

客户关系管理在建筑企业市场开发中的应用

谢沅锬

中铁建工集团有限公司 北京丰台 100071

【摘要】近年来,国际政治经济形势风云变幻,外部环境不稳定性因素增加,国内建筑市场环境竞争日益激烈,然而无论市场经营环境如何变化,客户永远是企业发展的动力源泉。随着企业的发展,只有将客户作为重要的核心资源,不断地研究和增强客户关系管理能力,提高经营效率才能更好地加大企业的核心竞争能力。本文以客户关系管理作为研究对象,在阅读文献资料的基础上,通过阐述建筑行业发展趋势、分析企业经营环境,以及客户管理现状,说明在当今市场环境中,客户关系管理在市场开发中的重要性和必要性。通过走访调研、召开座谈会,以及查阅企业历年来客户数据及相关分析报告,从客户服务理念、管理组织架构、客户分类、客户管理方式等方面阐述了客户关系管理的优化和对策,为提升企业客户经营能力,助力企业经营稳定发展具有重要参考意义。

【关键词】建筑市场; 市场经营; 客户管理; 实施对策

引言

随着全球和国内经济环境变化,建筑业市场竞争日益加剧,对于众多建筑企业来说带来巨大挑战。在这种环境下,势必要求企业自身要不断创新,通过提升有效的客户管理,抓住市场发展趋势和客户需求,精准地为客户提供优质建筑产品和服务,来获取客户的信任和支持,从而承揽更加优质的建筑工程,实现企业持续健康稳定发展。

1 客户关系理论概述

1.1 客户关系管理分析

建筑企业对国民经济增长发挥着重要作用,在人员就业、经济提速、促进城乡统筹发展、保持社会稳定方面具有重要保障作用。我国建筑企业数量众多,竞争也越来越激烈,如何持续提高经营效率、降低生产成本、增加企业利润等问题也渐渐凸显出来。所以,企业需要新的管理理念和管理方式来改变这一状况,培植优质客户,加强客户关系管理变得尤为重要。

客户关系管理是一种企业管理策略,是通过细化经营目标,组织各类有效资源,围绕客户经营这一核心内容开展业务运作,最终实现企业自身盈利目的。在市场化竞争环境当中,企业不仅要保证建筑产品质量和品质,更应该把经营重心转移到客户上来,充分了解客户潜在需求和内心意愿,为客户提供优质服务 and 解决方案,建立长期稳定的合作关系,获取客户的信任,才能在市场激烈的竞争中获取较大的市场份额。

1.2 客户关系管理特点

“以客户为中心”是客户关系管理的核心。通过满足客户需求,提升客户满意度和忠诚度,有利于增加客户为企业创造的价值,实现开拓市场、降低成本、提升企业整体利润和竞争能力的目的。建立客户关系要考虑关系价值,从宏观方面来讲,企业所获得价值应该等于过去、现在和将来客户关系价值的总和,重点是对客户关系价值的发现、培育和拓展。

客户关系管理是一种先进的管理思想和技术手段,通过将专业技术、业务流程、资源匹配等方式进行充分整合,最终为客户提供完美的服务支持和解决方案,使企业可以更低成本、更高效率来满足客户需求,从而不断开拓新客户、维护老客户,发掘并获得为企业带来最大价值的客户群。

2 建筑企业实施客户关系管理的意义

实施客户关系管理能充分利用客户资源,获取大量针对性强和高价值的市场经营信息,可以充分把经营需求、产品价值和竞争优势作为企业各种经营决策的重要依据。获取客户的信任度越高,市场经营开拓会越顺利,经营成果就越可观。

2.1 提升企业价值创造

企业把产品的经营建立在良好的客户关系维护上,客户就能够为企业发展创造高价值回报。企业的关注点要从项目逐渐转向客户,其价值意义在于能按照客户意愿范围

内,提供尽可能多的价值效用,最终获得客户支持。例如工程设计变更、材料调整和项目工期变化等,利用好客户价值,不仅为企业创造建筑市场竞争的主动权,也会创造高于其他施工单位的利润水平。

2.2 提高企业经营效率

客户管理关系可以有效将客户数据集成,作为企业客户数据库的主体。经营人员可以充分使用和分析客户资源信息,更加有效地与客户进行交流,挑选运用最好的经营方式和策略去维护和服务客户,从而降低企业的运行成本,减免不必要的经营消耗,提升企业经营效率。

2.3 为企业挖掘客户需求

客户关系管理可以帮助企业对客户需求进行各种分析和挖掘,比如客户背景情况、客户价值、客户互动、客户投诉等,将客户资源不断地进行量化和对比,通过不断挖掘客户的资源价值,更为近距离为客户提供有效服务和需求,达到客户价值最大化,获得客户最终认可。

3 建筑企业实施客户关系管理现状

目前,我国建筑企业众多但管理水平参差不齐,尤其是在工程施工、市场开发、结算审计等环节中,需要与客户进行充分沟通并合理化解解决诸多问题,但是很多建筑企业在客户管理方面,仍然没有进行系统化的总结,客户分类及管理方式还不够健全,这说明客户关系管理在企业应用方面重视程度还不够。

3.1 客户管理认知有待提高

客户关系管理西方起步较早且长期得到发展,随着国内经济飞速发展也逐渐受到重视,但目前建筑行业普遍仍然存在对客户关系认识不足,原有的思维定式和习惯仍未改变。“以产品为中心”到“以客户为中心”的经营理念存在相当大的差距。企业缺少客户关系管理这一核心理念的加持和重视,运用再好的技术手段也未必能发挥出事半功倍的效果,往往还容易造成企业资源的浪费。

3.2 客户经营系统联动不够

经营人员前期为开拓市场,针对客户提供个性化和差异化服务后成功拿下该项目,但是项目谈妥后经营人员就不再介入项目后期环节,其他系统部门也从自身利益出发,存在相互推诿现象发生,定期的高端互访、技术交流、过程履约、增值服务等需求日益减缓,形不成经营合力,造

成企业成本居高不下,同时也容易失去二次经营或承揽后期工程的机会。

3.3 客户经营人员培养不足

客户关系管理不仅是一门技术,更是企业长远发展一项重要战略。但是,不少企业尚未认识到客户的重要性,在客户经营人员培养方面,缺乏系统的指导和帮扶,没有加强与系统内外优秀企业对标交流,学习有价值的客户经营和客户管理经验。尤其是从实操本领到技能提升方面,未强化经营人员的实战能力,培养客户经营领军人物较少,造成一线经营队伍整体战斗力不高。

4 建筑企业实施客户关系管理方法和对策

建筑企业为客户提供建筑产品和基础设施,业主就是建筑产品的拥有者。建筑工程具有体量大、合同额高、持续时间长等特点,所以在市场经营、合同谈判、履约过程中,始终要与客户打交道,按照合同的约定,为客户提供优质的服务和解决方案来满足客户需求。建筑行业具备这些特点,决定了在实施客户关系管理的过程中,我们必须要从建筑工程实际出发,通过多种渠道、多种方式做好客户关系管理工作。

4.1 建立客户分级分类管理

建筑市场规模庞大且业主数量繁多,建筑企业应该以投资者或以建筑产品类型为主线,确定客户群体并做好客户管理工作。根据客户背景、资源、价值、合作层级等因素进行分类,分为政府客户、中央企业客户、地方国企客户、平台公司客户、民营企业客户和外资企业客户等六大类,这有助于更好地了解不同类型客户的需求,尤其在项目经营、履约和决算过程中提供哪些服务,应该注意哪些问题等,分类施策并制定相应的客户管理策略,运用有限资源发挥出最大的效用。客户分级的认定标准,可以按照客户的资信情况、履约能力情况、资金情况,以及发展前景等因素,分为集团级战略客户、公司级战略客户和普通客户,实施不同层级管理。比如,集团级战略客户的认定标准可以根据其良好的企业资信,规范的管理体系,项目资金到位程度,履约过程付款及时,未来年均开发建筑面积体量大,且持有高端项目开发计划的大型知名企业等必备条件。只有将目标客户以新的属性进行细分,企业才能牢牢把握住高价值客户,最终实现企业目标最大化。

确立客户建立关系范围。在项目经营过程中，客户关系不仅包括工程发包的业主方，还包括设计方、咨询方、外部审计等机构，他们与业主有着千丝万缕的重要关系，也是进行客户维护管理的重要对象。施工现场也是建筑企业展示形象的最佳载体，是让客户了解项目情况最直接的渠道。通过施工过程中安全、质量、生产、进度等现场管理，使客户能全方位了解企业的经营理念、服务理念以及管理水平，企业才能更好地树立品牌形象和企业文化形象。

4.2 打造以客户为中心的组织架构

客户关系管理涉及企业管理中的多个环节，比如经营、工程、技术、财务和法律等都是客户所接触的窗口部门，每个部门都可以为客户提供服务，为企业创造价值增值。因此，客户关系管理工作必须有一个系统的策划，整合各部门掌握的客户信息，形成以客户为中心的组织架构体系和运作程序。首先，企业总部要设立客户管理委员会，研究客户管理决策事项及统筹客户管理相关工作，充分调动各部门、各公司及责任机构实施具体工作，发挥立体经营、协同经营优势。其次，搭建各类经营资源网，有效统筹各类资源，比如：国家部委、政府及相关部门、设计、审计、金融、招标代理、同质企业等各类资源关系网。最后，建立专业的大客户经营团队，特别针对主责战略客户，须设专职客户经理，做好客户经营“一对一”无缝对接，实现对客户全方位开发和全过程维护。

4.3 加强客户管理基础建设

建立客户信息基础数据库，可以帮助企业全面实现客户数据分析，及时预测业主需求。将客户基本情况、客户类型、投资情况、已合作情况等信息进行数据集成。企业能够随时根据客户数据，更加准确的了解建筑市场发展趋势、竞争对手策略，以及客户的反馈和期望，分析并制定相应的营销策略和服务策略，提高客户的满意度和忠诚度，更有助于企业管理层的进一步决策。所以，建筑企业应该注重客户信息数据库的建立，投入相应的资源和人力，积极采用先进的信息技术来管理客户信息，这样企业才能更快地适应建筑市场的变化。

建立客户数据库是客户关系管理的重要工作，但不是客户关系管理的主要目的。其目的是形成以客户为中心的经营理念、组织架构和业务流程，利用所掌握的信息数据把

主要精力投入到与客户建立更密切的联系上，这样才能提高建筑企业的竞争能力，为企业和客户创造更多价值。

4.4 建立客户经营优秀团队

建立以客户为中心的文化氛围和激励机制。企业在实施客户关系管理当中，必须在企业内部形成真正的“以客户为中心”文化和价值观念。从企业高层到员工都必须要坚持“客户第一、服务至上”理念，以“客户满意”为宗旨，维护好客户关系，遵循重诺守诚信。所以，每次与客户沟通交流都是学习和了解客户的过程，也是客户认识企业、建立互信，为企业创造价值的机会。

要围绕客户需求，建立客户经营团队，明确各部门相应职责，规范工作要求，与各系统部门做到无缝对接，形成工作合力。同时还要加强经营人员基础业务培训，加快推行标准化客户经营指导手册，通过举办实战培训、优秀案例研讨会等方式，让经营人员快速成长成才。要充分发挥考核“指挥棒”的导向作用，以客户评价、增值服务、过程履约、二次合作等维度作为依据，强化经营人员考核激励，加大业绩考核与经营指标挂钩，切实提升经营人员市场开拓的积极性和主动性。

结语

客户关系管理作为一种经营理念和管理方式，越来越受到众多企业的重视和应用，作为重要的发展战略来实施。通过与客户建立长期、稳定、互为信任的合作关系，为客户提供满意的建筑产品和增值服务，获得客户忠诚度和满意度，进而有效的提高企业经营效率、改善盈利能力、降低经营成本，更好地促进企业持续稳定健康发展。

参考文献：

- [1] 卞梦涵. 客户关系管理在企业市场营销中的价值思考[J]. 商业观察, 2022 (2): 57-59.
- [2] 陈中豪. 客户关系管理在企业市场营销中的价值与对策研究[J]. 商业文化, 2021 (15): 42-43.
- [3] 张传成. 建筑企业“大客户”管理的思路和经验[J]. 建筑技术, 2012 (07): 49-51.
- [4] 巩利军. 浅谈如何做好建筑企业市场开发与经营工作[J]. 四川水泥, 2021 (01): 317-318.
- [5] 李鹏. 建筑企业市场开发与经营工作策略探讨[J]. 市场瞭望, 2024 (01): 31-33.