

# 第1章

## 绪论



### 学习目标

1. 理解质量在新世纪企业竞争中的重要意义；
2. 理解产品质量对于企业品牌形象塑造的重要性；
3. 理解质量文化对于中国企业走向国际化的重要意义。

### 导入案例

#### 内蒙古红太阳食品有限公司质量、品牌、责任先进典型案例材料

内蒙古红太阳食品有限公司专心致力于调味品的研发与制造。

公司成立于2003年，总部位于呼和浩特市裕隆工业园。前身为监事会主席于秀利女士创办的玉泉区红太阳食品加工厂，成立时员工仅6人，占地半亩。至2010年，公司在册员工逾600人，注册资金3900万元，拥有100亩综合配套厂区，已建成由600余家代理商覆盖全国大部地区的庞大营销网络。依据产业趋势和企业战略，生产型与销售型分公司已在北京、河北、山东、四川等全国战略要点依次布局。规模化、大型化企业集团初见端倪。

创业初期，红太阳食品有限公司敏锐洞察消费者需要，从蒙式火锅汤料起家，成为较早生产火锅汤料的企业之一。现今，凭借对产业的清晰认识，企业致力把调味品行业做深做透，向产业链上端延伸，成为专业化、高科技化、重型化、全产业链的现代调味品企业集团。

承“为顾客创造价值，为员工提供绽放生命、成就人生价值的事业平台，成为深受顾客、员工依赖和尊重的专业调味品企业”的愿景，循产业趋势，把握人心、人性建立“全员参与型经营”的企业机制，红太阳人带着梦想与使命，构建可持续发展的百年企业！

企业阶段目标：2015年，迈入中国调味品10强，成为调味品行业极具影响力与竞争力的领军企业。

#### 一、质量就是生命，荣誉就是责任

近年来“毒食”事件不断发生，从2008年8月乳品的“三聚氰胺”事件、2010年3月的“地沟油”事件、2011年“3·15”曝光的双汇“瘦肉精”事件到被曝光的“染色馒头”事件，可谓世人皆知，使中国的老百姓谈“吃”色变，老百姓在担惊受怕的同时，不得不对不法商贩、不法企业的诚信缺失、道德败坏所痛恨，为什么中国的食品如此令人担忧、令人害怕？作为同是食品企业的红太阳食品有限公司在这种大环境下该如何做呢？



公司董事长于文俊一直在说红太阳食品有限公司要做良心企业并期望同行能够健康发展。红太阳食品有限公司要做的是“合法、合规”的企业，公司做的产品以符合国家相关法律法规为前提，做“让顾客吃饭更香、使员工体面生活、贡献大的先富起来、为当地政府争得荣誉”的事，只有这样才能长久地发展、壮大企业。

在这样的一个指导意见下，公司的质量管理也在大踏步地向前发展！特别是通过质量管理体系认证以来，严格按照质量管理的要求建立了质量管理和质量保证体系，成立质量管理部，下设中心化验室、质检室，并在质管部设置在线质检员和原辅料、成品质检员。质管部对原材料质量控制、工序质量控制、最终出厂质量控制、市场质量控制进行文件化、规范化、制度化、数据化的管理。同时，质量管理部拥有一批高素质的检验及质检人员，大专以上文化程度占60%，本科学历占40%，其中通过职业技能鉴定中心颁发资格证的占60%，除此之外，质量管理部还拥有先进的检测仪器、设备，确保了检测方法、检测标准、检测结果的准确、及时、可靠，从而做到了不合格的原料不入库，不合格的产品不出厂。具体措施有：

### 1. 严抓原辅料质量

优质原辅料是优质产品的基础，从源头抓质量管理。公司制定原辅料质量标准，对厂家在选择上进行索取三证一照制度，厂家每半年要提供一次第三方检验报告。公司严把采购关，严格按照要求对每批原辅料、包装物进行质量抽检，并依据原辅料质量标准进行检验，要求供方必须提供每批原辅料的质检报告，从而最大范围地将不合格原辅料、包装物控制在公司外。

### 2. 强化过程质量管理

在抓硬件的同时，公司更注重的是人的素质、质量意识以及相应的质量管理的提升，如：从制订企业方针、质量目标，到生产业务的各个环节；从原材料的采购、工序控制到成品入库；从员工质量培训到招聘专业人才严格按ISO 9000体系进行规范管理。在具体的生产流程中，红太阳食品有限公司紧紧围绕标准二字，每一个环节严格操作程序，严格检验程序，坚定不移地执行有效的常规质量管理措施。主要表现在以下几个方面：

(1) 实行质量方针、质量总目标、分目标管理，并在生产实际中实行质量目标动态管理，确保产品出厂合格率100%。

(2) 严格确定并实施质量检验计划。为了确保原材料、半成品、成品的各项检验活动正确、有序协调地进行，制定了质量管理文件、作业指导书，其中《产品检验计划》明确了所有品项产品的检验项目、检验标准等，通过各工段检验，严格执行质量绩效考核，真正做到谁出问题谁承担经济责任，切实保证检验程序和产品质量。

(3) 实行严格的质量把关，通过“三检测三不放过”（自检、互检、专检，原因不清不放过、解决措施不落实不放过、问题不解决不放过）等鉴定程序，在生产管理全过程中实施“质量一票否决制”和“质量索赔制”，下道工序视上道工序为服务提供者，质量不达标可“依法”向上道工序索赔，对质量管理环节各部门相互监督，做到不合格原料不入库、不合格成品不出厂。



正是公司坚持对质量的长抓不懈,红太阳食品有限公司的产品才得到了广大消费者的信赖和厚爱。几年来,红太阳食品有限公司被内蒙古自治区消费者协会评选为“内蒙古自治区 2007 年消费者满意食品”、获取“免检企业”证书、“驰名商标”,成为内蒙古消费者协会组织的“消费维权理事单位”等;2010 年获得呼和浩特市驰名商标;2011 年获得内蒙古自治区著名商标;目前,公司正在积极以实际行动申请国家驰名商标。这些荣誉的取得充分肯定了“红太阳”品牌在消费者心目中的地位,红太阳将更加努力致力于生产优质产品,让消费者吃饭更香!

## 二、积极承担社会责任,为构建和谐社会的贡献力量

公司以创建和谐企业为目标,找准结合点,充分发挥党组织在企业发展过程中的重要力量。

一是关心职工,促进公司内部的和谐。积极推动职工签订劳动合同,办理社会养老、医疗保险;企业自筹资金建立职工及家属大病帮扶基金,解决职工后顾之忧;建立职工爱心代表委员会,为职工办好事、办实事 120 多件;为解决职工的住房和出行,公司在自身财力允许的情况下为员工无息提供 5 万到 15 万元帮扶资金。公司每年还开展“送温暖”活动,公司领导带队到困难职工家进行慰问。二是承担社会责任,促进企业与社会和谐。企业在自身发展的同时不忘积极回馈社会。公司在每年召开的就业招聘会上都要设立残疾人岗位,为那些身残志坚的残疾人提供就业岗位,目前公司有聋哑残疾工作人员 8 人;公司党支部还组织党员、职工积极投身社会公益事业,先后为玉树舟曲捐款 10 万多元,为身患尿毒症的呼和浩特市第五中学学生刘豆豆一次捐款 3 万元,并承担后续治疗费用;开展企村共建活动,先后以授课、观摩等行式帮扶村民增强致富能力,先后组织了 5 次集中授课活动,深受村民欢迎;党支部还发挥企业劳动密集型的特点,积极解决社会就业问题,先后吸纳附近 500 多名富余劳动人员。内蒙古红太阳食品有限公司本着“我们的产品让顾客吃饭更香、我们的事业使员工体面生活、贡献大的先富起来、我们的企业为当地政府争得荣誉”的企业纲领,把产品质量视为公司的生命来重视。虽然获得了一些的荣誉,但是,承担的责任也更大,红太阳食品有限公司将全力以赴做好产品!同时,在公司的发展过程中,积极承担区域性和谐社会的建设,成为广大群众拥护的优秀企业!

资料来源:《中国工商报》, <http://www.cicn.com.cn/content/2011-11/30/content-106964.htm>

### 案例思考题

请大家思考为何说质量就是生命?内蒙古红太阳食品有限公司是如何践行“质量就是生命,荣誉就是责任”这一理念的?



## 本章导读

人类已进入了 21 世纪,我国的改革开放也取得了巨大的成就,又正式加入了世界贸易组织,正面临着前所未有的历史时期。大好发展机遇和空前竞争压力同时并存,需要我们正确识别、选择和行动。时至今日,质量已成为社会经济发展的关键因素之一,不仅是国家振兴的动力,是企业成功的根本,更是可持续发展的基础。



## 第一节 质量——21 世纪产品的生命

### 1.1.1 质量事关国家振兴和社会经济可持续发展

当前,世界经济的发展正经历着由数量型增长向质量型增长的转变,市场竞争也由以价格竞争为主转向以质量竞争为主。在开放的世界经济环境中,国际贸易和经济合作是任何国家发展经济所不可缺少的条件,国家间的相互依赖是当代世界的一个主要特点。在国际市场上,产品、服务、资源和技术的竞争十分激烈,而质量是进入市场参与竞争的通行证。没有质量优势,势必在竞争中处于劣势地位。各发达国家和许多发展中国家都高度重视产品质量和服务质量,并把赢得和保持质量优势作为经济发展战略的重要目标以及争夺世界市场的主要武器。振兴经济和发展经济只能依靠质量的革命,贸易保护主义和货币贬值不能真正解决问题,难以建立长期的、有效的竞争优势。

早在 100 多年前,德国的经济学家李斯特说过,一个国家穷并不可怕,如果它具有财富的生产力,它的日子会越来越好过。质量不仅是财富的结晶,也同科学技术一样是创造财富的生产力。1994 年,90 多岁高龄的美国质量管理专家朱兰博士就预言:“如果 20 世纪是生产率的世纪,将载入史册。那么,即将到来的 21 世纪将是质量的世纪。”翻开现代历史的画卷,我们可以发现许多值得仔细揣摩的史实。

第二次世界大战结束后,日本的经济基础几乎被战争摧垮,直到 20 世纪 50 年代后期,他们的农业还是人力耕作,工业资源匮乏,基础极差。60 年代时与我国的工业水平相差无几。但日本政府把质量作为一个战略问题来抓,大力推行全面质量管理,施行质量振兴。1949 年,日本科学家和工程师联合会(JUSE)创立了一个质量管理研究小组,致力于在日本全面而迅速地展开质量管理的教育、传播和实践。同时,JUSE 还邀请了戴明博士和朱兰博士等质量管理大师去讲述质量管理方法,并结合日本国情加以改造,努力使得所有的劳动力都具有质量意识。1956 年,广播媒体也被动员起来进行全面质量管理教育。1960 年,《工长用质量控制》教材得以出版。1962 年,《工长用质量控制》月刊杂志面世。同年,日本第一个质量管理小组诞生。至 1983 年发行量达 15 万份的《工长用质量控制》月刊杂志成了员工教育的主要教材。质量管理的传播和推广给了日本以动力,很快改变了“东洋货质量差”的形象,使其经济得到迅速发展。

第二次世界大战后,美国一直保持着世界第一经济大国的地位,特别是 20 世纪 80 年代以来美国经济重振的经验更值得认真研究。美国政府在确定以产业结构调整为契机,重新获得国际竞争的比较优势和扩大全球市场份额,从而与追赶者重新拉开距离的经济战略方针的同时,由总统发布文告,规定每年 10 月为美国的质量月,并且建立了美国质量管理奖,激励企业努力提高质量管理水平,创造出高质量的产品(服务)。随后美国政府采纳了共有 800 多条政府贯彻质量工作原则的建议。美国高层决策者对质量工作的重视与他们的经济发展有着直接的关系。



20世纪末发生的亚洲金融危机警诫我们,传统的宏观经济运行指标并不能全面正确地反映国民经济的运行质量,可持续的经济增长才是优良的国民经济运行质量的重要特征。中国经济面临着在21世纪实现可持续增长的重要任务。我国国民经济发展规划明确指出,只有完成两个根本性的转变,即从传统的计划经济向社会主义市场经济的转变以及增长模式由粗放型向集约型的转变,中国经济才有可能持续增长。粗放型的增长模式是靠投入量的增加来促进增长,而集约型的增长模式强调经济运行效率。可持续的经济增长是高效益基础上的高质量的社会经济增长,是在投入产出关系合理、产业结构协调及全面高度化、供求关系大致平衡、经济效益较高的基础上进行的,因此它是唯一适合中国国情的发展道路。

目前,我国正处于建立社会主义市场经济体制的过程中,长期计划经济体制沉淀下来的各种弊病还没有能完全消除。低层次重复投资、重复生产的现象还十分突出,产业同构化倾向严重,经济增长主要依靠粗放型的投资拉动,经济增长速度快但运行效率较低。据有关经济增长因素分析测算,在我国经济的产值增长中,科技进步贡献率只占10%左右,而工业发达国家已达60%以上。因此,我们必须认识到,在世界经济正走向知识经济时代的大背景下,中国经济增长更应该注重在建立科技进步基础上,加快产业结构的战略性调整,使我国经济进入以技术创新为主要推动的发展阶段,缩短与世界发达国家的差距。

可持续发展已经成为21世纪人类社会发展的重大问题。可持续发展的核心思想是在经济发展的同时,注意保护资源和改善环境,使经济发展能持续进行下去,使人类以及各种物种的生存和延续能够继续下去。而这些目的的实现与质量关系极为密切。解决好质量与资源的关系,即在消耗同样资源的情况下有更多的产出,增值更多的财富,促进可持续发展,为后代留下生存和发展需要的资源提供可能。“生存环境恶化”是现代社会面临的最迫切问题。工业“三废”及其他因素造成的环境污染、生态环境损害、生活环境恶化,很大程度上与我们的产品和服务的质量有关。环境本身是质量管理的一项内容,在生产、生活过程中,始终坚持质量优先,不但能实现提高产品质量的目的,也能实现提高环境质量的目的是。应该看到,在资源和能源的开发利用上、在环境保护上,我国和发达国家相比还有较大的差距,这是中国经济和社会经济可持续发展所面临的重大问题,也是影响21世纪质量战略的重要因素。

作为国家振兴和社会经济可持续发展的战略因素,质量的作用比以往任何历史时期都要重要。质量不仅是国际市场竞争的主要手段,还是对关系人类社会安全和生存环境的种种威胁的防御力量。只有坚持不断地提高质量,贯彻质量第一的方针,才能增强我国综合国力和国际竞争力,并为未来的发展奠定良好的基础。

### 1.1.2 质量是企业竞争力的关键因素

产品及服务是企业竞争力的载体。出于买方市场的形成和消费观念的变化,产品及服务质量作为企业竞争力的关键因素正日益受到广泛的认同。事实上,高质量的产品和服务更具有合理的成本和价格竞争力。离开了质量改进而单纯的成本降低并不能真正持久地提高产品及服务的市场竞争力。相反,持续的质量改进却必然导致相对成本的合理下降。事实证明,高质量的产品及服务在竞争中总能处于有利的地位。

20世纪70年代时,普遍认为“对市场份额的追逐是管理战略的关键”,美国及其他西方



国家的大多数大型企业都采用了不同形式的市场份额策略。美国马萨诸塞州坎布里奇市的战略计划研究所为了研究“市场战略对利润水平的影响”，建立了一个数据库。在数据库建立后的最初 10 年中，研究人员确实认为市场占有率是利润的主要来源。但是，后来进行的深入研究却得出更为深刻的结论：市场占有率高确实带来利润，然而，持续的高市场占有率则来自“顾客可感觉到的产品或服务的相对质量”的领先地位。这就是说，能够维持高市场占有率的原因在于顾客对产品或服务的质量相对于竞争者提供的质量的感觉和评价。相对质量是影响一个企业市场成就的最重要的因素。就市场占有率而言，相对质量比价格具有大得多的影响。美国环球航空公司前质量副总裁约翰·格鲁柯克博士(J. M. Grocock)在《质量链》一书中，对环球航空公司的经营状况进行了分析研究。他以顾客的质量评价为标准，评估了环球航空公司 47 个事业部的 148 个产品品种，并与竞争公司的 560 个品种作对比。研究表明，环球航空公司各事业部的前三名(以顾客可感觉的质量排序)与最后三名的利润比是 3:1。前三名的单位资产收益率为 26.6%，而末三名的为 8.9%。前三名的单位销售利润率为 7.2%，末三名则是 2.9%。这一研究结果充分证实了在“市场战略对利润水平的影响”中，相对质量是一项关键性因素。

我国自改革开放以来，生产力以前所未有的速度发展，其主要标志之一就是 30 多年来市场供求结构发生了根本性变化，绝大部分主要商品从原来的供不应求转变为现在的供大于求或供求平衡，买方市场的格局已经形成，市场竞争不仅无法避免，而且竞争已达白热化。但是，纵观国内市场近年来的演变，可以看到，在大量产品积压滞销的同时，那些名优产品、创新产品的销售仍呈现较高的增长，占市场主导地位。据国家统计局对全国百家亿元商场 100 种主要商品的调查显示，在大多数商品品种中，销售额排在前三名的品牌的市场占有率之和超过 50%，名牌效应十分明显，市场集中度进一步提高。这些事实进一步证明，市场疲软的背后是产品疲软，质量才是企业竞争力的关键因素。我国已加入了世界贸易组织，除了在体制上、法制上、观念上尽快地“入世”、与 WTO 各项规则接轨外，更重要、更紧迫的是质量的“入世”，即尽快提高我国产品和服务的质量竞争。质量竞争力是企业竞争力的核心，唯有高质量，企业才能在竞争中求得生存、求得发展。

### 1.1.3 质量是供需双赢的必要因素

随着社会主义市场经济的发展、科学技术的进步和社会生产力的迅速提高、买方市场的逐渐形成和发展，对消费者和企业两方面都产生了深刻的影响。

对消费者而言，随着购买力的不断提高，身处商品和服务的巨大选择空间，需求和期望迅速提升，开始关心和重视生活质量的提高。人们要求更新、更适合自己的产品质量和服务质量，而不再满足于产品或服务的有无或多少。由于消费者的需求不被满足，因而其权益受损，主要有三个方向的表现：第一，数量不足，即满足消费者各种需求的商品和服务的供给不足。供给缺口使消费者对商品和服务的选择受到了影响，消费者的权益得不到最基本的保障。第二，质量不符合要求。产品或服务的质量直接关系到消费者的权益。质量低劣，不仅给消费者带来经济上的损失、精神上的烦恼，有时还会威胁到消费者的健康和安全。第三，虚假满足。商品或服务的品种、功能、结构不符合消费者的实际需要或偏好，但又没有充分



的、自由的选择余地。此时,供应数量上的满足并不代表消费者真正的需求得到了满足,消费者的实际权益仍然受到了损害。这种消费观念的变化,是社会进步的表现,也是如今市场竞争如此激烈的一个客观因素。

对于企业而言,随着消费者消费观念和消费行为的逐步变化,商品和服务的市场空间似乎变得越来越小、竞争越来越激烈、经营越来越困难。企业提高经济效益的途径很多,如增加产量、提高价格、降低成本等。其实,企业为了实现并增加经济效益,不论通过何种途径,都必须以产品或服务的质量优势(含品种创新)为基础。没有质量优势,其他一切都是软弱无力的,充其量只能得益于一时,而不可能取得长期竞争优势。如果企业产品或服务在品种上新颖、质量过硬,深受消费者喜爱,销售量上升,则增加产量不仅是可行的,也是必然的。同样,出于市场份额的扩大,适当提价非但不会影响销售,反而有利于拉开和其他一般产品或服务的档次,有利于形成其名牌地位。至于成本,随着质量持续改善、不良品率的降低、生产规模的扩大以及企业内部各项管理工作的进步,成本的合理降低也是必然的事。因此,质量是企业经济效益的基础,提高经济效益的巨大潜力蕴藏在产品质量之中。

市场研究充分证明了质量对企业经济效益的重要作用。1985年美国质量管理协会曾经委托专业民意测验公司调查顾客愿意为高质量额外支付多少钱。调查结果表明,大多数顾客愿意为高质量多付钱,在质量和价格之间,质量对顾客的购买行为具有更强的影响力。例如,顾客愿多花 $1/3$ 的钱购买一辆质量较好的汽车,愿多花 $1/2$ 的钱购买一台质量更好的手机,愿多花 $2/3$ 的钱购买一台质量更好的电视机,愿多花1倍的钱购买一双高质量的靴子等。其实,类似的消费行为在我国也比比皆是。在当今消费品市场普遍缺乏热点的情况下,名优产品、高质量产品仍然是人们选购的主要目标,而低质产品或质量不能令人放心的产品,即使价格便宜也少有问津。从顾客的角度看,质量好、功能强、可靠性高、寿命长的产品能为自己带来更多的实惠和好处,即使多花点钱也是值得的。尤其是在当前假冒伪劣产品冲击市场的情况下,消费者对质量的需求更是和自己的切身利益有密切的关系。事实证明,在买方市场条件下,商品和服务的质量是维系消费者和企业双方利益的纽带,是供需双赢的必要因素。

买方市场的形成和消费者的日益成熟是现代市场经济的必然趋势,企业必须不懈地追求品种创新和质量改进来满足消费者不断增长的消费需求,在激烈多变的市场竞争中求生存、求发展。只有获得消费者的满意,产品和服务才能被消费者接受,企业才能取得自己的效益。目前,已有越来越多的企业以用户满意为经营战略,这是企业走质量效益型道路的必经之路。

## 第二节 创新、品牌、文化——持续发展的动力

### 1.2.1 机遇与挑战

改革开放以来,我国的质量工作取得巨大进步,广大企业依靠技术进步、改善装备水平、



推行科学管理,为质量提高打下了一定的物质基础;通过加强规章制度和职业道德建设、普遍开展质量宣传教育,全民质量意识和职工素质有了较大提高;加上关于质量法律、法规的不断完善,质量工作逐步走上了法制化轨道,促使企业提高质量的外部环境正在逐步形成。但是,虽然如此,我国产品质量、工程质量和服务质量总体水平还不能满足人民生活水平日益提高和社会不断发展的需要,与经济发达国家相比仍有较大差距。主要表现在:一些原材料、基础元器件等产品质量不高,生产过程中不良产品率导致损失严重;一些工程质量达不到国家标准或规范要求,有的工程设计设备选型不合理,施工质量不高,甚至存在结构隐患;服务质量波动较大,商品售后服务质量跟不上;不少企业质量管理水平不高,规章制度不健全,内在约束力不强;质量管理有效手段不足,法制建设有待进一步完善和加强。

如果说,发展与可持续发展是人类赖以生存和延续的先决条件,质量则是发展和可持续发展的基础,尤其是发展中所面临的种种挑战更需要我们对质量着力地追求。我国要实现 21 世纪中叶达到中等发达国家水平的目标,按当前的模式发展,到 2050 年能源消耗总量要达到 60 亿吨标准煤以上,其中原煤应为 60 亿吨以上、原油 8 亿吨,显然是不可能的。解决的关键是要从质量改进上寻找突破口。只有坚持可持续发展,坚持在可持续发展中注入质量的观念和內容,才能使资源得到合理的利用、环境得到有效的保护。

重视质量、发展质量是一个永恒的主题。未来质量竞争正取代价格竞争,成为最重要的竞争形式;重视顾客、以顾客为中心是质量工作的起点和归宿,要把满足还未满足的需求作为企业生产经营活动的行动指南;多边、双边和国际范围内的合格评定,已成为世界各国在规范化的条件下,形成科学、公正地评价质量的共识以及国际贸易的基础;名牌战略是在世界范围树立国家质量形象的重要举措;全员参与,特别是以高层领导为主的质量管理新时代已经到来;重视过程控制,迎接无缺陷挑战,从“必须具备的质量”向“具有魅力的质量”发展,让所有与自己公司有关的顾客省心、舒心、放心;将更加强调做事的一次性成功,为了达到这一目的,特把培养员工的敬业精神放在首要位置;质量管理将从被动转变为主动管理质量,更加重视人的因素;质量管理体系将与环境管理、安全管理等其他管理体系相融合,成为一体化的全面质量管理体系,以解决人类生存与发展的综合性课题;政府对质量管理将只是通过法律、法规、激励政策从宏观上进行指导,利用市场机制对质量管理的结果进行评价,成功与否,完全在企业的把握与创新。

质量是现代企业核心竞争力最基础的要素。但是,作为世界制造业基地的中国,国内企业的产品却普遍由于质量环节上的瑕疵导致在世界市场上的竞争力疲软。尽管 2004 年中国国际贸易额突破万亿美元大关,但在表面的繁荣背后,我们必须看到,中国产品的外贸繁荣仅仅是依靠低廉的价格为竞争优势抢占国际市场而形成的,这样的做法是否可以长期持续?在当今外国对我国产品的反倾销制裁日益频繁、当地制造业激烈抵制的严酷环境下,我国企业的生存空间又能有多大的发展?美国内布拉斯加州林肯大学的专家对中国制造产品和外国制造产品进行了对比调查与分析,根据对 500 位美国消费者的调查数据分析,中国产品平均质量得分 2.77(满分为 10 分),非中国产品平均质量得分 7.22。这一结果显示中国产品在美国消费者心目中的质量形象非常差,这对于广大中国企业来说应该是一个值得警惕的信号——市场竞争不仅仅是价格竞争,更重要的是质量竞争。这是值得我们探讨和思





索的问题。

我国已经成为世界贸易组织(WTO)的成员,新的形势对质量工作提出了新的要求。据《国际金融报》报道:中国有关权威部门的调查表明,技术性贸易壁垒对中国已产生了重大影响。目前中国至少有 2/3 的进出口企业受到国外技术性贸易壁垒的影响,部分产品失去了市场,间接或直接地造成了巨大的经济损失。

据专家分析,有四个方面的原因值得重视:一是中国的总体经济水平仍不高,出口商品结构落后,产品档次较低;二是一些企业技术水平和管理水平不高,出口商品在安全和质量等方面与国际标准和法规要求确实存在差距;三是一些发达国家有意利用技术性贸易措施限制中国产品出口;四是中国还没有应对国外技术壁垒的得力措施。面对机遇和挑战,我们的管理方式、规则、标准水平、质量意识、诚信、市场秩序等还需要进一步改革和完善,我们的企业和产品的竞争力还亟须进行一次提升。

当今世界,科学技术日新月异,以信息技术、生物技术为代表的高新技术及其产业迅猛发展,国际经济结构、产业结构和产品结构正经历着巨大的变革,国际市场一体化进程加快,产品技术含量不断提高,新旧产品快速更迭。面对日趋激烈的市场竞争,越来越多的企业感受到前所未有的生存压力。全球性的企业兼并与重组工程,正是各企业为适应知识经济时代生存和发展需要所采取的重大举措。为增强企业的竞争能力,越来越多的经营者努力挖掘企业长远发展的潜能,设立并组织实施适应知识经济时代特征的企业质量战略已成为这些企业的当务之急。因此,在持续的以用户满意为中心的经营活动中,知识经济时代的质量战略需要在技术创新、品牌导向和企业文化培育等方面得到拓展。

## 1.2.2 质量创新——质量战略的关键所在

跨入新世纪后,人们都在谈论着一个共同的话题,这就是知识经济。知识经济似乎是一个魔方,它不仅神奇般地创造着财富,还创造着一个又一个英雄。知识经济是一个以互联网为基础、以资本为核心、以不断创新为特点的社会经济发展形态。知识经济时代的到来给企业质量管理带来了新的机遇和挑战,企业不能满足于传统的质量管理理念和方法,而要进行全面质量创新(TQI)。质量创新将是新世纪企业质量战略的关键要素。

### 一、质量创新是新世纪质量管理的必然要求

企业进行质量管理,是为了更好地满足顾客的需要,为顾客提供更多的质量效益,从而为自己赚取更多的利润。提高质量有两种途径:一是“减少错误”,消除产品中包含的质量问题或质量隐患;二是对产品进行根本性变革,其中包含着更多的科学技术内容。如果说 20 世纪强调前者,那么 21 世纪则应强调后一种途径,这就需要创新。

缺乏不断创新意识和能力,虽能一时赢得消费者的青睐,但可能很快就成为明日黄花。质量标准在市场竞争中是动态的,没有创新就谈不上高质量。江泽民同志指出:“创新是一个民族进步的灵魂,是国家兴旺发达的不竭动力。”一个没有创新能力的民族,难以屹立于世界民族之林。

工业经济时代,企业管理的主要对象是劳动力资源、物资资源和金融资源等自然资源。



因为自然资源是有限的,所以对自然资源的有效配置是企业管理追求的目标。自然资源是不可再生的,越来越少;而知识不仅是可再生的,而且越用越多,知识创新是无限的。因此,在知识经济时代,企业管理应该以知识管理为主。

随着工业经济转向知识经济,企业管理也应该从自然资源管理为主转向知识管理为主。知识经济时代,知识管理是企业管理的基础和核心,知识管理应该成为主导。

管理模式的转变给质量管理带来了发展机遇和挑战。质量管理创新应该顺应知识管理的要求,通过质量创新,将知识创新和技术创新引入质量管理。

## 二、质量创新的目的和内容

从传统的大规模流水线的生产方式到今天任意批量订单的生产方式,企业和顾客的关系正在发生着显著的变化。在传统的大规模生产方式中,顾客被认为是标准化的、一致化的,企业和顾客的关系只是买卖关系,企业希望通过产品留住顾客。从大规模生产到任意经济批量生产的过渡期,全面质量管理的思想和方法逐渐被企业接受,企业与顾客的关系是联系关系,企业希望以让顾客满意来达到企业的长期成功,与顾客保持密切的关系已经成为企业管理的主流。然而,在知识经济时代,由于顾客个性化需求,企业与顾客是合作关系。美国优利公司认为把顾客当作个体对待会增加利润,研究人员发现在报纸上把顾客当作个体对待的方式进行广告,会增加 15% 的收益。由于顾客的个体化,企业和顾客的合作十分重要。质量创新的目的是让顾客成功。企业与顾客的关系对企业质量创新的影响,如表 1-1 所示。

表 1-1 企业、顾客关系与企业质量创新

企业与顾客 评价内容	买卖关系	联系关系	合作关系
生产方式	传统的、大规模的	以销定产	任意批量订单
管理模式	数据化管理	信息化管理	知识化管理
竞争方式	规模竞争	市场拉动	灵捷竞争
质量创新目的	顾客保持	顾客满意	顾客成功
企业创新过程	单独进行	根据顾客需求进行	与顾客合作进行

《知识管理趋势》的作者戴布拉·艾米顿对顾客满意和顾客成功分别下了定义。她认为顾客满意是指顾客的期望能充分地实现。企业可以按照顾客的需求选择或设计一种产品和服务。而顾客成功是指有利的结果或产出、实现目标,取得财富、名誉和地位。通过企业和顾客的协同努力创造可以使顾客成功的过程和结果,如果没有双方的深入了解和信任是达不到的。从以上定义可以看出,顾客成功是企业 and 顾客合作的过程,企业必须把顾客对产品可选择性的负担转移到自己身上来,因此,在这一过程中,企业和顾客的界限越来越模糊了,有时甚至是一个整体。

全面质量创新(TQI)是知识经济和顾客个性化追求的要求。质量创新至少包括以下 5 个方面的内容:

1. 提出一种新的质量思路并加以有效地实施。新的质量思路如果是可行的,那么这便



是质量方面的一种创新。

2. 创设一个新的质量组织机构并使之有效地运转。质量组织机构是质量活动的支撑系统。新的质量组织机构若能有效运转,应该说是质量活动的一种新的支撑。

3. 提出一种新的质量管理方式和力法。新的质量管理方式和方法能提高质量,这样能有助于提高企业的竞争力。

4. 设计一种新的质量管理模式。例如,将知识管理和全面质量管理合成一种新的质量管理模式。

5. 进行一项质量制度的创新。质量制度是企业质量行为的规范,也是企业员工质量行为的准则。质量制度的变革将会给企业质量行为带来变化,进而有助于提高企业的质量,使企业质量再上一个台阶。因此,质量制度的创新也是企业质量创新之一。

### 三、质量创新的思路和途径

如今的客户已经越来越成熟,单纯的产品质量符合其需求已经无法使其满意,而其他方面的因素,比如在质量保证的情况下购买总成本的减少、产品质量附加值的增加等才是构成其满意度的主要内容。这是一种发展趋势,企业必须深刻理解顾客的需求和期望,传递并满足顾客的需求,正确评价顾客的满意程度,在顾客的全部价值链上开展有效的质量保证活动。因而,企业的质量观念面临改革和创新。首先必须摒弃“产品质量得过且过”的老套思路,赋予质量问题足够的重视程度,认识到企业产品的质量是提升企业竞争力的有力武器而非保证企业不倒闭的“底牌”;其次,还要赋予质量足够多的新内涵。质量是为顾客创造更多的价值,不仅指产品经久耐用,更是指产品所包含的多方面附加价值,如商品的多种功能、商品的创新程度、商品售后服务的周到程度等在顾客需求预期之上的附加价值。

质量观念创新必须付诸实践,才能获得看得见的成果,这就是质量实践创新。与质量观念创新所不同的是,质量实践创新需要企业全体员工的共同参与、共同努力。质量实践创新可以从两个方面来体现:

第一,在总成本变化不大的前提下,大幅度提高产品的基本质量;

第二,适当增加成本,为产品质量注入多方面的新内涵。

企业质量实践的水平取决于在整体中最薄弱的部门或员工,就如同一条锁链的牢固程度取决于其中最薄弱的一环一样。质量实践创新需要企业更为丰富的想象力以及对市场信息更为准确地获取和理解,需要企业在变革原有工作方式的基础之上,开展一些新的工作,如进行用户需求满意度调查、员工培训等。

从质量观念的创新到质量实践的创新,是中国企业走向成功的必由之路。目前,我国一些优秀企业已经通过追求卓越质量和顾客完全满意确立了可持续的竞争优势,然而更多的企业仍然停留在低级的价格竞争阶段。随着中国经济的繁荣,中国企业在和诸多国际竞争者的角力过程中,必然会获得全新的发展,成为名副其实的世界制造业中心。

质量创新的途径主要包括以下四个方面:

#### 1. 围绕市场信息进行质量创新

信息使企业耳聪目明,是企业生产经营活动的前提,也是企业质量创新的动力。准确及



时把握市场信息等于获得市场商机。战后的日本企业就是依靠由政府帮助建立起来的信息网络,知己知彼,从一片废墟中稳步走向国际化经营。我国企业也应该充分认识到信息的重要性,及时准确捕获国际市场信息,广泛采集国内外科技情报,以提高经营决策的科学性。

### 2. 围绕产品开发进行技术创新

质量创新在产品开发上的实施结果,是使企业形成足够的后续产品,以应对不断变化的市场竞争。因此,企业应该特别重视新产品开发的质量创新,坚持“生产一代,研制一代,构思一代”,注重长远发展。

### 3. 围绕实物质量进行创新

实物质量是产品质量的直接体现,是企业参与市场竞争的基本条件。实物质量水平的确定是经营主体将用户需求与企业成本相协调的结果,是一个相对的、动态的概念,其唯一的标准是用户需要。美国 Ambra 公司生产的 IBM PC 系列,允许顾客自己设计想要的兼容机方案,而且无条件允许顾客对方案进行更改,使顾客在配置自己的产品,确定产品的性能、成本、交货期等方面成为主导的角色,从而销售量大增。

对于我国企业,首先应瞄准国外先进企业的实物质量标准,按优于同家标准的企业标准组织生产;同时不断进行工艺、技术改良,形成自身的核心技术;此外应注意质量创新的经济性,千方百计达到质量、品种、生产与使用成本、效率等要素的最优组合。

### 4. 围绕着质量管理理念和质量管理组织进行创新

知识创新也好,技术创新也好,都离不开管理创新。没有管理创新,知识创新难以取得预期的成果;没有管理创新,技术创新就难以将知识创新的成果转化为现实生产力。因此,我们不仅要重视知识创新和技术创新,更要重视管理创新,并把管理创新作为一项重大战略措施来抓。据专家测算,对一个企业的经营业绩的贡献来说,如果投资占一成,科技占三成,而管理则占六成。我国科学技术落后,管理更加落后,这是生产力落后的原因。尤其在我国加入 WTO 之后,企业的生存和发展更加依赖于管理创新,其中包括质量管理的创新。

## 1.2.3 品牌建设——新世纪质量战略的导向要素

### 一、中国品牌的喜与忧

21 世纪初期,《国际金融报》曾经报道,从公布的《各国企业发展报告》显示,中国企业 500 强前 11 家进入世界 500 强。报告指出,尽管中国企业 500 强各项指标均有所增长,但仍有少数企业亏损严重,有约 1/3 的企业利润缩水,与世界企业 500 强相比差距更加明显。报告显示,中国企业规模普遍偏小,2002 年中国企业 500 强平均资产规模只有 2002 年世界企业 500 强的 6.64%,平均营业收入只有世界企业 500 强的 5.26%,平均利润水平只有世界企业 500 强的 12.06%。

值得人们重视和思考的一个问题是,中国名牌缺乏市场化。一个国家的企业品牌和产品品牌的数量和知名度的高低,在很大程度上反映了该国企业和产品的竞争实力与市场占有率水平。从 2012 年进入世界 500 强名单中 6 个国家所涉及的全部行业内的各企业,以及广大老百姓所熟知的知名企业或者品牌角度看,美国有“强生”、“沃尔玛”、“美孚”、“苹果”、“摩



托罗位”、“可口可乐”、“谷歌”、“波音”、“福特”、“麦当劳”、“吉尼斯”等许多世界知名的大企业和品牌；日本有“丰田”、“三菱”、“佳能”、“富士通”、“索尼”、“理光”和“7-11”等许多世界知名的大企业和品牌；德国有“大众”、“宝马”、“麦德龙”、“西门子”和“汉莎航空”等世界知名的大企业和品牌；法国有“标致”、“雷诺”、“米其林”、“家乐福”、“欧尚”、“巴黎春天”和“欧莱雅”等世界知名的大企业和品牌；英国有“汇丰银行”、“渣打银行”、“特易购”和“沃达丰”等世界知名的企业和品牌。相比之下，中国进入世界 500 强企业有一个明显的特点：知名的企业品牌相对比较多，而知名的产品品牌十分稀少。例如，中国的“石化集团”、“国家电网”、“工商银行”、“中铁公司”和“宝钢集团”等都属于企业品牌，而真正属于中国企业“自主品牌”的产品，只有“东风汽车”等极少数比较知名品牌。中国企业在产品品牌的数量和知名度方面，与其他 5 国相比较还有比较大的差距。还有就是中国的世界 500 强企业中国民营企业难见身影，这和欧美日发达国家相比又是一个差距。

值得人们重视和思考的另一个问题是中国品牌在竞争上少发明专利、多价格恶战。2011 年胡润排行榜公布了中国企业价值排行榜，中国工商银行高居榜首，品牌价值达到 436 亿美元。其后是中国移动通信 422 亿美元、中国建设银行 359 亿美元、百度 244 亿美元、中国银行 224 亿美元。有关研究表明，品牌竞争在我国出现了质的飞跃——中国最有价值品牌，已经实现了由出产品品牌向公司品牌的过渡。但报告指出，规模小、内功弱、内耗大，是我国加入 WTO 之后影响品牌发展的主要问题。中国在全球化中的形象，主要是“中国制造”，而回顾“中国制造”的故事，中国企业就像一个出卖苦力的人，把辛辛苦苦做好的东西低价卖给富人，又把赚来的钱购买富人的债券，还必须接受富人“抢走饭碗”的指责，最后还不得不面对“债务缩水”。就已经上榜世界 500 强的中国大陆企业看，存在严重的结构失衡和杠杆率过高的问题。与国际一流企业相比，中国大型企业在诸如体制机制、资源整合、创新能力、人才培养、品牌影响力、自主知识产权和核心技术、国际化能力等方面，还存在很大差距。大而不强，这是中国大企业的尴尬。报告同时认为，WTO 将打破行政保护、地方保护、不平等竞争，首先淘汰的是过去靠行政和地方保护而缺少竞争力的一般产品和品牌，净化品牌竞争市场。同时将加大促进企业参与技术层面的竞争，提高品牌内涵，增强品牌国际竞争力，中国品牌何时真正跻身世界 500 强，还让我们拭目以待。

值得人们重视和思考的再一个问题是我国品牌的国际竞争力很弱。据统计资料显示，中国企业平均寿命 8 年，民营企业平均寿命 3.5 年，而世界 500 强企业的平均寿命能达到 40 年左右。我国许多企业缺乏核心竞争力是其寿命变短的一个主要原因。核心竞争力的关键就是创新，持续的新产品开发是企业保持市场竞争优势的重要条件，企业的竞争力往往体现在其产品满足消费需求的程度和领先性上。消费需求的发展与变化要求不断有新的产品予以满足，企业若不能不断对自己的产品进行开发和更新，就很有可能失去现有的市场，更难以去开发新的市场，更不要提企业的国际竞争力了。由于受中国几千年来传统文化思想的束缚，中国人的创新能力一直都比较差，这一点恰巧也体现在中国企业身上。中国企业值得称道的创新产品几乎很少，反之，中国的山寨水平却全球知名。而仿制和假冒产品的迅速出现，给新产品的开发效益带来很大的损失，这也很可能是许多企业创新搞不下去的原因之一。所以，在国际市场上有更多的“在中国制造”变成“由中国制造”的世界一级的真正的中



国名牌,是全体中国人民的期盼,也是一项艰巨而光荣的战略任务。

### 二、品牌和品牌战略意识

品牌是一个名称、名词、标记、符号或设计,或是它们的组合,其目的是识别某个产品或服务,并使之同竞争对手的产品和服务区分开来。品牌的含义可以分成以下6个层次。这里以奔驰汽车为例:

1. 属性。奔驰汽车意味着昂贵、做工精湛、马力强大、高贵等。
2. 利益。顾客不是在买属性,他们买的是利益。属性要转化为功能性或情感性的利益。例如,昂贵的属性可转化为“这辆车让我感到自己的重要并受人尊重”。
3. 价值。奔驰牌代表着高效、安全、声望等,品牌的营销人员必须分辨出对这些价值感兴趣的买者群体。
4. 文化。奔驰汽车代表德国文化:高度组织、效率和高质量。
5. 个性。奔驰牌可能会让人想到一个严谨的老板、一只狮子或庄严的建筑。
6. 用户。品牌暗示了购买或使用产品的消费者类型。

当消费者可以识别品牌的6个方面时,被称为深度品牌;否则只是一个肤浅品牌。

品牌是企业的无形财富和重要的知识产权,代表着企业的公众形象及产品的质量和信誉,是企业开拓国内外市场的重要工具。当今世界,一个国家整体经济实力的高低,在很大程度上是以这个国家拥有多少世界名牌决定的。一个成功的品牌具有强大的力量,会引发目标消费群的迷信,对公众和社会产生重大的影响力。强势品牌还会成为国家实力的象征。正因为如此,可口可乐的总裁才敢夸下海口说,即使把可口可乐在全球的工厂全部毁掉,它仍可在一夜之间东山再起。品牌作为巨大的无形资产,其重要性已超过土地、货币、技术和人力资本等构成企业的诸多要素。世界性品牌的拥有量已成为衡量一个国家实力的重要标准。欧美日等发达国家和地区,其世界性品牌的拥有量与其国家的实力都是十分匹配的。

品牌战略是企业利用品牌开展经营、扩大销售、占领市场的一种高瞻远瞩,使自己在市场竞争中争先进位的战略性手段。企业实施品牌战略,对于提升经营能力,发展规模经营,使企业的社会效益和经济效益得以倍增,以及对整个经济加快现代化发展,既有重要的现实意义,更有深远的战略意义。实施品牌战略与否是关系到企业能否生存和发展的一个至关重要的条件。

高度的品牌资产为公司带来大量竞争优势。一个好的品牌可以帮助一个公司轻松开拓新市场。例如,由于消费者的品牌知晓度和忠诚度很高,公司可以节省大量市场营销费用,因为消费者愿意买公司的产品,所以在与分销商和零售商谈判时公司处于有利的地位;由于品牌代表的可觉察质量高,公司可为产品制定比竞争者高的价格;由于品牌名称代表着更高的信誉,公司能很容易进行品牌扩展。而且,品牌还为公司对抗激烈的价格竞争提供了有效的手段。综上所述,可以看到建立成功品牌的一个重要贡献是它能将人们对某一优秀产品或服务的印象转移和延伸到该公司的全部产品,使其他产品或服务自动获得顾客的尊重。因而,谁拥有了名牌就意味着谁拥有了市场和效益。

在2004年中国最具价值品牌研究报告中,共发布了43个中国品牌,其中值得一提的是



“真彩”以 8.56 亿元的品牌价值成为至今“中国最有价值品牌”排行榜上唯一文具类品牌。“真彩”是乐美文具的主要产品品牌。作为中国中性笔的首创者,乐美文具创办于 1991 年,目前以笔类产品生产为主,产品系列涵盖书写工具、办公用品、学生用品、美术画材四大系列。消费者选用文具本是随意的,但出于品牌的顺利塑造和良好的质量保证,消费者选用文具时就会不自觉地看好在文具行业独占鳌头的“多真”,产生一种值得信赖的安全感。乐美文具企业不断地推出诸如抽奖、书法比赛等促销活动,在消费人群里扩大影响力,这种供需双赢的决策无疑是企业的正确选择。在品牌竞争初具规模的文具行业里,相对质量的胜出是竞争的关键和基础,品牌攻势的发起也是企业成功必经的重要道路。“真彩”以一种先行者的姿态在文具消费领域里先声夺人,甚至可以说是引领着文具市场的消费趋势,这是品牌的魅力所在。

质量是品牌的生命,没有质量就谈不上品牌,一个品牌的创造并确立,最根本的要靠优质产品满足消费者的需求,否则,创名牌只能是一句空话。当初,日本丰田能在短期内赶超美国同行,并在 5 年内把美国“老师”的汽车挤出日本市场,就在于他们博采众长,集国内外名牌优点于一身,在质量上胜过了美国车。所以说,品牌是靠质量支撑的,创立品牌必须保证产品的质量。

对于品牌的追求贯穿于企业发展过程的始终。而塑造名牌,理应从塑造高质量开始。十几年来,宝洁(P&G)公司一直是全美小包装消费品行业中的佼佼者。它的战略不是用大量广告推出相同品牌,而是不断设计超过一般质量水平的高质量产品。产品一经推出,公司便坚持不懈地长期致力于提高此产品质量。该公司花费 10 年时间,制造出第一种有效防治齙齿的牙膏——佳洁士。之后又历时数年,研究并推出了第一款有效去除头皮屑的洗发水——海飞丝。总之,当他们宣称推出新而好的产品时,他们就能确实做到,并以此取得了人们的信任与喜爱。为了维护得之不易的品牌,只有首先维护好“质量生命”,有了它,品牌才能长久。

品牌战略是适应生产、销售同质商品的不同厂家、商家市场竞争的需要而出现的。真正的名牌,应该是在激烈的市场竞争中,主要凭借卓越的产品内在质量和服务质量,赢得广大消费者的普遍认同和喜爱、赢得高市场信誉和高市场占有率而逐渐形成的。创名牌主要应是企业自身行为,应是企业发展的内在要求和必然趋势。

创品牌、保品牌、发展品牌是一个动态过程,如果不思进取,今日的品牌很可能只是昙花一现。品牌最重要的是持久的吸引力,松下、丰田这些世界名牌之所以长盛不衰,最主要在于它们不断发展和完善。一个名牌,要想保持永久的生命力,必须不断完善、超越自我。名牌没有终身制,它在市场竞争中诞生,也就必须在市场竞争中成长,优胜劣汰的规律必然在它身上得到最充分的体现。

### 三、品牌建设中的若干问题

#### 1. 品牌的设计与策划

首先,选准市场定位,确定战略品牌。经过市场调研,从本企业的实际出发,开发一两个品牌。现代科学技术和社会化大生产使消费品越来越趋于同质化的情况下,开发的同质化



商品要体现出异质性。唯有异质性才是品牌开发的成功之处、关键所在。这一异质性是要根据市场的消费需求来开发的。所有著名品牌正是由于它在同类别产品中的异质性才获得成功的。

其次,运用资本经营,加快开发速度。资本运作的形式是通过兼并、收购、转让、特许经营、有偿使用等方式,嫁接和引进国际国内现成的品牌。创立品牌是品牌发展的初级阶段,经营品牌则是品牌发展的高级阶段。从美国商品品牌的发展过程来看,已经经历了“创立品牌——经营品牌——买卖品牌”的三部曲。是运用资本经营去收购、兼并别人的品牌,还是将自己的品牌运用资本经营转让、有偿使用、特许经营给别人去经营,这要从企业的具体情况来确定。要有资本经营的理念,懂得买一个好的有市场的商品品牌,就等于买到了一个好的市场。

### 2. 品牌与市场营销

品牌营销是市场经济高度竞争的产物,按照品牌经营的原则,新品牌的开发必须建在市场调查、了解消费者需求的基础上。也就是说,新品牌的推出具有明确的需求指向,这样可从根本上降低新品牌开发的风险和成本。一个品牌必须而且只能有一个独立、明确的品牌形象,这个形象要与品牌的本质性相一致,并且始终保持不变,既不能和原有品牌形象撞车,又要与已经有影响的品牌相互配合呼应。

随着全球互联网的覆盖面越来越大、普及率越来越高,利用信息网,实施组合经营已经成为新的品牌营销战略。一方面,新开发的品牌迅速上网,不仅可以迅速进入新品推进的导入期,推广营销、拓展市场,还可节约广告宣传投入;另一方面,新品信息上网,能以最广阔的视野寻求到贸易伙伴。如果上了全球信息网络,那这个视野就是全球的。寻求到的贸易伙伴越多,那么,组合营销的程度就越深,收效当然也就越大。最后,随着信息网的普及,网上购物将成为重要的销售渠道,而这又成为组合营销最直接的组成部分。

### 3. 品牌竞争与规模

规模代表着企业的市场竞争力。产业或产品集中度越高,品牌竞争力越强。以汽车工业为例,我国全国的整车厂的产量还远远赶不上美国通用汽车公司的产量,现在各地发展规划中,仍然继续新的分散格局,不但造成财力分散、资源浪费,也很难形成名牌。

品牌经营中企业的发展战略一般体现为集中化、国际化、规模化和多角化。集团化过程是指在企业扩张过程中,通过名牌效应,辐射集团各企业,帮助企业发展。国际化过程是指在向外扩张中,利用品牌、技术、管理、销售经验进行跨国经营,成为全球性商标和国际名牌。企业多角化经营战略是一项创造性活动,它是指企业在创造名牌取得成功利用品牌这一巨大优势,努力发展产品或经营多角化。多角化战略可分成两个方面:一是发展与本企业相关的企业,二是投资发展与本企业不相关的事业。由此可见,要使开发的品牌进一步延伸和扩大,在实施品牌战略中要实施规模化、集约化经营。

### 4. 品牌的法律保护

企业实施和推进品牌战略,应做好商标注册,取得法律保护,防止他人抢注商标。这是一个企业应有的最基本常识。前些年,我国的许多驰名商标,如“杏花村”、“杜康”、“竹叶青”、“狗不理”等近 300 个品牌在荷兰、日本等国被外方企业抢注,其经济损失非常大,必须





引起我国企业的重视。

政府应为名牌战略的实施创造良好的环境,进行宏观政策的调控、产业政策的引导,包括品牌开发的资源优化配置,以及严厉打击各种假冒伪劣,培育一个保护名牌的法制环境。品牌开发,是一个实实在在的知识经济,知识经济离开法律的保护,不是会夭折,就是会流失。所以,依靠政府的支持,营造一个知识产权的法律保护环境,将是实施品牌战略的一个十分重要的工作。

## 1.2.4 质量文化——新世纪企业质量战略的基础要素

### 一、企业质量文化的涵义

企业质量文化是指企业在长期的生产经营活动中逐渐形成的涉及质量范畴的经营宗旨、管理理念、价值取向、思维方式、道德水平、行为准则、法律观念以及风俗习惯和传统惯例等物质精神生产方式的总和。它不仅直接呈现为产品质量、服务质量、管理和工作质量,而且还延伸表现为消费质量、生活质量和环境质量,集中体现了整个企业素质的高低。

质量文化既是企业的一种质量经营活动,又是调节质量活动的一种方式;既是企业质量管理的职能,又是企业质量管理的成果;既是企业全面发展的内容,又是企业发展的形式。

质量文化作为一种与现代工业文明密切相关的文化现象,有其自身独特的结构化特征。质量文化由物质层面、行为层面、制度层面和道德层面构成,这4个层面按照从低到高的顺序共向组成了质量文化金字塔(图1-1)。质量文化的变革抗性从物质层面到道德层面逐渐增强。其中,物质层面和行为层面具有较高的易觉察性,属于质量文化中的较浅层面,而制度层面和道德层面具有较低的易觉察性,属于质量文化中的较深层面。

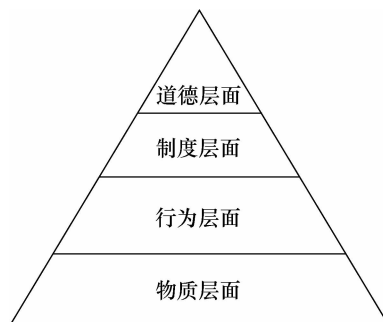


图 1-1 质量文化金字塔

质量文化各层面具有下述特点:

1. 质量文化的物质层面是基础层面,构成金字塔的基座,是凝聚在企业物质生产经营过程中的部分,包括实体性的文化设施,如带有本企业文化色彩的生产环境、生产经营技巧、环境质量等。物质层面是质量文化结构中最表层的部分,是从直观上把握不同质量文化的依据。

2. 质量文化的行为层面以物质层面为载体,是企业内部各部门及员工在制度层面的规范与约束下所采取的行为模式,它直接作用于物质层面。不同的行为模式对企业的生产经营将产生不同的影响,这不仅在服务业中较为典型,而且在加工制造业中也是普遍存在的。例如,某工厂员工总是“踩着铃声上下班”,尽管符合工厂有关按时上下班的规定,但这种行为模式就意味着不愿提前到岗做工作准备,也不愿下班时间多呆一会儿。

3. 质量文化的制度层面是塑造行为层面的主要机制,构成了各个企业在质量管理上的文化个性特征。这一层面是指具有企业质量文化特色的各种规章制度、道德规范和员工行为准则的总和,包括质量规章制度、标准、参数以及生产经营过程中的交往方式、行为准



则等。

4. 质量文化的道德层面,或称为精神层面,它是企业员工共同的质量意识活动,是观念形态的因素。它包括质量经营哲学、以人为本的价值观念、美学意识、质量经营理念和质量管理思想、质量目标等。它是质量文化最深层的结构,是质量文化的源泉,是质量文化中最为稳定的内核,既是质量文化的核心内容和最高境界,也是质量文化建设的最终目标。

物质层面、行为层面、制度层面和道德层面之间相互影响相互作用,共同构成质量文化的完整体系。它们相互之间的关系如下:

1. 道德层面决定了制度层面、行为层面和物质层面。道德层面是质量文化结构中最根本的一层,是质量文化的决定因素。紧紧抓住道德层面的内容,把研究的重点放在质量经营哲学、价值观念、道德规范上,质量文化的其他部分就会顺理成章地被揭示出来。道德层面是深层的作为观念形态的因素,需要经过长期的文化沉淀和积累才能形成,但也正因为此,精神文化一旦形成就会处于比较稳定的状态。

2. 制度层面是道德层面和行为层面、物质层面的中介。制度层面的内容直接规范了组织与个人的行为模式,而为制定、推行和实施这些规章制度和行为准则,由企业领导和广大员工共同创造的工作环境、文化设施、生产经营技巧等,又会形成企业自己独特的物质层。企业必须重视制度层的建设,并使它能体现企业的特色。

3. 物质层面、行为层面和制度层面是道德层面的体现。从管理的角度看质量文化,可将其分为显性部分和隐性部分。质量文化的物质层面、行为层面和制度层面都属于显性部分,道德层面则是隐性部分,必须由物质层面、行为层面和制度层面的外在形式来体现。因此,通过一个企业的工作环境、文化设施、规章制度等就可以推想出该企业的文化精髓和精神内涵。

## 二、企业质量文化建设

在知识经济时代,企业的经营管理尤其需要文化的支撑;在全球化的环境下,企业在参与国际分工、资源的整合与优化配置的过程中尤其需要文化层面的磨合;在为顾客创造更多的利益和价值的导向下,企业提供的产品和服务尤其需要个性化文化的体现。所以,精心培育具有鲜明时代特征和企业特点并符合中国国情的质量文化,是入世后我国广大企业面临的带有战略意义的紧迫课题。

成功的企业无一不是以其优秀的企业文化作为取胜之道的。对于我国广大企业,无论是从转换企业经营机制、适应社会主义市场经济的发展考虑,还是从加入 WTO 后参与全球化竞争考虑,都迫切需要高度重视和精心培育优秀的、有个性的企业文化。这样的企业文化把企业在特定经营环境中形成的竞争优势、运行机制、创新技能等有机融合为一种核心能力,并使这种核心能力与众不同和难以模仿,成为企业持续发展的动力之源。因此,我们必须努力培育和建立以竞争、风险、质量、服务、效率、效益、诚信以及企业社会责任等经营哲学和价值观念为主要内容的新型企业文化。

质量文化是企业文化的核心和重要内涵,优秀的、有个性的企业文化往往从质量文化开始塑造。企业的质量文化,首先是包括管理层在内的全体员工的强烈的质量意识和热切的



质量情操；其次是全体员工以满足消费者需要为己任的质量道德和高度负责的质量行为规范；再次是企业吸引、动员、激励员工为之奋斗的质量目标和调整、约束、规范员工和部门职责的质量制度，这些正是企业文化的根本所在。任何具有竞争活力的、追求卓越经营的质量战略都必须根植于企业自身的质量文化土壤之中，以培育相应的质量文化为其出发点和归宿。

质量文化和质量战略互为动因和结果。卓越的以人为本的质量文化可以催化卓越的可持续发展的质量战略，同时，又为其实施提供保证和条件；反过来，具有竞争优势的质量战略必然以培育相应的质量文化为其内在要求，同时，又为质量文化建设创造动力和机遇。企业质量文化建设是新世纪企业质量战略的基础要素，也是企业领导人的基本职责之一。

精心培养具有鲜明时代特征和企业特点，并符合中国当前国情的企业质量文化，需要企业管理层的身体力行和全体员工的真情投入、坚持不懈并与时俱进。企业质量文化的培育需要借鉴先进企业的成功经验，但不能是拿来主义，而要量体裁衣，按照本企业的传统、特点和环境，加以取舍、改造和创新；企业质量文化具有鲜明的空间环境特征，在不同的发展阶段应当有不同的内涵和形式，必须与时俱进，才能保证可持续的质量竞争力的坚实基础；企业质量文化不是企业的发展目标，也不是一堆空洞的口号，而是渗透于质量文化金字塔各个层面的经营理念和核心价值观，切忌急功近利和形式主义；企业质量文化作为企业生存发展的基本理念和核心价值观，需要全体员工的了解、认同和实践。因此，必须要有一种既象征着崇高追求又平凡明确的表现形式，这是企业质量文化培育过程中极富创造性的一个课题。

企业质量文化金字塔揭示了企业质量文化的结构化特征，一方面是各结构化层面的内容，另一方面是各层面之间的协调和呼应，不同企业以及同一企业的不同发展阶段都会有不同的表现，也即鲜明的个性化的动态的特点。但是，优秀企业的质量文化在其内涵上应是相同的，即体现追求“质量第一、用户第一”的经营理念 and 核心价值观。由于生产条件、经营环境和文化传统的差别，“质量第一，用户第一”在不同企业中的具体表现和强调重点可能不同，但重视和追求用户完全满意、重视和强调质量诚信却是优秀质量文化的共同特征，这两个问题对于当代我国广大企业而言具有特别重要的现实意义。

#### 1. 使用户完全满意

“我的产品必须是最好的！”这曾经是许多企业的质量追求。可是，自20世纪80年代以来的市场现实已使人们逐渐醒悟到，传统意义上的“优质”越来越难以确保市场竞争的优势了。不仅如此，全面、精细地改进质量（这往往意味着成本的上升）非但不必要，甚至已变得不可能了。产品在市场上的生命周期日见其短，使得企业不能再像过去那样对产品细细琢磨，使其“至善至美”。因为待其问世之时，新一代产品早已占尽市场空间，令其无处容身。追求质量“最好”，曾经是一种有效的后发制人的竞争策略，但现在已经不灵验了。

事实上，在今天这样由消费者主导的买方市场时代，质量标准的评判权在顾客手里。消费者是一个多样化的群体组合，各有喜好和追求。有的喜欢精致时尚，有的喜欢便宜实用；有的喜欢随大流，有的喜欢与众不同……今天的企业如仍沿用“闭门造车”的方法对自己的产品质量进行定位（尽管它有质量最好的真诚愿望）极有可能使自己陷入质量误区——如若



背离了广大消费者的需求和愿望,得不到消费者的青睐,只能成为合格的(甚至是优质的)废品。所以,企业能否深刻理解正确把握顾客的需求和期望,并及时提供相应的个性化产品和服务,从而赢得广大顾客的高度满意和忠诚是企业质量竞争力的关键。

“使用户完全满意”是“质量第一,用户第一”经营理念和核心价值观的本质表现,是企业质量战略的永恒目标,因此也是优秀企业质量文化的基本特征之一。

### 2. 质量诚信

据北京“第六届中国企业信用论坛”披露,我国社会信用体系的建设同国际社会相比晚了近百年,对经济的稳定发展造成极大的影响。尤其是在企业经营过程中因信用缺失而造成近 6000 亿元人民币的巨大损失,逾期未收回的海外应收账款超过 1 000 亿美元。还造成企业在国际市场竞争中受到很大制约,使得一些企业无缘于国际竞争的大舞台,失去发展的良好机会。从以上信息足见当前我国诚信缺失的严重和损失的巨大。

诚实守信是我国的传统美德。百年老字号胡庆余堂创办人胡雪岩立“戒欺”为经营方针,告诫同仁:“凡百贸易均着不得欺字,药业关系性命,尤为万不可欺。余存心济世,誓不以劣品弋取厚利,唯愿诸君心余之心,采办务真,修制务精,不至欺予以欺世人,是则造福冥冥,谓诸君之善为余谋也可,谓诸君之善自为谋亦可。”胡庆余堂生产、销售的药品都以“采办务真,修制务精”为前提,决不在产品中掺杂、掺假,真正承担了一个经营者的责任和义务。胡庆余堂的质量管理,是诚信的质量管理。正因为如此,胡庆余堂传承至今而盛名依旧。《永富春吃》中记载了一批近代诚实守信的老字号:“著名老店,如扬州之戴春林,苏州之孙春阳,嘉善之吴鼎盛,京城之王麻子,杭州之张小泉,皆天下所知……然此各家得名之如,只循‘诚信’二字为之。”

西方文明和社会经济制度与我国有很大差别,但在强调和推崇诚实守信上和我们是相同的。2001 年 9 月,伊梅尔特正式接替杰克·韦尔奇出任 GE 董事长兼 CEO,上任伊始,就提出了这样的 GE 理念:以诚信为本,不伪造盈利。而近年来以美国安然公司为代表的一系列诚信丑闻在世界范围内产生的巨大反响则从反面证实了失去诚信的可怕悲剧。15 年来,美国《财富》杂志每年都邀请 800 余名高级管理者、非执行董事及金融分析家对年销售额 5 亿以上的 300 家企业做信用和业绩的评估研究,内容包括管理质量、产品或服务质量、创新能力、期望长期投资的价值、金融状况的可靠性、吸引开发并留住人才的能力、对社会和环境的责任、企业商誉和企业信用带来的企业形象状况等。从调查结果看,80% 的利益相关者认为管理质量是最重要的指针,因为在市场经济条件下,信用是一种宝贵的资源,是一笔巨大的难以估量的无形资产。

我国正处于社会主义市场经济的转型期,诚信机制的建立是市场经济规范化、法制化的重要前提。随着市场经济的不断发展和成熟,诚信作为一种行为准则,在社会生活中的意义将越来越重要。诚信是立人之本,也是企业参与市场竞争的第一通行证。

## 第三节 国际三大质量奖

为推动企业的质量管理工作,提高本地区和本国产品在国际市场上的竞争力,目前国际



上已有许多国家和地区设立了国家质量奖。比如美国马尔科姆·鲍德里奇国家质量奖、欧洲质量奖、日本戴明奖、英国质量奖、瑞典质量奖、新西兰国家质量奖、拉吉夫·甘地国家质量奖、新加坡质量奖、加拿大杰出奖、俄罗斯国家质量奖、澳大利亚卓越企业奖等。我国在借鉴其他国家质量奖特别是美国鲍德里奇国家质量奖的基础上,也于2001年开始了全国质量管理奖的评审工作。当然,在上述这些奖项中最具影响力和代表性的当数国际三大质量奖:美国鲍德里奇国家质量奖、欧洲质量奖和日本戴明奖。

### 1.3.1 美国国家质量奖——马尔科姆·鲍德里奇国家质量奖

#### 一、概述

美国国家质量奖是以20世纪80年代里根政府商务部部长马尔科姆·鲍德里奇(Malcolm Baldrige)命名的,也称为美国马尔科姆·鲍德里奇国家质量奖,它是美国各种质量奖的基础。鲍德里奇质量奖从1988年开始,分为企业、健康卫生和教育机构3类,每年度在每个领域颁发3个奖项。评奖的依据是“鲍德里奇优秀业绩评定准则”(Baldrige criteria for performance excellence)。这是一个非常重要的质量工作评定标准,它为机构业绩管理提供了一种可验证的先进管理模式以及系统的评估、观察方法。对照它,一个机构可以衡量自己是属于国内还是国际水平的优秀业绩模式,它不仅是评定美国国家质量奖的主要依据,也是评定美国总统质量奖、州颁奖项以及军队机构业绩改进的主要准则。通过马尔科姆·鲍德里奇国家质量奖的评定和颁发工作,已促使美国许多企业达到了优秀业绩水平,提高了整个美国的竞争力。

#### 二、评奖过程

1. 奖项的申请。申请单位必须提交按照“优秀业绩评定准则”要求填写的介绍本机构业绩的申报材料,包括:

- (1)经证明有效的认证证书。
- (2)填写完整的申请表。
- (3)包括机构概况和按照评定准则答卷的申请报告。

2. 奖项的评审。申报材料由鲍德里奇国家质量奖评审部门的专家进行审查和评定。评审分为4个阶段:

第一阶段——由评审部至少5位专家对申报材料进行独立的审查和评定。

第二阶段——对第一阶段出现的高评分申请单位进行一致性审查和评定。

第三阶段——对第二阶段出现的高评分申请单位进行现场考察。

第四阶段——由仲裁委员会最终评审,推荐获奖者名单。

3. 申报奖项的信息反馈。在评奖过程结束后,每一个申报单位都会收到评审部门的信息反馈报告。报告是由评审部门的美国高级专家签署的评定意见。反馈报告根据评定准则逐项列出申请者的强项和需要改进的薄弱环节。它可以指导申请者今后改进策略规划,也是继续申请鲍德里奇奖的一个重要指南,它为如何改进达到奖项要求指出捷径。

4. 获奖。获奖单位可以通过公开发布或广告宣传它们的奖项。获奖者被要求与其他



美国机构分享它们取得成功业绩和质量策略的经验,但是不要求分享其专利信息,即使该信息是报奖内容的一部分。分享信息的主要途径是美国一年一度的“追求卓越”(quest for excellence)会议。

### 三、评奖的准则

鲍德里奇优秀业绩评定准则是评定国家质量奖的基础。该准则每年修订后发布,现已应用于世界范围,有 2 亿个拷贝传播。它提供一个评定框架,可帮助全面地评估所在单位的重要业务指标,如用户、产品和服务、日常运行、人力资源和财务等方面的水平。准则还可以帮助合理应用资源,改进联络方式,提高生产力和有效性,达到策略目标。参照准则要求,可以申报国家质量奖,也可以根据准则进行自我评估,找出不足之处加以改进。

准则分成 7 项评定要求,每项要求分成若干评定项目,对评定要求和评定项目都给出相应的评分标准。7 项评定要求是:

1. 领导力——审核高层领导怎样指导组织,组织怎样履行它对公众的责任并努力成为一个良好的公民。
2. 战略计划——审核组织怎样制定战略计划,怎样决定计划中的关键因素。
3. 顾客和市场——审核组织怎样确定顾客和市场的需要。
4. 信息和分析——审核直接支持组织的关键程序、管理系统资料和信息的管理、分析及有效使用。
5. 人力资源——审核组织怎样开发其员工的全部潜能、怎样使员工与组织的目标相一致。
6. 过程管理——审核关键产品的生产过程,以及对这一过程的设计管理和改进。
7. 商业效果——审核组织在其重要商业领域的表现和改进:顾客满意度、财务和市场表现、人力资源、供应商与合作伙伴以及运行状况。这个项目的考核还包括组织与其竞争者之间的关系。

评定准则的框图如图 1-2 所示。它将整个准则分为 3 个部分:

1. 机构概况。处于框架的顶部。机构概况全面描述机构运作的轮廓,包括环境、工作关系和面临的竞争挑战,这是决定机构业绩管理体制的顶层指南。
2. 业绩管理系统。处于框架的中部。业绩管理系统由 6 项评定要求组成,主要用来评定一个单位的运作情况和工作效果。

评定要求 1(领导水平)、2(策略规划)、3(顾客和市场)构成领导三角关系,强调领导关注策略规划以及顾客和市场的重要性。作为一个单位的高级领导,应该为其单位树立正确的方向和寻求进一步发展的机会。评定要求 5(人力资源)、6(过程管理)、7(经营效果)构成经营效果三角关系,一个单位的职工和它的关键工作过程完成了这个单位的工作任务,从而达到效果。框架中的水平箭头连接领导三角和经营效果三角的关系,这个连接的好坏是保证一个单位成功的关键。采用粗箭头指示,是要说明在一个有效的业绩管理系统中反馈的重要性。

3. 信息和分析。处于框架的底部。信息和分析是一个单位实行有效管理、改进业绩和提高竞争力的关键,是业绩管理系统的基础。

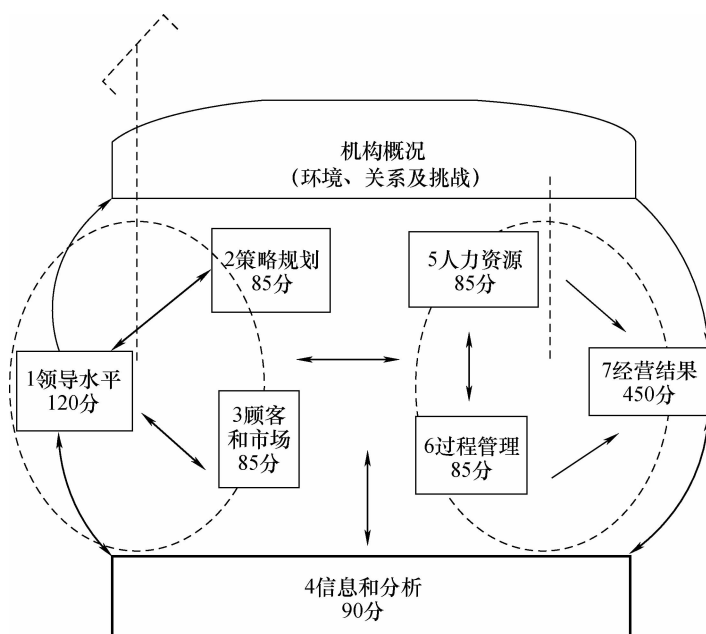


图 1-2 评定准则的框图

### 1.3.2 欧洲质量奖

#### 一、概述

1988年欧洲14家大公司发起成立了欧洲质量管理基金会(EFQM)。欧洲质量管理基金会所发挥的巨大作用在于:强调质量管理在所有活动中的重要性,把促成开发质量改进作为企业达成卓越的基础,从而增强欧洲企业的效率和效果。1990年在欧洲质量组织和欧盟委员会的支持下,欧洲质量管理基金会开始筹划欧洲质量奖。1991年10月在法国巴黎召开的欧洲质量管理基金会年度论坛上欧盟委员会副主席马丁·本格曼正式提出设立欧洲质量奖。1992年10月在西班牙马德里欧洲质量管理基金会论坛上由西班牙国王朱安·卡洛斯首次向获奖者颁发了欧洲质量奖。

欧洲质量奖是欧洲最具声望和影响力的用来表彰优秀企业的奖项,代表着欧洲质量管理基金会表彰优秀企业的最高荣誉。该奖项共分为两个类别:

(1)欧洲质量奖。授予那些把质量管理作为持续改进的基本过程并取得突出成绩的企业。

(2)欧洲质量最佳奖。授予各类获奖组织中判定为最好的组织,类别如下:①大企业;②公司的运营部门;③公共事业部门;④中小企业。

欧洲质量最佳奖获得者可获得奖杯。奖杯获得者可将属于自己类别的奖杯保留一年。

#### 二、欧洲质量奖评审过程

申请者首先根据模式自我评估,然后以文件形式将结果提交给欧洲质量管理基金会,一



组有经验的评审员再对申请评分。质量奖评判委员会由欧洲各行业领导者,包括以前获奖者的代表和欧盟委员会、欧洲质量管理基金会以及欧洲质量管理组织的代表组成。他们首先确定评审小组将对哪一家申请者进行现场访问。现场访问之后,基于评审小组的最终报告,评判委员会选择确定提名奖获得者、质量奖获得者和质量最佳奖获得者。在每一类别质量奖中,质量最佳奖获得者均选自质量奖获得者中最好的。获奖者都将参加声望很高的欧洲质量论坛。媒体将对此作广泛大量的报道,在整个欧洲它们都将得到认可,成为其他组织的典范。质量论坛会后的一年中,将进行一系列的会议请获奖者与其他组织分享它们的经验,达到优秀的目的。

### 三、欧洲质量奖评审标准

欧洲质量奖的评审标准有 9 个部分:①领导(100 分);②方针与战略(80 分);③人员管理(90 分);④合作伙伴与资源管理(90 分);⑤过程管理(140 分);⑥顾客满意(200 分);⑦人员结果(90 分);⑧社会结果(60 分);⑨主要绩效结果(150 分),满分为 1000 分,如图 1-3 所示。其中前 5 个方框称为手段标准(有关结果如何达成的标准),后 4 个方框称为结果标准(有关组织取得了什么结果的标准)。箭头强调了模型的动态特性,表明创新和学习能够改进手段标准,并由此改进结果。

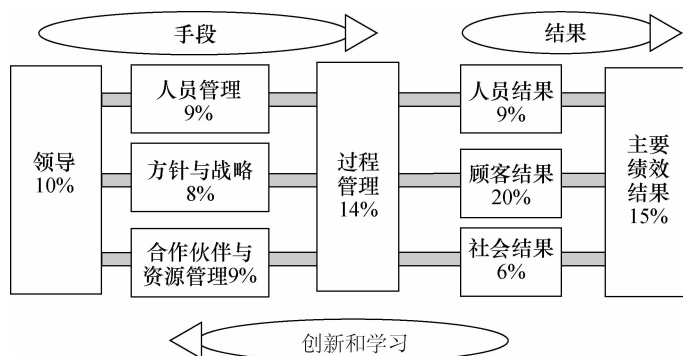


图 1-3 欧洲质量奖评审标准结构图

图 1-3 给组织提供了一个用于自我评价和改进的框架。卓越模型两类标准之间最基本的关系就是:如果手段标准强调一个过程,那么与这个过程相关的行为结果会自然在结果标准中反映出来。模型中的 9 个标准相互联系在一起,有些关系非常明显,例如人员管理(标准 3)和人员结果(标准 7)、顾客(5c、5d、5e)和顾客结果(标准 6)。方针与战略(标准 2)和所有的其他手段标准有关系,也与结果标准说明的结果有关系。方针与战略和在结果标准中说明的一些“比较”有关。例如,如果战略是达成“全球领导”,那么组织就应当寻求全球比较来衡量绩效。稍弱的目标就要选择较弱的比较对象。

取得的绩效(在结果标准中说明)与手段标准中改进活动之间有关系,这种期待合情合理。把结果与内部目标、竞争对手、类似组织以及“行业最好”的组织进行比较,以此来权衡优先顺序和推动改进。在组织高层,把组织业绩与内部目标和竞争对手相比较,会有利于一





些问题的分析:如何使顾客满意与忠诚、方针与战略的修改、手段标准中达成改进的计划等。

### 1.3.3 日本戴明奖

#### 一、概述

世界范围内影响较大的质量奖中,日本戴明奖是创立最早的一个。它始创于1951年,是为了纪念已故的戴明博士(William Edwards Deming),他为日本战后统计质量控制的发展做出了巨大贡献。戴明博士(1900—1993)是美国著名的质量控制专家之一。1950年7月,受日本科学技术联盟(JUSE)邀请赴日本讲学。在日期间,戴明首先在东京的日本医药协会大礼堂就质量控制这一主题进行了为期8天的讲授,接着,又在日本本州岛东南部的箱根镇为企业的高级主管讲授了一天。在这些课程的讲授过程中,戴明博士用通俗易懂的语言将统计质量管理的基础知识完整地传授给了日本工业界的主管、经理、工程师和研究人员。他的讲授为现场听众留下深刻印象,并为当时正处在幼年期的日本工业的质量控制提供了极大的推动力。

听课的人们将这8天课程的速记、笔录汇总整理为《戴明博士论质量的统计控制》的手抄本并竞相传播,戴明博士随即慷慨地把这一讲稿的版税赠送给日本科学技术联盟。为了感激戴明博士的这一慷慨之举,日本科学技术联盟决定用这笔资金建立一个奖项,以永久纪念戴明博士对日本人民的贡献和友情,并促进日本质量控制的持续发展。日本科学技术联盟理事会全体成员一致通过了这项提议,戴明奖由此建立。随后,戴明博士的著作《样本分析》在日本翻译出版,他再一次捐赠了该书的版税。自那以后,戴明奖不断发展,直到今天日本科学技术联盟依然负责戴明奖的所有经费管理。

#### 二、日本戴明奖的种类

戴明奖包括以下三种类型:

(1)戴明奖。颁发给在以下3个领域做出贡献的个人或组织:①对全面质量管理的研究取得杰出成绩;②对用于全面质量管理的统计方法的研究取得杰出成绩;③对传播全面质量管理作出杰出贡献。

(2)戴明应用奖。颁发给组织或者领导一个独立运作的机构的个人。获奖条件是:在规定的年限内通过运用全面质量管理使组织获得与众不同的改进。

(3)质量控制奖。颁发给组织中的一个部门,这个部门通过使用全面质量管理中的质量控制和质量管理方法,在规定的年限内获得了与众不同的改进效果。

#### 三、日本戴明奖评审标准

戴明奖的评审条件比鲍德里奇奖和欧洲质量奖评审条件精练,其几大评审条件和评分比重一律相同,它按4项标准对企业的成效进行评定:计划(方针、组织和管理、教育和宣传)、执行(利润管理和成本控制、过程标准化和控制、质量保证)、效果和对以后的策划。

此外戴明奖还引入了检查特性。戴明奖评审标准结构图如图1-4所示。

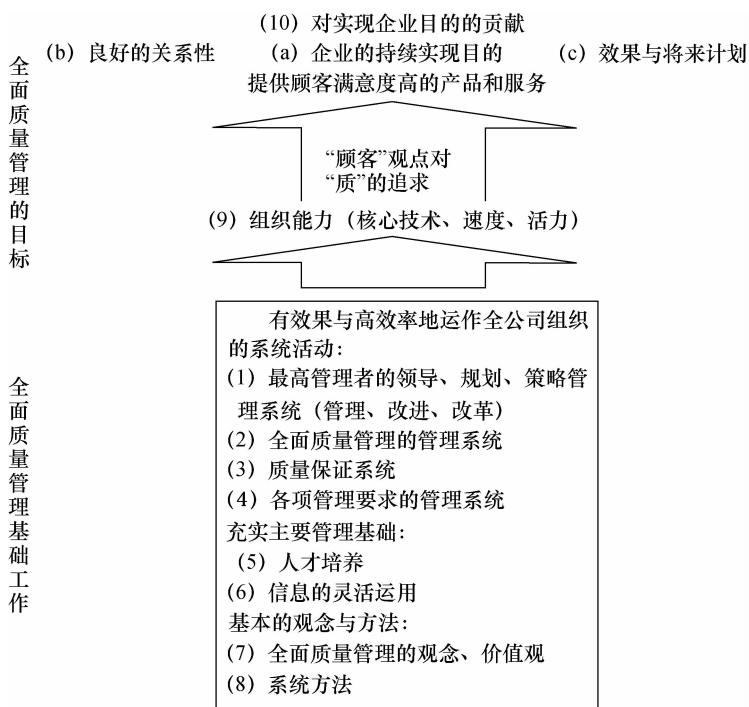


图 1-4 戴明奖评审标准结构图



### 本章小结

随着世界经济的发展,市场竞争也由以产品价格为主转向以产品质量为主,21 世纪,企业工作的核心将是产品质量建设。创新、品牌、文化是企业质量建设的关键。质量创新是新世纪质量管理的必然要求,创新是一个企业进步的灵魂;品牌建设是新世纪质量战略的导向要素,品牌建设是提高市场竞争力、长期占领市场的主要途径之一;质量文化是新世纪企业质量战略的基础要素,企业产品建设离不开质量文化建设。



### 本章习题

请谈一下自己对“质量就是生命”的理解。



### 案例解析

“质量”是 21 世纪企业发展的重点,只有保证质量,才能留住顾客,企业才能持续发展,因此说“质量就是生命”。

公司致力于生产优质产品,让消费者用得放心,通过严抓原辅料质量、强化过程质量管理、实行严格的质量把关等一系列措施,实现“质量就是生命,荣誉就是责任”这一理念。



### 本章术语

品牌 营销 质量创新 质量文化 信用



### 参考文献

- [1]应可福. 质量管理. 北京:机械工业出版社,2005. 01
- [2]王明贤. 现代质量管理. 北京:清华大学出版社,2011. 12
- [3]岑詠霆. 质量管理教程. 上海:复旦大学出版社,2005. 07