

CRM

(Customer Relationship Management)

指導老師：黃焜煌老師

班 級：企業管理所(碩一)

組 員：郭鈺萱、李秋華、吳姿樺

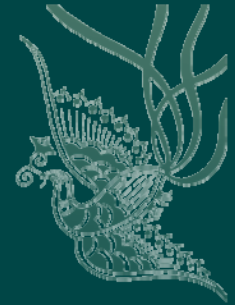
報告日期：08/04/21





研究動機

Customers First!!



CRM的重要性

Kalakota and Robinson(2001)提出

- ◇ 開發一新顧客，比維繫一個舊顧客，大約要花**六倍**的時間
- ◇ 通常一個不滿意的顧客，會將這個不好的經驗告訴**八到十個人**
- ◇ 企業每年的顧客維持率若能成長**5%**，則可將利潤提高**85%**
- ◇ 銷售給新顧客成功的機率為**15%**，而銷售給舊顧客的機率為**50%**。
- ◇ 如果公司能迅速適當地解決服務上的缺失，則抱怨的顧客中**70%**將會再度與這家公司往來。

大 綱



- ◇ CRM定義
- ◇ CRM步驟
- ◇ 導入 CRM成功關鍵因素
- ◇ 挑戰
- ◇ 案例



CRM(顧客關係管理)定義

- ◆ Peppers and Rogers(1991)
- ◆ Kalakota and Robinson(1999)
- ◆ 徐茂鍊(2006),顧客關係管理是企業與顧客建立及維持長程關係，以提升顧客終身價值的管理活動



由「企業」主動出擊

企業

了解顧客需求

設計與
導入
系統

滿足顧客需求
與增加產品附加價值



CRM系統(運用科技)

一種去了解及改變客戶行為的策略工具，能夠吸引新客戶加入、留住舊客戶、並改善客戶的獲利，可說是一套結合客戶服務與銷售、行銷及支援的應用系統。

資料倉儲 (data warehousing) 、資料採礦 (data mining) 和CRM之間



- ◇ 資料倉儲是最基本的核心技術，主要是在進行後端資料庫的建立與分析。
- ◇ 客戶關係管理，則比較關注前端與客戶之間的互動。
- ◇ 資料採礦的概念和資料倉儲很相似，但是卻嘗試尋找「為什麼」，亦即驅動客戶消費行為後的原因，藉此創造未來的獲利。



CRM步驟

麥肯錫顧問公司(2000)

- 一、蒐集資料
- 二、分類與建立模式
- 三、規劃與設計行銷活動
- 四、例行活動測試、執行與整合
- 五、實行績效的分析與衡量



導入CRM關鍵成功因素

- ◇ 未達到目標，使用顧客關係管理的策略會成功嗎？
- ◇ 為何前後的預期結果不同呢？
- ◇ 企業導入CRM所遇到的瓶頸



企業導入CRM所遇到的瓶頸

- 一、成效不如預期的理想
- 二、專案推動的預算、時程失控
- 三、業務或管理方式改變，員工不願意配合

雖然有許多瓶頸問題出現，CRM依然是管理者最初想使用的想法。



導入CRM關鍵成功因素

一、高階主管的全力支持

企業在推動各種重要的改革時，都需要高階主管的全力支持，可降低員工的不安全感及增強信心。

二、深度思考影響企業績效的重點

了解企業目前經營管理績效上的主要問題究竟是什麼？導入CRM之後能否解決這些問題？才來決定是否要導入CRM專案。



導入CRM關鍵成功因素

三、建立明確的預期達成目標

明確的目標，可讓人力、經費、時程的資源使用達到最大化，避免有浪費的現象發生。

四、尋找適合的CRM產品型態

- 協同運作導向型的CRM (Collaborative CRM)
- 分析導向型的CRM (Analytical CRM)
- 操作導向型的CRM (Operational CRM)
- 全方位導向型的CRM (All-round CRM)



導入CRM關鍵成功因素

五、選擇適當的CRM產品

最主要的重點就是產品的功能是否能夠滿足企業所預期達成的目標。也是指『一定要達成』的最低要求目標。

六、選派適當的專案負責人-召集一流的團隊

對於企業而言，優秀的專案負責人就是系統推動成敗的關鍵。針對各種不同的專業領域，應該安排適當的人力支援，也極為重要。



導入CRM關鍵成功因素

七、完整的實施計劃和稽核

在CRM專案正式推動之前，要有一份明確且完整的系統導入規劃書。在專案進行的過程中，要有定期的計劃檢討會議。

八、持續的推動及追蹤系統成效

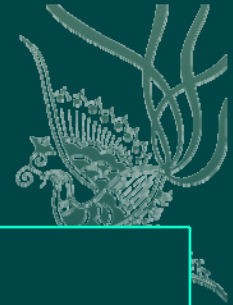
較困難的部分就是如何讓你的員工使用此系統。系統執行成功之後，需要召開檢討會議，擬定後續的維護及改進計劃，投入適當的人力物力來進行系統的維護及改善。



克服兩個重大的挑戰

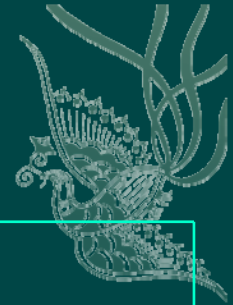
- ◆ 已呈現司空見慣的CRM系統導入。
- ◆ 真正成功的CRM案例仍然罕見。

- ◆ 2項核心價值、挑戰。
 - (1) 提昇的用戶使用率。
 - (2) 做好電子商務服務顧客。



提昇的用戶使用率 (ex.1)

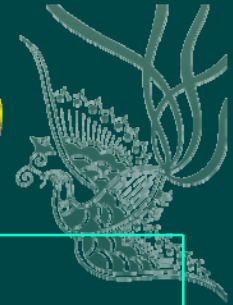
大型金融經紀機構	
時 期	動 作
前 期	<ol style="list-style-type: none">1.投入數月、數百萬計的資金.2.看好機構營運前景.
中 期	<p>營運不如預期般的順利.</p> <ol style="list-style-type: none">A.組織內部的營運模式及想法.B.不理想培訓計畫.
後 期	<ol style="list-style-type: none">1.取消此系統，採新系統.2.符合需求.3.新的溝通、培訓計畫.



提昇的用戶使用率 (ex.2)

全球製造公司	
項 目	內 容
1.系統採用	>98%
2.業務流程	30%
3.購買意願	50%
4.技術發展	20%

做好電子商務服務顧客 (ex.1)



大型實驗室提供商	
時 期	動 作
前 期	1.Y世代(1982年~)來臨. 2.前瞻創新客戶服務功能.
中 期	複雜的過程. (EX.醫生可於網上查看實驗結果)
後 期	1.採行放棄. 2.競爭對手看出市場、運用.

做好電子商務服務顧客 (ex.2)



世界級個人電腦製造商

時 期	動 作
前 期	<ol style="list-style-type: none">1.Y世代來臨 (1982年~) .2.前瞻創新客戶服務功能-My Space.
中 期	<ol style="list-style-type: none">1.不如顧客所預期的建置成果.2.客戶不再使用.
後 期	<ol style="list-style-type: none">1.宣告失敗.2.著手制定新的、非傳統的服務內容.



結 論

- ◇ 顧客關係管理 → 顧客滿意度 → 顧客忠誠度 → 顧客價值最大化 → 企業獲利最大化
- ◇ CRM → CMR

References

- ◆ Barton G.. (2007), "Conquering your 2 biggest CRM challenges," *Sales & Marketing Management*, No3, 159.
- ◆ Julia,C.(2007), "Hitting the CRM mark," *Sales Mark Manage*, 159 NO1 Ja/F, 24-27.
- ◆ Kalakota R.M. (2001), "e-Business: Roadmap for Success", *2nd Ed Addison Wesley*.
- ◆ Peppers, et al. (1999), "Is your company ready for one-to-one marketing?" *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 151-160.
- ◆ 以顧客關係管理服務中心開創核心競爭優勢，網址：
<http://gcis.nat.gov.tw>
- ◆ 伊芸(2001)，"顧客關係管理的三大難題"，e天下，第004期。
- ◆ 洪登貴(2002)，"導入CRM系統的成功關鍵"，網址：
<http://www.my-gd.com>
- ◆ 徐茂鍊，(2006)，"顧客關係管理"，全華科技圖書。
- ◆ 莫乃健(2000)，"贏得顧客一世忠誠"，天下雜誌，第224期。

Thank you for your attentiond

