

献给市场营销专业的学生和
从事市场营销工作的经理人

RELATIONSHIP MARKETING

关系营销

为利益相关方创造价值

〔英〕马丁·克里斯托弗 (Martin Christopher)

〔英〕阿德里安·佩恩 (Adrian Payne)

著

〔澳〕大卫·巴伦泰恩 (David Ballantyne)

逸文译

一种全新的营销战略

在具有划时代意义同名之作基础上
原班作者对他们著名且备受推崇的营销理论又一次深入研究的成果



中国财政经济出版社

RELATIONSHIP **M**ARKETING

关系营销

为利益相关方创造价值

〔英〕马丁·克里斯托弗 (Martin Christopher)

〔英〕阿德里安·佩恩 (Adrian Payne)

著

〔澳〕大卫·巴伦泰恩 (David Ballantyne)

逸文译

F711.50
K10

一种 [] 战略

图书在版编目 (CIP) 数据

关系营销: 为利益相关方创造价值/ (英) 克里斯托弗, (英) 佩恩, (澳) 巴伦泰恩著; 逸文译. —北京: 中国财政经济出版社, 2005.5

书名原文: Relationship Marketing: Creating Stakeholder Value
ISBN 7-5005-8175-0

I. 关… II. ①克…②佩…③巴…④逸…

III. 市场营销学 IV. F713.50-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 042433 号

著作权合同登记号: 图字 01-2004-5788

Relationship Marketing

Copyright © 2002 by Martin Christophet, Adrian Payne, David Ballantyne.

Simplified Chinese translation copyright 2005 by China Finance and

Economic Publishing House.

Published by arrangement with Elsevier Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

本书中文简体字版由中国财政经济出版社出版。未经出版者书面许可,
不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×960 毫米 16 开 15.75 印张 218 000 字

2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月北京第 1 次印刷

定价: 39.00 元

ISBN 7-5005-8175-0/F·7147

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

致 谢

在对《关系营销》进行修订的过程中，我们借用了许多同行的研究成果。例如，同是学者的埃弗特·戈迈森（Evert Gummesson）、克里斯蒂安·格伦鲁斯（Christian Gronroos）和贾格·舍斯（Jag Sheth）就经常在学术会议和座谈会上，与我们分享他们的思路和构想。此外，我们从其他人撰写的有关文章中也获益匪浅。在此特别要感谢莫里拉·克拉克（Moiria Clark）、苏·赫尔特（Sue Holt）、尤塔·加特纳（Uta Juttner）以及海伦·派克（Helen Peck），我们曾经在一起撰写了许多相关题材的书籍和文章，这使得我们写本书时游刃有余。

前 言

作为本书的原型，也是我们第一本关于关系营销的著作，《关系营销：将产品质量、客户服务与市场营销融为一体》的出版问世已经有 10 多年了。在这 10 多年中，人们对关系营销概念的兴趣发生了翻天覆地的变化。看到现在的人们如此重视关系营销概念在理论上的发展和在实践当中的应用，你很难想象 10 多年前它刚刚出现时，会被许多人看作是又一个昙花一现的管理思想小火花，很快就会被喜好追逐时髦的人们所忘记。

如今，人们已经普遍地接受了这样一个概念：即商业企业真正的经营目标，在于与相关各方——尤其是主要的客户——建立并维持互惠互利的良好关系。同样被广为接受的另一个类似观点是：商家维系与客户间的良好关系，靠的是双向的价值交流——即客户能够从与商家的关系中获得真正的实惠，而这种实惠又可以转而为商家带来丰厚的利润。

有些人认为，关系营销概念在 20 世纪 90 年代的出现并不是什么新奇的发现，而是一种许多成功企业运用已久的传统营销方式。正因为如此，关系营销也被称作“新鲜的老概念”，而在现代关系营销概念中，也时常能够看到传统营销的影子。

不过，我们也应该看到，虽然关系营销背后的许多思想已经被人们认识或谈论了很久（尽管当时在谈论这些话题时，人们还没能把它们和关系营销扯上关系），但是在 20 世纪 80 年代之前，涉及

到关系营销的文章却是少之又少。美国市场营销协会前主席伦纳德·L·贝瑞（Leonard L. Berry）曾在他的一篇文章中就关系营销的历史和现状问题说道：“曾经被尘封在大众营销概念背后多年的关系营销，如今已经登堂入室地走上了企业营销实践的舞台，并成为越来越多的学者们所研究的课题。”如今，来自各类机构的研究人员和各行各业的企业管理者都在积极地研究和应用关系营销理念。但不应该忘记的是，关系营销的概念最早起源于工业企业和服务业企业的营销理论，在经过了多年的发展演变之后，才形成了今天的理论模型。

“关系营销”这一词语最早在现代营销管理学中的使用，可以追溯到20世纪80年代介绍工业和服务业企业营销策略的文章中。哈佛大学的泰德·李维特（Ted Levitt）在早期关于工业企业营销策略的文章中曾经提出，客户与供应商关系的真正价值应该体现在销售发生之后。他认为，供应商需要将工作的重心由实现销售，转移到为客户提供能够令他们终身满意的优质服务。杰克逊的文章进一步指出了传统营销与关系营销的区别。她在文章中概括性地总结了客户关系的重要性，并论述了工业企业应该如何在完成产品的销售之后，继续强化与客户的关系。她认为，企业若想建立和发展长期稳定的客户关系，必须在长时间内始终如一地履行若干方面的职责。杰克逊在文章中的研究对象包括：运输、通讯和电脑企业。

另一方面，得克萨斯州A&M大学的学者们率先对关系营销在服务性企业的应用展开了研究。贝瑞在他那篇具有标志性意义的论文中，最早对关系营销作出了如下的定义：“在提供多种服务的企业中，通过……的手法，吸引和挽留客户……，并不断加强与客户的关系。”他的文章使人们开始意识到，在企业内部建立重视客户关系的企业文化氛围，将会对企业进行外部营销活动产生积极的影响。贝瑞的文章还就企业应该如何与客户建立良好的关系，提出了若干策略性的建议。

在欧洲，包括克里斯蒂安·格伦鲁斯（Christian Gronroos）、埃弗特·戈迈森（Evert Gummesson）以及他们在芬兰瑞典经济与商业管理

学院 (Swedish School of Economics and Business Administration in Finland) 和瑞典斯德哥尔摩大学 (Stockholm University) 的同行在内的北欧学者, 首先对关系营销进行了研究, 他们的研究成果引起了外界的广泛重视。我们发现, 这些研究多半都建立在他们早期对服务性企业的营销策略或服务质量的研究之上 (这一点从格伦鲁斯和戈迈森早前撰写的文章中可以得到印证)。

在欧洲的其他地区, IMP 学派 (Industrial Marketing and Purchasing Group) 的影响巨大。该学派最初由分别来自法国、意大利、瑞典和英国的 12 位学者组成。他们着重研究的课题是, 工业市场中企业与企业, 以及企业与客户之间的相互关系。自 20 世纪 80 年代以来, IMP 学派的成员撰写了大量与工业市场有关的专业文章和书籍, 其中最具有代表性的作品包括 P·W·坦布尔 (P.W. Turnbull) 与 M·T·卡宁汉姆 (M.T. Cunningham) 合著的《国际营销与采购》, H·哈坎森 (H. Hakansson) 的《工业产品的国际营销与采购》, D·福特 (D. Ford) 的《商业市场解析: 互动、关系与网络》, B·阿克塞尔森 (B. Axelsson) 和 G·伊斯顿 (G. Easton) 的《工业网络: 现实新视点》, 以及 D·福特等人合著的《商业关系管理》等。IMP 学派的思想之所以能够引起社会的特别关注, 是因为他们较早地提出了同时并重买卖双方利益的观点。

以上各位学者所进行的研究, 对英国、欧洲和美国的其他学者和学术团体产生了十分重大的影响。到了 20 世纪 90 年代早期, 已经有越来越多的团体加入了对关系营销的研究工作队伍。

库特在他的一篇文章中, 将众多针对关系营销的研究成果划分为三个大流派: 即英澳 (英国—澳大利亚) 流派、北欧流派以及北美流派。库特认为, 英澳流派主要建立在克里斯托弗、佩恩和巴伦泰恩的研究基础之上, 强调的是将质量管理、服务营销理念和客户关系经济学紧密地联系在一起。北欧流派则来源于以克伦鲁斯为代表的北欧学者们的研究成果, 建立在将工业营销的互动网络原理、服务营销理念以及客户关系经济学相结合的理论基础之上。北美流派则主张在企业内部就买卖双方的关系进行强化教育, 并相应地提高企业在这方面的

经营管理水平，其中，以贝瑞和李维特的研究成果最具代表性。在下面的图 1 中，库特用图形对这三种流派的异同进行了说明。

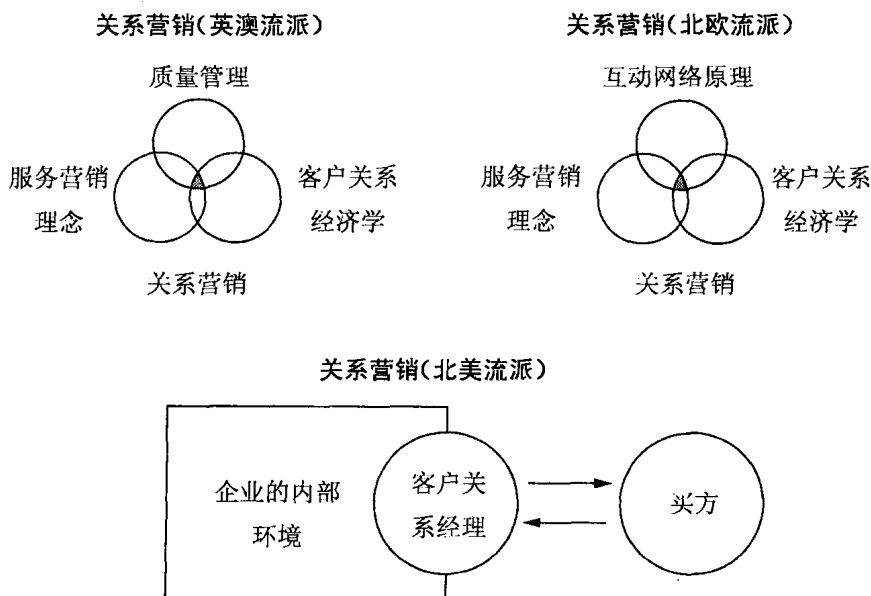


图 1 关系营销理论的不同流派

在过去的 10 年中，传统营销方法的有效性普遍地受到了怀疑，企业开始意识到，在日渐复杂和成熟的市场上，各种关系对企业销售业绩的影响力正变得越来越大。包括克里斯托弗、佩恩、巴伦泰恩和克伦鲁斯在内的许多英国和其他欧洲国家的学者们，纷纷以书籍和文章的形式将这一问题大声地提了出来。

在英国，对传统营销手法的怀疑使企业对关系营销有了更加广泛的认识。阿德里安·佩恩在 1995 年的著作中，对英国企业这种认识上的转变进行了如下总结：

- 市场营销活动由单一部门的行为，转变为跨部门之间进行的企业整体行为；
- 企业开始强调构成市场的六大主要因素，而不仅仅只关注传统的客户市场；
- 营销策略的重心由原先的只注重赢得客户，转变为赢得客户与留住客户并重。

市场营销活动从过去的由单一部门来完成,转变为企业跨部门之间的协同合作,反映了传统的阶梯式企业结构和依靠营销部门来完成销售的做法如今已经遇到了麻烦。新的关系营销强调的是多个部门共同参与企业的整体营销计划,而不再依赖于某一个或几个部门独立进行营销活动。

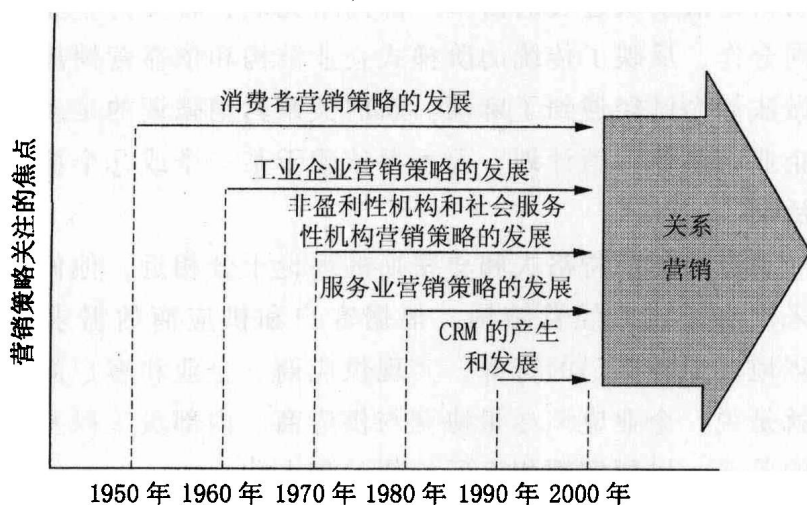
这一观点与奥斯特洛夫和史密斯的理论十分相近,他们认为,企业应该采用水平式的经营结构,根据客户和供应商的需求和生产能力,合理地调配各部门的资源,实现供应商、企业和客户间的直接对话。也就是说,企业应该尽量协调与供应商、内部员工以及客户等相关各方的关系,以便实现相互间价值的最大化。

不少学者认为应该扩大营销的定义。例如,科特勒主张把企业与公众的关系也纳入营销的范畴进行考虑。戈迈森则更进一步,归纳总结出30种不同类型的营销关系。此外,美国和英国的学者们还设计出多种从不同角度论述多重市场关系的模型。其中,比较有代表性的,是沙尔玛和舍斯提出的,通过与供应商、同类型企业和客户结成伙伴关系来创造附加价值的构思。

自从本书的第一版问世以来,客户关系管理(Customer Relationship Management——CRM)概念的出现已经引起了全世界各国企业的广泛关注。随着电脑信息技术的飞速发展,企业已经可以较为方便地掌握和处理大量与客户和消费者有关的资料,这一飞跃性的技术突破也同时改变了许多行业的营销手段。但我们并不认为在企业内部实施了客户关系管理系统(CRM)就可以从此一劳永逸;相反,在我们看来,CRM只不过是关系营销的一个操作平台罢了。

事实上,客户关系管理也可以被看作是20世纪50年代现代营销理论诞生以来,以消费者为主的营销理念向现今的泛企业化营销理念过度的过程中往前迈出的又一大步。我们认为,如今人们对关系营销的认识,是市场营销的基本原理在各种商业或非商业营销活动中不断发展演变的结果。具体发展演变的过程示意图,请参见图2。

本书中将要重点论述的是,企业应该如何通过价值交换的方式,



与包括客户在内的诸多和企业利益密切相关的各方建立良好关系，并最终达成理想效果的关系营销理念。凡是有经济活动发生的地方，商品或服务的价值就总会成为人们判断该项商业行为是否具有吸引力的主要参考标准。但是，最近以来，企业开始在市场营销活动中引入了“价值交换”概念，这也给今日的商品营销行为注入了新鲜的活力。而实践证明，市场营销的确可以体现为一种企业内部各部门间高度协调运作下的价值交换活动。本书就是以这一理论为出发点，希望能够帮助读者了解到，企业可以通过怎样的方式，切实有效地制定和实施所谓的“价值交换活动”。

在图3中，我们对本书的结构进行了描述。

书中，我们首先介绍了企业应该如何为客户创造价值，以及客户如何能够反过来为企业创造价值；之后又对建立和发展与企业有密切利益关系的有关各方的关系进行了详细论述，其中重点强调了增加各方彼此间联系的重要性。

接下来，我们对第一版中将产品质量、客户服务与市场营销相结合的观点进行了回顾。在本书的结论部分，我们则对如何制定和实施关系营销策略进行了总结论述。

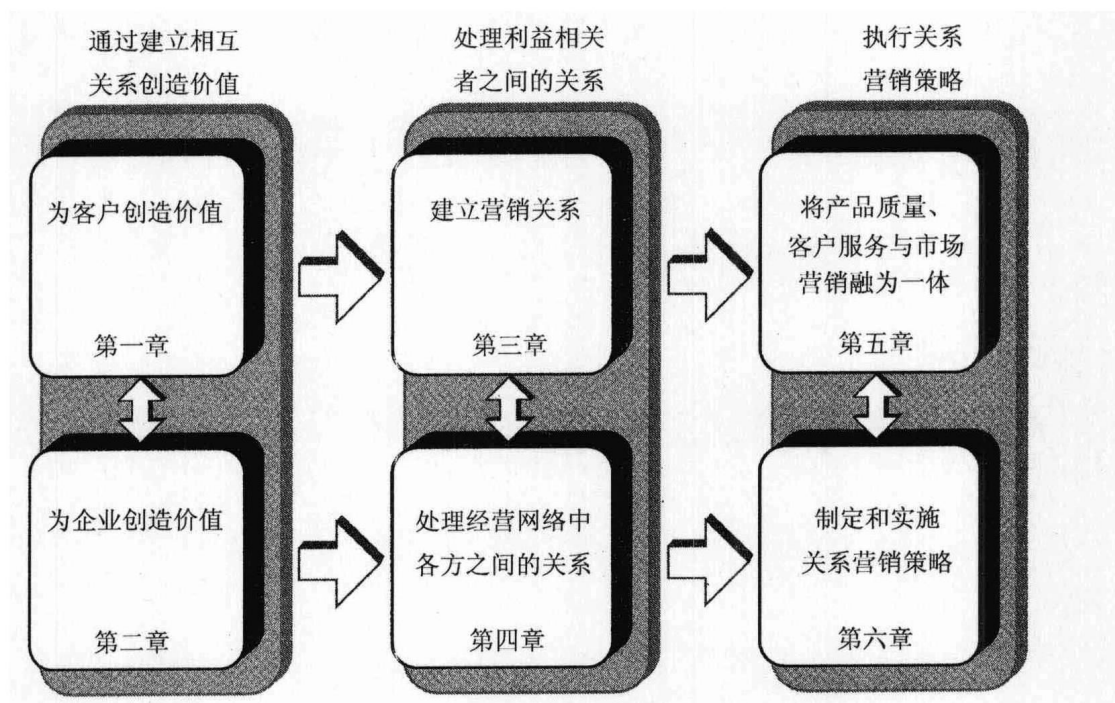


图3 本书的写作结构示意图

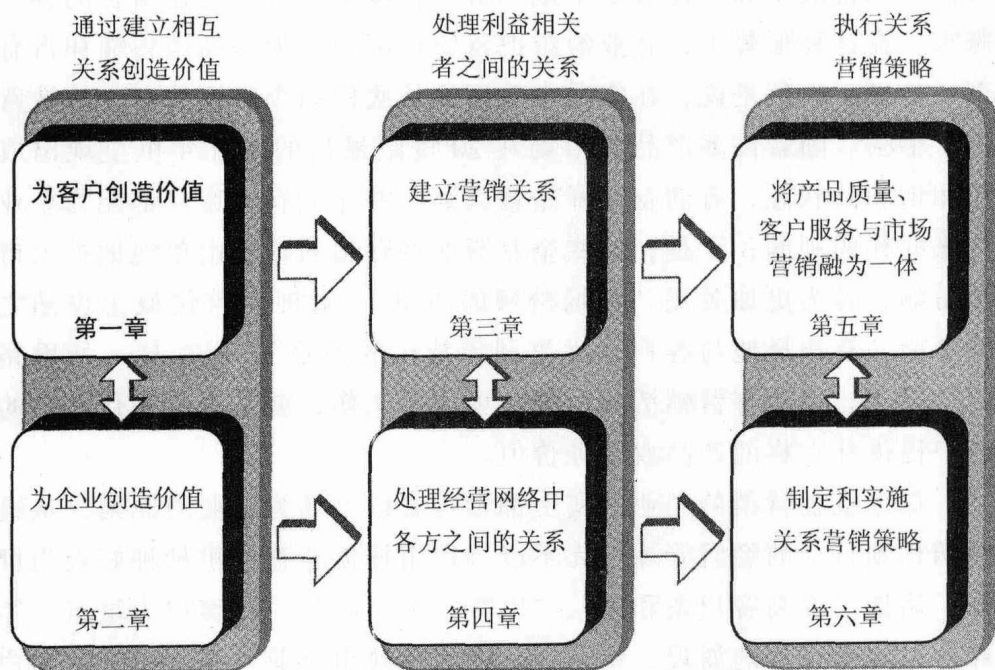
目 录

前 言	(1)
第一章 为客户创造价值	(1)
关系营销的演变	(2)
关系营销的基本原理	(5)
拓展后的营销组合概念	(10)
从交易性营销到关系营销	(19)
了解客户价值的含义	(22)
一对一营销	(25)
能够创造价值的客户关系	(27)
市场分类	(32)
关系管理链	(35)
第二章 为企业创造价值	(38)
客户价值、客户盈利能力与市场划分	(40)
关系营销的客户忠诚度阶梯	(47)
赢得客户及其经济效益	(51)
挽留客户及其经济效益	(54)
关系营销——企业的经理人们应该了解什么	(57)
强化挽留客户的措施	(59)
不同客户市场的终身价值分析	(62)
提高现有的盈利能力	(63)

将所有的要素整合在一起·····	(66)
第三章 建立营销关系：六大市场模型·····	(76)
相关各方在企业经营中所发挥的作用·····	(77)
客户市场·····	(82)
推荐者市场·····	(87)
供应商和战略伙伴市场·····	(94)
影响者市场·····	(97)
招聘市场·····	(101)
内部市场·····	(107)
如何评估企业在六大市场中的表现·····	(112)
第四章 处理经营网络中各方之间的关系·····	(119)
网络式企业的崛起·····	(120)
经营网络兴起的原因·····	(127)
合作伙伴关系：通过相互协作创造价值·····	(129)
建立合作优势·····	(131)
通过信息交流创造附加价值·····	(134)
合作经营·····	(136)
合作伙伴关系的不同类别·····	(137)
成功的合作伙伴关系所应具备的前提条件·····	(140)
网络关系的管理·····	(142)
在企业间建立恰当的互动结构·····	(144)
第五章 关系营销：将产品质量、客户服务与市场营销融为— 体·····	(148)
传统市场营销理论对产品质量和客户服务水平的忽视·····	(149)
将市场营销、客户服务与产品质量合而为一·····	(153)
传递客户价值·····	(155)
客户价值链与客户行为周期·····	(157)
跨部门的业务流程·····	(158)
服务质量管理·····	(168)
对服务变量实施管理·····	(183)

赋权与协作·····	(188)
第六章 制定和实施关系营销策略·····	(191)
相关各方之间的关系是价值的动力来源·····	(192)
关系营销策略的选择·····	(201)
针对六大市场制定不同的战略规划·····	(204)
关系管理链·····	(207)
组织机构的变革·····	(214)
变革管理的五大误区·····	(219)
通过对话获取知识·····	(223)
关系营销的未来·····	(229)
本章及全书总结·····	(234)

第一章 为客户创造价值



说 明

市场营销概念真正被企业普遍接受和应用的时间相对来说并不长。除了个别特例之外，绝大部分论述市场营销学的书籍和文章都是在最近 50 年之内撰写的。但就在这短短的 50 年里，人们对市场营销概念的理解和实践应用都经历了翻天覆地的变化。市场营销的含义已经由单纯的“为客户提供他们所需要的商品”，演变为企业各部门高度协作，致力为目标客户创造和提供所谓的“客户价值”。

菲利普·科特勒教授（Philip Kotler）可能是过去 50 年里，对营销学的变迁著书最多的学者之一。在 1967 年出版的经典名著《营销管理》第一版里，科特勒教授对传统营销学的概念做出了如下的精辟定义：

营销就是在有盈利地满足特定客户群需求的前提下，对公司的资源、经营策略和经营行为进行分析、组织、规划和控制。

20 世纪 60 年代和 70 年代的市场是一个高速成长的市场，商家们所面临的挑战是如何能够尽早地在最大程度上捕捉到飞速增长的客户需求。在这种形势下，企业纷纷把营销目标锁定为提高销售额和占有市场份额。也就是说，在实践中采用的是我们如今所说的“交易性营销”手法。随着许多产品的市场在 20 世纪最后的十几年里呈现出成熟和饱和的状态，有的企业开始意识到，并非所有的客户都能为企业带来同样的利润；于是，这些企业渐渐将营销的重点由单纯地扩大市场份额，转为更加关注“市场份额的质量”。此时，营销概念也随之转变为“有选择地与客户建立盈利和持久的关系”。而在这一新思路的指导下，企业在营销活动中的一项主要工作，就是确定为什么样的客户提供什么样的产品或服务价值。

如今重视营销的企业事实上都奉行着以市场为导向的原则，从组织结构到日常的经营管理，无不以特定市场创造和提供种种好处为目标。诸如“提高客户亲和力”、“以客户为中心”、“以客户为重点”等经营思想和口号的涌现，也从一个侧面反映出企业为精心挑选的客户群创造和提供高价值商品与服务的营销新观念。但这并不意味着当今的企业已经变成了一个完全利他主义的机构，可以不惜一切代价地满足客户所有的需求。事实上，这是商业企业因应现实的变化而采取的高明策略，因为商家们认识到，只有最大限度地满足客户的需求，才能使他们继续购买公司的产品或服务，从而为企业带来长远的利益。

了解了上面的背景资料，将有助于我们加深对新近出现的“关系营销”概念的理解。

关系营销的演变

阅读与营销有关的书籍和文章，可以帮我们了解营销理论与实践的发展演变过程。在 20 世纪 50 年代，学者们为了更好地发掘和掌控

市场需求，提出了许多与市场营销活动有关的学术理论。其中被人们接受和使用时间最长的，是所谓的“营销组合”（“marketing mix”）理论，也就是人们通常所说的，强调产品（product）、价格（price）、促销（promotion）和渠道（place）的“4Ps”理论。如果能够正确地协调这四者之间的杠杆关系，将可以有效地提高客户对企业产品的需求。在实践中，许多企业的市场营销部门在制定营销策略时正是奉行着这一理论，试图通过对营销组合理论中四大要素的平衡投入，达到最大限度地提高销售额的目的。

营销组合理论中关于了解市场需求，并积极地对其施加影响的基本理念，在今天仍然适用。但我们不应忘记的是，该理论的产生有其特殊的环境背景。当其最先在美国被提出时，美国的商品市场正面临着前所未有的繁荣和成长，该理论的出现也正是瞄准了当时市场对大众消费品需求旺盛的特点。

遗憾的是，虽然“4Ps 营销理论”是一个在特定的时期，为了某类特定商品而设计的营销策略，未必能够被成功地应用到其他行业或企业，但其基本理念仍然被工业企业迅速地加以吸收和运用，随后又快速地蔓延到服务型企业，甚至是非营利机构。

到了 20 世纪接近尾声的时候，人们开始对营销组合理论提出了越来越多的质疑。如今的市场环境已经与 20 世纪 50 年代大不相同。消费者和客户变得越来越挑剔，同时对传统的营销手段——特别是商业广告——也越来越没有兴趣。此外，由于市场全球化和越来越多新的竞争对手的出现等因素，致使客户们对同类型的商品有了更多选择的余地。同时，许多商品的市场都开始趋于成熟或饱和，这意味着在此类市场上，客户需求的增长都已十分缓慢，甚至出现零增长。

在上述原因及众多其他压力的影响下，客户和消费者对品牌商品的忠诚度已经大不如前，简单的“4Ps 理论”也已经很难在大众消费品市场和工业产品市场继续发挥赢得和留住客户的作用。不断地有学者撰写文章或大会论文，以类似“是否市场营销已死？”的题目，向传统的营销理论发出挑战。

就是在这样一个大环境下，新的营销思想开始崭露头角，而“关