



“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材
□ 高等学校电子商务系列教材

客户关系管理

汤兵勇 孙天慧 主编

(第3版)

高等教育出版社

“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材
高等学校电子商务系列教材

客户关系管理

Kehu Guanxi Guanli

(第3版)

汤兵勇 孙天慧 主编

高等教育出版社·北京

内容提要

本书是“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材。本书共分 15 章,主要内容包括绪论、客户关系概述、客户满意度指数模型、客户满意度指数测评体系、客户终生价值、客户生命周期、客户关系管理系统、呼叫中心、客户关系管理系统的实施、客户关系管理中的数据仓库、客户关系管理中的数据挖掘、数据挖掘在客户关系管理中的应用方法、大数据挖掘及其在客户关系管理中的应用、综合案例分析,以及企业客户关系管理应用案例。本书注重理论联系实际,力求深入浅出,通俗易懂,便于广大读者阅读。

本书可作为高等学校电子商务及其他管理类专业相关课程教材,还可作为电子商务应用的培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理 / 汤兵勇, 孙天慧主编. -- 3 版. --
北京: 高等教育出版社, 2015. 7
ISBN 978-7-04-042779-0

I. ①客… II. ①汤… ②孙… III. ①企业管理-供应链管理-高等职业教育-教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 101236 号

策划编辑 刘 艳
插图绘制 杜晓丹

责任编辑 刘 艳
责任校对 刘春萍

封面设计 于文燕
责任印制 尤 静

版式设计 童 丹

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120
印 刷 北京宏信印刷厂
开 本 850mm×1168mm 1/16
印 张 16.25
字 数 360 千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
版 次 2002 年 6 月第 1 版
2015 年 7 月第 3 版
印 次 2015 年 7 月第 1 次印刷
定 价 28.00 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 42779-00

前言

对企业来说,客户关系管理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的一个核心问题,也是商务活动成功与否的关键问题之一。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,企业商务活动所需要的全部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,所涵盖的范围不仅广而且灵活,各行各业有各自的特点和适合自身特点的客户关系管理应用之道。

在计算机技术发展突飞猛进的今天,人类又迎来了一个新的科技时代:大数据时代。凭借海量数据内含的巨大能量,依靠先进的大数据分析与挖掘技术,人类可以以最经济、最直接和最环保的方法,发现过去需要付出巨大代价才能获得的新知识和新结果。在大数据时代,寻求新的经济增长点只需付出极低的成本。大数据不仅改变了人类的科研思路 and 科研方法,而且给人类带来新的大数据文化和由此衍生的新的社会生活模式。大数据时代的重点是数据利用,即及时、精准地挖掘出数据内在的价值,这种技术就是大数据挖掘。

目前,大数据挖掘的应用领域不断扩大,尤其是在政府以及银行、电信、保险、电子商务、医疗、教育、交通、酒店、零售(如连锁商业)等领域。大数据挖掘所能解决的典型商业问题包括数据库营销、客户群体划分、背景分析、交叉销售等市场分析行为,以及客户流失性分析、客户信用记分、欺诈发现等。特别是涉及商业客户各类行为分析的数据,更是大数据挖掘的重点内容。

本书从企业的实际应用需要出发,结合当前云计算与大数据融合发展的新形势,比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,除了介绍客户关系管理的基本概念、客户关系、客户满意、客户忠诚、客户满意度指数模型和客户满意度测评体系、客户终生价值与生命周期、客户关系管理系统的组成与分类、呼叫中心、客户关系管理系统的实施等外,还着重介绍了客户关系管理中的数据仓库与数据挖掘,以及大数据挖掘方法在客户关系管理中的应用等。本书注重理论联系实际,并对大量的实际应用案例进行了分析。

本书由汤兵勇、孙天慧主编。其中,汤兵勇负责本书整体策划和最后统稿;孙天慧负责本版修订内容的策划与撰写,协助部分统稿并撰写第3~6章;陈梅梅撰写第1、2章;王扶东、孙天慧撰写第7~9章;雷轶、孙天慧撰写第10~12章;吴昱、汤兵勇撰写第13章;刘凯撰写第14、15章。

本书在编写过程中得到电子商务界、管理科学与工程界以及工商管理界许多专家、学者,以及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,书中难免有不当之处,希望读者批评指正。

编 者

2015 年 1 月

目 录

第1章 绪论 1

1.1 客户关系管理的产生背景 1

1.1.1 需求的推动 1

1.1.2 技术的推动 2

1.1.3 管理理念的更新 2

1.2 客户关系管理的历史衍变 3

1.3 客户关系管理的概念 5

1.3.1 客户、关系和管理 5

1.3.2 客户关系管理的基本概念 6

1.3.3 客户关系管理的内涵 9

1.4 客户关系管理的作用 10

1.5 客户关系管理的研究视角及

分类 14

1.5.1 客户关系管理的几个相关研究

视角 14

1.5.2 客户关系管理的研究分类 15

1.6 客户关系管理的新发展 16

本章小结 17

思考练习题 18

第2章 客户关系概述 19

2.1 客户关系分类 19

2.2 静态客户关系 20

2.2.1 客户满意 20

2.2.2 客户忠诚 22

2.3 动态客户关系 22

2.4 客户满意与客户忠诚关系

分析 23

2.4.1 客户满意与客户忠诚关系的

静态分析 23

2.4.2 客户满意与客户忠诚关系的

动态分析 24

本章小结 25

思考练习题 26

第3章 客户满意度指数模型 27

3.1 客户满意度指数模型介绍 27

3.1.1 客户满意度指数 27

3.1.2 客户满意度指数模型的结构及

变量 27

3.2 客户购买决策过程 29

3.2.1 需求意识 29

3.2.2 信息收集 29

3.2.3 评估选择 30

3.2.4 购买决策 30

3.2.5 购后评估 31

3.3 客户期望 31

3.3.1 客户期望的概念 31

3.3.2 客户期望的分类 32

3.4 客户对质量的感知 33

3.4.1 客户对产品质量的感知 33

3.4.2 客户对服务质量的感知 33

3.4.3 客户感知质量与实际质量 34

3.5 客户对价值的感知 35

3.5.1 客户对总成本的感知 35

3.5.2 客户对总价值的感知 36

3.5.3 质量与价格之比的感知 37

3.5.4 价格与质量之比的感知 37

3.6 客户满意度 37

3.6.1 客户满意度的内涵 37

3.6.2 客户满意度的影响因素 38

3.7 客户抱怨	39	4.5 应用实例	61
3.7.1 客户抱怨的内涵	39	本章小结	64
3.7.2 客户抱怨的原因	40	思考练习题	65
3.7.3 客户抱怨的化解办法	41		
3.8 客户忠诚度	42	第5章 客户终生价值	66
3.8.1 客户忠诚的类型分析	42	5.1 客户终生价值的定义	66
3.8.2 分析超值忠诚客户的行为	43	5.2 客户终生价值的组成	67
3.8.3 客户忠诚度指标体系	43	5.3 影响客户终生价值的因素	
本章小结	43	分析	68
思考练习题	44	5.3.1 计算的时间长度	68
		5.3.2 贴现率	68
第4章 客户满意度指数测评体系	45	5.3.3 客户的维系率	68
4.1 客户满意度指数测评体系的		5.3.4 产品或服务被提及率	69
组成	45	5.3.5 客户的收入变化	69
4.1.1 客户满意度指数测评体系的		5.3.6 客户关系的维系成本	69
层次结构	45	5.3.7 营销费用及其他因素	70
4.1.2 客户满意度指数测评体系的		5.4 客户终生价值的测量方法与	
具体指标	46	模型	70
4.2 客户满意度指数测评指标的		5.4.1 测量客户终生价值的方法	71
量化	47	5.4.2 不考虑客户支出分配的客户终生	
4.2.1 客户满意度指数测评指标量化		价值模型	72
方法	47	5.4.3 考虑客户支出分配的客户终生	
4.2.2 客户满意度指数测评指标量表	48	价值模型	74
4.3 客户满意度指数测评指标		本章小结	78
权重的确定	48	思考练习题	78
4.3.1 主观赋权法	49		
4.3.2 客观赋权法	49	第6章 客户生命周期	79
4.3.3 层次分析法	51	6.1 客户生命周期的定义	79
4.4 建立客户满意度指数测评		6.2 客户生命周期的划分	80
体系的步骤	53	6.2.1 客户生命周期阶段划分	80
4.4.1 确定被测评对象	53	6.2.2 各阶段的特点	81
4.4.2 抽样调查	55	6.3 客户生命周期模式分类	84
4.4.3 问卷设计	56	6.3.1 客户生命周期模式描述	84
4.4.4 实施调查	57	6.3.2 客户生命周期模式分类	86
4.4.5 调查数据汇总和整理	58		
4.4.6 客户满意度指数的计算与分析	58		

本章小结	88	8.3.4 Internet 呼叫中心	120
思考练习题	89	8.4 呼叫中心的应用实例	123
第7章 客户关系管理系统	90	8.4.1 业务应用举例	123
7.1 客户关系管理系统的一般模型	90	8.4.2 呼叫中心的外包应用	125
7.2 客户关系管理系统的组成	91	本章小结	126
7.2.1 接触活动	92	思考练习题	127
7.2.2 业务功能	92	第9章 客户关系管理系统的实施	128
7.2.3 数据库	94	9.1 客户关系管理系统实施的方法论	128
7.3 客户关系管理系统的技术功能	95	9.1.1 客户关系管理系统的特征	128
7.4 客户关系管理系统的分类	97	9.1.2 客户关系管理系统的实施步骤	129
7.4.1 运营型客户关系管理系统	97	9.2 五阶段实施方法	130
7.4.2 分析型客户关系管理系统	98	9.3 六阶段实施方法	130
7.4.3 协作型客户关系管理系统	103	9.4 九阶段实施方法	132
7.4.4 各种客户关系管理系统之间的关系	104	9.4.1 项目准备	132
本章小结	105	9.4.2 项目启动	133
思考练习题	105	9.4.3 业务蓝图的初步确定	137
第8章 呼叫中心	106	9.4.4 选择合适的客户关系管理系统产品	138
8.1 呼叫中心概述	106	9.4.5 客户关系管理系统流程测试	138
8.1.1 呼叫中心的定义	106	9.4.6 二次开发与确认	140
8.1.2 呼叫中心的起源与发展	106	9.4.7 会议室导航	141
8.1.3 呼叫中心与客户关系管理系统的关系	108	9.4.8 切换	141
8.2 呼叫中心的基本功能	110	9.4.9 新系统支持	141
8.2.1 呼叫中心的作用	110	9.5 如何选择客户关系管理系统	142
8.2.2 呼叫中心的地位	111	本章小结	144
8.2.3 现代智能化呼叫中心的功能	112	思考练习题	144
8.3 呼叫中心的技术结构	112	第10章 客户关系管理中的数据仓库	145
8.3.1 呼叫中心的基本结构	112	10.1 数据仓库概述	145
8.3.2 呼叫中心系统的硬件结构	116	10.1.1 数据仓库的基本概念	145
8.3.3 呼叫中心应用软件系统	118	10.1.2 数据仓库的特点	145
		10.1.3 数据库与数据仓库	147

10.2	客户关系管理中数据仓库的 体系结构	148
10.2.1	基本的数据仓库模型	148
10.2.2	客户关系管理中的数据仓库 结构	149
10.3	客户关系管理中数据仓库的 经营和管理	150
10.3.1	数据仓库建设的基本步骤	150
10.3.2	数据仓库的管理	152
10.3.3	协同方案	155
	本章小结	156
	思考练习题	156

第11章 客户关系管理中的数据 挖掘

11.1	客户关系管理与数据挖掘	157
11.1.1	数据挖掘的基本概念	157
11.1.2	客户关系管理中数据挖掘的 基本应用	158
11.2	数据挖掘的步骤	159
11.2.1	数据挖掘的一般过程	159
11.2.2	数据挖掘过程模型	161
11.2.3	实施数据挖掘的人员配备	167
11.2.4	实施数据挖掘的关键问题	168
11.3	数据挖掘的功能	169
11.3.1	概念/类描述:特征化和区分	169
11.3.2	数据挖掘频繁模式、关联和 相关	170
11.3.3	分类和预测	171
11.3.4	聚类分析	172
11.3.5	离群点分析	173
11.3.6	数据演变分析	173
11.4	数据挖掘的方法	173
11.4.1	决策树	173
11.4.2	集合论	175
11.4.3	遗传算法	177

11.4.4	神经网络	179
11.5	主要数据挖掘算法	179
11.5.1	分割聚类法	179
11.5.2	ID3 算法	181
11.5.3	Apriori 算法	181
	本章小结	182
	思考练习题	182

第12章 数据挖掘在客户关系 管理中的应用方法

12.1	客户细分的分析方法	183
12.1.1	客户细分概述	183
12.1.2	客户细分的实现过程模型	184
12.1.3	基于数据挖掘的客户细分的 作用	185
12.2	客户满意度的分析方法	186
12.2.1	客户满意度概述	186
12.2.2	基于数据挖掘的客户满意度 分析的作用	187
12.3	客户忠诚度的分析方法	188
12.3.1	客户忠诚的内涵	188
12.3.2	基于数据挖掘的客户忠诚度 提升	189
12.4	交叉营销的分析方法	191
12.4.1	建模阶段	191
12.4.2	评分阶段	192
12.4.3	优化阶段	192
	本章小结	193
	思考练习题	194

第13章 大数据挖掘及其在客户 关系管理中的应用

13.1	大数据概述	195
13.1.1	大数据的基础	195
13.1.2	大数据的特点	197

13.1.3 大数据的作用	198
13.2 大数据与数据挖掘	199
13.3 电信行业应用:客户流失 预测	201
13.3.1 背景介绍	201
13.3.2 案例数据展示及分析	202
13.3.3 建立打分模型	204
13.3.4 分析建模结果	205
13.3.5 数据挖掘结果的运用	207
本章小结	208
思考练习题	208
第 14 章 综合案例分析	209
14.1 C 公司实施客户关系管理的 前期论证和准备	209
14.1.1 C 公司背景介绍	209
14.1.2 实施客户关系管理的必要性	209
14.1.3 实施客户关系管理面临的 挑战	211
14.2 C 公司的客户关系管理 方案	213
14.2.1 项目实施方法论	213
14.2.2 客户关系管理策略咨询	214
14.2.3 客户关系管理系统产品选型	217
14.3 C 公司客户关系管理的技术 实施	219
14.3.1 Siebel 软件	219
14.3.2 模块选择与运作机制	221
14.3.3 客户关系管理系统整体结构 及其运作机制	222
本章小结	224
思考练习题	224

第 15 章 企业客户关系管理应用 案例	225
15.1 银行业客户关系管理应用 案例	225
15.1.1 背景介绍	226
15.1.2 客户关系管理状况	226
15.1.3 案例小结	229
15.2 保险业客户关系管理应用 案例	229
15.2.1 背景介绍	230
15.2.2 客户关系管理状况	230
15.2.3 案例小结	233
15.3 软件行业客户关系管理应用 案例	233
15.3.1 背景介绍	233
15.3.2 客户关系管理状况	234
15.3.3 案例小结	236
15.4 医药行业客户关系管理应用 案例	236
15.4.1 背景介绍	237
15.4.2 客户关系管理状况	238
15.4.3 案例小结	240
15.5 咨询业客户关系管理应用 案例	241
15.5.1 背景介绍	241
15.5.2 客户关系管理状况	241
15.5.3 案例小结	242
本章小结	243
思考练习题	243
参考文献	244

第 1 章

绪 论

1.1 客户关系管理的产生背景

客户关系管理(customer relationship management, CRM)受到人们的关注是从 1999 年开始的,国内外很多软件供应商推出了以客户关系管理系统命名的软件产品,一些企业开始实施以客户关系管理系统命名的信息系统。但是,客户关系管理是营销管理的自然演变,而非技术进步的结果。客户关系管理的产生主要归因于以下三个主要因素。

1.1.1 需求的推动

以前,很多企业在信息化方面虽然已经做了大量的工作,收到了很好的经济效益,但是销售、营销和服务部门的信息化程度仍不能满足业务发展的需要。营销人员往往会自己去挖掘真正客户的信息,而不会花费时间从市场部门所提供的大量客户线索中寻找客户信息。对于营销人员来说,如何在出差时也能看到公司计算机中的客户及产品信息,如何发现潜在购买者,营销开销的回报率如何,客户偏好如何,如何留住老客户;对于客户服务人员来说,如何将更多的精力投入客户关怀和处理重要技术问题方面;对于经理人来说,如何避免在某个销售业务员辞职之后流失一批客户;这些都是工作中经常需要解决的问题。

上述问题可以归结为两个方面: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;其二,来自销售、客户服务、市场、制造、库房等部门的信息分散在企业中,这些零散的信息使得企业无法对客户有全面的了解,各部门难以在统一信息的基础上面对客户。越来越多的企业要求提高销售、营销和客户服务日常业务的自动化和科学化,需要各部门对面向客户的各项信息和活动进行集成,形成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。这是客户关系管理产生的需求基础,企业之间的竞争越来越激烈,上述问题的改善将有利于企业竞争力的提高,有利于企业赢得新客户,留住老客户和提高客户利润贡献度。

经济的全球化,使得行业之间的界限越来越模糊,竞争对手已不仅仅来自行业内部,在

利益的驱动之下,许多来自行业外部的竞争者也会加入这个行业。从客户的需求来看,他们采购产品比以往更加理性,已经不满足只购买产品,而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使“客户关系管理”成为企业管理新的内容和决定性因素。

1.1.2 技术的推动

以计算机技术、通信技术和网络技术为代表的信息技术的飞速发展,使得上述客户关系管理理念不再停留在梦想阶段,“客户是上帝”口号能够真正落到实处,信息技术的发展使得围绕客户展开的各种信息应用成为可能。

- 企业的客户可以通过电话、传真、网络等访问企业,进行业务往来。
- 企业的业务人员能够全面地了解客户关系,根据客户需求进行交易并记录客户的实时信息。
- 能够对市场活动进行规划、评估和监控。
- 能够对各种销售活动进行追踪、分析。
- 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,获取客户的相关信息。
- 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。

一个管理水平低下、员工意识落后、信息化水平很低的企业很难从技术上实现客户关系管理。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。随着企业通信成本的不断降低、呼叫中心的发展,以及网络和电话的结合,企业能够以统一的平台面对客户。电子商务正在改变企业的经营方式。通过 Internet 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,将是一种低成本的手段。客户信息是客户关系管理的基础,而数据仓库、商业智能、知识发现以及云计算和大数据等技术的发展,使得收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高。

从技术的发展来看,信息技术的发展,特别是 Internet 技术的进步推动了客户关系管理的发展,为客户关系管理的实现和功能的扩展提供了有利的手段,如数据挖掘、数据仓库、基于浏览器的个性化服务系统等,这也使企业与客户之间进行交流的渠道越来越多,除了面对面的交谈以及电话外,还有呼叫中心、移动通信、掌上电脑、电子邮件、网站等交流渠道。正是上述多种因素使得客户关系管理能够被更多的企业所接受。可以说,以 Internet 为核心的技术进步是客户关系管理发展的加速器。

1.1.3 管理理念的更新

企业管理理念经历了以下 5 个发展阶段。

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。这一阶段企业管理理念就是产值管理。

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,在内部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,这些都使企业在销售额不断增长的同时实际利润却在不断下降。为此,管理的重点由销售额转向了利润的绝对值,管理又从以市场为中心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形象,而忽略了客户需求,导致了客户的不满和销售额下降;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客户,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。这一阶段提出了客户联盟的概念,就是与客户建立双赢的关系,而不是千方百计地从客户身上谋取自身的利益。

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

20 世纪末期,在发达国家的市场竞争中,企业领导者发现传统的以 4P,即产品(product)、价格(price)、渠道(place)和促销(promotion)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。而客户关系管理就是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到这两个关键任务上,反映了营销体系中各种交叉功能的组合。

在信息时代,Internet 带来的不仅是一种手段,它还触发了企业组织架构和业务流程的重组以及整个社会管理思想的变革。业务流程的重组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有的管理方式进行改变,变革和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。

1.2 客户关系管理的历史衍变

消费者价值选择标准的变迁经历了以下三个阶段。

第一阶段是“理性消费时代”。在这一阶段,恩格尔系数(即食品支出总额占个人消费支

出总额的比重)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,他们不但重视价格,而且看重质量。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”。在这一阶段,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,消费者价值选择标准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”。随着科学技术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理上的充实和满足,更加注重追求在商品购买与消费过程中心理上的满足感。在这一阶段,消费者的价值选择是“满意”和“不满意”。

在这个背景下,产生了客户关系管理理念,其实现技术也不断深化。最早发展客户关系管理的国家是美国,其在 1980 年初便有所谓的“接触管理”(contact management),用于专门收集客户与企业联系的所有信息。到 1990 年,“接触管理”演变成以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,许多企业进行了业务流程重组。为了给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(enterprise resource planning, ERP)。企业资源计划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业务流程进行了优化。由此,企业提高了内部运作的效率和质量,可以有更多的精力关注企业与外部相关利益者的互动,以便抓住更多的商业机会。在企业的诸多相关利益者中,作为“上帝”的客户的重要性日益突出,他们对服务及时性和服务质量等都提出了更高的要求。企业在处理与外部客户的关系时,越来越感到没有信息技术支持客户关系管理就力不从心。因此,客户关系管理系统应运而生。

最初的客户关系管理系统于 20 世纪 90 年代初期投入使用,主要是基于部门的解决方案,如销售力量自动化(sales force automation, SFA)和客户服务与支持(customer service and support, CSS),它虽然增强了特定的商务功能,但却不能为企业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,整合交叉功能的客户关系管理系统被推出,它把内部数据处理、销售跟踪、国外市场和客户服务请求融合成一体。它不仅包括软件,还包括硬件、专业服务和培训,为企业员工提供全面的、及时的数据,使他们能够清晰地了解每个客户的需求和购买历史,从而提供相应的服务。

20 世纪 90 年代后期,Internet 技术的迅猛发展加速了客户关系管理的应用和发展。Web 站点、在线客户自助服务和基于销售力量自动化的电子邮件,让每一个客户关系管理系统的应用者进一步拓展了服务能力。可以说,客户关系管理真正进入了推广时期。

进入 21 世纪,客户关系管理在企业经营管理中的重要性日益凸显,人们对客户关系管理的研究和应用更加重视。由于客户关系管理满足了企业在客户导向时代的管理要求,因此它逐渐成为指导企业管理的主要思想之一。同时,电子商务的迅猛发展,促使更多的企业重视对其客户资源的管理,因此企业对客户关系管理系统的需求迅速增加。此外,随着供应链

管理(supply chain management, SCM)、企业资源计划(ERP)等管理理念和思想的提出,企业意识到客户关系管理只有与供应链管理、企业资源计划充分整合,才能增强自身的核心竞争力,为有效利用自身资源在市场竞争中取胜奠定良好的基础。由此可见,商业模式的发展与新技术的出现,对客户关系管理的设计和应用都产生了重大的影响。

1.3 客户关系管理的概念

1.3.1 客户、关系和管理

1. 客户

客户或顾客(customer)是指与企业进行交易的个人或企业组织。客户包括现有客户,即过去或者正在与企业进行交易的客户;也包括潜在客户,即今后有可能与企业建立交易关系的客户;还包括代理商、经销商、供应商等一些合作伙伴。

2. 关系

关系(relationship)是指两个人或两组人之间相互的行为以及相互的感觉。关系发生在人以及由人构成的组织之间。关系包括行为和感觉两个方面,二者是相互的,缺一不可。关系中的难点就在于“感觉”,也可以说客户的“情感指数”。客户关系管理中的关系可以归纳为以下几点。

① 关系有一个生命周期:关系建立、关系发展、关系维持以及关系破裂周期。

② 企业在加强与客户的关系时,不要只考虑行为特性(物质因素),还要考虑另一个方面,即客户的感觉等非物质的情感因素。在买方市场的环境下,这一点更不能被忽视。

③ 关系有时间跨度,好的感觉需要慢慢培养和积累。

④ 在关系建立阶段,作为“追求方”的企业,即要求建立关系的一方,付出的比较多。关系稳定后企业才开始获得回报。但是,在这个阶段企业最容易懈怠,一旦大功告成,就容易忽略维持关系的重要性。

⑤ 对于供过于求的买方市场而言,作为“被追求者”的客户一般是比较挑剔的,只要他们感觉不好,就可能导致客户和市场流失。

3. 管理

管理(management)的目的是为了能够最大限度地使企业获利。无管理、混乱的管理,就像“守株待兔”,而良好的管理就像有意识的“撒网捕鱼”,甚至“筑塘养鱼”。英文

management 不仅有“管理”的意思,还有“经营、维护”的含义。在客户关系管理的英文缩写 CRM 中,M 是指对“客户关系”的“经营”或“维护”,也就是对客户关系生命周期的积极介入和控制。

1.3.2 客户关系管理的基本概念

关于客户关系管理的定义,不同的机构有着不同的理解和表述。

1. 战略说

高德纳咨询公司(Gartner Group)最早给出了客户关系管理的定义,具体如下:“客户关系管理是为增进赢利、收入和客户满意度而设计的企业范围的商业战略。”高德纳咨询公司强调客户关系管理是一种商业战略而不是一套系统,它涉及的范围是整个企业而不是一个部门,它的战略目标是增进赢利、销售收入和提升客户满意度。高德纳咨询公司认为,所谓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。这是客户关系管理的战略说。

2. 策略说

策略说认为:“客户关系管理是企业的一项商业策略,它按照客户细分的情况有效地组织企业资源,培养以客户为中心的经营行为以及实施以客户为中心的业务流程,并以此为手段来提高企业的获利能力、收入以及客户满意度。”可见,客户关系管理实现的是客户细分的一对一营销,所以对企业资源的有效组织和调配是按照客户细分的情况进行的,而且以客户为中心不是口号,而是指企业的经营行为和业务流程都要围绕着客户,通过这样的客户关系管理手段来提高利润和客户满意度。

“客户关系管理是一种以客户为中心的经营策略,它以信息技术为手段,对业务功能进行重新设计,并对工作流程进行重组。”高德纳咨询公司更多的是从战略角度来定义客户关系管理,而这个定义则是从战术角度来阐述的。它认为客户关系管理实现的是重新设计业务流程,对企业进行业务流程重组(business process reengineer, BPR),而这一切是以客户为中心,以信息技术(客户关系管理系统)为手段的。客户关系管理是一种基于企业发展战略的经营策略,这种经营策略是以客户为中心的,不再是产品导向而是客户需求导向;信息技术是客户关系管理实现所凭借的一种手段,这也说明了信息技术对于客户关系管理不是全部也不是必要条件。

美国学者瑞佛·卡兰克塔(Ravi Kalakota)认为,客户关系管理是为了消除企业在与客户交互活动时的“单干”现象,而整合销售、营销和服务业务的一个企业经营策略,需要企业全方位协调一致的行动。

3. 行动说

行动说认为:“客户关系管理指的是企业通过富有意义的交流沟通,理解并影响客户行为,最终达到提高客户获得、客户保留、客户忠诚和客户创利的目的。”这个定义充分强调了企业与客户互动沟通,而且这种沟通是富有意义的,能够基于此来了解客户并在了解客户的基础上影响客户的行为,通过这样的努力最终实现的是获取更多的客户,保留原来的老客户,提高客户的忠诚度,从而达到客户创造价值的目的。

客户关系管理是一种手段,它的根本目的是通过不断改善客户关系、互动方式、资源调配、业务流程和自动化程度等,降低运营成本,提高企业销售收入、客户满意度和员工生产力。企业以追求最大赢利为最终目的,做好客户关系管理是达到上述目的的手段,因此,客户关系管理应用是立足于企业利益的,同时方便了客户,让客户满意。在市场营销和企业管理中,客户关系管理将首当其冲地应用于各企业的销售组织和服务组织,为企业带来长久增值和竞争力。

4. 技术说和文化说

CRMguru Group 提出了技术说,认为客户关系管理是企业在营销、销售和服务业范围内,对现实的和潜在的客户关系以及业务伙伴关系进行多渠道管理的一系列过程和技术。同时,还提出了文化说,认为客户关系管理是一种企业文化,使得客户能够很容易地与企业做生意以至于不想找别的卖家。

5. 目的说

目的说认为,客户关系管理就是使企业能够更好地了解客户的生命周期以及客户利润回报能力,并能够在恰当的时间以恰当的途径向恰当的客户提出恰当的销售建议。

客户关系管理首先是一套先进的管理思想及技术手段,它通过将人力资源、业务流程与专业技术进行有效的整合,最终使企业涉及客户或消费者的各个领域有机地集成起来,使得企业可以更低成本、更高效地满足客户的需求,并与客户建立起基于学习型关系的一对一营销模式,从而让企业可以最大限度地提高客户满意度和忠诚度,挽回失去的客户,保留现有的客户,不断发展新的客户,发掘并牢牢地把握住能给企业带来最大价值的客户群。

赫尔维茨集团(Hurwitz Group)认为,客户关系管理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。

6. 工具说

工具说则认为,客户关系管理是一个获取、保持和增加可获利客户的方法和过程。客户关系管理既是一种崭新的、以客户为中心的企业管理理论、商业理念和商业运作模式,也是