

【材料 12-2】营销部门与其他职能部门的冲突

市场营销部门强调在工作中一切以顾客利益为中心，但其他职能部门往往反对这一点，他们也同样强调他们工作的重要性。营销部门与其他部门之间往往存在冲突。

(1)与研发部门的冲突。研发部门由科学技术人员构成，他们擅长解决技术问题，而不关心眼前的销售利润，较少顾虑研究成本。而营销部门则由具有商业头脑的人员组成，他们对市场领域了解，非常注重成本。营销人员把研发人员看作不切实际的，甚至不懂业务的科学狂人。而研发人员把营销人员看作倾向于行骗、唯利是图的卑鄙小人，因为他们对产品的销售特色比对产品的技术性能更感兴趣。

(2)与工程部门的冲突。工程部门负责设计新产品和新的生产程序。工程师们更关心产品的技术质量、成本费用的节约以及制造工艺的简化。如果营销人员倡导产品多样化，而不是以标准配件来突出产品特色，工程师们便会与之发生冲突。他们认为营销人员只要求产品外形美观，而不注重其内在性能。

(3)与采购部门的冲突。采购主管人员负责以最低的成本买进质量数量都合适的原材料与零配件。通常，他们的购买量大且种类较少，但营销经理通常会争取在一条生产线上推出几种型号的产品，这就需要采购数量小而品种多的原材料及配件。采购部门认为营销部门对原料及其零配件的质量要求过高，这迫使他们不得不以较高的价格条件购进原材料，有时还会造成库存过多而积压的现象。

(4)与生产部门的冲突。生产人员负责工厂的正常运转，他们成天忙于处理机器故障、原料缺乏、劳资纠纷及怠工等问题。他们认为营销人员在不了解工厂的经济情况及战略的前提下，一味地埋怨工厂生产能力不足、生产拖延、质量控制不严、售后服务不佳等，而且营销部门还经常做出不正确的销售预测，推荐难以制造的产品，答应给顾客过多不合理的服务项目。

(5)与财务部门的冲突。财务主管人员擅长评估不同业务活动的盈利能力。而营销主管人员在要求将大量预算用于宣传、促销活动和推销人员的开支的同时，却不能具体说明这些费用能带来多少利润。因此，财务主管人员怀疑营销人员所做的预测是自己随意编制的，并没有真正考虑经费与利润的关系。而营销主管人员则认为，财务人员控制资金太紧，拒绝把资金投入长期的潜在市场开发中，过于保守，不愿冒风险，会失去许多好机遇。

(6)与会计部门的冲突。会计人员认为营销人员不能准时提供销售报表，尤其不喜欢销售人员与顾客达成的特殊交易，因为这些交易需要特殊的会计手续；反之，营销人员则不喜欢会计人员把固定成本分摊到不同品牌上去。他们希望会计部门能按销售渠道、销售区域、订货规模等编制不同的利润和销售额报表。

资料来源：王新伟、孟庆强、田洁，《市场营销学》，上海：上海交通大学出版社，2018年出版，内容有改动。