



品效之争： 疫情后企业营销战略 导向选择对绩效的影响

高曦含, 王 锐

北京大学 光华管理学院, 北京 100871

摘要: 企业的营销战略导向通常有两种选择, 一种是侧重市场的品牌型营销战略导向(品), 另一种是侧重销售的效果型营销战略导向(效), 品效之争是业界重要的营销战略问题。新冠肺炎疫情后, 企业营销战略导向的选择呈现以效代品的趋势。

探索疫情是否改变企业的营销战略导向, 以及被改变的营销战略导向如何影响营销绩效的问题。基于1500余万字的媒体大数据文本, 使用机器学习的LDA主题模型, 识别出疫情后服务业企业的两种营销战略导向。通过双重差分模型研究疫情是否改变企业的营销战略导向, 通过回归模型探索疫情后不同的营销战略导向对短期和长期营销绩效的影响, 以及营销战略风格在营销战略导向与营销绩效之间的调节作用。

研究表明, 疫情促使更多的企业选择销售导向。疫情后市场导向负向影响短期营销绩效, 正向影响长期营销绩效; 销售导向正向影响短期营销绩效, 对长期营销绩效无显著影响。市场导向与激进型营销战略风格搭配负向影响营销绩效, 销售导向与激进型营销战略风格搭配正向影响营销绩效。

理论上, 挖掘两种营销战略导向的内容侧重, 并探究其不同阶段的变化和对营销绩效的影响; 实践上, 对业界关心的品效之争做出回答, 启示企业在进行营销预算分配时, 权衡好品与效两种营销战略导向的侧重, 并做到营销战略导向与战略风格的搭配, 具有较强的实践指导意义。

关键词: 品效之争; 营销战略导向; 营销战略风格; 营销绩效; 机器学习

中图分类号: F274 **文献标识码:** A **doi:** 10.3969/j.issn.1672-0334.2021.05.002

文章编号: 1672-0334(2021)05-0016-13

引言

2020年初发生的新冠肺炎疫情影响了经济发展, 如何恢复业绩并实现增长是每个企业的核心诉求。服装品牌太平鸟在疫情期间通过加强电商渠道和社群销售等方式实现了日均1000万元人民币以上的销售业绩; 也有企业更加注重品牌价值和用户体验, 如

服装品牌江南布衣在线上召开品牌发布会, 并严格限制促销甩卖活动。两种不同的做法反映出业界对营销战略导向的两种不同选择, 即侧重市场的品牌型营销战略导向(以下简称市场导向)或侧重销售的效果型营销战略导向(以下简称销售导向)。

事实上, 相似的问题在学界也有讨论。KOTLER

收稿日期: 2021-05-30 **修返日期:** 2021-08-15

基金项目: 国家自然科学基金(72072004)

作者简介: 高曦含, 北京大学光华管理学院博士研究生, 研究方向为市场营销战略等, 代表性学术成果为“基于灰熵模型的区间型指标和权重的不确定多属性决策方法及其应用”, 发表在2020年第3期《控制与决策》, E-mail: gaoxihan@pku.edu.cn

王锐, 管理学博士, 北京大学光华管理学院副教授, 研究方向为营销领导力等, 代表性学术成果为“Mobility of top marketing and sales executives in business-to-business markets: a social network perspective”, 发表在2017年第4期《Journal of Marketing Research》, E-mail: rwang@gsm.pku.edu.cn

et al.^[1]认为,市场导向侧重长期发展,销售导向侧重短期发展,二者在营销预算的分割上产生分歧,这种分歧源于对营销价值的不同理解和侧重。常态情况尚且如此,疫情期间的营销战略导向选择对营销绩效的影响更值得关注,这对于后疫情时代蓬勃发展的中国企业尤为重要。已有的营销战略研究往往只侧重营销战略的投入程度,即对营销战略风格的研究^[2-3],或只研究市场导向^[4]和笼统地比较市场导向与其他营销战略导向的区别^[5],缺乏对危机下企业不同营销战略导向的比较研究。

本研究通过爬虫程序爬取的1500余万字的新闻文本测量核心变量,使用机器学习对文本进行主题挖掘,通过因子分析提取企业的营销战略导向,使用双重差分模型和面板回归分析营销战略导向在企业应对疫情危机中发挥的作用,以期打开企业品效之争的黑箱,为营销战略导向和危机管理相关研究做出贡献,为营销战略导向选择提供富有实践意义的理论参考。

1 相关研究评述

1.1 营销战略导向: 市场导向和销售导向

战略的实施离不开战略内容和战略风格的确定,即战略导向和战略风格。战略导向又称为战略倾向、战略推力和战略选择,是指企业关于如何获取战略地位优势和创造卓越绩效的认知、态度和价值观^[5]。已有研究阐述了企业战略导向的分类,如外部取向和内部取向^[6]、成本导向、创新导向和质量导向^[7]等。

从营销层面划分战略导向,KOTLER et al.^[1]认为营销战略导向本质在于市场导向和销售导向的区分。

市场导向包括对顾客需要的关注、对竞争者情况的洞悉和部门之间的密切配合,是企业为了创造竞争优势而采取的一种营销战略导向,一直被视为企业营销战略和管理的基石^[8]。NOBLE et al.^[5]认为品牌也应该被定义为市场导向的一个维度,它反映了企业强调开发、收购和利用品牌服务消费者以追求竞争优势,注重长期的价值创造。已有研究发现市场导向正向影响绩效,如市场导向有利于提升市场绩效^[9]和组织创新^[10]等。

本研究认为采取销售导向的企业不是为了满足客户的真正需求,而是为了利用市场趋势进而转化销量^[5]。除了高额的销售和促销支出^[11],有学者认为销售导向的特征也包括以促进销量为目的地优先铺设销售渠道而不是考察顾客需求^[12],因为随着市场竞争日趋激烈,商品价格日趋下降进入微利时代,降低渠道成本已经代替促销手段成为销售市场上取得竞争优势的重要砝码^[13]。无论是促销手段还是渠道铺设,销售导向的核心都在于对商业回报的重视,而不是对于顾客需求的重视^[14]。学者们认为尽管销售导向能够促进短期绩效,但由于其无法改善消费者与产品或服务相关的体验,不会产生客户忠诚度和

回头客,因此对长期绩效有负向影响^[5]。尽管学术界认为销售导向不能被称为先进的市场营销导向,但许多成功的企业都遵循销售导向,他们认为如果采用积极的销售方式,消费者将购买更多的商品和服务,这种方式强调企业从注重绩效的角度开展营销活动或提升营销能力^[15],营销者不仅要从品牌建立和顾客增长方面,还要从财务和盈利能力方面向高层管理者证明营销投入的正确性。

尽管已有研究分开论述两种营销战略导向的定义和作用,但少有研究对两者的区别以及各自的适用条件进行实证研究。而市场导向和销售导向作为企业内部两大职能的核心理念,在营销功能和营销绩效的实现活动中相辅相成。KOTLER et al.^[1]认为市场导向侧重长期发展,销售导向侧重短期发展,如品牌经理往往致力于打造以市场为导向的企业,而销售经理则侧重完成当年的销售额度,这种分歧源于对营销核心价值上的不同理解和侧重。销售部门认为市场部门过于关注整体市场和长远回报,忽视了个体客户和市场的实际情况;市场部门认为销售部门过于注重短期的绩效回报,忽视了品牌的建立和顾客的价值需求。简而言之,两个群体都低估了对方的贡献。二者的关系并非是完全对立的,当销售与市场不同步时组织绩效会受损。因此,本研究试图区分并提取两种营销战略导向,探究其在营销绩效(以下简称绩效)上的不同表现。

1.2 危机下的企业战略

危机是突然发生的危及企业形象、利益和生存的事故,其最大的特点是不确定性,因此处理和化解危机是对企业运营最具挑战性的考验。刘强^[16]从危机对象和危机范围两个维度将企业面临的危机划分为内部产品危机、内部非产品危机、外部产品危机和外部非产品危机4类。本研究提到的疫情冲击可以被划分为外部非产品危机。

2020年全球流行的新冠肺炎疫情造成企业现金流趋紧、供应链中断和市场需求下滑等问题,极大地干扰企业正常的生产经营活动,使其短期运营面临巨大风险^[17]。企业能否在疫情冲击下的行业危机下生存,主要取决于其能否适应外部环境的冲击。因此,当面临疫情带来的外部冲击,企业会进行战略导向调整以应对不确定的外部环境。

已有对组织在危机下采取战略的研究主要包括两类,第一类研究关注企业面临的产品危机,如产品质量问题^[18];第二类研究关注外部非产品危机,如非人为灾难^[19]。已有研究大多通过组织资源视角考察企业摆脱外部非产品危机的战略,认为企业在危机时期最关键的是灵活的战略变革能力,以应对复杂的、不确定性高的危机环境。

受疫情冲击属于外部非产品危机,与产品危机相比,这类研究仍然较少;同时,很少有研究从营销视角考察不同营销战略导向在危机下的作用。因此,危机下营销战略导向的变迁及其对绩效的影响对于企业应对危机、减少危机负面影响十分重要。

1.3 使用文本分析测量营销战略导向

对于企业战略导向,传统测量方法主要采用问卷题目以及以企业年报披露的战略投入数据作为代理变量两种方法^[20]。由于问卷调查得到的企业自我报告数据缺少客观性,无法得知企业真实营销投入下不同部门预算分配,所以传统的测量方法不再适用。

机器学习技术带来了社会科学研究方法的革新,尤其在分析大型文本资料等大数据上尤为有用。在企业战略预算分配等内部数据不可得的情况下,对非结构化的文本材料进行分析有助于研究者测量企业战略变量^[21]。营销学界已有采用文本分析方法的研究主要关注消费者文本^[22]、社交媒体传播^[23]和心理过程^[24],少有研究使用文本分析测量企业层面的战略变量。

部分组织、战略领域和金融、会计领域的学者采用企业层面的财务报告^[25-26]、社会责任报告^[27-28]和业绩说明会^[29]等文本资料构建企业层面的战略变量。但采用企业自我报告的文本有以下两个问题:①由于财务报告的篇幅限制,能够用来处理的文本数据有限,无法达到大数据样本的要求;②企业对外发布的财务报告等文本均通过官方语言加工修饰,无法客观测量企业战略导向。来自新闻媒体等渠道的第三方文本数据源能够满足大数据样本和客观反映企业战略决策的要求,逐渐受到学者们的关注。已有研究表明,商业媒体的新闻披露比企业高管或分析师的新闻披露更具影响力^[30],在无法获知企业实际营销活动投入的客观数据的情况下,媒体作为第三方机构,其文本内容能够客观反映企业营销活动的投入。因此,本研究使用媒体大数据通过文本分析挖掘企业疫情前后的营销战略导向。

测量战略导向的文本分析技术包括词频分析和主题模型两种。词频分析是指通过关键词词典识别与指定内容相关的特定词汇的含量测量某一概念的特征强度^[21],主题模型通过主题建模识别文本包含的主题^[31]。尽管词频分析方法运用更为广泛,但由于该方法过于依赖词典的准确建立。因此,本研究使用无监督的潜在语义主题分配模型(latent Dirichlet allocation, LDA 主题模型)识别营销相关主题,并在文本分析基础上提取因子^[32],测量营销战略导向。

2 理论分析和研究假设

2.1 危机对营销战略导向的影响

2020年初暴发的新冠肺炎疫情已经造成了严重的经济后果,使全球超过三分之一的人被迫处于封锁状态,对全球经济造成了严重冲击,随着病毒在全球范围内传播,制造业停摆、失业人数激增,服务业也面临前所未有的压力^[33]。疫情的暴发和常态化存在不仅改变了服务业活动和运作的安全环境,也彻底改变了宏观经济和社会环境,使服务业的发展支撑、市场格局、内在动力和人员条件等都产生巨大变化,为服务业带来长期的、结构性的挑战^[34]。

企业能否在危机下生存,主要取决于它们能否适应外部环境的冲击。基于资源和能力、外部环境驱动、管理者动机3个视角的理论认为,企业在不确定的外部环境下会进行战略导向调整并重新配置资源^[35]。

基于资源和能力视角的资源依赖理论认为,企业的生存依赖于各种资源,在资源匮乏的情况下,企业通常会主动改变战略导向以重新配置资源,应对不确定的外部危机^[36]。因此,为了科学应对疫情常态化带来的压力,企业会改变现有资源的配置,将资源更多地配置在能够快速提升绩效的销售导向上。

基于外部环境驱动视角的组织生态学理论认为,企业与周围环境相互依存,除服从环境外,企业可以通过其他选择,调整对环境的依赖程度。因此,企业在危机下被迫进行战略导向调整,这是企业对动态变化环境的一种适应^[37]。市场导向是组织对于环境、客户和竞争对手的长期学习过程^[38],在这个过程中品牌建设和改善用户体验带来的长期效益需要长时间累积才对企业长远目标有益^[39],而销售导向能够快速应对动态变化的不确定环境,因此疫情的冲击也会使企业更加侧重销售导向。

基于管理者动机视角的管理者理性理论认为,当企业面临外部环境压力时,理性的管理者会通过战略变革建立企业与环境之间的匹配^[40]。企业管理者为了减少离职风险,将更着眼于短期回报,尽力通过提升短期销售额等可量化的指标向股东和其他重要利益相关者证明自身能力。因此,管理者将更倾向于侧重将营销资源放在可以在短期内产生效果的销售导向上,减少对于市场导向的侧重,因为注重品牌建设和客户维护的市场导向不是企业此时关注的重点。基于此,本研究提出假设。

H₁ 疫情冲击后企业更加侧重销售导向,而不是市场导向。

2.2 不同营销战略导向对绩效的影响

很多学者证明市场导向对绩效有益,这是因为市场导向是一个学习过程^[38],在这个过程中组织学习其环境的各个方面,包括客户和竞争对手,并考虑到短期和长期的组织目标,而组织从这种学习过程中提升绩效。然而,本研究认为这种学习在危机情况下只能提升长期绩效,原因在于:①由于危机是偶发的、低概率的事件,企业在高动荡的危机环境下没有足够的动力和合适的机会适应和学习新环境^[19],因此市场导向在短期内很难发挥作用;②市场导向注重建设和打造品牌,虽然良好的品牌建设更容易塑造品牌忠诚,促使消费者产生对品牌强烈持久的积极态度,帮助企业建立顾客忠诚和品牌价值等无形资产,并被视为市场力量、竞争杠杆和长期回报的来源,但是品牌建设作为企业的一项长期投资^[41],在危机情景下很难提升短期绩效。因此本研究推测,在危机时期企业投入市场导向的销售费用在短期会成为企业的一项成本支出,只有长期才能发挥效果。

销售导向通常注重渠道维护和销量转化,通过大

幅增加广告和销售支出提升短期绩效^[11]。与市场导向不同,实施销售导向的企业愿意为达成现有客户和潜在客户的购买决策花费大量精力,凭借对于前线市场的精准了解和熟练的关系构建,企业不仅了解客户的购买意愿,而且能准确预测哪些产品功能会流行、哪些会被抛弃,在遇到突发情况时,他们也能快速变通而不影响当下的绩效回报^[1]。当遭受疫情带来的行业冲击时,企业通过将现有业务的原始营销渠道转移到在线渠道,独立整合和重新配置线下资源进行营销创新^[42]。这种渠道调整能够成功应对疫情危机期间客户快速变化的购买模式,降低渠道分销成本,有效帮助企业在短期内改善绩效,增加现金流^[17,42]。因此本研究推测,危机时期销售导向的效果更加突出。基于此,本研究提出假设。

H_{2a} 市场导向正向影响线下服务业企业的长期绩效;

H_{2b} 销售导向正向影响线下服务业企业的短期绩效。

2.3 营销战略风格的调节作用

从组织资源基础的视角看待企业的营销战略,两种营销战略导向的实施效果受到战略实施方式即营销战略风格的影响。因此,本研究考察营销战略风格的调节作用。

营销战略风格反映一个企业对其营销活动的投入程度,包括比较销售费用率多少及其变动,具体分为激进型和保守型^[2]。激进型营销战略风格(以下简称激进型风格),如行事激进的“央视标王”,表现为比行业均值大的广告投入和大幅的广告变动。保守型营销战略风格(以下简称保守型风格),如精打细算、稳健保守的“骆驼型”企业,表现为比行业均值小的营销投入和小幅的广告变动。

市场导向是企业的一项长期投资^[43],可以帮助企业建立顾客满意和忠诚、品牌价值等无形资产。这种品牌资产的建立来源于营销活动在改变消费者态度和行为方面发挥的长期持续效应,即营销费用支出和相应的营销活动要持续长时间,并具有一贯性^[3]。而销售导向增长业绩通常需要搭配大量的广告和销售支出,以及采用一些“硬销售”的做法^[11]。因此本研究推测,危机时期市场导向在保守型风格的企业中效果更好,而销售导向在激进型风格的企业中效果更好。基于此,本研究提出假设。

H_{3a} 激进型风格负向调节市场导向对绩效的积极关系;

H_{3b} 激进型风格正向调节销售导向对绩效的积极关系。

3 数据和变量

3.1 数据来源

本研究选取中国沪深股市A股线下服务业企业作为样本,共132家上市企业,剔除ST企业。为了探究疫情冲击对营销导向的改变及后续影响,在服务业中选取受疫情冲击最大的餐饮旅游、商贸零售和

民航运输等线下服务业企业作为样本。作为研究样本双重差分模型的对照,本研究还选取同属于服务业但主营业务在线上的A股125家线上服务业企业作为对照组。为了保证对照组受疫情影响最小,选取的对照组企业均为软件服务企业,不包括在疫情期间有增长的线上教育企业。

样本的选择基于以下两个原因:①新冠肺炎疫情对交通运输、旅游、餐饮和酒店等线下服务业带来的负面冲击非常大,但由于网络和数字技术缓解了疫情对软件服务业的影响,其对线上服务业的冲击十分有限^[33],并未对软件服务业企业有明显影响。处理组和对照组所在行业虽然同属服务业,但二者受到的疫情冲击程度相差较大,因此非常适合作为双重差分模型的样本。②选择聚焦受疫情冲击最为严重的服务业企业,对于疫情冲击下企业的战略选择和疫情后经济复苏拉动企业绩效增长具有很强的实践指导意义。

本研究的媒体文本数据源于新浪新闻、搜狐新闻、腾讯新闻、网易新闻和凤凰网新闻5家主流新闻门户,其囊括了全国近千家媒体文章,媒体文本来源可以保证具有广泛的代表性。本研究运用网络爬虫程序,以企业名称和股票代码作为关键词进行搜索,爬取2019年8月至2020年6月线下服务业和线上服务业上市企业的所有相关新闻,得到11033条共15711433字的新闻文本。借鉴CHEN et al.^[44]对上市企业新闻文本的数据处理方法,剔除不同媒体渠道的重复新闻和主题包含多家上市企业的新闻文本,得到9267条新闻文本。通过过滤字符数小于150的过短新闻文本和排除包含不相关信息的新闻,最终得到6232条共8411476字的媒体文本数据。上市企业的其他财务数据和会计信息均来自CSMAR数据库。本研究最终的数据结构是将这6232条新闻聚合在以132家企业为个体单位、11个月份为时间单位的面板维度,最终得到1436条样本量。

表1给出媒体数据的样本分布情况,线上服务业有1297条新闻文本,占20.812%;线下服务业有4935

表1 样本分布

Table 1 Distribution of Sample

	新闻条数	新闻占比/%
服务业类型		
线上	1 297	20.812
线下	4 935	79.188
行业		
商贸零售	2 485	39.875
餐饮旅游	1 737	27.872
航空运输	713	11.441
软件服务	1 297	20.812

表2 营销活动相关主题和关键词分布

Table 2 Topics Related to Marketing Activities with Keywords Attached

渠道运营	线下卖场	品牌战略	顾客体验
门店、销售、酒店、百货、消费者、超市、疫情、电商、商品、业务、平台、渠道、线下、物流、苏宁易购、市场、业态、产品、增长、品类	美凯龙、家居、卖场、商业、商场、物业、租金、商户、国军、富森美、行业、卖货、家具、促销、广场、跨境通、皇庭国际、面积、减免、平台	企业、品牌、项目、集团、市场、产业、行业、经济、创新、战略、提升、资源、国际、打造、推进、国家、推动、业务、能力、全球	景区、游客、文化、酒店、黄山旅游、体验、价值、世界、演出、产品、旅行社、门票、时间、项目、开放、接待、曲江文旅、现场、目的地、主题

条新闻文本,占79.188%。从行业分布看,样本在各行业分布较为均衡,商贸零售的比例最高,占总新闻条数的39.875%。

3.2 机器学习分析获取核心变量

本研究的核心变量为企业在疫情前后的市场导向和销售导向,借鉴 CHOUDHURY et al.^[32] 利用机器学习技术生成高管沟通风格变量的做法,两个核心变量得分通过机器学习中的 LDA 主题模型和因子分析方法获得。LDA 主题模型实施的步骤为:清理无关和非唯一的新闻文本→去除标点符号、语气词等停用词→对文本进行分词处理→训练 LDA 主题模型→为各子主题命名并识别营销相关主题,因子分析的步骤为提取因子并命名→计算因子得分作为战略导向的测量。主要步骤说明如下。

(1) 为了得到每篇新闻文本包含的主题和对应的主题分数,构建 LDA 主题模型。LDA 主题模型是一种文档生成模型,是一种非监督的机器学习技术^[32],已被广泛运用于管理学领域挖掘文本中的主题^[43]。传统的新闻文本研究中,学者们主要采用内容分析,通过人工编码实现新闻主题分类,但这项工作耗时长、成本巨大,且容易引入人工标注带来的主观编码误差,在需要大量新闻文本的研究工作中并不适用。LDA 主题模型作为目前应用最广泛的无监督学习的主题模型,可以很好地解决上述问题。

LDA 主题模型假设了一篇文档的生成过程,首先以一定的概率确定主题,然后在每个主题下以一定的概率选择词语,由于每篇文档的主题有限,并且每个主题都对应不同的词,因此可以通过词语的分布逆向反推每篇文档主题的概率分布,即得到每篇文档对应各个主题的主题分数。LDA 主题模型定义文档的主题概率分布和主题中的词分布均服从 Dirichlet 先验分布,基于已有文本的词汇分布,进行抽样倒推各主题的词分布,不断迭代至收敛,得到每篇文档在各个主题下的概率分布。

基于 LDA 主题模型训练得到上市企业的总新闻文本,共包含渠道运营和股东控股等 15 个主题,并且得到每篇新闻报道在每个主题下对应的主题分数,这些主题分数能够测量每篇新闻在多大程度上描述一个特定的主题。根据主题对应的关键词将 15 个主题归类在营销活动、公司治理、宏观环境和战略表现 4 个框架下,这 4 个框架涵盖了新闻媒体对于上市

企业各个方面经营活动的报道,本研究主要关注营销活动框架下的主题,表 2 给出营销活动框架下各主题和关键词分布。

(2) 利用因子分析技术处理 LDA 主题模型得到的营销活动框架下 4 个子主题的得分,得到企业的营销战略导向。采用因子分析方法的原因是,媒体对于企业营销活动的报道是对企业营销活动的客观反映,这些营销主题背后很可能反映企业营销职能下具体的战略导向侧重。表 3 给出因子分析得到的旋转后的因子载荷矩阵。

表3 旋转后的因子载荷矩阵

Table 3 Rotated Factor Loading Matrix

	因子1	因子2
渠道运营	0.327	-0.073
线下卖场	0.329	-0.026
品牌战略	-0.010	0.298
顾客体验	-0.153	0.291

由表 3 可知,从 4 个主题中提取出了 2 个因子,因子 1 在渠道运营和线下卖场两个主题上有较高的因子载荷,因为销售导向的特征包括以销量转化为目的的渠道铺设和使用高频促销手段的销售活动^[12],因此判断因子 1 反映企业以销售为目的进行的营销活动,可以作为销售导向的测量;因子 2 在品牌战略和顾客体验两个主题上有较高的因子载荷,因为市场导向的特征包括以满足客户需求为目的的顾客体验打造和品牌战略^[5],因此判断因子 2 反映企业注重客户真实需求和品牌长期发展的市场导向,可以作为市场导向的测量。

3.3 变量描述

表 4 给出本研究的变量描述,其中, i 为上市企业, t 为月份。短期绩效和长期绩效为被解释变量,分别用与自变量同期和滞后 3 期的营业收入表示;市场导向和销售导向两种营销战略导向为解释变量,通过机器学习和因子分析得到;营销战略风格为调节变量,用销售费用率减去同期行业均值后与差值中位数比较得到的二元变量表示;是否为线下服务业和

表4 变量定义
Table 4 Definitions of Variables

变量	变量符号	变量定义
短期绩效	$Per_{i,t}$	与自变量同期的营业收入
长期绩效	$Per_{i,t+3}$	与自变量滞后3期的营业收入
市场导向	$Mar_{i,t}$	通过文本挖掘和因子提取后企业每月市场导向得分
销售导向	$Sal_{i,t}$	通过文本挖掘和因子提取后企业每月销售导向得分
营销战略风格	$Sty_{i,t}$	销售费用率减去同期行业均值后, 若大于差值中位数取值为1, 为激进型风格; 否则取值为0, 为保守型风格
是否为线下服务业	Tre_i	受疫情冲击较大的餐饮旅游、商贸零售和航空运输服务业上市企业取值为1, 受疫情冲击较小的软件服务业上市企业取值为0
是否处在疫情冲击阶段	Pos_t	疫情发生之后取值为1, 否则取值为0
销售费用	$Ads_{i,t}$	上市企业销售费用支出取对数
企业规模	$Siz_{i,t}$	上市企业员工人数取对数
总股本	$Sto_{i,t}$	上市企业发行股票数量取对数
机构持股	$Ins_{i,t}$	持有上市企业股票的机构数量取对数

是否处在疫情冲击阶段均为二元变量; 控制变量包括销售费用、企业规模、总股本和机构持股。

表5 给出所有变量的描述性统计结果, 短期绩效的均值为 20.544, 长期绩效的均值为 21.075, 长期绩效略高于短期绩效, 可能是因为疫情后经济复苏拉动企业绩效增长; 市场导向的均值为 -0.003, 销售导向

的均值为 -0.026, 市场导向均值略高于销售导向, 但总体上相差不大。

4 实证分析和结果

4.1 疫情冲击对营销战略导向的影响

本研究探索疫情冲击对营销战略导向的改变, 因此使用双重差分模型进行分析, 以解决可能存在的内生性问题, 并控制其他因素的影响^[45]。

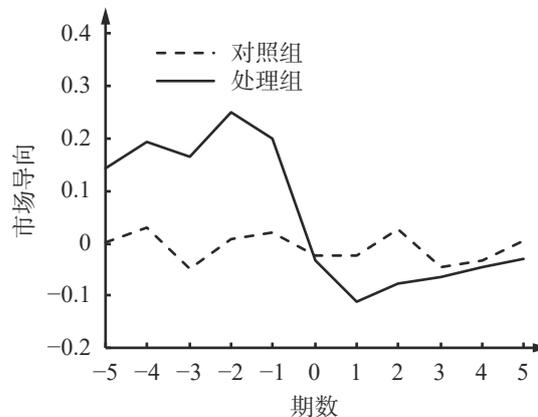
首先, 图1和图2分别直观地给出线上和线下服务业企业市场导向和销售导向的变化。由于受疫情影响, 2020年1月23日全面关闭离武汉通道, 因此将该年1月设置为受疫情冲击的月份, 即第0期, 取处理组和对照组企业在前后共11个月的两种营销战略

表5 描述性统计结果

Table 5 Results for Descriptive Statistics

	平均值	标准差	最小值	最大值
$Per_{i,t}$	20.544	1.941	12.573	26.108
$Per_{i,t+3}$	21.075	1.855	14.133	26.145
$Mar_{i,t}$	-0.003	0.221	-0.398	0.850
$Sal_{i,t}$	-0.026	0.222	-0.699	1.341
$Sty_{i,t}$	0.497	0.500	0	1
Tre_i	0.648	0.478	0	1
Pos_t	0.703	0.457	0	1
$Ads_{i,t}$	12.941	14.380	0.036	103.736
$Siz_{i,t}$	7.891	1.480	0	11.615
$Sto_{i,t}$	20.346	1.069	17.504	23.545
$Ins_{i,t}$	18.908	2.101	0	22.894

注: 样本量为1436。



注: 第0期为受疫情冲击的月份, 下同。

图1 市场导向得分变化趋势
Figure 1 Change Trend of Marketing Orientation Score

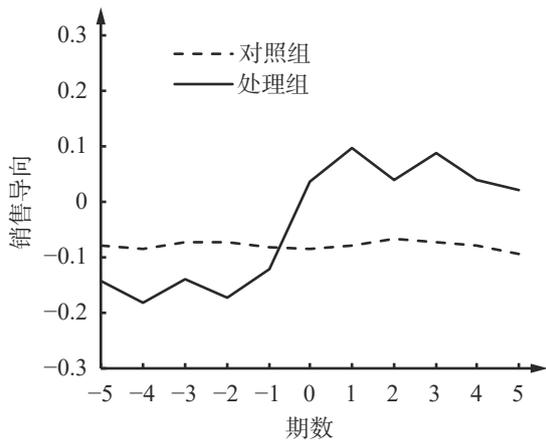


图2 销售导向得分变化趋势
Figure 2 Change Trend of Sales Orientation Score

导向分数的月均值。在-1期及之前,即疫情冲击前,两组企业在市场导向和销售导向上均没有显著的差异,而在第0期及之后,即疫情冲击后,相对于线上服务业企业,线下服务业企业的市场导向明显降低,而销售导向明显增长。使用(1)式验证双重差分模型的平行趋势,即

$$Mar_{i,t}/Sal_{i,t} = \mu + \sum_{s=-5}^{-2} \beta_s Tre_i \cdot I(t=s) + \sum_{s=0}^5 \beta_s Tre_i \cdot I(t=s) + \gamma_i^1 + \delta_t^1 + \varepsilon_{i,t}^1 \quad (1)$$

其中, s 为月份期数, $I(t=s)$ 为月份期数的虚拟变量, μ 为常数项, β_s 为回归系数, γ_i^1 为企业固定效应, δ_t^1 为时间固定效应, $\varepsilon_{i,t}^1$ 为残差项。以-1期作为参照组,如果在疫情冲击之前, β_s 不显著,证明对照组与处理组具有平行趋势。

表6给出(1)式的检验结果,市场导向作为因变量,疫情冲击前5期~前2期的回归系数均不显著,表明对照组与处理组的市场导向具有平行趋势;以销售导向为因变量,疫情冲击前5期~前2期的回归系数均不显著,表明对照组与处理组的销售导向具有平行趋势。

构建模型检验疫情冲击对市场导向和销售导向的影响,即

$$Mar_{i,t}/Sal_{i,t} = \theta_0^1 + \theta_1^1 Tre_i + \theta_2^1 Pos_t + \theta_3^1 Tre_i \cdot Pos_t + \gamma_i^2 + \delta_t^2 + \varepsilon_{i,t}^2 \quad (2)$$

其中, θ_0^1 为常数项, $\theta_1^1 \sim \theta_3^1$ 为回归系数, γ_i^2 为企业固定效应, δ_t^2 为时间固定效应, $\varepsilon_{i,t}^2$ 为残差项。

本研究将2020年1月视为疫情冲击的时间点,2020年1月之前 Pos_t 取值为0,2020年1月及以后 Pos_t 取值为1,本研究关注 θ_3 。

表7给出利用(2)式分别检验疫情冲击对市场导向和销售导向的影响,由于企业固定效应和时间固定效应与 Tre_i 和 Pos_t 共线,在表7的(2)列和(4)列不再汇报 Tre_i 和 Pos_t 的回归结果。(1)列和(3)列采用OLS回归,控制企业规模和广告投入等控制变量;(2)列和

表6 双重差分模型平行趋势检验结果
Table 6 Test Results for Parallel Trend of Difference-in-Differences Model

	$Mar_{i,t}$	$Sal_{i,t}$
疫情冲击前5期	-0.203 (0.111)	-0.005 (0.029)
疫情冲击前4期	-0.019 (0.079)	-0.027 (0.039)
疫情冲击前3期	-0.007 (0.078)	-0.005 (0.033)
疫情冲击前2期	0.015 (0.091)	-0.003 (0.032)
疫情冲击第0期	-0.150* (0.073)	0.044* (0.034)
疫情冲击后1期	-0.218** (0.067)	0.083** (0.025)
疫情冲击后2期	-0.228** (0.073)	0.016 (0.026)
疫情冲击后3期	-0.141* (0.067)	0.077** (0.028)
疫情冲击后4期	-0.155* (0.071)	0.027 (0.023)
疫情冲击后5期	-0.153* (0.072)	0.015 (0.028)
时间固定效应	控制	控制
企业固定效应	控制	控制
常数项	0.079 (0.046)	-0.047 (0.024)
样本量	1 436	1 436
R^2	0.103	0.035

注:**为 $p < 0.010$, *为 $p < 0.050$,下同。

(4)列采用面板回归,控制企业固定效应和时间固定效应。以市场导向为因变量, $Tre_i \cdot Pos_t$ 的回归系数显著为负,表明疫情冲击使企业减少对市场导向的侧重;以销售导向为因变量, $Tre_i \cdot Pos_t$ 的回归系数显著为正,表明在疫情的冲击下,销售导向显著增加。原因可能是危机冲击使企业追求短期绩效提升,从而减少市场导向,增加对销售导向的侧重。 H_1 得到验证。

4.2 营销战略导向对绩效的影响

本研究检验线下服务业企业在不同阶段的营销战略导向是否会影响绩效,采用面板回归检验营销战略导向对绩效的影响,同时控制时间固定效应和企业固定效应,即

$$Per_{i,t}/Per_{i,t+3} = \theta_0^2 + \theta_1^2 Mar_{i,t}/Sal_{i,t} + \theta_2^2 Pos_t + \theta_3^2 Pos_t \cdot Mar_{i,t}/Sal_{i,t} + \gamma_i^3 + \delta_t^3 + \varepsilon_{i,t}^3 \quad (3)$$

表7 疫情冲击对于营销战略导向的影响

Table 7 Effects of COVID-19 on Marketing Strategic Orientations

	<i>Mar_{i,t}</i>		<i>Sal_{i,t}</i>	
	(1)	(2)	(3)	(4)
<i>Tre_i</i>	0.201*** (0.035)		-0.075*** (0.021)	
<i>Pos_i</i>	-0.020 (0.019)		-0.008 (0.010)	
<i>Tre_i · Pos_i</i>	-0.237*** (0.035)	-0.166*** (0.041)	0.199*** (0.021)	0.053*** (0.015)
<i>Ads_{i,t}</i>	-0.0002 (0.0004)		0.001** (0.0004)	
<i>Siz_{i,t}</i>	-0.007 (0.005)		0.029*** (0.005)	
<i>Sto_{i,t}</i>	-0.002 (0.006)		0.033*** (0.007)	
<i>Ins_{i,t}</i>	0.003 (0.003)		-0.015*** (0.004)	
月份固定效应		控制		控制
企业固定效应		控制		控制
常数项	0.058 (0.099)	0.094*** (0.024)	-0.718*** (0.121)	-0.053*** (0.016)
样本量	1 436	1 436	1 436	1 436
<i>R</i> ²	0.128	0.093	0.186	0.027

注: ***为 $p < 0.001$, 下同。

其中, θ_0^2 为常数项, $\theta_1^2 \sim \theta_3^2$ 为回归系数, γ_i^3 为企业固定效应, δ_i^3 为时间固定效应, $\varepsilon_{i,t}^3$ 为残差项。

表8的(1)列~(4)列给出两种营销战略导向对短期绩效的回归结果, 因为只探究受疫情冲击严重的线下服务业企业的营销战略导向对绩效的影响, 样本量为759。(1)列只给出 $Mar_{i,t}$ 的回归结果, 回归系数为-0.064, 不显著; (2)列在(1)列的基础上加入 Pos_i 和 $Mar_{i,t} \cdot Pos_i$, $Mar_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数为-0.365, $p < 0.050$, 与(1)列中 $Mar_{i,t}$ 的回归结果方向相同, 表明疫情冲击增强市场导向对于绩效的负向影响, 并且 $Mar_{i,t}$ 与 $Mar_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数之和为负, 表明当企业受到疫情冲击时, 市场导向显著负向影响短期绩效。原因可能是由于危机时期的市场导向投入会成为企业的一项资本成本, 影响企业的现金流周转, 进而影响企业的短期绩效。(3)列只给出 $Sal_{i,t}$ 的回归结果, 回归系数为0.036, 不显著; (4)列在(3)列的基础上加入 Pos_i 和 $Sal_{i,t} \cdot Pos_i$, $Sal_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数为0.770, $p < 0.050$, 与(3)列中 $Sal_{i,t}$ 的回归结果方向相同, 表明疫情冲击增强销售导向对短期绩效的正向影响, 并且 $Sal_{i,t}$ 与 $Sal_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数之和为正, 表明当企业受

到疫情冲击时, 销售导向显著正向影响短期绩效。原因可能在于危机时期企业通过转化和改变销售渠道的侧重能够显著提升短期绩效。当处在疫情冲击阶段, 销售导向正向影响短期绩效, H_{2b} 得到验证。

表8中的(5)列~(8)列给出两种营销战略导向对长期绩效的回归结果。(5)列只给出 $Mar_{i,t}$ 的回归结果, 回归系数为0.120, $p < 0.100$; (6)列在(5)列的基础上加入 Pos_i 和 $Mar_{i,t} \cdot Pos_i$, $Mar_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数为-0.224, $p < 0.100$, 表明疫情冲击减弱市场导向对长期绩效的正向影响, 并且 $Mar_{i,t}$ 与 $Mar_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数之和为正, 表明当企业受到疫情冲击时, 市场导向显著正向影响长期绩效。原因可能在于虽然市场导向投入短期影响企业的现金流周转, 进而拖累企业的短期绩效, 但长期的品牌资产的建立和用户价值的提升能够对绩效有正向影响。考虑疫情冲击, 市场导向对长期绩效有显著正向影响, H_{2a} 得到验证。(7)列只给出 $Sal_{i,t}$ 的回归结果, 回归系数为0.038, 不显著; (8)列在(7)列的基础上加入 Pos_i 和 $Sal_{i,t} \cdot Pos_i$, $Sal_{i,t} \cdot Pos_i$ 的回归系数为0.079, 不显著, 表明当企业受到疫情冲击时, 销售导向不会影响长期绩效。

4.3 营销战略风格的调节作用

本研究采用面板模型检验营销战略风格对营销战略导向与绩效之间关系的调节作用, 同时控制时间固定效应和企业固定效应, 即

$$Per_{i,t}/Per_{i,t+3} = \theta_0^3 + \theta_1^3 Mar_{i,t}/Sal_{i,t} + \theta_2^3 Sty_{i,t} + \theta_3^3 Sty_{i,t} \cdot Mar_{i,t}/Sal_{i,t} + \gamma_i^4 + \delta_i^4 + \varepsilon_{i,t}^4 \quad (4)$$

其中, θ_0^3 为常数项, $\theta_1^3 \sim \theta_3^3$ 为回归系数, γ_i^4 为企业固定效应, δ_i^4 为时间固定效应, $\varepsilon_{i,t}^4$ 为残差项。

表9给出营销战略风格的调节作用检验结果, 因为探究受疫情冲击严重的线下服务业企业的营销战略风格的调节作用, 所以样本量为759。(1)列中, $Mar_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$ 的回归系数为0.024, 不显著, 表明激进型风格对市场导向与短期绩效之间的关系没有影响。(2)列中, $Sal_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$ 的回归系数为0.113, 不显著, 表明激进型风格对销售导向与短期绩效之间的关系没有影响。(3)列中, $Mar_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$ 的回归系数为-0.298, $p < 0.050$, 表明激进型风格减弱市场导向对长期绩效的正向影响, 并且 $Mar_{i,t}$ 与 $Mar_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$ 的回归系数之和为负, 表明对于激进型风格的企业, 市场导向并不适用, 会负向影响长期绩效。(4)列中, $Sal_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$ 的回归系数为0.262, $p < 0.010$, 表明激进型风格减弱销售导向对长期绩效的负向影响, 并且 $Sal_{i,t}$ 与 $Sal_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$ 的回归系数之和为正, 表明对于采用激进型风格的企业, 销售导向正向影响长期绩效。当因变量为长期绩效时, 市场导向在保守型风格的企业中效果更好, 而销售导向在激进型风格的企业中效果更好, H_{3a} 和 H_{3b} 得到验证。

5 稳健性检验

通过改变因变量滞后期数、使用财经类媒体样本和虚拟政策发生时间3种方式对实证结果进行稳健性检验。

表8 营销战略导向对绩效的影响
Table 8 Effects of Marketing Strategic Orientations on Performance

	$Per_{i,t}$				$Per_{i,t+3}$			
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
$Mar_{i,t}$	-0.064 (0.121)	0.178 (0.128)			0.120 [†] (0.066)	0.268 [*] (0.120)		
$Sal_{i,t}$			0.036 (0.051)	-0.674 [*] (0.326)			0.038 (0.028)	-0.035 (0.249)
Pos_t		-1.585 ^{***} (0.090)		-1.528 ^{***} (0.135)		1.552 ^{***} (0.076)		1.532 ^{***} (0.082)
$Mar_{i,t} \cdot Pos_t$		-0.365 [*] (0.150)				-0.224 [†] (0.134)		
$Sal_{i,t} \cdot Pos_t$				0.770 [*] (0.327)				0.079 (0.250)
时间固定效应	控制							
企业固定效应	控制							
常数项	22.560 ^{***} (0.119)	22.530 ^{***} (0.085)	22.560 ^{***} (0.121)	22.470 ^{***} (0.122)	19.960 ^{***} (0.070)	19.940 ^{***} (0.070)	19.970 ^{***} (0.074)	19.960 ^{***} (0.075)
样本量	759	759	759	759	759	759	759	759
R^2	0.845	0.847	0.845	0.849	0.826	0.827	0.826	0.826

注：[†]为 $p < 0.100$ ，下同。

表9 营销战略风格的调节作用检验结果

Table 9 Test Results for Moderating Effect of Marketing Strategic Style

	$Per_{i,t}$		$Per_{i,t+3}$	
	(1)	(2)	(3)	(4)
$Mar_{i,t}$	-0.077 (0.150)		0.294 ^{**} (0.101)	
$Sal_{i,t}$		-0.025 (0.076)		-0.104 [*] (0.053)
$Sty_{i,t}$	-0.078 [*] (0.039)	-0.084 [*] (0.042)	-0.145 ^{***} (0.038)	-0.151 ^{***} (0.040)
$Mar_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$	0.024 (0.167)		-0.298 [*] (0.135)	
$Sal_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$		0.113 (0.090)		0.262 ^{**} (0.087)
时间固定效应	控制	控制	控制	控制
企业固定效应	控制	控制	控制	控制
常数项	22.610 ^{***} (0.130)	22.620 ^{***} (0.135)	20.090 ^{***} (0.077)	20.090 ^{***} (0.081)
样本量	759	759	759	759
R^2	0.848	0.848	0.842	0.842

5.1 改变因变量滞后期数的稳健性检验

本研究采用滞后3个月的绩效测量长期绩效,为了验证营销战略导向对企业更长期绩效的影响,采用滞后9个月的企业绩效测量企业长期绩效,进行稳健性检验,检验结果见表10。(1)列和(2)列的结果表明,市场导向对于9个月后的长期绩效仍然有积极的促进作用,而(4)列和(5)列的结果表明销售导向对长期绩效无影响,与前文结果一致。

采取滞后9个月的因变量检验营销战略风格对营销战略导向与长期绩效关系的调节效应,表10中(3)列和(6)列调节效应检验结果表明,回归系数符号与 H_3 一致,即市场导向与激进型风格搭配将有损企业的绩效,销售导向与激进型风格搭配将有益于企业的绩效,回归系数变为不显著的原因可能是因为激进型风格带来的巨额广告投入的刺激作用难以持续过长的时间。

5.2 使用财经类新闻媒体分样本的稳健性检验

财经类新闻媒体和非财经类新闻媒体可能在报道企业活动时的侧重不同,导致对营销战略导向的测量存在误差,本研究使用财经类新闻媒体分样本重复前文回归。

采用财经类新闻媒体分样本验证疫情冲击对营销战略导向的影响,OLS回归的结果表明,疫情冲击使企业更多地采取销售导向而不是市场导向;面板回归的结果表明, $Tre_t \cdot Pos_t$ 的回归系数的符号与表7

表 10 采用滞后 9 个月长期绩效的稳健性检验
Table 10 Robust Test of Long-term Performance with a lag of 9 months

	$Per_{i,t+9}$					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
$Mar_{i,t}$	0.715 [†] (0.408)	1.551 [*] (0.749)	1.243 [*] (0.537)			
$Sal_{i,t}$				-0.117 (0.478)	0.002 (1.721)	-0.304 (0.500)
Pos_t		-0.155 (0.527)			-0.333 (0.420)	
$Mar_{i,t} \cdot Pos_t$		-1.264 (0.877)				
$Sal_{i,t} \cdot Pos_t$					-0.130 (1.718)	
$Sty_{i,t}$			0.051 (0.271)			0.025 (0.278)
$Mar_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$			-1.027 (0.744)			
$Sal_{i,t} \cdot Sty_{i,t}$						0.344 (0.674)
时间固定效应	控制	控制	控制	控制	控制	控制
企业固定效应	控制	控制	控制	控制	控制	控制
常数项	21.240 ^{***} (0.348)	21.110 ^{***} (0.497)	21.230 ^{***} (0.350)	21.270 ^{***} (0.342)	21.290 ^{***} (0.377)	21.270 ^{***} (0.351)
样本数	759	759	759	759	759	759
R^2	0.030	0.034	0.033	0.027	0.027	0.027

一致但不显著,原因可能是分割样本后导致面板回归的统计功效降低。 H_1 再次得到验证。

采用财经类新闻媒体分样本验证两种营销战略导向对绩效的影响,结果表明疫情发生后销售导向有助于短期绩效的提升,市场导向有助于长期绩效的提升, H_2 再次得到验证。

5.3 改变虚拟政策发生时间的反事实检验

为了进一步检验结果的稳健性,本研究通过虚拟疫情冲击时间进行反事实检验,反事实检验可以排除疫情以外其他政策或随机性因素的影响。将疫情冲击的时间节点提前1个月和2个月,如果此时代表疫情冲击效果的变量回归系数不显著,则可以排除其他政策因素带来的额外影响。

反事实检验的结果表明,如果假设疫情冲击提前1个月或2个月发生,营销战略导向均未受到显著影响,这表明营销战略导向变化不是由其他因素导致的,而是来自疫情的外部冲击。

6 结论

对于品效之争的回答在学术界和业界都有十分重要的意义,本研究以线下服务业上市企业为研究

对象,运用网络爬虫程序收集万余条千万余字的媒体报道文本,通过机器学习技术测量品、效两种营销战略导向,建立计量模型分析营销战略导向对营销绩效的影响。

研究结果表明,①疫情引起的行业危机促使企业转向销售导向;②在疫情期间,市场导向负向影响短期绩效、正向影响长期绩效,销售导向正向影响短期绩效,对长期绩效无影响;③市场导向与激进型风格搭配负向影响长期绩效,销售导向与激进型风格搭配正向影响长期绩效。

本研究在以下3个方面对营销研究做出贡献:①丰富了营销战略导向相关研究的内容。已有研究关注营销投入的多少或单独关注某种营销战略导向,本研究分别探究危机下市场导向和销售导向两种不同的营销价值侧重,试图解决学界和业界共同关注的品效权衡问题。②丰富了营销领域内采用机器学习的研究方法。文本分析技术被广泛应用于挖掘消费者评论下的个体变量,但很少用于企业层面的研究。本研究采用基于媒体大数据文本的机器学习方法测量营销战略导向,打开了企业不同营销活动投入的“黑箱”,通过文本分析挖掘企业不同的营销战

略导向。③对于危机下的战略导向相关研究做出贡献。在疫情带来的行业外部冲击下,本研究探究营销战略导向的变化,为不同营销战略导向应该搭配何种营销战略风格提供富有实践意义的决策建议。

本研究结果为企业的营销实践提供启示。上市企业在危机阶段可能会出于追求短期绩效目标而侧重销售导向,减少对于市场导向的投入。然而实证结果表明,销售导向仅对短期绩效有正向影响,从长期来看对绩效并无显著影响。反而是市场导向,虽然短期可能会成为企业的资本成本,但长期看,不管是否处在危机阶段,都会对绩效有积极的推动作用。这提醒上市企业在进行营销预算分配时,应该权衡好品与效两种战略导向的侧重,做到品效合一。同时,本研究发现市场导向与激进型风格搭配负向影响长期绩效,销售导向与激进型风格搭配正向影响长期绩效,这提醒企业在选择营销战略导向时要考虑企业自身的定位,市场导向适合长期持续性的营销战略投入,激进的投入可能会使市场导向对绩效的作用适得其反,损害企业在市场上的长期形象和品牌定位。

本研究还可以做以下拓展:①若能结合企业内部营销具体预算数据,可以更加准确地测量企业对两种营销战略导向的投入,进而研究其营销效果;②本研究的结果变量为服务业上市企业营销绩效,而上市企业的股价作为绩效表现同样非常重要,后续研究可以考虑使用事件研究法探究改变两种营销战略导向对于上市企业股价的影响;③由于想考察危机时期营销战略导向的改变及后续影响,本研究主要聚焦于疫情期间受冲击最严重的餐饮旅游、商贸零售和航空运输等传统服务业上市企业,未来研究可以考虑将研究对象进一步扩展到其他行业,以增强研究结论的普适性;④本研究仅探究营销战略风格对于营销战略导向与绩效之间关系的调节,未来研究可进一步从企业异质性角度考虑其他调节变量,如企业的行业异质性和股权结构异质性如何影响企业的营销战略导向和施行效果。

参考文献:

- [1] KOTLER P, RACKHAM N, KRISHNASWAMY S. Ending the war between sales & marketing. *Harvard Business Review*, 2006, 84(7/8): 68-78, 187.
- [2] 王锐, 刘丽琼, 冯羽. 营销战略风格对企业绩效影响的调节作用研究: 基于中国创业板上市公司的实证研究. *营销科学学报*, 2019, 15(2): 33-53.
WANG Rui, LIU Liqiong, FENG Yu. Research on moderation effect of marketing strategy style on enterprise performance: an empirical study based on listed companies on GEM in China. *Journal of Marketing Science*, 2019, 15(2): 33-53.
- [3] 唐跃军, 宋渊洋, 金立印, 等. 控股股东卷入、两权偏离与营销战略风格: 基于第二类代理问题和终极控制权理论的视角. *管理世界*, 2012, 28(2): 82-95.
TANG Yuejun, SONG Yuanyang, JIN Liyin, et al. Controlling shareholders' involvement the deviation of the control rights from the marketing strategy style. *Journal of Management World*, 2012, 28(2): 82-95.
- [4] 陈伟宏, 钟熙, 蓝海林, 等. 探索还是防御? CEO过度自信与企业战略导向. *科学学与科学技术管理*, 2019, 40(5): 17-33.
CHEN Weihong, ZHONG Xi, LAN Hailin, et al. Explore or defend? CEO overconfidence and corporate strategic orientation. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2019, 40(5): 17-33.
- [5] NOBLE C H, SINHA R K, KUMAR A. Market orientation and alternative strategic orientations: a longitudinal assessment of performance implications. *Journal of Marketing*, 2002, 66(4): 25-39.
- [6] BROWN T E, DAVIDSSON P, WIKLUND J. An operationalization of Stevenson's conceptualization of entrepreneurship as opportunity-based firm behavior. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(10): 953-968.
- [7] 韩晨, 谢言, 高山行. 多重战略导向与企业创新绩效: 一个被调节的中介效应模型. *管理工程学报*, 2020, 34(6): 29-37.
HAN Chen, XIE Yan, GAO Shanxing. Multiple strategic orientations and firm innovative performance: a moderated mediation model. *Journal of Industrial Engineering and Engineering Management*, 2020, 34(6): 29-37.
- [8] 程聪, 谢洪明. 市场导向与组织绩效: 一项元分析的检验. *南开管理评论*, 2013, 16(6): 38-46.
CHENG Cong, XIE Hongming. Market-orientation and organizational performance: a test of meta-analysis. *Nankai Business Review*, 2013, 16(6): 38-46.
- [9] 王晓玉, 张意姣, 冉林瓚. 企业的物流协同能力量表开发及其对市场导向与绩效关系的影响研究. *管理科学*, 2018, 31(5): 56-73.
WANG Xiaoyu, ZHANG Yijiao, RAN Linzan. Scale development of logistical synergistic capability of enterprises and its effect on market orientation and performance relationship. *Journal of Management Science*, 2018, 31(5): 56-73.
- [10] 蒋天颖, 孙伟, 白志欣. 基于市场导向的中小微企业竞争优势形成机理: 以知识整合和组织创新为中介. *科研管理*, 2013, 34(6): 17-24, 67.
JIANG Tianying, SUN Wei, BAI Zhixin. Forming mechanism of competitive advantages for market-oriented medium, small, and micro-sized enterprises: taking knowledge integration and organizational innovation as the intermediary. *Science Research Management*, 2013, 34(6): 17-24, 67.
- [11] SHARP B. Marketing orientation: more than just customer focus. *International Marketing Review*, 1991, 8(4): 20-25.
- [12] DIDONET S R, FEARNE A, SIMMONS G. Determining the presence of a long-term/short-term dilemma for SMES when adopting strategic orientation to improve performance. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 2020, 38(2): 90-110.
- [13] 郑书雄. 营销渠道变革下的企业策略调整. *商业时代*, 2006(28): 21-22.
ZHENG Shuxiong. The adjustment of corporate strategy under the reform of marketing channels. *Journal of Commercial Economics*, 2006(28): 21-22.
- [14] PETERSON R T. Small business adoption of the marketing concept vs other business strategies. *Journal of Small Business Management*, 1989, 27(1): 38-47.
- [15] 何云, 卢泰宏. 营销管理的新趋势: 绩效营销研究探析. *外国*

- 经济与管理, 2011, 33(1): 43-49, 58.
- HE Yun, LU Taihong. The new trend of marketing management: a research and analysis of performance marketing. *Foreign Economics & Management*, 2011, 33(1): 43-49, 58.
- [16] 刘强. 经济危机中的企业品牌建设分析: 以李宁品牌为例. 济南: 山东大学, 2010: 44.
- LIU Qiang. *The analysis of corporate brand building in economic crisis: take LINING for a case*. Jinan: Shandong University, 2010: 44.
- [17] 李维安, 陈春花, 张新民, 等. 面对重大突发公共卫生事件的治理机制建设与危机管理: “应对新冠肺炎疫情”专家笔谈. *经济管理*, 2020, 42(3): 5, 8-20.
- LI Weian, CHEN Chunhua, ZHANG Xinmin, et al. Governance mechanism construction and crisis management for dealing with major public health emergencies: expert viewpoints of “responding to COVID-19”. *Business Management Journal*, 2020, 42(3): 5, 8-20.
- [18] 戴鑫, 卢虹, 宋爱峰. 基于组织合法性与渠道权力的企业危机“逆生存”机制研究. *管理学报*, 2018, 15(5): 643-652.
- DAI Xin, LU Hong, SONG Aifeng. Research on mechanism of reverse survival of crisis based on organizational legitimacy and channel power. *Chinese Journal of Management*, 2018, 15(5): 643-652.
- [19] GREWAL R, TANSUHAJ P. Building organizational capabilities for managing economic crisis: the role of market orientation and strategic flexibility. *Journal of Marketing*, 2001, 65(2): 67-80.
- [20] BLOCK J. *Long-term orientation of family firms: an investigation of R&D investments, downsizing practices, and executive pay*. Wiesbaden: Gabler, 2009: 106.
- [21] BERGER J, HUMPHREYS A, LUDWIG S, et al. Uniting the tribes: using text for marketing insight. *Journal of Marketing*, 2020, 84(1): 1-25.
- [22] HUMPHREYS A, WANG R J H. Automated text analysis for consumer research. *Journal of Consumer Research*, 2018, 44(6): 1274-1306.
- [23] KERN M L, PARK G, EICHSTAEDT J C, et al. Gaining insights from social media language: methodologies and challenges. *Psychological Methods*, 2016, 21(4): 507-525.
- [24] GRAF-VLACHY L, BUNDY J, HAMBRICK D C. Effects of an advancing tenure on CEO cognitive complexity. *Organization Science*, 2020, 31(4): 936-959.
- [25] 王克敏, 王华杰, 李栋栋, 等. 年报文本信息复杂性与管理者自利: 来自中国上市公司的证据. *管理世界*, 2018, 34(12): 120-132.
- WANG Kemin, WANG Huajie, LI Dongdong, et al. Complexity of annual report and management self-interest: empirical evidence from Chinese listed firms. *Journal of Management World*, 2018, 34(12): 120-132.
- [26] GUO W, YU T Y, GIMENO J. Language and competition: communication vagueness, interpretation difficulties, and market entry. *Academy of Management Journal*, 2017, 60(6): 2073-2098.
- [27] 段钊, 何雅娟, 钟原. 企业社会责任信息披露是否客观: 基于文本挖掘的我国上市公司实证研究. *南开管理评论*, 2017, 20(4): 62-72.
- DUAN Zhao, HE Yajuan, ZHONG Yuan. Is corporate social responsibility information disclosure objective or not: an empirical research of Chinese listed companies based on text mining. *Nankai Business Review*, 2017, 20(4): 62-72.
- [28] CHEN Y C, HUNG M Y, WANG Y X. The effect of mandatory CSR disclosure on firm profitability and social externalities: evidence from China. *Journal of Accounting and Economics*, 2018, 65(1): 169-190.
- [29] GUO W, SENGUL M, YU T Y. Rivals' negative earnings surprises, language signals, and firms' competitive actions. *Academy of Management Journal*, 2020, 63(3): 637-659.
- [30] SOLOMON D H. Selective publicity and stock prices. *The Journal of Finance*, 2012, 67(2): 599-638.
- [31] BERGER J, PACKARD G. Are atypical things more popular?. *Psychological Science*, 2018, 29(7): 1178-1184.
- [32] CHOUDHURY P, WANG D, CARLSON N A, et al. Machine learning approaches to facial and text analysis: discovering CEO oral communication styles. *Strategic Management Journal*, 2019, 40(11): 1705-1732.
- [33] 夏杰长. 全球疫情冲击下的中国服务业: 分化与创新. *财经问题研究*, 2020(6): 3-12.
- XIA Jiechang. China's service industry under global outbreak of epidemic impact: differentiation and innovation development. *Research on Financial and Economic Issues*, 2020(6): 3-12.
- [34] 陈岩英, 谢朝武. 常态化疫情防控下的旅游发展: 转型机遇与战略优化. *旅游学刊*, 2021, 36(2): 5-6.
- CHEN Yanying, XIE Chaowu. Tourism development under normalized epidemic prevention: transformation opportunities and strategic optimization. *Tourism Tribune*, 2021, 36(2): 5-6.
- [35] 李小明, 薛有志, 牛建波. 企业战略转型研究述评与基本框架构建. *外国经济与管理*, 2015, 37(12): 3-15.
- LI Xiaoyu, XUE Youzhi, NIU Jianbo. A review of corporate strategic transformation research and the construction of general framework. *Foreign Economics & Management*, 2015, 37(12): 3-15.
- [36] 唐孝文, 刘敦虎, 肖进. 动态能力视角下的战略转型过程机理研究. *科研管理*, 2015, 36(1): 90-96.
- TANG Xiaowen, LIU Dunhu, XIAO Jin. The process mechanism for enterprises' strategic transformation based on dynamic capabilities. *Science Research Management*, 2015, 36(1): 90-96.
- [37] 邓少军, 焦豪, 冯臻. 复杂动态环境下企业战略转型的过程机制研究. *科研管理*, 2011, 32(1): 60-67, 88.
- DENG Shaojun, JIAO Hao, FENG Zhen. The process mechanism for enterprise's strategic transformation in the complex and dynamic environment. *Science Research Management*, 2011, 32(1): 60-67, 88.
- [38] JAWORSKI B J, KOHLI A K. Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 1993, 57(3): 53-70.
- [39] KIM M, MCALISTER L M. Stock market reaction to unexpected growth in marketing expenditure: negative for sales force, contingent on spending level for advertising. *Journal of Marketing*, 2011, 75(4): 68-85.
- [40] RAJAGOPALAN N, SPREITZER G M. Toward a theory of strategic change: a multi-lens perspective and integrative framework. *Academy of Management Review*, 1997, 22(1): 48-79.
- [41] DANAHER P J, RUST R T. Determining the optimal level of media spending. *Journal of Advertising Research*, 1994, 34(1): 28-34.
- [42] WANG Y G, HONG A R, LI X, et al. Marketing innovations during a global crisis: a study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 2020, 116: 214-220.

- [43] GUO L, VARGO C J, PAN Z X, et al. Big social data analytics in journalism and mass communication: comparing dictionary-based text analysis and unsupervised topic modeling. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 2016, 93(2): 332–359.
- [44] CHEN Y B, GHOSH M, LIU Y, et al. Media coverage of climate change and sustainable product consumption: evidence from the hybrid vehicle market. *Journal of Marketing Research*, 2019, 56(6): 995–1011.
- [45] 石华军, 楚尔鸣. 政策效果评估的双重差分方法. *统计与决策*, 2017(17): 80–83.
- SHI Huajun, CHU Erming. DID model of policy effect evaluation. *Statistics & Decision*, 2017(17): 80–83.

Balance between Brand and Sales: Effects of Choice of Enterprise Marketing Strategic Orientation on Performance after COVID-19

GAO Xihan, WANG Rui

Guanghua School of Management, Peking University, Beijing 100871, China

Abstract: There are usually two different choices for the marketing strategic orientation of enterprises, between which, some enterprises may focus on market-oriented marketing strategies, and others may focus on sales-oriented marketing strategies. The balance between brand and sales is an important marketing strategy issue in the industry. The choice of enterprise marketing strategic orientation addresses more attention to sales orientation instead of marketing orientation after COVID-19.

This study hopes to answer the question if the outbreak of COVID-19 would change the marketing strategic output of enterprises, that is to say, change marketing strategic orientations. With unsupervised topic modeling of more than 15 million words, we discover two distinct marketing strategic orientations that incorporates both market-oriented and sales-oriented strategies. We then perform a DID model to identify if the outbreak of COVID-19 would change the marketing strategic output of enterprises. We also discuss the effects of the two marketing strategic orientations on marketing performance as well as the moderating effect of marketing strategic style on the relationship between marketing strategic orientations and marketing performance.

Our analyses of DID model and panel regression show that the crisis caused by COVID-19 will prompt firms to pay more attention to sales orientation. Market orientation negatively affects current marketing performance, and positively affects long-term marketing performance, while sales orientation positively affects current marketing performance, yet has no effect on long-term marketing performance for enterprises suffering from the epidemic. Market orientation will have less positive effect on marketing performance for enterprises who have an aggressive style, and sales orientation will have more positive effect on marketing performance for enterprises who have an aggressive style.

In terms of theoretical contribution, this study discover two distinct marketing strategic orientations, and shows its changes in different stages and its impact on marketing performance. In terms of practical contribution, this study can answer the practical question about the balance between brand and sales, suggesting enterprises to keep balance between marketing orientation and sales orientation and select an appropriate marketing strategic style, which has significantly practical guidance to enterprises.

Keywords: balance between brand and sales; marketing strategic orientation; marketing strategic style; marketing performance; machine learning

Received Date: May 30th, 2021 **Accepted Date:** August 15th, 2021

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China(72072004)

Biography: GAO Xihan is a Ph.D candidate in the Guanghua School of Management at Peking University. Her research interest focuses on marketing strategy. Her representative paper titled “The uncertain multi-attribute decision making methods and application based on grey entropy model with interval-type attribute values and weights” was published in the *Control and Decision* (Issue 3, 2020). E-mail: gaoxihan@pku.edu.cn

WANG Rui, doctor in management, is an associate professor in the Guanghua School of Management at Peking University. Her research interest focuses on marketing leadership. Her representative paper titled “Mobility of top marketing and sales executives in business-to-business markets: a social network perspective” was published in the *Journal of Marketing Research* (Issue 4, 2017). E-mail: rwang@gsm.pku.edu.cn

□