



华中科技大学 管理研究丛书

以市场为导向的中国企业战略变革

张 婧 著



科学出版社



华中科技大学 管理研究丛书

以市场为导向的中国企业战略变革

张 婧 著

国家自然科学基金 (70872036)

教育部回国留学人员科研启动基金 资助出版

华中科技大学管理学院出版基金



科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书采用文献研究、问卷调查和案例分析等方法,以中国企业的市场导向战略变革为主题,对市场导向在中国情景下的实施必要性、实施情境、实施前因和具体的变革过程进行研究。具体而言,将检验中国企业实施市场导向战略对组织绩效产生的影响以及环境因素的调节作用;考察市场导向对组织绩效促进作用的三个主要中介变量,包括组织创新、组织学习和战略柔性;选择典型企业案例进行调查研究,探索推动中国企业实施市场导向战略的外部 and 内部动力因素;检验前因变量对市场导向战略实施程度的影响,区分与西方发达国家的差别,从而为中国企业导入市场导向战略提供方向和思路。

本书适合管理学研究学者、管理学专业研究生和博士生、EMBA 和 MBA 学生,以及其他对管理研究和实践有兴趣的人士阅读与参考。

图书在版编目(CIP)数据

以市场为导向的中国企业战略变革/张婧著. —北京:科学出版社, 2012

(华中科技大学管理研究丛书)

ISBN 978-7-03-036065-6

I. ①以… II. ①张… III. ①企业改革—研究—中国 IV.

①F279.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 280557 号

责任编辑:马 跃 / 责任校对:陈小立
责任印制:阎 磊 / 责任设计:陈 敬

科 学 出 版 社 出 版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

源海印刷有限责任公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2012 年 12 月第 一 版 开本:720×1000 B5

2012 年 12 月第一次印刷 印张:16 1/2

字数:327 600

定价:51.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

编 委 会

(按姓氏笔画排序)

马士华	王 韬	王宗军	邓世名	龙立荣
田志龙	刘志学	买忆媛	杨 超	余 翔
张子刚	张兆国	张克中	张金隆	陈荣秋
袁建国	夏新平	龚 朴	鲁耀斌	廖建桥



随着全球化、市场化和信息化的不断深入，管理科学的发展进入一个全新的时代。新观念、新知识和新方法的出现，不断促进管理科学的创新与发展，中国管理学界和业界面临着前所未有的机遇和挑战。

“管理科学，兴国之道”。中国社会和经济快速发展过程中所面临的问题需要企业家、专家学者和政府管理者的直面。今天中国发展中面临的问题可以认为是当前全球化面临的问题，是转型中的中国和世界面临的问题，需要更多的学者深入实践进行研究、总结、探索、创新。

管理科学作为一门跨自然科学、工程科学和社会科学的综合性交叉科学，其理论和方法的研究如火如荼，小到论坛，大到专著，虽然有争鸣，有论战，但是总目标是一致的，都是为了卓有成效地解决当代社会纷繁复杂的各种管理问题。如何在已有成果的基础上思考、总结、学习、运用、继承和再创新是管理学界非常有意义和价值的工作。

华中科技大学管理学院历来重视管理科学理论和方法的研究，以及研究成果的转化。学院每年都承担一大批国家级、省（部）级和企业合作的研究项目；近年来承担国家自然科学基金和国家社会科学基金项目百余项，其中国家自然科学基金重点项目、国家社会科学基金重大项目和国家科技支撑计划项目多项；出版专著、教材和译著等二百余部；发表较高学术水平论文千余篇。这些成果的积累和沉淀、传承和发展是学院和科学出版社达成的共识，于是双方决定合作出版这套“华中科技大学管理研究丛书”系列专著。一方面，本套丛书是连接学校、研究机构、政府和企业的共享平台，给对管理新思想和管理实践有需求的广大读者提供参考和借鉴；另一方面，本套丛书的出版会鼓励学院教授和青年学者多出优秀成果，以促进学科的发展。

本套丛书有以下特点：①学术水平高起点、创新性强。选题依托国家重点学科或者国家级、省（部）级研究基地，以国家级课题为主，汇集了学院在管理科学基础理论和管理技术研究上具有影响力的原创性成果。②多视角，多层次。既关注管理前沿趋势，又重视管理研究热点；既有理论研究，又有实践探讨和案例分析。③高品质，有深度和内涵。本套丛书以专题的形式出版，每一专题均对该领域内涉及的问题做了较为系统和深入的研究。

本套丛书来源于学院教授和青年学者的研究成果，是他们多年研究成果的结晶。更重要的是，作者前期都做了大量的研究和论证，所以出版“华中科技大学管理研究丛书”系列专著有很好的基础。

时代选择了管理学研究者，即赋予了管理学研究者无可推卸的责任和使命。我们必将以科学、严谨的态度，认真负责的精神，给广大读者带来精彩纷呈的视觉盛宴。

华中科技大学学术委员会副主任 张金隆



reface

前言

市场导向是现代营销观念的基石，有助于企业发现成长机会、及时采取行动，并具有难以模仿的特征，被认为是企业获得持久竞争优势的重要组织资源，一直备受西方企业战略和营销管理领域的学者专家以及企业界人士的重视。近年来，中国企业不断学习和运用各种营销技能，企业市场导向程度显著增强，国内理论界对市场导向的关注和研究也在日益增多。随着先进营销思想在中国的广泛传播，市场导向已成为很多企业组织文化的核心内容，但仍有不少企业为如何提高市场导向水平而困扰，不少以市场导向为经营宗旨的企业面临绩效不佳甚至走向破产的厄运。其重要原因在于，国内企业在采取市场导向战略时，缺乏系统科学的理论指导。

对市场导向的战略变革进行研究可以为企业提供有效的方法和路径线索。然而，当前有关市场导向的学术探讨大部分以发达国家为研究背景，发展中国家情境下的研究较少。国内学者在这方面的研究刚刚起步，无论理论探索还是实证研究都十分薄弱。而中国又处于市场化经济转型的关键时刻，企业是否能适应市场化的要求，按照市场导向的要求和标准取得竞争优势并发展，成为中国本土企业关心的焦点问题。

在上述现实和理论背景下，本书拟以中国企业为研究对象，探索企业以市场为导向的战略转型的必要性和实施路径，弥补相关文献在发展中国家和转型经济背景下的研究缺口，并为中国企业更有效地执行市场导向提供管理建议。

本书首先从市场导向的定义问题、测量问题、模型问题和执行问题四个方面简要地回顾了过去 30 年间市场导向研究的成果和现状，并对国内学者市场导向的实证研究进行了系统梳理。我们采纳主流的文化观，将市场导向视为能最有效地诱发创造卓越顾客价值所必需的行动的组文化，包括顾客导向（customer

orientation)、竞争者导向 (competitor orientation) 和职能间协调 (interfunctional coordination) 三个方面。同时, 基于文献的近期进展, 本书根据组织均衡的二维观, 将市场导向划分为反应型市场导向 (responsive market orientation) 和先动型市场导向 (proactive market orientation)。

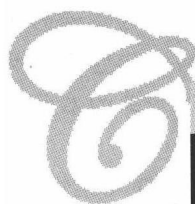
接下来, 本书着力探讨了以市场为导向的战略变革的必要性和迫切性。结合理论和实证研究, 我们发现市场导向的价值在于它能有效提升企业的组织绩效。基于一种解释绩效差异的资源—过程—位置—绩效理论框架, 我们认为, 作为一种企业资源和竞争优势来源的市场导向, 能够改善组织活动 (包括组织创新活动、组织学习活动和组织战略活动等) 的效率, 进而带来位置优势/差异化竞争优势, 最终导致满意的绩效回报。上述主张均得到了实证研究证据的支持。

既然市场导向的必要性得到了验证, 逻辑上的下一个问题就是如何实施这种市场导向。结合典型企业的案例探讨, 我们着力考察了以市场为导向的战略转型的动力机制, 并基于大规模问卷调查, 对案例研究提出的假设进行验证, 得出了中国企业市场导向执行前因的若干结论。

最后, 综合上述研究, 本书从行为主义的视角出发, 提出了企业实施市场导向的具体策略和途径, 即, 建立对外部制度环境的感知能力; 创造市场导向的公司愿景; 组织绩效、市场导向及其可控前因变量的测评; 向员工沟通市场导向改革的决心、意义和方案; 基于过程设计市场导向的实施框架; 通过组织可控前因变量刺激所需的行为; 以及改革效果的评估、弥补和巩固。

张婧

2012年11月



Contents

目 录

总序

前言

第 1 章 以市场为导向的中国企业战略变革背景	1
1.1 市场导向战略变革成为重要的理论研究和实践议题	2
1.2 市场导向战略变革研究的理论贡献和实际意义	6
1.3 中国企业市场导向战略变革研究的具体内容	7
1.4 全书的结构安排	8
第 2 章 市场导向研究的理论架构及评述	10
2.1 市场导向研究的演进过程	11
2.2 国外学者市场导向研究的主要领域	21
2.3 国内学者市场导向研究的主要领域	37
2.4 本章小结	49
第 3 章 市场导向对企业绩效的影响研究	50
3.1 市场导向概念的历史渊源	50
3.2 市场导向概念的六种界定范式	57
3.3 市场导向对绩效影响的实证探讨	63
3.4 市场导向对组织绩效的影响机理分析	75
3.5 本章小结	78
第 4 章 市场导向如何通过组织创新影响组织绩效	79
4.1 市场导向如何通过产品创新影响组织绩效	80
4.2 不同类型市场导向对产品创新影响的实证探讨	92
4.3 市场导向对组织创新影响的实证探讨	103
4.4 本章小结	111
第 5 章 市场导向如何通过组织学习影响组织绩效	112

5.1	组织学习的理论基础	113
5.2	市场导向和组织学习关系的理论阐述	125
5.3	市场导向对组织学习影响的实证探讨	128
5.4	市场导向类型对组织学习影响的实证探讨	133
5.5	研究结果对中国企业的启示意义	135
5.6	本章小结	137
第6章	市场导向如何通过战略柔性影响组织绩效	138
6.1	战略柔性的理论基础	139
6.2	市场导向通过战略柔性影响组织绩效的理论阐述	141
6.3	市场导向、战略柔性 with 组织绩效之间关系的实证研究方法	145
6.4	市场导向、战略柔性 with 组织绩效之间关系的实证研究结论	146
6.5	对中国企业的启示意义	153
6.6	本章小结	155
第7章	市场导向战略变革的企业案例深度剖析	156
7.1	市场导向执行问题研究的重要意义	156
7.2	国外学者对市场导向执行问题的理论探讨	158
7.3	组织战略变革的理论基础	162
7.4	市场导向战略变革的案例研究方法	167
7.5	市场导向战略变革的案例研究结论	172
7.6	市场导向战略变革的动力机制框架	189
7.7	本章小结	190
第8章	市场导向战略变革实施的前提条件	192
8.1	市场导向战略变革实施前提条件的文献探讨	192
8.2	市场导向战略变革实施前提条件的理论阐述	193
8.3	市场导向战略变革实施前提条件的实证研究方法	194
8.4	市场导向战略变革实施前提条件的实证研究结论	195
8.5	研究结果对中国企业的启示	203
8.6	以市场为导向的战略变革的执行建议	205
8.7	本章小结	214
第9章	结论与展望	215
9.1	主要研究结论	215
9.2	有待进一步研究的问题	218
参考文献		221
附录：调查问卷		243



第1章

以市场为导向的中国 企业战略变革背景

“以人为本，以市场为导向，以科技为手段，以效益为中心，践行企业公民职责，坚持生产经营和资本经营双轮驱动……”——中远集团愿景。

“市场导向的经营观；基于现实的发展观；团结协作的团队观。”——烽火通信科技股份有限公司核心价值观。

“以市场为导向，以客户为中心，以效益为目标。”——中国农业银行经营理念。

“我们深信只有艰苦奋斗才能赢得客户的尊重与信赖。因此，我们坚持以客户为中心，持续为客户创造长期价值进而成就客户。正是这样的文化，激励着华为全球员工全力以赴地努力，才有了华为持续的成长。”——华为技术有限公司的愿景使命。

“客户导向，品质成就未来；以人为本，合作创造价值。”——广西柳工机械股份有限公司核心价值观。

……

以上是若干优秀中国民族企业关于企业愿景使命或者核心价值观的豪迈宣言，不难发现，其中的共同之处是“市场导向”或者“客户导向”。的确，对于一家企业而言，在今天竞争日益激烈的市场上能够获取竞争优势的唯一途径就是坚持不懈地向消费者提供优异的价值。这就需要企业充分了解消费者和市场，协调各职能部门的关系，积极改善业务流程，从而创造出其他企业无法模仿的价值主张或核心竞争力。

那么，什么是市场导向？为什么市场导向成为诸多卓越企业的努力方向？市场导向的实现路径又在何方呢？本书将与您一起系统地探寻上述问题的答案，希望能

为您的企业管理实践或者学术研究工作提供一些启示和继续前行的努力方向。

1.1 市场导向战略变革成为重要的理论研究和 management 实践议题

本书的选题主要基于以下理论背景和现实背景。

1.1.1 理论背景：市场导向研究在西方营销学术文献中占据核心地位

企业经营成功的关键是培育可持续的竞争优势 (sustainable competitive advantage) (Porter, 1985), 而培育竞争优势的关键在于持续地为顾客创造优良的价值 (Slater and Narver, 1994; Narver et al., 1998)。营销学相关文献建议: 实现竞争优势和为顾客提供优良价值的首要前提是培育市场导向 (如 Kohli and Jaworski, 1990; Narver and Slater, 1990; Pitt, et al., 1996)。由于市场导向概念的重要性, 大量的相关研究致力于定义此概念, 并探求其在经营活动中的应用和实施。

现代的市场导向文献, 大致探讨了如下四个方面的问题: 一是定义问题, 即集中于此概念的界定 (如 Kohli and Jaworski, 1990; Narver and Slater, 1990; Ruckert, 1992; Day, 1994 等)。二是测量问题, 即开发量表, 以对市场导向概念进行操作化与评价 (如 Narver and Slater, 1990; Kohli et al., 1993; Deshpande et al., 1993 等)。三是模型问题, 即探讨市场导向的前因变量和结果变量 (如 Narver and Slater, 1990; Jaworski and Kohli, 1993)。四是执行问题, 即探究管理者为实施市场导向而采取的行动方法 (如 Biemans, 1995; Narver et al., 1998; Day, 1999 等)。关于文献的详细回顾和评价请参见第 2 章。

目前关于市场导向的研究现状具有如下特点:

(1) 总的来看, 虽然近年来其他国家的学者也开始尝试探索性的研究, 但是大量研究仍主要集中在发达国家, 而且大多数市场导向的研究是在单一的国家和文化背景下进行的。国内学者的研究基本上起步于 5 年前, 尚未积累出系统的研究成果。

(2) 尽管市场导向的研究在营销学领域占据显赫的地位, 但由于理论与实证的探索仍然众说纷纭、支离破碎, 缺乏一个被普遍接受的成熟完整的理论框架与实证验证模型, 尤其是关于市场导向的战略变革路径的讨论较为薄弱, 这使得市场导向概念的潜在贡献并未完全显现出来。

1.1.2 现实背景：市场环境的变化使得市场导向成为企业保持竞争优势的必然选择

近 20 年来, 全球市场环境发生了巨大的变化, 呈现出更具动态性、非线性

发展、可测性下降等特点。如何在动态多变的市场环境中取得优越绩效,成为战略研究的一个课题。具体而言,全球市场环境的主要特征包括全球化、竞争激烈化、产业界限模糊化、供给过剩、急剧的技术变革及相互交融、渠道多样化和顾客需求分散化等,这些特征使得市场导向型组织的优势日益明显。

1. 全球化增多, 本土化减少

顾客需求同一化、贸易自由化以及对全球化竞争优势的认可等力量持续作用,加速了本地或本国市场向全球市场融合的进程。互联网技术的兴起更加速了这种转变。例如,从儿童玩具、音像制品、化妆品到二手汽车买卖,顾客可以在全国甚至全球市场范围内进行交易,这大大削弱了许多零售商一直作为业务支柱的本地商业的优势。在与顾客发生联系时,地域或实物商店越来越不重要,市场导向型组织复杂多样化的战略成为必需,这种战略不再与地域联系在一起。另外,全球市场的复杂性和差异性,意味着各个公司不得不去挑战那些在本地市场上奏效的战略或方法,能够产生有效战略和策略的有效途径是深刻了解和紧密联系市场。

在经济全球化优势越来越明显的时候,全球竞争的问题也得到了许多理论及管理实践的重视。尤其随着中国加入 WTO (世界贸易组织),大量跨国公司进入中国市场,其先进的经营理念、方法给中国企业经营带来了巨大的压力,加大中国各个产业的竞争强度,给中国企业的生存和发展带来严峻的挑战。世界 500 强作为跨国公司的精英,控制着全球 1/3 的生产,掌握全球 70% 的对外直接投资、2/3 的世界贸易和 75% 以上的专利和技术转让。在一些竞争特别激烈的行业中,世界著名的跨国公司几乎都已经进入了中国市场,在这些领域的竞争事实上已经成为国际化竞争。

在与跨国公司的较量中,中国企业处于弱势地位。中国工业 100 强的平均资产和销售收入仅相当于世界 500 强平均规模的 2.4% 和 4.8%。从产业集中度的国际比较来看,差距也很大,尽管近年来有所提高,但大多数行业不及发达国家的一半。由于中国目前行政割据型垄断过度与经济集中性垄断不足并存,因此产生了同一行业中企业数量过多、规模偏小、集中度不高的状况。企业规模小、产业集中度低,直接影响了中国企业的研发能力和创新能力,不仅如此,中国企业管理水平与发达国家相比尤其落后。

中国企业加入 WTO 后面临严峻挑战。除了尽快完善宏观经济环境的建设外,从企业层面上讲,在中国企业与跨国公司的竞争中,充分利用熟悉市场、了解顾客的本土化优势,建立牢固的市场顾客基础,以市场为导向,为顾客创造优越价值以取得市场竞争优势成为需要企业重视的问题。

2. 行业产能普遍过剩, 产品和服务同质化趋势明显

从产业学派的观点来看,提供相同或相互替代性较强的产品或服务的厂商构

成了行业，而现有行业内厂商之间的竞争是影响行业盈利能力的重要因素之一。由于需求减弱，鼓励厂商扩大生产进入新市场的贸易自由化，成本低廉的融资以及规章制度的变化等，都导致了供给的增长。目前，世界范围内几乎所有行业都面临着行业产能过剩的状况：生产能力变得过剩，而对产品和服务的需求则变得不足，整个市场已经呈现买方经济的特点。

供给过剩会产生价格压力，因为每家公司都希望销售更多的产品，从而更好地利用生产规模，降低单位成本，最终结果是弱者被收购或者被淘汰出局。同时技术的快速模仿和传播也破坏了差异性。例如，在家用电器市场上，产品从外观设计到内部结构和使用功能，同质性越来越明显。在这种市场条件中，如何建立基于顾客的竞争优势也是企业必须考虑的问题。

一般认为，在行业产能过剩的环境下，以市场为导向的组织拥有更大的优势，因为它们将比竞争对手更加了解市场，通过其卓越的市场联系能力，它们能抢先占领正在增长的细分市场，并生产出新的顾客资源优势，而这些能力比起产品特性来，更不容易被对手模仿。

3. 政府放松规制，经济自由度明显增加

世界各国正在进行着大规模的改革和产业重组与调整。其中，政府管制的放松是一大特点，它成为包括发达国家和发展中国家在内的许多国家的共同选择。

在中国，随着改革的深化尤其是加入 WTO 之后，许多严格的政府管制都放松甚至取消了，同时引入了市场经济的竞争机制。大量的民间资本以及外国资本参与到这些行业中进行竞争。在很多政府管制曾经很严厉的行业，如港口码头、金融保险、电信电力、航空铁路等，政府管制明显放松，并引入了一些国内国际的竞争者，市场结构也由垄断或者寡头垄断向竞争性市场结构演变。政府管制放松、竞争加剧的格局使得行业中原有的企业需要认真思考其生存之本：依靠什么在激烈的市场中获得长期持续的发展。

4. 顾客需求发生重大变化

顾客需求也在发生重大变化，主要表现为：①顾客需求更加挑剔，顾客选择不仅仅集中于产品实体，而且还集中于产品质量、价格、服务、速度、消费方式等服务上，这为市场竞争提供了新的内涵；②顾客更加重视发展关系而不是单纯的交易；③顾客需求更加动态多变。

这些需求的变动加速了企业经营观念的转变。

首先，顾客成为市场运行的主导力量，企业必须适应顾客需求的变化趋势，采取各种有效措施，提升企业的差异化经营能力，满足顾客在不同层面对产品和服务的需要，为企业获得持续竞争优势奠定坚实的基础。

其次,企业应该从强调获取新顾客转为保留和培养有价值的顾客,因为保留顾客可以得到可观回报并产生长久优势。我们可以看到一个明显的趋势,越来越多的公司开始以顾客为中心,而不是以产品或者地域为中心建立组织,并且将顾客保留度及获利能力作为十分重要的绩效评估标准。

最后,传统的以预测确定生产的企业,有着我们所熟悉的等级组织结构、经济规模和垂直的需求与控制系统,这些适用于需求可以预测、市场行为大致与预料相仿的情形。随着市场变动加速,顾客行为更加难以预测,那些根据市场变动迅速响应的组织越来越具有优势。这些市场驱动的公司通过与各个顾客建立对话,并针对他们各种难以预测的要求,给予个性化的回应,从而获得成功。它们能够搜索、捕获和拦截各种有关顾客要求的线索,然后运用各种能力将其形成指令,这种能力能够以许多不同的方式进行组合和再次使用。这些企业可以通过与顾客的互动来了解他们,根据他们各自不同的回应,以相应的个性化信息同他们交流。这种通过互动交流来建立关系的方式日益流行。

5. 技术不连续、产业边界日益模糊

新技术的出现,尤其是信息技术的发展,对企业环境产生了重大的影响,使其呈现出技术变化与扩散加速、信息密集、知识密集及边际递增产业等多种特点。它们又相互渗透、相互作用和相互影响,使得企业环境总体上出现技术不连续、产业边界日益模糊的特点。

技术变化产生了如下结果:信息密集使新技术逐渐替代旧技术、产品生命周期缩短,速度成为关键的资源,快速创新成为竞争基础。例如,信息产业中,曾经需要12~18个月才能取得竞争对手的产品决策情况,现在只需要不到6个月的时间;60%的专利发明在不到4年的时间内就能被成功地模仿出来,硅谷的一些电子企业为了防止竞争对手从专利生命中取得技术信息,甚至不再申请专利保护。在很多行业,不是用专利来保护新产品或流程,而是靠企业自身的以保密为特点的环境来保护它们,这是因为信息技术及扩散速度越来越快。技术变化使得传统上产业边界的破坏、模糊与交融日益成为潮流。例如,电脑、通信和娱乐业、个人电脑与电视产业界限不断模糊就是最好的例证。

产业界限的模糊,使得企业的竞争对手变得模糊,但对现有产品或服务具有根本性的替代作用的创新往往产生于行业之外,如传统影像业中使用的胶片就面临着被IT时代数码成像技术全面替代的威胁。企业需要改变以往竞争导向的经营理念,回归到为顾客创造价值的立身之本上来。除了竞争,企业间合作的战略价值增大,许多企业纷纷突破组织边界和产业界限的束缚,与他人的优势结合起来,为顾客提供独特的系列产品与服务。

根据以上分析,我们可以发现,随着市场环境的巨大变化,当代企业成功的

关键不在于规模大小、历史长短、资源多寡或者进入行业的先后，而是在于企业理解、响应和适应市场的能力。换句话说，成功的企业无论是否具有其他优势，它首先应该是一个市场导向型的组织。

从营销观念的角度考察，中国自改革开放初期开始引入市场营销的观念至今已有 30 多年，但是中国企业的市场营销仍存在不少问题，尤其在各大跨国公司凭借其雄厚的资本、先进的技术、世界著名的品牌、准确的营销目标、成熟高超的市场开拓能力大规模进军中国市场的情况下，中国企业营销观念的滞后和营销能力的欠缺已经成为明显的竞争劣势，并直接导致其不断失去国内和国际市场份额。因此，对中国企业的市场营销活动和市场导向行为进行理论研究并提出中肯建议是非常具有实际意义的。

■ 1.2 市场导向战略变革研究的理论贡献和实际意义

综合上述理论和现实背景不难发现，一方面，中国企业以市场为导向的战略变革已经迫在眉睫；另一方面，现有的较为成熟的市场导向理论和大量实证研究主要在美国和其他西方发达国家进行，尽管企业经营业务的国际化引发了人们的如下猜测，即营销理论与模型是可以跨越国家和文化边界的，但是市场导向模型与评测方法不经任何检验而直接应用于其他文化将产生所谓的“范畴谬误”（category fallacy）。而且将西方营销实践的经验不加批判地推广至完全不同的文化经济环境，将会导致这些国家经济组织的低效或无效绩效。因此，中国企业的市场导向行为必须建立在本土化研究所得出的结论的基础之上。换言之，对本土企业进行市场导向研究将有助于我们提出提升中国企业竞争优势的建设性和实用性的建议，促进微观企业以及整体国民经济的良性健康发展。

从上述讨论来看，本书的立意和选题无疑具有如下意义。

1. 从理论上将丰富市场导向研究的相关文献

新兴理论的成熟必须从不同层面进行艰苦卓绝的实证研究，以对理论进行多角度的验证。Kohli 等（1993）认为类似的重复工作是必要的，是营销科学的基本要求；Deng 和 Dart（1994）强调，这种研究应该像协奏曲一样一遍又一遍反复地弹奏，这样才能被人们更好地理解；Siguaw 等（1994）也指出，重复研究对理论的发展增添了有价值的证据，因此是绝对必要的。

目前，学界对中国企业市场导向问题的研究相对滞后，在相关研究的数量和质量上，与国外同行相比，国内管理学界特别是营销学领域的落后与差距是显而易见的。我们认为中国经营环境代表了一个全新且迥异的文化和经济政治背景。鉴于此，对中国企业市场导向的战略变革进行研究，既是对现有零散局部的理论

进行较为系统的梳理和整合，同时也为现有的实证研究提供了新鲜的视角、新鲜的文化和经济政治背景、新鲜的产业环境，进而对原产于西方国家的市场导向的理论起到丰富与发展的作用。

2. 从企业层面看，研究结论具有明确的实际意义

第一，企业可以利用相应的测量工具，测度企业市场导向水平、各前因变量的水平和组织绩效水平，并能进行时间序列数值的对比，以考察各变量的变化情况，对企业过去的行为进行评价，并为其将来的决策提供依据。

第二，帮助企业理解市场导向对组织绩效的影响以及这一影响的实施途径（中介变量），进而判断市场导向对企业经营成功的作用并与组织沟通这一信息，坚定其以市场为导向的战略变革的决心。

第三，可以引导企业将有限的资源与能力运用到对实现企业目标和经营业绩最有效的市场导向行为的相应环节和项目上。

第四，企业可以通过影响前因变量，使市场导向行为的各个维度的水平向企业期望的方向移动。

第五，通过研究提供的市场导向实施策略建议，帮助中国企业进行以市场为导向的战略转型，进而提升组织绩效。

1.3 中国企业市场导向战略变革研究的具体内容

1.3.1 研究目的

在对已有文献的研究成果进行系统梳理的基础上，理论和实证考察中国企业市场导向战略转型的必要性及内在逻辑、实施前提、动力机制和前因变量，最终提出企业执行市场导向的策略和步骤。

1.3.2 研究的具体内容

（1）系统梳理和总结关于市场导向的国内外研究文献，并在此基础上构建中国企业市场导向研究的理论框架；

（2）探询市场导向及其各个维度与组织绩效之间的关系，以及该关系的调节变量，以引导企业将有限的资源配置到最能提升组织绩效的市场导向活动、项目和环节中，同时明确市场导向有效实施的情境因素；

（3）根据资源基础论，构建理论框架，阐明市场导向与组织绩效之间关系的逻辑联系，即市场导向通过影响哪些中介变量进而对组织绩效产生作用，从而为