

物流客户服务与管理系列规划教材

物流大客户

● GUANLI

周爱国 ◎ 主编

WULIU DAKEHU
.....

管理

中国物资出版社

物流客户服务与管理系列规划教材

ISBN 978-7-2047-2939-2

物流大客户服务与管理系列规划教材
(物流客户服务与管理系列教材)

物流大客户管理

周爱国 主编
金 率 副主编

主 编 周爱国
副主编 金 率
参 审 刘会斌

开本: 710mm×1000mm
2008年11月第1版
印数: 0001-4000册
ISBN 978-7-2047-2939-2
2008年11月第1版
开本: 710mm×1000mm

定价: 26.00元
中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流大客户管理/周爱国主编. —北京: 中国物资出版社, 2008. 11

(物流客户服务与管理系列规划教材)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 2939 - 2

I. 物… II. 周… III. 物资企业—企业管理: 销售管理 IV. F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 142201 号

责任编辑 张 茜

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 710mm×1000mm 1/16 印张: 14.5 字数: 276 千字

2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 2939 - 2/F · 1143

印数: 0001—4000 册

定价: 26.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

序 言

拓展客户难，维持客户更难，经济越是不景气，客户资源就越是稀缺，于是客户关系管理越来越风靡。

当今是一个客户革命的时代，客户凌驾于各路商家之上成了指点江山的上帝。他们拥有选择的权力，任随自己的意愿和喜好在目不暇接、铺天盖地的产品或服务面前左挑右选；他们决定企业的销售，决定企业的生产，甚至决定企业组织的设计。一言以蔽之，客户几乎决定一切！这对于任何企业包括成长中的物流企业在内，面对纷纷抢滩中国的跨国企业，面对越来越挑剔的客户，能否拥有一支一流的客户服务团队和提供优秀的客户服务是企业生存或覆灭的关键。

但是，我们对物流客户服务管理的探索才刚刚起步，物流客户服务人员的客服意识和能力亟待提升，很多物流企业的客户服务中心往往只是一个被动地接受投诉的地方。从这个意义上讲，提高物流客户服务人员的服务意识，加强物流客户服务队伍素质技能的培训是物流企业面临的一个十分重要的课题。

正是在这样的背景下，由周爱国先生担任丛书主编的，面向中、高等职业教育的物流客户服务与管理专业系列教材《物流客户拓展实务》、《物流大客户管理》、《物流客户关系管理实务》、《物流客户投诉与危机处理》、《物流客户心理学》等，即将由中国物资出版社正式出版，这对完善我国物流理论体系，填补物流客户服务专业教材的空白，培养高质量的物流客户服务人才将具有极大的推动作用！我作为中国物流与采购联合会的副会长，应作者和出版社之邀，很乐意为该套丛书的出版写几句话，以示支持！

本套物流客户服务系列教材是在借鉴并大胆引入德国职业教育“行动导向法”（以培养学生职业行动能力为导向，重在提升学生专业能力、社会交往能力和自主能力的教学方法）成功经验的基础上，结合我国物流职业教育发展的现状和物流企业的实际，经过一年多的精心准备和反复酝酿编写而成的。透过全新的模块式结构和精彩内容，我认为本套教材鲜明地体现了以下几方面的特点：

第一，有机融入了“行动导向”这一先进教学理念。整个系列教材按单元式布局，打破学科体系，按模块来组织教材内容。树立就业为导向，以适应客户服务工作岗位的能力要求。

第二，以能力本位为主，坚持知识、能力、素质协调发展。依据物流客户服务职业能力需求，坚持能力训练与实战操作并重，围绕物流客户服务岗位业务流程，以知识够用、实用为原则，旨在提高职校生或物流客户服务人员的基本执业能力。

第三，充分考察并全面分析职校生的学情，体例鲜活经典，以真正贴近职校生的实际。全套教材体例新颖，图文并茂，体现操作性，突出实战性，增强趣味性。每单元由学习导航、案例导读（或营销寓言）、案例赏析、能力训练、小思考、单元小结、关键词集成、考点自测等主要体例构成。为方便教师教学，每本教材还配有电子教案。

第四，坚持实用性与前瞻性的有机统一，把知识点分为必备知识和知识拓展。强化实训环节，形成了“必备理论+实用技能+经典案例”的教材特色。每单元开设了知识小链接、小贴士、心理测试等栏目，这既是学生基本知识的一种延伸，又为学生或企业客服人员自学引导、拓展相关知识提供了前沿资料，也为教学活动提供了课堂讨论素材。

第五，有一支较强的编写团队和作者阵容。以周爱国为丛书主编的这支主、参编队伍，既有现代物流客户服务理念和长期从事物流职业教育的经历，又有一定的客户服务和营销实战经验，以及丰厚的理论功底，还有专家的认真审定和出版社的层层把关，从而确保了本套教材的质量。

总之，这套物流客户服务与管理系列教材，是一套集理论性、实用性、系统性于一体，编撰精良、技能性强的物流客户服务和营销岗位工作操作指南，也是帮助物流职场人士增强自身能力的不可多得的一套实用培训教程。

当然，任何事物都有一个从不成熟、不完善到逐步成熟、逐步完善的发展过程，物流客户服务教材的编写也不例外。应该说，这项工作还刚起步，要一步到位，尽善尽美也不太现实，而且还有很长的路要走。作者和出版社为编写本套系列教材进行了大胆探索和创新，希望这种探索和创新起到抛砖引玉的作用，为推动我国物流客户服务教育事业的发展，为物流企业的做强做大作出一份宝贵的贡献。

（周爱国）

2008年8月

前 言

你关注物流大客户吗？你了解物流大客户吗？你想赢得物流大客户吗？

二八法则告诉我们：80%的利润来自20%的大客户。由此可见，大客户是物流企业利润的主要源泉，是物流企业的命脉，是行业发展的风向标，更是与竞争对手一决雌雄的战场。物流企业越来越多地关注大客户，这已成为不争的事实。开发、服务于物流大客户的大客户经理更是物流人才市场的香饽饽，但物流大客户管理类教材却一片空白。作为物流客户服务与管理职业教育系列教材之一的《物流大客户管理》就是在这种背景下应运而生的。

本教材是为物流客户服务与管理专业量身定做的职业教育系列教材，也是教育部立项推荐高等职业教育物流管理专业紧缺人才培养指导方案配套指导教材，中高职通用，既保持了职校生“职业技能性”的共同特色，又兼顾了高职教育应具备一定理论水准的“高教性”的特性。同时也可作为物流相关从业人员的参考用书和岗位培训教材。

本教材的编写指导思想：以能力本位为主，坚持知识、能力、素质协调发展；依据物流客服职业能力需求，坚持能力训练与实践操作并重；围绕物流客服岗位业务流程，知识够用实用，提高基本执业能力；以服务职校生为中心，采取灵活多样的编写体例。培养目标：培养具有现代客户服务理念、基本物流推销与客户服务技能的中初级客户服务人员。

本教材大胆创新，编写特色独具，以物流客户服务岗位为中心，围绕物流大客户开发业务流程，按单元谋篇布局和模块式设计，把其知识点分为必备知识和知识拓展，强化实训环节，形成了“必备理论+实用技能+经典案例”的教材特色。同时十分注重学情分析，牢牢把握职校生发展现状，遵循职业教育发展规律，力求体例新颖，图文并茂，体现操作性，突出实战性，增强趣味性，以真正贴近职校生的实际。每单元由学习导航、营销寓言、案例赏析、能力训练、小思考、本单元小结、关键词集成、考点自测、案例综合分析等主要体例构成，同时插入了知识小链接、小贴士等小栏目，为读者拓展相关知识提供了前沿资料，也为教学活动提供了课堂讨论素材。

基于本教材的上述特点，我们建议授课教师以案例式教学、讲解式教学为主，

辅之于讨论式教学、角色扮演等教学方法。建议总课时为 72 学时，具体分配如下表所示：

序号	内 容	课 时	理 论	实 训
1	第 1 单元 导论	12	10	2
2	第 2 单元 物流大客户管理团队建设	10	8	2
3	第 3 单元 物流大客户的识别和服务定位	10	8	2
4	第 4 单元 物流大客户营销	10	8	2
5	第 5 单元 物流大客户服务	14	10	4
6	第 6 单元 物流大客户维护与管理	12	10	2
7	附录 物流大客户管理制度	4	4	0
总 计		72	58	14

本书由江汉大学高等职业技术学院汉阳校区、武汉市财政学校高级讲师周爱国任主编，上海海事大学金率为副主编。武汉市第一商业学校国家物流师肖璇编写第 2 单元，武汉市财政学校高级讲师龚方明编写第 3 单元，武汉市供销学校讲师潘艳君编写第 6 单元，上海海事大学讲师金率编写第 4、第 5 单元，武汉龙林企业策划中心魏江霞编写附录，其他各单元均由周爱国编写。全书最后由周爱国负责统稿并修改。武汉市财政学校高级讲师郑彬先生担任本书主审。特别感谢九州通集团刘宝林董事长，中国长航集团刘锡汉总经理、宣传处陈登远处长等物流业界朋友们的鼎力支持和无私奉献。

本书在编写过程中参考并引用了大量的文献资料，我们对原作者表示由衷的感谢，书中难免遗漏而未注明出处，敬请原谅。

物流大客户管理在我国还是一门新学科，尽管我们做了大胆的尝试和探索，但由于经验和水平所限，难免有不少差错，恳请诸位同人和朋友不吝赐教。

为了方便教师教学，本教材还配有习题答案（电子版），请有此需要的教师登录中国物资出版社网站（www.clph.cn）下载。为服务广大读者，若有不解之处，请来函或网上询问 E-mail: zhouagok@126.com，作者会效犬马之劳。

编 者

2008 年 7 月于江城

目录

CONTENTS

第1单元 导论	/ 1
第1模块 物流大客户的内涵	/ 2
第2模块 物流大客户管理的演进	/ 9
第3模块 物流大客户管理法则与流程	/ 15
第2单元 物流大客户管理团队建设	/ 38
第1模块 物流大客户管理团队建设	/ 39
第2模块 物流大客户管理团队岗位职责	/ 52
第3单元 物流大客户的识别和服务定位	/ 66
第1模块 物流大客户的识别	/ 67
第2模块 物流大客户的价值评估和服务定位	/ 78
第4单元 物流大客户营销	/ 95
第1模块 物流大客户营销内涵	/ 96
第2模块 物流大客户营销方式	/ 102
第3模块 物流大客户营销策略	/ 111
第5单元 物流大客户服务	/ 132
第1模块 物流大客户服务创新	/ 133
第2模块 物流大客户满意度管理	/ 146
第3模块 物流大客户忠诚度管理	/ 162

第6单元	物流大客户维护与管理	/ 179
第1模块	物流大客户回访	/ 180
第2模块	物流大客户维护	/ 188
第3模块	物流大客户投诉管理	/ 197
附录	物流大客户管理制度	/ 212
参考文献		/ 222

第1单元 导论

学习导航

- ◆ 明晰物流大客户的界定、战略地位与特征
- ◆ 了解物流大客户的类型
- ◆ 知晓物流大客户管理的演进
- ◆ 重点掌握物流大客户管理法则和流程

营销寓言

盲人摸象

【经典回放】 从前，有几个盲人想知道大象长得什么样，于是他们相约一起去摸摸看。

第一个盲人一伸手就抓住了大象的牙，他兴奋地说：“我知道了，大象长得像个胡萝卜！”

第二个盲人摸到了大象的耳朵，他平静地说：“大象像一个大簸箕。”

第三个盲人碰到了象腿，他立刻纠正说：“不，它像一个大柱子。”

第四个盲人刚好走到了大象的后边，抓住了大象的尾巴，他说：“我正把它捏在手里呢，大象不就像根绳子吗？那么长，那么细……”于是几个盲人争吵了起来，因为他们都觉得自己是正确的。

想一想：这则寓言给我们的启示是：不对事物进行全面分析，只是根据局部情况而得出的结论往往是片面的。现在有一个同样的问题等待我们回答：你了解物流大客户吗？你能把握物流大客户“这头大象”的全部特征吗？

第1模块 物流大客户的内涵



必备知识

物流大客户是实现物流企业利润和可持续发展的最为重要的保障之一，对物流企业具有无与伦比的重要性，对大客户的识别、争取与持续经营，已成为行业竞争的焦点。因此，如何准确界定物流大客户、识别物流大客户以及明晰物流大客户的特征显得很有必要。

一、物流大客户的界定

物流大客户是物流企业稳健发展和获取高额利润的保证，是行业发展的风向标，也是获取信息的终端，更是与竞争对手一决雌雄的战场。物流企业越来越多地关注大客户，这已成为不争的事实。

大客户通常是某一领域的细分客户，是企业最重要的客户，对企业具有战略意义。尽管不同物流企业对物流大客户的定义不同，但作为物流大客户至少应包含以下元素之一：

- ◆ 与本企业事实上存在大订单并能带来相当大销售额的客户；
- ◆ 有大订单且具有战略性意义的项目客户；
- ◆ 在目前或将来对企业有着重要影响的客户；
- ◆ 有较强的技术吸收和创新能力的客户；
- ◆ 有较强的市场发展潜力的客户。

那么，到底什么是物流大客户呢？我们认为基于上述分析，物流大客户就是指物流服务需求频率高、需求数量大、利润率高，对物流供应商的经营业绩能产生较大影响的关键客户。

二、物流大客户的特征

物流大客户不同于物流普通（中小）客户，在了解物流大客户的特征之前，我们有必要先介绍物流普通客户的基本特征。

（一）物流普通客户的特征

1. 物流普通客户并不占有物流企业整个收入的很大部分

即使物流企业失去普通客户也不会造成太大的损失。当然失去所有物流普通客户还是有损失的，但失去一位这样的客户一般影响不大。他们一共占有物流企

业客户总数的30%，而物流企业也应将30%的时间投放在他们身上。

2. 物流普通客户在短期内一般不具有很高的价值

由于各种原因，至少在短期内物流普通客户对物流企业并不具有很高的价值，也不具有很大的业务潜力。这些客户也许能够带来一定的营业收入，但这点收入是完全能够通过正常的营销努力让潜在的客户成为你首次的买主来弥补的。

3. 物流普通客户的销售业务一般由物流客服人员按常规方法进行操作

当一些物流普通客户与物流企业的业务有了更大的发展潜力或能够给企业带来越来越多的营业收入时，这些客户就变得非常重要，进而成为了物流企业的大客户（重点客户）。

（二）物流大客户的特征

物流大客户是物流企业最重要、最理想的那部分客户，其特征表现为：

- （1）物流大客户占有了企业利润很大一部分。
- （2）物流大客户对物流企业目标的实现有着非常重要的影响。
- （3）失去物流大客户将严重影响物流企业的业务。
- （4）物流企业与物流大客户有着长期而且相对稳定的关系。
- （5）物流大客户对物流企业未来的业务有着巨大的潜力。
- （6）物流企业在他们身上花费了大部分的时间。

三、物流大客户的战略地位

物流大客户往往是物流目标市场范畴内的某一领域的细分客户，而一旦成为大客户，则对物流企业的生存和发展起举足轻重的作用，具有特别重要的战略地位。

（一）物流大客户是物流企业最重要的战略资源

物流企业成功的核心是客户资源。物流企业现有客户是企业未来收益的可靠来源，如何驾驭客户是物流企业决策的核心，也是构成物流企业竞争优势的源泉。

物流客户关系是品牌的根基，而物流大客户是品牌根深叶茂的水分和营养。物流大客户对物流企业而言，是未来市场扩张的战略环节，由物流大客户而衍生的大项目、大订单更是物流企业的主要收益来源。

由此可见，大客户或关键客户是物流企业的生存之本、发展之源。

（二）物流大客户是维系品牌关系的重要根基

按照经济学上的解释，物流企业开发一个新客户与留住3~5个老客户所需要的费用相同，也就是说，维持和巩固一个老品牌比开发和创立一个全新的品牌更经济。传统的营销观念认为，只要保证物流产品或服务始终如一，不间断地

投入广告,或者加强物流新产品或服务的研发,就可以牢牢地让品牌在市场上站稳脚跟,不被竞争者所淘汰。其实,这只是巩固品牌的“初级阶段”,在今天物流产品或服务日益同质化的环境中,唯一可以将品牌生命延续的做法是把物流关键客户引入到品牌关系中来,借助关键客户与品牌之间长期以来形成的信赖关系维持和巩固品牌的更新换代。关键客户在这里的意义是指他们不易被竞争对手所吸引,物流企业以维护与他们关系的代价避免了推广新品牌的风险和资源的浪费。

(三) 物流大客户是实现企业利润和可持续发展的重要保障

物流大客户对物流企业具有无与伦比的重要性,是物流企业实现利润和可持续发展最为重要的保障之一。对物流大客户的识别、争取与持续经营,已成为物流企业竞争的焦点。建立面向物流大客户的管理工作体系,是物流企业客户管理的重要内容之一。

知识链接

著名的80/20法则:企业80%的利润是由20%的客户创造的。这表明不同客户价值不同,只要抓住关键的20%的客户,企业的绝大部分利润就有着落了。

物流企业对大客户服务越好,这些客户就会增加购买,并通过口碑流传,向其他客户介绍,使企业的赢利增加;企业赢利增加,进一步提高服务质量,扩大服务项目范围,增加服务项目品种,则又使这些物流大客户提高购买量,从而物流企业的成长就进入一个可持续发展的良性循环。

知识拓展

四、物流大客户的类型

按不同的客户分类标准,物流大客户的类型多种多样。在某一物流细分市场,按合作领域、合作程度、合作项目类型等方面的不同,物流大客户主要有以下三类:

(一) 按合作领域不同分类

按合作领域不同分类,物流大客户可分为地区性大客户、全国性大客户、全球性大客户和行业大客户。

1. 地区性大客户

地区性大客户一般是指在一个地区有较大业务潜力的大中型企事业单位。

2. 全国性大客户

全国性大客户一般是指拥有许多二级企业和分支机构的大型企业集团。

3. 全球性大客户

全球性大客户一般是指签有合作协议书的国际性大企业或跨国公司。

4. 行业大客户

行业大客户一般是指由政府主导的或行业主管部门管理的大企业。

(二) 按合作程度不同分类

按合作程度不同分类,物流大客户可分为交易型大客户、优先型大客户、伙伴型大客户和战略型大客户。

1. 交易型大客户

这类大客户的特点主要有:物流企业周围有众多的竞争者;只限于得到那些已公开的信息,很少能够获得一些专门或绝密的信息;对所有合同的索价都必须具有竞争力,而且还必须遵守规则;若物流产品或服务对客户来说是新的,就得在销售过程和服务过程中花大量的时间。如果这类客户具有很大的潜力,他们就值得去争取,设法将他们变成新增大客户的对象。

2. 优先型大客户

这类大客户的特点主要有:物流企业与大客户中的许多关键人物有良好的关系,对获得新业务具有很大影响力;能得到其他物流供应商所无法知晓的专门或绝密信息;价格必须在具有竞争力的范围之内,但大客户愿为所能得到的附加值付出代价,或允许企业得到一定利润。物流企业通过采取积极的措施与之做成第一笔生意,设法将他们转变为长期合作的大客户。

3. 伙伴型大客户

这类大客户的特点主要有:双方最高层都有重要的接触,并就产品解决方案达成了正式或非正式的协议;有许多能够独享的机会及持续的长期合同,物流服务订购无须经过正式采购程序;将价格作为双方协议的一个部分来进行谈判;在一些关键的合作领域不存在任何的竞争者;大客户的最高决策者承认两个企业间的这种特殊关系。物流企业应履行好自己的职责,通过扩大自己与别人的差别,争取获得更多订单的机会以及争取使其产生偏好,设法将他们转变为战略联盟关系。

4. 战略型大客户

这类大客户的特点主要有:双方有着正式或非正式的联盟关系,比如双方成

为了一个合资企业；在大客户的内部与外部均有很高的知名度；合资企业的经理人员来自各自的母公司，双方总经理一同领导这一战略联盟；联盟通过共同开展业务活动寻找机会为双方企业争取最大利润。物流企业应以系统的管理方法设法稳固这种战略联盟关系。

（三）按合作项目类型不同分类

按合作项目类型不同分类，物流大客户可分为政府项目大客户、行业项目大客户、企业项目大客户、资本运作项目大客户、产品互惠项目大客户和战略联盟项目大客户。

1. 政府项目大客户

这类大客户的特点：来自各级政府机构的需求，大多是公益性政府项目，其资金一般来源于财政拨款或专项拨款。

2. 行业项目大客户

这类大客户的特点：来自特定行业大型企业的市场需求，或行业主管部门确定的采购需求。

3. 企业项目大客户

这类大客户的特点：一般来自大中型企业的大额订单。

4. 资本运作项目大客户

这类大客户的特点：将技术开发项目直接与资本市场对接，或投融资项目。

5. 产品互惠项目大客户

这类大客户的特点：与客户共同投资开发新技术、新产品，或共同就某产品或服务的协同行动。

6. 战略联盟项目大客户

这类大客户的特点：在客户需求相对稳定而又具有一定规模的时候，与大客户联合成立战略联盟机构。

小思考

某物流企业有近 500 个客户，作为物流大客户经理，请问你该如何识别其中的大客户？

能力训练

经典案例:

珠海市邮政局的大客户分级管理

广东省珠海市邮政局采取走出去、请进来的办法,利用珠海的区位优势和邮政行业的政策优势,吸引珠三角地区的客户,对大客户进行分级管理,根据大客户的业务量分成不同级别,由相应级别的客户代表负责,责任明确到人,积极与大客户进行感情交流。这一服务策略刚一推出,珠海市邮政局国际快件业务即实现收入117万元,同比增长108.56%,翻了一番多,业务发展势头十分强劲,取得了业务发展的开门红。

珠海市邮政局客户分级管理的九条法则:

1. 确定目标。首先,明确自己希望从客户分级中得到什么。如,自己是想尽力改善客户的忠诚度或利润率,还是想销售更多的产品给客户?其次,确认自己的分级目标,以此来帮助自己收集需要的客户信息种类。如,如果想最大限度地让客户为公司掏钱,就需要知道客户在自己的服务上花费了多少,在本行业内总共消费了多少等。
2. 服务好最基本的客户群。在向有价值的客户提供特殊服务之前,首先要服务好所有的客户。
3. 与客户充分沟通。通常情况下,当客户对自己进行的客户分级的依据不甚理解时,他们会感觉到成为被歧视的对象。这时候要向客户解释自己价值指标确定的具体方法,帮助他们理解相关含义,提供改变的选择权。
4. 收集资料以便于更好地设计价值程序。与客户交流时,应尽力从客户端收集更及时、更准确的信息,而不是只凭臆想或简单的主观判断。
5. 始终如一。确保自己提供的特殊服务始终如一。如果不能做到的话,就与自己想要为重要客户提供优先服务的初衷适得其反。
6. 对能从高价值客户手中得到多少额外的业务应现实一些。必须认识到无论提供多少特殊服务,仍然有一些客户的行为方式不受自己影响而改变。在这样的情况下,应该真正关心的是自己实际上可以影响其行为的客户有多少,在此基础上看有多少额外的业务。

7. 同时使用本公司的资料信息和来自市场的数据。在运用这两方面的信息时,需要了解一个客户在自己公司有多大的业务量,只有这样,才能通过特殊服务把客户价值挖掘出来。

8. 大客户强化。如,当一个客户是自己的黄金客户时,可为这个客户提供免费服务等。

9. 使用客户数据使高价值客户服务个性化。如,客服人员可以运用客户历史资料,询问客户关于服务的具体感受,如客户服务人员可这样询问客户:“您觉得这样的服务方式适合您吗?”然后根据调查的问卷制定个性化的服务。

【案例分析】

这是一个典型的客户分级(类)管理案例。在这个案例中,珠海市邮政局依据自己的实践经验,对客户分级管理的实施提出了九条法则。

在明确客户分级的目的方面,珠海市邮政局明确自己希望从客户分级中得到什么,以此来确定自己的服务手段和收集需要的客户信息种类。同时考虑到客户分级的意义是为不同的客户提供不同的服务方式。

在客户分级管理的具体要求方面,珠海市邮政局确保自己提供的特殊服务始终如一,对能从高价值客户手中得到多少额外的业务保持理性的认知,使用客户数据使高价值客户服务个性化等。

越来越多的企业意识到客户服务的重要性,乃至把客户奉为“上帝”。但一些企业并不理解“上帝”在想些什么,也不了解客户之中谁是真正的“上帝”,他们经常把所有的客户都当成能够赢得利润的“上帝”,实行撒网式服务,把服务面向所有的消费者,即所谓的“让客户100%满意”和“让100%的客户满意”。为了避免这个误区,企业在进行客户分级管理时要区别重点客户和一般客户。把重点客户作为目标客户,有的放矢地进行针对性服务,以提高目标客户的满意度,让他们对企业更忠诚。

企业进行分级管理的目标是把企业的有限资源放在刀刃上,全面撒网式的服务往往是徒劳无功的。同时,企业应该提高一般客户的满意度,找出服务中的不足乃至缺陷之处,加大力度提高整体服务水平。

【案例要点】

1. 为客户提供特殊服务。
2. 为客户提供差异化服务。