

中粮集团 深度推进“全产业链”

全球化趋势下中粮全产业链面临更好的发展机遇,通过市场化运营,全球配置资源,形成一张遍及世界的网络。目前,中粮正继续寻找可行的海外投资机会和目标,通过并购等方式积极“走出去”,而并购澳糖只是一个好的开始。

■ 本报记者 李延生

“忠于国计,良于民生”,这是中粮人对自己肩上承担的历史责任的准确诠释。

长期以来,中粮集团经过努力,已经从单一的粮油食品贸易公司发展成为中国领先的农产品、食品领域多元化产品和服务供应商。从2009年开始,中粮致力于打造“从田间到餐桌”的全产业链粮油食品企业的战略构想。通过多年的发展,中粮集团不断丰富和强化粮油食品产业链,形成了比较完善的“从田间到餐桌”的产业格局,持续名列美国《财富》杂志全球企业500强,居中国食品工业百强之首。

2011年,中粮通过继续建设全产业链战略,提高加工能力、形成新增产能,保障国家粮食安全,并通过产业链的严格把控,形成可追溯体系,保障食品安全,为消费者提供更好的产品。中粮集团不断探索服务“三农”的创新方式,解决“三农”问题,促进农民增收、农村经济发展。与此同时,中粮积极践行“走出去”战略,在全球进行资源的优化配置,保障国家粮食安全,努力把中粮打造成为世界一流的跨国企业。

提高农产品加工能力 “全产业链”布局再发力

据《中国企业报》记者了解,通过完善加工布局,2011年上半年,中粮在粮油食品领域的新增加工能力已达到775万吨/年,增幅24%。2011年全年,中粮在稻米、玉米、奶业、油脂、糖料等领域的农产品在建加工能力达1495万吨/年,居行业领先地位。

在各个产业链条上,一批新建农产品加工项目相继竣工投产,形成新增产能。

米业是中粮的传统优势产业,2010年8月6日,中粮米业(宁夏)有限公司稻谷加工项目投产仪式举行。项目建筑面积3.2万平方米,设计年加工宁夏优质稻谷11万吨、大米7万吨,是我国西部地区现代化、自动化、集约化程度最高的大米加工厂之一。

2011年10月10日,中粮绥化米业开业投产。据介绍,中粮米业(绥化)有限公司日处理稻谷1200吨,总仓储能力达10万吨,是绥化第一家年加工水稻能力30万吨的大型大米综合加工基地。公司投产 after, 预计可实现年销售收入6.25亿元、利税4000万元以上,同时兼顾出口创汇,增加近300个就业机会,不仅推动了绥化的大米品牌化升级和农业整体产业化经营,同时还带动了当地就业和农民增收,对当地经济起到良性的促进作用。

“投资建设绥化项目,是中粮布局源头、提高源头把控能力,并将产区与销区结合,提高全产业链集约化、规模化水平的重要举措。”中粮集团相关负责人表示,“这是中粮‘打造具有国际水准的全产业链粮油食品企业’战略的重要布局。”

同样在今年,中粮米业(五常)有限公司在黑龙江山五常市正式投产。中粮将全产业链的先进管理模式引入到五常当地,将为当地农业现代化发展提供有利契机,加速当地水稻产业的品牌化升级。同时,五常米业从服务“三农”出发,加强与地方农户合作。目前共发展5家水稻种植合作社,签订订单合同约3万亩。

油脂产业链是中粮全产业链中的重要一环。2011年8月12日,中粮天津佳悦项目一期竣工投产。该项目实施并建成投产 after, 每年可以



加工处理粮食原料(主要为大豆)132万吨,年产豆粕102万吨,年产初榨毛油24万吨。

与此同时,中粮也全力推动着肉食产业向规模化和全产业链方向加速发展。今年,中粮不断扩大畜禽养殖、肉类加工及营销规模,大力建设集饲料加工、畜禽养殖、屠宰加工、深加工、冷链配送、分销及肉类产品进出口于一体的健康肉食产业链。目前,养殖上已经形成80万头养殖能力,年底将达到120万头。今年11月份,中粮在江苏宿迁的鸡肉屠宰线正式投产,东台、天津各150万头屠宰项目也已于今年下半年开工建设。

创新服务“三农” 推进全产业链战略区域落地

综合产业园是中粮推动全产业链战略落地、加强内部业务协同、转变区域业务发展方式的新型商业模式。

中粮通过建立大型综合产业园,使粮食收储、物流、加工和食品制造等环节以产业园为平台有效协同起来,提高效率,降低成本,形成整体竞争优势。形成集面粉加工、油籽加工、大米加工、饲料加工、食糖精炼、原料物流及营销为一体的平台。

11月20日,中粮集团在安徽巢湖、湖北黄冈、荆州、重庆四地菜籽油加工厂建成投产。投产后,中粮菜籽油产能达300万吨/年,成为国内最大的菜籽油加工企业,直接带动200多万户农民增收。

“两年前的今天,我们毅然举起发展国产油料事业大旗,正式启动沿江菜籽业务发展战略;两年后,我们已经拥有了16个菜籽加工厂、300万吨产能,成为国内最大的菜籽加工企业。”中粮集团董事长宁高宁表示。

他说,随着产能的不断增加,战略布局的不断完善,中粮服务国家宏观调控、服务“三农”的基础将更加牢固。

业内人士认为,中粮加快菜籽战略的布局,有助于振兴菜籽产业,培育菜籽油民族品牌,扩大菜籽油消费市场,提高国产油料的自给率,从而改变国内菜籽油行业“小、散、乱”的局面,带动产业升级。

中粮的大动作远不止于此。2011年,中粮集团主导发起的首只农业产业基金——中粮农业产业基金成立。它是一个由中粮主导、有国际化视野、有卓越的投资管理能力、

有丰富的农业产业经验、有通畅的国内外项目和退出渠道,能够提高中国农业行业科技含量并促进中国农业产业升级换代的投融资平台。预计在5年内基金总规模将达到60亿元人民币,成为国内规模最大的农业产业基金。

致力营养健康研究 兑现“产业链、好产品”承诺

“中粮要把品牌打出来,关键是食品安全和产品质量。中粮产品要争做世界一流的产品。”2011年9月21日,国资委主任王勇在中粮参展的中国(宁夏)国际投资贸易洽谈会上对中粮提出了更高的要求。

打造全产业链最重要的环节是两头:上游的种植(养殖)与下游的营销,同时也是最难环节。特别是在激烈的竞争中如何做大下游出口,对中粮是很大的挑战。

中粮集团始终注重科技创新、产品创新,为“全产业链”战略提供科技驱动力。

近年来,中粮的科技成果获得多项奖项。其中,国家级奖励6项、省部级奖励53项,其中“粮食储备‘四合一’新技术研究开发与集成创新”获得2010年度国家科学技术进步一等奖,这是粮食行业近十年来获得的国家科技最高荣誉。

在中粮的“十二五”战略中,将通过福临门食用油、长城葡萄酒、金帝巧克力、屯河番茄制品、家佳康肉制品等品牌产品带动,将中粮产品的30%发展成为品牌消费品。

2011年4月26日,计划总投资32亿元的中粮营养健康研究院在北京未来科技城南区奠基,成为国内首家以企业为主体、针对中国人的营养需求和代谢机制进行系统性研究,以实现国人健康诉求的研发中心。

“在我国社会基本达到小康水平后,如何提升国人营养健康状况成为摆在政府乃至食品龙头企业面前的一件大事。”宁高宁表示。

“立足生命科学,致力营养健康,以科技兑现中粮产业链、好产品的庄重承诺,使中粮集团成为健康生活的引领者、人民幸福的促进者、和谐社会的保障者,进一步彰显中粮作为央企的负责任形象。”宁高宁说。

践行“走出去”战略 通过全球化保障国家粮食安全

全球化趋势下中粮全产业链面

临更好的发展机遇,通过市场化运营,全球配置资源,形成一张遍及世界的网络,成为有“走出去,引进来”国际化运作能力的企业。

中粮在全球进行资源的优化配置,充分利用两个市场、两种资源,通过粮食进出口和实施农业“走出去”战略,以提高国内粮食自给率作为基本手段,以利用好国际市场和国际资源、建立海外粮食储备机制作为补充手段,确保国家粮食安全。

此外,中粮还通过设立海外分支机构或是参股收购境外企业,在全球范围内配置资源。

7月19日,中粮集团宣布已经持有澳大利亚糖业公司Tully Sugar接近99%的股份,这其中包括当时唯一的竞争对手——澳大利亚Mackay Sugar公司刚刚出售给中粮的31.5%的股份。历时3个月的澳糖收购案,以中粮集团的完胜告终。

据记者了解,这是继收购智利和法国酒庄之后中粮实施海外并购战略的最新举措。

“‘走出去’加强‘上游’资源建设,是中粮全产业链战略的需要,也符合中国市长长远发展要求,有利于服务于国家粮油安全,也取决于中央企业在行业中的地位和管理能力。”中粮集团总裁于旭波表示。

全产业链带来中粮集团更多思维模式的变化。中粮希望通过此次收购达到互利双赢的局面,一方面可以把澳大利亚糖业先进的技术复制回中国,支持中粮在国内蔗糖领域的发展,同时中粮也将与澳大利亚蔗农密切合作,更好地促进糖厂的长远发展,拉动地区经济。

在海外并购中,企业与当地社区文化的融合非常重要。中国企业“走出去”参与激烈的国际竞争,面对的是不同的民族、不同的文化。企业必须提高跨文化的协同管理能力,促进不同文化的有效沟通和融合,努力促进所在国政府、员工、消费者对企业愿景、使命、价值观的认同。

“不积跬步,无以至千里”。收购澳糖,只是中粮试水海外并购的一小步,真正能够成功还取决于并购之后的整合和经营。不可否认,面对世界各国政策、环境、文化等方面的差异,团队国际化经营的能力、实践经验和人才储备都面临巨大的挑战。

目前,中粮正继续寻找可行的海外投资机会和目标,通过并购等方式积极“走出去”,希望并购澳糖只是一个好的开始。

食品工业科技门槛相对不高,造成了食品工业长期处于价格战的低水平竞争现状。中粮营养健康研究院将科技研究与市场需求相结合,建立起以消费者、市场需求为导向的产品开发和技术应用体系,推动了中粮全产业链的各个环节进行科技升级。

——中国营养学会秘书长贾健斌

掌门人说



宁高宁

中粮的 “谨慎”与“崇拜”

谨慎低价竞争、谨慎跟随别人、谨慎投机、谨慎资源、谨慎追求规模、谨慎地产、谨慎金融,特别是衍生品金融。我们也应该有所崇拜,崇拜技术、崇拜研发、崇拜创新、崇拜产业、崇拜品牌、崇拜敬畏好产品、崇拜技术不断推动、崇拜有技术推动的持续发展的好企业,这是今天我希望能够得到的反思。

世界经济危机过去了一年,大家都以为事情已经过去了,可是,一年多以后,就业率没有上升,经济也没有后续成长,而又继续带来了所谓占领华尔街运动,导致了很多社会矛盾。

今天再反过来说,通过更多借贷、更多货币发行、更多债务累积的方法来治理因为过度借贷、过度金融创新所带来的矛盾,欧洲的危机才随之而来。我们实业企业做得确实不错,我们公司在成长,我们盈利也在增长,我们创造的就业机会也在增长,为什么就危机了?为什么我们的股票就一半不见了?这个问题全社会都应该有一个反思。

金融和货币在经济社会中应该占据一个什么样的地位、起什么作用?为什么经济危机反反复复?我想这应该成为政策制定或者企业界反思的一个主题,中国企业界需要反思的就更多了。今天我们的主题叫制度化和市场尊严,其中含义不言而喻,中国企业界很多年以来都带着一种对制度不完美的意见和批评,市场力量没有得到彻底的、百分之百尊重。

为什么今天又把这个问题再提出来?我相信大家都非常清楚,是要用这个非常好的用意,再次来推进市场尊严的建立。但是这个问题我觉得是具有两面性的,目前中国的市场力量,或者说市场尊严,或者说制度进化,还没有给中国的企业创造一个让大家更满意的环境,对此,中国企业界本身是有责任的。中国的企业界尽管相当成熟,但希望利用政策的不安分来创造机会的种种例子也非常之多。我们这一群所谓会议改革者,反过来往往受到制度影响而被改革,被动应对这种政策,远远超过我们能够对政策有什么影响。

如果你把今天的中国和世界上某个国家进行相比,特别是某个层面,你会觉得中国有很多不足。但是,有一点我想说,中国企业界的影响力在中国之所以不够,我认为中国企业界真正、核心的创造力不够、创新能力不够。真正改变了行业、改变了世界,改变了人们生活的中国企业并不多。

作为企业来说,创新是任何企业家所有责任中的第一责任,任何去尽力保持这个企业运作、追随某个业务运作的企业行为,只是一个生产者的责任,而不再是一个企业家的责任了。就好比是本来电视机已经有了,你再去制造它,就只是一个生产者。从这个角度说,没有真正的创造,中国企业再大,盈利再多,企业家的光辉也不会闪耀。

我们希望政府来尊重市场,尊重制度,尊重企业家,可是中国企业界的人真正履行了他企业的创造力责任了吗?中国文化中充满了做买卖的文化,中国搞企业就是搞买卖,买卖是一买一卖,充满了很强的贸易炒卖心理,没有长远的产业心态,没有技术决定成败、产品至上的心态,更没有建立宏大产业的雄心,而这才是我们今天必须面对的根本问题。

所以,我觉得这是需要反思的,我们的创造力在什么地方。中粮本身更是一个传统的从贸易起家的公司,变成一个实业公司,实业公司逐步转变为一个产业集合公司,希望能够做出一个品牌来,希望能够做出一个所谓的产业链创造价值的整体型企业来。那么中粮现在在做什么?中粮集团目前希望能够真正向着创新和技术走去,能够真正向着营养健康走去,真正向着中国人的生命质量、寿命延长、疾病减少、活力提高、体质增强走去,从食品的角度出发。

中粮集团在一年之前成立了营养健康研究院,现在有40多位博士进驻,还有几位通过国家的千人计划进入企业。中粮希望通过这些全面提升公司大宗商品转向食品的速度,而其中要有技术含量、营养含量。

在中国企业经历了这么多年的成长磨炼、反思之后,我们必须谨慎。大家现实一点,谨慎低价竞争、谨慎跟随别人、谨慎投机、谨慎资源、谨慎追求规模、谨慎地产、谨慎金融,特别是衍生品金融。我们也应该有所崇拜,崇拜技术、崇拜研发、崇拜创新、崇拜产业、崇拜品牌、崇拜敬畏好产品、崇拜技术不断推动、崇拜有技术推动的持续发展的好企业,这是今天我希望能够得到的反思。

(本文根据宁高宁在2011年中国企业领袖年会上的讲话整理,未经本人审阅)

