

目录

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• 项目背景:工程机械行业初步分析 |
|---|
- 项目具体内容、思路和方法
 - 项目组织及时间安排

项目意义

山东**应对严峻挑战，必须通过恰当的营销策略和有效的营销管理扩大市场份额，在销售策略、销售网络的建设、经销商的管理考核和激励、销售队伍的考核激励、销售流程的优化等方面提出合理化的改善意见和可操作的实施方案，提高临工的综合竞争能力，保证山东**的可持续发展。

为了达到以上目的，山东**高层认为有必要借助“外脑”，搭建平台，助临工未来发展一臂之力。

项目背景概述

背景

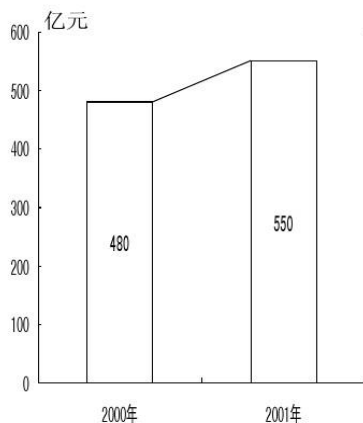
- 山东**是我国工程机械行业的知名企业,经济效益在同行业领先
- 山东**的主导产品,装载机销量虽然这两年有较大幅度的增长,但低于行业增长水平。但在同行业中,临工的制造成本是最低的
- 山东**拆巨资,希望做为新的经济增长点挖掘机。由于市场竞争激烈,国内市场国外品牌占据主动地位
- 面对近几年的膨胀式发展, **未来的发展战略是明晰的,但是最薄弱的环节是在营销方面,全面提升管理和营销水平
- 面对挑战,山东**高层在思考以下问题:

问题

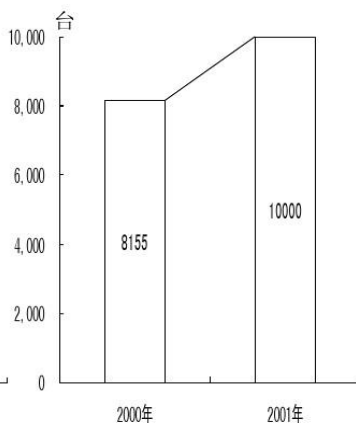
- 在工程机械行业从自由竞争向垄断竞争的过程中, **的主导产品装载机如何能够跻身“第一集团”,如何能够改善资金周转速度慢的现状?
- 营销公司的销售网络不健全,销售渠道不畅通,90%以上的产品销往长江以北,其中70%集中在山东周边5-6个省区,其中35%在山东
- 代理制度不规范,经销商之间的竞争激烈,而且拖欠款严重,没有大型的代理商
- 销售公司内部的管理存在问题,信息交流不畅通,管理制度不健全,风险的监管力度不够
- 售后服务反映速度较慢

由于国内经济是“内需拉动型”，作为基础设施建设的工程机械具有广阔的发展前景

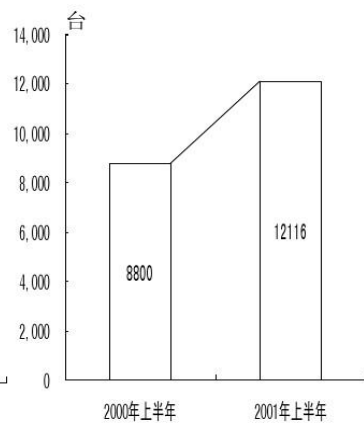
全行业销售收入



液压挖掘机关键主机厂销量



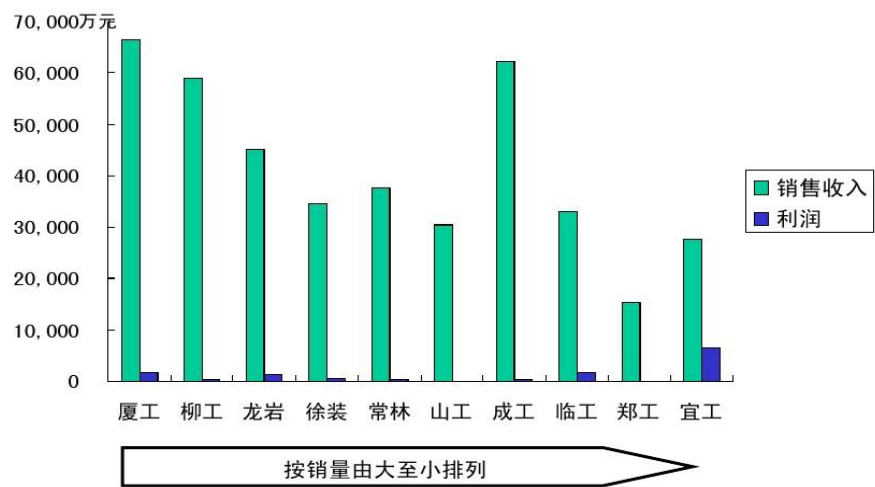
装载机关键主机厂销量



但是由于竞争激烈，工程机械行业毛利普遍下降

除宜工外企业利润总体趋薄，销量前三位企业的利润总和还不如第十位的宜工，临工的利润率在行业内是垫底水平

骨干企业2001年1-8月的销售情况



业内企业分析

公司类型	典型公司	主要产品
1、产品处于绝对优势，主营业务收入与利润同时增长	•中联重科 •山推股份 •安徽合力	•混凝土输送泵、塔式起重机 •大中型推土机 •牵引车、叉车
2、具有行业规模效应，生产经营稳步增长	•徐工集团	•起重机械、压实机械、筑路机械、混凝土机械、液压挖掘机
3、以价格为代价保有市场占有率，业务收入增长，利润却下降	•厦工股份 •山东临工 •河北宣工 •广西柳工	•装载车 •挖掘机
4、企业缺乏竞争基础，主营业务收入与利润同时下降	•鞍山一工	•平地车

举例

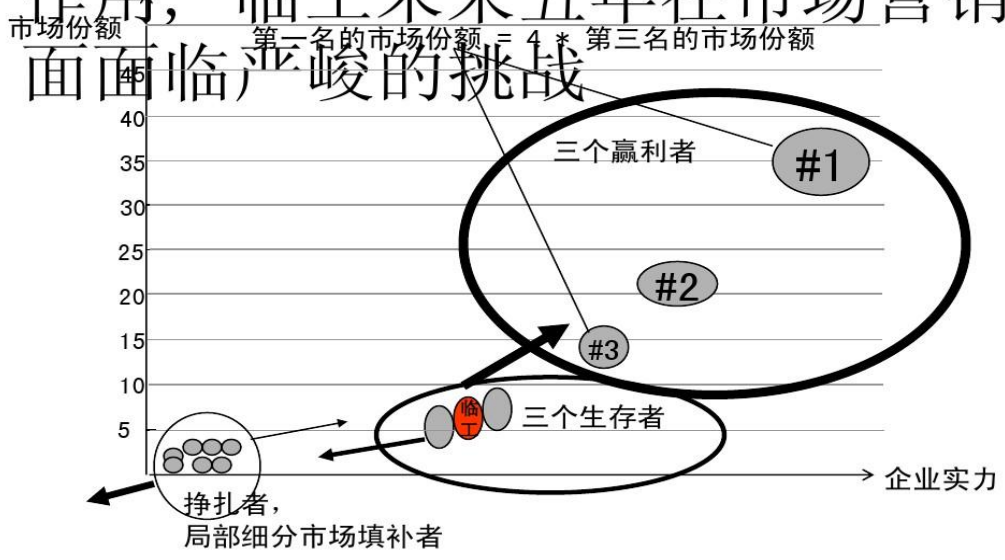
造成装载机行业平均利润由10-20%跳水到低于5%的主要原因是

降价风暴	•厦工是策源地，把主打机型价格下调13% •柳工、山工、宜工等跟进跳水 •余波未了，还将持续
降价原因	•现行价格虚高、降价空间大 •市场进入容易，竞争者过多，急需重新整合 •入世的压力
降价的作用	•薄利多销 •存货变现后增强资金的运营效率 •打击竞争对手

加入世贸组织后，工程机械行业 更是面临“六太冲击”

1、关税减让	•对重大技术装备、机电一体化产品和高新技术产品的冲击较大 •劳动密集型、资源密集型的一般机械设备和配附件具有较强抗冲击能力
2、取消非关税措施	•对特定机械产品造成严重冲击，难以同进口同类产品相抗衡
3、开放流通领域	•3年内基本开放流通领域的国内经营权和进出口经营权，开放分销服务以及售后服务，逐步取消对外商设立分销企业的地域、数量及股权比例限制
4、开放金融领域	•凭借雄厚的金融资产和先进的服务，争夺中国的消费者，直接扩大外国机械产品的销售 •外商投资企业可能得到更方便的金融支持, 增强我国机械工业竞争对手的实力
5、引进外资政策和国产化政策的调整	•取消对外国投资者的外汇平衡、出口实绩、当地含量以及技术转让的要求，将对我国机械工业扩大出口、以市场换技术、通过国产化带动产业升级带来不利影响
6、遵循公平贸易和非歧视原则	•对国有机械企业陈旧落后的管理体制、经营机制和思想观念产生巨大冲击

性调整，市场集中度将越来越高，“三四规则”的规律将会部分起作用，临工未来五年在市场营销方面面临严峻的挑战



未来几年，国内工程机械的产品市场将进一步细分，将涌现出一

1、高原型工程机械	•在国家西部大开发战略的引导下，西部将成为工程机械的新市场 •西部高原及沙漠地区独特的自然条件要求
2、特殊工程机械	•为保护生态环境，用于河道清淤、退田还湖，加固堤坝 •抢险抗灾
3、农用工程机械	•农业基础设施建设 •农业产业化生产
4、通用或专用工程机械	•小城镇建设、园林绿化及维护、林业开发 •港口、铁路、机场、高速公路的维护
5、工程机械出口	•全球工程机械产品的年贸易额为350亿美元，我国年出口额仅为2.5-3亿美元，潜力很大 •尽管总体落后，但少量产品在发展中国家甚至发达国家都受到欢迎

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/038010032107006067>