

• 企业经营战略与专项策划丛书 •

营销渠道 与 客户关系 策划

周莹玉 / 编著



中国经济出版社
www.economyph.com

● 企业经营战略与专项策划丛书

营销渠道与客户关系策划

周莹玉 编著

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销渠道与客户关系策划/周莹玉编著

北京: 中国经济出版社, 2003.1

ISBN 7-5017-5861-1

I. 营… II. 周… III. 企业管理: 销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 106058 号

营销渠道与客户关系策划

周莹玉 编著

出版: 中国经济出版社

地址: 北京市百万庄北街 3 号 (100037)

电话: (010) 68319114

经销: 全国新华书店

开本: 787mm × 960mm 1/16

印张: 23.5

字数: 385 千字

版次: 2003 年 1 月第一版第一次印刷

三河市欣欣印刷有限公司印刷

书号: ISBN 7-5017-5861-1/F·4713

定价: 42.00 元

编委会名单

主 任：赵光忠

副 主 任：杨 念 熊仕萍

编 委：周莹玉 鲁建敏 董 蕊 杨筱燕 王菲英
周嫦霞 孙席昆 秦亦兰 刘威兴 曲雍柯
栗 菁 武 伟 吴小丽 郑肖凝 章小红
马革均 丁积屏 解纯华 白 斌 陈志红
许 丰 王海燕 崔盛丽 张果东 杨 乐
刘 洋 陈志军 金兆丹 兰佑霖 廖抗强
黄 新 张 权 刘 超 孙 巍 钟广萍
王 纯 杨晓侠 武丽芹 张成华

前 言

企业作为市场竞争的主体，必须时刻要求自己注意获得并保持市场竞争的优势地位。对任何企业来说，最根本的发展目标都是在社会许可的范围内实现自身利益的最大化，而能从根本上保证企业实现这一目标的条件就是在市场竞争中的优势地位。当然，企业的经营发展目标并不止此，但是，要有效地、最大限度地实现自己的目标，企业却都需要在市场竞争中的优势地位来保障。

不过，必须清楚地认识到，市场竞争优势并不是唾手可得的。企业必须在全面详实地认识自己的现实市场环境、行业环境、企业自身实力和资源状况、竞争对手的发展态势等客观实际的基础上合理地制定并选择自己的战略方案，并通过相应的体制来保证所选方案的有效实施和控制反馈，即企业需要通过合理的策划来确定并获得自己真正的竞争优势。

本丛书所涉及的策划主要是从广义上界定的，是指在对现实认真分析的基础上，经过理性思考和分析，对企业各方面的运营活动作出战略策略层面的规划并保障其有效实施的活动。企业的策划是基于企业的客观现实，体现为企业具体行动的战略策略和行动过程。因此，可以用企业具体的理性战略行为来代表企业的策划，甚至在相当部分的企业具体策划活动中可以略过“策划”二字，而只用战略策略行动来指称。只是，不要忘记它们是各专项策划的具体内容而已，不能用局部来取代整体。

企业在市场机制中的竞争优势是一个综合的体系，表现在企业运营的各个方面。企业的市场竞争优势既可以是企业整体能力的结果，

也可以是企业某一方面战略优势的体现。具体来说,影响企业竞争优势的因素可以分为长远优势因素和短期优势因素。长远优势因素与企业自身实力密切相关,主要是企业的文化因素、核心竞争力和资源整合能力因素;短期优势因素主要与企业现时战略策略有直接联系,主要包括企业品牌推广战略、公共关系战略;在这二者之间,营销渠道和客户关系战略,供应链管理和物流战略则同时涉及了企业现时和未来的竞争优势。任何一家企业只有同时兼具这三个层面的竞争优势才能真正算得上是具有持续竞争优势的企业。

为此,企业策划就需要重点围绕这六个企业的专项战略策略来进行,并实现对它们的“综合把握,各个进行”。

为了能帮助企业实现这一目标,我们编辑了本套丛书。

企业的文化竞争力问题是任何企业在发展壮大过程中都必然会遇到的问题,它是一个“发展瓶颈”。现代社会消费的文化趋向更是突出了企业文化力的重要性,丛书中的《企业文化和学习型组织策划》就以此为中心展开论述。

《核心竞争力与资源整合策划》也是以企业自身实力策划为主要内容的论著,企业的自身竞争力是企业立足于市场的根基,维持、增强企业自身的竞争力的关键是整合企业资源,集中精力于企业的核心业务,铸造企业核心竞争力。

企业在通过策划增强实力的同时,还需要基于企业自身的能力,向外部宣传自己以及自己的产品或服务,在市场公众心目中塑造良好的、有吸引力的企业形象和品牌形象。这就是《品牌战略与产品推广策划》、《公共关系与企业文宣策划》两本书的主要内容。

在市场之中,企业必须考虑如何更好地拓展市场,最大限度地赢得客户,这时候,《营销渠道与客户关系策划》应该是一个有用的战略决策的借鉴工具。

除此之外,企业关心的重点当然还有尽可能地降低生产运营成本,提高企业效益。在这方面,实现企业物流供应链的高效运作是一个有效的途径。并且,良好的供应链管理和物流策划,尤其是第三方物流

策划更可以帮助企业专著于核心业务，增强企业整体竞争力，本丛书的《供应链管理与第三方物流策划》的目的正在于此。

将这六本书的内容综合有效运用，就可以构成一个基本完善的企业战略策略策划的核心体系。

为了能让广大读者更好地借鉴已有的理论成果和实践经验，将之发展创新，本丛书在编写中遵循理论与实际相结合的原则，在阐述相关理论的同时，利用具有针对性的现实生动事例来对理论加以深化和扩展，实现理论与实际的有机结合。

总之，我们推出这套丛书的目的和丛书的价值就是为志在长远持续发展的企业提供一个具有现实可行性、有效性的借鉴。相信这一套丛书也能够为处于日益规范化市场环境中那些具有长远发展前景的企业的运营提供理论和实践上的帮助。

目 录

导论 营销策划

第一节 营销策划	(3)
一、策划与营销策划	(3)
二、营销策划的内容和特点	(5)
三、营销策划的一般操作程序	(10)
第二节 营销渠道策划	(14)
一、揭开渠道策划的面纱	(14)
二、渠道策划：我们都要做什么	(20)
三、渠道策划：成功营销策划的基石	(25)
四、营销策划与渠道策划的关系	(26)
五、企业内渠道策划的职责分配	(27)
第三节 客户关系策划	(29)
一、营销新时代	(29)
二、企业变革：CRM 起步	(31)
三、客户关系的缔造	(32)
四、技术的力量	(34)





上篇 营销渠道策划

第一章 营销渠道设计策划	(39)
第一节 渠道设计程序	(39)
一、营销渠道设计简介	(39)
案例一 “酷仔”童车的营销	(40)
二、营销渠道设计的程序	(41)
三、渠道设计流程简介	(41)
案例二 豪马克公司的渠道设计目标调整	(42)
案例三 先锋电器的渠道选择	(46)
案例四 益寿食品公司的渠道设计	(50)
案例五 渠道策划的成与败	(52)
第二节 渠道设计的影响因素	(55)
案例六 异彩纷呈的渠道设计	(55)
第三节 选择最佳的营销渠道	(65)
一、设计具有特色的营销渠道	(65)
案例七 各领风骚的 PC 厂商	(65)
二、寻求成本最低的营销渠道	(70)
三、开拓和渗透渠道策划	(74)
案例八 联想与恒基伟业的营销策划	(74)
第二章 营销渠道管理策划	(78)
第一节 中间商的选择策划	(78)
一、选择中间商的原则	(79)
案例九 热销的加州冷饮	(79)
二、对中间商的评价	(81)
案例十 爱普生 (Epson) 公司如何选择中间商	(81)
三、选择中间商的方法	(85)



案例十一 星岛制衣的中间商选择策划	(85)
第二节 渠道合作关系管理策划	(88)
一、合作关系策划的内容	(89)
案例十二 佳能公司的渠道管理	(89)
二、实体分配管理策划	(93)
三、资金流管理策划	(97)
案例十三 保证金制度——娃哈哈公司的资金管理策划	(97)
四、渠道激励管理策划	(101)
案例十四 经销商管理	(103)
第三节 渠道评估管理策划	(108)
案例十五 NetScreen 的宽进严管策略	(108)
一、渠道本身的评估管理策划	(109)
案例十六 福特公司的失败与成功	(112)
二、中间商的评估管理策划	(117)
案例十七 娃哈哈的终端评估管理	(119)
第三章 和谐渠道策划	(122)
第一节 渠道冲突——渠道中的不和谐音符	(122)
案例十八 IBM 公司的渠道冲突	(122)
一、渠道冲突分析	(124)
二、新时期的渠道冲突	(130)
案例十九 并购以后：渠道资源的整合	(130)
第二节 冲突管理——创作和谐乐章	(133)
案例二十 格力的渠道一体化策略	(133)
第三节 串货：渠道冲突的典型情况	(144)
案例二十一 国外手机厂商与国内零售终端的博弈	(144)
一、串货的产生原因	(146)
案例二十二 串货的原因	(146)
二、针对串货的治理手段	(149)
案例二十三 渠道治理方式的选择	(149)

第四章 营销渠道的调整与新发展 (154)

第一节 营销渠道的调整与改进 (154)

案例二十四 斯洛罗伯公司适时调整营销渠道 (156)

一、渠道调整的时机 (157)

案例二十五 天天报业的渠道调整时机 (157)

二、渠道调整的手段 (160)

案例二十六 谁买我的微型冰箱? (160)

案例二十七 职业化代理——乐华彩电的新渠道 (162)

三、渠道组合——张开营销之网 (165)

案例二十八 营销组合——世界的趋势 (166)

第二节 营销渠道的新发展 (170)

案例二十九 宜家公司的渠道创新策略 (170)

一、创新的动力 (172)

案例三十 OTR 公司的渠道创新 (172)

二、渠道创新的障碍 (175)

案例三十一 渠道创新：开拓一片新天地 (175)

三、渠道创新的基本方向 (178)

案例三十二 宝马公司的定制汽车网络 (178)

四、电子技术对渠道创新的影响 (182)

案例三十三 UPS 的实时跟踪系统 (182)

第三节 渠道创新的形式 (185)

一、渠道扁平化 (185)

案例三十四 老兵新传——桑塔纳的渠道创新 (185)

二、渠道整合 (188)

案例三十五 索芙特的多品牌整合 (189)

三、产销战略联盟 (191)

案例三十六 宏达集团的崛起 (191)

四、网络营销 最诱人的渠道创新 (195)

第五章 国际营销渠道策划..... (201)

第一节 国际营销体系 (201)

一、面对海外市场的困惑 (201)

案例三十七 本田摩托进占美国市场 (201)

二、国际营销渠道中的中间商 (203)

三、国际营销渠道模式 (208)

第二节 国际营销渠道设计与管理策划 (210)

一、国际营销渠道设计策划 (210)

案例三十八 伯瑞尔瓶装矿泉水畅销美国市场 (210)

二、国际营销渠道管理策划 (214)

案例三十九 “好孩子”童车通往美国之路 (214)

案例四十 BMW (宝马) 公司的国内外市场 (219)

下篇 客户关系策划

第六章 客户关系时代 (225)

第一节 客户革命 (225)

案例四十一 产品和顾客, 谁是主宰? (225)

一、企业利润的源泉 (227)

案例四十二 美国第一银行 (Bank one) 盈利的秘密 (227)

二、顾客的价值 (229)

三、赢取客户忠诚的误区 (233)

案例四十三 降价以后的困惑 (233)

四、忠诚客户判断的标准 (236)

第二节 定义关系 (238)

一、客户眼中的关系 (238)

案例四十四 第一联合银行贴近客户的“个性” (239)

二、走入迷途的企业 (244)





三、企业的醒悟	(247)
第三节 可以触摸的关系	(248)
一、关系的承诺	(249)
二、让客户获得更多	(249)
三、让客户支付更少	(251)
第七章 企业变革：CRM 起步	(254)
第一节 为什么需要 CRM	(254)
案例四十五 CRM，席卷全球的浪潮	(254)
一、CRM 解析	(256)
二、CRM 要实现的目标	(258)
案例四十六 Cisco 引入 CRM 的成功	(258)
三、CRM 实施规划	(260)
案例四十七 南新英格兰电话公司的转型	(260)
第二节 CRM 实施筹备	(264)
一、CRM 解决方案的选择	(264)
案例四十八 “众里寻它千百度” 科利华的 CRM 系统 找寻之路	(264)
二、赢得对 CRM 的赞同	(271)
案例四十九 稳步前进的南新英格兰电话公司	(271)
三、企业内部关系重整	(273)
案例五十 IBM 公司的 CRM 流程	(273)
四、不可或缺的培训	(281)
第三节 CRM 评价体系的设立	(282)
一、CRM 评价体系的战略含义	(282)
二、CRM 评价体系的构成指标	(283)
三、评价体系应用的困难	(288)
第八章 缔造客户关系	(290)
第一节 缔造客户关系的阶梯	(290)
一、罗马非一日建成	(290)



案例五十一 小型大众银行如何缔造客户关系	(292)
二、识别客户：迈出第一步	(295)
案例五十二 平安保险的客户识别难题	(296)
三、客户识别过程注意事项	(301)
第二节 区分客户：CRM 的点金术	(303)
案例五十三 客户天生不平等	(303)
一、80/20 法则	(305)
二、区分客户	(310)
第三节 锁定客户	(314)
一、与客户的互动交流	(315)
案例五十四 与客户的心灵交流	(316)
二、调整产品与服务，关注客户	(318)
案例五十五 利维公司的大规模定制	(319)
案例五十六 留住客户的方法	(326)
第九章 技术的力量	(329)
第一节 技术使你和客户更接近	(329)
案例五十七 戴尔的定制化营销	(329)
案例五十八 IBM 的直销中心	(332)
一、数据挖掘技术	(334)
案例五十九 霍姆兰公司 (HomePuns) 的数据采掘方案	(336)
二、创造互联机会	(340)
案例六十 美航的网上订制	(340)
三、把握互联的精髓：真实感受	(343)
案例六十一 菲亚特汽车的成功促销	(343)
第二节 互联时代的客户忠诚	(345)
案例六十二 向互联网致谢的企业	(345)
一、与客户零距离的网络	(347)
案例六十三 零距离的海尔	(347)
二、电子邮件：企业拥有主动权的网络工具	(350)
案例六十四 N2K 的 MMB 计划	(350)



第三节 伙伴关系管理	(353)
一、技术支持下的伙伴关系	(353)
案例六十五 大平原公司的客户关系	(353)
二、网络：联合渠道的渠道	(356)
案例六十六 网上连接经销商的 Snap-on 公司	(356)
三、让网络与渠道商和平共处	(357)
案例六十七 惠普公司的渠道整合	(357)

营销渠道与客户关系策划

导 论

营 销 策 划

