



师联·财经

享誉全美的思想宝库
行销全球的畅销经典

商业是一项

联络

Tom Richardson
Augusto Vidaurreta

汤姆·理查森
奥古斯多·维多雷塔

著

的运动

BUSINESS
IS A CONTACT
SPORT

应用关系资产管理的12条原则
进行大宗买进
清除商业障碍
促进商业发展



上海三联书店



师联·财经

华北水利水电学院图书馆



207246032

享誉全球 宝库
行销全球的物销经典

F273.4

T198

商业是一项

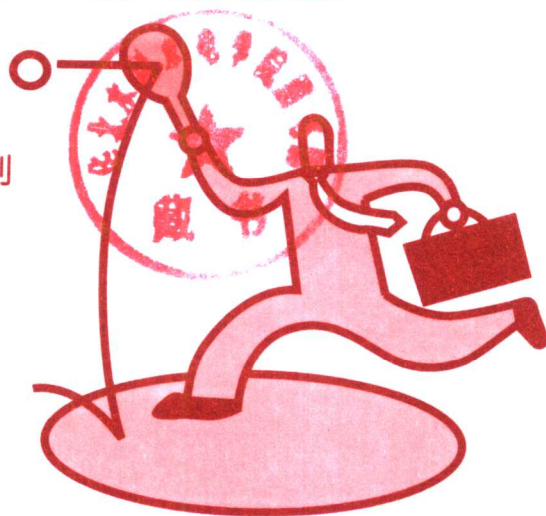
联络的运动

Tom Richardson
Augusto Vidaurreta

汤姆·理查森
奥古斯多·维多雷塔 著

BUSINESS IS A CONTACT SPORT

应用关系资产管理的12条原则
进行大宗买进
清除商业障碍
促进商业发展



00963 / p



上海三联书店

724603

图书在版编目 (C I P) 数据

商业是一项联络的运动 / (美) 理查森著; 卞学光, 唐莉
译. 上海: 上海三联书店, 2004. 8
ISBN 7-5426-1958-6

I. 商... II. ①理... ②赵... III. 企业管理: 资产
管理 IV. F273.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第068653 号

Copyright © [year of first publication by Licensee] by [name of Licensee].
Original English language edition: Copyright © 2002 by Tom Richardson and Augusto
Viadavrrreda.
All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.
This edition published by arrangement with Alpha Books, a member of Penguin Group
(USA) Inc.

本书中文版权通过上海市版权代理公司帮助获得。
原著授权方: 美国企鹅 (出版) 集团阿尔法图书公司。
版权合同登记号: 图字 09-2004-226

书 名 商业是一项联络的运动

著 者 / 汤姆·理查森 奥古斯多·维多雷塔
译 者 / 卞学光 唐 莉

责任编辑 / 晗 宇
特约编辑 / 周 鑫
装帧设计 / 一步设计工作室
监 制 / 沈 鹰

出版发行 / 上海三联书店
(200235) 中国上海市钦州南路 81 号
<http://www.sanlianc.com>
E-mail: sanlianc@online.sh.cn

印 刷 / 上海市青浦任屯印刷厂

版 次 / 2004 年 8 月第 1 版
印 次 / 2004 年 8 月第 1 次印刷
开 本 / 787 × 1092 1/16
字 数 / 196 千字
印 张 / 14.00

ISBN 7-5426-1958-6
F·411 定价: 25.00 元

商业是一项联络的运动

商业是一项联络的运动——因为人与人之间的接触、联系与合作奠定了商业的基础。在这个生意驱使的日益虚拟化的世界里，坚实而持久的商业关系对成功仍很重要。但是，大多数公司的商业关系是最没有被充分利用的资产。考虑一下：你的公司仅仅和它的关系资产一样重要。具体点说，你的公司仅仅和你公司员工创建、维持和最大限度地利用商业关系的能力一样重要。这就涉及到了一个全新的商业经营模式——关系资产管理（RAM）。

《商业是一项联络的运动》介绍了来自商业关系经营的12项原则。它们把公司各层面的商业关系作为资产来经营，无论是与顾客、股东、供应商、员工的关系，还是与所在社区领导的关系。RAM把一对一关系的理解发展到了极致，它解释了你如何利用你知道的东西，及你知道的人，以取得商业上的成功。这本书向经理和企业家们展示了怎样作为策略资产去发现和承认他们公司的所有关系，并进而经营它们。

绪 言

一个全新的球类游戏

说商业是一项联络的运动，我们所指的是，进行接触并经营关系，不仅现在是，而且将来仍然是成功的必经之路。这不是指足球或拳击运动中击败对手意义上的对抗，我们所指的是，以一种精心策划和有效实施的方式，建立、经营并维持关系将会使你在商业经营中无往不胜。

之所以写此书，是因为我们已将一种新的方法应用于商业经营，它已经成为我们成功的内驱力。我们深知诸多关系所具有的力量。这诸多关系不仅包括与员工和顾客的关系(这两种关系很重要)，而且包括我们的商业行为所接触到的所有人与我们的关系。凭借这种认识，我们创建了第一家公司，随后公司运行和发展的速度与效益大大超乎我们的想像。我们所采用的方法和所做的事全都体现在本书的各项原则之中。总括起来，这些原则就构成了“关系资产管理”，即RAM(Relationship Asset Management)。

直到最近，每当我们坐在办公室里，惊叹于关系资产管理是如何奇迹般地帮助我们成功时，经常会有人说，“我希望我们能够把这些方法总结起来传授给其他人”。这本书就是这些方法的总结。关系资产管理是指一种在商业或其他任何领域谋求成功的公式，它实际上是一个步步为营的计划。但是，在深入介绍关系资产管理之前，有必要讲一下我们的情况。

我们是一帮企业家和投资者。1988年我们辞去了阿瑟·安德森公司专业咨询员的工作，以100美元起家，创建了系统咨询公司(SCG)，这是一家专注于IT策略及其实施的信息科技咨询公司。随后7年中，公司迅猛发展，年年赢利，从不需要外来资金的支持。在一个员工年均流失率为20%~30%的行业里，SCG的流失率仅为4%或5%。另外，我们没有专门的销售人员，新业务几乎全部来自我们的供应商、零售商、战略伙伴和其他人的推荐。我们的员工都致力于公司的成功，以至于他们

每一个都堪称一支销售力量。

正是使用你将会在本书中学到的原则，我们建立并维持了与诸如 M&M Mars, Quaker Oats, NYNEX, Bell Atlantic, Federal Express, Blockbuster Entertainment, GE Capital, Ryder System, W.R. Grace, Campbell's Soup, Pillsbury 和 Burger King 等知名公司的良好联系。1992 和 1994 年，SCG 成为 INC 杂志评选的全美发展最快的 500 家企业之一。1996 年，我们被评为佛罗里达州的“年度企业家”。尽管我们开办公司并不是为了变卖它赚钱，公司的迅猛发展和它一流的客户群还是使它成为众多更大的咨询公司的收购对象。1995 年，剑桥科技伙伴公司以证券交易的形式出价 3 000 万美元收购了我们的公司（这发生在 20 世纪 90 年代末期因特网和科技股资产热之前）。

自那时起，我们又在南佛罗里达创建了地平线银行；在迈阿密市中心开了一家提供全套服务的餐馆；Entente，一个风险投资公司；联合科技有限公司，一个咨询公司，并从事了宾馆和旅游行业的多种生意，如位于森格岛的天蓬棕榈胜地、位于佛罗里达州杰克逊维尔市的拉迪森河畔酒店。此外还有 P&Q 包装公司，专事塑料制造。

之所以提到这些，是因为我们把这些成功完全归功于关系资产管理。我们不是发现了 RAM，而是创造了它。一开始，它只是我们所重视的价值观的流露——诚信公平、团队协作、己所不欲勿施与人，以及一种“生命只有一次，要开心度过”的思想。最后，它成为一种商业方式。而且，它确实产生了良好的效果。我们已经证明了这一点。另外，全国各商业学校也逐渐认可了它。今后的商业学校的商业课程将纳入“关系资产管理”。我们希望大多数公司的商业战略中也将此包含在内。

原因在于，现在的商业环境正倾向于破坏各种关系。公司合并正以惊人的速度进行，新公司到处涌现。雇员平均每 3 年就改一次行。尽管经过了长达 10 多年的重组，许多大公司仍在缩小规模。科技，尤其是信息科技的发展使得“业务边界”、公司业务，甚至整个工业体系至少每 12 个月就会发生一次革命性的变化。

此外：

■ 顾客比以往更挑剔。他们买任何东西都寻求“最合适”的——从价格、质量、服务、保障或兼容性等方面综合考虑。

■ 员工即使目光不够长远，也要求工资全额支付、工作舒服、专业地位和对工作时间的自由控制。

■ 转眼之间，供应商就可能转而与你从不认识的人合作，或者与一个能够威胁到你的原材料或产品来源的竞争者合作。

■ 投资方，无论是团体还是个体，为了获取更高的收益，都会在适当时候出售其公司的股份。

■ 曾经把公司视为就业和税收来源而大加欢迎的社区、开发区，现在也常把环境和社会问题作为最重要最紧迫的任务。

与上述各方的关系，加上与诸如媒体和政府机构的关系，已经变得比以往更复杂、更棘手、更重要。

为何更加重要？主要有如下三点原因：

首先，联络的“革命”和因特网时代的到来使每个人都与他人联系起来。这对一个公司产生了可好可坏的影响，这取决于你究竟怎样对待他人。良好的关系生成良好的关系，而糟糕的关系也会进一步催生更坏的关系。行为会产生反响，言语也有很强的传播效应。这对一个公司来说可利可弊，主要看对其流行的评价是什么。

其次，同公司相比，许多人扮演了更多的角色。他们可能是顾客或员工，同时又是投资人、社区成员。不管扮演的是哪种角色，人们总是希望被认真对待。

最后，也是最重要的，通过成功地利用自身的关系，一个公司可以拥有巨大的竞争优势。你不仅可以避免很多麻烦，比如员工流失问题、与顾客的纠纷、供应链条的不顺、昂贵的诉讼费用和恶意的闲言碎语等，还可以在财政上有所收益（后面将教你方法），并且营造一座商誉的“大厦”。其结果？自然是拥有能干的员工、长期的客户、稳定的供应商、讲信用的投资方、有同情心的媒体，所有这些构成了一个认定你公司会成功的支持团队。

我们之所以称我们的方法体系为关系资产管理，是因为各种关系就是重要的商业资产。作为资产，它们就需要积极的管理。从某种意义上说，本书的各项原则非常简单。这包括搞清楚谁能够助你成功，与这些人建立联系，进行互惠交易，避免麻烦。当麻烦确实出现时，搞定它。最终，营造一个长期、互信、双赢的关系网。

关系资产管理是一种经营战略。它不是简单地为好而好，它要求把我们视野所及之内的各种关系当作一个公司或个人惟一的、最重要的资产来运营。各种关系代表一种独一无二的战略资源，它不像一个产品、程序或技术可以被占用、复制或盗窃。因此，关系不仅仅是资产，而且还是不可替代的资产。

关系资产管理旨在持续地为某个关系中的所有投资者与合作者带来双赢。我们相信，使相互利益最大化，也只有使相互利益最大化，才能使关系的价值最大化。任何东西也不比一个有价值的关系更有价值。

此书给你带来的益处

在这本书中，我们把关系资产管理分解成了12条原则。我们把这些原则视为确保商业成功的根基。事实上，尽管我们是从商业运营的角度来写这些原则的，它们能够确保任何努力取得成功。同时，从你的社会和家庭生活角度看，它们也是成功生活的重要原则。

通过对关系进行资产式的管理，任何一个公司都能获益。我们公司和数百家其他公司的经验表明，这种方法能够使一个公司：

- 吸引、保留和激励有用的员工。
- 促进销售、营销、经销商和分销工作的效率。
- 坚定投资者信心，拓宽引资渠道。
- 强化与社区内人员关系，营造正面的媒体报道。
- 拓展和增进可能的商业机会的范围。
- 增强公司实力，延长其生命，显著地提高其长期财政表现力。

作为一个专业人士或普通人，关系资产管理也会使你受益。如果你是一个企业家、公司拥有者、公司主管、任何层次的员工、投资人、学生或志愿者，关系资产管理将会教给你：

■ 与能够帮助你和你能帮助的人建立联盟。

■ 比起不使用此方法的人，享有与更广泛人群进行观点共享、才智砥砺和知识沟通的机会。

■ 通过增进同事和合作伙伴之间的善意沟通，减轻日常工作的紧张、疲惫和失望。

■ 采取一种积极的、前瞻的、以收益为中心的方法对待生意中遇到的任何人，增加你对公司，乃至对整个世界的价值。

你能，不，你必须应用我们的这套方法，不仅对待顾客和员工，也对待你生意所涉及到的所有人，因为在这个系统中任何人都是重要的。这意味着，不论你从事什么生意，不论你处在什么职位上，也不论你的事业发展到何种程度，你都能够学习、实践并掌握这些原则。当你做生意像进行一项联络运动时，你就会使用曾经梦想但很可能从未使用的方法取得成功，并帮助别人成功。

如果我们成功地推广了关系资产管理的这些原则，公司思考和经营关系的方式将会发生巨大变化。我们相信，将来有一天，资产和收购分析家衡量一个公司时，他们首先问的是，“讲讲你们公司与所有联系人的关系”。关系将被认为是资产，分析家将根据关系的价值来评价公司。当这变成现实时，你的公司怎么应对？你的关系资产的价值又是什么？

在达尔文主义盛行的生意场上，适者生存的自然法则同样适用。关系资产运营将会是下一个巨大的进化过程。

这是一个全新的球类游戏！

原则 1	关系——宝贵的资产.....	1
原则 2	制订一项比赛计划.....	21
原则 3	为关系创造所有权.....	35
原则 4	变简单接触为有机联系.....	51
原则 5	走进双赢地带	63
原则 6	把你的股东当作普通人去了解.....	79
原则 7	与所有的股东建立信任纽带.....	93
原则 8	清除关系杀手	109
原则 9	出现问题，迅速处理.....	125
原则 10	获得运转和维持的动力.....	145
原则 11	使关系中的长期价值最大化.....	163
原则 12	保持收益的获取，不放过任何一个相关利益.....	181
结 语：	不寻常的常识	201
附 录：	公司——相关利益人关系中的目标收益.....	202

原则 1

关系——宝贵的资产

值得强调的一点是，四分卫在橄榄球比赛中并不是单枪匹马，他也不应该想去承担进攻的所有责任。成功的四分卫在比赛中想得到尽其所能得到的真实且有用的信息，一个试图独揽一切的四分卫将会把比赛变得令人失望。

——引自《四分卫进攻的艺术》，旅居辛辛那提市的孟加拉人肯·安德森著。



职业运动员绝对不会单枪匹马地投入比赛，他们必须始终尽其所能掌握有用的信息。在人们眼中，四分卫也许是一支橄榄球队的灵魂，然而，肯·安德森在他的书中却始终在强调：除了听从教练的指挥之外，一个四分卫还得与后卫、前锋乃至替补队员协调好关系。对他而言，要想赢得比赛，任何一个同伴都是不可或缺的——需要的不仅仅是他们的封堵、阻截、跑位和接应，还有他们对场上威胁的警觉、对机会的预见和应对的策略。

精明的管理人员、企业家和业内人士都懂得他们周围的人正是可以帮助自己的人。他们将与这些人的关系视作一笔宝贵的资产，而这正是关系资产管理的第一条原则。当你将关系视为资产时，你对此就会相当重视。你同周围每个人协调好关系，利用他们来运作自己的公司，而公司运转如何又涉及到他们的利害关系。你意识到失去了这些关系，你也就没有生意可做。你知道，当你妥善处理自己的商业关系时，你也就漂亮地赢得了自己的比赛。

挖掘关系中的价值

现在我们吹个口哨，暂停一下！大家围拢过来，听听一个能赢得比赛的办法：你必须保护好自己的资产——让它们为你以及你的公司效劳！

这个告诫是否必要？管理人员和企业家难道没有管理他们的资产？他们难道没有追查设备破损，堵住财务上的漏洞？他们难道让机械设备和办公室有过一刻空闲？他们难道在听任车间生产效率的低下？他们难道没有对欺诈、侵吞、未收债务以及其他财政损失进行调查？

当然，尽管如此，他们往往也会坐视(甚至是无视)某些最具价值的资产的流失、闲置或者资金的损失。以上问题中的资产即指，公司当前以及潜在的关系。那么，让我们来看看我们的商业关系正在出现什么情况，并且为识别、评估、利用、保护这些资产谋划一个策略。

事实上，在许多管理人员看来，他们的关系并不是资产。不错，大多数管理人员认为公司与客户的关系很重要，与雇员的关系同样如此。然而，这两组关乎公司利害的关系只是全部重要关系的一部分。公司与其所

接触的每个人(或者能够通过与其接触而获利的每个人)的每组关系都是一笔现实的或潜在的资产。在经营中,资产的价值必须得到最大程度的挖掘。这一天系处理之道也是我给对管理人员们和企业家们的建议。

许多公司并没有充分考虑关系在其经营中所起的作用。例如,在20世纪90年代中期,一家比较大的经营谷类食品、小甜饼和快餐的公司解雇了旗下大批富有经验的销售人员。因为与其将要招聘的年轻的、缺乏经验的新雇员相比,这些销售人员的工资要高许多。于是,在经济因素的驱动下,该公司做出了解雇大批经验丰富的销售人员的决定。这一决定被标榜为财政策略(从财政策略看,这一决定是合理的),目的则在于削减预算,在成熟的市场中,这可是许多公司的共同目标。从市场营销策略看,这一决定似乎也是合理的。毕竟,该公司历时颇久,家喻户晓,鉴于此,管理层相信他们的产品在超市的货架上将享有永久的特许经营权。从根本上来讲他们不正是总在推销自己吗?

但事与愿违。在1996年至1999年这段期间,该公司谷类食品、小甜饼和快餐的年销售总额急剧下滑。分析人士说,该公司低估了其销售人员与超市和副食店所建立的关系的重要性。这也证明了,对市场份额的争夺,其结果不仅仅取决于响亮的牌子,还取决于一家公司的销售人员与商店销售主管人员的关系。

这些销售人员与商店管理人员历经多年的关系是一笔很有价值的资产,这些资产却因管理层的一个决定而在一周内毁于一旦。这个决定无疑也反映了管理层未能将销售人员与客户之间的关系视作资产。

资产能够使公司实现其目标。这是资产之所以有价值的原因,同时也是公司对其进行投资、管理以及最大限度地运用的原因所在。这说明了关系为什么也是资产:关系可以使公司实现其目标。我们深信,众多公司之所以没有将关系当作资产进行管理,主要原因就在于,一是这些公司的管理人员没有充分理解关系对于实现公司目标所能起到的作用;二是可能因为大多数管理人员觉得关系无形无影,难以捉摸,以至于未能将其视为资产。可是,信息同样是不可捉摸的,大多数公司现在却认为它与传统的土地资源、劳动力资源以及资本有着同等价值。对信息技术数十亿美元的投

资以及首席信息官职位的设立都表明了这一点。然而，就同公司需要办公室、电脑、车辆和信息一样，公司无疑也需要与以下各方的关系：雇员、客户、供应商、投资商、政府机构、竞争者以及大批其他机构和个人。

无论企业有多大的规模，在没有关系的情况下它都无法运作，因为正是这些关系给人们提供了做生意的环境。当这种环境消失时，即当人们对彼此不太了解，或者由于猜疑、贪婪、不快而使关系被扭曲时，做生意即使不是不可能，也会困难得多。一个公司的关系网状况越好，这个公司的运作也就越好。此外，通过发展关系做生意要容易得多，就个人来说也满意得多，乐趣也得多。

在未能有效管理其各种关系的大公司中，微软或许算得上是近来最好的例子。就在本书成文之时，微软正面临着被联邦政府责令肢解的可能。无论你对法庭的判决有何看法，也无论这宗诉讼以及随之而来的上诉的结果如何，有一点是肯定的：微软未能处理好与其两个重要主顾的关系，即它的竞争者和政府。正如1999年11月1日纽约时报所报道的，网景公司对微软的起诉“受到了司法部的高度重视，进而引发了调查和审理。”而就在审理的两年前，森·奥林·海奇曾将微软总裁比尔·盖茨传唤至他的司法委员会，给了他“一顿政治敲打”。微软的另一个竞争对手，Novell公司位于犹他州，而森·奥林·海奇恰巧来自这个州。

在微型计算机操作系统上，微软占有世界上80%~90%的市场份额，它原本应该预见到由此而引发的危险。事实上，一个几乎占有垄断地位的公司完全可以从竞争（至少从表面上看是一种竞争）中获益。例如，在商业信贷报告业务上，Dun&Bradstreet公司虽然占有公司大约85%的市场份额，但它却容忍了其他的竞争者，譬如说，汤普森·拉莫·伍尔德里奇公司（TRW）的信贷报告分公司，以及其他一些更小的信贷社所。对于一个几乎占有垄断地位的公司来说，由于有着明确的反托拉斯法，可想而知，那些正常运作的竞争者从而也就成了获取成功的一个关键性因素。然而，微软的做法触怒了其他几个真正的竞争者，它们向法院提交了诉讼。

当微软最终认识到所面临的危险时，它开始正儿八经地游说议员，并努力搞好公共关系。但这些努力有时却显得很拙劣，当然也为时已晚了。

《时代周刊》的文章曾经这么写道，“长期以来盖茨先生一直将政府视作数码时代的格格不入者，不愿意投入精力财力与政府要员建立良好的关系。现在则彻底不一样了。”

如果微软能够制定正确的关系资产管理策略并切实加以执行，那么 Netscape、Sun Microsystem、Oracle 等公司就不会通过游说议员和商业活动捐赠来还击微软的市场支配力，政府也不会接受起诉。即使政府接受了起诉，它也可能不会将这些起诉当作严格意义上的联邦政府讼案来对待，而只是采取其他的一些措施。然而，微软要将与政府的良好关系视为一笔资产，必需得有非凡的深谋远虑。在没有约法的行业，很少有公司能做到这一点。而且，大多数公司都会对其竞争者摆出一种好斗的姿态。这也部分地解释了为什么我们的关系处理之道是一种全新的策略。这种关系处理之道将所有的关系都视为资产，甚至包括与政府和竞争者的关系。

《时代周刊》引用了微软 1998 年所雇佣的一名律师的话，“微软在许多年前就犯下了错误，它没有在政界、学术界和媒体界广交朋友。当你遇到难题时，就会很难渡过难关。我告诉过他们**必须防患于未然，而不是在出事后再去拉关系。**”最后一句话，我们运用了斜体，原因就在于，对所有要进行关系资产管理的人而言，这句话都不失为一句箴言。

摘自关系资产管理手册

在一些管理人员看来，与竞争者的关系被视为资产，这一观点实在是匪夷所思。但是目前的商业界瞬息万变，这就意味着大多数公司无法只靠自己来解决所有的问题。即使有些公司可以单独应付所有的问题，它们也无法迅速地或者花很少的费用去解决所有这些问题，只要它们是单独应付。我们发现在风险资本、顾问资本公司集中发展互联网咨询业务的时期，当两家公司同时分析它们争夺的地区、市场和技术时，在各自全部的行动中，他们分析得出的共同点往往只占 20% ~ 30%。中小型公司尤其会出现这种情况。由于在较小领域的竞

争，双方彼此抵消掉了70%~80%的潜力，再考虑到合作所能带来的好处，不能不说这种相互竞争极其不明智。着手与竞争者交流，试着发现你们真正应该竞争的领域，以及你们通过合作可以共同获益的领域。只要你们能在最低程度上同意不挖彼此的墙角，你们也就赢了。

像微软这样的巨型企业，如果它们不能处理好与竞争者和政府的关系(尽管微软深谙与雇员和客户关系的处理之道)，可能会因法律问题而陷入危险的境地。只是由于错误判断了销售人员与商店经理关系的价值，一个根基牢固有着一流营销运作体制的国际快餐和谷类食品公司，就可以丧失数百万的销售额。如果这些第一流的公司会发生这样的情况，那么我们或许应该暂时停下来，好好地评估一下我们的关系资产。

这一过程的第一步就是要理解关系网。

关系网

设想一下，当一家企业倒闭时，会发生什么样的情况。所有人都能感觉到倒闭所带来的影响。雇员们失去了工作，有时还会倾家荡产，甚至有时还会得上一场大病，妻离子散。供应商也得进行裁员，不幸也随之而进一步延伸。贷方收不回贷款，股东们则丧失了自己的投资。慈善机构和社会团体失去资助，或许还会失去自愿者。一家企业的倒闭还会减少企业所在州的销售税、财产、薪水以及收入所得税。如果一连串的企业倒闭，或者一个特大型单位破产，那么社区将不得不减少公益服务，从而使影响波及附近地区的每个人。

相反，如果一家企业很兴旺，发展势头良好，那么许多人的生活水平都会得到提高。因此，我们所谈论的关系就是指企业与所有同该企业有联系的机构或个人的关系。正如我们所注意到的，这些关系的范畴远远超出企业与雇员和客户的关系，它们包括：企业内部的各种关系，以及企业与所有机构和个人的关系。而正是这些关系构成了我们所说的关系网。

每家企业都位于关系网的中央，不论它是大是小，属于盈利性或非盈利性，公有还是私有(相似地，我们每个人也位于我们私人关系网的中央)。位于中心的企业与同其有联系的所有机构和个人之间有着千丝万缕的各种关系。最好将这些机构和个人也当作股东，因为企业的成功与他们的利益休戚相关。对于大多数公有的公司而言，关键性股东包括以下这些人和机构：

股东：

- 雇员
- 管理人员
- 客户
- 可能的客户
- 供应商和卖主
- 会计、律师以及其他专业人员
- 银行及其他金融机构
- 经销商及其他分销商
- 关键性的合作伙伴和联盟公司
- 技术输出方和技术引进方
- 互补方和竞争者
- 董事会
- 投资商
- 投资团体
- 证券分析人士
- 媒体
- 行业协会
- 社区和公众
- 政府官员、立法机构和管理机构
- 教育机构

这些股东群既包括机构也包括个人，当你考虑自己的股东时，两者都需