

重庆市干部
教育培训统编教材

现代企业经营管理 理论与实务

下册

XIANDAI QIYE JINGYING GUANLI
LILUN YU SHIWU

重庆市干部教育培训教材编审委员会组织编写

重庆出版社 

重庆市干部教育培训统编教材

现代企业经营管理 理论与实务

下册

重庆市干部教育培训教材编审委员会组织编写

重庆出版社



目 录

市场营销管理篇

第二十四章 市场营销风险与预警管理	625
第一节 市场营销环境与市场营销预警	625
第二节 营销风险管理	630
第三节 营销风险的识别	634
第四节 营销风险衡量	637
第五节 营销风险控制	639
第六节 营销风险预警	642
第二十五章 市场分析	651
第一节 市场分析的思路	651
第二节 市场分析模型构造	654
第三节 常见市场分析模型	655
第四节 市场分析模型的应用	662
第二十六章 客户关系管理(CRM)	668
第一节 客户资源是当代企业竞争的关键性核心性竞争资源	668
第二节 客户关系管理的基本理论	677

第三节 客户与客户关系管理	687
第四节 接触点管理	696
第五节 数据挖掘应用	698
第六节 流程再造	705
第二十七章 西方企业现代营销理念与营销战略	709
第一节 经济全球化与市场营销	709
第二节 市场营销理念	714
第三节 市场营销战略	724
第四节 市场营销战略分析	729

人力资源管理篇

第二十八章 21 世纪人力资源管理的特征	747
第一节 21 世纪的经营环境与游戏规则	747
第二节 企业人力资源管理系统	752
第三节 人力资源管理与人事管理的区别	757
第四节 人力资源管理的战略取向	762
第二十九章 现代企业人力资源的获取	772
第一节 人员选聘的基本流程	772
第二节 人员甄选和测评方法	780
第三节 员工胜任力	783
第三十章 现代企业的绩效管理	787
第一节 工作绩效考核系统设计	787
第二节 绩效考核研究领域中的新进展	796

目 录

第三十一章 现代企业的薪酬策略与工资制度	801
第一节 薪酬管理功能及其在企业竞争中的作用	801
第二节 薪酬政策的制定与选择	803
第三节 岗位工资制度及其设计技巧	807
第四节 技能/能力工资制度及其应用	810

第三十二章 现代企业人力资源开发的理论与实践	814
第一节 完整认识人力资源开发功能	814
第二节 人力资源开发的组织模式及责任体系	816
第三节 人力资源开发的战略管理过程	820
第四节 人力资源开发活动的系统推进	824
第五节 人力资源开发效果的监测与评估	826

企业战略管理篇

第三十三章 多元化战略与企业核心能力培育	831
第一节 多元化战略的类型	832
第二节 多元化战略的动因与价值	838
第三节 多元化战略的组织与实施	860

第三十四章 价值链与纵向一体化战略	884
第一节 纵向一体化战略的概述	884
第二节 纵向一体化战略的动因与价值	889
第三节 纵向一体化战略的组织与实施	903

第三十五章 国际化战略	912
第一节 国际化经营的动机与类型	912
第二节 国际化经营的风险	921

第三节	国际市场进入模式	939
第四节	国际化战略组织与实施	948
第三十六章	合作战略	952
第一节	合作问题	952
第二节	共谋战略	955
第三节	战略联盟的基本概念	958
第四节	建立战略联盟的动因	963
第五节	战略联盟的欺诈问题及其解	975
第六节	战略联盟的管理	979
第七节	本章小结	986
第三十七章	动态竞争战略	989
第一节	动态竞争的性质与特点	989
第二节	竞争对手的选择	992
第三节	竞争对手反应的预测	996
第四节	动态竞争的典型战略类型	1001
第五节	动态竞争结果的评价	1028
第六节	本章小结	1030

电子商务与信息管理篇

第三十八章	供应链与物流管理	1035
第一节	供应链管理	1035
第二节	物流管理	1038
第三十九章	CIMS 与大规模定制	1045
第一节	计算机集成制造系统(CIMS)	1045

目 录

第二节 大规模定制	1049
第四十章 电 子 商 务	1055
第一节 电子商务导论	1055
第二节 中小企业电子商务及其推进策略	1061
第三节 中小企业导入电子商务的瓶颈分析	1064
第四节 中小企业电子商务的建设方式	1065
第五节 中小企业电子商务的瓶颈和解决措施	1068
第四十一章 并行工程	1071
第一节 并行工程概念的提出	1071
第二节 并行工程的内涵	1072
第三节 并行工程的效益	1073
第四十二章 精良生产	1076
第一节 精良生产概念的提出	1076
第二节 精良生产的内涵与管理思想	1077
第四十三章 业务流程重组	1080
第一节 BPR 概念的提出	1080
第二节 企业现行经营管理模式存在的问题	1081
第三节 BPR 的内涵	1082
第四十四章 客户关系管理	1087
第一节 CRM 的产生与发展	1087
第二节 CRM 的内涵与管理思想	1089
第三节 CRM 的体系结构	1091

第四十五章 敏捷虚拟企业	1098
第一节 敏捷制造的提出	1098
第二节 敏捷制造的基本思想	1099
第三节 敏捷虚拟企业的内涵和特点	1101
第四节 敏捷虚拟企业的生命周期	1103
第五节 敏捷虚拟企业的合作形式	1104
第四十六章 管理信息系统	1107
第一节 管理信息系统的概念基础	1107
第二节 组织中的信息系统	1120
第四十七章 决策支持系统	1127
第一节 决策支持系统的概念基础	1127
第二节 决策支持系统	1133
第三节 决策支持系统的开发	1142
后 记	1150

市场营销管理篇



第二十四章 市场营销风险与预警管理

第一节 市场营销环境与市场营销预警

一、市场营销环境与市场营销

市场营销就本质而言是管理,其实质是关于需求的管理。市场营销管理活动如同其他企业管理活动一样,是在一定的条件下进行的,这些条件就是直接或间接影响管理活动开展的各种因素,即企业环境因素。

根据企业环境因素与企业的关系不同,可分为内部环境因素和外部环境因素。内部环境因素是指存在于企业内部的对企业活动产生影响的各种因素,外部环境因素是指存在于企业外部的对企业活动产生影响的各种因素。营销环境是指存在于企业内部和外部的对企业营销活动产生影响的各种因素的总和。

市场营销工作总是在特定的营销环境下开展的,营销环境是客观存在的,不以人们意志为转移。营销环境具有影响和促进营销工作的双重作用,关键在于人们如何正确认识并利用他们。营销环境具有多变性,尤其是在激烈竞争的今天。因此,营销工作者必须以理性和科学的态度对待营销环境问题,正确认识环境变化带来的机遇和风险,采取正确的策略,去适应环境的变化。

二、市场营销环境分类

根据企业对营销环境因素的影响和控制程度不同,可将市场营销环境分为两大类:宏观环境和微观环境。前者是指企业不能控制、实质性影响的环境因素,即企业的不可控因素。后者是指企业可以控制或影响,或可以实质性影响的环境因素,即企业的可控因素。

企业营销的宏观环境因素主要包括经济、人口、自然、社会与文化、科技、政治与法律、竞争等方面。企业营销的微观环境因素主要包括企业(自身内部条件)、供应者、营销中介、顾客、竞争者、公众等方面。他们共同形成企业营销环境体系,见图 24-1。

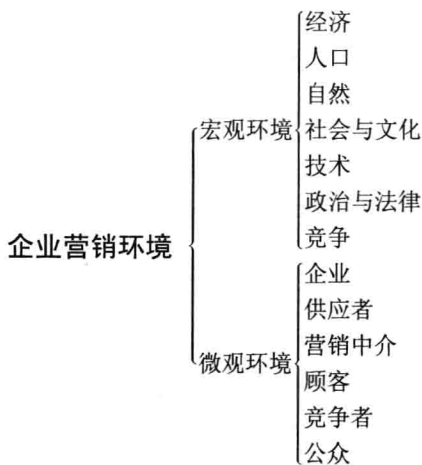


图 24-1 企业营销环境体系

上述各个环境因素又包含了多种具体的因素,即环境变量,他们共同作用,形成对企业营销工作的综合影响,见表 24-1。

表 24—1 企业环境因素及其环境变量

环境因素		主要环境变量
宏观环境因素	经济因素	如地区收入与支出水平、社会购买力、储蓄与信贷、恩格尔系数、经济发展水平等。
	人口因素	如人口及其变化趋势、人口年龄结构、民族构成、受教育程度、家庭结构等。
	自然因素	如自然资源状况、自然地理特征、自然生态环境等。
	社会与文化因素	如价值观念、宗教信仰、伦理道德、风俗习惯、文化与亚文化等。
	政治与法律因素	如政治体制、法律体系、政府政策、政治形势走势等。
	技术因素	如科学技术水平、变革性技术及其趋势、研发能力及条件、科技及技术法律等。
	竞争因素	如总体竞争态势、竞争秩序、竞争手段与方法、竞争战略走势等。
微观环境因素	企业因素	如企业资源条件、生产能力、资金与财务状况、管理水平、技术水平等。
	供应者	如企业经营过程中的人力、物力、财力、信息等各种资源的提供者。
	营销中介	如中间商、实体分配条件、营销服务中介条件等。
	顾客	如目标消费者及其结构、消费行为模式及其特征、消费者变化趋势等。
	竞争者	如竞争者的战略及其战术性目标、竞争者行为特征及其变化趋势等。
	公众	如金融公众、政府公众、宗教社团公众、社区公众、一般公众、员工等

三、市场营销环境变化及其特点

如前所述,营销环境是众多环境变量的集合。就总体而言,这些环境变量具有明显的不确定性、多变性特征,但是,在特定的时、空范

国内,这些环境变量可以表现出相对的稳定性。因此,正确认识环境的变与不变十分重要,他将影响营销决策。

从历史角度看,营销环境总是在变化着的,但一般不是突变,而是渐变,只是渐变的速度有快有慢。从面向未来角度看,营销环境的变化是必然的、快速的,甚至是彻底的。营销管理者对此应有充分认识,应正确地分析营销环境的变化特征及其规律,应从纵观历史的“纵切面”和立足现实面向未来的“横切面”双向角度去看,并综合两方面的影响程度,正确判断营销环境的总体变化。

营销环境变化可以表现在多个方面,不同的历史阶段又具有不同的变化特征。现代企业营销环境变化具有鲜明的时代特点。

1. 观念变化的作用明显增强 “观念决定态度,态度影响行为,行为产生结果。”人们普遍认识到:正确的结果最终源于正确的观念。所以,转变观念,接受新的、先进的管理理念和现代市场营销观,已成为人们的共识。因此,“观念”从某种意义上讲,是营销环境变量产生正面或负面作用的一种催化剂,具有促成营销成功或加剧营销失败的双效作用。

2. 地区经济与社会越发达,营销环境变化速度越快 这种现象是多因素共同作用的结果,它提示我们不应仅从静态和局部角度审视地区的营销环境状况,而应从动态的、更大范围的比较角度去认识和评价。

3. 信息技术的快速进步,使地区间营销环境特征在许多方面出现趋同性变化 由于信息技术的广泛应用、社会、企业、个人等多层次的信息交流条件得到很大改变,使人们有可能几乎同步接受到新的观念、知识和技术,从而使人们认识、利用环境因素的行为产生同步或趋同。这种同步或趋同将使营销竞争环境发生深刻的变化。

4. 规制的作用将进一步加强 市场经济是法制经济,市场经济社会是在以法律及其他规则共同形成的规制的作用下存在的。规制的作用将进一步透过法律、法规及社会伦理、道德等多方面表现出来,并

在很大程度上影响营销环境状况及其变化走势。显然,企业营销工作将在越来越规范的市场经济秩序下进行。

5. 人文因素的影响将明显加强 无论对企业的内部管理还是对企业外部的各类合作者、顾客、公众甚至竞争对手,人文因素对他们的作用将会越来越明显地增强。这些人文因素将主要通过人本管理、以顾客为中心的营销活动、“赢—赢竞争”、文化营销、情感营销等多种途径发挥作用,并从长远的、根本性地影响和改变营销环境。

6. 虚拟经营、虚拟营销将成为企业的必然选择 企业将充分认识到真正的竞争是网络的竞争,这种网络是基于共生、供应链、战略联盟与合作、关系营销等一系列新的观念和理论支撑下的,以合作为基本特征的关系网络。因此,企业的“资源观”会发生实质性变化,人们会更加看重快速获取知识和快速运用知识的能力,并会以知识为最根本的资源,运用合作的方式运行企业并开展营销工作。所以,虚拟经营、虚拟营销将成为普遍的经营方式,人们认识和运用营销环境的角度和方式将发生很大变化。

四、企业营销管理的新任务:营销风险管理

由于自然界的 irregular 变化、社会经济活动的不断变化、消费者需求的不断变化、企业营销活动的复杂性以及竞争对手力量的对比变化,使营销环境表现为复杂多变,也使营销管理往往处于不确定性条件下,这种不确定性就是一种风险。在稳定、不变的环境下(即确定性条件下),营销管理强调的是如何使营销管理活动有更高的效率,进而获得更好的效益。但是,在具有较大风险的不确定条件下,营销管理者首先应识别风险,判断这种环境变化产生的不确定性是机会还是威胁?会带来利益还是损失?因此,营销管理的任务不仅仅是传统意义上的营销活动进程管理,而应该包含基于环境分析的营销风险管理。

第二节 营销风险管理

一、营销风险

一般地,“风险”是指某种不确定性可能带来的后果。狭义的风险主要指由于不确定性带来的损失性后果的可能性,广义的风险指不确定性带来的损失或收益性后果的可能性。

营销风险是指企业营销活动中由于营销管理的不确定性而产生的风险。同前所述,营销风险也可分为广义和狭义两种。通常,人们较多地使用狭义营销风险的概念。

二、营销风险的种类

风险的产生与引起风险的因素有关。风险因素可分为以下几种:以物化方式表现的有形风险因素;以人的言行或心理活动表现的无形风险因素(如心理风险因素和道德风险因素等)。

营销风险既有风险的一般特征,又有其特殊的个性,由此形成的风险可从不同角度加以分类:

(1)按营销风险的成因分 可分为实际型营销风险、道德型营销风险和心理型营销风险;

(2)按营销风险带来的后果分 损失性营销风险和投机性营销风险;

(3)按营销风险产生的原因分 营销人员人身风险、营销人员责任风险和营销财产风险;

(4)按营销风险的影响因素分 需求变化风险、经营环境风险、竞争对手风险、营销人员风险、营销技术风险和营销管理风险;

(5)按营销风险损失发生的类别分 自然风险、社会风险、经济风

险、政治风险和技术风险;

(6)按营销风险的可控制度分 可控风险和不可控风险;

(7)按营销风险涉及的层次和范围分 宏观风险和微观风险;

(8)按营销风险的性质分 动态风险和静态风险;

(9)按营销风险的来源分 内部风险和外部风险。

由于对企业营销风险的认识角度不同,因此,营销风险的分类多种多样。为便于分类思考问题,一般可以将营销风险分为两大类:外因型风险和内因型风险。见图 24-2。

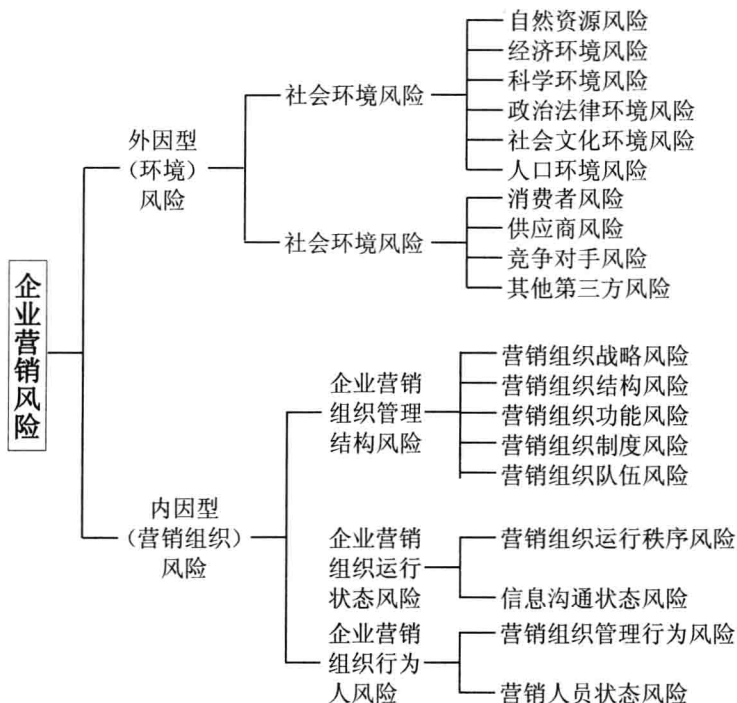


图 24-2 企业营销风险的类型