

种业市场窜货的根源及解决办法

石云翔

(山东顺鑫京科种业有限公司, 济南 250100)

摘要:自2000年《种子法》实施以来,种子市场化日益成熟,种子市场的放开推动了中国种业的快速发展。2017年是中国种业发展进入新常态的分水岭时期,伴随着品种审定制度的改革,品种井喷导致价格竞争白热化,窜货乱价行为时有发生、屡禁不止,其危害显而易见,令生产企业和经销商头疼不已。种子市场窜货乱价行为具有行业特殊性,有产品、消费者、渠道、生产企业以及竞争对手等众多因素。应对种业窜货乱价行为,考验企业推广运营管理水平 and 经销商市场管控能力,要以生产企业为主导、经销商密切配合,未雨绸缪、防微杜渐,加强营销过程监督管控,对窜货乱价行为杀伐果断,才能保障产品推广运营良性发展,延长产品生命周期,提高科技成果转化速度,提升企业品牌形象,实现经济效益和社会效益双丰收。

关键词:窜货;渠道;消费者;品牌化;差异化;市场运营;管控

假货是狼,窜货是虎,窜货乱价行为会严重影响市场销售秩序,阻碍农业新成果的推广应用,使经销商和消费者对产品和品牌失去信心,不利于科技成果快速转化^[1]。根据多年来新品种推广和种业营销管理经验,对种业市场窜货类型进行详细介绍,对窜货乱价原因进行细致分析,并针对性提出综合解决办法,供种业生产商和经销商在市场运营管理和价格体系维护工作中参考。

1 窜货类型与定义

传统商业意义的窜货一般是指经销商置经销协议和生产商长期利益不顾,造成产品跨地区降价售卖,扰乱市场销售秩序,使经销商和消费者对品牌和产品失去信任的营销现象。随着市场化的成熟和生产商销售运营管理日益完善,经销商越区域主动窜货行为已经得到了极大的改善。目前种业市场的

强度和网上备案难度。三是监管检查流程由种植与种业管理股汇总后反馈农业综合行政执法队的“串联式监管检查”改为种植与种业管理股和农业行政执法队同步共享的“并联式监管检查”,备案和监管执法同步进行,下好种子市场管理先手棋,确保农业生产安全。

“双闭环”即通过“一表三改”,实现县域内所有品种监管的大闭环、委托代经销商所代理品种的小闭环。一旦发生质量问题,可迅速查明问题种子来源、明晰责任,快速平息可能引发的群体上访事件,确保

窜货一般是指一些没有优势产品经销权的经销商,利用多种渠道和手段从外区域采购优势产品,并通过直接降价、附加条件降价售卖给目标消费群体,从而达到增加利润、提升影响和带动自己经销产品销售乃至扰乱授权经销商正常推广价格体系的销售行为。窜货一般分为3种类型,一是非主流经销商因为种种原因没有获得优势产品经营权,为获得不当利益而产生的窜货行为;二是代理商因生产企业压货或者为了扩大销量而越区域销售产生的窜货;三是代理商和生产厂家的业务员为谋取个人私利赚取差价而产生的窜货。本文重点分析在种业中最常见、最普遍的第1种窜货行为。

2 窜货的危害

窜货乱价的危害是多方面的,一是导致经销商的推广工作前功尽弃,对产品和品牌失去信心;二是农村社会稳定。

参考文献

- [1] 黄子康.《中华人民共和国种子法》贯彻实施手册.北京:中国农业出版社,2013
- [2] 李顺富.如何建立和调控种业基层销售网络.农村·农业·农民(B版),2012(8):11-12
- [3] 刘继祖,刘克菊.室内模拟气温测定玉米种子发芽率的研究.兰州大学学报,2004(4):86-88
- [4] 石云翔.从种业外包直销团转型看种业市场营销之变.中国种业,2020(3):31-33

(收稿日期:2021-05-26)

使已购买的消费者感觉上当受骗,对产品和品牌失去信任;三是阻碍产品推广速度,不利于成果转化,严重的会使产品在市场上消亡;四是造成价格混乱,真假难辨,容易滋生假冒伪劣仿品;五是影响企业对研发成果的重视程度和研发投入热情。

3 种子市场窜货原因分析

3.1 产品因素

3.1.1 商品流通属性决定 种子是承载农民希望的生产资料,销售周期长,销售季节集中,消费群体相对固定,所以在相对较小的农资圈内流通更加活跃,也使种子窜货相对更加容易和难以控制。

3.1.2 产品的优势效应 窜货的品种一般是品牌有强大的运营能力或者产品表现好,有较强的优势,品牌和产品有一定的口碑和基础,消费者需求比较强烈,较容易销售推广。

3.1.3 宣传推广力度大 窜货的品种除了具有品种优势外,生产企业和推广团队的宣传推广力度也至关重要。这些品种通过多种渠道进行宣传,多种会议进行推广,多种方式进行促销,产品知名度较高,影响力较大,有一定的市场需求基础。

3.2 消费者因素

3.2.1 消费者的从众心理 优势品种影响力大,消费端需求旺盛,很多消费者看到别人购买优势产品会产生从众跟风消费心理,一定程度上拉大了对优势产品的数量需求,让一些优势产品产生了低价需求市场,为窜货乱价的发生提供了土壤。

3.2.2 消费者的投资选优心理 种子这种商品作为投资品,农民在选择购买种子时相对更加谨慎,选择绩优股是人之所向,购买之前会通过各种渠道了解产品,甚至到店里点名购买,没有经销权的经销商为了满足这方面的精准需求只能通过窜货的方式得到货源进行销售。

3.2.3 消费者固有的购买习惯 由于多年的地缘关系、客情关系和购买习惯,很多消费者购买种子都有固定的门店或者联络人,如果消费者对一些优势品种有需求,自己固定熟悉的门店恰恰没有这些优势产品,那么就会变相地推动这些门店通过窜货的方式得到优势产品以满足消费者需求。

3.3 渠道因素

3.3.1 代理商因素 代理商是指优势产品的直接授权经销商,目前县级代理居多。虽然种子市场上发

生代理商主动窜货的情况相对较少,但是并非窜货和代理商没有关系。一是品种在代理商处推广占比不高,代理商对产品重视程度不够;二是代理商影响力不足,消费者基础差,零售商渠道粘性较低;三是代理商缺乏对价格体系管理保护意识;四是经营过程中口碑不高或者与同行有不正当竞争;五是在零售渠道拓展和消费者开发上能力不足;六是缺乏市场销售管理能力和产品推广能力;七是市场遇到困难和面对购买诱惑时缺乏战略恒心;八是走量解压,由于厂家压货多任务重,为了稳住代理权,争取完成任务获得好的结算价格铤而走险走量解压。

3.3.2 零售商因素 本零售商是指将优势品种卖给消费者的终端经销商,是代理商的销售下线。包括乡镇村屯种子零售店、代理商店员以及农民联络人和大农户消费商,这些零售商一般是品种窜货的货源所在,是窜货管控成败的关键环节,因此在选择零售商上一定不要唯量是举而是要综合考量。这个环节容易产生窜货的原因:一是底价公开透明化,零售商知道利润空间有多大;二是零售商不主推,销售占比不高,卖与不卖无所谓;三是部分零售商缺乏价格保护意识,唯利是图;四是消费者基础差,推广难度大,不愿意进行村屯市场开拓;五是目前种子市场代理商和零售商关系微妙,零售商掌控卖方市场,无法形成以保证金和返利押金为主的价格保护机制,代理商不但无法掌控零售商反而还受到赊销和利润绑架牵制。

3.4 厂家因素 种业市场窜货行为的管控主导始终应该在生产企业,从源头的未雨绸缪控制,到中段的防微杜渐管理,乃至事后的果断处理积极止损,生产企业无不在其中发挥重要的管控职能,因此生产企业的管理水平与职能发挥对窜货乱价行为具有较大的影响。一是缺乏企业发展长远战略和品种推广规划,企业顶层设计缺失,导致产品推广错乱;二是生产企业缺乏对产品价格管控体系重要性的认识,没有严格的管控体系和办法,包括管理平台、管控规范文件、先进的后台跟踪支持等;三是缺乏维护市场的决心,以销量为王道,人情面子作祟,不能掌控甚至放纵功勋型渠道商;四是销售人员对本公司品牌、产品,甚至自身能力缺乏信心,当前卖方市场下不能积极落实管理手段;五是销售人员沟通协调管理能力不足,不能深度帮扶代理商发展基层渠道,管控过程打折扣、和稀泥;六是防微杜渐、防患未然,管

控似反腐,要预防为主,防控管罚四结合,要时刻提醒;七是用人不当,选择的渠道与公司实力和发展不匹配,店大欺客现象时有发生;八是不能保持公司营销推广战略定力。在市场营销推广过程中销量预判不准,铺货过多,市场遇困时营销策略单调不能循序渐进、环环相扣。无法让渠道时刻保持高度的积极销售状态,不能使渠道商在与公司合作中获得能力、水平、运营、利润的提升。

3.5 竞争对手因素 本竞争对手指通过多种渠道倒卖优势产品窜货乱价的窜货商。窜货经销商窜货目的无非有三:一是销售带货,自己货不好卖,窜点优势品种往外带;二是赚取差价,《资本论》中早就指出有足够的利润就会带来相应的行为,何况市场经济下的货物流通本就不违法;三是提升影响力,市场窜货绝不是一般的经销商能做的,通过对优势品种的窜货能反应出一个经销商的协调能力和水平,反过来提升自己的影响,并扩大其产品销量和品牌影响力。不排除个别经销商为了和代理商争市场通过窜货恶意砸价的个例,但是随着市场日益成熟并不会有那么多人热衷此事。

4 窜货乱价的管控应对方法

4.1 出台《产品推广运营市场管控办法》 生产企业要高瞻远瞩、长远规划,做好顶层设计,总结经验提升管控能力,出台科学可行的《产品推广运营市场管控办法》,并切实做到有规可依、有规必依、执规必严、违规必究。

4.2 选对渠道,培训团队 在产品示范推广初期就要选好代理商渠道,协助代理商选择零售商,帮助渠道商做好增量顾客挖掘,定期做好总结培训,提升价格维护意识和管控能力。确保双方在产品推广运营上意识相同、方向一致,形成合力。

4.3 牢固树立管控决心、坚定产品推广定力 凡事预则立不预则废,企业要根据产品特点最少制定3~5年产品推广运营规划^[1],并在实施过程中科学发展,及时修正,时刻提醒渠道商价格维护与利益挂钩,科学制定市场预案,提升市场预判能力,保持产品推广定力。

4.4 坚持“一米宽、一公里深”营销战略 任何新产品的推广都不会一帆风顺,更不会全面开花,市场打不开,营销没耐心,销售不出量,渠道一团麻。挖掘市场深度,创造市场需求,扩大市场容量,是解决产品推广和价格体系建设的必要手段。

4.5 推行品种品牌化、品牌差异化策略 窜货对价格体系的冲击是致命的,由于种子市场的特殊性,很多品种是一个零售价格死扛到底,价格体系呆板不堪一击。因此同一品种推广要针对不同区域、不同渠道、不同消费者,实施不同的品牌战略,采取不同的营销模式,提供不同档次的产品,实施不同的价格体系。不但可以扩大消费广度,形成覆盖面广、抗冲击的立体价格体系,还可以为不同的消费群体打造高性价比产品。例如山东顺鑫京科种业针对京农玉658的销售就推出了大户手选系列、农场专稼系列以及铁秆战神系列。

4.6 后台科学保障,及时处理止损 生产企业要根据市场反馈和实际效果不断提升改进物流跟踪系统、追溯查询系统,力争科学完善,确保发对货、扫码、及时传、随时查、快处理、有结果。推行线上使用APP和小程序代理商自查服务,实时跟踪监测,坚决杜绝后台查不到、查不准等拖后腿现象,防止给窜货的行为钻空子。

4.7 科学有序供货,保持适当缺口 生产企业在产品运营推广中要保持战略定力,做大市场需求的同时要保持科学预判,科学有序地分市场、分渠道、分包装供货,按照市场需求的紧缩供货,确保适当缺口供应。从战略到战术,从沟通到协调,从宣传到促销,从收款到供货,缺口的氛围要营造在每个细节中,加大销售人员培训,提升管控水平,于细微处传递供求信息,考验销售人员的情商、智商、能力和管控水平。

4.8 杀虎儆猴,一劳多逸 雷声大雨点小是大多数种业市场价格管理体系通病,杀鸡骇猴,以儆效尤是市场价格体系管控中处理窜货乱价的常用手段,而种业新常态下面对激烈的市场竞争,要做好新品种推广运营,保持科学的价格管理运营体系,必须在市场管理上从大处入手,杀虎儆猴,敢于壮士断腕,对窜货乱价行为杀伐果断,彰显企业管控力度和决心,才能保障产品推广运营良性发展,延长产品生命周期,提高科技成果转化速度,提升企业品牌形象,让消费者增产增收,实现经济和社会效益双丰收。

参考文献

- [1] 孙志友,石云翔,张伟,孙晋斌,刘海龙,周锋. 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
- [2] 石云翔. 如何制定种业新产品运营推广规划. 中国种业,2020(9): 24-26

(收稿日期 2021-05-21)