

《销售与市场》与《农资与市场》联袂推荐
刘春雄◎主编 冯卫东◎编著

农路

中国农资零售商发展之道

DEVELOPMENT OF THE ROAD

见证中国农资渠道变迁 探寻农资零售破局之路



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

《销售与市场》与《农资与市场》联袂推荐
刘春雄◎主编 冯卫东◎编著

农资

常州大学图书馆
藏书章

中国农资零售商发展之道

DEVELOPMENT OF THE ROAD

见证中国农资渠道变迁 | 探寻农资零售破局之路

图书在版编目 (C I P) 数据

出路：中国农资零售商发展之道 / 冯卫东编著. ——

北京：企业管理出版社，2010. 11

ISBN 978-7-80255-721-5

I. ①出… II. ①冯… III. 农业生产资料—市场营销学—研究—中国 IV. ①F274.7

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第225267号

未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

书 名：出路：中国农资零售商发展之道

编 著：冯卫东

责任编辑：尤优

书 号：ISBN 978-7-80255-721-5

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路17号

邮 编：100044

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：出版部 68701719 发行部 68467871 编辑部 68414643

电子信箱：80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷：河南省联祥印刷厂

经 销：新华书店

规 格：185毫米× 250毫米 16开本 28印张 350千字

版 次：2010年12月第1版 2010年12月第1次印刷

定 价：68.00元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

更应该为他们喝彩

去年此时,收到《销售与市场》农资刊的邀请,要为他们的新书《解密》作序。今年得知他们又推出了《出路》这本书,这是为农资零售商而作。

如果说我们曾经为那些农资生产战线上的英雄们喝彩,感谢他们不断进行科技攻关和营销革命,有力地保障了农业的增产和丰收,那么,在农村市场发生急剧变化的今天,这些直面广大农村、农民、农业的农资零售商群体,无疑更值得我们喝彩。

这是一个充满希望的年代。

中国经济在金融海啸的大潮中坚挺依旧,中国的农业经济更是逆势上扬,在应对金融危机中写下了浓墨重彩的一笔。

近年来,党中央国务院高度重视三农工作,连续七年出台了指导三农工作的一号文件,实施了一系列强农惠农的政策,形成了系统的指导三农工作的政策体系,在政策带动和基层努力下,我国三农事业发展出现了前所未有的变化。

2010年初,中央下发新世纪以来的第7个“一号文件”,明确农业农村工作“稳粮保供给、增收惠民生、改革促统筹、强基增后劲”的基本思路,出台了一系列力度大、含金量高的强农惠农政策。各地区、各部门认真贯彻落实中央的决策部署,推动形成了农民收入持续较快增长好局面。

据国家统计局调查,2010年上半年农民人均现金收入3078元,与上年同

期相比增长12.6%，增速提高了4.5个百分点。扣除价格因素，实际增长9.5%，增幅提高了1.4个百分点。

在农村经济高速发展的同时，有一个群体不容忽视，他们就是作为保丰收、促高产的农资流通领域的神经末梢——农资零售者们，在这场巨大的时代变革潮流中，一部分有思想的农资零售商更是大显身手，书写了富有时代感的财富传奇。他们凭借过人的经营智慧、顽强的创业品质、回报社会的责任感，已成为农村创业领域中的示范者和带动者。

这是一个充满挑战的年代。

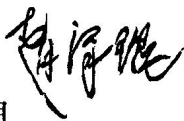
自然资源和环境促进并制约着三农工作的发展，同时也对现代农业发展提出了更高的要求，农业的功能也在不断放大。农业不仅仅发挥着保障食品安全和人民生活、支撑国民经济发展的传统功能，更悄然担负起提供再生能源、缓解全球资源危机，为人类提供绿色生存环境，农村旅游、农业文明传承等新的使命。农业发展不断向现代化、高效化、规模化、品牌化、渠道化等方面发展，为现代农业发展壮大提供了新的机遇和选择。

农村专业合作社纷纷成立，土地流转如火如荼，现代农业的理念在广大的农村土地快速传播。农民消费观念日益成熟、农资市场日益规范化等许多方面，使农资零售市场的格局发生着巨大变化。

乱象横生、格局变化，农资零售店已经成为一个敏感而充满诱惑的字眼，一个烫手而又必须直面的地方，一个不同品牌同台竞技的角斗场。

希望《出路》这本书，能够让广大的农资零售商真正找到未来的发展之道。

中央电视台农业频道总编辑：



2010年11月

渠道出路, 恰逢其时

这是一本以指导那些能够直面农民、可以随时随地帮助农民的群体——农资零售商而作的书。在当今农业、农村、农民发生巨大变革的背景下, 对于助推农民观念意识的提升, 助推农业的进一步发展, 无疑具有极强的现实指导意义。

中国是一个农业大国, 农业人口占到了十三亿人口的一半以上, 农业的增产、农民的增收便成为多年来我国各级政府工作的核心内容之一。农业的发展对保证我国粮食安全至关重要。同时, 农民收入的增加, 生活水平的提高对于实现全体人民的共同富裕, 实现强国、富民之梦具有重要意义。从十一届三中全会以来党中央推出的一系列支持和帮助农村发展的政策也可以看到我国政府大力发展农业的信心和决心。

在这样的转变过程中, 我们也欣喜地看到, 农药作为农业生产中不可或缺的重要生产资料和救灾物资, 在促进农业增收过程中做出了巨大的贡献。

我国的农药产业经过改革开放三十年的发展, 已经成为世界上重要的农药生产国。以世界标准衡量, 只能称得上是农药生产大国, 但距农药强国还有很长一段距离。近年来, 在国家宏观政策的调控下, 在政府相关部门的扶持和引导下, 越来越多的农药企业不断向着更规范的方向发展, 科技与生

产、管理、营销能力都不断增强,而农药流通领域也正在摆脱长期形成的混乱、零散、无序的现状,逐渐向着更为集中、更为先进的模式推进。土地流转政策的出台、专业化农民合作组织等先进农业生产模式的兴起,代表着一个崭新农业时代的到来,伴随着这些新气象而来的,是整个行业从业人员意识的不断觉醒,素质的不断提升以及新思维、新观念的层出不穷,而这些,恰恰说明,未来的中国农资行业,将会使那些更规范、更有能力、更有远见的企业与个人大有空间可为。

在这场改革的大潮中,农资零售商群体由于其特定的行业,特定的身份,注定要成为土地经营模式、新农民致富模式的见证者或者带头人,在这个时代变革的特殊的时期,给予其思想理念、行为模式等各个方面的引导是非常必要的。《销售与市场》农资刊的这本《出路——农资零售商发展之道》出版的时间恰逢其时,是这个时期对于零售商不可多得的教材,具有较高参考价值。

中国农药工业协会秘书长

孙叔宝

2010年11月

共奏丰收乐章

在国家实施一系列强农惠农政策的宏观背景下,中国农业正在发生崭新的变化,进入一个高速发展的新农业时代,观念更新、产业升级,随之而来的是全行业崭新的发展机遇。农业发挥着保障食品安全和人民生活、支撑国民经济发展的传统功能,更悄然担负起为人类提供绿色生存环境的新的历史使命。

永业公司立足从源头解决食品安全问题从而保障人类健康,历经7~8时间研发出永业生命素产品,通过独创的快速实效的蓝海营销推广策略、员工化的厂商关系、一站式的为农服务,实现永业、经销商及农户的三方共赢,获得了市场的成功与国际资本的认可。2009年,永业登陆纳斯达克,意味着永业新农业公司商业模式的成功,而这个商业模式的核心是共赢。共赢,也是新农业公司发展观念上最大的更新。

做农业,首先就是一份最大的社会责任。2007年中央一号文件讲到:中国“农村基础设施依然薄弱,农民稳定增收依然困难,农村社会事业发展依然滞后”,解决三农问题无疑是每一个涉农企业的社会责任,而解决“三农”问题的关键就是怎样使农民增收。一直以来,永业公司致力于成为农民致富方案和工具的提供者、农民致富问题的解决者,让广大农户在减少投入的同时更多获得增产增收,与农户之间形成行业互动关系,实现双方的共赢。目

前,永业遍布全国乡镇、村庄的2万多家科技服务站农技推广人员,常年于田间地头为农户提供科技指导服务,提供高科技产品,并为他们提供务实、有用的市场信息,实现农户增产增收。

中国农村市场地域广、差异大的独特特性决定了农资行业需要与经销商、零售商保持可持续发展的关系。这种关系绝不是简单买、卖关系,双方更不能成为矛盾体。永业在客户员工化管理理念指导下,充分重视经销商、零售商需求,将他们视为“小永业公司”培养,与他们一起站在农户的角度帮助农民解决遇到的实际难题,提升农民的收益,让农民赚了钱,经销商自然也就能够获得长远的发展。

在蒙古草原文化中,有一种“共生文化”,有草才有牛羊,有牛羊才有蒙古人,这种“共生文化”衍化到今天的商业文化中,就是共赢、共同发展。为农民送财富,为城市送健康,在探索中国三农问题的进程中,永业愿与大家携手,共生、共赢,共奏丰收的乐章!

永业集团董事长:



2010年11月

为中国农资零售商 “鼓”与“呼”

“民以食为天”——是千百年来中国老百姓对粮食充裕的渴望。改革开放的伟大实践将这一千年渴望变为中国老百姓丰衣足食的现实。

党的十三届四中全会以来，我国粮食和绝大多数农产品生产能力大幅度提高，大多数主要农产品产量跃居世界首位，人均占有量达到或超过世界平均水平，农产品供给实现了由长期短缺到供求基本平衡、丰年有余的历史性转变。

从农产品长期短缺到丰年有余，从单一种植业到农林牧渔共同发展，从落后的乡村到星罗棋布的小城镇，从吃不饱、穿不暖，到今天的丰衣足食，希望的田野在发生着巨变，亿万农民笑逐颜开。当我们把有关的统计数字做一对比时，这一个个数字便幻化成一幅幅五彩斑斓的壮丽图画，演奏出一曲曲撼人心魄的乐章！

在这些令人喜悦的事实背后，有一些东西不得不提，这就是屡屡被称之为“救灾物资”的农药和肥料等农资产品，当然更重要的，是坚守在农资生产战线和流通领域的数十万农资人。长久以来，我们无数次地关注生产企业，为生产企业的发展献计献策，呼吁生产企业自主创新，坚守诚信；我们也曾无数次把支持的目光投向渠道商，鼓励他们拓宽思维，多多推广好产品，不断加强自己的内功修为。当生产企业面临洗牌，当渠道商风华正茂，当农业、农村、农民正在开始一

场翻天覆地变化的时候,我们知道,是时候,该为这个群体——助力农资产品最后一百米奔跑的农资零售商——发出我们的呐喊声了。

从某种意义上说,身处农村腹地的新一代农资终端零售商,是农村发展和农民脱贫致富的带头人,他们有着灵活的经商头脑,对当地风土人情了如指掌,有着相对成熟的网络和较好的人脉资源,而且又有着接触新事物、新思维的绝好机会!然而,终端条件的限制和多年形成的意识习惯,又导致他们在管理、营销、思维方面有较大的局限性,有人得过且过,有人一片茫然,有人想发展,却找不到路径,有人找到了路径,却没有方法的指导……

鉴于此,我刊编辑部经过多日的市场调研,并联合业内资深营销专家,组织编撰了这本书,书中系统阐述了当前农村正在经历的种种变革,农资流通领域的经营现状,并提供了一系列指导零售商思路转变、提升销售业绩、不断发展壮大的方法技巧,以指导农资零售商深刻认识当前变化中的农村环境以及农资流通环境,认清未来发展方向并找到适合自己的发展之道。

在本书的编写过程中,我们得到了来自业内诸多营销专家的智慧支持和一些优秀农资零售商的经验指导,还有包括四川国光在内的部分优秀企业的支持,在此特向这些企业与个人表示感谢。此外,在资料整理的过程中,我们借助了跨界农资论坛、中国农资人论坛等知名网络媒体的平台,汇编了部分网友分享的优秀经验,一并表示感谢,并真诚希望这些朋友看到此书之后,能够与我们取得联系。由于本书编撰时间紧张,未尽及不当之处,请读者多反馈宝贵意见,以便再版时做好修订。

突破,创新,发展。愿农资零售商能够真正找到破局发展之道,做好农资产品最后一百米的冲刺,帮助天下农民致富、农村发展!

——《销售与市场》农资刊总策划

李时
2010.11

前言 Preface

看看历史，知道你是怎么来的。看看未来，知道你将走向何处。

不管你有多大能耐，你都无法超越历史的进程。农资企业的出路，就在整个涉农行业的历史进程中。

中国农资行业的现状，已经持续了很长时间，但未来不会持续很长时间。

中国农资零售商，乃至中国农资行业未来的出路何在，有赖于我们对“三农”的走向和进程的判断。

10年？20年？还是30年？

三农未来的格局是什么？你在未来是否有位置？

现在不思考，未来就晚了。现在思考了，未来就从容。正所谓人无远虑，必有近忧。

现在不找位置，未来就没有你的位置了。

没有哪个农资企业希望自己白手起家，最后收手时仍然两手空空。然而，多数行业的事实已经证实，“辛辛苦苦20年，一夜回到‘解放前’”，这是多数人难逃的魔咒。

不希望“归零”，就要与时俱进，不断寻找新的出路。

不希望被淘汰，就要淘汰别人。

农资行业现在是高度分散行业，未来是高度集中行业。这是国外农资行业的发展进程已经证实过的东西。

中国农资行业的产业集中进程可能会晚一点。但是，一旦启动，速度可能更快一点。毕竟，发达国家工业化的进程是缓慢的，中国是高速追赶的。

厚积薄发，用在农资行业将是很恰当的。

中国几千家农药企业和化肥企业，未来能有10%活下来已经不错了——看一看尿素行业，就知道此言不虚。

中国上百万家农资经销商和零售商，未来有多少能够活下来，我虽然不敢妄言，但我知道消失一多半肯定是保守的估计。

中国国家的整体发展速度和城市化进程决定了国家对农业的投入，对农民的态度。

国家的农业政策和投入决定了农资行业未来的走向。

农资行业是“依附”于“三农”的衍生行业，“三农”变化了，农资行业一定会变。

国家发展积蓄的能量和投入，国家对“三农”的持续关注，决定了“三农”将在不远的将来发生剧变。

农村、农业、农民变了，中国农资行业一定会变。

就如同城市变了，目前以城市为主要消费市场的行业，如家电、乳制品行业都在变。

变化的结果是不变的企业死了，变化晚的企业死了。

“三农”状况是农资行业生存的大背景，研究农资行业的未来，必须研究“三农”的历史和未来进程。

中国的农业——特别是农业生产方式，过去变化不大，所以农资行业也变化不大。

然而，快速的变化正在酝酿，这是检验我们眼光的时候。

寻找中国农资行业的出路，既需要远见，也需要定力。

所谓远见，就是你对未来看得比较远、比较准，有预见性。

有预见性就能够及早采取措施，就如同经常收听天气预报的农民在暴风

雨到来之前就已经收藏好了稻谷，而那些没有预见性的农民则不得不手忙脚乱还蒙受损失。

所谓定力，就是看准的事情要坚持，要坚持到成功为止。

我们生存的环境决定了我们的未来，我们的未来决定了我们现在的选择。

中国农资行业应该怎么办？关键要看未来是什么样的格局。

如果未来是现在的延续，如果未来像现在一样乱，那么，你就继续下去吧。

如果未来不是现在的延续呢？如果未来快速变化呢？

让我们看看过去，再想想未来，或许，答案就有了。

如果你现在的活法与30年前一样，你能活下去吗？当然难以活下去。因为中国30年改革开放的变化太大了。

如果我30年前就告诉你30年后是现在这个样子，你相信吗？可能没有多少人会相信，连我自己也不相信，我是做梦也没有想到30年后是现在这个样子。

中国的变化太快了，快得我们无法想象，快得我们稍不留意就会被淘汰。

其实，你相信谁都不重要。重要的是，30年前，你一定要相信邓小平，相信他老人家所说的话。

邓小平已经给我们描绘了未来，比如翻两番的目标，比如四个现代化的目标。

邓小平的改革开放政策就是中国人的出路，谁相信邓小平，谁就率先找到了出路，谁留恋旧体制，谁就会落后。

然而，改革开放30年最大的变化只是城市，虽然改革开放是从农村开始的，但变化属于城市。

解决农村问题太难，解决城市问题相对容易。所以，改革从农村起步，快速突破却是在城市。

中国城市的现代化水平，已经达到国际上同等城市的水平，甚至在一些领域（比如通讯）还有过之而无不及。

在城市现代化过程中，中国的农民做出了无私的贡献。

农民生活水平提高了，受教育水平提高了，但农业的生产水平并没有大的变化。现在的生产方式与30年前的生产方式有何重大变化？我个人认为变化并不大。

农民当然是改革开放30年的受益者，但不是最大的受益者。未来还是如此吗？

如果我告诉你，中国农村30年后将达到发达国家农村的水平，你会相信吗？

你可能不信，因为中国农村几千年来并没有本质的变化——特别是生产方式的变化。

你可能不信，因为在中国变化最大的近30年，中国的城乡差距其实是扩大了。

你可能不信，就像30年前有人不相信邓小平能够带给我们现在这么大的变化一样。

30年前，如果你相信了邓小平的改革开放政策，你的变化可能会超越其他人。

现在，如果你相信了胡锦涛和温家宝的三农政策，你就会像30年前相信邓小平政策的人一样。

30年前，改革开放的重点其实在城市。

现在，改革开放的难点其实在农村。

因为难,所以,农村的变化慢了点,晚了点。

因为城市改革取得了重大突破,因为中国的GDP已经居世界第二,因为中国的外汇储备已经跃居世界第一,这一切,都给作为难点的农村改革提供了资金支持。

农村改革是需要财政转移支付的,即拿城市的税收补贴农村的改革。

几千年的“皇粮国税”已经取消,“家电下乡”这类惠农措施将越来越多。

中国三农现在处在一个拐点上,以前的变化是缓慢的,未来的变化是快速的,或许快得令人难以置信。

中央十七届三中全会已经明确,2020年将实现“城乡社会经济一体化”,即消灭城乡差别。

当土地使用权的转让形成土地使用权的集中时,农业方式的改变将彻底改变农民和农村。

未来10年的变化,可能将演绎城市20~30年的变化。

现在很多地方已经出现了农村户口比城市户口金贵的现象。未来,这种现象将大面积普及。

农村的现实是:90后还在读书,80后已经进城打工,在务农的是60年代和70年代的人。

如果不改变“三农”现状,未来将出现无人种地的现象。

如果不改变农业生产方式,未来将出现种不起地的现象。

当政府提出“新农村”建设问题时,本来想推进速度快一点。

现在,政府发现,正如同城市工人“下岗”需要一代人(10~20年)解决一样,“新农村”建设大约也需要一代人的时间才能解决。

10~20年时间内,中国农村将告别几千年形成的农村形式。

目录 / DIRECTORY

第一章 迷途

举步维艰，山重水复疑无路

第一节 农资零售商生存现状调查 /2

第二节 产品之乱：谁在乱中取胜 /7

第三节 广告之乱：乱花渐欲迷人眼 /14

第四节 价格之乱：价格战“跌跌不休” /29

第五节 推广之乱：缺失购买者感受，唯利是图 /32

【小结】农资零售商早已风光不再，农资流通体系迎来大重组时代 /38

第二章 拐点

向左走，向右走？

第一节 行业集中度飙升 /42

第二节 农村市场转型 /53

第三节 新型消费心理孵化 /68

第四节 悄然改变的零售格局 /71

【小结】穷则变，变则通 /73