

国家级精品课程教材

高职高专经管类专业核心课程教材

客户关系管理 与客户经营

林昭文 李业明 ■ 主 编
吕 钦 张利深 秦 琴 ■ 副主编



清华大学出版社

国家级精品课程教材



高职高专经管类专业核心课程教材

客户关系管理 与客户经营

林昭文 李业明 主编
吕 钦 张利深 秦 琴 副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书坚持“以职业岗位为课程目标,以职业能力为课程核心,以职业标准为课程内容,以学生为主体,以教师为引导,以最新客户关系管理与客户经营为课程视野”的课程设计的理念,对客户关系管理与客户经营的基本概念、特点、观念、理论进行概述,为从事客户关系管理与客户经营工作奠定基础;对客户信息调查、客户数据挖掘、联系客户、产品展示和公共活动展开分析,使学习者掌握从事客户关系管理与客户经营应该从何处入手、怎样入手;最后阐述投标、配送、售后服务、新客户开发、优质客户拓展、提升客户满意度和CRM应用系统等客户关系管理与客户经营的核心内容,使学习者具备实际操作能力。

本书适合高职高专经济管理类专业和秘书类专业作为教材使用,亦可供社会读者参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理与客户经营/林昭文等主编. —北京:清华大学出版社,2010.9

(高职高专经管类专业核心课程教材)

ISBN 978-7-302-23705-1

I. ①客… II. ①林… III. ①企业管理:供销管理—高等学校:技术学校—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 164540 号

责任编辑:刘士平

责任校对:袁 芳

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京嘉实印刷有限公司

经 销:全国新华书店

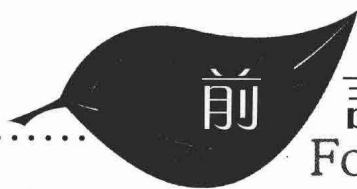
开 本:185×260 印 张:18.5 字 数:448 千字

版 次:2010 年 9 月第 1 版 印 次:2010 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:28.00 元

产品编号:039947-01



前言

Foreword

随着行业竞争的日趋白热化,个性化客户服务成为企业发展的关键,但由于客户关系专业教育的缺乏,这方面人才显得严重不足,现有从业人员素质也亟待提高。本编写组在行业和企业专家的指导下,根据不同企业对客户管理与客户服务人才的各种需求类型,对课程体系进行了改革。培养面向企业需求、掌握客户关系管理和客户经营的内涵和前沿性发展理论,并具备一定的客户管理和客户经营操作技能的专业性技术人才。

本书坚持“以职业岗位为课程目标,以职业能力为课程核心,以职业标准为课程内容,以学生为主体,以教师为引导,以最新客户关系管理与客户经营为课程视野”的课程设计的理念,以具体的“客户管理与客户服务项目”为平台,按照“具体工作岗位→分析实际的工作过程→提炼典型工作任务→转化为学习领域→设计教学项目→形成课程结构”的流程进行基于工作过程、行动导向的课程设计,形成“教、学、做”一体化的课程。

本书首先对客户关系管理与客户经营的基本概念、特点、观念、理论进行概述,为从事客户关系管理与客户经营工作奠定基础;其次,对客户信息调查、客户数据挖掘、联系客户、产品展示和公共活动展开分析,使学习者掌握从事客户关系管理与客户经营应该从何处入手、怎样入手;最后,阐述投标、配送、售后服务、新客户开发、优质客户拓展、提升客户满意度和CRM应用系统等客户关系管理与客户经营的核心内容,以使学习者熟练掌握并能灵活运用。

为方便教学,本教材附有各章“实训报告范本”。

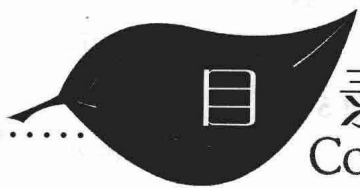
本教材由广东科学技术职业学院林昭文教授、李业明高级经济师主编,吕钦老师、张利深老师和秦琴老师副主编,金蝶软件(中国)有限公司集团副总裁靳慧勇先生和珠海摩天宇航空发动机维修公司市场销售部总监李威先生主审。第1章由林昭文教授编写,第2章由吴岩副教授编写,第3章、第13章由秦琴老师编写,第4章、第6章由李荣老师编写,第5章由李斌宁副教授编写,第7章、第8章由张利深老师编写,第9章、第10章由吕钦老师编写,第11章、第12章由熊玉娟博士编写,最后全书由林昭文教授和李业明高级经济师总纂定稿。

本书可作为高职高专院校市场营销专业、工商企业管理专业及相关专业的全国通用教材,也可供企业在职人员培训使用。

在编写过程中,我们借鉴和参考了大量国内外的相关书籍和教材,并得到了珠海摩天宇航空发动机维修公司市场销售部总监李威先生策划和指导。在此,谨向所有相关作者表示诚挚的感谢。由于作者水平有限,书中缺陷和错误在所难免,敬请读者朋友不吝赐教。

编者

2010年7月



录 Contents

001 第1章 概述

- 1.1 客户、客户关系与客户关系管理的含义和作用 / 002
- 1.2 客户经营核心理念 / 008
- 1.3 客户经营的5个关键能力 / 010
 - 理念总结 / 015
 - 理念应用 / 016
 - 实务训练 / 019

020 第2章 调查客户信息

- 2.1 客户信息系统 / 021
- 2.2 客户调研方法 / 023
- 2.3 客户调研流程 / 026
- 2.4 客户调研报告 / 028
 - 理念总结 / 035
 - 理念应用 / 036
 - 实务训练 / 037

039 第3章 数据挖掘与CRM

- 3.1 数据挖掘 / 040
- 3.2 数据挖掘在CRM中的应用 / 048
 - 理念总结 / 052
 - 理念应用 / 052
 - 实务训练 / 054

055 第4章 联系客户

- 4.1 联系客户概述 / 055
- 4.2 联系客户的实施 / 058
- 4.3 联系客户过程中的沟通 / 064



- 理念总结 / 068
- 理念应用 / 069
- 实务训练 / 072

074 第5章 产品演示

- 5.1 产品演示概述 / 075
- 5.2 产品演示的过程 / 077
- 5.3 产品演示的技巧 / 078
- 5.4 客户异议处理 / 082
- 5.5 促进交易的最后一步 / 086
- 理念总结 / 092
- 理念应用 / 093
- 实务训练 / 095

097 第6章 公关活动

- 6.1 公关活动概述 / 098
- 6.2 公关活动中的危机管理 / 101
- 6.3 公关活动礼仪 / 105
- 理念总结 / 111
- 理念应用 / 111
- 实务训练 / 114

116 第7章 投标

- 7.1 招投标概述 / 117
- 7.2 投标项目的研究与选择 / 122
- 7.3 投标的技巧 / 125
- 7.4 投标报价策略及技巧 / 127
- 理念总结 / 132
- 理念应用 / 132
- 实务训练 / 135

137 第8章 配送

- 8.1 配送概述 / 138
- 8.2 配送网络 / 141
- 8.3 配送模式 / 147
- 8.4 配送增值服务 / 150
- 理念总结 / 152
- 理念应用 / 153
- 实务训练 / 155

157 第9章 售后服务

- 9.1 售后服务概述 / 157
- 9.2 售后服务的实施 / 159
- 9.3 处理客户投诉 / 170
 - 理念总结 / 172
 - 理念应用 / 172
 - 实务训练 / 175

177 第10章 新客户开发

- 10.1 新客户的理念 / 177
- 10.2 新客户开发 / 184
 - 理念总结 / 190
 - 理念应用 / 191
 - 实务训练 / 194

196 第11章 优质客户拓展

- 11.1 顾客价值 / 197
- 11.2 优质客户的内涵 / 199
- 11.3 优质客户拓展的意义 / 201
- 11.4 优质客户拓展 / 202
 - 理念总结 / 211
 - 理念应用 / 211
 - 实务训练 / 214

216 第12章 提升客户满意度

- 12.1 客户满意度管理 / 217
- 12.2 客户忠诚度管理 / 220
- 12.3 客户体验管理 / 225
- 12.4 一对一营销 / 227
 - 理念总结 / 231
 - 理念应用 / 232
 - 实务训练 / 234

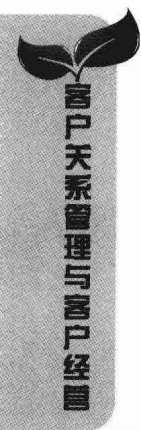
236 第13章 CRM应用系统

- 13.1 CRM应用系统分类 / 237
- 13.2 CRM应用系统结构 / 243
- 13.3 CRM系统的功能模块 / 248
 - 理念总结 / 250
 - 理念应用 / 251

254 附录 实训报告范本

- 附录 1 上海金丰易居客户关系管理与客户经营情况调研报告 / 254
- 附录 2 广东省英德市市场需求预测分析报告 / 257
- 附录 3 基于数据挖掘的 CRM 在酒店行业中的应用策略
实训报告 / 261
- 附录 4 烟草公司客户经理拜访频次调整实训工作报告 / 263
- 附录 5 某配送车介绍范本 / 266
- 附录 6 为某企业的一次年终总结暨表彰大会拟出会议筹备方案的
实训报告 / 267
- 附录 7 投标报价实训报告 / 269
- 附录 8 药物配送实训报告 / 272
- 附录 9 ××汽车企业售后服务运作实训报告 / 273
- 附录 10 可口可乐的战略性潜在客户挖掘计划 / 277
- 附录 11 某通用耗材厂家客户开发实训报告 / 279
- 附录 12 提高寿险公司服务客户满意度途径的实训报告 / 281
- 附录 13 商业银行分析型 CRM 系统的发展与问题调研
实训报告 / 283

286 参考文献



■ 学习目标

了解和掌握客户关系管理与客户经营的主要理念,能运用所学理念和技能来规范“客户关系管理与客户经营”的相关实务操作,并依照行业职业规范,强化学生的“职业素养”。

实务引例 西门子:“客户主宰我们的行动”

在中国有两大主要 GSM 网络运营商(中国移动和中国联通)购买了西门子的设备。由于出售的大部分设备都被用于这两大运营商的省网,所以西门子所为之服务的实际上是遍布中国的 35 家中国移动和中国联通分支机构。随着电信市场的逐渐成熟,供应商们以产品论英雄的做法已显得越来越不合时宜。整个行业正从过去的“以产品为中心”向“以客户为中心”转变。西门子崇尚“客户主宰我们的行动”。西门子的目标是为全世界的客户创造价值而不仅仅局限于中国客户。

与产品不同,好的服务并不是竞争对手说抄袭就抄袭的。为了保持西门子的优势以及在电信行业的领导地位,西门子始终致力于为中国,乃至全世界的西门子移动用户提供最佳服务。西门子立志成为移动网络竞争队伍中独树一帜的服务供应商,以最合理的价格提供可持续性、专业性服务。

“以客户为中心,尽职,负责,高效,尽责,可靠,创新,善于协作和自信”是西门子全体服务人员的 9 个共同价值观。有关企业策略、价值观和目标的信息通过管理层信件、小组会议和专门的研习会自上而下传达至每位员工的。每个员工都很清楚地知道他/她在客户面前就代表着 SSMC 的形象,他/她应该担负起向客户提供企业价值的责任。

为了优化人力资源的使用从而改善对客户的关注度,西门子历经了一些组织变革:依托于现有的服务团队建立 CIC(客户互动中心)和 RNCC(区域网络关怀中心)。

除了 CIC 和 RNCC 之外,设于德国总部的 NCC(网络关怀中心)作为强大的技术后盾,那些当地企业无法解决的客户案例都将会被转交到 NCC,在那里有最优秀的技术和研发团队。

(资料来源:佚名. 西门子客户关系管理应用案例研究. 呼叫中心与 BPO 行业资讯网, <http://www.51callcenter.com/Contents/?fid=156&webid=26848>, 2009-3-25)

只有真正做到了以客户为中心,了解不同客户群的特点和需求,有针对性地通过适当的渠道进行适当沟通,提供适当的产品和服务,并提供各个层面的内部运营和执行保障,才能将客户期望值管理融入客户关系管理与客户经营的各方面工作中,在提高客户的忠诚度和满意度的同时,保留高价值客户,发掘新客户,提升客户利润率,实现企业绩效和股东价值的提升。

1.1 客户、客户关系与客户关系管理的含义和作用

1.1.1 客户的含义

高价值的、回头的、满意的、创利的客户是全世界所有盈利型和增长型公司的焦点。美洲航空公司 CEO, Donald J. Carty(1999)说过,自由市场竞争的精灵就是客户,是他们决定着谁输谁赢;而且最终,客户将是最大的赢家。

Webster 和 Wind 对客户的定义为:所有本着共同的决策目标参与决策制定并共同承担决策风险的个人和团体,包括使用者、影响者、决策者、批准者、购买者和把关者。

著名的管理大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)说过:“企业经营的真谛是获得并留住顾客。”顾客利润率主要来源于老顾客的保留。因此,高度忠诚的客户是企业最重要的资产。越来越多成功企业的实践证明,企业成功的关键在于关注顾客需求、为顾客提供适销对路的产品与服务、有效地管理与顾客的关系,以确保顾客有较高的满意度,从而有较高的忠诚度,对企业的产品和服务保持持续地购买行为。

1.1.2 客户关系的主要意义

在当今快速发展和高度竞争的市场空间中,产品不断更新换代,新产品层出不穷,单纯依靠产品已很难延续持久的竞争优势,通过关注顾客的需求,提供个性化的产品与服务,保持与客户亲密的、个性化关系,从而提高顾客满意度与忠诚度,最终实现企业与客户的双赢。图 1-1 说明了企业经营中心从产品向客户的转移。

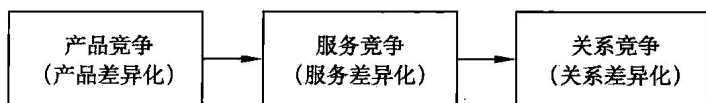


图 1-1 企业经营中心的转移

如今,企业的产品优势、服务优势已不复存在,因为它们很容易被模仿,可以很快被竞争对手复制,而企业与客户的关系则是不能复制的,它是企业的核心竞争力。因此,企业与客户关系的重要性不言而喻。



【实务思考 1-1】 蓝光地产的增值服务

2009 年,蓝光地产在大成都范围销售住房 11 311 套,销售金额超过 60 亿元,连续 7 年蝉联大成都房地产市场销售冠军。作为客户关系管理(CRM)的先行者,蓝光地产认为,CRM 的“最高境界”已经并不是客户对每项服务的满意与否,这只是一个开发商对自己产品和服务的最基本要求。“我们发现,如今如果仅仅是以‘满意度’作为衡量我们 CRM 的更高标准,那么我们和客户、住户之间的关系,永远也只能是买家和卖家的关系,很难更好地在客户服务基础上对社区文化进行营造。所以,我们希望通过自身的增值服务来引导未来的物业增值。房地产客户越来越追求心灵感受,而不是单纯的居住感受。整个幸福宜居指数体系将从‘产品’、‘家园’、‘社会’和‘价值’四大层面,以客户的全方位身心感受为出发点构建整个指数和评价系统。”对于“客户幸福感”的追求,蓝光早在 2004 年就已经付诸实践。蓝光不断对 CRM 的研究和升华,就是为了让客户每时每刻都能感受到优质服务带来的愉悦心情、便利生活和增值喜悦。客户对产品、服务水准的每个细节的意见,都会被纳入这个体系进行整理和分析,甚至细到了“小区道路的设计方式”,以及“入户大堂的装修”等。而对于客户的投诉,还细分成了“投诉渠道”、“响应速度”、“服务态度”、“处理效率”以及“解决结果”等几个方面。

分析说明:“满意度”是否能作为衡量 CRM 的最高标准?根据客户的定义和客户关系的意义来分析。

理解要点:

(1) 一个拥有高水准的物业供应商和有良好口碑的社区,就会吸引更高素质的群体来租房或者买房,从而形成租价和二手房的溢价。而蓝光通过社区文化增值、圈层增值,将最终达到产品物业增值的目的,让所有购买蓝光物业的客户都分享到增值的喜悦。

(2) 开发商在客户服务上的投入不遗余力,既为赚钱,更为收获人心,为自己开发的楼盘升值,并赢取更好的口碑。

(资料来源:佚名。蓝光地产全国再开先河 推出“幸福宜居指标”。腾讯,大成网.<http://cd.qq.com/a/20100119/004163.htm>, 2010-1-19)

003

科特勒曾经区分了企业与客户之间的五种不同程度的关系水平,如表 1-1 所示。

表 1-1 企业与客户之间的关系水平

类 型	特 征
基本型	销售人员把产品销售出去就不再与顾客接触
被动型	销售人员把产品销售出去并鼓动顾客在遇到问题需要讨论或者有意见的时候和公司联系
负责型	销售人员在产品售出以后联系客户,询问产品是否符合顾客的要求;销售人员同时需求有关产品改进的各种建议,以及任何特殊的缺陷和不足,以帮助公司不断的改进产品使之更加符合客户需求

类 型	特 征
能动型	销售人员不断联系客户,提供有关改进产品用途的建议以及新产品的信息
伙伴型	公司不断地和客户共同努力,帮助客户解决问题讨论,支持客户的成功,实现共同发展

需要指出的是,这 5 种程度的客户关系类型并不是一个简单的从优到劣的顺序,企业所能采用的客户关系的类型一般是由它的产品以及客户决定的,比如宝洁公司的洗发水、洗衣粉的客户之间是一种被动性的关系:宝洁设立客户抱怨处理机构,处理客户投诉,改进产品;但是宝洁和沃尔玛之间却可以建立互惠互利的伙伴性关系。

1.1.3 客户关系管理理念

有关客户关系管理(CRM)的定义有很多,不同的人从不同的角度总会有不同的理解。这里给出一个具有代表性的定义:CRM 是一种以客户为中心的经营策略,它利用日新月异的现代通信技术,通过对实务过程的重新组合(BPR),从而增强企业的客户保持能力和客户认知能力,最终达到客户收益最大化的目的。客户关系管理包括一个组织机构判断、选择、争取、发展和保持其客户所要实施的全部过程。

归纳起来,对 CRM 的理解有如下几方面的内容:

- 全方位的客户视图——从不同的角度来了解你的顾客;
- 一整套工具和技术的组合——主要是指信息技术;
- 企业从传统的以产品为中心的行为模式向以客户为中心的行为模式转变;
- 整合优化营销、销售和服务三大实务领域。



【实务指南 1-1】

企业专家:中德合资珠海摩天宇航空发动机维修公司 市场销售部总监 李威最新点评(2010 年 4 月 18 日)

客户关系管理体系的三条主线,如表 1-2 所示。

表 1-2 客户关系管理体系的三条主线

三条主线	以“客户满意”为中心的外部需求	以“产品满意客户”为中心的内部管控	以“研发创造需求”为中心的核心竞争力
来自	外部—需求	内部—生产	融合了内部和外部的企业核心价值观
解释	主要指:客户;了解客户的需求,针对性的制定其满意的方案,以获取更大的市场份额	主要指:产品;将外部的需求细化为企业自身产品的定制,提供高素质、稳定和具有成本竞争力的生产体系	主要指:核心技术,研发战略,以及同最顶层 OEM(原厂家)的融合

主要范畴	• 市场 • 需求 • 客户 • 销售 • 收入最大化	• 流程控制 • 生产 • 服务 • 成本控制 • 质量体系	• 品牌 • 核心技术 • 研发 • 技术拥有者 • 资源的整合 • 产品需求的设计和引导
追求点	• 实战性 • 绩效性	• 生产流程控制 • 质量控制 • 成本控制	• 战略 • 品牌 • 研发
解释	外部客户需求,就是要通过接触客户,了解客户,以达到分析客户,配合和参与客户决策的目的,最终实现扩大盈利化的收入和增加市场占有率;对其衡量的指标非常明晰和数字性,主要就是收入、利润、市场占有率、客户覆盖率和客户满意度	将客户的需求向生产体系的融合和延伸,通过对产品的生产流程,质量体系和控制,完成客户关系管理体系中的重要一环,即需求向生产的延续;衡量的指标有成本、生产周期、品质合格率、人员效率和客户满意度	如何高瞻远瞩的定位企业的品牌和核心竞争力,如何定位和引导客户的需求是企业最高决策层的责任;主要指品牌价值、远期战略、核心技术的研发和价值链最高层的 OEM 的合作、内外部资源的整合;衡量的指标有市场的引导率、核心技术的占有率、自有知识产权
通常运用的具体工具	• 全方位、多角度的客户数据库和视窗 • 先进 IT 技术对外部客户需求的管理 • 完善的定价和利润点的分析 • 对客户决策层的分析和控制 • 客户投诉和客户满意度 • 差异化的需求和服务	• 旧客户的流程优化 • 为吸引新客户的创新 • 资源的整合和优化	• 超越产品和服务本身的体验平台 • 品牌优势 • 战略合作伙伴的引进
综述	客户关系管理体系是建立在客户和企业之间的一个开放性,高层次的管理平台,贯穿它的主线是(客户—需求)—(产品—生产)—(技术—研发)。三条主线是层层递进的;完成了主线一(即符合市场需求),意味着企业有了成立的冲动;完成了主线二(即符合生产需求),意味着企业具有了盈利性,有着生存的冲动;完成了主线三(即拥有了技术和品牌),意味着企业有了发展和引导需求的冲动		

1.1.4 客户关系管理的功能

1. CRM 有利于提高企业的盈利能力

(1) 实施 CRM 可以降低企业的经营成本

有资料表明,企业用于增加一个新客户的成本是维护一个老客户成本的 5~8 倍。哈佛商学院曾经在 1990 年对顾客整个购买生命周期内服务于顾客的成本和收益进行了分析,并

得出结论:对于每个行业来说,在早期为赢得顾客所付出的高成本使得客户关系不能盈利;但在随后几年,随着服务老顾客成本的下降及老顾客购买额的上升,这些客户关系带来了巨大收益。

(2) 实施 CRM 可以使企业获得更多的收入

因为客户关系管理会为企业带来忠诚客户。忠诚客户会重复购买,会增加钱包份额,对价格的敏感程度低,会推荐其他人前来购买。CRM 使企业的管理重点由短期交易变为长期交易,并通过客户分类,识别最有价值的客户。

2. CRM 有利于降低企业的经营风险

当今企业的经营环境高度不确定、不稳定,变化迅速。表现在客户需求的不确定性增加、多元化趋势加剧、变化快。企业传统的“为产品找客户”的“以产品为中心”的经营理念将承受极大的风险,因为产品一旦开发失败,将受到灭顶之灾。而“为客户找产品”的“以客户为中心”的经营理念却成为企业缓冲市场扰动造成的冲击、最大限度地降低企业经营风险的有效途径。

3. CRM 有利于为企业创造竞争优势

开发 1 个新客户的成本等于留住 5 个老客户的成本,也就是说留住老客户是企业最有性价比的选择,但是如果老客户每年都在流失,则每年都必须加倍开发新的客户。如何留住老客户,如何提高重复购买率,这些都是很多企业存在的问题,或者叫做营销难题。

因此,客户关系管理是企业竞争的利器,它既节约成本又提高收入,从而提高企业的利润。

4. 企业实施 CRM 是提高交易效率的重要途径

尽管信息时代买卖双方可以不断增加交易对方的信息,激烈的竞争和技术的突飞猛进使得顾客的选择权越来越大,但要实现交易的高效率还是很困难的。企业客户不可或缺的互动关系,企业充分考虑到客户的各种要求,为客户创造性的设计各种交易结构,使买卖双方均为了支持对方即为对方创造价值而进行专有性的投资,形成一种持续性的依赖关系,这种治理结构有助于降低交易成本,提高交易的效率。这种依赖关系越持久双方从此获得的收益也越大。



【情境案例 1-1】 客车生产企业实施客户关系的管理

实务情境:一方面,近年来,客车产品同质化趋势越来越明显,除了主流配置几乎雷同,另外,随着宇通、金龙等国内客车企业制造技术的发展和成熟,国产高档客车与国外同类车型的差距也在缩小,不同品牌的产品在性能上也出现同质化趋势。面对这种现象,仅仅依靠产品已经难以扩大和巩固市场份额。另一方面,随着客运市场的管理规范化和,特别是客运企业资质和车辆等级的评定,用户购买行为也进一步理性化、市场化,计算成本和投资回报意识普遍加强。如何提高产品质量和服务质量,为用户创造更大的使用价值,成为客车企业当前乃至今后扩大市场份额的关键。

问题讨论: 客车生产企业如何创造自己产品的差异性? 怎样才能让客户相信自己的产品性能最优越、质量最可靠, 并能够放心购买? 如何在价格高于竞争产品的情况下去销售? 既然产品在性能配置上、价格上差别不大, 那么如何使客户满意呢?

思路引导:

(1) 建立并充分利用客户数据库。客车生产企业主要是通过销售人员与客户的联系来销售客车的。这样就需要建立一个客户数据库, 把企业内外的客户数据信息都集合在一起, 方便企业销售人员和其他企业员工使用。另外, 基于客车产品的独特性, 几乎每一辆客户定制的客车都有所不同, 因而通过客户数据库, 为客户提供符合他们特定需要的定制产品和相应的服务。

(2) 通过客户关怀提高客户满意度。客户关怀活动应包含从购买前、购买中到购买后的客户体验的全部过程中。一是提供售前技术服务, 满足客户个性化需求; 二是提供使用经济性分析, 选用何种车型获得最大的经济效益, 是客运企业最关心的事情。

(3) 利用客户投诉, 分析客户流失的原因。

(资料来源: 王瑞花. 应用分析: 客车生产企业实施客户关系的管理. 微软 MSN 网. <http://msn.chinabyte.com/a/11119414-1.shtml>, 2010-2-1)



【实务指南 1-2】

贝瑞和帕拉苏拉曼归纳了以下三种建立客户关系营销手段。

1. 一级关系营销

这种方法是企业让渡适当的财务收益给客户, 增加客户价值, 从而起到提高客户满意度和增进客户关系的目的, 频繁客户关系管理与客户经营就是这种营销方式的一个很有代表性的例子。所谓频繁客户关系管理与客户经营计划, 是指对那些频繁购买以及按稳定数量进行购买的顾客给予财务奖励的营销计划, 也就是“老客户优惠”, “买得越多越便宜”, 需要指出的是, 这个“多”是指积累消费, 而非一次购买。例如, 中国香港汇丰银行、花旗银行等通过它们的信用证设备与航空公司开发了“里程项目”计划, 按积累的飞行里程达到一定标准之后, 共同奖励那些经常乘坐飞机的顾客。

一级关系营销的另一种常用形式是对不满意的顾客承诺给予合理的财务补偿。例如, 新加坡奥迪公司承诺如果顾客购买汽车一年后不满意, 可以按原价退款。

2. 二级关系营销

关系营销的第二种方法是既增加目标顾客的财务利益, 同时也增加他们的社会利益。二级关系营销的主要表现形式是建立消费者俱乐部。以某种方式将消费者纳入到企业的特定组织中, 使企业与顾客保持更为紧密的联系, 实现对顾客的有效控制。

3. 三级关系营销

第三种方法是增加结构纽带, 与此同时附加财务利益和社会利益。结构性联系要

求为客户提供这样的服务:它对客户有价值,但不能通过其他来源得到,我们可以把这种关系称为“合作伙伴”或者“客户联盟”。这种关系的建立是企业间的行为,而不是仅仅依靠企业销售或者服务人员交际的态度和技巧。

(资料来源:张云鹏:客户关系管理(CRM)策略、方法和软件支持之二:客户关系选型.中国软件网. <http://www.soft6.com/tech/4/42806.html>,2007-8-10)

1.2 客户经营核心理念

1.2.1 客户经营产生的经济背景——体验经济形态

从交易关系角度来看,经济形态是沿着农业经济、商品经济、服务经济的规律演进的(见图 1-2)。

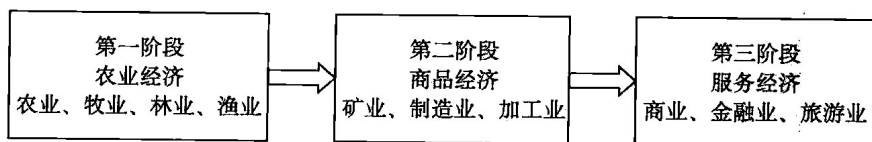


图 1-2 三种经济形态的演进过程

服务经济社会中,人们开始注重于生活质量的提高,以健康、教育、娱乐、信息咨询等为主的服务业成为生活质量的象征和改善生活质量的先锋。更多的劳动力参与到服务业之中,更多的企业不断地提供优质的服务,创造着更多的财富。

【情境案例 1-2】 IBM 就意味着服务

实务情境:在 20 世纪六七十年代它的全盛时期,IBM 这个硬件制造商喊得最多的口号是:“IBM 就意味着服务”,它对那些愿意购买它的硬件产品的公司给予大量的无偿服务。它规划设施,编制程序代码,兼容其他公司的设备并且与之融为一体,为自己生产的机器提供维修服务。它们的这些工作使 IBM 压倒了几乎所有的竞争对手。

但随着时间的推移,这一产业成熟起来,顾客对于服务的要求超出了 IBM 公司能够提供免费服务的能力,IBM 公司开始明确地要求对其提供的服务付费。公司后来发现,公司曾经免费提供的服务,事实上是其最有价值的商品。今天,随着它的计算机主机商品化,IBM 的全球服务网点以两位数的速度增加着,这个

公司不再为了出售其商品而免费提供服务。

“IBM 就意味着服务”的口号说明,IBM 现在虽然仍然制造计算机,但它是从事提供服务的企业。

思路引导:服务经济正在成为推动经济增长的主要力量。但是随着服务业规模的扩大和竞争的日趋激烈,企业提供的服务已经被“商品化”了,服务差别化逐渐缩小,所含有的附加价值成分逐渐被蒸发。这说明服务经济已经接近极致。

体验经济是逐渐远离服务而独立出来的一种新的经济形态。

所谓体验经济,是指企业以服务为重心,以商品为素材,为消费者创造出值得回忆的感受。如果顾客愿意为这类体验付费,那么体验本身也就可以看成是某种经济上的给予,同时就赋予了称为一种经济的内涵,即体验经济。体验是整个人类快乐天性回归的反应。在市场全球化的今天,体验因素正在改造经济,渗透到经济增长以及人们社会生活中的所有层次,体验经济逐渐显现。



【情境案例 1-3】 进咖啡厅的体验

实务情境:以色列的一位著名营销专家曾设计了一个体验模型:有这样一个传统的咖啡厅,突然有一天它什么饮料也不提供了,但人们仍然愿意付钱进入咖啡厅。

思路引导:顾客由于在这里可以获得愉悦或见到朋友。顾客所付的钱是咖啡厅在咖啡饮品之外的体验费用,当然也是为客户创造的价值。

1.2.2 客户关系管理向客户经营发展

要想全面提升客户资源的利用效率,必须让客户关系的管理工作,能左右客户在整个销售环节中的行为,并让它变得可执行、可量化、可获利。所以在 CRM(Customer Relationship Management, 客户关系管理)的基础之上,我们提出了 CPM(Customer Pleasure Management, 客户愉悦度管理)系统,其目的很简单,全面提升单位客户资源的渗透率、成交率、客单价和二次购买率,在单位销售成本不变的情况下,提升单位客户的产出,进而实现利润倍增。

客户经营通过 CPM 系统,帮助企业了解市场的构成和市场发展动态,了解各类细分客户群体的典型社会特征和消费特征,揭示出企业自客户的价值分布,并根据战略发展需要对主要细分客户群进行价值定位,从而明确客户管理工作的重点,为客户管理工作深入开展提供基础性研究和数据支持。