

MARKS&SPENCER

彭程 武齐 / 主编

书
M
销
自
年
百
势
强

Marks&Spencer

马狮营销

关系营销成功典范

Marks&Spencer's Marketing Strategy

中国经济出版社
www.economyph.com

MARKS&SPENCER

彭程 武齐 / 主编

Marks&Spencer

销
售
年
百
强

马狮营销

关系营销成功典范

Marks&Spencer's Marketing Strategy

中国经济出版社
www.economyph.com

图书在版编目 (CIP) 数据

马狮营销: 关系营销的成功典范/彭程等主编. —北京: 中国经济出版社, 2003.2

ISBN 7-5017-5676-7

I. 马… II. 彭… III. 百货商店—商业经营—经验—英国
IV. F35.612.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 046028 号

强势百年营销丛书/马狮营销: 关系营销的成功典范

主 编 / 彭 程 武 齐

责任编辑 / 侯 明

装帧设计 /

出版发行 / 中国经济出版社

地 址 / 北京百万庄北街 3 号

邮政编码 / 100037

印 刷 / 北京星月印刷厂

经 销 / 各地新华书店

开 本 / 880 × 1230 毫米

印 张 / 10

字 数 / 165 千字

印 数 / 1-5000 册 2003 年 2 月第一次印刷

定 价 / 20.00 元

书 号 / ISBN 7-5017-5676-7/F·4550

目 录

引言 / (1)

第一章 马狮百年营销风云 / (5)

不用问价钱，全都一便士 / (7)

廉价货摊“悟道” / (8)

由独资到合伙经营——马狮的诞生 / (12)

马狮的转型与发展 / (16)

商业环境的改变 / (16)

赴美取经定新策 / (19)

抛开批发商，与制造商建立新的联系 / (23)

突破传统零销观念 / (24)

• 案例：马狮暗渡陈仓 / (27)

精益求精：马狮的今天 / (29)



强势百年营销丛书

马狮的重整计划/ (32)

马狮的营销指导原则/ (34)

第二章 马狮全面关系营销战略/ (35)

市场营销：从交易到关系/ (39)

马狮关系营销的市场结构/ (41)

马狮关系营销中的 5 大关系/ (46)

企业与顾客关系/ (46)

企业与供销商关系/ (46)

企业与竞争者关系/ (47)

企业与影响者关系/ (47)

企业内部关系/ (48)

马狮经验在日本/ (50)

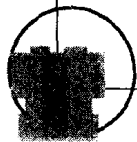
第三章 满足顾客的真正需要/ (53)

顾客买的是什么/ (55)

顾客消费的根本原因是需求/ (55)

消费需求多种多样/ (58)

马斯洛的需求层次理论/ (62)



惟顾客是听/ (66)

为目标顾客提供有能力购买的质优品/ (67)

• 案例：“创造”价廉物美的女便装/ (68)

按规格采购/ (69)

• 案例：支持人造纤维新面料的研制/ (71)

• 案例：圣米高品牌无条件退货/ (73)

适合大众消费的定价/ (75)

超越顾客期望/ (79)

令顾客满意/ (80)

攻心为上，超越顾客期望/ (87)

马狮与顾客关系营销具体策略/ (91)

设立顾客关系管理机构/ (91)

个人联系/ (91)

频繁营销规划/ (92)

俱乐部营销规划/ (93)

顾客化营销/ (93)

数据库营销/ (93)

退出管理/ (94)





第四章 没有工厂的制造商/ (97)

零售商与供应商，互利还是互制? / (99)

协助制造商建立顾客忠诚度/ (104)

为制造商扮演市场传讯人的角色/ (105)

• 案例：学会与巨人宝洁一起跳舞/ (106)

同谋共事、携手同进/ (110)

与制造商“同谋共事” / (110)

与制造商“斤斤计较” / (111)

睥睨谦恭同时并存/ (113)

• 案例：制造商应该了解零售商的经营策略/ (115)

• 案例：鼎力协助建德公司/ (116)

符合马狮品质标准/ (117)

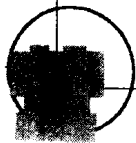
变相的制造商/ (123)

马狮货品经营的“技术”导向原则/ (128)

第五章 与“狼”共舞/ (131)

竞争者：冤家还是伙伴/ (133)

误区一：竞争者就是敌人/ (133)



误区二：竞争目的为了挤垮对手/（134）

误区三：为竞争不择手段/（136）

误区四：不注重交流，唯我独尊/（136）

与竞争者双赢/（138）

协同竞争以达双赢/（142）

战略联盟——新的竞争模式/（143）

第六章 红花还需绿叶扶/（147）

何为影响者？/（149）

企业与社区的关系/（151）

社会区是企业强劲的“驱动系统”/（151）

社区关系营销策略/（153）

政治是经济的连体儿/（155）

政府明显不同于其他影响者/（155）

政府关系营销策略/（156）

• 案例：动之以情、晓之以理/（158）

媒体——企业形象化妆师/（161）

媒体的威力/（161）

媒体关系营销策略/（162）



制造新闻/ (164)

第七章 卓越的内部管理/ (165)

大胆精简/ (169)

规模不等于效益/ (169)

简化运动/ (171)

持久之战/ (177)

重新规范行政人员的职责/ (179)

管理就是管人/ (182)

人体主义管理/ (182)

管理的基本任务是对资源的有效配置/ (182)

管理是通过他人把事情办好/ (183)

杰出的人力资源管理/ (184)

人力资源管理范畴/ (185)

人力资源管理的五项基本职能: / (186)

马狮用人之道/ (188)

• 案例: 马狮成功授权艺术/ (193)

融洽的企业内部关系/ (201)

员工关系处理/ (202)



“疯狂”的人际关系投资/ (205)

以人为本、员工为先/ (206)

• 案例：领导与管理——马狮之道/ (209)

构建温馨的福利王国/ (211)

福利委员会/ (214)

在职保健计划/ (216)

员工分红制度/ (218)

关心员工不只靠福利/ (221)

资料：谁拥有马狮/ (224)

第八章 质量管理是企业守护神/ (225)

全面质量管理/ (229)

全面质量管理的内容/ (230)

全面质量管理的基本原则/ (230)

全面质量管理的要点/ (231)

• 案例：多样化质量监督制度/ (232)

品质控制圈/ (237)

第九章 品牌营销/ (241)



强势百年营销丛书

攻无不克品牌经营策略/ (243)

盈利：品牌经营的终极目标/ (244)

品牌定位策略/ (247)

战略策划：品牌经营的核心/ (250)

个性与创新：品牌经营的灵魂/ (253)

圣米高：单一品牌策略/ (255)

自有品牌策略/ (261)

有利于增强商品的竞争力/ (263)

有利于形成特色经营/ (263)

有利于充分发挥无形资产的优势/ (264)

有利于掌握更多的自主权/ (264)

有利于准确把握市场需求/ (265)

第十章 向“马狮”学习/ (267)

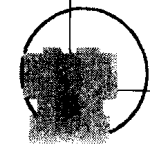
世界零售业发展状况/ (269)

资料：全球零售业十二个远景展望/ (276)

中国零售业发展现状及展望/ (278)

人世前景展望/ (282)

资料：零售业人世承诺摘要/ (285)



中国零售业竞争策略/ (287)

研究发展战略/ (290)

“师长技”提高竞争力/ (293)

明天会更好/ (296)

资料：入世后亟待解决四大命门/ (298)

引 言

关系营销是一种较新的营销方式，于 20 世纪 90 年代初提出，它是在传统营销的基础上，融合多个社会学科的思想而发展起来的。

关系营销，顾名思义，即强调关系的营销方法，关系营销中有 5 大关系：企业与顾客之间关系、企业与供销商之间关系、企业与竞争者之间关系、企业与影响者之间关系以及企业内部关系。关系营销的目的是通过处理好这 5 大关系，在保证产品质量和企业不断创新的基础上促使企业持续、稳定发展。

马狮百货集团 (Marks & spencer) 是英国最大且盈利能力最高的跨国零售集团，其惟一品牌“圣米高”在英美两国家喻户晓、若以每平方英尺计算，马狮公司每年都比世界上任何零售商赚



取更多的利润，马狮公司在世界各地有 300 多家连锁店，“圣米高”牌货品在 30 多个国家出售，出口货品数量在英国零售商中居首位，它是西方管理界公认的管理典范，同时也是成功运用关系营销的先行者。

马狮很早就认识到关系营销的重要性，并成功地运用使其与顾客、供应商等建立了良好的长期合作关系。马狮的关系营销战略主要包括三大部分：

1. 对顾客，通过满足顾客的真正需要建立与顾客的稳定关系，他们以“为目标顾客提供他们有能力购买的高品质商品”为宗旨，真心满足顾客需要，维系忠诚顾客，同时他们严格履行所定标准，依据规格采购，按顾客能接受的价格确定生产成本以及不问因由的退款政策赢得顾客信任，与顾客形成了长期稳定关系。

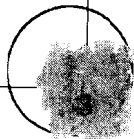
2. 对供应商，从“同谋共事”出发建立良好合作关系。马狮将其与供应商的关系视为“同谋共事”的伙伴关系，他们对供应商严格要求，但也尽己所能给供应商以帮助，并与供应商一起探讨节约成本之法，在实现顾客满意的同时达到与供应商的双赢。马狮与供应商的

合作关系有的长达百年，短的也有 30 多年，足见这种关系的稳定性。

3. 对员工，以“真心关怀”培养良好关系，营造融洽的人际氛围，马狮强调以人为本，认为员工是企业最重要的资产，将建立与员工的相互信任关系、激发他们的工作热情、发挥其潜力作为管理的重点，马狮对员工关心不只是福利上，而且细化到各个层面，惟此真心实意，才有员工对企业的忠诚，才有企业与外部顾客、供应商的长期信任与良好的关系。

任何成功的企业或畅销的产品都是以高质量为基础，创新为发动机，推动其不断前进的，马狮亦是如此，他们以高品质的管理严格把关，而不断创新又保证了能随时跟上顾客的脚步，及时满足顾客的真正需要，从而在市场上立于不败之地，马狮的成功是零售业一面别具特色的大旗，昭示着零售业发展趋势，又给我们以深刻启示。

若将经营企业喻为做人，那么，质量就是生命，创新则是人的灵魂，5 大关系犹如其人际关系，处理得

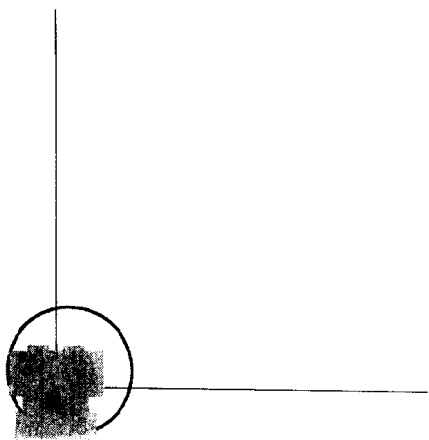




强势百年营销丛书

当，才能左右逢源。

本书先介绍马狮的发展历程，详细剖析马狮关系营销策略，然后分析世界与中国零售业的发展以及入世后中国零售业走向的问题。



MARKS&SPENCER

第一章

马狮百年营销风云