞争力如何呢？这就要看他们相对于竞争对手是否能提供更高的客户价值，客户感知价值高的产品对客户的吸引力也更大，其结果将是吸引更多的新客户、保留更多的老客户，进而将带来更高的销售量、更低的管理成本和更高的利润<sup>[17]</sup>。

总之，客户价值是企业竞争优势的来源，已得到很多学者的认同，这也是为什么一些管理大师<sup>[18,19]</sup>提倡把客户价值管理作为公司管理层的首要任务的原因，也是本书研究客户价值驱动的客户关系管理的主要驱动力之一。

### 1.1.3 客户价值驱动的客户关系管理的提出

国际上对客户关系管理的研究起源于 20 世纪 80 年代初的“接触管理”（Contact Management），到 20 世纪 90 年代初演变为客户关怀（Customer Care），后来由重视获取新客户转变到客户保持（Customer Retention）、客户忠诚（Customer Loyalty）上来。随着市场竞争的加剧，国内学者也开始关注 CRM，但令人遗憾的是，相关研究十分零散，往往立足于不同背景，从不同视角来探讨 CRM 及其相关问题，形成 CRM 研究的丛林状态。缺乏对 CRM 本质的清晰认识，没有一个统一的 CRM 理论框架作指导，使企业实施 CRM 项目受到严重困扰：研究咨询公司 Gartner Group 的调查结果竟然有 55% 左右的 CRM 项目事与愿违，不仅未见任何收益，还导致客户大量流失<sup>[20]</sup>；Woodcock 等人在 2001 年的研究表明，70% 的 CRM 项目都以失败而告终<sup>[21]</sup>；Rigby 等人在 2002 年所做的研究进一步表明，87% 的 CRM 项目由于无法成功实施足够的流程重组变革而失败<sup>[22]</sup>；贝恩咨询公司在 2001 年对 451 名高级主管的调查中发现，CRM 在“最让客户满意的 25 种工具”中排名倒数第三，有 1/5 的用户认为公司的 CRM 创新不仅没有实现利润的增长，而且还破坏了长期存在的关系。据德勤咨询公司的调查报告，国外企业实施 CRM 成功的比例只有 1/3，1/3 的企业没有明显效果，另外 1/3 则是失败的。据有关资料显示，国内的 CRM 项目的失败率更是达到了 70%<sup>[23]</sup>。理论界和实业界正迫切希望以更有效的理论体系和管理方法来指导 CRM 实践。

基于此，本书通过大量的文献回顾和分析，结合企业竞争优势来源理论，提出客户价值应是贯穿客户关系管理研究的主线，客户角色和地位的改变要求必须重新审视客户的消费行为及其动态需求、深入探测客户价值的新内涵和驱动因素，这是建立清晰的 CRM 战略模型的前提，是有效进行客户关系管



理的基础。因此，本书基于企业与客户交互视角研究客户价值的内涵及其关键组成维度，构建客户价值驱动的客户关系动态管理战略模型，并研究客户关系管理中的相关决策问题。这对于深入理解客户关系管理的本质及指导企业进行成功的 CRM 实践，无疑具有重要的理论价值和实践意义。

## 1.2 国内外相关研究文献综述

大体说来，客户关系管理的相关研究虽然已经取得了不错的研究成果，但还处于发展期，研究视角分散，研究成果处于丛林状态，这里从客户关系管理和客户价值两个方面对相关文献进行梳理和归纳。

### 1.2.1 客户关系管理相关研究综述

#### 1. 客户关系管理的理论起源

客户关系管理的很多理念来源于市场营销的相关理论，因此，通过回顾市场营销理论的发展，可以从整体上把握其发展走向，并追溯客户关系管理的理论渊源与发展脉络。著名营销学家菲利普·科特勒<sup>[24]</sup>总结了营销观念的发展历程主要分为五个阶段：生产观念与产品观念、推销观念、市场营销观念、大营销观念以及关系营销观念，如图 1-2 所示。

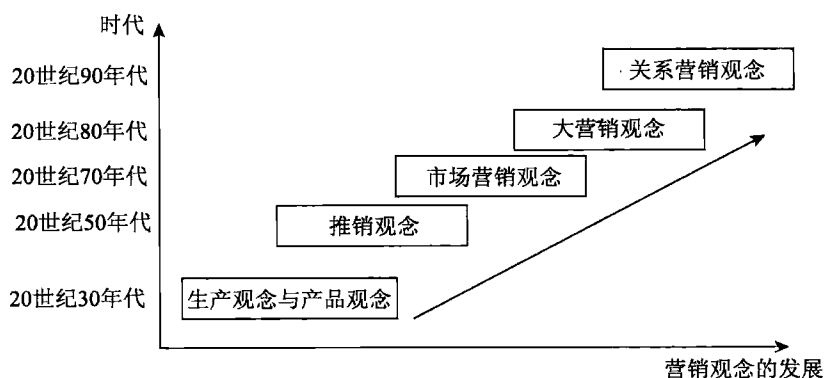


图 1-2 营销观念的发展历程<sup>[24]</sup>

生产观念与产品观念和推销观念的共同之处在于以产品为中心，强调把产品按照定价顺利销售出去，并没有真正重视客户的个性化需求，仅把交易

看做是营销的基础，一味追求交易的利润最大化，没有关注到与客户建立和保持广泛亲密关系的重要性。

市场营销观念是为应对上述诸观念的挑战而出现的一种新型企业经营哲学。这种观念是以满足客户需求为出发点，即“客户需要什么，就生产什么”。尽管这种思想由来已久，但其核心原则直到 20 世纪 50 年代中期才基本定型，当时社会生产力迅速发展，市场趋势表现为供过于求的买方市场，同时人们收入迅速提高，有可能对产品进行选择，企业之间为实现产品的竞争加剧，许多企业开始认识到，必须转变经营观念，才能求得生存和发展。市场营销观念认为，实现企业各项目标的关键，在于正确确定目标市场的需要和欲望，并且比竞争者更有效地传送目标市场所期望的物品或服务，进而比竞争者更有效地满足目标市场的需要和欲望。但是，传统市场营销观念认为市场营销活动是在产品生产活动结束后开始的，中间经过一系列经营销售活动，当商品转到客户手中就结束了，因而把企业营销活动仅局限于流通领域的狭窄范围，而不是整个企业的经营层面。

“大营销”是在传统市场营销组合战略的基础上发展起来的，科特勒指出，企业为了进入特定的国际市场，在策略上应协调运用经济的、政治的、公共关系等手段，以获取外国或地方各方面的合作与支持，从而达到预期目的。“大营销”研究的是企业在全世界市场进行营销的问题，较之前有所进步的地方在于它强调了企业必须在与客户双方的共同利益下，为达到彼此间互助互利、和谐一致而采取合理的态度和行动。

进入 20 世纪 90 年代，随着知识经济时代的来临和信息技术的广泛应用，企业营销理念和策略发生了深刻的变化。客户的个性化需求受到前所未有的关注，客户满意和客户忠诚成为企业追求的目标，关系营销和数据库营销等新的理念不断涌现。关系营销所坚持的理念是运用各种工具和手段，培养、发展和维持与客户之间的亲密关系，实现有效的客户挽留。总体来说，关系营销吸收了以往各种营销方式的优点，又注重与新技术的结合，以实现对客户关系的有效管理。保持企业与客户之间的长期关系是关系营销的核心的思想，关系营销首次强调了客户关系在企业战略和营销中的地位与作用，所以，很多学者认为关系营销是客户关系管理的理念基石<sup>[3,4,25]</sup>。

“关系营销”的概念是 Berry<sup>[26]</sup> 首次提出的，他将关系营销定义为“培养、维护和强化客户关系”，之后，进一步把关系营销定义为“通过满足客户的想法和需求进而赢得客户的偏爱和忠诚”<sup>[27]</sup>。Mckenna<sup>[28]</sup> 将关系营销的宗