

核心提示

在金融危机的大背景下,畜牧饲料行业企业数量大幅下降,小企业生产经营陷入困境,而且,该行业还经受了三聚氰胺事件、甲型流感事件等多层打压;在这种巨大压力下,以河南广安集团为代表的主导企业,仍能呈现出一种稳定的发展局势和强势扩张的业态。河南广安(集团)生物科技股份有限公司是个典范。颇爱研究《易经》的该集团董事长高天增,将眼前的压力、企业的逆势而上与未来的坚持总结为:“易变”、“简变”和“不变”……

发现危机中的
先锋力量

策划:黄红雨 石大东
统筹:李克俭
执行:牛亚皓 马健
编辑:曹杰
校对:李辉 版式:李晓影
2009年7月7日 星期二

“危机”下的易变、简变和不变

——河南广安“变”中求生、逆势飞扬

易变:畜牧饲料业多重打压

“当前,畜牧饲料行业不仅要经受金融危机的冲击,还要经受三聚氰胺、甲型流感等多重市场打压,即便是有实力的企业也难承受如此大的压力。很多人担心河南广安,问我今后怎么办!我说,还要继续养好猪,卖好饲料。”河南广安集团董事长高天增开门见山地说,整个行业陷入低迷,顶过去,就是机遇。

与此同时,畜牧饲料企业也步入了高成本时代,国内原材料和人力成本上涨等因素不断变化,饲料原料价格的飞涨,不仅直接影响了原料供求,而且也直接影响着行业的发展。

目前,河南广安集团拥有9个万头猪场,其中建于焦作的有4个、临颍2个、新蔡1个、鹿邑2个。企业自己生产猪饲料,相比而言,成本还是较低的。但如今依然无法逃避的现实是,每卖掉一头猪,就会赔200元。

生猪和其他商品不一样,受市场需求和商品自身的限制很大,就是赔钱也得卖。“没有更好的办法,只能从内部管理、费用成本节约等方面下手,等待生猪价格涨起来。”高天增说。

简变:应对危机,逆势而上

河南广安的生猪年销售额近亿元,往年占总销售额的20%至30%,2009年将占不到总销售额的20%。尽管企业生产的饲料市场占有率有所提高,填补了生猪销售额减低的空缺,但巨大的市场压力,还是压得企业喘不过气来。

2009年5月12日,“河南民营企业应对危机促进发展”座谈会上,省委书记徐光春的讲话,令在场的高天增记忆犹新:“东方不亮西方亮,外贸不旺走内销,长线不灵谋短线,老路不通探新路,外力不足练内功。”

高天增的经验是,再强势的企业在行业内的影响力也是有限的,企业要想领导市场、掌控市场是有难度的;而顺应市场亦不能等同于坐以待毙,只有学习与创新并举,在这次危机中间抓住机遇才是最关键的。这就是他的“简变”的思路。

今年年初,河南广安集团领导班子制定了一项发展战略,要走产业化和专业化的路子,生猪产业化、猪鸡专业化经营,尽力提高效率和效益。2月底,该公司业务逆势而上,非但没有减产,而且再次引进了400多头种猪。企业用工非但没有裁员,还招聘了50名高校毕业生。

今年以来,该公司生产设备的改造投入也一直没有停止过。前不久,公司投入50多万元订做保育床、产床、定位栏、消毒设备等。第10个万头养猪场也在洽谈和建设中。

新征60亩地开建新的饲料车间,被列入河南省一千家重点工程项目,浓缩料生产基地、GMP生产车间即将投入使用。



高天增

不变:科技破解市场压力

6月10日上午,高天增在忙着接待从北京远道而来的一位养猪专家。他专门叫来专业相关的几位工作人员,一起研究如何在保证效率与效益的前提下节约生猪养殖成本。

在前不久的一次企业会议上,高天增提出了“快乐养猪”的概念,作为新的经营理念,在行业内迅速引起反响。快乐,就意味着健康与安全,养猪饲料添加违禁药品是只顾眼前的经济效益,但不健康、不安全、不快乐,也不长久。不但生猪不快乐,养猪户也不快乐。不快乐,怎么能做好市场呢?

高天增说,不论是在今年还是以以往多么剧烈的市场变化中,“广安”坚持追求的价值观念不变、目标坚定不移,这才是河南广安集团立足之本。“我的一个目标是直接或间接的,为人类提供安全的健康食品及服务。一个是直

接食品,一个是间接食品,这是大的理念理想。”

管理创新、市场创新、经营创新、猪场服务托管模式的创新,都在公司整体创新理念的支撑下进行着。其核心是,“集中企业优势资源,在市场上把企业做大做强”。

高天增认为,“广安”的资源优势体现在人才、市场、技术和管理优势,着重体现在技术体系的打造上。通过几年的努力,集团公司设有博士后科研工作站、农业部饲料工业中心实验基地、河南省省级企业技术中心、河南省预混料生物工程中心、河南省生猪活体贮备中心等,同时,企业和高等院校联合,走产学研共赢的发展之路。

短短几年的发展,河南广安集团已经获得10多项科技专利。几天前,高天增刚去大连领回了全国工商联颁发的科学技术进步二等奖。

亮点:个性鲜明的企业文化

高天增发现,河南饲料企业总数不少,但上规模的少,注重品牌建设的就更少,品牌成长环境较差。高天增是一位典型的儒商,博士学位,爱钻研古文,有25年记日记的生活习惯。若干年间,他创作了大量的散文随笔,从中提炼了很多语句,打造为企业理念和企业文化。

为实现“广纳英才、安邦富民”的企业宗旨,他写下文约的《邀同盟书》,在2003年的公司全员大会上高声宣读:“凡成大事者,必顺乎天而应乎人,其源于事,而事源于人。吾业之经营唯以人为本尚,主事者曰:‘谋事在人,成事在天。’而如何聚才、育才、激才、礼才、任才、留才、尽才、教才、揽才为一切能上之能。”

“你赢,我赢,大家赢,大家都是赢家”的经营理念,让企业一批中高层员工都成了百万富翁。“广安”有1000家连锁店和1000多个客户,其中20%到30%是百万富翁。

有意思的是,“三人行,必有我师焉”,这句话作为高天增的独特观点,亦成为企业员工的“学习理念”。在风起云涌的创业时代,不论是员工,还是企业,都要有令人折服的谦虚。“这是我这么多年来,实践的最为骄傲的一件事。”高天增感慨地说。

高新区前景展望

高天增早年毕业于百泉农业专业学校畜医系,最初是一位助理讲师。后来考上研究生之后,到河南省农科院工作。1994年,他辞去“铁饭碗”,从北京某饲料公司小的销售代表一年之内做到华中区业务经理。一次出国经历后,他选择了创业。

1996年春天,高天增和两个合作伙伴走出郑州机场以后,开始讨论租办公场地,当时只有十几万元,租了办公室、租了生产车间。“四间房子,里面放了混合机。”

十几年内,从郑州广安饲料科技有限公司,到河南广安生物科技股份有限公司,到河南广安集团股份有限公司,企业经历了三次大的转型。期间,创办了10多家分公司。

2007年看到了养猪的商机,在河南、安徽、湖南等地于当年最低谷之时进入养猪行业,收了十几个猪场,使养猪规模迅速上升到全省前三位。

河南广安集团先后被评选为全国优秀民营企业、中国企业信息化500强企业、中国饲料工业百强企业、河南省农业产业化重点龙头企业、河南省高新技术企业、河南省饲料行业综合实力10强企业。

对于以后的发展,高天增说,要走生猪产品产业化和猪鸡专业化经营之路,也要走资本运营之路。“我有年目标、季度计划、月计划、周计划,甚至每天都有计划,把我们的远大目标和每天的工作结合起来。我们需要的是激情创业,永远的激情。”

关于“广安”的未来,高天增在一篇日记中写道:“忽有钟声车喧,揭窗东南望,有朝阳初升,人间豪情美景,皆入胸中眼中。双臂伸,揽信心百倍,不禁自语:迎东风,撼大旗,建全球广安,我之使命矣!”

[经济快评]

在金融危机和三聚氰胺事件、甲型流感事件等多层打压,导致饲料、生猪养殖产业市场波动较大的情势下,河南广安集团能在“危”中寻“机”,采取依靠自身优势进行“抗危”和“突围”,并从“危机”和行业竞争的“红海”中脱颖而出,开辟一条适合企业发展的“蓝海”战略通路,充分展示了资源型产业的现代营销理念和营销方法的创新。有一个亮点值得一提:那就是,传统文化的哲理(“变”与“不变”的辩证)和文化底蕴对现代企业的影响力和支撑力,仍然能给企业带来很大的特色发展空间。如果说,优势产业就是“机遇”的话,那么,本土化、品牌化的资源型产业——河南广安,企业文化应该为其发展找到“机遇”。

企业管理专家 李铁刚



广安集团现代化的饲料生产线,只有在最前面的进料车间和最后的成品封装机器前才有工人在劳作。