

当代工商管理系列教材



现代市场营销管理

Contemporary Marketing Management

江 林 张险峰 任锡源 著



当代工商管理系列教材

112



现代市场营销管理

Contemporary Marketing Management

江 林 张险峰 任锡源 著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书在借鉴国内外市场营销最新研究成果的基础上,系统全面地阐述了现代市场营销的基本理念、原理、方法以及当代营销理论与实践发展的最新趋向,如绿色营销、定制营销、整合营销、关系营销、网络营销等。为突出市场营销理论与实践紧密结合的学科特点,本书在每一章后都提供了相关案例,读者可以通过对案例的阅读,深入理解各章所阐述的市场营销基本原理,并运用有关原理分析解决案例中的问题,从而提高运用营销理论解决实际问题的能力。

本书注重理论性、实践性与应用性的有机结合,可以为营销理论研究和教学工作者、经济管理专业学生、MBA学员、企业经营管理人员提供理论与实践的全方位帮助。

本书未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

现代市场营销管理/江林等著. —北京:电子工业出版社, 2002.5
当代工商管理系列教材
ISBN 7-5053-7179-7

I. 现… II. 江… III. 市场营销学—教材 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第016642号

责任编辑:赵建宏 特约编辑:吴金环

印 刷:北京金特印刷厂

出版发行:电子工业出版社 <http://www.phei.com.cn>

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

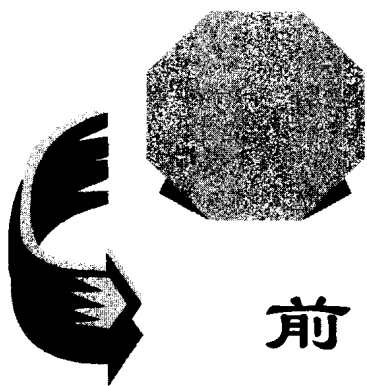
经 销:各地新华书店

开 本:787×980 1/16 印张:23 字数:390千字

版 次:2002年5月第1版 2002年5月第1次印刷

印 数:5000册 定价:29.00元

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系。联系电话:(010)68279077



前言

市场营销是现代企业经营管理中使用频率最高的词汇之一，也是适用领域最为广阔的经营管理活动。通过市场营销活动所产生的经济效益和社会效益，不仅是企业生存必不可少的，而且也是整个社会经济健康运行与发展不可或缺的。随着商品经济的高度和人们认识水平的逐渐深化，市场营销也由实践上升为理论，成为一门集理论与实践于一身的现代经营管理学科。本书力求突出市场营销理论与实践紧密结合的应用型学科特点，在编写中注重强调以下几个特性。

首先，市场营销是由一系列相关理论构成的完整理论体系。它把市场环境分析、需求分析、战略管理、产品、价格、渠道、促销等营销组合以及现代组织与控制方法等理论统一到同一学科体系之下，通过广泛吸收借鉴经济科学、行为科学、现代管理理论等相关学科的知识，运用科学的研究方法，深入研究以满足消费者需求为中心的企业市场营销活动的全过程，以及相应的营销战略、策略、方法、技巧等，由此形成了完整的理论体系和学科体系。昭示该学科理论体系的完整性，即是突出市场营销的科学性和规律性，也是强调企业对有关营销理论和方法的尊重与遵从，这是作者撰写本书的初衷之一。

其次，市场营销是一门立足于实践的应用性科学。市场营销不是少数经济管理学者书房里的藏品，也不是停留在课堂上、书本里的空洞理论，而是源于企业经营实践又应用于实践的指导原则、方法和工具。在现代企业经营中，市场营销已成为企业家和各级经营管理人员手中的利器，在确立经营理念、分析市场环境、选择目标市场、明确市场定位、制定营销战略、配置营销组合等方面发挥着切实而有效的作用。大量实践证明，凡是遵从和应用现代市场营销理念与方法的企业，在瞬息万变的 market 环境和激烈复杂的市场竞争中，就能够做到随机应变、临危不乱、以小博大、以强制胜，牢牢掌握竞争的主动权，始终占据优势地位。反之，忽略或违背市场营销的基本规律和原则，企业则会陷入被动和劣势地位，最终被无情的竞争所淘汰。鉴于此，本书在注重市场营销理论研究的同时，特别强调实证性、应用性研究，用大量篇幅阐述了有关营销原理、原则、方

法在企业经营实践中的应用。可以说,注重市场营销理论与实践的紧密结合是本书的一个突出特点。

本书在研究体系和内容安排上主要包括以下四大部分:

第一,市场营销理论部分。主要包括市场营销概念、营销信息系统、环境与市场分析、市场细分、目标市场、市场定位、消费者需求和购买行为等。这部分内容主要研究企业与市场的关系,分析市场营销环境,分析消费者需求特点与购买行为模式,以便企业根据环境变化所带来的机会和威胁,选择正确的营销理念和营销模式。上述研究构成市场营销的理论基础,是市场营销的基本原理和指导理念。

第二,市场营销战略和策略研究。主要包括市场营销战略目标和战略实施方案、产品策略、定价策略、渠道策略、销售促进策略,以及以这四大策略为基础的营销策略组合。该部分是市场营销活动的核心内容,主要研究企业如何运用可以控制的各种营销手段与企业不可控制的外部环境相协调,以实现企业的预期目标。

第三,市场营销组织与营销控制研究。主要包括营销组织、营销计划、营销过程控制等。重点研究企业在营销活动过程中,在组织、调研、计划、控制等方面应采用的制度、措施和方法,目的在于保证营销过程的有效和有序进行,提高营销活动的效率与效果。

第四,市场营销研究的最新发展。本部分结合市场营销理论与实践的发展,研究了市场营销的分支领域如服务营销、国际营销等。此外,该部分还结合当代市场营销发展的最新趋势,探讨了绿色营销、定制营销、整合营销、关系营销、网络营销等新观念、新理论和新方法,以便使读者开阔眼界、开拓思路、紧跟时代潮流,始终站在市场营销理论与实践发展的最前沿。

如前所述,本书的研究宗旨将市场营销理论与企业营销实践紧密结合。为体现这一特色,我们在每一章后都提供了一个相关案例,并给出了部分思考题。读者可以通过对案例的阅读,深入理解该章所阐述的市场营销基本原理,并根据思考题进一步分析思考如何运用有关原理解决案例中的问题,从而提高运用营销理论解决实际问题的能力。

21世纪是中国的世纪。加入WTO之后,我国将进一步融入国际市场,我国企业将直接面对国际企业的竞争与挑战。研究现代市场营销理论,培养掌握市场营销知识并具有丰富实践经验的专业营销人员,迅速提高企业的营销管理水平,已成为摆在我国市场营销理论界、教育界和企业界面前的共同任务。为适应这一要求,我们不揣学识浅陋,共同撰写了本书,希望能对有志于研究和实践市场营销的人士有所裨益。因水平和时间所限,不足之处在所难免,敬请业内同行批评指正。

作 者

2002年1月



目 录

第 1 章 导论	1
1.1 市场营销的实质	1
1.2 市场营销观念	5
1.3 市场营销战略	8
案例讨论 宜家透明营销美生活	15
第 2 章 市场营销环境	19
2.1 宏观环境分析	20
2.2 微观环境分析	27
案例讨论 相悖于我国营销环境的传销	31
第 3 章 营销信息系统和营销研究	35
3.1 营销信息系统及其组成	35
3.2 营销调研	40
3.3 市场预测	47
案例讨论 利恒泰公司的营销调研	53
第 4 章 消费者购买行为	55
4.1 消费品市场与消费者需要	55
4.2 消费者需要的形态与结构	59
4.3 影响消费者购买行为的主要因素	64
4.4 消费者的购买决策过程	72

案例讨论 我国消费领域变化的三大趋势	78
第 5 章 组织市场购买行为	81
5.1 组织市场购买行为概述	81
5.2 产业市场及产业市场购买行为	83
5.3 转卖者市场和转卖者购买行为	95
5.4 政府市场和政府采购行为	100
案例讨论 洛克泰特公司的工业品销售	102
第 6 章 目标市场细分和评价	105
6.1 市场细分	105
6.2 选择目标市场	116
6.3 产品的市场定位	125
案例讨论 美国安霍伊泽-布施公司的目标市场营销	130
第 7 章 市场营销战略	135
7.1 市场营销战略概述	135
7.2 市场进入战略	138
7.3 市场发展战略	143
7.4 市场竞争战略	148
案例讨论 柯达与富士的较量	156
第 8 章 产品策略	159
8.1 产品、产品分类和产品组合	159
8.2 产品线决策	163
8.3 产品生命周期和新产品开发	166
8.4 品牌管理	174
8.5 包装与商标决策	180
案例讨论 康佳的品牌战略	183
第 9 章 定价策略	187
9.1 影响企业定价的因素	187
9.2 定价方法与决策	191
9.3 价格调整	197
9.4 实施和应对价格变动	202

案例讨论 沃尔玛的口号：天天平价	208
第 10 章 渠道策略	211
10.1 营销渠道的功能与类型	211
10.2 营销渠道的建立	218
10.3 营销渠道的管理	227
案例讨论 网络+连锁+直销	233
第 11 章 促销策略	235
11.1 促销组合决策	235
11.2 广告管理	238
11.3 销售促进	244
11.4 公共关系	248
11.5 人员推销	251
案例讨论 用方便创造财富	257
第 12 章 市场营销活动的计划、组织、执行与控制	259
12.1 市场营销计划与执行	259
12.2 营销活动组织	264
12.3 营销控制	272
案例讨论 TONY 化妆品市场营销计划书	281
第 13 章 国际市场营销	289
13.1 国际市场营销的特点	289
13.2 进入国际市场的方式	295
13.3 国际市场营销策略	298
案例讨论 步步为营打市场：美的集团扩大出口五步曲	307
第 14 章 服务市场营销	311
14.1 服务营销导论	311
14.2 服务市场营销策略	318
14.3 服务质量管理	323
案例讨论 麦当劳如此创名牌	331
第 15 章 市场营销发展趋势	335

15.1 新经济与市场营销.....	335
15.2 绿色营销	337
15.3 直复营销	340
15.4 关系营销	346
15.5 网络营销	351
案例讨论 独特的 One2free 营销理念与策略	356



第 1 章 导 论

市场营销是现代企业经营管理中使用频率最高的词汇之一，也是适用领域最为广阔的经营管理活动。在发达国家，25%~33%的企业员工都在市场营销领域从事工作，非商业组织也大量应用市场营销的知识和方法。市场营销活动产生的利润，不仅是企业生存必不可少的，而且也是整个国民经济生存和健康发展不可或缺的。除了对国民经济的贡献，市场营销活动还有助于改善人们的生活质量。本章将对市场营销学涉及的概念和理论做一个概要介绍。

1.1

市场营销的实质

关于市场营销这一概念，存在多种不同的定义，其中影响较大且为国内营销学界广泛采用的是美国西北大学教授菲利普·科特勒（Philip Kotler）所做的定义，即市场营销是指个人或集体通过创造、提供、出售，同别人交换产品 and 价值，以获得其所需所欲之物的一种社会和管理过程。

这个定义全面概括了市场营销的核心和基本内容。但是，在实际应用中，该定义显得过于抽象，与企业的实际商务活动距离较远。为更加贴近企业营销实际，我们将市场营销定义为：市场营销是社会组织在动态环境中为满足交换关系而进行的商品、服务和思想的创造、分销、推广以及定价过程。

在该定义中，社会组织既包括以盈利为目的的企业组织，如工商企业、银行等，也包括各种不以盈利为目的的非营利组织，如大学、医院、政府、慈善机构等。交换关系是指企业等社会组织为了获得某种价值回报，而在向消费者（也称顾客、客户）供应或传递商品、服务和思想的过程中，同消费者所结成的利益关系。下面我们进一步考察市

场营销定义的具体内涵。

1.1.1 市场营销与产品、渠道、促销和定价紧密相关

市场营销不仅意味着广告投放和产品销售，而且包括开发和管理产品以满足消费者的某种需要。市场营销的核心是在适当的地点以可接受的价格让顾客获得产品。市场营销也要求信息传递以帮助顾客确定产品是否能满足他们的需要。表 1-1 列举了有关产品、渠道、促销和定价的决策及相关活动的一些例子。

表 1-1 关于营销组合变量的决策和活动

营销组合变量	可能的决策和活动
产品	开发和试销新产品；调整现有产品；剔除不能满足顾客需要的产品；品牌推广和管理；提供产品担保并建立实践担保的程序；包装规划，包括原料、规格、形状、颜色和设计
渠道	分析各种类型的分销渠道；设计合适的分销渠道；设计有效的经销商关系方案；建立物流中心；存货管理；分析运输方式；最小化分销总成本；工厂、批发商和零售网点的选址分析
促销	设定促销目标；决定主要的促销方式；广告媒介选择和规划；制定广告信息，招聘和培训销售人员，阐述销售人员的薪酬方案；建立销售区域；销售、促销活动的计划和执行
定价	分析竞争对手价格；阐述定价政策；确定定价方法；设定价格；确定各种客户的折扣；确定削价的条件和规则

1.1.2 市场营销关注商品、服务和思想

为了叙述的方便，本书把产品、服务和思想都看做商品。产品是可以接触的物质实体，比如电视机、汽车和市场营销管理教科书；服务是应用人力和机械力，作用于人或者目标物，从而为顾客提供的无形利益，如航空旅行、银行服务、教育等；思想包括概念、哲学、想像和问题等，例如，管理咨询公司为企业客户提供改善经营管理的建议。

1.1.3 市场营销有利于交换关系实现

各种社会组织——包括商业组织与大学、慈善组织和环保团体等非营利组织，为了实现交换和获得价值回报而从事市场营销活动。例如，大学和它们的学生之间进行交换活动，后者为了获得指导、知识、学位、教学设施的使用而付出时间、金钱，也许还有某种形式的劳动，他们也放弃了做其他事情的机会。

交换的发生必须满足四个条件：第一，必须有两个以上的个人、团体或者组织参与；第二，每个参与者必须拥有其他参与者渴望的“价值之物”；第三，为了获取别人持有的“价值之物”，每个参与者必须愿意放弃自己的“价值之物”，并且使得到的价值超过付出的价值；第四，参与者必须能够相互沟通，并且传递“价值之物”。

图 1-1 说明了市场营销的交换过程。箭头标明参与者各自持有可用于交换的价值之物所进行的交流。当然，满足四个条件并不必然保证交换的实现，但即使最终没有实现交换，市场营销活动仍然发生。购买者和销售者双方持有的价值之物最通常的形式是产品或者财务资源，例如金钱和信用。当交换发生的时候，产品就和产品或者财务资源进行交易。

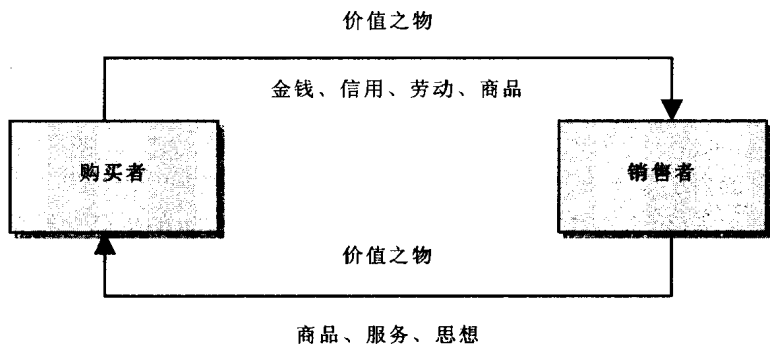


图 1-1 购买者和销售者之间的交换

交换必须让购买者和销售者都满意。在一次对营销经理的调查中，32%的经理认为创造顾客满意是市场营销定义中最重要内涵。因此，营销活动应当努力创造和维持满意的交换关系。为了维持交换关系，购买者必须对获得的商品、服务或思想感到满意，销售者必须对收到的财务回报或其他价值之物感到满意。研究发现，不满意的顾客经常会寻找其他的销售者并形成新的交换关系。但对销售者来说，对新顾客销售的成本比对老顾客的成本要高出 5~6 倍。

和购买者维持积极的关系是销售者的一个重要目标。正如市场营销实践表明，有效的个人投诉处理程序是实现这一目标的一个重要方法。通过购买者与销售者的互动，购买者可以形成对销售者未来行为的期望。为了实现这些期望，销售者必须传递承诺。

例如，一位饭店经理就认为，他们的成功取决于老顾客的反复惠顾，而他们对顾客期望的承诺包括可口的食物、合理的价格、舒适的环境以及店员的礼貌服务。

1.1.4 市场营销发生在动态环境中

市场营销环境包括很多变动因素：竞争、经济条件、政治压力、法律、惯例、技术进步以及社会文化因素。这些因素对顾客和营销者的影响是剧烈而且难以预测的。它们可能对营销者构成威胁，也可能提供新产品和新的顾客接触方式的机会。

理解营销环境的动态性对于营销者非常重要。对组织而言，动态环境的持续发展变化带来了不确定性或者风险，进一步创造了威胁和机会。组织必须监测营销环境中的机会和威胁，并对关键机会和重大威胁做出迅速、适当的反应。这些关键机会和重大威胁给组织提供了成长或消亡的外部条件。

1.1.5 为什么要学习市场营销

市场营销的定义揭示了学习市场营销的一些重要原因。具体包括以下方面：

1. 许多组织都开展市场营销活动

在美国，25%~33%的国内员工都在市场营销领域从事工作。市场营销领域提供了大量富有意义和挑战性的工作机会，如人员推销、广告、包装、运输、仓储、营销研究、产品开发、批发和零售等。此外，很多非商业组织的员工也在从事营销活动。营销技巧被用于促进政治、文化、宗教、种族和慈善活动。无论一个人是为了生存，还是为了宗教或种族群体从事营销活动，营销知识和技巧都是一笔宝贵的财富。

2. 市场营销对商业和经济具有重要意义

为了生存和发展，商业组织必须销售产品，而市场营销活动有助于组织的产品销售。从销售获得的财务资源可以用于开发新产品。新产品可以让企业更好地满足顾客变化的需要，反过来又使企业获得更多的利润。

市场营销活动产生的利润，不仅是企业生存必不可少的，而且也是整个经济生存和健康发展不可或缺的。利润是经济增长的驱动力，因为如果没有利润，商业机构就很难购买更多的原材料、雇佣更多的员工、吸引更多的资本以及创造出产生利润的产品和服务。

3. 市场营销知识促进消费者知晓

除了对国民经济的贡献,市场营销活动还有助于改善人们的生活质量。营销活动研究可以使我们权衡成本和收益,进而确定哪一种营销努力需要改进及如何改进。例如,如果你就电视机维修责任与厂商发生争执,这可能促使你期望通过更严厉的法律来迫使销售商履行他们的承诺;你也可能希望在购买产品前能够获得更确切的相关信息。对市场营销的了解使我们能够评价和改进防范机制(如法律、规则及行业惯例),从而阻止不公平的、破坏性的或不道德的营销实践。

4. 营销成本耗费了消费者大量支出

研究市场营销会让你明白,很多营销活动对于提供令人满意的产品和服务都是必要的。很明显,这些营销活动需要耗费金钱。购买者支出中约有一半都是营销成本。由于营销费用占了支出中如此大的比例,消费者应当知道这些钱是如何用的。

1.2

市场营销观念

一些企业购买土地、建立工厂、配置设备和员工,然后生产并销售它们认为顾客需要的产品,但只有极少数企业获得了成功,而更多的企业却失败了。它们的产品常常难以吸引顾客,因为它们的业务定义是生产产品,而不是帮助潜在顾客满足他们的需要和愿望。这些企业失败的根源在于没有真正贯彻市场营销观念。

1.2.1 市场营销观念

按照市场营销观念,一个组织应当协调一系列活动努力满足顾客需要,同时实现组织目标。顾客满意是市场营销观念的主要内涵。一个组织必须明确什么可以让顾客满意,并利用这些信息创造顾客满意的产品。组织也必须不断变动、调整和开发产品,从而与顾客变化的欲望和偏好保持一致。市场营销观念强调顾客既是营销的起点,又是营销的终点。

市场营销观念不是市场营销的第二定义,而是指引组织全部活动的管理哲学。这一哲学对组织的所有活动都产生影响,而不仅仅局限于市场营销。生产、财务、会计、人事和营销部门必须一起协作。

1.2.2 市场导向

市场营销观念的有效贯彻需要一种市场导向。全部活动都执行营销观念的组织可以称做顾客或者市场导向的组织。所谓市场导向是指“满足顾客需要的市场意识在全组织范围的产生、传播和响应”。管理高层、营销经理、非营销部门经理以及顾客，在市场导向的发展和执行中都发挥着重要作用。营销科学的研究机构的研究发现，在树立市场导向的整个过程中，管理高层是最重要的因素。如果营销经理不坚持以顾客为中心的思想，努力减少和消除部门冲突，组织也很难形成市场导向；非营销部门的经理要和营销经理互相沟通，才有利于在整个组织内共享有关顾客的重要信息。最后，市场导向包括响应不断变化的顾客需要和愿望，建立和维持与顾客的和谐关系，可以确保对顾客需要变化的及时响应，也有助于顾客满意的获得。

市场营销观念不是一种单纯的要求组织尽可能帮助顾客而不追求回报的博爱主义哲学。采用市场营销观念的企业不但要满足顾客的目标，而且必须实现自己的目标，否则就不能持续经营下去。一项业务的总体目标可能是利润增长、市场份额、销售，或者这三者的融合。市场营销观念强调组织能够通过创造顾客满意来更好地实现组织目标。因此，贯彻市场营销观念既能促进顾客利益，又能增进组织利益。

1.2.3 社会营销观念

越来越重要的一个趋势是，营销者不仅要考虑顾客需要，还要关注社会的长期需要。社会营销观念是一种强调满足顾客需要、满足社会长期需要和实现组织目标三者平衡的管理哲学。牺牲社会长期福利而去尽力满足顾客短期需要是不可取的。从这种意义上来说，香烟虽然能够满足吸烟者的需要，但是却会对其他人和整个社会造成长期的伤害，因此生产和销售香烟违背了社会营销观念。在社会营销观念看来，营销者应该承担社会责任，不能从事违背社会责任的活动。

1.2.4 营销观念的演进

今天看来，市场营销观念是商业经营的一种显而易见的哲学。然而，商人并不总是相信满足顾客需要是获取销售和利润的最佳途径。一个著名的例子是20世纪初亨利·福特奉行的轿车营销哲学：“不论顾客喜欢什么颜色的轿车，我只生产黑色的。”在美国商业史上，营销观念经历了五个阶段：生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念。令人惊讶的是，在市场营销观念产生发展了50年后的今天，仍然有很多人没有接受市场营销观念。

1. 生产观念时期

生产观念是指导销售者行为的最古老的观念之一。生产观念认为,消费者喜欢那些可以随处买得到而且价格低廉的产品,企业应该致力于提高生产率和分销效率,扩大生产,降低成本以扩大市场。

2. 产品观念时期

产品观念认为,消费者最喜欢高质量、多功能和具有某种特色的产品,企业应致力于生产高值产品,并不断加以改进。最容易滋生产品观念的场合,莫过于当企业发明一项新产品时。此时,企业最容易导致“市场营销近视”,即不适当地把注意力放在产品上,而不是放在市场需要上。

3. 推销观念时期

推销观念(也称销售观念)是为许多企业所采用的另一种观念。推销观念认为,消费者通常表现出一种购买惰性或抵抗心理,如果听其自然的话,消费者一般不会足量购买某一企业的产品,因此,企业必须积极推销和大力促销,以刺激消费者大量购买本企业产品。推销观念被大量用于推销那些非渴求物品,即购买者一般不会想到要去购买的产品或服务。许多企业在产品过剩时,也常常奉行推销观念。

4. 市场营销观念时期

市场营销观念是作为对上述观念的挑战而出现的一种新型的企业经营哲学。尽管这种思想由来已久,但其核心原则直到20世纪50年代中期才基本定型。市场营销观念认为,实现企业各项目标的关键,在于正确确定目标市场的需要和欲望,并且比竞争者更有效地传送目标市场所期望的物品或服务,进而比竞争者更有效地满足目标市场的需要和欲望。西奥多·莱维特曾对推销观念和市场营销观念做过深刻比较,指出:推销观念注重卖方需要;市场营销观念则注重买方需要。推销观念以卖方需要为出发点,考虑如何把产品变成现金;而市场营销观念则考虑如何通过制造、传送产品以及与最终消费产品有关的所有事务,来满足顾客的需要。从本质上说,市场营销观念是一种以顾客需要和欲望为导向的哲学,是消费者主权论在企业市场营销管理中的体现。

5. 社会营销观念时期

社会营销观念是对市场营销观念的修改和补充。社会营销观念认为,企业的任务是确定各个目标市场的需要、欲望和利益,并以保护或提高消费者利益和社会福利的方式,比竞争者更有效、更有利地向目标市场提供能够满足其需要、欲望和利益的物品或服务。社会营销观念要求营销者在制定营销政策时,要平衡企业利润、消费者需要和社会利益。

1.2.5 贯彻市场营销观念

中国有句古话“知易行难”，用来形容市场营销观念的推行再合适不过了。为了切实贯彻市场营销观念，一个组织必须满足关键条件。正是由于不能满足这些条件，市场营销观念还没有被所有商业人士接受。

由于市场营销观念影响商业运营的所有方面，而不仅仅限于市场营销，组织的管理高层必须全面接受和执行市场营销观念。高层管理人员必须把市场导向全面融入他们的管理哲学，从而使顾客成为组织的真正中心。

为了发现顾客的真正需要并用这些信息创造满意产品，管理层必须首先建立一个信息系统。因为这样一个系统通常极其昂贵，管理层必须承诺保证充足的时间和资金投入来建设和维护营销信息系统。没有一个合适的信息系统，组织就不可能真正成为顾客导向。

管理层的第二个主要任务是组织重组。正如我们所指出的，为了实现顾客和组织的目标，组织必须协调所有活动。为了达到这个目标，可能需要对一个或更多部门的内部运营和总体目标进行重构。如果营销部门的负责人不是高层管理人员，那他就应当进入管理高层。在重构过程中，可能不得不取消某些部门，也可能需要创建新部门。贯彻市场营销观念不仅需要管理高层的支持，也要得到组织中各个层级的管理人员和员工的支持。组织向市场导向转换是一个过程，需要经历相当长的时间。短期内，企业可能会面临员工再培训需要、财务资源瓶颈、技术限制、资本设备缺乏和原有工作规范调整等一系列问题。

即使建立起信息系统，完成了组织重组，企业新的营销方式也有可能不能很好运作。这是由于：首先，企业产品满足顾客需要的能力是有限的。在大规模生产的活动中，商业组织不可能让产品完全适合每个顾客的需要。其次，公司可能不了解顾客的想法，并且即使它正确识别了顾客需要，它也经常很难开发出满足那些需要的产品。例如，世界上存在对低成本的环保汽油的大量需求。很多公司耗费了大量的时间和金钱来研究顾客需要，但是生产出来的产品仍然销售不畅。第三，在努力满足特定细分市场需要时，可能会导致企业其他细分市场的不满。香烟的生产商就面临这个问题。最后，在协调各部门活动的组织重构过程中，公司可能很难保持员工的士气。尽管如此，管理层也必须清楚解释变动的原因，努力传播市场营销观念。

1.3

市场营销战略

为了促进交换并发展交换关系，组织的营销经理必须发展和管理市场营销战略。市场营销战略包括选择和分析目标市场（组织想达到的人群），制定和维持能够满足目标市