

我国加入WTO后企业全面质量管理面临的挑战 and 对策^{*}

赵 萍

(广州市永大集团公司, 广东 广州 511443)

摘 要: 伴随着我国加入WTO和日益的参与国际间的交流与合作, 国内的企业已经认识到品牌的价值, 其背后靠产品的品质支撑。从企业的核心竞争力出发, 就新经济的质量管理的新发展、品牌质量与技术的相互关系, 分析和阐述影响产品质量的因素, 明确质量的提升不仅需要全员参与, 而且需要将企业的内、外资源予以有机的组合, 谋求企业的长远发展和满足日益增长的生活需要。

关键词: WTO; 质量管理

中图分类号: F273 **文献标识码:** A **文章编号:** 0529-6579 (2004) S1-0254-03

我们经常提到企业要具备和保持核心竞争力。企业的核心竞争力指一个企业的四大方面: ①产品: 产品的种类丰富、功能性强大及内在所包含的科技含量; ②管理: 事例企业全部资源, 善于应用ERM工具, 达到高效低耗; ③规模: 依托投入与实力; ④文化: 企业文化企业创业精神, 一种斗志。

企业的核心竞争力四大方面中“产品”的因素放在首位, 产品的优良品质是企业立足长远、战胜对手和不断得以壮大的基石。

1 新经济时代, 全面质量管理观念的新发展

随着知识经济的兴起, 质量的外延不断扩大。自1950年, 日本引进戴明关于改进企业生产效率、提高产品质量水平的管理理论和方法。经过几十年的发展, 戴明和其他质量大师的管理思想及方法, 已经扩展为一种由顾客的需求和期望驱动的管理哲学——全面质量管理(TQM), 被世界其他国家接受与采用。

另一种理论“ISO8402”把全面质量管理提出: 通过让顾客满意和本组织所有成员及社会受益是质量管理的目的。强调以质量为中心, 全员参与, 把专业技术、经济管理、数理统计和思想教育结合起来, 建立起产品的研究、设计、生产、服务等全过程的质量体系, 有效地利用人力、物力、财力和信息等资源, 以最经济的手段生产出顾客满意的产品。

1.1 企业文化的发展

企业文化是指企业员工在从事商品经营活动中所共同具有的理想信念、价值观念和行为准则, 是外显于厂风厂貌、内显于员工心灵的, 以价值观为核心的一种意识形态。一般来说, 企业文化具有以下五个方面的作用:

(1) 导向作用, 即把企业员工引导到确定的目标上来;

(2) 约束作用, 即成文的或约定俗成的厂规厂风, 对每个员工的思想的约束作用;

(3) 凝聚作用, 即用共同的价值观和共同的信念, 使整个企业上下团结;

(4) 融合作用, 即对员工进行潜移默化的引导, 使之自然地融合到群体中去;

(5) 幅射作用, 指企业文化不但对本企业, 还会对社会产生一定的影响。

1.2 顾客需求的发展

顾客需求在不断变化, 了解顾客的需要是质量管理的基础。不仅要使顾客“满意”、更要使顾客“高兴”。要发掘顾客的潜在需求, 通过功能性让顾客享受价值。

1.3 外部的的发展

全面质量管理不仅涉及企业的各部门、各阶层、各环节, 还涉及到整个供应链和售后服务的质量管理。我们经常谈到企业的“四流”: 物流、资金流、工作流和信息流, 就是让到企业内、外部的整个运作要顺畅, 注重信息的收集、统计、分析与处理, 要让质量管理实现交互式的动态管理。

^{*} 收稿日期: 2004-03-18

作者简介: 赵萍(1964年生), 女, 工程师; E-mail: fcjz@163.com

2 名牌、质量、技术的相互关系

世界品牌综合体现了一个企业的文化管理、质量和技术水平，是在国际市场上竞争力的体现。我们国内企业清楚的认识到了：品牌不是源自广告宣传。广告只是借助，根基仍源自于高品质的产品和完善的售前、售中和更加引起重视的售后服务。品牌、质量、技术三者是一个有机的联系体，品牌才能永葆生命力。国际知名品牌无一不是遵循这一规律。

2.1 领先的产品技术是品牌的核心

技术水下是任何一个品牌立足市场的关键，是一个名牌必须具备的内功。要使产品在差异化上具有优势，必须形成“改进一代，研制一代，预研一代”的新产品研发体系和系列化产品组合格局；同时，在厂品质量标准的制定上，对照国外标准和同行的先进技术水平，制定企业的内控标准。以对市场需求的预测来开发新产品，真正把消费者的需求融入到产品设计中去，引导消费。

2.2 高品质产品和服务是名牌的基础

完善产品服务系统，使消费者得到舒适和便利，营造企业与消费者彼此友好和真诚的环境，以真诚和温暖感动消费者。

2.3 可靠的产品质量是名牌的保证

在产品质量管理方面，企业要追求“零缺陷”，并持续推进优质服务和卓越的全面质量管理，不断提升品牌竞争力。正确处理降低成本与保证品质的关系，即抓降成本的同时又严抓质量监控。

3 质量管理面临的挑战

加入 WTO，国际、国内两个市场都面临更加激烈的竞争，使我国全面质量管理将面临如下挑战：

3.1 对落后的质量和质量管理观念的挑战

企业质量管理包括品牌管理、生产质量管理、服务质量管理及技术创新管理，它们应是一个有机的统一体。只停留在产品生产质量管理的传统观念，已经落后于时代的要求。

3.2 面对供应链管理的挑战

企业供应链管理的兴起，强调企业供应链的系统优化。正在兴起的 OEM 的运作方式，已经形成集团化、规模化、专业化的人生产体系：采购商提供品牌、使用标准包括检验标准，而制造商拉标准进行配套、加工、装配、包装。供应链集中表现两个特点：执行标准和专业化分工。所以，21 世纪企业之间的竞争发展成为供应链之间的竞争。

3.3 技术和知识创新所带来的挑战

我国面临知识经济、经济全球性的严峻挑战，而我国企业目前正处在技术、知识创新的热潮中，如吉列某一型号的刀头就用了 30 多项技术。产品的技术含量高低将决定企业的发展。

4 加强全面质量管理的主要对策

众所周知，“格兰仕”品牌的微波炉，以低价高质迎合客户需求。首先，高质量来自于采用一流的生产设备，执行先进标准，采用先进的质量管理技术，产品质量合格率达 100%。其次，依靠企业核心竞争力小规模效应，它已形成 1200 万台微波炉、1200 万台豪华电饭煲的产销规模，并将形成 800 万台空调产销规模，成为全球最大的家电制造供应商之一。它的理念就是“没有最好，只有更好”。借鉴“格兰仕”的经验，我们认为提高我国企业质量管理水平，可以从以下几个方面入手：

4.1 培养企业的核心竞争力

曾经就做“强”与做“大”之间展开过讨论，最终结果作为企业必须是“先做强，然后做大”。这种观点明确表明：通过拥有高品质的产品领先同行，再通过扩大规模抢占更大市场份额。这就是企业叫大核心竞争力中的第一条：突出产品，突出产品的质量与科技含量。

4.2 培养高素质质量管理人才，实现质量及质量管理观念的创新

通过国际交流，可以获得国际上质量管理知识和先进经验；通过加强企业质量管理人材培训工作，可以迅速提高我国企业质量管理水平。日本企业界有一个格言：质量管理始于培训终于培训。日本的主要企业都有着分别针对高层管理者、中层管理者和普通员工的制度化的培训。石川馨把日本企业在 20 世纪七八十年代的成功归于两个方面原因，其一是竞争，其二就是广泛而深入的培训教育。

(1) 质量意识教育，推行全面质量管理首先要强化全体员工的质量意识，使员工对质量活动有积极的态度。员工应明确本职工作对质量的影响和贡献，知道如何为实现质量目标而工作。

(2) 质量管理知识与方法培训。包括质量管理的基本原则、质量管理体系、头工作 ISO9000 国际标准、质量改进、统训技术方法、质量经济性、可靠性、水平对比法等，这些培训应结合岗位工作需要，分层次进行。

(3) 专业技能培训。应加强对职工的技术教育与技能训练，使职工熟练掌握保证和提高产品质量所必须的生产技术与操作技能，了解产品的特性、

用途、工艺流程和检验办法等，从而不断提高业务工作能力，保证与提高产品质量。

5 实施用户满意战略和用户满意工程即 CS 战略

CS 战略其内涵和完整的释义包括：以用户为本位的经营理念、管理方式和追求永续运营的战略总和；是一个经营单位通向决定其效益的竞争优势之路的核心，即提高顾客满意程度是增强企业竞争优势的核心。企业增强竞争优势的各个方面，如质量、价格、成本、品种、人才、服务、科研等等，只有围绕着用户满意来运行才是有效的。

(1) 实施 CS 战略是全心全意依靠员工提高质量管理水平的重要途径。CS 战略中的用户概念包括两方面，一是指企业产品或服务的最终购买者；二是指企业内部各岗位、各工序、各方而的服务对象，如下工序是上工序的用户、上生产线是辅助部门的用户等。只有全员参与，把各自的工作质量都做好了，才能最终获得用户的满意。

(2) 实施 CS 战略是建设一流的企业文化的载

体。

(3) 实施 CS 战略强调以用户满意为标准。将产品和服务推向市场，由顾客及消费者来评价。

全面质量管理在新的形势下，已经赋予了新的内涵并不断发展、升华。企业资源整合（ERP）、SS、JIT、定置管理、看板管理等工具的应用、四大信息流监控手段应用、专业化的 OEM 方式等都在适应全球经济一体化的进程，竞争和危机感日趋激烈，企业战略性管理摆在比较突出位置，高效率的运行机制和成本的动态监控已经形成，通过高品质的产品来打造品牌从而奠定企业长远发展的基础。

参考文献:

[1] 马林, 罗国英. 全面质量管理基本知识[M]. 北京: 中国经济出版社, 2001.
[2] 刘孝义, 刘晓勇. 客户满意度与让渡价值[J]. 中国质量, 2003(3).
[3] 于晓霖. 质量管理[M]. 北京: 中央广播电视大学出版社, 2003.

The Challenges and Strategies to the Total Quality Control
with China's Entry into the WTO

ZHAO Ping

(Guangzhou Yongda Group Corporation, Guangzhou 511443, China)

Abstract: With china's entry of WTO and the increasing international communication and cooperation, the domestic firms have gotten an idea that the value of brands is backed up by the quality of their products. The argument will be given in consideration of the key competitiveness of enterprises, talk about the development of the quality management of the neo-economy era, the relationship of the technique and the quality of brands, the challenges encumbering the quality management, and how to Implement quality control and introduce CS strategy. On this basis, the author analyse the factor influencing product quality, define that the promotion of quality not only needs the participation of the crew, but also needs combining the outside and inside resources of firms to seek the long term development of enterprises and meet life increased day by day's needs.

Key words: WTO; quality control