

The Theory & Practice of CRM

# 客户关系管理



## ——理论与实践

邵兵家 于同奎 等编著



清华大学出版社

# 客户关系管理

——理论与实践

邵兵家 于同奎 等编著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

本书从理论、实践和操作三个层面上对客户关系管理进行了系统简明的介绍。首先从管理理念和技术应用两个角度介绍现代客户关系管理的基本原理,然后通过生动的案例讲述客户关系管理战略实施及项目管理,最后结合具体的 CRM 软件中典型的操作流程和数据挖掘在客户数据处理中的过程介绍实际的运用。

本书首次将 CRM 基本原理、CRM 战略实施及项目管理有机结合,通过案例将理论和实践的生动地介绍出来,配套的光盘提供部分典型软件、软件使用和操作以及开发应用的展示,可以动手安装进行操作以加深认识,是国内第一本配有光盘的客户关系管理书籍。

本书适用于经济管理研究人员与实际工作者、计算机软件开发人员,并可作为电子商务、经济管理、计算机应用等专业的培训资料。

版权所有,翻印必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

### 图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理:理论与实践/邵兵家等编著. —北京:清华大学出版社, 2004  
ISBN 7-302-08548-X

I. 客… II. 邵… III. 企业管理: 供销管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 037700 号

出 版 者: 清华大学出版社                      地 址: 北京清华大学学研大厦  
http://www.tup.com.cn                      邮 编: 100084  
社 总 机: 010-62770175                      客 户 服 务: 010-62776969

责任编辑: 吴颖华

封面设计: 秦 铭

版式设计: 郑轶文

印 刷 者: 北京市昌平环球印刷厂

装 订 者: 北京国马印刷厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×230 印张: 19.25 字数: 302 千字

版 次: 2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-08548-X/F·800

印 数: 1~5000

定 价: 32.00 元(附光盘 1 张)

---

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770175-3103 或(010)62795704。

# 前 言

2001年11月11日,对中国人来说是一个特别重要的日子,中国经过了15年的艰辛谈判终于圆了入世梦。当全国人民欢欣鼓舞之际,WTO这个双刃剑的影响在逐步浮现出来。中国企业和政府如何面对WTO所带来的冲击问题就不可避免地摆在各级政府和企业领导面前。加入WTO给予企业更多的进入国际市场的机会,与此同时也使企业的竞争更加激烈。改革开放以来中国发展的经验表明,充分利用国内外先进的经营管理思想和手段,不断提高企业的竞争能力,成为企业得以生存和发展的必由之路。

20世纪末席卷全球的以互联网为核心的计算机网络信息技术的发展,给人们的生活、工作以及企业的经营管理带来了巨大的变化,有人惊呼又一次产业革命来临。在全球引起巨大影响的电子商务成为新的产业革命的代表,掀起一股电子商务的浪潮。虽然由于投资家的过度炒作而使互联网产业经受了严冬,全球电子商务的发展蒙上了一层阴影,但电子商务并不会因为一时的挫折而消失。大量的传统企业替代网络公司而成为电子商务运动的主角,企业已经实施或正在计划实施电子商务。

电子商务的发展可以使企业把原来难以实施的先进管理思想和管理理念得以实施。当今的企业,尤其是处于竞争性强的产业的企业,更加注重于客户的反应,“顾客是上帝”这一观念正逐步深入经营者的脑海。可以说,哪个企业能够准确把握客户的需求并及时提供相应的产品或服务,哪个企业就能赢得客户的心,从而使企业盈利水平提高。全球著名的网上书店AMAZON、著名的计算机直销公司DELL等充分发挥互联网的优势,准确把握客户的需求而一举超过其所在行业的老牌企业。他们的成功为全球企业提供了借鉴,也预示着电子商务企业的发展趋势。

客户从来没有像现在这样倍受企业的关注,世界进入一个“客户制订规则”的时代,哪个企业如果没有意识到这一点,哪个企业就会被客户所抛弃。在经营范围狭小、客户数量有限的环境下,精明的企业经营者可以凭借自己的聪明智慧来识别客户的需求。但现在已进入了一个经济全球化、客户遍及全球且客户需求变化频繁的时代,单靠一个或几个人的能力已无法适应日益激烈的竞争,企业必须充分发挥计算机网络信息技术的优势。在此背景下,客户关系管理这一传统的经营管理理念借助于先进技术而焕发青春,现代客户关系管理成为当今企业追求的目标。

笔者于2000年开始关注电子商务的发展和研究,从电子商务的实施角度就多次强调,企业必须有强烈的从客户角度认识企业、服务于客户的意识和迫切性,才能成功实施电子商务。电子商务的实施不仅仅是技术问题,关键是理念的转变。为此,笔者对企业进行一系列的调查,并跟踪国外的相关研究;结合中国的实际,指导硕士生和工商管理专业硕士(MBA)对客户关系管理的一些问题进行研究,发表了部分学术论文,本书即是在相关研究基础上整理出的阶段性成果。

本书由笔者总体设计,编写分工如下:第1章(于同奎)、第2章(邵兵家)、第3~5章(于同奎)、第6章(邵兵家 伍颖)、第7章(邵兵家 张渝春)、第8章(马兵 邵兵家)、第9章(邵兵家)。在分工完成初稿后,由笔者进行修改完善。为了使读者对客户关系管理的实施与运作有深入的掌握,本书附有配套光盘,主要包括一套CRM软件、一套数据挖掘软件以及软件操作示例。李宣霖负责光盘的美工设计。

本书能够顺利出版,特别感谢清华大学出版社和责任编辑吴颖华老师的支持。在本书写作过程中,我们借鉴了国内外相关研究资料并在参考文献中列出。在此,谨向各位学者表示由衷的敬意和感谢。同时感谢上海企能软件科技有限公司和北京德意通数码技术有限责任公司授权作者使用相关技术资料。由于客户关系管理理论和实践的不断发

展,加上作者水平有限,书中问题在所难免,欢迎读者批评指正。关于本书的最新相关信息,欢迎登录作者网站([www.cn-eMBA.com](http://www.cn-eMBA.com))进行查询和交流。

作者:邵兵家

2004年1月10日

E-mail: [shaobj@263.net](mailto:shaobj@263.net)

Website: [www.cn-eMBA.com](http://www.cn-eMBA.com)

# 目 录

<b>第 1 章 客户关系管理概述</b> .....	1
1.1 客户关系管理的含义 .....	2
1.1.1 客户关系管理的产生 .....	2
1.1.2 客户关系管理的含义 .....	6
1.2 客户关系管理系统的类型 .....	8
1.2.1 按目标客户分类 .....	8
1.2.2 按应用集成度分类 .....	9
1.2.3 按系统功能分类 .....	10
<b>第 2 章 客户关系管理理论基础</b> .....	12
2.1 关系营销理论 .....	13
2.1.1 关系营销产生的背景 .....	13
2.1.2 关系营销的涵义与特征 .....	13
2.1.3 关系营销的中心——客户忠诚 .....	15
2.1.4 关系营销梯度推进层次 .....	16
2.1.5 关系营销的价值测定 .....	17
2.2 客户生命周期及其价值 .....	18
2.2.1 客户生命周期 .....	18
2.2.2 企业客户群体生命周期的计算 .....	20
2.2.3 客户生命周期利润 .....	21
2.2.4 客户终生价值的计算 .....	22
2.3 客户满意陷阱及其成因 .....	23
2.3.1 客户满意陷阱的含义 .....	23
2.3.2 基本期望、潜在期望与客户满意陷阱 .....	24
2.3.3 不同时期客户的期望和对策分析 .....	26
2.4 客户智能与客户知识 .....	28
2.4.1 客户智能及其体系框架 .....	29
2.4.2 客户知识 .....	31
2.4.3 客户知识的生成 .....	32

2.4.4	客户知识的分发.....	34
2.4.5	客户知识的使用.....	34
<b>第 3 章</b>	<b>客户关系管理软件系统 .....</b>	<b>35</b>
3.1	CRM 软件系统的一般模型 .....	36
3.2	CRM 软件系统的组成 .....	37
3.2.1	接触活动.....	37
3.2.2	业务功能.....	37
3.2.3	数据库.....	39
3.2.4	技术功能.....	40
3.3	CRM 功能模块 .....	41
3.3.1	销售管理子系统.....	41
3.3.2	市场营销管理子系统.....	42
3.3.3	服务管理子系统.....	42
3.3.4	现场服务管理子系统.....	43
3.3.5	呼叫中心管理.....	43
3.4	CRM 软件系统发展趋势 .....	44
3.4.1	采用先进的软件技术架构.....	44
3.4.2	采用分布式技术.....	46
3.4.3	采用参数化的设定理念.....	46
3.4.4	提供方便的工作流管理与监控.....	46
3.4.5	融入现代呼叫中心和门户技术.....	47
3.4.6	采用商业智能 (BI) 技术.....	47
<b>第 4 章</b>	<b>数据仓库与客户关系管理.....</b>	<b>49</b>
4.1	数据仓库概述 .....	50
4.1.1	数据库到数据仓库.....	50
4.1.2	数据仓库的概念及特点.....	52
4.1.3	数据仓库系统的体系结构.....	53
4.2	CRM 中的数据仓库 .....	55
4.2.1	CRM 与数据仓库的关系.....	55
4.2.2	数据仓库的作用.....	56
4.2.3	CRM 数据仓库的系统结构.....	59
4.3	数据仓库的实施 .....	60
4.3.1	项目计划.....	61

---

4.3.2	业务需求分析.....	61
4.3.3	数据线.....	62
4.3.4	技术线.....	63
4.3.5	应用线.....	63
4.3.6	系统运行维护.....	64
4.4	CRM 数据仓库设计示例.....	64
4.4.1	SQL Server 2000 数据仓库简介.....	65
4.4.2	概念模型设计.....	65
4.4.3	数据仓库创建.....	67
4.5	CRM 数据仓库使用示例.....	85
4.5.1	创建 OLAP 数据库.....	85
4.5.2	利用多维数据集创建向导创建多维数据集.....	87
4.5.3	存储和处理多维数据集数据.....	95
4.5.4	浏览多维数据集数据.....	97
<b>第 5 章</b>	<b>数据挖掘与客户关系管理.....</b>	<b>101</b>
5.1	数据挖掘概述.....	102
5.1.1	数据挖掘技术的由来.....	102
5.1.2	数据挖掘的定义.....	104
5.1.3	数据挖掘的功能.....	105
5.1.4	数据挖掘应用.....	106
5.1.5	数据挖掘未来研究方向.....	107
5.2	数据挖掘的任务、技术与实施过程.....	108
5.2.1	数据挖掘任务.....	108
5.2.2	数据挖掘技术.....	111
5.2.3	数据挖掘的流程.....	116
5.3	数据挖掘在 CRM 中的应用.....	118
5.3.1	从客户生命周期角度分析数据挖掘技术的应用.....	118
5.3.2	从行业角度分析数据挖掘技术的应用.....	122
5.4	CRM 数据挖掘应用案例.....	123
5.4.1	案例背景简介.....	123
5.4.2	业务问题的定义.....	124
5.4.3	数据选择.....	124
5.4.4	数据清洗和预处理.....	125



5.4.5	模型选择与预建立 .....	126
5.4.6	模型建立与调整 .....	126
5.4.7	模型的评估与检验 .....	126
5.4.8	模型解释与应用 .....	127
5.5	数据挖掘软件在 CRM 中的应用示例 .....	128
5.5.1	PolyAnalyst 简介 .....	128
5.5.2	问题定义 .....	129
5.5.3	导入数据 .....	130
5.2.4	数据预处理 .....	132
5.2.5	初步分析 .....	135
5.2.6	利用决策树进行直销数据挖掘 .....	137
5.2.7	决策树模型检验 .....	143
5.2.8	结论 .....	144
<b>第 6 章</b>	<b>客户关系管理能力 .....</b>	<b>145</b>
6.1	客户关系管理能力的界定 .....	146
6.1.1	客户关系管理能力的含义 .....	146
6.1.2	客户关系管理能力的构成 .....	147
6.1.3	影响客户关系管理能力的因素 .....	150
6.2	客户关系管理能力评价指标体系 .....	155
6.2.1	客户关系管理能力指标体系的作用 .....	155
6.2.2	客户关系管理能力指标体系构建依据 .....	156
6.2.3	客户关系管理能力指标体系的设置原则 .....	157
6.2.4	客户关系管理能力评价指标 .....	158
6.2.5	客户关系管理能力评价模型的构建 .....	164
6.3	客户关系管理能力对企业绩效的影响 .....	167
6.3.1	企业绩效评价指标体系的选择 .....	167
6.3.2	客户关系管理能力对企业创新的影响 .....	170
6.3.3	客户关系管理能力对企业客户的影响 .....	172
6.3.4	客户关系管理能力对财务的影响 .....	175
6.3.5	客户关系管理能力对企业绩效影响的调节因素 .....	178
6.4	提升企业客户关系管理能力的措施 .....	180
6.4.1	实施企业文化的变革 .....	181
6.4.2	人力资源管理变革 .....	185

6.4.3	组织结构变革	186
6.4.4	信息技术的引入	188
6.4.5	供应链伙伴的选择	190
<b>第 7 章</b>	<b>客户关系管理战略</b>	<b>192</b>
7.1	客户关系管理战略	193
7.1.1	客户增长矩阵	193
7.1.2	识别与选择客户	195
7.1.3	客户关系管理过程	197
7.1.4	客户关系管理战略的三大基本点	201
7.1.5	实施客户关系管理的战略意义	206
7.2	成都海浪公司发展现状	207
7.2.1	成都海浪公司简介	207
7.2.2	公司营销策略分析	208
7.2.3	公司业务流程	209
7.2.4	市场竞争状况	210
7.2.5	公司目前存在的问题	211
7.3	成都海浪客户关系管理战略确定和实施	211
7.3.1	客户关系管理应用需求分析与战略确定	211
7.3.2	客户关系管理战略实施	212
7.3.3	客户关系管理战略评价指标	220
<b>第 8 章</b>	<b>客户关系管理项目实施</b>	<b>222</b>
8.1	客户关系管理项目的实施	223
8.1.1	CRM 项目管理简述	223
8.1.2	CRM 项目实施流程	224
8.1.3	CRM 项目实施前的评估	227
8.1.4	促进 CRM 实施成功的因素	228
8.1.5	导致 CRM 实施失败的因素	233
8.2	EY 公司实施 CRM 的背景	234
8.2.1	EY 公司简介	234
8.2.2	公司业务分析	235
8.2.3	市场环境分析与目标客户特征	236
8.2.4	EY 公司实施 CRM 的目的和目标	239
8.3	EY 公司 CRM 实施过程分析	242

8.3.1	EY 公司实施 CRM 的准备工作 .....	242
8.3.2	公司 CRM 需求分析 .....	245
8.3.3	公司业务流程改造 .....	247
8.3.4	CRM 的技术实施 .....	249
8.4	EY 公司 CRM 实施效果分析 .....	252
<b>第 9 章</b>	<b>WiseCRM 系统应用示范 .....</b>	<b>255</b>
9.1	企能客户关系管理软件简介 .....	256
9.1.1	软件主要功能 .....	256
9.1.2	系统配置需求 .....	256
9.1.3	软件启动页面 .....	259
9.1.4	系统权限管理 .....	261
9.1.5	系统辅助功能 .....	263
9.2	客户与联系人管理 .....	265
9.2.1	客户管理 .....	265
9.2.2	联系人管理 .....	268
9.2.3	分组管理 .....	270
9.3	业务活动管理 .....	271
9.3.1	日程安排及活动历史 .....	271
9.3.2	机会管理 .....	274
9.3.3	销售和明细 .....	276
9.3.4	产品管理 .....	277
9.3.5	服务反馈管理 .....	279
9.3.6	销售费用管理 .....	280
9.3.7	通讯管理 .....	280
9.4	销售分析与报表设计 .....	283
9.4.1	销售分析 .....	283
9.4.2	报表设计 .....	287
<b>参 考 文 献</b>	.....	<b>290</b>

## 第1章 客户关系管理概述

- \* 客户关系管理的含义
- \* 客户关系管理系统的类型

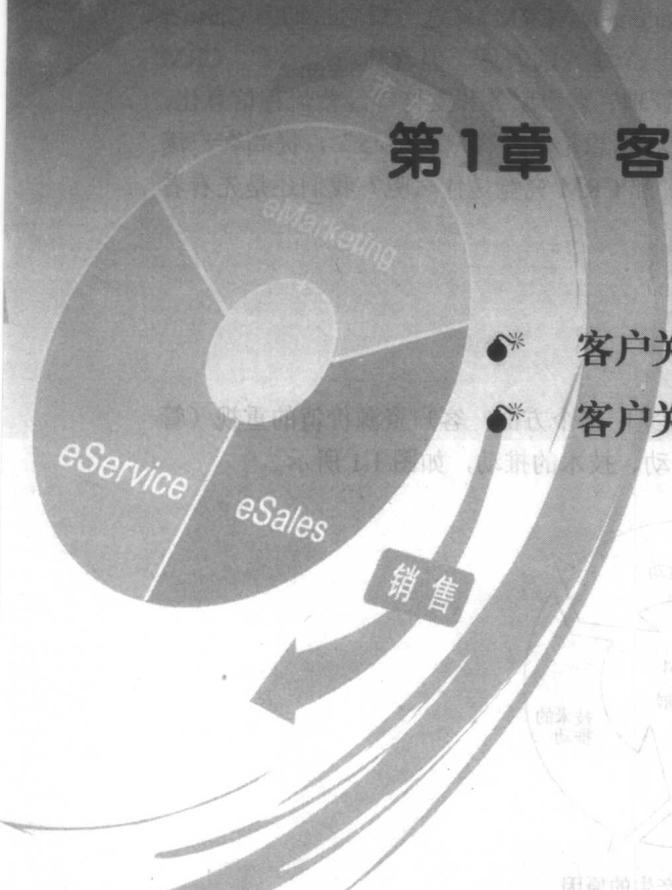


图 1-1 CRM 系统的组成

CRM 系统的组成包括：客户数据、客户信息、客户行为、客户反馈、客户支持、客户营销、客户销售、客户服务、客户培训、客户评价、客户投诉、客户建议、客户咨询、客户问答、客户论坛、客户社区、客户俱乐部、客户联盟、客户合作、客户共赢。

进入 21 世纪, 随着全球经济一体化进程的加快和竞争的加剧, 企业已逐步由传统的以产品和规模为中心的粗放式经营管理模式向以客户为中心、服务至上、实现客户价值和达到企业利润最大化的集约化经营管理模式转变, 良好的客户关系是企业求得生存与发展的重要资源。企业为获得满意的客户关系, 重要的思路是通过实施客户关系管理项目来实现。

## 1.1 客户关系管理的含义

客户关系管理 (Customer Relationship Management, CRM), 这个概念最初由 Gartner Group 提出来。对 CRM 的定义, 目前还没有一个统一的表述。但就其功能来看, CRM 是通过采用信息技术, 使企业市场营销、销售管理、客户服务和支持等经营流程信息化, 实现客户资源有效利用的管理软件系统。其核心思想是以“客户为中心”, 提高客户满意度, 改善客户关系, 从而提高企业的竞争力。那 CRM 究竟是什么? 我们还是先看看 CRM 的产生背景, 以便更好地理解它。

### 1.1.1 客户关系管理的产生

现代客户关系管理产生的原因可以归纳为以下 3 个方面: 客户资源价值的重视 (管理理念的更新)、客户价值实现过程需求的拉动、技术的推动, 如图 1.1 所示。

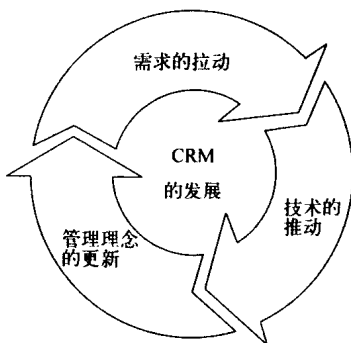


图 1.1 CRM 产生的原因

资料来源: 孟凡强等.CRM 行动手册——策略、技术和实现.北京:机械工业出版社, 2002.9: 27



## 1. 客户资源价值的重视

获得和维持竞争优势是企业生存与发展的基础，企业的竞争优势从内容看包括规模优势、绝对的低成本优势、差别化优势等。资源能力学派认为：在今天形成企业竞争优势和核心竞争力的，再也不是那些有形的机器设备、厂房、资本、产品等物质资源，因为这些资源很容易从市场中得到，你可以买到，你的竞争对手同样也很容易从市场中得到。而是管理、人才、技术、市场、品牌形象等无形资源，这些资源不易流动、不易被复制、交易频率低，其他企业不容易从市场中得到，具有相对的垄断作用，可以产生一定的垄断优势。客户资源就是这样一种重要的市场资源，它对企业具有重要的价值。

客户资源对企业的价值除了市场价值即客户购买企业的产品和服务、使企业的价值得以实现外，主要体现在以下几个方面：

(1) 成本领先优势和规模优势。一方面，有事实表明，客户能够提供一个成本优势，从而也就提供收入优势。为新客户服务花费的费用，比起老客户来要昂贵得多。这是因为为新客户服务需要更高的初始化成本。如果公司能够增加回头客的比例，那么总成本会呈现出戏剧性的下降趋势。另一方面，如果企业的忠诚客户在企业的市场中占据相对较大的份额，那么就会为企业带来相应的壁垒，形成规模优势，也会降低企业的成本。一般客户从众心理很强，大量的客户群也会成为他考虑的重要因素。

(2) 市场价值和品牌优势。从战略的角度讲，客户不仅是承兑收入流的资金保管者，而且是能够提高市场价值的宝贵财富。这主要是通过商标价值表现出来。商标价值是一个企业与其消费者或与起决定性作用的客户之间相互发生联系的产物，商标不能孤立地存在，它们因客户的认可而存在。没有客户作为出发点，企业便不能创造或维持商标的价值。

较大的市场份额本身代表着一种品牌形象。另外，客户的舆论宣传对企业的品牌形象也有重大的作用，特别是客户中的舆论领袖起的作用更大。不过，客户的舆论宣传有两种价值取向，一是客户对企业的产品、服务很满意，就会正面宣传企业的品牌；另一种就是不满意企业的产品、服务，对企业进行负面宣传。两方面的影响都非常大。企业只有提供高质量的、令客户满意的产品服务，树立良好的企业形象，才能获取客户的正面宣传。

(3) 信息价值。客户信息对企业来讲是最为重要的价值，它会直接影响企业的经营行为，以及对客户消费行为的把握。譬如沃尔玛特连锁超市会通过对其会员客户的购买行为、消费习惯等信息的分析，来制定面向该客户的产品服务组合和提供相应的企业关怀。亚马逊通过会员客户的资料、会员浏览网页的习惯和程序等信息分析客户的消费特点与个人爱好，并据此来制定服务不同客户的不同策略。

(4) 网络化价值。客户的网络化价值是指有一商业客户使用你的产品、服务，该商业客户的客户为了便于与他进行商业行为，也会采用你的产品、服务，同样，该商业客户的客户的客户也可能采用你的产品、服务，因此形成了一种网络化的消费行为。

基于以上对客户价值的认识，企业十分重视通过转变经营管理理念和利用现代科学技术为客户提供更为满意的产品或服务，来维持和发展与客户的关系。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。

## 2. 客户价值实现过程需求的拉动

与客户发生业务几乎涉及公司所有的部门，但在很多企业，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，我们会从客户、销售、营销和服务人员、企业经理那里听到各种抱怨。越来越多的企业要求提高销售、营销和服务的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) 来自销售人员的声音

从市场部提供的客户线索中很难找到真正的客户，我常在这些线索上浪费大量时间，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，应该怎样给他报价才能留住他呢？

### (2) 来自营销人员的声音

去年在营销上开销了 2 000 万元，我怎样才能知道这 2 000 万元的回报率？在展览会上，我们一共收集了 4 700 张名片，怎么利用它们才好？展览会上，我向 1 000 多人发放了公司资料，这些人对我们的产品看法怎样？其中有多少人已经与销售人员接触了？我应该和那些真正的潜在购买者多多接触，但我怎么能知道谁是真正的潜在购买者？我怎样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我们的站点了，但我怎么才能知道这些人是谁？我们的产品系列很多，他们究竟想买什么？

### (3) 来自服务人员的声音

其实很多客户提出的电脑故障都是由于其自身的误操作引起的，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) 来自客户的声音

我从企业的两个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？我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，我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？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？我报名参加企

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，我是去还是不去？为什么我的维修请求提出一个月了，还是没有等到上门服务？

#### (5) 来自经理人员的声音

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，而我作为销售经理，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，我作为销售经理，怎么知道他们都给客户承诺过什么；现在手上有个大单子，我作为销售经理，该派哪个销售员我才放心呢？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？

对于这些抱怨，我们都不陌生，已经习惯对这些问题采取无动于衷的态度。上面的问题可归纳为两个方面的问题：其一，企业的销售、营销和客户服务部门难以获得所需的客户互动信息。其次，来自销售、客户服务、市场、制造、库存等部门的信息分散在企业内，这些零散的信息使得企业无法对客户有全面的了解，各部门难以在统一的信息的基础上面对客户。这需要各部门对面向客户的各项信息和活动进行集成，组建为一个以客户为中心的企业，实现对面向客户的活动的全面管理。

### 3. 技术的推动

计算机、通信技术、网络应用的飞速发展使得上述需求的实现不再停留在梦想阶段。信息技术的发展使得信息在以下几个方面的应用成为可能。

- 企业的客户可通过电话、传真、网络等访问企业，进行业务往来。
- 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纵向和横向销售，记录自己获得的客户信息。
- 能够对市场活动进行规划、评估，对整个活动进行360°的透视。
- 能够对各种销售活动进行追踪。
- 系统用户可不受地域限制，随时访问企业的业务处理系统，获得客户信息。
- 拥有对市场活动、销售活动的分析能力。
- 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、地理区域等进行多维分析。

上面的所有功能都是围绕客户展开的。与“客户是上帝”这种可操作性不强的口号相比，这些功能把对客户的尊重落到了实处。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。电子商务在全球范围内正开展得如火如荼，正在改变着企业做生意的方式。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。重要的是，这一切的成本是那



么低。

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。在可以预期的将来,我国企业的通信成本将会降低。这将进一步推动互联网、电话的发展,进而推动呼叫中心的发展。网络和电话的结合,使得企业以统一的平台面对客户。

## 1.1.2 客户关系管理的含义

### 1. 客户关系管理的不同定义

关于客户关系管理的定义,不同的研究机构有不同的表述,代表性的有如下4种:

(1) Gartner Group 认为,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,最大化客户的收益率。

(2) 卡尔松营销集团(Carlson Marketing Group)把客户关系管理定义为:通过培养公司的每一个员工、经销商或客户对该公司更积极的偏爱或偏好,留住他们并以此提高公司业绩的一种营销策略。其主要的任务是:

- ① 搞清楚与某一笔生意相关的客户价值;
- ② 了解这些价值对于每一类客户的相对重要程度;
- ③ 判断如果提供这些价值对公司利益能否产生积极影响;
- ④ 以客户愿意接收信息的方式与客户进行交流,为每一类客户提供他们需要的价值;
- ⑤ 测算结果、验算投资收益。

(3) Hurwitz Group 认为,客户关系管理的焦点是自动化并改善与销售、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。客户关系管理既是一套原则制度,也是一套软件和技术。它的目标是缩短销售周期,缩减销售成本,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、盈利性和忠实度。客户关系管理应用软件将最佳的实践具体化并使用了先进的技术来协助各企业实现这些目标。客户关系管理在整个客户生命周期中都以客户为中心,这意味着客户关系管理应用软件将客户当作企业运作的核心。客户关系管理应用软件简化、协调了各类业务功能(如销售、市场营销、服务和支持)的过程并将其注意力集中于满足客户的需要上。客户关系管理应用还将多种与客户交流的渠道,如面对面、电话接洽以及 Web 访问协调为一体,这样,企业就可以按客户的喜好使用适当的渠道与之进行交流。

(4) IBM 所理解的客户关系管理包括企业识别、挑选、获取、发展和保持客户的整