

中国品牌打破“洋鸡”一统天下的局面

高科技孵化 挺进蛋鸡育种世界三强

本报记者 操秀英

根据中国畜牧业协会发布的《中国禽业发展报告(2016)》,北京市华都峪口禽业有限公司(以下简称“峪口禽业”)的蛋鸡市场占有率达到40%以上,这也意味着中国人每吃的10枚鸡蛋就有4枚源自峪口禽业培育的京系高产蛋鸡。

在38℃孵化器里住上18天,再在出雏器里住上3天,毛茸茸的小鸡从蛋壳里破壳而出,小母鸡经过防疫、分拣、装箱,从峪口禽业远销全国31个省市自治区。

从蛋鸡养殖场到引领中国蛋鸡育种产业的世界三大蛋鸡育种公司之一,峪口禽业用四十年的时间,探索了一条中国育种企业发展之路。

“峪口禽业非常重视科技创新,他们采取了成立研究院、科技奖励等一系列措施鼓励和支持技术人员立项创新研发,这也是他们快速发展的重要原因。此外他们在产学研一体化方面独辟蹊径,积极利用国家蛋鸡产业技术体系的综合实验站优势,探索出覆盖育种全链条的多学科合作模式,这也值得其他育种企业借鉴。”国家蛋鸡产业技术体系生产和环境控制功能研究室主任、中国农业大学教授李保明8月29日在接受科技日报记者采访时表示。

观点 评说

《全国蛋鸡遗传改良计划(2012—2020)》指出,我国是世界上蛋鸡饲养量和鸡蛋消费量最大的国家,种业是蛋鸡产业发展的基础。但同时,虽然我国蛋鸡资源非常丰富,商业育种环节却较为薄弱,科研院所与商业育种企业结合不够紧密。

在这种情况下,峪口禽业迎难而上,每年将企业收入的10%投入到研发,并建立了以企业为主体、链接各类外部资源的创新体系,成长为世界三大蛋鸡育种公司之一。科技创新是一项风险和收益都极高的“生意”,峪口禽业的实践证明,认准方向,坚持下去,必有厚报。

——转型创新—— 开发自主知识产权的品种

“世界蛋鸡大国没有国产品种”曾是中国蛋鸡行业的尴尬。峪口禽业十多年的坚持,打破了“洋鸡”一统天下的局面。

上世纪七十年代末,随着国内蛋鸡养殖竞争的加剧,曾作为北京“菜篮子工程”重点培育企业的峪口禽业陷入低谷。之后,让其从低谷中走出来并奠定今后快速发展基础的,是坚定走自主创新这条路的决策。

彼时,在家庭养殖户冲击下,大型养鸡场举步维艰。峪口禽业的领导层意识到,企业要生存发展,不能光靠政府的扶持政策,必须面向市场,向高科技含量的产业链上游发展。

我国是世界上蛋鸡饲养量和鸡蛋消费量最大的国家,种业是蛋鸡产业发展的基础。但此前,我国蛋鸡品种几乎被国外公司垄断,“只引不育”成为尴尬的现实。正是在这个时候,峪口禽业将目标瞄准了蛋鸡品种培育。

随后,在北京市委“蛋鸡大规模产业化生产关键技术研究”和“优质高产特色蛋鸡新品种的选育”等科技项目的持续支持下,峪口禽业开发出三个具有自主知识产权的品种——京红1号、京粉1号和京粉2号。目前,京红京粉系列品种已推广到全国31个省市自治区,累计推广25亿只,市场占有率达50%以上。

同时,峪口禽业实现了四个突破:死淘(死亡淘汰率)低,育雏有阶段98%,产蛋阶段97%,都比国外高出2—3个百分点;产蛋多,72周龄饲养日产蛋19—20公斤;耗料少,产蛋期料蛋比2.0—2.1:1;蛋品正,蛋壳颜色好,蛋重均匀,色泽均匀。

对此,农业部畜牧业司司长马有祥评价道,蛋鸡育种已经走在其它畜种的前面,峪口禽业要继续坚持走种业发展之路,满足市场多元化需求。



峪口禽业孵化的蛋鸡 (图片由受访者提供)

——内外联动—— 盘活资源快速响应市场

如今,对于峪口禽业而言,创新是从上到下的共识,是公司发展的核心战略。

在成功申请“北京市蛋鸡工程技术研究中心”基础上,峪口禽业成立了蛋鸡研究院,致力于系统解决蛋鸡产业链“育、繁、推”及服务增值等环节的关键问题。以研究院为依托,该公司形成了创新“五有”运行机制,即有思想、有组织、有流程、有激励、有项目。

峪口禽业的思想是一贯坚持的“5531”:第一个“5”即“由公司高层领衔,包括博士生、硕士生、本科生在内的200余人参与研究管理工作,每个员工作为创新的主体,行业专家全员对接,研究内容产业链全过程,科技成果全方位转化,创新激励全覆盖”的运行方针;第二个“5”则是共同参与、产品、技术、管理、工艺和理论五个创新工作;“3”代表全新、开放、高效的3个发展方向;“1”是成为世界最大的蛋鸡“育繁推”一体化企业。

峪口禽业提倡的创新有组织,是以峪口禽业研究院为主体的、涵盖产业链全过程的创新体系。有流程是从找出问题到解决问题的创新过程。有激励则是建立健全人员标准、级别标准,对人员实行时时激励;根据贡献大小对形成的成果(专利、文章、技术等)实行激励,从人员、成果两方面实现激励全覆盖。

更重要的是,峪口禽业将问题“项目化”。“128个标准化单元,每个单元每年至少承担一项研究项目或成果转化项目,实现全公司单元项目覆盖率100%。今年开展研究项目256项,推广重大成果65项。”峪口禽业副总裁刘爱巧说。此外,“十三五”期间,峪口禽业还针对蛋鸡产业面对的关键问题,设立34项研究课题,开展协同研发。

在这一体制保障下,峪口禽业能以最快速度响应市场需求。“比如,市场反映产蛋后期蛋壳颜色不均匀,我们得到这个反馈后就将这个课题交给相应课题组。他们首先要分析原因,然后通过实验找出解决办法,实验结果通过专家评定后立即推向市场。”刘爱巧举例。

与此同时,峪口禽业也能将外部资源最大化利用,将实验室成果迅速应用。例如,该公司引进并转化应用杨宁教授团队专利技术“鱼腥味突变等位基因检测技术”,剔除核

心育种群中携带突变基因的全部个体,快速改善了鸡蛋品质;在崔治中教授指导下,转化禽白血病净化技术,从实验室技术研发到核心育种场产业化应用,在国内率先实现禽白血病阳性率为零的突破。

北京市委常委、副市长阴和俊评价峪口禽业蛋鸡研究的科技运行模式时认为,峪口禽业蛋鸡研究“有思想、有组织、有流程、有激励、有项目”的创新机制,是践行“大众创业、万众创新”政策的有效机制。

——开辟途径—— 提升中国蛋鸡产业价值

如今,在北京建设全国科技创新中心的大背景下,峪口禽业肩负更多责任。“我们将围绕高端高效高辐射的要求,实现‘研发在京、生产在外、辐射全国’的目标。”刘爱巧说。

朝着这一目标,峪口禽业将在北京、辽宁、河南、山东、湖北、江苏、云南、新疆等地建立58个种鸡孵化示范基地。

在品种培育的同时,峪口禽业还延伸产业链条,打通农民与市场的联系。“在各地进行‘地窖式’技术培训,在全国建立服务站点。”刘爱巧说。

峪口禽业建立了“流动蛋鸡超市”,集种鸡、饲料、食品、疫苗、兽药销售为一体,把超市开在农户家门口,农户只要有需求,打一个电话就可以解决了。这不仅为养殖户送去蛋鸡品种,提供先进的技术和管理经验,还配送峪口蛋鸡专用饲料、回收养殖户的淘汰鸡和鸡蛋,解决农户“买难”和“卖难”的问题。

刘爱巧介绍说,无论是父母代种鸡场,规模化蛋鸡场,专业育雏场,还是饲料企业、蛋品加工企业,甚至农业金融企业、商业保险公司等等,都可以参与“流动蛋鸡超市”的建设。如此一来,“流动蛋鸡超市”不仅发挥峪口禽业的种源优势和科技服务优势,而且可以凝聚产业链企业的技术、信息、金融等资源。

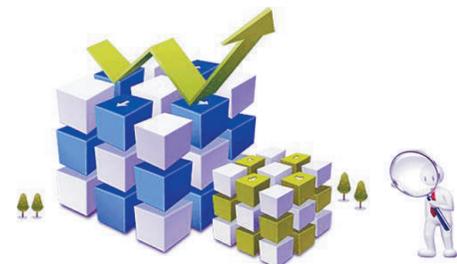
“我们计划建设300个流动蛋鸡超市,服务3亿只鸡,单只鸡多产1—2公斤鸡蛋。”刘爱巧说。目前,“流动蛋鸡超市”已在北京、湖北、山东、山西、吉林、辽宁、贵州、河南、江苏等省市建立26家,创造数亿元的经济效益,为中国蛋鸡产业价值提升开辟了新途径。

管理速递 137

布克定理 制度是生长出来的

通过“引进加工制造”方式拟定的企业管理制度,只会成为某些管理人员的“买功”工具,不会给企业带来任何的效益。一些管理人员为了引起领导的重视,东拼西凑出台的管理制度,既浪费企业资源,又不能给企业带来利益。

什么是布克定理



布克定理,一切制度都是生长出来的,不是制造出来的。提出者是英国政治学家L.布克。

制度是如何出现的?企业的管理制度是如何产生的?不外乎有两种可能:一是“生产”方式,即从企业管理实践出发,根据企业的现实需要来逐步地建立一整套的体系;二是“制造”方式,也就是通过大批量引进其他企业的现有模式来建立起企业运行的平台——一系列的管理制度。诚然,我们不能排除运用其他企业的成熟经验来参考以缩短管理制度制定的时间,可是,如果仅仅依靠引进其他企业的模式,是不能为企业量身定做科学适用的管理模式的。那些真正能在企业运营中发挥作用,体现本企业核心管理人员管理理念的制度,应当而且只有通过本企业自身的实践升华得到。



解读

苏南机械有限公司是江南一个拥有3000多名职工的国有企业,主要生产金属切削机械。20世纪80年代,苏南机械有限公司得到了上级有关部门的青睐,获得了外贸自主权。

公司的外销业务有了长足的发展,但问题矛盾也不少。进出口部成立以来,有两件事一直困扰着管理者:一是外销产品中,公司产品一直上不去。公司每年下达指标,要求进出口部出口本公司一定量的产品,公司的理由是:内销有困难,进出口部要为公司挑担子。虽然做公司产品对进出口部来说没多大利润,但这关系到全公司3000多人的吃饭问题。因此,进出口部只得接这任务,经理再将指标分解给外销员,可结果总是完不成。经理和外销员都反映,完不成的责任不在进出口部,因为订单来了,公司分厂不能及时交货,价格也有问题,所以只能让其他厂去做,进出口部做收购,这样既控制价格、质量,又能及时交货。公司对进出口部完不成了本公司产品的出口任务一直有意见,进出口部与各分厂的关系也搞得很僵,而且矛盾还在发展之中。

二是外销员队伍的稳定问题。已有几位外销员跳了槽,而且跳出去的人据说都“发了”,有的自己开公司做贸易,有的跳到别的外贸公司,因为他们是业务熟手,手中又有客户,所以都享有很高待遇,一句话,比在原来公司好多了,这又影响了现在的外销员。公司虽然在工资、奖金上向外销员作了倾斜,但他们比跳槽的人的收入还差一大截,因此总有些人心不定。面对这样的状况,经理心里万分着急,他知道,培养一个好的外销员不易,走掉一个外销员,就会带走一批生意。他深知问题的严重性,也想了好多办法,想留住人心,比如搞些活动,加强沟通等,但收效很少。

一个如此大规模的企业在市场环境转变的情况下,没有及时建立健全外销员激励机制、生产的流程和进度制度,使企业的生产和销售脱节,使外销人员队伍不稳定,企业状况岌岌可危,教训值得深思。



启示

管理制度作为企业运营中的规范,是企业发展到一定阶段的必然产物。企业发展到一定程度,需要建立相关制度时,如果管理当局不能及时出台相关的制度,则会导致生产经营成本的提高和组织的混乱。

管理人员应该从企业实际情况和实际需要出发,认真调查,为企业拟订真正用得上的管理制度,促进企业管理水平的提高,给企业带来效益。

(本版图片除标注外来源于网络)

用垃圾造豪宅 废物利用开启建筑新思路

世界之窗

本报记者 李禾

迈克尔·雷诺兹是一位美国建筑师,50年来,他和他的团队以及后来的地球之舟生态建筑公司只做了一件事:就是用废弃的轮胎、玻璃瓶、易拉罐等各种各样的垃圾在世界各地造房子。因为很舒适、很环保,他自己就在这样的“垃圾”房子里面住了30年。

废弃的轮胎填上硬纸板和泥土,就变成了砖墙;没人要的玻璃瓶,也可以砌成一整面墙,阳光透过,五颜六色。厚泥是天然的隔热层,冬暖夏凉,室内温度常年维持在20摄氏度左右;屋顶收集的雨

水,过滤后并用太阳能加热好,便可用来洗漱,还可以浇灌植物,冲洗厕所,循环使用,最后被排入地下。房子的玻璃墙面形成了天然温室,香蕉树、葡萄藤就在客厅里,像一小片热带雨林……

雷诺兹和他的团队虽然使用的是垃圾建材,但这样的房子造价一点也不便宜。每平方米的造价约1.7万人民币,每栋房子的设计费3—7万人民币不等。也就是说,如此100平方米的房子,建造费用就要近200万人民币。不过,一旦住进去以后,就不怎么花钱了,除了每年800多元人民币的维护费外,这环保房子可以实现供水、发电等自给自足。

雷诺兹在建筑界,是一个特立独行的存在。他觉得人类产生了垃圾,就要学会处理它们。雷

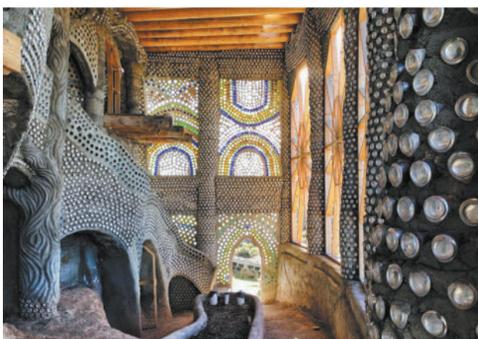
诺兹和他的团队以及他的地球之舟生态建筑公司,造“垃圾”房子主要不是为了挣钱,而是为了消化人类自己产生的恶果——垃圾。1969年,雷诺兹从建筑系毕业,就开始尝试用垃圾造房子。但刚开始并不顺利,由于这样的房子不接入当地的电网,也不缴纳水电费,雷诺兹因此违反了美国的房屋建筑条例,甚至曾被吊销建筑执照。

但雷诺兹并未被吓倒,他执着地进行“垃圾”房子的建造,他将其称为“大地之舟”(Earthship)。1988年,第一栋“大地之舟”完成,它成了雷诺兹近30年的家。在50年的建房过程中,他总结了人类生存的6大要素:住房、用水、食物、电力、下水道、垃圾,一栋“大地之舟”,基本把这些问题都解决了。

现在只需要一个月的时间,雷诺兹和他的团队就可以完成一栋“大地之舟”,45%的材料都来自当地的垃圾。而且,他们还为全球各地流离失所的灾民,用当地垃圾免费造了很多房子。

雷诺兹的理念和方式在全世界得到了推广。近40年来,在美国西南部新墨西哥州的沙漠地带,这种房子已经从最初的一座,发展到了三个社区。并且远渡重洋,建到了世界各地,荷兰、法国、牙买加、洪都拉斯、印度、日本甚至中国,在广东番禺,雷诺兹受邀修建了中国第一座“大地之舟”。到处都开始出现新的“大地之舟”,越来越多的人开始意识到,节能和环保的重要性。

建筑垃圾被称为放错了地方的“黄金资源”。据统计,德国建筑垃圾处理的回收利用率在86%,目前德国200家企业的450个工厂进行建筑垃圾



图为美国新墨西哥州陶斯西北部的“大地之舟”。房子的外墙由玻璃瓶和易拉罐建成,室内温室里的花草树木四季常青。在室外温度低至零下40摄氏度或高至零上40摄氏度时,室内能够保持在恒温21摄氏度。房子里产生的废物生物降解之后会成为养分,用来浇灌植物、肥沃土壤。