

(中文版) 知识管理全书C集

中国Chain企业培训教程

Harvard



哈佛商学院

EMBA

哈佛EMBA学位知识管理C集



客户管理

总监

Executive Master
Of Business
Administration



陕西旅游出版社

管理者人手一册
★★★★★
畅销版

哈佛商学院（中文版）

EMBA 最新核心教程 刘学 主编

知识管理全书

哈佛EMBA学位知识管理

C 集

EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

客户管理总监



陕西旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知识管理全书: 哈佛 EMBA 学位知识管理. C 集/刘学主编.
—西安: 陕西旅游出版社, 2002.7
ISBN 7-5418-1914-X

I. 知… II. 刘… III. ①企业管理②企业管理—供销
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 052363 号

责任编辑: 李 斌

责任监制: 刘青海

责任校对: 谭 青

知识管理全书

哈佛 EMBA 学位知识管理 (C 集)

哈佛客户管理总监

刘 学 主编

陕西旅游出版社出版发行

(西安市长安北路 32 号 邮政编码: 710061)

新华书店经销 北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

880×1230 毫米 32 开本 10.5 印张 220 千字

2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

印数: 1—10000 册

ISBN 7-5418-1914-X/F·43

(全套六册) 总定价: 136.80 元

前 言

EMBA 几年前出现在中国，引起社会的广泛关注。但是什么是真正的 EMBA 呢？MBA 可能是在中国已经是个家喻户晓的词了，它的意思是“工商管理硕士”。它前面加上字母 E 后表示“高级管理人员工商管理硕士”。

EMBA 在 MBA 的教育当中有特殊的定位，它是针对公司尚无 MBA 学位，但拥有丰富管理经验的高级管理人士而进行的在职培训。按照美国哈佛大学商学院的说法，高管层在紧张的工作当中，暂停一下，通过 EMBA 教育充充电。

EMBA 不仅可以使受学者刷新管理理念，增强管理能力，更由于学员都是大型企业最高管理层人士的特别性质，而获得强大的校友资源。EMBA 学费动辄十几万，而著名院校学费达到二十多万，但在天价的学费面前，EMBA 不仅没有令人却步，反而是广受欢迎。

在中国即将正式启动 EMBA 学位教育之前，教育部门如何以进行科学的学科建设，集聚优势资源，打造足金的 EMBA 呢？

我们针对中国高层次管理人才的稀缺与需求，即将综合哈佛商学院最优国内外资源，全力推出 EMBA 学位教育。这可谓是中国的高层管理人员的一个福音。

《哈佛客户管理总监》一书的编写，突出了现代企业经营管理的特點，紧紧围绕公司形象塑造这个核心问题，从公司客户管理战略、策略，到内部客户管理、外部客户管理和国际客户管理；从公司形象的设计到公司形象的传播、维护；从客户管理的一般原理到客户

管理专题活动、促销、礼仪等不同角度，对公司客户管理的原理和实务做了较为系统、深入的阐述。

本书力求理论与实践紧密结合，在借鉴哈佛成功经验的基础上，从目前我国企业的实际情况出发，注重实用性和可操作性，博采众长，独具特色。这本书既适合作大专院校的教材，供师生作为教学和研究之用，也可供厂长、经理和客户管理人员、管理人员学习参考，客户管理爱好者可以把它作为自学的入门书。

编 者

目 录



第一章 哈佛客户管理概述

一、哈佛客户管理的构成要素	(1)
* 哈佛客户管理的主体要素——企业组织	(1)
* 哈佛客户管理的客体要素——企业公众	(11)
* 哈佛客户管理的手段要素——大众传播	(16)
二、哈佛客户管理的功能	(21)
* 哈佛客户管理的监测环境功能	(21)
* 哈佛客户管理的咨询决策功能	(30)
* 哈佛客户管理的协调谅解功能	(35)
* 哈佛客户管理的传扬沟通功能	(41)
* 哈佛客户管理的交往导向功能	(43)
* 哈佛客户管理的凝聚增益功能	(46)
三、哈佛客户管理的活动模式	(51)
* 哈佛客户管理的宣传性活动模式	(52)
* 哈佛客户管理的交际性活动模式	(57)
* 哈佛客户管理的服务性活动模式	(59)



- * 哈佛客户管理的社会性活动模式 (62)
- * 哈佛客户管理的征询性活动模式 (64)
- * 哈佛客户管理的其它活动模式 (67)

第二章 哈佛客户管理的任务

- 一、哈佛客户管理的形象塑造 (74)
 - * 哈佛客户管理形象的构成要素 (75)
 - * 哈佛客户管理形象的衡量标志 (81)
 - * 哈佛客户管理形象的塑造原则 (82)
 - * 哈佛客户管理形象的商誉塑造 (83)
- 二、哈佛客户管理的关系协调 (96)
 - * 哈佛客户管理关系协调的基本含义 (97)
 - * 哈佛客户管理关系协调的基本内容 (98)
 - * 哈佛客户管理关系协调的基本方法 (99)

第三章 哈佛客户管理的调查

- 一、哈佛客户管理调查的要素 (107)
 - * 哈佛客户管理调查的概念 (107)
 - * 哈佛客户管理调查的作用 (108)
 - * 哈佛客户管理调查的原则及步骤 (110)



二、哈佛客户管理调查的内容	(114)
* 哈佛客户管理企业情况调查	(115)
* 哈佛客户管理公众意见调查	(116)
* 哈佛客户管理社会环境调查	(119)
三、哈佛客户管理的行为调查	(121)
* 哈佛客户管理群体行为的调查	(121)
* 哈佛客户管理领导行为的调查	(131)
* 哈佛客户管理组织行为的调查	(138)
四、哈佛客户管理调查的方法	(145)
* 哈佛客户管理文献研究的调查	(145)
* 哈佛客户管理公共关系的调查	(148)
* 哈佛客户管理民意测验的调查	(152)
* 哈佛客户管理调查的总结和调研方法的应用...	(158)

第四章 哈佛客户管理的计划

一、哈佛客户管理的计划编制	(159)
* 哈佛客户管理长期计划的编制	(161)
* 哈佛客户管理短期计划的编制	(162)
* 哈佛客户管理专题活动的编制	(162)
二、哈佛客户管理的目标确定	(167)
* 哈佛客户管理发现和确认问题	(167)



* 哈佛客户管理确定目标的原则 (169)

* 哈佛客户管理常用的目标 (170)

* 哈佛客户管理确定目标注意事项 (172)

三、哈佛客户管理的对象选择 (172)

* 哈佛客户管理对象的分类 (172)

* 哈佛客户管理对象的分类方法 (174)

* 哈佛客户管理对象的分析与鉴别 (176)

四、哈佛客户管理的行动方案 (178)

* 哈佛客户管理的活动主题 (179)

* 哈佛客户管理的具体项目 (179)

* 哈佛客户管理的行动策略与时机 (181)

五、哈佛客户管理的经费预算 (182)

* 哈佛客户管理预算的基本构成 (182)

* 哈佛客户管理编制预算的方法 (183)

第五章 哈佛客户管理的关系处理

一、哈佛客户管理的内部关系处理 (189)

* 哈佛客户管理的内部公众特点 (189)

* 哈佛客户管理的员工关系处理 (191)

* 哈佛客户管理的股东关系处理 (194)

* 哈佛客户管理各部门关系的处理 (199)



二、哈佛客户管理的外部关系 (205)

- * 哈佛客户管理的外部公众分类 (205)
- * 哈佛客户管理的政府关系处理 (210)
- * 哈佛客户管理的社区关系处理 (218)
- * 哈佛客户管理的消费者关系处理 (230)
- * 哈佛客户管理的中间商关系处理 (236)
- * 哈佛客户管理的竞争者关系处理 (239)
- * 哈佛客户管理的新闻媒体关系处理 (247)

三、哈佛客户管理的国际关系处理 (254)

- * 当代国际市场的特点 (255)
- * 国际经营活动中的客户管理 (257)
- * 哈佛国际客户管理的任务 (260)
- * 哈佛国际客户管理的对象 (261)
- * 哈佛国际客户管理的战略 (269)

第六章 哈佛客户管理的专题活动

一、哈佛客户管理专题活动的特征与内容 (277)

- * 哈佛客户管理专题活动的主要特征 (277)
- * 哈佛客户管理专题活动的目的 (279)
- * 哈佛客户管理专题活动的主题 (280)
- * 哈佛客户管理专题活动的形式 (281)



二、哈佛客户管理专题活动的策划与实施.....	(283)
* 哈佛客户管理专题活动策划与实施的程序...	(283)
* 哈佛客户管理专题活动的举办要求	(287)
* 哈佛客户管理专题活动的技巧	(288)
* 哈佛客户管理专题活动的评估	(292)
三、哈佛客户管理的专题活动举要	(294)
* 展览会	(294)
* 新闻发布会	(298)
* 对外开放参观	(302)
* 社会赞助活动	(309)
* 宴请	(313)
* 庆典活动	(320)

第一章 哈佛客户管理概述

一、哈佛客户管理的构成要素



第一章

哈佛客户管理概述

* 哈佛客户管理的主体要素——企业组织

对企业组织——企业客户管理的主体,不同的学科可以从不同的视觉进行考察,社会学主要探述“企业中的社会”和“社会中的企业”,行为学主要研讨企业组织的一般行为及其规律,而本节将要讨论的是企业组织与客户管理相关的一些问题,诸如企业组织的基本特征、企业组织与外部环境、企业组织的奋斗目标等问题。

1. 企业组织的基本特征

在商品经济条件下,企业作为一个社会组织的分支系统,具有以下基本特征:

1) 经济性

企业是经济组织,这使它区别于不从事经济活动的政权组织、行政组织、政治组织、群众组织和学术组织等非经济组织。

按照企业从事经济活动的性质和内容,企业又可以分为工业、农业、林业、养殖业、畜牧业等生产性企业和邮电、商业、咨询、服务等非物质生产企业。

2) 社会性

人类的生产活动总是一定的社会化劳动。伴随商品经



第一章

哈佛客户管理概述

济的发展,生产社会化程度愈来愈高,使得企业这种组织形式,成为现代社会经济的基本单位。

在社会化大生产中,每个企业承担一定的社会分工,并根据专业分工的特点,形成自己独立的生产经营体系。

由于科学技术的发展与生产手段的现代化,社会分工愈来愈细。社会分工发展的结果,必然把社会生产分解成许许多多独立的企业化单位,有的从事工业生产、有的从事交通运输、有的从事商品流通、有的从事各种服务性工作。各个企业之间互相依存、有着密切的技术经济联系,离开了这种联系,社会生产就无法进行。

3) 商品性

企业是商品经济的产物。在商品经济中,不论是资本主义企业,或是社会主义企业,它们都是商品生产者和经营者。工业企业的产品,并不是为满足企业自身的需要而生产,而是为了满足市场和社会的需要而生产。其产品必须要在市场上接受用户的评判和检验,并通过交换得到社会的承认,实现其价值和使用价值。同样,商业企业的商品,不是为了交给自己而是为了卖给顾客;服务性企业,不是为自己服务而是为了满足社会需要而服务。

在各类企业之间,在企业与用户之间,也是通过商品发生经济联系,并按价值规律进行等价交换。因而,商品性是企业的另一个特征。

4) 竞争性

在商品经济中,同类企业、同类产品之间的互相竞争,是不以人们意志为转移的客观规律,又是企业生存和发展的重要条件,因而也是企业的一般特征。企业之间竞争的特点有四:

(1)竞争的普遍性。

所有企业、所有产品,毫无例外地需要在市场上接受用户的评判和检验、挑选;

(2)竞争的激烈性。

参与竞争的企业越来越多,竞争的内容越来越广,竞争的要求越来越高,竞争的范围越来越大,因而竞争也愈来愈激烈;

(3)竞争的长期性。

只要存在商品经济,企业之间的竞争就不会终止;

(4)竞争的严酷性。

不论何种规模、何种装备、何种所有制、何种地区,甚至国家的企业,都必须在同一个起点上接受竞争的考验,优胜者胜、劣者汰,都必须在竞争中求得生存和发展。

竞争给企业带来压力、动力,使企业产生危机感、紧迫感,它推动了科学技术的不断进步,促进了经营管理的不断改进,导致了商品经济的不断发展。

- 5)盈利性

企业是从事经济活动的经济组织,人类从事任何经济活动,都是为了获得一定的经济效益。在商品经济的条件下,一切企业必须实行独立核算,自负盈亏,以自己生产经营活动获得的收入来抵偿支出,并取得盈利。

不讲效益,没有盈利,企业就不能维持简单再生产,更不能扩大再生产。不讲效益,没有盈利,就没有财产所有者和经济者的利益,就没有搞好企业生产经营的积极性。不讲效益,没有盈利,就没有生产技术的进步,就没有管理水平的提高,就没有企业的进步。

商品经济是讲效益的经济,因此,盈利性是企业的



第一章

哈佛客户管理概述

明显特征。

6)能动性

在现代社会中,企业是社会生产力的直接组织者,是社会生产关系的直接体现者,是社会物质财富的直接创造者。

企业作为国民经济的细胞,它是一个能动的有机体。由企业组成的国民经济,其力量不仅取决于企业的数量和规模,同时取决于企业的素质和活力,取决于企业的能动作用。

企业这一有机体的能动作用,不只表现在按照社会需要组织生产经营活动的能力,表现在具有对外部环境变化的适应能力和承受能力,还表现在具有自我改造、自我发展、自我扩充和自我增殖的能力。

7)自主性

企业作为一个经济组织,必须具有法人地位。按照法律规定,以自己的名义独立自主地从事生产经营,并对企业的经济活动负完全的法律和经济责任,这是企业的一个重要特征。

企业必须拥有自主经营的手段,拥有对供、产、销、人、财、物等生产要素必要的自主权利,实行独立核算、自主经营,并有自己的经济利益。

8)协同性

它是企业的自然属性。因为企业首先是个生产力的组织,它不能不受到生产力发展规律的制约。

企业的协同性主要表现在两个方面:一是在企业内部,实行着大规模的分工与协作;二是在企业外部,社会化大生产要求在全社会范围内进行劳动分工,任何产品的生产都是整个社会共同劳动的结果,远远超出了企业、地区甚至于



第一章

哈佛客户管理概述

国家的界限。

社会分工越发达,专业化协作越严密,有关企业为了完成同一产品的生产过程,必须在企业之间实行专业化、协作化、联合化生产,协作又把相关的生产单位联结成有机的整体。工业企业与交通运输、商业、金融和其他服务性企业之间必须互相协作,以把各类企业组成国民经济的有机体。

2. 企业组织与外部环境

控制论创始人维纳曾说:“我们已彻底改变了我们的环境,因此,我们必须改变自身,以便在这个新的环境中求得生存”。

所谓企业和社会组织的外部环境,是由企业和社会组织外部那些对他们发生影响、作用的因素构成的。国内外的政治、经济、军事、法律、文化教育、科学技术等因素,都对社会组织产生影响。

1) 组织与环境的相互作用

由于一定的社会组织是社会大系统中的子系统,每一个社会组织都不能存在于孤立的真空之中,而必须存在于一定的物质环境和文化环境之中,所以组织与环境相互作用不可避免。

每个社会组织都是环境的产物,环境可以提供物质资源、人力资源和信息资源,在颇大程度上规定了组织活动的性质和范围;环境中文化因素也会影响到组织目标的制定。

企业从事的是有计划的商品生产,与市场有着千丝万缕的联系。商品生产离不开市场,价值规律通过市场对商品生产发生调节作用,市场对企业发生直接影响。

在这种外部环境中,企业要生存、发展、要健康成长,必须适应社会各种条件和要求,满足消费者与社会公众的需



第一章

哈佛客户管理概述



第一章

哈佛客户管理概述

要和他们的利益,使自己一切活动与社会的发展、与社会的各种经济活动、与商品市场的变化、与社会公众的利益协调一致,密切衔接。

要做到上述的一切,就必须对外部环境的状况与变化进行研究。根据系统论的逻辑,“系统中各分子与分子之间的平衡是相对的,不平衡是绝对的”。

社会组织的目标是设法寻求和建立平衡,而客户管理是社会组织和环境走向平衡的调节机制。企业客户管理就是要使企业或社会组织的主体与环境的公众做到紧密配合、协调一致,以期得到公众理解和支持。

2)环境的构成因素

企业组织的外部环境主要包括社会政治环境、经济环境、法律环境、科学技术环境和社会文化环境等五个方面。正因为环境的因素是多维的,并且处在不断变化之中,所以企业的领导决策者要随时捕捉环境因素的信息,感知环境因素的变化,并及时调整自己的政策、行动,以主动适应环境;如果得到的环境信息是虚假的,或者掌握信息不及时,那么作出的决策很可能是错误的、失败的。

3)外部环境的特征

准确把握外部环境因素的基本特征,有助于对环境的深入研究并掌握其规律性。哈佛研究者将环境因素的基本特征概括为以下五个方面:

(1)环境的复杂性。

环境是由多方面的因素构成的,包括政治环境、经济环境、文化环境、技术环境、法律环境、社会环境等,而每一个方面又由若干个小的因素构成,它们之间的差异程度比较大,因此,组织的决策者必须区别并考虑环境中各种因素的