

# How Suppliers Marketing Their Competence to Customers

## —From the Perspective of Customer Reference

Shilan Liu, Na Ye

Centre for Cantonese Merchants Research, Business School, Guangdong University of Foreign Studies, Guangzhou Guangdong  
Email: [runnyreddy@aliyun.com](mailto:runnyreddy@aliyun.com)

Received: Apr. 29<sup>th</sup>, 2015; accepted: May 12<sup>th</sup>, 2015; published: May 19<sup>th</sup>, 2015

Copyright © 2015 by authors and Hans Publishers Inc.  
This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).  
<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

---

### Abstract

Customer reference is a key tool and way for suppliers to marketing their competencies to customers in B2B markets. This paper put forward four methods of competence marketing based on the role of customer reference in marketing competence: showing referrer customer lists and their reference letters, communicating successful stories and customer cases, distributing news material and media reports about their technology successes, and arranging potential customers to visit referrer customer's firm. These conclusions provide some new opinions and insights for other scholars to research this topic, and offer some different approaches for industrial suppliers to do marketing of competence to customers.

### Keywords

Competence Marketing, Customer Reference, B2B Markets

---

## 供应商能力营销的方式

### —基于客户推荐的视角

刘石兰, 叶 娜

广东外语外贸大学商学院, 粤商研究中心, 广东 广州  
Email: [runnyreddy@aliyun.com](mailto:runnyreddy@aliyun.com)

收稿日期：2015年4月29日；录用日期：2015年5月12日；发布日期：2015年5月19日

## 摘要

客户推荐是B2B市场中供应商能力营销的主要工具和方式。本文在分析客户推荐对供应商能力营销作用的基础上，指出供应商利用客户推荐开展能力营销的四种具体方式：展示推荐客户名单和推荐信、宣传成功故事与典型客户案例、散发新闻报道材料和媒体资讯、组织潜在客户参观推荐客户的工厂或车间。这些结论在理论上为研究客户推荐这种新型营销资产提供一些新的观点和知识，在实践上为产业供应商利用客户推荐和开展能力营销提供新的思路。

## 关键词

能力营销，客户推荐，B2B市场

## 1. 引言

当前，B2B营销实践中存在一种被称为“能力营销”的新型营销形式。例如，在工业品交易会上，参展商倾向于向客户介绍产品的技术发展趋势和研发成果，而不是把所要销售的产品作为介绍的重点；在纺织品展销会上，参展商往往用各种时髦的时装表演来演示其产品能力，而不是展示各种具体的棉纱或羊毛等材料；在医疗器械产品展览会上，供应企业的技术人员一般喜欢讨论病理学的发展和研究技巧而不是探讨各种器械本身的具体特点；等等。这些实践表明，参展商向客户所展示和沟通的重点并不是各种产品的质量和服务，而是潜藏于产品背后的、能为客户带来增值甚至能弥补客户能力缺口的各种能力。事实上，在许多制造企业的战略采购实践中，我们确实可以看到他们把供应商的能力而不是目前所提供的产品作为评价供应商价值创造潜力和选择供应商的关键指标。从这个意义上来说，供应商确实有必要向客户营销自己的能力，那么供应商如何向客户营销自己的能力呢？这是本文所要探讨的问题。

## 2. 能力营销

“能力营销(marketing of competence)”概念最早是由 Golfetto 和 Mazursky (2004)在《哈佛商业评论》上提出来的，他们认为传统的营销研究并没有看到企业营销实践中一种特殊营销形式(如意大利纺织行业中的能力促销和销售现象)的存在，他们把这种特殊的营销形式称作为“能力营销” [1]。Gibbert 等(2006)在其基础上把能力营销定义为“企业在产业市场中进行能力促销、沟通和展示的工具和流程[2]。”Ritte (2006)也支持“能力营销”的观点，认为所有的市场沟通都是基于能力的沟通，但是能力沟通和营销的内容随着市场导向的类型和顾客需求的不同而改变[3]。

那么供应商或参展商为什么将营销沟通的内容聚焦于能力而非产品呢？这主要是因为，一方面，具体的产品太明显，顾客想要知道企业或产品中的各种技术和能力是如何支撑他们的业务活动以及能否支持特殊的创新项目。另一方面，由于产品的生命周期不断缩短，顾客努力寻求一些相对不易贬值的要素(如战略性资源和能力)取代产品来评估和选择供应商。越来越多的管理实践也表明，产品和服务是客户评价供应商创造当前价值大小的核心要素，而企业的资源和能力是衡量其将来价值创造潜力的关键指标。因此，能力营销对企业的采购和营销活动具有重要的战略意义，供应商有必要向客户推销、沟通和营销自己的能力。那么企业该采取哪些方式来对能力进行营销，这是企业界非常关注的问题。

### 3. 客户推荐

客户推荐也是 B2B 营销实践中的一种营销形式。例如，在工业品展销会上，许多工业品制造企业通常会向客户企业赠送推荐客户名单、展示与大型客户企业成功合作的新闻报道；一些高技术领域的公司特别是大型跨国公司，例如 Siebel、Edwards 和 Sun Microsystems 还制定了个性化的客户推荐计划，专门建立一个“客户价值案例库”来记录和沟通推荐客户从供应商提供物中所获得的价值；一些大的 IT 企业如微软、IBM 和 SAP 还设计各种形式的奖励机制以激励他们的客户参与成功案例编写、电视宣传制作和接待潜在客户参观等各种不同的推荐活动。这表明，客户推荐已成为 B2B 营销中供应商向潜在客户证实自己解决问题和为客户创造价值能力的一种强有力的营销工具[4]。

客户推荐作为一种新型营销资产，是指产业供应商为吸引和获得新客户在其营销实践中利用一些重要客户关系和一些重要价值创造实践的营销活动[4]。很明显，客户推荐，与口碑不同，并不是客户之间的非正式和自发式沟通，而是供应商在营销活动中有意识地组织和利用现有客户和为客户创造价值活动的一种现象。作为一种营销工具，客户推荐能够提高供应商的网络化潜力、延伸客户基地的市场功能以及有助于供应商新技术的合法化等。

### 4. 客户推荐对能力营销的作用

客户推荐可以作为供应商获得新客户和建立市场信誉的关键，是供应商能力营销的主要工具。因为高新技术市场充满着不确定性，这提高了购买者的复杂性和风险感知。例如买方要判断供应商的能力和是否适合自己的产品技术要求，是否如期望一样能够发挥更好的作用。由于带有各种不确定性，购买复杂技术产品的买方经常发现这些采购富有很大的挑战性，因而在投资决策中往往倾向于依赖于第三方组织，而推荐客户通过阐明解决方案的利益和可用性能够作为有效的绩效证据[5]。

另外，在产业营销中，新业务关系发展的最初阶段一般具有低经验和买方对供应商实际交付价值方案的能力有不确定等特征。在这种情况下，一种重要的降低潜在买方担忧的营销沟通形式是与潜在买方沟通当前满意客户对供应商交付物的看法和评价。潜在买方可以利用这些推荐信息作为替代指标来评估供应商的能力和技術。在对客户购买高价值高价格的产品研究中发现，客户推荐作为有效的绩效证据和价值证明，通过阐明解决方案的利益和可用性能够显著降低客户对优越价值的模糊感。因此，客户推荐是能力营销的重要方式。

### 5. 如何利用客户推荐来开展能力营销

客户推荐作为供应商能力的主要促销工具，能够有效展示提供物的价值和为供应商的技术能力提供间接证据。因此，供应商需要利用不同形式的客户推荐活动来证实自己新技术和优越能力的价值。

#### 5.1. 展示推荐客户名单和推荐信

产业供应商在销售过程中几乎都利用推荐客户名单来促销和宣传自己的技术和能力。当潜在客户感知到风险很高时，他们可能通过详细考察供应商的现有客户绩效来做出判断。因此，销售人员在客户推荐过程中可以向潜在客户显示一些与有声望客户的交易信息，包括展示不同类型的客户推荐名单(如具体应用部门名单、具体产品名单、具体技术名单和具体国家或地区名单)、提供以视图或文字形式记录的推荐书甚至附上相应的产品销售价格。这表明供应商在某一市场或技术领域具有成功的业务经历，反映了供应商产品和技术对市场的重要性，向潜在客户提供了供应商以往经历的间接证据。为此，将推荐客户名单、推荐信作为销售流程的一部分能够降低潜在客户在选择新技术产品时所感知的风险。

## 5.2. 宣讲成功故事和典型客户案例

在新业务关系发展的最初阶段，一种降低潜在客户担忧的营销方式是与客户沟通来自当前满意客户对供应商提供物的看法和评价。潜在客户可以利用这些推荐信息作为替代指标来评估供应商的绩效。为了便于潜在客户获得这些推荐客户的信息，供应商通常以“典型案例研究”、“成功故事”和“客户价值数据库”等形式将这种推荐信息呈现在公司主页上[6]。而且，这些信息一般采用文字和视频等形式，内容包括客户问题描述、供应商解决方案介绍、客户从供应商提供物中所获得的附加价值、来自推荐客户的使用评价和证据等。对那些提供复杂技术解决方案的公司而言，这种配有证明文件的推荐案例，能够将抽象和复杂的提供物变得更为具体，能够为解决方案的效果提供现实的例证。因此，利用成功故事和典型客户案例进行推荐营销能够提高潜在客户对供应商解决问题能力的感知。

## 5.3. 散发新闻报道材料和媒体资讯

许多企业也经常向潜在客户展示自己与国内外大客户进行业务合作的新闻报道和其他媒体稿件，如自己举办的各种类型的研讨会或相关杂志上所刊登的资讯。因为新闻发布会给潜在客户发出一种信号，供应商通过成功竞标一个重大合作项目显示了它在行业中的竞争实力、对当地经济发展的贡献潜力以及当地政府和社会对它的肯定和赞赏等。因此，对企业特别是那些销售复杂解决方案和项目的公司而言，利用新闻报道进行推荐能够证明供应商具有有效交付复杂解决方案和项目的的能力，而使买方确信供应商的能力是供应商获得竞争性投标的一个首要目标。另外，在高度竞争的市场中，对一笔大业务进行公众宣传也有助于向潜在客户传达供应商在行业内居于市场领导者的信号。

## 5.4. 参观推荐客户企业

一些学者认为，高新技术产品和公司通常被看作是高风险的来源，客户经理对供应商技术所具有的优势带有模糊感，对它们是否能够真的实现如同供应商所宣称的能给客户带来优越价值也心存质疑。为了消除这种价值模糊性和质疑心理，需要供应商提供新产品或新技术的价值证明。而组织潜在客户参观推荐客户企业有助于降低潜在客户对价值的模糊性和不信任感。因为一些推荐客户是行业内受尊重的竞争对手，它们已经在使用高价值高价格的提供物，因此邀请潜在客户参观推荐客户的工厂和车间，能够向潜在客户演示被安装的技术，展示员工的操作和使用过程，展示他们的运营成本和产出绩效，这样就能够为潜在客户采用新技术以及表明新技术运营的有效性提供现实证据和示范效应，因而降低了潜在客户的感知风险。

总之，为了提高客户推荐对能力营销的效果，供应商在利用推荐客户时应根据潜在客户的购买特点灵活选择和有效组合多种方式。例如，当潜在客户感知风险较大或对供应商所提供的价值或解决方案感到模糊时，供应商除了展示推荐客户名单和推荐信以外，还应推荐和组织潜在客户参观推荐客户的工厂或车间，用客观事实和具体数据来说话；当潜在客户对供应商的客户价值创造能力表示质疑时，供应商应综合采用成功故事和典型客户案例宣传以及新闻报道材料展示等方式，用过去的经历、业绩和媒体声音来证明。

## 基金项目

国家社会科学基金项目《供应商能力营销的方式选择与作用机理研究》(批准号: 12CGL043); 广东省自然科学基金项目《产业市场中供应商能力营销对客户购买意向影响的实证研究》(批准号: S2012010009700); 广东省自然科学基金项目《消费者促销预期对购买决策影响的作用机理与调节机制》(批准号: 2014A030313579); 广东省软科学研究项目(项目编号: 2012B070300107); 广州市软科学项目

《供应商技术创新能力营销对客户购买行为影响的实证研究》(批准号：2014Y4300005)。

### 参考文献 (References)

- [1] Golfetto, F. and Mazursky, D. (2004) Competence-Based Marketing. *Harvard Business Review*, **82**, 26.
- [2] Gibbert, M., et al. (2006) What do we mean by “marketing” resources and competencies? A comment on Hooley, Greenley, Cadogan, and Fahey (JBR 2005). *Journal of Business Research*, **59**, 148-151.
- [3] Ritter, T. (2006) Communicating firm competencies: marketing as different levels of translation. *Industrial Marketing Management*, **35**, 1032-1036.
- [4] Helm, S. and Salminen, R.T. (2010) Basking in reflected glory: Using customer reference relationship to build reputation in industrial markets. *Industrial Marketing Management*, **39**, 737-743.
- [5] Jalkala, A. and Salminen, R.T. (2009) Communicating customer reference on industrial companies’ web sites. *Industrial Marketing Management*, **38**, 825-837.
- [6] Jalkala, A. and Salminen, R.T. (2010) Practices and functions of customer reference marketing-leveraging customer reference as marketing assets. *Industrial Marketing Management*, **39**, 975-985.