

放眼看营销

作者 :李春兰/编著

出版社 :中国电影出版社

字数 :190 千字

分类 :企业 - 管理经验 - 中国 - 当代

版权所有 北京焜子工作室

出版日期 2005 年 8 月

书号 :INBN - 7 - 106 - 02752 - 3

内容提要

传统营销容易引起竞争者的对抗行为 ,削弱促销效果 ,而运用数据库营销 ,则比较隐秘 ,一般不会引起竞争对手的注意 ,容易达到预期的目的。现如今 ,很多知名企业都将这种现代化的营销手段运用到了自身的企业 ,将其作为一种秘密武器运用于激烈的市场竞争中去 ,从而在市场上站稳了脚跟。正如那些致力于同消费者保持紧密联系的企业领导者所认为的 ,没有什么东西比拥有一个忠诚的消费者重要的了 ,而且与寻求新顾客相比 ,保留老顾客更便利、经济。因此 ,运用数据库管理模式与消费者保持以向沟通联系 ,可以维系与消费者的感情纽带 ,从而增强抵抗外部竞争的干扰能力。本书即透析了这一区别于传统理念的营销模式 ,并列举出相关特色营销 ,有助于企业领导运筹帷幄。

目 录

1 营销串串烧：“小肥羊”闹纠纷，请警惕公地效应.....	2
2 认清营销和管理的关系，一个是手心另一个是手背 ...	4
3 谁动了我的圣诞节“奶酪”：长沙圣诞节市场直击 ...	6
4 品牌垂直延伸跨国消费品企业：向中国市场学营销 ...	9
5 品牌垂直延伸跨国消费品企业：向中国市场学营销(2)	12
6 品牌延伸的得益与失利，蓝猫“快品牌”模式之祸.....	15
7 全户营销在行动，价格：集体决策购物的首要因素 ...	18
8 营销大看台：关于金庸改书和可口可乐推出新口味 ...	21
9 巨头 Google 为何在中国水土不服：蒙受渠道之困惑...	24
10 巨头 Google 为何在中国水土不服：蒙受渠道之困惑 (2)	27
11 百胜开卖“小笼包”，“东方既白”无法复制胜算在哪	29
12 亚洲的家族企业需要改革，不要把长处变成了弱点	32

13 IBM的两次假设当杜拉克“事业理论”假设无效时 ...	35
14 惠普 vs 柯达 重组费用高昂有情亦难终成“眷属”	38
15 西门子的“红绿灯”制度：全力打造一种绩效文化 ...	40
16 大鳄火拼全国第二高楼 非商业因素成为胜负关键	43
17 大鳄火拼全国第二高楼 非商业因素成为胜负关键	45
(2)	45
18 长尾：营销与非沉默的大多数，“超级女声”启示录...	48
19 明星企业需提防两大“慢性杀手” 标准化流程惹祸	51
20 华为的市场竞技 优势在于高科技和低成本的产品	54
21 五星电器突围路径 蜂窝式营销布局农村包围城市	58
22 五星电器突围路径 蜂窝式营销布局农村包围城市	61
(2)	61
23 70% 都以失败告终 赴美并购应如何绕过舆论障碍...	64
24 中国关系通路：不是说我们能做什么就卖给他什么	66
25 中国关系通路：不是说我们能做什么就卖给他什么	69
(2)	69

26 中国制造创新的价值 努力提供更富有创意的产品	72
27 营销之道 完成销售业务不仅仅是业务员个人的事	74
28 汽车合资企业利润下滑的奥秘 技术与市场双排斥	76
29 米勒 VS 百威 美国啤酒夏季营销战共对烈性酒敌人	79
30 劳特朋教授谈整合营销传播计划制定 锐步的经验	81
31 香港迪斯尼即将开业 华南众主题公园皆严阵以待	84
32 商业周刊 苹果如何保持在数码音乐世界王者地位	87
33 商业周刊 苹果如何保持在数码音乐世界王者地位	90
(2)	90

1 营销串串烧：“小肥羊”闹纠纷，请警惕公地效应

IBM 卖掉 PC 大舍大得

12月8日，联想以12.5亿美元拿下IBM包括Think品牌在内的PC业务，联想集团在五年内有权根据有关协议使用IBM的品牌，并完全获得商标及相关技术。

这两个榜样企业的大动作，自然是吸引了无数的目光，有鼓掌的，也有喝倒彩的。喝倒彩的一是对联想的蛇吞象能力表示怀疑，二是从中解读出IBM帝国的暮气。我是不同意IBM帝国垂垂老矣这个观点的，相反，从这个事件中反而能够看出IBM之所以能够成为榜样的运作模式。

提到IBM会想到什么？个人电脑的鼻祖，还是为企业提供“按需应变”解决方案的提供商？相信伴随“IBM电子商务，按需应变”的巨大宣传攻势，在人们心目中对IBM的定位已经偏移到了后者，这是IBM的新定位。IBM前董事长郭士纳则更清晰地表示：“顾客的需求已经越来越倾向于商业范畴，而非技术范畴。”

因此，当IBM的PC业务的利润开始变得微薄，当IBM完成了转型——服务这一增长业务代替硬件成为核心业务，当IBM自认把握了未来的种子业务的时候，IBM毅然“断腕”了。

这对那些寻求并寄希望于“八爪鱼”式生存的企业提供了一种思路：领先企业或者想领先的企业，如果想在巨变的市场环境中保持自己的领先地位并获得进一步的成功，就必须

将资源逐渐集中于有限的主营业务,培养核心能力,决然砍掉那些无关的旁枝,此谓大舍大得。

“小肥羊”闹纠纷警惕公地效应

近日,一直闹得沸沸扬扬的“小肥羊真假之争”再掀高潮,先是内蒙古的“小肥羊”终获国家工商总局商标案审委会评判为“中国驰名商标”,挺起腰杆要维权打假;后是河北、陕西等地群羊围攻小肥羊,要求收回“小肥羊”驰名商标的认定

.....

从表面上看,“小肥羊真假之争”是商标之争,但从更深层次分析,就涉及到经济学意义上“公地悲剧”的新表现形式——品牌的公地效应。

公地效应说的是在一片公共草地上,草场是公有的,而羊群是个人的,于是每个牧民都想多赚钱,无节制地增加牧羊的数量,结果草地很快就因过度放牧而成了不毛之地。今天,中国品牌的公地效应正在凸现。

引起公地效应的前提条件是有草地、有资源。内蒙古“小肥羊”在短短五年时间里,在全国发展了近700家直营店与连锁店。由于看到了利益前景,全国各地名称类似的火锅店也跟风而上。像真正的内蒙古“小肥羊”在南京仅有3家连锁店,而南京市场上叫“小肥羊”的火锅店加起来至少有40多家。

这让人担忧起内蒙古“小肥羊”的未来命运,“瓜分一个品牌,毁掉一个行业”的现象时有发生,像中华老字号,现存不到1/10,很大程度上就是公地悲剧使然。因此,“小肥羊”事件的意义在于,扩大驰名商标的保护范围,既有利于原有地域品牌的保值增值,也压缩了害群之马生存的空间。

2 认清营销和管理的关系 ,一个是手心另一个是手背

自从做培训以来 ,给大企业做的比较多 ,给中小企业做的比较少 ,大企业的管理比较规范 ,和他们交流营销问题 ,比较容易合拍。今年给发展中的民营企业做得多 ,前后对比就发现有很大的不同 ,这些不同不是在营销技术上 ,而是在营销观念上。

前两个月去泉州培训 ,给我的感受就很深刻。那家公司在行业属于十名以内 ,业绩增长非常迅速 ,有着惊人的利润 ,但在营销管理上 ,也有着惊人的混乱。

当课程上到营销管理时 ,我主要强调了营销管理的计划性。他们企业随时准备接受经销商的定单 ,而经销商的定单是随机的 ,所以经常由于缺乏计划性而耽误销售 ,或让生产加班加点 ,销售、生产、财务、采购、人事等部门之间的矛盾非常尖锐。可是从任何整个行业来看 ,店面的销售基本上是连续的 ,爆炸性销售非常少见 ,所以只要从店面开始做要货计划 ,经销商汇总分析 ,对厂家做要货计划 ,厂家再根据这些要货计划生产 ,那整个系统就可以顺利运转。而不是象现在这样盲目地响应市场。

当课程到了这里 ,有的学员就问 :“老师 ,现在既然是市场经济 ,那我们就要及时响应市场的变化 ,满足客户的需求。怎么可能用计划的东西来管理呢 ?那不是计划经济的一套吗 ?我觉得行不通。”这个学员的观点得到了很多学员的响应。我就鼓励大家发言 ,看别人对这个问题的看法。很多学员同意这个学员的观点 ,认为企业要完全响应客户的需求 ,才

好。其实企业的营销是个系统。从消费者到店面,从店面到经销商,从经销商到厂家,一环扣一环,如果在一个地方出现了很大的波动,就象鞭子一样,后面的起伏一定就很大,著名的啤酒效应也说的是这个道理。所以为了平衡这个起伏,企业就要用计划,把这几个环节串起来。

那家企业计划性不强,于是每到一定的阶段,渠道压货就很多,就要发动大规模的促销活动,来帮助经销商和门店处理库存。完全被市场牵着鼻子走。到头来,市场的需求没有满足,对经销商的供货不及时,厂家的利润也被促销和巨大的存货吞噬了。长此以往,大家习惯了,看到别的同类公司也基本上如此,于是把这个现象认为是“行规”。他们说:“我们就这样活着也很好,别的行业怎么做,我们不管,我们行业有我们的特殊性。”

其实这个厂家这样做,就是用存货代替了信息。如果计划做的好,市场上能销售多少这个产品,货物的流量和流速都清楚,就可以大幅度减少库存水平,提高营销的效率。企业要做的是用信息来代替存货,而不是用存货来代替信息,而信息就要在计划中体现。

工作中,很多老板和经理人,把管理和营销分开,认为管理是对内的,营销是对外的,于是对内强调计划、强调执行,而对外就盲目响应客户。其实营销和管理是紧密联系的,营销是对外的,要首先看消费者有什么需求没有满足,企业的目标市场在哪里,企业的自我分析,然后确定市场策略,其实也是个管理的过程。管理上的道理也是类似的,经理要考虑员工的需求,要找到合适的管理方法,要对自己有准确的定位和认知,也要有做事情的策略和方法,其实也是个营销的过程。

不能因为管理强调对内,就认为客户不需要管理,也不能因为营销强调对外,就不强调对内部员工的营销。企业要管理好客户,才能让厂家的渠道策略、促销策略、产品策略等得到贯彻。员工是内部客户,同样需要企业用营销的方法来对待。那种在企业内部强调计划,对客户就随意地响应他的需求的企业,是不能长久的,最终也服务不好客户。

简单地来说,管理是对内的营销,营销是对外的管理!手心和手背是一体两面的!

3 谁动了我的圣诞节“奶酪”:长沙圣诞节市场直击

圣诞树、彩灯、花花绿绿的圣诞玩偶、贴画……湖南长沙的商家们都使出浑身解数,以期借助圣诞老人的慈祥面孔,在消费市场中大开赢利之门。

圣诞礼品,别人的“蛋糕”

据湖南省统计局的相关数据显示,仅圣诞节礼品一项,长沙每年就存在4000万元至5000万元的市场需求。

然而,就这样一块不大不小的圣诞礼品“蛋糕”,却完全让广东、江浙、上海等地的供货商“瓜分”。记者在长沙新一佳超市看到,圣诞商品堆成了小山,诸如圣诞饰物包、真丝苹果挂件、气球等有六七十种。记者注意到,多数商品标签上标注的产地,大多为广东、浙江两地,此外,北京和上海也有少量,长沙本地生产的礼品却难觅踪影。

在沃尔玛超市的圣诞节专柜,圣诞商品从拇指大的圣诞蜡烛到一人高的装饰树,琳琅满目、应有尽有。记者同样没有发现一件本地圣诞商品,浙江和广东两地明显占据饰品的

“半边天”。同时,圣诞卡及与之相关的歌碟和书籍则主要产自上海。销售人员表示,圣诞饰品的销售高峰已经来临,一些单位甚至成车地采购圣诞饰品,其中以圣诞树、圣诞帽、圣诞老人为主。

已经做了好几年圣诞饰品的某百货公司负责人表示,他们原本想在本地采购圣诞饰品,“因为这样也可以节约采购成本”。但由于长沙很少有专做此类饰品的厂家,商家只得前往广东及江浙一带采购。

既然市场庞大,为何难见本地圣诞饰品?一位企业人士坦言,由于圣诞饰品的“时令性”极强,销售高峰仅限于圣诞节前的20余天,“时间一过,这些产品根本卖不动,所以企业少有涉足。”

“醉翁之意”在于节日商机事实上,长沙圣诞的节日气氛还算“火爆”。早在半个月前,长沙的商家就已经开始着手准备圣诞节的活动了。从节日气氛的布置、圣诞礼品的推出、酬宾活动的准备无一不体现了商家对圣诞节的重视。长沙的各大商场在圣诞节来临之际,除了营造节日气氛外,还筹划了多种多样的促销活动。长沙某大型商场企划部经理在接受记者采访时说,圣诞节对于拉动销售来说,可以说效果不会太大,但是大型的时尚品牌服饰商场要突出自己的形象,引导本地的消费文化,就必须和国际接轨,其实圣诞节是一个难得的提升人气的机会。

其实对于长沙的各大酒店来说,圣诞节并不是一个赚钱的机会,他们更多的考虑则是要利用圣诞节来提升自己酒店的知名度。

相对于商场和酒店的平淡,长沙的酒吧则在圣诞节大做

文章。记者在解放路看到 ,众多的酒吧门前都摆有圣诞树、圣诞老人 橱窗上更是画满也贴满了圣诞老人以及各式各样和圣诞节有关的图画。采访中 ,所有的酒吧老板都表示去年圣诞节的火爆程度已大大出乎他们的意料 ,有些酒吧就在那几天赚的钱甚至达到了全月营业额的 80% 。

商界人士分析 ,长沙的商家们在“ 圣诞经济 ”上大做文章 ,其“ 醉翁之意不在酒 ”,而在于其后的新年与春节两个“ 大金矿 ”。不错 ,对于精明的商家来说 ,圣诞商机只是拉开了节日消费的序幕 ,或者说是为了烘托一下气氛 ,真正旺销的还是元旦、春节两大节日。

利用圣诞商机 ,说到底是一种营销手段 ,从近年来商家对待圣诞节的态度来看 ,商家的营销理念也分成了两种 :圣诞与元旦联系密切 ,只相差一个星期 ,几乎就是元旦市场的一次预演 ,从圣诞节开始 ,元旦市场也就预热了 ,因此打好圣诞牌也就是为了更重要的元旦市场 ,这是所谓的实效派。而另外一种 ,就是对于文化营销越来越重视 ,以购买力强劲的年轻时尚男女为主要消费群的这类服饰商场 ,对于节日商机的策划已经成为了一种常规营销手段。

没韵味的圣诞节可以这么说 ,长沙市的消费者过圣诞节多半是赶时髦 ,而这时髦又是商家蓄意炒作的结果。至于商家炒作的目的 ,只有一个 :利。于是 ,我们看到的圣诞广告 ,不外乎是以“ 惊喜价 ”等招徕人们去吃去玩去住去娱乐 ,而这些 ,与西方国家真正意义上的圣诞节没有多大联系。记者对长沙市民的一项调查很能说明这个问题。当记者询问那些准备过圣诞节的人是否了解圣诞节的由来 ,超过半数的人回答不了解。当被问及为什么要过圣诞节时 ,40% 以上的人回答

“可以感受洋节日的气氛”,比例之高居各种原因之首,近四成的人说,“只为过节高兴,有个消费的机会”,还有约一成的过节者表示,过节可以收到亲人或朋友的礼物,这使他们很开心。

正是由于这个原因,所以长沙的圣诞夜,不管是什么星级的酒店,入场券都能售罄;无论是什么样的酒吧,客人也一定会爆满,这也在一定程度上使得这块蛋糕没什么“花样”翻新,味道千篇一律。酒店圣诞晚宴的内容大同小异,除了歌舞就是表演,已成了各大酒店圣诞晚宴的通病,近年酒店似乎已经发现了这种形式的弊端,开始寻觅新看点;商场内,除了抽奖、降价促销外,也没有其他形式的内容吸引消费者。同时,娱乐项目的单一也使长沙市民容易“扎堆”。如果圣诞节消费只是从商场走出来再走进饭店,饭店出来再去喝酒,就失去了平安夜的韵味,也失去了西洋节的文化内涵。

4 品牌垂直延伸跨国消费品企业:向中国市场学营销

现在,大多数国外的消费品企业进入一个新的发展阶段:如果要在 中国真正实现增长,就必须进入规模更大的中低端细分市场,该类市场占中国整个消费品市场的 90% (按销售量)。而在此之前,他们多将产品定位在中国市场金字塔的顶端。也就是说,建立了一个针对最富有的 5% ~ 10% 的消费者的高档品牌,而这些消费者主要集中在最大且最成熟的市场上,如北京和上海。

准备“向下走”的企业面临一个很大的问题:如何在不影响高档品牌销售的情况下执行这种战略?

一种解决方法是在中国采用新的营销方法,例如将高档品牌垂直延伸到大众市场。另一种解决方法是通过调整产品配方和包装并同时调整制造工艺来调低价格水平,企业高档品牌就可以吸引到更广泛的消费群体。

掌握各消费群后的品牌垂直延伸

在发达市场上,消费品企业一般将其品牌进行水平延伸,例如通过增加其碳酸饮料品牌的口味种类来吸引更多青少年目标顾客。但在中国,企业的目标是既要吸引高收入顾客又要吸引低收入顾客,因此国外消费品企业应考虑垂直延伸品牌,为不同收入水平的顾客提供不同的产品,并且所有产品都使用同一个品牌(而该品牌到目前为止仍定位在高端细分市场上)。

不过,这种做法一方面会稀释(降低)原有的高档品牌形象,另一方面低价位的新产品会影响高档产品的销售,因此会带来双重危害。因此,为了在延伸品牌的同时尽量减少品牌内部各档次产品的互相影响,企业必须掌握各消费群体的消费偏好,开发出独特的、差异化的产品,并利用现有的广告活动进行促销。

例如宝洁在中国市场上推出佳洁士牙膏8年后,已塑造了佳洁士在中国市场上的高档次品牌形象。至2000年,佳洁士以50%~60%的高端市场份额领先其他企业。但市场总量的70%仍为中低端细分市场,且与宝洁最大的竞争对手

高露洁-棕榄的竞争正在升温。

面对高露洁的挑战,佳洁士推出了“超值装”(宝洁利用这一说法来形容其“加量不加价”的产品形态),价格比其高价位产品低30%,与高露洁中等价位牙膏的价格相当。为了

降低成本 佳洁士新开发了一种配方 利用高价位产品的广告宣传片为其做宣传 并大力借助分销商 以高效益、低成本的方式将产品推广到更多渠道中去 ,即那些中等收入顾客经常光顾的商店 ,如传统超市、小商店和商亭。

“超值装”产品使佳洁士在中端市场的销售份额增长了两倍以上 ,从 2000 年的 5% 增至 2002 年的 12% ,其中 3.5% 为新推出的中等价位产品。同时 ,高价位产品的市场份额也有所增长 ,从 5% 升至 8% ,显然 ,佳洁士中等价位产品的销售在取得增长的同时 ,几乎没有影响到其高价位产品的销售。

也许有企业为了避免垂直延伸品牌造成的不良影响 ,而考虑推出新品牌 ,使之具备能吸引中低收入消费者的产品特性和功能 ,并进行相应的定价。但和其他任何市场一样 ,在中国推出新品牌的成本很高。中国的消费者对扑面而来的广告已应接不暇 ,企业必须花费巨资才能从众多广告的喧嚣中脱颖而出 ,获得理想的“声音份额”(声音份额指品牌的广告费用占该类产品广告总费用的百分比)。与此同时 ,广告成本正在激增 2004 年 30 秒电视广告的价格上涨了 40%。

想尽一切办法降低 30% 的成本

若要将中低收入消费者作为目标顾客 ,企业必须使产品价格比高价位产品低 30% ~ 50%。但这样的话 ,毛利率必然下降 ,除非能同比例降低成本。而在中国的跨国公司在推出面向中低端市场的新品牌时 ,往往无法承受因成本上升而造成的损失 ,事实上 ,它们必须通过大幅降低成本来获利。

总体而言 ,本地企业的成本比国外竞争对手低 30% ,因此更具成本优势。国外企业应怎么做才能使其成本水平与本地企业保持一致呢 ?

降低自动化程度是方法之一

国外企业与本地企业的经营差异主要是由制造成本差异引起的。固定资产折旧费用是其中的主要因素之一。目标市场定位在中国高端市场的跨国企业所遵循的设备质量及效率标准,与它们在发达国家所建工厂的制造标准相一致,因此它们在固定资产上的资金投入远大于中国企业。例如,一家生产卫生巾的跨国企业,仅一条生产线的成本就高达1500万美元,而中国企业的相关投入仅在50万美元左右。

5 品牌垂直延伸跨国消费品企业:向中国市场营销(2)

国外制造商可能认为它们采用的设备能带来相当的生产率优势,但事实并非如此。即使考虑到国外企业的设备效率较高,中国企业仍在成本方面占上风。虽然先进生产线的生产速度(即产能)比中国本地生产线高出3倍,但设备成本的巨大差距最终仍使国外企业的固定资产折旧费用比中国企业高出6~7倍。一条技术较落后的生产线可能需要20人来操作,而高速生产线仅需10人,但较低的劳动力成本足以抵偿这种效率差距,而且使用相对较落后的设备而潜在节省的固定资产成本远大于因此而多付出的劳动力成本。

而且,作业速度较快的机器灵活性较差。当企业想要对用先进生产线生产的产品进行更改时,企业也许需要2小时来更换生产线上的设备,此外,清理停机时生产线上的许多半成品也要耗费很多时间。如果这些半成品正处于关键的生产流程中,那么部分半成品可能最终会报废。相反,一家生产线生产速度较慢、劳动力成本占比较高的中国企业在更改产品

时可能完全无需停机,因此中国企业能在几乎没有损耗的情况下利用现有的生产线制造更多种类的产品。据估计,跨国企业的废品率是本地企业的10倍。

以劳动力密集型生产取代高端设备,最简便方法就是将价格较低的新产品的生产外包给低成本的本地制造商,宝洁和强生就是这么做的。然而,如何找到一家合适的本地制造商,并在不直接控制其生产经营的情况下管理生产质量,仍是一个较大的难题。如果国外制造商当真想将成本降低到本地水平,那么它们应考虑自行建造自动化程度较低的生产线。

这种方式并不是全新的,尽管它尚未被广泛采用。在中国推出舒肤佳香皂后的几年中,宝洁主要依靠手工作业来对香皂进行纸包装,从而降低了成本(如今,宝洁已可在相对较大的生产量基础上摊销其固定资产成本,且其香皂产品的市场份额也已达到了30%~40%,因此宝洁现已转向采用自动化程度较高的生产系统)。高露洁-棕榄采用从汕头三笑实业有限公司收购来的劳动力密集型生产设备进行生产,满足世界各地对其牙刷的大量需求。

设计符合成本目标的产品

原材料是消费品制造商的另一大费用支出项目。只有在中国实现有效规模、获得足够的购买力,才能够将原材料费用降低20%~30%,这类国外企业为数不多,宝洁是其中之一。而其他企业不可能指望通过与供应商的谈判来取得优惠的采购条件。

然而,企业可以在设计产品时确保产品符合既定的成本目标,从而降低材料成本。例如,企业可能需要采用价格较低的成分或者从产品配方中去除某些成分。对许多国外企业而

言,这一战略必然导致一次重大转变。它们必须改变原先所坚持的针对高价位产品的战略,即从发达市场上直接进口产品设计和配方。

企业有必要进行市场调查,这样有利于企业开展产品设计和配方设计,而产品的设计和配方应符合企业的成本目标以及消费者的偏好。宝洁在北京设有研发机构,在设计产品时能够确保达到这两项要求。

重新布局供应链

在中国的国外企业,其物流和供应链成本通常高于本地企业。许多国外企业依赖于长途货车运输,但由于中国的道路建设不完善且省际通行费较高,因此长途货车运输的成本很高。此外,由于近期政府正在打击普遍存在的货车超载现象,货车运输公司将不得不投入更多的车辆和司机以满足货物运输需求,因此企业的运输成本也将提高。采用海运或河运可使运输成本减半,这就是为什么中国企业趋向于聚集在沿河及沿海地区的原因。

因此,将工厂建在沿海地区或流经几大内陆城市的长江沿岸,其意义重大。在对这两种可能进行选择的过程中,企业应考虑到劳动力成本:内陆城市(如武汉)的平均工资比沿海城市(如广州)低60%。如果必须将工厂建在沿海地区的港口设施附近,可选择像宁波这样的城市,其劳动力成本仅为上海的一半。最近,联合利华就将其原先在上海的家庭和个人护理产品的生产迁至其在安徽省建成的新厂,因为安徽的劳动力成本较低。其他许多在上海设厂的国外企业也应仔细考虑一下是否要这么做。