



高等院校 电子商务
职业细分化创新型 规划教材



电子商务 客户关系管理

徐奕胜 刘雨花 杨慧桢◎主编 刘明伟 顾芳菲 杨柳 杨帆◎副主编

全面阐述客户关系管理的相关理论、呼叫中心、数据分析等内容
聚焦电子商务场景的客户关系管理，穿插案例与解析，清晰呈现思路技巧
好教易学，提供丰富的教学资源



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



高等院校电子商务
职业细分化创新型规划教材



电子商务 客户关系管理

徐奕胜 刘雨花 杨慧桢◎主编 刘明伟 顾芳菲 杨柳 杨帆◎副主编

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

电子商务客户关系管理 / 徐奕胜, 刘雨花, 杨慧桢
主编. — 北京: 人民邮电出版社, 2018. 9
高等院校电子商务职业细分化创新型规划教材
ISBN 978-7-115-49059-9

I. ①电… II. ①徐… ②刘… ③杨… III. ①电子商
务—供销管理—高等学校—教材 IV. ①F713.365

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第179551号

内 容 提 要

目前我国电子商务行业已经进入买方市场时期, 评判店铺运营效果的最佳标准就是看店铺留住了多少老客户, 有多少忠实的“粉丝”对店铺保持着坚定不移的态度。要让客户持续不断地信任店铺并购买商品, 靠的是客户在每次购物过程中享受的独特体验和客户对店铺所提供商品或服务的认同感, 而这些都源于店铺成功的 CRM 运营。CRM 对于店铺的重要性不言而喻, 它能够帮助店铺留住客户, 并且提升客户质量, 让客户真正成为店铺的核心资产。

本书从认识 CRM 理论开始讲解, 详细介绍了 CRM 的各个环节及实施策略, 包括客户分析、客户信息管理、客户满意度管理、客户忠诚度管理、CRM 营销策略、呼叫中心的建立、客户服务管理、CRM 数据分析及 CRM 部门组建的方法与策略, 通过理论结合案例的形式, 向读者展示了一条完整的 CRM 实践链条, 让读者学会充分挖掘客户价值, 提高店铺利润。

本书适合作为高等院校和职业院校电子商务、市场营销、企业管理及其他经济管理类专业的教材, 也适合电商卖家参考阅读, 同时还适合对 CRM 感兴趣的读者以及 CRM 从业者一起探讨学习。

-
- ◆ 主 编 徐奕胜 刘雨花 杨慧桢
 - 副 主 编 刘明伟 顾芳菲 杨 柳 杨 帆
 - 责任编辑 古显义
 - 责任印制 马振武
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
 - 邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 固安县铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
 - 印张: 13.5 2018 年 9 月第 1 版
 - 字数: 334 千字 2018 年 9 月河北第 1 次印刷
-

定价: 39.80 元

读者服务热线: (010) 81055256 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147 号

P R E F A C E

前言

近年来，电子商务行业持续保持高速发展的态势，单店销售额记录不断地被商家刷新。伴随着各种电商“神话”的诞生，越来越多的商家感受到了运营压力。流量越来越贵，做做广告、搞搞低价促销的营销方式也无法再发挥效用，虽然店铺的销售量每年都呈自然增长状态，利润的增长速度却呈下降趋势……面对这种情况，越来越多的商家开始困惑，现在的电子商务究竟应该如何做？

通过分析成功店铺的经验，可以发现它们存在一定的相似之处。在大多数成功店铺的每日成交额中，老客户的成交额占据了 60% 以上，有的店铺甚至超过了 80%，由此可见老客户对提升店铺利润的重要性，这就要求各位商家要重点做好客户的维护工作，即实施有效的客户关系管理。

客户关系管理（CRM）是一种以“客户为中心”的新型商业模式，也是一种经营战略，还是一种一对一的营销策略，其目的是留住客户，提高客户的忠诚度，提升店铺的核心竞争力。

随着企业管理思想的转变，企业运营已逐步从“以商品为中心”的模式转向“以客户为中心”的模式。在 CRM 中，客户也是企业的一项重要资产，他们对商品的建议可以促使企业优化商品，提升商品质量；客户也是企业的利润源泉，据统计，发展一个新客户的投入是巩固一个老客户的 5~9 倍，确保老客户的再次消费是降低销售成本和节省时间的最好方法。

此外，客户还是企业免费的品牌宣传者，只要客户认同企业的商品，他们就会将产品推荐给自己的朋友和熟人并且一起分享，最终为企业带来一个庞大的忠实客户群。由此可见，客户是企业最宝贵的财富，是企业持续、稳定发展的宝贵资源。

作为电子商务行业的卖家，应该如何充分利用店铺的客户资源，让客户为店铺创造更多的价值呢？本书要解决的正是这个问题。本书围绕如何策划并实践 CRM 这一主线，全面系统地阐述了 CRM 的相关理论、客户分析、客户信息管理、客户满意度管理、客户忠诚度管理、CRM 营销、呼叫中心、客户服务管理、数据分析以及 CRM 部门组建等内容，目的在于帮助读者学习并掌握 CRM 的思想、理论与实施方法，力求在完整地介绍 CRM 的

知识体系之外，为读者实践 CRM 提供清晰的、有价值的指导。

本书具有很强的指导性，基于“以有用为标准、以实用为落脚点、以应用为中心”的编写原则，使用通俗易懂的语言与图文并茂的形式，精准地讲解了客户服务与管理的相关知识。书中穿插有许多案例及其解析，并精心设计了“课后习题”版块，旨在培养读者的思考能力，帮助读者学会独立分析 CRM 的相关问题，提升自身的 CRM 运营能力。

本书在编写过程中得到了诸多朋友的帮助，在此表示衷心的感谢。由于编者水平有限，本书若有不妥之处，欢迎读者批评指正。

编 者
2018 年 5 月



CONTENTS

目录

第1章

客户关系管理：电子商务运营的“吸心大法”1

1.1 什么是客户关系管理.....2

1.1.1 客户关系管理的概念2

1.1.2 客户关系管理的内涵3

1.1.3 CRM 系统软件的类型5

1.1.4 实施客户关系管理的作用7

1.2 电子商务的客户关系管理.....8

1.2.1 电子商务中客户的消费心理特征.....8

1.2.2 电子商务中客户关系管理的作用.....10

1.2.3 电子商务中客户关系管理的特点.....10

1.2.4 电子商务中客户关系管理的有效途径12

1.2.5 电子商务 CRM 的目标13

1.3 社会化客户关系管理14

1.3.1 社会化客户关系管理和传统客户关系管理的区别.....14

1.3.2 企业实现 SCRM 的途径.....15

【课后习题】16

第2章

客户分析：优质客户的识别、开发与维护17

2.1 消费者、顾客与客户的区别18

2.2 客户识别 19

2.2.1 客户的价值 19

2.2.2 客户类型划分及管理 20

2.3 客户细分 23

2.3.1 客户细分的必要性 23

2.3.2 客户细分的维度 24

2.4 精准优质客户定位 26

2.4.1 优质客户的特征 26

2.4.2 精准优质客户的定位 28

【课后习题】 30

第3章

客户信息管理：构建客户精准画像，挖掘客户价值 31

3.1 客户信息收集的内容 32

3.1.1 客户信息收集的维度 32

3.1.2 客户信息的主要内容 32

3.2 客户信息的收集 34

3.2.1 客户信息收集的渠道 34

3.2.2 客户信息收集的方法 36

3.3 客户信息的整理 38

3.3.1 客户信息整理的逻辑 38

3.3.2 客户信息整理的实施步骤 38

3.4 客户资料库的创建 40

3.4.1 客户资料库的内容 40

3.4.2 客户资料库的表现形式 40

3.5 客户信息分析 42

3.5.1 开展客户信息分析的必要性 42

3.5.2 客户信息分析的内容	42
【课后习题】	46

第4章

客户满意度管理：从客户满意度到“客户优越感”

4.1 什么是客户满意	48
4.1.1 客户满意的特征	48
4.1.2 客户满意的内容层次	49
4.1.3 影响客户满意的因素	51
4.2 客户满意度的测评	52
4.2.1 客户满意度的衡量指标	52
4.2.2 客户满意度的指标体系	53
4.2.3 客户满意级度的设计	56
4.2.4 客户满意度的量化	57
4.3 客户满意度的提升	58
4.3.1 做好客户期望管理	58
4.3.2 提升客户的感知价值	61
4.4 客户优越感的打造	63
【课后习题】	64

第5章

客户忠诚度管理：避免客户流失，降低客户开发成本

5.1 电子商务客户忠诚度	66
5.1.1 客户忠诚的特征	66
5.1.2 客户忠诚的类型	66
5.1.3 客户忠诚的价值	69
5.1.4 客户忠诚与客户满意的关系	70
5.2 客户忠诚的衡量	71
5.2.1 影响客户忠诚的因素	71
5.2.2 客户忠诚的衡量标准	73
5.3 会员体系的创建	74
5.3.1 明确创建会员体系的目标	74

5.3.2 确定会员等级方案	75
5.3.3 根据会员等级设定会员权益	79
5.3.4 制定有穿透力的会员传播政策	80
5.3.5 有效评估，及时验证并调整会员体系	82

5.4 会员积分管理

5.4.1 设定积分生成规则	85
5.4.2 运用积分兑换，为会员创造福利	88

【课后习题】

第6章

CRM 营销：整合资源，实现营销价值最大化

6.1 CRM 营销的认识误区

6.1.1 营销=CRM	93
6.1.2 只要有人和软件就能做好 CRM 营销	93
6.1.3 CRM 营销就是做活动	93
6.1.4 短信和邮件是开展 CRM 营销的唯一渠道	93
6.1.5 将短期 ROI 作为评估 CRM 营销效果的标准	94

6.2 CRM 营销的三要素

6.2.1 受众	94
6.2.2 接触点	94
6.2.3 内容	95

6.3 CRM 营销布局及规划

6.4 CRM 主动营销

6.4.1 提高回购率，主动营销是必然选择	100
6.4.2 简单粗暴要不得，主动营销要讲究流程和细节	101

6.4.3	运用客户购买心理决策开展营销	104
6.4.4	营销活动设计	107
6.5	CRM 关系营销	109
6.5.1	关系营销的特点	109
6.5.2	关系营销的三个层次	110
6.5.3	做好关系营销的策略	111
6.5.4	关系营销的原则	112
6.6	CRM 互动营销	113
6.7	客户关系生命周期营销	115
6.7.1	客户关系生命周期阶段划分	115
6.7.2	客户关系生命周期不同阶段的营销策略	116
6.8	CRM 营销效果分析	117
6.8.1	流量变化分析	118
6.8.2	参与客户特点分析	118
6.8.3	参与客户订单分析	118
6.8.4	活动商品数据分析	119
	【课后习题】	119

第 7 章

呼叫中心：增强客户互动，强化 CRM 的“火车头”

7.1	呼叫中心在 CRM 中的运用	121
7.1.1	呼叫中心的类型划分	121
7.1.2	呼叫中心在 CRM 中的价值	126
7.2	呼叫中心的设计与建立	127
7.2.1	呼叫中心的组建流程	127
7.2.2	呼叫中心的体系架构	128
7.2.3	呼叫中心的业务实现流程	131

7.2.4	企业呼叫中心建设的核心和关键点	131
-------	-----------------------	-----

7.3 呼叫中心的管理

7.3.1	呼叫中心 KPI 设计	134
7.3.2	呼叫中心岗位职责设置	134

【课后习题】

第 8 章

客户服务管理：打造“以客户为中心”的体验式服务

8.1	电子商务客户服务管理的特点	138
8.2	有效提高客户体验满意度	139
8.2.1	创新运营和服务模式	139
8.2.2	极致思维，为客户制造惊喜	142
8.2.3	不做抄袭者，做体验服务的首创者	144
8.2.4	体验要持续创新	145
8.2.5	做好细节，避免功亏一篑	145
8.3	打造高质量的客户服务	146
8.3.1	建立高效、标准化的客服流程	146
8.3.2	深挖客户信息，全方位识别客户	149
8.3.3	分层服务，更加关注重点客户	154
8.3.4	有效催付，提高成交率	155
8.3.5	物流配送细致入微	157
8.3.6	包裹完整专业，打造个性化包裹	159
8.3.7	签收关怀，引导客户做出正面评价	160

8.4 专业的客服人员的培养.....162

8.4.1 客服人员的素质要求.....162

8.4.2 客服人员服务沟通技巧.....163

8.4.3 有效处理客户的差评或
投诉.....166

【课后习题】.....167

第9章

数据分析：用CRM实现 数据式管理.....168

9.1 CRM 数据分析.....169

9.1.1 CRM 数据分析的必要性.....169

9.1.2 CRM 数据分析指标.....170

9.1.3 CRM 数据分析的思维
方式.....175

9.1.4 CRM 数据分析的分析
方法.....177

9.2 RFM 分析模型解析及 运用.....181

9.2.1 RFM 模型解析.....181

9.2.2 RFM 模型的价值.....183

9.2.3 运用RFM模型开展客户
细分.....185

9.2.4 基于RFM模型的营销策略
的制定.....187

【课后习题】.....189

第10章

部门组建：完善组织结构， 由内而外推进CRM.....190

10.1 CRM 实施模式的设计.....191

10.1.1 建设以CRM为中心的组织
架构所面临的障碍.....191

10.1.2 CRM 的实施模式.....191

10.1.3 CRM 部门组织架构
设计.....193

10.2 CRM 中KPI的设置.....194

10.2.1 CRM 中KPI设置存在的
误区.....195

10.2.2 CRM 的KPI的内容.....195

10.3 CRM 部门人员设置及其 职责.....197

10.3.1 CRM 人员能力要求.....197

10.3.2 CRM 人员职责设置.....199

10.3.3 CRM 专员的能力要求.....201

10.3.4 CRM 实施计划的设计.....203

10.4 CRM 与其他管理系统的 关系.....205

10.4.1 CRM 与ERP.....205

10.4.2 CRM 与SCM.....207

【课后习题】.....207

第 1 章

客户关系管理： 电子商务运营的 “吸心大法”

学习目标

- | 了解客户关系管理的概念及其类型。
- | 掌握电子商务中客户的消费心理特征。
- | 了解电子商务中客户关系管理的特点。
- | 掌握实现电子商务客户关系管理的途径。
- | 了解电子商务 CRM 的目标。
- | 了解社会化客户关系管理的特点。
- | 了解实现社会化客户关系管理的途径。

随着互联网的出现及其迅速发展，世界经济已经进入以信息化为主要特征的电子商务时代。经济发展的市场战略目标由“以生产为中心、以销售为目的”逐渐转变为“以客户为中心、以服务为目的”的新管理理念。企业在市场竞争中依靠的不仅是产品质量，更重要的是能够满足客户日益复杂的需求。在电子商务时代，商品生产企业、商品销售商家及客户组成的价值链体系成为商家之间竞争的核心，以客户为中心的客户关系管理（Customer Relationship Management, CRM）是商家在竞争中取胜的关键。

1.1 什么是客户关系管理

客户关系管理是一种新的管理理念，它不再以产品为中心，而是以客户为中心，追求客户满意和客户忠诚，在以客户为中心的销售、营销和服务的基础上，提高客户对产品及企业的满意度和忠诚度，从而为企业带来长久的利益。

1.1.1 客户关系管理的概念

关于客户关系管理的概念，不同的学者及研究机构对其有不同的表述，具有代表性的描述有以下几种。

1. Gartner Group 的定义

Gartner Group（信息技术研究和分析公司）作为全球比较有权威的研究组织，最早对客户关系管理做出了定义，它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的方法。

因此，客户关系管理是企业的一项商业策略，它按照客户的分割情况有效地组织企业资源，培养以客户为中心的经营行为，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、收入及客户满意度。

2. Hurwitz Group 的定义

Hurwitz Group（国际著名网络安全研究公司）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。它的目的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、赢利性和忠诚度。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求上。客户关系管理应用软件还将多种与客户交流的渠道，如面对面、电话接洽及 Web 访问协调为一体，这样企业就可以依据客户的喜好通过合适的渠道与之进行交流。

3. IBM 的定义

国际商业机器公司（International Business Machines Corporation, IBM）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 将客户管理分为三类：关系管理、流程管理和接入管理，包括以下两个层面的内容。

一是企业的商务目标。企业实施客户关系管理的目的是通过一系列的技术手段，了解客户目前的需求和潜在客户的需求。

二是企业通过整合各方面的信息，使企业掌握的每一位客户的信息是完整、一致的。企业对分布于不同部门，存在于所有接触点的信息进行分析和挖掘，分析客户的所有行为，预测客户下一步对产品和服务的需求，并将分析的结果反馈给企业内的相关部门，相关部门再根据客户的需求进行一对一的个性化服务。

4. Carlson Marketing Group 的定义

Carlson Marketing Group（卡尔松营销集团）将客户关系管理定义为：培养公司的每一个员工，使经销商或客户对该公司产生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。

Carlson Marketing Group 给出的定义将经销商、客户与企业内部员工同时涵盖之内，从营销角度保证他们对企业的满意度，从而维持企业的长期利润和不断发展。

上述所列的每个客户关系管理的定义均有不同的侧重点，但也存在共性，即它们都认为客户关系是企业与客户之间建立的一种相互有益的、互动的关系，并由此将客户关系管理上升到企业战略的高度，同时都认为在客户关系管理中技术起着重要的驱动作用。

无论如何定义 CRM，“以客户为中心”都是 CRM 的核心所在。CRM 通过满足客户个性化的需要，提高客户忠诚度，实现企业缩短销售周期，降低销售成本，增加收入，拓展市场，全面提升企业赢利能力和竞争能力。任何企业实施客户关系管理的初衷都是想为顾客创造更多的价值，即实现顾客与企业的“双赢”。

通过总结以上定义，本书对客户关系管理做出以下定义：客户关系管理是指借助数据库和其他信息技术来获取客户数据，分析客户的需求特征和行为偏好，积累和共享客户知识，有针对性地向客户提供产品和服务。同时，通过观察和分析客户的行为、企业的收益情况，企业找出其中的联系，优化企业和客户的关系，发展与管理客户关系，提高客户的满意度和忠诚度，提高企业的核心竞争力，使企业和客户实现共赢。

1.1.2 客户关系管理的内涵

客户关系管理包含三个层面，即管理理念、商务模式与技术系统，三者相辅相成，如图 1-1 所示。其中，管理理念是客户关系管理实施应用的基础，是客户关系管理成功的关键；商务模式是检验客户关系管理成功与否、效果如何的直接因素；技术系统是客户关系管理成功实施的手段和方法。



图 1-1 客户关系管理的三个层面

1. 客户关系管理的内涵之一：管理理念

客户关系管理是一种管理理念，其核心思想是将企业的客户（包括企业的分销商、合作伙伴和最终客户）当作企业最重要的资源，通过深入的客户分析和完善的服务来满足客户的需求，实现客户的终生价值。

作为企业的经营指导思想,客户关系管理的核心理念体现在四个方面,即客户价值的理念、市场营销的理念、业务运作的理念,以及技术应用的理念。

(1) 客户价值的理念

客户关系管理是对客户进行选择和管理的经营思想和业务战略,以实现客户长期价值的最大化为最终目的。客户关系管理的理念促使企业树立全新的客户观念,重新认识客户关系和客户的价值,它要求企业在营销、销售和服务过程中始终坚持以客户为中心的理念,企业关注的焦点要从内部运作转移到客户关系上,通过与客户的深入交流,对客户的需求进行全面了解,不断改进产品和服务,以满足客户不断变化的需求,完成将注意力集中到客户的商业模式的转变。

客户关系管理的理念不仅要体现在公司高层的管理中,还要体现在每位员工的所有可能与客户发生关系的环节上,让他们能够更好地与客户沟通,围绕客户关系展开工作。从更广泛的范围上讲,客户关系管理能够促使企业与客户之间展开良好的交流,同时为企业与合作伙伴共享资源、共同协作提供了基础。在帮助企业真正做到以客户为中心的过程中,客户关系管理形成了完整的CRM系统。该系统能够与不同的客户建立不同的联系,根据客户的特点为其提供个性化服务,这充分体现了客户关系管理的核心思想和理念内涵。

(2) 市场营销的理念

客户关系管理要求企业在经营中,包括市场定位、市场细分和价值实现的各个环节,都做到以客户为中心。客户是企业最重要的一种资产,客户满意度会直接影响企业获得的利润,因此,企业要想在市场上获得更多的利润,就需要做好对现有客户的管理,以及对潜在客户的挖掘和培养。面对日益激烈的竞争,满足客户的个性化需求是企业提高资产回报率率的必然选择。

(3) 业务运作的理念

客户关系管理要求企业做到以客户为中心,体现在具体的业务活动就是要求企业要广泛地搜集、整理和分析每一个客户的信息,针对客户的不同需求为其提供个性化的服务,力争将客户想要的产品和服务送到他们手中,并观察和分析客户行为对企业收益产生的影响,从而优化企业与客户的关系,从而提高企业盈利能力。

(4) 技术的理念

客户关系管理的理念要求企业在做到以客户为中心的同时,还要求商业运作过程要实现自动化,并依靠先进的技术平台支撑和改进业务流程。首先,在实践中,需要有一个技术方案来实现企业新的商业策略,让客户关系管理的理念在全企业范围内实现协调、信息传达和责任承担;其次,由于业务流程整合和满足客户期待的需求,还要在这些进程中重视企业中信息技术的支持和应用;最后,当前信息技术领域的进步最终都会汇集到改进业务流程这一焦点中,使客户关系管理的重要性和时效性不断得到加强。

2. 客户关系管理的内涵之二: 商务模式

作为一种以改善企业与客户之间关系为目的的新的管理机制,客户关系管理与传统的生产、销售的静态商业模式有着根本区别。它可以应用于企业所有与客户有关的业务领域,包括企业的市场营销、销售实现、客户服务和决策分析等环节。建立了客户关系管理系统,就意味着企业在市场竞争、销售和客户服务等环节形成了全新的、动态协调的关系实体和持久的竞争优势,从而在企业客户资源上实现最优化的管理。

(1) 市场营销

对传统市场营销行为与流程的优化和自动化是客户关系管理中市场营销的重要内容。在客户

关系管理的市场营销中,实施的是个性化和一对一的营销方式,电话、网站、E-mail、QQ、微博、微信和社群等实时营销方式的运用,让客户能够以自己喜欢的方式在方便的时间获得自己想要的信息,为客户创造更好的体验。

(2) 销售实现

客户关系管理使销售的概念得以扩展,销售人员的不连续活动,以及涉及公司各职能部门和员工的连续进程都被涵盖在销售实现中。在具体流程中,销售预测、过程管理、客户信息管理、建议产生及反馈和业务经验分析等都是属于销售实现的内容。

(3) 客户服务

在客户关系管理模式中,客户服务是最关键的业务内容,是企业获得的利润而非成本来源。与传统帮助平台相比,企业所能提供的客户服务更加丰富和广泛,因为只有为客户提供更快速、周到的优质服务,才能吸引和保持更多的客户。所谓优质的客户服务,就是能积极、主动地处理客户提出的信息咨询、订单请求、订单执行情况反馈等问题,以及为客户提供高质量的现场服务。

(4) 决策分析

客户关系管理具备挖掘客户价值的分析和决策能力,这主要表现在两个方面:首先,通过全面分析客户数据,规范客户信息,分析客户需求,为企业提供潜在消费的优先级定位,衡量客户的满意度,评估客户为企业带来的价值,提供管理报告以及完善各个环节业务的分析;其次,以统一的客户数据为基础,将所有业务应用系统融入分析环境中进行智能化分析,不仅能提供标准报告,还能提供既定量又定性的即时分析,向企业管理层和职能部门提供分析结果,让企业领导者全面权衡信息,做出及时、准确的商业决策。

3. 客户关系管理内涵之三: 技术系统

客户关系管理也是企业在不断改进与客户关系相关的全部业务流程,整合企业资源,实时响应客户,最终实现电子化、自动化运营目标的过程中所创造并使用的先进的信息技术、软硬件和优化的管理方法、解决方案的总和。这主要是从企业管理中的信息技术、软件及应用解决方案的层面对客户关系管理进行界定。

(1) 应用软件系统

可以将客户关系管理系统理解为企业运用信息技术实现客户业务流程的自动化软件系统,其中涉及销售、市场营销、客户服务以及支持应用等软件。

(2) 方法和手段

客户关系管理也可以是它所体现的方法论的统称,是指用于帮助企业组织管理客户关系的一系列信息技术或手段。例如,建立能对客户关系进行精确描绘的数据库,实现客户信息的集成、综合各类客户接触点的电话中心或联络中心等。

1.1.3 CRM 系统软件的类型

CRM 运营离不开 CRM 系统软件,好的软件可以让 CRM 工作事半功倍,既能减少 CRM 专员的工作强度,又能大幅提升 CRM 系统的投入产出。通常 CRM 系统软件有以下几类。

1. 根据系统功能进行划分

最初所有的 CRM 都被称为运营型 CRM,但随着 CRM 产品供应商的不断增多,产品功能也有不同的侧重,美国著名的 IT 分析公司 Meta Group (麦塔公司)首次提出将 CRM 分为运营型 CRM、分析型 CRM 和协作型 CRM。

(1) 运营型 CRM

运营型 CRM 又称为操作型 CRM, 包括销售自动化、营销自动化与服务自动化, 主要功能有客户服务、订购管理、发票和账单管理、销售和营销自动化管理等, 让系统本身可以为客户提供相对简单的服务, 同时确保客服人员能够通过多种渠道来收集客户的各类信息, 并建立数据文档, 将其存储到数据库中, 以便在后期需要的时候随时共享和调用。

运营型 CRM 可以借助 IT 技术提高运营商的运作效率, 降低运作成本, 通过实施运营型 CRM, 有助于企业建立一套以客户为中心的运作流程和管理制度, 培养员工的服务意识。

(2) 分析型 CRM

分析型 CRM 侧重于对企业数据的综合分析, 利用数据技术和数据建模技术来发现客户数据的变化趋势和关系, 进而判断客户的需求和行动。

分析型 CRM 是一种决策支持工具, 企业可以对客户数据进行捕捉、存储、提取、处理与分析, 从中找出重点客户、销售波动周期、畅销产品及客户需求等, 让管理者在客户做出决策之前, 为他们提供符合要求的产品和服务, 更好地满足客户, 真正地抓住客户, 抓住市场, 挽救客户, 和客户保持良好的关系。

(3) 协作型 CRM

协作型 CRM 是一种 CRM 网络化互动管理, 指企业通过建立客户服务中心, 将电话、E-mail、QQ、微博、微信和社群与客户发生接触的所有渠道整合在一起, 并与企业的网络系统连接起来, 实现资源共享, 让企业内部的各个部门都能迅速获得有关客户咨询、投诉以及订单等方面的信息, 让客户享受一站式服务。

2. 根据目标客户进行划分

因为不同的企业可能会采取不同的 CRM 策略, 同一公司的不同部门或地区结构也可能会因不同的商务需要而实施不同的 CRM 策略, 所以根据客户的行业特征和企业规模来对目标客户群进行划分, 再根据目标客户群对 CRM 进行划分是基本的一种分类方式。根据目标客户群的不同, CRM 软件可以分为以全球企业或大型企业为目标客户的企业级 CRM 和以 200 人以上、跨地区经营的企业为目标客户的中端 CRM。

在 CRM 的具体应用中, 大型企业与中小型企业存在着很大的区别: 其一, 大型企业有着非常明确的业务分工, 各个业务系统有着自己跨地区的垂直机构, 企业内部形成了庞大复杂、纵横交错的组织体系, 因此不同部门、不同业务、不同地区之间不易实现信息的交流与共享, 同时由于大型企业的业务规模比中小企业的大, 导致其信息量也更加巨大; 其二, 在业务运作上, 大型企业强调严格的流程管理, 而中小企业的组织机构较为简单, 虽然可能没有明确的业务分工, 但运作上更具弹性。因此, 相较于中小型企业来说, 大型企业采用的 CRM 软件更加复杂。

3. 根据应用集成度进行划分

CRM 覆盖整个客户生命周期, 涉及销售、市场营销、服务支持以及订单管理等企业的多个业务环节。在整个客户生命周期中, CRM 不仅要完成单一业务的处理, 还要实现不同业务间的协同。同时, CRM 系统软件作为企业应用的一个组成部分, 还要充分考虑与企业财务、库存、企业资源计划 (Enterprise Resource Planning, ERP) 和软件配置管理 (Software Configuration Management, SCM) 等应用的集成应用。但是, 不同的企业或是企业在不同的发展阶段, 对 CRM 整合应用和企业集成应用的要求会有不同。因此, 可以根据应用集成度的不同将 CRM 进行划分。

(1) CRM 专项应用

在核心能力上,以店面交易为主的企业与以销售人员为主的企业是有所不同的。在以销售人员为主的企业中,CRM应用的关键是销售能力自动化(Sales Force Automation, SFA),而在以店面交易为主的企业中,CRM应用的关键是客户分析与数据库营销。此外,呼叫中心也是专项应用的一类。20世纪80年代,随着客户对服务要求的不断提高和企业服务规模的扩大,呼叫中心迅速发展,与SFA和数据库营销共同成为CRM的早期应用。现阶段,这些应用拥有广阔的市场,并处于不断发展中。

对于企业来说,尤其是中小型企业,应该根据企业的销售特点及服务特点选择不同的专项应用CRM。在启动专项应用时,还应该对其后续发展,尤其是业务组件的扩展性和基础信息的共享等方面做出设想,以选择最优的解决方案。

(2) CRM 整合应用

由于CRM贯穿整个客户生命周期,会涉及企业的多种业务,因此对于企业来说,尤其是规模较大的企业,必须要实现多渠道、多部门、多业务的整合与协调,实现信息同步与动向,即所谓的CRM整合。在CRM整合应用中,衡量CRM整合应用能力的关键标准是CRM业务的完整性与软件产品的组件化和可扩展性。

(3) CRM 企业集成应用

有些企业的信息化程度比较高,对于这些企业来说,就很有必要实现CRM与财务、ERP、SCM及Wxchange/MS-Outlook和Lotus Notes等群件产品的集成应用。

1.1.4 实施客户关系管理的作用

在当今社会经济中,一个企业既面临着来自行业内部其他企业的竞争,也面临着来自行业外部潜在进入者的竞争。企业要想在激烈的竞争中生存,建立与保持企业独有的核心竞争力将是最有效的手段。客户就是企业在市场竞争中的重要砝码,掌握客户关系有利于企业拓展市场,增加经济效益。客户是企业的重要资产,对于企业的发展至关重要,在市场竞争激烈的今天,对于客户关系进行有效管理是提升企业核心竞争力的重要渠道。

1. 与客户建立战略合作关系

企业通过与客户建立战略合作关系,可以有效降低内外部环境变化给企业带来的风险。很多企业开始转变以往营销理念中的企业与客户的关系,利用CRM构建与客户的战略合作关系,可以使企业从对短期性资源优化配置能力的关注,延伸到对长期性资源优化配置能力的努力上。企业价值链环节延伸到客户,将客户纳入企业价值链之中,形成稳定的合作关系。企业可以依赖这种战略合作关系,在内外部环境发生变化时对企业各个方面进行快速调整,以适应市场需求和竞争等各种变化。

对于客户来说,CRM的建立能够为其提供更好的信息,更优质的产品和服务;而企业通过CRM可以随时了解客户的构成及需求变化情况,并由此制定企业的营销方向。因此,企业与客户建立战略合作关系对企业 and 客户是一种双赢的选择。

2. 优化企业业务流程,提高企业效率,降低相应的成本

实施CRM能够帮助企业分析客户行为对企业收益的影响,对企业和客户的关系及企业的业务流程进行优化,即CRM能够使企业跨越系统功能和不同的业务范围,把销售、营销、客户服务活动的执行、评估、调整等与相关的客户满意度、忠诚度和客户收益等紧密联系起来,提高企业的整体营销效率。同时,CRM可以采用新技术手段,如信息技术等,提高业务流程的自动化

程度,实现企业范围内的信息共享,对客户信息、数据进行有效分析,为企业的决策提供依据支持,总体上保障企业能够进行恰当的资源配置。

以前,企业进行业务活动都是为了满足企业的内部需要,而不是客户的需要,不以客户为中心的业务活动会降低企业的效率,从而增加营销成本。现在,企业采用 CRM 策略,通过维系现有客户,以及挖掘终身价值较高的客户等措施促进销售的增长,节约了销售、营销费用及与客户沟通、内部沟通的成本。另外,CRM 策略还可以帮助企业大大减少人为差错,降低营销费用。

3. 提高客户满意度和忠诚度

很多商家通过促销、赠券、折现和返利等方式期望获得客户的回头率和忠诚度,但往往事与愿违。随着市场环境的变化,客户的期望值逐渐增高,他们需要的是一种特别的对待和服务,企业如果能够为客户提供超乎他们期望的可靠服务,客户就会感到满足和喜悦,进而重复购买。因此,企业如果能将争取到的客户转变为长期客户,就可以实现客户的长期价值。

另外,通过建立 CRM 系统,竞争对手不易模仿企业的营销模式,企业将客户的相关信息都掌握在自己手中,这样其他企业要想挖走客户,则需要更长的时间、更多的优惠条件和更高的成本。因此,只要 CRM 能充分有效地为客户提供个性化的服务,顾客的忠诚度就会大大提高。

4. 利用 CRM 开拓市场,发现价值客户

在传统的交易营销中,企业在开拓市场寻找客户的活动中往往带有一定的盲目性。而在关系营销中,利用 CRM 能够有效地采集和管理客户信息,利用这些信息,企业可以找到有价值的潜在客户,而不必因处理大量非潜在客户而耗费资源。同时,由对企业满意的客户向其他客户进行推荐,能够帮助企业有效地将潜在客户发展为实际客户。

利用 CRM 分析也更有利于维系客户,提高客户对企业的终身价值,降低客户流失率。企业的竞争实质上就是争夺客户资源,企业保持了高价值的客户资本,有利于牢固地建立其自身核心竞争力,并成为企业发展的长期优势。

1.2 电子商务的客户关系管理

电子商务模式为商家和客户提供了一种新的交流方式,但电子商务给传统企业带来的冲击是革命性的,它要求管理者要以全新的思维来看待客户、竞争者及未来的技术工具。单纯地将现有的商业流程实现数据化管理并不意味着可以在电子商务时代获得成功,电子商务需要的是与之相匹配的管理思维。

1.2.1 电子商务中客户的消费心理特征

在传统商务活动中,客户扮演的是商品和劳务购买者的角色,对商务活动整个流通过程的影响只能在最后的阶段才能显现出来,且影响范围较小。在电子商务活动中,客户在商品服务渠道和沟通等方面选择的余地更加广泛,转移成本降低。在商家的价值链网络中,客户已经成为关键的一个组成部分。在整个商务活动中,客户同时扮演着个人购买者和社会客户的角色,引导着社会消费的方向。因此,电子商务中客户的消费行为是一种同时体现个人消费和社会消费的行为。具体来说,电子商务中客户的消费心理特征主要具有以下特点。

1. 在消费中客户更具主动性

在传统的商务活动中,客户处于一种被动的地位,他们只能被动地接受企业提供的有限的产品服务的信息。在购买日常生活用品的过程中,虽然大多数消费者并不具备足够的专业知识对产