

管 理 技 能 提 升 系 列 教 材

PEARSON

Prentice
Hall

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT:
THE BOTTOM LINE TO OPTIMIZING YOUR ROI

客户关系管理

[美] 乔恩·安东 (Jon Anton)

纳塔利·L·佩托霍夫 (Natalie L. Petouhoff) 著

孙鹏 郑顺吾 译



中国劳动社会保障出版社



管 理 技 能 提 升 系 列 教 材

PEARSON
Prentice
Hall

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT:
THE BOTTOM LINE TO OPTIMIZING YOUR ROI

客户关系管理

[美] 乔恩·安东 (Jon Anton)

纳塔利·L·佩托霍夫 (Natalie L. Petouhoff) 著

孙鹏 郑顺吾 译



中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理: 优化投资回报的关键/ (美) 安东 (Anton, J.), (美) 佩托霍夫 (Petouhoff, N. L.) 著; 孙鹏, 郑顺吾译. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2006

书名原文: Customer Relationship Management: The Bottom Line to Optimizing Your ROI

ISBN 7-5045-5724-2

I. 客… II. ①安… ②佩… ③孙… ④郑… III. 企业管理: 供销管理-高等学校: 技术学校-教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 078731 号

Authorized translation from the English language edition, entitled CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: THE BOTTOM LINE TO OPTIMIZING YOUR ROI (NETEFFECT SERIES), 2nd Edition, 0130990698 by ANTON, JON; PETOUHOFF, NATALIE L., published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, Copyright©2002

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

中文简体字版由培生教育出版亚洲有限公司和中国劳动社会保障出版社出版©2005

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2005-2130

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京北苑印刷有限责任公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×960 毫米 16 开本 15.25 印张 286 千字

2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64927085

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签。无标签者不得销售。

谨以此书献给我亲爱的母亲唐娜，以及普天下带给我们生命的所有母亲。

前言

1996年，普伦蒂斯·霍尔（Prentice Hall）出版公司出版了乔恩·安东博士的著作《客户关系管理》。这是第一本有关客户关系管理（CRM）的著作，就是这本书发起了一场切切实实的新商业革命。与此同时，它还催生了一个向全球公司出售CRM解决方案的新兴产业。

在过去的五年中，成千上万的公司都已经上下总动员，踏上了加强“以客户为中心”的道路，通过在内部架构中加入CRM解决方案，以期能够与客户更好地沟通。在这五年里，我们已经学到了不少“什么是CRM和什么不是CRM”的知识。

现在，乔恩·安东博士（简称“乔恩博士”）完成了这一系列丛书的又一部力作，标题为《客户关系管理：优化投资回报的关键》。在这本书中，乔恩博士与纳塔利·佩托霍夫博士联手共同研究了CRM应用的课题。研究结果中既有好消息也有坏消息。好消息是，不少公司正在彻底评估自身开发与高端客户进行一对一、个性化互动的能力，而且CRM厂商已经开发出了非常有效的解决方案，可以通过所有常用的渠道，包括电话、电子邮件、公司网站等，“让实现更好的客户互动成为可能”。坏消息是，即便没有遭到阻挠，单纯的CRM措施还是具有一定局限性的，那就是它必须对个体员工进行变革、采取新技术、新流程，从而与客户更好地互动这一需求进行管理。两位作者明确指出，CRM不是一个一成不变的东西。相反，CRM首先是一场企业“文化”变革。也就是说，在每个与客户接触的点上，采用强大的技术来实现不同的运营方式。为了将投资回报（ROI）最大化，成功的公司需要将变革管理问题放在CRM实施流程的最开端解决。

两位作者还发现，一个成功的CRM实践开始于对公司现有的面向客户流程进行绩效标杆设定。普度大学（Purdue University）的客户驱动质量中心（Center for Customer-Driven Quality）与BenchmarkPortal公司合作，负责管理最大的CRM最优实践数据中心。这样公司就可以真正对“所谓的”CRM现状进行衡量，并且能更好地理解需要改进的绩效差距。

最后，我认为，这本书给广大读者提供了非常实用的建议，告诉大家如何在

CRM 启动前、进行中和结束后三个阶段管理企业文化变革。在这个过程中里，企业可以实施最新的技术解决方案，并实现投资回报最大化。我向执行总监一级的管理者以及担负面向客户职责的管理者们强烈推荐这本书，特别是那些 IT 经理人、客户服务经理、现场服务经理们将从此书受益匪浅。

布鲁斯·贝尔斐奥 (Bruce Belfiore)

Benchmark Portal 公司总裁兼首席执行官

致谢

我要感谢这些年来，那些给我们提供了巨大支持和大量数据的客户，是你们使得 CRM 和客户联络中心的标杆设定成为可能。我还要特别感谢普度大学，感谢理查德·范伯格 (Richard Feinberg) 的支持，感谢包括纳塔利博士在内的 Benchmarkportal.com 网站的全体工作人员，感谢他们的支持和辛勤的工作。

乔恩·安东博士

我首先要感谢我的合作者乔恩博士，感谢他对我的信任，让我与他共同完成这本书。我非常敬佩他在 CRM 和客户服务领域展现的具有思想深度的领导力，能够参与这本书的创作是我的荣幸。

非常感谢那些抽出宝贵时间，为这本书提出了宝贵建议和启发的专家们。他们是：

LMR Associates 公司的利萨·M·施瓦茨 (Lisa M. Schwartz) 和拉娜·M·拉芬斯 (Lana M. Ruffins)；

Edcor 公司的约翰·罗伯森 (John Robertson) 和坦亚·库恩斯 (Tanya Koons)；

Centerforce 公司的曼纽尔·汉斯曼 (Manuela Hensman)；

HeartMath 公司的布鲁斯·克莱尔 (Bruce Cryer)；

约翰逊控制公司 (Johnson Controls, Inc.) 的尼克·佩托霍夫 (Nick Petouhoff)；

FranklinCovey 公司的杰克·菲利普斯 (Jack Phillips) 和罗恩·斯通 (Ron

Stone)。

我还要感谢我的姐姐坦亚·库恩斯 (Tanya Koons)，感谢她无论在顺境还是在逆境中的一贯支持；感谢保罗·欧拉维克斯 (Paul Oravec) 给我带来的欢笑和美好的周末；感谢我在 LMR Associates 的合作者利萨·M·施瓦茨和拉娜·M·拉芬斯，她们是我所认识的最了不起的生意伙伴和女性。

在 Benchmarkportal.com 网站，我要感谢安迪 (Andy)、曼迪 (Mandy)、琳达 (Linda)、布鲁斯 (Bruce)、戴维 (Dave)、鲍勃 (Bob) 以及其他所有人，是他们让我成为世界上最伟大的绩效标杆团队中的一员。最后，我要感谢我的诸位老师，他们是：桑德拉·雷 (Sondra Ray)、阿妮塔·库利奇 (Anita Coolidge)、梅雷迪思·布鲁克斯 (Meredith Brooks)、费伊·斯奈德 (Faye Snyder)、斯坦·欧拉维克斯 (Stan Oravec)、布雷克·科斯廷 (Breck Costin)、朱迪·罗森纳 (Judy Rosener)、迪派克·乔普拉 (Deepak Chopra) 和玛丽安妮·威廉姆森 (Marianne Williamson)。

纳塔利·佩托霍夫 博士

引 言

这本书是客户关系管理（CRM）系列丛书之一。自 1996 年，乔恩·安东博士的第一本著作《客户关系管理：根据软性数字制定关键决策》（*CRM: Making Hard Decisions With Soft Numbers*）问世以来，CRM 领域得到了蓬勃发展。随着安东博士第一个提出“人们原本认为属于商业中主观范畴的客户满意度是可以衡量的”这一理念，他的《客户关系管理》这本书引起了整个商界的瞩目。CRM 这个首字母缩略词也由此诞生。现在，整个客户联络中心和呼叫中心行业，从软件、硬件、流程、咨询公司，乃至公司网站，都在使用“CRM”这个词。

第二本 CRM 著作中有哪些新内容呢

这本由安东博士所著的 CRM 系列丛书之一讲述的是当企业开始对自身提供服务的方式进行评估并进行改变时所发生的一系列变革。尽管变革的力量总是被低估，它却是一个 CRM 战略是否能够通过增加新技术、新流程和新步骤带来投资回报的最重要的决定性因素。来自所有大型调查公司（Garner Group, Forester, DCI 等）的统计都表明，所有与 CRM 相关的新流程、新步骤都像 ERP（企业资源规划）一样，以失败告终。

在对 100 家大型公司进行调查后，我们发现，只有 52% 的公司实现了各自的经营目标，而只有 37% 的公司指出，新的技术解决方案给公司带来了切实的财务改观。

——波士顿咨询管理公司（Boston Consulting Group）

作为作家兼顾问，安东博士和佩托霍夫博士给自己和客户提出了这样的问题：“如果这些道理是显而易见的，那么人们为什么还在墨守成规地按以前的方式做事，同时还期待能得到不同的结果呢？这简直是痴心妄想！”失败的关键在于，众多企

业没有掌握管理变革所需要的信息。两位博士的大作从以下三个方面给出了全新的、变革性的启示：

1. 改变你的服务提供方式并不能改变你的财务收益，除非提供服务的人使用了最优化的新技术和新流程。
2. 员工是否能最优化地使用 CRM 工具，这与员工对待变革的方式息息相关。
3. 你为之提供服务的客户也需要了解、拥护、参与到这种新式服务中来。

如果变革没有触及到运营中的这几个方面（也就是员工和客户对变革的反应），那么所有投入在 CRM 上的时间、金钱和精力都将白费。

这里，我要引用一个短语“像鸵鸟一样逃避现实”（do the ostrich，或者 DTO），就是说，把脑袋扎到沙子下面，不去看外面发生了什么事情。作为一名商业人士，与正视那些自己可能不是特别明白的变革或者在改变 CRM 技术及流程时发生的变革反应中人的动能力量相比，逃避现实确实要容易得多。虽然许多商学院没有为自己的商科学生或 MBA 学生设置变革这门课程，但是变革却是我们对商业界唯一确定的事情。许多公司都不太了解变革，因此在任命经理的时候，也没有把“变革管理”作为一项考核能否胜任管理或领导岗位的首要技能。但是，变革无时无刻不存在，日复一日年复一年，特别是在当今高度竞争的全球市场环境下。

我们知道，历史总是在自我重复，直至我们准备好“把脑袋从沙子里拔出来”，来面对那些我们曾一度认为不重要、没必要，甚至无法衡量、无法计算的软性技能和数据。这种日子已经一去不复返了。那些能在本世纪蓬勃发展的公司是能够摆脱旧有观念的束缚，接受客户和变革，并优化 CRM 新理念的公司。我们就是吃了因循守旧的大亏。在历史上，这样的例子可以找到很多。

从托勒密到哥白尼

在过去的两千年时间里，我们曾一直认为地球是宇宙的中心，直到布鲁诺、哥白尼和伽利略对当时的论点提出了挑战。身为天文学家的他们对比了自己收集到的数据，发现地球是宇宙中心的观点不合实际。在当时的年代，做出这样的挑战是要冒很大风险的。布鲁诺为此赔上了自己的性命和自己的学生；哥白尼与伽利略这两位科学家也受到了流放和死亡的威胁。这些“挑战者”的故事被他们自己和一些僧侣记录下来。后来，这三个人的观点才通过羊皮纸手稿传遍整个欧洲。随着越来越多的人开始“明白”过来，地球中心说才渐渐消亡。

美国的汽车工业

今天，风险仍然很大，但后果却已经截然不同。最近可以考察的一个例子就是美国的汽车工业。W·爱德华·戴明（W. Edwards Deming）曾指出，质量和小型汽车是客户所看重的，可惜美国人没有听信这位“质量大师”的话。因为戴明的理论在美国无人接受，他才去了日本。日本人可不像美国人那样抗拒新观念，日本汽车企业接受了戴明的理论，并将其转化为实实在在的利润。结果就是，美国汽车制造商们惊讶地发现，自己丧失了大量海外市场份额，原因就是他们没有倾听客户的心声。

你也可以成为变革的一分子

托马斯·库恩（Thomas Kuhn）在《科学革命》（*Scientific Revolution*，1996年，芝加哥大学出版社出版）一书中，详尽地讲述了在科学发展史上打破旧有思维禁锢的变革。同样，乔尔·贝克（Joel Barker）在献给工商界的著作《预测未来的生意》（*The Business of Predicting the Future*，1993年，哈伯·柯林斯一般图书出版集团商业分社 Harperbusiness 出版）中也阐述了类似的内容。主题就是：僵化的思想坚持旧有的思维行动方式，限制了未来发展。安东和佩托霍夫这本关于CRM著作的基石阐述了工商界的新思路，这样你可以用这种思想为自己创造利润。这本书把变革和变革管理（现在也叫变革管理领域）介绍给了整个工商界。书中认为，CRM变革是客户联络中心和呼叫中心应该接受的、新的思维范式。

如果你的目标是管理一家成功的企业，你就需要了解并且完全理解变革这一课题，因为变革贯穿于为客户提供服务所需的技术和流程之中。我们希望通过本书，给你带来变革思考 and 如何测量变革的启迪。这样，在实施新的客户服务技术与流程时，你就能得到预期的结果。

随着我们共同踏上这个变化多端的商务之旅，我们还邀请你阅读一下安东博士和佩托霍夫博士的CRM系列丛书中的另两本著作：

- 《分析型客户关系管理：如何管理客户满意度》（*Analytical Customer Relationship Management: How to Measure Customer Satisfaction*），2002年

- 《运营型客户关系管理：实施客户满意的技术》（*Operational Customer Relationship Management: Implementing Technology That Satisfies Customers*），

2002 年

同时，我们也希望你能把在读书过程中与 CRM 变革相关的经历与我们分享。不论你是学生、教授还是商务人士，我们都期待着听到你的想法，告诉我们你是如何实施本书所介绍的理念的。如果反馈很多，我们还可能要把这些反馈内容再度出版。

辅导和学习特色

安东博士和佩托霍夫博士合著的这本《客户关系管理：优化投资回报的关键》具有很多特色。正是由于这些特色，此书成为老师和学员们的绝佳选择。

学员

学员们会发现这本书很容易读懂。它用实事求是、切合实际的方式，涵盖了现实世界中专业人士们所面临的最热门的课题，而不是长篇累牍的大道理。后者唯一的妙处就是能让学员打瞌睡。本书通过讲述诸多公司因应用本书中讲述的理论而获得巨大成功的例子，帮助学员更好地理解这些理论。实际上，学员们会在自己的咨询过程中向作者学习，获得能够让他们成为各自领域杰出人士的实践经验。学员们会非常欣赏本书这种平实的信息传递方式，这可以让他们真正做好准备，开创一个不一样的世界。本书指出，成功之路就是测量，并且专门指出了如何进行对 CRM 的测量来计算成本—收益和投资回报。

读过本书的学员们显然会比许多 CRM 的业内人士掌握更多的先进理念。这样，学员们就可以带着这些理念去参加面试，得到理想的 CRM 工作。将在本书中所学到的内容应用到自身实践的学员们必将成为业内的新领袖，不论他们是否在从事 CRM、呼叫中心还是客户联络中心工作。之所以可以这样，是因为本书中的一个主要思想就是：并不应该只有客户服务部门对客户服务这项工作感兴趣，客户服务对企业的首席执行官、首席财务官、首席运营官、首席信息官，以及其他部门都很重要，这些部门包括营销、质量、生产、组装、制造等。

客户服务以及客户带给企业的价值是影响企业每个人的问题。要知道，没有客户，企业也就无法生存。在客户联络中心，很容易通过标杆测试获得数据。本书重新为这些数据进行了定位，对于客户联络中心经理而言，这些数据是可以更好地运营该部门的重要信息。书中的观点就是，CRM 数据创造了领先才智™（Forward Intelligence™），使得管理者们能够了解自己公司的情况，进行量化评估，并根据

这些数据采取相应的行动。通常，管理者们都是根据有限的事实做出决策的，结果导致他们花费了大量的时间、金钱、精力，却用错误的方法解决了错误的问题。这也是为何员工们会认为“管理层不知道自己在说什么——他们是置身事外的”的原因。

事实上，除非管理者们掌握这些数据，并会使用这些数据，否则他们的确是置身事外。目前的财务预测和报告并不能像客户服务中心的数据那样给管理者提供实时信息。了解了这一点的学员会很快成为企业成功的关键团队成员，并因此得到管理者的青睐。比如，第11章就专门给出一个例子，根据呼叫中心的数据，一家航空公司完全改变了高频率乘客的里程积累规定，赢得了客户的心，外加数百万的收益。这家公司之所以能够产生如此好的结果，原因就是其管理者了解到最有价值的客户为什么不开心，并据此做出了正确的决定。相比之下，该公司的一名竞争者却忽视了客户服务数据，结果导致了一起共同起诉案，失去了数千名顾客。

此外，我们本能地知道人会改变状况。可是之前，很多企业都不太愿意相信这点，更很少有人会去证实它。通过本书，学员们还能领会到前所未有的、全新角度的人力资本管理，并可以通过简单的计算得到这一结论：没有好的人员，就不会有成功的企业。本书的核心就是把软性技术和人力资本管理所带来的投资回报变得更加明确，这是从未有过的。

培训师

培训师和教授们会从教授本书中得到享受，因为通过介绍这些全新的管理思维，他们能成为学员眼中的英雄。本书是培训师和教授们可以信赖的。它也是第一批在介绍理论的同时，将这些理论应用到带有可测量数据的案例中的管理学著作之一。通过这些案例，培训师可以跟进最新的技术应用，并能完全洞悉 CRM 领域的发展水平。

本书还介绍了此前在管理理论中从未阐述过，并且现已得到验证的 CRM 投资回报方法。这些方法本身就能激发管理者跳出原有思维模式进行思考和讨论，这不仅给培训师们带来启迪，同时会打开那些即将成为商界新领袖的学员们的思路。许多学员在结束本书的学习后，都能获得对现实商界的洞察和领悟，从而回过头来感谢这门课和培训师为他们所带来的宝贵经历。

培训师和教授们的辅助材料

培训师和教授们会发现，安东博士和佩托霍夫博士的这套 CRM 系列丛书条理

分明，包括了取自现实的案例研究供课堂分析讨论，增加了学员的参与性和学习热情。培训师的参考书内容包括：

- 建议的课程大纲
- 各章简介
- 复习考试问题答案
- 建议的附加教学材料
- 幻灯片
- 培训建议

网络学习

关于网络学习，本书提供了一个全新的免费网站，可供远程学习、在计算机室学习和自学之用。该网站的地址是：www.prenhall.com/neteffect。网站的资料可以作为学习辅助内容，具体包括：

- 论文课题
- 网站链接
- 多项选择/正误判断
- 其他一些内容

向作者请教

如果你有任何关于 CRM 的问题或评论，你可以登录 www.benchmarkportal.com 进入网上论坛 Call Talk™。由乔恩博士和纳塔利博士主持的 Call Talk™ 是你改进 CRM 绩效、获得专家指点、跟上 CRM 潮流的最方便、最快捷、最经济的方式。你可以通过邮件与两位作者联系，纳塔利博士的信箱为 doctorofchange@earthlink.net，乔恩博士的信箱为 drjonanton@aol.com。

所有这些补充材料都会对培训师、教授和学员们有很大帮助。

关于作者

乔恩·安东博士（也叫乔恩博士）是普度大学客户驱动质量中心标杆研究主任。他专门研究通过呼入型呼叫中心和电子商务中心，以及应用最新的电信（语音）和计算机（数字）技术提高客户服务战略。他还主攻应用互联网、内部网和中间件来实现外部客户沟通。

在过去的6年时间里，乔恩博士一直是普度大学呼叫中心年度标杆研究报告的首席研究员。目前，这些数据已经收录在 BenchmarkPortal.com 的网站上。该网站的数据库现已收集了上千万条有关呼叫中心和电子商务中心绩效的数据。基于对这些数据的分析，乔恩博士为月刊《呼叫中心杂志》撰写专栏“普度之页”，每月还为《呼叫中心新闻》撰写“乔恩博士的标杆”专栏。

乔恩博士已经帮助四百多家公司设计并实施了呼入、呼出型呼叫中心，改进它们的客户服务战略；同时，他还利用远程服务决策，帮助实现以最低的单次通话成本达到服务效果最大化。1996年8月，《呼叫中心杂志》将乔恩博士评为“新兴呼叫中心行业的原创先锋”。2000年10月，乔恩博士荣登呼叫中心“名人堂”。2001年1月，乔恩博士获得了“帮助台2000（Help Desk 2000）”颁发的业内“传奇人物”奖。

通过组合应用再造、合并、外包和网站技术，乔恩博士还指导企业高层将呼叫中心重新战略定位为强有力的客户联络中心。结果就是，单一的客户联络点让企业能够在任何时间、地点，以任何形式提供服务。凭借对客户终身价值的深入理解，乔恩博士还研究出了计算客户服务措施投资回报率的方法。

乔恩博士在行业性期刊上已经发表了75篇有关客户服务和呼叫中心方法的文章。1997年，他的一篇关于自助式销售的文章被《客户关系管理》杂志评为年度最佳文章。乔恩博士还出版过7本专业著作：

《呼入型呼叫中心设计》(*Inbound Customer Call Center Design*), 圣母出版社, 1994 年;

《客户关系管理》(*Customer Relationship Management*), 普伦蒂斯·霍尔出版公司, 1996 年;

《计算机辅助学习》(*Computer-Assisted Learning*), 哈夫纳出版社, 1985 年;

《通过数字管理呼叫中心》(*Call Center Management by the Numbers*), 普度大学出版社, 1997 年;

《客户的声音》(*The Voice of the Customer*), 亚历山大研究传播公司, 1997 年;

《呼叫中心标杆》(*Call Center Benchmarking*), 普度大学出版社, 1999 年;

《呼叫中心绩效激励》(*Call Center Performance Simulation*), 普度大学出版社, 2000 年。

他还是普度大学出版社出版的客户渠道管理系列专业图书的编辑。

乔恩博士所受的正规教育是理科专业的, 他获得了哈佛大学的理科硕士和博士学位, 康涅狄格大学的理科硕士学位, 以及圣母大学理科学士学位。

他的联系方式是: 765—494—8357 或 DrJonAnton@AOL.com。

纳塔利·佩托霍夫博士, 是 BenchmarkPortal 公司的内容总监。作为与乔恩·安东博士共事的首席研究员, 她撰写了不少著作和白皮书, 为企业提供对其使命至为重要的信息, 并且她还应用最新的电信(语音)和计算机(数字)技术, 通过呼入、呼出型呼叫和电子商务中心, 改进企业的客户服务战略。纳塔利博士专门研究通过互联网、内部网和中间设备提供外部客户联络。

纳塔利博士还主攻变革管理、企业再造和业务流程规划。她与丽莎·施瓦茨(Liza Schwartz)共同创造了 SP3M™ 流程, 这个流程让企业能够测量、推广并管理日新月异的客户联络中心里的人员、流程和技术。通过将成功人员流程(SPPT™)和扎实的技术背景相结合的独特方法, 她们能够减少企业在通过技术解决方案升级对服务方式进行革新过程中时常遭遇的阻力。减少阻力的成果就是在预算范围内按时完成规定范围内的技术实施, 获得更高的投资回报率, 增加客户终身

价值，实现更多的利润和收入。

纳塔利博士既有技术背景又有人力资源背景。她在通用电气、通用汽车、休斯电气、环球电影公司，以及几家互联网创业公司都工作过。纳塔利博士坚信，客户呼叫中心是企业的外交大使，是客户对企业留下第一印象的渠道。她在署名演讲（signature speech）“没有人就没有企业™（No people, No Business™）”中，表明自己将致力于帮助企业理解人力资本在标杆管理中的价值。

纳塔利博士还曾担任过普华永道会计师事务所的变革管理顾问，负责评估并建立呼叫中心和 ERP 系统和涉及客户联络界面。得益于在华纳·兰伯特制药公司和索尼影视娱乐有限公司积累的一线经验，她能够精辟地指出公司在实施新技术和改变业务流程中所面临的挑战。

纳塔利博士现在正在研究人力潜能投资回报计算器。这项研究将能帮助企业看到对员工进行培训和开发的价值，同时也可提供将人力资本作为一项公司资产进行量化评估的方法。纳塔利博士还研究出一种可靠的方法，来计算人们能够接受何种程度的变革，以赢得购买昂贵技术的全部投资回报。同时，她还擅长帮助企业减少伴随变革而出现的员工阻力。

凭借她在休斯电气公司的出色工作，纳塔利博士赢得了三项大奖，它们分别是：面对阻力的“领导力成就奖”、与完全整合专家资源团队快速实施技术解决方案的“超级管理奖”和为同事们树立了榜样的“同事表彰奖”。

纳塔利博士已经在业内期刊上发表了 10 篇学术论文。2001 年，纳塔利博士还为美国培训发展学会（ASTD）编辑完成了一本题为《招聘、培训、考评呼叫中心员工》（*Recruiting, Training and Evaluation Call Center Employees*）的与呼叫中心相关的图书。她的著作还包括：2001 年安东出版社（Anton Press）出版的《整合人员、流程和 CRM 技术：如何优化员工对技术创新的接纳程度》（*Integrating People with Process and CRM Technology: How to Optimize Employees' Acceptance of Technology Initiatives*）。同时，她还是一位颇受欢迎的演说者，两度接受在圣塔克莱拉（Santa Clara）召开的妇女技术大会的邀请进行演讲，向 6 000 多名从事技术工作的妇女们传授她在客户服务技术以及职业发展方面的最新思想。

纳塔利博士的正规教育是工科专业的。她拿到了通用汽车公司设立的奖学金，在加州大学洛杉矶分校取得了工程学博士学位。在洛杉矶分校的橡树岭国家图书馆

和休斯调研图书馆，纳塔利博士完成了有关冶金和高能粒子物理学的论文。同时，她还在密歇根大学取得了冶金工程学学士和硕士学位。

纳塔利博士还是一位狂热的瑜伽爱好者。她现居住在南加利福尼亚海滨，与她同住的是一只名叫图什卡的猫咪。