

农业企业的产业链

中国人民大学农业与农村发展学院

张利庠

问题6: 基本概念

Economics

Enterprise management

Agricultural economics

Farm management

Agribusiness management

一、企业与农业企业

1, 企业

——版本1（国际版）

通称为艰巨的、复杂的、带有风险的事业。其中带有风险是企业真正的本质（企业风险的本源在于市场竞争，竞争法则是市场经济的自然法则）。

——版本2（国内版）

企业是从事生产、流通等经济活动，为满足社会需要并获取盈利，进行自主经营、实行独立核算、具有法人资格的基本经济单位。

本定义的局限性分析。

——版本3（无名氏版）

企

(1) 人止场所

劳方

利

名

资方

利

名

目标

(2) 企图、目标

业

豺狼

财狼

才郎

事业场所

农业企业的特征

- 1、农业企业的经营对象是农作物和农产品。这是农业企业区别与其他工商企业的最显著特点。
- 农产品生产涉及多种自然因素和经济因素，有些因素可以控制，有些因素则无法控制。农产品具有生产资料和消费资料的双重属性。

农业企业的特征

- 2、农业企业的经济效益带有较大的不确定性。
- 由于农业生产过程周期长，受客观因素尤其自然条件的影响较大，不可控因素较多，加之市场风险的影响，使农业经营风险较大，投入与产出的因果关联受偶然因素的影响，经营结果难以测定，经济效益常有波动。

农业企业的特征

- 3、农业企业作为农业生产的基本单位，其组织形式灵活多样，规模可大可小，可以是一个家庭、几个家庭的联合或公司等；可以是法人企业，也可以是非法人企业（如业主制企业和合伙制企业）。
- 但这并不意味着对农业企业规模没有要求，在经营规模十分狭小时，农业经营便会丧失规模经济效应，因此农业企业也必须讲求适度规模经营。

农业企业的特征

- 4、由产业的特性所决定，农业生产受自然因素制约而周期较长，农业生产决策以及产品结构调整对市场需求变动的反应相对迟滞，决定农业企业经营成败的因素错综复杂，加大了农业企业经营决策的难度。

农业企业的特征

- 5、农业生产经营活动的分散性给企业的生产组织、劳动管理和供销管理等经济活动带来复杂性，同时农业生产条件较差，工作环境较艰苦。

- 二、农业企业的产业链：

- 产业链是指厂商内部或者厂商之间为生产最终交易的产品或服务所经历的增加价值的活动过程，它涵盖了产品或服务在创造过程中所经历的从原材料到最终消费品的所有阶段。
- 农业产业链是指与农业初级产品密切相关的产业群的供给和需求关联构成的网络结构，包括为农业生产做准备的科研、农资等前期产业部门，农作物种植、畜禽养殖等中间产业部门，以及农产品为原料的加工、储存、运输、销售等后期产业部门

-
- 我国农业产业链的缺陷表现为：
 - 产业链断层，处于产业链底端的小农户十分脆弱；产业链价值错位，利润是中间小，两头大，处于产业链中间的小农户处于无利可图的境地；产业链风险失控，食品安全事件时有发生；产业链松散，市场集中度过低；产业链连接不恰，引起的环境污染严重，产业链监管乏力等等

-
- 产业链是在中国人首先提出来的经济学概念，并非舶来品。
 - 我国对产业链的研究开始于农业产业链,第一本产业链专著是农业产业链方面的著作,第一篇产业链论文也是有关农业产业链方面的研究论文。这与中国农业产业链实践的活跃有着紧密的关系，全国各地发展农业产业链具有相当的规模。

- 从农业生产资料到农业种植、农业养殖，再进入农产品加工和农业大流通和涉农综合服务，这根链条上汇聚了全国5万农业龙头企业，17万个农村合作及中介组织，95万经营大户，240万农民经纪人
- 当今世界的农业竞争，与其说是单个产品的竞争，不如说是集良种、生产、加工、储运、保鲜、包装、营销、科技等产前、产中、产后环节在内的整个农业产业链的竞争；农业产业结构的调整需要按照产业链思维，加强农业的产前、产后环节，提高产业链各环节的协调配套程度，以强化农业产业链的整体功能

-
- 农产品加工供应链
 - 五大支撑体系
 - 生产基地、利益机制、管理信息系统、分销体系、质量管理体系

饲料企业的产业链

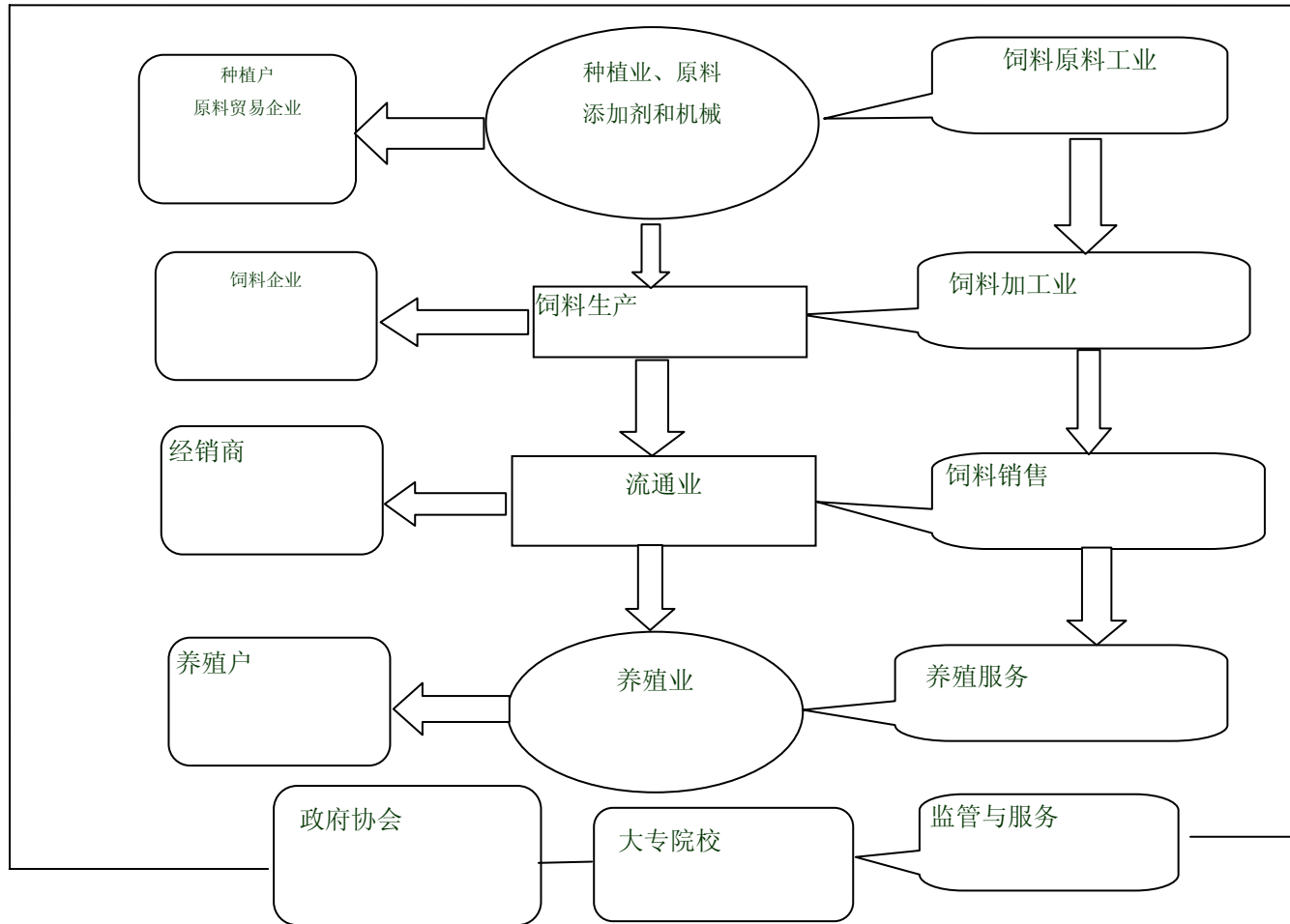
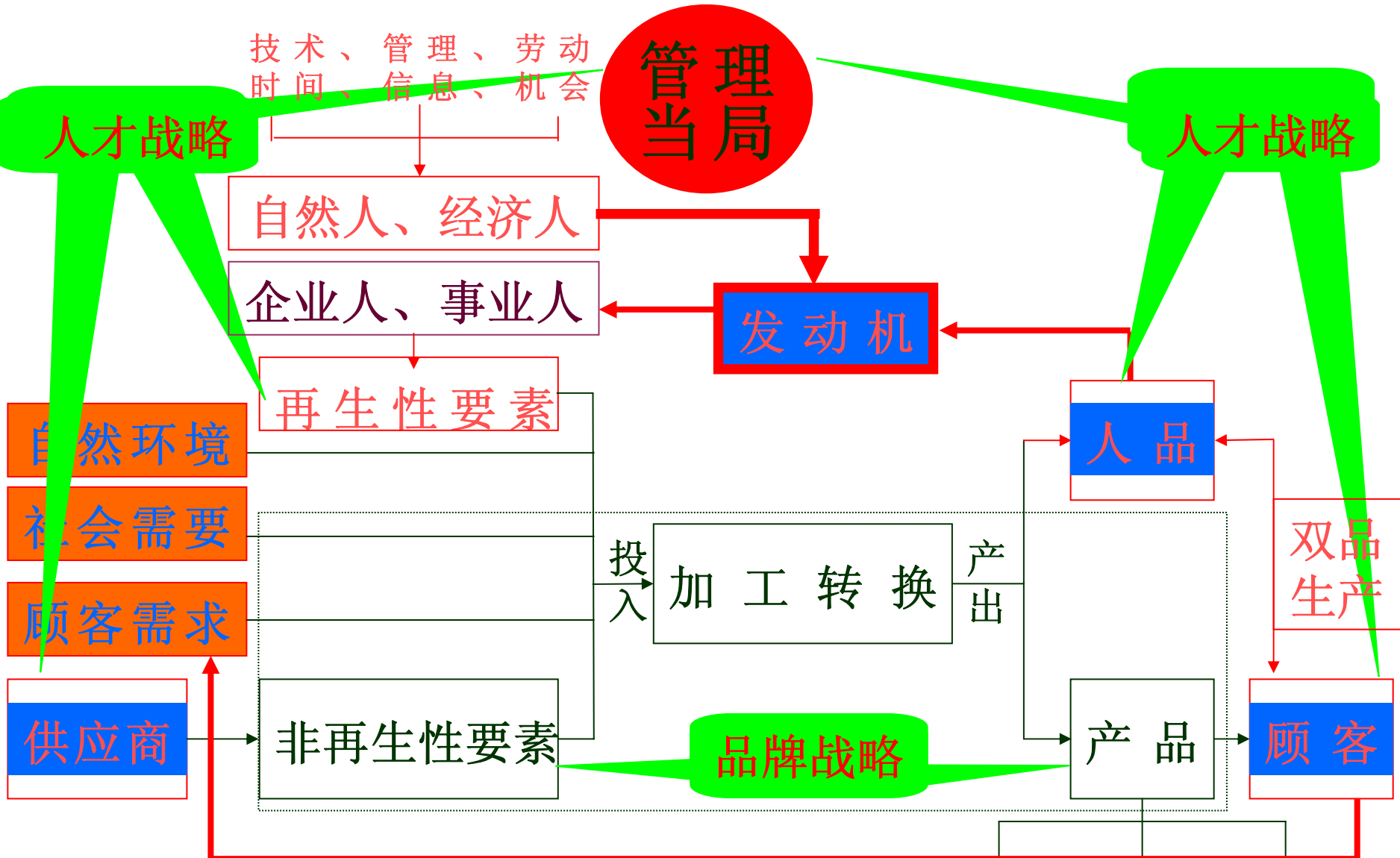


图1 完整的中国饲料工业的产业链示意图

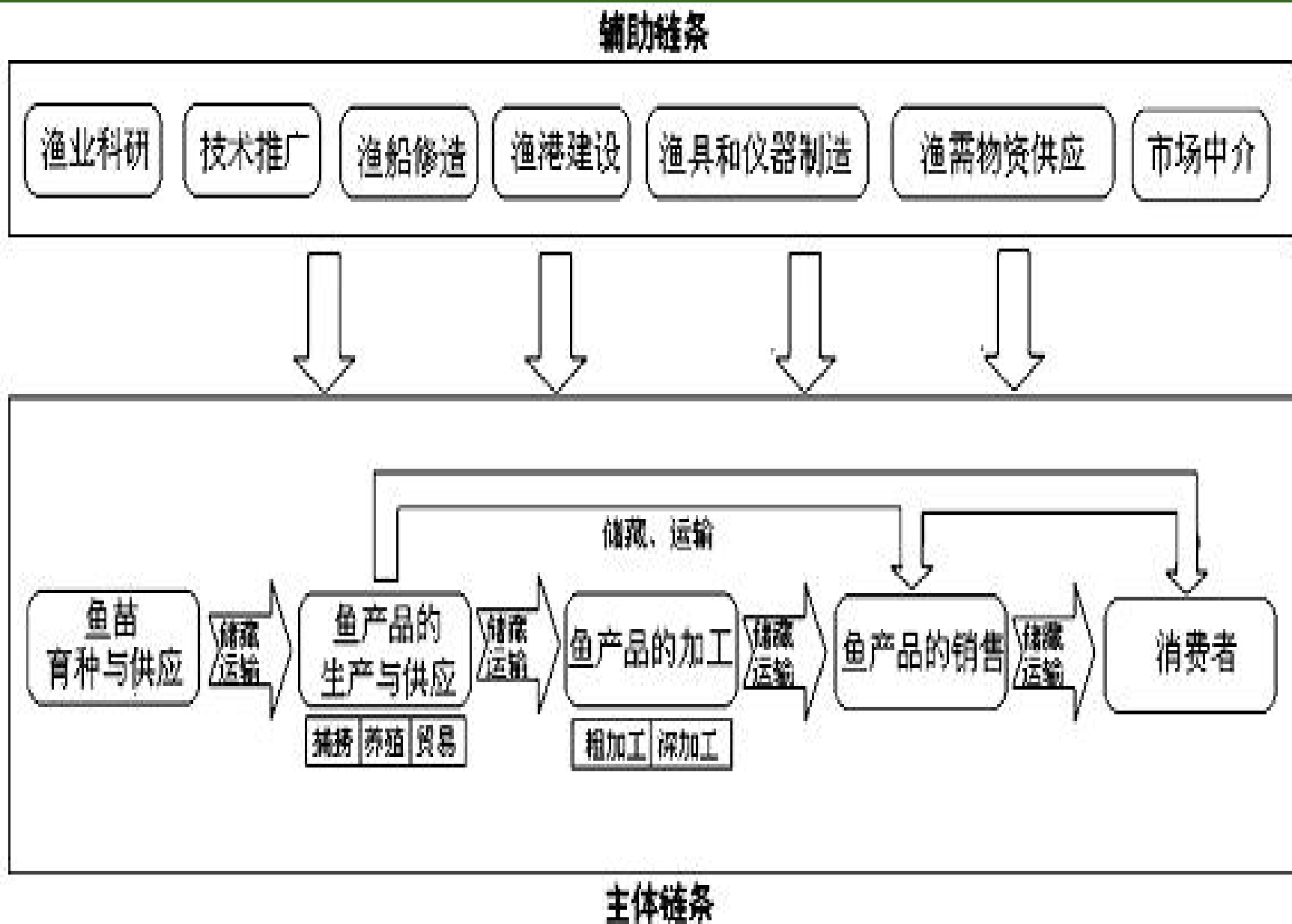


饲料畜牧企业模型

实体 服务 创意

顾客附加值最大化

中国渔业的产业链：



山东六和集团——肉鸡肉鸭的一 条龙

- 希望集团——刘永言、刘永行、刘永美
刘永好
- 张唐之
- 张殿之
- 黄炳亮
- 张效成
- 亚太中慧

- 中国现代农业产业链整合模式
- 1、现代化农业产业链的建设主体——谁来链？
- 新产业组织理论广泛使用博弈论对企业的策略行为进行分析，发现信息不对称在产业链整合过程中增加了协调成本，交易费用大大提高，而且各个不同的市场主体因为拥有各自的利益而存在双重加价的价格扭曲（**Double Marginalization**），每个主体在每个阶段都加上自己的价格——成本边际，导致整个产业链的利润大大降低，因此，以龙头企业为主体，通过纵向一体化来建设完整的产业链条，这样可以责任明确、利益清楚、降低交易成本。

- 中国现代农业产业链整合模式

- 2、现代化农业产业链的构成要素——链什么？

- (1) 产业环境与农业企业资源的联动优化

- 产业组织理论（包括哈佛学派和芝加哥学派）充分强调了市场竞争和产业定位的重要性，主张通过市场充分竞争就能达到提高行业集中度、实现产业可持续发展的目的，但事实并非如此。主要原因：一是传统组织理论忽视了企业资源的异质性，把企业当成一个“黑箱”，只知道企业可以通过产业链整合提升竞争能力，不知道产业链的竞争优势到底来自何处，而且也没有考虑产业链整合的交易费用。二是产业组织理论忽视了国情因素和产业环境，正是不同的国情和产业具体环境的因素打破了理想的市场竞争的结局；三是产业组织理论由于源于新古典经济学的竞衡分析框架，导致这套理论从本质上说是静态的，即使进行了动态的努力，也是从一个均衡点到另外一个均衡点的比较分析。企业能力理论认为企业的持续竞争优势被模仿以后仍然能在均衡点上保持持续的竞争优势，但是这个均衡点是均衡模型中的“逻辑时间”，跟现实的日历时间没有任何的联系。在这个市场激变的时代，产业链分解整合的速度越来越快，产业组织理论必须要重视企业内部资源与外部产业环境的互动。因此，现代化的农业产业链的基础要素就是产业环境与企业资源的联动优化。

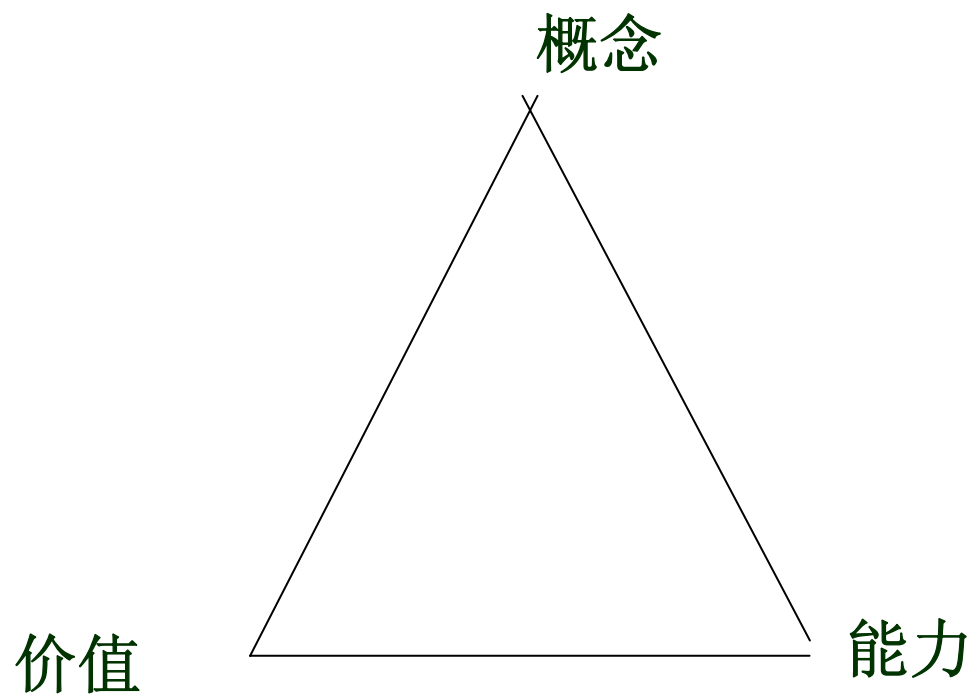
- 中国现代农业产业链整合模式
- （2）搭建现代农业的公共行政信息平台
- 首先，企业要通过现代化的电子信息网络，建立产业链各环节共享的信息平台，让各环节的信息共享实现全方位、零距离。其次，通过内部媒体、流通网络和培训系统等多种形式，大力宣传产业链发展战略、广泛深入宣传农业管理法规、政策和农业安全使用技术，突出宣传种植、养殖和科学消费的知识，促进和提高农业生产和消费水平。

-
- 中国现代农业产业链整合模式
 - （3）完善一个利益共享、风险共担的产业链条

-
- 中国现代农业产业链整合模式
 - 3、现代化农业产业链的建设方式——怎样链？
 - （1）建立混合纵向一体化的链接机制
 - （2）建立“公司+农业园区+市场”的组织形式
 - （3）建立“品牌+标准+规模”的经营体制

-
- 三、基于中国国情的农业企业商业模式
 - 商业模式就是三个问题：
 - 1、谁是我们的客户？
 - 2、客户得到的价值是什么？
 - 3、企业怎样从这个模式中赢利？

- 阿普尔盖特的商业模式：



基于中国国情的新7S框架

- 结合中国国情和农业企业特点，当今企业成功的关键应该是投资者和消费者高度的满足（**Stakeholder satisfaction**）、对企业经营策略的预测（**Strategic forecasting**）、具有高超的反映速度（**Speed**）、推出新的产品和服务（**Surprise**）、改变产业的游戏规则（**Shifting the rule**）、成为某一类产品的领导品牌（**Signaling**）、不断地策略性地冲刺（**Simultaneous and sequential strategic thrust**）。

一、商业模式必须是一个由各种要素组成的整体，必须是一个结构，而不仅仅是一个单一的因素

二、商业模式的组成部分之间必须有内在联系，这个内在联系把各组成部分有机的串联起来，使它们互相支持，共同作用，形成一个良性的循环

-
- 商业模式概念的发展
 - 商业模式和创新

商业模式的定义

- 商业模式是一种包含了一系列要素及其关系的概念性工具，用以阐明某个特定实体的商业逻辑。它描述了公司所能为客户提供的价值以及公司的内部结构、合作伙伴网络和关系资本（**Relationship Capital**）等借以实现（创造、推销和交付）这一价值并产生可持续盈利收入的要素。

商业模式包括的九大要素

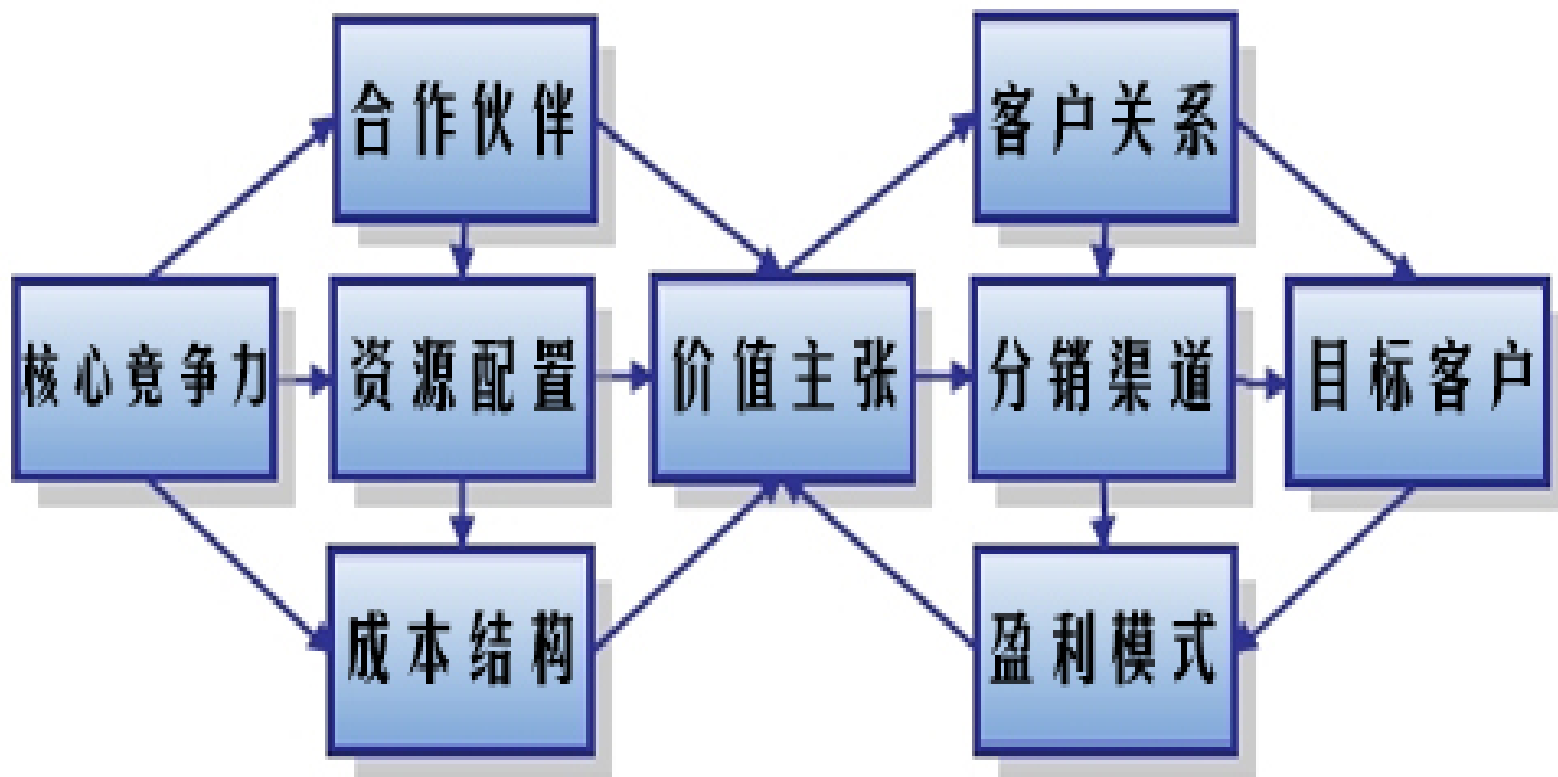
- 价值主张
- 消费者群体目标
- 分销渠道
- 客户关系
- 价值配置
- 核心能力
- 合作伙伴网络
- 成本结构
- 收入模型

这九大要素协调组成商业模式，任何一个或几个单独的要素成分都不能称之为商业模式。

不同类型公司的商业模式:

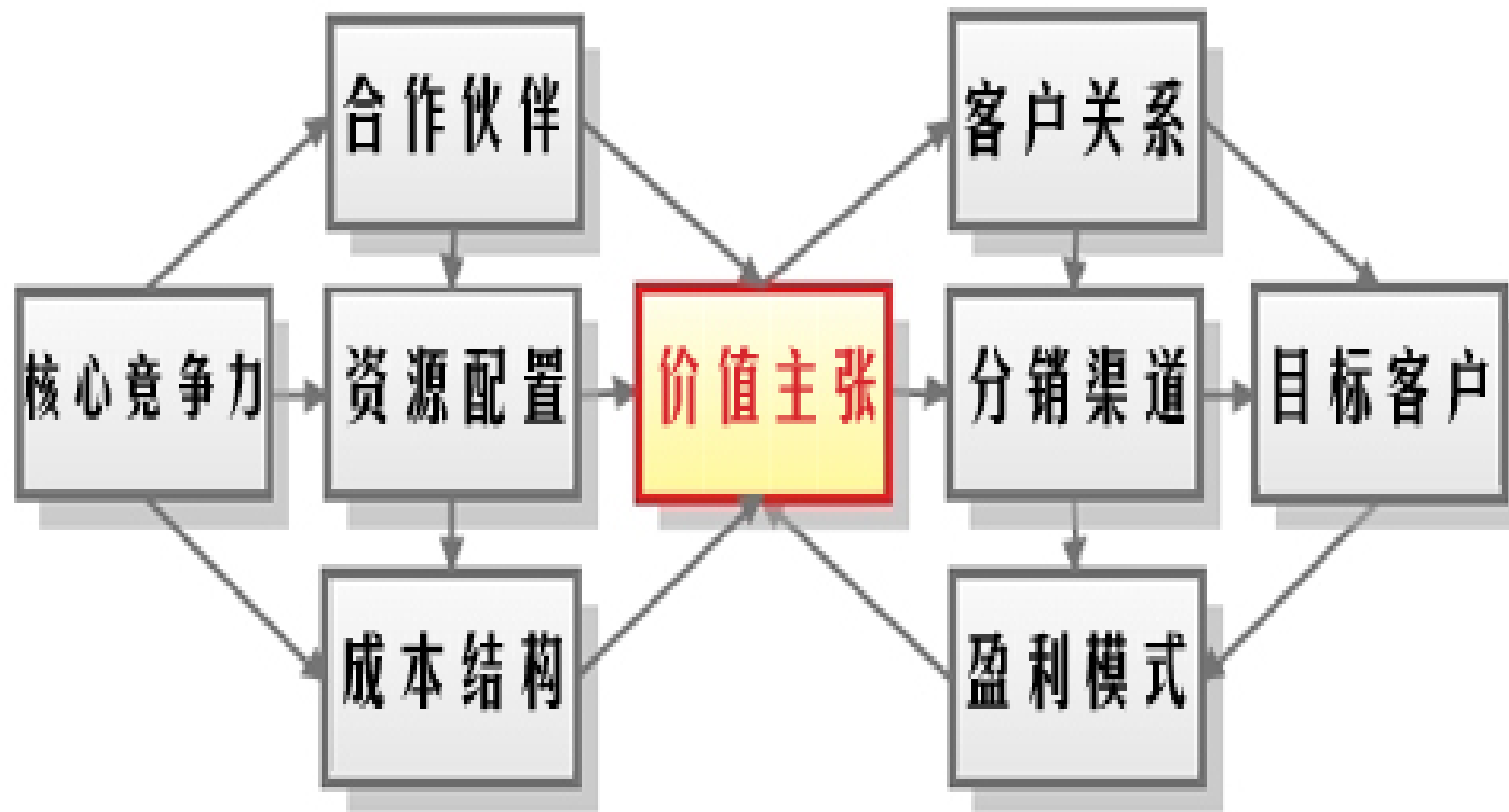
- 第一个模型描述了九个可以用于描述一个公司商业逻辑的元素。

商业模式概念（九个组成元素）



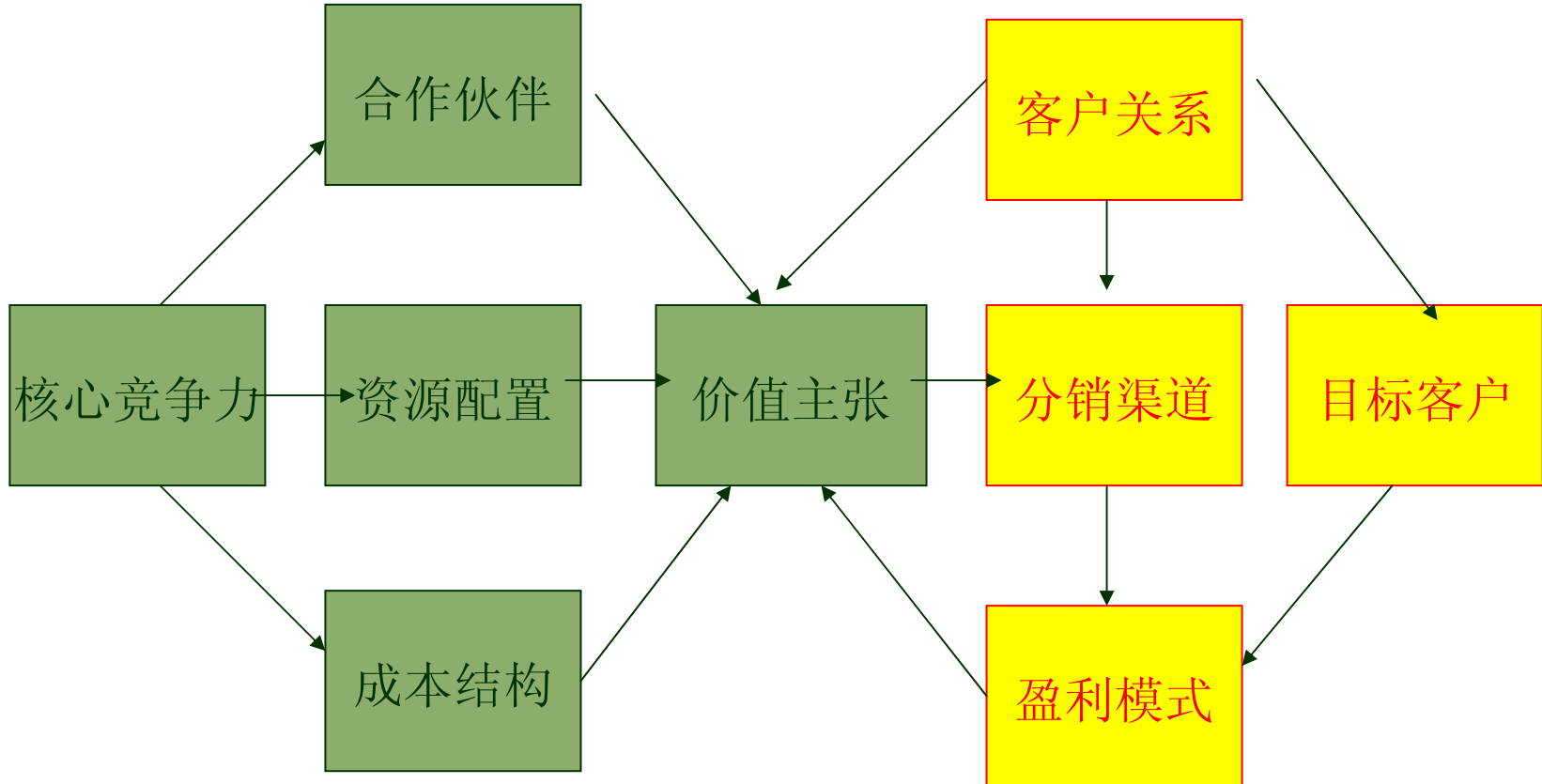
第二个模型描述了一个应用产品/服务领先战略的公司，对于这种战略来说最重要的元素是价值主张。

产品/服务领先战略



第三个模型描述了一个应用客户关系领先战略的公司。应用此战略的公司关注分销渠道、目标客户群体和客户关系。

应用客户关系领先战略



第四个模型描述了一个应用运营领先战略的公司。这样的公司关注成本，并且着力于资源配置（活动）、核心竞争力、合作伙伴网络和成本结构等元素的提高。

运营管理领先战略

