

全国高等职业教育快递专业（方向）专业课程推荐教材



**Express**  
Customer Relationship Management

# 快递客户关系管理

国家邮政局职业技能鉴定指导中心 组织编写



人民交通出版社股份有限公司  
China Communications Press Co., Ltd.

全国高等职业教育快递专业(方向)专业课程推荐教材

# 快递客户关系管理

国家邮政局职业技能鉴定指导中心 组织编写



人民交通出版社股份有限公司  
China Communications Press Co., Ltd.

## 内 容 提 要

本教材按照《快递业务员》国家职业技能标准,依据相关法律、法规,本着以职业能力培养为重点,与行业企业合作进行“基于工作过程”的系统化课程开发与设计的思路,突出“一体化”教学要求,结合快递业实际,与职业院校快递专业(方向)教学紧密结合,根据快递客户管理流程和内容按项目、分任务对客户关系管理、客户服务等方面进行阐释。

本书为职业院校快递专业(方向)教学推荐用书,也可作为快递从业人员职业培训教材使用。

### 图书在版编目(CIP)数据

快递客户关系管理 / 国家邮政局职业技能鉴定指导中心组织编写. — 北京:人民交通出版社股份有限公司, 2016.3

全国高等职业教育快递专业(方向)专业课程推荐教材

ISBN 978-7-114-12811-0

I. ①快… II. ①国… III. ①邮件投递—企业管理—  
供销管理—高等职业教育—教材 IV. ①F618.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 029900 号

全国高等职业教育快递专业(方向)专业课程推荐教材

书 名: 快递客户关系管理

著 者: 国家邮政局职业技能鉴定指导中心

责任编辑: 孙 玺 周 宇

出版发行: 人民交通出版社股份有限公司

地 址: (100011)北京市朝阳区安定门外外馆斜街 3 号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010)59757973

总 经 销: 人民交通出版社股份有限公司发行部

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京市密东印刷有限公司

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 10.75

字 数: 240 千

版 次: 2016 年 3 月 第 1 版

印 次: 2016 年 3 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-114-12811-0

定 价: 30.00 元

(有印刷、装订质量问题的图书,由本公司负责调换)

# 《快递客户关系管理》

## 编审委员会

主任：邢小江

副主任：尹贻军

委员：张虎林 蒋辰 王韬 温雁冰 张慧  
高俊霞 张俊山 卫明 林睿 施军  
拾娟 周思伟 孙培玉 肖方旭 章碧霞  
王俊伟 孙学琴 苗爱华 魏新军 闫爱华

主编：王风雷 徐昌然 左朝君

副主编：于晓霞 杜华云

编写人员：闫素青 李栋 张瑞华 牛以芳 赵玉华  
郑佳佳

# 前 言

快递业是现代服务业的重要组成部分,是推动流通方式转型、促进消费升级的现代化先导性产业。近年来,我国快递业发展迅速,企业数量大幅增加,业务规模持续扩大,服务水平不断提升,在降低流通成本、支撑电子商务、服务生产生活、扩大就业渠道等方面发挥了积极作用。当前,行业发展进入改革创新、转型升级、提质增效的关键时期,但行业人才队伍规模、结构、素质还不能满足现代邮政业创新发展和人民群众日益增长的用邮需要,需要一支素质高、能力强、数量足、结构优的现代邮政技术技能人才队伍。国务院印发的《关于促进快递业发展的若干意见》提出了建设专业人才队伍的总体要求。国家邮政局和教育部联合印发的《关于加快发展邮政行业职业教育的指导意见》明确提出到2020年邮政行业职业教育的发展目标任务,对健全教材体系提出了具体要求。

为贯彻落实《关于加快发展邮政行业职业教育的指导意见》要求,加快推进快递专业(方向)课程建设,国家邮政局职业技能鉴定指导中心组织行业(企业)专家学者认真研究目前高职高专职业院校“一体化”教学模式和特点,依据《快递业务员》国家职业技能标准,根据快递生产作业流程研究“一体化”教学课程,编写完成了《快递操作实务》和《快递客户关系管理》2本“一体化”教学用教材。教材编写本着以职业能力培养为重点,与行业企业合作进行“基于工作过程”的系统化课程开发与设计的思路,突出“一体化”教学要求,体现职业性、实践性和前瞻性。教材结合行业实际,根据快递作业流程按项目、分任务进行编写,集品牌快递企业的经验做法,与职业院校快递专业(方向)教学紧密结合,对快件收寄、分拣、封发、派送、客户关系管理、客户服务等方面内容进行了较为系统的阐释,可作为职业院校快递专业(方向)教学和快递从业人员职业培训使用。

教材在编写过程中,得到了各方面的大力支持和帮助:山东工程技师学院的专家和学者承担了教材内容的具体编写工作;国家邮政局相关司局,邮政业安全中心、部分省快递协会和邮政行业职业技能鉴定专家委员会的相关负责同志和专家对教材的编写提出了很多很好的意见建议;百世物流科技(中国)有限公司、中

外运-敦豪国际航空快件有限公司、中通速递股份有限公司、上海圆通速递有限公司、申通快递有限公司、上海韵达货运有限公司等多家快递企业的相关业务和培训专家,山东交通学院、山东职业学院的相关专家学者为教材的编写提供了许多帮助和建议,在此一并表示衷心感谢!

由于编者水平有限,书中难免存在疏漏,希望广大读者指正,以便今后不断完善。

国家邮政局职业技能鉴定指导中心

2016年2月

# 目 录

项目一 快递客户关系管理概述	1
任务一 快递客户关系认知	2
任务二 快递客户关系管理的目的、作用和内容	7
项目二 快递客户开发	11
任务一 快递企业客户识别	12
任务二 快递客户的选择	17
任务三 快递客户开发内容	21
任务四 快递大客户开发	32
任务五 快递企业跨境电商客户开发	35
项目三 快递客户关系维护	40
任务一 快递客户满意度测评	43
任务二 快递客户忠诚度分析	52
任务三 快递大客户的维护	57
任务四 快递客户流失管理	64
项目四 快递客户信息分析与管理	76
任务一 快递客户信息的采集	77
任务二 快递客户信息分析与管理内容	87
任务三 CRM 在快递企业的实施与应用	102
项目五 快递呼叫中心的管理	118
任务一 快递企业呼叫中心的认知	120
任务二 受理与处理诉求	132
任务三 客户回访与询访	144
任务四 呼叫中心管理内容	149
参考文献	162

# 项目一 快递客户关系管理概述

## 知识目标

- ◆了解快递客户关系的概念
- ◆熟悉快递客户分类的方法
- ◆理解快递客户分类的意义

## 能力目标

- ◆能掌握快递客户关系管理的内容
- ◆能掌握快递客户关系管理的目标
- ◆能帮助快递客户解决日常业务中的问题

## 导入案例

DHL 在第 28 届“亚洲货运及供应链大奖”中荣膺三项殊荣  
DHL 连续第 26 年获得“最佳快递运营商”奖项,以及“最佳空运物流服务供应商”  
和“最佳第三方物流服务供应商”两项大奖

2014 年 6 月 17 日,在中国上海举行的颁奖典礼上,DHL 荣膺第 28 届“亚洲货运及供应链大奖”(AFSCA)的三项殊荣,分别是“最佳快递运营商”、“最佳空运物流服务供应商”和“最佳第三方物流服务供应商”三个奖项。这些奖项是 DHL 在综合物流行业继续保持领先地位的证明,也是公司在亚太地区的持续改善经营和增加投资带来的直接成果。

DHL 快递亚太地区首席执行官许克威表示:“连续 26 年获得‘最佳快递运营商’的殊荣,充分证明我们在提供卓越服务方面的不懈努力,更为重要的是,有赖于我们员工的辛勤付出,我们去年顺利递送了 1.99 亿件快件,其中许多还是限时的急件。DHL 的品牌已经成为‘快速’和‘可靠’的代名词。”

“亚洲货运及供应链奖”(AFSCA)是由《货运物流资讯》主办的,以嘉奖杰出的运营商、物流服务供应商和货运公司的奖项。奖项旨在认可在服务品质、创新、客户关系管理及可靠性方面表现卓越、始终如一的公司企业。超过 12 000 位《货运物流资讯》的读者参与投票,并从超过 40 个行业特定范畴中选出最佳服务供应商。鉴于亚洲货运及供应链大奖是亚洲货运奖项中唯一一个仅靠客户满意度决定获奖者的奖项,它被认为是业界最重要的奖项之一。

分析:

几乎任何一家企业都能满足客户的表面需求,DHL 成功的关键是注重服务品质、创新、客户关系管理及可靠性方面表现卓越。企业仅仅提供物美价廉的产品是远远不够的,只有加强客户关系管理,为客户提供差异化的产品和服务,满足竞争对手不能提供的需求,更深层次满



足客户个性化需求,才能在开放社会中不断发展壮大。

## 任务一 快递客户关系认知

### 任务提出

针对日益激烈的市场竞争环境,快递企业仅靠产品的质量已经难以留住客户,“服务”成为企业竞争制胜的另一张王牌。某企业为了更好地开发市场、做好客户维护,新成立了市场部,招聘了几位刚毕业的大学生从事客户关系的管理。那么如何做好此项工作呢?了解客户关系维护的相关知识、做好客户维护工作成了他们的首要任务。

### 任务分析

这几位刚毕业的大学生要做好这项工作,应先对客户进行分类,分析当前企业客户关系管理的现状,掌握客户关系管理知识,正确认识客户关系管理对企业发展的重要性。

### 一、快递客户的认知

#### (一)快递客户

快递客户是快递企业提供产品和服务的对象。快递客户是快递企业赖以生存和发展的基础,是快递企业的利润之源。快递企业所拥有的快递客户越多,所处的竞争地位就越有利。因此,快递竞争的焦点主要集中在快递客户身上。一是不断扩大企业所拥有的快递客户数量,使得潜在客户转变为现有客户;二是不断提升客户对企业的价值,使得客户由低端向中、高端客户转变。快递企业通过积极开展有针对性的客户营销活动,提供优质的客户服务,最大限度地开发新客户、保留老客户,以提高企业效益。

#### (二)快递客户的分类

由于快递企业面对的客户情况多种多样,为了有效地进行管理,要对客户进行合理分类,快递企业可以针对不同的客户实行个性化的管理方式,这样不仅能够提高客户管理的效率,而且能够提高客户对企业的忠诚度。对快递客户进行分类,是快递客户服务与管理的基础工作。分类越合理,快递企业对客户的服务和管理效果就越好,企业和客户双赢的机会就越大。

常用的分类方法有以下几种:

##### 1. 按客户价值大小分类

按照客户价值分类,找到最有价值的客户,即关键客户,才是快递企业最重要的工作,而ABC客户分类法就是一种比较实用的方法。从快递客户给企业带来的收益和价值来分,将快递客户分为3类:关键客户(A类客户)、主要客户(B类客户)、普通客户(C类客户)。

(1)关键客户(A类客户)是金字塔中最上层的金牌客户,是在过去特定时间内为快递企业提供价值量最多的客户。这类客户是快递企业的优质核心客户群,由于他们业务稳定,做事规矩,信誉度好,对企业的贡献最大,能给企业带来长期稳定的收入,值得企业花费大量时间和精力来提高该类客户的满意度。

(2)主要客户(B类客户)是指客户金字塔中,在特定时间内为快递企业提供业务收入最多

的前 20% 客户中,扣除高端客户后的客户。这类客户一般来说是快递企业的大客户,但不属于关键客户。由于他们对企业经济指标完成的好坏构成直接影响,不容忽视,企业应倾注相当的时间和精力关注这类客户,并应针对性地提供服务。

(3) 普通客户(C类客户)是指除了上述两种客户外,剩下的 80% 客户。此类客户对企业完成经济指标贡献甚微,为快递企业提供业务收入占企业总收入的 20% 左右。由于他们数量众多,具有“点滴汇集成大海”的增长潜力,快递企业应控制在这方面的服务投入,按照“方便、及时”的原则,为他们提供大众化的基础性服务,或将精力重点放在发掘有潜力的“明日之星”上,使其早日升为 B 类客户,甚至 A 类客户。快递企业服务人员(或客户代表)应保持与这些客户的联系,并让他们知道当他们需要帮助的时候,企业总会伸出援助之手。

## 2. 按客户所在市场类型分类

按客户所在市场类型分类,快递客户大致可以分为 3 类:电商客户、企业客户和零散客户。

### (1) 电商客户

与传统购物方式相比,我国网购交易的增长正处于一个爆发式增长的阶段,未来的发展前景极其广阔。与电子商务蓬勃发展相对应的是,我国的电子商务快递业务同样呈现出超高增长的态势。数据显示,我国当前快递业务量的一半以上来自于网购,网购已当之无愧地成为驱动快递业务快速增长的主动动力。面对巨大的电子商务物流需求,我国的快递业迎来了前所未有的发展机遇。

电子商务快递市场巨大的发展潜力,为快递企业提供了广阔的发展空间。可以预见,我国电子商务快递业务在总体快递业务中的比例将会越来越高,对快递企业的影响也会越来越大。

### (2) 企业客户

企业客户主要由国内大中型企业、外资企业和合资企业构成。这类客户通常追求高性能、最优质的快递服务,对价格则不太敏感。他们通常会选择知名快递企业的快递服务。

### (3) 零散客户

零散客户主要由一些小型企业和普通的个人客户构成。他们非常注重快递服务的价格,并往往会设置一些底线,诸如时效和安全率等。只要达到基本要求,那么价格就成了他们最为关心的关键因素。零散客户的消费能力有限,对价格敏感,使得他们对快递品牌的忠诚度低。快递企业往往还没有来得及把新开发的零散客户培育成忠诚客户,他们就转向了竞争对手,客户流失情况普遍。

## 3. 按客户所在市场区域或范围分类

### (1) 专业市场客户

快递企业的服务范围很广。按照所寄递的物品不同,可分为不同类型的专业市场客户,如皮革市场客户、电子产品市场客户、服装市场客户等。

### (2) 商务区客户

商务区高度集中了城市的经济、科技和文化力量,同时具备金融、贸易、服务、展览、咨询等多种功能,汇集了大量的办公、餐饮、服务和住宿设施,是“寸土寸金”之地。中央商务区内快节奏的工作和生活方式必然要求快递服务的高效、快捷。

### (3) 大中院校、社区客户

随着电子商务的快速发展,校园、社区客户群体的快递业务量急剧增加,快件投递成了每

个快递企业急待解决的问题。快递进校园、进社区的问题单纯依靠快递企业自身的网络建设和投入已经很难解决。积极鼓励和支持快递企业同社会物业、便利店、社区综合服务平台、校园管理机构等各种社会资源开展合作,共同打造快递末端的服务平台。鼓励学校、快递企业和第三方主体因地制宜地加强合作,通过设置智能快递箱或者快递的收发室委托校园邮局等进行投递,建立共同的配送平台以促进快递进校园、进社区。

#### 4. 按客户所处状态分类

##### (1) 忠诚客户

忠诚包括交易忠诚和情感忠诚两方面。交易忠诚一般以客户购买产品的时间、购买频率、客户所占份额和客户的生命期来度量。情感忠诚一般根据情感和关系来判定,而不是单纯地看交易记录。它包括客户愿意向企业支付额外费用、将企业视作标杆、向他人推荐企业的产品、对企业的产品提出优化建议等。

##### (2) 新增客户

快递企业的利益来自于客户资源的保持和不断地拓展,赢得新客户是快递企业生存与发展重要方式。新客户一般不知道快递企业的品牌形象、实际能力、发展蓝图、行业地位、产品优势,无法维持对企业的忠诚。但现在没有购买快递企业产品或服务不表示将来不买,每一个没有购买过的人都有可能成为快递企业的新增客户,快递企业的每个老客户、忠诚客户都是从新客户一步一步走过来的,赢得现在的新客户实际上就是赢得了将来的老客户、忠诚客户。

##### (3) 潜在客户

潜在客户是指在工作、生活中有可能购买快递产品或服务的人。首先,这类客户并不是对快递服务产品没有使用欲望,只是暂时还没有使用。其次,这类客户往往会仔细询问产品的各方面性能,属于理智型的消费者。再次,这类客户一旦认定某种产品,可能影响周围的一大群人。最后,这类客户通常对未知的事物有排斥感,很难接受一种新产品,除非推销者能够准确掌握他们的内心特质,否则很难向他们推销产品。

##### (4) 流失客户

由于种种原因而导致的与所提供快递服务的企业中止合作的客户,就是流失客户。例如:有一天客户决定终止合作转而投向竞争对手;业务员突然辞职,接着他负责的几个客户都相继结束了与企业的合作关系;已经合作多年的客户居然最近几个月都没有业务往来了。客户的忠诚度是一个很难用数字衡量的概念,在营销手段日益成熟的今天,每个客户都有自己的选择和利益杠杆,所以客户是一个很不稳定的群体。

#### 5. 按其他方式分类

(1) 按客户所处地理位置的不同,可分为国外客户和国内客户。

(2) 按照与客户合作领域的不同,可分为全球性客户、全国性客户、地区性客户和行业性客户。

(3) 按照客户的性质不同,可分为政府机构及非营利机构客户、企业集团客户和个人客户。

(4) 按照客户的来源不同,可分为传统客户和电子商务客户。

#### (三) 客户分类的意义

(1) 通过客户的分类,有利于根据不同客户的需求和实际情况有针对性地提供服务,满足

客户的需求,提高客户的价值。

(2)从企业自身的发展来看,一个企业的资源是有限的,在首先满足大客户的基础上,使企业的潜力客户和一般客户也能得到企业力所能及的服务,从而促进客户整体价值的提高。

#### (四)客户分类管理

快递企业对客户进行分类主要是为了提高资产效益的需要。不同的客户为企业带来的利益是有区别的。通过客户分类管理,快递企业可以更有效地识别关键客户和重要客户,为企业资源的优化分配提供帮助。客户分类管理的重点包括以下几个方面:

##### 1. 关键客户(A类客户)

(1)指派专门的服务人员(或客户代表)经常联络,定期走访,为他们提供最快捷、周到的服务,享受最大的实惠,甚至于企业领导要定期去拜访他们。

(2)密切注意该类客户的所处行业趋势、人事变动等其他异常动向。

(3)应优先处理该类客户的抱怨和投诉。

##### 2. 主要客户(B类客户)

(1)指派专门的服务人员(或客户代表)经常联络,定期走访,为他们提供服务的同时要给予更多的关注,主管人员也应定期去拜访他们。

(2)密切注意该类客户的快递业务量变化、资金支付能力、人事变动、重组等异常动向。

##### 3. 大众客户(C类客户)

由于他们数量众多,具有“点滴汇集成大海”的增长潜力,快递企业应控制在这方面的服务投入,按照“方便、及时”的原则,为他们提供大众化的基础性服务,或将精力重点放在发掘有潜力的“明日之星”上,使其早日升为B类客户甚至A类客户。快递企业服务人员(或客户代表)应保持与这些客户的联系,并让他们知道当他们需要帮助的时候,企业总会伸出援助之手。

## 二、快递客户关系管理相关概念

### (一)客户关系管理

客户关系管理(CRM)起源于20世纪80年代初,最早由Gartner Group提出,目的在于建立一个系统,使企业在客户服务、市场竞争及支持方面形成彼此协调的、全新的关系实体,为企业带来长久的竞争优势。客户关系管理(CRM)是以客户为中心,以先进的管理理念及信息技术、网络技术为手段,通过优化与客户关系相关的业务流程,实现电子化、自动化运营目标,从而不断提升客户满意度和提高企业效率、效益的现代经营理念和经营策略。

### (二)快递企业客户关系管理现状分析

目前我国快递业还处于发展阶段,比起国际上的一些快递巨头,我国的快递企业规模普遍偏小,管理理念也比较落后,绝大部分还只是简单停留在为客户送货赚取服务费的层面,而在服务、售后、速度等方面与国际快递巨头有很大差距。快递企业的客户关系管理中还存在着很多的问题,这些问题如果不能解决,将严重影响企业以后的发展,因此企业迫切需要建立一个完善的客户关系管理系统。快递企业客户关系管理的现存问题主要有以下几部分:

#### 1. 企业对客户关系管理重视不够

现代快递企业能够成功的非常重要的两个因素是先进的信息系统和完善的运输网络,

但是将客户关系管理作为企业核心竞争力的企业是少之又少。快递企业在运输网络、信息系统建设、销售等方面花费大量财力、物力、人力,但是对于客户关系管理系统的建设却不够重视。

### 2. 企业职能部门缺乏沟通协调

客户关系管理系统的建立非常需要企业各个职能部门之间的相互协调。企业高层需要积极采取措施,提高各部门的积极性,并让各个部门要摆脱以前各自为政的状态,各部门之间要相互沟通、协调,这样能够提高各部门的效率,有利于客户关系管理系统的建设。

### 3. 企业硬件更新速度不够

随着整个快递行业的发展,企业业务的增加,客户要求的提高,企业硬件设备因为没有及时按照要求更新,造成快件的分拣延误和出错,从而引起客户的不满和投诉。

### 4. 客户信息无法在各个部门之间共享

从快递企业客户关系管理的运作情况来看,每个部门都有各自的使用系统,而且每个部门都会将相关的资料输入以备查询,各个部门之间缺乏交流与资源共享。每个部门只顾自己负责的范围,会降低企业的工作效率,造成重复劳动的现象。这都是缺乏一个大型完整的客户信息数据库造成的,只有建立一个整个企业通用共享的大型客户信息数据库,才能解决重复劳动的问题。

### 5. 对客户缺乏足够分析并缺乏相应服务

在快递企业中,只有客户售后服务的某些环节能够体现客户关系管理,但是这些环节与客户关系管理相距甚远,缺乏理论性与系统性。

## (三) 快递客户关系管理的意义

尽管 CRM 的思想由来已久,但直到近年来借助于先进的信息技术,其实现才有了较大的进展。自从有了商务活动以来,客户关系就一直是商务活动中的一个核心问题。客户关系管理不仅是一条连接供应商到终端客户的物流、信息、资金流,更是一条服务、增值流。快递企业应以客户关系管理理论为基础,以软、硬件为支持,以客户的信息为核心,构架出快递企业的客户关系管理系统,从而解决现存的问题,提高企业的客户服务质量和竞争力。因此快递企业不仅仅是从技术上对待客户关系管理,还应该从组织结构和企业文化的高度对待它。

### 1. 客户资源是现代快递企业的重要战略资源

当前快递市场竞争的焦点已经从产品竞争转向品牌、服务和客户资源的竞争,谁能拥有客户,并能和客户建立且保持一种长期、良好的合作关系,赢得客户信任、给客户提供的服务,谁就能通过为客户服务的最优化来实现快递企业利润的最大化。

### 2. 客户资源是现代快递企业竞争的焦点

客户是企业生存和发展的基础,市场竞争的实质就是争夺客户资源。《哈佛商业评论》的一项研究报告指出:一个满意的客户会引发 8 笔潜在的生意,其中至少有一笔成交;一个不满意的客户会影响 25 个人的购买意向;争取一位新客户的成本是保住一位老客户的 5 倍。由于竞争加大了赢得新客户的难度和成本,使越来越多的快递企业转向留住老客户。因此,对于快递企业来说,客户关系管理策略的着眼点不仅在于维系现有的客户,还应在维系老客户的基础上去发展新客户。采用信息化手段建设客户关系管理系统和以客户为中心的营销机制,才是

提升竞争力的根本措施。

### 3. 寻求企业利润最优化是客户关系管理的根本目的

快递企业通过采用先进的客户关系管理系统,一方面能够对客户信息进行全面整合,在企业内部实现充分共享,从而为客户提供更快更周到的优质服务,吸引和保持更多的客户;另一方面,借助客户关系管理所蕴含的先进的管理理念优化企业的业务流程,把满足客户需求的经营理念贯彻到企业经营管理的全过程中,使企业的每个部门都知道客户寻求的目标、客户的类型、货物特点、付款的偏好和感兴趣的产品。由于客户的一切信息资料都在企业的客户档案之中,快递企业就能够更好地提供及时、周到、满意的客户服务,实现企业市场开拓的最大化和企业利润的最优化。

## 任务二 快递客户关系管理的目的、作用和内容

### 任务提出

客户关系管理在世界范围内获得了广泛的应用和巨大的成功。如何运用科学的方法,加强客户关系管理,提高客户满意度,是每位快递企业员工应掌握的知识。

### 任务分析

加强客户关系管理,首先要了解客户关系管理的目的,客户关系管理的作用,通过客户关系系统及时倾听客户的心声,了解客户的需求。帮助快递客户解决日常业务中的问题。

### 一、客户关系管理的目的

#### 1. 挖掘关键客户

快递企业可以根据客户关系管理的分析机制来找出关键客户,然后通过各种营销方式,提升客户对企业的第一印象,从而提升客户的价值,增加企业盈利。

#### 2. 留住现有客户

吸引一个新客户所花费的成本约是维持一个老客户的5倍。而客户管理可以利用信息技术,将快件收寄、分拨、运输、派送、客户签收及快件查询等环节加以整合,以更精确、更快速的方式回应客户需求,为客户提供量身定制的快递服务,提高客户的忠诚度。

#### 3. 放弃回报低的客户

当在客户身上的投资得不到应有的回报时,快递企业就应该把他列入放弃名单中,另外去开发新客户,以免浪费企业资源。

### 二、客户关系管理的作用

客户关系管理(CRM)系统在开发和巩固快递业务方面起着重要的支持作用。通过客户信息的支撑、访问过程的跟踪、服务流程的完善和服务质量的评价与分析等,客户关系管理功能的发挥实现了服务水平和效率的提高。主要体现在以下几个方面:

(1)重视快递服务质量。塑造良好的客户品牌,通过提高客户服务质量来增强客户的满意度。

(2)实现经营战略的转变。通过提高快递企业的知名度和服务水准在竞争中取胜。

(3)通过客户资源管理,可以对客户信息进行全面整合,实现信息充分共享,保证为客户提供更为快捷与周到的服务,优化企业的业务流程,把“为客户解决需求”的理念贯彻到企业的所有环节中。

### 三、客户关系管理的内容

客户关系管理的内容主要是快递企业与客户如何建立、发展和维系关系,它是集社会学、管理学、行为学、营销学相结合的产物,它将管理的视野从企业内部延伸、扩展到企业外部,是快递企业发展的新领域,客户关系管理的主要内容包括:

#### 1. 建立客户关系

快递企业如何建立客户关系,是企业发展的首要环节,主要包括对快递企业客户的识别、分析、选择和开发。客户识别就是通过一系列技术手段,根据大量客户的特征、购买快递服务的记录等可得数据,找出谁是快递企业的潜在客户。任何企业的资源都是有限的,企业的各项投入与支出都应用在“刀刃”上。因此,快递企业要想获得最大程度的收益,就必须对自己拥有的客户进行有效的分析,区分不同价值的客户,指导企业更合理地配置有限的市场销售、服务和管理资源,确保企业的投入和付出都用在“刀刃”上,实现客户资源价值和企业投入回报的同步最大化。

#### 2. 维护客户关系

客户满意度可以通过客户关系系统及时倾听客户的心声,了解客户的需求。利用 CRM 提升客户满意度的途径主要体现在以下 3 个方面:

(1)及时获得客户信息,有助于企业构筑令客户满意的服务体系。快递企业呼叫中心建成之后将成为企业对外统一的窗口,实现一站式服务。客户服务不再只是客户服务部门的事情,企业各个部门都能通过这个窗口接触客户、了解客户、服务客户,从而在企业形成一个全新的服务体系。同时,呼叫中心在接触客户的同时,可以将大量的信息进行归类分析,为数据挖掘搜集必要的基础数据,从中发现新的商机。

(2)CRM 建设有助于企业为客户提供个性化服务,提高客户忠诚度。仅仅让客户满意已是远远不够,现代的服务理念是感动客户。快递企业的网点数量、时效、价格等固然是吸引客户的重要因素,但是情感也是保证客户关系稳固的重要因素。很多客户甚至将双方关系作为选择快递企业的第一要素,可见维护客户关系,加强和客户之间的感情是多么的重要。因此,快递企业应把加强与客户的联系、密切双方感情作为一个企业长期的系统工程去抓,为客户量身定做提供其所用的产品和服务。

(3)快捷响应客户需求,提高企业的工作效率。客户关系管理系统通过呼叫中心,保存着客户的基本信息和历史通信系统。当客户电话呼入时,计算机系统将自动化地向服务人员提示客户的资料,甚至连客户的收件人信息也能显示。这样就会省下很多录入时间,服务人员可以更为有效地为客户服务。同时,通过呼叫中心直接把服务需求提交到企业的管理部门,使管理者及时了解和掌握客户对产品和服务的潜在需求,以便及时快捷地为客户提供满意的服务,提高工作效率。

### 3. 客户信息的管理

对客户信息进行管理,主要包括客户基本资料、档案管理、客户消费信息管理、客户满意度管理、客户忠诚度管理、客户信用度管理、客户欠费管理、客户黑名单管理、客户流失信息管理、客户分类信息管理、客户经济管理、大客户账户信息管理以及潜在大客户管理等部分。建立先进的软、硬件支持系统,利用信息分析技术,对客户数据进行分析和挖掘,整合公司资源,实现客户资源的共享。在技术条件上为公司客户关系管理提供支持。

### 4. 经营管理与分析

对企业经营状况进行管理与分析,主要包括节假日信息、政策信息、竞争对手信息、合作伙伴信息等管理;同时包括业务相关分析、业务发展分析、客户流失分析、客户发展分析、区域对比分析等涉及企业经营方面的内容。

### 5. 服务管理与分析

在很多情况下,客户保持和获利能力依赖于企业提供的优质服务,而客户只需轻点鼠标或拨打一个电话就可以转向企业的竞争者,因此客户服务和支 持对很多企业是极为重要的。在 CRM 中,服务与分析主要是通过呼叫中心和互联网实现的,主要包括:业务受理、投诉、问题处理、咨询、客户回访、客户关怀、现场服务、服务协议和合同等管理内容。

### 6. 大客户的管理

快递企业一般为大客户采用月结的方式来结算,但建立在商业信用基础上的月结方式就像是一把“双刃剑”,一方面企业利用商业信用使业务收入迅速扩大、拓展市场份额、降低整体运营成本、强化企业市场竞争地位和实力,进而实现规模经营;另一方面由于目前的法制还不健全,信用体系也不够完善,随着信用经济的不断发展,企业之间由于月结业务而产生的应收账款问题也日益严峻。在应收账款回收之前,都存在一定的风险性。如何运用好月结这把“双刃剑”是摆在每个企业管理者面前的问题。

### 7. 呼叫中心的管理

在业务发展的过程中,快递企业需要一个平台对整个快递流程进行更好的管理,从而更好地为客户服务,而快递呼叫中心在一定程度上可以完成这个功能。快递呼叫中心系统是指为了达到某种共同的目标,由若干相互作用的要素有机结合构成的整体。系统强调各要素共同致力于目标的实现,并建立相互协调合作的关系。在一定的时间和空间里,由能够完成快件收寄、处理、运输、派送等信息处理活动或功能的若干要素构成具有特定快递服务功能的有机整体。快递企业应运用客户关系管理系统,加强呼叫中心的管理,将市场开发与服务进行集成,以实现快速有效的服务。

## 项目小结

本项目主要介绍了快递关系的概念、快递客户分类的方法、客户分类的意义;快递客户关系管理的内容。通过学习能掌握快递客户关系管理的目标、能帮助快递客户解决日常业务中的问题。

## 知识巩固

### 一、思考题

1. 快递客户是如何进行的分类? 分类的意义有哪些?



2. 客户关系管理的概念和意义是什么?

3. 客户关系管理的目的及作用是什么?

## 二、技能训练

1. 联系 3~4 个具有代表性的快递企业,对其客户关系管理的工作开展情况进行调研,并写出初步的调查提纲和最终的调查报告。根据调研的情况进行分析:

(1)你认为客户关系管理做得好的快递企业有哪些?请介绍如何做的。

(2)你认为没有开展客户关系管理的快递企业有哪些?请分析其主要原因。

(3)你认为客户关系管理工作虽然已经开展,但是效果不好的快递企业有哪些?请对其分析原因,并提出合理化的建议。

2. 案例收集。通过网上搜索,找出相关企业应用客户关系管理的案例,根据案例内容设计讨论题目,并与同学进行交流。