



养猪企业的破局之道

知行合一 开创未来

北京顺鑫农业种猪分公司：史俊鹏



目 录

- 一：经营管理与知行合一
- 二：融入竞争，适应竞争，引领竞争（懂趋势）
- 三：企业与员工形成利益共同体（懂人性）
- 四：留三分力在手，做好自救（现金为王）



顺鑫史俊鹏
139916228
28
丹麦



一：经营管理与知行合一

1.1 经营与管理

经营是认知，是思想，是战略问题
经营是对事物，对趋势的认识，理解和应用。

管理是基础，是执行，是行动，是战术问题

管理能提高**效率**，管理是向内部要效益。

经营是预判趋势，制定**进退取舍**战略，实现高利润。

经营是向外部要**效益**，所以，经营创造效益的机会更多，
空间更大。

1.2 经营的思想来源于全球化的眼光

用全球化的眼光认知养殖行业的发展趋势

“成本”和“安全”仍然是当前养猪行业竞争的终极法宝

丹麦养猪成本全球领先

丹麦育肥猪平均成本10.03元/公斤（如何才能实现低成本？）

丹麦是欧盟成员国，产品质量优于欧盟标准

1.3 关于经营思想

经营思想是战略，应注意三个关键问题：

第一：方向问题（干什么事业？如何构建股权？）

第二：资源整合（人力资源，环境资源）

第三：构建竞争力（如何打造企业核心竞争力？）

1.4 经营思想的应用---布局

关于股权结构应注意的问题

应该有相对控股人，在重大问题决策中有主导权

应避免**股权平均困局**，如：50%：50%或

33.33%：33.33%：33.33%或5个股东各20%

等类似**对等股权结构**

1.5 经营思想应用---布局

在养猪行业的全球化竞争中，我们应如何认识“局”

基本问题：竞争的核心是**成本与安全**

还有多大差距： 丹麦2023年平均养猪成本：10.03元/公斤

选择什么样性能的种猪来实现成本目标：丹系？法系？.....？

选择什么生产方式：一条龙？两点式？专业育肥？二育？

1.6 经营思想应用---资源整合



资源整合的二个重点：

1.人力资源整合是核心。三军易得，一将难求。

技术队伍建设要走在建厂之前，要参与到建厂各个环节，这是新建场成败的关键

2.环境资源整合是基础：资金资源整合，
政府扶持整合
抢抓区位优势

1.7 经营思想应用---核心竞争力构建

构建核心竞争力，给企业一个活下来的理由。

经营模式国内一流？ 种源质量一流？

疫病净化水平一流？ 质量，成本在国内领先？

粪污资源化利用，有溢价收益？ 期货，期权应用一流？

知行合一

知是行之始，行是意之动，知行要合一，方能成大事

只有站在未来的人，才能影响和改变现在

懂趋势

二：融入竞争，适应竞争，引领竞争

2.1.1 懂趋势（持续淘汰低产能是未来5-10年的基本局势）



养猪未来形势

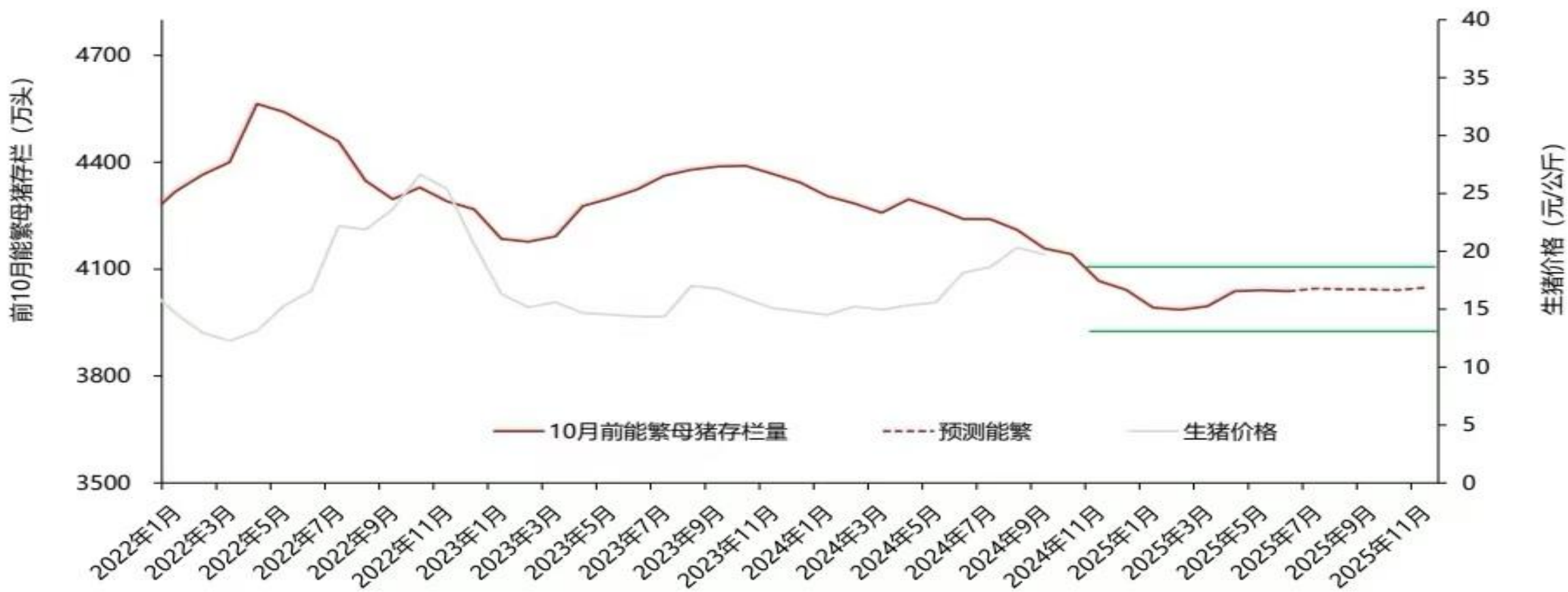
1. 未来**5-10年**：生物安全/生产水平 大提升
2. MSY将**23**以上，母猪存栏**3000万**以下
3. 生产效能提升，行业长期处于倒逼去产能阶段，行情大概率长期在**6.5-8.5元**间
4. 中国养猪行业的未来：去产能期+成熟期
 - 去产能期：特征-惨烈；时间=5-10年?；机会=领先（成本落差大，高于平均数）
 - 成熟期：特征-微利（利润0-200元/头）

2.1.2 懂趋势（供需接近平衡偏松是2025年的基本局势）



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS

能繁母猪存栏

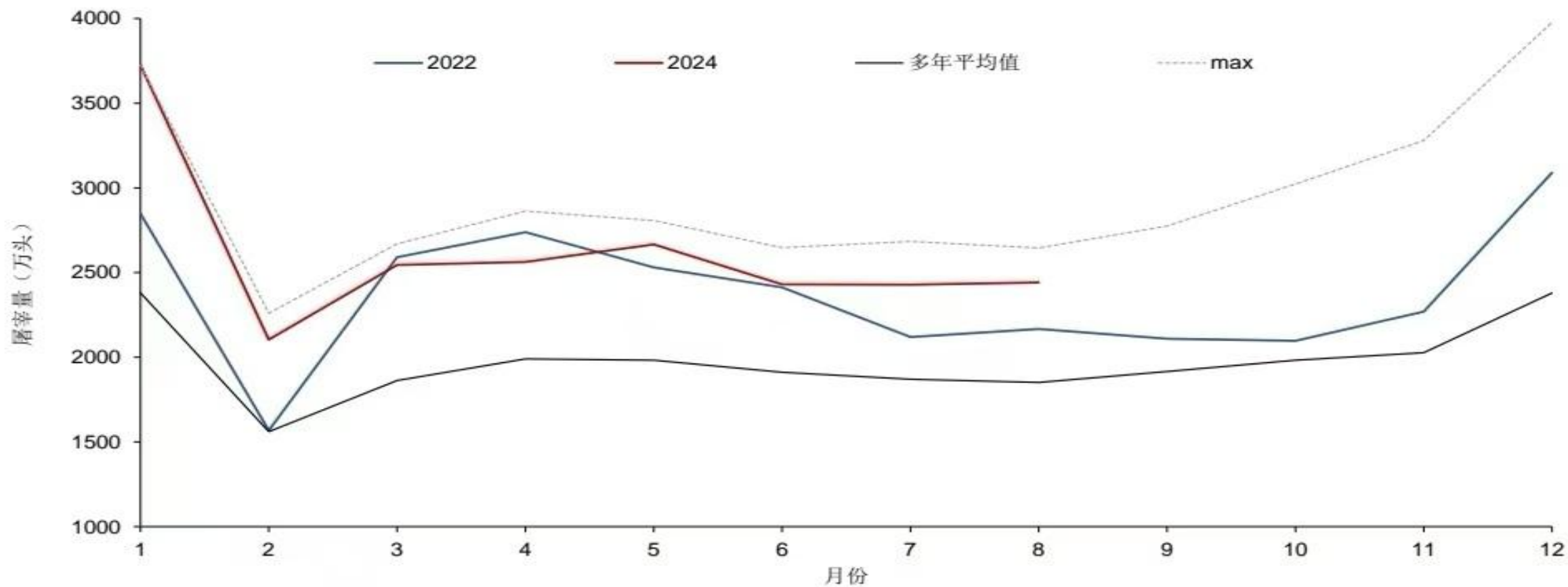


数据来源：农业农村部

2.1.3 懂趋势（在冻货市场未启动之时，屠宰量接近消费量）



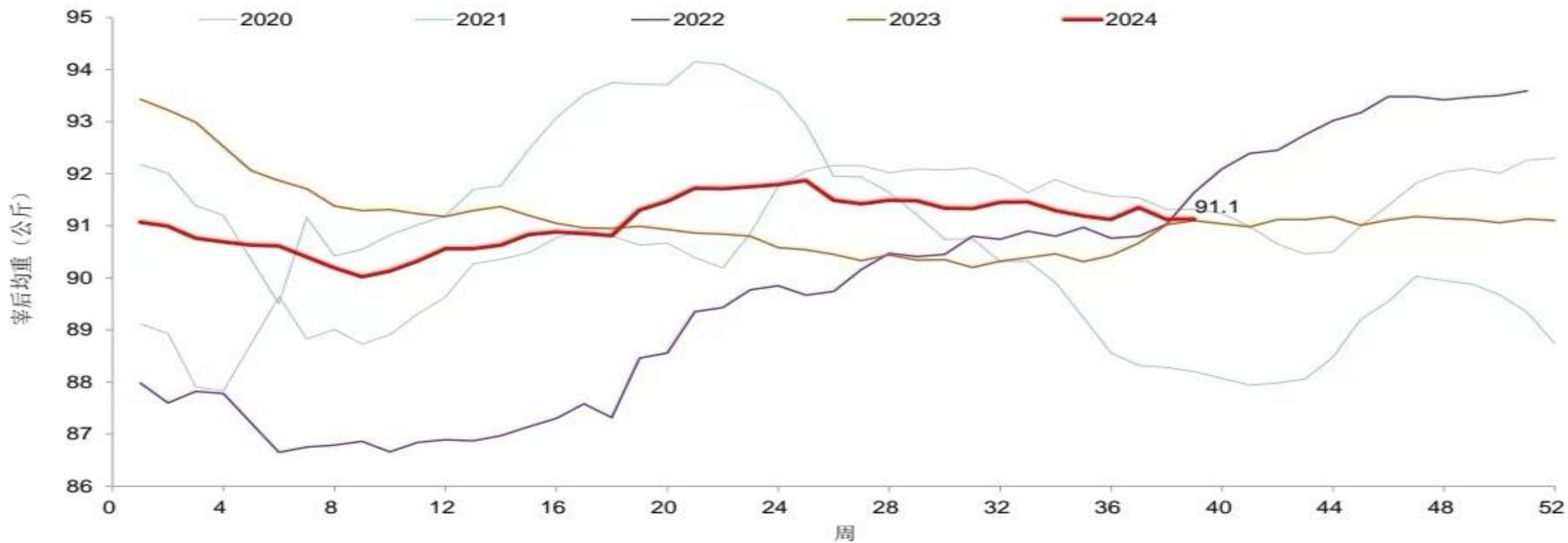
屠宰量



数据来源：农业农村部

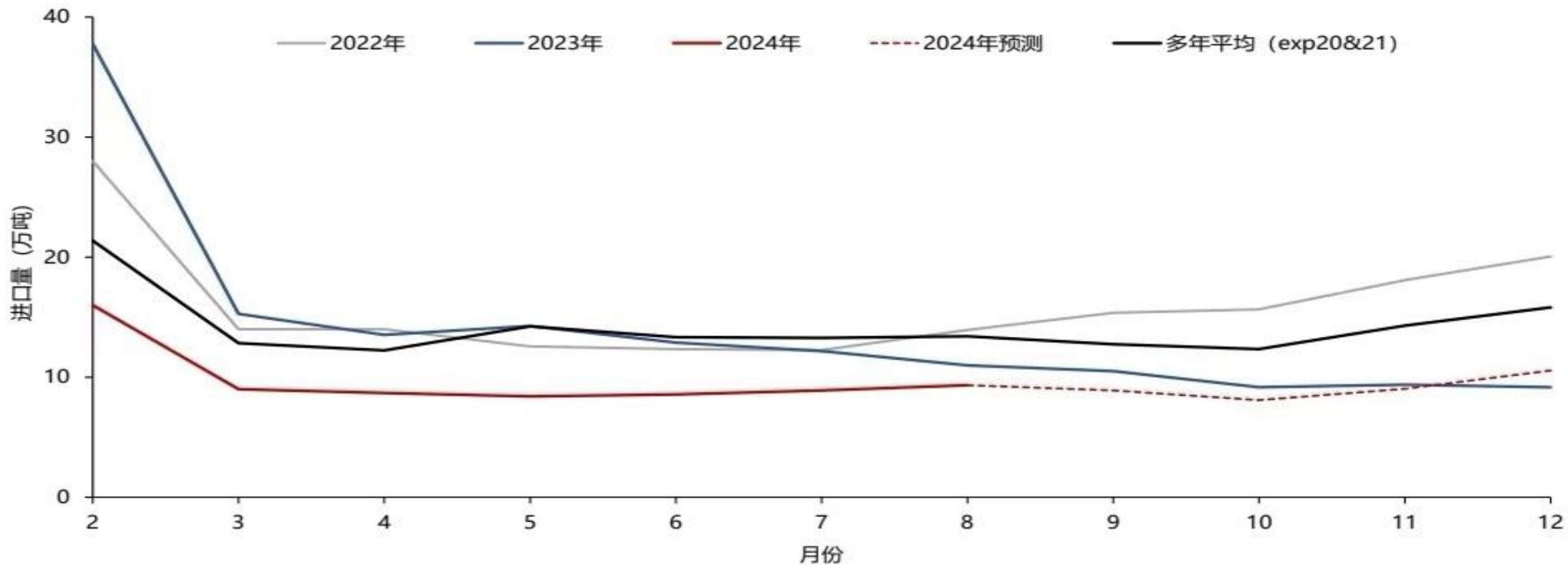
2.1.4 懂趋势（宰后均重和未来毛猪价格是反相关）

宰后均重



2.1.5 懂趋势 (进口猪肉是中国猪价的影响因素, 不是决定因素)

猪肉进口



数据来源: 中国海关

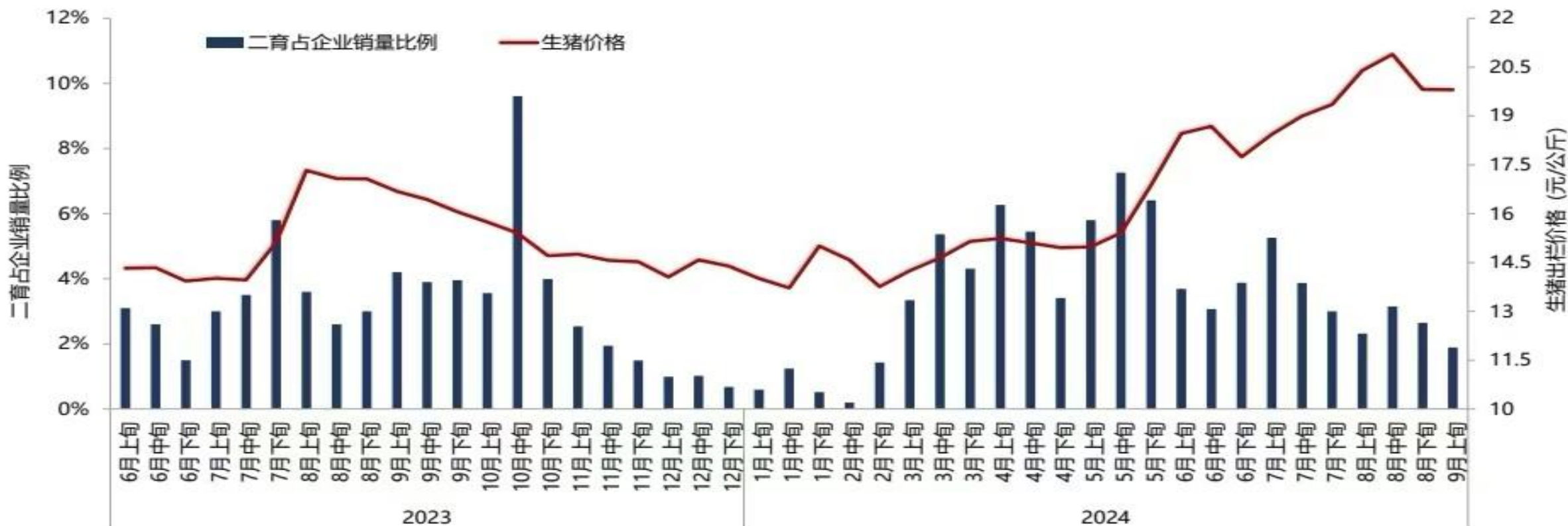
2.1 .6 懂趋势（二育对四季度猪价下行压力较去年减弱）



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS

二次育肥

二次育肥补栏情况

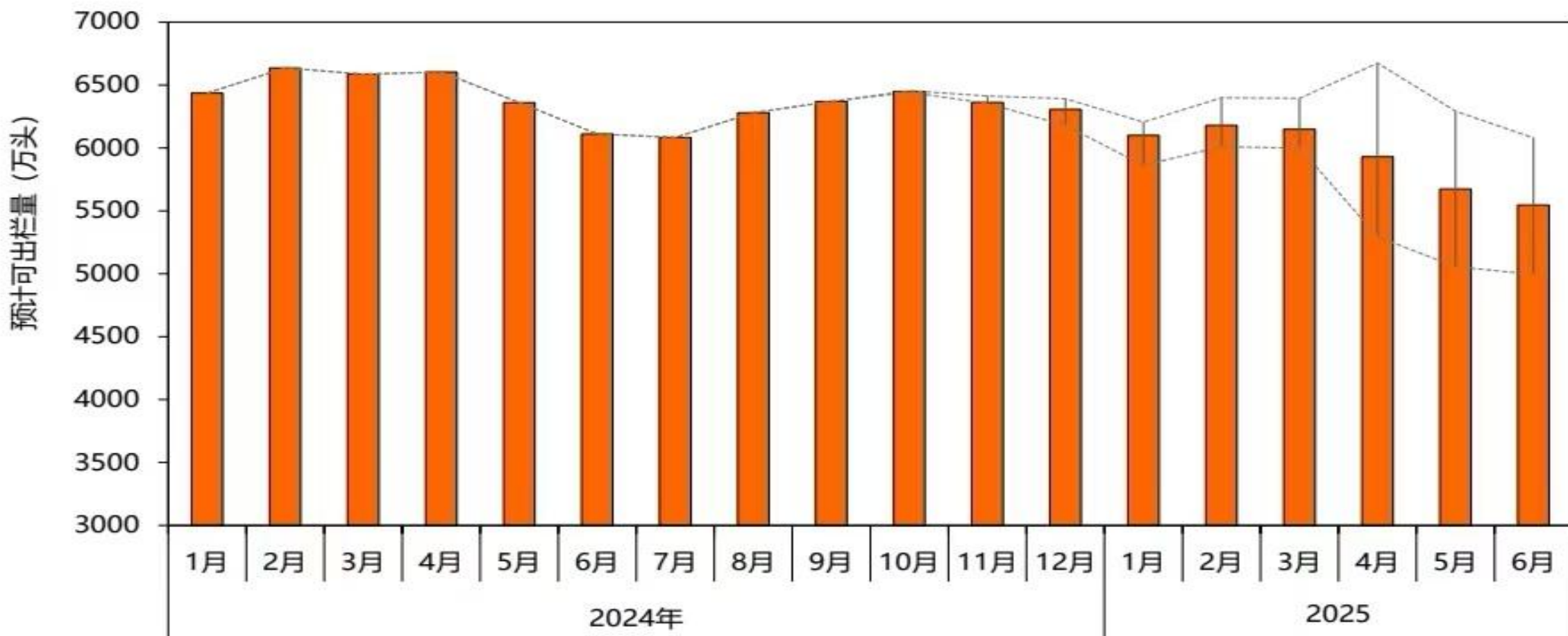


数据来源：涌益咨询

2.1.7 懂趋势（2025年上半年肥猪上市量少于2024年同期）



理论出栏量



数据来源：DBN生猪信息中心

2.1.8 懂趋势（四季度猪价会温和下跌）



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS

生猪供需平衡表

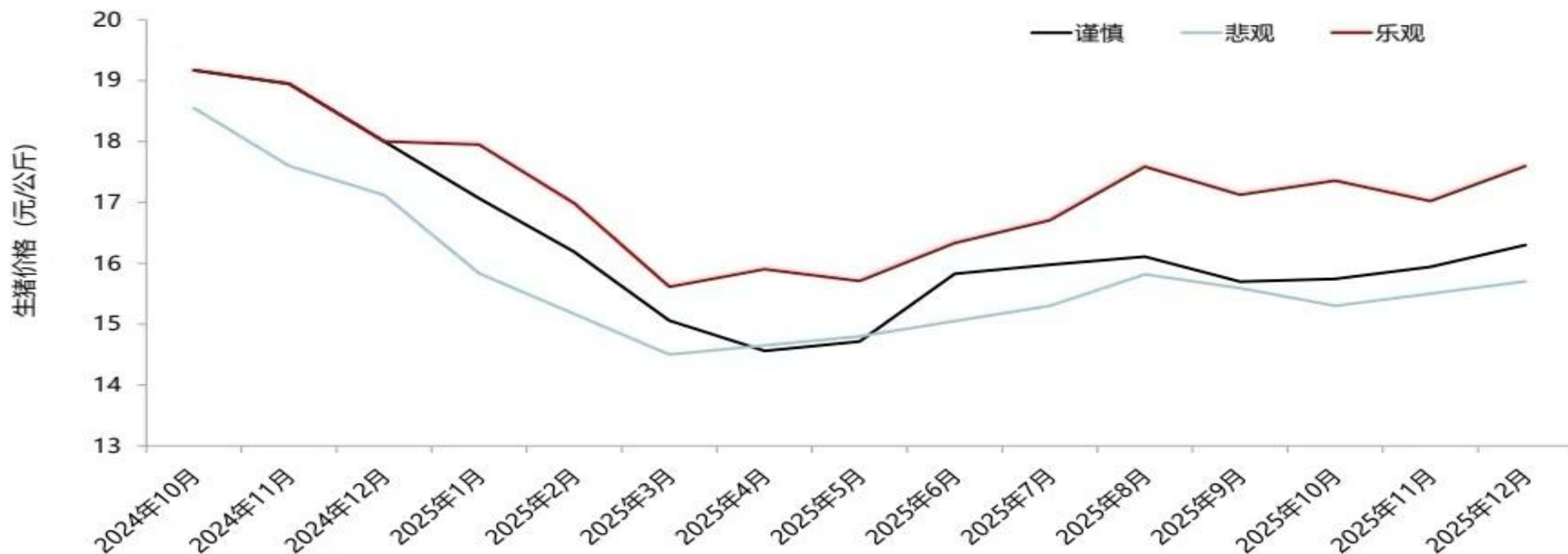
指标	1季度	2季度	3季度	4季度
供给 (万吨)	1762	1547	1391	1772
需求 (万吨)	1691	1560	1504	1718
进口 (万吨)	25.0	25.7	27.1	27.7
供需差 (万吨)	95	12	-85	82

2.1.9 懂趋势（成本控制低于15元/公斤是大势所趋）



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS

生猪价格预测



2.1.10 懂趋势（波动减弱，波动轴线继续下探）

生猪价格波动特点



- ◎ **非瘟前**：前低后高，消费季节性特征明显，**年底翘尾**
- ◎ **非瘟后**：淡季不淡，旺季不旺，二育补栏节奏特征明显，**年底回落**

2.2 养猪企业的基本思想

一个中心是：经济效益是“中心”；

在两“本”之争中，资本是推手，成本低才是根本

二个基本点是；“环境友好”和“食品安全”

三个代表：先进生产力的代表（一流的种源和设备）
先进生产关系的代表（互补，合作，共赢）
创新发展的代表（科技创新，为行业开创未来）

2.3 : 养猪企业的经济效益依赖成本优势

影响成本的主要因素（有大的改善空间）

1. 疫病防控是养殖成败首要因素也是成本的重要因素
2. 种猪性能是PSY，造肉成本，育肥出栏天数的决定因素

影响成本的基本因素（有改善空间）

3. 饲料成本（采购价差异不大）
4. 财务成本（折旧，利息，人工，水电等有相似性）



2.4.1 : 疫病净化要走正行业的前面



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS

蓝耳病对加拿大猪群生产力的影响 (2010-2012)

	蓝耳病阴性 (-) 或蓝耳病阳性但无影响	蓝耳病阳性中度影响	蓝耳病阳性严重影响	效益差
psy	27.2	24.7	23.7	3.5
保育死亡率	1.5%	2.5%	4.3%	2.8%
育肥死亡率	2.5%	3.7%	6.3%	3.8%
保育饲料转化率 (6-25kg)	1.46	1.53	1.64	0.18
育肥饲料转化率 (25kg-120kg)	2.6	2.71	2.9	0.3
保育平均日增重	451.7g	443.4g	423.6g	28.1
育肥平均日增重	899.3g	866.2g	810.1g	89.2

42000 sows / 205个猪场 数据来源: 卡美农业

电脑管家 8 分钟

任务栏无响应, 管理器

立即重启



美侬龙 疫病防控专



SWINE BREEDING
The 4th Summit
中国好
健康育种

Mebolo

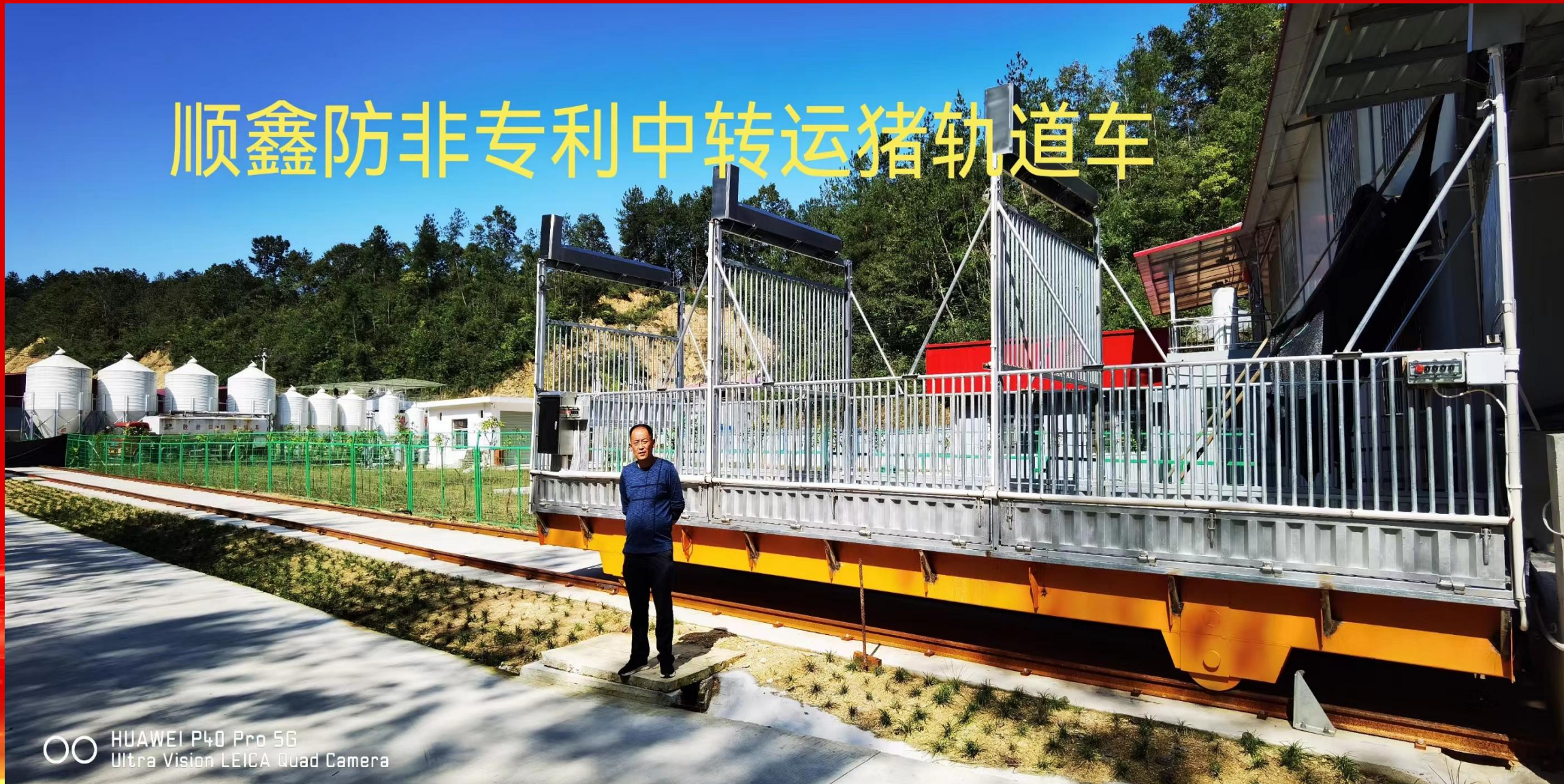
BIOTECHNOLOGY
VACCINE

2.4.2 防非瘟重要专利设备--电动轨道转猪车



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS

顺鑫防非专利中转运猪轨道车



2.5 猪场选址和设计建设十分重要



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS



2.6 完善工艺，流程，省事，省工，高效



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS



2.7 应用怀孕母猪管理系统（确保档案管理，提高出生重和产后泌乳力）



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS



2.8 智能化粥料器，继续提高母猪泌乳力，提高断奶重



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS



2.9 种猪性能测定，选出增长速度更快，料肉比更低的种猪



顺鑫控股
SHUNXIN HOLDINGS



懂人性

三：企业与员工建成利益共同体

3.1 每个人都有致富的梦想（分层激励）

梦想一致才能所向披靡

稳 基层员工工资要及时发到位，适当激励

准 中层干部工资要给足，激励要重

狠 一把手（场长）和投资人要交心，建立命运共同体

3.2 建立正相关的，清晰的，及时的激励制度

奖励制度和激励制度的差别

奖励制度是盈利了或干成一件是之后老板给的奖金。（没有预设比例）

激励制度是盈利了（含减亏）或干成一件是之后按约定的比例给的报酬

激励制度是一种事前契约，是必须按约定给的报酬

奖励制度是事后的一种，可多，可少，甚至没有的管理惯例

3.3 激励制度的成败的关键

1. 老板的诚信 （商鞅变法前树立政府诚信很重要）
2. 激励目标有挑战性也有可行性
3. 给激励对象必要的硬件支持
4. 激励要及时
5. 激励要按约定准确兑现

3.4 激励制度要贴近战略，并要分步实施

激励制度以现有的成绩为起点，以战略目标为方向

激励制度以现有的成绩为起点，分步推进，步步为营

3.5 激励制度的资金来源和额度，防止激励不足或过当

存量成绩和现有工资奖金相一致

激励资金应来源于“增量”收益

激励资金的额度应该不大于“增量”资产价值

现金为王

四：留三分力在手，随时准备自救

4.1 资金储备的意义

1. 应对政策性风险
2. 应对行业和经济周期性风险
3. 为决策及经营失误弥补的，改正的机会
4. 为及时抢抓机遇留足实力
5. 还有.....

4.2 养殖企业最常见的几种风险（自有资金化解风险）

选址不当，手续不齐： 被政府化为禁养区，拆迁难补偿
无有效隔离区，防疫难度太大

扩张太快，负债过高： 干部队伍不成熟，生产管理效率低
财务成本太高，拖累盈利能力

凭经验乐观预判猪周期：上一轮低谷期2011年底-2015年5月
2021年4月-2024年？2025年？
资金链断裂，无力回天！

4.3 资金储备的几条途径

1. 现金储备
2. 可抵押资产储备；可担保兄弟储备
3. 信用储备：在二个以上银行结算，资金流动，充足预授信
4. 项目贷款周期要长。涵盖2个长猪周期，10年以上为上策
5. 短期贷款要分散到二个银行，应避免集中还款。

4.4 运用金融手段---生猪期货和保险

1. 期货套期保值
2. 价格保险降低风险
3. 死亡保险减低损失
4. 其他.....

4.5 牢记四个意识，活得久才有更多的机会

危机意识（居安思危，持续进步）

成本意识（投资在关键地方，要务实）

经营意识（理解趋势，用好趋势）

安全意识（排除隐患，常抓安全生产）

做：“久，强，大”企业

感谢观看，感谢指正！

史俊鹏 13991622828



顺鑫史俊鹏
139916228
28
丹麦

