

北大荒完达山乳业实施从源头到餐桌全程品质监控——

数字化提升企业竞争力

本报记者 吴浩

“双百亿”发展战略
到2025年实现收入
100亿元上市后市值
超100亿元

北大荒完达山乳业股份有限公司是一家拥有64年发展历史的乳企，数字化正让企业焕发出新活力。

走进完达山阳光乳业有限公司生产车间，液态奶在管线中完成传输，流经多个罐体进行加工，现场看不见一个操作者，完全靠中央控制系统进行智能操控。“通过积极拥抱数字化，完达山乳业实施从源头到餐桌全程品质监控。”北大荒完达山乳业股份有限公司党委书记、董事长王贵说。

经历几十年起伏跌宕，完达山乳业始终保持着打造“放心奶”的初心。面对激烈的市场竞争，完达山乳业努力冲出重围，2021年营业收入突破50亿元，总收入增长19%，利润增长12%，品牌价值达到462多亿元。

把控奶源质量

奶源质量直接决定乳品品质，也关系企业的核心竞争力。如何确保奶源品质？完达山乳业不断探索实践。

完达山乳业所在的黑龙江省，地处国际公认的黄金奶源带。黑土地沃野千里，大小兴安岭筑起绿色屏障，黑龙江、乌苏里江、松花江三江奔流，牧草品质优良。与头部企业相比，完达山乳业体量不大，却拥有独特的生态资源，高寒生态奶源成为企业优势所在。

“我们坚持在黑土地养健康牛，做诚信人，产放心奶。”王贵说，完达山乳业实施放心奶、有机奶工程，大力推进现代化规模牧场建设，将产业链延伸至多个环节，发起成立了中国高寒生态奶业科学研究院，推动高寒生态奶相关标准建立、创新产品研发以及市场消费培育。

只有健康的牛才能产出健康的奶。在完达山乳业哈尔滨松北牧场，经过严密的消毒程序后，记者进入到奶牛养殖区域。只见奶牛或悠闲地吃着牧草，或安静地卧躺着，或在室外运动场踱步、晒太阳。在10多栋标准化牛舍里，饲养的全部是优质荷斯坦奶牛，目前存栏4000多头。

“奶牛趴卧率是观察奶牛舒适度的一个重要指标。如果奶牛步数异常增多或减少，我们就要进行及时观察和处理。”哈尔滨松北牧场副总经理徐鸿江说，奶牛是否存在异常，以往更多的是凭借经验来观察。如今，每一头奶牛的腿部都有一个用于监测步数的腿环，数据实时传送到智慧牧场管理系统，省时又省力。

“每一头奶牛都拥有独立编号和健康档案，制定严格的防疫检疫制度。我们可通过手机APP客户端实时查询奶牛定位、产奶量、活动量、繁殖情况等信息，根据每头牛的实际情况进行保健跟踪。”哈尔滨松北牧场饲养组负责人张恩磊告诉记者，通过智慧管理系统，牧场还可以对不同阶段奶牛体重实现智能采集，精准判断生长态势。同时，根据奶牛不同生长发育阶段的营养需求，牧场设计科学营养配方，实现TMR（全混合日粮）精准饲喂。

吃营养餐、听轻音乐、喝恒温水、睡“席梦思”式海绵+橡胶的床，牛舍内配备风扇和喷淋系统，牛舍外有室外运动场……“通过实施这些措施，奶牛抗病力、繁殖率及体能都大幅提高，鲜牛奶的品质得到了保障。”



右图 完达山阳光乳业有限公司的智能化包装车间内，应用机器人系统对灌装后的产品进行全自动装箱及码垛处理。

本报记者 吴浩



徐鸿江说。

完善追溯体系

要生产质量安全的牛奶，不仅在源头要确保安全，加工环节也要确保全程可控。“牧场采用智能化转盘式采乳设备，根据幼犊吮吸乳汁时的频率与力度仿生设计，让奶牛采乳时仿佛在哺乳幼犊。采乳前，牧场要给奶牛进行药浴，挤完奶后还要再进行一次药浴，从而有效抑制病菌。”徐鸿江说，所有新鲜牛奶均采用全封闭输送管道收集，保证无菌和新鲜。

从牧场到餐桌，每一个环节都不能有丝毫懈怠。新鲜牛奶收集完成后，完达山乳业采用全程冷链运输模式，将牛奶置于恒温4摄氏度贮存，通过冷藏车在2小时内从牧场输送至工厂加工环节，以保证牛奶中的营养活性物质得到最大程度保留，有效降低原奶微生物滋生、繁殖的概率。所有冷链运输车都实施铅封和纳入GPS定位监控，保证运输过程安全可控。

在完达山阳光乳业有限公司，智能化生产车间有序运转，生产加工各个环节的洁净度达到10万级国际净化标准。“我们以制药的标准加工乳品，采用的智能操控系统设有56个关键控制点、22个控制界面，可如实反映每一道生产工序的参数，实现生产可记录、信息可查询、流向可跟踪、责任可追究、数据可分析，从而保障牛奶的品质和安全。”完达山阳光乳业有限公司总经理李杰说。

完达山乳业还完成了婴幼儿配方乳粉的产品质量安全信息追溯体系建设，实现了包括奶源、生产、检验、成品出库至物流、经销商及门店等产业链完整过程全部信息的可追溯、可查询，确保食品安全。通过扫描罐底的二维码，即可追溯查询配料表及营养

成分、原料鲜奶检验合格报告等四大类31项信息，实现了产品质量信息公开化，让消费者明明白白消费。

“质量可追溯体系是完达山乳业提振消费信心的重要途径，也是展示完达山乳业品质自信心的窗口。”王贵说，在生产管理过程中，完达山乳业全程导入“5S”现场管理方法，从整理、整顿、清扫、清洁和素养五方面不断持续改进，从而实现企业管理水平提升，为产品质量提供有力保障。

搭建数据平台

为推动企业高质量发展，完达山乳业整合原有业务板块，重塑企业管理流程，成立八大事业部，形成了“总部+事业部”的管理模式。在这个过程中，引入数字化治理是完达山乳业改革的重要一环。

“面临数字化时代的发展机遇，我们必须加快数字化转型，让数据‘多跑路’为企业高质量发展赋能。”完达山乳业总经理助理郑阳说。

完达山乳业通过搭建奶源、生产、销售、采购、物流、经销商、门店、消费者全产业链智能数据生态大平台，将智慧奶源、财务共享、数字营销等系统集中整合管理。

全新打造的财务共享服务中心成为完达山乳业数字化转型的重要平台之一，专职财务人员从100多人缩减至40多人。“财务共享服务中心将全集团的财务数据进行整合，通过平台系统智能分析业务运营数据，为公司决策提供了数据支撑，实现降本增效。”郑阳说。

财务共享服务中心的设立，让完达山乳业实现财务“数智”化。以前，完达山乳业的业务场景和流程复杂，各事业部、分子公司累计544个业务场景、490个业务流程。通过财务共享平台优化整合，业务场景精简为186个，审批流程优化到197个，摆脱了传统企业复杂的管理模式。

为有效推行数字化转型，完达山乳业全方位规划信息化人才保障体系，推行管理岗位、技术双岗制度，各分子公司配备信息员、关键用户等信息岗位，由点带面定期培训，充分挖掘基层人才，采用“能者上、庸者下”的用人原则，量化考核指标，充分调动信息化人才的积极性、创造性，提高公司各领域的系统性运行效率。

庞大的营销网络也需要数字化赋能提升竞争力。完达山乳业打造了质量追溯系统、市场终端营销系统、外勤系统、营销费控系统、客服系统等支撑整个营销流通业务链。通过对追溯数据、渠道数据、会员数据集成管理，实现各系统间互联互通。

“营销业务链有效拉近了企业和消费者的距离。消费者在线上下单，门店线下送货结算，大幅提升了产品销量，是应对疫情实现逆势增长的重要原因之一。”郑阳说，完达山乳业会员人数稳步递增，目前系统会员达240多万人。

在推进数字化转型过程中，完达山乳业坚持把科技创新作为第一发展引擎，积极打造创新型人才队伍，努力把“奶瓶子”真正掌握在自己手中。“完达源于满语，意为攀登高峰。我们的发展战略目标是‘双百亿’，2025年实现收入100亿元、上市后市值超100亿元。”王贵说。

企业漫谈

近段时间，A股上市公司出现较为密集的退市现象。据统计，自5月以来，已有近40家A股上市公司收到交易所下发的股票终止上市决定。

随着退市新规的实施，早前A股市场“易进难出”局面得以扭转，“不死鸟神话”正在终结，优胜劣汰、有进有出生态加速形成。以往那些通过“财务洗澡”实现报表式盈利来规避退市，或试图以突击销售、花式增收等方式来保壳的做法，越来越难以逃脱监管法眼，失去了生存空间。上市公司想要在证券市场长久生存，只有聚焦主业、稳健发展，切实提高盈利能力和市场竞争力。

“五指要合拢，拳头才会硬”。提高企业竞争能力，避免淘汰出局，首先要解决好主业不突出、核心竞争力不强等问题。纵观这些退市公司，有的曾是填补行业市场空白的先锋，有的市值曾高达数百亿元，但在进入资本市场后，产生一定浮躁心理，急于铺摊子、上项目、乱投资，或盲目追求多元化，脱实向虚，导致业务多而不精、规模大而不强。上市公司应充分认识到，企业再大，能力和精力也终究有限，要想在市场竞争中有一席之地，关键在于去枝强干、聚焦主责主业。对于不擅长的业务谨慎放手，不相关的行业审慎进入，把资金、人才等资源集中起来，心无旁骛攻主业，实实在在谋发展。

专注主业并非固步自封，而是与时俱进、开拓创新，围绕主业在技术进步和商业模式上下功夫。当前我国上市公司创新能力明显提升，但总体仍不充分、不平衡，研发支出前100名的上市公司投入总额占到全部上市公司的近一半。上市公司需不断强化创新主体地位，利用好资本市场支持创新的各类工具，抓住互联网、云计算、大数据等新一代信息技术快速发展的新机遇，着力育长板、强韧性，成长为原始创新和新兴技术的重要发源地，依靠创新获得超额收益，实现高附加值。

退市常态化下，资本市场游戏规则正在发生改变，企业上市前兢兢业业“备考”、上市后“浑水摸鱼”的做法行不通了。未来，那些主业萎缩、不具备持续经营能力的“壳”企业，终将沦为资本市场的“弃子”；只有主业突出、竞争能力强的企业，才能不断获得资金支持，立于潮头之上。

李华林

着力打造发展“红色引擎”

——对话天津港(集团)有限公司党委书记、董事长褚斌

本报记者 周琳 商瑞

2022年，面对世界范围内疫情持续蔓延、港口拥堵加剧、经济增速放缓等复杂形势，天津港集团统筹疫情防控和港口生产经营，前5个月集装箱吞吐量创出历史同期最好成绩，为更好服务京津冀协同发展和共建“一带一路”，进一步畅通“大循环”“双循环”作出了贡献。近日，经济日报记者专访了天津港(集团)有限公司党委书记、董事长褚斌。

记者：今年是国企改革三年行动的收官之年，天津港集团在深化国企改革、推进高质量发展方面采取了哪些举措？

褚斌：天津港集团高位落实国企改革三年行动方案，释放改革红利，积聚高质量发展的“乘数效应”，稳步推进世界一流港口运营集团建设。

一是统筹港口资源集群。以做强做优国有资本为基本导向，完成集装箱、件杂货、物流等业务板块资源整合，巩固“集团军”优势。完善市场退出机制，加大低效企业清出力度。深化津冀港口全方位战略合作，实现功能互补、优势互补、资源共享、合作共赢，加快建成以天津港为核心、河北港口为两翼的现代化世界级港口群，增强京津冀城市群整体竞争力。

二是优化港口管理体制。实现对“一港六区”统一运营管理，统筹临港、南港和主港区产业链，吸引装备制造等优势产业集聚，培育港口产

业集群。

三是提升企业治理效能。明确党组织在公司法人治理结构中的法定地位，完善法人治理主体权责体系，党委会、董事会、经理层协调高效、分工明确。

四是激发企业发展活力。以“三项制度”改革为抓手，牵住深化国企改革“牛鼻子”。创新推进用工制度改革，打造管理人员、专业技术人员和技术人员三支队伍，畅通职业发展通道，以改革激活队伍活力，增强企业发展活力。

记者：近年来，天津港集团深入实施“融入式”党建工程，成为引领保障世界一流港口和世界一流港口运营集团建设的又一亮点。具体来看，党建工作如何成为推进高质量发展的“红色引擎”？

褚斌：天津港集团落实新时代党的建设总要求和党的组织路线，针对天津港集团生产经营、管理运行等方面的实际，创新实施“融入式”党建工程，将党建做实成为生产力、做强成为竞争力、做细成为凝聚力，以高质量党建引领高质量发展。

一是坚持政治建设，把稳思想之舵。以习近平总书记视察天津港重要指示精神精神和新年贺词重要要求为根本遵循，高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，将总书记的关怀和嘱托转化为蓬勃发展的成绩，作为全体党员干部

员工坚定捍卫“两个确立”、坚决做到“两个维护”的落脚点。召开天津港集团第二次党代会，将对总书记的重要指示精神的理解深化拓展为“一二三四”强港兴企战略，作为新时代指导天津港集团蓬勃兴盛发展的战略规划。

二是坚持党建引领，做好“融入”文章。创新实施“融入式”党建工程，把党的领导融入公司治理各环节，将党建融入战略规划、企业文化、经营管理、安全环保、改革创新、职工群众等全过程。深入实施人才强港战略，严把政治首关，大力培养德才兼备的优秀年轻干部。群团组织聚焦中心工作，纽带作用显著增强，广泛形成听党话、感党恩、跟党走的良好氛围。

三是坚持抓实“三基”，建强组织体系。建立健全基本组织，全面建强基本队伍，完善党建制度体系，推动党组织按期换届、党员培训全覆盖、党内政治生活严格落实。落实党组织书记“第一责任人”职责，创新开展书记领办项目活动，建立领导班子联系点机制，推动工作在一线推进、问题在一线解决。全面实施“星级党支部”创建和党员“攀高”计划，高质量打造50个红色阵地，提炼30个优秀基层党建品牌，高标准选树139名红色典型，巩固形成“党委领导、党建引领、支部堡垒、党员先锋”的工作格局，为高质量党建引领攀高峰提供坚强组织保障。

在电池细分领域加速跑



江西省通瑞电池制造有限公司位于新余市分宜县，主要生产磷酸铁锂软包动力电池，产品应用于新能源汽车设备、电机等领域。依托先进的电池储能调频应用技术，该公司目前在手订单金额超过3亿元。图为通瑞电池制造有限公司的员工在车间忙碌。 凌厚祥摄(中经视觉)