

北京种业精细化服务战略研究

张雪娇 侯军岐 马承君

(北京信息科技大学经管学院,北京 100192)

摘要:精细化服务战略是新时代对企业管理发展的新要求,是对管理理论深层次的认定。北京种子企业由于服务理论及设备均不先进,“多、小、散、乱”,在“种业之都”不能形成龙头企业的带动优势,使得北京种企创造性的实施精细化服务战略已迫在眉睫,可以通过独特细致的服务优势形成种业竞争力。本文研究的种业精细化服务战略就是基于种业产业链做到精益服务,利用客户关系管理扩宽服务的手段,深化细节意识、服务意识、创新意识及角色定位意识,强化服务概念,通过制定科学合理的精细化服务战略并行之有效的实施,可以提高北京种业的整体实力,对北京种业精细化服务的探索提供一些可行的建议。

关键词:北京种业;精细化服务战略;种业价值链服务;客户关系管理

2016年新《中华人民共和国种子法》(以下简称《种子法》)实施,对种子市场的规范有了更高的标准,新《种子法》在种业的品种管理、质量管理、营销管理等方面都进行了进一步的规范化,这标志着我国种业在市场化方向上再一次夯实了步伐。同时,我国种业市场在面临机遇的同时也有着诸多挑战,种业市场的改革与开放使得先锋、孟山都等一大批跨国种子企业蜂拥而入,凭借其强大的育种、品牌、资金优势抢占了我国种业市场,使得我国种子企业在激烈的竞争中艰难求生。

北京作为政治、经济、文化、人才中心,注定要成为全国种业科研创新中心、种子企业聚集中心、种业交易交流中心。《北京种业发展规划》确定要将北京打造成“种业之都”,通过精益求精的服务管理,力求发展精细化服务战略这一独特性战略,率领中国种业参与国际竞争,确保北京种业的发展质量,发挥北京种业的优势力量。对于种业精细化服务的研究在国外要重于国内,目前国内学者在这方面的研究是少之又少,北京种业迫切地需要将精细化服务的理论与实践相结合,坚实稳定地提升种业的竞争力。

1 北京种业精细化服务的必要性及优缺点

1.1 北京种业精细化服务战略的必要性 精细化服务的理论已经被越来越多的企业管理者所接受,

代表了一种先进的管理文化和管理方式,标准规范的服务形象和统一优质的服务水平,是种子企业健康、快速、可持续发展的需要。质量是种子企业的立身之本,服务是种子企业的力量之源,优质的服务就是种子企业始终如一要追求的目标和前进的方向。种子企业要结合精细化管理的思想内涵,统一标准化的服务流程、规范化的服务环节、量化的服务目标,将工作及奖惩责任切实落实到每一个服务对象及工作者,通过科学严谨的考核、监督、管理机制,奖优罚劣,使服务成于精细、见于计量,最终实现北京种子企业整体服务水平及质量的标准化、优质化。

1.2 北京种业精细化服务的优点

1.2.1 帮助北京龙头种子企业做大做强,扶持中小型种子企业快速成长 在种子企业中不断创新服务手段,运用管理机构的资源优势,做到服务与管理并重,为企业提供咨询,促进企业不断发展,以高效率、高质量优势加大与北京诸多的科研院校合作,培育研发自主品种,拥有自主经营的种子市场,努力使得大企业做大做强,小企业快速成长。

1.2.2 有利于北京种子企业的长效管理 精细化管理可以节省品种研发、生产、销售等过程的成本,而服务管理是有口皆碑的高品质服务,成本优势以及增值服务能够为种子企业带来巨大的超额利润。同时,由于细化了目标,分解任务到人,责任落实到岗,促进全员的工作积极性,提升了服务态度,形成常态化的精细服务工作作风,利于实现种子企业持续健康的长效管理^[1]。

1.2.3 增强了北京“种业之都”称号 通过帮助种子企业做大做强,通过实现北京种子企业的长效管理,可以当之无愧的起到一个表率作用,带领全国的种子企业成长,共同增加我国种业的整体实力来抵御国外种子企业激烈的竞争,并率先带领我国种业跻身国外市场^[2]。

1.3 北京种业精细化服务的缺点 虽然,近几年种子企业的并购整合成为了种子企业的发展趋势,使得企业数量从最初的 8700 家减少到 3951 家,减幅达到 50%,但是却没有形成强大的规模效益,研发、育种及推广能力均没有足够抵抗国外种子企业的竞争优势。北京虽然集万千优势于一身成为了“种业之都”,但是,由于种业精细化服务管理起步晚且发展慢,精细化服务管理理论的应用片面且狭窄,并没有使得精细化服务管理在种子行业发挥其管理企业服务经营的巨大经济作用,主要在于北京种子企业的发展存在不容小觑的问题。

1.3.1 设备老化,精细化服务效率不高 随着种子市场的蓬勃发展、不断扩大,北京种子公司在注重市场的同时,忽略了种子管理设备的更新,这就很难适应新时期种子管理的需要,在品种审定、样品检查、质量监督等方面就显得十分被动,有时力不从心,不能够有效打击假冒伪劣种子生产经营行为,维护种子市场秩序,不利于在信息采集、生产加工、种子营销等方面的服务体系建设。

1.3.2 龙头种子企业的模范作用不大 近年来,北京龙头种子企业的审定品种数量以及授权保护品种数量均不高,没有发挥出其中流砥柱的带动作用,其不完善的信息系统以及服务水平,不利于诸多种子企业在种子市场上把握种业健康发展的大规律与大方向。龙头企业的精细化服务管理理论没有很好的应用到实践当中去,对于中小型种子企业来讲缺少了模范及效仿作用,引不起他们对精细化服务理论的重视,自然缺乏实践应用。

1.3.3 种子零售商“多、小、散、乱” 种子零售商多为小规模经营,分布较零散,种子用户更是涉及全国范围各家各户,在种子经营及营销的过程中没有能力提供精细化服务,多数存在管理水平不高,缺乏专业知识,对品种特征特性、适应推广地区及市场行情了解不够,售后服务不到位,造成不能良性发展、甚至无力经营^[3]。

2 北京种业精细化服务战略的主要内容

现代管理学认为,科学化管理一共有 3 个层次:规范化、精细化和个性化。精细化管理是从泰勒的科学管理到戴明的 PDCA 质量管理以及管理的量化分析,再到后来日本丰田的精益生产方式逐步发展起来的。精细化服务是将常规管理引向深入的基本思想和管理模式,同时也是社会分工以及服务质量的精细化对现代管理的迫切需求。

显然,将种业的服务管理引入精细化管理后,可使得种业精细化服务管理渗入到企业经营管理的各个环节,落实全方位的细节服务管理,借助于信息化的先进设备全面掌握服务对象的需求,急之所想,供之所需,深化企业细节服务意识,将服务与管理工

作精益求精,实现企业服务管理工作有效正确的执行,全面降低种业生产到营销的服务成本,全方位地提高从育种到售后的服务效率^[4]。

2.1 种业精细化服务是更先进的创新型理念 这种服务是精益求精、严谨思想的贯彻,体现了种子企业对种业管理的完美追求,从而将种业管理从常规化提升到了新的高度。精细化的服务理念是一个种子企业对其全部员工思想熏陶的潜移默化过程,包括种业的品种研发、生产加工、营销、日常监督、部门协调等各个步骤环节。只有用精细化的服务理念去指导种子企业实践,才会获得顾客的认可,才能积累自身的品牌和竞争优势。

2.2 种业精细化服务是更严格的规范化 “精细化”的境界就是将管理的规范性与创新性最好地结合起来,用最切实的服务去满足农户需求。它运用现代服务管理模式,对种子企业实施精细、准确、快捷的规范与控制,以规范化为前提,以提高企业效率与效益为目的,以数据化为标准,以信息化为手段,用明确的量化标准及目标来分析问题并提出最佳的服务方案,及时矫正管理服务行为,真正做到标准化。

2.3 种业精细化服务是更高水平的标准化 重标准、重过程、重效率、重细节,种业精细化服务是让种子企业的管理规划能有效贯彻到每个环节并发挥作用的过程,在每一个细节上精益求精、力争最佳,快捷高效地处理问题。其本质在于它既是衡量种子企业整体执行能力的一个重要指标,也是对种子企业服务管理目标分解细化和落实的过程。高标准、高

专注度地做好管理服务,以精细化的过程服务来落脚于优质的目标服务。

2.4 精细化服务是更亲民的个性化 精细化服务是“以人为本”的企业经营管理思想的贯彻落实,用具体的实际行为带给农户一种独特亲民而又细致的服务享受。要让农户得到超过其预期期待的超值服务,这样他们心里会油然而生一种满足与感动,这样的农户会是最忠诚的客户,所以种业营销人员要用足够的耐心与爱心向农户提供超值服务,大胆尝试创新,以丰富的服务内容以及个性化的服务方式满足千千万万农户的个性需求,才能够保证农户对本企业的再购买力,真正做到以客户为中心。

3 北京种业精细化服务战略的实施要点及实施过程

3.1 实施要点 美国杜邦先锋作为一个实力雄厚的上市公司,基于种子产业链打造出种业的“航空母舰”,构建了专属于先锋的价值服务体系,专注于打造种业服务平台型公司,结合“Long Look”经营理念和本土化营销理念,放眼未来,以市场为导向进行科技创新,注重农业信息化下的精细化服务,把客户和产品质量放在第一位,企业发展与社会责任并行,

利用最先进的计算机网络系统增加品种的性价比,在最短的时间和最低的成本上培育出具有市场前景的优质种子,用无微不至的精细化服务来贯穿种子的一生。杜邦先锋的精细化服务管理可谓是最先进的,使其成为国内外最有权权威性的种子企业之一。杜邦先锋精细化服务的成功,促使我国种业要从中吸取经验,并以此借鉴。

3.1.1 将种业产业链与精细化服务相结合 构建“种业—信息系统管理网络—经销商及零售商—农户”为核心的种业精细化服务体系,如图1所示,能够及时了解农户需求并进行大数据分析。对于种业产业链来讲,包括了品种选育、种子生产、种子加工、销售推广等;对于经销商来讲,进行“进、销、存”数据管理,帮助经销商与上游供应商、下游零售商或农户群体实现良好的信息沟通,提高采购、仓储和销售环节的效率与增值服务;对于零售商,需要提供快速便捷的销售、简单的订货及库存管理,及时跟踪农户信息,掌握农户资料,提高农户保有率;对于农户来讲,可以及时帮助农民了解新品种动态,良种良法知识,使农民掌握更多的品种种植栽培知识与经验,同时利用数据反馈提高种业的精细化服务水平。

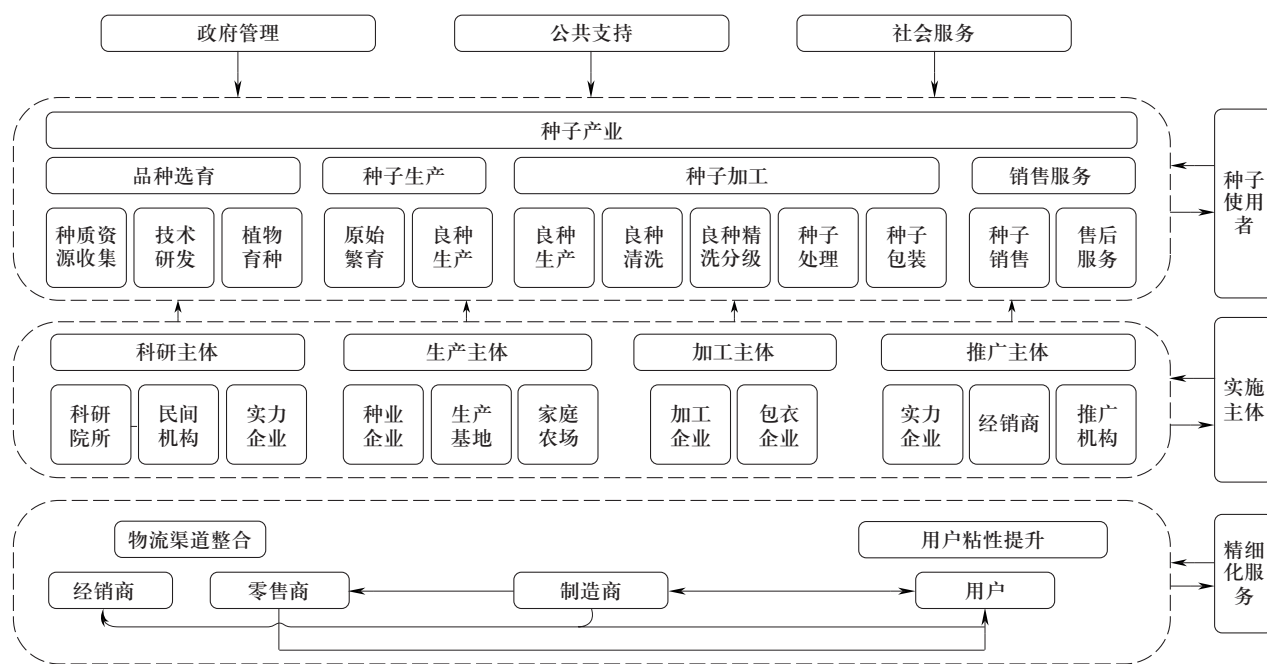


图1 基于种业产业链的精细化服务体系

3.1.2 价值的实现阶段即营销与客户管理阶段 精细化服务战略虽然是基于产业链,但也有侧重点,最

重要的部分就是价值的实现阶段,即营销与客户管理阶段。客户关系管理(CRM)是以信息技术为手

段,为了贯彻“以客户为中心”的经营思想,不断加强
与零售商及农户的交流,不断了解不同地域的需求,
不断扩展有利于农户的营销渠道,并不断对品种及服
务进行改进和提高的过程。种子企业拥有一套完善

的客户关系管理系统对于种子企业的精细化服务战
略来讲是至关重要的,企业利用信息技术和互联网技
术实现销售、行销及服务的自动化,以客户为中心展
开关系管理、竞争管理和售后管理等^[5],如图2所示。

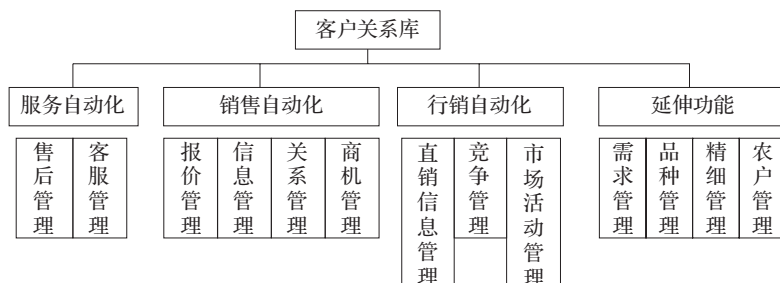


图2 CRM与精细化服务战略的结合图

3.1.3 从观念上改革——树立四大意识 细节意识

细节决定成败,将每一项管理工作都进行科学性量
化,“大处着眼,小处着手”,将细节意识由上而下并
由下而上的反复贯彻,注重种业产业链全过程、全要
素、全人员的细节管理,努力做好每一件事情,坚信
“天下大事,必做于细”。

创新意识 立足专业成就创新,研究解决新品
种研发、种业新管理模式的专业性问题,在工作及管
理方法上多力求创新,在更多细节之处大胆采用精
细化的管理方法,提出更加人性化的服务理念。

服务意识 服务水平参差不齐或者是差强人
意都会成为市场优胜劣汰的牺牲品,种子企业应将
服务意识正式纳入公司员工的管理手册中来,将服
务意识深化人心,积极主动地为企业、为农户排忧解
难。以满腔的服务热情投身于种业管理各个环节的
工作之中,注重精神状态培训,提供规范标准的优质
服务^[6]。

角色定位意识 包括企业角色定位意识以及
客户角色定位意识。种业区别于其他产业的特点之
一就是它有区域性限制,准确的市场定位,精准地定
位种子企业的目标、愿景以及管理模式,并以此为基
础精细化管理。同时将种业大市场细分,主抓重点
市场,有针对性地服务种子用户,力求在定位范围内
服务准确^[7]。

3.2 实施过程 种业精细化服务战略就是基于种
业产业链、客户关系管理与四大意识,将种业服务这
个复杂的事情简单化,简单了的事情再流程化,流程

化了的事情再定量化,定量的事情最好再信息化。
种业龙头企业特别是在种业之都北京注册的种子企
业,更应率先示范,树立明确先进的现代服务管理理
念,注重态度、注重素质,推动我国种业整体实力的
增强,通过将科学的精细化服务战略贯彻落实,让整
个种子行业健康有序地向服务的精细化坚定迈进,
带领中国种业以积极的态度和坚定的步伐应对国内
外风云变幻的种业环境以及所有考验^[8]。

根据种业精细化服务战略实施要点的分析,种
业精细化服务战略的实施步骤应该包括5个方面的
内容。(1)建立明确的精细化服务目标体系,为企
业全体员工憧憬一个经过集体共同努力能够实现
的目标,同时要将总目标按照种子产业链进行细化精
分,形成环环相扣紧密相连的若干子目标。

(2)根据企业制定的精细化服务战略目标体系
制定准确具体的行之有效的计划与方案,明确种业
产业链上各部门的职能,让各部门、全人员明确了解
战略实施的详细步骤、岗位职责、奖惩机制和具体工
作。

(3)在全体员工都了解自己职责的基础之上
进行员工的精细化服务培训,提高服务意识,持续贯
彻精细化服务理念,实现全员服务素质的持续提升。

(4)推进精细化服务战略并进行有效控制,战
略的实施实质上是将各部门、全人员行为与战略目
标和方案协调一致,使得都能成功地执行各自应承
担的战略计划,确保发挥其提高效率、降低成本的作用,
以获得更多效益、更大执行力和更强竞争力。

大豆杂交育种研究进展

师 颖¹ 马利平¹ 张瑞军²

(¹ 山西省农业科学院农产品质量安全与检测研究所,太原 030031; ² 山西省农业科学院农作物品种资源研究所,太原 030031)

摘要:从大豆育种的类型、大豆杂交育种的进展、杂交育种的瓶颈,今后研究努力的方向等方面阐述大豆杂交育种研究的概况。综合分析,我国大豆杂交育种虽取得了一定的成绩,但强优势组合和繁育制种技术仍是瓶颈,要努力从育成新的不育质;亲本改良,转育高异交率、高产亲本,组配强优势组合;优化繁育制种技术3个方面推进大豆杂交育种研究。

关键词:大豆;杂交种;育种;进展

大豆是人类重要的粮食、油料、饲料作物,是人类植物性蛋白质和脂肪的主要提供者。大豆含有40%左右的蛋白质,有的资源可达到55.37%^[1];含有20%左右的油脂,有的资源可达到24.2%,大豆蛋白质与脂肪含量占到60%以上。大豆含有人体所必需的各类氨基酸,其中有8种含量与肉类相近。随着人类生活水平的提高,人类对大豆的需求与日俱增。大豆不含淀粉,适于糖尿病患者食用;通过生

成豆芽可做蔬菜,可制成沙拉,加工成酱油;还可制成人们喜欢的豆浆、豆腐、黄油、奶酪。在工业上,大豆可用于制造粘合剂、灭火剂、杀虫剂、化肥、上浆剂、油毡、油漆等^[2]。

中国是大豆的起源地,大豆在中国已有5000多年的栽培历史,在我国古代大豆被称之为菽,是五谷之一。世界各国的大豆都是直接或间接从中国传播去的^[3]。大豆杂交育种是利用大豆雄性不育系和杂种优势的一种育种方法。我国在杂交大豆育种的各个环节都取得显著的成绩,育种实力处于世界领先水平;然而,大豆杂交种实现产业化还存在一系列问

基金项目:国家重点研发计划项目(2016YFD0101504);山西省重点研发计划项目(201603D21101)

通信作者:张瑞军

(5)在精细化服务战略推进过程中还需要反馈信息,这就需要战略的评价与调整,及时发现问题,总结经验教训,使精细化服务战略能够循序渐进得到改善。

4 结论

北京种业精细化服务战略需要创新,也需要持续不断的探索,以提高战略的合理性与科学性,切实地发挥精细化服务管理在企业经营管理中的作用,充分地发挥北京种业的模范作用,通过要求企业以种业市场需求为根本,以先进的管理理论为向导,夯实前进的步伐,渗透独特的企业文化,在种业产业链及各部门的每一个细微之处实施服务管理,针对关键问题,改进服务质量,提高服务标准,以农户为中心构造企业与农户之间的长期信任合作关系,实现种子企业与农户在利益最大化方面的双赢状态^[9],通过积极实施种业精细化服务战略,以求企业管理更加的科学性 & 经济性,提高我国种业的整体实力

及国际竞争力。

参考文献

- [1] 崔继晃,陈志科. 商业银行客服中心精细化服务的几点思考[J]. 西南金融,2012(5): 2-3
- [2] 刘静,张海砾,师晓青,等. 精细化服务能提升中小型图书馆的竞争力[J]. 中华医学图书情报杂志,2010(1): 3
- [3] 尚泓泉. 国际化前景下我国种业存在的问题与对策[J]. 中国种业,2012(12): 2
- [4] 马展鹏. 树立精细化服务理念提升规范化监理水平[J]. 建设管理,2014(6): 3-4
- [5] 张建翔. 民航机场VIP精细化服务平台研究[D]. 青岛:中国海洋大学,2013: 5-6
- [6] 谭学健,陈德明,向海清. 以精细化服务满足电力客户需求[J]. 供用电,2008(1): 6
- [7] 朱军. 精细化服务在电力营销中的应用探讨[J]. 中国新技术新产品,2015(4): 6
- [8] 朱伟. 浅析物业管理精细化服务[J]. 科技传播,2011(1): 6-7
- [9] 聂明建. 提升服务水平,促进种业发展[J]. 中国种业,2014(2): 7

(收稿日期: 2017-04-13)