



中等职业教育精品系列教材  
职业学校项目教学法教材

# 市场营销基础教程

## Shichang Yingxiao Jichu Jiaocheng

主编 / 孙乐增



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

中等职业教育精品系列教材  
职业学校项目教学法教材

# 市场营销基础教程

主编 孙乐增

立信会计出版社

### 图书在版编目(CIP)数据

市场营销基础教程/孙乐增主编. —上海:立信会计出版社,2008.6

(中等职业教育精品系列教材)

ISBN 978-7-5429-2070-6

I. 市… II. 孙… III. 市场营销学—专业学校—教材  
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 092497 号

策划编辑 赵新民  
责任编辑 赵新民  
特约编辑 潘 玮  
封面设计 周崇文

### 市场营销基础教程

---

|      |                   |                        |
|------|-------------------|------------------------|
| 出版发行 | 立信会计出版社           |                        |
| 地 址  | 上海市中山西路 2230 号    | 邮政编码 200235            |
| 电 话  | (021)64411389     | 传 真 (021)64411325      |
| 网 址  | www.lixinaph.com  | E-mail lxaph@sh163.net |
| 网上书店 | www.lixinbook.com | Tel: (021)64411071     |
| 经 销  | 各地新华书店            |                        |

---

|     |                               |
|-----|-------------------------------|
| 印 刷 | 立信会计常熟市印刷联营厂                  |
| 开 本 | 787 毫米×1092 毫米                |
| 印 张 | 13.75                         |
| 字 数 | 298 千字                        |
| 版 次 | 2008 年 6 月第 1 版               |
| 印 次 | 2008 年 6 月第 1 次               |
| 印 数 | 1—3 000                       |
| 书 号 | ISBN 978-7-5429-2070-6/F·1823 |
| 定 价 | 20.00 元                       |

---

如有印订差错 请与本社联系调换

# 前言

## FOREWORD

市场营销学是各类职业学校经济类专业的一门必修课。近年来,由于职业学校生源素质下降,各个学校都在积极探索提高教学质量的方法和途径。教学实践和教育理论充分证明:教学方法与教材的协同改革是提高教学质量的一个重要途径。本书就是在这样的背景下为帮助职业学校提高教学质量而编写的。

本书是按项目教学法的模式编写的。其结构特点可以概括为:项目引导,任务驱动,活动实现;其内容特点可以概括为:启蒙性、简明性、实用性、操作性。本书的基本“定调”是“基础性和启蒙性”;本书的基本风格是“深入浅出,通俗易懂”。

本书的编写原则是:力求符合我国当今中等职业学校学生文化水平与实际学习能力低的要求;力求突破传统教科书的编写模式,借鉴德国“双元制”教学思想,构建全新的教材框架和内容;力求符合“深入浅出,简明扼要,便于操作”的目标要求,理论知识的选取和阐述以“必须、够用、适用”为尺度。

本书由从事职业教育近三十年的高级讲师孙乐增担任主编,负责拟定编写纲要和统稿,并编写项目1、项目2、项目5、项目6、项目7及附录等内容。张媛媛老师负责编写项目3和项目4。侯新辉老师负责编写项目8和项目9。本书可作为职业学校市场营销、电子商务、



现代物流等专业教材,也可用作各种层次成人教育、企业营销人员的培训教材。

本书在编写过程中,编者参考了国内外同类著作和有关文献,并从公开发表的书籍、报刊和网站上选用了一些案例和资料,特向有关单位和作者表示感谢!本书的编写和出版,得到了立信会计出版社的大力支持,特此致谢!

由于本书具有很大的创新性,书中疏漏与不妥之处在所难免,敬请有关专家和广大读者不吝批评指正。

编 者

2008年6月

# 目录

## CONTENTS

### □ 项目 1

认识企业 ..... 001

任务 1 认识企业的本质,了解企业的类型 ..... 001

【知识准备】 ..... 001

【活动 1】 分析案例,感知企业的特点 ..... 004

【活动 2】 列举自己见过的企业并作分类 ..... 007

任务 2 掌握企业设立条件与程序,建立模拟企业 ..... 008

【知识准备】 ..... 008

【活动 1】 掌握企业设立条件与程序 ..... 011

【活动 2】 学习小组建立模拟企业 ..... 012

【思考与练习】 ..... 013

### □ 项目 2

认识市场营销 ..... 014

任务 1 理解掌握市场营销的内涵和管理过程 ..... 014

【知识准备】 ..... 014

【活动 1】 分析案例,认识市场营销 ..... 019

【活动 2】 分析案例,掌握市场营销的管理过程  
..... 024

任务 2 理解并选择适当的营销观念 ..... 031

【知识准备】 ..... 031

【活动 1】 分析案例,感知选择正确的营销观念的  
重要性 ..... 033

【活动 2】 为自己的模拟企业选定适当的营销观念,  
尝试制定营销方案 ..... 037

【思考与练习】 ..... 037

### □ 项目 3

市场分析 ..... 039

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 任务 1 认识市场本质,了解市场类型 .....         | 039 |
| 【知识准备】 .....                     | 039 |
| 【活动 1】 分析案例,认识市场本质 .....         | 041 |
| 【活动 2】 讨论交流自己对市场类型的认识 .....      | 042 |
| 任务 2 掌握消费者市场的特点和购买决策过程 .....     | 043 |
| 【知识准备】 .....                     | 043 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握消费者购买行为 .....      | 052 |
| 【活动 2】 分析案例,掌握消费者购买决策过程 .....    | 053 |
| 任务 3 掌握生产者市场的特点和购买行为 .....       | 055 |
| 【知识准备】 .....                     | 055 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握影响生产者购买行为的因素 ..... | 059 |
| 【活动 2】 分析案例,掌握生产者购买决策过程 .....    | 061 |
| 任务 4 掌握中间商市场的基本特点和购买行为 .....     | 062 |
| 【知识准备】 .....                     | 062 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握影响中间商购买行为的因素 ..... | 064 |
| 【活动 2】 分析案例,掌握中间商购买决策过程 .....    | 065 |
| 【思考与练习】 .....                    | 067 |
| 营销调研 .....                       | 068 |
| 任务 1 掌握营销调研的基本内容、程序和方法 .....     | 068 |
| 【知识准备】 .....                     | 068 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握营销调研的基本内容与程序 ..... | 074 |
| 【活动 2】 分析案例,掌握营销调研的基本程序 .....    | 075 |
| 【活动 3】 分析案例,掌握营销调研的基本方法 .....    | 078 |
| 任务 2 掌握调查问卷的基本结构和设计方法 .....      | 079 |
| 【知识准备】 .....                     | 079 |

## 目 录 4

## □ 项目 5

## □ 项目 6

## □ 项目 7

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 【活动 1】 分析案例,掌握调查问卷的设计方法 .....     | 084 |
| 【活动 2】 为自己的模拟企业设计一份市场调查问卷 .....   | 086 |
| 【思考与练习】 .....                     | 087 |
| 选定目标市场 .....                      | 088 |
| 任务 1 细分市场,寻找市场机会 .....            | 088 |
| 【知识准备】 .....                      | 088 |
| 【活动 1】 研读案例,分析市场机会 .....          | 096 |
| 【活动 2】 为自己的模拟企业寻找市场机会 .....       | 097 |
| 任务 2 选定目标市场 .....                 | 098 |
| 【知识准备】 .....                      | 098 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握选定目标市场的方法策略 .....   | 100 |
| 【活动 2】 为自己的模拟企业选定目标市场 .....       | 105 |
| 【思考与练习】 .....                     | 105 |
| 产品策略 .....                        | 107 |
| 任务 1 进行产品定位 .....                 | 107 |
| 【知识准备】 .....                      | 107 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握产品定位的方法策略 .....     | 115 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品进行产品定位 .....     | 121 |
| 任务 2 塑造产品整体形象 .....               | 122 |
| 【知识准备】 .....                      | 122 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握塑造产品整体形象的方法策略 ..... | 134 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品进行整体形象策划 .....   | 138 |
| 【思考与练习】 .....                     | 139 |
| 定价策略 .....                        | 140 |
| 任务 1 制定产品基本价格 .....               | 140 |
| 【知识准备】 .....                      | 140 |



## □ 项目 8

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 【活动 1】 分析案例,掌握产品定价的影响因素和方法 .....    | 146 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品制定基本价格 .....       | 147 |
| 任务 2 制定产品价格策略 .....                 | 148 |
| 【知识准备】 .....                        | 148 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握产品定价的基本策略 .....       | 153 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品制定价格策略 .....       | 156 |
| 【思考与练习】 .....                       | 157 |
| 分销渠道策略 .....                        | 158 |
| 任务 1 设计产品分销渠道 .....                 | 158 |
| 【知识准备】 .....                        | 158 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握设计分销渠道的基本方法 .....     | 160 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品设计分销渠道 .....       | 164 |
| 任务 2 制定分销渠道管理方案 .....               | 165 |
| 【知识准备】 .....                        | 165 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握制定分销渠道管理方案的基本方法 ..... | 166 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品制定分销渠道管理方案 .....   | 168 |
| 【思考与练习】 .....                       | 168 |
| 促销策略 .....                          | 170 |
| 任务 1 制定人员推销方案 .....                 | 170 |
| 【知识准备】 .....                        | 170 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握制定人员推销方案的基本方法 .....   | 175 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品制定人员推销方案 .....     | 176 |
| 任务 2 制定广告宣传方案 .....                 | 177 |
| 【知识准备】 .....                        | 177 |

## □ 项目 9

|        |  |
|--------|--|
| □ 附 录  |  |
| □ 参考文献 |  |

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 【活动 1】 分析案例,掌握制定广告宣传方案的<br>基本方法 ..... | 182 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品制定广告宣传<br>方案 .....   | 184 |
| 任务 3 制定营业推广方案 .....                   | 185 |
| 【知识准备】 .....                          | 185 |
| 【活动 1】 分析案例,掌握制定营业推广方案的<br>基本方法 ..... | 187 |
| 【活动 2】 为自己模拟企业的产品制定营业推广<br>方案 .....   | 189 |
| 【思考与练习】 .....                         | 190 |
| 企业设立登记申请书 .....                       | 191 |
| .....                                 | 210 |

## 案例目录

|          |                           |     |
|----------|---------------------------|-----|
| 【案例 1-1】 | 杭州娃哈哈集团有限公司的发展历程 .....    | 004 |
| 【案例 2-1】 | 海尔洗衣机“无所不洗” .....         | 019 |
| 【案例 2-2】 | 康师傅——成功看得见 .....          | 020 |
| 【案例 2-3】 | 稀世宝矿泉水的营销方案 .....         | 024 |
| 【案例 2-4】 | 张裕用心良苦做市场 .....           | 033 |
| 【案例 3-1】 | 百万牌蚊帐的兴衰 .....            | 041 |
| 【案例 3-2】 | 某服装企业的营销策略 .....          | 052 |
| 【案例 3-3】 | 楼盘销售的失误 .....             | 053 |
| 【案例 3-4】 | 电脑销售的成功案例 .....           | 054 |
| 【案例 3-5】 | 利乐集团营销策略产生巨大市场影响力 .....   | 059 |
| 【案例 3-6】 | 推销员的误区 I .....            | 061 |
| 【案例 3-7】 | 春兰的“受控代理制” .....          | 064 |
| 【案例 3-8】 | 推销员的误区 II .....           | 065 |
| 【案例 4-1】 | QH 脱毛美容设备公司的市场调研 .....    | 074 |
| 【案例 4-2】 | 手机租赁业的调研 .....            | 076 |
| 【案例 4-3】 | 关于 IP 电话的电话调查 .....       | 078 |
| 【案例 4-4】 | 通信网络服务市场调查问卷 .....        | 084 |
| 【案例 5-1】 | 安睡美胶囊的市场机会在哪里 .....       | 096 |
| 【案例 5-2】 | 智强乳业的目标市场营销策略 .....       | 100 |
| 【案例 6-1】 | 王老吉罐装凉茶的定位与推广策略 .....     | 115 |
| 【案例 6-2】 | 华龙方便面的产品策略 .....          | 134 |
| 【案例 7-1】 | 登云牌皮鞋如何定价 .....           | 146 |
| 【案例 7-2】 | 卡特彼拉公司的拖拉机定价 .....        | 146 |
| 【案例 7-3】 | 小天鹅产品定价是由消费者确定的 .....     | 146 |
| 【案例 7-4】 | 原子笔的价格策略 .....            | 153 |
| 【案例 7-5】 | 雪碧的价格策略 .....             | 153 |
| 【案例 7-6】 | 格兰仕的降价策略 .....            | 154 |
| 【案例 7-7】 | 大卖场的定价之道 .....            | 155 |
| 【案例 7-8】 | 松下摄影机的定价 .....            | 155 |
| 【案例 8-1】 | 古镇春的分销渠道模式 .....          | 162 |
| 【案例 8-2】 | 高校学生信息管理系统软件的分销渠道模式 ..... | 163 |
| 【案例 8-3】 | 玉美化妆品的两个经销商 .....         | 166 |
| 【案例 9-1】 | 艾丽公司的人员推销方式 .....         | 175 |
| 【案例 9-2】 | 娃哈哈儿童营养液怎样用广告打开市场 .....   | 182 |
| 【案例 9-3】 | 丽人美化妆品公司的夏季营业推广活动 .....   | 187 |



## 项目 1

# 认识企业



### 项目说明

本项目旨在引导学生认识企业的本质、把握企业的特点、了解企业的类型、掌握企业设立的条件和程序,进而为建立模拟企业、开展市场营销学的学习奠定基础。



### 学习目标

1. 认识企业的本质,了解企业的类型;
2. 掌握企业设立条件与程序,建立模拟企业。

## 任务 1 认识企业的本质,了解企业的类型

### 【知识准备】

#### 一、企业的内涵与特征

人们在日常生活和工作、学习中所需要的各种商品主要是由企业提供的。企业是从事商品生产和交换的经济组织。企业作为国民经济的基本单位,是市场经济活动的主要参加者,是社会财富的生产者和流通者。我国的国民经济体系就是由数以万计的不同形式的企业组成的。千千万万个企业的生产和经营活动,不仅决定着市场经济的发展状况,而且决定着我国社会经济活动的生机和活力。

企业作为国民经济的基本单位必须具有以下特征。

##### (一) 企业是直接从事经营活动的经济组织

这里说的经营活动是指商品的生产、流通和服务活动。一个国家有许多各种各样的组织,如各种党派组织、政府组织、社会团体组织等。这些组织虽然与商品的生产、流通和



服务有某种关系,但他们不直接从事这些活动。企业必须是直接从事经营活动的经济组织。

#### (二) 企业从事经营活动的直接目的是获得利润

利润是商品价格与成本之间的差额,是企业经济效益的集中反映。企业从事经营活动虽然要考虑满足社会的需求,但其直接目的是为了获得利润。这是企业活动区别于其他组织活动最显著的特征。创造利润既是企业从事经营活动的直接目的,也是企业生存的必要条件。

#### (三) 企业从事经营活动拥有自主经营权、独立核算、自负盈亏

企业要根据市场需求变化开展经营活动就必须拥有自主经营权。企业依法拥有的自主经营权主要包括:生产经营决策权;产品、劳务定价权;产品销售权;物资采购权;进出口经营权;投资决策权;留用资金支配权;资产处置权;联营、兼并权;劳动用工权;人事管理权;工资、奖金分配权;内部机构设置权等。

独立核算、自负盈亏是指企业以自己的收入抵偿自己的支出(即成本费用和税费等)。若收入大于支出,则为盈利,由企业自己支配;若收不抵支、发生亏损,则由企业自己弥补。对经营过程中发生的债务,由企业自己清偿,若企业的全部资产不能清偿自己的全部债务时,企业就要破产倒闭。

#### (四) 企业必须是依法设立的经济组织

企业必须严格依照法律规定的条件和程序,经工商行政管理部门核准登记后才能设立,并且要在核准的经营范围内从事经营活动。否则,企业的设立和从事的经营活动就是非法的,不仅不能受到法律的保护,还要受到法律的制裁。

综上所述,所谓企业是指依法设立的以盈利为目的直接从事经营活动且独立核算、自负盈亏的经济组织。

## 二、企业的基本类型

企业作为国民经济的基本单位,根据不同的标准可以划分为不同的类型。常见的企业分类有以下几种。

#### (一) 按企业经营内容和所属行业不同分类

这种分类方法是我国常用的企业分类方法。而且,我国企业的上级主管部门也是按这种分类来设置管理机构的。按这种分类方法分成的企业类型主要有:

- (1) 工业企业:从事工业品生产,为社会提供工业产品和工业性服务的企业。
- (2) 农业企业:从事农、林、牧、副、渔业生产,为社会提供农副产品的企业。
- (3) 商业企业:专门从事商品流通业务的企业。
- (4) 金融企业:专门经营货币或信用业务的企业。
- (5) 交通运输企业:专门为社会提供交通运输服务的企业。
- (6) 餐饮服务企业:通常是指专门为社会提供食宿服务的企业。
- (7) 通讯服务企业:专门为社会提供通讯服务的企业。

除上述主要类型外,还有旅游服务企业、家政服务企业等。

## (二) 按企业资产的所有制性质分类

这是我国过去常用的一种分类方法。按照企业资产的所有制性质可将企业分成如下几种类型:

(1) 全民所有制企业,也称国有企业。它的全部生产资料和劳动成果归全体劳动者所有,或归代表全体劳动者利益的国家所有。在计划经济体制下,我国的国有企业全部由国家直接经营。由国家直接经营的国有企业称国营企业。

(2) 集体所有制企业,简称集体企业。在集体企业里,企业的全部集体生产资料和劳动成果归一定范围内的劳动者共同所有。

(3) 私营企业,指企业的全部资产属私人所有的企业。我国《私营企业暂行条例》规定:“私营企业是指企业资产属于私人所有,雇工8人以上的营利性经济组织。”

(4) 混合所有制企业,指具有两种或两种以上所有制经济成分的企业,如中外合资经营企业、中外合作经营企业、国内具有多种经济成分的股份制企业等。

## (三) 按企业组织制度和法律要求不同分类

按企业组织制度和法律要求不同分类是国际通用的一种企业分类方法。根据我国有关法律规定可将企业分为以下四类:

(1) 个体工商户:是依照我国《城乡个体工商户暂行条例》设立的,由一个人或一个家庭出资,业主人数和出资多少没有要求,出资人承担无限责任的经营实体。个体工商户不具有企业法人资格,名称中不得使用“有限”、“有限责任”、“公司”等字样。

### ● 知识链接

法人是相对于“自然人”而言的,尽管都被称为“人”,但却有着本质的区别。自然人是以生命和血缘关系的存在为特征的单个人,而法人则只是社会组织在法律上的人格化,是依照法律独立享有民事权利并承担民事义务的组织。因此我们每个人都是自然人,但不是法人。

企业法人是指依法成立,有必要的财产,有自己的名称、组织机构和经营场所,能够独立承担民事责任的经济组织。可见,企业法人就是法人型企业,它与一般企业的主要区别就在于其组织机构比较严密与完善,而且能够独立承担民事责任,是法律关系的主体。

非企业法人是指国家机关、事业单位和社会团体法人。它们是法人,但它们主要从事国家行政管理活动和社会公益活动,不以营利为目的。

(2) 个人独资企业:是依照《中华人民共和国个人独资企业法》(简称《个人独资企业法》)设立的,由一个人出资,出资多少没有要求,出资人以其个人财产对企业债务承担无限责任的经营实体。个人独资企业不具有企业法人资格,名称中不得使用“有限”、“有限责任”或“公司”字样。

(3) 合伙企业:是依照《中华人民共和国合伙企业法》(简称《合伙企业法》)设立的,由2人(含2人)以上出资,出资多少没有要求,出资人按照合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。合伙企业不具有企业法人资格,名称中不得使用“有限”、“有限责任”或“公司”字样。



(4) 公司制企业:公司是依法设立的,由法定资金数额和股东所组成的以盈利为目的的企业法人。《中华人民共和国公司法》(简称《公司法》)将公司分为有限责任公司和股份有限公司两类。

有限责任公司是依照《公司法》设立,股东以其出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产为限对公司债务承担责任的企业法人。我国《公司法》规定,有限责任公司的股东人数为 50 个(含 50 个)以下,注册资本最低限额为 3 万元人民币;如果是一人单独出资的公司(即一人有限公司)则最低注册资本要求为 10 万元。名称中必须有“有限公司”或“有限责任公司”字样。

股份有限公司也是依照《公司法》设立,股东以其出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产为限对公司债务承担责任的企业法人。按照我国《公司法》规定,股份有限公司与有限责任公司的主要区别在于:应当有 2 人以上 200 人以下作为发起人,其中须有半数以上的发起人在中国境内有住所;注册资本的最低限额为 500 万元人民币;全部股本划分为等额股份。

## 【活动 1】

## 分析案例,感知企业的特点

### 一、活动内容

分析[案例 1-1]。

#### 【案例 1-1】 杭州娃哈哈集团有限公司的发展历程

##### 1. 企业现状

杭州娃哈哈集团有限公司创建于 1987 年,目前为中国最大的食品饮料生产企业,全球第五大饮料生产企业,仅次于可口可乐、百事可乐、吉百利、柯特这 4 家跨国公司。在全国 26 个省市建有 100 余家合资控股、参股公司,在全国除台湾地区外所有省、自治区、直辖市均建立了销售分支机构,拥有员工近 2 万名,总资产达 121 亿元。公司拥有世界一流的自动化生产线,以及先进的食品饮料研发检测仪器和加工工艺,主要从事食品饮料的开发、生产和销售,主要生产含乳饮料、瓶装水、碳酸饮料、茶饮料、果汁饮料、罐头食品、医药保健品、休闲食品等 8 大类近 100 个品种的产品,其中瓶装水、含乳饮料、八宝粥罐头多年来产销量一直位居全国第一。2006 年,公司实现营业收入 187 亿元,娃哈哈在资产规模、产量、销售收入、利润、利税等指标上已连续 9 年位居中国饮料行业首位,成为目前中国最大、效益最好、最具发展潜力的食品饮料企业。

娃哈哈集团坚持诚信经营,泽被社会。19 年来累计向国家上交税费 68 亿元,资助教育和各类社会公益事业 2 亿多元;大力发展农副产品深加工项目,19 年累计采购各类农副产品价值达 78 亿元,直接和间接解决了 40 万农村人口的就业问题;在中西部、贫困地区、东北老工业区投资建厂近 40 家,为促进当地经济和社会发展作出了积极的贡献。

## 2. 发展历程

(1) 靠“喝了娃哈哈,吃饭就是香”完成初步原始积累。1987年,娃哈哈前身——杭州市上城区校办企业经销部成立,娃哈哈创始人宗庆后带领两名退休老师,靠着14万元借款,靠代销人家的汽水、棒冰及文具纸张赚一分一厘钱起家,开始了创业历程;第二年为别人加工口服液,第三年成立杭州娃哈哈营养食品厂,开发生产以中医食疗“药食同源”理论为指导思想、解决小孩子不愿吃饭问题的娃哈哈儿童营养口服液,靠确切的效果,靠“喝了娃哈哈,吃饭就是香”的广告,产品一炮打响,走红全国。1990年,创业只有3年的娃哈哈产值已突破亿元大关,完成了初步原始积累,发生在小学校园里的经济奇迹开始引起社会和各级政府的广泛关注。

(2) 靠“小鱼吃大鱼”奠定娃哈哈的发展基础。1991年,娃哈哈集团始创产品“娃哈哈儿童营养液”问世已3年,以其明显促进儿童食欲的特有功效而风靡全国,销量飞涨,市场供不应求,若不及时扩大生产规模将失去市场机遇。按照传统的发展思路,立项、征地、搞基建,在当时少说也得二三年时间,很可能会陷入厂房造好产品没有销路的困境。在杭州市政府的大力支持下,企业毅然选择了充满风险的兼并劣势企业之路。当时仅有140名员工,几百平方米生产场地的娃哈哈以8000万元代价有偿兼并了有2200名职工(其中近600名退休职工),亏损积压产品达6000万元、占有6万多平方米厂房的资不抵债的国营老厂——杭州罐头食品厂,以“小鱼吃大鱼”的改革举措在全国引起轰动。通过扎实的工作,利用娃哈哈的产品优势、资金优势、市场优势,迅速盘活了杭州罐头食品厂的存量资产,利用其厂房与员工迅速扩大生产,3个月将杭州罐头厂扭亏为盈,第二年使娃哈哈集团销售收入、利税增长了一倍多。1991年的兼并,为娃哈哈后来的发展奠定了良好基础。

(3) 引进外资,利用别人的资金与技术发展自己的品牌,初步形成规模经营。1996年,尽管娃哈哈集团的经济效益很好,日子很好过,但他们认识到在日益激烈的市场竞争中,若不能实行规模经营,不加快自己的发展速度,很可能很快被淘汰出局。因此我们顶住了社会上的闲言碎语,毅然与世界500强、位居世界食品饮料业第六位的法国达能集团公司合资办了5个企业,一次引进外资4300万美元,加速了投资步伐,形成了规模经营。随后,我们又采取中外合资、中中合资、兴办股份制企业等办法,先后引进资金15.5亿元,使投资规模不断扩大,几乎每年投资几亿元,使企业保持了高速发展的势头。由于我们与别人的合资并非是经营不下去而乞求人家来投资,而是优势互补的合作,因此我们坚持必须打我们的品牌,必须由我们全权管理。由于经济效益好,合作方亦比较满意与放心。目前无论是外方亦好,还是合作中方也好,没有一个人参与公司管理,而且还不断地增加投资,仅达能公司至今累计投资逾亿美元,真正做到了依靠别人的资金与技术发展壮大自己的品牌,迅速形成规模经营的效果。

(4) 依靠西进北上,既支援了中西部地区开发,又使自己成为跨省集团,成为中国最大的饮料企业。1994年,党和国家号召对口支援三峡移民建设。娃哈哈集团率先西进,在重庆市涪陵以“移民经费与移民任务总承包”的改革思路,与当地政府各出资



4 000万元,兼并当地3家特困企业,组建了娃哈哈涪陵公司。涪陵公司以成熟的产品、成熟的技术、成熟的市场,辅以雄厚的资金实力及娃哈哈集团固有的品牌优势,使涪陵公司一举打开了局面,产值利税连年快速增长。2002年涪陵公司实现销售35 324万元,利税9 164万元,创办8年来公司累计实现销售收入166 937万元,利税29 865万元。同时涪陵公司安置了1 000余名移民的就业问题,带动了当地运输及配套工业的发展。目前,娃哈哈涪陵公司已跻身重庆市重点工业企业“15强”。娃哈哈集团对口支援工作得到了国家的高度肯定,集团公司被国务院评为“对口支援三峡工程移民工作先进单位”。

1997年下半年,在西进涪陵成功的基础上,娃哈哈继续在三峡宜昌库区、革命老区湖北红安投资建厂,并取得了当年建厂当年投产,当年分别取得利税3 130.43万元和2 312.18万元的好成绩。随后又在革命老区四川广元、吉林靖宇及沈阳、长沙、巢湖、高碑店、甘肃、河南、广西等地相继建立了分公司,均取得了良好的经济效益与社会效益。2002年,娃哈哈集团又加大了对对外投资的力度,在江苏徐州、江西南昌、黑龙江双城、云南大理、贵州贵阳等地设立了新的生产性分公司。

通过8年来的努力,目前已在除浙江以外的21省市建立了28个生产基地、38家子公司,外省公司产值、利税已分别占整个集团公司的1/3以上,既扶持了革命老区与贫困地区的经济发展,同时也推动了娃哈哈集团的高速发展,达到了互惠互利的目的。通过销地产扩大了娃哈哈的市场占有率,同时也使娃哈哈成为中国最大、最强的饮料企业,形成了抗衡国外大品牌的能力。

(5) 非常可乐挑战洋可乐,尝试与显示了娃哈哈抗衡国际大品牌的能力,为娃哈哈新世纪的发展开辟了崭新的领域。改革开放以来,作为食品饮料业来讲,可以说几乎世界上所有的大品牌都在逐鹿中国市场,作为中国饮料行业后起之秀的娃哈哈在改革开放政策的指引下,不断引进先进技术、先进设备、先进管理,在激烈的市场竞争中提高了自己的核心竞争力,因此,在先期进入市场的AD钙奶、纯净水、八宝粥3大类产品产销量一直稳居全国第一。但作为中国软饮料市场中比重最大的碳酸饮料市场一直被“二乐”(可口可乐、百事可乐)所占据,特别是20世纪80年代中国8大饮料厂被人挤垮了7家,被舆论界称为“水淹七军”。经过十多年的苦练,娃哈哈感到自己羽翼已丰,已具备了与世界大品牌进行竞争的条件,因此在饮料界主动扛起了向国际大品牌挑战的民族工业大旗,非常可乐得以向“二乐”公开挑战。

自1998年5月投产四年多来,非常可乐异军突起,2002年非常系列碳酸饮料产销量达到62万吨,约占全国碳酸饮料12%的份额,在单项产品上已逼近百事可乐在中国的销量,打破了非常可乐推出市场时一些人的“非常可乐,非死不可”,“非常可乐,非常可笑”的预言,也打破了可口可乐不可战胜的神话,鼓舞了广大民族品牌参与国际竞争的勇气和信心。同时非常可乐的开发、推广成功也进一步稳固了娃哈哈的发展基石,提高了娃哈哈的知名度和美誉度,为娃哈哈的新世纪发展开辟了崭新的领域。

(6) 进军童装,迈出娃哈哈多元化经营第一步,逐步向多元化企业进军。2002年,娃哈哈继续秉承为广大的中国少年儿童带去健康和欢乐的企业宗旨,凭借娃哈哈