

营造质量文化氛围 筑牢企业发展根基

■ 山东华信制药集团股份有限公司董事局主席、总裁 马俊华

企业文化应以质量文化为核心,质量管理的好坏关乎企业内部管理的最终成效。目前,不少国内企业对于质量管理主要是基于技术层面上的重视和改进,没有将其与企业文化建设联系起来,甚至割裂与对立起来,忽视了二者之间的有机联系,导致质量管理与企业文化建设“各自为政”,难以达到理想的成效。

事实上,质量文化的构建是一项复杂的系统工程,必须融入企业文化的灵魂中。在多年的工作实践中,华信集团强化了质量文化的顶层设计,通过创立一整套有华信特色的企业管理理论和文化体系,加快了企业快速发展,促进了企业质量、管理水平的提高,使公司市场信誉和品牌知名度得到显著提升。

1 持续深入推进质量文化建设,提升企业核心竞争力

面对激烈的市场竞争,在企业不断发展壮大的同时,华信集团的质量管理与企业文化形成有机联系,同时得到了不断的丰富和发展。在华信,“质量为本、诚信为先;服务于市场、奉献于健康”的经营理念,“以品质塑造品牌、以优势发展规模;海纳百川、缔造旗舰”的经营战略,“正合奇胜、以质求存”的治厂方略、“任何时候都不能放松质量,任何地点都不能忽视质量,任何事都不能冲击质量,任何人都有责任搞好质量”的质量行为准则,无一不彰显出“质”的重要性。

以“业精于勤、行成于思、行胜于言”为公司厂训,持续深入推进质量文化建设,形成全体员工在质量方面所共有的价值观、信念和行为规范,以企业的质量文化来左右产品和服务质量,用优秀的质量文化来引导企业走质量经营的道路,提升企业核心竞争力,实现卓越的经营绩效。

华信集团力求做好“一个中心,三项工作”,即,一个中心:坚持以效益为中心;三项工作:提高产品质量、搞好优质服务、牢记创新革新。始终坚持“以品质塑造品牌、以优势发展规模、海纳百川、缔造旗舰”的经营战略,以及“求真、务实、开拓、创新、不屈不挠、知难而进、逢山开路、遇水架桥、狭路相逢勇者胜”的企业精神。

以新版 GMP 的实施为契机,大力加强制度建设,以制度文化来保障企业质量文化的渗透与升华。自 2011 年新版 GMP 实施,组织公司各部门对公司所有管理制度进行梳理、分析诊断、修订完善,使之不断适应企业管理和发展的需求,提高工作效率和工作质量。在制度的不断健全化、规范化和完善中,将企业倡导的价值观等核心理念和行为模式体现出来,借助于制度来引导和约束员工的行为,达到企业制度与企业文化理念的契合。

目前,公司已形成了以政策(岗位职责、质量手册、质量方针和质量目标)、指导文件(管理标准、技术标准)、操作程序(SOP)、记录为层级结构的完善的制度文化体系,该体系与企业所倡导的文化理念有效统一。

华信把“一切工作围绕市场转,跟着市场变,时刻为消费者着想,把方便让给消费者,把困难留给自己”作为公司的生意经,以“一切工作都是为了创造有价值的销售收入”为指导思想。做人、做事、做企业的原则是,不张扬、不浮

夸,实实在在做人、认认真真做事,以实业报效祖国、奉献社会。

为切实营造一个好的质量文化氛围,积极倡导员工主动参与,开展质量技术攻关活动,在质量改进活动中,通过潜移默化的方式沟通职工的思想,从而产生对企业质量目标、质量观念、质量行为规范的“认同感”。在质量文化所形成的氛围中,职工为了得到领导和同事的认可而产生自我激励的内在动力,为实现企业的质量改进目标而努力工作,在自身技能提升的同时,也有力地促进了企业文化建设。

公司通过标语、宣传栏、培训等向全体员工传递质量要求和信息,给员工反复的视觉和听觉冲击,使其逐步温和地渗透到每一员工的思想 and 行为,提升企业的产品质量和服务质量。

2 落实质量管理责任,强化员工质量管理意识

从“人、机、料、法、环”等质量问题分析来看,“人”都处于主导地位,起着决定性的作用,因此公司利用多种宣传形式,加大宣传力度,强化质量意识,使员工在头脑中始终牢固树立“两个生命”的质量管理理念。通过宣传教育既强化了质量意识,又加强了自觉性和责任心,确保了质量管理体系的有效运行。

华信集团明确各部门的质量职责,并责任到人;建立了完善配套的制度,并建立责任落实、检查、考核的体系,加强过程控制管理,建立合理有效的考核制度,将质量与薪酬挂钩,纳入每月的日清日结日志的考核,及时兑现,奖惩分明,深化质量管理的意识,提高了广大员工的积极性和责任感。

认真执行国家有关劳动保护的方针政策,不断改善劳动条件,并组织贯彻实施。组织企业各有关部门,采取多种形式,对各生产环节和工作环境进行内容广泛的安全检查。通过内容广泛的安全检查,及时消除广大职工思想上、设备上技术管理上的各种事故隐患。以确保生产活动有秩序的进行。不定期召开中高层领导会议研究解决生产中存在的安全隐患,采取改进措施,并督促切实执行。

通过开展“质量管理年活动”等活动,努力打造产品质量、服务质量这两块金字招牌。质量与效益挂钩,抓好企业的质量文化建设。通过强烈的“质量氛围”,使员工养成良好的质量习惯,把“质量第一、品质至上”的企业质量文化根植于每个人的心中,使华信人在药品研发、生产、质控、质保方面,不断追求,精益求精,确保所有产品的安全有效、质量可控。

近年来,不断挖掘主推产品的质量文化内涵,实施大品种、大终端、大健康的发展战略,将质量文化宣讲活动推向市场,服务销售,得到了广大客户的信任和拥护,有效推动了终端销售。经过全体营销人员的努力拼搏,2015 年主推产品销售再上新台阶,阿胶单品销售突破了 2 亿元大关。

3 以人为本,注重人才培养打造人才高地

产品等于人品,质量就是生命,产品质量的好坏就是人格品行的好坏。华信集团一方面

倡导加强个人修养,做到每一员工有爱心、有美德、有责任心,通过提升思想境界来提升企业品牌的境界。

在员工待遇方面公司在生产自动化、设备改进、生产环境等方面投入大量资金,改善劳动条件,减轻劳动强度。公司为员工提供了优越的办公室硬件环境、就餐环境、住宿环境,每年多次让职工对食堂条件及伙食提出意见,加以改进。每年都要通过组织座谈会、个人面谈、发放调查表、离职员工辞职报告分析等方式了解员工建议和意见。

为保护一线操作工人的安全,公司每月都按需发放劳保用品,并采取有效的保护措施,避免出现工伤事故。企业与每位员工签订劳动合同,并且积极履行劳动保障法律法规,为职工按时足额缴纳养老保险、医疗保险、工伤保险、失业保险、生育保险。每年对员工进行职业健康体检。公司对员工权益的尊重,换来的是员工对公司的满意,更能调动员工的工作热情和对公司的敬爱,齐心协力,同心同德,为华信集团去创造更加美好的未来。

现代企业竞争就是人才竞争,一个具有竞争力的企业在自身的质量管理中离不开具有巨大凝聚力的团队和高素质的人才,必须不断地提高自己才能满足企业及市场的需求。

坚持以人为本、以德为先,选人用人的首要条件就是品德高尚,使公司成为诚实守信人的天下,公司优质产品都由优秀员工所创造。另一方面,又着力推行现代化管理,建立一整套岗位规章制度,强化质量全过程控制,增强自主科技创新能力,加强全员业务技能培训,生产出一系列优质有效精品。

华信集团对人的管理原则是,动态管理、年终考核、优胜劣汰。公司以人为本,以生产全过程控制管理为核心,通过 PDCA 循环管理模式不断完善产品质量。对每一个岗位公司制定了详细的岗位标准操作规程及岗位职责,使每位员工都熟知自己职责,强化了员工的责任心,并严格奖惩。通过推行全面质量管理,使员工的质量意识明显提高,产品质量大幅度提高。

在华信集团,选人、用人原则是,讲文凭、更讲水平;讲职称、更讲称职;讲资历、更讲能力。总之,能力为上,品德为先。企业以“反应要迅速、行动要快捷、办事不拖拉、不糊弄”为工作作风,着力培养造就四种类型的人:技术的解难人、管理的创新人、革新销售的大能人、兢兢业业的实干人。

培训是企业持续发展的力量和源泉,是提高员工技能,丰富员工知识,全面提升员工素质的一种有效方法。华信集团逐年加大自身员工培训投入,制定完善的员工培训计划,并成立专门的组织机构专门负责员工的培训管理工作,制定《员工培训管理规程》、《培训操作规程》、《培训需求调查表》及《培训效果评价表》。员工培训类别有入职培训、岗前培训、继续培训,继续培训再分为定期再培训;不定期培训。培训方式有厂内培训和厂外培训,培训方法有课堂面授、影像传授、现场传授等。培训后通过试卷考试、现场提问回答和现场操作等形式对培训效果进行考核。

考核结果纳入日清日结日志并和本部门、车间、个人的奖金挂钩。对于考核不合格的人员,给予一次补考的机会;补考不合格者,则被

取消上岗资格。通过广泛而深入的培训不仅增强经营者和员工的质量意识,而且使员工通过质量管理知识与专业技能的学习,熟练掌握提高产品质量所必须的生产技术和操作技能,确保产品质量的稳步提高和质量目标的稳步实现。

4 增强质量文化的贡献力,注重市场反馈提高顾客满意度

加强质量文化建设是经济社会发展进入质量时代后的必然需求,也是实现企业发展目标的重要措施。近年来,华信集团致力于推动质量文化与企业文化相融合,长短相济、虚实结合,不断促进质量文化建设健康、有序、有效地开展,努力提升质量工作的软实力,增强质量文化的贡献力。

华信集团持续宣扬先进质量理念,积极打造质量文化平台,努力使质量意识深入人心,把企业质量精神转化为企业员工的自觉行动。与此同时,华信制药拥有一支专业水平高,具备开拓意识、充满激情和活力的营销团队,经过几年的发展,公司销售队伍不断壮大,销售管理体系日臻完善,从销售人员的招聘上岗、培训、激励机制,到药品的物流管理和资金管理、市场营销策略,形成了一系列的流程,华信用质量可靠的药品为广大民众带去健康,用良好的售后服务同众多的客户建立起业务关系,努力为广大消费者提供更加完善的服务,

保证了销售体系的稳定和强有力的市场开拓能力,使公司的产品能以最快的速度销往全国市场。

建立一个科学完善的服务质量保证体系,实现药品生产质量的良好运转,确保药品的储存、供应、配送、服务的完美无缺。加快服务创新、深化服务内涵。顾客不仅购买的是药品,还要购买“满意”。在发货、促销、产品供应、产品质量等服务方面力争上一个新台阶,努力打造服务这块金字招牌。

市场反馈是反映质量水平的晴雨表,顾客的意见是企业质量管理行动的指南。企业通过建立相应的质量回访制度,坚持每周或者每月都对用户进行开质量信息反馈、每周定期召开质量信息反馈和分析例会、不定期组织现场质量交流会直接面向市场收集第一手资料等方式。对于市场反映的质量问题和缺陷,公司逐一进行跟踪,查找原因,组织攻关,尽快予以改进,提高产品质量,直到最大限度达到顾客满意为止。

“诚察中华,信达天下。”伴随着华信集团的发展壮大,华信产品的质量形象积淀了深厚的历史底蕴。华信集团的发展,在于锁定目标,以坚定的步伐不断跨越。以科学发展观总揽全局,进一步规范企业管理,弘扬质量文化,充分整合优势资源,抓住中国经济高速发展的战略契机,以创新为发展基点,加快向国际市场迈进的步伐,朝着将华信制药建成国家大型制药企业的目标迈进。



马俊华小传

马俊华,男,生于1957年5月,中共党员,国家级企业管理咨询顾问、高级经济师、注册审计师,大学学历,毕业于山东经济学院。菏泽市牡丹区第十四届、第十五届人大代表,菏泽市第十七届、第十八届人大代表,菏泽市牡丹区劳动模范,菏泽市五一劳动奖章获得者,菏泽市市长质量奖获得者。1974年6月参加工作,曾历任菏泽医药管理局办公室秘书、菏泽制药厂副厂长、菏泽医药站、菏泽药材站经理、菏泽医药集团公司总经理、山东鲁银恩奇药业公司执行总经理,现任山东华信制药集团股份有限公司董事局主席、总裁。

与全球竞争者同跑——中国企业“走出去”进入 4.0 时代

■ 汪平 乔继红 谢鹏

数艘十万吨级货轮停靠码头,各色集装箱不断被大型起吊机拉起,希腊最大港口比雷埃夫斯港一派繁忙。

4月8日,在雅典,希腊总理齐普拉斯等中希 200 余名政商界代表见证了中国远洋海运集团买下比港管理局 67% 股权的签约仪式。另一场“洋媳妇过门”的签约仪式几天前也鸣锣结彩——美的集团买下日本老牌家电企业东芝 80.1% 的股权。

自 2001 年中国正式提出“走出去”战略至今,中国企业“出海”不断跨越升级,与全球同行同场竞技日趋火热。

拾阶而上——“走出去”迈入 4.0 时代

来自北京的刘一星律师日前到纽约出差,闲暇之余走进一家 AMC 影院看电影,从事国际并购法务咨询的他当然知道,这家全美第一的连锁院线早已被中国企业买下。

经过 15 年发展,中国企业“走出去”经过不断升级的三个阶段后,正迈入 4.0 时代。

“走出去”战略诞生之初是中国企业懵懂的 1.0 时代。探索之旅大多分散且自发,主要在海外设立销售网络。

随着大量国企转向海外,中国企业“走出去”进入 2.0 时代。大型国企主要瞄准海外的



石油、矿产等实物资产,工程类企业则走出国门大量参与海外基建项目。中石油收购哈萨克斯坦油田、五矿集团和中国铝业收购澳大利亚矿场等例子不胜枚举。

进入 3.0 时代,民营制造业企业的崛起是最大亮点。联想收购 IBM 个人电脑业务,TCL 收购汤姆逊彩电业务,吉利汽车收购沃尔沃汽车公司,民营制造业企业纷纷站上行业最高舞台。

如今,中企“走出去”进化到 4.0 时代,民营企业成为主力军,投资领域多元化,投资更具战略性,投资方向从产业链整合转向全球资

产配置,在全球价值链上不断上移。

自信满满的 4.0 时代,中国化工集团拟收购全球最大农药公司瑞士先正达,万达收购美国传奇影业,复星集团收购法国知名度假村品牌地中海俱乐部,安邦保险买下纽约地标华尔道夫酒店……

中国商务部数据显示,2015 年中国对外非金融类直接投资达 1180.2 亿美元,同比增长 14.7%。这是中国对外直接投资连续第 13 年增长,截至去年末,存量首次超过万亿美元大关。

百舸争流——“走出去”展现丰富内涵

数据显示,今年一季度中国外向并购额达 922 亿美元,是全球跨境并购中的最大收购国,占 30% 市场份额。

——资本投资多样化

4.0 时代,中国企业投资范围已不再局限于产业链上下游,而是扩大到所有有价值资产。安邦董事长吴小晖认为,中国企业“走出去”已从简单的劳动密集型产品输出,升级到资本与管理输出。

——出海企业多元化

4.0 时代,走出去的民营企业占比越来越大。数据显示,2014 年,中国民营企业对外投资呈现高速增长,同比增加 295%,占当年总投资案例数的 69%。

——“买全球,为中国”

4.0 时代,从锦江集团收购法国卢浮宫酒店集团,到携程投资印度最大在线旅游公司 MakeMyTrip,再到三胞集团买下英国老牌百货连锁福来德,一个重要目的就是“引进来”,为中国人提供产品和服务。

——新势力崛起

4.0 时代,中国企业走出去寻求的标的开始“由硬转软”。万达、乐视等进军好莱坞,深耕文化行业。中国方案及中国平台也“走出去”,阿里巴巴全球速卖通在俄罗斯和巴西等国受热捧。华为、百度和腾讯等企业投资东南亚和

印度等新兴经济体的 TMT(科技、媒体和通信)市场,不仅参与制定相关技术标准,还占领世界技术创新平台。

风起云涌——“走出去”折射中国经济巨变

从意大利工程机械制造商到马达加斯加铁矿,从日本酒店项目到英国连锁比萨店……中国知名私募投资机构弘毅投资的每次“出海”都紧扣中国经济结构性变化的脉搏。

弘毅董事长赵令欢认为,中国正发生两个转变:一是由资本输入国成为资本输出国;二是由“世界工厂”变成“世界市场”。

如今,中国消费已占国内生产总值的“半壁江山”,服务业产值明显提升,内需正逐步成为拉动中国经济的主引擎。中国企业“走出去”的 4.0 时代,必然是中国经济转型的反映,也是顺应当前中国经济开放新战略的积极行动。除了消费升级驱动,创新也成为中企“出海”新动力。彭博社的报道说,自 2013 年 5 月以来,中国在中央政府层面就出台了 20 多份文件促进创新,推动新能源汽车、机器人、移动互联网等新兴行业迅速达到世界级水平。

当然,中企走出去也并非一帆风顺,依然面临来自内外部的挑战。“出海”之旅既有令人心怡的风景,也有风浪和漩涡。中国企业融入全球商业竞争大潮、为自身和世界带来更多机遇的过程仍在继续演进……