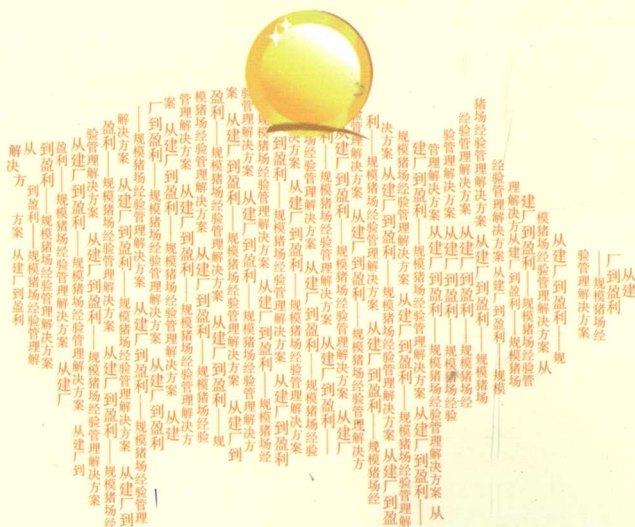


从建场到盈利

——规模猪场经营管理解决方案



柏家林 吕军国◎编著

本书以规模化猪场的生产经营为重点，既提供了各个生产环节的实际操作指导，又介绍了猪场经营中制度、猪群、技术、财务、疫病、公司+农户等的运作、管理方法。除经营高效益猪场的经验及方法之外，本书还提供了美国最新猪饲养标准，以飨读者。

 中国农业出版社

从建场到盈利—— 规模猪场经营管理解决方案



柏家林 吕军国 编著

中国农业出版社

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

从建场到盈利: 规模猪场经营管理解决方案/柏家林, 吕军国编著. —北京: 中国农业出版社, 2013. 5
ISBN 978 - 7 - 109 - 17896 - 0

I. ①从… II. ①柏…②吕… III. ①养猪场—经营管理 IV. ①S828

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 101367 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100125)

责任编辑 肖 邦

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2013 年 9 月第 1 版 2013 年 9 月北京第 1 次印刷

开本: 850mm×1168mm 1/32 印张: 11.875

字数: 300 千字

定价: 28.00 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

前言

近年来,我国养猪生产已从家庭副业分散经营向有一定规模养猪场和养猪专业大户方向发展,现代化养猪生产在全国各地蓬勃发展与壮大,先进的科学技术、复杂的生产设备、养猪流水作业等都要求有较高水平的科技人员与熟练的饲养人员掌握养猪工艺流程所需的各项技术,分工细致、配合密切、管理严密、和谐协调。猪场的经营管理就是对养猪生产、流通、分配、消费等经济活动进行组织、调节、保障和监督,通过有效的生产手段,建立合理的生产秩序达到经营获利的目标。在生产实践中,许多规模化养猪场在猪种、饲料、防疫、环境控制、饲养管理、经营管理等方面,不同程度地采用了先进技术,生产成绩有了明显提高。但就经济效益来说,却高低不一、有盈有亏,主要原因在于经营管理水平的差异。因此,养猪生产要取得高产、高效、优质,不仅要提高养猪生产科学技术水平,同时要提高科学经营管理水平,二者缺一不可。经营管理同样可以出效益。一个好的养猪生产者,同时又必须是一个好的经营管理者。

规模化养猪在发展过程中也遇到了一些问题和困难,有些猪场由于生产经营及饲养管理措施不力、生产

技术和兽医技术跟不上、对市场行情了解不全，造成猪场生产指标不高、生产经营不善、管理措施落实不到位，严重影响猪场的经济效益。我们在日常的生产管理中体会到，采用先进科学的养猪管理技术，可大大提高规模化养猪的经济效益，这就是编写《从建场到盈利——规模猪场经营管理解决方案》一书的目的所在。

本书在内容的编排上，以规模化猪场的生产经营为重点，着重介绍了养猪各个生产阶段的生产管理操作内容，同时介绍了猪场经营过程中所涉及的制度管理、猪群管理、技术管理、财务管理、公司+农户操作等知识。在写作上既注意到基础理论的普及和新技术的推广，也介绍临床诊断的经验和常规方法的应用，又介绍了经营管理高效益猪场的相关知识及应用方法。内容丰富，文字通俗易懂，所介绍的各项方法和技术实用性都较强。

本书在编写过程中，参考了许多专家、学者的学术成果，在此表示衷心感谢。

由于编写水平有限，书中不妥之处在所难免，敬请读者批评指正。

编者

2013年6月，兰州

目 录

前言

第一章 规模化养猪场生产管理技术	1
第一节 树立现代养猪生产的经营观念	1
一、养猪生产经营要点	2
二、影响养猪生产效率和效益的因素	6
三、目前规模化猪场存在的主要问题及解决方法	8
第二节 猪场选址与猪舍建筑	12
一、规模猪场的建设总体要求	13
二、猪场总体规划	13
三、生产管理工艺	13
四、猪舍面积及布局	15
五、养猪场建筑面积	16
六、场址选择与猪舍建筑设计	18
第三节 引养良种	23
一、猪的经济类型	23
二、猪的著名品种	24
三、引种方式和杂交利用	27
四、商品猪场的引种方案	28
第四节 猪的饲料配合	32
一、猪常用饲料类型	32
二、采购饲料原料的基本常识	54
三、猪的营养与参考配方	59
第五节 养猪场饲养管理技术	64

一、猪场的技术管理简述	64
二、后备猪的饲养管理技术	66
三、种公猪的饲养管理技术	68
四、配种妊娠母猪的饲养管理技术	79
五、分娩哺乳母猪的饲养管理技术	87
六、仔猪的饲养管理技术	91
七、育肥猪的饲养管理技术	95
第二章 规模化养猪场生产制度与操作规范	99
第一节 猪场管理规范与生产技术标准	99
一、组织架构、人员定编及岗位职责	99
二、猪场的管理制度	104
三、生产技术标准 and 参数	107
第二节 猪场生产与经营管理	121
一、生产管理	121
二、猪场的经营核算	124
三、猪场生产线员工联产计酬方案	133
第三节 规模化养猪场作业指导书	136
一、后备母猪饲养管理作业指导书	136
二、种公猪饲养管理作业指导书	141
三、精液生产、贮存、运输作业指导书	143
四、配种作业指导书	150
五、配种舍猪只饲养管理作业指导书	156
六、妊娠舍饲养管理作业指导书	158
七、分娩舍饲养管理作业指导书	162
八、保育舍饲养管理作业指导书	170
九、生长舍饲养管理作业指导书	173
十、测定站猪只饲养管理作业指导书	178
十一、猪只测定作业指导书	182

十二、种猪选配作业指导书	187
十三、猪场防疫与消毒作业指导书	188
十四、猪场驱虫作业指导书	194
第三章 规模化养猪场疫病防治	197
第一节 猪场疫病防疫制度规范与程序	197
一、猪场兽医临床操作规程	197
二、猪场卫生防疫制度	199
三、猪场免疫程序	201
四、猪场驱虫程序	203
五、猪场的消毒制度及消毒方法	204
六、猪场预防用药及保健	207
七、猪场常见病防治	212
第二节 规模化养猪场综合保健	224
一、仔猪保健	224
二、育肥猪保健	226
三、母猪保健	227
四、种公猪保健	230
五、养猪三个重要药品组方	231
六、养猪生产各阶段需注意的事项	231
七、免疫程序	232
第四章 高效益的“公司+农户”养猪生产经营管理	234
一、“公司+农户”实施细则	234
二、服务部组织架构及岗位职责	245
三、猪舍的选址和建筑标准	252
四、养殖户的选择标准	255
五、养殖户管理流程	256
六、养殖户肉猪饲养管理操作规程	261

七、猪苗调拨操作规程	261
八、上市肉猪标准	264
九、会议及技术培训制度	265
十、报表管理	266
十一、销售管理制度	268
十二、统一防疫用药标准	274
十三、考核激励方案	276
十四、相关表格	277
十五、养殖户承诺	293
附录 猪饲养标准	295
一、中国猪饲养标准 (2004)	295
二、美国 NRC 猪饲养标准 (2008 年第 10 版)	322
三、美国 NRC 猪饲养标准 (2012 年第 11 版)	333
参考文献	370

第一章

规模化养猪场 生产管理技术

第一节 树立现代养猪生产的经营观念

读者朋友，当你准备养猪或者已经开始养猪，你一定希望自己能成功养猪致富。在实际的饲养过程中，能不能养好，不但要掌握一定的养猪饲养管理技术，而且要在思想观念上具备养猪成功者的基本素质。同样是养猪，在相同的市场条件下，有的养殖场（户）成功致富，而有的却经营失败亏本。总结分析表明，20%的养猪失败或亏本户是由于疾病影响造成，80%不是败在技术管理上，而是败在观念上，是错误的观念导致了生产经营管理方面亏本的结果。

因此，当你决定开始从事养猪的时候，从开始计划的那一天起，你的思想观念、行为，就应与你的生产经营效益挂上钩。要更新观念，把握市场行情，做好每一个细节工作，包括猪场场址选择、建设规划、设备购置、引种、饲料配制、饲养人员选择、生产管理规范、防疫消毒等每一环节都十分重要，要树立“要养就一定要成功”的决心，科学饲养管理、科学预防控制疾病、科学提高产品质量，力争取得良好的养猪经济效益。

一、养猪生产经营要点

1. 充分认识养猪市场波动规律，把握合适养猪时机 养猪实践告诉我们，养猪生产经营管理每3年左右要有一个周期性变化，而且每个周期又分为上升期、高峰期、下降期和低谷期4个阶段。上升期中仔猪、母猪和育肥猪存栏数较少，商品猪供不应求，肉价暴涨，养猪的利润较大，出现养猪热。随着价格上涨，养猪户大量选留育成母猪和成年母猪进行仔猪繁育，进入生猪市场的育肥猪进一步减少，猪价、肉价继续上涨，进入高峰期。高峰期中肥猪和仔猪价格均处于高水平，养猪户的积极性更加高涨。由于上升期所选留的母猪已陆续产仔，导致生猪存栏数逐渐上升，特别是仔猪和母猪数量大，生产后劲足。当大批仔猪通过6个月左右的饲养期出栏时，肥猪的供求开始发生变化，即由供不应求逐渐变为供大于求，毛猪、猪肉价格下滑，进入下降期。下降期中上升期和高峰期选留的母猪开始批量产仔，再加上原有的基础母猪和育肥猪，生猪存栏数处于最高水平。出现肥猪市场供大于求，价格下跌，当跌到成本价以下时，养猪户便不积极补栏，从而出现仔猪滞销。饲养户由盈利逐渐走向亏损，随着肥猪、仔猪价格的进一步下跌，养猪的亏损更加严重，这时人们开始屠宰母猪，养猪生产开始进入低谷期。低谷期中肥猪、仔猪的市场供给数量大而价格低，出现滞销，饲养户亏损严重，从而大量淘汰成年母猪，甚至妊娠母猪，导致成年母猪、后备母猪及仔猪的比例偏小，生产后劲不足。当这个时期繁育的仔猪长大出栏时，育肥猪开始减少，供小于求，毛猪、猪肉价格又开始上涨，养猪生产开始进入下一周期的上升期。近年来由于国外新品种的引进，科学养猪水平的不断提高和集约化规模养猪事业的发展，使完成一个周期所需的时期不断缩短，生猪市场的变化更加迅速。

因此,实际生产中新建、扩建猪场,新上养猪项目应在低谷期进行,这时猪价低,待仔猪育肥出栏时正赶上肥猪价格上涨时期。在高峰期要加强对育肥猪的饲养管理,做到快速育肥早日出栏。对生产性能差的公、母猪或原计划要淘汰的猪争取在这段时期处理,同时要少留仔猪。上升后期或高峰期不宜购买仔猪和选留繁育母猪。因为此时猪价正高,待出栏时正赶上下降或低谷期,高价购的仔猪正赶上低谷期或下降期出栏,将造成较大的损失。同时高峰期选留的母猪在下降期或低谷期产仔,仔猪卖不出去还会造成规模膨胀,占用资金增大,进而出现多养多亏的局面。在下降后期和低谷期要选留足够的后备猪和成年母猪,这些猪将会在高峰期产仔,所留的育肥猪在高峰期出栏。上升期的猪宜迟出栏,下降期宜早出栏。

2. 根据实际情况,确定合理的养猪规模 根据猪群、劳力、资金、设备等生产要素在养猪生产经营单位中的聚集程度,结合当地条件及个人的实际情况,确定适宜的养猪规模,以从最佳产出率中获得最佳经济效益。养猪规模不同,其经济效益不同,从调查的数据可以发现:饲养不足30头生猪的养殖户,其年纯收入为2 081.7元;31~50头的养殖户,年纯收入为2 660.1元;而养101~200头、201~500头的养殖户年纯收入分别为7 038.0元和32 569.6元。这就是说只有一定规模才能获得较高的效益,规模大小要根据实际条件而定。建议农户以年出栏生猪100~200头的生产规模为宜。如果兼养公、母猪,则养母猪20头,公猪2头,年出栏商品猪300~500头为宜。养猪一定要量力而行,不能贪大求多。因为养猪成本比较高,一旦出现饲料供应不足,资金周转困难等情况,就会造成两难的局面,致使养猪生产失败。所以,要稳定生产,逐步扩大规模。

3. 树立成本节约意识,提高有效产出 有些养猪户整天忙碌辛苦,但生产效益不高,为什么呢?就是不注意成本节约,不是科学饲喂,而是胡乱饲喂,造成饲料、药物、用具、水电浪费

等。养猪 70% 成本来自饲料，如果没有成本节约的意识，大手大脚地干活，就会增加成本。因此，在科学饲养的基础上，一定要千方百计降低饲料成本，并在多种经营上下功夫，进行综合养殖，提高有效产出。生产规模确定以后，要做好全年计划，尤其是饲料计划。现以养 20 头母猪，2 头公猪，年出栏 350 头生猪的规模为例进行分析。每头公、母猪年需全价料 1 100 千克，生猪从 15 千克至 115 千克出栏每头约需混合料 380 千克，每头小猪从出生到体重达到 15 千克需混合料约 15 千克。这样全年总共需混合料：公、母猪 1 100 千克/头 $\times$ 22 头 = 24 200 千克，生猪 380 千克/头 $\times$ 350 头 = 133 000 千克，仔猪 15 千克/头 $\times$ 350 头 = 5 250 千克。这三项共计 162 450 千克。如果按下列配方配比的话，还得计算出各类饲料原料的总量。玉米占 63%，则需 102 343.5 千克；豆粕占 15%，需 243 67.5 千克；麦麸、米糠各占 10%，各需 16 245.0 千克；骨粉占 0.6%，需 974.7 千克；贝壳粉占 1%，需 1 624.5 千克，盐占 0.4%，需要 649.8 千克；维生素、微量元素等添加剂 543 千克。这个配方只是粗略计算，仔猪要比这个配方更细一些，蛋白质饲料也多一些。

4. 严格规章制度管理，提高工作效率 养猪是一项系统工程，每一个环节的失误都会影响生产管理效益。各生产环节都要建立严格的管理制度，用制度去规范生产操作、管理员工，奖罚分明、责任到人，使每个环节的员工干活有方向、努力有目标，从而激发每个员工的工作自觉性和积极性，提高工作效率。

5. 寻求技术帮助，少投入多收益 养猪是一项技术性很强的工作，如果没有专业人员指导，无疑是“盲人摸象”，看似简单，实际操作很复杂。如防疫消毒，一旦出现疫情，就可能全场覆灭。如平时生产管理，正常母猪一年提供 22 头仔猪，而差的母猪一年只能提供 15 头仔猪，效益差异就有 1 500 元~2 500 元。因此，在生产中，不会就要及时请教，最好定期请专业人员来检查生产，发现问题并及时解决。

6. 重视防疫消毒工作，确保生产稳定 在养猪生产中，一定要坚持“预防为主，防重于治”的原则，平时加强消毒免疫，做好清洁卫生。防疫是养猪的关键，俗语说，“养猪赚不赚钱看防疫”。一旦猪场防疫出问题，造成的损失将是惨重的。如 2006 年一些猪场（养猪户）由于“高热病”的影响，血本无归，就是防疫消毒不到位造成的。

我国传统养猪生产仅是一种副业，生产效益和效率受重视不够。现代集约化养猪生产已跨入市场经济时代，在市场竞争机制的作用下，养猪生产效益和效率直接关系养猪生产的成败。因此，养猪生产的竞争实质是生产效益和效率的竞争，归根结底是科学技术实力的竞争。

近 20 多年来，在科学技术进步的推动下，我国养猪生产正大踏步向前迈进。集约化生产条件下，肉猪的生产成绩已接近国际先进水平。高水平养猪生产条件下的养猪生产竞争，只有进一步提高养猪生产的科技含量、降低养猪生产成本、提高养猪生产效率，才是竞争的制胜法宝。在竞争中求生存，通过竞争求发展，已成为适应市场经济时代的必然选择。

养猪生产过程是经营管理过程，也是人、猪协调共处、互相统一的过程，良好的管理出效益。人、猪之间的协调共处也能产生效益，进而提高养猪生产在市场经济中的竞争能力。传统养猪时代已经过去，对养猪而言，只有在设施、设备、饲养条件（诸如猪舍环境调控设施、猪对生存空间的适宜要求等）适合猪的要求，营养供给符合猪的生理要求时，猪的生产性能才能有比较理想的表现。猪的福利越得到满足就越会给养猪生产者带来更可观的回报。对猪场管理者而言，不但要有合理的全局性的统筹规划，还要善于挖掘物力、财力的最大潜力（如饲料、物资周转、猪群结构把握、资金的合理运转等），充分发挥人的主观能动作用。对任何一个环节的把握缺乏科学态度都将影响到整个养猪生产效益。

二、影响养猪生产效率和效益的因素

1. 生产目标 养猪生产的目标不同，生产效益和生产效率就不同。以生产仔猪为目标的养殖场（户），要求饲养设备条件比较好、仔猪哺育和保育设施质量高。如温度控制设备要好、专业技术力量比较强、饲料质量高、饲养人员责任心更强。生产中任何一个环节的疏漏，都会影响仔猪的生产效益。

以养生长育肥猪为目标的养猪生产，最容易影响生产效益的因素是疾病，一旦发生传染病，将会造成不可估量的损失。另一个重要的影响因素是饲料的质量和价格。饲料原料要合格，要防止以次充好，配合饲料营养要全面。当市场上猪粮价格比在 6 : 1 以上时，盈利的空间较大，当低于 5 : 1 时，养肉猪则无利或微利。

以种猪为目标的养猪生产，要生产高质量可出售的种猪，前期研究投入高。由于种猪的市场份额比较有限，生产效益受市场影响很大，种猪场和管理要求比较严格，卫生防疫投入也比较大，如果人力、物力、财力不足，就难以达到预期目的。

以综合养猪为目标的养猪生产，即自繁自养，易于控制某些疾病，综合生产效益比较高。虽然对技术条件和管理水平要求更高、资金投入更多、资金周转更慢，但是规模化经营的整体效益比较显著。

2. 饲料 养猪生产中，饲料成本投入占的比例很大。若生产饲料的技术水平不高，饲料质量比较低，将显著影响生产成本和效益。现代养猪生产条件下，饲料已经不是传统养猪年代的“一瓢糠一瓢水”，饲料已成为一种科技密集型产品。提高饲料科技含量，不但对饲料的配合水平和制备技术要求高，而且也必须按照科学选购饲料的原则，坚持营养价值和合理价格的要求选购饲料，即购买饲料的营养质量观。除了常规饲料

外, 饲料添加剂的利用不可忽视, 需要更多的技术支持, 否则影响生产效益。

3. 猪场环境条件与设备 要养好猪, 设备、环境是重要条件, 猪场设施、设备要适合饲养的猪群。饲养母猪, 要求有质量比较高的妊娠栏、分娩栏(产床)和保育栏(温控条件好)。饲养生长育肥猪则要求通风良好、环境温度适宜、清洁卫生供水的猪舍。猪舍条件不好, 也能影响猪的正常生长或正常饲料利用效率, 影响生产效益。

4. 饲养管理 不同生长阶段的猪, 对饲料质量和环境条件要求不同, 饲养管理方式也不同。不适宜的饲养和管理都影响生产效率。例如, 乳猪尽早利用高质量饲料诱饲(教槽), 有利于促进仔猪生长发育, 使仔猪尽快适应配合料。若不诱饲, 则可能降低仔猪生长速度, 影响后期仔猪饲料的利用效率。又如, 仔猪体温调节能力差, 需要保温设备帮助仔猪保温, 若不对仔猪保温, 不但严重影响生长, 还可能造成死亡。

5. 经营管理策略 如何利用好现有的人力、物力、财力和信息资源, 并充分挖掘其潜力是做好养猪生产经营管理的基础。因此, 资金的合理利用、猪群的适宜结构、人员的合理安排使用、猪场设备的充分合理利用、信息来源准确可靠、猪场饲养管理水平等都是经营管理策略考虑的范围。策略不对将影响整个养猪生产的有效进行, 影响生产效率和效益。例如, 肉猪销售的市场信息把握不准确, 盲目大量生产肉猪, 可能受肉猪售价影响, 降低整体生产效益。

6. 资金流动 资金是养猪生产正常运行的经济命脉。资金的流动应有严格的操作规程, 应随时跟踪资金流动情况。经认证应该投入的资金, 如人工报酬、原材料购买、卫生防疫和环境保护等要充分保证投入, 保证资金正常运作。若资金投入不当, 资金运作出现越轨行为, 将降低资金的投入产出比, 降低资金运行效益。资金投入决策失误, 会对生产效益产生严重影响。

三、目前规模化猪场存在的主要问题及解决方法

据有关资料统计,目前我国基础母猪 500 头、年出栏 10 000 头以上的规模化猪场约有 2 000 余个。但随着市场竞争的日益激烈,要想在这个行业站住脚,淘得一桶金却并非易事。当前有相当一部分规模化养猪场,特别是一些刚走上规模养殖的猪场,管理混乱、管理水平低、管理能力差,有规模无效益或者效益不够明显等现象非常突出。

(一) 规模化养猪场存在的主要管理问题

1. 缺乏长远的战略规划 战略规划对企业生存和发展具有决定性指导作用,关系着企业在市场竞争中的前途和命运,是企业一切工作所必须遵循的总纲。一个企业如果总体战略失误,具体工作即使搞得再好也很难取得成功,这方面的实例在中外市场上屡见不鲜。虽然我国是养猪和猪肉消费大国,但从总体上看,与国外养猪企业和国内大型农业产业化企业相比较,我国的养猪企业从规模、资金实力、品牌、市场到企业许多构成要素都显得薄弱,市场竞争能力、市场占有率和抗风险能力都比较差。另外,我国生猪价格波动较大,受猪肉健康和安全以及品质的制约,国际市场不能得到进一步的开拓,养猪企业面临的处境越来越严峻。面对养猪现状和竞争日益激烈的环境,养猪企业的路应该怎样走,怎样制订养猪企业发展战略,养猪企业中长期定位是什么、靠什么来求生存、求发展、怎么发展等方面的问题,都是每个养猪企业管理者应该经常思考的课题。

2. 缺乏有效的市场营销管理 所谓市场营销管理是指企业识别、分析、挖掘市场营销机会,以实现企业任务和目标的管理过程。企业市场营销管理的目的在于使企业的经营活动与复杂多变的市场营销环境相适应,这是企业经营成败的关键。随着中国