

# 基于信息技术客户关系管理增值效应分析

彭志忠 (山东大学管理学院东校区 250100)

## 1 客户关系管理的信息化特征

客户关系管理(CRM)是利用信息技术,大量汇集并储存有关顾客的所有资料,并加以分析,从中查出对企业有商业价值的信息,帮助企业辅助决策及规划相关的企业运营活动,并加以实施的一个完整的系统程序。

客户关系管理的“20/80”法则告诉我们:20%的顾客提供企业80%的利润。对企业而言,区分出有价值的顾客群是非常重要的。顾客关系管理通过运用信息技术(用DB2或ORACLE作为数据库平台;JAVA、C++、DELPHI、PHP等系统语言开发前端应用系统),找出对企业利润最有贡献的顾客群,并且把“交易导向(Trade Transaction)”转变成“关系导向(Relationship Transaction)”,通过“恰当的通路”(供应链渠道),在“恰当的时候”,提供“恰当的服务”。

客户关系管理(CRM)可以利用信息技术分析并找出不同特征的客户群,利用在线分析处理(Online Analytical Processing, OLAP)、数据挖掘以及统计分析等方法,针对经过整合的顾客信息,找出目标顾客群。这种分析方法不同于传统的分析方法,(以地域、人口统计来划分目标顾客群)而是一种全新的,以多种属性做区分标准的分群方式。它不仅能够全面掌握顾客的各种信息,并且能够及时更新、动态跟踪顾客信息,还能够与顾客进行互动式的沟通,能够更好地找出顾客的真正需求。

实现顾客关系管理必须借助于两个平台:

### 1.1 维持客户关系平台(Customer Interaction Platform)

其基本功能是让企业与顾客能持续接触并沟通,这种沟通是双向的,一方面通过网络、销售商场、电话营销、直销等通路,使企业可以执行营销活动计划;另一方面企业同时也通过这些渠道,汇集与顾客相关的各种资料,包括静态的销售记录和动态的顾客反应,作为分析的原始数据。

### 1.2 客户知识平台(Customer Knowledge Platform)

它主要涉及信息技术的应用,包括数据库的建设和资料的分析。将汇集起来的与顾客相关的资料,应用各种分析方法,找出隐藏在庞大数据资料背后的各有用的知识与信息。目前,国际上较为理想和通用的CRM信息流程设计如图1所示:

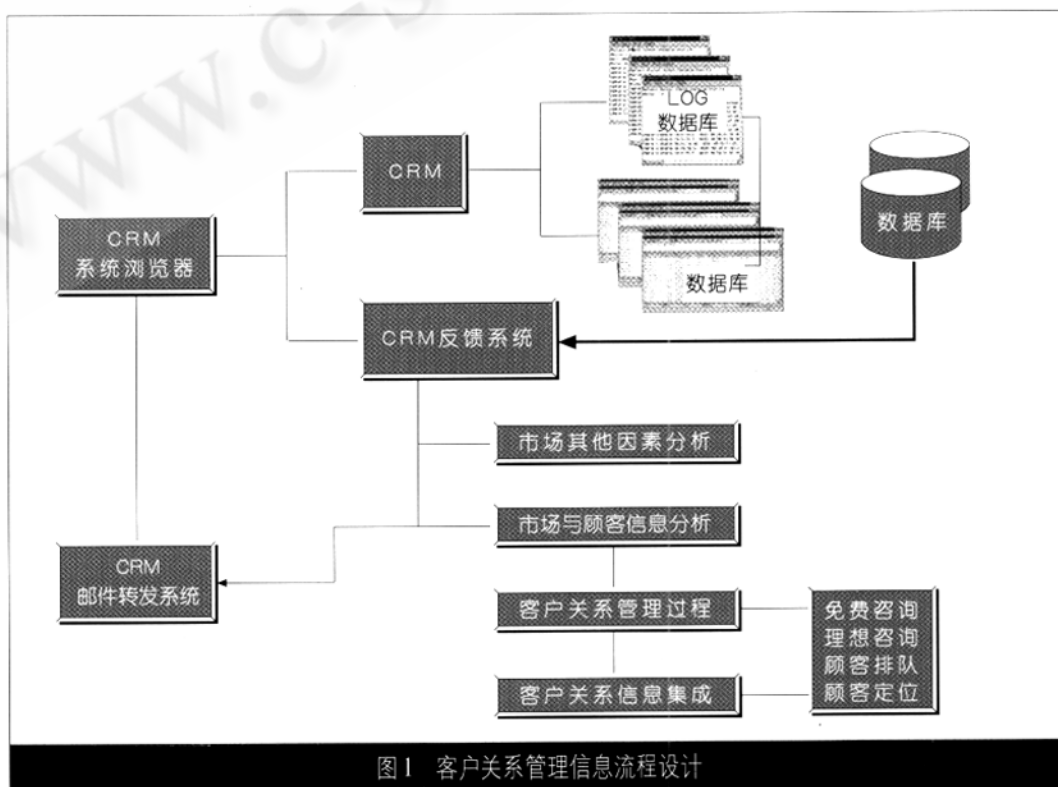


图1 客户关系管理信息流程设计

客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)是一个旨在增进对客户需求和行为的了解,而加强同客户的关系的商业策略。好的客户关系是业务成功的核心。CRM有很多技术组件,但把CRM当作一个技术词汇是一个错误。更有效的方式是把CRM当作一个收集关于客户、销售、营销效果、反馈和市场趋势的分散信息的流程。目前,国际上CRM解决方案发展趋势主要表现为:主要功能模块持续集成化;客户生命周期价值成为关键因素;客户对服务的预期持续升高;系统的分析功能变得比以往更加重要等。

CRM常见组成部分主要有分析性CRM(Analytical CRM)、操作性CRM(Operational CRM)和协作性CRM(Collaborative CRM);而其所具有的主要特性有强力销售自动化(Sales force Automation)、市场自动控制性(Marketing Automation)、服务性和市场交互中心(Contact Center)。



## 2 客户关系管理价值特征

大多数的传统企业管理系统都不约而同地注重了企业内部管理的改革和理论变迁,而没有考虑到整个市场“价值链”给企业带来的影响和冲击,尤其是电子商务应用的革命性变化。事实上,大多数企业愈来愈认识到他们的利益其实是与客户和供应商及合作伙伴已经紧密联系在一起,形成了不可分开的价值链。

在企业提供的各种不同类型产品和服务背后是它的企业管理规范,而企业管理的核心就是企业自身的“价值观”。企业通过提供产品和服务与社会交换,从而实现了其自身价值。在实现与社会交换的众多环节,包括:企业内外部的各项业务和事务交流,帮助企业能顺利实现价值的“价值链”贯穿始终。

随着电子商务时代来临,客户和供应商,以及合作伙伴(包括不一定有商务买卖关系的伙伴),更加深入地渗透到企业“价值链”中,企业的许多决策和决定更大程度上依赖于他们的参与,“价值链”的作用将愈来愈明显,在整个“客户-企业-供应商及合作伙伴”的价值链上,企业必须考虑很多来自于外部,至少是客户和供应商及合作伙伴的信息或因素,因为这些因素无时无刻不在影响企业的行为和最终成效。

客户关系管理(CRM)帮助企业获得对客户的全面观察,从而使客户与企业的关系以及企业从客户身上获取的利润得到最优化。客户关系管理分为销售、服务和市场营销。通过各种渠道收集、整理的客户数据,形成庞大的客户数据库,再通过分类、关系户连接、建立数据分析模型等步骤,得出客户群或具体客户的需求趋向,发布这些信息给有关部门,让企业能充分了解客户对企业的影响,做出对应的策划和市场决策,在此过程中,许多综合数据涉及许多企业部门,如销售历史数据、销售员数据等;还有许多数据来源于外部,如市场动态、竞争对手情报等等。

事实上,客户关系管理不是软件技术,而是企业的一种商业战略和手段,更注重与客户建立联系。一个典型的例子:目前国内的汽车销售一般是商店式的销售,基本是坐等客户上门来购买,对购车客户数据基本没有分析,也无法预测下一阶段客户的趋向。但另一种深耕细作的销售方式,即推销员制将会逐渐出现。通过推销员制,企业可以更准确地了解客户群的消费趋向,以及对不同品牌汽车的态度。甚至可以具体做到紧密跟踪某一地区每家每户的购车意向,通过具体的数据分析,得出客户的趋向从而做出准确的市场对策。发展与供应商和合作伙伴的关系,是企业另一方面的战略。在企业成功销售产品或服务的过程中,合作伙伴的关系起到非常关键的作用,客户关系管理商业模式如图2所示:

例如:逐渐流行的“特许经营”模式,需要时刻了解合作伙伴的趋向,以采取适时的策略帮助合作伙伴,也同时帮助企业自身争取市场。而对一些高科技产品的销售,多方位的合作显得更加重要,即使相互间没有买卖关系,也可能为了共同的市场紧密合作。这种合作关系在市场导向、推荐和合作方面起到至关重要的作用。

客户、供应商、合作伙伴是企业价值链的重要组成部分。在这些关系管理过程中,与客户、供应商和合作伙伴的接口管理十分突出。如何能及时获得各种信息和反馈,在关系管理中起着决定性作用。电子商务模式客户关系管理,拥有了更为广泛的接口,除了传统的电话方式以外,更大量提供了网络模式提供数据的接入。客户、供应商和合作伙伴可以随时随地通过公开的网络接口将有关的意见和数据提交给企业,企业也可以通过网络和其他渠道获得更广泛的市场信息,参与趋向分析。

## 3 客户关系管理的增值效应

传统营销实践表明,开发一个新顾客的成本是留住一个老顾客所花成本的5倍。CRM系统能够很好地促进企业

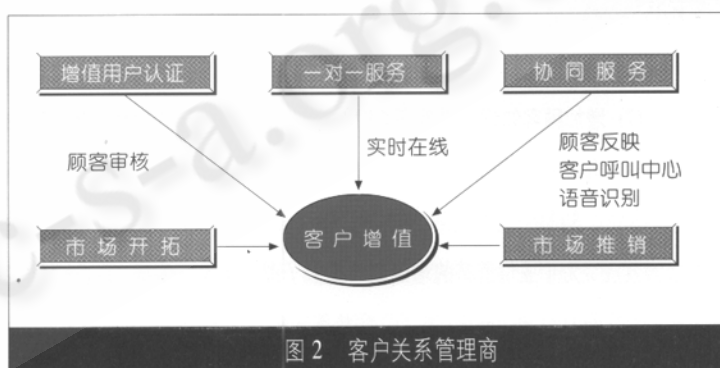


图2 客户关系管理商



和客户之间的交流，协调顾客做出最及时的反应。有了CRM的支持，所有的顾客关系都将贯穿顾客的终身。通过对客户知识的管理和挖掘，不仅有助于现有产品的销售，而且还能够根据顾客特定的需求为他们度身定做，真正做到“以顾客为中心”，从而赢得顾客忠诚。具体来说，CRM系统对企业带来如下增值效应：

(1) 增加企业收益。CRM强调将营销活动的重点放在有价值的顾客上，并增加了解顾客的消费行为模式，以利用进行交叉销售，提高销售业绩。

(2) 增加企业盈利率。CRM强调对目标顾客群的针对性，增加与顾客的互动，以期增加新顾客，维持老顾客。这样，通过有效的沟通方式，企业将容易维持有获利能力的顾客。

(3) 降低经营成本，使企业更了解顾客。从过去为产品寻找顾客到今天按顾客的需求设计产品，甚至于同顾客一起涉及新产品。以顾客而非以产品为导向的营销策略，可避免企业在没有价值的顾客身上浪费宝贵的企业资源，从而大大降低经营成本。据统计，要使一个曾经失去的顾客重新回到企业的怀抱，要比保住他所花的成本高出3-4倍。

(4) 提高市场的专注性。过去营销人员花费大量的精力去设定营销活动的目标及监督营销活动的绩效，主要因为他们对顾客的需求没有充分的把握。但是在CRM系统中，由于CRM强调与顾客之间的互动与了解，因此可以省去营销人员监督和设定目标的大量精力，使他们将精力转移到如何增强与各部门之间的了解上，从而提高对市场的专注性。

(5) 减少新营销活动执行的循环次数。在CRM条件下，企业可以减少营销活动执行的次数，降低在营销活动中犯错误的频率。这样，企业就可以将多出来的精力放在研究与顾客的更有效的双向沟通上，更好的增进双方的了解，以便引进或提出新的营销计划，更大地提高企业营销绩效。

(6) 增加小型目标营销的次数。CRM中关键的是以顾客为导向的信息数据库，它会自动地依据顾客的属性或消费倾向来细分市场，并针对不同的产品组合设计不同的市场营销方案。此外，信息数据库系统也自动处理顾客反应的资料并把它输入数据库中，提高整个系统的分析处理能力，为提供更准确的市场细分做准备，使企业营销活动成功的机率大大提高。

(7) 增加顾客知识。借助于CRM系统，营销人员就可凭借信息数据库储存的大量信息，了解过去到现在的所有营销活动及其执行的情况和成败原因。还可借助在线分析处理能力，挖掘更深层次的与顾客消费行为相关的知识。

总之，随着中国进入WTO，基于信息技术客户关系管理突出了企业决策性价值链中客户关系管理商业模式及其增值效应，为企业价值链的增值过程提供了理论与实践依据。由此规划与设计的客户关系管理系统（CRMS）能够帮助企业实现从订货、进货、生产、销售等日常工作全流程的自动化，并方便管理者获取与企业相关的各种信息，与供应商建立长期战略资源合作关系，在供应链和价值链中做到无缝结合和同步运作。同时，CRM能帮助企业的管理者做出更科学而明智的决定，为企业带来最大的商业效益，提高企业的核心竞争力。 ■

