

优丽斯堡数码摄影配件网店的客户关系管理问题研究

专业：电子商务 学生：黄茹茹 指导老师：施玮

摘要

随着经济的不断发展和科技的日益创新，互联网已成为人们日常生活中不可或缺的部分。与此同时，互联网的蓬勃发展也带来了网上购物规模的新高。截至 2016 年 12 月，我国网络购物用户规模达到了 4.67 亿人次，与 2015 年底相比增加了 12.9%。网络购物行为的大众化致使越来越多的卖家和买家都加入了电子商务这个行业。淘宝平台更是因为其进入门槛低，占有市场份额大而深受中小企业和创业者的青睐。在如此激烈的竞争面前，客户服务已成为决定消费者购物的重要因素。再加上当今愈演愈烈的“个性化”，差异化的客户服务在抢占和保有市场的过程中更能发挥重要作用。但实现差异化服务的前提是需要店铺根据自身所在行业的特征和店铺的经营状况对客户进行有价值的筛选，做到在有限的资源下实现最合理化的投入，以获得最大化的产出。

正是基于如此的行业背景及现状，本论文以优丽斯堡数码摄影配件网店（简称为：优丽斯堡网店）为研究对象，采用文献研究、数据分析、访谈等方法，分析了优丽斯堡网店目前的运营状况及淘宝平台上数码摄影配件行业的现状，提出了优丽斯堡网店目前存在的客户关系管理制度不完善和客户细分体系尚未建立两大主要问题。鉴于两大问题的发现，本文选用了 RFM 模型作为客户价值衡量的指标，并结合各买家信用等级、性别、省份等其他信息对优丽斯堡网店近三个月的已完成交易客户进行细分。通过 IBM SPSS 软件对相关数据的处理打分，最终该网店的客户被细分为 A、B、C、D 共四类。针对这四类客户，本文制定了差异化的客户服务项目，例如：“会员专场”活动、个性化包裹、蜜月期关怀计划、快递方式替换、个性化组合等等。不仅如此，本文还制定了店铺未来的客户档案管理服务方案及其客服服务的相关流程及客户情景应答表，主要从客户服务这一方面对店铺内的客户关系管理进行完善。

关键词：客户关系管理 客户价值 客户细分 客户服务

目 录

1 绪论	3
1.1 研究的背景.....	3
1.2 国内外研究动态.....	5
1.3 研究方法.....	5
1.4 研究内容.....	6
2 相关理论基础	7
2.1 客户价值理论.....	7
2.2 客户细分理论.....	7
2.3 客户关系管理理论.....	9
2.4 理论总结.....	10
3 优丽斯堡网店客户关系管理现状及问题分析	11
3.1 优丽斯堡网店简介.....	11
3.2 淘宝平台数码摄影配件行业现状及竞争现状.....	11
3.3 优丽斯堡网店客户关系管理现状.....	13
3.4 优丽斯堡网店客户关系管理存在的问题.....	16
4 优丽斯堡网店基于客户价值的客户细分	18
4.1 客户价值评价指标设计.....	18
4.2 优丽斯堡网店基于客户价值的客户细分成果.....	19
5 优丽斯堡网店基于客户细分的客户关系管理策略	25
5.1 客户档案管理.....	25
5.2 客户服务.....	26
5.3 差异化的客户服务.....	29
结论	33
参考文献	379
附录一	380

1 绪论

1.1 研究的背景

1.1.1 社会背景

随着经济的不断发展和科技的日益创新，互联网已成为人们日常生活中不可或缺的部分，不同年龄层的人均能感受到互联网给生活带来的变化。与此同时，互联网的蓬勃发展也带来了网上购物规模的新高。根据中国互联网络信息中心（CNNIC）于 2017 年 1 月 22 日发布《第 39 次中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至 2016 年 12 月，我国网民规模达 7.31 亿，全年共计新增网民 4299 万人。互联网普及率为 53.2%，较 2015 年底提升了 2.9 个百分点。我国网络购物用户规模达到 4.67 亿，较 2015 年底增加了 12.9%。我国手机网络购物用户规模增长迅速，达到 4.41 亿，增长率为 29.8%。[1]



来源：CNNIC 中国互联网络发展状况统计调查

2016.12

图 1-1 中国网民规模和互联网普及率

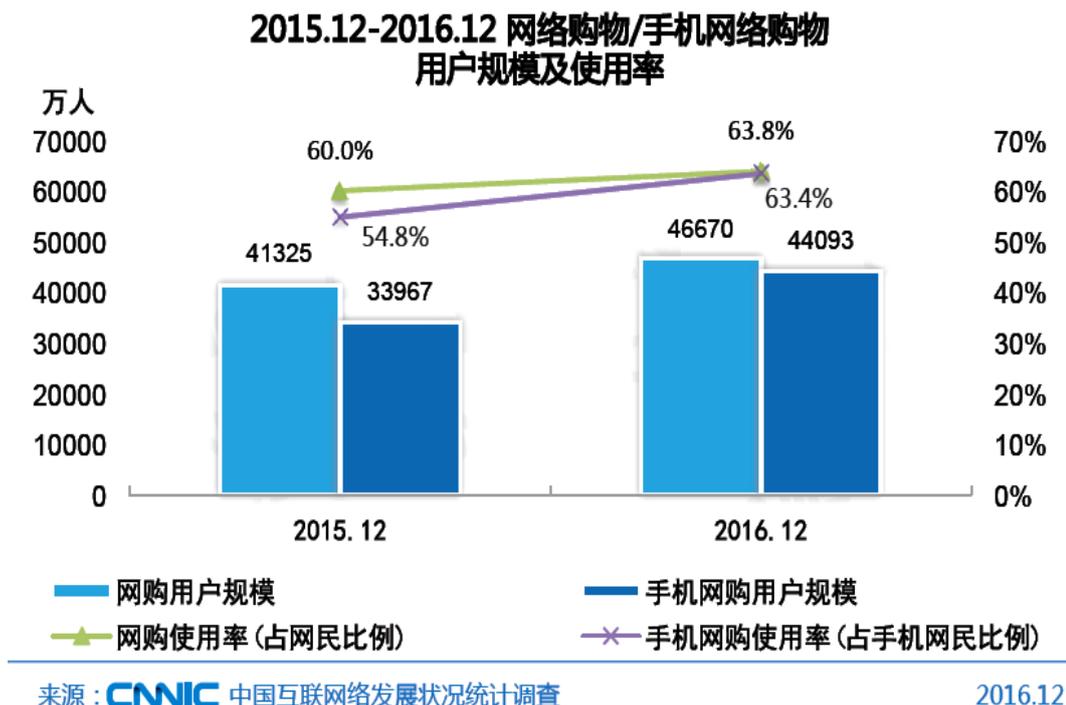


图 1-2 中国网购规模

1.1.2 行业背景

电子商务的发展和网络购物行为的大众化驱使着越来越多的卖家和买家加入了电子商务这个行业。淘宝平台更是因为其进入门槛低，占有市场份额大而深受中小企业和创业者的青睐。在激烈的竞争面前，客户服务已成为决定消费者购物的重要因素。再加上当今愈演愈烈的“个性化”，差异化的客户服务在抢占和保有市场的过程中更能发挥重要作用。但实现差异化的前提是需要店铺根据自身所在行业的特征和店铺的经营状况对客户进行有价值的筛选。

客户的开发阶段与前期保有阶段总是消耗着企业极大部分的销售成本。在一般企业中，客户的水平都是参差不齐的，其中 20%的核心客户往往能为企业创造 80%的价值。因此，倘若不能对客户价值做出准确的价值衡量，就无法按照理想进行有效的差异化客户管理。在店铺的经营中，店铺会遇到忠实客户，他们会对店铺产生忠诚和信任，且几乎不耗费店铺的服务资源就能让店铺达到收益的目的；也会遇到麻烦客户，需要耗费店铺的人力资源甚至是经济资源去解决发生的各种小问题，有时店铺尽最大能力去服务客户，也未必会获得好评。相比于后者，前者——忠实客户是深受店铺欢迎的，也是店铺想要留住的客户类型。换句话说，对现有客户的价值进行评价，之后产生细分结果，并为之实施差异化的客户服务，为的就是希望能让更多的客户成为店铺的忠实客户，并舍弃麻烦客户，不断挖掘潜在客户。

1.2 国内外研究动态

国内外专家学者对客户关系管理的相关研究角度都各不相同。

客户关系管理的概念最初由美国咨询公司 Gartner Group 提出。二十世纪 80 年代初有了“接触管理”(Contact Management)。二十世纪 80 年代中旬出现了“关系营销”概念,这一概念的出现让人们对市场营销理论又有了一个全新的认识。直到 90 年代中后期,客户关系管理的概念才由 Gartner Group Inc 公司首次提出。直至 90 年代末,互联网的应用愈发普及,加上新经济的需求和新技术的发展,CRM 市场开始处于一种爆炸性增长的状态,不断得到大企业的广泛应用。进入 21 世纪后,客户关系管理逐步演变为一种以信息技术为手段,借助计算机对客户相关资料进行管理和分析,从而为差异化的营销策略提供数据依据。

客户关系管理在企业电子商务的发展中也起着关键作用。Romano (2000) 认为客户关系管理与电子商务的结合可以带来便捷性、低价格、普及性、个性化等优势。[2]

尽管国内对客户关系管理的研究没有国外研究深入,但也获得了许多成果。成栋,宋远方(2004)在研究现有的客户关系管理理论的基础上提出了更为准确的关系管理的理论框架体系,以区分其与其他管理理论;[3]安实(2001)等则注重分析 CRM 价值创造机理,提出目前对客户关系管理的应用研究实际上存在忽视了 CRM 项目的理念基础和人的因素的现象。[4]

以上一系列国内外专家学者对于客户关系管理的研究成果,为本文的撰写提供了重要的理论参考。

1.3 研究方法

(1) 文献研究法

通过对客户关系管理理论的相关书籍、期刊、网络资料等文献的查阅、分析和整理,从中提炼有价值的相关理论观点,支持论文的研究。

(2) 案例研究法

论文是以优丽斯堡数码摄影配件网店(简称为:优丽斯堡网店)为例,通过对该网店的相关运营数据的研究分析,发现目前店铺在客户关系管理方面存在的问题,并提出所需要实施的策略及改善的措施。

(3) 数据分析法

通过对该网店相关数据的收集、整理和分析,发现店铺在客户关系管理方面存在的问题,并确定后续如何对客户进行价值的衡量。

(4) 访谈法

通过对网店运营人员的访谈,进行相关意见的收集,为店铺目前存在的客户关系管理问题的发现提供一定的依据。

1.4 研究内容

本文从六个部分对优丽斯堡网店基于客户细分的客户关系管理研究进行阐述。

第一部分:主要论述本次研究的背景、方法以及国内外研究动态,并建立此次论文研究的整体框架体系。

第二部分:基于对客户价值相关理论的整理与总结,找寻适合网店目前运营状况的客户细分方法,为本文的研究撰写提供充足的理论基础。

第三部分:本部分是对优丽斯堡网店和淘宝平台上数码摄影配件行业现状及竞争现状进行介绍,并对优丽斯堡网店客户关系管理现状进行分析,将其出现的问题进行归纳。

第四部分:该部分主要以客户价值理论为基础,结合网店的客户细分目标,建立客户价值评价指标,完成对网店客户群的细分。

第五部分:即通过对网店的细分客户成果做更进一步地认知,重点阐述优丽斯堡网店应实施的客户档案、客服服务以及差异化服务策略的具体措施。

第六部分:对本文的研究成果进行归纳、总结。

基本框架图如图 1-4:

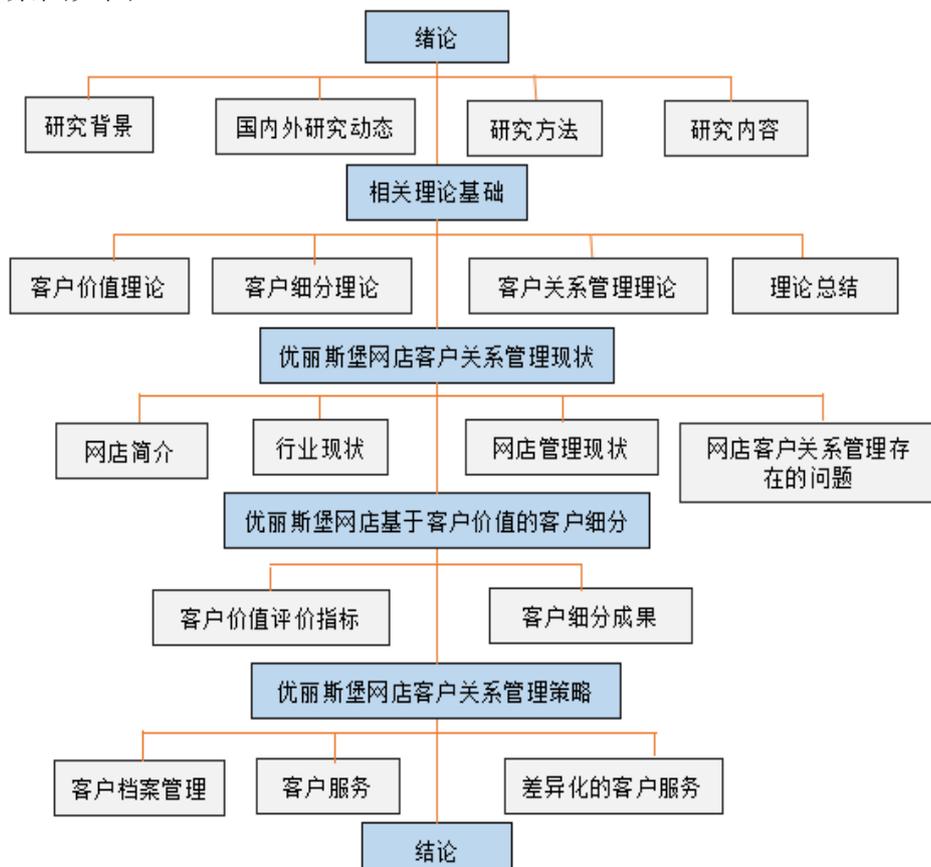


图 1-4 研究整体框架

2 相关理论基础

2.1 客户价值理论

不断提高的生产力与日渐激烈的市场竞争致使营销管理的中心由“产品”完全转变成“客户”，客户价值的重要性不言而喻。

国外学者们对客户价值的涵义有各自独到的看法。Zeithaml (1988) 把顾客在获得产品或服务时所付出的成本与从产品或服务中感受到的价值进行衡量后，对其作出的总体评价称为客户感知价值。在此基础上，Philip Kotler (1994) 又提出了让渡价值理论。他认为，客户让渡价值常被客户用来决定对某一商品的购买及影响以后对其的再购买决策。Gronroos (1996) 从关系角度出发，又强调了关系营销中客户的持续价值。

国内学者吕庆华 (2005) 认为客户价值实际上是产品价值在满足客户多层次需求的过程中以客观为载体的主观感受。[5] 桂晓梅 (2009) 认为，在客户生命周期中，客户历史价值、客户当前价值和客户潜在价值是构成客户价值的三大要素。[6]

综合国内外学者的研究成果，我们可以知道：一个企业在衡量单位客户的价值时，不仅要对客户当前价值进行评价，还要进行客户潜在价值的预测。所谓的客户当前价值 (CCV) 即是现阶段客户为企业带来的利润贡献和。就淘宝网而言，其指的是在已经发生的交易中，客户带来的经济收益。

客户潜在价值 (CFV) 是指在未来的某个时间段客户可以持续为企业带来的利润贡献和。就淘宝店铺而言，其主要通过客户未来在店铺内产生交易的可能性来衡量 [7]。

如此丰富的客户价值研究成果，为我进一步研究客户细分和客户关系管理提供了重要的理论指导依据。

2.2 客户细分理论

20 世纪 50 年代中期，美国学者温德尔·史密斯提出了市场细分的概念，其理论依据主要有两点：顾客需求的异质性、企业有限的资源和有效的市场竞争。Storbacka (1997) 提出：客户细分的基础即为关系收益与关系成本。在相关的、具有可操作性的同质化市场中找寻一些合适的变量来描述客户的行为需求决定着细分的有效性。Griffin (2001) 把企业与客户的关系划分成七个级别，分别是猜疑、潜在买家、不合格买家、第一次购买客户、重复购买客户、忠诚客户和倡导者，再通过购买态度和购买程度这两方面的维度，把企业客户细分成：必须投资的客户、最佳客户、保留客户、最糟糕客户共四类。[8]

国内学者对客户细分方面的研究起步较晚，但相比国外学者而言，会更加致力于具体行业中细分方法的定性研究，从而使这些细分方法具备更高的可利用性。

袁华强 (2012) 认为，通过客户细分，企业能更好地为客户量身定制产品及服务。同

时，根据特定客户群制定价格，允许价格歧视，能更合理地分配资源，更好地服务或回避特定客户群。不仅如此，根据特定客户群的利益诉求，进一步明确产品规格和服务的细则，调整产品、服务和成本，更益于开展不同渠道营销，更好地识别盈利增长机会，使企业的客户群质量得到提高，使企业能够更快更好地发展。[9]

事实上，客户细分的方法并不止一种，且每种细分方法都有其自身所适用的环境。目前，影响客户细分的因素主要有：人口、生活方式、利益、价值、客户行为。[10]这五种细分方式可以单独使用，也可以互相搭配使用，需要研究者视环境而定。

早期，人们一般根据人口的自然属性对客户进行细分。但随着市场环境的不断变化，此种方法已经不能得到准确的细分成果了。

Lazer (1963) 认为，只有对客户了解地更多，才能够制定出更加有效的营销方案。之后，Wells 和 Tigert 提出将生活方式细分法的衡量属性分为活动、兴趣和评论。尽管如此，此种方法仍具有局限性。

利益细分方法于 1968 年由 Haley 提出，此方法因具备两大亮点而获得认可，分别是对于利润内涵的丰富化以及细分技术的多样化。

根据价值细分客户主要由客户在某一段时间内的贡献能力大小来决定。此方法又可以分为基于盈利能力的细分和基于客户价值的细分。前者根据客户当前及未来对企业的盈利能力来细分，体现了客户价值为导向；后者需要衡量客户整个生命周期的价值。

基于客户行为是以客户已有的行为数据为基础，以信息技术为支撑的细分方法。它主要通过客户已发生的行为中找寻规律，并以此去预测客户的未来行为。此种细分方法又可分为以下几种：①RFM 方法②客户价值矩阵方法③客户忠诚细分方法。

RFM 模型是目前网店衡量当前客户价值和客户潜在价值的重要手段和工具。RFM 是 Recency、Frequency、Monetary 三个指标首字母的组合。

①R 值：最近一次消费 (Recency)。消费指的是客户在店铺消费的时间，一般取付款时间更准确，而不是下单时间。R 值越小的客户对店铺的回购刺激是最有可能产生回应。

②F 值：消费频率 (Frequency)。它是客户在固定时间内的购买次数。客户购买频率的高低能体现出这位客户对品牌和店铺得忠诚度大小。我们可以明确得指出，消费频率越高的客户，也是对店铺黏性越高的客户。

③M 值：消费金额 (Monetary)。它是最具有价值的指标。

对于做单一品类的店铺而言，购买频率和消费金额的数据相对稀疏，按照时间段统计的意义并不大。因此对于淘宝店铺，可用累计消费频率和累计消费金额作为网店 RFM 模型的指标，如下表所示：

表 2-1 传统 RFM 和网店 RFM 模型的区别[11]

	最近一次消费	消费频率	消费金额
传统 RFM 模型 (适用于平台电商)	客户最近一次消费距离 分析点的时间间隔	客户在一段时间内的消 费次数	客户在一定时间内的消 费金额
网店 RFM (适用于普通网店)	客户最近一次消费距离 分析点的时间间隔	客户在店铺中的累计消 费次数(1 天多笔订单统 计为 1 次购买行为)	客户在店铺中的累计消 费金额

总而言之，不同行业的客户细分研究所选择的细分维度和方法各有不同。但毋庸置疑的是，客户细分是认知现有客户的重要手段，也是实施差异化客户关系策略的必要前提。

2.3 客户关系管理理论

客户关系管理（CRM）是企业提高自身竞争能力，对客户价值实施可持续管理的一种战略手段；也是企业对具有价值差异的客户提供个性化服务，提供不同成本的商品和服务的过程，可最终达到吸引新客户、保留老客户及将已有客户转化为忠实客户，以达到市场份额的增加。客户关系管理在注重 4P 的同时，将各种营销手段相互组合，以达到其核心，即吸引新客户和保留现有客户。它旨在将企业现阶段有限的可利用资源合理地分配给不同的细分客户，培养以客户为中心的经营准则和采用以客户为中心的服务方式，从而提高企业的竞争力、盈利能力以及客户的满意度和忠诚度。

客户关系管理的概念最初是由美国咨询公司 Gartner Group 提出的。二十世纪 80 年代初有了“接触管理”（Contact Management）。二十世纪 80 年代中旬出现了“关系营销”概念，这一概念的出现让人们对市场营销理论又有了一个全新的认识。直到 90 年代中后期，客户关系管理的概念才由 Gartner Group Inc 公司首次提出。直至 90 年代末，互联网的应用愈发普及，加上新经济的需求和新技术的发展，CRM 市场开始处于一种爆炸性增长的状态，不断得到大企业的广泛应用。进入 21 世纪后，客户关系管理逐步演变成为一种以信息技术为手段，借助计算机对客户相关资料进行管理和分析，从而为差异化的营销策略提供数据依据。

国外学者对于客户关系管理的研究成果已达到了一定的高度。且国外的客户关系管理对相关软件的应用较为普遍和成熟，其优势较之国内是非常明显的。

国内外专家学者对客户管理的相关研究角度都各不相同。总之，客户关系管理作为具有创新力的管理方式，其核心是客户，旨在不断改善企业与客户之间的关系，使企业获得可持续发展的动力。其次，它更是一种为了保留客户并防止客户流失的商业战略。为了达到更高的战略目标，企业需结合各项可利用的电子商务技术，在与客户不断地进行服

务与交流过程中找寻更加适合企业发展的管理方案。

从客户关系管理的应用来看，其更加注重对客户相关资料的有效利用，并在此基础上做出有益于提高企业竞争力的策略。换句话说，客户关系管理就是对客户价值的管理，即利用合适的评价指标对现有的客户进行价值判定，并因此制定个性化的营销方法，使客户企业产生好感甚至忠诚，从而提高企业客户的保有率，全面提升企业的各项能力。

综上所述，客户关系管理可总结为：客户关系管理是建立在营销思想和信息技术基础上的一种先进的管理理念，是借助各种先进的管理理念和技术手段来研究建立客户关系、维护客户关系、挽救客户关系的科学，它将管理的视野从企业的内部延伸、扩展到企业的外部，是企业管理理论发展的新领域。 [错误！未定义书签。错误！未定义书签。]

2.4 理论总结

客户价值是客户细分的重要依据。根据不同行业的特征及企业的经营状况做出分析和细分指标设计，有助于提高客户细分的准确性，能使细分成果更具可操作性，也会有利于后续各项经营策略的制定和实施。

客户细分是企业有效实施营销策略的第一步。客户天生就存在着很大的差别，同质化的营销策略在各类客户面前起到的作用是不同的。而客户细分可以帮助企业对特定客户开展有针对性的营销。就如俗话说，好钢要用到刀刃上。同时，客户细分可以帮助企业进行有计划，有目标的投入分配，从而大量减少企业全面提升状况所带来的巨大成本和管理压力。

总而言之，客户价值是客户细分的重要方法，而客户细分又是客户关系管理有效实施的重要前提。所谓的基于客户细分的客户关系管理即是根据企业目前已有客户的各项基本资料，对它们进行整理、统计、分析，并根据客户价值的评价标准实现客户的准确细分，以便于提供差异化的产品和服务，更好地维护客户关系，进一步改善企业内部的服务流程，且能做到用有限的资源实现最精准的投放，获得更高的收益，使企业能够长期地可持续发展。

3 优丽斯堡网店客户关系管理现状及问题分析

3.1 优丽斯堡网店简介

优丽斯堡网店是一家销售各类数码摄影配件产品的 C2C 网店，涉及销售的产品大致可分为：单反/微单相机镜头、单反/微单相机无线遥控器、单反相机快门线、单反/微单相机滤镜、单反相机三脚架、手机自拍配件、相机清洁用品这 7 类。该店铺于 2014 年 10 月 15 日在淘宝网上注册成立，至今已运营两年多时间。经过两年多的不断努力，店铺已达到三个蓝冠等级，并取得了金牌卖家的荣誉。店铺的好评率达到 99.31%，三大评分指数：描述相符、服务态度、物流服务分别为 4.8、4.8、4.8；分别高于同行 36.80%、42.73%、38.47%。目前，店铺内共上架 138 件宝贝，共获得 1003 位粉丝的关注。

如图 3-1，即为店铺的动态评分：

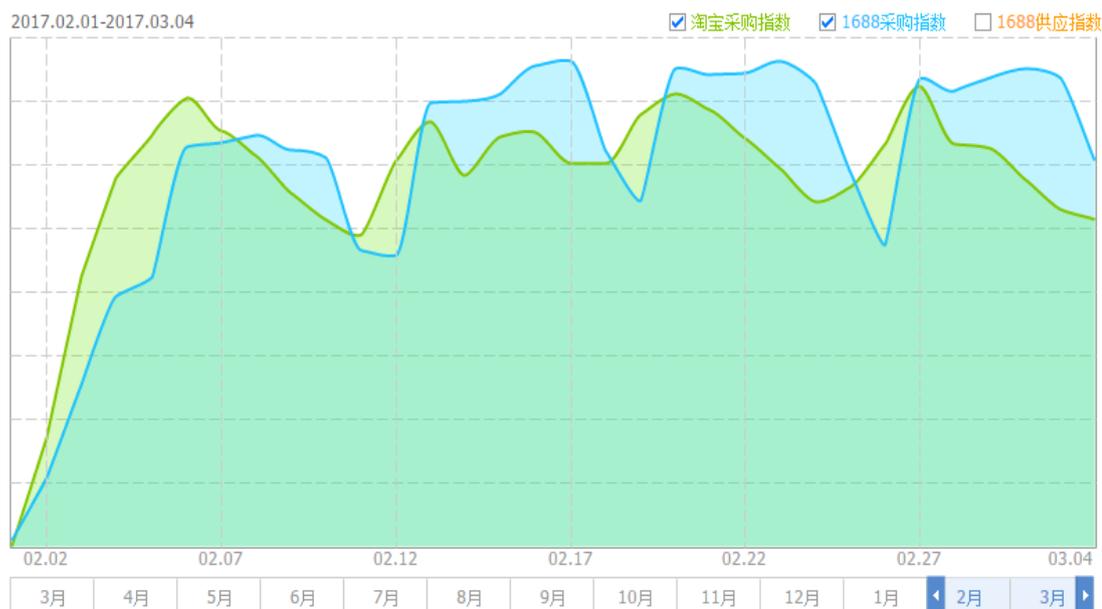


图 3-1 优丽斯堡网店首页

不仅如此，该店铺的组织结构也非常简单，主要由三位人员构成，分别担任采购，客服，管理的工作。采购人员负责定期采购店铺内上架的宝贝，以保证库存在一定数量内，同时需要不断地找寻市场上摄影配件的新产品，以便于店铺适时上新；客服人员负责接待旺旺上客户的咨询，耐心地回答客户售前、售中、售后这三个阶段的各种问题，使客户满意；管理人员需要完成店铺内宝贝的上下架，并完成订单的包装发货。整个店铺组织结构简单，运营有序。但店铺还是存在着很多不足，有很大的发展提升空间。

3.2 淘宝平台数码摄影配件行业现状及竞争现状

为了更好地了解淘宝平台数码摄影配件行业的现状，本文将结合阿里指数和生意参谋中的相关数据进行分析、总结。



淘宝采购指数：根据在淘宝市场(淘宝集市+天猫)里所在行业的成交量计算而成的一个综合数值，指数越高表示在淘宝市场的采购量越多
 1688采购指数：根据在1688市场里所在行业的搜索频繁程度计算而成的一个综合数值，指数越高表示在1688市场的采购量越多

图 3-2 数码配件行业大盘数据（阿里指数）

从近 30 天的数码配件行业大盘来看，在 1688 市场里采购数码配件都存在一个周期性的趋势，这个周期一般都在 7 天左右。而从淘宝采购指数来看，其没有呈现出一定的周期性，呈不规则的上下浮动，但上下浮动的大小都保持在一定的范围之内。通过需求预测，未来一个月数码配件在淘宝市场的需求会保持相对稳定的状态。

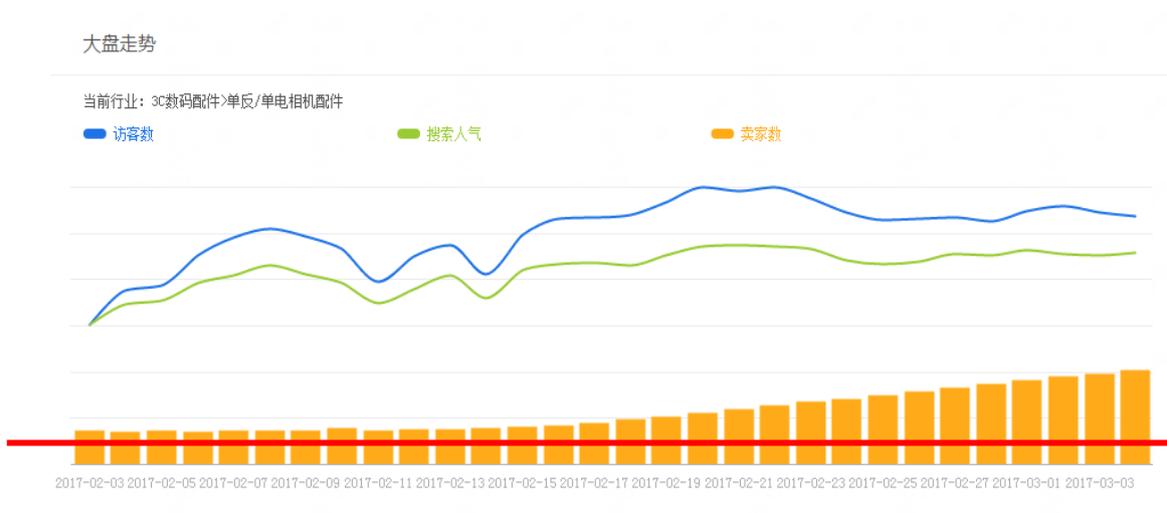


图 3-3 数码配件行业大盘走势（生意参谋）

从生意参谋近 30 天的相关数据显示，年前年后几天的访客数和搜索量都不高，但随着快递服务的正常化和消费者们春节假期的结束，访客数和搜索人气都获得了提高，目前

处在较为平稳的水平状态。而从卖家数来看，尽管这个小类目的竞争已经足够激烈，但一个月内，卖家数依旧成倍增长，激烈程度不言而喻。



图 3-4 数码配件行业榜单 top5 (生意参谋)

要想在数码配件行业几万家店铺中脱颖而出，着实太不容易。近一个月，该行业的榜单前五全被天猫占据，分别是 baseus 倍思旗舰店、景为旗舰店、第一位胡同专卖店、carkoci 旗舰店、joyroom 慕谷专卖店。他们月平均流量达到 22 万以上，非常可观。

总而言之，从各种数据的分析来看，数码配件行业市场存在以下特征：

- (1) 数码配件行业市场竞争大，卖家多，且卖家数仍然会不断增多；
- (2) 数码配件行业市场需求趋于稳定，除特殊情况外不会产生明显的增幅变化；
- (3) 数码配件行业市场价格混乱，有时同种产品的价格差距大。

3.3 优丽斯堡网店客户关系管理现状

3.3.1 优丽斯堡网店当前客户群体特点

尽管淘宝网每日的大量访客和流量给优丽斯堡网店带来了客户，但因为网店自身并没有意识到客户资料的重要性，所以没有对客户的相关资料进行正规的整理分类。因此，本文根据近 30 天店铺的访客情况对其特征进行总结，以下即是近 30 天店铺访客相关情况图：

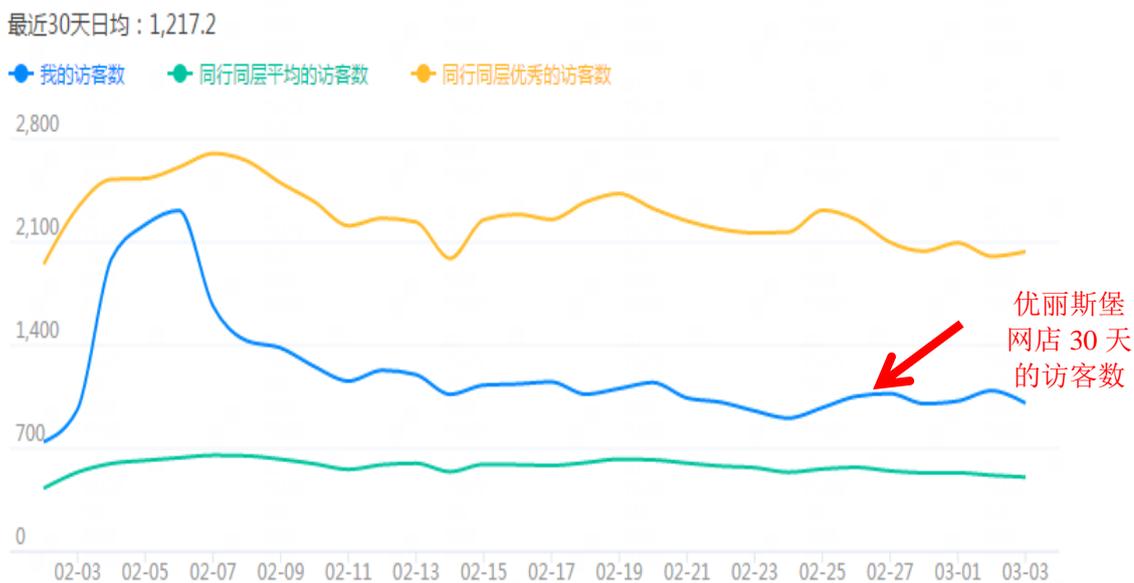


图 3-5 访客特征（生意参谋）

从近 30 天的访客数量图来看，优丽斯堡网店的访客数是明显多于同行同层平均的访客数的，但与同行同层优秀的访客数相比，还是存在着一定差距的。店铺日均访客数达到 1217，其高峰期处在 2 月 4-2 月 7 日之间，之后在一个水平上做较为平稳的上下浮动。



图 3-6 访客特征（生意参谋）

从近 30 天访客访问店铺的时间段来看，每天早上 9-11 点，下午 3-5 点，晚上 9-11 点为一天内的访客高峰期，也与整个行业访客时间段状况相符。

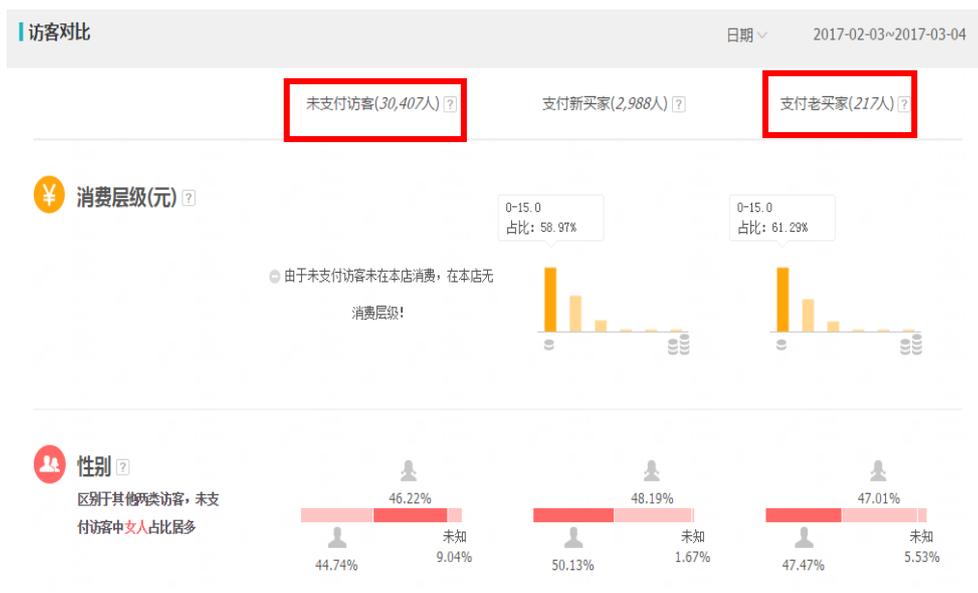


图 3-7 访客特征 (生意参谋)

从图中可以看出:一个月内,店铺的访客达到 33613 位,其中未支付的访客达到了 90%,而且支付的新卖家远多于老买家。就买家的性别而言,男女买家比例趋于 1:1,但未支付访客中女性访客占比居多。可见,店铺目前的购买转化率处于非常低的状态,客户流失率非常高。

进入店铺并购买完成交易的买家,无论是新买家还是老买家,其消费层级多半都处在 0-15 元,这不仅跟店铺内商品价格本身就不高有关,而且也说明了该店铺买家的客单价较低,亟待提高。



图 3-8 访客特征 (生意参谋)

从进入店铺消费的客户会员等级来看，从 V0-V6，该店铺的客户都有涉及，且会员等级较低的访客数较多，会员等级较高的访客数较少，但他们的下单转化率高于会员等级较低的客户。

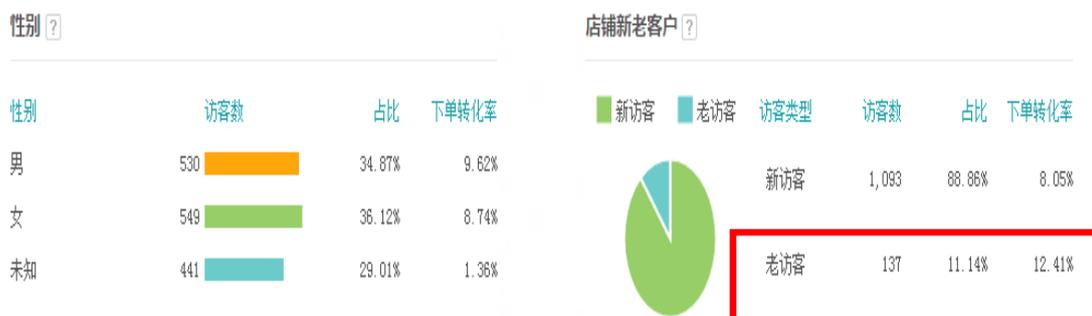


图 3-9 访客特征（生意参谋）

从图中可以看出，店铺的老访客相比于新访客虽占比不多，但其转化率达到到了 12.41%，比新访客的下单转化率高了近 4 个百分点。此番数据可以说明该店铺的老访客的下单转化率较高。

3.4 优丽斯堡网店客户关系管理存在的问题

基于数码配件行业的市场现状和竞争现状，再结合优丽斯堡网店当前的客户管理现状，目前该店铺在客户关系管理方面存在以下问题：

3.4.1 客户细分体系尚未建立

优丽斯堡网店拥有客户的部分资料和交易信息，例如客户的账户等级，地址，手机号码，交易的金额，访问路径等等，但是拥有之后并没有进行合理的分类，也没有合适的细分方法作为支撑，只能依靠客服的主观去判断一个客户的价值，所使用的相关评判标准也只是根据客户的交易金额和交易次数来判断。

没有对客户进行细分就对其进行管理是非常不可取的，因为客户价值无法得到判断，就无法对单个客户采取适合他们的差异化客户管理方案。一旦店铺对所有客户都采用“一刀切”的管理方式，那么店铺的客户服务成本将会提高，客户的满意度也会下降，从而造成新老客户的双重流失，后果严重。再者，没有合适的细分方法的，只靠客服的经验去进行客户的管理，非常考验客服的能力，也容易对客户管理产生人为因素的制约，不利于店铺的发展。

3.4.2 客户关系管理制度不完善

目前，优丽斯堡网店的营销模式稍显被动，且店铺客户服务缺少统一的规范，客户服务单一，仅限于解决客户售前、售中、售后的相关疑问。不仅如此，在人们越发注重产品服务的现在，店铺内基本没有开展任何的客户关怀工作，至多在旺旺回复时加上“您好！”“亲”“么么哒”“谢谢”等常规性的礼节词，而且店铺对于不同价值的客户缺乏识别能力，进而无法提供差异化的服务去吸引新顾客，维护老顾客，造成了店铺资源利用率低，投入与产出不成正比的后果。

相比于同水平的店铺而言，优丽斯堡网店的客户关系管理制度是非常不健全和规范的。当然，也会有很多人会说，一个小小的店铺何必要弄得那么麻烦，怎么最快怎么方便怎么来就对了！这完全错误。当一个店铺日常与客户的交流处于一个完全被动状态的时候，也许会因为缺乏一整个完善的流程，导致客户的投诉，退货甚至是差评，从而降低了客户的满意度，导致客户的流失，更不要说是吸引新客户和将新客户往老客户发展了。

4 优丽斯堡网店基于客户价值的客户细分

在淘宝这个竞争巨大的市场下，想要可持续地向前发展，想要脱颖而出，就需要更换一种视角，即从准确的客户价值衡量开始，对客户进行细分，从而充分地认识客户，了解客户，进而根据对客户的细分建立差异化的客户关系管理策略。

4.1 客户价值评价指标设计

通过对优丽斯堡网店客户的充分了解以及店铺运营状况的分析，在众多的客户细分模型中，本文将采用 RFM 模型对客户进行细分。因为在网店拥有明确的历史交易数据表的情况下，RFM 模型是最简单易懂而且实用的方法。^[错误! 未定义书签。错误! 未定义书签。]且 RFM 非常适用于销售多种商品，而这些商品的单价相对不高的店铺。

总而言之，RFM 模型的最大价值在于可以从所有的历史客户群中迅速定位那些可能“最有价值”的客户，[12]正符合店铺的需求。

该店铺采用 IBM SPSS 软件对近 3 个月内的客户（即完成交易的客户，共 8534 个）交易数据进行 RFM 模型分析。再根据店铺的实际情况和客户的基本得分情况对客户进行层次划分。

构建 RFM 的三个基本指标为：

- 最近一次消费 (Recently)：指用户上一次购买的时间。
- 消费频率 (Frequency)：指客户在一定时间段内的消费次数。
- 消费金额 (Monetary)：营销效果最直接的衡量指标，即客户在店内的消费总金额。

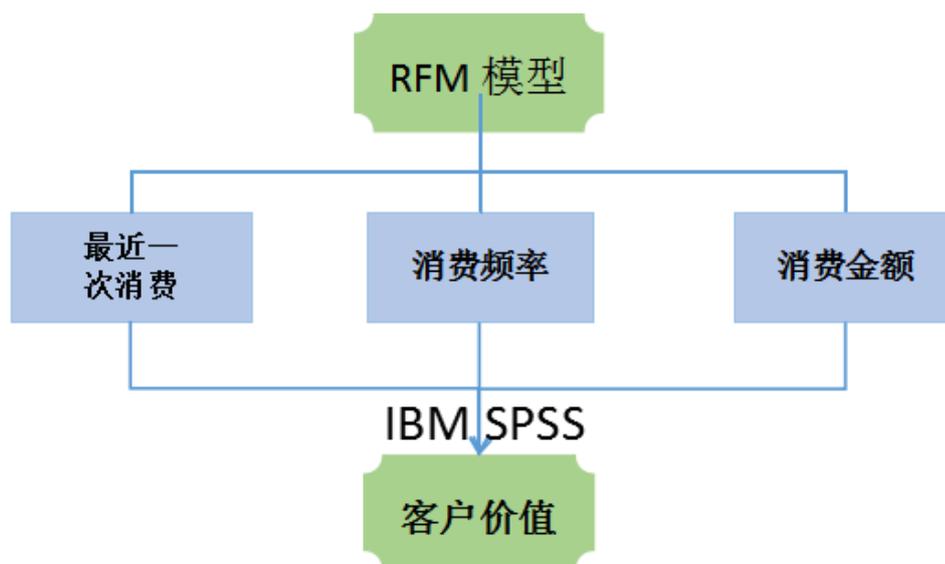


图 4-1 客户价值评价体系

4.2 优丽斯堡网店基于客户价值的客户细分成果

将包含客户交易时间、价格和重复频次的近三个月内的交易数据表统计完毕后置于 IBM SPSS 中进行“帮助标识我的最佳联系人 (RFM 分析)”操作，得到以下图表：

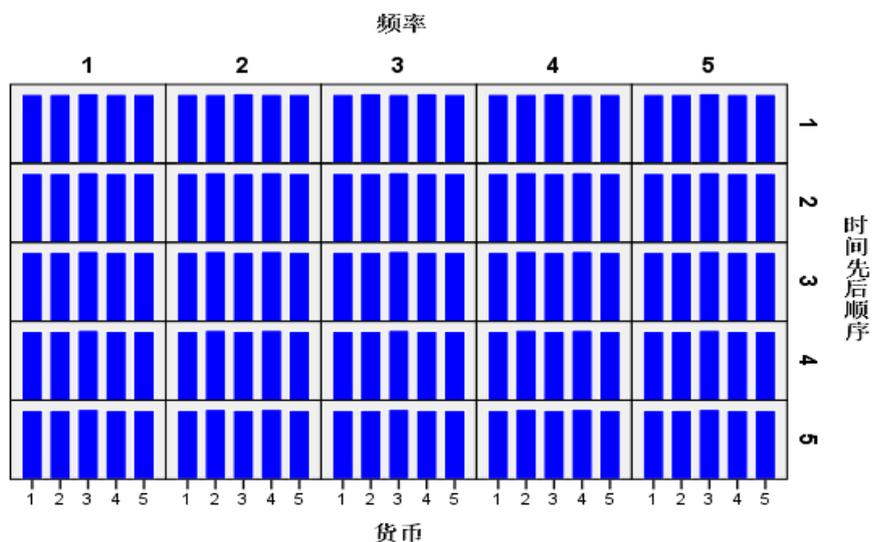


图 4-2 RFM 块计数

RFM 块计数图表显示的是选定离散化方法的块分布。从图中蓝色直条的高度可以看出，各组段的样本量基本相同。所以可以判定目前选择的是一种较为均匀的细分分组方式，有益于 RFM 模型的应用效果。

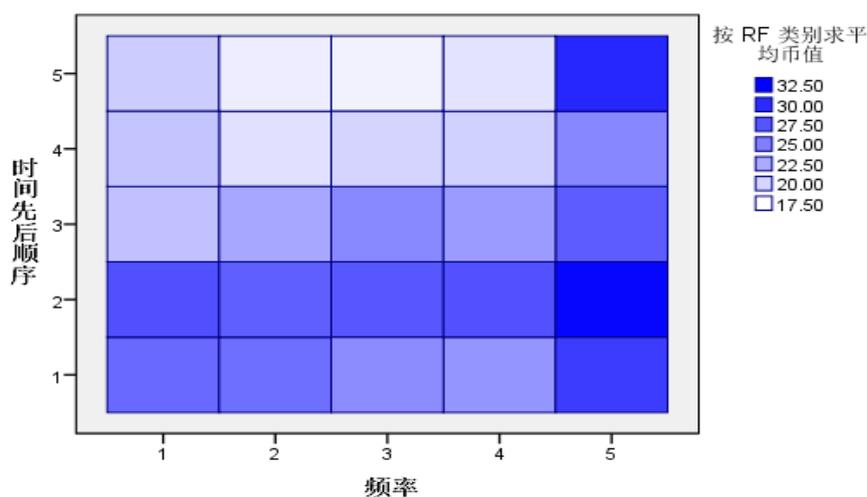


图 4-3 RFM 热图

平均币值分布热图显示由时间先后顺序和频率得分定义的类别的平均货币值。 [错误！未定

义书签。错误! 未定义书签。]结合图 4-3 可以看出, 平均货币值越高, 该区域显现的颜色就会越深。换句话说, 在深色区域中的客户要比在浅色区域中的客户的平均花费货币值大。

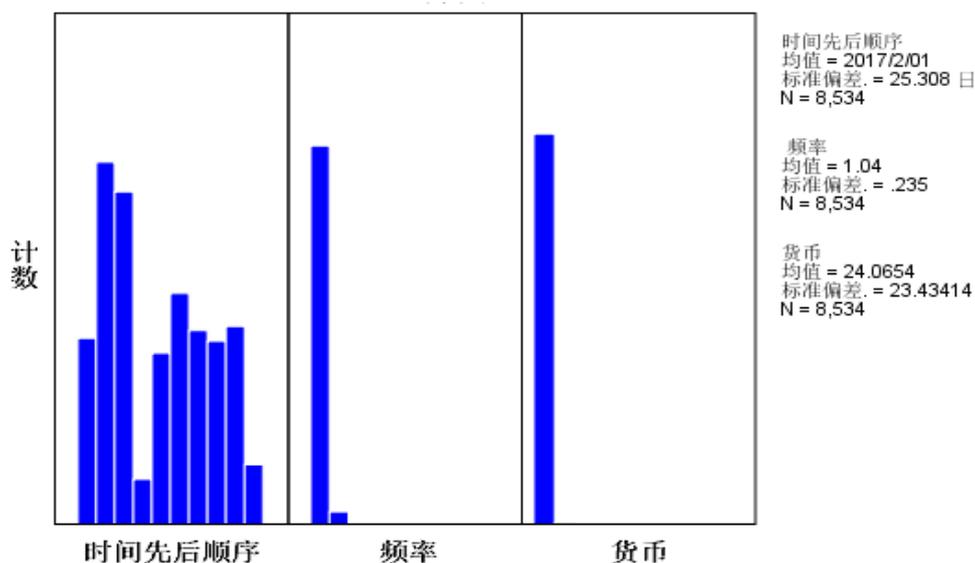


图 4-4 RFM 直方图

直方图显示的是时间先后顺序、频率和金额 3 个字段计算值的相对分布。每个直方图的水平轴始终采用左侧为较小值、右侧为较大值的顺序。[错误! 未定义书签。错误! 未定义书签。]因为本数据的类型是日期, 所以, 图中左侧条代表更“早”的值, 即左侧表示客户在较远日期于店铺内完成交易。

从店铺近三个月的客户的 RFM 直方图可以看出, 整个时间的直方图呈正偏态分布, 且 1 月份的交易数量是高于 3 月份。再看频率和货币字段, 二者均呈现强烈的正偏态分布, 说明目前店铺内的大部分客户的购买频次较低, 且交易的金额较低, 合乎目前店铺的实际运营状况。

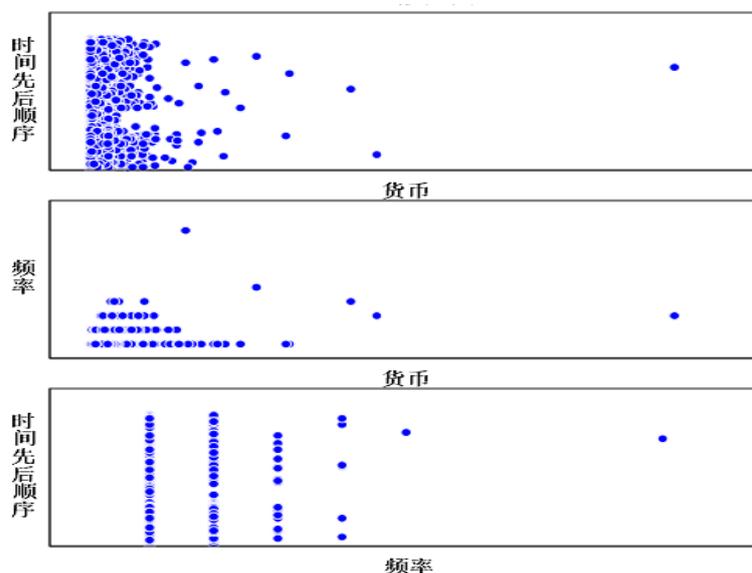


图 4-5 RFM 散点图

如上图，为时间先后顺序、频率和金额三个变量之间的关系图。

从店铺数据分析中，可以看出金额较高的交易似乎都出现在 1 月份前后；与此同时，高频率者每次的购买金额相对偏低；至于第三幅散点图出现的情况则属于合乎逻辑的数据错觉。

RFM 模型计算完毕后，就会生成一个如图 4-6 所示的活动数据集，其中记录着每个买家 ID 所对应的 R、F、M 得分，以及各个买家的 RFM 总得分。因为在大量研究中发现这三个变量在决定消费者购买预期时的重要性依次是时间、频率和金额，因此此 RFM 模型采用的计算方式为 $R*100+F*10+M$ 。 [错误！未定义书签。错误！未定义书签。]

买家ID	最近_日期	交易_计数	金额	崭新_得分	频率_得分	消费金额_得分	RFM_得分
_leap	2017/03/03	1	55.07	5	3	5	535
000000000yl	2017/01/30	1	9.51	3	1	1	311
007hhf	2017/01/22	1	12.00	3	3	2	332
007笑长	2016/12/28	1	15.00	1	1	2	112
009瓦斯特	2017/01/12	1	42.64	2	1	5	215
00conceit	2017/01/12	1	22.00	2	3	3	233
00zzkzxx	2017/03/03	1	23.76	5	1	4	514
0131lmyl	2017/01/06	1	9.60	1	2	1	121

图 4-6 生成的 RFM 数据表

通过对 RFM 数据表的得分来看，不同等级之间的客户在表征上的差距不太明显，无法进行准确的客户细分。因此，需以 RFM 中发现的数据特征为线索，进一步结合相关的其它指标，对其进行深入分析。

计数		交易数						合计
		1	2	3	4	5	9	
频率得分	1	1705	0	0	0	0	0	1705
	2	1709	0	0	0	0	0	1709
	3	1706	0	0	0	0	0	1706
	4	1709	0	0	0	0	0	1709
	5	1404	274	19	6	1	1	1705
合计		8233	274	19	6	1	1	8534

图 4-6 频数得分*交易数 交叉制表

从以上图表中可知，在近三个月内，进店交易一次的客户占到 96%，而 2 次及购买两次以上的客户占比为 4%。因此，完全可以将客户分为购买一次和多次两组，然后比较这两组人群之间存在的特征差异。



图 4-7 “潜在客户概要文件”操作框

从以上的操作框中可以看出，此次分析增加了均次金额、信用级别、省份、性别这四项概要变量。通过此次分析找寻多次购买人群特征，以能够更加细致地划分客户。但是从结果发现，多次购买人群特征的响应率与信用级别、省份和性别都无明显差别，只在均次金额上有些差距。因此，决定利用均次金额来对多次购买的人群进行划分。

数字	概要文件			
	描述	组大小	响应率	累积响应率
1	均次金额 > 14.8 均次金额 <= 21.6	768	9.51%	9.51%
2	均次金额 > 22 均次金额 <= 32.85	1192	5.62%	7.14%
3	均次金额 > 9.6 均次金额 <= 14.8	1254	4.55%	6.13%
4	均次金额 > 32.85	1563	2.88%	5.07%
5	均次金额 <= 9.6	2156	2.23%	4.18%
6	均次金额 > 21.6 均次金额 <= 22	1601	0.69%	3.53%

图 4-8 响应率

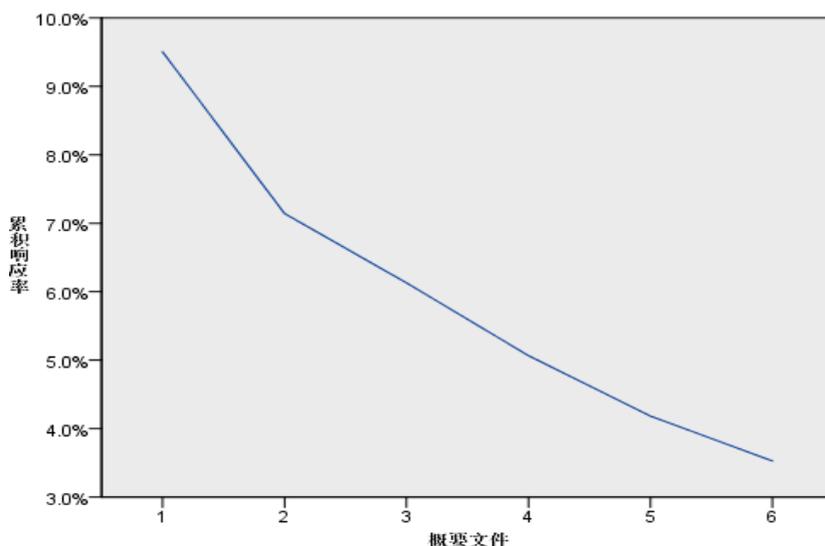


图 4-9 各组段的累计响应率图

从响应图与响应率图中可以看出，总样本一共被分成了 6 组（其组别多少与设置的概要文件大小有关），其中响应率最高的是多次消费且均次消费额大于 14.8 元，并且小于等于 21.6 元的客户，但从第二组来看，就与第一组产生了一个较大的落差。而到了第六组别，响应率就少的可怜了。

根据 RFM 模型的分析而得出的数据表以及结合均次金额对多次购买客户的响应率分析，店铺内的客户将进行如下的细分：

表 4-1 客户细分表

购买次数	细分类别	类别称号
多次	均次金额 >14.8, <=32.85	A
	均次金额 <=14.8, >32.85	B
一次及多次	RFM 得分 >=500	C
	RFM 得分 <500	D

A: 此类客户首要特征是其为多次购买的客户，其次就是他们的均次金额在 14.8-32.85 之间，在此均次金额的客户更加容易在店铺内发生重复购物交易。

B: 此类的客户首要特征也是多次购买的客户，与 A 类客户产生差异的就是他们的均次金额不同，为 14.8 元以下和 32.85 元及以上的客户，他们在店铺内发生的重购行为会低于 A 类买家。

因为购买数码摄影配件产品的客户群在店铺内并没有形成特别明显的差异，因此，将店铺内多次购买的客户进行特征分析后，又将所有客户按照 RFM 共分为两类的得分进行划分。

C:此类客户的判断依据就是 RFM 模型分析后得分高于 500 分的客户，占客户总数的百分之 20 左右。此类客户相比于店铺内另外 80%的客户，可称之为店铺的重要客户，他们产生的价值会高于其它的客户，主要是这类客户的客单价较高，或距离分析点的时间较近，或有的客户为多次购买者。店铺对他们提供及时的商品和服务是最有可能会产生反应的。

D: 此类客户占客户总数的百分之 80 左右，他们的 RFM 得分小于 500 分。这类客户相互之间的差距不明显，对于店铺来说是普通客户。

以上即是优丽斯堡网店的客户细分成果。

5 优丽斯堡网店基于客户细分的客户关系管理策略

5.1 客户档案管理

随着电子商务市场竞争的愈发精细化，淘宝店主需要对客户有较全面的了解，这就需要店铺相关人员对客户各种可获得信息进行有计划的采集，并借助计算机工具进行科学的分类，以帮助店铺管理者对客户做出准确的判断，利于后期店铺内差异化决策的实施。

客户档案管理的建设旨在帮助店铺管理者完整地认识整个客户生命周期，使店铺内的各岗位人员都能全面了解客户关系，并根据客户需求进行交易，记录获得的客户信息，在内部做到共享；同时，能对各种销售活动进行跟踪，以及对市场计划进行整体规划和分析评估。

客户档案的内容包括：客户基础资料、在店铺内的交易情况、旺旺的联系记录，退换货情况。结合数码摄影配件行业的现状，我们将从如下几方面构建客户档案：

(1) 客户基本资料

客户基本资料主要包括客户的淘宝 ID，性别，淘宝信用等级，客户的收货地址，客户的电话。

(2) 交易情况

主要是指客户交易的时间，交易的商品，成交的价格。

(3) 联系记录

主要是指客户通过旺旺与店铺内客服进行交流的情况记录。当然，双方的对话不必全部进行记录，信息收集的相关人员需对其进行筛选，只需要记录下有价值的信息即可。

(4) 退换货情况

主要是对客户购买店铺内的商品后，是否有出现退换货情况的记录。

客户档案的记录可允许店铺内的客服人员不在当日进行，但也要充分利用时间尽快进行登记，以避免发生客户信息丢失的现象；与此同时，每经历一到两个季度，相关人员需要对客户档案进行规整，可以将一些没用的剔除出去，也要对多次购物的客户资料进行分析总结。

如下图 5-1 所示，即为客户档案的记录表：

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
优丽斯堡数码摄影配件--客户档案															
交易单号	用户ID	信用等级	性别	联系电话	交易时间	实际交易金额	产品编号	购买频次	收货地址	省份	会员等级	退换货情况	联系记录	客户等级	备注(物流公司等)

图 5-1 客户档案记录表（示例）

5.2 客户服务

作为一个淘宝店铺，与客户接触最密切的人莫过于客服人员了。客服人员作为整个店铺与客户进行交流的代表，不但影响到交易是否能够完成，还影响到客户对店铺的整体看法，简而言之就是店铺的形象。而客服的提升从何处开始，如何能够有效提升客服的服务过程，通常对于没有经历过专业培训的客服人员来说，对客服的认知就是聊天，以及产品介绍而已。实际上这是远远不够的，客户作为唯一一个跟客户近距离沟通的职能部门，对客户的本次转化及购物评价，甚至对未来的二次回购和传播，都有着至关重要的作用。

因此，在店铺内建立高效、标准化的客户服务流程是提高客服专业性，让客户体验改良的第一步。以下即是为优丽斯堡网店设计的客户服务（售前、售后）流程：

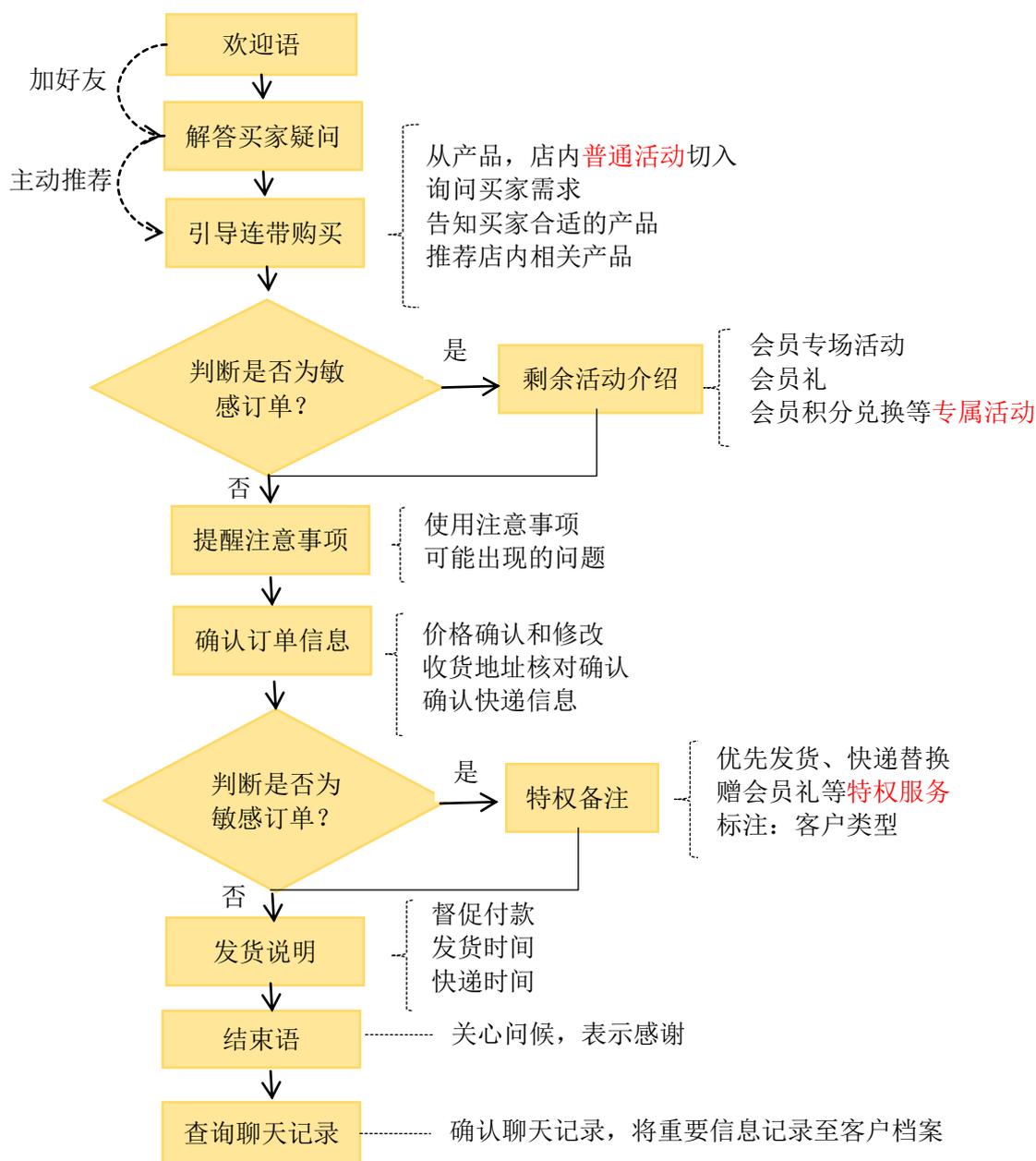


图 5-2 客服服务客户流程（售前）

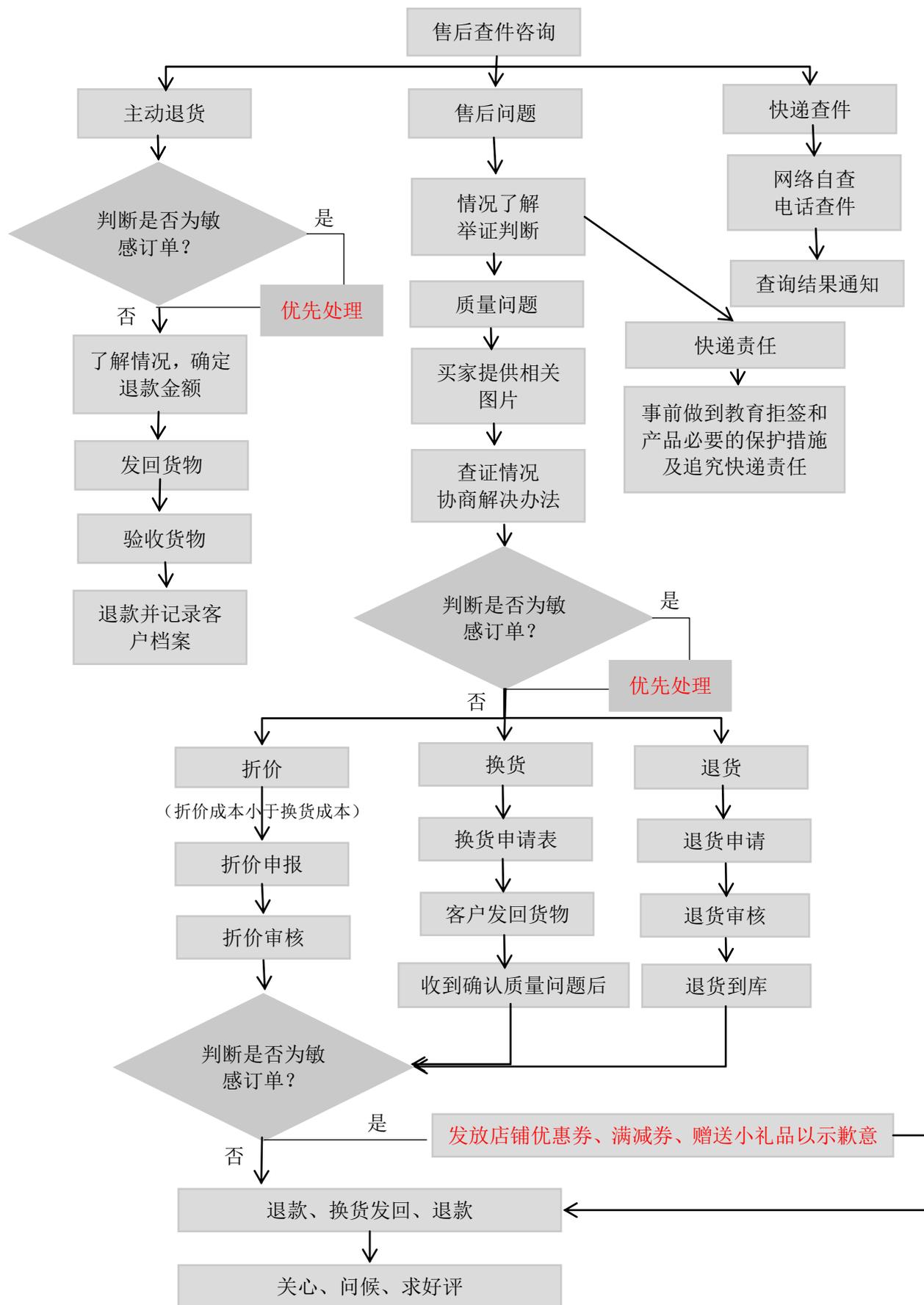


图 5-3 客服服务客户流程 (售后)

当然，为了使服务流程更加完善，又从客户角度出发来考虑了应对方案，如表 5-1 所示，即为优丽斯堡网店的客户情景应答表：

表 5-1 客户情景应答表 【错误！未定义书签。错误！未定义书签。】

客户情景	客服回应
询问客户后无应答	5 分钟后再次询问客户需求
觉得价格太贵未下单	推送店铺优惠券、活动信息、包邮等多项优惠政策
活动告知后未下单	15 分钟后询问客户是否对活动不够了解
下单后未付款	15 分钟后跟进催单
缺货未下单	记录客户详细信息，以备后续跟进，并致谢
产品存在疑虑未下单	以专业的知识为客户解答
犹豫不决，表示再考虑	记录客户信息，30 分钟后跟进，督促下单

客户付款之后，其体验的打造不应该停止。一旦客户付款结束，就是进入了等待发货的时候，这个时候，客户的心理需求就是期望发货。如果店铺的发货需要客户进行提醒，那么客户的体验就已经是不好了的。因此，商家这时便可以主动发起沟通方式，最好就是以短信的方式包装情景服务，推送给付款后的客户。

例如：

①预期发货

亲，十分感谢您对我们的支持。过年期间由于发货量较大，本店将在 72 小时之内将所有的包裹发完，如有耽搁，请见谅，也请您耐心等待。多谢您的支持。【优丽斯堡】

②感恩致谢

亲，十分感谢您对我们的支持。近些天来冷暖交替，注意保暖哟。优丽斯堡在此祝您和您的家人身体健康，事业蒸蒸日上。【优丽斯堡】

③防骗提醒

亲，您在优丽斯堡的订单已成功付款，优丽斯堡会在第一时间完成对您订单的发货，近期诈骗猖狂，如遇任何问题，请优先联系本店在线客服确认。【优丽斯堡】

对于 CRM 而言，售后阶段的良好体验，会激励客户产生二次回购或分享，为商家提供更大的价值。因此，在处理售后问题上，客服要秉持着最快的原则，即对于包括退换货，投诉维权等售后问题，客服人员要尽可能快速地处理，越快处理，也就越容易处理，而如果一个退换货拖着没有即时跟客户产生沟通处理，那么是有可能演变成投诉维权，这是店铺非常不愿意发生的。

待规范化的客户服务流程实施后，客服人员可根据实际情况对相应的流程进行改进和增减，同时可从与客户的交流中归纳一些常常发生的问题，并给予这些问题最优的统一解答，并形成客服服务问题解答表，让客服人员在作业时更加规范，也能让客户体验到更加

优质的服务。

5.3 差异化的客户服务

通过 RFM 模型对优丽斯堡网店的客户进行客户价值衡量后，顺利地细分出了 A、B、C、D 四类客户。通过对四类客户提供差异化的营销服务，店铺可以把有限的资源按不同的比例集中在最能盈利的客户身上，从而提高客户的满意度，实现店铺盈利率的最大化。

以下，将通过一个表格来阐述各类细分客户在店铺内可享受到的服务项目：

表 5-2 差异化服务项目表

类别	差异化服务项目
A	“会员专场”活动、会员礼、会员变迁提醒、精品推荐（短信）、个性组合、
B	“会员专场”活动、会员礼、
C	临门的客户关怀、开箱有惊喜、个性化包裹、签收后的行动体验、蜜月期关怀计划、快递方式替换、上新通知（短信）、
D	开箱有惊喜、蜜月期关怀计划、上新通知（短信）、

(1)“会员专场”活动：会员专场活动即是为购买 2 次及以上的客户打造的一个活动，每个月一次，即会员可以在店内购买产品，且购买的产品全部以会员价获得；

(2) 会员礼：会员礼就是为购买 2 次及以上的客户打造的一份让他们难以拒接的礼物，可以是面额的优惠券，也或者是凭借着在店内的会员积分可直接换购的产品，让这些老客户回头；

(3) 会员变迁提醒：在店铺内，客户消费一次及立即成为店内的会员，而随着购买次数和商品的增多，积分也会不断升高；而愈发升高的积分值也代表着能在店铺内获得优惠，因此，对他们以短信的形式告知会员的积分，可促进他们在店内的响应率，增加消费次数；

短信示例：

亲，感谢您对本店的支持。小秘悄悄告诉您哟，您在本店的会员积分已达 XX 分，再努力一下，您就可以成为本店的银会员啦，优惠多多，不容错过！【优丽斯堡】

(4) 精品推荐（短信）：精品推荐短信只发送给回购率较高的回头客。精品推荐即是每月根据销售量的多少及客户的评价评选出精品，并与下月初通过短信告知 A 类客户。

短信示例：

亲，您还记得我吗？我是您最最有爱的小秘呀！过去一个月内，本店内的精品 XXXXXX 卖得火的不得了，必须人手一个呀。您对我们这么重要，好东西只能推荐给您，别人可不一定知道的。快进店看看把！【优丽斯堡】

(5) 临门的客户关怀：临门的客户关怀是指在包裹到达同城时，给收件人的短信提示，一般就是告诉收件人注意手机开机，不要耽误商品的送达。

短信示例：

亲，您好！您的包裹于 X 天前由 XX 快递发出，目前已抵达 XXX 城市，相信包裹很快就会派送到您的手中，请注意保持联系方式畅通，避免包裹延误未签收现象的发生。如有任何疑问，请与店内客服及时联系。【优丽斯堡】

(6) 开箱有惊喜：此项目的第一点就是必须保证商品的包装合理，完好，并且商品送达时完好无缺。与此同时，包裹中还可以夹带一些赠品，譬如镜头布等一些低成本的商品，给予他们一个超过期待的开箱经历。

(7) 个性化包裹：个性化的包裹指得是针对店铺内价值较大的客户采取节日以及生日当天购买商品后包裹内有其特殊享有的赠品的权利。当然，此项权利也需要在他们达到此等级后主动告知，促进他们在节日以及生日当天进店消费。

(8) 签收后的行动体验：签收完成后，商家可以和客户一同打造互动体验。譬如引导客户售后问题的倾诉口，并引导好评，或者对商品的使用进行主动引导。

短信示例：

亲，小店收到消息，您已顺利签收宝贝。若您在使用中发现了任何问题，可以直接与我们联系，我们将以最快的速度妥善为您处理。如若对商品满足，请献上您的 5 星好评。期待您的下次光临。【优丽斯堡】

(9) 蜜月期关怀计划：蜜月期关怀计划要求发生在客户完成交易后的一个月中。在此时刻，店铺需要开始实施软性营销，方式可以是定向优惠和优惠券的定向推送。但是，在对蜜月期的客户进行激励时，首先需要的是定向处理，放大客户的权益感和尊贵感，往往专属能够更加激励其产生复购。

虽说 C 类和 D 类客户都能享受到蜜月期关怀计划，但他们两类客户收到的优惠和优惠券定是有差别的。只有这样，次计划才能获得更好的效果。此计划主要是为了提高店铺内新客户的二次回购。

(10) 快递方式替换：快递方式替换是对那些客单价比较高以及购买次数较多的客户所设置的。有很多客户会因为买得东西价格高以及在店内多次购买而要求店内给予其优惠，那么我们可以用更换更快的快递公司来代替他们的降价要求，毕竟数码摄影配件类产品利润非常薄。

话语示例：

亲，您对本店的支持我们都看在眼里。实在是本店内产品利润太薄，不可再做优惠处理了。但是，为了感谢您的支持，我们决定将您的快递插上一双翅膀，以更快的速度到达您手中，您的快递公司将由之前的 XXX 公司换成 XXX 公司，希望您能看到我们的诚意！【优丽斯堡】

(11) 上新通知（短信）：数码摄影配件类的产品没有特殊情况，一般短时间内是不

会重复购买同样的商品的。因此，对店铺内的所有客户以短信形式发送店铺的相关上新产品，有利于客户进店进行购买，不仅可以让更多多次购买的客户提高回购率，而且有利于一次购买的客户产生二次回购。

短信示例：

亲，您是否记得我们呢？本店上新啦，价格实惠，质量上乘，还不赶快进店来看看！进店有惊喜，进店无须犹豫。【优丽斯堡】

(12) 个性组合：即通过对客户所购买的商品进行统计分析后发现，一些商品组合出现的频率较大，店铺可以对这类商品进行优惠组合，供客户购买，且利于店铺提高客单价。如下图即为针对 A 类客户多次购买商品的数据：

	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
有效 101、101	3	2.0	2.0	2.0
101、101、102	1	.7	.7	2.6
101、101、103	1	.7	.7	3.3
101、101、104	1	.7	.7	4.0
101、102	9	6.0	6.0	9.9
101、102、103	4	2.6	2.6	12.6
101、102、104	2	1.3	1.3	13.9
101、102、106	1	.7	.7	14.6
101、102103	1	.7	.7	15.2
101、103	14	9.3	9.3	24.5
101、103、103	9	6.0	6.0	30.5
101、103、103、106	1	.7	.7	31.1
101、103、QT	2	1.3	1.3	32.5
101、104	1	.7	.7	33.1
101、104、106	2	1.3	1.3	34.4
101、106	3	2.0	2.0	36.4
101、106、QT	3	2.0	2.0	38.4
101、QT	4	2.6	2.6	41.1
101*3	1	.7	.7	41.7
101/102/103	1	.7	.7	42.4
102、102、103	1	.7	.7	43.0
102、103、106	1	.7	.7	43.7
103、103、104	1	.7	.7	44.4
103、103、106	1	.7	.7	45.0

图 5-4 A 类客户商品种类频率表

103、104	2	1.3	1.3	46.4
103、104、QT	1	.7	.7	47.0
103、106	9	6.0	6.0	53.0
103、QT	1	.7	.7	53.6
104、104	8	5.3	5.3	58.9
104、104、106	1	.7	.7	59.6
104、104、QT	2	1.3	1.3	60.9
104、106、106	1	.7	.7	61.6
104、QT	24	15.9	15.9	77.5
104、7、QT	1	.7	.7	78.1
104/104/106	1	.7	.7	78.8
106、106	14	9.3	9.3	88.1
106、106、106、106	1	.7	.7	88.7
106、QT	6	4.0	4.0	92.7
QT	11	7.3	7.3	100.0
总计	151	100.0	100.0	

图 5-5 A 类客户商品种类频率表（续）

从以上的数据中可以看出，101 与 103 组合，104 与 QT 组合、106 与 106 组合所占的频率要大一些。因此，当 A 类客户进店购买商品时，可向他们进行三种产品的组合，即八爪鱼三脚架与无线遥控器优惠组合、镜头盖+其他产品优惠组合、平板自拍支架*2 优惠组合。此项优惠只推送给 A 类客户，且由店铺定期向 A 类客户发送旺旺链接，不显示在店铺页面上。

实际上，对具备不同特征的客户制定不同的客户服务方式有千百种，每种服务方式也有自身的优点。对优丽斯堡网店制定以上的差异化的客户服务，主要是基于该店铺目前的运营现状以及店铺内的人员结构。待之后店铺不断做大，客户不断增多后，店铺也会制定出更多的具备良好效果的客户服务方式，去赢得客户的更大满意度。

结论

客户关系管理是一种建立在营销思想和信息技术基础上的一种先进的以“客户”为中心的管理理念，即通过对客户需求偏好的分析，个性化、差异化地为他们提供店铺的产品和服务。但面对着当今竞争如此激烈的市场和企业的有限资源，合理的客户细分就显得尤为重要。通过准确的客户细分，可以帮助企业对特征客户开展有针对性的差异化营销。同时，客户细分可以帮助企业进行有计划，有目标的投入分配，从而大量减少企业的全面提升所带来的巨大成本和管理压力。

本文通过对优丽斯堡网店现有客户的细分研究，设计了具有可操作性的客户价值评价指标。在整个客户价值评价体系中，主要通过客户的最近一次消费、消费频率、消费金额三个指标衡量其价值，并通过 IBM SPSS 软件对各个客户进行 RFM 模型打分。与此同时，在细分时，又考虑了客户的性别、信用等级、省份等因素，使得店铺能更恰当地细分客户，帮助店铺进一步地认知和识别客户。

在完成客户细分后，针对现阶段优丽斯堡网店的运营现状和店铺有限的资源，提出了差异化的客户服务内容，以提供给细分完的 A、B、C、D4 类客户，譬如“会员专场”活动、会员礼、会员变迁提醒、精品推荐（短信）、临门的客户关怀、开箱有惊喜、个性化包裹、签收后的行动体验、蜜月期关怀计划、快递方式替换、上新通知（短信）、个性组合等等。与此同时，也对店铺的客户档案的内容及其客服服务的流程做了规划。通过对店铺客户价值细分的研究以及差异化的客户服务策略的提出，店铺可以清楚地认识到目前在客户关系管理方面的不足，且能在资源有限的情况下，实现精准有效的客户投入，实现企业的长期可持续盈利。

虽说对优丽斯堡网店的客户关系管理问题研究较为顺利，但也存在着一些不足，比如：本文在客户关系管理方面的策略提出只限于客户服务方面，有些局限性。

总而言之，本文通过设计客户的价值评价指标对客户进行细分，细分完成后又提出了差异化的客户服务策略。希望通过此番对优丽斯堡网店客户关系管理的优化，在未来的竞争中，店铺能先人一步，赢得客户，赢得市场，实现利益的最大化，以获得可持续性的发展。

参考文献

- [1] CNNIC. 第 39 次中国互联网络发展状况统计报告[J]. 新闻战线, 2017(3):146.
- [2] 瞿艳平. 国内外客户关系管理理论研究述评与展望[J]. 财经论丛, 2011(3):113-116.
- [3] 成栋, 宋远方. 论客户关系管理的理论体系[J]. 管理现代化, 2004(6):41-43.
- [4] 安实. 客户关系管理机理分析[J]. 企业经济, 2001(9):61-62.
- [5] 吕庆华. 创造顾客价值:客户关系管理的基础[J]. 商场现代化, 2004(19):19-20.
- [6] 桂晓梅. 基于客户价值评价的客户细分[J]. 中国商贸, 2010(29):243.
- [7] 苏朝晖. 客户关系管理[M]. 北京:清华大学出版社, 2014:25.
- [8] 林青. 淘宝网店的客户关系管理研究[D]. 广州:暨南大学广告学专业, 2015.
- [9] 袁华强. 浅谈客户细分与体系维系[J]. 化工管理, 2012(5):87-89.
- [10] 白利晓. 基于客户细分的促销活动研究[D]. 北京:北京经济管理学院工商管理专业, 2013.
- [11] 吕晔, 何建伟, 高嗣龙. 网店 CRM[M]. 北京:电子工业出版社, 2014:108-114.
- [12] 张文彤. IBM SPSS 数据分析与挖掘实战案例精粹[M]. 北京:清华大学出版社, 2013:339-357.
- [13] V. L. Miguéis, A. S. Camanho, João Falcão e Cunha. Customer data mining for lifestyle segmentation[J]. Expert Systems With Applications, 2012, Vol. 39(10):9359-9366.
- [14] 麦海森. 网店运营中客户数据分析与运用[J]. 财经纵览_信息传媒, 2016(25):223.
- [15] 马哲. HD 公司基于客户细分的客户关系管理研究[D]. 上海:华东理工大学工商管理专业, 2014.
- [16] 熊兰, 高炳. 基于 RFM 多层次客户价值模型的客户细分研究[J]. 商业经济研究, 2017(5):55-57.
- [17] 青林. 现代企业如何做好客户关系管理[J]. 现代国企研究, 2016(22):18.

附录一

关于“优丽斯堡数码摄影配件网店客户关系管理”的访谈

因为论文中需要对优丽斯堡网店的客户关系管理问题进行研究分析，所以，笔者对网店店主及其工作人员进行了访谈，目的在于充分地了解店铺的运营状况，收集相关信息，有利于提出该网店目前存在的客户关系管理的问题，进而更有针对性的提出解决应对方案。以下为访谈提纲内容。

一、访谈提纲

(1) 访谈目的

访谈的目的在于通过对网店店主及其工作人员的访谈，充分了解目前整个店铺的运营状况和针对网店客户所采取的相关管理措施；收集优丽斯堡网店运营数据等相关的一手资料，更加准确清晰的发现该网店存在的客户关系管理问题。

(2) 访谈对象

网店店主及其工作人员

(3) 访谈时间

2017年1月15日--2017年1月18日

(4) 访谈方式

微信访谈、电话访谈

(5) 访谈题目

- 1) 您会定期查看网店运营的相关数据并对其进行分析吗？
- 2) 针对网店的访客，您觉得要用什么方法去吸引他们购买吗？
- 3) 您是否对网店的客户有所了解，并且是否考虑过对他们进行关系管理？
- 4) 您对店铺目前的运营运营状况满意吗？有什么希望吗？

二、访谈调研记录表

表 1-1 访谈记录表

访谈对象	身份	访谈时间	访谈方式	访谈对象的意见
陈淼	网店店主	2017年 1月15日	微信访谈	作为一家小小网店的店主，他坦言平时也是非常繁忙的。因此定期内只会通过生意参谋来对店铺的状况进行了解，基本不会对其进行分析。而针对网店的访客，因为他不擅长于店面的装修，所以只能靠价格和优惠活动（满减活动）来吸引他们；对

访谈对象	身份	访谈时间	访谈方式	访谈对象的意见
陈 淼	网店店主	2017年 1月15日	微信访谈	网店的已有客户，因为日均人流量还是挺多的，所以目前只对店铺的粉丝进行了相关资料的记录，但仅限于登记，没有采取其他的措施；店主非常希望自己店铺的转化率能够获得提高，同时希望能提高客单价，减少单件产品的运营成本，但缺乏一定的知识储备去进行操作，希望我能给他们提出有效的建议和客户关系管理的一些方案。
陈 丽	网店客服	2017年 1月16日	电话访谈	作为专职客服，她一天下来真是没有空闲的时间。她是最了解店铺访客的人，长期地与客户打交道，有时很顺利，有时却是大精力投入只能获得小回报，甚至有时候会因为太过于繁忙而失去了一些本可以成交的订单，虽觉得可惜，但她也实在是无能为力。对于店铺的希望，她希望可以多招一个客服人员与之共同协作，并且希望店铺能制定较为完善的客服流程和标准，让每个客户所收到的回复标准化统一化。
于 皓 然	网店采购	2017年 1月18日	微信访谈	作为采购人员，他对店铺的经营状况还是比较了解的。访客下单转化率低，客单价低，客户流失率大等等一些都是该店铺长期存在的问题，店铺也是一直采用尽量低价和一些优惠政策来吸引访客，但是效果平平。为了让店铺发展地更好，他觉得目前店铺就该从客户出发，真正地了解客户，对其进行充分地管理，什么客户关怀，差异化的待遇，都是可以实施的点，但具体该如何进行还是有些迷茫。

