

外贸转内销企业要注意的几个问题人力资源管理考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/518/2021_2022__E5_A4_96_E8_B4_B8_E8_BD_AC_E5_c37_518590.htm 当下，迫于外界和企业本身的压力，众多外贸型企业正积极谋求转型做内销。做内销是一个系统工程，企业必须在产品创新、渠道创新和商业模式创新等方面下功夫。本文将就外贸企业转型做内销的几个关键问题进行探讨：第一，产品品类创新是切入内销的利器。大多数外贸企业正要进入的行业和市场，已经拥有众多的国内竞争者，这就意味着，如果外贸企业还沿用传统思维方式或者竞争对手的竞争策略，那么，等待他们的必将是铩羽而归。如何在激烈的竞争中求得生存呢？外贸企业不能再恪守低价格、低性能、低技术、低水平的经营之道，必须注意新技术的研发和引进，扩大产品创新的力度。只有不断创新，才可能找到自己的生存之道。同时，在创新的过程中，外贸企业还要学会用巧力、使巧劲，四两拨千斤，“积小胜为大胜”，达到“以小博大、以弱胜强”的效果。由于领先者在市场中占有优势地位，因此很难与它在整体市场上展开全面的竞争。考试/大有效的措施是，主动将市场进行细分，选择领先者不具备优势的有利细分市场进入，并集中人力物力财力等营销资源投入该细分市场，变整体劣势为局部优势，将该细分市场建设成为己方强势市场，使自己成为该细分市场的第一。做品类第一的方式有很多，但关键的一条，就是要寻找市场空白点。“成为第一胜过做得更好”，“没有竞争是最好的竞争”，我们要进入一个没有竞争对手的“蓝海”。也就是说，如果你不能在行业中成为第一，那就建立一

个你能成为第一的行业。对于很多后起的品牌来说，要成为行业的第一，时机几乎已经不存在了。这时，最好的方法就是，建立一个你能成为第一的行业，即通过对行业细分，使你成为第一个进入新行业的品牌，然后推动这一行业。我们可以把这样的产品品类战略分为三步走：首先利用“品类第一”策略开辟新细分市场，开辟出来后，并不只是在新细分市场做到第一，我们就完成了历史使命，更关键的是，要利用局部的第一，去争取整体的第一。即新品细分的终极目标，并不是只做新品第一，而只是希望通过首先切割“新细分市场”这个分众市场，撕开市场缺口，创建一个时尚品牌，形成一个分众产业，然后以这个分众产业为基础，向大众市场扩张，最终扩展成一个大众市场。如此，企业就可根据这一策略，一年推出一个新品，一年打造出一个局部第一，考试/大化整为零，积小胜为大胜，积少成多，终有一天，化零为整，企业整体优势就这样被锻造出来。因此，“积小胜为大胜”，要分三步走。第一步，推出一个创新性细分产品，打开一个新细分市场，最终形成一个分众产业，建立局部优势；第二步，在第一个分众产品创造的品牌基础和渠道基础上，一年再推一个新分众产品，二年推两个，三年推三个，积少成多，积小胜为大胜，建立多个局部优势；第三步，企业经过多年的积累，积少成多，积多个局部优势为整体优势，化零为整，企业最终在大众市场成为领先品牌，开始一轮新的市场细分。这一轮新的细分，就跟前面的不同，它是领导者对自己市场的主动细分，这是防御中的进攻战。第二，集中优势兵力，形成局部优势 外贸品牌是以弱小者的姿态出现于市场，无论打哪一次营销战，都应该集中兵力于一个单

点，进行单点突破，在局部市场上，形成绝对优势兵力，方能战胜强大的对手。集中兵力之所以必要，是为了改变敌我形势，改变敌我力量的对比。集中兵力有很多集中法，其中之一是在某个时间点上集中优势兵力，造成时间差，达成兵力的不平衡。营销过程中，任何一方只要出现了时间差，他就不能在营销队伍和资源最集中的时候投入战斗，从而出现战力失衡，强者也可能被置于弱者的地位，相反，弱者却可以被置于强者的地位。因此，外贸企业兵力的使用在同一时间内要形成绝对优势，保证有足够力量一次打败对手。如果不能在同一时间形成优势，搞“添油战术”，就难以在敌强我弱的市场中取胜。其二是在空间上集中兵力，造成空间差。所谓空间差，是指营销的实际控制空间与完成营销任务所需控制的空间之间出现的差异。考试/大这样，出现空间差的企业就无法将战斗力和营销资源集中于作战任务，从而强者也有可能处于弱者地位。作为弱者的外贸企业，要取得优势地位，必须集中优势兵力去打一个市场而不能同时打两个市场，集中兵力于同一作战方向而不能贪多处处分兵。第三，学会适时改变战术 当一个企业经历千辛万苦，渡过了生存危机阶段，走到一定临界点的时候，就应该从内销市场创建初期求生存的战略，转变到求发展壮大阶段的战略。此时，企业领导人必须要具备高瞻远瞩的眼光，未雨绸缪，“以发展求巩固”，制定出切实可行的新战略新战术，为企业上新台阶做好准备。有志于做大做强的企业无不极力寻求扩张之道，很多企业盲目选择多元化经营，不仅扩张不成功，反而丧失了自己的核心优势。扩张，但不是盲目多元化，而应是环绕核心的扩张。从企业核心竞争力向外扩张，就是指扩张行动

的大部分要素都与企业核心竞争力相关，这样的向外扩张，才更有可能成功。在扩张阶段，企业首要任务是确立正确的战略，然后，根据战略对整个企业运营和战术活动进行调整。发展阶段的企业，已经到了战略营销的时代，到了系统营销的时代，那种“一招鲜，吃遍天”的时代已经一去不复返了！在这个阶段，战略规划、商业模式、价值创新，已代替营销模式和产品创新，而成为制胜的关键要素。关于商业模式的创新，笔者有专文介绍，在此就不多谈。第四，价值创新至关重要

中国的30年改革开放，走的是以数量扩张、快速增长和高消耗、高排放为主要特征的粗放型发展道路，到了2008年，这种基于低成本的外贸增长方式将难以持续，中国经济和中国企业的发展来到了一个何去何从的十字路口，面临着空前严峻的挑战。价值创新的道路摆放在了中国企业面前。中国企业的价值创新和经营模式转型，可以从以下三个方面来进行：第一，是加快技术进步和产品升级；第二，是发展先进制造业,实现制造业的服务化。先进制造业是指能够不断吸收国内外高新技术成果，并将先进制造技术、制造模式及管理方式综合应用于研究、设计、制造、检测和服务等全程的制造业，具有技术含量高、经济效益好、创新能力强、资源消耗低、环境污染少、服务功能全、就业比较多等特点。它不仅包括高新技术产业，也涵盖运用高新技术和先进适用技术改造的传统产业。第三，是发展现代服务业(高知识含量的服务业)，比如香港的金融服务业、文化服务业、动画制作业、法律服务业等等。从长远来看,只有通过这种方式，切实地转变发展方式,提升企业产品的附加价值，从而帮助中国企业摆脱“卖硬苦力”的困境，摆脱“价格思维”的迷

局，最终走出一条价值创新的阳关大道来。"#F8F8F8" 100Test
下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com