

我不是“少帅”我是“创二代”

——四川得益绿色食品集团有限公司总经理杜葳萱访谈

【编前语】

中国改革开放已过30多年,民营企业快速步入2.0时代,到了交接班的高峰期,但因为众多二代们缺乏父辈的拼搏精神,也感觉到现在民企发展压力空前巨大,而不愿“接班”。

国内最大的方便米饭生产企业——得益绿色也开启了“创二代”的培训计划。2013年9月,杜葳萱结束在得益绿色的暑期实习,收拾行李前往大学报到前夕,得益绿色董事长杜诚斌找他谈了两个多小时的话,经过深入沟通后最终父子达成了一致:杜葳萱暂时放弃到大学读书,到得益绿色为他量身打造的“学堂”,在企业管理实践中学习,发现不足,再有针对性地到大学学习。杜葳萱说,像父亲这样的优秀企业家,都是他最好的老师,“父辈身上的勤劳务实、不屈不挠的创业精神,是我们应该永远传承的宝贵财富。”

既然答应了分担父亲的压力,杜葳萱发挥出了令业界瞩目的经营管理能力,在“三期叠加”的国内经济压力中带领企业逆势发展,近一年将得益绿色主打产品自热米饭销量增长了5倍多,拉动集团全线产品销量增长35%。



●杜葳萱与外商负责人签订外销协议

■本报记者 何沙洲

杜葳萱注定要被众多媒体关注,他不仅是19岁就担任了全国最大方便米饭企业的总经理,还因为他是被业界誉为“胡子将军”杜诚斌的儿子。所以,2014年一篇《四川最年轻民企“少帅”》的报道一出来,就引起凤凰网、新华网、网易、四川日报网、四川在线、四川新闻网等重要网站转载,不断有媒体联系想采访这位“少帅”。

“采访我都辞退了,我还没有心理准备。更何况,我不是‘少帅’,我要学的还有很多,怎么能称为‘帅’呢。”杜葳萱说他正在努力做一个“创二代”。因为本记者和“胡子将军”是朋友,杜葳萱答应了利用中午下班时间“闲聊”一会。

采访那天,冬日的阳光照耀着绿树成荫的得益绿色食品新津生产基地,也透过办公室落地大玻璃窗照在杜葳萱年轻明朗的脸上。19岁就让父亲推上管理一线,全面负责财务、行政、后勤、销售、化验、生产、质管、采购、宣传九大部门,这使得杜葳萱的言行举止多了一份老成和从容。

●致力于做专做精做强才能在社会的尊敬中获得持续发展

记者:经过十几年苦读考上了理想的大学,却被要求到企业负责经营管理,据说您当时很不情愿。您现在是怎样理解父亲的一番用心的?

杜葳萱:父亲做出这个决定是用心良苦。我实际上也算是得益的“老员工”了,从12岁起至高中我每年的暑假时间都到公司的生产车间、市场部、办公室等部门实习,做一些力所能及的事务,但作息要求与其他员工一样,前两年父亲开始有意让我参加公司的经营管理会议,在车间、总办等部门做助理工作。但到了2013年我考上大学后,父亲希望我暂停学业正式进入得益,并期待我能秉承“做食品就是做良心”的理念,踏实、苦干、创新,在企业管理的实践中优秀毕业。

考进理想的大学享受四年美好的读书时光,是我从小就向往的。但父亲从打造希望集团的“美好”品牌到“得益绿色”品牌,从方便米饭到创新自热米饭,从产品占领四川市场到远销美国……其中的努力和压力,我是目睹感受其深的。而且,从2011年他当选为成都市农业产业化龙头企业协会会长、成都市龙头投资管理有限公司董事长以来,他很多的时间是在为协会的发展壮大奔忙,整合资源抱团发展,引领行业转型升级,促进地方经济社会大发展,摆在了他日常工作的首要位置。作为其子,为父亲分压也是责任,我想他也想早点看清儿子是不是管理企业的料。

我进入得益担任总助,但到年底就宣布我从2014年起担任集团总经理的职务,全面负责九大部门,感到压力很大。不过,经过几个月的磨练,我也更理解了父亲所说的“农村有农村大学,工业有工业大学,企业有企业大学”。我觉得,在企业边学习边实践,既有理论也有实践,这种做法可能要好一些。”父亲给我的这个学习平台,涉及内容比学府的更宽更深,学习压力也更大,但也让我的视野开阔了,处理事情也不那么自我而是能从各方面综合考虑了。

记者:是的,商场如战场,管理企业相比大学学习艰难多了,古语曰:宝剑锋从磨砺出,梅花香自苦寒来。讲一讲“胡子将军”给您的磨砺?

杜葳萱:因为寄予了期望,父亲对我的要求很严格,除了要求我搬到公司与员工同住之外,还明确了三大禁令:不准抽烟、不准喝酒、不准打牌,管理考核以业绩说话。我也迅速摆正了自己的位置,在公司称呼父亲“老板”,把自己定位成一个职业经理人。公司

的上班时间是上午8点,我每天早到半小时,检查好员工出勤情况后,到办公室开始处理文件。上午9点,对三个生产车间、一个安控车间和一栋办公楼巡查。每天召集九大部门高管举行晚间协调会,遇到争执则投票决定,哪怕是自己的意见被否决,这些事日复一日都要做,都要认真做,态度决定了做事的认真程度,把自己定位成了一个职业经理人,就要对所做的事负责,就要认真去做。记得还在春寒天气,我因为走路太多,左脚受伤感染,就包扎着提前穿上了凉鞋,仍坚持巡查,奉行“做食品就是做良心”的经营理念,坚持为客户认真做好每一件事,这是得益绿色发展的核心价值。

当然,老板会带我或委托我去参加一些国内的高端经济论坛峰会,引导我做事情不仅要坚守得益绿色发展的核心价值,还一定要识大局。因为,真正制约着企业的是大环境,做企业任何时候都要冷静,想明白自己有无生存发展的能力。现在,得益就要正确认识中国经济发展的阶段性特征,适应新常态,要在不断地否定自己改革自己抓住机遇与时俱进。

记者:俗话说“创业容易,守业难”,得益绿色十余年在“胡子将军”带领下实现了快速发展。现在食品市场竞争激烈,您如何带领得益实现新的飞跃?

杜葳萱:我不赞成“守业”说法,它有维持现状的感觉。现在得益仍是“胡子将军”带领,我前边说了我不是“少帅”,我正在努力做一个“创二代”。得益的快速发展,首先是有有一个清晰的发展战略,有一个优秀的发展理念,就是公司奉行杜诚斌董事长在业界倡导的“做食品就是做良心”经营理念,坚持“为国人做一碗香喷喷的方便米饭”,只做专家,不做杂家,就是借助公司15年来专注做食品创建的研发实力,以不断创新推动产品和服务的差异化,为经销商和消费者提供更好的产品、价格和服务,积极主动应对包括持续经济危机带来的市场挑战。

应该说,得益目前还不是一个成熟的企业,只是在从创业期走向成长期,要进一步发展还需要解决许多问题。得益未来的发展也不追求实现“飞跃”式,12月11日刚落下帷幕的中央经济工作会议就强调了发展不追求速度,发展方式向质量效率型转变。因此,我觉得得益还应打好新的发展平台,将基础做好做扎实,才能把发展的步子迈大。当然,发展理念不会变,发展战略不会变。致力于做专做精做强,让更多客商、消费者、员工及社会从企业的发展中“得益”,企业才能在社会的尊敬中获得持续发展。

●“做食品就是做良心”是得益人践行的责任

记者:我记得全国人大常委会委员、全国人大财经委主任委员、中国食品工业协会会长石秀诗先生到得益考察调研时评价“做食品就是做良心”的理念是业界提得最好的,认为企业靠这样的理念才能走得更高更远。思路只是决定出路,得益是如何将它的发展中

演绎成为企业核心理念的?

杜葳萱:一个企业要想成为一个受人尊敬的企业,首先就必须建设一套受人尊敬的企业经营理念。“做食品就是做良心”不是得益人嘴里的口号,也不是挂在企业墙上的标语,而是一个承诺,更是得益人践行的责任;它不仅是对企业提出了价值观取向,同时对每一个员工提出了具体要求;将“为社会创造更多的财富,提高全民生活质量”的社会使命落实到了采购、生产、销售和服务每一个环节的执行人中,融入到了从管理者、普通员工到经销商的勤劳和智慧中,变成了企业墙上的有机部分。为此,得益绿色建立就导入卓越绩效模式关注发展质量和创造价值,建立起了以“基于全球视野的永恒创新,基于顾客导向的持续改进”为主线的生态生产环境和全过程质量管理体系,严格执行“从田间地头到餐桌”的全程质量管理体系,从生产设备、原料采购、现场管理、售后服务等各个环节,都坚持了高起点、高标准的全程质量控制手段,以及完善的安全追溯体系,并在发展中努力将自身的技术优势与社会发展需求紧密地结合将产品和服务的价值进行增值。也为此,得益绿色十余年来一路领先,产品畅销国内和美国、英国、加拿大、俄罗斯、瑞典、新加坡、马尔代夫和澳大利亚等国家,获得了“国家质量检测全面达标产品”、“全国用户满意产品”、“全国用户满意企业”、“中国食品工业质量效益奖”等殊荣。

记者:2014年,中国经济面临复杂多变困难局面,进入“三期叠加”阶段,一是经济增长速度换挡期,二是结构调整阵痛期,三是前期刺激政策消化期。在此情况下,得益绿色是如何面对的?2014年得益绿色取得了哪些成绩?

杜葳萱:2014年,中国经济已悄然进入新“拐点阶段”,高速增长期已成过去,平稳发展已成常态,目前整个经济状况都不太好;但就行业而言,食品行业仍有较大的发展空间。民以食为天,虽然食品安全问题层出不穷,但有十多亿国内内需的支持,食品行业总的来说还过得去。得益在复杂严峻的外部环境下,2014年也取得了不错的经营业绩和工作成效,公司通过结构调整和新策略的实施,很多销售区域,包括流通和商超,都超额完成了目标任务,整个国内销售市场和出口情况良好。

是,企业无法避免面对市场经济的风风雨雨,但无论发展还是转型,宗旨都是追求经济和人们生活水平质量,企业最重要的是把应该做的事做好。在“三期叠加”这样的形势和环境下,得益做的就是努力正确把握,积极应对内外形势,始终保持强烈的忧患意识,始终保持坚定信心,充分评估和冷静分析宏观政策形势对企业的不良影响,趋利避害。今年7月,新津县委书记采访得益生产基地,本来目的是了解企业经营状况,摸底企业是否存在困难,却巧遇得益与美国国际集团签订方便米饭出口合作。得益绿色一直重视质量管理,产品全面实施高标准管控,经受了欧美国家近乎苛刻的质量检测,前来合作的外商每年递增,出口量也一直保持了年年增长。

记者:这次中央经济工作会议从九大方面提出了经济发展的常态,重要的是,强调在保持中高速增长的同时,推动转型升级,这也是我国民营企业发展的战略导向,得益绿色在转型升级,增加企业内生增长方面开展了哪些工作?并取得了什么成效?

杜葳萱:在“新常态”下,仍然没有疲软的市场,只有疲软的产品。产品创新始终是企业发展的必由之路。企业要提高竞争力和可持续发展能力,关键还是要靠真正有科技含量的产品,靠企业和产品品牌,靠核心竞争力,靠别人模仿不了的企业文化。得益始终坚持抓源头、建体系、重标准、强管理,强化食品安全,构建安全食品产业链,为企业健康可持续发展奠定了坚实基础;同时,作为方便米饭行业的龙头企业,得益清醒地认识到只有主动肩负行业转型升级责任,以创新为企业转型升级带来内生动力,才能抢占发展机遇,赢得未来的更大发展空间。得益公司的转型升级是一整套体系,总经理部门、研发部门、生产部门以及销售部门都围绕这个工作来进行。

在目前市场竞争日趋激烈的大环境下,企业的成败越来越取决于自主创新能力的高低。得益在发展中始终把创新能力作为企业获得发展动力的关键环节并不断予以强化,包括理念创新、营销方法创新、管理运营模式的创新、工艺的创新,不过这些创新是企业短期活命法,长期活命法还是要不断研发新产品。过去的竞争靠的是机会,现在靠的是营销,以后靠的是真正的有科技含量真正为民众带来健康愉悦的产品。食品竞争最终还是回归在产品竞争上。因此,得益每年把百分之五以上的销售收入用于新产品开发及更新技术设备,强化从研发、工艺、技术到质检等方面的系统控制,使得得益绿色食品走上了“生产一代、储备一代、研制一代”的良性发展之路。为了让得益的产品惠及更多民众,得益现在开发的粗粮系列方便米饭已陆续上市,而且,除了传统的方便米饭和火腿肠肉制品系列,旗下分公司已经开始生产烤肉串系列,向时尚食品、潮流食品靠拢,丰富产品线为广大消费者创造更好价值,同时,致力于让得益品牌核心价值放大优势。

记者:您说将坚持“为国人做一碗香喷喷的方便米饭”,只做专家,不做杂家,建立生产烤肉串系列分公司是基于什么思路?

杜葳萱:这个产品也是服务于方便米饭主业的。作为国家农业产业化龙头企业,得益的发展战略是围绕“农”字做“良心”工程,希望未来方便米饭与火腿肠肉制品、休闲菜包、烤肉串等其他得益绿色产品形成珠联璧合的农业产业化组合拳即“得益绿色食品系”,形成涵盖粮食、肉食品生产和精加工的产业链。企业的社会责任,首要的是做好产品。做好产品,企业才能对社会有所贡献。得益的社会责任,一端连着农业现代化和农民增收,一端连着川菜产业化。

同时,这也是杜诚斌董事长作为成都市农业产业化龙头企业协会会长对于他提出的“投资并购或合作小企业,形成标准化生产

来规范市场,强化食品安全“经营点子的一种探索。目前,烧烤串行业十分火爆但并不规范,60%左右来历不明的烤肉串产品不安全,得益生产烤肉串制品,经销商和消费者知道后,相信得益质量的承诺与社会责任的承诺,自始至终贯穿得益所有产品战略,所以产品上市几个月,销量就翻了三倍。因此,今年9月成都田蓉副市长到得益调研时说,现在很多小作坊小企业是政府食品安全监管工作的一个难点,得益做的这是一个很好的还通过经营模式,企业不仅找到了好项目,同时还通过市场化操作,规范了小企业小作坊,在食品监督上给政府分了忧解了难,这一多赢的模式值得推广。”

●得益推崇诚信的文化、执行的文化、学习的文化

记者:您认为在“新常态”下的未来十年,得益绿色要做大做强,需要注意一些什么?

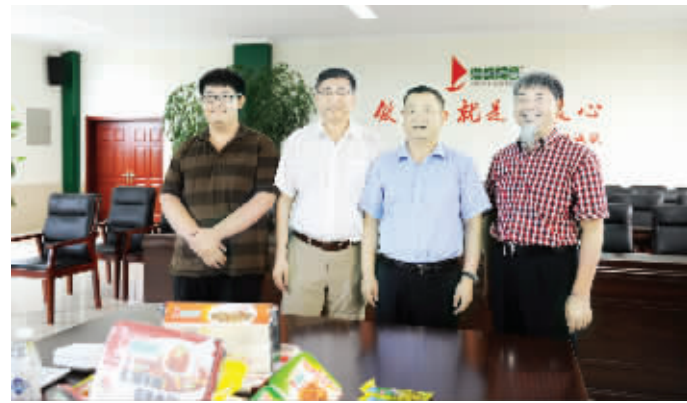
杜葳萱:企业的竞争是一个复杂的系统工程,既受外部环境影响,也受内部因素制约。一个企业最终成功,自然是内外部各种因素综合作用的结果。我认为,得益在“新常态”下的发展首要还是强化技术创新和管理创新,抢占产业发展制高点。实际上,在企业的发展过程中,市场份额、资金、厂房属于短期资源,专利、技术、人力资源属于中期资源,而品牌、管理体系和企业文化则属于长期资源。做为国内方便米饭的领军企业,得益将在进一步重视科技创新及人力资源的基础上,推动管理、品牌和企业文化建设,来做大产业,成为有强大实力的食品集团。当然,只有将远见落实到优化和有效的经营管理上,目标才会实现。

记者:在企业文化建设中,得益特别推崇的文化是什么?

杜葳萱:得益特别推崇诚信的文化、执行的文化、学习的文化。诚信是得益产品的标准,是得益服务的守则。市场诚信度的建立,需要靠高质量的产品、优质服务的执行力和以积极学习创新的心态满足顾客的需求来赢得消费者的口碑。得益凭借自身的强大实力和专业素质,不仅切实有效地为消费者着想、满足顾客的需求,还在行业率先倡导“做食品就是做良心”的理念,并将这个理念融入公司每个人的心,以有良心的人为本,人人以“没良心”为耻,生产经营各个环节中的执行力就有了更加可靠的保证。

记者:最后问一个问题,您现在还想到大学读书吗?

杜葳萱:虽然大学校园生活是美好的,负责企业经营是很累的,但作为企业负责人,必须习惯在压力下运行,习惯在困境中成长。经过一年的企业管理实践,我也不那么向往校园学习了。当然,我现在每天也要抽时间看书,主要是看经济、管理类书籍,我想在实践的基础上再有计划地去大学攻读MBA。实际上,象父亲这样的优秀企业家,他们都是我最好的老师,父辈身上的勤劳务实、不屈不挠的创业精神,是我们应该永远传承的宝贵财富。



●杜诚斌董事长(右一)、杜葳萱总经理(左一)与新津县委书记夏先义



●杜葳萱接受记者采访



●杜葳萱应邀参加中国(西部)智慧农业应用与发展高峰论坛