

做湖北的厨房 农牧食品业的“航空母舰”

——正大集团湖北区农业产业化经营之路

谭华祥

正大集团湖北区,武汉 430074

中国是一个农业大国且历史悠久,农业在国民经济中占有重要的地位。改革开放以来,农牧行业高速发展了近 30 a,这 30 a 我们用 9%的耕地养活了世界上 20%的人口,满足了人们基本的生活需求,可以说是量的巨大胜利。但这种胜利却带来了诸多问题,如生态环境破坏、生产效率低下、食品安全得不到有效的保障、劳动力成本不断上升,加上过度分散的生产方式和农牧产品价格的周期性剧烈波动,以及科学、信息技术对农牧业生产经营的影响,这些问题已成为制约这个行业进一步发展的瓶颈,若不能得到很好的解决,将很难满足人们日益变化的食品安全需要。

面对如此纷繁复杂的产业变革和市场变化,农牧事业的发展何去何从,成为摆在我们每个企业人面前的课题。而今后的 30 a,我们认为将是“追求量”到“追求质”的改变,并主要体现在安全食品的构建和农牧食品大品牌的建设方面。

1 农牧食品要安全,是一个大趋势

2013 年 12 月在北京举行的中央农村工作会议上指出:今后需着重强调农产品质量和食品安全。食品安全源头在于农产品,首先要把农产品质量抓好。而目前我国农牧食品业的现状令人担忧,主要体现在以下几个方面。

1.1 食品安全存在隐患

食品不安全,天下不太平。以 2008 年三聚氰胺事件为爆点,近几年食品安全事件频发,据统计,被各类媒体曝光的食品安全事件,平均每年 276

起,几乎每一天半就有一起被媒体曝光。另外,还有诸多不被大众所知或不被认知的食品安全事故。

1.2 中国农业发展现状落后

相关资料指出,2008 年,中国农业经济水平比美国落后约 100 a;农业劳动生产率,日本和法国是中国的 100 多倍,美国和加拿大是中国的 90 多倍^①。中国的农业观念、机制、环境、科技、农村、农民都需要提升,中国的农业需求、消费需求在突飞猛进的增长,食品安全和环境面临重大挑战。

1.3 中国养殖业环保问题难以控制

养殖业是我国农村经济新的增长点和重要的支柱产业,是农民增收的主要来源。养殖业的发展为我们提供了更多、更优质的农牧产品。然而,对于中国养殖业来说,目前急需解决两个问题:一是科学养殖;二是可持续发展。较之欧美等发达国家的养殖业,国内科学养殖的发展还处于起步阶段,缺技术、缺人才、缺管理、缺硬件,从业人员比较杂乱,低水平的散养户还占据着较大比例,而且污染严重,农牧食品安全问题堪忧,养殖与环境、社会的矛盾凸显。

农牧食品要安全,既包涵着食品生产本身要安全,又不能危害生态环境,还要不断提高生产效率、降低生产成本;同时还要能满足消费者的需求,向“美味、安全、健康”的食品方向延伸。正大集团作为世界上最大的农牧集团之一,不断地探索以期能找到一条适应市场变化和客户需求的增长模式。正大集团的愿景是“做世界的厨房,人类能源的供应者”,从农场到餐桌的全产业链经营,保证食品的安

收稿日期:2014-03-24

谭华祥,男,1964 年生,本科,正大集团湖北区总裁。

全,并实现全程可追溯,打造绿色环保、安全可靠的
品牌新形象。

由此可见,企业无论采取何种组织形式,何种
发展模式,生产安全食品、做一个有道德和有社会
责任感的企业是未来的一个大方向、大趋势。谁能
顺应这个大趋势,谁就能掌控未来。正大集团把农
牧和食品深加工结合起来的全产业链经营模式,正
是顺应这一大趋势的产物,相信她在未来必将会焕
发出巨大的生机和活力。

2 抓住机遇,创建农牧食品大品牌

21 世纪是一个信息时代,生产经营方式的改变
和信息时代的结合必将改变人们的消费方式,特别
是年轻一代的消费方式。在消费者主权的时代如何
占据消费者的内心,必须要顺应食品安全这个大趋
势,建设“美味、安全、健康”的农牧食品大品牌。
谁顺应这个大趋势占据消费者的胃、深入他们的内
心,建立起这样的品牌形象,谁终将占领百姓的厨
房。而品牌的建立不是喊出来的,更不是靠广告堆
出来的,需要下一番硬功夫,非一朝一夕之功。

2.1 农牧品牌的建设,需要品质做内核、信任做支 撑、文化做灵魂

1)品牌的建立首先离不开产品,产品才是第一
竞争力。过去无论是在农贸市场还是超市,消费者
只注意蔬菜、水果等农产品的新鲜度,很少去注意
品牌。而现在消费者的健康安全意识不断增强,开
始对品牌农产品有了理性的判断,需求也越来越
旺。可以说,今后没有品牌,就没有企业的生存空
间。

产品的内涵毫无疑问首先是品质,以及品质的
不断改进。我们始终认为产品才是第一竞争力,产
品才是品牌的核心。产品或服务客户最重要的媒
介。好的产品一定是客户所需要的产品、客户喜爱
的产品、符合国家政策的有道德的产品。

2)建立品牌,就需要建立一种与客户的深度信
任感。建立与客户的深度信任感,就要从观念上摆
脱过去仅以成交为目标的销售观念,树立起为客户
着想、帮助客户解决问题、为客户创造价值的新理
念。一切工作从客户的需求出发,满足客户的需求
并能创造出别人所没有的独特价值。

3)品牌的发展更是要坚守企业文化这个核心。
品牌建设离不开企业文化和核心价值观。知名的品

牌都是依靠自己的企业文化和核心追求来打造的。
没有文化内涵的产品和品牌,是没有灵魂的,终归
“昙花一现”。企业文化是依附在产品之上、又高于
产品的,简单来说,就是公司的精神追求,靠这种追
求,把老板、员工和客户的心紧紧地联系在一起。

正大集团企业文化的主要内容是“三利”原则:
即利国、利民、利企业,正正规规做人,圆圆满满做
事。其核心价值是:爱是正大无私的奉献。正大集团
现任董事长谢国民先生曾经概括正大的事业观:
“取之于民,用之于民,盈利不是企业的唯一追求,
为中国人民提供更多更好的产品与服务更加重要。
我们的事业要对社会有贡献,对人民大众有利,这
样才能得到政府和农民朋友的支持,才能发展壮大。”

2.2 创新服务,为客户创造价值

价值营销是企业真正成功的关键所在。正大湖
北区极力推崇价值营销,卖产品的价值,卖服务的
价值和卖公司的价值,其落脚点就是要为客户创造
更多的价值。

如何为客户创造价值呢?就要求农牧企业不断
创新服务。创新服务是企业发展的不竭动力,也是
企业成长壮大的重要法宝。新时期养殖行业的一个
显著特点就是生产效率低,易发病,成本高。如每头
母猪年提供商品猪头数:中国的平均水平是 14~16
头,好的养殖场也只能到 18~21 头;而美国平均水
平是 20~23 头,丹麦平均水平是 25~28 头。由此
可见,我们是养猪大国,但绝不是养猪强国。养殖要
成功,必须要回归到这样一个公式:效益=(遗传+
营养+环境)×管理。很多从事养殖的老板纳闷:我
们有了好的品种,好的营养和好的环境,为什么还
是不成功?因为他们忽视了一个很重要的因素,那
就是管理。管理在养殖中至关重要,而管理中人才
又是最重要的。没有好的管理,一切都会成为空谈。
更何况很多养殖场并没有好的品种、好的环境,甚
至连好的饲料也不能供给,散养户更是如此。所以
我们要为养殖户提供服务,帮助他们改变传统的养
殖观念和模式,不但提供优质的种源、优质的饲料,
还要帮助他们设计建造现代化的养殖场,同时还要
输出管理技术,更要输出管理人才。只有这样,才
能够为客户创造更多的价值,帮助他们通过养殖获
得成功。

1)标准化养殖服务。传统的养殖圈舍环境差、

设施简陋, 畜禽易生病、死亡率高, 生产效益低下, 养殖户工作环境脏而且工作又累, 环境污染也较大。根据以上存在的问题, 我们采用集团先进的标准化养殖服务模式, 既指导农民建标准化的猪舍/鸡舍, 又配合推广良种、良料和良管。标准化养殖环境舒适, 冬暖夏凉, 自动采食, 自动饮水, 省工省料; 能降低成本, 减少疾病和环境污染, 这样就能赚钱时赚得更多, 亏钱时亏得更少甚至不亏钱。

早在 2005 年, 正大集团就与省畜牧兽医局合作, 探索出了适合农村中小规模养猪户的标准化养猪“150/550 模式”、“母猪 300/600 模式”, 其特点强调“同源引种、四良配套、全进全出”, 有效地规避了疾病风险, 提高了生产效率。通过近几年的持续推广, 广大养殖户逐步认识到这种模式的先进性, 合作户不断增加。标准化模式的推广成果更是获得国家农业部“农牧渔业丰收奖”和“国家科技进步二等奖”, 对传统畜牧业向现代畜牧业的转型, 起到了先行军的作用。

2)“猪九保”工程服务。农牧行业从过去依赖人力的天然放养, 到机械化作业, 再到信息化智能作业, 生产力得到了飞速发展。但随着人口的增加, 可用耕地面积不断减少, 农业也急需一场变革, 即从标准化养殖方式向信息化生产方式的跨越。正大集团湖北区在 2008 年率先提出和构建了规模化猪场信息化服务网络项目, 实现猪场数据统计、智能报表分析汇总、工作计划安排、存货管理、成本核算、异常预警、智能短信通报, 让规模猪场老板足不出户就能了解到猪场生产的方方面面, 并科学地利用人力、物力、财力提高猪场的生产成绩。真正让猪场老板随时随地掌握猪场情况, 成为管理的武器和决策的参谋。

2012 年在信息网络化管理服务项目基础上又推出了“养猪事业九大保障工程”(简称“猪九保”)。该工程集合了正大优势资源, 旨在推广科学养猪, 以提高规模化猪场生产水平和养殖效益为主要目标, 着力打造正大猪肉产品的安全货源。“猪九保”工程主要分为三大业务和六大支持。三大业务, 指提供正大优良种猪; 提供猪场科学建设、正大营养饲料; 提供猪苗、肥猪的销售。六大支持, 指提供为规范猪场生产的改、扩建服务; 提供猪群常规检测、免疫保健服务; 提供优质良种精液生产、供应服务; 提供猪场信息化、数字化管理服务; 提供正常经营

融资担保服务。根据以上九大保障, 让合作客户得到从建场、引种、生产、管理和融资到毛猪销售全过程的体验式服务。目前, “猪九保”服务的规模化猪场已达 200 多家, 存栏母猪近十万头。该项创新服务正深刻地影响着行业的发展, 得到了各地政府的高度重视和支持, 深受养殖户的喜爱, 相信这项工程能为我们最终建设农牧食品这个大品牌做出重要的补充和贡献。

3)“四位一体”新农村模式。变才是世界的根本。正大集团作为农牧食品行业的领头羊, 一直在思考如何适应客户不断变化的需求, 创新增长模式, 引领行业发展。

从 20 世纪 80 年代初开始, 正大集团就结合中国的国情, 在中国多个地区成功实践了“公司 + 农户”的产业模式, 并带领了一大批农户致富。根据积累的经验, 结合新农村的新形势, 正大集团在传统的“公司 + 农户”的基础上, 又提出了“公司 + 合作社 + 政府 + 银行”新的“四位一体”发展模式。如 2010 年 9 月 15 日, 在湖北省第十届“华创会”上, 正大集团与湖北省政府签订了“新农村建设战略合作框架协议”, 决定双方在襄阳市襄州区合作建设 100 万头生猪产业化项目, 就是正大集团“四位一体”合作模式的成功典范。通过整合正大集团的技术和市场资源、农民专业合作社的土地和组织资源, 政府的政策资源、银行的金融资源, 共同搭建多方共赢的新农村建设发展平台。这种新农村模式从产权引入、产业发展等方面探索新农村建设, 是破解“三农”问题的一项创举, 对于促进农业现代化、推动城乡一体化发展具有重要意义。这种模式的创新彻底改变了传统企业征地占地的方式, 由农民带地加入合作社, 合作社以土地参与项目建设, 农民在不失去土地的前提下获取土地租金、资产租金等多重收益, 并成为现代农业项目真正意义上的主体。

在运用“四位一体”新农村建设模式、扩大产业化规模的同时, 由现在的饲料生产销售、养殖逐步向屠宰、食品深加工延伸, 完成从农场到餐桌的完整产业链, 为广大消费者提供绿色环保、健康美味的农牧食品, 从而逐步实现“做世界的厨房, 人类能源的供应者”这一宏伟目标。

2.3 抓住机遇, 创建正大农牧食品大品牌

农牧食品要安全, 是一个大趋势, 更是一个大机遇, 抓住这个机遇, 创建农牧安全食品大品牌, 是

当务之急。创建这个大品牌,离不开产品和品质,产品才是第一竞争力;创建这个大品牌,需要建立一种与消费者的深度信任感,而这又离不开服务和创新,尤其是服务创新和模式创新,更离不开对企业文化和核心价值观的坚守。正大湖北区先后推出的标准化养殖服务、“猪九保”服务和“四位一体”新农村发展模式,正引领着行业发展的未来。一个“安全、美味、健康”的熟食品牌正呼之欲出,她将逐渐进入寻常百姓的餐桌,成为湖北人民的厨房。

3 做湖北的厨房,农牧食品业的“航空母舰”

谢国民董事长为我们集团的发展提出了宏伟的发展目标,就是要“做世界的厨房,人类能源的供应者”。卖饲料只是一个小学生的事;我们正在做的养殖,只是中学生的事;而做食品,才是大学生的事。今天,正大湖北区正快速地走在“大学”这条道路上。

正大湖北区历经 20 多年的发展,如今在周永顺资深副董事长的领导下,正迎来第二轮的投资高

潮。未来 5 a 正大湖北区将建成 3 大产业化一条龙项目,包括百万头生猪产业化项目、50 万只蛋鸡产业化项目以及 3 000 万羽肉鸡产业化项目。现有的 3 家饲料厂(武汉正大、宜昌正大和襄阳正大)均已满产,正在汉南兴建 30 万 t 专业化水产饲料厂和团风 36 万 t 专业化畜禽饲料厂,还有荆州、随州、钟祥、十堰等专业化配套饲料厂也将陆续开工建设。

预计到 2020 年,正大湖北区的饲料销售将会超过 200 万 t,生猪出栏超过 200 万头,肉鸡出栏超过 3 000 万只,蛋鸡存栏超过 100 万只,食品销售超过 10 万 t,年销售额将会突破 200 亿元,利润超过 10 亿元,纳税超过 5 亿元,解决就业超过 5 万人,成为名副其实的农牧食品行业的“航空母舰”,为正大集团“做世界的厨房,人类能源的供应者”做出应有的贡献。

参 考 文 献

[1] 何传启.中国现代化报告 2012—农业现代化研究[M].北京:北京大学出版社,2012.

猪的运输过程是猪流行性腹泻病毒传播源头之一

最近一项研究报告表明,家畜集中点(如储运设备和牲畜拍卖市场)可能是污染源。该研究的目的是通过预测拖车在卸货过程中被猪流行性腹泻病毒(PEDV)污染的发生率,评估储运设备和运输车辆促使新型疾病有机体暴发的风险。其研究的环境样品来自于无覆盖情况下运送猪的拖车,其中只有 5.2%的拖车在到达目的地时没有感染 PEDV。这表明如果没有充分的卫生措施,运输过程是一个重要的传播源。

1)卸货过程中的污染。根据这项研究,在卸货之前,试验中的 575 辆拖车中的 38 辆(6.6%)已被 PEDV 污染。储运车辆中被污染车辆的比例从 2%到 14.6%不等;设施受污染水平平均为 5.0%。剩余的未污染的 537 辆车中,28 辆(5.2%)到达后,在卸货过程中被污染。38 辆车在运输中就受到了污染,13 辆(34.2%)环境样品在卸货后检测 PEDV 呈阴性。如果储运人员进入受污染拖车或依次卸载受污染拖车的话,卸货过程中的污染发生率会相对较高。

2)控制措施。这项研究的结果表明,积极的疾病控制措施应当包括在家畜集中点改善环境卫生、个人卫生并做好隔离,应在疫情初期限制传播载体的传播。采取一些简单的措施,如限制司机和家畜集中区域之间的联系,并要求司机在卸货过程中留在卡车上并远离卸货点,可能对限制传播载体的传播具有很好效果。

来源:国际畜牧网