

现代种业企业如何构建新的竞争优势

杨东霞¹ 徐建平²

(¹ 山西省临汾市现代农业发展中心, 临汾 041000; ² 山西中农赛博种业股份有限公司, 太原 030001)

摘要: 种业企业的竞争优势,既要放眼未来,应对科技创新、产业升级、市场竞争等变化,更要做好眼前的事情,注重在品种选育、差异化竞争、品牌建设和现代化服务能力上提升,实现种业企业高质量发展。对此,提出构建种业企业竞争优势的思路:一是用持续创新来取得技术领先优势;二是用差异化来取得企业发展优势;三是用自主品牌取得经营服务优势。

关键词: 种业企业; 竞争优势; 差异化竞争; 品牌建设

How to Build New Competitive Advantages for Modern Seed Industry Enterprises

YANG Dongxia¹, XU Jianping²

(¹ Linfen Modern Agriculture Development Center, Linfen 041000, Shanxi ;

² Shanxi Zhongnong Saibo Seed Industry Co., Ltd., Taiyuan 030001)

种子科技不断取得进步,推动着现代种业进入了快速发展阶段,市场竞争也随之日益激烈,构建新的竞争优势已成为种业企业关注的重中之重。在市场经济条件下,竞争是企业之间为争夺发展优势而展开的一场战斗,任何行业都无法回避竞争的存在。因此,种业企业必须积极面对竞争带来的挑战,努力寻求创新和突破,以建立自身的竞争优势。

1 用持续创新来取得技术领先优势

在现代种业高速发展的今天谈优势,既要讲持续性优势,更要讲瞬间优势、动态优势,要用无数个动态优势构成企业的长期优势。为此,种业企业必须在不断创新中获得持续竞争优势,才能创造企业的技术优势^[1]。

1.1 注重品种创新

1.1.1 个性化目标 农业供给侧结构性改革对种业

[4] 热比亚·吾甫尔. 实现农机农艺融合的策略研究. 农机使用与维修, 2021 (8): 153-154

[5] 周凤春. 农机推广中的农机农艺结合思维与实施途径. 农机使用与维修, 2021 (9): 54-55

[6] 刘伟. 江苏省小麦产业现状、存在的问题及对策. 中国种业, 2021 (9): 19-22

[7] 吕宏飞, 刘步勇, 解晓林, 扬国友, 张安存. 江苏种业现状分析与可持续发展策略探讨. 种子科技, 2012, 30 (3): 4-6

[8] 孟智鹏, 张靖卓. 优质专用强筋和弱筋小麦生产现状、问题和对策: 基于河南等省调研分析. 农学学报, 2019, 9 (3): 89-94

[9] 王选明. 甘肃省优质冬小麦良种产业化发展战略. 中国种业, 2010

(6): 12-15

[10] 蒋赞, 张丽丽, 薛平, 王秀东. 我国小麦产业发展情况及国际经验借鉴. 中国农业科技导报, 2021, 23 (7): 1-10

[11] 李延坤, 乔文峰, 孙淑珍, 文婷婷, 郎丽娜, 何艳芳, 徐宝健. 推动优质小麦产业转型升级经验与建议. 中国种业, 2021 (2): 32-34

[12] 吴盼盼. 滨州市优质小麦产业发展现状分析. 中国种业, 2021 (1): 40-41

[13] 杨长刚, 杨文雄, 王世红, 柳娜, 张雪婷. 甘肃省小麦产业发展对策. 中国种业, 2017 (11): 1-6

(收稿日期: 2023-07-24)

企业品种创新提出了更高要求,只有确定好育种方向,才能适应市场对品种的需求。一是要在品种选育目标上有前瞻性,根据市场需求和农业生产需要,确定选育新品种的目标,比如耐旱、抗病、高产等。二是要在品种选择目标上有区域性,注重从国家政策导向和了解用种者需求出发,选择适应不同市场需求的品种,创造个性化需求。

1.1.2 科技化方法 品种创新是种业企业持续发展的源泉和动能,只有应用科技化的育种方法,才能培育出符合现代农业发展趋势的“绿色、优质、高效、专用”品种。一是要在品种选育方法上采取传统育种和高科技育种技术相结合的方法,尤其是在种子科技、生命科学与生物技术融合发展的新时代,去尝试利用基因编辑、人工智能等科技手段。二是要在品种选育合作上采取企业自育、联合育种以及购买或引种的方法,尤其是在与科研院所联合育种合作方式上下功夫。

1.1.3 法治化保护 植物新品种权是知识产权的一种,只有依法保护好种业企业的品种知识产权,才能有效地激发起企业的品种创新活力和市场竞争能力。一是要在品种权保护上树立起法律意识,对选育并通过审定的品种及时申请植物新品种权保护。二是要在市场开发上充分依靠法律法规,保护品种的市场独占权,提升品种的商业价值,牢牢掌握市场竞争的主动权。

1.2 注重种子创新

1.2.1 商品化价值 种子商品化是种业企业成长发展的必然选择,只有专注培育优质种子,才能获得市场认可。一是要在种子加工上采用现代化、规模化、科技含量高的成套设备,提升种子质量等级、规格标准和包装贮运的商业化水平,实现种子的高品质、高活力。二是要在种子包装上严格执行国家种子标签管理制度,如按《农作物种子标签通则》全面清晰地展示企业信息和品牌形象,依据《农作物种子标签二维码编码规则》建立追溯条码系统,实现种子“知根溯源”,让种植户放心种植。

1.2.2 产业化集成 种业产业化集成其实质是技术创新、产品创新和市场创新等方面的系统集成,是由种业和相关产业有机构成的。在这种新业态、新市场的形势下,种业企业要清楚地认识到,客户关心的不再是单个企业所能提供的竞争能力,而是整条产

业链的技术集成的竞争能力。一是要在种业产业链上打通上下游相关产业,通过资本投入、品牌合作、兼并重组等形式,实现“育繁推一体化”,激发种业势能。二是要在种子技术集成上采用先进的高新科技,如种子包衣技术等,将各种不同的技术集成打包在每一粒种子上,实现“量身定制”,激发种子的潜能。

1.2.3 数字化升级 数字化升级能使种业企业在业务、生产与经营上实现数据化,降低运营成本。一是要在数字种业上采用移动通信技术,使企业的品种选育、生产经营、管理服务运行过程都置身于现代信息化的传递与传播中,实现企业内部以及与社会和市场的“万物互联”。二是要在数字组织上通过人机联通互动,实现企业从管控到赋能、从胜任力到创造力、从个体价值到集合智慧、从分工到协同共生发展。

种业企业科技创新的核心就是创新品种。在种业发展新时代,要用新理念、新科技建立并维护种业企业的核心竞争能力,这是种业企业品种开发和技术领先的源泉与竞争能力的根本,因此,持续创新是种业企业创造和维持竞争的唯一出路。

2 用差异化来取得企业发展优势

各种业企业间差异很大,有品种推广上的差异、有组织管理方式上的差异、有技术采用上的差异、有销售网络上的差异、有品牌形象和服务上的差异等,要通过采用企业差异化战略获得竞争优势,提高为客户创造价值的能力。企业采用差异化战略,主要是创造出企业具有独特的短期内不可模仿的品种和种子,有助于实现客户的根本价值和引导客户的价值认同。

2.1 注重品种差异化

2.1.1 选择优势品种 优势品种就是拥有差异化市场需求的品种,对于种业企业来讲,关键是要选对优势品种,尤其是在品种数量井喷和品种同质化的情况下,优势品种对企业的市场布局、资源配置和推广方向均会产生重要的影响。一是要在品种适应性上进行选择,既要看品种当年表现、年际间表现和地域间表现的差异,还要以各区域试验、示范和测试数据作支撑。二是要在区域性上进行选择,重点看用户需求,即根据用户需求来选择优势品种,考虑是职业农民需要还是农场需要、是种植大户需要还是个体

农户需要等现状^[2]。

2.1.2 构筑差异壁垒 品种差异壁垒是种业企业依靠品种差异化形成的营销网络、客户群体和良好信誉而享有品种差别化优势。企业构筑差异壁垒,要从品种差异化入手,一是要及时对企业培育开发的新品种申请植物新品种权,以享有种子的生产销售和进出口权利等,构建起新的贸易壁垒。二是要对企业现有的差异性品种,增强品种特色、巩固商品信誉和控制种子进入市场的数量和价格,在无形中设置一道市场准入壁垒。

2.1.3 瞄准发展趋势 现代种业已经进入差异化发展时代,特别是农产品需求的多元化、综合化和个性化,倒逼种业企业在实践中要不断增强竞争优势。一是要瞄准现代农业发展趋势,综合考虑国家政策的引导、种植结构的调整、供需关系的改变和用户种植的诉求等系列变化,来选择具有差异化的品种。二是要瞄准品种同质化的现状,注重品牌差异化思维与研究,延伸品牌价值和形象的差异化,突出品牌灵魂和载体作用,从而在消费者的认知上建立品种差异化,使其在市场上更具有竞争力。

2.2 注重种子差异化

2.2.1 追求高质量 质量是种业企业的生命线和种子差异化的基础,也是现代种业高质量发展的根本要求。一是要以实施种子认证制度为引领,强化种子质量管理,提高种子质量水平,提升种业企业的知名度和老百姓的认知度^[3]。二是要以高科技为手段,强化优质高效整合,提高种子差异化水平,为市场提供竞争对手不可比拟的高质量种子,为客户提供较高的种植价值,进而增加企业利润。

2.2.2 聚焦保障性 种子是农业生产的基础和关键环节,更是保障国家粮食安全的根基。种业企业要在保持种子差异化的前提下,绝对保障种子的优良特性和高质量。一是要完善种子质量检测和种性保护体系,把好种子质量检测、种子生产、储存、运输和销售的管理关,确保种子安全、可追溯,防止假冒伪劣种子的出现。二是要提高品种的适应性和生产力,如加强与农化企业联合开发使用高品质专用种子包衣剂,并应用先进种植技术,以增强种子的抗病、抗虫和抗风险能力,保障农业生产用种质量和安全。

2.2.3 保持特异性 现代农业生产关注品种特性,追求种子的安全、绿色、环保。种业企业既要具备市场上同类种子所不具备的且被市场所接受的某些特征,还要具有差异化大的特点,使种业企业所销售的种子具有市场卖点。一是要建立良种繁育体系,依据品种标准、质量标准和生产规程进行专业化生产,保证种子质量,保持种子特性。二是要建立全程跟踪服务体系,在区域性试验、市场营销环节和生产技术指导上强化服务理念,以满足农业生产者的最大需求。

实施差异化战略就是要充分依靠企业在品种和种子上存在的差异,不断提高自身产品的竞争力,并构筑起其他企业进入该市场或行业的壁垒,从而培育消费者的偏好和忠诚,形成以品种和种子差异性为基础的市场竞争优势。

3 用自主品牌取得经营服务优势

改革开放 40 多年,种子行业曾经采用的是“市场换资本”和“市场换技术”的策略,现在回看种业发展之路就会发现:市场就是品牌。企业既要有好品种和高质量的好种子,还要有好品牌和高附加值的营销,更要有好广告和高水平的服务。种业企业的自主品牌是由企业自主开发,拥有自主知识产权的品牌。打造自主品牌不但有助于增强企业经营、增加企业盈利,还有助于市场细分定位、保持竞争优势、延长产业链和价值链,更有助于做好品牌宣传、品牌引领。

3.1 注重品牌定位

3.1.1 抓品种定位 种业企业要根据品种审定的适宜种植区域来确定品牌价值,以满足目标消费者或目标消费市场的需求。一是要通过安排多点试验示范科学测评,了解新品种特性,尤其是适应性和抗逆性,既要看到在不利的气象条件及栽培管理条件下的表现,还要看到与主推品种(竞争品种)相比的优势或劣势,从而把企业自身品种的优势发挥到极致。二是要通过竞争品种的布局了解区域内品种结构及主推品种的种质类群,挖掘品种优势和农户需求,找到可以让农民购买的理由,从而找到可以切割市场的机会,确定品种的市场价值^[3]。

3.1.2 抓市场定位 种业企业的市场定位是企业品牌在目标市场上所确定的位置,并有效区别于其他

竞争品牌。一是要确立自身品牌进入的市场区域,即确定该种子产品是进入全国大市场,还是只在区域市场或是某地特殊市场进行销售等,只有找准了自己的市场,才会使企业的种子营销策略获得成功。二是要在消费需求上定位,农户对种子产品的需求目的不同,具有多样化的特点,另外,考虑到种植季节和种植面积的不同,需要种业企业牢牢抓住不同层面的需求特点,选择目标市场。

3.1.3 抓服务定位 种业企业要增强市场服务意识,塑造强有力的、与众不同的、具有鲜明个性的企业品牌,并将其形象生动地传递给广大客户,求得客户认同,形成区别并优越于竞争品种的独特形象。一是要重视场景,“场”是时间和空间的概念,在地里、店里、村里,是农户可以停留和消费的场所;“景”是情景和互动,是开会、观摩、促销,是农户购买触发形式^[3]。二是要控制节奏和联通渠道,控制节奏就是控制新品种推广节奏,关注区域种植推广数据,不冒进、不造成损失,做到有理有据,关心客户成长、稳健推广;联通渠道就是既要与渠道商共同投入运作、统一作战、线上线下互联互通,更要构建伙伴式联盟,从运营到科研、从品种到推广、从团队到培训、从财富到事业,不断提升现代种业模式化营销和跟踪化服务能力,实现共同发展。

3.2 注重品牌传播

3.2.1 抓传播方式 种业企业要从思想传播、人际传播、组织传播和大众传播等方面入手,打造企业品牌的知名度,以“高质量种子、做良心种业”的价值观,在消费者群体中建立起品牌形象和忠诚度。一是要深入了解用户种植需求,用户在哪里就要把品牌传播宣传到哪里,树立“好品种不会自己说话,好品牌一定是传播出来的”理念^[3]。二是要深入了解品牌品种价值,找到用户的购买理由,打造以超级符号、超级包装、超级购买理由为一体的传播工具。三是深入了解种业发展趋势,把企业品牌宣传好,把企业品种推广好。

3.2.2 抓传播形式 种业企业要利用自媒体传播、口头传播、文字传播、图像传播和综合传播等形式,广泛进行企业品牌传播活动,是满足和培养不同场景(市场)的忠诚度的有效手段。一是要在传统的墙体广告、电视广告、报纸广告上下功夫,在时间、空间和地点上做到密集宣传。二是要使用多种形式的媒介,比如微信、抖音、快手、微视,让新形式带来新

的影响力。三是要口碑传播,打造品牌和品种的铁杆粉丝,尤其是要讲好企业品牌故事,让用户跟用户说好是上乘的广告形式。

3.2.3 抓传播模式 种业企业要运用动销模式,加大品牌传播力度,激活营销渠道的活力,提高一线种子门店的销售业绩^[3]。一是用品牌和品种提高渠道终端的影响力,即靠单店、单点的销售去影响,靠示范田、展示田的长势去影响,靠营销会、观摩会去影响。二是要用品牌和品种打动用户,即靠品种真实突出的表现去打动,靠配套技术的服务去打动,靠为用户收益的精打细算去打动。三是要用品牌和品种撬开用户的口袋,即靠品种表现的吸引力去撬开,靠极致的性价比去撬开,靠深度互动和深度参与的氛围去撬开。

种业企业以高质量发展谋求服务优势是一个复杂而系统的经营过程,需要整合外部力量进行灌输和推进。现阶段单打独斗的时代早已经成为过去式,没有渠道商的支持,没有其他企业的合作,也只是独木难支。为此,需要建立盟友合作关系,在新品种与新技术的示范、推广、经营活动中,高度融合立体式、全方位新理念与新模式为客户服务。

参考文献

- [1] 余心丰,宋志平:跨越周期构建新的竞争优势.(2023-03-29)[2023-07-17]. <https://finance.sina.com.cn/stock/stockzmt/2023-03-29/doc-imynptxe5043310.shtml>
- [2] 张国华,周彦辉,王洲,王钦.种子产品差异化战略探讨.长江蔬菜,2014(21):54-55
- [3] 农参.农业品牌的竞争从种子开始.(2023-01-09)[2023-07-17]. https://www.chinaseed114.com/market/11/market_52619.html

(收稿日期:2023-07-17)

征订启事

《植物资源与环境学报》为江苏省中国科学院植物研究所和江苏省植物学会联合主办的学术刊物,国内外公开发行。双月刊,大16开本,每期120页。全国各地邮局均可订阅,邮发代号28-213,每期定价30元,全年定价180元。若错过征订时间或需补齐1992年至2023年各期,请直接与编辑部联系邮购,如需挂号另付挂号费3元;快递到付。地址:(210014)江苏省南京市中山门外江苏省中国科学院植物研究所内;电话:025-84347014;QQ:2219161478;E-mail:zwzybjb@163.com。本刊目前只接收在线投稿,投稿网址:<http://zwzy.cnbg.net>。