



产业经营新模式 沃润德农资连锁

本刊编辑部

14 万个蔬菜种植户、40 万个蔬菜大棚、6 万 hm^2 蔬菜、45 亿元的农资市场容量，这些实打实的数字让“中国蔬菜之乡”寿光成了众多农资厂家争相进入的“聚宝盆”。2009 年 5 月，国家商务部批准的农资连锁超市经营项目——山东寿光沃润德农资连锁有限公司锁定“菜乡”，其分 3 期、总投资 1.2 亿元，设立 500 家农资连锁超市的规模和布局，让众多农资生产和销售商侧目，市场重新洗牌已是必然。通过农资连锁专营模式，不但能杜绝剧毒、高残留农药的使用，进一步提升蔬菜的标准化生产水平，提升蔬菜品质，维护蔬菜食品的安全，还将为广大菜农带来实实在在的收益。

1 加盟连锁经营的优势

特许加盟连锁是 21 世纪世界上最成功的经营模式，超过 90 % 的客户在加入连锁体系后获得了不同程度的成功。据美国中小企业管理部门调查：在开业第 1 年就失败的自营店比例高达 30 % ~ 50 %，而采用特许经营方式的失败比例仅为 3 % 左右。在中国，随着经济的快速发展与法律的不断完善，以及政府的大力肯定与支持，特许连锁经营也将成为 21 世纪中国经济发展的重大热点。

由于连锁加盟体系是已经在市场运作中经过验证的成功的经营模式与管理模式，有着统一的 CI 设计，统一的企业文化，统一的工作标准，统一的价格，统一的进货，统一的物流配送，有关经营管理上方方面面的成熟模式、标准、技术等，加盟者可以在加盟后立即直接使用，比自己创业的逐步摸索要有成功率高得多的把握。因为一切都是可以直接拿来使用，而且是被市场证明是成熟可行的，所以对于没有生意经验或专业经验的人来说，可以在极短的时间内入门并且运作成功，避免了走弯路甚至失败。

加盟企业的总部可以随时根据市场、竞争等方

面的变化及时开发具有独创性、高附加值的产品与服务，以差异化来区别于竞争对手，取胜于竞争对手。加盟者可以把全部精力放在日常经营与管理上，而坐享这种好处。

由总公司统筹处理促销、推广、广告宣传、物流等，使加盟者能专心致力于日常经营工作，减少大量人力、时间、金钱的浪费。

由于加盟店使用的是加盟企业的形象、商标、服务、价格等，承袭了连锁系统的商业信誉，等于给顾客吃下了定心丸，这使客户对新开张或客户熟悉的店会产生亲切感，乐意光顾，避免了因顾客由于对新开张的企业不熟悉所导致的顾客流失。

由于加盟连锁企业是统一进货，统一物流配送，所以，大大降低了进货成本及仓储、物流的费用，同时避免了在进货渠道选择上的风险性。

由于店面设计施工，设备的投入，存货的储备，服务的内容，价格的制定，员工培训等都可由总公司来协助，包括开业后还有总公司的检查、指导等，所以避免了许多经营上的失误。

对于独立创业者来说，如果出现竞争对手，只有孤军奋战来应付，竞争的结果往往是两败俱伤；而加盟企业由于有着巨大的产业规模，广泛的市场覆盖，良好的企业形象，在客户认知度、美誉度上都有着独立企业望尘莫及的优势及市场影响力，所以在与客户对手产生竞争时，会由于强大的市场影响力而取胜。

自行创业往往在选择店址上没有经验，而加盟企业有专门的部门负责选址方面的咨询，保证选址的成功率。

由于加盟企业有专门的人员对连锁店所面临的市场环境、政策环境、顾客形态的变化、消费需求、消费倾向的变化进行充分调查，使得旗下各加盟店能及早采取应对措施，总能调整到最佳状态进行运营。

加盟店的成功就是加盟企业的成功,双方的总体目标一致,从而形成巨大的发展向上的合力。每成功一家加盟店等于是加盟企业拓展了一块新市场,加盟企业的市场份额及市场影响力又会提升一步。所以加盟企业对每一个加盟店的支持是不遗余力的,它是不同于一般的合作伙伴关系的,这就像摩天大楼的高耸来自于每一块基石的坚固,没有哪一处地基对建筑学家来说是无关紧要的。

2 沃润德农资连锁模式

山东沃润德农资连锁有限公司是经国家商务部批准设立的国内首家中外合资农资连锁企业。以“便农、惠农、富农、强农”为根本宗旨,以“十统一”的创新经营模式、“菜农利益为先”的服务理念和推动品牌化战略发展的经营思路,从源头杜绝“假、冒、伪、劣”农资的泛滥,降低农业成本,提高农产品安全,真正实现“绿色,无公害”生产。2009年公司总经理黄文广因其独特创新的模式,在CCTV年度三农人物评选中荣获“创新奖”,沃润德公司被评为“2009年度山东菜农最信赖农资经营企业”和“2010年中国连锁业冠军联盟之新锐品牌”。

“村村有超市,村村有技术,村村有服务”是公司的战略规划。沃润德的500家农资连锁超市,就分布在寿光蔬菜大棚种植较为集中的500个村,地区分公司正在建设当中,5年内计划在全国设立1万家乡村、乡镇超市,并以此为基础,逐渐建立一个农业产业链。沃润德农资连锁超市项目实行“十统一”的标准化经营模式,即:统一经营方针、统一店面形象设计(标识)、统一招标采购、统一培训和提供技术指导、统一办理营业执照、统一销售价格、统一配送结算、统一服务规范、统一广告宣传、统一协助会员销售蔬菜。产、供、销封闭式的管道直营模式,使进入管道的产品全部实行招标,严把质量关,将假冒伪劣产品阻挡在管道以外,公司经营的500多个农资品种,都是经过专家采购团反复考查、筛选出的质量上乘、效果优良、价格透明的农资产品,能为每个大棚每年降低2 000~3 000元的农资直接投入。

3 “沃润德模式”的建立是现实之需

中国是农业大国,有73%农村人口,53%常

住农村,由于年轻的男性劳动力多出外打工,留在家里的多是妇女、儿童和老人,被人们习惯性地称为“386170部队”。这些群体多表现为知识水平低,农资农技知识少;由于信息传输相对闭塞,获取相关信息渠道非常弱;不会辨别假冒伪劣农资产品;弱势,维权能力极其弱。现实条件决定了农民渴望得到值得信赖的农村流通品牌的服务。

随着城市消费能力的日渐饱和,经济增长空间已日渐缩小,更多的人开始把目光投向农村。同时,国家政策也不断向农村倾斜,出台了一系列惠农政策,意在指导农民增产增收,提高农民消费能力,进而拉动国家经济增长。随着农村市场受到的关注越来越多,各种势力都开始向农村市场涌入,方式方法呈现多样性。而作为与农村联系最为密切的农资市场,也迎来了多极化的时代,原来我们所熟悉的营销环境,已经变得面目全非,营销各个环节都有了全新的演绎。其实,营销环境的变化,就需要营销模式的变化。

如今农资市场环境的变化,已经分出了不同的营销时代,同时也在不同的层级里面,提出了不同的营销模式。只不过这些模式还不足以为日益变化的企业成长提供创新之路,而沃润德模式正适应了这种需求。企业一时的赢利,并不是企业的最终目的,长久持续的发展才是最终目的,而许多方式只是对企业一时的发展有作用。这样,创新的沃润德模式的提出就成为了现实之需。

4 “沃润德模式”成功的密钥

截至2009年9月,寿光沃润德农资连锁有限公司已发展村级加盟连锁店100多家,之所以有这么好的前景,得益于“四大创新”和“三大优势”。

“四大创新”:一是在经营管理上,实行“加盟连锁合作”。以终端农民利益为中心,严格实行“十统一”的管理模式,在市场加盟伙伴的选定上严把准入关,加强督察工作,杜绝违规经营;二是在农资购进上,实行“专家团采购”。以多名资深农资专家和本地农艺师为主导,组成“专家采购团”,对农资厂商进行系统考察,保证购进农资的质量;三是在技术服务上,实行“三级服务体系下的专家一线诊治团”,采取网络诊治与现场诊治相结合的方式,切实解决农民病虫害防治等系列问题;四是在内部



运作上,实行“信息化管理”。通过独立局域网、远端通讯、远端实时监控等措施,将采购、物流、运营、店面管理、财务等科学规范地整合起来。

“三大经营优势”则从产品质量、产品价格和企业服务上,确立了沃润德独具特色的市场竞争力。

产品价格优势。一是在同等质量的情况下进行公开谈判性竞标,降低采购成本;二是公司按照微利经营的原则,确定合理的利润比例,并根据进货价格的高低,随时调整出货价格;三是通过扩大连锁经营的网络规模,优先降低了物流成本。同时,沃润德公司在全市范围内实行会员制度,实行一定折扣的会员价,最大限度地让利于民。

产品质量优势。一是对进货厂家实行动态管理,一旦发现质量问题,立即取消该企业的供货资格;二是对每批购进产品都邀请工商、质检等部门进行抽样检测,确保产品质量安全;三是对公司商品实行统一包装,通过产品扫描系统,对所有进出公司的产品进行质量扫描,在产品流通的各个环节有效杜绝了假冒伪劣产品。

企业服务优势。一是建立了公司内部网络,通过短信等形式随时向加盟商和每位会员提供信息服务;二是对加盟店统一配备网络设备,建立了远程视频医院,开展专家视频咨询服务和网上指导,及时为农民解决生产技术难题;三是定期对加盟商和会员进行培训,并组织“专家一线诊断团”进村入户现场指导,为加盟商和会员提供了有力的技术支持。

5 “沃润德模式”的终端销售理念

营销模式的发展,基本上可以分为4个阶段:第一,交换模式阶段,主要是商品交换的时代,这个时代以产品销售货物交换为主要目标,时间有几千年;第二,趋于规范化的销售模式,主要以学习西方营销观念为核心,在通过漫长的计划经济环境之后而产生的规范式营销模式;第三,适合模式,根据自己本地的具体情况,创造与发现一些属于自己家门口的营销模式,加上一些先进国家所套用的手法,成为中西结合的营销模式在蔓延;第四,信息化营销模式成为先进的营销主流,这种营销模式就是未来与现在营销模式的发展与走向。

信息化营销模式是一个宽泛的概念,营销手段多样。那么什么是好模式,这种模式是不是符合企

业或产品,是很重要的。当然,企业赢利有很多因素构成,其中每个阶段的不同因素都起到不同的作用。品牌、渠道、传播、产品、终端,各个环节都可能是产生赢利的最大推动力,问题是企业产品的生长阶段不同,产品类型各异,市场环境千姿百态,什么时候,什么因素在起主导作用就大为不同。无论品牌制胜还是渠道制胜,作为营销价值实现的“最后一公里”——终端,始终是企业产品动销的核心关节之一。

对于农化行业来说,以前关注的广告、营销、品牌很多,终端只是作为促销的平台来运用,并没有提到一个战略的高度来看待,实际上这是对终端营销力量的巨大漠视。

沃润德模式的创新成长,其核心就是以乡村终端为发力点,将品牌力与口碑传播相结合,让品牌形成市场信息源,让营销的各种工具都着力于终端,省去过于漫长的沟通过程,以对农民的创新服务形成品牌的持续影响力,从而带来持续的销售。最具标志性的措施应该是沃润德会员卡的发放和执行。该会员卡不仅集中了普通商务店面优惠和便利的功能,而且经过消费信用评估后可以作为区域贷款的凭证,单次贷款2万元左右,以种植户大棚做抵押,既满足终端要求,又避免传统的欠款赊销行为。

6 关于“沃润德模式”的思考

中国是一个农业大国,要想塑造一个品牌,尤其是一个与老百姓生活密切相关的农资连锁品牌,就一定要深入到市场的每一个角落之中,深入到绝大多数的县和乡村之中,深入到普通消费者的心目当中。让农民在选择消费的时候能够脱口而出,忠心选择,最终形成口头传播的人际效应。

沃润德模式创立之初就已经明确了做长线的目标,想到的是降低加盟门槛,尽可能满足有意向的加盟商加盟,到处开花,让沃润德品牌如星星之火,逐渐形成燎原之势,让沃润德自然而然深入到万千百姓的生活之中,深入到他们的心里。人是有感情的动物,在市场上打“感情牌”是最有成效的。

打动心灵是长久的事,而不是一两次短时间可以办到的。一个连锁品牌若想要做大、做强、做久,最重要的前提就是要让加盟伙伴赚钱,而不是自己圈钱。“沃润德”本着对每一个加盟商负责的原则,

甜瓜秋延后设施栽培技术

高 丰¹, 郑主民¹, 欧阳以勇²

(1.南京市蔬菜科学研究所, 210042; 2.江苏省南京市江宁区横溪乡农业服务中心, 211155)

近年来,甜瓜秋延后设施栽培因能取得较好的经济效益而在长江流域及以南地区得到迅速推广。秋季栽培甜瓜因前期高温多雨,后期低温寡照,且病虫害发生频繁,故种植难度较大。秋延后保护地栽培设施要使保护地内前期降温、防雨、防虫,后期升温、防寒。提倡采用网膜结合、全面遮盖,即在大棚顶棚膜上加盖遮阳网,用防虫网把下部围起来(若无防虫网,可用尼龙窗纱,效果也不错),前后左右通透,形成一个内外通风的封闭棚体。甜瓜秋延后设施栽培的技术环节是:选择合适的品种,培育壮苗,加强田间管理,及时有效地防治病虫害。

1 品种选择

秋延后甜瓜的品种选择非常关键,如选择不当,轻者糖度降低,重者导致栽培失败。必须注意:一是要选择早熟品种,一般以选择全生育期不超过90 d(果实发育期不超过40 d)的品种为宜;二是选择耐热抗病能力强的品种,秋季栽培甜瓜病虫害非常严重,必须要选择抗病虫的品种;三是选择优质高产的品种,网纹类阿鲁斯秋系、黄冠、银翠、天仙、翠甜、翠蜜、巴黎仕秋,光皮类蜜世界、金银甜、金蜜、西薄洛托等品种,都具有早熟、抗性强、品质好的优势,适合保护地秋延后栽培。

2 培育壮苗,适时定植

秋延后甜瓜在7~8月均可播种,可根据上市期来决定。如要在10月上旬(国庆节)上市,可在7月初播种;如需供应晚秋市场,可安排在8月底播种。

2.1 种子处理、播种

将种子放入55~60℃温水中烫种10~15 min,加入0.1%高锰酸钾或10%磷酸三钠浸泡20 min,消毒后用流水多次冲洗,洗去种子表面残留物。然后用湿布包好,裹上湿毛巾,在28~30℃下催芽,种子露白即可播种。

甜瓜育苗可使用南京市蔬菜研究所研制的全营养型蔬菜专用育苗基质,播种前将50%多菌灵按每立方米基质500 g的比例搅拌均匀,然后覆塑料膜,闷放2~3 d。使用50穴或32穴穴盘,于播种前1 d,基质装盘浇透水准备播种。播种后,盘面盖上遮阳网,出苗后要及时揭掉。

2.2 温度管理

夏秋育苗期间温度较高,要特别注意降温、控湿,大棚顶也要加盖遮阳网。出苗后,阴雨天要取掉遮阳网。晴天,特别是外界35℃以上的高温天气要早盖晚揭,即上午8:00~9:00盖上,下午4:00

让他们先赚钱后发展。“沃润德模式”植入市场后,将通过营运体系和技术服务体系的共同作用,加强对终端的销售管理与培训,实现经销商的盈利增长。在经营过程中,如果个别加盟店不赚钱,沃润德会帮他找到原因,并竭力扶植他赚到钱。让每个积极配合公司的加盟店都赚钱并做到区域最强是沃润德的承诺。

在经营上,“沃润德”抱着打造中国农资连锁企业典范的目标,一切都从品牌做起。好模式才能塑造出好的品牌,才能获得拥有面向整个产业链的机会。巨大的农资市场需求必然为“沃润德”的市场开拓提供巨大的空间,用局部的影响力带动整体,从而形成全国品牌效应。 