

现代客户关系管理

(第二版)

周洁如 编著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

现代客户关系管理

(第二版)

周洁如 编著



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书为 21 世纪创新管理教材,内容上理论与实践相结合,系统而有逻辑,与时俱进。每章附有生动鲜活的案例,并配有案例思考题和每章复习题,以帮助读者自主学习。

按照 CRM 的内涵和本质,本书分为上、中、下和综合篇。其中上篇为 CRM 核心理论,包括:CRM 概述、顾客满意、顾客忠诚与顾客价值管理;中篇为 CRM 技术系统,包括:CRM 的技术系统、CRM 中的数据管理、大数据及其管理;下篇为 CRM 实施方案和策略,包括:CRM 的实施、组织与 CRM 的匹配、CRM 营销策略;综合篇,包括:CRM 的绩效评估,CRM 的现状与发展趋势,微信与 CRM。

本书读者对象:高等院校经济与管理专业学生、企业各级管理者以及企业销售人员、客户服务人员等。

图书在版编目(CIP)数据

现代客户关系管理/周洁如编著. —2 版. —上海:上海交通大学出版社,2014
ISBN 978-7-313-12043-4

I. 现... II. 周... III. 企业管理—供销管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 207813 号

现代客户关系管理 (第二版)

编 著:周洁如

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:韩建民

印 制:常熟市文化印刷有限公司

开 本:787mm×960mm 1/16

字 数:436 千字

版 次:2008 年 1 月第 1 版 2014 年 9 月第 2 版

书 号:ISBN 978-7-313-12043-4/F

定 价:49.00 元

地 址:上海市番禺路 951 号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:23.5

印 次:2014 年 9 月第 10 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:0512-52219025

前 言

如今,得客户者得天下,这是业界不争的事实。企业之间的竞争,早已从产品之间的竞争过渡到服务之间的竞争,进而到了当前与客户之间关系的竞争。如何获得新客户、维护老客户,并让客户不断升值,是每一个企业必须面临且要攻克的难题。

什么是客户?很多人会毫不犹豫地说:客户就是直接购买企业产品和服务的人或者组织。从狭义的角度来看,此话不假。那么供应商是不是企业的客户?经销商是不是企业的客户?竞争对手是不是企业的客户?从广义的角度来看,这些都是企业的客户,因为这些都与企业的经营活动密切相关,他们都是企业的利益相关者,与他们的关系不顺,最终皆会影响企业与终端客户的关系,从而影响企业的经营。所以,从此意义看,客户既是一个广义的概念,又是一个系统的定义。

什么是客户关系管理?客户关系管理,英文为 Customer Relationship Management,简称 CRM。尽管目前学术界、企业界从不同的角度定义客户关系管理,有的偏重 CRM 过程,有的偏重 CRM 策略,有的偏重 CRM 经营理念,有的偏重 CRM 技术系统,各自有自己的界定,但对于 CRM 的重要作用和意义却有共识:企业实施客户关系管理能发展与客户之间的长期合作关系,能提高企业以客户为中心的运营性能,能增加企业的核心竞争力,能降低成本、增加收入,因而能提高企业的盈利能力。企业要成功管理客户关系,就不能片面地看待和管理客户关系,而应该用系统的观念认识和理解客户关系管理。

客户关系管理是一个系统整合的概念。其理论体系包括三个方面:CRM 战略、CRM 信息技术系统和 CRM 实施方法和策略。对 CRM 全面系统的理解应该从这三方面进行。

首先,CRM 战略是 CRM 成功的关键,它是 CRM 实施应用的基础和土壤,是促成企业战略观形成的思想基础。客户关系管理的核心理念和重要思想可以高度概括为:

- 一切以客户为中心,这是客户关系管理的导向和核心;
- 了解客户需求,重视客户的个性化特征,实现个性化服务,这是企业保留客户、发展客户的重要策略;
- 为客户提供价值,这是建立高质量客户关系的基础;
- 不断提高客户的满意度和忠诚度;
- 与客户保持长期的、良好的、有利可图的关系始终贯穿企业市场营销的全过程。

其次,信息系统、IT 技术、因特网、社交网甚至是微信等组成的 CRM 系统是 CRM 成功实施的手段和方法,此系统是辅助 CRM 这一企业战略观得以实现的有力工具。

最后,CRM 实施和策略即是指 CRM 项目的具体实施和日常执行策略与方法,当战略既定的情况下,细节即决定成败。

以上三个方面就像 CRM 的三驾马车,互相依赖、互相关联,缺一不可。

实际上,客户关系管理的核心理念和思想由来已久,可追溯至商业经济时代。正如所有的“新”管理理论一样,客户关系管理绝不是什么新概念,它只是在新的环境下获得了新内涵。随着时代的变迁、技术的发展、商业的变革,其客户关系管理的思想不断充实完善、理念不断更新,管理客户关系的方法、手段、策略和技巧不断创新。

本教材既有别于传统的客户关系管理,又有别于市场上其他客户关系管理教材,因而在如下方面体现出现代特色,而有所差异和创新:

(1) 自成一体的 CRM 体系:该著作按照客户关系管理的内涵和本质的体系进行编排,系统而有逻辑性。也即按照客户关系管理理论体系概括为三位一体:即 CRM 核心理念、CRM 技术系统以及 CRM 实施方案和策略,因此分为上、中、下篇,即上篇——CRM 核心理念、中篇——CRM 技术系统与管理、下篇——CRM 实施与管理。其中,上篇包括:CRM 概述、顾客满意管理、顾客忠诚管理、顾客价值管理;中篇包括:CRM 的技术系统、CRM 中的数据管理、大数据及其管理;下篇包括:CRM 的实施、组织与 CRM 的匹配、CRM 中的营销策略。在此基础上再续综合篇——即 CRM 现状和展望,探讨了 CRM 绩效评估,CRM 的现状与发展趋势,微

信与 CRM。

(2) CRM 理论体系中融入了现代营销管理理论:如关系营销、顾客关系寿命周期、顾客盈利率、网络营销、社交网络营销、微信营销等,现代营销理论的成熟与完善为 CRM 体系的成形奠定了理论基础,CRM 则是市场营销理论的扩展和升华。

(3) 现代 CRM 技术系统融合了现代最新的科技发展。如:社交网、移动终端、云计算、微信、数据仓库、数据挖掘、专家系统和人工智能、呼叫中心以及大数据,使得企业管理客户关系的手段和方法更先进、更方便,更容易与顾客互动,因此这些都体现在内容上的诸多更新。如 CRM 技术系统,不仅介绍了传统的技术系统和模块,也增加了呼叫中心的最新技术和运用,而且还突出了与云计算相关的托管型的 CRM、与社交媒体相关的社交化的 CRM,与微信相关的微信 CRM,以及最热门的大数据及其管理。

(4) 由于客户对于企业生存、发展的重要意义,每个企业都在努力地进行着客户关系管理的实践,只是每个企业的实践水平不一,因而实践的效果也大相径庭。使得 CRM 的企业实践千姿百态、丰富多彩、千变万化的,因而,本著作增加了很多与时俱进的鲜活案例,每章开篇一个案例,结尾处一个案例分析,从而使得读者能够将理论与实践结合起来,不仅能加深对 CRM 的理解,也能增加 CRM 的行业视野。

本书在撰写过程中,得到了上海交通大学出版社编辑提文静博士的大力支持,我的学生荣峥华也参与了“微信与 CRM”章节的工作,在此一并表示感谢!

由于时间仓促,水平有限,难免有不足之处,在此敬请各位读者批评指正!

周洁如

上海交通大学安泰与经济管理学院

2014 年夏 于上海

目 录

上篇 CRM 核心理念

第 1 章 CRM 概述	3
导入案例 销量新纪录背后的逻辑	3
1.1 客户关系管理的系统概念与内涵	4
1.2 客户关系管理的误区	12
1.3 客户关系管理的意义与作用	14
1.4 客户关系管理的动因	18
案例分析 倾听客户的声音为捷豹路虎注入能量	22
第 2 章 顾客满意度管理	27
导入案例 解密招商银行“顾客满意度第一”背后的力量	27
2.1 顾客满意度的重要意义	29
2.2 顾客满意度的概念	33
2.3 影响顾客满意度的因素	34
2.4 顾客投诉及其管理	40
2.5 顾客流失及其管理	45
2.6 顾客满意度的测评	49
2.7 提高顾客满意度的途径	58
案例分析 加拿大歌手投诉美联航	60
第 3 章 顾客忠诚度管理	62
导入案例 新加坡航空:两个忠诚度创造非凡价值	62
3.1 顾客忠诚度概念与类型	63
3.2 顾客忠诚度的发展过程	66
3.3 顾客忠诚度的驱动因素	67
3.4 顾客忠诚度的衡量	68
3.5 顾客忠诚度的经济价值分析	70
3.6 顾客忠诚度与顾客满意的联系与区别	74

3.7 培养顾客对企业的忠诚	77
案例分析 TESCO 的“忠诚计划”:俱乐部卡	79
第4章 顾客价值管理	87
导入案例 王永庆买米的故事	87
4.1 价值的定义与内涵	89
4.2 顾客价值理论	90
4.3 顾客价值的驱动因素	96
4.4 顾客细分(按价值细分)	99
4.5 顾客价值分析	101
4.6 提升顾客价值的途径	108
案例分析 国航 CRM 直指 VIP	110

中篇 CRM 技术系统

第5章 CRM 技术系统	117
导入案例 张冬的烦恼	117
5.1 CRM 系统的特点	118
5.2 CRM 系统的结构	119
5.3 CRM 的软件系统	128
5.4 CRM 系统的模块	134
5.5 CRM 系统的分类	140
5.6 主要的 CRM 软件供应商	143
案例分析 HollyC6 呼叫中心应用于国家首个 12320 公共 卫生公益电话	146
第6章 CRM 中的数据管理	151
导入案例 Target 用数据预测怀孕准妈妈	151
6.1 数据的概念和重要性	152
6.2 数据的分类、收集及质量	154
6.3 数据仓库和数据挖掘	161
6.4 CRM 数据仓库的建立	170
案例分析 《纸牌屋》大热背后的数据玄机	172

第 7 章 大数据及其管理	176
导入案例 奥斯卡小金人花落谁家? 微软研究院早知道	176
7.1 大数据时代的来临	178
7.2 大数据解构	180
7.3 大数据概述	181
7.4 大数据的重要性	184
7.5 大数据的应用	187
7.6 大数据管理案例	190
7.7 大数据面临的挑战和发展趋势	193
案例分析 “电子眼”下的个人隐私	198

下篇 CRM 实施与策略

第 8 章 CRM 项目的实施	205
导入案例 上海通用汽车公司 CRM 实施案例	205
8.1 CRM 软件系统的实施过程	206
8.2 CRM 系统的选择	214
8.3 成功实施 CRM 的关键	221
案例分析 上海大众汽车的 CRM 案例	225
第 9 章 组织与 CRM 的匹配	234
导入案例 通用塑料引入 CRM: 价值增长在于文化转变	234
9.1 组织结构与 CRM 的匹配	235
9.2 业务流程与 CRM 的匹配	240
9.3 CRM 与企业文化	244
案例分析 Turbo CRM 为中图图书部实施 CRM	247
第 10 章 CRM 营销策略	252
导入案例 美国航空 可点餐的饕餮之旅	252
10.1 关系营销	253
10.2 一对一营销	258
10.3 数据库营销	264
10.4 直复营销	269

案例分析 华为独特的关系营销策略	273
------------------------	-----

综合篇 总结现状 展望未来

第 11 章 CRM 绩效评估	283
导入案例 SW 公司 CRM 绩效自我评估	283
11.1 CRM 绩效评估的意义	284
11.2 CRM 绩效衡量的复杂性	284
11.3 CRM 绩效衡量指标文献回顾	285
11.4 传统的 CRM 绩效评估	286
11.5 CRM 评估指标的原则	289
11.6 平衡计分卡与 CRM 绩效评估	290
11.7 利用平衡计分卡建立的 CRM 绩效评价模型	293
案例分析 平衡计分卡帮助 K 公司留住顾客	302
第 12 章 CRM 应用现状及发展趋势	307
导入案例 传微软 1 亿美元收购 Parature	307
12.1 CRM 应用现状	308
12.2 CRM 的发展历程	313
12.3 CRM 的发展趋势	316
12.4 社交化的 CRM	318
案例分析 Salesforce 进行社交化 CRM 的实践	325
第 13 章 微信与 CRM	331
导入案例 微信开启粉丝经济	331
13.1 微信概述	332
13.2 微信功能在 CRM 中的体现	333
13.3 微信在 CRM 中的应用现状分析	336
13.4 企业运用微信进行 CRM 的建议	347
案例分析 招商银行利用微信进行 CRM	353
参考文献	362

上篇 CRM 核心理念

第 1 章 CRM 概述



导入案例

销量新纪录背后的逻辑

作为覆盖最广的汽车品牌,上海大众旗下 VW 品牌销售服务网点已超过 1 000 家(包括所有一二级网点和在建单位),在全国一二三线城市的网点覆盖率已达 100%,在地级市的网点覆盖率也已超过 80%。2014 年 VW 品牌将实现对各区域市场的进一步覆盖,扩大自身竞争力的领先优势。

近日,乘联会公布 2013 年销售数据,上海大众 VW 品牌以终端销量 1 305 450 辆继续蝉联国内单一品牌销量冠军,这一成绩较上年同比增长 26.7%,再创历史纪录。2013 年,上海大众旗下各车型也全面出击,领衔各自细分市场,助力 VW 品牌在激烈的市场竞争中拔得头筹。

热销车型表现强势 全面领跑细分市场

作为最受欢迎的 A0 级产品,Polo 品牌深谙年轻消费者情感诉求,稳居 A0 级两厢车市销量冠军。2013 年累计销售 155 728 辆,继续引领细分车市的消费潮流。在 A 级车市场中,Lavida 品牌以累计销售 430 758 辆的突出表现继续稳居细分市场首位。其中,新朗逸累计销售 328 956 辆,而 6 月推出的越级行旅车朗行也广受市场欢迎,累计销售 56 683 辆。

2013 年 Lavida 品牌正式以家族形象面向市场,进一步丰富了产品矩阵,继新朗逸和朗行之后,11 月初朗境、新朗逸运动版、朗行运动版、朗逸蓝驱技术版四位新成员的加入,将 Lavida 品牌的竞争力提升至新的高度,开创了国内 A 级车市的全新格局。而同属 A 级市场的全新桑塔纳全年累计销量 166 578 辆,9 月份以来,单月销量更是连续突破 2 万,凭借一丝不苟的严谨理念及真诚可靠的卓越品质,再度成为国内中级车市的焦点车型,继续书写着新时代的辉煌篇章。

作为 B 级车市的领军者,帕萨特品牌在 2012 年夺得细分市场年度销售冠军宝座之后,2013 年持续发力,全年累计销售达 230 914 辆,强势卫冕中高级车市销量冠军。不仅月销量屡次突破 2 万辆大关,新帕萨特更在 5 月份成功助力帕萨特品牌成为国内首个销量突破 150 万的中高级轿车品牌。而始终牢牢占据着国内高端

智能 SUV 市场头把交椅的途观品牌,2013 年以 196 966 辆的累计销量,蝉联 A 级车市 SUV 市场最热销的车型,更以 16% 的同比增长宣告其王者之位。2013 年 6 月,全新途观进行了全面提升和突破的同时,更兼顾国内消费者独特的审美需求,充分体现了品质感,得到市场的广泛认可。在 MPV 市场,途安全年累计销量达到 37 554 辆,同比增长 11%。

服务提升满意度 实力成就新辉煌

再谱销量纪录新篇章的背后,是上海大众 VW 品牌对产品力与产品布局的不断优化。此外,2013 年上海大众 VW 品牌还全面启动进口车业务,为布局高端汽车市场打下坚实基础。

与此同时,上海大众 VW 品牌凭借“以客户为本”的宗旨,以更专业、更周到的服务在 2013 年实现了销售满意度的大幅提升。联信天下日前公布了 2013 年销售用户满意度调查结果,其中上海大众 VW 品牌以 834 分排名第 1,较去年提升 3 位。此外,在“2013 年中国汽车行业用户满意度测评(CACSI)”中,VW 品牌五款车型:途观、途安、新朗逸、新帕萨特、全新桑塔纳分列各自车型组别最高分,并且在合资品牌组别售后服务满意度排名第一。而在第九届“2013 年中国汽车品牌销售服务满意度”调研结果中,上海大众 VW 品牌以 846 分的综合评分荣膺中国合资品牌领域的榜首。旗下著名服务品牌“Techcare 大众关爱”已连续七年荣获“中国汽车服务金扳手奖年度优秀服务品牌”称号,堪称中国汽车工业的优质服务标杆。

在这些漂亮的销售数字背后,除了产品本土化革新所打下的坚实根基,CRM(客户关系管理)也功不可没。在上海大众,CRM 已经逐渐成为企业的核心战略之一,并在发展过程中逐步形成了自身特色。

事实上,上海大众的 CRM 从本质上讲是将企业的创新能力与消费者所珍视的价值联系起来,为消费者提供价值创新,使其获得最大程度的满足,从而使企业永远活跃在“与客户共鸣”的浪尖中。这样,就更为有效地实现了与客户的深层次沟通。

得客户者,得天下也!

(资料来源:根据《云南信息报》(2014 年 1 月 16 日)、《21 世纪经济报道》整理)

1.1 客户关系管理的系统概念与内涵

客户关系管理(CRM, Customer Relationship Management)最早由世界著名

IT系统项目论证与决策权威机构——Gartner Group于20世纪80年代提出,是90年代随着INTERNET和电子商务涌入中国的最重要的IT技术和管理理念之一,目前已经成为学术界及企业界研究的热点问题。

从字面上,客户关系管理可拆分成客户、关系、管理三个词组。要理解客户关系管理的概念与内涵首先就得对客户、关系与管理三个概念有深刻的理解。此外,还得从系统的角度去全面定义和理解客户关系管理的概念与内涵。

1.1.1 客户的系统概念

要界定CRM,首先要界定清楚客户的内涵。如果不将客户的范围界定清楚,就难免造成对CRM认识上的模糊和争论。理解“客户”的概念要从系统的角度去理解。客户有狭义与广义之分,也有个人和组织之别。狭义的客户是指产品和服务的最终使用者或接受者。广义的客户要结合过程模型来理解,任何一个过程输出的接受者都是客户。用系统的观点看,企业可以看作是由许多过程构成的网络,其中某个过程既是它前面过程的客户,又是它后面过程的供方。如果划定了系统的边界,在企业内部存在着内部供方和内部客户,在企业外部存在着外部供方和外部客户。因此,企业内部下一道工序是上一道工序的客户指的就是广义的客户。

客户也可以是一个人,一个目标群体,一个组织。个人客户是指消费者,即购买最终产品与服务的零售客户,通常是个人或家庭,他们构成消费市场;企业客户是指将购买你企业的产品或服务并附加在自己的产品上一同出售给另外的客户,或附加到他们企业内部业务上以增加盈利或服务内容的客户,企业客户构成企业市场。

广义的客户不仅包括企业产品的终端消费者,还包括了与企业经营相关的任何组织和个人。如产品的供应商、经销商、企业的内部客户——员工等。此外还包括对企业经营产生重要影响的特殊利益集团,如政府、行业协会、企业所在社区、新闻媒体等。以上各关系在西方的关系营销中用SCOPE模型表示。S——Supplier,代表供应商;C——Customer,顾客(终端顾客),笔者认为还应代表另一角色,即Competitor,竞争者;O——Owner,企业所有者;P——Partner,合作伙伴,它既包括渠道商,又包括任何有利益关联的伙伴关系者;E——Employee,指企业内部员工。一般而言,企业的终端客户极其重要,但是,如今企业的经营与管理免不了要处理与各利益相关者的关系。任何一个关系方的关系发生问题,皆会影响企业的经营绩效。当今全球范围内的竞争,与其说是企业之间的竞争,不如说是一系列以核心企业为中心的供应链之间的竞争。对于一个核心企业,它处于供应商、分销商、零售商以及最终消费者的链条之上,它的客户不光是最终消费者,而且还包括它的分销商和零售商,而后者对它来说也非常重要。所以,CRM中的“客户”

主要应该包括供应商、分销商、零售商和最终消费者在内的企业外部客户。员工是企业的内部客户,而当前众多的 CRM 争论,大都隐含地将“客户”指定为最终消费者,也就难怪其将 CRM 界定为“一对一营销”了。

在客户关系管理的 SCOPE 模型中,企业应以客户为核心,关注战略性重要客户,提高客户满意度,进行客户组合分析并采取相应的策略。同时只有与供应商、企业主/投资商、员工、伙伴这四个方面相互协作、相互发展,才能为客户创造、提供价值,实现客户关系管理的成功。

罗纳德·史威福特(外文名)认为客户的范畴包括如下:

- (1) 消费者:购买最终产品与服务的零售客户,通常是个人或家庭;
- (2) B2B 客户:将购买的产品或服务附加在自己的产品上一同出售给另外的客户,或附加到他们企业内部业务上以增加盈利或服务内容的客户;
- (3) 渠道,分销商和特许经营者:不直接为企业工作,并且(通常地)不需要为其支付报酬的个人或组织。他们购买产品的目的是作为企业在当地的代表进行出售或利用企业的产品;
- (4) 内部客户:企业(或联盟公司)内部的员工或业务部门,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,同时又是最具长期获利性(潜在)的客户。

韦伯斯特和温德(Webster and Wind)对客户的定义则为:所有本着共同的决策目标参与决策制定并共同承担决策风险的个人和团体,包括使用者、影响者、决策者、批准者、购买者和把关者。其中:

- (1) 使用者是指那些将要使用产品或服务的人员,在多数情况下,由他们首先提出购买建议并协助决定产品价格;
- (2) 影响者是指那些能够影响购买决策制定的人员,由他们提供营销活动所需要的评价信息;
- (3) 决策者是指那些有权决定产品需求和供应商的人员,由他们提出采购方案;
- (4) 批准者是指那些有权批准决策者或购买者所制定计划的人员,由他们最终决定是否购买;
- (5) 购买者是指那些选择供应商并进行谈判的人员,由他们具体安排采购事项;
- (6) 把关者是指有权阻止卖方及其信息到达采购中心那里的人员,如代理人、接待员、电话接线员都有可能组织销售人员和采购方的联系。

1.1.2 关系的概念

所谓关系是指两个人或两组人中的一方对另一方的行为方式以及感觉状态。如图 1-1 所示。

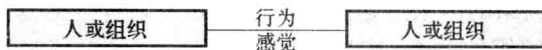


图 1-1 关系的定义

在社会学中,关系有其特定的含义。社会学认为,人的一辈子要扮演诸多的角色:为人子女,为人夫妻,为人父母,为人下属,为人上司;与人为友,与人作对,与人为邻……不管你喜欢与否,由此而衍生出来的各种关系把你困在关系网的中央。

为官,要协调与上级、下级以及同级同事的关系;经商,要处理与竞争对手、合作伙伴、政府及企业内部员工的关系;持家,要能让自己的父母、爱人、儿女及其他亲属关系和睦。此外,还有同学关系、邻里关系等。

在企业的经营中,各利益相关者与企业之间的行为方式与感觉状态决定了企业的成败。企业与他们之间的关系非常重要。企业之间的竞争已经历了产品之间的竞争、服务之间的竞争,如今已到了客户关系之间的竞争。

关于企业与客户的关系,有如下要点:

(1) 关于关系的特征。一是行为特征,二是感觉特征。前者是指顾客对与企业关系程度的行为表现,如重复购买、交叉购买等。后者是指顾客对与企业关系程度的态度表现,如情绪上偏爱、口碑传诵、推荐等。一种关系应具备行为与感觉两种特征,缺乏任何一个特征,应该都是“欠缺的关系”。企业在加强关系的同时,不仅要关注关系的行为特征,更要考虑到关系的另一个特征,即客户的感受等其他非物质的情感因素。从效果上来说,后者不易控制和记录,但是,如果企业一旦与其客户建立了情感关系,这样的关系就变成了企业的核心竞争力,企业的竞争对手就不易模仿。

(2) 关于关系的长度。任何关系都有一个生命周期,即从关系建立、关系发展、关系维持到关系破坏、结束,企业与客户的这种从关系建立到关系终止的时段,称之为客户关系生命周期。关系有时间跨度,好的感觉需要慢慢积累,因此,企业要有足够的耐心进行培养。

(3) 关于关系的投入与产出。企业与客户建立、发展与维持关系,需要投入大量的人力、物力、财力与时间。关系建立阶段,作为追求方的企业,即要求建立关系的一方,付出比较多。关系稳固以后,企业才开始获得回报,不过这个阶段,企业容易懈怠,以为大功告成,进而忽视了维持关系的必要。如今供过于求的时代,作为被追求方的客户一般是比较挑剔的,只要有一次让他们感觉不好,都有可能导致企