



The unified voice of AICPA and CIMA

DMAI: 模块一 组织内部的财务协作

E1: CHAPTER 9-12

第十章

财务部门与市场营销的互动

第十章

财务部门与市场营销的互动

第一节：引言

第二节：市场营销的主要作用

第三节：财务部门和市场营销之间的关连领域

第四节：关键绩效指标(KPIs)

第一节：引言

引言

在第9章中，我们学习了财务部门与运营的关系。在本章中，我们将继续学习财务部门是如何通过与组织的其他部分互动发挥作用的，也就是组织的市场营销部门。

第二节：市场营销的主要作用

相关概念

The management process that identifies, anticipates and supplies customer needs efficiently and profitably.

市场营销（Marketing）：市场营销被英国特许市场营销协会定义为“有效地、有利益的进行识别、预测和满足客户需求的管理过程”。

（参考E1 textbook）



例题一

市场营销主要关注以下哪一项内容？（ ）

- A. 精简生产
- B. 增加收入
- C. 利润最大化
- D. 预测并满足客户需求

正确答案： D

相关概念

为确保销售和营销过程的有效性，组织需要制定一个营销行动计划，例如

步骤1：情景分析 (SWOT, PESTEL)

步骤2：回顾组织的目标和使命

步骤3：设定市场营销目标 (SMART – specific, measurable, achievable, relevant and time bound)

步骤4：设计适当的市场营销战略

步骤5：实施 (marketing action should be implemented and appropriate KPIs established)

步骤6：检查、回顾

相关概念解释：步骤4：设计适当的市场营销战略

目前的业绩与达到市场目标所需的业绩之间可能存在差距，该组织需要考虑如何缩小差距，可以使用以下技术：

- 市场研究：将需要了解组织的活动，并为有效的营销决策提供基础
- 市场细分：市场应该被分割，例如根据年龄、社会阶层或收入。每个部门的需求应该通过市场调查来确定。
- 目标市场：就盈利能力和增长而言，最具吸引力的细分市场应采用适当的营销组合确定
- 市场定位：应该为每个细分市场选择适当的定位策略，例如差异化或成本领先。
- 营销组合：组织应该使用营销组合来确定正确的营销策略。

了解营销环境

营销环境是组织存在的内容，环境会对组织产生很大的影响。

- 宏观环境：包括影响组织但不受其控制的所有因素。
- 组织需要灵活的营销实践应对动态的环境。
- PESTEL分析可以用来分析宏观环境：

了解营销环境

- PESTEL分析可以用来分析宏观环境：

- 政治
- 经济
- 社会
- 技术
- 生态
- 法律

营销组合

营销组合的涵义：

- 营销组合（marketing mix）是一组可控制的变量，企业将这些变量混合在一起，以从其选择的市场中产生预期的结果。
- 营销组合可以归纳为7个首字母为P的英文单词，也就是7Ps

营销组合

传统营销组合(4Ps):

- 产品 (**Product**) : 产品特点、品牌、设计、包装、售后等
- 分销渠道 (**Place**) : 直接还是间接卖给消费者? 可以通过代理商、批发商、零售商等中间商
- 促销 (**Promotion**) : 广告、销售人员、公共关系、赞助、直接营销等
- 价格 (**Price**) : 价格水平、付款方式等

营销组合

服务行业额外的(3Ps):

- 人员 (People) : 服务业中的员工尤其重要, 因为服务与其提供者不可分割
- 服务过程 (Processes) : 提供服务的系统, 如餐厅服务中的速度和友好
- 有形展示 (Physical evidence) : 需要使无形的服务更有形, 如宣传册、奖状、纪念品等

营销组合

产品 (Product)

关于产品需要考虑两个方面的问题：

(1) 产品定义——是关于产品的主要问题。产品可从三个层次进行定义：

- 核心产品
- 实际产品： 品牌、质量、包装等
- 扩展产品： 送货、售后等

(2) 产品定位——与竞争对手的产品相比如何

营销组合

价格 (Price)

在决定价格时，主要考虑四个关键因素(4Cs):

- 成本：公司想要收回成本并盈利
- 顾客：愿意付多少钱
- 竞争对手：对类似产品的收费
- 企业目标：例如，可能会设定较低的价格以获得市场份额

营销组合

价格 (Price)

将以上因素综合考虑以确定最合适的定价策略，包括：

- 成本加成定价法：价格等于成本加上一定百分比的利润
- 渗透定价法：定低价而获得市场份额
- 撇脂定价法：新产品刚上市时设定高价，随后会降价
- 感知质量定价法：高价是为了强化高质量的形象
- 差别定价法：对同一产品在不同细分市场收取不同的价格

营销组合

价格 (Price)

定价策略:

- 随行就市定价法: 价格与竞争对手相当
- 动态定价法: 价格随需求而变动
- 亏本销售策略: 亏本销售一个产品, 期望顾客会继续购买其他盈利的产品
- 附带产品定价法: 当顾客必须购买两种产品时——第一种便宜, 而第二种昂贵。

例题

In a typical modern taxi business, the fare calculation is complicated. The fare is made up of a payment for the time of the driver (this is based on statutory minimum wages plus a premium for the skill level involved), a payment for the mileage covered (this is based on 150% of the cost of fuel and other running costs of the car), an uplift percentage if demand is high or supply is low at the time of booking.

在一个典型的现代出租车业务中，车费的计算是复杂的。车费包括司机使用时间的费用(这是基于法定最低工资加上相关技术水平的额外费用)，所覆盖的里程的费用(这是基于燃料成本和汽车其他运行成本的150%)，如果预订时需求高或供应低，还会增加一个百分比。

例题

Which TWO of the following pricing strategies are incorporated here?

- A Cost-plus pricing (成本加成定价法)
- B Perceived quality pricing (感知质量定价法)
- C Dynamic pricing (动态定价法)
- D Going rate pricing (随行就市定价法)

例题答案及分析

正确答案： A C

The fuel and the labor are both cost plus, and the uplift is dynamic. There is no evidence for either perceived quality pricing (answer B) or going rate-based pricing(answer D)

汽油与人工费用都是成本加成定价法，并且随提供旅程服务的公里数有关系。其他两项没有证据说明与出租车业务有联系。

例题二

高成本的公司可能很难在价格上竞争，而站在市场营销的角度而言，你会建议公司：（ ）

- A. 开发新产品取代现有产品
- B. 降低产品价格
- C. 培养客户对品牌的忠诚度
- D. 采用更强销售技巧

正确答案：C（满足客户需求）

营销组合

促销 (Promotion)

组织将使用一系列的促销技巧，包括：

- 广告：广告牌、电视、报纸、网络
- 优惠促销：买一送一
- 人员推销：电话销售
- 公共关系(PR)：赞助体育比赛

例题三

讨论

以上各个促销技术的优缺点?

参考:

- 促销的成本
- 促销的效果



营销组合

新的营销传播形式

- 病毒式营销（Viral Marketing）：鼓励用户传递营销信息，让营销信息像病毒一样传播和扩散，从而创造指数级增长。
- 游击营销（Guerrilla Marketing）：游击营销重视品牌与消费者之间的互动，通过非常规的营销活动使消费者感到意外，并以此推广相应的产品和服务。

营销组合

新的营销传播形式

- 体验式营销（Experiential Marketing）：通过看(See)、听(Hear)、用(Use)、参与(Participate)的手段，充分刺激和调动消费者的感官(Sense)、情感(Feel)、思考(Think)、行动(Act)、关联(Relate)等的一个互动的，多感官的营销体验。
- 数字营销（Digital Marketing）：使用数字传播渠道来推广产品和服务的实践活动，比如社交媒体、邮件、网络平台等。

营销组合

新的营销传播形式

- 搜索引擎营销（**Search Engine Marketing**）：数字营销的一种形式，旨在增加搜索引擎结果中可见性，包括被搜索引擎收录、在搜索结果中排名靠前。
- 社交媒体营销（**Social Media Marketing**）：数字营销的一种形式，旨在通过社交媒体网站获得关注或流量。
- 后现代营销（**Postmodern marketing**）：是一种哲学方法，旨在为个人提供定制体验。

营销组合

分销渠道（Place）

关于“分销渠道”的一个关键决定是：

- 直接销售（**Selling direct**）：厂家直接向最终消费者推销产品的方式，没有中间商。
- 间接销售（**Selling indirect**）：生产者通过若干中间商将其产品转卖给最终消费者或用户，一般有一个长的供应链。

营销的主要技术

营销行动计划中提到的市场营销战略会涉及到以下的营销技术：

- 市场调查
- 市场细分
- 目标市场
- 市场定位

市场调查

市场调查的涵义：

市场调查是用科学的方法，系统地收集、记录和分析市场情况，了解与商品和服务销售相关问题的定量和定性信息，包括客户和潜在客户想要什么、需要什么以及关心什么。

市场调查

数据收集方法：

- **一手数据(Primary source)**: 也称为原始数据，是指通过访谈、询问、问卷、测定等方式直截了当获得的，为特定目的获取的数据。
- **二手数据**: 已经存在的数据（例如从报纸、数据库、年鉴中看到的数据）。比一手数据收集更便宜、更快，但可能不准确或不能满足确切的需求。（**内部**：会计信息，生产信息，订单信息，网页信息，来源于公司内部数据库。**外部**：互联网、报刊杂志，市场调研机构）

市场细分

市场细分的涵义：

市场细分(**Market segmentation**)是按照某种标准将市场细分为同质的群体，每个群体构成一个子市场，不同子市场之间需求存在着明显的差别，针对这些群体可以采用单独的营销组合。

Kotler建议细分市场需要满足以下三个标准：

- 可测量 (**Measurable**)：买家数量、可能的利润
- 可进入 (**Accessible**)：组织可以促销给潜在的客户
- 实质的 (**Substantial**)：某些小的细分市场可能无利可图

市场细分

市场细分的基础包括：

- 人口统计：年龄、性别、区域、家庭生命周期
- 社会经济：职业、收入
- 心理：生活方式、个性
- 情形，行为：使用场合、购买的频率

例题四

讨论

汽车市场细分的基础?

参考:

- 性别
- 年龄
- 收入
- 使用场合
- 家庭生命周期: 单身、三口之家



目标市场

目标市场的涵义：

确定目标市场是选择利润最丰厚的细分市场来营销产品的过程。

- 集中营销（**Concentrated marketing**）：企业只选择一个觉得能够成功的细分市场，集中力量为之服务。
- 差异化营销（**Differentiated marketing**）：企业选择多个细分市场作为目标，并针对不同的细分市场提供针对性的产品和服务。
- 无差异化营销（**Undifferentiated marketing**）：企业向整体市场提供标准化的一种产品，看重各细分市场之间在需求方面的共性而不注重它们的个性，期望吸引尽可能多的购买者。

例题五

无差异化营销的企业会：（ ）

- A. 给每个细分市场提供一个产品
- B. 提供单一产品给整个市场
- C. 提供多个产品给整个市场
- D. 提供基于市场调查的产品

正确答案： B

市场定位

市场定位的涵义：

- 市场定位包括制定一个明确的营销策略，围绕这个策略，产品将被营销给目标受众，在目标客户心目中树立产品独特的形象。

例题

下面哪个短语解释了集中营销？

- A 该公司为多个不同的细分市场生产一种产品
- B 该公司针对几个细分市场推出了该产品的几个版本
- C 该公司为大众市场生产一种产品
- D 该公司为一个细分市场生产一种产品

正确答案： D

第三节：财务部门和市场营销 之间的关连领域

财务部门和市场营销之间的关连领域

财务和市场营销应该相互交流，以实现组织目标和他们自己的职能目标。（

传统上，这两个职能部门在**定价和成本控制**等问题上可能存在对立。

现代的方法是让这两个部门协作，作为业务伙伴利用彼此的专长。这种业务伙伴关系可以提高绩效的两个领域是：

- 产品/服务开发
- 产品/服务生命周期和成本

财务部门和市场营销之间的关连领域

最基本的业务关联点：

- 预算： 讨论每种产品的销售量以准备销售预算
- 广告： 帮助营销部门设立广告预算并进行有效的成本控制
- 价格： 营销部门与财务部门讨论定价
- 市场份额： 财务可为市场营销部门提供每种产品的销售量
- KPIs: 财务为营销部门设定KPIs.

财务部门和市场营销之间的关连领域

产品/服务开发

鉴于现代消费者需求的迅速变化，有效的产品/服务开发是在市场中取得或保持竞争优势的关键。

凭借对经济上行(或其他)的敏锐眼光，财务部门可与销售和市场部门协作，评估新产品/服务线。

财务部门和市场营销之间的关连领域

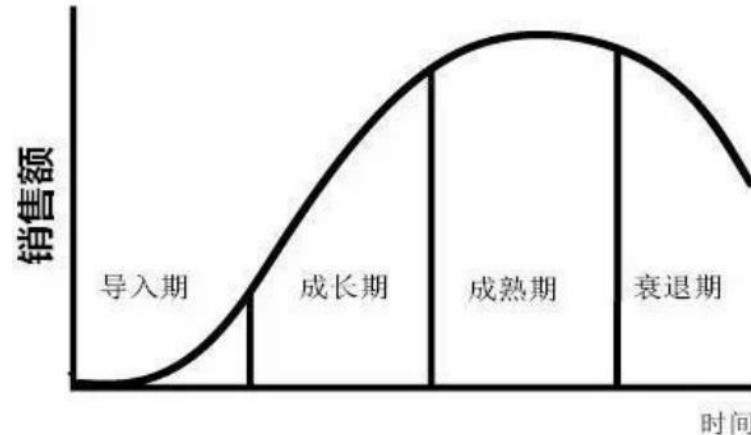
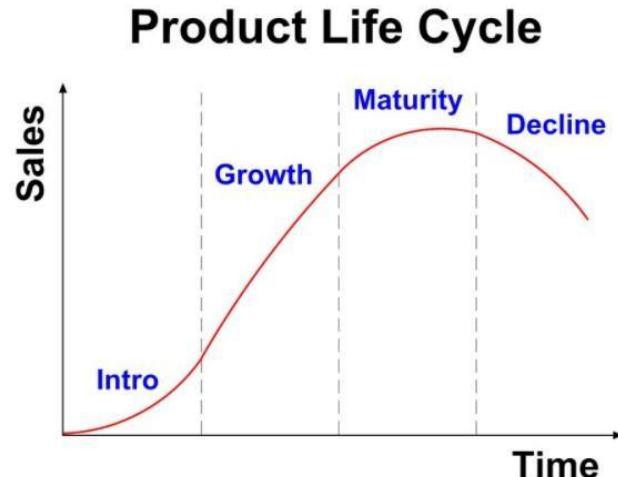
产品/服务开发
阶段回顾



财务部门和市场营销之间的关连领域

产品/服务生命周期和成本

大多数产品/服务在开发后都要经历以下几个阶段：



财务部门和市场营销之间的关连领域

产品/服务生命周期的阶段:

- **阶段1-引入期:** 只有少数追求新奇的顾客可能购买，销售量很低，但为了扩展销路，又需要大量的促销费用。
- **阶段2-成长期:** 顾客增加、产品大批量生产使得生产成本降低，企业的销售额和利润迅速增长。

财务部门和市场营销之间的关连领域

产品/服务生命周期的阶段:

- 阶段3-成熟期：生命周期中最长、也是最成功的阶段。竞争逐渐加剧，增长放缓甚至停止。成本稳定，为吸引新的客户可能降低产品售价。
- 阶段4-衰退期：新产品或新的代用品出现，顾客转向其他产品。公司将寻求退出市场、寻找有利可图的替代品。

财务部门和市场营销之间的关连领域

财务部门将以两种主要方式与市场营销互动：

- 生命周期成本（**Life-cycle costing**）：产品的设计与生产、营销与使用、处理与回收等全过程中所耗费的全部费用都要考虑，以确保成本被覆盖，或者采取措施降低成本。
- 平衡的组合（**Balanced portfolio**）：产品/服务在生命周期的不同阶段有不同的资源需求，利益和风险。财务部门有助于平衡的投资组合。

例题六

判断题

1. 在引入期，规模经济达到最大化。 ()
2. 成长期是产品生命周期中时间最长的阶段。 ()
3. 在成熟期，价格会趋于上涨，原因是这时需求最大，并导致这个时期收入最高。
()
4. 衰退期往往是成本最低的时期。 ()
5. 企业在生命周期的每个阶段都有产品。 ()

正确答案： 1. × 2. × 3. × 4. √ 5. ×

第四节：关键绩效指标

财务如何使用KPIs管理市场营销

财务部门与市场营销部门合作如下：

- 确定适当的关键绩效指标(以衡量市场营销部门确定的关键成功因素的完成情况)
- 整合**KPI**数据和信息
- 对此进行分析，以获得见解
- 在此基础上为市场营销提供建议
- 应用所学到的知识来影响市场营销部门以及整个组织的目标。

技术是设计KPIs的推动者，表现在“整合”和“分析”上。

市场营销部的关键绩效指标示例

示例活动	可能的KPI
市场营销活动整体	销售额/收入 增长 市场份 额 毛利率 客户获取成本
促销	促销成本 网站流量转 换率 社交 媒体影响力

市场营销部的关键绩效指标示例

示例活动	可能的KPI
产品/服务	产品开发时间和成本 产品生命周期成本 品牌价值
促销	相对于行业平均水平的价格 需求的价格弹性
分销渠道	运输成本 存储成本

例题

将KPIs 与市场营销组合配比：

A 品牌价值

1. 产品

B 包装成本

2. 价格

C 交付周期

3. 渠道

4. 促销

D需求的价格弹性

E 社交媒体活动

F 购买点击量

例题答案

A 品牌价值- 产品

B 包装成本- 产品

C 交付时间- 渠道

D 需求的价格弹性- 价格

E 社交媒体活动- 促销

F 购买点击量- 促销



Thank you