

中外最成功最有效的开发和管理核心客户的方法

成功开发和管理

汗牛 ◎ 策划
陈企华 ◎ 主编

核心客户

80%的利润来自20%的核心客户

*How to Develop
and Manage Key
Customer Successfully*

 中国纺织出版社

中国特色营销思想
成功应对客户丛书

成功开发和管理核心客户

汗牛 策划
陈企华 主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

企业 80% 的利润来自 20% 的核心客户, 企业生存和发展的基础是核心客户。因此, 开发和管理核心客户, 对企业和销售人员来说具有非常重要的意义。本书对核心客户做了全方位的论述。内容包括: 怎样开发新核心客户, 怎样和核心客户谈判, 怎样管理核心客户及怎样留住核心客户, 并介绍了成功企业开发和管理核心客户的秘诀。掌握书中介绍的方法与技巧, 你就能成功开发和管理核心客户, 从而使自己和企业永远立于不败之地。

图书在版编目(CIP)数据

成功开发和管理核心客户/陈企华主编. —北京: 中国纺织出版社, 2003. 3

(中国特色营销思想库)

ISBN 7-5064-2518-1/F·0308

I. 成… II. 陈… III. 企业管理: 销售管理—研究

IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 091598 号

责任编辑: 李秀英 郭慧娟 责任印制: 刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

电话: 010-64160816 传真: 010-64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京市通州运河印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 3 月第一版第一次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 12.75

字数: 230 千字 印数: 1—6000 定价: 25.80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

拥有核心客户就 拥有稳定的利润

成功开发和管理 核心客户

企业80%的利润来自20%的核心客户，企业生存和发展的基础是核心客户。因此，开发和管理核心客户，对企业和销售人员来说具有非常重要的意义。本书对核心客户做了全方位的论述。内容包括：怎样开发新核心客户，怎样和核心客户谈判，怎样管理核心客户及怎样留住核心客户，并介绍了成功企业开发和管理核心客户的秘诀。掌握书中介绍的方法与技巧，你就能成功开发和管理核心客户，从而使自己和企业永远立于不败之地。

前 言

在全球经济一体化快速发展的 21 世纪，日趋激烈的市场竞争和买方市场已全面形成，使企业的生存空间相对紧缩，企业要想在激烈的竞争中脱颖而出，很大程度上取决于企业的市场营销工作是否成功，是否能使顾客满意。一份对国内 150 家专业公司的调查显示，在回答最渴望得到哪方面的帮助时，其中有 132 家公司首选“有效的营销方法”，市场营销的重要性溢于言表。但同时，另一个问题也非常明显地表露出来，即国内企业目前普遍遭遇营销乏术的窘境。

就我国目前的营销队伍来说，大多数营销人员因受各种因素的制约，没有机会通过学校学习系统掌握营销知识和提高营销水平，营销知识的匮乏和营销水平的限制阻碍了他们的发展，他们迫切希望有一套通俗易懂且针对中国市场的营销丛书，用最短的时间，花最少的精力掌握它，以使自己能够快速胜任营销工作。

但是我国目前的这种学习条件并不成熟，虽然图书市场上的营销书籍有上千种之多，但他们的营销思想大都来自西方发达国家，特别是美国的营销思想，而忽略了中国国情，其可行性遭到了一定的怀疑。这是因为任何一种营销思想都必须与市场环境及市场特征相符。而我国的市场环境与西方发达国家的市场环境有着很大的差别，并呈现出其独有的特征。这些特征包括人口众多、地域辽阔、市场前景巨大等有利因素，同时也包括市场秩序混乱、法规不健全、过度竞争以及细分市场的差

异化等诸多不成熟的表现。

不仅我国的营销环境不同于其他国家的营销环境，我国的营销方法也不同于其他国家的营销方法。有专家对我国目前的市场营销给了一个非常贴切的比喻：西方的营销是 80% 的科学加 20% 的艺术，而中国企业的营销则是 20% 的科学加 80% 的艺术。中国的企业很多还是处在“艺术”经营阶段，也就是不像跨国公司那样，先把市场上非常具体的数据统计出来，而更多的是凭感觉进行经营。

市场营销是一门实践性很强的学科，如果仅仅局限于纸上谈兵，就理论谈理论，很难做到融会贯通、学以致用。基于目前这种情况，我们推出了这套《中国特色营销思想库》。该丛书的编写要旨就是要破解我国社会主义市场经济的市场环境及市场特征的表象，并找到隐藏的内在规律，为国内企业及营销人员找到一条成功营销的捷径。这是一套专门为国内企业及营销人员编写的营销丛书，这套丛书在编写时，充分考虑到国内的实际情况，有选择、有重点地介绍了那些被实践证明确实适合社会主义市场经济的营销思想和方法，对于指导国内企业及营销人员开展市场营销活动有非常实用的价值。

《中国特色营销思想库》面向中国市场，突出中国特色。该思想库没有深奥的理论，也没有难以消化的长篇大论。我们惟愿本套丛书能够提供实战经验，启发经营智慧，使您能够从中得到启发，并长久受益。

陈企华

2003 年 3 月

目 录

第一章 核心客户分析

一、开发与管理核心客户的必要性 (2)

1. 核心客户的含义/ (2)
2. 核心客户的作用/ (3)
3. 核心客户的相对盈利能力/ (5)

二、核心客户的识别与定位 (8)

1. 客户层级与核心客户定位/ (8)
2. 市场描述与核心客户定位/ (13)

三、核心客户吸引力的评估 (22)

1. 核心客户吸引力的评估方法/ (22)
2. 评估客户吸引力的标准/ (26)
3. 评估客户吸引力的其他问题/ (30)
4. 衡量与核心客户当前的关系/ (35)
5. 理想客户形象/ (40)
6. 有效利用理想客户形象/ (42)

第二章 怎样开发新核心客户

- 一、新核心客户开发概述 (44)
 - 1. 寻找新核心客户的重要性/ (44)
 - 2. 寻找新核心客户的原则/ (46)
 - 3. 寻找新核心客户的程序/ (48)
- 二、寻找新核心客户的途径 (52)
 - 1. 利用企业内部资源/ (52)
 - 2. 利用企业外部资源/ (55)
 - 3. 利用个人资源/ (59)
- 三、寻找新核心客户的方法 (61)
 - 1. 地毯式访问法/ (61)
 - 2. 通讯联络法/ (63)
 - 3. 无限连锁法/ (68)
 - 4. 团体介绍法/ (72)
 - 5. 中心人物法/ (73)
 - 6. 组群聚会法/ (75)
 - 7. 市场咨询法/ (76)
 - 8. 广告开拓法/ (79)
 - 9. 委托助手法/ (81)

10. 直接观察法/ (84)

四、潜在核心客户资格审查 (87)

1. 客户购买需求的审查/ (88)

2. 客户购买数量审查/ (90)

3. 客户购买能力审查/ (92)

第三章 怎样和核心客户谈判

一、谈判的本质 (98)

1. 谈判是一个行为导向的过程/ (99)

2. 谈判是保持平衡并满足双方需求的过程/ (100)

3. 谈判是创造的过程/ (101)

4. 谈判是连续性的过程/ (102)

二、谈判的方式和原则 (103)

1. 谈判的方式/ (103)

2. 谈判的原则/ (109)

三、谈判的技巧 (117)

1. 听的技巧/ (118)

2. 谈的技巧/ (121)

3. 拒绝的技巧/ (137)

四、谈判的程序 (143)

1. 制定谈判计划/ (143)

成功开发和管理核心客户

2. 双方摸底试探/ (154)
 3. 谈判磋商阶段/ (156)
 4. 成交阶段/ (157)
- 五、与核心客户的价格谈判…………… (159)
1. 报价环节/ (159)
 2. 还价环节/ (172)
 3. 拍板环节/ (173)
- 六、谈判的禁忌…………… (174)
1. 准备阶段禁忌/ (174)
 2. 开始谈判阶段禁忌/ (179)
 3. 僵持阶段禁忌/ (182)
 4. 磋商阶段禁忌/ (182)
 5. 签字阶段禁忌/ (187)

第四章 怎样管理核心客户

- 一、核心客户关系管理的基本知识…………… (193)
1. 核心客户关系管理的最新发展/ (195)
 2. 核心客户关系管理中的细分市场概念/ (198)
 3. 核心客户关系管理对企业的积极意义/ (200)
 4. 核心客户关系管理对销售职能的影响/ (203)

二、在不同关系阶段对核心客户的管理·····	(205)
1. 核心客户管理孕育阶段/	(206)
2. 核心客户管理初期阶段/	(207)
3. 核心客户管理中期阶段/	(213)
4. 伙伴式核心客户管理阶段/	(216)
5. 协作式核心客户管理阶段/	(217)
6. 间断核心客户管理阶段/	(218)
7. 管理不同关系阶段核心客户的策略/	(224)
三、核心客户分层管理策略·····	(228)
1. 分层管理概述/	(229)
2. 核心客户分层管理与企业资源调配/	(234)
3. 核心客户管理的策略性操作/	(241)

第五章 怎样留住核心客户

一、提高客户满意度以留住核心客户·····	(251)
1. 客户满意的含义及其构成/	(251)
2. 客户满意的重要意义和作用/	(255)
3. 客户满意与留住客户的关系/	(257)
4. 客户满意度的衡量/	(259)
5. 提高客户满意度的方法和途径/	(268)

二、提高客户忠诚度以留住核心客户…………… (276)

1. 客户忠诚的含义及分类/ (276)
2. 客户忠诚的重要性/ (279)
3. 培养核心客户忠诚的秘诀/ (283)

三、全面提高服务质量以留住核心客户…………… (294)

1. 服务的分类/ (294)
2. 服务质量的衡量标准/ (302)
3. 提高服务质量对企业的作用/ (304)
4. 提高服务质量的技巧和方法/ (306)

四、正确处理客户抱怨以留住核心客户…………… (314)

1. 客户抱怨对企业的作用/ (314)
2. 客户抱怨处理的原则/ (317)
3. 客户抱怨的处理艺术/ (319)

第六章 成功企业开发和管理核心客户的秘诀

一、海尔集团开发和管理核心客户的秘诀…………… (326)

1. 确立让客户满意的经营理念/ (327)
2. 拓展让客户满意的途径/ (332)

二、上海“宝钢”如何开发和管理

核心客户的秘诀…………… (340)

1. 提高质量，消除客户不满/ (340)
2. 建立“CS考核体系”/ (341)
3. 超前服务保证客户满意/ (342)

三、联想集团如何开发和管理核心客户的秘诀…………… (343)

1. 提升与客户的关系层次/ (344)
2. 满足客户各阶段的需求/ (346)
3. 提供高效优质的服务/ (347)

四、宝洁公司开发和管理核心客户的秘诀…………… (348)

1. 注重产品创新/ (349)
2. 保证产品质量/ (349)
3. 推出多种品牌/ (349)
4. 使用品牌延伸战略/ (350)
5. 加强广告宣传/ (350)
6. 提高生产效率/ (350)
7. 高效的销售网络/ (351)
8. 顽强抵御竞争对手/ (351)
9. 创建品牌管理系统/ (351)

五、松下电器开发和管理核心客户的秘诀…………… (352)

1. 以市场为导向/ (352)
2. 正确处理客户抱怨/ (354)

六、IBM 如何开发和管理核心客户的秘诀…………… (355)

1. 提供优良服务/ (356)

成功开发和管理核心客户

2. 重整与对话/ (358)

七、英国航空公司开发和管理核心客户的秘诀…………… (360)

1. 端正员工的服务态度/ (360)
2. 及时、认真解决客户的投诉/ (361)

八、索尼公司开发和管理核心客户的秘诀…………… (363)

1. 实行国际化战略/ (364)
2. 贯彻多边化战略/ (369)
3. 树立良好的企业形象/ (372)

九、戴尔公司开发和管理核心客户的秘诀…………… (375)

1. 重视客户的意见/ (376)
2. 成为客户的工程信息小组/ (377)
3. 创造双赢的机会/ (378)
4. 给客户当顾问/ (379)

十、福特公司开发和管理核心客户的秘诀…………… (381)

十一、麦当劳开发和管理核心客户的秘诀…………… (383)

1. 执行严格的质量标准/ (383)
2. 服务高效迅速/ (384)
3. 加强对员工的培训和监管/ (385)

参考文献…………… (387)

《成功开发和管理核心客户》编委会…………… (389)

《成功开发和管理核心客户》书目介绍…………… (390)

第一章

核心客户分析

【本章提示】

- ◆ 开发与管理核心客户的必要性
 - ◆ 核心客户的识别与定位
 - ◆ 核心客户吸引力的评估
-
-

一、开发与管理核心客户的必要性

核心客户的开发与管理是以顾客为中心的思想 and 关系营销发展的必然结果，它为交易双方提供了增加利润的重要契机。卖方只有甄别出其具有战略意义的核心客户，并针对这些客户进行营销决策，才能提高其工作效率，轻松占有更有利的市场。

1. 核心客户的含义

核心客户是对企业具有特殊性的重要客户，这些客户能够为企业带来巨额收入或利润。

核心客户包括大客户和一般老客户。大客户是指那些能给企业带来最大利润的客户。企业经营收入的 80% 是由 20% 的客户带来的，这 20% 的客户就是企业的大客户。这些客户能给公司带来可观的利润并且有可能成为公司最大的利润来源，对这些客户进行营销非常重要。开展营销活动的直接目的就是要提高这类客户在公司中的购买份额。

一般老客户是指企业的忠诚客户，具有以下特征：

- 曾接受过他人推荐的顾客，比只是因为接触广告而上门购买的人，要有忠诚的倾向。

- 那些以正常售价购买而非促销期间才采购的，较具忠诚

度。

- 经常性重复购买，惠顾公司提供的各种产品或服务系列。
- 对其他竞争者的促销活动有一定的免疫性。
- 信任品牌，并进行口碑宣传。

对于企业来说，核心客户就是其最佳顾客，这些客户会这样做：

- 让企业做其擅长的事；
- 认为企业做的事情有意义并愿意买；
- 通过向企业提出新的要求，提高企业职员的技术或技能，扩大知识，充分合理利用资源；

·带企业走向与战略和计划一致的新方向。

而较差的客户，则会做相反的事：

- 让企业做那些企业做不好或做不了的事情；
- 分散企业的注意力，使其改变方向，与企业的战略和计划脱离；
- 只买很少一部分产品，使企业消耗的成本远远超过他们可能带来的收入；

·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身上；

·尽管企业已尽了最大努力，但他们还是不满意。

2. 核心客户的作用

占企业销售额 80% 的大客户直接决定了企业利润目标的