

近期，“肉鸭第一股”华英农业宣布重整计划执行完毕，正式迈入新实控人许水均时代。

自2019年起，华英农业陷入信贷紧缩、债务纠纷、业绩亏损、资金链紧张等一系列危机，2020年巨亏9.49亿元，公司原控股股东违规占用上市公司资金问题也暴露出来。而在危机爆发前，华英农业曾一路疯狂扩张，仅2016年就进行了十余个并购及投融资项目。

2021年11月，法院受理华英农业重整申请。2022年3月4日，华英农业宣布鼎新兴华及其一致行动人成为公司新控股股东，拥有多个羽绒产业的许水均成为其实控人。未来华英农业如何完成“世界鸭王+世界羽王”双产业目标，是其重整后的一大看点。

重整落定

4月16日，华英农业宣布收到法院裁定书，确认公司重整计划执行完毕，重整程序随之终结。同期公告显示，华英农业正在向深交所申请撤销戴了近一年的“*ST”帽子。

2021年1月14日，深陷债务危机的华英农业与上海新增鼎资产管理有限公司（以下简称“新增鼎公司”）签订合作协议，拟在产业投资、经营管理、资产管理、债务重组等方面展开全面协作。资料显示，新增鼎公司是新希望集团旗下从事资产管理、债务重组的专业机构，依据协议内容，该公司将帮助华英农业走出困境。

官方资料显示，华英农业成立于2002年，是继双汇、三全食品之后河南省第三个在A股上市的农业公司，也是国内肉鸭行业第一家上市公司，自投产以来完成从“中国鸭王”“亚洲鸭王”到“世界鸭王”的三级跳。2019年-2020年，华英农业经历了资金链紧张、大股东占用资金、非银机构债务纠纷、银行信贷紧缩等一系列危机。

为渡过难关，华英农业一手处理鸡板块及效益不好的子公司，一手引进战略投资人，新增鼎公司恰好此时出现。2021年5月，债权人潢川瑞华供应链管理有限责任公司向信阳市中级人民法院申请对华英农业进行重整。同年6月，华英农业进入预重整阶段，11月重整申请被法院正式受理。

2021年12月，华英农业公布重整计划草案，确定新增鼎公司或其指定主体与财务投资人联合作为重整投资人。不过根据华英农业2022年3月22日对深交所关注函的回复，2021年12月20日，新增鼎公司与广汉东兴羽绒制品有限公司（简称“东兴羽绒”）、信阳市产业投资集团有限公司（简称“信阳产投”）达成合作，最终设

立并指定信阳市鼎新兴华产业投资合伙企业（简称“鼎新兴华”）作为产业投资人，与财务投资人一起参与华英农业重整投资。

根据法院公示信息及华英农业2022年2月18日对深交所关注函的回复，截至2021年12月22日，共有395家债权人向管理人申报债权，申报债权总额约为66.09亿元，最终裁定债权总额约44.64亿元。根据重整计划，出资人以资本公积转增股本。与此同时，华英农业启动低效资产处置程序，拟处置评估价值为5.7亿元的长期股权投资以及评估价值为2.77亿元的其他应收款资产。

一系列注资完成后，2022年3月4日，华英农业宣布鼎新兴华及其一致行动人广兴投资合计持有公司26%的股份，成为新控股股东；许水均通过鼎新兴华及广兴投资，持有华英农业26%的表决权，成为公司新实际控制人。随着近期重整程序宣告终结，华英农业正式步入许水均时代。

从扩张到“瘦身”

与如今变卖资产“瘦身”不同，债务危机前的华英农业曾一度疯狂扩张。

2009年华英农业上市，受金融危机、产品销售下降等影响，其上市后首份年报出现营收、净利双降。华英农业2009年财报称，2010年是华英农业推进“再造华英”战略的关键年，确立了“以鸭为龙头，以肉鸡和熟食为两翼”的战略思路，以继续保持“世界鸭王”地位。

然而，华英农业先是在2012年遭遇欧债危机，加之成本上涨、产品售价增长缓慢等因素，导致同期净利润下降94.95%。2013年受“速成鸡”“禽流感”事件持续影响，禽类行业遭受重创，华英农业迎来上市后首亏，同期净利润为-1.27亿元，同比下降3059.34%。

2014年华英农业扭亏为盈，随即进入“投投投、买买买”模式。2015年收购菏泽华运食品公司股权；2016年完成新塘羽绒、江苏顺昌、成都丰丰等十余个并购及投融资项目；2017年收购、投资设立新蔡华英禽业、河南华旭食品、郑州华英鸿源食品等11家子公司。

2018年，华英农业收购天一农业100%股权失败，公司回复深交所问询称，主要原因在于交易价格、业绩承诺等核心条款存在较大分歧。尽管如此，华英农业在相关终止重大资产重组公告中仍强调，将按照规划“积极通过兼并、重组等方式，做大做强上下游相关产业”。

不过到了2019年，华英农业内部积弊开始显露。财报显示，华英农业2019年亏损5

230.38万元，净利润降幅达143.99%。华英农业将战略调整为聚焦主业，同年处置肉鸡板块子公司，从此转向“卖卖卖”模式。

另据华英农业2019年8月9日对深交所年报问询函的回复，2019年华英农业债务逾期金额约1.74亿元，逾期与公司此前利用融资租赁和保理资金实施上下游兼并、投入较大资金等有关。

2020年，在资金链紧张、非银机构债务纠纷情形未消除的情况下，华英农业种禽板块、屠宰板块、羽绒板块受到疫情冲击，总体产能利用率和盈利水平持续下滑，年度巨亏9.49亿元，同比增亏1715.19%。这一年，也被华英农业形容为“面临困难最多、挑战最大、形势最为严峻、过得最艰难的一年”。

内控缺陷暴露

伴随业绩断崖式下滑，华英农业内控缺陷问题也暴露出来。

华英亚太（集团）会计师事务所对华英农业2020年财报、2020年《内部控制审计报告》均出具了“无法表示意见”的审计报告，认为华英农业与货币资金、存货、其他应收款及借款相关的内部控制存在重大缺陷。这也导致华英农业股票自2021年4月30日起被实施退市风险警示及其他风险警示，股票代码变为“*ST华英”。

据华英农业2020年5月30日公告及6月15日对深交所关注函的回复，其时任控股股东河南省潢川华英禽业总公司（简称“华英禽业总公司”）因自身融资需要，在2019年以华英农业名义开展融资行为，实质上构成对上市公司非经营性资金占用，截至2019年底占用余额约为4.66亿元，后以实物资产及承接债务等方式偿还了占用资金。

另据河南证监局2021年3月31日下发的警示函，华英农业在2019年6月至2020年6月间累计发生诉讼案件90起，涉及金额合计约9.47亿元，占公司最近一期经审计净资产的31.54%。由于上述资金占用及涉诉相关问题未及时披露，河南证监局对华英农业及时任董事长曹家富、时任副董事长闵群、时任总经理汪开江、时任财务总监杨宗山采取出具警示函的监管措施，并记入证券期货市场诚信档案。

在进入预重整程序后，华英农业2021年8月6日对外披露，公司及子公司截至2021年7月31日涉案286件，其中涉及金融类案件148件、买卖合同纠纷58件、养殖合作业务纠纷41件、建筑纠纷12件、其他类型诉讼27件，诉讼金额合计约20.94亿元，占公司最近一期经审计净资产的134.11%。截至2021年10月20日，华英禽业总公司对其仍有8983.37万元资金占用问题未实质解决，占公司最近一期经审计净资产的4.48%（2022年1月还清）。

拟冲刺“双王”产业

为轻资产运作，华英农业2022年4月15日发布公告称，其控股子公司华英新塘与杭州金弘三鸟羽绒制品有限公司（简称“金弘三鸟羽绒”）签署了资产重组协议，前者以约2.72亿元将不动产、设备等资产转让给金弘三鸟羽绒，而华英新塘主要生产经营场地已搬至安徽宣城。

事实上，羽绒业务已经成为华英农业易主后的主攻方向。早在鼎新兴华公司参与华英农业重整投资时，东兴羽绒（许水均控制）就出现在了其股东名单中。而据华英农业今年3月回复深交所关注函，许水均在成为华英农业实控人前，已通过参股公司持有华英农业子公司华英新塘49%的股权。2019年，华英农业向许水均控制的核心企业销售商品及提供劳务共计2.05亿元，2020年金额为1.04亿元。

根据华英农业2022年3月对深交所关注函的回复，许水均及其控股的东兴羽绒从事羽绒加工业近20年，具备较强的产业背景和资金实力。许水均成为实控人后，有利于注入其优势羽绒资产，“铸造华英农业世界鸭王+世界羽王”的“双王”产业格局，同时还将全面负责华英农业的生产经营，在维持鸭养殖全产业链基础上，重点突破羽绒等高利润板块发展。

财报显示，2020年华英农业羽绒收入为11.24亿元，营收占比为35.95%，仅次于冻鸭产品位列第二位。2021年上半年，羽绒收入占华英农业营收的46.25%，占比已超过冻鸭产品。

香颂资本执行董事沈萌认为，肉用鸭和羽用鸭均是华英农业现有业务，因此未来不排除新实控人将自有产业注入上市公司，一方面将私有业务资产证券化，另一方面也通过注入改善上市公司的资产结构。

4月20日，华英农业董秘办工作人员回应新京报记者称，目前公司正在忙于年报事宜，对于公司未来产业结构相关问题无法回答，目前许水均“应该已经介入管理”。

新京报首席记者 郭铁

编辑 祝凤岚 校对 陈荻雁