

CRM
经典译丛

1
HZ BOOKS
华章经管

客户关系管理 理念与实例

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

The Customer
Revolution

*How to Thrive
When Customers
are in Control*

帕翠珊·B·希伯尔德
(美) 罗尼·T·马萨克 编著
杰夫瑞·M·刘易斯
叶凯 赵世芳 等译



机械工业出版社
China Machine Press

CRM经典译丛

客户关系管理 理念与实例

帕翠珊·B·希伯尔德
(美) 罗尼·T·马萨克 编著
杰夫瑞·M·刘易斯
叶凯 赵世芳 等译

The Customer Revolution

*How to Thrive
When Customers
are in Control*



机械工业出版社
China Machine Press

1122B46/07

Patricia B. Seybold, Ronni T. Marshak, Jeffrey M. Lewis :The Customer Revolution: How to Thrive When Customers Are in Control.

Copyright © 2001by The Patricia Seybold Group, Inc.

Chinese(Simplified Characters)Trade Paperback copyright © 2000 by China Machine Press

Published by arrangement with Crown Business, a division of Random House, Inc .

Through Arts & Licensing International, Inc., USA

All rights reserved

本书中文简体字版由Crown Publishing Group通过Arts & Licensing International, Inc. 授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-2381

图书在版编目(CIP)数据

客户关系管理理念与实例/(美)希伯尔德(Seybold, P. B.)等编著;叶凯等译.-北京:机械工业出版社,2002.1

(CRM经典译丛)

书名原文:The Customer Revolution: How to Thrive When Customers Are in Control

ISBN 7-111-09717-3

I.客… II.①希…②叶… III.计算机网络-应用-企业管理:供销管理 IV.F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第094446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:李文静 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

850 mm×1168mm 1/32·14.25印张

定价:28.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

随着互联网和信息技术的迅猛发展，“客户就是上帝”的时代真正开始了，“以客户为中心”的口号不仅仅是时尚，也日渐成为现实。

过去，客户必须在营业时间到商店去购买商品，而现在可以在家里上网购买；过去，客户要拿着邮寄的账单到银行去支付，而现在可以使用电子支付账单程序；过去，客户只能购买统一规格的商品，而现在可以自己在网上设计，并要求厂家“订做”；过去，厂商只负责生产和销售产品，而现在他们需要考虑怎样吸引和留住客户。

这是在全球范围内发生的巨变。“客户革命”方兴未艾，不可阻挡。

这是一种客户自己说了算的、拥有权力的感觉，客户最终会根据自己的意志来决定取舍，而不是由商家支配一切。

电子商务打破了各行各业传统的经营模式。商家懂得了客户希望自己做决定。当航空公司将网上订票变得更简便时，40%的座位被订购，这说明客户希望通过互联网而不是打电话订票。音乐人正受到MP3的冲击；汽车推销员再也不能谎报汽车价格，因为其价格在网上都写得一清二楚。

面对这样一场深刻的客户革命，我们应该怎么办？本书的

作者帕翠珊·B·希伯尔德以其丰富的工作经验和细致入微的实例调查，深入浅出地为我们揭示了在客户经济中立于不败之地的法宝——3个原则和给客户完美体验的8个步骤。在13个案例的分析中，有知名品牌的大公司，如通用公司的Vauxhall分公司、惠普公司、National Semiconductor、嘉信理财公司（Charles Schwab）、W.W.Grainger、Snap-on和Tesco。还有一些优秀的你可能并不熟悉的公司，如芬兰最大的国家银行Okobank集团，背包制造商Timbuk2 Designs，香港的无线服务商Sunday，英国的金融服务公司Egg，建筑业的电子商业中心Buzzsaw和医疗保健的电子商业中心Medscape。书中也列举了许多其他公司的趣闻轶事。

本书最大的特点是脉络清晰，它的结构可以用两大主线来概括。一、总体思路：总述——→三大原则——→八个步骤；二、分论点的展开：阐述概念——→实例分析——→从中学到什么——→作者的建议——→飞行监控系统样本*——→对案例的总结。

作者以西方人特有的角度，为我们描述了一幅互联网时代电子商务蓬勃发展的生动画卷。中国目前利用电子商务创造了财富的企业刚刚起步，还没有“样板企业”；这使我们意识到自身的差距与不足，同时也为我们提供了很好的学习机会。

在网络经济疾风劲吹全球的今天，中国的互动营销也开始起步了。很多知名品牌的商家、工厂和服务行业已经建立了自己的主页，通过网络发布商品和服务的信息。网上购物已经闪亮登场了，即时电子商务也进入了萌芽期，就连西部开发也提出了“西部要把企业搬到网上

* 飞行监控系统是一种比喻，指的是一个能指导公司在客户经济中有效经营以取得成功的系统框架。具体内容请参阅本书第8章。——译者注

来，打造‘数字化的西部’的战略。”相信在不远的将来，一场真正的客户革命也将席卷中国大地。到那时，我们期盼着在医疗保健业出现像Medscape一样的数字病历，在金融领域出现像Okobank一样的移动银行，在制造业领域出现像Timbuk2 Designs一样订做的商品。

我们虽殚精竭虑，力求全面、生动地将原书的精髓展现给广大读者，但由于我们的学识水平和精力有限，疏漏及舛误在所难免。希望广大读者批评指正。

参与本书翻译的人员有：赵世芳、王春明、杨峰、张桂如、杨玉平、钟桂珍、李彬、郭惠玲、丁钊、叶峰、牛凤清、叶雅淇、刘贺林、徐文珍。

最后，祝愿每一位商业界的有识之士，借此书能够成为客户革命中的领军人物。预祝你的公司在客户经济中繁荣发展！

叶 凯

2001年10月

前言

经典译丛

为什么客户革命对你和你的公司非常重要？因为每一个行业都被它的客户包围着。Napster现象并不是一个独有的现象。音乐业不能忽视叛逆者们的呼声。Napster软件并不是单单的侵权行为，它是让客户走自己的路。所有的大唱片公司都已经向客户投降——通过制作可以从网上下载的数字音乐。音乐业的制作者和提供者用2000年整一年的时间适应叛逆的消费者的行为，为满足他们的需求提供数字音乐，以便他们制作自己喜爱的音乐专辑。

在音乐业发生的一切也将发生在你的行业。也许并不是如此猛烈或显而易见，但的确正在发生一场真正的运动。客户获得了控制权并指导着适应数字时代的新商业模式。

这本书将指导你如何在这场革命中求生存。通过获悉客户希望你的行业有哪些改变——这些改变将影响你现固有的商业操作，你将准备好迎接这场挑战，不仅如此，本书中给出的成功范例将把你提前武装起来。这就使你的公司能很快地向客户妥协，并赢得现在的和未来的客户忠诚。简而言之，从这本书中你将学会如何生存，乃至在客户经济中繁荣发展。事实上，你将获得如何在客户经济中创造价值的新思路。

在这场经济风暴中，怎样测算公司现在的和将来的价值？

VII

这是驱使我写这本书的原因之一。当我在2000年3月看到纳斯达克股价价格狂跌，投入互联网和高科技公司的巨额资本纷纷撤离时，我坚信投资者不会永远地抛弃互联网、高科技和电信股。投资者们的失败之处是曾经无理性地、过高地估计了这些公司的价值（这些公司的高价值是由投资银行和投机资本机构炒作起来的）。到了2000年年底，美国经济的增长急剧下滑，下滑的主要原因是“消费者对经济的发展失去了信心，当你把一部分养老金投资在一个在过去的9个月里股票价格下跌了30%的公司上，你还会投入更多的资金吗？消费者开始勒紧腰带，缩减消费开支。公司开始重新评估他们的投资，他们削减库存重新安排上新的项目。”

我认为对互联网和高科技公司过高的估价，来源于对现有经济形势的错误理解。公司的价值以未来的盈利能力为基础。公司的盈利从何而来？从客户中来。要想提高公司未来的盈利，就要设法获得并保持能赢利的客户。

在2001年，当投资分析家们再次将注意力集中到价值的基础驱动力上来，并对高科技领域重新充满了信心时，我希望他们能够认清真实的本来面目。我建议我们都开始用客户支持率来精确地衡量公司的价值。这并不是一个简单地“回归基础”的建议，这同时也是一个预测：你的公司价值将由你的客户支持率来决定。投资者有权知道你有多少客户，你对客户怎么样，你的客户支持率，价值增长有多快？

我从调研中发现：世界范围内已有许多公司将工作重点转移到客户价值上来了，他们为提高客户体验努力了很多年。这些公司已经在客户经济中准确地定位了。在随后的章节中，你会阅读到这些公司建立、监测、保持客户价值的成功经验。

VIII

客户为什么比以往任何时候都重要？今天有什么不同吗？在过去的4年中，世界全球发生着细微的变化。经济权力已经从供应商转到客户手中。为什么？因为因特网和无处不在的高科技使客户能更广泛地接触到大量信息，以帮助他们做购买决定。客户们不再被那些不尊重他们时间和投资的供应商“锁定”。客户现在控制了一切，客户的需求和行动正深刻地冲击着各个行业。

这场革命对你的公司意味着什么？忽视它就等于在冒险！你的客户和潜在的客户会比以前需要的更多。为了满足他们的需求，你需要具备一些新的能力。你需要学习怎样按照客户方案重新设计你的商业模式；你需要监控与客户有关的重要环节；你需要监控即时的商业事件；你需要以客户价值经营，为客户价值服务。有这么多事需要你做，让我们现在就开始吧！

2001年1月

致 谢

CRM 经典译丛

感谢Partricia Seybold集团公司的支持，并向下列人员致意，如果没有他们的支持，这本书永远也写不出来。

- Manny Sodbinow，客户飞行监控系统图表的设计者和传播者。
- Susan Lane，公司总经理。她管理日常工作，使我能腾出时间进行调研和写作。
- Priscilla Chura，金融管理EVP，他帮助我精炼了客户价值的概念。
- Sue Aldrich，Customers.com®顾问经理，她提供了监测客户体验质量方面的经验。
- Jayne Miller，我能干的调研助手，她做了不计其数的采访，挖掘细节，总结规律。
- Laurinda O'Connor，她制作了所有的插图；Fanny Wong和Jane Patrick，负责质量监督；Jackie Duffy，负责搜集案例并核实。
- Ronni Marshak和Jeffrey Lewis，本书的两位合作者，他们在本书写作过程中一直给我提供帮助。

如今，你已不能掌握自己公司的命运，因为你正经历着一场变革。许多人试图将这场正在发生的变革称为新经济、网络经济、信息经济或知识经济，这些描述都有一定道理，但都没有触及这些变革的核心。简单地说，我们现在面临的就是一场客户革命——客户不再是徒有虚名的“上帝”，他们掌握了主动权。客户在要求我们改变价格结构、分销渠道以及设计和提供产品和服务的方式。你的公司必须转变，完全以客户为中心，否则就会陷入困境。

帕翠珊·B·希伯尔德在本书中充分展示了自己的远见卓识，对大多数公司来说，客户取得控制权的问题刚刚在雷达显示屏上出现时，她已先知先觉。她指出，客户革命可能成为你最大的麻烦，也可能成为你最大的机遇。她不仅给出了精湛的分析，还给出了切实可行的具体做法。在本书中，她对13个公司案例进行了分析，其中有知名大公司，如惠普、金融服务巨人嘉信理财公司(Charles Schwab)，通用汽车的英国Vauxhall分部，Snap-on工具公司，W.W.Grainger公司等，还有一些优秀但你并不熟悉的公司，如芬兰最大的国家银行Okobank集团，以及背包制造商Timbuk2 Designs等，以帮助你在这场客户革命中把握住获利机会。只有实时监控影响客户的相关事物的公司才能在客户经济中振兴，本书正是你应对这场革命的最佳指南。



关于作者

帕翠珊·B·希伯尔德 是世界畅销书Customer.com的作者，也是波士顿 Patricia Seybold 集团 (www.psgroup.com) 的创建者和CEO。该公司于1978年在波士顿成立，是一家专业的咨询公司，提供网上战略研究服务和可行性调研报告；致力于电子商务战略、优秀的经验和技术结构的研究，并为世界500强企业提供发展电子商务、技术结构决策等方面的咨询。



ISBN 7-111-09544-8
定价：29.00元



ISBN 7-111-09652-5
定价：32.00元

目 录

经典译丛

译者序

前言

致谢

第1章 迎接客户革命，在客户经济中 崛起	1
-------------------------------	---

第一部分 原则1 客户占主导地位：
他们正重塑我们的商业模式
并转变我们的产业结构

第2章 音乐行业的巨变也会发生在你 的身上	25
--------------------------------	----

第3章 将改变你生意的12种客户需求	53
--------------------------	----

第4章 在电子市场革命中求生存	71
-----------------------	----

第二部分 原则2 客户关系非常重要：你现在或潜在的客户关系、客户支持率，决定了公司的价值

第5章 用财务杠杆平衡客户资本，提高客户支持率95

第6章 以客户价值为经营核心，为客户价值服务119

第三部分 原则3 客户体验非常重要：客户对你的品牌的感受将决定他们的忠实程度

第7章 优雅地生存：给客户完美的体验131

★ Egg公司：从无到有地创立品牌体验 ...141

第四部分 一个操作框架：测算客户价值，洞察什么对客户最重要，提供一套完美的客户体验

第8章 实行客户飞行监控系统，给客户完美 体验的8个步骤	173
---------------------------------------	-----

第9章 第一步：创建有影响力的品牌 个性	185
-------------------------------	-----

★ Sunday公司：创立品牌，坚持不懈地给客户 完美的体验	186
---	-----

第10章 第二步：通过各种渠道和接触点，给客 户完美的体验	201
--	-----

★ 通用的Vauxhall分公司：通过各种渠道和 接触点控制客户体验	210
---	-----

★ Snap-on公司：建立网上品牌体验，保持 经销商的信赖	222
---	-----

第11章 第三步：想客户所想，思客户 所思	239
--------------------------------	-----

XIII

- ★ 嘉信理财公司：保持和经营以客户为中
心的企业文化249

第12章 第四步：随时监控对客户有影 响力的事物267

- ★ 惠普公司：监控跨渠道和接触点的客户
体验271

第13章 第五步：不断完善运营状况289

- ★ Tesco：将出色运营作为一种竞争优势.....293
- ★ Timbuk2 Designs：将大规模订做方式
带上互联网309

第14章 第六步：尊重客户的时间325

- ★ National Semiconductor：利用客户方案
节约客户时间，加强客户忠诚度328

第15章 第七步：以客户的DNA为核心343

- ★ Buzzsaw.com公司：以客户的建筑项目为核心演化一个电子市场348
- ★ Medscape公司：以患者的数字病历为核心359

第16章 第八步：不断演变375

- ★ Okobank Group：从一个传统的银行模式转变成电子商务和因特网门户的先锋385
- ★ W.W. Grainger公司：从工业产品中间商转变为电子市场的运作者和电子公用设施的供应商400

第17章 结论：为客户经济制定的飞行计划429