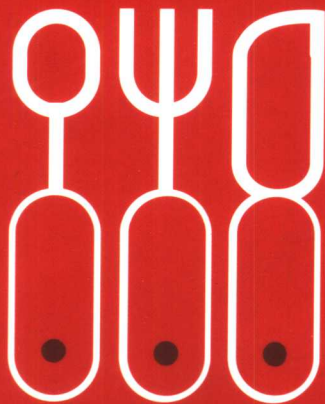


客户关系 的建立与维护

Customer Relation Establishment and Maintenance

苏朝晖 著



清华大学出版社

客户关系的建立与维护

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,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。

全书分为客户关系概论、客户关系的建立、客户关系的维护、客户关系的恢复四个篇章,内容包括客户关系概论、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大方面。

本书既适合作为高等学校管理类、经济类及电子商务各类的研究生和本科生的教材,也适合企业界人士的阅读和参考。

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 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

客户关系的建立与维护/苏朝晖 著. — 北京:清华大学出版社, 2007.5

ISBN 978-7-302-14676-6

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(2007)第 020718 号

责任编辑:张立红(zlh-zlq@263.net) 况淑芬(kshf0909@126.com)

封面设计:王 岚

版式设计:孔祥丰

责任校对:邱 丽

责任印制:王秀菊

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

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社 总 机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印 刷 者:北京四季青印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:15.5 字数:295千字

版 次:2007年5月第1版 印 次:2007年5月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:24.00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:024420-01

序

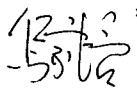
在经济全球化和全球信息化的浪潮中，现代企业日益紧密地与整个社会的经济活动“链条”联结在一起。企业管理已突破企业的界限，出现了供应链管理和客户关系管理等，正向企业外部延伸，并使之成为扩展了的企业管理的重要内容。

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带来更多的“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。摆在我们面前的这本《客户关系的建立与维护》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。



2006年10月25日

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。

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。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，实用性与操作性大打折扣。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书籍。

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) 本书每章都配有许多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，谢谢！

苏朝晖

目 录

第一篇 客户关系概论

| | |
|---|----------|
| 第 1 章 客户关系概论 | 3 |
| 1.1 客户关系的重要性..... | 3 |
| 1.1.1 好的客户关系可以为企业创造实实在在的价值..... | 3 |
| 1.1.2 好的客户关系可以给企业带来利润，可以被作为一项资产来经营..... | 5 |
| 1.2 客户关系学的研究内容..... | 6 |
| 1.3 客户关系的建立..... | 7 |
| 1.3.1 客户的认识..... | 7 |
| 1.3.2 客户的选择..... | 8 |
| 1.3.3 客户的开发..... | 9 |
| 1.4 客户关系的维护..... | 10 |
| 1.4.1 客户的信息..... | 10 |
| 1.4.2 客户的分级..... | 11 |
| 1.4.3 客户的沟通..... | 12 |
| 1.4.4 客户的满意..... | 13 |
| 1.4.5 客户的忠诚..... | 14 |
| 1.5 客户关系的恢复..... | 15 |

第二篇 客户关系的建立

| | |
|--|----|
| 第 2 章 客户的认识 | 21 |
| 2.1 客户的价值 | 21 |
| 2.1.1 利润源泉 | 21 |
| 2.1.2 聚客效应 | 22 |
| 2.1.3 信息价值 | 22 |
| 2.1.4 口碑价值 | 23 |
| 2.1.5 对付竞争的利器 | 23 |
| 2.1.6 客户终生价值是企业持续发展的基础 | 24 |
| 2.2 客户的分类 | 25 |
| 2.2.1 非客户 | 25 |
| 2.2.2 潜在客户 | 25 |
| 2.2.3 目标客户 | 25 |
| 2.2.4 现实客户 | 26 |
| 2.2.5 流失客户 | 26 |
| 2.3 对各类客户的管理 | 27 |
| 2.3.1 对潜在客户和目标客户的管理 | 27 |
| 2.3.2 对初次购买客户的管理 | 28 |
| 2.3.3 对重复购买客户和忠诚客户的管理 | 28 |
| 第 3 章 客户的选择 | 31 |
| 3.1 为什么要选择客户 | 31 |
| 3.1.1 不是所有的购买者都是企业的客户 | 31 |
| 3.1.2 不是所有的购买者都能够给企业带来收益 | 32 |
| 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 | 34 |
| 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 | 35 |
| 3.2 选择什么样的客户 | 36 |

| | | |
|--------------|--------------|-----------|
| 3.2.1 | 什么样的客户是好客户 | 37 |
| 3.2.2 | 大客户不等于好客户 | 39 |
| 3.2.3 | 小客户有可能是好客户 | 40 |
| 3.2.4 | 目标客户的选择方法 | 42 |
| 第 4 章 | 客户的开发 | 47 |
| 4.1 | “拉”的策略 | 47 |
| 4.1.1 | 适当的产品或服务 | 48 |
| 4.1.2 | 适当的价格 | 56 |
| 4.1.3 | 适当的分销 | 60 |
| 4.1.4 | 适当的促销 | 61 |
| 4.2 | “推”的策略 | 69 |
| 4.2.1 | 如何寻找客户 | 70 |
| 4.2.2 | 如何说服客户 | 79 |

第三篇 客户关系的维护

| | | |
|--------------|----------------------------------|-----------|
| 第 5 章 | 客户的信息 | 87 |
| 5.1 | 掌握客户信息的重要性 | 87 |
| 5.1.1 | 客户信息是企业决策的基础 | 87 |
| 5.1.2 | 客户信息是客户分级的基础 | 88 |
| 5.1.3 | 客户信息是客户沟通的基础 | 88 |
| 5.1.4 | 客户信息是客户满意的基础 | 89 |
| 5.2 | 应当掌握客户的哪些信息 | 90 |
| 5.2.1 | 个人客户的信息 | 90 |
| 5.2.2 | 企业客户的信息 | 91 |
| 5.3 | 收集客户信息的渠道 | 92 |
| 5.3.1 | 直接渠道 | 92 |
| 5.3.2 | 间接渠道 | 95 |
| 5.4 | 运用客户数据库管理客户信息 | 96 |
| 5.4.1 | 客户数据库为企业深入分析客户提供帮助, 并指导客户关系的努力方向 | 97 |

| | | |
|--------------|----------------------------|------------|
| 5.4.2 | 运用客户数据库可以对客户开展一对一的营销 | 99 |
| 5.4.3 | 运用客户数据库可以实现客户服务及管理的自动化 | 101 |
| 5.4.4 | 运用客户数据库可以实现对客户的动态管理 | 102 |
| 第 6 章 | 客户的分级 | 106 |
| 6.1 | 为什么要分级 | 106 |
| 6.1.1 | 不同的客户带来的价值不同 | 106 |
| 6.1.2 | 企业必须根据客户的不同价值分配不同的资源 | 107 |
| 6.1.3 | 不同价值的客户有不同的需求,企业应该分别满足 | 109 |
| 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 | 110 |
| 6.2 | 如何分级 | 111 |
| 6.2.1 | 重要客户 | 112 |
| 6.2.2 | 主要客户 | 112 |
| 6.2.3 | 普通客户 | 113 |
| 6.2.4 | 小客户 | 113 |
| 6.3 | 如何实现对客户的分级管理 | 114 |
| 6.3.1 | 关键客户管理法 | 114 |
| 6.3.2 | 普通客户管理法 | 118 |
| 6.3.3 | 小客户管理法 | 120 |
| 第 7 章 | 客户的沟通 | 125 |
| 7.1 | 客户沟通的作用与内容 | 125 |
| 7.1.1 | 客户沟通的作用 | 125 |
| 7.1.2 | 客户沟通的内容 | 127 |
| 7.2 | 企业与客户沟通的途径 | 129 |
| 7.2.1 | 通过业务人员与客户沟通 | 129 |
| 7.2.2 | 通过活动与客户沟通 | 130 |
| 7.2.3 | 通过信函、电话、网络、电邮、呼叫中心等方式与客户沟通 | 131 |
| 7.2.4 | 通过广告与客户沟通 | 132 |
| 7.2.5 | 通过公共宣传及企业的自办宣传物与客户沟通 | 134 |
| 7.2.6 | 通过包装与客户沟通 | 134 |

| | | |
|--------------|-----------------------------|------------|
| 7.3 | 企业与客户沟通的策略 | 135 |
| 7.3.1 | 对不同的客户实施不同的沟通策略 | 135 |
| 7.3.2 | 站在客户的立场上与客户沟通 | 135 |
| 7.3.3 | 向客户表明诚意 | 136 |
| 7.4 | 客户与企业沟通的途径 | 137 |
| 7.4.1 | 开通免费投诉电话、24 小时投诉热线或者网上投诉等 | 137 |
| 7.4.2 | 设置意见箱、建议箱、意见簿、意见表、意见卡及电子邮件等 | 137 |
| 7.4.3 | 建立有利于客户与企业沟通的制度 | 138 |
| 7.5 | 如何处理客户投诉 | 139 |
| 7.5.1 | 客户投诉产生的原因 | 139 |
| 7.5.2 | 为什么要重视客户的投诉 | 140 |
| 7.5.3 | 处理客户投诉的四步曲 | 142 |
| 7.5.4 | 提高处理客户投诉的质量 | 146 |
| 第 8 章 | 客户的满意 | 149 |
| 8.1 | 客户满意理念 | 149 |
| 8.1.1 | 客户满意的概念 | 149 |
| 8.1.2 | 客户满意的理念 | 150 |
| 8.1.3 | 以客户为中心 | 150 |
| 8.2 | 客户满意的意义 | 151 |
| 8.2.1 | 客户满意是企业取得长期成功的必要条件 | 151 |
| 8.2.2 | 客户满意是企业战胜竞争对手的最好手段 | 152 |
| 8.2.3 | 客户满意是实现客户忠诚的基础 | 152 |
| 8.3 | 客户满意度的衡量 | 153 |
| 8.3.1 | 美誉度 | 153 |
| 8.3.2 | 指名度 | 154 |
| 8.3.3 | 回头率 | 154 |
| 8.3.4 | 投诉率 | 154 |
| 8.3.5 | 购买额 | 155 |
| 8.3.6 | 对价格的敏感度 | 155 |

| | | |
|--------------|------------------|------------|
| 8.4 | 影响客户满意的因素 | 155 |
| 8.4.1 | 客户期望 | 156 |
| 8.4.2 | 客户感知 | 157 |
| 8.5 | 如何让客户满意 | 163 |
| 8.5.1 | 把握客户期望 | 163 |
| 8.5.2 | 提高客户感知 | 164 |
| 8.5.3 | 以客户为中心, 实现客户满意 | 178 |
| 第 9 章 | 客户的忠诚 | 185 |
| 9.1 | 客户忠诚的意义 | 185 |
| 9.1.1 | 客户忠诚的含义 | 185 |
| 9.1.2 | 客户忠诚的意义 | 186 |
| 9.2 | 客户忠诚度的衡量 | 192 |
| 9.2.1 | 客户重复购买的次数 | 192 |
| 9.2.2 | 客户挑选时间的长短 | 192 |
| 9.2.3 | 客户对价格的敏感程度 | 192 |
| 9.2.4 | 客户对竞争品牌的态度 | 192 |
| 9.2.5 | 客户对产品质量的承受能力 | 193 |
| 9.2.6 | 客户购买费用的多少 | 193 |
| 9.3 | 影响客户忠诚的因素 | 193 |
| 9.3.1 | 客户满意是影响客户忠诚的重要因素 | 193 |
| 9.3.2 | 客户因忠诚能够获得多少利益 | 196 |
| 9.3.3 | 客户的转移成本 | 196 |
| 9.3.4 | 客户的信任和情感因素 | 197 |
| 9.3.5 | 管理因素 | 198 |
| 9.3.6 | 其他因素 | 198 |
| 9.4 | 实现客户忠诚的策略 | 198 |
| 9.4.1 | 努力实现客户完全满意 | 199 |
| 9.4.2 | 提供财务利益, 奖励忠诚 | 201 |
| 9.4.3 | 提高转移成本 | 204 |

| | |
|--------------------------------|-----|
| 9.4.4 增加客户对企业的信任与情感牵挂····· | 208 |
| 9.4.5 加强内部管理，为客户忠诚提供坚实的保障····· | 211 |
| 9.4.6 建立客户组织，稳定客户队伍····· | 213 |

第四篇 客户关系的恢复

| | |
|---------------------------------|-----|
| 第 10 章 客户的流失与挽回····· | 219 |
| 10.1 客户流失的原因····· | 219 |
| 10.2 如何看待客户的流失····· | 220 |
| 10.3 认真对待已经流失的客户····· | 221 |
| 10.3.1 流失客户可能会给企业带来很大的负面影响····· | 221 |
| 10.3.2 流失客户有被挽回的可能····· | 221 |
| 10.3.3 “亡羊补牢”为时未晚····· | 222 |
| 10.4 流失客户的挽回····· | 222 |
| 10.4.1 调查原因，缓解不满····· | 222 |
| 10.4.2 “对症下药”，争取挽回····· | 223 |
| 10.4.3 对不同级别客户的流失采取不同的态度····· | 223 |
| 10.4.4 彻底放弃根本不值得挽留的流失客户····· | 224 |
| 参考文献····· | 227 |

第一篇 客户关系概论

“顾客”通常指个人消费者，美国著名学者菲利普·科特勒先生认为，顾客是“具有特定的需要或欲望，而且愿意通过交换来满足这种需要或欲望的人”。

“客户”包括个人，也包括组织，是指愿意以适当的价格购买产品或服务的人或组织。

在西方企业看来，“顾客”是泛称、统称，是抽象的，是“没有名字的一张脸”，而“客户”的资料则详尽地记录在企业的信息库中，是非常具体的。换句话说，“客户”比一般意义上的“顾客”与企业的关系更为亲近和亲密。

因此，本书将把“客户”而不是“顾客”作为讨论对象，不论是个人购买者，还是组织购买者，本书都将其通称为“客户”。

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。好的客户关系可以为企业创造实实在在的价值，可以给企业带来利润，还可被作为一项资产来经营，企业要想在激烈的市场竞争中保持优势，就必须积极培养和建立客户关系，就必须巩固和发展客户关系。

客户关系学是研究企业与客户建立和维护关系的科学，是企业管理理论发展的新领域。客户关系学研究的内容是：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……

第 1 章

客户关系概论

1.1 客户关系的重要性

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。企业的销售和客户的购买使客户获得价值、企业赢得利润，企业与客户都从对方获得利益，只要关系不断，这种交换就可以持续下去。

1.1.1 好的客户关系可以为企业创造实实在在的价值

1. 能降低企业维系老客户和开发新客户的成本

如果企业与客户保持良好、稳定的关系，那么客户对企业及其产品或者服务就会有一个比较全面的了解和信任，而且有一定的感情基础，这就为企业节省了一大笔向老客户进行宣传、促销等活动的费用。另外，企业可以对这些稳定的老客户开展“一对一”的营销，且营销措施可以更准确、更到位，成功率也会更高，并节省大量的营销费用，事半功倍。

此外，好的客户关系会使老客户主动为企业进行有利的宣传，企业通过老客户的口碑效应能更有效地吸引新客户加盟，同时减少企业为吸引新客户所需支出的费用，从而降低开发新客户的成本。

2. 能降低企业与客户的交易成本

好的客户关系，可使企业和客户之间较易形成合作伙伴关系和信用关系，这样交易就容易实现，并且由过去逐次逐项的谈判交易发展成为例行的程序化交易，可大大降低搜寻成本、谈判成本和履约成本，从而最终降低企业与客户的整体交易成本。

3. 缩短新产品的开发周期，及时调整经营策略

好的客户关系，由于企业与客户有更多的双向沟通，这就使企业可以掌握第一手资料，第一时间发现客户需求或潜在需求的变化，从而使企业可以及时推出广大客户喜爱的新产品，缩短新产品的开发周期。

好的客户关系，还能使企业从客户的抱怨中发现自己的不足，从而有助于企业及时改进或调整经营策略。

4. 促进增量购买和交叉购买

好的客户关系可以增加客户对企业的信任度，因而客户增量购买(即客户增加购买产品的金额)的可能性就越大，反之，客户可能缩减购买量。

好的客户关系，还可以使客户交叉购买(即客户购买该企业生产的其他产品或拓展与企业的业务范围)的可能性越大。比如，购买海尔冰箱的客户，当需要购买电视、洗衣机、手机、电脑时，就比较容易接受海尔推出的相关产品。

好的客户关系，还可使客户积极、主动地接受企业的新产品或新服务。例如，海尔的老客户就容易接受海尔推出的其他新产品或新服务。

5. 能提高客户的满意度与忠诚度

好的客户关系，能够显著提高客户的满意度与忠诚度，给企业创造越来越多的价值。

从某种意义上说，企业的命运是建立在与客户长远利益关系的基础之上的。例如，像 IBM 这样具有强大技术与经济实力的公司，当其在 1983 年 11 月 1 日推出业界期待已久的家用电脑 PC Jr. 时，由于没有得到其客户——零售商的支持，尽管 IBM