



21 世纪高等学校
经济管理类规划教材
高校系列

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

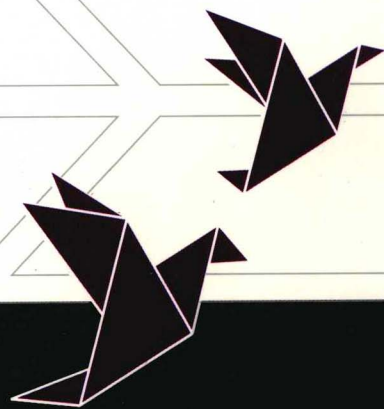
—THEORY, TECHNOLOGY AND PRACTICE

客户关系管理

——理论、技术与实践

+ 薛永基 主编
+ 熊海涛 翟祥 韩娜 副主编

立足管理理论解析
突出技术应用介绍
注重实践案例分析



ECONOMICS
AND
MANAGEMENT



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



21 世纪高等学校
经济管理类规划教材

高校系列

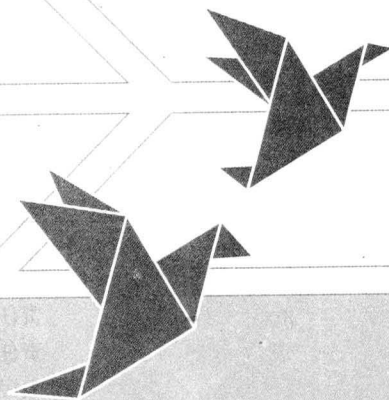
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

—THEORY, TECHNOLOGY AND PRACTICE

客户关系管理 ——理论、技术与实践

+ 薛永基 主编

+ 熊海涛 翟祥 韩娜 副主编



ECONO

AND

MANAGEMENT

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理：理论、技术与实践 / 薛永基主编

— 北京：人民邮电出版社，2013.6

21世纪高等学校经济管理类规划教材·高校系列

ISBN 978-7-115-29901-7

I. ①客… II. ①薛… 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(2013)第055338号

内 容 提 要

本书将理念、技术和实践定为写作的主题，旨在这3个层面上系统梳理客户关系管理的知识体系。全书分3篇，共13章，涵盖了客户关系管理的多个层面。

本书主要介绍了客户关系管理的产生和发展，客户关系管理的理论基础，企业战略与客户关系管理，客户互动管理，客户关系管理绩效测评与客户满意度指数模型，客户忠诚管理，客户关系管理软件系统，数据仓库与客户关系管理，数据挖掘与客户关系管理，客户信息的整合与运用，客户关系管理的实施方法，客户关系管理解决方案，知名企业的客户关系管理实践等内容。

本书具有立足管理理念，突出方法指导，面向实践使用，强调系统整合的特点。“理论—方法—实践”是本书在结构安排上的主线，较适于现代教学中的老师教学与学生学习。

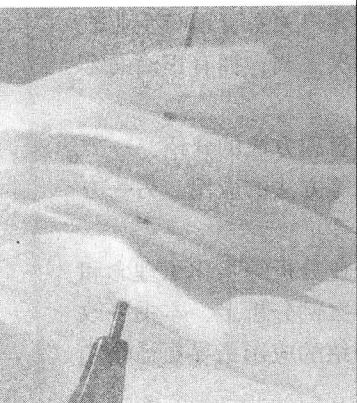
本书既可以作为高等院校经管类专业相关客户关系管理课程的教材，也可以作为广大企业管理人员了解和学习的参考资料。

-
- ◆ 主 编 薛永基
 - 副 主 编 熊海涛 翟 祥 韩 娜
 - 责任编辑 滑 玉
 - 责任印制 彭志环 焦志炜
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
 - 邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 北京昌平百善印刷厂印刷
 - ◆ 开本：787×1092 1/16
 - 印张：14.5 2013年6月第1版
 - 字数：358千字 2013年6月北京第1次印刷
-

定价：35.00 元

读者服务热线：(010)67170985 印装质量热线：(010)67129223
反盗版热线：(010)67171154

前言 Forward



“客户关系管理”到底是一门什么样的课程呢？业界有三种观点，第一种观点是，客户关系管理是一门理论和理念传播的课程，应注重整个理论框架的构建；第二种观点是，客户关系管理是一门技术类课程，讲述如何通过信息系统实现对客户关系的管理；第三种观点是，客户关系管理是一门实践性课程，介绍客户关系管理的实践方法。本书认为，基于整合的观点，客户关系管理既是理论和理念，也是技术应用，还是实践行为，所以客户关系管理课程应做到以上三点的统一。基于以上认识，本书将理念、技术和实践定为写作的主题，旨在从三个层面系统梳理客户关系管理的知识体系。

为了更好地满足经济管理类学生深入学习客户关系管理的需要，本书在结构安排上加强了客户关系管理知识的介绍，提升了对客户关系管理技术应用的认知，强化了客户关系管理组织的现实意义。全书分3篇，共13章，涵盖了客户关系管理的多个层面。

1. 理论篇。第1章介绍了客户关系管理的产生和发展，讲述了客户关系管理的内涵和本质，分析了 Internet 与电子商务时代客户关系管理的发展趋势，搭建了本书的理论框架。第2章介绍了指导客户关系管理的关系营销、数据库营销、客户关系生命周期、客户关系组合管理等理论。第3章介绍了企业战略与客户关系管理的关系，分析了客户关系管理的终极目标、客户终生价值提升的途径等内容。第4章介绍了客户互动的内容，讲述了如何实现客户互动的有效管理，并分析了产生客户抱怨的原因及服务补救措施。第5章介绍了客户关系管理中绩效管理的含义与评价意义，并介绍了客户关系管理绩效评价的原则，最后给出客户关系管理绩效测评的方法和关键维度。第6章介绍了客户忠诚的界定与测量、培育客户忠诚对企业的影响、客户忠诚的形成过程及影响因素、客户满意与客户忠诚的关系、客户忠诚的培养及管理等内容。

2. 技术篇。第7章介绍了客户关系管理软件系统的一般模型、组成、功能模块及 CRM 软件系统的发展趋势。第8章介绍指导数据仓库的基本概念、客户关系管理中数据仓库的设计与实施等内容。第9章介绍了数据挖掘与客户关系管理方面的内容。第10章介绍了客户信息的整合与应用。

3. 实践篇。第11章介绍 CRM 实施规则——“1+5 循环”、CRM 实施步骤——“九阶段法”、难点与解决原则等内容。第12章介绍客户关系管理在国内的发展、国内客户关系管理的市场特点、国内客户关系管理产业分析、国内客户关系管理市场上主要产品简介、

国内市场主要 CRM 解决方案。第 13 章介绍知名企业的客户关系管理实践，主要分析了海尔和一汽丰田这两个知名企业的客户关系管理实践。

本书具有如下特色。

第一，立足理念介绍。本书着力介绍客户关系管理先进理念，并将客户关系管理与企业战略相结合，实现了引入近年来该领域的新理论、新理念的目标。本书多次强调，拥有正确的客户关系管理理念是做好客户关系管理的关键。

第二，突出方法指导。本书在着重强调理念的同时，注重客户关系管理方法的介绍。一方面，详细分析了客户关系管理软件中的数据仓库、呼叫中心、数据挖掘等方法的应用。另一方面，对读者较关心的客户关系管理软件系统的发展趋势也做了系统的回答。

第三，面向实践使用。本书注重对实践的指导，通过案例分析、行业分析等强化了理念和方法的实践应用，可以直接辅助于客户关系管理的组织和诊断。尤其在案例分析上，本书一改过多介绍不熟悉的国外案例的传统做法，引入了较多本土案例，使所介绍的应用指导更适合中国国情和中国客户关系管理的实际。

第四，强调系统整合。“理论—方法—实践”是本书在结构安排上的主线。为切实做到这一点，在介绍“理论”之后，所引入的“方法”是为了实现“理论”，而“实践”的引入是“理论”和“方法”的具体运用。这样，三者构成一个有机系统，涵盖了客户关系管理的多个层面和所有活动。

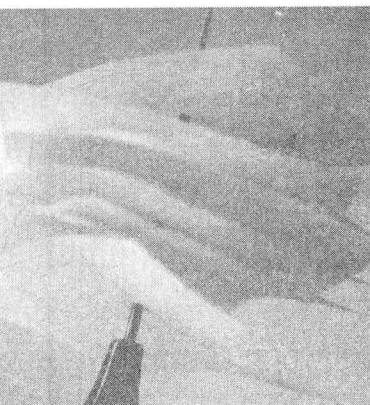
本书是集体智慧的结晶，是北京林业大学教学质量工程的研究成果。本书由薛永基（北京林业大学）主编，副主编由熊海涛（北京工商大学）、翟祥（北京林业大学）、韩娜（北京理工大学）担任。在分工上，薛永基制定编写架构，并撰写第 1 章、第 2 章、第 5 章、第 11 章、第 13 章；熊海涛撰写第 7 章和第 8 章；翟祥撰写第 9 章和第 10 章；韩娜撰写第 3 章和第 4 章；第 6 章由段珺（天津大学）和刘建梅（首都经济贸易大学）一起完成；第 12 章由樊振华（北京科技大学）与陈凯（北京林业大学）一起完成。北京林业大学的王晋伟、曲梦茜、刘璐、陈燕、王静静等同学曾协助收集资料。同时，本书参考了王永贵、汤兵勇、周洁如、王广宇、刘在云、袁胜军、扈健丽、威廉、小雷蒙德等国内外专家的著作。在此，一并表示感谢。

由于编者水平有限，书中不足之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

编者

2013 年 5 月

目 录 Content



理论篇

第 1 章 导论	2
1.1 客户关系管理的产生与发展	3
1.1.1 客户关系管理产生的背景	3
1.1.2 客户关系管理产生的原因	4
1.1.3 客户关系管理的发展阶段	5
1.2 客户关系管理的内涵与本质	6
1.2.1 客户关系管理的内涵	6
1.2.2 客户关系管理的本质	6
1.3 客户关系管理的分类	7
1.3.1 运营型客户关系管理	7
1.3.2 合作型客户关系管理	8
1.3.3 分析型客户关系管理	8
1.4 电子商务时代的客户关系管理	9
1.4.1 基于云计算的客户关系管理是发展的重点	9
1.4.2 客户关系管理的社交化是发展的方向	9
1.4.3 客户关系管理将成为蕴含所有信息的数据集散地	9
1.4.4 客户关系管理与其他关键性业务系统相整合	9
1.4.5 移动应用程序将为面向客户的使用者带来前所未有的便利	10
1.5 本书的内容框架	10
本章要点回顾	11
习题	11
课后拓展	12
第 2 章 客户关系管理的理论基础	13
2.1 关系营销	14
2.1.1 关系营销的内涵和特征	14
2.1.2 关系营销的原则	15
2.1.3 关系营销的类型	16
2.1.4 关系营销的实施	16
2.2 数据库营销	17
2.2.1 数据库营销的定义	17
2.2.2 数据库营销给企业带来的利益	18
2.2.3 数据库营销的运作程序	19

2.2.4	数据库营销的典型领域	20
2.2.5	数据库营销在网络时代的运用	20
2.3	客户关系生命周期	22
2.3.1	关系形成期	22
2.3.2	关系强化期	23
2.3.3	关系稳定期	23
2.3.4	关系退化期	24
2.4	客户关系组合管理	24
2.4.1	组合管理的意义	24
2.4.2	组合管理的方法	25
2.5	客户关系管理的收益、成本与风险	26
2.5.1	客户关系管理的动因、收益与成本 (供应商的角度)	26
2.5.2	客户关系管理的收益及影响(客户的 角度)	28
2.5.3	客户关系管理的成本与风险	29
	本章要点回顾	29
	习题	30
	课后拓展	31

第3章 企业战略与客户关系管理 32

3.1	客户关系管理服务于企业战略	34
3.1.1	企业战略以客户关系管理为中心	34
3.1.2	在战略思想指导下实施客户关系管理	35
3.2	企业战略下客户关系管理的目标	36
3.2.1	客户关系管理的目标	36
3.2.2	客户关系管理的实施方式	36
3.3	客户关系管理终极目标——客户资产	37
3.3.1	客户资产的概念	38
3.3.2	客户资产的关键驱动因素	38
3.3.3	客户资产的测量模型	41
3.3.4	客户资产的管理	44
3.3.5	客户资产的提升	46
	本章要点回顾	47
	习题	48
	课后拓展	48

第4章 客户互动管理 49

4.1	客户互动概述	50
-----	--------	----

4.1.1	客户互动的内涵	50
4.1.2	客户互动的类型	51
4.1.3	客户互动的渠道	52
4.2	客户互动的有效管理	53
4.2.1	客户互动有效管理的关键因素	53
4.2.2	客户互动管理有效实现的技巧	54
4.2.3	客户互动的实现方式	55
4.3	客户互动的进展与动态	56
4.3.1	客户管理互动的起源	57
4.3.2	个性化的客户互动	57
4.3.3	客户互动中心	58
4.4	客户抱怨处理与服务补救	60
4.4.1	服务失误	60
4.4.2	客户抱怨	62
4.4.3	服务补救	65
	本章要点回顾	67
	习题	68
	课后拓展	68

第5章 客户关系管理绩效测评与客户满意度指数模型 69

5.1	客户关系管理绩效管理与测评	70
5.1.1	客户关系管理绩效管理的含义	70
5.1.2	客户关系管理绩效测评的意义	71
5.2	客户关系管理绩效评价的原则	72
5.3	客户关系管理绩效测评的方法与关键维度	73
5.3.1	客户关系管理绩效测评的方法	73
5.3.2	客户关系管理绩效测评的关键维度	73
5.4	客户关系管理投资回报分析	75
5.4.1	客户关系管理的投资	75
5.4.2	客户关系管理的成本	76
5.4.3	客户关系管理的收益	76
5.5	客户满意度指数模型	77
5.5.1	模型介绍	77
5.5.2	客户购买决策过程	78
5.5.3	客户需求结构	79
5.5.4	客户期望	80
5.5.5	基于需求和期望的客户感知	80
5.5.6	客户满意度	83

本章要点回顾	83
习题	84
课后拓展	85
第 6 章 客户忠诚管理	86
6.1 客户忠诚的界定与测量	88
6.1.1 客户忠诚的含义	88
6.1.2 客户忠诚的类型	89
6.1.3 客户忠诚的级别	90
6.1.4 客户忠诚的衡量	91
6.2 培育客户忠诚对企业的影响	93
6.3 客户忠诚的形成过程及影响因素	94
6.3.1 客户忠诚的形成过程	94
6.3.2 影响客户忠诚的因素	95
6.3.3 可能削弱客户忠诚的因素	96
6.4 客户满意与客户忠诚的关系	97
6.5 客户忠诚的培养及管理	98
6.5.1 客户忠诚培养的前提工作	98
6.5.2 客户忠诚的培养	100
6.5.3 客户忠诚管理的内容	103
本章要点回顾	104
习题	105
课后拓展	105

技术篇

第 7 章 客户关系管理软件系统	108
7.1 客户关系管理软件系统的一般模型	109
7.2 客户关系管理软件系统的组成	110
7.3 客户关系管理软件系统的功能模块	111
7.3.1 销售模块	112
7.3.2 营销模块	112
7.3.3 客户服务模块	112
7.3.4 呼叫中心模块	113
7.3.5 电子商务模块	113
7.4 客户关系管理软件系统的现状及发展	
趋势	114
7.4.1 客户关系管理软件系统的现状	114

7.4.2 客户关系管理软件系统的发展	
趋势	115
本章要点回顾	118
习题	118
课后拓展	118

第 8 章 数据仓库与客户关系管理	119
8.1 数据仓库的内涵及特点	120
8.1.1 数据仓库的内涵	120
8.1.2 数据仓库的特点	121
8.2 客户关系管理中的数据仓库	122
8.2.1 客户关系管理的特征	122
8.2.2 基于数据仓库的客户关系管理软件	
系统的体系结构	122
8.3 客户关系管理数据仓库的设计	124
8.3.1 数据仓库设计的一般步骤	124
8.3.2 客户关系管理数据仓库的设计	124
8.3.3 数据仓库系统的工具层	126
8.4 客户关系管理数据仓库的实施	127
本章要点回顾	129
习题	129
课后拓展	129

第 9 章 数据挖掘与客户关系管理	130
9.1 数据挖掘概述	131
9.1.1 数据挖掘的基本概念	131
9.1.2 数据挖掘的一般应用	132
9.1.3 数据挖掘的分析过程	133
9.2 客户关系管理中的数据挖掘应用	134
9.2.1 客户关系管理需要数据挖掘	134
9.2.2 客户关系管理中数据挖掘的理论	
应用	135
9.2.3 客户关系管理中数据挖掘的业务	
应用	136
9.3 常见的数据挖掘技术	138
9.3.1 理论体系	139
9.3.2 关联规则	140
9.3.3 聚类分析	142
9.3.4 预测模型	145

9.4 电子商务模式示例	148
9.4.1 模型介绍	148
9.4.2 数据挖掘技术的应用	151
本章要点回顾	152
习题	152
课后拓展	153
第 10 章 客户信息的整合与运用	154
10.1 客户资源信息与客户关系管理	155
10.1.1 客户信息的价值	155
10.1.2 客户资源的内涵及提升途径	156
10.1.3 客户信息的分析	157
10.1.4 综合分析	158
10.2 客户关系管理系统和数据仓库	158
10.2.1 客户关系管理中数据仓库技术的应用特点	158
10.2.2 客户关系管理中数据仓库技术的应用过程	160
10.2.3 客户关系管理中数据仓库技术的层次	160
10.2.4 客户关系管理中数据仓库的数据组织	161
10.2.5 客户关系管理中数据仓库的元数据	161
10.2.6 客户关系管理中数据仓库的模型	162
10.3 联机分析处理与客户关系管理	163
10.3.1 基本概念	163
10.3.2 联机分析的多维性	164
10.3.3 联机分析处理的存储方式和架构	166
10.3.4 联机分析处理的评价因素	168
10.4 客户关系管理系统中的数据挖掘	168
10.4.1 客户信息中的数据模型	168
10.4.2 数据挖掘的功能选择	169
10.4.3 数据挖掘的技术选择	172
本章要点回顾	173
习题	173
课后拓展	174

实践篇

第 11 章 客户关系管理的实施方法

11.1 客户关系管理的实施规则——“1+5 循环”	176
----------------------------------	-----

11.2 客户关系管理的实施步骤——“九阶段法”	178
11.2.1 第 1 阶段：项目准备	178
11.2.2 第 2 阶段：项目训练	179
11.2.3 第 3 阶段：业务蓝图的初步确定	182
11.2.4 第 4 阶段：选择合适的客户关系管理产品	182
11.2.5 第 5 阶段：客户关系管理流程测试	183
11.2.6 第 6 阶段：二次开发与确认	184
11.2.7 第 7 阶段：会议室导航	184
11.2.8 第 8 阶段：切换	185
11.2.9 第 9 阶段：新系统支持	185
11.3 难点与解决原则	185
11.3.1 难点	185
11.3.2 解决原则	186
本章要点回顾	188
习题	188
课后拓展	188

第 12 章 客户关系管理的解决方案

12.1 客户关系管理在中国	189
12.1.1 客户关系管理在中国的发展	189
12.1.2 国内客户关系管理的市场特点	190
12.1.3 国内客户关系管理的产业分析	191
12.1.4 国内客户关系管理市场上的主要产品简介	193
12.2 中国市场主要客户关系管理解决方案概览	196
12.2.1 金融业的客户关系管理解决方案	196
12.2.2 IT 业的客户关系管理解决方案	197
12.2.3 医药业的客户关系管理的解决方案	199
12.2.4 零售业的客户关系管理解决方案	200
本章要点回顾	203
习题	203

第 13 章 知名企业的客户关系管理实践

13.1 海尔的客户关系管理实践	204
13.1.1 海尔简介与战略发展	204
13.1.2 海尔客户关系管理简介	207
13.1.3 海尔客户关系管理的特点分析	209

13.1.4 海尔利用客户关系管理的案例 210

13.2 一汽丰田的客户关系管理实践 212

13.2.1 一汽丰田简介 212

13.2.2 一汽丰田客户关系管理理念 213

13.2.3 一汽丰田客户关系管理的实践 215

13.2.4 一汽丰田客户关系管理的特点 218

本章要点回顾 219

习题 220

课后拓展 220

参考文献 221

理论篇



- 第1章 导论
- 第2章 客户关系管理的理论基础
- 第3章 企业战略与客户关系管理
- 第4章 客户互动管理
- 第5章 客户关系管理绩效测评与客户满意
- 第6章 客户忠诚管理

第1章

导论

【内容提要】

客户关系管理（Customer Relationship Management, CRM）既是一门科学又是一门艺术，有其发展的历史和脉络。本章介绍了客户关系管理的产生和发展，界定了客户关系管理的内涵和本质，分析了电子商务时代客户关系管理的发展趋势，搭建了本书的理论框架。

学完本章后，希望同学们做到：

1. 理解客户关系管理的内涵和本质；
2. 了解客户关系管理的发展阶段；
3. 熟悉客户关系管理的发展趋势。

【引导案例】

当当网实施客户关系管理获得商业成功

基于 Internet 的电子商务正在深入社会生活的各个领域，无论是新兴产业还是传统产业，都面临着电子商务所带来的巨大挑战和空前机会。客户关系管理作为 Internet 时代企业管理的新思想、新观念和新方法，不仅可帮助企业改变管理方式和业务流程，使之适应时代的需要，还可为企业逐步实现由传统的企业模式（Business）到以电子商务为核心的现代企业模式（E-business）的转变奠定坚实的基础。

在 Internet 成为人们生活不可或缺的组成部分的同时，一批基于 Internet 实施客户关系管理的企业也获得了巨大的成功。其中，北京当当网信息技术有限公司就是一个成功的案例。当当网以销售图书、音像制品为主，兼具发展小家电、玩具、网络游戏点卡等其他多种商品的销售，总部设在北京。当当网 1999 年 11 月开通，目前是全球最大的中文网上图书音像商城，面向全世界中文读者提供 30 多万种中文图书和音像商品。2010 年 12 月，当当网首次登陆美国股市，吸引了全球投资者的目光。成立十多年来，当当网销售业绩增加了 400 倍。当当网在线销售的商品包括了家居百货、化妆品、数码、家电、图书、音像、服装等几十个大类，逾百万种商品，在库图书达到 60 万种。目前每年有近千万顾客成为当当网新增注册用户，遍及全国 32 个省、市、自治区和直辖市。每天有上万人当当网买东西，每月有 3 000 万人在当当网浏览各类信息，当当网每月销售商品超过 2 000 万件。

面对着越来越多的竞争者，当当网保持长盛不衰的法宝之一就是客户关系管理。当当网采用了客户数据库、Internet 技术平台及大量的 Oracle 电子商务应用程序，在处理与客户关系时充分利用了客户关系管理的客户智能。当你在当当网购买图书以后，其销售系统会记录下你购买和浏览过的书目，当你再次进入该书店时，系统识别出你的身份后就会根据你的喜好推荐有关书目。你去该书店的次数越多，系统对你的了解也就越多，也就能更好地为你服务。显然，这种有针对性的服务对维持客户的忠诚度有极大帮助。

员工使用当当网自行开发、基于网络架构和无线技术的物流、客户管理、财务等各种软件支持,每天把大量货物通过空运、铁路、公路等不同运输手段发往全国和世界各地。在全国 192 个城市里,大量本地的快递公司为当当网的顾客提供“送货上门,当面收款”的服务。当当网这样的网络零售公司帮助和推动了网上支付、邮政、速递等服务行业的迅速发展,这都得益于客户关系管理的实施。

1.1

客户关系管理的产生与发展

客户关系管理源于 20 世纪 80 年代初提出的接触管理 (Contact Management),即通过专门收集公司跟客户联系的所有信息提升市场营销的效率和绩效。这一实践到 20 世纪末则演化为包括电话服务中心与支撑性材料分析的客户服务 (Customer Care)。目前,经过 20 多年的不断发展,客户关系管理已演变成一个独立的学科门类,并形成了一套完整的管理和技术应用体系。

1.1.1 客户关系管理产生的背景

客户关系管理是生产力发展到一定阶段的产物,有着深刻的社会和经济背景。客户关系管理产生的背景也是商品经济发展的必然要求。

在 20 世纪 20 年代以前,资本主义社会生产力相对落后,商品经济不发达。当时,市场趋势是供小于求,企业普遍持有生产观念,即将更多的精力集中于生产活动的组织,对市场及客户关注不多。由于社会生产力相对落后,许多产品的成本很高,企业为了扩大市场,必须提高生产率,降低成本。由于市场供小于求,因而顾客最关心的是能否得到产品,而不是关心产品的细小特征。于是,生产企业就要集中力量想方设法扩大生产。因而,这一阶段的企业不关注客户关系,对客户关系管理也没有现实的需求。

在 20 世纪 20 年代以后,随着商品经济的不断发展,供小于求的局面逐步被打破。1929~1933 年,资本主义社会爆发了延续时间最长、波及范围最广、打击最为沉重的一次经济危机,便是供小于求的局面彻底被打破的集中体现。在供大于求的格局下,客户选择的空间和余地显著增大,而只有最能满足客户需求的产品和服务才能实现市场销售。因此,企业的营销活动从过去的单纯关注“生产”转向关注“客户”,并寻求使客户满意的战略和策略。在这一导向下,“客户满意”逐步得到了企业经营者的广泛认可。

在 20 世纪后期,尤其是进入 21 世纪以来,商品经济高度发达,个性化需求成为市场的典型特点。个性化需求要求企业针对不同的客户提供差异性的产品或服务。同时,即便是同一客户,其所处环境的不同也会产生不同的个性化需求。此时,企业从产品的构思、设计、制造、包装、运输、销售等方面认真思考客户的需求,从而对企业的营销管理工作带来了巨大的挑战。客户关系管理迎合了商品经济高度发达状况下客户个性化需求的高要求,通过完整掌握客户信息、准确把握了客户需求的特点,快速响应个性化需求。因此,在 20 世纪后期,尤其是进入 21 世纪以来,客户关系管理得到了快速的发展。

可见,客户关系管理是在商品经济发展到一定阶段,消费者产生个性化需求的时代背景下

产生的。客户关系管理为企业设计客户真正需要的产品或服务,为客户构建便捷的购买渠道,实现高效、快捷的售后服务提供了方便。同时,网络技术的进一步发展也使得客户关系管理理念更容易实现,而广泛应用的客户关系管理软件也推动了客户关系管理的发展。

1.1.2 客户关系管理产生的原因

客户关系管理是在市场经济比较发达,市场处于买方阶段的背景下产生的。总结起来,客户关系管理的产生还得益于三大推动因素的作用,分别为需求的拉动、技术的推动和管理理念的更新。

1. 需求的拉动

随着企业规模的不断扩大,很多企业的营销、销售和客户服务部门在处理庞大的信息上越来越吃力,需要通过提升信息化程度来适应业务发展的需要。首先,企业的销售、营销和客户服务部门通过传统手段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。这需要各部门对面向客户的各项信息和活动进行集成,组建一个以客户为中心的企业系统,实现对面向客户的活动的全面管理。借助于信息化,以上问题可以得以解决,而且可以大大提升企业的工作效率。事实上,已经在信息化方面做了大量工作的企业普遍获得了很好的经济效益。

2. 技术的推动

20世纪90年代以来,尤其是进入21世纪以来,计算机技术、通信技术、网络应用的飞速发展使得信息整合的想法不再停留在梦想阶段。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可以实现客户关系管理。现在,信息化、网络化的理念已经深入人心,很多企业有了相当深厚的信息化基础。同时,电子商务在全球范围内正开展得如火如荼,正在改变着企业的生产经营的方式。通过Internet,企业可开展营销活动、向客户销售产品、提供售后服务、收集客户信息。更重要的是,这一切的成本很低。客户网络和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,企业的通信成本将会降低。这将推动网络、电信的发展,进而推动呼叫中心的发展。网络和电信的结合,使得企业能够以统一的平台面对客户。

3. 管理理念的更新

目前,市场经济的观念已经深入人心,一些全新的管理理念正改变着人们的思维方式。值得注意的是,国内外的相当一部分企业已经实现了从以产品为中心的生产观念和推销观念向以客户为中心的市场营销观念和客户关系管理观念的转变。此时,赢得客户的满意是企业经营的重心和关键,而从与客户的双赢互动中挖掘客户价值就变成了企业经营的主要内容。一方面,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。另一方面,Internet带来的沟通模式的改变正在很大程度上影响着管理理念的变革。Internet带来的不仅仅是一种沟通手段,还触发了企业组织架构、工作流程的重组及整个社会管理思想的变革。

营销管理之父菲利普·科特勒(Philip Kotler)在《营销管理》一书中指出:“企业的整个经营活动要以客户满意为指针,要从客户的角度,用客户的观点而非企业自身利益的观点来分

析、考虑客户的需求。”总体来说,客户满意的理念如下。

(1) 客户的需求是企业生存和发展的基础,企业的全部经营活动都要从满足客户的需求出发,以提供满足客户需要的产品或者服务作为企业的责任和义务,以客户满意作为企业的经营目标。

(2) 企业利润的实现是建立在客户购买企业产品或者服务的基础上的,因此,企业的基本职责是满足客户的需求,而利润应当是客户对企业满足其需求的回报,能创造性地主动满足客户需求的企业是不可战胜的。

20 世纪 60 年代,菲利普·科特勒确定了以“客户为中心”的营销主旨。自那以后,无论是营销理论还是营销实践,都是围绕客户展开的,“以客户为中心”的新的经营方法正在得到广泛的认同。

1.1.3 客户关系管理的发展阶段

从总体上来说,客户关系管理的发展大致分为以下 4 个阶段。

1. 萌芽阶段

客户关系管理理念孕育于 20 世纪 70 年代末到 80 年代初。在客户关系管理理念的萌芽时期,人们进行的主要研究是探讨这种理念。美国是最早发展客户关系管理的国家,标志性的成果是在 1980 年年初提出了一个全新的概念——“接触管理”(Contact Management),它主要用于专门收集客户与企业联系的所有信息。

1985 年,Leonard L. Berry 再次推动了市场营销理论的研究,他首先提出了“关系营销”,这一新概念的产生使市场营销理论的研究又向前迈了一大步。

2. 产生阶段

客户关系管理正式产生于 20 世纪 80 年代末到 90 年代中期。在这一时期,人们在萌芽阶段的基础上对客户关系管理进行了更加深入的探讨,主要进行的是商业策略的探讨。John J. Sviokla 和 Benson P. Shapiro 编写的《寻找客户》和《保持客户》是这一时期的代表作。这两部著作的内容涉及较广泛,收录了这一时期的大多数探讨性文章,客户满意度、客户忠诚、客户保持及客户价值等新概念在书中都有体现。然而,这些文章的观点大多是在作者未经企业实际论证的基础上提出来的,因而有较大的主观性。

3. 发展阶段

客户关系管理发展于 20 世纪 90 年代中期到 2001 年左右。在这一时期涌现出了大量的客户关系管理学术研究成果,并且这些成果已经进入实用化阶段。随着咨询公司的逐渐发展,越来越多的企业认识到了客户关系的重要性与必要性,并开始在企业中创造性地运用客户关系管理。此外,客户关系管理的推广,在一定程度上还得益于许多软件公司推出的客户关系管理软件。这一阶段客户关系管理研究的内容更加丰富,也更为深入。客户关系管理的企业实施策略及客户关系管理软件的系统架构是这一时期研究的重点。较为深入的学术研究的重点是客户关系管理的价值创造理论,涉及了著名营销专家格鲁诺斯提出的客户关系生命周期理论,还有客户价值理论、客户满意度与忠诚度的关系研究、客户关系价值链研究。在管理咨询方面,Gartner Group、Hurwitz Group 等国际咨询企业积极推广它们的客户关系管理理念;在软件商用方面,IBM、Oracle、SAP 等软件巨头纷纷推出自己的客户关系管理解决方案。Internet 应用的快速普及使得 CTI、客户信息处理等技术也迅猛发展起来。

在 20 世纪 90 年代末期,客户关系管理市场开始爆炸式增长。此时客户关系管理市场的状况是,企业对客户关系管理投资量过大和期望值过高,而客户关系管理实施的成功率和投资回

报率却非常低,因而,理论界和企业界开始理性地把研究的重点放在客户关系管理的适用性上。

4. 提升阶段

客户关系管理提升于 2002 年至今。在此期间客户关系管理的学术研究稳步发展,各项研究进一步深入。在客户价值领域,客户价值的评价应用引入了人工智能技术,因而价值与公司绩效、公司价值的相关性得到证实,增强了客户关系管理理论的客观性和科学性。此外,客户流失预警个性化推荐系统、客户知识管理等成为客户消费行为预测方面的研究重点。

1.2

客户关系管理的内涵与本质

1.2.1 客户关系管理的内涵

客户关系管理经过 20 多年的发展,不同的机构给出了不同的含义。具有代表性的含义如下。

(1) Gartner Group 认为,客户关系管理就是为企业提供更全方位的管理视角,赋予企业更完善的客户交流能力,最大化客户的收益率。

(2) Carlson Marketing Group 把客户关系管理定义为:通过培养公司的每一位员工、经销商或客户对该公司更积极的偏爱或偏好,留住它们并以此提高公司业绩的一种营销策略。其主要任务是:科学地评估与某一笔生意相关的客户价值;了解这些价值对于每一类客户的相对重要程度;判断如果提供价值对公司利益能否产生积极的影响;以客户意愿接受信息的方式与客户进行交流,为每一类客户提供所需的价值;测算结果,计算投资收益。

(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。它的目标是缩减销售周期和销售成本,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、盈利性和忠诚度。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成公司运作的核心。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求上。客户关系管理应用还将多种与客户交流的渠道,如面对面、电话接洽及 Web 访问等协调为一体。这样,企业就可以按客户的喜好使用适当的渠道与之进行沟通。

(4) IBM 集团认为,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个商业过程。IBM 进一步将客户关系管理分为三类,即关系管理、流程管理和接入管理。

综上所述,本书认为,客户关系管理是在现代营销理念的指导下,企业利用信息技术和 Internet 技术对客户实施整合营销,提高与客户的沟通和服务水平,以实现企业以客户价值全面管理的一种理念、技术和实践的集合。

1.2.2 客户关系管理的本质

从客户关系管理的定义可知,客户关系管理的本质是现代的管理理念、先进的技术手段和成功的企业实践的结合体。其中,理念是客户关系管理实施应用的基础和土壤,是客户关系管

理成功的关键；信息系统、信息技术是客户关系管理的手段和方法；企业实践是决定客户关系管理成功与否、效果如何的直接因素。三者相互影响，相互促进，相辅相成，构成一个稳定的“铁三角”关系，如图 1-1 所示。



图 1-1 “理念—技术—实践”三角关系

客户关系管理的理念源自关系营销学，其核心思想可概括为：为提供产品或服务的组织找到、留住并提升价值客户，从而提高组织的盈利能力（经济效益、社会效益）并加强竞争优势。因此，对于客户关系管理理念的理解是企业能够建立“以客户为核心、以市场为导向”经营管理模式转变的第一步。在现阶段，知识及知识的主要载体（人员）在生产产品和服务的过程中起着越来越重要的作用，企业客户关系管理要求围绕企业的人员及知识展开管理。以知识为本的管理理念表明了企业知识资源是创新的源泉，为了充分开发和有效利用企业的知识资源，进行以创新为目的的知识生产，需要企业建立组织学习的机制，并有计划、有组织地进行各种组织培训活动及与外部知识资源的整合。只有这样，才能将企业的知识资源融入产品或服务及其生产过程和管理过程。

客户关系管理技术集合了很多当今最新的技术，包括 Internet 和电子商务、商务智能、数据库与数据挖掘、专家系统和人工智能、呼叫中心等技术。这些技术一般体现在客户关系管理软件中。客户关系管理软件是先进管理理念的反映和体现，它吸纳了当今先进的软件开发技术、企业经营管理模式、营销理论与技巧。客户关系管理软件是将管理理念贯彻到组织并实现其目标的软件、平台进行集成。同时，客户关系管理软件不是一种交付即用的工具，需要根据组织的具体情况进行客户关系管理的实施。

1.3

客户关系管理的分类

最初，人们倾向于把所有的客户关系管理都称为运营型客户关系管理。随着客户关系管理厂商的日益增多，产品功能有所侧重，美国著名信息技术分析公司 Meta Group 等把客户关系管理分成运营型客户关系管理、合作型客户关系管理和分析型客户关系管理 3 种。

1.3.1 运营型客户关系管理

运营型客户关系管理也称为“前台”客户关系管理，如营销自动化、销售自动化和客户服务管理等与客户直接发生接触的部分，目的是为了确保企业与客户交流，确保企业能够通过各种客户互动渠道收集到所需的客户信息，以便建立起客户档案并将其存储在中央客户数据库中。各种技术的发展与成熟为企业提供了通过不同渠道与客户交互的能力。Internet、数字电视和移动通信的出现，从根本上改变了企业与客户互动渠道和互动方式。运营型客户关系管理对销售、营销和客户服务 3 个部分业务流程和管理进行信息化改造，注重客户连接点（销售、市场、客户服务方面）的业务流程自动化，其作用在于跟踪、分析和驱动市场导向，提高日常前台运作的效率和准确性，主要是销售自动化（Sales Automation, SA）、营销自动化（Marketing Automation, MA）和客户服务自动化（Customer Service & Support, CS & S）。这种客户关系管理主要面向与客户接触的业务或营销人员，存在与其他系统部分数据进行整合的需求，客户数据