

世界权威教材精要译丛

Essentials of Marketing

3rd Edition

营销学精要

(第3版)

小查尔斯·W·兰姆

(Charles W. Lamb, Jr.)

(美) 小约瑟夫·F·海尔 著

(Joseph F. Hair, Jr.)

卡尔·迈克丹尼尔

(Carl McDaniel)

王慧敏 贺广勋 王慧英 译



THOMSON



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

世界权威教材精要译丛

Essentials of Marketing

营销学精要

3rd Edition

(第3版)

小查尔斯·W·兰姆
(Charles W. Lamb, Jr.)
(美) 小约瑟夫·F·海尔 著
(Joseph F. Hair, Jr.)
卡尔·迈克丹尼尔
(Carl McDaniel)

王慧敏 贺广勋 王慧英 译



A1076900

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Charles W. Lamb, Jr., Joseph F. Hair, Jr., Carl McDaniel: Essentials of Marketing, 3rd Edition.

Copyright © 2003 by South-Western College Publishing.

Simplified Chinese edition copyright © 2003 by Thomson Learning Asia and Publishing House of Electronics Industry.

No part of this book may be reproduced in any form without the express written permission of Thomson Learning Asia and Publishing House of Electronics Industry.

本书中文简体字版由汤姆森学习出版集团授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号： 图字：01-2001-5081

图书在版编目（CIP）数据

营销学精要：第3版/（美）兰姆（Lamb, C.W. Jr.），（美）海尔（Hair, J.F. Jr.），（美）迈克丹尼尔（McDaniel, C.）著；王慧敏等译. —北京：电子工业出版社，2003.6

（世界权威教材精要译丛）

书名原文：Essentials of Marketing, 3e

ISBN 7-5053-8259-4

I. 营… II. ①兰… ②海… ③麦… ④王… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2003）第 035160 号

责任编辑：赵建宏

印 刷：北京大中印刷厂

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

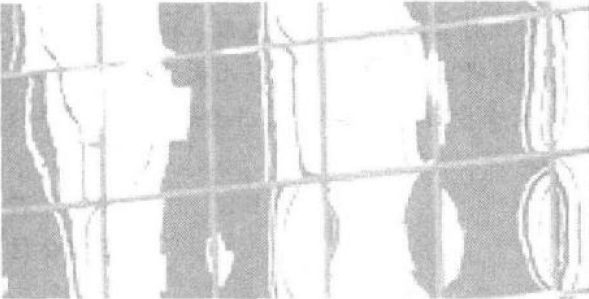
经 销：各地新华书店

开 本：787×980 1/16 印张：29.75 字数：692 千字

版 次：2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷

定 价：49.00 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



译者序

Preface from the Translator

《营销学精要》一书与一般的教科书一样，也是从基本原理开始，突出营销学的整体框架，但它又具有非常鲜明的特色，使之在众多版本的营销学教科书中脱颖而出。

首先，本书与目前大多数市场营销学教科书最显著的差异是其内容的精炼，它提供给读者的是市场营销学的最本质、最精华的内容，我们从中可以看到作者在内容的取舍上下了很大功夫。因此，对于那些希望在相对较短的时间里全面地、系统地掌握营销学知识的读者，本书绝对是理想的选择。

其次，本书的内容生动。虽然本书的内容也是以基本原理为主，但它提供了大量的案例。毕竟，营销学是一门实践性很强的学科，我们学习的目的绝不是仅仅了解概念或是知道一些时髦的术语，而是提高我们的思维能力和实战水平，所以案例的分析与讨论是一个重要的学习环节。本书每章最后的案例以及每部分最后提供的思考案例内容完整、规范，具有很强的可讨论性。而且作者提出了大量启发性问题，对于培养读者的思维能力、提高营销决策水平非常具有实际意义。

作者高度重视当今经济生活的发展趋势，如中小企业的发展、竞争的全球化、人们重新关注的伦理道德问题，等等，并严肃思考了这些趋势对营销工作的影响。为了帮助读者在这些方面建立认识和提高认识，作者在每一章都提供了“创业者应用”、“全球视野”、“营销中的伦理”等专栏案例。这些案例都是作者的精心之作，生动地向读者展示了新的经济生活中营销活动的新发展。

第三，本书提供了一个完整的综合学习体系。每章开始处设定了学习目标，各章内容都是围绕学习目标展开的，这便于读者明确学习内容、制定学习计划；每章结束时都安排了本章小结，小结以学习目标为中心，对章节要点进行摘录，这有助于读者对全章内容进行回顾、总结；各章最后则安排了讨论和写作问题，为读者之间探讨问题、共同思考提供了帮助。

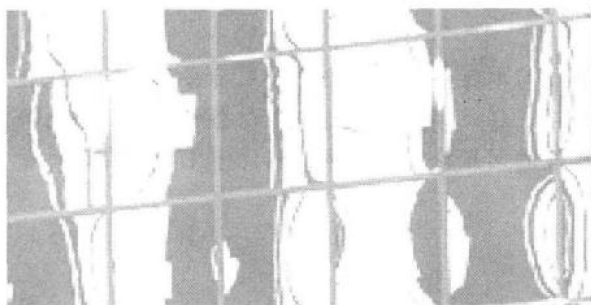
另外，本书还包括了营销学中的最新内容，如竞争情报、因特网营销等。

本书由王慧敏进行全书的审校，各章的具体分工是：序言、第1章、第2章由王慧敏翻译，第3章由徐娜翻译，第4章、第5章由王慧英翻译，第6章、第7章由姚冀、张卫红翻译，第8到第10章由贺广勋、严欢、马丽翻译，第11章、第12章由卢强翻译，第13章、第14章由伍春来、刘

建锋翻译，第 15 章、第 16 章由况龙翻译。全书的录入、校对工作由路娟、苗逸凤、郭亮、丁宝根、安峰负责。本书翻译过程中，中国人民大学商学院温厉教授提出了宝贵意见，在此表示诚挚的谢意。另外，本书能够在及时与广大读者见面也是编辑赵建宏女士辛勤工作的结果，并对她为我们提供的协助表示感谢。

译 者

2003 年 2 月



前言

Preface

《营销学精要》第3版为什么广受欢迎

我们做了大量的研究工作旨在为读者提供一本内容最全、最新的营销学入门书。实际上，我们用了几百个鲜活的案例来解释书中的原理和概念。人们说我们的课本“生动”、“有趣”，但这绝不是“肤浅”或“浅显”的意思，我们用无数的实例清楚、详尽地介绍了最新的概念和理论。我们的任务就是通过追求课本和教学工具的完美结合来维持师生们对我们的信任。我们的目标是提供超出你们期望的价值。本书提供以下一些内容和特色栏目。

电子营销规划活动

第1章介绍了营销过程和营销战略。营销规划就是将企业的战略形成书面材料。我们鼓励同学们通过进行营销规划走进营销世界。比如，这一章的主题之一是市场细分，那么在这一部分结尾处的练习中我们就会引导学生进行营销规划中的市场细分部分的计划制定。学生们会发现大量利用网上资源的活动不仅有利于网络公司进行营销规划，而且对传统企业也是有利的。

因特网活动和实时案例

每一章结束时，我们都提供了与该章内容相关的更多的因特网活动内容。学生们会发现有价值的网上资源并学着分析当前的网络营销战略。本教材的网址 <http://lamb.swcollege.com> 与教材中给出的所有网址都进行了链接。

电子商务瞬息万变。所以，我们对最近的营销创新、技术转变和网络公司的成败的介绍不同于任何一本教材。我们并没有忽略传统的公司，而是解释了为什么许多这种传统的公司正发展成为传统公司与网络公司的杂交体。

信息搜集练习

信息搜集数据库使学生能够通过学术杂志、商务和大众杂志、报纸以及各种政府出版物了解现实的营销世界。在本教材的每一部分都可以找到信息搜集练习，这些练习可以指导学生进行特殊的调研项目或者提供结构合理的阅读练习。

跨职能联系

没有一个营销商是孤立的。专业营销人员需要和公司内每一个职能领域的人员合作。跨职能联系部分探讨了营销和其他业务职能之间的相互依存关系。在每部分开始,我们以全新的形式给出跨职能联系的内容。在每一部分的结尾,则对有关跨职能的问题给出了答案,以便学生检验自己对营销活动与其他职能之间如何融合这一问题的理解。

企业案例

无论是最新成立的网络公司,还是美国最大的公司,都是美国历史上最伟大的扩张阶段的推动者。每章后的企业案例重点是介绍 21 世纪企业所面临的挑战。你可能已经想到,这些全新的案例大部分是有关网络公司的,如 ebay, Planet Feedback, Napster, Lycos 和 Entrypoint。但我们也知道企业活动在《财富》500 强企业中也在发生,所以我们也介绍了一些行业的领导者,如 W.W.Grainger, 该公司供应 600 000 多种维护、修理服务和操作工具,还介绍了福特汽车公司。两家公司在启动他们的电子商务方案时都采用了高度创新的方式。学生们会发现这些案例是每一章中令人兴奋、引人深思的内容。

即学即用

我们经常听到学生说:“是的,等我毕业开始工作后我可以利用这一信息,但这些信息现在对我有什么意义呢?”正是受到这种想法的提示,我们在每章的末尾增添了一个新的特色内容“即学即用”。这个材料所涉及的主题与各章的内容都是相关的,而且学生现在就可以将之应用。例如,第 3 章“培养全球观念”中的即学即用中告诉学生如何在海外找到一个工作,以及在国外兑换货币的一些诀窍。

整合营销传播的内容有所扩充

我们听取了师生们的建议,增加了整合营销传播方面的内容。第 12 章只介绍整合营销传播的基本内容,第 13 章(新内容)介绍广告和公共关系,第 14 章介绍销售促进和人员推销。

引导案例

每章开始的案例都是当今现实世界中发生的最新事情,都是有关营销决策或企业面对的形势等内容。我们精心准备这些引导案例是为了激发学生们对各章所讨论的问题的兴趣,这些引例可以用于开始课堂讨论。在各章的总结内容前面有一个“回顾”,它回答了引导案例中所提出的难题,并说明了各章的资料与现实的营销世界是如何联系的。第 3 版中介绍的公司有:L.L.Bean, Ralston Purina, Target 和 Kinkos。

专栏项目

每一章有两个全新的专栏。全球视野专栏描述的是参与全球市场竞争的真实企业的经历。全书中出现了许多全球竞争实例,这个专栏则进一步补充了这一内容。营销中的伦理专栏是关于营销活

动中何为对、何为错这一复杂问题的。该专栏提供了许多有关伦理规范如何影响营销决策的实例。针对人们的个人隐私建立一个大数据库是否合乎伦理？对孩子进行营销活动是否合乎伦理？学生们将考虑这些被激烈争论的伦理问题。

营销失误

错误可能会造成严重的后果，但也提供了很好的教训，在营销工作中尤其如此。每一部分的结尾处，你会读到介绍各种在变化不定的市场无法实现的好的、坏的想法的最新案例。这些案例通常都很有趣，也很有意义，可以帮助你的学生避免犯类似错误。我们重点介绍的公司有：土星公司、PETA 公司和汉堡王公司。

思考案例

成功的营销核心是制定英明的决策。每一部分最后的思考案例使你的学生作为一个营销决策者进行思考。他们要评价一些知名公司的营销计划，如迪斯尼、Staple、Priceline 和星巴克。

贯穿全书的全球营销观念

今天，企业不仅在当地和全国参与竞争，还要参与全球竞争。从未想过出口商品的企业现在却面临着来自国外的竞争。全球视野专栏应该成为每一个经理战略和战术计划的一部分。所以，我们在第 3 章就详尽地讨论了这个问题。

全球营销贯穿于全书的内容与各个案例中。我们的全球视野专栏补充了一些全球营销的案例和概念。每一个专栏结束时都提出了令人深思的问题，这些问题都是为激发课堂讨论而精心设计的。例如，在第 6 章的专栏中描述了办公用品供应商 Office Depot 公司如何摸索着试图在日本确立市场地位，我们就要求学生说出 Office Depot 公司可以更有效地细分日本市场的方法。

强调小企业和创业企业

许多学生将来会到小企业工作或者凭借自己的努力创办一个企业。正因如此，在每一章的结尾增加了“企业案例”和“创业者应用”。“企业案例”将一般的营销概念应用到刚创建的企业和小企业中。“创业者应用”是微型案例，是用以说明小企业如何利用各章的内容制定战略。

注重伦理规范

在这一版，我们仍强调伦理规范问题。每章的营销中的伦理专栏以及提出的有关制定符合伦理规范的决策的问题都进行了修改。问题和案例设计得更能突出伦理问题，例如第 2 章的 Ben & Jerry's 公司和 Encirq 公司的案例通过引导学生从多个角度思考，使他们认识到道德伦理问题的复杂性。

增加实用性、引发学生兴趣以及促进学习

我们希望通过教学特色促进学生学习，但教学特色不应该是枯燥乏味的。我们在文章中安排了会引发学生兴趣和教学兴趣的教学工具。

- 回顾：每章开始都是一个新编的、关于某一企业面临的营销决策或营销环境问题的、最新的真实案例。在章节小结前面的“回顾”部分回答了引导案例中提出的问题，并说明怎样将文章中的材料与现实的营销活动联系起来。
- 关键术语：关键术语在课文中以黑体字形式出现，便于学生核对他们对关键定义的理解。
- 小结：每章最后都有小节，总结了本章的要点。小结以学习目标为中心展开，以便学生迅速检查学习目标的完成情况。
- 讨论和写作：为提高学生的写作技能，我们在每章结尾部分安排了写作练习。写作问题设计得很简短，这样学生就可以在较短的时间内完成，而且还减少了评分的时间。
- 创业者应用：这些简短的情景案例可敦促学生将营销概念应用于小企业。每个情节的末尾都设计了帮助学生分析问题的启发性问题。
- 章末案例：所有各章结束时都给出了一个新的企业案例和一个案例讨论。通过这些知名的大公司的案例使各营销概念得以说明。

综合的试题库

为了使综合学习体系更趋完整，除了其他补充材料外我们还围绕学习目标编写了试题库，你可以做那些涵盖了所有学习目标的测试题，也可以只做你认为最重要的题目。这个试题库是市场中内容最全面的试题库之一，有 2500 多道对错判断题、多项选择题和短文问题。

作 者

目 录

Contents

第1部分 营销世界

第1章 营销概述	4	2.4 人口统计因素	28
1.1 什么是营销	5	2.5 不断发展的种族市场	33
1.2 交换的概念	5	2.6 经济因素	35
1.3 营销管理哲学	5	2.7 技术和资源因素	37
1.4 营销概念的实施	9	2.8 政治和法律因素	38
1.5 营销过程	11	2.9 竞争因素	40
1.6 环境分析	12	2.10 商务中的伦理行为	42
1.7 组织使命	13	2.11 合乎伦理的决策	43
1.8 市场机会分析	13	2.12 企业的社会责任	45
1.9 营销战略	13	小结	47
1.10 实施	15	企业案例 Encirq 公司: 保护网上隐私权	50
1.11 评估	15	案例讨论 Ben & Jerry's 公司: “我们 经营得好是因为我们做得好”	52
1.12 为什么要学习营销	15	第3章 培养全球观念	54
小结	18	3.1 全球营销的回报	55
企业案例 EntryPoint.com: 通向个性化 网络内容的大门	20	3.2 跨国公司	57
案例讨论 滑板之王	22	3.3 全球营销商面临的外部环境	60
第2章 营销环境与营销伦理	24	3.4 独立企业的全球营销	68
2.1 外部营销环境	25	3.5 全球营销组合	73
2.2 了解外部环境	25	3.6 因特网的冲击	79
2.3 社会因素	26	小结	81
		企业案例 Lycos 公司: 全球因特网的人口	83
		案例讨论 ETEC 的全球战略	85

第1部分 结束语.....87

营销失误案例 汉堡王公司在国际市场上
的重大失误 87

思考案例 超越星巴克: 扩展品牌名称 88

营销计划活动 90

电子营销规划活动 91

跨职能联系问题解答 93

第2部分 营销机会分析

第4章 消费者决策制定.....98

4.1 了解消费者行为的重要性 99

4.2 消费者决策过程 100

4.3 消费者购买决策类型与消费者参与 104

4.4 影响消费者购买决策的因素 106

4.5 影响消费者购买决策的文化因素 106

4.6 影响消费者购买决策的社会因素 113

4.7 影响消费者购买决策的个人因素 117

4.8 影响消费者购买决策的心理因素 121

小结 127

企业案例 Verbind 公司: 理解因特网
环境中的消费者行为 130

案例讨论 特德熊公司: 为制造精品
而努力工作 132

第5章 产业营销.....134

5.1 什么是产业营销 135

5.2 因特网上的产业营销 135

5.3 关系营销与战略联盟 137

5.4 产业顾客的主要类型 138

5.5 北美产业分类系统 140

5.6 产业市场与消费者市场 141

5.7 产业用品的类型 144

5.8 产业购买行为 146

小结 151

企业案例 W.W. Grainger 公司:
将维修保养业务推到网上 153

案例讨论 Burke 公司的商业联盟 155

第6章 市场细分与选择目标市场.....157

6.1 市场细分 158

6.2 市场细分的重要性 159

6.3 成功细分的标准 159

6.4 细分消费市场的基础 160

6.5 产业市场细分的依据 169

6.6 市场细分的步骤 171

6.7 选择目标市场的策略 172

6.8 定位 174

6.9 市场细分与选择目标市场的
全球性问题 177

小结 178

企业案例 细分在线市场: eBay 公司的
案例 180

案例讨论 Labelle 管理公司: 对每个人
都有用的经验 181

第7章 决策支持系统和营销调研.....183

7.1 营销决策支持系统 184

7.2 营销调研的作用 185

7.3 营销调研项目的步骤 187

7.4 因特网对市场调研的深远影响 204

7.5 基于扫描仪的调研 206

7.6 什么时候该进行营销调研 206

7.7 竞争情报 207

小结 209

企业案例 PlanetFeedback.com:
一个人的声音, 多个人的力量 212

案例讨论 Burke 公司营销调研部:
制定正确决策的方法 213

第2部分 结束语.....215

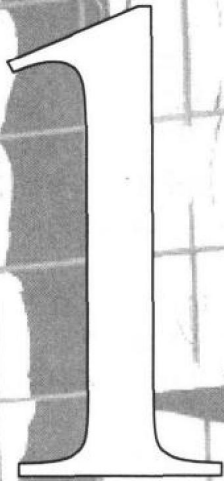
营销失误案例 Haute Links 公司不再骄傲 215

思考案例 在 Priceline 网站上重新定义价格 216

营销计划活动 218

电子营销规划活动	219	10.7 供应链中物流要素的管理	282
跨职能联系问题解答	220	10.8 物流成本和服务的平衡	288
第 3 部分 产品与分销决策		10.9 供应链管理的发展趋势	290
第 8 章 产品与服务	224	10.10 全球市场的渠道与分销决策	293
8.1 什么是产品	225	10.11 服务的渠道和分销决策	296
8.2 消费品的种类	225	小结	297
8.3 服务的重要性	227	企业案例 CarsDirect.com: 在因特网上 购买轿车	300
8.4 如何区别服务与物品	228	案例讨论 Burton 滑雪板: 走向世界	301
8.5 制造业的服务营销	229	第 11 章 零售	304
8.6 产品项、产品线和产品组合	229	11.1 零售的作用	305
8.7 品牌化	232	11.2 零售经营分类	306
8.8 包装	238	11.3 零售商的主要类型	307
8.9 产品保证	241	11.4 无店铺零售	314
小结	242	11.5 特许经营	318
企业案例 Maps à la Carte's 公司的 网上地图	244	11.6 零售营销战略	320
案例讨论 Ben & Jerry's 公司的口味与创新	245	11.7 全球零售	329
第 9 章 产品的开发与管理	247	11.8 零售业发展新趋势	332
9.1 新产品的重要性	248	小结	335
9.2 新产品开发过程	249	企业案例 Delia 公司瞄准青少年市场	337
9.3 新产品的传播	255	案例讨论 在 Somerset 精品店里体验 购物的愉快	338
9.4 产品生命周期	258	第 3 部分 结束语	341
小结	262	营销失误案例 土星公司的坎坷道路	341
企业案例 网络电视 (NetTV) 的新方向	264	思考案例 迪斯尼公司的消费产品	342
案例讨论 自动取证系统: 违反交通规则 的传票和停车传讯系统	265	跨职能联系问题解答	343
第 10 章 营销渠道与供应链管理	267	第 4 部分 促销和定价决策	
10.1 营销渠道	268	第 12 章 整合营销传播	348
10.2 渠道中间商和功能	270	12.1 促销在营销组合中的作用	349
10.3 营销渠道结构	272	12.2 促销组合	350
10.4 供应链管理	275	12.3 营销传播	352
10.5 渠道的战略决策	277	12.4 促销的目标和任务	357
10.6 管理渠道关系	280	12.5 促销目标与 AIDA 概念	359

12.6 影响营销组合的因素	360	企业案例 Varsity 集团: 校园书店的新形式	418
12.7 整合营销传播	363	案例讨论 GFI 娱乐公司	419
小结	365	第 15 章 因特网上的营销	421
企业案例 混合营销策略: 一种果汁的 成功案例	367	第 16 章 定价	423
案例讨论 《生活方式》杂志的整合 营销活动	368	16.1 价格的重要性	424
第 13 章 广告和公共关系	370	16.2 定价目标	425
13.1 广告的效应	371	16.3 价格的需求决定因素	427
13.2 广告的主要类型	373	16.4 收益管理系统	428
13.3 广告中的创意决策	375	16.5 价格的成本决定因素	429
13.4 广告中的媒体决策	378	16.6 决定价格的其他因素	430
13.5 公共关系	386	16.7 怎样为产品定价	434
小结	391	16.8 定价中的法律和伦理问题	436
企业案例 从 TV 到 TiVo 的转变	393	16.9 微调基本价格的措施	437
案例讨论 红屋顶旅馆: 用广告来吸引 顾客与传递信息	394	小结	443
第 14 章 促销与人员推销	396	企业案例 NexTag 公司的下一步	447
14.1 促销	397	第 4 部分 结束语	449
14.2 贸易促销的工具	401	营销失误案例 你拥有啤酒吗? ——广告运动的失败	449
14.3 人员推销	402	思考案例 Staples.com 公司: 从鼠标加砖战略中获益	450
14.4 关系推销	403	营销计划活动	452
14.5 人员推销过程中的步骤	404	电子营销计划活动	455
14.6 销售管理	411	跨职能联系问题解答	458
小结	415	附录	460



第 1 部分 营销世界

第 1 章 营销概述

第 2 章 营销环境与营销伦理

第 3 章 培养全球观念

跨职能企业体系：以顾客为中心

随着企业走进 21 世纪，它们要面临众多的变革，期待更多的东西。在所有的决策中，技术成为一个驱动因素。技术创新使得公司不得不非常迅速地适应新的经营方式。今天的商界变革如此之快，使职能经理得到决策授权，只要他的决策可以有助于本企业在迅速发展的、数字化的市场中获得竞争优势。

在这种环境下，非常重要的一点就是各部门都要以顾客为中心。所有的雇员，无论他是在会计部门、财务部门、制造部门、人力资源部门还是营销部门工作，他的日常工作中都要体现出以顾客为中心。企业的方方面面都以顾客为中心并不是很容易就可以实现的，而且执行起来也不都能够取得成功。

以往，公司内的“战略层级”是由三个层次的战略组成：公司战略、业务战略和职能战略。公司战略和业务战略是由各个职能战略支持的，职能战略可以将为获得竞争优势所必需的种种活动协调起来。传统上，每一个职能领域只负责企业任务中某一个专门的部分。职能层次的营销战略要解决的问题是什么产品令顾客满意，给顾客带来多大价值，索要多高的价格，如何分销，开展何种营销沟通活动；职能层次的生产战略是就可以生产什么产品，以什么速度进行生产，以及如何生产产品等问题进行决策。因为这些经营活动只需要某一职能范围的专长，所以长期以来经理们接受的都是垂直管理的培训。

这种垂直型活动导致企业内出现多个“孤塔”。在一个“孤塔”内工作的雇员通常不知道

自己的工作对于向顾客提供的最终的产品和服务有什么重要意义。这种“孤塔”现象也导致各部门的人员都是单一职能领域的专家，他们往往只与本领域的人交流。例如，营销人员只与营销人员交谈，制造工程师们在车间谈论生产问题，开发人员在研发小组内进行沟通，而财务分析人员和会计师则只与同行交流。

各个职能层次的战略可能会导致组织内矛盾的出现。例如，营销部门同生产进度部门之间的矛盾就十分常见。营销人员倾向于期望产出能立即增加或减少，而生产进度计划一旦制定，通常被视为是不可更改的。

有效实施以顾客为中心的战略依赖于各职能部门的相互配合。水平管理就是指跨越职能部门界限管理，这需要在不同职能之间进行广泛协调。例如，水平管理要求营销经理关心财务问题，而生产经理对公司的客户有更多的了解。

今天的商务环境对各职能部门提出的要求就是必须密切配合。在 21 世纪，在企业急于将产品更迅速地投入市场的同时，顾客却对他们从产品中要得到的东西提出更苛刻的要求。最终结果就是顾客希望立即得到专为自己制造的产品。通用电气、惠普和福特等公司为了了解和实现高层次的职能部门间的整合（通常也称为内部合作）已经投入了大量的时间和资源。

在通用电气公司的初级财务管理项目中，受训者在前两年的工作时间里要到世界各地从事多种工作。项目组的这些成员每六个月就要换一次工作，每次换工作的同时也要换工作地点。随之，他们在看待通用电气公司的业务时就会有新的跨职能部门的视角。但遗憾的是，多数公司都不是很容易地就实现跨职能部门的融合，而是往往要出现冲突。职能部门之间出现冲突的原因包括性格不同、空间上的隔离、资料差异以及次优的薪金制度。

营销人员一般性格比较外向，善于与人交往，而研发人员和生产人员通常性格比较内向。除了性格差异外，营销人员和研发或制造部门的产品管理人员之间常存在的另一个差异是办公地点的不同。当想到在同一种产品上这三个部门的职能之间存在着重叠这一点时是令人感到惊奇的。

营销部门通常就在公司的总部——有可能是一个繁华的商业区的中心位置，这样做的战略目的是使销售活动靠近顾客。公司的生产部门通常设在工资水平、租金较低的地区，或靠近供应商的地区，甚至有可能将生产部门设到国外。这种空间的隔离，特别是如果部门之间还有语言差异和时区差异等问题，就促成了各部门独立工作，而并非像一个有机整体那样合作。

营销部门和研发、生产部门之间出现矛盾的另一个根源在于在决策过程中搜集和使用的资料的类型。研发和生产部门的技术专家很难理解为什么营销人员使用的资料缺乏硬性的东西。营销部门的预测绝不是百分之百准确，但生产部门可以精确地确定与生产过程相关的成本。

与销售增长直接挂钩的营销人员的薪金制度经常与生产或研发部门的以成本降低为核心的薪金制度直接发生冲突。营销人员增加销售可能依靠加大产品线的深度，但是产品线深度的增加导致对生产线进行更多的调整，而这必然造成生产成本的上升。

营销人员长期以来面临的一个主要挑战就是建立一种机制，以减少营销部门和其他业务部门之间的矛盾。通过与人力资源方面和信息技术方面的专业人士密切合作，他们已经找到两个主要的促进机制：跨部门团队和信息技术基础组织。

惠普公司的产品研发团队说明了这种职能融合。从概念形成到产品最终投入市场，由工程师、

营销人员、生产者、财务师和会计人员组成的团队将以往职能层次的信息汇集到一起以促成产品上市。所有的信息在跨职能的部门间实现共享，也要定期准备跨职能部门之间的相互配合的报告。

在今天的商务环境下，取得成功有两个必要条件：认清顾客在企业中的地位和授权雇员。技术的迅速发展使得跨职能部门的联系变得非常容易。这是一个好消息，因为跨职能部门的整合不仅对顾客有好处，对企业也是有益的。

问题讨论

1. 营销、生产、财务、会计和人力资源等职能之间的重叠部分有哪些？这些职能部门如何造成了这些交叉和重叠？
2. 为什么对于创建一个顾客导向型的公司来说，跨职能部门的协调是必须的？
3. 团队工作和技术在实现跨职能部门协调方面发挥了什么作用？

第1章 营销概述

学习目标

1. 掌握营销的定义；
2. 说明四种营销管理哲学；
3. 解释企业如何实施营销观念；
4. 描述营销过程，并识别构成营销组合的变量；
5. 说明学习营销的几点理由。

引导案例

L.L.Bean 公司顾客满意部副经理伊丽莎白·斯波尔丁对公司在产品和顾客方面的做法进行了介绍。

我们的前提很简单：无论顾客的期望是什么，如果某个商品不能满足顾客的期望，我们就对商品进行更换、修理或为顾客退货。这一政策是从 1912 年开始执行的。当时，利昂·利奥伍德向市场推出他的第一批 100 双 Maine 鞋，他承诺如果顾客不满意可以退货。结果，由于质量不好，有 90 双鞋都退回来了，他把钱都退给了顾客。这件事使他几乎破产，他只好向家人借钱重新投入经营。他开始改善产品质量。

今天，如果一个顾客想要退换 Maine 鞋，我们要做的第一件事是了解顾客买鞋时他们的期望是什么。他是希望这双鞋能穿 10 年吗？如果是，就没有问题了，我们会立即进行退换。如果他只是希望这双鞋能穿 1 年，那我们就修理这双鞋。关键是由顾客决定自己的期望，而不是我们。

能做出这样的承诺，我们靠的是什么呢？这还得说一说 L.L 公司的第一定律“以合理的利润销售优质商品。真情待客，客人就会经常来买更多的商品。”我们将这一定律贴在每一间办公室。

绝大多数顾客都是诚实的，他们就像是你的邻居。当你意识到你的顾客和你有着相同的特点，你和顾客之间的交流就会变得更加容易。