

计算机世界

客户关系 管理

CRM

提高企业竞争力的利器

计算机世界信息服务中心 / 编 总策划：朱春燕 马光华

美国Gartner Group公司分析报告
国际数据公司（IDC）市场调查、预测分析
著名CRM专家观点集萃
国内外CRM系统供应商产品资料及实施案例
CRM文章精选汇集



海洋出版社

计算机世界

客户关系管理(CRM)

——提高企业竞争力的利器

计算机世界信息服务中心 编

总策划:朱春燕 马光华

海洋出版社

2001年·北京

内 容 简 介

《客户关系管理(CRM)——提高企业竞争力的利器》从多角度、多层次全面论述了 CRM 这一热门话题的概念、缘起、应用和发展等问题,为面临竞争压力的企业,提供了大量有关如何将营销战略迅速转移到“以客户为中心”这一新型管理理念上的参考资料。

在本书中,国际两大著名市场研究机构美国 Gartner 和 IDC 的最新市场研究报告,可以使读者站在世界最高层面上,把握 CRM 的理论、应用、市场和发展;特邀专家和 Accenture、普华、汉普等著名咨询机构的 CRM 解决方案、实施经验和体会,可以让读者在现实操作中获得非常有价值的指点和帮助;IBM、Oracle、SAP、Interact、COMPAQ、普思科技、美国艾克国际、国能科诺等 20 多家 CRM 解决方案和相关产品提供商的资料,又使本书有了更实在的内容,让准备实施 CRM 的用户可以轻松地找到适合自己企业的解决方案和产品。《计算机世界》报、《网络世界》报、《IT 经理世界》杂志、《微电脑世界》杂志、企业资源管理研究中心 (AMT) 等媒体的精彩文章汇编,为读者打开了一扇通往 CRM 领域的大门,读者可以从多角度、多层次和多种风格的论述中,全面、系统、详尽地接触并认知 CRM。

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理(CRM) / 计算机世界信息中心编.
北京:海洋出版社,2001.3
ISBN 7-5027-5232-3
I. 客... II. 计... III. 计算机应用-企业管理
IV. F270.7
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 12095 号

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

海洋出版社 出版发行

(100081 北京市海淀区大慧寺路 8 号)

北京东光印刷厂印刷 新华书店发行所经销
2001 年 3 月第 1 版 2001 年 3 月北京第 1 次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:22.5

字数:350 千字 印数:1~3000 册

定价:48.00 元

海洋版图书印、装错误可随时退换

序 言

在全球市场与技术日益一体化的今天,全世界的企业人士,对 CRM (Customer Relationship Management)客户关系管理的关注正在急剧升温。一个“产品无差异化”和“客户为王”的时代已经来临。

目前,企业之间的竞争已开始从基于产品的竞争转向基于客户的竞争。CRM 的驱动因素来源于客户资源正在逐渐替代技术与产品,成为企业最重要的资源。对客户进行科学有效地管理已经成为企业制胜的法宝。

CRM 代表着客户、关系和管理三大要素的组合,它反映了企业面对全球一体化和激烈的市场竞争所进行的重心转移,体现了在新的形势下,Internet 及信息处理技术的高速发展,使企业有了更多服务于客户的手段和内涵。

CRM 的核心内容是用信息技术将客户资源进行集中式管理。把经过分析和处理过的客户信息与客户有关的各种业务领域进行无缝接合,让市场营销、产品销售、客户服务和技术支持等各部门的管理都能共享客户资源,使企业可以根据客户的喜好和需求提供有针对性的服务,提高客户的满意度和忠诚度,从而吸引和保持更多的客户,最终实现企业利润的提升。

请看一组数据:

- 向新客户推销产品的成功机率是 15%,然而,向现有客户推销产品的成功机率是 50%……
- 如果将每年的客户关系保持率增加 5 个百分点,则可将利润增长 85%……
- 以客户为导向的公司的利润比非以客户为导向的公司利润高出 60%……
- 向新客户进行推销的花费是向现有客户推销所花费的 6 倍……
- 一个对服务不满的客户会将他的不满经历告诉其他 8 至 10 个人……
- 如果公司对服务过失给予快速关注,70%对服务不满的客户还会与其进行商业合作……

以上数据充分说明,客户是目前商业活动的中心,商家只有关注并转向对客户关系管理的实施与应用,才能赢得更多的客户,并获取持久竞争力。

为了在全国范围内尽快推广和普及 CRM 的概念,并将其实施和应用,我们策划、组织了“CRM 在中国”大型研讨会,这是继去年我们成功举办“ERP 在中国”大型研讨会之后组织的又一次盛会。会议由中国计算机世界出版服务公司主办,计算机世界信息服务中心和北京三网视窗信息技术有限公司承办。由于会议得到了近 10 家媒体的协助和近 30 家相关企业及咨询机构的支持,使得会议在专家的权威性、资料的实用性和系统性、参会人员的高层次和广泛性上均达到了前所未有的水平。

本书是根据此次“CRM 在中国”大型研讨会获得的大量资料编辑而成的。本书从多角度、多层次全面论述了 CRM 这一热门话题的概念、缘起、应用和发展等问题,为面临竞争压力的企业,提供了大量有关如何将营销战略迅速转移到“以客户为中心”这一新型管理理念上的参考资料。

在本书中,国际两大著名市场研究机构美国 Gartner 和 IDC 的最新市场研究报告,可以使读者站在世界最高层面上,把握 CRM 的理论、应用、市场和发展;特邀专家和 Accenture、普华、汉普等著名咨询机构的 CRM 解决方案、实施经验和体会,可以让读者在现实操作中获得非常有价值的指点和帮助;IBM、Oracle、SAP、Interact、COMPAQ、普思科技、美国艾克国际、国能科诺等 20 多家 CRM 解决方案和相关产品提供商的资料,又使本书有了更实在的内容,让准备实施 CRM 的用户可以轻松地找到适合自己企业的解决方案和产品。《计算机世界》报、《网络世界》报、《IT 经理世界》杂志、《微电脑世界》杂志、企业资源管理研究中心 (AMT) 等媒体的精彩文章汇编,为读者打开了一扇通往 CRM 领域的大门,读者可以从多角度、多层次和多种风格的论述中,全面、系统、详尽地接触并认知 CRM。

本书还有一个姊妹篇,是我们为“CRM 在中国”大型研讨会特别编制的参考资料——《客户关系管理 CRM - 理论及应用进阶指南》,该书的特色是具有知识的系统性和全面性,读者可以通过该书由浅入深、循序渐进地了解 CRM。

我相信,本次会议和本书的传播,一定能对中国拥有广大客户群的企业和单位产生巨大的影响,对 CRM 在中国的概念普及和实际应用起到积极的促进作用。

在“客户为王”的时代,接近用户就等于接近成功。

计算机世界信息服务中心主任 朱春燕
2001 年 3 月 20 日于北京

目 录

第一篇 战略分析报告

客户关系管理——综述	3
客户关系管理——经济学	13
客户关系管理——服务提供商管理	31
IDC 预测分析报告	49

第二篇 专家演讲稿

客户关系管理综述	61
全球及亚太 CRM 应用软件市场现状及发展预测	66
CRM——21 世纪企业赢得客户和市场的桥头堡	67
CRM 的实施的问题、困难和方案	72

第三篇 厂商发言稿

从 IBM 公司的实践看中国企业的 CRM 发展战略	77
Oracle 客户关系管理——想客户之所想	80
SAP 客户关系管理(CRM)	83
接近客户,就是接近成功	91
迅速获取中型市场的快速投资回报	96
为企业提供客户关系管理“引擎”	100
先进的 CRM 解决方案	104

第四篇 厂商资料

Oracle(北京甲骨文软件系列有限公司)	109
美国康柏电脑公司	118
SAP 公司	122
Interact Commerce Corporation	126
国能科诺商用软件有限公司	129
普思科技(中国)有限公司	135
美国艾克国际科技有限公司	143
北京极妙软件开发有限公司	151
上海奥林岛集团	154

上海中圣信息技术有限公司	160
汉得信息技术有限公司	163
北京易达伟业软件技术有限公司	165
韩国 lwingz 株式会社	169
辰翌科技有限公司 (Multiactive Ltd.)	173
甲上资讯电脑顾问股份有限公司	175
上海申鼎信息技术有限公司	180
先进科技集团公司	185
上海机械电脑有限公司	191
深圳市友邻通讯设备有限公司	196
上海金士达多媒体有限公司	200
广州市天剑计算机系统工程有限公司	202
浙江鸿程邮电计算机系统有限公司	207
通广—北电有限公司	211
菲尔码通讯设备有限公司	217
中贸网电子商务有限公司介绍	222
汉普管理咨询(中国)有限公司	227
埃森哲咨询 (Accenture)	236
普华永道咨询公司	238

第五篇 文献汇编

迎接“客户为王”时代	243
与客户互动互行	244
CRM 向我们走来	247
客户关系管理是什么?	251
CRM——提高企业竞争力的利器	257
用 CRM 建立以客户为中心的企业	261
企业的客户关系管理	266
CRM 向前进	270
面向感情消费时代——谈客户关系管理系统	275
商务 e 化, CRM 先行	279
CRM 中的顾客数据库	281
谈谈呼叫中心	283
Internet 呼叫中心与客户关系管理	287
客户关系管理的实现	293
CRM 实施成功的关键因素	300
CRM 的实施将如何改变企业文化?	304
从顾客接触点开始——CRM 实施方案的设计	308

80/20 定律在客户关系管理中的应用	311
eCRM——网络时代的客户关系管理	313
可扩展 CRM 系统架构	317
呼叫中心走向全面交互管理.....	321
CRM 与电子商务	325
呼叫中心呼唤服务意识.....	330
CRM——不仅仅是概念	333
走马观“CRM 产品”	334
不同的 CRM“家长里短”	343
ERP 与 CRM 的整合.....	350

第一篇

战略分析报告

原书空白

客户关系管理——综述

管理概论

当前,客户关系管理(CRM)市场上充斥着诸如数据库营销、活动管理、营销自动化以及企业客户管理一类的专业术语。这令许多企业感到无从下手,因为它们不仅需要搞清楚这些术语的真实含义,还得决定如何把这些技术融合到他们的企业环境与营销计划中去。

该战略分析报告包含以下两个部分:

- 首先,它列出了 CRM 的基本组成及其功能;
- 其次,它提出了一个企业应何时开发相应解决方案的时间表。

为了达到这些目标,该报告对一些常用术语给出了明确的定义(如营销自动化和企业客户管理),并考察了企业努力进行自动化管理的业务过程。此外,该报告还讨论了一个完整解决方案的组成部分,并考虑了该方案的实施计划及其对企业可能产生的影响。

该报告的核心议题是:针对 CRM,企业应如何建立和实施一套商务前景规划?

一、CRM:术语定义

CRM 是迄今为止规模最大的 IT 概念,它将看待“客户”的视角从独立分散的单个部门提升到了企业层次,各个部门负责与客户的具体交互,但向客户负责的却是整个企业。为了实现 CRM,企业与客户联系的每一个环节都应实现自动化管理(比如销售自动化中的活动、互联网、销售网点以及呼叫中心等都是 CRM 的组成部分,但并不能取代自动化管理)。

营销自动化:企业实现 CRM 的另一个关键是采用信息技术管理具体的营销过程,即营销自动化。与单纯支持市场营销的系统,如数据库营销(运用数据库向客户推销)相比,营销自动化具有更广泛的涵义。营销自动化是联结企业前端后端办公以及企业级共享客户信息的最根本环节。营销自动化与其他自动化(如销售、客户服务与后台办公)一起,构成了企业的 CRM。然而,CRM 通常规模巨大、实现复杂,因此,大多数企业在谈及企业客户管理时常常指的是营销自动化。这些企业想找到一个更好的方法,来管理其最重要的财富——客户。

业务过程定义

在 CRM 成为概念之前的活动(如数据库营销)主要关注如何使特别的努力更加有效,而 CRM 则使客户处理过程更有效率,这已不是单纯的语义学问题,而是企业处理客户关系方式的根本性转变。要理解这一点,企业必须深入考虑其业务过程,但这样做有一定困难,因为大多数企业从未进行过此项工作,同时这些业务过程,因其自身的特点,本身也不是面向业务过程的。多数情况下营销已被视为一种艺术,却从未被研究应该如何管理它,市场人员通常只干他们该干的事,因此,当客户过程中引进技术时,很难知道究竟该从哪里入手。然而,任何企业在没有首先对其内部流程进行检查之前,CRM 是不可能也不会产生的。

业务过程的第一个方面在于了解如何将潜在客户转变为客户。传统上,企业根本就未完全明白这个过程是如何进行的,客户“淹没”于企业散发的成堆宣传材料之中,其中一些材料“打动”(实际上是“迷惑”)了客户,驱使他们购买公司的产品或服务。企业必须对这种做法进行彻底的重新思考,不是泛泛而谈,而是针对具体产品、不同的市场分段以及销售渠道进行思考。因此,企业需要明白它需要花多少精力、采用什么样的方式、用什么样的内容以及花多少钱来让客户“跨过第一道门槛”(即进行购买)。

业务过程的第二个方面在于了解如何管理渠道。CRM 逐渐成为渠道管理的一个议题,企业知道并非所有的客户都有利可图,但并没有意识到在一个渠道组合中无利可图的客户很可能在另一个渠道组合中是有利可图的,同样,在一个渠道组合中有利可图的客户很可能在另一个渠道组合中是无利可图的。因此,企业需要管理市场营销渠道(即它们的客户如何接收信息)、销售渠道(即他们如何购买)以及服务支持渠道,以从每个客户身上得到最大利润。

业务过程的第三个方面在于了解如何随着时间的推移不断地驱动客户。客户随着时间不断变化,从潜在客户到新客户再到老客户。大多数企业在潜在客户向客户转变的过程中停了下来。企业日益需要考虑它们未来的客户到底来自于哪个领域,这些客户的成熟度如何,为得到这些客户的长期营销战略又是什么? 这些问题使 CRM 不仅仅是一个简单的问题,而是与长期优化活动联系在一起。

业务过程的第四个方面,也是最不为人所知的,在于了解如何满足不满意的客户。企业越来越认识到与客户的每一次接触要么增强、要么降低客户的满意度。因此,企业需要有一项适当的业务过程,不仅要确保满意的客户,还要设法使不满意的客户重新回心转意,这是战略规划中的一个微妙的变化,企业将与客户的所有接触看做使企业能够长期成功的关键。一旦这一业务过程得以明了,企业就可以开始考虑用何种技术来实现 CRM 的各项目标。

二、CRM 世界的平衡点

关键问题:企业如何针对 CRM 建立和实施一套商务前景计划?

许多企业的主管认为,CRM 所涉及的都是技术问题,而实际上它是五项相关领域之间的复杂作用(见图 1)。那些了解这种相互作用的企业主管们发现这种平衡对成功实施 CRM 是十分必要的。CRM 不是一项技术,也不是产品供应商的解决方案。CRM 是增加收入,优化盈利性,提高客户满意度的商业战略。

为实现 CRM,企业必须支持能通过各种渠道与客户进行协调一致的交互的行为以及相关的实施过程与技术。这幅图的目的是使企业认识到,要实现 CRM,需要看待 5 个截然不同的但同等重要的领域。

- 战略
- 业务过程
- 战术
- 技能
- 技术

另外,一旦这些因素都得以明了,企业将会发现这是一项周而复始的过程。

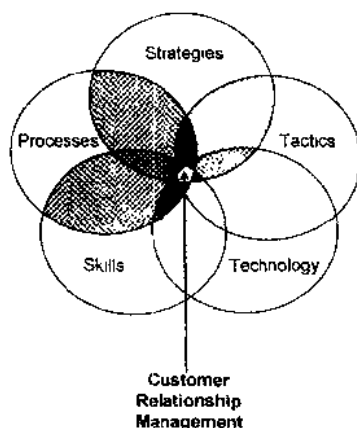


图1 CRM的5个领域

往复循环的 CRM 过程

了解图1中的5个领域是一个好的开端,当企业认识到这5个领域是互相联系在一起的时候,图中的其他方面就会变得清晰明了(如技术可以推动战略,业务过程能够影响技能,可以设计战术来利用技术等),同样,5个领域的相互作用就会不停地反复进行,这意味着那些成功的CRM从业人员趋向于把最新的5个领域与环境的不断变化保持协调,通过Web可以对这一周而复始的相互作用给予生动的说明。例如,企业可以通过一项运用Web进行营销的战略开始经营,它购买一套个性化的软件包来创建一个新的网站,其客户开始使用这个网站,但是,随之而来的抱怨是它们无法在网站上进行自助。企业调整战略以提供更多的支持,由封装的“电子服务”(e-service)解决方案提供一个初始范围,然后经过6个月,软件包升级,可以进行实况聊天及电子邮件回复管理,这样可以使企业采取一种不同的方式来服务于客户,以证明业务过程需要不断更新(如呼叫中心的操作人员需要新技能)。由于企业让这5个方面协同工作,互相驱动,它就能在CRM方面进入良性状态。

- **战略:**无须多言企业需要一项用于业务战略的战略,但目前有一个重点,由于CRM是一项业务战略,它的发展将因企业所采用的不同战略而各不一样。因此,企业需要决定一旦CRM可行的话,它们想让其企业成为一个什么样的企业。要成为一家客户中心以及支持多渠道的战略比那些在客户与企业之间通过独立代理而建立一种紧密联系从而最大可能延长客户价值期的战略更需要各种不同的解决方案。
- **战术:**战术是战略的日常要素。一旦战略可行,企业需要决定CRM如何在客户的日常需求上证明自己。企业是否有一个一致的客户视图,或客户是否觉得他们正与公司内部的不同部门在进行交互;每个客户的联系人是否都是一名通才或是一位专家;网站是用来进行营销、销售以及服务这三者中的两项呢还是三者兼有?一旦这些问题得到解答,企业就需要设计一套战术来实施其CRM战略。
- **业务过程:**第三个领域是内部业务过程。大多数企业都有适当的销售、服务与营销进程,而且在50年来一致保持不变。由于多年前曾发生但早已被遗忘的某个问题,企业做了很多无用功。企业忘了如果它们的业务过程不好并且自动执行了这项业务过程的话,它们现在就有一项自动运行的不良业务过程。因此,企业需要重新检查其业

务过程,以适应上述所做出的战略和战术决策。另外,还需要实施新的业务过程(例如用来保持客户数据库的精确与可用的数据捕捉过程)。

- **技能:**在不能确保是否具有使用技术所需技能的情况下,简单的购买技术不会有任何受益,这一点对于职员与客户都成立。所有接触技术的人员都必须知道如何去利用该技术、此项技术能做什么而不能做什么、其预期前景又会如何等。另外,对于使用者而言,技术必须确有真正的价值。例如,许多销售队伍管理都没能取得成功,因为这些管理被用于迎合高级管理者的报表需要,而并不针对使用它的销售人员。从客户的观点来看,许多 CRM 技术对他们用处很小或毫无价值,典型的例子就是呼叫中心解决方案,在到达个人之前,需要依次点击太多的按钮,而这仅仅是必须把所有信息再次传送给代理机构。因此,确保每一位在 CRM 上注资的人——内部的与外部的都掌握了正确的技能以有效地应用这些技术对企业就显得至关重要了。
- **技术:**一旦理解了其他 4 个领域,技术就有其用武之地了。然而,技术并非万能的。企业一直没有实施 CRM,因为它们只安装了软件包。关键是要用这个领域结合其他四个领域形成一项有价值的解决方案。许多成功的 CRM 实施只有普普通通的技术,而许多失败的 CRM 实施却有着过多的技术成分,原因在于 CRM 并不仅仅是技术。减少失败的关键在于把技术用在该用的地方,这个地方就是启动其他 4 个领域——战略、战术、业务过程与技能的地方。一旦做到这点,通过技术要达到什么目标就迎刃而解了。

三、从 A 类市场到 B 类市场的转变

企业究竟是被确定为“A 类”、“B 类”还是“C 类”,取决于它们采纳并应用技术的力度。简单的定义如下:

- A 类企业(即前沿型企业)技术驱动型的,通常愿意冒险使用尚不成熟的、边缘类技术以获得竞争性优势;
- B 类企业(即主流型企业)是成熟技术的采纳者,一旦新技术证明有用并进入主流市场,它们就会采用这些技术;
- C 类企业(即追随型企业)不愿冒技术风险,对成本敏感,它们通常是在最后才采用新技术。

然而,这些差别也同样适用于采纳技术的商业用户。通常是 A 类企业(即制定战略的 A 类用户与集成技术的 A 类 IS 机构)在采用 CRM 并用来获得竞争优势(见图 2)。

随着许多行业里技术的进步与竞争的不断加剧,新的 CRM 轮廓开始显现,特别是 CRM 不断地向 B 类市场演进,这意味着在未来的 CRM 市场上将会有不少重要变化,包括:

- **变化 1:**客户需要面向特定行业的垂直系统。A 类企业并不介意购买通用型产品,因为它们打算对这些产品进行很多定制。然而,一旦这些产品成为主流,企业期望厂商推出针对本行业专用的定制方案,一直到 2001 年中期,这种趋势将会不断加速。“垂直化”不应仅仅是简单的营销包装,它必须适合开发商希望支持的某个行业。
- **变化 2:**客户需要预先打包的解决方案。CRM 系统由很多需要集成的模块组成,如:客户管理解决方案(CMS)产品、报表、分析以及用以支持应用的服务(Gartner 研究表

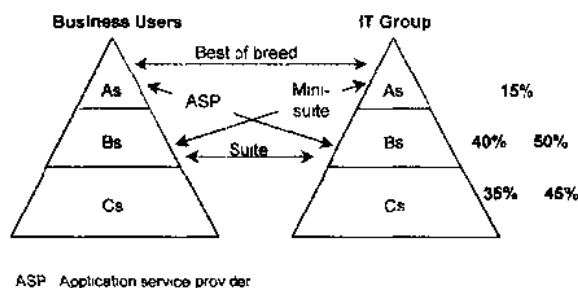


图2 采用CRM技术的A类与B类企业对比

明,一套完整的CRM系统内可有多达50个不同的模块)。A类企业愿意处理这些棘手问题,而B类企业却毫无兴趣,它们需要有针对他们特定问题的预先打包的解决方案,在某种情况下,可能需要列出合作伙伴、联盟厂商、中间件以及它们各自应承担的责任。

- 变化3:客户需要产品简单易用,并且尽量少的额外功能。这听起来似乎违反直觉,但B类企业需要的功能确实比A类企业少得多。A类企业希望软件中包含尽可能多的功能,它们也希望开发商按照这种思维去考虑;但大多数软件包已能充分满足B类企业的需要。多数情况下,B类企业仅仅需要一个产品提供功能的60%~80%,这就意味着开发商需要相应地重新考虑其产品升级计划。与其向本已臃肿不堪的产品填塞更多的功能,还不如为客户制作他们需要的简单易用的产品。开发商可通过提供一个产品的“迷你型”版本(即小规模)或创建一些允许用户自主购买其所需模块的方式来解决这一问题。目前,这一市场的中层部分存在着断节(见图2),那正是B类企业的期望所在。
- 变化4:客户需要友好的用户界面。A类企业实力强劲,而B类企业则不然。B类企业更关心培训与可用性。因此,开发商更应该注意产品的界面外观、用户的使用感受以及产品中包含的工作流程,这意味着需要在产品中提供更多的模板、向导、更先进的帮助、以及持续不断向Web界面的转移。不要去愚弄企业,让它们认为给产品简单地加上Web前端就能变得简单易用,那些几乎无法浏览的网站通常在设计时根本就没有考虑到用户的需求。
- 变化5:开发商应提供足够的技术服务与支持。A类企业有庞大的IT部门支持力量,但B类企业通常更多地依赖于开发商支持。因此,它们需要从开发商那儿得到更好的支持、直接联系及灵活性,它们还对附加服务很感兴趣-装前与装后服务。开发商应确信它们能提供足够的支持服务,包括24×7(即1周7天,1天24小时)支持以及提供可能的多语言支持。

所有这些变化将导致市场很快就会变得形形色色,涌现出各种各样的解决方案。例如,如图2所示,干劲十足的A类用户与B类IT集团将会关注ASP解决方案,因为它们需要更灵活的解决方案;B类用户与B类IT集团将更喜欢套装软件,因为它们易于安装;最后,B类用户与A类IT集团将倾向于使用“微型套件”,这种套件在统一的用户界面下将多种最优秀的解决方案集成起来,能以更低的培训与支持费用提供最好的功能。

四、CRM 的组成要素

企业一旦明白了其业务过程,就必须明白它需要把哪些工具与技术结合在一起以构建自动操作环境。把各种不同的模块组合在一起的最佳办法就是引入“路标”这一概念,“路标”可以让人纵观全局而不深入细节,一套完整的 CRM 解决方案的“路标”应始于对其内部应用之间复杂关系的透彻了解。企业通过考察不同应用之间的差异来衡量这一复杂性(见图 3)。大多数公司在 CRM 开始的第一个方面都涉及到前端办公模块-或称为客户联络点。因为公司可能有多种渠道(如 Web、电话以及直邮),这些渠道可能用于营销、销售及服务支持。这样,就形成了下面每一小块都代表一个解决方案的矩形方阵。图 3 并不完善,因为它并未列出所有的组合,但是,它已经显示出了 CRM 实施初期的复杂性,并使企业明白可能它们并不知道它们已经采用了 7~10 家不同的 CRM 厂商来进行安装。

	Marketing	Sales	Service
Phone	Telemarketing	Telesales	Call center
Web	Personalization	E-commerce	E-service
E-mail	E-mail marketing systems	Sales force automation e-mail	E-mail response management system
Direct Mail	Campaign management system	Sales force automation; campaign management system	Not applicable
In Person	Not applicable	Sales force automation	Field service

图 3 CRM 的第一层组成:前端办公自动化

不过企业迅速发现,不能让所有这些系统孤立运行,因为它们需要数据共享,这将促使它们走向 CRM 的下一阶段。

客户信息存储:所有 CRM 解决方案的核心在于保存有客户信息的数据库,它充当了企业的“记忆存储中心”这一角色。促销活动此起彼伏,营销人员来来往往,但所有与客户接触的有意义的信息都被保存下来,信息存储本身比信息存储类别(如数据仓库、数据集市或分布存储的复杂虚拟环境)更为重要。信息只要已经标识并且有用,它就会成为 CRM 的良好基础。重要的数据存储工具与技术包括:

- 数据抽取工具
- 数据清洗工具
- 关系数据库
- 内部管理软件

没有客户信息存储,其他一切都无从谈起(见图 4)。

即使完成了客户信息存储,企业还没有得到一套完整的 CRM 解决方案,企业管理者需要了解他们试图建立的系统的更广泛的结构。

1. CRM 的系统架构

许多企业都在问:“我们正在谈论的到底是什么技术”?一项真正的 CRM 解决方案是一个复杂的联合体,它由许多优秀的组件(即分析工具、活动管理、事件触发等)与许多用来

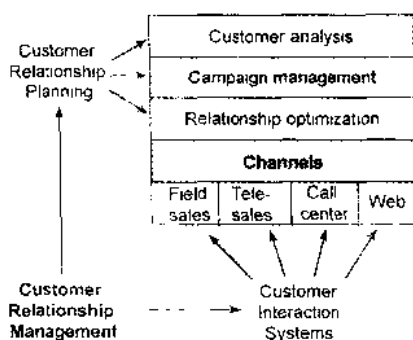


图 4 CRM 的第二层组成

达到一对一的营销能力(如间接管理、基于规则的工作流管理以及真正的渠道管理等)的新组件共同组成。此外,在非客户联络系统(如企业资源规划)与客户联络系统之间必须存在接口。最后,在企业内建立一套完整的便于知识管理的反馈循环系统也非常必要。

某些解决方案仅仅简单地集成了这些组件,然后随着市场的发展而变化。但是,这给许多运用此类系统的企业带来了一个问题,那就是这项解决方案并不应仅仅是增加一些模块,而是应该能够把每个营销部门内不同的复杂业务流程集合起来(见图 5)。遗憾的是,许多系统并不是按照这种思路建立起来的,结果为适应业务的变化,许多系统不得不重新改写。

- **管理器:**活动管理器相当于整个舞蹈的编导,它对不同的企业客户分段开发不同的活动方案。更重要的就是,活动管理器能够让企业评估其营销方案的成功性与灵活性,它将成为联接分析活动与执行活动的纽带。企业关键是要认识到,信息存储与活动管理器通常是 CRM 解决方案的组成部分,正确地实施这两点能够产生巨额投资回报-它能让企业开展更加有效的营销活动,改变它与客户做生意的方式及与客户建立更能获利的关系,这是最根本同时也是很有效的,它给更广泛的 CRM 解决方案提供了一个坚实的基础。
- **活动管理:**一旦信息存储可得,下一个关键要素就是活动。
- **决策支持系统(DSS):**对一些人,DSS 意味着报表;对另一些人,它指的是诸如在线分析处理(OLAP)与关系型在线分析处理(ROLAP)此类技术。关键在于 DSS 给企业提供了一个观察数据的视角,不同部门看待数据的视角是不同的,但企业日益希望 CRM 解决方案能在 DSS 方面给予企业活动更广泛的支持,因此,不断创新的企业就选择了包涵大量 DSS 功能的 CRM 解决方案。
- **更高层次的统计分析:**当企业收集的数据越来越多,它可能陷入“数据陷阱”,无法快速而自动地对信息进行精选。因此,需要一种能协助这个工作的工具——从传统分析环境到复杂技术(如神经网络)。灵活的使用 DSS,允许企业在全局数据库范围内进行分析、验证猜想并使 DSS 的统计与数据挖掘能力在全局数据库范围内发挥最大作用。
- **触发器、商业逻辑与知识规则:**事件触发与商业逻辑针对经企业界定其行为或条件均已发生变化的客户开展营销活动,从而激活营销自动化功能。作为工作流管理的前奏,事件触发是面向直邮的数据库营销以及新兴形式(如互联网营销)的一个重要方面。
- **预测与规划:**预测与规划工具是企业的前端与后端办公之间的纽带,它实现这两个领