



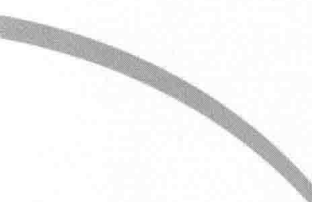
ZHONGZI QIYE FENXIAO
QUDAO YANJIU

种子企业分销渠道研究

杨再春 ©著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



种子企业分销渠道研究

杨再春 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

种子企业分销渠道研究 / 杨再春著. —杭州: 浙江大学出版社, 2015. 4

ISBN 978-7-308-14371-4

I. ①种… II. ①杨… III. ①种子-农业企业管理-分销-购销渠道-研究-中国 IV. ①F324.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第050066号

种子企业分销渠道研究

杨再春 著

策划编辑 杜玲玲

责任编辑 张 鸽

责任校对 夏湘娣

封面设计 春天书装

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路148号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州尚文盛致文化策划有限公司

印 刷 杭州日报报业集团盛元印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 18

字 数 324千

版 次 2015年4月第1版 2015年4月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-14371-4

定 价 45.00元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部联系方式:0571-88925591;<http://zjdxbs.tmall.com>

| 温州市三农研究中心简介 |

温州市三农研究中心是在温州科技职业学院农村经济研究所的基础上成立的，是温州市重点社科研究基地。该中心以服务于新型城市化和农业现代化战略为宗旨，顺应发展趋势，开展战略研究；围绕中心工作，进行调研论证；探索机制创新，整合研究力量；采析民生民情，提出对策举措，积极为地方党委政府运用“有形之手”当好参谋。该中心下设城乡统筹发展研究室、农村金融研究室、流通经济研究室、农业中小企业创新与发展研究室等四个研究室。现依托温州科技职业学院农村经济研究所的基础建立的有浙江省现代农业中小企业研究基地、温州市三农研究中心（与温州市社科联共建）、温州市农村发展研究中心和新型城镇化研究中心（与温州市决策咨询委员会共建）、温州市农村经济社会研究中心（与温州市委农办共建）、温州市发改委综合规划和经济监测研究基地等六大研究平台。

杨再春，男，安徽安庆人，现任教于温州科技职业学院经贸管理系，营销学副教授，经济师，管理学硕士，安徽省优秀教师，温州市职业培训优秀教师，温州市农产品经纪人协会理事，国家职业技能鉴定高级考评员，安徽宇顺种业开发有限公司营销顾问。曾在安徽省安庆进出口公司任业务副总经理，有十余年丰富的市场营销实战经验。近年来，先后在多种刊物上公开发表与本书相关的学术论文六篇，主持市厅级课题多项。主要著作有《商务礼仪实训教程》《公共关系理论与实务》《商务谈判与推销技巧》《门店管理实务》等。



ZHONGZI QIYE FENXIAO
QUDAO YANJIU

前 言

“产品是立命之本，渠道是立身之本”“得渠道者得天下”。分销渠道是企业的无形资产，是企业最重要、最复杂，也是最富有挑战性的战略资源之一。在当今“渠道为王”的市场环境下，市场竞争日趋激烈，而由于产品、价格和促销的同质化，其营销效果日益减弱，因此分销渠道便逐渐成为企业抢占的堡垒和核心竞争力。

“国以农为本，农以种为先。”种子是农业之母，既是最基本的生产资料，又是最重要的科技载体和诸多行业价值链的起点。目前，我国种子行业正处在转轨关键阶段，经济、市场、科技、政策和种子企业自身都在悄然发生着一场系统而深刻的革命性变革。这种宏观和微观环境的巨大变化，导致种子企业原有的分销渠道结构不合理、模式单一、产销脱节、信息不畅、成本过高、效率低下、渠道冲突严重、中间商整体素质有待提高、电子商务制约严重等问题日渐突出，成为制约我国种子企业发展的瓶颈。

随着经济全球化和种子市场的进一步开放，在我国种业买方市场竞争越来越激烈的微利时代，越来越多的种子企业开始意识到分销渠道日渐突出的重要性。种子生产企业要在这激烈竞争的市场环境中求得生存和发展，除了要具备竞争力强的品种、诱人的价格和成功的促销外，构建一个理想的种子分销渠道则显得更加重要。只有这样，才能降低分销成本和经营风险，培养种子企业的核心竞争力，实现从最大物流到最大资金流的转变，最终实现企业效益的最大化。因此，开展种子企业分销渠道研究是种子企业走持续、健康、稳定和国际化发展必不可少的重要环节，已势在必行、刻不容缓。

本书以分销渠道理论为指导,在对种子企业营销环境、现状和种子分销渠道等问题进行深入细致调查的基础上,通过分析和讨论,找出目前种子企业分销渠道存在的问题和成因以及整治措施,并对种子分销渠道的主要方面进行理论概括,从而对种子分销渠道的合理开发和科学管理进行大胆创新和尝试性的试验。研究内容主要包括以下方面:

第一,对种子企业市场营销环境进行了全面分析。阐述了种子企业内部、供应者、营销中介、农户、竞争者、公众等微观环境和人口、经济、自然、技术、政治、法律、文化等宏观环境,以及这些环境为种子企业提供的机会和造成的威胁,重点分析了目前市场营销环境的变化对种子企业分销渠道的影响。

第二,对种子企业分销渠道现状进行了调查和分析。厘清了我国种子市场发展的历史沿革及我国种子市场现状,通过对我国部分种子企业特别是对安徽种子市场企业的调查分析,归纳出种子企业7种传统渠道模式。并在此基础上,参照专家讨论和集体意见的结果,重点对目前我国种子企业分销渠道病因进行了系统诊断。诊断结论如下:渠道理念落后、渠道成员关系松散、渠道管理者整体素质不高、渠道信息沟通不畅、渠道服务功能缺乏、过分依赖中间商、渠道冲突严重、电子商务发展受到制约、种子渠道成本过高等。

第三,对种子企业分销渠道进行了具体设计。根据以上病因诊断以及对影响种子企业分销渠道设计因素的分析,按照渠道理念要现代化、渠道结构要扁平化、渠道成员关系要战略化、渠道重心要终端化、渠道服务要一体化、渠道构建顺序要逆向化、渠道物流配送要系统化、交易平台要网络化等原则,着重对种子直销型渠道、种子代理型渠道、经销商型渠道实施改造和优化。

第四,对种子分销渠道的系统管理进行了研究。以分销渠道理论为指导,对种子企业分销渠道成员选择、渠道成员的激励、渠道的评估、渠道调整和完善、渠道冲突的整治等进行了系统的阐述,重点对渠道冲突的现状、成因以及整治措施进行了探讨。

第五,对种子企业分销渠道的创新模式进行了探讨。通过种子微观环境、宏观环境和种子分销渠道现状分析,借鉴国外和国内其他行业成功经验,笔者对我国种子分销渠道创新模式做了大胆的构想,并根据安徽宇顺种业开发有限公司和浙江康篮农业科技有限公司的具体情况,有选择地选取了直营连锁模式、种植大户协会模式、兼容嫁接渠道模式、公司式渠道模式、司站社一体化渠道模式、供服销一条龙渠道模式、“种子+农技”

连锁渠道模式、电子商务渠道模式进行试验，经过两年多的试验已取得了非常好的经济和社会效益。

本书的部分内容以论文的形式分别发表于《广东农业科学》《安徽农业科学》《现代农业科技》《安庆职业技术学院学报》等学术期刊。

红了樱桃，绿了芭蕉，流光一闪，近两年的本书写作和编辑工作行将结束，此时此刻，感慨万千。在本书艰苦的写作进程中，参考了大量国内外专家学者的研究成果及相关文献，并得到安徽大学李开教授、温州科技职业学院陈国胜教授、安徽宇顺种业开发有限公司王发文董事长、浙江康篮农业科技有限公司刘化宙董事长、种业界同仁、爱人吴秀水副教授、营销班参与调查的部分同学和浙江大学出版社的指导、帮助和大力支持，笔者在此一并表示衷心感谢！

由于笔者水平有限，书中难免存在不足或欠妥之处，敬请各位专家、同仁和广大读者不吝赐教。

杨再春

2015年1月

目 录

第1章 绪 论	1
1.1 研究的目的和意义	1
1.1.1 研究的目的	1
1.1.2 研究的意义	3
1.2 国内外研究动态	5
1.2.1 国外对分销渠道的研究	5
1.2.2 国内对分销渠道的研究	10
1.3 研究思路、方法和创新之处	13
1.3.1 研究思路	13
1.3.2 研究方法	13
1.3.3 创新之处	15
第2章 相关理论综述.....	16
2.1 分销渠道的基本概念	16
2.1.1 分销渠道与营销渠道	16
2.1.2 分销渠道的职能	17
2.1.3 分销渠道的特征	18
2.2 从营销组合的角度理解分销渠道	18
2.2.1 分销渠道管理者	18
2.2.2 分销渠道策略	19

2.3	分销渠道流程	20
2.3.1	实体流程	21
2.3.2	所有权流程	21
2.3.3	货币流程	21
2.3.4	信息流程	21
2.3.5	促销流程	22
2.4	分销渠道模式	22
2.4.1	传统分销渠道模式	22
2.4.2	整合分销渠道模式	23
2.5	分销渠道模成员	25
第3章	种子企业营销环境分析	26
3.1	种子企业市场营销的微观环境	26
3.1.1	企业内部	27
3.1.2	供应商	27
3.1.3	营销中介	27
3.1.4	顾 客	28
3.1.5	竞争者	29
3.1.6	公 众	29
3.2	种子企业市场营销的宏观环境	30
3.2.1	人口环境	30
3.2.2	经济环境	31
3.2.3	自然环境	32
3.2.4	技术环境	33
3.2.5	政治法律环境	33
3.2.6	文化环境	35
第4章	种子企业分销渠道现状分析	36
4.1	种子主要概念界定	36
4.1.1	种子产品	36
4.1.2	种 业	37
4.1.3	种子公司	37
4.1.4	种子中间商	37

4.1.5 种子分销渠道	38
4.2 世界种子市场发展概况	38
4.2.1 政府管理时期(1920—1930年)	38
4.2.2 立法过渡时期(1931—1970年)	38
4.2.3 垄断经营时期(1971—1990年)	39
4.2.4 跨国公司竞争时期(1991年—至今)	39
4.3 我国种子市场发展的历史沿革	39
4.4 我国种子市场现状分析	41
4.4.1 种业现状分析	42
4.4.2 种子市场现状分析	43
4.4.3 目前我国种业发展形势分析	45
4.5 我国种业的发展趋势	46
4.5.1 公司兼并与产业集中	46
4.5.2 注重科教创新	47
4.5.3 重视营销,全方位打造种子企业	47
4.5.4 注重人才的培养和引进	48
4.6 种子企业市场分销渠道现状	48
4.6.1 我国传统渠道模式	48
4.6.2 种子企业分销渠道现状调查及分析	49
4.6.3 种子企业分销渠道病因诊断	51
第5章 种子企业分销渠道的优化	55
5.1 影响种子企业分销渠道优化设计的因素	55
5.1.1 种子的自然特点	55
5.1.2 种子的市场特点	56
5.1.3 种子顾客的特点	58
5.1.4 种子公司	58
5.1.5 竞争者渠道	61
5.1.6 宏观环境因素	62
5.2 种子企业分销渠道优化设计原则	66
5.2.1 渠道理念要现代化	66
5.2.2 渠道结构要扁平化	66
5.2.3 渠道成员关系要战略化	67

5.2.4	渠道重心要终端化	67
5.2.5	渠道服务要一体化	68
5.2.6	渠道构建顺序要逆向化	69
5.2.7	渠道物流配送要系统化	69
5.2.8	渠道交易平台要网络化	70
5.3	现有种子分销渠道的优化	70
5.3.1	种子直销型渠道优化	71
5.3.2	种子代理型渠道优化	75
5.3.3	种子经销型分销渠道优化	76
第6章	种子企业分销渠道的管理	80
6.1	种子企业分销渠道成员选择	80
6.1.1	渠道成员选择的原则	81
6.1.2	渠道成员选择的依据	81
6.1.3	渠道成员选择的条件	82
6.1.4	渠道成员任务选定	84
6.1.5	渠道成员选择途径	85
6.1.6	选择中间商的误区	87
6.1.7	渠道成员选择的方法	88
6.2	种子企业分销渠道成员激励	90
6.2.1	激励渠道成员的必要性	90
6.2.2	渠道激励的原则	91
6.2.3	对中间商的激励措施	92
6.2.4	依据种子生产商与中间商关系进行激励	93
6.2.5	借助某些权力来赢得中间商的合作	97
6.3	种子企业分销渠道成员评估	97
6.3.1	种子分销渠道评估原则	98
6.3.2	种子分销渠道评估的标准	100
6.3.3	种子分销渠道评估的方法	101
6.3.4	种子分销渠道评估的内容	102
6.4	种子企业分销渠道调整和改进	109
6.4.1	分销渠道调整的原因	109
6.4.2	分销渠道调整的步骤	109

6.4.3	渠道调整与完善的方法	110
6.4.4	分销渠道调整与完善的方向和措施	111
6.5	种子企业分销渠道冲突的整治	112
6.5.1	种子企业分销渠道冲突的现状	113
6.5.2	种子分销渠道冲突的成因	114
6.5.3	渠道冲突的利弊分析	116
6.5.4	种子分销渠道冲突解决措施	117
6.5.5	窜货的治理	121
第7章	种子企业分销渠道模式创新	128
7.1	种子连锁经营模式	128
7.1.1	连锁经营的基本理论	128
7.1.2	种子连锁经营模式	130
7.1.3	种子连锁经营特点	131
7.1.4	发展种业连锁经营的策略	132
7.2	种子电子商务模式	136
7.2.1	种子电子商务理论	136
7.2.2	种子电子商务发展的现状	136
7.2.3	种子电子商务存在的问题	140
7.2.4	种子电子商务的优势	141
7.2.5	种子电子商务发展思路与对策	142
7.3	种子其他渠道模式	145
7.3.1	公司式渠道模式	145
7.3.2	协会式渠道模式	146
7.3.3	产供销服务一体化渠道模式	146
7.3.4	兼容嫁接渠道模式	147
第8章	种子企业分销渠道新模式试验	148
	——以安徽宇顺种业开发有限公司、浙江康篮农业科技有限公司 为例	
8.1	企业介绍	148
8.2	种子企业分销渠道新模式试验	149
8.2.1	直营连锁模式	149

8.2.2 种植大户协会模式	150
8.2.3 兼容嫁接渠道模式	151
8.2.4 公司式渠道模式	151
8.2.5 司站社一体化渠道模式	152
8.2.6 供服销一条龙渠道模式	152
8.2.7 “种子+农技”连锁渠道模式	153
8.2.8 电子商务渠道模式	154
第9章 结 论	155
附录1 相关研究论文	157
附录2 相关政府文件	222
附录3 优惠政策解读	259
附录4 全球十大种子公司及国内知名企业	265
附录5 相关调查表	268
参考文献	270
索引	274

第1章 绪论

1.1 研究的目的和意义

1.1.1 研究的目的

“国以农为本，农以种为先。”种子是农业之母，是最基本的生产资料，是最重要的科技载体和诸多行业价值链的起点。种子生产、经营的好坏直接影响农业生产的发展、农产品的竞争力、农民的增产和增效，甚至关系到农村的稳定和国家的安全。

“产品是立命之本，渠道是立身之本”“得渠道者得天下”。分销渠道是企业的无形资产，是企业最重要、最复杂，也是最富有挑战性的战略资源。在当今“渠道为王”的市场环境下，随着市场范围和规模的扩大，市场竞争日趋激烈，产品的利润越来越低，而由于产品、价格和促销的同质化，其营销效果日益减弱，因此分销渠道逐渐成为企业抢占的堡垒和核心竞争力。

目前，我国种子企业正处在转轨关键阶段，经济、市场、科技、政策和种子企业等市场营销环境发生巨大变化。第一，随着《中华人民共和国种子法》和《中华人民共和国植物新品种保护条例》的深入贯彻实施，种子已被推向市场，参与竞争，打破了计划经济时代国有种子子公司一统天下的局面，呈现出国有、民营、合资、集体等多元化公平竞争的新格局；第

二,随着中国加入世界贸易组织(World Trade Organization, WTO)和种子行业过渡期的结束,我国种子市场已进入了“诸侯林立,春秋争霸”的新时代,杜邦、先锋、孟山都、先正达、利马格兰、KWS等跨国种业巨头强势介入,纷纷抢占国内市场,与国内种子公司在品种、市场、渠道、人才等方面展开激烈竞争;第三,随着生产的发展和种子的开放,我国种子市场已永远告别了短缺经济,将持续呈现供大于求的局面,买方市场已经形成,种子营销领域的竞争日趋白热化;第四,随着科技的进步,农业生物技术日益发达,主要企业种子差异性逐渐缩小(产品、价格、促销已相差无几),分销渠道逐渐成为同行难以模仿的核心竞争力;第五,国家一系列惠农政策的实施,特别是农业部关于种子补贴和有关种子管理政策的出台;第六,由于农产品买方市场要求降低农业生产成本,增加农民收益,而随着企业在内部生产管理、促销等方面成本挖潜的空间越来越小,因此分销渠道就成为成本挖潜最后和最大的源泉。

种子市场宏观和微观环境的巨大变化,导致种子企业原有的分销渠道结构不够合理、模式单一、产销脱节、信息不畅、成本过高、效率低下、渠道冲突严重、中间商整体素质较低等问题日益突出,成为制约我国种子企业发展的“瓶颈”。因此,开展种子企业分销渠道研究势在必行,刻不容缓,这是种子企业走持续、健康、稳定和国际化发展的必由之路。本课题的研究要努力达到以下3个目的:

(1)引起我国有关组织和部门的重视。作为粮食产业链的重中之重,种业的兴衰关系到粮食安全和农业竞争力问题,因此,国家应从战略高度给予种业足够的重视。我国种业不具有比较优势,因而非常有必要在种业的市场管理、人才的培育和引进、资金的投入等方面加大措施,以提升我国种业的竞争力。同时,希望能引起我国有关专家学者对这一领域的关注,注重对这一领域的理论研究,给我国种子企业的实际运作予以指导。

(2)为我国种子企业的分销渠道调整、优化和创新模式提供有价值的指导。分销渠道是种子企业重要的无形资产,其对种子企业生产经营的影响是不言而喻的。我国种子市场渠道体系不容乐观,现处于一种传统分销为主的复杂阶段,渠道系统还未完全突破计划经济理论体系,种子营销处于简单的价格竞争等。目前,种子企业对渠道的环节优化和效率提高显得力不从心,这主要是因为它们缺乏有关种子市场分销渠道理论的指导。本研究以调整、优化我国种子企业现有分销渠道和创新模式构想为重点,以期为我国种子企业的分销渠道调整、优化和创新模式提供有价值的指导。

(3)为我国农业部门的决策提供咨询和建议。由于我国长期受计划经