[市场营销]

# 基于SWOT分析的电力市场营销管理方法

文/朱庆辉
浙江浙能兰溪发电有限责任公司

*提出基于SWOT分析的电力市场营销管理方法。电力市场是一个复杂多元的系统，其特征包括主体多元化、市场分层性、网络依赖性和监管复杂性。通过SWOT分析与层次分析法结合，对电力市场营销的内外部因素进行了定性与定量评估，构建了SWOT分析模型并量化评估了各因素的重要性程度，最终得出了电力市场营销的四种组合战略的优先顺序。*

电力作为国家基础产业之一，其市场营销管理方法的创新与优化，对于提升企业经济效益意义重大。在此背景下，基于SWOT分析法的电力市场营销管理方法研究显得尤为重要。当前，我国电力市场供需基本平衡，但地区间发展不平衡、新能源冲击等问题依然突出。同时，国际电力市场呈现出多元化、复杂化的特点，电力企业的竞争已经从传统的国内市场向国际市场延伸。

## 电力市场结构及特征

### 1. 电力市场结构

电力市场个复杂且多元化的系统。在发电环节，市场主要由大型发电企业主导，这些企业利用煤炭、天然气、水力、核能和可再生能源等多种资源进行电力生产。输电环节则涉及高压电网的建设与维护，确保电力能够高效、安全地从发电站传输到各个配电中心。配电环节负责将电力分配到最终用户，而零售环节则是电力公司与消费者直接交互的部分，提供电力销售和服务。电力市场的参与者众多，包括发电公司、输电公司、配电公司、零售电力供应商以及监管机构等。发电公司是市场的主要供应方，它们通过竞争性招标或长期合同向市场提供电力。输电和配电公司通常由政府或大型能源集团控制，负责电力基础设施的建设和运营。零售电力供应商则直接面向消费者，提供电力购买和相关服务。监管机构则负责制定市场规则，确保市场的公平竞争和电力供应的安全稳定。

### 2. 电力市场结构特征

（1）市场主体多元化

发电商有大型传统能源企业（如火电）和众多小型可再生能源企业（如分布式光伏）；售电商除传统供电公司外，新的独立售电商不断出现并制定多样套餐；用户包含工业、商业和居民等类型，需求和行为各有特点。

（2）市场分层性

批发市场中发电商和售电商进行交易，双边交易灵活，集中交易按规则竞价。零售市场贴近用户，售电商为不同用户提供差异化服务。

（3）网络依赖性

输电网络传输电力且具自然垄断性，建设投资大、技术复杂，跨区域输电线路建设后难重复。配电网络影响用户用电质量和新型业务开展。

（4）监管复杂性

监管复杂性不容忽视，要兼顾电力供应安全稳

定可靠与市场公平竞争，防止发电商不正当获利，还因涉及复杂电力技术，监管需专业知识，且要随新技术更新知识和手段。

## 电力市场营销SWOT分析

SWOT分析是竞争情报分析中的定性工具，为深化电力市场营销理解，引入层次分析法。此法结合定性与定量分析，在SWOT定性基础上实施量化处理，增强了SWOT在战略决策中的应用效能，为电力企业竞争战略提供精确依据。

基于SWOT分析方法，通过审视研究对象的内在优势（Strengths）、劣势（Weaknesses），以及外在机遇（Opportunities）与风险（Threats），并综合考量这些因素的不同组合，可以制定出最佳决策方案。针对电力市场营销所处的内外环境，构建了的电力市场营销SWOT分析模型见表1。

表1　电力市场营销SWOT分析模型

| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 |
|---|---|---|
| 电力市场营销策略 $A$ | 优势 $S$ | 定制电力产品提升用户满意度与忠诚度 $S_1$ |
| | | 灵活定价优化资源配置 $S_2$ |
| | | 优质服务提升企业形象 $S_3$ |
| | | 精准细分市场提高营销效果 $S_4$ |
| | 劣势 $W$ | 小型企业难以承担开发推广成本 $W_1$ |
| | | 价格体系复杂调整受限 $W_2$ |
| | | 优质服务成本高难标准化 $W_3$ |
| | 机遇 $O$ | 新能源提供绿色电力产品 $O_1$ |
| | | 智能电网助力精准营销 $O_2$ |
| | | 政策支持开拓新市场 $O_3$ |
| | 威胁 $T$ | 能源转型带来直接竞争 $T_1$ |
| | | 政策法规增加成本压力 $T_2$ |
| | | 消费者需求多样化挑战 $T_3$ |

识别电力市场营销的关键影响因素后，需进一步量化评估各层次因素的重要性程度。采用九级评分体系，通过向电力市场营销领域的专家发放问卷和进行深度访谈，将各层次因素两两对比，进而整理出战略层判断矩阵、内部优势评估矩阵、内部劣势分析矩阵、外部机遇评估矩阵及外部挑战分析矩阵。具体矩阵结构见表2～表6。

表2　发展战略层次判断矩阵

| $A$ | 优势$S$ | 劣势$W$ | 机遇$O$ | 威胁$T$ |
|---|---|---|---|---|
| 优势$S$ | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 劣势$W$ | 1/2 | 1 | 2 | 4 |
| 机遇$O$ | 1/3 | 1/3 | 1 | 2 |
| 威胁$T$ | 1/5 | 1/4 | 1/2 | 1 |

表3　内部优势判断矩阵

| $S$ | $S_1$ | $S_2$ | $S_3$ | $S_4$ |
|---|---|---|---|---|
| $S_1$ | 1 | 3 | 2 | 5 |
| $S_2$ | 1/3 | 1 | 1/2 | 1 |
| $S_3$ | 1/2 | 3 | 1 | 4 |
| $S_4$ | 1/5 | 1 | 1/4 | 1 |

表4　内部劣势判断矩阵

| $W$ | $W_1$ | $W_2$ | $W_3$ |
|---|---|---|---|
| $W_1$ | 1 | 5 | 5 |
| $W_2$ | 1/5 | 1 | 2 |
| $W_3$ | 1/5 | 1/2 | 1 |

表5　外部机遇判断矩阵

| $O$ | $O_1$ | $O_2$ | $O_3$ |
|---|---|---|---|
| $O_1$ | 1 | 1/3 | 2 |
| $O_2$ | 3 | 1 | 3 |
| $O_3$ | 1/3 | 1/3 | 1 |

表6　外部威胁判断矩阵

| $T$ | $T_1$ | $T_2$ | $T_3$ |
|---|---|---|---|
| $T_1$ | 1 | 2 | 5 |
| $T_2$ | 1/2 | 1 | 3 |
| $T_3$ | 1/5 | 1/3 | 1 |

构建完所有判断矩阵后，利用均方根法求得各矩阵的特征向量值，接着执行一致性验证步骤。一致性比率的计算公式为

$$CR = CI / RI \tag{1}$$

其中

$$CI = (\lambda_{max} - n) / (n - 1) \tag{2}$$

式中，$\lambda_{max}$为特征根的最大值，而$RI$的确切数值则需参考相关表格来获取。若$CR$的值<0.1，则可判定判断矩阵具有较好的一致性；反之，则需对判断矩阵进行调整，确保其满足一致性的标准。

进一步计算优势$S$、劣势$W$、机遇$O$、威胁T四类因素，对总目标的层次进行总排序，判断矩阵见表7。

表7　发展战略层次判断矩阵

| 判断矩阵 | $w_1$ | $w_2$ | $w_3$ | $w_4$ |
|---|---|---|---|---|
| $S$ | 0.226 | 0.061 | 0.136 | 0.045 |
| $W$ | 0.223 | 0.056 | 0.035 | - |
| $O$ | 0.034 | 0.082 | 0.022 | - |
| $T$ | 0.047 | 0.025 | 0.009 | - |

基于判断矩阵排序一致性检验，总排序一致性检验表达式为

$$CR=\sum_{j=1}^{m}CI(j)a_j/\sum_{j=1}^{m}RI(j)a_j \tag{3}$$

式中，$a_j$表示矩阵中的元素。

明确影响因素排序后，运用SWOT四边形辅助战略选择。将各因素权重最高值标注于坐标轴，并依次连线构成SWOT四边形。SWOT四边形结构如图1所示。

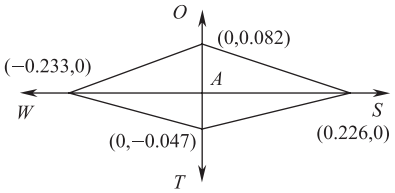


图1　SWOT四边形结构

计算每个三角形的面积，得到的从大到小的排序结果为$S_{\Delta SAO}>S_{\Delta WAO}>S_{\Delta TAS}>S_{\Delta WTA}$，从以上分析可以得出电力市场营销SWOT分析的四种组合战略的优先顺序：SO战略、WO战略、ST战略、WT战略。

## 电力市场营销策略

根据SWOT与层次分析法的结果，电力市场营销的优势和劣势处于相对比较重要的地位。其中，影响较大的因素为电力市场能够通过定制电力产品提升用户满意度与忠诚度、通过优质服务提升企业形象、小型企业难以承担开发推广成本等。

### 1. 提升市场营销意识，提高市场响应速度

提升电力市场营销意识，关键在于全面深化企业对市场动态的敏锐洞察与快速响应能力。这要求电力企业不仅要深入市场一线，持续追踪客户需求变化、行业趋势等动态；通过优化服务流程、加强客户沟通、提供定制化解决方案等手段，不断增强客户满意度和忠诚度。此外，培养前瞻性的市场策略思维同样重要，电力企业应勇于创新营销策略，积极探索网络营销、社交媒体营销等新兴渠道，以多元化、全方位的营销手段提升品牌影响力。更重要的是，在面对市场波动和竞争压力时，电力企业需展现出高度的灵活性和应变能力，能够迅速调整市场策略和产品布局，以把握市场机遇，确保企业的可持续发展和竞争优势。

### 2. 建立完善的营销体系，提高客户满意度和忠诚度

第一，电力企业应加强对目标市场的深入研究，以数据驱动的方式精准定位市场，为制定有效的营销策略提供坚实基础。第二，根据市场研究结果，调整和优化电力产品与服务，确保它们能够更好地满足客户的多样化需求。这包括提高供电稳定性、开发绿色能源产品、提供个性化服务等。第三，制定多元化的营销策略，如差异化定价、捆绑销售、促销活动等，以提高市场吸引力和客户粘性。同时，利用数字化工具进行精准营销，如大数据分析、社交媒体推广等，提高营销效率和效果。第四，建立健全的客户服务体系，包括售前咨询、售中支持、售后服务等各个环节。通过提供快速响应、专业解答、便捷投诉处理等优质服务，增强客户对电力企业的信任感和满意度。

### 3. 建立多元化的销售网络，提高渠道效率和覆盖面

为全面提升电力市场营销的效率和覆盖面，企业应积极构建并优化一个多元化且深度融合的销售网络。这要求我们将传统渠道（如实体门店、经销商网络）与新兴渠道（如线上电商平台、社交媒体营销、移动应用）有机结合，形成优势互补、协同作战的营销生态。通过数据共享、资源整合和流程优化，促进渠道间的紧密合作与高效协同，确保信息流通顺畅，市场需求快速响应，从而极大地拓宽市场覆盖面，提升客户满意度与忠诚度。

### 4. 加大研发投入，提升技术创新能力

为应对技术和创新能力不足的问题，电力企业应加大研发投入，将更多资源倾斜于技术创新领域。

## 结束语

综上所述，基于SWOT分析的电力市场营销管理方法研究为电力企业提供了一个全面审视自身及市场环境的框架。通过深入分析企业的优劣势，电力企业能够制定出更为精准有效的营销策略。在实施过程中，企业应注重策略的针对性，通过加强市场调研来不断调整和优化策略，同时提升服务质量以增强客户满意度，并通过品牌建设与宣传来巩固市场地位。最终，这些综合措施将有助于电力企业在竞争激烈的市场中保持竞争力，实现可持续发展。**EA**

（收稿日期：2025-08-25）