

# 云南太坤调味品企业的“六位一体”营销体系分析

聂勋<sup>1</sup>, 梁远莲<sup>2</sup>

<sup>1</sup>贵州大学管理学院, 贵州 贵阳

<sup>2</sup>贵州省发展和改革委员会干部培训中心, 贵州 贵阳

收稿日期: 2024年4月3日; 录用日期: 2024年4月23日; 发布日期: 2024年5月31日

## 摘要

调味品行业是我国食品行业中七个重要行业之一, 2023年我国调味品市场规模为5923亿元。目前, 海天味业、仲景食品等龙头企业占据较大的国内市场份额, 对于中小型企业而言, 行业竞争十分激烈。当前调味品行业所面临的共同难题是成本高、利润低、产品附加值低和难以形成自己的品牌效应等。如何在夹缝中生存, 占据更多的市场份额, 是每个中小型企业需要解决的难题。本文通过对云南太坤调味品企业的“六位一体”营销体系等进行分析, 总结他们的转型成功的经验, 这对于区域中小型调味品企业具有重要的借鉴意义。

## 关键词

调味品行业, 中小型企业, 太坤调味品企业, “六位一体”营销体系

# Analysis of the “Six in One” Marketing System of Yunnan Taikun Condiment Enterprise

Xun Nie<sup>1</sup>, Yuanlian Liang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>School of Management, Guizhou University, Guiyang Guizhou

<sup>2</sup>Guizhou Provincial Development and Reform Commission Cadre Training Center, Guiyang Guizhou

Received: Apr. 3<sup>rd</sup>, 2024; accepted: Apr. 23<sup>rd</sup>, 2024; published: May 31<sup>st</sup>, 2024

## Abstract

The condiment industry is one of the seven important industries in China's food industry, and the market size of China's condiment market was 5923 billion yuan in 2023. At present, leading enterprises such as Haitian flavor industry and Zhongjing Food occupy a large domestic market

share. For small- and medium-sized enterprises, the industry competition is very fierce. At present, the common problems faced by the condiment industry are high cost, low profit, low added value of products and difficulty in forming their own brand effect etc. How to survive in the cracks and occupy more market share is a problem that every small- and medium-sized enterprise needs to solve. This paper analyzes the “six in one” marketing system of Yunnan Taikun condiment enterprise, and summarizes their successful experience in transformation, which has important reference significance for regional small- and medium-sized condiment enterprises.

## Keywords

Condiment Industry, Small- and Medium-Sized Enterprises, Taikun Condiment Enterprise, “Six in One” Marketing System

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

21 世纪以来, 中国的调味品行业发展迅猛, 已成为食品行业中新的经济增长点, 预计在 2025 年调味品市场规模达到近 8000 亿元[1]。调味品行业具有发展速度快、产量大、品类多, 销售面广、经济效益高等特点。中国调味品企业依托科学技术的发展, 研究出了新设备, 优化了生产工艺, 创造了很多新产品, 并以严格的质量管理手段, 保证了产品质量, 在增加了调味品品类的同时实现了现代化、规模化生产。近年来, 国内调味品产业迅速发展和繁荣, 完成了由传统的手工作坊向工业化、现代化、科技化企业转变, 已形成“小产品, 大市场”的产业格局[2]。尽管现在调味品产业发展前景良好, 而随着市场上竞争对手增多以及原材料等资源价格上涨, 导致中小型调味品企业的利润空间逐年被压缩, 特别是以单一原材料产品为主要销售类型的中小型调味品企业。

辣椒产业在宣威地区农业产业中有很大的经济份额占比, 其发展带动了整个地区农业经济发展[3]。云南太坤调味品有限公司在其产品的销售过程中发现出售辣椒面的利润空间变得很小, 渐渐意识到仅靠一味地生产辣椒面和出售辣椒面已无法获得更多的利润[4]。但是宣威太坤调味品有限公司在这劣势环境下, 积极主动的进行产业结构的转型, 将生产和出售辣椒面这一单一的发展模式进行创新深度扩展, 并在一定程度上延长自己的产业链和拓宽公司的发展方向, 使得企业能够压低成本、产品多样化, 从而获得更多的利润。

宣威太坤调味品有限公司原来作为传统的原料指向型产业, 现在已成功开发了新产品、拓展了新领域, 甚至成功向第三产业转型。我们将通过对现有调味品市场的分析, 得出在当前传统经济式的经济背景下, 调味品产业将会面临的哪些问题, 而宣威太坤调味品有限公司又是如何打破瓶颈、异军突起的。本文旨在通过对宣威太坤调味品有限公司进行采访、调研、研究、学习、总结并推广他们转型成功的经验, 这对于整个宣威地区的农副产品加工产业来说, 有极为重要的借鉴意义。本文的研究思路框架如图 1 所示。

## 2. 理论基础

### 2.1. 安索夫矩阵理论

安索夫矩阵理论是由策略管理之父——安索夫教授于 1957 年提出的营销分析工具。以产品和市场作为两大基本面向, 区别出四种产品/市场组合和相应的营销策略。安索夫矩阵是以  $2 \times 2$  矩阵代表企业企

图使收入或获利成长的四种选择,即产品发展策略、多角化经营策略、市场渗透策略和市场开发策略[5],其主要逻辑是企业可以选择四种不同的成长性策略来达成增加收入的目标。安索夫矩阵从产品和市场两个维度上给企业提供了四种不同组合策略,非常契合企业国际化这一进入海外市场,同时需要决策向市场提供何种产品的战略过程[6]。企业依托于现有市场和现有产品向着新市场和新产品延申,用它来描述多元化战略一方面可以更加细致地剖析企业在产品和市场两个维度上的战略组合[7];另一方面,由于不同企业对产品的不同研发时间和开拓新市场的时间以及企业的各自拥有的资源条件不同,该策略可以从战略层面来细分出四种策略的使用先后顺序,从而使得企业在面对未知的市场环境时能够采取更加灵活且操作性更高的多元化策略。国内外很多学者用过此理论对企业的经营环境进行了分析,如 Puthusserry 等从对印度 10 家 ICT 行业的企业案例研究中发现,在进入国际市场后的发展阶段,企业主要通过创新和迭代产品来增加市场份额,符合产品开发策略[8]。Zhou 等将安索夫矩阵与二元理论相结合,对比了渐进国际化企业与快速国际化企业在产品与市场两个维度上的探索策略和利用策略的不同组合[9]。李保平等以安索夫矩阵理论为基础,从安索夫矩阵四个策略视角对中超联赛营销现状和问题进行分析,提出加强市场渗透、加深产品延伸、加快市场开发和加强多元化经营的中超联赛营销策略[10]。所以在后文中,将使用安索夫矩阵对云南太坤调味品企业的营销找略进行详细分析。安索夫矩阵策略示意图如图 2 所示。

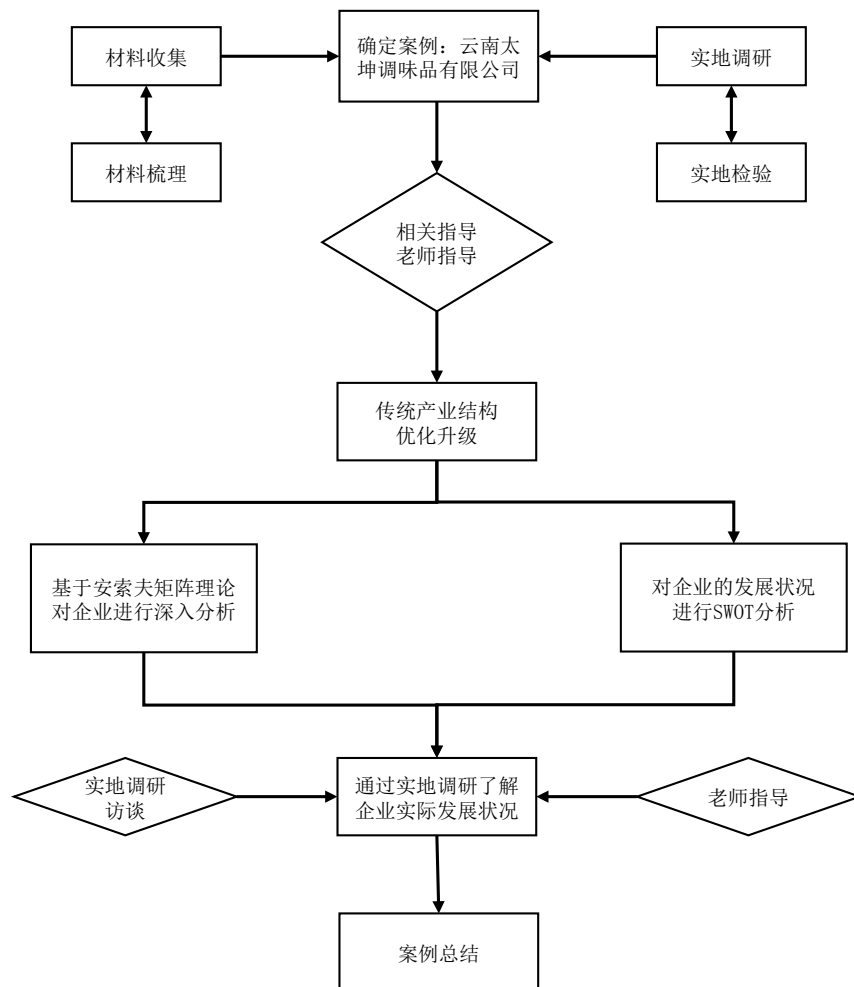


Figure 1. Framework diagram of the research idea  
图 1. 研究思路框架图

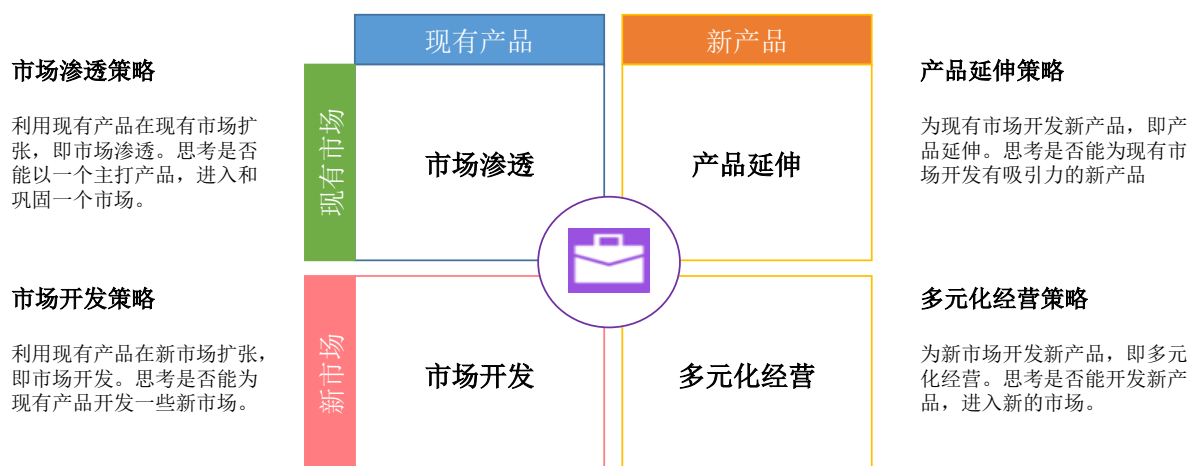


Figure 2. Schematic diagram of the Ansoff matrix

图 2. 安索夫矩阵示意图

## 2.2. SWOT 分析

SWOT 分析又称情景分析法, 广泛应用于市场营销环境中[11]。SWOT 四个字分别代表优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会(Opportunity)和威胁(Threat) [12]。优势是企业的内部因素, 其中包括有利的竞争优势、良好的资金流动、良好的企业形象、过硬的企业实力等; 劣势也是企业内部因素, 包括管理制度落后、关键技术缺乏、资金短缺、经营不善等; 机会是企业的外部因素, 包括研发新产品、开拓产品新市场、政策壁垒解除等; 威胁也是企业外部因素, 包括新进入市场的位置环境、新增竞争对手、经济衰退、替代产品增多等。国内外学者运用此分析方法对企业的发展状况做了很多研究, 如方瑜等通过对航空医疗救援发展现状进行了 SWOT 分析, 设计了符合国情的航空医疗救援发展策略[13]; 钱海章等从 SWOT 的四个方面对我国化工新材料产业现状进行了深度剖析, 从政府侧、企业侧和金融侧等三个维度进行了研究并提出了相关思考和建议[14]。Tiago Jesus 通过 SWOT 分析法对全球职业治疗劳动力的研究进行了情境评估, 为制定世界职业治疗师联合会认可的全球劳动力战略提供信息[15]。基于上述研究, 运用 SWOT 分析法分析云南太坤调味品企业的相关发展具有较好的适用性。首先, SWOT 分析法操作成本较低且能够有效融合对云南太坤调味品企业内外经营环境的主客观分析, 能够系统的呈现矩阵不同区域的分析意义; 其次, 运用 SWOT 分析法能够对云南太坤调味品企业营销策略同“六位一体”战略衔接形成全方位的认识, 可以深入了解该企业实际经营状况, 进而统筹规划衔接措施以适应发展环境变化, 推动该企业实现发展目标[16]。最后, SWOT 分析法具有一定可行性, 云南太坤调味品企业拥有专业的决策队伍和庞大的人才队伍和科研团队, 运用 SWOT 分析法推动企业发展, 更容易实现科学的决策。本文将通过运用 SWOT 分析法对云南太坤调味品企业的发展进行全方位的分析。SWOT 分析法示意图如图 3 所示。

## 3. 太坤调味品厂转型升级营销体系分析

### 3.1. 太坤调味品企业的 SWOT 分析

#### 3.1.1. 优势分析

宣威市地处云南省东北滇黔结合处, 冬无严寒, 夏无酷暑, 年温差小, 日温差大, 气候适合农作物的生长。2004 年黄太坤在宣威成立了太坤调味品种植部、经营部, 自己种植自己加工, 当时还只是纯手工的小型作坊。随着资本的积累和时代的进步, 企业负责人意识到传统的生产方式渐渐不能满足需求,

所以, 公司开始做出重大改变措施——扩大厂房面积、增加员工数量、自己研发产品、购买先进生产设备等等, 这些措施增强了企业的综合实力。当地政府高度重视农业现代化发展, 强化农区建设, 扶持农作物加工企业, 促进本地企业做大做强。同时云南的宣威及周边地区对调味品的需求量大。

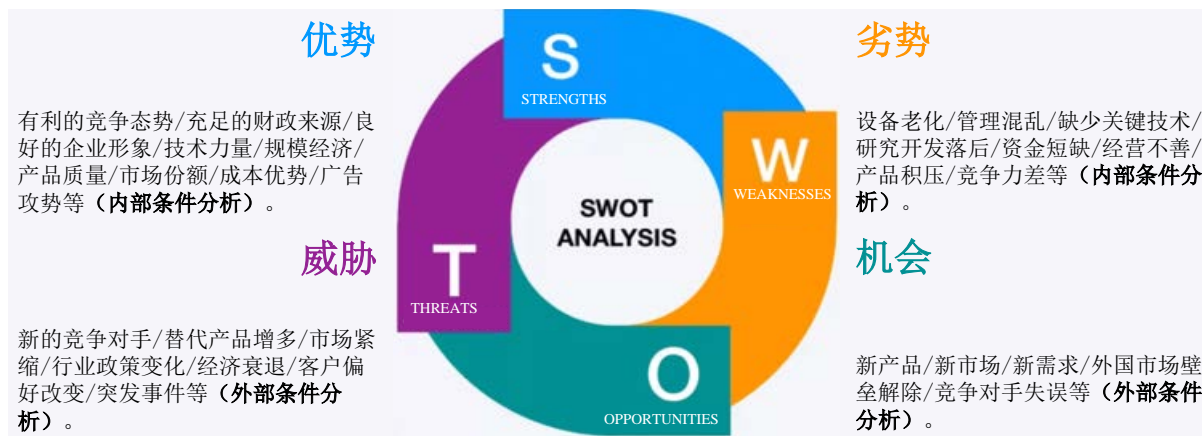


Figure 3. Schematic diagram of SWOT analysis  
图 3. SWOT 分析法示意图

### 3.1.2. 劣势分析

由于制作调味品的原材料需求量较大, 难以投入更多财力建立专业化团队负责种植, 多是和农户合作, 大多数农户文化水平不高, 这对于企业在与农户对接合作过程中造成较高的沟通成本和培训成本。随着市场需求量的不断增加, 从而导致宣威周边地区生产同类产品的中小型调味品企业增加, 企业需要做出相关转型来提高市场占有率。为适应市场的变化, 企业的生产结构和经营结构也需随市场变化而升级变化。

### 3.1.3. 机会分析

尽管面临较大的市场竞争难度, 但太坤调味品企业作为当地成立较早的企业, 占有当地调味品市场的较高份额, 同时企业生产的产品质量较高, 这为企业打下了较好的客户基础。在本地市场销售的基础上, 随着电商的快速发展, 打破了传统购物方式的局限, 这为传统食品加工企业扩展销售渠道、开拓销售新市场带来了机会。

### 3.1.4. 威胁分析

转型升级是企业面对新市场所需做出的必要改变, 所以不仅仅是太坤调味品企业明白了这个道理, 地区同类产品企业也在相继整改, 这为太坤调味品企业带来潜在威胁。

## 3.2. 太坤调味品企业的安索夫矩阵分析

### 3.2.1. 市场渗透策略

宣威太坤调味品有限公司在每年的辣椒采摘时节都会举办辣椒博览会, 辣椒制品的展览、辣椒制品的试吃, 并且策划一些小活动并设定奖品等来推广自家品牌的调味品, 与此同时, 企业还和媒体保持密切联系, 通过媒体的线上线下的宣传来扩大品牌的知名度。除此之外, 公司还聘请专业人员为公司创立自己的网站和自己的公众号, 更大程度上提升了品牌知名度。同时, 该企业的经营理念中的“以市场为导向, 以质量为保证”也引导企业要密切关注市场动态以及关注自身品牌的质量保证, 始终朝着满足消费者需求方面努力。企业还注重服务这一方面, 企业无论是与商家合作还是自己家品牌店销售都会首先

考虑顾客的需要以及会听取顾客的意见。此外, 企业还时刻关注国家社会要求, 坚决生产绿色食品并保护生态效益并取得很大的成功。当然, 宣威太坤调味品有限公司的“公司 + 协会 + 联合社 + 合作社 + 基地 + 农户”的发展模式是企业经过多年探索出来的最具代表性的且区别于其他传统企业的一点。

### 3.2.2. 市场开拓策略

宣威太坤调味品有限公司参加国内或省内大大小小的农博会, 并在各种农博会上斩获大大小小的多种奖章, 并且荣获多种称号, 同时, 由于参加农博会的缘故, 再加上媒体对企业的报道, 从而让全国各地的人了解到宣威太坤调味品有限公司及其他的产品, 这也帮助企业扩大了市场。公司秉承“以人才为根本, 以市场为导向、以质量为保证”的理念, 采用利润分成、营销奖励的模式, 在浙江义乌、广东清远、贵州遵义、湖南长沙等多个大中城市建立营销网点, 积极参加农业部、商务部组织的上海、武汉、福建等地举办的农博会以及昆交会。总之, 企业在市场拓展这一方面力求做到“多方销售, 多途径销售”, 目前主要是开拓的新市场是越南、缅甸等东南亚国家, 并且不断调整与改善。

### 3.2.3. 产品拓展策略

公司知道产品过于单一并不能长久的站住脚跟, 所以, 企业创建了自己的研究所来研究新的产品从而来吸引消费者, 在这个研究过程中, 有很多成功的产品, 企业成功申报坤太牌“麻辣 1 + 2 蘸水、坤太蘸水、坤太 6 + 1 蘸水、辣椒干、干花椒、乡村糊辣椒”, 并很快适应市场, 广受消费者的喜欢。企业的产品从以往的辣椒面到现在的辣椒面、罐头、腐乳制品、花椒面等多种产品, 产品的更新度大之又大, 还在持续的研究更新中。同时, 坤太牌辣椒面还多次代表宣威地区去参加省内举办的比赛, 被评为具有地方特色的产品。

### 3.2.4. 多元化经营策略

通过宣威市太坤调味品厂这一载体, 公司于 2015 年 8 月 21 日成立宣威市民稳种植专业合作社联合社, 发展合作社 150 余家; 2015 年 8 月 27 日成立宣威市辣椒种植协会和 2 个辣椒分会, 2016 年成立宣威市花椒种植协会; 合作社又利用自有优势对所在片区的种植户进行集中培训、指导。由公司提供辣椒、花椒质量标准, 种植协会按照标准统一对各合作社进行产前、产中、产后的技术服务。通过合作社和联合社的建设合作, 大力对自己种植的辣椒和花椒进行宣传推广, 建立自己的辣椒、花椒博览园, 通过这个新的渠道吸引顾客了解自己企业的产品。除此之外, 企业以更加专业的网络推广策略及高水准的品牌及包装设计方案, 迅速打开网络营销局面, 公司的产品将会在全国消费者群体面前展现, “坤太”品牌也将会在全国范围内让广大消费者知晓, 公司将会致力于原有品牌推广、新品牌的创新, 为实现宣威高原特色花椒、辣椒系列调味品产业化发展打下坚实的基础。

## 3.3. 太坤调味品企业“六位一体”营销体系

太坤在经过一系列的发展、整合之后, 为降低成本、提高利润、增强自身竞争力, 摸索出了这样一条契合自身实际情况的发展思路。2015 年宣威市民稳种植专业合作社联合社及宣威市辣椒种植协会成立, 发展合作社 130 余家, 筛选有思想、会经营、懂管理的能人作为合作社社长, 将基地农户纳为合作社社员, 太坤“公司 + 协会 + 联合社 + 合作社 + 基地 + 农户”的发展模式正式形成。其中, 公司仅负责农产品的加工和销售, 而农作物的质量及生产问题则由协会负责, 公司邀请经验丰富的企业家及掌握专业技能的种植专家, 通过协会向各个合作社传达理念及技能, 合作社再经过消化吸收面向农户进行培训, 提升农民素质; 联合社则是统一管理种苗实施科学规划, 培养好的种苗经由基地, 按质按量的送往农户手中。这样, 农户由“务农”转为了“务工”, 转变了农民的种植观念和意识, 其收入也得到了保障, 户均增收 3500 元。农民不再是“靠天吃饭”, 达到了“农民当股东, 年年能分红”的目的, 同时也

扩大了了公司的经营规模。

从农户到企业,从生产到加工,全过程逐步实现专业化生产、现代化加工、一体化经营,解决生产、加工、流通的一系列问题,既可延长产业链,又可深度发展产业链上的种植、储藏、运输等产业,有效提高企业、农户的利益。太坤企业“六位一体”模式如图4所示。

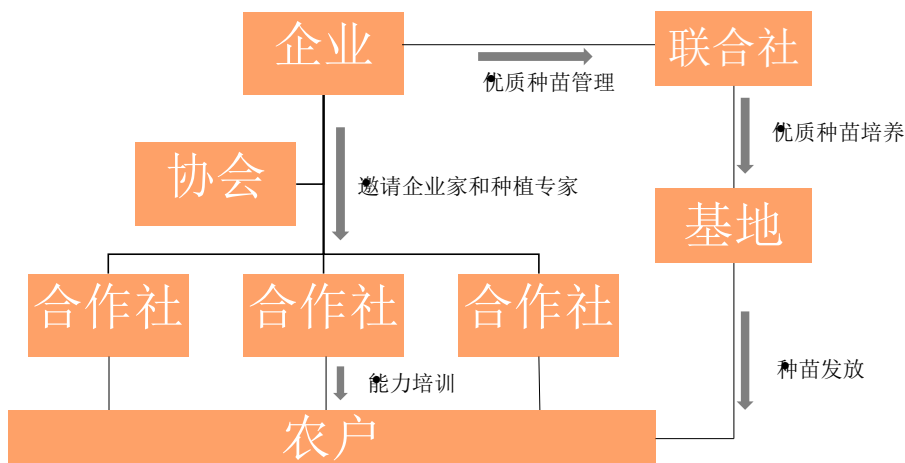


Figure 4. Diagram of the “six-in-one” development model  
图4. “六位一体”发展模式图

#### 4. 对区域调味品产业转型成功启示

对于调味品加工产业而言,转型就像蛻茧一样,是一个缓慢而痛苦的过程,尤其是中小型企业,面对激烈的市场竞争若只守着代工产品或自己那条生产线,是很难在市场中寻得进一步发展的。由太坤调味品企业到云南到整个调味品加工行业,转型升级是重中之重。企业应依据消费者和市场真正需求,来生产适合的商品或提供相应的服务。而太坤调味品企业作为当地调味品龙头企业,不仅应做到满足消费者、市场要求,还应引导消费者、引导市场,形成新的需求,优化市场环境,成为业界标杆。因此对于区域调味品企业来说,有以下几点“太坤”经验可以借鉴:一是企业应强化以消费者为核心的个性化发展,根据消费者的个人喜好或群体喜好来研究开发新产品已逐渐成为一个新的契机,除此之外,也可以考虑在产品包装上加入一些符合当代社会审美的元素,提升产品的吸引力的同时刺激消费者消费;二是善于运用互联网手段扩展销售渠道,借助淘宝等电商平台或抖音等短视频平台来促销;三是发展外地实体店经济,通过调研外地需求,根据调研结果充分论证外地实体店的选址及经营范围等问题,扩展外地市场;四是要加强同消费者的联系,重视情感营销。太坤调味品企业的理念是“产品不仅要入口,更要入人心”,当建立了一批稳定的客户之后,才能为企业更进一步的销售计划提供保障;最后是企业需要积极应对市场变化而做出相应改变,太坤调味品企业在面对复杂多变的外部市场环境,积极转型升级,当前,太坤调味品企业正朝着将太坤调味厂、种植基地、博隆生物科技开发公司进行集团化发展,以产权为纽带,以调味品生产为骨干,以新型农业技术开发为拓展方向,实现专业化生产,规模化经营,形成新的规模优势。

#### 参考文献

- [1] 李南鑫, 王蔚. 我国调味品行业的现存问题及发展对策研究[J]. 商场现代化, 2023(6): 10-12.
- [2] 李国, 李俊. 复合调味品市场火爆 众多企业加快布局[N]. 工人日报, 2021-09-21(007).

- 
- [3] 郑刚宁, 胡昌志, 黄太坤. 加工型干制辣椒新品种坤太 1 号[J]. 中国蔬菜, 2017(12): 103-104.
- [4] 马蕊. 太坤调味品: 持续创新成“看家”本领[N]. 中华工商时报, 2022-06-29(006).
- [5] 徐梦, 姬雄华. 基于安索夫矩阵的延安市苹果产业发展策略分析[J]. 乡村科技, 2022, 13(7): 51-54.
- [6] 彭泗清, 高原, 王锐. 中国专精特新制造企业国际化路径探究: 基于安索夫矩阵的多案例研究[J]. 华东师范大学学报(哲学社会科学版), 2023, 55(5): 154-169+174.
- [7] 耿芦森, 孙院贞, 汤满祥. 施工企业参与土壤修复行业的策略选择——基于安索夫矩阵的分析[J]. 居舍, 2020(18): 49-50.
- [8] Puthusserry, P., Khan, Z., Knight, G., et al. (2020) How Do Rapidly Internationalizing SMEs Learn? Exploring the Link between Network Relationships, Learning Approaches and Post-entry Growth of Rapidly Internationalizing SMEs from Emerging Markets. *Management International Review*, **60**, 1-28. <https://doi.org/10.1007/s11575-020-00424-9>
- [9] Zhou, L., Xu, S.R., Xu, H. and Barnes, B.R. (2020) Unleashing the Dynamics of Product-Market Ambidexterity in the Pursuit of International Opportunities: Insights from Emerging Market Firms. *International Business Review*, **29**, Article ID: 101614. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101614>
- [10] 李保平, 李君灵. 基于安索夫矩阵分析的中超联赛营销策略研究[J]. 体育风尚, 2020(12): 206-207.
- [11] 王鹏飞. 基于 SWOT 分析的营销战略[J]. 中国经贸, 2024(5): 175-177.
- [12] 胡榜琪, 梅燕. 跨境电商企业出海的经验探析——以冬海集团为例[J]. 电子商务评论, 2022, 11(3): 34-41.
- [13] 方瑜, 郑丹莉, 严丽, 等. 我国航空医疗救援发展策略 SWOT 分析[J]. 中国医院, 2024, 28(3): 37-39.
- [14] 钱海章, 孙俊浩, 姚睿. 化工材料产业创新升级的思考——基于 SWOT 分析[J]. 科学管理研究, 2023, 41(5): 63-71.
- [15] Jesus, T. (2024) NIDILRR ARRT Fellows Symposium: Toward a Global Strategy for Strengthening Occupational Therapy Workforce Worldwide: SWOT Analysis. *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation*, **105**, e2. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2024.02.005>
- [16] 谢宗藩, 阙庆琳, 胡恩豪. 巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接的 SWOT 分析——以宜章县东源村为例[J]. 长沙大学学报, 2023, 37(6): 54-59+87.