



大学生实践能力培养系列教材·管理学系列 <<<<

丛书主编 王文举 副主编 张琪

客户关系管理实践教程

陶峻 赵冰 ◇ 主编

清华大学出版社





大学生实践能力培养系列教材·管理学系列 <<<<

丛书主编 王文举 副主编 张琪

客户关系管理实践教程

陶峻 赵冰 ◇ 主编

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

客户关系管理是一门非常强调实践性的课程。本书的内容重点在于提高学生对客户关系管理概念的理解,并在此基础上提升其实际能力以适应岗位要求,重点帮助学生通过掌握与客户关系管理相关的各方面理论,进而提升其工作能力。主要内容分为三大部分,认识客户关系管理系统、客户关系管理相关理论基础和客户关系管理系统相关技术基础。在理论知识介绍方面较为精简,强调通过案例和实践操作加深对相关理论知识的理解和学习,采集了大量案例用于解释说明相关的理论和技术,进而提供一定的岗位情境,以使学生在情境中完成工作任务。

本书可作为信息管理类、工商管理类等本科生的实践教材,也可作为从事信息管理、企业管理、企业信息化等工作人员的培训教材和参考用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理实践教程/陶峻,赵冰主编. —北京:清华大学出版社,2012

(大学生实践能力培养系列教材·管理学系列)

ISBN 978-7-302-30413-5

I. ①客… II. ①陶…②赵… III. ①企业管理—供销管理—高等学校—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 242794 号

责任编辑:高晓蔚

封面设计:漫酷文化

责任校对:王凤芝

责任印制:沈 露

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:11 插 页:1 字 数:237 千字

版 次:2012 年 11 月第 1 版

印 次:2012 年 11 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:22.00 元

产品编号:047663-01

大学生实践能力培养系列教材

编委会

丛书主编

王文举(首都经济贸易大学副校长 教授)

丛书副主编

张 琪(首都经济贸易大学教务处处长 教授)

丛书编委会成员

王文举(首都经济贸易大学副校长 教授)

张 琪(首都经济贸易大学教务处处长 教授)

赵慧军(首都经济贸易大学工商管理学院教授)

田新民(首都经济贸易大学经济学院教授)

李红霞(首都经济贸易大学财政与税务学院教授)

刘 娟(首都经济贸易大学统计学院教授)

龙 菊(首都经济贸易大学金融学院教授)

牛东来(首都经济贸易大学信息学院教授)

刘文辉(首都经济贸易大学会计学院教授)

张梦霞(首都经济贸易大学工商管理学院教授)

张国山(首都经济贸易大学城市经济与公共管理学院副教授)

米新丽(首都经济贸易大学法学院教授)

石 刚(首都经济贸易大学文化与传播学院教授)

大学生实践能力培养系列教材

序 言

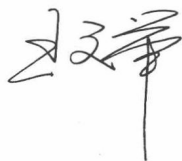
培养应用型人才,必须处理好理论传授与实践能力的培养关系,处理好课堂教学与实践教学的关系。实践教学是学校教学工作的重要组成部分,是深化课堂教学的重要环节,是学生掌握知识、了解社会的重要途径。相对于理论教学,实践教学是目前大多数高校人才培养中的薄弱环节。如何紧密围绕国家经济建设和社会发展的需要,重视大学生实践能力培养,不断加强实践教材建设,完善实践教学体系,是一个十分重要和迫切的现实问题。

这套大学生实践能力培养系列教材就是在这样的背景下,根据专业培养总目标,在实验教学改革的基础上编写的,重点阐述学生在实践过程中必须掌握的相关实验的基本原理、基本技能与实验方法,培养学生综合应用学科知识的能力和创新能力,帮助学生巩固和加深所学的理论知识,着力提高学生勇于探索的创新精神和关于解决实际问题的实践能力。

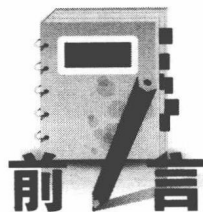
为保证这套系列教材的编写质量,学校成立了丛书编委会,成立了实践教学骨干教师为组长的编写小组,整个组织及编写过程实行分层管理,分工合作。

这套系列教材的编写,积聚了编写人员多年来的实践教学经验和教学成果,本着实践、实验、实用的思路,在内容和体系上做了一系列尝试和探索,避免理论教学和实践教学脱节,将专业知识和能力训练的全面性与实战性相结合,力求达到理论与实践在教材内部的有机结合,对于丰富理论教学内容和大学生相关专业实践能力培养具有参考价值。

编写过程中没有太多的资料可参考,只能“摸着石头过河”,加上我们的水平有限,书中难免有不妥与疏漏之处,敬请专家和读者批评指正。



2012年6月



客户关系管理(customer relationship management, CRM)就是对客户关系进行管理的一种思想和技术。它以管理理论和市场营销理论为基础,整合企业资源、完善经营机制,通过一系列专门的客户关系管理方法,发现目标市场和价值客户,采取不断地沟通关怀、行为互动、科学营销等维护措施,保持和增加有价值客户,提高客户的信用度、满意度、忠诚度和贡献度,防止有价值客户的流失,实现企业与客户共赢。

虽然客户关系管理是一个由来已久的话题,但真正现代意义上的 CRM 起源于 20 世纪 80 年代初期的收集整理客户与企业联系的所有信息的“接触管理”(contact management, CM)理论,到 90 年代初演化为包括呼叫中心与支援资料分析的客户关怀(customer care, CC)理论。经过近 30 年的发展,目前它不仅成为一种具有可操作性的管理方法和管理技能,更成为一种企业战略管理理念。

虽然客户关系管理理念出现了很多年,但是在传统条件下实现客户关系管理有较大的局限性,主要表现在客户信息的分散性以及企业内部各部门业务运作的独立性。20 世纪末席卷全球的以互联网为核心的计算机网络信息技术的发展,为人们的生活、工作以及企业的经营管理带来了巨大的变化,有人惊呼又一次产业革命来临。在全球引起巨大影响的电子商务成为新的产业革命的代表,掀起一股电子商务的浪潮。虽然由于投资家的过度炒作而使互联网产业经受了严冬,全球电子商务的发展蒙上了一层阴影,电子商务并不会因为一时的挫折而消失。大量的传统企业替代网络公司而成为电子商务运动的主角,企业已经实施或正在计划实施电子商务。客户关系管理作为电子商务最重要的解决方案之一,越来越受到世界各国企业的重视,全球 CRM 市场一直处在爆炸式的快速发展中,主要应用领域集中在制造、金融、电信、服务、零售等行业。

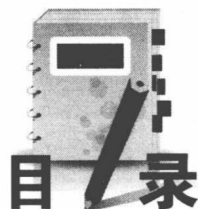
在当今激烈的市场竞争环境里,客户关系管理对于一个公司的盈利能力及其长期的成功显得极为重要。为了使企业变得更加以客户为中心,那些经验丰富的经理、IT 专家 and 市场营销高层人员,都必须懂得如何同每一个客户建立起有利可图的关系,如何在日常的管理

决策中通过管理增加客户的价值来增加自己公司的价值。客户关系管理的目标就是要同客户建立起长期的关系,创造出不断增加的忠诚客户和更大的盈利空间。而在全球化背景之下,企业的客户遍及全球且客户需求变化频繁,单靠一个或几个人的能力已无法适应日益激烈的竞争,企业必须充分发挥计算机网络信息技术的优势。在此背景下,客户关系管理这一传统的经营管理理念借助于先进技术而焕发青春,现代客户关系管理成为当今企业追求的目标。

《中华人民共和国高等教育法》明确规定:“高等教育的任务是培养具有创新精神和实践能力的高级专门人才。”客户关系管理这门课程就高度体现了理论性和实践性的紧密结合。然而,在传统的教学中,客户关系管理过多地偏重于理论的阐述,实践性严重不足,学生感到课程与一般的营销类课程并没有什么实质差别,而在走向工作进入客户服务岗位以后,也发现所学与所用之间也存在着极大的差别。针对这种情况,我在教学中加强了实践的部分,并将其整理为《客户关系管理实践教学》,实践部分以深化客户关系管理理论知识,培养学生职业能力和综合素质为目标,运用客户关系管理理论,进行实验、案例学习,通过客户识别、客户忠诚度、满意度测定等客户关系管理实务的演练,使学生对于客户关系管理工作取得直观、系统的认识,梳理正确的客户关系管理理念和思想,同时又强调在这些理论的基础上对客户关系管理系统技术的应用掌握,了解客户关系管理设计的基础、技术思想、实现方法和一般操作。通过实践课程的学习,学生将能够较好地将传统的经营管理理念与先进的信息技术联系起来,摆脱传统客户关系管理课程中过于偏重理论,而忽视学生实践内容能力的局面,培养学生的职业能力、创新能力和实践能力。

本书的编写工作由陶峻和赵冰主持完成。陶峻、张娇娜负责完成了初稿的编写,陶峻和赵冰对初稿主要是实践部分内容进行了修改,最后由陶峻统稿、定稿。另外,在本书的第十三章电子邮件营销中以安徽商网信息产业公司的 EDM X 系统为例介绍了电子邮件营销系统的实际操作,在此向安徽商网信息产业公司的支持表示衷心感谢!

编写不妥之处,敬请读者批评指正。



第一篇 认识客户关系管理(CRM)系统

第一章	客户关系管理系统基本概念	3
一、相关知识要点	3	
二、实践内容	7	
三、本章案例	11	
第二章	网络环境下的客户关系管理	13
一、相关知识要点	13	
二、实践内容	16	
三、本章案例	18	
第三章	客户关系管理的实施与测评	22
一、相关知识要点	22	
二、实践内容	24	

第二篇 客户关系管理相关理论基础

第四章	寻找目标客户	33
一、相关知识要点	33	
二、实践内容	34	

第五章	客户信息收集与分析	41
一、相关知识要点		41
二、实践内容		43
三、本章案例		48
第六章	客户满意与服务满意	50
一、相关知识要点		50
二、实践内容		54
三、本章案例		62
第七章	客户抱怨处理与服务补救	64
一、相关知识要点		64
二、实践内容		70
三、本章案例		80
第八章	客户忠诚	83
一、相关知识要点		83
二、实践内容		92
三、本章案例		97
第九章	客户价值分析与流失管理	100
一、相关知识要点		100
二、实践内容		105
三、本章案例		108

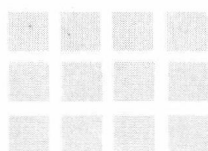
第三篇 CRM 系统相关技术基础

第十章	数据仓库与 CRM	113
一、相关知识要点		113
二、实践内容		124
第十一章	数据挖掘与客户关系管理	129
一、相关知识要点		129

二、实践内容	134
三、本章案例	137
第十二章 呼叫中心	140
一、相关知识要点	140
二、实践内容	142
三、本章案例	146
第十三章 电子邮件营销	148
一、相关知识要点	148
二、实践内容	150
参考文献	165

第一篇

认识客户关系管理(CRM)系统



第一章

客户关系管理系统 基本概念

本章分别从客户、企业的角度来看待客户关系管理(CRM)系统。包括什么是 CRM, CRM 的核心思想, CRM 所具备的基本功能。企业为什么需要 CRM, 以及 CRM 对企业的帮助。通过学习, 使学生对 CRM 有一个基本的了解和认识, 并且能够了解 CRM 对企业的重要意义。

一、相关知识要点

CRM(customer relationship management)就是客户关系管理。这一概念由美国 Gartner Group 集团于 1999 年率先提出的。Gartner Group 认为, 所谓的客户关系管理就是为企业提供全方位的管理视角; 赋予企业更完善的客户交流能力, 最大化客户的收益率。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关系。它既是一种国际领先的、以“客户价值”为中心的企业管理理论、商业策略和企业运作实践, 又是一种以信息技术为手段、有效提高企业收益、客户满意度、雇员生产力的管理软件。

(一) 客户关系管理的核心思想

从客户关系管理概念提出到现在, 已经形成了较为完善的理论体系。概括地讲, CRM 的核心思想主要包括以下几个方面。

1. 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理念。其核心理念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获得有关客户的信息, 并将其转化为客户知识, 从而满足客户需求。

2. 客户关系管理是一种改善企业与客户之间关系的新型管理机制。其目标是在建

立客户为中心的企业组织架构的基础上,通过提供更快速优质的服务吸引和保持更多的客户,通过信息的共享和通畅的业务过程,降低企业成本提高服务质量和效率,提高客户忠诚度。

3. 客户关系管理是一种管理软件和管理技术。客户关系管理是一套全方位的电子化应用解决方案,是客户关系管理理念与电子化应用方案的结合。CRM 运用数据挖掘、数据仓库、销售自动化等信息技术,全面收集、追踪、分析每一客户信息,为销售、服务、决策提供依据,从而实现由传统企业模式向电子商务为基础的现代企业模式转变。

客户关系管理是企业树立以客户为中心的发展战略,以提高核心竞争力,达到竞争制胜、快速成长的目的,是企业以客户关系为重点,通过开展系统化的客户研究,优化企业组织体系和业务流程,提高客户满意度和忠诚度,提高企业效率和利润水平,也是企业在不断改进与客户关系相关的全部业务流程,最终实现电子化、自动化运营目标的过程中,所创造并使用的先进信息技术、软硬件和优化的管理办法、解决方案的综合。

目前国际上关于客户关系管理定义主要分为“商业概念型”和“技术概念型”两大类别,前者侧重于商业管理层面,后者侧重于信息技术层面。

具有代表性的“商业概念型”的定义主要包括以下两种:其一,客户关系管理的首创者 Gartner Group 认为 CRM 是企业的一项商业策略,它按照客户细分情况有效地组织企业资源,培养以客户为中心的经营行为及实施以客户为中心的业务流程,并以此来最大化企业的获利能力、收入及客户满意度。在这个定义中, Gartner Group 明确指出 CRM 是商业策略,而不是 IT 技术。其二,全球数据仓库与数据挖掘技术的领导者 NCR 公司认为 CRM 使企业通过与客户沟通交流,理解并影响客户行为,进而实现提高客户获得、客户留存、客户忠诚和客户创利的目的。尽管 NCR 的主营业务是为商务活动提供 IT 类产品与解决方案等服务,但 NCR 公司坚持认为管理机制是主要的,技术只是一个部分,是实现管理机制的手段而已。

具有代表性的“技术概念型”的定义主要包括:其一,世界著名商业分析机 Hurwitz & Associates 认为: CRM 的核心是自动化并改善销售、市场营销、客户服务和支持等与客户关系有关的商业流程。这一定义强调 CRM 的信息系统属性,一定程度上侧重于技术的角度。其二,著名 CRM 咨询教育网 CRMgurulcom 的观点认为: CRM 是企业在营销、销售和服务业务内,对现实的和潜在的客户关系及业务伙伴关系进行多渠道管理的一系列过程和技术。该观点将客户关系扩展到客户及伙伴关系,但同时过于强调技术层面的重要性,使管理成分被弱化。

(二) 客户关系管理的研究视角

虽然当前 CRM 研究还十分零散,但是根据一些大型 CRM 网站,如 CRM Community、CRM Guru、CRM Xchange、Destination CRM、European Centre for Customer Strategies、IT-

toolbox.com 以及 CRM 软件供应商,如 Siebel、Oracle、SAS,大致可以将 CRM 归纳为五个视角:战略、过程、技术、能力、哲理。如图 1-1 所示。



图 1-1 客户关系管理的五大视角

1. 战略视角。CRM 的战略视角强调企业要根据客户的全生命周期价值有效地配置资源以实现商业价值的最大化。具体来说,该视角认为所有的客户不是具有同等价值的,因此,为最大化企业利润,只能通过把有限的资源有效投资于那些能提供预期回报的客户关系。从战略视角获取的主要启示是,企业必须基于客户的预期全生命周期价值,持续地对客户进行评价和赋权,以建立和维持长期、可营利性的客户关系。

CRM 的战略视角强调企业要与“正确”的客户建立“正确”的客户关系。从某种意义上说,它暗示企业要有选择地、而不是与全部客户建立良好的客户关系,该视角强调的不是关系怎样建立和维持,更多的是强调怎样建立正确类型的客户关系,从而使企业获取持续赢利。因此,与该视角联系紧密的一个理念是客户关系应该被看成是企业的资产,需要去有效管理以最大化企业利润。

把客户关系管理看成是一种战略,越来越多的文献支持这个观点。由美国营销学会(the American Marketing Association,AMA)和多家机构主办的三届关于关系营销和客户关系管理的国际会议(自 2003 年到 2005 年)中推出当今国际上最具权威的九篇论文和两个短文,指出客户关系管理的战略视角是研究 CRM 的主流。

2. 过程视角。CRM 的过程视角强调客户关系管理是一个整体的长远的过程,关系到公司的发展方向,包括企业制定 CRM 的实施计划,数据的收集、整理、分析,以客户为中心的服务,等等。建立和执行一个职业完整、运行高效的过程,提高营销、销售和服务的整体质量,从而提升企业的利润。

3. 技术视角。虽然 CRM 的最早出现是基于技术视角的,但现在几乎没有人再认为 CRM 就是一种能使公司建立和维持客户关系的技术工具。实际上,基于技术视角研究 CRM 的这些文献中最普通的一个观点是“CRM 不仅仅是技术”。而且存在大量的研究文献指出企业 CRM 实践失败的主要原因是把 CRM 仅仅看成是一种技术。此外,一

些实证研究也表明 CRM 技术对企业客户关系管理绩效之间仅仅存在一个中等程度的影响。

现在普遍认为 CRM 基本上涵盖三个业务方面,一个是市场营销,一个是销售,还有一个是客户服务。CRM 系统还有三个层面,第一个层面是操作型 CRM,主要方便与客户的交流,简化操作流程;另一个层面是分析型 CRM,就是要了解客户的需求,比如企业新业务的客户群在哪儿、如何吸引他们、有没有价值、哪些客户值得保留等,这些都是分析型 CRM 所要提供的支持;还有一个层面是协同型 CRM,整合各种渠道,协调各个部门之间的联系都是协作型 CRM 范畴。

CRM 的具体目标可归结为“提高客户满意度、降低客户流失率”,从而在一对一营销的基础上,获得并保持客户,最终获取客户的终身价值。通过 CRM 系统,企业可以集成柜台、电话、E-mail、短信等多种渠道,企业可以把客户在接触、采购、送递及服务方面的信息在各个部门之间共享,并以此为基础;对客户进行分析,把客户的需求进行归纳,把客户的群体进和分类,从而采取个性化的服务,从长期的发展中获得价值。

4. 能力视角。Grant 区别了资源和能力,在广义的资源基础观中,企业资源是指企业所控制的所有资产、能力、组织过程、企业特质、信息、知识等。能力指“一组资源去执行一些任务或活动的能力”。能力和资源不同,它是典型的基于知识的、复杂的、不能在市场上被购买或获取的,能力是很难模仿的技能和累计的知识,企业能力是企业拥有的为实现组织目标所需的技能和知识。

CRM 的能力视角强调企业必须在获取战略性资源的方面进行投资,如培育收集客户关键知识的能力、运用知识与客户进行有效交互的能力等。此外,CRM 的能力视角提出有效的客户关系管理是企业竞争优势的来源,因为它是企业的核心能力之一。

5. 哲理视角。客户关系管理的哲理视角是一个比较新的研究方向,理论上来说,它主要受到 Reichheld 的影响,他提出客户忠诚和企业利润性存在很强的相互联系。把 CRM 看成是一种哲理时,主要强调客户忠诚实现的最有效方式是通过心理前摄(proactively)来寻找建立和维持长期的客户关系,它不再把客户与企业之间的交易看成是离散事件,而是一个正在进行的关系。作为一个商业哲理,CRM 必然会与关系营销概念相联系,强调企业必须根据客户的需求的变化作出反应。就是说,为了使良好的客户关系得到持续发展,企业必须持续的传递给客户所需要的价值,要在企业内部实行以客户为中的企业文化。

CRM 的哲理视角强调创造客户价值的重要性,而这个观点在客户关系管理的其他研究视角中并没有清晰地提出来,只是有所暗示而已。与其他视角不同,该视角提出为了建立和保持长期的、营利性的客户关系,企业的组织和运营应该以客户的动态需求为驱动。

二、实践内容

(一) 体验客户关系管理系统

实施方法:情境模拟。选择两位学生,提供相应材料,一位扮演 Pizza 店的客户服务人员,另一位扮演客户。

AIC CRM 客户关系管理系统

客服:东东比萨店您好!请问有什么需要我为您服务?

客户:你好,我想要……

客服:先生,请把您的 AIC 会员卡号码告诉我。

客户:喔!请等等,182993820。

客服:陈先生您好,您是住在泉州街一号二楼,您家电话是 23939889,您的公司电话是 23113731,您的移动电话是 1××××。请问您现在在用哪一个电话呢?

客户:我家,为什么你知道我所有的电话号码?

客服:陈先生,因为我们有连线到 AIC CRM 系统。

客户:我想要一个海鲜比萨……

客服:陈先生,海鲜比萨不适合您。

客户:为什么?

客服:根据您的医疗记录,您有高血压和胆固醇偏高。

客户:那……你们有什么可以推荐的?

客服:您可以试试我们的低脂健康比萨。

客户:你怎么知道我会喜欢吃这种的?

客服:喔!您上星期一在中央图书馆借了一本《低脂健康食谱》。

客户:哎呀!好……我要一个家庭号特大比萨,要多少钱?

客服:嗯,99 元。这个足够您一家六口吃了,您母亲应该少吃,因为她上个月刚刚做了心脏搭桥手术,处于恢复期。

客户:可以刷卡吗?

客服:陈先生,对不起,请您付现,因为您的信用卡已经刷爆了,您现在还欠银行 4807 元,而且还不包括房贷利息。

客户:喔!那我先去附近的提款机提款。

客服:陈先生,根据您的记录,您已经超过今日提款机提款限额。

客户:算了!你们直接把比萨送来吧,我这里有现金。你们多久会送到?

客服:大约 30 分钟,如果您不想等,可以自己骑车来。