

从金融之“危”看种业之“机”

刘志凌 郑子松

国际金融危机的持续蔓延,对我经济的负面影响日益加深。2009年中央一号文件指出,2009年可能是新世纪以来我国经济发展最为困难的一年,也是巩固发展农业农村好形势极为艰巨的一年。受危机影响和冲击,农产品供给的稳定、农民增收、农民就业、农产品贸易等问题不断显现。

就我国而言,扩大国内需求,最大潜力在农村,实现经济平稳较快发展,基础支撑在农业。十七届三中全会再一次强调了农业的基础地位,继续把农业作为维系国家安全与稳定的重中之重。

种子企业作为振兴农业发展的重要科技支撑力量,承担着以科技创新推动现代农业发展的重大责任,并面临着政策激励和金融危机的双重影响。这表面上看似积极和消极的两种相对力量,实则蕴含着其巨大的发展机遇。

1 金融危机下我国种业的机遇

1.1 中央惠农政策,为种业应对危机和自身发展提供了强大的政策动力。为应对金融危机,中央采取了一系列扩大内需的措施,特别是对农业的投入空前加大,多种惠农政策叠加扶农强农。《中共中央关于推进农村改革发展若干重大问题的决定》中强调:“发展现代农业,必须按照高产、优质、高效、生态、安全的要求,加快转变农业发展方式,推进农业科技进步和创新,加强农业物质技术装备,健全农业产业体系,提高土地产出率、资源利用率、劳动生产率,增强农业抗风险能力、国际竞争能力、可持续发展能力。”而种业作为农业科技创新主体,依托农业科研单位强大的科研优势,必然赢得巨大的发展机遇。首先,“确保国家粮食安全”为种业提供了广阔的市场空间;其次,“推进农业结构战略性调整”为种业推广优质产品和服务体

系提供了难得的实践经验;第三,“加快农业科技创新”为种业加快科技创新,推进产品升级,培育科技人才奠定良好的政策基础。

1.2 金融危机给种子企业提升经营管理能力带来机遇。长期以来,国内种子企业在剧烈的市场竞争环境下,尚面临着求生存和转型的双重任务。在当前经济危机的冲击下,求生存显得尤为迫切。因此,我国种子企业尤其是农业科研院所兴办的种企,必须苦练内功,提升自身管理能力,严格管理、规范管理、创新管理,向管理要效益,藉此打下企业安身立命的坚实基础,形成一个能够抵御“严冬”的健康肌体。

1.3 金融危机改变了行业竞争结构,为国内种业提供了发展机遇。21世纪农产品市场竞争的核心是良种竞争。因此,我国种业的发达程度直接关系到我国农业国际竞争力的大小。在以往的竞争中,国内种子企业因规模小、经营散、机制不活等原因往往处于劣势。此次危机中,由于内需型的产业性质,加之国内种子企业普遍的现金流的限制和经营灵活的特点,国内种子企业优势会发挥出来。因此,危机对大企业影响尤其是跨国企业的影响要远比国内种企大,甚至会迫使一些企业退出市场,国内种企进而可获得经营上的转机。另外,危机会在一定程度上影响产品销售格局的变化。危机发生以来,农民务工的工资性收入减少,使得广大农民在农业生产资料选择上有所改变。国内种业所推广的品种,由于其明显的使用成本优势,使抢占原有大型跨国企业的市场份额成为可能。

1.4 金融危机为我国种子企业提供了战略扩张的机会。当前,在国家积极的货币政策和积极的财政政策,使更多的金融资源如信贷和政府财政支持向涉农产业倾斜。同时,由于金融危机的发生,各国汇率比价发生了变化,一些资源非常丰富的国家的资产也严重贬值,大量国际流资纷纷抽逃回本国公司,加剧了大量优质资产缩水的速度。这使国内有实力的种子企业实施走出去战略成为可能,提供了一个对外战略扩

刘志凌,江苏省农业科技实业总公司,南京 210014

郑子松,江苏省江蔬种苗科技有限公司

收稿日期 2009-04-03

张、实施并购重组的绝佳时机,也为下一轮全球经济高潮作战略资源的储备。

2 金融危机下我国种业的发展对策

国资委主任李荣融说:“只有对危机和风险的来源有特殊的敏感,善于提前采取措施防范于未然,才能在危机真正来临时,将企业的损失降到最低程度。”机遇也只有在被充分挖掘和把握的情况下,才有可能变为企业发展的真正动力。因此,国内种业面对金融危机影响和国家政策鼓励,必须细化各项具体措施,充分利用政策支持,化解危机影响。这就要求种子企业既要做好当前的应对工作,变“熬冬”为“冬训”,优化发展战略、管理构架、业务流程、资源配置,同时又要立足长远,着力科技创新,转变发展方式。

2.1 根据种业自身特点,调整完善发展战略 种子企业属典型的知识型企业。在当前形势下,国内种业的发展必须以加强科技创新和促进科技成果产业化为核心,充分发挥农业高新科技成果的比较优势,优化各类资源配置,通过建立现代企业制度,形成有利于成果推广的体制和机制。并集中有限资源做优做强做大现有主业,不断巩固和提高主业的竞争优势。同时注重资源整合,根据自身能力,选择与自身核心能力高度关联的新业务板块来发展,通过技术、品牌、设备、人才和管理经验等资源的共享,不断形成新的竞争优势。因此,国内种业在此“冬训”的过程中,必须努力完成以下几个方面的转变。

必须由过去经营管理不规范的自由增长方式,转变为注重引入现代化企业管理模式、提高管理水平等规范发展模式。

必须由过去以产品生产销售数量为重点,转变为以注重产品的标准、质量与品牌为重点。

必须由过去注重短期效益为主的目标结构,转变为短中长期目标相协调和可持续发展的目标结构。

必须由过去依靠政策+能人+资源为竞争力来源,转变为机制+人才为竞争力来源。

2.2 根据既定的发展战略,建立健全有效的公司治理结构 公司制是实现所有权与经营权分离最有效的制度安排,健全和有效的公司治理则是现代企业制度的关键和核心。国内种业应根据自身情况,积极引进战略投资者,实现产权多元化,迅速扩大企业的生产和经营规模,使企业的组织形式与社会化大生产和市场经济相适应,分散投资风险,提高企业和资本的运营效率。并按照《公司法》、公司章程及相应的议事

规则的要求,规范股东会、董事会、监事会和经理层的职责,做到各负其责、协调运转、有效制衡。同时应分析公司治理的发展趋势,积极引入外部董事或独立董事制度,优化董事会结构,充分发挥外部董事、独立董事的作用,规范董事会运作,提高董事会科学决策和内部监督的能力和水平。

2.3 在有效的公司治理结构下,建立完善的管理制度体系 管理是企业永恒的主题,是企业实现可持续发展的基础,建立适合企业特点和富有效率的管理方式有助于形成企业的核心竞争力。我国种业要真正在竞争中胜出,就要不断加强质量管理、成本管理、财务管理和风险管理,形成一整套完善的对人、财、物、产、供、销管理的制度体系,提高应对危机的能力和水平。同时,通过建立一整套规范的激励、监督、评价体系,以此激励广大职工。在发展的过程中,还必须注重管理的动态性,不断改进管理,不断挖掘管理潜力,向管理要效率,向管理要竞争力。

2.4 在管理制度体系保障下,全面提升企业自主创新能力 创新能力是决定企业持续竞争能力的主要因素。此次金融危机显示,具有自主创新能力的企业和高新技术企业有较强的抵御风险能力和市场竞争能力。在今后的发展过程中,我国种业只有把资源优势与创新能力相结合,才能真正形成持续的竞争优势。要使企业由目前主要转化和应用科技成果技术,真正转变为技术创新主体的构成部分。要加快建设具有较强竞争力的研究开发机构,构建自主创新的基地和平台。并结合自身主业,提高研发经费在销售收入中的比重,并且要持续加大研发投入,努力使自主成果专利的新产品实现产业化开发。同时积极参与或承担各类科技计划,积极争取国家重点支持的自主创新成果转化重大专项、产业化重点项目、产业发展基金等项目。

2.5 根据企业自主创新的需要,加快人才队伍建设 企业竞争力的强弱在很大程度上取决于员工队伍素质的高低。应该清醒地认识到,应对当前危机和实现企业未来发展都要靠高素质的员工队伍。我国种业要保持不断的科技创新能力,就必须以人为本,培养和造就敢于创新并善于创新的人才队伍。要制定长期有效的培养规划,加快培养高水平的创新人才。通过制度建设,建立起适合企业的人才评价机制和激励机制,使企业的发展得到人才制度保障,为创建创新型企业培养结构合理、素质良好的各类人才营造良好的环境。