

# 吉林省生猪产业链组织模式评估\*

张立峰

吉林农业大学经济管理学院, 长春 130118

**摘要:** 根据各组织载体的投资情况以及各组织载体对产业链控制程度的不同, 可以将吉林省生猪产业链组织模式分为企业全链条投资控制的产业链组织模式和由分散的各环节组织载体合作形成的产业链组织模式 2 种。文中从生猪产品质量、生猪产品数量、生猪产业链构建及运行成本、生猪产业链敏捷性、生猪产业链可持续性 5 个方面对吉林省生猪产业链组织模式进行定性评估。

**关键词:** 生猪; 产业链; 组织模式; 吉林省

中图分类号: F326.3

文献标识码: A

文章编号: 1000-5684(2010)06-0715-04

## Evaluation of Organization Mode of Pig Industry Chain in Jilin Province

ZHANG Li-feng

College of Economics and Management, Jilin Agricultural University, Changchun 130118, China

**Abstract:** Based on the differences of organization carriers in investment and control of industry chain, organization modes of pig industry chain in Jilin province can be divided into two categories, industry chain organization mode entirely controlled by enterprises and organization mode formed cooperatively by stakeholders scattered in all links of pig industry chain. Organization modes of pig industry chain in Jilin province were qualitatively evaluated in terms of quality and quantity of pig products, and construction, operational cost, agility and sustainability of pig industry chain.

**Key words:** pig; industry chain; organization mode; Jilin province

生猪产业链是满足消费者对生猪相关产品消费需求的集合, 是由种猪生产、生猪屠宰加工、生猪产品的贮运、销售、消费等环节构成的链条, 其中每个环节又涉及到不同的组织载体。生猪产业链组织模式是指生猪产业链条中各个环节不同组织载体的构成及其之间联结方式的表现。各组织载体之间的联结方式代表了组织模式的运转机制, 每种联结方式都会有其相应的利益分配方式, 从而影响到各组织载体的积极性。以吉林省生猪产业链组织模式作为评估目标, 通过比较不同生猪组织模式的运行效果, 旨在为生猪产业投资者进行组织模式选择提供理论依据<sup>[1-9]</sup>。

### 1 吉林省生猪产业链组织模式

根据各组织载体在吉林省生猪产业链中的投

资情况以及各组织载体对产业链控制程度的不同, 可以将吉林省生猪产业链组织模式分为 2 种: 企业全链条投资控制的产业链组织模式和由分散的各环节组织载体合作形成的产业链组织模式。

#### 1.1 企业全链条投资控制的生猪产业链组织模式

企业通过独资、控股或参股等各种现代股权投资方式对生猪产业链包含的全部环节进行投资, 各环节组织载体之间是基于该企业的资产联结起来的, 该企业在产业链条中始终处于主导地位, 由此形成了企业全链条投资控制的产业链组织模式。企业全链条投资控制的生猪产业链组织模式通常具有如下特点:

首先, 企业自身拥有种猪繁育场、生猪饲养基地、屠宰加工场以及销售专柜。为了满足消费者

\* 基金项目: 吉林省教育厅项目(2010)

作者简介: 张立峰, 男, 在读博士, 高级会计师, 研究方向: 农业经济管理。

收稿日期: 2010-03-26 修回日期: 2010-07-12

对瘦肉产品的需求,很多企业全体系地引进世界良种猪,投资兴建大规模的饲养场,并且严格实施标准化、规模化饲养。企业在自己组建饲养场的同时,还设立许多合同猪厂。为了保证合同猪厂的生猪质量,通常需要企业和生猪养殖户签订法律合同,由企业为农户提供种猪或商品仔猪、喂养生猪所规定的安全饲料以及相关的生猪饲养技术指导;由农户按照公司要求喂养生猪;公司按双方的合同价格回购商品猪。企业拥有现代化、规范化的屠宰工艺和先进、标准的生产线,并且能够按现代企业制度进行规范管理。企业所生产的猪肉产品能达到卫生、营养标准要求,直接销往有长期合作关系的各单位食堂、高级宾馆酒店、超市等。

其次,企业生产能力大,技术工艺水平高,质量管理体系健全,投资规模大。企业年设计生产能力都很高,一般50万头/年以上,有的高达200万头/年。屠宰场一般按国际标准设计,引进世界先进国家的成套设备及分割剔骨设备,采用自动检疫、肉品质量分析等多种先进工艺,使猪肉产品质量得到保证。由于设计能力和技术工艺水平高,管理体系严格,其投资规模一般较大。

最后,冷链运输,品牌销售。企业建有生猪产品的配送中心,采用生猪鲜肉冷链生产、冷链运输、冷链销售方式,现代化的冷链系统使得生猪产品可以直接配送到终端消费市场,很多供应商还采用了真空包装、托盘加保鲜膜等方式。企业的冷鲜猪肉基本在超市或猪肉专卖店、连锁店销售。

## 1.2 由分散的各环节组织载体合作形成的生猪产业链组织模式

核心组织载体仅投资生猪产业链的一个或者几个环节,为实现一体化经营的总目标,核心组织载体必然要开展契约行为,通过契约与产业链的其他组织载体建立联系,由此形成了由分散的各环节组织载体合作形成的产业链组织模式。

该产业链组织模式的显著特点是产业链各环节组织载体之间以纯粹的市场交易相联结,由于构成主体复杂、中间环节多,各环节组织载体之间在业务上如果缺乏有机的合作与协调,猪肉质量则难以保障。

其具体特点与运行方式表现如下(图1):

(1) 生猪饲养主体由家庭养殖农户、养猪专业合作经济组织、中介组织(中介人)、种猪场或公司

构成。种猪繁育和仔猪生产环节由种猪场或公司来运行;从种猪场或公司购买仔猪后,由养猪农户或者养猪专业合作经济组织进行饲养;育肥猪出栏时通常是由生猪中介组织(中介人)到生猪养殖户处上门收购,也有少数由养殖户直接卖到公司、批发市场等。

(2) 生猪屠宰加工主体一般是当地的生猪屠宰加工企业(或定点屠宰场)。屠宰场不仅提供代宰服务,收取代宰费,也采购生猪进行屠宰加工。与个人私屠点相比,专业屠宰场的生产设施相对较好,检疫手段相对科学。

(3) 生猪销售主体包括生猪经纪人和各级生猪产品的批发、零售业主。生猪经纪人从生猪养殖户或者专业合作经济组织收购到生猪后通常是到当地定点屠宰场代宰,然后把猪肉批发给饭店、食堂、农贸市场的零售业主等各类消费者。实力较强的生猪经纪人则一般把收购的生猪直接卖给当地的定点屠宰场。屠宰场屠宰生猪后,将猪肉直接或者间接经过各级批发市场销售到当地的宾馆饭店、农贸市场及一般家庭,也可能把猪肉卖到外地的宾馆饭店、农贸市场及一般家庭。

通过对吉林省生猪产业链组织模式的分类,我们认为:

首先,生猪产业链组织模式构成载体多元化。国有企业、民营企业、公司制企业及一些集团公司是目前生猪产业链中最重要的投资主体,一些实力强大的企业(集团),已经成为生猪产业链的核心利益载体。农户家庭、各类合作经济组织、合伙企业等个体投资者也是目前生猪产业链的投资载体,但由于受资金、技术等因素的影响,他们大多数集中在生猪产业链中的饲养环节,只能是生猪产业链上的普通利益载体,通常受到核心利益载体的制约。其次,实力较强的企业一般采用企业全链条投资控制的产业链组织模式(模式一)。最后,由分散的各环节组织载体合作形成的产业链组织模式(模式二)内部存在多种子组织模式,主要有如下几种表现形式:“繁育+饲养+贮运+屠宰+销售”模式(简记为模式二①);“(屠宰+贮运)+繁育+饲养基地+销售”模式(简记为模式二②);“(繁育·饲养·销售)+饲养基地+屠宰”模式(简记为模式二③)。

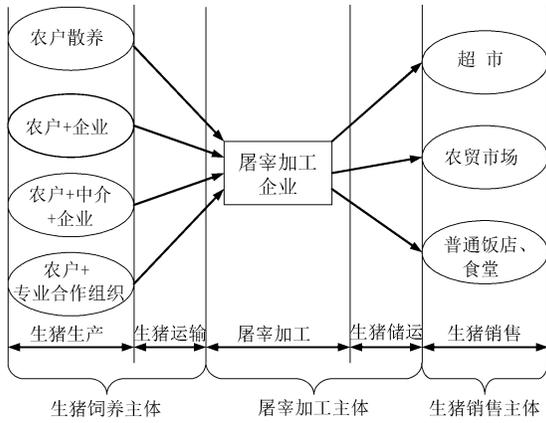


图1 分散的各环节主体合作形成的生猪产业链组织模式运行过程

Fig. 1. Operational process of organization mode formed cooperatively by stakeholders scattered in all links of pig industry chain

## 2 吉林省生猪产业链组织模式评估

构建吉林省生猪产业链组织模式的评价指标体系既要能够反映生猪产品的特点,又要能够反映消费者、生产者等利益主体对生猪产业链的需求。为了方便评估,评估指标的选择要尽可能的简单、明确、具有可操作性。为此,我们借鉴已有研究确定吉林省生猪产业链组织模式的评价指标,主要包括:生猪产品质量、生猪产品数量、生猪产业链构建及运行成本、生猪产业链敏捷性、生猪产业链可持续性。下面从这5个方面对吉林省生猪产业链组织模式进行定性评估。

### 2.1 生猪产品质量

消费者对于生猪产品的满意程度主要来自于生猪产品的质量。而产业链各环节组织载体的行为相协调、相配合是生猪产品质量能够达到标准要求的保障。生猪产品质量越高,表明生猪产业链各环节组织载体行为协同度越高,消费者满意度也相应提高。

模式二①的核心利益主体仅投资于种猪繁育、生猪饲养、猪肉贮运、猪肉销售等诸多环节中的某一个环节,生猪产品质量保障能力最差。

模式二②的核心利益主体在投资于生猪屠宰环节的基础上还投资于猪肉贮运,所以相对于模式二①来说,模式二②增强了生猪产品的质量保障能力。

模式二③核心利益主体参与了种猪繁育、生猪饲养以及猪肉贮销等几个环节的投资,其生猪

产品质量保障能力优于模式二②。

模式一核心利益主体参与了生猪产业链所有相关环节的投资,虽然饲养、销售环节还存在大量的契约主体,但是它由核心主体发挥主控作用,所以其生猪产品质量保障能力相对高于其他组织模式。

综上,可以得出生猪产业链组织模式生猪产品质量保障能力由高到低依次为模式一>模式二③>模式二②>模式二①。

### 2.2 生猪产品数量

消费者不但对生猪产品的质量有要求,而且对其数量也有需求。生猪产业链养殖规模越大,生猪产品生产能力越强,消费者对其数量需求的满足程度也就越高,生猪产业链的价值也越大,进而可以相应提高生猪产业链各组织载体的满意程度。但是随着生猪产业链规模的扩大,其对市场的反应能力也会降低。

对于模式一来说,它的核心利益主体不仅参与了生猪产业链全部环节的投资,而且在生猪饲养、猪肉销售2个环节都有契约合作,这使得生猪产业链的潜在能力可以得到充分发挥,使产业链的产出规模实现最大。

模式二①、模式二②的核心利益主体在屠宰加工环节都有自己的投资,但是在种猪繁育、生猪饲养和猪肉销售环节则是通过契约方式与其他组织载体进行定期合作。所以,这2种子模式的生猪产业链生猪产品产出规模比较大。但是由于模式二①中的猪肉贮运环节采用契约方式,所以其生猪产品产出数量高于模式二②的生猪产品产出数量。

而对于模式二③来说,虽然其核心利益主体在生猪饲养环节有契约合作,但由于没有投资于生猪的屠宰加工环节,使得该组织模式下的产业链产出规模一般小于模式二①、模式二②的产出规模。

由此可以得出生猪产业链组织模式数量保障能力由高到低依次为模式一>模式二①>模式二②>模式二③。

### 2.3 生猪产业链构建及运行成本

在产品质量水平相同时,产品成本越高,其价格也越高,进而会降低产品的竞争优势,处于产业链供给环节的组织载体的获利水平也随之下降。

模式一的核心利益主体参与了生猪产业链全

部环节的投资,承担了生猪产业链一体化组织构建及运行的成本;还通过契约方式在生猪饲养、猪肉产品销售2个环节进行契约联盟,承担契约构建成本。所以,模式一的构建及运行成本最高。

模式二③的核心利益主体对种猪繁育、生猪饲养、猪肉销售等几个环节都进行了投资,同时也在生猪饲养、猪肉销售2个环节进行契约投资。比较模式二①、模式二②、模式二③和模式一这4种模式,可以看出,核心利益主体参与投资的环节依次增多,契约伙伴数量依次减少。所以,生猪产业链组织模式构建及运行成本由高到低依次为模式一>模式二③>模式二②>模式二①。

#### 2.4 生猪产业链敏捷性

消费者的需求总是处于不断变化之中的,无论是对生猪产品质量还是数量要求都没有一成不变的规律。因此,生猪产业链应该根据不断变化的消费者需求及时做出调整,否则就会惨遭市场淘汰。生猪产业链的敏捷性越高,对市场变化的反应能力就越强,创造的产业链价值就越大。

核心利益主体投资参与生猪产业链的环节越多,则其沉没成本越高,退出壁垒也越高,敏捷性就越低。另外,全链条投资的企业一般采用集团化组织结构。由于这种组织结构的管理层次比较多,企业灵活性和市场反应速度会受到极大影响。反之,核心利益主体投资的环节越少,产业链敏捷性越高。由此可以得出生猪产业链组织模式敏捷性由高到低依次为模式二①>模式二②>模式二③>模式一。

#### 2.5 生猪产业链可持续性

当生猪产业链整体运行稳定,产业链中各组织载体行为协调度比较高时,产业链价值也会随之提高,这说明生猪产业链可持续性高。

核心利益主体投资参与产业链环节越多,各环节主体的一致性越强,市场、技术等信息在各环节间传递与共享程度也越高,越有利于产业链稳定持续发展。相反,参与到产业链中各个环节的契约伙伴越多,信息在传递过程中被扭曲的可能性越大,产业链各方面也越难协调,不利于产业链可持续发展。由此可以得出生猪产业链组织模式可持续性由高到低依次为模式一>模式二③>模式二②>模式二①。

### 3 小结

通过对生猪产业链组织模式进行定性评估可以发现,生猪产业链组织模式的选择仍然受到企业发展目标、企业决策者偏好、企业经济实力和产业链完善程度的影响。通常讲,可以以质量、数量、成本、敏捷性、可持续性来确定企业发展目标,由于不同的组织模式在上述指标上的表现不相同,当核心利益主体选定目标之后,则应选择适宜的组织模式与之匹配,企业决策者必须具有对各种模式选择方案进行鉴别判断的能力。如果企业追求生猪产品的质量和数量,其次关注构建成本、产业链的持续性和稳定性,则可以选择全链条投资控制的产业链组织模式。如果企业最关注构建成本和数量,其次关注生猪产品质量、产业链可持续性和产业链敏捷性,则可以选择对产业链部分环节进行投资。核心利益主体的资金、技术、人才方面实力越强,经营能力越强,则越适合选择全链条投资的组织模式。否则,只适于采取若干环节投资的组织模式。产业链市场化和专业化程度越高,就越要求各环节之间相互协调以降低交易成本,就会出现全链条投资经营的需求。反之,则适合投资部分环节。

#### 参考文献:

- [1] 李晓红. 中高档猪肉产业链组织模式研究[D]. 北京: 中国农业大学, 2005: 84-134.
- [2] 孙世民. 大城市高档猪肉有效供给的产业组织模式和机理研究[D]. 北京: 中国农业大学, 2003: 72.
- [3] 沈云祥. 生猪产业链的发展理念和实践[C] // 中国猪业协会. 2008中国猪业进展, 2008: 3-5.
- [4] 尉明. 中国养猪产业化发展趋势: 吉林华正生猪产业化项目立项与实施[EB/OL]. (2008-10-21)[2010-05-07]. 中国畜牧业信息网, <http://www.caaa.cn>.
- [5] Scott S, Westbrook R. New strategic tools for supply chain management [J]. International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 1991, 21(1): 23-33.
- [6] Bowon Kim. Coordinating an innovation in supply chain management [J]. European Journal of Operational Research, 2000, 3: 568-584.
- [7] 戴胜利, 刘海广, 郭漪平, 等. 吉林省肉牛和生猪产业发展对策研究[J]. 吉林农业大学学报, 1999, 21(2): 81-85.
- [8] 温海涛, 李景龙, 谢玉先. 吉林省生猪销售价格构成分析[J]. 吉林农业大学学报, 2002, 24(3): 117-121.
- [9] 田露, 张越杰. 吉林省农户养猪生产效率分析[J]. 吉林农业大学学报, 2008, 30(5): 764-768.