

高等学校电子商务系列教材

# 客户关系管理

汤兵勇 王素芬等



高等教育出版社

高等学校电子商务系列教材

# 客户关系管理

汤兵勇 王素芬等

高等教育出版社

## 内容提要

本书是高等学校电子商务系列教材之一。本书较系统地论述了网络经济环境下客户关系管理(CRM)的基本理论与方法。全书分为四个部分,共13章。其中第一部分是CRM的介绍,由一~四章组成,包括基本概念、系统介绍、分类及呼叫中心等;第二部分是关于CRM项目开发及运行管理,由五~八章组成,包括项目开发一般步骤、项目的管理控制、项目实施与评价以及商业价值分析;第三部分介绍CRM的发展,由九~十一章组成,包括知识管理、决策支持系统与商业智能以及未来之路;第四部分由十二~十三章组成,介绍国内外的CRM厂商与产品以及案例分析。另外,本书还配有相应的电子教案,需要者可以在高等教育出版社的网站上下载。

本书内容新颖丰富、通俗易懂,是广大读者深入了解与掌握客户关系管理的重要参考书,可作为电子商务、信息管理与信息系统等本科专业以及管理科学与工程、工商管理专业课程的教材或参考书,也可供各领域各行业的实际管理工作读者阅读参考。

## 图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理/汤兵勇等. —北京:高等教育出版社, 2006 重印  
ISBN 7-04-011514-X

I. 客… II. 汤… III. 企业管理: 供销管理  
IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第100152号

---

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-58581118
社 址	北京市西城区德外大街4号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网 址	<a href="http://www.hep.edu.cn">http://www.hep.edu.cn</a>
总 机	010-58581000		<a href="http://www.hep.com.cn">http://www.hep.com.cn</a>
经 销	蓝色畅想图书发行有限公司	网上订购	<a href="http://www.landaco.com">http://www.landaco.com</a>
印 刷	北京新丰印刷厂		<a href="http://www.landaco.com.cn">http://www.landaco.com.cn</a>
		畅想教育	<a href="http://www.widedu.com">http://www.widedu.com</a>
开 本	787×1092 1/16	版 次	2003年2月第1版
印 张	12.75	印 次	2006年4月第7次印刷
字 数	300 000	定 价	16.40元

---

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 11514-00

# 序

科学技术是推动经济和社会发展的第一生产力。以计算机和网络为核心的信息技术的迅猛发展、不仅已经形成了一个融合度最高、潜力最大、增长最快的信息产业，而且成为推动全球经济快速增长和全面变革的关键因素。电子商务是通过新技术引发新经济的一座成功桥梁。它正在不断改变传统的市场运行规则、经济增长方式、也改变人们的生活方式，并形成以知识经济为龙头的全球化经济发展新模式。

电子商务作为信息学、经济学、管理学、法学等多学科相融的新兴的交叉学科，在新世纪信息化社会的国民经济建设、金融与商业流通、生产与服务、乃至各类社会活动都有着广泛的应用和迫切的人才需求。为促进高等学校多学科交叉综合型人才的培育、加速电子商务人才培养，浙江大学、复旦大学、中国人民大学、西安交通大学、对外经济贸易大学等多所综合类、理工类或财经类大学近年来先后在其本科生中开设了电子商务辅修专业或选修课程，学生选课异常踊跃。从2001年开始，教育部批准在13所高等院校中设立电子商务专业进行试点。一些高校的远程教育学院也已经开始招收电子商务专业学生。成人教育和自考类的电子商务本专科普及型人才培养更是如雨后春笋。所有这些显示出该类人才强烈的社会需求。

针对我国目前缺乏电子商务专业系列教材的现状，高等教育出版社于2000年12月在杭州浙江大学组织召开了由20多所正在开展电子商务科研、学科建设和教学的高校参加的“高等学校电子商务类专业课程设置与教材建设研讨会”。会议对电子商务类专业的人才培养、教学计划、教学内容和课程设置等问题进行了广泛交流和热烈讨论。会议的成果不仅提供了一份为教育主管部门和有关院校参考的电子商务专业课程体系方案，同时成立了由16所高校的电子商务相关学科专家、教授参加的电子商务专业系列教材编审委员会。目前这套近20本的系列教材正在顺利编写过程中。它们的出版可望有力推动我国电子商务专业的教学开展并促进电子商务学科建设，为加快我国电子商务专业人才的培养做出积极的贡献。

浙江大学校长 中国工程院院士

潘金福

2001.6.20

# 电子商务专业系列教材编审委员会

主 任 潘云鹤

成 员 (按姓氏笔画为序)

王光明 方美琪 兰宜生 汤兵勇

祁 明 朱道立 张小蒂 吴晓波

李 琪 陈德人 孟祥旭 屈婉玲

黄丽华 覃 征 魏明海 瞿裕忠

# 前 言

对企业来说，客户关系管理（CRM）是一个既古老又充满新意的话题。作为古老的话题，实际上自人类有商务活动以来，客户关系就一直是商务活动中的一个核心问题，也是商务活动成功与否的关键之一。作为充满新意的话题，对企业来说，客户关系是现代企业商务活动的巨大信息资源，企业所有商务活动所需要的信息几乎都来自于客户关系管理，同时，面对经济全球化趋势，客户关系管理已经成为企业信息技术和管理技术的核心。

传统商务活动模式下，客户关系管理直接向企业管理人员、技术人员和销售人员提供有关市场、产品、技术的信息和新知识，使他们利用这些信息和知识进行相应的商务活动或技术研究活动。

随着 Internet 的迅速发展，整个世界经济进入了一个从未有过的高速增长期，电子商务正在造就一个全球范围内的新经济时代，这种新经济就是利用信息技术，使企业获得新的价值、新的增长、新的商机、新的管理。扑面而来的电子商务热潮在发展新经济的同时，也对传统企业提出了严峻的挑战。

因此，自 1999 年年中开始，客户关系管理得到了广泛的关注，客户资源已经成为企业最宝贵的财富。具有近百年历史的美国时代华纳（Time Warner）被无论在资产还是盈利规模都不如自己的美国在线（AOL）吞并，就是例证。美国在线（AOL）的最大财富就是拥有了 1700 万客户，为此 AOL 投入了 100 亿美元，奋斗了 10 年。随着电子商务这种新的商务活动模式迅速发展，客户关系管理所提供的信息核心知识可以直接成为电子商务活动的控制信息流。因此，客户关系管理对以电子商务为基本模式的现代商务活动来说，更具有相当重要的意义。客户关系管理使企业全面观察客户，全面利用所有客户信息，从而成为推动企业腾飞的基本动力。

本书从企业实际应用出发，较系统地介绍了客户关系管理的基本理论方法与应用技术。它的任务主要是讨论客户关系管理的基本概念、客户关系管理软件系统的基本组成、客户关系管理在企业信息化中的位置及与其他信息系统之间的关系等，并介绍了一些 CRM 产品的特点等。本书在参考国内外 CRM 领域的重要文献基础上，针对企业应用需要，适当选择其主要内容加以系统总结和整理，其中部分内容是作者近些年的研究成果。本书兼顾学术性与通俗性，注重理论联系实际，叙述时力求深入浅出，简单易懂，着重理论方法的基本思路与步骤，略去了较为繁琐的数学理论证明和推导，并用大量的实际应用案例加以说明，便于广大读者阅读。对于 CRM 近年来在理论上的新发展以及与其他学科领域或新方法的交叉新成果，由于篇幅有限，本书暂不涉及，有兴趣的读者可参阅有关文献。

本书由汤兵勇负责整体策划和最后统稿，并撰写第六章；王素芬协助统稿并撰写第五、七、八、十二章；陈梅梅撰写第一、十章；谢丽霞撰写第十一章；屠坤撰写第二、三、九章；徐天秀撰写第四章；朱策良撰写第十三章。本书在编写过程中曾得到电子商务界、管理科学与工程界以及控制理论与控制工程界许多专家学者以及各工商部门的管理干部和企业家们的大力支持和热情帮助，在此一并表示感谢。由于作者水平有限，书中必有不当之处，还望读者批评指正。

作 者

2002 年 8 月

# 目 录

<b>第一章 CRM 的基本概念</b> .....	1
1.1 定义及本质 .....	1
1.2 澄清关于 CRM 的几点误解 .....	2
1.3 CRM 产生的背景 .....	4
1.4 CRM 的发展历史 .....	6
1.5 CRM 的作用 .....	6
1.6 CRM 的分类 .....	8
1.7 CRM 与企业文化 .....	10
1.8 中国实施 CRM 的难点 .....	12
思考题 .....	15
<b>第二章 CRM 系统介绍</b> .....	16
2.1 CRM 系统的一般模型 .....	16
2.2 CRM 系统的组成 (CRM 软件系统的业务功能分析) .....	17
2.3 CRM 系统的技术功能 .....	20
2.4 与客户互动的多种渠道 .....	22
思考题 .....	22
<b>第三章 运营型与分析型 CRM 的介绍</b> .....	23
3.1 运营型 CRM .....	23
3.2 分析型 CRM .....	24
3.2.1 分析型 CRM 的主要功能 .....	24
3.2.2 分析型 CRM 的 4 个阶段 .....	25
3.2.3 分析型 CRM 的核心技术 .....	27
3.3 两者的关系 .....	29
思考题 .....	29
<b>第四章 呼叫中心</b> .....	30
4.1 呼叫中心与 CRM 的关系 .....	30
4.1.1 客户关系管理 (CRM) 的基本要求 .....	30
4.1.2 呼叫中心帮助 CRM 改善业务流程 .....	31
4.2 呼叫中心的概况 .....	32
4.2.1 呼叫中心的定义 .....	32
4.2.2 呼叫中心的起源 .....	32
4.2.3 市场状况 .....	32
4.3 呼叫中心基本功能与实现方法 .....	33
4.3.1 呼叫中心的具体作用 .....	33
4.3.2 呼叫中心的地位 .....	34
4.3.3 现代智能化呼叫中心应具备的功能 .....	35



4.3.4 呼叫中心的实现方法	35
4.4 呼叫中心的技术结构	36
4.4.1 呼叫中心基本结构	36
4.4.2 因特网呼叫中心 (ICC) 的引入	38
4.4.3 因特网呼叫中心系统的体系结构	39
4.4.4 功能强大的呼叫中心	42
4.5 呼叫中心的演化过程	43
4.5.1 传统呼叫中心	43
4.5.2 现代呼叫中心	43
4.5.3 将来的发展方向	44
4.6 呼叫中心的应用实例	44
4.6.1 系统硬件结构	44
4.6.2 应用软件系统	46
4.6.3 业务应用举例 (产品营销)	48
4.7 呼叫中心的外包应用	50
4.7.1 认识外包呼叫中心	50
思考题	51
<b>第五章 CRM 战略及开发</b>	<b>52</b>
5.1 CRM 战略	52
5.2 CRM 的生命周期	58
5.3 CRM 的开发	60
思考题	62
<b>第六章 CRM 项目的管理控制</b>	<b>63</b>
6.1 管理控制概述	63
6.1.1 管理控制的定义	63
6.1.2 管理控制系统的特征	64
6.2 项目的特性分析	65
6.3 CRM 项目的控制环境	66
6.3.1 项目组织结构	66
6.3.2 合同关系	66
6.3.3 信息结构	68
6.4 CRM 项目的计划	68
6.4.1 项目计划的特征	68
6.4.2 网络分析	69
6.4.3 估计成本	69
6.4.4 准备控制预算	70
6.4.5 其他计划活动	70
6.5 CRM 项目的评价	70
6.5.1 业绩评价	70
6.5.2 成果评价	71
思考题	72
<b>第七章 CRM 的实施</b>	<b>73</b>
7.1 CRM 实施的方法论	73



7.2 五阶段实施方法	75
7.3 六阶段实施方法	75
7.4 九阶段实施方法	77
7.5 如何选择 CRM 系统	85
7.6 CRM 成败分析	87
思考题	89
<b>第八章 CRM 的商业价值分析</b>	<b>90</b>
8.1 客户终生价值	91
8.1.1 客户忠诚分析	91
8.1.2 客户终生价值分析	92
8.1.3 客户终生价值模型	95
8.2 客户的生命周期	101
8.3 客户的维持策略	104
思考题	106
<b>第九章 CRM 中的数据仓库与数据挖掘</b>	<b>108</b>
9.1 CRM 与数据仓库	108
9.1.1 数据仓库的基本概念	108
9.1.2 CRM 中数据仓库的体系结构	111
9.1.3 CRM 中数据仓库的经营和管理	113
9.2 CRM 与数据挖掘	118
9.2.1 数据挖掘的基本定义	119
9.2.2 CRM 中数据挖掘的基本应用	120
9.2.3 CRM 中的数据挖掘流程	121
思考题	124
<b>第十章 知识管理</b>	<b>125</b>
10.1 知识管理的内涵	125
10.2 实施知识管理的必要性	126
10.3 知识管理的基本任务	128
10.4 澄清关于知识管理的几点误解	129
10.5 CRM 与 KM 的关系	130
10.6 知识管理工具	131
10.7 成功的知识管理战略	133
思考题	136
<b>第十一章 CRM 的未来之路</b>	<b>137</b>
11.1 CRM 与电子商务	137
11.2 CRM 与 SCM	140
11.3 CRM 与 ERP	146
11.4 CRM 应用中的业务流程再造	155
11.5 CRM 与 ASP	159
思考题	163
<b>第十二章 产品介绍</b>	<b>164</b>
12.1 Applix iCustomer Advantage	164
12.2 Oracle 公司的产品	166

---

12.3 Pivotal Relationship	166
12.4 SalesLogix 2000	167
12.5 Siebel	168
12.6 艾克国际 eCRM	169
12.7 东柏 Michelle	170
12.8 开思/CRM—Star	171
12.9 其他	172
<b>第十三章 案例分析</b>	<b>174</b>
13.1 项目背景介绍	174
13.2 项目实施方法论	178
13.3 CRM 策略咨询	178
13.4 CRM 产品选型	181
13.5 技术实施	183
<b>附录</b>	<b>190</b>
附录一 缩略语表	190
附录二 专业名词解释	190
<b>参考文献</b>	<b>192</b>

# 第一章 CRM 的基本概念

## 1.1 定义及本质

客户关系管理 (CRM, Customer Relationship Management), 从管理科学的角度来考察, 它源于“以客户为中心”的市场营销理论, 是一种旨在改善企业与客户之间关系的管理机制。从解决方案的角度考察, 它是将市场营销的科学管理理念通过信息技术集成在软件上, 在网络时代的客户关系管理应该是利用现代信息技术手段, 在企业与顾客之间建立一种数字的、实时的、互动的交流管理系统。

所以, CRM 的内涵是企业利用 IT 技术和因特网技术实现对客户的整合营销, 是以客户为核心的企业营销的技术实现和管理实现。

CRM 的核心管理思想包括以下 3 方面:

- (1) 客户是企业发展的最重要的资源之一;
- (2) 对企业与客户发生的各种关系进行全面管理;
- (3) 进一步延伸企业供应链管理。

首先, CRM 将企业内部和外部所有与客户相关的资料和数据集成在同一个系统里, 以便让市场营销人员、销售人员、服务人员以及网站等所有与客户接触的第一线人员或渠道都能够共享。

其次, CRM 对市场营销、销售与服务等前台工作导入流程管理的概念, 让每一类客户的需求, 通过一系列规范的流程得到快速而妥善的处理, 并且, 让服务同一个客户的销售、市场营销、服务与管理人员能够紧密协作, 从而大幅度增加销售业绩与客户满意度。

关于 CRM 的定义, 不同的机构有着不同的理解和表述。

Gartner Group 认为, 所谓的客户关系管理就是为企业提供全方位的管理视角, 赋予企业更完善的客户交流能力, 使客户的收益率最大化。

Hurwitz Group 认为, CRM 的焦点是改善与销售、市场营销、客户服务和支持等领域的客户关系有关的商业流程并实现自动化。CRM 是一套制度, 在整个客户生命期中都以客户为中心, 其目标是缩减销售周期和销售成本、增加收入、寻找扩展业务所需的新的市场和渠道以及提高客户的价值、满意度、赢利性和忠诚度。CRM 也是一套软件和技术, CRM 应用软件简化和协调了销售、市场营销、服务和支持等各类业务功能的过程, 并将注意力集中于满足客户的需要上, 同时还多种与客户交流的渠道, 如面对面、电话接洽以及 Web 访问等集合为一体, 以方便企业按客户的喜好使用适当的渠道与之进行交流。从本质上说, CRM 不过是一个“聚焦客户”的工具。

IBM 把客户关系管理分为 3 类: 关系管理、流程管理和接入管理, 涉及企业识别、挑选、

获取、保持和发展客户的整个商业过程。关系管理是与销售、服务、支持和市场相关的业务流程的自动化历程管理,使用数据挖掘技术或数据仓库分析客户行为、期望、需要、历史,并具有全面的客户观念和客户忠诚度衡量标准和条件。接入管理主要是用来管理客户和企业进行交互的方式,如计算机电话集成(CTI)、电子邮件响应管理系统(ERMS)等,包括行政管理、服务水平管理和资源分配功能。CRM 成功实施的关键是业务流程必须灵活,随商业条件或竞争压力的变化必须要做出相应的改变。

IBM 对 CRM 的定义其实包括两个层面的内容:首先企业实施 CRM 的目的,就是通过一系列的技术手段了解客户目前的需求和潜在客户的需求,适时地为客户提供产品和服务。其次,企业对分布于不同的部门、存在于客户所有接触点上的信息进行分析和挖掘,分析客户的所有行为,预测客户下一步对产品和服务的需求,企业内部相关部门实时地输入、共享、查询、处理和更新这些信息,进行一对一的个性化服务。

顾客关系管理主要包含以下内容:

- (1) 客户概况分析 (Profiling): 包括客户的基本信息、信用、偏好、习惯等;
- (2) 客户忠诚度分析 (Persistence): 指客户对产品或商家的信任程度、持久性、变动情况等;
- (3) 客户利润分析 (Profitability): 指不同客户所消费的产品的边际利润、总利润额、净利润等;
- (4) 客户性能分析 (Performance): 指不同客户所消费的产品按种类、渠道、销售地点等指标划分的销售额;
- (5) 客户未来分析 (Prospecting): 包括客户数量、类别等情况的未来发展趋势、争取客户的手段等;
- (6) 客户产品分析 (Product): 包括产品设计、关联性、供应链等;
- (7) 客户促销分析 (Promotion): 包括广告、宣传等促销活动的管理。

如果说 ERP 软件帮助企业优化了内部的管理流程和其他内部资源,那么 CRM 的出现则使企业的外部资源主要是客户资源得以合理利用,其目标在于通过提供快速、周到、优质的服务来吸引和保持更多的客户,通过优化面对客户的工作流程以减少获取客户和保留客户的成本。

## 1.2 澄清关于 CRM 的几点误解

CRM 已非新概念,但是目前很多媒体上介绍 CRM 时过多地强调其技术特性,使人们产生一些误解,下面将澄清对 CRM 认识上可能出现的一系列误区。

### 一、CRM 是一个系统或是一项技术

实施 CRM 项目中最艰难的不是技术,成功的关键是制定独特的 CRM 的策略,并整合 CRM 流程使运作和这个策略相适应。比如,是否已确立了以客户为中心的战略和长远规划?企业的

渠道策略是怎样的？吸引客户的策略如何？薪酬结构是否有利于激励内部人员以客户为中心？怎样建立和发展以客户为中心的企业文化等。

## 二、CRM 是应用软件

认为在 CRM 项目中最大的成本支出就是购买软件，其原因主要是忽略了 CRM 的本质实际上是一种以客户为中心的营销管理思想，是一种对以客户为导向的企业营销管理的系统工程，它还包括流程再造和制定策略，并不像财务软件那样安装了就可以使用。

据有关资料统计，CRM 项目中主要成本是硬件，大约占总成本的 40%左右，软件部分大约占 18%，而帮助企业整合流程和制定策略的花费约占 25%，项目支持的费用约占 10%，项目实施培训所需的费用约占 7%。

## 三、CRM 一定要建立呼叫中心

CRM 是从呼叫中心和销售自动化开始发展而来的，但绝不是仅仅建立一个呼叫中心就能实现客户关系管理。的确，呼叫中心是 CRM 的重要组成部分，但不是实施 CRM 的必要条件，呼叫中心只是 CRM 信息沟通多渠道中的一个部分而已，企业与客户交互的形式是多种多样的，它也可以在强大的数据库支持下，通过电子商务的手段，开设自己的网站给客户的产品和服务信息，同时，还可以受理客户的查询、投诉和抱怨，为客户提供售后的支持。

## 四、实现 CRM，ERP 要先行

CRM 和 ERP 及 SCM (Supply Chain Management, 供应链管理) 等都是网络时代提升企业核心竞争力的有力工具。在大多数的 ERP 产品中，都包括了销售、营销等方面的管理内容。CRM 产品则更专注于销售、营销、客户服务和支持等方面的管理，在这些方面比 ERP 更进一步。CRM 所起的作用是实现前端互动营销与客户服务、客户支持、客户追踪、客户挖掘和客户自助，在吸引并留住客户的同时与商业伙伴和供应商保持良好关系，以期在电子商务生态系统中最大限度地挖掘和协调利用企业资源，包括信息资源、客户资源、生产资源和人力资源，拓展企业的生存空间，提升企业的核心竞争力。CRM 和 ERP 是有着紧密联系的，但 ERP 不是企业实现 CRM 的前提条件。CRM 通过给企业提供一个前台的系统，把营销、销售和服务等集成起来，但是整个模式的实现，需要有后台 (ERP、SCM) 的支撑。然而，对企业来说，先做 CRM 还是 ERP，取决于企业的商业模式。

## 五、CRM 是一对一营销

CRM 有助于企业实现一对一营销，但是 CRM 并不是必须要企业实现一对一营销。有的行业适合一对一营销，有的行业则不适应，实行何种营销方式完全取决于企业的商业模式。

## 六、CRM 是统计模型

统计模型是制定营销战略的强大工具，随着 CRM 软件的成熟，将来的 CRM 软件不再只是帮助商业流程的自动化，而是能帮助管理者做决策的分析工具。在独立客户信息的基础上是不可能制定出成功的营销战略的。CRM 的成功在于数据仓库和数据挖掘，从 CRM 软件所搜集的资料能帮助企业了解客户，并且，在现行的 CRM 应用中，通常使用大量复杂的数学或统计模型，把死的资料解读成一些事实，成为管理者做决策的参考依据。但是，CRM 并不就等于统计模型。

## 七、CRM 是数据库应用

数据库应用只是帮助我们更有效管理客户关系的工具，但数据库应用本身并不就是 CRM。客户关系管理受一定经营和营销战略的指导，在经营哲学和营销模型的基础上开发出一种关系模型，利用数据库技术可对这一模型加以补充和完善。但如果仅通过数据库开发和应用来帮助企业管理客户关系，就只能达到有限的目的。

## 八、CRM 是电子商务

电子商务不仅是指网页设计或网上商城的建立，数字化信息存储和交换、无线通信、信息家电、Internet 等以比特为载体，加速信息流通，促进从“批量生产”转变为“批量定制”手段的商业行为，都属于电子商务的范畴。可以说，电子商务是一个非常大的概念，CRM 只是其中一个子集。

在电子商务逐渐渗透到社会各领域的今天，CRM 使企业有了一个基于电子商务的面向客户的前端工具，为电子商务网站提供了可以满足客户个性化需求的工具，能帮助企业顺利实现由传统企业模式到以电子商务为基础的现代企业模式的转化。

## 九、CRM 能“包治百病”

CRM 可能成为企业转变的最好突破口，它的实施可通过加快信息的流动有效地降低成本，为企业新增价值。CRM 是涉及市场营销、销售、维修、电话服务、交互式网络联系和售后服务这几个方面的客户信息集成，也就是说只要涉及到企业和客户之间的信息交换，就应该运用 CRM。但 CRM 不是包罗万象，超出这个范围的管理问题，比如设计、研发、物流管理和财务管理等，不能完全由 CRM 来改善。

# 1.3 CRM 产生的背景

CRM 是营销管理的自然演变，而并非技术进步的结果。西方工业界不断用各种工具和方

法进行产业升级：流程、财务、IT 和人力资源，目前进展到最核心的堡垒——营销。因为，在西方的市场竞争中，企业领导者发现传统的以 4P 为核心、由市场部门实现的营销方法越来越无法实现营销的目标。而 CRM 就是工业发达国家对以客户为中心的营销的整体解决方案，它在注重 4P 关键要素的同时，将营销重点从客户需求进一步转移到客户保持上，并且保证企业把适当的时间、资金和管理资源直接集中在这两个关键任务上，反映出在营销体系中各种交叉功能的组合。

企业管理中心的观念经历了 5 个阶段：

第一阶段是“产值中心论”。当时，制造业处于鼎盛时期，市场状况为产品供不应求的卖方市场，这一阶段企业管理的中心概念就是产值管理。

第二阶段是“销售额中心论”。由于现代化大生产的发展，特别是经过了 1929~1933 年美国的经济危机和大萧条，产品的大量积压使企业陷入了销售危机和破产威胁，企业为了生存纷纷摒弃了产值中心的观念，此时企业的管理实质上就是销售额的管理。为了提高销售额，企业在外部强化推销观念，对内则采取严格的质量控制来提高产品质量。

第三阶段是“利润中心论”。激烈的质量竞争使得产品的成本不断提高，促销活动使得销售费用上升，使企业销售额不断增长同时实际利润却不断下降，为此，管理的重点由销售额转向了利润的绝对值，管理的中心又从市场移向了以利润为中心的成本管理。

第四阶段是“客户中心论”。利润中心的管理一方面由于往往过分地强调企业利润和外在外形象，而忽略了顾客需求，导致了客户的不满和销售滑坡；另一方面，当企业无法或很难再从削减成本中获得更大利润时，就自然将目光转向了顾客，企图通过削减客户的需求价值来维护其利润，企业管理由此进入了以客户为中心的管理。

第五阶段是当今“客户满意中心论”的企业基本观念。随着工业经济社会向知识经济社会的过渡，经济全球化和服务一体化成为时代的潮流，客户对产品和服务的满意与否，成为企业发展的决定性因素，客户的满意就是企业效益的源泉。

最终消费者价值选择的变迁也相应经历了 3 个阶段：

第一阶段是“理性消费时代”。在这一时代恩格尔系数较高，社会物质尚不充裕，人们的生活水平较低，消费者的消费行为是相当理智的，不但重视价格，而且更看重质量，此时，消费者价值选择的标准是“好”与“差”。

第二阶段是“感觉消费时代”。在这一时代，社会物质和财富开始丰富，恩格尔系数下降，人们的生活水平逐步提高，消费者的价值选择不再仅仅是经久耐用和物美价廉，而是开始注重产品的形象、品牌、设计和使用的方便性等，而选择的标准是“喜欢”和“不喜欢”。

第三阶段是“感情消费时代”。随着科技的飞速发展和社会的不断进步，人们的生活水平大大提高，消费者越来越重视心灵上的充实和满足，更加着重追求在商品购买与消费过程中心灵上的满足感，在这一时代，消费者的价值选择是“满意”与“不满意”。

总之，经济的全球化，使得行业之间的划分越来越模糊，竞争对手已不仅仅来自行业内部，在利益机制驱动之下，许多来自行业外部的竞争者也会加入进来。从客户的需求来看，其采购产品比以往更加理性，已经不满足只购买产品，更关注能否得到良好的、具有个性化的服务。上述两种变化的客观进程将企业管理推进到使“客户关系管理”成为企业管理新的时代内容和决定性的因素。



从技术的发展来看, IT 技术的发展特别是互联网技术的进步推动了 CRM 的发展。科学技术的突飞猛进为 CRM 的实现和功能的扩张提供了前所未有的手段, 比如数据挖掘、数据仓库、基于浏览器的个性化服务系统等, 使企业与客户之间进行交流的渠道越来越多, 除了面对面的交谈、电话外, 还有呼叫中心、移动通信、掌上电脑、电子邮件、网站等。正是上述的多种因素使得 CRM 能够被更多的企业所接受。可以说, 互联网为核心的技术进步是 CRM 的加速器。

## 1.4 CRM 的发展历史

最早发展客户关系管理的国家是美国, 在 1980 年初便有所谓的“接触管理”(Contact Management), 专门收集客户与公司联系的所有信息。到 1990 年, “接触管理”演变成电话服务中心支持资料分析的“客户关怀”(Customer Care)。

从 20 世纪 80 年代中期开始, 为了降低成本、提高效率、增强企业竞争力, 许多公司进行了业务流程的重新设计。为了对业务流程的重组提供技术支持, 很多企业采用了企业资源计划 ERP (Enterprise Resource Planning), 这一方面提高了企业内部业务流程的自动化程度, 使员工从日常事务中解放出来; 另一方面也对原有的流程进行了优化。由此, 企业完成了提高内部运作效率和质量的任务, 可以有更多的精力关注企业与外部相关利益者的互动, 以便抓住更多商业机会。在企业的诸多相关利益者中, 作为上帝的顾客的重要性日益突出, 他们在服务及时性和质量等方面都提出了更高的要求。企业在处理与外部客户的关系时, 越来越感觉没有信息技术支持的客户关系管理力不从心, CRM 系统应运而生。

最初的 CRM 在 20 世纪 90 年代初投入使用, 主要是基于部门的解决方案, 如销售队伍自动化 (SFA) 和客户服务支持 (CSS), 虽然增强了特定的商务功能, 但却未能为公司提供完整的加强与个体客户间关系的手段。于是, 20 世纪 90 年代中期推出了整合交叉功能的 CRM 解决方案, 把内部数据处理、销售跟踪、国外市场和客户服务请求融合一体, 不仅包括软件, 还包括硬件、专业服务和培训, 为公司雇员提供全面的、及时的数据, 让他们清晰了解每位客户的需求和购买历史, 从而提供相应的服务。

CRM 这一概念直到 20 世纪 90 年代末才开始深入到一些公司。IBM 调查显示, 大多数组织, 特别是中小规模商业, 仅对客户关系管理的应用有个一般了解, 对特定的解决方案一无所知。并且虽然大多数这类公司都收集客户数据, 但这些数据通常还是分别储存在不同的部门中, 没有很好地在全公司内整合与共享。

20 世纪 90 年代后期, Internet 技术的迅猛发展加速了 CRM 的应用和发展。Web 站点、在线客户自助服务和基于销售自动化的电子邮件让每一个 CRM 解决方案的采纳者进一步拓展了服务能力, CRM 真正进入了推广时期。

## 1.5 CRM 的作用

CRM 软件的基本功能包括了客户管理、时间管理、联系人管理、销售管理、潜在客户管

理、电话销售、电话营销、营销管理、客户服务，有的还涉及到了呼叫中心、合作伙伴关系管理、商业智能、知识管理、电子商务等。其中，客户信息管理、市场营销管理、销售管理和客户服务管理与客户关怀是CRM的四大主要功能。

虽然CRM的功能涵盖了以上的方方面面，但是根本的作用就是为了提高“客户满意度”，CRM通过“提高客户满意度”的目标整合企业内部的经营要素，使原本“各自为战”的销售人员、市场推广人员、电话服务人员、售后维修人员等真正地协调合作，更合理地利用以客户资源为主的企业外部资源。CRM的具体作用如下。

## 一、提高市场营销效果

企业通过CRM的营销模块，对市场营销活动加以计划、执行、监视、分析。通过调用企业外部的电信、媒体、中介机构、政府部门等资源，与客户发生关联。同时通过CRM的销售模块，提高企业自身销售过程的自动化，随着企业的网络化发展，订单处理和信息传递都会通过网络进行。并且通过CRM的前端销售功能模块，完成与后端ERP的整合，协调企业其他经营要素，在企业内部达到资源共享，以提高企业销售部门的整体反应能力和事务处理能力，强化销售效果，从而为客户提供更快速周到的优质服务，吸引和保持更多的客户。

## 二、为生产研发提供决策支持

CRM的成功在于数据仓库和数据挖掘。企业通过CRM软件所搜集的资料了解企业客户，发现具有普遍意义的客户需求，合理分析客户的个性需求，从而挖掘具有市场需求而企业未提供的产品品种、产品功能，以及需完善和改进之处等高附加价值的深加工信息，并通过对原料供应、社区环保、金融贸易政策等各项资源的收集分析，结合赢利模型测算，在企业生产研发环节中为确定产品品种、产品功能及性能、产品产量等提供决策支持。

## 三、是技术支持的重要手段

CRM使企业有了一个基于电子商务的面向客户的前端工具，企业通过CRM，借助通信、Internet等手段，利用本企业及销售商、服务商等合作伙伴的共享资源，对已有客户自动化地提供个性化的技术解答、现场服务、产品修理等支持和服务，并优化其工作流程。

## 四、为财务金融策略提供决策支持

企业通过中介机构和其他途径获得客户的信用状况，通过本企业CRM系统的检验和修正，反馈出企业对不同客户提供不同财务政策的决定，企业销售人员据此就可可在与客户的前期洽谈、合同签订、货款回收等过程中采取相应的、合理的对策。