

商管全華圖書
叢書 BUSINESS MANAGEMENT



顧客關係管理



導論與應用(二版)

Customer Relationship Management

E 時代的企業體，唯有了解、滿足、預測顧客的需求，建立長久顧客關係，才能在捉摸不定的激烈市場變動中經營致勝。

湯宗泰・劉文良 編著

 全華圖書股份有限公司 印行

顧客關係管理－導論與應用（二版）

湯宗泰 劉文良 編著

 全華圖書股份有限公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

顧客關係管理：導論與應用 / 湯宗泰 劉文良
編著. -- 二版.-- 臺北縣土城市：全華圖書，
2007[民 96]

面；公分

含索引

ISBN 978-957-21-5801-2(平裝)

1.顧客關係管理

496.5

96006999

顧客關係管理－導論與應用(二版)

作 者 湯宗泰 劉文良

執行編輯 周正翊

發行人 陳本源

出版者 全華圖書股份有限公司

地 址 23671 台北縣土城市忠義路 21 號

電 話 (02) 2262-5666 (總機)

傳 真 (02) 2262-8333

郵政帳號 0100836-1 號

印刷者 宏懋打字印刷股份有限公司

圖書編號 0803701

二版一刷 2008 年 2 月

定 價 新台幣 500 元

I S B N 978-957-21-5801-2(平裝)

全華圖書

www.chwa.com.tw

book@msl.chwa.com.tw

全華科技網 OpenTech

www.opentech.com.tw

有著作權·侵害必究

再版序

今日的企業，只有了解顧客、滿足顧客，甚至預測顧客的需求，才能夠在捉摸不定的市場變動中，長期佔有一席之地。因此顧客關係管理 (CRM) 因應而生，但顧客關係管理到底是什麼呢 (第一章)？它與顧客的消費者行為又有何關係 (第二章)？經過多年來的管理思維演進，企業漸漸發現到，企業在進行策略規劃時 (第三、四章)，應將重點放在顧客荷包佔有率上，而不是市場佔有率；而衡量一家企業是否成功的指標，也將不再是投資報酬率或市場佔有率，而應該是顧客維持率、顧客權益與商情資訊資產的回收等。

因此，以企業功能的角度來看，顧客關係管理至少應包含「行銷策略 (第五章)」、「銷售策略 (第六章)」、以及「顧客服務策略 (第七章)」等三大策略。若以顧客生命週期的角度來看，顧客關係管理策略包含有「顧客發展策略 (第八章)」、「顧客保留策略 (第九章)」、以及「顧客挽回策略 (第十章)」。若以實務的角度來看，顧客關係管理可分成三大部份—「顧客」、「關係」、「管理」，其分別對應到「探索」—找出顧客、區隔顧客、「對話」—與顧客互動、「磨練」—客製化甚至量行訂做，而顧客關係管理運作的核心則為科技 (第十一章)—資料庫行銷 (第十二章)、資料倉儲 (第十三章)、資料探勘 (第十四章)，最後科技應用展現則表現在顧客智慧管理 (第十五章)。

非常感謝讀者們，對本書的愛護與支持，使這本書能再度改版。第二版中筆者對全書再行徹底的檢閱，並針對第一版中若干失察的錯誤，進行了更正。此外，並新增與強化了若干觀念。本書分為五大部分，顧客關係管理概念篇、經營管理篇、功能篇、實踐篇、技術篇等，分別從各種不同的角度來探討顧客關係管理。本書係以此圖 1 為主要顧客關係管理分析架構，而章節安排則如表 1 所示。

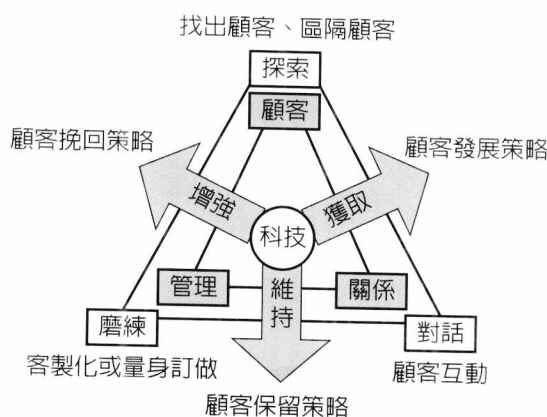


圖1 顧客關係管理的多角度概念圖

表1 本書章節架構

篇 名	章 名
第一篇 概念篇	第一章 顧客關係管理概論 第二章 消費者行為與顧客關係
第二篇 經營管理篇	第三章 顧客關係管理的經營策略 第四章 顧客關係管理的企業營運流程管理
第三篇 功能篇	第五章 顧客關係管理之行銷管理 第六章 顧客關係管理之銷售管理 第七章 顧客關係管理之顧客服務
第四篇 實踐篇	第八章 發展顧客關係—探索 第九章 維繫顧客關係—對話 第十章 企業內部管理與控制—磨練
第五篇 技術篇	第十一章 資訊科技與顧客關係管理 第十二章 顧客資料應用與資料庫行銷 第十三章 顧客資料倉儲 第十四章 顧客資料探勘 第十五章 顧客智慧管理

湯宗泰

國立雲林科技大學資訊管理系

劉文良

環球技術學院商務科技管理系

國立雲林科技大學資訊管理所

2007/4/12

第一篇 概念篇

第一章 顧客關係管理概論

課前個案	蘭蔻個人彩妝計畫	4
第一節	為什麼要做顧客關係管理（CRM）？	4
第二節	忠誠顧客在不在？	6
第三節	由關係行銷到顧客關係管理	7
第四節	顧客價值（Customer Value）	8
第五節	顧客關係管理的定義與涵義	12
第六節	顧客關係管理的基本架構	15
第七節	顧客關係管理的四大實施步驟	18
第八節	顧客關係管理的願景、目標與策略	20
第九節	建構以顧客為中心的企業流程——流程整合	21
第十節	善用資訊科技落實顧客關係管理——系統整合	24
第十一節	顧客資料應用與資料庫行銷	31
第十二節	顧客資料倉儲與資料探勘——資訊整合	31
第十三節	顧客關係管理的現況與趨勢	31
個案討論	聯邦快遞（Federal Express）	36

第二章 消費者行為與顧客關係

課前個案	台灣花旗網路銀行顧客資料外洩事件	40
第一節	顧客之本質與定義	40
第二節	顧客想要告訴企業的事	43
第三節	消費者行為之理論與模式	44
第四節	顧客滿意度	48
第五節	顧客忠誠度	51
第六節	顧客價值	56
第七節	價值羅盤	63
第八節	顧客的不滿	67
個案討論	NIKE台灣——喬丹90秒快閃事件	70

第二篇 經營管理篇

第三章 顧客關係管理的經營策略

課前個案	戴爾電腦 (Dell computer) 網路直銷模式	76
第一節	策略管理模型	82
第二節	總體環境分析	84
第三節	產業環境分析	84
第四節	企業資源、使命、目標與SWOT分析	89
第五節	總公司層次策略 (Corporate-level Strategy)	93
第六節	事業層次策略 (Business-level Strategy)	97
第七節	電子化層次策略 (Electronic-level Strategy)	99
第八節	功能性策略 (Functional Strategy)	101
第九節	顧客關係管理之功能性策略	101
第十節	結合所有概念——創造以關係為基礎的策略	107
個案討論	南山人壽	109

第四章 顧客關係管理的企業營運流程管理

課前個案	中華電信每位顧客都是不一樣的	118
第一節	企業與顧客關係	120
第二節	顧客關係管理對企業經營之重要性	122
第三節	顧客關係管理之策略思維	123
第四節	顧客關係管理與企業競爭優勢	129
第五節	顧客與企業的互動循環	135
第六節	顧客導向的企業文化	139
個案討論	福特六和汽車	148

第三篇 功能篇

第五章 顧客關係管理之行銷管理

課前個案	星巴克 (Starbucks) 體驗行銷	158
第一節	行銷管理與顧客關係管理	158
第二節	數位時代顧戶關係管理與行銷祕訣	160
第三節	顧客關係管理下之行銷經營策略	161

第四節	封閉迴路行銷	164
第五節	整合行銷資源管理 (MRM)	164
第六節	即時行銷	167
第七節	有效行銷	168
第八節	體驗行銷 (Experiential Marketing)	170
第九節	整合式行銷與消費者行為	173
第十節	行銷自動化	176
第十一節	顧客行銷方法論	178
第十二節	顧客關係管理與一對一行銷	178
第十三節	一對一行銷規劃程序	180
第十四節	一對一行銷網站的應用	184
個案討論	個案討論太平洋SOGO——百萬卡友回娘家	186

第六章 顧客關係管理之銷售管理

課前個案	E*Trade線上下單	190
第一節	銷售管理與顧客關係管理	191
第二節	為何需要銷售管理	193
第三節	顧客關係管理系統對銷售力的影響	194
第四節	顧客關係管理在銷售應用上的目標	195
第五節	銷售流程	196
第六節	銷售管理控制系統	198
第七節	銷售模式之演進	200
第八節	銷售力自動化 (Sales Force Automatic, SFA)	203
第九節	銷售力自動化之功能	204
第十節	銷售力自動化的三種不同層次系統	205
第十一節	銷售力自動化之系統模組	206
第十二節	無線銷售	207
第十三節	隨時就緒，隨時回應	207
第十四節	重點顧客	208
第十五節	改造銷售人力	212
個案討論	安泰人壽	214

第七章 顧客關係管理之顧客服務

課前個案	顧客服務對話	218
第一節	顧客服務的定義與內涵	221
第二節	顧客服務體系建立	222
第三節	顧客服務生命週期	224
第四節	外部服務品質	224
第五節	內部服務品質	227
第六節	售後服務管理	229
第七節	客服中心	231
第八節	客服中心之委外服務	233
第九節	客服中心與顧客關係管理	234
第十節	客服中心的策略涵義	235
第十一節	抱怨行為與抱怨行為處理	236
第十二節	網路顧客服務	239
第十三節	體驗行銷下的服務場景	240
個案討論	台灣大哥大——用發掘需求取代抱怨處理	243

第四篇 實踐篇

第八章 發展顧客關係——探索

課前個案	傾聽顧客的聲音	250
第一節	誰是顧客	250
第二節	顧客想要什麼？期待什麼？	252
第三節	顧客的潛在價值	255
第四節	發展深度的顧客洞察力	257
第五節	利用顧客資料	258
第六節	了解以顧客為中心的三種方法	260
第七節	善用顧客資料	260
第八節	整合顧客觀點	262
第九節	微感商務（Silent Commerce）	263
第十節	小企業的顧客關係發展	270
第十一節	顧客搭上線——發揮顧客聯結技術	272
個案討論	統一超商	275

第九章 維繫顧客關係——對話

課前個案	企業與顧客對話	280
第一節	讓顧客關係更有利可圖	282
第二節	會話式溝通與顧客聯繫	283
第三節	個人化與量身訂做	285
第四節	改變與顧客的互動方式	286
第五節	延伸企業服務至合作夥伴——PRM	287
第六節	將代工廠轉型為「以顧客為中心」的組織結構	290
第七節	顧客聯結策略	292
第八節	維繫顧客的實務作法	298
第九節	買賣雙方共創價值——報酬與風險分享	300
第十節	顧客流失的原因	301
第十一節	顧客保留策略	301
個案討論	聯合航空Mileage Plus顧客忠誠度計畫	303

第十章 企業內部管理與控制——磨練

課前個案	西南航空有快樂的員工才有滿意的顧客	306
第一節	企業是誰——顧客角度	307
第二節	如何將價值帶給顧客——組織結構調整	308
第三節	服務流程中所有人	310
第四節	企業如何評估自己的表現？	310
第五節	企業應如何增加回應改變的能力？	314
第六節	強化顧客關係管理——增加經營效益	316
第七節	無接縫接觸（Seamless Contact）	319
個案討論	戴爾電腦Premier. Dell.com	322

第五篇 技術篇

第十一章 資訊科技與顧客關係管理

課前個案	科技始終來自於人性	328
第一節	顧客關係管理系統的前端與後端	328
第二節	新一代顧客關係管理系統——科技與策略配合	329
第三節	新一代顧客關係管理系統的要求——有效整合	333

第四節	顧客關係管理系統的理論架構及功能	336
第五節	顧客關係管理系統的實務架構及功能	342
第六節	顧客關係管理系統的建置步驟	344
第七節	顧客關係管理系統建置——障礙與挑戰	347
第八節	顧客關係管理系統建置——成功關鍵因素	350
個案討論	曼都	353

第十二章 顧客資料應用與資料庫行銷

課前個案	美國第一資本信用卡公司(Capital One)	358
第一節	資料庫行銷的定義	358
第二節	資料庫行銷的功能	360
第三節	資料庫行銷的沿革	362
第四節	資料庫行銷與顧客關係管理	363
第五節	資料庫行銷的執行方法	364
第六節	資料庫行銷策略的範圍	365
第七節	資料庫行銷的價值活動	368
第八節	網際網路之資料庫行銷策略	370
第九節	結語	378
個案討論	亞馬遜網路書店——掌控顧客喜好推薦商品	380

第十三章 顧客資料倉儲

課前個案	中華賓士	384
第一節	現今資料常遇到的問題	387
第二節	資料倉儲的定義	388
第三節	資料倉儲與資料超市	388
第四節	資料倉儲的沿革	389
第五節	資料倉儲的學理	391
第六節	資料倉儲的系統模式與架構	394
第七節	資料倉儲的建置流程	396
第八節	資料倉儲的技術發展	396
第九節	線上交易處理 (OLTP)	398
第十節	線上分析處理 (OLAP)	399
第十一節	資料倉儲與資料庫	401

第十二節 資料倉儲的優點與缺點	402
第十三節 資料倉儲的建置步驟	403
個案討論 泛亞電信	407

第十四章 顧客資料探勘

課前個案 啤酒與紙尿布	416
第一節 導論	416
第二節 顧客關係管理與資料探勘	418
第三節 資料倉儲與資料探勘	420
第四節 資料探勘之步驟與技術分類	422
第五節 資料探勘於網路上之應用	424
第六節 顧客關係管理與資料探勘應注意事項	425
第七節 資料探勘的熱門研究方向	427
第八節 資料探勘——抓住顧客的心和他們的錢包	427
第九節 網站探勘 (Web Mining)	429
個案討論 國泰人壽	437

第十五章 顧客智慧管理

課前個案 顧客是企業能力的來源	444
第一節 顧客知識	445
第二節 顧客知識管理內容	447
第三節 顧客知識管理能力與新產品績效	452
第四節 顧客關係管理與知識管理的整合運用	454
第五節 顧客服務與知識管理	458
第六節 顧客智慧	460
第七節 智慧e生活	466
第八節 商業智慧	471
第九節 從資訊到知識——不可不知的顧客知識管理	473
第十節 以顧客智慧與顧客共創價值	474
第十一節 專家觀點	475
第十二節 顧客主導關係 (CMR)	480
個案討論 大潤發	482

第一篇 概念篇

第一章 顧客關係管理概論

第二章 消費者行為與顧客關係



第一章

顧客關係管理 概論

- 第一節 為什麼要做顧客關係管理（CRM）？
- 第二節 忠誠顧客在不在？
- 第三節 由關係行銷到顧客關係管理
- 第四節 顧客價值（Customer Value）
- 第五節 顧客關係管理的定義與涵義
- 第六節 顧客關係管理的基本架構
- 第七節 顧客關係管理的四大實施步驟
- 第八節 顧客關係管理的願景、目標與策略
- 第九節 建構以顧客為中心的企業流程——流程整合
- 第十節 善用資訊科技落實顧客關係管理——系統整合
- 第十一節 顧客資料應用與資料庫行銷
- 第十二節 顧客資料倉儲與資料探勘——資訊整合
- 第十三節 顧客關係管理的現況與趨勢



課前個案

蘭蔻個人彩妝計畫

蘭蔻化粧品公司網站提供相當多的單元，如「新聞訊息」電子報訂閱，即在於和消費者保持密切的關係，其次有提供「個人彩妝計畫」來深入了解消費者，並且提供建議和促進購買。

一、吸引你的注意

「歡迎來到 LANCOME 的彩妝世界！只要在網上彙整你的美容需求，我們就會為你量身定訂做最適合你的彩妝計畫，包括粉妝、眼部彩妝、唇彩和指甲油。」

二、增加興趣及慾望

「你的粉底、無痕舒適粉底霜、固定、持久、不沾染，無需補妝。」妝效：粉嫩、持久不沾染的粉底霜；完美遮蓋。

三、加速購買行動——促銷

「專家的建議：如果你想要讓肌膚閃爍健康光澤，不妨嘗試 LANCOME 感光 SPF14 兩用粉餅所帶來的自然光澤效果，或者你也可以選擇泡沫乳霜質感的柔勻自然粉底霜，來製造持久又自然的粉底效果。」

「注意：你在電腦螢幕上面看到的顏色可能和實物有些出入，我們建議你到最近的 LANCOME 專櫃親自體驗。」

「想要知道適合你的彩妝建議，請點選此處。」

資料來源：<http://www.lancome.com.tw>

第一節 為什麼要做顧客關係管理（CRM）？

由於網路的快速發展，伴隨著各式應用與資料來源的建置——包括企業資源規劃（ERP）系統、操作型顧客關係管理（CRM）與銷售自動化（SFA）應用，改變了企業與顧客互動、蒐集顧客資訊的作法。然而，在此同時，卻也大幅地增加了決策者進行決策時所需的資訊量。如何善用這些資訊，將其轉換成有效的策略與行動，以保有舊顧客、增加新顧客，是現今各企業所面臨的最大挑戰。

根據美國的經驗，與現有的顧客做生意，成本只有開發新顧客的五分之一至八分之一；80/20 法則，則告訴我們企業 80% 的利潤來自 20% 的顧客；顧客會將使用產品後的不滿意透過網路告訴全世界：在過去非網路經濟時代，一個不滿意的顧客會讓平均九個人知道其不愉快的經驗，而在現今網路經濟時代，他可以把這些經驗讓全世界都知道；和舊有顧客進行交易所花的成本，只有向一個新顧客進行交易所花費成本的五分之一；多留住 5% 的現有顧客，可提高 85% 的獲利率。

企業經常把焦點放在「獲取新顧客」上，卻往往忽略了本身原有的顧客群，如此一來，便造成了所謂的「旋轉門效應（Revolving-door Effect）」，亦即費盡心思地將新顧客拉進來時，舊的顧客卻出走了。研究顯示，必須以六到八倍於留住舊顧客的代價，才能拉進一個新的顧客。這些說明都顯示著，當顧客忠誠度不高或資訊取得不足時，企業的獲利狀況就會面臨威脅，而顧客關係管理便是為了解決企業面臨網路與相關資訊科技的衝擊，及缺乏堅強擁護的顧客群危機。

調查報告中顯示，目前台灣業者導入顧客關係管理的原因，主要有以下四點：

1. 推展行銷業務：企業期待導入顧客關係管理後，尋找更多商機，並利用顧客關係管理系統中的紀錄，瞭解業務人員與顧客接觸之活動內容控管業務推廣之進度。
2. 提升顧客服務品質：利用顧客關係管理建置客服中心（Call Center），進而利用資訊科技的效益，提供顧客即時、快速的顧客服務，創造更高的顧客價值（Customer Value）。
3. 提升經營績效：此項所期盼的，一方面是希望藉由顧客關係管理控管，降低各項成本（如：業務活動費用）；另一方面將資訊科技的導入視為「變革（Change）」，故於導入顧客關係管理時，應有利改善企業與顧客互動的流程，以提升公司整體營運績效。
4. 配合潮流趨勢，提升公司形象：顧客關係管理導入，可強化企業與顧客之間一對一的互動通路，讓顧客有被尊重的感覺（此乃「一對一行銷」的運用）；再者，現今產品與服務的提供，均強調顧客價值，各產業均希望強調自己服務的特質，故常於產業名稱後加上「服務業」的字樣；如：電信服務業。顧客關係管理的建置，正可幫助企業建立服務的形象。

由上述分析可知，企業希望藉由資訊系統為工具，以累積顧客知識，一方面利用電話、傳真、電子郵件……方式，立即回應、滿足顧客需求，創造顧客價值；另一方面，企業可利用資料庫中所儲存的紀錄，讓行銷人員得以找出其所需，形成企業智慧，以訂定更佳的行銷策略，進而吸引顧客，提升經營績效。其觀念如圖 1-1 所示：