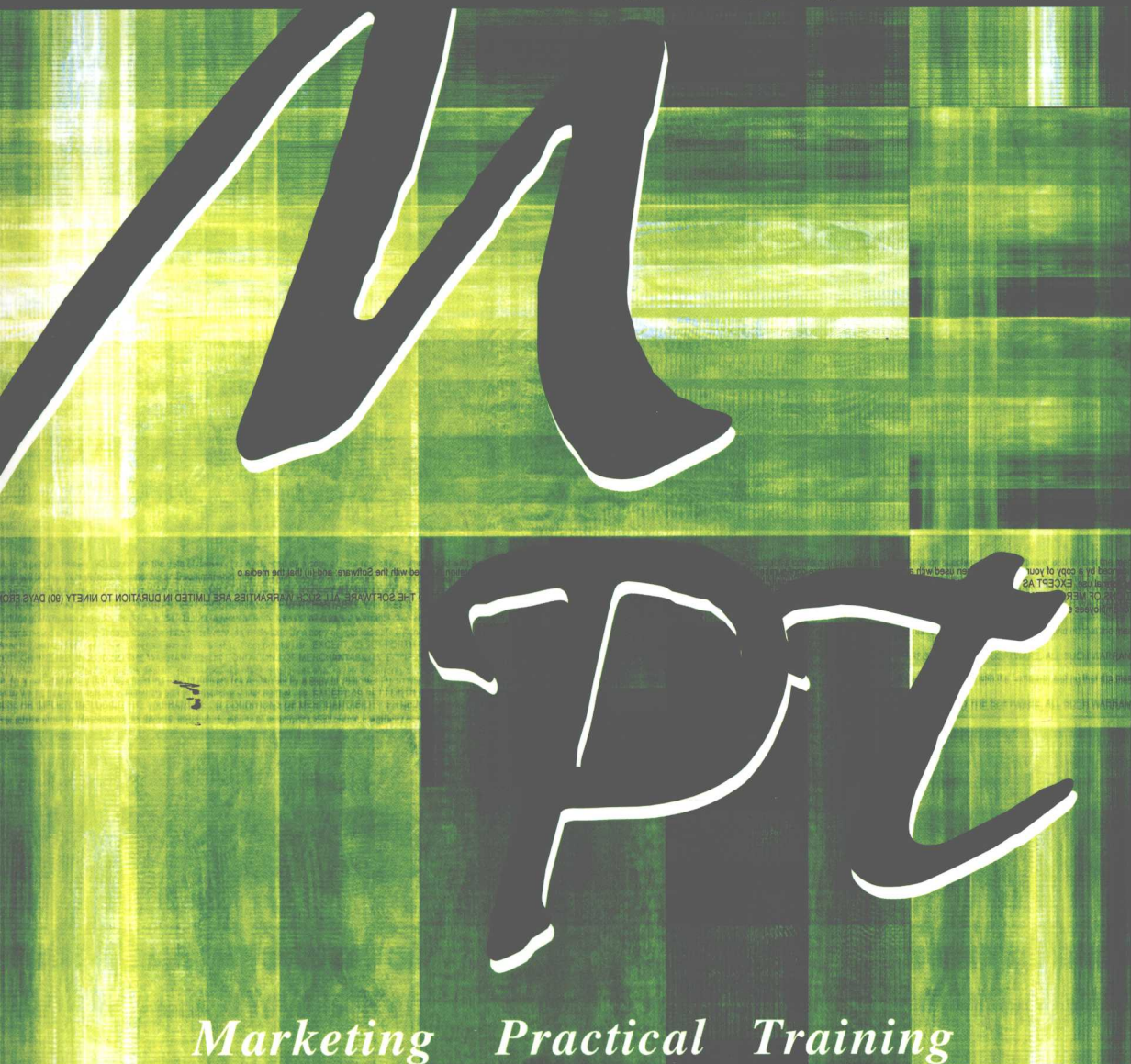


客户关系管理 教程

主 编 皮 骏 副主编 刘疏影



复旦卓越·

21世纪市场营销『实践型』系列教材

总主编 王妙

复旦大学出版社

教育部市场营销类专业实践教学体系研究成果

客户关系管理 教程

主 编 皮 骏 副主编 刘疏影



复旦卓越·21世纪市场营销『实践型』系列教材

总主编 王妙

复旦大学出版社

Marketing Practical Training

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理教程/皮骏主编. —上海:复旦大学出版社,2011.7
(复旦卓越·21世纪市场营销实践型系列教材)
ISBN 978-7-309-08236-4

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 127116 号

客户关系管理教程

皮 骏 主编
责任编辑/李 华

复旦大学出版社有限公司出版发行
上海市国权路 579 号 邮编:200433
网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>
门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853
外埠邮购:86-21-65109143
上海申松立信印刷有限责任公司

开本 787×1092 1/16 印张 14.75 字数 320 千
2011 年 7 月第 1 版第 1 次印刷
印数 1—5 100

ISBN 978-7-309-08236-4/F·1716
定价:29.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。
版权所有 侵权必究

内容提要

客户关系管理是一门应用性、实践性很强的课程。本书力求理论和实践相结合，注重可操作性。本教材以学生为中心，注重实践能力培养，作了改革尝试。即在每一章都编写了一节相关知识的实践运用，从实践目标、实践内容、实践形式、实践要旨、实践范例等方面做了全面部署，进行具体指导。此外，在每一章后面还附有前沿研究、案例、练习与思考题，并且在大部分章节里，根据知识点，附有研究资料、调查资料和实例资料，力求把“基本理论与前沿理论”、“理论知识与实践能力”、“课堂导学与课外自学”融为一体，进一步开拓学生的视野和增强学生的实践能力。

通过本书的学习，对于提升学生的客户关系管理实践技能是极为有利的。根据教材特点，本书既可作为高职院校相关专业的教科书，也可作为企业管理等在职人员的培训教材。

总序

Preface

《21 世纪市场营销“实践型”系列教材》在上海商学院及相关学院广大教师的共同努力下终于逐步推出。这套系列教材包括《市场营销学》、《市场调研》、《消费者行为分析》、《客户关系管理》、《国际市场营销》、《品牌管理》、《公共关系》、《广告策划》、《商务经营》、《商务谈判》、《商务礼仪》、《创业实务》12 本。本套系列教材是由上海商学院与复旦大学出版社共同组织和策划的,共有 46 位教师参加编写,分别来自 13 个省市的 23 所高校,经历了 2 年时间完成。

《21 世纪市场营销“实践型”系列教材》的成功推出,是高校教育改革成果的展示。自 2001 年起,上海商学院从《市场营销学》课程改革着手,经历了近 8 年的改革探索,创建了“实践课业教学”模式。所谓实践课业教学,是指以就业为导向,强化学生职业能力的全面培养,把“实践课业”作为能力培养的载体和手段的一种新型课程教学方式。

“实践课业教学”是 2001 年上海市教委“高职学生职业能力评价研究与实践”课题与 2005 年教育部“高职高专教育市场营销类专业实践教学体系研究”课题的研究成果。课题研究旨在解决当前我国高校教育中实践教学效率低,学生实践能力薄弱的紧迫问题,注重学生实践能力与创新能力的培养,使高校人才培养目标能适应我国 21 世纪经济社会发展的需要。课题研究总结了《市场营销学》课程改革成果,创新探索了实践课业教学新模式,并积累了课业训练的操作经验。课题所研究的实践课业教学最早从《市场营销学》课程试点开始,逐步拓展到上海商学院的《销售管理》、《促销策划》、《市场调查与预测》、《企业形象策划》、《品牌管理》、《公关策划》、《商业投资》、《广告策划》、《客户服务与管理》等课程。以此改革为基础,完成了市场营销专业实践教学体系构建的研究与实验。近年,实践课业教学从专科课程教学推广到本科课程教学,在更高层次上进行进一步探索和完善。这种新的教学模式又从校内推广到校外,从本市推广到全国,课程改革取得了成功。

实践课业教学不同于传统的课程教学,其主要区别体现在:

(1) 教学目标是使学生获得直接上岗能力,把有利于学生就业作为课程教学的出发点和归宿;为学生日后具备较强的就业竞争能力和可持续发展能力奠定基础。强调课程

教学要与职业岗位人才培养目标相结合;强调课程教学要有知识、技能、素质培养目标。

(2) 在教学内容上,引入职业素质,即通用能力的培养内容,强化岗位技能训练;建立起专业知识、岗位技能、职业素质三位一体的教学内容,贯彻在课程教学大纲、教学计划和教案中。

(3) 在教学方法上,提出“布置课业—教师指导—学生动手—考核评估”的能力培养“四步教学法”,打破教师一言堂的传统教学方法。

(4) 在教学评估上,用多个课业评价成绩替代一张试卷的考核方式,分解、量化各项能力指标,落实到课程及课业评价上。实施教师公开评价、学生自我评价(自评与互评)、企业评价的多元评价方法。

实践课业教学创新了高校课程教学的新模式,其创新价值表现为:

(1) 创建了以就业为导向,注重学生可持续发展能力培养的 21 世纪人才培养的新教育理念。实践课业教学强调学生能力的全面培养,要求学生在课业训练中掌握专业技能,锻炼通用能力,倡导自主学习;以学生的实践成果——课业为评价依据,采用多元主体评价的方式。这种教学模式是当代国际职业教育发展的主导趋势,也是我国高校教育的改革方向。

(2) 创建了高校课程实践教学的新形式。采用课业形式作为课程实践教学的载体与手段,把专业知识转化为实践应用能力。这一实践形式为解决我国高校实践教学存在的“教学目标单一、内容脱离实际、教学方法传统、教学评价缺位、教学资源不足”等问题,进行了有效的探索,创造了成功的经验,丰富了我国高校实践教学改革的理论和实践。

(3) 创建了高校文科专业人才培养的新途径。实践课业教学研究提出的较可行的人才培养改革理念和实施方案,具有较强的实用性和可操作性,所需的教学条件要求不高,一般学校都能够实施。为此,对于目前我国高校,尤其是文科专业,培养实践能力强、敬业、合作、创新等综合素质高的应用型人才具有重要的意义、具有应用推广的价值。

实践课业教学最大的成功在于能使学生获得更多。我们多次组织了对学生的问卷调查,据问卷调查数据统计,对实践课业教学 96% 以上的学生表示认可和欢迎。实践课业教学对强化学生“知识、技能、素质”起着举足轻重的作用。

1. 促进学生有效掌握岗位技能。每个学生在课程教学中必须完成大小 10 多份实践课业,不少于 1 万字。通过课业训练,帮助学生把学到的专业知识应用于实践,掌握岗位所需的专业技能。根据上海商学院学生问卷调查数据统计,48.54% 的学生认为课业训练对岗位技能的掌握帮助很大,49.51% 的学生认为有帮助。

2. 促进学生自觉增强综合素质。在课业训练过程中,学生需要面对各种困难和挫折,要求自主解决各种问题;需要根据不同的市场、企业情况,独立判断分析;需要团队合作,形成合力,一起完成课业任务。在完成课业过程中,学生的综合素质也得到了提高,突出体现在四个方面:① 锻炼艰苦耐挫能力;② 增强团结协作能力;③ 培养认真务实作风;④ 激发创新意识,培养创新能力。

3. 促进学生巩固专业理论。在课业训练中,学生所学的专业理论知识才能真正被运用。在实践运用中,理论才被学生消化、理解。《市场营销学》课程曾做过这样的测试,课程结束时,在学生毫无准备的情况下,把上一学期的试卷给学生做 40 分的选择题、判断题。测试的结果,学生的平均得分为 23 分。

4. 把“学生为主体”的高校教育改革真正落在实处。在课业训练中,操作的主体是学生,学生始终处于主动学习状态。课业训练的程序为:① 先向学生布置明确的课业任务;② 学生为完成课业,必然会阅读有关课业的范文,了解和思考课业该如何操作;③ 学生会带着“任务”、带着“问题”来听教师作有关课业所需的理论、方法的课堂指导;④ 学生必定会主动提出不懂的问题,求得教师解答;⑤ 学生会要求有更多的“课堂讨论”来解决课业过程中的难点问题。

实践课业教学的改革探索,必然提出对教材的改革,这是毋庸置疑的。因为要完成课业训练,对于没有企业实践经验的高校学生来说“困难重重”。比如,《市场营销学》课业教学要求学生把掌握的营销理论运用到企业营销活动中,解决营销实际问题。通过“市场调研报告”、“市场开发分析报告”、“营销计划报告”等课业形式,为企业营销提出对策,设计营销方案。要解决这一难题的关键在于教师进行细化、认真和耐心的指导;更需要技能训练的指导教材。但这类课程教材是一个“空白”,必须依靠自己解决。通过课业教学的多年实践,我们探索了上千个学生课业训练操作的规律,积累了 50 多万字的技能训练指导资料,在此基础上先后编写出版了《市场营销学实训》、《市场营销学教程》、《实践课业指导》等实践型教材。可见,实践型教材的编写出版是实践课业教学的一个组成部分,是高校教育改革中不可缺少的建设内容。

2003 年 8 月,王妙教授主编的《市场营销学实训》教材,由高等教育出版社出版。教材一出版,市场需求量就很大,同年 12 月就加印 5 000 册。从学生使用效果来看,这本教材对学生实践能力的培养起到了很重要的指导作用,为学生课业训练提供了感觉、思路和方法,指导学生完成课业任务。但由于经验不足,《市场营销学实训》编写成营销综合性实训教材,内容太宽泛,使课程实训缺乏针对性,教师很难操作,要求对教材进行修改。

2005年7月,王妙教授主编的《市场营销学教程》一书,由复旦大学出版社出版。该书根据课程教学要求,安排课业训练项目,在每章的最后一节中设计了“实践运用”科目,要求学生把学到的理论知识运用到营销实践中去,安排相应的课业训练任务,并作了实践指导。由于教材适应高校人才的培养目标,能指导学生实践能力训练。因此,广受社会的关注和欢迎,至今教材已是第五次印刷,共计发行2万5千册,全国几十家高校都使用这本教材,对此评价很高。《市场营销学教程》正是以其“实践性强”的特点,2006年8月被教育部列为国家“十一五”规划教材。2007年11月又评为上海高校“优秀教材一等奖”。但在教材使用的过程中也暴露了其不足,很多教师反映实训内容在教材中的篇幅太少,要求课程实训内容再细化些,操作性再具体些。

2007年1月,王妙、冯伟国教授合著的《市场营销学实训——实践课业指导》,由复旦大学出版社出版,作为《市场营销学教程》的配套实训教材。根据营销岗位技能培养要求,教材突出市场营销调研、市场开发分析和4PS营销计划等技能的培养,把课程实训分为四个课业训练单元。根据“一课一训练,理论先行,操作指导,实践运用”的课业指导要求,设计了十七项课业指导项目。教材对每项课业项目都作了七个环节的训练指导,即:布置课业任务→了解课业目标→强调课业要求→明确理论指导→指导课业操作→制定课业评价标准→提供课业范例或范文等。教材广受社会欢迎,至今发行近1万册,能有这样的发行量,足以证明该教材的社会认可度及其社会对这类实训教材的迫切需求。但根据对20多所高校的教材使用反映调查,普遍认为一门课程使用2本教材,一是加重学生经济负担;二是使用不方便。

在总结上述教材建设经验的基础上,经过反复研究论证,我们决定在编写这套系列教材时,把课程教材与实训教材合二为一,《21世纪市场营销“实践型”系列教材》最终定型。

《21世纪市场营销“实践型”系列教材》的最显著特点在于实践性。即以培养学生实践能力为目标,以有助于学生能力训练为出发点,使专业理论的实践应用具有很强的可操作性,这是本系列教材的闪光之处。教材体现了以就业为导向,突出能力培养的时代要求,把“以能为本”的课程实践教学真正落在实处。在很大程度上解决了商贸类课程“实践教学难”的问题。教材在以下三个环节上突出实践性特点。

1. 突出“专业技术”,增强学生的专业技能。在一般教材中,强调的是基本原理的概念、内容、作用、意义,而对原理应用的操作步骤与方法往往被弱化。而本套教材在每章正文中,使用了“运行操作”、“注意事项”的图标版式,提示教师和学生应注意专业知识中

的技术性部分,即基本原理应用的操作步骤与方法。在教材编写中,强化了这部分内容,帮助学生更好地掌握专业技术。

2. 注重“实践运用”,锻炼学生的实践能力。本套教材在每章的最后一节中设计了“实践运用”科目,要求学生把学到的理论知识运用到企业实践中去,学会分析问题和解决问题,使学生真正了解市场、了解企业,掌握专业知识的应用技能,这正是我国高校课程改革的方向。教材对每章的实践应用作了具体指导,提出课业训练任务和要求;安排相应的课业训练内容,制定课业评价标准,提供课业范文,帮助学生完成课业任务。在实践使用中,可以根据不同专业、不同课时的教学要求,有选择性地完成课程中若干实践项目。

3. 强调“学习导引”,培养学生的自学能力。本套教材以学生为中心,从便于学生学习出发,设计了“教材学习导引”栏目。教材“主辅合一”,它把主教材、学习指导和学习参考融为一体,其内容编写和体例编排都不同于以往教材。为了帮助学生学好这门课程,设计了六个学习模块,具体使用如下:① 明确“学习目标和基本概念”;② 根据“实践操作提示”掌握专业技能;③ 根据“实践运用”指导完成课业任务;④ 根据“前沿研究”资料进行研究、思考;⑤ 根据“案例分析”资料进行判断、分析;⑥ 完成布置的“练习与思考”(详见《教材学习导引》)。通过学习导引,学生可以有效地进行学习。我们认为,学习过程也是一种实践,教材的“学习导引”为培养学生的自学能力搭建了实践平台。

《21 世纪市场营销“实践型”系列教材》还具有以下特点。

1. 注重学科理论的基础建设。市场营销学科是应用性学科,教材建设强调专业知识的应用是教材改革的重点,但不能忽视基础理论的夯实。没有基础理论的指导,知识的应用是盲目的,很难培养高超、娴熟的专业技能。本套系列教材要求对各部门专业课程的基本概念和原理进行了梳理与界定,强调全面、准确地阐明学科的基础理论,并要求对基础理论的表述简单扼要、深入浅出、通俗易懂。

2. 突出学科发展的内容建设。面对 21 世纪知识经济和经济全球一体化的挑战,市场营销学科在不断地发展和创新,企业营销实践活动也有众多的创新内容。为此,本套系列教材突出学科理论和实践的新发展,引入最新理论观点和实践案例,专门独立设计了“前沿研究”、“案例分析”栏目,介绍近年来市场营销各课程理论的最新发展和企业独创性的营销案例,提供教学与学习参考。

3. 进行教材改革的创新建设。本套系列教材对内容、结构、版式都作了全面改革创新,教材改革以学生为中心,从便于学生学习出发,要求教材的使用能够帮助学生更好地

理解、掌握和运用专业理论知识。本套教材都设计了“基础理论”、“实践应用”、“前沿研究”、“案例分析”、“练习与思考”等内容,把“基础理论与前沿理论”、“理论知识与实践能力”、“课堂导学与课外自学”融为一体。每本教材都统一设计了“学习导引”栏目,指导学生能够进行有效的学习。

《21 世纪市场营销“实践型”系列教材》是高等院校市场营销专业和相关专业的专用教材,也可供从事市场营销、企业管理、商贸经营人员进行学习的参考用书。我们希望这套系列教材的推出,能够锻炼教师队伍,提高教学水平;同时,我们也希望通过这套教材的使用,推动高校教育改革,探索课程教学的新路子,为高校人才培养做出更大的贡献。

对“实践型”教材的探索研究,由于受我们的理论水平和实践能力的局限,这套系列教材一定会存在许多不足。恳请广大读者批评指正,期待更多的教育者与研究者投身于高校教材改革,让我们一起研究探讨,进一步提高实践型教材的编写水平,为高校教材建设做出更大的贡献。

丛书编委会

2008 年 7 月

前言

Foreword

客户关系管理是一门应用性、实践性很强的课程。本书在编写的过程中,以培养具有创新精神和实践能力的客户关系管理专业人才为宗旨,遵循高等职业教育规律,强调知识、能力和素质的培养,力求理论与实践的结合,注重针对性、可操作性,突出以下特点:

1. 内容体系新。在体系上,本书每章都有学习目标、基本概念、实例资料、研究资料、调查资料和课后习题等内容,这样安排既便于老师教,又便于学生学;同时,在教材内容上,力求内容精、观点新。

2. 突出学科新发展。面对 21 世纪知识经济和经济全球一体化的挑战,客户关系管理理论在不断地发展和创新,我国企业的营销实践活动也有众多的创新内容。本书专门在每章独立设计了“前沿研究”和“案例”栏目,介绍近年来客户关系管理理论的最新发展和企业的案例,提高教学与学习水平。

3. 注重实践能力培养。本书在每一章中都专门设计了一节相关知识的实践运用,要求学生把学到的理论知识运用到实践中去,学会发现问题、分析问题和解决问题,这正是我国高职院校课程改革的方向。本教材对每章的实践环节从实践目标、实践内容、实践形式、实践要旨、实践范例等方面作了具体的指导,提出了相应内容的实践课业。

本书由皮骏主编,刘疏影任副主编。具体分章编写如下:皮骏(第一、四、五、六、七章);刘疏影(第二、三、八章)。全书由皮骏负责统稿,并进行修改定稿。

本书在编写的过程中,得到了王妙教授的大力支持与帮助,给了我们许多富有建设性的指导意见,在此我们表示衷心的感谢。

由于时间仓促及受作者水平、能力的限制,本书难免有不足之处,恳请专家、同行及读者批评指正。

皮 骏

2011 年 3 月 23 日于上海

目录

Contents

第一章 客户关系管理概述	1
第一节 客户关系管理的产生与发展	1
第二节 客户关系管理的内涵与意义	5
第三节 客户忠诚	11
第四节 实践指导	23
前沿研究 如何做好 360 度的客户关系管理	26
案例 将情感赋予钻石	27
练习与思考	28
第二章 客户关系管理的理论体系	30
第一节 客户关系管理系统的一般模型	30
第二节 客户终身价值	34
第三节 客户生命周期及价值	38
第四节 客户关系管理系统的评价	40
第五节 实践指导	44
前沿研究 基于生命周期理论的客户知识挖掘	45
案例 客户终身价值的挖掘	49
练习与思考	50
第三章 客户信息管理	52
第一节 建立客户来源中心	52
第二节 建立客户信息档案	55
第三节 客户资料分析	60
第四节 网络中的客户信息管理	66
第五节 实践指导	70
前沿研究 生机缘于网络	77
案例 上海金丰易居客户关系管理	78
练习与思考	80

第四章 大客户管理	82
第一节 识别和选择大客户	82
第二节 大客户分析	88
第三节 制定大客户计划	92
第四节 与大客户建立伙伴关系	94
第五节 为大客户服务	97
第六节 实践指导	99
前沿研究 惠普大客户管理把握关键	102
案例 姚小姐的疑惑	104
练习与思考	105
第五章 客户满意管理	106
第一节 客户满意度	106
第二节 产品满意管理	113
第三节 服务满意管理	120
第四节 正确认识和处理客户的不满与抱怨	123
第五节 实践指导	128
前沿研究 客户情绪的价值	131
案例 35 次紧急电话	134
练习与思考	134
第六章 客户关系管理技能	136
第一节 客户服务中的沟通技能	136
第二节 客户服务中的礼仪	142
第三节 客户投诉的处理	148
第四节 不同类型客户的服务技巧	155
第五节 实践指导	160
前沿研究 提供一流客户服务的八大战略	164
案例 老农夫和服务小姐	166
练习与思考	167
第七章 客户关系管理平台	169
第一节 CRM 系统介绍	169
第二节 呼叫中心	172

第三节 现场管理	175
第四节 网络服务	178
第五节 实践指导	182
前沿研究 数据仓库在客户关系管理中的应用研究	184
案例 病入膏肓的 CRM 系统带来的烦恼	187
练习与思考	188
 第八章 客户关系管理体系建设	189
第一节 客户关系管理战略	190
第二节 客户服务系统规划	194
第三节 客户服务质量管理	198
第四节 客户服务人员管理	203
第五节 客户服务绩效管理	207
第六节 实践指导	211
前沿研究 优质客户服务是防止客户流失的最佳屏障	215
案例 马狮百货集团的关系营销	216
练习与思考	217
 参考文献	219

第一章

客户关系管理概述



学习目标

学完本章,你应该能够:

1. 了解客户关系管理产生和发展的过程
2. 掌握客户关系管理的本质特征
3. 理解如何培养客户的忠诚度



基本概念

客户 客户关系管理 客户忠诚度

第一节 客户关系管理的产生与发展

20 世纪 90 年代,企业界对一个新名词越来越感兴趣,那就是 CRM(客户关系管理, customer relationship management,也有人称之为客户关系营销, customer relationship marketing)。这一发展一方面和满意与忠诚的研究有关,另一方面和信息技术的突飞猛进也有很大的关系。在过去,企业通过单一的渠道接近客户,即销售队伍、分支机构、经销商、电话或邮件;但是随着信息技术的发展,企业增加了营销渠道,包括呼叫中心、网站、自动柜员机、自动售货机等。问题是,要获得客户的忠诚,也就是长时期地保留客户,必须将这些渠道综合起来,使企业对不同渠道的客户有全面的了解。于是,有敏感嗅觉的软件公司,如 Siebel、Oracle 和 SAP 这样的企业成为 CRM 应用软件设计的领头羊, Sybase、People Soft (Vantive)、Onyx 等新兴软件公司在利用互联网构建企业 CRM 方面表现也十分卓越,一时间 CRM 风靡全球。

一、客户关系管理的成因

客户关系管理的产生从 1999 年年中开始,客户关系管理得到了诸多媒体的关注,国内外很多软件商(如 Oracle、中圣等)推出了以客户关系管理命名的软件系统,有一些企业开始实施以客户关系管理命名的信息系统。这是有一定必然性的。总的来说,客户关系管理的兴起与下述三个方面的因素有难以割舍的关系。

（一）需求的拉动

放眼看去,一方面,很多企业在信息化方面已经做了大量工作,收到了很好的经济效益;另一方面,一个普遍的现象是,在很多企业,销售、营销和服务部门的信息化程度越来越不能适应业务发展的需要,越来越多的企业要求提高销售、营销和服务等日常业务的自动化和科学化。这是客户关系管理应运而生的需求基础。

1. 销售人员的需求

从市场部提供的客户线索中很难找到真正的顾客,销售人员常在这些线索上花费大量时间。销售人员通常会想:我是不是该自己来找线索?出差在外,要是能看到公司电脑里的客户、产品信息就好了。我这次面对的是一个老客户,应该给他报什么价才能留住他呢?

2. 营销人员的需求

假如一个营销人员去年在营销上开销了2 000万,那么他怎样才能知道这2 000万的回报率?在展览会上,营销人员一共收集了4 700张名片,怎么利用它们才好?展览会上,营销人员向1 000多人发放了公司资料,这些人对企业产品的看法怎样?其中有多少人已经与销售人员接触了?应该和那些真正的潜在购买者多多接触,但怎么能知道谁是真正的潜在购买者?怎么才能知道其他部门的同事和客户的联系情况,以防止重复地给客户发放相同的资料?有越来越多的人访问过企业的站点了,但怎么才能知道这些人是谁?企业的产品系列很多,客户究竟想买什么?

3. 服务人员的需求

很多服务人员认为,其实很多客户提出的机器故障都是自己的误操作引起的,很多情况下都可以自己解决,但回答这种类型的客户电话占去了工程师的很多时间,工作枯燥而无聊。怎么其他部门的同事都认为,我们的售后服务部门只是花钱而挣不来钱?

4. 顾客的需求

顾客从企业的不同销售人员那里得到了同一产品的不同报价,哪个才是可靠的?以前买的东西现在出了问题,这些问题还没有解决,怎么又来上门推销?一个月前,通过企业的网站发了一封E-mail,要求销售人员和我联系一下,怎么到现在还是没人理我?已经提出不希望再给我发放大量的宣传邮件了,怎么情况并没有改变?报名参加企业网站上登出的一场研讨会,但一直没有收到确认信息。研讨会这几天就要开了,是去还是不去?为什么维修请求提出一个月了,还是没有等到上门服务?

5. 经理人员的需求

有个客户半小时以后就要来谈最后的签单事宜,但一直跟单的人最近辞职了,而作为销售经理,对与这个客户联系的来龙去脉还一无所知,真急人。有3个销售员都和这家客户联系过,作为销售经理,怎么知道他们都给客户承诺过什么?现在手上有个大单子,作为销售经理,该派哪个销售员才放心呢?这次的产品维修技术要求很高,我是一个新经理,该派哪一个维修人员呢?

这些方方面面的需求推动着客户关系管理的产生。

（二）技术的推动

实际上,正如所有的“新”管理理论一样,客户关系管理绝不是什么新概念,它只是在

新形势下获得了新内涵。你家门口的小吃店老板会努力记住你喜欢吃辣这种信息,当你到一份炒面时,他会征询你的意见,要不要加辣椒。但如果你到一个大型的快餐店(譬如,这家店有 300 个座位)时,就不会得到这种待遇了,即使你每天都去一次。为什么呢?最重要的原因是,如果要识别每个客户,快餐店要搜集和处理的客户信息量是小吃店的 n 倍,超出了企业的信息搜集和处理能力。而信息技术的发展使得这种信息应用成为可能。

随着电子商务在全球范围内如火如荼地开展,企业正在改变着做生意的方式。比如,企业通过 Internet 可开展营销活动、向客户销售产品、提供售后服务、收集客户信息。



小资料

一个大型的仓储式超市对顾客的购买清单信息的分析表明,刮胡刀和尿布经常同时出现在顾客的购买清单上。原来,很多男士在为自己购买刮胡刀的时候,还要为自己的孩子购买尿布。而在这个超市的货架上,这两种商品离得很远。因此,这个超市重新分布货架,使得购买刮胡刀的男人能很容易地看到尿布。

客户信息是客户关系管理的基础。数据仓库、商业智能、知识发现等技术的发展,使得收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高。随着办公自动化程度、员工计算机应用能力、企业信息化水平、企业管理水平的提高,都有利于客户关系管理的实现。很难想象,在一个管理水平低下、员工意识落后、信息化水平很低的企业能从技术上实现客户关系管理。

(三) 管理理念的更新

经过二十多年的发展,市场经济的观念已经深入人心。当前,一些先进企业的重点正在经历着从以产品为中心向以客户为中心的转移。有人提出了客户联盟的概念,也就是与客户建立共同获胜的关系,达到双赢的结果,而不是千方百计地从客户身上谋取自身的利益。

现在是一个变革的时代、创新的时代,比竞争对手领先一步,而且仅仅一步,就可能意味着成功。业务流程的重新设计为企业的管理创新提供了一个工具。在引入客户关系管理的理念和技术时,不可避免地要对企业原来的管理方式进行改变,变革、创新的思想将有利于企业员工接受变革,而业务流程重组则提供了具体的思路和方法。

在互联网时代,仅凭传统的管理思想已经不够了。互联网带来的不仅是一种手段,而且是触发了企业组织架构、工作流程的重组,以及整个社会管理思想的变革。

二、客户关系管理的发展历史

客户关系管理最早产生于美国,在 1980 年初便出现了所谓的“接触管理”(contact management),用于专门收集客户与公司联系的所有信息。到了 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,为了更好地面对客户、降低成本、提高效率、增强企业