



21 世纪高等职业教育财经类规划教材

市场营销类



工业和信息化部高职高专“十二五”
规划教材立项项目

◎ 张慧锋 主编 ◎ 郑罗平 吴建民 杨建朝 副主编

客户关系管理实务 (第2版)

The Practice of Custor

Management (2nd Edition)

- + 教学做相结合：通过案例引出教学内容，设计实训操练所学知识
- + 栏目设计灵活：结合学生思维特点，设计了多种栏目，以提升学生学习兴趣
- + 内容形象生动：采用案例、图表等多种方式展示知识，内容通俗易懂



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



FE

21 世纪高等职业教育财经类规划教材

市场营销类



客户关系管理实务(第2版)

The Practice of Customer Relationship Management (2nd Edition)

◎ 张慧锋 主编 ◎ 郑罗平 吴建民 杨建朝 副主编

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理实务 / 张慧锋主编. -- 2版. -- 北京:
人民邮电出版社, 2014. 11
21世纪高等职业教育财经类规划教材. 市场营销类
ISBN 978-7-115-36697-9

I. ①客… II. ①张… III. ①企业管理—供销管理—
高等职业教育—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第213971号

内 容 提 要

本书为学生提供客户关系管理的相关理论和实践,采用案例导入、任务驱动的模式,从企业客户管理工作岗位出发组织内容。内容包括客户关系管理概述、客户关系管理的理论基础、客户关系管理的营销策略与方法、客户关系管理的应用技术等。

本书适合作为市场营销、企业管理、电子商务等专业的教材,同时也适合作为非相关专业学生的自学读物;此外,本书还可作为企业人员的培训和参考用书。

-
- ◆ 主 编 张慧锋
副 主 编 郑罗平 吴建民 杨建朝
责任编辑 刘 琦
责任印制 焦志炜
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 17.5 2014年11月第2版
字数: 392千字 2014年11月北京第1次印刷
-

定价: 37.00 元

读者服务热线: (010)81055256 印装质量热线: (010)81055316
反盗版热线: (010)81055315
广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“客户关系管理”既是一门理论性较强的学科，同时又具有很强的实践性，表现在企业的客户管理工作中就是既要遵循一定的原则和方法，又要灵活地、动态地、艺术地管理客户。随着我国市场经济逐步与国际接轨，科学的客户管理工作将成为企业的核心能力，并且在企业管理中发挥着越来越重要的作用。

本书在充分吸收国内外客户关系管理学科理论研究和客户管理实践的新成果、新经验和新材料的基础上，立足于提高学生整体素质和客户关系管理的综合职业能力，特别是创新能力和实践能力的培养。本书围绕高职“工学结合”“任务驱动”等教育理念，以理论与实践相结合为主线，对客户关系管理的理论与实践活动进行了全面、系统、深入的阐述。

本书以来第1版出版三年来，深受读者的欢迎。本次修订，在保持第1版的整体结构基础上，增加了“大数据时代 CRM 的应用”一章，将当下最新的 CRM 应用拓展领域呈现给读者；同时，对个别章节内容进行了适当删减，并补充、更新了课堂案例、小资料、阅读材料等栏目；突出了实训在教学中的作用，每章结束设计了明确的实训任务，操作性、针对性进一步加强。

第2版内容更加丰富、形式灵活、与时俱进，是一本融理论、实践、课外知识于一体的特色教材。第2版教材特点概括如下：根据高职高专人才培养的基本要求进行教材开发，改变了以往高职高专客户关系管理教材中由于过于注重技术开发和理论学习，而忽视应用方法的问题。在编写中以客户管理的岗位工作内容为主线，教材内容基本涵盖了企业客户关系管理的主要内容；每章通过案例引出本章主要学习内容，并设计问题引发学生的思考，达到“教学做”相结合；针对高职高专学生形象思维强的特点，在内容上穿插小案例、阅读材料等内容，让学生可以更好地掌握知识；教材知识组织以过程性知识为主，即理论学习的目的是为了奠定基础，并服务于实践和应用；教材每章都设有实训内容，通过加强实训的设计方便教师使用教材，也方便学生掌握所学知识，体现“做中学”的特点。最后，本书多以图表等方式展示知识内容，力求通俗易懂，增加书本可读性。

本书由张慧锋任主编，郑罗平、吴建民、杨建朝任副主编。张慧锋负责拟定编写大纲，组织协调并审定全稿。本书共13章，张慧锋编写了第6章~第8章和第13章，郑罗平编写了第3章~第5章，吴建民编写了第1章、第2章和第10章，杨建朝编写了第9章、第11章和第12章。

本书在编写过程中参阅了国内外许多客户关系管理方面的文献，在此对相关作者致以深深的谢意。由于编者水平有限，书中难免存在不足和错误之处，恳请广大读者批评指正。

编者

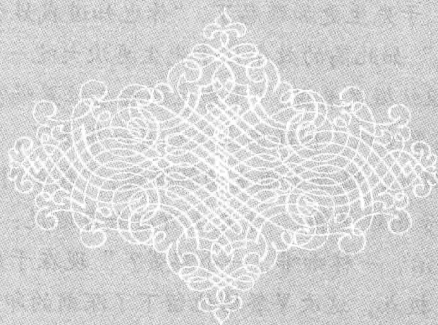
2014年6月

第1章 客户及客户管理概述1	第3章 客户关系管理策略40
学习目标.....1	学习目标.....40
导入案例.....1	导入案例.....40
1.1 客户的概念和基础知识.....2	3.1 客户关系的生命周期.....41
1.1.1 客户的概念.....2	3.1.1 客户关系生命周期的概念.....41
1.1.2 客户的细分.....4	3.1.2 客户关系发展的阶段.....41
1.1.3 客户关系.....8	3.1.3 客户关系生命周期模式类型.....42
1.1.4 客户价值.....12	3.2 CRM 战略及 CRM 策略.....45
1.2 客户管理的内容与任务.....13	3.2.1 CRM 战略的定义及内容.....45
1.2.1 客户管理概述.....13	3.2.2 客户保持策略.....48
1.2.2 客户管理的内容.....15	3.2.3 客户关怀策略.....50
1.2.3 客户管理的任务.....16	3.2.4 防止客户流失策略.....52
1.2.4 客户管理的流程.....17	3.2.5 客户联盟策略.....54
模拟实训.....18	3.2.6 客户增长矩阵与 客户关系战略.....56
综合练习.....19	模拟实训.....57
第2章 客户关系管理基础知识21	综合练习.....58
学习目标.....21	第4章 客户满意管理61
导入案例.....21	学习目标.....61
2.1 客户关系管理的产生和发展.....22	导入案例.....61
2.1.1 客户关系管理产生的背景.....22	4.1 客户满意.....62
2.1.2 客户关系管理产生的原因.....23	4.1.1 客户满意的概念.....62
2.1.3 客户关系管理理论的演变过程.....26	4.1.2 客户满意的对象.....63
2.1.4 客户关系管理的研究现状和 发展趋势.....28	4.1.3 客户满意的意义.....63
2.2 客户关系管理的概念和作用.....30	4.1.4 客户满意的层次.....64
2.2.1 客户关系管理的概念.....30	4.2 客户满意度管理.....66
2.2.2 客户关系管理的内涵.....32	4.2.1 客户满意度的概念.....66
2.2.3 客户关系管理的主要内容.....34	4.2.2 对客户期望的管理.....66
2.2.4 客户关系管理的作用.....35	4.2.3 客户需求与客户满意.....68
模拟实训.....36	4.2.4 影响客户满意度的因素.....69
综合练习.....37	4.2.5 客户满意度调查.....71

4.3 客户忠诚度管理	74	6.1.1 客户关系营销的概念	106
4.3.1 客户忠诚度的内涵	74	6.1.2 客户关系营销的层次	107
4.3.2 客户忠诚的分类	75	6.1.3 关系营销的应用	108
4.3.3 客户忠诚度的意义	75	6.2 一对一营销	110
4.3.4 提高忠诚客户的转换成本	76	6.2.1 一对一营销的概念	111
4.4 客户满意度与忠诚度的关系	77	6.2.2 一对一营销的应用	112
4.4.1 影响客户满意度与忠诚度		6.3 数据库营销	115
关系的因素	77	6.3.1 数据库营销的概念	116
4.4.2 不同市场环境的满意度与		6.3.2 数据库营销的作用和意义	118
忠诚度的关系	78	6.3.3 数据库营销的应用	119
4.4.3 对客户满意度与忠诚度		模拟实训	122
关系的思考	78	综合练习	124
模拟实训	79	第7章 客户调查与市场分析	126
综合练习	82	学习目标	126
第5章 客户信用及价值管理	85	导入案例	126
学习目标	85	7.1 客户调查的内容	127
导入案例	85	7.1.1 市场调查与客户调查	127
5.1 客户信用管理	86	7.1.2 客户调查的基本内容	127
5.1.1 客户信用管理的概念	86	7.1.3 客户调查资料的来源	128
5.1.2 客户信用管理的目标	87	7.2 客户调查的步骤	130
5.1.3 客户信用调查与评价	87	7.2.1 确定客户调查主题	130
5.1.4 客户信用管理的流程	91	7.2.2 设计客户调查方案	131
5.1.5 客户信用管理的方法	92	7.2.3 开展客户调查活动	133
5.2 客户价值管理	95	7.3 客户调查的方法	134
5.2.1 客户让渡价值理论	95	7.3.1 观察调查法	134
5.2.2 客户终身价值	97	7.3.2 询问调查法	135
模拟实训	100	7.3.3 实验调查法	136
综合练习	102	7.3.4 头脑风暴法和德尔菲法	137
第6章 客户关系管理与营销	104	7.3.5 问卷调查法	138
学习目标	104	7.3.6 客户调查的其他方法	139
导入案例	104	7.4 调查资料的整理与分析	140
6.1 客户关系营销	105	模拟实训	142
		综合练习	142

第 8 章 客户关系的识别与选择	144
学习目标	144
导入案例	144
8.1 客户与客户关系识别	145
8.1.1 客户识别的概念	145
8.1.2 客户关系识别的作用	146
8.1.3 客户识别的方法和步骤	146
8.2 客户关系的选择	148
8.2.1 客户关系选择的必要性	148
8.2.2 客户关系选择的影响因素	149
8.2.3 一般客户的选择	149
8.2.4 经销商客户的选择	150
8.3 潜在客户的识别与选择	153
8.3.1 潜在客户概述	153
8.3.2 潜在客户的分类	155
8.3.3 潜在客户分析的流程	155
8.3.4 潜在客户的选择方法	156
8.4 有价值客户的识别与选择	159
8.4.1 有价值客户的识别	159
8.4.2 识别有价值客户的方法	160
模拟实训	161
综合练习	162
第 9 章 客户信息管理	165
学习目标	165
导入案例	165
9.1 建立客户资料库	166
9.1.1 获得客户资料的方法	166
9.1.2 客户资料内容	167
9.1.3 建立客户资料库	168
9.2 建立客户信息档案	169
9.2.1 客户档案中的数据类型	169
9.2.2 客户档案管理原则	170
9.2.3 人工建立客户信息档案的方法	171
9.2.4 计算机建立客户信息档案的一般方法	171
9.2.5 客户档案管理办法与管理制度的	174
9.3 客户信息分析	176
9.3.1 客户信息分析的作用	177
9.3.2 客户信息分析的方法	177
模拟实训	180
综合练习	180
第 10 章 客户投诉及服务管理	183
学习目标	183
导入案例	183
10.1 客户投诉	184
10.1.1 客户投诉概述	184
10.1.2 客户投诉的原因分析	187
10.1.3 正确处理客户投诉的技巧	190
10.2 客户投诉管理	191
10.2.1 客户投诉管理概况	191
10.2.2 客户投诉处理流程	192
10.2.3 处理投诉的一般方法	193
10.2.4 建立客户投诉管理体制	193
10.3 客户服务管理	195
10.3.1 客户服务的含义与作用	195
10.3.2 客户服务的类型	197
10.3.3 客户服务标准	197
10.3.4 提高客户服务水平的方法	199
10.3.5 CRM 思想下的客户服务与传统客户服务的区别	200
模拟实训	200
综合练习	201

第 11 章 CRM 软件与应用系统	203
学习目标	203
导入案例	203
11.1 CRM 系统的一般模型	204
11.1.1 CRM 系统的特点	204
11.1.2 CRM 系统的一般模型	205
11.2 CRM 软件系统组成部分介绍	206
11.2.1 客户接触活动	206
11.2.2 业务功能	207
11.2.3 数据库技术应用	208
11.3 CRM 的类型	209
11.3.1 CRM 的分类	209
11.3.2 运营型 CRM	210
11.3.3 分析型 CRM	212
11.3.4 协作型 CRM	215
11.3.5 3 类 CRM 应用系统的 定位与关系	217
11.4 CRM 应用系统结构	219
11.4.1 CRM 系统的体系结构	219
11.4.2 CRM 系统的网络结构	220
11.4.3 ASP-CRM 模式结构	223
模拟实训	223
综合练习	224
第 12 章 呼叫中心的结构及应用	226
学习目标	226
导入案例	226
12.1 呼叫中心概述	227
12.1.1 呼叫中心与 CRM 的关系	227
12.1.2 呼叫中心的作用	229
12.1.3 呼叫中心的概念	229
12.1.4 呼叫中心的起源与演变	230
12.1.5 呼叫中心的分类	233
12.2 呼叫中心的基本功能与实现	234
12.2.1 呼叫中心的基本功能	234
12.2.2 呼叫中心的实现方法	235
12.3 呼叫中心的结构	236
12.3.1 呼叫中心的基本结构	236
12.3.2 呼叫业务流程	240
12.4 互联网呼叫中心	241
12.4.1 互联网呼叫中心概述	241
12.4.2 互联网呼叫中心 系统体系结构	241
12.4.3 互联网呼叫中心的发展趋势	244
模拟实训	245
综合练习	245
第 13 章 大数据时代 CRM 的应用	248
学习目标	248
导入案例	248
13.1 大数据与大数据时代	249
13.1.1 大数据的概念	249
13.1.2 大数据的特点	250
13.1.3 认识大数据时代	252
13.2 大数据时代 CRM 的内容	254
13.2.1 大数据时代 CRM 的特征	254
13.2.2 大数据与 CRM	257
13.3 CRM 在大数据时代的应用	258
13.3.1 大数据时代 CRM 的应用模式	258
13.3.2 微博营销应用及案例	260
13.3.3 微信营销应用及案例	265
模拟实训	268
综合练习	270
参考文献	272



第1章

客户及客户管理概述

学习目标

【知识目标】

- 掌握客户的定义，了解客户与消费者、顾客的区别
- 掌握客户的分类方法
- 掌握客户价值的含义
- 加深对客户在客户管理中的重要作用的理解

【能力目标】

- 理解企业应如何树立以客户为中心的现代管理理念，并掌握客户管理的内容和方法
- 掌握客户价值分析的方法

导入案例

东方饭店客户关系管理案例分析

于先生因公出差到泰国，下榻在东方饭店，由于第一次入住时良好的饭店环境和服务给他留下了深刻的印象，于是他第二次入住了。入住的第二天早上，当他走出房门准备去餐厅时，楼层服务生恭敬地问道：“于先生是要用早餐吗？”于先生很奇怪，“你怎么知道我姓于？”服务生说：“我们饭店规定，晚上要背熟所有客人的姓名。”这令于先生大吃一惊，因为他频繁往返于世界各地，入住过无数高级酒店，但这种情况还是第一次碰到。



于先生高兴地乘电梯到餐厅所在的楼层，走出电梯门后，餐厅的服务生并没有看他的房卡，就直接说：“于先生，里边请”。于先生更加疑惑了，“你也知道我姓于？”服务生回答：“上面电话刚刚下来，说您已经下楼了。”如此高的效率让于先生再次大吃一惊。

于先生刚进餐厅，服务小姐就微笑着说：“于先生还要老位置吗？”于先生的惊讶再次升级，心想：“尽管我不是第一次在这里吃饭，但距离上次也有一年多了，难道这里的服务小姐记忆力那么好？”看到于先生惊讶的目光，服务小姐主动解释说：“我刚刚查过计算机记录，您去年8月8日在靠近第二个窗口的位子用过早餐。”于先生听后兴奋地说：“老位子，老位子！”服务小姐接着问：“老菜单，一个三明治，一杯咖啡，一个鸡蛋？”现在于先生已经不再惊讶了，“就要老菜单！”于先生已经兴奋到了极点，这次早餐给他留下了深刻的印象。

给于先生上菜时，服务生每次回话都退后两步，以免自己说话时唾沫不小心飞溅到客人的食物上。这是在美国最好的饭店里都没有过的一次早餐经历，就这样给于先生留下了终生难忘的印象。

此后三年多，于先生因业务调整没再去泰国。可是在于先生今年生日的时候突然收到了一封东方饭店发来的生日贺卡：亲爱的于先生，您已经三年没有来过我们这里了，我们全体人员都非常想念您，希望能再次见到您！今天是您的生日，祝您生日愉快！看完贺卡，于先生热泪盈眶，激动不已……

虽然泰国的经济在亚洲算不上很发达，但东方饭店无微不至的人性化服务堪称亚洲饭店之最，该饭店几乎天天客满。迄今为止，世界各国的20多万客人曾经入住过那里，不提前一个月预定很难有入住机会，而且客人大多来自西方发达国家。

启示：很多企业都已经建立起了自己的客户关系管理系统，但真正能做到东方饭店这样的还并不多见，究其原因关键是很多企业没有在内心深处去思考如何去贯彻执行。企业应该将客户服务贯穿于所有经营环节，形成一种企业文化。

1.1 客户的概念和基础知识

随着竞争的加剧，企业的经营管理模式转向以客户为中心，以实现客户价值和达到企业利润最大化的集约化经营管理模式。良好的客户关系是企业得以生存与发展的重要资源，企业为了获得满意的客户关系就必须有效地实施客户关系管理。

1.1.1 客户的概念

1. 什么是客户

“客户”一词由来已久，在我国古代，客户泛指那些流亡他乡，没有土地以租佃为生的人，后来指代由外地迁来的住户。随着商品经济的产生和发展，与工厂企业来往的主顾、客商被称为客户。“客户”成为承接价值的主体，通过货币的付出获得使用价值，也就是要达到相应需求或满足，客户成为需求的载体或代表。

现代企业管理中，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”。在现代营销管理的理念中,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,是从顾客中提升而来的。

英语中的“Customer”,可以翻译为“顾客”、“消费者”或“客户”,尽管它们是不能完全等同的,但也有许多相似的地方。

消费者是指为个人或家庭需要而购买或使用商品和接受服务的社会成员。消费者应具备以下几个条件:第一,消费者的消费应当是公民为生活目的而进行的,如果消费的目的是用于生产,则不属于消费者范畴;第二,消费者应当是商品或服务的受用者;第三,消费的客体既包括商品,也包括服务;第四,消费者主要是指个人消费。

“顾客”是一个比“消费者”更大一些的概念,凡是接受或者可能接受任何组织、个人提供的产品和服务的购买者,包括潜在购买者都能成为顾客。在这个意义上讲,顾客不仅仅指个体,同时也包含企业、政府等团体组织。其购买对象不仅包括用于消费者生活的物品和服务,也包括用于生产的各类生产资料和服务。随着营销理论的发展,顾客的概念也进一步延伸,顾客被分为两类:外部顾客和内部顾客。外部顾客(External customer)包括最终消费者、使用者、收益者或采购方。内部顾客(Internal customer)包括股东、经营者、员工,如在一道生产线中,接收上道工序的产品的下一道工序可理解为上一道工序的顾客。上一道工序也是员工,当然也是顾客,是公司的顾客。产品的实现目标不同,顾客也不同,顾客是相对而言的。

客户的意义则更为广泛,可以说客户就是所有本着共同的决策目标,参与企业决策制定并共同承担决策风险的个人和团体。也就是说,客户既包括购买企业产品或服务的顾客,也包括企业的内部员工、合作伙伴、供应链中上下游伙伴,甚至包括本企业的竞争对手。因此,就客户关系管理的角度而言,客户不仅仅是顾客,在一切与企业经营有关的环节中与企业有互动行为的单位或个人都是该企业的客户。

在现实工作和生活中,顾客与客户这两个词常常同时使用。两者之间的联系与区别是在客户管理理论研究中需要解决的问题。除了上述的区别之外,顾客与客户在一些具体环节有着较为显著的区别。

2. 顾客与客户的共性和区别

(1) 顾客与客户的共性。顾客与客户都是购买或享受产品(服务)的组织和个人。

(2) 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;而在具体的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。一般而言,客户购买的数量多于顾客。

⑤ 时间性。客户与企业之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的企业那里有其信息资料,而顾客往往是没有的。



3. 对客户的再认识

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，主要由专门的人员为其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、零售商或中介商是生产商的客户，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，内部客户被日益引起重视。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，从而淡化了服务意识，造成服务的内外脱节和不能落实等问题。

(4) 客户一定在公司存有相应的资料。企业尤其是许多服务性企业会将客户的信息资料建成数据库，以便提供服务和开展业务，而一般意义的顾客则大多在企业中没有资料。

(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，因为无论是个体或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。

1.1.2 客户的细分

【案例 1.1】某商业银行的客户细分

某商业银行对零售类个人客户进行细分，实施差别化的营销与服务。该银行深圳分行就创办了“金牛理财中心”，推出客户分层次服务办法，使理财中心成为营销零售业务的集中场所。该银行深圳福田支行根据其“50%的储蓄存款来源于该行不到 1%的大户”这一情况，为避免传统的服务方式导致劣质客户驱逐优良客户的现象发生，在其理财中心推出了客户分层次服务办法，将客户区分为普通客户、VIP 客户、高级 VIP 客户三个等级（VIP 客户标准为：日均存款 100 万元或个人资产 200 万元以上客户），理财中心大厅设有贵宾窗口、大户室、“一站式”个贷办理区、VIP 休闲区、VIP 活动区等，客户等级不同享受的服务不同。该行还将目前没有业务往来的重点公司客户的重要岗位人员以及证券大户、保险公司 VIP 客户、多次置业的富裕阶层、发展前景良好的公司负责人等作为潜在的 VIP 客户进行重点服务。

案例分析：企业进行有效的客户细分，能够更有针对性地提供客户服务，为企业创造客户价值，提高企业利润。在某种意义上说，客户细分是实施客户关系管理的基础。

1897 年意大利经济学家帕累托提出了二八法则，这一法则在经济和社会生活中得到了广泛的应用。对于企业而言，企业利润的 80%来自约 20%的重要客户，而其余 80%的客户对企业来说是微利的甚至是无利可图的。如一些统计表明，23%的男子消耗了约 81%的啤酒；17%的家庭购买了 79%的咖啡产品。此外研究还发现，在一个企业的客户群体中，30%的客户带来了 50%的利润，这些客户热衷于企业的各种促销计划，一旦发现无法获得任何优惠，就有可能选择其他提供有优惠的企业。

因此,不同的客户能够为企业提供的价值是不同的,企业要想知道哪些是企业最有价值的客户,哪些是企业的忠诚客户,哪些是企业的潜在客户,哪些客户容易流失,哪些客户最具有成长性,就必须对客户进行细分。区分不同的客户,针对不同的客户采取不同的营销策略,能够帮助企业获得最大程度的利润水平。此外,客户的细分能够使企业所拥有的高价值的客户资源显性化,使企业能够就相应的客户关系对企业未来的盈利影响进行分析,从而为企业决策提供依据。

企业可以利用信息技术来搜集客户信息,建立客户数据库,经过对现有客户数据的分析、整理,识别每一个具体客户,进而找出具有多个相同或相似需求特点的客户群体,合理地划分客户类型,更有效地实现企业的经营目标。所谓客户细分,就是指根据客户的价值、需求、偏好等综合因素对客户进行分类,并提供有针对性的产品和服务以及营销模式。在实际中,按照客户的消费行为、购买方式、客户的规模、客户忠诚度等不同的分类标准,可以把客户分成不同类型。

1. 根据客户与企业的关系划分

购买者购买企业产品或服务的目的并不相同,因此,其与企业形成的购买关系也就不同。可以根据客户与企业的关系对客户进行细分,来帮助企业充分认识到自己客户的特点,从而对不同的客户采取不同的策略。

(1) 消费者客户,也就是购买企业最终产品或服务的直接消费者,通常是个人或家庭,又称“最终客户”或“终端客户”。这类客户通常情况下数量众多,但消费额一般不高,企业往往最为关注,付出精力很大,但是很难使这类客户满意。

(2) 中间客户。中间客户购买企业的产品或服务,但他们并不是产品或服务的直接消费者,他们将购买来的产品或服务附加到自己的产品或服务上,再进行销售。他们是处于企业与消费者之间的经营者,经销商就是典型的中间客户。

(3) 内部客户。企业(或联盟企业)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他们的商业目标,这通常是最容易被企业忽略的一类客户,他们也是最具长期获利性的客户,企业员工应该是企业较为重要的内部客户。

(4) 公利客户。公利客户是代表公众利益,向企业提供资源,然后直接或间接从企业获利中收取一定比例费用的客户。公利客户的典型例子是政府、行业协会和媒体。

2. 根据客户对企业的价值大小划分

企业可以按客户对企业利润的重要程度区分自己的客户,将客户分为贵宾型客户、重要型客户、普通型客户。按照二八法则,贵宾型客户、重要型客户共占客户总量的约 20%,而这部分客户为企业创造的利润大约为 80%。在 80% 的普通型客户中,还可以进行进一步划分,找出其中不能为企业创造利润或创造利润很少,但消耗着企业许多资源的客户,采取相应措施,使其要么向重要型客户转变,要么中止与企业的交易,从而减少企业不能创造利润的资源消耗。如在现实中的银行对交易量很小的个人客户,采取提高手续费的形式促使其到其他银行办理业务。图 1-1 所示为客户金字塔结构。

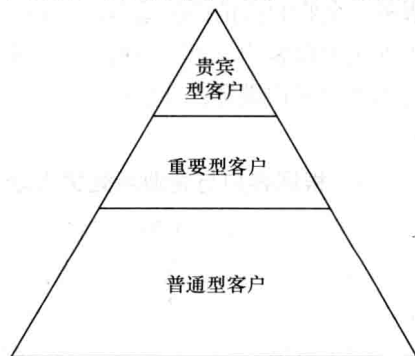


图 1-1 客户金字塔

(1) 贵宾型客户。对企业而言这类客户数量最少,但是其消费额占企业销售额总量的比例非常大,对企业销售贡献的价值最大。



(2) 重要型客户。这类客户是指那些除了贵宾型客户之外，消费额所占比例较大，能够给企业带来较高利润的客户。

(3) 普通型客户。这类客户人数众多，但是消费总量不大，能为企业带来的利润不多，甚至有可能给企业带来的利润不抵所消耗的企业资源，导致企业很少或不能够从他们身上盈利。

【案例 1.2】肯德基的客户划分

肯德基是以回头率来划分客户的，认为消费越多对企业的价值就越大。其将客户分为重度消费者，即一个星期来消费一次的；中度消费者，大约一个月来消费一次；而半年消费一次的算是轻度消费者。重度消费者占全部消费者的 30%~40%，对于他们来说，肯德基和他们生活的环境、习惯相联系，并逐渐成为他们生活中的一部分。

对重度消费者，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，调查发现，许多人没有光临肯德基店的最大原因是购买的不便利性，这只有通过不断地开设新店来实现了。

3. 根据客户的忠诚度划分

客户对企业忠诚度不同，对企业利润的贡献大小也不同。因此，按照客户对企业的忠诚度进行客户分类，针对不同客户采取不同的措施，不断提高客户的忠诚度是十分必要的。

(1) 忠诚客户，是指对企业的产品或服务有全面深刻的了解，对企业以及企业的产品或服务有高度信任感和消费偏好，并与企业保持着长期稳定关系的客户。

(2) 老客户，是指与企业有较长时间的交易，对企业的产品或服务有较深了解，但同时还与其他企业有一定交易往来的客户。

(3) 新客户，是指刚刚开始与企业有交易往来，但对企业的产品或服务缺乏较全面了解的客户。

(4) 潜在客户，是指对企业的产品或服务有需求，但目前尚未与企业进行交易，需要企业大力争取的客户。

客户的忠诚度与企业和客户交易的时间长短及次数是正相关关系，只有忠诚客户才能长时间、高频率地与企业进行交易。而随着与企业交往时间的增加，客户对企业的产品或服务的了解程度也会不断加深，如果其购买或消费体验一直保持满意，那么客户就会忠诚于企业及其产品或服务。企业的营销措施适当，能够让客户满意，就能赢得客户的信任和支持，潜在客户可以转变为现实的新客户，新客户可转变为老客户，老客户可转变为忠诚客户。反之，企业的营销措施如果不能令客户满意，甚至损害了客户利益，客户会出现反向变化，减少、中止或彻底终止与企业的交易。

4. 根据客户与企业所处关系划分

(1) 非客户，是指那些与企业没有直接的交易关系，不可能购买企业的产品或服务的群体。

(2) 潜在客户，是指那些与企业没有直接的联系但是对企业的产品或服务有需求或者有欲望，并且有购买动机和购买支付能力，但购买行为还没有发生的人群。

(3) 目标客户，是指那些能够给企业带来收益，企业也能满足其需求，企业力图开发其为现实客户的群体。

(4) 现实客户，是指企业产品或者服务的现实购买群体。

(5) 流失客户,是指那些曾经是企业的客户,但是现在不再购买企业产品或服务的群体。

5. 根据客户提供价值的的能力划分

(1) 灯塔型客户。这类客户对新生事物和新技术非常敏感,喜欢新的尝试,对价格不敏感,是潮流的领先者。当然,这些行为特征背后一定还存在一些基本特征,比如他们往往收入颇丰,受教育程度较高,具有较强的探索与学习能力,对产品相关技术有一定了解,在所属群体中处于舆论领导者地位或者希望成为舆论领导者。灯塔型客户群不仅自己率先购买,而且积极鼓动他人,并为企业提供可借鉴的建议。正是灯塔型客户拥有的这些优秀品质,使其成为众商家愿意倾力投资的目标,这也提升了其交易价值。

(2) 跟随型客户。这类客户最大的特点就是紧跟潮流。他们不一定真正了解和完全接受新产品与新技术,但他们以灯塔型客户作为自己的参照群体,他们是真正的感性消费者,在意产品带给自己的心理满足和情感特征,他们对价格不一定敏感,但十分注意品牌形象。

(3) 理性客户。这类客户在购买决策时小心谨慎,他们最在意产品的效用价格比,对产品(服务)质量、承诺以及价格都比较敏感。理性客户对他人的建议听取而不盲从,他们一般只相信自己的判断,而且每一次购买决策都需精密计算,不依赖于某一品牌。因此,他们基本不具备交易价值,只能为企业提供客户购买价值、信息价值与口碑价值。

(4) 逐利客户。这类客户对价格十分敏感,他们只有在企业与竞争对手相比有价格上的明显优势时才可能选择购买该企业产品。逐利客户的形成可能与他们的收入水平密切相关,其可能处在社会的较底层,对他人的影响力较低,而且其传达的信息也集中于价格方面,因此,逐利客户的口碑价值可以忽略不计。逐利客户只为企业提供最基本的两种价值:购买价值与信息价值。

【案例 1.3】戴尔公司的客户细分

戴尔公司拥有基于客户重要性的在线信息政策,公司将客户分为所有客户层、注册客户层、签约客户层和白金客户层四个层次,客户收到的信息数量因他们的客户级别而异。越重要的客户收到的信息越全面,得到的服务也就越广泛,价格也更优惠。其所有客户层客户得到的信息比较广泛,保证在线质量,其中包括产品细节、订购配置一台特殊计算机的能力、报价清单、一般的技术支持、用户论坛以及其他与公司有关的信息。从注册用户开始,公司提供附加的个性化信息。一个注册用户可以要求对有关信息的跟踪,例如,当新的特定信息出现时,就自动发出一个电子邮件,或根据客户定制的在线新闻稿件,提供基于互联网的信息。签约客户层客户的采购历史都得以保存,可以查询这些历史资料,了解累计的销售额,建立习惯链接,客户享有定制化的服务和特殊折扣。以戴尔的大型客户之一——大型数据库软件供应商甲骨文(Oracle)公司为例,只要甲骨文公司一有新进人员报到,戴尔很快就会把该员工所需规格的计算机准备好,新员工很快就可以上网工作了。白金客户得到的服务最具个性化,戴尔公司翻译了18种语言,在36个国家设立了客户网站,白金客户可以在线与产品设计者一起讨论,保证新产品能够充分满足客户的需求。戴尔公司通过向不同层次的客户提供不同层次的信息和不同级别的服务,使公司的活动能够反映客户个人的特殊需求和希望。客户与公司之间方便、灵活的互动,帮助戴尔公司建立并不断加深与客户的关系,使公司从拥有的相对固定的客户群中获得了利益的最大化并使客户关系得到了持久发展。



客户细分是企业实施客户关系管理过程中一个非常重要的环节，企业要选定细分的依据，明确细分标准，将客户分为不同的类别。过于宽泛的客户细分会混淆不同客户的特征，达不到客户细分的目的，而过于细致的客户细分尽管能够识别不同的客户群体，但是会消耗较高的成本，因此，企业要合理地进行客户细分。

1.1.3 客户关系

在客户关系管理过程中，企业与客户的关系不是静止的、固定的，它是一种互动的学习型关系。企业和客户之间要进行互动，即沟通与交流，互相了解和影响，并能够在接触过程中进行学习，从而更好地了解客户并提供更适合的产品或服务。如果说管理的目标是创造客户的话，那么客户关系是企业生存和发展的生命线。建立客户关系是客户关系管理的首要任务，在此基础上需要采取一系列营销措施进一步优化这种关系，加深关系强度，延长关系时间，最大化关系周期内接触的频次，最大化每一次接触给企业带来的利润。

1. 客户关系的内涵

客户关系是指企业为达到其经营目标，主动与客户建立起的某种联系。这种联系可能是单纯的交易关系，可能是通信联系，也可能是为客户提供一种特殊的接触机会，还可能是为双方利益而形成某种买卖合同或联盟关系。客户关系不仅可以为交易提供方便、节约交易成本，也可以为企业深入理解客户的需求和交流双方信息提供机会。客户关系具有多样性、差异性、持续性、竞争性、双赢性的特征。

企业与客户关系状况可以从以下几个方面进行理解。

(1) 客户关系长度，也就是企业维持与客户关系的时间长短。通常以客户关系生命周期来表示，分为考察期、形成期、稳定期、衰退期。客户生命周期主要是针对现有客户而言，要延长客户关系，可通过培养客户忠诚，挽留有价值客户，减少客户流失，去除不具有潜在价值的关系等方法来提高客户关系生命周期平均长度，发展与客户的长期关系，将老客户永远留住。

(2) 客户关系深度，也就是企业与客户双方关系的质量。衡量客户关系深度的指标通常包括重复购买收入、交叉销售收入、增量销售收入、客户口碑与推荐等。

(3) 客户关系广度，也就是拥有客户关系的数量，既包括获取新客户数量，又包括保留老客户的数量，还包括重新获得的已流失的客户数量。

拥有相当数量的客户是企业生存与发展的基础，因此，需要不断挖掘潜在客户、赢取新客户，尽量减少客户的流失率。同时，要努力保持老客户，由于开发一个新客户的成本是维系一个老客户成本的5倍，所以保持老客户可以节约获取客户的成本。另外，老客户对价格等影响满意度的关键要素敏感性较低，对企业及产品的某些失误更宽容，所以保持老客户可以给企业带来多方面的收益。而对于流失的客户要尽力争取，一方面减少客户的流失；另一方面让已流失的客户重新成为企业的客户。

企业要想取得长期的竞争优势就要维系良好的客户关系，而这种与客户持续的、良好的关系也逐渐成为企业的核心竞争力。企业在加强客户关系的同时，不仅要关注客户关系的物质因素，更要考虑到客户关系的另一个特点，即客户的感受等其他非物质的情感因素，达到创造新的客户，维持老客户，提高客户的满意度与忠诚度，从而达到提升客户的价值和利润的目的。

2. 影响客户关系的因素

面临不断变化的环境，客户每天的需求也在发生变化，很多因素影响着客户及其行为，进而影响着客户与企业之间的关系，改变着客户对企业的价值。

(1) 客户自身因素。

客户自身因素包括生理、心理两个方面。客户生理、心理状态，尤其是他们的心理因素对其购买行为有很大的影响。人类的心理过程带有普遍性，是所有个体客户或客户代表在消费行为中必然经历的共同过程，是客户购买心理的共性；客户的个性心理分为个性倾向性（兴趣、动机、爱好、理想信念、价值观等）和个性心理特征（能力、气质、性格等）。其中，需要和动机在客户自身因素中占有特殊重要的地位，与客户行为有直接而紧密的关系——任何客户的购买行为都是有目的或有目标的。需要是购买行为的最初原动力，而动机则是直接驱动力。需要能否转化成购买动机并最终促成购买行为，有赖于企业采取措施加以诱导、强化。

上述因素影响客户在购买活动过程中的行为。如客户购买前的搜集信息和整理信息，在购买中的选择决策和实际购买，以及在购买后的使用、评价、保养、维修，他们的购买行为从萌发到购后评价，处于持续发展的状态中。客户行为过程既是一个具体活动的整体过程，也是一个动态的发展过程。购买后满意是保持客户关系的关键。

(2) 外部影响因素。

社会环境因素如经济、政治、法律、文化、科技、宗教、社会群体、社会阶层等，自然环境因素如地理、气候、资源、生态环境等，都会对客户关系产生重要的影响。例如，技术的进步使得那些采用了新技术的产品更加吸引客户；社会经济的衰退造成客户的消费能力下降；生态环境的恶化使得客户对环保性产品的需求增加。这些外部影响因素都会左右客户的行为，影响客户关系的变化。

(3) 竞争性因素。

竞争性因素包括产品、价格、销售渠道、促销、公共关系、政府关系等。竞争对手的价格策略、渠道策略、促销活动、公共关系状态、政府关系等，都直接影响着客户的购买行为。企业不能只管理自己的客户关系，还要与竞争对手的客户关系进行比较，才能发现问题，不断改进自己的客户关系。

(4) 客户的购买体验。

客户决策过程分为认识需要、收集信息、评价选择、决定购买、购后感受等阶段。购买决策内容包括客户的产品选择、品牌选择、经销商选择、时机选择、数量选择等。产品竞争激烈的时候，决定获得或者维持客户的已经不再是产品本身了，而是客户的购买体验。企业不仅仅是卖产品，而且也是卖服务加感觉，即卖一种符合客户需求甚至引导客户需求的東西。不同的企业给客户提供的产品内容是不同的，这中间的差距会给客户带来不同的体验。

总之，影响客户行为的因素是全面的、动态的，各种因素是共同作用的，所以企业必须及时掌握客户动态，有针对性地采取措施管理客户关系。

3. 客户关系的类型

客户关系的类型有很多种分类方法。一些学者从供应链的角度将客户关系分成4类：买卖关系、优先供应关系、合作伙伴关系及战略联盟关系。

(1) 买卖关系。一些企业与其客户之间的关系维持在买卖关系水平，客户将企业作为一个普