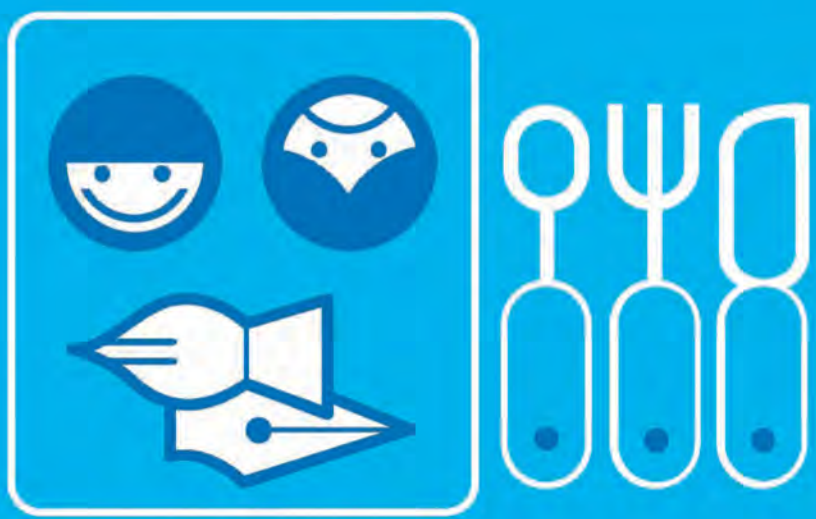
客户关系管理

——客户关系的建立与维护（第2版）

Customer Relationship Management: Customer Relationship Establishment and Maintenance, 2nd

苏朝晖 著



清华大学出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

作者简介

苏朝晖，华侨大学工商管理学院教授、东方管理研究中心研究员，清华大学经济管理学院访问学者、龙岩学院兼职教授。主要从事工商管理、公共管理的教学与研究，已完成国家及省部级科研课题五项，出版专著两部，发表论文四十多篇。担任多家企事业单位的顾问，为政府、学校、医院、银行、保险、电力、电讯、邮政、烟草等提供咨询、诊断、策划、培训等。

客户关系管理

——客户关系的建立与维护

(第 2 版)

苏朝晖　著

清华大学出版社

北　京

内 容 简 介

本书以企业与客户之间的关系作为研究对象，灵活运用管理学、营销学、社会学的相关理论，紧密联系企业管理客户关系的实际，系统、全面地论述了如何建立客户关系，如何维护客户关系的理念、策略和方法。

全书分为客户关系管理概论、客户关系的建立、客户关系的维护和客户关系的破裂与恢复等四篇，内容包括客户关系管理的意义与内容、客户的认识、客户的选择、客户的开发、客户的信息、客户的分级、客户的沟通、客户的满意、客户的忠诚、客户的流失与挽回等十章，清晰地回答了要不要选择客户、要不要对客户分级、怎样与客户沟通、怎样让客户满意、怎样让客户忠诚等焦点问题，为读者提供了一整套管理客户关系的思路。

本书理论与实务相结合，援引了许多典型的案例与章节内容相匹配，深入浅出，通俗易懂，既适合作为高等院校管理类、经济类及电子商务类相关课程的教材，也适合企业界人士的阅读和参考。本书配有丰富的案例，并提供完整的教学课件及辅助课件，可从 http://www.tupwk.com.cn 网站下载。

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——客户关系的建立与维护(第 2 版)/苏朝晖　著. —北京：清华大学出版社，2010.12

ISBN 978-7-302-23579-8

Ⅰ. 客… Ⅱ. 苏… Ⅲ. 企业管理：供销管理 Ⅳ. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 158947 号

责任编辑：崔　伟　胡花蕾
装帧设计：孔祥丰
责任校对：胡雁翎
责任印制：

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@vip.163.com
质　量　反　馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者：
装 订 者：
经　　销：全国新华书店
开　　本：185×230　　**印　张**：20　　**字　数**：380 千字
版　　次：2010 年 12 月第 2 版　　**印　次**：2010 年 12 月第 1 次印刷
印　　数：16301~ 21301
定　　价：29.80 元

产品编号：

序

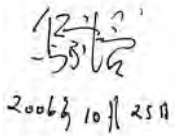
在经济全球化和全球信息化的浪潮中，现代企业日益紧密地与整个社会的经济活动“链条”联结在一起。企业管理已突破企业的界限，出现了供应链管理和客户关系管理等，正向企业外部延伸，并使之成为扩展了的企业管理的重要内容。

客户关系管理的重要性是不言而喻的，从传统理念上看，客户是企业的“衣食父母”；从现代理念上看，客户是企业的“利益相关者”。企业用自己的产品、服务以至整个业务活动，帮助客户在生产中或消费中取得更多的“剩余”，同时为自己赢得利润，达到企业价值增值的目的。

但目前客户关系管理的研究，往往偏重于客户关系数据库、客户关系管理软件等技术层面，当然这也是很重要的。本书恰恰契入了客户关系的理论研究，令人耳目一新。

本书作者运用管理学、营销学、社会学的相关理论，潜心研究和探索了一个新的学科——客户关系学，探讨了企业应当如何建立客户关系，如何维护客户关系，如何在客户关系破裂的情况下恢复客户关系的解决办法和策略。全书体系完整、脉络清楚、条理清晰、贴近实际，是一本系统论述客户关系管理的有意义、有特色的著作。

本书作者博览群书，但不人云亦云，有自己独到的见解，对学术研究抱着认真、负责的态度，我读了部分书稿，字里行间都透出一股钻劲，看得出他花了很多心血，这种精神值得我们学习。



1. 乌家培，著名经济学家，原国家信息中心副主任，我国数量经济学和信息经济学的创始人，现为中国信息协会副会长、中国数量经济学会名誉理事长、中国信息经济学会名誉理事长，国家自然科学基金管理学科评议组成员、国家社会科学基金经济学科评议组成员、国务院学位委员会经济学科评议组成员。

第2版前言

本书第 1 版自 2007 年 5 月出版以来受到学界及商界的关注和好评，已被 50 多所高校选为教材，不到 3 年已经 7 次印刷，欣喜之余，深感责任重大，本着对读者负责的态度，作者对第 1 版进行了修订、补充和完善。

首先，借鉴和吸收了国内外客户关系管理理论研究的最新成果，并根据理论与实践发展的需要，运用管理学、营销学、社会学的相关理论，系统地论述了如何建立客户关系，如何维护客户关系，如何恢复已经破裂的客户关系，从而为读者提供了一套完整的管理客户关系的理念、策略和方法。

其次，本书在每章之前有“本章重点”，每章之后有“本章小结”“思考题”、“案例分析”等几个环节，以提示和引导读者领会并掌握本章的相关理论和方法。

再次，本书努力做到理论与实务相结合，援引了大量典型的案例与章节内容相匹配，并具有时代感与本土化的特点，案例穿插在相应的理论中，运用案例来说明、论证理论，两者相得益彰，深入浅出，通俗易懂，便于读者更好地领会客户关系管理的真谛。

此外，重新制作了电子课件及 30 多家企业客户关系管理案例的 PPT 供教师参考。

第 2 版的修订工作进行之时，也正是全球痛苦而艰难地走出史无前例的金融危机之际，回想这两年多来发生的惊心动魄之事，不禁不寒而栗，时至今日，市场需求仍然萎靡不振，客户信心依然尚未恢复……

自从华尔街金融风暴波及我国后，常常有人说“危机、危机，危中有机”，简单地理解为“危险中隐含机会”。但遗憾的是，事实上，此“机”非彼“机”也——“危机”的“机”不是“机会”的“机”。

由中国社会科学院语言研究所词典编辑室编、商务印书馆出版的《现代汉语词典》中对“危机”的解释是：①危险的祸根，如“危机四伏”、“转机”；②严重困难的关头，如“经济危机”、“人才危机”。也就是说，这里对“危机”的解释并没有包含“机会”的意思，相反，它强调的是危险的根源和困难的关头。

如果硬要把“危机”理解为“危中有机”，那么，解释“经济危机”、“金融危机”似乎还勉强可以，因为“危机”可能被理解为“大浪淘沙”、“重新洗牌”、“转危为安”的大好机会；但是，要解释“信用危机”、“信任危机”、“生化危机”、“食品安全危机”就非常困难了——多少“事主”在危机中倒闭、破产、消亡……雷曼和三鹿的破产就是最好的见证！

总之，“危机”是“危机”，“机会”是“机会”，“危中有机”已经大大超出“危机”本身的含义，把“危机”简单地解读为“危中有机”不过是人们的美好愿望罢了。

事实上，“危机”中究竟有没有“机会”，能不能“转危为机”、“危中觅机”、“化险为夷”，那要看面临“危机”的人们所进行的努力和所采取的行动，而不是“危机”本身——而这是需要大智慧的。

企业若想走出这场金融危机的阴霾、摆脱困境，还是必须回到根本上，即有赖于客户的信任与支持，这就要求企业必须把处理好客户关系当做首要目标，积极地建立客户关系，高明地维护客户关系！

学海无涯苦作舟。本书是在前人研究的基础上进行的创新，参阅、引用的资料和信息已尽可能在资料来源和参考文献中列举，如有不慎遗漏在此深表歉意。由于本人水平有限，书中难免有不足甚至错误之处，恳请读者不吝赐教和批评指正，意见与建议请发至 zhaohui@hqu.edu.cn，期待读者的反馈。

最后，感谢所有曾经给过我支持和帮助的人！

苏朝晖

2010 年 11 月

第1版前言

近些年来，随着市场竞争的加剧，人们越来越深刻地认识到，市场竞争就是企业争夺客户的竞争，企业要实现赢利必须依赖客户，要想在激烈的市场竞争中保持优势，保持长期稳定的发展，就必须重视客户关系。

然而，目前我国许多企业都把工作重心放在不断开发新客户上，不惜花费大量资源和代价去拼命争夺新客户，但却在客户关系管理方面缺乏系统的规划和必要的手段，也缺乏保留客户和实现客户忠诚的策略，因此，开发出来的客户很快就流失了，即便是对忠诚的客户也不善于进一步挖掘其价值，这些都给我国企业带来了很大的损失。

在中国市场上，本土企业与跨国公司相比有两大优势，一个是对国内市场的了解，另一个是现在已经拥有的客户。但不可避免的是，跨国公司为了扩大市场份额必将与本土企业展开激烈的竞争，其中角逐的一项重要内容就是对客户资源的重新分割，尤其是对优质客户的争夺必将更加激烈。如果本土企业善于把握原有的客户，不断提高其满意度和忠诚度，巩固客户队伍，并伺机开发新客户，不断发展和壮大客户队伍，那么就可以保持竞争优势，与跨国公司相抗衡。由此可见，客户关系已经成为现代企业成功的关键因素，成为企业竞争优势的重要源泉。

写本书的动因是，在给管理类专业的学生讲授“客户关系管理”时没有找到合适的教材，现有教材或书籍过于偏重阐述数据库和 CRM 软件的运用，过多地强调技术层面，而忽略了论述管理“客户关系”的理论和思想，且与工商企业的活动联系不够紧密，实用性与操作性不强。此外，在与企业界朋友的交往中，得知他们也非常需要一本能够指导管理客户关系实践的、兼有理论性和实用性的图书。

正是在这样的背景下，笔者博采众长，本着抛砖引玉的思想，在借鉴中外学者的研究成果以及成功企业实践经验的基础上撰写了本书。本书区别于其他同类书籍的特点在于：

(1) 本书以企业与客户之间的关系为研究对象，系统介绍了客户关系学的理论和思想体系，努力做到理论与实务相结合，深入浅出，通俗易懂，对读者更好地认识和把握客户关系有指导和帮助作用。

(2) 在理论分析的基础上，提出了实施客户关系管理的操作方法，如通过实施客户分级、客户沟通、客户满意等措施，促进和鼓励客户忠诚，特别是优质客户的忠诚，并且让忠诚者得到丰厚的回报，让若即若离者得到激励，从而实现客户价值最大化和企业收益最大化之间的平衡，实现客户与企业的双赢。

(3) 本书每章都配有生动的小案例和一两个深刻的大案例，使读者通过解读成功企业的客户关系管理实践，能够更好地理解和认识管理客户关系的真谛。

由于客户关系学还是一个新兴的研究领域，因此本书中难免有疏漏、不足、偏颇，甚至错误之处，许多观点还不够成熟，恳请读者不吝赐教和批评指正，以便再版时加以更正。对本书的意见与建议,请发邮件至 zhaohui@hqu.edu.cn。

苏朝晖

2007 年 2 月

目　　录

第Ⅰ篇　客户关系管理概论

第 1 章　客户关系管理的意义与内容 ……3
1.1　客户关系的定义 …… 3
1.2　企业管理客户关系的意义 …… 4
1.2.1　能降低企业维系老客户和开发新客户的成本 ……4
1.2.2　能降低企业与客户的交易成本……4
1.2.3　能给企业带来源源不断的利润……4
1.2.4　能促进增量购买和交叉购买……5
1.2.5　能提高客户的满意度与忠诚度……6
1.2.6　能整合企业对客户服务的各种资源……6
1.3　客户关系管理的研究内容 …… 7
本章小结…… 9
思考题…… 9
案例分析　星巴克的客户关系 …… 10

第Ⅱ篇　客户关系的建立

第 2 章　客户的认识 ……15
2.1　客户的价值 …… 15
2.1.1　利润源泉 ……16

2.1.2 聚客效应……16
2.1.3 信息价值……17
2.1.4 口碑价值……17
2.1.5 对付竞争的利器……17
2.2 客户的状态……19
2.2.1 潜在客户……19
2.2.2 目标客户……19
2.2.3 现实客户……20
2.2.4 流失客户……20
2.2.5 非客户……20
2.3 对各种状态客户的管理……21
2.3.1 对潜在客户和目标客户的管理……21
2.3.2 对初次购买客户的管理……22
2.3.3 对重复购买客户和忠诚客户的管理……23
本章小结……26
思考题……26
案例分析 客户，您是总裁——创维集团经营新观念……27
第 3 章 客户的选择……29
3.1 为什么要选择客户……29
3.1.1 不是所有的购买者都是企业的客户……30
3.1.2 不是所有的购买者都能够给企业带来收益……34
3.1.3 选择正确的客户是企业成功开发客户、实现客户忠诚的前提……35
3.1.4 没有选择客户可能造成企业定位的模糊，不利于树立鲜明的企业形象……37
3.2 选择什么样的客户……39
3.2.1 什么样的客户是“好客户”……40
3.2.2 大客户不等于“好客户”……42
3.2.3 小客户可能是“好客户”……45
3.3 目标客户选择的五个指导思想……46
3.3.1 选择与企业定位一致的客户……46

3.3.2　选择“好客户”……48
3.3.3　选择有潜力的客户……48
3.3.4　选择“门当户对”的客户……51
3.3.5　选择与“忠诚客户”具有相似特征的客户……55
本章小结……56
思考题……58
案例分析　劳力士的客户选择……58

第 4 章　客户的开发……61
4.1　营销导向的开发策略……62
4.1.1　适当的产品或服务……62
4.1.2　适当的价格……74
4.1.3　适当的分销……78
4.1.4　适当的促销……80
4.2　推销导向的开发策略……92
4.2.1　如何寻找客户……93
4.2.2　如何说服客户……105
本章小结……112
思考题……113
案例分析　安利公司的客户开发策略……113

第Ⅲ篇　客户关系的维护

第 5 章　客户的信息……117
5.1　客户信息的重要性……117
5.1.1　客户信息是企业决策的基础……117
5.1.2　客户信息是客户分级的基础……118
5.1.3　客户信息是客户沟通的基础……118
5.1.4　客户信息是客户满意的基础……119
5.2　应当掌握客户的哪些信息……120
5.2.1　个人客户的信息……120

5.2.2 企业客户的信息 …… 121
5.3 收集客户信息的渠道 …… 122
5.3.1 直接渠道 …… 122
5.3.2 间接渠道 …… 125
5.4 运用客户数据库管理客户信息 …… 126
5.4.1 运用数据库可以深入分析客户消费行为 …… 127
5.4.2 运用数据库可以对客户开展一对一的营销 …… 129
5.4.3 运用数据库可以实现客户服务及管理的自动化 …… 130
5.4.4 运用客户数据库可以实现对客户的动态管理 …… 132
本章小结 …… 134
思考题 …… 135
案例分析 美国第一银行：CRM 支持“如您所愿” …… 136

第 6 章 客户的分级 …… 139
6.1 为什么要对客户分级 …… 140
6.1.1 不同的客户带来的价值不同 …… 140
6.1.2 企业必须根据客户的不同价值分配不同的资源 …… 141
6.1.3 不同价值的客户有不同的需求，企业应该分别满足 …… 143
6.1.4 客户分级是有效进行客户沟通、实现客户满意的前提 …… 144
6.2 如何分级 …… 145
6.2.1 关键客户 …… 145
6.2.2 普通客户 …… 146
6.2.3 小客户 …… 146
6.3 如何管理各级客户 …… 147
6.3.1 关键客户的管理 …… 147
6.3.2 普通客户的管理 …… 154
6.3.3 小客户的管理 …… 156
本章小结 …… 160
思考题 …… 161
案例分析 兴业银行家庭理财卡的客户分级 …… 161

第 7 章　客户的沟通 ……167
7.1　客户沟通的作用与内容 …… 168
7.1.1　客户沟通的作用 …… 168
7.1.2　客户沟通的内容 …… 169
7.2　企业与客户沟通的途径 …… 171
7.2.1　通过业务人员与客户沟通 …… 171
7.2.2　通过活动与客户沟通 …… 173
7.2.3　通过信函、电话、网络、电邮、博客、呼叫中心等方式与客户沟通 …… 174
7.2.4　通过广告与客户沟通 …… 176
7.2.5　通过公共宣传及企业的自办宣传物与客户沟通 …… 178
7.2.6　通过包装与客户沟通 …… 179
7.3　客户与企业沟通的途径 …… 180
7.3.1　开通免费投诉电话、24 小时投诉热线或者网上投诉等 …… 180
7.3.2　设置意见箱、建议箱、意见簿、意见表、意见卡及电子邮件等 …… 181
7.3.3　建立有利于客户与企业沟通的制度 …… 181
7.4　企业与客户沟通的策略 …… 182
7.4.1　对不同的客户实施不同的沟通策略 …… 182
7.4.2　站在客户的立场上与客户沟通 …… 185
7.4.3　向客户表明诚意 …… 186
7.5　如何处理客户投诉 …… 187
7.5.1　客户投诉产生的原因 …… 187
7.5.2　为什么要重视客户的投诉 …… 188
7.5.3　处理客户投诉的四步骤 …… 191
7.5.4　提高处理客户投诉的质量 …… 194
本章小结 …… 195
思考题 …… 195
案例分析　戴尔公司与客户的沟通 …… 195

第 8 章　客户的满意 ……199
8.1　客户满意的概念与理念 …… 199

8.1.1 客户满意的概念 …… 199
8.1.2 客户满意的理念 …… 200
8.2 客户满意的意义 …… 201
8.2.1 客户满意是企业取得长期成功的必要条件 …… 201
8.2.2 客户满意是企业战胜竞争对手的最好手段 …… 202
8.2.3 客户满意是实现客户忠诚的基础 …… 202
8.3 客户满意度的衡量 …… 203
8.3.1 美誉度 …… 203
8.3.2 指名度 …… 204
8.3.3 回头率 …… 204
8.3.4 投诉率 …… 204
8.3.5 购买额 …… 205
8.3.6 对价格的敏感度 …… 205
8.4 影响客户满意的因素 …… 205
8.4.1 客户期望 …… 206
8.4.2 客户感知价值 …… 207
8.5 如何让客户满意 …… 213
8.5.1 把握客户期望 …… 213
8.5.2 提高客户感知价值 …… 215
本章小结 …… 232
思考题 …… 233
案例分析 原味星巴克 …… 233
第 9 章 客户的忠诚 …… 241
9.1 客户忠诚的意义 …… 241
9.1.1 客户忠诚的含义 …… 241
9.1.2 客户忠诚的意义 …… 242
9.2 客户忠诚度的衡量 …… 248
9.2.1 客户重复购买的次数 …… 248
9.2.2 客户挑选时间的长短 …… 248

9.2.3　客户对价格的敏感程度 248
9.2.4　客户对竞争品牌的态度 249
9.2.5　客户对产品质量的承受能力 249
9.2.6　客户购买费用的多少 249
9.3　影响客户忠诚的因素 249
9.3.1　客户满意是影响客户忠诚的重要因素 249
9.3.2　客户因忠诚能够获得多少利益 252
9.3.3　客户的信任和情感因素 253
9.3.4　客户的转换成本 254
9.3.5　其他因素 256
9.4　实现客户忠诚的策略 257
9.4.1　努力实现客户满意 257
9.4.2　奖励忠诚 260
9.4.3　增加客户对企业的信任与感情 263
9.4.4　提高转换成本 267
9.4.5　加强与客户的结构性联系 267
9.4.6　提高服务的独特性与不可替代性 269
9.4.7　加强内部管理，为客户忠诚提供坚实的保障 270
9.4.8　建立客户组织，稳定客户队伍 272
本章小结 277
思考题 278
案例分析　泰国东方饭店的客户关系管理 278

第Ⅳ篇　客户关系的破裂与恢复

第 10 章　客户的流失与挽回 283
10.1　客户流失的原因 283
10.1.1　企业自身的原因 284
10.1.2　客户自身的原因 284
10.2　如何看待客户的流失 284

10.2.1 客户流失会给企业带来很大的负面影响 …… 284
10.2.2 有些客户流失是不可避免的 …… 285
10.2.3 流失客户有被挽回的可能 …… 285
10.3 对不同级别客户的流失采取不同的态度 …… 286
10.3.1 对“关键客户”的流失要极力挽回 …… 286
10.3.2 对“普通客户”的流失要尽力挽回 …… 286
10.3.3 对“小客户”的流失可见机行事 …… 287
10.3.4 彻底放弃根本不值得挽留的流失客户 …… 287
10.4 流失客户的挽回策略 …… 287
10.4.1 调查原因，缓解不满 …… 287
10.4.2 “对症下药”，争取挽回 …… 288
本章小结 …… 290
思考题 …… 290
案例分析 2008家乐福在中国 …… 291
综合案例 报刊发行商怎样建立与维护客户关系 …… 293
参考文献 …… 303