

建设一流质控体系 提升企业核心竞争力

路辉

江苏省农垦农业发展股份有限公司是江苏农垦旗下农业上市企业，旗下拥有 19 家种植分公司及大华种业、苏垦米业、苏垦农服、金太阳粮油、苏州苏垦 5 家合资及控参股子公司。2017 年以来，公司以推进百万亩全国绿色食品原料（水稻、小麦）标准化生产基地创建为基础，推动互联网、大数据、云平台等现代信息化技术创新应用，率先建成国内一流的全产业链“农产品质量安全制度管理平台 V1.0”“农产品质量安全控制体系平台 V1.0”，形成从农田到餐桌“全员参与、全要素管控、全程化管理”的全产业链农产品质量安全控制体系，形成了生产环境管理、投入品、种植、生产、加工、仓储、销售等全程质量安全可追溯、可管控模式，实现了农产品“生产可记录、信息可查询、风险可管控、流向可跟踪、产品可召回、责任可追究”，确保上市产品质量安全、品质优异。

以质控体系信息化平台为抓手，强化全产业链一体化监管

公司先后投入 2000 多万元，启动全产业链农产品质控体系建设工作，建成涵盖农产品生产环境、投入品采供、种植、收购、烘干、加工、仓储、销售及检验检测等 130 多项业务功能、200 张重点表单、90 个质量安全关键控制点，监管 20 个种植基地（近 2 万个条田）、21 个种子加工厂、11 个大米加工厂、1 个粮油生产企业、500 多种投入品的全产业链综合农业生产管控平台。截至 2021 年底，质控体系按“及时、准确、规范、完整”的要求，录入各类生产加工数据 2800 余万条，每年接受消费者追溯查询达 1.5 万人次，涉及全国 254 个市、县（区），为生产、监管、考核、决策提供强有力的数据支撑。2021 年以来，随着一体化经营管理的进一步加强，公司以质控体系为主干，逐步将农机（无人机）监管系统、财务管理系统、农资供销系统与质控体系平台对接，构建了完整的江苏农垦农产品质量安全管理大数据中心。

强化农资统一采购供应链管理。为了提高种植环节投入品的安全监管，公司通过苏垦农服统一 19 家种植分公司农资采购供应管理工作，形成“由总部种植业管理中心根据农事作业需求制定年度农资统一采购目录，分公司按需要提出防治意见和农资需求，苏垦农服按农资需求和统一目录比价采购，质量管理部全程监管”的农资统一采供供应链管理新模式。同时，质控体系逐步打通与财务管理系统数据交互接口，对农资采购、库存、使用全程进行数据化、标准化、规范化账物相符内部管理，将物资采购人员、仓库管理人员、财务人员、大队生产人员、各级质量管理员全部纳入农资使用监管流程，实现“业财一体化”的闭环管理。

强化种植基地标准化管理。公司强化了 19 家种植分公司“五统一”（统一作物和品种布局、统一种子和农资供应、统一农业生产措施、统一农机作业标准、统一农产品购销）管理的执行到位率，使公司种植业生产标准化、规范化水平不断提升，各种种植分公司的农业产出率、单位效益显著提高。2020 年，公司实现亩平均小麦单产 571.5 公斤、水稻单产 626 公斤，连续多次创造江苏省稻麦高产新纪录，农业土地产出率达每亩 2100 元。2021 年，小麦亩平均单产 573.45 公斤，其中新洋分公司小麦高产攻关田亩产达 781.3 公斤，是省部级麦稻“绿色优质高产高效模式提升行动”实产验收亩产最高产量；水稻平均亩产 622.5 公斤，保持高产水平。

强化龙头企业规范化管理。公司强化了大华种业、苏垦米业等龙头企业的规范化管理，实现了原粮（种子）收购、烘干、仓储、产品加工、包装、销售的标准化、规范化、信息化全程监管，打造了从种子到商品粮全产业链“育繁推一体化”的核心竞争优势。在质控系统推进过程中，强化龙头企业各生产加工环节生产数据自动采集和监管能力，实现大米（种子）各追溯单元单独收获、单独烘干、分仓储藏、按品种加工，基本实现原粮收贮信息和质量标准自动抓取、烘干自动控制、数字化粮情安全仓储、加工精度自动控制、在线自动喷码、互联网在线销售的全程数字化、信息化管理。同时，借助质控体系将全产业链各环节的追溯信息通过产品二维码随货同行。

强化基地环境及产品检验检测管理。在质控体系内建立了检验检测模块，依托苏垦农科院科研力量，对生产基地环境、产品检验检测进行数字化监管，以检测信息为自动监管阈值和导向，监控“从基地到市场”每一个环节的质量安全风险隐患，实现质量安全向前可追溯到条田，向后可追溯到消费者，全面提升农产品质量安全追溯的精准度。

以质控体系制度建设为基础，助力全面质量管理水平提升

促进全面质量管理体系标准化。公司先后参与了《中国好粮油-大米标准》《全国农垦优质粳米标准》等大米标准的制订，结合全面质量管理标准化生产要求，制定了公司《质量安全控制手册（种植分公司、米业、种业、农资）》等15项配套标准化管理制度，全面规范了公司种植业生产技术规程、产品加工技术标准、追溯记录表单，实现了管理制度与操作规范的全面升级。

促进全面质量管理考核标准化。先后出台了《大宗农资统一采购规定》《农产品质量安全考核管理办法》《农产品质量安全考核评分细则》等制度文件，通过强化“总部+分子公司+生产区（车间）+大队（班组）”四级管理，建立“月度+阶段+年终”的综合考核机制，强化了标准化生产、管理、监督检查、责任认定等制度执行，同时建立了各层级总经理农产品质量风险金制度、质量事故与责任追究等制度。

促进全面质量管理培训规范化。公司为确保全面质量管理各项规章制度及质控平台能顺利推广应用，组织了大规模的专业培训，近4年来，先后组织种植分公司、米业、种业、农服各条线培训600场次，培训人数18000人次，使“制度深入人心，操作熟记于脑”，让每个一线生产人员成为制度的执行者、平台的操作者、质量的监管者。

以质控体系大数据研究为核心，助力精深加工转型升级

构建农产品品质大数据中心。公司与江南大学粮食发酵工艺与技术国家工程实验室联合组建农产品精深加工中心，以质控体系大数据分析为基础，开展系列研究与新产品研发，先后申报江苏省科技厅“十三五”重大研发项目2项，获得江苏省科技进步一等奖1项，完成了江苏农垦稻麦品质基础数据库1套，建立优质稻米评价模型1套，开发稻米糊粉稳定化关键技术1套，申报国际专利1项、国家专利1项，开发新产品3个。以水稻、小麦品质数据库为支撑，调整优化了种植分公司优质稻麦种植比例，将南粳系列优质稻种植比例由30%提升到70%、优质中强筋小麦比例由3%提升到30%。开展了“两减一控”（减肥、减药、控成本）的精细化管理，使稻麦生产种植成本在2018年基础上下降10%左右。

延伸农产品精深加工产业链。公司以水稻、小麦品质数据库和质量安全大数据为基础支撑，先后立项完成了儿童营养米、劲米、苏香米、孕妇米、功能米等系列高端米、专用米的开发与转化；推进了稻米糊粉及代餐粉项目研究和中试产业化转化，助推了“优粮优加”向“优粮精加”的转型升级。

以质控体系宣传为媒介，助力品牌影响力提升

调整品牌营销定位。苏垦米业将质控体系这一比较优势价值最大化，将产品定位于高端市场，立足长三角、珠三角等经济发达地区，努力以高端产品订制者的身份，积极拓展超市民用粮、工业用粮市场。成立“大客户部”专攻高端民用米和工业订制用粮消费市场，通过高端米的销售，使消费者知晓、了解、认同苏垦大米产品质量可管、可控、可追溯。目前，质控体系已成为苏垦大米吸引各类消费者的名片，公司成为国内外多家知名酒类、食品生产企业以及大型超市的重要大米供应商。产品在上海、南京、杭州、广州、西安等十多个大中城市享有较高的知名度。

拓宽营销宣传思路。苏垦米业在全国各种博览会、展销会和推介会上，分设全产业链质量安全全程管控体系演示区和可追溯产品展示区，在中央电视台黄金段时间发布广告，在南京地铁、公交、超市、粮油市场上统一发布宣传广告，在南京超市卖场的销售现场设立了触摸屏信息查询终端，实现追溯信息现场查询。与江苏电视台合作举办农产品质量安全追溯主题宣传活动，每周

走进一个社区提供便民服务，开展质量追溯推介活动，产生了良好的宣传效应。利用互联网、报纸等媒介展示追溯产品安全、优质、诚信的品牌形象，提高了消费者对公司农产品知情权，全面提升了产品的市场美誉度和社会认知度。

创新“互联网+商业”营销战略。公司以质控体系推进为契机，全面推动“互联网+优质订单销售”的深度融合，实现销售服务的信息化、标准化。自“苏垦尚膳”电子商务交易自营平台正式上线运行以来，开发了“家有一亩富硒良田”等一系列定制产品，注册成立了苏垦天猫旗舰店，与京东商城、苏宁易购、1号店等国内知名电商开展了全方位的合作，电子商务交易平台年销售超亿元。以销售平台大数据分析为基础，由营销中心统领各销售片区，定期督促、检查、考核，不断优化线上线下售后服务质量，提高客户对“苏垦”品牌的赞誉度。

以质控体系内控管理为引擎，助力核心竞争力提升

增强企业盈利能力。随着质控体系的全面推进，苏垦农服、大华种业、苏垦米业、金太阳粮油等龙头企业经营业绩不断提升。大华种业入选全国种业十大领军型企业，销售各类农作物种子 45.9 万吨，位居全国种子企业前四强。以苏垦米业为“链主”的江苏省优质稻米全产业链入选首批全国重点建设名单。金太阳粮油获批农业产业化国家重点龙头企业，葵王压榨葵花籽油入选 2021 年粮油产品企业标准“领跑者”名单，获评“中国粮油十佳高质量发展标杆企业”。

拓宽市场营销渠道。随着质控体系的全面推进，公司市场营销渠道不断拓宽。大华种业从原来立足江苏全省种子市场，向山东、安徽、河南等周边省份种子市场不断辐射拓展。苏垦米业大米产品已辐射到长三角、珠三角 20 多个省市，在华润苏果、上海联华、家乐福、盒马鲜生、上海农工商等大型连锁超市受到广大消费者的青睐。连续多年供应南京市 140 余所中小学；与亨氏、贝因美、娃哈哈、老娘舅、今世缘、洋河、百威、青啤、五粮液等国内外一流知名企业保持稳定的战略合作伙伴关系。苏垦农服凭借“五位一体”服务，为地方种植大户和家庭农场提供了一揽子农业生产解决方案，主打的“润垦”牌农资系列产品在苏北地区有较高的市场覆盖率。金太阳粮油自有产品在华东市场形成一定品牌知名度和占有率，成为福临门、鲁花、西王等知名品牌优选供应商。