

走创新之路 持续改进企业质量管理

■ 山东华信制药集团股份有限公司董事局主席、总裁 马俊华

科技创新是质量创优的不竭动力。当前,在我国经济发展步入新常态的背景下,经济发展动力已转向创新驱动,内涵式发展成为企业寻求自身发展、应对市场竞争而自发选择的发展模式和管理策略。中国的企业发展正在进入提高增长质量和效益的关键时期,必须创新改造传统产业,实现工艺升级、优化产品结构,增强企业发展后劲。

华信集团倡行的创新观是,每一项工作里都有创新,做得更好就是创新。努力将每一项工作、每一个服务细节都做到尽善尽美,每一件事都做到效益最大化。一直以来,企业坚持走创新之路,大力推进科研开发与技术、管理创新、革新活动,造优质药品,为大众服务,矢志不移地追求服务质量“零抱怨”,努力打造绿色服务通道,创建华信品牌。

1 质量源于设计,提高主推产品核心竞争力

华信集团是山东省菏泽市土生土长的企业,开始以生产大小容量注射剂、大输液产品为主,产品虽然占据了全国市场的较大份额,但产品附加值较低,企业利润更低。

近年来,我自身质量管理的理念在不断发生变化,从起初认为“药品质量是通过检验来控制的”到“药品质量是通过生产过程控制来实现的”,进而又到“药品质量是通过良好的设计而生产出来的”(即“质量源于设计”(QbD)理念)。

这就意味着药品从研发开始就要考虑最终产品的质量。在配方设计、工艺路线确定、工艺参数选择、物料控制等各个方面都要进行深入研究,积累详实的数据,并以此确定最佳的产品配方和生产工艺。

基于上述理念上的改变,要求公司药品质量监管的控制点要逐渐前移,从过去单纯依赖终产品检验,到对生产过程的控制,再到产品的设计和研究阶段的控制。在这种理念指导下,我带领研发团队完成多项科研成果,取得10多个新药证书。

在技术、管理创新、革新方面,华信集团始终不忘创新的重要性。企业不创新,势必走向灭亡。积极开展各项创新活动,年年讲创新,年年开展技术创新和管理创新,年年表彰创新成果。从每年的一次创新、革新、合理化建议评选增加至一年两次。近年来,通过技术创新、革新、合理化建议评选及奖金发放,鼓励大家积极创新,取得了良好成效。

围绕产品结构调整这个大政方针,对主推产品、独家产品进行完善优化工艺、努力进行技术创新和管理创新,加大质量控制和质量研究、提高质量,从味道和口感上下苦功进行改进和提高。

以市场需求为导向,以消费者需求为目标,不断地对产品,对生产工艺,对生产设备,对厂房、净化的设计,对产品的内外包装、彩页制作、销售服务、财务结算等缺陷,进行全面的技术创新、管理创新和小改小革,将每个缺陷都弥补起来,这就是最大的创新。

华信集团自主研发的高频乳腺X光机,成为企业进军医疗器械研发生产领域的标志之一,这是华信制药依靠科技研发谋求发展的一大举措。公司通过科技创新,优化了产品结构,实现了亮丽转身。

为了提高主推产品的品质和核心竞争力,2015年3月修订完善了《关于对胶剂进行质量考核的规定》,4月成立了主推产品技术攻关领导小组,并每月召开生产调度会、质量分析会。10月份出台《关于进一步规范公司主推产品生产经营的通知》,对市场反馈和生产过程中出现的质量问题,进行分析总结,找出原因,制订措施限期整改。对推进企业转型升级、规范工作行为、提高服务质量收到了较好效果。2015年共评出技术创新成果3项,革新成果17项,合理化建议6项。

通过对主推产品的技术创新、技术革新,通过对主推产品全工序的质量控制,推进了公司质量管理体系的有效运行,实现了主推产品质量的持续改善和品牌的持续提升。2015年中国阿胶十大品牌评选,华信阿合阿胶荣获“2015年中国阿胶十大品牌”称号,位列排行榜第四名;2015年11月,华信阿合阿胶在中国非处方药物协会组织开展的2015年中国非处方产品综合统计排名中位列第二。

2 健全完善质量改进体系,践行质量管理新突破

围绕“降低成本、降低费用、提高效率、节能减排”搞创新,这也是企业管理永恒的主题。预防胜于治疗,加强设备的维护和保养,使生产过程的零停机胜过最好、最快的维修,华信集团的目标就是以更低的成本来实现更好的质量,拥有更强的市场竞争力。

华信集团环境保护、废水废气排放、安全消防等均符合国家有关法律规定。在生产过程中大量采用有利于环境保护和节能减排的新技术、新工艺、新装备,建设生态型企业。车间建设环境保护设施经菏泽市环境保护局验收合格并发给合格证;废水废气排放均有菏泽市环境保护局核发的许可证书。通过多种形式对员工进行消防安全知识的培训,并进行现场预演。公司成立以我为总指挥的应急救援组织机构负责应急事故的预防工作。

通过建立相应的质量回访制度。对于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,最大限度达到顾客满意为止。根据生产实际需要,经常性地组织开展由我亲自挂帅的各种课题的QC质量管理活动,健全完善的企业质量改进体系,经过全体QC小组成员共同努力,增强企业科技研发能力和技术攻关能力,形成良好的科研氛围。

把质量分析和技术攻关结合起来,进行持续不断的质量改进和提高,从而确保了企业的产品质量和产品的市场竞争力。公司多次召开胶剂系列产品专题质量分析会对存在的色差、气孔、口感等问题进行分析研究,制订改进措施,提高阿胶(阿胶、鹿角胶、龟甲胶)的产品质

量,获得了客户的认可。制定了胶剂质量考核的规定,使生产人员的收入与产品质量挂钩,提高了生产人员主动参与质量管理、改进产品质量的积极性。制订了注射剂可见异物絮回的暂行规定,每月召开质量分析会、生产调度会,协调解决生产过程中出现的质量问题。

积极贯彻执行国家新药典标准,投资数百万元新购进十几台国内外先进的仪器设备,从检测设施上对公司出厂的产品质量提供了保证,也确保了新药典的贯彻实施。带领全体员工顺利完成了综合制剂车间、大容量注射剂车间(二、三车间)、综合制剂车间(新)、大容量注射剂(聚丙烯输液瓶、多层共挤输液袋)车间的GMP改造并顺利通过认证。从而完善了公司的质量管理体系,保证了产品质量的稳定可靠。

3 科技创新,推动产品转型升级

为实现企业可持续发展的战略目标,华信以超前的科技敏锐力,将科技创新作为推动产品转型升级的推动力,在不断加大对传统产品技术改造提升的基础上,积极研发新产品、新技术,始终把科研开发放在各项工作首位。

华信集团始终贯彻以自我研发为主、技术转让和联合开发为辅的科研开发形式。注入大量资金购置先进仪器设备,如高效液相色谱仪、双光束红外分光光度计等,不断改善研发条件,招聘研发精英,加强市场调研和分析,着力推进企业技术创新、新产品开发的步伐,建立“以企业为主体、产学研相结合”的技术体系。

坚持科研开发和生产一体化,做到研究一批、开发一批、生产一批、储备一批。公司与沈阳药科大学、南京中医药大学和中国药科大学等全国多所高等医药院校、科研院所和药物研究机构建立了长期的科技合作关系,建立了良好的产学研运行机制。分别在上海建立新药研发中心,在北京建立医疗器械研发中心。

公司研发技术中心已成为集团公司整体发展和技术进步的平台,成为集团新产品、新技术、新工艺的研发中心。公司目前正在建设药物缓控释制剂技术开发的省级工程技术中心,对中药有效部位和中药传统经典方剂进行综合开发,承担了山东省洛伐他汀缓释片技术创新项目工作以及抗抑郁症药物制剂技术开发的科学技术发展项目,努力创造自主知识产权,形成华信制药集团的核心竞争力。

立足未来,加大科技投入,开发对公众健康有益的食品、保健食品及惠及人口健康的医疗器械新产品,申报国家发明专利,形成企业自有知识产权,提高企业的竞争力及产品附加值。

在科技创新的推动下,科技创新挺起了华信制药公司的发展脊梁。多年来,公司研发中心秉承“质量为本、诚信为先;服务于市场、奉献于健康”的经营理念,完成多项高新技术项目并荣获多项科研成果,着力推进企业技术创新、新产品开发的步伐,建立“以企业为主体、产学研相结合”的技术体系,保证了公司产品在制药领域的国际先进水平。

在新厂区大规模建设,资金相对紧张的情况下,先后投购买了高效液相色谱仪、双光束红外分光光度计、紫外分光光度计、红外光谱、原子吸收光谱、气相色谱、稳定性实验箱等大型仪器设备,不断改善研发条件,加大研发力度。

近几年,取得的科研成果硕果累累,争取财政资助资金大幅度增加。“新药洛伐他汀缓释片创新研究”、“HX-8000型高频钼靶乳腺X射线机研究及规模化生产”、“新建中药综合制剂”、“M20110乳腺X射线研究及规模化生产”、“药材牡丹(皮)规范化种植及初加工基地建设”、“中药6类新药龙香干喘胶囊规模化生产”等多个项目,取得了国家、省、市专项资金资助。

4 改进质量管理无止境,实现员工多彩梦想

持续改进质量管理是现代企业质量管理的重要管理理念,也是促使企业适应新环境的主要方法,是追求卓越的重要措施,其核心思想可以用“没有最好,只有更好”的广告语来概括。持续改进的质量管理理念应包括以下方面的认识,质量管理创新是企业质量持续改进的永动力,持续改进企业质最管理永无止境;持

续的质量改进应是企业组织管理者追求的永恒目标;持续改进追求更高的目标、效率、效益和更低的成本等;持续改进追求组织总体业绩的增值,着力于提升绩效目标值、过程能力、服务质量。

华信集团通过深层次产品研发和工艺改进,提高阿胶系列产品的技术含量和内在质量,打造阿胶系列产品的知名品牌。为了更好地延展阿胶产业链条,公司还在新疆岳普湖建立了养驴基地,为阿胶的生产提供了稳固的驴皮供应资源。公司为利用阿胶产品带动品牌,投资兴建了高端阿胶系列保健品车间,已取得多个国食健字批准文号 and 多个保健食品文号。

为满足顾客不断增长的质量要求,华信制药一直秉持持续不断改进质量管理,不断进行质量管理创新,才使企业保持长足发展,长期立于不败之地。2016年是十三·五规划的开局之年,所以一年计划、五年规划都要牢牢把握“转型升级”这条主线,转型要靠改革,升级要靠创新,加減相伴,破立并举,结构调整,改革创新。

改革总揽全局,创新贯穿始终。华信将通过改革促进公平正义,通过改革增进职工福祉,通过改革建立体现生态文明的目标体系、考核办法、奖惩机制。总之,通过改革实现华信集团全体员工的多彩梦。



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。

用价值观引导企业创新

2016年是中航工业的“创新转型年”,在企业内外环境发生深刻变化前提下,要实现“创新转型”,必须以战略为导向,将企业的价值观融入到组织架构和制度建设中,融入企业经营管理和科研生产中,通过价值观的引导,促进员工思维模式和行为习惯转变,从而助推企业创新。

价值观是企业创新的内在驱动力

企业需要什么样的创新由价值观决定。企业的价值观不仅仅是对收益、利润等经济目标的追求,还包含对非经济目标的追求。溯本求源,价值观是“我们的事业应该是什么”的完美回答,而一切技术创新、产品创新、管理创新、商业模式创新和文化创新等都是以企业事业的成功为基础而开展,因此,树立与事业相匹配的价值观是创新的前提。

有了正确的价值观,只有深入探究用户尚未意识到的需求,通过创造性的思考,开展产品和技术创新,才能产生超出用户需求满意度。以技术创新为例,传统的基于产品配套的研发模式已经不能满足武器装备研制“以作战需求为牵引,以技术突破为驱动,以问题倒逼为导向,以竞争超越为途径”的发展模式。企业的价值观要求员工站在社会需求的角度去思考产品或服务如何为客户创造价值。面向装备使用需求,从作战应用中发掘新的或亟须改进的产品和服务,一线科研人员主动与客户对接,帮助客户解决当前产品和未来需求引领问题,并为用户提供一体化的解决方案。

只有企业和员工树立了与企业战略目标相匹配的价值观,明确了对战略的理解,摆脱了“等靠要”,摆脱了“唯上游是问”,真正根据用户的需求挖掘出企业能提供的方案、产品和服务,才能最终对产业链、运营模式、组织



管控和技术/产品体系等进行全方位的创新。

服务用户 共同创造

企业的社会价值通过价值观得以充分体现。“服务用户,共同创造”一直是中航工业上电所为武器装备发展确立的价值观。通过“共同创造”,开放价值链,把用户引入到企业系统研发过程中,创造用户体验空间,分享知识产权,与用户共同成长。

“服务用户,共同创造”可以体现在企业组织架构的各个层级和环节,通过价值链的视角审视组织与个人的价值体现,根据价值创造开展创新活动。上电所内正在打造面向任务的人机交互与体验平台,可以在设计前端引入用户的“声音”,并将其落实到产品设计中;通过“研究所+”,充分利用行业技术资源,打造系统级产品供应链,创新产业链运营模式;构建产业发展生态圈;通过“事业部+”,建立了“面向市场,产业导向”的企业业务架构,与COE形成了企业内部客户关系管理模式;通过“工程师+”,梳理技术研发、型号研制、试制检验、维修服务、六性设计、技术服务保障等项目全生命周期的业务流程,将业务的各个环节连接在一起,定义员工的岗位价值,让每位员工都能实实在在地感受到他人或自己所创造的价值,避免孤岛式的设计,从

而激发出锐意创新、主动成长的工作热情。

用架构思维树立企业价值观

企业有了正确的价值观,要用什么去实现呢?笔者认为,可以通过架构思维方法树立企业价值观。通过确立企业的业务架构,将企业的价值准则融入到组织管理和关键业务流程中,通过业务流程指导员从思维到行为形成统一的准则和信条,沿着使命攀登愿景的山峰。

业务架构同样承载了价值的传递。企业的业务架构是企业 and 员工理解、沟通的基础,其核心是业务链和价值链,是端到端的业务流程。通过业务架构的表现形式,诸如各类角色或业务交互视图等,让企业内部的不同干系人都可以从企业架构中明确各自的岗位价值。“让听得见炮火的人来决策”,不断拉近企业与市场的距离,以统一的声音,统一的步伐去创造新的市场、新的需求。

发掘、树立和传递企业的价值观,明确我们的事业是什么,我们的顾客是谁,通过不断地提问,利用架构的方法不断延伸、探讨、发现和提取全体员工真正共同追求的价值观,从而去塑造一个更加有凝聚力的企业,继而助推企业的组织架构、制度流程、市场营销、科研生产、技术体系和文化建设等持续创新。

(邓平煜 高磊)

企业管理要顺势而为

顺势而为,即要顺应时代的潮流,不逆势而行。在人们越来越离不开互联网的今天,上海旅烽网络科技有限公司正是因为悟出了“顺势而为”的道理,才开始寻找风口做互联网科技行业的。

人类的进化可以分为两类:一类是人类依靠基因改变所做的本能的自我进化;另一个是借助外在的工具所做的对我们工作和生活的改进。后者所说的“工具”,不仅仅包含“电脑”“飞机”等我们看得见的工具,更包含时代赋予我们每个人的“势”。

势不对也能成,只是容易小成。你付出一百倍的努力,获得一点小成,内心肯定会很纠结,所以势头不对是很痛苦的一件事情。你跟着大势走,不要试图逆天,那是会得不偿失的。

上海旅烽网络科技有限公司总经理唐烨表示,现实中,往往越能干、越有才华的人越有自己的观点,越喜欢标新立异,越喜欢逆风而动,但这样的人成就都不会很大。其实不管是顺风还是逆风,你想完成的一件事情是一样的,只是因为方向的不同,导致了你走的路也会有所不同。

顺势而为看起来不够有情怀,不够有英雄气概,但却是成功的真谛。

马云能赚大钱的主要原因是什么?就是

马云认可了这个时代的发展趋势,仿照E-BAY,建立了一个交易的平台。这边有一帮人想卖东西,那边有一帮人想买东西,于是马云建立了一个平台,做中间商。这个平台将卖的人和买的人用廉价的方式结合在一起,三方都得利。

同样,上海旅烽网络科技有限公司也是看准了这个时代的“势”,如今在互联网+的大背景下,中小微企业发展离不开网站开发与设计的推动,与此同时移动互联网出现了爆炸式的增长,而手机又是人们获取互联网信息的切入口。上海旅烽网络科技有限公司刚开始做网站时,开发技术类的行业发展浪潮已不可逆转,而且在BTA“一手遮天”时,人们又极需要一个既廉价又切合互联网时代的网络开发公司,于是上海旅烽网络科技有限公司产生了。

据统计,我国无线业务流量正以每年100%的幅度在增长,这表明,未来10年,我国无线数据流量将增长1000倍。未来5G更将服务于我们生产生活的方方面面,如无线支付、移动办公、智能家居、位置服务、远程医疗等,同时也将与电网、交通、医疗、家居等传统行业深度融合,这些,其实都是我们不能错过的“势”。

(旅烽)

