



LEAN

营销 / 4

营销 架设企业和市场的桥梁

关系营销

[英] 默林·斯通 尼尔·伍德科克 著 陈桂芳 等译 涂永式 校

上海远东出版社

Marketing in Action Series: Relationship Marketing.

Copyright © by Merlin Stone and Neil Woodcock, 1995.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced in any form or by any means without permission in writing from the publishers.

本书中文简体字版由英国 Kogan Page 公司授权上海远东出版社独家出版。
未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

版权所有 翻印必究



LEAN

营销/4

关系营销

英 默林·斯通 尼尔·伍德科克 著 陈桂芳 等译 涂永武 校

出版 上海远东出版社
(上海冠生园路393号 邮编 200233)

发行 上海远东出版社

经销 全国新华书店

排版 上海希望电脑排印中心

印刷 上海长阳印刷厂

开本 787×1092 1/32

印张 7.75

千字 174

版次 1998年8月第1版

印次 1998年8月第1次

印数 1-5100

ISBN7-80613-750-5 / F·282

图字: 09-1998-084

定价: 10.00 元

近期来,关系营销已成为一个非常时髦的字眼。虽然这种理论本身十分简单,但它在实际工作中并不是非常直观的,这便是作者撰写本书的原因。本书结合市场营销中的一些基本原理,例如顾客服务、营销沟通、建立品牌和数据库营销等,提供了一套完整的管理顾客关系的方法。

本书明确、务实地涵盖了关系营销的精髓,为从事营销、销售与服务的经理们提供有用的材料,并满足高层管理部门的需要。

在 IBM 公司,我们有过用户和供应商的关系营销经历,使我们看到了买卖双方的商业平等性。我们意识到注意顾客需求的重要性,并投入大量的时间、资源和技术来处理与顾客的关系。

我衷心地希望您能喜欢这本书,并发现一些有助于您处理顾客关系的有价值的观点。

拉里·赫斯特(Larry Hirst)

IBM 保险公司

欧洲、中东和非洲总经理

致 谢

自应迈克·沃尔布里奇(Mike Wallbridge)之邀帮助英国电信局进入数据库营销的奥秘世界至今差不多有12年了,迈克和英国电信局一直都在影响着我的思想。我所工作的各个不同领域——数据库营销、顾客服务、信息技术营销、主要账户管理——现在都聚集在关系营销中。我要十分感谢所有这些领域的客户和朋友们。(这两个范畴不是相互排斥的!)

当然,影响我的不仅是他们个人,还包括他们为之而工作的公司。我在和这些公司[如埃克森姆(Acciom),巴克莱斯商运公司(Barclays Merchant Services),英国航空公司(British Airways),柯达(Kodak),耶格(Jaeger),塞恩斯伯里斯家居公司(Sainbury's Homebase),大众(Volkswagen),威金斯·蒂帕(Wiggins Teape)]一起工作时学到了许多东西,当然还有我的资助人IBM公司,它在顾客管理方面的思想与我的观点非常相吻合。

默林·斯通(Merlin Stone)

对许多人,因为太多以至我不能一一列出,要感谢他们的帮助,这些帮助为我们能够发掘本书中的思想和主题提供了灵感。在此我们衷心地向他们致谢。

然而,7年多以来,有两个人对形成和开发我的关于综合组织如何更好地协调顾客的思想提供了莫大的帮助,在此我要专门向他们表示感谢。

第一位是德里克·霍尔德(Derek Holder),直接营销研究所的主任。除他对直接营销教育的重要贡献外,从直接营销的各种主题和概念到我们的顾客管理思想的总体方案,我们共同研究、工作了许多时间。对于他的观点、支持和鼓励,在此表示衷心的感谢。

第二位是彼得·乔治(Peter Georgeu),现任南非直通公司(Direct Access)管理主任,他的不朽贡献在于组织公司以增进顾客的利益,他经常打破所有现存规则,再重新组合成新的规则,在顾客管理方面提出了许多引起争论的和有独创性的思想。我期望着将来能有机会继续我们的经常是很激烈(但也总是很愉快)的讨论。

尼尔·伍德科克(Neil Woodcock)



导 言	1
致 谢	2
第 一 章 什么是关系营销	1
本书的内容	1
关系营销的重要性	2
关系营销的成本与收益	2
关系营销的定义	3
关系营销与顾客关系管理	4
关系营销的特点	5
日益增长的关系营销的运用	8
营销管理与技巧	8
市场如何向关系营销演进	10
通过关系营销赢得竞争优势	13
关系营销与产品	14
谁拥有顾客	15
顾客期望什么	16
信息的作用	17
个人联系的作用	18
战略的作用	20
顾客导向	20

避免关系营销的失败	21
本书的内容体系	22
第 二 章 顾客的观点	25
顾客要求	25
关系层次	26
什么决定顾客的关系需求	28
组织顾客分析	37
第 三 章 供应商的观点	38
需要从另一角度看问题	38
制定关系营销计划	38
顾客信息的作用	40
系统、程序、准则和界限	40
从经验中学习	41
在实践中学习:领导者的作用	43
关系营销领导者	43
明确的公司战略的重要性	44
赢得对关系营销的赞同	44
绩效指标	49
第 四 章 绩效的衡量	52
营销责任	52
一个“被正确推销”的顾客价值几何	53
“被正确推销”的词义何在	54
良好的关系营销将带来什么不同	55
关系营销的战术及战略运用	56

关系营销的量化	60
收益与成本的再考察	68
投入多少费用	69
改善关系营销的新机遇	69
技术的可行性	70
第 五 章 确定顾客关系需要	73
十个主要问题	73
调查研究过程及政策制定过程	74
什么是“政策制定过程”	74
研究竞争性需求	75
关系运作要求	77
了解顾客资料的意义	79
制定关系计划	81
选择顾客	81
战略性市场细分理论	82
调研及模式的建立	85
确定关系类型和水平	86
第 六 章 市场调查的作用	88
要检测什么	88
内部与外部的量度	89
关系的一部分	90
可利用哪些方法	90
利用调查结果	101
诠释调查结果	102
竞争标准	102

第 七 章	顾客保持与顾客忠诚	105
	战略性关系营销	105
	赢得顾客与保持顾客的原则	106
	赢得与保持	106
	什么是顾客忠诚	108
	管理顾客忠诚	112
	以忠诚为基础的关系战略的基本步骤	112
	制定关系计划	119
	小结	122
 第 八 章	 整合战略	 123
	联系战略和企业品牌	123
	制定联系战略	124
	顾客反应的重要性	125
	数据质量	126
	联系战略	127
	活动过程	127
	询问管理	128
	执行	129
	测试	129
	选定目标	129
	管理原则	130
	关系营销与“品牌”	130
	品牌价值	131
	确定品牌价值	132
	定位	133
	品牌主题	133
	品牌个性	133

品牌竞争	133
品牌支持	134
创立品牌的机会	134
第 九 章 渠道、媒体与营销活动策划.....	136
业务管理	137
推销	140
分销渠道	142
信息沟通渠道	142
电话营销	143
直接邮寄	146
营销活动规划	151
关系目标	153
量化目标	154
过程的重要性	154
第 十 章 过程与程序	155
管理过程的定义	155
过程的运行	160
在过程中进行关系营销	161
工作的计划和管理	163
工作设计	164
工作点的布置	164
信息系统	165
过程和程序:定义	165
以关系营销为导向的过程	166
具有可行性的过程	167
系统	167

信息系统和绩效的量子度	169
绩效和人	169
第十一章 员工及其绩效的测定	170
对员工的授权	170
人力成本	171
管理、引导和教育顾客	172
员工的态度	173
简化关系	173
对管理顾客的员工进行管理	174
内部营销	175
量子度绩效	177
组织结构	177
分权是不可避免的吗	177
组织功能	179
绩效指标和目标	180
关系营销的基本财务前提	181
政策测试	182
不同运作层次的目标	182
设置标准	183
量子化标准	183
关键绩效指标	185
设置目标	186
建立顾客价值	186
衡量顾客价值	187
第十二章 关系营销与顾客数据库	189
是什么及为什么	189

如何运作	190
数据库	192
数据设计	193
数据的来源	193
数据选择	194
数据保存	198
数据质量	199
使用数据库	200
信息系统提供的机遇	201
法律责任	202
英国邮件选择服务	205
电话选择服务	206
金融服务法案	206
小结	207
 第十三章	
开发关系营销潜力	209
十二条最重要的原则	209
关系营销人员的职责	209
关系营销的失败	212
如何避免失败	214
开发潜力	215
主要方法	215
 后 记	229

什么是关系营销

本书的内容

关系营销是市场营销学中出现最早但人们对其理解最少的内容。在本书中我们将向读者解释什么是关系营销,以及为什么关系营销已成为每一位营销经理、大多数服务经理、某些广告经理、甚至少数销售经理们常挂在嘴上的“再生”营销术语。我们将向读者揭示关系营销如何运作、为何运作,以及怎样确保其正常运作的各种方法。

本书的焦点将集中于关系营销最基本、最本质的内容。因为关系营销只是一种综合使用现有市场营销工具并加以管理的独特方式,我们并不打算多花笔墨去介绍每一种营销工具。相反,我们将集中介绍如何运用这些工具建立、巩固和发展与顾客之间良好的营销关系和服务关系。读者可从本丛书的其他分册中更为详细地了解这些营销工具。

为帮助读者快速阅读取其精华,我们以方框或以黑体字形式简要列出最基本的要点。另外,我们还列出了许多表格以供读者在阅读此书时能对照分析自己的情形。

关系营销的重要性

关系营销之所以至关重要是因为:

争取新顾客的成本大大高于保持老顾客的成本。

在直接营销中这是再明显不过的事情了,这可用精确的成本计算来佐证,在其他营销环境中也显示出相同的情形。

关系营销带来的收益可通过会计方法显示如下:

1. 争取顾客的各种成本;
2. 所拥有的顾客数量的变化;
3. 每位顾客采购发生的变化。

然而,用财务方法来显示关系营销收益可能意味着你必须改变营销计算的方法。如果你用销售量或销售额来量化市场,就可能很难看到关系营销与利润间的内在联系。

但如果从下列方面量化市场:

- ☐ 拥有多少客户;
- ☐ 在他们同你合作的“生命”周期内每位客户的订货额,这样关系营销与利润间的内在联系就变得更清楚。

关系营销的成本与收益

关系营销的成本主要与顾客的变化以及越来越复杂的业

务过程相关。识别客户的需要然后给予满足——不仅指产品和服务方面,而且还包括关系管理——是设定这些业务过程的关键。你也许需要投资;也许需要新的电脑系统和程序;也许需要特别培训员工;还需要重新安排产品分销渠道。你与顾客之间的联系可能也发生了变化。所以必须把关系营销看作是一项投资。营销财务程序必须跨越若干年综合评估关系营销所产生的影响。

关系营销的收益通常涉及到以下一个或数个方面:

1. 提高顾客持久与忠诚水平——顾客长期与你合作,他们会更多、更频繁地购买你的产品(增加顾客生命周期值)。

2. 较高的顾客盈利能力,这不仅是因为每个顾客都购买得更多,而且因为:

——较低的吸收新客户的成本(如果你只想保持平稳的业务量,那么就不需要吸收太多的新客户)。

——降低销售成本(一般来说,老顾客对营销活动更敏感,更容易作出反应)。

关系营销的定义

关系营销正变成每个市场营销者都使用的时髦术语,但其定义大家仍未达成共识——或许还没有一个明确定义。我们将关系营销定义如下:

关系营销是市场营销学、销售学、营销沟通和顾客管理技巧与过程在以下方面的广泛运用:

1. 找到你所列出的每一个顾客;

2. 建立公司与这些顾客间的关系——一种在许多交易中
都存在的关系；
3. 管理这些事关顾客和公司利益的关系。

从技术的角度看这是一个好定义,但它多少有些缺乏感情色彩。在市场营销学中定义一个概念或一种技巧,最佳方式之一是根据你在使用这个概念时希望顾客产生怎样的想法或感觉来向顾客解释这个概念。因而对你的顾客来说,关系营销可描述成:

关系营销就是我们将如何

1. 找到您；
 2. 认识熟悉您；
 3. 与您保持联系；
 4. 尽可能保证您想从我们这儿得到和能得到的全部——
不单是产品,而且包括您在我们与您的业务活动中所要求的各个方面；
 5. 检查我们对您承诺的实现情况。
- 当然所有这些的条件是值得我们去这样做。

关系营销与顾客关系管理

在本书中,这两个术语我们都将使用。在许多地方它们可以相互替换。有时,一个公司使用“顾客关系管理”是因为想使其有别于使用“市场营销学”一词。在其他一些情形里,

比如对于一些公共组织来讲,市场营销学还没有完全被接受,所以使用关系管理这一术语(如对顾客、纳税人等使用)更适宜。有人主张说,关系营销强调具体的营销技巧的运用,而顾客关系管理则是描述整个组织如何面对顾客运作。我们打算深入介绍这一争论,因为关系营销及顾客关系管理的实践正在飞速演进和发展。

关系营销的特点

读到上述关系营销的简要定义,你可能会感到这是否多此一举了。企业多年来不一直是在运用关系营销吗?对此问题的回答或许很使人吃惊:没有。有许多时候关系营销并不是正确的方法。也有些时候,从理论上说你想运用关系营销,但它却行不通。应该在什么时候使用关系营销是贯穿本书的主题之一。有时关系营销之所以行不通是因为市场营销作为一门学科必须不断改进以适应市场、竞争和技术的不断变化。

让我们来看一下市场营销学中的两个重要领域——大食品杂货零售商的营销和消费品商标管理。

食品杂货零售业

零售业是市场营销学中最重要也是最公开可见的领域之一。对于大多数消费者而言,零售购物是他们接触最频繁、时间最久的市场营销内容。然而许多零售商多年来没有关系营销也一样做得很好。他们成功的途径主要是把进货关、制定高质量标准、员工遴选和培训、柜台展示管理、良好的地理位置和开发等等。直到近年,至少在英国,几乎还没有食品杂