

西南财经大学“十五”“211工程”重点学科建设项目
西南财经大学学术基金资助出版

顾客关系管理中的关系价值研究

付晓蓉著

西南财经大学出版社

作者简介

付晓蓉,女,1973年10月出生。1998年从西南财经大学政治经济专业毕业留校,获经济学硕士学位。2006年获管理学博士学位。现为西南财经大学工商管理学院讲师。

前 言

基于营销管理理念范式的转移以及信息使能技术的成熟，与顾客关系管理（Customer Relationship Management，简称 CRM）相关的理论与实践日益成为各界关注的焦点。但是 CRM 实践的结果却并不尽如人意，据统计，超过一半的企业 CRM 项目都未能取得成功。

本书对企业 CRM 项目失败率较高的现实进行了反思。分析了 CRM 实施失败率高的根本原因在于现有的 CRM 是一种关系导向的 CRM，其管理重心集中于顾客关系，管理目标是实现顾客关系向着更深、更宽、更广的方向进行发展。这种基于顾客关系的 CRM 工作重心集中于顾客关系的控制与维持，使得相应的管理策略也只集中于与顾客接触最为紧密的营销部门，无法驱使组织实现与 CRM 相匹配的战略调整，也就无法真正实现客户资产与其他资产的整合，从而使得 CRM 难以发挥其真正的潜力。同时，这种基于顾客关系的 CRM 将管理对象界定为关系本身，给管理的实践操作带来了一定的困难。组织要在基于顾客关系的 CRM 战略思想指导下实现各层次的策略整合相对困难。这说明现有的顾客关系管理的基础理论——是什么驱动顾客关系及其顾客关系管理——的研究是不充分的。

笔者认为，顾客与企业之间建立信任，最终实现“双赢”的关系目的其最为本质的驱动力应该是价值。然而现有的顾客



关系管理理论中对价值的认识并不统一：有部分学者认为关系价值就是在关系的建立与发展的过程中顾客为企业所带来的价值；另一部分学者则认为关系价值应该是顾客的感知价值。这些并不统一的顾客关系价值概念，导致了关系主体无法对顾客关系作出准确评价，更无法给出正确的关系投资决策。因为企业的顾客关系管理不实现自身价值增值是不行的，但如果不考虑顾客价值的增值这一关系管理活动也无法启动，那么是否能有一个概念将这两种价值概括起来，并对两种价值的相互关系进行完整的诠释呢？这种能涵盖两种价值概念的关系价值如何创造及其如何在关系双方之间进行分割呢？基于这一全新的关系价值的顾客关系管理与传统的顾客关系管理又有何区别呢？

本书试图从新的视角、用新的方法对现有的顾客关系管理中的关系价值进行分析和研究，以期为顾客关系管理发挥更大的管理效能提供更有思路。本书的论述并非仅仅从营销管理的角度，而是从整个管理的角度，特别是从战略分析的角度，对原有“关系价值”的概念进行拓展与更新，并在这一具有全新内涵的关系价值概念基础之上，结合现有的价值创造理论分析顾客关系创造价值的机理，运用静态与动态博弈的分析方法来分析关系价值的动态均衡过程等关系价值管理过程中的基础问题，在此基础上提出了相应的顾客关系管理策略。由此笔者从以下几个方面对顾客关系价值及其管理进行了论述：

第一，本书根据现有的顾客关系管理的理论与实践中的缺陷提出了关系价值这一概念在顾客关系管理中的重要性及其急需拓展的必要性。为弥补传统顾客关系管理理论的缺陷，本书提出顾客关系管理的最终目标应该是关系双方价值的最大化，由此决定了管理的重心不应该是关系而应该是能够涵盖双方价值的关系价值。由此本书提出“顾客关系价值是顾客关系管理的核心问题，是顾客关系管理最本质的管理对象”这一基本观点。

第二，本书对顾客关系价值的内涵进行了全新的诠释。本书提出的顾客关系价值的内涵及其特征与现有文献中的关系价值相比有其独特性，它涵盖了顾客关系双方在关系的形成与发展过程中实现价值增值的全部内容，不仅有企业价值的增值也有顾客价值的增值，不仅包含了最终的价值收益也包含有过程收益的价值增值内容。笔者指出了顾客关系价值的内涵与本质，并对提出顾客关系价值的模型进行了论证。

第三，本书对顾客关系创造价值的机理进行了分析。笔者在回顾了现有的价值创造理论的基础上提出了顾客关系的价值共同创造模型。在对顾客关系价值构成的分析过程中，本书提出了顾客关系价值的过程维度与结果维度，并对过程维度的收益进行了大体的分类，分析了顾客关系要素与关系收益之间的因果关系，进一步论证了顾客关系的构成要素是创造关系价值的基本源泉。

第四，本书对关系价值的动态均衡过程进行了详细的分析。在对关系的动态发展过程分析的基础上，提出了关系价值的动态性，并根据顾客关系的不同发展阶段的相关特征，对关系价值动态均衡的形成过程进行了描述，由此得出了顾客关系价值实现均衡的约束条件为关系双方对竞争性收益的分割能力与获得非竞争性收益的学习能力，并进一步分析为关系双方发展关系的能力与意愿、产业环境与社会制度等外在环境因素。

最后，本书提出了顾客关系管理的基础是关系价值的最优化，指出了基于关系价值的 CRM 与基于顾客关系的 CRM 之间的战略与策略的差异，并将基于关系价值的 CRM 的管理内容划分为顾客关系组合管理、关系价值构成设计、关系价值创造管理及关系价值的分享管理四个部分，结合关系价值创造与动态均衡的约束条件提出了各个管理策略的具体要求与内容。

本书的写作难度极大，笔者本人常常困惑于众多资料的选取之中，也常常为理论的创新和突破点的选择而苦恼。幸得恩



师蒋明新教授的一一指点，终于拨云见日，得其要领。尽管其间数易其稿，有的章节初稿完成之后，我仍感到不甚满意，于是又从头开始。甚至到现在本书将要付印时，仍有许多不尽如人意之处。主要的原因在于本书作为一本探索性的研究著作，对已有的顾客关系理论的研究成果进行搜集、整理、分析和评价在客观上就存在着一定的难度，对其进行进一步的演化、推理使其具有超前性和前瞻性的顾客关系价值理论的难度更大。尽管如此，笔者认为，顾客关系理论的研究对我国关系价值理论的发展是极其有意义的事情，我们应当大胆地探索我国关系价值理论，拓展顾客关系价值理论研究的领域，以推动我国顾客关系价值理论的建设。

本书可以作为从事管理学研究与教学工作者的参考书，也可以作为高等院校管理学（包括 MBA）专业的博士研究生、硕士研究生的学习顾客关系价值理论的教科书，或供各类组织的在职管理人员学习参考。

本书的写作采取了“以我为主，洋为中用”的写作原则，力图贯彻理论联系实际的原则，借鉴西方国家当代最有代表性的顾客关系价值理论的观点和方法，并立足于我国实际，反映我国丰富的顾客关系价值的管理经验，为提高我国各类组织的顾客关系管理水平服务，为我国社会主义现代化建设服务，为建设具有中国特色的顾客关系价值理论服务。尽管本书的取材主要来源于国外的顾客关系价值理论经典著作和具有一定代表性的其他学科的著作，但笔者仍然进行了去粗存精，严加选择，力图站在更高的角度对其进行进一步的演化、推理使其具有超前性和前瞻性，提出了自己的观点和结构体系。因而本书的结构体系和基本观点都是探索性的。本书文字力求简练和通俗易懂，所选取的国外顾客关系价值理论经典著作和具有一定代表性的著作都有注释，利于研究者查阅、分析和借鉴。

由于笔者的知识水平和掌握的资料有限，要想实现对各种

顾客关系价值理论“海纳百川，包容兼蓄”的写作初衷，还有较大的困难。因而本书所论述的观点和内容，难免有不尽如人意甚至错误之处，还望读者不吝赐教，我们将在日后修订再版时作必要的更正。

付晓蓉

2006年1月于成都光华园

目 录

第一章 绪 论	()
1.1 背景与研究命题	()
1.2 研究思路与基本框架	()
1.3 研究方法	()
1.4 创新与不足之处	()
1.4.1 本研究的创新点	()
1.4.2 本研究的局限	()
第二章 国内外相关研究的评述	()
2.1 顾客关系管理(CRM)的研究评述	()
2.2 顾客关系管理中关系状态的研究评述	()
2.3 顾客关系管理中关系动态性的研究评述	()
2.3.1 CRM 中的顾客发展的研究	()
2.3.2 关于 CRM 中顾客生命周期的研究	()
2.4 顾客关系管理中有关价值的研究评述	()
2.4.1 顾客关系管理中有关顾客价值的研究评述	()
2.4.2 顾客关系管理中的“关系为企业带来的价值” 的研究评述	()
2.4.3 顾客关系管理中关系价值的研究综述	()
2.5 顾客关系管理中关系价值创造的相关文献	()
第三章 顾客关系：概念、特点及其动因分析	()
3.1 顾客关系的概念	()

3.2	顾客关系的特征分析	()
3.3	顾客关系的核心构成要素——信任	()
3.4	顾客关系形成与发展的动因——价值	()
3.4.1	顾客关系中信任的基础要素是价值	()
3.4.2	顾客关系发展的驱动力与目的是价值	()
第四章 关系价值：概念、特点及其实证分析		()
4.1	顾客关系管理的核心——顾客关系价值	()
4.1.1	顾客关系管理中的关系导向与价值导向	()
4.1.2	关系导向的顾客关系管理的局限性	()
4.1.3	顾客关系管理的价值导向——关系价值的提出	()
4.2	顾客关系价值的内涵及其特征	()
4.2.1	三种研究视角的顾客关系价值	()
4.2.2	顾客关系价值的内涵	()
4.2.3	顾客关系价值的本质	()
4.2.4	重新定义顾客关系价值的理论与实践意义	()
4.3	顾客关系价值模型及实证分析	()
第五章 关系价值：创造机理分析		()
5.1	顾客关系创造价值的机理分析	()
5.1.1	关系与关系资产	()
5.1.2	顾客关系资产创造价值的分析	()
5.2	顾客关系价值的构成分析	()
5.2.1	顾客关系价值的主要构成	()
5.2.2	关系价值的过程收益	()
5.2.3	关系价值的结果收益	()

第六章	关系价值：动态均衡分析	()
6.1	关系价值的动态性描述	()
6.1.1	动态顾客关系的过程描述	()
6.1.2	关系价值中关系期望价值与关系感知价值的 动态性	()
6.1.3	关系满意度与关系动态均衡	()
6.2	顾客关系价值的动态博弈分析	()
6.2.1	企业与顾客在关系寻觅与选择期的博弈分析 ...	()
6.2.2	关系约束、认同期关系价值的动态均衡	()
第七章	关系价值管理：基于关系价值的顾客关系管理	()
7.1	基于关系价值的 CRM 与基于顾客关系的 CRM	()
7.2	基于关系价值的 CRM 的管理策略	()
7.2.1	顾客关系组合管理	()
7.2.2	顾客关系价值构成设计	()
7.2.3	顾客关系价值创造管理	()
7.2.4	顾客关系价值的分享管理	()
结束语		()
附录：顾客关系价值模型的实证研究设计		()
参考文献		()

第一章

绪 论

1.1 背景与研究命题

近年来,市场竞争的内容随着外界环境的变化发生着较大的变化,建立顾客关系已经逐渐成为谋求竞争优势的最佳途径。由于知识的外溢性与不断更新,依靠产品、服务或运作流程的优势保持企业领先是不可能持久的。实践中,已有越来越多的企业认识到:在市场高度扰动的条件下,惟有忠诚的顾客关系可以保持稳定,这种关系的存在缓解了环境的不确定性对企业的影响。由于顾客关系是无法复制和替代的,顾客资源已成为企业争取的稀有资源,建立与维持良好的顾客关系成为企业谋求长远发展的战略。特别是在知识经济时代,顾客拥有更多的知识,享有与企业几乎同样的信息,消费者主权更为突出,强调服务及个性化的需求,注重与卖方的交互作用及体验,顾客关系在企业战略中的地位越来越重要。为此,企业组织管理致力于确认与维持长期顾客,而管理者们则不断地更新其运作顾客关系管理的方式与方法。^①

为了使顾客关系能够有效地建立与发展,管理者开始采用顾客关系管理(CRM),强调顾客生命周期分析、顾客维持分析

^① Susan Fournier, Susan Dobsha and David Glen Mick. Preventing the Premature Death of Relationship Marketing. Harvard Business Review, 1998, 76 (1/2): 42~52.



以及顾客关系动态性的重要性。^①早在 1984 年, Ives 和 Learmonth 就提出了顾客生命周期 (CRLV) 的概念^②, 旨在分析顾客生命周期的不同阶段支持并满足顾客的所有需求, 这被视为 CRM 思想的萌芽。20 世纪 90 年代初, 最初的 CRM 应用投入使用, 如销售队伍自动化 (SFA) 和顾客服务与支持 (CSS)。这些基于部门的“独立”解决方案增强了特定的业务流程, 却忽略了从整体角度对企业与顾客之间关系的思考。20 世纪 90 年代中期, Kalalota 和 Whinston 首次提出了电子商务 (EC 或 EB) 的概念^③, 他们认为电子商务中主要包括两种关系: 企业与顾客的关系 (B2C) 和企业之间的关系 (B2B), 这里的“关系”就是 CRM 研究的着重点。20 世纪 90 年代后期, 由于电子商务的需求及其应用的普及, 所以以电子商务为平台, CRM 逐渐发展到了电子 CRM (即 ECRM) 或者说电子商务 CRM (即 EC-CRM) 阶段。总之, 随着顾客关系管理的出现, 企业对关系的管理从营销领域扩大到整个企业范围, 从一个局部的战略演变成了企业的整体战略。

在过去几十年内, 虽然 CRM 技术日趋成熟, 但其实实施的失败率却相当高: 根据 Meta 集团的经验, 其失败率大约在 55% 到 75% 之间。^④超过一半的 CRM 企业项目没有取得成功, 这些项目给企业造成了高达 1.3 亿美元的损失。同样, 在贝恩顾问公

① Philip Kotler. Marketing Mmanagement: Analysis, Planning, Implementation, and Control. 8th ed., Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1994

② Blake Ives, Gerard P. Learmonth. The Information System as a Competitive Weapon. Communications of the ACM, 1984, 27 (12): 1193~1201

③ Ravi Kalakota and Andrew B. Whinston. Frontiers of Electronic Commerce. Reading, Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company Inc., 1996

④ Julian Johnson. Making CRM Rechnology Work. British Journal of Administrative Management, 2004, 39 (1/2): 22~33

司就 25 项管理工具进行的满意度调查中,有 451 位高层主管将 CRM 列在倒数第四位。实际上,更有 1/5 的使用者将这一工具完全丢弃。据我国学者对浙江中小企业的调查^①,在众多的企业中,认为没有必要、作用不大或没想到的占 58 %;企业想实施但不知如何实施的占 8.16 %;6.15 % 的企业认为没人操作;认为时机还不成熟的占 27.18 %。这些不容乐观的事实表明 CRM 相关理论及其实践仍然值得我们开展研究。

按照现有学者们的分析,CRM 失败的关键原因包括未能创建一个整体的 CRM 战略、不能与原有资产实现整合、不能进行正确的顾客分析等(McKenzie, 2001; Greenberg, 2002; Bannan, 2004)。而笔者认为,之所以会出现上述这些问题,关键在于现有的 CRM 理论在指导管理实践时存在以下问题:

第一,现有的 CRM 理论将其管理重心集中于顾客关系,往往以顾客关系特征要素作为其 CRM 成功的评判指标,而忽略了建立与维持顾客关系的最根本的基础要素——价值,造成了许多顾客关系的建立决策出现失误。这一点从现有文献对 CRM 的定义可以看出。我国学者杨永恒等人通过对已有 CRM 文献的总结得出结论:CRM 是企业总体战略的一种,它采用先进的数据库和其它信息技术来获取顾客数据,针对性地为顾客提供产品或服务,发展和管理顾客关系,培养顾客长期的忠诚度,以实现顾客价值最大化和企业收益最大化之间的平衡。^②在他们的概念中,CRM 的管理重心是长期持续的顾客关系,是通过发展忠诚顾客来实现价值的最大化,即价值最大化的前提是顾客关系的长期持久。Kotler 和 Armstrong 则将 CRM 定义为“通过传递

^① 陈水芬.浙江中小企业客户关系管理现状与发展研究.现代情报,2005(4):197~198

^② 杨永恒,王永贵,钟旭东.客户关系管理的内涵、驱动因素及成长维度.南开管理评论,2002(2):48~52

优越的顾客价值与满意来建立与维持盈利性顾客关系的全过程”^①。这一定义更是直接强调了顾客关系的维持是 CRM 的主要内容。在这些概念的指导下，顾客关系管理的主要目的是挖掘、获得、发展及其避免流失有价值的现有顾客，更好地认识实际的潜在的顾客，避免或及时处理“恶意”顾客等。杨永恒等人则认为顾客关系管理的目的就是实现企业与顾客之间的关系朝着更宽、更远、更深的角度发展。^②这使得 CRM 的评价体系中常常是以关系的维持时间（Relation Time Duration）^③、关系频率及其货币价值作为评判指标，其内含的前提是：关系持久时间越长，关系双方互动越频繁，其所能带来的价值就越大。但这一评判指标与市场实践并不吻合，Reichheld 的研究发现：短期顾客可能比长期顾客给企业提供更高的价值，因为长期顾客中，有一部分只是为了追逐廉价商品而与企业保持长期的零星购买。而那些看似并不忠诚的短期顾客却往往是企业高利润商品的消费者。而且，关系双方发展高水平的关系时通常伴随有强烈的、积极的情感偏好。在这样的氛围下，否定或负面信息存在的风险是会不会在关系双方之间进行交换的，因为它可能危及良好的关系氛围。由于当双方关系承诺增加，它们的价值系统在一定程度上聚合，发展形成更多的一致性^④，高水平的关系也许还会

① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing, 10th ed., Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2001

② 杨永恒, 王永贵, 钟旭东. 客户关系管理的内涵、驱动因素及成长维度. 南开管理评论, 2002 (2): 48~52

③ Werner J. Reinartz & V. Kumar. The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration. Journal of Marketing, 2003, 67 (1): 77~99

④ Samuel L. Gaertner, John F. Dovidio, and B. A. Bachman. Revisiting the Contact Hypothesis: The Induction of a Common Ingroup Identity. International Journal of Intercultural Relations, 1996, 20 (3/4): 271~290

导致关系双方重要信息搜寻行为的缺失,这会阻碍在更多异质性群体中可能的价值创造的发现。Moorman, Zaltman 和 Deshpande^① (1992) 认为这会减少关系中关系主体客观观察与分析的能力,因此使质疑对方行为的能力消失。与此同时,自利基础上的机会主义行为可能会使高水平的关系减少效率。^② 所以高水平的关系可能存在有“隐藏成本”,这使得关系收益的实现会受到限制。企业管理者一味地追求高层级关系的形成与维持也许会使顾客关系带来的不是收益而负效益。所以如果将管理视角只集中于企业与顾客之间的交易关系,营销管理者则无法作出一个准确的投资决策。企业毕竟是一个盈利性组织,融洽的但不能创造价值的关系难以驱动企业对此进行组织战略的变革,而且片面追求顾客忠诚也容易导致企业丧失一部分可盈利的顾客源泉。总之,这种基于顾客关系的 CRM 工作重心集中于顾客关系的控制与维持^③,这使得相应的管理策略也只集中于与顾客接触最为紧密的营销部门,无法驱使组织实现与 CRM 相匹配的战略调整,也就无法真正实现客户资产与其他资产的整合。

第二,由于关系成本的存在,关系层级的高低与关系价值的大小并无直接联系,因而只关注顾客关系的 CRM 无法发挥其真正的潜力。顾客关系作为一种资产,它的价值开发需要专用投资去支撑其自身的扩展。关系管理的专门技能通常被视为关

① Christine Moorman, Gerald Zaltman, and Rohit Deshpande. The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 1992, 29 (4): 314~328

② Kent Grayson and Tim Ambler. The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services. *Journal of Marketing Research*, 1999, 36 (1): 132~141

③ Sandy Jap and Shankar Ganesan. Control Mechanisms and the Relationship Lifecycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment. *Journal of Marketing Research*, 2000, 37 (2): 227~245



系双方的专有资源，当这种专有资源大量被使用时，关系双方的互动驱使了关系的建立与发展。因此投向关系的费用——不仅包括资金的耗费而且还可能包括管理时间、能量和努力的投入——具有交易专用投资的特质，它们不仅包括经济和技术资源而且包括社会承诺和个人行为的纠缠。^①由于关系投资的专用性使它成为约束关系发展的沉没成本（Dietrich, 1994；Pearce, 1997），也是关系建立与发展的关系成本。而且高层级关系协作效应的充分实现是需要长期的劳动力投入与租金投入的。这些资源在关系前期需要大量投入，而相应的关系回报却只有在关系双方学会怎样去互动、有效运用他们的诀窍、对默契性知识的充分理解以及关系双方战略的结合及其互补能力完全体现的情况下才能实现。所以这一关系收益是可变的、不确定的，高度依赖于早期关系性投资的模式。关系收益的不确定性与关系成本的增加，使得关系价值并不一定随着关系层级的提高而绝对地增加，只关注企业与顾客关系层级的高低，而不考虑维持这一关系的成本以及关系专有投资如何与现有资产实现有机整合，也可能会使得关系双方获得低关系投资回报率。这也是为什么现有大多数 CRM 运作无法实现预期效益而最终导致顾客关系破裂的根本原因。

第三，基于顾客关系的 CRM 将管理对象界定为关系本身，这给管理的实践操作带来了一定的困难。顾客关系本身是动态的，而且由于顾客需求的多样性、外在市场环境的不确定性及其关系的互动性，这使得只针对维持顾客关系的管理工作显得过于的复杂与多变。组织要在基于顾客关系的 CRM 战略思想指导下实现各层次的策略整合相对困难，这也是目前 CRM 运作效

^① Peter Smith Ring and Andrew Van de Ven, Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships, *Academy of Management Journal*, 1994, 19 (1): 90~118

果不尽如人意的原因之一。Anderson 和 Narus (1991) 注意到每一产业都有自己不同的交易与关系交易的幅度。^①Garbarino 和 Jonhson (1999) 的研究表明短期顾客与长期顾客在决定他们各自未来交易的因素上有所不同。^② 这一研究结果表明集中在满意的营销策略对弱关系顾客可能是有效的, 而集中于建立信任与承诺的营销策略可能对长期关系群体更为有效。类似的结论还有, 营销策略需要迎合特定顾客的要求而不是所有顾客的要求^③, 所以与传统的营销模式相似, 基于顾客关系的 CRM 提出了顾客细分。但是影响顾客关系建立与发展的因素是什么? 以什么因素来决定顾客细分的标准呢? 而导致顾客关系形成与发展的最本质要素是什么呢? 顾客关系的关系双方是如何作出关系决策呢? 这些问题在现有的 CRM 文献中未能得到系统的、全面的研究。由于这些问题的存在, 使得组织内各部门无法对顾客关系的认知达成共识, 无法建立一个整合的 CRM 系统, 造成了 CRM 是企业营销部门的工作, 关系资产无法测评, 更无法与其他现有资产实现整合, 不能保证 CRM 的成功运作。

那么什么是顾客关系形成与发展的根本要素呢? 是什么驱动了关系双方致力于建立与发展关系? 基于什么因素的 CRM 运作才可能是有效的呢? 如何保证在 CRM 过程中, 能够同时体现关系双方利益的最大化呢? 特别是在非契约关系即在顾客与企业之间不存在一个显性合约或成员关系的顾客关系中, 怎样延长顾客关系? 这一顾客关系应该如何管理? 什么是顾客关系持

① James C. Anderson and James A. Narus. Partnering as a Focused Market Strategy. California Management Review, 1991, 33 (3): 95~113

② Ellen Garbarino and Mark S. Johnson. The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships. Journal of Marketing, 1999, 63 (4): 70~87

③ Grahame R. Dowling and Mark Uncles. Do Customer Loyalty Programs Really Work? . Sloan Management Review, 1997, 38 (4): 70~82