



客户关系管理 (CRM)

—— 网络经济中的企业管理理论和应用解决方案

王广宇 著

经济管理出版社

客户关系管理(CRM)

——网络经济中的企业管理理论和应用解决方案

王广宇 著

经济管理出版社

责任编辑 李金澍 张洪林
版式设计 陈 力
责任校对 贾全慧

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理:网络经济中的企业管理理论和应用解决方案
/ 王广宇著. — 北京:经济管理出版社, 2001
WISBN 7-80162-204-9

I. 客... II. 王... III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 031267 号

客户关系管理(CRM)

——网络经济中的企业管理
理论和应用解决方案
王广宇 著

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:中央党校印刷厂

850×1168 毫米 1/32 15 印张 263 千字

2001 年 6 月第 1 版 2001 年 6 月北京第 1 次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7-80162-204-9/F·195

定价:28.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

通讯地址:北京阜外月坛北小街 2 号 邮编:100836

联系电话:(010)68022974

前言：客户关系管理

——闪亮登场的企业全面电子化运营方案

在线飞行：企业全面电子化运营的目标

在灵活性与快速反应主宰的商业战场上，企业如何才能实时感知消费者迅速变化的需求并及时做出回应？在信息技术带来的巨大冲击下，企业又如何才能在经济全球化和服务一体化大潮中竞争制胜？

我们身处一个信息的产生、采集、整合、反馈与决策都空前加速的时代。企业目前在运营管理方面面临的挑战，正如同航空飞行在 20 世纪后半期喷气发动机技术问世以后所面对的飞行模式的彻底更新和变革一样——当时提出了“在线飞行”的概念，从专业意义上理解，“在线飞行”意味着飞行员必须借助于完善的计算机系统增强自己的飞行能力，对迅速变化着的外界信息实时做出反应。例如，飞机前端监视器显示或飞行员头盔面罩上映射的经过计算机系统辨别、挑选和加工过的环境数据，可

以让飞行员适时掌握飞行的状况,对如不明障碍物或攻击目标等及时采取反应;整合了机械、通信与信息技术的中央系统可以进一步帮助飞行员分析可能乃至合适的反应措施;而当飞行员发出指令后,计算机系统将之接收、分解并转换为飞机的成百上千种操作以完成指令。

今天瞬息万变的商业环境,也要求企业管理层必须将自身与企业结合为一个统一的飞行体——只有实现“在线飞行”的企业才能与外部动态环境相适应。管理者能控制企业“飞行”的速度和路线,才有可能把握住市场的脉搏,竞争制胜。“在线飞行”的企业为此必须建立一个能够整合数据库、分析软件、专家系统和专业职能部门及其他功能模块的企业管理模型——如同飞机的中央系统一样,管理者可以通过管理和决策模型来“驾驶”企业,及时了解业务信息并调整业务计划。强大的信息处理能力是企业“在线飞行”模式的动力。对于一个努力实现全面电子化运营的企业来讲,“在线飞行”将是其追求的最终目标。

“以客户为中心”:企业电子化运营方案的发展方向

现代企业努力实现全面电子化、自动化运营、追求“在线飞行”的过程,同时将是一个不断加大“以客户为中心”战略应用深度的过程。“以客户为中心”的经营理念,在企业实现其“在线飞行”的运营目标的进程中,将得到

最有效的应用和最切实的保障。发展日臻成熟的企业电子化运营解决方案,包括管理技术和软硬件产品——通过这种先进的应用解决方案,企业不仅能增进自身对于客户战略的认识和理解,能保障企业在经营管理中很好地吸收、运用客户导向的理念,从而不仅能达到客户忠诚度、满意度等方面的提高,更能体现为良好的市场收益和超额、稳定的利润,最终让企业在迎接电子商务时代、实现经营全面电子化的进程中处于主动的地位。

事实上,国外企业在电子化运营解决方案中的探索,伴随其信息化进程已有数十年的发展历史。20世纪80年代中期,许多企业为了降低成本、提高效率、增强竞争力,纷纷重新设计业务流程,从此,信息技术和IT产业开始进入飞速发展的阶段。MRPII/ERP等信息系统的应用大大提高了企业内部业务流程的自动化程度,企业效率得到明显改善。而随着日益激烈的市场竞争,企业所处的市场环境从卖方市场过渡到买方市场,赢得客户长久的信任和支持对于企业的重要性得到空前提高。一些可以帮助企业从各个方面进行客户管理的技术和管理方案相继出现,如自动销售系统和计算机电话集成技术等都被广泛地采用,前者可以帮助企业管理销售定额、计算销售人员的提成、协调销售人员的活动、预测利润;后者则可以为客户提供800等电话服务,通过自助选择和交互式语音反馈,让用户可以与专业服务人员通话来寻求服务和咨询,同时能记录交谈数据等。再后来如市场

营销管理、订单管理、电话销售管理、客户支持管理等各种独立的方案和功能模块不断出现,企业开始依托自身的信息管理系统和资源规划,结合 Internet 平台和电话等手段接受用户订单和服务请求,进行前端销售管理,创建与相关业务的管理接口等。

在电子商务全面升温的时代,网络订购和交易日趋扩大,要求企业能够提供网上即时报价、交易和服务环境。许多拥有庞大、复杂的客户群体的行业如银行、保险、证券、房地产、电信、家电、民航、运输、医疗保健、IT 等对整体性的电子化运营解决方案的需求越来越迫切。终于,一种包括了企业判断、选择、争取、发展和保持客户所要实施的全部商业过程,充分体现了“客户中心”战略的、从理念到技术、从产品设计到方案应用都被证明可以有效地提高企业运营效率和运营质量的全面电子化方案——客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)闪亮登场了。

CRM: 闪亮登场, 波澜正起

自 1997 年以来,全球的 CRM 市场一直处于爆炸式的快速发展之中,其主要的应用领域集中在制造业、电信业、公共事业、金融服务业和零售业等行业,许多新兴的企业如亚马逊(Amazon)和思科(Cisco)等已率先成为 CRM 的使用者和受益者。客户关系管理系统也成为了管理软件厂商追逐的热点之一,以 Oracle、Sieble、IBM 等

为代表的一批顶级 IT 企业都对 CRM 的前景表现出坚定的信心,已开始在此领域部署解决方案。Oracle、Siebel 等软件巨头业已视 CRM 为未来的重要发展方向,成为 CRM 应用中的主流厂商, Sybase、People Soft、Onyx 等近年随网络经济迅猛发展起来的软件公司,在利用互联网构建企业 CRM 方面的表现也十分卓越。连传统 IT 产业的代表——IBM 公司也表示将为 CRM 的发展增砖添瓦,IBM 公司全球产业部总经理林达·斯安福特(Linda Sanford)称:“IBM 公司已经将 CRM 作为一个主要领域,它将为 CRM 提供专门的技术。”而众多的 CRM 渠道和咨询公司也在力争占领新市场的份额,国际五大咨询公司中的安达信、德勤、普华永道等都已开始提供 CRM 咨询,此外还迅速崛起了很多 I-Consulting 公司。因为它们来说,这一潜在市场的服务收入将发展成为其收入增长的重要来源。

人们普遍认为,CRM 将成为现代企业提高竞争力,在成熟市场中高效运作并获取稳定利润的法宝。来自国外的统计数据表明,客户关系管理正成为一个新兴的产品和服务市场。据国际数据集团(IDC)对欧美 300 家企业所做的调查显示,不论是美国还是欧洲的企业都正在增加对 CRM 软件的预算,这 300 家企业 1998 年在 CRM 系统的硬件和软件上平均花费 310 万美元,并且计划每年将预算平均提高 8%。IDC 还预期全球 CRM 市场将以每年 40% 的成长率,从 1998 年的 19 亿美元增长到

2003 年的 110 亿美元。在美国, 尽管目前美国的 CRM 市场开发利用率尚不到 25%, 但它将以 44% 的年复合率迅猛发展, 根据 AMR Research 公司的研究和预测, 美国到 2003 年用于实施 CRM 的预算可能达到 168 亿美元^{*}, 目前软件行业前五大 CRM 厂商则会占领 40% 的市场份额。最乐观的预测来自专门从事市场研究的 META Group 公司, 其报告显示, 全球的 CRM 市场正以每年 50% 的速度增长, 这意味着全球 CRM 市场 2004 年的销售额将跃升至 670 亿美元。该公司还指出, 未来企业在 CRM 上的投入将赶上并超过 ERP, 到 2004 年, 分析、咨询和系统集成服务将成为 CRM 市场中的生力军, 其年增长率将达到惊人的 82%。

当 CRM 日益成为国际软件市场的新宠之际, 在中国, 尚属“新生事物”的 CRM, 其认知程度及受关注状况都有待提高。可以预期, 中国企业将在未来不长的时间内, 也将掀起一轮“CRM 波澜”。

* 数据来自 AMR research 网站 URL: <http://www.amrresearch.com/press/files/99929.asp>

CRM

客户关系管理



作者简介

王广宇：现任职于中国工商银行总行。长期以来致力于金融与计算机行业内IT专业服务的研究与推进，在信息系统应用集成、项目规划、管理咨询、以及ERP、SCM和CRM等大型垂直软件系统、解决方案诸领域有较深入的理论研究和丰富的实践经验，与多家知名的IT企业、咨询机构和专业媒体有密切的合作关系。

曾参与国家“十五规划”相关主题咨询报告等多项课题的研究。有《个人外汇买卖指南》等5部著作合著问世。发表学术论文数十篇，其中《CRM理论及其在中国商业银行领域的应用方案》曾获得“展望十五·金融青年论坛”二等奖（2001）。近期主要研究领域为IT新常态管理、现代化和信息化命题、金融工程及创新等。

CRM

客户关系管理

内容提要

本书全面、系统地研究了客户关系管理 (Customer Relationship Management, CRM) 的思想、管理理念、应用体系和功能组件, 设计了 Internet 时代企业实施客户关系管理的解决方案和方法。全书对客户关系管理的定义、基础架构、企业组织再造、业务流程重构及 CRM 系统设计与建设等问题进行了深入探讨, 较深刻地论述了客户关系管理环境下呼叫中心、数据仓库、决策支持系统的建设, 以及 CRM 与 MIS (企业信息系统)、ERP (企业资源规划)、SCM (供应链管理) 等应用系统的整合和集成方法, 详尽阐述了客户关系管理提升企业核心竞争力、推动电子商务开展、实现企业全面电子化运营目标方面的重要作用。

本书是国内第一本全面研究和介绍客户关系管理的著作, 将为国内企业领导者、管理规划人员和广大经济管理界人士提供有益的帮助, 同时也适合企业管理、信息经济、系统工程等专业领域的研究人员阅读和参考。

Classic

目 录

前言：客户关系管理

- 闪亮登场的企业全面电子化运营方案 …………… (1)

第一章 网络经济和电子商务背景下企业管理的创新

- 与发展 …………… (1)

第一节 网络经济与企业商务 e 化 …………… (1)

- 一、网络经济、电子商务与企业商务 e 化 …………… (1)

- 二、“准电子商务”与企业“商务 e 化” …………… (11)

- 案例研究 …………… (18)

- 1-1 美国航空公司的“电子票务” …………… (18)

第二节 知识管理——商务 e 化企业的运营机制

- …………… (21)

- 一、网络经济与现代企业运营管理 …………… (22)

- 二、知识管理——崭新的企业运营机制 …………… (28)

- 案例研究 …………… (39)

- 1-2 施乐公司的知识管理 …………… (39)

- 1-3 亚信公司的集成知识管理 …………… (42)

第三节 “以客户为中心”——商务 e 化企业的战

- 略航标 …………… (45)

一、谁不拥抱客户,谁就将必死无疑	(45)
二、为什么要重点树立客户战略	(47)
三、以客户为中心,推进客户关系管理(CRM)	(51)
案例研究	(53)
1-4 “以客户为中心”的企业商务 e 化行为	(53)
第二章 客户关系研究	(57)
第一节 重新认识我们的客户	(57)
一、客户导向的时代	(57)
二、客户是谁	(60)
三、客户与企业价值链	(62)
案例研究	(66)
2-1 荣生公司的客户导向战略	(66)
第二节 客户定位	(67)
一、企业如何开展客户定位	(67)
二、客户定位与客户流失分析	(75)
案例研究	(78)
2-2 前川企业的“优质客户生产”和组织 协同	(78)
第三节 客户接触点	(79)
第四节 客户满意度与忠诚度	(85)
一、客户满意度研究	(85)

二、客户忠诚度研究	(87)
三、创造持久的客户热情	(91)
第五节 如何建立客户关系	(92)
一、“客户让渡价值”:高质量客户关系的基础	(92)
二、客户关系的类型及选择方法	(94)
三、持续改进客户关系	(98)
案例研究	(100)
2-3 道化学公司:客户关系选型的胜利	(100)
第三章 客户关系管理基础理论	(101)
第一节 客户关系管理的产生	(101)
一、客户关系管理产生的背景	(101)
二、CRM:企业自如应对挑战的利器	(105)
第二节 客户关系管理的定义与基础架构	(107)
一、客户关系管理的定义	(108)
二、CRM 内涵之一:管理的核心理念	(110)
三、CRM 内涵之二:新商务模式	(113)
四、CRM 内涵之三:应用系统、方法和手段	(116)
第三节 基于 Internet 和电子商务的客户关系管 理应用系统	(120)
一、CRM 应用系统的基本架构	(120)

二、Internet 与电子商务对 CRM 的关键性要求	(126)
案例研究	(129)
3-1 Capital One 公司 CRM 系统的成功	(129)
三、基于 Internet 平台和电子商务战略下的	
CRM 集成系统	(131)
第四节 客户关系管理:整合企业资源体系,优化	
市场增值链条	(140)
一、整合企业资源体系,优化市场增值链条	(140)
二、客户关系管理:先进企业竞争制胜的法宝	(143)
案例研究	(144)
3-2 美国联邦快递公司的客户关系管理	(144)
第四章 客户关系管理应用:组织再造与业务流程重构	(149)
第一节 CRM 与企业组织再造	(149)
一、网络经济中企业组织再造理论的发展	(149)
二、扩展 CRM 系统,实现企业组织再造	(156)
案例研究	(165)

4-1 知识型企业和跨国公司的组织再造	(165)
.....	(165)
第二节 CRM 应用中的业务流程重构	(168)
一、CRM 环境下企业业务流程面临的挑战	(169)
.....	(169)
二、CRM 系统中的企业业务流程重构	(172)
.....	(172)
第三节 CRM 的营销自动化	(179)
一、客户关系管理的营销策略创新	(179)
.....	(179)
二、CRM 系统应用中的营销自动化(MA)	(186)
.....	(186)
案例研究	(196)
.....	(196)
4-2 长天企业的 Web 营销网站	(196)
.....	(196)
第四节 CRM 的销售自动化	(199)
一、何谓销售自动化(SA)	(199)
.....	(199)
二、销售团队自动化(SFA)的功能与组件	(202)
.....	(202)
案例研究	(206)
.....	(206)
4-3 康佳集团 CRM 系统中销售管理	(206)
系统(SDM)的建设和应用	(206)
.....	(206)
第五节 CRM 的客户服务与支持	(210)
一、“.Services”: 客户服务与支持的创新	(210)
.....	(210)
二、CRM 系统的客户服务与支持 (CS&S)	(215)
.....	(215)

案例研究	(218)
4-4 海尔集团的客户服务系统(Haier's CSS)	(218)
第五章 客户关系管理系统的设计与建设	(221)
第一节 CRM系统的关键设计环节与基本步骤	(221)
一、实施CRM的难点与要求	(221)
二、CRM项目实施中的关键问题	(225)
三、实施CRM项目的基本步骤	(228)
第二节 CRM系统建设重点之一:呼叫中心	(232)
一、CTI技术与呼叫中心	(232)
二、呼叫中心:CRM的核心功能组件	(239)
案例研究	(246)
5-1 花旗银行台湾分行的呼叫中心	(246)
第三节 CRM系统建设重点之二:数据仓库	(249)
一、数据库与数据仓库技术的发展	(249)
二、CRM与客户数据仓库	(261)
三、CRM与知识数据仓库建设	(267)
案例研究	(269)
5-2 数据库市场的发展与主要厂商及产品 介绍	(269)