

安 林 刘凤军 / 著

顾客导向的内部营销

——企业服务竞争优势的源泉

Customer-oriented Internal Marketing

现代管理学之父彼得·德鲁克：员工是企业的内部顾客
现代营销学之父菲利普·科特勒：内部营销先于外部营销



经济科学出版社
Economic Science Press

安 林 刘凤军 / 著

7626 / 3

顾客导向的内部营销

——企业服务竞争优势的源泉

Customer-oriented Internal Marketing



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

顾客导向的内部营销：企业服务竞争优势的源泉 / 安林，
刘凤军著. —北京：经济科学出版社，2007. 8

ISBN 978 - 5058 - 6489 - 4

I. 顾… II. ①安…②刘… III. 电信 - 邮电企业 - 市场
营销学 IV. F626

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 116612 号

责任编辑：金 梅

责任校对：杨 海

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

顾客导向的内部营销

——企业服务竞争优势的源泉

安 林 刘凤军 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

北京欣舒印务有限公司印刷

万达装订厂装订

787 × 1092 16 开 11.5 印张 200000 字

2007 年 8 月第一版 2007 年 8 月第一次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 6489 - 4/F · 5750 定价：23.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

尊敬的读者，当您翻开这本书时，一定会十分好奇：何谓“内部营销”？“内部营销”与“外部营销”有什么不同？企业或组织为什么要开展“内部营销”？应如何有效实施“内部营销”？“基于顾客导向的内部营销”又会给企业或组织带来什么？

事实上，“内部营销”这一概念，早在20世纪70年代就由美国营销协会主席贝瑞（Berry）在研究服务企业时首次提出，他认为，企业要达到自身的目标，就应该把员工看做内部顾客，把工作（Job）当作产品来满足员工的需要。80年代，“内部营销”在一些营销学、服务管理和管理学文献中被提升到重要的位置。20世纪90年代后，“内部营销”在服务业及服务企业管理中的重要性日益显露出来，其在学术界和企业界也得到了前所未有的发展。

传统的营销管理都趋向于关注外部顾客和外部市场，强调吸引和留住顾客以获取利润。而现在，很多西方营销学者已经开始把目光投向企业或组织内部。他们认为，内部营销是与员工的态度、员工的行为方式、内部服务质量直至顾客满意度、顾客忠诚度、企业利润和成长等因素相联系的。“营销学之父”菲利普·科特勒（Philip Kotler）也在其权威的营销著作《营销管理——分析、计划、执行和控制》中宣称，“内部营销应先于外部营销”。同时，内部营销作为一种重塑管理和提升效率的方式，也已开始为企业或组织所运用，国外已有运用内部营销而取得成功的案例，如西尔斯（Sears）、沃尔玛（Wal-mart）和美国西南航空等。不仅如此，内部营销在西方国家的银行、医院、学校和政府等非营利性组织中也得到了较好地应用。



内部营销之所以日益重要，就在于企业或组织中“人”的因素越来越受到关注与重视。相对于企业的外部顾客、外部市场，企业中的员工构成了企业的第一市场（即内部市场）并成为内部顾客。企业在面对服务的重要性日益增强、制造业中的竞争方法已不再有效并渐被服务业中的竞争方法所取代之时，已充分认识到训练有素且具顾客导向的员工的重要性已超过原材料、生产技术或产品本身，而成为企业的关键资源；特别是随着服务过程中信息技术、自动化和自助服务系统的引入，员工对于企业的重要性将越来越大。由于员工与顾客的接触不停地发生，企业要想让外部顾客持续地对员工提供的服务感到满意，进而在员工和顾客互动营销过程中缔结良好的顾客关系，就必须首先通过内部营销，让员工持续地对企业或组织（管理当局）提供的“服务”感到满意，进而自觉形成顾客导向或营销导向。

然而，在当今中国广大的企业或组织里，“内部营销”还不为人们所认知，尤其是企业管理当局根本没有意识到企业与员工之间除了“人力资源”管理关系之外，还存在着一种更为重要的、类似市场营销的“内部营销”管理关系。因此，“内部营销”对于企业 and 企业管理当局来说，不仅是一种十分有用的经营哲学，更是一种十分有效的管理策略、手段和方法。

《顾客导向的内部营销——企业服务竞争优势的源泉》作为中国分析、研究“企业或组织服务竞争优势之源”的力作，除了系统地回答本文开头所设问题之外，更重要的是，在依据内部营销经典理论之核心假设构建研究模型的基础上，重点针对中国服务业探索性地剖析了本土环境下（In an Chinese mainland context）基于顾客导向的内部营销实践。它通过对服务性企业内部营销实践中对员工工作满意及其顾客导向关系的研究，旨在帮助中国服务企业充分理解内部营销指导思想，树立内部营销观念，借助内部营销活动营造服务竞争优势。

需要说明的是，《顾客导向的内部营销——企业服务竞争优势的源泉》虽然以电信零售企业为研究对象，但其揭示的经营哲理并不局限于企业，它还适用于事业单位和政府机构；也不仅仅立足于服务型企业，制造型企业将同样适用。因此，它对任何企业或组

织营造服务竞争优势都具有一定的观念启迪和理论指导意义。

出版之际，我们要真诚地感谢中国人民大学商学院内部营销调研组的同志们，特别要对刘勇、梅宁、王颂涛、吴保运（台湾）、杨巍、曹倩等同志的无私帮助，致以深深的谢意！

限于实践的匆忙和理论研究的粗浅，本书一定还存在诸多不足、不妥或错误，在此，我们诚恳希望能够得到广大读者的不吝赐教！

作 者

2007 年 7 月于北京

目 录

前言	(1)
第 1 章 绪论	(1)
1.1 研究背景和动机	(1)
1.1.1 现实背景	(1)
1.1.2 理论背景	(3)
1.1.3 研究动机	(5)
1.2 研究对象与问题	(6)
1.2.1 研究对象	(6)
1.2.2 研究问题	(7)
1.3 研究方法与流程	(8)
1.3.1 研究方法	(8)
1.3.2 研究流程	(8)
1.4 本书章节框架	(9)
1.5 创新与贡献	(10)
第 2 章 理论与文献综述	(13)
2.1 内部营销	(13)
2.1.1 内部营销的重要性	(13)
2.1.2 内部营销的概念	(15)
2.1.3 内部营销的界定	(25)
2.1.4 内部营销模型	(26)
2.1.5 内部营销与人力资源管理	(30)
2.1.6 内部营销与外部营销	(32)

2.1.7 内部营销相关实证研究	(38)
2.2 工作满意	(44)
2.2.1 工作满意的重要性	(44)
2.2.2 工作满意的定义	(46)
2.2.3 工作满意相关理论	(49)
2.2.4 工作满意的测量	(53)
2.3 顾客导向	(55)
2.3.1 顾客导向的重要性	(55)
2.3.2 顾客导向的定义	(56)
2.3.3 顾客导向的测量	(58)
2.4 内部营销、工作满意与顾客导向相关研究	(59)
2.4.1 电视购物业的研究	(59)
2.4.2 消防组织的研究	(61)
2.4.3 银行业的研究	(63)
2.4.4 公园观光业的研究	(64)
2.4.5 证券业的研究	(65)
2.5 本项研究的机会点	(66)
第3章 研究设计	(68)
3.1 研究模型	(68)
3.2 研究假设	(71)
3.2.1 内部营销与工作满意关系假设	(71)
3.2.2 工作满意与顾客导向关系假设	(72)
3.2.3 内部营销与顾客导向关系假设	(73)
3.2.4 工作性质变量对模型中各变量的差异性假设	(73)
3.2.5 个人特征变量对模型中各变量的差异性假设	(75)
3.3 变量维度设定	(78)
3.3.1 内部营销	(78)
3.3.2 工作满意	(81)
3.3.3 顾客导向	(82)
3.3.4 个人特征	(82)
3.3.5 工作性质	(83)

3.4 数据分析方法	(83)
3.4.1 描述性分析	(83)
3.4.2 独立样本 t 检验	(83)
3.4.3 信度分析	(84)
3.4.4 单因子变异数分析	(84)
3.4.5 相关分析	(84)
3.4.6 路径分析	(84)
3.5 量表及问卷设计	(84)
3.5.1 量表及问卷设计	(84)
3.5.2 量表及问卷开发	(85)
3.5.3 调查问卷预测试	(89)
3.6 样本确定与问卷发放	(107)
3.6.1 样本企业确定	(107)
3.6.2 受测人数确定与问卷发放	(108)
第 4 章 数据分析与研究结果	(109)
4.1 样本结构分析	(109)
4.1.1 回收结果	(109)
4.1.2 结构分析	(109)
4.1.3 工作性质变量结构分析	(111)
4.2 描述性统计分析	(112)
4.2.1 内部营销	(112)
4.2.2 工作满意	(116)
4.2.3 顾客导向	(117)
4.3 研究变量差异分析	(119)
4.3.1 个人特征变量和工作性质变量对内部营销差异性 分析	(119)
4.3.2 个人特征变量和工作性质变量对工作满意差异性 分析	(127)
4.3.3 个人特征变量和工作性质变量对顾客导向差异性 分析	(131)
4.4 研究变量关联性分析	(135)

4.4.1 相关分析	(135)
4.4.2 路径分析	(137)
4.5 数据分析总结	(141)
第5章 结论与建议	(143)
5.1 结论与发现	(143)
5.1.1 “内部营销”对电信零售业的适用性	(143)
5.1.2 研究变量间的关联性	(143)
5.1.3 研究变量的描述性	(144)
5.1.4 个人特征变量对研究变量的差异性	(145)
5.1.5 员工工作性质对研究变量的差异分析	(147)
5.2 管理建议	(148)
5.2.1 关于推行内部营销理念的建议	(148)
5.2.2 关于实施内部营销行为的建议	(148)
5.2.3 关于“工作满意度”的管理建议	(151)
5.2.4 关于“个人特征变量”的管理建议	(151)
5.3 后续研究建议	(152)
5.3.1 内部营销量表方面	(152)
5.3.2 研究变量方面	(152)
5.3.3 样本选择方面	(153)
5.3.4 样本资料方面	(153)
参考文献	(154)
附录: 调查问卷	(168)

图表目录

图 1-1	研究方法的应用	(8)
图 1-2	研究流程	(9)
图 1-3	研究框架	(11)
图 2-1	服务营销三角架构	(15)
图 2-2	内部营销的视角	(26)
图 2-3	Berry 的内部营销模型	(27)
图 2-4	Grönroos 的内部营销模型	(28)
图 2-5	Rafiq 和 Ahmed 的服务内部营销模型	(29)
图 2-6	服务价值链	(34)
图 2-7	内、外部市场导向和内、外部组织绩效间的关系 建议模型	(35)
图 2-8	内部服务质量和内部顾客	(36)
图 2-9	顾客与员工满意关系	(36)
图 2-10	内部营销活动与外部营销成果关联模型	(37)
图 2-11	内部营销与内外部服务质量关系概念模型	(41)
图 2-12	对工作不满意的反应	(45)
图 2-13	Maslow 需求层次理论	(50)
图 2-14	Herzberg 双因素理论	(50)
图 2-15	员工特性模式	(52)
图 2-16	东森电话营销部内部营销研究架构	(60)
图 2-17	消防部门内部营销研究框架	(61)
图 2-18	玉山商业银行内部营销模式的研究框架	(63)
图 2-19	台湾主题公园内部营销研究模型	(64)
图 2-20	证券业人员内部营销研究框架	(66)
图 3-1	Berry 内部营销模型的逻辑主线	(68)
图 3-2	Grönroos 内部营销模型的逻辑主线	(69)
图 3-3	Rafiq 和 Ahmed 内部营销模型逻辑主线	(69)

图 3-4	内部营销、工作满意与顾客导向关系的研究假设模型	(70)
图 4-1	路径分析模型	(139)
表 2-1	内部营销概念梳理	(21)
表 2-2	内部营销与外部市场营销的关系	(33)
表 2-3	国外内部营销研究文献梳理	(39)
表 2-4	台湾地区内部营销部分研究梳理	(42)
表 2-5	工作满意定义文献梳理	(47)
表 3-1	研究假设汇总	(76)
表 3-2	内部营销维度	(81)
表 3-3	工作满意维度	(82)
表 3-4	顾客导向维度	(82)
表 3-5	个人特征变量维度	(82)
表 3-6	工作性质变量维度	(83)
表 3-7	内部营销量/问卷结构	(85)
表 3-8	工作满意量/问卷结构	(88)
表 3-9	顾客导向量/问卷结构	(89)
表 3-10	预测试样本构成	(90)
表 3-11	项目分析结果汇总	(91)
表 3-12	样本适用性分析	(99)
表 3-13	内部营销各因子的特征根值及方差解释量	(100)
表 3-14	因子负荷量和共同度	(100)
表 3-15	各因子重新命名	(105)
表 3-16	内部营销量表信度分析	(105)
表 3-17	改正后的内部营销量表	(106)
表 4-1	问卷回收结果整理	(110)
表 4-2	个人特征变量结构分析整理	(111)
表 4-3	工作性质变量与员工个人特征变量样本交叉分析整理	(112)
表 4-4	内部营销之维度分析	(113)
表 4-5	工作满意之维度分析	(117)
表 4-6	顾客导向之维度分析	(118)

图表目录

表 4-7	个人特征变量和工作性质变量对内部营销差异分析	(119)
表 4-8	性别对内部营销之维度差异分析	(120)
表 4-9	年龄对内部营销之维度差异分析	(121)
表 4-10	员工婚姻状况对内部营销之维度差异分析	(122)
表 4-11	教育程度对内部营销之维度差异分析	(123)
表 4-12	公司工龄对内部营销差异之维度分析	(125)
表 4-13	员工月薪对内部营销之维度差异分析	(126)
表 4-14	工作性质对内部营销之维度差异分析	(127)
表 4-15	个人特征变量和工作性质变量对工作满意差异分析	(128)
表 4-16	性别对工作满意之维度差异分析	(128)
表 4-17	年龄对工作满意之维度差异分析	(129)
表 4-18	婚姻状况对工作满意之维度差异分析	(129)
表 4-19	教育程度对工作满意之维度差异分析	(130)
表 4-20	公司工龄对工作满意之维度差异分析	(130)
表 4-21	月薪对工作满意之维度差异分析	(131)
表 4-22	工作性质变量对工作满意之维度差异分析	(131)
表 4-23	个人特征变量和工作性质变量对顾客导向差异分析	(132)
表 4-24	性别对顾客导向之维度差异分析	(132)
表 4-25	年龄对顾客导向之维度差异分析	(133)
表 4-26	婚姻状况对顾客导向之维度差异分析	(133)
表 4-27	教育程度对顾客导向之维度差异分析	(134)
表 4-28	公司工龄对顾客导向之维度差异分析	(134)
表 4-29	月薪对顾客导向之维度差异分析	(134)
表 4-30	工作性质变量对顾客导向之维度差异分析	(135)
表 4-31	内部营销与工作满意相关分析	(136)
表 4-32	工作满意与顾客导向相关分析	(136)
表 4-33	内部营销与顾客导向相关分析	(137)
表 4-34	路径系数与配适指标整理	(138)
表 4-35	研究变量假设 H1、H2、H3 验证	(140)

表 4-36	研究假设的检验结果	(141)
表 5-1	内部营销之分销维度内容	(149)
表 5-2	内部营销之人员维度内容	(149)
表 5-3	内部营销之促销维度内容	(150)
表 5-4	内部营销之管理维度内容	(150)

第 1 章 绪 论

1.1 研究背景和动机

1.1.1 现实背景

1. 国家服务经济发展的需要

衡量一个国家的经济发达水平,服务业的发达程度是一个重要的指标。一般来说,当一国服务业产值在 GDP 中的比重超过 60%,或者服务业中的就业者在整个国民经济全部就业者中的比重超过 60%时,就标志着该国步入服务经济时代。据有关资料,^① 2001 年,服务业产值在 GDP 中的比重,美国为 76.3%、英国为 72.6%、法国为 72.5%、德国为 69.7%、日本为 71.5%、意大利为 69.5%、加拿大为 66.1%;同年,服务业中的就业者占全部就业者的比重,美国为 75.2%、法国为 74.1%、德国为 64.7%、英国为 73.4%、意大利为 62.5%、澳大利亚为 74.1%、加拿大为 74.4%、日本为 63.9%。事实证明,无论按哪个标准衡量,发达国家都进入了服务经济时代。而我国,2004 年的服务业产值在 GDP 中的比重仅为 31.9%,服务业中的就业者占全部就业者的比重也只有 30.6%,比发达国家大约低 40 个百分点,比多数发展中国家大约低 20 个百分点。这说明,我国的服务业还相当落后,距服务经济时代甚为遥远。正因如此,党中央十分强调要把发展服务业放在优

^① 杨圣明:“逐步形成服务经济为主的产业结构”,载于 http://www.cass.net.cn/show_News.asp?id=52409&key, 2005 年 12 月 16 日。

先地位，要逐步形成以服务经济为主的产业结构。

然而，服务经济的发展不是靠玩资金或拼技术所能奏效的，服务产业的优势也不是靠玩资金或拼技术所能形成的，服务业的竞争优势终究要通过服务业员工自身来实现，毕竟服务业是员工与外部顾客高度接触的行业。国内外大量的实证研究（Heskett, Sasser 和 Schlesinger, 1997）表明，服务业员工的服务意识和顾客导向行为，越来越成为行业提高顾客服务质量、增加顾客满意程度，进而促进顾客忠诚，赢取公司利润的源泉。由于内部营销“视员工为顾客”（Grönroos, 1981），主张激发员工的服务意识和顾客导向，因此，国家在加快发展服务经济的同时，很有必要重视服务业内部营销行为的探索与实践。

2. 服务企业提升竞争力的需要

通常，服务业会忽视它所提供或传递的产品或服务均系由组织内员工所进行这一重要事实。也就是说，服务企业在对外部顾客进行服务营销的时候，往往缺乏对内部顾客要求的关注，缺乏对内部顾客的营销意识。事实上，服务企业必须先将公司的产品或服务营销给内部顾客，这样，满意的内部顾客才会更好地对外营销并为组织带来满意的外部顾客（McDermott 和 Michael, 1991；Heskett, 等, 1994；Boshoff 和 Mels, 1995；Hallowell, Schlesinger 和 Zornitsky, 1996）。如今，通过内部营销获取差异的竞争优势，已成为国外服务业界（如美国西南航空公司、沃尔玛等）的一项重要法宝。面临 WTO 后服务业市场（诸如金融、运输、零售、餐饮等行业）的全面放开和外国服务业资本的纷至沓来，中国服务业一个战略性的选择，就是必须要练好“内”功，理解内部市场、关注内部顾客、实施内部营销。如此，才有可能摆脱目前低层次竞争的困境而赢取长久的核心竞争优势。

正如营销大师科特勒（Philip Kotler, 1989）在其《营销管理》一书中所言“内部营销应先于外部营销”。^①这也正表明内部营销之于服务业的重要所在。

^① Philip Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control* (Ninth Edition), 清华大学出版社/Prentice-Hall Inc., 1997, P. 24.

1.1.2 理论背景

1. 服务概念变革与发展的需要

迄今为止,在研究服务时,人们依然运用的是过时的概念,把“服务”当作一个产业来看待。这种“误导”,一方面使人只专注于服务业的服务,而忽视了制造业和农业中的隐性服务(hidden service)^①,另一方面使人只把服务业作为一个经济部门,而不是将其视为创造竞争优势的战略和策略。营销大师 Theodore Levitt 就曾拒绝认同“服务产业(Service industry)”的存在,他认为任何一项业务都有服务的成分。^②事实上,制造业提供的产品中也或多或少地包含着一些服务,如电梯业“领头羊”Kone 公司在近 10 年来的企业总收入中,有超过 50% 的收入来自产品维修和升级换代。另一家电梯生产商 Schinder 公司则明确指出,该公司全部员工中只有 8% 在制造部门,其他员工则全部从事服务工作。^③就营销角度而言,在现代市场中,顾客购买的不仅仅只是产品,而是“产品服务组合体”,而且正是这个“产品服务组合体”中为顾客所感知的“服务”创造了价值,尤其是那些被视为“企业内部日常管理程序”的隐性服务,^④往往为企业创造了更大的竞争优势。因此,从长期来看,对于顾客,服务质量比产品质量要更加重要。^⑤由此,加强因提高“服务质量”而被提出的“内部营销”(Berry, 1976)

① 以往,人们只把那些能够在账面上体现出来的服务称为服务(billable service),事实上,它们只是服务的一个组成部分。隐性服务是那些不反映在账面上的服务,如票据处理、质量问题处理、服务补救、顾客咨询、电子邮件收发、信守承诺、顾客培训、对特殊问题的关照、对顾客的尊重和理解,等等。

② Richard J. Varey (1995), "Internal Marketing: A Review and Some Interdisciplinary Research Challenges", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 6 No. 1, P. 42.

③ 克里斯廷·格罗鲁斯(2000):《服务管理与营销:基于顾客关系的管理策略》,第2版,机械工业出版社2002年版,第3页。

④ 管理人员通常认为“隐性服务”只不过是企业内部的日常管理程序,因此,他们不仅不对其进行有效的管理与规划,反而设法减少这部分支出,以增加企业的效益。也正是这个原因,顾客通常也没有将这些隐性服务视为他们所购产品的必不可少的组成部分。但是,这些隐性服务对于建立企业长期的竞争优势非常有效。

⑤ Ian N. Lings (2004), "Internal Market Orientation Construct and Consequences", *Journal of Business Research* 57, pp. 405-413.