

种业企业并购整合风险种类及控制研究

杨艳丹 侯军岐

(北京信息科技大学经管学院,北京 100192)

摘要:随着我国市场经济的发展,各企业之间的市场竞争也越发的激烈,种业企业也不例外。为了扩大企业规模,加快企业发展,大多数种子企业选择了企业并购。但企业并购是利润与风险并存的,在并购与整合中,存在许多不同的风险,因此种业企业必须采取一定的措施来控制风险,确保并购的成功。通过对种业企业并购整合过程中风险种类的研究,提出一些风险控制办法。

关键词:种业企业;并购整合;风险种类;控制研究

种业作为我国核心的基础性产业,对我国农业的发展以及经济的增长有着极其重要的影响。对我国种业企业而言,并购失败的一个主要因素就是并购后整合不力,以往的并购案例告诉我们 1/3 的并购失败都是由于整合不力造成的^[1]。目前,已经有许多学者进行了种业企业并购整合的研究,并取得了一些成就。本文是在诸多学者研究的基础上,从种业企业并购整合是什么、为什么要进行并购整合、并购整合过程中存在哪些风险出发,进一步研究种业企业并购整合风险的种类,并提出控制办法。

1 种业企业并购整合风险与风险控制

种业企业并购整合是指种业企业并购方在得到被并购企业的经营权后,对两个企业的资源(比如资产、人员等)进行统一的安排,让并购后的两个企业有着共同的目标、组织结构、企业文化等。简单地说就是两个公司融为一体,就是将原来两个不同的体系有机地结合成一个体系。

我国是一个土地资源贫乏的农业大国,种业的起步相对也是比较晚的,为了使企业发展壮大,一些种业企业选择了并购,但他们忽略了其中的风险,最终导致并购失败;即使有些企业实现了并购,但并购后管理混乱,效率下降,导致企业负债累累。这也就突出了并购后整合的重要性。

当然,种业企业并购整合实际上是并购与整合两个阶段。在这两个阶段中分别存在着各自的风险,

只有尽可能地对存在的风险加以控制,整个并购才能实现真正意义上的成功,种业企业才能正常稳定的发展。

2 种业企业并购整合风险的种类

2.1 并购中的风险种类

2.1.1 没有明确的并购动机 有些种业企业没有从自身发展的总体需求出发而进行并购,他们只是意识到企业并购可能会带来巨大的利益;有些种业企业自身没有明确的并购动机,仅凭社会舆论宣传、也存在跟风并购。这种并购方式,在并购还未开始就隐藏了一定风险,同时没目标的并购也会以失败而告终。

2.1.2 决策者的主观意识太强 在种业企业并购中,决策者可能会因外界环境的变化做出不恰当的决定。有时决策者的主观意识太强,对企业并购的费用没有很好的估计,遇事急躁,总想着用最短的时间完成并购,没有考虑到种业企业的并购是有周期的。

2.1.3 自身定位不明确 企业自身有没有进行并购的能力,企业适不适合并购,应不应该并购,这些都是种业企业在并购前要想清楚、搞明白的问题。为了扩大规模,没有充分认识自身实力,比如资金是否充裕、自身技术水平是否达到了并购的要求、并购以后的管理能力等,对自己定位不明的情况下进行并购是一种错误的并购方式。

2.1.4 选择的并购时机不对 种业企业的并购相对来说是很复杂的。并购时机不当导致的并购失败,对种业企业而言,就像刚出生的孩子却夭折了一样,

会给种业企业并购造成很大的风险。

2.1.5 获取的并购信息不全面 种业企业在并购决策的过程中,被并购企业可能会为了自身利益而故意隐瞒一些自己企业的不利信息,这将使收购方难以掌握被收购企业的所有信息,并购前的信息获取不完整将影响并购的成功。

2.1.6 自然因素的不可控性 自然环境的不可控性对种业企业的影响是很大的,环境的好坏直接影响到种业企业产品的收成。农民是靠天吃饭的,在一些自然灾害和环境的影响下,种业企业将面临巨大的亏损^[2]。

2.1.7 种业政策的变化 国家对农业的产业政策是大力支持且呈现出一定连续性^[3]。但是,如果国家产业政策发生略微调整变化,就可能对种业产生一定的影响。比如国家对种业企业的税收政策,就会影响种业企业的利润。

2.2 整合中的风险种类

2.2.1 战略上的整合风险 面对并购后的种业企业,要根据企业环境的变化,重新整合、规划企业的战略目标。双方战略的不一致,会直接导致并购后企业目标模糊、没有方向、资源涣散,最终导致企业失去竞争优势。

2.2.2 资金上的整合风险 资金为整个并购整合提供了保障。很多种业企业在并购中没有很好地进行资金估算;在并购后忽略资金整合,使得资金这一块不能很好地融入到企业的整体整合中;有些种业企业只看重眼前利益,没有长远的眼光,使得企业利润下降。

2.2.3 人员方面的整合风险 种业企业在并购后存在着人员的管理、员工的重新调配、安置等整合问题^[4]。并购后的员工不能被平等对待,员工处在不合适的岗位,管理者的管理水平达不到并购后企业发展要求,这些都是并购后存在的人员整合风险,直接影响企业的健康发展。

2.2.4 企业文化上的整合风险 企业都有属于自己的企业文化,并购后两个企业的价值观、工作理念等能否达到一致,是否因此会造成人才流失,这些是企业开展整合风险防范工作过程中需要重点关注的问题^[5],都会增加整合的难度。

3 种业企业并购整合风险控制措施

3.1 选择恰当的并购时机 目标企业的选择对种

业企业来说是很重要的。一开始要多选择几家企业作为自己的待购企业,在决策者的分析和判断的基础上,利用层次分析法定量地从多种角度(公司财务状况、技术水平、人员设备、企业文化等)出发,从已确定的待购企业中选择最合适的企业作为自己的目标企业。

同时种业企业在并购中,要充分考虑自身的实际能力,清楚并购会给本企业带来的影响,以及并购的利弊情况。从成本、资源、技术等多个角度来对自身定位,进而降低一定的并购风险。

并购时机恰当与否,直接决定了并购的结果。因此种业企业管理者要从长远利益出发,结合企业具体实际,提前对种业企业并购风险预测,从而降低并购时机的选择风险。

3.2 明确企业的并购动机 种业企业并购动机应从企业总体目标出发,首先通过对企业进行内、外部环境分析和SWOT(优劣势)分析,从企业自身发展的需要出发进行并购,杜绝盲目跟风并购。

3.3 深入了解国家种业政策 就目前而言,国家大力支持农业发展,在今后也会有一定的持续性。对于种业的发展,国家的产业政策有时会发生略微的调整,种业企业要密切关注国家相关政策,及时做出调整以适应发展的要求。

3.4 资源合理配置与优化 主要是人力资源的合理配置,在企业并购后尽可能多的去增进双方的了解、沟通,把合适的人放在合适的职位上,相应的出一些激励政策,把该留的人留下,减少人才的流失,使现有的资源得到合理的配置,以减少人员整合中的风险。其次就是资金的合理使用,除了并购前对资金的合理估算外,整合中要精确估算被并购企业的可用资金,实现企业的资金整合。

3.5 重新确定企业战略 并购前对企业的清楚定位和对目标企业的深入了解,在并购后要根据市场变化实际需要重新确定企业的战略,对于同行业并购,要利用各自优势资源,实现1+1>2的协同效应^[6]。

3.6 文化再造与创新 文化整合其实就是再造或者新创一种双方都能接受的企业文化。首先要清楚双方原来的企业文化,找出两者之间存在的差异,双方协调,然后确定整合方案;其次就是宣传企业文化,并通过制度来约束。

种业企业并购整合估值研究

张宇航 侯军岐

(北京信息科技大学经管学院,北京 100192)

摘要:种业企业以形成植物品种权的研发活动为主,在对其估值时有无形资产估值缺乏可比性和价值评估中的不对称性、不确定性的特点。传统企业并购估值方法常采用收益法评估种业企业价值,为弥补收益法的缺陷而产生的期权估值法相较于传统方法更适合种业企业估值。种业企业在选择和运用估值方法时,应当选择与企业相适应的评估模型,合理选择辅助估值方法,并将各种估值方法综合运用。

关键词:种业企业;估值方法;收益法;期权估值法

种业是国家战略性、基础性产业,也是决定现代农业发展的核心要素。2012年中央一号文件明确提出:“推动种子企业兼并重组,鼓励大型企业通过并购、参股等方式进入种业。”在种业企业发展需要和兼并浪潮的推动下,我国种业企业开始了大规模的兼并重组。对于无形资产占比较大的种业企业而言,估值方法的选择在企业价值评估中起了决定性作用,也是决定并购活动最终能否成功的关键所在。采用不恰当的估值方法可能使种业企业产生巨额商誉,而由此引发的商誉减值风险将会大大影响企业的经营业绩,增加企业利润操纵的风险。本文将分析种业企业并购整合估值的主要特点,对其主要估值方法进行介绍,并分析其适用性,最后给出种业企业并购整合评估方法应用建议。

1 种业企业并购整合估值及其特点

我国《企业价值评估指导意见(试行)》指出,企业价值评估是注册资产评估师对企业整体价值、股东全部权益价值或部分权益价值在特定的评估基准上进行分析评价,然后对此发表自己的专业意见

的行为和过程。企业价值评估决定了整个并购重组的质量:并购双方能否成功、并购双方能否获利、中小投资者的利益是否得到保护等。种业企业由于其资产构成的独特性,与其他企业并购估值相比,具有以下特点。

1.1 无形资产估值缺乏可比性 种业是以农作物种子的培育、生产和销售为主要经营业务的产业。种业企业主要以开展新品种的研发活动为主,研发活动成果主要为无形资产。无形资产通常以植物品种权的形式存在,在种业企业资产中占据较大比例^[1]。无形资产代表了种业企业的核心竞争力,在进行并购估值的过程中既没有历史数据,也难以在市场上找到类似产品进行对比,对这些无形资产估值是种业企业并购估值过程面临的主要难题。

1.2 价值评估中的不对称性与不确定性 种业作为知识密集型产业,具有严重的信息不对称特性,由于品种权具有独占性的特点,并购时可能遭遇各种风险,对技术信息掌握较多的标的企业,占据相对有利的地位^[2]。品种权的价值评估可以参考该品种或同类品种先前在市场上的价格水平和销售情况,但是,由于品种的价值常常受到自然条件和人工栽培

基金项目:北京市教委社科计划重点项目(SZ201911232028);北京信息科技大学工商管理学科建设项目(bxxk202006)资助

参考文献

- [1] 龚小凤. 企业跨国并购整合风险预警分析. 财会通讯, 2013(33): 103-107
- [2] 黄珊珊, 侯军岐. 种业企业并购决策风险识别研究. 中国种业, 2019(3): 19-21
- [3] 张保亮, 李青竹, 徐妍, 杨亚洲. 种业企业经营风险与防范控制分析. 现代农业科技, 2014(21): 350-351

- [4] 唐云程. 我国民营企业并购的风险及防范措施研究. 西安: 长安大学, 2009
- [5] 吴慕毓. 企业并购后整合内部控制及风险的分析. 中国中小企业, 2019(9): 108-109
- [6] 黄美霞, 侯军岐, 王纪元. 北京种业企业并购整合战略的建议. 中国种业, 2017(9): 11-15

(收稿日期: 2019-12-20)