

质量变革助跨越 砥砺奋进谋新篇

——云南中烟红河集团强化质量维护推动高质量发展

本报记者 浦美玲

大鹏之动，非一羽之轻；骐骥之速，非一足之力。
当前，面对行业发展新形势，云南中烟改革提出新要求，红河集团发展踏上新征程。
质量，以前所未有的高频次和高强度，强势进入红河集团，厚植每一人心中，贯穿每一个流程，赋能每一道工序，成为新时代集团实现高质量发展的突破口和着力点。
质量变革助跨越，砥砺奋进谋新篇。

集团上下用“云南中烟一盘棋”的意识，凝聚共识、全面融入、主动作为。以“保证产品质量、提升管理效能、控制成本费用、满足市场需求”为核心，着力推进质量变革、效率变革、动力变革，推动发展方向从“数量追赶”转向“质量追赶”，发展动力从“要素驱动”转向“创新驱动”，发展方式从“外延粗放”转向“内涵集约”，助力集团实现高质量发展。



本报美编 郭金龙 制图

多维度

构建产品质量管控体系

生逢盛世当不负盛世，生逢其时当奋斗其时。

时下，红河集团正处于优化经济结构、转换增长动力、推进品牌升级的攻关期，集团将质量工作融入发展大局，把产品质量管控作为践行“国家利益至上，消费者利益至上”的重要举措，充分发挥质量在产品供给侧结构性改革中的战略性、基础性、支撑性作用，从保障需求向提供优质供给转变，以质量引领发展，以质量成就未来。

坚定的信念，能在关键时刻迸发出无限的力量。因此集团首先让质量意识厚植于每一名干部群众的心中，筑牢思想基石。“我们把产品质量作为企业生存和发展的根本，把质量作为一切工作的出发点和最高准则。”集团工艺质量部部长杨晶津介绍，集团牢固树立“我制造、我负责”的质量责任意识，促使广大干部职工从思想上高度重视产品质量，把“不接受不良，不制造不良，不流出不良”的工作理念牢记在脑、铭刻在心、落实到行，充分调动了一线操作人员的主动性和积极性，切实做到以一流工作质量保证产品质量。

在红河集团，任何一件产品都要经历人、机、料、环、法、测等质量的全流程、全要素监督和管控。杨晶津介绍，集团及下属各生产厂早已通过GB/T19001—2008质量管理体系认证，并且以GB/T19001质量管理体系为抓手，构建了涵盖质量、环境、职业健康安全“三标一体”管理体系。健全了从原辅材料采购到生产过程控制、从内在品质到卷制包装、从成品出库到物流运输、

从集团自主生产到合作生产的全流程、全方位质量保障体系。

“但是只有这一个维度还不够，无法满足新形势下消费者个性化、多元化、品质化的需求。我们在现有质量保障体系下，不断优化流程、细化措施、查缺补漏。”工艺质量部相关负责人介绍，多年以来，在原有质量保障体系下，集团以“没有问题就是最大的问题”这一共识树立质量提升观，突出问题导向，持续提升产品质量，问题就是方向，挖掘问题是挖掘潜力，在红河集团质量管控体系中，制造过程问题的查找及改进是核心。围绕这个核心形成了多项创新举措，确保问题得到充分暴露，产品质量得到及时维护与提升。一是持续开展工艺符合性测试，以“精准化质量控制，持续化质量改进”的测试思路，以“不打分、不排序、不考核”为原则，聚焦每年集团产品市场反馈以及卷烟制造过程所反映的工艺质量热点问题开展现场加工测试，再从标准符合性、过程稳定性、参数控制精准性上进行生产过程跟批评价，旨在查找问题、解决问题；二是针对高端形象产品、新品及次新品进行重点监控，实施全批次跟踪分析，不断查找加工过程影响产品质量的弱项与短板，提出解决措施，落实改进，提升产品质量“精益求精”；三是树立全员创新氛围，创新的主体是全体员工，创新的源泉是发现问题，创新的价值是解决问题，通过多种激励举措鼓励全员职工，特别是一线职工主动发现问题、创新方法、解决问题，集众智、夯基础、提品质。

掘深度

推进质量管控信息化、智能化进程

烟草行业“两化融合”既是时代所需，也是责任所在。打开红河集团工艺质量管控云平台，可以看到昆烟、红烟、曲烟、会烟、乌兰烟厂、新烟、山昆、蒙昆8个生产点的制丝过程精准控制、卷包过程精准控制、滤棒成型精准控制、制造过程物料消耗、工艺问题分析、重点品规分析、标准适用性分析等每个环节、每个流程的质量在线监控及评价情况。

“这就是我们以信息化技术、大数据分析手段为支撑，进一步完善实时、科学、有效质量保障体系而建立的质量管控平台。”杨晶津介绍。通过不断地探索和研究，质量管理逐步实现突破和创新。首先是形成了集团业务层至工厂执行层的高质量数据湖，逐步打通集团MES和工

厂MES的业务接口，形成集团业务层至工厂执行层的高质量数据湖，为精益质量管理和工业大数据应用奠定基础；其次是针对复杂过程稳态识别缺乏科学方法的问题，创新稳态识别方法及工序参数指标科学客观赋权方法，云平台可在线智能识别制丝过程的稳态数据，客观赋权对批次加工过程质量控制情况进行统一、科学、准确评价。

红河集团以云平台提供的硬件资源为基础，工艺质量闭环管控模式为思路，工业大数据分析手段为手段，通过智能化工业大数据分析平台的构建研究，建立科学客观的全批次工艺质量评价体系，促进传统管控模式向智能化全过程精益管控模式转变，为集团大踏步走上高质量发展之路奠定了坚实基础。

多角度

均质化品质控制监督

质量，是企业发展的核心和价值，也是赢得市场的基础和关键。

均质化，简单来理解就是每一批、每一件产品的质量均匀一致。而要实现均质化，需要自我革命的勇气和开拓创新的精神，需要科技研发投入、精益管理的创新，多角度监控、全方位关注。

红河集团提出，以全面提升各品牌规格产品的均质化生产制造能力，对集团产品多点制造的工艺技术标准、产品质量标准以及对原料、烟用材料和卷烟产品质量等的检验统一实施控制管理。

生产制造中心副总监梅健介绍，今年，集团落实了曲靖卷烟厂——山昆公司、红河卷烟厂——新疆卷烟厂、昆明卷烟厂——乌兰浩特卷烟厂的工作交流对接和均质化品控监督人员的对口派驻工作，并协调建立起双方学习交流的长效机制，推进了均质化品控监督工作的开展和相应工作机制的建立。

此外，集团结合均质化品控监督工作要求，统筹规划并组织完成集

团《均质化品控监督培训教材》的结构设计、组稿、初审、修订、审定和印制下发工作，计划年内推进相关对口工厂逐步落实相应均质化品控监督工作提供了有力的人员保障。

“我们还要建立问题导向工作运行机制。”生产制造中心副总监梅健介绍，各均质化品控监督现场定期提报质量相关问题和潜在问题风险清单，通过发现问题、问题挂号、协调解决、验证销号等方式，不断提升品控监督和产品质量问题协调解决能力。

伴随着烟草行业发展的铿锵步履，质量工作一次次被提到新的高度。

明年，集团将从强化产品质量均质化保障能力入手，总结对口工厂工作开展过程中的经验，进一步梳理、细化和规范均质化品控监督工作的具体要求；在强化协调沟通的基础上，将建立均质化品控相应的过程监督和管理评价机制，促进集团产品均质化水平的持续提升。

有温度

倾听消费者的真实心声

今年2月至3月，红河集团针对消费者市场首次开展了产品调研和消费者意见征集，目的就是广泛听取消费者真实的反馈意见和改进建议，倒逼各部门进行角色转变、强化服务意识，进一步提升品质。

“这次调研以新搭建的红河产品测试微信企业号为平台，采取线上发放、回收调查问卷的形式开展。”工艺质量部相关负责人介绍，调研主要针对集团近期推出的新产品的外观设计、内在质量等多方面的信息。

调研通过市场质量监测平台面向全国各省、市、自治区开

展，其中有效反馈问卷人数为2624人，问卷有效回复率为73.5%。这样深入细致的调研，是集团推进质量变革，创造顾客价值的关键一招。“我们需要进一步建立以满足和创造消费需求为导向的产品研发和提质维护机制，切实下沉到消费者层面，倾听消费者的真实心声，准确把握消费者需求，从而对产品进行优化和完善。”工艺质量部相关负责人介绍，从消费者的角度剖析产品存在的质量问题，分析对应制造环节存在的短板，并及时改进，从而持续提升产品质量，不断满足消费市场需求。



拼速度

提高响应需求能力

不论是一个国家、一个城市，还是一个组织、一个单位，其发展跨越和文明进步，必然蕴含着一部质量不断提升、品牌不断铸就的宏大史诗。

围绕需求、快速响应、无缝对接，正是红河集团以质量助力跨越的生动诠释。

“我们以完全满足营销发货为导向，努力提高生产响应能力。积极与中烟综合计划部、营销中心衔接，提前收集需求信息，提前做好产能筹备。”梅健介绍，紧盯新品、手工包装产品、细支和中支产品生产等各项准备工作，跟踪生产要素情况，确保了按计划完成任务。同时，督促、鼓励各厂采取措施，不断提升细支、中支设备生产效率，提升日生产量，一季度加班完成生产供应，并在二季度根本扭转了部分产品供应紧张的局面。

今年5月，有品牌市场需求突然增加，如何应对？生产制造中心第一时间加强与云南中烟了解需求变动情况的同时，全力挖掘内部生产潜力，协调4个生产厂增加手工环节的包装人员数量，调整周工作量为6天，全力保障了产品快速满足市场的需求。

除了让需求和生产实现无缝对接，生产制造中心还加强对新品生产过程的监控，及时解决问题确保供应。以往，新品生产过程中经

常是问题集中出现，解决周期较长、影响上市工作。

2019年加强对新品生产情况的跟踪，及时组织协调生产厂、技术、物资部门解决新品生产、工艺、物资等方面出现的特殊问题，较短时间完成了新品生产磨合。

就拿首次生产的2019年新品牌来说，集团协调了工艺、技术人员进行实地指导，期间发现了卷烟材料上机适应性不强。于是第一时间与操作维修人员商讨，并向物资部门和集团反馈，使问题及时得到处理，顺利产出成品。

不仅如此，首批生产出现的问题得到逐步解决后，生产制造中心还主动向营销中心了解新品的短中期需求，做好物料提前集中采购、产品集中生产的组织和安排，确保新品生产在时间、数量上均满足发货需要。

新年第一天，“集团香精香料管理系统”在省内工厂正式上线运行；5月，系统拓展到省外两个工厂，使集团香精香料调运、使用过程相关信息的流转更加高效、规范。”梅健介绍，这改变了生产要素线下手工收集、人工汇总工作量大和效率较低的状况，使得生产任务下达后，能够及时反馈准备信息和确定生产安排，缩短计划至产出的时间周期，进一步提高响应需求的速度，赢得先机，赢得市场。

