

THE ONE TO ONE MANAGER

一对一



经理人

e时代的客户关系管理真实案例

REAL-WORLD LESSONS IN
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

(美) 唐·佩珀斯 马莎·罗杰斯 著

屈陆民 译

(华尔街日报)
WALL STREET JOURNAL

五星级大作
5 Stars!

信息技术正在改革企业管理销售队伍和顾客的方式。威利·洛曼现在携带着笔记本电脑，连接着一些非常昂贵的数据系统。由于这些费用开支的发生，企业急需一套哲学体系，本书明晰而又热情地为企业对企业(BSB)客户关系管理系统设计了一套远景规划。

——乔恩·戴顿 哈佛商学院哈罗德·布赖尔利冠名教授

华文出版社



一对一经理人

——*e*时代的客户关系管理真实案例——

(美)唐·佩珀斯 马莎·罗杰斯 著
屈陆民 译

华文出版社

图书在版编目(CIP)数据

一对一经理人/(美)佩珀斯,(美)罗杰斯著;屈陆民译. —北京: 华文出版社, 2002. 1

ISBN 7 - 5075 - 1262 - 2

I . — ... II . ①佩...②罗...③屈... III . 企业管理: 营销管理 IV . F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 093273 号

THE ONE TO ONE MANAGER by Peppers and Martha Rodgers

Copyright © 1999 by Don Peppers and Martha Rogers, Ph.D.

All Rights Reserved

Published by arrangement with The Sagalyn Literary Agency

Simplified Chinese translation

copyright © 2001 by Huawen Publishing House

著作权合同登记图字:01 - 2001 - 4873 号

华文出版社出版

(邮编:100800 北京西城区府右街 135 号)

网址: <http://www.hwbs.com>

电子信箱: webmaster@hwbs.com

电话: (010)83086663 (010)83086853

新华书店经销

北京翠明文印中心印刷

880 × 1230 32 开本 9.375 印张 140 千字

2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

*

印数:0001—6000 册

定价:16.00 元

中文版序

就在“一对一”系列即将与国内读者见面之时,我看到了一则这样的报道:位于北京的罗杰斯餐厅因一位顾客不符合店规而将其拒之门外,该顾客一纸诉状将餐厅推上了被告席,而判决的结果使这宗原本别样的消费者权益保护事件变得更是让许许多多的人士大跌眼镜:罗杰斯餐厅竟然赢了。

罗杰斯餐厅并非一家“随意吃饭的地方”,她对顾客是有要求的:顾客的行为举止要合乎一定的规范。既然顾客无视这种店规,那么罗杰斯完全可以为了其“最有价值顾客”和“最具增长性顾客”的利益,而舍弃掉“负值顾客”。

“采取不同的方式对待不同的顾客”的“一对一”经营方法的确给商业带来了一场革命,一次质变性的飞跃。在这一思想刚刚浮出水面之时,尽管互联网尚在孕育之中,实践这套经营哲学的途径还相当困难,但商业世界仍然迅即接受了这一

思想,而且这一思想就是为了在当时尚属未来的网络化社会而特别准备的。伴随着互联网的速度,这套经营哲学也遍及到了全球各地,被国际上大大小小的企业广为采纳,从全球 500 家最大型企业到只有一两人的小商店。

虽然这套早已在国际上广为推崇的经营哲学最终登陆中国有些姗姗来迟,但从罗杰斯事件中,我欣喜地看到接受这套商业理念的氛围业已形成。

顾客生来就不平等,因此也就不全都是上帝。这种与传统理念相左的经营哲学,会使你的企业发生质的变革吗?

如果你还想了解更多,请与我们联系。

屈陆民

布法罗纽约州立大学工商管理硕士

“一对一”中国首席顾问;(michaelquinn@263.net)

2001 年 12 月

序

1993年,在《一对一未来:一次一位顾客地创建关系》一书中,我们提出了“一对一营销(One To One Marketing)”的理念。通过这本书,我们尝试着描绘了一幅崭新模式的竞争图景,同时也力图让读者相信:作为一种保证顾客忠诚度和单位利润的战略,一对一营销(也称作客户关系管理,或 CRM——Customer Relationship Management)值得加以考虑。

1997年,我们出了第二本书《一对一企业:互动时代的竞争工具》。在那本书里,我们尽力对一对一营销的理论加以充实,考查了各种适用该模式的商业情况。我们认为,一对一营销实际上是一种远远超越“营销范畴”的竞争战略。我们觉得在这方面要想获得成功,需要企业内各职能部门的积极参与和支持,这种支持不仅包括销售和市场

营销部门的,而且也应该来自生产部门、信息技术部门以及销售渠道管理方面。

1999年初,我们与佩珀斯—罗杰斯集团(Peppers and Rogers Group)的总裁鲍勃·道尔夫,合作完成了《一对一实战手册:实施一对一营销的完整工具套装》。《实战手册》中有长长的详尽计划表和实战步骤,是我们倾注了极大的努力对一对一营销中涉及到的各种问题——“如何去做”的问题——进行翔实阐述的一部力作。与包含案例分析和自助工具、不断更新的、受密码保护的网站相连接,《实战手册》成了有关一对一营销的产生、理论和实战三部曲中的第三部。

《一对一经理人》既是我们有关一对一营销的第四本书,同时也是一套新系列中的第一部——一套专门采用现实世界中一对一营销的实战案例撰写的新系列。本书主要借助于来自全球的20多个现实案例,对实施客户关系管理创举所涉及到的实际管理议题进行了深入探讨。我们认为,该书作为新丛书系列的第一部出现是很自然的。就在本书付梓之时,我们已经着手这一新系列的下一本书《一对一销售队伍》。随后,我们计划解决类似系统整合、人力资源和万维网战略方面的问题。

一对一营销迄今仍然是一种全新理念,很难知道它会

如何演化。阐释结果会有一定的难度。而对于随着一对一新思路的导入而出现的那些不可避免的问题与障碍,预先考虑并及时处理也并非易事。对于那些与我们的客户关系管理项目同步前进的人们有一点很重要,那就是要记住,你并非孤独一人。这套新的丛书系列将会把那些在一对一营销革命中成功的典范——以及失败的教训,真实地进行描述。

这套丛书讲述了那些遍及全球正在实施客户关系管理计划的善男信女们的真实故事。研究这些迷你案例的确很受启发。我们收集了大量有价值的信息与你分享,而且我们也从中受益匪浅。在每一个案例中,我们的目标都是为你提供足够的信息,使你从中获得实践经验——这些经验会有助你避免重蹈他人覆辙,并最大限度提高成功的几率。

当你读完这本书的时候,如果说有什么能使你觉得明确无疑的话,那就是构筑的一对一营销准则的思想和观念将会长久持续下去。这并非一时的风尚,而是当今竞争格局的真实写照。“一对一未来”已经不再是未来,这一切都正在发生。

我们盼望着与你继续携手沿着这条探索之路走下去。谢谢你的不断支持。

内 容 简 介

在《一对一经理人》一书中，富有远见的作者唐·佩珀斯和马莎·罗杰斯博士报导了在诸如施乐、通用电气、甲骨文、第一联合银行、惠普、USAA、利维及英航等数家企业的经理人，在领导一对一转型工作中所遇到的挑战和挖掘出的解决方案。其中充满了与这些来自一对一革命前线的经理人所进行的深入访谈，并基于全球数十个案件分析，《一对一经理人》探讨了制定和运行一对一行动的现实性日常事项。这是一个企业以急速进行竞争的世界，竞相制定战略以便锁定顾客忠诚度、提高利润，并避免商品化的陷阱。这是一份通向未来商业世界的路线图，《一对一经理人》是全球经理人企盼已久的著作。

作 者 简 介

唐·佩珀斯，全球瞩目的思想领袖、未来学家和顾问。他曾担任一家位居前20名之列的直接营销机构的首席执行官，现为佩珀斯——罗杰斯集团的合伙人，这是一家位于康涅狄格州斯坦福市的管理咨询培训公司。



马莎·罗杰斯博士，佩珀斯——罗杰斯集团的合伙人，杜克大学富卡商学院实践教授兼印地安纳大学长顾问委员会成员。她和唐·佩珀斯两人同为畅销书《一对一未来》和《一对一企业》的作者。



译者简介



屈陆民，布法罗纽约州立大学工商管理硕士，“一对一”中国首席顾问，兼一对一系列丛书中文版主编，致力于一对一经营理念在中国地区的推广实践工作。

电子信箱：michaelquinn@263.net

目 录

中文版序	I
序	I

绪 论

饿龙正虎视眈眈	1
侦察员、探路人和导航者	3
什么是“一对一营销”	7
看似新事物的古老观念	16
先前已有环境	24

第一章 可信代理人

第一美国银行(First USA)	32
富兰克林大学(Franklin University)	40
思想激发器	48

第二章 技术的运用

美国航空公司(American Airlines)	54
普雷温特公司(Previnter)	58
利维公司(Levi Strauss)	61
电话购花公司(1-800-FLOWERS)	75
第一联合银行(First Union)	81

思想激发器	94
-------------	----

第三章 公司、文化与变革

美国三军汽车联盟公司(USAA, United Services Automobile Association)	99
南新英格兰电话公司(Southern New England Telephone)	109
思想激发器	119

第四章 顾客焦点

里约大饭店(La Mansión del Rio Hotel)	123
加拿大皇家银行(Royal Bank of Canada)	129
牛津健康计划(Oxford Health Plans)	139
弗伦奇制衣公司(French Rags)	145
卡罗尔顿消防署(Carrollton Fire Department)	151
思想激发器	154

第五章 服务文化

皮特尼—鲍斯公司(Pitney Bowes)	158
通用电气公司(General Electric)	164
SAS 研究所	174
贝尔大西洋公司(Bell Atlantic)	183
思想激发器	189

第六章 了解客户

迪克连锁超市(Dick's Supermarkets)	193
戴姆勒—克莱斯勒/戴比斯金融服务公司(DaimlerChrysler/debis Financial Services)	299
英国航空公司(British Airways)	203
纳贝斯克公司(Nabisco)	209
跨越世界软件公司(CrossWorlds Software)	213

思想激发器	216
-------------	-----

第七章 尊重渠道

施乐公司(Xerox)	220
惠普公司(Hewlett - Packard)	226
大平原公司(Great Plains)	234
思想激发器	242

第八章 工具制造商

双击公司(DoubleClick)	245
甲骨文公司(Oracle)	249
萨伯旅行信息网络公司(Sabre Travel Information Network)	255
思想激发器	261

临别赠言

致读者的一封信	263
迈向一对一经理人之路	270
书后注释	273

绪 论

饿龙正虎视眈眈

在商界,所谓的大众营销(Mass Marketing)时代现在已经日趋没落,一个崭新的时代正在来临。不论我们怎样称呼这个新的时代,“互动时代”还是“客户关系管理”时代,有一件事是肯定的:我们脚下的这片土地正在发生日新月异的变化。毋庸置疑,顾客的期望值已经大大提高了——而且会越来越高。有谁觉得这种趋势会逆转吗?又有谁会把万维网看作是无足轻重吗?

如果你正在阅读本书,你可能已经清楚地意识到了正在重塑全球经济的那股潮流的力量,而且你正在寻找答

案。也许你正愁眉紧锁,如何才能利用新技术满足不断提高的客户期望值呢?要保持自身的竞争力,企业组织必须进行变革,也许你正在担心该如何应付随之而来的动荡不安。

这些问题与忧虑正在困扰着商界所有思考中的人们。重要的是,不能让它们改变你的方向。

让我们以一个问题开始吧:为什么这一切发生在现在?婴儿潮时期人们的趋向一致性(“我想让事情按我的意愿发生,而且我现在就要!”)和信息技术快速下跌的价格导致了一场真正的文化震撼。不同于20世纪60年代的“革命”,那场变革表面上闹得沸沸扬扬,而实质上的变化并不大。可是现在这场变革却在无可辩驳地改变着我们所有人的生活方式。对于这场变革,最奇怪的也许莫过于竟然极少有人注意到它的发生。不过在今后的几年里,我们关于工商业的基本设想中有很多会被推翻。人们关于隐私和安全所持的一致见解即使不会被完全抛弃,也要经受严峻的考验。

我们现在谈论的这场变革就是一对一营销革命——一场实际上正在以各种方式影响着全世界的每一家企业、每一个行业的、以技术驱动的运动。

不要误以为事不关己,各级经理人都会受到影响。幸

运者会因为变革从上层得到支持,其他人则不得不应对说服高级管理层的艰辛任务。只有那些非常幸运的人才会逃脱绞尽脑汁应付那些难题的命运,比如旧有机制的阻抗、缺乏有效的沟通以及对科学技术所扮演角色的误解。

为什么会这样呢?因为由技术进步而引发的关系管理的整个想法简直太新了,前所未有的。任何在这方面有所发展的公司都会很容易发现自己正处在一个全新的领域。在那儿,几乎没有可以效仿的先例,而且也几乎谈不到有什么先人智慧或历经检验的实践范例可以依托。

还记得那些饰有饿龙、上面多是“未知领域”的古老世界地图吗?其实,那也就是我们现在所身临的处境。而且,你一定要搞清楚,如果我们掌握不了使自己免于遭受淘汰所必需的策略,就有饿龙在虎视眈眈地等着吃掉我们。

侦察员、探路人和导航者

一个新的时代就像一片新大陆一样,需要探索者:即那些有智慧、有远见、有勇气和适应能力强的人们。他们在好奇心和忘我精神的驱动下,发现了这片荒芜之地,把

它绘制成图,并将其昭然于世。在这本书里,我们将随着致力于考察和开垦前方这片新领地的侦察员、探路人和导航者去巡游一番。我们会分享他们的经验与观察,并聆听他们来自探索前沿的第一手报道。

这本书可以被看作是一个留言簿,里面都是那些在“新大陆”的探索中卓有成就的开拓者们,从一对一营销和客户关系管理这些未知领域的前沿发回来的信息。他们正在向我们讲述那里究竟是怎样一番天地。有些人毫无疑问会注定名垂青史——至少在商业圈内是如此,因为他们为这个时代做出了突出的贡献。有些人早已成了传奇人物,比如罗伯特·麦克德漠特将军。在 20 世纪 70 年代早期,麦克德漠特就使用了当时最现代化的计算机技术,把一家原本体态笨重、文案工作没完没了的官僚化保险公司 USAA,改造成了利用关系营销最具说服力的成功典范之一。

再让我们看一下理查德·威格,富有革新精神的第一美国银行(First USA Bank)首席执行官。他认为他的银行现在所能做的最重要的事,就是成为其顾客的“可信代理人”。为了做到这一点,威格制定了一个类似于公寓管理员并通过互联网提供的服务计划,但其大多数顾客则是通过电话获得服务的。