

本教材出版获国家自然科学基金项目（72202141、72202133）资助

大客户管理

跨界沟通与销售策略

Key Account Management

Cross-Border Communication and Sales Tactics



樊 骅 主 编
韩 冰 副 主 编



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

本教材出版获国家自然科学基金项目（72202141、72202133）资助

大客户管理

跨界沟通与销售策略

Key Account Management

Cross-Border Communication and Sales Tactics



樊 骅 主 编
韩 冰 副主编



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内容提要

本书内容包括针对 B2B 情境下供应商与大客户企业的沟通问题,聚焦大客户经理在个人层面、团队层面和组织层面的重要作用,将组织行为学视角下的前沿性研究成果扩展到营销战略领域,旨在探讨影响大客户经理工作效率和效果的个人因素和环境因素,补充完善组织间沟通的研究框架;同时,设计适用于大客户管理项目的特殊销售策略,为实施大客户管理项目的企业,尤其是大客户管理项目团队内的人员行使好跨界职能、管理好团队关系、维护好组织业绩,提供科学性的理论依据和合理化的管理启示。本书适合高校管理专业本科生、研究生、MBA 等群体阅读使用,对从事管理、销售实践的社会人士也有较高的参考价值。

图书在版编目(CIP)数据

大客户管理:跨界沟通与销售策略/樊骅主编. —
上海:上海交通大学出版社,2022.10
ISBN 978-7-313-27394-9

I. ①大… II. ①樊… III. ①企业管理—销售管理
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2022)第 162724 号

大客户管理:跨界沟通与销售策略

DAKEHU GUANLI: KUAJIE GOUTONG YU XIAOSHOU CELÜE

主 编:樊 骅

副 主 编:韩 冰

出版发行:上海交通大学出版社

地 址:上海市番禺路 951 号

邮政编码:200030

电 话:021-64071208

印 制:常熟市文化印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:787 mm×1092 mm 1/16

印 张:14.25

字 数:255 千字

版 次:2022 年 10 月第 1 版

印 次:2022 年 10 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-313-27394-9

定 价:59.00 元

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:0512-52219025

前 言 | Foreword

在推进制造业转型升级的战略和实现路径,深化供给侧结构性改革,深入实施制造强国战略,促进制造业高质量发展的转型时期,伴随着制造业的发展,为适应客户需求多样化和个性化趋势,积极适应行业新常态下市场供求关系,制造业企业应加快建立需求驱动型的生产运行方式和用户导向型的营销模式,通过建立客户服务中心,以形成大客户经理制为中心的营销组织体系,较好地培育、发展优质高端客户群,进而拉动产品结构升级,提高企业核心竞争力。

大量的学术文献表明,企业的大客户管理项目应当作为研究大客户经理的跨界沟通和销售策略的一个重要部分。首先,因为大客户经理的跨界沟通和销售策略的研究必须落实到具体的销售人员上,个人营销活动的研究是揭示销售人员能力、技巧和才华的主要途径,尤其是当组织需要落实具体的营销策略时,组织往往缺少联系企业战略和组织实践的纽带,许多企业通常选择通过大客户管理来解决这一问题。因此,研究大客户经理在营销活动中的跨界沟通和销售策略有助于理解沟通与营销绩效的具体关系。其次,在大客户管理项目中,受到文化环境和地域差异的影响,大客户经理与采购代表之间往往存在诸多差异,研究他们之间的沟通对营销绩效的影响就显得尤为重要。最后,尽管已经有大量文献研究大客户管理战略,仅有5%的研究涉及亚洲企业,而中国作为重要的新兴市场,许多西方企业已经尝试将它们西方成功的大客户管理经验移植于中国客户企业,因此研究企业在中国市场上的营销活动对揭示大客户管理的普适性具有重要意义。尽管这些研究从不同角度探讨了大客户管理项目的运营策略,并且揭示了大客户管理情境的重要性,但是绝大多数研究甚少关注大客户经理的跨界沟通和销售策略。

在学术层面,本书创新性地大客户经理的研究主题进行分层和分类,并将看似凌乱的研究主题串联成一个整体。在研究层次上,本书将大客户经理的研究主题分为个人层面、团队层面、组织层面三个层次。具体而言,个人

层面,关注大客户经理的跨界行为、角色压力和个人创造力;团队层面,关注大客户管理项目团队的社会网络、领导力风格、平行沟通和内部关系质量;组织层面,关注大客户经理的销售策略、上下游企业的关系质量,以及销售的情境因素。在研究类别上,将涉及大客户经理的研究主题分为结果变量、前因变量、调节变量 3 个类目。具体而言,结果变量,本书认为个人层面重要的绩效因素为个人创造力和角色压力,团队层面重要的绩效因素为任务表现和工作满意度,组织层面重要的绩效因素为销售与财务绩效和买卖双方关系质量;前因变量,本书认为影响个人绩效的主要因素为大客户经理的跨界行为,影响团队绩效的主要因素为内部沟通风格和上下级关系质量,影响组织绩效的主要因素为大客户经理的影响策略;调节变量,本书认为团队层面重要的调节因素为团队社会网络特征和领导力风格,组织层面重要的调节因素为上下游的关系情境、治理机制,以及产品特征。上述是本书的第一个理论创新点。

本书的第二个理论创新点在于,通过田野实验收集的实践数据,结合多项成熟的管理学理论验证了一个复杂、庞大,却又精细和清晰的研究模型。基于角色理论,本书进行了实证研究一,验证了大客户经理的边界松弛活动与其感知的角色压力呈正相关,而大客户经理的边界紧缩活动与其感知的角色压力呈负相关。基于跨界理论,本书进行了实证研究二,验证了大客户经理感知的角色过载在跨界活动与个人创造力之间起中介作用。基于社会网络理论,本书进行了实证研究三,验证了团队社会网络的网络中心度和密度在大客户经理跨界效能与个人创造力的关系间起正向的调节作用。基于领导成员交换理论,本书进行了实证研究四,验证了共享领导力越强,网络中心度和密度对大客户经理跨界效能与个人创造力关系的调节作用越弱,共享领导力对大客户经理跨界活动与角色过载的关系起正向的调节作用。基于个人环境匹配理论,本书进行了实证研究五,验证了大客户经理和项目团队领导的任务/互动导向越一致,双方关系质量就越好;当大客户经理和项目团队领导在较高级别的任务/互动导向下匹配时,双方关系质量较高;当领导者的任务(互动)导向高于大客户经理的任务导向时,双方关系质量会低于(高于)当大客户经理的任务导向高于领导者的任务导向时的双方关系质量;领导-成员交换的质量中介了上下级沟通风格的(不)匹配对大客户经理的工作满意度和任务绩效的影响。基于社会交换理论,本书进行了实证研究六,验证了当处于买方高度信任的关系情境时,大客户经理使用情感和理性策略会提升销售业绩;当处于买方高度转换成本的关系情境时,大客户经理使用强制和理性策略会提升销售业绩;当处于买方高度信任和转换成本的关系情境时,大客户经理使用理性策略会提升销售业绩。基于组织双元理论,本书进行了实证研究七,验证了大客户经理(不)平衡的探索式学习和利用式学习对在线销售绩效产生影响。特

别地,当在线大客户经理采用比探索式学习更多的利用式学习时,客户表现出更高的线上忠诚度和更好的惠顾结果。

本书的第三个理论创新点在于,为大客户经理相关研究与实践指明了方向。例如,除了已验证的大客户管理项目团队内部关系质量可以影响团队绩效之外,团队的领导力风格和社交网络属性应当对团队绩效也存在直接影响;组织层面的情境因素,只有转换成本和信任相关的关系情境因素被实证检验,其他情境因素(治理机制和产品特征)的调节作用还有待验证;个人绩效(个人创造力与角色压力)、团队绩效(团队任务表现与工作满意)、组织绩效(财务与销售绩效、上下游关系质量)之间的关系也有待实证检验。

本书探求大客户管理中的人际关系本质和作用机制同样具有实践价值,因为这关系到销售企业的存续和发展。随着大客户管理战略的开展和深入,市场竞争带来的压力使得上下游企业间的贸易摩擦逐年攀升,能够有效地、具有针对性地应对和处理大客户的需求,已经成为每一个销售企业、每一个大客户经理都迫切需要培养和加强的一种能力。这种能力对于销售企业的可持续发展,以及买卖双方企业的长远利益都有着决定性的影响。所以,对于实施大客户管理战略的企业而言,从大客户经理的角度理解买卖关系以及如何影响大客户的态度和行为,是企业管理者施行大客户管理项目的关键所在。

本书对企业进行可持续的大客户管理战略有着积极的实践意义和具有建设性的管理启示,但由于笔者学识水平和编写时间有限,书中存在不足之处,恳请读者批评指正,以便将来修订再版。

目 录 | Contents

第 1 章 绪论	1
1.1 实践背景与学术意义	1
1.2 教学目标与课程内容	4
1.3 教学方法与结构安排	6

个人篇 大客户经理的新职能、新角色与新任务

第 2 章 跨界行为：大客户经理的新型职能	11
2.1 引言	11
2.2 自我效能与跨界效能	12
2.3 大客户经理的跨界行为	14
2.4 小结	24
第 3 章 角色压力：多任务冲突、模糊与过载	26
3.1 引言	26
3.2 大客户经理角色建立的三个阶段	27
3.3 大客户经理角色压力的三种表现	28
3.4 实证研究一：跨界行为与角色压力	32
3.5 小结	40
第 4 章 个人创造力：企业生命的源泉	42
4.1 引言	42
4.2 创造力的影响因素	43
4.3 创造力与创新的区别与联系	44
4.4 创造力与创新关系的影响因素	46

4.5 实证研究二：跨界效能、跨界行为与个人创造力	49
4.6 小结	54

团队篇 大客户管理项目的团队建设

第5章 团队社会网络：网络中心度与密度	59
5.1 引言	59
5.2 团队网络特征	60
5.3 团队个人与社交环境的匹配	64
5.4 实证研究三：团队社会网络的调节作用	71
5.5 小结	73
第6章 共享领导力：团队绩效的润滑剂	75
6.1 引言	75
6.2 共享领导力的定义演变	76
6.3 共享领导力的类型	78
6.4 实证研究四：共享领导力的调节作用	80
6.5 小结	87
第7章 沟通风格：专注任务还是人际互动	89
7.1 引言	89
7.2 沟通风格概念	90
7.3 任务导向型与互动导向型沟通	92
7.4 营销学中的沟通风格实证	92
7.5 领导与成员的沟通风格匹配	97
7.6 小结	99
第8章 上下级关系：从圈外成员到圈内成员	101
8.1 引言	101
8.2 上下级关系质量：领导-成员交换理论	102
8.3 上下级匹配的检验方法	103
8.4 实证研究五：领导-成员交换与沟通风格匹配	109
8.5 小结	120

组织篇 供应链上游企业的营销策略

第 9 章 销售策略：如何成功影响采购经理	123
9.1 引言	123
9.2 影响策略	125
9.3 关系情境	130
9.4 实证研究六：权变的大客户经理影响策略	132
9.5 小结	150
第 10 章 上下游关系：组织关系还是个人关系	152
10.1 引言	152
10.2 客户关系管理与大客户管理	153
10.3 关系质量的概念演变	154
10.4 关系质量的基本维度	157
10.5 “大客户经理-采购经理”关系质量	161
10.6 实证研究七：双元销售策略对关系质量的影响	163
10.7 小结	177
第 11 章 销售环境：从一成不变到通达权变	179
11.1 引言	179
11.2 治理机制：关系治理还是契约治理	180
11.3 治理机制与上下游关系	185
11.4 产品特征：定制化产品与复杂产品	189
11.5 产品特征与上下游关系	195
11.6 小结	199
附录	201
1. 沟通风格的定义、研究领域与边界条件	201
2. 关系质量的基本维度、前因变量与结果变量	205
3. 契约治理与关系治理的理论视角	208
参考文献	210

图目录 | Contents

图 1.1	本书结构图	7
图 2.1	效能期望与绩效期望的差异	12
图 2.2	工作团队层面的跨界活动	21
图 2.3	影响跨界行为的任务/目标相互依赖度模型	22
图 3.1	普通关系与斯米兰关系	31
图 5.1	跨团队网络与内部网络	61
图 5.2	点度中心度和接近中心度	63
图 5.3	个人-组织匹配的两种解释机制	69
图 6.1	跨界效能与个人创造力关系概念模型	85
图 6.2	共享领导力调节效应的简单斜率分析	87
图 6.3	跨界行为与个人创造力关系概念模型	87
图 7.1	线上客服机器人沟通风格模型	97
图 8.1	上下级匹配研究的一般模型	104
图 8.2	多项式回归曲面图	105
图 8.3	上下级沟通风格匹配的响应曲面	117
图 8.4	实证研究五的理论模型	118
图 9.1	实证研究六的理论模型	134
图 9.2	实证研究六的关系情境二阶调节	146
图 9.3	实证研究六的关系情境三阶调节	146
图 10.1	实证研究七的响应曲面	174
图 10.2	实证研究七的理论模型	175
图 11.1	买卖关系治理机制研究的相关文献数量(2002—2017年)	181
图 11.2	4个类型的产品定制化框架	192

表目录 | Contents

表 2.1	跨界行为的四维度量表	17
表 3.1	企业访谈问题提纲示例	33
表 3.2	受访企业及受访者基本信息示例	34
表 4.1	实证研究二中介效应分析的多步回归结果	53
表 6.1	以往文献对共享领导力的定义	77
表 6.2	实证研究四假设 1 变量描述性统计结果	83
表 6.3	实证研究四假设 1 分层回归结果	83
表 6.4	实证研究四假设 2 变量描述性统计结果	85
表 6.5	实证研究四假设 2 分层回归结果	86
表 7.1	大客户经理与项目团队领导互动导向型沟通风格矩阵	98
表 7.2	大客户经理与项目团队领导任务导向型沟通风格矩阵	99
表 8.1	实证研究五的描述性统计、效度值和皮尔森相关系数	114
表 8.2	实证研究五的多项式回归结果	115
表 8.3	上下级沟通风格匹配/失配的直接和间接效应	118
表 9.1	影响策略研究归纳	124
表 9.2	影响策略的 SIT 分类法	128
表 9.3	影响策略 IBQ 分类法与 SIT 分类法的比较	130
表 9.4	实证研究六的构件信度与效度	138
表 9.5	实证研究六的变量描述性统计与相关系数	142
表 9.6	实证研究六的分层多变量回归结果	143
表 9.7	实证研究六的分行业样本比较	147
表 10.1	营销学期刊中关系质量的研究统计	155
表 10.2	探索式和利用式学习的相关文献回顾	164

表 10.3	实证研究七的测量构件信度与效度	168
表 10.4	实证研究七的描述性统计和相关系数	170
表 10.5	实证研究七的多项式回归结果	171
表 10.6	实证研究七的链式中介效应	172

第 1 章

绪 论

1.1 实践背景与学术意义

如今,供应链中许多企业面临具有一定权力和特殊需求的客户,这些客户通常被称为大客户,亦被称为重点客户、主要客户、关键客户、优质客户等。这些客户为了保障自己的原材料供应,通常只与有限的几个供应商合作,并且要求供应商提供特殊的产品附加值,例如共同产品开发、融资服务和咨询服务。因此,供应商企业的一项重大变革是将越来越多的企业资源投入到大客户管理项目的建设。大客户管理也成为上游供应商开展销售和营销活动的重要渠道之一。

大客户管理项目的成功与否很大程度上取决于大客户经理。这是因为在买卖双方建立长期关系的过程中,大客户经理不仅承担着企业内部落实管理政策、协调部门关系的重任,更扮演了与采购商企业代表直接沟通和互动的重要纽带角色。但是,在现实案例中,大客户管理项目中确实存在大客户经理与采购经理之间沟通不畅的情况,进而给双边关系以及交易互动带来不利的影响。例如,某大型烟草生产企业的大客户经理在接受访谈时提到,各大客户的采购经理由于所处家庭、社会环境不一样,所接受的文化教育有差异,以及生长过程中接触的伙伴有别,以至他们性格不尽相同,有的乐观豁达、有的孤僻怪异、有的自以为是、有的固执倔强、有的好动多疑等等。这使得大客户经理在营销过程中要接触形形色色的客户,特别是要和那些性格特殊的顾客打交道,如果无法和这些采购经理在沟通互动中取得沟通风格的一致,就无法获得共鸣以达到和谐交流,导致销售业绩平庸。

在一项对《财富》杂志评选的农具制造 500 强企业销售人员的调查中显示,沟通风格是影响买卖双方关系的重要因素,双方沟通的不顺畅将导致采购方产生抵触情绪,致使销售互动低效,甚至采购业绩下滑。这些案例中,无论是轻工业领域的加工

制造业企业，还是重工业领域的机械制造业企业，在实施销售或营销的过程中，无一例外地发现与大客户的采购代表进行风格相通的交流与谈判乃是双方沟通的困难之处。而且这些案例均反映了一个事实：供应链上下游企业的交易代表之间沟通风格不一致的问题将会对双方关系造成损害，甚至影响交易成败。

事实上，在大客户经理个人层面，面对由知识多样性、经济环境不确定性、竞争全球化和组织扁平化带来的越来越复杂的工作任务，大客户经理不得不越来越多地参与到协调互相依赖的工作关系和管理不同部门的工作联系等跨界活动中。当外部的角色期望和自身的角色构想致使大客户经理无法完成工作时，这些经理会感受到角色的沉重压力。

在销售部门的团队层面，大客户经理及其相互间的关系构成了社会网络集合。在跨界团队情境下，每一个大客户经理就是一个社会行动者，他们之间的联系使得每个团队构成了一个社会网络。社会网络的特征属性、团队领导者的领导力属性、网络内部成员的沟通以及上下级之间的关系等，都决定着大客户经理的工作绩效。

在买卖互动的组织层面，我国企业的大客户经理并没有在上下游组织间的沟通中起到决定性的作用，供应商企业的大客户经理与大客户的沟通渠道、沟通结构过于单一，关系脆弱，并且在沟通过程中往往过于关注销量及价格，缺乏对大客户需求的洞察力。供应链的合作伙伴之间，尤其是代表交易双方企业的大客户经理和采购经理之间的沟通显得至关重要，这将有助于确保供应链伙伴间交易关系的可持续发展及企业长期绩效的提升。

在大客户管理情境下，已有大量研究探讨大客户管理项目中的沟通问题，研究内容涉及销售沟通的各个方面，如沟通质量、沟通战略、沟通频率、适应性沟通能力、沟通效力，以及供应商企业内部沟通等。作为买卖双方沟通活动的重要组成部分，沟通风格在买卖关系中起到了至关重要的作用，并且能够显著影响销售互动的效率和最终绩效。学界对于沟通风格的研究已经从 B2C 情境（企业对个人）扩展到 B2B 情境（企业对企业）的各个领域。其中，在 B2C 情境下，大量的研究关注于沟通风格在保险销售、商业服务、电子商务以及其他零售业中的应用；在 B2B 情境下，沟通风格的研究也在个人销售和渠道谈判等领域展开。但是，对以往文献的回顾不难发现，大客户经理的相关研究仍存在以下不足：一是在大客户经理个人层面，鲜有兼顾大客户经理个人的跨界行为、角色压力和个人创造力的实证研究；二是在销售部门的团队层面，沟通风格在大客户管理情境下的研究仍然十分匮乏，更缺少兼顾销售团队社会网络的特征属性、团队领导者的领导力属性、网络内部成员的沟通，以及上下级之间关

系的实证研究；三是在买卖互动的组织层面，大客户经理的销售策略在人际层面（在个人销售文献中）和企业间层面（在营销渠道文献中）都被广泛研究，但是鲜有尝试整合个人之间的销售策略和企业之间的交换关系。

从大客户管理研究的角度来看，大客户管理和客户关系管理相关主题得到了学术界的广泛重视，已经成为营销领域的研究热点。自20世纪90年代以来，国内外关于大客户管理主题的研究层出不穷；21世纪初至今，大客户管理的相关理论不断演化并逐渐成熟，研究已取得了相当丰硕的成果。大部分的研究均聚焦管理战略，然而大客户管理计划中的主要参与者是“大客户经理”，他们的目标是通过创造价值来发展和维持与关键客户的长期关系，而不一定是提高销售量。为此，他们通常会得到一个团队的支持，该团队由来自生产、财务、物流、营销或其他职能部门的人员组成。由此，他们还必须在企业内部（即供应商组织内部）采取行动来协调决策并维持与采购经理的联系模式。简而言之，大客户经理的工作与传统销售人员不同。

针对大客户经理的理论研究和实践探索的不足，本书在国内外现有文献的基础之上，聚焦大客户经理的工作内容，围绕其中的核心问题即跨界沟通和销售策略，以个人层面的大客户经理特质和组织层面的上下游关系相结合作为切入点，深入研究大客户经理跨界沟通和销售策略。总体来看，本书对大客户管理研究的具体内容包括以下几点：

第一，本书系统整合了目前大客户管理研究中有关大客户经理领域已经取得的研究成果，对其各个子研究模块进行总结归纳，为该领域的研究现状提供了一个从个人层面上升到团队层面，再到组织层面的完整化、系统化、可视化的研究脉络。

第二，本书依据大客户经理个人绩效的影响因素这条主线，开展个人因素、团队因素、组织因素等多角度的探索。开创性地深入挖掘跨界行为、沟通风格、影响策略等对大客户经理个人创造力、角色压力、团队任务表现、工作满意度、销售绩效以及上下游关系质量的影响机制。本书丰富了大客户管理研究中的大客户经理个人研究的理论基础，补充了该领域的研究空白，进一步完善了大客户管理理论的系统框架。

第三，本书针对大客户经理发挥作用的工作情境，进一步开展了影响大客户经理个人绩效的环境因素研究。深入挖掘领导力风格、团队社会网络、上下游关系情境、治理机制、产品特征等多层次因素对大客户经理工作绩效的调节机制，使上述影响因素的研究更加扎实、立体、实用。

第四，本书创新性地结合数据驱动的实证研究和理论驱动文献研究，应用于剖析大客户管理领域，通过角色理论、个人环境匹配理论、跨界理论、社会网络理论、社会交换理论和领导成员交换理论等，将田野实验中收集到的零散数据整合成一个系统的体系。因此，本书扩充了这些前沿性理论的应用范畴及其实用边界，提高了前沿

理论对其他情境或问题的解释能力。

1.2 教学目标与课程内容

1.2.1 教学目标

本书针对 B2B 情境下供应商与大客户企业的沟通问题,聚焦大客户经理在个人层面、团队层面和组织层面的重要作用,将组织行为学视角下的前沿性研究成果扩展到营销战略领域,旨在探讨影响大客户经理工作效率和效果的个人因素和环境因素,补充完善组织间沟通的研究框架;同时,设计适用于大客户管理项目的特殊销售策略,为实施大客户管理项目的企业,尤其是大客户管理项目团队内的人员行使好跨界职能、管理好团队关系、维护好组织业绩,提供科学性的理论依据和合理化的管理启示。本书将主要完成三个方面的教学目标:

第一,激发大客户经理个人创造力。梳理和整合品牌危机领域的现有文献,厘清大客户管理和大客户经理的概念,回答:大客户经理在日常工作中承担什么样的跨界角色?应对什么样的角色压力?如何针对自身的特定角色和工作压力完成创造性的工作?

第二,塑造大客户管理团队凝聚力。从组织行为领域的领导力、战略管理领域的社会网络、营销战略领域的沟通风格研究视角出发,深入探索塑造大客户管理项目团队内部凝聚力的可能途径,回答:团队内部存在什么样的网络属性?团队领导可以实施什么样的领导力风格?成员之间可以进行什么样的人际沟通?如何整合内部网络属性、领导力风格、沟通风格以最大限度地改善上下级关系?

第三,维护大客户企业上下游关系。从权变理论的视角出发,深入探索实施大客户管理项目过程中需要考虑的组织间关系因素,回答:何种销售策略对大客户企业最有效?上下游关系是组织间的关系还是个人间的关系?大客户经理进行关系营销时需要考虑哪些制度和产品层面的因素?

1.2.2 课程内容

根据上述教学目标,本书将课程内容分为个人篇、团队篇、组织篇,具体内容包含 11 章。其中,个人篇包含第 2 章至第 4 章,团队篇包含第 5 章至第 8 章,组织篇包含第 9 章至第 11 章。

第 1 章“绪论”。介绍本书的理论和现实背景,先通过近几年各种大客户管理情

境下出现的沟通问题案例,分析大客户经理个人层面、销售部门的团队层面、供应链上下游企业层面沟通的问题。据此引出本书的研究问题,对本书的教学目的、思路和方法做简要说明,最后指出本书可能的教学创新点。

第2章“跨界行为:大客户经理的新型职能”。大客户经理越来越多地承担起完成复杂的跨职能部门任务和为组织内部传递资源和信息的“纽带”角色。本章介绍大客户经理的跨界效能,以及四种大客户经理跨界行为的分类。

第3章“角色压力:多任务冲突、模糊与过载”。由于承担着比普通销售人员更繁杂的工作任务,大客户经理往往遭受更高层次的角色压力。本章介绍大客户经理角色建立的三个阶段、角色压力的三种重要表现,结合实证研究以验证大客户管理项目中的角色压力问题。

第4章“个人创造力:企业生命的源泉”。个人创造力可以帮助大客户经理针对旧问题建立和评估新解决方案、从不同角度看待旧问题、定义和解决新问题,或发现被忽视的问题。本章介绍影响大客户经理个人创造力的因素,个人创造力与组织创新的区别和联系,以及影响上述联系的因素,结合实证研究探寻大客户经理跨界行为与角色压力对个人创造力的影响。

第5章“团队社会网络:网络中心度与密度”。社交网络通常被认为是网络成员多样化资源的来源,通过网络规范塑造网络成员的行为。从社交网络的角度来看,销售团队的社会网络为大客户经理提供了访问各种资源和机会的途径。本章首先介绍大客户管理项目团队的网络中心度和网络密度;接着阐述大客户经理和项目团队相匹配的路径;最后通过实证研究,验证网络中心度和网络密度在大客户经理跨界效能和个人创造力之间的影响作用。

第6章“领导力风格:团队绩效的润滑剂”。共享领导力为大客户管理项目团队的运行提供了可行的方案。共享领导力可以积极促进团队创新行为,其重要性在于能够在不输给竞争对手的情况下适应组织的环境变化。本章首先回顾共享领导力的文献,厘清共享领导力定义的演变历史;接着剖析共享领导力普遍存在的三种类型;最后基于前文的实证研究,探索共享领导力对团队社会网络和大客户经理跨界行为的影响。

第7章“沟通风格:专注任务还是人际互动”。工作绩效不仅取决于领导风格,还取决于领导者与追随者之间的沟通风格。本章梳理已有文献,对沟通风格做出清晰的界定,梳理影响沟通风格产生作用的不同边界条件,以及在不同情境中的实践,指出已有研究存在的不足。

第8章“上下级关系:从圈外成员到圈内成员”。良好的上下级关系在于彼此之间个人特质的匹配,这种良好的上下级关系不仅对员工个人有激励作用,也对领导个