

## 2

## 产品才是硬道理

那么，为什么不直接借力英国品牌GRIPTIGHT？“当时我们对国内婴童市场还不够熟悉。要让洋品牌本土化，让消费者接受认可，还得花上漫长的市场培育过程。”孙公乐解释道。

“产品研发与团队建设是当时我们的重中之重。我们先通过可可萌，把国内销售团队打造起来。条件成熟，再把GRIPTIGHT推出来。在我们的规划中，可可萌和GRIPTIGHT，将分别定位为中端、高端的市场路线，最终实现双品牌同时运作。”孙公乐说。

在孙公乐看来，任何品牌的诞生都离不开“定位”。公司对可可萌的定位是：面向85后、90后都市白领宝妈。“这一群体在追求性价比的同时，更追求体验感。比如一个奶瓶，光是满足吸奶的功能还不够，要是能在设计上让孩子觉得像玩具一样，就能让妈妈和孩子都感到开心。”

当然，有了定位，产品才是硬道理。孙公乐很清楚，不能将外销的SKU照搬全抄至内销，必须继续加大产品线的投入，重新打造专供内销的“本土化”商品。

“比如，我们做OEM知道欧美市场上，大红大绿的色彩最受欢迎，但国内目标群体，喜欢的则是粉红、粉蓝的‘小清新’。而国内外客户对一个奶嘴的咬力，感受都很不一样。”孙公乐说，为了打造产品，前期公司投入千万级的研发设计费用，每次研发新品，都会先让目标客户和员工进行试用，写详尽的试用报告，再做改进提升。

如今，内销产品占了瑞孚集团旗下婴儿用品工厂产值的三分之一。

## 4

## “由外而内”难在那？

尽管内销有声有色，但陈奇伟坦言，这每一步都走得相当“累”。而且对于庞大的外贸体量而言，国内市场销售暂时还只是一小部分。

2018年，可可萌内销总额突破7000万元，占集团总营收不到5%。要是再算上前期巨额的投入成本，预计内销板块直到今年才能实现盈利。

放眼全市，情形亦基本如此——

本世纪初，电熨斗行业的“隐形冠军”卓力电器曾打出过内销品牌，结果并不理想。直到近年以“卓力Cuori”品牌重整旗鼓，才慢慢在国内市场有了一定影响。

曾经，宁波汉浦工具尝试过电商平台的内销，却迫于竞价排名、利润抽成、库存售后的巨大成本，最终还是回归了100%外销；

去年，全市进出口200强企业宁波博闻进出口，试起了澳洲食品进口，还自建了微信商城，但内销体量也远不及外贸的十分之一。

在宁波，的确有一些老牌名企能做到“内外两开花”，但无论是奥克斯、方太、韩电，都是先在内销闯出一片天，才开辟的海外业务，而由外贸转内销的道路却曲折得多。

为什么“由外而内”如此不易？孙公乐认为，最大的痛点在于思想方式的转变。

“在传统外贸中，只要按照合同履行履约，就能顺利推进。而内贸就要复杂得多，包括产品线规划、市场定位、渠道开发、品牌打造、销售团队建设，等等。而且内贸还要承担库存风险。”孙公乐说。

换言之，外贸转内销，绝不是“换个市场卖”这么简单，研发、市场、渠道、营销……要想成功突围，这每一个环节，都得“下一盘大棋”。

## 3

## 以“线下”带动“线上”

在营销渠道方面，2014年前后，“O2O”概念颇为盛行，可可萌也走上了这条路。但他们没有在“线上”做爆款营销，而是选择先走“线下”，通过进入爱婴室、贝贝熊、孩子王等优质母婴连锁店打“知名度”，从而为“线上”引流。

“我们觉得，偏重线上的打法难以持续。一旦砸钱打造爆品，产品的生命周期一过，就必须不断推出新爆品刺激消费，这将是巨大的成本。另外爆品往往意味着压低价格，这对企业的盈利能力有负面影响。因此，我们还是想以线下带动线上。”孙公乐说。

事实证实了这条路径的正确性。他们发现，当线下门店不断拓展时，天猫京东等网店的粉丝也随之增加。

如今，可可萌天猫官方店已积累了约5万名粉丝，今年“6·18”大促期间，最为畅销的一款餐具更是达到了月销一万笔。

有趣的是，近两年电商界冒出的“新玩法”，同样入了可可萌团队的法眼。标志着流量重归私域化的社群电商，就是其中之一。公司特意筹建微商城“可兜CURDOO”，走的正是“成为会员，自己买能省钱，推广后能得返利赚钱”的路径。

“洗护三件套包邮99元，整点秒杀专区……”“6·18”期间，“可兜”商城首页界面上，赫然显示着“省钱攻略”与“积分抽奖”等大字，可供购买的商品，更是遍及华孚制造或经销的日用、家纺、卫浴。

“对我们来说，微商社群是增加用户粘性的渠道，初衷是让大家购物更方便。平台电商、社群电商、线下门店，都属于我们立体式渠道布局的范畴。”孙公乐说。

## 5

## 内外两开花

当前，外贸市场充满不确定性，而国内“消费升级”正如火如荼，这让不少外贸人对庞大的内贸市场心动不已。

在宁波，除了瑞孚，还有一批外贸人在行动——

宁波兆生文具看似并不知名，但开店遍及全市，堪称宁波90后少年回忆的“启路文具”，正是兆生联合其他文具公司创立经营；

宁波卡特马克智能厨具，自从收购一家意大利品牌以来继续布局内销，目前在天猫上已拥有8万粉丝，还尝试了“网红带货”的新花样，未来的目标是做智能厨具的解决方案提供商。

宁波沙马家居，通过社群电商的风口在渠道上突围，“在云集APP上最高峰的时候，一小时就能卖出1万口锅，一天之内就能卖出外商一年下的订单”……

有人说，“宁波不缺制造实力，缺的是线上线下的穿插引流的方法。”无论是实体店、平台电商，还是社群电商，这些成功案例的背后，有运气，也有实力，但都是建立在“品质”这一硬实力的基础之上。

“我们相信，任何事情都需要沉淀和积累，最终实现厚积薄发。”孙公乐说。在中美贸易摩擦充满不确定的大环境下，相信国内市场终将成为更多外贸人的新领地。