

王晓辉博士主持“全方位夯实粮食安全根基”特约专栏文章之六

DOI: 10.16210/j.cnki.1007-7561.2023.04.006

李圣军. 国际大粮商掌控模式研究[J]. 粮油食品科技, 2023, 31(4): 42-47.

LI S J. An analysis on the control mode of international grain merchants[J]. Science and Technology of Cereals, Oils and Foods, 2023, 31(4): 42-47.

国际大粮商掌控模式分析

李圣军

(国家粮油信息中心 决策服务处, 北京 100834)

摘要: 新时期分析国际大粮商的发展趋势及掌控模式, 对于培育本土跨国粮商、保障我国粮食安全具有重要指导意义。随着宏观环境的变化, 国际大粮商呈现“经营范围多元化、主体类型多样化、新粮商异军突起”等三大发展趋势; 掌控模式也不断调整完善, 既掌控前端粮源, 又掌控后端食品; 既掌控关键节点, 又掌控产业链条; 掌控既立足现在, 又引领未来。我国本土粮商国际化道路总体尚处在初级阶段, 应充分吸取国际大粮商的成功发展经验, 提高自身掌控力, 服务国内粮食保供稳市工作。

关键词: 国际; 大粮商; 粮源; 产业链; 未来食品

中图分类号: TS201; F320 文献标识码: A 文章编号: 1007-7561(2023)04-0042-06

网络首发时间: 2023-06-28 08:56:07

网络首发地址: <https://kns.cnki.net/kcms2/detail/11.3863.ts.20230627.1158.006.html>

An Analysis on the Control Mode of International Grain Merchants

LI Sheng-jun

(Decision Service Department, China National Grain & Oils Information Center, Beijing 100834, China)

Abstract: Analysing the development trend and control mode of international grain merchants in the new period has the important guiding significance for cultivating local transnational grain merchants and ensuring our country's grain security. With the change of macro environment, the international big grain merchants show three development trends: diversification of business scope, diversification of main body types, and emergence of new grain merchants. The control mode is constantly adjusted and improved, which could control both front-end grain sources and back-end food. Not the key nodes, but also the industrial chain were also controlled. Control is based on the present, but also leads the future. The internationalization road of domestic grain merchants is still in the initial stage, so we should fully learn from the successful development experience of international grain merchants, which could improve our own control, and serve the domestic work of grain supply and market stability.

Key words: international; big grain merchant; grain source; industrial chain; future food

收稿日期: 2023-04-06

作者简介: 李圣军, 男, 1981 年出生, 博士, 高级经济师, 国家粮油信息中心决策服务处副处长, 研究方向为粮食问题研究工作。

E-mail: 80987731@qq.com

粮食是大宗商品又是战略物资,生产受耕地、水、气温等多重因素影响,粮食资源的全球分布高度不均衡,因此粮食的国际贸易对保障全球粮食安全意义重大。根据美国农业部发布数据,目前全球粮食(包括玉米、稻谷、小麦和大豆)年度贸易量在 6.5 亿 t 左右,占全球粮食产量的 20% 左右,贸易额更是超过 2 500 亿美元。粮食国际贸易涉及货源组织、仓储物流、检验检疫、汇率保险、款项收付等众多环节,资金占用量大,利润率低,行业集中度较高,国际大粮商在全球粮食贸易中发挥了举足轻重的作用。随着时代的变迁和市场环境的变化,新时期国际大粮商也出现了一些新特点,掌控全球粮食产业链的模式也发生一些新变化。为此,本文将集中分析新时期国际大粮商掌控全球粮食贸易的主要模式,据此指出对我国本土粮商做大做强国际贸易的借鉴意义。

1 新时期国际大粮商新特点

顾名思义,国际大粮商指的是以粮食为主业,跨国业务经营量较大的粮商,业务覆盖多个节点,涉及多个国家。随着全球粮食贸易格局的演变和大型粮商之间的兼并重组,新时期国际大粮商也不断调整经营策略,呈现出一系列新发展趋势,经营范围不断多元化,主体类型也不断多样化,新粮商异军突起。

1.1 经营范围多元化

新时期国际大粮商的经营范围明显越来越多元化,沿着产品和产业两条链不断向上下游延伸。早在 1970 年, Bunge (邦吉) 就开始战略转型,不再强调纯粹的粮食贸易,开始集中于美洲的资本资产投资。具体从产品链看,以原粮为起点,向上延伸到生产资料投入品,向下延伸到食品、饲料用品和生物能源产品,高附加值的宠物食品、植物性蛋白等产品更是方兴未艾。从产业链看,以粮食贸易为起点,向上延伸到粮食各种生产资料的生产行业和分销行业,向下延伸到仓储行业、加工行业、物流运输行业、生物燃料行业及金融行业等。2013 年专家研究,国际 ABCD 四大粮商对全球粮食和食用植物油的国际贸易份额高达 70% 以上^[1]; 2021 年专家研究,四大粮商占全球

粮油贸易份额超过 60%^[2]。一方面是四大粮商国际贸易额占比在下降,另一方面是现代的国际大粮商正加速由“粮商”向“食品商”转变,经营范围已远远超出粮食贸易范畴。以 Louis Dreyfus Company (简称 LDC, 路易达孚) 为例,2022 年企业部门经营绩效为 26.11 亿美元,其中贸易部门 (Merchandizing) 绩效 7.94 亿美元,占比 30.5%, 价值链 (value chain) 绩效 18.17 亿美元,占比 69.5%, 是企业经营利润的绝对主要来源。

1.2 主体类型多样化

除了传统的 ABCD 四大粮商外,新时期的国际大粮商主体类型不断增多,明显呈现“多样化”趋势。一是国家主权财富基金。2015 年位于沙特的 Saudi Agricultural and Livestock Investment Company (简称 SALIC) 联合 Bunge 设立合资企业 G3, 并获得了加拿大小麦委员会的多数股权; 2023 年收购位于新加坡的 Olam Agri (奥兰农业) 35.43% 的股权。2021 年 9 月位于阿联酋阿布扎比的 Abu Dhabi Development Holding (ADQ) 完成收购 LDC45% 的股份,这是成立于 1851 年的国际大粮商首次在家族之外运营。二是合作社。新时期以日本 ZEN-NOH (全农)、美国 Cenex and Harvest States (简称 CHS)、法国 InVivo 和澳大利亚 Co-operative Bulk Handling (简称 CBH) 等合作社性质的粮商迅速发展壮大,成为国际大粮商的重要组成部分。

1.3 新粮商异军突起

除传统的 ABCD 四大粮商外,新国际大粮商可谓异军突起,从传统的四大粮商扩展到七大粮商甚至十大粮商。以 Sosland Publishing 公布的 2022 年北美地区谷物仓容量前十大企业为例,分别为 ADM、CHS、Gavilon (高鸿,隶属于 Glencore Viterra, 嘉能可维特拉)、Cargill (嘉吉)、CGB (隶属于日本 ZEN-NOH 和 ITOCHU, 伊藤忠商事株式会社)、Andersons、New Cooperative、Attebury Grain、Heartland Co-Op 和 Landus, 其中有四个是合作社。根据加拿大 ETC Group 发布的《Food Barons 2022》,按照 2020 年农产品贸易企业的销售额,评选出“十大农商”,分别为 Cargill、

COFCO Corp (中粮集团)、ADM、Wilmar (丰益国际)、Bunge、ITOCHU、LDC、Viterra Group、Olam International 和 Conagra (康尼格拉)。从经营绩效看, 2022 年兼并 Gavilon 后的 Viterra, 其 EBITDA (息税折旧摊销前收益) 达到 26.5 亿美元, 而传统四大粮商之一的 LDC 仅 23.47 亿美元。随着国际大粮商经营范围的多元化, 难以精准计算各粮商的粮食贸易量, 按照不同的标准, 国际大粮商的排名顺序也各不相同, 但新粮商异军突起已成新时期国际大粮商演变发展的一个新趋势性特点。

2 国际大粮商掌控模式

国际大粮商发展历史悠久, 资金实力雄厚, 覆盖全球主要产粮国和进口国, 具有强大的产业链管理能力和价格风险对冲能力, 基本控制了全球粮食贸易的关键物流节点, 尤其是港口码头, 可以说, 国际大粮商掌控了全球粮食贸易的主渠道, 随着时代的发展和粮食产销格局的演变, 掌控模式更是不断调整完善。总体上, 既掌控前端粮源, 又掌控后端食品; 既掌控关键节点, 又掌控产业链条; 掌控既立足现在, 又引领未来。

2.1 组建战略联盟, 强化联合掌控

新时期的国际大粮商早已走过了“单打独斗”的时代, 大多是一群相关企业组建战略联盟, 开展“强强联合”, 打造合力, 联合掌控国际粮食市场。Cargill 与 Continental Grain (大陆谷物公司) 联合掌控美国第三大家禽公司 Wayne-Sanderson Farms (韦恩-桑德森农场), 其 2022 年销售收入 80 亿美元; 与美国最大农民合作社及北美第二大谷物仓储企业 CHS、美国最大食品供应商 Conagra Brands 联合掌控美国最大的面粉加工企业 Ardent Mills, 其 2022 年日面粉加工能力 2.17 万 t, 占全美日面粉加工能力的 29.06%。ADM 联合加拿大大型货物装卸和港口运营公司 IMGS 在巴基斯坦设立合资企业, 从事谷物、油籽、饲料和豆类等商品物流运输或销售业务, 其中 IMGS 年货物处理量 900 万 t, 在全球拥有 65 个码头。Bunge 联合韩国最大饲料企业 Harim 集团(年饲料产量 490 万 t) 子公司 Pan Ocean 在美国设立合资企业

Export Grain Terminal, 该码头为美国西海岸最大、装卸速度最快的出口谷物码头之一。

2.2 渗透种植环节, 强化源头掌控

国际大粮商基本都不直接从事粮食种植, 但为获得稳定粮源, 均对种植环节开展了全方位渗透和深层次绑定, 从生产投入品到产成品销售, 旨在为农户提供全方位服务, 部分国际大粮商甚至和种植户采取了“以货易货”的古老贸易形式。总体上, 国际大粮商的源头掌控模式大同小异, 主要是将种植户所需要的产品和服务整合到一起, 提供打包式、一站式的综合服务, 既包括提供前端的投入品服务, 也包括后端的产品销售和物流服务, 还包括中端的种植规划、生产融资、农艺建议、可持续发展咨询及认证等服务。比如 ADM 在北美沿河和内陆地区经营着 28 个化肥流通终端, 为北美各地的零售商和农场主提供干肥料和液体肥料。巴西 35% 的大豆生产采取合约式种植的形式, 缔约的一方往往是跨国粮商^[3]。但在众多国际大粮商中, Bunge 在掌控南美尤其是巴西粮源方面具有很强的代表性。

2.2.1 悠久的渗透历史

国际大粮商大多都具有悠久的经营历史, 源头掌控的历史也同样悠久。1818 年 Bunge 创立于荷兰的阿姆斯特丹, 1884 年在阿根廷市场设立一个粮食贸易公司, 1905 年进入巴西粮食市场, 至今已经 118 年。1975 年 Bunge 将总部迁往巴西圣保罗, 1998 年再次迁往美国纽约。具体到源头掌控方面, 1938 年, Bunge 开始为巴西农场提供化肥, 同时成为农场上游产品的供应商和下游产品的客户。1967 年, Bunge 开始在巴西圣保州和帕拉纳州给农场免费提供种子、小额贷款和技术服务, 以鼓励农场种植大豆。2007 年, Bunge 在阿根廷建立一个磷酸盐生产厂, 这是生产化肥的关键成分。2010 年收购巴西石油公司在阿根廷的化肥业务, 成为南锥体地区领先的化肥企业。2013 年将巴西的化肥掺混设施、品牌和仓库整体销售给 Yara 公司。2014 年在阿根廷创立化肥企业, 生产和销售浓缩磷酸盐和钾肥。

2.2.2 全方位渗透举措

Bunge 为强化其在巴西开展的“易货产品组

合 (barter portfolio)”, 从投入端, 2022 年进一步强化与总部位于印度的全球五大农业服务商之一 UPL 集团的业务合作和股权并购, 一是宣布收购 UPL 巴西子公司 Sinagro 33% 的股份, 该企业拥有 30 多家门店和仓库, 业务辐射巴西 7 个州。二是宣布联合 UPL 旗下 Adcanta Seeds UK 各收购巴西第三大大豆种质资源公司 SEEDCORP|HO 20% 股份。三是联合 UPL 集团在巴西设立合资企业 Origeo, 为巴西农场提供全过程 (end to end)、可持续发展的个性化粮食种植解决方案。从产品端, 早在 2019 年, Bunge 就收购巴西大型粮食收购企业 Agrofel Grains and Inputs 30% 的股份, 该企业辐射 1.5 万个农场, 拥有 38 家仓库和商店, 年粮食收购量超过 100 万 t。

2.3 加大风险投资, 强化未来掌控

在全球生态危机和食品安全需求的共同推动下, 全世界高度关注粮食可持续问题, 国际大粮商也是勇立潮头, 引领并掌控未来食品。一是设立风险投资公司, 投资具有技术颠覆性的初创企业; 二是设立奖项推动涉及粮食可持续的初创企业, 比如 2023 年 LDC 设立气候恢复力奖 (Climate Resilience Prize), 奖金为 10 万瑞士法郎, 用于奖励推动农业和食品价值链气候恢复力的初创公司, 以便推动未来粮食或农业的可持续发展。总体上, 关于粮食可持续问题, 目前国际大粮商高度关注并不断加大投资的领域, 主要集中在粮食可持续种植和替代蛋白两大领域。

2.3.1 粮食可持续种植

关于粮食可持续种植问题, 目前国际大粮商高度关注的领域主要有三个: 一是再生农业 (Regenerative Agriculture), 主要是通过覆盖种植、改善养分管理和保护性耕作, 同步提高作物产出和土壤有机质水平。ADM 设立首席可持续发展官, 并计划 2023 年在北美推广种植 100 万英亩可再生农业, 二是保护热带雨林。巴西热带雨林砍伐后种植农作物一直是全球关注的焦点问题, 国际大粮商更是积极参与, 并全力防止。2023 年 Bunge 利用卫星监测, 通过可持续伙伴关系, 对于巴西 Cerrado 地区的间接供应链, 已经实现 80% 的可追溯和可监测, 先前对其直接供应链, 已实

现 100% 可追溯, 2025 年将建立无森林砍伐供应链 (deforestation-free supply chains)。三是低碳农作物。2021 年 ADM 股权投资 Farmers Business Network (简称 FBN), 合作开发低碳谷物高端市场, 利用 FBN 的 Gradable 平台测量和验证大豆的碳评分, 将生产低碳作物的农场和渴望购买低碳作物和产品的客户联系起来, 提高低碳作物价值。2022 年 ADM 设定了到 2035 年将第三类温室气体排放量减少 25% 的新目标。

2.3.2 替代蛋白

替代蛋白 (alternative proteins) 是未来食品的一个重点领域, 也是全球最火的食物创新领域之一, 核心是不用依赖牲畜和动物生产蛋白, 主要技术路线包括植物蛋白调配、微生物发酵与细胞培养, 未来市场规模在数百亿甚至数千亿美元级别, 国际大粮商均高度重视。ADM 作为北美最大的发酵公司, 设立风险投资公司, 专门投资于研发颠覆性技术和服务的初创公司, 比如植物性奶酪替代品、昆虫蛋白、高蛋白宠物饲料等。2022 年 12 月 Bunge 宣布计划投资 5.5 亿美元在印第安纳州建立大豆浓缩蛋白 (Soy Protein Concentrate) 设施, 同时投资 1 000 万美元提高其创意方案中心 (Creative Solutions Center) 的植物蛋白技术水平, 基于植物蛋白创造真实的肉类和乳制品感官体验。在未来的餐桌上, 也许寻找真正的肉制品或乳制品将成为一件困难的事情。

2.4 优化资产组合, 强化动态掌控

为追求利润最大化和适应不断变化的客户需求, 新时期国际大粮商都会定期评估自身的投资组合及其资产的全球足迹 (Global Footprint), 通过不断的优化重组, 确保自身业务和资产能处于满足客户需求的最佳位置, 以实现对粮油市场的动态掌控。从实际操作方面, 动态掌控主要体现在两个层面: 一个是资产互换, 即两大粮商根据自身发展战略需求交换同一类资产。2019 年 ADM 和 Cargill 就开展了一次互换粮仓业务, 以优化各自在粮食主产区的购销网络。ADM 将位于美国伊利诺伊河沿岸, 分别在伊利诺伊州 Beardstown、Naples、Keithsburg 的三个粮仓出售给 Cargill, 仓容分别为 70.1 万蒲式耳、28.6 万蒲式耳和 34 万

蒲式耳,均支持卡车和驳船装卸;Cargill 将位于俄亥俄河沿岸,分别在印第安纳州 Mount Vernon、Evansville 的两个粮仓出售给 ADM,仓容分别为 181.2 万蒲式耳和 194.5 万蒲式耳,均支持铁路、卡车和驳船装卸。另一个是同一企业出售和收购同一类资产。比如 ZEN-NOH Grain Corporation,先是 2020 年 4 月宣布收购 Bunge 的 35 家粮库,然后仅时隔一年,2021 年 4 月宣布出售位于美国密西西比河和俄亥俄河沿岸的 11 个粮库,总仓容为 2500 万蒲式耳。

2.5 布局全产业链,强化链条掌控

国际大粮商一直倡导“全链条经营”,力求搭建一条从农民到最终消费者的无缝隙、可追溯和负责任的供应链,以便更好的降低成本和控制风险,比如 LDC 就搭建了 10 条产业链条。完善的全产业链是四大粮商最重要的发展经验^[4],在具体布局全产业链方面,主要有两种模式:一种是链条式布局,整体规划,分布建设,时间跨度较长;一种是链条式收购,可以在短期内快速完成布局。

2.5.1 链条式布局

所谓链条式布局,就是从项目开始就立足全产业链,分步骤推进建设,最终搭建完整的产业链条。以 EGT 项目为例,2009 年 Bunge 联合 ITOCHU 和 STX Pan Ocean 成立 EGT Development, LLC,在美国华盛顿州 Longview 港建立粮食出口码头,2011 年秋粮上市开始正式营业,年处理粮食能力在 800 万 t 左右,具有完备的高速列车和驳船卸货设施。从合作主体看,ITOCHU 是日本大型粮食和食品供应商(2020 年股份转让给 Pan Ocean),STX Pan Ocean 是世界级的农产品航运公司,Bunge 在中国有油籽加工厂,在越南有港口码头,在美国更是有大量的粮仓。因此,企业在成立之初就立足环太平洋地区开展粮食“产购储加销”等全产业链业务。为确保稳定的小麦出口粮源,2010 年 12 月,EGT 在蒙大拿州的 Chester 和 Kintyre Flats 建立两个快速列车装载点,每个装载点都能在 10 h 之内装完 110 节的快速列车,为农户提供称重、分级和卸货服务,并具备 80 万蒲式耳(折合 2.2 万 t)的存储能力;为提高运输效率,

装载点直接建在 BNSF(美国伯灵顿北方圣太菲铁路运输公司)主线上。2011 年 8 月在蒙大拿州 Carter 建立第三个装载点。2018 年 10 月,EGT 收购位于蒙大拿州 Sidney 的一个粮仓,该粮仓通过铁路专用线可以直接连接到 BNSF 主线上,仓容 140 万蒲式耳(折合 3.8 万 t)。2022 年总部位于南达科达州的超大型合作社 Agtegra 收购 EGT 少数股权,该合作社辐射北达科达州和南达科达州的 6 800 多个农场,仓容量高达 1.2 亿蒲式耳(折合 326.4 万 t),2021 年北美地区仓容排名第 12 位,年销售量 2.5 亿蒲式耳(折合 680 万 t),大幅扩大 EGT 粮源掌控能力。

2.5.2 链条式收购

顾名思义,链条式收购就是直接收购一个相对完整的供应链,在短时间内就可搭建完成并投入运营,速度快效率高。比如,COFCO 于 2014 年和 2017 年分两次合计支付 20.5 亿美元收购 Nidera(尼德拉),被收购前年销售额超过 170 亿美元,主要资产集中在南美地区,在北美和欧洲也拥有仓储物流设施;于 2014 和 2015 年分两次收购 Noble agriculture(来宝农业),被收购前年销售额为 149 亿美元,年农产品经营量 4 600 万 t,其粮油业务主要集中在南美、欧洲和亚洲;两次并购完成后,COFCO International(中粮国际)在全球拥有 28 个仓储设施,9 个加工厂,12 个港口终端,35 个贸易办事处,200 艘运输船舶,2021 年商品处理量达到 1.3 亿 t,销售收入达到 480 亿美元,直接成为国际一流大粮商。此外,2022 年 LDC 收购澳大利亚 Emerald Grain 公司,直接打造了一个完整的供应链,辐射澳大利亚 1 万个农场,在新南威尔士州和维多利亚州拥有 7 个收购点,100 万 t 的仓储能力,在墨尔本港拥有 1 个谷物出口码头。

3 分析与结论

我国是全球粮食贸易大国,以刚刚结束的 2021、2022 年度为例,我国是全球第一大玉米、大麦、高粱、大豆、大米进口国,全球第三大小麦进口国,尤其是大豆,进口量占全球贸易量的 58.29%。但我国并不是全球粮食贸易强国,即使我国粮食进口也有大约一半左右是依靠国际大粮

商运抵港口的,在除中国外的粮食国际贸易中占比更低,与国际大粮商上百年的经营历史相比,我国粮食企业的国际化道路总体上还处于初级阶段。据研究,以我国目前规模最大的中粮为例,通过实证分析发现,中粮在风险、物流管理以及市场机制等方面与 ADM、Bunge 等国际粮商差距显著^[5]。在未来的国际化道路中,我国粮商应发挥后发优势,充分借鉴现有国际大粮商的成功经验,立足中国放眼全球,提高自身核心竞争力,在与现有国际大粮商的竞争中锻炼本领,打造中国自己的国际大粮商。

参考文献:

- [1] 王英姿,黎霆. 国际粮商的农业供应链管理及其对我国的启示—以美国嘉吉公司为例[J]. 中国发展观察, 2013(2): 60-62.
WANG Y Z, LI T. Agricultural supply chain management of international grain merchants and its inspiration to our country-taking cargill corporation as an example[J]. China Development Observation, 2013(2): 60-62.
- [2] 李喜贵. 国际粮商发展经验对培育我国大粮商的启示[J]. 经贸导刊, 2021(11): 29-31.
LI X G. The enlightenment of international grain merchants' development experience on cultivating Chinese grain merchants [J]. Economic and Trade Herald, 2021(11): 29-31.
- [3] 王绍光,王洪川,魏星. 大豆的故事—资本如何危机人类安全 [J]. 开放时代, 2013(3): 87-108.
WANG S G, WANG H C, WEI X. The story of soybeans: How capital threatens human security[J]. Open Times, 2013 (3): 87-108.
- [4] 孟岩,马俊乐,徐秀丽. 4 大粮商大豆全产业链布局及其对中国的启示[J]. 世界农业, 2016(1): 62-67.
MENG Y, MA J L, XU X L. Layout of soybean whole industry chain of four major grain merchants and its enlightenment to China[J]. World Agriculture, 2016(1): 62-67.
- [5] 吕东辉,许岷,于延良,等. 跨国粮食企业培育: 中粮与 ADM、邦吉经营模式的比较研究[J]. 农业技术经济, 2015(4): 12-18.
LV D H, XU D, YU Y L, et al. Cultivation of transnational grain merchants: a comparative study on the business model of COFCO, ADM and BUNGE[J]. Journal of Agrotechnical Economics, 2015(4): 12-18. 完