

刍议农业科研单位企业产品直销

中国农科院科技管理局 陆建中
中国农科院茶叶研究所 杨钟鸣

科研单位既是科技创新的主体，又是科技产业开发的重要力量。科研搞得好，为产业开发奠定良好的基础；产业搞好了，又可以促进科技创新和发展。随着社会主义市场经济体制的建立和逐步完善，国内科研单位非常重视科技产业的开发。据农业部统计，2002年全国农业科研机构兴办的经济实体就有465个，从业人员1.38万人。科研单位大多通过独资、控股或参股等形式组建开发部或开发公司、股份制公司等，试图通过自身的开发把优势产品推销到消费者手中。由于我国处于社会主义市场经济建设阶段，市场体制还不很完善。科研单位办企业存在以下几个问题：一是由于后续资金的紧缺，对技术的中试、熟化投入不足，实验室技术很难直接进入产业开发；二是缺乏既懂技术，又懂经营管理的复合型人才；三是企业产品销售通路很不完善和不稳定，等等。其中，产品销售通路是制约企业市场开发效率的最主要因素。随着竞争的日趋激烈，农业企业销售通路中垄断企业的垄断地位日益加剧，直销的作用将会越来越重要。为此，该文就农业科研单位企业技术产品的直销问题加以分析和探讨，以供商榷。

一、农业科研单位企业与产品特点

我国农业科研单位主要从事种植业、畜牧业、渔业、农垦和农机化等五大类研究工作，农业科研单位兴办的经济实体按从事行业分，主要分为种植业、畜牧业、渔业、农牧渔服务业、制造业、批发餐饮业、社会服务业、技术推广服务业等类型。其中从事种植业、畜牧业、渔业及其相关技术与推广服务的企业总数占73%以上，这些企业具有以下特点。

1. 产品技术含量较高。随着生物技术、信息技术、材料新技术的发展，企业在新品种、新型疫苗、兽药、饲料、肥料等开发方面注重高新技术的有效集成，形成自身的核心竞争力。

2. 拳头产品少而单一。一些企业仅仅依托单一的技术产品，抵御市场突变能力较弱。

3. 企业的自主技术创新能力很弱。由于研发资金少，研究人员严重缺乏，企业还不能承担技术创新的主要任务。

4. 现代企业管理制度还不健全。企业受主办单位的约束、企业在分配制度上的自主性不强、资产管理紊乱等各种各样的问题依然存在，体制和运行管理机制不灵活。

5. 缺乏专业型、经营型和复合型人才。多数经营管理人员均是改革中的分流人员，缺乏经营管理知识和驾驭市场的能力。

6. 企业投资规模小。科研机构兴办的经济实体，除了一定的技术优势以外，没有资金、人才、市场优势。在产品销售中只能适应投入少、短平快的直接销售方式。与此同时，农业科技产品一般具有生命性，生产周期长、储存条件严格、受环境影响较大，而且农产品的利润空间小，更加决定了直销在产品销售中的作用。

二、企业产品直销的主要形式和特点

产品销售的质量是决定企业命运的最重要因素。农业企业产品所具有的特点，决定了农产品销售依托多环节的代理通路、利润流失较大的卖场销售等已经不适应，直销是能够保持产品质量的最有效方式，它避免了许多中间环节，直接将产品（包括无形产品在内）送达消费者手里。而且，科研单

位由于自身品牌优势，在直销过程中的客户认可度得到充分体现。目前，直销的主要形式有以下几种：

1. 人员直销。人员直销是企业经销人员与消费者一对一直接销售产品的一种方式。由于可以一对一宣传，减少进入障碍，避免中间环节无陈列面的不足，比较适合概念性产品、新产品、价值高的产品，以及售后服务比较复杂的产品销售。如一些保健型农产品、优质农产品、专用型新品种等。但这种方式往往存在人员过多、间接费用过多，部分消费者不易接受直销方式，增加企业管理难度和管理成本。

人员直销的关键是要制定直销计划，了解目标消费者群在哪里，制定切实可行的计划。同时，建立直销的客户资料至关重要，可对客户进行分级管理。

2. 邮购直销。邮购直销是利用邮政服务方式将产品直接销售给消费者的一种方式，比较适合用简单语言或图形传达产品信息的产品销售和试探性销售的产品，对人员拜访比较困难的地区和人员比较受欢迎。搞好邮购直销，做好两个关键性工作：一是产品信息的收集、编排，确定产品销售的政策和价格；二是客户资料的采集与运用。要根据农业科技产品的适销对象不同，确定邮购宣传对象。当然，销售过程的管理和售后服务更加重要，这是稳定客户、培养客户信誉度的关键。

3. 电话直销。随着电信事业的发达，许多企业开始使用电话直销方式。电话直销一般比较快捷、见效快，能够快速反应用户意见，能够较好地建立完整的资料，比较适合具有一定特色、新概念的商品销售。搞好电话直销，关键是一步到位抓住客户，通过设立主题，吸引对方。因此，事先要做好充分准备，用精炼的语言，迫使对方不挂电话。由于与对方不见面、客户个性不一、电话交往难以深入等，电话直销也有一定的局限性。

4. 俱乐部直销。这是一种通过建立俱乐部等形式进行产品直接销售的方式。由于俱乐部人员有生活习性、爱好等一致性特点，比较容易形成共识。一旦产品被接受，往往形成很强大的购买力。但俱

乐部直销需要一次性付出费用较多，组织不好会形成集体发牢骚的尴尬局面，而且费用较高，成功与失败难以确定。搞好俱乐部直销，关键在于策划的活动内容是否能够吸引人，参加人数是否充足，参加活动的人员是否是目标消费者群。

5. 电视商场直销。电视商场直销是利用电视媒体、通过主持人现场演练激发购买欲望的一种直销方式。由于电视商场的销售主要通过电视宣传，尽管是几秒钟的宣传，但影响面和持续时间较长，目前已经成为大型新产品开发厂商的营销方式。搞好电视商场直销，除了创意新颖的宣传策划外，搞好物流管理是一项重要的工作内容。由于购买者地点分散，物流难度加大，物流成本也较高，容易产生服务不到位现象。而且电视费用过高，电视时段不同，对收视率影响也很大。对投资规模较小的农业科技型企业来讲，这种方式一般很少采用。

6. 特供通路。特供通路就是针对单位或组织集团消费而开展的一种特殊供应销售方式。对农业科技产品，尤其是优质农产品的销售，许多企业采用这种方式进行销售。特供通路的前景十分广阔，利润空间也相当大。一般来讲，特供通路订单数量比较大、风险小、客情关系比较持久、交易比较定时，运作的规律性很强。

搞好特供通路，首先要确定集团购买的单位或组织，了解他们经常购买哪些产品；其次寻找联络人，开始深入接触，进行具体洽谈；最后还要注重特供中的客情。要努力确保产品质量，让经办人有所交待，同时也为永续合作奠定基础。因此，特供通路的关键是掌握和了解客户信息，对客户资料完整管理。

7. 网络直销。随着网络技术的发展，电脑进入千家万户，网络已经成为当今社会的时尚。因此，许多厂商利用网络进行产品销售。由于网络直销快捷、传播范围广、费用低、操作简单、风险小，可以减少工作人员，电子商务近年来发展非常快。做好网络直销，要把好目标消费者群、网络宣传、及时发布产品信息、管理好网上订单和交易程序、物流管理等关口。开展网络直销，也存在网上银行交易机制不健全、物质配送繁琐、送货地点分散、数

据维护工作量大的问题,目前还受到很大限制。但网络销售是未来的发展趋势,作为农业科技企业,当前可以将网络直销作为一种重要的补充形式。

8. 展销会直销。这是一种通过参加各种展销会促进销售的方式。展销会可以展示企业形象,开展招商工作,接受大宗订单等。目前,各类展览、展销会繁多,农业科技企业在起步阶段,更要多参加展销会。但一定要根据企业所处的发展阶段,企业的品牌产品及供应量等决定参会的规模。展销会前要充分策划公司形象和产品形象,备用一定的参展产品以供销售,对参展人员进行系统培训,注意获取各类资料。最好由企业的决策人员直接参加会议,以利于获得订单,或拓展业务,扩大参会战果。

总之,农业科研单位企业在技术产品销售上,更要注重直销工作。归纳起来,直销具有以下特点:销售通路短、直接快捷、寻找客户容易、企业控管方便、直接接近消费者、市场信息反馈快、进入障碍小、省去中间环节的费用。

三、影响企业直销的主要因素

直销方式非常适应农业科技企业的发展,但影响因素很多。

1. 产品。产品是企业销售的主体。科研单位企业产品不同于一般企业。这些产品不仅具有新颖性,而且具有很高的科技含量,一般难以被仿制、模仿或生产。一件产品具备了特有的属性,经过科学研究证实其效用,一般能够使消费者接纳。但科研单位研发的技术产品必须迎合消费者的需求,否则也无市场可言。因此,产品要成熟可靠、确保质量和数量。

2. 销售人员。销售人员是企业直销工作的灵魂。由于直接工作是一对一的销售,销售人员的形象非常重要。销售人员决定了销售的成败。因此,企业要把销售人员进行系统、全面培训,使他们既熟练掌握公司产品的属性,同时要深刻领会企业文化,使他们既注重外表形象,又注重抓住消费者心理。

3. 经费强度。直销工作避免了一系列的中间环节,直销工作需要的人力相对较多,在开展销售活

动时会增加一定的经费支出。同时,由于直销面对的是终端消费者,公司形象宣传、产品宣传,以及过程管理的费用会增加。因此,开展直销工作要有一定的资金保证。

4. 信息与质量。公司在销售过程中所有的因素都可以称作信息,如公司管理信息、产品信息、市场信息、客户信息、财务信息、政策信息等。根据直销工作的特点,企业首先要包装制定企业形象信息,在企业名称、企业标志、产品商标、销售人员服饰、行动口号等进行悉心设计。其次,就是产品信息,是客户决定是否接受产品的最主要因素。在产品信息中,既要尽量多地提供给消费者信息,同时也要筛选最有效的信息,用最精炼的、最信服的信息抓住消费者心理。此外,要注重信息的时效性,既要注重眼前销售,也要兼顾建立客户关系的长效性。

5. 市场与消费者心理。任何一个企业,要想在一定范围内从事经营活动,都必须建立一个系统的、层次分明的销售系统。企业产品要适应不同的消费者群,必须根据消费者心理需求特点把目标市场进行功能细分。一个具有增强免疫功能的蜂产品,如果直销给收入水平较高的中老年人,就非常合适;如果针对学生群体就不会有好效果。因此,市场的选择在直销中至关重要。

四、农业科技企业开展直销应注意的几个问题

1. 高度重视直销策划工作。直销策划是销售前的一项重要工作。要分析直销工作影响的因素以及外部、内部环境,制定销售目标,筛选、策划战略方案,加强战略控制。认真分析竞争者,建立竞争优势,实施竞争战略。企业在执行直销任务前,需要开展大量的准备工作,提前进行公关活动;必须注重事前、事中、事后的过程管理。

2. 注重直销语言的特点。直销工作是与消费者面对面的销售。语言的表达是能够抓住客户、激发客户购买欲望的关键。尤其像电话直销、展销会直销、电视商场直销等,需要销售人员现场演说。语言要求富有吸引力,既能快速阐明主体,说明本意,又能抓住对方心理,激发购买欲望。对忠诚度

高的客户、有潜在购买力的客户和无购买欲望的客户要研究使用不同的语言，尤其对不能购买的客户更加注意，要研究其购买的办法。

3. 注意保存和研究客户资料。客户资料是企业销售网络中最重要的信息。谁能掌握客户，谁就能取得竞争胜利。客户资料的保密工作必须加强。企业管理人员要注重在直销过程中获取大量的客户资料，不要销售现场一闭幕，就将客户资料弃置。要认真研究客户资料，从中发现客户需求，有针对性

地开展下一步直销工作。客户资料是企业的宝贵财富。

4. 加强直销人员的管理。产品直销需要较多的销售人员，加强销售人员的管理是企业负责人的一项重要工作。根据销售人员的特点和公司的管理体制，公司要制定比较完善的管理制度，明确每一位人员的职责和权利，注重直销人员的有效激励。

(收稿日期：2004-12-03 北京 100081)

(上接第 28 页)

业可根据自身特点和管理方便，建立赊销审批制度，赋予不同级别的人员不同金额的审批权限，各经办人员只能在各自的权限内办理审批，超过限额的，必须请示上一级领导同意后方可批准。

3. 建立应收账款催收责任制。企业应制订和落实内部催收款项的责任制，将应收账款的回收与内部各业务部门的绩效考核及其奖惩挂钩。对于造成逾期应收款项未到账的部门和相关人员，企业应在内部以恰当的方式予以警示，对于造成坏账损失的业务部门和责任人员，企业应当按照内部管理制度扣减其奖励工资。

4. 强化日常核算及时反馈信息。财务部门应按客户建立应收账款明细账，详细反应内部各业务部门及各个客户应收账款的发生、增减变动、余额及每笔账龄等财务信息，同时加强合同管理，对债务人执行合同情况进行跟踪分析，防止坏账风险的发生，定期编制应收款项明细表，及时反馈给企业主管领导和销售部门，使其了解赊销总情况，为评估、调整赊销客户的信用等级提供可靠依据。同时通过对应收账款管理情况的分析，提请有关责任部门采取相应措施，减少资产损失。

5. 加强应收账款的对账及年度清查工作。应收账款的对账工作应包括 3 个方面：一是总账与明细账的核对，二是明细账与有关客户单位往来账的核对，三是财务部门与销售部门及仓库保管的相互核对。每年年终，企业应组织专人全面清查应收款

项，并与债务人核对清楚，做到债权明确，账实相符，账账相符。

6. 建立应收账款坏账准备及坏账核销管理制度。无论企业采取怎样的信用政策，只要存在商业行为，发生坏账损失就不可避免，财务部门有必要遵循稳健性原则，建立坏账准备制度，按一定比例提取坏账准备金，用于补偿无法收回的坏账损失，使风险降至最低点。另企业在清查核实的基础上，对确实无法收回的应收账款应作为坏账损失，并及时进行处理。

7. 加强内部审计的监督。内部审计对应收账款管理中的监督检查，应重点放在内控制度的建立和落实上，检查有无异常应收账款现象，有无重大差错、玩忽职守、内部舞弊、故意不收回账款等情况。具体审计应重点放在销货和收款流程，对销货流程应核查销售业务有无适当的职责分离、授权审批的程序和权限是否正确、相关的会计凭证和账簿记录是否规范、是否按月寄出对账单等。对收款流程主要应检查收款记录的合理性、核对应收账款、分析账款账龄、向债务人函证等。

总之，在市场经济的环境中，企业应收账款回收风险以及由此而产生的财务风险总是存在的，转制科研单位只有树立现代的营销观念，加强和完善内部控制，规范会计核算，切实将各项措施落到实处，使应收账款控制在合理的水平上，企业才能够健康发展。

(收稿日期：2004-09-03 郑州)