

客户关系管理

主 编 强南因
副主编 李 锐 吕惠聪

KEHU GUANXI GUANLI



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

客户关系管理

主 编 强南因
副主编 李 锐 吕惠聪

KEHU GUANXI GUANLI



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理/强南因主编. —成都:西南财经大学出版社,2013.5
ISBN 978-7-5504-0840-1

I. ①客… II. ①强… III. ①企业管理—供销管理 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 218653 号

客户关系管理

主 编:强南因

副主编:李 锐 吕惠聪

责任编辑:李特军

助理编辑:冯 梅

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028-87353785 87352368
照 排	四川胜翔数码印务设计有限公司
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	185mm × 260mm
印 张	19.75
字 数	515 千字
版 次	2013 年 5 月第 1 版
印 次	2013 年 5 月第 1 次印刷
印 数	1—3000 册
书 号	ISBN 978-7-5504-0840-1
定 价	36.00 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

前 言

客户关系一直都是商务活动中的核心问题。对企业来说,客户关系更是现代企业商务活动的巨大信息资源,企业所有的商务活动所需要的信息几乎都来自客户关系。

21 世纪是一个以服务取胜的时代。越来越多的企业开始战略转型的变革,其中最重要的转变是企业的战略重心正从“以产品为中心”向“以客户为中心”转变。企业中的各类管理人员、技术人员和销售人員都必须高度重视客户关系,及时从客户那里获取有关市场、产品、技术的新信息和新知识,以便利用这些信息和知识进行相应的产品销售和技术研发活动。

如今,国内有很多客户关系管理的教材以及相关的系统软件,但客户关系管理的理念仍未深入到企业当中。基于这一现实,本教材专门为经济管理类相关专业的学生编写,使学生通过学习树立客户关系管理的理念,提高操作技能。本书在编写中力求突出以下特点:

1. 在内容编排上,本书遵循客户关系管理的一般规律,从识别客户开始,到建立客户关系、客户服务、提高客户满意度、培育客户忠诚度,一直延伸到客户流失与客户保持,形成一条完整的客户关系管理链条,以任务的形式展开,层层递进,最后提出解决方案,使教学更具有针对性。全书内容丰富、具体,比较详尽、透彻地介绍了客户关系管理的基本概念、处理方法和整体流程。

2. 教材遵循和实现了“体系结构合理,编排条理清晰,文字通俗易懂,内容详略得当,案例丰富实用,版面设计新颖”的基本原则,同时,特别突出了作为教材用书的实用性和可操作性。例如,为方便教师授课以及学生学习,本书各章节均以“引例”开头,据此引出本章主题,用于强化本章的“知识与技术目标”。对于需要强调的内容,以及补充的相关阅读材料,均设置了特殊的字体和格式,以便醒目地显示。阅读材料中既有轻松活泼的小故事,也有通俗的叙事,目的就是帮助读者理解生涩、枯燥的专业知识。在本书主体部分的各章都给出“本章小结”、“复习思考题”等栏目,供读者复习巩固所学的知识,并利用知识去解决实际问题。

3. 教材在主体章节别具匠心地设计了丰富的情景剧,使内容进一步贴近实际、贴近企业,改变传统的理论教学方法,使课程变得生动、有趣,使教学更具有实践意义。

全书共分十一章:第一章介绍了竞争时代下的营销理念的演变和客户关系管理的理论基础;第二章阐述了客户关系管理的起源、核心、功能及发展和创新;第三章提出了企业应该如何去认识客户、识别客户,从而走

前 言

出客户关系管理的第一步；第四章是在识别客户的基础上，从客户生命周期的角度阐述企业如何与客户建立一种长期稳定的关系；第五章介绍客户互动，以及如何使客户互动管理有效地实现；第六章阐述了在企业与客户建立关系以后，如何进一步为客户提供相应的服务；第七章和第八章则进一步说明，只有提高客户的满意度和培育客户的忠诚度，企业才能与客户保持这种关系的稳定性，从而获得持续的竞争优势；没有绝对忠诚的客户，那必然存在客户流失，如何减小客户流失率，提高客户的保持率就成为第九章重点介绍的内容；第十章详细介绍了企业如何选择和实施客户关系管理系统。第十一章阐述了客户关系管理在航空业、房地产行业、制造业和物流业中的应用。

本书由佛山广播电视大学强南因任主编，佛山科学技术学院李锐、吕惠聪任副主编。编写分工如下：第一章、第二章、第三章、第四章和第九章由强南因编写，第五章、第六章、第八章、第十章由吕惠聪编写，第七章、第十一章由李锐编写。

在本书的编写过程中，我们参阅了大量国内外同行的著作和文献资料，并从中借鉴了一些符合本书编写要求的内容，但难免有所遗漏，在此对各位为本书的出版提供相关参考资料的同仁们表示衷心地感谢！

尽管编者付出了艰苦的努力，但由于水平和时间所限，书中难免有错误或不当之处，敬请专家和读者给予批评和指正，以便进一步修改和完善。

编者

2013年3月

目 录

第一章 客户关系管理与竞争时代的营销理念	(1)
知识和技能目标	(1)
引例	(1)
第一节 提升业绩的新出路	(2)
第二节 关系营销	(14)
本章小结	(27)
复习思考题	(27)
案例分析	(27)
实训设计	(29)
第二章 客户关系管理概述	(30)
知识和技能目标	(30)
引例	(30)
第一节 客户关系管理的产生及含义	(31)
第二节 客户关系管理的内容	(39)
第三节 客户关系管理的核心、任务及功能	(42)
第四节 客户关系管理的发展与创新	(49)
本章小结	(53)
复习思考题	(54)
案例分析	(54)
实训设计	(56)
第三章 识别客户	(57)
知识和技能目标	(57)
引例	(57)
第一节 客户概述	(58)
第二节 识别客户的意义、对象及内容	(70)
第三节 识别客户情景剧	(79)
本章小结	(81)
复习思考题	(81)
案例分析	(81)
实训设计	(83)
第四章 建立客户关系	(84)
知识和技能目标	(84)

目 录

引例	(84)
第一节 客户关系概述	(85)
第二节 客户关系生命周期	(92)
第三节 客户资产及其管理	(98)
第四节 建立长期的客户关系	(102)
第五节 客户关系的选择策略	(110)
第六节 留住客户情景剧	(114)
本章小结	(115)
复习思考题	(116)
案例分析	(116)
实训设计	(116)
第五章 客户互动及其管理	(118)
知识和技能目标	(118)
引例	(118)
第一节 客户互动概述	(119)
第二节 客户互动管理的有效实现	(121)
第三节 客户互动中心及其应用	(131)
本章小结	(134)
复习思考题	(134)
案例分析	(134)
实训设计	(135)
第六章 客户服务	(136)
知识与技能目标	(136)
引例	(136)
第一节 客户服务概述	(137)
第二节 客户服务质量管理	(143)
第三节 客户服务方法	(146)
第四节 客户服务的三个环节	(149)
第五节 客户服务的技巧	(157)
第六节 客户关怀	(165)
第七节 互联网时代的网络客户服务	(168)
第八节 开发客户需求情景剧	(171)

目 录

本章小结	(173)
复习思考题	(173)
案例分析	(173)
实训设计	(174)
第七章 客户满意度管理	(175)
知识与技能目标	(175)
引例	(175)
第一节 客户满意概述	(176)
第二节 提高客户满意度	(189)
第三节 客户满意情景剧	(196)
本章小结	(197)
复习思考题	(198)
案例分析	(198)
实训设计	(199)
第八章 客户忠诚度管理	(200)
知识与技能目标	(200)
引例	(200)
第一节 客户忠诚概述	(201)
第二节 提高客户忠诚度	(208)
第三节 客户忠诚情景剧	(211)
本章小结	(213)
复习思考题	(213)
案例分析	(213)
实训设计	(215)
第九章 客户流失与客户保持	(216)
知识与技能目标	(216)
引例	(216)
第一节 客户流失	(217)
第二节 客户抱怨管理	(223)
第三节 客户保持	(234)
第四节 客户投诉情景剧	(242)
本章小结	(243)

目 录

复习思考题	(243)
案例分析	(244)
实训设计	(244)
第十章 客户关系管理系统	(246)
知识与技能目标	(246)
引例	(246)
第一节 CRM 软件系统	(247)
第二节 企业如何选择 CRM	(260)
第三节 企业如何实施 CRM	(265)
本章小结	(273)
复习思考题	(273)
案例分析	(274)
实训设计	(275)
第十一章 客户关系管理的行业应用	(276)
知识与技能目标	(276)
引例	(276)
第一节 航空业的客户关系管理应用	(277)
第二节 房地产行业的客户关系管理应用	(281)
第三节 制造业的客户关系管理应用	(286)
第四节 物流业的客户关系管理应用	(291)
第五节 其他行业客户关系管理应用	(296)
本章小节	(308)
复习思考题	(308)
案例分析	(308)
实训设计	(309)
参考文献	(310)

第一章

客户关系管理与竞争时代的营销理念

知识与技能目标

(一) 知识目标

- 掌握影响企业业绩的因素；
- 熟悉营销理念的演变；
- 理解关系营销的概念、特征和目标；
- 掌握提升企业业绩的途径；
- 掌握关系营销的实现过程。

(二) 技能目标

- 能够从客户角度看待如何提升企业业绩；
- 能够结合企业实际情况制订关系营销的实施方案。

引例

培养忠诚客户——“金卡计划”的实施

戴顿—赫德森连锁店公司采取的加强与客户联系的第一步措施是跟踪研究流动的客户。1989年，戴顿—赫德森公司决定投资建立一个消费者信息系统，在外界专家的帮助下，这个信息系统不到一年的时间就建成了。这个系统容纳了400万消费者的基本信息和他们的消费习惯。

计算机分析的结果显示了一个令人惊奇的事实：有25%的客户消费额居然占到公司总销售额的33%，而这25%的客户正是公司特别研究和关注的。这些发现引起了高层董事的关注，他们急切想留住这些高消费者。公司聘请了管理咨询顾问，他们提供了发展消费者的一些策略，而第一条建议就是开展忠诚计划，他们将其命名为“金卡计划”。

执行金卡计划遇到的第一个问题就是要提供什么样的优惠。其他行业的商店在他们的忠诚性计划里为消费者提供免费购物的优惠，那么戴顿—赫德森公司也要采取同样的方法吗？忠诚性计划的一个最有名的例子就是航空公司的飞行里程累积制，戴顿—赫德森公司是不是也应该采取类似的方式呢？戴顿—赫德森连锁店公司的高级经理层和分店经理们没有把自己的关于消费习惯和偏好的想法强加给他们的客户；相反，他们的决策完全依靠对客户消费习惯和偏好的细心观察。他们在客户购物的过程中，积极地留心每个客户的消费习惯。经过细致地观察，研究小组发现，客户们最关心的是与店员的充分交流，客户希望店员能够与他们一起分享商品信息，甚至一些小的不被注意的细节也能够赢得客户的好感。

所以，公司最终决定提供一些费用不是很高的软性优惠条件。比如：赠送一张上面附

有流行时尚信息的新闻信笺；给消费者提供些即将要销售的产品信息；一张金卡，购物时附带的一些优惠，如免费包装、免费咖啡以及专为金卡用户提供的特殊服务号码；每个季度还为他们邮寄一些赠券。

“金卡行动”带来的良好结果，使得戴顿—赫德森公司决定在接下来的时间里用不同寻常的方式继续这项行动。他们把那些高度忠诚的客户集合起来，让他们参加一些重大的特殊仪式和会议，比如关于流行趋势的论坛，甚至是公司举行的盛大的招待晚宴。这些活动的作用类似于一个巨大的实验室，在这个实验室里，公司的员工可以有更多的机会认真、细致地观察客户的消费态度和行为习惯；同时，也使得这些客户们感到了自己身份的特殊性，从而进一步增强了他们对公司的认同感和归属感。

在这项活动运作了一年的时间后，金卡计划取得了成功，成员增加到了40万人。在这一年的时间里，公司举办了许多的艺术演出活动、时尚研讨会，还尝试了一些降价活动，而越来越多的活动也正在筹备和策划当中。与对照组相比，金卡用户明显消费额比较高。金卡计划取得了极大的成功。这项计划使消费者感到很满意，并且他们很乐意继续购买戴顿—赫德森公司的商品。同样，从公司及股东的长远利益来看，这项计划也会大大增加销售量。

随着销售额以百万美元的数量递增，“金卡计划”被公司认为是一本万利的举措，这项举措在赢得客户的高度忠诚方面实在功不可没，在今后的公司运作中，戴顿—赫德森公司决定将这项运动的经营理念运用到公司更多客户的身上。

问题：

从本案例中，企业可以得到怎样的启示？

在全球金融危机的背景下，如何抓住机遇参与市场竞争，如何保持竞争优势、提升企业业绩，已经成为在中国每个企业考虑的头等大事。因此，树立以关系营销为基础的客户关系管理理念，发现潜在客户，留住老客户，培养客户的忠诚度，提高企业的竞争实力，就显得尤为重要。

第一节 提升业绩的新出路

一、影响企业业绩的因素

一家企业的利润究竟出自哪里？当然是业绩。业绩的高低决定企业利润的大小。那什么因素决定一个企业的业绩高低呢？概括起来，可将这些因素分为两类：一类是企业所处的外部环境；一类是企业本身的内在素质。

（一）企业所处的外部环境

企业所处的外部环境是对企业外部的政治环境、社会环境、技术环境和经济环境等的总称。当外部经营环境较差时，企业与外界的信息联系、人力资源的投入、产品的销售、贷款的回收等都将受到一定程度的影响，企业的经营就会处于比较困难的境地，从而影响其经营效益的提高，甚至会导致企业破产。

1. 政治环境

政治环境因素是指对企业经营活动具有现存和潜在影响的政治力量，具体包括企业所在地区和国家的政局稳定状况、执政党所推行的基本政策以及这些政策的稳定性和连续性。这些基本政策包括产业政策、税收政策、政府采购及财政补贴等。例如，2009年8月，国

务院强调要培育以低碳排放为特征的新经济增长点,建设以低碳排放为特征的工业、建筑和交通体系,以期在2010年单位国内生产总值能耗降低20%。种种政策迹象显示,低碳经济是指一个经济系统只有很少或没有温室气体排出到大气层,或指一个经济系统的碳足印(每个人、家庭或每家公司日常释放的温室气体数量)接近于或等于零。低碳经济可让大气中的温室气体含量稳定在一个适当的水平,避免剧烈的气候改变,减少恶劣气候给人类造成的伤害。因为,过高的温室气体浓度可能会引致灾难性的全球气候变化,为人类将来的生活带来负面影响。产业已经进入了重要的发展周期,低碳经济发展在我国正日益受到各个层面的关注,并且将是未来相当一个时期内结构调整和制度创新的重要推动力。而低碳经济政策的实施势必推动社会产业结构的转型,对企业的经营绩效产生影响。

2. 社会环境

社会环境是指人类生存及活动范围内的社会物质、精神条件的总和。社会环境因素包括社会文化、社会习俗、社会公众的价值观念、职工的工作态度与生活方式、人口规模和地理分布等方面。由于社会因素的变化往往影响社会对企业产品或服务的需求,影响人们的购买决策,关系到企业确定投资方向、产品改进与革新等重大经营决策问题,因而会影响到企业的经营业绩。

3. 技术环境

技术环境是指企业所处的环境中的科技要素及与该要素直接相关的各种社会现象的集合,如与企业生产有关的新技术、新工艺和新材料等。技术的变革在为企业提供机遇的同时,也对它构成了威胁。例如,新技术的应用使得社会和新兴行业增加对本行业产品的需求,从而使企业可以开辟新的市场和扩大经营范围,以获得新的竞争优势,这样就会提高企业的业绩。但是,企业若在技术变革中畏首畏尾,就有可能因跟不上时代而被淘汰。

4. 经济环境

经济环境是指构成企业生存和发展的社会经济状况及国家的经济政策。经济环境因素涉及的内容非常广泛,这里主要从经济周期的视角和通货膨胀的视角来看经济环境因素是如何影响企业经营业绩的。

首先看经济周期。经济周期是指经济的运行具有一定的周期性,要经历衰退、萧条、复苏和繁荣四个阶段。在经济进入衰退和萧条阶段,社会的总需求不足,产品的销售产生困难,许多企业处于停工停产甚至倒闭状态,企业的经营处于较困难时期,其经营业绩低下。而当经济走出低谷、从复苏阶段向繁荣阶段过渡时,社会对各类产品的需求处于极度旺盛的状态,此时企业的经营水平一般都会发挥到最佳状态,经营业绩也处于较高水平。

其次看通货膨胀。通货膨胀主要是由于过多地增加货币供应量造成流动性过剩,引发物价上涨的现象。货币供应量增加,开始时能增加市场需求并抬高产品价格,从而提高企业的销售额并导致利润的增长。但当通货膨胀对国家的经济生活以至社会安定造成威胁时,中央政府一般会采取如紧缩银根和提高银行利率等措施来抑制通货膨胀,从而抑制市场的需求,导致企业的生产经营萎缩,引起经营水平的下降。

(二) 企业本身的内在素质

由于外部因素对所有企业的影响几乎是一样的,只是具体到单个企业,其影响程度不一样而已。从这一点来说,企业经营业绩好不好,外部环境对其影响不大,犹如“一棵千年的大树倒了,不是因为风,而是虫子”。所以决定企业经营业绩好坏的主要因素不是来自外部,而是企业的内在素质。

企业的内在素质主要包括企业领导者的素质与管理水平,企业的规模,产品的市场占有率及企业所拥有的资产数量,员工的工作热情和文化素养,企业目前的财务结构,工艺

水平和企业的外部形象，等等。这些因素中任何一项的变化，将直接影响企业产品的生产和销售，影响成本的增减，从而直接影响着企业经营效益。

1. 领导者的素质与管理水平

企业领导者的素质与管理水平的高低往往决定着一个企业的生死存亡，决定着企业经营管理水平的高低，是企业经营业绩的决定因素之一。企业领导者的政治素质过硬，品质优良，锐意进取，处理问题果断，计划决策水平高，组织协调能力强，具有较强的使命感和责任感，具有创新精神，通常都能正确处理复杂环境和问题，正确对待别人，清醒对待自己。这些都为企业的经营管理奠定了基础。相反，如果企业领导者的素质和管理水平较低，即使一家赢利水平很高的企业，其良好的经营业绩也难以继。好的领导可以使企业起死回生，不合适的领导也可能导致一个企业一败涂地，这样的事例比比皆是。

2. 企业的规模

企业规模的大小对企业的生存发展有着一定的影响。首先，我国国有大型企业在国民经济中具有不可替代的地位，尤其是涉及国家经济命脉的基础产业及支柱产业，如钢铁、石油化工、汽车、装备制造、房地产、电子信息、纺织和船舶制造等产业。它们的兴衰对国民经济有着决定性的影响。所以政府在制定各项政策时，都对大中型企业有一定的照顾。其次，大企业的抗风险能力较强。中国社科院中小企业研究中心主任陈乃醒表示：在2008年全球金融危机中，我国大约有40%的中小企业已经在此次金融危机中倒闭，40%的企业在生死线上徘徊，只有20%的企业没有受到此次金融危机的影响。而大企业的风险承受能力则较强，并且政府一般也不会对大型企业的倒闭破产坐视不管，因而在此次金融危机中，它们受到的影响相对较小。最后，大型企业的竞争能力较强。它们的人力资源较为丰富，物质基础较为雄厚，一般拥有自主知识产权和专利，产品结构合理，在行业中有着独特定位，在国内外拥有较大的市场份额。它们往往能集中相当的人力、物力来研究及解决生产及经营中出现的各种问题，且由于其生产规模较大，一般都能适应规模经济的要求，将产品成本降到最低水平。

3. 产品的创新能力

企业的竞争在一定程度上是产品的竞争，产品又是企业赖以生存的基础。如果没有一个“拳头”产品，企业就不会具有较强的市场竞争力和较高的市场占有率，这样不仅难以发展，甚至连生存都非常困难。所以如果想要企业长青，首先要做到产品长青。企业只有不断地进行产品创新，才能永葆青春活力。国内外一些百年老字号企业之所以“宝刀不老”，就在于其不断强化产品创新。烟台北极星钟表公司的成功秘诀就是每年推出数十个新品种、新花色、新样式。如果不坚持产品创新，企业发展就会潜伏重大危机。武汉长江音响曾赢利7 000多万元，当时的领导者认为把这笔钱放在银行里拿利息会有一笔可观的收入，因而未去投资开发新产品，不到几年时间，VCD取代了音响，长江音响的生产企业因失去市场而被迫关门。

阅读材料1：

让拳头产品成为企业的发动机

“拳头产品对企业就像发动机对汽车一样重要，能带给企业源源不断的动力。”有很多发展中的企业，他们不仅有自己丰富的产品线，而且也有属于自己的主打产品，或拳头产品。他们的产品线组合和搭配非常合理。比如经常在央视做广告的劲霸男装，还有鸿润家纺、堂皇家纺等。

劲霸男装实际上产品线非常丰富，不仅有夹克，还有裤子、棉服，等等，但是它在进

行品牌宣传和推广的时候,始终强调劲霸夹克作为它的拳头产品。鸿润家纺也是如此,公司产品已发展成羽绒被、绗缝被、化纤被、羊毛被、靠垫、睡袋、床上件套和酒店用品等300多个系列产品,但是它的拳头产品依然是羽绒被。公司是全国最大的羽绒被生产和出口基地之一,羽绒被的生产出口量占全国出口量的24.6%,连续十四年在国内生产出口型企业中位居首位。

4. 企业员工的知识、技能、态度与行为模式

员工是企业最重要的客户,是企业服务优势的重要来源。在一条完整的服务价值链上,服务产生的价值是通过企业的员工在提供服务的过程中体现出来的。员工的知识、技能、态度、言行也融入了每项服务中,对客户的满意度将产生重要的影响。而员工能否用乐观的心态和礼貌的言行对待顾客,则与员工对企业提供给自己的各个方面的软硬条件的满意程度息息相关。因此,加大对服务价值链前端——员工满意度与忠诚度的关注,把员工当作企业最大的客户来对待,是提升企业服务水平的有效措施,也是提高企业经营业绩的主要因素之一。

阅读材料2:

态度决定高度

美国西点军校有一句名言:“态度决定一切。”没有什么事情是做不好的,关键是你的态度。事情还没有开始做的时候,你就认为它不可能成功,那它当然也不会成功。或者你在做事情的时候不认真,那么事情也不会有好的结果。一切归结为态度,你对事情付出了多少,你对事情采取什么样的态度,就会有什么样的结果。

三个工人在砌一面墙。有一个好管闲事的人过来问:“你们在干什么?”

第一个工人爱理不理地说:“没看见吗?我在砌墙。”

第二个工人抬头看了一眼好管闲事的人,说:“我们在盖一幢楼房。”

第三个工人真诚而又自信地说:“我们在建一座美丽的城市。”

十年过去了,当这个好管闲事的人再次看到这三个人时,当年说“在砌墙”的第一个人在另一个工地上砌墙;当年说“在盖一幢楼房”的第二个人坐在办公室中画图纸,他成了工程师;当年说“在建一座美丽的城市”的第三个人成了一家房地产公司的总裁,是前两个人的老板。

态度决定高度,仅仅十年的时间,三个人的命运就发生了截然不同的变化,是什么原因导致这样的结果?是态度!这个故事给人们的启示是:明天的业绩是否达成,关键就看员工如何看待今天的工作。

资料来源:张然. 态度决定高度[M]. 北京:中国商业出版社,2009.

二、营销理念的新诠释

古人云:“水因地而制流,兵因敌而制胜。故兵无常势,水无常形。能因变化而取胜者,谓之神。”如今,企业所面临的市场就是一个竞争激烈、不断变化的环境,企业越来越成熟,消费者也越来越理性。企业为了留住客户总是不断变换花样,想方设法推出新的营销策略以争取客户,但消费者并不领情,总是以更多的冷静给予回应。在新竞争形式下,如何通过掌握最新的营销理论,转变对客户认识;如何在拉锯战中占据有利的位置等问题逐渐成为企业面临的难题。

(一) 传统营销观念

市场营销是企业为实现其利润而进行的与市场需求有关的经营销售活动。如何实现其

营销目标,在不同的社会历史时期和不同经济条件下采用的手段各不相同。在市场经济尚不发达的卖方市场条件下,企业主要通过扩大生产规模、提高劳动生产率、增加产品数量和种类来满足市场的需求。传统的营销观念主要经历了生产观念、产品观念和推销观念三个阶段。

1. 生产观念

生产观念产生于19世纪末20世纪初,是指导企业经营活动的最古老的观念之一。由于当时处于短缺经济的时代,企业是以产品为中心,以顾客买得到和买得起产品为出发点,因此,企业的主要任务是扩大生产经营规模、提高劳动生产率、增加供给并努力降低成本和售价。美国汽车大王亨利·福特(Henry Ford):美国汽车工程师与企业家,福特汽车公司的建立者。他也是世界上第一位使用流水线大批量生产汽车的人。这种新的生产方式使汽车成为一种大众产品,它不但革命了工业生产方式,而且给现代社会和文化带来了巨大的影响,因此有一些社会理论学家将这一段经济和社会历史称为“福特主义”。亨利·福特曾傲慢地宣称:不管顾客需要什么颜色的汽车,我只有一种黑色的T型车。显然,生产观念是一种重视产量、轻视市场营销的商业哲学。

2. 产品观念

产品观念产生于20世纪初,是生产观念的后期表现。此时,企业已经注意到市场需求的差异,对产品进行了细分。产品观念认为,消费者最喜欢高质量、多功能和具有某种特色的产品,企业应致力于生产高值产品,并不断加以改进。它产生于市场产品供不应求的卖方市场形势下。此时,企业最容易出现“市场营销近视”,即不适当地把注意力放在产品上,而不是放在市场需求上,在市场营销管理中缺乏远见,只看到自己的产品质量好,看不到市场需求在变化,致使企业经营陷入困境。

3. 推销观念

推销观念又称销售观念,产生于20世纪20年代末至50年代初,是被许多企业所采用的另一种观念,表现为“我卖什么,顾客就买什么”。推销观念认为,消费者通常表现出一种购买惰性或抗衡心理,如果顺其自然的话,消费者一般不会足量购买某一企业的产品,需要推销员去说服、感化和刺激。在这种情况下,各企业开始重视推销工作,纷纷成立推销机构,组建推销队伍,培训推销人员,将企业的人力、物力和财力转移一部分出来用于销售。很多企业大肆进行广告宣传,形成一种高压推销或强力推销的局面。他们的口号也由过去的“待客上门”变成“送货上门”。

在推销观念指导下,企业在重视生产的同时,也开始把部分精力放在产品销售上。但这时的企业并没有真正面向市场,而仅仅只是把已经生产出来的产品设法推销出去,至于消费者是否满意,企业则不太关心。企业照样是生产什么就推销什么,生产之前不了解消费者需求,销售以后也不去征询顾客的意见和要求。所以,推销观念是一种只在形式上作了改变的市场观念,并未真正关心消费者的需要及服务,仅仅是推销,促其购买。

(二) 现代营销观念

自20世纪50年代以来,随着环境的变化,西方发达国家的市场已经变成了名副其实的买方市场,卖主间竞争十分激烈,而买方处于优势地位;科学技术和生产的迅速发展使人民的文化生活水平迅速提高,消费者的需求向多样化发展并且变化频繁,营销观念正是在这种市场形势下应运而生,成为新形势下指导企业营销活动的指导思想。

1. 市场营销观念

第二次世界大战结束后,大量军工企业转为民用,市场竞争更为激烈,许多产品供过于求,买方市场全面形成,企业的经营哲学从“以产定销”转变为“以销定产”,第一次

摆正了企业与顾客的位置。在这种观念下,企业一切活动以满足顾客需求为出发点,集中企业的一切资源和力量设计生产适销对路的产品,采取比竞争者更为有效的策略来满足顾客需求,喊出了“顾客需要什么,我们就生产什么”、“顾客就是上帝”、“哪里有消费者需求,哪里就有我们的市场”等口号。

西奥多·莱维特(Theodore Levitt):现代营销学的奠基人之一,市场营销领域里程碑式的人物,曾经担任《哈佛商业评论》的主编。1960年8月7日他在《哈佛商业评论》上首次发表《营销短视症》,获得了巨大成功,是《哈佛商业评论》历史上最为畅销的文章之一。他认为由于大多数企业过于偏重制造与销售产品,使营销成了“后娘养的孩子”,这就是“营销短视症”,强调的是从卖方需求着眼的销售,忽视了从顾客需求着眼的营销。现代营销学的核心理念就是两句话:第一,要强调营销,而不是销售;第二,营销要从顾客出发,而不是产品。曾对推销观念和市场营销观念作过深刻的比较,指出:推销观念注重卖方需要,市场营销观念则注重买方需要。推销观念以卖主需要为出发点,考虑如何把产品变成现金;而市场营销观念则考虑如何通过制造、传送产品以及与最终消费产品有关的所有事物来满足顾客的需要。可见,市场营销观念的四个支柱是市场中心、顾客导向、协调的市场营销和利润。推销观念的四个支柱是工厂、产品导向、推销和赢利。从本质上说,市场营销观念是一种以顾客需要和欲望为导向的哲学,是“消费者主权论”在企业市场营销管理中的体现。

企业进行市场营销的目的是使客户满意。一旦实现了客户满意,就保留住了客户,就提高了客户的忠诚度,客户就会重复购买,从而增强企业的获利能力,赢得长期稳定的利润。要实现客户满意,就必须通过使客户获得价值最大化来实现,如提高产品价值,提高服务价值,提升企业人员价值,树立企业形象价值,用良好的品牌形象增加客户购买的信心,获得产品之外的利益,同时降低客户购买的货币成本、时间成本、精力成本和体力成本。

7

阅读材料 3:

顾客是上帝

卡特皮勒在20世纪80年代初期推出了D9L式履带拖拉机。这种机型采用了一些新的设计方案,因而被认为可以提高使用效率,相应地,该机型的价格也要高于传统的机型。但是当D9L在世界上卖出几百台之后,一场灭顶之灾悄然而至。一些拖拉机在工作到2500小时之后,就开始出现故障了,这表明D9L远没有当初所设想的那么好。这一问题足以动摇卡特皮勒在行业中的霸主地位从而让竞争对手有机可乘。为了挽救公司,各地的经销商都纷纷行动起来,他们帮助公司制定了一整套的补救措施,如迅速修理已出故障的机器,及时检查那些一时还没有发生问题的机器。各个经销商之间也充分合作,如一个英国的经销商派出人员来帮助在沙特的经销商处理这类问题,而有的经销商为了对顾客负责,日夜服务,随叫随到。终于,一年以后,所有的D9L机型都得到了检查和维修,用户的停工待修时间被压缩到最短,大大减少了可能有的经济损失,顾客的抱怨消失了。同时,公司的设计人员也及时更改了设计,从而使D9L产品成为在市场上受欢迎的产品。

这种与经销商之间的伙伴关系的建立并不是一朝一夕就可以达到的,它是卡特皮勒执行一贯的原则和努力的结果。

资料来源:代凯军.管理案例博士评点[M].北京:中华工商联合出版社,2011.

2. 社会营销观念

社会营销观念产生于20世纪70年代后期,它是对市场营销观念的重要补充和完善。社会营销观念认为,企业的市场营销活动不仅要考虑客户需要,还应考虑到消费者和社会

的长远利益。正如亨利·福特所言：做生意一定要有利可图，否则生意就做不下去。但是如果有人做生意只为赚钱，那么生意也不会长久，因为没有继续存在的理由了。社会营销观念强调：要正确处理客户需要、企业利润和社会整体利益之间的矛盾，要统筹兼顾，维护与增进消费者和社会福利，求得三者之间的协调与平衡。

阅读材料 4：

Kindle Fire 缺点太多

美国《纽约时报》网络版曾撰文称，作为一款备受市场期待的平板电脑，亚马逊 Kindle Fire 起初并未获得用户的普遍好评，反而是引来了众多批评。

该文称，在很多早期用户看来，亚马逊（微博）大力推广的 Kindle Fire 并未获得太大成功。最不满的买家甚至干脆将这台平板电脑打包退货。

这台平板电脑最常见的问题包括没有外置音量控制按钮；很容易意外碰到开关；网页加载时间过长；产品没有隐私保护，别人拿到机器后可以立刻知道你做过什么；触摸屏经常反应迟钝，有时甚至彻底失效。亚马逊网站上充斥着大量的用户抱怨，而美国用户界面专家雅各布·尼尔森（Jakob Nielsen）上周发布的报告也证实了用户的不满，他表示，这款产品的体验“令人失望”。他还警告称，对于那些手指不够细的用户而言，Kindle Fire 的屏幕尤其难用。“我感觉 Fire 将成为一款失败的产品。”就职于咨询公司 Nielsen Norman Group 的尼尔森在采访中说：“我不推荐购买这款产品。”

该文还称，对于部分产品而言，这足以将它们直接推向绝境，苹果 Newton、福特 Edsel、新可口可乐和麦当劳（微博）招牌汉堡以前也都曾遭遇过类似的窘境。但很多零售商和科技企业都会对你说，就此低估亚马逊绝对是愚蠢之举。

亚马逊称，Kindle Fire 是该公司有史以来推出的最成功的产品，但这除了显示出市场热情外，别无他用。亚马逊既没有公布 Fire 的销量，也从未披露过 Kindle 的业绩。该公司还表示，将生产更多的 Fire，以便满足强劲的市场需求。但与此同时，亚马逊也承认正在努力改进产品。

虽然亚马逊拒绝发表评论，但有消息称，该公司很快就将对硬件进行升级。这或许是亚马逊的最后一次机会，尼尔森说：“如果再次失败，Fire 就将被淹没在历史中。”

3. 大市场营销观念

美国营销大师菲利普·科特勒（Philip Kotler）：市场营销学的权威之一，是现代营销的集大成者，被誉为“现代营销学之父”，现任美国管理科学联合市场营销学会主席。科特勒一直致力于营销战略与规划、营销组织、国际市场营销及社会营销的研究，他还写了将近 20 本著作，并为《哈佛商业评论》、《加州管理杂志》、《管理科学》等世界一流杂志撰写了 100 多篇论文。他在 1984 年提出了“大市场营销”观念。这种观念认为，在贸易保护主义思潮日益增长的条件下，从事国际营销的企业为了成功进入特定市场进行经营活动，除了运用好产品、价格、渠道、促销等传统的营销策略外，还必须依靠权力和公共关系来突破进入市场的障碍。

大市场营销观念在“4P”的基础上又加上“2P”，即权力（Power）和公共关系（Public Relations）。权力是指大市场营销者为了进入某一市场并开展经营活动，必须能经常地得到具有影响力的企业高级职员、立法部门和政府部门的支持。例如，一家制药公司想把一种新的药物打入某国，就必须获得该国卫生部的批准。因此，大市场营销须采取政治上的技能和策略。如果权力是一种“推”的策略，那么公共关系则是一种“拉”的策略。舆论需要较长时间的努力才能起作用，然而一旦舆论的力量增强了，它就能帮助公司去占领市