

无人机公司

企业运营管理体系

目录

第一章 项目简介	3
一、项目名称及项目单位	3
二、项目建设地点	3
三、建设规模	3
四、项目建设进度	3
五、建设投资估算	3
六、项目主要技术经济指标	4
第二章 行业背景分析	6
第三章 经理机构	8
一、经理机构的地位	8
第四章 监督机构	14
一、国有独资公司的监督机构	14
二、有限责任公司的监督机构	15
第五章 品牌管理	18
一、品牌资产	18
二、品牌战略	19

第六章 市场营销组合策略	24
一、 促销策略	24
二、 定价策略	27
第七章 生产控制	39
一、 生产控制的方式	39
二、 生产控制的概念	40
第八章 企业销售物流管理	42
一、 企业销售物流管理概述	42
二、 企业销售物流的组织	43
第九章 薪酬管理	51
一、 激励薪酬与福利的设计	51
二、 薪酬管理的含义及其影响因素	59
第十章 人力资源规划	63
一、 人力资源需求与供给预测	63
二、 人力资源规划的制定程序	69
第十一章 国际直接投资与国际化经营业务	73
一、 跨国公司组织形式	73
二、 国际直接投资	78

第一章 项目简介

一、项目名称及项目单位

项目名称：无人机公司

项目单位：xxx（集团）有限公司

二、项目建设地点

本期项目选址位于 xx（待定），占地面积约 20.00 亩。项目拟定建设区域地理位置优越，交通便利，规划电力、给排水、通讯等公用设施条件完备，非常适宜本期项目建设。

三、建设规模

该项目总占地面积 13333.00m²（折合约 20.00 亩），预计场区规划总建筑面积 23895.81m²。其中：主体工程 15460.10m²，仓储工程 4011.18m²，行政办公及生活服务设施 2084.49m²，公共工程 2340.04m²。

四、项目建设进度

结合该项目建设的实际工作情况，xxx（集团）有限公司将项目工程的建设周期确定为 24 个月，其工作内容包括：项目前期准备、工程勘察与设计、土建工程施工、设备采购、设备安装调试、试车投产等。

五、建设投资估算

（一）项目总投资构成分析

本期项目总投资包括建设投资、建设期利息和流动资金。根据谨慎财务估算，项目总投资 9364.48 万元，其中：建设投资 7225.58 万元，占项目总投资的 77.16%；建设期利息 189.88 万元，占项目总投资的 2.03%；流动资金 1949.02 万元，占项目总投资的 20.81%。

（二）建设投资构成

本期项目建设投资 7225.58 万元，包括工程费用、工程建设其他费用和预备费，其中：工程费用 6330.51 万元，工程建设其他费用 693.13 万元，预备费 201.94 万元。

六、项目主要技术经济指标

（一）财务效益分析

根据谨慎财务测算，项目达产后每年营业收入 18100.00 万元，综合总成本费用 14424.39 万元，纳税总额 1764.12 万元，净利润 2686.92 万元，财务内部收益率 21.55%，财务净现值 3096.90 万元，全部投资回收期 5.91 年。

（二）主要数据及技术指标表

主要经济指标一览表

序号	项目	单位	指标	备注
1	占地面积	m²	13333.00	约 20.00 亩
1.1	总建筑面积	m²	23895.81	容积率 1.79
1.2	基底面积	m²	7733.14	建筑系数 58.00%
1.3	投资强度	万元/亩	356.50	
2	总投资	万元	9364.48	
2.1	建设投资	万元	7225.58	
2.1.1	工程费用	万元	6330.51	
2.1.2	工程建设其他费用	万元	693.13	
2.1.3	预备费	万元	201.94	
2.2	建设期利息	万元	189.88	
2.3	流动资金	万元	1949.02	
3	资金筹措	万元	9364.48	
3.1	自筹资金	万元	5489.34	
3.2	银行贷款	万元	3875.14	
4	营业收入	万元	18100.00	正常运营年份
5	总成本费用	万元	14424.39	" "
6	利润总额	万元	3582.56	" "
7	净利润	万元	2686.92	" "
8	所得税	万元	895.64	" "
9	增值税	万元	775.43	" "
10	税金及附加	万元	93.05	" "
11	纳税总额	万元	1764.12	" "
12	工业增加值	万元	6006.21	" "
13	盈亏平衡点	万元	7201.17	产值
14	回收期	年	5.91	含建设期 24 个月
15	财务内部收益率		21.55%	所得税后
16	财务净现值	万元	3096.90	所得税后

第二章 行业背景分析

无人机(unmannedaerialvehicle, 简称 UAV), 是利用无线电遥控设备和自备的程序控制装置操纵的不载人飞机。机上无驾驶员, 但安装有自动驾驶仪、程序控制装置等设备。地面、舰艇上或母机遥控站人员通过雷达等设备, 对其进行跟踪、定位、遥控、遥测和数字传输。

在全球市场, 无人机正在从一个消费者产品逐步渗透到各行各业的应用当中, 市场规模稳步扩大。根据 DroneIndustryInsights 公布的调研数据显示, 2020 年全球无人机市场规模约为 225 亿美元。

无人机按照其应用领域的不同可以分为军用无人机与民用无人机。早发展早期, 无人机行业的应用基本在军用领域, 2015 年以来, 随着民用无人机技术的不断完善, 其在农林植保、电力巡检、地理测绘、航拍等方面的应用越来越常态化, 无人机行业中民用无人机市场的占比份额也逐年上升。

虽然世界各国都极其重视无人机技术的研发, 并且均投入了大量资源, 但总体来看, 世界无人机技术的发展并不均衡。

DroneIndustryInsights 在《2020 年无人机市场报告》表示, 2019 年, 美国和中国的商用无人机市场规模占全球商用无人

机市场规模的三分之二以上。此外，根据 MarketsResearchReport 公布的 2019 年全球军用无人机市场份额来看，当今在军事无人机领域的世界领先者为美国和以色列，分别占 45%和 24%的份额。

从 20 世纪 80 年代后期起，尤其是海湾战争以后，许多国家都把无人机置于优先发展的地位，竞相研制和装备无人机系统。特别是近几年来，参与研制和装备无人机的国家呈现大幅度增长的趋势。全世界装备无人机的国家和地区已由 30 多个增加到 80 个。

目前，世界无人机技术最为先进的是美国、以色列和欧洲，处于第一梯队；而中国、俄罗斯等处于第二梯队。近 10 年中国相继研发出各款尖端无人机，目前已拥有美国所有类型的尖端无人机，追赶势头强劲。技术水平决定市场份额，从全球各国无人机制造商的市场份额来看，世界无人机的主要制造商集中在美国，以色列和欧洲。

未来全球无人机行业将迎来快速增长的阶段，据 DroneIndustryInsights 预测 2025 年市场规模将达到 428 亿美元，年均复合增长率达到 13.8%；到 2025 年，亚洲市场将成为全球最大的无人机市场，无人机规模将达到 179 亿美元，北美地区无人机规模将达 118 亿美元。按此复合增长率预测到 2026 年全球无人机市场规模有望超过 480 亿美元。

第三章 经理机构

一、经理机构的地位

经理又称经理人，是指由董事会做出决议聘任的主持日常经营工作的公司负责人。在国外，经理一般由公司章程任意设定，设立后即为公司常设的辅助业务执行机关。在传统公司法中，董事会一般被视为公司的业务执行机构，它既负责做出经营决策，也负责实际管理和代表公司对外活动。然而，现代化大生产的不断发展，对公司的经营水平和管理能力提出了更高的要求，传统的大多由股东组成的董事会已很难适应现代化管理的要求，需要广开才路，在更广泛的范围内选拔有专长、精于管理的代理人。于是，辅助董事会执行业务的经理机构便应运而生。公司设置经理的目的就是辅助业务执行机构（董事会）执行业务。因此，有无必要设置经理机构完全由公司视自身情况而由章程决定，法律并不做强制性规定。经理一般是由章程任意设定的辅助业务执行机关。作为董事会的辅助机关，经理从属于董事会，他必须听从作为决策机关董事会的指挥和监督。对于专属于董事会做出决议的经营事项，经理不得越俎代庖，擅自做出决定并执行。经理的职权范围通常是来自董事会的授权，只能在董事会或董事长授权的范围内对外代表公司。

尽管经理在各国公司法中多为由章程任意设定的机构，但事实上在现代公司中一般都设置有经理机构，尤其是在实行所有权与经营权、决策权与经营权相分离的股份公司及有限责任公司中，经理往往是必不可少的常设业务辅助执行机关。而且，随着董事会中心主义的不断加强，董事会的地位和职权也在不断发生变化，主要权力逐渐由传统的业务执行向经营决策方面转变。董事会可以决定股东机构权力范围外的一切事务，而公司的具体业务执行多由董事或经理去完成，经理的作用也越来越普遍地受到重视。在董事会权力被不断扩大的社会背景下公司立法同样呈现出经理地位被不断强化的趋势。因此，正确界定并处理董事会与经理的关系，是公司立法与公司实践必须解决的问题。既不能失去对经理的控制，使董事会形同虚设沦为经理的附庸，又不能事无巨细，都由董事会决定，使经理无所事事。董事会与经理的关系是以董事会对经理实施控制为基础的合作关系。其中，控制是第一性的，合作是第三性的。在我国由传统企业领导体制向现代企业领导体制转换的过程中，需要重新审视董事会与经理的关系，不仅要在股东机构、董事会和监事会之间建立起有效的监督制衡机制，而且在公司经营阶层内部也要形成一定的分权与制衡机制，这也是我国的公司治理体系完善过程中正在探索和解决的一个重要问题。

在现代公司组织机构中，董事会虽为公司的常设机关，但所有的经营业务都由其亲自执行并不可行。在公司所有权与经营权进一步分离的情况下，在董事会之下往往另设有专门负责公司日常经营管理的辅助机构，这就是经理。但由于各国商业习惯与立法传统不同，各国公司法对经理的设置及其权限的规定也不相同。大多数国家的公司法，都将公司经理视为章程中的任意设定机构，即公司可以根据自身情况，在章程中规定是否设立经理以及经理的权限等法律并不对经理的设置做出硬性规定。对此，《公司法》规定，有限责任公司和股份有限公司可以设经理，由董事会决定聘任或解聘，经理对董事会负责

（一）经理机构的职权

经理机构的出现与设置，使公司的管理活动进一步专门化，有效提高了公司经营水平和竞争能力，充分表明了所有权与经营权相分离后企业管理方式的发展趋势。从本质上讲，经理被授予了部分董事会的职权，经理对董事会负责，行使下列职权：

- ①主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议。
- ②组织实施公司年度经营计划和投资方案。
- ③拟订公司内部管理机构设置方案。
- ④拟定公司的基本管理制度。
- ⑤制定公司的具体规章。

⑥提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人。

此外，经理作为董事会领导下的负责公司日常经营管理活动的机构，为便于其了解情况汇报工作，《公司法》还规定了经理有权列席董事会会议

（二）经理的义务与责任

经理在行使职权的同时，也必须履行相应的义务；承担相应的责任。作为基于委任关系而产生的公司代理人，经理对公司所负的义务与董事基本相同，主要对公司负有谨慎、忠诚的义务和竞业禁止义务。《公司法》对经理、董事规定了相同的义务。如果经理执行公司职务时违反法律、行政法规或者公司章程规定的义务，致使公司遭受损失的，应对公司负赔偿责任。在国外，经理在执行职务的范围内违反法律法规或章程规定，致使第三人受到损害的，对第三人也要承担一定的赔偿责任。

（三）经理的聘任与解聘

作为董事会的辅助执行机构，经理的聘任和解聘均由董事会决定。对经理的任免及其报酬决定权是董事会对经理实行监控的主要手段。董事会在选聘经理时，应对候选者进行全面综合的考察。《公司法》对经理的任职资格做出了与董事相同的要求，不符合法律规定的任职资格的天不得成为公司经理。必须明确，法定的资格限制仅是选聘经理的最基本条件，因而出任公司经理的人，除应符合法律规定的任职条件外，还应当具备相应的经营水平和管理才能。只有选聘那些德才兼备者，才能有效地提高公司的经营水平和竞争能力。经理入选后，其经营水平和经营能力要接受实践检验，要通过述职、汇报和其他形式接受董事会的定期和随时监督。董事会根据经理的表现，可留聘或解聘，并决定经理的报酬事项。

解聘不合格的经理，是董事会对经理进行事后制约的重要手段，其作用不可低估。在西方国家，当一名经理由于经营不善而对公司衰落负有责任时，在被解聘的同时，也在他的职业历史上留下了一笔不可抹杀的失败记录。有过市场失败记录者，很难重新谋求到经理的位置。因此，在国外即使已经取得经理职位的人，也十分珍惜其职位。保住经理职位的唯一途径是提高公司的利润水平，不断增强公司的实力，使公司得以长期稳定地发展。《公司法》规定，国有独资公司设经理，由董事会聘任或者解聘。经国有资产监督管理机构同意，董事

会成员可以兼任经理。对于国有独资公司来说，经理是必须设置的职务。经理是负责公司日常经营活动的最重要的高级管理人员，是公司的重要辅助业务执行机关关于董事会和总经理的关系；我国的相关法律法规做了以下规定：

①总经理负责执行董事会决议，依照《公司法》和公司章程的规定行使职权，向董事会报告工作，对董事会负责，接受董事会的聘任或解聘、评价、考核和奖励。

②董事会根据总经理的提名或建议；聘任或解聘考核和奖励副总经理、财务负责人。

③按照谨慎与效率相结合的决策原则，在确保有效监控的前提下，董事会可将其职权范围内的有关具体事项有条件地授权总经理处理。

④不兼任总经理的董事长不承担执行性事务。在公司执行性事务中实行总经理负责的领导体制。经理由董事会聘任或者解聘，向董事会负责，接受董事会的监督。

国看独资公司经理机构与前文所述的有限责任公司、股份有限公司经理机构的职权、义务相同。

undefined

第四章 监督机构

一、国有独资公司的监督机构

国有独资公司的监事会制度是：由国有资产监督管理机构派出监事组成专门外部监督机构对公司经营进行监督。向国有独资公司派出监事会的目的是从体制上、机制上加强对国有企业的监管，促进企业董事、高级管理人员忠实勤勉地履行职责，确保国有资产及其权益不受侵犯。国有独资公司的监事会由国有资产监督管理机构代表政府派出，对派出机构负责，不受企业控制，与现实中大量存在的由公司内部人员组成、受内部人员控制的监事会不同，因而又称其为外派监事会。为整合审计监督力量，减少职责交叉分散，避免重复检查和监督盲区，增强监督效能，2018年3月，第十三届全国人民代表大会第一次会议批准的国务院机构改革方案，将国务院国有资产监督管理委员会国有重点大型企业监事会的职责划入审计署

（一）国有独资公司监事会的组成

《公司法》规定，国有独资公司的监事会成员不得少于5人，监事会成员包括国有资产监督管理机构派出的专职监事和职工代表出任的监事。国有资产监督管理机构派出的专职监事由国有资产监督管理

机构任命。为了加强公司的民主管理，发挥职工参与公司监督管理的积极性，《公司法》规定，监事会要有职工代表参加。

（二）国有独资公司监事会的职权

国有独资公司监事会的职权主要包括：

①检查公司财务。

②对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议。

③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正。

④列席董事会会议，并对董事会决议事项提出质询或者建议。

⑤发现公司经营情况异常时可以进行调查，必要时可以聘请会计师事务所协助工作。

⑥向股东会会议提出提案。依照《公司法》的规定，对董事、高级管理人员提起诉讼。

二、有限责任公司的监督机构

（一）有限责任公司监事会的组成

《公司法》规定，有限责任公司设监事会，其成员不得少于3人。股东人数较少或者规模较小的有限责任公司，可以设1-2

名监事，不设监事会。监事会应当包括股东代表和适当比例的公司职工代表，其中，职工代表的比例不得低于

具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产生。监事会设主席一人，由全体监事过半数选举产生。监事会主席召集和主持监事会会议。监事会主席不能履行职务或者不履行职务的，由半数以上监事共同推举一名监事召集和主持监事会会议。董事、高级管理人员不得兼任监事。

监事的任期每届为3年。监事任期届满，连选可以连任。监事任期届满未及时改选，或者监事在任期内辞职导致监事会成员低于法定人数的，在改选出的监事就任前，原监事仍应当依照法律、行政法规和公司章程的规定，履行监事职务。

（二）有限责任公司监事会的性质及职权

监事会对董事、经理执行业务的情况进行监督的专门机构。《公司法》规定，有限责任公司监事会与股份有限公司监事会的职权相同，监事会或不设监事会的公司的监事行使下列职权：

①检查公司财务。

②对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，对违反法律行政法规、公司章程或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议。

③当董事、高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正。

④提议召开临时股东会会议，在董事会不履行法律规定召集和主持股东会会议职责时召集和主持股东会会议。

⑤向股东会会议提出提案。

（三）有限责任公司监事会的议事规则

监事会每年度至少召开一次会议，监事可以提议召开临时监事会会议。监事会的议事方式和表决程序，法律有规定的除外，由公司章程规定。监事会决议应当经半数以上监事通过。监事会应当对所议事项的决定做成会议记录，出席会议的监事应当在会议记录上签名。

第五章 品牌管理

一、品牌资产

大卫·艾克在综合前人经验的基础上，于 1991 年提炼出品牌资产的“五星，概念模型，即品牌资产是由品牌知名度、品牌认知度、品牌联想度、品牌忠诚度和品牌其他资产五个部分组成。

（1）品牌知名度。品牌知名度是指消费者对一个品牌的记忆程度。品牌知名度可分为无知名度、提示知名度、未提示知名度和顶端知名度四个阶段。一般来说，新产品在上市之初，在消费者心中处于无知名度的状态；如果经过一段时间的广告等传播沟通，品牌在部分消费者心中有了模糊的印象，在提示之下能记忆起该品牌，即达到了提示知名度阶段；下一个阶段，在无提示的情况下，能主动记起该品牌，即达到了未提示知名度阶段；当品牌成长为强势品牌，在市场上处于“领头羊”位置时，消费者会第一个脱口而出或购买时第一个提及该品牌，这时已达到品牌知名度的最佳状态，即达到了顶端知名度阶段。

（2）品牌认知度。品牌认知度是指消费者对某一品牌在品质上的整体印象。它的内涵包括功能、特点、可信赖度、耐用度、服务度、效用评价、商品品质和外观。它是品牌差异定位和品牌延伸的基础。

研究表明，消费者对品牌品质的肯定，会给品牌带来相当高的市场占有率和良好的发展机会。

（3）品牌联想度。品牌联想度是指通过品牌而产生的所有联想，是对产品特征、消费者利益、使用场合、产地、人物、个性等的人格化描述。这些联想往往能组合出一些意义，形成品牌形象。它是经过独特的销售主张传播和品牌定位沟通的结果。它提供了购买的理由和品牌延伸的依据。

（4）品牌忠诚度。品牌忠诚度是在购买决策中多次表现出来的对某个品牌有偏向性的（而非随意的）行为反应，也是消费者对某种品牌的心理决策和评估过程。品牌忠诚度是品牌资产的核心，如果没有品牌消费者的忠诚，品牌不过是一个几乎没有价值的商标或用于区别的符号。从品牌忠诚营销观点来看，销售并不是最终目标，它只是消费者建立持久有益的品牌关系的开始，也是建立品牌忠诚，把品牌购买者转化为品牌忠诚者的机会。

（5）品牌其他资产。品牌其他资产是指品牌有何商标、专利等知识产权，如何保护这些知识产权，如何防止假冒产品，品牌制造者拥有哪些能带来经济利益的资源，如客户资源、管理制度、企业文化、企业形象等。

（一）品牌战略的内容

品牌战略就是企业着力塑造品牌，将品牌作为核心竞争力，用品牌带动企业发展的经营战略。品牌战略的目的就是使产品或服务在所属领域与众不同，以此推动企业的发展。在科技高度发达、信息快速传播的今天，产品、技术及管理诀窍等容易被对手模仿，难以成为核心专长，而品牌一经树立，则不但有价值并且不可模仿。品牌战略的内容包括品牌化决策、品牌模式选择、品牌识别界定、品牌延伸规划、品牌管理规划与品牌远景设立六个方面的内容。

（1）品牌化决策。品牌化决策是品牌的属性问题。是选择制造商品牌还是经销商品牌是自创品牌还是加盟品牌，在品牌创立之前就要解决好这个问题。不同的品牌经营策略，预示着企业不同的发展道路，不同类别的品牌在不同行业与企业所处不同阶段有其特定的适应性。

（2）品牌模式选择。品牌模式选择解决的是品牌结构问题，是选择综合性单一品牌还是多元化品牌，是联合品牌还是主副品牌。品牌模式虽无好与坏之分，但却有一定的行业适用性与时间性。

（3）品牌识别界定。品牌识别界定是确立品牌的内涵，也就是企业希望消费者认同的品牌形象，它是品牌战略的重心。它从品牌的理念识别、行为识别与符号识别三个方面规范品牌的思想行为、外表等

内外含义，其中包括以品牌的核心价值为中心的核心识别和由品牌承诺、品牌个性等元素组成的基本识别。

（4）品牌延伸规划。品牌延伸规划是对品牌未来发展所适宜的事业领域的清晰界定，明确了未来品牌适合在哪些领域、行业发展与延伸，在降低延伸风险、规避品牌稀释的前提下，谋求品牌价值的最大化。

（5）品牌管理规划。品牌管理规划是从组织机构与管理机制上为品牌建设保驾护航。企业高层领导或品牌管理人员需要把握品牌管理的主要内容和基本决策，并根据企业、行业、产品等具体情况，设置合理的品牌管理组织机构，对品牌进行有效的管理。在国内外企业中，有的推出“品牌管家”，有的设置“品牌经理”等。企业应根据自身的实际情况，决定建立何种形式的品牌管理组织。

6）品牌远景设立。品牌远景设立是在上述规划的基础上为品牌的发展设立远景，并明确品牌发展各阶段的目标与衡量指标。企业做大做强靠战略，解决好战略问题是品牌发展的基本条件。

（二）品牌战略的类型

品牌战略有不同的类型，主要包括单一品牌战略、主副品牌战略和多品牌战略。

(1) 单一品牌战略。单一品牌战略又称统一品牌战略，是指企业生产经营的所有产品都使用一个品牌。这样在企业不同的产品之间形成了一种最强的品牌结构协同，使品牌资产在完整意义上得到了最充分的共享。单一品牌战略包括三种类型：

①产品线单一品牌战略，是指品牌扩张时，使用单一品牌对企业同一产品线上的产品进行扩张。

②跨产品线单一品牌战略，是指企业对具有相同质量和能力的不同产品类别使用单一品牌战略。

③企业品牌战略，是指企业对具有不同质量和能力的不同产品类别使用单一品牌战略。

(2) 主副品牌战略。主副品牌战略是以一个成功品牌作为主品牌，涵盖企业的系列产品，同时又给不同产品起一个富有魅力的名字作为副品牌，以突出产品的个性形象。

(3) 多品牌战略。一个企业同时经营两个以上相互独立的品牌就是

多品牌战略，又称独立品牌战略，为每一种产品冠以一个品牌名称，或者给每一类产品冠以一个品牌名称。实行多品牌战略的基本出发点就是找到不同的需求并给消费者提供多样的品牌，最终目的是用不同的品牌去占有不同的细分市场。这种品牌结构使得品牌组合之间几乎不存在任何品牌资产的关联，每个品牌都在某个市场独立施展自己最大的影响力。一个企业使用多种品牌不仅是区分其他的商品生产者，也包括区分自己的不同商品。

第六章 市场营销组合策略

一、促销策略

（一）促销组合

促销组合也称营销沟通组合，就是企业把广告、人员推销、销售促进、公共关系和直接营销等方式有目的、有计划地组合在一起，巧妙运用，以求达到最佳的促销效果。营销人员可以选择两种基本的促销组合策略-拉引策略与推动策略。

（1）拉引策略。拉引策略即生产商为刺激顾客的需求，主要利用广告与公共关系等手段，极力向消费者介绍产品及企业，使他们产生兴趣，吸引、诱导他们采购买。这个策略表明生产商的营销努力针对最终消费者，引导他们购买产品，因而对卖方比较有利，在销售时具有主动。

（2）推动策略。推动策略即生产商运用人员推销和销售促进，将产品由生产商向批发商推销，再由批发商向零售商推销，最后再由零售商向消费者推销。这是一种较为传统的促销策略。这种策略表明生产商的营销努力针对渠道成员，引导他们持有产品并推销给最终消费者，因而对买方较为有利。

（二）广告及管理

广告是指广告主以付费的方式，有计划地通过媒体向所选定的消费对象宣传有关商品或服务的优点和特色，引起消费者注意，说服消费者购买使用的促销方式。

广告费用是广告管理的一项重要内容。企业通常采用以下四种方法来制定广告预算。

(1) 量力而行法。量力而行法即根据企业在某一时期的财力状况来分配广告费用。这种方法比较简单易行。很多资金有限的中小企业往往采用这种方法。

(2) 竞争均势法。竞争均势法即与竞争者保持大体相同的广告费用。

(3) 目标任务法。目标即根据企业的营销目标和广告应承担的任务来规定广告预算。这种方法便于把广告费用与企业的营销目标直接联系起来，具有系统性和逻辑性。

(三) 人员推销及管理

人员推销是指由企业派出推销人员或委派专职推销机构向目标市场的顾客介绍和销售商品的经营活动。人员推销是一种极为昂贵的促销方式。据统计，人员推销的开支占销售总额的 8%-15%，而广告费用平均只占 1%-3%。人员推销的工作任务主要包括以下六种。

(1) 开拓市场。推销人员不仅要千方百计巩固和老用户的关系，还要善于发现和培养潜在用户，使企业的新用户能够源源不断地增加。

(2) 传递信息。推销人员要把企业和产品等各方面的信息及时传达给顾客，与他们保持经常的联系，为推销产品打下基础。

(3) 推销产品。这是推销人员的最基本职责。运用专业的推销技巧，向顾客推荐产品，解答顾客的问题，以促进交易的实现。

(4) 提供服务。例如，向用户提供咨询和技术协助，帮助解决财务问题并及时办理交货等。

(5) 协调分配。推销人员要协调好供需关系，特别是在货源不足的情况下，要尽可能合理安排有限的货源，并向用户做好解释工作，以巩固同交易方的业务往来和友好关系。

(6) 收集信息。推销人员要及时了解市场的变化和顾客对产品的反映，为管理者做出决策提供有价值的信息。

(四) 销售促进

销售促进是指在一个较大的目标市场中，为了刺激需求而采取的能够迅速产生激励作用的促销措施。针对消费者经常使用的销售促进，有免费赠送、折价券、特价包、有奖销售、商店陈列和现场表演等方式。

（五）公共关系

公共关系是指企业为取得社会、公众的了解与信赖，树立企业及产品的良好形象而进行的各种活动。企业公关活动的主要对象是社会公众，包括两部分：

业外部公众，如顾客公众、媒体公众、政府公众、社会组织和商业团体以及竞争者公众等。

②企业内部公众，如企业决策部门与内部职工。

二、定价策略

（一）影响产品定价的因素。

对企业定价影响较大的因素主要有市场需求、成本和市场竞争。

（1）市场需求。在市场经济条件下，市场需求是企业制定产品价格时要考虑的主要因素市场需求影响企业产品价格的上限。

（2）成本。成本因素构成了企业产品价格的下限。在正常情况下，企业不可能将自己的产品价格定得低于成本。企业成本类型主要有固定成本、变动成本、总成本、边际成本等。

（3）市场竞争。企业产品价格由成本和消费者感知价值所构成的区间内，价格水平的高低主要应考虑竞争因素。不同市场，其竞争状况不同，企业相应的定价策略也不同。

（二）定价目标

在实践中企业的定价目标主要有以下四个。

(1) 维持企业生存。当企业面临产量过剩、竞争激烈或者消费者需求发生变化时，它可能将维持生存作为自己的主要目标。但是，生存目标只是短期目标，不能作为企业的长期目标。

(2) 短期利润最大化。许多企业希望制定的价格能实现短期利润最大化。

(3) 市场占有率最大化。市场占有率是企业经营状况和产品竞争状况的综合反映。高市场占有率是企业长期盈利的前提。有时为了获得较高的市场占有率，企业可能放弃短期利益。：

(4) 维护企业和产品形象。一些企业有知名的品牌和良好的企业形象，与之相应的是产品的高价格策略；一些企业以普通消费者为其目标市场，其产品必然是低价策略企业常用的定价方法可概括为成本导向定价法、需求导向定价法和竞争导向定价法。

2、成本导向定价法

它是一种以产品成本为主要依据的定价方法，包括成本加成定价法、目标利润定价法等。

(1) 成本加成定价法。成本加成定价法即在产品成本的基础上加上一定比例的加成后所制定出来的产品价格。

3、需求导向定价法

它是以市场上消费者的需求强度和价值感受为基础的定价法，包括认知价值定价法、需求差别定价法等。以下具体介绍认知价值定价法。

认知价值定价法的关键是：第一，如何准确测定买方感受价值的程度；第二，如何利用营销策略去影响买方的感受价值。假设市场上有甲、乙、丙三家企业同时向市场提供某种相同的产品，现在要求客户对三家企业的产品分别进行检测评比。这里有三种方法。

（1）直接价格评比法。直接价格评比法即客户对每一种产品进行价格估测，估测的价格反映了从每个企业购买的产品的总价值，企业即可根据客户的估测价格进行产品定价。例如客户对这三家企业产品的估测价格分别为 55 元、00 元和 52 元。这说明：第一，客户认为甲企业的产品总价值最高，而丙企业的产品总价值最低，乙企业的产品总价值居中；第二，客户对这种产品的接受价格在 00 元上下。因此，企业给产品定价时既要考虑客户对产品估测价格的排序，又要考虑客户对这种产品的价格接受程度。

（2）直接认知价值评比法。直接认知价值评比法即客户不估测产品的价格，而是将 100 点分配给每个企业的产品；从而反映每个企业的产品的认知价值，企业据此进行产品定价。这说明客户认为甲企业的产品认知价值最高，丙企业的产品认知价值最低，而乙企业的产品

认知价值居中。那么，如果当时这种产品的市场平均价格为 00 元的话，根据客户认知价值的不同，甲企业可将价格定得高于 00 元，丙企业要低于 00 元，乙企业的价格居中。

（3）诊断法。诊断法具体步骤是：首先，请客户将 100 点分配给每个产品特征，来反映每个特征对于客户的重要性，标记为重要性权数；其次，根据每个特征，请客户依次将 100 点分配给每个企业的产品，来反映客户对每个企业的产品特征的评价，标记为产品特征值；最后，将重要性权数与每个企业相应的产品特征值相乘再求和。

4、竞争导向定价法

这种方法主要以市场上相互竞争的同类商品价格为定价基本依据，参考成本和供求状况来确定商品价格。其主要有随行就市定价法、竞争价格定价法、密封投标定价法等。

（1）随行就市定价法。在垄断竞争和完全竞争的市场结构条件下，企业很难凭借自己的实力在市场上取得绝对的优势。为了避免价格竞争带来的损失，有些企业采用随行就市定价法，即通过将本企业某产品价格保持在市场平均价格水平上来获得平均报酬。采用随行就市定价法，企业就不必去全面了解消费者对不同价差的反应，也不会引起价格波动。

(2) 竞争价格定价法。竞争价格定价法是指企业通过不同营销方法，使同种同质的产品在消费者心目中树立起不同的产品形象，进而根据自身特点，选取低于或高于竞争者的价格作为本企业产品价格。因此，竞争价格定价法是一种进攻性的定价方法。

(3) 密封投标定价法。许多大宗商品、原材料、成套设备和建筑工程项目的买卖和承包，以及出售小型企业等，往往采用发包人招标、承包人投标的方式来选择承包者，确定最终承包价格。一般来说，招标方只有一个，处于相对垄断地位，而投标方有多个，处于相互竞争地位。标的物的价格由参与投标的各个企业在相互独立的条件下确定。在买方招标的所有投标者中，报价最低的投标者通常中标，它的报价就是承包价格。这样一种竞争性的定价方法就是投标定价法。

5、新产品定价策略

新产品关系着企业的前途和发展方向，它的定价策略与新产品能否及时打开销路；占领市场，最终获取目标利润有很大的关系。新产品的定价策略主要有以下三种。

(1) 这是一种短期内追求最大利润的高价策略，是指在新产品上市之初，将价格定得很高，以便尽可能在短期内赚取高额利润。这种策略如同从鲜奶中撇取奶油一样，故此得名。其适用条件是：产品的

质量、形象必须与高价相符，且有足够的消费者能接受这种高价并愿意购买；产品必须有特色。

这种定价策略的优点是：高价格高利润，能迅速补偿研究与开发费用，便于企业筹集资金并掌握调价主动权。其缺点是：定价较高会限制需求，销路不易扩大；高价原则会诱发竞争，企业压力大；企业新产品的高价高利时期也较短。一般适用于仿制可能性较小生命周期较短且高价仍有需求的产品。

（2）市场渗透定价策略。这是一种低价策略，是指在新产品上市之初，将价格定得较低利用物美价廉的优势迅速占领市场，取得较高市场占有率，以获得较大利润。适用条件是：潜在市场较大，需求弹性较大，低价可增加销售；企业新产品的生产和销售成本随销量的增加而减少。

这种定价策略的优点是：低价能迅速打开新产品的销路，便于企业提高市场占有率；低价获利可阻止竞争者进入，便于企业长期占领市场。其缺点是：投资回收期长，价格变动余地小难以应付在短期内突发的竞争或需求的较大变化。

（3）温和定价策略。这是一种中价策略，是指在新产品上市之初，将价格定在高价和低价之间，力求使买卖双方都满意。由于撇脂

定价策略定价较高，易引起消费者不满及市场竞争有一定风险；市场渗透定价策略又定价过低，虽对消费者有利，但企业在新产品上市之初，收入甚微，投资回收期长。而温和定价策略既可避免撇脂定价策略因高价而具有的高风险，又可避免市场渗透定价策略因低价带来的企业生产经营困难，因而既能使企业获取适当的平均利润，又能兼顾消费者的利益。其缺点是：比较保守，不适于需求复杂多变或竞争激烈的市场环境。

6、产品组合定价策略

产品组合定价策略包括五种情况。

（1）产品线定价。例如，某服装店经营着高、中、低三种档次的男装，那么根据这三种档次，该服装店就可以为这些男装分别定价为1280元、880元和300元。当顾客购买男装时，就会从这三种价位联想到男装的高、中、低三种档次。此外，这种定价策略也满足了顾客对各种档次的男装的需求。

（2）备选产品定价。例如，购买汽车的客户往往在购车时还会选购诸如电子开窗控制器等备选产品，这些备选产品不是必买品，但是可以满足不同客户的偏好。这时，汽车经销商就可以给这些备选产品定一个高价。因为高价的备选产品并不会影响汽车的销售（不是必买品），而购买备选产品的客户也不在意其较高的价格。

(3) 附属产品定价。有些产品在使用中需要伴随其他产品的消费，它们就称为附属产品，例如，计算机硬件和软件，计算机硬件可以看成是主产品，而软件就成为其附属产品。一般企业主产品的价格定得较低，而将附属产品定的价格则较高。因为客户不需要经常购买主产品但是却需要经常更换附属产品，企业就可以通过高价的附属产品的销售来获得持续的利润。

(4) 副产品定价。例如，生产肉类、石油、化工等产品时常常伴有副产品。假如副产品的价值相当高，企业就可以将主产品定一个有竞争性的低价，从而获取更多的市场份额，而将副产品定一个高价，从而获得利润。

(5) 产品束定价。产品束定价即企业将几种产品组合在一起，进行低价销售。例如，电影院销售的年票，其价格就比单次购买的电影票价便宜得多

7、心理定价策略

(1) 尾数定价策略。尾数定价策略是指在商品定价时取尾数而不取整数的定价策略。一般来说，价格较低的产品采取零头结尾。

(2) 整数定价策略。与尾数定价策略相反，整数定价策略是指企业有意将产品价格定为整数，以显示产品具有一定质量。这种方法易使消费者产生“一分钱一分货”“高价是好货的感觉，从而提升商品

形象。此策略多用于价格较贵的耐用品或礼品，以及消费者不太了解的产品。

。

（3）声望定价策略。声望定价策略是指利用消费者仰慕名牌商品或名店的声望所产生的某种心理来制定商品的价格，一般把价格定成高价。因为消费者往往以价格判断质量，认为价高质必优。像一些质量不易鉴别的商品（如首饰、化妆品等）宜采用此法。

（4）招徕定价策略。招徕定价策略是指企业利用部分顾客求廉的心理，特意将某几种产品的价格定得较低，以吸引顾客、扩大销售。虽然几种低价品不赚钱，但带动了企业其他产品的销售，使得企业整体效益得以提升，如某酒店推出的每日一个“特价菜”。

（5）分档定价策略。分档定价策略是指在定价时，把同类商品比较简单地分为几档，每档定一个价格；以简化交易手续，节省消费者时间。这种定价法适用于纺织业、水果业、蔬菜业等行业。采用这种定价法，档次划分要适度，级差不可太大也不可太小，否则起不到应有的分档效果。

（6）习惯定价策略。习惯定价策略是指按照消费者的需求习惯和价格习惯定价的技巧些消费者经常购买、使用的日用品，已在消费者心中形成一种习惯性的价格标准。这类商品价格不宜轻易变动，以免

引起消费者不满。在必须变价时，宁可调整商品的内容、包装、容量也尽可能不要采用直接调高价格的办法。日常消费品一般都适用这种定价策略。

8、折扣与折让定价策略

折扣与折让定价策略是指企业根据产品的销售对象、成交数量、交货时间、付款条件等因素的不同，给予不同价格折扣的一种定价决策。其实质是减价策略。这种策略是鼓励客户购买、提高市场占有率的有效手段，主要包括以下六种。

（1）现金折扣。现金折扣是指对按约定日期付款的客户给予一定比例的折扣。一般由买方付款期间利率的多少、付款期限的长短和经营风险的大小来决定。这一折扣率必须提供给所有符合规定条件的客户。这种策略的目的是鼓励客户提前偿还欠款，加速资金周转，减少坏账损失。

（2）数量折扣。数量折扣是指根据购买数量的多少分别给予不同的折扣。购买数量越多，折扣越大。典型的例子是“购货 100 个单位以下的单价是 10 元，100 个单位以上是 9 元”。这种折扣必须提供给所有消费者，但不能超过销售商大批量销售所节省的成本。数量折扣的实质是将大量购买时所节约费用的一部分返还给购买者，其关键在于合理确定给予折扣的起点、档次及每个档次的折扣率。它一般分为

累计折扣和非累计折扣。数量折扣的目的是鼓励消费者大量购买或集中购买企业产品，以期与本企业建立长期商业关系。

(3) 交易折扣。交易折扣是指企业根据交易对象在产品流通中的不同地位、功能和承担的职责给予不同的价格折扣。交易折扣的多少，随行业与产品的不同而有所区别；同一行业 and 同种商品，则要依据中间商在工作中承担风险的大小而定。通常的做法是，先定好零售价，然后再按一定的倒扣率，依次制定各种批发价及出厂价。在实际工作中，也可逆向操作。

(4) 季节折扣。季节折扣是指经营季节性商品的企业：对销售淡季来采购的买主，给予折扣优惠。实行季节折扣，有利于鼓励消费者提前购买，减轻企业仓储压力，调整淡旺季间的销售不均衡。它主要适用于具有明显淡旺季的行业和商品。

(5) 复合折扣。复合折扣是指企业在市场销售中，因竞争加剧而采用多种折扣并行的方法。例如，在销售淡季可同时使用现金折扣、交易折扣，以较低价格鼓励消费者购买。

(6) 价格折让。价格折让是指从目录表价格降价的二种策略。它主要有以下两种形式：促销折让，是指生产企业为了鼓励中间商开展各种促销活动，而给予某种程度的价格减让，如刊登地方性广告、布

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/307065041062006150>