

老字号纷纷拓展上游产业链

为品牌价值谋求发展新空间

随着市场对质量的要求越来越严格、企业自身规模不断扩张,开拓上游产业链,控制生产资料来源已经逐渐成为越来越多老字号企业的共识。张一元在上游产业链的供销体系为老字号企业做出范本,对于目前大部分老字号企业来说,供应商参差不齐的管理也迫使老字号加快扩张上游产业链。但企业到底该如何踏出这一步,这个机会成本是否值得付出,还需要企业仔细斟酌。

老字号加速自建生产基地

近日,北京商报记者了解到老字号企业红螺食品即将于下个月,在自己的原料来源地再一次开工建设半成品包装厂。至此,老字号涉足上游产业的步伐似乎越来越快。细数老字号的发展历程不难发现,继1994年张一元建立自己的第一家生产基地以来,已经有越来越多的老字号企业开始涉足原材料生产环节,特别是食品类的老字号企业。

北京商报记者从红螺食品了解到,新建立的半成品包装厂,不仅负责红螺食品在四道穴村收购太平果的统筹和包装工作,还直接辐射喇叭沟门满族乡的其他村镇。

该厂已经是红螺食品在桥梓镇凯甲庄、汤河口镇庄户沟门村、宝山镇碾子村、九渡河镇黄花城村之后建立的第5家初级加工厂和成品分包装厂。目的是对已签协议地区的农副产品就地挑选分级加工,对半成品进行包装。

除了提前与农户签订收购包销的协议,近些年红螺食品还积极投入建立生产种植基地。红螺食品的相关负责人介绍,截至目前,红螺食品在宝山镇天河川及京承高速沿线建立了圣女果种植基地2000余亩;在宝山、汤河口、长哨营、喇叭沟门建立红果、太平果种植基地5万余亩。

天福号是一家百年熟肉制品企业,近些年在构建和完善原料选购体系上也做了不少工作。北京商报记者从天福号了解到,天福号在产品生产过程中坚持使用天然香辛料,所有原料均出自特定的原料基地和供应商联盟。去年11月,首家“天福号农庄京东黑猪合作养殖户”在密云县穆家峪村正式落户。天福号与养殖户代表签署了“天福号农庄

京东黑猪合作养殖”协议,天福号推出的“企业+农户”模式又往前迈了一步。

2007年重新开张的老字号大和恒,目前的发展重心之一也是建立生产基地。杂粮是大和恒的主要经营内容,小米面和三条腿玉米面一直是其拳头产品。重新开张之后,大和恒不仅亲自去田间地头寻找跟传统产品味道、质量一致的产地,恢复了拳头产品,对其他的粮食产品也坚持产地进货。目前,大和恒已经在黑龙江的五常,山西青州、大同,内蒙古赤峰等地都寻找到了合作伙伴,发展订单农业,定点加工、进货。

产品质量是核心竞争力

北京商业经济学会秘书长赖阳分析,企业实际的产品品质是由全流程决定的,目前我国的原料供货商的管理参差不齐,难免出现质量问题。企业通过涉足上游产业链,实现自己对核心资源的管控,不仅能保证产品的质量,最终还可以帮助企业实现品牌价值增值。

对于老字号来说,控制产品的原料来源,对企业品牌的建设也有重要作用。保障产品的安全质量是企业品牌建设责任,老字号的品牌文化其中也包括诚信和质量。因此,不管是保障原有的品牌基础,还是增加新的品牌价值,老字号都不可松懈对产品质量的保障和提升。

在企业看来,保障原料的来源和质量是企业开拓上游产业链最主要的目的。

“从北京本地的批发市场也可以进货,但是为了提升企业对品质安全的把握,我们坚持产地进货,最根本的就是保证品质。”北京大和恒粮油贸易有限公司总经理包白少川说。

在天福号的负责人看来,坚持特定的肉和香辛料来源,主要目的是保证每

一个产品地道的口味感受和独有的健康品质。“天福号——好料、好功、好味道”的良好口碑就是在优质原料和产品的基础上一步步形成的。

据了解,“品质是天”是天福号的质量信念,作为实现该信念的基础体系之一,完善的原料选购体系是天福号一直在努力的工作。天福号方面表示,天福号农庄作为天福号集团的核心业务,未来将是天福号食品集团主要的高端原材料示范基地。

红螺食品方面也表示,建立生产基地和半成品加工厂,可以帮助企业对原材料进行第一道筛选。控制住原料的质量,产品质量也有了第一层保障。

赖阳指出,老字号拓展上游产业链的企业集中在饮食行业,跟我国饮食行业发展现状有关。安全是食品标准化发展的核心,产品安全决定企业的存亡,我国食品行业优质资源稀缺,为了抢资源,企业不得不延伸到产业中去。产业体系建立之后,资源供应有了保障,品质就有保障,由此消除了企业很多潜在的质量风险。

产业链扩张应“轻量化”运行

市场对产品质量的需求,以及社会对老字号质量的认知,加快了老字号企业拓展上游产业链的步伐。开拓上游产业链,不管是对数量还是质量的保障,都对企业产生了不小的助力。

如今,张一元已经在福建、浙江、安徽、云南、四川等省建立了30个生产基地,稳定、高质量的原料供应源,让张一元有了扩张的底气,更为张一元一举发展成中国茉莉花茶第一品牌奠定了基础。

红螺食品的生产基地和签约合作村每年为企业上万吨的农副产品,解决了企业很大一部分的原料来源。

大和恒更是借助产地进货的优势,成功渡过了粮食质量危机的考验。

控制原料生产基地,企业资源有保障,同行业竞争也有优势,控制产品原料来源给企业带来的好处,让不少企业跃跃欲试。

但同时赖阳也指出,签署合作协议形成固定供货链,或者直接参与部分生产并提供技术指导,无论哪种形式对于企业来说都需要成本投入。

“产地收购和建立产品基地花费了企业相当大的一部分精力”北京大和恒粮油贸易有限公司董事长黄春敬说。为了保障产品的质量,实现企业坚持品质的信念,大和恒大规模抢占市场的计划只能暂缓。

分析老字号企业向上游产业链扩张,就不难发现,目前老字号在上游产业链的行动主要是为了保障企业核心项目顺利、高效运转,真正在源头开拓新市场的还比较少。

全产业链发展的体系非常庞杂,在上游扩张除了提升核心产品的质量保障等级外,企业很难在短时间内找到新的投入回报点。

不同的企业有不同的核心竞争力,因此,赖阳建议,老字号在上游扩张,一定要围绕企业的核心竞争力进行,切不可盲目扩张。

他说,扩展产业链一定要“轻量化”运行。对于目前的老字号,扩展产业链的核心是控制资源,企业一定要注意成本投入。相比企业的核心竞争力,上游产业链涉及的是新行业。企业涉足新的行业,对于企业的核心竞争力也是考验,因为企业必须面对新的风险。

因此,企业在扩张上游产业链时一定要计算清楚所需的机会成本,分清主次轻重,降低企业的成本投入。

北京商报记者 贺陈慧