

工商管理优秀教材译丛

PEARSON

营销学系列

P

Principles of Marketing

Fourteenth Edition

# 市场营销 原理

第14版 · 全球版

[美]

菲利普·科特勒 (Philip Kotler)  
加里·阿姆斯特朗 (Gary Armstrong) 著

郭国庆

译

PEARSON

ALWAYS LEARNING

清华大学出版社

[美] 菲利普·科特勒 (Philip Kotler) 著  
加里·阿姆斯特朗 (Gary Armstrong)

# 市场营销 原理

第 4 版 全球版

郭国庆 译

Principles of Marketing  
Fourteenth Edition

清华大学出版社  
北京

北京市版权局著作权合同登记号 图字：01-2013-6538

Authorized translation from the English language edition, entitled PRINCIPLES OF MARKETING, 14th ed., 9780273752431 by PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, copyright © 2012.

All Rights Reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS Copyright © 2013.

本书中文简体翻译版由培生教育出版集团授权给清华大学出版社出版发行。未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签,无标签者不得销售。  
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

#### 图书在版编目(CIP)数据

市场营销原理:第14版:全球版/(美)科特勒(Kotler, P.), (美)阿姆斯特朗(Armstrong, G.)著;郭国庆译.—北京:清华大学出版社,2013

(工商管理优秀教材译丛. 营销学系列)

书名原文:Principles of marketing, 14E

ISBN 978-7-302-34284-7

I. ①市… II. ①科… ②阿… ③郭… III. ①市场营销学—教材 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第249403号

责任编辑:江 娅

封面设计:常雪影

责任校对:宋玉莲

责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质量反馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印刷者:清华大学印刷厂

装订者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:40.75 插 页:2 字 数:937千字

版 次:2013年12月第1版 印 次:2013年12月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:69.00元

# 译者序

市场营销原理

Principles of Marketing

菲利普·科特勒是世界著名的营销学专家。他的营销学论著给世界各地的同行以深刻启迪,同样,也为中国的营销学者提供了诸多创新的思想,给中国的企业家带来了包括大洋彼岸在内的世界各地的营销新思维、新方法和新原理。

早在30年前我的学生时代,中国人民大学图书馆里的那本英文版的《市场营销原理》就引起了我的关注,对于我了解和认识市场营销的真谛起到了奠基性作用。1993年的冬天,我在位于加拿大蒙特利尔市的麦吉尔大学管理学院做访问学者。其间,美国营销协会(AMA)蒙特利尔分会曾邀请菲利普·科特勒作报告,我也有幸受邀出席。在那次学术活动中,我有幸见到这位教授,并进行了深入交谈。记得我向他讲得更多的是希望他尽快去中国访问、演讲,因为此前已经有不少美国学者到过中国了,并且已经产生了良好的影响。中国学术界、企业界需要他的学说和思想,他在中国一定会受到热烈的欢迎。那次见面后不久,我就在麦吉尔大学收到了他寄自美国的最新著作以及他的一些近期文章的复印件。这些文献对于我当时准备博士学位论文是极其珍贵的,当然,认真阅读之后,我也没忘记把科特勒的最新营销思想传播给中国国内的营销学同行。

之后,我又曾多次见到菲利普·科特勒。印象最深的还是2001年我在上海的一次学术活动中,恰逢科特勒前来演讲,而且要设立科特勒理论贡献奖。评选结果是中山大学卢泰宏教授获得这一崇高的荣誉。在这次学术活动中,我又聆听了科特勒的演讲。记得还是香港凤凰卫视的陈晓楠做司仪主持。这次活动真是太完美、太有收获了。

几十年过去了。我也不止一次地翻译、阅读菲利普·科特勒的论著。每一次都有新的心得体会,都有新的感受。中国营销学界甚至世界营销学界太需要这样的学者了。他的学术思想和论著使得亿万读者收益,包括给了我们这些端营销学饭碗的教书匠以诸多教益和指导。

我能有机会与众位同行、弟子共同翻译科特勒的《市场营销原理》(第14版),真是幸运之至,百感交集!回首我自己在中国营销学界走过的路程,瞻念中国营销学的发展、繁荣、兴旺之美好前景,我既觉得责任重大,又有一种神圣的使命感,那就是把科特勒的营销思想尽可能准确全面地表达出来,使中国读者从中获得最大程度的感悟和启发,也算是我、我的诸位弟子为营销学界献上的一份力量和热情,作出的一点贡献和善事。

参加本书翻译工作的还有如下各位:陈炜、贾森磊、杨浙帅、顾雷雷、唐含宇、王君培、姚亚男、任锡源、陈凤超、王哲、杨帅、林旭彤、陈丹婷、李行天、金文姬、徐田、杜江、毕圣、王艳、王瑾、卢健飞、温晓炜、邢龙翔、朱颜、郎泽伟、陈海霞、张庆红、郝瑾、欧阳文静、李凯、华宇、王婵媛、赵倩、李龙、蔡昊、高宪、王舒冰、王莹、宫秀双、杨佳雯、刘滕。

衷心希望广大读者能够喜欢这部世界知名的营销学著作。对于书中可能出现的翻译欠妥之处,还请多提宝贵意见,以利于日后改进。

郭国庆

中国人民大学

2013年9月5日

# 前言

市场营销原理

Principles of Marketing

## 持续地为你创造更多的价值！

每个营销者的目标就是为顾客创造更多的价值，因此本书第 14 版的目标就是为我们的顾客继续创造更多的价值。我们的目标是把现代营销的迷人世界以一种全新的、全面的、有趣的方式介绍给刚开始学习营销的学生。我们对每一页、每个图表、每个实例都倾注了努力，力求使其成为学习或是教授营销的最好课本。

## 营销：创造顾客价值和关系

优秀企业的高级营销人员都认同一个共同的目标：把客户放在营销的核心位置。如今营销仍然是关注于创造顾客价值和建立盈利的客户关系。它起始于理解顾客的需求和欲望，判断组织能够最好地服务于哪个目标市场，开发有说服力的价值方案来吸引和发展有价值的顾客。如果一个组织把这些做好了，它就会得到市场份额、利润和顾客资产等方面的回报。

## 五个价值主题

《市场营销原理》第 14 版从始至终都在构建一个创新性的顾客价值和顾客关系框架来阐述营销的核心。它基于 5 个重要主题：

1. 为顾客创造价值以从顾客那里获得价值回报。今天的市场营销者必须擅长创造顾客价值和管理客户关系。具有一流营销水平的公司了解市场和顾客的需要，设计顾客驱动的能创造顾客价值的营销战略，开发能传递价值和满意的营销方案，并建立强大的顾客关系。作为回报，公司以销售额、利润与顾客资产的形式从顾客那里获得价值。

我们在第 1 章介绍了顾客价值框架，并详细地说明了营销如何创造价值和获得价值回报。这个框架在课本开篇提出并贯穿到整个之后的内容中。

2. 建立和管理强势品牌以创造品牌资产。定位准确且拥有高品牌资产的品牌，为建立可盈利的客户关系提供了基础。今天的市场营销者必须学会如何进行品牌定位，并对它们进行良好的管理。

3. 测量和管理营销的回报。营销管理者需要确定每一笔营销支出都在发挥作用。在过去，许多营销者在一些大的营销项目中花费很多，却没有认真考虑这些投入的经济回报。但是一切都迅速改变了，“营销会计”——测量和管理营销投资的回报——已经成为战略营销决策的重要组成部分。《市场营销原理》第 14 版自始至终都在强调这一点。

4. 利用新的市场营销技术。数字化和高科技营销技术的发展显著地改变了购买者

和市场营销双方。第 14 版探索了新技术对营销的影响,例如,第 1 章中的“Web 3.0”,第 15 章的新数字营销和在线技术,以及第 1,5,14,15,17 章的在线社交网络的爆炸性增长。

5. 全球可持续营销。随着技术的发展,世界正变得越来越小,市场营销者必须以一种可持续的方式在全球范围内进行品牌运作。第 14 版增加的新内容强调了可持续营销的重要性——在满足顾客和企业当前需求的同时,保存和提升未来满足其需求的能力。

## 有价值的学习帮助

每章开始、中间、结尾丰富的学习工具帮助读者学习、联系和应用主要的概念:

- 章节概述。每章的开始简要概述这章的主要概念,把它们同之前章节的概念联系起来,在开篇故事中介绍它们。
- 开篇营销故事。每章开始时都有个吸引人的营销故事来介绍本章材料、吸引学生兴趣。
- 目标提纲。每章开篇都会有本章的内容、学习目标。
- 营销实例。每章都包含两个现实营销中的例子,对大大小小的公司的营销实务进行深度探讨。
- 小结。每章最后对本章主要概念有一个简要的回顾。
- 概念讨论和应用。每章都包含一系列涵盖主要概念的讨论问题和应用实例。
- 营销和经济。每章最后会讨论近期经济趋势对顾客和营销者决策的影响。
- 技术聚焦。每章最后都提供数字化时代中重要新兴营销技术的应用实例。
- 道德聚焦。讨论在特定情境下营销道德的重要议题。
- 公司案例。提供全新的或是修订过的案例供课堂或是课下讨论。这些案例要求学生具体情境中把营销原理应用到真实企业。

《市场营销原理》第 14 版为你创造的价值,比以往任何时候都多——它以一种有效和有趣的方式给你理解营销所需的一切!

# 目 录

市场营销原理

Principles of Marketing

## 第一部分 定义营销和营销过程

第 1 章 营销：创造并获取顾客价值 .....	3
1.1 什么是营销 .....	6
1.2 了解市场和消费者需求 .....	7
1.3 设计以顾客为导向的营销战略 .....	10
1.4 准备整合营销计划和方案 .....	13
1.5 建立顾客关系 .....	13
1.6 从顾客身上获利 .....	21
1.7 变化的营销视野 .....	24
1.8 综合而言，营销到底是什么 .....	31
小结 32/概念讨论 34/概念应用 34/技术聚焦 35/道德聚焦 35/营销与经济 36/ 公司案例 36	
第 2 章 企业战略和营销战略：协同构建客户关系 .....	40
2.1 公司范围的战略计划：确定营销地位 .....	42
2.2 规划营销：相互合作建立客户关系 .....	50
2.3 营销战略与营销组合 .....	52
2.4 营销活动管理 .....	57
2.5 衡量和管理营销投资回报率 .....	61
小结 62/概念讨论 64/概念应用 64/技术聚焦 64/道德聚焦 65/营销与经济 65/ 公司案例 66	

## 第二部分 市场环境 with 消费者分析

第 3 章 营销环境分析 .....	71
3.1 公司的微观环境 .....	74
3.2 公司的宏观环境 .....	77
3.3 对营销环境的反应 .....	95
小结 98/概念讨论 99/概念应用 99/技术聚焦 100/道德聚焦 100/ 营销与经济 100/公司案例 101	

<b>第4章 管理营销信息,获得顾客洞察</b> .....	104
4.1 营销信息和顾客洞察 .....	106
4.2 评估营销信息需求 .....	107
4.3 开发营销信息 .....	108
4.4 营销调研 .....	110
4.5 分析和使用营销信息 .....	126
4.6 营销信息的其他方面 .....	128
小结 132/概念讨论 134/概念应用 134/技术聚焦 134/道德聚焦 135/ 营销与经济 135/公司案例 136	
<b>第5章 消费者市场与消费者购买行为</b> .....	139
5.1 消费者行为模型 .....	142
5.2 影响消费者行为的因素 .....	142
5.3 购买行为类型 .....	157
5.4 购买决策过程 .....	159
5.5 新产品购买决策过程 .....	163
小结 165/概念讨论 167/概念应用 167/技术聚焦 168/道德聚焦 168/ 营销与经济 168/公司案例 169	
<b>第6章 产业市场与产业购买者行为</b> .....	173
6.1 产业市场 .....	175
6.2 产业购买行为 .....	180
6.3 机构和政府市场 .....	189
小结 191/概念讨论 192/概念应用 193/技术聚焦 193/道德聚焦 193/ 营销与经济 194/公司案例 194	
<b>第三部分 设计顾客驱动的营销策略与组合</b>	
<b>第7章 客户驱动营销策略:为目标客户群创造价值</b> .....	201
7.1 市场细分 .....	204
7.2 确定目标市场 .....	214
7.3 产品差异化和市场定位 .....	221
小结 231/概念讨论 232/概念应用 232/技术聚焦 232/道德聚焦 233/ 营销与经济 233/公司案例 234	
<b>第8章 产品、服务和品牌:建立客户价值</b> .....	239
8.1 什么是产品 .....	241

8.2 产品和服务决策 .....	247
8.3 服务营销 .....	254
8.4 品牌战略: 建立强势品牌 .....	260
小结 270/概念讨论 272/概念应用 272/技术聚焦 273/道德聚焦 273/ 营销与经济 273/公司案例 274	
<b>第9章 新产品开发与产品生命周期策略 .....</b>	<b>278</b>
9.1 新产品开发策略 .....	280
9.2 新产品开发程序 .....	281
9.3 管理新产品开发 .....	289
9.4 产品生命周期策略 .....	293
9.5 其他的产品和服务问题 .....	300
小结 303/概念讨论 304/概念应用 304/技术聚焦 304/道德聚焦 305/ 营销与经济 305/公司案例 306	
<b>第10章 产品定价: 理解和抓住顾客价值 .....</b>	<b>309</b>
10.1 什么是价格 .....	312
10.2 一般定价方法 .....	312
10.3 其他影响定价决策的内外部因素 .....	321
小结 327/概念讨论 329/概念应用 329/技术聚焦 329/道德聚焦 330/ 营销与经济 330/公司案例 330	
<b>第11章 定价策略 .....</b>	<b>334</b>
11.1 新产品定价策略 .....	336
11.2 产品组合定价策略 .....	337
11.3 价格调整策略 .....	341
11.4 价格变动 .....	347
11.5 公共政策与定价 .....	350
小结 354/概念讨论 355/概念应用 355/技术聚焦 356/道德聚焦 356/ 营销与经济 356/公司案例 357	
<b>第12章 分销渠道 .....</b>	<b>360</b>
12.1 供应链和价值传送体系 .....	362
12.2 分销渠道的性质和重要性 .....	363
12.3 渠道行为和组织 .....	366
12.4 渠道设计决策 .....	373
12.5 渠道管理决策 .....	376
12.6 公共政策与分销决策 .....	378

12.7 营销物流与供应链管理 .....	379
小结 387/概念讨论 388/概念应用 389/技术聚焦 389/道德聚焦 389/ 公司案例 390	
<b>第 13 章 零售与批发 .....</b>	<b>393</b>
13.1 零售 .....	395
13.2 批发 .....	416
小结 422/概念讨论 423/概念应用 423/技术聚焦 424/道德聚焦 424/ 营销与经济 424/公司案例 425	
<b>第 14 章 顾客价值沟通：整合营销传播策略 .....</b>	<b>428</b>
14.1 促销组合 .....	430
14.2 整合营销传播 .....	431
14.3 沟通过程概述 .....	436
14.4 开展有效营销沟通的步骤 .....	437
14.5 制定全盘促销预算和组合 .....	444
14.6 营销沟通的社会责任 .....	448
小结 449/概念讨论 450/概念应用 450/技术聚焦 451/道德聚焦 451/ 营销与经济 452/公司案例 452	
<b>第 15 章 广告与公共关系 .....</b>	<b>456</b>
15.1 广告 .....	458
15.2 公共关系 .....	475
小结 478/概念讨论 479/概念应用 479/技术聚焦 480/道德聚焦 480/ 营销与经济 481/公司案例 481	
<b>第 16 章 人员推销和销售促进 .....</b>	<b>484</b>
16.1 人员推销 .....	486
16.2 管理销售人员 .....	490
16.3 人员推销过程 .....	499
16.4 促销 .....	503
小结 509/概念讨论 511/概念应用 511/技术聚焦 511/道德聚焦 512/ 营销与经济 512/公司案例 512	
<b>第 17 章 直复营销和网络营销 .....</b>	<b>516</b>
17.1 直销新模式 .....	518
17.2 直销的发展及其作用 .....	519
17.3 顾客数据库与直销 .....	520

17.4 直销的形式 .....	522
17.5 网络营销 .....	529
17.6 直销面临的公共政策和道德问题 .....	539
小结 542/概念讨论 543/概念应用 544/技术聚焦 544/道德聚焦 544/ 营销与经济 545/公司案例 545	

## 第四部分 扩展市场营销

<b>第 18 章 创造竞争优势</b> .....	551
18.1 竞争者分析 .....	554
18.2 竞争战略 .....	561
18.3 平衡顾客导向和竞争者导向 .....	570
小结 571/概念讨论 572/概念应用 572/技术聚焦 573/道德聚焦 573/ 营销与经济 573/公司案例 574	
<b>第 19 章 全球市场</b> .....	578
19.1 21 世纪的全球市场营销 .....	578
19.2 考察全球的市场营销环境 .....	580
19.3 决定是否走向国际市场 .....	586
19.4 决定进入哪些市场 .....	586
19.5 决定进入市场的方式 .....	588
19.6 拟定全球市场营销方案 .....	590
19.7 决定全球市场营销组织 .....	597
小结 599/概念讨论 599/概念应用 600/技术聚焦 600/道德聚焦 600/ 公司案例 601	
<b>第 20 章 可持续营销：社会责任与道德</b> .....	604
20.1 可持续营销 .....	607
20.2 社会对营销的批评 .....	608
20.3 公众规范营销行为的活动 .....	616
20.4 走向可持续营销 .....	623
小结 631/概念讨论 632/概念应用 632/技术聚焦 633/道德聚焦 633/ 营销与经济 634/公司案例 634	

# 第一部分

## 定义营销和营销过程

第 1 章 营销：创造并获取顾客价值

第 2 章 企业战略和营销战略：协同构建客户关系

**市场营销原理**

Principles of Marketing



## 营销：创造并获取顾客价值

### 学习目的

- 给出营销的定义并指出营销过程的步骤
- 解释了解顾客和市场的重要性, 比较与营销相关的五个核心概念
- 识别顾客导向的营销战略的关键因素, 讨论营销管理的方向如何指导营销战略
- 讨论客户关系管理, 比较创造顾客价值和获取顾客价值的战略
- 描述在关系时代改变营销走势的主要趋势和力量

### 本章预览

本章介绍了一些营销学的基本概念。首先, 本章以“什么是营销”这一问题开始。简单地说, 营销就是管理有价值的顾客关系。营销的目的是为顾客创造价值, 并以获取顾客价值作为回报。其次, 我们讨论了营销过程的五个步骤: 从了解顾客需求到设计顾客导向的营销策略和整合营销方案, 再到建立顾客关系和从顾客身上获利。最后, 我们讨论了在顾客关系时代, 影响营销活动的主要趋势和力量。理解这些基本概念, 形成关于营销的正确认识, 能够为了解后续知识奠定坚实基础。

让我们首先从一个很好的故事——Zappos.com 网站上的营销活动开始。Zappos.com 是全球增长最快的网络零售商之一。Zappos 成功的秘密是什么呢? 其实根本没有什么秘密可言。Zappos 只是竭尽全力以顾客为中心, 具有为顾客创造价值和保持顾客关系的极高热情。作为回报, 顾客用品牌忠诚和购买金额奖励 Zappos。你将会在第 1 章和本书其余内容中多次看到为顾客创造价值以期获得顾客价值这一主题。

### Zappos: 创造顾客价值并保持顾客关系的热衷者

想象一下, 一家零售商的服务如此卓越, 以至于其顾客甚至希望它能够接替美国国税局或者开办航空公司。这听上去像是营销传奇, 但这对于有着 12 年经营历史的 Zappos.

com 来说却是真实的。在 Zappos, 顾客体验是第一位的, 这是商店经营的经营理念。Zappos 首席执行官谢家华(Tony Heish)说:“Zappos 的整体目标是使 Zappos 品牌成为最优秀的顾客服务和顾客体验创造者。”在创造顾客价值和保持顾客关系的热情和积极性方面, 很少有企业能与 Zappos 相匹敌。

Zappos 成立于 1999 年, 最初是一家提供最优品牌、款式、颜色、尺寸选择的在线鞋品零售商。目前, 这家在线零售商的产品线已经包含许多其他产品类别, 如服装、手提包和配饰等。成立伊始, 这家网络零售商就将顾客服务作为营销活动的基石, 这一理念使得 Zappos 在数年间取得了高速增长。目前, Zappos 每年服务的顾客人数已超过 1 000 万, 销售总额在 10 亿美元以上, 而在 2000 年, 销售总额仅为 160 万美元。如今, 在 Zappos 购物的顾客已占美国人口总额 3% 的比例, 尽管近年来经济形势严峻, Zappos 的零售额仍然逐年上升。

有趣的是, Zappos 从不在媒体广告上花费过多, 而是依靠提供卓越的顾客服务使得顾客不仅重复购买, 还推荐他们的朋友购买。Zappos 超过 75% 的销售额来源于回头客。谢家华说,“我们把本该花费在广告投放上的大量资金投入到了顾客体验的营造方面, 我们一直坚持提供卓越的顾客服务, 即使顾客服务并不是一件十分令人兴奋的事情。”Zappos 商业拓展和品牌营销部经理阿龙·麦尼斯(Aaron Magness)补充道:“我们认为, 如果我们把所有可供支配的资金都投入到顾客服务中, 那么顾客口碑将帮我们起到广告宣传的效果。”

你知道在 Zappos 所做的为数不多的广告中, 其广告诉求是什么吗? 仍然是顾客服务。Zappos 在最近的一则电视广告中以企业雇员形象为原型塑造了一个名叫“Zappets”的木偶人, 借此形象强调企业员工与顾客之间的互动。

免费配送、免费退货、365 天回报计划, 这些是 Zappos 企业“以顾客为中心”理念的基础。为了使顾客满意, 企业甚至悄然升级了物流配送体验, 将配送时间从四到五天缩减到两天甚至隔天送达。Zappos 的客户服务中心实行 24 小时/7 天不间断式服务, 有 500 位高度敬业负责的客服人员, 每天接听 5 000 个电话。这项人员成本几乎占到公司工资支出总额的 1/3, 不过谢家华说:“这些花费的确非常高昂, 但是我们把它视为是企业的营销费用, 让现有的顾客重复购买所需的费用要比说服新顾客购买所需的费用便宜得多。”

Zappos 一直持续关注顾客服务, 即便在企业发展壮大后也同样如此。一般而言, 在经济缓慢发展期, 零售商更应该关注顾客服务。不过正如谢家华所指出的, 关注顾客服务在任何时候都是最重要的事情。谢家华说:“卓越顾客服务的回报可能持续一到两年, 然而将卓越服务上升到企业文化层面, 回报就可能持续三到四年。”

在 Zappos, 顾客同企业的亲密性源自深层次的、以顾客为中心的企业文化。企业主页上这样写道:“我们有一个座右铭, 我们是出售鞋品(或者是包括手提包、服装在内的任何物品、所有物品)的服务企业。”Zappos 的企业文化建立在 10 条核心价值观的基础上, 这些价值观包括从“建立开放、真诚的沟通关系”到“创造乐趣和一点点不可思议”, 最为核心的价值观是“通过服务传递惊喜”。

Zappos 在线销售的成功和服务顾客的热情使其成为另一家极为成功的、以顾客为中心的在线零售商——亚马逊的理想伙伴, 亚马逊最终在 2009 年末收购了 Zappos。亚马

逊允许谢家华和 Zappos 继续保持过去大获成功的独立发展战略。

为了保证 Zappos 以顾客为中心的理念在整个组织内得到全面落实，每位新加入企业的员工，从首席执行官、首席财务官到儿童鞋品采购员，都要接受为期四周的顾客忠诚培训。事实上，为了清除并非完全认同企业文化的三心二意者，Zappos 甚至贿赂雇员鼓励其退出企业。在为期四周的顾客服务培训中，企业提供给雇员 2 000 美元现金和按工作时间计算的培训工资鼓励被培训者离职。它之所以这样做，是因为相信那些自愿拿钱离职的员工根本不适合 Zappos 的企业文化。

谢家华说，企业刚开始给员工 100 美元的奖励刺激其践行以顾客为中心的服务理念，后来这个奖励额度不断提高，因为并没有太多员工被原有的奖励所刺激。平均来看，只有 1% 的员工接受了这种奖励刺激，谢家华认为这个比例过低。Zappos 认为，每一位员工都需要成为与顾客接触的关键点。麦尼斯说：“使顾客对 Zappos 的服务兴奋且满意应该是自然而然的，你不能教员工怎么去做，只能激励员工去做。”

在与顾客打交道时，Zappos 的员工必须首先检视自己的服务能力。当顾客询问某种 Zappos 没有库存的鞋品时，受过培训的客服人员会至少查询三家竞争网站的产品状态，并相应地给出参考意见。谢家华说：“我想，其他公司不会这样做。对我们而言，我们可以失去那些短期交易，我们关注的是培养顾客终身忠诚和长期稳定的顾客关系。”

顾客关系对 Zappos 而言意味着一切，谢家华和许多其他雇员一样都同顾客及其他任何对企业有兴趣的利益相关者保持着直接接触。他们运用社交网络工具，如脸谱、推特和博客，来分享信息（既有正面信息，也有负面信息）。此外，企业还邀请顾客发表客观坦诚的在线评论。这种开放性可能令其他零售商不敢尝试，不过 Zappos 很欢迎这种参与。正如麦尼斯所指出的：“只有当你有所隐瞒时，你才需要担心。”Zappos 将顾客的批评看作是信息开放带来的礼物。

Zappos 已经制定了全新的行业标准，成为新型的顾客导向型企业。一位零售业专家说：“这些年轻的网络企业有某种特质，我不太确定是因为它们处于不同的时代，领导者具有与以往不同的全球观，还是因为它们能够接触到一手的顾客数据，更了解顾客的真实想法。总之，Zappos 的确是新时代背景下全新的顾客导向型企业，尽管其他很多企业也宣称自己属于此类，但没有一家企业像 Zappos 一样身体力行。”

正是严格以顾客为中心的经营理念支撑了 Zappos 的快速发展，使企业能够将业务范围延伸至诸如电器和家庭用品等其他的产品类别。谢家华说：“希望十年以后，人们甚至不会意识到我们是在网上卖鞋起家的。确实有过顾客问我们是否愿意开办航空公司，或者接管美国国税局提供纳税服务。”他继续补充道：“30 年后，我不排除会开办 Zappos 航空公司，因为这些归根结底都是关于提供最好的服务。”

如今，成功的企业都有一个共同点：像 Zappos 一样，它们都着重于以顾客为中心，并强调营销观念。这些企业都绝对地致力于在界定明确的目标市场内识别并满足顾客的需要。它们激励组织内的所有成员以顾客价值创造为基础，构筑长久的顾客关系。

顾客关系和顾客价值在当今时代已变得尤为重要，随着美国经济从大萧条造成的急剧下滑中逐渐恢复，越来越多的消费者在作出购买决策时日渐谨慎，并开始重新评估他们