

Follow Masters

感悟大师经典 品位管理智慧

# 跟大师学

## 营销

无数商界精英秉承的理念和价值观



企业经营的成败，在很大程度上取决于营销策略的选择和综合运用效果。睿智的选择和运用营销策略，将使企业更加辉煌。

营销大师经典理论，企业家精英精彩演绎。

吉林文史出版社  
吉林音像出版社

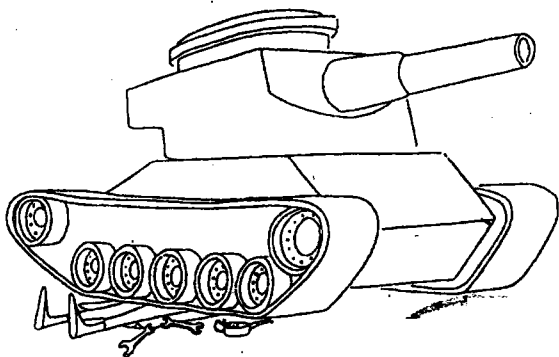
大师经典应用丛书

# 跟大师学营销

(下)

第六卷

丁华民 志敏 编著



吉林文史出版社  
吉林音像出版社

图书在版编目(CIP)数据

跟大师学/丁华民主编。—长春:吉林文史出版社,2006.2

ISBN 7-80702-344-9

I.跟... II.丁... III.大师—学习—教育

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 080159 号

## 跟大师学

丁华民 志敏 编著

---

吉林文史出版社  
出版发行  
吉林音像出版社

北京潮运印刷厂印刷

---

开本:850×1168mm 1/32 印张:53

字数:1350千字 2006年3月第1次印刷

印数:5000

ISBN 7-80702-344-9/G·223

定价(全6卷):158.00元

# 目 录

八 杰克逊和关系营销理论.....	(181)
大师简介.....	(181)
大师理论速读.....	(182)
“联想”的关系营销.....	(200)
娃哈哈、乐百氏在竞争中成长 .....	(207)
雀巢公司关系营销的失误.....	(214)
九 菲利普·科特勒和现代营销理论.....	(220)
大师简介.....	(220)
大师理论速读.....	(221)
百年可乐的营销历程.....	(227)
商务通的成功营销.....	(232)
十 艾略特·艾登伯格和 4R 营销 .....	(243)
大师简介.....	(243)
大师理论速读.....	(244)
康柏电脑公司的 4R 营销 .....	(247)
十一 舒尔茨和整合营销理论.....	(257)
大师简介.....	(257)
大师理论速读.....	(259)
“背背佳”的整合营销.....	(268)

<b>十二 托马斯·海斯和专业服务营销理论</b> .....	(283)
大师简介.....	(283)
大师理论速读.....	(285)
“万杰”医院的竞争服务路线.....	(297)
HPC 的专业服务之道 .....	(304)
<b>十三 韦德等和聚合营销理论</b> .....	(311)
大师简介.....	(311)
大师理论速读.....	(313)
柯达的聚合经营.....	(334)
<b>十四 萨姆·希尔和激进营销理论</b> .....	(344)
大师简介.....	(344)
大师理论速读.....	(345)
激进派乐队——感恩而死乐队.....	(352)
“斯奈普昂”的激进营销.....	(364)

# 八 杰克逊和 关系营销理论

## 大师简介

巴巴拉·本德·杰克逊，美国著名学者，营销学专家。他对经济、文化，都有很深的研究。1985年，他提出了关系营销的概念，使人们对市场营销理论的内容，又迈上了一个新的台阶。关系营销理论一经提出，迅速风靡全球，杰克逊也因此成了美营销界倍受瞩目的人物。

## 大师理论速读

### 一、关系营销的定义

关系是一种很重要的资源,每个人无论处于哪个行业、从事什么工作、处于什么地位,都不能避免同他的周边事物保持一定的联系,这种联系我们就称之为关系。这种关系几乎涵盖我们生活中的每一个方面。

企业在生产经营中也要和各种各样的要素保持着一定的关系,比如:在外部要接受政府监管、购买原材料、接受同行的支持或者面对他们的挑战……在内部要保持员工的忠诚度、协调职能部门、塑造企业文化……无一不发生着这样那样的关系。也就是说,在市场中的营销活动应该是一个整体。每一个企业都应该在市场营销中有意识地注重从整体的角度来对“关系”进行全面而充分的利用。正如美国著名企业家查里斯·詹德曼所说过的:“公司不是创造购买,而是要建立各种关系”。

关系营销是美国学者巴巴拉·杰克逊于1985年提出来的,菲利浦·科特勒在其《营销管理》中也有论述。关系营销从80年代初起迅速风靡全世界,所谓关系营销,是指从系统、整体的观点出发,对企业生产经营活动中涉及的各种关系加以整合、利用,来构建一个和谐的关系网,并以此为基础展开的营销活动。

这个定义从一个整体的层面上为我们勾勒出来了关系营销的大致框架。在这里要说明的是,这个概念是一个广义概念,是我们立论和分析的基础。但是要注意,现在在西方管理理论界,对关系

营销的分析集中在企业与客户关系上面,也就是常说的 CRM (Customer Relationship Management 客户关系管理)。这就引出了要重点说明的一个概念:狭义上的关系营销定义。

客户关系管理之所以成为狭义上的关系管理,主要是因为客户关系管理是各种关系管理的核心和基础。客户是关系营销的最终作用目标,是价值链的源头。因此,从某种意义上讲,我们建立各种各样的关系最根本的目的不外乎是润滑价值链条,从而使我们能够更好地从客户身上得到价值。

关系营销可以建立高度的顾客满意,从而使企业创造出更多的顾客让渡价值。同时,通过系统协调企业创造价值的各分工部门,即企业价值链以及由供销商、分销商和最终顾客组成的价值链,就可以达到顾客与企业的利益最大化。在这里我们所说的利益最大化是一种双赢:一方面客户获得了更大的满意度,从经过改进的产品中获得了更大的效用;另一方面企业通过直接按照客户的需求安排生产,从而减少了生产和营销过程中的无谓消耗。

## 二、企业需要面对和处理的几大关系

### (一)企业同政府的关系

政府对企业生产经营的重要性是人尽皆知的。政府是国家行政管理机构和国家权力的执行机关,是最具影响力和经济实力的关系营销的对象,对企业有非同一般的影响。

具体来讲,政府与企业之间的关系包括买卖关系、监管关系和具有特殊意义的租金提供以及寻租关系。



### 1. 买卖关系就是购买与销售的关系。

政府可以是企业的大客户，因为政府中有些部门可以给企业提供大宗买卖，比如科研文教部门、卫生部门、公安部门、社会福利部门等。生产相关产品的企业可以通过参与政府购买投标确立同政府的长期合作关系，从而获得稳定的利润。

### 2. 监管与被监管的关系。

政府机关里有一些专门对企业进行监督管理的部门，这些部门包括企业的上级主管部门；企业进行生产经营活动的行政主管部门，如工商、税务部门；社会整体利益的维护部门，如卫生防疫部门、质量监督部门、环保部门等等。企业同这些部门的关系非常密切。这些部门可以对企业实行政监管。政府对企业的监管职能是公众赋予政府的一种强制性权力。因此从本质上来讲这种关系是非对抗性的，也是必须服从的。企业要做的事情只是服从政府监管，注意不要让自身的行为越界。政府对企业的中一种监管就是法律监管。企业的所有经营活动都必须是合法的，这是任何企业经营与发展的前提条件，那种凭经验和直觉，千方百计钻政府的空子甚至不惜违法经营获取利益的行为，不仅会损害国家和人民的利益，而且最终必将会败坏企业自己的形象，必将会损害企业自身的利益。政府对企业的正当的生产经营活动不会漠然视之。例如，企业偷逃税款，有关的政府部门不可能不管不问，政府对企业的违法行为一定会追究其法律责任。因此，企业若违法经营，其自身的利益也会受到损害，而若是时常陷人诉讼的话，不仅会大量消耗企业的精力、财力、人力、物力，还会从根本上动摇广大公众对该企业的信心。而一旦企业落到人人喊打的地步时，很难想像企业会有什么美好的明天。

### 3. 寻租与租金提供的关系

政府能够提供给企业的租金主要集中在对企业竞争地位的影响方面。也就是说,可以授予企业一定的专营权、在某一领域内的垄断权利、市场或者某个区域的准人条件等等。归根到底来讲,企业就是要利用政府能够给与企业的这种有利市场地位来获取利益。

政府提供的租金对企业而言是非常重要的。企业完全有理由、有动力去寻求这种租金。这对企业来说能够有效地打击竞争者、保护自己,从而促成更大的发展。单纯借助企业自身的力量是很难同力量强大的国外企业展开很好的竞争的,这里就需要借助政府的支持和保护。

#### 4. 同政府确立良好关系

##### 树立良好的企业形象

同政府确立良好关系首先要做的事情就是树立良好的企业形象。

良好的企业形象,不仅能为企业在市场上赢得声誉,还有助于企业和政府、社区、公众等建立和谐的关系;而且也是企业进入目标市场的途径之一。所谓形象导入即是通过一些特殊的公众关系活动,如赞助、义卖。庆典与支持社会福利事业等先树立企业和产品形象,在公众心目中得以确立和接受而引起情感共鸣,从而使企业或产品直接进入市场。

##### 迎合政府的价值观和取向

同政府建立关系的第二个重要组成部分就是要迎合政府的价值观和价值取向。这一点理解起来也很容易。随着营销理论的发展,营销的重点已经从消费者的利益最大化逐步转移到了整个社会利益的最大化方面。而政府代表着社会公众的最大利益,这样一来,迎合政府的价值观和价值取向在很大程度上就代表了迎合

社会公众的价值观和价值取向。而且作为社会公众利益的代表，政府的价值观和价值取向更容易观察、把握和满足。

一方面，政府代表公众的价值观就是公众的利益最大化。这里能够对企业的生产经营产生影响的主要包括市场公平和诚信体系的维持、公共权力和利益的保护（比如环境保护、卫生防疫等方面）和国家长远利益的保证（如产业和产品的更新换代等方面）。在这些方面，企业的利益应当服从社会整体的利益。因此，对于政府这部分价值取向要采取一种支持的态度。

另一部分价值取向是政府自身的价值观和价值取向。政府作为权力机构，有时会追求权力的最大化和利益的最大化。这时候，要将企业同政府的关系摆在公开公正公平的层面上来进行。也就是说，对政府的不正当乃至不合法行为要合理抵制，促进政府发挥“公仆、服务者”的作用，而不是发挥“老爷、享受者”的作用。

### 承担一部分社会责任

企业不是孤立的个体，它也是社会的公共成员。而且，企业将从社会中得到各种各样的资源——比如原材料、雇员、社会购买力、社区服务的支持、社区成员的帮助、社区行为对企业的影响等等。既然企业从社会得到了帮助，也就理应对社会给与回报。因此，企业承担一部分社会责任从某种意义上来说是应该做的。另外，承担了一定的社会责任会博取社会公众对企业的好感，而这会反过来大大推进社会对企业的支持——这一点至关重要。

## （二）企业同内部市场的关系

### 1. 内部市场概述

所谓企业内部市场，是指根据赢得市场竞争的需要，从企业实

际出发,对企业内各部门、各车间进行市场化利益链接的管理模式。它属于企业管理创新的范畴,对优化企业生产力要素配置,调整生产关系以适应并促进生产力效能的充分发挥,具有显见作用。近年来,一些国际先进企业都先后采取了这一管理模式。

企业的经营活动分为两大类:基本活动和辅助活动。基本活动,是涉及产品的物质创造及其销售、转移给买方和售后服务的各种活动。任何企业中,基本活动都可以划分为内部后勤、生产经营、外部后勤、市场销售和服务等五种基本类别。辅助活动是辅助基本活动并通过提供外购投入、技术、人力资源以及各种其他职能活动以便相互支持。除此,企业还离不开为其提供资金及其他支持的广大股东。因而,企业的内部市场可以依此分为三个层面:从事企业基本活动的核心层、提供相关支持的辅助层以及由股东构成的影响层。每一层次的活动如何进行应取决于企业的顾客需要,并将决定一个企业相对竞争能力的高低。

### 2. 理顺内部市场的关系

#### 企业同员工的关系

员工关系是最重要的内部关系,特别是对于核心层而言,整个关系营销活动就是从建立良好的员工关系开始的。这是因为:

核心层的员工与企业的目标和利益关系最为密切,企业的一切方针、政策、计划、措施,只有首先得到核心层员工的理解和支持才有可能实现。企业目标要想获得实现,就必须让核心层员工掌握企业的经营理念 and 营销战略,并使员工充分分享企业的信息,从而积极引导员工参与到企业的决策中去,让员工有机会对企业的营销方案提出自己的意见。核心层员工与企业主体有着共同的利益,面临共同的外部公众,需要解决共同的整体发展问题,具有一荣俱荣、一损俱损地紧密联系。核心层员工积极性、创造性的激发

有助于企业营销活动的顺利进行,使企业得以加速推进经营目标的实现。

### 企业同股东的关系

股东,是企业的主要投资人,因此与企业的生存和发展休戚相关。正确处理企业与股东之间的关系,主要是要尊重股东的权益,加强与股东的联系,保持企业与股东的信息沟通。比如可以经常组织和邀请股东参加企业的股东大会,向股东提交企业的年度报告,从而提高股东长期投资和增加投资的信心。良好的股东关系有利于企业继续稳定地筹集扩大再生产所必需的资金。

很多企业的股东数量很多,他们处于社会的各个阶层、各个行业,并且拥有各自的社会关系和各种联系。如能争取到他们对企业的关心和支持,就可以使企业获得多角度、多方位的信息。另一方面,有些股东,他们同时也是企业的员工,他们积极性的调动,不仅可以为企业创造利润,而且可以为树立企业良好的形象尽心尽力;又如有一定影响力的股东可以通过股东大会和企业董事会来干预企业的重要决策,影响企业的行为。因此,促进股东关心和参与企业的有关活动,把股东利益与企业利益紧密地结合起来,有利于实现企业的发展目标。

### 企业内部市场其他方面的关系

企业内部关系,是指企业与其内部成员之间的关系。企业内部市场关系营销的目的就是协调和促进企业内部所有员工之间、部门之间以及企业与股东之间的相互关系。企业内部营销,对于企业的生存和发展具有重要意义。所谓内部营销的过程,即是企业与其内部成员加强沟通和交流,使关系双方增进理解、信任并相互支持。企业的内部成员以及他们之间形成的特定关系状态,在

## 八 杰克逊和关系营销理论

一定时期内是相对稳定的；而且内部成员的利益往往与企业的整体利益是基本一致的，受企业各种规章制度的约束。因此，企业可以对其内部成员加以有效的控制和管理。

### 核心层中各个部门之间的关系

核心层之中各个部门之间的关系主要是生产关系。只是，具体的生产关系需要一种内在的关系来统帅，这种关系才是关系的灵魂。这种内在关系就是企业的精神和文化。精神和文化统率着企业生产经营活动的各个方面，它主要包括形成企业的价值观、经营目标等等方面。

### 辅助层各个部门之间的关系

辅助层的主要目的是协调和促进核心业务的发展。辅助层的部门关系也体现为员工之间的关系。员工关系直接影响企业的经营活动效率。但是，假如企业内部矛盾重重，部门之间互相设置障碍，员工关系十分紧张，则必然导致企业人心涣散，最终成为一盘散沙。

虽然辅助部门的员工并不直接参与企业的经营活动，但是他们的言谈举止在部分程度上也体现了企业的营销理念。因此，必须使企业辅助部门的员工产生责任感和荣誉感，使他们对企业充满信心和热情，从而促使他们自觉地向社会宣传本企业的优点。

### 影响层各个部分之间的关系

影响层主要是指企业的股东层。这方面的关系主要是董事会和主要股东之间的关系。这种关系和我们在这里要讨论的关系并不大相同，它更重要的层面要集中在社会学而不是营销学。

### 员工同经理层之间的关系

员工是一个企业的实际构成部分，员工的质量优劣直接关系到企业的生死存亡。而经理层是员工的直接领导和管理者。因此

二者之间的关系是非常重要的关系,员工同经理层之间的关系重点在于对员工的激励。

激励的本义就是激发人的动机,调动人的积极性。员工的激励因素有其独特性和深刻性,它主要贯穿于自身欲望的激励和外界条件的激励两个对应关系中。自身欲望的激励因素包括创造欲、成就欲、尊重欲和自我发展欲四方面,与其对应的外界条件的激励因素包括自主性、报酬体系、群体环境、晋升机制四方面。这四对激励因素源自内、外两个动能,两者有着深刻的关联性,相互间的正、负面影响和作用不可低估。

总之,员工的激励体系是多维立体的,各种激励因素相互作用、有机渗透。由于员工的个体差异性,各种激励因素对不同时期、不同情况、不同对象所起的激励作用不尽相同,所以应根据实际情况,采用灵活机动、与人和事相适应的激励手段,才能有效激活员工的创造热情和工作积极性。

### 经理层同股东层之间的关系

经理层同股东层之间的关系又叫做股东关系管理。

股东是企业的投资者和所有者,其切身利益与企业的经营管理息息相关。在建立和维护良好股东关系的过程中,企业应当重视和做好下列工作:

#### a. 建立股东关系的目标

为检查股东关系的进展情况,以便及时进行调整和改进工作方法,企业应建立一个明确的股东关系目标,具体内容如下:

- (1)促进企业与股东的双向沟通和相互了解;
- (2)稳定和扩大企业的股东队伍,以扩大企业的资金来源;
- (3)充分利用股东的社会关系网,开拓市场;
- (4)通过股东作为中介,提高企业和社会公众中的信誉和声

望。

### b. 尊重股东的特权意识

在处理股东关系时,必须充分尊重股东的这一特权意识,这也是建立和维护股东关系的前提条件和根本性原则。企业除了及时、准确、全面地向股东报告企业动态之外,在与股东接触的过程中,应始终保持谦恭的态度,并且无论持有股份的多寡都要一视同仁地予以尊重。

### c. 加强股东的信息沟通

与股东的信息沟通,是企业内部公共关系的重要任务之一,具体地说,必须同时做好下列两方面的工作:

(1)及时、准确、全面地向股东汇报有关企业的各种信息,让现在和将来可能持有本企业股票的人随时了解企业的情况。

(2)及时搜集来自股东方面的各种信息,反馈给有关部门。只有更好地了解股东,才能提高沟通的效率,更好地完成股东关系的目标。

### d. 提高股东忠诚

有以下四种途径来提高股东忠诚:

(1)培训现有股东。

(2)将投资组合转向避免炒作投资资金的机构。

(3)吸引理想的核心业主。

(4)私有化。操作实践中的一个有效办法是吸引或扩大员工拥有企业的股份,使尽量多的员工成为企业的股东。他们和那些认识到长期稳定和忠诚价值的资产创建者形成一种亲密的伙伴关系。



### (三)企业同供应商的关系

供应商是指那些向生产企业提供各种生产要素,包括原材料、能源、机器设备、零部件、工具、技术和劳务服务的公司和部门。

同供应商的关系是企业经营管理活动中一个非常复杂的部分。基本上我们可以将它分为:合作关系、竞争关系。

合作伙伴关系是最常见的一种形态,在这种形态中我们考察制造商和供应商基本的产业上下游关系。

供应商良好的原料供应是企业生存的保证、质量的保证、利润的保证,更是发展的保证。

对供应商进行争夺和实施有效的控制往往能为企业带来意想不到的竞争优势。

与供应商的联系往往集中于供应商的产品设计特征、服务、包装、交货程序和订单处理等方面。良好供应商关系往往为双方的成本削减提供了机会。

伤害了供应商的利益就等于挖了自己的墙脚,使得企业的生产成本在将来面临大幅度升高的压力,这又进一步将企业拖入了亏损的深渊。因此,作为企业的高层经营管理人员,一定要从大处出发、从长远出发,善待自己的供应商关系。

传统的企业与供应商关系是一种短期的、松散的、两者间作为竞争对手的关系。竞争的结果往往不是造成企业成本激增,就是导致企业产品质量缺乏保障。

显而易见,“合作”模式比“竞争”模式具有更多优势。在当今市场需求多变、竞争激烈的环境下,合作模式有利于企业竞争力的提高。