

——培养最佳客户关系的实用手册——

客户 管理

李国宇◎编著

一本通

处理好与客户的关系很难，但也并不是一项无法完成的任务。

——管理大师彼得·德鲁克

 中国纺织出版社



客户管理

李国宇◎编著

一本通

 中国纺织出版社

内 容 提 要

当代企业的核心竞争优势已从产品、技术走向了客户端。客户管理正在成为一种主流管理方式和竞争实力的体现。全书从客户定位管理入手,从企业如何寻找到最佳客户开始,深入浅出地分别对客户体验、客户谈判、欠款管理、大客户管理、客户流失管理等方面作了具体阐述。全书具有很强的可读性、实用性、可以为企业管理者、市场营销人员以及企业管理咨询顾问等提供有益借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

客户管理一本通 / 李国宇编著. —北京: 中国纺织出版社,

2013. 7

ISBN 978-7-5064-9786-2

I. ①客… II. ①李… III. ①企业管理—销售管理 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 106496 号

策划编辑: 曹炳镝

责任印制: 储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码: 100124

邮购电话: 010-67004461 传真: 010-87155801

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing@c-textilep. com

三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2013 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 710×1000 1/16 印张: 17.5

字数: 265 千字 定价: 33.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

前言

今天，随着社会化媒体的兴起，企业与客户之间的沟通和服务模式也发生了极大的改变。在传统媒体时代，企业以广播的方式就可以进行销售活动，以被动响应的方式就能为客户提供具体服务；但在今天新媒体时代，企业只有做好客户管理工作，才能在市场竞争中赢得先机。

得客户者得天下。无数事实已表明，客户就是企业的摇钱树，就是企业的聚宝盆，更是企业能够基业长青的重要保障。企业要想不断发展壮大，就得重视自己的客户管理工作；企业要想在激烈的市场竞争中脱颖而出，就得做好客户管理工作。管理大师彼得·德鲁克说：“处理好与客户的关系很难，但也并不是一项无法完成的任务。”可见，对企业来讲，客户管理工作不仅仅是一种战略思想的体现，更意味着不懈的行动和持续的努力。现如今，企业如何利用社会化媒体实现客户管理的营销目标，已经成为所有企业都将面临的一个严峻挑战。

对企业来说，做好客户管理工作，首先就得维护好和大客户的关系。市场经济讲究公平竞争，有价值的大客户，同时可能会有多家企业在竞争。相关数据表明，对企业来讲，80%的利润都是由20%的大客户来提供的。因此，和大客户维护好关系对企业来讲是件非常重要的事。那么什么样的客户才是企业真正意义上的大客户？战略型大客户又该如何去挖掘和维护？相信只要你阅读完本书，就会得出答案。

大量事实表明，企业要想获得持续快速的发展，离不开资金的支撑和保证，因此企业需要设法保证自身资金链的安全。但是现实情况是，由于各种

原因，企业往往有大量账款迟迟收不回来。面对这种情况，只有想尽一切办法，把这些欠款设法追讨回来，才是企业的当务之急。那么，回收欠款的技术有哪些？如何把握客户的心理？相信阅读完本书，就能找到答案。

工作中，无论企业为客户提供多么优质的产品和服务，总是会不可避免地遭遇客户的抱怨和投诉问题。其实，客户的抱怨和投诉并不可怕，可怕的是企业不能及时有效地予以化解，最终造成客户的流失。对企业而言，平息客户不满，是为自身扫清前进道路上的发展障碍，获得客户忠诚的重要手段。本书列举了处理客户不满的众多实用方法和技巧，希望能为你化解客户不满提供一些帮助。

作为一本讲述客户管理方面的专业书，以上列举的这几点，只是本书将要讲述的部分内容而已。书中还详细讲述了客户体验管理、客户关系管理、客户谈判管理、客户服务管理、客户流失管理等内容，由于篇幅所限，在此就不赘述了。

全书共分十章，每一章都从企业客户管理的不同方面入手，对涉及企业客户管理工作的方方面面都作了全面而又详细的阐述。书中列举的案例内容翔实，并且具有很强的代表性，适应市场的需求。书中许多方法和技巧都可拿来运用到具体工作中去，从而为读者节省大量摸索时间。

总之，这是一本教你如何做好企业客户管理工作，帮你培养起最佳客户关系的制胜宝典，更是一本教你快速掌握企业客户管理工作方法和技巧的实战独门秘籍。相信只要你能认真阅读完本书，一定能对企业客户管理工作有一个全新的认识和理解，并能在工作中更好地做好客户管理工作。而这也是我们编写这本书的根本目的。

编著者

2013年3月

第一章 客户定位管理：

瞄准“靶心”，寻找你的最佳客户

企业要想做好客户管理，就要学会对客户进行定位，即要知道怎样去发现、寻找属于自己的最佳客户。具体来说，首先，要对客户进行分级分类；其次，要对找到的客户进行大环境分析和赢利分析；最后，收集挖掘客户信息，如从专业报刊、微博、老客户、竞争对手、亲朋好友那里寻找最佳客户的信息等。这样，企业才能找到最佳客户，为接下来的客户管理工作打下基础。

第一节 选对池塘钓大鱼 /3

对客户进行分级分类 /3

真正的客户群在哪里 /7

最佳客户应该这样来定位 /9

第二节 收集并全面挖掘客户信息 /13

为什么要收集客户信息 /13

客户信息收集的具体方法 /14

如何进行客户大环境分析 /16

如何进行客户赢利分析 /19

第三节	全方位搜寻最佳客户	/21
	在亲朋好友中拓展客户	/21
	树立口碑，让老客户介绍新客户	/23
	从专业报刊上寻找客户	/25
	充分利用微博、QQ 群等网络工具	/26
	从商业对手那里寻找客户	/27

第二章 客户体验管理：

投其所好，给客户一个充分的购买理由

如果条件允许，企业应该为客户多提供一些体验产品和服务的机会。客户体验的过程，就是感受舒适、欣赏、赞叹等一系列心理活动的过程。这个过程客户的心理感受越好，就越能加深对企业的良好印象，进而产生重复购买行为，对企业提供的产品给予进一步认可。因此企业需要高度重视客户体验工作，通过对其有效的把握和掌控，提高客户对公司的满意度和忠诚度，进而让客户体验工作发挥出应有的作用！

第一节	从内心重视客户体验	/31
	什么是客户体验	/31
	客户体验是客户价值提升的源泉	/34
	客户体验的典范：“好易握”旋转削皮器	/36
第二节	客户体验的技巧	/38
	让客户体验到身份的尊贵	/38
	让客户体验到自主掌控的快感	/40
	让客户体验到简单和便利	/43
	让客户体验到公平和信任	/45
	让客户体验到有益于自己的生活	/47

第三章 客户关系管理:

持续“润滑”，成为客户的最佳伙伴

客户是企业的衣食父母，是企业的聚宝盆，更是企业能够基业长青的保障。客户与企业之间关系的好坏，会影响到企业今后发展的成败。因此企业需要掌握一定的技巧，来维护好自己与客户之间的关系。比如，对优质客户采取表彰和奖励措施、学会用运营绩效回馈最佳客户、为客户提供特别优惠以及组织客户联谊活动等。这些做法看似微不足道，却是培养企业和客户之间情感、拉近二者之间心灵距离的灵丹妙药，也是维护双方关系发展的“润滑剂”，由其带来的影响和作用，对企业和客户来说都将是巨大的。

第一节 深刻认识客户关系管理 /53

客户关系管理并非想象中那么简单 /53

客户关系管理的主要步骤 /56

客户关怀是客户关系管理的核心 /58

第二节 如何更好地维护最佳客户 /62

表彰或奖励你的最佳客户 /62

以运营绩效回馈最佳客户 /64

为最佳客户提供特别优惠 /66

针对最佳客户组织一些特别活动 /69

第三节 如何组织客户联谊会 /71

客户联谊会的筹备工作要扎实 /71

明确联谊会的主题、内容及预算 /73

客户联谊会的程序要合理恰当 /76

组织客户联谊会应注意的问题 /78

第四章 客户谈判管理：

准备充分，在双赢基础上追求利益最大化

俗话说，“知己知彼，百战不殆”。企业要想做好客户谈判管理，争取在谈判中取胜，就得事先做足功课。即在谈判前要全面细致地收集客户信息，要制订翔实可行的谈判计划，要选择有利的谈判时间和地点等。另外，企业要掌握一些必要的谈判技巧。比如，在谈判开始前要设法提高客户谈判兴趣，没有回报绝不轻易让步以及使用最后通牒等。也只有这样，企业才能笑到最后。

第一节 做好销售谈判的准备工作 /83

全面细致地收集谈判客户的信息 /83

制订翔实可行的谈判计划 /85

选择最有利的谈判时间和地点 /88

第二节 面对面谈判制胜的技巧 /90

谈判开始要想方设法提高对方的兴趣 /90

敏锐地捕捉客户的肢体语言 /92

首次报价要永远高于实际想要的价格 /95

没有回报绝不要轻易让步 /99

“最后通牒”往往很有效 /101

第五章 客户服务管理：

追求极致，用最忠诚的付出赢得上帝心

现如今优质的客户服务已经成为企业的一种竞争优势。而企业也只有追求极致，努力为客户提供最优质的服务，才能赢得上帝心，才能在客户服务管理中将客户由“头回客”变成“回头客”。很多时候，得体的服务语言，能使企业给客户留下良好的第一印象，也有利于企业为客户提供人性化、即时化、一对一、顾问式服务；同时服务需要真诚，只有真诚才是开启客户心灵之门的钥匙，也才能极大地提升企业客户服务管理的质量。

第一节 对于客户而言服务意味着一切 /107

服务能把“头回客”变成“回头客” /107

微笑——服务的招牌菜 /109

不要只为了销售而服务 /111

第二节 注重你的服务礼仪 /114

首因效应：给客户留下良好的第一印象 /114

客户的名字一定要记准 /117

服务的语言要得体 /120

服务要真诚，不能太职业化 /123

第三节 最实用的四种服务模式 /125

人性化服务 /125

一对一服务 /128

顾问式服务 /131

即时化服务 /134

第六章 客户不满管理:

换位思考,把抱怨和投诉变成销售的契机

这个世界从来都不存在完美的产品或服务,因此无论企业为客户提供多么优质的产品,都无法避免遭遇客户抱怨、投诉的厄运。处理客户不满需要企业员工保持绝对的耐心,要学会幽默应对,积极消除客户怒气,必要时真诚道歉,总之要先安抚好客户。凡事都具有两面性,只要处理恰当,客户的不满也可以转化为销售的契机。而这需要企业员工化解客户不满时要讲究方法和技巧。比如,要给客户一个台阶下,处理客户怨诉要及时,要学会感谢客户怨诉等。总之,对企业来说,处理好客户的不满,就等于帮企业搬走了前进道路上一个又一个的发展障碍,为企业的健康发展保驾护航。而只有这么做,企业的客户不满管理工作才能取得圆满的成功。

第一节 你也能成为处理客户不满的高手 /141

幽默应对,消除客户怒气 /141

真诚道歉,尽力安抚客户 /143

积极补救,重塑顾客忠诚 /145

平息客户怒火要有技巧 /148

两种处理客户怨诉的方法 /150

第二节 处理客户抱怨和投诉需要注意的事项 /154

不要与客户争辩 /154

处理客户不满要及时 /157

对客户的怨诉要表示感谢 /160

处理客户怨诉要有耐心 /163

客户的有些异议不必当真 /165

记得给客户一个台阶下 /166

第七章 客户欠款管理:

巧妙“张口”，轻松玩转要账这门技术活

资金上的零风险，是任何一家企业成功发展的可靠保障。但是，现实社会中，由于各种原因，企业总会有一部分账款迟迟无法收回。面对这种情况，要想成功追回欠款，企业就得掌握催要账款的基本知识。比如，要注意讨债时效、要及时申请支付令、要学会使用诉前保全等；同时企业还需要把握好客户的赖账心理，要能识破客户的各种赖账借口，要避免客户拖欠上瘾等。此外，要想巧妙“张口”，轻松要账，企业的账款催讨人员有必要掌握一些要账方法。比如，利用人性弱点收账、巧借“第三者”力量收账、采用法律途径收账等。只要账款被追讨回来，那么企业的客户欠款管理才算落到了实处。

- 第一节 了解催要账款的知识 /171
 - 注意讨债时效 /171
 - 及时申请支付令 /173
 - 学会使用诉前保全 /175
- 第二节 把握客户的赖账心理 /177
 - 识破客户的借口 /177
 - 不要让客户拖欠成瘾 /181
 - 让客户明白“赊销”不是理所应当的事 /183
- 第三节 最实用的催款技巧 /185
 - 因事制宜，巧设“鸿门宴” /185
 - 运用“第三方”的力量收款 /188
 - 以其人之道还治其人之身 /190
 - 利用客户的人性弱点收账 /192

有时候，可以先给客户一点甜头 /194

最后一招，走法律途径 /196

第八章 大客户管理：

拿下大单，让你的业绩持续倍增

当今社会已经进入大客户时代。有关数据表明，企业 80% 的利润来自 20% 的大客户。因此大客户管理的好坏，将决定企业的前途和命运。而要想做好大客户的管理工作，企业就得学会寻找关键人，投其所好；就得学会把产品优势对接大客户最关注的需求点；就得慎重对待大客户的合同。要知道，大客户给企业带来的不仅仅是业绩上的持续倍增，还能让企业在同行业里保持着竞争优势。此外，企业在重视大客户的同时，也不要忽视了小客户，只有坚持“两条腿走路”，企业才能走得更远。

第一节 大客户是提升业绩的关键 /201

市场已经进入大客户时代 /201

从“二八定律”认识大客户 /204

谁才是你真正的大客户 /206

第二节 大客户管理的要点 /211

要点一：寻找关键人，投其所好 /211

要点二：把优势对接客户最关注的点 /213

要点三：慎重对待大客户合同 /215

要点四：重视大客户，但也不要忽视小客户 /218

要点五：大客户“变脸”，要沉着应对 /220

要点六：努力与大客户建立起信任关系 /223

第九章 客户流失管理:

打造“绿色堤坝”，不要让别人偷了你的客户

对企业来说，造成客户流失的原因有很多。具体来讲，服务细节上的疏忽、缺乏诚信经营、员工跳槽、客户主动终止合作等，这些都是造成客户流失的罪魁祸首，从而让企业利益蒙受损失。而企业要想减少客户流失，比较明智的做法就是积极预防。即要及时疏通与客户的沟通渠道，不断提高服务质量、开展质量营销、干预员工离职带走客户，并采取有效措施，尽力挽留客户等。总之，客户流失管理与企业的利益息息相关。只有做到严格控制客户流失的数量，企业才能为自身的发展构筑起一道安全的“绿色堤坝”。

第一节 追根溯源，寻找客户流失的原因 /229

忽视细节导致客户流失 /229

缺乏诚信造成客户流失 /230

员工跳槽带走客户 /232

客户自己终止合作 /234

第二节 怎样防止客户“跳槽” /236

疏通与客户的沟通渠道 /236

积极提高服务质量 /239

全面实现质量营销 /243

有效控制员工离职带走客户 /245

第十章 客户管理发展趋势:

着眼未来, 把握客户管理的新趋势

将来, 客户管理会呈现一些新的发展趋势。推动这些新趋势发展的有技术、市场、经济利益等方面的因素。受这些因素的影响, 将来大客户管理工作会变得越来越重要, 对客户实行人性化管理也将成为一种必然的发展趋势。在不久的将来, 企业的客户管理工作会逐渐趋向于社会化, 而企业的营销传播方式会变得越来越多样化、信息化、电子化。在将来, 企业会加强对客户声音的管理工作。而企业只有重视客户发展管理的这些新趋势, 才能让其客户管理工作拥有更加美好的未来。

第一节 推动客户管理发展的三个因素 /251

技术驱动 /251

市场驱动 /253

经济利益驱动 /255

第二节 未来, 客户管理会如何发展 /256

大客户管理会变得越来越重要 /256

人性化管理将得到重视 /258

社会化 CRM /259

重视对客户声音的管理 /261

参考文献 /265

第一章 客户定位管理： 『靶心』，寻找你的最佳客户 瞄准

企业要想做好客户管理，就要学会对客户进行定位，即要知道怎样去发现、寻找属于自己的最佳客户。具体来说，首先，要对客户进行分级分类；其次，要对找到的客户进行大环境分析和赢利分析；最后，收集挖掘客户信息，如从专业报刊、微博、老客户、竞争对手、亲朋好友那里寻找最佳客户的信息等。这样，企业才能找到最佳客户，为接下来的客户管理工作打下基础。

