

市 场

营 销



中国电力企业联合会教育培训部 组编

于志中 主编

3.5
0

中国电力出版社

内 容 简 介

全书共九章,各章内容为:第一章导论;第二章市场分析;第三章市场竞争战略;第四章目标市场战略;第五章产品策略;第六章定价策略;第七章分销渠道策略;第八章促销策略;第九章市场营销的组织执行与控制。每章均以典型案例为纲讲述所涉及的知识内容,且给出案例思考,以引导读者深入学习。

本书为电力行业大、中型企业管理人员、工商管理人员的培训教材,对一切从事企业管理、工商管理的技术人员均有参考价值。

图书在版编目 (CIP) 数据

市场营销/于志忠主编. -北京:中国电力出版社, 1998

电力行业工商管理培训案例教材

ISBN 7-80125-942-4

I. 市… II. 于… III. 市场营销学-教材
IV. F713.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 37404 号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

实验小学印刷厂印刷

各地新华书店经售

*

1999 年 1 月第一版 1999 年 1 月北京第一次印刷

850 毫米×1168 毫米 32 开本 5.125 印张 127 千字

印数 0001—5000 册 定价 12.00 元

版 权 专 有 翻 印 必 究

(本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换)

搞好教育 改革
提高教育 質量

查克明

九五年十二月

廣泛採用案例教學
是提高培訓質量的
有效途徑

張紹賢

一九九六年元月

确保工商管理培

训质量提高电业管

理人员队伍素质

刘宏

九八年十二月

改进教学方法 改革教学
内容, 提高管理人员岗位培
训质量。

一九九六年九月八日

吉辅

电力行业工商管理培训案例

教材编委会名单

主任委员：李宝祺

副主任委员：徐大平 徐玉华

委员：(按姓氏笔画排列)

丁乐群	于志中	么 钢	王秀杰
文海荣	李宝祺	汤跃群	张文泉
张 平	张守俊	余建年	吴大器
陆莉华	宗文渊	宗 健	郑光普
赵会茹	钟清林	徐大平	徐玉华
徐振远	袁江云	郭子仪	管德清
高广勤	曾 鸣	斯汉均	熊扬恒
蔺昌宇	潘劲松		

各分册主编：

于志中	张文泉	张 平	吴大器
余建年	钟清林	袁江云	曾 鸣

前 言

为推动搞好全国电力行业大、中型企业管理人员工商管理培训工作，提高培训质量，力求在培训内容上能够更紧密联系电力企业的实际，做到突出培训重点、因材施教；在教学方式上更好地适应在职人员的特点，采用案例、研讨等启发式教学，加强培训的针对性、实效性和实用性，提高电力企业领导人员的综合能力和水平，中电联教培部和中国电力教育协会管理人员培训委员会共同组织武汉水利电力大学、北京电力管理干部学院、上海电力学院、长沙电力学院、东北电力学院、华北电业联合职工大学、华中电业联合职工大学、西北电力职工大学、成都电力职工大学的数十位教授、专家和高级专业技术人员，在深入调查研究、广泛收集大量电力企业实际案例的基础上，吸取国内外典型案例的编写经验，按照国家经贸委制定的“指导性教学方案”的具体要求，分类编写了《社会主义市场经济与现代企业制度》、《公司理财与财务报告分析》、《市场营销》、《电力工业商业化运营与电力市场》、《企业战略管理》、《人力资源开发与管理》、《领导方法与领导艺术》、《管理经济学》等八册案例教材。

案例教学是工商管理培训中重要的教学手段之一。通过案例教学，使学员能在深入学习理论知识的同时，通过一个个活生生的案例，充分发挥学员学习的主动性和积极性，促进其对有关问题进行思考、推理、判断、分析和决策，从而有效提高管理人员独立分析和解决实际问题的能力。

这次工商管理培训系列案例教材的问世，对于电力企业管理人员在培训中开拓视野、更新观念、增长知识，提供了良好的条件；对于加大教学改革力度、改革和完善工商管理培训教学内容、改进教学方法和手段，是一次有益的尝试；对于提高全国电力行业大、中型企业管理人员工商管理培训以及学历教育的质量，必

将起到积极的促进作用。

本册案例教材是根据国家经贸委培训司颁布的工商管理培训《市场营销》课程教学大纲的内容编写的，可作为该课程教学配套的辅助教材，也可作为领导干部通读的参考书。

本书由于志中主编，参加编写的大学有华北电力大学、武汉水利电力大学、上海电力学院、华北电业联合职工大学和成都电力职工大学。全书共九章，第一章由赵修卫编写；第二、七章由舒志毅、刘杰编写；第三章由李国荣编写；第四章由于志中、张艳馥编写；第五章由刘明编写；第六章由何永秀编写；第八章由邓向越编写；第九章由李冬妍编写。全书由主编于志中统稿、修改、定稿。

本书编写过程中始终得到了中电联、国家电力公司及有关单位领导的热情指导和帮助，在此一并向有关领导及作者表示衷心的感谢。案例教学在我国刚刚起步，本系列案例教材中也难免存在一些缺欠和不足，不妥之处敬请读者批评指正；同时希望各网、省电力公司各级领导及培训院校的广大教师，对本教材提出补充及修改意见，帮助我们共同搞好教材建设，不断改进教学内容和方法，进一步提高工商管理培训的质量，取得更好的培训效果。

中电联教培部

1998年10月

目 录

前 言

第一章 导论	1
【案例一】 市场竞争	1
【案例二】 市场敏感性	4
【案例三】 不讲营销栽跟头 重视营销见光明	6
【案例四】 营销和推销	8
【案例五】 铸就宝刀 搏击市场	12
【案例六】 46 年的邮购联系	14
【案例七】 市场是“跑”出来的	16
第二章 市场分析	19
【案例一】 韩宝钢铁公司破产的教训	19
【案例二】 百事可乐与可口可乐的竞争	21
【案例三】 柯达与富士之争 ——弥漫全球的胶卷大战	24
【案例四】 “海尔”品牌征服消费者	27
【案例五】 丰田的“嫁衣” ——谈丰田汽车打进美国市场的产品战略	29
【案例六】 “指南针”地毯的启示 ——社会文化环境分析	32
【案例七】 公开招标采购 ——从政府采购的主要方式谈起	33
第三章 市场竞争战略	36
【案例一】 汇丽集团“三级跳”	36
【案例二】 面对强手的选择	39
【案例三】 日本的刮胡刀之战	40
【案例四】 从夹缝中崛起的普拉公司	43

【案例五】	灵活机动的竞争战略	45
【案例六】	以退为进 后发制人	47
【案例七】	自力更生 拾遗补缺	49
【案例八】	拖鞋的秘密	51
第四章	目标市场战略	54
【案例一】	全方位出击 ——正泰橡胶厂市场细分的战略	54
【案例二】	市场细分的效用	56
【案例三】	抓住“质变”的市场 ——飞利浦·莫里斯公司成功的市场细分	57
【案例四】	王安电脑的衰败与可乐的兴盛 ——谈市场细分化	59
【案例五】	引导国内商业市场的电脑应用 ——金长城奔腾大提速	61
【案例六】	地上花红柳绿 地下沼气发电	63
【案例七】	选准目标市场 ——杭州牙膏厂曲径通幽	64
【案例八】	荆沙物企瞄准三峡工程燃气市场	65
【案例九】	改革之中求发展 转换机制增效益	66
【案例十】	企业与国际市场营销环境	72
【案例十一】	逆向思维 先难后易 ——海尔的国际市场选择战略	74
【案例十二】	海湾战争应急电源接通中国市场	75
【案例十三】	三峡机组国际招标竞争激烈 ——跨国公司组成四大竞标集团	77
第五章	产品策略	79
【案例一】	芭比智设“美金链”	79
【案例二】	北京供电局的承诺	80
【案例三】	大连天百集团把“十五条龙”卖给 顾客	81

【案例四】	品牌是企业的生命	84
【案例五】	商标“孔乙己”热销茴香豆	85
【案例六】	从“吉祥”牌铁大门产销看多经企 业创名牌	87
【案例七】	“乔伊”玩具春风三度	88
【案例八】	霍英东头脑灵活不守一宗生意	90
【案例九】	“切诺基”走俏的背后	91
【案例十】	蓝吉列剃须刀具不断翻新	93
【案例十一】	“灰色垃圾”也是宝	95

第六章 定价策略 98

【案例一】	SB厂一期工程1号、2号机组上网 电价的定价策略	98
【案例二】	实行分时电价后A、B、C厂的负荷 调整	103

第七章 分销渠道策略 105

【案例一】	“三三制”营销体系 ——中国轻骑摩托车集团的销售特色	105
【案例二】	“河北化轻”成为上海轮胎首家专 卖商	107
【案例三】	物资配送在十三陵抽水蓄能电站工 程的应用	108
【案例四】	春兰集团的受控代理制为渠道合作 提供了范例	109
【案例五】	上海发展配送中心成果显著	111
【案例六】	德国钢铁的四种销售渠道	112
【案例七】	发展以资产为纽带关系的销售代理， 实现市场最大化	113
【案例八】	连锁店的兴盛	115
【案例九】	代理制给钢厂带来了效益	116

【案例十】	机电产品连锁经营大有可为 ——访原国内贸易部机电设备流通司副司 长陈云集	119
【案例十一】	汽车销售代理制取得了实质性 进展	123
【案例十二】	战地黄花分外香 ——西北电力集团物资总公司实行代 理制追记	124
【案例十三】	创建网上购物商场	126
第八章 促销策略		130
【案例一】	抓公关，树形象，促销售 ——中华电力公司以优质服务赢得公众 和市场	130
【案例二】	“乐凯”为什么不乐 ——“乐凯”促销中的问题分析	134
第九章 市场营销的组织、执行与控制		139
【案例一】	燕莎市场营销的组织和控制	139
【案例二】	主动求变	141
【案例三】	旅客货主 衣食父母 ——沈阳铁路局面向市场做文章	143
【案例四】	高速高效十一年 ——吉林电力器材公司创新机制	146

第一章 导 论

【案例一】 市 场 竞 争

一、江南建材市场的竞争与发展

某市被一条大江从中分割，江北是市区主要部分，历史上就十分繁华，现今更是企业、商店林立，经济发展程度很高，地皮自然也贵。江南则因大江阻隔，交通不便，因此发展较慢，空地较多。60年代，国家在江上修了一座大桥，使该市南北沟通。但由于习惯和观念的影响，也由于江北是主要经济发展区，到江南谋求发展的厂商仍然较少。

后来有一部门从长远发展考虑，在江南大桥下面建了一家国营建材公司，占地达十余亩，初期规模十分可观，经营品种丰富，各种设施也较齐全。

不久，又一建材个体户在国营建材公司旁边也开设了一家建材公司。这个个体户经营建材已有一定历史，不但经验丰富，资金亦很雄厚，在该市有“建材大王”之称。他的这个公司占地也有数亩。

有了这两家建材公司，江南大桥下遂形成了一个建材市场。由于两家公司势力都很雄厚，规模不小，经营品种丰富，仓库存货充实，能够满足各类顾客和用户的不同需要，因此吸引了不少顾客和用户越江到此购货，市场名声也越来越大。一乡镇建材企业也闻讯赶来，开设了第三家建材公司。有人不解，便问乡镇企业公司经理：“在这里的建材市场，已先有两家公司，一家国营，一家个体，都有很大规模，实力雄厚，而且占有先来之利，闯出了很大名声。你一乡镇企业再挤进来，还能挣得多大好处？”

经理说道：“所谓市场，就是进行交易的场所。我们之所以赶

到这里建公司，正是看中了两家建材公司已使这里形成了建材市场，使该市顾客知道这里有建材产品出售，从而来到这里进行采购。”

“市场中有顾客，也要有商家。而市场之形成，多是因商家聚集并吸引顾客而成。商家多，货物的品种和数量也多，用户需要容易得到满足，因此来采购的人也多。当然，商家多了，自然也会因争夺生意而发生竞争。竞争对顾客有好处，通过商家之间的竞争，顾客能比较挑选，讨价还价，采购货物的价格和质量也能更好满足顾客的要求。这样顾客更愿到此采购，反过来也使商家得利更多。”

“我们不怕竞争，其实市场竞争是必然的，怕也没用。另一方面，生意也是做不完的，关键是要了解市场及其特点，找准自己的位置，发挥自己的优势，善于竞争。这样就能充分利用市场的好处，避免其坏处。”

事情的发展正如这位经理所言。在这三家公司中，最先的国营建材公司的服务对象主要是企事业单位，经营品种趋向高档化，所售产品价格较高，档次、质量也高，每次买卖数量较大，营业时间也较规范。那位个体建材大王，则主要针对一般家庭用户，经营品种中，中低档产品较多，价格较适合一般工薪阶层，尤其以品种多、规格全来吸引顾客。营业时间则是24小时不间断，顾客不管什么时候来采购，公司都有人接待。乡镇企业则在这两家公司之间找到了自己的位置。他们除了在顾客对象上力求寻求合适的定位外，主要是利用了自己依据企业、自产自销的优势，采取了如下一些措施：1. 随时根据市场需求的变化，调整自己的生产经营品种，及时向市场推出适销对路的建材产品；2. 提高产品质量，降低生产成本，尽可能向市场提供价廉物美的产品；3. 利用企业的人才和技术力量，搞好售中、售后服务，使顾客买的满意，用的放心。因此生意做的也是十分红火。

现在，这片昔日的荒地已吸引了许多商家和大批顾客，成为该市最大的建材市场，购销两旺，发展前景良好。

二、没有竞争就没有发展

无独有偶，有一电料大王曾谈到他的创业史，其情形也与上述建材市场相同。

他年青时想干一番事业，几经考虑后决定经营电料。有朋友出主意道：“城里有条街道 A，街道两旁都是电料商店，你若在此开店，必然会和他们发生竞争。但他们经营时间较早，经验丰富，也都有了各自的客户，你生手生脚，很难胜过他们，但在另一条街道 B 上，则还无一家电料商店，你不如去 B 街道上开店，这样独家经营，当能坐收巨利。”

电料大王却不这样认为，他说：“商家经营也如钓鱼。假设有 A、B 两口鱼塘，A 鱼塘坐满了钓者，B 鱼塘则空无一人，你应该去哪口鱼塘？自然应该去 A 鱼塘。因为 A 鱼塘坐满钓者是其中有鱼可钓；B 鱼塘之所以空无一人，是因为其中无鱼。一口没有鱼的鱼塘，别人怎么会去呢。别人不去，你去，虽然没有竞争，但你又能钓到什么呢？”商家经营便如同理，A 街道上满是电料商店，那就是已经形成了电料市场，用户一般是到 A 街道上购买电料。B 街道上没有一家电料商店，那是因为很少有用户去光顾，开了店也赚不到什么钱。

“当然，我再到 A 街道上去开店，自然会和现有的电料商店发生竞争，这是不可避免的。因为街道 A 上已经形成了市场，就无需我再花大气力去招引顾客来此采购电料产品，因此对我来说，利大于弊；何况我要和别的商店发生竞争，别的商店也面临同样的问题。只要我能做到：别的商店已经有的我要有，别的商店没有的我也要有的，就不怕竞争不过别的商店。”

抱着这样的想法，电料大王是在街道 A 上开了一家电料商店，他的事业也由此开始。

案例思考

1. 在这两个案例中，成功的经营管理者是如何看待市场，以及市场和竞争的关系的？

2. 市场中有竞争，但是不是竞争越多越激烈就越好？请谈谈对“过度竞争”的认识。

【案例二】 市场敏感性

过去许多企业都认为：提高劳动生产率，降低单位成本是提高产品市场竞争能力，扩大市场占有率的主要途径。现代企业则强调市场营销的意义，认为企业应该以市场为起点，以消费者需要为中心，不断开发、生产和销售适应市场需要而又质量好的产品，才是提高产品市场竞争力的关键。为此，企业除了要加强内部管理，提高生产能力和水平外，还要眼睛向外，提高市场敏感性。在这方面，国内外都有一些成功的经验值得我们学习。

一、松下电器公司的市场敏感性

众所周知，日本产品在市场上有很强的竞争力，其中原因固然很多，但日本企业常常能根据市场需求而推出相应的产品是一个不容忽视的因素。例如，在70年代能源危机时期，日本企业很快推出了节能型小轿车，受到消费者的普遍欢迎，而且日本企业不仅能快速开发并推出该产品，尤其是能考虑到消费者的各种需要。例如，日本汽车在座位的调整、各种按钮的位置，甚至烟灰缸的高低，都使消费者感到更为舒适和方便。日本企业所以能够如此，是与他们具有高度的市场敏感性分不开的。这方面，松下电器公司是一个典范。

松下电器公司的熨斗事业部在日本的熨斗生产领域里颇有名气。在50年代初，他们就生产出了日本的第一台电熨斗。以后又不断改进技术，新产品层出不穷，始终保持着其领先地位。但进入80年代，随着家用电器市场的高度饱和，电熨斗也进入了滞销行列，松下熨斗事业部遇到了前所未有的难题。应该如何开发新的畅销产品，使电熨斗的生产和销售再现生机呢？松下熨斗事业部想出了一个新招，他们召集了几十名不同年龄层次的家庭主妇，