

高等院校“十二五”工商管理类课程系列规划教材

客户关系管理

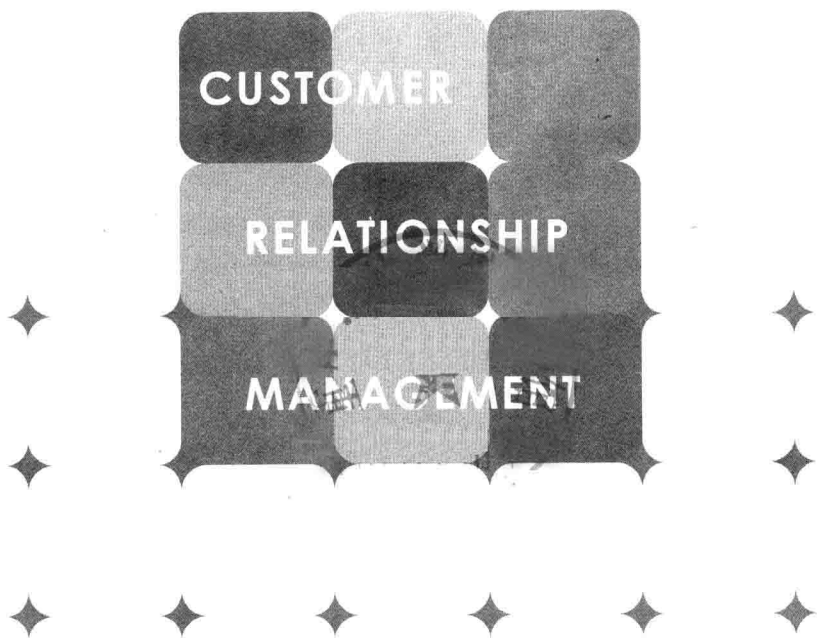
汪华林 编著



高等院校“十二五”工商管理类课程系列规划教材

客户关系管理

汪华林 编著



图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理/汪华林编著. —北京:经济管理出版社,2012.6

ISBN 978-7-5096-1860-8

I. ①客… II. ①汪… III. ①企业管理:供销管理
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 070415 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:三河市海波印务有限公司 经销:新华书店

组稿编辑:王光艳 责任编辑:孙宇

责任印制:杨国强 责任校对:曹平

720mm×1000mm/16 14 印张 229 千字

2012 年 6 月第 1 版 2012 年 6 月第 1 次印刷

定价:29.80 元

书号:ISBN 978-7-5096-1860-8

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部
负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

前 言

对于企业来说,客户是其争夺的资源,而客户关系则是其商务活动中的一个核心问题。企业要想在激烈的市场竞争中保持优势及长期稳定的发展,就必须重视客户关系。

“以客户为中心”的经营理念已深入企业的管理之中,这是市场竞争的必然结果。随着现代科技的进步,特别是信息技术的发展,企业之间的竞争不再仅表现为产品和技术方面的竞争,由于技术的扩散和产品生命周期的缩短,导致产品同质化竞争加剧,这种硬碰硬的竞争令企业陷入血腥的“红海”。企业为了获得持久的利润增长,就必须提升客户服务水平。今天的企业,面对着庞大的客户数量,需要企业创建客户数据库,使用客户关系管理系统,才能更好地为客户服务。正是基于市场的需求,20世纪末,我国一些高等院校的电子商务、市场营销、国际市场营销及相关经济管理类专业开始开设《客户关系管理》课程,系统地介绍该课程的基本理论、管理理念、经营模式和技术。

写作本书的动因是在给工商管理类专业的学生讲授“客户关系管理”时没有找到合适的教材,现有的参考教材过于偏重数据库技术和 CRM 软件介绍,强调技术层面,而忽略了管理“客户关系”的理论和思想。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。正是基于这样的现实和认识,本人在借鉴中外学者的研究成果及自己多年来的教学体会的基础上撰写了本书。

本书共分为四个部分。第一部分是基础理论篇,包括三章内容。该部分主要介绍客户关系的内涵、起源及基本理论基础;客户分类及对客户内涵的认识、企业与客户关系的表现形式;关系营销产生的背景、概念,关系营销与传统营销的区别,关系营销的实施等。第二部分是客户价值篇,包括三章内容。该部分主要阐述客户关系生命周期的内涵及阶段划分,客户关系生命周期的应用;客户期望的内涵、特性及影响客户期望的因素,客户期望管理的策略;客户信任的内涵、类型及客户信任的形成过程,培育客户信任的策略;客户价值的内涵,客户价值分析及客户盈利分析。第三部分是客户关

系篇,包括四章内容。该部分主要阐述客户信息分类、来源和管理;客户选择、服务和关怀;客户满意及客户忠诚;客户流失原因、客户流失管理和维系。第四部分是管理技术篇,包括三章内容。该部分主要介绍客户关系管理系统的一般模型、构成及分类;客户关系管理系统的实施步骤,关键成功因素及风险防范;客户关系管理系统在银行业、汽车行业和保险行业方面的应用。本书的特点如下:

1. 层次清晰,内容丰富

本书分四个部分来阐述客户关系管理的内容。首先,讲述客户关系管理的内涵、起源、发展和理论基础;其次,在客户关系管理内涵及理论上,阐述客户期望、客户信任和客户价值的含义;再次,在客户价值及相关特征的分析基础上,讲述客户选择、服务和关怀;最后,介绍客户关系管理系统的技术、一般模型及在企业经营中的应用。书中各章节内容相扣,层层递进,逻辑紧密,内容充实。

2. 偏重客户关系研究

本书偏重“客户关系”的理论和思想探讨。第一部分以较大篇幅介绍客户关系管理的基础理论,关系营销的起源及发展,企业与客户关系的形成等;第二部分对客户的期望、信任和客户价值进行细致的分析;第三部分讲述客户满意及忠诚,客户服务与关怀,客户流失的原因及管理,内容全面而充实。对客户数据库、客户关系管理系统及呼叫中心等技术层面的内容简单做了介绍。本书深入浅出,通俗易懂,对读者更好地认识和把握客户关系有指导和帮助作用。

3. 理论与实践紧密结合

本书重点以客户关系为研究对象,系统介绍客户关系方面的理论和思想,并对建立、维系客户关系,客户关系的实施策略和方法做了探讨,务求做到理论与实务并重,让初学者更能结合实际来理解客户关系管理方面的理论。本书在各章开篇都安排了案例导入,读者通过解读企业的客户关系管理实践来理解相关理论和知识点。

本书在编写过程中参阅了大量书籍和网络资料,在此向这些资料的作者表示由衷的感谢!同时,向给予本书大力支持的经济管理出版社表示衷心的感谢!

由于作者水平有限,书中难免有不妥之处,敬请广大读者朋友批评指正。

作者

2012年5月25日

目 录

第一篇 基础理论篇

第一章 客户关系管理概述	2
第一节 客户关系管理的起源	3
第二节 客户关系管理的基础理论	4
第三节 客户关系管理的主要内容	6
第二章 客户	9
第一节 客户内涵及认识	10
第二节 客户分类	14
第三节 企业与客户关系	18
第三章 关系营销	23
第一节 关系营销的概念	25
第二节 关系营销与传统营销	27
第三节 关系营销的实施	31

第二篇 客户价值篇

第四章 客户关系生命周期	40
---------------------------	----

第一节 客户关系生命周期	41
第二节 客户关系生命周期的阶段划分	42
第三节 客户关系生命周期理论应用	50
第五章 客户期望与信任	52
第一节 客户期望	53
第二节 客户信任	56
第六章 客户价值	63
第一节 客户价值内涵	65
第二节 客户价值分析	71
第三节 客户盈利分析	74

第三篇 客户关系篇

第七章 客户信息	80
第一节 客户信息的重要性及分类	81
第二节 客户信息来源的渠道	85
第三节 客户信息管理	90
第八章 客户选择与客户服务	95
第一节 客户选择	96
第二节 客户服务	103
第三节 客户关怀	117
第九章 客户满意与客户忠诚	121
第一节 客户满意	123
第二节 客户忠诚	132

第十章 客户流失与维系	142
第一节 客户流失及原因	144
第二节 客户流失管理	146
第三节 正确处理客户投诉	150
第四节 客户维系	156

第四篇 管理技术篇

第十一章 客户关系管理系统	162
第一节 客户关系管理系统的一般模型	163
第二节 客户关系管理系统构成	165
第三节 客户关系管理系统类型	170
第十二章 客户关系管理系统的实施	179
第一节 客户关系管理系统实施的步骤	180
第二节 客户关系管理系统的成功要素	186
第三节 客户关系管理系统实施的风险及防范	189
第十三章 客户关系管理系统的应用	193
第一节 银行业客户关系管理	199
第二节 汽车行业客户关系管理	204
第三节 保险业客户关系管理	208
参考文献	213

第一篇 基础理论篇

第一章 客户关系管理概述



目的及要求

1. 了解客户关系管理的产生和发展历程
2. 掌握客户关系管理的概念及内涵
3. 掌握客户关系管理的理论基础



案例导入

国航提供客户的增值服务

周超是国内某大型民营企业的 CEO, 上周他乘坐中国国际航空公司的航班前往纽约。他经历了一次昂贵的飞行旅行, 机票价格从过去的 3.5 万元人民币涨到 7.5 万元人民币, 但他也体验了头等舱的物有所值。国航专用奥迪车来接他到首都国际机场, 走过快速 VIP 安检通道, 坐在头等舱里, 座椅新式、宽敞, 让他感觉非常惬意。座椅可伸展至 180 度, 成为一张真正的“空中睡床”。乘务员还为他提供了新配备的睡衣; 舱内可模仿日出、日落的灯光, 让他觉得很人性化; 飞行过程中, 他从几十部电影中选择了两部自己喜欢的; 餐食是他在登机前就预定好的北京烤鸭、法国红酒。这次, 周超觉得漫长的 13 小时航行居然轻松度过。到纽约后, 国航又派奥迪车将他从机场送到了目的地。

【案例分析】国航在实地考察和对客户数据进行了深入的分析后, 制定了周密的定价方案, 使得定价能保证盈利, 还比同行的价格具有竞争力。国

航对各层面的客户细分,对高收益、高价值客户投入更多的成本和精力;对低价值的客户则通过电话、网络等低成本手段提供更便捷的服务。国航还为大客户建立了电子档案,定期对他们进行回访,了解他们的需求,以便及时为他们设计满足其需要的个性化服务。

(资料来源:周洁如,庄晖主编.现代客户关系管理[M].上海:上海交通大学出版社,2008.)

第一节 客户关系管理的起源^①

客户关系管理起源于美国,最早由美国 Gartner Group 于 1997 年正式提出。随着管理学和市场营销学理念的不断发展与演变,客户关系已成为企业界和学术界共同关注的热点,世界范围内的客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)市场也正处于快速增长之中。1997~1999 年,全球 CRM 市场平均每年呈现出 91% 的增长率,同时期的 IT 行业的增长率仅为 12%,CRM 无疑是全球增长最快的领域之一。CRM 的主要应用领域是制造业、电信业、公共事业、金融服务业和零售业等,网上商场和一些新兴的与 Internet 联系紧密的企业已经率先成为 CRM 的受益者。

CRM 于 1999 年传到我国,但我国真正开始大规模的关于 CRM 的研究是在 2000 年的下半年。2000 年年末,供应商 Oracle 公司邀请合作伙伴 HP、EMC 和普华永道在北京共同举办了“想客户所想”客户关系管理应用研讨会;2000 年 10 月才从朗讯科技拆分出来的 Avaya 公司也举办了一场沸沸扬扬的“CRM 论坛”;IBM 公司将 12 月定为“CRM”月,同时利用公司网站进行解决方案的“热卖活动”。我国信息产业部经过长期策划,举办了“首届客户关系管理国际研讨会”,从而掀起了我国客户关系管理研究与应用的热潮。研究机构纷纷撰文探讨 CRM 概念、内涵、实施与应用方面的问题,Oracle、IBM、SAP、Siebel 等开发商纷纷介入中国市场,国内软件行业如用友、金蝶、连成互动、创智等竞相推出本土的 CRM 解决方案,一时间在我国形成了

^①张翔.客户关系管理[M].北京:机械工业出版社,2008.

CRM 的开发热潮。

系统了解客户关系管理思想的起源与发展轨迹,对于我们深刻认识和把握客户关系管理理念的真正内涵有着重要的作用。实际上,早在 20 世纪 60 年代,管理学界的泰斗彼得·德鲁克就指出,“企业经营的真谛是获得并留住客户”,这是学术界有关 CRM 理论基础论述的较早记载。1983 年,美国学者瑟尔多·李维特的一篇被誉为关系营销领域里程碑式的文章“After the Sale Over”,拉开了工业市场关系营销研究的帷幕。李维特指出:“买卖双方的关系很少在一笔交易结束后终止。相反,交易结束之后这种关系反而得到加强,并影响买方决定下一次购买时的选择。重点应该怎样从推销转移到保证客户在销售结束后持续地感到满意。”该文章在推销观念盛行的时期提出了“仅仅做一名优秀的推销员是不够的,发展持久的关系才是公司最重要的一项资产”的观念,给后继的研究者带来了深远的影响。随后,美国学者贝里首次提出“关系营销”概念,并将其引入服务的范畴,正式揭开了理论界研究客户关系问题的帷幕,他对关系营销进行了初步的界定:吸引、保持以及加强与客户的关系。1984 年,埃弗斯和里尔芒斯提出了客户生命周期的概念,分析了客户生命周期不同阶段的特征以及客户需求的变化,为企业分析客户消费行为、掌握客户消费心理提供了有章可循的规律性理论。这一观念的提出可以说相当程度上推动了客户关系管理观念的发展,使得企业开始重视客户关系与企业长久利益之间的联系,因此被视为客户关系管理思想的萌芽。

第二节 客户关系管理的基础理论

自从 1997 年 Gartner Group 正式提出客户关系管理这个概念以来,客户关系管理得到学术界和企业界大力推崇与应用。多数学者主要从营销学的理论框架和信息技术层面研究客户关系管理,其理论基础主要有关系营销理论和信息技术应用。

一、关系营销理论

实际上,客户关系管理的观念是基于关系营销的观点。所谓关系营销,是把营销活动看成是企业与消费者、供应商、分销商、竞争者、政府机构及其他公众发生互动作用的过程,其核心是建立和发展与这些公众的良好关系。

美国贝瑞(Berry)教授于1983年在美国市场营销学会的一份报告中对关系营销做出了如下定义:“关系营销是吸引、维持和增强客户关系。”在1996年又给出更为全面的定义:“关系营销是为了满足企业和相关利益者的目标而进行的识别、建立、维持、促进同消费者的关系并在必要时终止关系的过程,这只有通过交换和承诺才能实现。”工业市场营销专家杰克逊(Jackson,1985)从工业营销的角度将关系营销描述为“关系营销关注于吸引、发展和保留客户关系”。摩根和亨特(Morgan和Hunt,1994)从经济交换与社会交换的差异来认识关系营销,认为关系营销“旨在建立、发展和维持成功关系交换的营销活动”。

综合相关学者的观点不难发现,客户关系管理的发展可以追溯到以关系营销为理论基础。客户关系管理就是企业借由与客户合作和互动来发展长期的关系,并通过运用信息技术存储、整合、分析和共享客户数据,以便用于制定更有效率的市场营销整合策略,达到维系客户忠诚和提升企业利润的目的。从而可以看出,客户关系管理的核心就是客户和客户关系的维系。

二、客户关系管理的发展得益于信息技术

客户关系管理理念在实务领域的开发与应用离不开科技革命的有力支撑,尤其是以计算机、电子通信和网络传播等为代表的信息技术日新月异的变革,使得管理理念不断更新,也使得客户关系管理思想当中的理论模型变成现实。

一是数字存储技术的逐渐成熟。随着计算机技术的不断突破和发展,数字存储技术逐渐趋于成熟,它所带来的直接好处是能够便捷地存储大量复杂的客户信息,并据此建立起庞大的消费者数据库,为企业充分挖掘消费者信息、高效管理客户信息、开展数据库营销提供了极大的便利,也使得客户关系的建立和管理变得非常轻松。

二是电子通信技术的不断革新。大量的、新的通信技术的成果被很快

地在全社会范围内广泛应用,使得人和人之间的距离越来越近,也使得企业和消费者之间已不存在客观的距离,这不仅大大节省了企业的沟通成本,也直接推动了集成互联网、电话和计算机技术的呼叫中心的发展,从而使得企业有更便捷高效的途径与消费者面对面沟通。

三是互联网技术的飞速突破。互联网是 21 世纪最伟大的技术革命,它带给了人类社会难以估量的巨大影响。互联网技术在企业营销等管理环节的广泛应用,使得消费者也拥有了话语权,能够表达自己个性化的需求,同时也使得企业与客户的交互从无到有并变得实时和极具针对性,使得更大规模的、现代化的客户关系管理成为可能。

第三节 客户关系管理的主要内容

由于客户关系管理应用于不同的行业,且理论界学者对客户关系的理解也不一样,出现了许多不同的客户关系的定义。客户关系管理概念引入中国已有数年,其字面意思是对客户关系的管理,但其深层的内涵却有许多的解释。以下从三个方面对客户关系的定义进行介绍,使我们对客户关系管理有一个初步的认识。

一、客户关系的定义

学术界关于客户关系的定义的争论一直没有停止,不同的研究主体基于不同角度和自身的研究需要,从各个层次给出其认为较为合理和全面的客户关系的定义,总的来看,主要是围绕商业战略模式、创新管理机制、软件解决方案三方面展开。

第一类可以概括为:客户关系管理是遵循客户导向的战略对客户进行系统化的研究,通过改进对客户的服务水平、提高客户的忠诚度,不断争取新客户和商机。同时,以强大的信息处理能力和技术力量确保企业业务行为的实时进行,力争为企业带来长期稳定的利润。这类概念的主要特征是:它们基本上都是从战略和理论的宏观层面对客户关系管理进行界定,往往缺少明确的实施方案、方法的思考。

第二类可以概括为:客户关系管理是一种旨在改善企业与客户之间关系的新型管理机制,它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,通过对业务流程的全面管理来优化资源配置、降低成本、增加市场份额。这类概念的主要特征是从企业管理模式、经营机制的角度进行定义。

第三类可以概括为:客户关系管理是企业通过技术投资,建立能收集、跟踪和分析客户信息的系统,或建立可增加客户联系渠道、客户互动以及对客户渠道和企业后台的整合功能模块。主要范围包括销售自动化、客户服务和支 持、营销自动化、呼叫中心等。这主要从微观的信息技术、软件及其应用的层面对客户关系管理进行定义,在与企业的实际情况和发展的结合中往往存在偏差。

客户关系管理从字义上看,是指企业用 CRM 来管理与客户之间的关系。客户关系管理是选择和管理有价值客户及其关系的一种商业策略,客户关系管理要求以客户为中心的商业哲学和企业文化来支持有效的市场营销、销售与服务流程。如果企业拥有正确的领导、策略和企业文化,CRM 应用将为企业实现有效的管理。

客户关系管理既是一种崭新的、国际领先的、以客户为中心的企业管理理论、商业理念和商业运作模式,也是一种以信息技术为手段,有效提高企业收益、客户满意度、雇员工作效率的具体软件和实现方法。

二、客户关系管理的内涵

对客户关系管理的重视来源于企业对客户长期管理的观念,这种观念认为客户是企业最重要的资产。客户关系管理的应用将为企业提供竞争优势,并提高客户忠诚度,最终提高企业的利润。客户关系管理的方法在注重 4P 关键要素的同时,反映在营销体系中各种交叉功能的组合,其重点在于赢得客户。客户关系管理把营销重点从客户需求进一步转移到客户保持上,并且保证企业把适当的时间、资金和管理资源集中在有价值的客户身上。

西方工业界不断用各种工具和方法进行产业升级:流程、财务、IT 和人力资源,目前进展到最核心的堡垒——营销,而客户关系管理就是对以客户为中心的营销的整体解决方案。客户关系管理的实施就是通过对企业业务流程的全面管理来降低企业成本,通过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,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。

客户关系管理在近年的迅速应用归功于 IT 技术的进步,特别是互联网技术的进步,如果没有以互联网为核心的技术进步的推动,客户关系管理的实施会遇到特别大的阻力,可以说,互联网是客户关系管理的加速器,具体的应用包括:数据挖掘、数据仓库、呼叫中心、基于浏览器的个性化服务系统等,这些技术随着 CRM 的应用而飞速发展。

随着 3G 移动网络的部署,客户关系管理已经进入了移动时代。移动客户关系管理系统是一个集 3G 移动技术、智能移动终端、VPN、身份认证、地理信息系统(GIS)、Webservice、商业智能等技术于一体的移动客户关系管理产品。数码星辰的 CRM 产品就是典型的移动 CRM 产品。移动 CRM 将原有 CRM 系统上的客户资源管理、销售管理、客户服务管理、日常事务管理等功能迁移到手机。它既可以像一般的 CRM 产品一样在公司的局域网里进行操作,也可以在员工外出时通过手机进行操作。它实现了经常出差在外也能随时随地掌握公司内部信息。

作为解决方案的客户关系管理,集合当今最新的信息技术,它们包括 Internet 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、呼叫中心等。作为一个应用软件的客户关系管理,凝聚了市场营销的管理理念。市场营销、销售管理、客户关怀、服务和支持构成了客户关系管理软件的基石。



思考题

1. 试述客户关系管理产生的背景。
2. 客户关系管理的理论基础主要有哪些?
3. 什么是客户关系管理?其主要内容有哪些?

第二章 客 户



目的及要求

1. 了解客户的概念,客户与消费者有什么不同
2. 掌握客户分类及分类的标准
3. 掌握客户关系的类型及其特征



案例导入

大客户管理

石家庄市某支行(简称 A 支行)为国际业务特色支行,但国际业务客户结构单一,进出口规模小,缺少高端客户。该支行把加大营销力度、拓展国际业务大客户作为工作重点。

河北金达进出口有限公司(简称金达公司)年国际结算量 3000 多万美元,在石家庄市属国际业务大户。A 支行将其作为重点营销客户,为金达公司量身定做了一份包括融资、理财、规避汇率风险等方面的金融服务方案。A 支行在没有充分调查的情况下为其核定了国际贸易融资额度授信,将金达公司通过某外贸公司代理开证业务转到 A 支行(融资性代理进口手续费高),可以提高金达公司代理手续费收入近 400 万元,并以此为契机将该公司其他低风险国际结算吸引到 A 支行。

金达公司到 A 支行办理业务后,客户经理王某主要从以下几方面为客户提供了高效、超值的金融服务。

- (1)根据客户业务特点,进行国际贸易融资品种组合,提供最佳融资服