

学校编码: 10384  
学 号: 200315120

分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_  
UDC \_\_\_\_\_

厦 门 大 学  
硕 士 学 位 论 文

A 电机股份有限公司销售网络的建设

The Sales Network's Setting-up of A Electric Machinery  
Limited Company

林 诚 斌

指导教师姓名: 孟 林 明 副教授

专业 名 称: 工 商 管 理 (MBA)

论文提交日期: 2005 年 5 月

论文答辩时间: 2005 年 6 月

学位授予日期: 2005 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2005 年 06 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

兹提交的学位论文，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的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

## 论文摘要

本论文运用工业品市场营销的基本理论，对我国中小型电机行业的概况及 A 电机股份有限公司的销售状况进行分析，同时根据 A 电机股份有限公司的目标市场分析，为其销售网络的建设提出一些建议。

本文主要分为以下五个部分：

第一章：简要介绍我国中小型电机市场和生产厂家的概况，以及该市场的特点。

第二章：介绍 A 电机股份有限公司的形成、发展及目前的状况，同时分析 A 公司销售所面临的问题。

第三章：从理论上分析工业品营销渠道与消费品营销渠道的区别，提出工业品营销渠道的模型，并分析如何进行工业品营销渠道的设计。

第四章：分析并确定 A 公司的目标市场。

第五章：针对 A 公司的目标市场，对其销售渠道的建设、经销商的管理以及网络营销的建设提出建议。

**关键词：**中小电机；销售网络；工业品

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## ABSTRACT

In this paper, the author applies the basic theory of industrial products marketing to analyze the current market status of Chinese medium and small-scale (S&M) electric machinery industry line and the sales status of A electric machinery limited company. At the same time, according to the target market analysis of A electric machinery limited company, the author propose some suggestions for the setting-up of its sales network..

This paper consists of five chapters.

Chapter 1: In this part, the author simply introduce the market of S&M electric machinery of our country and overview of the manufacturer , and the characteristic of this market.

Chapter 2: Introduce the forming , development and present state of A electric machinery Limited Company, analyze A Company sales' problems at the same time .

Chapter 3: Analyze the difference of marketing channel of the industrial products and the consumer goods theoretically, propose the model of the marketing channel of the industrial products, analyze how to carry on the design of the marketing channel of the industrial products .

Chapter 4: Analyze and confirm the target market of A Company.

Chapter 5: According to the target market of A Company, the author propose some suggestions for the setting-up of its sales network and the management of distributor ,also give some suggestions for the network marketing.

**Key Words:** S&M electric machinery; Sales network; Industrial products

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 目 录

第一章 我国中小型电机市场的状况 .....	1
一、我国中小型电机市场的概况 .....	1
二、中小型电机生产厂家概况 .....	2
三、我国中小型电机市场的特点 .....	3
第二章 A 电机股份有限公司的介绍 .....	7
一、A 电机股份有限公司的形成、发展和目前的状况 .....	7
二、A 电机公司销售体系目前面临的问题 .....	9
第三章 工业品市场营销渠道 .....	15
一、工业品市场营销渠道与消费品市场营销渠道的区别概述 .....	15
二、工业品市场营销渠道模型 .....	16
三、工业品市场营销渠道设计 .....	20
第四章 A 电机股份有限公司的目标市场分析 .....	30
一、选择目标市场 .....	30
二、确定 A 电机股份有限公司的目标市场 .....	33
第五章 A 电机股份有限公司针对目标市场销售网络的建设....	38
一、销售渠道的建设 .....	38
二、经销商的管理 .....	42
三、网络营销的建设 .....	47
参考文献 .....	52
后    记 .....	55

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 我国中小型电机市场的状况

### 一、我国中小型电机市场的概况

中小型电机属于工业品市场中的一个重要分类，经过几十年的发展，特别是改革开放后的二十几年，我国中小型电机行业已经形成比较完整的产业体系，中小型电机产品的品种、规格、性能和产量基本上满足了我国国民经济发展的需要，尤其是近年来发展速度很快。专家预测，中国将会成为世界电动机、特别是中小型电机的生产制造基地。

目前我国中小型电机的年产量约为 7000 万千瓦，近年来，行业骨干企业的产量以每年 30% 的速度递增。在良好的宏观经济政策拉动下未来几年，我国中小型电机行业仍将得到持续发展。电力工业的发展，将使电机市场有效需求趋于稳定。中国电力建设正以超常速度发展。目前新增装机相当于一年新增一个瑞典全国的装机容量、两年新增一个英国的全国装机容量。去年全国发电装机容量达到 3.91 亿千瓦，2003 年底发电项目在建规模超过 1.3 亿千瓦，创我国电力建设历史上最高记录。“西电东送”、三峡电站等重点项目进入投产高峰，迎来我国电力建设史上最好时期。来自权威机构的信息显示：2010 年全国发电装机容量将达到 6.6 亿千瓦左右。即 2004 年到 2010 年的 7 年间，平均每年将投产发电装机容量 3700 万千瓦以上，年均增长 7.8% 左右。2004 年到 2010 年平均年需交流电动机约 13000 万千瓦。由此说明，大型、中小型交流电机产品在国内市场有效需求将会保持稳定增长。<sup>1</sup>

据统计，近年来电动机国际市场需求量很大，处于高速增长阶段。随着电机产品国外市场的进一步拓宽，中小型电机在出口数量、品种、产品档次、创汇额上将会有重大突破。未来几年如何融入国际市场，争取更多的

<sup>1</sup>数据来源：李仲敏 周新 陈康 “中小型电机行业稳健前行” 《中国工业报》2004 年 10 月 26 日

市场份额，将成为今后一个时期我国中小型电机行业发展的重要生命线。

## 二、中小型电机生产厂家概况

据中国机电网统计，我国中小型电机行业主要企业单位有 3 4 5 家，从业人数 30 万人以上。而根据中国电器工业协会中小型电机分会 2004 年 1—9 月对 58 家成员企业的统计数据显示：利润超过 1000 万元的企业有 12 家；产量超过 200 万千瓦的企业有 10 家；销售收入突破 3 亿元的企业有 11 家。

目前我国电机行业中规模较大的中、小型交流电机厂，多数还是国有或国有性质的企业，完全适应市场需要的企业还不多。企业对政府的无限依赖，职工对企业的无限依赖；政府对企业的无限责任，企业对职工的无限责任，在电机行业还是普遍现象。目前我国国有企业的改制已进入全面铺开的阶段，从全国成功的三个经济发展模式看，苏南模式（乡镇企业）、温州模式（个体私企）及珠江三角洲模式（合资及外资企业），其优势都明显大于国企模式<sup>2</sup>，这些企业在用人机制、市场策略、市场敏感度上，都优于国有企业，这样直接反应出来的就是在销售利润率上大大高于国有企业，往往有些国有企业的销售额可能大于很多民营机制的企业，但是一反映到人均利润率上就比民营企业低了很多，甚至是负的利润率，而且这个行业的更新相对也较快，利润的下降以及亏损造成了很多国有企业在技术更新上心有余而力不足，一年比一年做的差，陷入了恶性循环。

## 三、我国中小型电机市场的特点

### 1、处于持续增长中

近年来，我国中小型电机行业继续保持产销两旺的陡峭上升势头，尤

<sup>2</sup> 资料来源：“中小型电机行业五大招数强势挺进”，中国机电网，2004 年 4 月 21 日

其是中大型交流电机产量同比增长迅猛，增幅达 77%，大部分企业订货已到明年 2、3 月，有的企业甚至到了 2006 年。强劲的市场需求，使全国以生产中大型电机为主的电机厂家迎来良好机遇，同时也面临着十分突出的产能不足的矛盾。尽管不少生产厂家采取了多种有效措施，但仍不能满足或缓解供需矛盾。目前，产量已接近极限的厂家正在筹划或实施以搬迁新址、建立新厂的方式来扩大产能，满足市场需求。产销两旺的态势下，企业应抓住当前良好机遇，有效规避经营风险，促进企业健康快速发展。

## 2、产品品种、档次逐步得到提升

随着我国经济建设的发展以及与国际市场的接轨，我国中小型电机的产品品种、档次也逐步得到提升。根据市场需求，当前急需重点开发的应是：技术水平高、市场发展前景好的产品；面向农业、农村、农民的“三农”产品和环保型产品。

高效节能及环保型产品将成为市场关注的重点产品。目前我国电力能源日趋紧张，应该加快高效率电机系列产品的开发步伐，以满足我国国民经济高速发展的需要。由于市场条件不够成熟，目前高效电动机产品和市场容量都较小。高效电动机产品的开发、宣传和推广等费用也比较昂贵。对高效电动机市场来讲，机会和挑战并存，机会多于挑战且发展前景乐观。电机制造企业要不断改进生产工艺装备和测试设备，提高批量生产高效电动机的能力，提升市场竞争力，以满足市场需求。节能产品日益受到用户关注。促进国民经济实现可持续发展，必须注重节能效果。电机用在风机、泵、压缩机等通用机械里，采用了变频调速，可以获得相当可观的节能效果。另外工艺调速、牵引调速和精密调速的应用也可大大提高产品的工艺水平、产品质量和生产效率。

电机驱动系统产品的市场需求一路走强。新技术给电机行业带来了新的发展机遇。随着电力电子技术产品的成熟发展和客户对自动化需求的增加，单独的电机产品越来越淡化，现在不能单纯从电动机的内部来解决传

动的问题，要把电机、调速装置和用电器看成是一个整体。个性化一对一的电机驱动系统产品的市场需求将一路走强，正成为电机企业高技术、高增长的突出特点。

专用、特种电机也有较好的市场。例如，泵用电机，风机用电机，适用于高温、粉尘、污垢或恶劣的大气环境的耐用电机，适用于食品加工和其它潮湿环境的可冲洗电机；适用于石油化工等工厂的防腐电机；适用于农业户外作业的农业电机等。

稀土永磁电机应用前景十分看好。我国是稀土资源大国，占世界已探明储量的 80%，丰富的原料资源使我国在生产钕铁硼磁体上具有优势。在未来 5~10 年内，我国稀土永磁材料的需求量将以每年 20% 的速度递增。目前我国在稀土永磁电机的研究开发方面有很大进展，沈阳工业大学、西北工业大学、华中理工大学、清华大学等相继进行稀土永磁电机的研制开发，取得了不少成果。随着稀土永磁电机性能的提高和驱动、控制系统的完善，以及成本的降低，稀土永磁电机将越来越多地替代传统电机，应用前景十分看好。<sup>3</sup>

### 3、品牌越来越重要

企业做“强”，强在产品，强在品牌。在产品研发中要做到人无我有，人有我优，人优我精，人精我新，只有这样，企业才有核心竞争力，有了核心竞争力，才有企业真正的“强”。品牌凝聚着企业文化，而企业的核心是企业老总的理念，是对客户的承诺，对社会的承诺。目前，中小型电机产品还没有知名的品牌，打造国际国内知名品牌电机是一项极其艰难的系统工程，需要全行业的艰苦努力。目前，我国 Y 系列电机技术水平与国际上的品牌电机有较大的差距，加之不少厂家在国际市场上相互压价，被外国商人认为是低档产品。不仅严重影响了产品的市场信誉，而且使进一步扩大出口工作受到影响。企业在注重提升企业自身品位和产能的同时，

<sup>3</sup>资料来源：李仲敏 周新 陈康 “中小型电机行业稳健前行” 《中国工业报》2004 年 10 月 26 日

要全力打造国际国内知名品牌，在做大做强企业上下功夫。

企业要创名牌就必须拥有自己的品牌。品牌在企业的营销活动中发挥着重要作用，不但有利于消费者识别产品、保护消费者和企业的利益，而且有利于企业进行广告宣传，扩大事业领域。可以说品牌是企业 and 产品的象征和代表。在现代经济活动中，品牌战略对企业而言具有重要的意义和作用。

中小型电机企业要利用当前的大好机遇，在迅速调整产品结构的同时，特别要注重提升企业自身的品位和产能，打造国际国内的知名品牌。电机行业的骨干企业，如连续几年产量雄居行业榜首的山东华力，下一步若能再打造出全国一流的响当当的产品品牌，那时的山东华力则将令全国同行更加刮目相看。否则的话，仅仅看到自身企业的发展，而不去与行业发展速度做横向比较，不明“洞中才数月，世上已千年”的哲理，那么再庞大的舰船也抵挡不住市场的大风大浪。<sup>4</sup>

#### 4、经销商的作用越来越重要

现代关系营销理论认为，企业是社会经济大系统中的一个子系统，企业营销目标的实现要受到众多外在因素的影响。现代企业必须将自身置身于社会经济大环境中来规划企业的营销战略。这一理论强调，企业营销乃是一个企业与消费者、竞争者、中间商、政府机构和社会组织发生互动的过程，正确处理企业与这些组织和个人的关系是企业营销的核心和企业成败的关键。事实上，随着市场经济的日益发达，企业的社会关系也变得愈来愈复杂，这就迫切需要企业通过自身努力来减缓企业与社会各方面的摩擦，使交往和谐化，造就良好的关系氛围和社会环境，从而拓展企业的生存空间。现代关系营销理论认为，这些关系集中反映在企业与顾客、企业与中间商、企业与政府以及企业与社区之间的关系，这四者之间的关系的处理对企业的营销战略以及企业形象影响最大。现代企业应着眼于长

<sup>4</sup> 资料来源：“中小型电机行业五大招数强势挺进”，中国机电网，2004年4月21日

远利益和平时努力，协调和处理这几方面的关系。

美国通用汽车公司公关部曾经组织过一次名为“草根”的经销商运动，协助与敦促经销商向顾客提供优良服务，在为此运动印发的一本小册子《通用汽车公司与经销商如何共建未来》中，结尾写有这样一段话：“就通用汽车公司与经销商的关系而言，我们的名誉与你们的名誉是分不开的。”

通用汽车公司这样做，说明它十分重视作为中介人的经销商的作用。在现代化大生产的社会，生产和消费之间，插入了批发和零售，出现了林林总总的商店、贸易公司之类的专卖组织。于是，消费者与生产厂家之间的距离，由于这些“中介人”的介入而越来越大了。在绝大多数情况下，使产品与顾客见面的，是商店，而生产厂家则退居“幕后”。由于生产厂家通常并不直接与顾客打交道，所以，建立良好的顾客关系就需主要依赖中介人了。<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>资料来源：薛云建，刘爱兰著：“构建现代企业的四维空间”，《销售与市场》，1997年第七期

## 第二章 A 电机股份有限公司的介绍

### 一、A 电机股份有限公司的形成、发展和目前的状况

#### 1、A 电机股份有限公司的形成

A 电机股份有限公司（以下简称 A 公司）创建于 1958 年，地处福建省，具有 40 多年电机制造历史，是集科研、生产、销售、服务于一体，面向国内外两个市场，具有综合经营功能的企业集团，1993 年经改组成为规范化股份制上市公司。

A 公司主要产品有：中小型发电机、电动机、分马力电机、柴油（汽油）发电机组、电泵、微型电机、电器控制设备、稀土永磁电机等品种、规格。其中 A 牌 ST 系列发电机连续三次荣获中国国家金奖，YC 单项大马力电动机等 4 项产品获原中国机械部优质产品奖，13 项产品获福建省优质产品奖。公司技术中心承担国家“863”计划研发任务，开发生产稀土永磁系列电机。A 牌电机产品曾经是福建省名牌产品，被授予国家著名商标称号，产品遍布全国各省、市和海外 30 多个国家和地区，享有良好的信誉。

#### 2、A 公司的发展及目前状况

随着企业竞争的加剧，股票发行和配股筹措的资金用完以后，A 公司经营机制不适应激烈市场竞争需要的弊病就日益显露出来：

——政府管理部门和企业之间仍是上下级关系。A 公司上市后上级主管部门仍将公司看作自己下属的一个处级单位，董事长和总经理等公司高级管理人员均由上级主管部门任命，企业法人代表曾被随意调离，公司董事长曾一度缺位。

——非生产性资产剥离难，企业社会负担难减轻。A 公司改制后，1100 多名退休职工的生活仍要公司负担，各子公司原有的成龙配套的幼儿园、

学校、食堂、职工医院、职工生活区等非生产性资产难以剥离，成为发展的包袱。

——公司总部未从旧有的总厂式管理框架中解脱出来，母子公司之间以资产为纽带的权、责、利关系没有理顺，母公司为投资中心、子公司为利润中心、工厂单位为成本中心的现代企业架构，没有在真正意义上形成，内部存在着令不行、禁不止的现象。

——公司法人治理机构运作不到位，法人治理机构与党组织、工会组织的关系没有得到科学的调整。企业决策靠主管部门，企业发展靠政府的观念仍然根深蒂固。企业改制上市后，由原来主管单位一家“婆婆”，变成多家“婆婆”管理。

正是由于经营机制没有进行真正转换，A 公司经济效益急剧下滑。股票上市第一年，企业实现利润 3500 万元，第二年利润为 570 万元，第三年公司开始出现亏损，公司的净资产几乎等于零，股票跌停板，企业滑向资不抵债的边缘，半数职工下岗分流。<sup>6</sup>同时，公司的控股股东几经变换，企业管理层也数次变化，导致公司不能正常经营，主营业务逐年下降，公司更是年年亏损，直到 2002 年，现有的控股股东入主后，公司的经营才趋于正常。到 2002 年时，A 公司的销售已经跌入谷底，销售额四千万元左右，利润为负的三千多万；同时公司仅仅设有销售部，连市场部也没有，员工的营销观念还停留在“产品观念”的阶段；销售网络也由鼎盛时期的全国布局加上海外销售萎缩到公司所在省份以及周边的几个省，几乎陷入瘫痪状态；而公司的电机品牌“A 牌电机”更是被假货的泛滥大大侵害，公司又无人无力维护，使得品牌资产值极度下降。

本文无意探讨 A 公司的治理结构问题，下文仅就 A 公司的销售网络的建设提出笔者的一些看法。

---

<sup>6</sup>资料来源：梅永存：“三年现象值得关注”，文摘与收藏网，<http://www.rongwp.com/>，1999 年 10 月 18 日

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