

# 运营能力和营销能力对企业绩效的贡献

## ——中国IT行业上市公司数据分析

顾雷雷<sup>1</sup>, 彭俞超<sup>2</sup>

(1. 中国人民大学商学院, 北京 100872; 2. 中央财经大学金融学院, 北京 100081)

**摘要:** 文章以2012财年中国IT行业上市公司的数据为例,运用分位数回归分析方法证明:营销成本是影响企业产品销售额的主要原因;企业资产、劳动力规模和企业管理层能力则是影响企业运营成本的主要因素。基于这一分析,文章构造了以营销能力和运营能力为自变量、资产收益率为因变量的方程。文章认为,企业绩效是衡量企业运营状况的重要指标。随着企业规模的扩大,管理层管理能力对运营成本的边际作用趋向递减;员工数量和企业资产对运营成本的边际作用趋向递增。随着企业销售规模的扩大,营销投入对销售额的边际作用趋向递增。运营和营销能力对企业盈利水平均有积极影响,但边际作用都是递减的。为了实现企业绩效的长期可持续增长,运营能力和营销能力需要相互匹配。

**关键词:** 企业绩效;运营能力;营销能力;资源基础理论;分位数回归

**中图分类号:** F272      **文献标志码:** A      **文章编号:** 1008-5831(2014)01-0056-08

### 一、研究背景

企业绩效是一定时期内企业经营效益和运营状况的表现,也是衡量企业经营业绩的主要依据,因此深受企业经营者重视。如何驱动企业绩效增长,是每一个企业经营者都在积极思考的问题,也是学术界正在积极探索的问题。针对该问题,学术界已运用资源基础理论进行了研究,认为营销能力在企业绩效增长中扮演着较重要的角色<sup>[1]</sup>。而Nath等人的研究则发现,营销能力仅在效率相对较高的企业中对绩效有较大的贡献<sup>[2]</sup>。

本文认为,不仅要从绩效程度大小方面去思考企业运营、营销等基本职能对企业绩效的影响,更重要的是,要思考这些职能怎样影响企业绩效。只有搞清楚企业的不同职能怎样影响绩效,企业才能充分地有限的资源与自身的能力相结合,创造出最大程度的绩效。

本文以中国IT行业上市公司2012财年的报表数据为基础,通过分析影响企业运营和营销效果的因素,论证运营能力和营销能力对企业绩效增长的作用。本文的思路是:首先对前人的研究成果进行了综述,并在此基础上提出了研究假设。然后采用分位数回归方法探寻影响运营和营销变化的变量,以此为基准构造企业绩效的模型,试图阐明企业运营能力和营销能力如何影响企业绩效。

修回日期:2013-06-30

作者简介:顾雷雷(1987-),女,上海人,中国人民大学商学院市场营销系博士研究生,主要从事品牌管理和消费者行为学研究。

## 二、文献综述和研究假设

### (一) 企业绩效

企业绩效是一定时期内企业经营效益和运营状况的表现。一般来说,企业绩效主要以财务指标作为衡量标准,包括销售额、毛利润、经营利润、利润率<sup>[3]</sup>等。Kaplan和Norton的研究将衡量企业绩效的指标扩展为四类——财务、内部运营、客户以及学习和成长,统称为平衡计分卡<sup>[4]</sup>。Hitt等人的研究认为资产收益率、销售净利率和股东权益净利率是衡量企业绩效较合适的财务指标<sup>[5]</sup>。选取何种企业绩效指标,需要以企业战略为根据,这是企业绩效管理中最具挑战性的环节<sup>[6]</sup>。

关于企业绩效受到诸多因素影响的问题,学术界主要有两种分析角度:一是强调外部市场因素的影响,二是强调组织内部与环境适应程度的影响<sup>[7]</sup>。我们可以将其概括为外在因素和内在因素。

除Hansen和Wernerfelt的研究中提到的行业特征、企业竞争地位和企业可获得的资源相对质量等市场因素外,影响企业绩效的外在因素还应包括政治因素、宏观经济因素、文化因素等<sup>[7]</sup>。而影响企业绩效的内部因素则包括公司规模、公司正式与非正式结构<sup>[7]</sup>、企业创新能力<sup>[8]</sup>等。

然而,大多数企业,尤其是中国企业更加重视企业运营和营销等基本职能对企业绩效的影响。因此,分析中国企业如何充分发挥运营能力和营销能力,促进企业绩效增长就显得尤为重要。

### (二) 企业的运营能力

运营管理在企业日常经营活动中起着至关重要的作用。降低生产、制造、运输产品或服务的成本,提高利润率是企业运营管理的主要目标。高科技企业的运营目标与其他企业的运营目标是一致的,即都是以最低的运营成本生产出高质量的产品<sup>[9]</sup>。运营能力反映了企业运营管理过程的有效性<sup>[2]</sup>,表现为一种适时反应能力<sup>[10]</sup>。

运营成本的高低反映了企业的运营能力。企业的运营管理贯穿于企业生产过程始终,包括产品的研发、生产、运输以及一系列人力管理成本的投入。因此,影响企业运营有效性和运营成本的因素,也应从多方面考虑。

第一,员工作为企业运营的最基本单位,对企业运营起着重要的作用<sup>[11]</sup>。从成本的角度来看,员工的规模随企业生产规模的预期变化而变化,影响企业的运营成本。当企业扩大生产规模时,会招聘更多员工,用于组织大规模的生产和进行专业化管理,从而形成更多的生产、运营、管理成本。反之,当企业用工总量缩减时,生产、运营成本则有所降低。

由此,本研究假设:

H<sub>1a</sub>: 企业劳动力要素投入的增加会引起企业运

营成本的增长。

第二,土地、厂房、设备等用于生产的固定资产,在生产运营过程中不可或缺,在一定程度上影响着运营成本。当企业计划扩大生产规模时,会购置土地、新建厂房、购买更多的生产设备;反之,则会变卖闲置的厂房和生产设备。相应地,用于管理这些固定资产的费用,包括折旧费、设备维护费用等相关费用也随固定资产的数量变化而变化。

由此,本研究假设:

H<sub>1b</sub>: 企业用于生产的资产增加会引起企业运营成本的增加。

第三,一般来说,企业中的管理人员要对所管辖的领域和相对应的成本中心负责。因此,拥有较高管理水平的管理人员会运用自身专业的管理技能达到如下目的:一是提高其下辖部门的执行效率;二是在保证效率的前提下尽量节约管理成本。因此,管理人员较高的管理能力在一定程度上会使得企业运营更加有效。

由此,本研究假设:

H<sub>1c</sub>: 企业管理人员较高的管理水平会降低企业的运营成本。

### (三) 企业的营销能力

Day的研究认为,企业可以利用营销能力整合企业拥有的有形和无形资源,了解并满足顾客需求,实现与竞争对手的产品差异化定位,最终获得较高的产品品牌资产<sup>[12]</sup>。Yoo,Donthu和Lee的研究发现,企业的营销行为往往会对品牌资产造成正、负两方面的影响<sup>[13]</sup>,也就是,品牌资产既会受到广告投资、提价和店面形象建设的积极影响,也会受到频繁价格促销和打折行为的负面影响,而这两方面截然相反的影响会使品牌资产的价值相互抵消。因此,以企业的品牌资产作为营销能力的表现具有一定局限性。

企业中营销部门的任务之一是通过营销活动,更好地了解顾客的需求,并针对目标顾客提升企业产品在其心目中的形象,最终实现销售额增长的目标<sup>[9]</sup>。一般而言,企业的营销行为会通过两方面来发挥作用。从长期来看,企业的品牌建设类营销活动会改善企业的品牌形象,这会通过产品品牌资产的变化体现出来,并最终反映为销售额的增长。但品牌对销售额的影响往往存在滞后性,即当期的品牌形象提升往往要在下一期的销售额变化中才能反映出来。而在中短期内,企业销售促进类营销活动对销售额的提升有立竿见影的效果。产品销售额的变化直接受到促销、打折行为的影响,同时也间接受到品牌形象提升的影响。因此,以销售额作为企业营销能力的表现更为合适。

相比于产品品牌形象,中国企业,尤其是中小企业大多更加重视中短期销额的增长。受企业规模和战略目标的局限,企业的营销行为也更加侧重于促销等能够在短期内带动销售额的方法,而对广告投

资、店面形象建设等会对产品品牌造成较深远影响的因素有所忽视。对于中国企业而言,公司营销投入和销售额之间的关系,能够更准确衡量企业的营销能力。同时,相比于产品品牌资产,产品的销售量也更容易得到精确计算。

由此,本研究假设:

H<sub>2</sub>: 公司的营销能力通过营销投入和销售额的关系表现出来,营销投入的增加会引起产品销售额的增长。

#### (四) 资源基础理论

资源基础理论将企业看作是一系列资源和能力的集合<sup>[14]</sup>,企业彼此间资源和能力的不同导致企业核心竞争力的差异。企业的资源由设备、厂房、资金等有形资产,以及人力资本、专利和技术等无形资产构成<sup>[2,15]</sup>。而能力则是企业利用其资源达到预期目的的本领<sup>[15]</sup>。企业各方面的能力执行了调度、部署的功能,是能够击败竞争对手,实现业绩的重要因素<sup>[16-18]</sup>。更重要的是,企业能力具有难以在短时间内被效仿的特征,从而使其拥有较持久的比较优势,这一比较优势决定了企业能否长期生存。

企业的运营能力贯穿于企业生产行为始终,对企业绩效有一定影响<sup>[19]</sup>。一方面,企业发挥运营能力节省生产成本,提高企业物流效率,最终使产品在市场上具有成本优势,从而提升企业绩效;另一方面,企业的运营能力还可以通过管理流程创新,传播先进的管理知识,提高管理效率,提升企业高层的管理水平<sup>[20]</sup>,从而提升企业绩效。

企业卓越的营销能力有助于企业更好地与其经销商和客户团结起来,形成坚固的联盟;有助于其创造强势的品牌形象,从而获得更好的企业绩效<sup>[21]</sup>。企业的营销能力是通过将营销的投入转化为销量的提升体现出来的,在这一转化过程中,企业的营销战略起到了至关重要的作用<sup>[22]</sup>。企业营销部门在制定战略时,能否把握企业内部特征、外部环境和顾客的需求,制定正确、有效且契合市场环境的战略,直接反映了企业营销能力的高低,从而直接影响了企业最终的绩效。

基于以上分析,本研究假设:

H<sub>3</sub>: 提升企业的运营能力和营销能力会推动企业绩效的持续增长。

### 三、研究设计

#### (一) 样本选取和数据来源

本研究选取了2012财年中国IT行业77家上市公司作为样本,并收集了这77家公司2012财年发布的年报。数据收集过程中剔除了若干家数据不全的企业。本研究数据均来源于新浪财经网。研究所用数据计算工具为STATA 12.0。

#### (二) 变量设计

1. 验证企业运营、营销的投入—产出关系的变量设计

从能力的定义不难看出,能力是影响企业“投

入”和“产出”关系的主要内在因素,正是因为企业间能力的差异,才使得一些企业能利用较少的资源投入实现较大的目标产出。根据企业内部不同的职能,本文将从运营能力和营销能力两方面衡量企业的核心能力。首先探究反映企业能力的“投入”和“产出”间是否存在显著关系,继而分析体现企业能力的“投入产出比”对公司绩效的影响。

在运营能力的“投入—产出”模型中,本文使用员工数量、非流动资产和管理层报酬作为自变量,以企业运营成为作为因变量。

本研究使用员工数量衡量企业的劳动力规模,使用非流动资产替代学术界惯用的固定资产来衡量企业的资产规模。企业的非流动资产主要包括厂房、设备等固定资产,专利、商誉等无形资产,以及研发和建设投入。用非流动资产替代固定资产的原因在于高科技企业对专利、研发重视的特殊性。研究认为,在企业运营过程中,管理层的作用更为突出,较大程度上影响了企业的运营能力,把握了企业的发展方向。而管理层的薪酬是根据其能力而制定的,因此本文以管理层报酬作为体现管理者水平的指标。

根据以上讨论,企业运营的“投入—产出”模型可表示为:

$$C_{operation} = \alpha_1 + \beta_1 A_{immovable} + \gamma_1 N_{employee} + \delta_1 R_{managerial} \quad (1)$$

如前文所讨论的,本研究构建以销售费用作为自变量<sup>[2]</sup>,以销售额为因变量<sup>[2,9]</sup>的营销能力“投入—产出”模型。其中,销售费用指广告费、包装费、展览费、销售服务等一切与营销和销售活动有关的费用。

根据以上讨论,企业营销的“投入—产出”模型可表示为:

$$Turnover = \alpha_2 + \beta_2 E_{sales} \quad (2)$$

综上所述,企业运营、营销的投入和—产出关系的变量设计如表1所述。

表1 企业运营和营销投入和产出间关系的变量设计

变量类型	变量代码	内容
因变量	<i>Turnover</i>	企业销售额
	<i>C<sub>operation</sub></i>	运营成本
自变量	<i>E<sub>sales</sub></i>	销售费用
	<i>A<sub>immovable</sub></i>	非流动资产
	<i>N<sub>employee</sub></i>	员工人数
	<i>R<sub>managerial</sub></i>	管理层报酬

2. 验证运营能力和营销能力与企业绩效间关系的变量设计

在验证前述的两个模型后,按照“投入—产出”模型和资源基础理论中对能力的描述,本研究将能力定义为如下两公式。

$$CAP_{operation} = -(C_{operation} \times R_{managerial}) / (A_{immovable} + N_{employee}) \quad (3)$$

$$CAP_{mkt} = Turnover / E_{sales} \quad (4)$$

本文把管理层报酬的增加看作是运营投入的增加,把运营成本的减少看作是运营产出的增加。如果简单地用  $-C_{operation} \times R_{managerial}$  来表示运营能力,由于负号的存在,运营成本不变时,增加运营投入反而体现为运营能力增加,这显然不符合“投入-产出”模型的要求。于是公式 3 改商为积,把运营能力表示为  $-C_{operation} \times R_{managerial}$ 。此外,由于不同企业的非流动资产和员工数量差异较大,故采用  $-C_{operation} / (A_{immovable} + N_{employee})$  替代  $-C_{operation}$  作为运营产出更加合理。

公式(4)直接以销售额作为营销产出,以销售费用作为投入,两者之比即为营销能力。

$$ROA = \alpha_3 + \beta_3 / CAP_{operation} + \gamma_3 / CAP_{mkt} \quad (5)$$

本文使用资产收益率作为企业绩效衡量指标。资产收益率不同于股东权益净利率,它是剔除了财务杠杆效用因素的企业盈利能力的体现,可以有效衡量企业整体的盈利能力。

对企业运营能力、营销能力和绩效间关系的变量设计总结如表 2 所述。

表 2 企业运营能力和营销能力与企业绩效间关系的变量设计

变量类型	变量代码	内容	计算公式
因变量	ROA	资产收益率	$Profit/Total Assets$
自变量	$CAP_{operation}$	运营能力	$-(C_{operation} \times R_{managerial}) / (A_{immovable} + N_{employee})$
	$CAP_{mkt}$	营销能力	$Turnover / E_{sales}$

#### 四、实证结果

##### (一) 统计结果

从表 3 的变量统计结果可以看出,企业运营和营销“投入-产出”模型的变量极值间距离较大,标准差波动也很大,说明样本虽然都是中国 IT 行业的

上市公司,但仍存在较大的规模差异。根据样本企业的规模差异和截面数据的特征,可以猜测样本存在异方差的可能性较大。如使用最小二乘法(OLS)获得的结果未通过怀特检验,则说明数据存在异方差性,使用 OLS 将会影响回归系数估计的有效性。

表 3 变量统计结果

变量名称	N	单位	最小值	最大值	均值	标准差
Turnover	77	百万元	113.6	86 254.5	3 878.0	13 084.7
$C_{operation}$	77	百万元	66.3	73 893.6	3 341.8	11 025.5
$E_{sales}$	77	百万元	3.6	10 953.0	261.5	1 265.8
$A_{immovable}$	77	百万元	24.5	21 545.0	1 078.6	2 883.0
$N_{employee}$	77	人	213	89 786	3 980	11 055
$R_{managerial}$	77	百万元	0.8	30	4.8	4.6

(二) 企业运营和营销“投入”和“产出”关系的数据分析

Koenker 和 Bassett 关于分位数回归方法(Quantile Regression)的研究,有助于解决异方差的问题<sup>[23]</sup>。不同于最小二乘法,该方法对残差的分布没

有限制。此外,使用该方法可以根据因变量不同分位点来分别构造方程,对回归系数进行较准确的估计。表 4 和表 5 分别是企业运营和营销“投入-产出”关系的回归结果,本研究将最小二乘法和分位数回归法的回归分析结果进行了比较。

表 4 企业运营“投入”和“产出”关系的回归结果

$C_{operation}$  为因变量

解释变量	OLS	QR		
		$\tau = 0.25$	$\tau = 0.50$	$\tau = 0.75$
常数项	2563.093 (0.015)	23.614 9 (0.888)	216.132 1 (0.018)	390.252 (0.091)
$A_{immovable}$	1.204 8 (0.008)	1.567 5 (0.000)	1.521 0 (0.000)	1.492 8 (0.000)
$N_{employee}$	0.796 7 (0.000)	0.314 2 (0.000)	0.377 2 (0.000)	0.433 9 (0.000)
$R_{managerial}$	-768.661 (0.000)	-173.107 6 (0.000)	-142.026 7 (0.000)	-133.419 2 (0.008)
$R^2$	0.731 1	0.404 2	0.543 0	0.596 5
F	69.86 (0.000)			
White	73.59			

通过对比发现,非流动资产、员工人数和管理层报酬三个自变量通过两种回归方法得出的系数符号

一致。通过观察系数,非流动资产、员工人数与运营成本有正相关关系,而管理层报酬与运营成本有负相关关系,支持了假设  $H_{1a}$ 、 $H_{1b}$  和  $H_{1c}$ 。

最小二乘法只能得到一组估计值,而分位数回归可以得到不同分位数条件下的几组不同估计值。不同的分位数,对应了不同规模的运营成本,可视为企业的整体规模不同。表4的数据显示,自变量对运营成本的边际作用,也就是自变量的系数,随规模变化存在着一定的递增或递减的趋势。

具体而言,第一,随着规模的增加,管理层管理能力对运营成本的边际作用递减。规模较小的企业,管理层管理能力的边际作用较大,每增加1单位

的管理层报酬,可以减少173单位的运营成本;而规模较大的企业,管理层管理能力的边际作用较小,每增加1单位的管理层报酬,仅能减少133单位的运营成本。

第二,随着规模的增加,员工数量对运营成本的边际作用递增。规模较小、一般、较大的企业每新增1单位的员工,分别会导致0.314单位、0.377单位、0.434单位的运营成本的增加。

第三,与员工数量不同,企业非流动资产的边际作用随规模的变化并不明显,这是因为受会计准则的影响,不同规模企业的折旧率大体相同。

表5 企业营销“投入”和“产出”关系的回归结果

Turnover 为因变量

解释变量	OLS	QR		
		$\tau = 0.25$	$\tau = 0.50$	$\tau = 0.75$
常数项	1 575.862 (0.053)	79.811 3 (0.056)	335.912 1 (0.038)	678.562 2 (0.000)
$E_{ales}$	8.804 7 (0.000)	7.867 7 (0.000)	7.844 3 (0.000)	16.142 5 (0.000)
$R^2$	0.721 9	0.457 2	0.476 3	0.520 4
$F$	198.27 (0.000)			
White	51.47			

表5的结果说明使用最小二乘法和分位数回归的方法,得到的销售费用的系数均为正值,故销售费用的支出与销售额有较强的正相关关系,支持了假设  $H_2$ 。

从分位数回归的结果来看,当  $\tau$  从0.25增大到0.50时,估计参数没有明显变化,说明销售规模处于中低水平的企业,增加1单位营销投入,仅会带来约7.8单位销售额的增长。而对销售规模处于较高水

平( $\tau = 0.75$ )的企业来说,营销对销售额的促进作用较为明显,1单位的营销投入会带来16.1单位的销售额增长。因此,销售费用对销售额的边际作用随销售规模的增加而递增。

(三) 营销能力和运营能力对企业绩效影响的数据分析

企业运营能力和营销能力对企业绩效影响的回归结果见表6。

表6 企业运营能力和营销能力对企业绩效影响的回归数据

ROA 为因变量

解释变量	OLS	QR		
		$\tau = 0.25$	$\tau = 0.50$	$\tau = 0.75$
常数项	0.075 7 (0.000)	0.027 2 (0.020)	0.050 8 (0.000)	0.070 7 (0.000)
$1/CAP_{mkt}$	-0.712 3 (0.000)	-0.642 8 (0.000)	-0.375 7 (0.002)	-0.188 5 (0.113)
$1/CAP_{operation}$	-0.020 2 (0.003)	-0.030 4 (0.000)	-0.018 6 (0.013)	-0.013 2 (0.101)
$R^2$	0.425 8	0.127 2	0.065 3	0.049 0
$F$	29.18 (0.000)			
White	45.09			

$$ROA = \alpha_3 + \beta_3 / CAP_{operation} + \gamma_3 / CAP_{mkt}$$

通过对比发现,企业运营能力和营销能力通过两种回归方法得出的系数符号一致。由于回归系数  $\beta_3 < 0$ ,  $\gamma_3 < 0$ , 因此运营能力和营销能力都和  $ROA$  有正相关关系, 支持了假设  $H_3$ 。

不同的分位值代表了不同的资产回报率, 也就是不同的盈利水平。随着  $\tau$  从 0.25 增长到 0.75, 盈利水平逐渐递增, 运营能力系数  $\beta_3$  的绝对值和营销能力系数  $\gamma_3$  的绝对值都呈递减趋势。通过数学方法不难得出  $ROA$  对  $CAP_{operation}$  和  $CAP_{mkt}$  的一阶导数都大于 0, 二阶导数都小于 0, 说明这两种能力对盈利水平都有积极影响, 且边际作用是递减的。

### 五、研究结果分析

本部分对中国 IT 行业 77 家上市公司 2012 财年报表数据进行分析, 得出以下结论。

第一, 随着规模的增加, 管理层管理能力对运营成本的边际作用递减。企业规模较小时, 员工不多, 管理层次较少, 管理幅度也较窄; 管理者大多为企业的建立者, 事无巨细, 对企业的方方面面都了如指掌。这时, 管理人员的管理能力就直接决定了企业的管理效果。随着企业规模扩大、管理层次增多和管理幅度扩宽, 仅依靠管理层的人治思想来管理企业就显得日益艰难, 而加强制度建设就显得尤为重要。只有依靠管理制度的科学性, 加强内控体系和制度建设, 才能达到更好的管理效果。因此, 随着企业不断发展, 规模不断扩大, 企业管理应从“以人管人”转向“以制度管人”。

第二, 随着规模的增加, 员工数量对运营成本的边际作用递增。一般而言, 随着企业规模的增长, 员工对薪酬的诉求也会增加, 进而导致企业的人均工资不断增长, 从而员工数量对运营成本的边际作用递增, 这是一方面的原因。另一方面, 企业规模扩大, 带来的是企业内部沟通成本的上升和运行效率的下降, 从而导致运营成本进一步加速上升。组织运行的效率是和企业规模成反比的。小规模企业, 管理者的意志直接作用于组织管理, 易于把握组织内每一个成员的方向, 从而将组织抱成团, 聚成一股合力, 朝正确的战略发展方向前进。而规模较大的企业, 组织机构庞杂, 各部门之间由于利益冲突、观点对立等原因容易产生矛盾, 部门之间的衔接配合也容易产生问题, 企业难以得到健康发展。此时, 重视协同管理就显得尤为重要。也就是说, 规模大的企业, 应重视企业内部各部门之间的协同作用, 促进内部沟通, 加强责任意识和归属感, 强化内部团结, 把各部门的资源有机结合起来, 共同完成企业的每

一项活动, 实现企业的健康稳定可持续发展。

第三, 营销投入对销售额的边际作用随销售规模的增加而递增。对于中小企业而言, 营销投入多用于促销、打折等销售促进活动, 而较少用于广告、会展等品牌建设方面。一方面是因为小企业营销费用有限, 难以支付高昂的广告费用; 另一方面, 受到中小企业生产规模的局限, 即使通过广告投资打开了销路, 企业的货源也难以保证。因此, 由于中小企业在品牌建设方面的局限性, 难以形成品牌效应, 营销投入对销售额的促进作用较为有限。而销售规模较大的企业的营销投入往往能够兼顾销售促进和品牌建设, 注重从“推”和“拉”两方面增加企业销售额, 并相对重视品牌建设, 注重通过广告等品牌沟通策略形成产品的品牌效应, 提升消费者的忠诚度。因此, 具有较大销售规模的企业, 往往依靠产品的品牌效应, 使营销投入对销售额的促进作用增大。在营销方面, 还应该强调的是, 企业只有清楚自身的状况和所处的发展阶段, 才能采取相应的营销策略。对中小企业来说, 切忌在企业初创期就将过量的营销费用投入到无谓的品牌建设中, 以免造成营销资源的浪费和战略的失误, 重蹈上世纪末“央视标王”秦池酒昙花一现的覆辙。

第四, 运营、营销两种能力对盈利水平都有正作用, 但边际作用都是递减的。和预期相同, 提升运营能力和营销能力都会使企业绩效增加。营销能力主要是通过提高销售额和经营收入来实现对企业绩效贡献的, 而运营能力则主要是通过提高管理水平、降低企业成本来实现对企业绩效贡献的。然而, 提升能力所带来增长的边际作用是递减的。这是因为, 在资源有限、市场规模有限的条件下, 并非仅仅提高这两种能力就能获得盈利水平的匀速增长。由于市场竞争, 以及资源在行业间的流动性, 导致企业的长期盈利水平增长平缓。尽管如此, 这两种能力依然是驱动企业绩效增长的最重要因素。

第五, 运营、营销两种能力必须共同发挥作用, 才能实现企业绩效的持续增长。再次回顾回归方程:

$$ROA = \alpha_3 + \beta_3 / CAP_{operation} + \gamma_3 / CAP_{mkt}$$

$$(\beta_3 < 0, \gamma_3 > 0)$$

不难看出, 等式的右边常数项大于零, 第二项也大于零, 而第三项小于零。据此可知, 营销能力不断提升会使  $\gamma_3 / CAP_{mkt}$  趋近于 0, 从而使趋近于一个极值  $\alpha_3 + \beta_3 / CAP_{operation}$ ; 而运营能力的不断提升, 使  $\beta_3 / CAP_{operation}$  的绝对值不断减小, 从而使这个极值不断增加。因此, 运营能力和营销能力的共同作用便显

得尤为重要。单单提升营销能力,即使销售额获得了提升,高运营成本也会拖低企业的盈利水平;而单单提高运营能力,即使成本很低,销售额不高,一样难以获得高盈利。如果将企业比作一个人,那么运营能力的提升可以使其长高,而营销能力的提升则可以使他长得更加壮硕。企业的均衡、可持续的发展不能只依赖其中一项能力的提升,而是要同时提升这两个能力,才能确保企业产生活力。

在企业发展的不同阶段,两种能力的作用重心不同。在企业初创、规模较小时,管理水平较容易展示,运营能力相对较高,而营销能力往往先天不足。小规模企业为了打开市场,迅速获利,只能通过“推力”提升营销能力,以销售促进的手段迅速扩大销量,实现企业的增长。当企业达到中等规模时,销售已具备一定规模,但营销投入对销售额的促进作用却无明显增强,原因就在于企业尚未具备品牌效应。在这一阶段,企业的营销应逐渐从对“推力”的重视转向对“拉力”的重视,通过提升品牌意识,打开销路。但是,随着企业规模的增长,内部管理往往出现问题,这时便需要主抓运营能力,无论是制度体系建设、业务流程梳理,还是预算管理的推动,都有可能迅速降低成本,使企业的盈利水平再度得到提升。

随着企业的进一步发展,两种能力不断交织发挥作用,推动企业趋向盈利水平的极值。当然,我们也应该看到,受市场竞争和资源流动的影响,企业盈利水平是不可能不断增长的,终会趋于平缓状态,但这并不是说企业绩效增长就停滞了,相反它表现为一种动态平衡,表现为企业的可持续增长。

#### 参考文献:

- [1] KRASNIKOV A, JAYACHANDRAN S. The Relative impact of marketing, research-and-development, and operations capabilities on firm performance [J]. *Journal of Marketing*, 2008, 72(4): 1-11.
- [2] NATH P, NACHIAPPAN S, RAMANATHAN R. The impact of marketing capability, operations capability and diversification strategy on performance: A resource-based view [J]. *Industrial Marketing Management*, 2010, 39: 317-329.
- [3] VENKATRAMAN N, RAMANUJAM V. Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches [J]. *Academy of Management Review*, 1986, 11(4): 801-814.
- [4] KAPLAN R S, NORTON D P. The balanced scorecard-measures that drive performance [J]. *Harvard Business Review*, 1992(January-February): 71-79.
- [5] HITT M A, HOSKISSON R E, KIM H. International diversification: Effects on innovation and firm performance in product-diversified firms [J]. *Academy of Management Journal*, 1997, 40(4): 767-789.
- [6] FROLICK M N, ARIYACHANDRA T R. Information Systems Management [J]. *Business Intelligence*, 2006 (winter): 41-48.
- [7] HANSEN G S, WERNERFELT B. Determinants of firm performance: The relative importance of economic and organizational factors [J]. *Strategic Management Journal*, 1989, 10: 399-411.
- [8] ARTZ K W, NORMAN P M, HATFIELD D E, et al. A Longitudinal study of the impact of R&D, patents, and product innovation on firm performance [J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2010, 27: 725-740.
- [9] DUTTA S, NARASIMHAN O, RAJIV S. Success in high-technology markets: Is marketing capability critical? [J]. *Marketing Science*, 1999, 18(4): 547-568.
- [10] HSU C C, TAN K C, KANNAN V R, et al. Supply chain management practices as a mediator of the relationship between operations capability and firm performance [J]. *International Journal of Production Research*, 2009, 47(3): 835-855.
- [11] 王杏芬, 刘斌. 企业绩效和员工薪酬: 社会和谐之源——来自上市公司的经验证据 [J]. *重庆大学学报: 社会科学版*, 2008(6): 61-65.
- [12] DAY G S. The capabilities of market-driven organizations [J]. *Journal of Marketing*, 1994, 58: 37-51.
- [13] YOO B, DONTU N, LEE S. An examination of selected marketing mix elements and brand equity [J]. *Journal of Academy of Marketing Science*, 2000, 28(2): 195-211.
- [14] WERNERFELT B. A resource-based view of the firm [J]. *Strategic Management Journal*, 1984, 5(2): 171-180.
- [15] AMIT R, SHOEMAKER P J. Strategic assets and organizational rent [J]. *Strategic Management Journal*, 1993, 14(1): 33-46.
- [16] GRANT R M. Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration [J]. *Organization Science*, 1996, 7(July): 375-387.
- [17] TEECE D J, PISANO G, SHUEN A. Dynamic capabilities and strategic management [J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(7): 509-533.
- [18] KRASNIKOV A, JAYACHANDRAN S. The relative impact of marketing, research-and-development, and operations capabilities on firm performance [J]. *Journal of Marketing*, 2008, 72(4): 1-11.

- [19] ROTH A V, MILLER J G. Success factors in manufacturing [J]. *Business Horizons*, 1992( July – August ) : 73 – 81.
- [20] TAN K C, KANNAN V R, NARASIMHAN R. The impact of operations capability on firm performance [J]. *International Journal of Production Research*, 2007, 45( 21 ) : 5135 – 5156.
- [21] SONG M, DROGE C, HANVANICH S, et al. Marketing and technology resource complementarity: An analysis of their interaction effect in two environmental contexts [J]. *Strategic Management Journal*, 2005, 26 ( 3 ) : 259 – 276.
- [22] VORHIES D W, MORGAN N A. Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage [J]. *Journal of Marketing*, 2005, 69 ( 1 ) : 80 – 94.
- [23] KOENKER R, BASSETT G. Regression Quantiles [J]. *Econometrica*, 1978, 46( 1 ) : 33 – 50.

## The Impact of Operations Capability and Marketing Capability on Firm Performance: An Empirical Study on Chinese Listed Firms in IT Industry

GU Leilei<sup>1</sup>, PENG Yuchao<sup>2</sup>

( 1. School of Business, Renmin University of China, Beijing 100872, P. R. China;

2. School of Finance, Central University of Finance and Economics, Beijing 100081, P. R. China)

**Abstract:** Adopting the financial data of listed firms in Chinese IT industry in fiscal year 2012, this paper uses quantile regression analysis method to prove that marketing cost is the main reason affecting sales volume of firm, while assets, size of labor force and firm managerial ability are the determinants of the operating cost. Based on such analysis, this paper constructs an equation considering marketing capability and operations capability as the independent variables, and return on assets (ROA) as the dependent variable. This paper argues that firm performance is an important indicator to measure the firm operation status. Along with the expansion of firm scale, the marginal effect of the managerial ability on operating cost tends to decrease, while the marginal effect of labor size and firm assets tend to be incremental. Furthermore, with the expansion of sales scale, the marginal effect of marketing investment on sales volume tends to be incremental. Operations and marketing capabilities have a positive impact on firm profitability level, but the marginal effect is progressively decreasing. In order to achieve long-term sustainable growth of firm performance, operations capability and marketing capability should suppose to match each other.

**Key words:** firm performance; operation capability; marketing capability; resource-based view; quantile regression

(责任编辑 傅旭东)