



新经济下市场营销策略

尚 能 曹小勇

(甘肃黄羊河农工商(集团)有限责任公司,武威 733008)

摘要:随着人们生活水平与消费水平的提高,生活习性与消费观念的转变,使得政府对食品行业的监管越来越严,市场对食品行业的要求也越来越高,保证从田间到舌尖的绝对安全是食品行业的唯一标准。立身产业发展实际,结合企业所处境遇,提出集团化营销策略——设立集团营销公司,以期与大家交流学习。

关键词:黄羊河;营销;策略

随着国家供给侧改革的进一步深入,市场对食品行业提出了新的、更理性的需求^[1],黄羊河食品公司为积极响应甘肃农垦集团有限责任公司全面深化改革的政策号召,主动适应当前食品行业的新形势、新变化,营销方式的改革是重中之重。总体构想是集团化营销模式,整合黄羊河集团公司各种资源,加大营销投入力度,创新营销方式,实现产销分离,以销促产,逐步实现营销专业化、市场化。

1 黄羊河集团营销现状

黄羊河集团公司食品产业,包括真空保鲜玉米、速冻保鲜玉米及芦笋、洋葱、苹果等产品,均通过了国家绿色认证,部分产品还获得了有机认证,出口日韩及欧美等国家,成为了当下的朝阳产业,潜能无限,未来发展将越来越好。要设定好前进和发展的目标,需要一个永远居于市场前沿、与时俱进、不断创新发展的营销平台和一支有活力、有激情、有担当并忠诚于公司的营销队伍。

从发展现状来看,食品公司经过多年的积累和沉淀,目前在市场、渠道、客户、品牌、团队建设及销售经验等方面都打下了良好的基础,成为了很好的销售资源。在做好自身产品销售的同时,整合更多的社会资源,来大幅度提升食品公司的营业额,促进企业扭亏为盈。从集团其他产业目前发展的现状和协作方面来看,有很明显的基地和加工优势,但整体营销环节都很薄弱,各产业的产品销售基本都是在集团内部市场流通,附加值低,单位生产成本低。同时,没有形成很好的市场倒逼机制^[2],成本管控不能精益求精^[3],企业创造和提升效益很难。此外,在产品销售环节,各产业缺乏互通共享的理念

和精神,有些好的销售资源不能得到更好的共享和利用。

2 设立集团营销公司的基本思路

集团营销公司是对黄羊河内部资源进行整合,以服务销售为职能的平台型公司。为了确保营销公司快速组建和正常运营及目前销售团队、销售渠道等各类销售资源的完整性,并使其能快速有效地为集团各产业的发展提供很好的服务。前期设立营销公司必须将食品公司的整体产品销售工作及相关事宜全部归入集团营销公司,以此为基础,再逐步融合和整合其他产业产品营销环节的各项工作和业务,从而使营销公司不断走向良性运转。

充分结合集团公司各产业的战略发展规划以及甘肃农垦各类特色产业的发展实际,把营销公司打造成集团公司对内对外走出去、引进来、互通有无的一个专业、系统、高效、特色的营销平台和窗口,同时通过其整合各类社会资源来打造甘肃农垦品牌、创建产品销售渠道、带动农垦产业发展、改善和提高农垦系统内部职工的生活水平和品质。

营销公司、龙头企业、种植基地三者之间的运营模式为各自独立核算、经营管理,但又互相依托、互相促进、共享融合、合作共赢。营销公司要充分发挥自身的市场占位优势,站在最大化的提升各产业产品附加值、品牌影响力,拓宽销售渠道,提升各产业的营业额和综合效益的角度,依据集团经营战略目标以及各类市场信息和营销战略及方案给各龙头企业下定单,定产品、定标准、定价格、定数量;龙头企业再给种植基地下定单,定品种、定标准、定价格、定数量,形成良好的倒逼机制,做到真正意义上的市



场需要什么,我们就能生产什么。日常运营各环节必须签定合作合同,明确目标和标准、责任和义务,并自觉担当、遵守和履行,从而形成三大系统目标明确、标准明确、义务明确、责权利明确、互相依托、互相促进的良好合作局面。

在利益分配方面,结合集团公司实际,营销公司定位是服务性质的公司,因此其利益分配方面能保证其正常运营各项费用支出即可,合理的将利润倾向龙头企业和种植环节,各龙头企业依据和营销公司合同约定的营销服务费用分配标准或者比例,按各产业实际销售业务发生情况,按百分比提成或者价差的方式每月按时返利于营销公司,以确保其各项运营费用的正常支出。营销公司要积极努力为龙头企业做好营销服务工作,帮助龙头企业降低成本、提高效益、提升销量;同时龙头企业在拥有合理利润的同时,要将部分利润支持于基地种植,并做好相关服务工作,充分调动基地种植的积极性;基地种植也要转变观念,严格按照龙头企业的要求和合同,做好降低成本、提升品质等工作,认真、扎实做好原料种植供应和保障。

在新产品开发、新项目启动和创新方面,营销公司、加工企业、种植基地三大系统必须百花齐放,积极参与,开拓创新;同时要确保各系统之间的充分沟通和意见交流,并要密切配合落实,特别是营销公司要充分发挥市场占位优势,做好带头作用,为龙头企业和种植基地充分提供市场信息及参考意见和建议,为各产业如何更好的提升附加值多作贡献和努力。各系统达成共识的新产品开发,新项目启动造成的损失由各系统自行承担,由于某一个系统不采纳其他系统的意见而造成的损失全部由该系统承担。

为了确保统一品牌形象和宣传,进一步提升和扩大品牌影响力及知名度,充分发挥品牌带动和营销拉动在提升产品附加值和销售量过程中的作用,有关产品包装设计及品牌宣传、终端形象、销售物料及道具的设计和制作、营销会议的组织和培训以及市场、渠道及终端建设方面的规划和投入应该由营销公司统一完成;产生的成本及费用属于哪个产业的由哪个龙头企业承担,如果要想让营销公司承担,那么各龙头企业在核算营销服务费用比例的时候,就要把这部分全部考虑进去,属于集团层面的品牌宣

传及销售渠道和平台建设方面的投入,由集团统一规划投入。产品的包装制作,原则上由各龙头企业按照营销公司的统一设计和要求完成,如果产品包装印制质量和成本达不到营销公司的要求,营销公司有权建议集团由营销公司统一完成设计、制作和采购,成本和费用由各龙头企业承担。

由于我们从事的农业领域,受外界各方面的因素影响较大,特别是种植方面,基地种植要严格按照龙头企业的合同要求精益求精,做好、做细、做精原料种植供应方面的各项工作。龙头企业加工和营销公司销售环节也一定要做到保质保量、精益求精,杜绝各种形式的原料浪费,从而实现产值最大化。特别是当受到自然灾害和其他因素影响,初级农产品原料品质和产量受到影响的时候,由集团公司组织三大系统相关人员,以三方合同的约定及时协调、密切沟通,将损失降到最低,切实体现出经营和管理在抗风险、增效益中主动作为的作用,体现团结共赢的力量。

营销公司在做好集团各产业营销服务工作和任务的同时,要积极发挥自身优势,整合各类社会资源,开展新业务,建设新渠道,搭建新平台,主动作为,自力更生,创造效益,为进一步扩大集团公司的业务面和营业额作贡献。由营销公司自主开展的新业务以及自建渠道和平台产生的经济效益归属营销公司,营销公司作为集团独立核算和运营的二级单位,日常团队管理和事务管理等均由营销公司自身统一组织,为了确保各项规划工作及时同步进行,在营销公司的兼职人员也要服从和配合营销公司的统一规划和安排。

3 黄羊河集团营销组织架构的建议

营销公司组织架构方面建议结合集团公司各产业的战略发展规划,整体按事业部制的管理模式搭建,总部由事业部和职能部门构成,以事业部为重;市场一线由销售区域和直营门店及分公司等构成,各事业部和销售单位实行单独核算考核管理。

事业部将来作为营销公司的核心部门,负责每个产业和项目的市场调研,产品定位及规划、包装设计及制作,产品销售方案及品牌宣传方案的制定,生产加工环节的沟通和衔接等整体工作的落实和衔接。所以营销公司在前期组建和发展的过程中,各事业部负责人建议依据各项目和产业的实



际情况可专人负责,也可由目前各产业公司的负责人或者销售负责人兼任,以便各项业务的顺利开展和衔接,同时也有利于目前各产业公司更好地接触市场、交流学习,从而了解更多的市场信息,转变思想观念,最终促进生产加工环节的进一步提升和发展。事业部的设立依据集团各产业的战略规划及农垦特色产业的发展规划设立,最终综合体现农垦大粮商和绿色优质农产品供应商的企业定位和品牌形象。

3.1 粮油事业部 以食品公司糯玉米糝系列产品沉淀的各类销售资源和经验为基础,以改善农垦职工生活品质,让农垦人吃上好面、好米、好油、好杂粮为己任,整合甘肃农垦及其他社会资源,开发新产品或者开展代加工业务,打造黄羊河系列精品粮油产品。前期通过团购或者系统内部引导消费等多种形式开拓农垦系统内部市场;然后通过团购、电商等途径逐步渗透式开拓机关事业单位食堂、社区粮店及家庭配送、现代卖场终端等渠道。在西北市场形成具有影响力的甘肃农垦粮油品牌,体现农垦大粮商形象。

3.2 果蔬事业部 以食品公司真空甜糯玉米系列、速冻甜糯玉米系列、速冻甜糯玉米粒系列、速冻芦笋系列积累的各类销售资源和经验为基础,结合果品公司和蔬菜公司的业务设立。统一黄羊河品牌标识和形象,在目前以大宗销售为主的基础上,对产品进行重新梳理,在充分提高设施设备和原料的利用率基础上,加大中高端、中小精包装产品的开发力度,同时加大与中高端客户、现代卖场终端、电子商务、新型水果蔬菜连锁企业、团购等销售渠道的对接和开发力度。形成系统稳定的销售渠道和强有力的品牌拉动力,积极开展观光旅游、采摘定制等业务,最终促进营业额和利润额不断提高。发展到一定规模后,利用营销环节的优势不断整合社会资源,促进项目不断发展壮大。

3.3 肉禽蛋事业部 以食品公司速冻系列产品形成的各类销售资源和经验为基础,结合养殖合作社的业务和农场果园天然的放养条件,开发土鸡、土鸡蛋、羊肉等特色系列产品,统一黄羊河品牌标识;利用电子商务及其他宣传途径加大宣传力度,开发专卖、主题餐厅、农家乐、团购、礼品等销售渠道,形成特色肉禽蛋系列产品。

3.4 直营事业部 通过前面3个事业部的努力,在统一品牌标识和形象、完善产品品种和结构的基础上,为更好地集中、陈列、展示和销售黄羊河系列优质农产品及其深加工产品,提升品牌形象,树立农垦优质农产品供应商的企业定位。利用各类农垦企业资源,投资建设绿色农产品生鲜生活超市,建设稳定高效的自有农垦优质农产品销售渠道,彻底扭转被动销售的局面,实现各类产品营销环节的利润最大化,大幅提升营业额。

3.5 电商事业部 学习先进企业电商发展的经验,组建企业电商团队,在利用和对接好自身企业店铺和第三方电商平台,配合线下做好自身产品的宣传推广和销售的同时,结合甘肃农垦特色产品资源,开发黄羊河系列线上特色品牌和产品。投资建设打造甘肃农垦自有的黄羊河特色电商平台,对内方便农垦职工的消费和采购,改善生活品质和质量;对外形成农垦特色产品宣传、推广和销售的平台和窗口。

3.6 农资事业部 以种业、节水、商贸多年来积累和沉淀的各类销售资源和经验为基础,以武威经营门店为窗口,扩大农资经营范围,整合节水与商贸的同类业务。将商贸旅游与农资彻底分离,采取对内对外实行统一采购、统一销售、统一服务的经营模式,与农场加工企业紧密接洽,以订单模式统一进行农资的销售和服务。以种子为纽带,兼顾其他农资,走种粮一体化的路子,实现田间到加工厂全程化服务。

综上所述,集团化营销是企业发展的需要和必然,对集团各个产业未来发展的带动是一条路子,同时对于营销队伍的职业规划和发展也有了一个很清晰的通道和平台,从而最大程度的提高营销队伍的积极性和稳定性,充分提高各类销售资源的利用率和投入产出比。

参考文献

- [1] 任毅. 供给侧改革背景下我国食品行业转型发展研究. 食品工业科技, 2016, 37 (10): 34-36
- [2] 刘军捷. 市场倒逼机制对企业文化建设的影响. 安徽冶金科技职业学院学报, 2015, 25 (2): 82-84
- [3] 袁克贵. 浅析新常态下企业做好精益成本费用管控提升效益的有效途径. 财会学习, 2017 (10): 4-6

(收稿日期: 2018-10-30)