

DOI:10.12361/2661-3263-05-11-120766

新形势下制造业企业品牌创新营销策略研究

郭旭东

卡帕亚洲科技(嘉善)有限公司, 中国·浙江 嘉兴 314000

【摘要】近三十年以来,中国快速崛起,在经济领域取得了世人瞩目的成就。而在转型的大背景下,在制造业持续成熟的过程中,最终导致政府政策与机制滞后,而法律、市场、金融、行政管理等多方面的不够规范,企业面临着一系列“具有中国特色”的政策、经济、文化方面的障碍。而从产业政策影响来说,政府资源集中型特色明显。国有经济的占比过高,计划经济的烙印仍突出。而本文通过分析制造业企业内的市场营销成功例子以及失败例子提出了后续制造业的营销改革发展方向。

【关键词】营销; 改革; 市场拓展策略

Research on Brand in Novation Marketing Strategy of Manufacturing Enterprises Under the New Situation

Xudong Guo

Kappa Asia Technology (Jiashan) Co., Ltd., Jiaxing 314000, Zhejiang Province, China.

[Abstract] In the past three decades, China has risen rapidly and made remarkable achievements in the economic field. In the context of transformation, in the process of continuous maturity of the manufacturing industry, government policies and mechanisms lag behind, while laws, markets, finance, administrative management and other aspects are not standardized, and enterprises face a series of policy, economic and cultural obstacles with "Chinese characteristics". In terms of the impact of industrial policies, the characteristics of government resource concentration are obvious. The proportion of the state-owned economy is too high, and the imprint of the planned economy is still prominent. By analyzing the successful and failed marketing examples in manufacturing enterprises, this paper puts forward the development direction of subsequent marketing reform in the manufacturing industry.

[Keywords] Marketing; Reform; Market expansion strategy.

随着国内制造业的快速崛起,各企业之间的市场的竞争愈发激烈,而市场营销组作为企业内的重要部门,在企业的不断快速发展下。企业若想市场人员充分发挥自身优势,不仅需要企业根据自生产产品去适当宣传创新做出自己的品牌效应也要根据自己企业去因地制宜的改革和协调,下面根据某制造业公司的优秀案例及其他企业的失败案例进行营销策略的研究

1 当下制造业市场分析

近年来,随着国民经济的持续快速发展,国内市场对各种机械的工作母机的需求量逐年上升,而我国机床消费额首次超过德国、美国成为世界第一机床消费国,已连续三年保持世界第一,机床消费额逐年增加。

但不可小觑的是外资在中国投资布局的机床生产厂、沿海发达城市企业机床厂的产品,近年来发展较快,加上进口机床工具下抢中端客户的威胁,市场竞争的压力比较大。而该企业如果想

在制造行业内占到一定的市场份额,取得不小的优势,不仅要提高自身智能装备、高端零部件制造、现代制造服务业的能力,还要提出更多的创新方案才行。目前,国家不仅加大了对科技创新的支持力度,加大了机电产品出口,积极发展智能制造、军民融合、一带一路;支持汽车、新能源、军工、航天、航空、航海、IT、机器人、高端装备、科研教育等产业,产业的投入给企业发展带来了不可多得的新时代历史机遇。

1.1 优秀企业的分析概况

在2018-2022年中该企业根据产、技、融的战略部署中,其中机床和工具仍是该企业的主导产品,而在市场营销部署中该公司还是以高端智能主机、高端零部件制造加工,现代制造服务业提供商为主。以“技术领先、模式取胜”三个三分之一业务战略板块市场拓展,相互有力补充,最终形成了该企业的市场营销拓展主营方向,互为补充、互为拉动,销售协同保障有力的新时代

营销战略。

其中高端智能主机是以汽车行业和“三航两机”的军民融合,汽车关键零部件产业和航空发动机、燃气轮机产业为主营业务,提供配套的智能主机和服务及智能数字化产线为辅。

1.2 企业品牌营销建设

该企业会在每年多次参加国际大型展览会(北京、上海、德国、美国、俄罗斯),而二级公司会根据区域产品销售特点,多次组织参加行业性的展会,不仅每年组织客户和公司各系统人员参观国内外新产品、新技术展览。还会在产品涉及的专业行业杂志、报刊刊登广告进行宣传;不定期进行用户营销联谊、用户拜访等活动。不仅打造了家喻户晓的品牌理念也在客户心里留下深刻印象,而该企业也能对标国外做国内的一流制造企业,企业实力也不只是靠口口相传的花架子而是真正有实力的百年国有企业。

在2015年当国家提出《推动共建丝绸之路经济带和21世纪海上丝绸之路的愿景与行动》的相关文件,将“一带一路”战略作为我国对外开放的总纲领提出来,为我们建设开放型经济,促进国内各领域改革发展特别是供给侧改革指明了方向。“一带一路”沿线有60多个国家,国家要与他们开展合作,增加投资,这也给企业的外贸发展提供了一个历史性机遇。

另外,公司发展与国外的经济合作,改革外贸体制,扩大在“一带一路”沿线国家的外贸出口是该企业的“十三五”的一个主营方向,2016年经过“走出去”全球初步布局,现在不仅在越南、南非、马来西亚建立了海外营销服务中心,2018年更是在美国建立营销服务中心及销售服务平台。第三,进出口公司要进一步发展壮大,拓展非机床类产品的进出口业务,形成主营业务突出,特色产业补充的经营局面,提高整体海外营销运营能力,增加创汇能力。实现产能转移和建设新的出口平台,带动外贸进出口业务蓬勃发展。

2 该企业的市场营销创新与管理

2.1 市场营销模式分析及创新

该企业的市场营销模式是直销和代理销售相结合的渠道营销管理模式,销售和售后服务平台是以五家分公司五个网点为主辐射至全国各个城市和地区,根据该企业现有产品的结构,结合行业向高精、高效、复合、智能和环保等方向转型升级,企业创新营销和服务营销的模式,形成了以分公司体系为主导的多模式互补协同效应。

以市场、客户、产品为重点,以分公司销售模式为主导,不仅大力开拓中高端数控产品和智能化、数字化产品市场,还拓展了机床相关衍生业务的销售路径。而大力开发和巩固市场客

户,实施大客户战略,积极探索有针对性的一户一策的新思路,不仅精心维护了因战略协作而形成的互利联盟,筑牢了企业的发展根基,还加大了开拓海外市场的力度。

该企业运用电子商务、信息化管理平台和老客户管理机制,不仅搭建起了完善的营销服务网络和资源共享平台,还提高营销服务能力。而市场营销部在当下模式下不仅能做到对当前市场的综合分析,以及通过了解客户需求、产品改进、新产品开发等方面做出全面的市场反馈分析、销售目标的达成以及销售平台的搭建。

以不断创新的销售政策激励销售业务的发展,对销售工作进行持续性改革创新,充分利用社会力量,开拓特定领域,特定用户销售公关,互利共赢,防范一切可能风险,搭建适应当地客户新的技术、营销、服务体系平台。

2.2 以人为本,调整机制,推进创新改革向纵深发展

(1)“以人为本,关爱营销与服务人员,引进高端营销人才,创新营销体系”为主,实现企业市场营销不仅满足市场客户需求、销售目标达成、竞争对手动向等→研发新产品、改进老产品→服务→改进→再营销服务的创新循环有效发展。

(2)企业内部为市场营销人员建立职业生涯的上升空间,制定了从低到高的不同评聘级别等激励制度,对在营销、销售岗位工作中取得成绩的销售人员,以按照掌握企业全科产品营销、销售技能考试为主、负责区域市场占有率、贡献大小、团队协作、销售协同、客户评价、员工评价等环节为辅的评聘机制,综合评定出不同的技术职务。

3 现如今市场的营销管理反面例子分析

3.1 营销的四大内耗难题

营销组织的管控模式,实质上主要体现为营销总部与驻外分支机构的集权与分权,即对管理与被管理的“度”的把握。它们之间是表里关系,是大脑与四肢的关系,也可以形象地比喻为“父子”或“母子”关系。一旦管控的“度”拿捏不当,必然造成失效局面。

常见现象有:形式化与官僚化严重,营销体系难以应对外部动态竞争的要求。

所以,当一个企业集权的时候,把权利从区域集中收上来,总部管理的责任心与专业水准如果较低,一线的机会将会损失殆尽,下面的人也会被“捆住手脚”。

营销组织内“强人化”与“军阀化”严重,营销体系难以满足整体营销的要求。有些企业采取以承包代管,类似于内部经销商的方式。只求完成定额销售收入,过度放任财权、人事权与经营权,这样容易出现所谓的“封疆大吏把持一方,

挟市场以令中央”的状况。例如，一家10亿企业中有8个地区分公司，个个都是老板，各自为战。这样的运作模式导致企业发展多年停滞不前，出现运作的临界规模，公司实际上变成了大型的“个体户集中营”。

3.2 改革的烦恼

例如A公司是苏北地区的一家中型的锻压机床厂，国有性质，年产销量约4.5亿元。企业的营销体系在2007年之前，由总部与各地办事处构成，管理职能的重心在总部，各地各区的办事处管理职能非常单一，一个地区只有一个人，根本无法承担区域开发的管理职能，只是单纯的业务联络与沟通；同时，与总部往往对接不畅，各地经营离散。在市场竞争激烈、同质化严重的情况下，各地上报的信息滞后、失真，经营陷入困境。

由于之前情况的出现，2008年营销总部进行了改革，在各地成立多家分公司，把人、财、物力下放给分公司经理，充分调动了一线的积极性。但与此同时，并没有强化总部的服务、督导与管理工作，结果此次改革出现了各地各分公司为了完成短期销售指标，而置公司的各产品销售协同及市场秩序不顾，分公司为了提成快速出货而低价销售、节流货款、费用虚报、结党营私等严重现象。

这次A公司的改革以权力下放为改革方针，虽暂时调动了各区的积极性，但由于总部管控不力，最终使A公司整体市场面临困局。企业内部冲突严重，业绩持续大幅波动，部分客户流失，市场秩序混乱，业绩无法稳步提升，虽然“动荡式”地生存着，但无法实现企业可持续地健康发展。

3.3 部门之间难协同

企业作为一个整体，其技、产、销与人、财、物等六大系统是密切相关的。营销系统的最终业绩是要靠由六大系统相互作用与相互协同来创造的，可谓“协同出效益”。但现实往往并非如此，很多企业内部各体系间矛盾、冲突重重，导致“1+1<2”的现象随时可见。“产销矛盾”与“技销矛盾”。技术、生产与营销这三个体系，既密切相关，又相互独立与制约，两两之间都是矛盾的统一体。

三部门争执冲突不断，各方积极性受到极大挫伤，人心涣散，士气低落，整体效率低下，结果业绩连续五年停滞不前。

同样，营销与人事部的关系，也常常走进困局。营销追求的是效率，喜欢“生孩子”（招聘）；而人事讲究的是政策、原则与流程，更像是“养孩子”（培训、管理），分歧也就不少见了，双方经常陷入僵局。

4 先找原因，再想办法

企业营销体系产生上述各种问题，表现多样，原因复杂。

既有国家政策等宏观层面的因素，也有行业发展等中观层面的因素，亦有企业自身微观层面的因素；既有外部市场因素，又有企业内部管理因素。因为竞争激烈、行业内部的竞争激烈，而销售方式的传统。从行业因素影响来说，当前除了由国有企业垄断的公益性企业外，大到如房地产之类的国家与各级政府的支柱行业，小到一个日用品的细分行业，竞争的方式都较为简单、同质化，而竞争的激烈程度往往超乎人们的想象。

其次，行业结构存在着不合理性。从整体结构来看，国内很多行业结构不够合理：技术低端、规模中小型的企业竞争过度激烈；技术高端、规模大型的企业竞争则似乎不够充分；中型规模的企业发展速度较慢，阻碍了行业的演进速度。

在此情势下，我们既不能简单模仿国外的成熟模式，也不能沿用过去传统经验，唯有立足于现实抓住营销的根本，从营销体系与组织建设上发力，才是我们突破现实的有效途径。

而“有机性营销组织”就是我们在长期本土企业实践的基础上经过多次证明十分有效的一种企业营销问题的系统化解决方案。

5 结语

制造业内享受了国家政策的倾斜在销售方面竞争激烈，而企业不仅仅需要在销售方面大迈步伐的发展而忽略的企业内部的营销市场协作，不仅需要学习优秀企业的企业文化更要因地制宜的改革自我内部的企业方针，而内部改革不仅在于某项权力的下发而是站在不同部门、员工的角度去进行改革以及提出相关的激励政策。

不是只有公司业绩才是企业的重中之重，企业员工的进步及部门的有效协作才是真正的改革和进步，历史只能由我们书写，评判由职工点评，关键是企业核心存在的问题怎么去解决。抓不住症结下不准药，只改销售模式救不了市场的颓废。

参考文献：

- [1] 基于大客户营销的工业品营销策略[J]. 刘冰. 质量与市场, 2020 (22).
- [2] 大数据在工业制造业的应用与研究[J]. 陈荣. 经贸实践, 2017 (07).
- [3] 大数据时代下我国机械制造业的发展方向[J]. 严高超; 刘春东; 陈立伟; 李超逸. 电子测试, 2016 (24).
- [4] 市场营销研究技术的演变及发展[J]. 中国工程院工程管理学部“管理科学的历史沿革、现状与发展趋势”课题组. 中南工业大学学报(社会科学版), 2001 (02).
- [5] 产品整体概念与服务化经营[J]. 左鹏. 山西财经大学学报, 1999 (04).