

新世纪高职高专

课程与实训

系列教材

# 客户管理实务

李光明 李伟萁 编著

赠送电子课件

清华大学出版社



新世纪高职高专课程与实训系列教材

# 客户管理实务

李光明 李伟萁 编 著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

客户管理是经贸管理类各专业的专业基础课,是金融、保险、旅游、服务、营销类专业的主要课程。本教材的编写以经济全球化以及中国加入 WTO 后的经济改革、市场发展和实践为背景,以适应 21 世纪高职高专教育高素质、高技能的应用型人才培养为目标,全面、系统地介绍客户管理知识。本书在国内、外客户管理研究的理论以及国内、外企业客户管理实践的基础上,结合我国经济改革和市场发展的新实践,以及学科新的理论和前沿知识及动向,系统地阐述了客户管理的基本内容、工作实务和基本技能。全书共分十章,分别为:概述;客户的选择、识别与寻找;客户调查;客户分类管理;客户信用管理与追债实务;客户满意管理;客户忠诚管理;客户服务管理;客户关系管理;营销关系与关系营销。

本书是针对高职高专的教学要求和特点编写的,重点阐述了客户管理的基本要求、基本工作和所需的基本技能。本书实用性强,理论与实际相结合,强调运用理论对实际问题进行分析,尽可能适应高职高专教师精讲、学生多练、“能力本位”的新型教学方式的需要。同时在每章前后都有案例思考、练习及实训,使本书内容更丰富。本书语言生动、案例丰富、内容编排合理,系统性、逻辑性强,形式生动活泼,具有较强的可读性、针对性和实用性。

本书可作为高等专科学校、高等职业技术学校、成人高等学校、本科院校举办的二级职业技术学院中的金融保险、旅游、服务、市场营销及相关专业的教学用书,也可作为第三产业的企业管理人员、市场营销人员、服务人员的培训教材。

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

客户管理实务/李光明,李伟其编著. —北京:清华大学出版社,2009.2

(新世纪高职高专课程与实训系列教材)

ISBN 978-7-302-19137-7

I. 客… II. ①李… ②李… III. 企业管理:销售管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 203353 号

责任编辑:彭欣

封面设计:山鹰工作室

版式设计:杨玉兰

责任印制:何芊

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](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者:北京密云胶印厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:22.5 字 数:483 千字

版 次:2009 年 2 月第 1 版 印 次:2009 年 2 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:34.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:030369-01

# 前 言

客户是企业生存的基础，是企业利润的源泉。企业只有管好自己的客户，才能得以继续发展和壮大。客户管理在企业经营和发展中所发挥的作用和带来的效益越来越明显，越来越得到企业的高度重视。

有些企业提出“客户是上帝”，然后小心翼翼地伺候“上帝”，不敢提出合理要求，对一些屡屡违规的客户不敢提出批评。这种认识是造成企业无法对客户进行有效管理的重要原因。其实，客户是企业的合作伙伴，双方都应把对方看作“上帝”。客户有其双重性：企业管理得好，客户忠诚于企业，它就会为企业做贡献；管理不好，则会给企业造成损失。管理客户的目的是要培养能够给企业带来价值的好客户。

为了确保能够有更多、更好的客户，企业必须对客户进行科学和有效的管理。尤其是工作在营销第一线的业务人员、服务行业的工作人员，以及那些正在学校学习的将来会从事营销、客户服务事业的相关专业的学生，都迫切需要或必须具备客户管理的实际知识和技巧。客户哪些方面需要管理？怎样才能有效管理？客户管理的实际操作是哪些方面？在本书中你可以得到满意的答案。本书遵循理论联系实际的原则，避免了以往高校课程教学偏重理论，导致学生实践能力较差、高分低能以及不能迅速适应社会和工作岗位要求的问题，突出了实用性。每章都配有学习目的及要求、引例、本章小结、思考与练习题、实践训练题、案例分析等特色栏目，有助于学生的理解和学习。重点突出实操性，以培养学生的实践能力和解决实际问题的能力。

本书结合在企业工作的经验和在教育科研工作中的成果，对企业客户管理的内容、方法、技巧以及对客户管理实务进行了全面、系统、深入的阐述。全书共十章，分为概述；客户的选择、识别与寻找；客户调查；客户分类管理；客户信用管理与追债实务；客户满意管理；客户忠诚管理；客户服务管理；客户关系管理；营销关系与关系营销。

本书可作为市场营销、工商管理、广告、经济管理、电子商务、网络经济、物流管理、国际贸易、旅游、金融保险等专业本科、高职高专的教材，也可供广大正在或志在从事推销及相关活动的人员阅读，或作为企业的培训教材。

本书由李光明编写第1、2、3、5、9、10章，并进行统稿；由李伟其编写第4、6、7、8章。

在本书的编写过程中，参阅了国内、外许多客户管理方面的有关教材、文献、资料，并从公开发表的书籍、报刊和网站上选用了一定的课件、案例和资料，在此特向有关单位和个人表示感谢。因受编著者学识和认识水平所限，本书难免有待商榷和不当之处，恳请广大读者和同行批评指正，以便进一步修改与完善。

编 者

# 目 录

第一章 概述.....1	第二节 客户识别.....33
第一节 客户的概念.....2	一、客户群体的识别.....33
第二节 客户的种类.....4	二、识别客户特性的“6C” 描述分析.....34
一、从销售的角度划分.....4	三、客户的初步评价.....36
二、按客户的性质划分.....5	四、识别最佳客户的流程及方法.....36
三、从企业利益的角度划分.....5	第三节 潜在客户的寻找.....37
四、从企业系统的角度划分.....7	一、潜在客户及分类.....37
五、按客户在渠道中的作用划分.....8	二、分析、测量潜在客户流程.....37
六、按客户交易的现状情况划分.....8	三、潜在客户的寻找.....38
第三节 客户与供方之间的关系特点.....9	四、通过参加会展吸引和寻找 潜在客户.....42
第四节 客户管理的含义、内容与任务.....11	第四节 潜在客户的转化.....44
一、客户管理的含义.....11	一、促使潜在客户转化的环节.....44
二、客户管理的内容.....13	二、与潜在客户沟通.....47
三、客户管理的任务.....14	三、吸引潜在客户的注意力.....48
四、客户管理的流程.....15	四、渠道机构在促进潜在客户 转化中的作用.....49
第五节 客户管理的发展与创新.....16	五、对潜在客户中的中间商进行 营业推广.....50
一、客户管理发展的主要因素.....16	本章小结.....51
二、客户管理的创新.....20	思考与练习.....52
本章小结.....21	实训题.....52
思考与练习.....21	案例分析.....52
实训题.....22	
案例分析.....22	
第二章 客户的选择、识别与寻找.....23	第三章 客户调查.....53
第一节 客户的选择.....23	第一节 客户调查的内容.....53
一、客户选择的影响因素.....23	一、市场调查与客户调查.....53
二、一般客户选择的要点.....24	二、客户调查的基本内容.....54
三、经销商客户选择的要点.....26	三、企业客户经营情况的调查内容.....56
四、客户选择战略.....30	
五、分销商选择的方法.....31	

四、客户调查资料的来源.....58	六、大客户经理的责任和评估 ..... 108
第二节 客户调查的步骤.....62	七、培养大客户的忠诚度 ..... 109
一、确定调查主题.....62	第五节 建立客户资源管理系统 ..... 110
二、设计调查方案.....64	一、建立客户信息系统 ..... 110
三、展开实际调查活动.....69	二、构建销售服务支持平台 ..... 111
第三节 客户调查的方法.....69	第六节 客户赢利能力分析 ..... 112
一、观察调查法.....70	一、客户产品赢利分析 ..... 113
二、询问调查法.....71	二、客户赢利率分析运用 ..... 114
三、实验调查法.....72	本章小结 ..... 115
四、焦点人群法和德尔菲法.....73	思考与练习 ..... 116
第四节 客户调查的误区 ..... 77	实训题 ..... 116
第五节 客户信息的管理.....78	案例分析 ..... 116
一、建立客户资料卡.....78	<b>第五章 客户信用管理与追债实务 ..... 120</b>
二、设计客户数据库.....81	第一节 客户信用管理的目标 ..... 121
三、树立以客户为中心的理念 ..... 83	第二节 客户信用调查与评价 ..... 122
四、完善互动式客户数据库.....84	一、客户信用调查 ..... 122
本章小结 ..... 84	二、客户信用评价 ..... 126
思考与练习 ..... 85	第三节 明确并实施信用标准 ..... 129
实训题 ..... 85	一、制定信用条件 ..... 129
案例分析 ..... 86	二、确定信用额度 ..... 132
<b>第四章 客户分类管理 ..... 88</b>	三、进行客户合同管理 ..... 134
第一节 客户构成分析.....89	第四节 追账实务 ..... 135
一、客户一般构成分析.....89	一、讨债的一般方法 ..... 135
二、各种基本比率分析.....90	二、催债技巧 ..... 139
第二节 客户管理分类.....91	本章小结 ..... 142
第三节 客户的 ABC 分类管理.....94	思考与练习 ..... 143
一、ABC 分类的步骤与标准.....96	实训题 ..... 144
二、ABC 管理方法 ..... 98	案例分析 ..... 144
第四节 大客户管理.....102	<b>第六章 客户满意管理 ..... 152</b>
一、大客户的含义.....102	第一节 客户满意的理念 ..... 154
二、大客户管理工作的复杂性 ..... 103	一、客户满意的概念 ..... 154
三、大客户的识别.....104	二、客户满意的含义与意义 ..... 156
四、大客户发展坐标分析.....105	三、客户满意的层次 ..... 156
五、大客户管理的解决方案.....106	

第二节 客户满意度.....	159
一、影响客户满意度的因素.....	160
二、客户需求与隐含期望.....	164
第三节 客户满意度测试与分析.....	166
一、客户满意度指标.....	166
二、客户满意度测试的对象.....	167
三、客户满意度测试内容.....	169
四、客户满意度的测试方法.....	170
第四节 产品满意管理.....	170
一、了解客户需求.....	171
二、适应客户需求.....	171
三、提供满意产品.....	173
第五节 服务满意管理.....	175
一、服务是产品功能的延长.....	175
二、以亲情营销实现服务满意.....	176
三、实施服务满意的方法.....	177
第六节 客户不满意管理.....	179
一、正视客户不满.....	179
二、洞察客户不满.....	180
三、安抚客户不满.....	180
四、辨别客户不满.....	181
五、妥善处理客户不满.....	181
六、客户不满意处理效果评估.....	183
七、“不满意”危机公关.....	184
第七节 客户投诉管理.....	184
一、客户投诉的意义.....	185
二、客户投诉的范围.....	186
三、客户投诉处理程序.....	186
四、建立投诉管理体制.....	188
五、投诉处理的一般方法.....	188
六、正确处理投诉使客户满意.....	190
本章小结.....	192
思考与练习.....	192
实训题.....	193
案例分析.....	193

第七章 客户忠诚管理.....	194
第一节 客户忠诚的含义及意义.....	194
一、客户忠诚的含义.....	194
二、客户忠诚的意义.....	195
第二节 客户忠诚的分类.....	196
一、客户忠诚几种不同的类型.....	196
二、客户满意度与忠诚度的关系.....	197
三、客户品牌忠诚的测量.....	198
第三节 客户忠诚的价值及其管理.....	199
一、客户忠诚的价值.....	200
二、客户忠诚的管理.....	200
第四节 用心培养忠诚客户.....	203
第五节 客户流失管理.....	205
一、客户流失原因分析.....	205
二、针对客户流失的主要管理措施.....	206
第六节 中间商客户的忠诚管理.....	212
一、激励中间商客户.....	212
二、窜货管理.....	216
第七节 网络营销的客户忠诚管理.....	221
一、网络客户的忠诚效益.....	221
二、诚信是网络客户忠诚的基础.....	222
三、网络客户的不同特点.....	222
四、建立网络客户的忠诚.....	223
本章小结.....	224
思考与练习.....	225
实训题.....	225
案例分析.....	225
第八章 客户服务管理.....	227
第一节 客户服务的含义.....	227
一、客户服务的含义.....	227
二、客户服务的特征.....	228
三、客户服务的目标.....	229
四、客户服务的类型.....	230



第二节 客户服务的重要性.....233	第二节 客户关系类型与客户关系管理
一、客户服务时代的到来.....233	方法.....296
二、客户服务对企业的重要性.....234	一、企业与客户的关系类型.....296
三、树立正确的客户服务理念.....236	二、影响客户关系类型的因素.....297
第三节 客户服务的标准.....238	三、选择客户关系类型.....297
一、确定客户服务标准的重要性.....238	四、客户关系管理的基本方法.....298
二、客户服务标准的内容.....239	第三节 客户关系管理系统的构建
三、制定客户服务标准.....244	与实施.....301
四、贯彻实施客户服务标准.....251	一、客户关系管理系统构建基础.....301
第四节 组建客户服务团队.....251	二、客户关系管理系统模型设计.....302
一、设计服务岗位.....252	三、客户关系管理系统实施程序.....304
二、客户服务岗位的人员素质	第四节 客户关系管理平台的建立.....306
要求.....253	一、客户数据库.....306
三、客户服务岗位人员的选拔.....254	二、呼叫中心.....307
四、客户服务人员的培训.....255	第五节 与客户建立伙伴关系.....308
五、选拔客户服务团队的领导者.....257	一、与客户建立和保持伙伴关系.....308
第五节 提高客户服务水平的策略	二、改善与客户的伙伴关系.....309
与方法.....259	三、与客户建立伙伴关系的最大
一、与客户沟通的策略.....259	阻力.....310
二、留住客户的策略.....263	四、与客户建立伙伴关系的方法.....310
三、提高客户为企业赢利的能力.....266	本章小结.....311
四、网络客户服务的策略.....274	思考与练习.....312
五、提高服务质量的方法.....279	实训题.....312
本章小结.....281	案例分析.....313
思考与练习.....282	<b>第十章 营销关系与关系营销.....315</b>
实训题.....283	第一节 关系的概念.....316
案例分析.....284	一、关系.....316
<b>第九章 客户关系管理.....286</b>	二、关系是一种资源、一种能力.....316
第一节 客户关系管理理念.....288	三、关系是以互惠互利为基础的.....317
一、客户关系管理的概念.....288	第二节 营销关系.....317
二、客户关系管理的主要内容.....290	一、营销关系的含义.....317
三、客户关系管理的作用.....293	二、营销关系的形态及特点.....318
四、CRM 组织系统.....295	第三节 关系营销.....319
	一、关系营销的提出与定义.....319

二、关系营销是营销管理理论的发展.....	319	第五节 关系营销中关系的变化 .....	331
三、关系营销的基本特征.....	320	一、关系营销实践中的关系变化 .....	331
四、关系营销与常规营销观念上的区别.....	322	二、关系营销实践中的关系发展 .....	333
五、营销关系与关系营销的区别与关联.....	323	第六节 关系营销的利弊 .....	334
第四节 正确运用关系营销.....	323	一、关系营销对企业的有利方面 .....	334
一、正确理解关系营销.....	323	二、关系营销对企业的不良影响 .....	335
二、关系营销的基本模式.....	325	本章小结.....	336
三、关系营销的价值测定.....	325	思考与练习 .....	337
四、关系营销策略要点.....	329	实训题.....	337
五、企业实施关系营销的具体方法.....	330	案例分析.....	337
		参考文献 .....	345

# 第一章 概述

## 【学习目的与要求】

通过本章的学习，要求学生掌握客户与客户管理的基本概念，了解客户管理的任务与内容，掌握进行客户管理的方法。

## 【开篇引例1】“汤鸭蛋”的成功

桂林市郊有一个养鸭专业户，他的鸭蛋又大又香，产量又高，很有名气，叫“汤鸭蛋”。同村的人养的鸭子下蛋都不如他的鸭子。问他有何诀窍，他说其实很简单，就是对不同的鸭子进行分群饲养。如生蛋的与不生蛋的分开，老鸭与新鸭分开，公鸭与母鸭合理搭配。这种分类管理的道理，是否也可以运用到“产蛋”的客户管理中呢？

(资料来源：李光明. 客户管理实务讲义, 2007)

## 【开篇引例2】卖保险人员的不同结果

两个保险公司的业务员到一所小学去推销保险。一个公司的主管带领3个助手到学校的门口摆摊，一天下来，卖了20多份保险，感觉很不错。另一个公司的业务员则找到学校管后勤的校领导和校医，在他们的帮助下召集了一次全校的班主任会议，宣传了保险的作用，并许诺了一定的奖励，结果第二天就通过班主任签订了800多份合同，其中80%是学生合同。从这两个业务员的不同做法，可以领会到客户管理的理念。

(资料来源：李光明. 客户管理实务讲义, 2007)

什么是客户管理？我们用一粒麦子来做比喻。有人说，一粒麦子可以有三种命运：一是磨成面粉被人们消费掉，实现自身的价值；二是作为种子播到田地里，结出丰硕的果实，创造出新的价值；三是由于保管不善而霉烂、变质，失去自身的价值。由此可见，如果管理得当，麦子就会实现自身的价值或是为人类创造出新的价值；然而如果管理不善，它就会失去自身的价值。同样的道理。企业的客户就好比麦子，如果企业对客户管理有方，客户就会热情、积极地配合企业的各项政策或活动，并产生效益，如“汤鸭蛋”的成功；而如果管理不善，客户就会流失甚至产生较大的销售风险等。客户管理的目的就是要培养能够给企业带来价值的好客户。

目前，许多企业尤其是一些民营企业仍主观认为，拥有高质量的产品或服务，就能够吸引大量的客户群体，所谓“酒香不怕巷子深”，“皇帝女儿不愁嫁”，只要有了好的捕

鼠器，就不愁抓不到老鼠。然而，这种神话正在被逐渐打破，客户的需求变得越来越挑剔，他们不仅要求企业拥有高质量的产品和服务，而且要求企业拥有敏捷的反应能力，能够全面满足他们的需求。企业存在的许多问题，如员工对服务客户的意识淡薄、企业管理观念落后、客户忠诚度低、应收账款无法收回、客户投诉解决缓慢、不能提供客户所需要的产品，等等，其根本原因都在于企业客户管理工作的欠缺。

营销专家詹姆斯·穆尔说：“现代企业的命运掌握在客户手中，客户是企业利润的最终决定者。”的确如此，越来越多的营销实践证明，企业成功的关键在于重视客户的需求，提供满足客户需求的产品和服务，有效地管理客户，并确保客户获得较高的满意度，以增加其重复购买的可能性，从而通过维持长期的客户关系来营造一种最新、最前沿的竞争优势。在学术界，关于客户管理的讨论越来越多，企业界尤其是服务行业将客户管理作为营造企业差别化竞争优势的一条重要途径。而一些大的国际软件服务商，如 IBM、SAS、SAP 等开始将客户关系管理方案软件作为本企业的一项主要业务，他们希望能够在客户管理的浪潮中占领新的阵地。所有的迹象表明，客户管理已经成为现代企业管理中最有效、最先进的方法与策略。

客户管理是企业营销管理的主要内容之一，客户管理的指导思想就是对客户进行系统化的研究，以改进对客户的服务水平，提高客户的忠诚度，并由此为企业带来更多的利润。客户管理主要以维持现有市场为出发点，把营销侧重点放在现有客户身上，满足现有客户的要求，培养忠诚的客户群，从而达到低营销成本、高营销效率的目的，同时在此基础上扩展市场，开发新客户，最终实现客户价值和利益的最大化。

## 第一节 客户的概念

什么是客户？如何理解客户？这是客户管理的首要问题。

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。那么到底什么是客户呢？在西方的论著中，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”，而客户的资料却很详尽地保存在企业的信息库之中。从这样一个意义上讲，客户与供应商之间的关系比一般意义上的顾客更为亲密。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”，而不再是“一张没有名字的脸”。

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，甚至可以从顾客提升

而来。

客户管理中的客户，其内涵已经扩大化，在关系营销中甚至将公司内部上流程与下流程的工作人员都称为客户。因此，可以这样定义：客户是接受企业产品或服务，并由企业掌握其有关信息资料，主要由专门的人员来提供服务的组织和个人。客户的含义可从以下几个方面来理解。

### 1. 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。

### 2. 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。

### 3. 客户不一定在公司之外，内部客户日益引起重视

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，而淡化了服务意识，造成服务的内外脱节和不能落实。

### 4. 客户一定在公司存有相应的资料

企业尤其是许多服务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。

### 5. 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，因为无论是个体还是组织都是接受企业产品或服务的对象，而且从最终的结果来看，“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。

### 6. 顾客与客户的共性和区别

顾客与客户的共性：都是购买或享受产品(服务)的组织和个人。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。
- ④数量等方面。一般客户购买的数量多于顾客。
- ⑤时间性。客户与企业间比顾客与企业之间有更长期的业务关系。
- ⑥产品或服务的提供。

顾客可由任何人或机构提供产品或服务；而客户主要由专门人员提供产品或服务。⑦客户一般在提供产品或服务中都有信息资料，而顾客往往是没有的。

对于不同行业、不同企业来讲，客户可以有不同的理解。例如，制造业与服务业的客户是不同的，前者侧重于中间商或企业组织，而后者则侧重于个人；同样是服务业，旅游业的客户与保险业的客户是不同的。客户对于企业共同的属性是：客户是与其利益既冲突又统一的“上帝”；客户是渠道、变现的手段、增值的工具(企业、品牌的传播者又是塑造者)；客户是双赢意义下一起成长的伙伴。简单地讲，所谓客户，就是帮助企业销售产品、为企业挣钱的人。客户是企业销售体系的重要组成部分，是企业的重要资产之一。

## 第二节 客户的种类

客户的种类可因划分的角度不同而有所不同。

### 一、从销售的角度划分

从销售的角度划分，客户可以分为以下四类。

#### 1. 经济型客户

经济型客户希望投入较少的时间和金钱，以得到最大的价值。因此他们往往只关心价格，可能这次在这个商店购买该产品，因为它便宜；下一次又会在另一个商店购买其他品牌的产品，因为促销价更便宜，他们是“便宜”的忠诚客户。由于他们只购买便宜商品，所以销售给他们的商品利润要比其他客户的低，但是，因为他们是客户，企业对他们的服务一点都不能少。

#### 2. 道德型客户

道德型客户觉得在道义上有义务光顾社会责任感强的企业，那些在社区服务方面具有良好声誉的企业可以拥有这类忠实的客户。

#### 3. 个性化客户

个性化客户需要人际间的满足感，诸如认可和交谈。

#### 4. 方便型客户

方便型客户对反复比较后再选购服务不感兴趣，方便是吸引他们的重要因素。方便型客户常常愿意为个性化的服务额外付费，如送货上门服务的超市常常吸引他们。



## 二、按客户的性质划分

以客户的性质差别划分客户类型是最主要和应用最广泛的划分方法。根据该方法,可以将客户划分为以下三种类型。

### 1. 零售个人客户

零售个人客户即零售客户或消费者,是指购买产品与服务用于最终消费的个人或家庭。

### 2. 商业客户

商业客户即中间商或零售商,是指将购买的企业产品或服务出售给另外的客户,或附加在自己的产品上一起出售给另外的客户,以获得赢利的客户。

### 3. 组织客户

组织客户可以划分为政府机构(以国家采购为主)、特殊公司(如与本公司有特殊业务往来的公司)、普通公司等。例如,某一家电制造商的客户分类如表 1-1 所示。

表 1-1 客户类型分布

业态分类	标准(营业面积)
百货店	5000m <sup>2</sup>
超市	1000m <sup>2</sup>
大型综合超市	2500m <sup>2</sup>
便利店	100m <sup>2</sup>
专业店	不限
专卖店	不限
购物中心	7000m <sup>2</sup>
仓储式商场	10 000m <sup>2</sup>

## 三、从企业利益的角度划分

企业通过对客户的调查可以发现,并不是所有的客户都希望与企业保持关系。总有这样一些客户,他们的购买决策只受价格因素的影响,如果其他企业产品的价格更低,他们会马上离去。当然,也有一些客户更关心商品的质量、价格和服务以及由于拥有优先级而享有的价格优惠,在某些情况下,为了避免四处购物带来的烦恼,他们宁愿多花一些钱。

因此,从企业自身的利益出发,不需要与所有的客户都建立关系,重要的是弄清楚以

下几个问题：企业的客户是什么类型？这种类型的客户有多少？如何分配企业的资源？

### 1. 为企业带来不同利益的客户

那些能为企业带来最大销售量、能给企业带来最多赢利的客户是客户关系管理去掉的首要目标，不要把任何有价值的客户留给竞争对手。占企业销售额和销售利润 40%~50% 的客户，能给企业带来可观的利润并且成为企业最大的利润来源，与这些客户进行营销非常重要，企业开展营销活动的直接目标就是要提高本企业在他们购买量中的份额。

肯德基的客户划分就是一个以为企业带来不同利益的角度划分客户的实例。

#### 【案例 1-1】肯德基的客户划分

肯德基是以回头率来划分消费者的，其中，重度消费者是一个星期来消费一次的；中度消费者是大约一个月来消费一次的；而半年来消费一次的算为轻度消费者。重度消费者占全部消费者的 30%~40%，对于他们来说，肯德基和它的环境、习惯相联系，并逐渐成为他们生活中的一部分。

对于重度消费者，肯德基的策略是要保有他们的忠诚度，不要让他们失望；而对于轻度消费者，在调查中发现，许多人没有光临肯德基店的最大一个原因就是便利性，这只有通过不断地开设新店来实现了。

(资料来源：李国冰. 客户服务实务. 重庆：重庆大学出版社，2005)

### 2. 最佳客户和最差客户

最佳客户是指喜欢企业的产品或服务，使企业有生意可做的那些客户，他们是企业希望的回头客。

(1) 好的客户会这样做：①让企业做擅长的事；②认为企业做的事情有价值并愿意购买；③通过向企业提出新的要求，可以帮助企业提高技术或技能、扩大知识面，使企业充分、合理地利用资源；④带企业走向与战略和计划一致的新方向。

(2) 差的客户正好相反，他们会这样做：①让企业做那些做不好或做不了的事情；②分散企业的注意力，使企业改变方向，从而与企业的战略和计划脱离；③只购买企业很少一部分产品，使企业消耗的成本远远超过他们可能带来的收入；④要求很多的服务和特别的注意，以至于企业无法把精力放在更有价值且有利可图的客户上；⑤尽管企业已经尽了最大努力，但他们还是不满意。

### 3. 销量与风险划分原则

将企业的所有客户进行统计，我们会发现企业经营收入的 80%是由 20%的客户带来的，这 20%的客户就是企业的最佳客户。很明显，企业有更多的理由让他们对企业的产品或服务



务更满意；而对于另外的 80% 的客户，在竞争中放弃他们也没有什么值得可惜的，因为他们对企业的作用不大，甚至有时还会给企业制造麻烦。比如，他们的财务状况十分糟糕，不能及时付款，会给企业带来巨大风险，就像美国“次贷危机”中的“次级客户”。如果企业没有这些客户，企业的处境可能会更好一些。

(1) 销售量小、对企业不忠诚的客户。这些客户是没有价值的客户。企业对待此类客户的对策就是该出手时就出手，该淘汰的就淘汰。

(2) 销售量大但对企业不忠诚的客户。这些客户常常会成为企业最危险的敌人。此类客户“挟市场”或“挟货款以令厂家”，他们以自己的销售额为资本向厂家讲条件、提要求，厂家若不能满足他们的愿望，他们就还厂家以“颜色”——窜货、降价倾销、扰乱市场或是长期拖欠企业货款，给企业造成很大的损失。如果在企业所拥有的客户中，这些客户占有较大的比重，那么企业的销售和市场就很危险了。

(3) 销售量小但对企业忠诚的客户。这是可以培养的明日之星。对此类客户，企业要多扶持、培养，努力使其成为一个好客户。

(4) 销售量大、对企业也忠诚的客户。这是企业最宝贵的财富。一个企业拥有的这类客户越多，市场就越稳定、越有发展潜力。

## 四、从企业系统的角度划分

若把企业看作一个市场环境中的小系统，客户可以分为内部客户与外部客户。

### 1. 内部客户

在一个组织中，人与人之间、部门与部门之间、过程与过程之间往往会形成一种供方与客户的关系。提供产品者就是供方，接受产品者就是客户，他们之间的关系也完全可以用供方与客户表示。内部客户是指企业(或联盟公司)内部的个人或业务部门，他们需要企业的产品或服务以实现其商业目标。这通常是最容易被企业忽略的一类客户，同时又是最具长期获得性(潜在的)的客户。

不要以为内部客户就不是客户，对于企业管理体系来说，只有一个环节连一个环节，一个过程接一个过程，这样紧密相连不出问题、客户满意，才能使其有效地运转，也才能保证最终产品或服务的质量，从而使外部客户满意。

### 2. 外部客户

外部客户是指企业组织之外的组织或个人。在一般情况下，客户满意就是指外部客户满意。客户满意的管理战略，其立足点也是针对外部客户的。

按产品接收的环节，外部客户可以分为中间客户与最终客户；按是否已经接收产品，