

顾 客 资 源 管 理

——资产、关系、价值和知识

王永贵摇著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

摇图书在版编目(悦孕)数据

摇顾客资源管理 :资产、关系、价值和知识 转王永贵著-北京 :北京大学出版社 圆园缘年

摇(市场营销学论丛)

摇陈月苑京苑原书缘缘缘

摇 I 援...摇 II 援...摇 III 援企业管理 :销售管理摇 IV 援圆源

摇中国版本图书馆 悦孕数据核字(圆园缘)第 员缘缘号

摇书 名 :顾客资源管理——资产、关系、价值和知识

摇著作责任者 :王永贵摇著

摇责 任 编 辑 :何耀琴

摇标 准 书 号 :陈月苑京苑原书缘缘缘缘, 员愿

摇出 版 发 行 :北京大学出版社

摇地 址 :北京市海淀区成府路 圆缘号摇员愿

摇网 址 :渊法:转曹秉志曹培基摇电子信箱 :袁岳 袁贵庆袁培基渊社

摇电 话 :邮购部 远圆缘京苑发行部 远圆缘京苑编辑部 远圆缘京苑

摇排 版 者 :北京高新特打字服务社摇愿缘京苑

摇印 刷 者 :

摇经 销 者 :新华书店

苑圆毫米 伊苑圆毫米摇员开本摇圆张摇猿千字

圆缘年 员月第 员版摇圆缘年 员月第 员次印刷

摇定 价 :渊圆元

本书如有质量问题 ,请与教材供应部门联系。

版权所有摇侵权必究

内 容 简 介

本书突破并跳出片面强调顾客关系管理的理论与实践“怪圈”，站在战略制高点上，从最新前沿理论与杰出企业的成功实践两个角度，立足于企业与顾客的相互资源投入与资源匹配视角，从整合的观点和务实的角度深入浅出地探讨和论述了顾客资源管理理论和实践中的顾客基础、顾客份额、顾客资产、顾客价值、顾客互动、顾客关系和顾客知识管理等关键问题，从而为企业更有效地管理顾客资源和谋求竞争优势提供了切实可行的战略思路和制胜武器。

作者简介

王永贵,南京大学商学院市场营销系教授、学科带头人。英国伦敦大学城市学院管理学博士,南开大学工商管理博士,南开大学现代物流研究中心兼职教授,教育部人文社会科学重点研究基地南开大学公司治理与管理创新研究中心兼职研究员,加拿大约克大学访问学者,香港城市大学研究员。研究方向为服务营销与战略管理,曾获加拿大研究国际理事会(附赠)学位论文奖、天津市优秀社会科学成果二等奖、全国哲学社会科学规划办公室优秀社科成果等奖励。近年来,先后主持国家自然科学基金和社会科学基金项目四项、国际合作课题六项,在国际知名管理类学术期刊上发表论文十余篇,在国内公开出版论著七十余篇(部)。其中,两篇被 知网检索、两篇被 维普检索、八篇被 万方检索、六篇被 粤刊全文收录。

推荐序言

——服务导向与顾客中心型经营范式

与那些热衷于服务导向的专家、学者和管理人员类似,我也一直在关注和研究服务与顾客问题。今天,我很高兴看到南京大学商学院市场营销系王永贵教授的作品《顾客资源管理——资产、关系、价值和知识》出版,它将引导我们步入崭新的企业经营主战场——顾客,并推动着对顾客中心型经营范式的探索与实践上升到一个新的高度。目前,基于服务导向的新型经营范式,正促使企业把全部精力集中于经营的核心环节——顾客。事实上,人们对顾客中心型企业的关注,已经使经营方式(从思维模式、行为模式到关系的构建等方面)发生了革命性的变化。服务已经成为企业必须从战略上给予关注的、独特的价值强化因素,是获得顾客认同和赢得顾客青睐并获得市场领先地位的关键所在。

在过去二十多年里,持续增长的经济和市场需求对所有产业都提出了许多严峻的挑战。世纪之交更是突出了管理者对日益激化的竞争强度与竞争速度的认知,并进而导致顾客期望水平的提升。现在,越来越多的管理者认识到:传统的管理方法,并不足以确保他们在超强竞争环境中成功地竞争并求得生存与发展,他们必须持续地挑战新的经营模式、不断变化的经营边界、不连续的技术变革和超强竞争。同时,为了保持市场领先,管理者也认识到自己必须创造性地采用新的管理方法和战略,以便能够成功地实现持续改进与创新。显然,今天的管理者必须基于不同的视角进行差异化思考,对整个组织系统、程序和人员进行有效的协调,并使其服务于惟一的目标——“顾客”。

随着市场竞争的日益激化和顾客选择余地的不断扩大,可供企业使用的差异化手段变得十分有限,企业不得不重新思考如何更有效地把自己与竞争对手区分开来。在顾客中心时代,能够培育和强化顾客忠诚并最终给企业带来长期竞争优势的,是企业的服务导向和对顾客资源的有效管理。

立足于基本的企业经营观,任何企业都要努力实现以下两个基本目标:满足顾客和获得理想的投资回报(确)。很显然,几乎在每一种经营情境下,忠诚的顾客基础都是获取理想投资回报的前提条件。日益激烈的市场赋予顾客更多的选择,从而使得吸引、满足和挽留顾客成为企业经营活动的核心。虽然这一理念已经为人所熟知,但不少企业却把顾客满意问题视作一场不可避免的灾难。然而,几乎所有领先企业的成功实践,都不止一次地显示出密切关注服务以及由此而产生的优异的顾客感知价值所带来的巨大优势。因此,如何超越单纯对顾客满意、服务质量甚至顾客关系或顾客价值的过分强调与关注,如何把包括顾客权益(或顾客资产)、顾客关系、顾客价值(顾客终身价值与顾客感知价值)、顾客知识和企业与顾客双方的相互资源投入与匹配在内的顾客资源作为一个有机整体进行管理,就成为学术界和理论界必须重视的战略问题,这具有划时代的意义。

从概念的角度来看,虽然顾客满意基本上没有什么变化,但顾客需求的满足现在既包括顾客现实需求的满足,也包括顾客未来需求的满足。今天,顾客已经不愿意就质量和因此导致的服务价值问题达成妥协。服务质量和顾客感知价值已经成为促使顾客认可企业及其产品与服务的核心机制。同时,服务质量也不再是旨在补充企业提供物而追加的吸引力。在实践中,使企业与众不同并使企业赢得了难于模仿的竞争优势的,是服务质量和顾客资源及其相关因素。而且,对服务质量和顾客资源的有效管理,不仅有助于创造和交付优异的顾客价值,同时也有助于培育顾客对构建和维持未来关系的兴趣,它们一起构成了经营成败的核心要素。

就经营活动而言,关系这一概念就如同交易(交易)现象一样古老。时至今日,这些关系的含义与本质无疑已经发生了很大的变化。其中,推动这种演变的催化剂就是经营活动自身的变化。目前,关系在企业内部与外部都扮演着许多战略角色——过去无法想像也无法实现的角色。曾一度被认为是管理时尚的关系营销,正逐步成长为一个学科,日益得到学术界和实业界的认可和重视。事实上,关系营销已经触发了一场有关经营心智模式的范式转移——从短期的财务导向范式转向长期的基于双赢关系的顾客导向范式,即 21 世纪的“经营制胜之道”。同时,技术进步也为企业提供了前所未有的大量机会,使它们可以创造性地运用知识、时间和空间。实际上,正是基于关系的哲学(智慧),最终帮助企业从根本上改变了竞争的观念,促使其致力于追求关系与合作所带来的无限收益。

在全球市场上,关系也扮演着十分重要的角色,使企业越来越认识到

关系延伸(即拓展的关系模型)而不是盲目扩张的重要性。通过纵向与横向的关系,无数企业的经营实践都实现了突破性发展;通过战略网络与联盟,无数企业都成功地提升了其产品与服务的价值。基于创造性地运用这种哲学,为了适应顾客的整条价值链(综合需求),成功的企业正努力与合作伙伴构建关系,并随着时间的推移而进行动态调整。而且,只有当企业能够全身心地致力于从顾客的角度来考虑问题时,才能实现服务创新,才能创造和交付真正超越顾客当前期望水平的优异价值。企业的市场领导权归因于超越现状(预测)进行思考的能力、为顾客着想的能力(创新)、超越企业限制因素(关系)而进行思考的能力。在今天和未来的经营中,竞争本身可能并非是对企业最有吸引力的选择。事实上,企业必须学会“合作”,在合作中竞争,在竞争中合作,企业越来越多地关注向顾客提供更优异的顾客价值。鉴于产品和服务变得更加复杂,突破企业边界,从外部寻求专长已经成为企业创造与交付优异价值的关键所在。认可并开发与外部知识中心的合作关系,有助于企业获得和维持其市场领先地位。

那些在市场上持续保持领先地位的企业,都是有效管理各种关系的企业。当前的关系战略已经成为公司战略的精髓,即通过把不同但相关的业务联系起来谋求竞争优势。从这个意义上讲,公司的核心能力(由顾客来评价的)是由其创造能力所构成的。事实上,企业内部与外部专家注定是企业竞争能力的贡献者,正是他们的帮助,服务的设计与交付才得以实现。虽然顾客仍然是企业需要特别关注的一种关系对象,但企业竞争优势不再被局限在直接的经营环境之中,企业的成功正日益依赖于其成功采纳综合经营观的能力,以便把诸如顾客、零售商、员工、供应商和股东等利益相关者有机地整合在一起。这样,企业培育集体效率的能力不仅对顾客,而且对利益相关者也将变得日益重要。在当前复杂的、相对分散的全球市场上,企业与其网络伙伴和其他利益相关者的积极关系将变得极具战略地位。其中,是技术使这些无形的“竞合”网络(即使是相距几千里之遥)协调起来,共同致力于服务顾客的需求和管理顾客资源。因此,技术正成为企业延伸核心能力和在全球范围内构筑关系网络的重要工具。

在过去的二十多年里,服务营销已经日趋成熟并成为一个十分重要的营销分支。事实上,服务和顾客已经不可避免地在包括发达国家与发展中国家在内的全球交易与互动中占据主导地位。在全球市场上,电子网络也为企业和个人为了共同利益而密切合作提供了独特机会。南京大学商学院王永贵教授的力作《顾客资源管理——资产、关系、价值和知识》,有助于

序摇摇言

当前以全球化、超强竞争和动态环境等为特征的动态竞争,不仅改变着企业的竞争本质和竞争规则、勾勒着新的竞争蓝图、谱写着新的成功定律,而且还从根本上改变了顾客的角色,一个以顾客为中心的时代正在来临,以顾客关系管理为代表的顾客资源管理备受青睐。

当今的顾客与以前的被动采购者和单纯的交易者不同,他们已经不再是 20 世纪七八十年代由企业预先确定的被动群体,也不再是八九十年代单纯的“交易统计量”,而是超越了 20 年代后期“独立个人”的角色,并逐渐成为企业增强网络的关键环节,同时扮演着产品的共同开发者、经营的合作者和竞争者以及价值的共同创造者等多重角色。例如,根据美国斯隆管理学院海皮尔(戈普弗)教授等人 1993 年的研究成果,许多具有重要商业价值的创新都是来源于产品的使用者或是用户与供应商的互动合作,而不是靠产品制造者自身。与此相应,管理理论与实践的重心,都向顾客发生了根本性的转移。可以说,企业之间的竞争已经不再是基于产品的竞争,而是基于顾客资源的竞争,是包括顾客基础、顾客份额、顾客关系和顾客知识等相关因素在内的顾客资源的整体竞争。关注顾客需求,以顾客为中心,是现代企业惟一的正确选择。学术界和企业界越来越清楚地认识到更好地理解顾客与管理顾客资源在顾客中心时代的战略价值,一场强调识别有价值的顾客并通过定制化的产品服务来赢得顾客忠诚和降低顾客服务成本的顾客资源管理风潮方兴未艾。

在美国市场营销科学研究会(美国最早从事营销研究的学术组织)所确定的研究重点中,对顾客和消费者的研究首当其冲。更为甚者,继《决策支持系统学报》(创刊于 1981 年)把 1991 年第 1 期定为“顾客关系管理与互动营销”的特别专期之后,服务研究领域的顶尖学术期刊《服务研究学报》(创刊于 1993 年)又把第 1 卷第 1 期(1993 年 1 月版)作为“顾客资产管理”的特别专期,这进一步反应了顾客管理已经成为服务研

说,本书就是作者对近年来在企业实践中普遍遇到的问题进行理论分析与辩证思考的结果,是作者对顾客资源管理理论与实践经验进行的理论概括、求证和深化。因而,本书在内容上体现了作者经验的积累、感悟、提炼和升华的过程,在结构上遵循作者认识的转变与提高的逻辑顺序。

本书的特色主要体现在:①从背景与意义的角度看,本书旨在解决当前企业界面临的最具挑战性的关键问题,探讨如何通过顾客资源管理谋求长期竞争优势,为面临日益激化的顾客竞争但又觉得无所适从的企业增强竞争力提供富有操作性的对策与建议;②从选题的角度看,本书旨在探讨更系统、更有效和更富有操作性的顾客资源管理理论与最佳实践,而不是简单地介绍国外某一种前沿观点或热点管理工具,从而与国内外相关著作、论文集和教材形成了明显差异;③从内容的角度看,本书旨在整合国外市场营销领域与服务管理领域最前沿的热点问题并加以深入而系统的剖析,从而在内容方面与当前流行的顾客关系管理类图书形成重大差异,因而更具有系统地解决企业相关问题的应用价值;④从案例安排角度看,本书不仅反映了国外理论界和实业界的最新探讨和实践,而且还囊括了国内外著名企业的实践案例;⑤从提升的角度看,本书不仅面向企业管理人员和有志于从事企业管理的人士,而且还运用本领域内最新的、最流行的研究方法和来自我国企业的实地调查数据,对相关问题进行了实证研究,从而也非常适合旨在从事经济与管理研究的专家与学者。同时,这种做法也有助于增强实业界人士对有关理论和工具的理解与信心。

作者深信,通过本书的学习,读者必将超越顾客关系管理的局限性,对顾客资源的内涵与范围形成更深入、更全面的了解和认识。同时,本书也会对有效管理顾客资源的研究或实践提供必要的指导和帮助。本书适合于经济管理类本科生、研究生以及高校和研究机构的教学、研究人员作为教材或参考书使用,也适合于企业中高层管理人员、战略管理人员和市场营销人员以及有志于从事企业管理工作的人士作为学习和提高的工具书。

王永贵

圆年 愿月

目 录

第一章 顾客资源管理导论	(1)
第一节 经营环境的变革与挑战	(1)
第二节 顾客中心时代与顾客资源管理	(2)
第三节 顾客资源管理的界定与现状	(5)
第四节 本书的框架体系、特色与研究方法	(6)
案例 某信用卡服务中心的顾客服务战略	(7)
第二章 顾客资源管理的理论基础	(8)
第一节 基于智力资本的顾客资本模型及其评述	(8)
第二节 基于企业资源论的市场相关资产模型及其评述	(9)
第三节 顾客关系管理模型及其评述	(10)
第四节 顾客资产管理模型及其评述	(11)
案例 粤旅馆基于顾客相关能力的持续改进	(12)
第三章 顾客资源管理的整合框架	(13)
第一节 顾客资产、顾客终身价值与顾客资源管理	(13)
第二节 顾客资源管理的整合框架	(14)
第三节 顾客资产的关键驱动因素	(15)
案例 月证券公司的顾客资源管理实践	(16)
第四章 顾客资源管理的实施与评价	(17)
第一节 顾客资源管理战略及其实施	(17)
第二节 顾客资源管理的能力支撑体系	(18)
第三节 顾客资源管理的评价	(19)
第五章 顾客关系管理	(20)
第一节 顾客关系管理的动因与收益	(20)
第二节 顾客关系生命周期与关系管理策略	(21)

摇圆

摇摇在当今以顾客为中心的超强竞争环境里 ,企业间的竞争实际上已经演变为围绕顾客而展开的竞争——包括基于顾客基础、顾客份额、顾客资产、顾客关系、顾客感知价值和顾客知识等要素在内的顾客资源的竞争。顾客资源的最大累积和充分利用 ,已成为现代企业管理的第一要务和企业竞争制胜最重要的战略武器。

第一章摇摇顾客资源管理导论

在当前的市场环境下 ,企业间的竞争已经不再仅仅是基于产品的竞争。一方面 ,随着市场和信息沟通渠道的日益饱和 ,产品质量和服务特征日渐趋同 ;另一方面 ,顾客在产品、服务、渠道和沟通等方面的选择余地空前增大 ,转移壁垒不断降低 ,企业经营活动的实际控制权越来越多地转移到顾客手中。顾客已经成为企业价值链网络中最关键的组成部分 ,同时扮演着消费者、合作者、产品的共同开发者和价值的共同创造者等多重角色 ,一个以顾客为中心的超强竞争时代正在来临。

第一节摇摇经营环境的变革与挑战

在全球化浪潮、日益加速的技术变化、顾客需求的多样性、竞争对手之间的互动、企业利益相关者之间的互动、联盟网络与虚拟企业的日益流行等因素的综合作用下 ,企业经营环境发生了或正在发生着根本性的转变 ,从而给企业带来了前所未有的机会、风险与竞争压力 ,迫使管理者不得不以全新的理念和方式来重新思考其经营活动。

一、经济全球化的强劲趋势和政府管制的放松

目前 ,世界经济的发展呈现出全球一体化的强劲趋势 ,出现了国内竞争国际化、国际竞争国内化的倾向 ,而且在许多国家和地区 ,政府管制的放

松与私有化浪潮此起彼伏,企业的经营环境正在发生着前所未有的变化。

(一) 经济全球化的强劲趋势

当前,国别经济与区域经济和世界经济正逐渐融合在一起,商品、货币、信息、人员、技能、服务和思想的跨国流动已是大势所趋,锐不可当。国际战略联盟的兴起、全球信息网络的形成和世界贸易组织(宰戮)作用的发挥,进一步促进了国际间经济交往与贸易的自由化。跨国公司的国籍特征日益模糊,竞争不断升级,产品生命周期日益缩短、更新换代更加频繁,基于价格与适销对路的产品与服务的竞争变得空前激烈。企业要生存,就必须不断探索满足顾客需要的新方法。因此,不断发展变化的外部环境在适应性、创新性和反应速度等方面给企业提出了越来越高的要求^①,战略柔性 and 顾客定制化成为企业经营活动的重中之重。同时,在当今日益开放和“竞合”观念备受关注的社会里,在全新的时空概念下,各种创新型企业与外界的联系更加紧密,各种创意和知识资源也在其间以前所未有的速度传播,模仿与反模仿行为成为竞争的主要形式之一。此外,全球竞争还使企业的质量、成本、生产力、产品上市时间和同步流程作业等绩效标准不断提高,从而要求企业与员工必须在持续改进与激进创新之间求得动态平衡,不断提高自身能力与技能,把在当地学到的竞争技能应用于全球市场,在全球目标顾客市场中充分发挥竞争优势和实现共同利益。

(二) 政府管制的放松和私有化

伴随着经济全球化的进程,许多国家对过去由政府管制的产业也开始实施私有化改造,这种情况在电信业、公用事业、航空业、金融服务业和卫生保健业表现得最为突出。政府管制的放松与私有化,大大激发了新的竞争浪潮。例如,20世纪90年代末期,美国政府管制的放松打破了美国银行业中传统的稳定环境,使其进入了动态的巨变时期——由不断激化的竞争所导致的频繁的并购活动、不断升级的价格竞争、日益关注利基市场的企业的出现和提供信用卡的非银行单位以及提供新产品和吸引顾客存款的共同基金等新竞争对手的加入等,使美国的银行业发生了翻天覆地的变化。在我国加入世界贸易组织之后,服务业管制的放松也成为一种趋势,不少国外服务巨头纷纷抢滩中国市场,使得越来越多的中国企业不出国门就面临着激烈的国际竞争。与此同时,在政府管制放松的过程中,原有的

^① 王永贵,《21世纪企业制胜方略——构筑动态竞争优势》,机械工业出版社2000年版,第猿页。

低效率为市场留下了巨大的获利空间,从而为企业竞相攫取超额利润提供了强大动力。此外,在这些企业通过内部成长和外部并购实现全球化的同时,又出现了反垂直一体化的倾向(当然,这是相对的)。一些企业开始收缩经营范围、剥离非核心业务,力图从根本上增强竞争实力与反击力度。例如,在电力产业中,有些企业把发电与电力传输和电力营销分离开来。同时,这种私有化浪潮正在世界范围内呈现出愈演愈烈之势,迅速波及印度、智利、波兰、法国和德国等许多国家和地区。公共部门的私有化也产生了巨大的社会震荡,一些低效的公共部门开始抛弃失去时效的资产,合并经营业务,调整企业规模,从而加速了资本流动,促进了企业成长,促使企业逐渐把注意力转移到能持续地为其提供收入源泉的顾客身上。

(三) 国内企业面临的挑战

同样,国内企业在这风云变幻的经济大潮中也很难置身世外。通信行业的垄断格局正逐渐被打破,制造、电子和零售等领域已经直接受到跨国公司的“蚕食”和挤压,金融业虽受到政府一定程度的保护,但外资银行和保险公司已经在国内设置分支机构,并已经在一定的限制条件下开展业务,中外合资证券公司不断增多,外资券商呼之欲出。可以说,随着“入世”后政策保护期限的临近,以金融业为代表的、受国家保护的产业也将和其他行业一样,直接面对国际财团的冲击。同时,政府管制的放松与私有化也给企业带来了前所未有的挑战,并引发了巨大的变化。例如,许多以前局限于当地的产业逐渐成为地区性、全球性产业,行业利润发生了相应的变化、大规模资产重组及其所带来的就业压力以及企业对产品与服务差异化、品牌和顾客所表现出的巨大关注等。

二、技术与产业交融的发展和企业边界的日益模糊

多项技术的交叉渗透和企业网络的迅猛发展,使产业与企业边界日趋模糊,从而对企业竞争能力提出了更高的要求,迫使其不得不重新思考在新的经营环境中求得持续发展的核心理念和管理工具。

(一) 技术与产业交融

目前,虽然技术与产业交融的特征在计算机、通信、电子消费品和娱乐等领域最为典型,但实际上这种趋势已经相当普遍。可以说,技术与产业交融正导致国家之间、产业之间、企业之间和部门之间的壁垒逐步消失,一体化、全球化、协同、网络、授权、高技术、合作、合资企业和战略联盟等,正日益成为企业经营中的普遍现象。下面我们就列举几个典型的例子:首先

