

北大荒哈尔滨现代服务有限公司红旗分公司

# 回归企业属性 激活增收动能

□文/张程程 本报记者 姜斌 摄/本报记者 吴树江

走进东北地区最大的蝴蝶兰种植基地,一片盛开的花海在疫情之下更让人感受到生活的丰富多彩和幸福温暖。花卉、绿色有机蔬菜、食用菌……一株株大棚里尽显盎然生机。依靠地缘优势,地处哈尔滨市西南部的北大荒哈尔滨现代服务有限公司红旗分公司(以下简称红旗分公司)着力打造“围城融城经济”的优势品牌,探索、创新成为农场改革激流中的关键词,在回归企业属性的过程中迈出坚实的步伐。

2019年11月,黑龙江北大荒农垦集团哈尔滨有限公司挂牌成立。哈尔滨有限公司在改革中率先试点,积极探索改革发展新路,为农垦改革积累了宝贵的经验。黑龙江北大荒农垦集团哈尔滨有限公司红旗农场(以下简称红旗农场)在这次改革中率先出击,按照哈尔滨有限公司现代服务方向定位,红旗分公司于6月23日正式挂牌运营,开启企业运营新篇。开局即立局,强力推进北大荒农垦集团有限公司181战略,全面贯彻1213工程体系部署。红旗分公司加快构建现代产业体系,加快释放经济发展新动能,改革,蹄疾步稳;发展,加速奔跑。

## 发展都市现代农业产业 为北大荒绿色智慧厨房提供优质安全食材

与米面油奶产业相比,北大荒蔬菜产业发展较早,产业基础好,规模大、产量高、质量优,但就中央厨房的发展定位和整体产业布局而言,蔬菜产业仍是一个相对较为薄弱的环节,亟须加快建设补齐短板。

在蔬菜产业上如何补齐短板?如何压实“菜篮子”?作为哈尔滨市的“菜篮子”“果盘子”,红旗分公司用行动做出了最好的回答。

前不久,记者在红旗分公司的腾硕达农业产业园区内看到大棚里绿油油的黄瓜、辣椒、豆角长势喜人,臻仓源农业产业园区内香菇刚刚采摘完,有的菌棒上还留着未采净的小香菇。

红旗分公司副总经理高金玉向记者介绍说,红旗农场分布在哈尔滨市南岗、道里、香坊三区四镇。多年来农场充分发挥区位、资源、市场、技术优势及设施农业基础优势,融入哈尔滨、服务哈尔滨,已成为哈市重要的农副农产品供应保障基地。

“设施农业是我们农场的优势产业,农场拥有日光节能温室637亩、钢骨架大棚518亩、智能温室4400平方米。”高金玉说。红旗农场按照“扩花、稳菌、增蔬”的结构调整思路,围绕“菜篮子”,全口径蔬菜产业基地(包括蔬菜、鲜食玉米、食用菌、马铃薯)规模已发展到5000亩,其中棚室蔬菜765亩,年产各类绿色有机蔬菜3万吨,占到哈市蔬菜供应份额2%,平均亩效益5000元;围绕“后花园”,设施花卉产业基地255亩,年产花卉4400万株(盆),亩效益7万元,其中仙客来花卉120万盆,是全国最大的季节性单品产销基地;蝴蝶兰花卉市场份额达到半壁江山,远销西安、沈阳、大连、长春等地;五色草、海棠、牵牛、串红等已成为哈市城市美化的主要供应商;多肉植物年产销3万株。食用菌以香菇、平菇生产为主,年产400万袋,产量3900吨,亩效益4.2万元,占到哈市市场的五分之一;围绕“果盘子”,大棚葡萄采摘园两处42亩,年产鲜果100吨,全部实现观光采摘销售,亩效益2万元。

为贯彻落实黑龙江北大荒农垦集团有限公司“181”发展战略和哈尔滨有限公司关于打造北大荒绿色智慧厨房部署,及从“田间”到“餐桌”的生态、绿色、安全、可追溯的产品榜单要求,红旗分公司恪守发展绿色理念,积极推进落实农业标准化、黑土地保护、推进“双控一服务”,建设绿色化、标准化生产全覆盖的专属基地,为北大荒绿色智慧厨房提供优质安全的北大荒食材。

据介绍,2020年红旗农场全资注册成立了黑龙江省腾硕达农业发展有限责任公司和黑龙江省臻仓源农业有限责任公司,作为农业经营主体,全面推进农业公司化运营,建立并完善了产业公司+基地的经营模式,大力构建一二三产业融合的农业全产业链发展,引进了年加工2万吨的生物有机肥加工项目及菌类烘干包装项目,落实了鲜食粘甜玉米、特色蔬菜“双先双示”基地240亩,进而提升农业附加值。高金玉说,今年公司还要引进花脸菇、赤松茸、羊肚菌等高端菌类示范推广,占据菌类高端消费市场。

## 体制机制革新 激发高质量发展新活力

在深入推进农场企业化改革向纵深发展的过程中,红旗分公司的内生动力也被激发。

据北大荒哈尔滨现代服务有限公司红旗分公司、黑龙江北大荒农垦集团哈尔滨有限公司红旗农场党委书记韩秀晶介绍,农场扎实推进社区属地化管理改革工作,坚持“责权利相统一”与“应交尽交”原则,快速推进,确保对接无缝隙,服务无遗漏。至此,农场所涉哈尔滨市道里区、南岗区共3处乡镇社区管理职能移交工作全部完成。在公共服务职能移交方面,目前农场“三供两治一业”、城市环卫管理、市政设施管理共涉及5个机构,5个服务,分别为供水服务、供热服务、供电服务、物业服务、二次供水服务,按照具体有关改革事项平稳有序推进。

坚持“加快发展是第一要务,质量效益是第一要求”原则,立足资源禀赋、挖掘发展潜力、树立产业思维、强化市场理念,在重塑企业经济发展模式的同时建立以资本为纽带、产业公司为支撑的企业化经营发展新机制。北大荒哈尔滨现代服务有限公司红旗分公司总经理、黑龙江北大荒农垦集团哈尔滨有限公司红旗农场场长于海军说:“创新机制,才能开启高质量发展新征程。”

政府行政职能全面移交让红旗人的脚步变得更加矫健有力。“瘦身”之后,产业结构进一步优化,质量和综合效益明显提高。农场以“垦区集团化、农场企业化”改革为主线,以现代服务业为引领,智慧农业为支撑,做实产业融合为发展思路,建立“智慧农业、新媒体营销、现代物流、房产中介、文旅策划及殡葬康养服务”六大产业发展经营模块,集中建设“智慧农业产业园、物流产业园、施孝生态园林、红旗康养现代城、线上(网络)营销、食用菌深加工、生物有机肥生产销售、旅游开发合作与民生项目”九大重点工程项目,抢抓协同发展新机遇,做好招商引资大文章,着力打造“围城融城经济”的优势品牌,奋力开创农场改革发展全面振兴新局面。

农场企业化就是要回归农场的企业属性,强化国有农场市场主体地位,释放农场企业化活力和动能。一句话就是农场企业如何发展、如何增效?

按照“农垦企业+产业公司+子公司(农牧场基地)”



- ①葡萄种植园区达120亩,年产鲜果240吨,全部实现观光采摘销售,亩效益2万元。
- ②花卉产业基地280亩,亩效益7万元,远销西安、沈阳、大连、长春等地,已成为哈市城市美化的主要供应商。
- ③一窝蜂网络科技有限公司直播带货,上半年累计直播500余小时,实现收入55万元。
- ④食用菌种植面积180亩,食用菌产品达到3900吨,平均亩效益4.4万元。
- ⑤蔬菜产业基地规模达5000亩,年产各类绿色有机蔬菜3万吨,亩效益5000元。

## 践行“三库一中心”战略 利用区位优势打造现代农业产业体系

在创建高质量发展体系中,红旗分公司按照北大荒农垦集团有限公司“1213”工程体系和哈尔滨有限公司“1333”工程体系建设要求,瞄准大产业,确立大产业是连接大基地、大企业的纽带,是巩固基地、壮大企业动力的工作思路。黑龙江北大荒农垦集团有限公司明确要以“三库一中心”为依托,在产地建设仓储供应库、在城市建设消费分销库、在大型物流节点建设中心物流库。同时,建设以现货为主的仓单式交易中心,用分布式仓储和金融属性的公开透明交易,牢牢掌握产品控制权和价格话语权。通过完善和延长产业链条,形成以标准化生产、精深加工、现代物流和社会化服务为主要内容的现代农业产业体系。

“按照北大荒集团战略部署,3月20日黑龙江省新茂物流产业发展有限公司在红旗分公司成立,是农场全

子公司。”红旗分公司副总经理、红旗农场副场长刘辉说,新茂物流地处哈尔滨市郊区,临近哈尔滨太平国际机场,地理位置优越,利用这一大优势,公司要建设哈大齐商贸物流核心枢纽,以哈尔滨市为中心,以哈大齐走廊南北交通大动脉为主干线,以粮食物流、涉农物流、日用商品物流、练市物流、再生资源物流、城市居民生活服务物流和智慧城市商贸物流网络为主要内涵,以辐射全省及周边经济区域以及全国市场为目标。“公司是集代理国内货物运输、物流配送、仓储、城际配送于一体,跨区域、网络化、信息化、智能化、具有供应链管理能力的综合性物流公司,2020年拟建设仓储、冷链、分拨场地8000平方米,项目建成后,年可仓储粮食作物3万吨,年可吞吐物流5000吨。”刘辉对于物流公司的未来充满信心。

⑦⑧红旗分公司挂牌后,全部按照企业化运行模式经营,8个2级产业公司按照市场找出路,上半年完成产值650万元。



基本框架,红旗分公司进一步完善土地承包经营机制和土地资本运作机制,将农场的土地优势和设施农业产业优势转化为经营优势、资产资本优势、高效产业优势,形成独具特色的产业化发展基地。同时创新农业经营管理体制,转变经营理念,由单一出租土地向全面经营土地转变,实现农业发展由数量型向质量型、生产型向生态型、产品型向服务型转变。将农场现有设施农业资源和露地资源进行重组,优化产业布局,打造特色高效的蔬菜、花卉、食用菌、林果等产业基地。充分发挥农场土地资源潜

力,优化土地资源为资本,促进资源资产化和资本化。依托农场分布于机场路、102国道、江南中环路土地面积7000亩,紧紧围绕空港经济、物流园区、生态公墓、汽车配件、都市农业等现代服务业项目进行产业布局,建设现代服务业产业体系。

“走出红旗看红旗,跳出红旗谋发展。”于海军说,这不仅是红旗未来发展的必由之路,更是红旗产业化经营、市场化运作的必要举措。破茧蝶变的红旗分公司,正向着前行的目标,劈波斩浪。



## 从“种得好”到“卖得更好” “试水”新模式 打开“销售之门”

□文/张程程 本报记者 姜斌 摄/本报记者 吴树江

垦区优质的农产品如何通过有效的公司化运营实现应收尽收?黑龙江北大荒农垦集团哈尔滨有限公司红旗农场(以下简称红旗农场)给出这样的答案:花大力气抓实抓好营销。抱团营销、全员营销、社群农业营销、成立网络公司、建立“直播+电商”销售模式……在构建现代营销体系的不断探索中,北大荒哈尔滨现代服务有限公司红旗分公司(以下简称红旗分公司)深耕潜在市场,营销模式不断拓展,从而使使得农产品的产品效益得到极大提升。

依托北大荒绿色智慧厨房营销平台,发挥全产业链优势,营销观念的变革,让红旗分公司寻求到新突破。从身份转换到瞄准市场再到创新营销,红旗分公司在改革发展中生机尽显。

### 一窝蜂网络科技有限公司 打造全产业链并行的产业聚合

“我是美丽成熟的大香菇,从棚里出来感受下鸟语花香”“我是美丽可爱鲜嫩的小香菇,我的生长周期只有150-180天,当我长大成菇后,采购商就会来基地看我美丽的样子,看着我讨喜的模样,他们一定会马上采摘、装车、运输,带我出基地喽。”最近,抖音上“一窝蜂网络科技有限公司”用“我是香菇”系列短视频以拟人化的手法让网友了解了香菇的生长过程,对绿色有机农副产品有了一定的认知。这些短视频的制作者就是红旗分公司的一群80后及90后的年轻人,他们以这种独特的方式“带领”网友走进田间地头。

在红旗农场的办公楼里,有一层专为网络主播准备。年轻的“网红们”,为这个有着67年历史的农场带来新的活力。

“2019年12月成立的一窝蜂网络科技有限公司为农场带来一抹亮色,这是一家集网络运营、融媒体销售服务于一体的网络科技有限公司,设有直播间、摄影棚、包装车间等。直播室内配备了专业的直播设备和专线网络,支持线上直播、商品展示和情景拍摄。”分公司副总经理吕政辉说起这个年轻的团队,语气中很是欣慰,“短短几个月,这个以80、90后为主力军的年轻团队已初步形成了以会展直播、产品销售为主,全产业链并行的产业聚合,得到越来越多企业和消费者认可。”

注册网店、开通抖音号,公司成立不久,让人眼前一亮的“大动作”不断。“红小柒”“冰城田园”等人驻拼多多、淘宝、天猫、微商城等专业电商平台开设专营店、企业店、直营店,这些农场的年轻人自己设计的店面页面设计精良,充满时尚感。北大荒稻米香大米、北大荒极正粗粮组合、长乐系列挂面组合等优质的北大荒农产品通过这些平台走进千家万户。公司企划部的王艳向记者展示了她的朋友圈,第一条就是关于北大荒稻米香大米的文案。王艳说,产品的文案会分享给合伙人,通过合伙人再进行销售。

“我们提出的全员营销的理念,不只是宣传产品,而是要把重点转向我们招募的合伙人,公司定期发布产品信息,编辑好专业文案后发给合伙人。”吕政辉说,农场的体量有限,通过合伙人的再销售无疑扩大了产品的知晓率。目前通过推广红小柒商城、抖音直播、朋友圈分享等方式进行宣传销售,共销售大米21.2吨,实现营业收入42万元。

疫情让初具雏形的公司进入销售寒冬,但也同时让他们找寻到公司未来的发展方向——打造线上线下相融合的销售新模式,线下增强体验感、线上增强流畅性。

对于下一步公司的发展,农场的决策者有着清晰的思路:继续打开大米市场;定制专属包装;丰富产品种类;对接场内资源,实现生产、加工、销售一体,发挥价格优势,增强市场竞争力;扩大销售渠道,除网额外,还将注册美团外卖,实现多渠道共销售的局面。

### 探索企业化经营 由“种什么卖什么”向“要什么种什么”转变

采访中,抱团营销一词被频繁地提起。打破企业间的界限,形成共同体抱团谋发展,以共同的经济利益为纽带,红旗农场开始了抱团营销的尝试:和闫家岗农场联合举办产品品鉴会;成立哈尔滨信天游旅行社,红旗农场与闫家岗农场共同出资成立股份份公司。旅行社立足垦区,面向全省,整合资源,着重打造以农旅文化、农耕体验、研学旅行为主要方向的旅游产品。目前,旅行社与哈尔滨纵横国际旅行社有限公司签署战略合作协议。双方首轮合作内容主要是航空票务服务,已建立独立票务营销系统,实现航务信息数据平台资源实时共享,涵盖了国际、国内航段近百条航空线路的民航客运服务。同时,基于双方各自在产品研发、平台推广等领域的优势,将推出一系列的国内定制游产品,将个性化旅游体验再次升级。

销在种前,以销定产。订单种植,保证了企业经济发展的稳定增长。农场的腾硕达农业产业公司与一窝蜂网络科技有限公司合作,腾硕达农业公司所种植的180亩50万棒黏玉米将由一窝蜂网络科技有限公司全权进行销售。一窝蜂网络还将通过北大荒农产品旗舰店、商超对接、红小柒商城、抖音、快手直播等方式线上线下全面进行销售。真正实现由“种什么卖什么”向“要什么种什么”转变。

腾硕达农业产业公司、臻仓源农业产业公司与哈农垦农业开发有限公司合作,两个产业园区作为哈垦公司基地,以CSA社群支持农业的方式,将线下社区转移到线上社区,让生产者与消费者之间产生联系,通过招募会员,带领会员到农场了解胡萝卜、毛豆、水果玉米、杂粮、食用菌等作物生产的整个过程,搭配信息透明的物联网溯源系统,带动农业产业发展。

从种好地到卖好粮,从大粮仓到新粮商,北大荒转型的脚步不断加快,红旗人也用自己的行动在转型的进程中写下亮丽一笔。