



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

● 高等学校电子商务系列教材

客户关系管理 (第二版)

□ 汤兵勇 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

F274/406

2008

普通高等教育“十一五”国家级规划教材
高等学校电子商务系列教材

客户关系管理

(第二版)

汤兵勇 主编

高等教育出版社

内容提要

本书是普通高等教育“十一五”国家级规划教材,也是电子商务专业核心课程教材。

本书从企业实际应用的需要出发,较系统地介绍客户关系管理(CRM)的基本理论、方法与应用技术,主要讨论客户关系管理的基本概念、客户关系、客户满意、客户忠诚、客户终生价值与生命周期、客户关系管理系统的基本组成与分类、呼叫中心、系统项目的管理控制与实施方法等;并着重加强客户关系管理中的数据仓库与数据挖掘内容的介绍,阐述数据挖掘在客户关系管理中的应用方法等。

本书兼顾学术性与通俗性,注重理论联系实际,叙述时力求深入浅出、简单易懂,着重介绍理论的基本思路与方法的基本步骤,并用大量的实际应用案例加以说明,便于读者阅读。

本书可作为高等院校电子商务专业及工商管理类专业“客户关系管理”课程教材或教学参考书,也可供开展电子商务应用的企事业单位作为内部培训教材使用。

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理/汤兵勇主编. —2版. —北京:高等教育出版社,2008.1

ISBN 978-7-04-022567-9

I. 客… II. 汤… III. 企业管理:供销管理-高等学校-教材 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第190197号

策划编辑 耿芳 责任编辑 俞丽莎 封面设计 王凌波 责任绘图 朱静
版式设计 马敬茹 责任校对 朱惠芳 责任印制 朱学志

出版发行	高等教育出版社	购书热线	010-58581118
社 址	北京市西城区德外大街4号	免费咨询	800-810-0598
邮政编码	100011	网 址	http://www.hep.edu.cn
总 机	010-58581000		http://www.hep.com.cn
经 销	蓝色畅想图书发行有限公司	网上订购	http://www.landaco.com
印 刷	肥城新华印刷有限公司		http://www.landaco.com.cn
		畅想教育	http://www.widedu.com
开 本	787×1092 1/16	版 次	2002年6月第1版
印 张	13.75		2008年1月第2版
字 数	300 000	印 次	2008年1月第1次印刷
		定 价	17.60元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 22567-00

序

随着经济全球化和信息网络化的快速发展,信息产业成为全球经济中融合度最高、潜力最大、增长最快的领域。同时,因特网以及电子商务的发展水平也成为影响我国整体经济发展速度的重要因素,成为衡量我国21世纪综合竞争力强弱的重要指标。

电子商务的发展需要专门人才的有力支撑。2001年教育部批准13所高校设立电子商务专业,至今全国已有300多所高校设立了电子商务专业。2006年教育部高等学校电子商务专业教学指导委员会成立后,着手制定了“十一五”期间电子商务专业总体工作方针和计划,主要包含三个方面。

首先,进一步正确定位电子商务专业,使其能够成为受社会欢迎的培养人才的专业。

其次,充分考虑各学校的特色来制定教学大纲和教学计划,注重各学校的不同侧重点,在制定教学计划时不但要有交叉性,还要有层次性。

最后,要建立以主干课程为核心的专业教学体系,尽快建设一批电子商务专业的精品课程,包括:能够体现信息技术、商务管理和网络经济三方面扎实的、彼此交融的核心课程,培养学生系统应用能力和创新能力的专业课程,与国民经济和社会发展同步且更具有前瞻性的前沿讲座课程。

电子商务专业经过短短几年的建设,初步建成了完整的课程体系,积累了一批优质教学资源,更重要的是直接为社会输送了大量的专业人才。2007年初,教育部、财政部联合启动了“高等学校本科教学质量与教学改革工程”,这是为提高高等教育质量而采取的具有深远意义的重要举措,同时也为电子商务专业提供了难得的发展契机。

为落实“质量工程”的建设要求,进一步加强电子商务专业的教学工作,高等教育出版社组织相关专家,对电子商务专业人才培养目标、教学计划、教学内容和课程设置等问题进行深入交流,在此基础上,对经过了多年教学实践检验的“高等学校电子商务系列教材”进行了充实和再版。系列教材已经陆续出版,并被教育部列入普通高等教育“十一五”国家级教材规划。

电子商务正当青春期,它的实践和理论也必在变化期。古人云,“变则通”。我希望这套教材能够不断总结科研、实践和教学改革经验,反映精品课程的优质教学资源,体现时代要求和创新精神,为电子商务专业建设和人才培养做出积极的贡献。

教育部高等学校电子商务专业教学指导委员会 主任
中国工程院院士

潘雲鶴

第二版前言

对企业来说,客户关系管理是一个既古老又充满新意的话题。作为古老的话题,实际上自人类有商务活动以来,客户关系就一直是商务活动中的一个核心问题,也是商务活动成功与否的关键之一。作为充满新意的话题,对企业来说,客户关系是现代企业商务活动的巨大信息资源,企业所有商务活动所需要的信息几乎都来自客户关系管理,同时,面对经济全球化趋势,客户关系管理(CRM)已经成为企业信息技术和管理技术的核心。

在传统商务活动模式下,客户关系管理直接向企业管理人员、技术人员和销售人员进行提供有关市场、产品、技术的信息和新知识,使他们利用这些信息和知识进行相应的商务活动或技术研究活动。

Internet 的迅速发展使得电子商务日益更新,并开始影响全球范围的经济的发展,这种新经济就是利用信息技术使企业获得新的价值、新的增长、新的商机和新的管理。扑面而来的电子商务热潮在发展新经济的同时,也对传统企业提出了严峻的挑战。

因此,自 1999 年年中开始,客户关系管理得到了广泛的关注,客户资源已经成为企业最宝贵的财富。据 Gartner Group 所做的一项调查显示,CRM 成为近年最受追捧的五项技术之一。21 世纪是服务取胜的时代,谁真正了解顾客,拥有顾客,谁就能赢得一切。正因为如此,各公司日益认识到,要获得持续的竞争优势,就必须转型成为客户导向企业,从而更有效地获取、保持和增加现有客户和潜在客户的份额。CRM 因此也成为企业管理和信息化最热门的话题之一。

客户关系管理不仅仅是一项技术,更是一项商业策略,它按照客户的细分情况有效地组织企业资源,培养以客户为中心的经营范围,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、收入以及客户满意度。CRM 带来的管理变革是深层次和全方位的,不仅是经营理念的变革(管理思想问题),还有营销管理和流程的优化(管理流程、策略和机制问题)以及管理工具的采用(管理信息化问题)。所涵盖的范围不仅广而且灵活,各行各业有各自的特征和适合不同行业、企业的 CRM 应用之道。

本书从企业实际应用的出发,较系统地介绍客户关系管理(CRM)的基本理论方法与应用技术。它的任务主要是讨论客户关系管理的基本概念、客户关系、客户满意、客户忠诚、客户终生价值与生命周期、客户关系管理系统的基本组成与分类、呼叫中心、系统项目的管理控制与实施方法等;与第一版相比,第二版主要增加了近年来国内外最新研究成果以及系统的技术实现内容;删除了产品介绍部分,增加了各类应用案例;并着重加强客户关系管理中的数据仓库与数据挖掘内容的介绍,阐述数据挖掘在客户关系管理中的应用方法等。第二版的修订补充比例大约有 40%。本书在参考国内外 CRM 领域重要文献的基础上,针对企业应用需要,适当选择主要内容并加以系统总结和整理,其中部分内容是作者近些年的研究成果。本书兼顾学术性与通俗性,



注重理论联系实际,叙述时力求深入浅出、简单易懂,着重介绍理论的基本思路与方法的基本步骤,略去了较为繁琐的理论证明和推导,并用大量的实际应用案例加以说明,便于读者阅读。对于CRM近年来在理论上的新发展以及与其他学科领域或新方法交叉的新成果,由于篇幅有限,本书暂不涉及,有兴趣的读者可参阅有关文献。

需要说明的是,本书中专业术语较多,为叙述的方便,将“呼叫中心”和“客户服务中心”;“外包呼叫中心”和“商业呼叫中心”;“坐席”和“坐席工作人员”、“话务员”和“业务代表”视为等同。

本书由汤兵勇主编,并负责整体策划和统稿,并撰写第8章;陈梅梅撰写第1章;王瑾撰写第2章;王素芬、王瑾、王静撰写第3章;王素芬撰写第4、9章;屠坤撰写第5、6章;徐天秀撰写第7章;雷轶撰写第10、11、12、13、15章;朱策良撰写第14章。本书在编写过程中得到电子商务界、管理科学与工程界许多专家、学者以及各工商部门的管理干部和企业家们的大力支持和热情帮助,在此一并表示感谢。由于作者水平有限,书中难免有不当之处,还望读者批评指正。

作者

2007年8月

第一版前言

对企业来说,客户关系管理(CRM)是一个既古老又充满新意的话题。作为古老的话题,实际上自人类有商务活动以来,客户关系就一直是商务活动中的一个核心问题,也是商务活动成功与否的关键之一。作为充满新意的话题,对企业来说,客户关系是现代企业商务活动的巨大信息资源,企业所有商务活动所需要的信息几乎都来自于客户关系管理,同时,面对经济全球化趋势,客户关系管理已经成为企业信息技术和管理技术的核心。

传统商务活动模式下,客户关系管理直接向企业管理人员、技术人员和销售人员的提供有关市场、产品、技术的信息和新知识,使他们利用这些信息和知识进行相应的商务活动或技术研究活动。

随着 Internet 的迅速发展,使得整个世界进入了一个从未有过的高速增长期,电子商务正在造就一个全球范围内的新经济时代,这种新经济就是利用信息技术,使企业获得新的价值、新的增长、新的商机、新的管理。扑面而来的电子商务热潮在发展新经济的同时,也对传统企业提出了严峻的挑战。

因此,自 1999 年年中开始,客户关系管理得到了广泛的关注,客户资源已经成为企业最宝贵的财富。具有近百年历史的美国时代华纳(Time Warner)被无论在资产还是盈利规模都不如自己的美国在线(AOL)吞并,就是例证。美国在线(AOL)的最大财富就是拥有了 1 700 万客户,为此 AOL 投入了 100 亿美元,奋斗了 10 年。随着电子商务这种新的商务活动模式迅速发展,客户关系管理所提供的信息核心知识可以直接成为电子商务活动的控制信息流。因此,客户关系管理对以电子商务为基本模式的现代商务活动来说,更具有相当重要的意义。客户关系管理使企业全面观察客户,全面利用所有客户信息,从而成为推动企业腾飞的基本动力。

本书从企业实际应用出发,较系统地介绍了客户关系管理的基本理论方法与应用技术。它的任务主要是讨论了客户关系管理的基本概念、客户关系管理软件系统的基本组成、客户关系管理在企业信息化中的位置及与其他信息系统之间的关系等;并介绍了一些 CRM 产品的特点等。本书在参考国内、外 CRM 领域的重要文献基础上,针对企业应用需要,适当选择其主要内容加以系统总结和整理,其中部分内容是作者近些年的研究成果。本书兼顾学术性与通俗性,注重理论联系实际,叙述时力求深入浅出,简单易懂,着重理论方法的基本思路与步骤,略去了较为繁琐的数学理论证明和推导,并用大量的实际应用案例加以说明,便于广大读者阅读。对于 CRM 近年来在理论上的新发展以及与其他学科领域或新方法的交叉新成果,由于篇幅有限,本书暂不涉及,有兴趣的读者可参阅有关文献。

本书由汤兵勇负责整体策划和最后统稿,并撰写第六章;王素芬协助统稿并撰写第五、七、八、十二章;陈梅梅撰写第一、十章;谢丽霞撰写第十一章;屠坤撰写第二、三、九章;徐天秀撰写第

四章;朱策良撰写第十三章。本书在编写过程中曾得到电子商务界、管理科学与工程界以及控制理论与控制工程界许多专家学者以及各工商部门的管理干部和企业家们的大力支持和热情帮助,在此一并表示感谢。由于作者水平有限,书中必有不当之处,还望读者批评指正。

作者

2002年8月

目 录

第 1 章 绪论	1	分析	21
1.1 客户关系管理的产生背景	1	2.5.1 客户满意与客户忠诚关系的 静态分析	21
1.1.1 需求的拉动	1	2.5.2 客户满意与客户忠诚关系的 动态分析	22
1.1.2 技术的推动	1	练习题	24
1.1.3 管理理念的更新	2	第 3 章 客户终生价值	25
1.2 客户关系管理的历史衍变	3	3.1 客户关系管理的竞争力	25
1.3 客户关系管理的定义	4	3.2 客户终生价值分析	26
1.3.1 客户、关系和管理	4	3.2.1 客户终生价值的定义	26
1.3.2 客户关系管理的定义	5	3.2.2 客户终生价值的关键驱动因素 与成功因素	27
1.3.3 客户关系管理的内涵	7	3.2.3 客户终生价值的组成	29
1.4 客户关系管理的作用	8	3.2.4 影响客户终生价值的各因素 分析	29
1.5 客户关系管理的研究视角 及分类	12	3.3 客户终生价值的测量方法与 模型	31
1.5.1 客户关系管理的几个相关 研究视角	12	3.3.1 测量客户终生价值的方法	31
1.5.2 客户关系管理的研究分类	13	3.3.2 不考虑客户支出分配的客户 终生价值模型	32
练习题	14	3.3.3 考虑客户支出分配的客户终生 价值模型	34
第 2 章 客户关系简介	15	练习题	37
2.1 客户关系分类	15	第 4 章 客户生命周期	38
2.2 静态客户关系与动态客户 关系	16	4.1 客户关系发展的四阶段模型 ..	38
2.2.1 客户满意	16	4.2 客户生命周期的划分及各阶段 的特点	39
2.2.2 客户忠诚	18	4.2.1 潜在客户阶段的特点	39
2.2.3 动态客户关系	18	4.2.2 新客户阶段的特点	41
2.3 客户满意度指数模型	18	4.2.3 老客户阶段的特点	41
2.4 客户忠诚分析	19		
2.4.1 客户忠诚类型分析	20		
2.4.2 分析超值忠诚的行为	20		
2.4.3 客户忠诚度的指标体系	20		
2.5 客户满意与客户忠诚关系			

4.2.4 新业务的新客户阶段的特点	42	7.3.1 呼叫中心的具体作用	64
4.3 客户维系策略	43	7.3.2 呼叫中心的地位	65
4.3.1 客户维系策略的必要性	43	7.3.3 现代智能化呼叫中心应具备的功能	66
4.3.2 客户维系策略的组成	44	7.3.4 呼叫中心的实现方法	66
4.3.3 客户维系策略的3个层次	44	7.4 呼叫中心的技术结构	67
练习题	45	7.4.1 呼叫中心的基本结构	67
第5章 客户关系管理系统简介	46	7.4.2 Internet呼叫中心的引入	70
5.1 CRM系统的一般模型	46	7.4.3 Internet呼叫中心系统的体系结构	70
5.2 CRM系统的组成	47	7.4.4 功能强大的呼叫中心	73
5.2.1 接触活动	47	7.5 呼叫中心的演化过程	74
5.2.2 业务功能	48	7.5.1 传统呼叫中心	74
5.2.3 数据仓库	50	7.5.2 现代呼叫中心	74
5.3 CRM系统的技术功能	51	7.5.3 将来的发展方向	75
5.4 与客户互动的多种渠道	53	7.6 呼叫中心的应用实例	75
练习题	53	7.6.1 系统硬件结构	75
第6章 客户关系管理系统分类	54	7.6.2 应用软件系统	77
6.1 运营型CRM	54	7.6.3 业务应用举例(产品营销)	79
6.2 分析型CRM及其主要功能	55	7.7 呼叫中心的外包应用	81
6.3 分析型CRM的4个阶段	56	练习题	82
6.4 分析型CRM的核心技术	58	第8章 CRM项目的管理控制	83
6.5 运营型CRM与分析型CRM的关系	59	8.1 管理控制概述	83
练习题	60	8.1.1 管理控制的定义	83
第7章 呼叫中心	61	8.1.2 管理控制系统的特征	83
7.1 呼叫中心与CRM的关系	61	8.2 项目的特性分析	84
7.1.1 CRM的基本要求	61	8.3 CRM项目的控制环境	85
7.1.2 呼叫中心帮助CRM改善业务流程	62	8.3.1 项目组织结构	85
7.2 呼叫中心的概况	63	8.3.2 合同关系	86
7.2.1 呼叫中心的定义	63	8.3.3 信息结构	87
7.2.2 呼叫中心的起源	63	8.4 CRM项目的计划	88
7.2.3 市场状况	63	8.4.1 项目计划的特征	88
7.3 呼叫中心的基本功能与实现方法	64	8.4.2 网络分析	89
		8.4.3 估计成本	89
		8.4.4 准备控制预算	90

8.4.5 其他计划活动	90	10.3.1 数据仓库建设的基本 步骤	115
8.5 CRM 项目的评价	90	10.3.2 数据仓库的管理	116
8.5.1 业绩评价	90	10.3.3 协同方案	119
8.5.2 成果评价	91	练习题	120
练习题	92	第 11 章 CRM 中的数据挖掘	121
第 9 章 CRM 系统的实施	93	11.1 数据挖掘的基本定义	121
9.1 CRM 实施的方法论	93	11.1.1 数据挖掘的商业背景	121
9.2 五阶段实施方法	94	11.1.2 数据挖掘的技术背景	122
9.3 六阶段实施方法	95	11.1.3 数据挖掘的社会背景	122
9.4 九阶段实施方法	96	11.2 CRM 中数据挖掘的基本 应用	122
9.4.1 第一阶段:项目准备	97	11.3 CRM 中的数据挖掘流程	123
9.4.2 第二阶段:项目启动	98	11.4 数据挖掘的基本步骤	125
9.4.3 第三阶段:业务蓝图的初步 确定	101	11.4.1 数据挖掘的一般过程	125
9.4.4 第四阶段:选择合适的 CRM 产品	102	11.4.2 数据挖掘过程模型	127
9.4.5 第五阶段:CRM 流程测试	102	11.4.3 实施数据挖掘的人员 配备	133
9.4.6 第六阶段:二次开发与 确认	104	11.4.4 实施数据挖掘的关键 问题	133
9.4.7 第七阶段:会议室导航	105	练习题	134
9.4.8 第八阶段:切换	105	第 12 章 数据挖掘的功能与方法	135
9.4.9 第九阶段:新系统支持	105	12.1 数据挖掘的功能	135
9.5 如何选择 CRM 系统	106	12.1.1 类/概念描述:特征化和 区分	135
9.6 CRM 成败分析	107	12.1.2 挖掘频繁模式、关联和 相关	136
练习题	109	12.1.3 分类和预测	137
第 10 章 CRM 中的数据仓库	110	12.1.4 聚类分析	138
10.1 数据仓库的基本概念	110	12.1.5 离群点分析	138
10.1.1 数据仓库的特点	110	12.1.6 演变分析	138
10.1.2 从数据库到数据仓库	111	12.2 数据挖掘的方法	139
10.2 CRM 中数据仓库的体系 结构	113	12.2.1 决策树	139
10.2.1 基本的数据仓库模型	113	12.2.2 集合论	140
10.2.2 CRM 中的数据仓库结构	114	12.2.3 遗传算法	142
10.3 CRM 中数据仓库的经营和 管理	115		

12.2.4 神经网络	144	14.2 项目实施方法论	161
12.3 主要的数据挖掘算法	144	14.3 CRM 策略咨询	162
12.3.1 分割聚类法	144	14.3.1 企业业务现状调研	162
12.3.2 ID3 算法	146	14.3.2 CRM 实施的具体目标与 服务功能	163
12.3.3 Apriori 算法	146	14.3.3 一期工程的具体业务 需求	163
练习题	147	14.4 CRM 产品选型	165
第 13 章 数据挖掘在 CRM 中的应用		14.5 技术实施	166
方法	148	14.5.1 Siebel eBusiness 2000	166
13.1 客户细分的分析方法	148	14.5.2 模块选择与运作机制	169
13.1.1 客户细分概述	148	14.5.3 CRM 系统平台的整体结构 及其整体运作机制	169
13.1.2 客户细分的实现过程 模型	149	练习题	171
13.1.3 基于数据挖掘的客户细分 的优点	150	第 15 章 CRM 行业应用案例	172
13.2 客户满意度的分析方法	151	15.1 保险业 CRM 应用案例	172
13.2.1 客户满意度概述	151	15.1.1 保险业对于 CRM 的 需求	172
13.2.2 基于数据挖掘的客户满意度 分析的作用	152	15.1.2 客户背景	173
13.3 客户忠诚度的分析方法	152	15.1.3 针对 A 保险公司的解决 方案设计	173
13.3.1 客户忠诚度的内涵	152	15.1.4 系统实施	174
13.3.2 基于数据挖掘的客户忠 诚度提升	153	15.1.5 实施效果	175
13.4 交叉销售的分析方法	155	15.1.6 案例小结	175
13.4.1 建模阶段	155	15.2 银行业 CRM 应用案例	175
13.4.2 评分阶段	155	15.2.1 银行业对于 CRM 的 需求	175
13.4.3 优化阶段	156	15.2.2 客户背景	176
练习题	157	15.2.3 针对 S 银行的解决方案 设计	177
第 14 章 综合案例分析	158	15.2.4 系统实施	178
14.1 项目背景介绍	158	15.2.5 案例小结	179
14.1.1 某电器中国(有限)公司 介绍	158	15.3 外贸行业 CRM 应用案例	180
14.1.2 家电行业中实施 CRM 的 必要性	158	15.3.1 外贸行业对于 CRM 的 需求	180
14.1.3 公司实施 CRM 系统面临 的挑战	160	15.3.2 客户背景	180

15.3.3 针对宁波 B 公司的解决 方案设计	180	案例	187
15.3.4 系统实施	181	15.6.1 客户背景	187
15.3.5 案例小结	181	15.6.2 解决方案设计	188
15.4 汽车行业 CRM 应用案例 ...	181	15.6.3 系统实施	188
15.4.1 汽车行业对于 CRM 的 需求	181	15.6.4 案例小结	188
15.4.2 客户背景	182	15.7 医药行业 CRM 应用案例	189
15.4.3 针对上海 T 汽车公司的解决 方案设计	182	15.7.1 医药市场营销的特点	189
15.4.4 系统实施	183	15.7.2 客户背景	189
15.4.5 案例小结	184	15.7.3 Y 医药行业 CRM 解决方案 设计	190
15.5 IT 行业 CRM 应用案例	184	15.7.4 系统实施	191
15.5.1 客户背景	184	15.7.5 案例小结	193
15.5.2 M 软件销售公司 CRM 系统 解决方案设计	185	15.8 地产业 CRM 应用案例	194
15.5.3 系统实施	186	15.8.1 客户背景	194
15.5.4 案例小结	187	15.8.2 解决方案设计	194
15.6 咨询服务业 CRM 应用		15.8.3 系统实施	195
		15.8.4 案例小结	196
		练习题	196
		参考文献	197

第 1 章 绪 论

1.1 客户关系管理的产生背景

客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)得到诸多媒体的关注是从 1999 年开始的,国内外很多软件商推出了以客户关系管理命名的软件系统,一些企业开始实施以客户关系管理命名的信息系统。但 CRM 是营销管理的自然演变,而并非是技术进步的结果。客户关系管理的产生主要归因于以下三个主要因素。

1.1.1 需求的拉动

很多企业在信息化方面虽然已经做了大量工作,也收到了很好的经济效益,但销售、市场营销和客户服务部门的信息化程度却越来越不能适应业务发展的需要。销售人员需要自己挖掘真正的客户,而没有从市场部提供的客户信息中寻找;对于营销人员来说,如何发现真正的潜在购买者,营销开销的投资回报率如何,客户偏好如何等都是工作中经常需要解决的问题。

目前存在的信息化问题可归结为两个方面:其一,企业的销售、营销和客户服务部门难以获得所需的企业-客户互动信息;其二,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部,这些零散的信息使得各部门无法对客户有全面的了解,因此难以在统一信息的基础上面对客户。越来越多的企业要求提高销售、营销和服务的日常业务的自动化和科学化程度,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信息网,实现对面向客户活动的全面管理。这是客户关系管理应运而生的需求基础,企业面临越来越大的竞争压力,上述问题的改善将大大提高企业的竞争力,有利于企业赢得新客户、保留老客户,并提高客户利润贡献度。

经济的全球化使得行业之间的划分越来越模糊,竞争对手已不仅仅来自行业内部,在利益机制的驱动之下,许多来自行业外部的竞争者也会加入这个行业。从客户的需求来看,其采购行为比以往更加理性,他们已经不满足只购买产品,而更关注能否得到良好的、具有个性化的服务。上述两种变化的客观进程将使“客户关系管理”成为企业管理新的内容和决定性的因素。

1.1.2 技术的推动

计算机技术、通信技术和网络技术的飞速发展使得上述管理理念不再停留在理论阶段,“客

户是上帝”的口号真正落到了实处,信息技术的发展使得围绕客户展开的各种信息应用成为可能。

- 企业客户可通过电话、传真、网络等方式访问企业,进行业务往来。
- 任何业务人员都能全面了解客户关系,并根据客户需求进行交易并记录客户实时信息。
- 能够对市场活动进行规划、评估和监控。
- 能够对各种销售活动进行追踪、分析。
- 系统用户可不受地域限制,随时访问企业的业务处理系统,获取客户相关信息。
- 能够从不同角度提供成本、利润、生产率、风险率等信息,并对客户、产品、职能部门、地理区域等进行多维分析。

一个管理水平低下、员工意识落后、信息化水平很低的企业将很难从技术上实现客户关系管理。办公自动化程度、员工计算机应用能力、企业信息化水平、企业管理水平都是客户关系管理得以实现的重要因素。预计在不久的将来,我国企业的通信成本将会降低,进而推进呼叫中心的发展,网络和电话的结合,使得企业以统一的平台面对客户。电子商务正在改变着企业的经营方式,通过 Internet 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,将是一种低成本的手段。客户信息是客户关系管理的基础,而数据仓库、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。

从技术的发展来看,信息技术(Information Technology, IT)的发展,特别是互联网技术的进步推动了 CRM 的发展。科学技术的突飞猛进为 CRM 的实现和功能的扩张提供了前所未有的手段,比如数据挖掘、数据仓库、基于浏览器的个性化服务系统等,也使企业与客户之间进行交流的渠道越来越多,除了面对面的交谈、电话外,还有呼叫中心、移动通信、掌上电脑、电子邮件等。正是上述多种因素使得 CRM 能够被更多的企业所接受。可以说,以互联网为核心的技术进步是 CRM 的加速器。

1.1.3 管理理念的更新

企业管理的核心理念经历了 5 个阶段。

第 1 阶段是“产值中心论”。当时的制造业处于鼎盛时期,市场状况为产品供不应求的卖方市场,这一阶段企业管理的核心理念就是产值管理。

第 2 阶段是“销售额中心论”。由于现代化大生产的发展,特别是经过了 1929—1933 年的经济危机和大萧条,产品的大量积压使企业陷入了销售危机和破产威胁,企业为了生存纷纷摒弃产值中心的理念,此时企业的管理实质上就是销售额的管理。为了提高销售额,企业在外部强化推销观念,对内则采取严格的质量控制来提高产品质量。

第 3 阶段是“利润中心论”。激烈的质量竞争使得产品的成本不断提高,促销活动使得销售费用上升,企业销售额不断增长,同时实际利润却不断下降,为此,管理的重点由销售额转向了利润的绝对值,管理的中心又 from 市场移向了以利润为中心的成本管理。

第 4 阶段是“客户中心论”。以利润为中心的管理一方面由于过分地强调企业利润和外在形

象,而忽略了客户需求,导致客户的不满和销售量滑坡;另一方面,当企业无法或很难再从削减成本中获得更大利润时,就自然将目光转向了客户,企图通过削减客户的需求价值来维护其利润,企业管理由此进入了以客户为中心的管理,提出了客户联盟的概念,就是与客户建立双赢的关系,而不是千方百计地从客户身上谋取企业自身的利益。

第5阶段是“客户满意中心论”。随着工业经济社会向知识经济社会的过渡,经济全球化和服务一体化成为时代的潮流,客户对产品和服务的满意程度,成为企业发展的决定性因素,客户的满意就是企业效益的源泉。

最终消费者价值选择的变迁经历了三个阶段。

第1阶段是“理性消费时代”。这一时代的恩格尔系数较高,社会物质尚不充裕,人们的生活水平较低,消费者的消费行为是相当理智的,不但重视价格,而且更看重质量,此时,消费者价值选择的标准是“好”与“差”。

第2阶段是“感觉消费时代”。在这一时代,社会物质和财富开始丰富,恩格尔系数下降,人们的生活水平逐步提高,消费者的价值选择不再仅仅是经久耐用和物美价廉,而是开始注重产品的形象、品牌、设计和使用的方便性等,他们选择的标准是“喜欢”和“不喜欢”。

第3阶段是“感情消费时代”。随着科技的飞速发展和社会的不断进步,人们的生活水平大大提高,消费者越来越重视心灵上的充实和满足,更加注意追求在商品购买与消费过程中心灵上的满足感,在这一时代,消费者的价值选择是“满意”与“不满意”。

在西方的市场竞争中,企业领导者发现传统的以4P为核心由市场部门实现的营销方法越来越难以实现营销的目标。而CRM就是工业发达国家以客户为中心的营销的整体解决方案,它在注重4P关键要素的同时,将营销重点从客户需求进一步转移到客户保持上,并且保证企业将适当的时间、资金和管理资源直接集中在这两个关键任务上,反映出在营销体系中各种交叉功能的组合。

在信息时代,互联网带来的不仅是一种手段,它触发了企业组织架构、工作流程的重组以及整个社会管理思想的变革。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。

1.2 客户关系管理的历史衍变

最早发展客户关系管理的国家是美国,1980年初他们提出的“接触管理”(Contact Management)专门收集客户与公司联系的所有信息。到1990年,“接触管理”演变成以电话服务中心支持资料分析的“客户关怀”(Customer Care)。

从20世纪80年代中期开始,为了降低成本、提高效率和增强企业竞争力,许多公司进行了业务流程的重新设计。为了对业务流程的重组提供技术支持,很多企业采用了企业资源规划

(Enterprise Resource Planning, ERP)系统,这种系统一方面提高了企业内部业务流程的自动化程度,使员工从日常事务中解放出来;另一方面也对原有的流程进行了优化。由此,企业完成了提高内部运作效率和质量的任務,可以有更多的精力关注企业与外部相关利益者的互动,以便抓住更多商业机会。在企业的诸多相关利益者中,奉为上帝的客户的重要性日益突出,他们在服务及时性和质量等方面都提出了更高的要求。企业在处理与外部客户的关系时,越来越感觉没有信息技术支持的客户关系管理力不从心,CRM系统应运而生。

最初的CRM应用在20世纪90年代初投入使用,主要是基于部门的解决方案,如销售队伍自动化(Sales-Force Automation, SFA)和客户服务支持(Customer Service Support, CSS),虽然增强了特定的商务功能,但却未能为公司提供完整的加强与个体客户间关系的手段。于是,20世纪90年代中期推出了整合交叉功能的CRM解决方案,把内部数据处理、销售跟踪、国外市场和客户服务请求融为一体,不仅包括软件,还包括硬件、专业服务和培训,为公司雇员提供全面的、及时的数据,让他们清晰地了解每位客户的需求和购买历史,从而提供相应的服务。

CRM这一概念直到20世纪90年代末才开始深入到一些公司。IBM调查显示,大多数组织,特别是中小规模企业,仅对客户关系管理的应用有一般了解,对特定的解决方案一无所知。并且,虽然这些公司大多数都收集客户数据,但这些数据通常还是分别存储在不同的部门中,没有很好地在全公司内整合与共享。

20世纪90年代后期,Internet技术的迅猛发展加速了CRM的应用和发展。Web站点、在线客户自助服务和基于销售自动化的电子邮件让每一个CRM解决方案的采纳者进一步拓展了服务能力,CRM真正进入了推广时期。

1.3 客户关系管理的定义

1.3.1 客户、关系和管理

1. 客户(Customer)

客户或顾客指相互进行交易的个人或企业组织。客户包括现有客户,即过去或者正在进行交易的客户,也包括潜在客户,即今后有可能建立交易关系的客户,还可能包括代理商、分销商、提供商等一些合作伙伴。

2. 关系(Relationship)

关系是指两个人或两组人之间相互的行为以及相互的感觉。关系发生在人以及由人构成的组织之间;包括行为和感觉两个方面,二者缺一不可;行为和感觉是相互的。关系中的难点就在于“感觉”,也可以说客户的“情感指数”。CRM中的关系可归纳为以下几点:

- (1) 关系有一个生命周期:关系建立、关系发展、关系维持以及关系破裂周期。
- (2) 企业在加强与客户的关系时,不要只考虑行为特性(物质因素),还要考虑另一个方面,