

乡镇企业文化丛书



李之梅 肖中铭 王佩  
徐向阳 刘洪波等 编著

# 乡镇企业市场营销文化

中国农业出版社



5.3

主 编 李之相 肖中铭  
副主编 杨天桥 徐向阳 阳启明 孙觉炎  
编著者 徐向阳 孙觉炎 阚国樑 胡国良  
张 翮

---

## 前 言

乡镇企业的异军突起，对推动我国经济发展，加速我国工业化、城市化和农业现代化进程所作出的贡献，令国人乃至世人所瞩目。伴随乡镇企业的发展，一些致力于乡镇企业研究的专家、学者和乡镇企业家，已把目光转向了比经济因素更为深沉的文化因素的培育。

企业文化作为企业管理中的一个新的管理理论，是80年代初美国管理学者比较了日本与美国的管理经验后提出来的，是企业为了生存和发展，企业职工在长期的生产经营活动中，根据民族特点、社会环境和企业的实际情况形成，并共同遵守的价值观念、群体意识、行为规范和实现目标。它是经济意义和文化意义在企业生产经营活动中的混合，是渗透在企业生产经营活动中的灵魂。其实质是企业管理的哲学。

乡镇企业文化，是指乡镇企业在长期社会实践中孕育和培植起来的、以独特价值观为基础的行为规范和观念形态，与城市企业文化既有共性，又有因地理、环境的差异而导致的个性。其主要表现在以下两个方面：

第一，对农村社区文化的依附性及接受外来文化的滞缓性。乡镇企业大多地处农村，其企业文化在很大程度上为农村社区文化所决定，即在其生产经营活动中所形成的价值观念、行为规范和群体意识带有较为浓重的乡村文化色彩。加之乡镇企业的职工多为“离土不离乡”的农民，他们作为乡

村文化的载体，在放下锄头、进入工厂的同时，也必然带来农村社区的价值观念和传统意识，因而乡镇企业文化带有明显农村社区文化的依附性。此外，乡村文化相对于城市文化而言，较为落后，旧的价值观念和传统意识总是顽固地阻抗着时代感较强的外来城市文化的渗透。由于城市文明与农村文明客观上存有较大落差，因此乡镇企业在接纳外来文化时，具有明显的滞缓性。

第二，具有强烈的竞争意识和艰苦创业的精神。乡镇企业是在计划经济体制时代诞生的，但它冲破了传统计划经济体制的束缚，在实践中逐步创造出独特的经营机制和管理制度，企业的一些活动直接面向市场，具有与国营企业根本不同的经营机制。农民办企业不仅得不到国家的投资和原材料的供给，甚至还遭到种种排斥与责难。但是，乡镇企业在国家政策“许可”的范围内，创业资金自筹，原材料自找，产品自销，凭借着强烈的商品经济和市场竞争意识，在计划经济的夹缝中寻找生机，以“四千四万”（踏遍千山万水，吃尽千辛万苦，说尽千言万语，跑遍千家万户）的艰苦创业精神，寻求原材料与产品的市场。正是这种不畏艰苦的创业精神，使他们在实践中形成了自己独特的价值观念、效率观念、竞争观念和创新观念，一步一个脚印地发展到今天，取得了辉煌的业绩。

理论与实践表明，企业文化是企业宝贵的资源，对企业发展起了至关重要的作用。至于乡镇企业文化对其发展所起的作用可概括为以下五个方面：一是导向作用。只有培育适合乡镇企业自身特点的企业文化，把企业的奋斗目标和行为信条作为职工的动力源泉，才能使其在激烈的市场竞争中立于不败之地；二是凝聚作用。优良的乡镇企业文化，犹如一

种粘合剂，能把全体职工团结在企业周围，在相互认同的目标、准则和观念之下，产生一种凝聚力、向心力，形成企业与职工命运共同体；三是激励作用。培育企业文化可使乡镇企业职工形成精神振奋、朝气蓬勃、开拓进取的良好风气，诱发职工创新意识，从而形成一种为职工实现自我价值的激励环境和对作出贡献职工奖赏的激励机制；四是约束作用。企业文化以其明确的价值观和道德观，形成一种行为规范“软件”，以弥补规章制度“硬件”的不足。五是辐射作用。乡镇企业依托自己独特的企业文化，塑造自己良好的企业形象，从而把自己推向市场，在市场经济中取得竞争的有利地位。

当前，乡镇企业文化建设与乡镇企业经济发展还不同步，企业文化建设滞后于经济发展。诸如，一些乡镇企业的经营者仍然持有小生产的经营观念，小农意识较浓，封建家长式作风依然存在，企业缺乏民主决策、集体决策、科学决策机制，与社会化大生产很不相称，难以适应市场经济发展的需要。此外，在调动职工积极性方面，单纯以物质刺激为手段，而忽视了政治思想教育的现象也普遍存在，这种金钱万能的价值观在某种程度上制约着乡镇企业的发展。

党的十四届五中全会提出的加快经济发展中的“两个转变”，是实现“九五”计划和2010年远景目标的重要指导方针，在推进“两个转变”过程中，进一步重视乡镇企业文化建设，更有其重要的现实指导意义。但是，建设优秀的乡镇企业文化是一项艰巨的系统工程，需要专家、学者和乡镇企业家们不懈努力，积极探索。我们以为，乡镇企业文化建设需遵循以下三个基本原则：

第一，量力而行，实事求是的原则。

量力而行，实事求是建设乡镇企业文化的根本原则。建

设乡镇企业文化必须从其自身的现实情况出发,实事求是,量力而行,切忌好高骛远,贪大求洋或畏前顾后,束手不前。为此,应注意两个方面:一是要考虑企业的自身实际,寻找企业文化建设的切入点。所谓企业的自身实际是指企业内部的文化环境,即企业所具备的“硬件”和“软件”,选好切入点,有针对性地做好企业文化建设工作。二是要考虑企业所面临的外部环境。主要包括自然环境、社会环境和文化环境。乡镇企业自然环境一般较差;同时,国家的经济体制和经济政策的变化对乡镇企业的发展有直接影响,加之农村社区文化也制约着乡镇企业文化建设。为此,乡镇企业必须正确分析上述外部环境,扬长避短,才能建立起优良的乡镇企业文化。

第二,更新观念,坚持“以人为本”的原则。

人是企业的核心,是企业文化的培育者和拥有者。当今,在世界科技进步和民主化进程加快的趋势下,企业的兴衰存亡越来越取决于人的因素,取决于对人的科学管理,乡镇企业更是如此。必须用企业文化来诱导、启迪和熏陶职工,要把理解人、关心人、尊重人、爱护人、开发人的潜力,把发挥其进取和首创精神放在管理战略位置上来考虑。只有转变思想观念,坚持“以人为本”的原则,才能建立起优秀的企业文化。

第三,整体推进,持之以恒的原则。

企业文化是由多种文化要素构成的整体结构。企业的价值目标、价值观念、行为规范和传递网络是相互依附、相互转化的关系。因此,在建设乡镇企业文化中,必须考虑到文化要素的各个方面,整体推进、而不能只抓住某种文化要素,忽视其他文化要素的培育和发展。当前,许多乡镇企业很重视价值观的概括和传播,这是十分必要的。但比较普遍地忽

# 目 录

## 前言

一、市场营销与市场营销文化 .....	1
(一) 市场营销的概念 .....	1
1. 关于消费者需求 .....	2
2. 关于营销活动 .....	3
(二) 市场营销观念的演变 .....	4
1. 以产定销的生产观念阶段 .....	5
2. 以销定产的销售观念阶段 .....	5
3. 以用户为中心的营销观念阶段 .....	6
(三) 市场营销文化 .....	7
二、乡镇企业市场营销文化产生的必然性 .....	10
(一) 乡镇企业市场营销自身发展的必然要求 .....	10
1. 最大利润价值观 .....	10
2. 委托管理价值观 .....	11
3. 生活—质量价值观 .....	11
(二) 建立我国市场经济理论体系的必然要求 .....	14
(三) 市场营销管理理论发展的必然阶段 .....	16
三、乡镇企业市场营销文化的特性、作用和制胜秘诀 .....	18
(一) 乡镇企业市场营销文化的特性 .....	18
1. 全营销性 .....	18
2. 继承性 .....	25
3. 实用性 .....	28
4. 差异性 .....	30

(二) 乡镇企业市场营销文化的作用 .....	32
1. 为企业制定正确的营销目标 .....	32
2. 组成合理的营销机制 .....	33
3. 调动职工的积极性和创造性 .....	33
4. 提高营销过程的可操作性 .....	34
5. 扩大营销成果 .....	34
(三) 乡镇企业市场营销文化制胜的秘诀 .....	35
1. 信息处理以快取胜 .....	35
2. 市场预测以准取胜 .....	36
3. 决策过程以短取胜 .....	36
4. 研制开发以缺取胜 .....	36
5. 生产成本以低取胜 .....	36
6. 资金占用以少取胜 .....	36
7. 产品质量以优取胜 .....	37
8. 规格品种以多取胜 .....	37
9. 使用功能以需取胜 .....	37
10. 包装装潢以美取胜 .....	38
11. 注册商标以名取胜 .....	38
12. 广告宣传以奇取胜 .....	38
13. 销售价格以廉取胜 .....	38
14. 推销渠道以广取胜 .....	39
15. 人员推销以德取胜 .....	39
16. 公共关系以誉取胜 .....	39
17. 服务用户以诚取胜 .....	40
18. 工艺技术以新取胜 .....	40
19. 管理水平以高取胜 .....	40
20. 思想工作以实取胜 .....	40
21. 规章制度以严取胜 .....	41
22. 营销效益以好取胜 .....	41
四、乡镇企业市场营销文化的成功案例 .....	43



(一) 乡镇企业的产品文化 .....	43
1. 产品文化简述 .....	43
2. 产品文化的成功案例 .....	46
(二) 乡镇企业的价格文化 .....	65
1. 价格文化简述 .....	65
2. 价格文化的成功案例 .....	67
(三) 乡镇企业的分销文化 .....	78
1. 分销文化简述 .....	78
2. 分销文化的成功案例 .....	80
(四) 乡镇企业的促销文化 .....	94
1. 促销文化简述 .....	94
2. 促销文化的成功案例 .....	100
五、乡镇企业市场营销文化发展的制约因素 .....	114
(一) 乡镇企业的经营性质 .....	114
(二) 乡镇企业的经营环境 .....	115
1. 乡镇企业的发展趋势 .....	115
2. 乡镇企业的市场经济体制 .....	117
3. 乡镇企业自身的制约因素 .....	122
4. 乡镇企业面临的挑战 .....	124
5. 乡镇企业科技进步的水平 .....	126
(三) 乡镇企业的文化环境 .....	127
1. 乡镇企业用人机制的常见病 .....	128
2. 乡镇企业惰性的原因 .....	130
3. 乡镇企业内部的文化素质 .....	132
六、乡镇企业市场营销文化的构建 .....	134
(一) 构建乡镇企业市场营销文化的原则 .....	134
1. 符合邓小平建设有中国特色社会主义的理论 .....	134
2. 坚持“以人为本”的主体性原则 .....	135
3. 从实际出发, 建设有独特风格的营销文化 .....	136

(二) 正确处理市场营销文化构建中的几个关系 .....	138
1. 理论设计与实际操作的关系 .....	138
2. 经济效益与精神效益的关系 .....	138
3. 内在素质与外部形象的关系 .....	139
4. 领导意志与群众基础的关系 .....	139
5. 制度建设与思想工作的关系 .....	139
6. 继承传统与吸收借鉴的关系 .....	140
(三) 乡镇企业市场营销文化的构建层次 .....	140
1. 物质文化 .....	140
2. 制度文化 .....	141
3. 精神文化 .....	141
(四) 乡镇企业市场营销文化的构建内容 .....	142
1. 构建的切入点 .....	142
2. 构建内容 .....	142
(五) 乡镇企业市场营销文化的构建方法与步骤 .....	145
1. 物质文化建设 .....	145
2. 制度文化建设 .....	145
3. 精神文化建设 .....	146
(六) 构建乡镇企业市场营销文化的成功案例 .....	150

# 一、市场营销与市场营销文化

## (一) 市场营销的概念

市场营销是企业以消费者的需求为中心所进行的一系列经营销售活动的总称。这些活动包括：市场调研、市场预测、产品开发、产品价格的确立、销售渠道的选择以及促销手段等。美国经济学家道格拉斯·格林沃德认为：市场营销是指“一整套相互联系的活动，其目的在于满足消费者、企业和政府对商品和劳务的需要。营销过程包括估计需求、生产产品、为产品制定达到目标利润的价格以及推销产品。”“履行明文规定和没有明文规定的保修和检修义务也是营销过程的一部分。”

一般地说，营销是与市场同时产生和发展起来的，有市场也就有市场营销。在我国古代史料中有许多关于营销思想和营销策略的记载。市场营销学随着商品经济的发展其内容也日臻完善。

20世纪50年代营销学首先在美国迅速崛起，并发展成为一门具有崭新内容的经济管理学科。不久又在日本、西欧等发达资本主义国家得到了广泛的发展。市场营销学的基本思想是：在满足消费者基本需要的前提下，使企业获得更好的经济效益。对一个企业来说，它在管理企业生产及其内部事务的同时，必须了解所生产的产品要卖给谁？卖往哪里？消

费者需要有哪些？我的产品满足消费者需要的程度如何？然后，在此基础上开发新产品、确定商品价格、选择销售渠道、制定促销策略。

尽管市场营销的内容是多方面的，但它至少应该包涵以下两个要点：

### **1. 关于消费者需求**

人类都有物质和精神上的需求和愿望。工业品生产者需要各种生产资料以保证生产活动的顺利进行，消费品使用者不仅要求得到各种类型的消费资料，而且期待有良好的服务来保证其有效地使用。人类的需求不仅是多方面的，而且是多层次的。随着生活水平的不断提高，人类的消费需求也将由生存需求到享受需求再到发展需求，这些需求和愿望正是市场营销的着眼点，而使需求和愿望得到满足才是市场营销的根本目的。

市场营销应满足消费者哪些需求和愿望呢？

(1) 不仅要满足消费者的需求，而且要使其满意。有效的市场营销活动应达到这样的效果：所提供的商品和劳务较好地满足了消费者的需求和愿望，使消费者满意并产生连续购买的愿望，即产生对该商品消费的偏爱。通过需求得到满足的消费者不断地去影响潜在的消费者，从而扩大商品的销路。

(2) 不仅要满足现实的需要，而且要满足潜在的需要。消费者的现实需要表现为对客观存在的商品准备采取的购买行为。而潜在需要则表现为由于某些原因还不可能立即采取购买行为或对未来产品的问世存有希望。从市场营销的角度来说，就是要充分理解没有消费就没有生产的道理，根据用户的要求，按质、按量、适时、适地、适价地提供产品和劳务；满足潜在需要就是要充分理解生产消费的道理，在市场

调查、预测的基础上，用各种营销手段发展新产品，开拓新市场，不断激发消费者的新需求。

(3) 不仅要满足消费者今天的需要，而且还要满足消费者明天的需要。满足需要和欲望是一个动态的概念。在消费需求不断变化的过程中，今天畅销的产品明天未必畅销，因此必须不断地研究市场动向，掌握变化的趋势和程度，以不同的营销手段来满足消费者日益增长的需求变化。

(4) 不仅要满足消费者的物质需要，而且要满足消费者的精神需要。按马斯洛的需求层次理论，人们的需求按照实现的先后次序分为：生理需要、安全需要、社交需要、尊敬需要和自我实现需要。当生产力低下、购买力处于较低水平时，实用、方便是消费者主流消费意识，注重于对商品使用价值的消费。这时企业营销的着眼点是给消费者提供价廉物美、经济实惠的商品。当消费者购买力有了提高，其消费档次、消费偏好也随之提高后，这时消费者的需求就不局限于对商品使用价值的消费，那种购买商品时的温馨和谐的文化气氛以及优良的售后服务就会成为消费者的消费目标。这时企业提供的不仅仅是商品，而且还要提供给顾客良好的精神风貌、企业信誉以及售后服务等。

## 2. 关于营销活动

为了进行交易便形成了市场，而市场又是潜在交易的竞争场所。要想在市场竞争中达成交易，除了提供物美价廉的商品外，还需要具备高超的营销策略和精湛的营销技巧。现代市场营销活动已不能沿袭早期市场营销所采取的简单方式，而是要把营销活动看成一个复杂的人工系统，用系统工程观点和原理指导整个营销过程。包括研究不同的目标市场的需求与愿望、设计并提供合格的产品、采用有效的订价策

略和促销方法来开拓扩展市场并服务于市场等等。

达成交易是市场营销活动的中心和直接目的，而市场营销的最终目的是使消费者接受商品，以实现商品的价值，也就是实现附着在商品实体上的物化劳动和活劳动的价值并取得利润。然而，在消费者需求的不同发展阶段，营销活动的中心是不同的。在人们的消费处于比较低的水平时，消费者较注重于商品实体中所包含的功能、效用的消费。通过对这种最基本的使用价值的消费来满足衣、食、住、行等基本生活需要。这时营销活动的中心就是提供价廉物美、经济实惠的商品，以满足消费者需要和实现商品的价值。在这一阶段，商品的价值主要是由企业在生产领域创造的。市场营销活动主要在生产者和消费者之间起中介桥梁作用，按多、快、好、省的原则将商品从生产领域转移到消费领域。当社会经济进入一个更高的发展阶段以后，消费者的消费需要超出了商品实体所具有的使用价值范围，一切温馨和谐的购物环境、细致周到的售后服务以及商品中所蕴含的深刻的文化内涵都成了消费者的需求对象，从而构成了现代营销活动的新特色。这时的营销活动要把商品的物质价值、精神价值以及购物的文化氛围、服务享受等进行全面的考虑。营销活动的核心是向社会公众展现企业的商品和企业的形象，以期获得较高的市场占有率，实现稳定丰厚的利润。

## （二）市场营销观念的演变

市场营销观念不同于市场营销，后者侧重于营销活动的过程，而前者则是指对营销活动总的看法，它是指导商品营销的基本思想，是商品营销的哲学基础，也是制定营销策略

的基本出发点。

市场营销观念的发展大体经历了以下几个阶段：

### 1. 以产定销的生产观念阶段

大约在 19 世纪末 20 世纪初，资本主义进入了帝国主义阶段，当时制造业的发展极为迅速，市场需求也比较旺盛。由于商品供不应求，用户没有什么选择余地，完全处于消极被动的地位。在这种卖方市场的环境中，企业活动的中心是扩大生产规模，这时是以生产观念作为指导企业进行营销活动的基本思想。执行生产观念的企业称为生产型企业，具体表现为：“我们能生产什么，就卖什么”，“只要生产就能赚钱”。生产观念是指导生产者最古老的观念。它以如下假设为前提：消费者以品质和价格为基础来选择商品，对定价合适的优良产品会做出良好的反映。企业只需付出极少的营销努力便可获得满意的销售量和销售利润。但是，在生产规模有所扩大以后，若企业的营销活动仍集中在生产定价合理、品质优良的产品上，对消费者的需求和愿望很少关心，在产品发展上趋于保守，那么，很多事实也证明，价廉物美的产品不一定是畅销产品。由此得出结论：当生产力发展到一定水平以后，生产观念将给企业销售带来难度。

### 2. 以销定产的销售观念阶段

本世纪 20 年代以后，资本主义被严重的经济危机和市场不景气所困扰。某些产品出现饱和甚至供过于求；消费者有了较多的选择余地，企业之间在市场上的竞争开始加剧，产品销路问题成了企业生存发展的关键。在这种部分买方市场环境中，企业担心的已不再是如何生产，而是如何销售。销售观念成为指导企业营销活动的基本思想。具体表现为：“我卖什么，人们就买什么”。认为企业的主要任务在于扩大销售，

并通过大量销售来获得更多的利润。因此，销售术及广告被广泛应用于市场营销活动之中。

销售观念不同于生产观念之处在于：消费者不会因自己的需求与愿望来主动地购买商品，而是经销售手段的刺激诱发其产生购买行为。销售观念还认为，对企业现存的商品，必须努力进行推销，否则就不能增加销售量和销售利润。在销售观念的指导下，企业生产经营的重点从单纯追求产品产量转移到致力于产品的推销和广告的宣传，至于消费者的需求变化以及需求的满足程度则较少重视。

### 3. 以用户为中心的营销观念阶段

本世纪40年代以后，随着第三次科技革命的深入，社会生产力迅猛发展。社会产品日益丰富多采，不仅在数量上供应充裕，而且在质量、品种、规格、价格、服务等方面，用户也有更大的选择余地，卖方市场完全变为买方市场。同时，西方国家高工资、高物价、高消费政策的出现，促使消费者需求不断地发生变化。这时企业必须拿出相当的力量来研究市场的变化，研究消费者的需求。以往以产品为中心的产品推销观已不再适用，取而代之的是以消费者为中心的需求营销观。这种营销思想具体表现为：“顾客需要什么，我就卖什么。”企业的主要任务已不是单纯地追求销售量的短期增长，而是从长远的观点出发来占领市场，抓住顾客，满足顾客各方面的需要。

在以用户为中心的营销观念指导下，企业确立了这样一种信念：企业的一切计划与策略应该以顾客为中心；满足消费者的需要与愿望是企业的责任；在满足消费者需要的基础上实现其经营目标。

这个阶段企业营销活动的特点：一是由于顾客掌握着最



终决定权，所以企业首要的任务是以顾客的观点来指导确定目标市场的需求以及检查自己的经营策略；二是顾客的需求比产品的精美更重要。因此，从寻求生产方面的特权，转向重视市场方面的特权。经营活动不着眼于每次交易利润的大小，而考虑企业的长期发展。以取得用户的信任，提高市场占有率，力求比竞争对手更有效地满足目标市场的需求；三是消费者的消费对象已经从对商品实体的消费转变到更加注重商品精神文化方面的享受；四是在传统的营销手段中渗入文化力，企业的营销形象、营销道德、营销信誉等都成了必不可少的内容。

### （三）市场营销文化

所谓市场营销文化，是指企业在长期的市场营销实践过程中所形成的有关营销问题的看法。包括价值观念、行为准则、道德规范、群体意识、思维方式、营销目标、营销制度、营销形象和营销信誉等等。

在市场经济条件下，企业的目标是以消费者（市场）需求为中心，向社会提供合格的产品，以满足消费者日益增加的物质需要和文化需要，并达到企业自身获取利润和扩大再生产的目的。为了实现这个目标，企业不仅要提供适销对路、价格合理、品质优良的产品，而且还要在销售渠道、销售方式和售后服务等方面提供足够的保证，才能使消费者在购买商品后，不仅在物质上得到满足，而且在精神上也得到享受。以激发消费者再次购买企业产品的欲望，企业才能扩大市场占有率，保证长久不衰地发展下去。企业为了使全体职工能够在市场营销的全过程中持有始终如一的良好作为，必须有