

乡镇种子零售商路在何方?

——黄淮海乡镇种子零售商的转型之路

石云翔 吕延亮 赵方彬 由少亮 暴振宇

(北京顺鑫国际种业集团有限公司,北京 101300)

摘要:随着国家对种植结构调整、收储政策的价补分离、品种备案制度的实施,种业发展进入新时代。乡镇种子零售商在经历了野蛮增长时代后进入了危机四伏的阶段,渠道网络下沉、村屯终端商崛起、农民消费商的出现、村级联络人的活跃和土地流转带来消费者的升级等诸多变化,给乡镇种子零售商带来了生存危机。唯有科学定位、积极求变,对行业发展进行科学研判,积极探索创新营销模式,多措并举特色发展才能在激烈的竞争中保持强大的竞争力。通过对乡镇种子零售商的转型成功要点进行总结,为其在种业新形势下走出困境提供必要的参考。

关键词:乡镇种子零售商;品种井喷;消费升级;零售联合体;扁平化推广

当前种子行业正处于变革时期,乡镇零售商面临转型的困境之中,本文通过对乡镇种子零售商的地位、作用进行阐述,对面临的困难和危机进行细致的分析,提出了乡镇零售商发展的六大策略,将很好地指引当前乡镇零售商走好快速转型之路,提升核心竞争力,力争在激烈竞争中立于不败之地。

1 乡镇种子零售商的地位与作用

乡镇种子零售商是种子推广渠道链条中的关键环节,是直接针对消费者的成果转化助推器,尤其是近年来随着种业市场步入新常态,乡镇种子零售商在产品推广效率上具有至关重要的作用,甚至一定程度上对一些产品推广成败担负着决定性作用,找优秀的零售商来做终端推广是生产推广企业的共识。

1.1 乡镇种子零售商担负成果转化攻坚先锋角色

《种子法》的实施将种子商品化、市场化,乡镇种子零售商如同雨后春笋般发展起来。随着新产品的增加、消费升级和农民需求的多样化,终端渠道消费者对对接能力显得更加重要。乡镇种子零售商在成果转化方面扮演着攻坚先锋角色。尤其是现阶段,新产品推广难度增大,选择一个优秀且有实力的乡镇种子零售商意义重大。乡镇种子零售商掌握着终端消费者的资源,甚至影响其购买方向与决策,这将有利于产品快速推广,提高推广成功率。现阶段黄淮海区域找到实力优秀的乡镇种子零售商是产品推广成功的先决条件之一。

1.2 乡镇种子零售商掌握品种推广效率的话语权

乡镇种子零售商一般经营种子多年,在本乡镇村屯拥有一定的知名度和影响力,掌握着一定的农民消费群体,并通过多年经营积累的人脉、口碑等影响着消费者的购买行为。甚至有的乡镇种子零售商的门店就是一个综合的商场,例如原来的供销社和生产资料公司等,经营涉及五金、日杂、百货、种子等项目,产品类别多,这些乡镇零售商个人与门店品牌已经初步建立,综合实力强、农民信任度高。乡镇种子零售商掌握了下游资源并具有品牌优势,也就掌握了品种推广效率的话语权。

1.3 乡镇种子零售商在商务活动中具有决定性作用

产品营销推广必然需要配合各种宣传方式和商务活动,宣传的推进、商务活动的开展需要细致科学谋划,更加考验乡镇种子零售商的综合能力和业务辐射范围。在更加重视体验式营销的现阶段能否做好引客、留客、诱客、养客将对商务活动成功与否具有决定性的作用,很多商务活动一举成功更多的是得益于乡镇种子零售商强大的消费者影响力,因此宣传推广商务活动的成功与否关键在于乡镇终端零售商的活动能力和影响范围。

1.4 乡镇种子零售商是种植方案与技术服务成功

关键点 种子在种植生产过程中会受到温、光、水、肥、气等多种自然环境因素影响,不同地块、不同栽培方式以及种植管理水平均有不同程度的影响,因此针对消费者的实际需求提供定制化、个性化、综合

解决方案以及做好田间技术服务,与产品优势体现和品种生命周期发展息息相关^[1]。而种植方案的合理确定、技术服务的细化实施等工作基本上是乡镇种子零售商在具体落实,乡镇种子零售商是种植方案与技术服务成功关键点,不但影响农民的实际收益,还影响到产品的推广生命周期。

2 乡镇种子零售商的现状与危机

乡镇种子零售商在产品推广、成果转化、技术服务、宣传促销等环节起到了至关重要的作用。然而随着种业步入新常态,渠道网络下沉、村屯终端商崛起、农民消费商的出现、村级联络人的活跃和土地流转带来消费者的升级等诸多变化,给乡镇种子零售商带来了生存发展压力和危机。

2.1 品种井喷,外界诱惑多,面临品种选择难题

随着备案制度的实施,品种合法进程加快导致品种井喷,很多生产推广企业在考虑进行渠道变革,扁平化和渠道下沉是必然趋势,乡镇种子零售商尤其是有实力的零售商有更多的机会接触到新品种、新品牌。受到未来发展规划、品种高额利润以及扩区升级等多种诱惑,同时面临着销售数量任务和先期货款压力,还要考虑与原有县级代理商之间的合作与竞争的微妙关系。外界诸多的诱惑与现实存在的实际问题导致乡镇种子零售商面临品种选择难题。

2.2 渠道增加,竞争更激烈,面临提升竞争力难题

终端渠道大幅增加主要有3个原因,一是随着品种井喷和种业市场化更加成熟,逐步吸引了一些其他行业或者在农村有影响力的人开始尝试种子销售,一部分农药肥料零售商也在尝试增加种子销售业务。二是面向乡镇农村群体的工商业者在原有经营主体上增加了种子销售。三是由于品种井喷,乡镇种子零售商掌握着种子推广销售的话语权,严重挤压县级代理的利润空间,县级代理商通过各种途径发展新的零售渠道,比如农民消费商、农村联络人等来打破乡镇种子零售商对终端市场的掌控。同时很多县级代理商还在采取店员直销的方式直接入户。在“蛋糕”大小固定的乡镇种子市场,随着渠道的大幅增加和基层化的趋势造成竞争异常激烈,因此大部分乡镇种子零售商的销售数量 and 销售额均呈现大幅度的连续下滑。乡镇种子零售商如何在当前激烈的终端渠道竞争中转型胜出?提升核心竞争力是当务之急。

2.3 土地流转,消费者升级,面临技术服务难题 随着土地流转,消费者在不断地变化升级,大农户、家庭

农场、合作社的购买习惯和动机及种植栽培管理方式与分散的农户经营截然不同,他们更看重技术服务、风险控制和下游对接服务。很多家庭农场经营者更愿意直接与县级代理商甚至生产推广企业直接对接,有的与科研单位、农业院校都有较好的联系或业务关系。乡镇种子零售商在面临着客户流失的同时,在种植管理上也缺乏足够的技术服务支撑,这是乡镇种子零售商与家庭农场大农户对接的关键所在。

2.4 模式变革,扁平化推广,面临发展方向难题

市场形势发生了较大的变化,营销模式正在变革,渠道扁平化压缩生存空间,一系列的变化如同蝴蝶效应导致乡镇种子零售商一时应接不暇,尤其是在传统经营模式下健康运营多年,面临转型十字路口难免彷徨迷惑。乡镇种子零售商普遍面临发展方向难题,对未来的规划、对产业走向以及行业研判都缺乏科学可靠的预测。

2.5 突破传统,面临合作竞争难题 在传统渠道模式中县级代理商与乡镇种子零售商是典型的合作关系,而随着新形势下渠道扁平化,县级代理商为了生存发展在谋求摆脱乡镇种子零售商的牵绊,纷纷在村屯设立联络人或农民消费商,屡屡出手试图掌握大农户和农场主。虽然还有一部分产品和乡镇种子零售商在合作推广,但是其紧密程度以及合作粘性明显偏弱。对于乡镇种子零售商来讲也是在生产推广企业做代理和县级代理商做分销中进行权衡。双方都在针对消费者的最后一公里对接上下功夫,双方的传统合作关系逐步转为既合作又竞争的关系,如何把握好其中的合作与竞争关系也是乡镇种子零售商面临的难题。

3 乡镇种子零售商的转型与发展

曾经掌握产品推广话语权的乡镇种子零售商面临着下挤上压、腹背受敌、多位竞争的困境,固定消费群体日益减少,上市品种越来越多,竞争渠道与日俱增,消费者需求更加个性化,综合技术方案需要科学指导跟踪等一系列现象的出现,都意味着种业当前正处在改革转型时期。乡镇种子零售商唯有做好适时转型,找到适合自身的发展之路,才能在竞争中脱颖而出。

3.1 跑下去,打通最后一公里,终端无缝对接 乡镇种子零售商俨然已经形成门店品牌效应,而且很多零售商也在积极地去田间地头做技术服务,但是在农民终端对接方面做得还依然不够,这才给一些

村级联络人和农民消费商一部分发展空间。因此乡镇种子零售商要真正跑下去,由门店销售商向着农资技术服务商进行转变,变被动为主动,抓好固定消费群体,谋求增量顾客,根据自身服务范围精准服务和营销,打通与消费者的最后一公里^[2],提升消费者粘性,达到终端无缝对接。

3.2 走上来,打造联合体平台,加强区域联合 随着品种的增多,部分生产推广企业也在倡导对传统渠道模式的改造,比如北京顺鑫国际种业集团推进的零售联合体平台营销模式对于有实力的优秀零售商是一个很好的提升。在不打破原有代理模式情况下,由生产企业倡导牵头,以县级代理商或者某个有影响力的零售商为主导组织,以乡镇主营零售且有运作能力的种子零售商为核心主体,共同组成的渠道销售团队联盟,采取统一的运营管理体系,以共同代理产品、共同运作推广服务为目标,实施风险共担、资源共享的一种产品推广运营渠道销售新模式^[2]。这将在很大程度上解决乡镇种子零售商缺少团队和技术的难题,改变代理商和零售商之间的上下层级批发关系,成为以某一品种推广为目标的风险共担、资源共享的联合销售共同体,是代理商向物流服务运营商的职能转变,代理商与零售商系统整合共同发展,能够很好地解决上述提到的六大困局^[2],更有利于产品的推广和市场运营,有利于提升乡镇种子零售商的竞争力和对抗风险的能力。

3.3 抓大户,提供综合解决方案,健全服务体系 土地流转大农户不断涌现,乡镇种子零售商对大农户既有先天的地缘优势,又有后天不足的技术劣势。大农户的购买路径往往是在乡镇种子零售商处打听价,到县级代理商处去购种。现阶段,无论是代理商还是零售商,在针对大农户的综合解决方案上都处在摸索阶段。尤其在产品信息高度透明的时期,乡镇种子零售商完全可以通过健全服务体系来提升技术能力,从而为大农户提供综合解决方案。乡镇种子零售商要根据本地大农户种植需求,做好服务规划、技术储备以及综合方案。保障大农户在降低种植风险的同时增加收益,逐步提升合作粘性从而掌控消费者资源。

3.4 深聚焦,“一米宽,一公里深”,做区域之王 每个乡镇种子零售商一般都有着一定的业务辐射区域,随着品种井喷以及上游企业带来的多种诱惑,难

免很多乡镇种子零售商出现贪大求全的现象。而实际状况是由于缺乏团队和市场开发能力,在推广规划和运营方面经验不足,扩大区域销售反而将乡镇种子零售商带入泥潭。种业新形势下需要深度耕耘市场,充分认识自身能力情况下深度挖掘市场潜力,实施“一米宽,一公里深”市场开发战略^[1],实现人、财、物和市场高度聚焦,力争在优势局部区域成为王者比谋求贪大求全更有实际意义。

3.5 拓业务,种肥药一体化,加强下游对接 乡镇种子零售商一般是种子销售为主,偶尔会搭配一部分肥料和农药,随着土地流转和种业新形势的变革,为消费者提供套餐式服务和综合解决方案是发展趋势^[1]。乡镇种子零售商要针对性地增加肥料、农药、农机具等资料和用具,满足农户的不同需求,做到种肥药一体化,种管服一条龙式服务。同时有条件的要与生产推广企业共同针对产业链下游的商品粮回收方面下功夫,进一步提升种植效益拉动销售,提升乡镇种子零售商的竞争力。

3.6 做联营,专注小而美品种,形成特色化发展 随着种业步入新常态,品种发生井喷^[3],种业营销模式正处于变革期,无论是在渠道、运营、促销、商务活动、销售方式等方方面面都会面临着提质转型升级关键阶段。而力争和有特点的生产推广企业进行联营是有实力的乡镇种子零售商提升发展的高效途径。乡镇种子零售商选择一些有特点、有研发、营销差异化的公司,针对特定的产品实施区域联营,专注一些小而美的品种,逐步通过品种联营和规划化运作,形成自身特色化快速发展,提升品牌影响力和核心竞争力。

总之当前市场形势下乡镇种子零售商面临的机遇与挑战并存,唯有科学定位和积极求变,对行业发展进行科学研判,根据自身优势快速提质转型,多措并举特色发展才能在激烈的竞争中保持强大的竞争力,才能适应市场需求获得快速发展的机会。

参考文献

- [1] 石云翔,吕延亮,邢春景,孙志友,路明远. 黄淮种业市场现状分析与渠道应对发展策略. 中国种业, 2020(2): 19-21
- [2] 石云翔,周锋,于海龙,崔明,王智慧. 如何开展零售联合体平台销售模式. 中国种业, 2020(4): 29-31
- [3] 孙志友,石云翔,张伟. 认识种业新常态 赢在拐点分水岭. 农业科技通讯, 2019(3): 4-6, 35

(收稿日期: 2020-04-25)