

# 客户智能在客户全生命周期中的应用研究

华院分析技术（上海）有限公司 咨询顾问 徐卫华

(同济大学经济与管理学院 上海, 200092)

**[摘要]** 客户智能指用来收集、分析和利用客户数据的工具和战略。客户智能通过创新和使用客户知识,并将之应用于面向客户的决策问题上,使企业更好地理解它们的客户,因此能更有效地获取、保留、服务、提升客户,不但提高现有客户的满意度,更重要的是提高现有的和潜在客户的忠诚度,从而提高客户保留率,达到出奇制胜的竞争效果。

**[关键词]** 客户智能, 客户生命周期, 客户视图, 客户知识发现

## Application on Customer Intelligence in Customer life cycle

XU Weihua, HUANG Liping

(School of Economics & Management Tongji University SHANGHAI, 200092)

**ABSTRACT:** Customer intelligence is a collection of concepts, methods, processes, capabilities and software that help promote the decision ability on customer relationship optimization and the total operation capability with the innovation and the exploitation of customer knowledge. Customer's intelligence uses customer's knowledge to solve the decision problem about customers. It not only improves the approval of the current customers, but more important is to increase the loyalty of the latent customers, then increases the rate of customer reserve.

**KEYWORDS:** Customer Intelligence, Customer life cycle, Customer view, Customer knowledge discover

## 1 引言

当前,以客户为中心的经营模式要求企业将竞争环境关注的焦点集中到客户身上,客户资源无疑已经成为企业最重要的战略资源之一。客户就是市场,是企业竞争的唯一导向。如何才能在强者如云的竞争环境中捕捉到客户的有效需求、维持长期的合作关系呢?企业迫切需要一个崭新的经营指导思想和一个可操作的指导方法来帮助提升处理客户关系的能力<sup>[2]</sup>。

现在的企业通过网络和信息系统,已成为一个“实时”的企业,业务数据已经有了大量

的积累。但是，一个“实时”的企业仅仅提高了事务操作的效率，并不能保证同时提高了决策的效率和准确性，因为企业缺乏的是对业务数据的智能分析和利用。这种不足体现在面向客户的决策上，就是缺乏客户智能的体系和实现。而企业对现有业务数据的智能分析和利用的需求是相当迫切的。一是提高决策质量的需要，而更大一方面来自于日益激烈的市场竞争。经济的全球化带来的机遇与挑战要求企业想尽一切办法赶超客户的期望，长久地赢得客户的份额与情感。对刚入世的中国企业来讲，这种需求更是迫在眉睫。对一些客户数据基础较好的企业，比如商业银行、保险、证券公司，这种需求会更迫切一些<sup>[1]</sup>。

客户智能使用知识发现技术智能化地发现不易被察觉的客户知识，并将之应用于面向客户的决策问题上，不但提高现有客户的满意度，更重要的是通过客户关系管理提高现有的和潜在客户的忠诚度，从而提高客户保留率，达到出奇制胜的竞争效果。

## 2 客户生命周期

客户与企业发生业务的过程中，从未发生接触到初次接触，形成销售机会，到签约，直至成为用户并发生再购买，客户所处的阶段和状态随时变化，针对不同状态的客户，需要不同的策略。客户与企业发生联系的全过程的不同阶段和状态构成了客户的生命周期。

Julie Hahnke (1999) 认为完善的客户关系管理应该将企业作用于客户的活动贯穿于客户的整个生命周期。他对客户生命周期的描述包括了客户理解、客户分类、客户定制、客户交流、客户获取、客户保留等几个阶段（见图 1）。在此基础上，本文把客户全生命周期分为四阶段：客户获取、客户接触、客户保留、客户增值<sup>[4]</sup>。

- (1) 客户获取：通过对营销机会的捕捉、筛选、线索跟踪和效果评估，识别客户特征、找到潜在客户、获得新客户；
- (2) 客户接触：能够将来自不同渠道所获得的客户信息进行整合，真实、准确地了解和判断客户喜好、购买特征、价值取向等，再通过各种渠道为即得客户提供全方位、智能化的服务和支持，以提高客户的满意率，并最终获得客户的忠诚。
- (3) 客户保留：是指企业通过提升自身产品、服务质量等，使得客户在与企业发生初次交易之后继续购买该企业产品/服务，真正让即得客户转换为企业的忠诚客户。
- (4) 客户增值：通过对现有客户数据的分析，细分具有价值的客户并了解客户的需求偏好，有系统地从纵向或横向开拓现有客户的服务需求，有效提高企业利润。

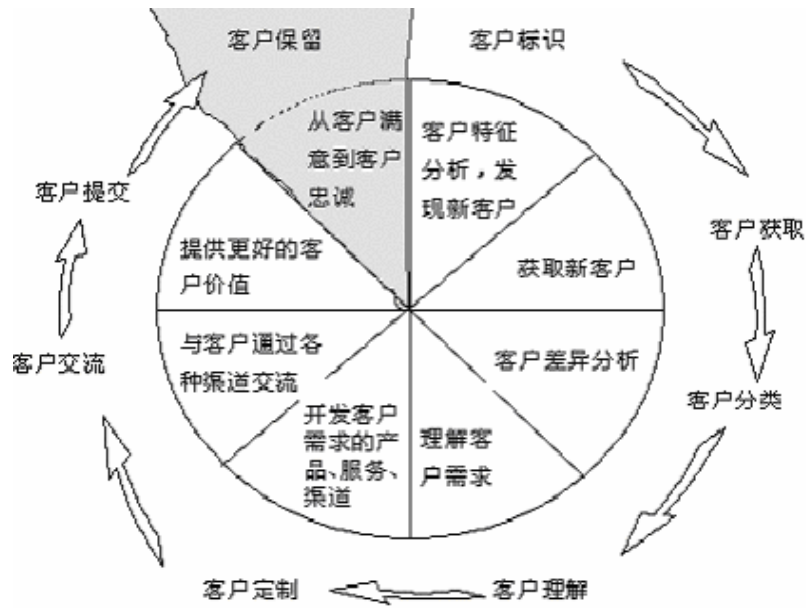


图 1 客户全生命周期

### 3 客户智能

客户智能指用来收集、分析和利用客户数据的工具和战略。客户智能通过创新和使用客户知识，使企业更好地理解它们的客户（如 LTV，人口统计信息，利润率，偏好，趋向），因此能更有效地获取、保留、服务、提升客户，来满足商业战略目标的需要<sup>[2]</sup>。

客户智能的本质是企业创新、使用客户知识创造客户价值，从而产生持续竞争优势。实施客户智能的目标是将企业所掌握的信息转换成基于知识的竞争优势，提高企业决策能力、决策效率、决策准确性。为完成这一目标，客户智能体系必须具有实现数据收集、数据分析到知识发现的算法、模型和过程，并且决策的主题具有广泛的普遍性和深度性，能够支持客户的整个生命周期。

#### (1) 全面客户视图 (TCV)

在客户智能系统的核心，必须是整合的客户数据。不完整的客户知识/客户信息会引导不正确的决策。要想在一段时间内持续保留客户，需要企业与客户建立一种关系，并能够让客户获得一些超出产品和服务交易之外的东西。而确保“企业——客户”双赢模式的实现，需要企业对客户有一种深度的理解，即实现“全面客户视图 (TCV)”。

客户消费行为越来越高的挑剔性与理智性要求企业必须对其要求快速做出准确的响应，而无论从任何渠道。一个既能实时与客户交互、又能提供智能化的解决方案的整合的客户数据环境是解决这一问题的基础。而传统的职能部门仅从事务处理本身的需要出发保留部分客户数据，典型地，客户的名称和地址在不同的系统会有不同的描述。客户数据分散地分布在

不同的部门，从不同部门、不同人员看待客户的数据会是不一致的，即没有一个全面而统一的客户视图。

## (2) 客户知识发现

客户知识发现是业务人员使用分析工具分析这些经过整合的客户数据，理解客户偏好、客户档案、客户分类、客户消费模型等分析信息，并发现客户的消费偏好、喜欢选用的接触渠道、消费行为特征等等隐含的、事先未知的、对优化客户关系有用的客户知识的过程。

用来分析客户数据的分析工具可以被归为几大类。报表工具能向业务人员提供一般客户行为的标准报表；查询和 OLAP 分析用来验证假设，其工作机理是让分析人员客户数据中寻找模式，或让系统返回一系列符合条件的客户名单；客户知识发现自动从客户消费行为中发掘模式，这些模式允许分析专家建立预测客户未来消费的模型或规则<sup>[5]</sup>。

客户知识在企业的有效使用可以给企业带来以下好处：

- ① 企业有效整合现有的资源，从计划、设计、生产、营销、销售、服务等各个环节保证在满足客户需求下的高效率的运作；
- ② 根据从客户知识发掘的信息，计算客户生命周期价值，以此作为客户分类的依据。针对不同类别的客户采取不同的措施，实现一对一营销；
- ③ 预测客户将来一段时期的需求；
- ④ 预测客户流失的可能性，或者采取及时的补救措施，或者做出减少不必要的投资等决策，最大限度地保留客户和降低企业的损失；
- ⑤ 测评客户忠诚度，识别忠诚客户。

## 4 客户智能在各阶段的应用

在实践中,企业直接和客户打交道的主要是：营销部门、销售部门、服务支持部门，他们需要在客户关系的各个阶段使用与客户相关的信息来预测与客户的交互行为。因此，将客户智能结合在 CRM 中，可以在客户生命周期的每一个阶段都提高企业的收益。

### (1) 客户获取

#### ● 营销智能

- ① 客户线索有效性分析：对比客户线索与客户的交易和营业额
- ② 商业活动有效性分析：对比商业活动成本和客户反馈率
- ③ 客户份额分析：对比客户在本公司产品/服务上的消费额和该客户在同类产品/服务上的消费总额

④ 营销成本分析：对营销方法、成本、效果进行分析

⑤ 渠道分析：渠道利润率分析

● 销售智能

① 销售预测：预测长、中、短期的销售趋势

② 盈利率分析：预测长、中、短期的盈利率

③ 营业额分析：预测长、中、短期的营业额

④ 客户细分：根据客户消费行为特征、LTV 细分客户

(2) 客户接触

● 营销智能

① 渠道分析：根据客户偏好选择相应的营销渠道

② 客户支持响应分析：分析营销渠道的有效性

● 销售智能

① 渠道分析：根据客户偏好提供相应的销售渠道

② 客户支持响应分析：分析销售渠道的有效性

③ 客户差异分析：分析客户特征（包括客户生命周期价值、消费行为、VIP 等），及不同客户对企业的贡献大小，实施在客户上的不同的价值回报。

● 服务智能

① 渠道分析：根据客户偏好提供相应的服务渠道

② 支持统计分析：分析呼叫量、解决的问题、状况等自动服务支持

③ 服务合同分析：通过服务和维护频率决定服务/维修合同

(3) 客户保留

● 销售智能

① 客户保留风险分析：通过客户知识发现确定流失客户的特征，再对现有客户的流失情况进行预测和分析

② 客户获利性分析：计算客户全生命周期价值

③ 客户盈利能力分析：计算某一客户对于公司盈利能力的贡献度

④ 客户忠诚度分析：通过指标的建立及数据分析，对客户的忠诚度进行度量

● 服务智能

① 客户支持成本分析：通过客户特征分析，判断客户服务/支持级别

② 客户服务分析：研究服务质量，确定技术人员价值

- ③ 客户投诉分析：对客户的投诉内容、投诉方式、投诉时间等分析，了解产品/服务的缺陷，获知客户的潜在需求

#### (4) 客户增值

- 销售智能

- ① 客户需求分析：利用客户知识，寻找客户潜在需求
- ② 交叉销售分析：向现有的客户提供新的产品和服务, 实现购买推荐和升级销售
- ③ 向上销售分析：向现有的客户提供原有产品/服务的追加产品/服务，作为追加销售的重要方法

- 服务智能

- ① 客户服务分析：分析客户的请求服务信息，了解客户最新潜在需求
- ② 客户购买行为模式分析：进行客户细分, 提供更具针对性的个性化服务

## 5 总结

本文把客户全生命周期的基础阶段总结为：客户获取、客户接触、客户保留、客户增值。而客户智能的本质是产生、创新、使用客户知识创造客户价值，通过对销售机会的捕捉、筛选、线索跟踪和效果评估，全面监控和推进销售业务的开展；同时对客户的特征、盈利能力、购买行为等情况随时进行分析，为企业的营销、销售和服务部门提供强有力的支持。客户智能使用客户知识对与客户有关的活动的支持（比如，标识客户、客户细分、客户差异、客户满意、客户忠诚等面向客户的决策主题），实现了对客户生命周期的不同阶段的支持。

## 参考文献

1. 黄梯云，智能决策支持系统，北京：电子工业出版社，2001
2. 杨林，基于客户知识的客户智能体系研究，同济大学博士学位论文，2003. 1
3. 杨林，客户智能:客户关系管理(CRM)的内核，物流技术，vol. 118, no. 2, 2002
4. 陈明亮，客户保持与生命周期研究，西安交通大学博士学位论文，2001
5. Jap, Sandy D., Ganesan, Shankar, "Control mechanisms and the relationship life cycle: implications for safeguarding specific investments and developing commitment", Journal of Marketing Research