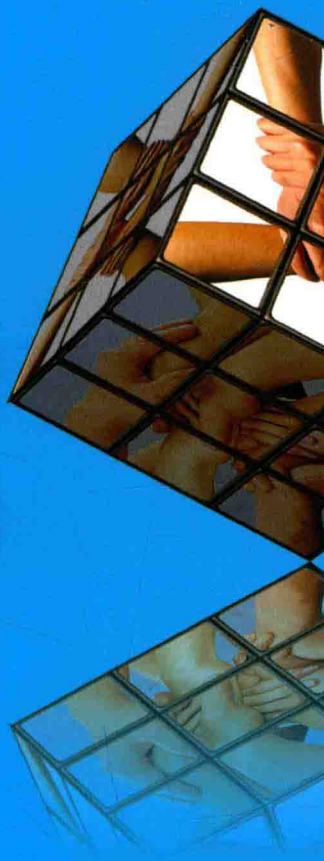


滕宝红 编著

客户管理 实操细节

(修订版)

KEHU GUANLI SHICAO XIJIE



SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

滕宝红 编著

客户管理 实操细节

(修订版)

KEHU GUANLI SHICAO XIJIE

SPM

南方出版传媒

广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

客户管理实操细节 (修订版) / 滕宝红编著—广州: 广东经济出版社, 2015. 11

ISBN 978 - 7 - 5454 - 3790 - 4

I. ①客… II. ①滕… III. ①企业管理 - 销售管理
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 202279 号

出版人: 姚丹林

责任编辑: 刘倩

责任技编: 许伟斌

封面设计: 友间文化

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	茂名市永达印刷有限公司 (茂名市计星路 144 号)
开本	889 毫米 × 1194 毫米 1/32
印张	9.25 1 插页
字数	187 000 字
版次	2015 年 11 月第 1 版
印次	2015 年 11 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 3790 - 4
定价	23.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

西方谚语云：“上帝存在于细节之中。”上帝是万能的主宰。因而按时下流行的说法，就是细节决定成败。

什么是细节？细节是事物发展中最细微的环节，最基本的元素或最细小的形态。一些关键的细节往往可以反映、影响甚至改变大局。

小时候我们常唱一首儿歌：“螺丝帽，虽然小，祖国建设不可少。”螺丝帽就是细节。少了它，整部机器就无法正常运转。“千里之堤，溃于蚁穴”，所以我们必须防微杜渐。君不见几片脱落的隔热瓦，可以导致“发现号”航天飞机在空中爆炸解体；而引起美国“9.11”恐怖袭击事件中双子星塔倒塌的原因，竟然是钢板上的锈迹。原来，双子星塔是横梁架结构。在横梁架上铺上钢板，然后再涂上防火墙。由于钢板上的锈迹没有去除，在大火熊熊中防火墙容易脱落，结果钢板被烧融无法支撑钢架，使大楼轰然倒塌。事后，研究人员感叹地说，如果没有这些锈斑，也许可以避免楼倒人亡的悲剧。纵观古今中外，细节决定成败的案例不胜枚举。

1485年，国王理查三世准备与里士满伯爵亨利率领的军队在英国波斯沃斯决一死战时，坐骑的一只马掌由于钉子不够没有钉牢而掉了，理查连同战马跌翻在地，士兵见状，纷纷撤退，理查被俘，江山尽失。

在第一次世界大战期间的一天，一名德军参谋从望远镜里看到在敌战区一块坟地里，有一只高贵的金丝猫，天天出来晒太阳。他推断出：坟地里可能有敌人的一个高级指挥掩蔽部。于是，德军集中6个炮兵营轰击，整个坟地被夷成平地。事后查明，坟地里果然是法军一个旅指挥所，指挥所人员被一举全歼。

越王勾践在祝贺宴会上听到赞扬大臣之功时一个脸色，便使大

臣范蠡从中看出了一个严重的问题：“越王不欲归功臣下，疑忌之端已见矣！”凭他长期对越王的观察了解，“越王为人，长颈鸟喙，忍辱妒功。可与共患难，不可与共安乐。”范蠡从勾践的一个脸色，联系到勾践的一贯为人，估计到了危险结局，退隐江湖，才避免了灾祸。而另一位有功之臣文种，不能识微知著，最后被越王杀戮。

可见，细节不仅影响到事关国家安危大局的一场战争，或事关战役成败的一场战斗，也影响到仕海沉浮，个人安危。

由于产品同质化问题严重，企业已进入到白热化的竞争甚至是恶性竞争的状态。企业的微利时代来临了。在微利时代中，企业若不重视细节，小则出现质量问题，大则导致企业亏损甚至衰落、倒闭。关于细节管理的重要性问题，坊间流行的以《细节决定成败》为主的一大批同类书籍，已详尽地阐明了这个理念。问题恰恰在于，道理大家都明白了，关键是怎么做？我们几乎翻遍了图书市场的同类书，没能找到有关介绍方法和技巧的书籍。

说千道万，不如实操实干！于是，我们组织策划了这套《企业日常管理实操细节》丛书。她的价值在于，对管理的各个领域，尽量从每个环节、每道工序、每个流程，甚至连每条生产线上，介绍不容忽视的操作细节，力求“实际、实用、实操、实效”，满足企业对细节管理的要求，从而大大提高企业管理水平和经济效益，使企业昌盛，个人发达。

为什么日本制造业名列世界第一？作为最基本的条件，那是因为他们注重一颗螺丝拧几圈都有明确标准之类的细节。我们希望在企业关注这套书的同时，有更多的企管精英加入到我们的作者队伍中来，多为广大企业读者介绍诸如“一个螺丝拧几圈”这种容易被忽视，但事关质量大局的实操细节，使这套书原创性、实操性更强，价值含量更高，生命力更强。

目
录

第1章 客户信息管理

- 细节01 选择适宜的信息收集方法 / 2
- 细节02 制作详细的客户信息资料表 / 5
- 细节03 高效利用客户资料信息 / 7
- 细节04 对客户资料信息进行分类 / 10
- 细节05 有效反馈客户信息 / 13
- 细节06 加强客户信息资料保密性 / 15
- 细节07 调查计划制作要点 / 18
- 细节08 问卷调查设计诀窍 / 22
- 细节09 发现最有价值的客户 / 27
- 细节10 正确处理客户需求信息 / 30
- 细节11 根据需要选择档案建立方式 / 33
- 细节12 建立客户数据库系统 / 37

- 细节13 数据库维护技巧 / 40
- 细节14 电子商务信息自助式服务 / 42

第2章 客户资信管理

- 细节15 了解客户资金状况的分析指标 / 46
- 细节16 实地调查了解资信客户 / 50
- 细节17 利用外部机构调查客户信用 / 53
- 细节18 客户信用调查报告编写技巧 / 56
- 细节19 对客户资信进行评级 / 58
- 细节20 确定客户信用限度 / 61
- 细节21 别忽视客户资信中的“6C” / 65
- 细节22 加强风险识别能力 / 68
- 细节23 客户年度财务报表分析重点 / 71
- 细节24 监控贷款回收情况 / 74
- 细节25 回收贷款技巧 / 77
- 细节26 处理客户呆坏账 / 80

第3章 客户沟通管理

- 细节27 和客户建立伙伴关系 / 84
- 细节28 公关可加强沟通了解 / 87
- 细节29 成功树立第一印象 / 90
- 细节30 做一个良好的听众 / 93

- 细节31 让客户乐意听你谈话 / 96
- 细节32 熟练驾驭语言技巧 / 99
- 细节33 利用电话来传播热情 / 102
- 细节34 训练你的观察能力 / 105
- 细节35 约见客户成功的关键 / 108
- 细节36 利用网络进行远距离沟通 / 111
- 细节37 把企业网站建成一个沟通平台 / 114
- 细节38 定期开展客户沟通活动 / 117
- 细节39 了解全方位沟通七要素 / 120
- 细节40 随时与客户进行互动 / 123

第4章 客户投诉管理

- 细节41 明确投诉处理“五原则” / 126
- 细节42 理顺客户投诉处理思路 / 129
- 细节43 投诉时应注意事项 / 132
- 细节44 接待投诉客户技巧 / 135
- 细节45 信函投诉处理要点 / 138
- 细节46 电话投诉处理禁忌 / 141
- 细节47 客户投诉面谈技巧 / 143
- 细节48 提前拟出解决方案 / 146
- 细节49 让投诉成为企业进步的契机 / 148
- 细节50 善后处理莫“小视” / 150

第5章 核心客户管理

- 细节51 将核心客户分类更易管理 / 154
- 细节52 管理好核心客户账款 / 156
- 细节53 一份完整的核心客户资料卡 / 158
- 细节54 管理好核心客户资料卡 / 161
- 细节55 核心客户接待技巧 / 164
- 细节56 实施与核心客户的双赢策略 / 168
- 细节57 核心客户管理策略 / 171
- 细节58 定期举办核心客户招待会 / 175
- 细节59 加强对核心客户的感情投资 / 178
- 细节60 慎重对待核心客户报怨 / 181
- 细节61 发掘核心客户的全部价值 / 184
- 细节62 分析核心客户价值 / 186

第6章 售后服务管理

- 细节63 明确售后服务常见形式 / 190
- 细节64 售后服务售前做 / 193
- 细节65 建立维修服务站 / 196
- 细节66 上门服务注意事项 / 198
- 细节67 培养全员客服意识 / 201
- 细节68 售后服务协议书制作技巧 / 204

- 细节69 创建客户服务品牌 / 206
- 细节70 售后服务人员标准用语 / 209
- 细节71 设计好服务流程 / 211
- 细节72 售后服务中的非语言交流 / 214
- 细节73 处理好客户退货 / 217
- 细节74 网络时代的客户服务 / 220
- 细节75 设立售后服务热线 / 223
- 细节76 建立客户服务人员专家形象 / 227
- 细节77 售后服务中突发事件处理 / 230
- 细节78 用售后服务提升附加价值 / 233

第7章 客户忠诚度维护

- 细节79 正确认识忠诚客户类型 / 236
- 细节80 获得客户忠诚的两种方法 / 239
- 细节81 用企业内部员工的忠诚来引导客户 / 241
- 细节82 了解客户忠诚度提升流程 / 243
- 细节83 客户忠诚度信息收集要点 / 246
- 细节84 维护与客户的伙伴关系 / 248
- 细节85 妥善解决投诉可增加客户忠诚度 / 250
- 细节86 做好售后跟踪服务维护客户忠诚度 / 252
- 细节87 加强客户依赖感 / 255
- 细节88 对忠诚客户进行会员式营销 / 258

- 细节89 实现承诺赢得客户信赖 / 260

第8章 客户分类管理

- 细节90 做好分销网络的结构设计 / 264
- 细节91 选择一个合适的代理商 / 267
- 细节92 代理合同的拟定要点 / 270
- 细节93 评估代理商潜力的两个重要方面 / 273
- 细节94 从独家代理到多家代理 / 276
- 细节95 加强经销商的市场竞争力 / 280
- 细节96 撰写特许经营可行性研究报告 / 284
- 细节97 特许经营者的基本要求 / 288
- 细节98 品质是供应商管理的重点 / 291
- 细节99 明确供应商资料来源 / 294

第 1 章

客户信息管理



成功源于细节，

细节决定成败。

——智者语

细节 01

选择适宜的信息收集方法



适用场景

当需要了解信息收集的方式时，查看本细节。



细节描述

客户调查的方法很多，其中有些方法（如实验法）要求的技术性很强，需要支付较高的费用，故一般难以经常采用。较为常用的客户调查方法有人员走访、电话调查、邮件调查、现场观察及焦点人群法。

人员走访

人员走访通常被认为是获取调查资料的最为可靠的方法，也是客户调查赖以获取详细、准确调查资料的重要方法。在使用这种方法时，要求调查人员做好两方面的工作：既要适当地提出问题，又要细心地观察客户的反应。

电话调查

电话调查最大的优点是简便快捷，但其可靠性较之人员走

访要差些。有些大客户工作繁忙，无暇接待调查人员，电话调查就是调查的最佳方法。

购买客户资料

在实践中取得客户资料的方法很多，而是否能保证这些资料的质量是一个关键问题。资料的质量是潜在客户转化为现实客户的关键。为了获取高质量的客户资料，购买是一个十分有效的方式。企业可以从各种商业机构购买有关的客户的资料。

登记现有客户

当客户购买产品或服务时，可以要求销售人员负责现有客户的登记。进行登记是一个最简单的办法，但是这种方式难以全面、客观反应客户情况，毕竟最了解客户的还是客户自己。所以，很多企业都倾向于采取请客户自己登记的方法，以获得更多、更准确的客户信息，但这需要得到客户的配合。

温馨提示

企业常常采取填写产品保修单和有奖登记的方式来鼓励客户填写登记自己的信息。

通过媒体收集客户资料

通过媒体收集客户资料尤其适用于向庞大客户群收集资料。一般采取的方法是：

- 运用各种名录。
- 俱乐部等会员组织。
- 邮寄广告。

- 发行专刊。

人文调查法

人文调查法来源于人类学研究。它提倡研究人员应深入到用户环境中进行观察，而非进行传统的大规模问卷调查。人文调查是在不影响调查对象生活、工作环境的条件下对其进行研究。客户与周围环境包括人员、设备在内的整个体系之间的相互关系都是可以观察的，即使客户会受到询问的影响，这种干扰也应当是在经过一段时间的观察后出现的。



实践练习

当公司要对一个庞大的客户群收集信息资料时，你认为最有效的收集方法有哪些？

参考答案：

对一个庞大的客户群收集资料，一般通过媒体收集效果会好一些。

如：①运用各种名录；②俱乐部等会员组织；③邮寄广告；④发行专刊。

细节 02

制作详细的客户信息资料表

 适用场景

当要制作一份详细的客户信息资料表时，查看本细节。

 细节描述

一份详细的客户信息资料主要包括四个方面的内容：客户基础资料、客户的特征、客户业务状况及交易现状。

客户基础资料

企业客户基本情况是企业客户最基本的原始资料。资料的项目应能符合企业的需要。主要包括：

企业客户的名称、地址、电话；所有者、经营者、管理者、法人代表；个人的性格、兴趣、爱好、家庭、学历、年龄；创业时间、企业组织形式、业种、资产等。

客户特征

企业所面对的企业客户主要指批发商、经销商、零售商这类中间商，此外有些企业的最终客户是其他企业。对于此类企

业客户资料，首先应意识到，客户特征是企业重要客户的重要信息，并非可有可无。

客户特征主要包括：

服务区域、销售能力、发展潜力、经营观念、经营方向、经营政策、企业规模、经营特点等。

客户业务状况

客户业务状况主要包括销售业绩、经营管理者 and 业务人员的素质，与其他竞争者的关系、与本企业交易时间；与企业的业务关系及合作态度等。

交易现状

交易现状主要包括客户的销售活动现状、存在的问题、保持的优势、未来的对策、企业形象、声誉、信用状况、交易条件及出现的信用问题等方面。

实践练习

你认为一般应收集客户哪些基础资料？

参考答案：

企业客户基本资料主要包括：企业客户的名称、地址、电话；所有者、经营者、管理者、法人代表；个人的性格、兴趣、爱好、家庭、学历、年龄；创业时间、企业组织形式、业种、资产等。