

*Customer
Relationship
Management*

CRM

客户

关系管理

□ 马刚 李洪心 杨兴凯 主编

CRM

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

*Customer
Relationship
Management*

CRM

客户

关系管理

□马刚 李洪心 杨兴凯 主编

CRM

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

© 马刚 李洪心等 2005

图书在版编目 (CIP) 数据

客户关系管理 / 马刚等主编. —大连: 东北财经大学出版社,
2005. 5

ISBN 7-81084-570-5

I. 客… II. 马… 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 (2005) 第 005926 号

东北财经大学出版社出版
(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)
总编室: (0411) 84710523
营销部: (0411) 84710711
网 址: <http://www.dufep.cn>
读者信箱: dufep@vip.sina.com

沈阳市第二印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 186mm × 230mm 字数: 465 千字 印张: 19 3/4 插页: 1
印数: 1—5 000 册

2005 年 5 月第 1 版

2005 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 李 彬

责任校对: 惠丹梅

封面设计: 冀贵收

版式设计: 孙 萍

定价: 28.00 元

前言

客户关系管理 (customer relationship management, CRM) 是一种使企业增强核心竞争力、扩大市场规模、加速提升运营效率的成功的经营管理模式,是现代管理科学与信息技术结合的产物,是企业为最终实现电子化运营目标所创造并使用、由软硬件系统集成来支持实现现代企业经营管理模式的解决方案的总和。它以客户为中心,通过再造企业组织结构和优化业务流程,展开系统的客户研究,从而提高客户的满意度和忠诚度,最终达到提升运营效率的目的。

虽然“客户关系管理”这一现代企业经营管理模式给了我们很好的启示,虽然现在的中国企业也十分清楚客户是重要的,客户是企业的盈利主体,但遗憾的是,我国很多企业的经营者却并不很清楚企业该如何赢得客户,如何管理客户,如何利用 CRM 去打造企业的核心竞争力。这些企业在经营体系、组织结构、业务流程上都还不能适应这样的管理模式。

客户关系管理作为电子商务最重要的解决方案之一,越来越受到世界各国企业的重视,全球 CRM 市场一直处在爆炸式的快速发展中,主要应用领域集中在制造、金融、电信、服务、零售等行业,许多新兴企业如 Amazon, Cisco 已率先成为 CRM 的使用者和受益者。根据 CRM Research 的研究和预测,美国 CRM 市场目前正以 44% 的年增长率发展;而 Meta Group 公司的预测更为乐观,认为全球 CRM 市场将以每年 50% 的速率增长。但是,在中国,对客户关系的了解还很肤浅,从事这一领域研究的人员不多,真正把客户关系管理的理念融入经营和管理的企业就更少,甚至一些企业在客户关系管理项目的实施过程中遭受失败。所以,本书的目的除作为高等院校本科生和研究生客户关系管理课程的教材之用外,还在于帮助那些想实施 CRM 解决方案的企业管理者和工程技术人员学习和掌握客户关系管理的思想、理念、技术和方法。

关于客户关系管理的定义及其理解很多,这些观点多来自于学术界和企业的管理者,直到目前还没有形成一个统一的权威定论。但是,有一点是一致的,那就是:客户关系管理绝不仅仅是技术,而是建造在现代科技基础之上的一种管理理念和经营模式。所以,本书力求从营销观和电子商务解决方案两条发展主线出发,全面讲述客户关系管理的产生、发展、本质、内涵、系统结构、采用技术,以及客户关系管理在提升企业核心竞争力、业务流程重组、人力资源管理水平等方面所起到的重要作用;同时,作为电子商务整体解决方案,本书全面讲解了企业资源规划(ERP)和供应链管理(SCM)的基本原理,以及ERP、SCM同CRM的整合;最后,讨论了客户关系管理的实施方法、项目的管理与系统的评估,并给出客户关系管理成功的案例集,供广大读者参考。

本书由笔者整体策划,并担任最后的统稿及修改工作。全书的具体编写分工为:马刚第1章、第2章、第3章、第5章、第9章、第10章、第11章;李洪心第4章、第6章、第8章、第15章;杨兴凯第12章、第16章、第17章、第18章;刘继山第13章、第14章;高明第7章。李洪心教授、杨兴凯副教授审阅了全书,杨兴凯副教授还参加了全书的统稿和修改工作;电子商务学院罗堃、陈旭光、王小敏、郝倩倩等也参加了本书的编写工作,他们为本书的出版付出了艰辛的劳动,在此一并表示感谢。

在本书的编写过程中,参考了大量的中外专著、教材和论文,对上述作者给予本书的贡献深表感谢。当然,由于客户关系管理理论与实践仍在不断发展,特别是笔者的水平所限,书中难免有很多不足之处,甚至是错误,敬请广大读者批评指正。

马 刚

2005年元月于大连

目录

第1章 概述	1
1.1 电子商务环境下企业经营管理的改变	2
1.2 客户关系管理的产生与发展	9
1.3 客户关系管理的概念和内涵	11
1.4 客户关系管理的意义	13
1.5 客户关系管理的原则、目的和建立基础	14
1.6 小结	17
思考与练习	18
第2章 客户	19
2.1 客户的概念	20
2.2 客户的分类	21
2.3 客户的满意度	23
2.4 客户的忠诚度	30
2.5 客户价值	32
2.6 客户盈利率分析	35
2.7 小结	38
思考与练习	39
第3章 关系营销	40
3.1 关系营销的产生与发展	41
3.2 关系营销的概念	45
3.3 关系营销与传统营销	49
3.4 关系营销的实施	51
3.5 客户关系管理中其他的营销策略	54
3.6 小结	57

思考与练习	58
第4章 客户关系	59
4.1 客户关系的概念	60
4.2 客户关系定位及其研究核心	61
4.3 客户关系生命周期	63
4.4 建立长期的客户关系	64
4.5 客户关系观	67
4.6 小结	70
思考与练习	71
第5章 客户识别与客户服务	72
5.1 客户识别	73
5.2 客户服务	78
5.3 个性化服务	81
5.4 客户关怀	83
5.5 员工授权在客户服务与关怀中的作用	86
5.6 以服务整合 CRM	87
5.7 小结	89
思考与练习	89
第6章 客户流失分析与客户保持	90
6.1 客户流失概述	91
6.2 客户流失的原因及对策	92
6.3 客户流失管理	94
6.4 客户保持概述	96
6.5 客户保持的方法及评价指标	99
6.6 小结	101
思考与练习	102
第7章 客户关系管理的数据信息分析	103
7.1 客户信息的来源和分类	104
7.2 CRM 的客户信息	106
7.3 客户关系管理的信息分析	107
7.4 数据挖掘在金融业应用的案例	123
7.5 小结	124
思考与练习	125
第8章 客户关系管理系统理论	126
8.1 CRM 系统的概念	127
8.2 CRM 系统的分类	128
8.3 CRM 系统的作用	129
8.4 CRM 系统的发展原则	130

8.5 CRM 系统管理的内容	131
8.6 CRM 系统的需求分析	133
8.7 小结	134
思考与练习	135
第9章 客户关系管理系统	136
9.1 CRM 的一般模型	137
9.2 运营型与分析型 CRM	142
9.3 eCRM	148
9.4 呼叫中心	154
9.5 小结	159
思考与练习	160
第10章 数据仓库	161
10.1 数据仓库的基本概念	162
10.2 数据仓库的基本原理	163
10.3 多维数据库与 OLAP 分析	166
10.4 数据仓库模型设计	171
10.5 数据仓库在 CRM 中的应用	174
10.6 小结	178
思考与练习	178
第11章 数据挖掘	180
11.1 数据挖掘的基本概念	181
11.2 数据挖掘分析方法	184
11.3 数据挖掘实施方法	191
11.4 CRM 中数据挖掘的基本应用	194
11.5 小结	197
思考与练习	198
第12章 CRM 与 BPR	199
12.1 业务流程重组 (BPR) 的背景	200
12.2 CRM 与业务流程重组	202
12.3 CRM 的营销自动化	206
12.4 CRM 的销售自动化	209
12.5 CRM 的客户服务与支持	212
12.6 小结	215
思考与练习	216
第13章 CRM 与企业核心竞争力	217
13.1 企业竞争力与企业核心竞争力	218
13.2 CRM 打造企业核心竞争力	222
13.3 CRM 与企业文化建设	224

13.4 小结	227
思考与练习	227
第14章 企业资源规划 (ERP)	228
14.1 企业资源规划概述	229
14.2 企业资源规划原理	232
14.3 ERP 软件的功能模块	236
14.4 ERP 与 CRM 的整合	237
14.5 小结	240
思考与练习	241
第15章 供应链管理 (SCM)	242
15.1 供应链管理基础	243
15.2 电子商务下的供应链管理 (e-SCM)	244
15.3 供应链管理系统	245
15.4 SCM 与 CRM 的整合	248
15.5 CRM 与 ERP、SCM 的比较	251
15.6 小结	253
思考与练习	254
第16章 CRM 的管理控制和实施	255
16.1 管理控制概述	256
16.2 CRM 项目的控制环境	257
16.3 CRM 项目计划	260
16.4 CRM 系统的实施	262
16.5 CRM 项目评价	272
16.6 小结	273
思考与练习	274
第17章 客户关系管理在银行的应用	275
17.1 商业银行业务系统现状分析	276
17.2 商业银行的 CRM 实施	277
17.3 数据仓库在商业银行经营管理中的重要作用及实施	282
17.4 商业银行分析型 CRM 应用	285
17.5 小结	286
思考与练习	287
第18章 客户关系管理在中国	288
18.1 国内 CRM 的主要产品	289
18.2 CRM 在金融业的应用	291
18.3 CRM 在制造业的应用	293
18.4 CRM 在 IT 业的应用	294
18.5 CRM 在邮政业的应用	297

18.6 CRM 在零售业的应用	300
18.7 CRM 产品的未来之路	302
18.8 小结	303
思考与练习	303
主要参考文献	304

第1章

概述

- 1.1 电子商务环境下企业经营管理的变化
- 1.2 客户关系管理的产生与发展
- 1.3 客户关系管理的概念和内涵
- 1.4 客户关系管理的意义
- 1.5 客户关系管理的原则、目的和建立基础
- 1.6 小结

思考与练习

学习目标

学习本章，主要了解电子商务的发展对企业经营管理的影响，以及作为电子商务主要解决方案的客户关系管理对企业经营管理所产生的意义，并在此基础上了解客户关系管理的产生和发展，掌握客户关系管理的概念、内涵、意义和原则等。

互联网络技术的爆炸性发展,引发了全球范围的信息化革命,同时,也使电子商务获得迅猛发展。其中,电子商务对企业经营管理模式的影响和改变是深刻的,包括对企业营销活动、组织结构、生产方式、市场空间、各种资源等的影响和改变。

为适应新的市场竞争,企业需要建立完整的电子商务解决方案,以达到大幅度增进客户满意度、有效降低经营成本、显著提高经营管理效益等目的,进而提高企业适应市场、满足市场和开拓市场的能力。客户关系管理(customer relationship management, CRM)正是企业电子化经营管理解决方案中最重要的组成部分。

1.1 电子商务环境下企业经营管理的变化

企业的电子商务化,是指将互联网及相关信息技术应用于企业经营管理中,对企业业务流程进行重组,充分发挥新技术的优势,形成新的经营管理模式,为企业带来更多的商机、更低的成本和更大的利润。

电子商务要始终以“商”为主,这一点学术界已经达成共识。电子商务不仅要侧重于对企业内部资源的规划和管理,而且要侧重于扩大和优化企业的外部资源,这就要求企业必须到更广阔的市场去扩展新空间,去寻找更加具有消费潜力的客户。

管理大师彼得·德鲁克在其著作《知识社会的兴起》一书中指出,100多年来人类经历过的三次革命——工业革命、生产力革命和管理革命,都是由知识意义的根本转变驱动的。随着网络经济的形成和发展,需要有新型企业管理模式、管理理论和实践与之相适应。

1.1.1 电子商务的发展对企业经营管理的影响

电子商务的发展对企业经营管理带来的影响可从以下四个方面体现。

1) 电子商务对企业组织结构的影响

电子商务不仅是一种技术变革,它通过技术的辅助、引导、支持带来了前所未有的商务活动本身的根本性革命。对企业而言,电子商务不仅是一种贸易的新形式,从其本质上说,应该是一种企业组织结构的转型,从而引发企业多方面的重大变革。

(1) 以互联网为基础的电子商务对企业传统的组织形式带来很大的冲击,它打破了传统职能部门依赖于通过分工与协作完成整个工作的过程,产生了并行工作的思想。

在传统商务模式下,企业只有市场或销售部门与客户直接打交道,但在电子商务模式下,除了市场和销售部门与客户直接打交道外,企业的其他部门也可以通过网络与客户频繁接触。在电子商务的条件下,企业组织单元间的传统边界被打破,生产组织形式将重新整合,开始建立一种直接服务客户的工作组。这种工作组与市场直接接轨,以市场最终效果衡量自己生产流程的组织状况和各个组织单元间协作的好坏。这种生产组织中的管理者、技术人员以及其他组织成员更易于打破相互之间原有的壁垒,广泛进行交流,共享信息资源,减少内部摩擦,提高工作效率。

(2) 在电子商务条件下,企业组织信息传递的方式由单向的“一对多式”向双向的

“多对多式”转换。

单向为主的“一对多式”信息传递方式形成了“金字塔式”的组织结构,这种组织结构是垂直结构。在这种结构中,从价值生产到价值确认过程,或者说从生产的最初环节到生产的最终环节,插入了许多中间环节。这种组织结构实际上是把企业员工像蛋糕一样切块分割、分层,既造成了部门的分割和层叠,又容易造成官僚主义,在信息时代迅速变化的市场面前,充分暴露出周转不灵的弊病。参与电子商务的企业为适应双向的“多对多式”的信息传递方式,其垂直的阶层结构将演变为水平的结构形式,这是21世纪企业的组织结构形式。这种结构形式突出表现为两个特点:第一,电子商务构造了企业的内部网、数据库,所有部门和其他各方都可以通过网络直接快捷地交流,管理人员间相互沟通的机会大大增加,组织结构逐步倾向于分布化和网络化结构;第二,电子商务使得中间管理人员获得更多的直接信息,提高了他们在企业决策中的作用,从而实现扁平化的组织结构。

(3) 企业组织结构变革的另一个显著特征是由集权制向分权制的转变。

传统企业采用高度集中的单一决策中心,这种结构存在许多缺点,诸如官僚主义、低效率和组织结构僵化等。脱离市场的产品生产和经营就是这种决策方式的产物。电子商务的推行,迫使企业将过去高度集中的决策中心组织逐步改变为适当分散的多中心决策组织。企业的宏观规划、市场预测等经营活动一般通过跨职能、跨部门的多功能型的组织单元来制定。这种由多个组织单元共同参与、共同承担责任,并由共同利益驱动的决策过程使员工的参与感和决策能力得以提高,从而提高了整个企业的决策水平。由于电子商务的推行,企业的经营活动打破了时间和空间的限制,将会出现一种完全新型的企业组织形式——虚拟企业。这种虚拟企业打破了企业之间、产业之间、地区之间的界限,把现有资源优化组合成为一种没有围墙、超越时空约束、利用电子手段联系、统一指挥的经营实体,虚拟企业可以是一个企业的某几种要素的重新组合,也可以是一个企业的某一种要素或几种要素与其他企业系统中某一种或几种要素的重新组合。虚拟企业一改我们习惯了的刚性组织结构,通过柔性化的网络将具有能力的资源联系起来,组成跨职能的团队,使资源的配置在更广泛的意义上实现最优化。由于建立虚拟企业更多地依靠人员的知识和才干,而不是他们的职能,所以虚拟企业的管理也由原来的“控制”转向“支持”,由“监视”转向“激励”,由“命令”转向“指导”。

2) 电子商务环境下企业竞争战略分析

(1) 巩固企业现有竞争优势

在以市场为导向所进行的市场经济活动中,企业制定的策略、方针、计划都是为满足市场需求服务,这就要求企业对市场现在和未来的需求有较多信息和数据作为决策的依据和基础,避免企业的经营决策过多依赖于决策者的主观意愿,使企业丧失发展机会和处于竞争劣势。

利用电子商务,企业可以对现有客户的要求和潜在需求有较深了解,对企业的潜在客户的需求也有一定了解,制定的营销策略和营销计划具有一定的针对性和科学性,便于实施和控制,以顺利完成营销目标。如美国计算机销售公司戴尔公司,通过网上直销与客户进行交互,在为客户提供产品或服务的同时,还建立自己客户和竞争对手客户的数据库,数据库中包含客户的购买能力、购买要求和购买习性等信息,根据这些信息戴尔公司将客

户分成四大类：摇摆型的特大客户、转移型的大客户、交易型的中等客户以及忠诚型的小客户。公司通过对数据库的分析后针对不同类型客户制定不同的销售策略。对于占公司收入 50% 的第一种类型，加强与客户直接沟通，利用互联网络提供特定服务，并有针对性定期邮寄有关资料以争取失去的客户并且赢得回头客；对于占公司收入 20% 的第二种类型，即可以争取的并正转向竞争者的客户，通过加强沟通和销售部门力量，采取传统的邮寄和电话营销以增强客户与公司的关系和联系；对于占收入 10% 的最后一种类型，只需采取偶尔邮寄来加强忠诚度。由于公司在数据库的数据分析帮助下，公司的营销策略具有很强的针对性，在营销费用减少的同时还提高了销售收入。

(2) 加强与客户的沟通

著名的 80:20 公式指出，企业 80% 的利润来自于 20% 的老客户，企业与新客户的交易费用是与老客户交易费用的 5 倍，培养客户的忠诚度是公司营销中的最大挑战。电子商务是以客户为中心，由于网络数据库中存储了大量现有消费者和潜在消费者的相关数据资料，企业可以根据客户需求提供特定的产品或服务，具有很强的针对性和时效性，可以极大地满足客户需求。同时，借助网络数据库可以对目前销售的产品满意度和购买情况作分析调查，及时发现和解决问题，确保客户的满意，建立客户的忠诚度。企业在改善客户关系的同时，通过合理配置销售资源降低销售费用并增加企业收入。例如，美国的通用汽车公司允许客户在互联网上利用智能化的数据库和先进的 CAD 辅助设计软件，辅助客户自行设计出自己需要的汽车，而且可以在短短几天内将客户设计预订的汽车送到客户的家中。

(3) 为入侵者设置障碍

虽然信息技术使用成本日渐下降，但设计和建立一个有效和完善的电子商务是一项长期的系统性工程，需要投入大量人力、物力和财力。因此，一旦某个企业已经实行了有效的电子商务系统，竞争者就很难进入公司的目标市场，这是因为，竞争者要用相当多的成本建立类似的数据库，而且几乎是不可能的。从某种意义上说，电子商务系统成为企业的难以模仿的核心竞争能力和可以获取收益的无形资产。同时，建立完善的电子商务系统还需要企业从组织、管理和生产上进行配合。

(4) 提高产品开发和服务能力

企业开展电子商务，可以从与客户的交互过程中了解客户需求，甚至由客户直接提出要求，因此很容易确定客户要求的特征、功能、应用特点和收益。在许多工业品市场中，最成功的新产品开发往往是由那些与公司相联系的潜在客户提出的，因此通过网络数据库营销更容易直接与客户进行交互式沟通，更容易产生新产品概念，克服了传统市场调研中的滞后性、被动性和片面性，很难有效识别市场需求而且成本高等缺陷。对于现有产品，通过电子商务，容易获取客户对产品的评价和意见，以此来决定对产品的改进和换代。目前，有很多大公司开始实行电子商务数据库产品的开发研制，而且服务市场的规模也越来越大。如上例中，美国的通用汽车公司根据客户通过公司提供的辅助 CAD 软件进行设计的要求设计并生产，一方面能够满足客户不同层次的需求，另一方面公司同时获得了许多市场上对新产品需求的新概念。

(5) 稳定与供应商的关系

供应商是向企业及其竞争者提供产品或服务的公司或个人。企业在选择供应商时，一方面考虑生产的需要，另一方面考虑时间上的需要，即计划供应量要能依据市场需求，将

满足要求的供应品在恰当时间送到指定地点进行生产,最大限度地节约成本和控制质量。公司如果实行电子商务,就可以对市场销售进行预测,确定合理的计划供应量,确保满足公司的目标市场需求;另一方面,公司可以了解竞争者的供应量,制订合理的采购计划,在供应紧缺时能预先订购,确保竞争优势。如美国的大型零售商沃尔玛公司通过其电子商务系统根据零售店的销售情况,制订其商品补充和采购计划,通过网络将采购计划立即送达供应商,供应商必须适时送货到指定零售店;供应商既不能送货过早,因为公司实行零库存管理,没有仓库进行库存,也不能过晚,否则影响零售店的正常销售;在零售业竞争日益白热化的情况下,公司凭借其其与供应商稳定协调的关系,使其库存成本降到最低。

3) 电子商务环境下企业战略的转变

企业电子商务的实施将推动企业战略的转变,主要表现为由传统的对抗型企业竞争战略,转变为追求双赢的协作型企业竞争战略。自20世纪80年代波特教授系统阐述和分析了竞争战略以来,竞争战略思想已经深入人心。在市场经济中,市场的基本游戏规则是保证公平竞争、优胜劣汰,竞争是市场经济的最基本特征。工业经济时代,企业竞争主要是资本竞争、资源竞争,谁拥有更多资本、更多资源,谁就可以在市场竞争中立于不败之地。由于资源是稀缺的,只能被一个人独占、拥有和使用,因此工业经济时代的竞争是战争型竞争,有人干脆把商场比作战场,在商场上不是你死就是我亡,结果往往是两败俱伤,如我国经常爆发的价格战。工业经济时代的市场游戏规则经常是大鱼吃小鱼和弱肉强食,中小企业只能在市场缝隙中寻求生存和发展。

随着网络技术发展及其在商业中应用,特别是互联网成为一种“十倍速”力量,它改变了市场运作形态,改变了市场竞争游戏规则。互联网作为一种自由的、开放的、平等的、近似免费的信息传输和双向沟通渠道,它突破了信息沟通的时空障碍和技术障碍,使得全球任何一个地方的任何一个企业甚至个人,无论企业规模大小都可以平等自由地利用互联网与世界上其他任何一个地方的人或者企业进行沟通。其竞争游戏规则表现为协作型竞争,这完全不同于传统工业经济时代的战争型竞争,它寻求的是双赢发展模式,强调通过协作和知识共享寻求更大发展机遇,目标是拓展新的市场商机并共同承担风险。而传统的战争型竞争模式,强调的是黑白竞争和资源控制,目标是抢夺市场份额和控制市场。

无论是大企业还是中小企业,通过企业电子商务,都可以将传统的业务伙伴,如供应商、客户整合为共同发展的价值链,加强了企业与供应商和客户之间的协同关系,使得由供应商、企业和客户组成的产业价值链的价值达到最大化,同时增强整个价值链的竞争优势。如美国的沃尔玛公司为满足客户的需求,它将全美的3000家超市进行联网,然后采用统一的采购和配送网络,并将该网络与其供应商联网,其供应商可以及时根据超市的销售状况补充货架,使得沃尔玛和其供应商库存都可以降到最低限度,同时又最大限度以优惠价格满足客户需要。网络时代的企业与供应商和客户的合作主要是通过网络实现信息共享,通过优化价值链实现客户需求传递畅通的同时,最大限度满足客户需求,保证供应商、企业与客户三方以最小费用获取最大收益,实现三方价值的最大化。

协作型竞争并不是说消除竞争,相反它要求企业更要加强自身的竞争力。协作型竞争是通过协作实现竞争双方的双赢发展,在共同扩大市场规模的基础上获取企业自己的市场份额,最大限度降低市场风险。一个企业要与其他企业进行协作发展,必须有自己独到的核心竞争能力,否则可能被排斥在合作阵营之外,因为企业之间进行协作寻求的是双赢发

展和互惠互利的。因此,协作型竞争对参与协作的企业要求更高,只有那些拥有独特核心竞争能力的企业才可能进入协作竞争阵营,对于那些被排斥在协作竞争阵营之外的企业要寻求发展就更加困难。在协作型竞争时代,企业必须尽快培养和建立自己的核心竞争能力,企业的创新能力和人才是关键,企业的规模和产值大小不再是衡量企业强弱的标准。

4) 电子商务对企业管理机制的影响

(1) 对企业运作方式的影响

电子商务以数字化网络设备替代了传统的纸介质,实现了部分或全部商务的电子化。企业的运作管理也从原来的依赖于对员工管理转为对流程的控制和对员工的激励。这是因为,电子商务化后,企业的许多业务流程都将信息化,企业的业务流程将更加面向市场,企业的客户将更加深入参加到企业的产品或服务的生产过程。为适应这种变化,企业必须再造业务流程,从原来的垂直管理体系转为水平的管理网络。要实现这种新型的运作方式,企业的信息化将是基础。

(2) 对企业人力资源管理的影响

电子商务的特色决定了企业发展和成败的关键在于对人才的拥有和培养。在电子商务模式下,人们的工作时间更具弹性,工作场合不受限制,员工更加依赖于自身的知识、智慧和创造性思维,并逐步脱离开机械设备、原材料和工作条件的束缚,逐渐摆脱对岗位的依赖,从而找到内在的自由和平衡。这就需要企业建立一系列新观念、新制度来进行人力资源的开拓,以及人力资本的投入和增值,从而适应信息时代“真正个人化管理”的要求。

(3) 对企业营销管理的影响

电子商务对企业营销管理的影响中最为显著的是销售渠道和促销策略的变革。以往的批零方式将被网络代替,人们直接从网络上采购,传统的人员推销失去大部分市场,广告宣传也为适应新的传播媒体而改变。管理者对目标市场的选择和定位,将更加依赖于上网者的资料以及对网络的充分利用。总之,企业的市场调研、产品组合和分销等一系列营销管理活动将会因电子商务而发生改变。当前,电子商务正成为营销学的一个分支,它使客户有了更多、更广泛的选择,同时帮助企业扫清向国际市场拓展业务的障碍,这一点对于中小企业尤为突出。目前,越来越多的企业开始运用网络与传统营销的组合方式进行管理,效果显著,营销费用明显降低,营销预算更加方便、准确。

(4) 对企业结算方式的影响

企业可以通过网上银行系统实现电子支付,进行资金结算、转账和信贷等活动。当然,目前主要的信用传输安全保障和认证问题还并未得到全面解决,但是纸货币流被无纸电子流所代替而引发的结算革命是不可阻挡的发展趋势。企业应该顺应这种趋势,做好改变传统结算方式的准备。

事实上,从互联网网络扩展其商业应用性时开始,传统经济模式转变所需要的新平台就已经真正出现了。基于互联网经济平台的电子商务活动,将在运营模式上为企业经营管理带来如下突破:

(1) 交易费用大大降低

传统经济中生产者和消费者处于不对称地位。商品要经过多次流通,借助于各种中介才能完成交易,通常要付出极高的交易费用。如果交易活动借助于电子商务来进行,消费

者和生产者将直接交易，可以避免流通的无序和过多的中介层次，从而使交易费用大大降低、经济活动效率大大提高。

(2) 市场时空无限延伸

“全天候”运行的市场将真正出现，经济活动中由于时空间隔造成的成本将大幅度降低。“7天24小时”的电子商务运营模式将为全球资本市场和商品市场带来巨大的挑战和机遇。

(3) 经济活动加速运行

信息的高速传递将带动经济运行速度加快。假设某种经济活动完全借助于互联网进行，那么其运营速度将加快到光速极限。即使商务活动只是部分的依赖于电子商务网络，其速度也将大幅度提高。

(4) 客户地位和品牌效应更为突出

网络经济是双向互动的，消费者选择产品的空间很大，因此要保持客户忠诚非常困难，然而对任何组织和个人而言，拥有客户就意味着拥有成功和机遇。例如，某网站不管是一个人还是企业所建，只要点击率高、忠诚度高并拥有需求就可能成为一个大厂商。电子商务经济活动中还有一个特点：往往少数“明星企业”会吸引大部分客户资源。由于消费者在网上很容易接近名牌、名店，享受其超级服务，因此，著名品牌和有吸引力的概念在网络经济中将发挥特别重要的作用。

1.1.2 客户关系管理对现代企业经营管理的意义

基于互联网络技术的电子商务，正在改变着各个行业的经营模式，对企业的管理模式产生冲击，使企业开始重新定位并考虑自身的组织架构、业务流程和经营渠道，使得企业经营模式必须转向把客户作为中心。

1) 企业发展重点由内向外转变

以客户为中心，是企业商务电子化为其带来的，发展重点由内向外深刻转变的结果，即企业关注的重点由提高内部效率向尊重外部客户转移。

商务电子化的早期，为降低成本、提高效率、增强企业竞争力，许多先进的公司对业务流程进行了重新设计。为了向业务流程的重组提供信息技术支持，许多企业采用了企业资源管理系统等信息系统，一方面提高了内部业务流程，如财务、制造、库存、人力资源等诸多环节的自动化程度，使员工从日常事务中得到解放；另一方面也对原有流程进行了优化。企业由此完成了提高内部运作效率和质量的任務，开始以更多精力倾注于同外部相关利益者的互动，抓住商业机会。企业盈利的最基本条件是有客户购买其产品或服务，在企业的诸多相关利益者中，作为上帝的客户的重要性日益突显。企业的客户，包括个人和团体，也要求企业更多地尊重他们，在服务的及时性、质量等方面都提出了更高的要求。

2) 企业商业模式的转变

以客户为中心，带来企业业务环节的精简。从商业模式角度看，主要原因可以概括为中间环节的精简和“一对一”营销的跨越性实现。

电子商务要求企业与客户建立一种自动化的关系，传统商务中“中间代理”的层层关卡形成的低效率状况将因为互联网的兴起被逐渐破除。互联网的广泛使用及以客户为中心思想的深化，会加速消除价值链实现的中间环节。现行结构下的企业在进行商务电子化