

当代管理前沿文库

FRONTIER SERIES IN CONTEMPORARY MANAGEMENT



客户关系管理

——价值导向及使能技术

杨永恒 著

4
52

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

当代管理前沿文库

本书系 NSFC 资助项目(79870047)“顾客感知服务质量的评价方法和管理研究”、CCUIPP-NSFC 联合资助项目(70042010)“中国电信业服务质量评价方法与管理研究”和 CCUIPP-NSFC 联合资助项目(70142023)“中国电信业服务质量、顾客满意与竞争优势研究——基于资源论的观点”的部分研究成果

客 户 关 系 管 理

——价值导向及使能技术

杨永恒 著

东北财经大学出版社

大 连

© 杨永恒 2002

图书在版编目 (CIP) 数据

客户关系管理——价值导向及使能技术 / 杨永恒著. — 大连 : 东北财经大学出版社, 2002.12

(当代管理前沿文库)

ISBN 7-81084-163-7

I. 客… II. 杨… III. 企业管理 : 供销管理 - 研究
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 064421 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

营销部: (0411) 4710570

网址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: dufep@mail.dlptt.ln.cn

大连海事大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 148mm × 210mm 字数: 219 千字 印张: 8 1/4

印数: 1—2 000 册

2002 年 12 月第 1 版

2002 年 12 月第 1 次印刷

责任编辑: 孙晓梅 杜 峥

责任校对: 尹秀英

封面设计: 张智波

版式设计: 孙 萍

定价: 24.00 元



客户关系时代的来临,使企业与客户之间的关系受到了空前的重视。越来越多的实践证明,企业成功的关键在于重视顾客的需求,提供满足顾客需求的产品和服务,有效地管理客户关系,以确保顾客获得较高的满意度,增加重复购买的可能性,通过维持长期的客户关系来营造新的竞争优势。无疑,客户关系管理已经成为当今社会各界的一个热门话题。学术界关于客户关系管理的讨论越来越多,企业界尤其是服务企业也将客户关系管理作为营造差别化竞争优势的一条重要途径,连一些大的软件服务商如 IBM, SAS, SAP, Meta Group, Aberdeen Group 也开始将开发 CRM 方案软件作为本企业的一项主要业务,希望能在客户关系管理的浪潮中占领新的阵地。所有的迹象均表明,客户关系管理正展示出旺盛的生命力。

目前,理论界和产业界对客户关系管理的探索和研究越来越深入。有些学者将客户关系管理看做是一种观念;有些学者将客户关系管理看做是一个互动过程;而在产业界,客户关系管理则被看做是信息技术所支撑的企业与顾客的关系过程。事实上,对于什么是客户关系管理,目前学术界和企业界皆没有统一的定义。

有鉴于此,本书的研究目的就是从客户关系管理的历史渊源入手,通过对前人关于关系营销和客户关系管理理论研究的梳理,探索客户关系管理的合理内涵,总结归纳出以价值为导向的客户关系管理的基本理论,在此基础上,深入分析以数据挖掘为代表的信息技术对价值导向型客户关系管理的使能作用,并就实施客户关系管理的战略选择和系统模

型进行探讨,提出具有实践意义的客户关系管理理论和系统模式。正如前文所述,客户关系管理的发展方兴未艾,笔者认为选择这一研究内容具有较深远的理论与现实意义。

首先,从理论方面而言,目前,有关客户关系管理的理论探讨几乎仍然停留在传统的关系营销和关系管理阶段;而且,对客户关系管理理论的探讨十分分散,不成体系,大多数都没有超出传统关系营销的范围。虽然客户关系管理并不是崭新的概念,至少在基本理念上并无异于传统的关系营销,但是,客户关系管理所涉及的范围远远广于传统的关系营销,对组织结构、数据和信息技术的要求也进一步提高。显然,传统的关系营销理论已经无法指导客户关系管理的实践,更何况目前客户关系管理应用的现状已非传统的关系营销所能比拟。本书从探索客户关系管理的内涵入手,将客户关系管理定义为信息技术使能下的顾客价值和关系价值的管理,总结和提出了价值导向型客户关系管理理论,相信对客户关系管理理论及关系营销理论的发展大有裨益。

其次,从实践意义上看,客户关系管理理论层次的研究滞后于实践层次的应用,这也阻碍了客户关系管理在企业的运用。尽管目前企业界对客户关系管理的重视程度越来越高,但真正成功实现客户关系管理的企业仍然是少数,其主要的一个原因就是实践与理论严重脱节,缺乏理论的指导。由于大多数企业缺乏理论的指导,只是盲目地追随,结果无功而返。的确,如果连客户关系管理是什么都没有弄清楚,就匆匆忙忙地引入客户关系管理,肯定会碰钉子。此外,随着信息技术的发展,知识发现、数据仓库和数据挖掘等技术逐渐引入到企业的客户关系管理之中,用于分析顾客的需求和偏好,支持企业的决策。但是,由于缺乏一套完整、系统的客户关系管理理论,技术的运用或多或少带有一些盲目性,抓不住客户关系管理的实质,其对决策的支持作用也或多或少地打了一些折扣。而本书通过对客户关系管理内涵的探索,提出了客户关系管理的两个主要价值导向——顾客价值和关系价值,并讨论数据挖掘等使能技术对顾客价值管理

和关系价值管理的支持作用,使客户关系管理在应用层面上更为清晰、明确。此外,本书有关关系成长维度的提法,形象而生动地概括了客户关系管理的总体目标,而有关客户关系管理的战略选择和系统模型,指出了企业实施客户关系管理的战略思路和系统观念,相信这些都可以为企业管理和发展客户关系的实践提供有益的指导。

全书结构如下:

第1章为引言部分。本章追溯了客户关系管理的历史渊源,分析了客户关系管理兴起的缘由,总结了论文的研究思路、分析框架、研究模型和创新之处。

第2章为客户关系管理导论。本章以讨论客户关系管理的理念基石——关系营销为切入点,在吸收各种观念的基础上,以价值为导向,归纳总结出了一个具有广泛意义的客户关系管理定义,并探讨了客户关系管理的合理内涵以及关系成长的三个维度。

第3章为顾客价值。通过回顾顾客感知价值的有关理论,探讨了顾客价值的含义、分析模型和管理方式,指出了客户关系管理中管理顾客价值的主要切入点。

第4章为关系价值和关系赢利性。通过对关系价值及顾客权益等相关理论的回顾,提出了关系价值的四个维度,较深入地探讨了关系价值最重要的两个维度——关系赢利性和关系寿命以及关系价值的直观表现形式——顾客终身价值,并就关系赢利性和顾客终身价值的计算和评估方式提出了一些新的思路。

第5章为信息技术——客户关系管理的使能者。本章着重讨论客户关系管理的使能技术——知识发现、数据挖掘和数据仓库等,并就数据挖掘这一关键使能技术如何使能顾客价值管理和关系价值管理、实现关系在三个成长维度上的全面发展进行了探讨。

第6章为全书的总结部分,从整体的角度讨论了企业实施客户关系管理的战略选择,并提出了一个具有广泛适用性的客户关系管理系统模型。

第7章结束语。本章揭示了论文的主要观点与结论,并提出了研究的局限性和有待进一步研究的问题。

杨永恒
2002年4月

目录

前言	1
第1章 引言	1
1.1 客户关系管理的历史渊源	1
1.2 客户关系管理的兴起	11
1.3 客户关系管理——分析框架	20
第2章 客户关系管理导论	26
2.1 客户关系管理的理念基石——关系营销	26
2.2 客户关系管理的内涵探讨	38
2.3 客户关系管理的目标	52
2.4 客户关系管理成败的衡量	68
第3章 顾客价值	77
3.1 顾客价值的含义	77
3.2 顾客价值分析	90
3.3 顾客价值管理	100
第4章 关系价值和关系赢利性	113
4.1 关系结构和关系价值	113
4.2 关系赢利性和顾客终身价值	125
4.3 顾客终身价值的计算	137
第5章 信息技术——客户关系管理的使能者	147
5.1 客户关系管理的主要使能技术	147
5.2 数据挖掘的主要技术和功能	160
5.3 数据挖掘在客户关系管理中的应用	182
第6章 客户关系管理的战略选择及系统模型	201
6.1 客户关系管理的战略选择	201

6.2 客户关系管理系统的框架模型	214
6.3 客户关系管理发展的新趋势	226
第7章 结束语	231
7.1 主要的研究结论	231
7.2 有待进一步研究的问题	232
参考文献	234
后记	252

第1章 引言

越来越多的实践证明,企业成功的关键在于重视顾客的需求,提供满足顾客需求的产品和服务,有效地培养和管理客户关系,确保顾客能从与企业的各种接触中获得较高的满意度,从而增加其重复购买的可能性。然而,许多企业仍主观认为,拥有高质量的产品或服务,就能够吸引大量的顾客群,所谓“酒香不怕巷子深”,“皇帝女儿不愁嫁”,只要有了好的捕鼠器,就不愁抓不到老鼠。不幸的是,这种神话正逐渐被打破,顾客的需求变得越来越挑剔,他们不仅要求高质量的产品和服务,而且要求企业拥有快捷的反应速度,能够全面满足他们的需求。客户关系管理(CRM,又译为顾客关系管理)的出现正是迎合了时代发展的要求,因此越来越受到学术界和企业界的重视。犹如世上万事万物的演变过程一样,客户关系管理亦非无本之木,它也是人类社会长期演变进化的结果。

1.1 客户关系管理的历史渊源

赫尔布朗(Robert L. Heilbroner)将人类历史划分为“三个经济时代”^①。在第一个经济时代,经济命脉掌握在政治、军事或宗教领袖手中;在第二个经济时代,地主阶级控制着社会的经济命脉;而以工业革命为标志的第三个经济时代,市场已经发展成熟,充斥着产品生产商之间及分销商之间的竞争。在前两个经济时代,资本

^① Robert L. Heilbroner (1993), *The Making of Economic Society*, NJ: Prentice Hall, p.21.

主义、市场、货币、生产和重商主义都没有居于主导地位,经济活动主要由奴隶和农奴来执行,资源掌控在奴隶主或地主阶层手中,而并非由市场机制调配。直到第三个经济时代,市场成熟带动高度的竞争,经济财富、权力和地位才开始转移到产品的生产商和分销商手中。正如赫尔布朗指出,“社会愈来愈重视高价值的社会活动”。^①

随着第三个经济时代的演化、市场竞争的升级和竞争焦点的转变,顾客在交换行为中的地位不断上升。也正是从第三个经济时代开始,顾客与生产商和分销商之间的关系逐渐引起了人们的重视,因此,我们可以通过第三个经济时代的演化来透视客户关系管理的发展历程。

§

1.1.1 第三个经济时代

赫尔布朗指出,第三个经济时代的到来是以工业革命为标志的。机器生产代替手工生产,使得少量的工人就能够生产出大量的产品,来满足许多顾客的需要。人们生产的产品不仅能够自给自足,还拥有大量的盈余,从而刺激了市场的发展。货币的出现和银行体系的发展,更是促进了市场的交换行为;同时,交通运输业的进步,也使得产品能够更方便地运送到市场。生产力的提高把成千上万的农奴从庄园中驱赶出来,走进了城市。1776年,亚当·斯密的《国民财富的性质和原因的研究》(简称《国富论》)一书阐释了“制造业及商业和农业一样,也能够创造财富”^②的原理,描述了资本主义的基本运作机制,促使经济控制权从地主向制造商和分销商的进一步转移,财富、权力和地位也逐渐转移到生产和销售产品的个人手中。

^① Robert L. Heilbroner (1993), *The Making of Economic Society*, NJ: Prentice Hall, p.23.

^② Adam Smith(1990), *An Inquiry into the Nature and Cause of the Wealth of Nations*, Reprinted from Great Books of the Western World, Chicago: Encyclopedia Britannica, © 1952, 1990, Vol.39, p.140.

亚当·斯密的理论为资本主义理论的初步形成奠定了基础，并阐述了土地、资本和劳动力等生产要素的有效结合方式，从而形成了一套新的经济理论体系。不过，亚当·斯密关于生产性活动与非生产性活动的划分，却明显地带有局限性。他认为：“有些劳动力可以增加其所施与的产品的价值，而另外一些劳动力却并无此功效。前者能够产生价值，因此称为‘生产性劳动力’，而后者并不产生价值，故称为‘非生产性劳动力’。制造工人的劳动力能够增加其所加工材料的价值；相反，仆人的服务性劳动并不增加价值。”^①他还提到，“仆人的服务在执行完毕后就消失了，根本不留下任何痕迹或价值……”^②换句话说，仆人的服务并不增加可交易性商品的价值。亚当·斯密还进一步列出了其他类似的非生产性劳动力，“统治阶层，包括法官、军队、政客……其他职业如牧师、律师、医生、演员、小丑、音乐家、歌手、舞蹈演员等等，所有这些人的服务在完成的瞬间就消失了（并不留下任何痕迹或价值^③）。”^④

显而易见，亚当·斯密的论断带有一定的局限性，难道医生拯救一条生命还不如木匠制作一条板凳？惟一的解释就是亚当·斯密只对可交换有形产品的生产感兴趣。122年后，马歇尔（Alfred Marshall）进一步维护了亚当·斯密的论断：“服务和其他相似的商品，在产生的瞬间就消失了，显然无法形成财富。”^⑤

第三个经济时代的特点是生产性经济，其发展是围绕着可交换有形产品的生产而进化的。在这个时代，大多数服务的地位和作用

① Adam Smith (1990), *An Inquiry into the Nature and Cause of the Wealth of Nations*, Reprinted from Great Books of the Western World, Chicago: Encyclopedia Britannica, © 1952, Vol.39, p.142.

② 译自 “His services generally perish in the very instant of their performance, and seldom leave any trace or value behind them...” —from “Smith, op cit., p.43.”

③ 笔者注。

④ Adam Smith (1990), *An Inquiry into the Nature and Cause of the Wealth of Nations*, Reprinted from Great Books of the Western World, Chicago: Encyclopedia Britannica, © 1952, Vol.39, p.43.

⑤ Alfred Marshall (1898), *Principles of Economics*, London: MacMillan and Co., p.126.

都未得到认可，只有那些生产性服务因素如能带来产品增值的劳动或运输，受到了一定程度的重视。

1.1.2 大规模生产阶段

当亚当·斯密的理论引入之初，产品严重短缺。亚当·斯密的经济理论无疑为大规模、低成本的产品生产提供了理论基础，人们的注意力也主要集中在如何降低成本和增加产出上。生产力的大幅度提高得益于大规模生产——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。在大规模生产阶段，主要的特征有：

1) 零部件标准化

在专业化分工的基础上，某些企业专门生产单一的标准化零部件。多种零部件组装在一起，就形成了最终产品。如果产品中某个部件损坏了，只需用标准化的配件替换该部件即可。零部件标准化无疑形成了大规模生产的基础，一旦零部件实现了标准化，下一步的任务就是实现生产过程的标准化。

2) 生产线

福特（Henry Ford）率先引入了生产组装线的概念。在生产线上，标准化的零部件以一定的速率到达某个组装工人，而每个工人仅从事某项专业化的组装任务。生产组装线的目的就是将生产过程简化成一系列简单、可重复进行的任务。采用生产组装线的形式，企业的生产就更具有可预测性，各项工作也可以得到仔细的计划和准确的安排。

3) 科学管理

当生产过程被划分为若干分离的作业并被移植到生产线上之后，人们的注意力开始转向如何提高作业效率。素有“科学管理之父”之称的泰勒，奠定了科学管理的基础。管理学大师德鲁克（Peter F. Drucker）对此曾有高度评价，他认为，“科学管理的出现

开创了运用知识来研究工作流程的先河”。^①

随着这些革新的广泛应用，生产力得到了极大程度的提高，产品的供求关系也开始发生逆转。生产力的提高带来了产品供给的大幅度增长，“供过于求”的市场态势开始浮现出来。制造商也逐渐意识到，不能再消极地等待顾客的光临和选购，必须采取措施让顾客更容易了解和获得自己的产品。于是，企业界和学术界的注意力开始转向大规模营销。

1.1.3 大规模营销阶段

如同大规模生产阶段一样，大规模营销阶段的进化过程也受到几种关键因素的驱动。

1) 大规模推销

由于产品供应超过了消费需求，企业开始注意产品的分销和促销。最初的做法是大量招募销售人员并将他们派出去推销产品。销售人员通过选择合适的零售商和批发商，建立起分销渠道。大规模推销的实施，为缩减企业的库存起到了重要作用，但是，如何使销售人员的影响绕过批发商和零售商而直接扩大到顾客，也就成了一个非常现实而紧迫的问题。于是，广告和促销应运而生，其目的就是将顾客引入零售商的店铺去购买本企业的产品。

2) 营销观念

采用分销和推销手段，在最初对销售企业的产品起到了显著作用。经济大萧条过后，广大消费者的购买力大幅度下降。企业开始发现，尽管使用了各种推销手段，仍然无法全部卖出所生产的产品。慢慢地，企业的注意力开始转移到市场研究和产品计划上。通过市场研究，企业逐渐意识到，生产顾客需要的产品比推销自己所

^① Peter F. Drucker (1993), *Post Capitalist Society*, New York, Harper Collins, pp.36 - 37.

生产的产品更容易。于是，营销观念开始盛行起来，许多企业开始组建自己的市场研究和营销部门，用于调查顾客的需求，并根据市场的偏好设计产品。

3) 市场细分

市场研究人员发现，不同的顾客在产品偏好等方面存在着显著差异，单一产品也几乎不可能满足所有顾客的需求。大多数顾客之所以选择购买某种产品，并不是因为该产品能够完全满足他们的需求，而是因为没有更好的选择。市场细分概念的出现正是为了进一步探索和迎合顾客的需求，其方法就是将多样化的顾客需求分成不同的类别，每一个类别代表偏好大致相似的顾客群，然后企业针对每一个顾客群的需求，提供相应的产品。比如，汽车厂商开始增加产品的型号，软饮料厂商开始研制不同的口味，其目的都是为了满足不同顾客的不同需求。大多数情况下，顾客需求的差别化程度十分大，企业不可能满足所有差别化的需求，于是企业必须选出最适合自己的细分市场，即目标市场选择。通过市场研究，可以识别每一个目标市场的偏好，以设计特定的产品或营销组合去满足他们的需求。

随着营销人员对营销组合研究的深入，他们开始关注营销组合4P之间的交互作用。事实上，顾客不仅会在产品价格之间权衡取舍，而且也愿意为高质量的产品支付更高的价格。同样，促销和分销之间也必须进行协调。比如，促销一种货架上并没有的产品，似乎没有什么意义。于是，企业开始将注意力转向物流管理领域，以整合企业内部的各种活动（如运输、仓储和批发），协调所有的交易和送货业务。

1.1.4 供应链管理和物流管理阶段

在这个阶段，产品的配送首次受到关注。产品的配送部门负责协调各种配送活动，以降低库存，减少分销成本，协调货物运输时

间,从而支持企业的总体市场战略。关于供应链管理和物流管理,有一句精辟的概括,即“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合适的地点以合适的成本移交给合适的顾客”^①。20世纪70年代,利率暴涨,大量的库存占用了企业大量的流动资金,于是企业的注意力又从产品配送转向了库存量的缩减。在这个阶段,企业引入许多新技术,以降低库存数量和仓库数目,同时引入专门的信息系统来加快订货处理速度,更好地协调货物运输过程。

产品配送管理很好地整合了企业内部活动,并有效地协调了企业与外部参与者(如运输公司和配送中心)之间的关系。企业开始全面使用配送管理来供应所有的产品,不过名称却改为了物流管理(logistics,又译为“后勤管理”),后来又逐渐形成了许多新的物流管理技术,用以协调供应商、生产、营销和市场之间的物资流动。一些成熟的技术如从供应方面而言的物资需求计划(MRP)和从分销方面而言的配送需求计划(DRP),这些技术都用于实现其他渠道成员(供应商)和生产营销计划之间的整合,并协调物资在渠道成员之间的流动。

事实上,市场细分与供应链管理之间存在着强烈的冲突。从营销的角度讲,企业希望提高市场的细分程度,针对不同的细分市场设计和生产不同的产品;而大规模生产和物流管理则希望实现大批量、标准化的产品生产,并力图减少库存的数量。为了缓解其间的矛盾和冲突,企业做了大量的努力,希望既做到满足顾客的个性化需求,又能减少库存占用。人们也开始发现,企业越来越关心顾客的需求,甚至超过了对生产和配送效率的关注,这一现象推动了全面质量管理阶段的到来。

^① 译自 John J. Coyle, Edward J. Bardi, and C. John Langley, Jr. (1992), *The Management of Business Logistics*, 5th edition, St. Paul, MN: West Publishing Company, p. 6. 原话为 “Right product, in right quantities and the right condition at the right place at the right time for the right customer, at the right cost.”

1.1.5 全面质量管理阶段

全面质量管理的兴起主要是基于竞争的影响。当顾客面临多种产品选择时，他们会选择最能满足其需求的产品。顾客开始偏爱物美价廉的产品，比如，越来越多的美国人逐渐喜欢日本的产品。随着这种转型趋势的进一步深入，一些新的术语如“质量”和“顾客价值”等开始流行起来，这也反映了顾客对产品质量和功效的渴望。于是，企业开始重视生产和分销那些能够给顾客创造价值的产品。

1964年，约瑟夫·朱兰（Joseph M. Juran）在他的《质量计划与分析》一书中将质量定义为“合用”（fitness to use）^①。顾客之所以购买产品，是希望能够从中获得他们所需要的利益。朱兰定义了“合用”的五个维度：①设计质量（quality of design）强调产品的属性，如劳斯莱斯汽车与大众汽车在设计属性上存在着很大差异；②吻合质量（quality of conformance）用于衡量产品的生产是否与设计原型保持一致；③可获得性（availability）指顾客在需要时可以获得产品的程度；④安全性（safety）指产品在使用过程中给顾客造成潜在伤害的可能性；⑤现场使用（field use）反映产品在到达顾客时是否与离开工厂时一样，主要关注包装、储存和运输过程的有效性。此外，朱兰还提倡采用质量成本会计系统（cost-of-quality accounting system）^②，将质量成本分为四类，以确保对质量的控制：

（1）内部失败成本（internal failure costs）：因瑕疵产品的报废或返工而发生的成本。

（2）外部失败成本（external failure costs）：对产品在使用过程

^① Joseph M. Juran and Frank M. Gryma, Jr. (1980), *Quality Planning and Analysis*, New York: McGraw-Hill Company, p.32.

^② Frank W. Davis and Karl B. Manrodt (1996), *Customer Responsive Management - The Flexible Advantage*, Blackwell Publishers Ltd., pp.40-41.