

CRM Management Customer Relationships

21世纪高等院校经济管理类规划教材

客户关系管理 理论与应用

□ 栾港 编著

ECONOMICS & MANAGEMENT

- 60组案例助力理论联系实际
- 33个二维码打通网络学习通道
- 在线XTools软件方便实践训练
- 提供课件、免费教学账号、试卷等

中国工信出版集团

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



Management
Customer Relationships

★ 21世纪高等院校经济管理类规划教材

客户关系管理 理论与应用

□ 栾港 编著

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

客户关系管理理论与应用 / 栾港编著. — 北京 :
人民邮电出版社, 2015. 8
21世纪高等院校经济管理类规划教材
ISBN 978-7-115-39343-2

I. ①客… II. ①栾… 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(2015)第156743号

内 容 提 要

本书以 XTools 客户关系管理软件为平台, 从基本理论、相关技术、软件操作三个层面对客户关系管理的基本理论与实践方法进行了系统介绍。本书在结构上采用理论与软件操作相结合的方法, 在阐述客户关系管理理论的基础上, 详细介绍 XTools 软件各项功能的使用方法。

本书共分 10 章, 重点介绍了客户关系管理的基本概念; 客户关系管理的理论基础; 客户关系管理的技术基础; 客户的识别、选择与开发策略; 客户信息管理、客户分级与管理、客户体验与沟通管理、销售机会与销售合同管理、客户服务管理、客户保持与客户流失管理。

本书提供电子课件、电子教案、教学日历、XTools 软件免费教学账号、补充习题库和模拟试卷等资料, 索取方式参见“配套资料索取说明”。

本书可作为市场营销、工商管理和其他相关专业的本科、在职研究生的客户关系管理教学用书, 也可作为企业客户关系管理工作者的培训用书。

-
- ◆ 编 著 栾 港
责任编辑 万国清
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>
固安县铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 14.75 2015 年 8 月第 1 版
字数: 357 千字 2015 年 8 月河北第 1 次印刷
-

定价: 36.00 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: 京崇工商广字第 0021 号

前 言

“客户无价，忠诚可求”，越来越多的企业管理者认识到客户的重要性，认识到培育客户忠诚的重要性。围绕着培育客户忠诚的客户关系管理自然成为企业界关注的“焦点”，越来越多的企业在经营过程中强调与客户建立、保持、发展长期的合作伙伴关系。可见，客户关系管理是一门应用性、实践性很强的课程，不仅是一门理论，而且还是一项技术、一种工具。

为了适应客户关系管理的发展形势，培养既拥有客户关系管理理论知识，又拥有客户关系管理软件操作技能的技术性应用型人才，满足未来客户管理工作的实际需要，我们结合客户关系管理相关理论与技术，以 XTools 客户关系管理软件为平台编写了本书。本书从基本理论、相关技术、软件操作三个层面对客户关系管理的基本理论与实践方法进行了系统的介绍，力求理论和实践相结合，注重课程的可操作性，培养学生的理论分析能力和实践操作能力。

本书在结构上采用理论与软件操作相结合的方法，在阐述客户关系管理理论的基础上，详细地介绍了 XTools 软件的各项功能的使用方法，以期达到理论联系实际的目的。全书共分 10 章，重点介绍了客户关系管理的基本概念，客户关系管理的理论基础，客户关系管理的技术基础，客户的识别、选择与开发策略，客户信息管理，客户分级与管理，客户体验与沟通管理，销售机会与销售合同管理，客户服务管理，客户保持与客户流失管理。

本书在编写中力求达到如下几个目标。

(1) 在结构和内容安排上尽量做到体系完备，有所创新。教材按客户关系管理的流程展开，每章均设有学习目标、案例导入、扩展阅读、实训项目、本章小结、思考与练习等项目，同时穿插了大量鲜活案例。

(2) 体现理论的系统性和结构的严谨性，突出学科的实用性和创新性。

(3) 注重案例、理论与实践相结合，突出学科特点。本书在各章末均设有“实训项目”，改变了传统课堂单向灌输的教学模式，增强了学生的实际动手能力。

(4) 突出实用、适用、够用和创新的“三用一新”特点。

(5) 提供各种教学、学习资源。为方便教师授课和学生学习，本书提供电子课件、电子教案、教学日历、XTools 软件免费教学账号、补充习题库和模拟试卷等资料，索取方式参见“配套资料索取说明”。

(6) 本书配套实训教学软件 XTools 无需购买，不需安装，可在线展开实训。为方便教师授课，北京沃力森信息技术有限公司 (<http://www.XTools.cn/>) 特为采用本书授课的教师提供有效期五个月的免费教学账号；普通读者可使用该网站提供的试用账号（有效期为一个月）进行实践学习。

本书可作为应用型普通高校工商管理、市场营销、信息管理、客户服务等专业的本科教材，也可作为经济类及其他相关学科的选修课教材和参考书，还可供各行业企业的领导者和管理者，以及负责销售、市场营销、客户服务、信息服务或客户关系管理项目的管理人员参考。

本书在编写过程中，参考了大量文献，搜集了近年来客户关系管理界最具实用价值的典

型案例，为尊重原作者，我们尽可能列出文献资料来源。在此对原作者致以衷心感谢。由于各种原因书中难免挂一漏万，如有遗漏，敬请见谅。

有了北京沃力森信息技术有限公司对本课程实训的大力支持，本课程实训才更为方便、高效，在此对北京沃力森信息技术有限公司表示诚挚的谢意！

由于编者水平有限，书中难免存在疏漏和不足，敬请各位专家、同行、使用本书的学生以及其他读者批评指正（编者邮箱：hrbtc@163.com）。

编者

2015年1月

目 录

第一章 客户关系管理概述	1
学习目标	1
第一节 客户关系管理的产生与发展	2
一、客户关系管理的产生	2
二、客户关系管理的发展	3
三、客户关系管理的发展前景	4
第二节 客户及客户关系	5
一、客户	5
二、客户关系	9
第三节 客户关系管理	10
一、客户关系管理的概念	10
二、客户关系管理的内容	11
三、客户关系管理的流程	12
四、客户关系管理的意义	12
五、客户关系管理对企业的作用	14
实训项目 认识客户关系管理软件	15
第二章 客户关系管理理论基础	22
学习目标	22
第一节 客户营销理论	23
一、关系营销	23
二、一对一营销	25
三、数据库营销	26
四、客户生命周期理论	27
第二节 客户满意理论	28
一、客户满意及客户满意度	28
二、影响客户满意度的主要因素	30
三、客户满意度模型	30
四、提高客户满意度策略	31
第三节 客户忠诚理论	34
一、客户忠诚与客户忠诚度	34
二、客户忠诚的战略意义	35
三、客户满意度与客户忠诚度	36
四、实现客户忠诚的策略	37
第四节 客户信用管理理论	38
一、客户信用管理的概念和目标	38
二、客户信用调查	39
三、客户信用评价	40
第五节 客户价值理论	40
一、客户价值和客户让渡价值	40
二、客户让渡价值模型	40
三、客户总价值	41
四、客户总成本	41
五、客户终身价值	42
实训项目 XTools CRM 系统 管理及基础设置	42
第三章 客户关系管理技术基础	49
学习目标	49
第一节 客户关系管理系统	50
一、客户关系管理系统概述	50
二、客户关系管理系统的分类	52
第二节 呼叫中心技术	56
一、呼叫中心概述	56
二、呼叫中心的基本结构及 关键技术	57
第三节 数据仓库技术	59
一、数据仓库概述	59
二、客户数据仓库	61
第四节 数据挖掘技术	62
一、数据挖掘概述	62
二、数据挖掘的功能	63
三、基于数据仓库的数据挖掘	64
四、数据挖掘在客户关系 管理中的应用	65
实训项目 XTools CRM 企业产品管理	67

第四章 客户识别、选择与开发策略	74	三、客户分级方法——	
学习目标	74	“客户金字塔”模型	118
第一节 客户识别	75	第二节 客户分级管理策略	119
一、客户识别与客户细分	75	一、关键客户管理策略	119
二、客户识别方法	75	二、普通客户管理策略	120
三、客户状态类型	76	三、小客户管理策略	121
四、有效状态客户管理策略	77	第三节 大客户管理	122
第二节 客户选择	79	一、大客户管理概述	123
一、客户选择概述	79	二、大客户购买决策	124
二、客户选择策略	80	三、与大客户建立伙伴关系	125
第三节 客户开发	82	四、大客户服务策略	126
一、营销导向客户开发策略	82	实训项目 XTools CRM 客户分级管理	128
二、推销导向客户开发策略	84	第七章 客户体验与沟通管理	132
实训项目 XTools CRM 客户与		学习目标	132
联系人管理	87	第一节 客户体验管理	133
第五章 客户信息管理	95	一、客户体验的含义与模式	133
学习目标	95	二、客户体验管理概述	137
第一节 客户信息来源及客户信息类型	95	三、客户体验管理的步骤	137
一、客户信息来源	95	第二节 客户沟通管理	142
二、客户信息类型	96	一、客户沟通概述	142
第二节 客户信息管理主要内容	98	二、客户沟通途径	143
一、建立客户数据库	98	三、客户沟通策略	144
二、建立客户信息档案	99	第三节 客户关怀	146
三、客户数据隐私与安全	101	一、客户关怀概述	146
第三节 客户信息统计与分析	102	二、客户关怀手段	147
一、客户统计分析的内容	102	三、客户关怀计划	149
二、客户信息的一般统计分析	103	实训项目 XTools CRM 客户沟通与	
三、客户经营情况分析	103	客户关怀管理	150
四、客户信用分析	106	第八章 销售机会与销售合同管理	155
实训项目 XTools CRM 客户信息管理与		学习目标	155
统计分析	107	第一节 销售机会管理	156
第六章 客户分级与管理	115	一、销售机会概述	156
学习目标	115	二、销售机会管理阶段划分	
第一节 客户分级	116	和视图	158
一、客户细分与客户分级	116	三、销售机会管理策略——	
二、客户分级的原因	117	销售漏斗模型	159

第二节 销售合约管理	164	实训项目 XTools CRM 客服记录与投诉	
一、销售合约概述	164	处理操作	197
二、销售合约管理的内容	165		
三、销售合约管理策略	166		
实训项目 XTools CRM 销售漏斗及合同/			
订单操作	169		
第九章 客户服务管理	174		
学习目标	174	学习目标	202
第一节 客户服务概述	175	第一节 客户保持管理	203
一、客户服务的概念	175	一、客户保持的含义与作用	203
二、客户服务体系	178	二、客户保持模型	204
第二节 客户抱怨处理与服务补救	181	三、客户保持管理的内容	206
一、客户抱怨概述	181	四、客户保持策略	207
二、客户抱怨的处理与应对策略	182	第二节 客户流失管理	209
三、服务补救管理	184	一、客户流失及其原因	209
第三节 客户投诉管理	185	二、客户流失的类型	210
一、客户投诉概述	186	三、正确看待客户流失	211
二、客户投诉管理的内容、		第三节 客户流失识别与预警	212
原则和流程	188	一、客户流失识别	212
三、客户投诉处理策略	190	二、客户流失的识别流程	212
第四节 客户服务中心	191	三、客户流失预警与防范	213
一、客户服务中心概述	191	第四节 客户流失的费用估算及	
二、呼叫中心的分类	192	挽救策略	215
三、呼叫中心的基本功能	193	一、挽救费用及其估算	215
四、呼叫中心的建设与管理	195	二、客户流失的挽救策略	216
五、呼叫中心的应用	197	实训项目 利用客户关系管理(系统)进行	
		客户流失管理	218
		主要参考文献	223
		配套资料索取说明	224

第一章 客户关系管理概述

【学习目标】

通过本章学习，学生能够：

1. 了解客户关系管理的产生与发展；
2. 理解客户及客户关系；
3. 掌握客户关系管理的基本含义。

案例导入

泰国东方饭店客户关系管理

泰国东方饭店堪称亚洲饭店之最，客人大都来自西方发达国家，饭店几乎天天客满，不提前一个月预订是很难有入住机会的。泰国在亚洲算不上是经济特别发达的国家，但为什么会有如此诱人的饭店呢？泰国东方饭店靠的是非同寻常的无微不至的人性化服务。

于先生因公务出差泰国，由于第一次入住东方饭店给他留下了深刻的印象，于是他决定第二次下榻东方饭店。入住的第二天早上，在他走出房门准备去餐厅的时候，楼层服务生恭敬地问道：“于先生是要去用早餐吗？”于先生觉得很奇怪。于先生乘电梯下到餐厅所在的楼层，刚刚走出电梯门，餐厅的服务生就说：“于先生，里面请。”于先生更加疑惑。于先生刚走进餐厅，服务小姐微笑着问：“于先生还要老位子吗？”于先生的惊讶再次升级，心想：“尽管我不是第一次在这里吃饭，但最近的一次也有一年多了，难道这里的服务小姐记忆力那么好？”看到于先生惊讶的目光，服务小姐主动解释说：“我刚刚查过电脑记录，您在去年的6月8日在靠近第二个窗口的位子上用过早餐。”于先生听后兴奋地说：“老位子！老位子！”小姐接着问：“老菜单？”现在于先生已经不再惊讶了，“老菜单，就要老菜单！”于先生已经兴奋到了极点。上餐时餐厅赠送了于先生一碟小菜，服务生后退两步说：“这是我们特有的小菜。”服务生为什么要先后退两步呢？他是怕自己说话时口水不小心落在客人的食物上，这种细致的服务不要说在一般的酒店，就是美国最好的饭店里于先生都没有见过。这一次早餐给于先生留下了终生难忘的印象。

后来，由于业务调整的原因，于先生有三年的时间没有再到泰国去。就在于先生今年生日的时候突然收到了一封泰国东方饭店发来的生日贺卡：亲爱的于先生，您已经有三年没有来过我们这里了，我们全体人员都非常想念您，希望能再次见到您。今天是您的生日，祝您生日快乐！看完贺卡，于先生激动不已……

（佚名）

思考：客户关系管理的精髓是什么？

评析：泰国东方饭店重视培养忠实客户，为此建立了一套完善的客户关系管理体系，客户入住后可以得到无微不至的人性化服务。据该文透露世界各国已经有二十多万人入住过泰国东方饭店，用他们的话说，只要每年有十分之一的老顾客光顾饭店就会永远客满。这就是东方饭店成功的秘诀。

现在客户关系管理的观念已经被普遍接受，而且相当一部分企业都已经建立起了自己的客户关系管理系统，但真正能做到像东方饭店这样的还并不多见，关键是很多企业还只是处在初始阶段，仅仅是上马一套软件系统，并没有在内心深处去思考如何去贯彻执行。客户关系管理并非只是一套软件系统，而是以全员服务意识为核心贯穿于所有经营环节的一整套全面完善的服务理念和服务体系，是一种企业文化。在这方面，泰国东方饭店的做法值得我们很多企业去认真学习和借鉴。

第一节 客户关系管理的产生与发展

一、客户关系管理的产生

（一）客户关系管理的背景

在激烈的市场竞争环境下，企业都在努力寻找自己的核心竞争力，以取得竞争优势，使企业不断发展壮大。由于信息技术的广泛应用，导致信息的获取越来越便捷，这使许多行业的产品在价格、质量方面的差异越来越小，企业仅靠产品的价格和质量已经难以留住客户，“服务”成为企业竞争制胜的一张王牌。企业利用信息技术，通过对客户的追踪、管理和服务，留住老客户、吸引新客户——针对每个客户的不同需求，提供更为个性化的服务已成为企业生存的根本法则。

面对全球经济、技术的变革，所有企业都试图增强现有客户价值和赢利能力，同时也希望吸引能给企业带来价值的新客户。电子商务的出现使企业有可能把传统的市场和销售实践转移到实时的商业环境中去。这种新形势迫使企业首先考虑的不是产品或渠道，而是客户，也就是如何保证客户满意和快速响应的方法。大量的行业调查分析表明，建立和维持客户关系是取得竞争优势最重要的、唯一的基础，而以往的企业都只注重运营效率。这种转变是网络化经济和电子商务对传统商业模式变革的直接结果。

（二）客户关系管理出现的原因

当企业间的产品差异与管理差异日渐缩小，企业内部资源的挖掘潜力不大而企业面临的竞争更加激烈时，企业自然把目光投向了企业最重要的外部资源——客户资源的挖掘上来。

1. 顾客行为的变化

随着经济发展、技术进步、产品不断推陈出新，消费者的思维方式、生活方式和行为习惯不断发生变化，消费者的需求和购买方式也在不断变化。信息技术的飞速发展，给客户的消费行为带来了历史性和根本性的变革。面对顾客需求的多变与复杂性，企业间竞争日益激烈，企业必须积极采取措施应对消费观念和行为习惯不断变化的客户，时刻准备与消费者进行沟

通与互动，密切注视消费者需求的变化，这种市场对企业的客观要求推动了客户关系管理的发展。

2. 企业内部管理的需求

在企业内部，销售、市场和客户服务部门面对的客户越来越多样化，企业难以及时获得这些客户的信息。另外，来自销售、客户服务、市场、制造、库存等部门的信息分散在企业的各个部门，这些零散的信息使得企业无法对客户有全面的了解，各部门难以在统一的信息基础上面对客户，客户服务效率低下。这就需要各部门对有关客户的各项信息和活动进行集成，组建一个以客户为中心的机构，实现对与客户有关活动的全面管理。

3. 竞争的压力

现代企业所面临的市场竞争无论在广度还是深度上都在进一步扩大，竞争范围已经从区域扩展到全球，低成本、高质量的产品不再是保证企业立于不败之地的法宝。企业竞争的观念逐渐由以利润为导向发展到以客户为导向、保持持续竞争力为导向。强化企业与客户的关系已成为竞争的关键，客户关系已成为企业核心竞争力的重要内容。

4. 技术的推动

计算机、通信技术、网络应用的飞速发展使得企业管理走向信息化。信息技术发展使得企业在以下几个方面的应用成为可能：客户可通过电话、传真、网络等手段与企业进行业务往来；任何与客户打交道的员工都能全面了解客户信息，根据客户需求进行交易；能够让业务员了解如何对客户进行有效销售，记录自己获得的客户信息；营销人员能够对市场活动进行规划、评估，对整个活动进行全方位的透视；能够对各种销售活动进行追踪；企业管理人员不受地域限制，随时访问企业的业务处理系统，获得客户信息；拥有对市场活动、销售活动的分析能力。

客户信息是客户关系管理的基础。数据仓库、商业智能、知识发现等技术的发展，使得企业收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高。办公自动化程度、员工计算机应用能力、企业信息化水平、企业管理水平的提高，都有利于客户关系管理的实现。很难想象，一个管理水平低下、员工服务意识落后、信息化水平很低的企业能从技术上实现客户关系管理。

5. 管理理念的更新

当今是一个变革的时代、创新的时代，比竞争对手领先一步，就可能意味着成功。一些企业的重心正在经历着从以产品为中心向以客户为中心的转变。业务流程的重新设计为企业的管理创新提供了一个工具。在引入客户关系管理的理念和技术时，企业不可避免地要对原来的管理方式进行改变，变革、创新的思想有利于企业员工接受变革，而业务流程重组则为变革提供了具体的思路和方法。

互联网时代，传统的管理思想已经不够用了。互联网带来的不仅是一种手段，它还触发了企业组织架构、工作流程的重组以及整个社会管理思想的变革。

二、客户关系管理的发展

客户关系管理最早产生于美国。从20世纪80年代中期开始，为了更好地面对客户、降低成本、提高效率、增强企业竞争力，许多企业进行了业务流程再造。为了对业务流程的重

组提供技术支持,很多企业采用了企业资源计划(ERP),这不仅提高了企业内部业务流程的自动化程度,使员工从日常事务中解放出来,而且对原有的流程进行了优化。企业提高了内部运作效率,可以有更多的精力关注企业与外部相关利益者的互动。在企业的诸多相关利益者中,客户的重要性日益突出,他们对服务的及时性和质量等方面都提出了更高的要求。企业在处理与外部客户的关系时,越来越感觉到没有信息技术支持的客户关系管理力不从心,客户关系管理系统应运而生。

客户关系管理在20世纪90年代初投入使用,主要是基于部门的解决方案,如销售自动化和客户服务支持,虽然增强了特定的商务功能,但却未能为企业提供完整的加强与个体客户间关系的手段。20世纪90年代中期推出的整合交叉功能的客户关系管理解决方案,把内部数据处理、销售跟踪、国外市场和客户服务融为一体,不仅包括软件,还包括硬件、专业服务和培训,为企业员工提供全面的、及时的数据,让员工清晰了解每位客户的需求和购买历史,从而为其提供相应的服务。客户关系管理这一概念,直到20世纪90年代末才开始深入到一些企业。

20世纪90年代后期,互联网技术的迅猛发展促进了客户关系管理的应用和发展。Web站点、在线客户自助服务和基于销售自动化的电子邮件,让每一个客户关系管理解决方案的采纳者进一步拓展了服务能力,客户关系管理真正进入了推广时期。

三、客户关系管理的发展前景

客户关系管理在企业经营管理中的重要性日益突出,客户关系管理的未来发展越来越受到人们的关注。客户关系管理满足了企业在客户导向时代的经营要求,它将成为指导企业经营管理的重要思想。电子商务的迅猛发展,促使更多的企业重视对客户资源的管理,企业未来几年对客户关系管理软件的需求也将迅速增加。

自2002年以来,客户关系管理系统不断应用到企业管理运营层面,国内很多企业都开始建立自己的客户关系管理系统,取得了不错的成效。自2010年以来,客户关系管理系统与企业资源计划、企业网站的融合,是比较受关注的发展方向。2013年后,值得关注和尝试的两个热门客户关系管理趋势分别是社交型客户关系管理和移动型客户关系管理。未来客户关系管理的发展趋势主要有以下七点。

(1) 基于云应用。基于云的客户关系管理服务将是未来的发展方向。目前一些产品开发了云数据链接器,提供基于云计算的服务。原有的客户关系管理提供员工在企业内部获取客户的相关信息,而客户关系管理系统中最重要的信息来自企业外部。基于云的应用程序非常适合收集这些信息,并且能够将它们转化为有用的情报。

(2) 基于友好界面。系统的可用性成为企业选择客户关系管理的一个重要因素。如今员工面对的不再是以往由显示器+主机所构成的工作环境。员工的工作环境可能是笔记本电脑、平板电脑或是智能手机。此外,用户在工作中也不愿意再背诵那些如Alt、Tab这类快捷组合。因此,未来客户关系管理软件拥有量身定制的、友好的界面,在传统PC和移动平台上均具有可访问性和易用性。

(3) 基于数据集中化。随着企业与客户之间互动方式的增多,客户关系管理系统在构建合作关系方面将发挥更大的作用。有效使用客户关系管理能够使企业原本松散的环节汇聚在

一起，并与每位客户建立起紧密的合作关系。通过客户数据集中化，企业能够为客户提供更好的服务和更具针对性的解决方案。

(4) 基于多业务整合。客户关系管理用户都希望客户关系管理能够与企业资源计划、电子商务和专业服务自动化应用完美契合在一起，以获得集成度更强、运作效率更高的业务流程体系。企业希望拥有综合性的从线索到回款的合同周期性管理流程、一个完整的客户审查、更加全面的跨部门报告。同时，厂商也可验证并修改他们的解决方案以满足客户需求。

(5) 基于系统设计集成化。由于用户对交付模式、接口、数据实践以及其他客户关系管理技术的选择越来越熟悉，这将促使客户关系管理应用在设计上更易于实现集成化，用户也可以更方便地通过定制进行有针对性的升级。

(6) 基于沟通社交化。社交网络在决策过程对客户的影响力越来越大，因此，客户关系管理软件厂商将会在他们的产品中整合社交网络，以让企业能够更好地了解细微的市场发展趋势，从而使产品宣传和营销活动更具针对性。客户关系管理还可以利用社交网络向业务团队提供沟通渠道，让团队在销售和服务渠道之间进行更好的沟通。

(7) 基于设备移动化。随着 3G、4G 网络的普及，在未来几年，移动组件的功能将成为客户关系管理系统销售的卖点。与缺乏移动组件的客户关系管理厂商相比，那些拥有功能强大的移动组件的厂商将获得显著的优势。许多客户关系管理厂商将围绕本地客户端与安全性展开竞争。可以想象，在直接面向客户的销售领域进行客户服务活动的行业，让现场员工使用手持移动设备无疑是一个提高客户服务水平的理想选择。

扩展阅读

《经济经纬》2005 年 02 期

《客户关系管理发展综述》(丁

乃鹏 段敏)，知网本文链接：

<http://www.cnki.com.cn/Article/CJ>

FDTotal-JJJW200502039.htm



第二节 客户及客户关系

随着竞争的加剧，企业的经营管理模式逐步转向以客户为中心，以实现客户价值和达到企业利润最大化的经营管理模式。良好的客户关系是企业求得生存与发展的重要资源，企业为了获得满意的客户关系就必须有效地实施客户关系管理。

一、客户

(一) 顾客与客户

现代企业管理中，客户是企业的利润之源，是企业的发展动力，很多企业将“客户是我们的衣食父母”作为企业客户管理的理念。在西方论著中，顾客(customer)和客户(client)是两个不同的概念。尽管顾客与客户都是购买和消费企业产品的人或者组织，但两者最大的区别就在于，顾客只是“没有名字的一张脸”，而客户是“有名字的一张脸”，因为客户的资料被详尽地保存在企业的信息库之中。从这样一个意义上来讲，企业与客户的关系比企业与顾客的关系更为密切。在客户管理时代，一个非常重要的管理理念就是要将顾客视为“客户”。

在现代营销管理的观念中,顾客与客户是有区别的,顾客可以由任何人或机构来提供服务,而客户则主要由专门的人员来提供服务。也就是说,客户是针对特定的某一类人或者某一个细分市场而言的。因此,也可以说客户是顾客的一部分。

在英语中,“customer”可以翻译为“顾客”“消费者”或“客户”,尽管它们是不能完全等同的,但也有许多相似的地方。

1. 消费者

消费者是指出于个人或家庭需要而购买或使用商品和接受服务的社会成员。消费者应具备:①消费者的消费应当是公民为生活目的而进行的;②消费者应当是商品或服务的受用者;③消费的客体既包括商品,也包括服务;④消费者主要是指个人消费。

2. 顾客

顾客是一个比消费者更大一些的概念,凡是接受或者可能接受任何组织、个人提供的产品和服务的购买者,包括潜在购买者都能成为顾客。在这个意义上顾客不仅仅指个体,同时也包含企业、政府等团体组织。其购买对象不仅包括了用于消费者生活的物品和服务,也包括了用于生产的各类生产资料和服务。随着营销理论的发展,顾客的概念也进一步延伸,顾客被分为两大类:外部顾客和内部顾客。外部顾客不仅包括产品或服务的最终消费者,也包括产品流通过程中的顾客,甚至相关的社会团体。内部顾客包括股东、经营者、员工。因此,企业的顾客是相对的。

3. 客户

客户意义则更为广泛。客户既包括购买企业产品或服务的顾客,也包括企业的内部员工、合作伙伴、供应链中上下游伙伴,甚至包括本企业的竞争对手。因此就客户关系管理的角度而言,客户不仅仅是顾客,在一切与企业经营有关的环节中与企业有互动行为的单位或个人都是该企业的客户。

(二) 顾客与客户的共性和区别

在现实工作和生活中,顾客与客户常常被同时使用。两者之间的联系与区别是在客户管理理论研究中需要解决的问题。

(1) 顾客与客户的共性:顾客与客户都是购买或享受产品或服务的组织和个人。

(2) 顾客与客户的区别:①稳定性,客户比顾客购买的稳定性要大得多。②主动性,在总的购买次数里,顾客的主动性较高;而在每个购买者的交易次数里,客户的主动性较高。③交易的次数,大多数顾客是一次性交易,而客户是多次购买。

客户关系管理中的客户内涵已经扩大化,企业内部上流程与下流程的工作人员都可称为客户。客户的含义可从以下几个方面来理解。

第一,客户不一定是产品或服务的最终接受者。处于供应链下游的企业或个人是上游企业的客户,他们可以是批发商、零售商或中介商,而最终的接受者可能是消费产品和服务的人或机构。

第二,客户不一定是用户。处于供应链下游的批发商、零售商是生产商的客户,只有当他们消费这些产品和服务时,他们才是用户。

第三,客户不一定在企业之外。人们习惯于为企业之外的客户服务,而把企业内的上、

下流程工作人员和供应链中的上、下游企业看作是同事或合作伙伴,从而淡化了服务意识,造成服务的内外脱节。

第四,客户在企业存有相应的资料。企业尤其是许多服务性企业会将客户的信息资料建成数据库,以提供服务和发展业务,而一般意义的顾客则大多没有资料。

第五,客户是所有接受产品或服务的组织和个人的统称。在现代客户观念指导下,个体的顾客和组织的客户都可称为客户。无论个体或是组织都是接受企业产品或服务的对象,从最终的结果来看,“客户”的下游还是客户。因此,客户是相对于产品或服务提供者而言的,他们是所有接受产品或服务的组织和个人的统称。

(三) 客户的分类

根据客户的价值、需求、偏好等综合因素对客户进行分类,可以为客户提供有针对性的产品和服务,提高客户满意度。在实际中按照客户的消费行为、购买方式、客户的规模、客户忠诚度等不同的分类标准可以把客户分成不同类型。

1. 根据客户与企业的关系划分

根据客户与企业的关系,客户可以划分为消费者客户、中间客户、内部客户及公利客户。

(1) 消费者客户。消费者客户购买企业最终产品与服务,通常是个人或家庭,又称“终端客户”。该类客户数量众多,但消费额一般不高。

案例 1.1

肯德基对客户的划分

有文献刊载,肯德基是以回头率来划分客户的,认为消费越多对企业的价值就越大。其将客户分为重度消费者,一个星期来消费一次的;中度消费者,大约一个月来消费一次的;半年消费一次的算是轻度消费者。重度消费者占全部消费者的30%~40%,对他们来说,肯德基和他们生活的环境、习惯相联系,并逐渐成为他们生活中的一部分。对重度消费者,肯德基的策略是要保有他们的忠诚度。

(2) 中间客户。中间客户购买企业的产品或服务,但他们并不是产品或服务的直接消费者,他们将购买来的产品或服务附加到自己的产品或服务上,再进行销售。他们是处于企业与消费者之间的经营者,经销商就是典型的中间客户。

(3) 内部客户。内部客户是企业内部的个人或业务部门,这是最容易被企业忽略的一类客户。企业中采购部门为生产部门服务,生产部门为销售部门服务,销售部门为外部客户提供服务。在企业中,采购部门、生产部门、销售部门三者之间构成了客户服务关系。而对于销售部门来说,销售人员又成了这个部门的内部客户。

(4) 公利客户。公利客户是代表公众利益,向企业提供资源,然后直接或间接从企业获利中收取一定比例费用的客户,如政府、行业协会。

2. 根据客户对企业的价值大小划分

根据客户对企业的价值大小划分,客户可以划分为贵宾客户、重要客户及普通客户。

(1) 贵宾客户。贵宾客户一般是指消费额占企业销售额总量的比例非常高,对企业销售贡献价值最大的客户,这类客户数量很少。

(2) 重要客户。这类客户是指除贵宾型客户之外,对产品(或服务)消费频率高、消费量大、客户利润率高而对企业经营业绩能产生一定影响的要害客户。

(3) 普通客户。个体消费总量不大,给企业带来的利润也不多,有时甚至有可能给企业带来负利润的客户,这类客户人数众多。

案例 1.2

商业银行对零售类个人客户的细分

商业银行通过对个人客户进行细分实施差别化的营销服务早已有之。中国农业银行深圳分行就创办了“金牛理财中心”,推出客户分层次服务办法,使理财中心成为营销零售业务的集中场所。深圳福田支行根据其“50%的储蓄存款来源于该行不到1%的大户”这一情况,为避免传统服务方式导致劣质客户驱逐优良客户的现象发生,在其理财中心推出了客户分层次服务办法,将客户区分为普通客户、VIP客户、高级VIP客户三个等级(VIP客户标准为:日均存款100万元或个人资产200万元以上客户),理财中心大厅设有贵宾窗口、大户室、“一站式”个贷办理区、VIP休闲区、VIP活动区等,客户等级不同享受的服务不同。该行还将目前没有业务往来的重点企业客户的重要岗位人员以及证券大户、保险公司VIP客户、多次置业的富裕阶层、发展前景良好的企业负责人等作为潜在的VIP客户进行重点服务。

(李晓彤, 2013)

3. 根据客户的忠诚度划分

根据客户的忠诚度划分,客户可以划分为忠诚客户、老客户、新客户及潜在客户。

(1) 忠诚客户。忠诚客户是指那些对企业十分满意和信任,长期、重复地购买同一企业的产品和服务的客户。从其购买行为上看,其具有指向性购买、重复性购买、相关性购买、推荐性购买四个特征。

(2) 老客户。老客户是指与企业有较长时间的交易,对企业的产品和服务有较深了解,但同时还与其他企业有一定交易往来的客户。

(3) 新客户。新客户是指刚刚开始与企业有交易往来,但对企业的产品和服务缺乏较全面了解的客户。

(4) 潜在客户。潜在客户是指对企业的产品或服务有需求,但目前尚未与企业进行交易,需要企业大力争取的客户。

4. 根据客户状态划分

根据客户状态划分,客户可以划分为非客户、潜在客户、目标客户、现实客户及流失客户。

(1) 非客户。非客户是指那些与企业没有直接的交易关系,不可能购买企业的产品或服务的群体。

(2) 潜在客户。潜在客户是指那些与企业没有直接的联系但是对企业的产品或服务有需求或者有欲望,并且有购买动机和购买支付能力,但购买行为还没有发生的人群。

(3) 目标客户。目标客户是指那些能够给企业带来收益,企业也能满足其需求,企业力图开发其为现实客户的群体。

(4) 现实客户。现实客户是指企业产品或者服务的现实购买群体。

(5) 流失客户。流失客户是指那些曾经是企业的客户，但是现在不再购买企业产品或服务的群体。

二、客户关系

客户关系，是指企业与客户之间的相互作用、相互影响、相互联系的状态。企业与客户之间既是买卖关系，也是利益关系，又是伙伴关系。客户关系不仅仅可以为交易提供方便、节约交易成本，也可以为企业深入理解客户的需求和交流双方信息提供需求机会。客户关系具有多样性、差异性、持续性、竞争性、双赢性的特征。

(一) 客户关系要素

1. 客户关系长度

客户关系长度是企业维持与客户关系的时间长短，通常以客户关系生命周期来表示，分为考察期、形成期、稳定期、衰退期。客户生命周期主要是针对现有客户而言。要延长客户关系，可通过培养客户忠诚，挽留有价值客户，减少客户流失，去除不具有潜在价值的客户等手段实现。

2. 客户关系深度

客户关系深度是企业与客户双方关系的质量。衡量客户关系深度的指标通常包括重复购买收入、交叉销售（满足一位客户多种需求）收入、增量销售收入、客户口碑与推荐等。

3. 客户关系广度

客户关系广度是拥有客户关系的数量，既包括获取新客户数量，又包括保留老客户数量，还包括重新获得的已流失的客户数量。

企业要想获得长期竞争优势就要维系良好的客户关系，而这种与客户持续、良好的关系也逐渐成为企业的核心竞争力。

(二) 客户关系的类型

从供应链的角度来看，客户关系可分为买卖关系、优先供应关系、合作伙伴关系及战略联盟关系四类。

1. 买卖关系

企业与客户之间只有低层次的人员接触，企业在客户企业中知名度低，双方较少进行交易以外的沟通，客户信息极为有限。客户只是购买企业按其自身标准所生产的产品，企业维护关系的成本与关系创造的价值均极低。

2. 优先供应关系

优先供应关系是一种通过价值向客户倾斜来换取长期价值的模式。处于此种关系水平的企业，其销售团队与客户企业中的许多关键人物都拥有良好的关系，企业可以获得许多优先的甚至独占的机会，与客户之间信息的共享得到扩大，在同等条件下，客户对该企业仍有偏爱。

3. 合作伙伴关系

合作伙伴关系是一种存在于企业最高管理者之间，企业与客户交易长期化，双方就产品