

高等院校 市场营销专业 精品规划教材

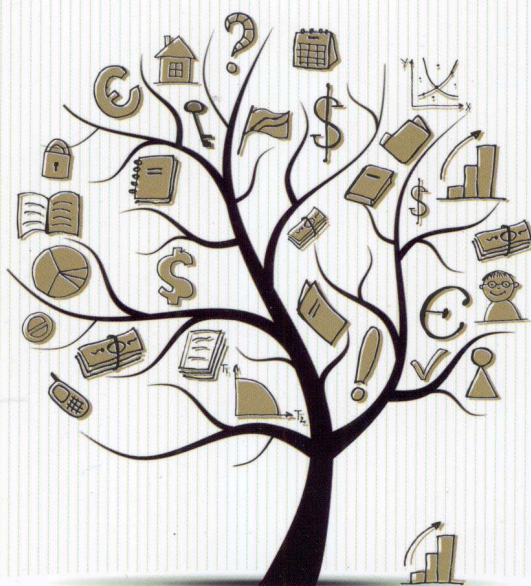
客户关系管理

理念、技术与策略

*Customer Relationship Management
Concepts, Techniques and Strategies*

苏朝晖 编著

Customer Relationship Management: Concepts, Techniques and Strategies



机械工业出版社
China Machine Press

高等院校 市场营销专业 精品规划教材

客户关系管理

理念、技术与策略

Customer Relationship Management
Concepts, Techniques and Strategies

苏朝晖 编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书以企业与客户之间的关系作为研究对象，灵活运用管理学、营销学、社会学的相关理论，紧密联系企业管理客户关系的实际，系统、全面地阐述了客户关系管理的理论，内容包括：客户关系管理的理念、客户关系管理的技术、客户关系管理的策略，即建立客户关系、维护客户关系、挽救客户关系等。

本书既适合从事客户关系管理的朋友阅读，也适合作为高等学校的教材。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

客户关系管理：理念、技术与策略 / 苏朝晖编著. —北京：机械工业出版社，2012.9
(高等院校市场营销专业精品规划教材)

ISBN 978-7-111-39847-9

I . 客… II . 苏… 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 (2012) 第 226950 号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑：杨晓莉 版式设计：刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷

2012 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

185mm×260mm·14.75 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-39847-9

定价：32.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 88379210；88361066

购书热线：(010) 68326294；88379649；68995259

投稿热线：(010) 88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

前 言

随着市场竞争的加剧，人们越来越深刻地认识到，市场竞争就是企业争夺客户的竞争，企业要实现赢利，必须依赖客户，要想在激烈的市场竞争中保持优势、保持长期稳定的发展，就必须重视客户关系。

然而，许多企业都把工作重心放在不断开发新客户上，不惜花费大量资源和代价拼命争夺新客户，但在客户关系管理方面缺乏系统的规划和必要的手段，也缺乏保留客户和实现客户忠诚的策略。因此，开发出来的客户很快就流失了，这些都给企业带来了很大的损失。

正是在这样的背景下，笔者博采众长，借鉴和吸收了国内外客户关系管理理论研究的最新成果，运用管理学、营销学、社会学、心理学、行为学等相关理论，系统地阐述了客户关系管理的理念、技术和策略。

本书与工商企业的活动紧密联系，努力做到理论与实务相结合，从而增强了理论的实用性与操作性，并且深入浅出、通俗易懂。书中援引了大量典型的案例与章节内容相匹配，案例穿插在相应的理论中，运用案例来说明、论证理论，两者相得益彰，便于读者更好地领会客户关系管理的真谛。

本书是在前人研究的基础上进行的创新，参阅、引用的资料和信息已尽可能在资料来源和参考文献中列举，如有不慎遗漏，在此深表歉意。由于本人水平有限，书中难免有不足甚至错误之处，恳请读者不吝赐教和批评指正，意见与建议请发至zhaohui@hqu.edu.cn，期待读者的反馈。

最后，感谢所有曾经给予我支持和帮助的人！

苏朝晖

2012年6月

教学建议

教学目的

本课程的教学目的在于传授客户关系管理理论和实践的最新研究成果,介绍客户关系管理的理念与技术,着重传授客户关系管理的策略,即客户关系如何建立、客户关系如何维护、客户关系如何挽救等。本课程与工商企业的经营活动联系紧密,因而在教学中应援引及分析教材内外的相关案例,以便于让学生更好地领会客户关系管理的真谛。

前期需要掌握的知识

管理学、市场营销学等课程相关知识。

课时分布建议

教学内容	学习要点	课时安排	
		研究生	本科生
第一章 客户关系管理的理念	(1) 客户关系管理的产生 (2) 客户关系管理的理论基础 (3) 客户关系管理的内涵 (4) 客户关系管理的意义与思路	2~4	4~6
第二章 客户关系管理的技术	(1) 客户关系管理系统 (2) 数据管理技术在客户关系管理中的应用 (3) 呼叫中心技术在客户关系管理中的应用	2~4	4~6
第三章 关系客户的选择	(1) 为什么要选择关系客户 (2) 选择什么样的关系客户 (3) 关系客户选择的指导思想	2~4	4~6
第四章 关系客户的开发	(1) 产品或服务要有吸引力 (2) 购买或消费渠道要便利 (3) 定价或收费要恰当 (4) 促销活动要有成效	2~4	4~6
第五章 分级管理客户	(1) 如何对客户分级 (2) 如何管理各级客户	2~4	4~6

(续)

教学内容	学习要点	课时安排	
		研究生	本科生
第六章 加强与客户沟通	(1) 客户沟通的作用与内容及策略 (2) 企业与客户沟通的途径 (3) 客户与企业沟通的途径 (4) 如何处理客户投诉	2~4	4~6
第七章 努力让客户满意	(1) 客户满意的概念与意义 (2) 影响客户满意的因素 (3) 如何让客户满意	2~4	4~6
第八章 追求客户的忠诚	(1) 客户忠诚的含义与意义 (2) 影响客户忠诚的因素 (3) 实现客户忠诚的策略	2~4	4~6
第九章 客户关系的破裂与挽救	(1) 客户流失的原因 (2) 如何看待客户的流失 (3) 区别对待不同的流失客户 (4) 挽回流失客户的策略	2~4	4~6
课时总计		18~36	36~54

说明:

- (1) 在课时安排上,有相关知识基础的本科生可以安排36个学时,无相关知识基础的本科生可以安排54个学时;有相关知识基础的研究生可以安排18个学时,无相关知识基础的研究生(含MBA)可以安排36个学时。
- (2) 讨论、案例分析等的时间已经包括在各章的教学时间中。

目 录

前 言
教学建议

第一篇 理 念

第一章 客户关系管理的理念	2
本章重点	2
第一节 客户关系管理的产生	2
第二节 客户关系管理的理论基础	10
第三节 客户关系管理的内涵	17
第四节 客户关系管理的意义与思路	23
案例分析 星巴克的客户关系	30

第二篇 技 术

第二章 客户关系管理的技术	34
本章重点	34
第一节 客户关系管理系统	34
第二节 数据管理技术在客户关系管理中的应用	40
第三节 呼叫中心技术在客户关系管理中的应用	56
案例分析 联邦快递的客户关系管理体系	63

第三篇 策略1：建立客户关系

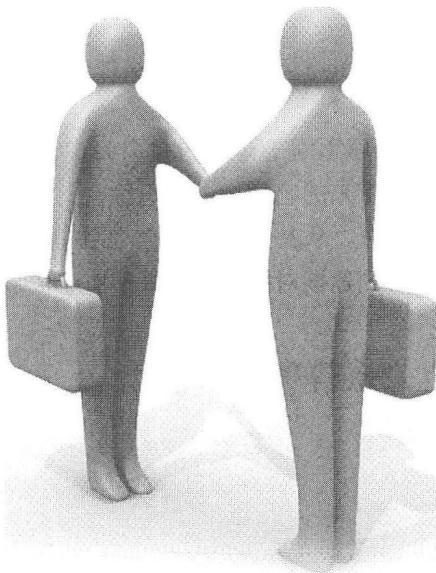
第三章 关系客户的选择	66
本章重点	66
第一节 为什么要选择关系客户	66
第二节 选择什么样的关系客户	73
第三节 关系客户选择的指导思想	78
案例分析 劳力士的客户选择	89
第四章 关系客户的开发	91
本章重点	91
第一节 产品或服务要有吸引力	91
第二节 购买或消费渠道要便利	98
第三节 定价或收费要恰当	99
第四节 促销活动要有成效	102
案例分析 哈根达斯：冰淇淋中的劳斯莱斯	123

第四篇 策略2：维护客户关系

第五章 分级管理客户	126
本章重点	126
第一节 如何对客户分级	126
第二节 如何管理各级客户	131
案例分析 兴业银行家庭理财卡的客户分级	140
第六章 加强与客户沟通	144
本章重点	144
第一节 客户沟通的作用与内容及策略	145
第二节 企业与客户沟通的途径	150
第三节 客户与企业沟通的途径	154
第四节 如何处理客户投诉	156
案例分析 戴尔与客户的沟通	162
第七章 努力让客户满意	164
本章重点	164

第一节 客户满意的概念与意义·····	164
第二节 影响客户满意的因素·····	167
第三节 如何让客户满意·····	174
案例分析 哈雷品牌的百年辉煌·····	185
第八章 追求客户的忠诚·····	186
本章重点·····	186
第一节 客户忠诚的含义与意义·····	186
第二节 影响客户忠诚的因素·····	191
第三节 实现客户忠诚的策略·····	197
案例分析 小熊在线的客户经营术·····	213
第五篇 策略3: 挽救客户关系	
第九章 客户关系的破裂与挽救·····	218
本章重点·····	218
第一节 客户关系破裂的原因·····	218
第二节 如何看待客户的流失·····	220
第三节 区别对待不同的流失客户·····	221
第四节 挽救客户关系的策略·····	222
案例分析 家乐福2008在中国·····	225
参考文献·····	227

第一篇 理 念



第一章

客户关系管理的理念

▶ 本章重点

- 客户关系管理产生的背景
- 如何认识客户关系管理
- 客户关系管理的意义
- 客户关系管理的思路

客户关系管理是一个既古老又新鲜的话题。

作为古老的话题，实际上自从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因素之一。

例如，古时候的货郎、商人都意识到，对于那些常来常往的客人，如果能熟记他们的称呼、爱好和购买习惯，给予朋友般的亲切接待，并且投其所好地满足他们的需要，就容易使他们成为忠诚的客户。

作为新鲜的话题，是因为现代的客户关系管理不同于传统的客户关系管理，现代客户关系管理的产生源于当前需求的拉动和技术的推动带来的新挑战、新思维。

人们对客户关系管理的认识不是一蹴而就的，从其产生到运作都经历了一个曲折的过程。随着与客户关系管理实践联系越加密切，人们逐渐对客户关系管理有了清晰的认识。

第一节 客户关系管理的产生

一、需求的拉动

（一）客户的重要性

“客户”是指愿意以适当的价格购买产品或服务的个人或组织。

处于供应链上的企业相互之间互为客户，也就是说，你是我的客户，我是你的客户。

另外，客户不单单指产品或服务的最终接受者或使用着，渠道商或物流商或中间商也可以是客户。例如，一家专门从事家具制造的企业，并不直接销售自己的产品，那么，与它建立客户关系的多是家具销售商。

所以，企业还可以将客户分为直接客户和间接客户。直接客户是指直接给企业带来利润的客户，间接客户是指不直接给企业带来利润的客户。

要清楚的是，有时候间接客户虽然没有直接带来利润，但是企业如果没有间接客户，那么直接客户也很可能不愿意给企业带来利润。

例如，许多互联网公司为客户——网民提供免费服务，而利润则来自直接客户——广告主，广告主正是看中互联网公司的人气才愿意投放广告，如果没有众多网民的捧场，广告主很可能不愿意在此下单。

客户的重要性体现在客户对企业的价值上，它不单是指客户的购买为企业带来的利润贡献，而应该是指客户为企业创造的所有价值的总和。

客户的重要性体现在以下几个方面。

1. 利润源泉

只有客户购买了企业的产品或者服务，才能使企业的利润得以实现，因此客户是企业利润的源泉，是企业的“摇钱树”、“财神”，管好了客户就等于管好了“钱袋子”。

企业的命运是建立在与客户长远利益关系基础之上的。企业好比是船，客户好比是水，水能载舟也能覆舟。客户可以给企业带来利润，使企业兴旺发达，同时也可以使企业破产倒闭。

GE变革的带头人韦尔奇曾说：“公司无法提供职业保障，只有客户才行。”著名的管理学大师彼得·德鲁克曾说：“企业的首要任务就是‘创造客户’。”沃尔玛创始人山姆·沃尔顿曾说：“实际上只有一个真正的老板，那就是客户。他只要用把钱花在别处的方式，就能将公司的董事长和所有雇员全部都炒鱿鱼。”

企业利润的真正来源不是品牌，品牌只是吸引客户的有效工具，再强势的品牌如果没有客户追捧，同样是站不住脚的，这可以解释为什么有些知名品牌异地发展遭遇挫折——不是品牌本身出了问题，问题是出在品牌没有被异地的客户接受。

可见，客户是企业生存和发展的基础，客户起的作用是决定性的，一个企业不管它有多好的设备、多好的技术、多好的品牌、多好的机制、多好的团队，如果没有客户及客户的忠诚，那么一切都将为零。

2. 聚客效应

自古以来，人气就是商家发达的生意经。一般来说，人们的从众心理都很强，总是喜欢锦上添花，追捧那些“热门”企业，这样，是否已经拥有大量的客户会成为人们选择企业的重要考虑因素。

形象地说，客户是“播种机”，因为满意和忠诚的客户会带来其他新的客户。也就是说，已经拥有较多客户的企业将容易吸引更多的新客户加盟，从而使企业的客户规模不断扩大。

如果没有老客户所带来的旺盛人气，很难想象企业能够源源不断地吸引新客户，企业也不可能长久地持续发展。

3. 信息价值

客户的信息价值是指客户为企业提供信息，从而使企业更有效、更有放矢地开展经营活动所产生的价值。

这些信息的主要来源是：企业在建立客户档案时由客户无偿提供的信息、企业与客户进行双向互动的沟通过程中客户以各种方式（如抱怨、建议、要求等）向企业提供的各类信息。这些信息包括：客户需求信息、竞争对手信息、客户满意度信息等。

企业是为客户服务的，检验服务优劣好坏的唯一标准就是客户评价。所以，形象地说，客户是“整容镜”。

客户的意见、建议为企业的正确经营指明了方向，也为企业节省了收集信息的费用，而且为企业制定营销策略提供了真实、准确的一手资料，因此，客户给企业提供的信息是一笔巨大财富。

4. 口碑价值

客户的口碑价值是指由于满意的客户向他人宣传本企业的产品或者服务，从而吸引更多新客户的加盟，而使企业销售增长、收益增加所创造的价值。

所以，形象地说，客户是“宣传队”，他们会对其他人诉说正面或者负面的评价，从而影响他人对企业的兴趣和期望。

研究表明，在客户购买决策的信息来源中，口碑传播的可信度最大，远胜过商业广告和公共宣传对客户购买决策的影响。

因此，客户主动的推荐和口碑传播会使企业的知名度和美誉度迅速提升，充分发挥和利用客户的口碑价值，还可以降低企业的广告和宣传费用。

5. 对付竞争的利器

在产品与服务供过于求、买方市场日渐形成的今天，客户对产品或者品牌的选择自由越来越大，企业间的竞争已经从产品的竞争转向对有限的客户资源的争夺，尽管当前企业间的竞争更多地表现为品牌竞争、价格竞争、广告竞争等方面，但实质上都是在争夺客户。业务流程重组的创始人哈默先生就曾说：“所谓新经济，就是客户经济。”

技术、资金、管理、土地、人力、信息等，可以很快且很容易地被竞争对手模仿或者购买，然而，企业拥有的“客户”却很难被竞争对手模仿或者购买，客户忠诚一旦形成，竞争对手往往要花费数倍的代价来“挖墙脚”（挖客户）。因此，从根本上说，一家企业的竞争力有多强，不仅要看技术、看资金、看管理，更关键的是要看它到底拥有了多少忠诚的客户，特别是拥有多少忠诚的优质客户。

在小咖啡店买杯咖啡只要0.5美元，而在星巴克却要3美元！这是为什么？谁也没有强迫谁购买，购买者都是心甘情愿的，因为他们觉得值——这就是理由，这就是原因。所以，企业如果能够拥有较多的、以较高乐意度、以较高价格去购买企业产品或者服务的客户，企业就能在激烈的竞争中站稳脚跟，立于不败之地。

此外，如果企业拥有的客户越多，就越可能获得规模效应，就越可能降低企业为客户提供

产品或者服务的成本，这样企业就能以等量的费用比竞争对手更好地为客户提供更高价值的产品或服务，提高客户满意度，从而在激烈的竞争中处于领先地位，有效地战胜竞争对手。

同时，如果企业拥有的客户众多，还会给其他企业带来较高的进入壁垒——“蛋糕”（市场份额）就那么大，你拥有的客户多了，意味着其他企业占有的客户就少了。

可以说，忠诚、庞大的客户队伍将是企业从容面对市场风云变幻的基石。

| 小知识 |

客户的终身价值

客户的终身价值（customer lifetime value, CLV）是指一个客户一生所能给企业带来的价值，它是以客户带来的收益减去企业为吸引、推销、维系和服务该客户所产生的成本来计算的，并且要将这个现金量折为现值。

客户带来的收益包括客户初期购买给企业带来的收益、客户重复购买带来的收益、客户增量购买及交叉购买给企业带来的收益、由于获取与保持客户的成本降低及提高营销效率给企业带来的收益、客户向朋友或家人推荐企业的产品或服务给企业带来的收益、客户对价格的敏感性降低而给企业带来的收益等。

客户的终身价值既包括历史价值又包括未来价值，它随着时间的推移而增长。因此，企业千万别在意客户一次花多少钱，购买了多少产品或者服务，而应该考虑他们一生可能给企业带来多少财富。

例如，可口可乐公司预测其一位忠诚客户50年能给公司带来的收益是1.1万美元，万宝路公司预测其一个忠诚的烟民30年能给公司带来的收益是2.5万美元，AT&T公司预测其一位忠诚客户30年能给公司带来的收益是7.2万美元，等等。

总之，客户是企业的衣食父母、是企业的命脉、是企业永恒的宝藏，给企业带来了巨大的利益。

市场竞争其实就是企业争夺客户的竞争，企业要实现赢利，必须依赖客户。客户的存在是企业存在的前提，没有客户，企业就会垮台。

为此，企业要想获得持续的竞争优势，就必须转型为客户导向型的企业，怎样发现客户、吸引客户、留住客户就成为企业越来越关注的问题。

| 资料 |

客户，您是总裁——创维集团经营新观念

正当一些企业还在把“客户是上帝”流于口头禅、宣传口号，以至于客户和舆论对这类企业失去信任之时，另有一些企业正在进行着真诚的、艰难的、有益的探索，提出了符合新形势要求的新理念，逐步形成了新的管理模式，创维集团正是其中之一。

2000年5月，创维集团隆重推出了“客户，您是总裁”的全新理念，提出了大服务的概念，即

“不仅售前、售中、售后，而且把企业的研发、生产、销售、维修看做一个整合起来的大服务链条，而客户就是这一大服务链条的连接对象和价值实现的终极目标”。企业是在持续满足客户需要的同时获得企业的长远发展，达到与客户双赢的目的。

为进一步贯彻“客户是总裁”的理念，通过各种内部定期例会、信箱，保证与客户的顺利沟通，通过一定的反馈机制、定期造访，形成与外部客户的沟通，从而构建了一个畅通的信息支撑平台。由《服务员工手册》的推广和考核，以及5大系统、12个子系统的运作和协调，实现管理的规范化和系统化。通过培训、后备人才库的设立，完成了职业服务人的角色转换和人力资源的全面整合。而创维集团用户产品设计与管理委员会在深圳的成立，则标志着创维集团已经将服务放在整个集团发展战略的重要地位，为“客户是总裁”的服务理念提供了坚实的战略支撑。

传统管理观念的立足点在企业，客户是对立面，企业只能被动地适应客户的需要，而现在高速变化的市场环境和客户个性化需求的日益强化，企业必须主动为客户着想，与客户成为利益共同体，形成双赢的局面。创维集团的“客户是总裁”之所以比“客户是上帝”更深刻、更符合新经济时代的要求就在于此。

首先，立场的转变。客户从上帝变为总裁，完成了客户客体地位的主体化，这也是营销理念从4P到4C变化的根本。其次，形成利益共同体。客户作为总裁是内部人，和企业是利益共同体，解决了利益的对立问题。再次，员工从向总裁负责转变为向客户负责。以前是总裁发工资，所以向总裁负责，现在意识到客户才是衣食父母，必须首先满足客户的需要。同时客户的概念是全方位的，不仅包括外部客户，还包括内部员工，甚至还包括非客户。

传统管理理念是建立在分工的基础上，一个产品和服务是由很多专家型人才分别完成，最后组合而成的，并没有对全程负责的人，人为地把一个整体分割为很多部分，从而在满足客户需求方面存在很多不该有的误区和低效率。新的管理模式就是要把以前人为分割开的工作及资源以客户为中心重新整合在一起，从而提高资源利用效益和企业满足客户需要的能力。如创维集团用户产品设计与管理委员会，就是把过去由许多职能部门负责的工作，以客户为中心整合到委员会来，从而提高对客户需求的反应能力。

在传统模式下，把企业利润最大化作为企业一切工作的评价标准，这是以企业为中心的管理理念的具体体现，由于其立场的异化，利润最大的标准反过来会妨碍其目标的实现，由此标准评价工作的好坏会产生相当大的失误，特别是从长期和战略的角度去判断时。因为归根结底，企业价值的实现是由客户最后体现的。因此，新模式把客户满意与否作为判断一切工作的标准，看一项工作与机构的重要性及存在的合理性，要看其对客户的价值大小，如审计、监督等，它们不能创造直接的物质价值，所以必须把它们的工作量降到最低，从而降低成本，提高效率。

满足客户需要的持续能力。短期内满足客户需要并不困难，一家企业的成功在于能够持续提供客户满意的产品和服务，这样企业才能保持持久成功。互联网是新经济时期的基本信息平台和互动手段，它提供了一个低成本的信息获取工具，同时也提供了供应商和客户的无缝连接，而这也正与以客户为中心的理念相契合，新的管理模式只有利用互联网才能获得在新经济条件下的持续成长能力。同时，现有企业也必须建立相应的实体网络，有形网和无形网相互支撑，从而形成企业持续发展的基础平台，使以客户为中心的管理理念得以有效实施。

创维集团正是基于这一思路，耗资1 000万元大举补充全国技术服务部的服务车辆：“一县一

点”的服务网络工程也已正式完成。同时，基于互联网的大型CRM（客户关系管理）系统也正在筹备当中。此外，独立于集团网页的专门的创维服务网站也在2000年年底正式启用。一旦有形和无形的网络实现无缝连接，对创维的持续发展能力的支撑作用将不可估量。

资料来源：梁雨谷. 客户，您是总裁——创维集团经营新观念[N]. 中外管理导报，2001（2）.

（二）客户信息管理的重要性

客户关系管理起源于20世纪80年代初的“接触管理”，即专门收集整理客户与企业相互联系的所有信息，借以改进企业经营管理，提高企业营销效益。

后来，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。很多企业虽然在信息化方面做了大量的工作，但销售、营销和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——一方面，企业的销售、营销和客户服务部门难以获得所需的客户互动信息；另一方面，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，这些零散的信息无法对客户有全面的了解，各部门难以在统一的信息基础上面对客户。

IBM调查显示，大多数组织，特别是中小规模商业组织都会收集客户数据，但这些数据通常分别存储在不同的部门，没有很好地在公司内进行整合与共享。

越来越多的企业要求提高销售、营销和服务各种日常业务的自动化和信息化，需要各部门将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企业，实现面向客户的动态的全面管理。

二、技术的推动

从20世纪80年代中期开始，为了降低成本、提高效率、增强企业竞争力，许多企业对业务流程进行了重新设计，而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管理系统，对原有的流程进行了优化，提高了企业内部业务流程的自动化程度，也使员工从日常事务中解放出来。企业因此完成了提高内部运作效率和质量的任务，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。

因而自20世纪90年代以来，客户关系管理越来越成为企业营销策略研究与营销系统应用的热点。美国许多企业为了满足市场竞争的需要，相继开发了诸如销售自动化系统（SFA）、客户服务系统（CSS）等软件系统。

到20世纪90年代中期，接触管理逐渐演变为包括呼叫中心和数据分析在内的“客户服务”。1996年后一些公司开始把SFA和CSS两个系统合并，并加入营销策划和现场服务的思想，它不仅包括软件，还包括硬件、专业服务和培训，还为公司雇员提供全面的、及时的数据，让他们清楚地了解每位客户的需求和购买历史，从而提供相应的服务。

为了抓住商机，许多软件公司及时地推出了客户关系管理的软件，这在一定程度上促进了客户关系管理的推广。但由于企业一度对客户关系管理的过度投资和过高的期望，而成功率和回报率却非常低，理论界和企业界开始更为理性地思考客户关系管理的适用性。因此，促使客户管理的研究更为深入、务实，研究的侧重点放在客户关系管理的实施策略以及客户关系管理系统的分析型功能研究。

另外,信息技术的突飞猛进为客户关系管理的实现和功能的扩张提供了前所未有的手段,如数据挖掘、数据库、商业智能、知识发现、基于浏览器的个性化服务系统等技术的发展使收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高,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、网站等。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客户关系管理解决方案的采纳者进一步拓展了服务能力。

|案例1-1|

宝洁与沃尔玛的合作实现了双赢

宝洁与沃尔玛的合作堪称是企业与关键客户合作的典范。1977年,沃尔玛成为宝洁的主要零售商,两家公司的高层主管经过会晤,提出双方的主要目标和关注的焦点始终应该是:不断改进工作,提供良好的服务和丰富优质的商品,保证客户满意。

此后,宝洁安排了一个战略性的客户管理小组与沃尔玛总部的工作人员一起工作,双方共同制定了长期合约。宝洁还向沃尔玛透露了各类产品的成本价,保证沃尔玛有稳定的货源,并享受尽可能低的价格;沃尔玛也把连锁店的销售和存货情况向宝洁传达。双方还共同讨论了运用计算机交换每日信息的方法,宝洁每天将各类产品的价格信息和货源信息通过计算机传给沃尔玛,而沃尔玛每天也通过计算机把连锁店的销售和存货信息传给宝洁。

宝洁与沃尔玛的亲密合作是建立在信息技术和营销思想基础之上的,这种合作关系让宝洁更加高效地管理存货,因而节约了约300亿美元的资金,而且毛利大约增加了11%。另外,这种合作关系也使沃尔玛能自行调整各商店的商品构成,做到价格低廉,种类丰富,从而使其客户受益。

可见,企业借助先进的技术手段和营销理念可以有效提升和维护客户关系。

资料来源:李伟.“宝洁-沃尔玛模式”看渠道创新合作策略[J].现代家电,2004(10)。

20世纪90年代末,由于信息技术的引入,客户关系管理的营销模式在技术解决方案方面得到了很大的充实和快速的发展,企业能够有效地分析客户数据,积累和共享客户信息,根据不同客户的偏好和特性,提供相应的服务,从而提高客户价值。同时,信息技术业可以辅助企业识别不同的客户关系,针对不同的客户关系采用不同的策略。

信息技术对客户关系管理的影响分为自动化、信息化和理念变革三个层次。

自动化层次是指用计算机技术替代手工劳动,主要目的是为了提高客服人员的工作效率,如用一些管理软件自动进行数据统计、自动生成数据分析报表等。

信息化层次是指利用现代信息技术,将数据、知识、经验和软件整合起来,为客服人员提供及时的决策信息,以支持营销决策,也就是营销工程。

理念变革层次是指应用信息技术促进客户关系管理的理论和实践的创新,如数据库营销、网络营销、关系营销和一对一营销等,这些营销理念已日益为企业所接受和应用。

可以说,从技术的发展来看,信息技术的发展特别是互联网技术的进步推动了客户关系管理的发展,互联网技术是客户关系管理的加速器,如果没有这些技术,客户关系管理也不会取得现在这样的发展。这些技术的具体应用包括数据挖掘、数据库、商业智能、呼叫中