

只要做到顾客流失率低于 5%，你的企业每年
可得到 50% 的盈利增长

怎样与顾客 建立持久的关系

ZENYANG
YU GUKE JIANLI
CHUJU DE GUANXI

赵文军 / 编著



中国纺织出版社



100%

俘虏顾客的心

怎样与顾客 建立持久的关系

ZENYANG
YU GUKE JIANLI
CHIJU DE GUANXI

赵文军/编著

 中国纺织出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

怎样与顾客建立持久的关系/赵文军编著. —北京:
中国纺织出版社, 2003.5

ISBN 7-5064-2577-7/F·0340

I. 怎… II. 赵… III. 企业管理: 供销管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 015906 号

责任编辑: 王学军

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

http: //www. c-textilep. com

e-mail: faxing @ c-textilep. com

邮政编码: 100027 电话: 010-64160816

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 889×1194 1/32 印张: 16

字数: 340 千字 印数: 1—6000 定价: 26.00

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

前言

前言

自从 18 世纪英国揭开工业革命的帷幕，人类就逐渐摆脱土地的束缚，开始走进工业时代。这个时代，人们每天开始可以高兴地、不断地享受着工业文明创造的灿烂成果。工业化初期，由于企业的生产技术水平的局限，人们对自己生活品质的需要层次也是非常低的，基本上只要能够满足有衣穿、有饭吃、有房子住、有地方娱乐就可以了。人们工作的目的就是为了多挣钱，然后最大限度地满足这些需求；企业的根本任务就是尽可能多地生产满足他们需要的产品。

社会在经过两个多世纪以后，生产力得到了空前巨大的发展，企业的生产技术已经相当发达。这个变化带来了两种现实：其一，消费者已经不是过去那样，以买需要产品为目的了，因为他们的生活条件已经发生了质的改变，基本需求得到了满足，取而代之的是更高层次的需求；其二，技术水平的提升和新技术的推广运用，使同类产品的差异性显著缩小，产品趋于同质化。这些给我们企业造成的局面却只有一种：顾客在我们面前更有优越感了，他们可以更加随心所欲，更加不在乎我们了。

当然，我们会更加努力，以解除对我们不利的局面。那么，该朝哪个方向努力呢？

对制造商而言，技术手段已经可以使产品在功能方面满足顾客的需要了。只要有资金，就可以生产出全球一流的商品。生产什么产品已变得不重要，而重要的是如何把这些生产出来

的产品让顾客们买走。以我国为例，改革开放以来，人们的生活方式发生了翻天覆地的变化。制造商的热情得到了空前的释放，源源不断的新产品不停地从生产线上流出来，若不限量大立刻就会堆积如山。再好的产品，如果消费者不买，那么它将没有任何意义。

现在的问题是，怎样让顾客买走我们的产品呢？为此，我们有惯用的广告传播手段。可是，当铺天盖地的广告轰炸已经使顾客的感觉越来越麻木的时候，媒体的创意在促销方面的力量将会越来越弱小。把这样的发展趋势推向极端后，可以得出的结论是：企业花在那些效果不明显的广告费用势必不断增加。当这笔费用支出增加到一定程度时，明智的经营者便会意识到，与其如此，还不如把钱用于直接与顾客建立长久的关系方面来呢？

美国北卡罗莱纳大学劳特朋教授认为：作为新时期的企业，应适当把产品放在一边，下力气去研究顾客的需求。不要卖制造的产品，而要卖顾客确定想购买的产品；不要研究定价策略，而要着重去了解满足顾客的需求所要付出的成本；不要太在意流通渠道策略，而应考虑如何给顾客最大的方便；不要给消费者过多的刺激，而应尊重他们的感受并与其很好地沟通。

营销实践一再证明，无论什么样的企业，都必须重视与顾客的关系。与顾客建立持久性的关系正是我们努力的方向。那么，为什么要与顾客建立持久性的关系呢？怎样与顾客建立持久的关系呢？

当然，与顾客建立持久的关系不是一项简单的业务，不是仅仅用花钱的办法就能解决问题的。说到底，它甚至可以被认识是一项系统工程。这一点，也许正是劳特朋教授提出上述营

销观点的原因吧。或许，作为企业经营管理者，你早已明白了这个道理。如果真是如此，那倒是一件好事。

今天的顾客都来自新的时代环境，我们要与他们建立持久的关系，首先要了解他们有哪些特征，对他们进行深入分析和研究。分析和研究包括：多方面了解顾客，了解消费心理趋向，分析顾客的素质和所扮演的角色，进行客户信用评价，进行购物行为研究和对顾客的跟踪监测等。

面对面争取顾客，强调的是一种现场操作能力，是与顾客建立长久关系的重要环节。对此，需要我们的一线人员跨越推销的障碍，掌握锁定第一顾客的能力，言行要从方便顾客的角度出发，销售要先了解顾客心理而后动。通过对购买信号的分析，巧妙征服顾客的心理，加以引导，从而达成交易。

在与顾客建立关系的过程中，与顾客沟通的有效性，发挥着重要的作用。

首先，沟通要求“诚”，要心灵相通。在沟通中，要讲究语言的运用，掌握主动权，遵循循序渐进的步骤，有“给予”，有“索取”。在沟通中，要着眼于解开顾客的价格情结，以沟通的诚意打动顾客，最终达到沟通的目标。

21 世纪是一个优质服务时代，为顾客完善的服务将是企业经营者的主要任务之一。服务是一项长期的工作，需要企业长期坚持。服务要有规范、有特色，要建立行之有效的服务营销体系，突出服务的优势，弥补服务的失误。同时，还要掌握网络时代服务的特征，不断优化服务品质。

当今的时代，是一个开发顾客资源时代，对任何企业来说，顾客的资源都是有限的，但又都是可以再开发的，企业要具有将潜在顾客转化为现实顾客的能力。在经营过程中，要有效地发现准顾客，有效地接近目标顾客，防止现有顾客流失。

在追求新顾客的同时兼顾老顾客，在稳住高价值顾客的同时减少低价值顾客。

与顾客持久关系的建立和维系，重要的基础就是建立顾客的忠诚。那么，什么是新时代的顾客忠诚？怎样度量顾客的忠诚？这些，是经营者应当了解的。本书认为，顾客忠诚靠培养。

顾客忠诚的培养一要着眼于价值，二要着眼于满意，三要着眼于服务，四要着眼于奖励，五要着眼于文化，六要着眼于维护。同时，员工与投资商也是与顾客忠诚息息相关的重要因素。

顾客关系的创新是与顾客建立持久关系的重要手段。创新关系，需要发现需求，需要换位思考，需要促销策划。具体来讲，本书归纳出来的新关系包括：教育型关系、学习型关系、快乐型关系、情调型关系、伙伴型关系、拒绝型关系。

驾驭顾客的精神层面是与顾客建立持久关系的最高境界。其一，在顾客的感性层面，需要研发感性产品，采用情感化的促销手段。同时，可以运作感性广告，比如从文案，从对现实的感觉、从变换的视觉、从更新诉求点等方面着手。另外，时尚营销、形象营销、文化营销也是有效的手段。其二，在顾客的内心层面，要做到把握顾客的心理，抓住顾客的心理，满足顾客的心理，介入顾客的潜意识。体验式营销就是这样一种有效的方式。

CRM，是客户关系管理的新概念，对企业有效建立与顾客之间的关系具有重要的实用价值。本书对此也将给予介绍。

目 录

目
录

第一章 分析和研究顾客	1
你真正了解顾客吗?	1
消费心理趋向分析	7
顾客素质分析	9
顾客角色分析	13
客户信用评价	16
购物行为研究 (一): 行为模式	19
购物行为研究 (二): 介入程度	25
购物行为研究 (三): 低度参与	30
布朗教授的新发现: 顾客的“可折磨性”	33
对顾客的跟踪监测	39
第二章 面对面争取顾客	43
埃尔默的销售额	43
现场能力的重要	47
第一个环节: 跨越销售的障碍	51
第二个环节: 锁定“第一顾客”	56
第三个环节: 从顾客的角度出发	59
第四个环节: 先了解顾客而后动	61
第五个环节: 留意购买信号	69
第六个环节: 不让他说“不”	71
第七个环节: 诱惑	77

第八个环节：成交关头	84
争取顾客的接待艺术	87
争取顾客的示范艺术	92
争取顾客的行为艺术	97
争取顾客的展示艺术	100
第三章 与顾客有效沟通	107
戴尔：与顾客沟通的表率	107
沟通以“诚”	112
沟通以“心”	113
语言的运用（一）：明白易懂	116
语言的运用（二）：善于询问	118
语言的运用（三）：精于表达	123
沟通之要（一）：掌握主动权	127
沟通之要（二）：循序渐进的步骤	132
沟通之要（三）：有“给予”，有“索取”	141
沟通之要（四）：解开价格情结	144
沟通之要（五）：以沟通的次数打动顾客	148
沟通之要（六）：会打电话	151
以沟通成就及时营销	153
第四章 为顾客完善服务	161
优质服务时代的到来	161
波音：奉献超一流服务	169
认识服务（一）：路遥知马力	171
认识服务（二）：温馨的界面	174
服务要有规范	178
服务要有特色	180

建立行之有效的服务营销体系	182
服务的优势 (一): 成本效力	185
服务的优势 (二): 整体设计	187
服务的失误及其补救	192
服务补救的策略	198
网络时代的顾客服务 (一): 价值何在	199
网络时代的顾客服务 (二): 思维的变化	204
服务品质的 15 个 C	209
第五章 培养和积累顾客群	213
21 世纪: 顾客资源时代	213
把潜在顾客转化为现实顾客 (一)	218
把潜在顾客转化为现实顾客 (二)	221
把潜在顾客转化为现实顾客 (三)	224
顾客行动一: 发现潜在客户	228
寻找潜在客户的基本方法	230
顾客行动二: 有效接近目标顾客	231
顾客行动三: 看到老顾客的好	233
顾客行动四: 找回流失顾客	236
顾客策略一: 追求新顾客	238
顾客策略二: 兼顾老顾客	243
顾客策略三: 管住高价值顾客	246
顾客策略四: 减少低价值顾客	251
顾客策略五: 重在执行能力	254
顾客策略六: 防止“跳槽”	256
第六章 建立顾客的忠诚	269
来自马狮集团的启示	269

新时代的顾客忠诚·····	271
怎样度量顾客的忠诚·····	272
忠诚顾客靠培养·····	275
顾客忠诚的培养一：着眼于价值·····	277
顾客忠诚的培养二：着眼于满意·····	281
顾客忠诚的培养三：着眼于服务·····	288
顾客忠诚的培养四：着眼于奖励·····	293
顾客忠诚的培养五：着眼于文化·····	299
顾客忠诚的培养六：着眼于维护·····	301
e 时代：呼唤顾客的忠诚·····	305
顾客忠诚的关联因素一：员工·····	306
顾客忠诚的关联因素二：投资商·····	308
第七章 顾客关系的创新 ·····	311
关系创新：在顾客与自己之间·····	311
新关系，从发现需求开始·····	316
新关系，从换位思考开始·····	318
新关系，从促销策划开始·····	322
教育型新关系·····	327
学习型新关系·····	331
快乐型新关系·····	336
情调型新关系·····	339
伙伴型新关系·····	342
拒绝型新关系·····	343
用因特网创新顾客关系（一）·····	345
用因特网创新顾客关系（二）·····	348

第八章 驾驭顾客的精神层面 (一): 感性	353
斯沃琪, 感性沟通显风采	353
感性营销一: 研发感性产品	359
感性营销二: 情感化的促销手段	363
感性营销三: 注意点	365
运作感性广告一: 美妙的文案	366
运作感性广告二: 重新定义对现实的感觉	371
运作感性广告三: 变换视觉	374
运作感性广告四: 更新诉求点	379
运作感性广告五: 反其道而行之	383
时尚营销一: 紧跟时尚	385
时尚营销二: 融入时尚	388
形象营销一: 决胜“无差别化”时代	394
形象营销二: 抢占“首要意念”	397
文化营销一: 酷 (Cool) 文化	400
文化营销二: 秀 (Show) 文化	405
第九章 驾驭顾客的精神层面 (二): 内心	411
精神营销时代的到来	411
广告: 把握顾客的心理	412
营销: 抓住顾客的心理	417
品牌: 满足顾客的心理	420
介入顾客的潜意识一: 心理介入	423
介入顾客的潜意识二: 行为介入	428
体验式营销一: 体验经济来了	432
体验式营销二: 感觉真好	446
体验式营销三: 创造体验	448

体验式营销四：如何实施	452
网络时代的深度营销	457
第十章 导入 CRM	463
CRM 的出现	463
CRM 的价值	467
CRM 的营销功能	469
CRM 的实施条件一：组织再造	472
CRM 的实施条件二：文化改造	478
实施 CRM 的运作流程	483
实施 CRM 应注意的问题	486
CRM 与营销自动化策略的实施	489
CRM 软件的基本功能	493
CRM 的未来：全员营销	496
海尔的成功尝试	498

第一章 分析和研究顾客

与顾客建立关系,必须要对他们有所了解,这是第一步工作。为此,我们必须要分析和研究顾客,以此作为进一步销售我们的产品或服务建立决策依据。

你真正了解顾客吗?

在了解顾客方面,我们不得不佩服日本人。日本人对消费者研究的深度和把产品制造得完美实用,值得我们好好学习。

日本企业为了让一个电饭煲更适合消费者的要求,会煮出8种饭并让万人品尝才选定大家最喜欢的味道,然后根据选出的口味设计出煮饭程序,这样的电饭煲能不畅销吗?

对消费者体贴入微的个性化设计与产品,能带给消费者全新的、独特的、很有吸引力的利益,同时也给产品带来很强的竞争力。一般人不一定知道世界四大名车是哪四个品牌?众说纷纭,其实汽车业一般把奔驰、宝马、沃尔沃、凯迪拉克称为四大名车,劳斯莱斯尽管很高档、很豪华,但从技术上不具代表性,没被列入四大名车,因为成为顶级豪华名车仅有卓越的技术是不行的。世界著名的品牌还要有历史的传统、文化的积淀,就像娇兰香水、路易威登旅行包与手袋能卖出天价,盖因为当年为约瑟芬皇后和一大批王宫贵族定制过这种香水与箱包。

从这个意义上看,日本人要制造出一个与四大名车一决雌

雄的品牌,应该说有着先天的不足,因为日本在国际社会心目中一直是文化比较肤浅的民族。这一点日本人自己也承认,日本有一位著名的经济学家森岛道夫说过:“日本向来抱有一种民族自卑感。中国悠久的历史,灿烂的文化,地大物博,人丁兴旺,一海之隔的日本与之相比,不免自惭形秽。这种自卑感转化成一种非要胜过中国不可的集体意识,难怪明治维新以来的日本国策一直以中国为对手”。从二战后对战争的态度看,日本也显得十分小家子气,文化上的浅薄暴露无遗,就像我们日常生活中碰到的一个不学无术的无赖、蛮汉,横竖不讲理,做错了事就是不承认;德国人就不一样,他们的总理到波兰访问,能在被纳粹法西斯所杀戮的犹太人的墓前跪下来忏悔,就像一位智者一样虚怀若谷,勇于承认错误。所以说,从民族文化积淀看,日本汽车很难被赋予高贵典雅的气质;从日本车发展的历史看,也与高档车无缘。现代日本汽车业是趁20世纪70年代西方石油危机而崛起的,美国人对油价上涨茫然不知仍然在生产粗笨耗油的大家伙,日本人则适时推出了省油、轻便的经济车,给日本汽车业带来了丰厚的回报,但这也为日本车打上了一个记号,即日本车成了“省油、低档车”的代名词。大家可能觉得日本的佳美、皇冠、雅阁挺高档的,那是因为我们国家穷,其实这些车在国际市场上顶多是中档车和普及型车种。可见,日本车要在高档车占有一席之地,从四大名车碗里扒一口饭,非常困难。但我们不得不佩服日本人。

20世纪80年代后期丰田准备争夺美国的高档豪华车市场。为此,丰田公司派出专家小组前往美国,与山姆大叔同住观察记录美国人的生活习惯、审美情趣等,并运用问卷调查、座谈会等方式深入调查美国人开车、坐车的方式、姿势与习惯,平常会在车里干点什么及对轿车的每一细节的要求。经过五年

多的呕心沥血,日本人推出了凌志车。凌志首创了方向盘可升降,这样无论是身高 2.3 米的篮球名将还是只有 1.4 米的侏儒都可以选择最适合自己的方向盘高度来进行驾驶,对人性的关爱可谓到了极点。说实在,方向盘可以升降在技术上并不是一个难题,关键是有没有能力率先发现消费者的这一潜在需求。车载电话与手机铃声一响,音响就会自动调低或关闭,这给开车者带来很大的利益,大大提高了安全系数。因为一手拿手机听电话,一手去关音响往往会出大事情。现在,凌志连让你伸手调低音量的举手之劳都免了。凌志沙发的每根弹簧的弹性、高度都十分贴合美国人的身材。如今凌志顶着日本车制造豪华车不利的先天条件,在美国站稳了脚跟。一项调查显示,全美前 500 强大企业的财务总监首选车便是凌志,连全球首富比尔·盖茨的座驾也是凌志。为什么凌志能打破日本车“低档”的形象,与宝马、奔驰、凯迪拉克决一雌雄呢?主要不是靠核心技术上的优势,而是靠“凌志比别的车让美国人更舒服”。据了解,德国、美国在汽车发动机、变速箱等核心技术领域还是一直领先于日本车的。可见,把产品造得无限体贴消费者,所创造的竞争优势还是很惊人的。

摩托罗拉是手机的鼻祖。手机的雏形就出现在二次世界大战中,为盟军的诺曼底登陆立下了汗马功劳。当然,那时候的手机大得像个大水桶。摩托罗拉是一家以技术为本的企业,应该说在手机与无线通讯技术领域一直执同业之首。在中国市场又先入为主,在模拟机时代几乎独霸市场,那时在很多中国人的心目中,摩托罗拉几乎成了手机的代名词。可见,无论从技术和品牌的影响力看,摩托罗拉在中国内地都具有得天独厚的优势。但从 1997 年下半年开始,诺基亚手机销量超过了摩托罗拉。为什么?因为诺基亚比摩托罗拉更准确地把握了手机的消费趋

向,更了解中国的消费者。如诺基亚最早推出了彩壳机和外壳随心换,把手机推向了时尚化的潮流。手机不仅能让你随时随地通话,还能传达你的个性、价值观、梦想;握着诺基亚觉得十分贴合手型与手的结构,拿着通话曲线十分吻合人的脸部特征。诺基亚的 5110 剔除一些不常用的功能使价格大幅降了下来,城市的一般收入阶层完全有能力购买,提早启动了手机消费高峰的到来。诺基亚能把游戏功能添加到手机上,因为诺基亚想到了商旅人士在旅途中是很寂寞的,手机有游戏功能能给旅行者带来很大的快乐,真正做到了科技以人为本。所以说,诺基亚尽管技术不是最先进,但通过对市场与消费者的深刻、系统、全面和细腻的了解,依然成为市场的领先者。诺基亚在手机市场风头甚健,主要靠的也不是核心技术的胜利,而是靠比别的品牌更懂得人性与消费者。

深入研究消费者,还能发现市场空当和全新的市场机会点。浙江绍兴是真真正正的“人杰地灵,物华天宝”,是“勾践卧薪尝胆”与“西施浣沙沉鱼”之地,“绍兴五女——侠女秋瑾、美女西施、才女唐琬、情女祝英台、孝女曹娥”以及鲁迅、徐锡麟、周恩来都是绍兴人杰地灵的代表。绍兴黄酒则是物华天宝的象征。有一张反映小平同志生活的著名照片里“小平同志正在其乐融融品酒嗑瓜子”,所品之酒就是绍兴酒业龙头企业古越龙山所生产的黄酒。据绍兴当地的政府官员介绍,原来小平同志是喝白酒,后来保健医生推荐他喝绍兴黄酒,因为绍酒度数低、营养佳、活血强身。但这么优秀的一个产品却没有好好地推开,因为黄酒是具有浓郁的江南特色的产品,其消费的主要区域在浙江、上海及江苏。其实江苏也只是南部地区的老百姓十分认同推崇,一过镇江喝得人就很少了。再加上消费市场时常低迷,绍兴黄酒的销量增长没有理想中那么快。本来江南人挺认同黄酒的,特