

对大型工商集团投资开发草原畜牧业的思考

Thoughts on Investment by Big Industrial and Commercial Groups in Developing Animal Husbandry on the Grasslands

徐恩波

(西北农业大学经济贸易学院, 陕西杨陵 712100)

进入 90 年代以来,在国家农业投资仍然有限的情况下,一批有远见、有实力的中外大型工商集团顺应农业产业发展潮流,利用农业资源、市场及政策优势,将大量资金投向开发农牧业优势项目和区位相对优越的地区(详见梅中堂等:《投资新热点:进军农业大市场》,《中国信息报》,1996. 7. 31),这是大型工商集团投资方向上的重大转折。今年 7 月笔者有幸参加陕西金花集团投资开发河北省承德市草原畜牧业的技术考察工作,本文拟就工商集团投资开发中的若干经济问题进行探讨。

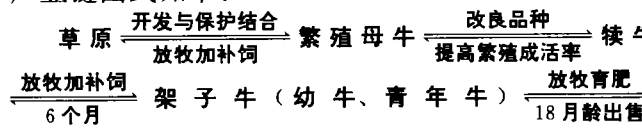
投资开发的动因:地方有资源,企业有资金,市场潜力大,优惠政策多,投资回报高

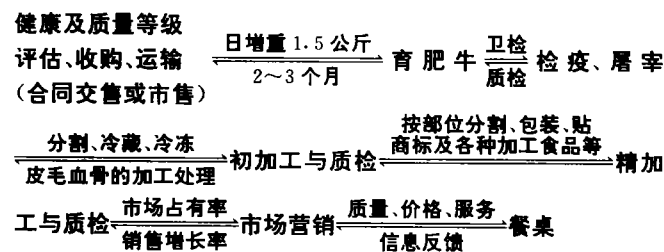
作为大型民营工商集团,之所以愿将巨额资金投向草原畜牧业,其动因大体有以下几点:一是集团领导对中国畜牧产业化开发、发展前途以及国内畜产品市场的消费潜力有着极为敏锐和极富远见的洞察力,认定 21 世纪初中期中国投资热点将转向农业产业化开发,机不可失。二是承德地区饲料资源丰富,草、畜质量高,肉牛饲养规模大(年饲养量 80 万头,出栏 22.5 万头),特别是承德地近京、津、唐大市场,铁路、公路运输方便,区位相对优越,同时承德旅游资源得天独厚,观光游客逐年增多,畜产品市场有待开发。依托资源,发挥优势,开发草原畜牧业,以草换肉,既有巨大潜力,也符合中国人口众多、粮食趋紧的国情。三是通过 3 县 1 市的实地考察与论证,如果从草原生产到家畜繁育、屠宰、加工直至最终产品消费的综合效益计算,投资草原畜牧业有利可图,若投资肉牛生产与经营,则回报率更高。四是在中国所有投资领域中,种植业和畜牧业是受国家和地方政府重点保护并给予优惠政策最多的产业。为了给农业招商引资,3 县 1 市均制订了政策随着项目走、互惠互利、长期合作、共同发展的指导思想以及一系列减、免、返等具体优惠政策,与其它投资领域相比,投资于农牧业的政策环

境更为宽松。五是投资开发草原畜牧业,其扶贫帮困、扩大就业、增加农民收入以及推动工农、城乡协调发展,繁荣地方经济,从而提高集团在地方政府以及广大农民中的形象,扩大集团的社会和政治影响力,也是集团考虑投资效果的重要动因之一。六是正当欧洲大闹“疯牛病”,消费者对牛肉消费心有余悸之时,金花集团抓住机遇,以其特有的资本运作能力与比利时联姻,将大笔资金投向中国承德以肉牛为主的草原畜牧业,并同意以补偿贸易形式进入欧共体牛肉市场,这就从资金来源和产品销售两方面更增强了该集团投资草原畜牧业的决心。

草原畜牧业的开发战略: 从草原到餐桌

草原既是家畜生存之本,又是产品之源。草原畜牧业最基本的特征是,草畜自然再生产与经济再生产交织在一起。作为经济再生产首先要遵循草畜自然再生产规律,将草原建设与保护、家畜繁殖与改良,作为开发的基础和依托,同时,草畜自然再生产要尽力符合高产、优质、低成本的经济再生产要求。在科技指导下,生产的畜产品越是靠近消费者的餐桌,加工增值比例越大,投资回报率就越高。为此,草、畜资源开发要以满足消费者的需要、偏好为目标,尽力做到投其所好、供其所需、适其所向、激其所欲、补其所缺,在满足消费者餐桌需要之中,讲求开发的经济效益。故从战略高度考虑,开发要有整体观,即建立起从草原到餐桌完整的开发与生产体系,实现资源优势向产业优势、商品优势的转化。为了剖析从草原到餐桌的全过程及各产业链的要点,现以肉牛生产与经营为例,绘出从草原到餐桌产业链图式如下:





草原畜牧业的投资重点:从买断草原 使用权转向肉牛肥育、加工和销售

据考察,工商集团若将投资重点放在买断草原,直接经营,弊多利少:一是资金需要量过大,投资回报率偏低。如买断草原 200 万亩,使用期 50 年,平均每亩每年租金按 20 元计,需投资 20 亿元;若加上买断依附草原生存的家畜(不论大小、好坏)和成林地(平均每亩每年 60 元),所需资金量更大。而经营草原平均每亩年纯收入约为 10~15 元,用草地饲养体重 300 公斤的架子牛其纯收入也只有 300 元左右。二是据实地考察,部分坝上草原海拔高、气温低,目前水电、道路、交通、通讯设施比较差,建设难度大。部分坝上草原投资硬环境虽好,但大片草原被分割开垦种粮或种植其它经济作物,形成农牧交错地带,由于人口众多,连片买断,退耕还草,实际困难较多。三是大片买断草原,其辖区内既有全民单位,也有集体单位,既有国有林牧场职工,也有广大农牧民,还有个体工商户,他们的生活问题、就业保障问题、退休养老问题、子女教育问题、国有资产评估及债权债务清理问题,以及草原、森林防火及社会治安问题,如由投资集团全部包起来,难度过大,包袱过重。四是面对上述大量的经济问题、管理问题和社会问题,若买断草原,直接经营,必将消耗投资集团大量的人力、物力和财力,管理难度大,运转效率低,实不符合企业的经营宗旨。因此,在投入资金有限的条件下,为了提高投资效益,择优选项、重点投入是一条重要原则。

据考察,将投资重点转向肉牛的肥育、加工和销售,其依据有 3 点:一是草原畜牧业的特点之一,就是它的延伸线很长,可供选择投资开发的项目很多。二是肉牛的后续产业如肥育、屠宰、加工、销售正是 3 县 1 市的薄弱环节,也是加工增值,提高效益的关键环节。如肉牛强度肥育后,经屠宰、分割、初加工及深加工后(包括副产品),平均每头肉牛的纯收益约为 2 500~3 000 元,为一般饲养条件下每头育肥牛纯收益的 5~6 倍。三是投资于规模化、工厂化、现代化的肉牛肥育、加工和销售环节,一手牵着广大养牛户的“牛鼻子”,一手联着城乡居民的“菜篮子”,有利于解决“买卖难”的矛盾;有利于以价格吸引和利润返还带动农户搞好草原建设和肉牛饲养,又能保证牛肉及其加工制品的卫生、质量

标准,提高肉牛副产品的综合利用率,变废为宝,加工增值;还有利于产品出口,参与国际市场竞争,并保证国家税收不流失,对国家、企业、地方和农民均有利。

需强调指出的是,虽然集团投资重点应转向肉牛的肥育、加工和销售,但决不意味着放弃草原建设和架子牛饲养,事实上,肉牛生产和经营是一个完整的体系,不能将它们完全割裂开来,关键是从投资上正确处理原料产品、加工产品与最终产品的结构关系,通过实施切实有效的“带动战略”,改变目前低层次、低效益的草畜生产、活畜交易状况,提高投资开发的整体效益。

草原畜牧业的经营模式:政府 协调下的“公司+农户”

根据前述投资决策,草原畜牧业中的肉牛生产与经营,势必分成两大部分:

第一部分就是将草原的使用、保护,母牛的繁殖、改良,犊牛与架子牛的饲养管理交由专业农户承担,同时将他们组织到主导产业的开发中来,并视为公司的“第一车间”。

第二部分即是架子牛收购、肥育、屠宰、加工、销售由公司承担,并负责组织公司与农户的全部生产经营活动。

在联合生产经营中,要充分发挥公司的资金、科技、管理、人才以及市场信息网络的优势,发挥公司在联合经营中的龙头带动作用,通过经济合同、价格保护、科学管理以及系列化服务将公司与广大农户紧密联系起来,引导他们按照市场需求组织草畜生产,形成相互衔接、密切配合的产业链,解决肉牛分散饲养与大市场的矛盾、传统饲养方式与现代科学技术的矛盾、家庭小规模经营与发挥规模效益的矛盾。农户保证将架子牛按时、按质、按量交售给公司,同时公司通过增加就业、配套服务以及利润返还等措施扶持农户草畜生产,增加农户收入,形成分工协作、优势互补、风险共担、利益均沾的牧工联合经营实体。

但应看到,公司与农户在交换中的利益摩擦,执行合同中的纠纷,处理社会效益、生态环境效益与经济效益之间的矛盾,加强畜产品的卫生检查与质量监督,制止向公司乱摊派、乱收费,保证公司经营的合法权益,沟通上下左右的关系,增强相互间凝聚力,所有这些事情,单靠公司或者农户是很难做好的,必须发挥政府的组织协调功能。换言之,只有在政府的协调下,公司加农户的经营模式才能发挥出它应有的作用。

政府应帮助合同农户组建养牛服务协会,传递公司信息,反映农户要求,调解双方纠纷,架起沟通

的桥梁,为增强双方凝聚力多做工作。

为了规范和完善“公司+农户”的合同行为,增强双方的信任感和凝聚力,政府应推动双方建立承诺制。如在系列服务、收购价格、利润返还等方面公司应向政府和农户承诺。在正常气候条件下,在供货的时间、质量和数量上,农户应向政府和公司承诺,违反承诺时自愿受罚。这样,政府检查、协调以及进一步规范和完善合同的内容就有依据了。

完善“公司+农户”的经营模式,从根本上解决“两张皮”问题,使双方在经济利益上真正融为一体,须在完善公司龙头组织机制、利益分配机制、合同约束机制、风险共担机制以及政府协调机制的实践中,探寻公司和农户走向股份制或股份合作制的条件和步骤。

草原肉牛业的经营方略

大型工商集团经营草原肉牛业应以国内国际市场为导向,以经济效益为中心,充分发挥地方资源和区位优势,把科技转化和人才培养放在十分重要的地位,优化配置生产要素,扶持草、畜生产,坚持高起点、高标准、高质量办好肉牛肥育与加工龙头企业,并同饲养犊牛和架子牛的合同农户和专业牧场紧密结合起来,突出肉牛规模化、工厂化肥育以及现代化屠宰、高附加值加工、快速高效销售,形成肉牛饲养、肥育、加工、销售一条龙的生产经营机制,通过科技创新和严格管理,创立高科技、高附加值、高竞争力的名牌产品,尽力提高产品的市场占有率和销售增长率,力争在本世纪内或下世纪初建立起具有地方特色、可持续发展的、高附加值的、服务城市市场的现代草原肉牛业经营目标,借以提高投资开发的整体效益。

关于开发草原畜牧业的若干建议

1. 市场需求直接关系肉牛产业的兴衰。建议在立项论证时,对本世纪内京津唐地区牛肉及其加工制品的市场需求、消费偏好、质量标准、竞争状况及价格走势作更深入、更细致的市场调研,为生产、加工、销售提供可靠的市场依据。同时要搞好开发项目设计和引进技术设备的评估、消化、改进和经济分析工作,避免疏漏而造成不必要的损失。

2. 创立名牌产品是公司兴旺发达的根本。产品开发要有特色,要创立自己的名牌。例如对牛肉产品的加工制作,其色、香、味、质以及包装、商标、价格、服务都要针对消费者需求,做到投其所好,激其

所欲,形成一种挡不住的诱惑。关键是产品开发要确立名牌意识,摸清消费者的偏好,抓紧工艺创新,在牛肉产品的档次、质量、品种、口味上补其所缺,供其所需,不断创造新的市场。

3. 要十分重视人才培养和科研工作。当今畜产市场竞争,实质是科技竞争、人才竞争。大规模的开发、经营草原畜牧业,科技、人才是关键。建议在考察选项论证过程中,对不同层次的畜牧科技人才、企业管理人才、市场营销人才的需求与培养,投资集团要早作规划,尽早实施。为了提高开发产品的高科技、高附加值、高竞争力的含量,不断开发新产品,创立自己的名牌产品,建议投资集团在创业初期,即成立《草原开发与肉牛生产研究所》,高薪聘请确有专长的科技人才为集团服务,使科技成果源源不断地涌出,并在最短的时间内转化为现实生产力,使资源优势、区位优势转化为经济优势。

4. 要把草原的开发与保护结合起来。鉴于草原生态的脆弱性,恢复起来难度大,而且生态环境的破坏直接影响开发的经济效益,为此,要十分重视并正确处理资源开发与资源保护的关系,要增加草原建设的投资,要加强草原的管理,贯彻草畜协调发展原则,只有这样,草畜资源优势才能长期保持下去,从这个意义上讲,保护草原生态环境实质上就是保护草原生产力,只讲开发,不重视保护,是片面的、危险的。

5. 积极探寻保证投资者资金安全的有效办法。据了解,国内一家有实力的集团经过考察洽谈,拟向某市投入资金3亿元人民币,用以开发当地的畜产业和旅游业等。为了确保巨额投资的安全性、专用性和盈利性,投资者希望组建由自己经营和管理的投资银行或信用合作社,这是一个既涉及国家金融政策,又关系到工商集团投资于农业积极性的新问题。笔者认为,在国家现行金融政策范围内参股比例不能限制过死,随着工商集团对农牧业实际投资额的增大,应允许相应扩大公司法人对信用社的参股比例,但以不超过50%为限。鉴于国家对农牧业投资一直偏低、欠帐较多,今后一个时期国家增加农业投资仍然有限,而当前农业、畜牧业已开始成为国内外工商集团关注的热点之一,为了扩大农业的引资,调动有实力的工商集团投资于农牧业建设的积极性,对农业投资额(包括加工、销售)在5亿元以上的大型项目,作为改革的尝试,可考虑允许在国家监控下组建民营投资银行的试验,以开拓新的投资渠道。如果实践证明,弊大于利,国家下令关闭即可。

(责任编辑 刘先曙)