



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

客户关系管理

(第2版)

主 编 张永红 白 洁



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

客户关系管理

(第2版)

主 编 张永红 白 洁

副主编 宋晓漪 高立荣



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

客户关系管理 / 张永红, 白洁主编. —2版. —北京: 北京理工大学出版社, 2015.9
ISBN 978-7-5640-9546-8

I. ①客… II. ①张… ②白… III. ①企业管理-供销管理-高等学校-教材
IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第181703号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)
82562903 (教材售后服务热线)
68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 三河市天利华印刷装订有限公司

开 本 / 787毫米 × 1092毫米 1/16

印 张 / 15

字 数 / 341千字

版 次 / 2015年9月第2版 2015年9月第1次印刷

定 价 / 30.00元

责任编辑 / 武丽娟

文案编辑 / 武丽娟

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

前言

本教材以市场需求为导向来编写,基于客户关系管理工作岗位的人才需求来设计教材结构,旨在满足高素质客户服务技能人才培养的需求,培养能够开发潜在客户、正确处理客户投诉、进行客户满意度和忠诚度维护、善沟通、团队意识强的企业基层客户服务人员。本教材解决了客户关系管理相关教材内容陈旧、不适合高职经管类学生使用、实践性不强等问题,将工作过程、学习过程与学生解决问题的能力有机结合起来,在整体性分析的基础上,对原有学科知识进行解构,围绕岗位职业能力需求,以实际工作项目重构教材内容。

(一) 由企业客户服务工作人员和教师共同编写教材,使教材内容更贴近企业需求

企业技术人员与教师将客户关系管理工作过程的经验和知识融入教材编写中,教材以职业中实际应用的经验与策略的心得为主,以适度够用的概念和原理为辅。教材编写注重客户关系管理的过程性知识,有助于教师在授课中对工作过程完整性的体现,有助于学生在完成综合项目行动中的学习和思考。

(二) 根据岗位职业能力分析,以实际工作项目为依据设计“学习项目”,实现工作过程与教学过程的融合

根据客户关系管理工作岗位的实际职业活动,结合学生的认知能力,以形成具体的技能训练项目为教材设计的目的。教材分为认识客户关系管理工作、开发潜在的客户、客户信息管理、客户沟通与服务、正确处理客户投诉、客户满意度与忠诚度管理、大客户管理、E时代的网络客户服务、客户服务代表正确处理工作压力等9个训练项目。教材项目的选取基于工作过程而又高于工作过程,教学过程与工作过程深度融合,以实现教材内容尽可能与工作过程一体化。

(三) 教材的开发以促进学生学习效果为根本出发点,注重学生职业素养的培养

本教材在编写过程中充分考虑高职学生的特点,在教材的体例设计上改变传统的学科式教材编写,减少枯燥的理论文字描述,将教学内容巧妙地融入学习项目中,使职业素养渗透到教学内容中(例如“教材学习项目九客户服务代表正确处理自身压力”),对每个技能训练项目均有详细的工作方法说明、工作要求、特别提示和容易出现的问题说明等,必要处还设有知识链接。这种规范化和可量化的项目教材编写方式,符合高职学生的认知能力和习惯,可以引导学生主动学习,参加实践,熟悉工作流程,激发学生的逻辑思维能力、分析和解决问题的能力,在学习的过程中初步形成良好的团队意识、沟通方式和职业习惯,切实提高学习效果。

本教材适用于高职高专经济管理类专业学生使用,也可作为客户服务人员的学习参考资料。本教材由天津轻工职业技术学院张永红、白洁担任主编,并负责编写大纲及总纂定稿;天津轻工职业技术学院宋晓漪、高立荣担任副主编。全书共分九个项目,其中项目一和项

目二由张永红编写；项目三和项目四由白洁编写；项目五和项目六由高立荣编写；项目七和项目八由宋晓漪编写；项目九由天津市金蝶软件有限公司客户总监李翔编写，其同时负责审稿，且对本教材的内容提出了重要的建议，在此表示诚挚的感谢。

本教材在编写过程中，参考了国内大量的文献材料，在此恕不一一列举，谨对所有参考文献的作者表示衷心的感谢。

限于编写时间仓促，编者水平有限，书中难免有错误和不妥之处，希望读者不吝赐教，以便我们今后不断补充和完善。

编 者

学习项目 1 认识客户关系管理工作	(1)
1.1 任务提出	(2)
1.2 相关知识点	(2)
1.2.1 什么是客户服务	(2)
一、客户服务的定义	(2)
二、客户服务的“道”“法”“术”	(3)
三、服务个性	(3)
四、客户服务的意义	(4)
1.2.2 客户服务人员必备的能力与素质	(6)
一、心理素质要求	(6)
二、品格素质要求	(8)
三、技能素质要求	(9)
四、综合素质要求	(9)
1.3 解决方案	(11)
1.3.1 客户服务管理岗位设计示例	(11)
1.3.2 客户服务各岗位目标分解	(11)
1.3.3 客户服务管理岗位职责与工作明细	(14)
一、客户服务管理岗位的工作职责	(14)
二、客户服务管理岗位的工作明细	(15)
1.4 课后习题	(25)
1.5 实践训练	(25)
学习项目 2 开发潜在的客户	(26)
2.1 任务提出	(27)
2.2 相关知识点	(27)
2.2.1 识别潜在客户	(27)

一、谁是你的客户	(27)
二、市场细分	(29)
三、谁是你的最佳客户和最差客户	(32)
四、谁是你的潜在客户	(33)
2.2.2 开发潜在客户的方法和渠道	(34)
一、开发潜在客户的方法	(34)
二、开发潜在客户的渠道	(36)
2.2.3 潜在客户的资料信息管理	(39)
一、潜在客户的数量	(39)
二、潜在客户的管理	(39)
三、客户卡的管理	(39)
2.2.4 潜在客户的评估	(40)
2.2.5 将潜在客户升华为客户	(41)
2.2.6 开发客户的技巧	(42)
2.3 解决方案	(42)
2.3.1 开发客户——电话拜访的技巧	(42)
2.3.2 建立客户体验平台	(44)
一、客户体验	(44)
二、客户体验的五种模式	(45)
2.3.3 直接拜访客户的步骤	(46)
2.3.4 客户开发工作计划表与客户开发记录表	(52)
2.3.5 调查分析流程与工作执行	(53)
一、客户调查分析工作流程	(53)
二、客户调查分析执行工具与模板	(54)
2.4 课后习题	(58)
2.5 实践训练	(58)
学习项目3 客户信息管理	(59)
3.1 任务提出	(60)
3.2 相关知识点	(60)
3.2.1 建立客户来源中心	(60)
一、建立客户来源中心的意义	(60)
二、明确建立客户来源的条件	(61)
三、确定目标市场	(61)
3.2.2 建立客户信息档案	(61)
一、客户信息管理的基本信息	(61)
二、搜集客户资料	(62)
三、客户背景资料内容	(62)
四、建立客户档案资料	(63)

五、客户档案管理办法	(64)
3.2.3 客户资料分析	(64)
一、信用分析的标准	(64)
二、客户财务信息管理	(66)
3.2.4 网络中的客户信息管理	(67)
3.3 解决方案	(67)
3.3.1 建立客户资料库	(67)
3.3.2 客户关系的基本信息	(72)
3.3.3 信用分析的标准	(76)
3.4 课后习题	(86)
3.5 实践训练	(86)
学习项目 4 客户沟通与服务	(87)
4.1 任务提出	(88)
4.2 相关知识点	(88)
4.2.1 接待客户的准备	(89)
4.2.2 欢迎你的客户	(90)
一、职业化的第一印象	(90)
二、欢迎的态度	(90)
三、关注客户的需求	(90)
四、以客户为中心	(90)
4.2.3 倾听	(90)
一、听事实和听情感	(91)
二、提升倾听能力的技巧	(91)
4.2.4 提问的技巧	(92)
一、提问的目的	(92)
二、开放式问题的使用技巧	(93)
三、封闭式问题的使用技巧	(93)
四、如何使用提问技巧来妥善地解决客户的需求	(93)
4.2.5 复述的技巧	(93)
一、复述事实	(93)
二、复述情感	(94)
4.2.6 客户的期望值	(94)
一、过去的经历	(94)
二、口碑的传递	(95)
三、个人的需求	(95)
4.2.7 服务的满意度	(96)
一、服务满意度的三种情况	(96)
二、企业应追求怎样的服务满意度	(97)

三、降低期望值的方法	(97)
四、客户的某些期望值无法满足的情形	(99)
五、客户只有一个期望值却无法满	(99)
六、达成协议	(99)
4.3 解决方案	(100)
4.3.1 “技术难题”的情感理解	(100)
4.3.2 理解客户的观点	(101)
一、有形度	(101)
二、同理度	(101)
三、专业度	(102)
四、反应度	(102)
五、信赖度	(102)
4.3.3 建立与客户的沟通渠道	(105)
4.4 课后习题	(109)
4.5 实践训练	(110)
学习项目5 正确处理客户投诉	(113)
5.1 任务提出	(114)
5.2 相关知识点	(114)
5.2.1 客户为什么要投诉	(114)
5.2.2 处理客户投诉的原则	(115)
一、独立权威性	(115)
二、及时准确性	(115)
三、客观真实性	(115)
四、协调合理性	(116)
5.2.3 客户投诉的四种需求	(116)
一、被关心	(116)
二、被倾听	(116)
三、服务人员专业化	(117)
四、迅速反应	(117)
5.2.4 处理客户投诉的重要性	(117)
5.2.5 处理投诉的基本方法	(117)
一、倾听	(117)
二、表示道歉	(117)
三、仔细询问	(118)
四、记录问题	(118)
五、解决问题	(118)
六、礼貌的结束	(118)
5.2.6 客户投诉的商业价值	(118)

一、判断客户的价值取向和不满程度·····	(119)
二、决定采用何种措施安抚客户·····	(119)
三、与客户沟通我们的改进措施·····	(119)
四、确认我们的行动是否足以挽回客户的心·····	(119)
五、跟踪客户的反应·····	(119)
5.2.7 企业对待投诉的态度·····	(120)
5.2.8 客户满意度·····	(120)
5.3 解决方案·····	(121)
5.3.1 客户投诉时的心理分析·····	(121)
一、发泄的心理·····	(121)
二、尊重的心理·····	(121)
三、补救的心理·····	(121)
5.3.2 投诉客户分类·····	(121)
一、易怒的客户：脾气比较暴躁·····	(121)
二、古怪的客户：性情难以捉摸·····	(122)
三、霸道的客户：强词夺理·····	(122)
四、知识分子的客户：不温不火 头头是道·····	(122)
五、文化素质差的客户：不懂得欣赏·····	(122)
六、喋喋不休的客户：总是说个没完·····	(122)
5.3.3 应对客户投诉的步骤·····	(123)
5.3.4 投诉分析与技巧·····	(125)
5.3.5 建立投诉渠道·····	(125)
5.3.6 投诉预防·····	(126)
5.3.7 投诉管理工具·····	(127)
5.4 课后习题·····	(131)
5.5 实践训练·····	(131)
学习项目 6 客户满意度与忠诚度管理 ·····	(132)
6.1 任务提出·····	(133)
6.2 相关知识点·····	(133)
6.2.1 什么是客户满意度·····	(133)
一、客户价值·····	(134)
二、服务质量与客户满意·····	(134)
三、影响客户满意度的因素·····	(135)
四、客户的需求结构·····	(136)
五、客户满意级度·····	(136)
六、客户满意指标·····	(137)
七、客户满意信息的收集与分析·····	(138)
6.2.2 客户终生价值分析·····	(138)

一、客户生命周期	(139)
二、重视客户生命周期	(140)
三、重视客户再造	(140)
四、满意来自于细节	(140)
6.2.3 产品满意管理	(140)
6.2.4 服务满意管理	(141)
6.2.5 什么是客户忠诚度	(141)
一、创建品牌认同感	(141)
二、从客户反馈中了解需求	(142)
三、为客户提供便捷的反馈途径	(142)
四、重视客户抱怨并及时采取行动	(142)
6.2.6 从满意走向忠诚的客户关系管理	(143)
一、忠诚比满意更有价值	(143)
二、忠诚是满意的提升	(143)
三、培育客户忠诚度	(144)
6.3 解决方案	(144)
6.3.1 客户满意度测试与分析	(144)
一、客户满意度的测试对象	(144)
二、客户满意度的测试内容	(145)
三、建立客户满意度测试的指标体系	(145)
四、制定调研方案,设计问卷	(145)
五、客户满意度测试的分析和报告	(145)
6.3.2 提升客户满意度技巧	(145)
一、弄清客户期望值	(146)
二、调整客户期望值	(146)
三、设定客户期望值	(146)
四、提高客户获得值	(146)
五、通过客户参与,提高获得值	(146)
六、给客户更多的关怀	(146)
6.3.3 客户满意度评估方法	(147)
一、与期望值不同	(148)
二、在乎客户的感受	(148)
6.3.4 客户满意度管理工具	(149)
一、设计专业的问卷	(149)
二、满意度测定内容应该与时俱进	(149)
三、影响客户满意度之因素的权重各不相同	(151)
四、满意度高不一定表明忠诚度也高	(151)
五、利用呼叫中心进行客户满意度调查	(151)
六、期望值影响客户的满意度	(152)

七、结果分析不要仅仅局限于给出一个平均值	(152)
八、处理好客户满意度与其他评价方式的关系	(152)
九、不要忘了“多走一步”的重要性	(152)
十、满意度调查后应当有后续：感谢、改进及行动	(153)
十一、处理好客户满意度与员工满意度的关系	(153)
6.3.5 提升客户忠诚度技巧	(153)
6.3.6 员工与客户一样重要	(157)
6.3.7 预防客户流失管理	(159)
一、分析客户流失原因	(159)
二、对流失的客户进行成本分析	(159)
三、建立强力督办系统，迅速解决市场问题，保证客户利益	(159)
四、建立投诉和建议制度	(160)
五、建立预测系统，为客户提供有价值的信息	(160)
6.3.8 双赢客户服务游戏	(160)
一、向客户灌输长远合作的意义	(160)
二、深入与客户进行沟通，防止出现误解	(161)
三、优化客户关系	(162)
6.4 课后习题	(162)
6.5 实践训练	(163)
学习项目 7 大客户管理	(164)
7.1 任务提出	(165)
7.2 相关知识点	(165)
7.2.1 谁是大客户	(165)
7.2.2 大客户分析	(166)
一、大客户的特征	(166)
二、大客户资料的收集	(167)
三、影响采购的六类客户	(169)
7.2.3 大客户管理的应用价值	(169)
一、保证大客户能够成为销售订单的稳定来源	(169)
二、使成功的大客户经验在行业客户中产生最大辐射效应	(170)
三、通过发展大客户提高市场占有率	(170)
四、促使大客户需求成为企业创新的推动力	(170)
五、使大客户成为公司的重要资产	(170)
六、实现与大客户的双赢	(170)
7.2.4 与大客户建立联系	(171)
一、对现有或潜在大客户进行分类	(171)
二、对大客户进行分析	(171)
三、客户购买习惯 / 过程分析	(172)

四、影响客户购买(经销)的因素	(172)
五、分析公司与客户的交易记录	(172)
六、做SWOT的竞争分析	(172)
七、费用、销售预测分析	(173)
八、我们给大客户提供什么	(173)
7.2.5 大客户对服务的期待	(173)
一、对客户显示良好的积极态度	(173)
二、企业内部有标准化的服务体系	(173)
三、个性化服务——提供有差异特色的服务	(173)
四、主动性服务——用心为客户着想	(173)
五、提供战略上的支持与合作——战略合作伙伴	(174)
7.2.6 大客户“跳槽”原因及应对策略	(174)
一、大客户“跳槽”的原因	(174)
二、大客户“跳槽”征兆	(175)
三、防止大客户“跳槽”	(175)
四、大客户“跳槽”应对	(177)
7.3 解决方案	(178)
7.3.1 实施客户管理的抓“大”放“小”	(178)
一、精心抓“大”	(178)
二、慎重放“小”	(179)
7.3.2 大客户营销的五部曲	(180)
一、大客户综述	(181)
二、谁是你的上帝——找准你的大客户	(181)
三、攻——寻找大客户的突破点	(181)
四、守——如何牢牢守住你的客户	(182)
五、防——怎样打好你最后的攻坚战	(182)
六、修身——完美做人做事	(182)
7.3.3 与大客户谈判的技巧	(183)
7.3.4 大客户服务的误区及应对策略	(184)
7.4 课后习题	(188)
7.5 实践训练	(188)
学习项目8 E时代的网络客户服务	(189)
8.1 任务提出	(190)
8.2 相关知识点	(190)
8.2.1 网络客户服务工具认识	(190)
一、常见问题解答(FAQ)	(191)
二、客户电子邮件	(191)
三、网络论坛	(192)

四、即时信息 (IM)	(193)
8.2.2 网络客户对服务的需求	(193)
8.2.3 网络客户服务存在的误区	(195)
一、不倾听客户的需求	(195)
二、很少做到循序渐进	(195)
三、疏忽客户的变化	(195)
四、缺乏灵活性	(195)
五、无完善的应急支持计划和系统	(196)
8.2.4 网络客户服务特点	(196)
一、降低客户服务的成本	(196)
二、提高客户服务的效率	(196)
三、促进服务手段的多样化	(196)
8.3 解决方案	(196)
8.3.1 网络客户服务工具应用技巧	(196)
一、FAQ 应用技巧	(196)
二、电子邮件客户服务技巧	(197)
三、网络论坛客户服务技巧	(198)
四、即时信息 (IM) 客户服务技巧	(198)
8.3.2 网络客户服务语言规范	(199)
8.3.3 网络客户服务语言示例	(200)
一、关心品质	(200)
二、希望价格优惠	(201)
三、关心商品其他信息: 发货包装、发票	(201)
四、退换货	(201)
五、发货速度、快递单号	(202)
六、欢迎和欢送	(202)
8.3.4 淘宝网客户客户服务示例	(203)
一、表情方面	(203)
二、礼貌方面	(203)
三、语言文字方面	(204)
四、阿里旺旺方面	(204)
8.4 课后习题	(208)
8.5 实践训练	(208)
学习项目 9 客户服务代表正确处理工作压力	(209)
9.1 任务提出	(210)
9.2 相关知识点	(210)
9.2.1 认识压力	(211)
一、学会认识压力信号	(211)

二、不要忽视压力症状·····	(211)
三、不是所有减压方法都是好的·····	(211)
9.2.2 减压方法·····	(211)
一、设一本压力登记本·····	(211)
二、减慢呼吸·····	(212)
三、工作时要定时休息·····	(212)
四、创意减压·····	(212)
五、多做有氧运动·····	(212)
六、养宠物·····	(212)
七、静静躺下 10 分钟 ·····	(212)
八、多呼吸新鲜空气·····	(212)
九、保证睡眠·····	(212)
十、使用压力“爆发”时间表·····	(213)
十一、适当表达苦闷·····	(213)
十二、积极娱乐·····	(213)
9.2.3 做情绪的主人·····	(214)
一、制怒术·····	(214)
二、愉悦术·····	(214)
三、助人术·····	(214)
四、宣泄术·····	(214)
五、转移术·····	(214)
六、放松术·····	(214)
9.3 解决方案 ·····	(215)
一、客户压力·····	(216)
二、公司压力·····	(217)
三、自身压力·····	(217)
9.4 课后习题 ·····	(219)
9.5 实践训练 ·····	(219)

认识客户关系管理工作

课前导读

上海外滩的外白渡桥

上海外白渡桥是我国第一座全钢结构的桥梁，长期以来一直是上海的一座标志性景观。它沧桑古朴、构造妙趣横生，令人流连忘返，感慨万千。在普通人的眼里，外白渡桥始终没有什么变化，它的钢筋铁骨坚实硬朗，一直这样静静地横卧在那里。每天，桥面上车来人往，川流不息。

2007年年底，上海市政工程管理局收到一封寄自英国名叫华恩·厄斯金设计公司的来信。信中说，外白渡桥当初的设计使用期限是100年，于1907年交付使用，现在已到期，请注意对该桥进行维修。信中还特别提醒，在维修时，一定要注意检修水下的木桩基础混凝土桥台和混凝土空心薄板桥墩。这家设计公司还为上海市政工程管理局提供了当初大桥设计的全套图纸，铺开这些设计图纸，人们惊讶地发现，虽然经历了百年的岁月，但这些图纸依然被保存得完好如初，没有一点划痕、皱褶。图纸虽然是手工绘制而成的，但线条工整，每一数据、每一符号都不差分毫，设计者、审核、校对、绘图人的姓名都一目了然，清晰可见。



这是外白渡桥的“出身证明”和“护身符”。有了这些完整、准确、无误的设计资料，

就为外白渡桥的体检和维修，提供了完善、充分的科学依据。

英国这家大桥设计公司的郑重提醒，方使我们如梦初醒：原来这座大桥已“百岁高龄”了，需要给它来一次全面的体检和维修了，否则，有可能桥毁人亡，后果不堪设想！

经过百年历史的沧桑巨变，这家英国设计公司的办公场所换了一处又一处，人员换了一茬又一茬，当初大桥的设计者也早已作古，他们不再需要承担任何责任了。但是，这家公司的为顾客服务、讲究信誉、视质量为生命的理念，却一直没有变。大桥的设计使用期限是100年，100年到了，他们没有忘记提醒大桥的使用者。这一及时的提醒，不仅使我们对这家大桥设计公司充满了敬佩之情，更引起了我们的思考——究竟什么是职业精神的追求？什么是客户服务？客户服务的意义又究竟是什么？

知识、技能目标

- (1) 掌握客户服务定义的内涵以及客户服务的意义。
- (2) 理解客户服务人员必备的能力与素质，并能够结合自身特点进行有目的的规划。
- (3) 理解客户服务部门的组织设置及各岗位的职责。

素质目标

- (1) 具备自我学习的能力，能够规划自我职业发展。
- (2) 具备自我管理的能力，能够查找自身素质欠缺，有目的地进行完善。
- (3) 具备搜集资料能力，能够有针对性地获取资料。

1.1 任务提出

学生张强在人才招聘会上发现有许多企业招聘客户服务代表，为了扩宽自己的就业领域，增强自己的就业能力，他决定认真学习一下本学期开设的《客户关系管理》课程。“究竟客户服务代表是做什么呢？这个工作未来有发展吗？我适合从事这个工作吗？”张强带着一肚子的疑问与期望开始了课程的学习。

1.2 相关知识点

1.2.1 什么是客户服务

一、客户服务的定义

如果给客户服务下一个定义的话，那么就是为了能够使企业与客户之间形成一种难忘的互动（愉悦亲密、很愉快的自己经历的互动），包含企业所能做的一切工作。每一位客户从进入公司，就开始享受公司的服务，到最终他带来新的客户，在这整个过程中，全公司所能做的一切工作都叫作客户服务工作。

客户服务是一种无形的产品，而不是普通意义上的产品。服务产品是无形的，服务是