

客运企业客户资源管理

王 炼

(长安大学 经济与管理学院, 陕西 西安 710064)

摘 要: 在论述客户资源管理的内涵、内容和条件的基础上, 针对客运企业的客户资源管理, 提出客户资源管理的实施措施和案例。研究结果表明, 交通运输企业必须要认识到客户资源管理的重要性, 并对客户实行数字化管理, 且应提高有关管理人员的数据分析能力。

关键词: 企业管理; 客户资源管理; 客运企业; 旅客运输

中图分类号: F540.81

文献标识码: A

文章编号: 1671-6248(2005)03-0020-03

CRM research of the passenger transportation enterprise

WANG Lian

(School of Economics and Management, Chang'an University, Xi'an 710064, China)

Abstract: On the basis of study of the CRM (customer resource management), the article analyzes the intension, content and condition of the CRM and puts forward the method to establish CRM and give an example. The results show that traffic business should stress the importance of CRM, manage the customers digitally and improve the data-analyzed ability of relevant administrators.

Key words: bussiness management; customer resource management; passenger transportation enterprise; passenger transportation

客户资源管理(customer resource mangement, CRM), 由 Gartner Group 提出来, 已在国外企业管理方面得到广泛的应用, 近年来国内服务行业也在大力推广这项管理技术。就其技术内涵而言, 客户资源管理运用信息技术为手段, 帮助企业在激烈的市场竞争环境中, 建立以客户为中心的管理体系。实现销售自动化、营销自动化、服务自动化、知识管理等方面的集成, 有效管理企业与客户的关系, 提高客户忠诚度, 实现客户价值的最大化, 从而提高企业的核心竞争力^[1]。

对客运企业而言, 实施客户资源管理已经摆上了议事日程。全国许多客运企业认识到了开展客户资源管理工作会对企业产生较大的影响, 如能够顺利有效地实施这一管理手段, 必然对企业带来深刻的变化。然而目前面临的最大问题是如何能将这项

管理技术运用到旅客运输管理的过程中, 无论在理论上还是实践方面都有一些问题需要研究和解决。

一、客户资源管理

(一) 客户资源管理的内涵

客户资源管理(CRM)是采用信息技术, 使企业的市场营销、销售管理、客户服务和支持等经营流程信息化, 实现客户资源有效利用的管理技术。其核心思想是以“客户为中心”, 提高客户满意度, 改善客户关系, 从而提高企业的竞争力。

此项技术的实质是以客户需求为中心, 高品质服务为目的, 信息技术为手段, 三者之间的关系密不可分。在激烈竞争的市场环境下, 旅客是企业开展运输服务活动的对象, 是企业活动链的源头, 其重要性已经得到了几乎所有从事旅客运输活动企业的认

可。但是如何向旅客提供服务,即提供什么样的服务品种才能提高企业的市场竞争力,并不是所有企业都充分理解和掌握的^[2]。因为现在的运输企业在向旅客提供一些服务品种,但这些服务项目有一个共同的特点,就是群体特征为主体,如军人、学生、出差公务人员、民工、旅游客人等等一类人做为企业在设计服务品种时所考虑问题的关键。由此产生的服务品种也就针对了各类旅客加以制定,如学生半价等等经营措施,这些经营方法对旅客运输起到了良好的作用,并且得到了广泛的应用。但在大家普遍都采用的境况下,有先进意识的企业应该推陈出新,客户资源管理就是一种先进的管理方法,其主要的特点是个体特征,即以每个旅客为单独的服务对象,很显然这种方式能够了解旅客的需求,在掌握了旅客出行需求规律的情况下,可以为每个旅客设计出独特的服务内容。这种服务方式无疑将会使有价值的旅客被企业锁定,成为企业的忠诚顾客,也就形成了企业的核心客户资源。

要实施客户资源管理,必须使用信息技术作为支撑手段,其原因非常明显,企业面对的旅客数量是巨大的,并且每个旅客的属性和特征都是各种各样的,而这些信息资料企业必须每一项都得进行相关的处理,包括信息的采集、传输、存储、加工和使用,如此大的数据处理工作依靠人工来完成是不可想象的,这正是客户资源管理技术在信息技术日趋完善的背景下走上现代企业管理的技术原因。

(二)客户资源管理的内容

一般意义的客户资源管理主要包括以下内容^[3]。

1 营销自动化(MA)

一般包括:电话营销指导方案;市场战略和活动的管理;销售活动分析,如营销活动获得的销售线索的分析、营销效果效率分析、营销时间效率分析;寻找潜在的客户;客户数据库管理等。

2 销售过程自动化(SFA)

是指企业内部和现场销售人员通过获取与管理日常销售情况,观察销售情况,观察最新销售渠道,自动完成销售区域,报告销售业绩,从而使整个销售过程实现自动化。

3 客户服务

是指产品的售后服务管理,也是预测客户需求的工具。主要有来电追踪、在线疑问解决方案;记时服务协议;集成的知识库;全部客户的历史记录。

(三)客户资源管理的条件

开展客户资源管理活动的基本条件主要有思想

及认识条件、业务管理条件、技术支撑条件等。

首先,企业应该认识到客户资源管理工作的重要性,从目前道路运输企业面临的市场竞争环境来看,绝大多数企业已经认识到了这一点。其次,企业应该鼓励和要求中层的业务管理人员进一步加强自身的业务学习,提高对企业运行状况进行分析和研究的能力,具体到客户资源管理工作的内容,就是要求相关的管理人员要学习管理学、行为学、心理学、数据分析及预测等有关知识,掌握必备的管理技能,即如何通过数据的分析得到每个顾客出行的规律,以及顾客存在的服务需求,在此基础上运用管理学的相关知识,设计出符合顾客需求的服务品种。显然中层管理人员要能够实现以上所述业务活动,必须依靠高效的数据处理和分析系统,因为顾客数据的数量是巨大的,不可能用手工的方式进行处理,目前运输企业管理活动的层次不高,其主要原因之一也是由于大量数据无法得到有效处理,使得企业放弃了这方面的管理工作。因此,开发和使用客户资源管理计算机系统是必须实现的技术支撑条件。

软件开发上应该采用B/S结构,数据集中存放在数据服务器当中,便于管理。软件功能上应该设置基础数据处理、数据统计分析、决策支持系统、数据维护等内容^[4]。其中数据分析和决策支持系统可应用多个数学模型,从管理需要的角度开发这些模型,为管理人员提供业务支持。

二、客运企业的客户资源管理现状

近年来由于社会对客户资源管理宣传工作的有效开展,目前客运企业对客户资源的重视程度在不断地加大,在思想认识方面奠定了实施的基础,但对如何操作客户资源管理,绝大多数企业还没有清晰的思路。在这种情况下就难免出现这样的局面,市场营销策略大多流于形式:如发传单、贴海报,搞广播宣传等,这些方法虽然起到了一定的效果,但远不是客户资源管理的内容。因为客户资源管理的实质是对个体的研究,而不是对群体的研究。也就是说哪些是企业的客户?每个客户需要什么样的服务?如何为其服务?这些问题是企业开展客户资源管理的核心内容^[5]。

从技术层面来看,目前几乎所有的等级汽车站(三级以上)都实现了车票发售的微机化。但其主要功能只涉及到基本的售票业务,包括售票以及相关的票务统计等,而高级的管理业务没有开发,难以对线路的流时、流量、流向作出准确的分析。结合客户

资源管理的需要来看, 计算机数据库系统虽然有每张票的具体信息, 但无法与具体的顾客一一对应, 其根本原因是目前的计算机票务系统中没有涉及顾客的个体信息, 因此无法开展客户资源管理活动。

三、客户资源管理的实施措施及案例分析

(一) 实施措施

目前需要重点解决的问题之一是顾客的数据如何得到和有效采集。国外采用的普遍方法是实行会员制。通过对会员提供各种价格方面的优惠措施来吸引顾客入会, 从而获得顾客出行的有关数据。这种方法国内的企业可以借鉴和使用。此外, 还可以从安全的角度实施顾客数据的采集, 类似于民航机票的购买必须出具身份证, 主要是为了安全考虑, 道路运输中也存在同样的问题, 只是由于人们认识的习惯性, 买汽车票从来没有使用身份证。但是应该看到随着中长途旅客运输活动的不断增加, 安全因素已经变得越来越重要。目前最大的问题是一旦发生事故或突发事件, 顾客的身份认证工作无法得到快速有效的开展, 企业、政府以及旅客三者均处于不利的困境, 各方矛盾由于信息工作的不到位常常出现激化, 带来不必要的损失。因此, 目前交通部作为行业主管部门应该考虑这个问题, 为企业创造好的经营环境^[6]。

1) 从思想认识上必须明确客户资源管理的重要意义。这种管理技术是能做到为每位顾客提供优质服务的经营管理方法, 使企业获得强有力的竞争优势。

2) 开发企业的管理信息系统, 以信息技术以及计算机技术为基础数据管理的平台, 实现数据采集、传输、处理、存储、使用等基本操作科学化、高效化、信息化。

3) 加强对有关管理人员的培训, 使其具备借助计算机数据系统进行数据分析的能力。通过数据分析结果, 管理人员应该能够掌握顾客出行的规律性, 并且能够设计出针对性的服务品种。这些职能, 和职责是目前企业有关管理人员最为缺乏的, 而恰恰是开展客户资源管理所必需具备的, 因此企业必须通过培训等多种手段使相关的管理人员尽快具备这种能力。

(二) 案例分析

以客运企业建立学生客户对象为例, 管理人员的具体工作步骤如下。

1) 数据库的建立。由于学生群体较为特殊, 可通过学校的学生管理处取得学生的基本资料, 建立原始数据库。

2) 通过对原始数据库中家庭所在地以及每位学生以往的乘车记录数据等资料的分析, 管理人员需要对学生的流向、流量作出判断。将相关信息传递到调度中心, 由其对这些信息作出处理, 具体包括: 班线如何满足流量要求; 是否可直接到达目的地, 是否需要安排小型车辆中转服务等安排预案, 上报经营管理中心。

3) 根据学生累计的出行情况为其提供优惠的票价和服务, 基本原则是累计里程越多, 价格及服务越周到。

四、结 语

通过以上理论分析以及对案例进行的过程设计, 其目的是使企业对客户资源管理的认识不仅仅停留在重要性和作用等表面上, 而应该真正动手开始实施客源管理这项重要的管理工作。归结起来, 企业应注重抓好以下几件工作。

1) 交通运输企业必须充分认识客户资源管理的重要意义。

2) 交通运输企业可针对每个目标对象进行数字化管理, 不断提升以客户管理为中心的核心竞争力, 交通运输企业才能在竞争中领先一步, 得到快速的发展。

3) 交通运输企业应当加强对有关管理人员的培训, 使其具备数据分析能力。

参考文献:

- [1] 王永贵, 董大海. 客户关系管理的研究现状、不足和未来展望[J]. 中国流通经济, 2004, (6): 52—56.
- [2] 王 君, 樊治平. 客户关系管理中客户知识发现的一种分析方法[J]. 系统工程理论方法应用, 2004, (2): 58—62.
- [3] 刘凤琴, 马俊海. 企业客户价值和客户关系价值分析方法探讨[J]. 经济问题, 2004, (5): 33—35.
- [4] 薛华成. 管理信息系统[M]. 北京: 清华大学出版社, 2001.
- [5] 高 艳, 陆 宁. 我国人力资源管理若干理论问题的研究状况[J]. 长安大学学报(社会科学版), 2004, 6(2): 19—23.
- [6] 吕新奎. 中国信息化[M]. 北京: 电子工业出版社, 2002.