

客户忠诚度视角下的客户关系管理系统优化

——以众事达（福建）信息技术有限公司为例

专业：工商管理 学生：吴任展 指导老师：施佳璐

摘要

随着时代的发展，信息技术的革命对客户关系管理系统造成了巨大的冲击。在追求效率高、品质佳、服务优的时代，“以产品为中心”的管理理念逐渐转变为“以客户为中心”的管理理念，同时更要重视对客户关系的管理，这需要借助智能的系统进行优化管理，为企业的发展助力。因此，优化客户关系管理系统是迫在眉睫的事件。通过对该系统的销售与服务流程的优化，为提升服务品质、提高客户忠诚度有重要的意义。

笔者所在的实习单位——众事达（福建）信息技术有限公司在观念上，已经从“以产品为中心”向“以客户为中心”转变，但是缺乏系统的支撑，导致对客户的服务遇到瓶颈。通过案例研究法与问卷调查法研究案例企业的客户关系管理系统与客户忠诚度的现状，为优化客户关系管理系统提供方向，为提升客户忠诚度保驾护航。文章基于客户忠诚度的视角优化客户关系管理系统，通过优化销售管理模块和内容管理模块与增加服务管理模块和数据处理模块的系统了解、分析客户的真实需求，并及时解决问题及改进系统，为提升客户忠诚提供保障。

通过对客户关系管理系统与客户忠诚度的研究分析，希望能够使企业意识到基于客户忠诚度的视角优化客户关系管理系统的重要性，对其客户关系管理系统的优化及客户忠诚度的提升，提供一定的理论意义和实际应用价值。

关键词：客户忠诚度 客户关系管理系统 服务管理模块 数据处理模块

目 录

1 绪论.....	3
1.1 研究背景和意义	3
1.2 国内外研究动态	3
1.3 研究方法	4
1.4 研究内容和创新点	4
2 相关理论基础.....	5
2.1 客户忠诚度定义的研究	5
2.2 客户忠诚度影响因素的研究	5
2.3 客户关系管理系统定义的研究	7
3 客户关系管理系统与客户忠诚度的相关性研究.....	9
3.1 均需要数据作为支撑	9
3.2 均以客户为中心	9
3.3 客户关系管理系统的优化是提高客户忠诚度的关键措施	9
3.4 客户忠诚度的持续改进方法是客户关系管理系统的根本目的	9
4 众事达（福建）信息技术有限公司问题分析.....	11
4.1 众事达（福建）信息技术有限公司简介	11
4.2 众事达（福建）信息技术有限公司客户忠诚度现状分析	11
4.3 众事达（福建）信息技术有限公司客户关系管理系统现状分析	14
5 客户关系管理系统优化.....	19
5.1 客户关系管理系统优化的目标	19
5.2 客户关系管理系统关键成功因素分析	19
5.3 客户关系管理系统优化的整体设计	20
5.4 客户关系管理系统的流程优化	25
5.5 系统实施保障措施	27
结论.....	28
参考文献.....	29
附录一.....	30
附录二.....	32

1 绪论

1.1 研究背景和意义

当代，商业模式被信息技术的革命带来了巨大的变化，影响极大的是企业与客户之间的互动关系。在生产新产品规模化、同质化的趋势下，形成科技高、品质优、服务好的竞争格局。这表明，如今已经迈入客户导向的时代。笔者所在的实习单位——众事达（福建）信息技术有限公司的整个客户关系管理系统的设计仅是为了保护每个销售员开发、邀约的客户，客户关系管理系统不能够与服务模块实现对接、不能实现服务量化管理、不能及时跟进及反馈服务等问题，对客户的忠诚度在无形中产生巨大的冲击。文章结合案例企业的实际情况，采用文献研究法、案例分析法等方法，研究如何从提高客户忠诚度的视角实现优化客户关系管理系统的目标。

1.2 国内外研究动态

国内外在客户忠诚度视角下的客户关系管理的研究可以说是很多的。2004 年 Swift 提出客户关系管理可以提供一个客户与企业交流的平台，这个平台可以使得客户与企业交流更加充分，并让客户更加理解企业的一些行为，使得客户忠诚度大大提高。^[1]2012 年 Chen 和 Cheng 对台湾的移动互联网服务忠诚实证调查研究，以感知价值和满意作为中介变量，将服务质量作为客户忠诚的驱动因素，将其分为交互质量和核心质量，运用结构方程模型证实了服务质量对满意和感知价值有积极影响，且满意度积极影响客户忠诚度。^[2]

在国外的研究前提下，越来越多的中国企业认识到客户忠诚度视角下的客户关系管理的重要性。2011 年严浩仁认为客户忠诚分为两个方面：一个是行为上的忠诚，行为上的忠诚指实际购买行为；另一个是指态度上的忠诚；并且顾客忠诚是多种因素共同驱动的结果，例如个人偏好、消费者个人收入和教育程度等。^[3]2012 年李晟婷利用 AHP 层次分析法对网络客户忠诚的影响因素进行层次归纳，引入个体信任倾向作为客户信任度的调节变量，描述较为完整的 B2C 网络客户忠诚度模型，分析了感知价值、客户满意度、客户信任度、专属成本和转换成本 4 大类因素对于培育网络客户忠诚的重要性。^[4]2012 年李志刚、马刚、刘金凤结合客户关系管理研究的最新理论、实践以及客户关系管理软件应用成果，从客户关系管理理论基础、典型功能、技术基础和实践四个维度对客户关系管理进行了较深入、全面地阐述。提出了客户关系管理和业务流程再造的思想，呼叫中心在客户关系管理中的应用，客户关系管理功能与结构设计的基本思想与方法，客户关系管理项目的实施与控制。^[5]对客户忠诚度与客户关系管理系统的研究越来越受到企业和研究者的重视，国内学者针对自身需求的实际情况设计和发展出了各种测量模型及理论。因此客户忠诚度视角下的客户关系管理的研究是现代企业管理的一个重要研究方向。

1.3 研究方法

1.3.1 文献研究法

通过以下三种渠道收集关于客户忠诚度与客户关系管理系统的资料：图书馆、学院电子阅览室和网络资源。提炼相关理论的观点，为研究论文提供理论依据。

1.3.2 案例研究法

文章是以案例企业客户关系管理系统的问题为例，根据客户忠诚度与现行的客户关系管理系统结合分析，并提出改善措施。

1.3.3 问卷调查法

通过问卷的发放，获取、筛选、分析数据，为分析现状及问题提供数据支持，为解决方案提供有效的方向。

1.4 研究内容和创新点

文章把众事达（福建）信息技术有限公司作为案例企业，从众事达（福建）信息技术有限公司的实际情况撰写。文章介绍优化客户关系管理系统的意义，分析客户关系管理系统的现状，阐述该公司建立优化客户关系管理系统的可行性。探讨公司在客户忠诚度的视角优化客户关系管理系统以及在执行新的客户关系管理系统过程中可能面临的障碍和困难提出相对应的解决方法。

文章的创新点是从客户忠诚度的视角帮助企业优化客户关系管理系统，增设服务管理模块和数据处理模块，以便深入了解不同客户群体的真实需求，妥善解决不同客户群体的投诉与抱怨，加强与客户的情感交流与业务沟通，以此提升对客户的挽留能力。

2 相关理论基础

2.1 客户忠诚度定义的研究

客户忠诚度是客户对自己偏爱的产品有着强烈的购买意愿，并且不受环境变化的影响始终坚持购买所钟爱产品的行为。^[6]

2.2 客户忠诚度影响因素的研究

客户忠诚度由产品及服务质量、客户满意度、客户信任、转换成本这四大要素组成。影响客户满意度、客户信任、转换成本的前提条件是优良的产品及服务质量。客户的产品体验来源于产品及服务质量，进而让客户对案例公司产生满意与信任；再加上产品策略的制定，导致转换成本差异，共同对客户的忠诚度产生影响。因此，通过该四大影响因素来研究客户忠诚度。客户忠诚度模型如图 2-1 所示：

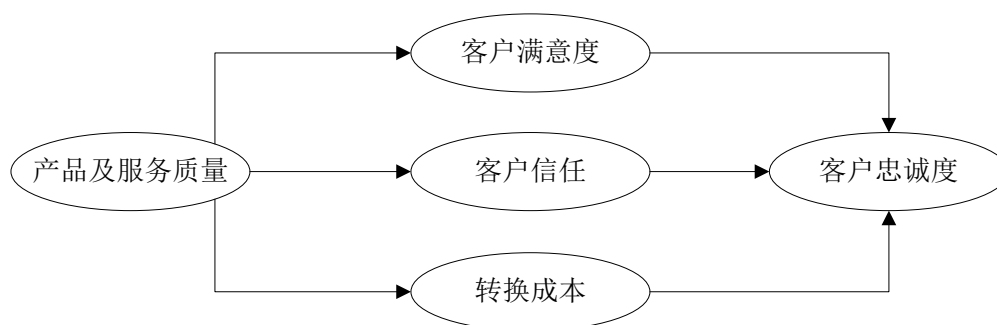


图 2-1 客户忠诚度模型

2.2.1 产品及服务质量

好的产品是由多方面组成，主要包括品牌形象、质量、价格、产品多样性和个性化程度等，这些都是培养客户忠诚度的基石。要客户重复购买，就要让其体验的产品感到满意。除此之外，提供优质的服务，才会在客户中获得良好的口碑，这样既可以维持现有的客户，还可以增加客户的再次购买机会，可能带来转介绍，并提升客户忠诚^[7]。

2.2.2 客户满意

2.2.2.1 客户满意的内涵

客户满意包含三个层次：产品满意、服务满意和社会满意。如果客户使用产品的体验超出预期的期望，这将有利于提升满意度；否则将降低满意度。但是客户满意度的提高，也说明不了客户会对企业忠诚。通过多次购买后的体验，客户的忠诚才体现出来^[8]。

2.2.2.2 客户满意与客户忠诚区别

在产品销售或提供服务的过程中，很多企业只是表层地认为产品及服务满意就能够带来再次购买或不断购买该产品或服务，保持客户忠诚度。根据客户忠诚度金字塔模型（见图 2-2）可知，提升客户忠诚度的基础是建立在提升客户满意度之上的，潜在购买的客户群体转变为初次购买的客户群体，不断地体验产品或服务，通过一两次的购买或体验而获得的愉悦感，获取客户满意，并持续地增加购买次数，逐渐成为公司的支持者、拥护者甚至合作伙伴，表现出忠诚的行为。

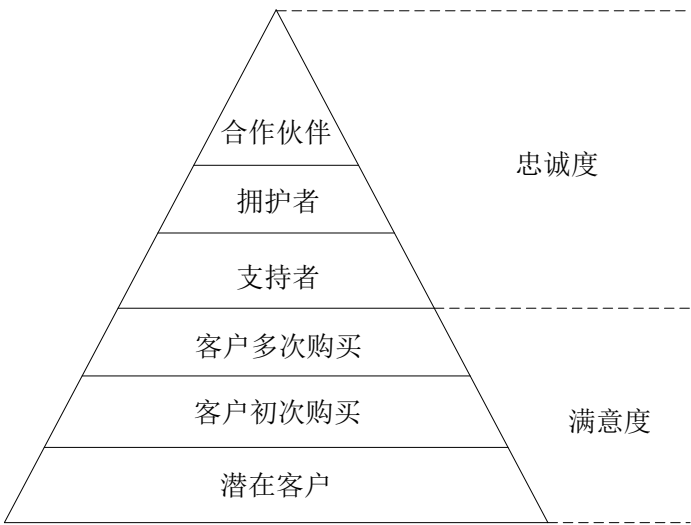


图 2-2 客户忠诚度金字塔

潜在客户：在市场上，营销人员需要满足其要求的目标群体。

客户初次购买：当他被销售人员宣传的产品或服务所吸引，并为之购买，有过一次的购买历史，对该企业的产品或服务感到比较满意的企业或个人。

客户多次购买：一个客户对产品非常满意并多次购买了该企业的产品或服务，但未必能够支持的企业或个人。

支持者：对企业提供的产品或服务感到非常满意，不一定会自发宣传的企业或个人。

拥护者：是更高一个层次的支持者，会专门来光顾你的产品，即便成本更高或不是很方便的企业或人。此外，该群体会向他人讲述亲身体验，自发地向周边人推荐、包装产品或服务，无形中成为企业市场营销的端口。

合作伙伴：积极参与公司的决定。

2.2.3 客户信任

客户对公司提供的产品及服务感到满意后会加大对其依赖性，在整个产品及服务的过程中产生信任并不断加强。如果客户不信任企业，对该客户损耗大量的人力物力也是徒劳无功的；相反，如果客户对企业感到信任，直接付款交易也是水到渠成的事情。

2.2.4 转换成本

当顾客需要重新选择某种新的产品或者服务时，要付出的代价就叫转换成本。它不仅包含货币成本，还包括了精力、时间等非货币成本。公司提供的产品及服务质量、其他的产品策略等越健全，就会无形中提高转换成本，转换成本越高，越有利于建立和维系顾客的忠诚度。即使顾客发现了更适合的产品，但是转换成本远远高于新产品带来的新增价值，顾客依然会放弃购买新的产品或服务，这样就维持了顾客忠诚度。^[9]

2.3 客户关系管理系统定义的研究

2.3.1 定义

客户关系管理系统是一种利用信息技术加强管理，以客户为中心，实现企业利润最大化和客户利益最大化为目的的营销策略。其核心思想是将企业的客户作为最重要的企业资源，通过深入分析客户需求和完善的客户服务来满足客户需求，赢得客户忠诚，进而支撑企业量效。^[10]

2.3.2 作用及意义

客户关系管理系统是维持、改善企业与客户关系的主要平台，既要解决企业内部相关部门的业务，又要管理企业与客户之间的业务。客户关系管理系统发挥着储存客户信息资料的作用，还发挥着储存企业销售数据和服务数据的作用。信息数据的来源是多渠道的，业务与业务、部门与部门、企业与客户之间的复杂关系。所以，要实现及时发现问题、准确地处理问题和有效利用客户关系管理系统的数据库，需要实现各功能模块间的信息集成。

2.3.3 客户关系管理系统的内容

客户关系管理系统有三个不可或缺的核心模块——销售管理、内容管理和服务管理。通过数据处理模块为客户关系管理系统提供数据支持，这四种功能模块是互相结合、互相促进，可实现客户关系结构化的自动管理和操作。客户关系管理系统结构如图 2-3 所示：

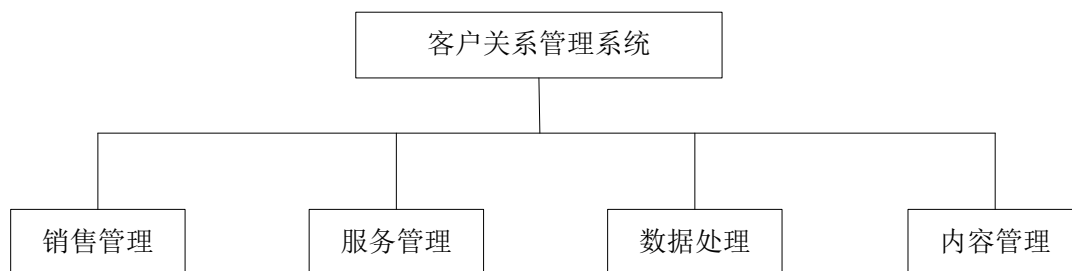


图 2-3 客户关系管理系统结构图

（1）销售管理模块

借助系统智能化优势，对销售过程进行优化，强化自动化程度，有利于提升工作效率和沉淀销售数据。

（2）服务管理模块

根据客户忠诚度的不同级别，制定不同的方案增加客户粘性，改进服务细节，优化服务体系，提升服务水平。

（3）数据处理模块

为企业带来更为直观、准确的数据分析，使工作的开展更有针对性。

（4）内容管理

实现内部讯息经验分享及自我时间的合理管理。

3 客户关系管理系统与客户忠诚度的相关性研究

3.1 均需要数据作为支撑

企业在进行市场判断时，需要大量的数据作为支撑，而客户关系管理系统，在发挥数据储存作用的同时，更重要的是通过数据分析企业的决策可行性。而数据的沉淀均要通过一系列的数据录入、整合，并通过数据分析工具完成分析工作。通过客户关系管理系统收集客户数据，并基于客户关系管理系统的数据分析工具进行客户忠诚度分析，进而不断调整企业在产品设计及销售方面的策略。^[11]

3.2 均以客户为中心

客户关系管理系统和客户忠诚度都是以客户为中心。在这个概念下，“客户”是企业发展的核心，“控制”着整个系统。通过不断积淀的数据，分析以何种方式提高客户忠诚度，从而得到客户的转介绍，并把客户培养成企业的支持者、拥护者，甚至是合作伙伴。此外，客户关系管理系统和客户忠诚度关注的是企业的长期利润，而不是眼前利益。

3.3 客户关系管理系统的优化是提高客户忠诚度的关键措施

客户关系管理系统既能够帮助企业保持已有的客户，还能够尽可能地挽回企业流失的客户。企业的客户关系管理系统根据不断变化的市场环境，进行系统内容的增、删、改，这对于改善客户关系、提高产品质量和服务质量以满足消费者的特定需求来维持市场份额、提高客户忠诚度与企业的综合竞争力的管理方式是有益的。

3.4 客户忠诚度的持续改进方法是客户关系管理系统的根本目的

培养和维持客户忠诚是一个动态的、持久的过程，适时地根据客户的需求，增加、删除、改进客户关系管理系统的功能，让客户忠诚度的持续改进体系成为客户关系管理系统的一个根本目的。

通过客户关系管理的基础作用（见图 3-1）分析：在服务过程中，不断地发展、维系客户，使普通客户不断地升级为优质的、忠诚的客户。客户关系管理系统的使用，将使案例企业为客户企业提供的服务具有明显的优势。成功的客户关系管理在于稳定已有的客户，并衍生出更多的潜在客户，同时降低企业的销售成本。

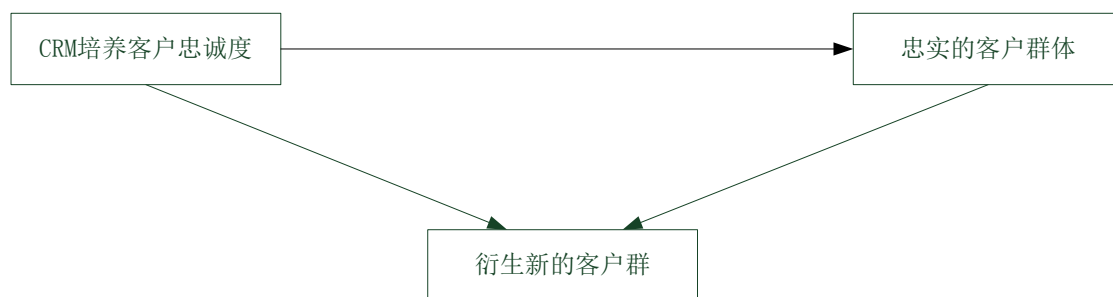


图 3-1 CRM 基础作用简析

4 众事达（福建）信息技术有限公司问题分析

4.1 众事达（福建）信息技术有限公司简介

众事达（福建）信息技术有限公司目前主营业务：在 B2B 方面上，开展阿里巴巴诚信通的会员拓展、旺铺服务、托管运营等业务。在中小企业网络推广方面，联手上海珍岛集团，在全市范围内普及、推广珍岛集团企业电子商务化整合营销系列产品，帮助广大企业突破网络营销的瓶颈。在移动电商方面，众事达（福建）信息技术有限公司依托自身团队技术的实力，已投放自主研发十几款软件，并已成为阿里巴巴在福建省市场规模最大的“核心授权渠道合作伙伴”，先后在莆田、泉州、厦门、宁德、福州、南平、三明等地设立了分公司，现在岗员工近 800 人(含兄弟公司)，办公面积合计近 10000 平方米，莆田推广事业部共 12 人。众事达（福建）信息技术有限公司莆田分公司的组织结构如图 4-1 所示：

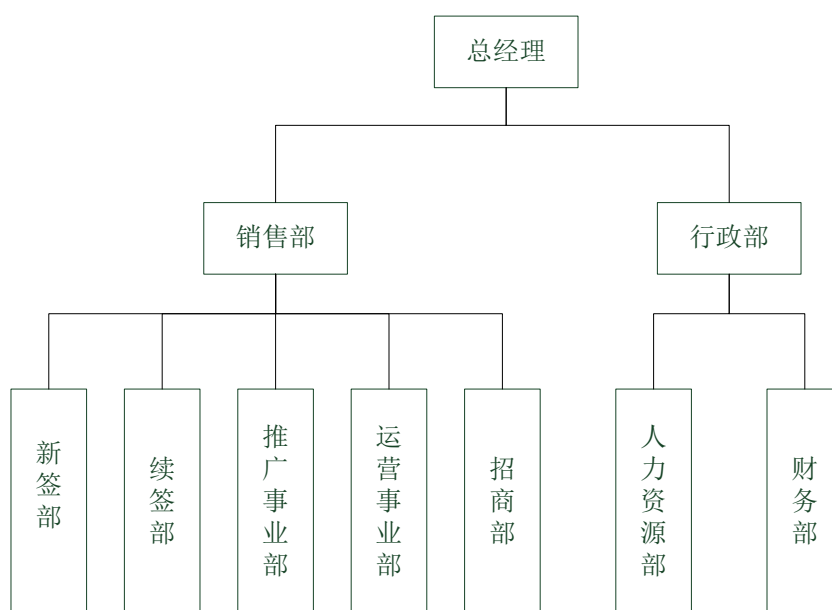


图 4-1 组织结构图

4.2 众事达（福建）信息技术有限公司客户忠诚度现状分析

4.2.1 推广事业部业务情况

众事达公司代理阿里巴巴公司和上海珍岛公司的产品，不同的产品有相对应的客户关系管理系统。实习的部门是推广事业部，代理上海珍岛公司的产品，因此根据推广事业部的业务情况（见表 4-1）进行分析。

表 4-1 推广事业部业务情况

年份	年新签约量 (以“全网 营销产品” 为例)	年续约量 (以“全网 营销产品” 为例)	忠诚度客 户总数	忠诚度客 户占比(%)	“支持者” 忠诚度客 户	“拥护者” 忠诚度客 户	“合作伙 伴”忠诚 度客户
2013 年	13	2	2	13.3%	2	0	0
2014 年	27	5	5	15.6%	5	0	0
2015 年	31	6	6	16.2%	4	2	0
2016 年	29	9	9	23.7%	6	3	0

备注：全网营销产品，在 2016 年 7 月份之前使用 258 商务卫士，之后使用 T 云系统，产品功能类似。

根据转介绍的数据对“支持者”忠诚度客户的数量与“拥护者”忠诚度客户的数量进行划分，对产品或服务感到非常满意但并无实际转介绍的为“支持者”忠诚度客户，转介绍 1 人及 1 人以上的为“拥护者”忠诚度客户。通过数据分析，2013 年-2015 年使用 258 商务卫士，签约量从 13 个升至 31 个，呈现逐年递增的趋势；由于 2016 年 7 月份更换产品（功能类似）导致部分客户对新产品保持观望态度，新产品在一定程度上有所影响，但并不影响部分老客户对公司的信任，每年不同程度的忠诚客户数量呈现上升趋势，源于产品的效果。

从数据得知 2013 年至 2016 年忠诚客户的数量从 2 个升至 9 个，虽然每年都有不同程度的忠诚客户的数量呈现上升趋势，但发展至今仍未有“合作伙伴”忠诚度客户，说明众事达公司在某一模块并未做好相关工作，因此做一项关于客户忠诚度问卷调查，通过数据统计、分析得出结论，并为今后工作的优化提供强有力支撑。

4.2.2 问卷调查

4.2.2.1 调查目的

设计调查问卷的目的是为了了解客户对案例公司的忠诚程度，以及在培养客户忠诚度方面存在哪些不足，为客户关系管理系统的优化提供方向。

4.2.2.2 方案实施

此次问卷调查选取了笔者所在的众事达（福建）信息技术有限公司莆田分公司的推广事业部服务过的客户，依据购买次数进行发放问卷收集样本数据。问卷发放的时间从 2016 年 11 月 13 日开始，截止至 2016 年 12 月 31 日。共发放问卷 27 份，收回 25 份，回收率 93%，回收后经过筛选整理，剔除 4 份信息不完整的问卷，剩余有效问卷 21 份，有效问卷回收率 84%。

4.2.2.3 问卷设计

本问卷将从产品及服务质量、客户信任、转换成本、客户满意度这四个部分展开调查，以下为问卷调查表结构。如表 4-2 所示：

表 4-2 问卷设计

	题号
第一部分：产品及服务质量	1-4
第二部分：客户信任	5-8
第三部分：转换成本	9、10
第四部分：客户满意度	11、12
内容详见附录一	

4.2.2.4 问卷结果分析

通过对产品及服务质量模块的分析（见图 4-2）得知，对能够及时协助处理或解决操作产品过程中的问题表示非常不同意及不同意的客户占 57.2%，说明案例企业在该模块中存在的最主要的问题是不能及时协助处理或解决操作产品过程中的问题。

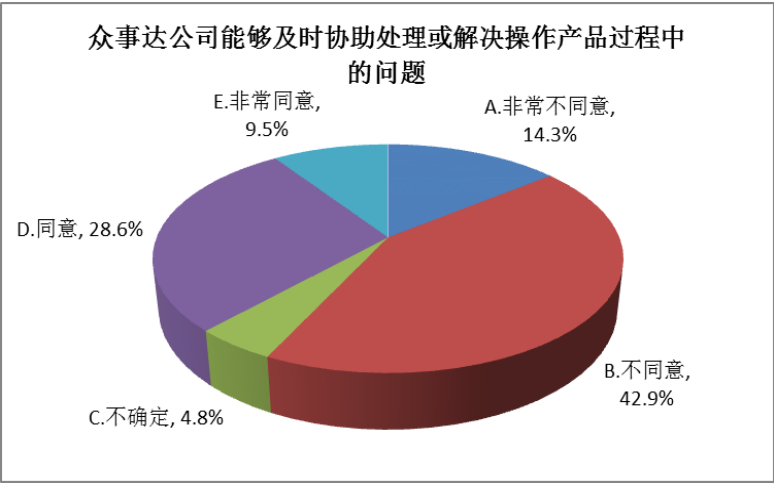


图 4-2 产品及服务质量模块部分调查结果

通过对客户信任模块的分析（见图 4-3）得知，对能够准确可靠地执行所承诺的服务表示非常不同意及不同意的客户占 81%，认为客服是值得信赖的表示非常不同意及不同意的客户占 81%，说明案例企业在该模块中存在的最主要的问题是不能准确可靠地执行所承诺的服务和对客服信赖程度不高。

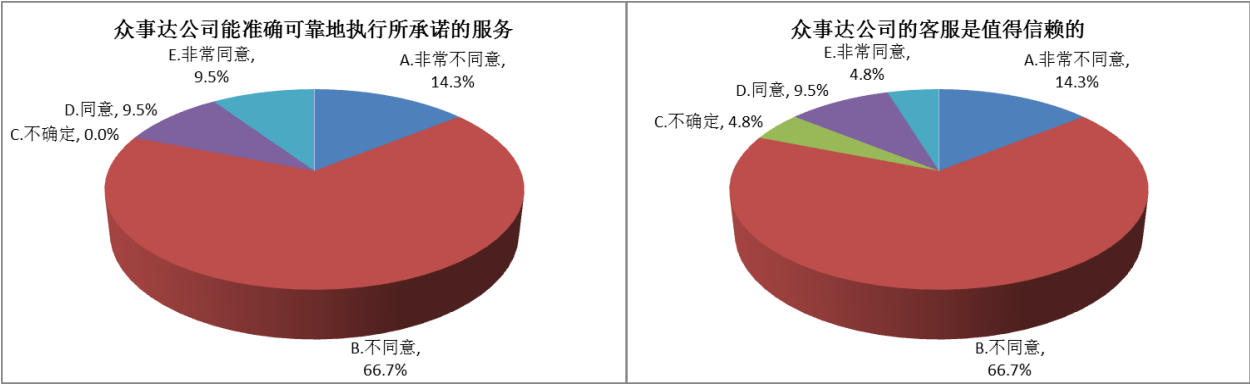


图 4-3 客户信任模块部分问卷调查结果

通过对客户满意度模块的分析（见图 4-4）得知，对本产品外的其他电子商务知识培训的服务表示非常不同意及不同意的客户占 80.9%，对客户的问题能够及时回复（针对因员工离职而导致信息断层或不完整）表示非常同意及同意的客户占 14.3%，客户满意度较低。说明案例企业在该模块中存在的最主要的问题是除本产品外的其他电子商务的知识培训的服务不满和不能够及时回复客户的问题（针对因员工离职而导致信息断层或不完整）。

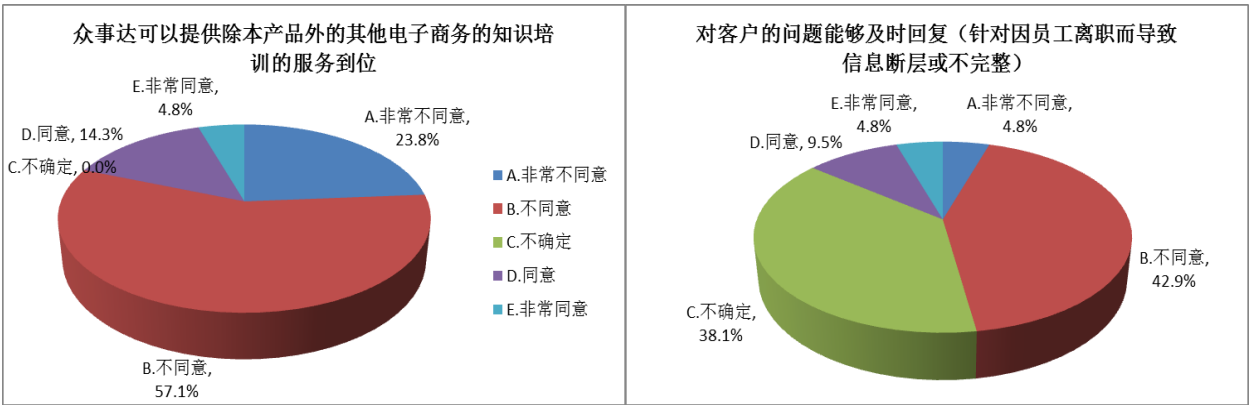


图 4-4 客户满意度模块部分问卷调查结果

以上四个主要问题反映出客户对服务质量的不满意、客户缺乏信任、转换成本不高、客户满意度低，从而影响客户的忠诚度。

4.3 众事达（福建）信息技术有限公司客户关系管理系统现状分析

4.3.1 客户关系管理系统现运行的模块介绍

现行的客户关系管理系统由销售管理模块和内容管理模块组成，销售管理模块主要功能是查询客户信息、保证客户唯一性以及共享满意度不高的客户，为开发、邀约客户提供一定程度的保障和便捷。内容管理模块是为存放于销售相关的公司文件及部分销售技巧交流的平台。现行客户关系管理系统结构如图 4-5 所示：

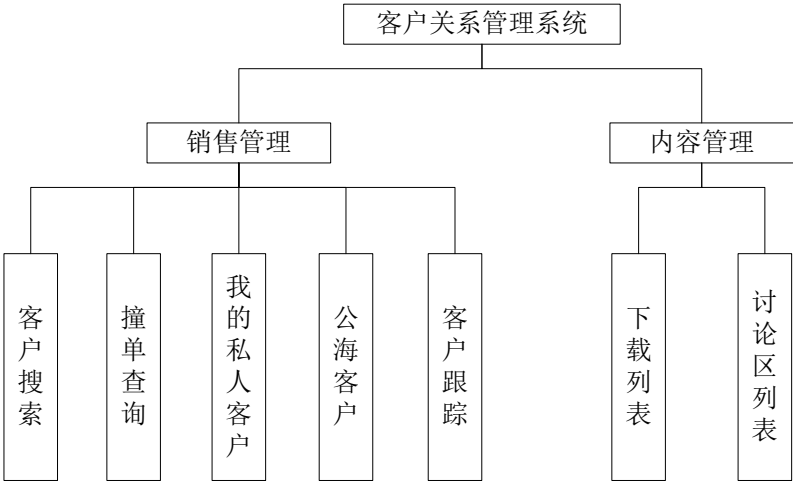


图 4-5 现行客户关系管理系统结构图

现行客户关系管理系统将客户数据进行录入，系统生成客户信息列表，再根据销售员的具体需求，进行客户唯一性跟踪、查询跟单客户信息等操作。具体流程如图 4-6 所示：

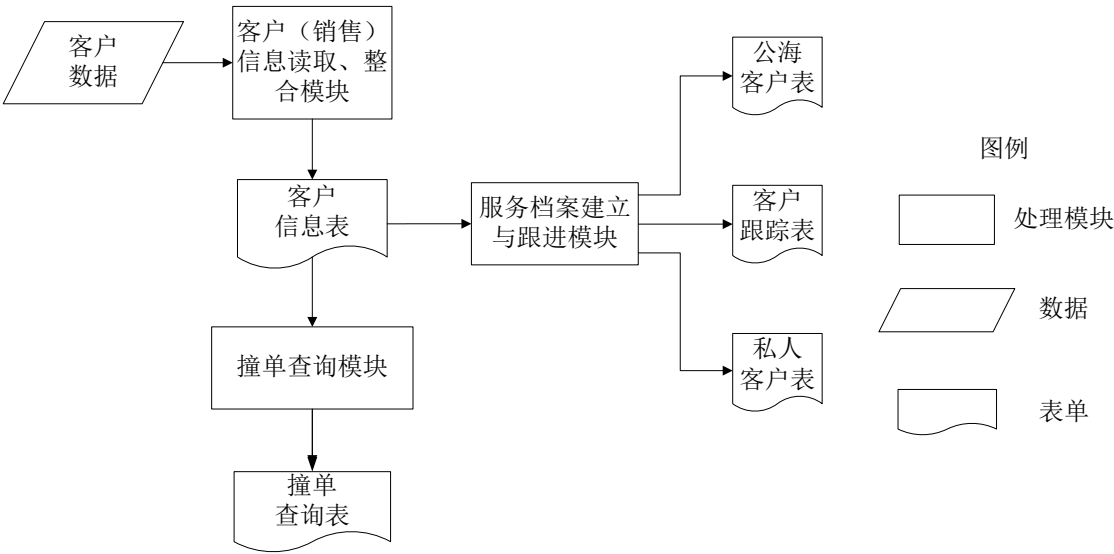


图 4-6 现行客户关系管理系统流程图

现行客户关系管理系统的内容如表 4-3、表 4-4、表 4-5、表 4-6、表 4-7、表 4-8、表 4-9 所示：

表 4-3 客户搜索

客户名称	联系人	职位	联系电话	手机	传真	地址	意向等级	电子邮箱	行业类别	备注
客户 ID		客户名称	联系人		录入时间		所属人		操作	

表 4-4 撞单查询

客户关键词	固定电话	公司传真	客户手机

表 4-5 我的私人客户

搜索（关键词）		最后跟踪时间		意向等级		下次跟进时间		客户入库时间		今日联系	
序号	客户名称	联系人	手机	固话	意向等级	所属区域	客户来源	入库时间	最后跟进时间	下次跟进时间	操作

表 4-6 公海客户

搜索（关键词）		按时间搜索			客户分级			所属区域	
序号	客户名称	联系人	手机号码	固话	意向等级	地区	丢出部门	入公海时间	操作（跟进）

表 4-7 客户跟踪

搜索（输入关键词：客户名称、联系人、区域）						按时间范围搜索			
序号	客户名称	联系人	手机号码	区域	客户类别	行业类别	客户分类	添加日期	操作（跟进）

表 4-8 下载列表

编号	标题	上传人	创建时间	文件大小	操作

表 4-9 讨论区列表

编号	标题	发表时间	发表人	回帖数	操作（查看）

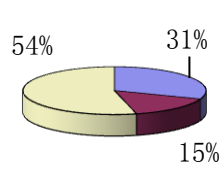
4.3.2 客户关系管理系统存在的问题分析

虽然已经引入客户关系管理系统，对全部客户资源进行管理维护，并针对客户关系管理实施了组织框架、系统分类等方面的特定调整。但随着市场变化和客户需求的转变，这一系统在现阶段的环境下，已经不足以满足众事达公司更进一步地提高客户关系管理的水平，甚至因为部分功能的缺失影响客户管理效能，影响业务发展。通过分析主要有以下几个方面的问题。

4.3.2.1 客户关系管理系统的使用重视不够

案例企业对客户关系管理系统的深度研发重视不足，客户关系管理秩序混乱。主要体现在以下两个方面：第一，管理层领导对客户关系管理系统的认识还不够，仅仅是为了防止销售员撞单以及方便主管跟踪意向度等级高的客户，由此可见深度开发客户关系管理系统未受到足够的重视；第二，公司采用半人工半自动化操作的客户关系管理系统，导致导入信息复杂、客户信息更新不及时，最严重的问题是目前大部分销售员放弃使用客户关系管理系统，使用 EXCEL 登记客户信息，系统使用情况如表 4-10 所示。进而无法分析数据、判断客户忠诚度等级，难以作出相对应的规划，加上长期缺乏与客户有效地互动和沟通，导致对之后实施客户关系管理的工作带来困难、缺乏客户忠诚度。总之，案例公司对于客户关系管理系统的重要性认识不够，以至于落后的客户关系管理系统未得到完善。

表 4-10 推广事业部现行 CRM 系统使用情况

推广事业部现行客户关系管理系统使用			饼图分析
以 EXCEL 为主 (客户信息管理)	以 CRM 系统为主 (使用撞单查询功能、客户信息输出)	未使用 CRM 系统 (完全使用 EXCEL)	
4 位网络营销顾问	1 位网络营销顾问	7 人 (5 位网络营销顾问+2 位客服)	

4.3.2.2 缺乏全面的客户关系管理系统规划，降低忠诚度的风险增大

由于企业发展过程中内外部合并、分离的情况和企业内部部门间的职能划分和归并时有发生，导致对整个企业的客户关系发展缺乏规划，从而对相关业务所对应的客户关系管

理也缺乏规划，加上数据孤岛的缘故，相关部门难以即时查询客户信息，导致服务时间延长，服务质量下降，对忠诚度的建设大打折扣。

4.3.2.3 客户关系管理系统缺乏客户关怀的功能

由于缺乏引导和关怀客户，导致案例企业不清楚客户为何“跳槽”，所提供的服务也是被动的，最终失去客户。

4.3.2.4 客户关系管理系统缺乏客户服务档案功能

当客服人员岗位调动或是辞职的时候，如果没有健全的服务档案记录，加上客户对新客服的陌生，很容易将原有的客户关系网断掉，或是未继续维护下去，导致客户流失。

5 客户关系管理系统优化

5.1 客户关系管理系统优化的目标

众事达公司开展客户关系管理方案优化的首要工作是确立一个明确目标，并以此目标来不断地调整客户关系管理过程。通过对公司客户关系管理中存在的问题及深层次的分析，笔者为其确立了一个总目标和三个分目标（见图 5-1），具体内容如下：

总目标：确立以客户为中心的经营理念，留住老客户，不断培养新客户，提升客户忠诚度，增强企业核心竞争力。

分目标 1：公司经营理念从“以产品为中心”转变为“以客户为中心”；

分目标 2：优化业务流程，不断培养新客户，努力留住老客户；

分目标 3：努力提升服务质量和效率，增强客户的忠诚度。

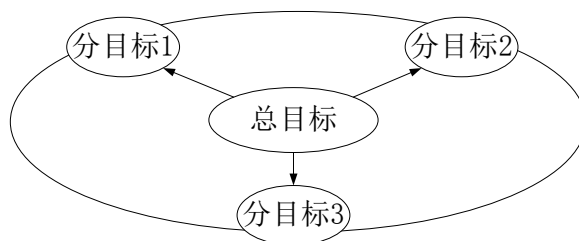


图 5-1 众事达公司客户关系管理系统优化的目标分解

5.2 客户关系管理系统关键成功因素分析

客户关系管理系统优化的关键成功因素是产品及服务质量、客户信任、客户满意度、转换成本。具体分析如图 5-2 所示：

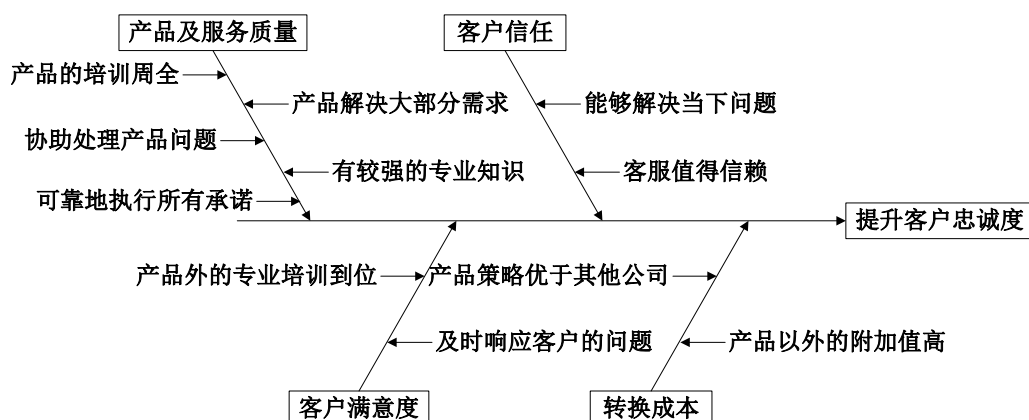


图 5-2 鱼骨图

5.3 客户关系管理系统优化的整体设计

5.3.1 客户关系管理系统优化功能模块图

优化后的客户关系管理系统增加了销售管理模块和内容管理模块的功能，增设了服务管理模块和数据处理模块。客户关系管理系统优化功能模块如图 5-3 所示：

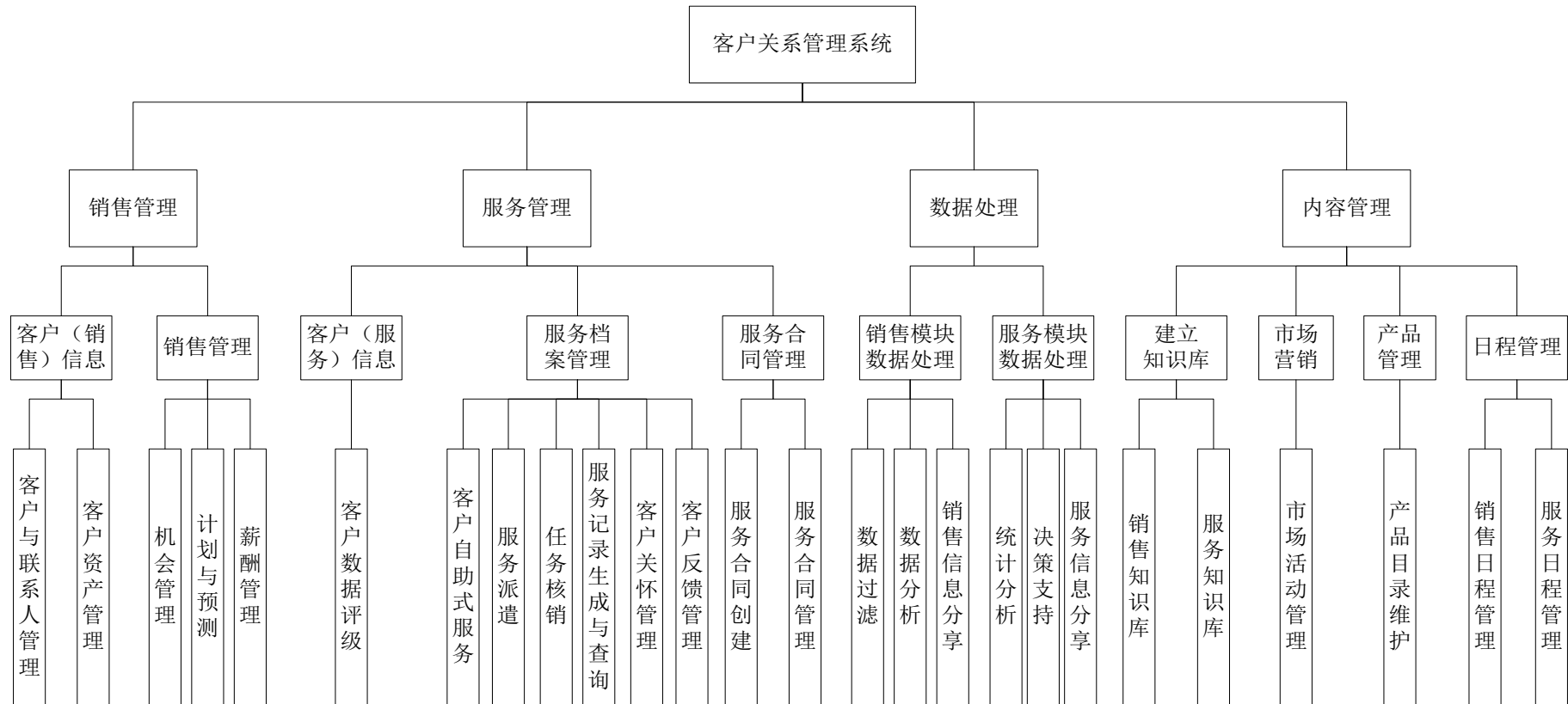


图 5-3 客户关系管理系统优化功能模块图

5.3.2 销售管理模块优化

销售管理模块（见表 5-1）主要记录客户的基本信息与销售相关的管理，对客户的信息进行及时更新和等级划分，并做出相应的规划，通过各种数据的沉淀，为分析该客户的购买意向与产品需求提供数据。在现有的销售管理模块中，缺少客户资产管理、机会管理、薪酬管理三大功能。会有以下两种情况发生：第一，对客户的数据沉淀无法显示，不便于判断客户的真实需求与需求变动的方向；第二，无法对产品与客户的需求进行合理匹配与及时跟进的系统提醒。

表 5-1 销售管理模块

	功能模块	子模块	主要功能	作用
销售管理	客户（销售）信息	客户与联系人管理	①记录客户的基本信息、意向的产品、划分客户等级，并及时更新 ②及时更新并可查询老客户购买历史、购买方式和联系信息在内的完整的客户信息	①系统可以获取、监测、存储和追踪有关客户、潜在客户以及合作伙伴的所有关键信息 ②用于销售订单、发票以及将来与客户有关的任何事务 ③有助于追踪客户的所有订单和购买情况，以便挖掘潜在客户，增加购买的机会
		客户资产管理	维护与客户购买历史的相关数据、保存客户购买竞争对手产品的信息	为将来的向上销售和交叉销售提供线索，扩大销售机会
	销售管理	机会管理	①将客户邀约的时间、地点等信息与客户管理的模块相结合，把机会转变为销售 ②提醒销售人员跟踪客户、智能发送促销信息或活动政策	①使决策过程有序化，及时提供反馈意见给销售经理和其他销售人员 ②更便捷、有效地进行客户管理
		计划与预测	销售员对客户等级进行意向分析并制定计划	对意向度高的客户进行预测及跟踪
		薪酬管理	通过对系统进行设定，可以让员工访问这些信息。	管理薪酬和激励计划，自动计算销售人员的奖金和佣金

5.3.3 增加服务管理模块

由于缺乏服务管理模块（见表 5-2），导致客服对客户的服务情况无法全面把控，无法真正地做到“以客户为中心”。而且通过售后，了解客户随着时间的推移，对某部分产品需求的改变进行跟进与挖掘。通过系统的提醒与记录，及时了解每个客户的动态（合同到

期情况、需求变化情况、服务反馈情况及相应的改进措施)。通过建立服务档案管理,清晰了解服务进展、服务情况与服务过程中碰到的问题,可以及时作出判断与总结。同时,根据对客户所做出的承诺(包括销售过程中的承诺与服务过程中的承诺)做成服务合同管理,让客户感觉到案例企业能够可靠地执行所承诺的服务,提升客户的信任是为培养客户忠诚度奠定基础。

表 5-2 服务管理模块

	功能模块	子模块	主要功能	作用
服务管理	客户(服务)信息	客户数据评级	读取并实时更新销售管理的数据,并在服务系统进行忠诚度评级	①实现销售管理与服务管理的客户信息一致 ②基于客户(销售)信息的数据,对该客户进行忠诚度的评级
		客户自助式服务	客户可通过 Web 自主服务,如 FAQ、智能机器人等方式自主解决问题	方便客户及时解决客户的基本问题,一定程度上减少了客服的工作量
	服务档案管理	服务派遣	系统指定服务人员,分配任务: ①远程服务与支持 ②上门服务与支持	提供及时、便捷的服务。
		任务核销	上传服务状况,核销服务任务	便于主管了解服务情况
		服务记录生成与查询	系统对客户的问题、解决方案等以日志式自动生成记录,以形成完整的服务客户概要	便于查询服务案例,提高检索问题答案或解决方案的响应速度,为提升服务质量提供保障
		客户反馈管理	收集、整理服务反馈信息	快速响应客户反馈,分析问题原因,完善相应的服务技巧
		客户关怀管理	设计节日关怀,对客户的相关操作进行定期提醒	预防性维持客户关系
	服务合同管理	服务合同创建	记录服务条款以及口头承诺	保障承诺客户的服务,履行服务条款,为提高忠诚度作铺垫

续表 5-2

	功能模块	子模块	主要功能	作用
服务管理	服务合同管理	服务合同管理	通过事件功能表（产品维护日程、定期的客户拜访）安排预防性的维护行动；跟踪合同的续订日期	加强与客户的黏性，为提升客户忠诚度作铺垫

5.3.4 增加数据处理模块

数据处理模块（见表 5-3）在原先的基础上只有销售模块数据处理这一功能，但是子功能缺少销售信息分享，导致有意向的客户无法及时得到相关人员的跟进，降低成交概率；在增设服务管理的基础上，再添加服务模块数据处理，为服务资源的倾向及分配提供数据支撑，并且避免因客服人员离职而发生服务断层的情形，提升客户的忠诚度。

表 5-3 数据处理模块

	功能模块	子模块	主要功能	作用
数据处理	销售模块数据处理	销售信息分享	将离职销售员的客户信息，按照购买意向等级划分给相对应营销资质的在职销售员	防止历史信息无法对接，流失一个潜在客户
		数据过滤	对客户反馈意见、销售市场反馈等数据进行高级筛选	整理企业有用的数据
		数据分析	系统生成市场汇总数据的分析图表，提供灵活的查询手段	帮助企业决策
数据处理	服务模块数据处理	服务信息分享	将离职客服的客户信息，按照忠诚度等级划分给相对应服务资质的在职客服	防止历史信息无法对接，为客户建立长期稳定的对接窗口
		统计分析	对服务过程中的客户需求信息和潜在购买意向进行收集，及时递交给销售部门，由相关人员进行跟踪、管理	增加销售机会
		决策支持	对服务请求波动规律、客户服务请求状况和员工服务工作状况进行统计分析	实现服务资源的合理调配

5.3.5 内容管理模块优化

内容管理该模块（见表 5-4）缺少日程管理功能，对销售员与客服人员的日程无法进行量化，只能通过人工报表的形式展示一天的工作内容，而且不能对工作人员的行程进行

及时提醒，因此增设该功能。每天都有相关的工作安排并提醒，可以降低客户被“爽约”的概率，增强客户的体验，让客户感受到案例企业能够及时协助处理或解决操作产品过程中的问题，对案例企业的产品及服务质量改观，并提升服务质量，为培养客户忠诚奠定基础。

表 5-4 内容管理模块

	功能模块	子模块	主要功能	作用
内容管理	建立知识库	销售知识库	市场信息、竞争对手信息、共享产品信息、各种媒体信息等	实现资源共享，为提升业务水平助力
		服务知识库	共享服务经验	实现资源共享，为提升服务水平助力
	产品管理	产品目录维护	实时获得最新的、准确的、统一的产品信息	确保销售团队、客服获得一致的产品及价格信息
	市场营销	市场活动管理	将市场活动根据行情分为几个阶段，每个阶段设定合理的目标，使市场活动的效果比较容易衡量和明确	合理细化每个阶段的目标，将目标进行量化
	日程管理	销售日程管理	销售人员安排开发、邀约、上门拜访及跟踪等日程，并及时提醒	提醒和指导销售人员开展相应的工作
		服务日程管理	客服人员安排服务派遣、客户关怀及跟踪等日程并及时提醒	提醒和指导客服人员开展相应的工作

5.4 客户关系管理系统的流程优化

现行的客户关系管理系统只有销售管理模块和内容管理模块，二者功能单一。在问卷调查和案例分析的基础上，优化销售管理模块和内容管理模块的功能，增加服务管理模块和数据处理模块。使每个模块的数据实时获得彼此最新的信息，为服务客户、数据沉淀奠定基础，发挥提升客户忠诚度提供指导性作用。通过对旧模块流程优化，对新模块流程的设计，形成新的流程图，如图 5-4 所示：

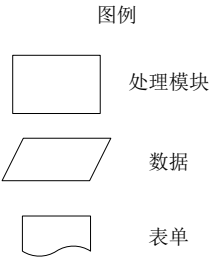


图 5-4 客户关系管理系统流程优化图

5.5 系统实施保障措施

5.5.1 将客户关系管理工作提到战略层面

客户关系管理工作是一个长期的过程，只有坚持做下去才能见到效果。所以管理层应强调客户关系管理是众事达公司战略发展层面的一项重要举措，要求全员重视，并将客户关系管理分解成多个小的指标，各个部门都要完成对应的指标，实现全员对客户关系管理的支持。同时，全员重视客户关系管理的前提下，还要在业务流程上进行重新梳理，尽可能打造简约化的业务流程，给客户便捷服务，各部门之间要注重业务的无缝衔接，一定要杜绝客户咨询时出现互相推诿、拖延办理或一问三不知等现象。^[12]

5.5.2 针对忠诚度的等级，制定个性化服务

对公司的支持者、拥护者、合作伙伴关系的客户优先安排客服专员，并由经验丰富的客服甚至客服主管服务。针对潜在的客户、初次购买的客户、多次购买的客户合理分配客服专员。对公司推出的优惠政策，优先向支持者、拥护者、合作伙伴关系的客户推送，并根据意向度考虑是否为其保留名额。

5.5.3 建立全量用户维系挽留体系

紧跟营销向服务融合的趋势，为保证有效开展客户挽留工作，不断地提高人员素质、企业运作效率和资源配置的准确性。根据中高价值客户的客户感知建立全量用户维系挽留体系，建立并规范不同忠诚度客户的服务标准、服务流程。建立全方位、多渠道的服务网络。

结论

文章立足于客户忠诚度的视角优化客户关系管理系统，旨在改进落后的客户关系管理系统，为提升客户忠诚度提供强有力的保障。通过问卷调查与案例企业情况调查，分析案例企业存在的问题，提出了对客户关系管理系统中的销售管理、内容管理、服务管理、数据管理这四大模块的优化与增设的建议。数据管理模块和内容管理模块对销售管理模块和服务管理模块提供分析支持，而销售管理模块和服务管理模块对数据管理模块和内容管理模块带来数据支持。四者相辅相成，互相促进。

由于笔者的能力、研究时间的限制，客户关系管理系统的优化还存在以下缺陷：第一，对系统内的信息更新制度未提出明确的要求，不利于数据的沉淀，影响客户忠诚度的分析；第二，虽然运用到模型分析，结果与预期一致，但是由于带有一部分主观因素，导致分析结果只能代表一个整体的趋势，对个别细分指标可能会有偏差。

对未来展望，案例企业通过独特的视角优化客户关系管理系统，提升忠诚度，降低企业的行销成本，增加了销售的准确性和成功率；简化销售员与客服的作业系统，节约时间；借助优化后的系统拉近企业与客户之间的关系。

参考文献

- [1] Swift. 客户关系管理:加速利润和优势提升[M]. 北京:中国经济出版社, 2001:136-138.
- [2] Chen C., Cheng L.. A study on mobile phone service loyalty in Taiwan[J]. Total Quality Management, 2012, 23(7):807-819.
- [3] 严浩仁. 顾客忠诚管理机理分析与策略探讨[M]. 北京:经济科学出版社, 2011:127-139.
- [4] 李晟婷. 基于 AHP 的 B2C 客户忠诚度影响因素模型[J]. 西南农业大学学报(社会科学版), 2012(10):67-69.
- [5] 李志刚, 马刚, 刘金凤. 客户关系管理理论与应用[M]. 第 2 版. 北京:机械工业出版社, 2012:203-207.
- [6] Richard Oliver. Whence consumer loyalty[J]. Journal of Marketing, 1999(63):33-34.
- [7] 刘艳, 常亚平, 郑宇. E-时代顾客忠诚因素分析和策略探讨[J]. 市场研究, 2007(1):31-35.
- [8] 党兴华. 体验营销下商业银行客户忠诚度影响研究[J]. 现代经济信息, 2014(21):322-323.
- [9] 肖思危. 转换成本对顾客承诺和顾客重购意向的影响——基于服务性企业的实证分析[D]. 广州:中山大学旅游管理专业, 2010.
- [10] 封昌建. 浅谈成品油销售企业的客户关系管理[J]. 现代商业, 2016(8):123.
- [11] 鲁晓雪, 李瑞新, 关蕾. 大数据应用于客户关系管理的可行性与必要性[J]. 中国经贸导刊, 2016(14):46-48.
- [12] 梁晓峰. D 银行的大客户关系管理策略研究[D]. 吉林:吉林财经大学工商管理专业, 2016.
- [13] 谢佳. 昆广网络客户关系管理研究[D]. 昆明:云南财经大学工商管理专业, 2014.
- [14] 齐晓斋. 实施大市场、大企业大品牌战略[J]. 上海商业, 2004(7):50-53.
- [15] 陈朝晖. S 农村信用合作社客户关系管理研究[D]. 昆明:云南财经大学工商管理专

业, 2014.

附录一

众事达（福建）信息技术有限公司客户关系调查问卷

尊敬的先生/女士：

您好！

我是福州大学阳光学院工商管理专业的学生，正在进行一项有关众事达（福建）信息技术有限公司（以下简称为“众事达公司”）的调查研究。希望能通过此次调查了解您对众事达公司的真实评价。希望得到您的帮助。

您的回答没有对错之分，我们也将对您的回答严格保密。所有问卷均不署名，请您如实客观填写。衷心感谢您的支持与帮助！

基本信息

1. 您之前是否购买同行公司的产品（）A. 是 B. 否

2. 您是第几次购买众事达产品（）A. 第一次 B. 第二次 C. 第三次 D.

第四次及四次以上

请在最符合您真是想法的方框内打“√”

	非常不同意	不同意	不确定	同意	非常同意
1. 众事达公司提供的产品能够解决大部分的需求					
2. 众事达公司提供产品的培训周全					
3. 众事达公司能够及时协助处理或解决操作产品过程中的问题					
4. 众事达公司的客服对产品具有较强的专业知识技能					
5. 众事达公司能准确可靠地执行所承诺的服务					
6. 与其他同类公司相比，我更信任众事达公司					
7. 众事达公司提供的解决方案能够解决当下的问题					
8. 众事达公司的客服是值得信赖的					
9. 与其他同类产品相比, 即使其他公司产品更优惠, 我更倾向选择众事达公司					
10. 众事达公司产品组合策略优于其他同行公司					
11. 众事达公司可以提供除本产品外的其他电子商务的知识培训的服务					
12. 对客户的问题能够及时回复（针对因员工离职而导致信息断层或不完整）					

附录二

客户关系调查问卷分析

从基本信息的调查结果(见图 1)得知,购买过同行公司产品的客户占 23.8%,未购买过同行公司产品的客户占 76.2%。第一次购买的客户占 61.9%,第二次购买的客户占 14.3%,第三次购买的客户占 14.3%,第四次及四次以上占 9.5%。由此两组数据分析得知,客户初次购买的人数占到 61.9%,多次购买的客户占 38.1%,说明只有少部分的人对案例公司感觉到满意,难以提升客户忠诚度。通过以下的具体问题,分析阻碍提升客户忠诚度的因素。

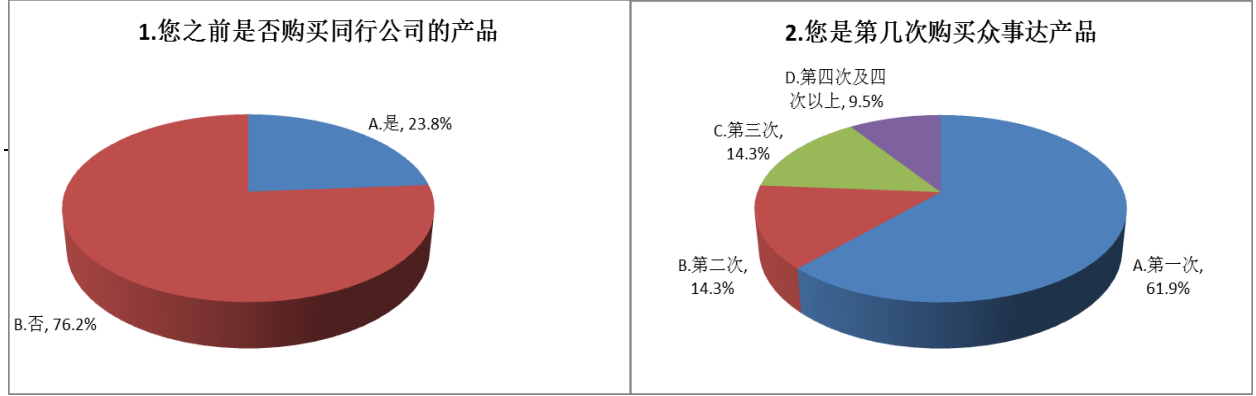


图 1 基本信息的调查结果

通过对产品及服务质量模块的分析（见图 2、图 3）得知，该案例企业在该模块中最主要的问题是不能及时协助处理或解决操作产品过程中的问题。

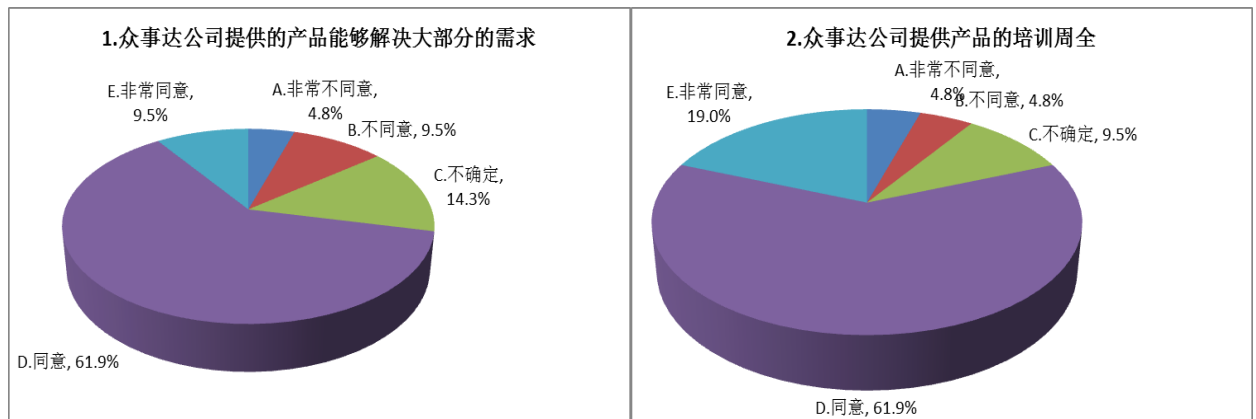


图 2 部分产品及服务质量模块的调查结果

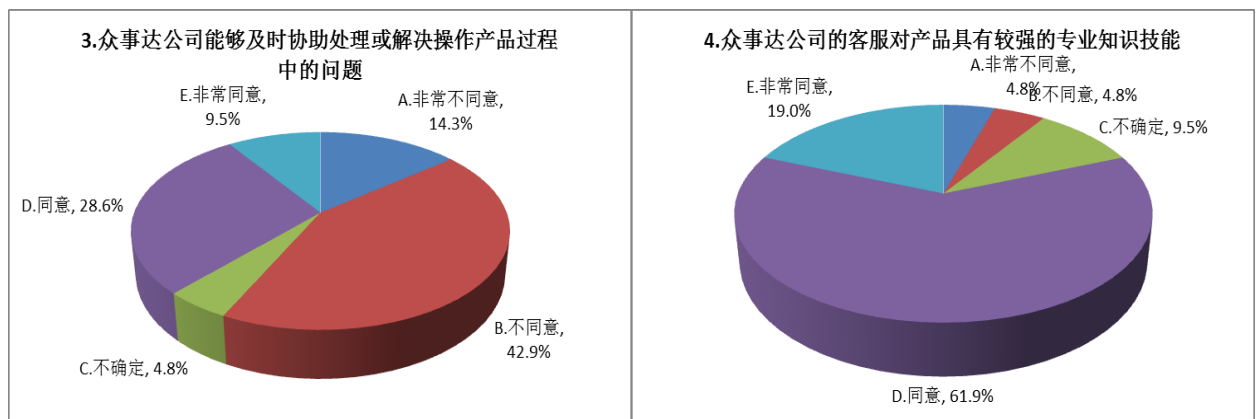


图 3 部分产品及服务质量模块的调查结果

通过对客户信任模块的调查结果（见图 4）得知，该案例企业在该模块中最主要的问题是不能准确可靠地执行所承诺的服务和对客服信赖程度不高。

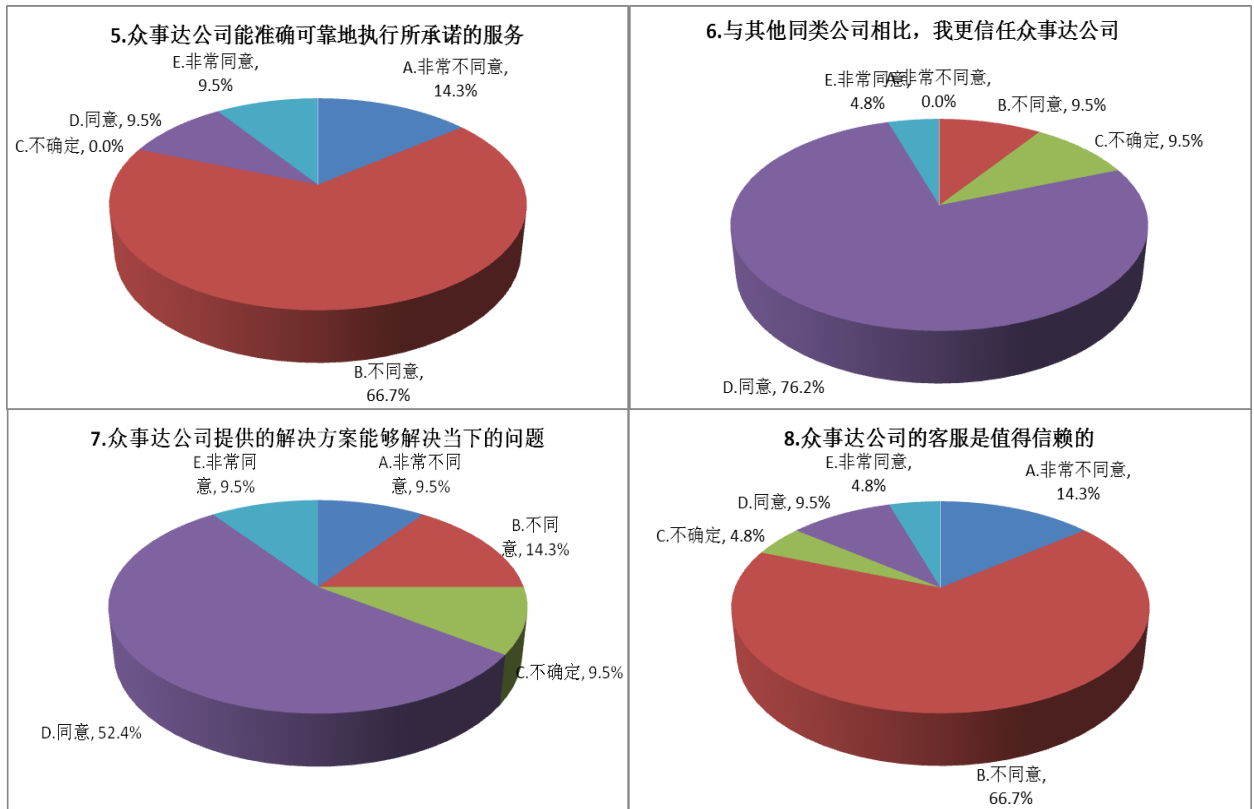


图 4 客户信任模块的调查结果

通过对转换成本模块的调查结果（见图 5）得知，该案例企业在该模块中对产品组合策略及附加服务方面客户感到相对满意。

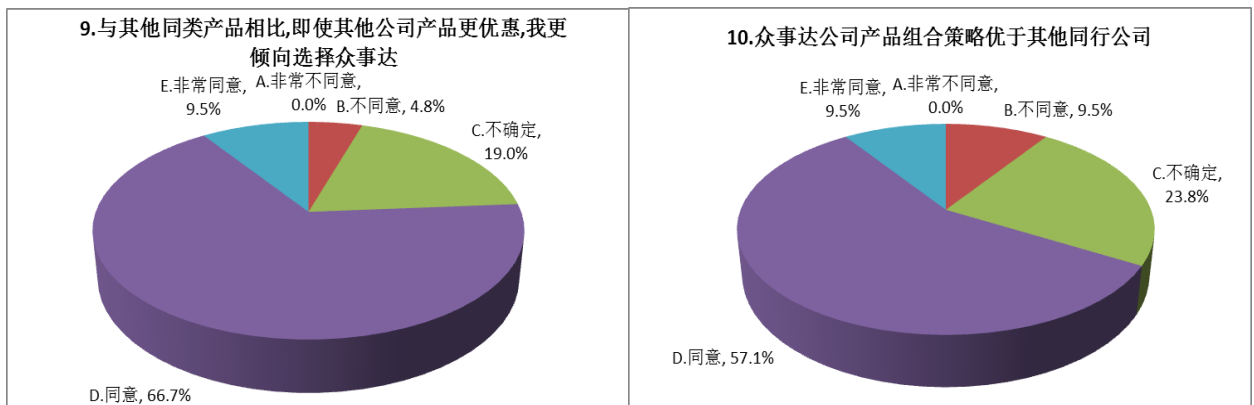


图 5 转换成本模块的调查结果

通过对客户满意度模块的调查结果（见图 6）得知，该案例企业在该模块中最主要的问题是除本产品外的其他电子商务的知识培训的服务不到位和不能够及时回复客户的问题（针对因员工离职而导致信息断层或不完整）。

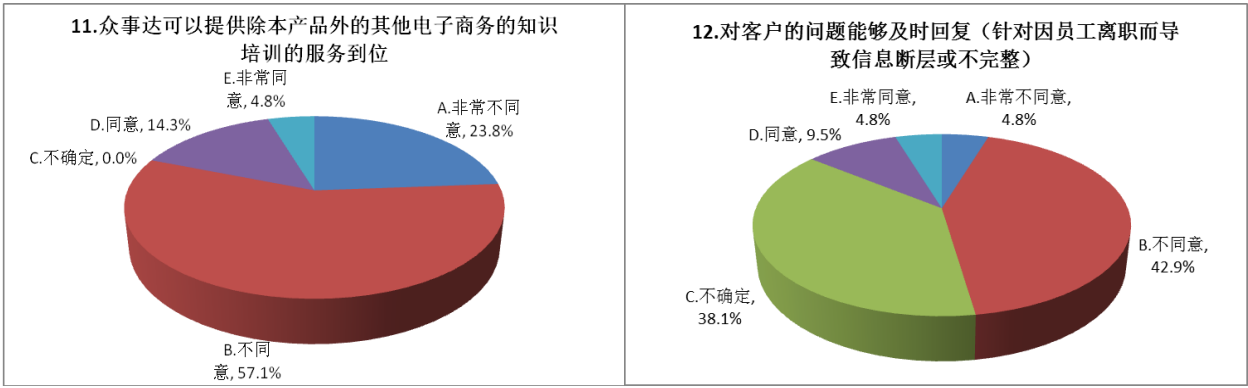


图 6 客户满意模块的调查结果