

# 第十六章

## 顧客關係管理



# 關係行銷

- ★ 在多重服務的組織中，吸引、維持、並強化顧客間的關係；也就是建立、發展與扶持提供服務者與接受服務顧客雙方間交易關係。

例如，錄影帶、光碟出租業、資訊軟體業、美容健身業等，都有各式各樣促銷手法吸引新客戶，藉與會員關係之維持、強化，來提高再次惠顧意願。

在關係行銷的前提下，互動是必要的，個人化則對於客戶感受到重要貴賓或專屬的尊崇，提供更優惠或折扣則是顧客實質的利益提升。



# 關係行銷的目的

關係行銷的目的在於創造更有效的接顧客方式，甚至透過顧客，提供相關產品與服務給顧客的整個家庭，以便和顧客發展一種持續性的長期關係。

例如，醫療院所的健康檢查中心，即是以會員家屬健診或健康食品，再推展至顧客家庭，使得其提供之服務及產品更為暢銷。

# 關係行銷的層次



層次

財務、社交、結構結合

財務與社交結合

財務結合



# 關係行銷與顧客關係管理

- ★ 服務業關係行銷的重點，是顧客關係管理，強調顧客的終身價值，與顧客建立長期關係，是種吸引、維持與增強顧客間的關係。



# 顧客關係管理的意義

- ★ 顧客關係是幫助企業找出**有價值的**顧客，與之建立長期的關係，透過有效的管理使企業獲利。
- ★ 顧客關係管理就是關係行銷，其特性是終生價值行銷、忠誠行銷、一對一行銷。目的在使企業創造出長期與顧客相互獲利的關係，並發展出**忠誠**關係與獲致利潤。



# 顧客關係管理的重要性

- ★ 開發新客戶的經營成本，遠高於維繫舊客戶的成本支出，故**維持顧客關係**至為重要。
- ★ 將行銷經營的重心，由傳統的創造交易轉變成為**建立關係**。
- ★ 只要成功降低顧客的轉換率5%，即可增加25%左右的利潤。



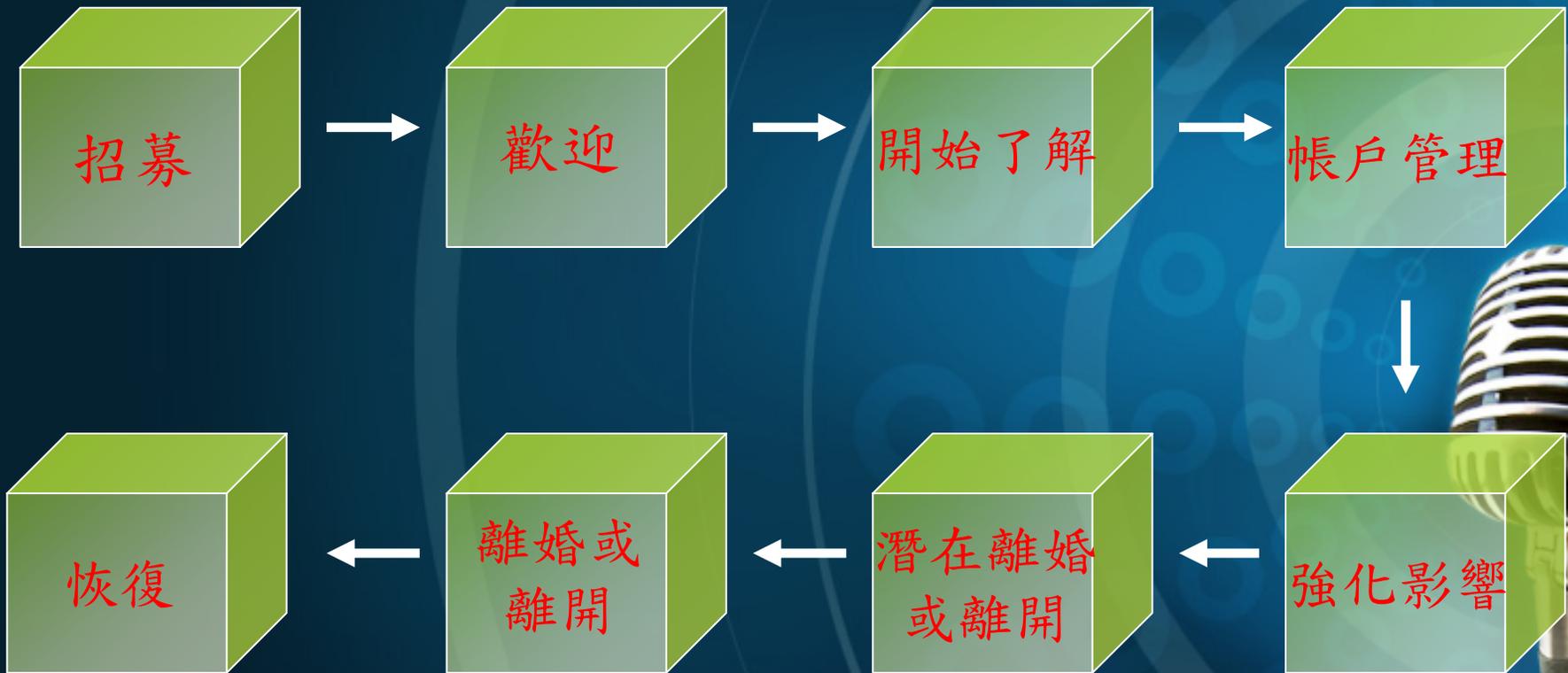
# 顧客關係生命週期與顧客關係活動

- 由關係程度來區分，此三階段的關係強度是有漸進式的關係，**獲取**階段的關係最淺，增進階段次之，**維持**階段關係最強。

顧客生命週期		獲取	增進	維持
關係活動內涵	銷售/行銷活動	銷售產品/服務、促銷活動、廣告、公共報導		
	顧客服務活動	諮詢服務、帳戶服務、售後服務、流程服務、異動服務		



# 顧客關係管理八階段



# 顧客關係管理八階段

## 招募

當企業鎖定某些特定顧客時，會誘使他們加入。

## 歡迎

使消費者了解若在使用產品或接受服務時遇到問題，知道要找誰處理。

## 開始了解

雙方開始交換彼此資訊時，消費者為何使用產品與服務將被了解，且要學習了解消費者忠誠度與付款能力等。

## 帳戶管理

此時著重在如何使關係更加鞏固，如何及時且確認顧客的需求。



# 顧客關係管理八階段

## 強化影響

需要利用特別的關注來解釋消費者嚴苛的問題，來確定帳戶管理可以為顧客帶來滿意。

## 潛在離婚或離開

使消費者是如此的不被滿足，而使「離婚期」漸漸接近。

## 離婚或離開

離婚在此階段發生，且通常顧客在一段緩和期後，準備進入恢復期。

## 恢復

有些關係的結束，是因為高價或提供錯誤的產品，所以在這些因素去除後，消費者開始準備恢復關係。



# 顧客接觸內涵

顧客接觸內涵

關係銷售行為內涵

其他關係銷售行為內涵



# 關係銷售行為的內涵

- ★ 指銷售過程中的一種行為傾向，是服務或銷售人員為維護與增進顧客關係，所採取的關係接觸行動。

接觸強度

相互揭露

合作努力



# 接觸強度

- ★指銷售人員為了私人或是公事上目的，直接面對面、或間接方式，與顧客溝通的頻率。視為一個關係銷售的構面。
- ★接觸強度可部份反應銷售人員將顧客與自己之間，溝通管道保持暢通，並且表現出對該關係有所承諾。



# 接觸強度

- ★ 交易方如果只在有機會時，才去跟對方互動，在關鍵時刻(critical moments)時，是無法被期待有可能去信任對方的。
- ★ 透過互動經驗，顧客對於銷售人員的保證與期待，會有正面的感受，可降低未來的不確定性，進而強化買賣關係。



# 相互揭露

## 相互揭露

**溝通**：指關係夥伴間交換及時的、重要的資訊。

**共享價值觀**：即關係夥伴對於行為、目標等，是否有相似的價值觀念。

**投機行為**：指以短期觀點為判斷，而自然從事的商業行為。



# 相互揭露

- \* 坦露自我並得到互惠式回應。
- \* 關係銷售行為是一種互惠的觀念，若彼此之間不會相互揭露則會被視為一種不信任對方的表現。相互揭露被視為建立與維繫人際關係一重要因素。



# 相互揭露

- \* 溝通可定義為正式與非正式地分享公司間即時而有意義的資訊，過去的溝通是信任的前提，而且隨著時間、信賴的累積，會導致更加良好的溝通效果。
- \* 即時溝通指以協助解決衝突，與獲取合作的預期之方式，來培養信任。



# 合作努力

- ★指雙方努力朝互助合作的意圖。
- ★人際之間的主要工作就是人與人之間的相互合作行為。
- ★如果互動雙方能夠互相協助或合作，則會提升關係滿意與信任。



# 合作努力

- ★ 當雙方進行協商交涉時，互助合作或是相互競爭的意圖，與解決問題的滿意度，具有關聯性。
- ★ 當銷售人員主動表達本身合作意圖傾向時，有助於提升顧客的滿意與信任。



# 其他關係銷售行為的內涵

## 直接郵寄

可以增加發掘顧客的可能性、加強對顧客行為的可預測性，與清楚界定彼此的角色。

## 優先對待

消費者認知到服務業對待他，較諸其他一般性顧客來得更加周到。

## 個人性溝通

與消費者認知到服務業者和他接觸溝通，是較其他一般性顧客，來得更加溫馨和個人化。



# 其他關係銷售行為的內涵

## 獎賞措施

消費者認知到服務企業提供給其顧客一種外在可以接觸到的利益。

## 做人際關係或面子

做人際關係或講人情是中國社會影響關係銷售中，溝通方式與層面的最重要文化因素之一。

## 關係投資

金錢投資在顧客身上，也可解釋為所謂的專屬性投資。



# 關係投資的四種型態

## 人力資產專屬性投資

將金錢投資在員工身上，  
培養其能力。

## 品牌資產專屬性投資

交易夥伴對於品牌與商店  
特色的維護與投資的努力，  
有於提升品牌權益。

## 時程專屬性投資

強調現場人力資產的時效  
性所導致的專屬性。

## 委身式資產專屬投資

為了某一特定交易對象的  
需要，在持續一連串資產  
投資後，所累積形成的資  
產專屬性。



# 服務或銷售人員的屬性特質

- ★ **相似性屬性特質**：指服務人員與顧客的相似性，係指外觀、生活型態、社經地位與價值觀上的類似程度。
- ★ **專業性屬性特質**：指顧客所感受到銷售人員對於產品及服務交易。
  - ★ 銷售人員應具有的專業化能力
  - ★ 專業性對關係行銷之影響



# 顧客關係管理的關係品質

關係  
滿意

關係  
倚賴

信任

關係  
承諾



# 關係滿意

關係行銷中的顧客關係滿意，是指累積的顧客整體關係滿意，而非特定交易的顧客關係滿意。

整體關係滿意程度或累積滿意程度，係指基於過去對於服務與商品的消費經驗，所做出的全面性評價。

整體關係滿意

經濟性滿意：毛利、報酬

非經濟性滿意：愉快互動、輕鬆、精神滿足。



# 關係倚賴

- ★ 當企業為達成目標，而需要與顧客維持合作的關係。
- ★ 關係倚賴是兩個交易團體，在關係中彼此互賴的不對稱程度。

當企業能主導消費者所希望達成的目標時。

關係終結成本高，進而使轉換成本提高。



高關係依賴



# 信任

- ★ 代表行為的可預期性，也就是行為不確定性的降低。信任更是企業相信對方會採取對自己有利的行動而言。

## 可信性

能讓顧客信服的專業技術能力。

## 慈悲心

在動機與意圖上優惠對方，進而讓顧客信任。

## 可預測性

對方持續有正面表現，據此預測其下一步的必然善意。



# 關係承諾

- ★ 夥伴間相互依賴的最高級狀態。一種持續的意願，去維持彼此間有價值的關係。

## 情感承諾

認為自己是組織的一份子，或將組織的價值視為自己的一部分，所產生的承諾。

## 計算承諾

理性評估與組織繼續維持關係，所能帶來的價值後，所產生的承諾。



# 關係終結成本與關係利益

**關係終結成本**：指的是結束關係所需的成本。包括：結束成本(指罰金、違約金)、尋找成本(指尋找新交易對象等產生的交易成本)、再建立成本(指重新締約、再付出關係銷售行為的努力之成本)。

**關係利益**：指的是建立關係所得到的利益。包括雙方共同合作，相互得到對方的資訊及專業能力，以形成互補之利益。



# 顧客忠誠度

- ★ 顧客忠誠度是一種偏好態度，會影響顧客在某一時間內，持續重複購買的行為。
- ★ 顧客忠誠度是顧客持續性或經常性的，購買同一種品牌產品的行動。
- ★ 顧客忠誠度是無論是在情境影響，或是行銷手段的誘惑下，仍然承諾未來會持續惠顧特定的產品的舉動。



# 顧客忠誠度

- \* 廣義的顧客忠誠度，指顧客對特定公司的人、產品、服務的依戀或好感。
- \* 顧客忠誠度，可用整體顧客滿意度來代表。

