

最具影响力的前瞻性思考甄选文集

HZ BOOKS
华章经管

The Management of Sales
and Customer Relations

销售管理 与客户关系

(英) 鲍勃·哈特利 迈克尔·W·斯塔基 编
张永 等译



机械工业出版社
China Machine Press

THOMSON
LEARNING

销售管理 与客户关系

(英) 鲍勃 哈特利 编
迈克尔 W·斯塔基
张永 等译

The Management of Sales
and Customer Relations



机械工业出版社
China Machine Press

THOMSON
LEARNING

Bob Hartley, Michael W. Starkey: The Management of Sales and Customer Relations (1-86152-386-6). International Thomson Business Press.

Copyright © 1996 Selection and editorial material Bob Hartley and Michael W. Starkey.

Copyright © 1996 individual readings to individual authors.

First published by International Thomson Business Press, a division of International Thomson Publishing Inc.

All rights reserved.

Reprinted for People's Republic of China by Thomson Learning Asia and FLTRP under the authorization of Thomson Learning. No part of this book may be reproduced in any form without the express written permission of Thomson Learning Asia and FLTRP.

本书中文简体字版由汤姆森学习出版社授权机械工业出版社独家出版, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2000-4318

图书在版编目(CIP)数据

销售管理与客户关系/(英)哈特利(Hartley, B.), (英)斯塔基(Starkey, M.W.)编; 张永等译. -北京: 机械工业出版社, 2001.8

书名原文: The Management of Sales and Customer Relations

ISBN 7-111-09086-1

I. 销… II. ①哈… ②斯… ③张… III. 供销管理-研究 IV. F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第045188号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 李玲 版式设计: 赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002年1月第1版第1次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 16.5印张

定价: 33.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

译者序

本书是一本有关销售与客户管理的文集，编者精选了近年来这一领域最优秀的论文或研究报告，大部分文章取自英美最具影响力的专业杂志。内容涉及销售与客户管理领域最前沿的课题，如销售管理的发展趋势、大客户管理、销售人员报酬体系、数据库营销、关系营销、分销商管理等等。作者们并没有局限于对上述问题的理论探讨，而是提出了大量前瞻性、实用性的策略和方法，相信这些策略与方法对国内企业提高销售管理水平和客户管理水平将会有极大的助益。

该书作者们科学、严谨的研究方法值得我们学习，比较国内的著作和论文，我们发现，国外同行首先关注事实和数据，然后导出观点或结论，这样的观点或结论显然更客观、更准确。

本书作者们对企业营销实践的强烈关注也值得我们效仿。书中的每一篇文章都紧紧围绕企业销售管理中某一十分具体的问题，提出解决问题的思路和方法，这样的研究应该更具实践意义，更受企业的欢迎。在不少人（包括从业者）看来，销售算不上一门学问。但如果读完这本书，相信他们的看法

会有所转变。

本书的主要翻译者有：张永（内容简介、第1~3章、第7~9章），黄煜平（第4~6章），贾莉（第11~27章）。刘玉灿、周国林、陈毓敏、韩香云等同志参加了部分内容的翻译工作。

由于译者水平所限，一定有许多错误与不妥之处，敬请读者批评指正。

张 永

2001年5月于北京工商大学

前言

在西方，我们迷恋于金融、竞争、萎缩和自由市场，但许多企业却没有取得多少骄人的成绩。我们似乎不再关注或者说根本就忘记了收入及利润从何而来。为什么？问题出在哪里？罗伯特·格兰特（Robert Grant）教授及其同事们将其归因于两种众所周知却又泾渭分明的管理模式：“企业经济模型”（Economic Model of the Firm）和“全面质量管理”（Total Quality Management, TQM）^[1]。前者认为，组织的目标是利润最大化亦即股东财富的最大化；而TQM设定的组织目标则是“通过提供高质量的产品与服务满足顾客需求”。

吉田耕作（Kosaku Yoshida）^[2]教授比较了日本汽车制造商和美国汽车制造商在与供应商关系方面的差异：

在日本，如果供应商与其客户之间的业务是集团交易，它们会发展长期关系。由于这种自然形成的长期合作关系，集团内各公司生产的部件可以完美地组装在一起，这样他们各自都可以生产低成本、高质量的产品。相反，美国汽车生产商与供应商之间则是一种短期关系，供应品价格是决定双方关系的主要因素，供应商被视做整个系统中可以

替代的环节。

公司是由像销售、生产、行政这样的部门组成的一个系统，只有共同努力才能满足顾客的需求。但我们却不是这样。我们把不同的部门作为独立的成本中心，让它们去互相竞争。比如在销售部门，我们会让北方地区与南方地区竞争。吉田教授指出：“日本的所有组织机构和全部管理规范都是以消除竞争为目标的。”

在大多数企业与企业（business-to-business）间的关系中，连接企业与其客户之间的纽带是专职销售人员、区域销售经理、大客户经理等诸如此类的人员。对客户而言，他们就是公司，而管理与客户的关系则具有战略意义。成功的企业组织都体会到这一点。它们目光长远，非常注重建立和发展客户关系。然而，建立客户关系并非一朝一夕之事：“逢场作戏”和“虚情假意”是不能持久的。两个企业组织之间要建立联接纽带、发展信赖关系，需要长期努力。而一旦拥有这种纽带和关系，业务必然会因此而增长。

不很成功的企业管理者则认识不到关系的重要性，也就享受不到顾客未来将回馈给企业源源不断的收入。在他们看来，那种关系不过是更多的日常业务管理报告。典型的情况是：他们关注完成“这个月的定额”，责备销售额下降或发货错误的员工。最高管理层从来都不认为自己会错，尽管管理系统本身有可能存在缺陷，或者可能有更好的解决问题的方案。“短期主义”是他们的理念。这些短期思维的信奉者已经使很多西方企业甚至行业走向衰落。他们永远不会借鉴别人的经验；他们不会为员工提供适当的培训，而是任其自生自

灭；这些企业的销售人员流失率极高，而企业反倒成了那些人才招聘与选拔公司最有价值的客户。

人们常说，人是一个企业最重要的资源。如果我们不想贬低人的重要性，那么，这里的人肯定是指向企业回馈最宝贵资源的顾客。没有顾客，就没有收入，没有大楼、汽车、电脑，工作进展和财富也就失去了意义。这表明，我们必须与我们的顾客一道工作，培养他们、关怀他们。本书的核心内容正是揭示企业与其顾客及供应商发展良好关系的有关问题。

在许多人看来，销售仍然像个灰姑娘，远没有市场营销那样迷人。不少人认为，销售低人一等，不仅在学术上没什么研究价值，作为一份职业也不是既有高薪又稳定的“蓝筹”工作。因此，存在下列认识就没有什么值得大惊小怪的了：

- 一些组织所倡导的方法不过是为了卖出东西。
- 许多营销学者根本没有实践经验，也不懂销售，却在教材中或课堂上重复着相同且过时的模式。
- 某些销售培训计划的效果值得怀疑。

许多销售管理方面的书籍对传统课题都做了广泛的探讨，例如：销售队伍的地位、销售区域的结构与设计、销售队伍的规模、推销过程、评估与控制，以及招聘、报酬、激励等人事问题。因此，本论文集不再涉及这些内容。我们浏览了有关销售管理的八本主要读物^[1]（其中六本是1990年以后出版的），其中有一些似乎已经被忽视的问题引起了我们的关注。下面是一项对这八本著作内容所做的分析：

涉及相关内容的书籍的数量

有关内容	整章	部分
关系营销	0	0
客户管理	0	1
谈判	1	1
大客户	1	2
代理与分销	0	2
电话销售	2	4
展销	0	2
销售管理	2	0
电脑辅助销售	0	3

这本文集反映了对有关“销售管理与客户关系”问题的一些最新思考，意图弥补上述缺漏。建立客户关系是本书中所有文章都论及的内容，尤其是那些有关数据库营销、销售谈判和客户服务的论文。在甄选这些文章的同时，我们也试图对“销售管理（sales management）”和“销售的管理（management of sales）”两个名词加以区分。销售管理一词习惯上一直与管理一线销售队伍相联系，含义比较狭窄；而采用销售的管理一词，则可以表达一种比较广泛的含义：

销售的管理是指管理所有涉及客户关系的能与活动的综合手段，这些能与活动包括以满足和愉悦客户为目的的人员推销、订单管理、合同履行以及售后服务等等。

值得讨论的是，一些销售组织及其客户服务活动的传统做法，对于发展有效的客户服务系统而言，可能正变得过于刻板僵硬。有效地协调营销、销售、分销和服务是一个十分现实的挑战。解决这个问题已经是那些依赖于大客户的企业

组织的当务之急。打破一线销售、电话营销、直销、经销、订单管理、客户服务、实体分销管理之间的界限，可能是那些需要有效管理销售业务和客户关系的企业组织所面临的困难之一。此外，信息与沟通系统的计算机化也对上述所有环节产生强烈的冲击，或许会导致所有这些活动紧密地联系在一起。提高销售成效、组织效率和客户服务水平的巨大机会业已出现。但是，只有以战略眼光看待以建立良好关系为目的的客户关系管理，才能应付这种挑战。

本书所选文章此前均已公开出版。全部文章被分为六个专题，编者在每个专题前撰写了简短的序言，概述文章的主要内容、说明各篇文章间的逻辑关系。文章是按照先理论后实践的顺序排列，个别部分提供了较小的案例。

这六个部分是：

第一部分 销售性质的变化与客户关系

这部分包括三篇有关销售性质变化与客户关系的文章，均发表于近十年中（指1996年之前的十年。——译者注）的前三年。这些文章总括了销售与客户管理方式的重大变化，讨论了这些变化对组织的结构、系统及文化的巨大冲击。文章的论题分别涉及了工业品销售队伍的管理、针对大客户的组织、信息技术对销售的支持和直复营销（direct marketing）的影响。

第二部分 推销与谈判

第二部分探讨推销与谈判领域的问题。古老而传统的、

销售管理与客户关系

把顾客当做对手的推销及谈判方法正在改变，这部分的五篇文章描述了这种改变。传统的报酬体系过分重视佣金的作用，这是与满足并超过顾客期望的宗旨背道而驰的。本部分还对大客户的辨别与管理、大宗交易中谈判的重要性、建立长期客户关系等问题做了较深刻的讨论。

第三部分 数据库营销

第三部分的五篇文章详细讨论了怎样才能使数据库营销在建立有利的客户关系中发挥作用。这些文章阐明了常被误解的数据库营销发挥应有作用的条件；讨论了数据库营销与直复营销、销售支持、顾客服务的关系；提出了建立和管理数据库的建议；指出了数据库营销的战略意义。

第四部分 客户服务和关系营销

第四部分的四篇文章是有关客户服务这一重要问题的。当今的许多产品是如此相似，以至于企业只有通过客户服务才能使自己与竞争对手区别开来。传统上，企业销售业务和营销活动的焦点历来是获得新顾客；而如今，企业则投入巨大的努力留住现有顾客。然而，已获满足的顾客依然有可能流失，满足现有客户或许只是给企业提供了一种虚妄的安全感。

第五部分 管理代理商和经销商

这部分有六篇较短的有关代理商和经销商管理的文章。销售代理商（或称制造商代理）和经销商是企业服务市场的

重要环节，因为制造商和服务性企业都或多或少地使用独立代理商和经销商。没有几本著作提到怎样对代理商和经销商进行销售管理，大部分有关代理商的著作都假定从事推销的组织直接雇佣所有的销售人员和管理人员。而本书的这一部分则讨论了代理商的使用、代理商承担的服务、代理商的选择、怎样与代理商形成战略联盟并建立长期关系等问题。

第六部分 电话营销和商品交易会

这部分由两篇电话营销方面的文章和两篇展销方面的文章组成。近20年来，无论是在支持一线销售人员方面，还是在直复营销（direct response marketing）方面，电话的使用都取得了巨大的进展。而贸易展销则为企业满足现有顾客和潜在顾客的需求提供了方便实惠的途径。电话营销和贸易展览都是引导销售的重要方式。这些文章指导公司如何促进与客户的关系，但不提供权威性的结论，因为总是需要对这种关系的各个方面进行持续不断的改进。容易满足肯定不会成功，笑到最后的是那些在发展与客户的双赢关系方面最具创造性的人（企业）。

□ 参考文献

- 1 Grant, R.M., Shani, R. and Krishnan, R. 'TQM's challenge to management theory and practice', Sloan Management Review, Winter 1994, pp. 25-35.
- 2 Yoshida, K. 'New economic principles in America - competition and cooperation: a comparative study of the U.S. and Japan'. The

销售管理与客户关系

Columbia Journal of World Business, Vol. XXVI, No. IV, Winter 1992.

3 Hartley, R.A. 'Sales management or management of sales', Marketing Education Group (UK), Conference Proceedings, June 1994, pp. 467-76.

目录

CONTENTS

□ 译者序

□ 前言

第一部分 销售性质的变化与客户关系1

第1章 销售管理前瞻6

——威廉·A·奥康奈尔 小威廉·基南

第2章 20世纪90年代工业品销售队伍的管理19

——凯文·威尔逊

第3章 数据库营销：成功的关键因素46

——基思·弗莱彻 科林·惠勒

朱莉娅·赖特

第二部分 推销与谈判63

第4章 大宗销售中销售经理的角色70

——尼尔·雷克汉姆 理查德·拉弗

第5章 销售效率与销售效果98

——尼尔·雷克汉姆 理查德·拉弗

第6章 怎样做出让步和商定条款：销售谈判138

——尼尔·雷克汉姆

第7章 步入我的会客厅：有效谈判技巧与策略考察184

——特里·安德森

第8章 橱窗家具公司和戴明博士199

——吉姆·麦金格瓦尔

第三部分 数据库营销217

第9章 数据库营销在开拓市场中的应用226

——乔治·普赖特

第10章	数据库营销: 建立长期客户关系以获得最大利润	…230
	——温迪·S·克劳丝	
第11章	营销的自动化	…241
	——罗兰·T·莫亚蒂 戈登·S·斯沃兹	
第12章	数据库营销势在必行	…264
	——特瑞·G·瓦拉	
第13章	数据库营销的战略性实施: 问题和误区	…294
	——基思·弗莱彻 科林·惠勒 朱莉娅·赖特	
第四部分	客户服务和关系营销	…319
第14章	为什么客户服务计划难以奏效	…333
	——戴维·克拉特巴克	
第15章	利用服务获取竞争优势——PROMPT法	…341
	——迈克尔·奎因 约翰·亨布尔	
第16章	关系营销: 寻求完美的人际关系	…373
	——J·戴维斯·伊林沃思	
第17章	为什么满意的顾客会离开企业	…383
	——托马斯·O·琼斯 W·爱尔兰·萨瑟	
第五部分	管理代理商和经销商	…411
第18章	为什么要使用代理商	…418
	——安嫩	
第19章	全国生产企业代理商协会调查报告	…423
	——安嫩	
第20章	挑选企业销售代表	…433
	——安嫩	
第21章	建立战略经销联盟	…443
	——艾润·安德森 巴腾·韦茨	

第22章 找到合适的经销商	454
——巴拉·贝克曼	
第23章 照亮前进的道路	462
——安娜	
第六部分 电话营销和商品交易会	467
第24章 平衡：电话营销成功的关键因素	474
——詹姆斯·S·特拉格	
第25章 电话革命	483
——迈克尔·斯蒂芬	
第26章 商品交易会的力量	488
——罗宾·科伯	
第27章 相见于交易会	497
——克里·佩奇特	

第一部分

销售性质的变化与客户关系

