

# 透过短板见“长尾”

## ——以浦东新区为例扫描上海市农产品加工补链强链的理念与实践

□□ 农民日报·中国农网记者 胡立刚 文/图

上海在传统精致农业进程中始终走在全国前列;在中国农业现代化进程中率先扛起都市农业旗帜,把中国传统农业引向高产高效生态的发展阶段;在优质品种培育、品质追求、品牌做强及标准化生产经营时代,同样取得了瞩目成就,并通过满足上海市民高品质生活需求、服务全国农业高质量发展赢得口碑。如果检视上海都市现代农业的短板,上海农产品加工链不够完善可能是最短的那一块。

导致上海农产品加工短板的原因是显而易见的,即农业资源短缺、地产农产品不大、市场对农产品丰富性的要求,以及目前市场仍有能力消化上海地产农产品增产不增效的矛盾。不管是什么样的原因,短板带来的“木桶效应”,势必影响到上海农业及城市形象。尽管拥有资本、技术和人才优势,却无法通过“物理式”加长的方式补上这块短板,上海是如何直面这个问题的?记者通过上海市农业农村委员会了解到,过去一段时间,上海始终坚持以“长尾效应”理念破解农产品加工的短板,即通过提高地标类传统特色农产品、大宗农产品、新培育的特色农产品加工能力,创新实践都市地产农产品深加工补链强链工程,以此引领并服务全国,达成透过短板实践“长尾效应”的目标。

浦东新区是上海乃至全国改革开放的窗口,农业也不例外,通过这个窗口扫描上海市农产品深加工补链强链实践,审视“长尾效应”,既能深刻领悟短板之短,也当见长尾之长。

### 高质量分拣激发南汇水蜜桃经营主体的品牌化自觉

7月24日清晨,上海市浦东新区大团镇赵桥村“两委”班子及工作人员起了大早,赶到村委会和若田农庄门口。这两个点被临时设为水蜜桃收购点,他们将仔细检查村民送来的每一颗桃子,然后集中送去外地工厂,加工成赵桥村新推出的水蜜桃加工产品——100%水蜜桃汁。

7月25日上午9点,记者走进位于大团镇的大团水蜜桃分拣中心,流水线上不同级别的大团水蜜桃有序进入各自的“等级通道”,到达工作人员的手中,依次被转到包装工位。这些桃子,主要来自浦东新区南汇水蜜桃品牌联合社的48家合作社,部分是该分拣中心的运营方上海浦东农业发展(集团)有限公司下属企业上海滨海实业发展有限公司自有水蜜桃基地的产品,也有品牌化合作社的产品。通过这个分拣中心的每一个南汇水蜜桃,其重量、果形、糖度、核裂四个品质要素被精准量化,随后通过盒马鲜生、团购等品牌渠道到中高端消费者手中。

南汇水蜜桃是浦东乃至上海地标产品的代表,相对于江苏无锡阳山水蜜桃和浙江奉化水蜜桃,南汇水蜜桃充分体现了都市传统特色地标产品的特点,小而美的水蜜桃承载着桃农增产增效、市民安享高品质生活的无限期待。大团镇是南汇水蜜桃核心产区,赵桥村是上海首批、浦东首个乡村振兴示范村,水蜜桃上市季,两个点上热火朝天的收桃、分拣现象背后,是南汇水蜜桃破解加工短板的实质。

大团镇镇长程晓龙到大团上任前负责浦东新区农业农村委员会综合处工作,对提升南汇水蜜桃加工能力的重要性有相当清楚的认识,到了大团镇之后,眼望着区、镇、村三级形成合力推进南汇水蜜桃加工链建设,由衷高兴。他说:“南汇水蜜桃代表着上海都市农业小而美品牌,大团镇是核心区,有义务有责任在加工环节创新实践,引领小而美都市农产品品牌的增值之道,在凸显都市特色农业形象价值的同时,为小规模农产品增值贡献经验。”

对内而言,把达不到鲜食品质的水蜜桃加工成水蜜桃汁是普遍举措。而在浦东新区农委支持下,由国企引进并运营国内第一条水蜜桃分拣生产线,通过服务水蜜桃经营主体激发合作社的品牌自觉,是当地特色农产品加工领域的创新实践,也是一种担当。

记者通过上海滨海实业发展有限公司总经理倪雪军了解到,2019年,公司引进这条兼具软、硬果分拣分级为一体的自动化流水线,服务南汇水蜜桃品牌化经营主体产品分级,进而促进高质量种植和品牌附加值提升。

“南汇水蜜桃品牌知名度高,忠实消费者群体比较稳定,一开始经营主体并不看好好分拣分级对品牌的赋能,随着分拣分级产品在市场上体现出强大的竞争力,经营主体才自觉联系我们做分拣分级。”倪雪军说。

浦东新区农委注重品牌建设起步早,方法得当,率先在上海创建“8424”西瓜、南汇水蜜桃品牌联合社,经营“8424”西瓜、南汇水蜜桃的主体因此大大受益,形成了较好的品牌农业氛围。然而,没有标准,或者说只有糖度、重量、外观的品牌化,终究比不上以数字支持、保证内外品质一致的品牌化。市场的倒逼,特别是对品牌渠道

依赖经验的品牌经营主体提出标准化要求,这个时候,如果不是政府、国有企业伸出援手,靠经营主体自身或联合的力量,显然是不够的。由国有企业从韩国引进分拣生产线,为品牌经营主体提供分拣分级服务,提升品牌的标准化,是捷径。

记者了解到,因为这条生产线的投产,去年共计检测了200吨鲜果,水蜜桃高达120吨,达到水蜜桃各品种样本检测覆盖面50%。数字背后,是品牌化经营合作社真正意识到产品品质、优质果率的差距,进而意识到种植技术、管理水平的差距。

因为意识到了差距,南汇水蜜桃经营主体争先恐后重视起标准化种植,大团水蜜桃经营质量一年比一年高,南汇水蜜桃品牌化经营自觉进入了标准化分级营销时代。

记者发现,这条分拣分级生产线的价值远不止于大团和浦东。去年,通过取经上海浦东,无锡阳山水蜜桃启动了第一条国产化分拣分级生产线,新疆等地为了推进杏果等特色传统农业的高质量发展,也专程来到浦东学习。

对此,浦东新区农委综合发展处副处长倪嘉宁表示,引领需要自身扎实的实践,因为引进一条先进的分拣生产线而高效推动了南汇水蜜桃产业新一轮品牌化发展,这种效应正通过各种途径走出上海到达长三角及几千里之外的新疆等地,是非常值得的实践。

### 高营养产品经营为新品类三产融合发展指明方向

2014年前后,上海浦东地产红心火龙果在浦东农博会上掀起了一股都市地产特色新品类的消费旋风,与此同时,占地1080亩的合庆火龙果庄园以其一二三产融合发展的模式为上海都市农业注入了新的内涵。

众所周知,高质量和丰富性是都市农业的魂,特色农业、产业链、价值链缺一不可。具体到一个品类一个产品,首先要形成高品质高附加值的产业闭环,然后深度挖掘该品类的生态与文化内涵,构建起品类或产品的价值链,以此为都市农业注入新的活力。在这方面,上海合庆火龙果产业股份有限公司通过国有与民营资本合股的方式组建公司,以精品火龙果种植为基础,以精深加工产业为核心,以科普旅游为服务延伸,形成了独具特色的火龙果一二三产融合发展模式,堪称大都市培育特色农业、实践一二三产融合发展的典型案例。

2014年是上海火龙果特色品类发展的里程碑之年。合庆镇市级土地整治项目“万国驾校复垦工程”全面竣工,为万亩火龙果庄园正式落地打下了基础。为了培育特色火龙果产业,合庆镇人民政府与上海拜森生物集团共同成立上海合庆火龙果产业股份有限公司。同一年,成立上海市火龙果研究所,在浦东扎根10年的火龙果产业迎来了快速发展期。2015年起,合庆火龙果获得绿色食品A级证书,并连续5年通过瑞士IMO有机认证。

为什么2014年会成为上海火龙果特色品类的里程碑之年?“这得从公司总经理吴奇能的专业和团队的专业背景说起。”上海合庆火龙果产业股份有限公司副总经理吴瑞兵说。

原来,吴奇能和他的团队在复旦摩根国际研发中心从事益生菌研究,2008年,团队遍寻国内外天然膳食纤维原料而不得,便在上海尝试百种水果种植,发现品种改良后的火龙果在水分、抗逆性、膳食纤维含量等方面都满足要求,便打造有机农场,改良生态环境,在上海开启了熟带火龙果的探索性种植。2012年,农场迎来了第一批红心火龙果,上海首次实现火龙果规模化种植。

过去几年,一度红红火火的合庆火龙果逐渐淡出消费者的视野,火龙果庄园是否遇到了生存发展难题?为此,前段时间,记者走进合庆火龙果庄园一探究竟。

乍一看,除了大门改建得更加气派,庄园还是原来的庄园。连栋大棚内的火龙果正开启一年开花结果的周期,庄园周边的一排办公用房,似乎也处于闭门谢客状态。然而,在吴瑞兵陪同下,走进一个个办公空间,过去几年来火龙果庄园的厚积薄发成果一一呈现在记者眼前。

通过吴瑞兵的介绍,记者梳理出了火龙果庄园过去十年的进程。

好土好水出好果。为了达到这一效果,火龙果庄园采用德国全套雨水回收净化设备、臭氧水杀菌消毒、水肥一体化技术,同时利用生物菌改良土壤,并严格采取一枝一果的种植方式,获得富含膳食纤维、花青素等营养成分的火龙果。

当然,如此好品质的火龙果,如果只用于卖鲜果,只能是都市农业的又一个盆景,谈不上效益,更不必谈新品类了。自2018年以来,火龙果庄园二产销售连年以30%以上的速度递增,2023年超过亿元达到1.1亿元,打消了记者脑子里的问号。

2018年,火龙果庄园依托红心火龙果酵素,制备方法及其应用



清美集团净菜车间现场。

专利技术,经5年以上的窖藏,生产出植物基有机酸发酵原浆,然后精选药食同源辅料,复配出系列酵素产品,有胃肠健康管理类、酒后健康管理类、睡眠健康管理类、皮肤健康管理类产品,全方位解决消费者的健康问题。

2019年,集团成立专门公司经营酵素系列新产品,在天猫、京东开设品牌旗舰店,线下体验店也同时试运营。

数十种基于火龙果原浆开发的产品,其研发和销售的核心在于拥有自主知识产权专利技术,该技术从何而来呢?记者在火龙果庄园内的黄伟达教授研究室找到了答案。

黄伟达教授及其团队是国内提取天然植物原料领域的领先者,黄伟达作为拜森生物集团首席科学家参与火龙果酵素产品研发,选育26种适用于火龙果发酵的益生菌菌株,构建起一条完整的植物基有机酸原浆全产业链。

吴瑞兵告诉记者,这个过程看似一气呵成,其实是用心了15年的结果,全过程有一个环节没有处理好,很难取得眼下的成果。

在火龙果庄园的陈列室里,记者看到了如下文字描述:研发团队潜心钻研,利用生物技术从土壤改良做起,到红心火龙果的遗传育种,再到火龙果发酵原浆的深加工,5年水质改良,5年土壤改良,5年匠心酿制,都为每一滴真酵素。

然而,如此大的投入,如此长的周期,企业何以能够生存下来并打下了坚实的发展基础?合庆镇分管经济的副镇长马凤英为记者提供了如下答案:2014年以来,为了扶持火龙果庄园这一符合现代产业发展的农业项目,市、区、镇三级为企业生存下去发展好展开了全面的扶持,单单是扶持项目就有6个,扶持资金高达几千万元,玻璃大棚扶持项目也将启动。

记者发现,正在高速发展的合庆火龙果庄园目前遇到最大的瓶颈是受用地所限,产能上不去,从去年开始,企业管理层多次跟外省市接触,最后还是选择留在上海发展,理由是:上海的营商环境,最适合创新型农业企业做大做强。

### “清美”模式守护地产大宗农产品持续增产增效

过去10年,上海生鲜营销格局出现了急剧变化,各路渠道商围绕3000万人口的生鲜消费市场各显神通,线上线下的生鲜品牌渠道纷纷走上依托供给侧结构性改革实现转型发展的道路。生鲜品牌渠道昙花一现的有,稳扎稳打步步为营的有,呈现出百家争鸣百花齐放的态势。“清美鲜食”线下门店的快速扩张以及线上线下组合的商业模式,堪称一股清流,快速在上海市民心中建立全新的城市生活综合服务商的品牌形象。

走进位于浦东新区宣桥镇三灶工业区的上海清美绿色食品(集团)有限公司综合办公楼大门,左右两个显示屏夺人眼球。左边是“清美鲜食”大屏幕,跳动着916家上海直营门店及江苏、浙江门店的即时销售金额,屏幕右上角的昨日销售额1870万元及当日预测销售额1926万元,虽然字不大,也一样引人注目。右边是由一百多块小屏幕组合而成的超大监控屏幕,分成种植现场、快速分拣、生鲜加工、直营门店四大板块,实时、全方位滚动显示公司的产业链各环节。

清美集团原本是以豆制品加工销售为主的企业,公司以豆制品现代加工销售模式而成名。2006年公司迁入宣桥镇之后,走出了一条以创建品牌为战略的成长路径。

在上海重建生鲜市场营销格局的新形势下,为何“清美鲜食”能成一股清流,把品牌注入广大市民心中?谈及这一话题,集团副总裁助理康聪为记者回忆了公司的经营模式创新及品牌化进程。

2003年,清美集团在上海开出50家豆制品专卖店,从而开启了清美打造自营品牌销售终端序幕;2016年,清美集团创新实践“中心菜场”终端模式,除了豆制品,增加了其他生鲜农产品,并为市民创造了超市般体验环境,当年开出15家清美中心菜场店。2018年清美终端转型为“清美鲜食”社区便利店,到2019年,“清美鲜食”社区便利店达到260家;2019年,清美集团实践又一新模式——“清美鲜食”线上线下融合店,截至目前,“清美鲜食”门店在上海已达到916家,江苏、浙江分别为34家、52家。

916家,意味着上海16个区平均每个区的清美门店高达57个,这些形象统一的社区生鲜店,围绕社区居民开展生鲜销售,门店的位置自然具备显示度。相对于其他生鲜品牌渠道,“清美鲜食”优越的地理位置,统一且有密度的形象,自然吸引了上海市民的关注。

然而,上海市民能心甘情愿为清美鲜食买单吗?毕竟,盒马鲜生、叮咚买菜等生鲜品牌渠道深耕社区多年,源头直采、供应链融

都不比清美公司差。

近日,记者走进位于宣桥镇腰路村的清美鲜食超市。这是第一家开在纯农村地区的“清美鲜食”生鲜店,虽然面积、空间不大,但店内商品却够丰富,除了肉、鱼、菜、水果等生鲜食品,粮油、佐料及生活日用品也是应有尽有。前来购买的村民对自己村上有这么一家清美的生鲜店很是自豪,他们普遍认为,再也不用到镇上去采购了。

为此,记者向清美集团了解了产品结构及生鲜的来源。和其他生鲜品牌渠道不同,“清美鲜食”门店的产品结构如同超市,如果把900多家门店的销售产品分类,豆制品、蔬菜、肉禽蛋各占三成,牛奶、饮料等占一成。对于每个门店,则采取订单式管理。

数字化时代,每个门店实现订单化管理并不难,难的是供应链不掉链子,特别是生鲜食品要保供稳质。对于清美集团来说,豆制品是自制的,稳质保供没有问题,蔬菜占了30%的量,如何保证?

2012年,清美集团成立上海清美农业科技有限,并在宣桥镇建起500亩蔬菜种植示范基地,自此,清美把产业链向种植端延伸,并一发而不可收拾。2018年便在浦东落地了1700亩高标准设施化蔬菜种植基地,截至目前,上海自营的高标准蔬菜基地达到1万多亩,年产地绿叶菜12万吨。

“清美集团进入农业领域是不求收益的,目的是带动农业产业高质量发展和农户增产增收,公司的发展得到了各级政府特别是浦东各级政府的大力支持,取得了爆炸式增长,回馈乡村,参与乡村振兴,是应尽的义务和责任。”清美集团相关负责人表示。

记者从清美集团建起第一个蔬菜基地开始就一直关注公司在生产的扩张,从各种渠道获取到的信息表明,确如清美集团所说,在带动周边农户增产增效的同时,以各种方式参与浦东乡村振兴,是不求收益的,但不求收益,也非常愿意在壮大农村集体经济方面创新实践,以“清美鲜食”门店入驻、清美乡村人才公寓等方式加持。与此同时,清美集团还通过直采、联采蔬果鱼肉产品助力全国各地的乡村振兴,形成了50多万亩的外延基地。

为什么清美集团有这么强烈的参与乡村振兴自觉?宣桥镇镇长冯新一语道破天机:宣桥镇有两大名片,一是野生动物园,二是清美集团。

正是因为清美集团被视为宣桥镇的两大名片之一,清美集团在实践中一二三产融合发展过程中,第一时间享受到了发展所需的用地、税收、人才等各方面的优惠政策。在公司各个转型期间所需的资源、资金支持,第一时间就能到位。要不然,不要说在工业园区提供200亩建设用地,600多辆冷链车的停放及加油用地就无法解决。

“各级政府的期待没有落空,去年清美集团贡献了2.23亿元的税收,解决了大量的劳动力,为浦东、宣桥乡村振兴出了各种力,双赢的效果很明显。”冯新说。

### 透过现象看上海创新实践农产品加工的“长尾效应”

不管是传统特色农产品、新型特色农产品还是大宗农产品,经营主体和市场对加工增效都提出了明确的需求,强化加工链因此成为农业供给侧结构性改革的重要任务之一。不管存在什么样的主客观因素,都市农业补链强链同样不能置身事外。上海浦东围绕地区农产品开展加工链创新实践,从现象看是补上了短板,本质上,具备明显的坚守长尾效应、服务全国的理念,主要体现在以下三个方面:

一是坚持算大账不算小账,着重国家的、长远的利益,不计较地方的、短期的收益。围绕南汇水蜜桃,区、镇两级政府及国有企业投资几千万元引进高质量水蜜桃分拣分级流水线,虽然有效促进了南汇水蜜桃产业的品牌化发展,获得了产业增效农民增收的经济效益,从投入产出来说,并不是一个好的投资项目。但是,从引进一条生产线间接推动全国水果产业走向高质量发展的视角,是高效且有社会价值的投资项目。

二是对通过加工做大做强的现代农业投资项目,各级政府应设身处地站在企业生存、发展的角度,该伸援手伸援手,该携手就携手。火龙果庄园落地合庆镇,合庆镇政府在深入了解企业的模式和目标后,共同投资推进,一路呵护,耐心地等着企业做大做强,最终为同类企业形成特色品类的一二三产融合发展积累了经验。

三是服务好那些二产三产反哺一产的企业,激发团队、技术、资本参与农产品加工链建设,形成多方共赢的区域经济模式。清美集团因强大的豆制品二产三产而做大,如今又通过向一产延伸,通过净菜加工和生鲜引流进一步做大做强二产,为上海及其他省市50多万亩土地上的农户提供增产增收的订单,以此展现企业的时代责任和义务,这样的补链强链模式,显然值得借鉴。



▼红心火龙果酵素五年窖藏现场。



▲大团镇南汇水蜜桃分拣分级处理流水线作业现场。