

经典营销丛书

关系营销

创造买卖双方
稳定和互助的
伙伴关系

张艳芳 编著

西南财经大学出版社

关系营销

创造买卖双方
稳定和互助的
伙伴关系

张艳芳 编著

西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

关系营销/张艳芳编著. —成都:西南财经大学出版社, 2007. 4
ISBN 978 - 7 - 81088 - 667 - 3

I. 关… II. 张… III. 市场营销学 IV. F713. 50
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 010526 号

关系营销

张艳芳 编著

责任编辑:李雪

封面设计:杨红鹰

责任印制:王艳

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.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028 - 87353785 87352368
印 刷:	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸:	160mm × 240mm
印 张:	15.25
字 数:	260 千字
版 次:	2007 年 4 月第 1 版
印 次:	2007 年 4 月第 1 次印刷
印 数:	1—2000 册
书 号:	ISBN 978 - 7 - 81088 - 667 - 3
定 价:	25.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。

序言

21 世纪营销新趋势

关系营销是由西方管理学者提出并发展起来的，是一种以建立和管理企业中的各种“关系”替代传统营销观念的理论。进入 20 世纪 80 年代，关系营销在国外广泛盛行，被誉为“20 世纪 90 年代及未来的营销趋势。”

所谓关系营销，是以系统论为基本指导思想，将企业置身于社会经济大环境中来考察企业的市场营销活动，认为企业乃是一个与顾客、竞争者、供应商、分销商、政府机构和社会组织发生互动作用的过程，正确处理与这些个人与组织的关系是企业营销的核心，是企业成败的关键。关系营销的关系层可分为三个层次，一是企业内部员工关系；二是同外部顾客关系；三是同股东、中间商、供应商、政府、竞争者、社会组织等形成的关系。

传统的市场营销理论认为企业与客户、竞争者、供应商等之间是一种对抗的关系，双方存在一种“赢——输”的对立关系。以企业与顾客之间的关系为例，企业认为卖出商品赚到钱就是胜利，顾客是否满意并不重要。而事实上，顾客的满意度直接影响到重复购买率，由此关系到企业的长远利益。

关系营销是依据“建立良好的关系，有利交易自会随之而来”的基本原理，不再把市场营销看作个别的、不连续的、短暂的、突然开始、匆匆结束的一个个纯粹的交易活动，而是看作一种连续性的、长期的、稳定的、互利的伙伴关系，并通过建立、发展和保持这种良好关系获得长远利益。它不再从交易的一方出发，而是从双方关系的角度出发来分析市场营销。著名的美国营销专家菲利普·科特勒认为：“关系营销是买卖双方之间创造更亲密的工作关系与相互关系的艺术。”关系营销着眼于建立良好稳定的伙伴关系，最终建立起一个由这些牢固、可靠的业务关系组成的“市场营销网”，以追求各方面关系利益最大化。这种追求各方面关系利益最大化是关系营销的特征，也是当今市场营销发展的新趋势。

正如某位美国战略家所分析的那样，“在全球大多数企业中，全力以赴掠夺或竞争的时代结束了，代替掠夺或竞争的是，各国许多公司正在认识到他们必须相互合作去竞争”。精明的市场营销专家和企业家中不再把顾客、制造商、经销商、同行企业视作对立面，而是视为合作伙伴，试图与他们建立一种长期信任和互利的关系。实践证明，保持良好的关系可以增加双方信任度和品牌忠诚度，促使市场固定化，大大减少交易成本，节约交易时间，获得远比单纯追求每笔交易成功大得多的利益。关系市场营销正是适应这种形势的要求而产生。

关系营销早在 20 世纪 80 年代就已经在国外盛行，而在国内引起重视是近几年的事。2003 年，世界营销学派的主流代表，现在瑞典斯德哥尔摩大学任教及兼任营销研究会的主席——佛友友，在中山大学谈到关系营销时说，从目前情况来看，关系营销在中国还不太适用。这是因为中国作为一个新兴市场，大多数公司都能从中轻易找到客户，所以不用在乎流失老客户。但随着竞争的激烈，客户的力量会越来越大，目前他们有的已经形成一个群体，建立了网络，讨论公司的服务，共同选择值得信赖的公司。三年过去了，中国的企业是应该考虑关系营销的时候，而且有很多企业已经开始实施这种营销策略。从长远来看，关系营销将是一种营销的趋势。

张艳芳

2006 年 12 月

第一篇 关系营销客户框架

- ◆ 第一章 客户需求分析 / 3
 - 第一节 客户需求的差异化 / 3
 - 第二节 把握客户的真实需求 / 4
 - 第三节 客户需求分析方法 / 5
 - 第四节 案例分析：IBM 为华为支招 / 6
 - 第五节 知识点总结与问题测试 / 7
- ◆ 第二章 客户期望值分析 / 9
 - 第一节 顾客价值期望的形成 / 9
 - 第二节 顾客让渡价值 / 11
 - 第三节 顾客让渡价值管理 / 13
 - 第四节 顾客期望值管理 / 15
 - 第五节 案例分析：肯德基如何管理顾客期望值 / 16
 - 第六节 知识点总结与问题测试 / 18
- ◆ 第三章 客户价值细分 / 19
 - 第一节 客户生命价值 / 19
 - 第二节 客户价值分类 / 21
 - 第三节 客户价值细分的步骤 / 22
 - 第四节 案例分析：青山农场的顾客价值策略 / 24
 - 第五节 知识点总结与问题测试 / 25
- ◆ 第四章 客户识别 / 27
 - 第一节 识别单个客户的信息 / 27

- 第二节 客户识别过程 / 29
- 第三节 对客户数据信息库的要求 / 31
- 第四节 保证客户数据的准确性 / 32
- 第五节 案例分析：泰国东方饭店客户识别设计 / 34
- 第六节 知识点总结与问题测试 / 35

◆ 第五章 客户关系层次定位 / 37

- 第一节 基本交易关系 / 37
- 第二节 被动式关系 / 38
- 第三节 负责式关系 / 39
- 第四节 主动式关系 / 40
- 第五节 伙伴式关系 / 41
- 第六节 案例分析：Safeway and Co 的客户关系策略 / 42
- 第七节 知识点总结与问题测试 / 43

◆ 第六章 基于客户关系的营销战略 / 45

- 第一节 交换关系的类型 / 45
- 第二节 关系发展的过程 / 46
- 第三节 实施关系营销的步骤 / 48
- 第四节 建立关系的结构 / 49
- 第五节 顾客关系营销战略 / 52
- 第六节 案例分析：联想的关系营销 / 53
- 第七节 知识点总结与问题测试 / 55

第二篇 关系营销基本思路

◆ 第七章 区别对待客户 / 59

- 第一节 区别而非粗暴 / 59
- 第二节 管理客户的有效思路 / 60
- 第三节 对客户的不同需求进行分类 / 62
- 第四节 利用客户需求差异提升客户价值 / 63
- 第五节 案例分析：区别对待客户 / 64
- 第六节 知识点总结与问题测试 / 66

◆ 第八章 惠顾客户与顾客保留项目 / 68

- 第一节 获取可持续竞争优势 / 68

第二节	顾客保留项目的传统模型	/ 70
第三节	理解顾客的行为与态度	/ 72
第四节	融入关系营销要素	/ 73
第五节	案例分析：北京京伦饭店如何保留客户	/ 75
第六节	知识点总结与问题测试	/ 76
◆ 第九章	顾客近距离接触	/ 78
第一节	接近顾客的益处	/ 78
第二节	关系营销内在架构的紧密度	/ 79
第三节	关系紧密度的考察变量	/ 81
第四节	克服距离沟	/ 82
第五节	案例分析：戴尔公司与客户的近距离接触	/ 83
第六节	知识点总结与问题测试	/ 84
◆ 第十章	对服务进行投资	/ 86
第一节	增值服务的两个基本特征	/ 86
第二节	增值服务的精选	/ 88
第三节	增值服务的战略改变	/ 89
第四节	案例分析：网吧如何实现增值服务	/ 90
第五节	知识点总结与问题测试	/ 91
◆ 第十一章	对顾客进行投资	/ 93
第一节	增加顾客技能	/ 93
第二节	顾客投资的关系影响	/ 94
第三节	顾客投资的关系结果	/ 97
第四节	案例分析：摩托罗拉大学培训顾客	/ 98
第五节	知识点总结与问题测试	/ 99
◆ 第十二章	对产品进行投资	/ 100
第一节	满足客户的个性化需求	/ 100
第二节	让定制成为一种选择	/ 102
第三节	实现真正有价值的投资循环	/ 104
第四节	案例分析：戴尔公司的客户个性化需求和产品定制模式	/ 104
第五节	知识点总结与问题测试	/ 106

- ◆ 第十三章 对内部人员进行投资 / 108
 - 第一节 人员是关系营销的基础 / 108
 - 第二节 界定关系网 / 109
 - 第三节 员工——员工关系 / 111
 - 第四节 员工——顾客关系 / 113
 - 第五节 员工——公司关系 / 114
 - 第六节 案例分析：台积电用心做员工关系 / 116
 - 第七节 知识点总结与问题测试 / 117

第三篇 关系营销策略

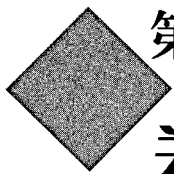
- ◆ 第十四章 致力于顾客信任 / 121
 - 第一节 信任是关系的基础 / 121
 - 第二节 顾客信任方程式 / 123
 - 第三节 成为客户的信任对象 / 125
 - 第四节 促成客户与企业共享信息 / 126
 - 第五节 案例分析：细微的信任 / 127
 - 第六节 知识点总结与问题测试 / 128
- ◆ 第十五章 客户互动协作 / 130
 - 第一节 信息交流与对话 / 130
 - 第二节 隐性与显性的交易 / 132
 - 第三节 融合互动要点 / 133
 - 第四节 互动管理 / 134
 - 第五节 案例分析：爱芬食品建立与顾客互动的短信平台 / 136
 - 第六节 知识点总结与问题测试 / 137
- ◆ 第十六章 顾问式服务策略 / 139
 - 第一节 掌握不同客户的兴趣、偏好和需求 / 139
 - 第二节 成立专业顾问团队 / 141
 - 第三节 量身定制地解决顾客问题 / 142
 - 第四节 案例分析：职业点菜师的顾问式服务 / 144
 - 第五节 知识点总结与问题测试 / 145

- ◆ **第十七章 一对一服务策略 / 146**
 - 第一节 一对一服务过程 / 146
 - 第二节 一对一服务的实现 / 148
 - 第三节 提供个性化服务 / 149
 - 第四节 案例分析：海尔电脑的服务护照 / 151
 - 第五节 知识点总结与问题测试 / 152
- ◆ **第十八章 超值体验服务策略 / 154**
 - 第一节 超值服务体验 / 154
 - 第二节 超值服务技能 / 155
 - 第三节 超值服务与顾客满意度 / 156
 - 第四节 案例分析：海尔提供超越顾客期望的服务 / 158
 - 第五节 知识点总结与问题测试 / 159
- ◆ **第十九章 一站式服务策略 / 161**
 - 第一节 什么是一站式服务 / 161
 - 第二节 一站式服务的核心理念 / 162
 - 第三节 全程服务 / 163
 - 第四节 案例分析：深圳电信一站式服务 / 165
 - 第五节 知识点总结与问题测试 / 167
- ◆ **第二十章 战略联盟策略 / 169**
 - 第一节 战略联盟的内涵 / 169
 - 第二节 战略联盟的前提条件 / 171
 - 第三节 战略联盟运作形式 / 172
 - 第四节 战略联盟运营策略 / 174
 - 第五节 战略联盟的注意问题 / 175
 - 第六节 案例分析：东芝公司的战略联盟策略 / 176
 - 第七节 知识点总结与问题测试 / 179

第四篇 客户关系维护

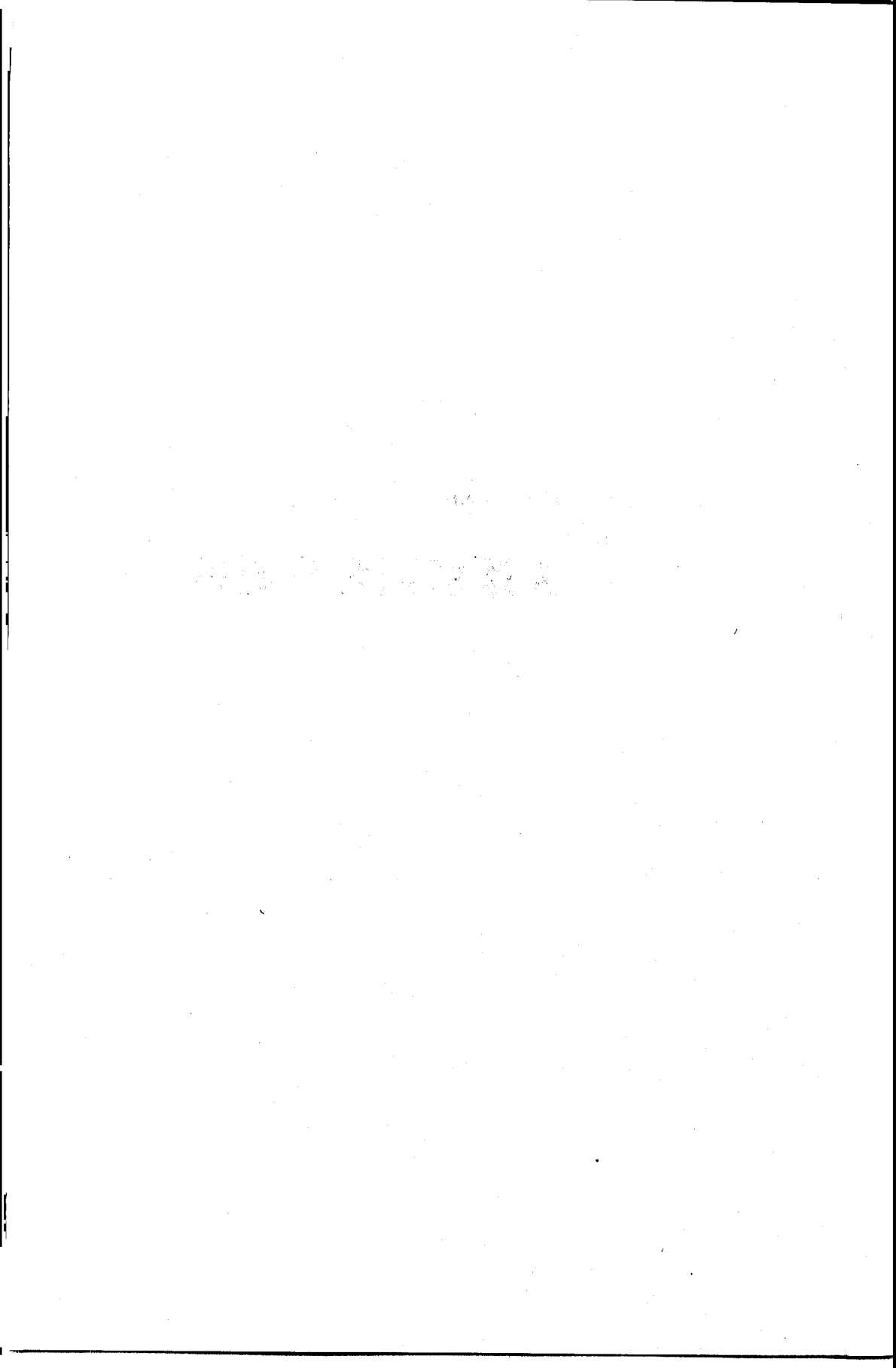
- ◆ **第二十一章 客户生命周期管理 / 183**
 - 第一节 顾客生命周期模型 / 183
 - 第二节 不同生命周期的价值分析 / 184

- 第三节 不同生命周期的关系营销策略 / 186
- 第四节 案例分析：上海移动的客户生命周期管理 / 190
- 第五节 知识点总结与问题测试 / 191
- ◆ 第二十二章 客户关系危机管理 / 192
- 第一节 客户关系危机预警 / 192
- 第二节 客户关系危机种类 / 194
- 第三节 客户关系危机营销 / 195
- 第四节 案例分析：同样的危机，不同的结果 / 196
- 第五节 知识点总结与问题测试 / 198
- ◆ 第二十三章 客户信用风险管理 / 200
- 第一节 客户信用风险管理要素 / 200
- 第二节 信用信息的搜集 / 202
- 第三节 客户盈利能力分析 / 203
- 第四节 客户财务风险分析 / 205
- 第五节 客户信用等级管理 / 207
- 第六节 客户信用控制的一般方法 / 208
- 第七节 案例分析：客户信用风险管理的成与败 / 210
- 第八节 知识点总结与问题测试 / 211
- ◆ 第二十四章 客户留存管理 / 214
- 第一节 客户流失调查与分析 / 214
- 第二节 客户流失原因诊断 / 215
- 第三节 客户流失挽救 / 217
- 第四节 关系维护 / 219
- 第五节 案例分析：刘经理的客户流失调查报告 / 220
- 第六节 知识点总结与问题测试 / 221
- ◆ 第二十五章 客户忠诚度维护 / 223
- 第一节 建立依存性客户关系 / 223
- 第二节 通过深度沟通实现互动 / 224
- 第三节 处理客户不满 / 226
- 第四节 提高客户忠诚度的一般方法 / 228
- 第五节 案例分析：长城润滑油的客户忠诚度维护 / 230
- 第六节 知识点总结与问题测试 / 231



第一篇

关系营销客户框架



第一章

客户需求分析

企业的顺利运营，离不开客户。企业是否能够迎合客户的各种需求，是其能否制胜的关键所在。事实上，客户的需求是多种多样的，存在着很大的差异，那怎样掌握客户的差异化需求，如何才能把握客户的真实需求，让本章的客户需求分析来帮你解决。

◆ 第一节 客户需求的差异化

在大众营销阶段，企业在生产和销售产品时，其出发点也是从客户的需求出发的，但是这种需求往往是客户一般的、共同的和静态的需求，企业仅需要设计制作大批量、标准化的产品，提供统一的规范化服务，即可满足大多数客户的需要。此时，客户的个性化需求由于经济技术条件、企业发展水平及客户自身成熟程度的限制而受到严重压抑。而知识经济年代的客户需求是多种多样、瞬息万变的。企业要想很好地迎合客户需求，就得要求企业既要掌握客户共同的、基本的、静态的和显性的需求，又要分析研究客户个性的、特殊的、动态的和隐性的需求，它需要有针对性、差异性和灵活性的服务来满足。

微型案例：大包装与小包装的差异

早年，宝洁公司生产的大包装婴儿尿布在美国很畅销，于是公司将货销往日本，当时做得也很不错。但宝洁公司对此仍不满意，多还要更多！好还要更好！于是，宝洁公司就开展了调研，结果发现，日本家庭使用婴儿尿片的频率要比美国高，可日本家庭的房间面积却比美国小！这就给宝洁公司一个启示：应该推出小包装婴儿尿片而不是大包装的。于是公司立即推出小包装婴儿尿片，结果销量大增。

现在很多企业都明白一个道理：提高客户的满意度，要把精力用到刀刃上，重点解决对客户满意度影响最大的方面。毕竟我们的时间、

精力、财力都是有限的。那么，企业首先需要做的事情就是：找到刀刃——准确把握消费者需求。比如上面提到的宝洁公司就是力图使客户更满意，在此基础上把握客户需求，创造了更大的利润。

客户需求差异化的存在，就要求企业能够准确快速的鉴别什么是客户真正的需求。只有做到有的放矢，才能够事半功倍。

◆ 第二节 把握客户的真实需求

客户总是“言非所意、意非所言”，这已经成为市场研究人员用来为他们某种不当的研究方法开释的挡箭牌。其实“言非所意、意非所言”背后所体现的是思想与行为的矛盾共同体——客户潜意识。只有真正洞察消费行为背后的真实想法和需求，才能做到“察其言、观其行”，把握住客户的心智资源，走进客户的内心。

微型案例：心口不一的客户

在日益倡导健康生活的今天，牛奶越来越受到每个家庭的重视，曾经某企业要推出新的利乐枕牛奶外包装，便在一项关于牛奶外包装的调查问卷中设问：“牛奶装在塑料袋里您会喝吗？”大多数家庭妇女的回答都是“不会”。但企业还是决定大胆一试，推出利乐枕外包装的牛奶，想看看市场反应到底如何。因为包装成本的降低，利乐枕包装的整箱牛奶的售价也相应的降低了。于是利乐枕包装的牛奶在所有牛奶中成为家庭妇女的首选。调查问卷所得出的结论是与客户实际纷纷抢购的情况是背道而驰的。原因在于一般家庭都是以家庭妇女为主要的产品决策者和购买者，她们在选购产品时，都会喜欢选择价格便宜并可以讨价还价的东西。这样她们就可以和其他家庭妇女在聊天时显示一下自己持家有道的“女管家”的形象，表达了在她们内心其实真正关心的是“价格”。

国际知名的服装品牌如 Chanel、LV、Dior 等在其时装发布会的 T 型台上都会让纤瘦的模特穿着时尚、前卫的服装走台，引领着最新潮流的趋势，吸引着无数充满梦想、追求时尚的女性。虽然她们在看到曲线玲珑的服装模特表演的时候，心中难免会对自己的身材产生自卑、贬低自身价值的心理感受。在一项调查研究中，走访普通女性对时装模特的看法时，得出的结论是：希望能看到与平常生活贴近的普通女性形象出现在广告和时装表演中。但如果在实际中一旦采用身材臃肿或平常无奇的普通女性在发布会现场作秀，此品牌给人的形象就是没

有美感、没有时尚，反而不得人心，而此品牌的时装也不会得到认同，销售量也会直接受到影响。

为什么客户总是会背叛自己先前的看法？为什么他们的想法与做法总是看上去很矛盾？这就是客户的心理特征，他们为了更好的实现自己的消费需要，根本就不在乎自己是否坚守某一时刻的信念与看法。所以营销人员设计营销方案时，一定要设身处地地从客户的角度去考虑，用客户的思维去琢磨，走进他们的内心世界，不要单靠一两项的市场调查就草草下结论。

◆ 第三节 客户需求分析方法

企业要想很好的掌握客户需求信息，并对其进行有效的分析以求对企业的实际运营中提供帮助，就需要掌握客户需求分析的方法。

◎要明确市场范围。通常情况下，客户的需求分析是针对一个特定的市场进行分析的。市场范围的界定就是确定企业推广其产品或服务时所寻找的客户群。比如，一家投资银行将资产超过 100 万元的人士作为自己的客户；一家酒店则瞄准商务人员市场。在确定客户群体时，企业必须明确自身的优势与劣势，并审核一下可能拥有的资源，然后，在以下几个方面作出选择：服务产品线的宽度、客户类型、地理范围以及企业所要涉入的产业链的环节。

◎列出潜在客户的基本需求。成功的营销策略意味着在明确的细分市场上满足现有客户和潜在客户的需求。这就要求我们必须了解客户的态度、偏好及其所追求的利益，同时列出潜在的客户需求，将其需求明晰化。选定产品市场范围以后，企业的市场营销专家和管理人员，可以通过“头脑风暴”的形式，从地理变数、行为和心里变数等方面，大致估算一下潜在客户有哪些需求，这一步能掌握的情况有可能不那么全面，但却能为以后的深入分析提供基本资料。

◎分析潜在客户的不同要求。在专业市场研究公司的帮助下，在依据人口变数做抽样调查，向不同的潜在客户了解哪些需求对他们更为重要。

◎找出影响产品市场销售的关键因素。如果你是为了新产品上市进行市场调研，那你一定要弄清客户关心什么，客户对你的产品持何种看法。同时要分析新产品是否与分析的客户需求相吻合，通过什么营销策略能够快速占领市场等。

如今的市场调查，企业多选择做现场的问卷调查，或者是通过网络方式来调查。事实上，获取调查资料容易，分析研究就难了。同样的数据，不同背景的分析人员会得出不同的结论，因此在研究分析中要致力于抓住实质，看到数据背后客户的真正需求。对所得到的各种数据、资料进行归纳、整理，形成数据库，就有关研究内容得出分析结果。

微型案例：麦德龙的客户需求分析体系

麦德龙对“筛选”过的客户进行需求分析，增加他们喜欢的商品、移去他们不需要的商品，优化麦德龙的商品品种。在别人等待客户主动找上门时，麦德龙强调要主动接近客户。他在中国的每家店都有专门的客户咨询员，他们每天都拜访客户，了解客户的需求。按照客户离麦德龙商店的远近，将客户进行分类，对他们进行重点分析和研究。同时，麦德龙还对其客户提供咨询服务。除定期发送资料外，他们还组织“客户顾问组”，对客户购物结构进行分析，同主要客户进行讨论，帮助客户做好生意。

经过几十年的不断改进和完善，从商品的选择、订货、追加订货到收货、销售、收银的每一个环节，麦德龙都有先进的信息管理系统进行严格的控制，通过信息技术来协助管理。这个信息系统不仅能详尽地反映销售情况，提供销量和品种信息，还能记录下各类客户的采购频率和购物结构，准确反映客户的需求和发展趋势，使麦德龙能及时调整商品结构和经营策略，最大限度地满足客户需求。

麦德龙以坚守的原则、严密的系统来帮助他不断地赢得市场，不知道他的做法能否对你有些许启示呢？

◆ 第四节 案例分析：IBM 为华为支招

华为技术有限公司创办于1988年，是一家发展迅速，主要为网络通讯领域提供路由器和光纤传输设备的公司。它提供着一系列广泛的高性能产品，从低端设备到高端的骨干路由器以及10GSDH系统。至今，华为已经在全球范围内卖出30000多套SDH/DWDM（同步数字层次/密集多分复用技术）设备，并成为在光纤传输技术领域领先的公司之一。IBM，即国际商业机器公司，1914年创立于美国，是世界上最大的信息工业跨国公司，目前拥有全球雇员30万多人，业务遍及