

第3章 客户关系的选择与开发

学习目标

通过本章的学习，读者应该能够：

- 1 了解客户选择的必要性及其选择标准
- 1 掌握目标客户的选择方法与开发策略
- 1 熟悉寻找客户的主要方法与劝说技巧
- 1 了解企业能吸引目标客户的主要策略
- 1 熟悉客户异议的处理原则和方法
- 1 了解客户分级必要性及其金字塔模型
- 1 掌握对不同级别客户进行管理的方法

本章提纲

- 3.1 客户关系的选择策略
- 3.2 客户关系的开发策略
- 3.3 客户异议处理
- 3.4 客户分级及其管理
- 3.5 案例与讨论
- 案例讨论题
- 本章小结
- 思考与实践

- 3.1 客户关系的选择策略
- 3.1.1 企业进行客户选择的必要性
- 3.1.2 优质客户的甄别标准
- 3.1.3 目标客户选择的方法与建议

3.1.1 企业进行客户选择的必要性


p 企业之所以要对自己的目标客户进行选择，主要是基于以下几方面原因的考虑。

1. 不是所有的购买者都是企业的目标客户
2. 不是所有的购买者都能给企业带来收益
3. 正确选择客户是成功开发客户的前提
3. 目标客户的选择有助于企业的准确定位

客户关系选择的原因常见的有：

- p · 希望走出同质化价格竞争的泥潭。
- p · 可以利用的服务营销资源非常有限。
- p · 客户数量庞大，超出企业的管理能力。
- p · 运营效率不高，若不优化无法获利。
- p · 客户在服务营销中占有主导地位。
- p · 企业提供的产品和服务的客户针对性较强。
- p · 营销环境变化的影响（如业内某个领先企业率先提供了分类服务）。

客户关系选择的目标主要有：

- p · 实现对客户的有效识别。
 - p · 实现客户尊重的情感需要。
 - p · 对资源进行更合理的配置。
 - p · 提供差异化的客户服务。
 - p · 实施个性化的营销对策。
 - p · 巩固核心客户市场的稳定。
- 

对客户进行选择后可进行不同的营销

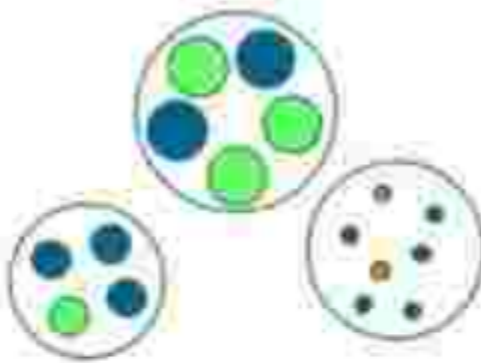
扫射营销



“所有客户一视同仁”

- 相同的定价和需求
- 相同的服务和产品
- 相同的渠道和促销

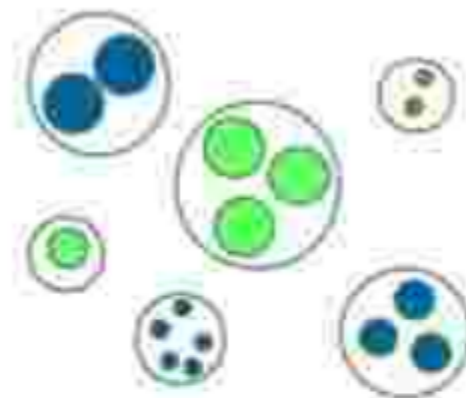
分级营销



“根据分级差异化对待客户”

- 将相近价值的客户分群
- 明确的目标产品与服务

分类营销



“根据分类个性化对待客户”

- 区分客户的价值和行为
- 根据客户需求量身定制服务与产品

3.1.2 优质客户的甄别标准

p 1 . “优质客户”的主要特征

- (1)购买欲望强烈、 购买力大，有足够大的需求量来吸收企业提供的产品或者服务。
- (2)能够保证企业赢利， 对价格的敏感度较低，支付付款及时，有良好的企业信誉。
- (3)客户服务成本的相对比例值较低，最好是不需要过多的额外服务成本。
- (3) 能够正确处理与企业的关系，忠诚度高， 经营风险小，有良好的发展前景。
- (5)让企业做擅长的事，通过提出新的要求，友善地教导企业如何超越现有的产品或服务， 从而提高企业产品的技术创新和业务服务水平， 并积极与企业建立长期伙伴关系。

p “劣质客户”的主要特征

p (1) 只向企业购买少一部分产品或服务，但要求很多，花费企业高额的服务费用。

p (2) 不讲信誉，给企业带来呆帐、坏帐、死帐以及诉讼等，给企业带来负效益。

p (3) 让企业做不擅长或不了解的事，分散企业注意力，使企业改变战略方向。

p 注意： 优劣有可能会互换

2. 大客户不一定等同于“优质”客户

企业不惜一切代价角逐和保持大客户也要承担一定的风险

- 1)较大的财务风险(大客户一般在付款方式上通常要求赊销，这就很容易产生长期的应收帐款，也容易成为欠款大户，使企业成为呆帐、坏帐、死帐的风险。)
- 2)较大的利润风险(客户越大，脾气架子越大，所期望获得的利益越大，有些大客户还会凭借自身强大的买方优势和砍价实力，或利用自身特殊影响与企业讨价还价，向企业提出诸如减价、价格折扣、强索回扣、提供超值服务甚至无偿占用资金等方面额外要求。)

3)较大的管理风险(大客户往往容易滥用其强大的市场运作能力，扰乱市场秩序，给企业带来负面影响，还可能影响小客户的生存。)

4)较大的流失风险(一方面，激烈的竞争市场往往使大客户成为众多商家尽力争夺的对象，大客户因而很容易被腐蚀背叛。另一方面，在经济过剩的背景下，产品或服务日趋同质化，大客户选择新的合作伙伴的风险很小。这两方面决定大客户流失的可能性加大了。甚至大客户凭借其强大的实力，容易纵向一体化，有自立门户的可参。)

总之，大客户未必是优质客户，为企业带来丰厚利润通常并不是购买量的大客户，而是忠诚客户。

p 3. 小客户也有可能是“优质”客户

p 好客户的标准要从其终身价值来衡量

p 动态的眼光(成长性、增长潜力、对企业的长期价值)

p 善于发现、果断选择

3.1.3 目标客户选择的方法与建议

1. 选择客户必须“门当户对”

企业进入客户选择时也强调门当户对。因为好客户不一定是企业的目标客户，低级别的企业服务如果瞄上高级别的客户，由于双方实力过于悬殊，低级别的企业服务能力不够，高级别的客户就不容易开发。即使最终开发成功，勉强建立了关系，以后维系的成本和难度都较大。现实中，有些企业只注重服务大客户，称自己能满足大客户的任何要求，好象这样才能显示其实力。然而，由于双方实力过于悬殊，企业只能降低标准，甚至接受大客户的苛刻要求，或者放弃管理的主动权，从而对大客户的潜在的风险无法进行有效的控制，结果大客户出事，企业只能痛心倒闭。

2. 确定企业与客户之间是双向选择

- p 企业寻找门当户对的客户，必须实现企业与客户之间的双向选择。要求结合客户的综合价值与企业对其服务的综合能力进行分析，然后找到其交叉点。

- p 首先，企业要判断目标客户是否具有足够的吸引力，是否有较高的综合价值，是否能为企业带来大的收益，可从以下几个方面分析。
 - p (1) 客户向企业购买产品或服务的总额。
 - p (2) 客户扩大需求而产生的增量购买和交叉购买。
 - p (3) 客户的无形价值，包括规模效应价值、口碑价值和信息价值。
 - p (4) 企业为客户提供产品或需要消耗的总成本。
 - p (5) 客户为企业带来的风险，如信用风险、资金风险。

- p 其次，企业必须衡量一下自己是否有足够的综合能力去满足目标客户的需求，即要求考虑自身实力来满足目标客户所需要的技术、人力、财力和管理能力。对企业的综合能力不能从企业的自身的感知来确定，而应从客户的角度进行分析，可借用客户的价值理念来衡量企业的综合能力。即企业能够为目标客户提供的产品价值、服务价值、人员价值和形象价值之和减去目标客户需要消耗的货币成本、时间成本、精力成本、体力成本。
- p 再次，寻找客户综合价值的与企业综合能力两者的结合点。

3. 依据现有忠诚客户的特征来选择目标客户

- p 企业可以进行类比，通过分析现有的忠诚客户 具有的共同特征，来寻找最合适的目标的客户即以 最忠诚的客户标准去寻找目标客户。

3.2 客户关系的开发策略

- 3.2.1 寻找目标客户的主要方法
- 3.2.2 说服目标客户加盟的策略
- 3.2.3 吸引目标客户的主要措施

3.2.1 寻找目标客户的主要方法

- p 1. 逐户访问法
- p 2. 会议寻找法
- p 3. 特定场所寻找法
- p 3. 人际关系网寻找法
- p 5. 资料查询法
- p 6. 介绍寻找法
- p 7. “中心开花”法
- p 8. 电话寻找法
- p 9. 信函寻找法
- p 10. 短信寻找法
- p 11. 网络寻找法
- p 12. 从竞争对手那里“挖”客户

3.2.2 说服目标客户加盟的策略

1. 说服客户的方式和技巧

销售人员向客户说明如果你买了我们的产品或服务，能够得到的好处各是什么；同时向客户说明如果你不买我们的产品或服务，蒙受的损失各是什么。

2. 不同客户类型的说服策略

由于客户的学识、修养、个性、习惯、兴趣及信仰的不同，自然对各种人、事、物的反应及感受有相当大的差异，因此，必须区别对待不同类型的客户，才能事半功倍。

3. 客户被说服时所表现出的购买信号

客户一旦被说服，产生购买欲望时，往往会有意无意地发出购买信号。当发出这些信号时，表明客户即将被说服，且有成交意向，这时推销人员再接再厉、把握时机争取最终说服客户。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/196021005215010113>