



企业营销案例库

企业营销案例库

主编：陈云波

109

ALL

多对一营销

TO

后网络经济时代的 营销制胜模式

史蒂夫·卢恩-琼斯 (Steve Luegon-Jones) / 著

刘艳红 刘利华 甘锋 / 译

ONE



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



派力营销思想库



派力营销思想库

PILOT MARKETING IDEA-TREASURY

得道者重道 道者成其道

主编：屈云波

多对一营销

——后网络经济时代的营销制胜模式

史蒂夫·卢恩-琼斯 著

刘艳红 刘利华 甘锋 译

企业管理出版社

封面设计：张华 封面制作：张华 封面印刷：张华

图书在版编目(CIP)数据

多对一营销:后网络经济时代的营销制胜模式/[美]卢恩 著;
刘艳红 刘利华 甘锋 译

—北京:企业管理出版社,2002.10

ISBN 7-80147-772-3

I. 多… II. ①卢…②刘…③刘…④甘 III. 市场营销学;
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 085635 号

Steve Luengo - Jones

All To One

ISBN 0-07-709799-8

Copyright © 2001 McGraw-Hill International (UK) Limited. All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form
or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior
written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill
Education (Asia) Co. and Enterprise Management Publishing House.

本书中文简体字翻译版由企业管理出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)
出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄
袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。
北京市版权局著作权合同登记图字 01-2002-5082 号。

书 名:多对一营销:后网络经济时代的营销制胜模式

作 者:[美]史蒂夫·卢恩-琼斯 著

刘艳红 刘利华 甘锋 译

责任编辑:张双喜

技术编辑:何朗

书 号:ISBN 7-80147-772-3/F·770

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号

邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷:北京朝阳印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:880 毫米×1230 毫米 32 开本 9.375 印张 195 千字

版 次:2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1-7000 册

定 价:24.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

学无止境

——以个人成长过程中的一点体会与读者共勉

“学无止境”，这是一个人人皆知的道理，但每一个人对这句话的理解程度和知行合一的程度却各不相同，正因为这种不同，使人世间大到国家、组织，小到个人的政治和经济地位产生了对应的不同。因此，尽管这是一个常识，我还是想在《派力营销思想库》和《派力管理思想库》2002年版新书即将付梓之日，与读者——也是从事企业营销和管理工作的同行们分享一下我个人、一个再普通不过的专业人员十几年来成长过程中的一点体会，权作共勉。

初下海是88年末，在一个对办公自动化设备几乎一无所知的小地方靠自己一点电子学基础卖四通打字机、复印机和电脑之类的OA设备，从市场营销的专业角度来说，就是两大营销难题之一即“一个新产品面对一个新市场”。但最终我还是用“销售+广告”的方式花6个月时间打开了市场并使之持续增长，至今听我的继任者说我创办的这家公司已经是河南省最大的电脑软硬件经销商了。回忆起来，那时候关键是推销能力（勤奋、毅力和技巧），知道做点廉价的广告和软文宣传已算是很领先了。正因为这一点点尝试，鼓励我在90年9月果断地丢掉艰苦播种培育后即将大丰收的果子，重新回到大学教室希望能通过科班的管理学的学习，试试自己是否能改变自己的命运，有一个更大的天地施展自己营销的潜能。

管理学硕士课程的学习关键靠自己，因为当时中国大学管理学教育也没有多少积累。想来那时候读来读去也就是以菲利普·科特勒的《营销管理》为代表的一些最基础的教科书，更深



入细化的中外书刊根本找不到，只好利用自己有点钱、导师理解支持、又胆子大的优势遍访各类名人和刚刚有点销售和广告意识的名企，在当时算是会学管理学的学生了。凭着这三年积累的一点瓶底水，毕业找单位时还挑肥拣瘦、讲讲条件的。

93年5月毕业分到中国长城计算机集团公司，满腔热情地想把这个大型IT企业的销售部门改造成一个所谓营销部门，但一个小兵、功夫浅又不谙国企世事，不到半年就被客气地赶出司门，被建议适合到欧美在中国的IT公司去工作。这一瓢冷水倒浇醒了自己的脑袋，检讨一下自己虽有点天赋潜质但确实只有瓶底一点水，于是守着在北京外版营销书刊多、名人多、名企多的条件恶补了半年更深入细化的西方市场营销知识。直至94年5月创办派力营销至今，仍保持着以各种方式学习和探索的习惯，不敢自满。

做咨询顾问是一个“教学相长”的好职业，也正因为此，初做咨询顾问的人赚钱少、又苦又累又受气却乐此不疲，94年5月至2000年2月，这是我及派力营销通过咨询、培训、编书、写文章帮助别人、建立“功名”和对中西方市场营销理解进步最快的一段时间，自认为瓶子里的水终于升到了半瓶，可以去边学边帮帮别人了。至今，派力营销主编的《派力营销思想库》和之后的姊妹品牌《派力管理思想库》能够笔耕不辍达100册以上之多，既有客观上贡献社会之意，也有主观上鞭策自己不断学习之愿。

2000年3月到科龙电器任主管国内外市场营销工作的副总裁也是客观上帮别人、主观上为自己——为自己在营销和管理实践（这次面对的是两大营销难题之二即“一个成熟产品面对一个成熟市场”）、企业二次创业和如何成为一个称职的企业领导者补课，毕竟，我只是做过数十个大企业领导人的参谋而没有亲自领兵打仗的经历，而这种经历对一个企业管理者和管理学专

家来说,却是必须的,因为管理学是一个应用性学科。因此,当朋友、记者和同事们问起我来科龙任职是否后悔时,我发自内心地回答说:面对一个刚刚开始进入二次创业阶段的大型家电公司,作为一个满载社会和众人期望的中国第一代高级职业经理人,我所面对的内外压力、工作量和难度可想而知,但我毫不后悔,因为在超负荷付出的同时,也得到了自己所缺乏的宝贵的东西,那就是亲自领导了“销售向营销升级”的营销实践、企业管理和领导实践、企业改革实践以及对西方领先的诸如品牌、ERP之类的经营管理理念和方法的深刻见识。客观地说,个人知识的输出可能远多于输入,但输入的却是自己最缺乏的和最需要的,从这个角度看,自己还是得多于失,因此心里十分平衡并有感激之情。我想,假如有一天我重新回到咨询顾问的岗位或是去做大学教授,无论是咨询、教学、培训,还是著书、写文章,一定会给别人提供比以前更多一些的价值。

快到四十不惑的年龄了,但还是觉得自己只是半瓶水里边又多了一点水,还有很多“惑”的东西(尤其是全球化视野),还得学下去,而且还得找与此阶段相适应的途径学得更快点。要知道,毕竟中国还是发展中国家,在全球市场的竞争力有限;即便是在中国国内,未来企业间和人才间的竞争可能要比任何国家都激烈,因为中国人太多、又个顶个的聪明,只要愿意接受市场经济的洗礼和全球化视野的开化,一定会冒出一批又一批精英分子来,但中国的机会资源和自然资源却太少,想象一下,可怕不可怕?想活下去,还想比别人活得好,不学习再学习,行吗?

好则,现在的学习条件比10年前好多了,就看你自己了。

屈云波

2002年元月



致 谢

在这里，我必须谈谈我的父亲莱蒙·约翰斯 (Raymond Jones) 和母亲玛格丽特 (Margaret)，他们从不同的方面给了我智慧。父亲总是引导我变换角度，开阔思路，认真深入地分析问题，不惧怕冒险（这正是我创新的原动力）。母亲玛格丽特则总是教我一些基本的道理，要求我脚踏实地工作并敢于冒险。感谢父母给予我的坚决支持，没有他们的支持，我无法完成本书的写作。

以下建议足以使每个人成功驾驭他的公司：激励员工不断创新，勇于冒险，努力做得更好，并为他们提供一个安全网。这正是企业成功之道。

在此我要感谢那些对我有过深刻影响的人，如加里·多甘 (Gary Duggan)、维恩·修夫 (Wyn Hughes)、格瑞维里·伊文斯 (Grenville Evans)、修维 (Huw) 和戴丽斯·莫根 (Delyth Morgan) (以及 Aber Cardiff 的所有员工)，马克 (Mark)、安杰拉·麦肯恩雷 (Angela Mcguinley)、李·卡勃 (Lee Cable)、约翰·汗明 (John Hemming)，当然还有马丁 (Martin) 和玛丽安·弗瑞斯特 (Marian Forrest)。

在工作中，我从身边的人身上学到了很多有用的东西，在这里，我一定要举出几个对我影响至深的人：艾伦·仲斯 (Alan Jones) 给了我第一个机会；约翰·塞吉斯 (John Sykes) 在我在 Thorn EMI 工作的日子里始终支持着我，使我明白组建一个“工作家庭” (family at work) 的意义，在这个和睦的团队中，每个人都各有所长！





在英国航空公司(BA),吉尔·帕科(Jill Parker),卢克·梅修(Luke Mayhew)以及其他许多同事,像温迪·帕斯科(Wendi Pasco),查尔斯·维瑟(Charles Weiser)等等都给了我很多帮助。特别感谢吉尔,他给了我特别的帮助和指导。在英国航空公司工作的日子对团队中的每个人来说都是难忘的,营销、技术、人力、文化和创新的结合为我们提供了至关重要的经验。时光飞逝,在后来的艾维斯汽车租赁公司(Avis)与契斯·代尔(Keith Dyer)和布鲁斯·川特(Bruce Tranter)相处的经历给我留下了许多回忆和宝贵经验,我在书中充分利用了这些经验。

在EDS公司的工作经历也让我受益匪浅。肖恩·费楠(Sean Finnan)、艾伦·汉莫史密斯(Alan Hammersmith)和纳迪·爱迪森(Nadine Eddision),他们使我能够自由地去实现愿望,追求管理工作改进和创新;西蒙·博恩(Simon Burn)则提供了基础性支持,鼓励我面对变化的文化毫不退缩;马特·斯达德霍米(Matt Studholme)则真正理解“多对一”的精髓,理解完成“多对一”所需要的艰苦工作、所承担的风险和所需要的创新;当然,还有所有“以消费者为中心”团队的成员,他们的名字是卢(Lou)、雷夫(Leigh)、琳达(Linda)、卡尔(Karl)、麦克(Mike)、基尼(Gini)、埃米(Amy)、詹姆斯(James)、尤拉(Ulla)、佳依(Jay)、沃尔夫冈(Wolfgang)、萨姆(Sam)、布伦达(Brenda)和布赖恩(Brian)。

在这里我还要特别提到一个人,通用汽车(欧洲)公司的罗伯·马里恩(Rob Malyn),他与我一样,充满热情、乐于奉献和具有坚定的信念,对《多对一营销》这本书的问世给予了很大的支持。他投入了很多时间积极与我讨论,帮助我把思想融入到这本书里。感谢罗伯,感谢他所提出的宝贵意见!我还要感谢 Onstar Europe 公司的沃尔夫冈·瑞恩哈得特(Wolfgang Reinhardt)博士





对我的鼓励和支持,感谢他关于“建立团队”的哲学,他的战略眼光以及敢为人先的精神。在最后几个月中,一切都是那么令人愉快!

对我而言,这本书是对于我所学的知识以及在控制“多对一”营销各种因素的过程中所获得的经验的一个总结。学习是一个艰难的过程,而经验则是在面对现实问题的过程中获得的。在写这本书的过程中,我也在不断地学习,所以在写作过程中,我的思想日渐清晰明朗。

这本书和所有有价值的东西一样,不是一个人的作品。它是把现实的“多对一”经历与一个出色的团队联系在一起而形成的。

我还要感谢克里斯·托马斯(Chris Thomas),没有他也不会有一本书。我打算写这本书已经很多年了,他的鼓励和支持对我起了关键性的作用。

我还要对工作出色的布赖恩·欧凯斯(Bryan Oakes)表达感激之情。布赖恩做了很多重要的工作,收集资料、研究案例和样本,寻找我需要的引文,夜以继日地研读文章,长时间地与我讨论,帮我寻找灵感,和他一起工作时,那种喜悦是无法言表的。布赖恩所有这一切长时间的大量付出,对于本书的完成是至关重要的。这些都是始终帮助和鼓励我们的麦克劳-希尔出版集团(Mcgraw-Hill)的优秀编辑伊丽莎白·罗宾逊(Elizabeth Robinson)告诉我的。我甚至不知道是布赖恩还是我更热心于这本书的完成,真的,我真的非常感谢布赖恩。

吉尔·帕科(Jill Parker)和温迪·帕斯科(Wendi Pasco)在关系模型和企业文化的章节中提供了很多帮助。吉尔、温迪,我向你们致谢了。在此还要感谢给本书提供案例和资料的人们,他们





是：克里斯·欧文斯(Chris Owens)，他给我们提供了“买一辆车”思想并作了相应的案例分析；卡尔·戴维斯(Karl Davies)，他在数据结构方面给予了重要帮助；马特·斯达德霍米，他对公司结构这一章提出了宝贵建议并作了概述；德里克·考夫曼(Derek Kaufman)，提供了来自美国的至关重要的专门技术和案例；诺丁汉特伦特大学(Nottingham Trent University)的罗伯·詹斯菲尔德(Rob Dransfield)，他凭借学术和商业背景给我提供了指导；约翰·卡斯维尔(John Caswell)，用“多对一”流程图给我们极大激励，向大家展示了“多对一”的美好前景；马瑞欧·海特恩(Mario Hytten)，给出了敏锐的评论和有益的补充；詹姆斯·葛希尔伦果(James Garcia - Luengo)，也是我们的评论者之一；罗伊·塞帕德(Roy Sheppard)，在写作的早期阶段给我们提出了尖锐而有益的建议；戴维·切克(David Cheek)，补充了关键的思想；迈克(Mike)和约翰尼·埃尔德里哥(Joanne Eldridge)更是给予了无尽的鼓励——约翰尼一周之内读完了整本书，并对本书最终成形给予了关键性的帮助；当然，我的妻子梅(May)现在正期望我回到正常生活之中，她付出了太多。

我希望这本书是一个持续发展和讨论过程的开始，我们可以在“多对一”网站上继续沟通，我热切盼望能在那里与您相会。





序言

我之所以写这本书,是因为我坚信:营销与我们的生活息息相关,而产品和服务可以提升人们的生活方式。我想与尽可能多的人分享我的心得。让我们把关注的焦点放在人身上,放在消费者身上,我相信如果您愿意这样做的话,您的企业将会从中获益。这是我曾经并仍然信奉的理念,也是我接下来将要探讨的问题。

许多公司在毁损资产,损害股东权益,而类似 Boo. com 的悲剧屡见不鲜,这些使我有了解写作本书的想法,因为我不想再看到这样的事情发生。希望通过这本书能够提醒人们,营销不是一场游戏,也不是神秘不可及的东西,而是那些有恒心、乐于奉献、富于想象的人们通过简单明了的手段就做得到的事情。我希望本书能简洁地阐明营销的操作方法。

我承认我被太多的对网络持盲目乐观态度的领导者们所激怒,虽然我是一个最狂热的网迷。网络,一个神奇的媒介,可我们才刚刚意识到它的巨大潜能!网络必须放到消费者视野所及的范围之中。如果有人迷恋于使用欺诈手段的话,希望我能够使它们转移到真正关注消费者上来!我要告诉人们在后网络经济时代,以消费者为中心是如何实现的。

本书的写作是基于丰富的个人实践经验和强烈的个人信念,本书的每一页都倾注着我的心血和汗水。我把所有时间都放在了各种“赌博”、创新和我为之工作过的各个创新组织之中。在20世纪80年代末,我成功地推行了英国航空公司的“忠诚改革”,利用各种营销组合创造了企业独有的竞争优势。我们开发



了一些非常必要的工具和技术(包括世界一流的品牌)来管理整合文化和组织变革,最终建立了一个以消费者为中心的关注人力资源的体系,而所有这些都有助于形成统一的产品质量和消费者服务。这样我们就可以克服所有的困难。在艾维斯汽车租赁公司,“我们会更加努力”的企业文化、创新激情、世界范围的分销能力同营销技术紧密地结合起来,共同创造了能够始终如一为消费者提供一流服务的竞争优势。在EDS公司建立消费者焦点小组以前,我就已经在其他地方发起和实施了类似的活动。

本书适合以下读者群:企业的高层领导,不管他们职位多高,都会在这里发现一个战略观点,那就是网络能够真正发挥它的潜能,并更好地评价企业与消费者的关系沟通的效果;想使企业获得成功的营销经理们,他们会发现本书有许多实践性的建议;当然,营销专业的学生可以把它当做一个指导手册,来了解今天和未来的营销是什么样的。

无论从什么角度来说,所有这些人都是本书的目标读者,这本书对他们而言是绝对必要的,但我希望有更多的人来读这本书。电子化革命的下滑趋势表现之一就在于它独占式的激励:“你做那份工作,我做这份工作,她是网络专家,他不是,你在做营销,他们没有做。”但是,最好的营销,只有当公司的每个人都把他的工作作为营销工作的时候,只有当每个人都能从中获得信念和经验的时候,只有当消费者关系成为公司每个人所关注的问题的时候,才会发生。简言之,就是只有“多对一”成为每个人的座右铭的时候,才可能实现公司最有效的营销。因此,我希望公司里的每个人都能翻阅和讨论这本书,公司各部门的所有人都能够处于营销活动的主动控制地位,而机器、电器或其他任何东西都只是作为服务工具,这样的话就各得其所。





关系模型(RelModel)及其应用是本书的核心部分。“Rel”是“关系”(Relationship)的缩写,“关系”一词是本书的关键,是所有销售的基础——这也正是消费者关系营销(CRM Consumer Relationship Marketing)在过去几年中一直扮演着非常重要角色的原因。只是“多对一”和从 CRM 中分离出来的关系模型提供了一个新的范例,它更有效,更实用,并赢得了许多公司的赞誉。

顺便解释一下,CRM 中的“C”在通常情况下是代表顾客(Customer),出于实践的考虑,我发现它解释为消费者(consumer)更恰当,外延更广。这里的消费者是指以下几类人:(a) 购买某种产品或服务的人,他们可以是你的顾客也可以是你的竞争对手的顾客;(b) 使用某种产品的人,但所使用的产品是由别人从你或你竞争对手的公司购买;(c) 潜在的(可能的)新的消费者。“消费者”是完全潜在的市场,你的消费者就是你的市场份额,企业的任务就是使“消费者”变成自己的顾客,因此最高目标就是“消费者”。这是本书后面部分将要涉及的内容,我将采用“消费者”这个词,并使它包含“顾客”这个词的意思。

关系模型各章节的内容是非常实用的,它们将教你如何利用关系技术接近消费者。关系模型在某些行业中已经使用了几十年,并卓有成效。我在书中举了大量的案例,这些案例涉及到从大西洋到太平洋的非常广泛的商业领域,讲述了如何以不同的方式将“多对一”运用到现实中去。

本书旨在提供一种实践性的帮助,激励你去同那些持有“网络就是一切”观点的阵营进行对抗。这就是我用大量篇幅来系统阐明我们可以运用的媒体的原因之一。它可以作为目光短浅的网络主义者的一副眼镜,让他们了解媒体的多样性和消费者的互通性。我曾经试图从众多媒体中挑出最为有用的一种,但是我





发现那是不现实的——这也是我要继续攻击网络信徒们的原因。我希望这本书可以帮助每个人走出这个误区。

由于 Internet 仍然很新而且非常重要,因此我在第 6 章介绍了关系网站的应用情况。在第 10 章介绍了公司内部结构,因为只有在公司结构非常完善的情况下,“多对一”才能够很好地运作。

以下几个章节从不同方面介绍了“多对一”,这些部分包括:“展望未来”、“进行中的技术创新”和“职业培训的重要性”。最后,以后记“‘多对一’的未来——10 年内我们会走到哪儿?”作为本书的结尾。

在过去的几年里,出版了许多关于数字革命的影响、潜力和应用方面的优秀书籍,我引用了其中一些最显著的观点。

就网络而言,我把它建立在我有限的兴趣之上,我对我的客户们保持沉默,并任由他们耕耘电子沙漠。但是一想到大笔本可以更有效地投资的钱财付之东流,被投入到无益的事业之中时,我的心就会痛。

我相信“多对一”思想将会不断获得成功,因为它毫无遗漏地满足了人的需求和渴望。

书的名字通常是个令人头痛的问题,我没有用“‘多对一’是关于什么的”这个题目。“后网络时代”是我们现在所处的时代,新的网络驱动的经济将在某一时刻到来。我们会很高兴地说,我们不能重新发明网络,我们会更高兴地说,我们也不能重新发明这个困扰我们已久的骗局。现在我们处于“后网络骗局时代”,我们已经缩短了与“后网络时代”的距离,抛开这个骗局即可。网络现在是很“正常”的,找回原有的平静和共识,最后我们开始认真做有血有肉的营销,充分利用网络带给我们的便利,就像充分利





用我们可以利用的其他媒体和营销工具一样。当我把“人”包括在营销工具中的时候,希望大家不要误解我,在“多对一”的世界里,人是目前“多”中最重要的一部分。

希望您能喜欢这本书,更希望您能身体力行,我们都将会受益匪浅的。



致谢	1
序言	5
第1章 多对一营销：一对一营销的未来	1
1.1 关于“多对一”	5
1.2 案例分析	
案例：全员参与——SEMCO 的成功之道	9
第2章 基于关系模型的多对一	11
2.1 关系模型层次分析	13
2.2 关系模型应用分析	18
2.3 案例分析	
案例一 超市缘何因走捷径而落伍	21
案例二 水泥和鼠标	22
第3章 完全关系模型	25
3.1 关系模型第一层次	27
3.2 关系模型第二层次	34
3.3 关系模型第三层次	38
3.4 关系模型第四层次	45





3.5	关系模型第五层次	51
3.6	案例分析	
	案例一 英国公共产品行业问题分析	56
	案例二 维真 (Virgin) 集团成功秘诀	58
3.7	附加部分 B2B 也需要多对一营销	59
第4章	关系营销模型应用	63
4.1	第一层次	66
4.2	第二层次	67
4.3	第三层次	67
4.4	第四层次	68
4.5	第五层次和多对一	69
4.6	卡普拉斯 (Carplus) 应用关系模型赢取我们 信任实录	75
4.7	案例学习	
	为什么 Boo. com 受挫而瑞格兰 (Wrangler) 成功	79
第5章	通过关系技巧接近消费者	83
5.1	关系技巧一: 消费者生活方式模式	87
5.2	关系技巧二: 消费者决策模式	93
5.3	关系技巧三: 消费者购买过程模式	95
5.4	关系技巧四: 消费者交易模式	98
5.5	关系技巧五: 消费者保持/背叛模式	100
5.6	通过关系技巧理解多对一	103
5.7	案例学习	