

## 内容提要

本书坚持以培养高素质技术技能人才为出发点,贯彻“产教融合”“成果导向”的教育理念,实现校企“二元”开发,以客户关系“建立—维护—深化”为主线,根据客户关系管理工作的实际创设任务情境,教学做一体化,深挖课程思政元素,有机融入教学内容。本书由七个模块构成,分别是客户关系管理概述、客服团队的建设、客户关系的建立、客户关系管理系统、客户关系的维护和深化、客户满意度和忠诚度的管理、客户关系管理新发展。

## 图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理 / 梁燕冰, 张幸花主编. — 上海:  
上海交通大学出版社, 2023.5  
ISBN 978-7-313-27992-7

I. ①客… II. ①梁… ②张… III. ①企业管理—供  
销管理 IV. ①F274

中国国家版本馆 CIP 数据核字(2023)第 030501 号

## 客户关系管理

KEHU GUANXI GUANLI

主 编: 梁燕冰 张幸花	地 址: 上海市番禺路 951 号
出版发行: 上海交通大学出版社	电 话: 021-64071208
邮政编码: 200030	
印 制: 北京荣玉印刷有限公司	经 销: 全国新华书店
开 本: 787mm×1092mm 1/16	印 张: 22.5
字 数: 386 千字	
版 次: 2023 年 5 月第 1 版	印 次: 2023 年 5 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978-7-313-27992-7	
定 价: 59.80 元	

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: 010-60206144

## 模块一 客户关系管理概述 ..... 001

### 单元一 | 走进客户 ..... 002

- 任务一 解读客户的内涵 ..... 003
- 任务二 识别客户的状态 ..... 009
- 任务三 分析客户的价值 ..... 014

### 单元二 | 解读客户关系 ..... 023

- 任务一 解读客户关系的定义 ..... 024
- 任务二 认识客户生命周期 ..... 029

### 单元三 | 认识客户关系管理 ..... 038

- 任务一 认识客户关系管理的发展和内涵 ..... 039
- 任务二 认识关系营销 ..... 047

## 模块二 客服团队的建设 ..... 057

### 单元一 | 建立客服团队 ..... 058

- 任务一 解读客服团队的含义 ..... 059
- 任务二 建设客服团队的内容 ..... 063

### 单元二 | 完善客服团队 ..... 075

- 任务一 培训客服团队 ..... 076
- 任务二 激励客服团队 ..... 080

## 模块三 客户关系的建立 ..... 085

### 单元一 | 选择客户 ..... 086

任务一 识别客户群体 ..... 087

任务二 选择目标客户群体 ..... 097

### 单元二 | 开发客户 ..... 111

任务一 理解目标客户需求 ..... 112

任务二 实施目标客户开发 ..... 120

### 单元三 | 收集客户信息 ..... 132

任务一 建立客户信息档案 ..... 133

任务二 收集客户信息的渠道 ..... 140

## 模块四 客户关系管理系统 ..... 147

### 单元一 | 认识客户关系管理系统 ..... 148

任务一 客户关系管理系统的概述 ..... 149

任务二 客户关系管理系统的分类和功能 ..... 152

### 单元二 | 客户关系管理系统的设计和评价 ..... 160

任务一 客户关系管理系统的设计和和实施 ..... 161

任务二 客户关系管理系统的介绍和评价 ..... 166

## 模块五 客户关系的维护和深化 ..... 175

### 单元一 | 认识客户服务 ..... 176

任务一 解读客户服务 ..... 177

任务二 树立客户服务意识 ..... 181

<b>单元二   掌握有效的客户沟通技巧 .....</b>	<b>193</b>
任务一 掌握客户沟通技巧 .....	194
任务二 处理客户异议 .....	200
任务三 处理客户投诉 .....	207
<b>单元三   服务留客管理 .....</b>	<b>216</b>
任务一 面对面客服现场运营管理 .....	217
任务二 电话客服（呼入型）运营管理 .....	221
任务三 电话客服（呼出型）运营管理 .....	231
任务四 网络客服的运营管理 .....	238
<b>单元四   客户关怀和流失管理 .....</b>	<b>250</b>
任务一 客户关怀的认识与实施 .....	251
任务二 客户流失管理 .....	255

## **模块六 客户满意度和忠诚度的管理 .....** 265

<b>单元一   管理客户满意度 .....</b>	<b>266</b>
任务一 认知客户满意 .....	267
任务二 测评和提升客户满意度 .....	272
<b>单元二   管理客户忠诚度 .....</b>	<b>286</b>
任务一 认知客户忠诚 .....	287
任务二 测评和提升客户忠诚度 .....	295

## **模块七 客户关系管理新发展 .....** 311

<b>单元一   数据仓库与客户关系管理 .....</b>	<b>312</b>
任务一 数据仓库 .....	313

任务二 数据挖掘 .....	322
<b>单元二   大数据与客户关系管理 .....</b>	<b>331</b>
任务一 认识大数据 .....	332
任务二 大数据在客户关系管理中的应用 .....	338
<b>参考文献 .....</b>	<b>348</b>

## 模块一

# 客户关系 管理概述

客户关系管理是一个既古老又新鲜的话题。本模块将介绍客户关系管理的基础知识，解读客户的内涵、识别客户的状态、分析客户的价值；辨明客户关系的定义、掌握客户生命周期及各阶段的管理策略。学习者可在充分了解客户关系管理产生的原因、发展动态，认清客户关系管理的内涵和本质后，一同学习关系营销的相关理论知识。

## 单元一

# 走进客户

### 学习目标

#### | 知识目标 |

1. 了解客户的定义和内涵，理解客户与顾客、用户的区别。
2. 识别客户的状态和分类方法。
3. 分析客户的价值体现和价值构成。

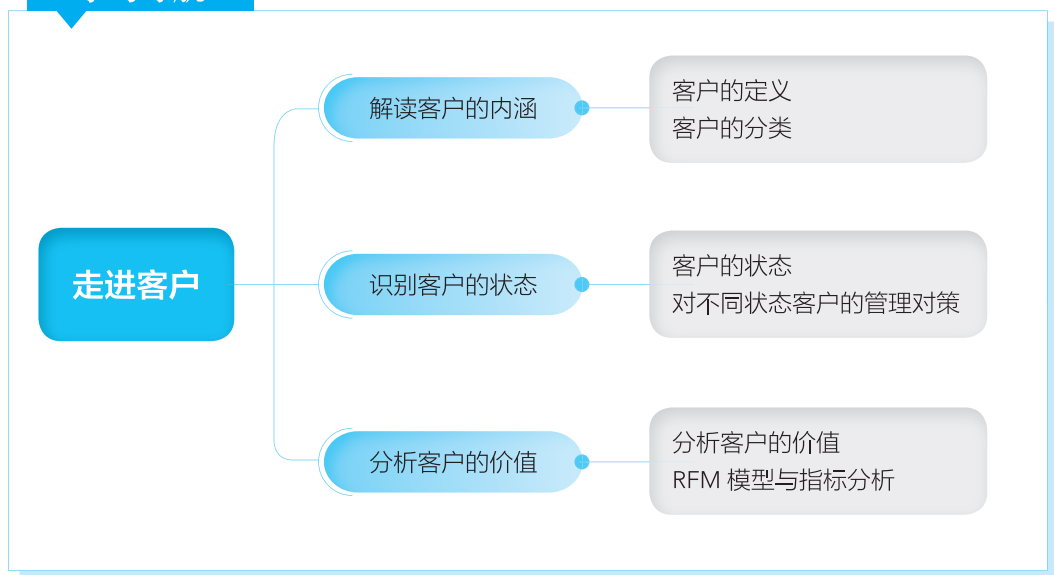
#### | 能力目标 |

1. 能区别客户与顾客、客户与用户，并识别客户的类型。
2. 能掌握客户的状态及管理方法。
3. 能分析客户的价值。

#### | 素养目标 |

1. 树立客户价值意识。
2. 形成良好的优质服务习惯。
3. 进一步激发浓厚的市场营销职业兴趣。

### 学习导航



## 任务一 解读客户的内涵

### 情景导入

某绿色食品企业旗下拥有一款主营各类绿色食品的应用程序，经营初期效益良好，但随着业务规模的扩大，出现了业绩增长乏力的状况，企业管理者加大宣传力度，但效果并不明显。为了优化推广效果，企业管理者决定对客户特征进行分析，并将客户分类，结合客户分类情况提出有针对性的优化推广策略。

企业采集 90 天内客户购买频次、购买金额等指标并进行分析后，将客户分为老客户、新客户、VIP 客户、潜在客户、流失客户五个类型，其中老客户是购买过两次及以上的客户，新客户是购买过一次的客户，VIP 客户是 90 天内消费金额超过 500 元的客户，流失客户是 90 天内未发生购买行为的客户，潜在客户是注册了应用程序但没有发生任何购买行为的客户。

### 情景讨论

1. 请思考企业为何要进行客户分类。
2. 请你针对不同的客户类型，为企业制定相应的推广策略。

## 知识剖析

随着市场竞争的加剧，企业越来越深刻意识到市场竞争就是企业争夺客户的竞争，企业对客户资源的管理已迫在眉睫。

### 一、客户的定义

市场营销的起点是客户的需要。服务的价值往往不取决于服务本身，而取决于客户的需要。因此，客户是企业存在的理由，是企业的根本资源。要明确客户的需要，必须先深入了解客户。

客户，一般是指购买或者消费企业产品或服务的个人或组织。值得注意的是，客户不一定是用户，客户不一定是产品或服务的最终接受者，客户不一定在企业之外，内部客户日益成为人们关注的焦点，客户在企业应该存有相应的档案资料。



### （一）客户与顾客的区别

在西方的论著中，客户（client）和顾客（customer）是两个不同的概念。尽管客户与顾客都是购买和消费企业产品的人或组织，但两者之间还是有区别的，具体如下。

（1）顾客只是“没有名字的一张脸”，而客户的资料却被很详尽地保存在企业的信息库中。

（2）顾客可以由任何人或机构提供产品或服务，而客户则由专门人员提供产品或服务。

（3）客户与企业之间的业务关系相比于顾客与企业之间的关系更为长久。

（4）大多数顾客是一次性交易，而客户是多次购买。

### （二）客户与用户的区别

客户不一定是用户。客户是对产品或服务形成服务请求和达成买卖关系的人或组织，也可以说是对产品或服务购买有决策权的相关人，为产品或服务买单的人。用户是使用产品或服务，或者享用产品功能的人，和产品或服务产生直接的交互过程。例如，某人为自己购买了一袋纯牛奶，这个人既是客户，又是用户。但是，当妈妈替婴儿购买纸尿裤时，妈妈是纸尿裤企业的客户，婴儿是用户，因为婴儿是该产品的实际使用者。

客户既包括购买企业产品或服务的顾客，又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。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或服务时，他们才是用户。

## 二、客户的分类

客户是企业存在的理由，是企业的根本资源。尽管每位客户的重要性不容低估，但是由于不同的客户实际为企业创造的价值不同，而企业的资源又有限，因此把企业资源平均分配到每位客户上的做法既不经济又不切实际，也就是说，企业没有必要为所有的客户提供同样卓越的产品或服务，否则会“事倍功半”，造成企业资源的浪费。要确认哪些是企业的潜在客户，哪些是高价值客户，哪些是忠诚客户，哪些是流失客户，就有必要对客户进行细分。客户细分，就是指根据客户的需求、偏好、个性、价值等因素对客户进行分类，并提供有针对性的产品、服务和营销策略。在实际情况下，按照企业与客户的关系、客户的个性特征、客户为企业带来的价值大小等不同的分类

标准，可以把客户分成不同类型。

### （一）根据企业与客户的关系分类

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

消费者客户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，又称为最终客户。通常情况下，此类客户数量众多，但消费额一般不高，而企业往往最为关注，付出精力很多，但是很难使此类客户满意。

#### 2. B2B型客户

B2B型客户从生产者手中购买产品或服务，但他们并非产品或服务的直接消费者，而是作为桥梁，将产品或服务转移到消费者手中。他们是处于企业与消费者之间的经营者，包括代理商、商业批发商、零售商和生产商的分销机构等。

#### 3. 内部客户

内部客户是相对外部客户来说的，是指企业内部结构中相互有业务交流的人，包括企业的员工、股东、经营者等。内部客户通常是最容易被企业忽略的一类客户，他们也是极具长期获利性的客户，而企业员工则是企业较为重要的内部客户。在现代市场经济条件下，尤其在服务行业，企业要想获取成功，除了要培养外部客户的满意度与忠诚度，还需要企业内部具备科学的管理体制和高效的执行力，打造一支高效率、高保留率的员工团队至关重要。企业员工满意是企业获得效益的前提和保证，外部客户满意是内部客户满意的目标和动力，二者有机结合，相辅相成。当内外部客户均满意时，企业才能实现效益最大化，从而实现企业目标。

#### 4. 渠道客户

市场营销学家菲利普·科特勒（Philip Kotler）认为：“营销渠道是指某种货物或劳务从生产者向消费者移动时，取得这种货物或劳务所有权或帮助转移其所有权的的所有企业或个人。”简单而言，营销渠道就是商品和服务从生产者向消费者转移过程的具体通道或路径，是连接产品和客户的桥梁。

渠道客户包括以下几种。

（1）代理商。代理商是指接受制造商的委托从事商品交易业务，但不具有商品所

有权的中间商，其利润主要来自被代理企业的佣金，商品的销售风险与利益一般由被代理企业承担。根据被代理企业给予代理人的权限，可以分为独家代理、一般代理和总代理等；根据代理的业务内容，可以分为商品代理、保险代理、证券代理、旅行代理、广告代理、投标代理等。

(2) 批发商。批发商是指向生产企业购进产品，然后转售给零售商、产业用户或各种非营利组织。他们是不直接服务于个人消费者的商业机构，位于商品流通的中间环节。

(3) 零售商。零售商是指将商品直接销售给最终消费者的中间商，是相对于生产者和批发商而言的，处于商品流通的最终阶段。

## (二) 根据客户的个性特征分类

客户个性存在差异，因此在与不同个性的客户接触时，客户管理人员应有针对性地采取不同的策略，以便更好地开展工作。

### 1. 冲动型客户

此类客户性急，心直口快、心浮气躁、善变，常因为一时冲动而下决定。因此，为冲动型客户提供服务时，客户管理人员应平心静气地分析并判断其心理。服务过程中语言要明快，避免唠叨，注重渲染气氛和综合感染力。

### 2. 理智型客户

此类客户办事理智，条理性很强，有原则，有耐心。他们不会因为关系的好坏而选择供应商，更不会因为个人的情感选择对象，此类客户大多数比较细心负责，在进行选择时会理性分析、比较。为理智型客户提供服务时，客户管理人员应坦诚直率地交流，不可夸大其词，要保持冷静、理性的态度，以及富有条理的处理方式。值得注意的是，给此类客户的承诺一定要兑现。此类客户的需求如果得到满足，他们会保持较高的忠诚度。

### 3. 挑剔型客户

此类客户主观性强，心思细密，喜欢挑毛病。当与此类客户交往时，客户管理人员最好给予适当的恭维，切莫与其争论，谈判中多了解对方的想法，对症下药，并采取迅速而自信的行事方式，使客户感觉客户管理人员将迅速完成工作。

#### 4. 遵从型客户

此类客户重视对规则的遵守，对客户管理人员提供的信息很敏感。他们希望得到的服务是准确而高质量的。因此，为遵从型客户提供服务时，客户管理人员应清晰、准确地表达，传达的信息应严谨、真实。

#### 5. 高傲型客户

此类客户大多数趾高气扬，盛气凌人，爱摆架子，常常拒人于千里之外，举止高傲。为高傲型客户提供服务时，客户管理人员应诚恳谦逊、亲切明朗，面带笑容。此类客户喜欢听恭维的话，可以多赞美，迎合其自尊心，不能表现出不耐烦甚至讨厌的情绪。

#### 6. 和蔼型客户

此类客户希望被别人接受，并希望与客户管理人员保持友好的关系，而非仅仅例行公事的商业关系。和蔼型客户希望自己的问题能在客户管理人员的友好帮助下得到解决。与此类客户交往时，给予特别的关注很重要，热情的态度、特别的关注、适度的交谈等都有助于与此类客户进一步交往。

### （三）根据客户为企业带来的价值大小分类

1897年，经济学家维尔弗雷多·帕累托（Vilfredo Pareto）发现经济与社会生活中无所不在的二八法则，即关键的少数和次要的多数之间的比率约为2：8，也就是说，80%的结果往往源于20%的原因，这就是帕累托定律。美国学者弗雷德里克·莱希赫尔德（Frederick F. Reichheld）研究发现，企业从10%最重要的客户那里获得的利润，往往比企业从10%最次要的客户那里获得的利润多5至10倍，甚至更多。

由此可见，企业有必要按客户对企业利润的重要程度来细分自己的客户，将客户分为贵宾型客户、重要型客户和普通型客户，形成客户金字塔结构，如图1-1所示。按照二八法则，即20%的客户创造了80%的利润。这20%的客户就是贵宾型客户、重要型客户，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，需要对其做进一步划分，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较多资源的客户，采取相应措施，使其向重要型客户转变，如果无法转变则考虑放弃这部分客户。例如：目前有些银行对交易量很小的个人客户提高手续费，促使其到其他银行办理业务。

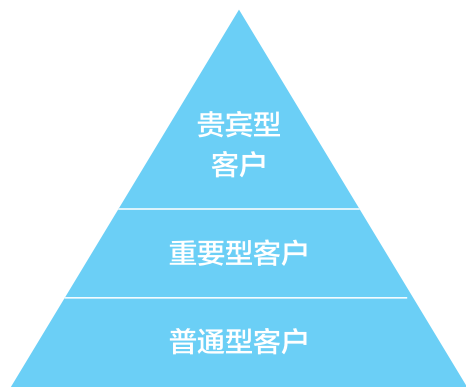


图 1-1 客户金字塔结构

### 1. 贵宾型客户

此类客户数量最少，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。他们对价格并不十分敏感，愿意花钱购买，愿意试用新产品，对企业比较忠诚。因此，客户管理人员需要积极建立与他们的情感联系渠道。

### 2. 重要型客户

此类客户是指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。这个层级的客户希望价格折扣，没有贵宾型客户那么忠诚。

### 3. 普通型客户

此类客户人数众多，但是消费总量不大，他们的很多要求超过了他们的消费支出水平和赢利能力，能为企业带来的利润不多，给企业带来的利润甚至不抵企业所消耗的资源。有时他们是问题客户，向他人抱怨，消耗企业的资源。

## 任务实施

1. 思考并讨论客户的定义和分类。
2. 在教师的指导下，经过研讨，填写下表。

客户	具体内容	
客户的定义	客户与顾客的区别	
	客户与用户的区别	
客户的分类	根据企业与客户的关系分类	
	根据客户的个性特征分类	
	根据客户为企业带来的价值大小分类	
回答情景导入案例的问题：企业为何要进行客户分类		
回答情景导入案例的问题：制定相应的推广策略		

3. 在课堂上展示成果，由教师进行评析和总结。

## 任务二 识别客户的状态

### 情景导入

#### 成功挖掘客户

一天，一位女客户在某银行网点营业厅内绕行一圈后准备离开。该网点大堂经理见状，主动上前询问客户办理的业务。客户表示想开立个人结算账户，但想要优先办理。大堂经理听后，立即向客户推介了理财金卡，并通过言谈判定此客户为潜在优质客户，便将其引至理财室进一步交流。

网点理财经理通过与客户进一步交谈得知，客户在多家银行都有大额存款，对银行提供的高端服务有潜在需求，便带领客户参观了财富管理中心，向客户详细介绍了财富管理中心的功能和服务，并向客户推介了财富管理中心的专属理财产品，鼓励客户成为会员，以便享受预约式服务、专属理财服务及专属泊车位服务等，客户对财富管理中心优雅的环境与周到的服务印象深刻，当场表