

钢铁国有企业与民营企业市场营销差异

史承都

(莱芜钢铁股份有限公司 销售部, 山东 莱芜 271104)

摘要: 钢铁行业国有企业与民营企业由于体制不同, 在营销战略、营销机制、营销策略、营销理念方面存有差异, 国有企业在这些方面具有超前和务实的特点, 具有社会责任感; 民营企业则突出强调了发展快、机制活, 具有决策机制灵活高效的特长。同时指出, 国有企业与民营企业都在相互学习与借鉴, 市场营销逐步走向规范化和制度化。

关键词: 国有企业; 民营企业; 市场营销; 营销策略

中图分类号: F405

文献标识码: B

文章编号: 1004-4620(2003)04-0031-03

Marketing Deference Between State-owned Enterprises and Privately-owned Enterprises in Iron and Steel Industry

SHI Cheng-du

(The Sales Department of Laiwu Iron and Steel Group Co., Ltd., Laiwu 271104, China)

Abstract: State-owned enterprises and privately-owned enterprises in iron and steel industry have differences on marketing stratagem, marketing mechanism, marketing strategy and marketing idea because of their different system. State-owned enterprise has the characteristics of leading and dealing with concrete matters relating to work, they are responsible for the society; and on the other hand, privately-owned enterprise emphasizes on speedy development they are agility and efficiency on decision-making system. It is pointed out that state-owned enterprises and privately-owned enterprises should learn to each other and the marketing will develop to standardization and regularization.

Keywords: state-owned enterprise; privately-owned enterprise; marketing; marketing strategy

近年来, 国内钢铁企业竞相发展, 规模扩张迅猛, 钢材市场供大于求的形势更加严峻。2002年我国钢、钢材产量分别达到1.82、1.92亿t, 同比分别增长20.34%、18.85%。钢铁市场的激烈竞争, 促使企业高度重视市场营销工作。无论是国有企业还是民营企业, 都把市场营销作为企业的“龙头”, 但国有企业和民营企业由于体制上的不同, 在市场营销工作方面也存在一定的差异。

1 营销战略差异

随着我国社会主义市场经济的逐步发展, 民营企业逐渐发展壮大。有的民营企业规模化生产集中度高, 成本低, 社会负担轻, 在市场上有一定竞争优势, 制定营销战略目标宏大。唐山建龙实业有限公司(简称建龙)始建于1998年, 是唐山市最大的民营企业。现有员工1万多人, 已形成铁、钢、材配套生产能力300万t。2001年底总资产13亿元, 实现销售收入10.32亿元, 利税3.8亿元, 是河北省民营企业第一纳税大户, 进入中国钢铁行业50强。建龙制定的营销战略是达到900万t钢生产规模, 成为全国知名的钢铁企业, 发展规模超过临近国有企业。

国有企业的营销战略一般比较务实, 都是在认真进行市场调研的基础上, 结合自身优势, 制定符合市场

实际的营销战略目标。当前，我国冶金工业发展有四大特点：结构调整步伐加快；新工艺、新技术被广泛应用；产品向精品化方向发展；规模扩张迅猛。莱芜钢铁集团有限公司（简称莱钢）是国有特大型钢铁联合企业，根据钢材市场的发展形势，结合莱钢实际，经过配套改造以后，2003年的钢产量将达到400万t，钢材产量将达到451万t。为适应莱钢的大发展，莱钢销售部制定了符合市场实际的营销战略，在营销理念、营销组织、营销方式、营销管理、营销策略上实施创新。区域上以山东市场为依托，以1000km为销售半径，同时找准市场“夹缝”、市场空白和有发展潜力的地区，做到近距离主导市场，远距离辐射市场。品种上以H型钢、齿轮钢争全国第一为目标，并将营销战略的重点和落脚点放在莱钢大发展目标、提高莱钢核心竞争力上。这个营销战略目标完全符合莱钢的实际，并且在具体操作上留有一定的余地。

2 营销机制差异

民营企业营销机制比国有企业更加灵活。民营企业的市场营销更加贴近市场，营销决策机制快速高效，能够根据市场变化做出及时调整，最大限度地使营销工作成为企业利润增长的基石。但这种快速决策的营销机制由于对市场的把握不准，也往往出现一定的失误，给企业带来一定的损失。

国营企业营销决策有一套完善的机制，决策机制完备，营销决策层层把关，决策失误少。但对市场变化的反应速度较慢，往往错失一些好的市场机遇。现在，国有企业与民营企业在营销机制方面互相借鉴，取长补短，差异已不十分明显。

国有企业与民营企业的激励机制不同。民营企业真正做到了工作业绩与个人收入挂钩，按照销售价格、销售量的增长提取报酬。对营销工作激励大，营销人员收入高，且差距明显。而国有企业基本上还是“吃大锅饭”状态，虽然对销售部门实行了包货款回收、产销率、销售费用的考核办法，但还没有真正将销售指标与个人收入挂钩，收入相对民营企业明显偏低。国有企业也正在采取措施，借鉴民营企业的激励机制，调动营销人员积极性。莱钢自2002年3月份开始，从提高经济效益角度出发，优化产品结构，改革传统考核模式，实行奖金与效益挂钩，加大高附加值和高效益产品考核力度，在考核货款回收、产销率、现汇比例等指标的基础上，制定新的考核政策，大路货按销售价差提取奖金；高附加值产品按销售增量提取奖金，调动了营销人员的积极性，营销人员的大局意识、责任意识明显增强。营销人员主动跑市场、抓信息，了解市场变化和品种资源情况，利用品种规格优势，及时上调产品销售价格，取得了较好的效果。钢材价格大幅提升，高附加值产品销售量取得突破，2002年销售H型钢35.46万t，是2001年的2.92倍。齿轮钢销售量始终保持全国第二的领先水平。

3 营销策略差异

3.1 产品策略差异

国有企业由于技术条件较好，大多数都有技术调研、实验、开发、管理部门，十分重视新产品开发，按照研发一代、储备一代、使用一代的总体目标合理制定产品生命周期策略。如：莱钢的核心产品定位于H型钢，并正在研究耐火耐候H型钢，解决钢结构抗灾及长寿问题。在现有设备基础上，积极开发宽规格带钢，实现了产品升级换代，并积极引伸产品使用领域，成功开发了钢结构和船板料带钢市场。

大多数民营企业产品较单一，核心产品档次较低。但也有些民营企业产品起步高、产品附加值高，在市场上极具竞争力。如：江苏兴澄钢铁有限公司生产的轴承钢是国内质量最好的产品之一，已经成为国内优钢的最大生产基地，轴承钢销售量达到了全国第一，多家名牌汽车生产厂家使用其产品，市场发展很有前途。

3.2 市场策略差异

无论是国有企业还是民营企业都非常重视市场的作用，都在认真分析和研究市场特点，根据自己产品的品种规格对市场进行细分，确定产品的市场定位。钢铁行业一般是以产品品种对市场进行细分的，采取确定产品合理的销售半径来确定企业产品的销售区域和市场定位。由于钢铁行业产品运输费用较高，几乎所有的钢铁企业都以周边销售为主，尤其是一些小的民营企业。但大型的国有企业产量高、品种规格多，销售区域

就广阔得多。莱钢的产品已经在全国25个省、市（自治区）销售，东南沿海、广东、北京、西安等地已经成为重要的销售区域，并逐步向销售盲点地区扩展。

3.3 价格策略差异

在价格策略方面民营企业有很大的优势，他们利用自己机制活、决策机制快速高效的特长，更加灵活与务实。往往能够根据市场变化对价格做出及时调整，占据市场主动权。有些民营企业采取月底结算的办法，无论市场如何变化，只要经销该企业产品，都保证经销商不受损失，保护了经销商的利益。国有企业的价格调整有一套完备的程序，虽然营销部门有一定的价格决策权，但都幅度不大，民营企业的一些做法在国有企业无法实行。民营企业没有社会负担、生产效率高、劳动力成本低，他们往往采取低价格渗透策略，与国有企业拼价格。河北一些民营企业的带钢生产厂家采取低价格销售策略，已经迫使许多国有带钢生产企业退出河北市场。

4 营销理念差异

4.1 绿色营销

国有企业非常重视环境整治，在生产过程中重视环境保护，投巨资治理污染，实现可持续发展。莱钢通过了国家ISO14001环境管理体系和OHSAS18001职业安全卫生管理体系认证审核和注册，成为全国唯一一家“三证”（ISO9002质量认证）齐全的钢铁企业。同时大力发展以H型钢为代表的绿色产品，重视环境建设，已建成花园式钢铁生产企业。大多数民营企业也正在加快治理环境污染的步伐，但仍有些民营企业从自身利益考虑，少投资或不投资环境治理，大量排放废水废气，严重污染了环境，企业发展了，但给社会造成了很大的负担。

4.2 服务营销

国有企业与民营企业都非常重视服务营销，各有特色，各有优势。国有企业认为市场经济以诚信为本，设身处地为用户着想，真心实意地帮助用户，尽力满足用户的需求，在维护自身利益的前提下，把用户的事当成自己的事。树立双赢理念，在为用户提供优质产品和优质服务中求得共同发展。按照兼顾自身利益、用户利益的原则，快捷、高效、公正、合理地处理用户异议。民营企业服务工作更快捷、更周到细致、更务实。

总之，国有企业与民营企业的市场营销既有差别，又都在相互学习、相互借鉴。加入世界贸易组织后，随着市场竞争的进一步加剧，社会主义市场经济秩序将更加规范，无论是国有企业还是民营企业都将更加重视市场营销工作，并在彼此的竞争中逐步融合，走向制度化、规范化。

[返回上页](#)