

# 构建农民信得过的一体化现代农业服务平台

路辉 江苏省农垦集团

苏垦农服成立于 2018 年，是江苏农垦旗下苏垦农发的全资子公司，公司不仅承担江苏农垦系统内部 19 家种植分公司（种植基地）大宗农资采购供应任务，同时面向全省农村市场开展对外全农社会化服务工作。2022 年，苏垦农服营业收入 25.62 亿元，利润 3723.91 万元，较上年同期增幅分别为 31.56%、25.33%，公司已成长为华东地区具有较高影响力和认可度的农业社会化服务企业。

找准为农服务切入点，不断扩大社会化服务范围。苏垦农服贯彻落实“种田人的守护”的核心理念，明确以技术为依托、服务为先导的农业社会化服务主线，逐步打造出“农技+农资+农机+农产品+农业金融”五项服务为核心的农业服务体系。一是固底板、扬优势，形成“全条链”示范。苏垦农服在坚决完成对内农资保供任务的基础上，进一步立足母公司苏垦农发 130 万亩种植基地多年形成的“农垦模式”，消化吸收“三高一控”栽培方案，并将其转化为向外拓展的能力。公司积极组织农资管理人员学习培训，进一步提高技术服务水平，指导业务团队将“农垦模式”向外输出，以独家技术方案和农资配比吸引更广泛的种植主体。二是推技术、带产品，实现“一体化”销售。以技术服务带动农资销售，业务团队上门，为农户提供种子选配、防虫治病、科学施肥等服务，进而提供农业综合服务，切实增强与客户间的互动和黏性。以优质的代理产品打造示范户、示范田，召集周边更多的经销商和农户实地观摩考察，放大典型引领优势。为帮助农户实现节本增效、提高科学施肥用药水平，公司 2022 年举办培训会、宣介会、订货会 128 次，覆盖近万人次，实现了由原先单纯农资销售向以技带物、技物结合销售模式的转变。三是重协同、强合力，开展“一站式”服务。用好用足苏垦农发 19 家分公司作物栽培、植保、种子、农机方面的技术和装备力量，统筹协调农服下属公司资源，横向联合大华种业、苏垦米业共享门市、库房、营销等渠道信息，通过种子销售、农资供应、粮食回购“一站式”全农服务体系，进一步推动公司农资销售。



找准为农服务发力点，不断壮大社会化服务供应链。一是稳渠道、保供应，构建“优货源”体系。持续加强与国内大厂商云南云天化、贵州磷化、湖北宜化、中煤能源等的合作，稳住农资供货渠道，构建起氮肥、磷铵、复合肥等多元多品种的货源

---

体系，在源头上保障供应，充分满足市场需求。进一步实施农产品全面质量管控，做好投入品质量把关和监管，以“人无我有、人有我全、人全我优”的优势赢得客户的青睐。二是快延伸、抓机遇，推进“布网点”工程。成立23家分、子公司和3家区域服务中心，划定各自负责的区域，全力开拓江苏农村市场。总部制定考核办法、出台指导意见，鼓励业务团队在各自负责的区域内设更多的直营店、连锁加盟店、社会化服务网点。2022年苏垦农服在江苏省内门店网点数量149个、服务核心大户300多户，服务覆盖面积达1246万亩。设计“苏小润”形象IP标识，统一设计风格，塑造“苏垦农服”品牌影响力，将经营阵地向市场前沿转移，缩短与种田农户的距离。三是建终端、强辐射，完善“大物流”体系。在省内交通枢纽、农资集散地成立农资配送中心，更大力度地向周边县乡辐射，为种植农户提供更便捷高效的服务。目前公司已在江苏省内18个火车站台、10个港口码头拥有仓储资源，库容面积8.1万平方米。通过大力推进“布点建库”工程，苏垦农服迅速抢占社会化服务的销售先机，以就近销售、就近发货、就近服务的优势，让种植者在最短时间内收到农用物资、得到技术指导和配套服务，提高终端客户的满意率和忠诚度。不断提升仓储物流现代化水平，通过信息化平台实现仓储全流程、全环节管理，操作规范有序。

找准为农服务落脚点，不断扩大社会化服务客户群。一是迈开步、寻客户。自主独立开发客户，将业务团队由“坐堂大夫”转变为“赤脚医生”，积极对接省内外种植大户、农民专业合作社、农业龙头企业等多个新型主体，开展好服务工作，逐步将苏垦农服从卖农资的“药店”转变为为农服务的“医院”。2022年公司还成功中标国家夏管肥临时储备项目、江苏省内35个县政府农药零差价集中采购项目，分公司积极参加省沿海集团等单位农资招投标项目，进一步扩大销售和服务半径。二是搭桥梁、促双赢。与优质基层农资经销商灵活开展合作，共同开发区域市场。借助基层经销商贴合当地、与农户联系紧密、了解乡情民情的特点，举办接地气、聚人气的营销活动，不断丰富社会化服务的手段和形式。三是拓领域、增业务。加快学习期货交割，推动产品保值增值，有效防范市场风险。

找准为农服务结合点，不断筑牢社会化服务底板。一是激活力、聚人才。制定定量考核办法，定指标、下任务，按照多劳多得、赏罚分明的导向，推动业务团队开拓市场。大力引进技术与营销复合型人才团队和农机服务团队。不断创新体制机制，加大考核力度，明确奖惩办法，举办主题竞赛，调动业务团队积极性。二是造平台、探新路。依托苏垦农服新型农业社会化服务信息化平台项目建设，打通江苏农垦系统内外的农业机械、技术人员等资源要素的综合利用，通过线上线下相结合，实现与终端客户点对点、面对点的对接。三是筑防线、保安全。制定完整的客户资信调查、风险评价制度，按照分级逐级授信，形成“客户分等级、赊销有担保”，并建立动态管理台账，有效防控社会化服务采购端“先款后货”和销售端“先货后款”的赊销风险。

按照制定的“十四五”发展战略规划，苏垦农服力争在2025年末，实现农业社会化服务面积对外拓展2000万亩、服务种植大户2万个，实现江苏省内市场全覆盖，营业收入争取突破35亿元，不断提升农业服务专业化、信息化、市场化水平，加快健全产业链条完整的农业社会化服务体系，持续增强社会化服务对现代农业的支撑功能和联农带农作用，努力发展成为要素集聚、机制高效、体系完整、具有更大规模和竞争力的现代农业综合服务型企业。