

与职工朋友谈谈

孙 茂 主编
赵奇克

客货 营 销

市场营销——你了解多少

营销战略——一锤定乾坤

营销组织——看得见的“战线”

铁路营销——火车向着市场开

营销宣传——直达旅客货主的心底

服务质量——铁路决胜岂止在市场

写给职工朋友的话

亲爱的铁路职工朋友们：

中国有句古话，叫“工欲善其事，必先利其器”。远行要带地图，打仗要备好枪弹，这是常识。我们铁路由长期计划经济的黄色土地，迈向市场经济的蓝色大海，迎来一个全新的天地，该学习的东西太多了。

铁路自九十年代中期出现全行业亏损，到目前已达上百亿元之巨，由此引发的经营压力，我们每位员工都真切地感受到了。那么，铁路为什么会出现全行业亏损呢？一个重要原因是面对运输市场日益激烈、充分的竞争，铁路还不太适应，反应还不够快，结果“蛋糕”被人蚕食，市场份额失去较多。1978年到1996年这18年间，我们的客货周转量净减26.37%和18.9%，年均减少了1.465%和1.05%，这样大幅度的市场份额减少实在让人心痛。铁路形势的确严峻，那么，铁路人该怎么办？历史告诉我们，除了奋斗，别无选择。

我们正步入知识经济的时代,“知识就是力量”的光芒更加熠熠生辉。我们铁路人只有拿起知识武器,拓展视野,更新知识,摸准市场跳动的脉搏,提高客货营销水平,让老百姓知道和喜爱我们铁路的产品、品牌和服务,吸引更多的旅客货主到铁路来乘车、运货,把我们自己这块“蛋糕”做大。

放眼世界,市场营销理论历经百年发展,现在已被企业家们推崇倍至。市场营销不仅远远先于产品制造这一关键环节,而且已经渗透到整个企业活动之中,成为一种经营理念和管理要素。世界上任何一家成功的企业,如美国的IBM、宝洁、麦当劳,日本的松下、索尼,荷兰的飞利浦,我国的联想、长虹、海尔、春兰、杉杉,无一不是市场营销的典范。就我国而言,市场营销总体上还处在一个比较低的水平,国外的营销专家说,中国的营销发展水平大概是国际水平的30%。而我们铁路由于刚开始走向市场,客货营销也才刚刚起步。这说明,铁路客货营销空间十分广阔,前景十分诱人。同时也启发我们,只有补上客货营销知识这一课,奋起直追,尽快、尽早与市场对接融合,才能跟上时代前进的步伐。

这正是我们以最快速度编写这本小册子的出发点。在编写过程中,我们做了种种努力,力图让大家喜欢看,看得懂,有用处。当然,能否达到这样一个良好愿望,还要由职工朋友们来品评。

我们编写本书的分工是:第一章,邹大振;第二章,陈

一鸣；第三章，刘铁顺；第四章，刘凤清、赵建新；第五章，纪卓瑞；第六章，李继忠。制定题纲和审改初稿由赵奇克、荆玉成负责，统稿工作由荆玉成、纪卓瑞、邹大振、陈一鸣共同完成，张光参加了部分章节的修改和校对工作。最后由孙浅、赵奇克审定。

我们非常感谢北京、哈尔滨、沈阳、济南、上海、郑州、兰州铁路局党委宣传部的大力支持，特别是得到了临汾、锦州铁路分局党委宣传部和西南交通大学出版社的鼎力支持和帮助。

让我们共同努力，在市场经济的大潮中，勇搏激流，重振铁路雄风，开拓铁路运输更加广阔和美好的未来。

编 者

1998年12月

目 录

写给职工朋友的话 [1]

第一章 市场营销：你了解多少 [1]

一、市场营销“掀起你的盖头来” [1]

二、“看不见的手”，你在哪里 [10]

三、企业，请打有准备之战 [20]

●汪海的十大观念 [29]

●豆奶的思索 [30]

第二章 营销战略：一锤定乾坤 [34]

一、营销战略“一览众山小” [35]

二、营销组合一块多彩的“魔板” [42]

三、打好产品这张“牌” [45]

四、握紧价格这只神秘的“手” [50]

五、织出产品销售的恢恢之“网” [56]

六、苦练促销这门功夫 [60]

●亚科卡拯救克莱斯勒战略 [65]

●倪润峰设计的“长虹”发展战略 [67]

目 录

第三章 营销组织:看得见的“战线”〔70〕

- 一、营销组织向你走来〔70〕
- 二、排出营销组织的最佳队列〔75〕
- 三、发挥营销组织的威力〔81〕
- 针对市场调整营销组织结构〔86〕
- 体现现代营销观念的市场部〔90〕

第四章 铁路营销:火车向着市场开〔92〕

- 一、铁路“寻找回来的世界”〔92〕
- 二、市场啊怎么才能找到你〔95〕
- 三、营销战略,抢占运输市场的“制高点”〔99〕
- 四、打出铁路产品的“组合拳”〔103〕
- 五、铁路定价,“准星”在哪里〔110〕
- 六、说说客货营销机制这个“法宝”〔115〕
- 以变应变春运愁变喜〔119〕
- 三步好棋满盘活〔122〕

目 录

第五章 营销宣传:直达旅客货主的心底 [126]

- 一、吹响营销的号角 [126]
- 二、植“策划”奇葩于瀚海 [130]
- 三、铁路广而告之 [134]
- 四、企业形象,你值多少钱 [140]
- 五、不要忘记与社会的“磨合” [143]
- 六、不容忽视的社会活动 [145]
- 借助营销宣传增效益 [148]
- 长岛铁路“油漆车站”策划术 [150]

第六章 服务质量:铁路决胜岂止在“市场” [152]

- 一、服务,“她在丛中笑” [152]
 - 二、没有服务质量就一无所有 [159]
 - 三、共筑运输质量的“钢铁长城” [168]
 - 四、服务明星,向您致敬! [173]
 - 至善至美的服务 [177]
 - 从国际标准到用户标准 [178]
-

第一章

市场营销：你了解多少

本世纪初，一艘豪华壮美的巨轮驶出了南安普顿港，在浩瀚无际的大海上，在夜色苍茫中，不幸与冰山相撞，由此上演了一幕人间惊心动魄的历史悲剧——这就是风靡世界的电影《泰坦尼克号》。由“泰坦尼克号”联想到，我们的国有企业，我们的铁路，不也是一艘航行在市场经济汪洋大海中的“巨轮”吗？如何才能绕过那些“冰山”，解决危及企业生存与发展的一些重大问题，驶向胜利的彼岸呢？市场经济理论、市场营销知识就是我们驾驭这艘“巨轮”的智慧之舵。

一、市场营销“掀起你的盖头来”

说起市场经济大家并不陌生，它的一个最突出的个性就是，没有一个企业不是为赚钱而存在，追求利润是企业的最终目标。那么，企业怎样赚钱呢？市场营销学恰恰

是一门研究企业经营方略和生财之道,研究企业如何在激烈的市场竞争中求生存、求发展的学问,是一门研究企业如何更好地满足消费者的需要与欲望的学问。当今世界,特别是西方发达国家,市场营销学所阐述的关于企业营销活动的理论、思想与方法,早已成为工商业界人士必备的基本的专业知识。为什么呢?因为它对提高企业的经营管理水平产生的影响实在广泛而深远。据 70 年代对美国主要公司总经理的一次典型调查显示,任何企业的经理人员,不懂市场营销学,就无法领导和维持企业的生存和发展;不运用和实践市场营销知识,就不可能取得成功。

1. 你好,市场营销

要知道什么叫市场营销,必须首先明白市场为何物。用一句通俗的话讲,市场就是商品交换的场所,如果再全面一点,它是商品交换关系的总和。“哪里有商品生产和商品交换,哪里就有市场”。可以说,市场是企业活动的“舞台”,每个企业都要在市场这个舞台上亮相,都要经受市场的检验,并在市场这个“无硝烟的战场上”竞争、拼杀,或成功或失败,一百多年来可谓惊心动魄、精彩绝伦。

占领市场,扩大市场份额,是每一个企业家追求的目标。但是,抓住怎样的机会,采取哪些策略,通过什么手段,最终去占领市场,满足消费者的需求,却是大有学问的,这也就是市场营销要研究的主要内容。那么,市场营销是不是就是企业把产品生产出来后,通过定价、分销、

促销等活动,把产品销售出去到达消费者或用户手中就完了呢,应当说这只是传统市场营销的定义。随着本世纪初(1912年)市场营销学作为独立学科的诞生,在先后经历了创立(本世纪初至20年代末)、应用(20年代至40年代末)、变革(50年代初至70年代初)和发展(70年代初至今)四个时期,市场营销的概念便日臻完善。所谓现代市场营销就是在变化的市场环境中,旨在满足消费者需求,实现企业目标的商务活动过程,主要包括市场调查和预测,选择目标市场,产品的研制、开发、设计、生产和定价,选择销售渠道,产品促销,产品的储存、运输销售以及销售服务等系列活动。市场营销活动包括企业在流通区域内进行的活动、生产过程的产前活动和流通过程结束后的售后活动,不仅以顾客为全过程的终点,更重要的是以顾客的需求为全过程的起点。怎样理解和把握以上这些概念,不妨注意以下三个要点:第一,人类的各种需要和欲望是市场营销的出发点;第二,交换是市场营销的核心和基础;第三,市场营销是与市场有关的人类活动。

2. 荡起市场营销的“双桨”

有人把市场比作大海,广阔而深远,把舟船比作企业,在海洋上航行,那么,市场营销就是驾舟人手中的“桨”,划好这只“桨”,企业就可以劈波斩浪自由地航行在市场的大海上。让我们先来看看“小天鹅”腾飞的足迹:从1989年到1996年的7年时间里,洗衣机产量由4万台

增加到 100 多万台；销售收入从 3400 万元增长到 14.4 亿元，增加 42 倍；利润从 82 万元增长到 2.1 亿元，增加 256 倍，全自动洗衣机国内市场占有率超过 40%，并连续 6 年保持国内销量第一。7 年时间，职工人数没有增加，人还是那些人，企业还是那个企业，但业绩却是沧海桑田，今非昔比。“小天鹅”的成功原因无疑是多方面的，但有一点是至关重要的，那就是他们全新的市场营销，独到的经营之道。让我们来看看“小天鹅”的产品“三段论”理论，他们认为产品的生命分为三个阶段，从工厂生产出来是第一阶段，从商店到用户的流通是第二阶段，用户实际使用是第三阶段。他们强调质量和信誉，强调对产品终身负责，为此他们抓住四个环节、三个立足点。四个环节是：不断进行市场调查、市场预测、市场分析；不断改进和提高销售队伍素质，大胆启用高文化的人员开拓市场；一流商品进一流商店；服务第一，销售第二。三个立足点是：经营者必须研究市场占有率；必须把注意力放在消费者身上；必须百分之百为用户着想。

可见，当我们的部分国有企业因种种原因陷入困境走入低谷的时候，另一些企业如“小天鹅”、“海尔”却充满活力，飞速发展。同样的社会经济环境，甚至生产同样的产品，为什么他们之间会有天壤之别？原因固然很多，其中十分关键的一点就是在市场营销方面存在的较大差异。可以说，成功的企业总是不断地根据变化了的市场环境更新营销观念，注意分析研究市场需求、竞争形势、环

境变化趋势以及自身的优势,并在此基础上制定相应的企业战略,确定恰当的营销组合,实施正确的营销行为,从而提高了企业对市场的适应能力和竞争能力。相反,困难企业的经营者却往往观念陈旧,缺乏现代市场营销的知识和能力,以不变的营销观念和经营方式去应付复杂多变的市场,自然就缺乏竞争能力、发展能力,甚至生存能力。

在市场经济条件下,市场营销已经成为现代企业经营好坏的关键点,也是企业经营中的难点,是一项极富挑战性的工作。那么,如何搞好市场营销呢?首先,要明确市场不仅是企业生产和销售的终点,而且应是企业生产和销售的出发点。为了满足顾客需求,企业必须在生产前就有产前活动,调查市场需求,对顾客经济上、心理上的需要进行分析研究,根据市场需求,结合企业的优势和实际情况,确定产品方向和企业经营对象;以此组织产品开发、研制、设计并进行产品的开发和生产活动,在产品产出的前后,确定产品的商标、品牌、包装,组织试销、制订价格,研究通过什么销售渠道和通过什么销售促进(包括售前售中服务)方式,把产品(或劳务)销售到顾客手中;产品销出后,市场营销活动并未结束,尚须开展售后活动,对顾客提供服务,帮助它们满足需求,从产品中获得最大效用,并且收集和听取顾客使用产品后的反应和意见,将这些信息反馈给企业的有关部门,作为进一步市场调查、改进和开发产品的参考,如此不断循环,向前发

展。

3. 打开营销观念之门

营销观念有人又称营销哲学或营销理念,它是企业对市场营销的根本看法、思维方式和行为准则的高度概括,其核心问题是企业以什么为中心,如何正确处理社会、顾客和企业三者关系,指导和开展市场营销活动。市场营销观念的形成和确立经历了一个复杂而又合理的演变过程。起初是以“生产观念”和“产品观念”为指导,过分强调以生产为中心,过分注重产品本身,而忽视市场需要;继而以“推销观念”为指导,突出推销手段和推销产品,着眼点仅放在既定产品的推销,不重视销出的产品是否满足顾客的需要;“二战”以后直到进入 70 年代,随着买方市场的全面形成,消费需求复杂化、多样化、动态化,这时,“市场营销观念”以及“社会营销观念”应运而生,两者都是以满足顾客的消费需求为核心,而后者更加注重了社会公共利益;进入 80 年代以后,随着国际市场形势的发展变化,营销观念又得到了新发展,出现了“竞争观念”、“影响欲望和需求观念”和“大市场营销观念”,对营销观念进行了有益的补充。

说到观念,可以说是我们铁路再熟悉不过的词汇了,“解放思想,转变观念”“打不开观念的门,就迈不开市场的步”等等,似乎人人都在说,但差距也恰恰就在这里。就市场营销观念而言,有三个问题需要我们认真思考。

“酒香不怕巷子深”。如果对号入座,这就是上世纪末

本世纪初，现在已被抛弃的“生产观念”“产品观念”，而正是这种被世界先进国家早早丢掉的陈旧观念，在我们的部分国有企业中却大有市场，什么“手握金钢钻，不怕揽不来瓷器活”“一招鲜，吃遍天”，说到底这种观念认为企业的主要任务就是搞好生产，提高产品质量。只要产品好，不怕卖不了，只要有特色，死的能变活，以产品不变应市场万变，如果用一句市场营销的“术语”，这就叫“市场营销近视症”。我国过去垄断自行车市场的三大王牌是“凤凰”、“永久”和“飞鸽”，极为抢手，在自行车王国里呈三足鼎立之势，其它品牌的自行车想挤进这个王国那真是“难于上青天”。但后来情形就不同了，由于一些企业能够按照消费者需求变化，生产制造出各种各样的山地车、跑车、城市车、郊游车等新品种，迅速涌入了自行车市场，三足鼎立的格局很快被打破。按理说这时我们的王牌厂家充分利用自己的优势，针对市场需要，迎头赶上也不晚，但它们却紧攥“王牌”，醉心于联营和扩大再生产，等发现失去了原有市场已为时太晚了。应该说作为企业经营者，重视生产，重视产品质量是对的，也是必须的。但从市场营销的观念出发，尤其是我们当今社会生产力飞速发展，呈现买方市场的形势下，如果企业只讲产品数量、质量，而不讲满足社会、顾客的需求，这种观念必然就成了生产发展的障碍，使企业经营步入误区，陷入困境。

“市场营销就是推销”。这是一种把市场营销庸俗化、简单化的观念。推销观念是以推销产品为中心内容的经

营指导思想,它认为消费者不会因自身的需求与愿望主动地购买商品,必须经过推销的刺激才能诱使其采取购买行动,说白了,它认为产品是“卖出去的”,而不是“被买去的”。立足于这个观念,企业过分强调人员促销和广告宣传,并将其视为企业实现目标、实现利润的唯一“灵丹妙药”。无论承认与否,这种认识在我们的部分企业是有一定代表性的。当企业遇到困难,这种观念更被视为“救命草”。80年代国内有一家颇有影响的碳酸饮料生产企业,其产品自问世后一直畅销不衰,但到了1992年前后,其产品销售额和利润开始大幅度下降,这时该企业想到了“推销术”,率先在国内推出了巨奖销售,并不惜百万重金加大宣传促销力度,但却仍然无法扭转下降趋势。原因很简单,随着人们生活水平的提高,以及对健康、食疗和美容的关注,再加上人们追求回归自然的潮流,消费者开始对那些纯天然原汁饮料产生了浓厚兴趣,大大降低了碳酸饮料的市场需求量。然而此时,该企业并未充分注意消费者的这些变化,仍认为自己的产品是优质名牌产品,只要不惜代价搞好促销,还可以收复失地。事实远非如此,随着其他新型饮料的猛烈进攻,这家企业的产品独霸国内饮料市场的日子一去不复返了。更为惨痛的是山东一家酒厂,连续两年夺取中央电视台黄金时段广告的“标王”,第一年该酒厂厂长说,我是每天开进中央电视台一台“桑塔纳”,开出一台“奥迪”;第二年他又说,我每天开进中央电视台一台“奥迪”,开出两台“奥迪”,结果第三年

这个厂就支持不住了,什么原因?广告也并非“一好百好”,它既能救活一个企业,也能毁掉一个企业,关键看你的营销观念是否正确。应当说,推销观念重视了市场中对顾客需求的开发,发现潜在顾客,扩大市场份额是有积极意义的,对以生产、产品为中心的观念有了发展,但它还不是营销。事实上推销仅仅是整个市场营销活动的一部分,但不是最重要的部分;是市场营销人员的职能之一,但不是最重要的职能。市场营销理论告诉我们,营销观念同推销观念的重要区别在于:营销观念强调以满足消费需求为中心而不是以企业为中心;营销观念强调企业战略目标的实现而不拘泥于短期内销售量的高低;营销观念强调企业各种营销策略的整体组合而不是各部门的自行其事。

“满足消费需求是绝对的”。与前两种观念相比,这种观念就走向了另一种极端。满足消费者需求是市场营销的核心,但如何把握尺度呢?我们提出以下三点供商讨:一是不能片面强调满足顾客需求而忽视企业本身的资源和能力。企业要以有限的资源去满足顾客无限的需求,这是不可能的。企业必须充分利用自己的优势,扬长避短,生产既是顾客需要的,又是企业擅长的产品。二是不能被动地去满足顾客需求,而应主动地去创造需求,引导消费。由于企业为适应需要,始终跟着市场跑,不利于发挥企业优势与专长;同时,顾客的需求往往又是很模糊的,不明朗的,这就要求企业去创新,开发新需求,引导新消

费,创造新市场。三是不能为了顾客需求或企业利润而不顾及消费者利益和社会整体利益,要把满足消费者需求与保护生态环境、社会环境和人类本身结合起来。

企业市场营销观念是与一定的生产力发展水平、市场供求状态、管理人员和员工的素质以及价值取向密切相关的,应当说,不同经济发展时期有不同的企业营销观念,同一时期不同的企业也会有不同的营销观念,至于具体到一个企业或行业应树立哪种营销观,就应实事求是,具体问题具体分析。一方面应当大力倡导具有现代意识的市场营销观念、社会营销观念,另一方面也要看到,在我国市场经济尚不健全和完善,生产力发展水平还不高的情况下,生产观念、产品观念、推销观念还会在某些行业、许多企业普遍存在。但是这类企业不能固守这些传统观念,而应努力体现营销观念的要求,并随着生产力的发展、供求态势的变化,及时调整自己的经营思想。具体把握市场营销观念要注意四点:市场中心,一个明确的目标市场(顾客)是营销成功的基础;消费需求中心,企业应该“朝着窗外看,而不是朝着镜子里看”;营销中心,企业内部各个部门和每个员工都应该在营销目标下统一起来,彼此协调,形成整体合力;赢利中心,不考虑赚钱、利润就不是企业,那就更谈不上营销了。

二、“看不见的手”,你在哪里

《西游记》里有一个故事,大意是孙悟空大闹天宫后