

服务制胜——

进出口管理公司的经营理念

陈国琴 韩邦廷

摘 要: 在外贸经营权放开的背景下, 进出口管理公司顺应潮流而出现, 其必将会推动我国进出口业务的发展。然而作为一种新的组织形式, 如何成功地运营, 使之既能够满足中小企业开展进出口业务的需要, 又能实现自身的盈利, 是摆在进出口管理公司面前的一个重要问题, 本文着重阐述了服务营销理念于进出口管理公司运营应用, 以及在实践中, 企业应该考虑解决的一些问题。

关键词: 外贸经营权; 服务营销; 运营

中图分类号: F 752.62 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894 (2004) 05-0054-05

一、确立服务营销的理念, 积极开展关系营销

进出口管理公司 (IEMC) 作为一种专门为其他企业管理进出口业务的公司, 其本身并不生产产品, 只作为一种中介组织从事国际营销, 相当于生产企业的“进出口部”。它为其所代理产品的企业寻找贸易机会并从事全部相关的进出口活动, 所以企业定位应该是一种服务型企业。而一个服务型企业的竞争优势在于它的服务所能够带给顾客的价值、利益, 对于进出口公司而言, 即在于它能够为广大意欲从事国际贸易的企业进行国际贸易流程的操作和提高进出口贸易的效率, 降低成本, 以及提供市场调研、市场开拓等附加增值服务。给客户带来价值是服务性企业存在发展的基石, 进出口管理公司也不例外, 能够给有进出口业务的企业带来价值 (成本的节约、效率的提高), 是进出口管理公司的生存发展之本。

而要想不断地提高自身的服务质量, 不断地增加服务带给顾客的价值, 作为一个服务型企业, 进出口管理公司必须将服务营销的理念融入企业的运营中, 以服务营销的理念为指导, 逐步吸引、发展、维持自身的客户关系, 并逐步与客户建立长期的战略性伙伴关系, 进出口公司的业务才会得以不断地发展壮大。在服务营销中, 尤为强调的是关系营销。关系营销是与客户、供应商等建立长期的满意的双赢的关系, 以保持长期的成绩和业务。企业获取竞争优势必须依赖于良好的顾客关系, 顾客以所感知的服务质量来确定是否与该企业建立保持持久的互动关系。关系营销的目的就是要发现、建立、保持和强化与顾客的关系。服务的结果是在服务的提供者和服务的接收者之间建立起某种合作关系, 于是顾客关系问题产生了。如果顾客对这种关系不满意, 则服务过程就会终止, 顾客就会转向其他服务者。关注顾客与企业的关系, 可以在连续的或间断的层面上进行, 将顾客看作是关系合

作者,而不是一个偶尔从企业购买产品的个体,所以,交易并不是最重要的,最重要的是如何与顾客建立起长期互动关系,通过这种关系向顾客提供高价值、高质量的服务,从而提高顾客满意度。不间断购买行为的产生、销售机会的获得和交易行为的产生都源于对这种关系的有效管理。在营销中,单个的交易行为不再是人们关注的焦点,相反,支撑每一个交易行为连续进行下去的顾客关系成为营销中的重要方面。在客户面临问题的时候,成为他们心目中的专家,成为其业务正常运转不可缺少的盟友。关系的建立是靠不断承诺和给与对方优良的高价值的服务和公平的价格,当与客户的关系得到逐步发展的时候,伙伴关系逐一确立,随着我们不断介入客户的业务,关系不断加强。关系营销使交易可以从每次的协商变为惯例化,从而降低交易成本和交易时间。另外,这一种与客户的战略伙伴关系会成为竞争对手进入的不可逾越的障碍。

所以,进出口管理公司应该利用自身的优势,为所服务的进出口企业提供优质、高效的服务,从而建立起长期的伙伴关系。如何开展关系营销,从而建立起一种战略性的伙伴关系,如何让进出口管理公司成为其所服务企业的“进出口部”,是所有进出口管理公司应认真思索的问题。我们认为可以采取的一些措施有:(1) 确立关系营销的对象,建立顾客档案,减少顾客资源的损失;(2) 从第一次为顾客服务时起,提供令顾客全盘满意的服务,提高顾客满意度;(3) 利用偶然的机会提供少量免费的咨询服务等方法来维持一种积极的关系;(4) 和顾客保持经常性的好的人际沟通。

二、整合服务营销在进出口管理公司中的运用

(一) 目标客户的确定与合理的企业定位

外贸经营权的放开,使广大合乎条件的企业都能获得进出口经营权,这是一种市场环境的变化,这种市场环境的变化,给进出口管理公司的产生创造了条件,同时也成了进出口管理公司发展的一个营销机会,如何将这种营销机会转化为自身的利益。进出口管理公司首先应该明确自身的服务利益,要清楚地了解服务过程提供给其使用者的特定利益是什么,即解决我们的服务主题是什么?谁是我们的客户?我们的定位是什么?如何区别于竞争对手等一系列问题。

1. 服务内容 进出口管理公司面临的首要问题是为顾客提供什么服务?怎样提供服务才能体现服务利益。IEMC的服务内容主要有:(1) 为特定的产品进行市场调研寻找合适的国内外市场,建立拓宽信息渠道,凭借其拥有渠道优势、营销经验为企业进入国际市场创造条件。(2) 为进出口厂商评价销售渠道的适宜性及客户资信调查。(3) 协助企业进行谈判,确定贸易合同,亲自履行合同,或监督、协助中小企业履行合同。(4) 安排进出口融资,处理进出口物流事宜,如单证和保险。(5) 增强售后服务、售后调查,发展长期稳定的客户贸易关系。协助进出口企业解决纠纷,索赔理赔,等等。上述服务内容中包含了核心服务以及附加利益,公司可以自身资源条件及客户的要求做出相应的选择。

另外,在公司服务业务选择上,还存在专业化的问题,即是做某一产品的代理,还是某一地区的代理?专业化能使进出口管理公司的业务更有方向性和自身特点,更便于积累经营经验,成为某一领域、地区的专家,更能提高自身的经营效率。在国外的经营实践中,

进出口管理公司就有着很强的专业性。然而,在企业创业阶段,考虑需要足够的业务量,企业业务面的广化,也不失为一种好的选择。当然,所有的这一切应该围绕客户需求。以客户对服务的要求为中心点。

2. 目标客户 每个企业都应该采用市场细分策略,确定它们能为之提供最佳服务的那部分市场即目标市场。目标市场,不仅是根据市场的销售情况和利润潜力来选择,同时应当考虑本企业自身的资源是否足以提供与其他竞争者同等的或者更好的产品和服务。对市场进行细分,选择合适的客户类型是进出口管理公司进入市场时的明智选择,必须确立好自身服务的目标客户群。我国的外贸经营权正在逐步放开,从垄断审批走向登记,对意欲从事进出口业务的企业而言,在进出口权没放开前,企业选择外贸公司代理进出口只是一种无奈之举。而外贸经营权全面放开后,公司的任何选择都会是一种理性的市场行为,企业会在分析收益效用最大化的基础上做出自身的理性选择。此时,有一部分公司(企业规模较大、进出口业务频繁)会选择设立自己的进出口管理部自营进出口,但是对于中小型企业而言,外贸经营权的获得并不等同于拥有了国际市场,他们缺乏从事国际贸易的经验,他们面临人才、渠道、资金等许多问题,对其而言花费大量人力、财力筹建自身的进出口部的成本是高昂的,故中小型企业仍然会选择专业化的集团公司或单一的专业性代理公司进行代理进出口业务,所以为了更有效的运营,进出口管理公司应将自己的目标客户群定位于中小型的进出口公司以及外商的办事处机构。

3. 竞争者分析及企业定位 竞争是所有企业所共同面对的问题,进出口管理公司也同样面临委托代理商、进出口贸易公司、中小企业联合体、国外经销商、独立出口商或代理商及其他渠道如猪背、物流企业配送等多种企业形式的竞争,这些企业形式各有其优势与劣势。进出口管理公司在进入市场时,应当在认真分析竞争者的优劣势,认真分析目标市场客户需求,进而确立自身的定位,突出自身的特色,建立自身的核心竞争优势,构筑自身的服务特色。

进出口管理公司的服务特色主要体现在对进出口业务流程的熟悉、对市场的熟悉、产品的熟悉;能与国外公司进行联系,有让顾客信赖的服务作风;有市场开拓的经验,能把握国内市场的销售机会,等等。在恰当的定位之后,还需要运用有效手段传递这种定位,让目标企业了解本公司服务的专业性、高效性,了解进出口管理公司服务所能给其带来的价值。

(二) 有效传递服务, 快速、稳步发展客户

进出口管理公司在明确目标顾客、业务方向以及自身的定位后,就需要向顾客传递自身服务能带给顾客的利益,树立强有力的服务品牌以传达信任和信心。采用恰当的营销手段来推广业务,快速发展客户对于进出口管理公司而言是至关重要的。传统的营销4因素:产品、定价、分销、促销组合营销的方法主要适用于商品经营,而由于服务具有不同于传统商品的特殊性,还需要将人员、实体证明、伙伴关系等纳入其中,以发挥其协同的作用,即整合服务营销。

1. 服务价值 展示服务价值的最佳方法是向客户描述以往项目的成功,以及获得前客户的证明和认可。客户名单是公司的经验和声誉的重要证据。因此需要在推广材料中扼要地介绍一下过去的客户委托是有益的,这样新客户就更容易看到公司过去的工作。但宣传文字要注意,不能泄露商业秘密。客户能得到的服务利益并不总是显而易见的,他们必

须得到宣传,有用的策略包括使用大众媒体广告沟通以及建立人际信息传播。

2. 实体证明 服务是无形的,企业应该尽量将服务有形化,即采用服务传递系统向客户展示其服务质量,服务传递系统是由看得见的服务生产系统的要素组成的,它包括服务场地、设备、人员、甚至还有顾客。良好的服务传递系统能给顾客提供先入为主的良好印象,从而对服务产生好感,因此良好的实体环境的设计(服务情景)通常是提高顾客满意度的一个重要的决定因素,并且可以对区分不同的服务发挥重要的作用。通过一定的实体证明来树立专业形象,最重要的是打造的工作业绩,客户网络,展示自身服务的一致性、标准化、可靠性。

3. 人员 顾客会根据他们所接触的服务人员的印象对公司服务的优劣作出判断。专业的权威的职员能够带给人们以信任,业务人员应该展示胜任度,积极态度,责任心,主动性,解决问题的能力 and 信誉。所以进出口管理公司应招聘高素质人才且加以适当的培训,不断提高人员素质、技能,注重内部人员的培养激励。

4. 定价 进出口管理公司的服务定价是在平衡成本、竞争者定价、对顾客理解价值分析等因素基础上,结合企业自身的市场战略而作出的。一般而言,要得到补偿的成本是某一种服务价格的底线,服务产品对顾客理解的价值设定了价格的最高限额,而竞争者对同类产品和服务的索价可以影响在最高和最低价格范围之内确定实际的价格水平。进出口管理公司对服务的收费定价问题,通常是参照以上3方面的因素确定,一般根据进出口销售额提取佣金1%~3%,当然也会根据服务内容的多少增减服务费用。

5. 品格 公司的品格能在客户中树立权威和赢得尊敬。以往的成功案例、整体的业务环境、优秀的人员素质、令人满意的诚信服务、超过预期的服务价值,都会让顾客产生信任感,从而逐步建立起自身的信誉,而良好的口碑则是进出口管理公司获得业务的有力来源。

(三) 积极提高服务生产率

对于服务企业而言,一个关键性的挑战是要以对公司有效益的方式向顾客传递满意的结果,所以进出口管理公司在运营中会面临的一个重要的问题就是如何在不影响顾客感知的服务质量的前提下,不断地降低运营成本,提高服务生产率。提高生产率的方式有:

1. 积极开展内部营销 进出口管理公司作为一个服务型企业,其利润的增长主要由顾客的忠诚来激发和推动,顾客的忠诚是顾客满意的直接结果。顾客满意与否在很大程度上受到提供给顾客的服务价值的影响,服务的价值是由忠诚和富有活力的员工所创造的,而员工的满意度则又来源于一个高质量的服务支持体系和相应激励、约束政策。内部营销策略,就是要赢得雇员的理解和合作。如果能够确定这些团体的需要并解决其所关心的问题,就有可能促使他们的行为有利于保持和提高服务标准,继而有利于提高顾客满意度,从而达到提高服务生产率的目的。

2. 服务运营工业化 进出口管理公司可以考虑将部分业务流程化,实现所谓的“服务工业化”。为每个岗位制订详尽的可执行的服务规范、制作服务蓝图,服务蓝图将服务传递的过程画成流程图,其不仅要考虑创造和传递服务所需要的每一项活动,还要详细说明这些活动之间的联系。在可能情况下用机器代替人,电脑的普及使服务蓝图管理成为可能。为了能统一控制服务质量,服务企业最重要的一个问题是要保持一致的服务标准,对

服务过程的每一个环节都可以建立质量控制标准。最好有相应的质保体系的建立,如ISO9000系列质保体系的实施。流程化的业务方式能够提高业务效率,可以带来统一、高效的效果,从而带来成本的降低和生产率的提高。

3. 信息技术的运用 信息技术的发展为企业创新服务项目的开发提供了新的机遇。信息系统和功能强大的数据库,使得企业获取和更新与顾客相关的数据的工作更加容易,为顾客接触的员工建立以顾客为导向的服务流程提供了前提。信息技术的应用也提高了服务的可得性,进出口管理公司可以利用网络提供服务信息,提高顾客轻松地获取服务的速度和轻松程度,提高顾客感知服务质量和生产率。

4. 平衡业务需求 进出口管理公司作为一个服务型企业,一个生产能力固定的服务企业所面临的服务需求变动幅度很大,因为无法将服务储存起来,迫切需要解决服务需求管理的问题。业务好时,接踵而来的委托会给业务人员很大的压力,而业务的淡季则又会耗尽公司的利润。达成服务合同并开展工作需要很长一段时间,而合同并不是连续的,有时可能好几项委托不得不同时进行,公司必须有一人以上负责业务发展以及一名直接营销员负责寻找线索,平衡业务需求。

对新生的进出口管理公司而言,其专业形象尤为重要。“你只有一次机会给客户留下深刻的印象”,高素质、谦恭、负责、善于沟通的业务人员,便捷的非人化的应答系统,流程化的作业流程,才能充分显示服务营销的理念已经融入了企业的运营中,进出口公司的业务才会不断地发展壮大。

(作者单位:上海对外贸易学院)

