

海财经面对面

正大集团张曙晖：

着眼全球 深耕海南 拥抱市场新变化

□ 本报记者 郭静瑜

1921年,泰籍华人谢易初在泰国创立正大集团。

创立之初,正大集团只是一家种子行。历经百年发展,正大集团已成为横跨农牧食品、批发零售、电信电视、金融、地产、制药、机械加工等10多个领域的“庞然大物”。

作为最早进入海南省的外资企业之一,正大集团深耕海南农牧领域长达37年,其产业涉及水产养殖、饲料、种植、食品销售等多个领域。公开数据显示,2024年正大集团全球销售额为1022亿美元。

今年,正大集团以“五年全勤”企业的身份再度亮相第五届中国国际消费品博览会。参展期间,正大集团对外展示了其在全产业链模式、农业科技创新和零售销售布局等方面的成果。

近日,正大集团农牧食品企业中国区资深总裁张曙晖接受“海财经面对面”栏目采访,畅谈今年正大集团在中国市场农牧食品板块的发展、未来的发力方向以及在海南的相关布局。

他表示,正大集团在全球范围经营,中国市场对集团具有重要意义。兴隆咖啡产业是正大集团在海南的一次重要深耕举措,正大集团希望能够通过海南自由贸易港的平台,带动海南咖啡发展。同时,正大集团将凭借全球资源,以海南为起点,将海南咖啡扩散至全球。



正大集团参展第五届消博会。

“我们不把鸡蛋放在同一个篮子里”

◆海财经观察员:围绕消费行为,有一种现象值得关注,即消费升级与性价比需求共存。那么,在消费市场分层的背景下,正大集团如何动态调整业务重心?是否考虑针对不同消费群体推出差异化的品牌或产品线?

◆张曙晖:我们做消费品或者做食品一直在追求更好的品质及口味,除“利国、利民、利企业”的三利原则外,“不断创新、拥抱变革”亦是集团核心价值之一。

面对市场环境及行业格局的动态演变,乃至跨界竞争的涌现,正大集团积极借鉴各行业创新实践,汲取成功经验。

针对年轻消费群体,我们尤为关注其对创新产品的需求。为此,集团会通过大数据分析、网络爬虫技术、市场调研等多种途径,精准捕捉消费者心声、行业前沿动态及潜在合作伙伴的专业见解。

这也解释了我们为什么连续五年参展消博会,我们希望通过这个平台收集更多信息,把握市场变化,及时做出调整。

◆海财经观察员:近年来全球供应链波动频繁,正大集团作为大型的跨国企业以及全产业链企业,是如何通过技术或模式创新提升抗风险能力的?

◆张曙晖:正大集团构建起了一套横跨本土与全球的全产业链体系。

在采购环节,我们秉持“不把鸡蛋放一个篮子里”的多元化策略,不局限于单一国家或地区,以此搭建起有效的风险预防机制。即便某个供应商“掉链子”,也能迅速从其他供应商处获取物资,保障供应链的稳定与灵活,确保采购流程顺畅无阻。

随着大健康理念深入人心,我们也紧跟时代变化,在守护食品美味的同时,致力于提升其健康价值。我们致力于研发低脂、低盐、低糖食品,为消费者提供更科学、健康的饮食选择,让大家在享受美食的同时收获健康。

◆海财经观察员:正大集团提出“从农场到餐桌”的全产业链模式多年,未来如何通过绿色农业、低碳技术或循环经济,将可持续发展转化为实际商业价值?

◆张曙晖:消博会期间,很多不同行业的领导也都有讲到可持续发展这个热门话题。

其实正大集团在20多年前就把目光聚焦到可持续发展上了。举个例子,我们有一个300万只蛋鸡的项目,为了减少对环境的污染,降低碳足迹,我们在养殖、运输、包装等各个环节都下足了功夫,采取了一系列行之有效的处理措施。

这也正契合了正大集团的“三利”原则,创造经济效益要与保护环境相结合,二者相辅相成,不可偏废。

用年轻化策略敲开Z世代市场大门

◆海财经观察员:说到餐桌,我们不得不提到预制菜。正大集团在预制菜、植物基食品等新兴赛道表现活跃,能否分享内部产品创新的决策流程,如何平衡市场需求前瞻性与研发投入风险?

◆张曙晖:研发投入必然伴随着风险,毕竟当你投入大量资源去开发一款产品时,谁都无法提前预知它是否会受到市场欢迎。

每个企业在发展的进程中都会既有成功推向市场、广受好评的产品,也不乏一些遭遇失败、销售惨淡的商品。正因如此,我们在研发环节格外注重前期准备工作,会开展大量的市场调研,深入了解市场动态和消费者偏好,还会进行诸多口味测试,以求精准把握消费者的味蕾需求。

同时,我们配备了众多先进设备,用于细致分析食品中的微分子原料,并整理好相关数据,为产品的最终落地奠定坚实基础。

然而,即便我们做了如此周全的准备,也无法确保产品100%能够取得成功。所以,我们只能不断总结经验教训,持续对产品进行优化与迭代升级。我们需要通过更科学、更精细的管理方式,广泛收集各类信息,全方位、深层次地了解消费者的需求,这其中,不仅包括消费者对产品口碑的追求,还有他们对价格的敏感度。

毕竟,如今的消费者在消费时往往“既要又要还要”,既希望产品性价比高,又要求味道美味可口。

◆海财经观察员:Z世代成为消费主力,他们在食品健康、品牌价值观等方面的需求显著不同。正大集团如何通过产品设计、营销方式甚至组织年轻化来回应该一变化?

◆张曙晖:首先,我们的团队整体较为年轻,他们思维活跃、想法新颖且极具创造力。

尽管正大集团发展历程悠久,属于老牌企业,但在员工结构方面,我们始终致力于推进年轻化战略。值得一提的是,我们第二代企业负责人、资深董事长谢国民,已86岁高龄,经常强调要敢于大胆起用新人,注重对他们的培养,唯有提前培育好年轻一代,才能确保集团持续稳健发展。

或许这正是集团能够历经104年风雨仍屹立不倒、蓬勃发展的关键所在。

事实上,早在集团成立100周年之际,我们就已前瞻性地规划好了下一个百年的发展蓝图。其次,为更好地契合当下市场趋势,精准触达年轻消费群体,我们也积极借助新媒体平台开展宣传推广工作。例如,充分利用当下备受年轻人青睐的小红书、抖音、快手等社交媒体平台,发布有趣、有料、有价值的内容,与年轻消费者建立深度互动与连接。

海南可融入全球供应链格局

◆海财经观察员:正大集团在海南已有多个项目,如水产养殖、咖啡产业,你认为未来海南在集团全球版图中将扮演怎样的角色?是否会探索“海南+东南亚”的区域产业链联动?

◆张曙晖:我坚信海南在集团全球版图中将扮演愈发关键的战略角色。

早在20世纪80年代,我们便已在海南投资兴建饲料厂。近年来,海南自贸港的规划无疑契合了中国当下及未来的发展需求。

经过深思熟虑,我们决定以咖啡产业作为切入点。在开展相关业务的过程中,我们发现咖啡豆不仅适宜在海南种植,在云南同样具备良好的种植条件。从我们自身的角度来看,这样的种植布局或许已经能够满足一定的需求,但对于广大消费者而言,这还远远不够。为了给消费者提供更丰富、更优质的咖啡产品,我们积极整合各方资源,为各地咖啡豆提供专业的加工服务。

未来,海南可融入全球供应链格局,架起中国和东南亚国家贸易交流的桥梁。

我们也希望通过RCEP框架,深化与东南亚国家在农产品贸易、加工技术等领域的合作,推动产业链上下游协同发展。

◆海财经观察员:消博会、免税政策与自贸港封关预期等条件为海南消费市场注入活力,正大集团如何借势布局?例如,是否考虑引入进口健康食品或高端宠物粮品牌?

◆张曙晖:大健康领域是集团近年来重点布局的战略方向之一。在这一领域,我们致力于引进优质的保健食品与健康食品。

目前,我们在泰国已经开展了一系列相关业务,不过,后续若能在税务等方面获得更便利的条件,我们计划进一步加大引进力度,将这些优质产品推向更广阔的市场。

此外,宠物经济也是我们关注的重点赛道。在泰国,我们依托自身在鸡肉及水产领域的优势,开展了宠物零食业务。要知道,鸡肉和水产是猫狗等宠物所需的主要食材,我们以此为原料制作的宠物零食已在泰国7-11便利店等渠道广泛销售。

在中国市场,我们其实也已涉足宠物相关产业,不过目前负责这一业务的是集团泰国板块的独立业务单元,并非中国区域的农牧板块。当然,这并不意味着我们会放弃在中国宠物市场的发展机会。随着对市场信息、消费者需求的深入了解与掌握,未来我们不排除会“亲自下场”,进一步拓展在中国的宠物业务版图。