

学校编码：10384  
分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学 号 : X9815008  
UDC\_\_\_\_\_

学 位 论 文

论 ABB 公司的营销创新及其对中国电工企业的启示

郭新辉

指导教师姓名：翁君奕教授

申请学位级别： 硕 士

专 业 名 称：工商管理 (MBA)

论文提交日期：2000 年 11 月

论文答辩日期：2000 年 12 月

学位授予单位：厦 门 大 学

学位授予日期：2000 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评阅人\_\_\_\_\_

2000 年 11 月

---

## 论文摘要

ABB 公司作为一家著名的电气行业跨国公司，在长期的业务活动中积累了很多值得借鉴的营销创新策略。在 ABB 公司的营销创新过程中，主要涉及技术创新，市场创新，服务创新和管理创新四大方面。其中技术创新是基础，为其他创新提供物质技术条件；市场创新是关键，各项创新是否成功，要通过市场创新得以实现和检验；服务创新是技术创新和市场创新的进一步延伸和扩展；管理创新则是一种保障，它使其它创新在有效管理的前提下开展，并籍以取得预期的效果；而营销创新策略的整体组合，则将使营销创新的成功成果更加有效，更具有竞争力。

中国的大多数电工企业在营销管理和营销创新方面与跨国公司还存在着较大的差距。随着中国加入 WTO 日期的日益临近，他们将面临着跨国公司更为激烈的市场竞争。这其中，企业的营销策略的创新对各企业在市场竞争中取胜将起极为重要的作用。

为此，本文对 ABB 公司营销创新策略进行分析和探讨，以期对我国电工行业大中型企业在营销管理和营销创新方面提供借鉴。

本文分三个部分。

引言部分简述全文的思路。

## 第一部分 ABB 公司及其营销管理

这部分主要介绍 ABB 公司在全球和中国的概况，并论述了 ABB 公司的营销管理及发展趋势。

## 第二部分 ABB 公司的营销创新

### 论 ABB 公司的营销创新及其对中国电工企业的启示

---

这部分论述 ABB 公司营销创新的动因，并详细介绍和分析了 ABB 公司营销创新的四大策略（技术创新策略，市场创新策略，服务创新策略和管理创新策略）以及营销创新策略的整体组合。论文中还分别阐述了这四大策略对营销的重要性和它们的具体效果以及相互之间的关系。

## 第三部分 ABB 公司的营销创新对中国电工企业的启示

这部分先介绍电工行业的经营现状及发展趋势和我国电工行业企业在营销方面存在的问题；接着分析我国电工行业企业进行营销创新的紧迫性；然后在第二部分关于 ABB 公司营销创新四大策略基础上说明其对中国电工企业的启示；最后，论文针对我国电工行业的特点，就中国电工企业在今后尤其是中国加入 WTO 后如何加强营销创新提出几方面建议。

**关键词：** 营销创新 ABB 公司 启示

目录

引言 .....	1
第一部分 ABB 公司及其营销管理 .....	2
一. ABB 公司的概况 .....	2
二. ABB 公司的营销管理及发展趋势 .....	3
第二部分 ABB 公司的营销创新 .....	5
一. ABB 公司营销创新的动因 .....	5
二. ABB 公司营销创新的四大策略 .....	8
1. 技术创新策略 ——营销创新的基础 .....	8
2. 市场创新策略 ——营销创新的关键 .....	12
3. 服务创新策略 ——营销创新的拓展 .....	18
4. 管理创新策略 ——营销创新的保障 .....	24
5. 营销创新策略的整体组合 .....	27
第三部分 ABB 公司的营销创新对中国电工企业的启示 .....	31
一. 电工行业的经营现状及发展趋势 .....	

31

二. 我国电工行业企业在营销方面存在的问题.....

32

三. 我国电工行业企业进行营销创新的紧迫性.....

35

四. ABB 公司营销创新对中国电工企业的启示 .....

36

五. 中国电工企业在营销创新方面应加强的几方面建

议 .....41

参考文献.....46

后记 .....48

引言

1

## 引 言

随着中国加入 WTO 日期的日益临近，中国的大中型企业将面临着跨国公司更为直接，更为激烈的市场竞争。这其中，企业的营销策略的创新对各企业在市场竞争中取胜将起极为重要的作用。

ABB 公司作为一家著名的电气行业跨国公司，在长期的业务活动中积累了

很多值得借鉴的营销创新策略。在 ABB 公司的营销创新过程中，主要涉及技术创新，市场创新，服务创新和管理创新四大方面。

因此，本文通过理论研究和案例分析相结合的方法，分析 ABB 公司在营销创新过程中在技术创新，市场创新，服务创新，管理创新以及营销创新策略的整体组合方面的具体做法和对企业营销的作用。在此基础上探讨中国电工行业企业在未来的市场竞争中如何加强营销管理和营销创新。

本文采用比较分析，系统分析和案例分析相结合的方法，对以下问题进行分析和研究：

1. ABB 公司的营销管理及其发展趋势
2. ABB 公司营销创新的具体策略和效果
3. 我国电工行业企业在营销创新方面存在的问题
4. ABB 公司的营销创新对中国同行的启示
5. 中国电工企业今后应如何加强营销创新

## 第一部分 ABB 公司及其营销管理

### 一. ABB 公司概况

ABB 公司是国际知名的电气行业的跨国公司，年营业额约为 300 亿美元，在全球 100 多个国家拥有约 16 万名雇员。业务涉及发电，输配电，自动化，石油天然气及化工，工业产品和承包，以及金融服务等众多领域。

ABB 在中国已经有几十年的历史，早在 1919 年，ABB 生产的工业汽轮机，就在青岛交付使用。1979 年，ABB 在北京建立了永久办事处。1995 年，经中国外经贸部批准，ABB 在华的全资控股公司成立，负责在中国进行独资、合资和合作经营。目前，ABB 已在中国建立了 28 家独资、合资企业，投资总合同额达 9 亿美元。销售网络现在遍布中国 17 个主要城市，并且以每年增加 3 至 4 个办事处的速度在发展。

ABB 公司作为一家著名的跨国公司，它具有以下一些主要特征：

1. 风险承受能力强
2. 竞争战略灵活多样
3. 财务管理复杂，难度大
4. 组织管理和协调能力强
5. 生产经营活动的多样化程度高

ABB 公司采取的是董事会领导下的矩阵式管理体系。矩阵式管理体系兼

容

了职能部门化和产品部门化的优点，横向将职能专家组合在一起，进行行政管理，实现了机构的精简，并促进专门资源在各产品或项目间的共享；纵向按产品或项目来组合实行各业务部门管理，它促进了职能专家间的协调，以便及时地按照预算目标达成任务，而且还明确了各职能活动对特定产品或项目有关责

任。在分公司、办事处与总公司之间的管理方式的处理上，采用各分公司及办事处向地区总部汇报，合资企业向各股东汇报的形式。

## 二. ABB 公司的营销管理及发展趋势

ABB 公司的营销管理是在集团公司的跨国营销战略的指导下，分析和发掘

跨国市场营销机会，研究及选择国际目标市场，确定产品，价格，渠道和促销方式，组织，计划和控制国际营销活动的管理过程。它主要包括：跨国市场营销调研，国际市场细分及定位，产品及定价，营销策略及组织，管理及控制。

由于 ABB 集团采用矩阵式管理体系，因此 ABB 公司的营销管理也是按产品或项目来组合实行各业务部门管理，而在各个不同的国家和地区的 ABB 各行政管理部

门则起协调和支持作用。

ABB 公司在中国的经营策略是通过产品完全本土化程序，人力资源和管理

本土化程序以及覆盖全国销售和服务网络，从而建立本地化的运营机制。ABB 中国有限公司的经营方针是，提供高质量的产品和完美的技术从而满足中国国内市



场日益增长的需求。为了实现这个经营方针，ABB 公司在中国设立了 28 家合资公司和 20 个办事处。每家合资公司生产的产品各不相同，但又互相配套，互为补充。每个办事处按照产品的不同类别进行管理，与 28 个合资公司一起组成一个遍布全国的强大的销售和服务网络。由于其销售是按照产品来归类管理的，因此对于那些生产基地在国外的产品而言，当地的营销人员仍然能够很方便地获得该产品的技术支持和商务协调。

ABB 公司非常重视市场营销组合管理。其市场营销组合重点是制定产品决策，价格决策，分销决策和促销决策，作为具体行动的方案。实行典型全球性战略的公司，倾向于世界范围内营销组合的标准化。实行典型多国战略的公司，则倾向于根据各东道国市场的具体情况有针对性地制定营销组合决策。而 ABB 公司的营销组合管理处于这两者模式之间。

4  
的启示

论 ABB 公司的营销创新及其对中国电工企业的

随着国际经济日趋全球化和信息化，ABB 公司也在调整自己的组织机构和营销管理。1998 年 9 月 11 日 ABB 开始对其组织管理机构进行改组，旨在大力促进其在增长领域的业务拓展，创造更佳的内部协同性，并确保对当今本地及全球市场由于放松管制和日趋私有化所提供的诸多机会作出迅速反应。原庞大的工业及建筑部将被划分为三个独立部门：自动化部、石油天然气化工部及产品

和承包部。原输配电部划分为输电部及配电部。发电部和金融服务部保持不变。

ABB 公司把目标转移到使自己成为反应更加迅速、更富知识性以及以服务

为主导的公司。随着 ABB 公司把目标定位于以知识和服务为主导的跨国公司，它需要更高效的时间管理和营销创新，因此，它比以往更加重视和加强营销管理和

营销创新。

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第二部分 ABB 公司的营销创新

美国市场营销协会对“营销”定义如下：营销是关于构思，货物和劳务的设计，定价，促销和分销的规划与实施过程，目的是创造能实现符合个人和组织目标的交换。因此，营销管理的任务，就是调整市场的需求水平，需求时间和需求特点，使供求之间相互协调，以实现互利的交换，达到组织的目标。

### 一. ABB 公司营销创新的动因

著名经济学家熊比特将创新（innovation）定义为“新的生产函数的建立”，即企业家对生产要素的新的组合。它包括以下五种情况：

- 1) 引入一种新产品或提供一种产品之新的质量
- 2) 采用一种新的生产方法
- 3) 开辟一个新的市场
- 4) 获得一种原料或半成品的新的供给来源
- 5) 实行新的组织形式。

不同阶段产生的营销创新的动因各不相同，而且其生成与存在并非简单一二种因素的促进。ABB 公司营销创新的产生与发展的必然性是各方面因素的综合体现，其主要原因有三点：

#### 1. 国际经济环境的变化

随着世界经济、科技的飞速发展，经济全球化已成为现代世界经济的一种趋势。从全世界的角度看，经济全球化能使社会资源、自然资源在全球范围

内实现最佳组合，增长世界总产出，提高世界总效益，推动全球经济发展。当然，这个经济全球化并非是某一个国际组织凭空设计出来的，也不是某个或某些国家领导人杜撰出来的，而是在各国政府迫于国际经济发展的外部压力而出台的“开放市场”、“鼓励竞争”、“放松贸易管制”等措施的支持下，企

业为求得生存和进一步发展壮大，相互间在技术、市场等方面频繁发生合作或联合而出现的一种必然趋势。世界经济发展客观要求经济全球化，经济全球化必然导致市场国际化。

对于跨国公司来说，由于其业务分布在世界各地，而各地区的情况又不尽相同，因此对他们而言，市场的多样化比产品的多样化更重要，而要使市场多样化，就必须坚持不断地进行营销创新。

ABB 公司的多元化的业务遍布全世界 100 多个国家和地区。ABB 公司要面对这纷繁复杂而又竞争激烈的国际化市场，就必须不断对自身的营销策略进行创新，以满足全球化客户的不断增长和变化的各种需求，使自己在国际市场上占有一席之地。

## 2. 企业自身存在与发展的要求

营销创新是提高企业市场竞争力最根本、最有效的途径。众所周知，企业在市场上要面对的主要竞争对手有产业内现有企业、潜在加入者和替代品厂商等三类。ABB 的业务是多元化的，无论是在商业、工业楼宇的电器安装工程等当地业务领域，还是在汽车制造业、石油化学工业等全球化的业务领域，ABB 都会碰到来自国际上或国内的竞争对手。在中国的竞争对手是非常强大的，既有西门子、通用电气等国际性的大公司，也有象哈尔滨动力集团、东方集团等中国的大型企业，还有来自乡镇企业的竞争。

与同行业现有厂商共争市场是企业参与市场竞争的主要形式，适应这种竞争的挑战，企业面对市场上众多实力雄厚的销售同一种类商品的竞争对手，与广

告战、价格战、营业推广战等营销手段相比，创新是最有威力、最有功效的营销手段。通过创新，可以不断地研制出适销产品投放市场，达到“人无我有”的状态，进而比对手赢得更多的顾客，取得较大的市场份额，获得更大的效益。对潜在加入者来说，企业的创新制胜是招至其进入本行业成竞争者的诱因(潜在者从企业的成功中看到了该行业的诱人之处)，也同样是与其争夺市场的有效手段。因为营销创新不仅仅使企业设计、生产出优于竞争对手的产品，而

且还可以实现企业联合(组织创新)，与现有的主要同行业厂商一起共同高筑限制潜在竞争者进入的屏障，进而保住已有的市场份额。营销创新对企业在与替代品厂商竞争获胜上也有不可估量的魔力。由于与替代品厂商竞争是整个行业所有企业与替代品厂商竞争，企业间竞争变得更加复杂。通过创新，企业科学合理地组合各种新资源，可以生产出不仅在本行业领先，而且还能替代替代品的适销产品。如此创新，企业不仅能稳定而且还能提高自己的市场占有率。

随着 ABB 公司把目标定位于以知识和服务为主导的跨国公司，它需要更高效的时间管理和营销创新，因此，它比以往更加重视和加强营销管理和营销创新。

### 3. 电工行业市场的新变化

随着科学技术的不断发展，电工行业市场的需求也出现了新变化。如经济的发展使得电工行业需要找到一些有效的方案包括技术方案，金融服务方案，管理及维护等整体方案来保证城市用电的可靠性和安全性，同时又必须考虑其经济的可行性，为客户提供更多物超所值的产品。

另一方面，为了进一步拓宽国际经济发展空间，电工行业著名的跨国公司的国际生产一体化网络已经基本形成，并纷纷将重心转向新兴地区。绝大多数电工行业的跨国公司已经从过去以产品推销为主要手段的渗透转变为以资本，金融，

技术和服务等多种合作方式手段的全面市场进入。

ABB 公司的业务是多元化的，无论是在商业、工业楼宇的电器安装工程等当地业务领域，还是在汽车制造业、石油化学工业等全球化的业务领域，ABB 公司都会碰到来自国际上或国内的竞争对手。在中国的竞争对手是非常强大的，既有西门子、通用电气等国际性的大公司，也有象哈尔滨动力集团、东方集团等中国的大型企业，还有来自乡镇企业的竞争。就目前而言，一些代表电工行业水平的产品，如分散式控制系统，50 万伏气体绝缘封闭电器，高档数控系统等，其竞争已呈白热化状态。

为了使自己继续保持在电工行业的领先地位，ABB 公司必须不断地进行营销创新。

8

论 ABB 公司的营销创新及其对中国电工企业的启示

---

## 二. ABB 公司营销创新的四大策略

营销创新是营销系统各种要素的重新组织，是企业为追求效益最大，风险最小的目的而对营销市场，生产产品和企业制度所进行的变革和重组。

ABB 公司的营销创新，是 ABB 公司在正确的企业经营理念的指导下，切实配合企业战略发展和资源配置的要求，对企业整体营销活动进行的创新。它主要涉及技术创新，市场创新，服务创新和管理创新四大方面。这四方面对营销创新来说是密不可分的。而营销创新策略的整体组合，则将使营销创新的成功成果更加有效，更具有竞争力。

以下就这四方面展开具体论述：

## 1. 技术创新策略——营销创新的基础

### 1.1 技术创新策略对营销创新的重要性

技术创新是营销创新的基础。在科技发达的今天，技术创新在营销活动中具有重要的作用，这是因为：

- 新的科学技术将以各种方式重塑市场面貌与市场结构

美国市场营销协会在对 2000 年影响市场营销发展因素的调查中发现，在未来所有影响营销的外部因素中，科技因素将可能发挥最大的“无法预期的影响”。新技术极有可能塑造并影响人们的生活方式。因此，新的科学技术将以各种方式重塑市场面貌与市场结构。比如新技术有助于开发既有产品或服务的替代品，而这些替代品与既有的产品之间差异极大且品质与功能更优。

- 新技术还将全面更新传统的营销模式

随着社会进入知识时代，以科学技术为基础，信息沟通为支撑的企业经营

第二部分 ABB 公司的营销创新

9

模式将愈来愈明显。它不仅包括企业对研究与开发的不断投入，以使企业的产品跟上市场发展的步伐，更有企业如何将科技实力与通读手段有效地运用于市场营销领域的各个工作。现代的技术手段已经影响到产品销售的各个方面，电工行业也不例外，从传统的生产制作到企业的虚拟经营，从经销商销售方式到网上购物等等，无不对企业的营销提出了新的挑战。随着国际经济全球化和信息化的不断发展，新技术将全面更新传统的营销模式。

- 技术创新是营销创新的基础，为其他创新提供物质技术条件

企业的技术创新能力是决定企业竞争能力的主要因素之一，它对发挥企业竞争优势起着关键作用。在一个企业的营销创新过程中，技术创新是营销创新的基础，为其他创新提供物质技术条件

未来成功的营销经理人员不但必须通晓科技，还要了解该项科技在市场上的可能用途。科技因素将成为营销策略规划过程中的一项要素，成功的营销人员应该充分发挥技术创新的优势，利用科技创新来有效地管理营销。

营销管理人员需要在了解市场行情的同时，关注当前产品，服务，既有或陆续出现的科技，设法缩短市场需求与科技知识之间的差距。

- 技术创新必须紧密围绕市场需求而开展

必须指出的是，尽管技术创新如此重要，但是在激烈的市场竞争中，并非所有的技术创新都能长期地适应市场需要。企业需要从价值创新的角度重新理解和界定技术创新的内涵，应该认识到，技术创新并不是简单地来自企业内部的技术开发和工艺流程的改进，而是来自于消费者需求，来自于对竞争优势的分析与把握。

因此，企业不能单纯地为了追求技术而进行技术创新，更不能片面地认为所有技术创新都是适应市场需要的。要彻底地改变对技术的传统认识，从长远的观点着眼于有利于消费者与社会利益的技术，使企业沿着以技术适应市场的方向发展，通过技术创新实现价值创新，这才是企业占稳市场并保持竞争优势的根本所有。

## 1.2 ABB 公司技术创新的具体策略

ABB 公司作为一家科技型服务型的跨国公司，长期以来均十分重视技术创新。其创新活动不是单纯地为了追求技术而进行技术创新，而是来自于客户需求，来自于对竞争优势的分析与把握。事实上，ABB 公司十分重视技术创新在营销活动中的作用和运用，其表现主要有：



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库