

Customer
Relationship
Management
and
Practice

顾客关系 管理与实务

孔锐 高孝伟 编著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

Customer
Relationship
Management
and
Practice

顾客关系
管理与实务

孔锐 高孝伟 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

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。

图书在版编目（CIP）数据

顾客关系管理与实务 / 孔锐，高孝伟编著. —北京：电子工业出版社，2015.2
ISBN 978-7-121-25555-7

I. ①顾… II. ①孔… ②高… III. ①企业管理—销售管理—高等学校—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 030870 号

策划编辑：晋 晶

责任编辑：杨洪军

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×980 1/16 印张：12.5 字数：195 千字

版 次：2015 年 2 月第 1 版

印 次：2015 年 2 月第 1 次印刷

定 价：35.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



前言

顾客是企业的生存之本，因此企业与顾客之间的关系状态就成为企业管理者的重要任务之一。早在 20 世纪 50 年代中期，美国市场营销学家温德尔·史密斯为了研究顾客特征，率先提出“细分”的概念。苏珊娜·唐纳认为正确的顾客细分能够有效降低企业的运营成本，并获得更有利的市场渗透优势。20 世纪 90 年代初期，卡里·莉莲提出著名的两阶段理论，认为企业的市场细分可分为宏观市场细分和微观市场细分，以便企业制定市场发展战略和策略。这些为顾客关系管理体系的构建打下了良好的基础。1999 年布丽娜·施宾格勒提出了顾客关系管理的概念，并认为顾客关系管理是指利用软件以及相关科技的支持，针对销售、营销、顾客服务与支持等活动，使企业流程自动化并得以改善。21 世纪初，顾客关系管理理论和方法随着其他西方管理思想一并进入中国，在中国的企业运营中不断得以实践并升华。例如，中国学者利用顾客价值进行顾客管理，提出了区别顾客价值生涯周期形态管理方法等。这些研究者和实践者使得顾客关系管理体系不断得以补充和完善。

顾客关系管理是经营者在现代信息技术基础上，收集、分析顾客资料，把握其偏好和行为特征，针对性地提供产品或服务工作，发展和管理与顾客之间的关系，培养顾客忠诚度，以实现顾客价值最大化和企业收益最大化之间的平衡。在该管理活动中会涉及经济科学、行为科学、现代管理理论、统计学等的应用，将考量管理者的管理知识与修养程度。而且，它已成为中外企业在市场经济浪潮中拼搏的重要



利器。同时，随着该理论应用的不断深入，范围得以不断扩大，从企业到各种类型组织，该理论知识在整个社会不断普及。因此，在中国的教育体系中需要补充进该部分内容，编制适合本国教育的教材。

本教材主要依据教育部制定颁布的高等院校工商管理、市场营销课程教学基本要求而编写，涵盖了管理类专业应掌握的基本知识、基本理论与基本技能，同时为开展顾客关系管理工作的管理者提供了一个可借鉴的应用体系和管理过程。

为了全面贯彻教育部“推动实践育人常态化、科学化”的精神，适应不同学习层面人员的教学要求，作者将教材内容分成两部分。第1部分（包括第1章）是顾客关系管理必备的基本知识，包括顾客关系管理基本理论、管理手段和方法，以便为顾客关系管理实务操练做好准备。第2部分（包括第2、3、4章）是顾客关系管理实务，区别了不同企业活动流程差异造成的顾客关系管理活动内容和过程，同时勾画了顾客关系管理的整个操练流程，如从准备工作，到顾客资料收集、分析和评价，以及评价后的企业顾客管理流程的再造等。同时，本教材提供了顾客管理训练和知识拓展的大量练习。例如，“小训练”为学习者提供了问题分析能力训练平台，“小故事”为学习者提供了调解学习气氛的练习。

本教材的编写得到中国地质大学（北京）学科建设项目“具有我校特色的工商管理学科建设研究”的资助。在编写过程中，作者借鉴了国内外相关学者大量的最新研究成果，选编了具有中国特色的顾客管理常用手段和办法，提供了企业顾客管理不同阶段的工作纲要。除注明出处的部分外，未能全部一一说明。在此，谨向各位作者、同行致谢。

由于编者学术水平的局限性，教材中难免有不尽如人意之处，敬请有关专家、读者批评指正。

编者

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

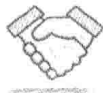


第 1 章 顾客关系管理相关知识	1
一、组织类型.....	1
(一) 生产性企业类型.....	2
(二) 服务性企业类型.....	3
二、顾客信息收集与处理方式.....	5
(一) 顾客类型.....	5
(二) 顾客信息收集.....	7
(三) 顾客信息分析.....	12
三、顾客关系管理.....	18
(一) 顾客关系管理的含义.....	18
(二) 顾客关系管理的基本理论.....	20
(三) 顾客管理测评指标体系.....	25
(四) 测评权重设置.....	30
(五) 测评流程及评价等级区分办法.....	32



四、顾客服务与管理平台设计	36
(一) CRM 软件系统一般模型	36
(二) CRM 数据仓库系统结构	37
(三) CRM 活动基本流程	38
五、几个典型分析方法及其应用	39
(一) 服务质量模型应用	39
(二) 顾客满意状况的独立性检验分析	46
(三) 基于顾客满意的聚类分析	48
第2章 生产企业的顾客服务与管理活动策划	53
一、学习任务书	53
(一) 某生产企业顾客服务与管理活动策划任务书	53
(二) 学习目标	55
(三) 建议课时	55
(四) 内容结构	56
二、前期准备活动	56
(一) 小组分工	56
(二) 对企业进行初步认识	57
三、顾客服务与管理企业情况资料收集与分析	59
(一) 服务与管理组织架构	59
(二) 顾客服务与管理流程与制度	60
四、顾客资料收集与分析活动	60
(一) 顾客基础资料收集	61
(二) 顾客业务资料收集	61
五、顾客特征分析活动	62
(一) 顾客生命周期特征分析	62

(二) 顾客类型分析	63
六、顾客管理需求分析活动	64
(一) 顾客需求分析	64
(二) 顾客需求内容指标分析	65
(三) 顾客服务与管理需求差异分析	65
(四) 小组活动总结评价	66
七、主要活动计划	67
(一) 评价活动整体计划	67
(二) 评价活动调查计划	68
八、计划实施与控制	68
(一) 顾客贡献业绩调查	69
(二) 顾客服务与管理需求调查	70
(三) 企业 CRM 现状评价	75
(四) 企业 CRM 业务流程再造设计	78
九、活动总结	80
(一) 自评	80
(二) 小组评价	81
(三) 教师评价	82
(四) 项目总体评价	83
(五) 资料存档	86
第 3 章 服务企业的顾客服务与管理活动策划	88
一、学习任务书	88
(一) 某服务企业顾客服务与管理活动策划任务书	88
(二) 学习目标	89
(三) 建议课时	90



(四) 内容结构	90
二、前期准备活动	90
(一) 对企业进行初步认识	90
(二) 策划本次活动	92
三、顾客服务与管理组织情况资料收集和分析	93
(一) 顾客服务与管理组织架构	93
(二) 顾客服务与管理流程	93
(三) 管理特点分析	94
四、顾客资料收集活动	95
(一) 顾客基础资料收集	95
(二) 顾客业务资料收集	97
五、顾客特征分析活动	98
(一) 顾客生命周期特征分析	98
(二) 顾客类型分析	99
六、顾客服务与管理需求分析活动	101
(一) 顾客需求分析	101
(二) 顾客需求内容指标分析	102
(三) 管理业务流程与顾客需求吻合状况分析	103
七、服务与管理资料收集分析工作总结	103
(一) 企业顾客服务与管理分析汇总	103
(二) 小组活动总结评价	104
八、主要活动计划	105
(一) 活动整体计划	105
(二) 活动调查计划	106
九、计划实施与控制	107
(一) 顾客贡献业绩调查	107

(二) 顾客服务与管理需求调查	109
(三) CRM 现状评价	114
十、CRM 业务流程再造设计	116
(一) CRM 业务评价关键点的选择	116
(二) 企业 CRM 业务流程再造点的选择	117
(三) 企业 CRM 业务流程再造内容选择	118
十一、完成情况总结	119
(一) 自评	119
(二) 小组评价	120
(三) 教师评价	121
(四) 项目总体评价	122
(五) 资料存档	124
第 4 章 零售企业的顾客服务与管理活动策划	126
一、学习任务书	126
(一) 某零售企业顾客服务与管理活动策划任务书	126
(二) 学习目标	128
(三) 建议课时	128
(四) 内容结构	128
二、前期准备活动	129
(一) 对企业进行初步认识	129
(二) 策划本次活动	130
三、顾客服务与管理组织情况资料收集和分析	132
(一) 顾客服务与管理组织架构	132
(二) 顾客服务与管理流程	132
(三) 特点分析	134



四、顾客资料收集活动.....	135
(一) 顾客基础资料收集.....	135
(二) 顾客业务资料收集.....	136
五、顾客特征分析活动.....	137
(一) 顾客类型分析.....	137
(二) 顾客生命周期特征分析.....	139
六、顾客服务与管理需求分析活动.....	140
(一) 顾客需求分析.....	140
(二) 顾客需求内容指标分析.....	141
(三) 管理业务流程与顾客需求吻合状况分析.....	141
七、服务与管理资料收集分析工作总结.....	142
(一) 企业顾客服务与管理分析汇总.....	142
(二) 小组活动总结评价.....	143
八、主要活动计划.....	143
(一) 活动整体计划.....	143
(二) 活动调查计划.....	144
九、计划实施与控制.....	145
(一) 顾客贡献业绩调查.....	145
(二) 顾客服务与管理需求调查.....	147
(三) CRM 现状评价.....	151
十、CRM 业务流程再造设计.....	153
(一) CRM 业务评价关键点的选择.....	153
(二) 企业 CRM 业务流程再造点的选择.....	153
(三) 企业 CRM 业务流程再造内容选择.....	155
(四) 汇总该零售企业的 CRM 业务流程再造设计方案.....	155
十一、活动总结.....	156

(一) 自评.....	156
(二) 小组评价.....	157
(三) 教师评价.....	158
(四) 项目总体评价.....	160
(五) 资料存档.....	161
附录.....	164
一、某品牌形象调查问卷.....	164
二、北京某超市顾客满意度社会调查问卷.....	166
三、某酒店服务质量满意度调查问卷.....	170
四、某酒店服务质量调查问卷.....	172
五、某杂志顾客满意情况调查.....	175
六、某信托公司顾客情况调查表.....	180
参考文献.....	185

第 1 章

顾客关系管理相关知识

任何一个组织都依存于其顾客。有人说，顾客是企业的生命。ISO 9000 族质量管理体系国际标准中要求，组织应以顾客为关注焦点。任何一个组织都应当理解顾客的当前和未来需求，满足顾客要求，并争取超越顾客的期望。这就是顾客关系管理的实质。不同顾客有着不同特征，这些特征将会影响其需求及其需求的变化。所以，顾客关系管理工作首先应该从顾客的类型分析入手，再考虑管理的办法和手段等问题。

一、组织类型

一般情况下，组织可以分为四大类：一是生产者，二是转卖者，三是政府，四是非营利性的社会团体。生产者和转卖者属于营利性组织，而政府和非营利性的社会团体属于非营利性组织。



为了便于研究不同组织面对的顾客，还可以按照企业购买产品或服务的目的不同将组织分为两大类：生产性组织（企业）采购产品和劳务的目的是加工生产出其他产品以供销售或出租和从中谋利。这是一种大的“生产”概念，包括传统的制造业、采矿业、农副产品加工业等。服务性组织（企业）采购产品和劳务的目的是转卖、出租或提供其他服务，从中谋利；或向社会提供其他服务而不营利。本书主要介绍前者，即从中谋利的服务企业。

（一）生产性企业类型

生产性组织不仅可以根据产品供应领域进行分类（见表 1-1），还可以根据其他的分类标准进行分类，如企业规模、工艺过程等。

表 1-1 生产性组织按产品供应领域分类

序号	组织类型	组织类别	备注
1	矿山企业	煤矿公司、金矿公司等	开采各种矿石，有粗加工
2	化工生产企业	钢铁企业、铜加工企业、盐加工企业等	冶炼各种金属矿，获得精加工产品
3	能源企业	石油公司、电力公司等	对各种能源资源进行开发利用
4	建材家具企业	保温材料生产企业、大理石生产企业等	开发、生产各种建材产品
5	食品生产企业	粮油加工公司、酒类加工公司、罐头生产企业等	利用农副产品进行产品生产
6	药品生产企业	中药、西药、医疗器械等生产企业	包括内、外用产品的生产
7	纺织企业	化纤企业、服装企业、纺织机械生产企业等	利用天然或人工纤维进行产品生产



续表

序号	组织类型	组织类别	备注
8	机械生产企业	机床、桥梁等生产公司	为其他生产企业提供生产设备为主
9	电器生产企业	电视机、手机、电脑等生产公司	家用电器、通信设备生产企业
10	交通工具生产企业	汽车、火车、船舶等生产公司	运输设备生产企业
11	办公用品生产企业	纸、笔、墨等文具生产公司	为个人或组织提供办公用品

在实际经济活动中，企业生产的产品有多种形式，企业属于哪一类一般按照其主产品进行归类。例如，火力发电企业不仅向市场提供“电”产品，在其生产过程中产生的废渣如果加以利用，可以生产出砖。前者是主产品，后者属建筑材料但是副产品，所以该企业属于能源类企业。

（二）服务性企业类型

服务性组织既可以是营利性的，也可以是非营利性的。一类组织采购商品和劳务的目的是将商品转卖或租赁从中获利，而不是加工后再卖或租赁，如中间商企业、租赁公司等。另一类组织采购商品和服务是为了保证组织活动的有效运行，而非营利的是非营利性组织，如政府机构、公立医院等。服务性组织也可以根据其提供服务的内容不同进行分类，如表 1-2 所示。该表中列出了常见的服务性组织。

表 1-2 服务性组织按提供的服务内容分类

序号	组织类型	组织类别	备注
1	中间商企业	零售企业、批发企业	转卖商品服务



续表

序号	组织类型	组织类别	备注
2	旅游服务企业	旅行社、旅游公司	旅游产品服务
3	交通运输企业	出租车公司、公交公司、物流公司等	交通运输服务
4	租赁公司	房屋租赁公司、汽车租赁公司等	租赁产品服务
5	宾馆饭店公司	宾馆、会议中心、饭店企业等	住宿会议服务
6	教育培训机构	图书馆、博物馆、高等学校、培训学校等	教育培训服务
7	咨询机构	信息服务公司、咨询公司	信息提供服务
8	家政服务机构	养老院、婚介所、家庭服务公司等	家务代工服务
9	医疗保健机构	医院、保健院等	健康保证服务
10	金融机构	银行、证券所、保险公司等	资产管理服务
11	美容美发公司	美容院、理发店等	人体美化服务
12	政府机关	各级各类政府组织	社会经济活动管理服务
13	其他类型	维修公司、清洁公司等	提高物品使用效率的服务

由表 1-2 可知，会议中心、零售企业都属于服务组织，只是提供的服务内容有很大差别。

例如，会议中心是提供举办会议服务的机构，包括办会场所、办会所需的一般设备或办会所需的相关服务，如住宿服务、餐饮服务、会议室和投影设备租赁服务等。面对的组织顾客数较多，且老顾客多；面对的消费者顾客数量较少，且一次性享受服务的可能性较大。

零售企业是向顾客提供食品、服装、家电、家具等有形产品为主的销售服务的机构。其经营的产品组合长度较长，产品组合广度较宽。面对的顾客是最终顾客。其中购买频率大的是消费者顾客，购买的商品品类丰富。

不同的组织，由于向市场提供的产品和服务内容不同，则顾客需求就会产生差异，因此，在开展顾客关系管理时的工作重点、业务内容也就有所不同。