

新时期现代种子企业价值链整合的探讨

刘 超

(河北省种子管理总站, 石家庄 050031)

摘要: 价值链整合将是新时期现代种子企业的重要管理方法, 针对目前我国种子企业还没有形成完善的理论框架现状, 从价值链理论的内涵、整合的原则和相关策略方面进行了初步分析探讨, 希望对新时期现代种子企业价值链管理研究有所帮助。

关键词: 农作物; 种子企业; 价值链; 竞争; 整合

随着现代种业的迅速发展, 种子企业间的竞争也日趋激烈, 其突出表现为: 竞争核心从以提供给种子使用者低价、优质良种为目标向获得种子使用者最大满意度转变; 竞争范围从单一的作物种子经营向多种作物种子经营转变; 竞争内容从种子价格竞争向价值链扩大竞争转变。虽然目前中国种业网络信息渠道有了一些共享平台, 但鉴于部分种子企业诚信度不高的现状, 即便企业已经营造了较强的内部价值链管理优势, 如果不能有效地将它锻造为外部供应链的优势, 做不到种子生产经营链成员之间的有效协作, 种子企业内部价值链管理优势最终难以在市场中持续发挥出来。所以, 新时期现代种子企业的价值链体系必须进行有效整合。

1 价值链理论的内涵

“价值链”是企业生产、营销、财务、人力资源等各方面有机整合而成的一个相互关联的整体, 是一项产品或服务从概念的产生, 经历生产、配送到最终消费者和用后处理等一系列完整的活动。对于种子企业而言, 在价值链的整个体系中, 从其基础设施、内部人员管理到品种研发、繁育、生产、销售等各方面形成了一个环环相扣的链条, 各环节相互关联, 主要包括核心组成部分和辅助组成部分。其中, 价值链核心组成部分包括种子研发、繁育、生产、加工、营销等关键环节, 辅助组成部分包括企业基础设施建设、人力资源管理、内勤和采购等环节, 这其中的每一个环节都能产生价值增值。

2 价值链整合的原则

2.1 企业联盟导向原则 种子企业要想获得长期的竞争优势, 就要对企业短期、中期、长期发展进行战略规划, 建立起企业间联盟式的整合, 可以在两个

或者两个以上的种子企业间开展各个链条间的合作, 也可以局限于某一个具体的链条间的合作。例如新品种研究开发、繁育、生产、营销、推广等等, 这样才能使企业在激烈竞争中取胜并长期占据竞争优势。

2.2 市场需求导向原则 种子企业的发展目标是追求利润获得的最大化, 也就是种子企业价值链间增值的最大化, 而价值链的增值最终来源于种子市场需求的满足, 市场占有率高的品种才会产生更多的价值。所以企业要善于发现市场的需求点, 种子研发、生产、加工、销售及售后服务等活动必须先满足市场需求。

2.3 系统优化导向原则 价值链整合的目的是通过对价值链各个环节进行协调, 实现种子产业最佳绩效。种子企业应该从价值链整体出发, 不能只关注企业内价值链的某一个环节, 而是要对种子企业的各部门和价值链的相关各企业进行系统地分析和一体化模式的整合, 从而使企业整体支出成本最低。

3 价值链整合的策略

3.1 价值链相协调 种子企业系统内部的价值链环节都属于企业的各个子系统, 它们之间必须进行充分相互的协调合作, 才能有效地增强各价值链环节信息的交流和互补。所以, 种子企业需要对各个子系统之间的价值链联系进行认真研究分析, 并根据价值链联系的具体要求, 调节和完善价值链活动, 促进价值链各环节间的协调, 由此增加价值链整体的价值。另外, 种子企业还要克服过去“小农意识”的思想, 加强信息化建设, 节约企业内商品种子库存成本与销售渠道资金的占用成本, 保证企业价值链的信息流、资金流及物流的流动顺畅, 加速价值链的

运转。

3.2 寻求最佳联盟 种子企业价值链间的相互整合,可以节约基础设施、内部人力资源等重复建设的成本,用以实现节本增效。建立战略联盟的方式是多种多样的,可以是种子企业间强强联合,也可以是强弱优势联合互补,无论是哪种联盟合作,都需要经过深思熟虑寻找最佳收益。例如:新品种的研究与开发、选育繁育、生产基地落实、直销与分销,以及资金技术入股等等,使科研型企业、生产型企业、营销型企业等结合各自优势,寻求价值链的最佳联盟,这种联盟并不是创造新的实体,而是通过战略联盟实现价值提升。

3.3 借助信息平台 当前,种子企业所处的多边的外部经济环境,客观上要求企业应不断拓宽信息渠道,获得更为有效的信息,比如企业可以借助中国种业大数据平台、全国种子管理综合业务平台等,通过分析公开信息,进一步挖掘潜在信息,通过获得其他种子企业的品种数量、产销量等情况倒推其成本信息;通过与经营商的往来获得其他种子企业的相关价值活动信息等,这将有助于企业制定更加正确和具有针对性的决策。种子企业要根据自身不同的需要来搜集信息、发布信息、共享信息,从而达到减少运营费用的目的。

3.4 集约战略整合 当可耕作土地资源固定的情况下,种子质量的提高,单粒播技术、水肥一体化技术等综合配套,用种量应该会呈现固定甚至减少的趋势,所以种子企业数量越多,企业利润越低,价值链应该进行系统优化,通过集约化的企业联合重组、企业间并购等方式,实现价值链一体化战略整合。

3.4.1 生产基地型 种子生产田的特殊地理位置和优良的基地短缺性,为生产基地型种子企业的构建、发展提供了动力。比如甘肃玉米种子生产基地、新疆棉花种子生产基地等,都是由其地理位置所构建的。目前国内的这种生产基地型种子企业规模比较小,随着土地流转进一步实施和生产基地型种子企业竞争力的提升,优质生产基地型企业必然会脱颖而出。

3.4.2 加工包装型 应运于优质生产基地型企业的诞生,必须建立适应该生产基地作物品种加工包装的种子企业。生产的种子就地加工包装,也是避免散装种子流出的一种方式。种子加工包装流水线必须具有国内一流水平,可实现高质量完成种子脱粒、精选、干燥、精选分级、包衣、包装等机械化作业。目前,每个主要农作物种子企业都上一条加工包装流水线,这是一种浪费。农作物种子生产不同于化工、电子设备等的生产需要常年流水作业,种子加工包装流水线在非生产季节是停滞状态的,因此,没有必要每个中小型种子企业都上加工包装流水线,应集中人力、物力、财力,创建一流的加工包装型种子企业。

3.4.3 种业集团型 集团型的种子企业必须是真正的育繁推、产供销一体化的企业,并拥有2个以上主要农作物品种流水线的大型种业集团,具备经营作物种类多,经营覆盖面积大,品种市场占有率高,在国内具有相当影响力,创造出知名品牌,在业内具有较高评价,最终使种子企业拥有好品种、好质量、好服务、好市场、好品牌的管理模式,实现企业整体价值的增值。

对于种子企业来说,在新时期的现代种业发展环境里,谁建立的价值链优势强,谁的市场竞争力就会越强,谁的发展之路就会走得更远。现代种业的发展,也促使种子企业必须着力构建有竞争力的价值链,持续强化其协同能力,健康、规范、寡头市场结构的现代种业在未来必将形成。

参考文献

- [1] 宋艾华. 基于价值链的企业战略成本管理[J]. 环渤海经济瞭望, 2012(9): 44-46
- [2] 王京伦. 基于价值链的且战略成本管理研究[J]. 中国商贸, 2012(16): 152-155
- [3] 胡敏, 周雅美. 基于企业价值链的成本管理与控制[J]. 会计之友, 2012(25): 38-39
- [4] 张江霞. 价值链导向下企业成本管理研究[J]. 中国总会计师, 2011(1): 110-111
- [5] 张雪娇. 基于价值链的我国种业精细化服务管理研究[J]. 中国种业, 2016(9): 7-9

(收稿日期: 2018-01-31)