

曹家富：保持世界鸭王地位不动摇

■ 本报驻河南首席记者 李代广

11月21日至22日,第十届大河财富(中国)论坛暨2014年年在河南省郑州市隆重举行,来自省内外的2000余位嘉宾、企业家,共同烹制了一场年度财经盛宴。

中共河南省委书记、省人大常委会主任郭庚茂致信祝贺,河南省人民政府副省长张广智到会并作主旨演讲。

在大河财富论坛的主会场上,参与中原十年商业脸谱对话会的5位企业家,河南华英禽业集团董事长、河南华英农业发展股份有限公司董事长曹家富,与万洲国际董事局主席、双汇集团董事长万隆,辅仁药业集团、宋河酒业董事长朱文臣,天伦集团董事长张赢春,三全食品创始人、三全集团董事长陈泽民,一起回顾了自己的企业从小到大、从弱到强、从偏居一隅到走向世界的发展历程。

曹家富于1991年开始在家乡潢川县着手创办禽类食品加工企业华英禽业集团,经过23年的不断努力与创新,华英集团的规模实现了从“中国鸭王”、到“亚洲鸭王”、再到“世界鸭王”的三步跨越,成为世界上最大的鸭加工企业。

财富论坛举行期间,记者采访了曹家富,他充满信心的告诉记者,“我们的目标就是坚持发展战略定位不动摇、保持世界鸭王地位不动摇,创造世界鸭业第一品牌,保持世界鸭王地位,同时利用资本手段更快、更好地把华英做大做强!”

记者了解到,截止目前,华英公司共辐射带动周边地区5万余农户30多万人通过养殖实现脱贫致富奔小康,农户年增加收入均在3万元以上,共实现综合社会效益50亿元,为县域经济的振兴和老区人民致富作出了突出贡献。

创业路上难忘的三件事

记者:非常感谢曹总能够接受我们的采访,您最早是从养殖业起家的,在华英发展的20多年中,请您说一说您至今想起来都很难忘的几个故事吧。

曹家富:华英目前是世界上工厂化养殖最大的企业,以鸭加工为主,全产业链最完善的一个食品加工企业,也是我国鸭业第一支产业股票。

华英从1991年成立,已经有20多年发展历程了,如果回想20多年走过的历程做的事比较多,当然如果说我们感觉做得不错的几件事,第一个就是企业的产业定位和发展战略,因为1991年开始我们华英以鸭为主,通过贷款建设起来了。从100万只到几千万只再到几亿只,我们定位是一家养殖加工企业还是食品加工企业,或者说做一个大而全、小而全还是做多元化,我们思考比较多,后来经过反复论证定位为突出主业,做大做强相关产业,我们就是从鸭起家的,从这个专业做大做强做好,所以这么多年走过的路我们认为还是比较正确的。

第二件事情就是上市,企业发展的时候资金也是一个问题,治理结构包括管理各方面都是问题,所以我们从2000年开始,那时候李克强总理还是我们河南省的省长。当时,他就给予了我们很大的支持,从那时候开始到2009年上市,通过上市对我们企业发展起到很大的提升空间,从资金上也好,特别是从规范管理和治理结构方面,为我们打造“世界鸭王”奠定了非常坚实的基础,现在我们一直发展很稳健,我们感觉到上市是解决我们企业管理、资金以及决策的所有问题。

第三件事情就是食品安全体系,华英出口占总量的份额还比较大,特别是熟食,我们出口到日本、韩国、美国包括加拿大等等。还有冻品的出口,冻品的出口对企业要求非常高,如果你没有一个安全体系,那很难保证食品安全,特别是国内讲质量是企业的生命,食品安全更是企业的生命。华英除了原料我们是实行订单,其它的冻品加工、熟食加工全部自己做,这样安全是非常可靠的。所以我说,以上这三件事对我们的企业发展非常重要。

记者:有什么遗憾的事情吗?

曹家富:如果说有遗憾,就是说我们当时如果上市能提前五年,可能现在华英发展会更好。那时候我们在上市之前都是审批制,额度制,就是给几个名额,其实当时我已经签字了,2002年的时候已经差不多具备条件了,可是后来改成核准制,一夜之间由过去审批变成核准了,所以我又忙了几年,如果我提前几年的话可能发展速度和效果会更好。

当然,2009年我们上市以后,现在我们把整个布局、战略定位、食品安全体系包括下面的品牌建设,现在跟华英合作的各方面很多,特别是现在食品安全得保住金字招牌,一定要把全产业的体系打牢,一定要把食品安全这一块做好,把国内外两个市场做扎实,我想我们企业会发展得更稳健、更快,把失去的实体通过我们的努力找回来。

抢抓历史机遇,壮大企业经济实力

记者:纵观华英公司二十多年来的发展史,其实就是一部华英人自强不息、敢为人先



的创业史、奋斗史和改革史,请您介绍一下,华英公司是如何抓住历史机遇的?

曹家富:华英公司自1993年投产以来,通过连续五期工程的建设,实现了自身跨越式发展,同时借助租赁、兼并、收购、合资合作等多种形式形成了主业一体化生产,相关产业配套成龙,优势互补的产业化发展局面,发展速度在全市位居前列,真正闯出了一条“快速膨胀、规模经营”的发展路子。

立足市场,迅速扩大企业规模。为使华英公司及早步入集团化作业的轨道,从1993年2月开始,我们先后上马了五期工程,即1994年9月,投资3000万元,上马了第二期工程,建设了种鸭孵化场、屠宰冷冻生产线和饲料厂,使生产加工能力扩大了一倍;1996年9月,投资4500万元兴建了包括种鸭饲养、孵化、屠宰冷冻加工、羽绒加工在内的第三期工程,生产加工能力再度扩大一倍,年屠宰加工樱桃谷鸭达1200万只以上;2000年7月,为迎接“入世”挑战,集团根据当时市场情况和企业发展的实际,果断提出了“科技加拼命,再创新华英”的口号,投资8000万元上马了第四期工程,时任河南省委书记李克强在视察华英集团时,对四期工程建设给予了高度肯定和大力支持;2005年,随着五期工程建成投产,真正使华英成为“档次国际一流、规模世界最大”的樱桃谷鸭加工基地,规模效益日益显现。

“华英效应”持续放大。目前,按照“突出主业做大做强,关联产业有效扩张,新兴产业聚集发展”的思路,潢川县规划建设千亩华英工业园,上马华英六期工程,进行二次创业,打造百亿大华英,把鸭产业集群做大做强。

借助外力,加速自身发展。我们通过加快招商引资步伐,借助外界资金和技术,实现资源优势互补,不断壮大企业规模。通过招商引资项目的实施,使华英农业产业化发展的内涵日益丰富,经济效益和社会效益愈发明显,为企业可持续发展发挥了重要作用。1996年,我们与世界上最大的樱桃谷鸭供种基地即英国樱桃谷农场有限公司合资新建了华英祖代种鸭公司,成为信阳市第一家中外合资股份有限公司,该项目投产后,一方面满足了企业自身需要,降低了种苗成本,原进口父母代种苗每只46元人民币,现在下降到每只13元人民币,每年节约引种费用1300多万元;另一方面集团凭借产品的比较优势,在国内迅速打开了禽苗市场的销路;三是借助多元经营搞招商,在巩固主业的同时,集团还在多元经营方面做了有益的尝试和积极探索。2000年,集团开始涉足房地产开发业,引进深圳怡人公司资金1280万元,联合对我县原酒业公司进行了黄国商贸城二期工程开发,项目完成后,不仅吸引了上千家客商入驻经商,而且引来了大量的人流、物流、信息流在此汇聚,使黄国商贸城成为豫东南小商品市场交易的集散地,使第三产业发展的步伐大大加快,有力地拉动了县域经济的迅速发展。

实施低成本扩张,走资本运营之路。我们本着“多元经营、行业延伸”的指导思想,借鸡生蛋,先后兼并了潢川县酒厂、制药厂、安达汽修公司;收购了淮滨三和公司,成立了肉鸡公司,集团对这些企业通过技术改造和设备更新,引进了“华英”机制,使这些破产、倒闭的企业重新焕发生机和活力。租赁了山东单县的一家鸭加工企业,成立了菏泽分公司,取得了明显的经济效益,为集团在异地建立生产基地,积累了宝贵经验。集团还在江西丰城组建了鸭加工厂,在周口淮阳建设年产4000万只的屠宰肉鸡加工项目。通过以上措施的实施,从而使华英集团一举成为具有华英特

企业家小传:

曹家富,男,汉族,河南省潢川县人,生于1952年8月,大专学历,高级经济师、高级政工师,1969年至1991年,历任中央警卫团战士、教官、潢川县仁和乡武装干事、武装部长、乡长;1991年4月任县樱桃谷鸭综合项目指挥部副指挥长、畜禽开发公司总经理,现任河南华英禽业集团、河南华英农业发展股份有限公司党委书记、董事长、总经理,曾历任潢川县政协副主席、潢川县人大常委会副主任、任信阳市人大常委会、第十届全国人大代表。

目前,曹家富兼任中国畜牧业协会副会长、家禽分会会长。荣获“河南省劳动模范”、“中国肉类十大科技人物”和“中国肉类工业最具影响力人物”、“全国水禽行业十佳企业家”、“中国经济十大新闻人物”等30多项荣誉称号。主要论著有《企业品牌战略的实施》、《华英战胜绿色贸易壁垒秘诀》等。

色的,以鸭为主、多元发展,跨所有制、跨行业、跨区域的大型企业集团。

随着企业实力的增强,华英在社会上的知名度越来越高,先后被评为全国首批农业产业化60家试点企业,全国151家农业产业化重点龙头企业,全国质量管理先进企业,河南省63家重点企业,全省综合实力百强企业等荣誉称号。

强化质量管理,实施名牌立企战略

记者:质量是企业的生命,今天的质量就是明天的市场,我们了解到,华英的发展历程始终是抓质量、创名牌、两眼向外拓市场的过程,请您介绍一下企业在加强质量管理这方面的经验?

曹家富:全面深化全员质量管理意识。为树立全员的质量意识,华英从建厂的第一天起,就提出了“谁砸我们质量的牌子,我们就砸谁的饭碗”的口号,根据《产品质量法》、《质量振兴纲要》和ISO9000国际标准,组织编写了《华英集团质量手册》、《华英集团作业指导书》和樱桃谷鸭肉系列产品、各类全价系列饲料、羽绒等产品的质量标准,使每个岗位、每道工序都有严格的操作规程,并以此为内容,广泛开展了职工培训活动,营造全员关注质量、爱护品牌的良好氛围。随着中国的入世,公司面临进口国对产品名目繁多的疫病、药

残和重金属危害等制定的检测项目,以及外国人的挑剔甚至是苛刻的要求,为提高企业管理人员和专业技术人员在产品养殖加工方面的卫生安全意识,我们结合企业实际,邀请省、市检验检疫部门和华英一起,对全员进行全方位、多角度培训,受训人员达到1.1万人次,使他们在消毒防疫、药残控制、保证食品卫生安全方面的认识,提高到产品质量标准上来,为生产优质安全产品打牢了坚实的思想基础。同时,企业每年把“8.18-9.18”定为质量月,具体明确了活动的主题、活动的内容和实施步骤,在活动中大力推出了一批“质量能手”和“技术标兵”,并通过他们逐步把操作标准和质量管理引向规范,不断提高集团全面质量管理意识。

健全完善了三大质量保障体系。我们按照出口食品生产企业管理规定的要求,依据9000标准,首先建立了9000质量管理体系,编制了质量管理手册、程序文件和作业指导书,按照“做我们所写的、写我们所做的”编写思路,把质量方针、目标、职责和操作流程作出了明确界定,整个体系覆盖了从冻鸭、冻鸡、羽绒、包装、熟食等生产服务领域,提高了管理的规范性和可操作性。二是构建了疫病防治体系,在9000的基础上,编写了《兽医卫生防疫手册》和《兽医体系管理手册》,把养殖场的审批建设、消毒防疫和疫病防治纳入了统一管理。同时,开展了“养殖规范管理年”活动,按照国家食品安全局的要求,建立和完善了三级兽医管理体系,即兽医总监、部门兽医和驻场兽医,按照一场一兽医进行合理配备,使养殖、消毒、疫病防治等基础管理工作得到全面规范,特别是在国内出现禽流感疫情以后,兽医管理体系发挥了重要作用,依托全体兽医管理人员,通过加强封闭管理、强化消毒、加强疫情监测,有效避免了疫情发生,确保了集团大养殖的安全。三是建立完善了药残控制体系。通过组织编写《药残控制管理手册》,把药品的采购、供应、使用等环节进一步程序化,用备案的形式规范了养殖用药,在养殖环节有效防止了兽药残留及超标现象的出现。

建立了严密的加工监控体系。我们通过推行生产流程动态监控,从严格鸭源质量开始到鸭成品出厂,坚持“上道工序对下道工序负责”,实行质量索赔制、质量工资制和质量一票否决制,严禁不合格原料进厂,严禁不合格产品进入下道工序,全面提高每道工序的一次性合格率,做到了专线生产、分批消毒、批次管理。通过时时监控,层层把关,使产品质量始终处于“受控”状态,产品满意度得到了国内外市场和广大客户的充分认可。

建立了产品检验检测保障体系。截止目前,我们已经建立了国家级禽肉实验站、中心化验室及省级动物保健中心,除了对禽流感、新城疫等高致病性疾病开展普查和监控以外,还对每批鸭源进行禽流感、新城疫、农兽药残留、微生物等情况进行化验检测,着力提高对出口产品的检测能力,确保出口产品万无一失。通过采取以上措施,华英冻鸭肉系列产品顺利通过了ISO9000国际质量标准体系和HACCP认证,荣获了全国质量管理先进企业、中国驰名商标、中国名牌产品、无公害农产品、国家质量达标食品等荣誉称号,产品出厂合格率达到100%,过硬的产品质量使我们始终掌握着市场的机遇,保证了企业立于不败之地。

发挥龙头带动作用,强力开发国内外两大市场

记者:在发挥龙头企业领动、做好国内、国外两个市场方面,华英公司是如何做的

呢?

曹家富:我们通过大量的市场调研和分析论证,不断适应市场需求,制定了一系列营销策略,确保了企业能够在迅速多变的形势下,准确把握市场动态,始终掌握了市场的主导权。

加大产品营销力度,不断拓宽销售渠道。我们始终坚持“只有疲软思想,没有疲软市场”的必胜信心,在国内外市场看好、销售势头强劲的有利形势下,能够迅速占领市场,加密市场网络,把销售网点向外围渗透,逐步扩大市场份额,目前已形成了东至上海、福州,西至重庆、乌鲁木齐,南到广州,北抵哈尔滨等覆盖全国的市场销售网络,华英产品在国内外工厂化加工鸭产品的市场占有率达到15%以上。

在出口方面,企业牢固树立“集团上下一盘棋”、“全员为经营、经营为客户、一切为市场”意识,制定了“全方位、多品种、抢抓机遇,千方百计扩大市场份额,保证完成销售计划”的营销指导思想,加强同国外代理公司和销售大集团的业务往来,把优质的产品不断推向国外,使华英产品远销到韩国、日本、中东、中亚、香港等20多个国家和地区。这些年来,我们借助品牌、质量、价格、服务等众多优势,不仅扩大了国内市场份额,迅速抢占了市场制高点,而且在市场的磨炼中,增强了集团能够抵抗市场更大风险的能力。

适应市场需求,不断调整产品结构和销售模式。我们借助在行业的领导地位和品牌优势,始终采取产品的差异化竞争措施,先后开发出填鸭产品、南桂鸭、超市小包装、出口韩国的鸭卷肉、熟食制品、休闲食品等300多个鸭类产品品种,使产品向多系列、多品种方向发展,做到“人无我有、人有我优、人优我新”,满足了不同区域、不同层次消费者的需求。

完善经营管理体制,保持产销衔接平衡。我们在企业内部设了冻品业务部、国际业务部、熟食销售中心、营销管理部,全面监控指导各类产品销售工作,并在销量相对集中的30多个大中城市设立了办事处,为了强化分支机构的管理,提出了“统一经营、统一核算、销量与费用挂钩、超利分成”的指导思想,实行“四定、两挂、两不准”。“四定”就是定任务、定人员、定基本费用、定基础批发价;“两挂”就是工资与销量回款挂钩、资金占用与利润挂钩;“两不准”就是不准经营本公司以外的同类产品,不准跨区域销售,这些措施的出台,有效激发了广大业务员的积极性和开拓市场的

能力。借助强势媒体,树立品牌形象。为保持行业主导地位,我们将营销工作重点由产品传统的价格竞争转移到前卫的品牌竞争上来。通过华英产品广告在央视《东方时空》、《今日说法》等黄金时段的播出,使华英的知名度、美誉度及品牌的影响力进一步增强,拉动了产品销售,市场占有率进一步得到巩固。

遵循农业发展规律,不断完善产业化的发展模式。华英在建设投产之时,正值全国农村联产承包责任制的转型时期,各地都在探索如何改进农业模式,增强农村经济的有效办法,我们在总结当地养殖经验的基础上,充分意识到:只有认真地引导农户转变观念,保证农户的利益,才能使企业在万变的环境中生存、发展和壮大。

与发展中的中国食品工业共同进步

记者:在加强和保证食品安全、以及科技创新方面,咱们公司是怎样做的?

曹家富:五千年中华文明孕育了灿烂的中国饮食文化,二十多年来,我们始终坚持以鸭业为主线,围绕“食”字作文章,以潢川为基地,以中国为基础,把世界作舞台,成功完成了从中国鸭王、亚洲鸭王再到世界鸭王的三级跨越,在革命老区缔造了一个现代化的鸭业王国。

富民强企、义润社会,诚实守信、专业争先。华英要做最大,更要做最好,华英会以更加开放的姿态、更加成熟的步伐和更加优异的业绩回报社会和广大股民。

做食品就是做良心,保证食品安全实际上是一个企业最基本的责任,食品安全是企业创新的基础,要想企业走得远、走得好,创新是不可少的。

企业一定要自律,做出产品跟消费一样,要对它有信心;管理部门要尽职尽责,提高入市的门槛,就评估的问题,哪个准入,哪个不能准入,要有一个严格的界限;要严厉打击食品安全问题,希望我们的法律法规和宣传结合起来打击问题商品。

食品安全和科技创新不矛盾,在保证食品安全情况下,能生产出更好的满足广大消费者需求的产品,企业就有了动力,所以,做企业家,第一要把食品安全作为我们的根本,要用创新动力激励我们往前走。

我衷心感谢所有理解、关心和支持华英发展的社会各界朋友们!让我们携起手来,与发展中的中国食品工业共同进步!