# 图·解

# 顾客关系管理

戴国良 著

内容扎实，结构清晰，快速吸收

2 一单元一概念，迅速掌握CRM精华

3 涵盖CRM必备基础知识，内容丰富完整

4 图文并茂，即学即用

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

# 图·解顾客关系管理

戴国良 著

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目（CIP）数据**

图解顾客关系管理 / 戴国良著 — 北京：企业管理出版社，2019.3

ISBN 978-7-5164-1912-0

Ⅰ. ①图... Ⅱ. ①戴... Ⅲ. ①企业管理－销售管理

Ⅳ. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第041275号

本书经五南图书出版股份有限公司正式授权，同意由企业管理出版社出版中文简体字版本。非经书面同意，不得以任何形式任意重制、转载。

**北京市版权局著作权合同登记号**：01-2017-6303

---

**书　　名**：图解顾客关系管理

**作　　者**：戴国良

**责任编辑**：于湘怡

**书　　号**：ISBN 978-7-5164-1912-0

**出版发行**：企业管理出版社

**地　　址**：北京市海淀区紫竹院南路 17 号　　邮编：100048

**网　　址**：http://www.emph.cn

**电　　话**：编辑部 (010) 68701661　发行部 (010) 68701816

**电子信箱**：1502219688@qq.com

**印　　刷**：三河市荣展印务有限公司

**经　　销**：新华书店

**规　　格**：700 毫米 × 1000 毫米　16 开本　12 印张　188 千字

**版　　次**：2019 年 4 月 第 1 版　2019 年 4 月 第 1 次印刷

**定　　价**：45.80 元

---

**版权所有　翻印必究 · 印装有误　负责调换**

# 序·言

在当今竞争日益激烈的商业环境中，如何争取、巩固、善待以及维护顾客，提高顾客忠诚度，创造顾客最高价值，已成为企业营销策略上非常重要的核心点。

顾客关系管理日益重要。

顾客关系管理（Customer Relationship Management）就是在这样的背景中崛起，并成为很多商学院或管理学院的课程。顾客关系管理，可视为“顾客＋关系管理”的组合体。更深一层来看，顾客关系管理其实就是“企业的顾客战略”，亦即将“顾客”视为企业最核心的战略问题。顾客关系管理中信息科技的应用，只不过是技术问题，真正的战略问题在于“顾客”与“营销”。顾客关系管理的最终目的，就是要做到精准营销并提升顾客的忠诚度。

传统营销理论强调4P组合，即产品（Product）、定价（Price）、渠道（Place）、推广（Promotion）；后来服务业普及，增加1S，即服务（Service），成为4P1S组合；由于顾客关系管理成为营销战略上的一把利剑，故又增加1C，营销应该同时强调4P1S1C的6项有力组合，才能在市场上制胜。现在，又有大数据观念与应用快速崛起，它的整

体框架与运用又比顾客关系管理大很多，成为建立在顾客关系管理之上的总体观。

本书两点特色。

第一，理论与案例并重。本书提供了有关顾客关系管理的营销、信息技术、经营方面的实际案例，从这些案例中，读者可以了解如何将理论与实践结合在一起。

第二，参考资料多元丰富。本书参考国内外顾客关系管理领域专家、学者的专业论述、精辟见解及观点，再融合作者的分析，最终形成本书全面综合的知识内容。

祝福与感恩。

祝福各位读者能走一趟快乐、幸福、成长、进步、满足、平安、健康、平凡但美丽的人生旅途，没有各位的鼓励支持，就没有本书的产生。在这欢喜收获的日子，再次由衷感谢大家，深深感恩，再感恩。

作者　戴国良　敬上

taikuo@cc.shu.edu.tw

# 目·录


## 第 1 章　认识顾客关系管理

1–1　什么是顾客关系管理　2
1–2　实践“顾客主义”的顾客关系管理　4
1–3　顾客关系管理的三大准则与重要工作　6
1–4　顾客关系管理的实践步骤、内容及循环　8
1–5　顾客关系管理的七大步骤　10
1–6　顾客关系管理的五大核心要素　12
1–7　顾客关系管理应用误区　14
1–8　顾客关系管理收集分析顾客信息的方式　16
1–9　顾客关系管理对企业的经营效益（一）　18
1–10　顾客关系管理对企业的经营效益（二）　20
1–11　加速推动顾客关系管理背景分析（一）　22
1–12　加速推动顾客关系管理背景分析（二）　24

## 第 2 章　顾客关系管理分析

2–1　企业推动顾客关系管理的原因和目的　28
2–2　全面推动顾客关系管理概述　30

2–3 顾客导向经济学与顾客资本 32
2–4 顾客关系管理就是企业的顾客战略 34
2–5 从“顾客”到“个客” 36
2–6 顾客数据库是顾客关系管理的重点 38
2–7 顾客关系管理与顾客生命周期管理 40

**第 3 章 顾客关系管理应用**

3–1 顾客关系管理策略系统与实施 44
3–2 顾客关系管理解决方案与三个重要操作 46
3–3 从产业价值链看顾客关系管理的对象 48
3–4 顾客关系管理与七个相关领域的关系 50
3–5 信息科技在顾客关系管理上的应用（一） 52
3–6 信息科技在顾客关系管理上的应用（二） 54
3–7 信息科技在顾客关系管理上的应用（三） 56

**第 4 章 顾客关系管理的建立**

4–1 顾客关系管理运作与导入 60
4–2 顾客关系管理的运作步骤 62
4–3 顾客关系管理实施步骤及阶段 64
4–4 顾客关系管理组成要素循环 66
4–5 顾客关系管理成功要素及实施三步骤 68

4–6 做好顾客关系管理四大要领 70
4–7 顾客关系管理七大致命错误 72
4–8 推动顾客关系管理七个主要障碍 74
4–9 导入顾客关系管理的障碍及困难 75

**第 5 章 顾客关系管理与数据**

5–1 顾客数据库建立的正确观点及内容 78
5–2 数据仓库与数据挖掘 80
5–3 数据仓库的构成要素 81
5–4 数据仓库的特性及活用五步骤 82
5–5 数据仓库的成功要素及活用数据库 84

**第 6 章 顾客关系管理与数据挖掘**

6–1 什么是数据挖掘 88
6–2 数据挖掘的五个功能 90
6–3 数据挖掘的五大模式 92
6–4 数据挖掘的六个应用方向 94

**第 7 章 顾客关系管理与营销**

7–1 顾客关系管理策略营销六大方向 98
7–2 顾客关系管理营销的阶段和步骤 100

7–3 顾客关系管理与关系营销 102
7–4 顾客关系管理与持续性关系营销 104
7–5 顾客关系管理与顾客分级 106
7–6 顾客关系管理与顾客忠诚度 108

**第 8 章 客服中心与电话营销**

8–1 客服中心的定义与应用 112
8–2 客服中心的四大功能 114
8–3 客服中心重要技术及操作流程 116
8–4 客服中心三大要素 118

**第 9 章 顾客关系管理案例**

9–1 POS系统看不到的顾客需求（一） 122
9–2 POS系统看不到的顾客需求（二） 124
9–3 日本Dr. Cilabo化妆品顾客关系管理系统导入（一） 126
9–4 日本Dr. Cilabo化妆品顾客关系管理系统导入（二） 128
9–5 日本三越百货“超优良顾客”营销（一） 130
9–6 日本三越百货“超优良顾客”营销（二） 132
9–7 日本JCB信用卡顾客关系管理革新 134

9–8 日本SEIZYO药妆连锁店的顾客关系管理模式 136
9–9 法国兰蔻会员分级经营 138
9–10 美国联合航空公司的顾客忠诚优惠计划 140

**第10章 大数据的发展**

10–1 大数据的特性与功能 144
10–2 ZARA服饰充分运用大数据分析 146
10–3 大数据的机会与挑战 148
10–4 日本企业从大数据中发掘新商机 150
10–5 日本便利店Lawson应用大数据 152
10–6 商务智能的意义、系统架构及三阶段 154
10–7 企业如何启动成功的大数据分析 156
10–8 SAS软件公司导入大数据成功三要素 158

**第11章 大数据与顾客关系管理的推动**

11–1 大数据简介 162
11–2 大数据应用案例 172
11–3 某企业会员经营规划 174

第 1 章

# 认识顾客关系管理

## 1-1 什么是顾客关系管理

顾客关系管理（CRM）的英文是Customer Relationship Management，其在理论与实务上的运用有以下两种诠释。

### 一、理论上的顾客关系管理

**1. 顾客关系管理字面上的意思就是与顾客保持良好的关系**

(1)做好顾客服务质量。

(2)加强顾客满意度。

(3)保持顾客忠诚度及回购率。

(4)增加顾客未来信任度。

面向初次接触的顾客，到再次惠顾的顾客，进而推及终生顾客，顾客关系管理的概念逐渐形成。顾客关系管理的目的是通过有意义的沟通、了解并影响顾客行为，改善与顾客的关系，获取、保留顾客的忠诚度和利润，以长期维护忠心的顾客。因此，顾客关系管理已经成为重要的课题，并随着信息科技技术的运用，出现新的契机。

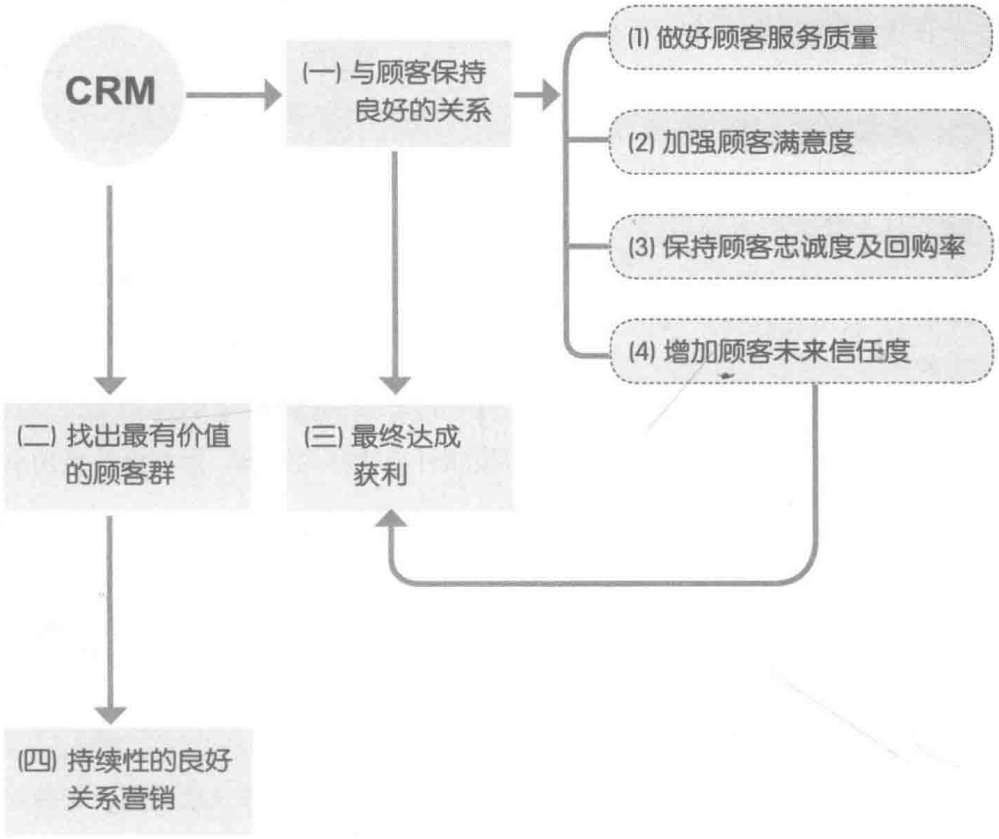
**2. 获取顾客资料，掌握顾客需求**

顾客关系管理可提供给顾客优良的服务质量，且更有效率地获取、开发并留住企业最重要的资产——顾客。所以如果企业能够获取顾客每一阶段“接触点”的资料，把顾客的“使用习惯模式”储存起来并加以分析，就能了解顾客需要的是什么；期待的是什么；最在乎的是什么；企业想要与顾客建立什么关系；如何促进企业与客户的互动与共同合作；如何针对顾客差异提供和其需求一致的服务。

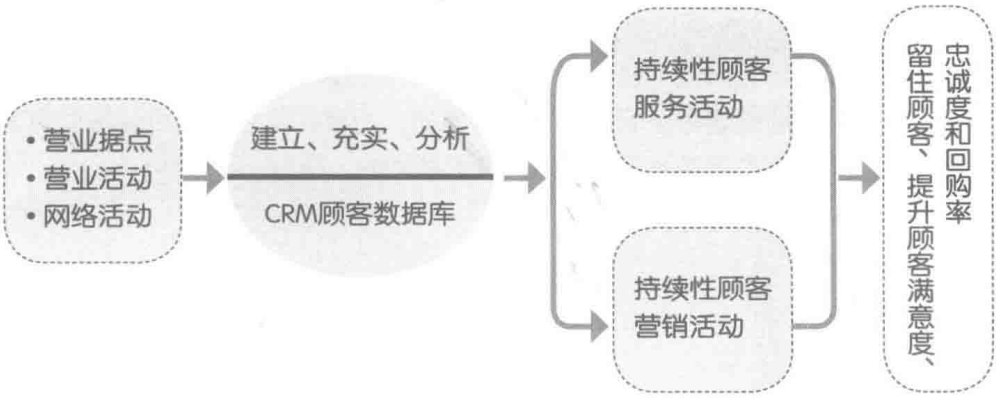
### 二、实务上的顾客关系管理

在管理顾问界享有盛名的麦肯锡公司认为，CRM就是“持续性的关系营销”。其强调的重点是，寻找对企业最有价值的顾客，以微型区隔（Micro-Segmentation）的概念，界定出不同价值的顾客群。企业以不同的产品、不同的渠道，满足不同类别顾客的需求，并在关键时刻持续与不同层次的顾客沟通，强化顾客的价值贡献。同时，企业还必须持续反复测试，进而随着顾客消费行为的改变调整销售策略，甚至变动组织结构。

## 对CRM的理解




## CRM表示什么



## 1-2 实践“顾客主义”的顾客关系管理

顾客关系管理是以信息科技（IT）工具来实现“顾客主义”的目标的，并有其一定的实践过程。

### 一、顾客关系管理的实践过程

顾客关系管理是从营销理论的角度，把“顾客主义”转化为一对一营销。从大量生产卖给多数大众的大众营销，演化到锁定市场目标对象的营销，接着更细分顾客区隔的利基营销。对每一位顾客而言，无论是一个人或一家公司，实践这种一对一营销是由顾客关系管理系统来执行的，这也是过去的顾客关系管理的定义，属于信息科技业界的逻辑与策略，CRM也成为继企业资源规划之后的热门信息科技软件。但今后的顾客关系管理则不同，顾客关系管理已逐渐变成不只是信息科技软件界销售的商品，而渐渐升华为企业经营的思想。

通过总结，我们提出如下的结论。

**实践CRM = 实践“顾客主义” = 实践顾客导向**

### 二、顾客关系管理不等于信息技术

顾客关系管理的先驱迪克·李（Dick Lee）在其著作《顾客关系管理规划手册》（*The Customer Relationship Management Planning Guide*）中指出，如果纯以科技的观点来推动顾客关系管理，它就很难成功。

该书甚至认为，一些信息科技厂商为了销售相关软产品，刻意让一些企业认为顾客关系管理就是一种技术，这些企业因而只导入科技，却忽略设计全新的策略与操作流程，最终造成投资失败。在只引进信息科技的顾客关系管理案例中，有80%的投资是所费不赀又毫无成效的。

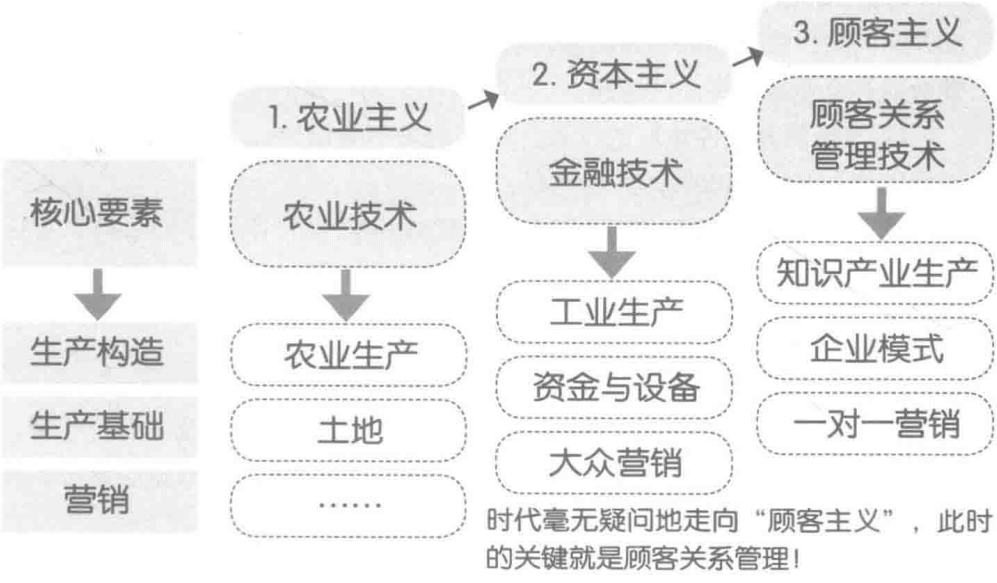
因此，要切记的是，信息科技只是顾客关系管理的环节之一，是一种功能性工具，绝非顾客关系管理最核心的本质。当然，信息科技可以帮助顾客关系管理实现它的策略及目标，这是毫无疑问的。

## 实践“顾客主义”

实践CRM = 实践“顾客主义” = 实践顾客导向

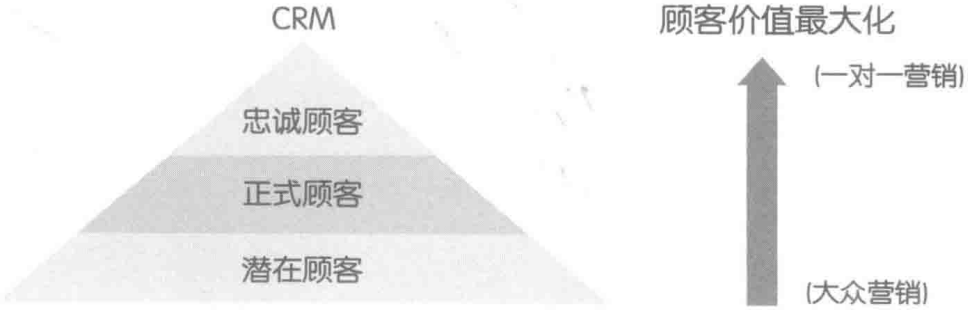
以信息科技技术为工具　　实践一对一的优良顾客主义

## 从农本主义、资本主义到顾客主义




时代毫无疑问地走向“顾客主义”，此时的关键就是顾客关系管理！

## CRM的目的在于获得新顾客及维系既有顾客



## 1-3 顾客关系管理的三大准则与重要工作

### 一、顾客关系管理的三大准则

(1)销售不等于关系：销售只是企业与顾客关系的开始。

(2)关心的对象不只是买家：企业不应该只关心买东西付钱或刷卡的那个人，而是必须考虑到接触产品或服务的每一个人或组织。

(3)营销、销售与顾客服务必须同在一条船上：长久以来专业分工的结果是，在企业中营销、销售与顾客服务一般分属三个不同部门，但在顾客关系管理思维下，这三个部门最好对顾客有一致的看法与做法。

### 二、企业无处不在的顾客关系管理

(1)80/20法则：在企业运营中，20%的顾客往往能创造80%的营业额或80%的利润；找出这20%的顾客，增加他们的交易次数，创造更高的企业运营效能是企业最该关心的课题。

(2)《哈佛商业评论》的论点：顾客流失率降低5%，平均每位顾客的价值就能增加25%至100%，甚至更高。

(3)CRM执行重点：在传统的营销模式中企业的各种促销活动，都以“交易”为核心。执行顾客关系管理的企业是以“顾客”为中心的。

### 三、顾客关系管理的重要工作

(1)收集资料：收集顾客资料、消费偏好、交易历史数据及消费行为等，并将之储存到顾客数据库中，而且企业不同部门拥有的顾客数据应整合到统一的顾客数据库中。

(2)分类与建立模式：将顾客依不同变量分类，如此可预测在不同营销活动情况下各类顾客的反应。

(3)规划与设计营销活动：根据第二步骤设计适合的服务或营销活动。

(4)例行活动测试、执行与整合：利用网站访问人次、电话频率等数据来监控营销活动的成效，并做实时调整。

(5)实行绩效的分析与衡量：通过对各种营销活动、顾客服务与支持数据等进行分析，建立一套标准化的绩效衡量体系。

## CRM的三大准则

**CRM 三大准则**

1. 销售不等于关系
2. 关心的对象不只是买家
3. 营销、销售及顾客服务必须同在一条船上，同舟共济

## CRM以顾客为中心

**80/20法则**

- 20%的核心优良顾客创造出80%的营业额或80%的利润

**CRM功用**

- 找出这20%的顾客，增加他们的交易次数，创造更高的企业运营效能
- 降低顾客流失率
- 以“顾客”为中心

## CRM的重要工作

1. 收集资料
2. 分类与建立模式
3. 规则与设计营销活动
4. 例行活动测试、执行与整合
5. 实行绩效的分析与衡量