

MARKETING AND
FINANCE

营销与金融

——运营中的互动

吴有根 编译

福建人民出版社

FUJIAN PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

MARKETING AND
FINANCE

营销与金融

——运营中的互动

吴有根 编译

福建人民出版社
FUJIAN PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

营销与金融: 运营中的互动/吴有根著. —福州: 福建人民出版社, 2006. 1

ISBN 7-211-05104-3

I. 营... II. 吴... III. ①企业管理—市场营销学 ②企业—金融—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 100235 号

营销与金融

YINGXIAO YU JINRONG

——运营中的互动

作 者: 吴有根

责任编辑: 陈艺静

出版发行: 福建人民出版社 电 话: 0591-87533169 (发行部)

网 址: <http://www.fjpph.com> 电子邮箱: 211@fjpph.com

地 址: 福州市东水路 76 号 邮政编码: 350001

印 刷: 福建省天一屏山印务有限公司

地 址: 福州市铜盘路 278 号 邮政编码: 350003

开 本: 850 毫米×1168 毫米 1/32

印 张: 12.125

字 数: 287 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1-3100

书 号: ISBN 7-211-05104-3

定 价: 26.00 元

本书如有印装质量问题, 影响阅读, 请直接向承印厂调换。

版权所有, 翻印必究

目 录

第一章 本书导读：走向同一平台	(1)
一、营销和金融在企业经营管理中走向同一平台	(1)
二、本书的适用性及内容介绍	(11)
第二章 营销和金融的相互作用	(41)
一、创造股东价值	(43)
二、管理决策和表现	(50)
第三章 战略性营销决策的范围	(64)
一、战略性市场分析	(66)
二、公司的分析	(74)
三、战略性营销决策	(78)
第四章 实施营销的策略	(88)
一、使战略性营销具有可操作性	(89)
二、定义产品——市场范围	(93)
第五章 战略性营销中的金融作用	(116)
一、弄清实际的市场容量	(116)
二、战略决策中的成本行为组合：区分规模经济	(121)
三、战略性长期成本曲线的形状	(126)
四、持有战略性收入的意识	(132)
第六章 经营性决策的金融问题	(139)

一、经营中的风险与成本结构·····	(140)
二、经验效应·····	(150)
三、价值的作用·····	(155)
四、产品和生产决策·····	(161)
第七章 测量为股东创造的价值——一个营销战略观·····	(177)
一、从公司的角度测量价值·····	(177)
二、营销战略中的问题·····	(187)
三、发展一个营销方法，创造股东价值·····	(191)
第八章 运行资本的管理·····	(202)
一、运行资本的目标·····	(203)
二、管理运行资本·····	(204)
三、管理现有资产·····	(208)
四、管理现有的债务·····	(223)
五、金融运行资本的表现测量·····	(227)
第九章 管理固定资产基础·····	(233)
一、资产基础的组成部分·····	(234)
二、资产表现标准和影响·····	(238)
三、资产基础管理·····	(250)
四、固定资产的金融性运作·····	(252)
第十章 管理现金流·····	(260)
一、现金流：从金融管理的角度·····	(261)
二、现金流：从营销的角度·····	(265)
三、一个营销与金融现金流管理模式·····	(270)
四、现有的和未来的现金流·····	(282)
第十一章 资本结构决策·····	(285)

一、金融调配：一些特色·····	(285)
二、资本的成本·····	(290)
三、营销与金融相互作用的问题·····	(296)
第十二章 投资评估 ·····	(300)
一、投资评估的选项·····	(301)
二、预期的回报率、资本成本、风险和膨胀·····	(305)
三、战略决策和它们的评估·····	(321)
第十三章 发展和管理：一个经营组合 ·····	(326)
一、营销方面的考虑·····	(327)
二、对金融问题的进一步考虑·····	(342)
三、计划经营组合·····	(346)
第十四章 计划和控制 ·····	(352)
一、战略性的计划和控制过程·····	(353)
二、表现的测量·····	(362)
三、价值链可以作为一个计划和控制的模式·····	(367)
四、公司与竞争者的表现·····	(370)
主要参考文献 ·····	(375)
后记 ·····	(378)

第一章 本书导读：走向同一平台

本章介绍营销和金融在我国企业经营管理同一层面受到高度关注的发展过程，阐明营销和金融走向微观经济经营管理的同一平台，在运营中互动，这在改革开放和建立社会主义市场经济中具有客观必然性。同时，本章还从总体上对本书的结构进行介绍，阐述了本书的三大部分各自的重点和主要问题。

一、营销和金融在企业经营管理中走向同一平台

中国的改革开放，建立社会主义市场经济体制对中国企业最深刻的影响是实现了中国的国有企业从原来面向政府，为政府负责转向了面对市场，在市场中求生存、求发展。20多年改革开放，建立社会主义市场经济体制的实践证明，尽管中国企业的这种转变对原先居主体地位的国有企业而言是漫长而又艰难的，然而，由于它在中国社会经济中所处的地位，它对中国微观经济主体的再生和发展来说却是脱胎换骨的革命性的变化，由此推动着中国的企业逐步朝着名副其实的自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的方向，朝着与国际同行逐步接轨的方向发展。

首先，面向市场的转换，使传统的中国的“市场主体”产生了脱胎换骨的变化。艰难而又无可逆转地以面向“市长”转向了面向市场，面向市场消费者与竞争者求生存、求发展，由此推动了企业在制度、经营管理、技术上的全面变革和创新。在传统的计划经济体制下，作为从事生产经营主体的“国营企业”并不是名副其实的企业，或者说只具备了企业的局部功能。因为作为企业的最基本条件是：经营必须面向市场，面对消费者。改革开放是从企业生产由原先面向“市长”转为面向市场开始的。随着改革开放的深入，转向面对市场经营的“国营企业”成了名副其实的“市场主体”，它包含了两层含义：其一，它作为产品市场供应的生产者，与作为产品消费的消费相互对应，构成了市场的运行主体，形成了市场经济的微观经济基础的主体之一；其二，在相当长的时间内，“国营企业”（后改称国有企业）作为党和政府深化经济体制改革的微观主体，作为市场条件下的生产经营单位，他们不仅在很长时间内是市场产品的主要提供者，而且在产值、产业结构、税收以及就业等方面都在国民经济中起主导作用。因此，国有企业长期以来被视作“市场主体”，其实包含着它在国民经济中起着支配性作用的含义。国有企业既然面向了市场，它就要解决如何面向市场，面向消费者经营管理的问题。由于长期的计划经济的影响，特别是“文化大革命”对经济的破坏，中国的“市场主体”在迈向市场的时候，中国的市场正处在经济的严重短缺时期，从营销学的原理分析，短缺经济有利于卖方市场，即有利于生产经营企业。然而，对于长期生活在计划经济体制下的多数的企业管理者来说，或者是由于传统的封闭式生产管理所带来的经营“盲区”，或者由于国有企业管理体制所带来的惰性的影响，在相当长的时间内，短缺经济没有给居于主导地位的企业带来大力发展的契机。后来的长期实践证明，对

国有企业而言，制度的缺陷是导致国有企业难以发展的桎梏，国有企业在陷入漫漫的体制改革探索的同时，由于产品难以适应不断变化的市场需求，由于企业经营管理混乱等诸多原因，大批国有企业由于经营不善或严重亏损最终被迫从市场退出。然而，面向市场并没有使国有企业全军覆没，市场经济长期发展的实践证明，企业制度对一个企业的发展是一种制度保证，但它不是企业发展的唯一决定力量。因为企业最终要靠人去经营管理，优秀的经营管理人员在企业经营管理中会自觉不自觉地靠自己的智慧发挥各类企业的制度优势，克服各类企业的制度缺陷，谋求企业的生存发展。而且，对于任何企业而言，企业能否快速持续地得到发展，最终都要落实到经营管理上。要看经营管理人员是否做出了正确的决策，是否在经营管理中严格把握了成本核算，要看企业能否有高的投资回报，而要做到这一切，经营管理者的素质、知识结构具有决定性的意义。在我国企业面向市场经营的发展过程中，企业制度在相当长的时间内难有大的突破，但是，仍有一批国有企业顽强地屹立市场中，而且它们的“文章”越做越大，它们在国民经济中的显赫地位随着我国社会主义市场经济体制的不断完善和市场经济的发展而日益突出，它们既包括许多能源产业公司，也包括了许多电信、邮政、运输和金融业经营公司。这些国有企业之所以能够与时俱进，在市场中立于不败之地，除了得益于政府的大力扶持以及产品符合现代化条件下的市场不断发展的需求之外，与这些企业 20 年来有一批懂行的职业经理的经营管理分不开。面向市场经营管理首先要解决的是产品如何满足消费者需求问题。在传统的计划经济下的经营管理无可借鉴的历史条件下，在改革开放中求生存、求发展的管理者只能把借鉴的目光转向国际市场。发源于 20 世纪初，50 年代后逐步风行于国际市场的现代市场营销，在进入 80 年代之后，成为中

国的经营管理者尝试面向市场经营管理的最有效的管理武器。在 20 世纪 80 年代,中国的商品经济处在高速发展时期,它促进了中国市场逐步从卖方市场向买方市场的转变。在这个时期,现代市场营销学开始在国内普及,全国高校的有关经济类专业纷纷开设市场营销学课程,同时,以促进国有企业转变经营理念的各种各样的市场营销学培训班如雨后春笋遍及大江南北,有政府官员、高校学者和实业界管理者参加的各类市场营销研讨活动和鼓励市场营销发展的奖励活动普遍开展,它为市场营销的普及,为主流企业经营观念的转变起到了重大的促进作用。“市场主体”面向市场经营的迅速转变主要是在 20 世纪 90 年代之后。进入 90 年代之后,中国经济告别了短缺经济,许多由于管理不善和不思进取的国有企业与中国短缺经济所提供的机遇失之交臂,最终被市场淘汰出局,而进入了买方市场的中国市场经济在党中央建立社会主义市场经济新体制理论的指引下大大加快了发展步伐。一方面,消费者逐渐成为市场的主导力量,另一方面,为满足消费者不断变化和提高的需求的竞争更为激烈。建立在买方市场基础之上,以消费者为核心的现代市场营销在经营管理中的地位 and 作用进一步显现,不论国有企业实行什么样的管理体制,能否按照现代市场营销的理念、方法、技巧、策略运作企业,成为检测管理层是否具备管理现代企业素质的一个重要标准,而企业能否以消费者为核心,以满足消费者多层次、多样化的不断增长和日益丰富的需求开展营销活动,也成为企业能否具备在现代市场环境生存和发展的基本条件。时至今日,尽管中国的“市场主体”——国有企业在体制改革上仍要走一条漫长的探索之路,但是,作为企业,它已经完全面对买方市场的开放性的现代市场环境,在经营管理上基本完成了从传统的计划管理向着现代经营管理的历史性转变。由于国有企业在企业的企业中所处的特殊地

位，它们的转向，对中国企业的现代经营管理理念和方法的建立具有标志性的意义，表明中国的企业全面置身于现代市场环境，标志着现代企业经营管理理论和方法对中国企业经营管理具有普遍的指导意义。在当前中国加入世贸组织的历史条件下，中国企业已与世界各国企业站在了竞争的同一平台，全面研究和发展包括现代市场营销在内的管理理论和方法，制定企业持续发展的战略、策略已经是我国企业在新世纪生存和发展的共同需要。

其次，面向市场经营，推动了中国金融业的改革和发展，也推动了企业的金融创新。改革开放促进了中国金融业的创新，激活了处在核心地位的金融资本的活力，从而赋予了中国企业快速向现代化的市场经济挺进的动力和活力。金融是现代市场体系的核心环节，它以现代市场信用为基础，同时对现代市场经济具有催生和加速发展的作用，在现实的经济生活中，它通过宏观和微观两个层面表现出来。

在传统的计划经济中，我国实行的是“大财政，小银行”的财政金融管理体制，银行是财政的“钱袋子”，不能独立发挥作用，因此，也就没有金融在国民经济中的独立地位。而作为国民经济细胞的“企业”，不论是工厂或是商店和供销社，由于依附于政府部门，只是政府计划的执行单位，没有独立的经济核算，因此，也就不存在相关的金融问题。以培育和发展市场为取向的经济体制改革和对外开放必然要求改革传统的财政金融管理体制，独立发挥金融在国民经济中的特有功能，充分发挥金融在微观经济中推动、调配和监督的作用。中国的财政金融管理体制的改革和创新首先要解决如何发挥金融的独立作用问题，1984年1月，中国人民银行正式行使中央银行的职能，形成了以中国人民银行为领导，多种金融机构并存的中央银行体制。1994年以来，中国进一步推进金融管理体制的改革，实行中央银行、政策性银行

与商业银行相分离，形成了以中国人民银行为领导，以国有商业银行为主体，多种银行机构并存的中央银行体制。以中央银行为领导的中央银行体制的建立，对银行在国民经济中独立作用的发挥具有重大意义，具体说来，表现在发挥宏观调控的杠杆作用，保持货币稳定；为国民经济发展融通和提供资金，促进经济结构调整和经济增长以及对外汇收支进行管理和提供服务，促进了国际经贸发展。财政金融分离的中央银行为领导的，以商业银行为主体的银行体制的形成和逐步完善，对企业的内部的金融运营提供了必需的市场环境。在传统的计划管理体制下，“企业”生产经营所需要的资金由财政统一拨付，“企业”也不需要进行独立的经济核算，所以，企业也不存在金融运营的概念。对企业而言，财政金融分离的金融管理体制改革首先是把无偿使用的财政拨款资金转为有偿使用的周转金，纳入了银行的管理轨道，20世纪80年代中期以来，向银行间接融资成为国有企业获得生产经营资金的主要渠道。由于我国经济体制正处于转轨时期，城乡企业的间接融资资金还包括国家政策性银行扶持重点建设项目、促进农业发展和进出口发展的资金。随着金融管理体制的改革不断深化，我国在初步形成了多元的和多层次的公有制为主体的商业银行体系的基础上，积极探索并建立了非公有制的股份制商业银行。伴随着中国加入世贸组织，国际性的金融机构纷纷登陆中国，从而逐步形成了我国中央银行领导下的多种性质的股份制商业银行为主要形式和发展方向的银行体系，逐步形成了现代市场经济所必需的间接融资环境。

直接融资是在现代市场经济条件下企业融资的主要渠道之一。在我国，创立证券市场，为企业提供直接融资渠道，是深化经济体制改革过程表现在金融领域的最大胆和最富有超前思维的创新行为。在20世纪90年代初，伴随着股份制改革的展开，沪

深证券市场先后成立。它的意义不仅仅在于促进了中国金融市场的完善，更重要的是，它为中国企业的改革和发展提供了良好的机遇和资金支持。时至今日，由于对资本市场认识上的偏颇，证券市场设计上的制度缺陷及宏观政策上的诸多失误，使中国证券市场矛盾重重，陷入了发展的困境。然而，10多年的证券市场的发展对中国的直接融资渠道的建立和发展具有重要的现实意义和深远的影响。以中国股市A股市场为例，沪深A股市场和中小企业板（2004年6月25日开市）10多年间为以国有企业为主的中国企业提供了7000多亿人民币的融资资金，它标志着适应现代市场经济发展需要的直接融资渠道的确立，为中国企业的金融运营提供了必要的平台。

再次，面向市场经营，提升了企业在市场中的经营理念，由原先的产品经营逐步上升到商品经营，最终上升到资本经营的层面。随着企业经营理念的升华，投资者在企业中的地位和作用开始凸显，相应地，投资者作为股份制企业的持股人或股东所应有的价值在市场经济中得到了回归，企业的经营最终回到了以持股人或股东的价值回报为衡量标准的运营轨道。中国企业经营的层次先后经历了三个阶段和发展的三个层次。在改革开放前的计划经济中，属于产品经营阶段，企业处在产品经营的经营层面，其最大特点是产品不直接面对市场，不管产品的市场需求；在改革开放后的80年代，企业经营进入了商品经营的发展阶段，在这个时期，我国正处在商品经济发展阶段，短缺经济为各类企业和个体经济提供了广阔的市场空间。与产品经营相比较，商品经营有了质的飞跃。由于要面向市场，要直接面对消费者，迫使企业的经营管理者转变经营理念，面向市场进行营销决策，提高企业的经营管理水平，使企业在市场中求生存求发展。在进入90年代之后，随着我国经济体制进入建立社会主义市场经济的新阶

段，特别是党中央提出建立现代企业制度之后，我国的企业经营逐步进入了资本经营的发展阶段，针对我国国有企业的制度弊端，党中央把我国现代企业制度的基本特点概括为“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”。在这里，所谓权责明确，就是指出资人的权利和责任要明确，国家在产权清晰的基础上，首次对国家作为出资人所要承担的权利和责任做出了明确的界定，它为我国企业的资本经营提供了理论和政策的依据，也为出资人在社会主义市场经济中应有的权利提供了制度性的保障。与商品经营相比，资本经营的优越性不仅在于企业借助市场经济体制为资本经营搭起的平台如产权交易市场、证券市场、期货市场等资本市场，利用资本经营的手段和技巧如组建上市公司，重组、兼并、租赁等来实现企业的发展目标，以快速实现企业的增长与发展；资本经营的优越性还在于它把能否保证持股人或股东的价值的实现，提高持股人或股东的投资回报作为商品经营的基本前提，体现在商品经营决策的各个方面，贯穿于企业经营管理的全过程。站在资本经营的层面，营销管理和金融管理这两个事关企业经营管理成败的生死攸关的领域和环节才能够相辅相成，相得益彰。

在市场经济中，营销和金融本是与生俱来的企业生产经营管理中不可或缺的两个方面。企业不分大小，公司不分性质，只要从事生产经营活动，都必须首先解决消费对象问题，找不到消费者，任何的生产经营活动都没有意义。企业要从事生产经营活动，除了要找到消费者之外，还要有资本，没有资本，一切有意义的经济活动都不可能进行。资本问题，也就是企业生产经营中的金融问题。营销与金融问题是任何企业生产经营都要面对的。营销与金融的相互联系、相互作用在早期之所以没有被经营者高度重视，有的是因为一个国家或地区尚未形成需要引起经营

管理者对两者互相结合和互动发展的研究的市场环境。这种市场环境可能是由于市场营销与金融关系的互动性的买方市场环境或金融市场融资环境尚不具备，或者从企业经营管理角度看，职业经理的市场和机制尚未形成，它尚未对经营管理者构成重视营销与金融互相结合和互动关系的激励和约束机制。本章的开篇对营销与金融走向同一经营平台的阐述，就是从市场经济的生成背景上叙述营销与金融在我国企业经营中的地位和作用不断增强和彼此相互联系，日趋紧密的过程。

又次，营销与金融在企业发展战略中的紧密的内在联系以及在企业经营决策中的相互联系、相互影响。随着高科技特别是电子计算机技术的发展和广泛应用所带来的买方市场的新变化和企业国内外市场竞争的更加激烈而变得更加突出，对营销与金融在企业发展战略、经营决策中的互动关系的研究和应用也变得更为紧迫。新的市场环境，新的科技产品的不断开发利用，新的风险投资项目的不断涌现要求企业管理者不仅要懂得市场营销管理和金融管理，更应该掌握如何在企业经营中综合考虑营销和金融问题做出科学的决策。现实的企业经营管理的许多事例也告诉我们，并不是所有的管理人员都懂得处理营销与金融的关系。很多营销管理人员在追求发展机会的时候，没有把相关决策对公司发展的深远影响考虑在内，特别是在金融管理方面。

比如，由于电脑的普及，电子商务随着互联网的扩大蒸蒸日上。其中，网上打折的销售网络日益兴旺发达。于是，许多生产耐用品的公司就改变了原来的产品分销策略，他们渐渐地把产品从原来的销售渠道上撤出，转向那些打折的销售网络。然而，出乎他们意料的是，他们策略的改变没有给他们带来预想的成效。因为在他们改变产品分销渠道的做法被原先的销售商（电器零售商、大商场的专门柜台、大型独立零售商及电器批发商等）知道

后，很快就遭受到了他们的抵制，他们或者将这些耐用品厂商的产品从柜台上取走；或者引入新的品牌的产品而把原品牌的产品降格为第二、第三品牌；有的营销商则降低原厂商的产品的库存量和服务方面的费用。这样做产生的后果是：耐用品厂商的产品的销售额由于不断降低进而导致了商品的大量积压。在这样的情况下，那些打折的销售网络由于无法维持其最初的销售增长率，一些主要的网络公司为了保持自身的价格竞争力，就会拒绝吸收耐用品厂商大量积压的库存品。与此同时，他们购买商品的货币支付速度也变得非常缓慢。

产品分销渠道改变不仅在产品营销上产生负面影响，它还带来了企业在金融上的严重后果。由于产品积压，增加了产品的库存，而库存增加要占用流动资金。为了产品的库存，公司还要增加与存货相关的空间设施上的支出。销量的降低恶化了公司的金融状况，销量的降低和资金的占用使公司大大地提高了固定成本的操作难度，与此相关联，资本的应用和劳动力的应用之间相互交错的矛盾也显得更加引人注目。总之，上述改变产品分销渠道的做法，在金融上导致了资本需求的增大，成本负担的增加和固定成本费用的提高。此外，上述决策还使公司处在销售渠道建立的艰难状况之中。

上述的例子说明，如果企业在营销决策中能够把金融问题联系在一起，就能对类似的许多问题做出很好的区分，并且通过考虑彼此之间的联系，以利于企业在多种的决策中做出选择。

我们再举一个生产工业装备的厂商的生产例子。该厂商原先计划按照 60% 成品组织生产安排。后来，他们为了提高产品种类的数量，把生产成品的数量增加到 85%。他们的理由是，这样做不但可以增加利润，并且可以通过产品的价格提高竞争能力。可是，他们这样做却低估了原有工厂仪器用于生产这些额外

的25%成品所要增加的成本，比如人力资源的成本，包括训练费的支出。其实，这个道理很简单，公司忽略了一个基本的事实，即公司所要生产的装备的元件、部件需要特殊的仪器和受过良好训练并拥有优良技巧的熟练员工。而生产这些新的元件、部件的技术完全不同于普通的生产线，因此，不仅投资成本会远远超过原计划的预算，使公司的支出增加，而且会使生产过程变慢，在产出时间上超过原先的预期。另外，各种各样的品质问题也会出现，它会导致消费者的不满，使公司失去更多的消费者群。

上述两个例子在现代工业的生产经营中有较强的代表性，也是管理人员易犯的错误。如果营销管理人员能够对金融管理有深刻理解的话，他们或许就会在类似的经营管理中做出更好的决策，从而使企业获得更高的投资回报，而他们本身的作用也就能获得更充分的体现。

二、本书的适用性及内容介绍

本书适用于那些对营销与金融有一定理解，希望对营销与金融管理相互关系及其决策有更深理解的本科生、研究生和管理人员。编者假定我国的读者对营销与金融的有关概念有了相当的认识。作为管理人员，他们有十分明确的总体目标：不断提高公司持股人（股东）的投资回报。

编译本书的目的，就在于介绍和探索现代化的市场经济中营销管理与金融管理的相互联系。作为教材，本书紧密地围绕着一系列营销和金融的主题展开，旨在让读者更深入地了解营销决策