

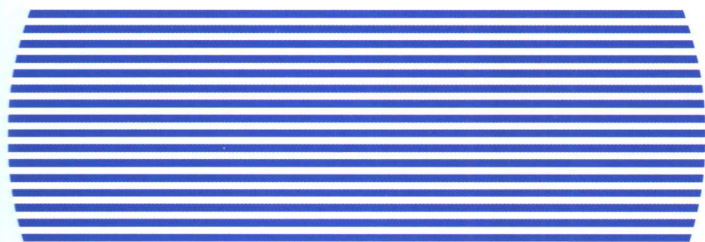
质量竞争

战略理论及测评体系

ZHILIANG JINGZHENG CAILIAO JI CAILIAO XIAOYING CAILIAO

王海燕◆著

QUALITY



COMPETITION



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

质量竞争战略理论及 测评体系

王海燕 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

质量竞争战略理论及测评体系/王海燕著. —北京: 中国经济出版社, 2006. 3

ISBN 7 - 5017 - 6644 - 4

I. 质... II. 王... III. 质量管理—研究 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 011177 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 刘一玲

电 话: 010—68359417 13681590988

E-mail: LiuYiLing0434@163.com

责任印制: 石星岳

封面设计: 中子画艺术

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京君升印刷公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印张: 7.5 字数: 200 千字

版 次: 2006 年 3 月第 1 版 印次: 2006 年 3 月第 1 次印刷

印 数: 1—4000 册

书 号: ISBN 7 - 5017 - 6644 - 4 / F · 5362 定价: 18.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

此书的出版受国家烟草专卖
局软科学研究课题和国家自然科
学基金项目的资助

序 言

王海燕博士在长沙卷烟厂博士后工作站的研究成果《质量竞争战略理论及测评体系》，较为系统地论述了质量对于企业可持续发展的意义，质量竞争战略的主要内涵和方法。这项研究成果对于认识质量竞争规律，完善企业质量竞争战略是有价值的。

我国企业生产经营的环境在不断发展变化。这种变化主要表现在两个方面：从国内市场环境看，传统产业的绝大多数行业生产能力相对过剩，产品供大于求，企业竞争激烈，另一方面各种生产要素的价格不断上升，企业生产经营成本加大；从国际市场环境看，我国已经是出口贸易大国，但加工贸易占出口总额约58%。这些出口产品大多是附加价值低、没有自主品牌的产品，实际上是在为跨国公司做代工。与此同时，我国出口产品又经常遭到一些进口国反倾销政策的封杀。

企业生产经营环境的变化，要求企业必须调整生产经营战略，转变经营方式，从以数量扩张为主转向以质取胜的轨道上来。企业质量竞争战略的基础是企业内部的生产经营管理，但它又不完全等同于内部的质量管理，企业的质量管理应服从质量竞争战略的要求。

首先，企业应当有品牌战略。品牌是具有很高知名

度，被消费者普遍认同，并长期稳定的占有较高市场份额的优质产品和服务。品牌是企业的产品质量、性能价格比、历史、声誉、商标和服务等各种要素的综合反映，是企业的巨大的无形资产，也是衡量企业竞争力的重要指标。特别是当商品出现供大于求的局面以后，在价格竞争的同时，品牌竞争日益突出。

第二，在市场竞争机制的作用下，必然出现生产要素向优势企业集中的趋势。其结果，在市场结构中形成了寡头垄断竞争的格局，即少数大企业以其巨大的生产规模和著名的品牌，瓜分世界市场。生产集中化趋势不仅表现在生产能力和规模的集中，同时这种集中是以品牌为载体。例如世界上十大著名的汽车生产厂家集中了全球75%的汽车产量。因此，企业的质量竞争战略应当把扩大市场占有率，并形成相对垄断地位作为重要目标。

第三，从理论上讲，经济全球化的趋势要求各个国家应当取消不合理的贸易壁垒，促进商品以及各种生产要素的自由流动。但事实上，发达国家通过种种非贸易壁垒来限制进口。最常采用的就是实行十分严格的质量标准，如健康安全标准、环境保护标准等等。在这种情况下，企业产品出口就不能仅仅依靠低价格参与竞争，企业的质量竞争战略必须适应发达国家质量标准的要求。

第四，随着生产力的发展，产品质量总是不断提高的，提高质量的主要推动力就是科技进步。科学技术创新的成果既促进企业生产方式和居民消费方式的变化，也通过更新产品质量标准，把科学技术进步的成果物化

到产品中。掌握制订新标准的权利，就等于控制了市场的主导权，甚至将具有新的技术含量的产品标准作为一种技术专利，向采用该技术标准的生产企业收取专利费。所以企业质量竞争战略的核心是增强企业技术创新能力，成为制订和修订产品标准的主导者。

吕政

2006. 3. 20

目 录

序 言	(1)
-----------	-----

第1章 绪 论

1.1 选题背景与研究意义	(1)
1.2 研究思路和方法	(9)
1.3 研究框架及内容	(9)

第2章 企业竞争战略的回溯

2.1 企业竞争战略的范式研究综述	(12)
2.2 企业竞争战略的内在经济学逻辑	(25)
2.3 企业竞争战略理论的逻辑思辨	(39)

第3章 质量竞争战略的演绎

3.1 从质量管理到质量战略	(41)
3.2 质量竞争战略的演绎	(51)
3.3 质量竞争战略的机制与模式研究	(56)
3.4 质量竞争的博弈分析	(69)

第4章 质量与标准

4.1 质量的技术外部性：质量标准效应分析	(74)
4.2 质量标准的市场博弈	(80)
4.3 新兴产业中质量标准的策略讨论	(87)

第5章 质量与品牌

- 5.1 质量的市场外部性：质量品牌效应分析 (94)
- 5.2 质量与品牌的博弈 (100)
- 5.3 质量与品牌的策略讨论 (104)

第6章 质量与成本

- 6.1 质量的生产外部性：质量成本效应分析 (108)
- 6.2 质量与成本的博弈 (110)
- 6.3 质量与成本的策略讨论 (113)

第7章 质量竞争战略的评价体系

- 7.1 CSI 评价体系综述 (115)
- 7.2 CSI 的理论方法探析 (126)
- 7.3 基于 P - M 模糊测度空间中 CSI 测评
体系的模型构建 (153)

第8章 实证研究

- 8.1 CSI 项目的实证对比研究 (166)
- 8.2 实证分析结论 (183)

第9章 主要结论及研究展望

- 9.1 研究结论 (186)
- 9.2 研究展望 (188)

附录一：博弈的基本概念 (195)

附录二：关于 6 σ 质量管理 (200)

参考文献 (215)

后 记 (227)

第1章 绪论

1.1 选题背景与研究意义

一、研究背景

企业竞争战略作为企业对长远发展的一种全局性策略，并上升到一个比较成熟的管理理论阶段和实践阶段，是在经济和市场发展到一定阶段才形成的。在企业竞争的早期阶段，由于市场结构比较单一，技术创新和产品创新不快、消费者的选择性不强，影响企业竞争的因素比较简单，因此，企业的竞争往往还是单方面的，较少有整体战略的安排。对企业竞争战略的形成最具有影响意义的历史时代是20世纪，进入21世纪，经济学家和管理学家对企业竞争战略又有了新的理解和认识。

（一）企业竞争战略研究的进展

从20世纪初到20年代末，是工业大批量生产的时代，在企业界占统率力量的管理理念是生产理念。这一时期经济发展主要是巩固和发展19世纪工业革命的成果，完成大批量生产的机制，促使单位产品成本降低。当时的企业家对企业的发展前景比较乐观，认为只要能提供低价的、标准的产品，就能获得盈利和发展，所以企业把主要精力放在提高内部生产效率上，企业实行的是控制性管理。这时，虽然市场也存在着一定的竞争，也出现过某种挑战性的问题，但是，当时企业家并不认为是对企业的威

胁，虽然由于工业领域的扩大为企业提供了许多新的发展机会，但企业很少想到要改变经营方式和进入新的经营领域，企业多元化还是个新生事物。此外，当时政府对经济的干预很少，企业不需要担心因自己的决策而引起政府和法律的限制，尽管当时在美国已经有了反垄断法。显然，在当时的时代背景下，企业还没有谋划未来的需要。

1. 企业竞争战略的实践。1929 年爆发的世界性经济大危机似乎改变了一切，也改变了企业的管理理念。从 20 世纪的 30 年代初到 50 年代，企业界开始进入推销理念的阶段。这一时期的市场特点是：各种商品的市场需求已基本饱和，商品的销售要比商品的生产困难得多。企业应付市场环境的变化，如何把生产出来的产品尽快地在市场上销售出去开始成为最重要的问题。在企业的各种管理事务中，销售管理成为最关键的环节，企业普遍加大了推销的力度，增加了推销人手，并通过强化推销来和别的企业竞争。另外，影响企业经营的因素已经不仅是企业内部的生产，外部环境的影响除了需求的改变外，国际市场因素也开始对企业经营产生影响。例如，从 20 世纪 30 年代到 50 年代，中间除了战争期间之外，各国产品争夺国际市场也变得比较突出。从 1945 年战争结束到 20 世纪 50 年代初，美国的产品开始迅速进入世界市场，这对当时欧洲的企业和日本的企业是一次非常严峻的挑战。由于各国此时已普遍接受凯恩斯主义，政府对经济的干预加强，企业的经营受社会因素的影响逐渐加大。这时企业开始考虑一些生产以外的问题，开始制订企业的一些长期计划，对影响企业生产经营的各种因素有所关注，一些企业已经运用了某方面的竞争战略。例如，面对大规模生产的开始，劳斯—莱斯实行产品差异化策略就是一个在当时比较成功的竞争战略。但是，由于这一阶段的企业管理理念是推销理念，企业经营的主要焦点是围

绕产品的销售,尤其是如何说服顾客来购买产品,企业的主要精力放在销售阶段,对从设计到生产,再从销售到服务的各个环节从整体上作战略思考的还不多见,企业界还没有普遍学会制定竞争战略。因此,这一时期竞争战略观在企业的管理理念中还没有占到统治的地位。

竞争战略开始在企业中得到普遍重视和具体的运用是从20世纪50年代开始的。先是在美国,一些企业有意识地采用确定的竞争战略,然后这种管理理念逐渐传播到欧洲和日本,后来世界上主要企业都以一种明确的战略来参与市场。这主要来自于两个方面的变化;第一个变化是经济环境的变化,第二个变化是企业理论的变化或创新,正是由于这两个方面的变化,越来越多的企业开始从全局上作出竞争上的决策,形成自己的竞争战略。

在经济环境方面,企业开始面对一系列的变化。

首先,科学技术呈现加快发展趋势,促使新产品、新技术和新工艺不断涌现。由于技术革命的加快和技术革新周期的缩短,推动企业大力开展研究与开发,从而增加了企业的技术密度,更进一步加速了产品和制造工艺的发展,生产了许多属于“创造需要”的新产品。科学技术的迅速发展也使产业结构发生了重大变化,新技术淘汰了一部分产业,同时又催生了一批新产业,创造了新的市场机会。科学技术的不断创新给企业带来双重影响,一方面由于新技术的涌现加剧了企业之间的竞争,另一方面又促使企业比以前更加重视产品开发和技术创新。

其次,需求发生了改变。在20世纪上半叶工业化大批量生产阶段,消费者可以享受到大量低价的工业消费品,但没有更多的选择性,只能接受工厂生产出来的产品。20世纪50年代以后,由于生产力水平的大大提高,物质商品的更加丰富,再加上消费者购买能力的提高,需求发生了很大的变化,消费的多样性和多

层次出现了。面对这种需求的变化,企业应该改变过去生产出产品让消费者接受的观念,而是应该适应变化的需求,生产出满足消费者需要的产品,即要根据需求来决定生产。

第三,政府政策、劳工组织、社会团体对经济生活的干预在不断加强,对企业决策所产生的影响作用,也越来越大。操纵市场、价格欺诈、污染环境这一类的企业行为已受到越来越严厉的限制,劳资关系也开始成为企业的重要决策。面对这些新的变化,成功的企业不能仅仅把经营的视角放在企业内部的生产和外部的市场销售,必须要注意协调好各种关系,包括企业与政府的关系、生产与环境的关系、资本与劳动的关系、同行的合作关系等。

此外,国际市场竞争的日趋激烈,全球性企业已经开始出现,这些对企业的决策也开始产生影响。20世纪五六十年代可以说是经济全球化的早期阶段,国际贸易和国际投资活动十分活跃,增长速度已经超过了工业生产的增长速度,跨国公司有了巨大的发展。这种经济全球化的早期发展使得一部分企业从更广的范围来考虑经营战略问题,而且事实上已有不少企业尤其是跨国公司在实施全球性的竞争战略。

2. 企业竞争战略理论的变迁。在企业理论方面也出现了一些重大的创新,战略已经成为企业管理理论的一个重要组成部分,越来越多的经济学家(主要是产业经济学家)和管理学家开始研究企业经营决策中一些全局性问题,研究企业的长期规划与动态发展问题。20世纪60年代,美国学者安索夫出版了《企业战略论》一书,用专著的形式研究和论述有关企业的经营战略,其中不少特定的战略是根据与对手的竞争而设定,可以说是开创了企业竞争战略理论的先河。

1980年,美国哈佛大学教授迈克尔·波特出版了《竞争战

略》，这部著作迅速成为美国企业界最热门的一本商业著作，也是当时有关竞争战略理论的最权威的著作。波特构建了关于企业竞争战略的基本分析框架，提供了一些研究企业竞争战略的分析工具，论述了企业竞争战略的诸方面问题。继《竞争战略》一书出版之后，波特又出版了《竞争优势》一书，对企业竞争战略的许多重大问题在管理理论上作出了自己的分析和解释。可以说，波特写出这两部颇有影响的著作后，标志着企业竞争战略理论已经基本成熟，一个比较完整的有关企业竞争的理论框架已经完成了初步的构建过程，尽管这一理论仍需要进一步的完善和发展。

1990年，美国耶鲁大学的组织与管理学院副院长沙龙·奥斯特教授在长期研究产业进化与管理创新的基础上出版了《现代竞争分析》一书，其内容也是以研究企业竞争战略为主。与波特相比，沙龙·奥斯特也许在构建一个崭新的理论框架方面不如前者建树大，但他在一些具体的竞争战略的分析上比波特更加深入，尤其是从企业组织内部分析竞争战略，奥斯特深入地触及到了许多重要问题，如在企业面对面的竞争分析方面，奥斯特在赛局分析、产品定位竞争、定价竞争等领域有较突出理论贡献，也便于对企业的直接指导。

企业在经历了上百年的变迁以后，面对不断变化的新的市场和新的经济环境，同时接受管理思想界的一些新的研究成果，确立竞争战略的理念愈加清晰。企业为满足顾客不断变化的需求、层出不穷的新技术和不断加剧的竞争，就应该进行超越具体产品和业务单元的发展战略研究，寻求现代企业可持续发展的新战略思路。

（二）质量竞争的新位势分析

世界著名质量管理专家朱兰（Juran）1995年在美国质量协会年会（AQC）上指出：“20世纪是生产力的世纪，21世纪是质

量的世纪，依靠质量取得效益已成为世界顶级企业的经营理念。”可见质量不仅是一个微观的、产品的质量，还是一个宏观的、社会的质量。

1. 质量管理的发展过程回顾。质量管理的发展过程都是与一定历史时期的生产力水平相对应的。自泰勒创立科学管理方法以来，世界质量管理的历史可以大致分为三个发展阶段：

(1) 检验质量阶段。20 世纪 20 年代，随着生产力的发展，出现了以福特生产方式为表征的大生产形式。由于企业规模扩大，产品专业化生产得到发展，企业内部分工进一步细化，从而出现了质量检验与生产过程的分离，即“检验质量”管理阶段。与之相一致的质量观念是建立在相对于产品技术指标或标准的“偏差”方面，质量被归结为一种检验结果。可以看出这一阶段质量的概念是以符合性为依据的。质量管理的重点是产品，认为“质量是检验出来的”。

(2) 统计质量管理阶段。为了适应大规模制式的要求，保证生产中产品零部件之间的互换性，“统计质量”管理应运而生。在这个发展阶段，贝尔实验室的休哈特（Walter Shewhart）于 1924 年发明了质量控制图，第一次将统计理论用于质量控制领域。而后其他统计技术，如相关分析、方差分析、实验分析，都在工业质量管理中广为应用（格兰特，1999）。这种以数理统计学原理为主要基础的质量控制内容和形式，重视再生产过程的工序质量管理，以预防和检验相结合，控制生产过程。统计质量管理方式，克服了检验质量管理缺少预测性的缺点，是生产质量技术发展的重要里程碑。这一阶段的质量概念是以适应性为依据的。质量管理的重点是生产过程，所以认为“质量是生产出来的”。

(3) 全面质量管理阶段。20 世纪中叶，伴随着系统工程的广

泛推广，保护消费者权益的思想引起了普遍的关注，以费根堡姆（A. V. Feigenbaum）和朱兰（J. M. Juran）等一批质量管理专家提出了“全面质量管理”理论——以质量为中心，以全员参与为基础，目的在于通过让顾客满意和本组织所有者、员工、供方、合作伙伴或社会等相关方受益而达到长期成功的一种管理途径。全面质量管理理论在世界各国的广泛传播，特别是在日、美等国的实践成果，让人们认识到质量对于经济的推进作用。费根堡姆提出的质量体系问题，为20世纪90年代盛行的ISO9000质量管理体系标准奠定了理论基础，使这项以克服关税壁垒为创立宗旨的评定标准得到了广泛的推广，同时也使TQM理论在世界范围内的实践中得到了丰富和发展。这一阶段的质量概念是以满意性为依据的。质量管理的重点是建立符合国际标准的质量管理体系，所以认为“质量是管理出来的”。

2. 质量理念的演变。从质量管理理论的发展轨迹，我们可以观察到，不同时期人们对质量有着不同的理解。在经历由产品导向、销售导向、竞争导向和顾客价值导向各个阶段，质量内涵也不断地得到深化和发展，其中具有代表性的质量概念主要有：

（1）符合性质量。Crosby（1979）提出“质量就是符合规定的技术标准”，可见符合性质量概念是以符合技术标准的程度作为衡量依据，符合的程度反映了产品质量的一致性。

（2）适用性质量。Joseph M. Juran（1987）提出“质量就是产品在使用时能够成功满足用户需要的程度”。适用性质量概念从使用的角度定义产品质量，认为质量就是产品的“适用性”。从“符合性”到“适用性”，反映了人们在对质量的认识过程中，已经开始把顾客需求放在首要位置。

（3）满意性质量。国际标准化组织（2000）提出“质量是一组固有特性满足要求的程度”（ISO9000：2000）。这里的要求它不

仅包括技术标准的要求，而且还内含了价格、交货期和售后服务的要求。质量涉及设计开发、制造、销售、服务等过程，形成了广义的质量概念。质量的衡量依据是以顾客及其他相关方满意。

(4) 体验性质量。20 世纪 90 年代，摩托罗拉、通用电气等世界顶级企业相继推行 6 σ 管理，逐步确定了全新的质量理念——体验性质量即顾客对质量的感知远远超出其期望，使顾客有一个全新的质量体验。根据体验性质量理念，质量的衡量依据主要有三项：①体现顾客价值，追求顾客满意和顾客忠诚；②降低资源成本，减少差错和缺陷；③降低和抵御风险。其实质是为顾客提供卓越的、富有魅力的质量，从而赢得顾客，在竞争中获胜。

二、研究意义

从质量管理的发展、质量理念的演进来看，注重顾客需求、追求顾客价值、追求顾客满意和忠诚，提供富有魅力的体验性质量，成为质量管理研究的发展趋势，其目的在于从战略高度上指导企业关注动态竞争优势的构建，从而赢得未来顾客和市场、赢得竞争。

从现代企业竞争战略的发展趋势来看，企业为满足顾客不断变化的需求、层出不穷的新技术和不断加剧的竞争，企业的竞争战略更加注重超越具体的产品和服务，以及企业内部所有业务单元，将企业之间的竞争直接升华为企业整体实力之间的对抗，因此关注质量优势比局限于具体产品和业务单元的发展战略，能更准确地反映企业长远发展的客观需求，使企业避免目标短浅所导致的战略性误区；它可以增强企业在相关产品市场上的竞争地位，其意义远远超过单一产品市场上的胜败，对企业发展具有更为深远的意义，质量的战略研究意义在现代经济中日益凸显。