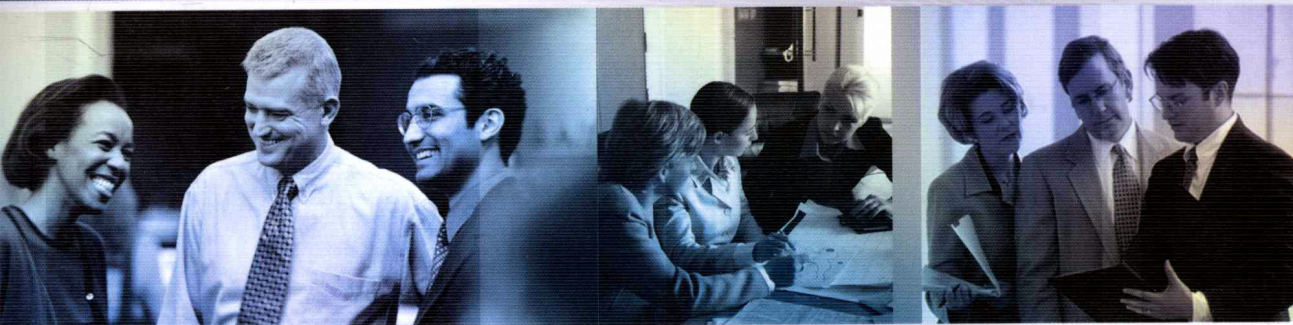




普通高等教育“十一五”国家级规划教材

► 杨路明 等编著

客户关系 管理理论与实务 (第2版)



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

客户关系管理理论与实务

（第2版）

杨路明 杨竹青 徐 铃 等编著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

本书介绍了 CRM 在我国的应用与发展、CRM 理论、技术及市场的发展趋势,阐述了 CRM 的定义及一些重要的理论。讨论了 CRM 的战略,并对 CRM 的营销策略进行了分析与讨论。系统介绍了 CRM 的流程、系统设计与实施,结合实际对 CRM 中的数据分析与应用进行了讲解。通过对客户服务、呼叫中心(Call Center)的应用,讨论并分析了构建的方式与流程。介绍了电子商务下的客户关系管理(e-CRM)及 CRM 与 workflow、企业资源计划、供应链管理、知识管理等整合。本书还着重探讨了客户关系管理对现代企业的作用和价值,包括变革企业组织和业务流程、提升客户满意度和客户忠诚度、构建企业竞争力、重塑企业文化等,并详细讨论了评测 CRM 运行绩效及成本的效益分析。

本书适合作为高等学校管理类、经济类以及电子商务类本、专科及研究生的教材,也可以供 CRM 研究和应用人员及从事企业管理、信息经济、管理信息系统等的专业人士作为参考书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理理论与实务 / 杨路明等编著. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2009.4

ISBN 978-7-121-08456-0

I. 客… II. 杨… III. 企业管理: 销售管理—管理信息系统 IV. F274-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 032008 号

责任编辑: 赵 平

印 刷: 北京京师印务有限公司
装 订:

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 22.75 字数: 582.4 千字

印 次: 2009 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 4 000 册 定价: 34.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

第2版前言

《客户关系管理理论与实务》第2版与广大读者见面了。应当说,第2版与第1版相隔了4年时间,这4年来,不论是IT产业,还是电子商务,都已经有了更快、更广泛的应用与发展。尤其是随着IT的发展,企业应用IT来提高企业竞争力,获得更多的市场已经成为了一种必然趋势。

然而,今年以来,世界金融危机却又给企业的发展带来了更多的困难,企业的发展及客户的获取更成为了当今企业及组织的重要目标。以获得客户、关心客户及对客户进行有效管理的理念与应用已经为更多的企业所接受。

随着IT技术的发展与应用,互联网的应用与发展更为迅速,由于互联网的快速发展,企业及各种组织机构的管理模式也发生了巨大变化。速度、知识及网络彻底改变了竞争规则,在世界范围内形成了利用信息技术、通信技术把速度与知识结合起来创造新的价值的网络经济时代。企业之间、组织甚至国家之间的竞争已经从过去的以质量、价格和管理为中心的竞争,转变为以客户为中心的竞争。而管理及竞争中的一个重要环节,即IT环境下的客户关系管理(CRM)就全面解决了针对企业外部及企业内部的客户问题,实现了对客户资源的有效挖掘和利用。而各类组织及国家从管理模式向服务模式的转变中也需要客户的支持,因此,客户关系管理已经不再是单纯的企业问题,而是向新的管理方式的一种转变。它为企业及组织的发展起到了重大的促进作用,并成为企业获得以客户为中心的竞争手段。

客户关系管理(CRM)是一个古老而又充满新意的话题。从人类进行商品交换开始,客户关系管理就已经开始成为商务活动中一个非常重要且又核心的问题,这也是商业活动中成功与否的关键。对于现代商业来说,客户关系管理是商务活动中的信息资源,企业所有的商务活动所应当具有的信息都与客户关系管理有直接的关系。特别是在现代经济环境下,由于全球经济一体化进程的加速,客户关系管理已经成为各行各业信息技术与管理技术的中心。

本书以原书作为修改的基础,吸收了最新的科研成果和最新的应用方法,把理论与实际相结合,以求读者能获得更多的理论与方法,为企业进行有效的客户关系管理尽一点微薄之力。

本书不只是为了学生及研究生学习客户关系管理理论与应用而编著的,也是为了我国各类企业,为政府部门及相关专业人员认识、理解和学习客户关系管理而编著的一部客户关系管理理论与实务的书籍。

本书由杨路明教授负责全书的整体策划、编著和最后统稿及修改。本书修订的具体分工是:杨路明、杨竹青编写(云南大学)1、9、5章;杨路明、徐玲编写(青岛科技大学)第4、6章;杨路明和谢伊苹编写(新疆伊宁市农四师党委党校)2、3章;胡保铃博士编写(青岛科技大学)第8、10章;陈苍霞编写(中国移动云南省分公司,云南大学MBA)第7章。云南大学研究生(2007级)徐旻、李智敏、薛见亮参加了本书的校对、审核及相关的基础工作。

本书得到了教育部电子商务学科组的众位专家的大力帮助与支持,通过选择与比较把本书作为国家高等教育十一五规划教材。教育部电子商务教职委的专家对本书提出了许多宝贵的意见,在此表示谢意。对关心本书编写的各位专家及读者表示感谢。对在写作本书过程中

所参考的专著、教材、论文的作者深表谢意，由于所参考书目众多，不可能一一列出，在此深表歉意。

本书在原有的基础上进行了大量的修改，甚至是重写。在内容上进行了大量的更新与补充。但是，由于本书作者在教学及科研上，特别是对客户关系管理的理解与认识上仍有许多不足，书中难免有不当之处，敬请读者批评为感。

谨把此书献给所有为企业、为国家和为 IT 技术应用及管理的各类工作人员、科研人员和学者。

杨路明

2008.10.28

云南昆明龙泉路云南大学小区

Lmyang@ynu.edu.cn

目 录

第 1 章 客户关系管理的起源和发展	1
1.1 客户关系管理的起源与发展动力	1
1.1.1 CRM 的起源及发展历程	1
1.1.2 客户关系管理的理论背景	4
1.1.3 客户关系管理的发展动力	8
1.2 客户关系管理的目标与实践意义	12
1.2.1 客户关系管理的目标	12
1.2.2 客户关系管理的实施阶段	13
1.2.3 客户关系管理的实践意义	13
1.3 客户关系管理在中国的应用与发展	15
1.3.1 CRM 在中国的应用现状	15
1.3.2 CRM 在中国应用存在的问题	17
1.3.3 CRM 在中国的发展机遇	19
1.4 客户关系管理的发展趋势	20
1.4.1 CRM 理念的发展趋势	21
1.4.2 CRM 技术的发展趋势	21
1.4.3 CRM 市场的发展趋势	23
案例分析：制造业 CRM 解决方案	26
本章小结	28
复习思考题	28
第 2 章 客户关系管理的内涵及相关理论	29
2.1 CRM 的定义和内涵	29
2.1.1 CRM 的定义和基本特点	29
2.1.2 CRM 的基本内涵	32
2.1.3 CRM 的构成	34
2.2 客户关系管理思想的发展	35
2.2.1 客户关系管理与现代营销理论	35
2.2.2 管理理念及消费者价值的变迁	36
2.2.3 客户关系管理的核心思想	37
2.3 客户满意与客户忠诚	39
2.3.1 客户满意与客户忠诚的概述	39
2.3.2 客户满意度指标模型	44
2.3.3 客户忠诚的驱动因素分析	49
2.4 客户价值理论分析	51
2.4.1 客户价值内涵的理解	51

2.4.2	客户价值的来源分析	53
2.4.3	客户价值的影响因素分析	57
2.4.4	客户价值的驱动因素分析	61
2.4.5	客户价值的测量方法	63
2.5	客户生命周期理论分析	65
2.5.1	客户生命周期理论研究概况	65
2.5.2	客户关系生命周期模式分类	65
2.5.3	客户关系生命周期的阶段划分	67
2.5.4	生命周期不同阶段的市场特征	69
2.6	客户关系管理的价值链分析	70
2.6.1	客户关系管理的价值链	70
2.6.2	CRM 价值链的基本环节	71
2.6.3	CRM 价值链的支持条件	75
	案例分析: 摩根斯坦利客户关系管理应用	76
	本章小结	77
	复习思考题	78
第 3 章	客户关系管理战略	79
3.1	企业战略管理视野下的客户关系管理	79
3.1.1	客户关系管理战略的内容	80
3.1.2	CRM 战略环境分析	83
3.1.3	CRM 战略目标的制定与实施	85
3.2	基于客户关系的客户细分与关系战略	88
3.2.1	客户细分的概念和目的	88
3.2.2	客户细分与 CRM	88
3.2.3	客户细分的方法和类型	89
3.2.4	基于客户关系的关系战略	93
3.3	CRM 对企业战略的影响与实施效果	95
3.3.1	CRM 系统对企业战略的影响	95
3.3.2	CRM 追求的实施效果	96
	案例分析: A 建材超市 CRM 案例	99
	本章小结	101
	复习思考题	102
第 4 章	客户关系管理的营销策略	103
4.1	客户关系管理的营销策略概述	103
4.1.1	客户关系管理的营销目标	103
4.1.2	客户关系管理的营销特点	104
4.1.3	客户关系管理的营销功能	106
4.2	关系营销	107
4.2.1	关系营销的定义	108
4.2.2	关系营销的特征	110

4.2.3	关系营销对传统营销理论的变革	110
4.2.4	关系营销中的客户关系营销策略	112
4.3	整合营销	115
4.3.1	整合营销的概念	115
4.3.2	整合营销的特点	116
4.3.3	整合营销的核心——一致性	117
4.3.4	整合营销的发展层次	118
4.3.5	客户关系管理整合	119
4.4	数据库营销与网络营销	122
4.4.1	网络营销的内涵和优点	122
4.4.2	营销数据库	122
4.4.3	网络数据库营销的优势	124
4.4.4	网络数据库营销的实施	126
4.5	CRM 的营销自动化	127
4.5.1	CRM 营销自动化	128
4.5.2	CRM 销售自动化	129
4.5.3	CRM 客户服务与支持自动化	130
4.6	CRM 营销的其他理念	131
4.6.1	客户份额营销	131
4.6.2	知识营销	135
4.6.3	客户体验营销	138
	案例分析: 用 MSN 卖快餐“盘子”的 CRM	141
	本章小结	145
	复习思考题	145
第 5 章	客户关系管理系统设计与实施	146
5.1	CRM 的体系结构与功能	146
5.1.1	CRM 的体系结构	146
5.1.2	CRM 系统的功能	147
5.2	CRM 的网络结构选择	151
5.2.1	常见的网络结构	151
5.2.2	CRM 系统的网络结构选择	152
5.3	CRM 软件系统的组成与功能	154
5.3.1	CRM 软件系统的一般模型	154
5.3.2	CRM 软件系统的组成	155
5.3.3	CRM 软件系统的模块功能	161
5.4	CRM 系统的实施	162
5.4.1	CRM 系统的选择	162
5.4.2	CRM 系统的实施过程	165
5.4.3	CRM 系统实施的关键成功因素	172
	案例分析: 中图图书部 CRM 系统实施	175

本章小结	181
复习思考题	182
第 6 章 CRM 中的数据分析与应用	183
6.1 CRM 中的客户数据来源	184
6.1.1 内部来源	184
6.1.2 外部来源	185
6.1.3 客户数据的隐私与保护	186
6.2 CRM 数据库的构建	187
6.2.1 数据库简介	187
6.2.2 CRM 数据库的特点与构建原则	188
6.2.3 客户数据库的更新和保养	190
6.3 CRM 数据仓库	190
6.3.1 数据仓库理论基础	191
6.3.2 CRM 中的数据仓库	193
6.3.3 多维数据库与联机分析处理 (OLAP)	196
6.4 CRM 数据挖掘	203
6.4.1 数据挖掘的含义	203
6.4.2 CRM 中数据挖掘的分析技术	204
6.4.3 CRM 中数据挖掘模型的建立过程	209
6.4.4 数据挖掘模型在 CRM 中的应用	212
6.5 CRM 的决策支持和商业智能模型	217
6.5.1 CRM 中的决策支持系统模型	217
6.5.2 CRM 中的商业智能模型	219
6.5.3 决策支持和商业智能在 CRM 中的应用	220
案例分析: 商业银行如何实施数据仓库技术管理客户	223
本章小结	225
复习思考题	225
第 7 章 客户服务中心	226
7.1 客户服务中心概述	226
7.1.1 客户服务中心发展历程	227
7.1.2 客户服务中心的功能	230
7.1.3 客户服务中心的作用	231
7.1.4 客户服务中心的发展趋势	233
7.2 CTI 技术概述	235
7.2.1 CTI 的定义	236
7.2.2 CTI 的主要功能	236
7.2.3 CTI 的发展概况	237
7.3 客户服务中心的设计与建设	238
7.3.1 CRM 系统客户服务中心的结构	238
7.3.2 客户服务中心的解决方案	240

7.3.3	客户服务中心的建设与管理	244
7.3.4	客户服务中心成功的关键因素	246
7.4	客户互动中心	247
7.4.1	客户互动中心的基本功能	247
7.4.2	客户互动中心的特点	248
7.4.3	CIC 的具体应用	249
7.5	客户服务中心在典型行业中的应用	250
7.5.1	在电信行业中的应用	250
7.5.2	在银行业的应用	251
7.5.3	在媒体行业中的应用	252
7.5.4	在物流行业中的应用	253
	案例分析: 工商银行创建一流的客户服务中心	253
	本章小结	255
	复习思考题	256
第 8 章	CRM 与管理信息系统	257
8.1	workflow 管理系统与 CRM 的集成应用	258
8.1.1	workflow 的定义	258
8.1.2	workflow 管理系统	258
8.1.3	workflow 管理系统与 CRM 的关系	261
8.1.4	workflow 管理系统与 CRM 的集成应用原型	262
8.2	CRM 与电子商务的融合	265
8.2.1	电子商务的内涵	265
8.2.2	电子商务对 CRM 系统带来的改变	267
8.2.3	电子商务对 CRM 的关键性要求	268
8.2.4	电子商务架构下的客户关系管理系统——eCRM	269
8.3	CRM 与供应链管理	273
8.3.1	供应链与供应链管理	273
8.3.2	供应链管理与 CRM 之间的关联	277
8.3.3	SCM 与 CRM 的整合	278
8.4	CRM 与企业资源计划 (ERP)	280
8.4.1	ERP 的概念与发展	280
8.4.2	ERP 与 CRM 的联系和功能交叠	284
8.4.3	ERP 与 CRM 的整合	285
8.5	CRM 中的知识管理	289
8.5.1	知识管理概述	289
8.5.2	CRM 与知识管理的关系	291
8.5.3	以知识管理为基础的客户关系管理模式	295
	案例分析: IBM 的 CRM 解决方案: 突出知识管理内涵	296
	本章小结	297
	复习思考题	298

第 9 章 客户关系管理与企业变革 299

9.1 客户关系管理与企业核心竞争力 300

9.1.1 企业核心竞争力的概念与内涵 300

9.1.2 CRM 对企业核心竞争力的影响..... 301

9.1.3 CRM 在企业核心竞争力构建中的作用..... 302

9.2 客户关系管理与企业组织再造 303

9.2.1 企业组织再造的概念与原则 304

9.2.2 CRM 再造企业组织的内容与层级..... 305

9.3 客户关系管理与企业业务流程重组 307

9.3.1 企业业务流程重组的概念与原则 307

9.3.2 CRM 环境下企业业务流程重组的内容..... 309

9.4 客户关系管理与企业文化 311

9.4.1 企业文化的结构、功能与特征 311

9.4.2 企业文化与 CRM 战略的实施 314

9.4.3 CRM 对企业文化的促进与变革..... 317

案例分析：CRM 在思科系统公司核心竞争力构建中的作用 319

本章小结 320

复习思考题 321

第 10 章 CRM 的运行绩效及成本效益分析 322

10.1 CRM 绩效测评的内容 322

10.1.1 CRM 与绩效测评 323

10.1.2 绩效管理：含义、问题与方法 323

10.1.3 CRM 绩效测评过程与关键维度 326

10.2 客户满意度与忠诚度的度量..... 328

10.2.1 客户忠诚度的分析与测评 328

10.2.2 客户满意度的分析与测评 330

10.3 CRM 的运行绩效评价 333

10.3.1 CRM 运行系统的分类 333

10.3.2 CRM 运行绩效评估模型的建立 334

10.4 CRM 投资回报分析 339

10.4.1 CRM 的投资 339

10.4.2 CRM 的成本 340

10.4.3 CRM 的效益体现 343

案例分析：SW 公司 CRM 绩效评估实践 345

本章小结 347

复习思考题 347

参考文献 349

第1章 客户关系管理的起源和发展

课前导读

客户关系管理（Customer Relationship Management——CRM）是企业通过与客户交流、沟通和理解，并影响客户行为，最终实现提高客户获得、客户保留、客户忠诚和客户创利的目的。CRM 通过向企业的销售、市场、服务等部门和人员提供全面及个性化的客户资料，并强化跟踪服务和信息分析能力，使他们能够协同建立和维护一系列与客户以及商业伙伴之间卓有成效的“一对一关系”，从而使企业得以提供更快捷和周到的优质服务，提高客户满意度，吸引和保持更多的客户，从而增加营业额，并通过信息共享和优化商业流程有效地降低企业经营成本。简单来说，CRM 就是利用软件、硬件和网络技术，为企业建立一个客户信息收集、管理、分析、利用的信息系统。以此为背景，本章尝试对该领域内主要贡献者的观点进行归纳，并梳理其理论逻辑，阐述客户关系管理产生、发展和变迁的全过程，从而理解客户关系管理的目的、实质和存在的意义，并简单了解客户关系管理的应用现状和发展趋势。

教学目标

- 了解客户关系管理的起源及历史演变过程
- 理解客户关系管理产生的理论背景
- 理解客户关系管理的发展动力
- 认识客户关系管理的目标与实践意义
- 了解客户关系管理在中国的应用现状
- 了解客户关系管理理念、应用技术和市场等方面的发展趋势

1.1 客户关系管理的起源与发展动力

客户关系管理的理论基础来源于西方的市场营销理论，在美国最早产生并得以迅速发展。市场营销作为一门独立的管理学科存在已有将近百年的历史，它的理论和方法极大地推动了西方国家工商业的发展，深刻地影响了企业的经营观念以及人们的生活方式。信息技术的快速发展，为市场营销管理理念的普及和应用奠定了平台，并开辟了更广阔的空间。

1.1.1 CRM 的起源及发展历程

1. 客户关系管理的起源与发展

在工业经济时代，企业是通过提高工效并最大限度地降低成本，同时建立质量管理体系

系以控制产品质量，从而取得市场竞争优势的。可以说，工业经济时代是以“产品”生产为导向的卖方市场经济时代，也可称作产品经济时代。产品生产的标准化及企业生产的规模大小决定了市场竞争地位，企业管理最重要的目标就是成本控制和利润最大化。

生产力的不断发展，逐步改变了全社会生产能力不足和商品短缺的状况，并导致了全社会生产能力的过剩。商品极其丰富并出现过剩，客户选择空间及选择余地显著增大，与此同时，客户的需要开始呈现出个性化的特征。为了提高“客户满意度”，企业必须完整掌握客户信息、准确把握客户需求、快速响应个性化需要、提供便捷的购买渠道、良好的售后服务与经常性的客户关怀等。企业尝试着去衡量每一个客户可能带来的盈利能力，并委派专门的客户代表负责管理客户。在这种情况下，企业将为客户送去他们需要的产品，而不是让客户自己去寻找需要的产品。在这种背景下，客户关系管理（Customer Relationship Management——CRM）的地位不断地被提升，并逐渐得到完善。

（1）接触管理

20 世纪 80 年代，美国出现了“接触管理”（Contact Management），以专门收集客户与企业联系的信息。当时，企业为了降低成本，提高效率，对业务流程进行了再造，并采用了企业资源计划（Enterprise Resource Planning——ERP）。ERP 一方面提高了内部的业务流程自动化，使员工从日常事务中解放出来；另一方面 ERP 优化了企业内部的业务流程，提高了工作效率和质量，企业可以有更多的精力关注企业与外部相关利益者的沟通互动，发现市场机会。因此，发现客户在服务方面存在较多的疑问，能否及时合理地解决这些问题对企业影响很大。而原有的理论缺乏对这些问题的系统研究，因此，CRM 也就应运而生。最初的 CRM 应用范围较窄，主要是针对部门之间的解决方案。如销售队伍的自动化（SFA）和客户服务支持（CSS）。

（2）客户关怀

20 世纪 90 年代初，接触管理演变为包括电话服务中心支持资料分析的“客户关怀”（Customer Care）。在数据库营销的基础上，它提供了加强企业与个体客户之间关系的初步手段，包括客户服务（包括向客户提供产品信息和服务建议等）、产品质量（应符合有关标准、适合客户使用、保证安全可靠）、服务质量（指与企业接触过程中客户的体验）和售后服务（包括售后的查询、投诉、维护和修理）。

（3）具备整体交叉功能的 CRM 解决方案

20 世纪 90 年代中期，推出了具备整体交叉功能的 CRM 解决方案，它把内部数据处理、销售跟踪、国外市场、客户服务请求等融为一体。为企业营销人员提供及时、全面的客户信息，清晰地了解每位客户的需求和购买情况，以便提供相应的服务。到了 20 世纪 90 年代后期，CRM 得到了大企业的广泛应用。特别是互联网技术的进步，使得 CRM 的能力大大拓展，并真正得到了广泛推广。

（4）CRM 管理理念和战略

20 世纪 90 年代末期，CRM 受到企业、学者和政府的高度重视，CRM 被提升到了管理的理念和战略的高度。美国的 IBM，GARTNER GROUP 等企业认为 CRM 的产生与 New Economy 和新技术有关。New Economy 促使了自由化，带来了竞争和客户个性化，而 CRM 是有效满足客户个性化的关键。近年来，随着电子政务（Electronic Government——EG）的普及应

用和发展, CRM 管理理念已超越了企业管理的范畴, 被广泛应用于政府管理和改革战略之中。

2. 客户关系管理系统的发展历程

在客户关系管理软件系统方面, 从早期的帮助办公桌 (Help Desk) 软件、接触管理 (Contact Management) 等应用系统到现在以客户为中心的相对完整的客户关系管理 (CRM) 软件服务系统, 其间经历了十多年的演变。下面从 CRM 系统的历史演变角度分别介绍其发展过程中的几个代表性的软件系统。

(1) 简单客户服务系统

简单客户服务系统是 CRM 系统的最初雏形, 以帮助办公桌 (Help Desk) 和错误跟踪系统 (Bug Tracking System) 为典型应用。

在 CRM 之前, 很多美国的大型服务公司都开发了自己的客户资料及问题管理系统, 一般被称为帮助办公桌系统。这种系统功能简单, 不具有普遍的应用价值。而一般的软件公司则用错误跟踪系统 (Bug Tracking System) 来管理软件产品开发中的错误, 这在后来成为产品开发公司面向客户的产品服务管理的一个重要组成部分。

(2) 复杂客户服务与呼叫中心系统

复杂客户服务与呼叫中心系统是以客户服务管理 (Customer Service Management)、现场管理 (Field Services) 和呼叫中心 (Call Center) 为典型应用的。这是现代 CRM 系统的主要应用, 这将在本书后续章节做详细介绍。

(3) 销售自动化系统

在市场竞争日趋激烈的背景下, 如何提高销售业绩和销售员的工作效率已成为企业核心竞争力的一部分。对于销售来说, 销售流程的管理及控制、跟踪现有客户、发现潜在客户等每一项工作都变得非常重要, 销售自动化 (SFA) 作为 CRM 的前身, 在此方面是发挥了巨大作用的。

销售自动化系统可以帮助公司获取和保留客户, 同时这种新的管理方式可以提高管理效率, 缩短销售周期, 实现利润的极大化。此外, 它还可以有效地管理销售人员的销售活动, 提供更好的销售情况能见度, 为公司提供更好的财务保证。

(4) 前台办公室 (Front Office)

这是由办公软件销售商 Clarify 公司所倡导的解决方案。Front Office 是相对于 Back Office 而言的。所谓 Front Office 软件, 是指应用在销售部门、客户服务、呼叫中心 (Call Center) 和技术支援方面的软件。Front Office 软件的目的在于提升企业的销售、行销与客户服务的效率。而今, 随着企业逐渐把下单与订货等商业流程搬移到互动式的网络中进行之后, Front Office 不单要与 Back Office 整合, 还要与互动式网络应用软件相整合, 于是, CRM 就渐渐取代了原有的 Front Office。

(5) 客户关系分析

在分析型客户关系管理逐步成型后, 有关客户资料的分析及利用渐渐显示出了强大的生命力。数据分析最初应用的只是简单的统计方法, 但在管理决策中起到了重要的作用。商业的需要促进数据分析技术和工具快速发展起来, 产生了数据仓库技术、数据挖掘方法、联机分析应用等手段, 客户关系分析是 CRM 演变过程中的重要一步。

（6）客户关系管理系统

客户关系管理系统 CRM（Customer Relationship Management）是由客户服务、销售自动化和客户关系分析等组成的，它的模块是 CRM 演变过程中各功能模块的集合，是一幅相对完整的拼图。CRM 形成了一种新的企业解决方案，使得企业可以有力地应对激烈竞争的环境。

1.1.2 客户关系管理的理论背景

1. 客户关系管理与现代营销理论

客户关系管理的提出和广泛宣传是同信息技术，主要是互联网技术的发展和成熟应用密切相关的。那么，作为一个企业的长期的客户维系战略，与同样以满足客户需求和实现企业经营目标为宗旨的现代营销理论有什么关系呢？CRM 的营销理念符合怎样的营销思想？

美国营销协会（American Marketing Association）对营销的定义是这样描述的：营销是企业计划和执行 4P（产品/服务、价格、促销、渠道）策略的一个商业过程，旨在赢得满足客户同时实现企业经营目标。

仔细分析这个营销概念，就会发现 CRM 的理念是营销理论框架下的一个子论点。实际上，营销理论的“关系营销”的概念几乎就是 CRM 的概念。营销理论对“关系营销”的解释是：关系营销是为了同客户和其他重要的“公司利益分享者”建立良好关系的一类营销，关系营销找出高价值的客户和潜在客户并通过人性化的关怀使他们同企业产生“家庭式”的密切关系。

CRM 是现代营销理论在信息技术基础上的应用与发展，信息技术使营销理论中的关系营销、“一对一营销”等思想在现实意义上得以实现。CRM 首先是一种理念，然后才是一种技术，但理念的实现离不开技术，而技术反过来也会对营销理论进行充实和补充，这主要体现在两个方面：① CRM 的互联网应用已经超越了原来营销理论的单一“互联网营销”的使用范畴，已成为新时代的另一销售、服务、营销、信息采集与传送等业务领域的全天候的客户互动渠道。② 企业的市场营销策略将与技术更密切相关，实施的成败将很大程度上取决于 CRM 应用系统在企业中的实施状况，即技术将反过来直接影响企业的营销战略。一个对技术不甚了解的营销经理将不再能适应新的形势。

2. 从 4P 到 4C 理论的提出

营销优势就是企业要比竞争对手更能了解消费者的需求，并又能满足消费者的需求，而且还能使消费者信任自己。电子商务环境下，企业如何构建自己的营销优势？传统的 4P 理论（产品 Product、价格 Price、渠道 Place、促销 Promotion）是管理咨询公司麦卡锡于 1960 年提出的，在传统经济时代起到了卓越的功效。然而，随着新经济的产生与发展，消费者在企业营销中的主体地位日益确立，原有的 4P 理论已不足以满足客户价值的需要。

1990 年，以美国劳特朋（Lauterborn）为代表的营销专家认为：企业从事营销必须以客户为中心而不应以企业为中心，为此他们提出了 4C 理论，即消费者（Consumer）、成

本 (Cost)、沟通 (Communication) 和便利性 (Convenience)。4C 理论的提出对传统的 4P 理论冲击很大, 因为传统 4P 理论是一种企业导向而非真正的客户导向, 它是一种由内向外的经营思维, 本身带有销售观念的痕迹。而 4C 理论的经营哲学则刚好相反, 它是一种由外向内的经营思维, 是市场观念的具体体现。在网络经济条件下, 由于网络的即时交互和超越时空的特点, 使企业和消费者之间的距离消失, 它们之间的联系更加密切和方便。这样贴近市场的 4C 理论比 4P 理论更能概括网络经济条件下企业营销的特点, 从而对企业的经营活动更富有指导意义。因此, 有学者认为, 在网络经济下, 4C 理论将替代 4P 理论。

(1) 客户 (Customer) 将替代产品 (Product)

4C 理论认为, 在网络经济条件下, 企业应把产品原有的优点放在一边, 忘掉它, 并把精力转移到研究消费者的需求和欲望上来。因为, 传统的产品早在消费者提出需要之前, 企业已设计制造出来, 而消费者无法按照自己的需求对产品提出设计要求。在 20 世纪初, 福特汽车公司提出“不管客户需要什么, 我的轿车一律是黑色的”, 市场上所有消费者的个性被扼杀。即使是后来, 汽车厂家对市场进行细分, 即把客户按照其需求特征进行了有效的归类, 然后为每一类客户提供一种产品, 这也只是福特在无差异营销基础上向前迈进的一步。但它仍然是把相近的客户看作是完全同质的, 每个客户的个性化需求仍然被扼杀, 只不过在程度上小一点罢了。

然而, 在网络经济条件下情况则不然。由于厂家和消费者能够做到即时互动, 厂商就可以把市场的每一个消费者都看作是一个完全不同的目标市场, 并根据其个性化的需求为其定制产品, 客户的需求和期望永远是网络经济条件下企业设计产品的唯一标准, 那种把产品在工厂设计好再卖给消费者的经营行为将成为过时的经营模式。在这方面, 美国的戴尔电脑公司为企业做出了一个样板。在戴尔的经营模式下, 客户可以从设计开始, 通过网络与戴尔公司进行密切合作。客户根据自己的需求特点增加或减少某种功能, 成为产品的设计主体。这种经营模式真正实现了“客户至上”的原则, 使客户真正享有“上帝”的权利。传统的观点认为, 戴尔电脑公司是美国第四大电脑制造公司, 应该列入制造业。但总裁戴尔认为, 戴尔公司更富有服务企业的特征, 因为戴尔公司的核心能力是了解和集中客户的需求信息, 依据客户要求装配电脑, 并提供售后服务和解决方案。因此, 与其说戴尔提供电脑产品, 还不如说戴尔在满足客户更恰当。从上面的分析我们可以预见: 在网络经济下, “产品”将是个过时的名词, 而取代它的将是“客户”。

(2) 成本 (Cost) 将取代价格 (Price)

在网络经济条件下, 产品的价格信息将是彻底透明的, 因为你的竞争对手就在隔着鼠标的一击之间。传统经济那种利用消费者在价格信息获取能力上的劣势来给产品定一个高价的手段将无法实施。各种诱使消费者购买的定价技巧将会被消费者通过比较而识破。因此, 在网络经济条件下, 企业应把自己的主要精力从研究定价的策略上调整到如何降低企业的生产经营成本上来。在市场售价已定的情况下, 企业获得超额利润的唯一途径就是从成本的角度着手。这就是说, 在网络经济条件下企业的定价必须遵循市场导向, 即由原来的“价格=成本+利润”的思维方式改为“利润=价格-成本”。日本的丰田汽车公司是这种思维的典型代表, 他们认为过去那种在企业产品成本基础上加上一定比例利润的定价模式

越来越行不通了，因为这样的汽车价格未必能得到市场消费者的认可。而现在丰田汽车公司把产品定价的权力让给了市场，当客户把其所需要的产品价格确定下来后，丰田接下来的工作便是在保证客户满意和产品质量的前提下，研究如何进行有效组织生产和营销以便把成本降下来，然后从价格与成本的差额中扩展利润空间。从上面的分析可以看出，在网络经济条件下，企业定价的权利将越来越小，而其获取利润的主要方式便是降低成本，“成本”这个概念对企业来说其内涵远比价格更大。

（3）沟通（Communication）将替代促销（Promotion）

传统促销的主要手段有广告、人员推销和营业推广等，这几种促销措施是工业化大规模生产时代的“强势营销”。广告的逻辑是宣传会改变消费者的个人选择，企业企图以一种信息大量灌输的方式在消费者心目中留下深刻的印象，而根本不考虑消费者是否需要这类信息。虽然大量的灌输性广告可以扩大品牌的知名度，但往往会损害品牌的美誉度。人员推销的逻辑是可以采用推销技巧说服任何一位客户购买产品，而不管客户是否真的需要，客户事后往往会对企业的产品和推销人员产生反感，而这种反感对企业的长远利益是极为不利的。营业推广的逻辑则是任何客户都不会抵挡住产品的利益诱惑，打折、有奖销售、买一送一等营业推广手段的大量使用将会使消费者失去兴趣，甚至产生负面影响。

通过网络进行双向沟通则不然，它是在充分了解客户的基础上进行的，是客户自愿的一种选择，而且在沟通过程中通过对话的方式，双方既是信息的发出者又是信息的接受者，地位是平等的。在网络经济下，“促销”将使人难以接受，而“沟通”则使人备感亲切。

（4）便利（Convenience）将替代渠道（Place）

渠道是商品从生产者到消费者手中所经过的通道。它的作用在于使消费者在适当的时间，适当的地点购买到他所需要的产品。实质上，它是为消费者的购物提供便利性，即时间便利、地点便利和品种便利。因为客户一般都喜欢快速交货、随时买到商品和就近买到商品，甚至是足不出户由别人送上门来。同时，客户还希望渠道提供较多的花色品种以便充分利用自己的选择权。在网络经济条件下，由于网络即时互动、跨超时空的特性，使渠道的“便利性”这一实质体现得更加充分。从消费者购物追求的时间效用方面来说，网络可使这一效用的实现达到最大化。因为网络经济下的企业提供的是 24 小时的在线服务，任何人可在任何时间向网上企业要求帮助，而且在商品买卖结束后，网上企业还会从距消费者最近的发送地以最快的速度把商品送到消费者手中。从消费者购物追求的地点效用来说，网络使其实现达到了极限，任何消费者可在足不出户的情况下实现购物，空间在网络经济下已经消失。从消费者购物追求的品种效用来说，网络商店相对于传统商店更占优势，不仅单个的网络商店品种会更多，而且消费者从一个网络商店到另一个网络商店去进行品种比较选择时，几乎不需要花任何时间成本和精力成本，只是鼠标轻轻地一敲即可实现。从上面的分析可以看出，用“便利性”这个词来描述网络经济下企业的渠道更准确，更能反映渠道的实质。

当然，也有学者认为 4C 不是对 4P 的替代，只是在电子商务环境下，4P 必须要以 4C 为导向，4P 与 4C 应该进行互补和整合，即根据客户的需求和期望来生产和销售产品（Product-Customer 的整合）；根据客户能支付的费用来定价（Price-Cost 的整合）；从方