

清 华 经 管 案 例 库

市场营销案例

■ 赵 平 于春玲 王月辉 编

(中国卷 · 第1辑)

清华大学出版社



· 清华经管案例库 ·

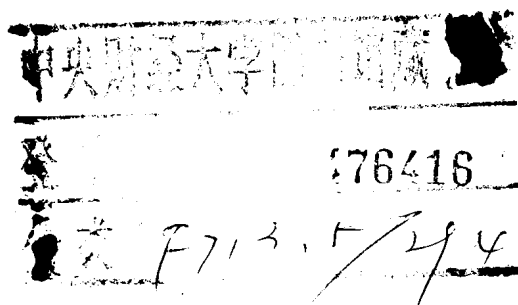


市 场 营 销 案 例

(中国卷·第1辑)

赵 平 于春玲 王月辉 编

01-28



清华大学出版社

(京)新登字 158 号

版权所有,翻版必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。

书 名: 市场营销案例

作 者: 赵 平 于春玲 王月辉 编

出版者: 清华大学出版社(北京清华大学学研楼,邮编 100084)

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

印刷者: 清华大学印刷厂

发行者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 787×960 1/16 印张: 10.75 字数: 224 千字

版 次: 2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-03742-6/F·240

印 数: 0001~8000

定 价: 16.50 元

序 言

案例教学法自 20 世纪 80 年代初引入我国管理教育以来,受到越来越广泛的关注。特别是 1991 年我国正式开始 MBA 学历教育以来,各管理院校都在不断加大案例分析在课程中的比重,一些院校甚至对 MBA 核心课程作出至少采用几个案例的明确规定。现在看来,还有增加的趋势。

清华大学经济管理学院一直积极倡导案例教学法。案例分析在有些 MBA 课程中已占到 40%,市场营销课程就是其中之一。市场营销是一门实践性极强的学科,能否有效地在课程中开展案例教学,对教学质量具有重要影响。为此,我们曾专门编译了一本《市场营销案例》(外国卷),在教学中内部使用。该书的案例主要是由美国哈佛大学商学院和加拿大西安大略商学院提供的。在教学过程中我们发现,这些案例在写作和内容上都具有很高的水平,不仅适合于自学,而且适合于课堂讨论。但是,我们的学生不熟悉国外的文化和经济环境等背景,从而使案例分析难以达到更好的效果。

有鉴于此,我们尝试着编写中国的市场营销案例。由于人员和经费的制约,我们请 MBA 研究生进行素材的收集和初稿的写作,并将其作为市场营销课程的一部分。然后,我们从中挑选出较好的一些案例进行修改,这本《市场营销案例》(中国卷·第 1 辑)就是这项工作的一个成果。显然,同哈佛等世界一流商学院的案例相比,本书的案例还有很大差距。但是,它们毕竟是我国企业自己的情况,置身于中国文化、中国经济体制改革和经济发展的背景之中,在某种程度上有助于学生进行较深入的讨论。

需要说明的是,本书案例均来自于企业,它们提供的情景和数据都是真实的,但出于读者可以理解的原因,书中使用的公司名称都是更换的。也就是说,书中所使用的均非企业及其产品的真实名称。这对案例分析并无影响。

在此,我们要特别感谢清华大学出版社的编辑同志,同时,我们也特别感谢卢耀祖先生,他们为本书的出版付出了辛勤的劳动。当然,对本书出版做出贡献的还有其他许多人士,我们也在对此对他们一并表示感谢。

我们期望,读者能从本书的案例研究中有所收获;我们也期望,在市场营销领域工作的同行们编写出更好的中国案例。

编 者

目 录

1. 远达集团	——“远达”连锁经营	1
2. 义祥电器厂	——新产品开发的成功之路	5
3. 爱民军易厂	——多功能小型粉碎机的开发	9
4. 晶华集团公司	——太阳能空调系统	11
5. 前卫无线电仪器厂	——“前卫”何处去	13
6. 高科汽车新技术公司	——无盲区后视镜	16
7. 利源实业公司	——“透明质酸”和“水解明胶”产品开发计划	21
8. 戈士公司	——瑞士戈士笔推广计划	23
9. 柯林股份有限公司	——柯林在中国	26
10. 波日公司	——波日公司的对策	30
11. 长云电子通讯公司	——手持电话配件经营	32
12. 星光电子设备仪器厂	——“光环路”推销方案	35
13. 凯源公司	——凯源车库门推广计划	39
14. AB 公司和 CD 公司	——E 型轿车的市场开拓	42
15. ST 汽车制造总厂	——W 集团销售公司 1997 年市场开发计划	45
16. 爱华客车制造总厂	——重振爱华	49
17. 双丰装载机厂	——装载机销售方案	53
18. 宏生电机股份有限公司	——电机行业的明星	55
19. 天都饮料食品公司	——小城饮料发展前瞻	59
20. 强安工程机械股份有限公司	——谁与争锋	62
21. 卫康制药厂	——卫康灵芝液促销组合	68
22. 奇思饮料厂	——“佳士”中档汽水的开发	71
23. 特吉公司	——触摸屏进军中国	73
24. 安华塑料包装有限公司	——包装用品新宠	76
25. 天江图片制作有限公司	——专业洗印如何杀出重围	79
26. 银莲饮品有限公司	——“银莲”莲子汁	82
27. 腾佳国际货运公司	——铁矿石航运争夺	85
28. 锦红针织厂	——老树新枝	88
29. 铁马拖拉机厂	——路在何方	90

30. 万安煤气用具厂	——困难重重	94
31. 天龙有限公司	——该怎么办	96
32. 北京长歌制衣有限公司	——企业振兴的一纸药方	104
33. SK 软件公司	——SK 软件公司发展前景	107
34. 金科电子电器有限公司	——高技术产品就是好产品?	111
35. 北方 OW 生物技术有限公司	——鸡蛋破了	115
36. 甜园咖啡厅	——曲高和寡	118
37. 西北凯林工业公司	——年产万吨无水葡萄糖项目计划	121
38. 无名公司	——小型独资公司求生存	125
39. 华嘉房地产开发有限公司	——华嘉庄园公寓销售策略	128
40. 南北劲酒厂	——“劲酒”特别有劲	131
41. BA 药业有限公司	——血栓患者的福音	134
42. 菊花植物油厂	——“菊花”夹缝中求生存	138
43. 辉宇公司	——挑战咪咪机	141
44. 华青公司	——HQ 跃欲而出	144
45. 同林电脑公司	——“笔记本”电脑营销计划	147
46. 远大计算机软件设计公司	——建筑软件新秀	151
47. KLH 公司	——KLH 电脑家庭教师	154
48. CCH 电脑集团公司	——CCH04 汉卡推广计划	157
49. HJ 讯息有限公司	——HJ 抢滩中国	161



远 达 集 团

——“远达”连锁经营

远达集团是一家具有 30 多年制鞋历史的集体所有制企业。改革开放以来,面对制鞋行业激烈的竞争局面,公司以引进外资为契机,积极转换经营机制,走出了一条“广引外资,一厂多角”的新路子,并在实行集团化管理的基础上,形成了百花争艳的好形势。

集团年产各种皮鞋 240 万双,产值 1 亿多元,从众多鞋业厂家中脱颖而出。他们的产品畅销全国各大城市,远销日本、新加坡以及香港、台湾等地,给企业带来了勃勃生机。集团现在附近四五个区县开设了远达连锁店。每个连锁店都实行全方位开架售货,高、中、低排列的货架上摆满了 3000 多双全尺码、多色彩的皮鞋、运动鞋、休闲鞋、童鞋,并形成远达族系列合资产品。

远达集团总经理思考着这样的一个问题:面对中、青年女性的中高档皮鞋市场,多个企业竞争激烈的今天,怎样通过连锁店的形式,在几个主要大城市中站稳脚跟,使自己的产品立于不败之地呢?

一、集团概况

远达集团是国内最大的专业化皮鞋生产厂家之一。在求大求全思想的影响下,1978 年以来该厂耗资 800 万元先后引进了两条生产线及相关设备,其生产能力总计为 52 万双。由于生产能力过大,无法适应小批量、多品种的市场需要,一度形成企业产品积压,经济效益下降的局面。

为了摆脱困境,在激烈的市场竞争中站稳脚跟,从 1989 年开始,远达集团以车间为单位,先后与香港、台湾和美国、新加坡、日本、意大利等地区 and 国家的厂商合作,共投资 455 万美元,开办了几个中外合资鞋业有限公司,在企业内部形成了多家投资、一厂多角的格局。1993 年集团又将原生产部改组为中外合作企业,并以其为主体以厂外 13 家联营分厂分别出资入股的形式,将 13 个联营厂统统纳入中外合作经营管理渠道,形成了远达集团系统控股、合资、合作并举的“远达家族”。

这些合资(合作)企业由于规模小、投资少、产品档次高因而投资回报快,经济效益较好。1992年在当地制鞋行业普遍亏损的形势下,集团的整体经济效益都有了较大幅度的提高。集团1991年—1992年生产销售情况见表1。1992年—1994年经济效益连续3年居当地同行业之首,具体数据见表2、表3。

表1 1991年、1992年集团生产、销售情况

	1991年	1992年	增长率(%)
总产量(万双)	219.2	227.3	3.56
销售收入(万元)	8200	11000	35.8

表2 1993年一、二、三季度集团生产、销售情况

	1993年1月—9月	增长率(%)
产量(万双)	177.54	5.37
销售收入(万元)	8797.4	29
上交税金(万元)	287.4	17.35
实现利润(万元)	477.5	42.54

表3 1994年与1989年集团合资前生产和销售情况比较

	1989年	1994年	增长率(%)
产量(万双)	145	245	69
销售收入(万元)	3660	15000	310
利税(万元)	276	1300	371

二、市场营销

1. 物美价宜。在过去很多年里,企业一直奉行薄利多销、质量第一的方针,产品以“物美价廉”著称,由此远达皮鞋知名度越来越高。但近几年,产品在当地市场受到了挑战。企业引进国外流行款式,采用真材实料,精工细作生产出来的皮鞋却因价格低廉而受到消费者的怀疑。即使是了解企业的顾客,也认为远达皮鞋是中低档产品。就此企业进行了一次较大规模的心理调查活动。从调查结果说明,70%以上的消费者见到喜欢的能与服饰相配的皮鞋就买。以首选标准来看,在价格、美观、舒适、质量四个标准中,中青年消费者认为美观是首位,然后是舒适和质量,而价格则排在最后。

根据调查结果,集团调整了经营思想,对于一般收入的消费者,在品种上力争做到“物美价宜”;为较高收入的消费者开发一批中高档有价值感的产品,使企业有较高的赢利。1993年一季度,这些新产品一上市就供不应求,企业一季度的赢利已达到1992年赢利的50%。

2. 以市场为导向,确定目标市场。在广告宣传方面,近几年企业也投入了大量资金,使远达皮鞋的知名度有了很大提高。从消费心理调查结果表明,有16%的消费者知道或穿过远达皮鞋,但购买率却下降了10%。这说明,知名度提高并不意味着市场占有率的提高。为了适应日趋成熟的社会主义市场经济的需要,企业进一步转变观念,将以往的经营观念从“以生产为导向”转变到“以市场为导向”。过去企业经营“大而全”,男、女、童,棉、夹、凉鞋什么好卖就增产什么,没有特色因而也缺乏竞争力。在细分市场的基础上,企业首先对产品进行重新定位,确定以中、青年女性的中、高档皮鞋为企业主要目标市场,产品以时髦、美观、可靠为主要特色。1992年下半年开发的中高档产品十分抢手,供不应求,1993年一季度也取得了令人满意的经济效益。

3. 开展名牌商品专卖连锁店。连锁商业是国际上普遍采用的一种商业企业经营制度,是在一个中心领导下,以共同的经济利益为纽带,将经营同类商品的众多商店通过连锁经营的形式连接起来,采取统一店名,统一标志,统一装饰,统一管理,统筹进货,分散经营等方式,实现商业企业的规模效益。连锁商业是经济发展到一定阶段的产物,近年来在我国大中城市悄然兴起。据有关部门的不完全统计,截止1995年底,中国已有100多家商业连锁店,加盟店和直营店达1000余家,主要集中在北京、上海、天津、武汉、沈阳、福建、广东等大中城市。

远达集团于1994年开创了自己的第一家“远达皮鞋”专卖连锁店,短短的几个月内,就达到了可观的经济效益。接着在当地的几个区又开设了3家连锁店。远达连锁店的主要竞争对手为所在地的上百家大中型商场的鞋业销售部以及一些老字号的鞋业销售店。

但是远达集团的发展还面临着一系列问题。首先是资金短缺。商业连锁店在起步阶段为统一经营模式,对各门店要进行必不可少的装修改造,统一店容、店貌,还要购置配套的经营设施,创业资金投入较大。开办一个分店所需各项资金一般都在30万元以上,面积稍大一些,设备购置好一点就要投入上百万元。巨额的资金投入,沉重的利息负担,使得大多数连锁店在起步阶段很难承受。其次是对连锁店管理经验不足。连锁店的经营内部管理十分重要,连锁店可以以发展连锁经营获得效益,也可能因为管理不善失去连锁产生的效益。经营较好的连锁店增效主要是靠延长营业时间、增加服务内容、扩大经营品种取得的。并没有完全靠进货、配送、管理、价格、核算、服务规范等方面的统一来降低成本,获得规模效益。第三是受管理体制制约。“分灶吃饭”的财政体制,部门所有、地区所有的管理体制,给连锁店的发展设置了重要障碍,使连锁店只能在同一区域内、同一行政隶属关系内有限地发展,难以跨地区、跨系统、跨部门去发展,现行体制上的一些局限性在很多方面束缚了连锁店的发展。

(张峥嵘)

思 考 题

- (1) 请谈谈你对连锁经营的认识。
- (2) 目前远达集团的连锁经营发展存在一些不足,请分析其深层原因。
- (3) 你能帮助解决远达连锁经营目前存在的困难吗?



义祥电器厂 ——新产品开发的成功之路

义祥电器厂是一家以生产汽车电器为主的集体所有制企业。该企业产品分为三大类共 38 种不同型号,其中汽车用电压调节器 20 种,起动机电磁开关 16 种,分电器 2 种,市场份额分别为 80%、90%和 20%。这些产品不仅行销国内市场,而且出口日本、新加坡等国。如此骄绩对于一个仅有 180 余名职工而且数年前还连年亏损、濒临倒闭的集体企业来说,无疑是创造了一个奇迹。

义祥电器厂建立于 1966 年,成立之初是一个仅有几十名职工的街道小厂,到 1980 年发展成市级企业。由于种种原因,企业到 1988 年已连续 3 年亏损,全厂上下士气低落,人心涣散,企业处于濒临倒闭之境。这一年初,新厂长受命于危难之际,走马上任,进行了一系列大刀阔斧的改革,尤其是在市场营销管理方面摸索出一套行之有效的思路和方法,使企业面貌大为改观。当年企业就出现盈利,之后利润逐年上升,即使是在行业状况不景气的 1991 年、1992 年,义祥电器厂仍然保持着较高的盈利率。到 1995 年,调节器和电磁开关的市场份额更是高达 80%和 90%。

当时企业的主导产品是国内各种车型汽车发动机调节器,生产状况已达到原设计的经济批量每年 20 万台,产品属于成熟期的中期阶段,给工厂带来较好的经济效益。

一、新产品开发的构思

厂长提出为了企业的继续发展,必须居安思危,以开发新产品来求得更大的经济效益。工厂的主要领导接受这一意见,迅速派出科技、营销方面的精干人员进行市场调查,为潜在新产品的基本设想提出方案,供工厂主要领导决策时参考。

经过市场调查发现,工厂生产的调节器系机械式电压调节器,随着科技的发展,市场上已经出现以现代新技术开发的第二代、第三代产品,即晶体管电压调节器、集成电路电压调节器。只有在现有主导产品的基础上,以老养新,开发新产品,才能为工厂在汽车电器市场上长久地保住一席之地。

二、对新产品开发构思的筛选

工厂主要领导十分重视开发新产品的意见、建议,对有关技术、营销人员经市场调查后提交的几种方案,亲自主持召开可行性论证分析会议,并结合企业的目标和能力来进行筛选。

1. 认定我国汽车工业是一个很有发展前途的支柱产业,汽车是人们在生产建设、工作和生活中必不可少的交通工具。因此,工厂没有必要去跨行业发展。如果跨行业发展新产品,将遇到三个障碍:进入新行业困难;花费时间长,投入资金大;缺乏跨行业的人才优势。为此,此方案不可取,仍应围绕汽车开发新的电器产品。

2. 发展什么车型的电器产品?工厂分析了我国汽车总类的三大类:重型车;中型车;轻、微、轿车。一致认定,第一类不适合大批量生产,难以创造出规模经济。第二类是国内一汽、二汽大型企业的领地,已形成规模经济,又有较稳定的配套体系,工厂难以进入,而且对于工厂来讲开发的价值也不大。第三类轻、微、轿车,是我国汽车工业发展迅猛的车种,基本上是引进国外先进技术,正处在成长期阶段,工厂进入障碍小。而且该类车种产品的附加值高,技术先进,市场销售量大,能给工厂带来良好的经济效益,并对提高工厂的管理和技术水平,都将会有很大的促进。为此,工厂主要领导决定围绕第三类车型来开发电器产品。

3. 工厂有关部门呈报开发汽车电器的方案内有三个项目供筛选:转光灯闪亮器;汽车电喇叭;起动机电磁开关。在可行性分析论证会上,结合本行业和企业的特点,大家认为第一个项目闪光器虽有一定的销售市场,但必须达到每年100万台以上的规模经济,企业才会取得一定效益。而且本市另一家工厂已跨行业转产,抢先引进闪光器的国外技术,占领了国内的较多市场。工厂再开发这种产品困难多、风险大,市场又难挤入。第二个项目汽车电喇叭,目前国内虽无企业生产,但该产品投入高,产品的附加值低,又属于劳动密集型产品。如果工厂开发该产品,弊多利少。第三个项目汽车起动机电磁开关,这个产品是起动机上的一个电器总成。随着汽车工业向专业化、大协作、大批量的方向发展,电磁开关已从起动机分裂出来成为一个独立总成。目前,各主机厂正在寻求这种产品的专业化协作厂。该产品随着汽车电器技术的发展,在近几十年内不会出现换代产品,所需的工艺流程、加工设备、技术人才等,与工厂目前生产的电压调压器有互换性,开发这种产品只需投入几台关键设备,具有投入少、产出大、见效快的特点,而且又可以充分利用工厂现有的优势。

经过新产品开发构思的筛选,工厂主要领导在可行性分析论证后,决定围绕轻、微型车种,开发汽车起动机电磁开关。

三、营销战略设计

为全面实施新产品电磁开关的开发计划,厂长又提出了新的战略性意见:主动出击,广泛宣传,尽快获得本行业主管部门和各主机厂的一致认可,把工厂作为电磁开关的专业化定点协作配套厂,为大批量生产和占领市场,开辟重要的通道。工厂主要领导亲自出面,组织力量扫清新产品开发的各种障碍,又派出厂领导和汽车电器工程师等主要骨干参加行业会议,主动介绍本厂现有的生产技术和管理水平,并争取到第二次行业会议在工厂召开,让各主机厂详细了解本厂的技术、设备、工艺、管理、产品质量控制和职工操作技能,使各主机厂工程技术人员和有关主要领导对本厂有进一步的了解。工厂主要领导又派出营销、科技人员深入到各主机厂,邀请各主机厂的生产制造部门和主要领导来厂作全面的考察,促使各主机厂领导和部门负责人确认自己是理想的电磁开关的专业化定点协作配套厂,从技术质量、交货、售后服务等方面能够满足主机厂的配套需要。

四、商业分析

经市场调查预测分析,该产品达到每年 10 万台,就有一定的经济效益。而工厂已有把握的市场销量可达到每年 50 万台。工厂开发这种新产品的投入,一年内就能收回,既能解决电压调节器逐步萎缩所造成的剩余劳动力,又能充分发挥现有设备的使用效率。如果批量达到每年 30 万台,则能进一步降低成本,企业的经济效益必定有较大幅度的增长。

五、产品开发的实现

在电磁开关开发阶段中,技术部门遇到一定的困难,工厂主要领导果断地采取了以下措施:高薪聘请了某单位汽车电器工程师两名,重点解决了电器技术难点的攻关问题;迅速组成了一个强有力的新产品开发小组,在较短的时间内研制出样品 100 台,送各主机厂确认。

六、市场营销

在各主机厂确认样品的基础上,工厂对新产品进行了一些改进,又很快进行小批量试生产,再送各主机厂试用。同时,各主机厂有关人员又到工厂进行进一步考察,确认生产能力、批量生产的质量控制和管理水平,认定工厂试生产的电磁开关,技术质量符合国家标准,内部管理水平较高,能够满足主机厂生产发展的需要,可以投入大批量生产。于是,双方签订了长期配套协作生产的协议书。

七、商 品 化

义祥电器厂的这项新产品开发获得成功之后,除重庆生产起动机的厂家以外,全国各地生产起动机的厂家,纷纷来义祥电器厂看样订货,电磁开关的市场占有率稳步上升,继续保住了该厂在汽车电器市场上的一席之地,也给工厂带来可观的经济效益。然而义祥电器厂并未就此满足,又开始了微型汽车分电器新产品开发的调研工作。

(罗 鸿)

思 考 题

案例中介绍了汽车起动机电磁开关开发的整个过程,请结合你所熟悉的产品谈谈在新产品开发过程中需要注意哪些问题? 应对哪些方面进行决策?

表 1 各产品的产量、成本、市场价和市场份额

	产品名称	年产量(万台)	成本(元/只)	市场价格(元/只)	市场份额(%)
1	调节器	20	18.77	22.30	80
2	电磁开关	30	27.02	25.60	90
3	分电器	2	79.71	77.50	20

表 2 同行业相同或相似产品的价格、性能及不足之处

	产品名称	同行业价格(元/只)	同行业产品性能及不足之处
1	调节器	19.00	电压稳定,但触点易粘接
2	电磁开关	25.00	外观较好,但吸合电压高,且吸合力不足
3	分电器	79.00	点火灵敏度高,但电容装配松动

表 3 固定客户的销售额

固定客户(户)	销售量(万只)	销售额(万元)	比例
50	35	800	67



爱民军易厂

——多功能小型粉碎机的开发

爱民军易厂原为军工产品生产企业。前几年,军工产品任务越来越少,生产任务严重不足。特别是该厂加二车间,根据军工计划需全部停工。为了适应改革开放的需要,发挥设备条件较好、技术全面的军工优势,该厂决定先利用加二车间开发民用新产品,作为军工任务不足的补充,同时根据军工产品逐步减少的趋势和市场需求情况,在全厂逐步扩大民用产品生产,最终解决全厂职工的吃饭问题。在该厂开发部门、营销部门、设备动力部门、生产部门以及财务部门等深入调查研究的基础上,厂长召开了由各部门主要领导参加的新产品开发决策会议。

新产品开发部门:在目前许多民用新产品开发领域中,初步选择了多功能小型电动粉碎机。这种粉碎机在日本已经生产多年,市场销售情况良好。开发部也有能力试制,其产品生产工艺简单,投产快,生产周期短,又适应加二车间现有生产条件,还可以根据需要随时转产其它产品。多功能小型粉碎机是运用微型电动机带动特制刀具高速旋转,用以粉碎、搅拌食品的馅料。它加工速度快,使用方便,密封操作安全卫生可靠,耗电量小,适用于小型企业单位、个体饮食店和家庭加工。

营销部门:多功能小型粉碎机在我国尚无企业生产,目前市场上只有小型手动粉碎机供应,其售价在8元~12元。小型手动粉碎机与多功能小型粉碎机相比,功能少,效率低,质量又不可靠。根据厂里对用户的抽样调查结果表明,如果多功能小型粉碎机产品质量保证,定价合理,在本市将有10%的家庭,全国将有10%的小型企业 and 个体饮食店感兴趣。本市人口约为120万,按4口人为一户计算,需求量为3万台,全国小型企业和个体饮食店约为130万家,需求量为13万台,预测市场总需求量为16万台。多功能小型粉碎机产品市场寿命周期估计为8年,平均每年市场需求量为2万台(价格和销量预测结果见表1)。“多功能小型粉碎机”产品销售税为5%。

表1 多功能小型粉碎机价格和销量预测表

价格(元/台)	60	58	57	52
销量(台/年)	8 000	12 000	14 000	20 000

设备动力部门:“多功能小型粉碎机”产品由微型电机1台、开关1个、塑料件1套、电线3米、粉碎刀片4把、轴承1副、橡皮圈3套以及其他辅件1套等零部件组成。生产多功能小

型粉碎机有两套方案可供选择:其一,外购全部零部件,厂内只进行组装,这样,二车间原有机械设备多余,可出售,由于组装主要是手工操作,不需增添其他设备;其二,利用二车间现有机器设备自制塑料件、橡皮圈和电源线,其余零件外购,最后进行组装。如果采用前一方案,现在已有单位愿出 8 万元现金购买二车间多余设备。

生产部门:根据二车间现有生产能力和多功能小型粉碎机产品材料、工时消耗定额,预计每年产量情况如下:

如全部零部件外购,第一年产量为 1 000 台,以后每年比上年增长 20%;

如部分零部件自制,其余外购,则第一年年产量为 6 000 台,以后每年比上年增长 2 000 台。

供应部门:多功能小型粉碎机产品生产所需材料和外购零部件市场价格见表 2。

表 2 多功能小型粉碎机零件成本表				单位:元
	零件自制的 材料成本	零件外购的 价格	部分零件自制的 材料成本和部分 零件的外购成本	零件全部外购的 外购成本
微型电机(1 台)		26.00	26.00	26.00
开关(1 个)		1.00	1.00	1.00
塑料线(1 套)	8.50	14.00	8.50	14.00
电源线(3 米)	0.40	0.50	0.40	0.50
粉碎刀片(4 把)		1.00	1.00	1.00
轴承(1 副)		2.00	2.00	2.00
橡皮圈(3 套)	1.10	1.50	1.10	1.50
辅件(1 套)		2.00	2.00	2.00
合 计			42.00	48.00

财务部门:二车间在固定成本为 7 万元(包括生产工人工资)。由于二车间长期停产,造成企业流动资金不足,如生产多功能小型粉碎机需增加流动资金 8 万元。如将二车间多余设备出售,每年可减少折旧费用 1 万元。如采用零部件全部外购方案生产,则每台要加上 2 元其他变动费用。

(张宇航)

思 考 题

- (1) 你认为是自制部分零部件有利,还是全部零部件外购有利?
- (2) 多功能小型粉碎机的价格应定为多少?
- (3) 应如何细分市场,并制定营销方案以提交厂长办公会审议。



晶华集团公司 ——太阳能空调系统

晶华集团公司正在开发一种太阳能空调系统,并希望在近期内推向市场。

20 世纪以来,随着科技进步和社会生产力的极大提高,人类创造了前所未有的物质财富,加速推进了文明发展的进程。与此同时,人口剧增,资源过度消耗,环境污染,生态破坏,已成为全球的重大问题,严重阻碍着经济的发展和人民生活质量的提高,继而威胁着人类的生存和发展。能源工业是国民经济的基础,对社会经济发展和提高人民生活水平极为重要。我国的能源结构多年来一直建立在以煤为主的化石燃料基础上,这必将导致能源资源耗竭,是不可持续的。根据联合国环境与发展大会的有关决议,我国政府呼吁人民共同关心和挽救地球,保持生态平衡,控制水、气、光和噪音等污染,确保人类社会的持续发展。

太阳能是地球上取之不竭、用之不尽的能源,直接利用太阳的光能、热能已成为本世纪中叶以来新的能源开发途径。晶华集团公司开发的这种太阳能空调系统,可将太阳辐射热能直接转化为冷热能源,与市场上一般空调机相比,具有节能、运行费低、无污染(无氟里昂)、且不受缺电地区限制等突出优点,符合我国大力提倡的新能源发展政策。

据统计,我国大部分华北地区夏季太阳能对地面的辐射强度较高,西北地区强度更大,且照射时间长,是发展太阳能的重点地区。其它地区如西藏、广东、海南等边远缺电地区均可作为理想的太阳能发展地区。

这种太阳能空调系统采用 70 年代末逐渐发展起来的固体吸附式制冷技术,其原理是利用沸石在不同温度下能够大量吸附、脱附水蒸汽的性质,将沸石置于密闭的容器内,通过抽真空并对容器内的沸石加热和冷却,在沸石对水的吸附、脱附作用下形成水的蒸发、冷凝循环过程,从而达到制冷的目的。制冷器以太阳能为能源,无机械运动部分,可靠性高且不耗费其它能源。晴天如果采用 1 平方米太阳能,每日制冷量可达 7 公斤冰。由于制冷器在制冷过程的同时还可制相同的热量,为热能的综合利用留有余地。

随着城乡人民生活水平的提高,人们对居住环境、工作环境的要求也越来越高。目前北京市冰箱、电视机等耐用消费品的普及率已达 50% 以上。更多的人已将目光瞄准空调,使对空调机的需求急剧增长。但由于空调机的价格一般都在每台 3 000 元至 10 000 元之间,对普通居民来说仍是一笔较大开支,此外,由于我国总体能源不足,电力部门对空调的使用加以限制,加之我国居民住房建造时对用电负荷估计不足,多数线路无法承受,因此对居民个人来说,空调耗能太大,运行费用相当可观,故有人戏言“买得起空调,用不起空调”。