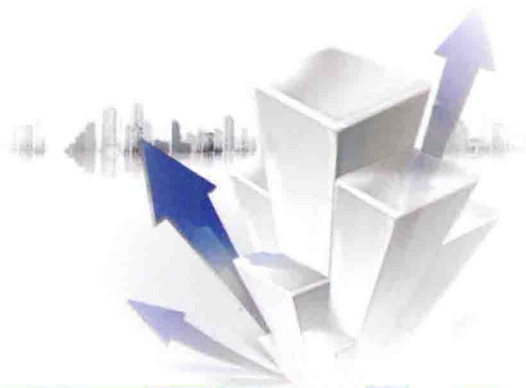




客户关系管理理论与实务

主 编 徐 伟
副主编 杨 林 赵建喆
刘忠君



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材

客户关系管理理论与实务

主 编 徐 伟
副主编 杨 林 赵建喆 刘忠君
参 编 唐松野 尹 菲
耿 爽 阿瓦古丽·奥布力



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书主要讲述客户关系管理的基本理论和实用方法。本书主要内容包括绪论、CRM 的基本原理、客户分析、客户关系、CRM 的技术手段、CRM 系统理论、CRM 系统实践、典型 CRM 系统模块及其功能、CRM 战略与执行、CRM 系统与企业等。

本书在介绍 CRM 基本原理的基础上,附有 CRM 系统功能介绍与典型案例分析,并突出操作性与实用性。

本书可作为应用型市场营销、电子商务专业本专科教材,也可作为市场营销活动调研与策划人员的学习参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理理论与实务/徐伟主编. —北京:北京大学出版社, 2014.5

(21 世纪全国高等院校财经管理系列实用规划教材)

ISBN 978-7-301-23911-7

I. ①客… II. ①徐… III. ①企业管理学—供销管理—高等学校—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 022525 号



书 名: 客户关系管理理论与实务

著作责任者: 徐 伟 主编

策 划 编 辑: 卢 东

责 任 编 辑: 卢 东

标 准 书 号: ISBN 978-7-301-23911-7/F · 3859

出 版 发 行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电 子 信 箱: pup_6@163.com

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

印 刷 者: 北京宏伟双华印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 16.5 印张 378 千字

2014 年 5 月第 1 版 2014 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 40.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

客户关系管理不仅是企业营销成功的关键，更是赢取市场竞争地位、获得核心竞争力、实现可持续发展的基础性平台，其实施目标就是通过全面提升企业业务流程的管理来降低企业成本，并提供更快速和周到的优质服务来吸引和保持更多的客户。作为一种新型管理机制，客户关系管理极大地改善了企业与客户之间的关系，主要应用在企业市场营销、销售、服务与技术支持等与客户相关的领域。

客户关系管理的普及直接降低了企业沟通与营销成本、缩短了产品设计与生产周期，为企业提供更周到便捷的服务提供了渠道，进而降低使用成本和提高生产效率。客户关系管理既是一种崭新的、以客户为中心的商业理念和商业运作模式，也是一种以信息技术为手段、增加企业收益、提高客户满意度的有效方法。

客户关系管理是方法论、软件和 IT 能力的综合，是一种商业智慧与策略。其具有营销理论的前沿思想，也囊括了现代信息技术发展的最新成果，因此，掌握客户关系管理相关知识及其操作系统的使用技巧，已经成为现代化企业营销及管理人员必备的技术和能力。

本书从客户关系管理的基本概念发出，引出相关基本原理，并结合跨国企业的相关经典案例，重点向读者阐述客户关系管理如何解决实际问题。

本书由徐伟任主编，杨林、赵建喆、刘忠君任副主编。本书具体编写分工如下：本书第 1 章和第 3 章由沈阳工业大学徐伟编写；第 2 章和第 10 章由辽宁体育运动职业技术学院杨林编写；第 4 章由东北大学赵建喆编写；第 5 章由沈阳工业大学刘忠君编写；第 6 章由沈阳国际工程咨询中心唐松野编写；第 7 章由沈阳工业大学尹菲编写；第 8 章由沈阳工业大学耿爽编写；第 9 章由沈阳工业大学阿瓦古丽·奥布力编写。

在本书的编写过程中，编者参考了大量的国内外研究成果，在此，对相关专家、学者表示衷心的感谢。

限于编者水平，加之编写时间仓促，书中难免有不足之处，敬请广大读者批评指正。

编 者
2014 年 1 月

北京大学出版社本科财经管理类实用规划教材（已出版）

财务会计类

序号	书 名	标准书号	主 编	定价	序号	书 名	标准书号	主 编	定价
1	基础会计（第2版）	7-301-17478-4	李秀莲	38.00	24	财务管理理论与实务	7-301-20042-1	成 兵	40.00
2	基础会计学	7-301-19403-4	窦亚芹	33.00	25	税法与税务会计实用教程（第2版）	7-301-21422-0	张巧良	45.00
3	会计学	7-81117-533-2	马丽莹	44.00	26	财务管理理论与实务（第2版）	7-301-20407-8	张思强	42.00
4	会计学原理（第2版）	7-301-18515-5	刘爱香	30.00	27	公司理财理论与实务	7-81117-800-5	廖东声	36.00
5	会计学原理习题与实验（第2版）	7-301-19449-2	王保忠	30.00	28	审计学	7-81117-828-9	王翠琳	46.00
6	会计学原理与实务（第2版）	7-301-18653-4	周慧滨	33.00	29	审计学	7-301-20906-6	赵晓波	38.00
7	会计学原理与实务模拟实验教程	7-5038-5013-4	周慧滨	20.00	30	审计理论与实务	7-81117-955-2	宋传联	36.00
8	会计实务	7-81117-677-3	王远利	40.00	31	会计综合实训模拟教程	7-301-20730-7	章洁倩	33.00
9	高级财务会计	7-81117-545-5	程明娥	46.00	32	财务分析学	7-301-20275-3	张献英	30.00
10	高级财务会计	7-5655-0061-9	王奇杰	44.00	33	银行会计	7-301-21155-7	宗国恩	40.00
11	成本会计学	7-301-19400-3	杨尚军	38.00	34	税收筹划	7-301-21238-7	都新英	38.00
12	成本会计学	7-5655-0482-2	张红漫	30.00	35	基础会计学	7-301-16308-5	晋晓琴	39.00
13	成本会计学	7-301-20473-3	刘建中	38.00	36	公司财务管理	7-301-21423-7	胡振兴	48.00
14	管理会计	7-81117-943-9	齐殿伟	27.00	37	财务管理学实用教程（第2版）	7-301-21060-4	骆永菊	42.00
15	管理会计	7-301-21057-4	彤芳珍	36.00	38	政府与非营利组织会计	7-301-21504-3	张 丹	40.00
16	会计规范专题	7-81117-887-6	谢万健	35.00	39	预算会计	7-301-22203-4	王筱萍	32.00
17	企业财务会计模拟实训教程	7-5655-0404-4	董晓平	25.00	40	统计学实验教程	7-301-22450-2	裘雨明	24.00
18	税法与税务会计	7-81117-497-7	吕孝侠	45.00	41	基础会计实验与习题	7-301-22387-1	左 旭	30.00
19	初级会计管理	7-301-20019-3	胡淑姣	42.00	42	基础会计	7-301-23109-8	田凤彩	39.00
20	财务管理学原理与实务	7-81117-544-8	严复海	40.00	43	财务会计学	7-301-23190-6	李柏生	39.00
21	财务管理学	7-5038-4897-1	盛均全	34.00	44	会计电算化	7-301-23565-2	童 伟	49.00
22	财务管理学	7-301-21887-7	陈 玮	44.00	45	中级财务会计	7-301-23772-4	吴海燕	49.00
23	基础会计学学习指导与习题集	7-301-16309-2	裴 玉	28.00	46	会计规范专题(第2版)	7-301-23797-7	谢万健	42.00

工商管理、市场营销、人力资源管理、服务营销类

序号	书 名	标准书号	主 编	定价	序号	书 名	标准书号	主 编	定价
1	管理学基础	7-5038-4872-8	于千千	35.00	29	市场营销学：理论、案例与实训	7-301-21165-6	袁连升	42.00
2	管理学基础学习指南与习题集	7-5038-4891-9	王 珍	26.00	30	市场营销学	7-5655-0064-0	王槐林	33.00
3	管理学	7-81117-494-6	曾 旗	44.00	31	国际市场营销学	7-301-21888-4	董 飞	45.00
4	管理学	7-301-21167-0	陈文汉	35.00	32	市场营销学（第2版）	7-301-19855-1	陈 阳	45.00
5	管理学	7-301-17452-4	王慧娟	42.00	33	市场营销学	7-301-21166-3	杨 楠	40.00
6	管理学原理	7-5655-0078-7	尹少华	42.00	34	国际市场营销学	7-5038-5021-9	范应仁	38.00
7	管理学原理与实务（第2版）	7-301-18536-0	陈嘉莉	42.00	35	现代市场营销学	7-81117-599-8	邓德胜	40.00
8	管理学实用教程	7-5655-0063-3	邵喜武	37.00	36	市场营销学新论	7-5038-4879-7	郑玉香	40.00
9	管理学实用教程	7-301-21059-8	高爱霞	42.00	37	市场营销学理论与实务（第2版）	7-301-20628-7	那 薇	40.00
10	管理学实用教程	7-301-22218-8	张润兴	43.00	38	市场营销学实用教程	7-5655-0081-7	李晨耘	40.00
11	通用管理知识概论	7-5038-4997-8	王丽平	36.00	39	市场营销学	7-81117-676-6	戴秀英	32.00
12	管理学原理	7-301-21178-6	雷金荣	39.00	40	消费者行为学	7-81117-824-1	甘瑄琴	35.00
13	管理运筹学（第2版）	7-301-19351-8	关文忠	39.00	41	商务谈判（第2版）	7-301-20048-3	郭秀君	49.00
14	统计学原理	7-301-21061-1	韩 宇	38.00	42	商务谈判实用教程	7-81117-597-4	陈建明	24.00
15	统计学原理	7-5038-4888-9	刘晓利	28.00	43	消费者行为学	7-5655-0057-2	肖 立	37.00
16	统计学	7-5038-4898-8	曲 岩	42.00	44	客户关系管理实务	7-301-09956-8	周贺来	44.00
17	应用统计学（第2版）	7-301-19295-5	王淑芬	48.00	45	公共关系学	7-5038-5022-6	于朝晖	40.00
18	统计学原理与实务	7-5655-0505-8	徐静霞	40.00	46	非营利组织	7-301-20726-0	王智慧	33.00
19	管理定量分析方法	7-301-13552-5	赵光华	28.00	47	公共关系理论与实务	7-5038-4889-6	王 玫	32.00
20	新编市场营销学	7-81117-972-9	刘丽霞	30.00	48	公共关系学实用教程	7-81117-660-5	周 华	35.00
21	公共关系理论与实务	7-5655-0155-5	李泓欣	45.00	49	跨文化管理	7-301-20027-8	晏 雄	35.00
22	质量管理	7-5655-0069-5	陈国华	36.00	50	企业战略管理	7-5655-0370-2	代海涛	36.00
23	企业文化理论与实务	7-81117-663-6	王永嫩	30.00	51	员工招聘	7-301-20089-6	王 挺	30.00
24	企业战略管理	7-81117-801-2	陈英梅	34.00	52	服务营销理论与实务	7-81117-826-5	杨丽华	39.00
25	企业战略管理实用教程	7-81117-853-1	刘松先	35.00	53	服务企业经营管理学	7-5038-4890-2	于千千	36.00
26	产品与品牌管理	7-81117-492-2	胡 梅	35.00	54	服务营销	7-301-15834-0	周 明	40.00
27	东方哲学与企业文化	7-5655-0433-4	刘峰涛	34.00	55	运营管理	7-5038-4878-0	冯根亮	35.00
28	市场营销学	7-301-21056-7	马慧敏	42.00	56	生产运作管理（第2版）	7-301-18934-4	李全喜	48.00

序号	书 名	标准书号	主 编	定价	序号	书 名	标准书号	主 编	定价
57	运作管理	7-5655-0472-3	周建亨	25.00	74	公共关系学实用教程	7-301-17472-2	任焕琴	42.00
58	组织行为学	7-5038-5014-1	安世民	33.00	75	现场管理	7-301-21528-9	陈国华	38.00
59	组织设计与发展	7-301-23385-6	李春波	36.00	76	现代企业管理理论与应用（第2版）	7-301-21603-3	邸彦彪	38.00
60	组织行为学实用教程	7-301-20466-5	冀 鸿	32.00	77	服务营销	7-301-21889-1	熊 凯	45.00
61	现代组织理论	7-5655-0077-0	岳 澎	32.00	78	企业经营 ERP 沙盘应用教程	7-301-20728-4	董红杰	32.00
62	人力资源管理（第2版）	7-301-19098-2	颜爱民	60.00	79	项目管理	7-301-21448-0	程 敏	39.00
63	人力资源管理经济分析	7-301-16084-8	颜爱民	38.00	80	公司治理学	7-301-22568-4	蔡 锐	35.00
64	人力资源管理原理与实务	7-81117-496-0	邹 华	32.00	81	管理学原理	7-301-22980-4	陈 阳	48.00
65	人力资源管理实用教程（第2版）	7-301-20281-4	吴宝华	45.00	82	管理学	7-301-23023-7	申文青	40.00
66	人力资源管理：理论、实务与艺术	7-5655-0193-7	李长江	48.00	83	人力资源管理实验教程	7-301-23078-7	畅铁民	40.00
67	政府与非营利组织会计	7-301-21504-3	张 丹	40.00	84	社交礼仪	7-301-23418-1	李 霞	29.00
68	会展服务管理	7-301-16661-1	许传宏	36.00	85	营销策划	7-301-23204-0	杨 楠	42.00
69	现代服务业管理原理、方法与案例	7-301-17817-1	马 勇	49.00	86	企业战略管理	7-301-23419-8	顾 桥	46.00
70	服务性企业战略管理	7-301-20043-8	黄其新	28.00	87	兼并与收购	7-301-22567-7	陶启智	32.00
71	服务型政府管理概论	7-301-20099-5	于千千	32.00	88	统计学（第2版）	7-301-23854-7	阮红伟	35.00
72	新编现代企业管理	7-301-21121-2	姚丽娜	48.00	89	广告策划与管理：原理、案例与项目实训	7-301-23827-1	杨佐飞	48.00
73	创业学	7-301-15915-6	刘沁玲	38.00	90	客户关系管理理论与实务	7-301-23911-7	徐 伟	40.00

经济、国贸、金融类

序号	书 名	标准书号	主 编	定价	序号	书 名	标准书号	主 编	定价
1	宏观经济学原理与实务（第2版）	7-301-18787-6	崔东红	57.00	24	保险学原理与实务	7-5038-4871-1	曹时军	37.00
2	宏观经济学（第2版）	7-301-19038-8	蹇令香	39.00	25	东南亚南亚商务环境概论	7-81117-956-9	韩 越	38.00
3	微观经济学原理与实务	7-81117-818-0	崔东红	48.00	26	证券投资学	7-301-19967-1	陈汉平	45.00
4	微观经济学	7-81117-568-4	梁瑞华	35.00	27	证券投资学	7-301-21236-3	杜 毅	45.00
5	西方经济学实用教程	7-5038-4886-5	陈孝胜	40.00	28	货币银行学	7-301-15062-7	王小伟	38.00
6	西方经济学实用教程	7-5655-0302-3	杨仁发	49.00	29	货币银行学	7-301-21345-2	李 冰	42.00
7	西方经济学	7-81117-851-7	于丽敏	40.00	30	国际结算（第2版）	7-301-17420-3	张晓芬	35.00
8	现代经济学基础	7-81117-549-3	张士军	25.00	31	国际结算	7-301-21092-5	张 慧	42.00
9	国际经济学	7-81117-594-3	吴红梅	39.00	32	金融风险与管理	7-301-20090-2	朱淑珍	38.00
10	发展经济学	7-81117-674-2	赵邦宏	48.00	33	金融工程学	7-301-18273-4	李淑娟	30.00
11	管理经济学	7-81117-536-3	姜保雨	34.00	34	国际贸易理论、政策与案例分析	7-301-20978-3	冯 跃	42.00
12	计量经济学	7-5038-3915-3	刘艳春	28.00	35	金融工程学理论与实务（第2版）	7-301-21280-6	谭春枝	42.00
13	外贸函电（第2版）	7-301-18786-9	王 妍	30.00	36	金融学理论与实务	7-5655-0405-1	战玉峰	42.00
14	国际贸易理论与实务（第2版）	7-301-18798-2	缪东玲	54.00	37	国际金融实用教程	7-81117-593-6	周 影	32.00
15	国际贸易（第2版）	7-301-19404-1	朱廷珺	45.00	38	跨国公司经营与管理（第2版）	7-301-21333-9	冯雷鸣	35.00
16	国际贸易实务（第2版）	7-301-20486-3	夏合群	45.00	39	国际金融	7-5038-4893-3	韩博印	30.00
17	国际贸易结算及其单证实务	7-5655-0268-2	卓乃坚	35.00	40	国际商务函电	7-301-22388-8	金泽虎	35.00
18	政治经济学原理与实务（第2版）	7-301-22204-1	沈爱华	31.00	41	国际金融	7-301-23351-6	宋树民	48.00
19	国际商务	7-5655-0093-0	安占然	30.00	42	国际贸易实训教程	7-301-23730-4	王 茜	28.00
20	国际贸易实务	7-301-20919-6	张 肃	28.00	43	财政学	7-301-23814-1	何育静	45.00
21	国际贸易规则与进出口业务操作实务（第2版）	7-301-19384-6	李 平	54.00	44	保险学	7-301-23819-6	李春蓉	41.00
22	金融市场学	7-81117-595-0	黄解宇	24.00	45	中国对外贸易概论	7-301-23884-4	翟士军	42.00
23	财政学	7-5038-4965-7	盖 锐	34.00	46	国际经贸英语阅读教程	7-301-23876-9	李晓娜	25.00

相关教学资源如电子课件、电子教材、习题答案等可以登录 www.pup6.cn 下载或在线阅读。

扑六知识网(www.pup6.com)有海量的相关教学资源和电子教材供阅读及下载(包括北京大学出版社第六事业部的教学资源),同时欢迎您将教学课件、视频、教案、素材、习题、试卷、辅导材料、课改成果、设计作品、论文等教学资源上传到 pup6.cn, 与全国高校师生分享您的教学成就与经验, 并可自由设定价格, 知识也能创造财富。具体情况请登录网站查询。

如您需要免费纸质样书用于教学, 欢迎登录第六事业部门户网(www.pup6.com.cn)填表申请, 并欢迎在线登记选题以到北京大学出版社来出版您的大作, 也可下载相关表格填写后发到我们的邮箱, 我们将及时与您取得联系并做好全方位的服务。

扑六知识网将打造成全国最大的教育资源共享平台, 欢迎您的加入——让知识有价值, 让教学无界限, 让学习更轻松。联系方式: 010-62750667, wangxc02@163.com, lihu80@163.com, 欢迎来电来信。

目 录

第 1 章 绪论	1	2.4.2 国内 CRM 的发展历程	44
1.1 客户关系管理产生的背景	2	2.4.3 国外营销战略的借鉴	44
1.1.1 商业环境的改变	2	2.5 CRM 与传统营销的区别	46
1.1.2 CRM 理论产生的动因	5	2.5.1 客户关系营销的原则	46
1.2 CRM 概述	6	2.5.2 客户关系营销的形态	47
1.2.1 CRM 的概念	6	2.5.3 区别联系	47
1.2.2 CRM 的内涵	7	本章小结	49
1.2.3 CRM 的功能	8	课后习题	49
1.3 CRM 的意义与作用	14	第 3 章 客户分析	52
1.3.1 CRM 的理论意义	14	3.1 客户份额与内涵及分类	53
1.3.2 CRM 的实际意义	16	3.1.1 客户界定与客户份额	53
1.3.3 CRM 的作用	17	3.1.2 内涵与分类	54
1.4 CRM 理论与实践误区	18	3.2 客户满意与客户忠诚	55
1.5 CRM 的现状与发展趋势	19	3.2.1 客户满意	55
1.5.1 CRM 的现状	19	3.2.2 客户忠诚	63
1.5.2 CRM 的发展趋势	20	3.2.3 客户满意到客户忠诚	69
本章小结	24	3.3 客户信息及获取方式	70
课后习题	24	3.3.1 客户信息的概念与类型	70
第 2 章 CRM 的基本原理	29	3.3.2 客户信息的采集	73
2.1 基本概念与内涵	30	3.3.3 客户信息整理	75
2.1.1 客户	30	3.3.4 客户信息管理及其实施	78
2.1.2 关系	31	3.4 客户流失与客户关怀	80
2.1.3 管理	32	3.4.1 客户流失	80
2.1.4 CRM 的内容	32	3.4.2 客户关怀	85
2.2 CRM 的理论基础	34	3.5 客户价值与客户盈利率	87
2.2.1 营销观念的转变	34	3.5.1 客户价值	87
2.2.2 关系营销的影响	36	3.5.2 用科学方法进行客户价值 评估	88
2.3 CRM 发展的现实条件	40	3.5.3 客户盈利率	91
2.3.1 客户购买行为变化	40	本章小结	92
2.3.2 市场竞争日益加剧	41	课后习题	92
2.3.3 企业内部管理的要求	42	第 4 章 客户关系	96
2.3.4 现代信息技术的发展	43	4.1 客户关系的类型和选择	98
2.4 CRM 的发展历程	43		
2.4.1 国外 CRM 的发展历程	43		



4.1.1 客户关系的类型	98	6.2 CRM 系统结构	142
4.1.2 客户关系类型的选择	98	6.3 CRM 软件系统模块	144
4.2 客户关系定位及其研究核心	99	6.4 CRM 系统类型	145
4.2.1 客户关系定位	99	本章小结	146
4.2.2 研究核心	101	课后习题	147
4.3 客户关系生命周期	101	第 7 章 CRM 系统实践	151
4.3.1 客户关系生命周期的概念	101	7.1 呼叫中心	153
4.3.2 影响顾客生命周期的因素	102	7.1.1 呼叫中心的概念	153
4.4 建立长期的客户关系	105	7.1.2 呼叫中心的功能特点	154
4.4.1 暗示客户的潜意识需求	105	7.1.3 呼叫中心的体系结构	155
4.4.2 注重客户第一满意度	105	7.1.4 呼叫中心的规模分类	156
4.4.3 增加业务的额外价值	105	7.2 运营型 CRM	162
4.4.4 扩大客户选择的自由	106	7.2.1 运营型 CRM 的定义	162
4.4.5 激励客户	106	7.2.2 运营型 CRM 的现状	162
4.4.6 保持客户的长期满意度	106	7.2.3 运营型 CRM 的功能	163
本章小结	107	7.2.4 运营型 CRM 的应用	163
课后习题	107	7.3 分析型 CRM	164
第 5 章 CRM 的技术手段	111	7.3.1 分析型 CRM 简介	164
5.1 数据库与数据仓库	113	7.3.2 分析型 CRM 的功能	165
5.1.1 数据库	113	7.3.3 分析型 CRM 的组成	166
5.1.2 数据库发展阶段	113	7.3.4 分析型 CRM 的 4 个阶段	167
5.1.3 数据仓库	116	7.4 协作型 CRM	169
5.1.4 数据库与数据仓库的联系与 区别	118	7.4.1 协作型 CRM 简介	169
5.2 多维数据仓库与联机分析处理	119	7.4.2 协作型 CRM 基本原理	169
5.2.1 多维数据库	119	7.4.3 协作型 CRM 的组成	170
5.2.2 联机分析处理	120	7.4.4 协作型 CRM 的功能	170
5.3 数据挖掘的概念与方法	128	7.5 e-CRM	171
5.3.1 数据挖掘的概念	128	7.5.1 e-CRM 的定义	171
5.3.2 数据挖掘的方法	129	7.5.2 e-CRM 起源	172
5.3.3 数据挖掘与 OLAP 的区别	130	7.5.3 e-CRM 的效益	172
5.4 商业智能	131	7.5.4 e-CRM 实施要点	173
本章小结	134	7.5.5 e-CRM 实施后收到的成果、 现状与问题	174
课后习题	134	7.6 外取客户关系管理	176
第 6 章 CRM 系统理论	138	7.7 运营型 CRM 和分析型 CRM 的 关系	177
6.1 CRM 系统的概念与特点	140	本章小结	178
6.1.1 CRM 系统的概念	140	课后习题	178
6.1.2 CRM 系统的特点	141		

第 8 章 典型 CRM 系统模块及其

功能..... 183

8.1 基础模块及其作用..... 186

8.2 CRM 系统扩展功能模块..... 188

8.3 CRM 系统主要功能模块..... 191

8.3.1 销售管理模块..... 191

8.3.2 客户管理模块..... 195

8.4 CRM 系统选择注意事项..... 196

8.4.1 关键点..... 196

8.4.2 技术限制..... 199

8.4.3 企业 CRM 项目风险控制及
建议..... 201

本章小结..... 204

课后习题..... 204

第 9 章 CRM 战略与执行..... 208

9.1 CRM 战略的内涵与重要性..... 212

9.1.1 CRM 战略的内涵..... 212

9.1.2 CRM 战略的重要性..... 214

9.2 构建 CRM 战略..... 214

9.2.1 设定方向、目标和原则..... 214

9.2.2 CRM 战略的内容..... 215

9.3 CRM 战略的制定..... 218

9.4 CRM 系统的开发与实施..... 219

9.4.1 CRM 系统的开发..... 219

9.4.2 CRM 系统的实施..... 222

9.5 CRM 战略的评价..... 223

9.5.1 平衡记分卡战略评价模型..... 223

9.5.2 传统平衡计分卡模型修正..... 226

本章小结..... 228

课后习题..... 229

第 10 章 CRM 系统与企业..... 233

10.1 CRM 系统与企业核心竞争力..... 235

10.2 CRM 系统与业务流程重组..... 241

10.3 CRM 系统与企业文化..... 243

10.4 CRM 系统与 EPR..... 246

10.5 CRM 系统与 SCM..... 247

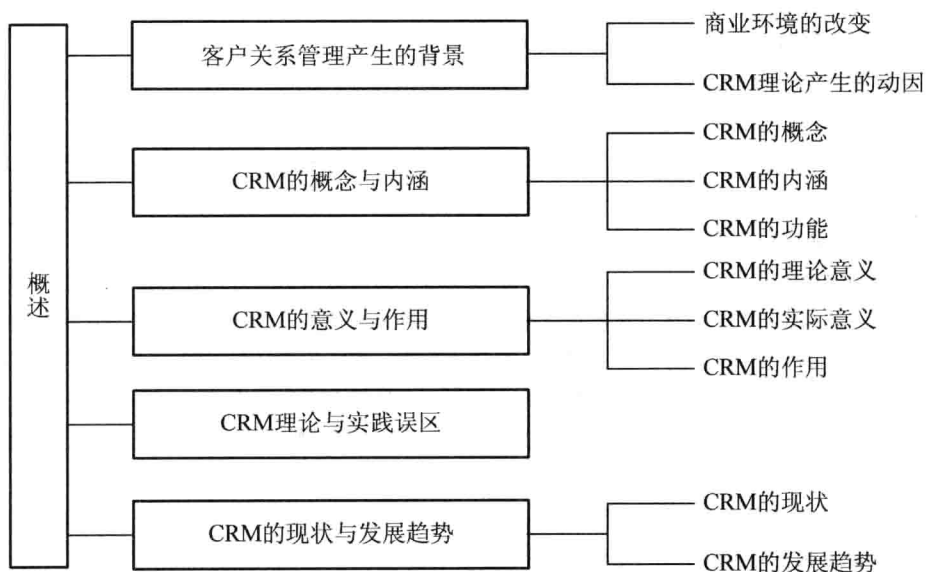
本章小结..... 248

课后习题..... 248

参考文献..... 253

第 1 章 绪 论

知识架构



学习目标

通过本章的学习，应该能够达到以下目标。

熟悉客户关系管理产生的背景。

掌握客户关系管理的概念与内涵。

理解客户关系管理定义。

了解客户关系管理发展的动因。

掌握客户关系管理内容与作用。

掌握客户关系管理的发展目标。

理解客户关系管理的意义与作用。



导入案例

忠诚顾客靠培养

日本的一家化妆品公司设在人口百万的大都市里，而这座城市每年的高中毕业生相当多，该公司的老板灵机一动，想出了一个好点子，从此，他的生意蒸蒸日上。

这座城市中的学校，每年都送出许多即将步入黄金时代的少女。这些刚毕业的女学生，无论是就业或深造，都将开始一个崭新的生活，她们换掉学生制服，开始学习修饰和装扮自己，这家公司的老板了解了这个情况后，于是每一年都为女学生们举办一次服装表演会，聘请知名度较高的明星或模特儿现身说法，教她们一些美容的技巧。在她们欣赏、学习管理的同时，老板也利用这一机会宣传自己的产品，表演会结束后他还不失时机地向女学生们赠送一份精美的礼物。

这些应邀参加的少女，除了可以观赏到精彩的服装表演之外，还可以学到不少美容的知识，又能个个中奖，人人有份，满载而归，真是皆大欢喜。因此，许多人都对这家化妆品公司颇有好感。

此外，这些女学生事先都收到公司管理层寄来的请柬，这些请柬也设计得相当精巧有趣，令人一看就目眩神迷，哪有不去的道理？因而大部分人都会寄回报名单，公司根据这些报名单准备一切事物。据说每年参加的人数，约占全市女性应届毕业生的90%以上。

在她们所得的纪念品中，附有一张申请表。上面写着：如果您愿意成为本公司产品的使用者，请填写好申请表，亲自交回本公司的服务台，你就可以享受到公司的许多优待。其中包括各种表演会和联欢会，以及购买产品时的优惠价等。大部分女学生都会响应这个活动，纷纷填表交回，该公司管理员就把这些申请表一一加以登记装订，以便事后联系或提供服务。事实上，她们在交回申请表时，或多或少都会买些化妆品回去。如此一来，对该公司而言，真是一举多得。不仅吸收了新顾客，也实现了把顾客忠诚化的目标。

点评：

国外的一项客户关系管理案例调查研究表明，一个企业总销售额的80%来自于占企业顾客总数20%的忠诚顾客。因此，企业拥有的忠诚顾客对企业的发展是十分关键的。但是，企业获得忠诚顾客并非一朝一夕的事。日本这家公司的老板正是一位高明的“攻心为上”术的使用者。他牢牢抓住了那些即将毕业的女学生们的心理：女学生换掉制服之后，希望通过装扮和修饰，自己能创造一个不同于以往的形象，能更漂亮、更出众，但却不会装扮又不知该向哪儿咨询。公司老板的服装展示会和美容教学进一步激发这些少女的爱美的欲望，并使她们摆脱了“弄巧成拙”的忧虑，让她们在学习管理的同时，也熟悉并接受本公司的产品。

1.1 客户关系管理产生的背景

1.1.1 商业环境的改变

随着互联网商业化的逐步深入，客户成了最重要的资源，客户价值提升到了一个前所未有的高度，企业必须寻找到与之相匹配的营销战略以适应市场的变化，因此，客户关系管理应运而生。

经济全球一体化和互联网技术的发展，客户资源成为企业发展的生命线。信息技术的发展，使企业“以产品为中心”的经营理念向“以客户为中心”的经营理念转变得以实现。

新经济的挑战包括经济环境的自由化,打破了国家的垄断、行业的垄断及对资源的垄断,导致了竞争更加激烈,产品的生命周期更短,客户的需求更加个性化。企业如何保持竞争能力并求得发展,这是企业必须面对的问题。市场的激烈竞争,使得如何吸引客户、保留客户、提高客户的满意度、忠诚度成为企业生存的关键,特别是随着电子商务时代的到来,信息技术革命极大地改变了我们的商业模式,尤其对企业与客户之间的互动关系产生了巨大的影响。在一切都随手可及的信息社会,客户可以极方便地获取信息,并且更多地参与到商业过程中。这也表明,现在我们已经进入了客户导向的时代,深入了解客户需求,及时将客户意见反馈到产品、服务设计中,为客户提供更加个性化、深入化的服务,将成为企业成功的关键。1998年罗伯特·韦兰和保罗·科尔在《走进客户的心》中首次提出“客户关系价值”的概念,认为客户关系是企业最有价值的资产,开发客户关系是一种投资行为,而客户关系改善对企业价值的增加是对这种投资的回报。

客户关系管理理论的产生是生产力发展的必然结果。在社会的进程中,客户关系管理一直存在,只是在不同的社会阶段其重要性不同、其具体的表现形式不同而已。现代企业理论经历了几个发展阶段,从以生产为核心到以产品质量为核心,再到现在的以客户为中心,这些变化的主要动力就是社会生产力的不断提高。

客户关系管理理论的产生是科技进步的产物。在以数码知识和网络技术为基础、以创新为核心、以全球化和信息化为特征的新经济条件下,企业的经营管理进一步打破了地域的限制,竞争也日趋激烈。如何在全球贸易体系中占有一席之地、如何赢得更大的市场份额和更广阔的市场前景、如何开发客户资源和保持相对稳定的客户队伍已成为影响企业生存和发展的关键问题,客户关系管理理论为解决这些问题提供了思路,并正在成为企业经营策略的核心。

客户关系管理是利用现代技术手段,使客户、竞争、品牌等要素协调运作并实现整体优化的自动管理系统。其目标定位在提升企业的市场竞争能力,建立长期友好的客户关系,不断发现新的市场机会,帮助企业规避经营风险,获得高额、稳定利润。客户关系管理的产生,是市场需求和管理理念更新的需要,是企业管理模式和企业核心竞争力提升的要求,是电子技术和信息技术等因素推动的结果。

1. 管理理念的更新

1999年,高德纳集团提出了CRM概念(Customer Relationship Management,客户关系管理)。它是在“客户满意”理论基础上进一步发展起来的。客户满意的内容是,企业的整个经营活动要以客户满意度为指标,要从客户的角度来分析客户的需求,尽可能全面地尊重和维护客户的利益。CRM则指以客户为中心,及时地提供产品和服务,提高客户的满意度,最大限度地减少客户流失,保持较高的市场竞争能力,实现客户与企业双赢的一种管理模式。

CRM是现代营销理论和实践的重要体现。在当前市场中客户的数量和稳定性对企业的生存和盈利是非常重要的,因此,企业之间会为了争夺客户而展开激烈的竞争,为了留住已有的客户,就必须了解他们的要求,提供产品和服务来满足他们的需求。维持与客户的良好关系,是及时发现和满足客户需求的重要手段。对客户个性化需求的漠视会使竞争对手乘虚而入,失去已有的客户。随着观念的转变,更多的企业已经从“以产品为中心”的



经营理念转变为“以客户为中心”的经营理念,谁能够在观念上比其他竞争者更早地转变,就意味着谁在接下来的竞争中处于有利的位置。

CRM 的出现,还改变了企业管理的重心:由企业内部的运营管理转移到通过良好的客户关系及时发现并满足客户需求,提高客户满意度和忠诚度上。

企业通过构筑稳固的客户关系增强竞争实力,这一思想比让客户满意又进了一步。它不但注重客户的满意程度,更注重客户与企业建立一种长期的互利关系,实现双赢目标。CRM 是企业的必然选择,是管理理念的升华。另外,科技的发展,互联网络的出现与普及,为这种管理理念的升华提供了广阔的使用空间和技术支持。计算机技术、自动化技术和信息技术的日益发展和融合,促成了新型数据库的出现,为企业保存、分析和发掘客户信息提供了可靠的技术保障。在现代技术不断应用的同时,数据库营销、一对一营销等基于先进技术之上的管理理念也被提出,并融入到 CRM 系统,进一步提升了 CRM 理论。

2. 市场变革的需要

在卖方市场时代,市场供应的产品和服务无论在数量上还是品种上相对于客户需求都属于稀缺状态。作为生产者,只要产品能够生产出来就有市场,不用考虑产品的销售库存及竞争问题。长期以来,企业在没有市场压力的情况下,漠视客户的准确需要,更不用说个性化的需求。企业将管理的重点不是放在如何了解和满足客户需求上,而是放在提高企业经营效率、降低生产成本、提高产品质量上。随着生产力的不断提高,在供求规律的作用下,更多的企业加入到这样的产业市场中来。当企业所提供的产品和服务数量超过了客户的需求能力时,市场逐渐由卖方市场转变为买方市场,竞争开始出现,并不断激化。特别是从 20 世纪末开始,市场竞争进一步加剧。首先,经济全球化在为企业带来广阔市场空间的同时,也给企业带来了更多的竞争对手。其次,信息化和网络化的发展,使得信息传递异常快捷,企业间的技术水平越来越接近,产品本身的优劣越来越不明显,一个新产品、新设计会很快被竞争者模仿,产品在功能上的细微差别已经不足以成为激烈竞争中的主要优势。

市场结构的变化加剧了市场竞争,客户成为了稀缺资源。此时的市场主动权在客户手中,客户在市场中位于主导地位。企业再像以前那样从自身出发来提供商品和服务的方式已经无法满足客户现实存在的多样化需求。企业必须了解市场和客户的实际需求,在此基础上提供令客户满意的个性化产品和服务。由于市场环境的变化,企业急需解决如何准确了解和把握客户的个性化需求,如何实现对客户信息和资源统一有效的管理,如何避免重复性工作,如何将产品信息有针对性地传递给目标客户等一系列问题,在不断的探索 and 实践中,企业逐渐认识到建立和维持客户关系的重要性是成为取得市场竞争优势的最有效手段。这些问题的解决,需要企业建立一套完善的客户管理体系。

3. 信息技术的促进

20 世纪 90 年代以来,计算机的普及提高了工作效率,为企业 CRM 提供了设备基础。大型关系数据库技术、数据挖掘技术的出现,提高了企业收集、处理、加工和利用客户信息的能力,为企业分析、发现客户需求提供了必要的技术保障。特别是互联网技术的应用和普及,在互联网上,企业可以不受时空限制,每天 24 小时与客户进行更及时、更广泛的双向沟通,并且其成本又是如此低廉,为 CRM 的大规模实施提供了有效场所。著名的亚马逊网上书店(以下简称亚马逊)的崛起就是一个很好的例子。

首先,亚马逊利用客户注册登记,建立起最原始的客户数据库;其次,通过客户浏览或购买过程的监控完善数据库内容;再次,设立用户反馈服务和读者论坛,通过与客户的交流获得关于客户的信息,进一步完善数据库。与此同时,亚马逊利用数据挖掘技术对数据库中的信息进行分析和整理,总结出每一位客户的需求特征,并在其下一次访问亚马逊时采取具有针对性的信息和服务来满足客户需求。由于成功地运用客户关系管理系统,亚马逊成就了互联网上的奇迹。

1.1.2 CRM 理论产生的动因

1. 从企业外部竞争的角度

来自竞争对手的压力。市场经济的本质是竞争,现在是一个变革和创新的年代,比竞争对手领先仅仅一步,就可能意味着成功。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 CRM 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,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。在互联网时代,仅凭传统的管理思想已经不够了。企业要想在瞬息万变的市场环境中立于不败之地必须依托现代化的管理思想和管理手段,有效地对企业的内部资源和外部资源进行整合,如今,先进的计算机网络和管理软件在企业的内部资源整合和外部资源的整合中都已经能大显身手,它们不仅改变了企业的管理和运营模式,也直接影响到了企业竞争能力。CRM 理论使企业能比竞争对手更快、更好、更有效地满足消费者的需求,从而更具竞争力。

2. 从企业内部的角度

(1) CRM 理论已经成为维持企业生存的必要手段。我们这里有一个生动的例子:美国东北航空公司曾经是一家规模颇大的航空企业,拥有不少条航线和飞机等固定资产,但在 20 世纪 80 年代不得不宣布破产。其倒闭不是因为服务质量或其他原因,而是因为当其他航空公司纷纷采用计算机信息系统让全国各地的旅游代理商可以实时查询、订票和更改航班的时候,东北航空公司没有这么做。很快他们就发现在价格和服务方面无法与其他航空公司竞争。其他航空公司及时向客户提供折扣,或在更改航班的时候通知客户,保持每次飞行的客满率,而他们仍然要用昂贵的长途电话方式人工运作。等他们决定投资订票系统的时候为时已晚,最后不得不以倒闭告终。今天运行良好的企业实际上也面临着这样的战略决策,现在的消费者获得信息的渠道包括网络、无线通信等,他们自然会对不提供网上订购的商家不屑一顾。所以说要在竞争中保持优势,投资信息系统常常不是锦上添花,而是维持企业生存的必要手段。

(2) CRM 理论有助于改善企业与客户之间关系,提高客户的满意度,还能有效地降低企业经营成本。CRM 实施于企业的市场营销、销售、服务与技术支持等与客户相关的领域,通过向企业的销售、市场和客户服务的专业人员提供全面、个性化的客户资料,并强化跟踪服务、信息分析的能力,使他们能够协同建立和维护一系列与客户和生意伙伴之间卓有成效的“一对一关系”,从而使企业得以提供更快更周到和优质的优质服务,提高客户满意度,吸引和保持更多的客户,从而增加营业额;另外,虽然建立 CRM 信息平台需要巨大的花费。但是从长远来看,通过信息共享和优化商业流程可以有效地降低企业经营成本。同时我们应该认识到 CRM 并非等同于单纯的信息技术或管理技术,它更是一种企业商务战略。



目的是使企业根据客户分段进行重组，强化使客户满意的行为并连接客户与供应商之间的过程，从而优化企业的可盈利性，提高利润并改善客户的满意程度。

3. 从消费者的角度

(1) 消费者力量增强，培养消费者忠诚的需要。随着消费者的财富和知识的增长，特别是对网络知识的了解，不仅使消费者有更强的购买力，还使消费者对各类产品和企业的信息有更多了解，从而有了更多的选择余地，所以如何建立消费者对企业忠诚成为企业的成败关键。而 CRM 理论实施不仅有助于客户互动，即注重销售信息的反馈和投诉，企业与客户不断地进行互动，不断地分析提炼信息，不断地提高服务水平；还有助于客户化，就是提倡个性化服务，从客户的需求、客户的喜怒哀乐、客户的一举一动入手，分析客户愿意掏钱买货的价值点，更好、更准确、更及时地满足客户需求，使顾客更愿意购买企业产品，从而建立品牌偏好，提高消费者对企业的忠诚度。

(2) 维系大客户的需要。营销研究表明，企业产生的 80% 的效益是由企业 20% 的大客户产生的，所以营销大户应该作为服务重点。而这些大客户对企业保证条款、电子数据交换、优先发运、预先的信息沟通、顾客定制化的产品及有效的保养、维修和升级服务等的要求都会比一般的普通顾客要求更高，只有 CRM 高效的数据收集和整合系统，才能在今天这个需求个性化、信息爆炸的时代使企业能为这些大客户提供更高质量、更全面的服务，使这些客户愿意与企业建立长久的合作关系，从而保证企业长久的利润来源。

1.2 CRM 概述

1.2.1 CRM 的概念

CRM 的定义有许多，从不同的角度有以下几种。

高德纳集团将 CRM 定义为：为企业提供全方位的客户视角，赋予企业更完善的客户交流能力和最大化的客户收益率所采取的方法。客户关系管理的目的在于建立一个系统，使企业在客户服务、市场竞争、销售及售后支持等方面形成彼此协调的全新的关系。

IBM 将 CRM 定义为：通过提高产品性能，增强顾客服务，提高顾客交付价值和客户满意度，与客户建立起长期、稳定、相互信任的密切关系，从而为企业吸引新客户、锁定老客户，提高效益和竞争优势。对顾客来说，CRM 关心一个顾客的“整个生命周期”；对企业来说，CRM 涉及企业“前台”和“后台”，需要整个企业信息集成和功能配合；对具体操作来说，CRM 体现在企业与客户的每次交互上，这些交互都可能加强或削弱客户与你做生意的愿望。

SAP 公司认为，CRM 系统的核心是对客户数据的管理。客户数据库是企业最重要的数据中心，记录着企业在整个市场营销与销售的过程中和客户发生的各种交互行为，以及各类有关活动的状态，并提供各类数据的统计模型，为后期的分析和决策提供支持。SAP 公司的 CRM 系统主要具备了市场管理、销售管理、销售支持与服务及竞争对象的记录与分析等功能。

NCR 公司认为，CRM 是企业的一种机制。企业通过与客户不断地互动，提供信息与客户进行交流，以便了解客户并影响客户的行为，进而留住客户，不断增加企业的利润。

通过实施客户关系管理,能够分析和了解处于动态过程中的客户状况,从而搞清楚不同客户的利润贡献度,才便于选择应该供应何种产品给何种客户,以便在合适的时间,通过合适的渠道去和客户做交易。在 CRM 中,管理机制是主要的,技术只是一个部分,是实现管理机制的手段而已。实施 CRM,主要是企业的组织、流程及文化等方面的变革。

AMT 集团对 CRM 的理解为:CRM 是一种以客户为中心的经营策略,它以信息技术为手段,对业务功能进行重新设计,并对工作流程进行重组。

罗纳德·斯威夫特认为:CRM 是企业通过富有意义的交流沟通,理解并影响客户行为,最终实现提高客户获得、客户保留、客户忠诚和客户创立的目的。

提出上述定义的,有的是 IT 厂商,有的是管理咨询师,有的是学者,所从事的领域不同,侧重点也不同,但总的说来是一致的,即他们都认为“客户关系”是公司与客户之间建立的一种相互有益的关系,并由此把 CRM 上升到企业战略的高度,也都认为技术在 CRM 中起到很重要的驱动作用。

综合上述观点,可以从理念、机制、技术 3 个层面来理解 CRM 是现代管理思想与信息技术相结合的产物,通过最佳商业实践与信息技术的融合,围绕“客户中心”设计和管理企业的战略、流程、组织和技术系统,并提供一个自动化的解决方案,其目的是提高顾客交付价值和忠诚度,进而实现企业收入的增长与效率的提高。因此,客户关系管理是一个管理的概念,是企业与客户之间关系的一种管理,它在企业的销售、服务、技术支持等与客户相关的范围内,为企业的市场营销人员和相关技术人员提供全面、个性化的客户资料,强化跟踪服务与信息服务的功能,更有效地建立和维护好企业与客户及生意伙伴之间的关系,从而提高客户满意度,吸引和保持更多的客户,增加销售额。

1.2.2 CRM 的内涵

CRM 首先是一种管理理念,其核心思想是将企业的客户作为最重要的企业资源,通过完善的客户服务和深入的客户分析来满足客户的需要,实现客户的价值。CRM 也是一种旨在改善企业和与客户之间关系的新型管理机制,它通过向企业销售、市场和客户服务的专业人员提供全面、个性化的客户资料,并强化跟踪服务、信息服务能力,使他们能够协同建立和维护一系列与客户、生意伙伴之间卓有成效的一对一关系,从而使企业得以提供更快捷和周到的优质服务,吸引和保持更多的客户,进而增加营业额。CRM 包含了如下 3 层内容。

1. CRM 是一种管理理念

CRM 的核心思想是将企业的客户(包括最终客户、分销商和合作伙伴)视为最重要的企业资产,通过完善的客户服务和深入的客户分析来满足客户的个性化需求,提高客户满意度和忠诚度,进而保证客户终生价值和企业利润增长的实现。

CRM 吸收了“数据库营销”、“关系营销”、“一对一营销”等最新管理思想的精华。通过满足客户的特殊需求,特别是满足最有价值客户的特殊需求,来建立和保持长期稳定的客户关系,客户同企业之间的每一次交易都使得这种关系更加稳固,从而使企业同客户的长期交往中获得更多的利润。

CRM 的宗旨是通过与客户的个性化交流来掌握其个性需求,并在此基础上为其提供个



性化的产品和服务,不断增加企业给客户的交付价值,提高客户的满意度和忠诚度,最终实现企业和客户的双赢。

2. CRM 是一种管理机制

CRM 也是一种旨在改善企业与客户之间关系的新型管理机制,可以应用于企业的市场营销、销售、服务与技术支持等与客户相关的领域。

CRM 通过向企业的销售、市场和客户服务的专业人员提供全面的、个性化的客户资料,强化其跟踪服务、信息分析的能力,帮助他们与客户和生意伙伴之间建立和维护一种亲密信任的关系,为客户提供更快捷和周到的优质服务,提高客户满意度和忠诚度。CRM 在提高服务质量的同时,还通过信息共享和优化商业流程来有效地降低企业经营成本。

成功的 CRM 可以帮助企业建立一套运作模式,随时发现和捕捉客户的异常行为,并及时启动适当的营销活动流程。这些营销活动流程可以千变万化,但是基本指导思想是不变的,即利用各种计算,在提高服务质量和节约成本之间取得一个令客户满意的平衡。例如,把低利润的业务导向低成本的流程(自动柜员机 ATM 和呼叫中心),把高利润的业务导向高服务质量的流程(柜台服务)。

3. CRM 是一种管理软件和技术

CRM 是信息技术、软硬件系统集成管理方法和应用解决方案的总和。它既是帮助企业组织管理客户关系的方法和手段,又是一系列实现销售、营销、客户服务流程自动化的软件乃至硬件系统。

CRM 将最佳的商业实践与数据挖掘、工作流、呼叫中心、企业应用集成等信息技术紧密结合在一起,为企业的销售、客户服务和决策支持等领域提供了一个智能化的解决方案,使企业有一个基于电子商务的面向客户的系统,从而顺利实现由传统企业模式到以电子商务为基础的现代企业模式的转化。

CRM 作为一个解决方案(Solution)来讲,集成了互联网和电子商务、多媒体技术、数据仓库和数据挖掘、专家系统和人工智能等当今最先进的信息技术。CRM 作为一个应用软件来讲,CRM 体现了许多市场营销的管理思想。任何一个客户关系管理软件当中都包括客户关怀(Customer Care)和客户满意(Customer Satisfaction)这样的内容。

综上所述,CRM 就是一种以信息技术为手段,对客户资源进行集中管理的经营策略,可从战略和战术两个角度出发来看待它:从战略角度来看,CRM 将客户看成是一项重要的企业资源,通过完善的客户服务和深入的客户分析来提高客户的满意度和忠诚度,从而吸引和保留更多有价值的客户,最终提升企业利润;从战术角度来看,将最佳的商业实践与数据挖掘、数据仓库、网络技术等信息技术紧密结合在一起,为企业的销售、客户服务和决策支持等领域提供了一个业务自动化的解决方案。

1.2.3 CRM 的功能

CRM 正因为它具有强大的功能,所以在企业管理和运营领域必将起到多方面的综合效能。企业通过引入 CRM 的管理理念和管理系统,能够真正地把“以客户为中心”、“以客户为导向”的经营理论结合运用到企业的日常业务中,从而提升企业的经营业绩。CRM 可以规范并提高企业的内部运营管理水平,同时也有利于企业塑造自身的优势并提高竞争力。