

- ▶ [论文投稿](#)
- ▶ [关于论文发布证明](#)

## 相关链接

- ▶ [学术活动厅](#)
- ▶ [专家讲座](#)
- ▶ [中华管理论坛章程](#)
- ▶ [个人专栏](#)



## 如何创造富有魅力的质量

周夏

[摘要] 本文从培育学习型组织、质量文化建设、人性关怀和顾客价值管理等方面阐述了企业创造魅力质量应作的基础工作。

[关键词] 魅力质量 超越顾客期望

### 1 引言

美国营销大师科特勒教授说过：“除了满足顾客以外，企业还要取悦他们”。2000版ISO9000族标准建议组织应以顾客为关注焦点并争取超越顾客期望，日本质量协会会长狩野纪昭先生则进一步将其明确为创造魅力质量。魅力质量可通过满足消费者潜在需求使新产品或服务达到顾客意想不到的新质量，即通过超越顾客期望，给顾客带来惊喜和愉悦，以至于使顾客钟情和着迷，这是质量追求的最高境界。魅力质量对顾客和企业的重要性是不言而喻的，但企业如何才能创造富有魅力的质量呢？

### 2 采取面向顾客的灵活的业务流程

目前我国企业的业务流程大都是建立在以泰罗制为基础的指导思想之上的，这样的组织脑力劳动和体力劳动明确分工，把人当机器，中间层次很多，部门间横向联系较差，各个员工只管工序的一部分，只需把手头的工作做好，且只对上级负责，远远达不到创造富有魅力质量产品的需要，急需进行适宜的业务流程再造。面向顾客的灵活的业务流程应该是：把产品当作一个整体来设计，所有员工都以顾客为关注焦点，完全站在用户的角度上来考虑问题、解决问题，销售人员、设计人员和生产人员面对面地合作，生产始终以持续超越顾客期望为追求目标，确保顾客的不断满意。CHRYSLER汽车公司80年代陷入“山穷水尽”境地之时，提出了汽车设计的新思想：回归汽车诞生之初，象当时法国人尼古拉斯古诺、德国工程师卡尔·奔驰和戈特利布·戴姆勒鼓捣汽车那样，替客户想象各种需求，把客户放在至高无上的位置上，采取面向顾客的灵活的生产方式，设计制造出了一系列的超越客户当时期望的新车型，其市场占有率在美国迅速从9%上升到15%。法国的用户提出六种新款式个性化冰箱的意向，若由西欧国家设计制造需1.5年左右的时间，若由日本或韩国设计制造需1年时间，海尔按照面向顾客的业务流程，用四十五天的时间搞出了二十五种款式，法方人员对此感到非常惊讶。

### 3 培育学习型的组织

麻省理工学院教授Peter M. Senge博士经过对大量案例的研究后认为：许多企业走向衰落，在于组织的智障妨碍了组织的学习和成长，“未来真正出色

的企业，将是能够设法使各阶层人员全心投入，并有能力不断学习的企业。”当一个组织成为学习型组织之后，它就能够有效地培养起员工的自我超越意识，能够使自己在学习中不断健康成长，并能在成长的过程中自如地应付各种复杂的局面，这其中包括针对顾客期望的预测和超越。在二十世纪八十年代，中国的老百姓只要能买到彩电，大概已经很知足和庆幸了。现在，已经不是短缺经济时代，消费者也越来越挑剔，世界发达国家和我国先富起来的一部分人早已从“为活着而消费”转入“享受生活和自我实现阶段”，从追求个人财富的数量逐渐转变为追求环境舒适、节奏宜人和丰富多彩的生活，这些都需要我们不断学习和研究，我们必须采用新的观念、新的技术提供新的产品和服务，使消费者能耳目一新，感到更方便、更满意，只有与时俱进，才能使企业提供的产品和服务满足顾客个性化、全方位、多层次的需求，不断地超越顾客期望。

#### 4 质量文化建设

“没有文化，就没有企业”，而质量文化是企业文化的核心。质量文化是企业长期的质量管理实践中形成的围绕质量问题所产生的一切活动方式的总和，它体现了企业独特的质量价值观。我国的大多数企业还没有根据市场经济的需要及时培育出企业的质量文化，企业只追求利润的最大化，只看结果不看过程，“以权代法”，“能用就行”，质量文化成了典型的“首长文化”。现代质量观认为，质量由顾客自己去评价和体验，企业内应形成以顾客为关注焦点、努力超越顾客期望、全员参与、持续改进的质量文化。美国克劳士比学院中国首席代表兼北京克劳士比管理顾问中心总裁杨钢先生说的好：当质量成为企业的一种生活方式，企业对质量产生宗教般的激情与狂热，质量管理成为企业天经地义的事情并持续有效时，客户满意的微笑可能就油然而生了。

#### 5 工业设计

一个成功的产品，除了优美的造型和卓绝的功能外，更重要的是设计背后所传达的精神，这是工业设计的灵魂。在追求审美与功能相结合的同时，还力图在产品注入灵性，与消费者进行精神的交流，通过产品说话，满足顾客的需求。工业设计要求在企业生产管理中保证设计质量实现的前提下，使产品既是企业的产品，又是老百姓的用品，达到顾客需求和企业效益的完美统一。TCL电脑秉承“适合才更好”的个性化消费理念，强调以工业设计能力取悦顾客，弘扬了独特的消费空间，最大限度地为消费者奉献了可以品位的舒适、梦幻般的产品，深受电脑爱好者的欢迎。按照工业设计理论搞出的新款350Z尼桑双座轿车象一匹加长的赛马，非常适合长途旅行，有幸驾驶过此车的人，往往会在接下来的几个月内为它如痴如醉。

#### 6 人性关怀

我们讲以顾客为关注焦点，必须明确“人”是我们关怀的重点，顾客是最重要的人，应该从人情、人性上考虑我们对顾客有影响的活动，不只关注金钱交易的行为。日本街道路口的信号灯切换时，会响起不同的音乐或各种鸟叫声，以利于盲人通过。你打开“韩国奔驰”汽车的驾驶门，驾驶座会懂事地徐徐后退几厘米，方向盘的轴距则开始缩短，等你轻松地一猫腰钻进去坐定后，座椅和方向盘又心灵感应似地迅速恢复原位。海尔集团提出了“您来设

计我来实现”的口号，由消费者向海尔提出自己对产品的需求模式，由海尔集团来实现。视窗软件，由于它的界面友好，操作方便、简易，顺应人懒惰的本性，因此很受人们欢迎；相反，过于复杂，需要专家级的水准才能用好的软件产品，就很难销售。

## 7 营造宽松健康的内部环境

在富丽堂皇的酒店里扔废纸，即使习惯滥扔的人，也会左顾右盼，这就是环境的力量。人的“习惯”会受环境左右，在这种潜移默化中与之相协调、相适应。明基（苏州）营销总部认为，“内修方能外显”，“享受很重要”，他们在办公区周围精心设置星巴克咖啡区，在企业内营造了一个自由、宽松、非正式的环境，使员工能够以享受的心境来工作，觉得工作本身就是一种享受，从而在工作中大显身手，以充分实现自我价值，最大限度地发挥员工工作的积极性和创造性，以持久激发其感性化的能够超越顾客期望的创意。实践证明，整日处在一种压抑的工作环境中的员工没有充分的想象力来超越顾客期望，很难去创造富有魅力的质量。一个自认为在组织内受到不公正待遇的员工，很难想象他会长期地从有利于企业产品顾客的角度去思考问题。

## 8 顾客关系管理

顾客关系管理是“一种把顾客放在设计位置的哲学”，是通过对消费者情况的挖掘，向消费者提供个性化的服务，亲近顾客，使其满意甚至欣喜。客户关系管理应该是：随着时间增长，积极地加深你就客户所拥有的知识(数据或非数据)的过程，然后利用所累积到的知识订制商务及策略以迎合客户的个别需要。比如你到某宾馆办理住宿手续，接待人员核对你的身份证时，发现那天是你的生日，立即向你表示祝贺，你的心里是多么的愉快！又如你到一个商店去购物，你反复地挑选商品但最终还是一件也没买，你正苦于没借口离开时，甜美的服务小姐迷人地微笑着对你说“没关系，欢迎再来！”，你的感觉应该是很放松很舒服的。

## 9 顾客价值管理

顾客人性需求的满足，表现为顾客价值。追求顾客价值应引起组织关注，因为只有透过顾客价值的探索 and 实现，才有达成顾客满意的可能。人们长时间在空调下工作生活会感到胸闷气短、疲乏恶心，其实这是空调带给我们的副价值，多数空调企业和用户都认为空调要降温就得这样，并称之为“空调病”；可海尔从提高顾客价值的角度出发，经研究发现患“空调病”的根本原因是氧气不足，于是在空调上加上了—种特殊的富氧膜，搞出了“氧吧”空调，保证了人们待在一个舒适的温度下，又避免了“空调病”的发生。

## 10 结语

华鲁恒升生产的尿素的产品质量已经有了很高的水平，但集团所属其它产品的产品质量、服务质量和企业对质量的态度在消费者心中的满意度还有待提高，距离创造魅力质量还较远，需要企业在创造魅力质量方面做更多的基础工作。

(1) 狩野纪昭. 在全球化中创造魅力质量 (J) , 中国质量, 2002 (9)

(2) 丁一凡著. 大潮流: 经济全球化与中国面临的挑战 (M) . 北京: 中国发展出版社, 1998

(3) 张公绪 孙静主编. 质量工程师手册 (M) . 第二版. 北京: 企业管理出版社, 2002

(4) 秦骏伦著. 创造学与创造性经营 (M) . 北京: 中国人事出版社, 1996

---

## 最新文章:

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照: 高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小](#) 李翊玮 等
- [和谐生产方式基本原理](#) 张西振
- [新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略](#) 高磊
- [时间管理在企业中的应用](#) 高磊
- [李老庄村农业劳动力不足的问题研究](#) 陈杰
- [更多文章...](#)