



学校编码: 10384

学号: X200215387

分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

# 厦 门 大 学

## 硕 士 学 位 论 文

### 金龙客车广东部分区域市场的营销策略研究

#### Study on King-Long Bus Company's Marketing Strategy on Partial Markets in Guangdong Province

马文雄

指导教师姓名: 孟林明 副教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2008 年 10 月

论文答辩日期: 2008 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席 \_\_\_\_\_

评 阅 人 \_\_\_\_\_

2008 年 10 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):  
年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 中文摘要

中国客车市场竞争非常激烈，金龙已由原来的市场领先者转变为市场挑战者，客户的需求趋向多元化和多变性的市场环境下，研究金龙客车广东部分区域的营销问题具有非常现实的意义。

本文正是以此为研究背景，运用现代营销理论以及定性与定量相结合的分析方法，来研究金龙客车广东部分区域的营销策略。

首先，在进行大量调查研究的基础上，对客车的市场环境进行了全面的 SWOT 分析。认为广州 2010 年举办的亚运会带来广州的客车市场总量的增加将是金龙主要的市场机会，而激烈的市场竞争会是最大的威胁；认为金龙在品牌、产品工艺、做工以及经销商实力方面具备一定的比较优势，而产品价格、车辆的可靠性、稳定性及售后服务存在相对劣势。

其次，选择金龙客车的目标市场并进行了市场定位。将金龙客车广东部分区域的目标市场定位在中高端客车市场；市场按照地域细分为：广州佛山、中山珠海及粤西北三大片区，各片区中行业市场细分为：公交、客运、旅游和团体。采取差异化的产品定位策略，满足不同市场客户的需求，将金龙定位于市场挑战者。

最后，确定了营销组合策略，要求全面转变营销观念，采取进攻战。在产品策略中，提出要在产品规划、设计阶段就要充分考虑客户需求，为客户提供可以持续盈利的客车产品。在价格策略中，提出采取跟随市场领导者定价法，部分细分市场采取差异化定价争夺市场份额。在渠道策略中，提出仍然要直经销并重，并抓紧建设网上销售渠道，进行销售创新。对目前高油价背景下的客车营销策略进行了分析探讨。在促销策略中，以报纸为主进行广告宣传，在人员推销中遵循诚信原则，讲究推销技巧，重点关注客户的价值。

**关键词：**营销策略；客车；广东市场

## **Abstract**

The competition of China's bus market is getting more and more intense. King-Long Bus Company (referred as King-long hereafter) has shifted from the market leader to the market challenger. The need of the customers is tending to be pluralistic and diversified. It is of great realistic meaning to study King-Long's marketing issues for partial regions in Guangdong Province under such circumstances.

Applying modern marketing theory and methods of quantitative analysis and qualitative analysis, the author of this article conducts a study on marketing strategy of King-Long for partial regions in Guangdong Province under such circumstances.

Firstly, on the basis of a vast amount of investigation and research, the article conducts a thorough SWOT analysis on the market environment of bus manufacturing industry. The author of this article is taking the holding of 2010 Asian Sports Game in Guanzhou which will inevitably lead to the increase of total volume of Guanzhou bus market as an opportunity for King-Long and the intense market competition is the greatest threat. He considers King-Long has some comparative advantages on the brand, product technique, art and design and the strength of its distributors but has some disadvantages on the product price, the reliability and stability of the vehicles and the post-sale services.

Secondly, the author chooses the target market for King-Long and conduct a market positioning for it. The author positions medium-and-high end market as the target market of King-Long for certain regions in Guangdong Province. The market is divided into three regions according to the geography: Guangzhou and Fushan, Zhongshan and Zhuhai and Northwest of Guangdong Province. The industry market in each region is segmented into public transit, passenger transport, tourism and group. The author positions King-Long as the challenger of the market, adopting differential product positioning strategy, to satisfy the needs of various clients in the market.

Finally, the author defines the mixed market strategy which requires overall

change of marketing concept and launches offensive. In the product strategy, the author points out that King-Long should fully consider the requirements of its clients during the periods of product plan and design in order to provide sustainable profitable bus. In the pricing strategy, the author suggests to adopt market-leader follower's pricing method. While in some segmented market, King-Long should adopt differential pricing method to strike for market quota. In the channel strategy, the author puts forward that same importance shall be attached in direct sale and distribution and innovate the sale method by fasten the buildup of internet sale channel. The author also addresses the bus marketing strategy in the background of high oil price. In the promotion strategy, the author suggests that newspaper should be given the priority for propaganda. The sales persons should follow the principle of sincerity during promotion and pay attention to the promotion techniques, attaching great importance on the customer's value.

**Key Words:** Marketing Strategy; Bus; Guangdong Markets

# 目 录

<b>第一章 绪 论 .....</b>	<b>1</b>
<b>第一节 企业背景.....</b>	<b>1</b>
(一) 金龙客车简介.....	1
(二) 金龙客车历史销售状况.....	2
<b>第二节 中国汽车工业背景 .....</b>	<b>3</b>
<b>第三节 问题的提出 .....</b>	<b>4</b>
(一) 提出问题 .....	4
(二) 选题的其他意义.....	4
<b>第四节 研究的思路与论文框架 .....</b>	<b>5</b>
(一) 研究思路 .....	5
(二) 论文框架.....	6
<b>第二章 市场营销理论框架 .....</b>	<b>8</b>
<b>第一节 市场营销的含义 .....</b>	<b>8</b>
<b>第二节 现代市场营销理论与营销策略 .....</b>	<b>8</b>
(一) Ps 理论与营销策略.....	8
(二) 顾客价值理论 .....	10
(三) 竞争战略理论 .....	11
(四) 企业核心能力理论 .....	11
<b>第三节 市场营销环境分析 .....</b>	<b>11</b>
(一) 外部环境 .....	12
(二) 内部环境 .....	13
<b>第四节 目标市场选择和市场定位 .....</b>	<b>13</b>
(一) 市场细分 .....	13
(二) 目标市场的选择策略 .....	14
(三) 市场定位 .....	14
<b>第五节 小结 .....</b>	<b>14</b>

<b>第三章 金龙客车广东部分区域的营销环境分析.....</b>	<b>15</b>
<b>第一节 外部营销环境分析 .....</b>	<b>15</b>
(一) 全国客车市场需求分析.....	15
(二) 全国性政策环境分析 .....	17
(三) 广东部分区域市场需求分析.....	17
(四) 广东部分区域市场政策环境分析.....	18
(五) 客户的购买行为分析 .....	19
(六) 竞争者分析.....	20
<b>第二节 内部营销环境分析比较 .....</b>	<b>24</b>
(一) 品牌经营分析 .....	24
(二) 产品经营分析 .....	27
(三) 售后服务分析 .....	28
(四) 内部管理分析对比 .....	29
(五) 广东部分区域市场经销商状况分析 .....	31
<b>第三节 SWOT 分析 .....</b>	<b>32</b>
(一) 机会/威胁分析 .....	32
(二) 优势/劣势分析 .....	33
<b>第四节 小结 .....</b>	<b>34</b>
<b>第四章 金龙客车广东部分区域的目标市场选择与市场定位.....</b>	<b>35</b>
<b>第一节 目标市场选择 .....</b>	<b>35</b>
(一) 市场细分的标准.....	35
(二) 广东部分区域客车市场细分 .....	36
(三) 金龙客车广东部分区域的目标市场选择 .....	36
<b>第二节 金龙客车广东部分区域的市场定位 .....</b>	<b>42</b>
(一) 产品定位 .....	42
(二) 竞争定位 .....	45
<b>第三节 小结 .....</b>	<b>45</b>
<b>第五章 金龙客车广东部分区域的营销策略.....</b>	<b>46</b>

<b>第一节 转变营销观念 .....</b>	<b>46</b>
(一) 转变营销观念 .....	46
(二) 采取进攻战 .....	47
<b>第二节 产品策略——提供客户需要的客车产品 .....</b>	<b>47</b>
(一) 产品规划设计策略 .....	48
(二) 产品品牌策略 .....	49
(三) 产品服务策略 .....	49
<b>第三节 价格策略——提供满足客户投资回报的客车价格 .....</b>	<b>50</b>
(一) 定价目标 .....	50
(二) 定价方法 .....	50
<b>第四节 渠道策略——建设通畅的多个渠道 .....</b>	<b>51</b>
(一) 直销渠道 .....	51
(二) 经销渠道 .....	51
(三) 网上销售渠道 .....	51
<b>第五节 促销策略——传播客户要听的声音 .....</b>	<b>52</b>
(一) 广告策略 .....	52
(二) 推销策略 .....	53
<b>第六节 高油价背景下的客车营销战略 .....</b>	<b>55</b>
<b>第七节 保障措施——建立与客户的长期“双赢”关系 .....</b>	<b>56</b>
<b>第六章 结论 .....</b>	<b>57</b>
<b>参考文献 .....</b>	<b>58</b>
<b>后 记 .....</b>	<b>59</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 绪 论

### 第一节 企业背景

#### (一) 金龙客车简介

厦门金龙联合汽车工业有限公司（业内俗称“大金龙”）成立于 1988 年 12 月，专业生产旅游客运、长途客运、团体客运、公交客运及特种车辆五大客车系列产品，是当今世界最大的客车制造商之一。其股东由厦门金龙汽车集团股份有限公司、厦门机电集团有限公司和台湾三阳工业股份有限公司三方组成，三方持股比例分别为 51%、24%、25%，注册资金 4.68 亿元。公司下辖厦门制造部、绍兴制造部两个制造部，两家控股子公司：金龙联合汽车工业（苏州）有限公司和南京金龙客车制造有限公司。现有职工 2000 多人，其中技术管理人员 400 余人。位于集美灌南工业区的客车生产基地——灌南新厂于 2006 年 3 月正式建成投产，轻客生产基地也在 2007 年 8 月份产品正式下线。

金龙的新厂项目，总占地面积 35 万平方米，总投资 7.9 亿元，产能 13000 辆，产值约 60 亿元，是世界上最大的大中型客车生产基地之一。轻客生产基地位于厦门汽车工业城金龙新厂址东侧，主要生产 MPV，总占地面积 14.73 万平方米，总投资 5.2 亿元，建成后将形成 6 万辆轻型客车整车的生产基地，年产值将达到 70 亿元。借助建设新厂时机，金龙规划建设了国家级的客车研发中心，其中包括汽车排放检测中心、国家级企业技术中心、发动机检测与开发中心、混合动力研究中心、国家级汽车检测中心、工程机械检测中心、博士后工作流动站等重要科研机构。

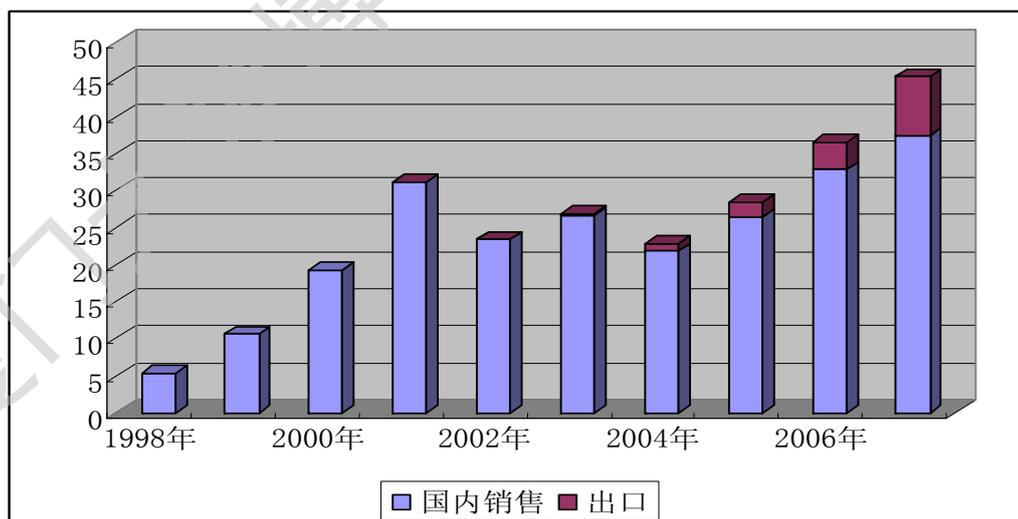
金龙客车产品涵盖 6 至 18 米五大系列各型客车，包括旅游客运、长途客运、团体客运、公交客运及特种车辆，共五十多个品种。成立 20 年以来，金龙公司以“品种齐全，性价比高，产品换代快”的产品策略逐步跻身国内客车领先行列。金龙公司运用“世界级客车中国化”的理念。通过对世界顶级客车技术的把握和借鉴学习，如与世界知名企业保持深层次合作。立足自由品牌、追求自由核心技术金龙公司开发出了众多具备竞争力的客车产品，对客车进行技术升级和产品的更新换代，使产品更加符合客户的需求。

金龙产品不仅遍布全国各地同时已成功出口到近 30 个国家和地区，产品遍及亚、非、欧、南美和大洋洲。这是由于，一方面金龙在车型设计、创新上获得了一定的竞争优势。另一方面，中国客车产品在制造成本上有优势，中国客车具有强大的产业优势和完整的配套体系，加上金龙年产量超过 10000 台，规模效应十分明显，配套成本要远远低于欧洲。此外，丰富的产品品种、按订单柔性生产方式、快速交货对于海外用户很有吸引力。

## （二） 金龙客车历史销售状况

1990 年，金龙公司的销售额是 126 万元； 2007 年就达 45.4 亿元（图 1）<sup>①</sup>。其中 2006 年车辆出口 797 辆，销售额折合人民币 3.75 亿元； 2007 年车辆出口 1552 辆，销售额折合人民币 7.98 亿元。金龙公司 1998 年产销量在全国 160 多家客车制造企业中排名第六； 1999 年排名第二； 2000 年、2001 年行业排名第一位； 2002 年之后，宇通客车牢牢占据了行业第一的位置，金龙系<sup>②</sup>三家企业产销量接近紧随宇通，金龙的排名在 2—4 位之间徘徊。<sup>③</sup>

图 1： 1998—2007 年厦门金龙销售额柱状图 单位： 亿元



数据来源：中国汽车工业协会会员资料 2008 年 2 月 12 日

<sup>①</sup> 2002 年，厦门金龙联合汽车工业有限公司的子公司苏州金龙开始独立销售，两家公司在市场正式处于竞争态势，依照行业内的习惯，本文中所涉及两家公司的销售数量、销售额等数据 2002 年之后未进行合并。

<sup>②</sup> 因上市公司金龙汽车直接或者间接控制了厦门金龙、厦门金旅、苏州金龙等三家企业，客车行业内有金龙系的提法。

<sup>③</sup> 依据中国汽车工业协会会员资料的数据。

## 第二节 中国汽车工业背景

受益于近年来中国经济高速增长，中国汽车工业持续繁荣，继 2006 年中国汽车产销量突破 700 万辆大关后，2007 年又跨上一个新台阶，2007 年中国汽车产量为 888.24 万辆，同比增长 22.02%，比上年净增 160.27 万辆；汽车销量 879.15 万辆，同比增长 21.84%，比上年净增 157.80 万辆。汽车销量比 2003 年的 439 万辆翻了一番。中国汽车工业协会常务副会长兼秘书长董扬判断，2008 年，我国汽车产销量仍将保持近几年以来持续的两位数增长，有望突破 1000 万辆大关。进入 21 世纪后，世界第二汽车大国日本的内需总量一直维持在 600 万辆左右，并在 2005 年出现小幅下滑。而中国一直保持快速增长势头，汽车内需总量在世界上的排位于 2006 年超过日本成为全球第二大汽车市场，正在迅速追赶美国。中国汽车消费总量在全球的位置日益重要，从 2001 年占全球汽车消费量的 4.3%，到现在的 12.0%。目前美国汽车销量是中国的 1.7 倍，如果按照最近几年的销量增速，中国有望在两年内超过美国，成为世界第一大汽车市场。从产量来讲，在世界主要汽车生产大国中，只有美国和日本年产量超过 1000 万辆。中国汽车产量排在世界第三位，与第二位的差距在逐年迅速缩小<sup>[1]</sup>。

中国汽车工业的飞速发展，完全自主的部分又有多少？国际汽车制造商协会(OICA)排名的最大不同就是：它依据的是各汽车企业自有品牌的生产量，而将合资品牌的汽车产量计入其品牌所有者的名下。比如，一汽丰田的产量就计入丰田名下，而一汽名下则仅包括红旗、解放等自有品牌的产量。显然，OICA 的统计口径能够更客观地反映出一个企业的世界格局中的真实地位。因为合资企业本质上只是跨国品牌的生产车间，而能够在更广泛的国际市场独立参与竞争的，一定是拥有自主品牌的企业。OICA 统计显示，中国汽车企业 2006 年共生产自有品牌产品 351.58 万辆，在世界市场的占有率达到 5.14%，超越意大利(3.39%)，逼近韩国(5.62%)，仅居第六位，。日本(32.53%)，美国(26.45%)，德国(13.58%)，法国(8.56%)等工业强国仍然牢牢占据前四位。OICA 的这一项统计也清楚地表明，就自有品牌产量而言，中国目前仍是一个“汽车净进口国”<sup>[2]</sup>。

### 第三节 问题的提出

#### (一) 提出问题

金龙客车作为全国客车企业当中多年的领先企业，近年销售增速虽高于全国平均水平，但自 2002 年被宇通客车超越以来，不论是全国市场还是广东市场，发展增速远远落后于行业领先者——宇通客车，两个企业的市场占有率差距为什么越来越大？作为一位金龙营销体系的员工，对广东区域市场的营销策略研究既是全方位找寻答案的一个有效途径，同时也对全国其他区域具备参考意义。

#### (二) 选题的其他意义

客车不同于乘用车工业化大规模生产的特点，属于技术、劳动力密集型、具备柔性生产（按需个性化订制）等特点。中国客车企业自 20 世纪 90 年代以来在全球最大的客车市场需求的支撑下，在逐步掌握组装客车的核心技术：底盘匹配、车身骨架设计及生产工艺、装配生产工艺之后，加之客车相关配套产业零部件的发展与进步。中国客车以其逐年进步的质量与工艺造型水准，成本优势，具备了全球竞争力。据国际汽车制造商协会(OICA)的统计表明，2005 年中国的大中型客车产销量已经占全球 33%。以三龙一通<sup>①</sup>为代表的中国客车企业走出国门，以自主品牌面向全球出口。据海关统计：2005 年 1 至 11 月，我国出口大中型客车 5961 台；2006 年 1 至 11 月，我国出口大中型客车 11488 台；2007 年 1 至 11 月，我国出口大中型客车 37621 台。金额增长超过 110%，出口单价逐年上升<sup>[3][4]</sup>。

对相对具备了全球竞争力的中国客车企业在区域市场的营销战略进行研究，除了对自主品牌客车、商用车乃至乘用车如何突破，获得全球竞争力具备一定的借鉴价值。本文的选题意义还在于以下几点：

首先，厦门作为国内客车生产的重要基地和金龙系的总部，国家支持的首批整车及零部件出口基地。已经将客车制造产业集群列入厦门市国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要重点发展的六大产业集群之一。汽车工业城一期项目初步建成，轻型客车下线、客车底盘投产、客车空调、发动机等配套项目即将投产。研究如何在全球最大的客车市场——中国内地市场获取更大市场份额，全面提升

<sup>①</sup> 中国客车行业近几年保持领先优势的郑州宇通、厦门金龙、厦门金旅、苏州金龙的业内简称。

金龙客车竞争力将是厦门“壮大工业规模，建设海峡西岸先进制造业基地”这一目标能否实现的关键<sup>①</sup>。

其次，本文研究选取广东部分地市为区域市场，其中包括 GDP 水平超过 3000 亿元的珠三角发达城市广州、佛山，也覆盖了经济发展水平相当于中国中西部地区的粤西北城市清远、云浮等。研究具有典型性，对金龙客车全国其他区域的营销战略具备参考意义。

再三，主要研究区域也是本人 2008 年度正式负责的销售区域<sup>②</sup>，研究结合工作实际目标——提升金龙在上述区域的市场占有率，对本人的工作具备实际指导意义。

## 第四节 研究的思路与论文框架

### （一） 研究思路

本文力求在现代市场营销理论的指导下，通过分析研究金龙客车广东部分区域的营销环境，进行市场定位，并制定行之有效的营销策略，以实现扩大金龙客车在广东部分区域市场占有率的目标。

#### 1. 提出问题

本文第一章通过对金龙客车所面临的广东部分区域客车市场和全国客车市场的简要分析，找出金龙客车区域营销策略的不足，和其所面临的压力和挑战。如何应对这些挑战，在市场营销中获得成功，不仅对广东区域本身意义重大，而且对全国其他区域的发展都有重要参考意义。

#### 2. 分析问题

本文第二、三章通过收集的资料进行定性和定量的研究，结合市场营销的理论框架，运用图表及 SWOT 分析法对金龙客车广东部分区域营销环境进行分析，识别、寻找出市场机会、威胁，以及优势与劣势。

<sup>①</sup>厦门市国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要(2006年2月19日市十二届人大四次会议批准)。

<sup>②</sup>按厦门金龙联合汽车工业有限公司销售公司对于广东市场的划分，广东省分设广州(所辖广州市、佛山市、清远市、肇庆市、云浮市、湛江市、茂名市、阳江市、江门市、中山市、珠海市等12个地市)、东莞(所辖深圳市、东莞市)、粤东(所辖汕头市、惠州市、河源市、梅州市、韶关市、汕尾市、潮州市、揭阳市等8个地市)三个市场部，本文作者负责广州市场部的工作，本文所有提及的广东部分区域市场均是特指广州市场部所辖的11个地市，广州市场部团队包括5名销售人员，管理一家特约经销商，金龙公司在此区域派驻3位售后服务及备件管理服务人员，支持广州市场的工作。

### 3. 解决问题

本文第四章到第六章，从实现帮助客户持续盈利和金龙客车广东部分区域扩大市场份额的双重目的出发，确定目标客户，进行具体车型和主要竞争者的定位，并制定产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略。

#### (二) 论文框架

依据以上研究思路，确立如下论文框架：本文第一章是提出问题阶段，通过对企业背景、市场背景的介绍，顺利提出问题。第二章及第三章是分析问题阶段，其中第二章概括介绍了市场营销理论的框架，第三章则在理论框架的基础上进行了营销环境分析。第四章到第六章是解决问题阶段，其中第四章进行了目标市场选择及定位，第五章则提出了相应的营销策略，第六章是本文的结论。（详见图2）

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.

厦门大学博硕士论文摘要库