

质量营销

孙毓霜 邴春亭 牛海鹏 编著

企业管理出版社

孙毓霜 邴春亭 牛海鹏 编著

质量营销

Quality Marketing



企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

质量营销/孙毓霜,邴春亭,牛海鹏编著. - 北京:企业管理出版社 2000.7

ISBN 7-80147-386-8

I. 质… II. ①孙…②邴…③牛… III. ①企业-产品质量-质量管理②产品-销售 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 67377 号

书 名:质量营销

作 者:孙毓霜 邴春亭 牛海鹏编著

标准书号:ISBN 7-80147-386-8/F·384

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cedac.org.cn/cbs>

电 话:编辑部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph979@yahoo.com

印 刷:北京市朝阳印刷厂

经 销:新华书店

规 格:850 毫米×1168 毫米 1/32 开本 11.375 印张 275 千字

版 次:2000 年 8 月第 1 版 2000 年 8 月第 1 次印刷

印 数:5000 册

定 价:20.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

序 言

随着全球经济一体化的不断发展,市场竞争的不断加剧,质量作为企业参与竞争的手段也显得日益重要,质量管理只有适应这一发展趋势的要求,不断创新才有生命力。就我国企业目前的状况来看,质量管理创新应表现在三个方面:1、管理范围的延伸。传统的只局限于生产过程的质量管理已不能满足企业参与竞争的需要,企业应将质量管理理念、管理技术、管理方法向产品生命周期的两极延伸,并渗透到企业业务流程的各个环节,实施整个过程的质量管理。2、管理模式创新。质量管理必须与产品生命周期各个阶段的专业管理有机地结合,形成一套适合企业特点的系统的管理模式。3、管理体制的创新。质量管理的发展经历了三个阶段,质量管理在企业应用的层次由作业层、管理层逐步向最高管理层过渡。全员质量管理必须在企业最高管理层充分展开,最高管理层必须参与质量管理并制定战略性的质量管理规划。尽管企业的专业化管理可以分为几个部分,但对于企业的管理者来讲,只有用一种管理哲学,一套管理思想去统筹这些方面,才能有效地协调并提高管理的效率。

质量管理的目的是向顾客提供满意的产品,而营销也是通过使顾客满意、建立顾客忠诚,将企业生产的产品传递到消费者手中,实现企业的持续发展。企业的质量管理和营销活动只有有机地结合才能产生叠加的管理作用。实践上如何做好这种有机的结合,《质量营销》一书进行了有益的探索。

孙毓霜先生长期在大型企业中从事管理工作,他领导的中国石化长城润滑油集团在激烈的市场竞争中得到了长足的发展,《质量营销》是对国内外先进企业的经验和其企业质量管理创

2. 质量营销

新的总结。这本书既不是教科书,又不同于一般理论专著,而是企业高层管理者在市场竞争中对质量管理、市场营销活动的哲学思考。这本书对于理论界的研究和企业的管理实践都有很高的借鉴价值。

杨文士

2000年4月28日

前 言

质量营销：一种全新的管理模式

我国的企业正面临着空前激烈的竞争形势，国内市场日益国际化，如何使企业在竞争中立于不败之地，并获得持续发展，知识界、企业界都作了大量的探讨和尝试，国内外出版的关于企业质量管理、市场营销的书籍浩如烟海，应该讲，这对于推动我国市场经济的发展，提高企业的竞争能力起到了积极的作用。全面质量管理追求的境界是顾客满意，营销的目的是实现顾客满意、建立顾客忠诚，两个系统都要求企业调动其所拥有的资源实现这一目标，对于微观的企业来讲，只有将企业的质量管理和营销活动这两条线有机地结合起来，创新出适合市场经济要求、体现企业管理特色的管理模式，才能降低企业的管理成本、优化资源、发挥企业综合管理的优势。

我国从80年代开始推行全面质量管理，也曾在全国范围内掀起过一股重视、学习、实践全面质量管理的热潮，但许多当年全面质量管理搞得很好的企业，在当今的市场经济条件下却濒临倒闭。近几年，我国也有许多企业在追赶营销热潮的过程中，经历了由兴到衰的起伏，尽管这些企业的兴衰原因分析起来有多种多样，但很重要的一条是没有很好地将企业的质量管理和营销统一起来。

质量营销是一种管理理念，更是企业的一种实践。作为一种理念，它需要在企业的实践中得到印证并不断丰富和发展；作为一种实践，质量营销还需要理论上的指导。早在1997年，朱镕基总理就指出：“今天到了大力提倡改善中国的管理和发展中国的管理科学的时候了”，他同时又指出：“现在，确实需要强调管理科学和管理教育也是兴国之之道。”《质量营销》就是带着这些思考，在借鉴

4 质量营销

国内外优秀企业的成功经验,总结企业实践、案例的基础上编著的,在这本书的构思和编写过程中得到了中国质量协会副会长、中国人民大学博士导师杨文士教授的启迪和指导,在此表示感谢!

限于水平,敬请读者批评指正。

孙毓霜

二〇〇〇年五月于长城润滑油集团公司

目 录

第 1 章 质量的革命	(1)
第一节 质量营销的必要性	(4)
第二节 质量的定义	(26)
第三节 质量专家如是说	(30)
第四节 质量——一种新的战略武器	(42)
第 2 章 公司战略与质量改进	(53)
第一节 营销环境的变化	(55)
第二节 营销活动的质量导向	(60)
第三节 应用质量原则进行战略计划	(63)
第四节 IBM 的市场驱动战略	(66)
第五节 制造业和服务业的质量营销比较	(73)
第 3 章 全面质量营销的销售战略	(79)
第一节 销售中的质量理论	(81)
第二节 运行过程的角色	(84)
第三节 全面质量营销的指标体系	(90)
第四节 全面质量营销的销售组织变革	(94)
第五节 全面质量营销的报酬问题	(97)
第六节 销售队伍的质量教育	(102)
第 4 章 质量营销的核心流程	(109)
第一节 业务计划流程	(111)

2 质量营销

第二节	顾客反馈流程	(114)
第三节	顾客抱怨流程	(120)
第四节	沟通流程	(124)
第五节	维修服务流程	(127)
第六节	电话流程	(130)
第七节	顾客满意度的实际案例研究	(133)

第5章 质量营销实现的步骤

(137)

第一节	市场调研及顾客需求的识别	(140)
第二节	产品(包装)的设计和开发	(149)
第三节	采购的实施及与供应商的关系	(166)
第四节	产品及过程的确认	(174)
第五节	销售及相关环节的质量管理	(180)
第六节	长城公司的质量营销策略	(184)

第6章 质量营销与组织改进

(191)

第一节	评估所处的位置	(193)
第二节	战术要点	(204)
第三节	质量培训的基本内容与原则	(217)
第四节	团队的世界	(223)
第五节	工作绩效评估	(228)
第六节	奖励流程	(234)
第七节	建议流程	(237)
第八节	员工反馈流程	(241)

第7章 质量管理方法在营销中的应用

(249)

第一节	因果图	(251)
-----	-----------	-------

第二节 关联图法	(255)
第三节 水平对比法	(260)
第四节 二维分析图法	(262)
第五节 PDPC 法	(266)
第 8 章 全面质量营销的最高法则	(271)
附录 Malcom Baldrige 全国质量奖方案	(285)

第 ***1*** 章

质量的革命

我把质量定义为与要求相吻合。在一定时期内,我们必须按公认的标准去工作和制造产品。

——菲利普·B·克萊斯伯

市场经济在中国的发展带给了消费者一个巨大的好处,在生活中我们已经可以挑剔质量。以今天不菲的价格,没有人愿意得到一辆不尽完美的轿车、体验晚点一小时的乘机旅行(或情况更糟,不是百分之百安全),或者接受一个不那么成功的手术。我们也痛心地看着,低质量的教育不仅对孩子是一种损失,对国家亦是如此。所以,在产品和服务提供者比过去多得多的情况下,作为顾客的我们在惠顾谁的问题上有了更多的选择。

所有的公司都在经历着前所未有的竞争,二十世纪九十年代中后期中国的变化就足以说明这一点。每个人都感到肩负的压力和生存的不易。竞争从较低层次的价格战开始,以优胜劣汰的残酷淘汰了一大批企业和个人。如今,价格战虽然还是如火如荼,但领先一步的企业家早已在思考,竞争的重点应该转移到其他方面。

现在发生的是一场翻天覆地的巨大变化。有越来越多的中国企业家开始思考将全面质量管理与市场营销充分结合,以获得新的竞争优势。无论是企业的营销活动还是质量管理,其目的都是将企业生产出的产品推销给顾客,从而使企业获得持续发展。因此,企业的营销活动和质量管理是企业发展的一个问题的两个方面,两者之间有着密不可分的联系。

第一节 质量营销的必要性

质量是营销的基础

营销就是在动态的市场环境中,为满足顾客需要,实现企业目标而进行的包括市场调研、目标市场选择、产品开发、产品定价、渠道选择、产品促销、产品储运、产品销售等一系列与市场有关的企业经营活动。

营销活动是一个复杂的系统工程,成功的营销活动既需要有可靠的产品又依赖于这一过程的各个环节的有效的质量管理及各环节的有机结合。因此,从识别顾客需求到让顾客满意的整个链条的质量管理便成为营销活动的基础,这个基础表现为,其一,产品的实物质量(服务)符合顾客的要求;其二,这个链条的各个阶段实施了有效的质量管理;其三,营销本身也有质量的问题。很难想象一个质量上不能满足顾客要求或质量成本过大而价格高的产品仅仅依靠营销部门就可以实现其使用价值的。质量优势对企业制定营销战略有着极大的影响,营销人员对此都有十分深刻的认识,质量上具有优势的产品总能为企业获得更大市场份额或更高售价。我们以润滑油产品为例,质量上的优势往往表现在产品的质量等级上,营销活动也相应地在此基础上开展。如,对于高档汽车的用户来讲,宣传高质量级别的润滑油比宣传低级别的更容易实现销售。

质量成为企业生存和发展的焦点

在竞争和经营全球化的形势下,顾客的选择范围已不再局限于当地,而是扩大到全球范围。由于大多数行业都处于供过于求的状况,企业所面临的最大变化在于经济权力已经由企业转向顾

客手中,如今的顾客拥有更多的信息、更加挑剔也更难以满足。同时,顾客的价值观发生了很大的变化,质量已经取代价格成为选择产品或服务的首要因素。在全球化形势下,任何企业面对的都是一个统一的国际市场,企业的生存和发展都取决于国际竞争力的强弱,而国际竞争的焦点已经由数量、价格转为质量。著名的质量管理专家朱兰博士预言,即将来临的 21 世纪是质量世纪。在 21 世纪的经济大战中,质量将成为占领市场的最有力的武器,成为经济发展的强大驱动力。

面对全球化形势,各国政府和企业也都注意到,要想提高产品在市面上的占有率和取得领先地位,必须使自己的产品或服务的质量达到和保持世界级的先进水平。从 1994 年开始,美国正式把顾客对商品的质量、性能、售后服务以及对服务行业服务情况的满意度列为美国新经济指标,旨在加强对商品质量的监督,促进产品和服务质量的提高。许多世界级企业盛行以顾客满意为导向的经营策略,将顾客满意作为企业一切经营活动的准则,将全面提高产品和服务质量作为企业生产和经营的中心。

全面质量管理成为企业竞争的连接器

在全球化形势下,日益激烈的竞争给企业带来巨大的压力。正如通用电气公司(GE)总裁韦尔奇所指出的:全球化使问题更为复杂,你身在何处已经无关紧要,因为全球的分销系统可以使任何人取得任何东西,生产能力可以来自地球的任何角落,而且每个先进国家的每一项产业几乎都生产能力过剩,这就使激烈的价格竞争不可避免。当竞争激烈之后,每一个企业的利润压力就变得格外沉重。只有生产率最高的公司才能获胜,如果不能以世界上最低的价格出售最高质量的产品,你将被迫退出市场。

企业要想在竞争中获胜,必须坚持全面质量管理。全面质量管理已成为企业高层管理者领导下的联结顾客满意、有效利用企

业资源和不断改进管理过程、从而提高企业竞争能力的一种纽带,或者说连接器。这一连接器要求在最经济的水平上和充分达到顾客满意的条件下,通过企业全体员工不断创新、改进工序(过程)和整个组织的工作,充分利用生产要素,降低成本,改进质量,提高企业的生产率。在全球化形势下,企业的合作日益广泛,企业合作伙伴的工作质量将会直接或间接地影响企业的产品或服务质量,全面质量管理已不局限在企业内部,而是由企业内部向社会扩展。

更加关注顾客的价值系统

长期以来,企业竞争是以竞争对手为目标来展开的。在竞争新形势下,企业竞争关注的焦点则是顾客的价值系统,只有企业的产品或服务比竞争对手更能有效地满足顾客的价值系统,企业才能赢得顾客。为此,质量管理更加重视顾客的价值系统,企业开展质量活动应该以满足顾客的价值系统为目标。

所谓顾客的价值,就是能为顾客提供利益及其可能性的东西,顾客的价值包括质量、专有权、方便等,顾客的价值系统是顾客的价值及其关系的总和。顾客的价值系统具有如下特点:第一,具有适用性。适用性就是顾客对产品或服务的期望,它全面地说明了顾客的价值,只有当企业所提供的产品或服务具有对顾客价值的适用性,才能实现产品或服务的价值;第二,具有变化性。顾客的价值系统将随外部所能提供的满足的条件而变化,因此,企业的质量管理应该关注并预测顾客价值系统的变化趋势;第三,具有超值性。超值性是指顾客从企业提供的产品或服务中获得的总收益价值大于顾客购买该商品的总付出价值。超值性这一概念,将产品或服务所提供的价值与顾客付出的价值作了比较,只有当产品或服务所提供的价值大于顾客付出的价值时,即顾客获得超值价值时,企业才能得到顾客对其的依赖和忠诚;第四,具有综合性。顾客的价值系统不仅考虑顾客,也不仅考虑产品或服务,它将视野放

到更大的范围——与顾客、产品相关的周围世界的关系上,这样顾客的价值系统就不仅仅包括产品或服务。例如,顾客对汽车的需求不仅是汽车产品本身,而且还有汽车能够停车、能够转售、能够得到服务、能够保险,等等。

更加重视质量战略管理

在新竞争形势下,企业将更加重视质量战略管理。质量战略管理将质量管理提升到企业战略的高度,而非仅仅将其作为一个职能战略来制定提高企业质量的长远目标及实施方针。世界著名质量管理专家哈灵顿博士指出,质量战略管理不是质量管理和战略管理的简单结合,而是使企业迅速找准方向、不断抓住机会、取得意外效果的知识经济管理模式。质量管理可以降低成本、增加效益,如果缺少战略考虑,那么,从长远观点看,这种利益是微不足道的;而战略思想更多地考虑如何抓住机会,使企业朝着有利于它的方向发展,但往往又因为很少注重质量而以失败告终。因此,质量管理的局限性在于只集中于如何争取有限的一点市场份额,而忽略企业的长远利益;战略管理又过多地考虑企业的未来机会而忽略有利于这种机会的质量基础。可见只有把二者结合起来,既要不断地考虑如何抓住机会,又要具备利用这种机会的质量条件,才能使企业不断扩大市场份额,并在不断变化的市场中立于不败之地。

强调实施质量经营

质量成为企业竞争的焦点,因此,企业的经营应该将质量作为中心,实施以质量为中心的经营战略,即实施质量经营。质量经营是日本质量管理专家水野滋先生在70年代初提出的,质量经营不仅在日本获得了巨大成功,而且在美国、欧洲及亚洲许多国家和地区也日益受到重视。质量经营强调质量管理与经营的结合:企业的经营必须以产品或服务的质量为中心,把为顾客提供满意的产