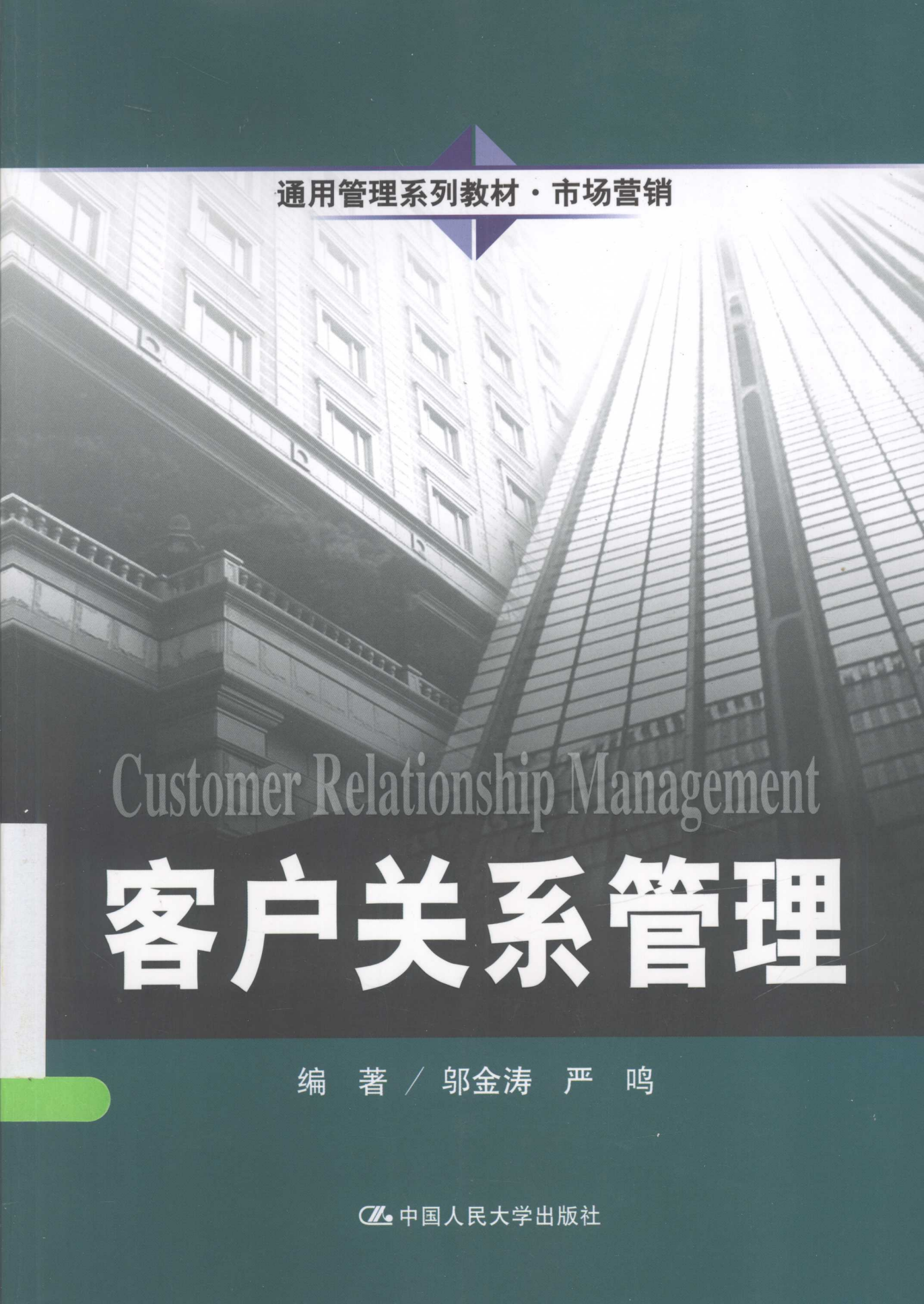




通用管理系列教材·市场营销

Customer Relationship Management

客户关系管理

编 著 / 邬金涛 严 鸣

 中国人民大学出版社

014043550

F274-43
82

通用管理系列教材·市场营销



Customer Relationship Management

客户关系管理

编 著 / 邬金涛 严 鸣

中国人民大学出版社
· 北 京 ·



北航

C1731836

F274-43

82

图书在版编目 (CIP) 数据

客户关系管理/邬金涛等编著. —北京: 中国人民大学出版社, 2014. 4

通用管理系列教材. 市场营销

ISBN 978-7-300-19178-2

I. ①客… II. ①邬… III. ①企业管理-供销管理-高等学校-教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 072255 号

通用管理系列教材·市场营销			
客户关系管理			
邬金涛 严 鸣 编著			
Kehu Guanxi Guanli			
出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511770 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com(人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京昌联印刷有限公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2014 年 5 月第 1 版
印 张	14.75 插页 1	印 次	2014 年 5 月第 1 次印刷
字 数	312 000	定 价	29.00 元
版权所有 侵权必究		印装差错 负责调换	

前言

记得客户关系管理这一概念刚出现的时候,就有人断言它会如同全面质量管理、流程再造和ERP等一样,注定是昙花一现的管理新名词,热度过后,不再风光。现在看来,似乎一语成谶。

但在我看来,这未尝不是一件好事。戳破客户关系管理“包治百病,一用就灵”的神话,可以让大家冷静思考它的边界和适用范围,认清一个事实:客户关系管理只是组织整体运作中有机的构成。客户关系管理褪去“高端大气上档次”的明星气质后,正是它接地气的最佳时机,回归到所有管理创新的本源:持续提升组织的效率与效果。

这些年,身边的企业家不断地向我提出这样或那样的疑惑:是否有必要投入一大笔资金购买一套客户关系管理软件系统?能给我推荐一个客户关系管理系统吗?客户关系管理能给企业带来效益吗?客户到底怎样分层管理?积分卡能够增加客户的忠诚吗?客户经理的职责如何规划,到底如何考核和激励他们……这是令人欣慰的现象。尽管他们对客户关系管理认识的程度不一,但是可以深刻地感受到他们对客户关系管理理性追捧的热情。

这些年,我也有很多次机会接触一些企业的客户关系管理系统,不乏知名的金融机构、通信运营商、电商平台、航空公司以及医疗组织。它们采用的都是国内外知名软件公司提供的应用软件系统,留存了海量的客户交易行为信息,但缺乏客户的背景信息或与客户互动的信息。比如,一个银行的白金客户,系统里留存了他所有的存贷款和理财产品的交易记录,但是个人背景、家庭情况等信息很少,专属的客户经理和他互动的记录只有短短几条,而且每条记录不超过10个字。这是令人担忧的现象。尽管成功实施客户关系管理,离不开企业高层管理人员笃定的支持,但如果只是一头热,实际操作层面流于形式,就会制约客户关系管理发挥威力。而究其原因,是广大的执行层对客户关系管理缺乏足够清晰、系统、完整的了解。

所以,有必要将客户关系管理的内容进行系统的整理,写一本能够帮助大家解决实际问题的教材。本教材在吸收理论界和实业界最新研究成果的基础上,分离出客户关系管理的关键流程与支撑平台,并始终将面向客户的管理活动贯穿于整个客户关系管理系统之

2 客户关系管理

中。其中,关于客户关系管理概念与内涵、客户关系管理战略流程构成、客户组合分析、客户贡献价值评估、客户分层管理、客户价值组合、客户接触界面、客户周期管理、客户经理制度等内容,本书都提供了创新而实用的模型、方法与工具可供借鉴。

本书主要适用于营销管理领域的学生,是营销学科中的高级课程,在阅读本书时,读者需要具备一定的营销学、心理学、财务管理的基础知识。本书对企业中高层管理人员的决策也有帮助。

本书在编写过程中,参阅了不少国内外相关文献,获得了很多启迪。吴键彬、陈升、何菲、易耀华等参与了本书第3章和第11章的初稿编写工作,严鸣参与了第2、3、4、5、6章的编写与修订工作。中国人民大学出版社在整个教材编写中给予了大力支持和帮助。在此一并表示感谢。

本书可能出现不足和错误之处,敬请读者批评指正。

编者



北航

C1731836

教师教学服务说明

中国人民大学出版社工商管理分社以出版经典、高品质的工商管理、财务会计、统计、市场营销、人力资源管理、运营管理、物流管理、旅游管理等领域的各层次教材为宗旨。

为了更好地为一线教师服务，近年来工商管理分社着力建设了一批数字化、立体化的网络教学资源。教师可以通过以下方式获得免费下载教学资源的权限：

在“人大经管图书在线”（www.rdjg.com.cn）注册，下载“教师服务登记表”，或直接填写下面的“教师服务登记表”，加盖院系公章，然后邮寄或传真给我们。我们收到表格后将在一个工作日内为您开通相关资源的下载权限。

如您需要帮助，请随时与我们联系：

中国人民大学出版社工商管理分社

联系电话：010-62515735，62515749，82501704

传真：010-62515732，62514775

电子邮箱：rdcbjsjg@crup.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲 59 号文化大厦 1501 室（100872）

教师服务登记表

姓 名	☐ 先生 ☐ 女士		职 称		
座机/手机			电子邮箱		
通讯地址			邮 编		
任教学校			所在院系		
所授课程	课程名称	现用教材名称	出版社	对象（本科生/研究生/MBA/其他）	学生人数
需要哪本教材的配套资源					
人大经管图书在线用户名					
院/系领导（签字）：_____ 院/系办公室盖章 _____					

目 录

第1章 客户关系管理概述

- 第1节 关系营销与客户关系管理 2
- 第2节 客户关系管理的内涵 8
- 第3节 客户关系管理在中国的发展 17

第2章 客户关系管理流程

- 第1节 流程管理导向与运作框架 23
- 第2节 核心流程 31
- 第3节 支撑平台 37

第3章 客户关系管理技术

- 第1节 客户关系管理技术演进与发展 46
- 第2节 客户关系管理软件系统 50
- 第3节 客户关系管理支撑技术 57

第4章 客户组合分析

- 第1节 客户识别 66
- 第2节 客户价值识别 70
- 第3节 客户组合战略 78

第5章 构建客户信息库

- 第1节 客户信息库概述 88

第2节	客户信息库的构建	92
第3节	客户信息库的运用	97

第6章 设计客户价值

第1节	客户感知价值的内涵	103
第2节	客户价值创造的源泉	110
第3节	客户价值创造的途径	118

第7章 传递客户价值

第1节	价值战略网的构建	131
第2节	客户接触界面的构建	137

第8章 客户周期管理

第1节	客户获取管理	145
第2节	客户保持管理	153
第3节	客户开发管理	161
第4节	客户流失管理	166

第9章 评估客户满意

第1节	客户满意概述	171
第2节	客户满意度评价	175

第10章 客户经理管理

第1节	客户经理制	183
第2节	选拔与培养	192
第3节	授权与激励	198

第11章 客户关系管理项目实施

第1节	组建项目小组	207
第2节	确定实施规划与步骤	212
第3节	选择合适的产品	219
第4节	网络化的客户关系管理	222

第1章

客户关系管理概述

本章要点

- 关系营销与传统营销的区别和联系
- 关系营销、客户关系管理产生的背景以及彼此的联系
- 客户关系管理的基本内涵与构成
- 中国客户关系管理发展的现状与趋势

引例 去过香港的游客，都不会对“八达通”(Octopus)这个信用卡大小的卡片感到陌生。它是香港通用的电子收费系统，1997年开始使用，最初只应用在巴士、地铁等公共交通工具上，后来陆续扩展到商店、食肆、停车场等业务的收费，也用作学校、办公场所和住宅的通行卡。到2009年3月，香港已有超过2 000万张八达通卡，相当于平均每人有2张，每日交易总量超过1 000万港币。

2010年6月，八达通公司宣布香港市民未来可在深圳使用八达通卡，在这次的推广中有人发现“个人资料申明”列明“在卡主不反对的前提下，公司可将其用户数据用做推广和直销”，从而引起质疑。7月7日，八达通公司行政总裁首次召开记者会，强烈否认曾出售客户资料给第三方，并指收集个人数据纯粹为方便确认乘客使用转乘优惠。但是，与八达通公司有业务合作的信诺环球人寿保险公司的一名前雇员随后爆料：“工作首天，公司便告诉我们已向八达通购入240万名‘日日赏’会员数据，让我们打电话推销保险，但要隐瞒自己是信诺环球雇员的身份，一定要自称代表八达通公司。数据包括客户的姓名、电话、身份证号码和出生日期。”7月14日，八达通公司行政总裁终于首度承认，将近200万名“日日赏”客户数据提供给商业伙伴，但没有透露细节。7月21日，香港特区个人资料隐私专员公署介入调查，展开听证。7月

26日,听证会完结,八达通公司才进一步披露,自2002年开始将客户数据转售给6家公司,非法获利4400万港币。其后,八达通董事会召开特别会议,宣布接受行政总裁的辞职,确立回归电子货币的业务方向,并把出售客户个人资料所得全部捐给慈善团体。

思考题:

1. 八达通公司为什么要出售客户个人资料?
2. 八达通公司的具体操作出了什么问题?
3. 如果你是八达通公司的行政总裁,你会怎么做?
4. 从该事件中,你得到什么启示?

第1节 关系营销与客户关系管理

“关系就是生产力”,这个来自于企业实践的论断在儒家文化环境中有着非常深厚的根基和含义。尽管大家对“关系”的解读可能有着大相径庭的看法,但并不妨碍整个营销领域重点的转移。与顾客保持持续的盈利性关系,成为企业营销活动关注的焦点。

一、关系营销产生的背景

通过建立个性化的关系纽带来保持顾客的营销方式,其实并不是什么新鲜事物。可以说大工业时代以前的商业运营基本上沿用这种后来被称为关系营销的模式。那时,人们的交易空间狭窄,交易内容简单,交易的频率和数量较少,所以彼此间建立真诚、紧密的个人关系几乎成为了一种习惯。

大工业时代的到来,冲淡了人们的关系纽带。突然喷涌出来的大量需求使得大工厂、大公司埋头于生产与供应,无心理会个别消费者的需求。人们活动空间扩大,交易内容变得复杂,彼此建立、维持固定的关系十分困难。只有一些小公司、小作坊依然沿用原有的关系营销模式,这种模式成为它们在大工业浪潮中对抗工业巨人的有力武器。

与大工业时代相比,21世纪的市场格局发生了根本性的变化:买方市场出现。新的市场格局对市场竞争产生了极其深远的影响,竞争的主要表现从买方之间的竞争转向卖方之间和买方与卖方之间的竞争。

在卖方市场格局中,由于产品/服务的相对稀缺,消费的焦点放在了产品/服务的数量上,生产成为卖方的第一要务;由于受到生产力的约束,在与卖方的较量中,买方的市场势力微弱;买方之间为争夺产品/服务的较量,远烈于卖方之间为争夺顾客的较量。随着生产力的发展,物质逐渐丰富起来,同一种需求可以由多种产品/服务来满足。选择权的拥有和扩大,使得消费的焦点转向了产品/服务的质量,买方的市场地位逐步抬升,买方

与卖方之间的公开竞争也开始变得激烈起来；买方的个性化需求随着其市场地位的提高而逐步膨胀，卖方之间争夺顾客和市场份额的较量愈演愈烈。

与此同时，潜在市场的开发难度逐渐增大。在美国西部淘金热的时代，面对广袤无垠的“处女地”，起初淘金者很容易就发掘出一座规模不小的金矿，随着越来越多的淘金者加入，在当时的技术条件下，能够挖掘的金矿已基本曝光，淘金者很难再寻找出新的大金矿，毕竟矿产资源是有限的。同样，一定技术水平下的顾客资源也是稀缺的。现在已经不可能像大工业时代那样，非常轻松地寻找并进入到大片未开发的市场。卖方之间的激烈竞争使得潜在市场开发难度增大，而且多数已开发的市场都处在饱和状态，所以彼此之间争夺现有客户资源成为了竞争的一个重点。

而网络经济的快速渗透和全球经济一体化进程的加快，更是推进了这些情势的发展。因此，摆在企业面前的一个客观事实是：重视、保持现有顾客成为企业生存和发展的关键。围绕客户保持这个焦点，当前营销领域出现以下新特点：

1. 工业企业和服务企业之间的界限逐渐模糊

服务对于制造商微不足道的时代已经一去不复返，服务成为顾客消费的一个主要组成部分。为了留住顾客，许多工业企业开始重视服务，这些服务包括送货上门、产品和设备的安装与保养、顾客培训以及投诉处理等；有些传统意义上的制造商甚至推行服务先导的发展战略，开始向服务型的企业转变。IBM 在 20 世纪 80 年代末约有 85% 的收入来自硬件销售，而现在它的收入 1/3 来自诸如管理咨询、为客户打理信息技术资产、提供新的软件系统等服务项目。在不到五年的时间里，这家当初人人都以为只卖大型机的企业变成了当今世界最大的服务机构之一。

2. 服务同质化趋势明显

服务的导入不仅没有缓解竞争的压力，相反由于竞争领域的扩大（服务成为竞争的新战场），使得竞争更加激烈。服务的无形性，使得顾客对服务的期望出现普遍化延伸。一方面，竞争对手的服务创新会提升顾客的服务期望，顾客希望立即得到相同甚至是更好的服务；另一方面，导致顾客期望增长的并非只有直接竞争对手，还包括所有那些顾客有购买体验的地方，如果有一个行业提供了某种服务，顾客接着就会希望其他行业也能这么做：如果顾客在进餐时不必排队等候，他们就会希望在旅馆、游乐场所、银行等服务机构也能得到相同的服务。

顾客期望普遍化延伸的结果是服务同质化趋势明显，服务创新难度加大。服务的提供不仅没有成为企业保持客户的良方，相反，如何在服务领域里保持客户、培养企业的核心竞争力，成为了急需研究的重要课题。

建立在交易概念和营销组合基础上的传统营销模式，越来越受到理论界和实业界的质疑。这种基于美国大众消费品市场的经验理论，由于着眼于短期的交易，在国际营销、组织营销和服务营销等领域里表现得软弱无力。一大批学者为改变这种状况，提出了新的营销模式：着眼于与顾客建立长远关系的关系营销理论。大公司也开始考虑能否如同小公司

那样，与顾客建立真诚的关系。

关系营销理论最早由北欧学者在 20 世纪 70 年代提出，80 年代进入深入研究的时期，理论体系日臻完善。

1983 年，美国学者西奥多·李维特（Theodore Levitt）的一篇被誉为关系营销领域里程碑式的文章《销售结束之后》，拉开了工业市场关系营销研究的帷幕。在这篇文章里，李维特教授指出，“买卖双方的关系很少在一笔交易结束后终止，相反，交易结束后，这种关系得到加强，并影响买方决定下一次购买时的选择”，“重点应该怎样从推销转移到保证顾客在销售结束后持续地感到满意”。这篇文章在推销观念盛行的时期提出“仅仅做一名优秀的推销员是不够的，发展持久的关系才是公司最重要的一项资产”这样的观念，给后继者带来非常深远的影响。

同一时期，美国学者里昂纳多·贝里（Leonardo Berry）将关系营销的概念引入服务范畴，并对关系营销进行了初步的界定：关系营销就是吸引、保持客户以及加强客户关系，吸引新顾客仅仅是营销过程的第一步，巩固关系、把一般顾客转化成忠实顾客，这些都是市场营销。

后来，芬兰学者克里斯汀·格罗鲁斯（Christan Grönroos）在此基础上，对关系营销做出了更全面的界定。他认为，关系营销是建立、维持、加强、商业化顾客关系（不一定一直都是长期的关系），以保证各参与方的目标得以满足，这要通过相互交换和履行承诺来实现，彼此的信赖相当重要。对一个服务提供者来说，建立关系意味着给予承诺；维持关系意味着履行承诺；加强关系意味着在先前承诺履行的基础上给予新的承诺；商业化关系意味着从长期来看交易的成本—利润比是正相关的。商业化概念的提出，使得关系营销的内涵丰富起来，它为关系营销实际运作的研究指明了方向。

在将关系营销理念转化为可操作的模型的过程中，欧洲的学者们进行了许多开创性的研究。

1991 年，英国克兰菲尔德管理学院的阿德里安·佩恩（Adrian Payne）教授提出了关系营销六大市场模型，将所有影响企业与顾客之间关系的因素归入顾客市场（customer markets）、内部市场（internal markets）、推荐市场（referral markets）、影响市场（influence markets）、招聘市场（recruitment markets）、供应市场（supplier markets），企业在与顾客打交道时，要注意其他市场的作用，必须保证六个市场高度协调统一，因为这六个市场是成功的客户关系的舞台（见图 1—1）。

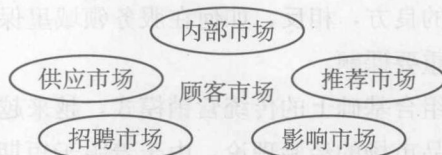


图 1—1 关系营销六大市场模型

佩恩教授提倡依托六大市场模型制定关系营销计划，包括顾客开发计划、供应商开发计划、内部市场计划、影响计划、推荐计划、招聘计划，这些计划都为实现整体的客户保持目标而努力（见图 1—2）。

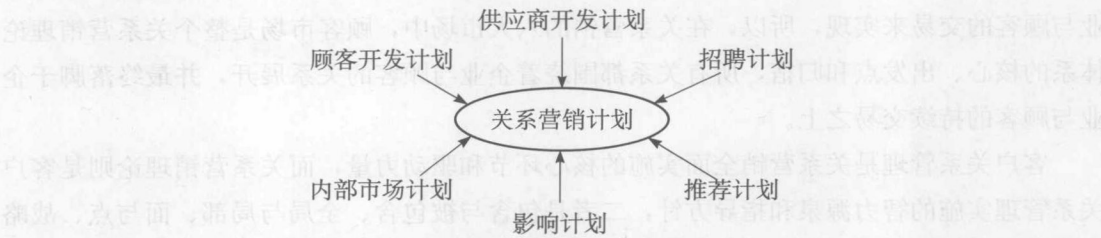


图 1—2 六大市场模型的关系营销计划

关系营销理论的提出，扩充了企业的营销视角和营销活动范围，使企业新的营销领域有了着力点。一般地讲，关系营销主要在以下四个方面与传统营销区别开来（见表 1—1）：

表 1—1 传统营销与关系营销的区别

	传统营销	关系营销
营销工作的重点	吸引新顾客	保持现有顾客
营销工具组合	4P	7P
营销执行部门	营销部门	跨部门、全员营销
营销对象	顾客市场	六大市场

第一，重视顾客保持。关系营销认为吸引一个新顾客的成本是保持一个现有顾客的成本的 5~10 倍，而新顾客的消费量远低于老顾客。加之企业争夺新顾客的做法必然造成行业的过度竞争，所以吸引新顾客只是营销活动进程的第一步，重要的是通过良好的服务和销售，稳固彼此的关系，将冷漠的顾客转变成忠实的消费者，这些才是企业脱离困境的良方。

第二，延伸营销组合。关系营销认为传统的 4P 营销工具并不能保证企业与其顾客建立、维持稳固的关系，必须在有形展示（physical evidence）、人员（people）、流程（process）等方面下工夫。

第三，全员营销。关系营销认为营销工作并不只是营销部门的事，全体员工都应该有营销意识，有全心全意为顾客服务的意识，有抓住一切机会推广企业产品、树立企业形象的意识。营销计划的制定与实施也不应该只由营销部门来执行，企业要养成团队工作的习惯，从各部门抽调精英共同完成营销任务。

第四，全面关系营销。关系营销认为企业营销的对象不能仅仅局限于目标顾客市场，应该把顾客的内涵扩大，将所有的相关利益者都视为自己的顾客，这些相关利益者包括目标顾客市场、内部市场（如内部员工）、推荐市场（如中间商、传媒、金融机构等）、影响市场（如政府、消费团体、行业协会等）、招聘市场（如人才市场）和供应市场，企业应注意协调并最大化所有相关利益者的利益。

二、客户关系管理产生的背景

企业作为一个利益主体,以追求最大利润或合理利润为目标,而利润最终必须依靠企业与顾客的交易来实现,所以,在关系营销的六大市场中,顾客市场是整个关系营销理论体系的核心、出发点和归宿,所有关系都围绕着企业与顾客的关系展开,并最终落脚于企业与顾客的持续交易之上。

客户关系管理是关系营销全面实施的核心环节和驱动力量,而关系营销理论则是客户关系管理实施的智力源泉和指导方针,二者是包含与被包含、全局与局部、面与点、战略与实施手段的关系。不过,实际上目前关系营销的理论研究和实践探讨主要集中在客户关系的管理方面,甚至在很多学者的著作里和企业家的言语中,关系营销和客户关系营销是等同的概念。

“客户关系管理”一词出现于20世纪90年代中期的信息技术行业,当时主要是用来描述一些基于技术的顾客解决方案,如销售自动化(SFA)、客户服务系统(CSS),这可以说是客户关系管理的雏形阶段。随后,借助计算机电话集成技术(CTI),将SFA和CSS合并起来,并加入营销、现场服务等功能模块,形成集销售与服务于一体的呼叫中心(call center)。从20世纪90年代后期开始,在呼叫中心的基础上,进一步加强整个系统的数据管理能力和分析能力的同时,添加新功能模块,逐步形成完善的客户关系管理系统。

现代客户关系管理一个突出的特点是关系营销理论与信息技术的融合。需求的拉动、信息技术的推动和营销管理理念的更新,极大促进了客户关系管理理论与实践的发展。

1. 营销管理理念的更新使得客户关系管理的发展成为必需

早期的企业面对的是一个需求巨大而生产供给不足的卖方市场,在这种情况下,企业的管理活动基本上是围绕着如何提高自己的生产能力而展开的,降低成本、提高产品质量自然成为经营管理的中心,所以萌发出来的主流经营哲学就是生产观念和 product 观念。企业不断提高自己生产能力的结果是生产效率大幅提升,产品数量迅速增长,争夺市场份额的竞争异常激烈。面对巨大的产能,企业面临的中心问题从如何提高产量、降低成本,转向如何将产品推销出去,以推销观念为代表的营销哲学应运而生。为了提高销售额,企业必须在内部采取严格的库存管理,在外部强化推销观念。激烈的竞争使产品推销的成本越来越高,虽然销售额节节攀升,但是利润却在不断地下降,同时客户对推销的认同感越来越低,企业不得不把管理的重点放在以利润为中心的成本管理上。但是,成本并不是可以无限压缩的。很多企业,在一定质量的前提下,成本的压缩已经接近极限,而企业利润仍然无法达到股东的要求。如果再压缩成本,必然会带来产品质量的下降。多“节流”不如广“开源”。企业需要把经营管理的注意力从企业内部转移到企业外部,从运营成本的压缩转移到利润源泉的开拓,从以自我为中心、以产品为中心转移到以市场为中心、以客

户为中心,围绕客户的需求展开企业的经营活动。

在企业确立了以客户为中心的经营理念之后,一个新的思维岔道就是:企业经营的出发点在于吸引新客户和一次性交易,还是保持老客户和持续性交易。买方市场出现,使得“一切为了新客户”的观念用于营销是一种浪费。保持有利的客户与吸引新客户一样可以为公司带来收益。

一旦基本确立顾客保持在企业经营管理中的核心地位之后,又一个思维岔道出现了:企业应该保持所有的客户,还是有选择性地保持客户?越来越多的学者已经开始意识到:并非所有的客户都是有价值的,企业应该根据顾客贡献价值的不同而区别对待。识别客户的价值,根据顾客价值对关系进行细分,明确关系利润的大小,对不同的关系实施不同的营销战略和策略,是企业营销实践客观发展的需要。

2. 企业实践的迫切需求使得客户关系管理的发展成为必要

由于客户数量的增加,客户业务的复杂化、个性化,企业迫切希望营销活动能够朝自动化、科学化、精细化的方向发展,这推动着客户关系管理的内容不断深化和丰富。

大多数企业把现实的营销工作大致分为销售、市场和服务三个部门序列来进行,现在,各个部门都迫切需要构建一个通用的以客户为中心、共享客户知识的互动平台。

销售人员希望能动态识别客户的价值,并根据客户价值合理分配自己有限的时间、精力和企业资源;希望能共享潜在客户和现有客户的信息,在业务拓展和开发过程中及时、准确地掌握客户的动态;希望能合理规划客户拜访计划,避免拜访的盲目性和无规律;希望能够与客户保持紧密的联系,保证彼此之间快速、顺畅、多渠道的沟通,同时避免出现多个销售人员争抢同一客户的内耗现象。

市场人员希望能够确保营销推广活动的有效性,找到真正对企业产品感兴趣的群体,准确识别出他们的需求、态度、习惯和行为模式;希望能够全面掌握市场动态,增强市场反应能力,及时制定各种营销计划和行动方案,及时了解营销活动的效果和顾客反馈。

服务人员希望能够减少过多的重复询问,引导客户通过多种渠道解决问题;希望能够有预见性地帮助客户发现问题,消除隐患;希望能够有计划地主动与客户沟通,及时了解客户的需求、想法、意见和建议,为决策部门提供参考。

营销活动开始从规模化、分散化向个性化、整合化转变,这种转变是客户关系管理应运而生的需求基础,是持续发展的动力源泉。

3. 现代信息技术的革新使得客户关系管理的发展成为可能

客户规模是制约营销活动从规模化、分散化向个性化、整合化转变的主要因素之一。庞大的客户信息量,一旦超出企业的信息搜集、处理和共享能力,就无法实现客户管理的精细化和个性化。但计算机、通信技术、网络应用的飞速发展,使得营销部门的种种希望变成可能。

互联网络和电子商务不仅提供了与客户交流、交易的新渠道,降低服务成本,也为企业内部人员及时共享各种信息资源提供便利。无论身处何时何地,销售人员都可以借助网

络查看到存储在公司客户信息库中的客户资料,无线上网和掌上电脑技术还可以实现及时查阅的功能。

数据仓库、商业智能等技术的发展,使得收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高,市场人员可以在挖掘客户过往交易信息以及背景资料的基础上,开发新的服务项目和推广计划,实现定制化服务,并定点跟踪营销活动的效果。

呼叫中心的发展、网络与电话技术的结合,不仅降低了企业的通信成本,也为与客户的沟通带来了新的变革。服务人员借助呼叫中心,实现与客户及时、快速、全天候的沟通;通过有计划的呼出活动,实现从被动服务向主动服务的转变;通过与客户数据库的连接,为客户提供更加亲切、周到、人性化的服务,提高客户的满意度。

今天,在信息技术的支撑下,很多客户管理的活动都成为我们日常工作中不可缺少的部分:

- 企业的客户通过电话、传真、网络等访问企业,进行业务往来,而且他们的所有行为都存储在企业的知识系统中。
- 企业的客户能够得到个性化的识别,当他们和企业的任何人员通过任何方式接触时,都可以被直接叫出名字,识别出其独特偏好与行为。
- 任何与客户打交道的员工都能全面了解客户关系,根据客户需求进行交易,了解如何对客户进行升级销售和交叉销售,记录自己获得的客户信息。
- 市场部门能够对市场活动进行规划、评估,对整个活动进行360度的透视;对各种销售活动进行追踪,分析市场潜力与发展方向,为销售活动提供指导。
- 系统用户可以不受地域限制,随时访问企业的业务处理系统,进行业务交易。
- 企业能够从不同角度提供成本、利润、生产率、风险率等信息,并对客户、产品、职能部门和地理区域等进行多维分析。

第2节 客户关系管理的内涵

随着客户关系管理理论与实务的蓬勃发展,客户关系管理的内涵与外延不断丰富、扩大,出现了各种各样的定义与分类,给理解客户关系管理的本质带来一定的困难。本节将从客户关系管理的基本概念出发,在借鉴和回顾有代表性的观念基础上,层层剖析客户关系管理的实质与内涵,希望给出一个比较完整的客户关系管理的定义。

一、客户关系的内涵

(一) 客户是什么?

在我国,“客户”一词原本是对寄居本地而无田地房产的外来户的称谓,是“主户”

的对称,柳芳《食货记》云:“人逃役者多浮寄于闾里,县收其名,谓之客户。”^①随着西方经营管理思想在中国逐渐传播开来,“客户”才开始有了“顾客”、“购买者”的意思。一般来讲,客户、顾客、消费者、购买者、用户这些名词之间并没有严格的界限,它们彼此存在相互解释或替换的关系。但是不同的学者、学派和学科出于不同的研究目的,对它们进行了较为严格的区分。

“消费者”是经济学中比较常见的概念,在20世纪60年代以前,普遍的观念是:凡是进行消费的人和单位,无论消费什么东西都应是消费者。随着消费者运动的兴起,“消费者”一词所包含的范围开始缩小,是指在一定社会条件下为自身生产而消费各种生活资料和服务的个人。可见,早期的工业消费者(生产性消费)已经不包括在消费者之中了。同样,一切购买商品或服务,但不是以个人消费为目的的企业、单位、家庭或个人,也不是消费者。这种狭义的消费者的概念逐渐得到学术界的认可,并为一些国际组织和政府立法机构所采纳,将之写进具有指导性或约束力的条文中。

当狭义消费者的概念延伸到管理学范畴后,又引发了新的争论:消费者指的是消费用品的购买决策者、购买者还是使用者呢?因为现实生活中,同一消费用品的购买决策者、购买者、使用者可能是同一个人,也可能是不同的人。从营销学的角度来看,由于产品的购买决策、实际购买、使用是一个统一的过程,所以处于上述过程任一阶段的人,都可以称为消费者。

在消费者内涵缩小的同时,一个相对应的名词出现了,用以代称狭义消费者范畴之外的消费者,即“用户”。用户通常是指占有和使用生产资料或生产性服务品的集团购买者,亦即组织市场购买者,有时也指耐用消费品的个人购买者。

与消费者和用户相比,顾客是一个更广义的概念。顾客是相对于侍主而言的。侍主是为顾客提供产品或服务的单位和个人。顾客与侍主是一对共生概念。侍主与顾客之间构成交换关系。凡接受或可能接受任何单位、个人提供的产品或服务的单位或个人,都可以称为顾客。顾客既包括生活资料的购买者与使用者(消费者),又包括生产资料的购买者与使用者(即用户),就其购买行为而言,既包括购买商品的人,也包括不购买商品而只到商店浏览欣赏的人。此外,寻求购买特殊职业服务的个人、家庭或企业,如去医院就诊的患者,到会计师事务所、律师事务所求助的人,也都属于顾客。

随着关系营销理念的兴起,一些学者从顾客(customer)的概念中发展出客户(client)这一名词,并将二者严格地区分开来,认为“对于某个机构来说,顾客可以是没有名字的;而客户则不能没有名字。顾客是作为某个群体的一部分为之提供服务的;而客户则是以个人为基础的。……顾客可以是公司的任何人为其服务;而客户则是指定由专人服务的”。还有一些学者将顾客的内涵延伸、扩大,把企业的利益相关者都纳入顾客的范畴,于是有了内部顾客与外部顾客之分。内部顾客一般是指企业内部的员工,而外部顾客是指

^① 于光远主编:《经济大辞典》,1893页,上海,上海辞书出版社,1992。