

关注顾客 诚以至客 ——“以客户为中心”主题研讨之三

(辽阳公司 王铁深 撰稿)

奥克股份辽阳公司总经理梁军以《关注顾客，诚以至客》为题，从外部客户和内部客户两个方面，以识别顾客、关注客户、识别需求、为之服务、客户至上、战略制胜的三个维度“以客户为中心”进行阐述、分析。

一、识别顾客，关注客户
何为“识别顾客”？梁军在报告中首先对“客户”一词的做出了具体释义，并注明顾客有内外部之分。为什么要以客户为中心？他引用了任正非的观点，与德鲁克大师的观点，并根据迈克尔哈默的观点。具体分析并

明确自身的价值，最终是由客户的价值实现的。并提出了以客户需求为导向，以高质量产品和服务为基础，快速响应、低成本，满足顾客的要求为“以客户为中心”的主要内涵。

二、识别需求，为之服务
梁军总经理以两个简单案例，并结合辽阳公司近期学习华的管理理念，进行了深入的研究以及方案的开展。从走访客户加强了解，通过找“有问题”的客户进行改进。通过重点突破差异化产品市场开发，加强现场服务等方面为客户提供服务，增强顾客满意度。最后就怎样做到少投

诉，零投诉和投诉后怎么样解决应对，进行了解释。倡导“相互了解共创共享”的双互文化认可方式，使客户从内心上真正接受奥克产品，从而实现创造价值的目的。

三、客户至上，战略制胜
梁军总经理提出“老板为什么闹心？顾客又为什么闹心？”其根本原因在于一个为保底线，另一个则是追求利益共同体。顾客则存在对于沟通、服务、价格等各项需求，对于如何了解客户的需求，梁军表示：学习华的管理理念，做到真正意义上的“以客户为中心。做到诚信为本。本着“客户至上，全心全意为客户服务”的方针，完善营销服务体系，关注客户、识别需求、增强服务。

奥克集团研讨班与会者听取了辽阳公司总经理梁军的报告后进行了讨论与点评：

一、对客户以及市场环境的分析
市场环境是南北相异的，同样客户的需求也是不同的，我们积极地配合好客户的需求，做到真正意义上的全心全意为客户服务的理念，以客户为中心。同样挑选适合的能够和客户共创共赢的客户。发展有战略性的客户的同时，确认什么样的客户是值得合作的，什么样的客户是有价值的。那些客户是能带来价值的。

二、以客户为中心，完善产品的售后服务体制

真正意义上的落实以客户为中心，发挥产品的优势，以及对大众化产品的升级，并且保持其稳定性。关系营销的时代，怎么做好产品的领先性，研发新产品的同时要更好地提供优质的服务，带来更有价值的客户体验，从而为客户创造价值，为公司本身创造价值。思考客户真正的需求

是什么，我们的问题出在哪里？竞争对手提供不了的我们能提供什么？竞价对手的价格与我们不同的差异。从而形成服务于客户，服务与公司的完美体制。

三、自我反省，时刻保持危机意识
在奥克集团做强做大的同时，每名员工时刻保持自己的危机意识，内部客户沟通融洽，但自我危机感少，坚持自省，时刻保持以客户为中心，而不是以自身为中心。做到踏踏实实，服务于客户，对每个环节进行思考反思。时刻保持危机意识。



提升服务理念，树立以客户为中心观念 ——“以客户为中心”主题研讨之四

(广东奥克 赖宗伦 撰稿)

广东奥克化学有限公司总经理范雷以《提升服务理念，树立以客户为中心观念》为题，对标华为，结合公司主要客户群体（华南地区客户群体）需求特点，围绕客户定位、企业经营理念、企业与客户、员工与合作关系以及产品开发四个方面进行了阐述。

范雷总经理认为，拥有客户就意味着企业拥有了在市场上继续生存的理由，而拥有并想办法留住客户是企业获得可持续发展的动力源泉。客户资源无疑已经成为企业最重要的战略资源之一，华为之所以成功，其实质就是以客户为中心，以奋斗者为本，长期持续艰苦奋斗。

如何做好“以客户为中心”，应从以下四个方面着手：

第一方面，做好客户定位。
首先，要清晰客户的定义，即指通过购买你的产品或服务满足其某种需求的群体，也就是指跟个人或企业有直接的经济关系的个人或企业；其次，摒弃以往“客户就是上帝”的旧观念，重新定位客户是“衣食父母”的新观念。

第二方面，企业的经营理念要以客户为中心来设置。
客户决定着企业的一切：经营模式、营销模式、竞争策略。所以，企业在客户界面、内部流程设置、企业文化建设这三个界面的设置制定过程

中，要以“以客户为中心”为核心来进行。

第三方面，努力做到“企业的以利润为中心”和“员工以客户为中心”二者之间的和谐一致。

因为从“以利润为中心”，到“以客户为中心”的心态去工作，和客户之间的关系，将是利益一致的，这必然带来一种彼此关系上的和谐。当客户意识到你是为了客户的最大价值而工作时，来自对方的尊重，也就随之俱来，从而为企业带来更高的利润空间。概括来讲，员工就应该做好售前—售中—售后三位一体。

第四方面，“以客户为中心”，面向客户需求、结合产品特点，开发客户期望的产品；通过产品序列化设计，实现产品升级，达到“以利润为中心”之目的。

奥克永恒的追求是要制造顾客期望的产品，满足顾客贴心的需求。随着时代的发展脚步越来越快，企业要提升自身的核心竞争力最核心的途径

就是企业必须积极采取措施应对消费观念不断变化的客户，不断适应客户需求的变化，审时度势，生产适合客户的产品，以提高市场竞争力。

奥克集团研讨班与会者听取了广东奥克化学有限公司总经理范雷的报告后，进行了讨论和点评：

一、公司经营策略调整为制定要以客户为中心、以市场为导向为主，以技术导向为辅

明确市场定位，锁定服务对象。制定业务计划，明确服务任务。合理制定业务发展计划，引导全年业务发展，明确对目标客户群服务的量化任务，年中根据经济环境、实际经营情况可对发展计划适时微调，提升计划的可行性和可操作性。

做好形象服务，打好服务基础。
做好与客户面对面服务，提升客户好感，打好为客户深入提供服务的基础。加大产品创新，丰富服务手段。深入目标市场，开展调研，搜集基础数据，了解客户需求，借鉴

同业先进经验，在做好风险防范的基础上，大胆创新，丰富产品及服务方式。

二、“以客户为中心”把好售前、售中、售后三大服务流程关口
优化业务流程，提升服务效率。不断根据市场需求，对自身管理体系进行调整，优化业务流程，以比同业更好的服务效率吸引客户。因为只要做好售前服务、售中服务、售后服务这三者都处理地非常好，不光带来销售业绩的上升，而且通过越来越多的客户口碑宣传，企业在客户心目中树立起良好的形象，最终的结果是企业的核心竞争力不断上升，销售业绩越来越好，员工收入不断增加，一切都朝着良性方向发展。



会议花絮

2017-9-15

了记者，专门负责分会场的全程跟踪报道。时代在进步，奥克在发展的通讯手段也是不断与时俱进着，紧跟多媒体时代的脚步。会前准备使用了远程手段沟通，各记者也建立了微信群，确保会议直播的实时性。

2、主会场讨论激烈，不避讳自身问题：
在15日上午讨论时，大家普遍提出：“客户都上市了，而我们还在亏损”，此次针对南方一大客户的问题是因为我们对客户的输出营销，最终导致我们输出不动了，这就说明我们满足不了客户的需求了，是技术出现了问题？还是生产力出现了问题？在以客户为中心的同时，也不要忘记了企业的生产，如果企业盲目的以客户为中心，不惜以牺牲企业为代价，那么最终导致企业“死了”，又如何能更好的为客户服务呢？服务客户不是喊口号，亮标语，给大客户带来了思考……

3、出差在外，心系会议：因为工作的原因，有很多员工不能参加分会场感受会议的气氛，但依然有很多人能够克服种种困难，主动使用视频通讯软件参加会议，并能积极主动发言。这不仅说明了奥克集团对此次会议的重视，也充分体现了“以客户为中心，以奋斗者为本”这一观念已经深入了每个奥克员工的内心。

4、集团总裁朱建民百忙之中出席会场：
朱总的到场使会议现场的气氛达到了高潮，朱总在点评时提出：我们理念和思维要转型升级，让我们回到初心，秉承客户至上的原则，向华为学习，改进奥克使命，一切要以奋斗为本，要以客户为中心，不要膨胀，不要摆出店大欺客的样子，这不是奥克的初心。奥克现在是和谐有余，奋斗不足，我们要时刻牢记“客户是企业生存的理由，而且也是唯一的理由”。
(奥克药辅 杨乐 撰稿)



以客户为中心，以奋斗者为本 ——“以客户为中心”主题研讨之五

(吉林奥克 张野 撰稿)

户服务，还能为谁服务？客户是我们生存的唯一理由。

二、围绕“以客户为中心”的发展战略选择

不断地倾听客户的声音，包括今天的需求，明天的需求，未来的需求，才能确定我们掌握的技术该怎么用，以及投入市场的时间确定。客户导向优先于技术导向，深刻理解客户需求，满足需求与引领需求。

三、“以客户为中心”打造数字化全连接企业

传统的营销模式是点对点的销售，而现在的销售方式正向组织营销方式转变。多层次、立体式、全对接的组织营销模式更有利于与大客户建立更加稳固的合作关系。报告中提出了阳光普照各项业务部门的新型组织架构。

数据是公司的核心资产，

数据准确是有效的内控的基础，数据能准确的把握行业状况、管理结构、购买程序、产品需求。

四、以客户为中心，以奋斗者为本，坚持自我批判

通过奥克现阶段客户关系管理存在的四个问题展开自我批判，客户关系私有化造成客户流失、快速发展中业务过程难以协同、业务员管理和能力建设困难、粗放营销带来成本浪费。制定客户分级制度、客户投诉分析、竞争对手分析等方面是必不可缺的。

最后魏总通过几个疑问结束今天的报告：

我们是否对每一个客户都了如指掌？

我们所有绩效考核都是以客户的角度为出发点？

我们所做的研发是否契合客户需求，现在或者未来的需求？

我们的生产是否能预先判断？

奥克集团研讨会与会者听取大宗产品销售公司总经理魏重凯报告后，进行了讨论和点评：

一、以顾客为关注焦点，明确产品定位，只有确定产品定位，才能确定客户需求。产品定位，不仅仅是具有竞争力的制造商，应具体定位到具有竞争力的产品。

二、与客户沟通可形成制度化，制定考核指标，加大拜访客户的频次，更加便于与客户之间有效的沟通。

三、业务和管理应调整到以客户为中心，以客户为中心应区别于员工和股东为中心，首先是创造价值，明确如何满足客户需求，为客户创造价值。

四、战略导向决定了客户需求导向，只有明确了战略导向，明确符合战略客户，高质量的技术支持，才能满足客户需求。

奥克新材料公司总经理富扬通过对华为公司发展史，企业文化，战略愿景等方面的学习和了解，结合奥克公司自身的现状，以《践行以奋斗者为本，提升企业与客户共同价值》为题，从“以奋斗者为本”之理解、如何成为奋斗者、如何践行以奋斗者为本三个方面进行了报告：

一、“以奋斗者为本”之理解

从奋斗的定义出发，即为达到一定目的而努力干到最好，奋斗的目标应以客户为中心，奋斗的结果是为客户提供及时、准确、优质、低成本的服务。

奋斗论从不同的层次讲，初级阶段是基层员工的时间奋斗论，时间堆积，量变到质变，要始终保持“饥饿感”；中级阶段是资源整合，质变到核聚变，时刻要有危机感；高级阶段是着眼于未来，核聚变到裂变，始终保持使命感。无论处于哪种阶段，坚持行

动，保持精力旺盛，思想活跃，团队合作，才会有结果，才会在为客户创造价值的同时，提升自身价值。

二、如何成为奋斗者

奋斗者本身，主观上基本具有“努力、勤勉、执着、坚持、致远”五种特质，奋斗者有想法，有行动，懂践行。努力，即知行合一、积极进取；勤勉，即身体力行、孜孜不倦；执着，即目标明确，坚定信念，坚持不懈；坚持，即持之以恒、耐得住寂寞；致远，即深谋远虑、防微虑远。

从企业层面上讲，客观上给奋斗者提供适宜的环境。公司要有良好的机制和政策，既能约束、克制人，又能激励、鼓舞人，只有制定了落地的政策和机制，奋斗者才能够更好、更快的发展，才能不让“雷锋”吃亏。

三、如何践行以奋斗者为本

对标华

“

有的放矢，因地制宜。针对制和措施。绝大多数的使命是本质生活，使其奋斗的结果及非非性人群，应使其薪资纵横少数数的使命主义者，则财富富精神上的提升同步，相辅相成则无法可持续发展。

针对不同的岗位，区别定化，绩效可视化、可兑现、后