

学校编码: 10384 分类号_____ 密级 _____

学号: X2013156264 UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

丽贝亚集团市场营销战略研究

A Research on Marketing Strategy of LibeiYa Group

唐海林

指导教师姓名: 徐 迪 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2016年6月

论文答辩日期: 2016年月

学位授予日期: 2016年月

答辩委员会主席:

评阅人:

2016年6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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

建筑装饰行业作为建筑行业中的重要组成部分，已经成为建筑业的三大支柱性产业之一，是一个劳动密集型行业。建筑装饰行业是随着房地产热潮的逐步兴起，快速成长起来的朝阳产业。近些年来，伴随中国经济的快速增长以及相关行业的蓬勃发展，建筑装饰行业愈加显示出了其巨大的发展潜力。但随着社会经济的快速发展，行业内部的竞争也愈演愈烈。企业间的人力竞争、资源竞争、技术竞争都基于企业的市场定位，而企业的市场定位很大程度上源于在企业所处环境分析下的企业营销战略，因此制定科学有效的市场营销定位战略是企业发展的重要基础。

本文主要以丽贝亚集团为研究对象，通过对其所处的市场宏观环境的分析，了解整个行业发展现状及其面临问题，并结合丽贝亚自身发展现状和企业的优劣势，为其制定适应自身发展的市场营销战略。在市场宏观环境方面，本文主要以 PEST 法来进行分析，了解企业所处的整个宏观环境以及行业未来发展趋势，为制定企业营销战略打好基础。在企业现状分析方面，本文主要以波特五力模型和 SWOT 分析法为基础，分析企业发展中面临的机遇，威胁及其优劣势，为企业制定有效的营销战略提供坚实的理论基础和实践支撑。在制定营销战略方面，本文以钻石定位模型为基础，结合企业自身状况，从找位，选位，到位这三个阶段，来分析企业目标顾客的选取，细分市场的确定等，为企业最终构建适应其自身发展的营销战略。在最后本文提出了应该提升企业内部管理能力、稳定产品和服务的优势地位、开拓高端细分市场，关注客户需求，加强沟通和渠道建设以及拓展互联网领域，谋求转型等建议，为丽贝亚集团在未来发展指明了方向。

本文研究结论，丽贝亚集团营销战略应聚焦星级酒店和地标项目，通过并购或重组相关上下游产业，形成产品或服务的核心竞争力，建立精准的客户群体和渠道，以客户为中心，采取分类定价策略，提升价格竞争力和客户满意度。

关键词：建筑装饰；定位；营销战略

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

As an important part of the construction industry, furnishing, a labor-intensive sector, has already been one of the three pillars in this industry. The business emerged and develops gradually and steadily as a sunrise industry with the flourishing business in real estate sector. In recent years, with the rapid growth of China's economy and related industries, furnishing has been demonstrating great potential in growth. However, internal competition within the industry is getting fiercer as the economy is growing faster. Competition among enterprises regarding human resource, industry resource and technology is all based on their market positioning, which derives mostly from enterprise marketing strategy atop business environment analysis. So making a scientific and effective marketing strategy lays the ground for the success of a company.

This thesis takes Libeiya Group (LBY) as the object of study. By conducting an analysis of the macro environment of the market it's in, unveiling the status quo and the problems facing the development of the industry and combining the development status, strength and weakness of LBY, this thesis formulates the marketing strategies that suit the development of the company itself. The PEST approach is adopted while charting the macro environment and future trends for laying a good foundation for the development of enterprise marketing strategy. While Michael Porter's five forces model and SWOT are applied as the foundation for mapping the enterprise's opportunities, threats, advantages and disadvantages, and could provide a solid theoretical foundation and practical support for making effective marketing strategies. This thesis further builds a marketing model by drawing upon the Diamond Orientation Model, namely the three stages of searching, selecting, and arriving are introduced to finalize target customer selection, market segmentation, and so on to ensure that the marketing strategy is tailored for the company's own needs.

In the close of this thesis, suggestions such as improving internal management, stabilizing products and services advantageous position, creating new

and specialized high-end market, focusing on customers' demands, upgrading communication, reinforcing channels as well as exploring the Internet and seeking potentials for transformation are provided, which embarked on a clear path for LBY future development. As the conclusion of this thesis LBY's marketing strategy should concentrate on star-rated hotels and monumental projects, go for core competitiveness in products or services through mergers and acquisitions or restructuring related upstream and downstream industries, establish accurate customer groups and effective channels, develop customer-specific pricing strategy for the purpose of achieving price competitiveness and customer satisfaction.

Key words: Furnishing, Positioning, Marketing Strategy.

目录

第一章引言	1
第一节研究背景与意义	1
一、研究背景	1
二、研究意义	2
第二节研究目标与方法	3
一、研究目标	3
二、研究方法	3
第三节研究内容与论文结构	3
第二章文献综述	6
第一节定位理论	6
一、概念的提出	6
二、国内外的研究发展	6
第二节 PEST 分析	8
第三节波特五力模型	9
第四节 SWOT 矩阵分析	10
第五节建筑装饰行业及研究现状	10
一、建筑装饰行业发展	10
二、近年来的研究现状	13
第三章丽贝亚集团及营销环境分析	15
第一节丽贝亚集团现状	15
第二节丽贝亚集团市场宏观环境分析	17
一、政治法律环境分析	17
二、经济环境分析	18
三、技术环境分析	18
四、社会文化环境分析	19
第三节丽贝亚集团内部环境分析	19
一、企业资源与能力分析	19
二、企业文化分析	22

第四节丽贝亚集团竞争环境分析	23
第五节丽贝亚集团 SWOT 分析	25
第四章丽贝亚集团的营销战略评价及改进	30
第一节丽贝亚集团营销战略评价	30
一、市场细分战略	30
二、客户沟通战略	31
三、产品价格战略	31
四、渠道组建战略	31
第二节丽贝亚集团营销战略改进	32
一、找位：确定目标顾客	32
二、选位：选择定位点	34
三、到位：实施战略定位	36
第五章丽贝亚集团的营销战略实施	40
第一节营销战略实施的具体措施	40
一、目标市场	40
二、项目质量	41
三、产品定价	41
四、企业品牌	42
第二节营销战略实施的保障	43
一、关键流程	43
二、学习能力	43
第六章结论及建议	44
第一节结论	44
第二节建议	44
参考文献	46
致谢	48

第一章引言

第一节 研究背景与意义

一、研究背景

自中国开始实施改革开放，经济增长得到快速发展，建筑业中的细分子行业——建筑装饰行业已经成为国民经济中充满活力的朝阳行业。《中国建筑装饰行业“十二五”发展规划》中的统计数据显示：2015年，建筑装饰行业作为独立行业，工程总产值将突破3.8万亿元，其中公装产值达到2.6万亿，幕墙达到4000亿，住宅装饰达到1.2万亿，海外工程产值达到5000亿，未来的发展空间将更加巨大。但与此同时，随着中国经济迈入“新常态”且经济下行压力加大，对各行各业将产生多重的冲击；由互联网掀起的新一轮信息革命，对传统的建筑装饰企业必将带来新的机会以及更大的挑战。

建筑装饰是建筑业向下细分的子行业，处于建筑产业的下游和产业末端，其发展受到建筑产业整体发展的重要影响。2012年，在国家出台严格的房地产调控政策和严控地方融资平台的背景下，中国建筑经济发展比国家整体的形势慢许多。2014年下半年，受国家经济增速下滑影响，国有及私营企业固定资产投资增速放缓，房地产企业资金链紧张，地产开发投资持续下滑，装饰工程明显减少，装饰企业将迎来一个难熬的寒冬。根据中装新网的统计结果发现，2015年，建筑行业除招标率明显减少外，开工新建项目同样大幅减少，各大设计院及基础建设企业经营困难，公装市场面临较大挑战，如何度过寒冬，如何生存下去，成为装饰行业企业面临的首要问题。

当然，机遇与挑战并存，随着国家“一带一路”政策的逐步推进和引导以及中国企业走出去的热潮，建筑装饰企业有望在对外业务中取得一定发展。同时，随着互联网的快速发展和社会各行业对于“互联网+”的讨论以及政府对于互联网战略的支持，“互联网+建筑装饰”将给建筑装饰产业带来不一样的发展思路和发展机遇。建筑装饰企业应该充分的认识市场的机遇和挑战，依据企业

实际情况，结合企业生产经营特点，制定有效的互联网战略，实现企业的繁荣与发展。

二、研究意义

随着人们生活质量的不断提升，建筑装饰行业的发展对人们的日常生活产生了巨大的影响。人们的日常活动除了户外活动之外，其它时间几乎都是处于建筑当中。建筑装饰行业是随着建筑行业的发展而产生。随着社会经济的发展和人们物质需求的日渐多样化和丰富化，建筑装饰的范围与深度得到了不断的拓展。人们越来越重视建筑装饰对改善生活环境，提高生活质量的影响，建筑装饰的科学性、艺术性、经济性在近年来的发展中得到了明显的提高，建筑装饰的理念、方法、技术都有长足的进步。因此可以说建筑装饰水平的提高是社会和经济发展的必然要求。

随着国家整体宏观经济调控，市场机制越来越健全，市场经济发展日趋完善，企业发展的政策和经济环境将越来越规范、透明。建筑装饰行业作为建筑行业中占比较大的且对建筑效果产生巨大影响的子行业，在国家宏观经济调整之际也面临着如何实现产业集中和突破式发展的问题。对于建筑装饰行业来说，市场营销战略制定及其实施的实际效果，直接决定了到企业的生存与发展。因此，只有在制定出适应环境变化的发展需要并与企业资源相匹配的营销战略，充分发挥市场营销的作用，结合经典的营销理论和有效的营销方法，提高企业的经济效益，拓展品牌价值及对社会做出的贡献，使企业迈上新的台阶。基于此，本文将营销学中定位理论为理论基础及研究思路，通过实际的分析企业在经营过程中所面临的各种实际环境，制定出既适应环境变化又能够与企业拥有的有限资源相匹配的营销战略。同时结合分析丽贝亚集团对钻石定位模型的创新运用，为企业管理者更清晰客观的观测环境的变化和市场的变化，以正确制定企业战略和发展方向提供参考，最后也希望本文能对处在目前中国市场激烈竞争中的其他建筑装饰企业提供一定的指导和借鉴意义。

第二节 研究目标与方法

一、研究目标

本文建立在对营销学中定位理论的充分研究基础上，通过剖析丽贝亚集团的内外环境，分析丽贝亚集团在二十年生存发展中存在的优势和不足，制定出适应当今环境变化发展需要的营销战略，并结合丽贝亚集团的钻石定位模型的创新运用，使得企业管理者能更清晰客观的观测到环境的变化和市场的变化，正确制定出企业的营销战略和发展方向，为其他企业提供一定的参考和指导意义。

二、研究方法

（一）文献法

通过阅读过往国内外文献，一方面，对相关的市场营销理论与概念进行梳理和归纳，为后续的研究提供理论上的指导；另一方面，对已有的研究以及分析进行认真的阅读和分析，对存在的经验和问题进行总结，为本文的研究提供现实的背景和借鉴。

（二）定量分析与定性分析相结合

收集和整理丽贝亚集团有关市场营销的相关资料，如集团的运营情况、项目的市场份额、现有的人员技术等，通过进行 PEST 分析、SWOT 分析等定性分析的方法，对所处的市场环境，企业自身发展的优劣势进行系统合理的分析。

第三节 研究内容与论文结构

本文站在丽贝亚集团市场营销的实战基础之上，运用市场营销及品牌定位理论，深入分析丽贝亚集团营销战略，构建建筑装饰企业产品的钻石定位模型，以此指导丽贝亚集团及行业相关企业的营销工作。

本文的主要内容可分为五部分，主要部分内容简要叙述如下：

第一部分：引言。概述研究背景和意义、研究目的和方法，研究的内容和框架。

第二部分：文献综述。主要是对定位理论的相关概念和研究发展进行系统的梳理和阐述。并对近年来市场营销方面的有关研究进行综述。

第三部分：首先对丽贝亚集团所处的宏观环境进行 PEST 分析，然后分析集团内部环境以及竞争环境，并对企业现有的管理和市场运营现状进行 SWOT 分析，系统阐述了企业市场运营存在的优势和不足。

第四部分：对丽贝亚集团营销定位战略进行分析以及提出改进方案。首先从市场细分、客户沟通、产品价格以及渠道组建战略方面分析企业现有营销战略存在的不足，其次，结合钻石定位模型从找位、选位、到位三个阶段，重新对目标市场和产品进行了定位，并提出新的营销战术组合。

第五部分：对丽贝亚集团营销定位战略具体实施措施进行了详细阐述，集团要在目标市场、企业品牌，项目质量和产品定价等主要方面进行新的战略布局和调整，并且已经开展行动，控制关键流程和提升组织学习能力保证改进后的营销战略顺利实施的保障。

第六部分：总结与建议。对本文的研究进行归纳和总结，对市场营销中的存在的问题提出几点建议，并指出了本研究的不足与后续研究的方向。

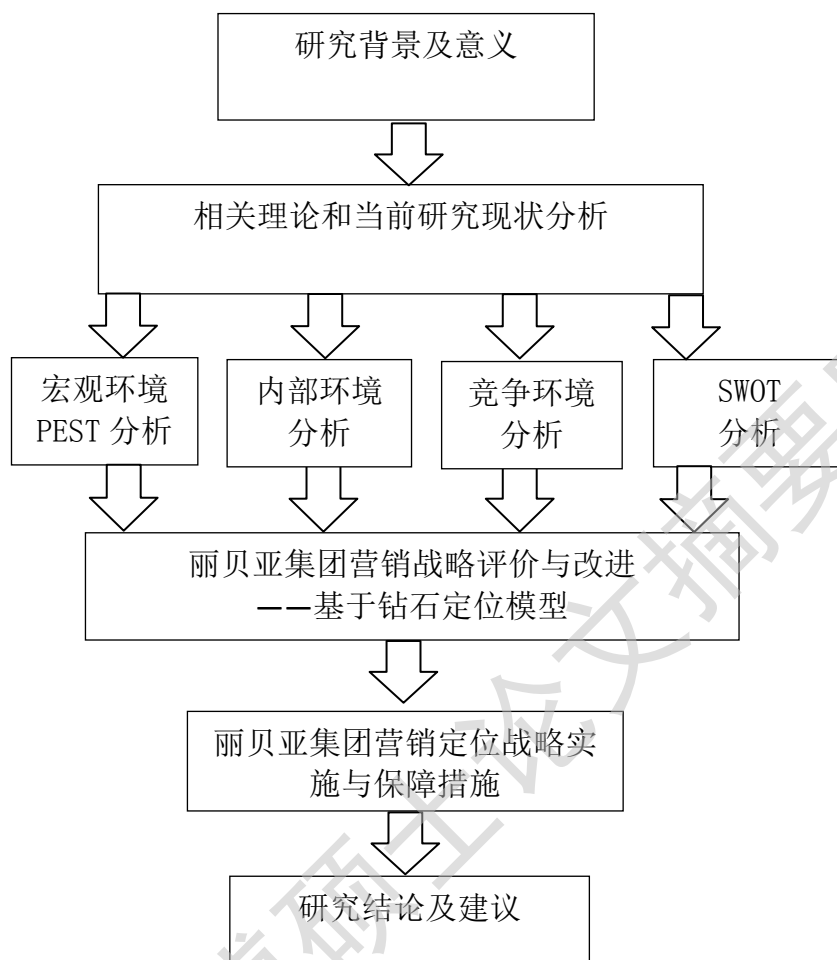


图 1-1 论文结构

第二章文献综述

第一节 定位理论

一、概念的提出

定位理论是由艾·里斯和杰克·特劳特在罗瑟·瑞夫斯 USP 理论的基础上，于上世纪 70 年代初提出的。所谓定位，就是通过企业的营销策略及各种销售方法的努力，让企业品牌在消费者的心中形成固有形象，将品牌打造成为消费者的潜意识消费品，使品牌成为某个类别或某种特性的代表品牌。这样当消费者消费或产生购买欲望时，便会优先选择定位品牌，暨这个品牌占据了定位。定位的产品可以是一种商品、一项服务、一种环境、一个机构、一种氛围、一种口碑甚至是一个人，可能就是你自己。但是，定位不是企业在生产过程中要做的事。定位是企业对潜在客户要做的事。也就是说，产品之后，消费之前，你要在潜在客户的头脑里给产品定位，确保产品在潜在客户头脑里占据相应的地位^[1]，而这种地位将直接影响客户的消费。

二、国内外的研究发展

当定位理论被提出之后，国外学者对于定位理论的研究逐步扩展开来，定位理论一直处于发展完善过程中。一方面美国营销学会在 2001 年将其评选为有史以来对营销影响最大的概念；另一方面营销学者还没有很好地解决定位在理论和实际应用的混乱现象。从营销管理思想大师们的智慧中，对营销定位思想的研究主要存在与以下领域：竞争优势、差异化决策、细分市场、目标市场选择、感知定位图和定位策略等。

Urde (1999) 将品牌定位定义为，企业在与目标客户保持交易以及信息沟通的过程中，通过某些关键因素建立稳定关系，在客户的心目中建立品牌价值，以增强竞争优势，并以此为目的进行的一系列动作和战略^[2]。市场营销之父 Philip Kotler (2003) 认为品牌定位是企业通过自身努力以及确定目标市场来

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts 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 for delivery details.