



紧抓质量安全 坚持良好发展理念

——四川早白尖茶业有限公司质量管理纪实

■ 陈育文

四川早白尖茶业有限公司成立于 2002 年。近年来,企业坚持“自主创新、产业化经营、品牌化发展、服务三农”的发展理念,凭着对茶叶事业的执着追求,凭着早为人先、敢为人先的拼搏精神,紧紧抓住产品质量安全管理不放松,步入了新一轮上升期。

落实绿色防控措施,强化原料基地建设

企业坚持从食品生产源头——茶园基地入手,通过使用生物农药和有机肥料,通过使用太阳能灯、色诱和性诱板、捕食螨生物治虫,通过采取茶豆、茶花套种等科学技术,全面落实茶园绿色防控措施,确保了生产原料洁净安全。

近年来,企业坚持组织种植技术培训,加大基础设施投入,实施茶园基地标准化改造,完成了四川省“茶叶标

准化示范乡建设”。不断加深与茶叶专业合作社的联系与合作,向农户茶园统一发送茶苗,统一配送化肥,成立病虫害“统防队”,统一防治病虫害,提高了农户茶园的产量、质量和经济效益,提高了农户的种茶积极性,原料基地建设水平不断提高。

如今,企业茶园 3.8 万亩,覆盖高县罗场、可久、羊田、蕉村、落洞、麴滩、复兴、大窝、月江、双河等乡镇,成为中国优质早茶的主要生产基地之一。

推进标准化生产改造,完善质量管理体系

企业按照农业部《无公害食品 茶叶生产技术规范》和《有机茶生产技术规范》要求,购进了使用清洁电力的自动化茶叶生产线,完成了生产自动化、清洁化改造。制定了从茶园种植、采摘加工、包装储藏、物流运输、售后服务等

全过程的操作规程和管理制度,建立完善了企业 ISO9001 质量管理体系、22000 食品安全管理体系和产品质量可追溯体系。

近几年,企业产品“早白尖”茶叶先后通过了无公害农产品认证、绿色和有机食品认证,荣获“四川名茶”、“四川名牌产品”称号,获得“第十一届峨眉杯金奖”、“中国国际茶业博览会金奖”等奖项,列入了“四川省地方名优产品推荐目录”,远销到陕西、新疆、广东、重庆、北京、上海等二十多个省、市、自治区。

实施“一中心、三基地”战略,转型升级保质量

2014 年,企业迎来了第二个发展春天。省府办下发《关于加快川茶产业转型升级 建设茶业强省的意见》,明确提出“到 2020 年建成千亿川茶产业,打造一批国内外知名品牌”的战略目标。市委、市政府制定了《宜宾市未来十年茶产业发展总体规划》,发出了“当千亿茶产业排头兵”的号召。

借助川茶产业发展的“东风”,企业提出并实施了“一中心、三基地”战略,积极推进“早白尖科技园建设”项目,完善“乌蒙山基地”,着力打造“七仙湖基地”和“大雁岭基地”。到 2015 年末,力争建成绿色食品茶园基地 5 万亩,辐射 10 万亩;带动农民 5 万户、增收 3 亿元;销售收入 5 亿元,跻身全国行业 50 强,为宜宾茶产业发展做贡献。

扬子江药业集团：本土化战略进军西南市场

■ 欣华

“都说泰州慢生活,到了重庆才知道什么叫做真正的慢,这谈判啊嘿慢”,扬子江药业重庆办事处主任张秋生笑着跟我们道来。作为一个土生土长的泰州人,张秋生来到重庆已经足足 9 年了,从最初的语言不通,到现在说话不经意来两句当地方言,他说,20 多年了,扬子江人已经与扬子江药业这个品牌一同深耕在了重庆这片土地上。

从全国布局来看,西南市场医疗资源比较发达,有许多全国知名的医疗单位、批发流通企业。1997 年重庆成为直辖市,扬子江药业集团总公司决定加派人力前来开发,徐学东便是这一年被派驻重庆。初到当地,最大的问题是在于人们对扬子江药业品牌不甚了解,市场推广困难较大。“重庆人夏天特别喜欢聚集在广场纳凉,所以我们当时就做了几千件印着扬子江药业的 T 恤,发放给那些跳广场舞的市民们,首先使当地消费者和医药行业对我们品牌知晓了解,然后慢慢认可”,徐学东经理回忆起当初的情形。

重庆分公司坐落在重庆的母城渝中区,这里是城市医疗卫生高地,各类医疗机构逾 400 家,其中市级以上医疗机构 13 家,三甲医院 9 家,占全市三甲医院的 1/2,这一方位资源给西南地区的销售带来了很大裨益。集团公司采取“本土化”战略,在四川成都成立自己的生产基地“扬子江药业集团四川海蓉药业有限公司”,积极融入当地。一方面通过赞助当地医药领域学术活动,参与当地医疗事业建设,构建和维系与当地政府、行业商会及同行的良好关系;另一方面找不断提升企业经营规模和品牌效益,以努力赢得患者及医院的认可和支撑。

公司通过跟当地的院校进行校企合作进一步加强“本土化”战略。2011 年,与重庆三峡医药高等专科学校合作办学,联合创办“扬子江班”,提供实习工作岗位,既为公司提供人才储备,又扩大扬子江药业的品牌影响力。公司每年都组织实习的学生去江苏总厂参观。“目前我们在西南市场的销售额已达到每年 6 亿元,同时也在思考着如何回报西南。公司多次跟当地卫生部门合作,送医送药



到偏僻山区。西南地区的员工已有一半是重庆本地人。”徐学东经理向我们介绍。汶川和玉树大地震发生后,扬子江药业在第一时间向灾区捐赠药品和现金,并组织集团员工向灾区献血,成为地震后外省市第一个进入灾区的企业。集团还成立了“扬子江慈善会”,据不完全统计,企业至今已累计向社会捐赠款物总价值逾 3.5 亿元。可靠的产品质量,无私的公益活动,回报社会的企业责任,使得扬子江药业这个品牌在西南市场家喻户晓,荣获重庆市食品药品监督管理局、重庆日报报业集团共同颁发的“倡导放心药品十佳企业”荣誉称号。

现如今,扬子江人已迅速打开了西南市场的销售大门,成为企业全国布局不可或缺的一部分。徐学东经理告诉我们,“扬子江药业虽然目前已走在全国医药企业的第一方阵,但我们的目标不会停留在‘国内做第一’,而是要力争‘国际有位置’。把扬子江药业品牌推向世界,将扬子江打造成国际一流制药企业,这不仅是我们的愿景,也是我们正在奋斗的目标。”



落后就要挨打。要想不挨打,就要不落后;要想不落后,就要与时俱进;要想与时俱进,就要不断创新;要想不断创新,只有坚持学习。知识的积累只有学习,创新的起点在于学习,环境的适应依赖学习,应变的能力来自学习。学习给企业带来利益和机会,企业不再是一个终身雇用的组织,而是一个“终身学习的组织”。现代企业只有做一个不断学习的组织,才能够“善于创造、寻求及转换知识,同时根据新的知识与领悟而调整行为”,正所谓终身学习,永续经营。党的十六大报告提出“构筑终身教育体系,创建学习型社会”的要求,这是提高全民素质的动员令,是提高企业创新力和竞争力的契机,是应对经济全球化和信息化的战略决策。

学习型组织再造通用电气

通用电气公司是美国纽约道·琼斯工业指数自 1896 年创业以来唯一一家至今仍榜上有名的企业。在过去 20 年中,通用电气给予股东的平均回报率超过 23%。通用的成功,源于一个强有力的学习型组织以及由此产生的独特的学习文化,进而推动了通用在世界市场的横冲直撞,长盛不衰。

通用在克罗顿维尔建立了领导才能开发研究所,每年有 5000 名领导人在这里定期研修,《财富》杂志称其为“美国企业的哈佛大学”。在那里,没有职务的束缚,可以不拘形式地自由讨论。每周都有 100 多名职员在这里集合,听取企业生产、经营和管理等方面的课程。在韦尔奇的领导

长盛力

——缔造富有灵商的管理文化(连载十)

■ 梁勤

下,通用领导层变成了一个不断创新、富有成效的领导团队。他们能进一步推动工作,倾听周围人们的意见,信赖别人的同时也能够得到别人的信任,能够承担最终的责任。以韦尔奇为首的领导层是通用构建学习型组织的发动机。通用公司是一个多元化机构,包括电气公司、资产服务公司和 NBC 等。外界认为大组织散乱的结合缺乏一致性。韦尔奇通过倡导“好学精神”的学习理念,使通用公司的多样和复杂变成了一件好事。通用的好学精神消除了部门之间的界限,思想可以在公司内流动,通过共享思想,寻求多种技术的多种运用方式。在部门间保持人员流动,以开发新见解、拓展经验,从而把通用的事业部结合在一起,协调后的多样化比各部门单纯叠加更为强大。

通过构建学习型组织,通用取得了巨大的成功:

第一,重大的战略举措源于学习。学习和学习型组织贯穿了韦尔奇的 20 年执政,是通用电气的核心价值理论。现仅以 6 σ 标准为例进行说明。6 σ 是一种统计学上用于

测量每 100 万次操作中不良产品的计量单位。1990 年,摩托罗拉首创 6 σ 行动,并因此节约 2.2 亿美元。学习型组织改变了通用的固步自封,通用开始向摩托罗拉学习质量管理。6 σ 最先带来的是实际工作的改善。例如,在通用资本服务公司,原先一年中收到的 30 万个抵押客户来电中,有 24%必须使用声音邮件或二次拨打,而 6 σ 小组发现有一个分部在这方面近乎于零,于是 6 σ 将其“克隆”给其他小组,结果第一次电话接通率达到了 99.9%。

第二,全新的服务理念源于学习。(1)大力发展服务业。在韦尔奇就任通用电器总裁以前,公司基本上是一个制造业实体;收入的 85%来自制造业,仅有 15%来自服务业。韦尔奇发现通用家电等商品会受到来自亚洲的强烈冲击,服务业将是今后的发展方向。同时发现服务业有着巨大的收入潜力,其增长速度要远远超过制造业的增长速度,而且利润率要比产品领域的利润率高 50%。于是,1994 年通用制定了战略规划,次年成立了独立的服务机构,此后,通

用资产服务公司逐步实现了较快增长。到 2000 年服务方面的营业额和利润均已占总营业额和利润的半壁江山。(2) 为提供服务而生产产品。早期的服务是企业为出售产品而提供的一种功能,又称为售后服务。今天服务已经成为企业生产的目的,而产品生产成为企业为顾客提供服务的辅助性目标。企业高额利润将来源于为顾客提供更好的解决办法,而不是来源于出售设备,预购买行为发生就是服务的开始。通用医药公司自推出 CAT 扫描仪以后,就是在“连续服务”的旗帜下开展工作的。通过软件升级,医院就能够得到“下一代模型”。(3)服务对象不断拓展,甚至包括竞争对手的产品。20 世纪 90 年代以来,通用电气在全世界大量收购引擎维修等方面的服务商店,和各航空公司签订维修合同,获得发动机维修业务,其中包括了竞争对手(例如罗尔斯·罗伊斯和布莱特·惠特尼)销售的产品。这极大地增强了通用服务力量,使得通用服务业和制造业得到彻头彻尾的脱离。

第三,独特的学习文化源于学习。学习型文化的关键点之一是鼓励“抄袭”最好的思想,而且让员工确信挖掘伟大思想是他们的责任。同时,学习文化并不停留在口头上。为了鼓励员工的好学精神,薪水、奖金的评定标准与评价的结构与学习发生了很大联系。由学习型组织形成的学习文化使韦尔奇领导通用电气占领了制高点。与其说韦尔奇再造通用,不如说学习型组织再造了通用,成就了韦尔奇。(摘自《长盛力——缔造富有灵商的管理文化》一书)