

二十一世纪普通高等院校实用规划教材·物流系列



物流客户关系 管理与服务

WULIU KEHU GUANXI
GUANLI YU FUWU

王淑娟 吴 蔚 万立军 等编著

- 先进性与基础性相统一 •
- 教材建设与教学改革相统一 • 综合性与针对性相统一 •
- 案例导入教学 • 案例分析与阅读资料开阔视野

清华大学出版社

二十一世纪普通高等院校实用规划教材 物流系列

物流客户关系管理与服务

王淑娟 吴 蔚 万立军 等编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书立足于我国物流企业发展的实际情况与国内外物流发展的经验与趋势,较全面地阐述了物流客户关系管理与服务的内涵,介绍了相关的知识体系、具体方法与技巧,具有较强的逻辑性与操作性。全书共分为十章,主要内容包括物流客户关系管理与服务概论、物流客户关系管理系统、物流客户关系管理实施流程、物流重点客户关系管理的实施、物流核心客户关系管理的实施、物流客户服务满意度等。本书注重理论与实践的结合,阐述深入浅出、简单易懂,并结合较多的案例、数据、图示等加以说明。为使学习者充分理解所述内容,本书在每章前以案例导入,中间加入了相关阅读讨论材料,并在章后均附有自测题和案例分析。

本书可作为高等院校物流专业本、专科的教学用书,也可作为物流企业从业人员岗位培训的教材和自学用书。本书对在校本、专科学生全面掌握现代物流客户关系管理与服务的理论与方法,以及对物流企业在职管理人员提高业务水平都有较大的帮助。

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 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

物流客户关系管理与服务/王淑娟,吴蔚,万立军等编著.一北京:清华大学出版社,2011.5

(二十一世纪普通高等院校实用规划教材 物流系列)

ISBN 978-7-302-25281-8

I. ①物… II. ①王… ②吴… ③万… III. ①物资企业—企业管理:销售管理—高等学校—教材
IV. ①F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 056879 号

责任编辑:彭 欣

封面设计:山鹰工作室

版式设计:杨玉兰

责任校对:周剑云

责任印制:何 芊

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

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:20 字 数:431 千字

版 次:2011 年 5 月第 1 版 印 次:2011 年 5 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:36.00 元

前 言

“物流客户关系管理与服务”是物流管理专业的一门核心课程。运用客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)系统,使信息技术与企业管理紧密结合起来,对物流企业收集、处理客户数据与挖掘客户价值,实现物流企业与客户的互动沟通,巩固企业的客户资源,为客户解决问题或提供优质服务,增强竞争优势,全面提高企业运作效率等都具有十分重要的意义。

客户关系管理,从概念提出至今,已在国内外各个行业得到了广泛的应用。进入 21 世纪,随着物流业竞争的日益激烈,经营者逐渐认识到保持核心竞争力的焦点是抓住客户,并将公司业务的重心放到客户的需求上。但是由于 CRM 系统本身的一些客观原因,以及中国物流业市场的特点,使得 CRM 在物流业的发展较缓慢,还存在许多不足的地方。这不但引发了巨大的人才需要,而且还对该学科理论与方法提出了新的要求。本教材正是在这样的背景下组织编写的,主要体现以下四个特点。

(1) 内容的全面性和系统性。本书以物流客户关系管理系统为中心,全面地论述物流客户关系管理与服务的特征和基本方法。全书共分为十章,包括物流客户关系管理与服务概论、物流客户关系管理系统、物流客户关系管理实施流程、物流重点客户关系管理的实施、物流核心客户关系管理的实施、物流客户服务的满意度、物流客户服务管理体系、物流客户服务中心的建设、物流客户服务管理的实施、物流客户服务技巧。

(2) 兼顾理论性与实用性。本书在内容和深度上充分考虑了我国物流专业人才培养的需要和大部分院校物流专业的师资条件,以物流客户管理与服务岗位为中心,围绕物流客户关系管理业务流程,解析了大量经典的鲜活案例,力求数据真实、图文并茂,体现可操作性,突出实战性。

(3) 简练性与创新性。本书在结构上进行了适当的取舍和调整,重点研究各类客户关系管理的实施、物流客户满意度和物流客户服务技巧。每章由引导案例、本章小结、自测题、案例分析、阅读资料等主要板块精炼构成,内容新颖,有一定的创新性,既为读者拓展相关知识提供了前沿资料,也为教学活动提供了课堂讨论素材。

(4) 技术性与前瞻性。本书除了研究物流企业的客户关系管理的一般机制之外,还较详细地介绍了客户关系管理系统和物流客户服务中心的设计、建设与实施,具备一定的技术



应用性。同时，充分考虑物流企业客户关系的行业特性、物流市场的需求状况、物流企业客户关系管理活动的现状及其发展趋势，系统地提出了我国物流企业实施客户关系管理与服务的对策，具有较强的前瞻性。

本书由王淑娟、吴蔚、万立军等编著。具体编写分工如下：吴蔚第一章、第六章；陶楠第二章、第三章；万立军第四章、第五章；宋衍程第七章；郭淑红第九章；王淑娟第八章、第十章。王淑娟负责全书的构思、结构、组织编写和统稿。本书能够出版，得益于清华大学出版社的大力支持和帮助，也得到了黑龙江省物流协会会长高煜时、副秘书长白景武同志的宝贵指点；同时，本书在编写过程中，参考和引用了许多国内外学者的研究成果和资料，并尽可能地在参考文献中列出，在此一并致以诚挚的谢意！

由于我们的水平有限，本书难免存在着缺点、错误和不足之处，恳请广大师生和读者对本书提出意见、批评与指导，以便能够在将来进一步提高和完善。

编 者

目 录

第一章 物流客户关系管理与服务概论 1

第一节 物流客户	2
一、客户的内涵	2
二、物流客户的分类	4
三、各阶段客户关系的特点	6
第二节 物流客户关系管理	6
一、客户关系管理的起源和发展	6
二、客户关系管理的含义	10
三、物流客户管理的简易流程	14
第三节 物流客户服务	15
一、物流服务的概念	15
二、物流客户服务基本理论	16
三、客户服务的基本要素	18
四、客户服务的要点	20
本章小结	23
自测题	23
案例分析	23
阅读资料	24

第二章 物流客户关系管理系统 27

第一节 客户关系管理系统简介	27
一、CRM 产生的背景	27
二、客户关系管理系统(CRM)的 含义	30
三、CRM 系统的主要特征	32
第二节 CRM 系统的一般模型	33
一、CRM 基本构架	33
二、基于 Web 服务的客户关系管理 系统框架的研究	35
三、物流客户关系管理内涵	37
四、物流企业 CRM 系统	41

第三节 客户关系管理系统的技术功能	47
一、客户关系管理系统的简介	47
二、CRM 系统技术应用特点	48
本章小结	49
自测题	49
案例分析	50
阅读资料	51

第三章 物流客户关系管理实施流程 56

第一节 客户关系管理方案流程的制定	57
一、CRM 流程的创建	57
二、CRM 系统实施步骤	61
第二节 物流客户关系管理的技术应用	65
一、物流客户关系管理(CRM)技术 上的实现方式	65
二、CRM 呼叫中心	65
三、CRM 与商业智能	68
四、CRM 与数据库建设	69
第三节 物流客户满意度的测量	71
一、定期定量检测	72
二、重视与顾客的接触点和顾客 购买的实质	72
三、满意度的测量	74
本章小结	89
自测题	90
案例分析	90
阅读资料	92

第四章 物流重点客户关系管理的实施 97

第一节 物流客户等级的划分	97
一、基于客户价值的等级划分	98



二、客户等级划分的方法	99
第二节 物流重点客户——客户中的	
VIP	102
一、VIP 概述	102
二、VIP 贵宾卡的作用	103
三、改变与客户关系的处理模式	103
四、VIP 客户的管理	103
五、建立有效的客户反馈机制	104
第三节 物流重点客户的个性化服务	104
一、个性化服务	104
二、物流企业的重点客户个性化	
服务	105
三、物流企业个性化服务的策略	107
第四节 数据库——重点客户管理的	
利器	109
一、数据库概论	110
二、数据库是客户关系管理(CRM)	
的基础	111
三、数据库客户关系管理的运作	
程序	112
四、数据库用于重点客户关系管理的	
实际应用	113
本章小结	115
自测题	115
案例分析	116
阅读资料	117

第五章 物流核心客户关系管理的

实施

第一节 核心客户概述	123
一、核心客户	123
二、核心客户的类型	124
第二节 核心客户管理	127
一、核心客户管理的概念	127
二、核心客户管理的内容	128

三、核心客户管理的程序	129
四、核心客户管理的实施	129
五、核心客户管理应注意的问题	136

本章小结	137
自测题	137
案例分析	137
阅读资料	139

第六章 物流客户服务的满意度

第一节 物流客户需求分析	146
一、物流客户需求的价值种类	146
二、物流客户需求特征	148
三、物流客户需求的模式	150

第二节 物流客户服务的满意度	152
一、客户满意的相关概念	152
二、客户满意度的衡量标准	153
三、客户满意分析	154

第三节 物流客户服务的基本方法	156
一、ABC 分类法的基本原理	156
二、缺货的反应调查法	159
三、成本与收益分析法	160
四、客户拜访法	160
五、客户服务质量的评估模型法	160

本章小结	161
自测题	161
案例分析	162
阅读资料	163

第七章 物流客户服务管理体系

第一节 物流客户服务质量管理标准	
与绩效评估	169
一、物流客户服务质量管理	169
二、服务质量的评估标准	173
三、物流客户服务质量评估的一般	
办法	174



四、物流客户服务的绩效评价相关指标.....	175
第二节 物流客户服务战略的规划.....	180
一、物流客户服务战略的概念.....	180
二、物流客户服务的环境分析.....	181
三、物流客户服务战略的类型.....	186
四、物流客户服务战略的制定.....	186
第三节 物流客户服务工具.....	190
一、CRM——客户关系管理.....	190
二、呼叫中心.....	191
三、社交网站.....	192
第四节 提高物流客户服务效率的方法.....	193
一、正确认识顾客期望.....	193
二、了解客户需求并制定差异化服务策略.....	194
三、建立 CRM 绩效模型.....	194
四、提高物流企业的客户赢利潜力.....	195
五、引进优秀物流人才并加强员工素质培养.....	196
本章小结.....	196
自测题.....	197
案例分析.....	197
阅读资料.....	198

第八章 物流客户服务中心的建设.....203

第一节 物流客户服务中心综述.....	203
一、物流客户服务中心系统建设的意义.....	204
二、物流客户服务中心系统的特点.....	205
第二节 物流客户服务中心的设计.....	207
一、呼叫中心与物流客户关系管理.....	207

二、物流客户服务中心软件技术简介.....	208
三、物流客户服务中心系统的设计.....	209
第三节 物流客户服务中心的管理.....	219
一、物流客服中心组织机构.....	219
二、物流客服中心的人员管理.....	220
三、物流客服中心人员的岗位职责与培训.....	221
本章小结.....	223
自测题.....	223
案例分析.....	224
阅读资料.....	226

第九章 物流客户服务管理的实施.....229

第一节 物流运输服务管理.....	230
一、运输概述.....	230
二、物流运输客户的类型及运输需求.....	233
三、物流运输服务的人员构成.....	235
四、物流运输服务的作业管理.....	237
五、物流运输服务的定价.....	239
第二节 物流配送服务管理.....	241
一、配送服务概念.....	241
二、物流配送服务的种类及配送需求.....	244
三、物流配送服务的作业流程.....	247
四、物流配送成本的结构.....	250
第三节 物流客户保管服务管理.....	251
一、物流保管服务概述.....	252
二、物流保管客户与保管服务的类型.....	253
三、物流保管服务的作业流程.....	255
四、物流保管设备与保管技术.....	259
本章小结.....	261





自测题	262
案例分析	262
阅读资料	269

第十章 物流客户服务技巧 272

第一节 物流客户服务的创新	273
一、明确物流客户需求的特点	273
二、物流客户服务理念的创新	274
三、物流客户服务内容的创新	276
四、物流客户服务方式的创新	280
第二节 物流客户服务的技巧	282
一、我国传统物流企业的物流服务 与运营效率	282
二、吸引物流客户的技巧	283
三、细分物流客户服务的层次	286
四、国内外物流客户服务的比较 与借鉴	288

第三节 物流客户服务投诉与处理 技巧	290
一、物流服务中的操作失误及客户 反应	291
二、客户投诉(含理赔申诉)处理 流程	292
三、处理客户投诉的一般方法	293
四、物流客户服务投诉处理的 技巧	296
本章小结	298
自测题	299
案例分析	300
阅读资料	302

参考文献 307

第一章 物流客户关系管理与服务概论

【学习目标】通过本章的学习，使学生了解物流客户关系管理和服务的产生和发展，掌握物流客户关系管理和服务的概念、理论与方法。

【关键概念】物流客户(Logistics Customer) 客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM) 客户服务(Customer Service)

【引导案例】

Harley-Davidson 的百年庆祝日

Harley-Davidson 是世界上最大的传统机器脚踏车公司，它最初只是美国密尔沃基的一家小公司，目前已经发展成为一个年产 1 000 000 辆机器脚踏车的成功企业。2003 年 8 月 31 日是 Harley-Davidson 的百年诞辰，为了庆祝这个值得纪念的日子，公司计划进行一项名为“骑宅”的活动：从世界各地收集大量的脚踏车并送往美国的密尔沃基，公司将在这里举办一场盛大的生日庆祝会。这个庆祝会将从 2003 年 8 月 28 日持续到 31 日，届时将有 200 000 多位来自世界各地的嘉宾参加活动，与此同时，他们的脚踏车也会出现在庆祝会上。

Harley-Owners Group (H.O.G) 是 Harley-Davidson 的子公司。一直以来，公司都致力于为全球 550 000 位热衷于 Harley-Davidson 的人士提供良好的服务。在这次庆祝活动中，Harley-Davidson 邀请了其中的 17 000 人来参加活动，他们主要居住在德国和奥地利，届时将按照规定在 68 个地方集合，然后集中运往美国总部。为了保证百年诞辰庆祝会能够万无一失地举行，H.O.G 计划为所有的成员提供全面的物流服务，以保证脚踏车能够及时送达美国。因此，H.O.G 将目光转向了 Excel，由 Excel 建立一个特定的解决方案来运送来自全世界的脚踏车。

对于 H.O.G 和 Excel 而言，整个任务将从庆祝会前四个星期开始，直到庆祝会结束后四个星期为止。在这段时间里，很多 Harley-Davidson 脚踏车的拥有者非常想利用这个机会来进行一次穿越美国的旅行，因此他们希望能够早点到达美国，可是还有一部分人想尽可能利用在欧洲的短暂时间来旅游观光，所以他们将会要求尽可能晚点儿离开德国；与此同时，他们选择搭便车，将他们的脚踏车发往或存放在美国各个机场，这不是一件容易的事情。这些机器价格不菲，为了避免机器上的油漆、镀金属铬和其他部件因刮伤和损坏而留下痕迹，承运人必须对它们进行仔细的包装。为了解决这个问题，Excel 选择 Harley-Davidson 的主要运输代理商 SKS 作为自己的合作伙伴。长期以来，SKS 一直在欧洲利用火车来进行脚踏车的运输活动，所以积累了丰富的经验，能够按照 Excel 的要求完成任务。在整个过程当中，SKS 负责脚踏车的提取和包装。

根据美国的进口规则，油箱中的油不能超过容量的四分之一，而且电池的电极必须分



离。为了为每一位脚踏车拥有者的预算计划提供最大限度的灵活性, Excel 提供了以下两个运输方案。海运和空运。选择空运速度更快, 但选择海运则成本更低。不过有一点是相同的: 空运和海运的费用是根据体积来计算的。因此, 为了最大限度地降低成本, 脚踏车应该尽可能地采用小包装, 这也就意味着挡风板、镜子或者大手把将和主体分离开来, 进行重新包装。对于海运, 公司早已将完全租船契约签订好了; 至于空运, Excel 决定去找它的全球伙伴 Lufthansa 进行合作。为了保证脚踏车能够在 8 月顺利进行飞机装载和搭乘, Excel 还提前与 SKS 和 Lufthansa 共同进行了几次试载。当脚踏车进入美国之后, Excel 将负责所有的物流业务。Excel 的运输服务团队已经和 H.O.G 美国分公司合作了很多年, 对脚踏车行业也很熟悉。

除了提供运输服务之外, Excel 还要为 Harley-Davidson 的拥有者提供包括完成美国进口和德国的再进口服务以及运输和车辆保险。当然, Excel 还有一项并不是特别重要的任务, 那就是 Excel 要和一家旅行代理机构合作, 为“骑士”们准备安身之处; 为此, Excel 已经在密尔沃基预定了 325 家汽车旅馆。

2003 年 8 月 28 日这一天终于来临, 阳光普照大地, 来自世界各地的人们携着他们的脚踏车来到了美国密尔沃基。这是一个庞大的盛会, 数十万人集聚一堂, 欢呼声此起彼伏。欣喜之余, 他们也不忘对 Excel 的出色表现赞誉不绝。由于 Excel 形成了一个全新的物流概念, 不仅满足了活动主办方最基本的要求, 完成了典型的物流服务; 而且还解决了包括所有因脚踏车的运输及其所有者提出的要求引起的额外困难和需求, 从而最终完成了对骑车者的一站式服务, 为 Harley-Davidson 的百年庆祝会锦上添花!

思考题:

请问在这个案例中, Excel 是作为哪一类型的物流企业为 Harley-Davidson 提供服务的? 它为 Harley-Davidson 提供了哪些基本的服务? 这些服务需要哪些物流资源来支持?

(资料来源: 何明珂. 物流系统论. 北京: 高等教育出版社, 2004)

第一节 物流客户

进入 20 世纪 90 年代以来, 随着经济全球化和区域经济一体化的进程不断深化和加快, 物流对社会经济及企业经营的强大影响力, 被世界许多国家所关注和重视, 越来越多的企业开始意识到物流在战略管理中的重要性。随着经济发展和高新信息技术的运用, 以管理与服务为核心的新的物流客户关系也以新的理念、新的方式、新的服务展现在人们的面前。

一、客户的内涵

客户, 是指一个公司所有的服务对象(公司股东、雇员、顾客、合作者、政府官员、社区的居民等)。客户, 是企业的动力, 是企业的利润来源。对于客户, 通常的看法是: 客户

是购买产品或服务的个体。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。比如我们到商场采购,我们就是商场的客户;到饭店就餐,我们就是饭店的客户。而现代物流企业中的客户,其内涵已扩大化,营销学中的顾客、公司内部上流程与下流程的工作人员皆称为客户。其内涵要点如下。

(1) 客户不全是产品或服务的最终接受者。处于物流供应链下游的企业是上游企业的客户,他们可能是物流商、批发商和零售商,而最终的接受者是消费产品和服务的自然人或机构法人。

(2) 客户不一定是用户。处于物流供应链下游的批发商、零售商是生产商的客户,只有当他们消费这些产品或服务时,他们才是用户。

(3) 客户不一定在公司之外。对于产品或服务提供者而言,企业内的上、下流程工作人员和供应链中的上、下游企业应视为内部客户。内部客户的地位日益引起重视,它可以使企业的服务链无缝连接。长期以来,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、下游企业看做是同事或合作伙伴,从而淡化了服务意识,造成客户服务内外脱节和不能落实。

长期处于计划经济体制中的我国物流企业,由于背景、地位、企业文化的差异,当内部客户不能获得预期或保质的服务的情况下,通常不予正面抗议,而常常将责任或不便转嫁给企业之外的客户,导致物流企业整体客户服务水平滞后。

综上所述,在供应链环境下,个体的客户和组织的客户都统称为客户,因为无论是个体或组织都是接受物流企业服务的对象,而且从最终的结果来看,“客户”的下游仍然是客户。因此物流客户是相对于物流服务提供者而言的,是所有接受产品或服务的组织和个人的统称。

资料链接:夏晖食品物流客户——麦当劳

麦当劳刚进入中国的时候,其全球物流服务提供商夏晖食品服务公司(Havi food services)也悄悄跟进。麦当劳只要将采购清单交给夏晖,剩下的所有储藏、运输等工作就不用再考虑。据说夏晖的配送车队每天晚上在11点到凌晨1点之间必须完成送货,准点率在98%以上才算符合服务质量要求,因为麦当劳的员工是按小时付薪的,每天晚上11点之后安排几名员工送货,如果在这个时间内不能将货送到,员工的超时工资要由夏晖承担。不断货是麦当劳的另外一个要求。这听起来很简单,但具体运作却非常麻烦。想象一下麦当劳在全国有多少家连锁店,尽管通过POS机能够实时知道每种商品的销售情况;但是如何运输、怎样在全国范围内建立物流中心、如何协调社会性物流资源、如何在运输过程中做到严格的质量控制(麦当劳的很多产品都需要严格的冷藏运输),这些非常复杂的工程,需要有极好的供应链管理的能力。因此有人说,多次挑战麦当劳、肯德基的国内连锁快餐无一胜出,这不仅仅是中国快餐管理的失败,同样也是中国物流业的失败。

(资料来源:何明珂.物流系统论.北京:高等教育出版社,2004)



二、物流客户的分类

客户的常见分类方式有以下几种。

(一)按时间顺序分类

物流客户按时间顺序可分为以下三种类型。

第一种类型：过去型客户，指过去曾经购买过产品或服务的人。这些客户有可能只购买过一次，也有可能经常购买。只要从前有过交易记录，这些人即使不再上门，也仍然是企业的客户。

第二种类型：现在型客户，指正在和企业进行交易的人。即使是第一次，只要正在进行交易，无论是否成交，都是企业的客户。

第三种类型：未来型客户，指将来有可能会购买企业产品或服务的人。这是一个范围非常大的人群，有些人现在没有能力成为你的客户，但不表示他将永远如此，也许有一天因条件成熟而成为你的客户。因此，这些潜在客户都是广义的客户。

(二)按所处的地理位置分类

物流客户按所处的地理位置可以分为内部客户和外部客户两类。

内部客户，是指企业内部的从业人员、基层员工、主管，甚至股东都包含在内。内部客户符合客户定义，他们满足一般性(外部)客户的特性。对企业来说，他们是具有多重身份的群体，更是需要首先满足的群体。常见的内部客户因工作关系可细分为三种：一是水平支援型，彼此独立工作，如遇困难则相互帮助，这种组织常见于一般的服务业；二是上下源流型，某位员工的工作承接自另一位员工，而自己的工作完成之后又必须转给下一位员工，这是一种承前启后的模式，在工厂中较为常见；三是小组合作型，它是以上两种模式的综合类型。

外部客户，是指习惯称呼的“顾客”，可以分为以下两类。

(1) 显性型客户，是指能为企业带来眼前利益的顾客，是企业的衣食父母。这类顾客必须具备以下条件：其一，具有足够的消费能力；其二，对某种商品具有购买的需求；其三，了解商品购买渠道；其四，可以为从业者带来立即收入。他们也是竞争企业所极力争取的消费群体。

(2) 隐性型客户，在显性型客户之外，几乎都是隐性型客户。这类客户具有以下特征：其一，目前预算不足，暂时不具备消费能力；其二，可能具有消费能力，但暂时没有购买商品或服务的需求；其三，可能具有购买能力，也可能具有消费需求，但缺乏商品信息和购买渠道；其四，可能会随着环境或需求变化，而成为显性客户。

(三)从市场营销角度进行分类

从市场营销角度可将客户分为以下四种。

(1) 经济型客户。这类客户是“便宜”的忠实拥护者。他们关心的是投入较少的时间和金钱得到最大的价值，往往只关心商品或服务的价格；他们这次在某企业购买商品或服务，是因为它便宜，或许下一次就可能因为另一企业的价格更便宜而购买另一品牌的商品或服务。

(2) 道德型客户。这类客户觉得在道义上有义务光顾社会责任感强的企业，这类客户忠诚度非常高，但企业需具有良好的声誉。

(3) 个性化客户。这类客户需要人际间的满足感，例如，认可和交谈。

(4) 方便型客户。这类客户选择服务的重要标准是“方便”，且愿意为个性化服务额外付费。

(四)从物流客户角度进行分类

从物流客户角度分类是物流领域应用的最广泛的一种分类方法，如表 1-1 所示。

表 1-1 物流客户层次表

客户层次	比 重	档 次	利 润	目 标 性
一般客户(常规客户)	80%	低	5%	客户满意度
合适客户(潜力客户)	15%	中	15%	客户价值
关键客户(顶级客户)	5%	高	80%	财务利益

(1) 一般客户。物流企业通常通过让利给客户，来增加客户的满意度。这类客户主要希望从企业那里获得直接好处和满意的客户价值。他们是上面所介绍的经济型客户，追求实惠。这类客户占企业全部客户的 80%左右，但给企业带来的利润仅占 5%。

(2) 合适客户。这类客户希望从企业的关系中增加价值，从而获得附加的收益。因此，他们常常和物流企业结为“战略联盟”，他们是物流企业与客户关系的核心。这类客户占企业客户数的 15%，并创造 15%左右的利润。

(3) 关键客户。这类客户除希望从企业那里获得直接利益外，还希望获得诸如社会利益等间接利益，从而达到一种精神满足。他们是企业比较稳定的客户，虽然数量少，约占客户的 5%，但企业 80%左右的利润来自于他们。

从物流客户角度进行分类的主要原因在于：任何一个企业的资源都是有限的，因此不可能为所有客户提供同等满意的产品或服务。企业应以有限资源主要来满足关键客户和合适客户的需要，以求得最大化的客户价值与最大的企业价值的平衡。

一个企业的有限资源如果能为客户提供满意的产品或服务，或能满足一小部分客户的



服务需求，就会扩大合适客户和关键客户的范围，使一般客户也能得到更广泛的服务，从而促进客户整体价值的提高。该分类有利于企业根据关键客户和合适客户的需要进行有针对性的设计、制造和服务，使客户的个性化需求得到满足，使客户价值最大化。

以往客户只能被动地听取介绍，企业通过大众媒体进行广告宣传促销与客户交流，不需要考虑每个客户的独特需要，只要保持在电视和报刊上经常露面就可以树立品牌形象，就能吸引客户消费。但如今不适用这种方法，因为，客户对服务的时间要求是即时的，对距离的要求为零，并且希望与他们的交流是随时的，亦即客户在“新经济”时代要求更具针对性、交互性的有效服务信息传递，在飞速发展的“新经济”时代对企业的客户服务提出了更高的要求。

需要注意的是，客户的特质不是一直不变的，随着客户与企业交往的加深，客户所属类型会发生变化，而在不同业务往来阶段，客户的特点也各不相同。

三、各阶段客户关系的特点

不同发展阶段客户关系的特点如表 1-2 所示。

表 1-2 客户各阶段的特点

阶 段	客户需求特征	企业提供要求
陌生人	认知企业产品存在	通过沟通活动来创造客户认知
点头之交	了解企业与其产品或服务的信息	以一种便利、直接的方式提供更详尽的信息
朋友	能够与企业分享共同的兴趣和偏好	提供完全信息，建立信赖的价值基础
客户	能够购买企业的产品或服务	提供有效率的购买条件和有价值的产品或服务
忠诚者	愿意并主动宣传企业的产品或服务	提供附加价值，并建立固定的沟通渠道

第二节 物流客户关系管理

客户关系管理(Customer Relationship Management, CRM)这个概念最初是由 Gartner Group 提出的，并于 1993 年形成了比较完善的理论体系。一般来说，客户关系管理包括：为企业提供全方位的管理视角，赋予企业更完善的客户交流能力，最大化客户的收益率。

一、客户关系管理的起源和发展

CRM 起源于 20 世纪 80 年代初提出的“接触管理”(Contact Management)，即专门收集整理客户与公司联系的所有信息；到 90 年代初期则演变为包括电话服务中心与支援资料分析的客户服务系统(CSS)、销售力量自动化系统(SFA)。经过近二十年的不断发展，客户关

系管理不断演变、发展并趋向成熟,最终形成了一套较为完整的管理理论体系。这套理论不仅深刻影响了企业的经营战略和管理思想,更极大地促进了西方工业国家的经济发展。在实际运用中,生产力高速发展,工业经济时期以产品为中心的卖方市场经济被以客户为中心的买方市场经济取而代之。市场竞争扩展到更广的领域和更深的层次中,企业生存和发展的首要问题就是提高自身的竞争优势,而最大限度地挖掘和维护客户资源成为提高企业竞争能力的重要法宝。

同时,企业与客户的关系也在发生着变化,企业必须在长期利益和短期收益中找到平衡点,使客户和企业双方达到双赢的局面。由此可见,企业旧有的管理理念和方式必须进行深刻而彻底的革命。

(一)CRM 提出的时代背景

产品经济,是一种全社会生产能力不足和商品短缺的状况,是以“产品”生产为导向的“卖方市场”经济时代,即产品生产的标准化及企业生产的规模大小决定其市场竞争地位,企业管理最重要的指标就是成本控制和利润最大化。

随着生产力的不断发展,全社会生产能力得到极大提高,商品极大丰富并出现过剩。在这种情况下客户选择需求满足的空间及选择余地显著增大,客户需求呈现出个性化特征。此时只有最先满足客户需求的产品才能实现市场销售,市场竞争焦点发生转移并变得异常激烈。因此,企业对其市场行为的管理不得不从过去的“产品”导向转变为“客户”导向,只有快速响应并满足客户个性化的需求,企业才能在激烈的市场竞争中得以生存和发展。标准化和规模化生产方式不得不让位于多品种、小批量的生产方式,企业取得市场竞争优势最重要的手段不再是成本而是技术的持续创新,企业管理最重要的指标也从“成本”和“利润”转变为“客户满意度”。

为了提高“客户满意度”,企业必须完全掌握客户信息,准确把握客户需求,快速响应个性化需求,提供便捷的购买渠道、良好的售后服务与经常性的客户关怀等。在这种时代背景下,客户关系管理理论不断完善,并随着网络技术的广泛应用而推出客户关系管理软件系统,促使 CRM 迅速普及应用和不断深化。

(二)CRM 产生与发展的促进因素

20 世纪 90 年代,CRM 受到诸多媒体的关注,作为一种标准化的管理理论体系,国内外很多软件商也推出了以“客户关系管理”命名的软件系统和信息系统,推动了客户关系管理的实际应用和理论上的迅速发展。其产生与发展与下述因素有关。

1. 需求的拉动

在需求方面,20 世纪 80 年代中期开始的业务流程重组和企业资源计划系统(ERP)建设,实现了对制造、库存、财务、物流等环节的流程优化和自动化,很多企业在信息化方面已



经做了大量的工作，收到了很好的经济效益。但同时很多企业的营销和服务领域的信息化程度越来越不能适应业务发展的需要，即企业的营销和客户服务部门难以获得所需要的客户互动信息；来自销售、客户服务、市场、制造、库存等部门的信息分散在企业各部门，这些零散的信息既无法对客户有全面的了解，又让企业各部门难以在统一的信息基础上面对客户，推出客户满意的营销组合方案。从而需要各部门对客户各项信息和活动进行集成，组建一个以客户为中心的专业管理体系，实现对客户活动的全面管理。这就是客户关系管理应运而生的需求基础。总之，随着生产力的提高，市场处于日趋饱和的状态，产品开始供大于求，市场的主动权逐渐掌握在客户手中，企业与客户之间的信息交流由单向传递变成了双向互动，企业要想获得市场份额，必须满足客户的个性化、多样化需求。市场需求的变化导致了市场结构的变化，客户关系成为企业重新配置社会资源和制定市场战略的核心。

2. 信息技术的推动

信息技术是 CRM 产生实质性进展过程中最有力的推动力量。20 世纪后期，信息技术取得了长足的进步，特别是计算机、网络应用和通信技术的飞速发展，使得客户关系管理由理论变成了现实。著名的摩尔定理说明了微电子技术的突破，造就计算机存储、处理和运算能力日新月异神话的可能性。Internet 的普及使电子商务在全球范围内如火如荼地展开，它彻底颠覆了企业传统的经营模式。通信中各项处理技术更是层出不穷，如数据仓库(DW)、数据挖掘(DM)、关系技术(RT)、决策支持系统(DSS)以及神经网络(Neural Network)系统和软件纷纷诞生。在信息技术和管理理念方面，办公自动化程度、员工计算机应用能力、企业信息化水平、企业管理水平的提高都有利于客户关系管理的实现。客户信息收集、分析、发布是客户关系管理的基础，信息技术的发展使得这种信息应用成为可能。

- 企业的客户可通过电话、传真、网络等访问企业，进行业务往来。
- 任何与客户打交道的员工都能全面了解客户关系、根据客户需求进行交易、了解如何对客户进行纵向和横向销售、记录自己获得的客户信息。
- 能够对市场活动进行规划、评估，对整个活动进行全面的透视。
- 能够对各种销售活动进行追踪。
- 系统用户可不受地域限制，随时访问企业的业务处理系统，帮助企业获得客户信息。
- 借助客户数据库和相应的软件，拥有对市场活动、销售活动的分析能力。
- 能够从不同角度提供成本、利润、生产率、风险率等信息，并对客户、产品、职能部门、地理区域等进行多维分析。
- 信息技术带来的数据仓库、商业智能、知识发现等功能的发展，使得收集、整理、加工和利用客户信息的质量大大提高。