

# 第一章 概论

## 目录

1.1 客户关系管理理念与作用

1.2 客户经营的核心理念

1.3 客户经营的5个关键能力



# 学习目标

□理论目标：

□学习客户关系管理的概念与作用；把握客户经营的核心理念；认识客户经营的5个关键能力和客户经营体系内容和意义。

□实务目标：

□能运用所学客户关系管理的主要概念、观念和根本理论和相关“业务链接”等程序性知识，标准“客户关系管理与客户经营概述”中涉及的相关技能活动。



# 学习目标

□案例目标:

□能运用所学的“客户关系管理与客户经营”的主要概念、观念和根本理论研究相关案例，培养和提  
高学生在特定业务情境中分析问题与决策设计的能力；能结合“客户关系管理与客户经营”的教学内容，依照“职业道德与企业伦理”的行业标准与标准，分析企业行为的善恶，强化学生的“职业道德素质”

□实训目标:

□引导学生参加“客户关系管理与客户经营”业务



## 引例：西门子：“客户主宰我们的行动”

在中国有两大主要GSM网络运营商（CMCC和中国联通）购置了西门子的设备。由于出售的大局部设备都被用于这两大运营商的省网，所以西门子所为之效劳的实际上是遍布中国的35家CMCC和CUM分支机构。随着电信市场的逐渐成熟，供给商们以产品论英雄的做法已显得越来越不合时宜。整个行业正从过去的“以产品为中心”向“以客户为中心”转变。西门子崇尚“客户主宰我们的行动。”西门子的目标是为全世界的客户创造价值而不仅仅局限于中国客户。

与产品不同，好的效劳并不是竞争对手说抄袭就抄袭的。为了保持西门子的优势以及在电信行业的领导地位，西

- ❖ 为了优化人力资源的使用从而改善对客户关注度，西门子历经了一些组织变革：依托于现有的效劳团队建立**CIC** (客户互动中心)和**RNCC** (区域网络关心中心)。
- ❖ **CIC**的设计倾向于以客户为中心。它的定位是：亲近客户，更好地了解客户需求。**CIC**的每个**CSR** (客户支持代表)负责针对来自省网客户或工程的技术请求提供一对一效劳。**CSR**的绩效以及整个**CIC**的绩效那么依据**KPI-s**来评估，如案例准时完成率，实施成功率等等。这些都有助于提高整体客户满意度。



- 相比于**CIC**，**RNCC**那么更多的以产品为中心。他们致力于为源自**CIC**的所有技术请求提供高质量、及时的解决方案。与此同时他们还负责将产品技术知识传授给**CIC**从而改善**CIC**在为客户效劳时的技术能力。即便他们并不直接与客户联系但他们的绩效评估一如**CIC**，依据的同样是以客户为中心的**KPI-s**。同时**RNCC**也间接负有提高客户满意度的责任。
- **CIC**和**RNCC**的员工是根据他们的个人背景和偏好进行选择。不过当然，如果他们今后发现有更适合他们的工作也可以自由转换。这样做的效果是企业组织的变革并未遇到太多的员工阻力和消极对待。
- 除了**CIC**和**RNCC**之外，设于德国总部的**NCC** (网络关心中心)作为强大的技术后盾，那些当地企业无法解决的客户案例都将会被转交到**NCC**，在那里有最优秀的技术和研发团队。



- ❖ 基于这种组织形式，具有不同工作重点和背景的员工就可以像一个团队一样取得更高的工作效率进而为西门子的客户提供顶级效劳。尤其值得一提的是面对面的效劳让客户有一种被关心的感觉，而过去他们得到的更多的是技术效劳。
- ❖ 为了与西门子的整体**CRM**策略统一步调西门子尝试着将员工奖励与可度量的客户满意度参数挂钩。此外，整个企业内各局部与客户期望联系起来，内部客户观点与外部客户观点相结合的做法已经引入到员工绩效评估系统。





## 1.1 客户关系管理理念与作用

### ❖ 1.1.1 客户的含义

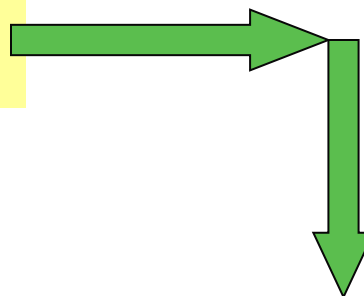
❖ Webster和Wind对客户的定义为：所有本着共同的决策目标参与决策制定并共同承担决策风险的个人和团体，包括使用者、影响者、决策者、批准者、购置者、和把关者。



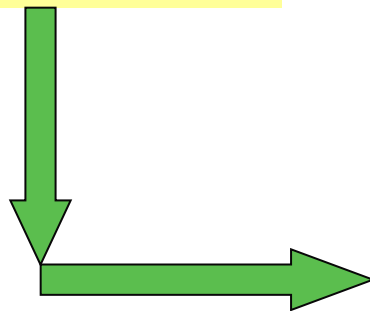


# 1.1.2 客户关系的主要意义

产品竞争  
(产品差异)



效劳竞争  
(效劳差异)



关系竞争  
(关系差异)



## 【同步思考1-1】蓝光地产的增值效劳

- ❖ 分析说明：‘满意度’是否能作为衡量CRM的最高标准？根据客户的定义和客户关系的意义来分析。
- ❖ 理解要点：
  - ❖ 〔1〕 一个高水准的物业供给商并且有良好口碑的社区，就会吸引更高素质的群体来租房或者买房，从而形成租价和二手房的溢价。而蓝光通过社区文化增值、圈层增值，将最终到达产品物业增值的目的，让所有购置蓝光物业的客户都分享到增值的喜悦。
  - ❖ 〔2〕 开发商在客户效劳上的投入不遗余力，既为赚钱，更为收获人心，为自己开发的楼盘升值，并赢取更好的口碑。



# 1.1.3 客户关系管理理念

❖ 全方位的客户视图——从不同的角度来了解你的顾客；

! 一整套工具和技术组合——主要是指信息技术；

! 企业从传统的以产品为中心的行为模式向以客户为中心的行为模式转变；

! 整合优化营销、销售和效劳三大业务领域。



## 1.1.4 客户关系管理的功能

### ❖ 1. CRM有利于提高企业的盈利能力

- 1) 实施CRM可以降低企业的经营本钱
- 2) 实施CRM可以使企业获得更多的收入

### 2. CRM有利于降低企业的经营风险

### 3. CRM有利于为企业创造竞争优势

### 4. 企业实施CRM是提高交易效率的重要途径



## 【同步案例1-1】 客车生产企业实施客户关系的管理

- ❖ 背景与情境：近年来，客车产品同质化趋势越来越明显，除了主流配置几乎雷同，另外，随着宇通、金龙等国内客车企业制造技术的开展和成熟，国产高档客车与国外同类车型的差距也在缩小，不同品牌的产品在性能上也出现同质化趋势。面对这种现象，仅仅依靠产品已经难以扩大和稳固市场份额；另一方面，随着客运市场的管理标准化，特别是客运企业资质和车辆等级的评定，用户购置行为也进一步理性化、市场化，计算本钱和投资回报意识普遍加强。如何提高产品和效劳质量，为用户创造更大的使用价值，成为客车企业当前乃至今后扩大市场份额的关键。



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/705240043010012003>