

摘要

随着“低碳环保”理念的深入以及新能源使用场景的增加，电动助力自行车行业前景被国际市场普遍看好。无论从环保角度还是能源角度看，电动助力自行车可能成为未来新的经济增长点。KZ 公司就是这样一家以出口电动助力自行车和自行车为主营业务的外贸企业，业务包括自主品牌出口和 OEM 出口。在新冠疫情的特殊环境下，KZ 公司业务迅猛发展，但 2021 年以来，KZ 公司出口业务量下滑，且利润率下降，发展进入转折期。为了给企业开拓新的重要市场，KZ 公司希望以欧盟电动助力自行车市场作为目标市场，为企业寻求一条稳定的发展路线。本论文将在此基础上，结合 KZ 公司实际情况以及欧盟市场的特殊性，为 KZ 公司进入欧盟电动助力自行车市场提出有竞争力的营销策略建议，以期在竞争中脱颖而出。

本文基于竞争战略，结合内外部环境分析以及 KZ 公司和行业发展情况，借助 PEST 分析法、STP、4P、SWOT 分析等工具，结合国际化理论，并从欧盟市场的需求和独特的消费行为等方面展开研究，总结外部环境给 KZ 公司带来的机会和威胁，以及 KZ 公司内部自身的竞争优势，深入分析和制定 KZ 公司电动车自行车进军欧盟市场的营销策略，并提出具体的执行保障措施，以期能够保证营销策略和目标的实现，在激烈的市场竞争中胜出。本论文研究得到如下结论：第一，KZ 公司的核心竞争力主要体现在供应商整合能力、快速响应能力和国际市场开拓能力。这些能力围绕国际化战略，是 KZ 公司基于中国国家优势的企业特定优势，也为本文研究的欧盟市场营销策略的制定打下坚实基础。第二，针对欧盟市场，KZ 公司应充分利用公司现有优势资源和核心竞争力，选择休闲娱乐中的雪地和沙滩骑行细分市场，满足此细分市场的客户需求，制定差异化的竞争战略，形成竞争优势。第三，针对目标市场的差异化主要体现在功能要素方面、成本价格、外观和包装以及售后服务等四个方面。第四，营销策略实施措施中需加大数字化建设，并从组织架构，人力资源，文化建设以及资金投入这四个方提出具体的策略执行保障措施，以此保障营销策略的顺利执行和营销目标的达成。

本论文的研究意义是通过分析和研究，结合所学的理论知识和实践经验，为 KZ 公司找到一个有效的市场营销策略，并且形成竞争优势，同时，也希望本文可以为类似的企业在碰到发展瓶颈以及进入新的国际市场时提供一些参考思路和启发。

关键词：电动助力自行车；营销策略；欧盟市场

Abstract

With the deepening of the concept of "low carbon and environmental protection" and the increase of new energy use scenarios, the prospect of pedal electric bicycle industry is generally optimistic by the international market. Whether from the perspective of environmental protection or energy, pedal electric bicycles may become a new economic growth point in the future. KZ company is such a foreign trade enterprise mainly engaged in the export of pedal electric bicycles and bicycles, including the export of independent brands and OEM. Under the special circumstances of COVID-19, KZ business has developed rapidly. But since 2021, the export volume of KZ has declined, and its profit margin has declined, and the development has entered a turning point. In order to open up new and important markets for enterprises, KZ company hopes to take the EU pedal electric bicycles market as the target market and seek a stable development route for enterprises. On this basis, combined with the actual situation of KZ company and the particularity of the EU market, this paper will put forward competitive marketing strategy suggestions for KZ company to enter the EU pedal electric bicycles market, in order to stand out in the competition.

Based on the competitive strategy, combined with the analysis of the internal and external environment and the development of KZ company and industry, with the help of PEST analysis, STP, 4P, SWOT analysis and other tools, combined with the internationalization theory, and from the demand and unique consumption behavior of the EU market, this paper summarizes the opportunities and threats brought by the external environment to KZ company, as well as the internal competitive advantages of KZ company, Deeply analyze and formulate the marketing strategy for KZ pedal electric bicycles to enter the EU market, and put forward specific implementation guarantee measures, in order to ensure the realization of marketing strategy and objectives and win in the fierce market competition. The conclusions of this paper are as follows: first, the core competitiveness of KZ company is mainly reflected in supplier integration ability, rapid response ability and international market development ability. These capabilities focus on the internationalization strategy, which is the enterprise specific advantage of KZ company based on China's national advantages, and also lays a firm foundation for the formulation of EU marketing strategy studied in this paper. Second, for the EU market, KZ company should make full use of the company's existing advantageous resources and core competitiveness, select the snow and beach riding segment of leisure and entertainment, meet the customer needs of this segment, formulate differentiated competitive strategies and form competitive advantages. Third, the

differentiation of the target market is mainly reflected in four aspects: functional elements, cost price, appearance and packaging and after-sales service. Fourth, the implementation measures of marketing strategy need to increase the digital construction, and put forward specific strategy implementation guarantee measures from the four aspects of organizational structure, human resources, cultural construction and capital investment, so as to ensure the smooth implementation of marketing strategy and the achievement of marketing objectives.

The research significance of this paper is to find an effective marketing strategy for KZ company and form a competitive advantage through analysis and research, combined with the theoretical knowledge and practical experience learned. At the same time, it is also hoped that this paper can provide some reference ideas and inspiration for similar enterprises when they encounter development bottlenecks and enter the new international market.

Key Words: Pedal electric bicycle; Marketing strategy; EU market

目录

摘要.....	I
Abstract	II
目录.....	IV
图表目录.....	VIII
第一章 绪论	1
1.1 研究背景和意义.....	1
1.1.1 研究背景与研究问题.....	1
1.1.2 研究意义.....	3
1.2 文献综述.....	3
1.2.1 相关理论.....	3
1.2.2 电动助力自行车行业国内外研究现状.....	5
1.3 研究内容和方法.....	6
1.3.1 研究内容.....	6
1.3.2 研究方法.....	7
1.4 论文结构.....	7
第二章 KZ 公司内部营销环境分析	9
2.1 KZ 公司的发展历程和业务现状.....	9
2.1.1 KZ 公司的发展历程和业务现状.....	9
2.1.2 KZ 公司的整体战略.....	11
2.1.3 KZ 公司的治理结构.....	13
2.1.4 KZ 公司在欧洲其他国家的业务发展情况与进入欧盟市场的战略意图.....	13
2.3 营销资源能力分析.....	15
2.2.1 KZ 公司的资源分析.....	15
2.2.2 KZ 公司的能力分析.....	16
2.3 核心竞争力分析.....	17
2.3.1 KZ 公司的价值链分析.....	17
2.3.2 KZ 公司的核心竞争力.....	18
2.4 KZ 公司业务在欧盟市场的优势与劣势分析.....	19

2.4.1 可发挥的国家竞争优势与企业特定优势	19
2.4.2 KZ 公司进入欧盟市场的挑战与劣势	21
2.4 本章小结	22
第三章 欧盟电动助力自行车市场外部环境分析	23
3.1 欧盟电动助力自行车行业发展概述	23
3.1.1 欧盟电动助力自行车行业发展现状	23
3.1.2 欧盟电动助力自行车行业发展趋势	24
3.2 欧盟电动助力自行车市场宏观环境分析	24
3.2.1 中国与欧盟双边关系概述	24
3.2.2 欧盟市场政治环境分析	25
3.2.3 欧盟市场经济环境分析	26
3.2.4 欧盟市场社会文化环境分析	27
3.2.5 欧盟市场技术环境分析	27
3.3 欧盟市场环境分析	28
3.3.1 欧盟市场调研	28
3.3.2 市场需求分析	38
3.3.3 消费行为分析	39
3.3.4 市场供给情况分析	40
3.4 欧盟电动助力自行车行业竞争结构分析	44
3.4.1 潜在进入者的分析	44
3.4.2 替代品威胁	45
3.4.3 购买者的议价能力	46
3.4.4 供应商的议价能力	47
3.4.5 竞争强度	47
3.5 欧盟市场竞争对手分析	48
3.6 KZ 公司在欧盟市场的机会和威胁分析	49
3.6.1 机会	49
3.6.2 威胁	50
3.6.3 KZ 公司在欧盟市场的风险评估与应对	50
3.7 本章小结	51

第四章 营销策略（STP）制定	53
4.1 SWOT 分析.....	53
4.2 欧盟市场的营销目标.....	54
4.3 市场细分.....	54
4.4 目标市场选择.....	56
4.5 目标市场定位.....	57
4.8 本章小结.....	58
第五章 KZ 公司欧盟市场营销组合策略制定	60
5.1 产品策略.....	60
5.1.1 产品组合.....	60
5.1.2 产品设计.....	60
5.1.3 售后服务.....	61
5.1.4 品牌建设.....	61
5.2 渠道策略.....	62
5.3 促销策略.....	65
5.3.1 网络营销.....	65
5.3.2 网站.....	66
5.3.3 社交网络与社群.....	66
5.3.3 展会.....	66
5.4 价格策略.....	66
5.5 本章小结.....	67
第六章 营销策略的主要实施措施和保障措施	69
6.1 营销策略实施的阶段性划分.....	69
6.2 营销策略实施的主要措施.....	70
6.2.1 营销团队建设.....	70
6.2.2 优化供应链系统.....	71
6.2.3 新产品开发.....	71
6.2.4 数字化建设.....	72
6.2.5 线上与线下促销相互融合.....	72
6.3 保障措施.....	72

6.3.1 组织结构.....	72
6.3.2 人力资源.....	73
6.3.3 文化建设.....	74
6.3.4 资金投入预算与保障.....	74
6.3.5 风险管控.....	75
6.4 本章小结.....	76
结论.....	77
参考文献.....	79
附录 1：电动助力自行车经销商需求调查问卷.....	81
附录 2：电动助力自行车消费行为调查问卷.....	82
附录 3：访谈.....	86
攻读硕士学位期间取得的研究成果.....	87
致谢.....	88

图表目录

图 1-1 电动两轮车出口各大洲统计分布图.....	1
图 1-2 论文结构图.....	8
图 2-1 电动助力自行车参考图片.....	9
表 2-1 KZ 公司 2020 年度地区销售占比明细表.....	9
表 2-2 KZ 公司年度销售额明细图	10
图 2-2 KZ 公司治理结构图	13
图 2-3 KZ 公司欧洲市场（非欧盟）销售占比图	14
图 2-4 KZ 公司价值链图	17
图 3-1 欧盟国内生产总值变化图.....	27
图 3-2 2017 年前后欧盟经销商进口电动助力自行车国家对比图.....	29
图 3-3 经销商购买的影响因数.....	30
图 3-4 经销商销售情况统计表.....	31
图 3-5 被调查者性别分布.....	32
图 3-6 被调查者年龄分布图.....	32
图 3-7 有电动助力自行车的购买经历的受访者职业情况统计.....	33
图 3-8 有电动助力自行车的购买经历的受访者月收入情况统计.....	33
表 3-1 消费者在购买时对品牌的认识程度.....	34
图 3-9 消费者对电动助力自行车车型的喜好.....	35
图 3-10 受访者购买电动助力自行车的渠道.....	35
图 3-11 受访者购买电动助力自行车的原因.....	36
图 3-12 受访者购买电动助力自行车的影响因数.....	36
图 3-13 受访者购买电动助力自行车的心理价位.....	37
图 3-14 受访者了解电动助力自行车资讯的途径.....	37
图 3-15 欧盟骑行路标.....	39
表 3-2 电动助力自行车和替代品的对比.....	45
表 3-3 INCYCLE 电动助力自行车成本结构（参考）	48
表 4-1 SWOT 分析图	53
表 4-2 市场细分.....	55

表 4-3 目标市场选择.....	56
图 4-1 胖胎电动助力自行车.....	57
图 5-1 细分市场产品展示以及改装配件.....	60
图 5-2 电动助力自行车销售网络图.....	62
图 6-1 营销策略实施阶段划分图.....	69
图 6-2 KZ 公司组织架构图	73

第一章 绪论

1.1 研究背景和意义

1.1.1 研究背景与研究问题

“低碳环保”一直是自行车的代名词，而电动助力自行车 PEDELEC（PEDAL ELECTRIC BICYCLE）因其省力和速度等特点近年来得到迅猛发展获得自行车爱好者的青睐。区别于国内类似摩托车外观的电动车，出口至国外的电动助力自行车，特别是欧美市场，外观与普通自行车差异不大，利用电机助力，也就是踩下脚踏的时候通过传感器向电机传递信号，电机转动产生助力。电动助力自行车在国外流行的原因有：绿色低碳观念深入当地人内心；有专门为自行车和电动助力自行车建设的绿道，方便骑行；方便省力，特别是适合老年人骑行的城市款电动助力自行车；健身放松需要，电动助力自行车利用电机助力但骑行者还是需要踩踏脚踏才能获得助力。在新冠疫情的特殊情况下，民众出行为了避免公共交通，同时又为了达到通勤和出行的方便，选择使用电动助力自行车，这是电动助力自行车出口销量大增的重要原因之一。

根据中国自行车协会数据，2021年1月到7月份以来，电动助力自行车产量持续增长，我国电动两轮车出口各大洲统计表（按出口金额排序）显示如下图 1-1：

序号	大洲	出口金额（亿美元）	同比（%）	占比（%）
	合计	29.01	98.82	100
1	欧洲	12.81	109.61	44.14
2	北美洲	7.8	134.61	26.9
3	亚洲	6.4	52.84	22.07
4	拉丁美洲	1.02	82.81	3.5
5	大洋洲	0.87	149	3.01
6	非洲	0.11	81.23	0.38



（数据来源：中国自行车协会）

图 1-1 电动两轮车出口各大洲统计分布图

欧洲市场是我国自行车和电动助力自行车重要的出口市场，欧盟更是电动助力自行车使用率最高的地区之一。但从 2019 年 1 月 18 日欧盟宣布对中国生产的电动助力自行车征收反倾销关税依赖，对中国出口欧盟市场影响甚大，很多欧洲客户以了解到这么高的反倾销税，直接放弃在中国采购，寻找其他成本更低地采购。高额的反倾销税，让中国的电动助力自行车难以进入欧盟市场，但其日益增加的市场需求以及高单价带来的利润又让企业欲罢不能。

KZ 公司是一家 2018 年成立于广州的集研发和销售于一体的外贸企业，产品为电

动助力自行车和普通自行车，100%销往国外市场，拥有自主品牌 C，其中 OEM 代加工订单占据总订单量的 80%。主要市场有：亚洲、欧美市场（非欧盟）。主要业务模式为 B2B，客户群体为国外的进口商、贸易商和专业自行车和电动助力自行车采购商，通过国内外展会接触客户，积累客户资源。2020 年疫情影响下 KZ 公司开通线上平台，但由于起步太晚，线上效果并不明显。KZ 公司虽然没有自己独立经营的制造工厂，但在成立之初与行业制造巨头旗下的自行车制造工厂签订合作合同，参股建立战略合作关系，双方共享资源，深度合作，因此 KZ 公司与普通的单纯依靠价差生存的外贸公司相比，更具有成本优势。特别是在新冠疫情的刺激下，国外对电动助力自行车和自行车的需求激增，2020 年 KZ 公司销售额在上年基础上实现了数倍增长，特别是电动助力自行车业务，目前已成为广东省电动助力自行车行业领先的企业之一。KZ 公司发展迅速的原因离不开新冠疫情造成的外部需求变化，同时自身也具有以下几个优势：第一，企业核心成员都是自带资源，在行业内工作 10 年以上的资深从业者。第二，KZ 公司采取合伙人机制，核心成员按照投入比例拥有公司股份，这样的布局极大的刺激了员工工作积极性，也为公司发展打下基础。第三，虽然 KZ 公司在国内没有自己独立的制造工厂，但其利用相互参股的方式，成功与自行车制造巨头签订合约，实现制造成本 ERP 共享机制，签订最低组装费用合约。第四，KZ 公司拥有一定的制造分包自主选择权，可以在制造工厂无法满足订单需求的情况下安排订单外发。第五，订单出口量产生了一定的规模效应，同时具备和制造供应商价格谈判的优势，成本有一定的优势。因此这种相对固定而灵活的方式，使得 KZ 公司在行业暂露头角。

2021 年以来，KZ 公司业务出现下滑现象，且订单利润也逐渐下降。究其原因，除了因出口货柜紧缺、海运费暴涨、疫情常态化等影响致使海外客户的订单逐渐缩减外，KZ 公司内部也因以下问题致使企业竞争力下降：1.主要业务模式是 B2B，主要对接的是国外的进口商，贸易商和专业自行车和电动助力自行车采购商，利润空间有限。2.没有自己主导控制的制造工厂，在订单暴涨产能不足的情况下交期难以确保，造成客户流失。3.依托某一个海外大客户的订单成长起来，具有一定的风险性。4.成本优势以外的竞争优势不突出。

在上述情况下，KZ 公司一直在思考如何保持企业的可持续性发展。欧洲市场是我国自行车和电动助力自行车重要的出口市场，但 2017 年后欧盟市场因为其反倾销关税而无法轻易进入。自 KZ 公司成立以来，因为关税壁垒，其电动助力自行车业务一直没有进入欧盟市场。KZ 公司希望进入欧盟电动助力自行车市场，除了其强大的购买

力，也希望能突破困难和贸易关税壁垒，为企业寻求一条稳定的发展路线。

由上文可知，欧盟电动助力自行车市场潜力巨大，虽然进入市场的难度大，但 KZ 公司仍有基础和有能力快速进入欧盟市场。KZ 公司为此将欧盟市场的发展作为新的企业战略。本论文将在此基础上，结合 KZ 公司实际情况，以及欧盟市场的特殊性，为 KZ 公司进入欧盟电动助力自行车市场提出有竞争力的营销策略建议，以期在竞争中脱颖而出。

1.1.2 研究意义

本论文的研究意义是通过分析和研究，将所学的理论与实际经验相结合，为 KZ 公司找到一个有效的欧盟市场电动助力自行车业务营销策略，并且形成和确保竞争优势，同时，也希望本文可以为类似的企业在碰到发展瓶颈时提供一些参考和启发。

1.2 文献综述

1.2.1 相关理论

1. SWOT 分析

SWOT 分析，该分析模型是旧金山大学管理系教授韦里克在 20 世纪 80 年代早期提出的，即基于内外部竞争环境和竞争条件下的态势分析，就是将与研究对象密切相关的各种主要内部优势 S（strengths）、劣势 W（weaknesses）和外部的机会 O（opportunities）和威胁 T（threats）等，通过调查列举出来，再利用系统的分析思路，将这些因素进行匹配，从而得到一系列的结论，这些结论往往具有决策意义。利用该研究方法，可以全面、系统、准确地对研究对象进行分析，并据此制订发展战略、规划和对策。将有限的资源投入到其所处的有利位置，并抓住机遇，并最终为其制定出最佳的战略实施路线^[1]。

2. PEST 分析

PEST 是对宏观环境进行分析，P 代表政治(politics)，E 代表经济(economy)，S 代表社会(society)，T 代表技术(technology)，当我们对一个公司的环境进行分析时，往往会从这四个方面来进行分析。企业作为市场经济运行中的一员，如果对所处的宏观环境不关注，将会对自身的成长和发展产生很多深远的直接或者间接的影响。所以，保持对外部宏观环境一定的敏感度是保证自身的长期竞争优势的基础^[2]。

3. STP 理论

STP 的基本要义就是选择和确定目标顾客或顾客，即市场定位理论。根据 STP 的

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/487100123160006053>