

改革开放 40 年广东省良种引进 服务公司发展纪实

郭少龙

(广东省良种引进服务公司,广州 510000)

33年前,在各行各业都在“摸着石头过河”的改革开放初期,广东省人民政府及主管农业部门努力探索改革开放中的“三农”工作,紧紧围绕“农业、农村、农民”对优质种子需求这一关系国计民生的根本问题,组建了广东省良种引进服务公司,并确定了公司的宗旨和目标:建立引进、研发、繁育、示范、推广和服务一体化的种子企业。

1 改革开放初成立,市场经济下磨砺

广东省良种引进服务公司(以下简称广良公司)成立于1985年,正值改革开放初期,当时农业生产水平低下,品种稀少,质量不高。广东省政府成立公司的初衷,就是要千方百计引进国外优良品种,改变国内品种结构落后的状况,既能满足老百姓菜篮子供应,又能为农产品出口创汇生产提供支撑,这也就是早期的农业供给侧改革。在创业条件差,计划经济与市场经济交替并存的环境中,广良公司不走捷径,不卖批文,不炒指标,不赚快钱,坚持走艰苦创业的道路,坚持以市场为导向,迈开步伐,走向市场。公司领导带领员工克服困难,发扬艰苦奋斗、勤俭节约的优良作风,以人为本、积极进取、永不言败、脚踏实地、敢为人先,既勇于开拓创新,又坚持实事求是,积极、大胆、稳妥地从国外引进动植物优良新品种,先在海岛进行隔离试种,成功后逐渐示范推广,坚持由近至远,先本地、本省再面向全国的原则,受到政府和社会的肯定,取得了良好的社会效益和经济效益。33年来,先后从30多个国家引进和推广农、林、牧、渔、果、菜、花优良新品种3000多个,诸如西生菜、西兰花、西甜椒、西芹等,此类品种虽然现在耳熟能详,但在20世纪80年代却是很新颖、稀奇的农产品。良种引进工作卓有成效,为各地农作物品种的结构改良、优化作出贡献,广良公司也在国

内农作物品种改良中发挥了主渠道的作用,为振兴农村和提高农民收入提供了实实在在的物质基础条件。

2 市场竞争中发展,提升服务上创新

多年来,广良公司上下形成一个信念:公司生存的最正当的理由是为社会提供优质的产品或服务,或多或少地使这个世界变得更加美好,做不到这一点公司将很快衰退。正是有这种生存的信念和压力,广良公司一直坚持做优、求精的理念,坚持人无我有、人有我优的策略,给业界和农户留下了广良产品优质、放心、有卖点、引领潮流、竞争力强的良好印象。与此同时,广良公司积极提升服务水平,帮助农户种植对的作物,选择好的品种,引导农户“特色+品牌”的潜意识。

现实是,农民由于思想保守、信息不对称等因素制约,成为弱势群体。形成这种现象的原因有3个方面,一是大多数农户意识上比较贪图便宜的品种,不敢下本钱购买质量好但价格相对贵点的品种,其实是没有算明白投入和产出的账,缺少好品种既高产又能卖好价的概念。二是喜欢跟风,上一个季度哪种菜好卖,这个季度就不分青红皂白地种植同种类蔬菜,造成产品同质化严重,田头价格很容易被菜贩压低,造成菜价伤农。三是天气因素影响,天气好了,菜供应过量滞销,天气不好失收又没菜卖,常常从一个极端到另一个极端,本质上也是种植结构单一、同质化严重的另一个体现。所以如何让农户种得出来,卖得出好价钱是广良公司一直思考的问题。他们的工作就从这方面入手,千方百计引导和发动农户,一是因地制宜,发挥地域优势,种植适合的作物;二是选用好品种,树立以质量取胜,优质优价的理念,帮助农户获得实在的收益。

实践中,前期工作尤为重要,推荐品种产地的种植试验安排,产品的市场试销安排,千方百计帮助农户找销路。实践证明,只要产品有销路,农民的利益就可以得到保证,公司产品自然也会受到欢迎。如广东罗定有个小伙子叫吴海涛,原是广州的一名保安员,一个偶然的的机会,他发现菜市场的辣椒生意不错,就动起了在家乡种辣椒运到广州销售的念头,经四处打听找到了广良,要求推荐品种,广良员工针对他老家地处山区和他本人缺乏种植经验的情况,介绍并指导他种植管理容易、保鲜期长、适合长途运输的广良5号朝天椒,当年种植就获得了丰收,并卖出了好价,赚到了第一桶金。第2年他发动兄弟和亲戚扩大种植面积,合理分工,又获得好的收成。此后,他进一步通过发动乡村百姓,将种植面积扩大至333hm²。村民收入明显提高,买起了车,建起了房,他们称那一排排的新房为辣椒楼,吴海涛本人也被当地评为“十佳模范青年农民”。又如:20世纪90年代末江苏丰县因出口需要,筹划种植洋葱作物,但又没有经验,当地农业主管部门找到广良来协助。通过前期实地调查和栽培试验,广良确定黄金大玉葱品种适合当地种植。接着,应丰县农委的邀请,广良派技术员到该县各乡巡回现场培训,收获季节又介绍采购商到当地收购,从那时起丰县洋葱种植面积越来越大,最多年份面积超过1万hm²,成为当地的一个产业,截至目前,丰县仍然是国内重要的洋葱种植基地之一。

广良公司经过33年的努力拼搏和优质服务,不断取得了广大农友和社会的认可,到目前为止,广良公司已与世界上众多著名的专业公司和机构建立了良好的业务联系,与国内数百家企业和科研院所保持密切的业务合作,多年构筑的销售网络遍布全国,常年销售各类作物品种400多个,而且每年都有自己研发或引进的新、优、奇、特品种推出市场。年营业额近3亿元,种子业务占其一半;年纳税近1000万元;拥有自主研发审定品种14个;注册商标41个。公司目前是广东省重点农业龙头企业、中国蔬菜种业信用骨干企业、中国种子协会(CNSA)理事单位、亚太种子协会(APSA)会员、广东省种子协会(GSA)副会长单位、信用评价为AA级信用企业、广东省育繁推一体化骨干企业,2018年被广东省工商局授予“连续23年广东省守合同重信用”荣誉牌匾。

公司无论是蔬菜品种种类,还是营销数额为元素的市场影响力均处于国内领先地位。

3 紧跟新时代发展新技术,不断进取开拓新市场

广良公司跟随时代的发展和改革开放的脚步不断进步,从过去为满足农业生产丰收的需求到现在为满足人们对美好生活的需求;从早期引进品种为主,逐步走向引进、消化、创新、繁育;以前突出量,现在强调质,而且国内销售的自主研发品种比例逐年增加,市场反映也比较好。尤其是具有广东特色的蔬菜作物,近年来在苦瓜、芥蓝、菜心、白菜等方面均取得突破。这类品种竞争力强,给人以眼前一亮的感觉,除了在国内受欢迎,也出口远销东南亚等国家。

广良公司全名是广东省良种引进服务公司,兼备品种引进和技术服务等职能,重点突出服务理念。公司始终如一坚持在服务方面下真功夫,强调卖产品就是卖服务。调配好技术储备、人力、物力、实践经验等各项资源,并不断创新。今天广良公司的引进和服务的概念无论是内涵还是外延都已经与过去大有不同,不可同日而语。为了更好地服务农民,公司建设了现代化工厂化种苗生产基地,每年可生产优质种苗3000万株,涉及10多个种类、50多个品种,直接供应给种植户。广良的种子、种苗供到哪里,技术推广就跟到哪里。公司近年大力推广的健康蔬菜栽培法,技术特点是在蔬菜生产中利用优良品种自身的抗病、抗逆优势,采用简单易操作的物理方式,阻隔害虫为害,创造良好的田间小环境,实现农药使用量明显减少,安全性更高,产量更稳定,增加消费者对健康蔬菜的信心。这项技术的推广应用证明对增产增收效果显著。目前正在全国、全省各地个体农户、家庭农场、大型农场推广和应用。

近年来,广良公司按照国家供给侧结构性改革和乡村振兴战略部署,坚持创新是发展的第一要素。开展全方位产学研合作,成立合资合作企业,吸收业界高端人才,开展生物技术研发,推进以种业为核心的产业延伸。广良公司与华南农业大学成立稻业生物技术公司,开发从稻种到稻米的全产业链开发尝试;与农科院合作种子包衣加工业务;与育种家或相关机构共享资源合作研发新品种,并组建了广良蔬菜研究所、广良菜心生物工程有限公司、农资公司、

种业经理人决策个性影响着企业成败

张亚兵

(安徽省种子管理总站,合肥 230051)

摘要:简要分析了中国种业自2000年《种子法》实施以来所经历的3个不同发展时期,即战略机遇期、战略竞争期和战略整合期,以及在不同时期下种业企业的赢胜之道;还就中国种业当下所处战略整合期的相关发展特点,明确提出种业企业经理人决策个性将影响决定着企业成败(效)这一管理认知,并进一步将种业企业经理人决策个性分为稳健执中、保守懈怠和冒险激进等3种主要类型;同时强调指出,只有稳健执中型的经理人决策个性最终将赢胜种业,而这也是符合国学《易经》的太极阴阳思想以及传统儒家的中庸之道。

关键词:决策个性;稳健执中型;保守懈怠型;冒险激进型

回顾中国种业走过的历程,不难发现,影响种业企业成长与发展的主导因素更多表现为行业机遇、企业人脉和自我经营能力等3个方面。这是因为,一方面,自2000年《种子法》出台,中国种业步入了战略机遇期,整个行业可谓是充满了无限生机,市场机遇俯首可拾,只要拥有良好的人脉关系,企业就可以获得比较好的成长与发展;另一方面,自2006-2007年以后,中国种业进入了战略竞争期,企业间竞争仅凭借良好的人脉关系是远远不够的,需要企业更加注重自我经营能力的全面提升。而中国种业发展到当下,整个行业正步入战略整合期,在这一时期下,企业不仅需要注意以上3个方面的相关把握与提升,更需要种业企业经理人注重对自我决策个性有着理性的认知并做好相关的适度修炼与调整。可以说,种业企业经理人不同的经营决策个性,已经成为影响种业企业命运的重要因素之一。

1 种业企业经理人经营决策个性分析

种业企业经理人经营决策个性,主要是指种业企业经理人在做出相关经营管理重大决策时所秉持的认知偏好或思维习惯。这种认知偏好或思维习惯,

投资公司等,成为集优良农作物品种引进、研发、繁育与示范推广为一体的现代种子企业。

国家在2011年将种业定位为基础性、战略性新兴产业,确立了企业在种业发展和技术创新中的主体地位,广良公司将顺势而为,紧紧围绕为“三

一定程度上影响并决定着企业决策方式、效率和效果,并进一步主导着企业成长与发展的轨迹路径,甚至是整体命运走势。

在管理实践中,有关种业企业经理人经营决策个性,可将其分为以下3种主要类型,即稳健执中型、冒险激进型和保守懈怠型。因为企业经理人主导着整个企业发展的相关重大经营决策权,故企业经理人经营决策个性很大程度上决定着企业经营决策个性,特别是当企业缺乏良好的风险内控决策机制时,表现尤为如此。

1.1 稳健执中型的经营决策个性 主要是指经理人在给企业做出相关重大经营决策时所遵循和外显出的“求稳”“求实”“求控”等相关个性化的决策特征与思维习惯。具体来说,它注重以下两大方面的经营成效诉求,以确保企业自身成长与发展处于一种相对可控的适宜发展状态。

1.1.1 夯实经营基础与强化过程管理 在管理实践中,具有稳健执中型个性的企业经理人通常非常注重企业成长与发展的经营管理基础,这是因为,只要经营管理基础得以持续有效夯实,企业一般就不会出现大起大落的反常态现象。也许在某一段

农”服务的宗旨,秉持提供高质量产品、高质量服务的经营原则,坚持以种业引领和服务农业的经营战略,初心不改,始终如一,情怀不变,诚信为本干实事。

(修回日期:2019-03-17)