

黄淮海种业市场现状分析与渠道应对发展策略

石云翔¹ 吕廷亮¹ 邢春景¹ 孙志友¹ 路明远¹ 崔明¹ 王智慧¹ 宋建社¹

(北京顺鑫国际种业集团有限公司,北京 101300)

摘要:种业环境发生变化,品种数量发生井喷,竞争程度日益激烈,企业的盈利能力迅速降低,中国种业新常态下种业品牌效应并没有完全形成,尤其是黄淮海种业市场竞争逐步呈现以品种为引领的网格化、区域化、碎片化。对当前种业形势变化的原因以及黄淮海种业渠道商面临的困局窘境进行了重点分析,并提出了针对市场形势渠道商发展的应对策略,以期为黄淮海市场渠道商的提质、增效、转型、发展提供借鉴依据。

关键词:新常态;种业形势;经济怪圈;服务制胜;守正出奇

当前种业品牌效应并没有完全形成,种业市场竞争逐步呈现以品种为引领的网格化、区域化、碎片化,新常态下整个种子产业链条面临着洗礼和变革,渠道之变、品种之殇、产品之惑、价格之战、宣传之乱和纠纷之争六大现象以及病毒营销失灵、底价策略失威、以赠带销失效、终端渠道失控四大危机充斥着种业市场,种业环境发生变化,品种数量发生井喷,竞争程度日益激烈,企业的盈利能力迅速降低^[1-2]。现就造成黄淮海玉米种业竞争激烈之势、渠道发展迷茫之局的主要原因进行分析,并提出当前形势下渠道发展应对策略。

1 当前种业形势变化原因分析

1.1 天变了 一是国家政策性的引导带来的变化。种植结构调整、收储政策价补分离、审定备案制度实施等政策性变化以及国家鼓励双创,倡导推进企业转型、提质、增效、高质量发展的整体要求对种业竞争发展格局产生较大的影响。二是近年来黄淮海气候变化带来的影响。干旱、高温、台风持续发生,并时常伴有病虫害的野蛮入侵。例如2019年黄淮夏播时节的持续性干旱造成播种难、出苗延迟,台风“利奇马”过境山东导致大面积玉米受灾,黄淮地区连续3年的高温热害造成玉米减产等。自然天气和外部环境发生的变化对农业产生较大的影响,气候的变化对于品种是一次洗牌,对育种研发提出新的要求,在一定程度上打破了原有的品种竞争格局。

1.2 地变了 国家种植结构调整和经济作物的抬头以及各地如火如荼的城镇交通建设使玉米种植面积在逐步下降。土地流转的加快使土地变得越来越

集中,从而带来种植结构的再一次调整,机械化程度的普及对品种和栽培模式与技术配套提出了更高的要求,土地三权分立导致实际种植主体发生变化,将会从需求端直接引起种业变革。

1.3 人变了 渠道在增加,渠道模式也在发生改变。网络开始下沉,渠道扁平化、平台化开始发挥优势作用,打破了原有的渠道层级销售模式。品种多导致供需两端选择难,大农户、家庭农场、合作社走向历史舞台,种植主体的变化导致消费升级,以提高效率、降低风险、省工省时为基本诉求和理性购买的大农户将逐步取代以单纯追求产量、激情购买的小农户群体,个性化、定制化、套餐化提供综合解决方案是未来种业主要终端对接模式。

2 当前种业形势下的四大困局

2.1 品种井喷仍缺品种 品种上市途径的增加造成品种呈现井喷之势,以最近2019年11月4日农业农村部公告为例^[2],一次性国审玉米品种高达547个。审定渠道过多导致了品种井喷,且很多品种是“见光即死”。种子经销商和农民一边苦苦寻求适宜的品种,一边是品种井喷之势不绝,虽然品种井喷在一定程度上会带来品种多样性,分散单一品种面积过大带来的风险,但是大田生产上还是缺少一些抗性突出、稳定性强的高质量优势品种。品种井喷但缺优势品种的局面一时难以改变,加强产品结构调整,促进品种研发向定制化、个性化的高质量之路发展任重道远。

2.2 渠道大增仍少渠道 全球经济环境下行对各行各业均有不同程度的冲击,传统的种子销售被外

界认为是门槛低、投资小、见效快、不失业的黄金行业。随着品种井喷、渠道模式变革等多种因素叠加,种子终端渠道激增,终端销售的主要战场从乡镇转移到每个村屯和自然组。无论对于生产公司还是县级批发商来讲,虽然渠道增加但是忠诚的铁杆渠道商凤毛麟角,当前种业新常态下渠道商急切地谋求破局之道,而不能择一坚守以行稳致远。渠道大增但缺少忠诚的合作渠道商是当前种子企业的普遍共识,也是县级代理商的推广之痛。

2.3 服务制胜服务仍难 技术服务是产品推广中的重要一环,作为种业人从《种子法》放开时就已经认识到技术服务的重要性,然而多年来由于土地过于分散、品种栽培的差异以及对栽培模式推广力度不够和部分厂商的急功近利,技术服务一环更多的还是集中在理论层面上。随着近年来土地流转的加快,合作社、家庭农场、大农户的涌现,技术服务工作迫切需要跟进;然而此时种子渠道商甚至种子生产企业才发现指导成百上千万亩的大面积连片种植真是心有余而力不足,没有种植经验的纸上谈兵和缺乏实践的理论很难在大面积生产指导中获得成功。提升具有实践指导意义的技术服务是当前种子经销商和种子企业的当务之急。

2.4 外困于行内乱于心 种业新常态下无论对于渠道商还是消费者都面临着困局,渠道商在原有模式效果大打折扣时,对未来产品选择、推广方式、营销策略等方面存在着疑问多、选择难、行动慢的困境;消费者面临五花八门的品种推广存在难以选择的尴尬。整个行业在新形势突袭下易造成内乱于心而外困于行。心不定就没有行动的方向和动力,试看近3年凡是在市场中业绩比较突出的企业和渠道商,无不是心笃定而敏于行的典型代表,只有在困局中发挥核心竞争优势,坚守战略信心并付诸行动才能有更大的突破。

3 当前种业形势下渠道商的四大窘境

3.1 种业寒冬论下的盲目危与机 种业寒冬论自2016年始便不绝于耳,在渠道商中存在着几种论调,一是盲目乐观,认为按照以往经验,寒冬总会很快过去,只要坚守一下,两三年就能回到种业的黄金时期,存在这种思维状态的一般都是有着多年种子经营经验的渠道商。二是盲目悲观,认为种业市场太难做了,品种渠道一拥而上,总是感觉自己的区域

小、竞争大,不敢投入放手去搏,想退出种业市场又心有不甘,有这种思想状态的一般是在最近三五年进入种子市场的渠道新兵,刚一启航就遇上迎面而来的波浪,瞬间被冲击得面目全非,体无完肤。三是现状之下束手无策牢骚满腹者,期待着上游生产企业出个十年不遇的好品种,幻想着救世主的出现。唯有理性客观地看待问题,认真分析当前种业现状下的危与机,结合自身发展优势,才能走出特色转型发展之路。

3.2 品种井喷下的草木皆兵 品种井喷被妖魔化,导致黄淮海种业渠道商草木皆兵,每逢审定公告之际便是谈审色变。虽然2019年全年的国审玉米品种有664个,然而具体到县乡渠道之中品种增加幅度并没有审定数据这么恐怖。种子渠道商将种业新常态下的综合影响一味地归咎于品种井喷,还是有失偏颇,不能将品种井喷作为故步自封、思维僵化、销量下降、推广遇阻的借口和理由。用品种井喷来掩盖自己经营下降的真实原因,缺乏剖析问题实质的机会和勇气,失去了谋求转型发展的途径和方法。

3.3 经济怪圈论下的行动徘徊 种业步入新常态,行业进入转型提质增效时期,大多数种子经营者在新常态综合作用下容易进入成本怪圈、人员怪圈和商品怪圈中。新产品推广难度加大以及一部分品种出现热害倒伏等现象,导致种子经销商不敢推广新产品,没有新产品推动老产品也是举步维艰,导致经营状态每况愈下,陷入了商品经营怪圈。现阶段,大部分种子渠道商效益并不理想,降低成本是对冲效益下降的主要手段,减少市场投入、减少人员开支看似很有道理,然而市场反应并不买账,最终发现市场宣传投入减少、人员减少、市场销量和收入随之急剧下滑,从而步入成本怪圈和人员怪圈之中。陷入经济怪圈的恶性循环是目前大部分经销商面临的真实现状。市场越不好做越要加大投入是一种勇气,更是一种谋略和出路。

3.4 渠道威胁论下的无动于衷 种业新常态下无论是生产企业还是县级批发商都深深的感觉到渠道之变带来的焦虑,终端渠道思想变、忠诚渠道粘性低的现象在品种井喷、外界利益诱惑的刺激下逐渐浮现。然而现阶段,很少有生产企业和县级批发商在渠道威胁论中走出自己的革新之路,尽量小

小心翼翼的用多年合作的情感纽带维持着现有的微妙关系,这层未捅破的窗户纸经不起风雨的洗礼,渠道威胁论下无动于衷的厂商必然会吞下自酿的苦果。

4 当前种业形势下渠道商发展应对策略

4.1 执梦前行,百战归一 种业新常态并非大者恒大强者恒强,这是一个分水岭和弯道超车的时代,是机遇和挑战并存的时期。近3年来的市场形势突变导致部分渠道商迷失发展方向,对上游生产商持“等、靠、要”心态的渠道商大有人在。对于中小渠道商来讲不应妄自菲薄,而应将此时视为一个绝佳的机会,奋起直追以谋求弯道超车;同样对于有实力和规模的渠道商来说不应该躺在过去的经验和功劳簿上,要从零开始砥砺前行,不能被外界严峻形式和困难所吓倒。要有坚持梦想奋力前行的勇气,满怀百战归一整装再出发的豪情来迎接种业新形势的挑战。

4.2 打破怪圈,主动突破 在生意遇到困难的时候往往很容易陷入生意怪圈,痛下决心打破怪圈,主动突破才是当务之急。越没有生意,老板心态要越好,越要敢于请人建立团队带动人气,要敢于科学推广新品种以增添市场活力,敢于加大投入和技术服务推进,甚至可以与其他渠道商进行紧密性战略合作,抱团取暖共克时艰。要不断给员工信心,给团队活力,给市场带来积极的店面品牌影响。只要抓好产品、建好团队,抓好服务、做好细节,打破怪圈、主动突破,坚持下去生意也就会慢慢好起来。

4.3 守正出奇,行稳致远 创新成为种业界热词,都在谋求从种业新常态下突围,寻找创新突破之法,盼望着一飞冲天。甚至很多渠道商放弃了自己的核心竞争力,而剑走偏锋盲目学他人之表象,长此以往,就会如同邯郸学步,一无所获而终被市场无情抛弃。从来就不存在全面颠覆的成功改革,也不存在一蹴而就的碾压优势,市场竞争中有微弱的优势便可以形成领先,正如苹果手机卖的是系统、VIVO卖得是音质、OPPO卖的是拍照、华为卖的是信号等。当足够多的领先聚合在一起自然就会形成碾压的集群优势。为此现阶段新形势下种业渠道商不可乱了方寸有病乱投医,不可完全颠覆曾经成功的方

法和策略一味追求新的模式,清晰企业发展战略,并在坚守自己核心竞争力的基础上守正出奇谋求突破创新,保持战略定力和耐心,审时度势,行稳方可致远。

4.4 扬长补短,敏行抓实 曾几何时木桶理论风行一时,是企业持续发展的信条之一,随着时代的发展,多元化、全球化大背景下长板理论逐步占有一席之地。做为种业新常态下的渠道商要更好地发挥自己的长板,通过合作弥补短板,发挥自己的竞争优势,从区域推动型转变为产品驱动型,以产品细分定位为基本导向,扬长补短制定科学的发展战术并果断行动狠抓落实,打造重点市场突破的区域之王,做专注型钉钉子,做服务型销售平台,做大农户套餐综合服务商,做成小而美的精品渠道商,形成特色模式发展从而引领行业前沿。

4.5 舵稳奋楫,风劲扬帆 种业新常态的变革是种业走向提质增效、快速发展的转型时期,是国家政策调整主动求变的结果,是推动研发创新提升种企竞争力的必然阶段,诸多外部环境的影响给行业带来多方面的冲击和促进,新形势下的种业渠道商要看清种业发展的方向,正确认识目前种业发展阶段,适应创新常态化,把握发展规律,打破陈旧观念思维主动变革,选择适合自己的发展路径。例如,以直销见长的着手发展大农户俱乐部综合服务模式;有稳定销售根据地的实施“一米宽一百米深”营销深挖战略,坐实区域之王;有粘性强紧密合作零售商的要打造零售联合体销售平台。舵稳当奋楫,风劲好扬帆,在充满机遇且快速发展的种业新常态时期,渠道商要不断探索适合自身发展的转型路径,方可在激烈的市场竞争中利于不败之地。

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] 柴玮. 种业市场营销环境变化分析及应对策略. 中国种业, 2007(12): 12-13
- [3] 中华人民共和国农业农村部(种业管理司). 中华人民共和国农业农村部公告第224号. (2019-11-04) [2019-11-11]. <http://www.zys.moa.gov.cn>

(收稿日期: 2019-11-11)