

● 中欧客户关系管理译丛

保罗·唐波拉尔(Paul Temporal) 马丁·特鲁特(Martin Trott) 著 汪开虎 译

与客户 亲密接触

——通过客户关系管理实现品牌价值最大化

R O M A N C I N G

the
Customer

MAXIMIZING BRAND VALUE

THROUGH POWERFUL

RELATIONSHIP MANAGEMENT

上海交通大学出版社

中欧客户关系管理译丛

与客户亲密接触

——通过客户关系管理实现品牌价值最大化

Romancing the Customer

Maximizing Brand Value Through Powerful
Relationship Management

保罗·唐波拉尔(Paul Temporal)

马丁·特鲁特(Martin Trott)

著

汪开虎 译

上海交通大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

与客户亲密接触:通过客户关系管理实现品牌价值最大化/(美)保罗·唐波拉尔,(美)马丁·特鲁特著;汪开虎译. —上海:上海交通大学出版社,2002

(中欧管理新著译丛. 客户关系管理)

ISBN 7-313-03101-7

I. 与… II. ①保…②马…③汪… III. 企业管理: 销售管理-商业服务 IV. ①F274②

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 045411 号

与客户亲密接触

——通过客户关系管理实现品牌价值最大化

保罗·唐波拉尔, 马丁·特鲁特(美)著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:张天蔚

常熟市华通印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/20 印张:10.8 字数:163千字

2002年10月第1版 2002年10月第1次印刷

印数:1~3 050

ISBN 7-313-03101-7/F·437 定价:33.00元

版权所有 侵权必究

作者简介

保罗·唐波拉尔：博士，品牌创建、发展和管理方面最杰出的世界级专家。他有 20 多年的咨询和培训经验，曾与政府和一些世界一流公司合作。他的方法实用且注重效果，为许多客户创造了空前的年利润增长率，这使他闻名遐尔。他在品牌策略类方面的其他著作也很畅销，它们包括《公司魅力》、《战略定位》、《亚洲品牌之路》、《高科技高接触品牌战略》。他多次在重要活动和学术会议上发表演讲。他曾求学于利兹大学和牛津大学，现常驻新加坡。

马丁·特鲁特：20 世纪 70 年代在一家英国一流财务服务公司工作，这是他事业的起点。他从事过许多不同的工作，包括客户服务、财务、信息技术、战略规划、呼叫中心管理、公司采购和市场营销。

马丁是 20 世纪 90 年代中期最早接受关系营销技术的人士之一。1996 年，他来到亚洲，就任国际关系营销公司总经理。这是一家专门提供客户关系管理(CRM)技术和战略伙伴策略技术的公司。

2000 年，马丁回到英国，目前在一家电子商务公司任营销主任。

译者简介

汪开虎：男，1963年生。1985年毕业于安徽大学外语系，1985年至1987年就读于上海交通大学语言学与应用语言学研究生班，1997年赴上海财经大学进修。曾任翻译、外事官员、项目经理、旅行社总经理。现就职于上海交通大学外国语学院，任副教授，讲授国际金融、国际市场学、英语等课程。研究方向为谈判技巧与语言艺术、市场营销、组织行为学等。现任上海市行为科学学会副秘书长。

主要译著有《绩效管理魔力》、《如何管理项目》、《客户关系管理》、《企业决策》(合译)。

谨以此书献给

我们的家人

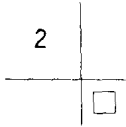
致 谢

在我们撰写经营管理方面的图书时,总有许多公司和个人给予通力合作与帮助。我们要感谢各方面的大力支持,尤其是下列公司:

AKuP 国际公司
品牌财务有限公司
EON 汽车销售公司
适尔(its4me)有限公司
马来西亚航空公司
Oracle 公司
泛太平洋酒店和度假村集团
国际关系营销公司
悉尼 RMI 网络公司
SAP 公司
索尼(印度)公司
索尼(澳大利亚)公司

此外,我们向以下人员表示特别感谢:

Alex Hu
B·S·雷特曼
Ch'ng Teik Cheng
克里斯·戴维斯
大卫·海格
法吉亚·阿布都拉·阿齐兹
Hong Seok Lin
Ichigo Umehara



Jade Ong

喀提加赫·沙赫·穆罕默德

帕特里克·史密斯

保罗·切尔

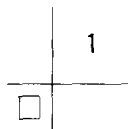
拉吉·库玛尔

拉维·帕拉瑟朗姆

史蒂夫·韩礼德

同时,我们还要感谢 John Wiley & Sons(亚洲)出版公司的尼克·沃尔沃克和詹尼斯·苏,是他们一直表现出精彩的 CRM 绩效,以及本书编辑罗班·弗莱明。

再次对大家深表谢意。



前 言

品牌管理界正经历着一场革命。参与品牌管理的咨询机构、公司和个人似乎正从品牌的特性和设计的视觉效果方面转移到品牌策略和客户经验领域。换言之,品牌管理正加速朝真正兑现诺言而非仅仅许诺的方向发展。现在,品牌管理的关键在于客户而非创造力。这是新时代出现的新动向。

客户关系管理(Customer Relationship Management—CRM)是引发这一思维和行动的变革的特殊作用力。CRM在过去的几年中风光再现。在此之前,真正关心品牌经验,并且意识到品牌策略在创造可持续竞争优势和赢利能力方面的巨大潜力的,只有世界上强大的品牌以及那些对品牌策略了如指掌的公司。

CRM技术并不是新概念,但它的应用方式却是前所未有的。它的出现,擦亮了许多无助的营销者的眼睛。它终于向他们展示了如何实现真正的一对一营销。这并不是靠忠诚策略或诸如此类的战术实现的,而是通过真正意义上的、对每个客户都区别对待的一对一的CRM实现的。

还有一些人也写过CRM和一对一营销方面的书,但是,他们没有把CRM与品牌建设过程联系起来。CRM的真正贡献恰恰在于建立品牌资产和价值,并加速这一过程。本书讲述的就是这个联系,当然还有更多内容。本书不仅揭示了CRM是如何驱动品牌能量和价值的,还讲述了CRM如何运作,以及所有公司如何在实践中应用其中原理。

与客户亲密接触

令人悲哀的是,在上个世纪,许多公司花了几十年的时间才建立

了强大的品牌。仅仅这一点就让许多首席执行官望而却步，他们甚至从未认真考虑过品牌建设问题。但是，到 20 世纪 90 年代后期，旨在帮助公司用新的方式进行品牌管理的 CRM 席卷而来，一下子一切都改变了。品牌管理接受了 CRM，而 CRM 的战略作用就是建立品牌。如果做得好，CRM 工程能提升品牌所有 8 个方面的特性（参阅第 1 章），从而帮助建立品牌。就品牌—客户关系而言，最终结果就是“我爱你”。

我们把本书起名为《与客户亲密接触》，是因为书中的观点将帮助您使您的顾客感到幸福，使他们有被欣赏、被爱的感觉。本书将层层展开一些方法，教会您如何通过与每个顾客建立特殊关系来建立公司品牌。这样做，您将能：

- 获得更高的客户争取率和保持率。
- 达到一流服务质量。
- 以更高的价格扩展利润空间。
- 取得可持续竞争优势。
- 增加公司的资产价值。
- 使您的每个客户都感受到被欣赏、被关怀的温暖。

您将发现，您所能运用的 CRM 技巧将改变您的品牌开发和管理。然而，本书不仅仅向您展示 CRM 的巨大力量，它还告诉您许多可以改善公司经营的方法，其中一个或两个就可以改变公司的前程。如果您把它们都用上，您的品牌及其财务价值就会大大超出您的竞争对手。

本书读者

就本书读者对象而言，我们认为以下人员会从中获益：

- 首席执行官、首席财务官、首席技术官。
- 营销主任、营销经理。
- 品牌经理和分类品牌经理。
- 客户经理(虽然他们为数不多)。
- 企业家。
- 营销、品牌和管理咨询师。
- 客户服务经理。
- 经济管理类大学生。

以及所有那些希望在这个竞争性不断增强的、惟有强大品牌才能生存下去的世界里生生不息的人们。

目 录

致谢.....	1
前言.....	1
第 1 章 CRM 和品牌价值	1
第 2 章 什么是 CRM	8
第 3 章 CRM 对品牌建设的益处	25
第 4 章 组织品牌管理和 CRM	47
第 5 章 通过客户收益率营造品牌价值.....	70
第 6 章 实施的策略.....	91
第 7 章 使您的品牌更加以客户为中心	133
第 8 章 最后步骤和最后点缀	155
第 9 章 新媒体:对品牌策略和 CRM 的挑战	170
第 10 章 与客户亲密接触:您准备好了吗?	184

第 1 章

CRM 和品牌价值

利用公司品牌杠杆作用的趋势

在世界范围内,公司的品牌策略有了明显的变化,即从以产品品牌为主转向以公司品牌为主。现在,即使是产品品牌的大师们,如宝洁公司,也在为利用公司品牌的作用采取重大战略措施。这其中有许多原因。如果没有母公司授权使用其品牌名,一个公司独立创造和建立品牌的费用是昂贵的。产品品牌策略要求每个品牌依靠自身发展,需要自行投资,仅仅研发费用和广告促销费用就高得惊人。如果没有母公司帮助,产品品牌要想在市场上通过知晓和接受阶段,需要耗费大量资源,这就是联合利华把它的品牌数从 1 600 个减少到 400 个的原因之一。如果采用公司品牌策略,就像我们常见的那样,



把公司名称加在产品品牌上,品牌的信任值增加了,品牌也能共享到其他投资的协同作用。但是,主导这一趋势的主要原因之一是,品牌能以财务形式表现其价值。

如今,人们普遍认为,如果品牌的创建、开发和管理工作做得好,就可以产生巨大的经济效益。我们分别考察了美英两国使用公司品牌和不使用公司品牌的公司及标准普尔和 FTSE 市场上的公司的市场资本化情况,发现约 70% 以上的市场资本总额不是公司净资产价值。在某些行业,如电信,这个比例超过 90%! 市场资本总额和净有形资产之间存在巨大差距,弥补这一差距的是无形资产,其中重要组成部分正是品牌本身。其他无形资产包括专利、长期客户、许可证、技术和大宗合约,但品牌越来越成为最大的无形资产。结果,品牌常常被大笔资金买来卖去,买了品牌并不代表公司的有形资产增加了多少,而是在可预见的将来,该品牌的销售水平有望大幅提高。

强大的公司品牌名称富有额外的财务力量,可以用许多方式进行测量和使用,包括:

- 兼并和收购:在兼并和收购活动中,品牌价值评估是一个重要组成部分。拥有品牌产品的公司的潜在收购者要和他的投资方及银行共同搞清它出的价格是否与被收购的特殊资产的价值相吻合。
- 外部投资者关系:对一些大公司来说,建立一套世界级品牌是中心目标。品牌价值评估常常能为软弱无力的论据提供不容置疑的数据。
- 内部沟通:品牌价值有助于解释绩效,可以用来激励管理。基于品牌价值的内部使用费率使被容许使用品牌的集团下属公司清清楚楚地认识到总公司资产的价值。
- 营销预算的分配:品牌价值评估能协助预算决策,为决策的制定提供更加系统的基础。
- 内部营销管理:通过对品牌价值评估技术的战略运用,高级管

理层可以比较不同品牌策略的成功程度及各营销团队的相对绩效。

- 平衡报表:在某些地区,收购来的品牌被记为无形资产,按分期偿付处理。
- 许可和特许:精确的品牌价值评估可以明细品牌名称的许可和特许使用的收费标准。
- 抵押贷款:诸如迪斯尼和 Levi 这样的公司靠抵押品牌名获得大量贷款。
- 诉讼支持:品牌价值评估曾被用在案件诉讼中,如品牌名的非法使用或接受保护品牌价值。
- 公平贸易调查:品牌价值评估曾被用来向非营销人士解释品牌的作用、解释品牌的价值对花巨资收购并保持它们的那些公司的重要性。
- 税务计划:由于品牌使用费收入源源不断,越来越多的公司正在积极制定品牌资产最有效的使用计划。
- 新产品和市场开发评估:新的经营策略可以利用品牌价值评估技术制定模型,做出最佳判断,如最佳品牌、最佳市场扩张、最佳消费品细分市场。

品牌价值和品牌资产的区别

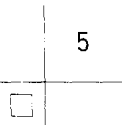
品牌价值和品牌资产之间存在明显区别,可惜的是,两者往往被混为一谈。我们谈论“品牌价值”时,指的是该品牌的实际财务价值。而“品牌资产”则往往指一个品牌的描述,无论是符号、想象,还是客户联系。“品牌资产”往往被用来代表顾客心中的对某一品牌的无形的、更主观的概念。因为“资产”一词带有财务色彩,所以有些误导。

美国教授大卫·亚克的描述将品牌资产和品牌价值区别开来,推出“品牌资产 10 条”理论。按他的理论,品牌表现和实力体现在 10 个关键方面。它们是:

- 溢价——消费者愿意为该品牌支付的额外价格。
- 满意度/忠诚度——对该品牌的满意程度决定了忠诚度和价格灵敏度。
- 感受到的质量——相对与其他品牌而言。
- 领导力/知名度——指的是市场领先情况。
- 感受到的价值——与质量相联系的价值——金钱概念。
- 品牌个性——品牌“个体”与众不同的特性。
- 组织联系——包括诚信。
- 品牌知晓程度——品牌实力的一个重要因素。
- 市场份额——销量和感受价值之间的纽带。
- 市场价格和分销覆盖范围——包括分销比例。

亚克建议将上述 10 条作为评判标准,但同时他也承认,以上各方面并没有绝对的分值。他认为,在实践中,好的品牌管理应该从个人态度、行为、市场因素等方面综合考虑品牌资产。其分类的有趣之处在于,它包含了品牌价值和品牌资产两方面的驱动因素。当然,计算品牌价值是一个特殊的领域,上述清单没有涵盖品牌表现的所有关键驱动因素,重叠程度较大。对建立品牌财务价值感兴趣的读者可以与“品牌财务有限公司”联系,它是这方面的专业公司。

所以说,虽然品牌价值和品牌资产在术语上有差异,但两者似乎又有联系,因为品牌资产的许多组成部分已经被证明是品牌价值的驱动因素。我们无须再次就品牌资产和品牌价值的计算方法刨根问底,我们想说的是,希望达到丰富投资回报的公司应该将在它选定的市场中建设公司品牌实力作为工作中心。关于品牌资产和品牌价值的组成部分,不管您参照什么清单或资料,您会很快发现,尽力为消费者提供最佳品牌经验是惟一途径。这正是 CRM 的优势所在。



品牌价值、品牌资产和 CRM

CRM 为任何希望建立公司品牌的人提供了极好的机会,因为它帮助人们迅速建立品牌资产和品牌价值。由于 CRM 关注个体和客户化,它理所当然地对感受质量、满意度、忠诚度、感受个性、市场领导力和知名度产生巨大影响。如果做得好,迅速传播的名声和成就增大了高价策略的机会。此外,它还创建了区别性特征,有助于提高市场份额,从而构筑品牌财务价值。任何希望实行 CRM 项目的公司必须认识到这一点。

然而,还有一个支持 CRM 的更不朽的论点:它有助于快速建立品牌。它既加快了有关客户的认知曲线,又加快了品牌—客户关系的发展。这就是品牌建设的未来。现在,我们应该解释为什么 CRM 如此适合品牌本性,以及品牌是如何建立的。

品牌关键特征——CRM 适宜性

我们来看看品牌建设的关键事实以及 CRM 为什么如此适宜。

- 品牌是关系:顾客买的不是产品,他们买的是品牌(原因如下)。
- 品牌是经验:就如任何关系一样,造成区别的是经验。一个人对一个东西或另一个人的好的经验促使他希望得到更多,而坏的经验则倒了他的胃口。同样道理,持续良好的经验会导致熟悉、友谊和亲情,不持续的经验会产生怀疑和距离。强大品牌能持续产生好的经验,不管品牌是源自公司、产品,还是源自服务。
- 品牌是非常个性化的:人们把品牌视为朋友,是因为品牌给他们带来了建立一种关系和良好经验的机会。正是每位顾