

# 从多渠道营销角度改变公司的运营状况 ——以正乐面粉粮油有限公司为例

马继强 王翠 张文翠 陈云 孟令钊

(青岛恒星科技学院 山东 青岛 266000)

**摘要:** 疫情加剧了整个外贸行业的大洗牌,想要“活下去、留下来”,不少企业开始考虑外贸转内贸。一系列帮助外贸企业拓展国内市场的政策也陆续出台落地。正乐粮油食品有限公司也紧紧抓住此次机遇,希望通过实现转型,从而给企业带来更大的收益。

## 一、公司介绍

正乐粮油有限公司前身是一家外贸出口粮油的公司,粮油产品远销韩国和中亚国家。粮油产品的高品质,赢得了国外商家的好评。截至2019年7月,粮油销量超过1亿万吨,委托国外200多家商户代理,由于本企业近年国外出口量有下滑趋势,在2020年开拓内销模式。

## 二、公司的问题和挑战

对于出口转内销,近期许多外贸企业也在积极尝试,但一路下来也感到并不容易。据相关数据调查了解,目前诸多外贸企业在尝试出口转内销过程中遇到一些困难。比如国内外市场采用的标准不同,外贸企业对国内客户需求偏好不了解,国内客户对出口品牌不熟悉,外贸企业国内市场营销渠道不适应。部分出口产品转内销往涉及品牌商标问题,需要得到外方授权。比如一些外贸企业长期按订单生产,缺乏国内市场营销经验和专门的团队,品牌国内认知度不高。此外,转内销还面临市场结算模式的差异问题,内销通常采取赊销模式,先拿货、后付款,占用资金多,风险相对较高。

## 三、公司面对挑战的解决策略

### (一) 产品策略

中国市场潜力巨大,消费层次多、消费结构复杂。转内销对于一直从事外贸业务的、在国内品牌知名度低的粮油企业而言,相当于新产品开发的过程。虽然公司具有制造产品的能力,但只是制造了产品本身,至于产品所附加的其他软价值和软实力,如品牌、包装、文化、产品细分、价格等方面却存在巨大欠缺。

出口转内销需要充分了解国内市场,做好调研。就好比签订合同国内要了解甲方对今年投入的计划,而海外市场一般都是第二年(计划)基本上出来,充分了解今年一些国家投入计划,把预备工作做得更好、更细致。加快树立自主品牌,提高品牌影响力。目前,我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,质量、品牌的比拼将成为市场竞争的“新常态”。以前叫成本竞争,未来就叫性能竞争、品牌竞争。市场改变了就是改变了,就是要去迎接新的环境,迎接挑战,调整自己。要想产品“不愁销”,树立自主品牌对生产优质产品的贴牌、代工企业来说尤为重要。

### (二) 价格策略

目前,具体的定价方式可以总结成三种:成本导向定价、竞争导向定价和顾客导向定价。在以往面对国外客户时,青岛正乐公司采用的是成本导向定价法,即价格是以单位产品的成本为基础,再加上预期利润,这样的定价方法使得企业的议价空间很小,收益脆弱,容易受到汇率等因素的影响。而面对国内市场定价时,应把三种定价方法结合起来。既要考虑利润的因素,也要考虑竞争对手和顾客的因素。

出口转内销不是产品、市场的简单“搬家”,而是外贸企业抓住国家实施扩大内需的政策机遇,做好国际国内两个市场,实现内外贸一体化,促进企业成长和转型。当前外贸企业转型主要建议有:一是要有打持久战的准备。外贸的接单被形容为“雷雨阵阵、晴雨难料”,而内销模式走的是“绵延细雨,细水长流”。外贸企业转向布局国内,需要对市场进行重新培育,这相当于企业从零开始,无论是做销售、打品牌还是搞服务,转型企业家都要有打持久战的准备。外销转内销是企业的发展战略而非一时的解困,将内销视为一种“解救之道”,是一剂起死回生的“强心针”,使销售滑坡的企业快速提振销售是不切实际的幻想。二是要有借力转型的能力。实力较强的外贸企业可尝试与做国内市场的同行合作,或者并购具有一定资源的企业,整合自身制造优势和内贸企业的品牌、渠道资源,

以商业联盟或资本运作方式,打通从新产品研发到被消费者认知的过程,减少在消费者、经销商、代理商等各个环节投入的渠道费用与营销成本,快速打开内销市场。

### (三) 渠道策略

青岛正乐公司应改变现有的营销渠道模式,建立扁平化的营销渠道,减少商品的各级流通环节,最好是让生产厂商直接面对终端消费者,同时利用网络平台搭建直通消费者的销售渠道。这样可以加快商品的周转速度和资金利用率,节省中间的运营费用,在定价上也更灵活、更具竞争力。建议青岛正乐公司建立扁平化的营销渠道。

整体营销包含两层含义,一是企业内部营销是一个系统,不单只销售部门,各相关部门如采购生产科研开发人士等都配合营销部门才能争取顾客,总而言之,各部门各系统的职工所采取的每一行动均与企业争取挽留顾客的能力密切相关,而并非只有销售人员的行动才与顾客有关,只有全体员工认识到这一点,才能促使目标一致,以有效行动争取顾客。

### (四) 促销策略

促销的手段在当前的销售行业中起着重要的作用,尤其是竞争较为激烈的粮油行业,它不仅肩负着营销手段的沟通功能,在更大的程度上还起着建立企业产品形象以及巩固企业市场占有率的重要作用。对于刚刚入市初期的粮油行业,如果不采用促销手段,将难以在竞争日益激烈的市场中立足。

市场需求实质是顾客需求:首先重视市场调研和预测,提高营销决策的科学性,企业要成功的把握市场变化的轨迹和顾客需求的方向,只有通过市场调研的途径,依靠专业人员采用科学方法系统分析研究得出结论,而不是凭主观看法和依据零散的信息做出的判断;其次,合理确定目标市场,提高营销效率,企业通过市场调研,明确了顾客的需求方向,但企业的产品不可能都满足不同地区,不同层次的顾客需求应遵循扬长避短原则定位产品,确定目标市场根据自身的生产条件和技术或资源优势,针对不同层次的目标,顾客群实行产品差异化生产开发,制定差异化的营销方案,开发不同的区域市场。最后高度重视,不断创新,防止营销近视病。顾客需求必然导致着市场需求的多变性,企业决不能满足于现状,要居安思危,立足于未来,谋划企业的发展,为防患于未然,必须要有不断创新的强烈意识,通过技术产品和管理不断创新来达到持续创造客户,持续发展市场之目的。

### 结论

出口转内销需政策支持与企业自救促转型。对外贸企业而言,出口转内销意味着生产标准、市场需求等方面的变化,企业可能面临产品设计的转变、生产线的调整、新市场的开拓等一系列新挑战,这些也都意味着企业生产成本的进一步提高。但面临疫情冲击,积极自救才能化危为机、转危为安。

### 参考文献

- [1] 吕秋怡, 李刚. 浅析电子商务中的多渠道营销模式——以微信营销为例[J]. 经济研究导刊, 2016, 000(004):58-58.
- [2] 张颖. 全面合作多渠道营销零跑持续完善销售服务网络[J]. 汽车与配件, 2019(16).
- [3] 汤科强. 大数据背景下运营商多渠道营销系统实现[D]. 2020.
- [4] 韩小雅, 杜建辉. 企业多渠道销售系统运作管理研究[J]. 软件导刊, 2019, 018(011):104-108,112.