

哈佛商学院管理与 MBA案例全书

(第四分册)

《哈佛商学院管理与MBA案例全书》编写组 编

MBA

Harvard

Business School



中央编译出版社
Central Document Press

哈佛商学院管理与MBA案例全书

(第四分册)

《哈佛商学院管理与MBA案例全书》编写组 编



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

分册指引

第一分册

第一篇 走近哈佛商学院

第一章 哈佛大学和哈佛商学院 / 2

第二章 哈佛商学院的教育制度 / 20

第二篇 经营战略管理

第三章 战略管理总论 / 94

第四章 企业战略分析 / 125

第二分册

第五章 企业战略规划 / 181

第六章 企业战略选择 / 307

第三篇 企业组织行为

第七章 企业的组织形式 / 344

第八章 组织结构设计 / 380

第三分册

第九章 公司组织机构 / 425

第四篇 市场营销

第十章 营销环境 / 464

第十一章 营销策略 / 512

第四分册

第十二章 市场营销理论与模式 / 667

第十三章 营销通路 / 794

第十四章 客户管理 / 891

第五分册**第五篇 生产与作业管理**

第十五章 生产管理 / 926

第十六章 质量控制 / 1021

第六分册

第十七章 生产安全管理 / 1187

第六篇 财务控制

第十八章 财务规划 / 1216

第十九章 投资筹资 / 1258

第二十章 成本控制与分析 / 1308

第二十一章 财务分析 / 1347

第七分册**第七篇 管理沟通**

第二十二章 新时代管理沟通 / 1414

第二十三章 企业外部沟通 / 1451

第二十四章 企业内部沟通 / 1480

第二十五章 冲突协调与沟通 / 1499

第八篇 人力资源管理

第二十六章 员工选聘与评价 / 1556

第八分册

第二十七章 员工培训与开发 / 1649

第二十八章 工作报偿：薪酬与福利 / 1803

第九分册

第二十九章 员工激励 / 1911

第九篇 总经理

第三十章 谁都能干总经理吗 / 1966

第三十一章 管理决策 / 2107

第十分册

第三十二章 权力运用与授权 / 2157

第三十三章 时间管理 / 2291

第四分册目录

第十二章 市场营销理论与模式.....	667
第一节 市场营销理论.....	667
一、4P理论.....	667
二、4C理论.....	675
三、4R理论.....	678
第二节 市场营销模式.....	682
一、数据库营销.....	682
二、整合营销.....	691
三、网络营销.....	696
四、一对一营销.....	702
五、绿色营销.....	710
六、关系营销.....	720
七、特许经营.....	738
八、连锁经营.....	744

【经典案例】

亚马逊公司：盲目扩张，陷入经营陷阱.....	749
沃尔玛：进军在线零售业.....	757
思科：精确定位的在线客服系统.....	761
美国航空：网络服务，商机无限.....	763
戴尔：网络直销，为虎添翼.....	772
IBM：整合市场营销.....	776
奔驰：顾客满意，营销提速.....	780
丰田：整合4P，进军美国.....	784
安普林：综合策划，开拓市场.....	790

第十三章 营销通路.....794**第一节 分销通路.....794**

一、分销通路的定义与特点.....	794
二、分销通路的流程与功能.....	796
三、分销通路的结构.....	802
四、通路设计模型.....	811

第二节 分销商.....813

一、分销通路系统的中转站：批发商.....	813
-----------------------	-----

二、直面消费者的中间商：零售商	821
三、与国际市场有关的中间商	828
第三节 代理商	832
一、代理商及其作用	832
二、代理商的分类	834
三、选择代理商的工作程序	836
四、选择适合的代理方式	842
第四节 经销商选择	848
一、什么是经销商	848
二、经销商的形式	849
三、经销商与代理商的区别	851
四、如何选择经销商	852
五、怎样进行经销商信用调查	855
第五节 特许经营	856
一、特许经营的特征	857
二、特许经营的分类	858
三、如何区分特许经营同其他经营模式	861

【经典案例】

三星：水到渠成，“星”光闪烁.....	864
亨迪生电子：一个原则，两步实施的渠道决策...	871
波尔希汽车公司：触犯众怒，计划夭折.....	874
理胜公司：分销渠道抉择.....	876
麦当劳：饮食巨人，经营有道.....	884
桑格斯公司：激励成员，迅速扩张.....	886

第十四章 客户管理.....891

第一节 客户分类.....892

一、客户定义及分类.....	892
二、寻找客户.....	895
三、识别客户.....	898
四、寻找潜在客户.....	900
五、识别忠诚客户.....	903

第二节 客户关系管理.....904

一、CRM是什么.....	904
二、CRM的管理理念.....	906
三、客户关系管理的作用.....	910

四、客户关系管理的功能 911

【经典案例】

富士通：客户关系的建立与运行 913

艾迪堡：客户数据仓库 917

HCM：建设一个强大的客户信息中心 920

第十二章 市场营销理论与模式

第一节 市场营销理论

一、4P理论

(一) 什么是4P理论

4P理论即产品(Product)、价格(Price)、分销(Place)、促销(Promotion)四要素,由密西根大学教授杰罗姆·麦卡锡1960年提出。4P理论的伟大在于它把营销简化并便于记忆和传播。

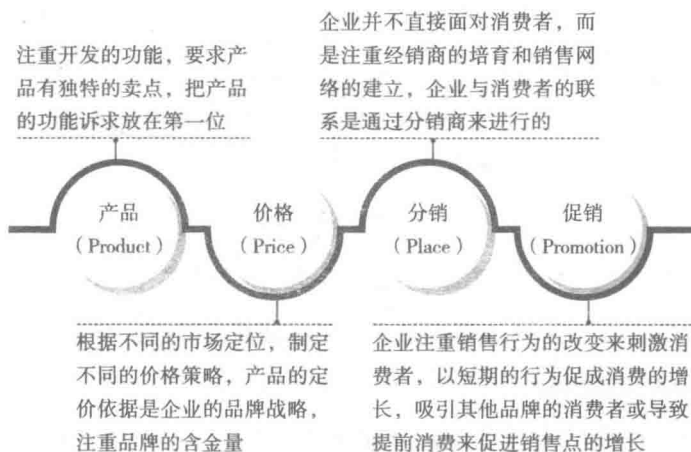


图12-1 4P理论

1967年，菲利普·科特勒在其畅销书《营销管理：分析、规划与控制》中进一步确认了以4Ps（在4P基础上再加上第四条[strategy] 简称4Ps）为核心的营销组合方法，如图12-2所示。

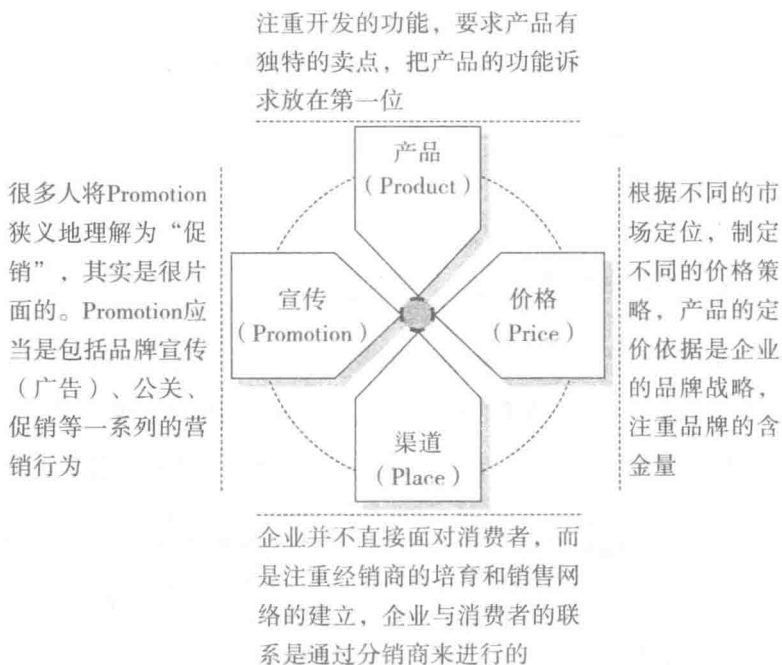


图12-2 以4Ps为核心的营销组合方法

4Ps的提出奠定了管理营销的基础理论框架。该理论以单个企业作为分析单位，认为影响企业营销活动效果的因素有两种：可控因素和不可控因素

不可控因素是企业不能够控制的，如社会、技术、经济/自然环境、政治、法律、道德、地理因素等环境因素，这也是企业所面

临的外部环境；

可控因素是企业可以控制的，如产品、价格、分销、促销等营销因素。企业营销活动的实质是一个利用内部可控因素适应外部环境的过程，即通过对产品、价格、分销、促销的计划和实施，对外部不可控因素做出积极动态的反应，从而促成交易的实现和满足个人与组织的目标，用科特勒的话说就是“如果公司生产出适当的产品，定出适当的价格，利用适当的分销渠道，并辅之以适当的促销活动，那么该公司就会获得成功”。所以市场营销活动的核心就在于制定并实施有效的市场营销组合。

（二）从4P理论到10P理论

1. 6P理论

进入20世纪80年代，市场营销学在理论研究的深度上和学科体系的完善上得到了极大的发展，市场营销学的概念有了新的突破。1986年，菲利普·科特勒在《哈佛商业评论》（3~4月号）发表了《论大市场营销》。他提出了“大市场营销”概念，即在原来的4P组合的基础上，增加两个P：“政治力量”（Political Power）、“公共关系”（Public Relations）。他认为21世纪的公司还必须掌握另外两种技能，一是政治力量（Political Power），就是说，公司必须懂得怎样与其他国家打交道，必须了解其他国家的政治状况，才能有效地向其他国家推销产品；二是公共关系（Public Relations），营销人员必须懂得公共关系，知道如何在公众中树立

产品的良好形象。这一概念是对20世纪80年代市场营销战略思想的新发展。用菲利普·科特勒自己的话说，这是大市场营销的“第四次浪潮”。

2. 10P理论

在6P理论基础，菲利普·科特勒又提出为了精通4Ps（他称之为战术上的），你必须先做好另一个4Ps（他称之为战略上的），故而称为10P理论。这个战略上的4Ps为：

第一个“P”是“探查”（Probing）。这是一个医学用语。医生检查病人时就是在探查，即深入检查。因此，战略4Ps的第一个“P”就是要探查市场，市场由哪些人组成，市场是如何细分的，都需要些什么，竞争对手是谁以及怎样才能使竞争更有成效。真正的市场营销人员所采取的第一个步骤，就是要调查研究，即市场营销调研。

第二个“P”是“细分”（partitioning），即把市场分成若干部分。每一个市场上都有各种不同的人（顾客群体），人们有许多不同的生活方式。比如有些顾客要买汽车，有的要买电脑，有的希望质量高，有的希望服务好，有的希望价格低。分割的含义就是要区分不同类型的买主，即进行市场细分，识别差异性顾客群。

第三个“P”是“优先”（Prioritizing），当你不能满足所有买主的需要，就必须选择那些你能在最大程度上满足其需要的买主。哪些顾客对你最重要，哪些顾客应成为你推销产品的目标，就变得非常重要了。假定你到美国去推销丝绸女装，你必须了解美国市

场，必须分出各种不同类型的买主，即各类女顾客，必须优先考虑或选择你能够满足其需要的那类顾客。

第四个“P”是定位（Positioning）。定位就是，你必须在顾客心目中树立某种形象。大家都知道某些产品的声誉。如果你认为“奔驰”牌汽车声誉极好，那就意味着，这个牌子的市场地位很高；而另一种品牌的汽车声誉不好，就是说它的市场地位较低。因此，公司都必须决定打算在顾客心目中为自己的产品树立什么样的形象。产品一旦经过定位后，便可以运用上面提到的战术4Ps。如果某公司想生产出世界上最好的机床，那么该公司就应该知道，自己的产品质量要最高，价格也要高，渠道也应该是最好的经销商，促销要在最适当的媒体上作广告，还要印制最精美的产品目录，等等。如果公司不把这种机床定位在最佳机床上，而只是定位为一种经济型机床，那么公司就采用与此不同的营销组合。因此，决定你的产品在国内或国际上的地位是营销的关键因素之一。

在科特勒的理解中，事实应该还有第11个“P”，他称之为“人”（People）。这个P贯穿于市场营销活动的全过程，是实现前面10个P的成功保证。该P将企业内部营销理论纳入市场营销组合理论之中，主张经营管理者了解和掌握员工需求动向和规律，解决员工的实际困难，适当满足员工物质和精神需求，以此来激励员工的工作积极性。“大市场营销”理论将市场营销组合从战术营销转向战略营销，意义十分重大，被称为市场营销学的第二次革命。

3. 7P理论

与有形产品的营销一样，在确定了合适的目标市场后，服务营销工作的重点同样是采用正确的营销组合策略，满足目标市场顾客的需求，占领目标市场。但是，服务及服务市场具有若干特殊性，从而决定了服务营销组合策略的特殊性。在制定服务营销组合策略的过程中，学者们又根据外部营销环境的变化在传统的4P基础上又增加了3P。它们分别是人员（Participant）、有形展示（Physical Evidence）和过程管理（Process Management）。

人员（Participant）在营销组合里，意指人为元素，扮演着传递与接受服务的角色。换言之，也就是公司的服务人员与顾客。在现代营销实践中，公司的服务人员极为关键，他（她）们可以完全影响顾客对服务质量的认知与喜好。尤其是服务业，人员素质参差不齐，服务表现的质量就无法达到一致的要求。人员也包括未购买及已购买服务的顾客。营销经理人不仅要处理公司与已购顾客之间的互动关系，还得兼顾未购顾客的行为与态度。

有形展示（Physical Evidence）可以解释为商品与服务本身的展示，亦即使所促销的东西更加贴近顾客。有形展示的重要性在于顾客能从中得到可触及的线索，去体认你所提供的服务质量。因此，最好的服务是将无法触及的东西变成有形的服务。

过程管理（Process Management）的过程是指顾客获得服务前所必经的过程。进一步说，如果顾客在获得服务前必须排队等待，那么这项服务传递到顾客手中的过程的时间耗费即为重要的

考虑因素。

4Ps与7P之间的差别主要体现在7P的后三个P上。从总体上来看,4Ps侧重于早期营销对产品的关注上,是实物营销的基础,而7P则侧重于后来所提倡的服务营销对于除了产品之外服务的关注上,是服务营销的基础。

从营销过程上来讲,4Ps注重的是宏观层面上的过程,它从产品的诞生到价格的制定,然后通过营销渠道和促销手段使产品最终到达消费者手中。这样的过程是粗略的,并没有考虑到营销过程中的细节。相比较而言,7P则是在这些宏观的层面上,增加了微观的元素,开始注重营销过程中的一些细节,因此它比4Ps更加细致,也更加具体。它考虑到了顾客在购买时的等待、顾客本身的消费知识,以及顾客对于消费过程中所接触的人员的要求。

从所站的立场来说,4Ps可以说是站在企业者的角度所提出的,而7P则更倾向于消费者的一方。站在企业者的这一方,往往会忽略掉顾客的一些需求,有时候这种忽略是致命的。7P完善了企业者的这种忽略,虽然不是完整的,起码给企业者一个提醒,顾客的需求是不容忽视的。

从营销对象来讲,4Ps组合侧重于对产品的推销,而7P组合则侧重于对顾客的说服。4Ps讲究推的营销策略,而7P则更加注重拉的策略。

4. 4P+3Rs的理论

20世纪80年代以来,人们开始认识到以顾客忠诚度为标志的市