

# 融入大市场 宁波外贸人 积极发力 内外贸一体化

宁波是中国第六座“外贸万亿之城”，拥有雄厚的制造业基础。在建设国内统一大市场、促进国际国内“双循环”的背景下，如何让优秀的宁波制造企业从幕后走向台前，从海外的大街小巷走进国内消费者的家门？

9月27日，宁波召开内外贸一体化座谈会，邀请12家宁波重点工贸企业代表畅谈融入大市场、发力“双循环”的“金点子”。大咖们纷纷指出，所谓的内外贸一体化，绝不是把外销产品“照搬”到国内，而是一条充满艰辛的求索之路。



座谈会现场。 记者 严瑾 摄

## 1 从代加工到直面市场

今年以来，变幻莫测的国际形势，让不少对海外市场产生路径依赖的外贸人，迫切地意识到“两条腿走路”的必要性。但对传统外贸人而言，内销市场是一本“难念的经”。

2010年，主营儿童安全座椅的宁波惠尔顿婴童安全科技有限公司（以下简称惠尔顿）萌生从外贸ODM（承接设计制造业务的制造商）转型做内销的念头。当时，儿童安全座椅虽是欧盟市场的刚需，但在国内却是鲜为人知的新鲜事物。

“我们做外贸的时候，单纯得‘两耳不闻窗外事’，一门心思做产品。足足六七年时间，我们都靠外贸赚来的利润补贴内销。而且，还‘两眼一抹黑’，错把产品定位为中低端路线，走反了方向，过得非常痛苦。”宁波惠尔顿婴童安全科技有限公司董事长林江娟回忆道。

经过一轮市场培育，林江娟发现，中国车主很愿意花大价钱为“洋品牌”的儿童安全座椅买单，殊不知这些产品均由中国企业设计、研发、制造。“我们为什么不能和他们争高低？”林江娟果断调转“船头”选择中高端市场。“路终于走对了”。

2020年疫情以来，国内电商迎来增长机遇，消费升级下的家长日益重视乘车安全，令发展多年的惠尔顿儿童安全座

椅成为畅销“爆款”。

“我们的内销占比从原先的20%暴增至80%，不论哪个市场遇阻，都有另一片‘宝藏’补上。”林江娟说。

像惠尔顿一样熬出头的，还有深耕蜡烛香薰等工艺品的旷世控股有限公司（以下简称旷世控股）。旷世控股董事长金建新坦言，公司做外贸33年、做内销14年，至少为内销砸下了1亿元。同样做1亿美元的生意，外贸团队仅需35人，内销则需投入100人。所幸，今年上半年，公司内销规模同比翻了一番，利润同比增长33%。

“我发现，越是外贸经验丰富，做内销越容易碰壁，因为思维固定了。去年，我们在全国开了28家FUMARE香氛品牌门店，深感租金昂贵。而要是做国内电商，推广、包装、物流成本比线下还要高。”金建新道出个中艰辛。

面对“瓶颈”，金建新打破思维定势，尝试对标宝洁在日化行业的经验，向大型香氛类渠道商转型。同时，从中医药本草文化中取经，打造健康生活园区。

“比如，我们从宁波章水镇的樱花中提取精油，做成礼盒销往海外，既助力乡村振兴，又发扬本草文化。”金建新说。

## 2 堵点重重，破题不易

据市商务局统计，目前，在宁波出口规模以上企业中，有约90%的企业开展内销业务，合计实现内销产值近5000亿元。但截至今年9月末，全市省级内外贸一体化“领跑者”企业仅37家，尚有很大的提升空间。

究其原因，宁波市商务局总经济师姜良根总结称，市场准入有堵点，品牌建设有痛点，销售渠道有难点。

“我们的产品是按摩椅，为国内外的家居企业做OEM（俗称代工）和ODM。今年以来，国内房地产行业遇冷，家居业也深受影响。我们公司销售额下降约20%。”宁波秉航科技科技集团有限公司总经理汪炜称。

为了应对挑战，汪炜考虑从贴牌代工转向自主品牌建设，并搭建销售网络。他还想让产品朝着轻量化、折叠化发展，或是研制沙发椅。不过，这些设想均需要技术研发的支撑。对于中小企业而言，任重道远。

## 3 找准方向，适销对路

面对重重关卡，内外贸一体化不仅是企业融入国内统一大市场的必由之路，背后还蕴含着直面消费端、延伸价值链的思维变革。

宁波博菱电器有限公司副总经理余韩奋认为，开拓国内市场，如果还是用做外贸的思路，注定要失败。

“首先，企业要重组营销体系，并根据国内的要求重新规划产品；其次，要做好价值体系构建。以前，我们做出口代工，附加值较低。现在，唯有定位高端，才能在营销推广成本高昂时，保持充分的利润空间。当然，还要找到合适的品牌传播渠道。”余韩奋称。

在月立集团销售总监厉力众看来，内贸与外贸是相互促进的。“原先，我们以外贸带动内贸。现在，根据中国消费者的需求做好产品设计，内销成功后再推广至外销领域。做内贸让我们掌握了市场的第一手信息，通过电商平台消费者的反馈调整生产。”

月立集团2019年成立的小

即便达到市场准入门槛，企业的创新产品也可能被仿冒；即便维权成功，到了营销推广阶段，动辄上百万元的费用也足以让人望而却步。

近年来，乐歌股份抢占“宅经济”的风口，主打电动升降桌等智能家居，销量在电商平台名列前茅，还联合知名数码博主借新媒体营销“破圈”。即便是这样的“老司机”，也不得不感慨流量成本太高。

“国内市场玩法十分复杂，想要做好，需要大量资金投入，以及专业团队做后盾。这是广大中小企业难以承担的。”乐歌股份常务副总裁茅剑辉称，比如，最近，公司在全国布局电梯广告，背后的数字营销投入巨大，希望相关部门给予支持。

企业普遍反映，内销市场和外销相比，收款账期更长，资金压力更大，且缺乏信用证支付结算方式，一旦买家资金周转不佳，很可能拖欠货款，呼吁信保加大对内销的支持。

家电自主品牌“小适”，满足了广大年轻消费者对生活品质的追求——购买电吹风，不仅追求功能，还在意外观颜值。

月立集团发现，内销产品不能照搬欧美沉重的“黑白灰”色调，而是要在走轻奢路线的同时，打磨高性价比的爆款。

“内贸要求更高、更复杂，必须下更多功夫。”宁波家联科技股份有限公司（以下简称家联科技）常务副总经理孙超称，作为全球塑料餐饮具制造行业的领先企业，家联科技基于对市场容量的判断进军内销，成为肯德基、星巴克、蜜雪冰城的供应商。国内对食品安全的重视，倒逼该公司拿出更优秀的产品，提升创新能力。

未来，宁波计划推动传统实体商业的消费场景改造，促进直播电商经济高质量发展，以开拓国内消费大市场；到2024年，力争新增省级内外贸一体化改革试点产业基地20个，建成并运行品牌指导服务站155家，帮助更多企业走上内外贸一体化之路。

记者 严瑾 通讯员 商舞