



怎么看待 内部客户与外部客户

How to treat internal customers and external customers

第128期 2017.6

业内 观点

怎么看待内部客户与外部客户

所谓内部客户是指组织内部的员工，也可以是一个单位或组织，它内部的人员、过程和产品都是内部的顾客。内部客户服务的特点是规范有序的、相互的、自觉的。内部客户按照相互关系的不同，分为三类：职级客户、职能客户、工序客户。

内部客户：内部客户是相互的，彼此互为自己的客户，也是互为自己的供方。就职级客户而言，上级将工作任务交给下级，下级完成工作应让上级满意，这时上级就是下级的客户，上级是下级的供方。但同时，为保证上级交给的任务的完成，上级必须为下级提供必要的保证条件，这时下级就是上级的客户，下级就是上级的供方。职能客户和工序顾客也是如此，由于双方在不同的职能或工序中，其顾客位置可能互换。

由于内部客户关系的相互性，形成服务的相互性。员工在各自的工作岗位上，明确了何时为客户何时为供方，就能正确的提供服务和索取服务。提供服务是为了保证内部客户工作的完成，内部供方应尽的义务，而索取服务则是内部客户享有的权利。如果员工仅仅将自己理解为我是某某的内部顾客，某某应该向我提供哪些服务，那我们组织内部的沟通、工作流程将无法进行。

外部客户：指组织外部接受产品或服务的组织和个人。例如，消费者、委托人、零售商和最终使用者等。包括最终消费者、使用者、收益者或采购方。分为忠诚顾客、游离顾客、潜在顾客等。

1、忠诚顾客。忠诚顾客与企业、产品有稳固联系，顾客长期使用企业产品，他们是企业的效益保证。

2、游离顾客。游离顾客是处于游离状态的客户，他们使用企业产品，但不是非该企业产品不买；他们经常购置其他企业的产品，是一个处于流动状态的顾客群。这是企业应竭力留住的用户网络。

3、潜在顾客。潜在顾客并不购买该企业的产品，他们不是企业的现实客户，但是通过企业的营销努力可以变成将来的顾客。



甲方的能力是乙方的天花板

某天跟一位旧同事吃饭，已经跨足甲方的她跟我说最近安排团队做的事，让我有些意外。她公司有几个刚毕业的年轻人，朝气蓬勃，干劲十足，最主要还才华横溢。她请这几个孩子帮忙运营自己团队的微信公众号，发现他们不但创意十足，并且互动率很高。满意之余公司恰好内部活动，需要播放一支展现文化的片子，这几个孩子高高兴兴的接了需求。他们用自己手上的现有设备，手机，免费编辑软件等三下五除二就搞好了。从创意到制作，都出乎她意料的好。我听完打趣道：“要是每个甲方都有这么几个小朋友，真不用请广告公司了。工作全自己消化掉，制作的人还特别了解自己公司。”朋友笑道：“我一直跟团队的人说“甲方的能力就是乙方的天花板”，所以他们必须努力提升自己，才能让乙方的朋友表现更好。”欣赏对面这位的才智之余，我却揣摩起这句话。

从合作伙伴为甲方做X光

经常听到客户抱怨：“如果我什么都知道，什么都想好了，还要代理公司做什么？”这句在我绝对是赞美。让我确定客户定义自己的价值并不只是帮他们做手脚，还可以提供建议。

但建议也分很多种，从应该怎么做，到为什么应该怎么做，到为什么不那样做，到做完之后可能出现的一二三种情况假设，到每种情况的处理预案及计划。低级到高级，能给出的越多，说出的道理和经验越可信，代理公司的价值就越高。而甲方对于这些高高低低的建议程度的取向，就决定了最终他们会与什么样的公司合作。机构丰盈，人员充足，运营经验足够的公司，往往不太需要特别高阶的建议，因为决策会有人做，甚至不是一个两个人做，他们需要的是更偏向可行性的方案。反之，则需要战略思考的服务商。

因此如果听说某个公司请了战略咨询公司，商业策划公司，广告策略公司等各等级的服务，多少可以判断这个公司内部这方面的组织或人才是缺失的，或者说是不足的。因此需要很多外面的意见。也可能是甲方团队经验不足，还不能有机的运营起来。所以代表什么呢？跟他们合作有很多的可能性，他们抱持更大的开放性和包容性。但问题是这些公司往往比较难做决策，并且对结果的期许没那么务实。

对于执行的了解决定项目把控力

做一件事情到底需要多少时间，需要多少人，如果你没做过又如何得知呢？就像有人觉得我做自媒体很耗时间，也有人觉得不屑一顾，都因为他们没做过，所以判断不准确。甲方的项目负责团队操作经验不足也是如此。一方面对时间的规划不准确，总是觉得代理公司处理的太慢，进展不够快。但当大家都快起来之后，又无法准确把所有的时间点对接好，从而制造出很多麻烦和问题。另一方面又不能掌握好每个项目相关方的参与程度和流程，有时候决策不及时，有时候又浪费一些伙伴的时间。

就像我的这位朋友说的拍视频。如果自己没做过，又怎么会知道把一个人物写真镜头的背景都换另一个颜色需要多少时间，有多麻烦。很容易会说出“你现在就换成带满我们logo的背景墙，今天下班前给我看。”这都是对方对于实际执行不了解的直接反映。因为觉得一件事一下子就能做好，所以焦灼于代理无法马上交出来；感觉自己定了方向就很容易做完剩下的事情，就觉得对方没有做事情，更不要说价值了。

当然，甲方找代理就是为了有人一起做事，让对方做是无可厚非，希望对方做好更是毫无破绽。但要求必须建立在合理的质量和标准之下，不是想当然觉得应该如何。因为事情的结果往往是要么合作的愉快，产出结果漂亮皆大欢喜；要么合作的不愉快，产出结果不漂亮，相互抱怨，以后老死不相往来。我们怎么思考这种合作关系，就已经决定了会是哪种结果了而甲方对于这些高高低低的建议程度的取向，就决定了最终他们会与什么样的公司合作。机构丰盈，人员充足，运营经验足够的公司，往往不太需要特别高阶的建议，因为决策会有人做，甚至不是一个两个人做，他们需要的是更偏向可行性的方案。反之，则需要战略思考的服务商。

业内
观点



业内 观点



任何企业的客户都可以分为两种内部客户和外部客户。企业部门之间、同时与同事之间、上道工序和下道工序之间都存在服务的理念，所谓的内部客户就是指这些。外部客户就是使用企业产品或服务的客户以及潜在客户。从内外部客户的角度看，一个企业若想取得最佳的客户服务效果，首先应保证做好内部客户服务，具体说一方面要求企业善待内部员工、加强技能培训、提升员工素质；另一方面要求企业建立内部客户的意识和制度流程，确保企业内部和谐团结“一致对外”。

工作配合不好很多时候是来源于要求配合工作的艺术和技巧不当。有时候可能是一句话或几个字眼就会导致配合方出现排斥的心理。即使是我们要求清洁阿姨帮我们擦窗户这样简单的工作配合事项，我们都讲究艺术和技巧。我们到底是以命令的语气说：“你把那边的窗户擦一下。”还是微笑着温和地说：“阿姨，能不能帮我把窗户擦一下？”同样是要求工作配合，多一个微笑、改变几个字眼，我想阿姨在擦的时候心情肯定不一样，当然用心程度也不一样，那么其结果当然更不一样了。工作配合不好时，多问问自己是否要求对方配合的态度技巧不够。当然所有的这些艺术和技巧是需要每个人有意识去做和不断学习研究如何提升自身在这方面的能力

三、不断完善制度、流程

有了良好的配合意识，如果再有明确的制度和流程，工作配合自然更加顺畅。大家遇到工作配合上出现脱节时。我们首先要更多地思考一下是否流程或制度存在着缺失或不足。如果是，相关部门就要迅速组织、研讨、完善制度和流程，这样就避免类似的情况再次发生。企业总是在动态的发展，很多制度和流程总是在不断地完善中。

在过去，人们认可的是下属为上司服务的传统的金字塔结构。近年来，又产生了与之相反的倒金字塔结构。即以“顾客满意”为最高价值导向，以“服务”为链接方式，一线员工为客户服务，中层管理者为一线员工服务，高层管理者为中层管理者服务。只有内部客户满意了，才能更好地去为外部客户服务。所以内部客户服务应先于外部客户服务，建立内部客户服务意识对任何一个公司都意义重大

建立内部客户服务意识

一、掌握工作配合技巧

完善流程、分工明细、加强计划性等这些都是可以通过研讨和逐步完善，可是如果一个人的心态不好，定位不清晰，没有服务意识，再好再完善的流程也会执行不好，或者敷衍了事。所以不论是需要别人配合的部门还是配合别人的部门，首先就是自己是否有没有定位成一个服务者的角色。要具备“我为人人”的服务心态和意识。也只有具备这样的心态和思想高度，才有可能不论这件事是自身岗位的职责还是协助他人的工作，你都会主动承担起责任。

二、角色定位取决于心态

浅谈内部客户与外部客户

企业都可以分为这两种客户：

企业各部门之间、同事与同事之间、上道工序与下道工序之间都存在服务的理念。所谓的内部客户就是指这些。内部各部门的同事。如采购部门为生产部门服务，生产部门又为市场部门服务，而市场部门为企业的外部客户服务。

内部客户可以分一下几类：

水平线型：各自有各自的工作，出现问题则互相帮助。

流水线型：上道工序完成转给下道工序。

团队合作型：一个团队共同合作完成一项工作。

外部客户就是使用企业产品或服务的客户以及潜在客户。

从内外部客户的角度看，一个企业若想取得最佳的客户服务效果，首先应保证做好内部客户服务，具体说一方面要求企业善待内部员工、加强技能培训、提升员工素质；另一方面要求企业建立内部客户的意识和制度流程，确保企业内部和谐团结“一致对外”。



不要忽视你的内部客户

所谓客户，简单的理解就是服务的对象。而内部客户就是一个公司除了你自己本人以外的所有人员；外部客户就是与公司有着经济往来和其他关系的所有客户。在一般情况下，我们只关注那些能给我们带来效益和利润的外部客户，而忽视那些为我们直接创造利润的人服务或支持的那些部门和员工——即内部客户。内部客户是相对于外部客户所提出来的概念。如银行的前台人员相对于后勤保障人员是内部客户，这些内部客户要想圆满地完成一天的工作，更好地服务于外部客户，离不开这些后勤保障人员支持。

曾有一个国有商业银行的基层支行，在2005年底发了一笔为数不少奖金。在奖金分配上遭到了后勤保障人员的强烈不满：后勤保障人员人均一千元，而一线人员最少的发了三千多元，最多的达一万元以上。同样的工作时间、同样的工作环境，只有岗位不一样的，但是得到的却相差悬殊。试问以后还有谁愿意做后勤保障工作？没有一个业务熟练的后勤保障队伍，公司的效益也不可能有保障。“对待你的同事和雇员就像对待你的顾客一样，付出多少，就收获多少。”日常所提到的客户通常脑海里想到的只是外部客户，我们显然要注重使外部客户满意，但是，我们切不可鼠目寸光，忘记了这些内部客户具有帮助我们使外部客户满意的作用。

客户的价值

一个优秀的团队必定建立在共同的理念上，而团队管理中强调的根本理念就是“客户价值”。
客户分二类：外部客户和内部客户。外部客户包括我们公司产品的用户、经销商及供应商等；
内部客户主要是团队的成员，内部客户和外部客户的关系类似基因的双螺旋结构，相互促进，相互支撑。做好内部客户价值，才会有真实、高效的外部客户价值，做好外部客户价值和内部客户价值，才完整实现了团队的目标。

如何有效地完成目标，做好外部客户价值？

建立一套制度执行力体系和团队沟通体制，团队沟通在实现团队目标中起到非常重要的作用，首先与客户沟通，确定总体目标、阶段目标、验收标准等。团队成员按要求完成领导交付的工作，部门领导随时抽查各成员工作情况，安排过程检查，成员之间交叉提醒。团队负责人通过和客户沟通，明确团队的工作结果。要制定自己的计划，何时完成那些工作，工作如何衡量，有何关键行动措施，需要什么资源支持。如果有计划进度延误，马上分析原因，落实改进行动的执行人，采取改进措施，有效的措施和经验制定成“流程”，既标准化管理，从而形成一种不依赖于特定人的自适应的循环系统，摒弃能人体制，通过流程自动管理团队。企业的利润、员工的工资都来自于客户，为客户创造价值是团队管理的方向和动力。每个员工都要养成敬畏客户，满足客户合理需求，超越客户期望的思考和做事方式。

经营内部客户至关重要

客户是上帝，客户是朋友，客户是衣食父母，这些耳熟能详的话今天被越来越多的人认同，近年来，国内兴起CRM热，也可以看出企业已经开始真正将“客户至上”的理念融入到企业的经营管理。

但仔细分析就会发现，目前绝大多数企业苦心孤诣营造的“客户”内涵却有一个很大的漏洞：所有的说法和做法，惊人一致地指向“外部客户”，仅有只言片语或者根本没有提及“内部客户”。外部客户很好理解，内部客户就是指企业组织内部的机构、部门、领导和员工。

这是一个由人们主观意识决定的“天然漏洞”，在现代企业竞争中，如果不及时堵住这个漏洞，将危害无穷。

长期以来，我们的企业讲究分工合作。分工就是职责明晰，各司其职，泾渭分明，尽好本分；合作是指在企业内部，因为业务发展需要进行横向或者纵向的联系，包括计划和决策的通联、照会，关联信息的会签、抄报，工作进度的计划通报和数据共享等等。在平行的部门和岗位之间，平等是第一需要注意的事项，在同一部门的纵向系列之间，服从和执行是最需要注意的事项。这两条必须遵守，这样企业才可以做到有规矩和方圆，才可以做到平衡和平稳。

不可否认规矩和方圆对企业发展的重大意义，但同样不可否认的是，形而上的规矩和方圆很容易造成小利益团体或者帮派，而过分讲究平衡和平行，也必然导致企业内部信息传递不通畅，合作行为不协调，画地为牢现象突出。更为突出的是，由于没有横向之间和纵向之间的互为服务的思

想，必然导致企业内部怨气重重，矛盾多多，经常从员工嘴里冒出来的“凭什么”、“不要理它”、“某某部太不象话”、“我们部门就是这样”等之类的话，就是一种典型的症状。

将客户导向引入企业内部组织管理，变上下级或同级关系为客户关系的做法，对于现代企业经营至关重要。

首先，企业内部确立客户关系，可以填埋所谓的机关和销售一线的鸿沟，可以从制度上引导全员树立牢固的市场观念和客户观念。

其次，确立内部客户关系，可以优化工作模式，建立全新的高效工作流程。在原有体制下，为了规范管理，每个部门都制定了严格的职能范围和运作流程，详细界定什么该管，什么不该管。但如此的规范必然伴随着相应的弊病，如缺乏灵活性、办事效率不高等。而引入客户导向，则可以让每个部门都将满足客户需求放在第一位，内部互为客户的优势将有效避免传统体制所造成的弊端。

做到了以上两点，毫无疑问，企业同样可以形成团结协作、拼搏向上的文化，可以做到企业价值和员工价值的最大化，同时，也使针对外部客户的服务做到价值最大化——客户享受到舒心的个性化服务，并成为企业忠诚顾客。





业内观点

接手离职同事的客户怎么维护好？

很多销售小白对维护其他同事转过来的客户不知如何下手，正好有个朋友遇到这样的问题，一下分享仅供参考，说的不好多多担待。

今天一个朋友和我聊天，一个天津女客户，之前是经理的客户，他的一个非常优质客户，每年都会找她采购设备，客户很看好我们经理为人，现在经理要走了，要把客户转手给我个朋友，他就问该怎么会维护好这个客户，让客户也认可我。

客户是天津的，他们是福建，该怎么做人情，让客户下次找我朋友下单愿意跟我朋友合作，要不要去天津拜访客户，还是先发短信过段时间淘宝送礼呢？

1. 第一次一定要上门拜访，光靠电话够呛；
 2. 对你的经理做点人情，套出这个女客户一些基本情况，出门拜访前就有各种准备；
 3. 拜访完，就专心做人情，人情到位合作就会继续。。。。。
 4. 经历如果是离职了，他把客户转给你做，往坏里想，就要提防一点，他会不会带着客户跑了？如果有这种可能，那就一切要靠自己重新过来了。
- 讲到底，维护客户比开发一个新客户的成本要低，在维护过程中，还是那句话，真诚就好，尽力就好，努力就好。

怎样把控内部与外部客户



企业老板的成功

老板与企业是息息相关，血肉不可分的，因此，一个企业的成功，离不开企业老板的成功，一个企业的失败，也一定是源于企业老板的失败。

无论在企业内部还是外部，他都应该是一个倍受尊敬、言行如一的人。有些老板在社会上一掷千金，刻意炒作自己树立形象，回到公司却原形毕露，克扣员工工资、压榨员工待遇无所不用其极。这种老板即使在外界看来是成功者，却不是真正意义上的成功者。

因此，企业老板如果能够做到在社会上光彩，在公司内部受员工拥戴，这样的老板无疑是成功的。如果只在社会上受人“尊敬”，却被企业内部最了解他的人（员工）在内心瞧不起，这个老板无论如何是算不上成功的，他的企业也同样无法长久经营。

企业员工的成功

一个企业，只有老板是成功的，还不算是成功。因为，员工也是企业的一分子，如果员工没有获得相应的成功，那么，老板的成功同样是无法长久的。

现实生活中，却很少有这样愿意帮助员工成功、乐于看到员工成功的老板。不少老板站在员工的对立面，认为员工是分企业利润的，是老板养活了员工，甚至动不动就以炒鱿鱼

威胁员工。员工的生命却不是只有工作，还有生活，当一个人在公司工作，其生活的后顾之忧都无法解决、甚至老板还为其增加后顾之忧的时候，很难想像他会为老板卖力工作。

虽然不少老板都会说以人为本、人才最宝贵，但大部分却是停留在口头上，真正操作起来，都是以自己为本。这样的老板很容易和员工反目成仇，事业也容易被心生怨恨的员工破坏——当员工找到了其它机会，离开这个公司的时候，只要有可能，带走的就不可能只是自己，还会包括客户资源、业务关系等。所以，最终受影响的，还是老板的事业。

企业客户的成功

作为一个企业，貌似由老板和员工组成的，事实上，那只是内部结构，笔者认为，外部的客户也是公司组成的一部分。因为毕竟企业所做的一切，都是为了客户，如果没有客户的支持和认可，任何企业都不可能成功。

客户是企业产品、服务的使用者和接受者，他们的成功，就是得到高质量的产品和服务。企业为客户提供好的产品或服务，靠的是什么呢？说穿了，一方面靠老板，另一方面靠员工——只有老板具有这方面的意识，有把事业做长久的理想，发自内心地坚持质量和服务至上，客户才有可能享受到好的产品或服务，否则，如果老板是想做一锤子买卖，砸一单就跑，那么，客户肯定是被坑骗的对象；另一方面，即使老板有了做百年老店的意识，如果员工在工作中不尽心尽力，也很难为客户提供好的产品或服务。因此，企业老板善待员工，在客观上是善待客户，也是善待自己的事业。想要让客户成功，就得给予员工应有的尊重，让员工在事业方面获得成功或得到成功的机会。

网络字节序与主机字节序的转换

在对IP地址结构体SOCKADDR_IN赋值的时候，经常会用到下列的函数htonl,htons,inet_addr,与之相对应的函数是ntohl,ntohs,inet_ntoa。查看这些函数的解析，会发现这些函数其实是与主机字节序和网络字节序之间转换有关。就是什么网络字节序，什么是主机字节序呢？下面我写出他们之间的转换：

用IP地址127.0.0.1为例：

第一步 127 . 0 . 0 . 1 把IP地址每一部分转换为8位的二进制数。

第二步 01111111 00000000 00000000 00000001 = 2130706433 (主机字节序)

然后把上面的四部分二进制数从右往左按部分重新排列，那就变为：

第三步 00000001 00000000 00000000 01111111 = 16777343 (网络字节序)

然后解析上面提到的函数作用就简单多了，看以下代码：

```
SOCKADDR_IN addrSrv;
addrSrv.sin_addr.S_un.S_addr=htonl(2130706433);
addrSrv.sin_family=AF_INET;
addrSrv.sin_port=htons(6000);
```

先是定义了一个IP地址结构体addrSrv，然后初始化它的IP时addrSrv.sin_addr.S_un.S_addr必须是赋值IP地址的网络字节序，htonl函数的作用是把一个主机字节序转换为网络字节序，也就是上面转换过程中第二步转换为第三步的作用，127.0.0.1的主机字节序是2130706433，把主机字节序2130706433转换为网络字节序就是htonl(2130706433)=16777343，所以如果你知道网络字节序是16777343的话，addrSrv.sin_addr.S_un.S_addr=htonl(2130706433);与addrSrv.sin_addr.S_un.S_addr=16777343;是完全一样的。

addrSrv.sin_addr.S_un.S_addr=htonl(2130706433);这句还可以写为：

addrSrv.sin_addr.S_un.S_addr=inet_addr("127.0.0.1");结果是完全一样的。

可见inet_addr函数的转换作用就是上面的第一步到第三步的转换。

下面再看端口的主机字节序与网络字节序的转换。以6000端口为例。

第一步 00010111 01110000 = 6000 (主机字节序)

端口号其实就已经是主机字节序了，首先要将端口号写为16位的二进制数，分前8位和后8位。

第二步 01110000 00010111 = 28695 (网络字节序)

然后把主机字节序的前八位与后八位调换位置组成新的16位二进制数，这新的16位二进制数就是网络字节序的二进制表示了。

因此，如果你知道6000端口的网络字节序是28695的话。addrSrv.sin_port=htons(6000);可以直接写为addrSrv.sin_port=28695;结果是一样的，htons的作用就是把端口号主机字节序转换为网络字节序。

与htonl,htons,inet_addr,与之相对应的函数是ntohl,ntohs,inet_ntoa，不难看出，ntohl,ntohs,inet_ntoa，这三个函数其实就是执行与他们相对应函数的相反转换，在这里就不详细解析了。

Nginx是一个非常好用的HTTP和反向代理服务器，但是如果你在开发过程中严重依赖nginx，频繁修改配置文件，是不是觉得每次双击nginx.exe，任务管理器中结束进程的方式效率又低又土？今天我们就用更geek的方式来操作Nginx——将其安装位为windows服务。

虽然Nginx官网上说未来的版本会增加windows服务的功能，这不是还没出来嘛，咱们自己来搞定。

所谓windows服务 其实就是操作系统在后台以守护进程的方式运行的程序，相信很多用过tomcat、apache 或者 mysql、mongoDB的小伙伴们都知道这玩意儿，比如电脑安装了mysql5.6就可以通过命令行输入net start mysql56和 net stop mysql56 来启动或停止mysql服务（其中mysql56是默认服务名，不同的版本名字不同，安装时可以修改）。

是不是觉得很方便？下面我们就来试试如何通过net start/stop nginx的命令来启动/停止nginx。

下载并测试Nginx

下载nginx的windows预编译版本，即 nginx/Windows- 开头的压缩包，我这里下载的是 nginx/Windows-1.13.3 版本，解压到 C:\software 打开CMD，输入

```
C:\software\nginx-1.13.3\nginx.exe -p C:\software\nginx-1.13.3
```

来启动nginx（-p参数用来指定nginx运行目录），在浏览器打开 http://localhost/，出现“Welcome to nginx!”说明启动成功。

这时你会发现启动nginx的cmd会一直阻塞，关闭窗口或ctrl+c都无法结束nginx进程，这是因为nginx的master进程进入了死循环，需要worker进程给其发送停止的信号，所以得另起一个cmd，执行

```
C:\software\nginx-1.13.3\nginx.exe -p C:\software\nginx-1.13.3 -s quit
```

来发送停止信号结束master进程。更多命令行参数见官方文档 SC.exe说明

要了解windows服务，得先熟悉一下windows自带的 SC.exe程序，它主要提供了的对windows service操作的一系列选项，具体的一些命令看这里的文档 首先需要明确的一点是，并非所有的可执行文件都可以注册为系统服务，该程序必须实现了 Windows Services API，比如有一个ServiceMain回调函数作为service的入口，如果你注册了一个无服务的程序到windows服务控制管理器（SCM）中，尝试启动服务就会报如下错误：

“

```
Error 1053: The service did not respond to the start or control request in a timely fashion,
```



谢谢观赏



北京春笛网络信息技术服务有限公司

北京海淀区知春路23号863软件园量子银座九层 100191

电话：010-82356575,82356576,82356577

E-mail：service@mail.com.cn