

Customer Relationship Management



工业和信息化部普通高等教育“十三五”规划教材立项项目



21世纪高等院校经济管理类规划教材

客户关系管理

□ 伍京华 主编
□ 杨洋 副主编

ECONOMICS & MANAGEMENT

- 以建设核心理念为基石、注重方法模型的实用性和实践性
- 关注大数据、移动互联和商业智能的最新应用
- 提供PPT、视频案例、案例库、习题库（及答案）、模拟试卷等材料

非外借



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

Customer Relationship Management



工业和信息化部普通高等教育“十三五”规划教材立项项目

★ 21世纪高等院校经济管理类规划教材

客户关系管理

□ 伍京华 主编

□ 杨洋 副主编



人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

客户关系管理 / 伍京华主编. — 北京 : 人民邮电出版社, 2017.2
21世纪高等院校经济管理类规划教材
ISBN 978-7-115-44624-4

I. ①客… II. ①伍… 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(2017)第005232号

内 容 提 要

本书从基础理论、理念建设、方法模型、最新应用和项目实施五个层面构建了客户关系管理的教学体系,并辅以丰富的教学材料,如补充阅读和习题等,供读者学习。本书在注重客户关系管理理念建设的基础上,重点关注客户关系管理的应用和实施,案例新颖、结构合理、内容全面。

本书提供电子课件等教学资源,资料索取方式请参考书末的“配套资料索取示意图”,或通过编辑QQ:602983359以及微信:15652315123获取。本书可作为企业管理、市场营销、工商管理等专业管理类的教材,还可供政府企事业单位等从事与客户关系管理有关的工作人员参考。

-
- ◆ 主 编 伍京华
 - 副 主 编 杨 洋
 - 责任编辑 万国清 刘天飞
 - 责任印制 沈 蓉 彭志环
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京昌平百善印刷厂印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 17.25 2017年2月第1版
字数: 416千字 2017年2月北京第1次印刷
-

定价: 45.00 元

读者服务热线: (010)81055256 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广字第 8052 号

前 言

随着全球经济的飞速发展，越来越多的企业已经意识到客户是企业的利润源泉，是保证企业稳定发展的基础。以往的企业竞争，是以产品为中心，现在的企业竞争，则更多的是以客户为中心。客户关系管理作为培养、提高、改善和保持企业客户的重要管理目标和手段，已经成为各大企业增强其核心竞争力的重要途径之一。

从现在我国企业对客户关系管理的关注和应用实施来看，虽然很多企业已经意识到了客户关系管理的重要性，并且已经展开了行动，但由于这些先进理念从国外引入时间不长，因此大多数还只是停留在简单的喊口号和照办照抄上，既缺乏将以客户为中心的理念植根于管理层和员工心中的指导，又缺乏客户关系管理相关重要理论知识和实践操作的指导，更缺乏能将这些先进理念、理论和实践知识与企业实际结合在一起的优秀的客户关系管理人才。

本书的编写目的，正是希望通过该书的教学和学习，解决以上问题。编写本书的作者，从事客户关系管理的教学工作近 10 年，并有在企业从事相关工作的实际经验和工作经验。通过本书的学习，读者既能树立良好的以客户为中心的理念，又可以掌握实际的客户关系管理工具。因此，本书可作为企业管理、市场营销、工商管理 etc 经济管理等专业的教材，也可供企业从事与客户关系管理有关的工作人员参考。

本书提供电子课件等教学资源，资料索取请参考书末的“配套资料索取示意图”，或通过编辑 QQ: 602983359 以及微信: 15652315123 获取。

本书由中国矿业大学（北京）的伍京华副教授负责全书的整体策划、部分章节编写和最终的统稿及修改工作，参与本书编写工作的还有中国矿业大学（北京）的杨洋副教授、王文慧、王竞陶、王佳莹和许陈颖。具体分工如下：第一章由伍京华、杨洋编写，第二章、第六章、第七章由伍京华编写，第三章、第九章由杨洋编写，第四章、第十一章由伍京华、许陈颖编写，第五章由伍京华、王佳莹编写，第八章由王文慧、王竞陶编写，第十章由杨洋、王佳莹编写，第十二章、第十三章由伍京华、王竞陶编写。

在此，对参与本书编写及提出宝贵意见但无法一一列举的各位专家和读者表示深深的谢意。

另外,在本书的编写过程中,参考了大量国内外教材、专著、论文和相应的出版物,以及网上的相应资料,虽然参考文献中列出了这些参考的主要资料和网站来源,但仍可能存在遗漏和标注不完整的地方,在此深表歉意和谢意。尽管本书的编写团队参阅了大量资料,付出了艰辛劳动,但由于水平有限,书中难免存在疏漏甚至不妥之处,敬请广大学者和读者批评指正。读者如需与作者沟通交流,请发邮件至:uwhua@163.com。

编者

2016年11月

内容提要

本书以客户关系管理理论为基础,结合我国企业营销实践,系统阐述了客户关系管理的概念、意义、目标、原则、策略、实施、评价、改进等。全书共分10章,主要内容包括:客户关系管理概述、客户细分、客户生命周期管理、客户满意度管理、客户忠诚度管理、客户流失管理、客户投诉管理、客户挽留管理、客户推荐管理、客户口碑管理、客户口碑营销等。

本书可作为高等院校市场营销专业及相关专业的教材,也可供企业营销管理人员参考。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。

本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。

责任编辑: 万福海、刘天飞。封面设计: 李天。印刷: 北京印刷厂。

本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。

本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。本书由清华大学出版社出版,ISBN 978-7-302-43332-9。

第一章 客户关系管理概述	1
第一节 客户关系管理的概念及内涵	2
一、客户关系管理的概念	2
二、客户关系管理的内涵	3
第二节 客户关系管理理念及建设	3
一、客户关系管理核心理念	5
二、客户关系管理理念建设	7
本章小结	11
复习与思考题	11
第二章 客户关系营销	12
第一节 客户关系营销概述	13
一、客户关系营销的定义	13
二、客户关系营销的特征	13
三、客户关系营销与传统交易营销的区别	14
四、客户关系营销的作用	15
第二节 实施客户关系营销	16
一、实施客户关系营销的原则	16
二、实施客户关系营销的对象	17
三、实施客户关系营销的途径	17
本章小结	19
复习与思考题	19
第三章 客户生命周期及价值	20
第一节 客户生命周期	22
一、客户生命周期概述	22

目 录

第二节 客户价值	29
一、界定客户价值	29
二、客户让渡价值	31
三、客户终身价值	34
第三节 客户价值分析方法	42
一、ABC分析法	42
二、RFM分析法	43
三、CLV分析法	45
四、三种分析方法的比较	46
本章小结	48
复习与思考题	48
第四章 客户满意度与忠诚度	49
第一节 客户满意度	50
一、客户满意度概述	50
二、客户满意度的影响因素	52
三、提高客户满意度的方法	53
第二节 客户忠诚度	55
一、客户忠诚度概述	55
二、客户忠诚度的影响因素	60
三、提高客户忠诚度的方法	61
第三节 客户满意度与忠诚度的指数模型	62
一、卡诺模型	62

二、ACSI 模型	64	一、客户沟通概述	114
三、CCSI 模型	66	二、有效客户沟通	116
第四节 客户满意度与忠诚度的关系	67	三、客户抱怨及投诉	118
一、客户满意度与忠诚度的关系概述	67	本章小结	122
二、市场竞争中客户满意度与忠诚度的关系	69	复习与思考题	122
本章小结	73	第七章 客户流失及保持	123
复习与思考题	73	第一节 客户流失	124
第五章 客户建立	74	一、流失客户概述	124
第一节 客户分类	74	二、客户流失的分类	126
一、客户分类概述	74	三、区别对待流失客户	130
二、管理各类客户	76	四、识别及防范客户流失	131
第二节 客户选择	80	第二节 客户保持	134
一、客户选择原则	80	一、客户保持概述	134
二、客户选择目标	80	二、有效客户保持	136
三、选择合适客户	85	本章小结	141
第三节 客户开发	87	复习与思考题	141
一、客户开发策略	87	第八章 数据管理与客户关系管理	142
二、客户开发的步骤	89	第一节 数据仓库	143
三、客户开发的关键	90	一、数据仓库概述	143
本章小结	93	二、客户数据	144
复习与思考题	93	三、客户知识	147
第六章 客户维护	94	四、联机分析处理	149
第一节 客户信息管理	95	第二节 数据挖掘	152
一、客户信息的重要性	95	一、数据挖掘概述	152
二、定义及收集客户信息	96	二、数据挖掘在客户关系管理中的应用	159
三、整理及更新客户信息	98	本章小结	162
四、确保客户信息安全	99	复习与思考题	163
第二节 客户关怀	101	第九章 大数据与客户关系管理	164
一、客户关怀概述	101	第一节 大数据概述	165
二、实施客户关怀	103	一、大数据的定义与特征	165
三、评价客户关怀	105	二、大数据分析流程与工具	169
第三节 客户互动	106	第二节 大数据在客户关系管理中的应用	175
一、客户互动概述	106	一、应用概述	175
二、有效客户互动	107	二、典型案例	176
三、客户互动设计	109		
第四节 客户沟通	114		

本章小结·····	182	第十二章 客户关系管理系统与实施·····	217
复习与思考题·····	183	第一节 客户关系管理系统·····	218
第十章 移动互联与客户关系管理 ·····	184	一、客户关系管理系统概述·····	218
第一节 移动互联及其应用领域·····	185	二、客户关系管理系统模型·····	222
一、移动互联概述·····	185	第二节 客户关系管理系统实施·····	226
二、移动互联的应用领域·····	187	一、客户关系管理系统实施概述·····	226
第二节 移动互联在客户关系管理		二、客户关系管理系统实施方法·····	228
中的应用·····	188	第三节 呼叫中心·····	231
一、应用概述·····	188	一、呼叫中心概述·····	232
二、典型案例·····	190	二、呼叫中心相关技术与设备·····	233
本章小结·····	198	三、呼叫中心的构建模式与步骤·····	235
复习与思考题·····	198	四、呼叫中心的功能与应用·····	238
第十一章 商业智能与客户关系管理 ·····	199	本章小结·····	240
第一节 商业智能概述·····	201	复习与思考题·····	241
一、商业智能的定义·····	201	第十三章 客户关系项目管理实施 ·····	242
二、商业智能的价值·····	202	第一节 客户关系项目管理实施概述·····	243
三、商业智能的发展趋势·····	203	一、项目管理概述·····	243
第二节 智能客户关系管理系统·····	205	二、客户关系项目管理概述·····	244
一、智能客户关系管理系统的定义·····	205	三、客户关系项目管理实施方法·····	252
二、智能客户关系管理系统架构·····	206	第二节 成功实施客户关系项目管理·····	257
三、构建智能客户关系管理系统·····	207	一、成功实施客户关系项目管理	
第三节 行业应用·····	208	的条件·····	257
一、金融领域·····	208	二、客户关系项目管理实施失败	
二、电信领域·····	210	的因素·····	259
三、零售领域·····	212	本章小结·····	262
本章小结·····	215	复习与思考题·····	262
复习与思考题·····	216	参考文献·····	263

第一章

客户关系管理概述

【学习目标】

理解并掌握客户关系管理的定义；熟悉客户关系管理的内涵；了解建设客户关系管理理念的重要性；掌握客户关系管理的核心理念及相应的建设方法。

案例 1.1

东方时尚驾驶学校的客户关系管理

东方时尚驾驶学校股份有限公司目前的主营业务是驾驶员培训。公司占地面积 2000 余亩，拥有世界一流的训练场及配套设施，总资产达数亿元。公司坐落于北京市大兴区金星西路，拥有花园般的环境、酒店式的服务，年培训学员数量和考试合格率均居驾校行业之首。

多年来，东方时尚在行业内树立了良好口碑，取得了巨大成功，这些都与它一直以来围绕“以学员为中心”的客户关系管理理念紧密相连。公司始终坚持把向社会输送合格的驾驶人作为己任，把学员是否满意作为工作的唯一标准，独树一帜地创立了“朋友式的教学关系”“我们的服务与您的需求同步”“三级服务链”等全新理念，形成了“服务、遵章、团结、自律、创新”促进公司建设与发展的十字方针。特别是围绕“让每位学员都满意”的工作追求，率先在行业内提出了杜绝行业不正之风、维护学员利益的“五项承诺”，以自己独特的经营理念和管理模式成为“开创全新理念的先锋，引领驾校行业的脚步”之先驱，为提升整个驾驶人培训行业的从业者素质和管理水平积累了宝贵的经验，为建设和谐交通作出了应有的贡献。

基于以上客户关系管理理念，2015 年 1 月，公司荣获中国保护消费者基金会颁发的“维护消费者权益诚信服务满意单位”“保护消费者权益 3·15 放心消费单位”称号；2015 年 2 月，公司荣获中国合作贸易企业协会、商务部国际贸易经济合作研究院信用评级与认证中心联合颁发的“中国 AAA 级信用企业”称号；2014 年 6 月，公司荣获世界纪录协会颁发的《世界纪录证书》，创世界上规模最大的驾驶员培训机构世界纪录成功；2014 年 7 月，公司荣获中国汽车文化促进会颁发的“2014 中国汽车行业企业社会责任优秀履责企业”称号等。

公司把“提升中国驾驶人培训行业的整体水平，使更多的交通参与者树立严格遵守交通法规和文明行车的意识，掌握过硬的驾驶技术，从而最大限度地减少道路交通事故，缓解道路交通拥堵”作为每位东方时尚人的神圣使命。在内部管理方面，坚持“以人为本”的管理理念，建立了党总支、团委和工会组织及上下沟通机制。在事业发展的同时，不断提高员工的福利待遇，增强了公司的凝聚力和向心力。

成就铸就了品牌，辉煌积淀为历史。正是因为东方时尚驾驶学校一切从人出发，为人着想，才造就了今天的成功和辉煌。

启发思考：基于上述东方时尚驾驶学校的客户关系管理理念，你还能提出其他的具体措施和方案吗？

第一节 客户关系管理的概念及内涵

一、客户关系管理的概念

客户关系管理，英文译为“Customer Relationship Management”，简称为 CRM。其中，“Customer”译作“客户”，它包括过去购买或正在购买的现实客户，以及还没有购买但今后可能产生购买行为的潜在客户。

客户关系管理属于管理范畴，但管理重点是如何处理好企业和客户之间的关系。它通过在企业销售、服务、技术支持等与客户相关的范围内，为企业的市场营销人员和相关技术人员提供全面、个性化的客户资料，强化跟踪服务及信息服务的能力，更有效地建立和维护好企业与客户及生意伙伴之间的关系，从而提高客户满意度和忠诚度，吸引和保持更多的客户，增加销售额。

客户关系管理的概念很多，表 1.1 列举了其中最具有代表性的几项。

表 1.1 客户关系管理概念

公司名称	概念
Gartner Group	客户关系管理就是为企业提供全方位的管理视角，赋予企业更完善的客户交流能力，将客户的收益率最大化
Carlson Marketing Group	客户关系管理是一种营销策略，它通过培养公司的每一位员工、经销商或客户对该公司更积极的偏爱或偏好，留住他们并以此提高公司业绩
Hurwitz group	客户关系管理既是一套原则制度，也是一套软件和技术。它的焦点是实现自动化并改善与销售、市场营销、客户服务和支持等与客户关系有关的商业流程
IBM	客户关系管理包括企业识别、挑选、获取、发展和保持客户的整个商业过程。IBM 把客户关系管理分为三类：关系管理、流程管理和接入管理
SAP 公司	客户关系管理系统的核心是对客户数据的管理。客户数据库是企业最重要的数据中心，记录着企业在整个市场营销及销售的过程中和客户发生的各种交互行为，以及各类有关活动的状态，并提供各类数据的统计模型，为后期的分析和决策提供支持。SAP 公司的客户关系管理系统主要具备了市场管理、销售管理、销售支持与服务及竞争对象的记录与分析等功能

本书从理念、机制、技术三个层面出发，综合以上观点，认为客户关系管理是以树立客户为中心的理念为重点，并将这种理念集成在软件上，将现代管理思想与信息技术相结合，围绕“以客户为中心”设计及管理企业的战略、流程、组织和技术系统，通过提供更快速和更加周到的优质服务吸引和保持更多客户，以及通过对业务流程的全面管理降低企业成本，从而提高客户满意度和忠诚度，最终实现企业效益提高和利润增长。

二、客户关系管理的内涵

综合上面众多国外研究机构和跨国公司对客户关系管理的理解,可以从以下三个层面理解客户关系管理的内涵:首先,理念是客户关系管理成功的关键,是客户关系管理实施应用的根基和土壤;其次,信息系统、IT技术是客户关系管理成功的手段和方法;最后,模式是决定客户关系管理成功与否、效果如何的直接因素。

1. 客户关系管理是一种管理理念

客户关系管理首先体现的是一种管理理念,其核心思想是以客户为中心,将企业的客户,包括最终客户、分销商和合作伙伴视为最重要的企业资产,通过不断完善客户服务和愈加深入的客户分析来满足客户的个性化需求,提高客户的满意度和忠诚度,从而保证客户的终身价值和企业利润增长的实现。

2. 客户关系管理是一种技术系统

客户关系管理是信息技术、软硬件系统集成的管理办法和应用解决方案的总和。它既是帮助企业组织管理客户关系的方法和手段,又是一系列实现销售、营销、客户服务流程自动化的软件乃至硬件系统。客户关系管理将最佳的商业实践与数据挖掘、工作流程、呼叫中心、企业应用集成等信息技术紧密结合在一起,为企业的营销、销售、客户服务和决策支持等领域提供了一个智能化的解决方案。

3. 客户关系管理是一种管理模式

客户关系管理也是一种新型管理模式,目的在于改善企业与客户之间的关系。这种管理模式通过向企业的销售、市场营销和客户服务的专业人员提供全面的、个性化的客户资料,强化其跟踪服务与信息分析的能力,帮助他们与客户和生意伙伴之间建立和维护一种亲密信任的关系,从而为客户提供更便捷和周到的优质服务。在提高服务质量的同时,还通过信息共享和优化商业流程来有效降低企业经营成本。

综上所述,客户关系管理是一种以信息技术为手段,对客户资源进行集中管理的经营策略,可从战略和战术两个角度来看待它:从战略角度看,客户关系管理将客户看成是一项重要的企业资源,通过完善的客户服务和深入的客户分析来提高客户的满意度和忠诚度,从而吸引和保留更多有价值的客户,最终提升企业利润;从战术角度来看,客户关系管理将最佳的商业实践与数据挖掘、数据仓库、网络技术等信息技术紧密结合在一起,为企业的销售、客户服务和决策支持等领域提供业务自动化解决方案。

第二节 客户关系管理理念及建设

案例 1.2

站在客户角度看问题的 Facebook 最终赢得网站服务博弈胜利

网站是网络同世界建立联系的主要途径。但在互联网成立之初,建立网站是个极其艰难的

大工程，要想建立个人网站，客户不仅需要熟练掌握专业技术，还要寻找服务器空间。尽管如此，许多人对这一新鲜事物仍跃跃欲试。为满足这一需求，各种相关指南和网站开发资源服务如雨后春笋般纷纷涌现。

在形形色色的网站资源中，最热门的当属 GeoCities。它提供的是基本网络设计工具、简易网站模板、服务器空间、网站托管、统一资源定位符等建立个人网站所必需的全部资源。有了这些资源，客户便可以方便地设计网站，随心所欲地装扮页面；可以选择一个喜欢的背景图，在背景里添入闪光；还可以给文档添加炫目的色彩、闪光的笑脸或者跳动的心形图片，再配以闪烁的文本。到 GeoCities 停业时，通过它的服务而成立的网站多达 3800 万个。

聚友网 (MySpace) 的面世同 GeoCities 一样给客户提供了工具和资源，让他们自己选择色彩方案、背景图案和页面结构，自由添加图片、音乐播放器、闪动剪贴画和链接。不过，聚友网的与众不同之处在于：人们可以通过它结交朋友，在他人的空间里留言，还可以发布各种信息。这样一来，客户便会经常访问他人的网站，了解他人正在做什么，即使闪烁的鲜红或者蓝黑字体读起来是那么费力。聚友网由此获得了一个优势，即网站内容能够得到时时更新。到聚友网将近两岁时，它已经拥有了 2200 万名客户。而与此同时，GeoCities 却从巅峰直线坠落。

后来，Facebook 诞生了，Facebook 的操作方式和聚友网大相径庭。其创始人马克·扎克伯格强调，Facebook 应被视为一种交友的实用工具。在 Facebook，创造力是受约束的，客户只能在一个严格设定的框架下来操作，包括信息资料表、分享新鲜事、写文章，以及粘贴链接、图片和视频等选项全部设置在一个标准化的窗口中，网站有着统一的背景、布局和色彩。这样，有史以来第一次，每个人都能创建一个可以方便更新内容的个人网站，通过它同朋友保持联系。

Facebook 为市场提供了如此规范且雅致的使用体验，使得聚友网这个一度主宰个人网络空间的王者输掉了这场博弈。在聚友网上，创意自由凌驾于易用性之上，要想分享新闻和图片，或和朋友联系，就不得不改变自己的页面设置，在朋友布下的“迷阵”中穿梭。2011 年夏，Facebook 的客户高达 7.5 亿，而聚友网则以 3500 万美元被廉价收购。

企业在网络上的表现，以及同客户的互动，对企业的生存至关重要。要想在数字化环境中生存，就必须寻找合适的数字化途径同客户互动，而且，所运用的数字技术必须让不懂技术的客户也能够运用自如。站在客户的角度来看，易用性非常重要，而 Facebook 正是觉察到了这一点，才取得了最终的胜利。

根据调查，2014 年，Facebook 的客户总数达 22 亿。截止到 2016 年 8 月，Facebook 的月活跃客户数已达 17.1 亿。该公司 CEO 马克·扎克伯格 (Mark Zuckerberg) 预计，到 2030 年时 Facebook 的客户总数将达 50 亿人。

扫码了解详细的 GeoCities、MySpace 及 Facebook 网络公司的发展历程。



启发思考：从客户关系管理的角度来看，Facebook 的胜利对你有什么启示？

一、客户关系管理核心理念

Internet 和电子商务正使传统经营模式发生改变,尤其是彻底改变了企业与客户之间的关系。在愈发激烈的市场竞争中,企业的核心经营理念从“以产品为中心”转向“以客户为中心”显得至关重要。谁能把握住客户需求并以最快速度作出响应,谁就能吸引更多的新客户并维持老客户,从而赢得意想不到的利润。

1. 以客户为中心

商业经验告诉我们,“客户就是上帝”。客户类型很多,他们都有各自的利益和目的。客户希望那些包括数据库管理程序在内的数字工具可以帮他们选出最值得选择的主意。

世界顶级数字营销公司 HUGE 的首席执行官亚伦·夏皮罗在对“《财富》500 强”中企业的组织架构、管理模式、方法策略等研究的基础上发现,在当今的商业环境中,“客户”是企业最强大的增长引擎。比如 Facebook 和谷歌,它们在开始赚钱之前,就在实施客户战略,并注重拓展客户基础,从而取得了巨大成功。

企业必须足够重视客户,利用有效的决策方式去吸引客户,与之不断沟通、互动并保持长期合作关系。保留住客户,才称得上得到了客户。“以客户为中心”的精髓,就是告诫企业,在处理一切业务时,都要把广大而极具影响力的客户群体作为第一考量因素。

补充阅读

知名企业“以客户为中心”理念的体现

菲利普·科特勒在《营销管理》一书中指出:“企业的整个经营活动要以客户满意为指针,要从客户的角度,用客户的观点而非企业自身利益的观点来分析、考虑客户的需求。”这些言论确立了“以客户为中心”的营销主旨。自此以后,无论是营销理论还是营销实践都是围绕客户而展开的,“以客户为中心”的新经营方式得到理论广泛的认同。以下是几家企业“以客户为中心”理念的体现。

- (1) 美国所罗门兄弟公司作为世界上最大的投资银行之一,其宗旨是“为客户创造价值”。
- (2) 美国联合航空公司的理念是“客户就是主人”。
- (3) 美国快餐业汉堡王公司的理念是“任客户诚心享用”。
- (4) 世界最大的手机制造商诺基亚公司的理念是“用户至上”。
- (5) 零售业巨头沃尔玛公司的理念是“不仅为客户提供最好的服务,而且具有传奇色彩”。
- (6) 克莱斯勒公司:“公司中每一个人所拥有的唯一的保证来自于质量、生产率和满意的顾客”。
- (7) 斯堪的维纳亚航空公司“在资产方面,我们应该填的内容是:去年我们的班机共有多少愉悦的乘客,因为这才是我们的资产——对我们的服务感到高兴,并会再来买票的乘客”。
- (8) 联邦快递公司:“想称霸市场,首先要让客户的心跟着你走,然后让客户的腰包跟着你走”。
- (9) 施乐公司创办人约瑟夫·威尔森认为:“我们究竟有没有饭吃,最后还是由客户来决定。”
- (10) 思科公司的企业文化是“客户永远第一”。
- (11) 摩托罗拉公司的企业文化是“我们的目标——使顾客完全满意”。

2. 提高客户满意度

激烈的市场竞争大大缩小了许多商品或服务在品质方面的区别，这种同质化使客户消费选择的重要标准从商品品质转移到了企业能否满足其个性化需求和能否为其提供及时高效的服务。当企业越来越重视客户这一市场竞争的至关重要的资源时，客户满意度和客户忠诚度就显得越来越重要。

客户满意度是指客户通过对一个产品或服务的可感知效果与他自己的期望值相比较后，所形成的愉悦或失望的感觉状态。较高的客户满意度能使客户在心理上对产品品牌产生稳定的依赖和喜爱，从而加大客户对该产品品牌高度忠诚的可能性。对于企业来说，不仅要了解客户是否对企业的产品和服务满意，更要通过研究客户满意度，掌握客户对企业产品的信任和满意程度，全面提高有价值客户的满意度，这样才有利于企业发掘客户潜在的需求，扩大未来销售市场。

3. 增加客户忠诚度

企业追求客户满意的目的在于增加客户忠诚度，因为忠诚客户的重复消费和口碑推介效应能给企业带来无法估量的收益。企业首先要完整认识客户生命周期，提供统一的与客户沟通的技术平台，提高员工与客户的接触效率和客户的反馈率，建立多样化的沟通渠道和灵活高效的激励机制，形成一个完整的反馈流，从而既能将高品质的服务提供给客户，又可以使企业掌握实时的市场动态，方便企业迅速抓住客户需求，开发出新的市场。其次，提供个性化产品和服务或根据客户的不同需求提供不同的产品或服务也可有效提高客户忠诚度，这样可以使客户再次光顾的可能性大大增加。此外，在保证客户服务，让客户满意并建立良好信誉的基础上，通过适当的方法实施客户忠诚度计划将为企业带来意想不到的利益。

4. 开拓新客户，保持老客户

在企业经营过程中，无论企业付出多少努力，客户仍然是不断流失的，只是在不同阶段有着不同的速度而已，所以不断开发新客户以扩大客户群来补充流失的客户，是企业终身要做的工作。而保持老客户的意义在于其再次营造成本会明显降低，而且老客户也能通过示范和推荐给企业带来新客户。因此，客户关系管理的核心思想包括不断地开拓新客户和保持老客户。

一方面，企业通过客户关系管理来整合客户信息资源，从而帮助企业捕捉、跟踪、利用所有的客户信息。在企业内部实现资源共享，从而使企业更好地进行销售、服务和客户资源管理，为客户提供快速周到的优质服务；另一方面，客户可以选择自己满意的方式与企业进行相关的信息交流，这样更方便客户获取信息和得到更好的服务。客户满意度得到提高的结果是能帮助企业保留更多的老客户，并有效地吸引更多的新客户。

5. 鉴别把握关键客户

无数市场实践表明，不同客户价值观不同。最常见的是“二八效应”，客户也是如此。经常是20%甚至更少的客户可以带给企业80%的利润，而绝大多数客户只带来很少的利润，甚至是负利润。但是公司对他们的服务却没有太大的差别。这就需要企业合理区分客户并作出科学的判断。

客户关系管理能将企业与客户在市场、销售和服务各个环节中的每一次接触准确地记录下

来,并能提供科学分析和遴选的工具和方法,从接触的历史记录中帮助企业鉴别出关键客户。同时,由于客户关系管理贯穿企业整个销售服务,因此它可以为关键客户提供定制化的个性服务,自然可以有效把握住关键客户。

6. 客户关系管理始终贯穿企业市场营销的全过程

最初,客户关系管理主要出现在服务业,这是由于服务具有无形的特点,企业注重客户关系管理可以明显增强对客户服务的效果,从而为其带来更多的利益。随后,觉察到这一特点的企业不断将客户关系管理向实物产品的销售等其他领域扩展。企业将向客户提供售后服务作为对其特定产品的一种支持,认为产品如果有了售后服务就会增值,事实也确实如此。那些在售后服务方面做得好的公司的市场销售确实处于上升趋势;反之,那些不注重售后服务的公司的市场销售情况则不可观。到目前为止,客户关系管理已经贯穿企业市场营销的所有环节,即从客户购买前到购买后的全过程之中。

二、客户关系管理理念建设

(一) 客户关系管理理念建设的重要性

客户关系管理理念是一种企业理念,建设客户关系管理理念对企业发展有重要影响,主要表现在以下几个方面。

1. 企业外部市场竞争的需要

过去由于市场供小于求,企业主要以产品为导向,主要精力放在扩大生产和满足社会需求上。随着我国改革开放步伐的加大、生产力的快速发展,市场上的产品已经是供大于求。因此,企业要生存,就要从客户需求出发,生产客户想要的产品,这就是以“客户为中心”。

当不同企业产品在质量、售后服务、品牌、价格四大领域的竞争达到同一水平时,企业要想在国内外竞争中占据优势地位,只有通过自身的创新努力把服务做得比其他企业更有特色、更尽善尽美,才能吸引更多客户。由此可见,建设客户关系管理理念在当今社会发展潮流中已经非常重要。

2. 企业内部创新发展的需要

在自动销售服务系统还没有普及的情况下,核心销售人员的出走可以使企业收入预测大大改变,诸如此类现象表现了企业内部管理的随意性。很多企业虽然离开了计划经济,走向了市场并接受了“市场营销”“公共关系”等新概念,但仍然对如何在客户数据中分析客户购买习惯,如何针对不同客户采取不同营销策略等问题手足无措。另外,真正把呼叫中心应用得得心应手的企业也还为数不多。这些都对我国企业建设客户关系管理提出了难题。

因此,为解决以上难题,企业必须通过内部创新,为客户提供满意服务,进一步培养客户对企业的忠诚,从而开发和提升客户的价值。企业要想从传统的竞争领域中站于领先地位,就要将客户服务确定为企业在新型市场竞争中的战略重点。这就首先需要企业中的每一位员工树立正确的客户关系管理理念,使客户关系管理理念深入人心,才能保证企业为客户提供更优质服务,从而帮助企业不断提升知名度和美誉度,为企业不断发展提供强有力保障。

总之，在客户关系管理理念的影响下，通过有预见性、高效性的客户关系管理系统，企业可以全面调节与客户的关系。从企业主体角度来看，客户关系管理能够从营销智能化、销售自动化、客户管理高效性这三个方面来提高企业实力；从客户角度来看，客户方可以从客户关系管理理念建设中获益，例如客户关系管理可以为客户节约采购成本，满足客户的潜在需求，甚至为客户提供无微不至的服务。

综上所述，客户关系管理理念建设可以为企业带来在同行业中的竞争优势，即客户关系管理的竞争壁垒优势，其建设重要性可见一斑。

补充阅读

以客户为中心的三大误区

以客户为中心的理念本身没错，正所谓将心比心，换位思考，替他人着想的人才能得到别人的认同。然而，光有理念是解决不了问题的。从操作层面考虑，以客户为中心并不是客户要什么就给什么，而应该是基于自身产品和服务能力的客户价值最大化。以客户为中心请不要走入以下三大误区。

误区一：光“说”不做。走入这种误区的企业不是为了客户去改善产品，而是围绕客户和产品去找说法，最后美其名曰以客户为中心。很多企业往往是在已经有了产品后，才开始“以客户为中心”的。其操作方式经常是这样的，首先通过消费者分析，再结合产品的功能点，两者结合得出所谓的诉求点。这样的说法既容易打动客户，又在产品上有支撑。所以，原本不知道是否以客户为中心的产品通过这么一“说”，就真的以客户为中心了。这样的做法在短期内可以获得客户的认同感，推动客户对产品价值的理解，但也容易诱导企业走捷径。因为开展这种工作之前，本身就带着取巧、迎合的目的。

误区二：重“外”轻内。走入这种误区的企业不基于自身团队可持续服务能力出发，不考虑整个系统的健康运行，而是一味迎合客户，满足需求。这样一来，本企业员工特别是一线员工压力很大，这样的努力可能在短期内能获得客户认同，但长期这样，却有可能让自己失去持续提供服务、创造价值的能力，最终将不利于客户稳定。从理论上来说，产品和服务的缺陷是永远存在的。所以，企业在发展过程中追求的是各方面利益的平衡，追求的是企业价值链的健康运行。在这方面有些企业已做得很好。例如，作为一家在中国拥有60 000多名员工的企业，麦当劳人才管理的特点是“只有员工感到快乐，才能向顾客传递快乐”，而“员工第一，客户第二，股东第三”的观点已被江南春、马云等商业翘楚所认同。

误区三：迷“失”自我。走入这种误区的企业仅仅为了客户一时之需频繁改变自己，从而忽视企业的产品优化，失去品牌个性。品牌需要迎合还是坚持，这个问题至今仍未有定论。在现在这个强调自主和自我意愿的社会，迎合已经变得非常之难，迎合的成本也变得越来越。再加上现在企业的危机问题层出不穷，很多都是因为夸大宣传、重“客户诉求”而轻“产品技术”造成的，迎合的风险也越来越大。在消费者需求已经变得游离和多变的时候，无法迎合就需要更多的坚持，就像万宝路公司坚持使用牛仔形象、可口可乐公司坚持其配方一样。而坚持，会让企业的目标更清晰、底气更足。