

## 提质增效创新经营 推进传统农资企业转型升级

九台区供销合作社

2015年以来，九台区供销社在省、市两级供销社的指导下，借助供销社综合改革的东风，坚持为三农服务的办社宗旨，特别是在农资经营服务上，始终坚持“创业、创造、创新”的改革发展理念，破旧立新，依托区社控股的长春兴远肥业有限公司，全力推进农资生产经营服务创新，努力实现从传统农资企业向现代农资综合服务商的转型升级。我们的主要做法是：

### 一、开展技术攻关，研发新型高效环保型化肥产品

区社控股的长春兴远肥业公司始建于2010年8月，是九台地区集化肥生产、销售、服务于一体的龙头企业，是本区农资供应的主渠道。2015年前，由于生产技术落后，产品质量不高，导致化肥严重滞销，企业出现了车间停产，人员离散，资金短缺的奄奄一息局面。严酷的现实告诉我们，在当前农业农村经济形势深刻变化、农业生产经营方式加快转变的大背景下，没有响当当的高效环保型拳头产品，传统农资企业将难以生存。为了能使企业在困境中突围，经过供销社领导班子与企业多次讨论和市场

调研，打出了三张救“命”牌：

一是引进新技术。区供销社主要领导和具体业务科室同志积极与国内知名化肥企业取得联系，并带领企业负责同志和技术人员走出去，为企业引进合作伙伴积极奔走，广泛洽谈，功夫不负有心人，终于成功的与安徽六国化工签订了化肥生产销售合同，引进了他们的化肥生产新技术，并聘请他们的技术人员为企业工人传授化肥生产各个环节的技术要领，并现场指导生产。由于引进新技术，不但调整了化肥生产结构，而且还提升了产品质量，延长了产业链条，当年产品销售量大增，销售收入直线上涨。

二是研发新产品。针对当地夏季尿素易粉化、易挥发，肥力减弱，土壤板结等问题，在安徽六国化工的技术支持下，开发研制了具有用量少，肥效高，抗倒扶，稳增产等优势的高效尿素，在产品质量上，反复打磨，精益求精。该产品不但使尿素颗粒硬度提高 40%，而且化肥效力在原基础上增加 20%。企业还积极对生产线、扒料机、包装机进行了改造和更新，使生产中的粉尘得到了有效治理，减少了产品粉尘量，提高了产品包装质量。

三是严把质量关。在产品质量检测中，企业实行了责任倒查机制。严格执行“配料比例、原材料质量、含量指标、设备性能”的四道日检验措施，化验员、技术员、部门负责人都要签上自己的名字，并加以说明。如出现产品质量和包装问题，就要照单追究，决不迁就。通过严格执行工艺纪律、严格控制关键指标以及严格的检测程序，有效保证了产品质量，达到了提质增效的目的。

今年，在省社的大力倡导下，我们决定以兴远公司为依托，参与农资物联网应用与示范项目试点工作，在生产每袋产品都赋与一个二维码，做到“一物一码”，真正实现产品可识别、状态可记录、信息可查询、去向可追踪、责任可追溯的全过程追溯机制，建设“智慧农资”，全面升级企业的质量保证体系。

通过引进技术、研发产品和严把质量关“三张牌”的精心运作，企业彻底改变了困局，开辟出一条生存发展之路。

## 二、创新经营模式，优化农资网络布局和运营管理

2010年以来，兴远公司的农资销售主要采取“企业+连锁网点+农民”的模式，经过十几年的经营，连锁网点逐年增加扩大，企业经营规模也逐年扩大。但进入到2016年，这种营销模式的问题也逐渐显现，如加盟店服务质量差、资金回流慢、客户流失等问题凸显，企业销售量呈现萎缩趋势。为此，我们认真调研，指导企业借鉴先进地区经验，尝试创新经营模式，打破原有的单一销售方式，积极探索多元化的销售途径。

一是改代销为直销。企业在对化肥销售市场深入调研的基础上，针对农民运输难、费用大、人力缺等问题，将过去的由小卖店、代销点、个人流动代销，改为企业送货上门的直销。春秋期间，在原销售网络的基础上，企业派出业务人员分片包干的进行入户调查，并签订用肥数量订单，在交货时结算。既减少了农民运输费用和购肥时间，又足不出户的就能买到优质廉价的化肥。

二是改现金买为贷款购。购买化肥的季节正是农户资金短缺的时候，尤其是农村的贫困户，他们更无钱购肥。针对这种情况，

九台区社积极与中国邮政储蓄银行、中国银行等金融部门洽谈合作，最终促成银企业合作，具体模式是：由企业向银行申请一定的信用贷款，并向银行交纳 20%的保证金，农民以土地为抵押，银行确定一定的授信额度，向购买本企业生产、经销的化肥的农户提供贷款，企业凭银行贷款手续将农民所购化肥及时送至农民家中，这样，既保证了企业资金的及时回流，又解决了农民资金短缺问题，实现了企业与农民的双赢。

三是建立电商平台。为了扩大产品销售量，区社投资组建了“九台区新供销电子商务有限公司”，在农资经营上，采用了线上网络平台与线下服务网点相结合的线对线、点对点、货对户的网络购销模式。2017 年企业网上销售化肥达 5000 余吨。今年预计网上可销售化肥 2 万吨，五年内网上销售量可达年销售量 10 万吨目标。

### **三、延伸服务链条，开展土地托管等系列化服务**

近年来，我们按照省、市两级供销社关于深化供销社综合改革的意见，指导企业进一步延伸企业服务“三农”链条，促进本地一二三产业融合发展。2017 年，我们在长春市供销社的指导下，以长春兴远肥业有限公司、长春兴远草制品公司为依托，联合部分农民成立了“九台区新供销农民种植专业合作社”。专业社以农资供应为突破口，开展土地半托管式服务，为 153 户入社农户提供化肥供应、技术支持、信息咨询、种植培训和资金信贷等产前产中服务。2017 年，实现土地流转 130 公顷、托管土地 170 余公顷，为入社社员户均增收 1500 元。在此基础上，2017

年 10 月，以“九台区新供销农民种植专业合作社”为母社，吸收长春供销兴合资产管理有限责任公司、九台区伟信种植业农业专业社、九台区春阳帮民农资专业社共同组建了“长春市九台区新供销种植农民专业合作社联合社”，总投资 1500 万元，入社农户 160 户，联合社的成立，为企业进一步密切与农民的联系，延伸产业链条，促进三产融合和发展壮大发挥了更大作用。

通过以上做法，兴远肥业公司初步实现了由传统农资流通企业向现代农资经营服务商的转型升级，不仅让企业彻底走出了困境，也让企业实现了经济效益和社会效益的双丰收。2017 年，企业化肥销售实现 10 万吨，销售收入 2.9 亿元，利润 1300 万元，上缴利税 450 万元，创造了历史上最好业绩。近三年来，企业为社会提供就业岗位 2500 多人次，为农民群众购买化肥节省投入 1500 多万元，受到了政府和农民的普遍赞誉，在广大农民心目中树立了供销社的新形象。在企业的改革发展中，我们深深的感到：创新是时代发展的永恒主题，做为县区一级的供销合作社，只有持续推进传统企业转型升级，创新经营服务，才是企业发展的不竭动力。过去几年，我们在指导企业改革发展中虽取得了一些成绩，但与上级社的要求、自身的发展目标和广大农民的需求还有很大距离。2018 年，我们将在省、市社的领导下，继续以创新为引领，在指导企业新产品研发、经营模式创新、土地托管、农村金融领域更上一层楼，为服务“三农”和实现乡村振兴战略添砖加瓦！

2018年2月6日