


CRM 與圖書館讀者服務

王美玉 副教授兼系主任

 玄奘大學圖資系

壹、CRM 的意涵與目的

愈來愈多的專家學者主張組織機構應以關係為本，認為組織機構不應以商品為核心，而是以顧客為核心，重視的是顧客的需求，強調溝通與流程的改善，以提供符合甚或超越顧客需求的產品與服務，以期能留住原有的顧客並開發新顧客。

「顧客關係管理」(Customer Relationship Management，以下簡稱 CRM) 在整合與利用顧客的知識資源，讓業者做適當的調整來創造競爭優勢，重點在構思如何運用企業完整資源，全面了解每位顧客，並透過所有管道與顧客互動。傳統行銷乃以商品為核心，而 CRM 則以顧客為核心，希望藉此達成有效地管理顧客關係、做好顧客服務品質、加強顧客滿意度，以保持顧客忠誠度並增加顧客未來信心度。

CRM 的意涵可溯源自 Peppers 與 Rogers (1993) 所提出一對一行銷的概念，焦點在顧客：在如何獲得、維持及服務顧客。隨著資訊科技的進展，CRM 逐漸納入資訊軟體與相關科技的元素，針對銷售、行銷、客服，以及支援等範疇，以自動化的方式，改善企業流程，且併合多重的顧客溝通管道，使組織機構可依情境與顧客偏好，

選擇不同的互動方式（Bhatia，1999），以全方位的策略以及全方位流程去獲得並留住顧客（Parvatiyar and Sheth，2000）。

另有人將融合資訊及網路技術的 CRM 稱為電子顧客關係管理（electronic customer relationship management，以下簡稱 e-CRM），e-CRM 的應用面包括了內容管理、產品與價格配置、銷售配置系統、客戶資料管理、機會管理系統、合作夥伴管理、客戶服務、技術支援、自助式服務、問題解決、智慧型自動回應、自動化行銷、資料分析軟體、行銷活動管理等部分，而且都是以網際網路為基礎的自動化系統（引自黃瑩芳，2001）。

而 CRM 的重要性就在於可以發揮以下功能：（ARC 遠擎管理顧問公司，2005；Swift, 2001）

- ◇ 鞏固並保有現有顧客，也就是提升既有顧客的忠誠度。
- ◇ 透過了解既有顧客的需求及其屬性，來開發獲得新的顧客。
- ◇ 增加每一個顧客的價值，同時在正確的時間，提供正確的產品。

CRM 也可以改善一個組織機構的管理與行銷能力，使其得以蒐集整理個別顧客的不同資料，並進一步對於所獲得的資料作分析、處理並採取行動。

貳、應用 CRM 於圖書館讀者服務

讀者服務是圖書館經營的外部關係的窗口，牽涉到「人」的問題與關係（廖又生，1996）。CRM 重點也是在於「人」與「人」間

之「關係」。圖書館可以藉由 CRM 之概念架構（Broady-Preston, 2006），也可以導入 CRM 系統之解決方案來改善服務品質以及與讀者的關係。

運用 e-CRM 可以輔助圖書館以較精確的方式區隔不同需求的讀者，並與之交流、互動，以塑造培養適切的關係並設計不同的行銷方法及策略，例如如果圖書館線上讀者的詢問太多，e-CRM 系統可將圖書館內部有用的資訊以最簡單的操作方式儲存下來，並將讀者區分不同類型，給定不同權限；再區分不同族群，使整個讀者資訊井然有序。同時可以依照不同讀者給定不同的服務內容及型態，以符合多樣性的讀者型態。

Rowley 認為爲了保持圖書館和「顧客」之間的密切關係，經由圖書館之網站來從事 e-CRM 不失爲一有效之途徑。因此圖書館必須花心思設計其網站之呈現與使用方式以及內涵，藉由連結來增加自己圖書館網站之曝光率，並利用電子郵件、聊天室、電子公佈欄、電子論壇等方式多和讀者互動。此外，圖書館亦須蒐集讀者相關資料，也就是藉由圖書館伺服器內的 log data、讀者基本資料庫、讀者交易活動資料，甚至 cookies 來了解讀者在電子環境下的行爲和需要。最後，Rowley 強調要和讀者建立「關係」首要之務則是須培養並維持讀者之忠誠度，而忠誠度之培養和維持仰賴於圖書館過去的服務信譽，同時在電子環境下圖書館可藉由虛擬社群來做關係行銷之工作（Rowley, 2002）。

Keating 與 Hafner 建議運用 CRM 的概念於圖書館應注意四個要點：(Keating and Hafner, 2002)

- ◇ 認清讀者的偏好
- ◇ 館員是否可以透過讀者需要協助的情形區別不同需求的讀者
- ◇ 館員和讀者間的互動情形是否良好
- ◇ 基於對於讀者的已知條件，館員如何定製出圖書館服務與資源以符合讀者需求

簡言之，CRM 可視為一種概念或一種系統。透過這種概念圖書館得以更加了解讀者需求，加深與讀者之相互關係，並提升讀者的忠誠度和滿意度；而 e-CRM 可以讓圖書館蒐集到有關讀者的重要資訊，進而分析資訊使其形成對圖書館有價值的資訊資產，幫助圖書館進行各種業務規劃之依據。

參、運用 e-CRM 於圖書館實例：PISC

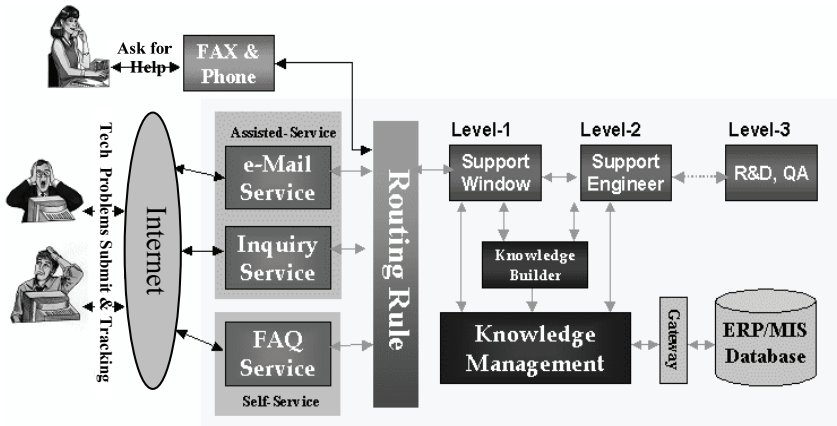
本節介紹已建置完成的「網際網路讀者服務中心 Patron Internet Service Center」(以下簡稱 PISC)，PISC 是一個應用於圖書館的 e-CRM 系統。

PISC 採用新一代 Web-Based 網際網路通訊環境下相關軟體之開發，以建立一套適用於圖書館做專業行銷之讀者服務管理系統，提供讀者選擇 e-CRM 具人性化及簡便的操作介面，使得讀者更能駕輕就熟地使用圖書館的服務措施，另一方面圖書館的服務人員可更有彈

性地提供 7*24 線上即時或非即時的讀者諮詢服務，而圖書館的管理者更可藉由 PISC 掌握圖書館員之服務效率與讀者諮詢服務之品質。

PISC 功能架構如圖一所示：

- ◇ 讀者可經由網際網路（Internet）、電話、或傳真等方式進入系統（和圖書館服務人員取得聯繫）。
- ◇ 讀者可選擇使用自助式服務（Help Desk/FAQ）、或提出服務要求（submit incidents）。
- ◇ 圖書館服務人員除根據本身的知識回答讀者問題外，亦可藉由系統的知識管理（Knowledge Management）機制（亦即 KM Engine）尋找問題解答，或尋求圖書館內部 Support Engineer、QA 及 R&D 人員之協助。



圖一：PISC 功能架構圖

資料來源：三趨科技公司，2004

- ◇ 問題之解答除回覆給讀者外，亦可儲存至系統資料庫供以後使用
- ◇ 系統的底層架構是 Knowledge Management 機制 (KM Engine)，具有紀錄、儲存、搜尋、轉換資料等功能

PISC 的設計精神在於推動將讀者需求或館員服務的諸多細節，規劃於類似客服中心的讀者介面系統與館員管理系統。一方面讓前端讀者更容易快速取得圖書館所有服務資訊，進行自我學習的行動服務，或是提出問題並得到即時回應或問題追縱。另一方面讓後端館員更有效地做線上即時答覆及問題彙集，主管更能做即時任務分派與行政效率評估，亦可彙整讀者需求與館員績效之統計分析報表，使得圖書館可掌握讀者服務的先機。PISC 係以知識管理 (Knowledge Management, KM) 為核心的 e-CRM 設計方案。系統運作的基礎架構是採用 KM Engine，負責整個讀者服務工作流程的控管、知識的存取、使用及轉換等，並配合常見的網頁瀏覽器為使用者介面。PISC 讀者服務中心的顧客關係管理系統的主要流程功能包含下列：

- ◇ **讀者登入並提需求**

讀者可經由網際網路進入圖書館 PISC，先填入基本資料後登入。在讀者可選擇使用自助式服務選項、或選擇線上提出服務要求或疑難問題。

◇ 讀者客服系統

讀者若已熟悉圖書館的一般服務資源，可選擇自我服務之「檔案資料櫃」、「FAQ 問題集」、「資料下載區」及「參考服務區」等等選項，進行快速查詢或資源尋寶。假若讀者是新手，甚或有一些疑難雜症式問題不知從何處尋求解答者，建議可進入「我要問問題」，請求專家線上諮詢服務。另外，若有新書推薦圖書館添購需求者，可進入「推薦書目區」。後面兩項服務並具有問題答覆追蹤的功能。

◇ 館員即時服務

圖書館服務館員除根據本身的知識回答讀者問題外，亦可藉由系統的知識管理（Knowledge Management）機制自動尋找問題解答，並做即時答覆，或尋求圖書館內部專業人員之協助回答五花八門的問題。

◇ 系統自動記錄

讀者問題之解答除回覆給讀者外，讀者常問的知識領域、興趣領域及使用系統之習慣性等資訊將記錄於資料庫中。同時館員與讀者互動之所有服務資訊，如線上問題答覆的來龍去脈，也將儲存至系統資料庫中。

◇ 客製化服務

根據系統平時記錄於資料庫內有關讀者需求與館員服務之自動記錄資料，圖書館主管人員可進行各種分析；如設定

各式統計報表，定期或隨意地分析讀者的個人需求或館員服務的效率，將有利制定圖書館行銷策略的有效決策。

PISC 雛型系統有如下優點：

- ◇ 加速圖書館讀者服務的速度：藉由任務自動分派及網頁自助服務功能可以加速圖書館讀者服務的速度。
- ◇ 增強知識庫效能：已解答之問題可轉換儲存至 FAQ 及事件資料庫；同時，亦可藉由檔案儲存櫃（File Cabinet）功能擴充知識庫之資料。
- ◇ 強化讀者服務功能：讀者可藉由智慧型 FAQ 系統、搜尋、及檔案下載等功能，於網頁上進行自助服務。
- ◇ 提高圖書館管理效率：利用報表管理、圖書館館員管理、讀者資訊管理、及工作流程控制等功能提高圖書館讀者服務之管理效率。
- ◇ 提供讀者個人化附加價值服務：依據讀者利用圖書館 Inquiry 的資料庫領域、常用關鍵詞、行為習慣性分析讀者個人化需求之調查報告，以主動 Push 或 Pull 行銷方式，提高圖書館與讀者互動關係。

但是現階段所設計的 PISC 雛型系統經過初步測試使用之後發現仍有許多不足之處，其中最根本的問題是 PISC 雛型系統尚未與原有圖書館自動化系統整合連結，所以未能把前端和後端的軟體完全整合起來，以發揮最大的效果。目前開發 e-CRM 系統的廠商眾多，

但是單單只 e-CRM 系統軟體獨立使用，是無法滿足讀者要求深度及廣度的資訊服務需求，e-CRM 系統最終必須和圖書館後端 ERP 系統整合才能發揮最大的效果。

陸、結語

由於 CRM 解決方案絕大多數均由外商設計，未必適用於國內企業的文化及工作流程；再者，由於大多是以標準產品的方式販售，客戶化的彈性較小；更重要的是，大多數產品的價格都相當高，使許多國內欲引進 e-CRM 的企業或機構，限於經費與整體經濟考量下而望之卻步。坦言之，e-CRM 僅適合由國內較具規模的大型圖書館、預算充裕的圖書館，或網路與資訊技術與資源成熟的圖書館先行引進。

未來的 e-CRM 系統功能將趨於成熟，不僅只是幫助圖書館流程的自動化，而是能幫助圖書館管理者利用分析工具做決策導向依據。PISC 需要設計更完善的功能，並利用進階的資訊技術做有系統的讀者資料收錄和統計分析，以因應讀者的需求與期望。

參考資料

ARC遠擎管理顧問公司（2005）。顧客關係管理深度解析：執行 CRM的14個關鍵議題。麗勤。

- Bhatia, A. (1999). A Roadmap to Implementation of Customer Relationship Management, CRM. IT toolbox Portal for CRM. Available at:
<http://crm.ittoolbox.com/documents/document.asp?i=361>.
(Visited December 14, 2004).
- Broady-Preston, J. *et al.* (2006). Building better customer relationships: case studies from Malta and the UK. *Library Management* 27(6/7): 430-445.
- Keating, J. J., and Hafner, A. W. (2002). Supporting Individual Library Patrons with Information Technologies: Emerging One-to-One Library Services on the College or University Campus. *Journal of Academic Librarianship* 28(November): 426-429.
- Parvatiyar, A., and Sheth, J. N. (2000). Conceptual Framework of Customer Relationship Management. In Sheth, J. N. *et al.* (eds.), *Customer Relationship Management: Emerging Concepts, Tools and Applications*: 3-25. Tata McGraw-Hill.
- Peppers, D., and Rogers, M. (1993). *The One to One Future, Building Relationship One Customer at a Time*. Doubleday.
- Rowley, J. E. (2002). ECRM through your Website. *Library & Information Update* 1(April): 44-45.
- Rowley, J. E. (2002). ECRM through your Website. *Library & Information Update* 1(April): 44-45.
- Swift, R.S. (2001). *Accelerating Customer Relationships Using CRM and Relationship Technologies*. Prentice Hall.

- 黃瑩芳（2001）。新時代的顧客服務—e-CRM。EC-Pilot 電子報 3（44）。Available at: <http://www.ec.org.tw/net/ecpilot/0314.html>。（Visited December 14, 2004）。
- 廖又生（1996）。佛教圖書館讀者服務（上）。佛教圖書館館訊 7（September）。Available at: <http://www.gaya.org.tw/journal/m7/7-mag2.htm>。（Visited June 10, 2006）。
- 賴忠勤（2002）。電子商務技術與架構對圖書館之影響應用。書苑 51：56。

