

图书在版编目(CIP)数据

营销管理快易通 / 南兆旭 主编

—香港：西迪商务出版公司，1998.7 ISBN 962-8087-12-71

I . 营… II . 南… III . 营销管理

营销管理快易通

南兆旭 | 主编

出版发行：西迪商务出版公司

开本：787mm × 1092mm 1 / 16 印张：121

字数：1950千字

印刷：1998年7月第1版

版次：1998年7月第1次印刷

书号：ISBN 962-8087-12-71

定价：76.00元（图书共19册）

第一讲 客户开发管理

◎ 第一课时 客户分类

- 1.1 客户定义及分类 5
- 1.2 寻找客户 9
- 1.3 识别客户 14
- 1.4 寻找潜在客户 17
- 1.5 识别忠诚客户 23

◎ 第二课时 有效开发客户

- 2.1 制订基本目标和计划 29
- 2.2 怎样接近客户 31
- 2.3 怎样引起客户注意 35
- 2.4 怎样与客户约会 37
- 2.5 怎样赢得客户好感 41
- 2.6 怎样赢得客户信赖 45

◎ 第三课时 客户沟通

- 3.1 根据客户背景设计沟通方式 53
- 3.2 根据客户性格设计战术 57
- 3.3 客户沟通语言及态度 60
- 3.4 沟通工具充分利用 62

第二讲 核心客户管理

◎ 第一课时 核心客户选择

- 1.1 核心客户来源 73
- 1.2 选择核心客户 75

◎ 第二课时 核心客户管理

- 2.1 核心客户管理对象及分类 81
- 2.2 核心客户管理内容 83
- 2.3 核心客户管理原则 85
- 2.4 核心客户管理目标 87
- 2.5 核心客户资料卡运用 89

◎ 第三课时 核心客户沟通

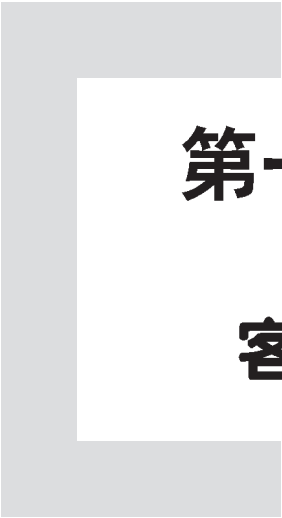
- 3.1 与核心客户沟通方式 95
- 3.2 迎合核心客户营销策略 98

◎ 第四课时 核心客户管理方法

- 4.1 ABC 分析法 109
- 4.2 J 图表分析法 112
- 4.3 核心客户管理卡 114

◎ 第五课时 核心客户管理策略

- 5.1 建立核心客户管理环境 123
- 5.2 核心客户管理策略 124



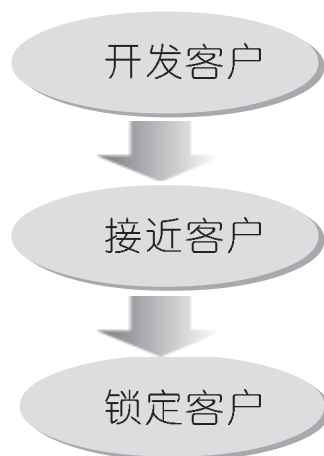
第一讲

客户开发管理

第一课时

客户分类

1.1 客户定义及分类



客户是企业的资源

客户是企业最珍贵的资源，建立一个成功的利润创造系统，有赖于吸引住能长期一再重复购买的客户。企业目前实现的大多数利润来自现有的客户群而非潜在消费者，他们将“货币选票”投向该企业是因为信任该企业的产品或服务，这种信任的维持是双向的。企业如果不给予足够地重视，把主要精力放在征服新客户上，因此，许多老客户没有受到企业的良好对待“愤”而“跳槽”。

▣ 客户的定义

英语customer可以翻译成客户、客人、买主等等。这里所说的客户是指“接受产品的企业或个人”。

▣ 客户细分

按客户来源分，可以分为：

① 内部客户

在通常情况下，当企业的人数超过一定数量时，企业内部就要形成相应的部门或机构；而其在运行中，又会形成若干个环节和过程。所以，在一个企业中，员工与员工之间、部门与部门之间、过程与过程之间也就形成了客户关系。

② 外部客户

企业除了内部人员之外所面对的企业或个人，均为外部客户。在一般情况下，客户满意就是指外部客户满意，客户满意的质量战略，其立足点也是针对外部客户的。

按产品流转状态，可以分为：



提醒您

不要以为内部客户就不是客户。对质量管理体系来说，只有一个环节连一个环节，一个过程接一个过程，这样紧密相连不出问题，才能使其有效地运转，也才能保证最终产品的质量，从而使外部客户满意。

① 中间客户

中间客户是指处于产品流转链中间的客户。产品往往要经过相当多的流转环节才能到达最终使用者手中。

② 最终客户

最终客户是指产品的最终使用者。作为产品使用者的最终客户，对产品质量最有发言权，他们的判定、取舍和选择最具权威性。一旦他们不满意，不论内部客户或中间客户的满意度如何高，也是没有意义的。在一般情况下，所谓客户满意，实质上就是最终客户满意。

最终客户有两种情况。一种是购买者与使用者不是同一个企业或个人，如玩具，其使用者可能是孩子，而购买者可能是母亲，双方都是最终客户。如果购买者不满意，今后就可能不再购买；如果使用者不满意，就会将不满意转达给购买者，从而影响购买者的下次购买决策。另一种就是使用者包括两个或两个以上的企业或个人，典型的如汽车，驾驶员是当然的使用者，乘客也是使用者；在设计或生产汽车时，既要考虑驾驶员这一直接客户，又要考虑乘客这一间接客户，如果不考虑乘客的满意与否，也会导致直接客户的拒绝购买行为。

按客户表现形式则可分为：

① 现实客户

现实客户是指已经成为客户的企业或个人。一类是正在成为客户的企业或个人，如正在购买本企业提供的某种产品的人；另一类是已经接受过本企业提供某种产品的企业或个人。

② 潜在客户

潜在客户是指尚未成为但可能成为客户的企业或个人，是企业争取的对象，是质量战略关注的重点。

潜在客户层面。对某个地区来说，该地区可能是潜在的销售市场，该地区的企业或个人则成为潜在客户；对某个阶层(例如以收入划分的阶层，以城乡划分的阶层等)来说，该阶层的企业或个人则成为潜在客户；对某个企业或个人来说，可能是本企业的潜在客户。

一般来说，对地区性的潜在客户可能较容易开拓，而对单个的潜在客户却难以使其成为现实客户，阶层性的潜在客户可能居于二者之间。但是企业不能只考虑自己的难易问题。况且，在当今经济全球化的时代，某个地区、某个层面的客户对本企业来说是潜在的，而对本企业的竞争对手来说可能早已是现实客户了。因此，要求企业去开拓。

提醒您



一般情况下，客户满意的对象不包括潜在客户，但并不是说对潜在客户就可以不理不睬；相反，及时调查、分析研究和把握潜在客户的需求，是营销人员应该经常进行及必不可少的活动。

1.2 寻找客户

▣调动内部资源

① 公司公告

很多公司订货增加是因为他们做了大量电视和广播广告，或是在报纸杂志上做了大量宣传，要么就是特定区域内寄送了大量优惠卡。人们对这些措施的反应值得注意——他们为什么会有这样的反应呢？一般来说，有这些反应的人被称为活跃的潜在客户，所以要在销售过程中尽量发挥公司公告所带来的好处。

公司推出广告之后，往往会有许多买主打电话来询问，或是以信函订购等。这时候，这类客户就可以把他们当作准客户，因为这类客户对商品已有兴趣，所以这样找来的准客户，其购买率也都很高。

② 展销会

每年有成千上万次展销会举行，公司要记下每个展销柜台的参加者姓名、地址和其他有关信息。然后把这些信息交给销售人员，以便进行跟踪联系。公司一定要迅速找到交吸引这些潜在客户，因为展销会上的其他公司同样也会对这些潜在客户感兴趣。

③ 电话和邮寄导购

很多公司寄出大量的回复卡片，或是雇人进行电话导购联

系。用这一方法可以获得大量潜在客户。而且，几乎是所有的公司都可以用这一方法吸引感兴趣的潜在客户。

④ 财务部门

公司的财务部门能找到那些不再从公司买东西的从前的客户。如果能确定他们不再购买的原因，那么就有机会重新赢得他们。这些潜在客户熟悉公司提供的商品或劳务，而且公司的财务部门对其信用度也有所解释。另外，公司的财务部门可能还有与这些潜在客户签定信用合同的各种记录，所以正是利用这一资源的大好机会。

⑤ 服务部门

公司服务部门的人员能提供新的潜在客户的信息。因为经常与从公司购买产品并需要维护或维修的客户进行接触，因此，他们更容易识别出哪些客户需要新的产品。

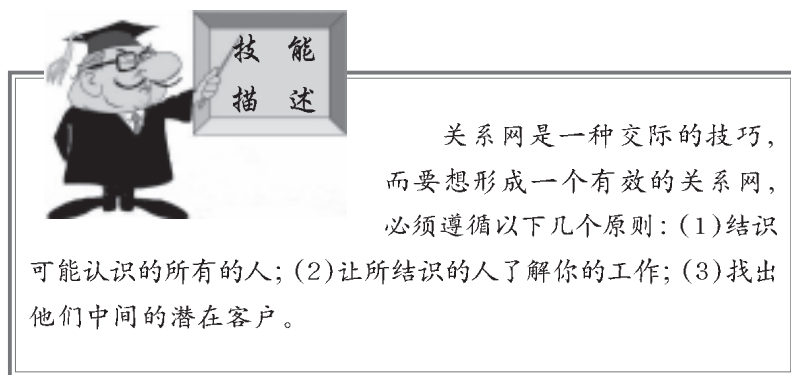
▣ 利用个人资源

① 朋友或熟人

潜在客户有时也许就在身边，不要忽视熟人。如同其他人一样，朋友对各种产品和服务也有相当广泛地需要。例如人寿保险公司通常要求其新职员从他们身边的熟人开始做起。这种方式对于很多其他的产品和服务也比较适用，像房地产、旅游和安全保险等。

② 个人的机敏

寻找潜在客户的手段有很多种。但是，没有任何一种东西能够代替对自身周围机会的敏感。



在随意的闲聊中所获得的信息有时是很重要的商业机会。新闻报道中也许有很多线索。招聘新员工的广告意味着某个企业的业务扩展。节日也会提供销售机会，有时，天气的变化也会刺激人们购买某些产品的欲望。所以，作为一名营销人员应时刻注意并充分利用这些机会。

◆开发外部资源

除了公司内的资源以外，在公司外还有很多资源可以用来寻找潜在客户。选择何种方式取决于所销售的商品或服务。

① 其他销售人员

其他非竞争公司的销售人员经常可以提供有用的信息。在与他们自己的客户接触时，可能会发现对公司产品感兴趣的客户。

② 各种名单名簿

凡是这一类的东西，不管社会上已经发行过或尚未发行，只要能够上手就要加以利用。例如：职业分类电话簿、已有的顾客卡、

工商名录、政府单位所保存的注册簿等，都可以用来挑出准顾客。利用这种方法时，只要能够确实把握顾客阶层，其利用效率就很高。

很多商业名录将公司按照规模、地理位置和商业性质进行分类，这些目录是寻找新的潜在客户的一个绝好出发点。包含公司管理人员姓名和地址、工厂地址，财务数据及其相关产品的大型名录在大型的公共图书馆或大学图书馆中都可以找到，并且，请注意不要忽略地方上出版的名人录或商业名录。

③ 社团和组织

产品或服务是否只针对某一个特定社会团体，例如：青年人、退休人员、银行家、广告商、零售商、律师或艺术家。如果是这样，那么这些人可能属于某个俱乐部或社团组织，因此，它们的名录将十分有用。

④ 报纸和杂志

只需留意一下宣传印刷品，就会发现许多潜在客户的线索。报纸刊登的工厂或商店扩建的新闻对营销人员会很有帮助。在商业杂志以及其他一些杂志上，可以找到更多的商业机会。专业杂志对于许多产品的营销人员有重要意义，应了解一下本行业的杂志并从中寻找潜在客户的线索。



实用范例

在大多数的城市里，打字行都是一门很奇特的生意，他们的生意量很大，可是一般大众根本不知道这门生意的存在。打字行的主要业务项目就是专门替广告公司、印刷出版商以及报社做打字的工作。他们的订单内容五花八门，有非常花哨的特殊印刷物，也有一般的打字排版。每天在广告中或是各类印刷物当中所看到的文字，其实十之八九要经过打字行才能出来。另外，他们也制作广告以及报纸副刊中所用的一些特殊图片等等。总之，这是一个非常专门的行业。他们跟很多广告公司、或是大公司广告的主管有来往，另外打字行跟一些印刷厂也有密切往来，因此随便一家打字行的老板手中都有几百个名字可以告诉你，他还清楚哪家赚钱，哪家不赚钱。总而言之，因今天的商业圈中，凡是跟文字有关的人，都有可能跟打字行发生关联。

一家打字行通常可以根据客户订单的多少，来判断对方生意的好坏，这些人很容易告诉你，同他们往来的广告公司是不是赚钱，通常打字行最大的一个生意来源就是广告公司。

若有机会的话，可以去拜访打字行的老板，向他们咨询一下他们手上的客户情况。

去拜访打字行的最大收获，就是有机会认识广告业里面那些有许多额外收入的人。你想想看，一家广告公司，起码有负责方案设计图和图样设计的人，还有一些受过良好训练，待遇优厚的业务代表，这些人都是从打字行老板的口中挖出来的，是个极佳的客户来源渠道。

1.3 识别客户

▣把握客户特点

对客户不了解，又怎能对他们实施管理。识别客户可从客户特点入手。

▣客户特点

①企业客户与个人客户

生产资料产品的客户，一般是企业(团体)；生活资料产品的客户，一般是消费者个人。中间客户一般是企业；最终客户一般是个人。企业与企业客户一般处于合同环境，与个人客户处于非合同环境。

•合同环境

在合同环境中，客户可以比较明确地提出自己的质量要求，并有必要的合同条款保障，降低自己的质量风险。一般来说，只要满足了合同规定，客户就不会产生过多地抱怨。

•非合同环境

在非合同环境中，客户往往是分散的个人，对质量的要求往往不一致，并且不明确，需要企业去调查、分析和把握。一旦发生质量纠纷，客户可能难以维护自己的合法权益，但却会将全部抱怨发

泄在企业头上。其通常的做法就是：传播质量问题，影响其他客户的购买行为。

② 成熟客户与不成熟客户

• 成熟客户

对成熟客户来说，要使其满意或者要提高其满意度可能相当难，更需要企业小心慎重。但成熟客户较为理性，只要企业提供的产品能真正为他们带来效益，他们会给企业投满意票。

• 不成熟客户

所谓不成熟，仅仅是暂时的现象，不成熟者经过若干实践也能成熟；不成熟客户作为新客户更是企业争取的对象，更要让他们成为成熟客户，更要让他们满意，成为企业的忠诚客户才行。

③ 一次性客户与长期客户

• 一次性客户

一般来说，一次性客户往往都是新客户，他们满意，可以由一次性客户转变为固定客户；他们不满意，就可能流失。对某些企业来说，可能对某一客户只卖一次产品，这就更需企业使他们满意，使他们为企业作无偿宣传，以吸引潜在客户。

• 长期客户

长期的固定客户，企业当然要想方设法留住他们，使他们对企业忠诚不二。为此，企业应建立与他们的固定联系，按时调查与测评他们的满意度，并不断改进质量以提高他们的满意。

• 其他

另外，了解客户的文化背景、身份地位、地域特征、收入状况、消费习惯等特点也是十分重要的。



实用范例

日本某公司销往欧洲的家用电器包装盒上印着裸体美女，在欧洲很畅销。然而，该公司将同样的电器销往某阿拉伯国家时，却遭到被毁禁的厄运。这种不考虑客户文化背景的做法，肯定难以使客户满意。

1.4 寻找潜在客户

▣ 确保潜在客户

① 失去客户的因素

失去客户的几个因素，一般认为有以下几点：

- 成功的收到订单后就不再当别人是客户。
- 随着时代及经济环境的变化等，不再持续订货。
- 管理人员的调动或人事变化。
- 中断与客户的信赖关系。

要不断的增加订单就要确保已交易客户，通常营销的另一项活动就是开发新客户及潜在客户。

② 潜在客户的定义

所谓潜在客户就是指对方因某种因素，而超乎所预料的，不过无论如何不可以错漏的客户。

③ 潜在客户判断

以往对潜在客户的判断是：

- 需要此商品的客户。
- 有意付款或有能力付款的客户。
- 有可能见面的客户。

现在对潜在客户的判断是：

- 预计错误，自己认为不可能的。
- 预计已没有任何潜在客户时，是自己看漏了，而错失的客户；也就是说，即使客户不购买，也有可能你再度造访时，因为客户本身环境的变化或你的营销更专业而向你购买，从而成为你的客户。

▣ 寻找潜在客户方法

① 跳入法

跳入一个自己所不知道的地方去寻找客户，营销的胜负取决于访问件数的多少，同时也可在当中选择潜在客户。另外，这种方法对于营销人员的毅力培训，以及和客户初次会面时的技巧等都有所帮助；确实情报的活用、职业分类拜访、有效层面上的浓缩及实践效率成长的方法等都有所提高。

② 连锁法

从一位客户中认识更多的人，用连锁式或繁衍式为客户介绍客户。此潜在客户也是购买率高的客户，在拜访时戒心也会较低，此种方法常被使用。

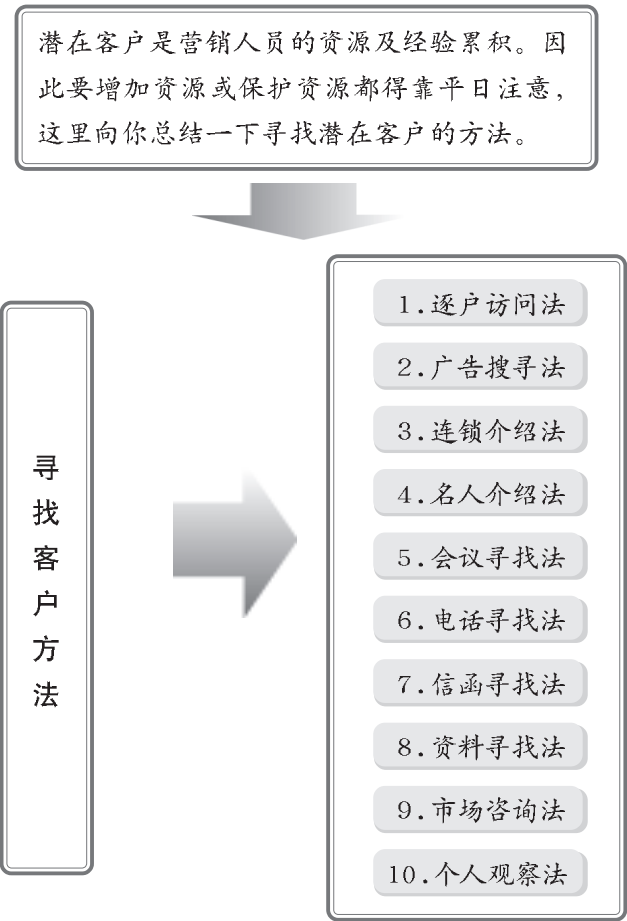
③ 参考资料搜寻法

寻找潜在客户的参考资料通常有：

- 新闻、报纸、杂志、广告。
- 人名簿、人事录、毕业纪念册、股东名册、员工记录、俱乐部会员名册、其他公司的客户名单等。
- 企业内刊、邮购读者名单。
- 住户登记资料。
- 人事变动登记、招聘资料表。

- 不动产买卖广告。
- 电话簿、职业类别广告。
- 展示会(看活动展示者名单)。

通过这些资料获得潜在客户信息，然后将其记录在《潜在客户资料登记表》中，以便日后运用。



附表1

潜在客户资料登记表

公 司		个 人	
公司名称		姓名	
地址		年龄	
电话号码		住址	
业种		电话号码	
年营业额		职业	
员工人数		服务公司	
主要产品名称		性质	
注册资金		服务公司地址	
法人代表		进公司时间	
主要客户		出生地	
业界地位		配偶姓名	
市场占有率		家族成员	
公司、工厂所在地		兴趣	
承办部门		性格	
承办人		政治面貌	
承办人性格		喜爱运动	
承办人兴趣		采购决定人	
采购决定人		出生时间	
与本公司交易开始时间		第一次购买本公司产品日期	
信用状况		信用状态	
购买本公司产品的周期		付款情形	
本公司过去业务承办人		购买本公司产品周期	
业务介绍人		本公司过去业务承办人	

附表2
潜在客户管理卡

(正面)

商品（市场）名				年 月 日			
姓名		公司名称					
地址		地址					
电话		电话					
职业		注册资金					
家庭住址		行业类型					
年收入		法人代表					
信用度		市场占有率					
交易状况							
年月	商品	交易额	交易内容	年月	商品	交易额	交易内容

潜在客户管理卡

(背面)

客户名称						NO.					
序号	月	次	A	B	C	D	E	访问资料	备注		
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											

(注) A:会面 B:访问 C:电话 D:传真 E:其他

1.5 识别忠诚客户

◆忠诚客户特征

- 曾接受过他人推荐的客户，比只是因为接触广告而上门购买的人，要有忠诚倾向。
- 那些以正常售价购买，而非促销期间才采购的，较具忠诚度。
- 经常性重复购买，惠顾公司提供的各种产品或服务系列。
- 对其他竞争者的促销活动有一定的免疫力。
- 信任品牌，并进行口碑宣传。

◆识别忠诚客户关键

最佳客户的划分是相对的，某个客户对某家公司而言不算忠诚度高且投资报酬率低；但对于另一家公司来说，却是既忠诚、报酬率又高的客户。而且客户的价值会随着时间的推移发生变化，这也是公司在区分客户时不可忽略的事实。

附表

忠诚客户的详细资料

1. 描述你当前忠诚客户

☐ 企业 ☐ 个人

2. 他们来自何处?

☐ 本地 ☐ 国内其他地方 ☐ 国外

3. 他们买什么? 产品服务好处在哪里?

4. 每隔多长时间他们购买一次?

☐ 每天 ☐ 每周

☐ 每月 ☐ 随时 ☐ 其他

5. 他们买多少?

☐ 按数量 ☐ 按金额

6. 他们怎样买?

☐ 赊购 ☐ 现金 ☐ 签合同

7. 他们是怎样了解你的产品?

☐ 广告 ☐ 报纸、广播、电视

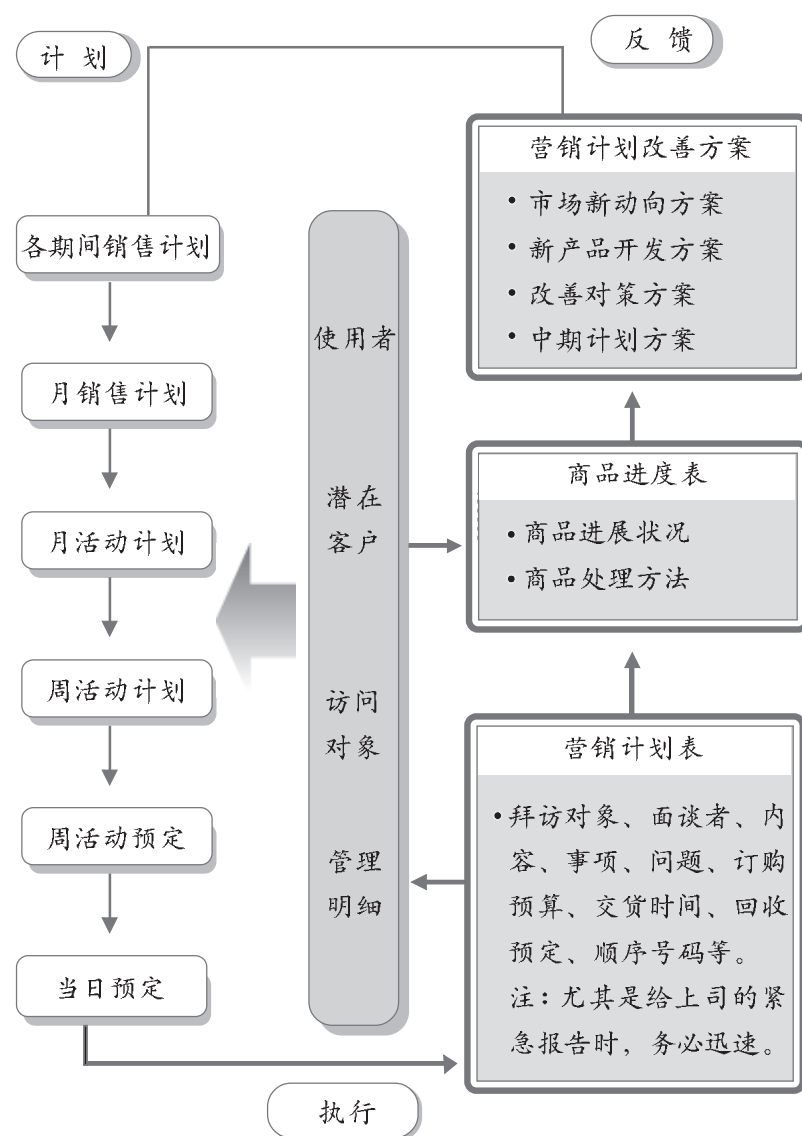
☐ 口头 ☐ 位置关系

☐ 直接销售 ☐ 其他 (要注明)

8. 他们最喜欢你提供什么?

☐ 产品 ☐ 服务

以客户为中心的管理循环



第二课时

有效开发客户

2.1 制订基本目标和计划

◆设定目标

没有目标的工作和游戏没什么差别，作为一名营销人员锁定客户之后，就要对自己有绝对的信心——在这个客户身上应达到什么样的目标：有可能成为你的客户，还是让他成为你的固定客户……。

◆计划前准备

① 知识

- 产品知识。
- 消费者知识。
- 竞争对手的知识。
- 公司知识。
- 市场或客户相关知识。

② 技能

- 与客户见面、问候。
- 发现客户的需求。
- 说明与介绍。
- 处理反面意见。

•成交。

③ 态度

- 有系统地研究你将面对客户的需求与动机。
- 养成对客户重视和尊重的良好作风。



自我检测

- 1.你是否对不同类型的客户面谈时都能选择适当的接触话语?
- 2.你面对初见面的客户,是否迅速引起客户的兴趣?并能主导谈话的过程?
- 3.你对于解读客户的举止、话语,判断客户的要求、性质及态度,自己是否觉得满意?
- 4.你是否能技巧地引导客户说出需求,而不让客户感受被质询不悦的压力?
- 5.你是否能运用询问的技巧找出客户的隐藏问题及未满足的需求?
- 6.你对不同性格的客户是否设定不同的目标?
- 7.你是否被客户看成是能替他解决问题的人?



2.2 怎样接近客户

◆个人特质

① 个人形象

所谓形象即个人的着装及气质。在与客户接近时，个人形象是举足轻重的一环。一位优秀的营销人员，得体的着装、优雅的气质，处处显得干净利索、恰到好处，给人留下良好的印象。

② 服务态度

服务态度即敬业精神，自己的一言一行都能反映出你的工作态度，而充分地事前准备则可以改善工作表现。因为事前准备能让你对自己、对公司、对产品都产生信心，而这种信心，正是良好的工作态度和敬业精神之本。

向您推荐



选择适当的西装，配搭适宜的手袋鞋袜，整洁、大方的款式，这样外表光洁让自己更有自信，引起客户的注意。在接近客户时要有亲和力和适宜的微笑，真心诚恳的赞美（尤其是女士），都是必不可少的。另外，在与客户谈话的过程中，始终保持目光接触，这样也可以赢得客户对你的信任，为建立合作关系打下基础。

▣接近客户的方法

❶好奇接近

好奇接近法符合一般消费者的好奇心理，人们在遇到新奇事物或处在新的环境，往往表现出关注和探究倾向。此法正是利用这种心理，以吸引客户对自己或对自己的产品引起注意和产生兴趣来接近客户。

❷震惊接近

对于有些客户来说，只有利用此法才能突破其坚固的防线，促使他们考虑不愿考虑的问题，但在运用此法时要因人而宜，并且适可而止，否则适得其反。

❸调查接近

此法广泛适用于各类产品的营销。由于在使用过程中，隐蔽了营销目的，所以容易被客户接受，使客户“自我”需求得到一定程度的满足。

❹其他方法

另外，还可利用提及有影响的著名公司或个人、表演展示、发放赠品等方式接近客户。

接近客户敬语敬称一览表	
称呼对方：	自我介绍：
贵公司、贵司	敝公司、本人
某先生 / 小姐	我、敝人
您、各位朋友	我公司员工
请多关照	一定安排、请多指教
前来贵地	前往拜访

◆告诉准客户一些有用讯息

每个人对身边发生了什么事情，都非常关心、非常注意，这就是为什么新闻节目一直维持最高的收视率。因此，你可收集一些业界人物或事物等最新的讯息，在拜访客户时引起准客户的注意。

◆指出能协助解决准客户面临的问题

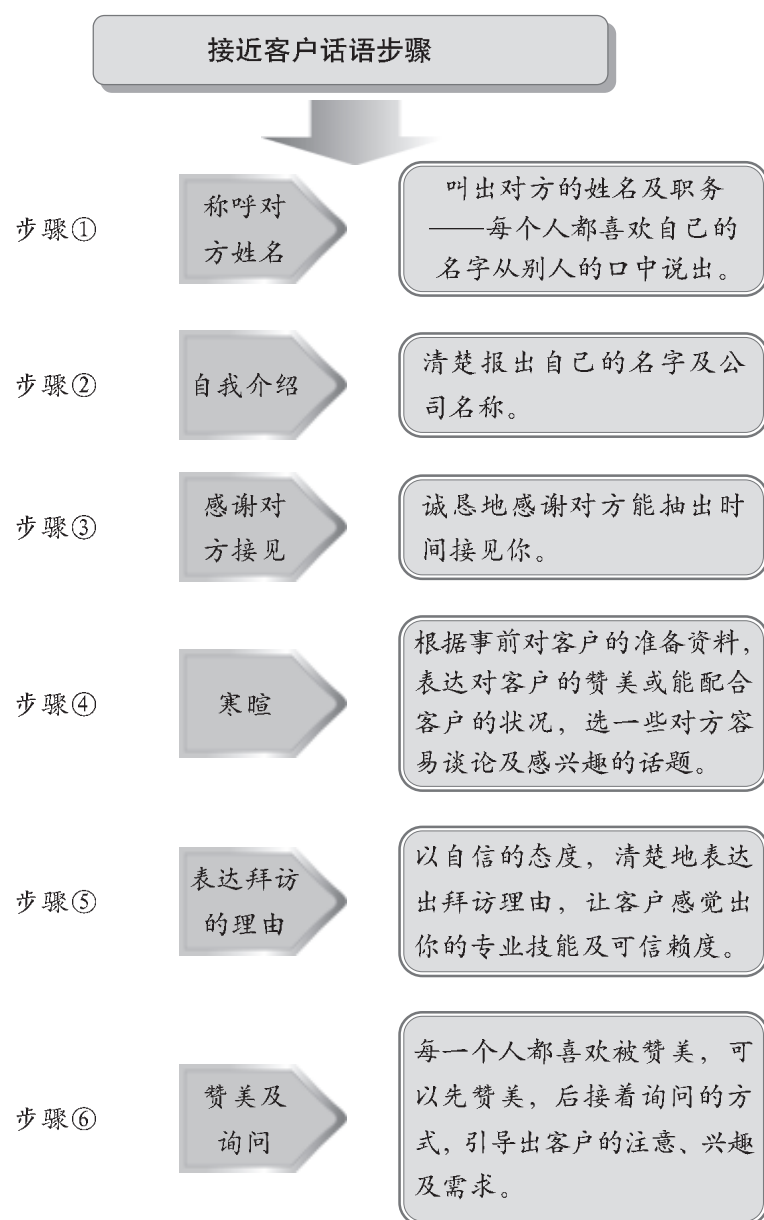
例如当客户的复印费用管理不良而逐年高升时，你若能承诺协助他解决复印管理的问题时，客户必定会注意你所说的每一句话。

自我检测

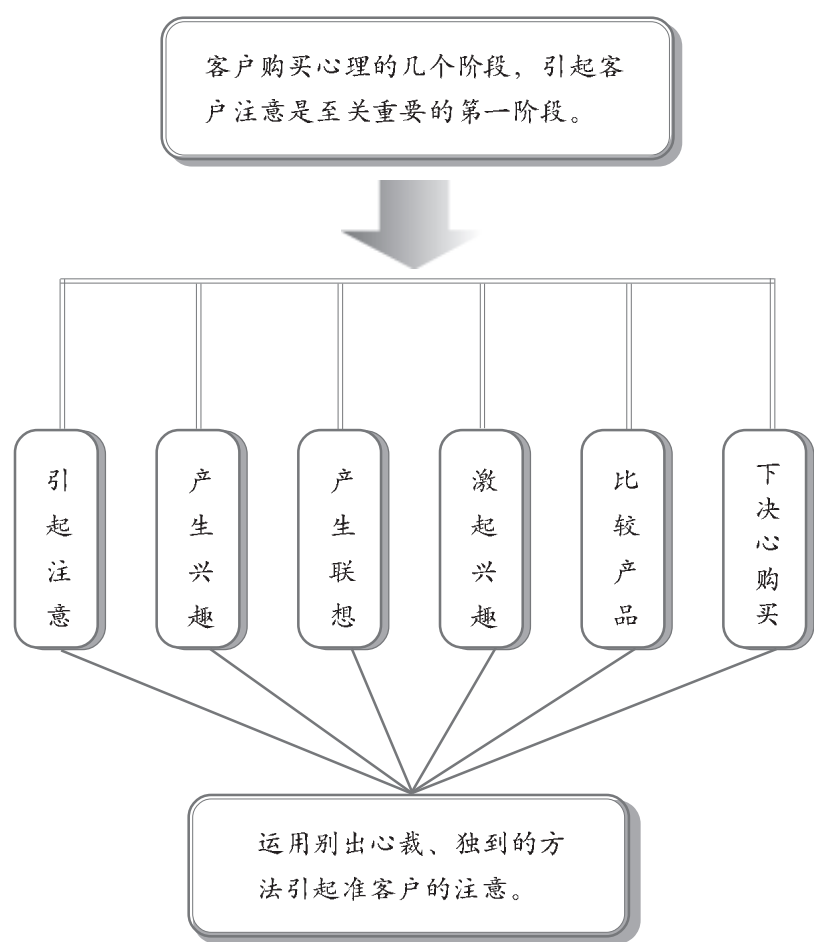
你在初次拜访客户前，为能引起准客户的注意力，你备妥下列要件了吗？

- 使用能吸引准客户的名片。
- 要请教准客户的意见。
- 列好准客户能立即获得的利益。
- 告诉准客户重要的讯息。
- 能协助准客户解决的问题。





2.3 怎样引起客户注意



◆别出心裁的名片

别出心裁的名片，能吸引准客户的注意。名片代表递出名片的人，名片若和一般人使用的大同小异，那么名片即无法传达特殊的讯息引起准客户的注意。相反地，若是你的名片设计独特，能传达一些特殊讯息，必定能引起准客户的注意。准客户对你也会产生一种特别的注意感，对你的言谈举止也会特别留意。

◆请教客户意见

请教意见是吸引准客户注意的一个很好的方法，特别是你能找出一些与业务相关的一些问题。当客户表达看法时，你不但能引起客户的注意，也能及时了解客户的想法，另一方面你也满足了准客户被人请教的优越感。

◆迅速提出客户能获得的重大利益

急功好利是现代人的通性，因此，迅速地告诉准客户他能立即获得哪些重大利益，是引起客户注意的一个好方法。

2.4 怎样与客户约会

◆遵守时间

严守时间，并不只限于营销人员，而是在任何一项社会活动中的人都必须遵守的准则。

很多时候因为迟到，让好不容易到手的销售被取消，同时也影响到信誉问题。特别是开车赴会时，更需留意是否会塞车，有无停车位等问题，所以必须给自己足够的时间去赴约。

◆服装整洁

营销人员给客户的第一印象比任何事都重要。如果要给人好感，取得信赖，就必须注重外表及掌握正确的礼仪。

- 不需穿着高级或流行服饰。在外表上，整洁便是第一项。
- 避免穿着夸张，选择干净有格调的衣着。
- 每天剃胡子，勿使用香味过浓的化妆品。
- 领带保持清洁，使用与西装搭配的领带。
- 袜子以清洁及柔和沉着的色调为主。
- 注意头发长度。
- 注意领口及袖口清洁。
- 不配戴过于华丽的手表。

- 注意手的清洁及是否受伤，清洁手指甲。
- 鞋子，用正式的款式；颜色以黑或茶色，并经常擦拭。

◆打招呼

营销的第一步是从打招呼开始。在拜访对方时，清晰、明朗而有精神地说声“早安”、“午安”、“承蒙您照顾”等。

◆鞠躬

鞠躬并不是指弯腰低头就行。平常的打招呼及至上敬意的鞠躬也因头部及腰部的角度差异而有着不同的意义。

◆消除不良习惯

很多人常常不注意自己的不良习惯，有些不良的行为习惯你给客户留下怎样的第一印象是至关重要的。



提醒您

以下是让对方感到不愉快的不良习惯：

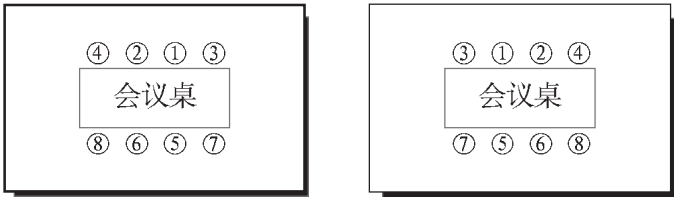
咬手指、托下巴。	手臂交叉，搓手、抖脚，把手伸入裤袋。
经常摸头发或额头。	嗤笑、东张西望，不断擦眼镜及手表。
说话时含口水。	嘴上叼烟，对人吐烟。
不断咬嘴唇或吐舌头。	
跷二郎腿或把脚伸太长。	

◆拜访客户时座位

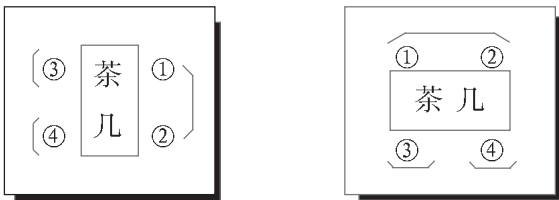
若想不在客户会议室或会客室失礼，就需事先认识正确的座位关系。

会议室及会客室的座席顺序，请参照下图：

会议室



会客室



一般以出入口为下座，综合性房间则以挂书及陈设装饰品的地方为上座。座位顺序为原则问题，但也因主角的地位、人数、黑板的位置等情况而具体安排。

附表

访问次数阶段与商谈内容进行归纳表

访问次数	商谈的内容、进行的方法
初次访问	• 使人产生到好感，比什么都重要。 • 为了正确掌握再次拜访，谈话时的要点及客户的注意事项等，尽可能地记录下来。
第二次访问	• 客户的想法，如何肯定的回答及如何应对等都要事先做好准备。 • 掌握客户的意欲，试探他是否有向公司购买的意欲，建议客户在下次商谈时提出提案商谈。
第三次访问	• 提出与上司讨论过的提案书，准备第一次的结束。 • 在这个阶段，自我经营色彩浓厚的客户便会提出关于自己的决定。 • 参考同行的价格向董事长提案，在向公司提出建议书时，对于第一次结束而不能决定是否订购的客户不要强迫。 • 回想到目前为止所需补充的地方，有说服力的及决定性的工具等，以备第四、五次时可用。
第四次访问	• 第四次是最难的阶段，对营销人员来说是表现实力及完成的阶段。 • 再度确定第三次时所掌握的要点及到目前为止的要点等，做最后的认识。 • 使出最后招数的沟通，提示对方资金方面的问题。 • 依事例的不同要求上司同行，在第三次不能决定购买的原因，对客户一语道破，让对方考虑做决定。
第五次访问	• 务必请上司同行做最后的了结，穷追不舍只会浪费时间，在第五次拜访后仍不能决定购买时，请上司做决断，果断的将此客户从名单中删除。

2.5 怎样赢得客户好感

◆第一印象暗示效果

虽然都知道凭印象判断是不客观的,可是却很少有人完全不受影响。因此,塑造良好的可信赖印象是给人好感的一种方式。

专业营销人员的形象在初次见面就可营造,例如初次会面前电话订约时表现出的专业电话营销技巧、电话订下的约定日期。若有间隔三天以上时,可先寄出营销信函,在见面前再确认会面时间及感谢客户抽时间会面,也可先寄上一份公司简介让客户先了解你的公司,这些动作都给客户感受到你是专业的营销人士的印象。

◆注意客户情绪

生理周期、感情、工作压力都会影响一个人的情绪,人都有高潮期及低潮期,客户情绪的变化是你无法事先掌握的。因此,你初次面对客户若是感到客户陷于低潮,注意力无法集中时,你最好能体谅客户的心境,适机另约下次会面的时间后,迅速礼貌地告退。

◆给客户好的外观印象

“推销商品前先推销自己”。客户购物的决定往往是感情的因素左右着理性,人的外观也会给人暗示的效果,因此,你要尽量使自

己的外观给初次会面的客户一个好印象。例如穿着、打扮都是影响第一印象好坏的主要因素，特别是衬衫的第一颗纽扣一定要扣牢，领带才不会歪斜松脱，自己看不到领带松垮的样子，但是对方却一目了然。一个连穿着都不能注意好的人，怎么能获得别人的信任呢？

▣ 记住并常说客户名字

- 必须听清楚对方的姓名。
- 听到姓名后重复一遍。
- 观察对方的特征。

▣ 让客户有优越感

一般人都有虚荣心，让人满足虚荣心的最好方法就是让对方产



提醒您

名字的魅力非常奇妙，每个人都希望别人重视自己，重视别人的名字，就如同看重他自己一样。了解名字的魅力，能让你不劳所费就能获得别人的好感。

营销人员在面对客户时，若能经常、流利、不断地以尊重的方式称呼客户的名字，那客户对你的好感也将愈来愈浓。准客户的名字有没有被报刊杂志报导，若是你能带着有报导准客户名字的剪报一同拜访你初次见面的客户，客户能不被你感动吗？能不对你心怀好感吗？！

生优越感。让人产生优越感最有效的方法是对于他自傲的事情加以夸赞。若是客户讲究穿着，你可向他请教如何搭配衣服；若客户是知名公司的员工，你可表示羡慕他能在这么好的公司上班。

客户的优越感被满足了，初次见面的警戒心也自然消失，彼此距离拉近，能让双方的好感向前迈进一大步。

◆替客户解决问题

你在与准客户见面前，若是能事先知道客户面临着哪些问题，有哪些因素困扰着他，你若能以关切的态度站在客户的立场上表达你对客户的关心，让客户能感受到你愿意与他共同解决问题，他必定会对你立刻产生好感。



实用范例

几年前许多文书作业是使用大八开的尺寸，大八开要比B4尺寸大，一般复印机只能用A3复印后再裁减，非常不方便。这个问题各家复印机厂商的营销人员都很清楚，但复印机是自国外进口的，国外没有大八开的需求，因此进口的机器根本没有大八开的纸盘提供复印。

有一位营销员，知道复印上存在这个问题，因此，他在拜访他的客户前，先去找技术部的人员，咨询是否能修改机器，使机器能复印大八开的尺寸，技术部人员知道了这个问题，略为研究后，发现另外一个型式的复印机能经稍微修改后即可印大八开，这个营销员马上拜访他的客户，告诉他本公司愿意特别替其解决大八开复印的问题；客户听到后，对这个公司产生无比的好感，在极短的时间内，该公司的这些机器成为很多机构的主力机种。

◆自己须快乐开朗

快乐是会传染的，没有一个人会对一位终日愁眉苦脸、深锁眉梢的人产生好感；能以微笑迎人，能让别人也产生愉快情绪的人，也是最容易争取别人好感的人。

◆利用小赠品赢得准客户好感

小赠品的价值不高，却能发挥很大的效力，不管拿到赠品的客户喜欢与否，至少表达了对客户的一种感谢接见的心意及尊重。相信每个人受到别人尊重时，内心的好感必会油然而生。日本人是最懂得赠送小礼物奥妙的，大多数公司都会费尽巧思去制作一些小赠品，供营销人员初次拜访客户时赠送给客户。

◆有第三者在座时避免谈论营销

营销员在拜访准客户，发觉已有第三者在座时，应对准客户以这样的说辞比较恰当：“非常抱歉，我不知道您跟他有约，下次什么时候再来拜访比较方便呢？”

营销员这样一说，在座的第三者也许会告退。如果对方没有离座意思的话，你的准客户也会跟你另订面谈时间。

2.6 怎样赢得客户信赖

◆争取可能客户认同

有研究发现，当人们四次或四次以上听到有关你、你的公司或你公司的产品时，他们多半会认为你是可以信赖的。

◆永远优先考虑客户利益

① 多和客户接触

从客户的角度来建立关系，可使你与客户的每次接触变得更有意义，并且这样的接触可以给双方带来更大的利益。

② 与客户建立关系重要原则

先给予并且不期待立即获得回馈。带来持续购买的不是价格的吸引力，而是不断给予客户无直接对偿的附加好处。当公司急着从与客户关系中获取潜在回报时，公司就偏离了与客户建立关系的初衷，客户满意度会受到很大地影响。

◆帮助客户解决问题

因为从长远来看，只有客户取得成功，才能源源不断地购买你的产品；如果客户失败了，也就表明你的产品销售会受到损失。

客户在其自身的业务经营中，可能会碰见诸如价格、产品展

示、存货控制和仓储等问题。在不涉及自身商业秘密的前提下，应尽可能地帮助客户，有时可以充分地了解客户的业务，找到改善的办法。如果不能直接帮他，可以向客户推荐别的人或公司，本着互利互惠的原则，长久合作，共创利润。

■将事实和数据告知客户

相互信任意味着客户信任你，以你的建议和经验为依据。客户在意的除了扎实的专业知识外，还有友善、可靠和善解人意。以仁赢得人，以坦诚换坦诚，这是建立客户信赖感的重要条件。

■只允诺可以履行的承诺

营销谈得火热的时候，营销人员和客户会欣然同意各自的想法，为彼此合作的可能性而激动不已。因此人们会得意忘形，说得过多，许诺自己无法兑现的东西；结果，到了兑现的时候，却令客户失望，这样，可能即使做成了一笔生意，却失去了一位客户，所以，对客户的承诺应慎之又慎。

提醒您



营销人员应具有的职业道德：

- 不要泄露客户告诉你的保密信息。
- 给出承诺及时兑现。
- 清楚地说明产品的性能和自己公司能做和不能做的事。
- 维护与客户之间的关系。

附表1

新客户开发计划表

做什么事情都得按步骤才能做到有条不紊，忙而不乱。而要做到这一点，你首先就得有个具体目标及实现目标的计划。盲目地开发客户只可能是碰得头破血流，所以首先请你列个客户开发计划表。

公司名称：		列表日期：
开发计划启动时间：		开发计划终止时间：
开发客户 分 类		
开发步骤：		
开发区域：		
开发成本估计：		
开发收益估计：		

总经理： 营销经理： 制表人：

附表2

新客户开发报告表

客户名称			编 号	
地 址	公 司		电 话	
	企 业		电 话	
主要负责人				
所用产品				
第一交易数量及品名				
开 发 经 过				
备 注				

营销经理：

营销主管：

报告人：

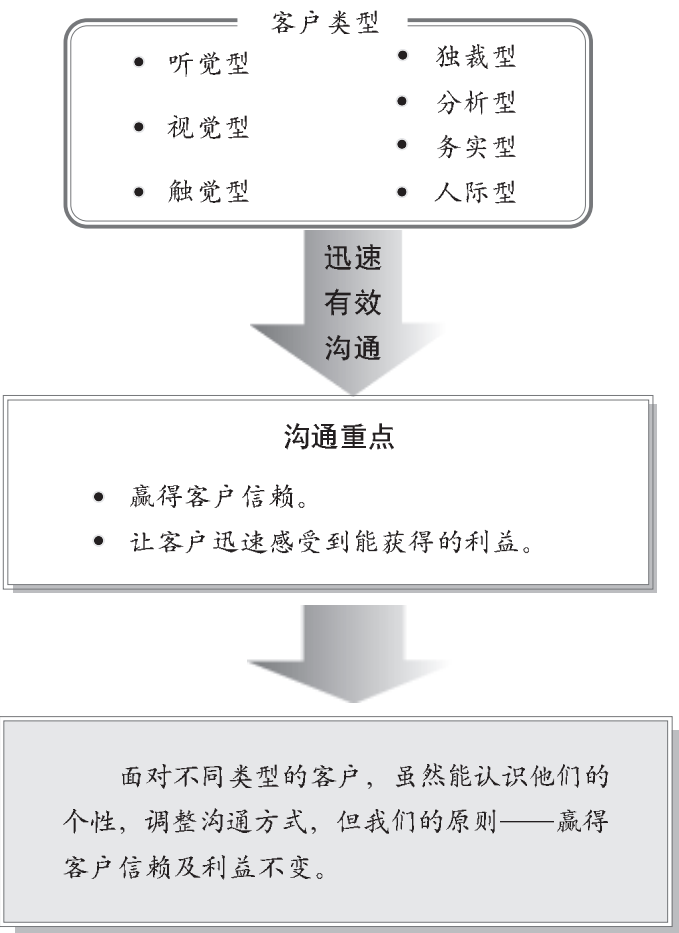
名片使用须知

- 名片质地恶化可能因为使用较久,所以尽量购买质地良好的。
- 切勿将名片放入或夹进车票夹、小笔记本中。
- 名片夹要旋转放于西装内袋,而非裤子口袋。
- 彼此交换名片时,左手拿自己的名片夹,然后右手收取对方名片。
- 营销员有时为表示对对方客气而伸出右手的同时,也伸出左手,如此相互递交名片。
- 坐在椅子上时,要把对方名片端正地放在自己名片夹内。
- 不易念的姓名要向对方请教。
- 对方有两个人以上时,可将名片按顺序排好,再顺按序递交。
- 结束洽谈后将置于桌上的名片收起,向对方轻轻点头致意告辞。

第三课时

客户沟通

3.1 根据客户背景设计沟通方式



◆听觉型

听觉型的客户对静态的资料没有兴趣也没有耐性去研读，他们希望从公司或个人那里获得所需的讯息，同时从询问与回答中判断，其所说是否前后一致，是否有所隐瞒或是避重就轻，他习惯以这种方式推断对方是否值得信赖。

听觉型的客户多半日理万机，对自己也充分地自信，脑筋反应迅速，性子较急，面对这种客户，则要把握机会，往往胜负在此一举。

◆视觉性

视觉型的客户，文字的沟通对他比较有说服力，他习惯于通过文字的沟通理解事务。因此，一份完整的建议书是最重要的沟通工具。

视觉型的客户往往从你给他的建议书上判断公司或你是否用心，是否值得信赖。

◆触觉型

触觉型的客户比较不相信听的与看的，他注重实际操作、使用的感受。例如告诉他车子加速的爆发力如何强，不如让他亲自驾驶体验。

面对触觉型的客户，触觉是营销的重点，让客户实际体验、实际感觉，客户对公司或个人信赖及对产品利益的感受，就在客户自己触摸中形成定论。

◆独裁型

独裁型的客户大都身居要职，掌管决策大权，因此他们对企业需要什么，大都已有定见，他们是希望营销人员能完成他的想法，就如企业内的其他人员一样都必须听命于他，完成他的主张。

面对独裁型的客户，营销人员和他沟通时，必须站在他的立场，从大的方向考虑，避免琐碎细节，尽可能地配合他的想法，协助他实现他的主张，独裁型的客户下决策多半非常迅速。营销人员必须以积极、配合的态度，迅速、果敢地回应客户要求。

◆分析型

从事财务、电脑、技术性质工作职业的人多半属于分析型的客户。他们在决定购买时，一定要取得各种相关的详细情报、事实及证据，进行各家品牌的各项分析、评估工作，只有分析出的结果显示最有效益的产品，他们才会考虑购置。

面对这类型的客户，必须做到尽可能地提供给客户最详细的产品资料，在比较资料的量与质上必须胜过竞争对手。

◆务实型

务实型的客户多半是以工作为中心导向，他们考虑事情时多半以成本、效率为重点，花几分钱就要确实获得充分效益，他们选购东西不会因便宜或商品品牌知名度而购买，他们取决的标准是什么东西最适合现在的需要，就购买什么。

面对务实型的客户，营销员也要以务实的态度去做营销工

作，营销员要充分掌握住客户的需求，最好是能提供多种选择，让务实型的客户选择。

▣人际型

人际型的客户在工作上也是以人际关系为主导，效率并不是他们最关心的事情，虽然他们也关心效率，但是他们往往把大多数的时间花在人际关系的建立及维持上，使他们没有多余的精力去探讨效率。

面对这类型的客户，营销人员在营销产品前，自然要先和客户沟通好人际关系。在关系没建立好之前，最好不要过于急迫地介绍，与其让客户理解使用产品后能获得多大利益，不如例举哪些客户使用此产品非常地满意。只要你能证明使用你的产品不会给客户带来不良影响，客户就会安心地采购。



自我检测

面对不同类型的客户你将如何与其沟通，
才能使你的营销过程更有效率？



3.2 根据客户性格设计战术

◆暴躁型

一般来说，暴躁型的人说话速度较快，动作也较敏捷。碰上了脾气暴躁的人，一定要尽量配合他，也就是沟通时说话速度加快一点，处理事情的动作也应利落一些；同时，介绍商品时，只要说明重点即可，细节可以省略。因为这种类型的人作决定很快，所以只要迎合他，就很容易成功。

◆慎重型

暴躁型的人很容易应付，只要态度沉着，说明方法合他的口味即可。慎重型的人就没有那么容易对付了，因为他喜欢知道各种细微末节，所以对他所提出的各项问题，必须做到使他感到满意的答复，不可以心慌，也不可以存心机，如此便可以掌握住这类型的客户。

◆迷糊型

这种客户不容易作决定。他们对于任何事都会犹豫不决，甚至讲话时口齿也不太清晰；他们很喜欢问问题，动作不利落，有时候神情会有些恍惚。对于这种人，不要灌输给他太多有关商品的知

识，因为这种可能会使他的头脑愈趋混乱，而更难于做出决定，最好的方式是找一个适当的机会，从旁提醒他，以帮助他做最后的决定。

❑决断型

这种人喜欢自己决定事情，而不愿意别人给他任何的意见，所以对付这种人，应该以他为主，并且要做得恰到好处。绝不要多管闲事地提供他许多意见，因为这样可能会导致反效果，搞得双方都不高兴，所以如果判断出对方是决断型的人，在沟通过程中应让他占主动。

❑饶舌型

这种客户很容易沟通，但是要他做最后的决定则是一件很困难的事，因为他很喜欢说话，一讲起话来便天南北地聊个没完，这时，不可让他一直讲下去，必须很技巧地将话题引回要沟通的主题上来，但是一定要保持很亲切、很诚恳的态度，否则他便会认为你不尊重他。

❑寡言型

对于不爱讲话的人，不可以强迫他说话，应该顺着他的性格，轻声说话，并且提出一些易于回答的问题来问他.....总之，一定要让他认为你所说、所做的一切，都是为了他。如此，交易必能圆满完成。

在首次遇到客户时，必须先设法摸透他的性格，然后才能决定用何种方法进行沟通，对公司或个人而言，这是一项非常重要的课题。

攻击型

攻击型的人自我主观性强，决不妥协。

先设法让对方冷静，自己一边记录、一边应对。

减价型

为他服务就是帮助他完成减价的想法，抱怨即是减价的机会。

遇到这种客户时，决不要让对方误以为产品是廉价商品。

批评家型

自以为有学识，不论人事物皆批评。

若对此种类型的人有意见时，反而会使对方气愤；因此，首先应赞美对方博学广闻。

欺骗型

这种类型的客户主要是为了自己的利益不惜欺骗他人。

与此客户沟通时，注意只要张开眼睛遮住耳朵，不要跟他对眼即可。

3.3 客户沟通语言及态度

▣ 让语言得体动听

对于营销人员无论与客户面对面沟通或在电话中交谈，皆有赖于声音与对方接触，因此进行任何沟通时，必须格外注意自己的说话声音。而且在接到客户的抱怨时，也需依据对方的言词来判断其诉苦的内容，同时根据声音推测、洞察对方的情感（即指对方动怒的程度）。相应的：客户也可依据营销人员的谈话内容、声音，推断对方的人格及气质。

因此，营销人员无论是与对方面对面沟通或在电话中进行交流时都必须遵循下列的规则：

① 发音时要清晰、明朗，切记吞吞吐吐

需知口齿清晰是良好气质的表现，同时也可使谈话的双方心平气和。

② 发出的音量必须符合场合气氛

如有的人为了增加自己的勇气，所以一进办公室便发出很大的声音说：“嗨！您好”然而这种缺乏场合气氛考虑的做法，是必须避免的。至于与对方在电话中交谈时，则以使对方听起来不高不低的音量最为恰当。

◆让态度谦恭温存

所谓的一知半解，是指实际上不知道而佯装知道，或是不完全了解而自认很了解的客户。这类客户的自尊心较强，优越感及表现欲的要求也较大，所以一旦营销人员若不小心指出其矛盾时，对方便认为你侵扰到他的神圣领域。

和这种客户沟通时，应尽量避免追究对方错误矛盾之处，同时以恭敬的态度请教对方有关的事项，以便令其产生好感。另外，也可以用商谈及闲聊的方式来掌握对方的了解程度，促使商品成交及说服工作得以顺利进行。



实用范例

下面是一位有关室内装潢产品的营销人员与客户沟通时态度技巧。

“太太，您在室内装潢，尤其是颜色方面造诣一定很深，所以像我们这种不认真没有实力的人是比不上您的。”

“我以前念大学时曾学过，所以不过是学以致用而已，你看这客厅的布置也是我设计的，很不错吧！”

“唉！虽然我销售有关室内装潢的产品这么久，但是我学习能力差又不够认真，实在很丢人。太太，您刚才说红色是一种会令人兴奋的颜色，绿色则是会使人镇定的颜色，那为何您书房的颜色略带红色呢？”

“因为装修那一天，我正好不在家，装潢公司弄错了。”

“我想也是他们的错，相信太太您是不会弄错的，既然您书房的颜色想以绿色为主，那么您对浓度、明度的调配有何看法？另外您认为辅助色、地毯应选择哪种色调较好呢？”……

3.4 沟通工具充分利用

▣ 电话的使用

电话是沟通中的关键部分，面对客户的咨询怎样回答至关重要。所以电话礼仪成了客户评判自己的一个准则。

① 要有时间概念

精明的营销人员应该是善于运用战术策略的人，应该学会洞察对方的心理，设身处地从对方的立场观察问题。如果能做到这一点，你的沟通目标就成功了一半。客户的时间就是金钱，和你自己的时间同样宝贵。不要让对方等待，若确实必须则要告知对方大约的等待时间。

② 要有充分准备

你首先必须使他确信你的电话对他是有价值的，所花的时间是合算的，你的理由必须使他感到信服，所以在拿起电话拨号之前必须做好充分准备。

③ 要勤于做记录

电话沟通，特别是给潜在客户的第一次电话，总会遇到一些阻碍的。所以必须认识到：与客户达成一项协议是一件很大的工程，对可能发生的阻力要有充分的心理准备和实际准备，不妨和同事切磋一下，找出客户经常使用的“拖延”或“回绝”的理由，然后用卡片

记录下来，并总结以前大家的意见研究出最有效的方法。

④ 要遵守电话沟通的原则

- 拟定此次沟通的主题。
- 说话彬彬有礼，语速不急不缓，语调清晰、慎重、一视同仁。
控制电话沟通的时间。
- 接电话时要面带微笑，用肯定的语言论述你的观点，用肯定的论据表达你的意思，保持积极的态度。
- 在沟通过程中，若对方出现生气、失望、激动等则要保持冷静，平静听对方说完，不打岔，然后再对自己有疑问的地方提问。否则，你就失去了控制权。
- 为了确信真正达到目标，故应对客户重复交流中的重点，核实彼此谈话结果印象是否一致。
- 自始至终保持热情。

⑤ 善用电话沟通工具

- 录音机
不时用录音机录下谈话内容，以随时检查改进。
- 提示卡
写下应付客户推搪之辞的锦囊妙计，供打电话时随手翻阅。
- 活页电话号码簿
不时记入新客户的电话号码。
- 电话沟通评估表
记下每次电话沟通，结束时，加以整理，评估约见成功率是否正在上升。
- 客户约见登记本

记下约定的面谈时间和地点。

- 电话记录表

记下每次谈话的要点，作为工作参考。

- 客户资料档案

将客户和潜在客户的资料放在文件夹内按姓名笔划排列，方便即时参考。

- 其他信息资料

如企业名录，各种协会名录等。

⑥ 灵活处理复电

假如你致电一位客户(或潜在客户)，对方的秘书回说：“他正在处理一些重要事务，我让他回电话给你好吗？”遇上这种情形，你可以花一段时间等候复电，过了这段时间，便可继续你自己的工作日程，致电其他客户，或者处理其他事务。因为客户不复电话给你，大致是因为他确有其他重要事务要优先处理，或他根本对你的访问提不起兴趣，倒不如继续其他工作，然后再致电客户。

提醒您



在用电话进行沟通时，因为只闻其声不见其人，说话的艺术，即选词用句、说话语气，以及总体表达方式都变得异常重要。所以接电话或打电话时应很轻快的打个招呼。譬如：“早上好”(或下午、晚上好等等)并且还应先将自己的身份清楚告知对方，以示尊重。

◆信函沟通

① 信函的分类

沟通信函大致分为三类：

- 正式公函。
- 便函。
- 直接邮寄广告。

三种方式各有用途，不能互相取代；三种都是电话沟通或正式拜访的前奏。

② 信函的用途

邮递营销是营销拜访的补充和巩固。在两次拜访中间，信函可用以联络感情，加深沟通客户心目中的印象，予客户周到可靠的感觉。沟通信函在沟通中的主要用途如下：

- 提供补充资料。
- 提醒客户已作下的承诺。



自我检测

作为营销人员，应自己动手制作沟通信函，了解其用途及怎样利用？



- 确定面谈时间或其他事宜。
- 查询进一步资料。
- 对客户表示谢意和赞许。
- 突出自己，使寄上的产品目录更受重视。

③ 信函的意义

信函是代表公司发出去的函件，既反映公司的整体形象，也反映出你个人的办事能力和知识。

一般说来，客户在接触一家公司的具体产品和服务项目之前，对该公司的印象往往源自：

•来往函件

印刷精美的公司专用信笺，内容充实的业务函件，能给人以要求严谨，一丝不苟的良好印象。

•营销人员

友好、真诚而且善于提供咨询意见的营销人员，不难树立可靠的专业形象。

•寄出的函件

形式虽然随便，但用词得体，短小精悍的便函，能促进与客户的感情，巩固彼此的关系。

▣网络运用

① 网络的普及

当互联网达到一定程度的普及之后不分国界、种族、社会制度、地理远近，影响着人们生活学习工作，被应用到生活中的绝大多数环节。通过互联网购物或咨询时，需要更加周到、细致地服

务。所以商品及其服务必须使消费者满意，才会吸引其去购买。

② 网络沟通的作用

互联网技术的普遍应用使企业与客户沟通更容易。通过互联网，企业可以利用文字、声音、影像等多种技术全方位地展示产品，介绍其功能，演示其使用方法，建立征询系统，甚至让消费者参与产品的设计，向客户传达企业提供的各种服务。客户可以在网上阅读服务信息，也可以在网上和企业进行一对一的对话，把自己的需要、想法、意见和建议直接传达给企业，企业可以直接通过电脑记录客户的意见，建立客户档案，对客户提出的问题也可以利用电脑检索信息并把答案迅速传达给客户。通过互联网可以与客户交流，可以创立一种全心全意的互动式服务，企业可以随时掌握客户的满意程度，从而迅速地改进和完善自己的产品和服务，增强市场的竞争力。



实用范例

7-Eleven 是个世界级的 24 小时的便利商店，你到那里去买东西时，营销员会不断地向电脑网络中输入资料。这些资料并不是关于你买的商品，而是关于你在购物时的各项情况。比如你的年龄、性别、身份、婚姻状况等。它会对这些资料进行分析，以了解自己的客户到底是什么人？他们会在什么时候、什么情况下买什么样的物品？然后它再有的放矢地满足这些客户的需求。



第二讲

核心客户管理

第一课时

核心客户选择

1.1 核心客户来源

80:20 原理

80:20原理又称帕累托效应原理，是由意大利著名经济学家帕累托首先提出的，且只运用于分析社会财富的分布的一种原理。随着社会的发展，这种帕累托图已成为生产、营销等各个行业常用的工具。

80:20原理即：80%的价值来自于20%的因子，其余20%的价值则来自于80%的因子。这一原理同样适用于市场营销中的客户管理工作。

无论从事何种产品的市场营销，如果你企业中的客户按照营销量的大小进行排名，然后按企业客户总数的20%这一数额，将排名最靠前的这些客户的营销量累计起来，你会发现这个累计值占企业营销总量的比例有多大，可能是60%、70%，甚至80%以上。企业可利用帕累托图将各个客户按购买数量或购买频率，将他们顺次排列做出柱形图，然后据此确定核心客户。

核心客户来源

企业大部分的营销额来自于一小部分客户，而这部分客户就是企业的大客户。

这些客户可能是企业在某个地区的总代理；可能是某个市场部的核心客户；也可能是一个大型的工业企业，这些大客户对企业的重要性可想而知。

附表

核心客户分析表

名称	区域	经营性质	销售产品数量
核心客户 因素分析			
产品质量			
售后服务质量			

1.2 选择核心客户

▣选择核心客户内容

① 重新诠释客户

客户的对象是已经与发生业务往来的现有客户，它包括企业的目标客户、潜在客户、业务合作伙伴等，最重要的是把他们分成核心客户、一般客户和零散客户。

② 重新定义客户管理范畴

客户关系管理除了传统意义上的客户管理外，还包括相应的市场管理、营销管理、服务管理、客户关怀、分析决策、营销机会挖掘、合作伙伴管理、竞争对手管理、产品管理和员工管理等。

提醒您



实际上，企业很难实现使所有客户满意，并维持好关系。有些企业试图采纳客户的所有建议，尽管多数建议是有益的。但有时客户也会提出一些难以满足或使企业无利可图的要求。

盲目地追随这些要求，不如有针对性地满足那些有利可图的客户。当然，这不是指一笔生意是否赢利，也不是一种短期行为，而且要考虑与每个客户长期交易的成本和收入，选择值得长期发展的重点客户。

③ 强调业务进程管理

加强和核心客户在业务上的联系，把握业务进程。业务进程管理包括业务产生、业务跟踪、业务控制、业务落实和业务评价等环节。业务进程的管理是实现市场营销和服务的协同工作，确保企业目标达成的有效手段。

④ 核心客户价值管理

对企业来讲，客户的价值是不同的，企业80%的利润来自于20%的价值客户，是众所周知的实践真理。客户关系管理通过对客户价值的量化评估，能够帮助企业找到价值客户，将更多的关注投向价值客户。客户关系管理将客户价值分为既成价值、潜在价值和模型价值。它通过满足客户个性化需求，提高客户忠诚度和保有率，实现缩短营销周期，降低营销成本，增加收入，扩展市场，从而全面提升企业的赢利能力和竞争力。在提供市场的全程业务管理的同时，对客户购买行为和价值取向进行深入分析，为企业挖掘营销机会，并对未来产品发展方向提供科学、量化的指导依据，使企业在快速变化的市场环境中保持持续发展能力。

▣ 寻找核心客户步骤

① 分离交易客户

• 采用数据库营销软件

能够通过计算单个客户的累积销售的总边际贡献和折扣百分比来追踪客户。

• 货币十位分析

把客户划分为十等份，分析某一时间内每10%的客户对总利润

和总销售的贡献率。

•购买十位分析

进一步分析客户赢利性，把总销售和总利润划分为十等份，显示有多少客户实现了10%的公司利润。

② 关系客户

分析剩下来的交易客户，着手确定与这些潜在的最有价值的客户进行客户关系管理的营销目标。

提醒您



对于那些无法通过客户资料计算客户带来利润的公司，就需要一些其他的方法来识别这些低利润的客户，标识出那些只购买处理品、优惠商品和其他的折扣商品的客户。有些公司往往在某一时间内，对所有商品都实行价格优惠，如果一个客户只在这段时间内消费，那么就可以非常容易地将这一类客户划归为交易核心客户。

第二课时

核心客户管理

2.1 核心客户管理对象及分类

▣管理对象

核心客户管理对象就是核心客户，但他们也不是单一的，应加以区分，对症下药。

▣核心客户分类

① 性质

根据客户性质，核心客户可以划分为政府机构（以国家采购为主）、特殊企业（如与本企业有特殊业务等）、普通企业、客户个人和商业伙伴等。

② 交易过程

根据客户的交易过程，核心客户可以分为曾经有过交易业务的核心客户、正在进行交易的核心客户和即将进行交易的核心客户。

③ 表现程度

按客户的表现程度，核心客户可划分为已成核心客户（已有交易或正在交易）和潜在核心客户（在将来有可能交易）。

④ 时间序列

根据客户交易时间的长短，核心客户可分为老核心客户、新核心客户和未来核心客户。

⑤ 交易数量

根据交易数量，交易时间长、交易量大为主力核心客户，其他为一般核心客户和零散核心客户。



不同类型的核心客户，因其需求特点、需求方式、需求量不同，对其管理要求也大不相同的。

2.2 核心客户管理内容

◆基础资料

基础资料即核心客户的最基本的原始资料。主要包括客户的名称、地址、电话、所有者、经营管理者、法人代表及他们的个人性格、兴趣、爱好、家庭、学历、年龄、能力、经历背景，与本企业交易时间、企业组织形式、资产等。这些资料是核心客户管理的起点和基础，它们主要是通过营销员进行的核心客户访问搜集来的。

◆核心客户特征

核心客户特征主要包括市场区域、营销能力、发展潜力、经营观念、经营方向、经营政策、企业规模、经营特点等。

◆业务内容和业绩状况

业务内容和业绩状况主要包括营销实绩、经营管理者和营销人员的素质、与其他竞争者的关系、与本企业的营销关系及合作态度等。核心客户的营销内容和业绩变化，可以说是直接信息中最为重要的信息。如果没有此信息，本企业的营销活动就不可能开展。

交易现状

交易现状主要包括核心客户的营销活动现状、存在的问题、保持的优势、未来的策略、企业形象、声誉、信用状况、交易条件以及出现的信用问题等方面。由于营销活动不是无利息、无担保的贷款行为，所以在收回货款后才算结束。因此，营销个体要依据业绩变化信息，检查客户的业绩是否恶化，防止客户长期欠款，所以应切实做好资金回收工作。而营销方针的信息，是关于核心客户今后重点发展的产品及流通渠道的选择等方面的信息。如果了解了客户的营销方针，就可使具体提案更易于得到客户的接受，谈判也可顺利地进行。

满意程度

核心客户满意度的调查，是指营销个体要了解客户对本企业具有何种程度的满足及对企业的评价，尤其是现在的客户对本企业的服务是否满意，这是重要的问题。因此，商品及营销活动，以致于整个企业，必须满足客户的需求，这样才能确实维持和客户的贸易关系，使客户继续购买本企业的商品。

提醒您



关于核心客户业务内容的信息，在核心客户是企业的情况下，是关于他们所制造产品的生产动向及新设计产品、开发中产品的信息。此外，他们在何处部署何种业务，也是必须掌握的信息之一。

2.3 核心客户管理原则

◆动态管理

核心客户的资料卡建立后置之不理，就会失去它本来的意义。因为核心客户的情况不是静止不动的，核心客户的资料也应随时加以调整。剔除过去已经变化了的过时资料，及时补充新的血液，跟踪核心客户的情况变化，使核心客户管理保持动态性。

◆灵活机动

核心客户资料的收集管理目的就在于营销过程中加以运用，以便取得好的营销业绩。所以，在建立核心客户资料卡或管理卡后不能束之高阁，应以灵活的方式及时、全面提供给营销人员及其他有关人员，使他们能进行更详细地分析，使死资料变成活材料，提高核心客户管理的效率。

◆专人负责

鉴于核心客户资料的极端重要性，它不宜流出企业，只能供内部使用。所以核心客户管理应确定具体的规定和办法，应由专人负责管理情报资料的利用和借阅，使之成为企业制胜的法宝。

▣放眼未来

核心客户有着不同类型，资料也比较繁多，要通过这些资料不断分析他们。核心客户不仅要包括现有核心客户，而且还应包括未来核心客户。现有核心客户是企业存在的基础，未来核心客户是企业发展的动力，都不应该忽视。为企业选择新的核心客户，开拓新市场提供资料，为企业进一步发展创造良机。



自我检测

作为一名营销人员，你对核心客户（核心客户资料）是怎样进行管理的？



2.4 核心客户管理目标

▣实施核心客户管理意义

核心客户的选择完成后，就要建立相应的管理目标。核心客户管理是为了提高营销活动的成果，进行欠账款管理及信贷管理。

核心客户管理是指在核心客户信息收集和分析的基础上对核心客户的状况进行把握。

▣核心客户管理目的

① 目的一

按照核心客户的状况来进行营销活动，提高营销活动的成果，从而根本性地强化营销力度。

② 目的二

营销活动在前款回收之后才告结束。根据核心客户管理的要求，在检查营销实绩的同时，也应检查回收条件及欠账款的滞留状况，必须尽早地、确实地对欠账款的回收进行管理。如果欠账款晚收或根本不能收回，那么营销活动中得到的利润就会因利息的支出而蒙受损失。

进行欠账款管理时，在有利于核心客户管理的同时，必须完成欠账债权回收目标，设定回收条件，制作欠账款状况表等来进行

管理。

营销个体要在欠账款早期完全回收的同时，根据核心客户管理的措施，判断信贷水平，把握剩余欠账债权与信用额度额的比例情况，彻底掌握核心客户的业绩等情况，这有利于信贷管理。

③ 目的三

与核心客户建立良好的关系，营销活动若能在与核心客户良好的关系中进行，则商谈就可顺利地进行。一旦签约，营销活动就无需费太大的力气。

提醒您



即使商品质量很好，但核心客户管理比其他竞争企业差，那么与核心客户的需求不一致的产品就不会被其采用。为了杜绝这种情况的发生，就必须很好把握核心客户的状况。

2.5 核心客户资料卡运用

▣核心客户资料卡涵义

核心客户资料卡是营销经理了解市场的重要工具之一。通过核心客户资料卡，营销经理可以连续地了解核心客户实情，从中看到来自核心客户的营销动态。据此，营销经理就可以对市场实况有个大致了解，做出判断并采取相应的行动。

▣核心客户情报搜集

① 何谓情报搜集

核心客户信息的收集与分析，是关于核心客户的一切信息的搜集与分析，是从商谈开始到进款结束的营销活动的反馈。

② 怎样进行情报搜集

要能在日常商战中屡屡出奇制胜，为企业带来辉煌成绩，必须从分析敌我双方的情形开始，抢占核心客户。市场是复杂的，要了解核心客户，就必须从客户的日常行为、特征和心理倾向着手。

“知己知彼，百战不殆”是商界的至理名言。在开始作战之前，对于现状，应加以切实掌握。在不了解事实的情况下，就盲目行动，乱指挥，提出“提高营销额”、“提高毛利”“坚守市场阵地”等口号，其结果只能是既费了人力、物力，又达不到预期的效果。

针对市场的核心客户，进行有关信息的搜集，由此而产生的营销活动往往会取得很大的成效。但在现实中有很多人没有完全注意到它重要性的状况存在。需要注意的是，在一定程度上必须加强有效的核心客户信息的搜集。

▣ 核心客户资料卡制作

① 制作目的

搜集了核心客户资料后，应该制作核心客户资料卡。有些人不肯制作核心客户资料卡，因为制作核心客户资料卡要花一些时间，但它能带来很大功效。如果没有核心客户资料卡，在订立时间计划，决定访问路线，寄送广告信函的时候就要浪费许多的时间；更重要的是，能在核心客户资料上把核心客户的热心程度分等级。这样，在制定营销战略与营销政策时对核心客户情况一目了然，所节省的不仅仅是时间，而且还可节省大量的人力与财力。



实用范例

有一位日本商社的职员C先生，到德国一家机械工厂访问。其总务科长是一位年轻的德国人，这位总务科长不仅热情而慎重地招待C先生，而且对C先生的家庭、兴趣、爱好、出生年月、所属团体、宗教信仰等都很了解。C先生对他的敬业精神大为感动，尽力促成他的商社继续购买这家企业的机械。从此以后数十年的时间里，双方保持着密切的交易关系。为什么会有这样的结果呢？这就是德国这位年轻的总务科长把核心客户资料做了很好的整理、分类并加以运用的结果。

② 制作方法

在制作核心客户资料卡时，将其周围钻上小孔。利用这些小孔，可做地区分类、企业规模分类、营业规模分类、信用额度分类等。通过这些各式各样的分类，按不同的用途进行排列，可以使营销政策的制定做得更好。

▣ 核心客户资料卡使用

打孔核心客户资料卡制成后，就可以在很多情况下使用：

- 寄发广告信函时。
- 订立收付款计划时。由于各企业的收款、付款日期都不一样，利用资料卡可以安排收款、付款的顺序与计划。
- 订立时间计划时。有了资料卡，可以订立较节省时间的、有效率的、具体的访问计划。
- 对信用度分类时。根据核心客户资料卡，对信用度低的客户缩小交易额，对信用度高的客户增大交易额。这样可以制定具体的营销政策。
- 区别现有客户与潜在客户。
- 其他。

核心客户资料卡可在许多情况下使用，这样能使你总是处在和核心客户交流的有利地位，能把你的营销目的和意图很好地加以实现。



自我检测

在了解了核心客户资料卡涵义及核心客户情报搜集的相关内容之后，自己动手试一试核心客户资料卡的制作。



第三课时

核心客户沟通

3.1 与核心客户沟通方式

◆电话

打电话是一种快捷的个人之间直接接触的方法，具有同步反馈、效率高、费用较低的优点，所以打电话成为与核心客户保持联系的一种普遍方式。近年来，已有不少企业开始设立服务热线电话，以保持企业和核心客户的及时联系。任何核心客户只要拨通电话，就可以得到与企业产品有关的各种信息和答复。掌握打电话的技巧是十分重要的，营销人员打电话的口气和态度，会对核心客户产生有利或不利的影晌。另外，这种电话应选择自己付费的方式，对核心客户免费、由企业负担费用的方式。

◆信函

在商务活动中，信函也是一种与核心客户联系的常用方法，尽管电话联系常常可以节省时间，并进行交谈，但却无法保证信息的准确无误。在传递内容复杂、重要的信息时，信函是一种合适的方式。

◆演示

企业营销人员也常以现场演示的方式向核心客户传递信息，

并试图影响核心客户。这里的演示可能是非正式的介绍、展览现场讲解，也可能是正式的信息发布会。有很多大企业派出营销小组，到核心客户集中的地区召开演示会，邀请本地区的核心客户和潜在核心客户参加。应该清楚核心客户肯来听你介绍很不容易，核心客户为此要付出购买时间成本，而且演示费用也通常很高。因此，为了利用这类难得的机会影响核心客户，必须注意演示的准备工作及演示的技巧。

◆会谈

企业与核心客户会谈也是有效的沟通手段。虽然同演示一样，

提醒您



营销人员写给核心客户的信函有不同的目的，有些是为了发出新产品信息，也可能是根据对方询问给予答复，或许对某些交易事宜进行确认。无论对核心客户传递新的信息，还是

答复或确认，使用间接的商务信函是十分重要的。

营销人员的写信的目的大多数是为了说服、影响核心客户，从请对方安排会谈到推荐一种新产品，以及提请按时付款等。为了能够打动核心客户，并给核心客户留下良好印象，关键是在写信时要为核心客户着想。

值得一提的是，对不同的核心客户，往往需要采取不同的写信风格；并根据收信人的教育水平和职业等选择恰当的语言。例如，对于已经很熟悉的核心客户，可以使用比较随便的格式和语言；而发给新核心客户的信函则往往要求比较正式和规范。

会谈也是一种面对面的交流，但演示不能保证核心客户的参与和反馈，或者说是以单向交流为主。与核心客户会谈的突出特点是双向交流，因而可以保证核心客户的参与，从而实现更有效地交流。相比之下，电话交流虽然也是双向的，但无法借助非语言的形式实现多方面的交流。为了使会谈顺利进行，并达到预定目标，需要分别注意会前的准备、会谈引导、后续措施等三个方面。

❖参与核心客户的购买决策

- 为核心客户设计配套产品服务。
- 为核心客户再购买提出建议和计划安排。
- 帮助核心客户分析产品购买和使用效益。

❖建立核心客户组织

以某种方式将核心客户组织到一起，是保持企业和核心客户之间有效联系的一个十分有效的方法。通过核心客户组织，企业可以提供更有针对性的服务，从而使核心客户感到企业对他们的关心和重视；加深核心客户的情感信任，密切双方关系。

国内外企业建立核心客户组织的形式包括正式和非正式的俱乐部、核心客户协会、核心客户联谊会等。俱乐部的成员资格可以在购买后由核心客户自愿取得，也可以在达到规定的购买量后自动给予。做为俱乐部成员，核心客户可以得到比别人更多的优惠或特殊服务。

3.2 迎合核心客户营销策略

▣要充分尊重核心客户

人人都有自尊心，人人都希望得到别人的尊重。营销员应尊重核心客户，才能使核心客户保持愉快的心情，使洽谈气氛融洽；才有利于交流感情，有利于促成其购买兴趣，有利于树立营销人员乃至企业的声誉，吸引更多的核心客户。相反，违背核心客户的意愿，反驳核心客户的意见，既不能说服核心客户，也容易葬送成交的机会，还会在该核心客户周围(同事、亲朋)的消费群中，造成对自己不利的氛围。



尊重核心客户，就要把核心客户当亲人，做到：

- 童叟无欺—给以真货实价。
- 设身处地—诚心当好参谋。
- 讲信誉—信誉常在，财源长存。
- 重感情—情投意合，有话好说。
- 笑脸常开—人无笑脸莫开店，不讲和气难生财。

◆欢迎核心客户提出疑问

客户提出疑问和抱怨，说明他在认真考虑你的产品；说明他对你有某种程度的认可，是在向你发出有购买欲望的信号。

◆鼓励核心客户说出反对意见

让核心客户把反对意见向你直接说出来，而不是放在心里，更不是通过其他渠道反应出来，营销员通过与核心客户推心置腹的洽谈讨论，才能消除分歧，才能为成交打开大门。相反，如果核心客户将反对意见留在心里，就关住了购买欲望的大门；而若通过其他渠道反应出来，那对你的营销会造成更大范围的损害。

◆注重联络感情

人是有感情的，情感的满足程度在很大程度上也决定着核心客户对消费的满意程度，并决定着其对产品和服务的“忠诚”。对于



提醒您

对待某一次小额订货或零星购买的核心客户及只问不买的核心客户，经营者都要热情接待。要做到“人无笑脸莫开店”、“人无笑脸莫经营”。

当你公司营销的产品处于供不应求甚或处于垄断地位时，仍需一如既往，热情待客，既不可对核心客户趾高气扬，也不可显出怜悯施舍的神态。

经营者来说，加强同核心客户的感情联络，是培养和巩固核心客户“忠诚”度的最有效途径。

❑ 尊重风俗习惯

风俗习惯，是人文历史的积淀与升华，是生活行为的指导和准则。一定的风俗习惯，体现着客户一定的人生观、价值观。客户不同的风俗习惯，产生不同的消费心理、不同的需求偏好和不同的购买行为。

❑ 避免纠缠于枝节

对营销洽谈中的一些枝节问题、无关紧要的问题，要设法避免论理；若是核心客户抓住不放时，营销人员可同意核心客户的看法。这样，既让核心客户感到高兴，无关紧要的问题也不影响营销成交。

❑ 多作铺垫，须留伏笔

对洽谈中一些虽属次要但与主要问题有牵连的问题，营销人员可原则上赞成核心客户的意见，接着做几条解释性补充，补充并加以修正。“注解”和“修正”都是为进一步洽谈主要问题时留下伏笔。但要注意，在赞成和补充之间，不能用“可是”、“但是”等词汇来转折。因为这样的词汇，很容易让人感到你是在偷梁换柱，比不赞成的效果还要差、还要容易引起核心客户的反感。

◆全心全意为核心客户服务

处处替核心客户着想，营销人员要把“全心全意为核心客户服务”的营销宗旨贯穿于洽谈的始终，并让核心客户真正感受到这一点，感受到你的营销能给他提供实惠；感受到双方成交是共谋双赢、互利互惠。例如：核心客户对产品不了解，营销人员应如实介绍清楚；如果你的产品不具备核心客户所需要的服务功能，应如实对客户讲明，使核心客户不错买、误买。要诚心实意地对核心客户负责，以取得广大客户持久的青睐与好感。实事求是地开展营销工作，不是靠花言巧语，而是靠展示产品的品质与特色，靠优质服务，吸引客户。

◆掌握倾听艺术

要通过倾听，弄清核心客户真正的反对意见。洽谈要遵循“先听后说”、“多听少说”的原则，让核心客户先说，让核心客户多说，让核心客户说完，让核心客户说够。这样，既不会伤害核心客户，又有利于了解客户真正的反对意见。营销员只有了解到客户真正的反对意见，才能对症下药，解决影响成交的主要症结。



实用范例

需要向核心客户作解释时，首先要明确：责任不在核心客户身上。例如，产品由于使用不当而出了问题，首先应向核心客户表示歉意；是产品使用说明书不具体，或是自己在供货时没有说清楚；然后再针对问题加以解释和说明，提醒核心客户今后应注意什么，让核心客户自己引出教训。

◆ 实事求是，闻过则喜

货真，主要是指产品的品质。产品通过其性能、使用寿命、色泽、气味、包装以及适用性、可靠性和经济性等品质因素，满足核心客户对产品功能的需求。价实，主要是指产品的价格没有水分，产品的价值与价格相符。经营者所经销的产品如果货不真、价不实，那么对客户来说，再好的营销策略也只不过是“挂羊头卖狗肉”而已，对经营发展毫无裨益。对待核心客户的合理反对意见，对于反对意见中的合理成分，营销人员最好的办法是坦率地接受，表示歉意，以取得核心客户谅解，而切不可遮遮掩掩——那样只会越描越黑。实事求是，闻过则喜，是赢得市场的要点。

◆ 选择合适时机

核心客户由于情绪不好而产生的反对意见，营销人员有时会感到不着边际，无所适从。这种意见的产生对营销人员来说是先天性的，营销洽谈时应避免开门见山，以设法使核心客户从不愉快的事件中解脱出来；如果一时做不到这点，则应婉转而客气地告辞，选择合适时机再拜访。

◆ 要满足核心客户自尊心

核心客户出于自尊心而产生的反对意见，或是为了自我表现而提出一些反对意见。这时，营销人员应以虚心请教的态度，让核心客户有充分表现的机会。有时核心客户明知自己错了，但是为了自尊，仍会固执己见。对此，营销人员应尽量满足核心客户的心理需

要，这样做有利于洽谈的顺利进行，有利于营造合作成交的气氛。

◆和为贵，忍为上

面对错误的反对意见，营销人员应有“和为贵，忍为上”的精神。核心客户的错误，可能是出于误会，可能是由于简单粗暴的个性，可能出于别的原因而借题发挥，也可能是由于营销人员自己的过失而引起的。但不管是出于何种原因，都应坚持“和为贵，忍为上”的原则。如果由于营销员的过失，就应诚恳地赔礼道歉。这样，才能使营销洽谈顺利进行，或是为下次拜访奠定基础。

◆正确处理核心客户投诉

处理核心客户投诉是核心客户管理的重要内容。出现核心客户投诉并不可怕，问题是如何正确地对待和处理核心客户的投诉。我们要加强与核心客户之间的联系，倾听他们的不满，要不断纠正企业在营销过程中出现的失误与错误，补救并挽回给核心客户带来的损失，维护企业声誉，提高产品形象从而不断巩固老核心客户、吸引新核心客户。

◆化干戈为玉帛

营销人员要善于采用适当的方法，来缓解核心客户的不利意见或反对意见。

① 回避法

当核心客户提出一些不切实际或不明所以的反对意见时，营销

人员应采用礼貌的回避方法。礼貌回避的方法很多，或专心致志地记笔记，表示很重视；或是表示出尊重核心客户的意见而耐心倾听，让洽谈的进程来冲淡这一反对意见。

② 比较法

营销人员要善于将自己所营销的产品，同过去的老产品加以对比，同过去的服务措施加以对比，同市场上的一般产品和服务加以对比，让核心客户通过实事求是地比较，改变自己的看法，接受你的产品和服务。

③ 归谬法

友善地指出核心客户意见的实质，或是对核心客户的意见加以引导性解释，让核心客户自己感到其看法是片面的，无法成立的。

▣ 善于争取新核心客户

争取不使用该产品的核心客户。不使用该产品，一个重要原因是不了解产品的服务功能。因此，营销洽谈的重点应放在宣传展示产品的功能服务上。要告诉这部分核心客户：很多核心客户都喜爱

提醒您



营销员对于核心客户的一些不合理的意见，要避免正面反驳，要避免“以子之矛，攻子之盾”的对抗，而应婉转、客气地用核心客户自己的此意见，来说明其彼意见是不能成立的，其顾虑是多余的，我所提供的产品及服务正是你需要的、所满意的。

这种产品的。并且还要争取竞争对手的核心客户。要让这部分核心客户认识到：只认定一种产品，对接受新事物和全面了解市场是不利的。“山外有山，天外有天”——市场上好的产品层出不穷，应该换换新、尝尝鲜。

◆提供附加利益

在向核心客户提供某种产品的基础上，企业还要提供核心客户需要的各种附加利益。以使核心客户的购买投资得到预期回报，实现利益最大化。在产品特征相近的情况下，提供附加利益还可以使企业区别与竞争者的优势，使核心客户感觉到企业时刻在为他的利益着想，逐步赢得核心客户的好感并加以信任。目前，企业为核心客户提供的附加利益越来越多，如对所购产品进行定期检查、维修以及使用培训、选购咨询、产品更新改造、用途开发等。利用这些附加利益，不仅核心客户感到满意，也使企业产品和服务的效果得到最好地发挥，实际上使双方共同受益。

◆制订合理的价格

企业能否制订合理的价格，做到公平交易，是获取核心客户信任的重要条件，也是建立双方良好关系的基础。从企业方面来说，所谓合理价格就是既保证企业适当利润，又兼顾买方利益，在必要的条件下和可以承担的范围内提供价格优惠。从核心客户方面来说，也应意识到过分要求卖方优惠是不现实的，这样也会失去供应商。

第四课时

核心客户管理方法



▣ABC 分析制作程序

① 准备核心客户营销额表

将客户按业绩大小顺序排列，从第一名排到最后一名，同时还必须计算出它的累计值。

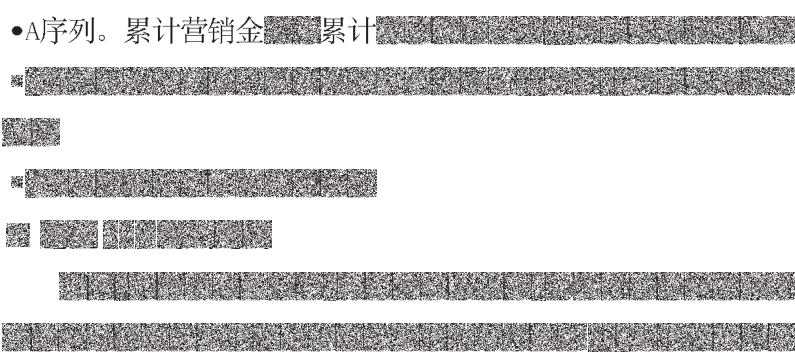
② 将全部客户的进货金额予以累计

算出核心客户的营销额在总营销额中的构成比例，及至今的核心客户营销额的累计构成比。

③ 设计柱形图

将核心客户的营销额用单位柱状来表示，按营销额从多到少的顺序排列，再将柱状的顶部连在一起制成曲线图。

④ A、B、C 顺序排列标准



况下当A序列核心客户为20%，B序列核心客户为40%，C序列核心客户为40%时，较为理想。但根据行业、行业状态也会有所不同，因而不能一概而论。

▣ABC 分析作用

- 经过“客户ABC分析”，就能知道本公司当前“营销渠道”绩效的好坏。
- “客户ABC分析”可作为规划巡访路线的依据之一。

▣ABC 要点

① 属于A序列核心客户

处于现在营销额的中心地位，因此以后企业要加强对他们的重视，把这些客户群作为最重要的核心客户来管理，以保持并进一步



- A级客户每月拜访3次；B级客户每月拜访2次；C级客户每月拜访1次。
- 生产工业品的厂家可以拜访A级客户为中心，顺道拜访附近的B、C级客户。
- A级客户尽量排在月初第一周优先拜访。
- C级客户可运用电话以减少拜访次数。

步提高营销额。

② 属于B序列核心客户

虽没有像A序列那样的位置，但也有必要对他们进行充分研究。因为这些核心客户群中包括刚刚开始建立贸易关系的部分，若将这些核心客户列为今后营销活动重点，他们也有可能成为A序列的核心客户。B序列中还包括以前曾有很大营销额实绩，但现在已趋于变小的核心客户。

③ 属于C序列核心客户

在本企业营销额中所占比例很小，但在本企业有效的营销活动中也是不可缺少的部分。这些核心客户在本企业的营销额中所占比例很小，但其购买规模可能会很大，其他公司对其市场占有率是很高的，因此也必须对这类核心客户进行强化管理。

④ 其他

尽量将ABC比例接近A、B、C构成比例的理想比例，并将本企业的目标比例反映到核心客户的营销活动中。

为了使ABC分析的结果有利于今后的营销活动，就要总结各个序列的分析结果，并在营销会议等活动中定期检查活动目标的进展状况。



提醒您

ABC分析通常是在营销实绩的基础上进行的。以降低单价而取得很大营销量的核心客户，从利润的角度来看虽不合算，但它在序列中能处于较高的位置，因此最好要从利润的角度来加以分析。

4.2 J 图表分析法

■何谓 J 图表分析

图表分析是根据营销额实绩来进行核心客户的顺序排列。J图表分析则是根据一个核心客户的营销额及其他各种因素的综合来进行顺序排列。

■J 图表分析顺序

- 画出四个正方形，从左上角起依次注上A、B、C、D。
- 选出四个评价的内容，分配在各边。
- 在四边外注上各边的刻度及评价项目。
- 按四个评价项目评价核心客户，形成数字，注在各边上。
- 用线连接上边与底边的点，左边与右边的点。
- 在两线相交的点注上“P”，然后根据坐标来进行核心客户的顺序排列。

■J 图表分析评价内容

将营销涨幅、市场占有、每次签约商谈的平均访问次数、营销额作为评价项目。也可以将评价内容换成支付条件、对本企业的协作等。营销个体应做好上述工作，综合评价核心客户，发掘管理重

心，总结今后营销活动中必须强化的要点，以此来进行核心客户的管理。

❖J 图表分析作用

通过以上方法，营销个体可以掌握核心客户的状况，并有机运用到营销活动中。但在实施核心客户管理时，不能从单一的角度来把握核心客户的状况，而应从多角度来了解核心客户的状况，并具体运用到营销活动的展开中。



自我检测

根据J图表分析法的介绍顺序，自己动手制作J图表。



4.3 核心客户管理卡

▣核心客户管理卡含义

核心客户管理卡是将核心客户的各项情况在一卡中简洁的记录，并按一定的标准加以排列，力求使核心客户状况一目了然。

▣初步核心客户管理卡

① 制作步骤

通过对核心客户的信息及贸易状况，以及核心客户概要等进行简要整理而制成核心客户管理卡。要使制成的核心客户管理卡在什么时候都能利用，这样就可以有效地运用信息。

② 发挥的作用

- 了解核心客户的公司概况及其侧面。
- 掌握营销实绩等贸易变化。
- 与核心客户进行顺利地交流。
- 掌握信用额度及支付条件。

③ 制作要求

制作核心客户管理卡时，信息项目的内容应按利用目的来进行概括，应书写需要的条款，不要过于繁杂。另外，将企业概况中变化极少的项目和营销实绩等依据不同时期而变化的项目分开，这是

十分重要的。

④ 必须记载的项目

- 核心客户的公司概况及其侧面。如：公司名称、地址、电话号码、法人代表、成立年月、工作人员、管理人员结构、开户银行等。
- 与核心客户交易的变化。如：营销额、日常利润等。
- 贸易状况变化。如：各种商品、各个时期贸易额的变化。
- 信用限额、支付条件等。如：银行评价、客户顺序及其他备注事项。

⑤ 管理程序

- 随时更新应修改内容，更新核心客户的业绩及贸易额实绩。
- 资本金、管理人员结构、支付条件等重要事项发生变化时，应立刻订正。
- 核心客户的业绩及贸易额状况明显变化时，必须记入其原因。
- 在选定新的核心客户作为进攻目标时，新卡最低限度要记入公司概况等基本项目。

向您推荐



核心客户管理卡是活的信息源，为了将其运用到营销活动中，卡中记载的项目必须是准确无误的。核心客户的营销额及日常利润的变化、本企业的贸易实绩变化等，最好制成图表。另外，在新核心客户加入时，应立即制作新的管理卡。

⑥ 应注意事项

运用核心客户管理卡时必须注意以下几点：

- 核心客户管理卡不只是为个人使用而制作的，应以部门共同使用为前提。
- 设定要的内容通俗易懂，保管方法必须制定规则。
- 要研究平时及紧急时不同的核心客户管理卡的使用方法。
- 要使用简洁、易懂的记述、记入方法。
- 关于核心客户的信誉度情况等，必须作定期抽检，以获取最新的情况。

▣ 更进一步核心客户管理卡

① 访问履历卡

访问履历卡内容。访问履历卡是用于记载同核心客户在何时、何地进行商谈及其进展状况等这些具体内容。该卡应记载以下内容：访问核心客户的详细日期、接待人、会谈内容、商谈交易进展状况、下次访问预定时间。

制作进一步核心客户的访问履历卡作用。制作这样的访问履历卡，就可清楚把握与核心客户商谈的进展状况。如负责的营销主管不在，也能立刻应付来自核心客户的询问。此外，还可以把握接触本企业的核心客户的频度。这种卡如运用于营销经理当中，对于工作繁忙的经理而言，便可以在短时间内抓住与核心客户的商谈状况，这样经理就不只是作些简单问候，而可以继续具体的商谈，这就成为商谈成功的捷径。

② 抱怨管理卡

抱怨管理卡内容。抱怨管理卡是用于记录在核心客户中发生抱怨事件的内容。使用抱怨管理卡，就可以知道事情的原委，也易于理解对方的立场、状况及理由。同时以表示理解的态度对待核心客户，就可以赢得他们的好感，提高企业的信誉度。它记录的通常是关于核心客户中因产品不良而发生的事故，以及事件发生的年月日、内容、经过及处理结果等。

一般情况下，核心客户会记住因产品不良而引起的事故，这是很必然的，他们对因此而产生的后果也是不会忘记的。使用抱怨管理卡，就可以方便地了解到与核心客户之间发生的纠纷及解决的情况。在解决抱怨和纠纷时，首先要耐心地倾听核心客户的理由，并站在对方的立场上去理解，这是很重要的。

提醒您



更进一步的核心客户管理卡和普通核心客户管理卡一样，必须遵守以下几点：

- 简洁扼要地总结记入条款。
- 做到专人保管这些卡，每个人都能即时使用。
- 经常收集整理最新资料。
- 要利用这种卡尽快行动，以满足核心客户的需求。

附表1

核心客户基本资料卡

一般资料	公司名称		检验状况	设备	☐ 佳 ☐ 一般 ☐ 差	经办人员	起止日期		姓名
	地址	人员素质		☐ 佳 ☐ 一般 ☐ 差					
		检验人数							
		决定人数			年 度		主要 产品	金 额	
接洽人员	经 理		严格程度	检验方法	☐ 佳 ☐ 一般 ☐ 差	采购本公司产品金额			
	经手人			☐ 严 ☐ 一般 ☐ 松					
营销状况	营业项目		付款状况	其 他		往来厂商			
	营 业 额			付款日期					
	营销人数			手 续					
	员工人数			付款方式					
	销售旺季			态 度	☐ 爽快 ☐ 可以 ☐ 迟延 ☐ 为难 ☐ 常欠尾数 ☐ 难以确定				
	投资额				其 他 说明				
	生产能力								
	财务状况								
	发展潜力								

附表2

核心客户管理卡

公 司		董 事 长	总 经 理	营 销 经 理	营 销 主 管	承 办 人		
公司地址								
主要业务		销售合同	☐ 已签订 ☐ 正签订 ☐ 尚未签订					
总 部		电 话						
分 公 司		电 话						
法人代表		出生年月						
业务银行		注册资金	万元					
资金状况	☐ 充足 ☐ 一般 ☐ 不足 ☐ 紧张	成立时间						
信用状况	☐ 高 ☐ 一般 ☐ 低 ☐ 很低	成立年限						
在同行 中的地位	☐ 超一流 ☐ 一流 ☐ 居中 ☐ 末流	员工人数	男		女	合计		
月销售量	万元	库 存 量						
不 动 产	土 地			建 筑 物				
	分类	面积(米) ²	自有	租赁	面积(米) ²	自有	租赁	
	总 部							
	分 公 司							
摘要			公 司	商 品	占 有 率	公 司	商 品	占 有 率
近半年每月平均收支		采 购	%			%		
销售 额	万元		%			%		
成 本	万元		%			%		
管理费·销售费用	万元		%			%		
销售利润		销 售	%			%		
利息支付·折旧			万元	%			%	
损益额			万元	%			%	
盈利率			万元	%			%	
月交易限额		万元	累 计	万元		过去有无迟付		

第五课时

核心客户管理策略

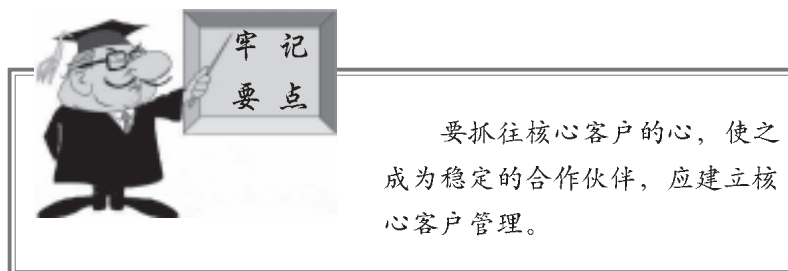
5.1 建立核心客户管理环境

◆建立核心客户管理条件

是否每个企业都有必要建立核心客户管理部，要视企业的规模而定。对于规模小一点的企业，客户数量较少，核心客户则更少。如果建立核心客户管理部，就要增加人手和开支，会给企业带来负担，营销主管亲自来抓就行；但对大一点的企业来说，要求进一步的发展和壮大，核心客户管理部的存在是很有意义的。如果企业的核心客户有二十个以上，就应该建立核心客户管理部。

◆建立核心客户管理内容

设置专门的核心客户服务机构，如核心客户服务中心或核心客户市场部等，制订核心客户服务工作管理方法，为核心客户提供专业的、及时的、人情味的优质服务，以建立起企业与核心客户之间长期的合作、共荣关系。



5.2 核心客户管理策略

▣ 优先保证核心客户货源充足

核心客户的营销量较大，优先满足核心客户对产品的数量及系列化的要求，是核心客户管理部的首要任务。尤其是在营销上存在淡旺季的产品，核心客户管理部应主动出击，随时了解核心客户的营销与库存情况，及时与核心客户就市场发展趋势、合理的库存量及客户在营销旺季的需货量等问题进行商讨，在营销旺季到来之前，协调好生产及运输等部门，保证核心客户在旺季的货源需求，避免出现因货物断档导致客户不满的情况。通过这些方式，既可以有效安排本企业的生产，又可博得核心客户的欢心。

▣ 充分调动相关因素

充分调动核心客户中的一切与营销相关的因素，包括其最基层的营销员。许多营销人员往往容易陷于一个误区，那就是：只要处理好与客户的中、上层主管的关系，就万事OK，就等于处理好了与客户的关系，产品营销就畅通无阻了，而忽略了对核心客户的基层营业员、营销员的工作。虽然核心客户中的中、上层主管掌握着产品的进货与否、货款的支付等大权，处理好与他们的关系固然重要，但产品是否能够营销到客户手中，营销量能否提高却取决于基

层的工作人员如营业员、营销员、仓库保管员的努力，特别是对一些技术性较强、使用复杂的大件商品，核心客户管理部更要及时组织对客户基层人员的产品培训工作，或督促、监督营销人员加强这方面的工作。充分调动核心客户中的一切与营销相关的因素，是提高核心客户营销量的一个重要举措。



实用范例

国内以生产小鸭·圣吉奥滚筒洗衣机闻名的济南洗衣机厂，在此方面做得比较好。

譬如，北京菜市口百货企业，连续三年成为该厂北京地区的最核心客户，且小鸭的营销额每年都在1000万元以上。作为一家中型商场，之所以能够取得这样骄人的成绩，原因就在于，通过厂方的工作，该商场上到总经理，下到家电部、洗衣机柜组，每个人都了解这个产品并乐意为此产品的营销付出努力。

◆新产品的试销

新产品的试销应首先在核心客户之间进行。核心客户相对于其他的客户，有较强的实力，在它所在的地区对该产品的营销也就有了较强的商业影响力。核心客户在对一个产品有了良好的营销业绩之后，很容易带动当地的营销。新产品在核心客户之间的试销，对于搜集客户及客户对新产品的意见和建议，具有较强的代表性和良好的时效性，便于生产企业及时作出决策。在新产品试销前，核心客户管理部应提前做好与核心客户的前期协调与准备工作，以保证新产品试销能够在核心客户之间顺利进行。

■充分关注核心客户

核心客户作为生产企业市场营销的重要一环，核心客户的一举一动，都应该给予密切关注，利用一切机会加强与客户之间的感情交流。譬如，客户的开业周年庆典，客户获得特别荣誉，客户的重大商业举措等，核心客户管理部都应该随时掌握信息并报请上级主管，及时给予支援或协助。

■安排企业高层主管对核心客户拜访

一个有着良好营销业绩的企业的营销主管每年大约要有1/3的时间是在拜访客户中度过的，而核心客户正是他们拜访的主要对象；通过营销主管和核心客户高层管理人员的交流有助于统一思想，协调工作，取得更好的业绩。所以，核心客户管理部的一个重要任务就是为营销主管提供准确的信息、协助安排合理的日程，以使营销主管有目的、有计划地拜访核心客户。

■帮助核心客户设计促销方案

每个客户都有不同的情况，区域的不同、经营策略的差别、营销专业化的程度等等；为了使每一个核心客户的营销业绩都能够得到稳步地提高，核心客户管理部应该协同营销人员、市场营销策划部门，根据客户的不同情况与客户共同设计促销方案，使客户感受到他是被高度重视的，他是你们营销渠道的重要因子。

◆征求核心客户意见

市场营销人员是企业的代表，是企业与核心客户联系的最前沿，他们工作的好坏，是决定企业与客户关系的一个至关重要的因素。由于市场营销人员的文化水平、生活阅历、性格特性、自我管理能力等方面的差别，也决定了市场营销人员素质的不同，核心客户管理部对负责处理与核心客户之间业务的市场营销人员的工作，不仅要协助，而且要监督与考核，以提高其服务水准。对于工作不力的人员要据实向上级主管反映，以便人事部门及时安排合适的人选。

◆对核心客户制定适当奖励政策

营销的最终目的在于利润，企业和核心客户合作要达到的也是双赢。生产企业对客户采取适当的激励措施，如各种折扣、合作促销让利、营销竞赛、返利等等，可以有效地刺激核心客户的营销积极性和主动性，作用尤其明显。核心客户管理应负责对这些激励政策的落实。最近，一汽集团就拿出40辆“小红旗”、“都市高尔夫”、“捷达”轿车和“解放”面包车及40万元现款(合计600万元)重奖营销大户及先进个人。

◆保证与核心客户信息传递

核心客户的营销状况事实上就是市场营销的“晴雨表”，决定着企业产品是否应该调整。把握了核心客户营销情况就可及时作出决策，减少损失。核心客户管理部的很重要的一项工作就是对核心客

户的有关营销数据进行及时、准确地统计、汇总、分析，上报上级主管，通报生产、产品开发与研究、运输、市场营销策划等部门，以便针对市场变化及时进行调整。这是企业以市场营销为导向的一个重要前提。

■与核心客户组织座谈会

每年组织一次企业高层主管与核心客户之间的座谈会，听取客户对企业产品、服务、营销、产品开发等方面的意见和建议，对未来市场的预测，对企业下一步的发展计划进行研讨等等。这样的座谈会不但对企业的有关决定非常有利，而且可以加深与客户之间的感情，增强客户对企业忠诚度。



核心客户管理工作的成功与否，对整个企业的营销业绩具有决定性的作用。核心客户管理部只有调动起企业的一切积极因素，深入细致地做好各项工作，牢牢地抓住核心客户，才能以点带面、以大带小，使企业营销人员始终保持良好的战斗力和对竞争对手的顽强抵御力，在市场竞争日益激烈的今天，屹立潮头，稳操胜券。