

学校编码：10384

学 号：17920091150745



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

BJFT 公司质量管理提升策略研究

**The Study on Improvement Strategies of Quality
Management in BJFT Company**

林任福

指导教师姓名：许志端 教授

专 业 名 称：工商管理(MBA)

论文提交日期：2014 年 4 月

论文答辩时间：2014 年 5 月

学位授予日期：2014 年 7 月

答辩委员会主席： _____

评 阅 人： _____

2015 年 5 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题(组)的研究成果，获得（ ）课题(组)经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。
2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

随着汽车工业快速发展成长起来的中国本土汽车零部件企业在成本增加、创新不足的压力下,如何加强质量管理理论的综合运用以提升竞争优势是目前很多企业所困惑的问题。本文以为汽车整车企业配套汽车安全玻璃的 BJFT 公司的质量管理提升活动为研究对象,探索企业如何围绕着自身特点开展质量管理提升活动,实现企业的高质量、低成本的发展战略,从而保持竞争优势、巩固并提高市场份额。本文先从质量管理发展概述开始,阐述了当前主流的全面质量管理理念、质量改进方法和质量管理实践的相关研究,然后剖析了 BJFT 公司是如何运用质量管理成熟度和朱兰三部曲的概念对自身的质量管理水平进行系统的评价和诊断,并根据诊断发现综合运用各种质量管理实践有效地制定和实施质量管理提升方案,从而实现了其高质量、低成本的发展战略,获取了财务和文化上的收益。

通过对 BJFT 公司质量管理的研究,本文认为:以高层管理者领导的方针管理为核心、将质量目标落实到岗位,运用项目管理形式开展全员参与的持续改进活动,并辅以必要的组织保障和资源配备,可以有效地推动企业质量管理水平的提升、真正实现企业的全面质量管理。这是基于实际业务提炼出汽车零部件企业质量管理提升的总结,也希望文中介绍的质量管理提升方案对我国本土汽车安全玻璃企业以及其他汽车零部件企业具有参考和借鉴价值。

关键词: 质量管理; 持续改进

Abstract

Local automotive parts manufacturers in China that have developed rapidly along with the automobile industry are facing urgent issues of increasing costs and shortage of innovation. Many of them are perplexed of how to promote application of quality management theories so as to enhance competitiveness. This thesis regards quality management improvement carried out by BJFT company, which supplies safety glass for automobile enterprises, as the research object, and explores how to conduct quality management improvement based on the characteristics of the enterprise, so as to realize the development strategy of high quality and low cost, thus maintaining competitive edges and market share. Started from the development history of quality management theory, this thesis elaborates the mainstream total quality management (TQM), quality improvement methods (QI) and researches related to quality management practices. Next, this thesis analyzes how BJFT company applies quality management maturity and Juran Trilogy to systematically assess and diagnose its quality management capabilities. Based on the diagnosis, an effective quality management improvement program is formulated and implemented by jointly employing various quality management practices, finally, realizing its development strategy of high quality and low cost, as well as financial and cultural benefits.

After the study on quality management in BJFT company, this thesis comes to the conclusion that enterprise quality management capability can be effectively improved by allocating the quality goals to each position by the policy development under the leadership of the top management, and carrying out continuous improvement activities participated by all employees in the way of project management, as well as supported by necessary organization guarantee and resources. This will assist the enterprise to achieve total quality management. This conclusion is summarized based on the practical business of quality management improvement in automotive parts manufacturers. It is expected that the quality management improvement program in this study will have reference value for local automobile safety glass manufacturers and other automotive parts enterprises.

Keywords: Quality Management; Continuous Improvement.

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 论文研究的意义	1
第三节 研究思路与框架	2
第二章 质量管理理论综述	4
第一节 质量管理发展概述	4
第二节 质量管理的主要理论	5
第三节 质量管理实践与经营绩效相关研究的概述	9
第三章 BJFT 公司质量管理现状及问题分析	12
第一节 企业概况	12
第二节 质量管理现状	13
第三节 质量管理存在问题的分析	24
第四章 BJFT 公司质量管理的改进与实施	29
第一节 改进质量管理的总体思路和目标	29
第二节 质量管理组织机构的调整	31
第三节 方针管理	32
第四节 持续改进推进方案	38
第五节 配套激励措施	44
第六节 改进实施效果的评价	47
第五章 结论与展望	50
第一节 结论	50
第二节 研究展望	52
参考文献	53
致谢	55

Contents

1 Introduction	1
1.1 Research Background	1
1.2 Research Motivation	1
1.3 Research Approach and Framework.....	2
2 Introduction to Quality Management Theories	4
2.1 Summary of Quality Management Development.....	4
2.2 Primary Theories of Quality Management.....	5
2.3 Summary of Quality Management Practices and Performance Studies.....	9
3 Status and Analysis of Quality Management in BJFT	12
3.1 Brief Introduction to BJFT	12
3.2 Status of Quality Management in BJFT.....	13
3.3 Analysis of Issues in Quality Management	24
4 Implementaion of Quality Management Improvement in BJFT	29
4.1 General Idea and Goal of Quality Management Improvement.....	29
4.2 Adjustment of Quality Management Organization	31
4.3 Policy Deployment.....	32
4.4 Roadmap of Continuous Improvement.....	38
4.5 Supporting Incentive Measures	44
4.6 Evaluation of Improvement.....	47
5 Conclusions and Prospect	50
5.1 Conclusions	50
5.2 Future Research	52
References	53
Acknowledgements	55

第一章 绪论

第一节 研究背景

自加入 WTO 以来，我国汽车工业在国际大环境的推动以及国家政策的扶持下迅猛发展，汽车年产量从 1999 年的 183 万辆到 2010 年的 1826 万辆，10 年间平均增长率几乎都是两位数^[1]。根据中国汽车工业协会发布的数据，2013 年我国汽车产量高达 2212 万辆，已连续 5 年蝉联全球第一^[2]。

但在中国汽车业快速发展、欣欣向荣的表象下，仍存在一个亟待改善的尴尬局面：为整车企业配套的本土汽车零部件企业只拥有劳动力成本、采购成本等优势，在产品开发创新、生产规模 and 产品质量等方面仍与国外汽车零部件企业存在差距，并且这种差距未随着行业发展缩小，反而有拉大的趋势。在愈演愈烈的市场竞争中，一方面，跨国汽车零部件企业携技术和规模等优势不断蚕食本土汽车零部件企业的市场份额，另一方面，汽车整车企业迫于利润的压力，不断要求汽车零部件企业降低销售价格。因此，本土汽车零部件企业要想在世界汽车市场的激烈竞争中拥有话语权，尽快缩小同国外汽车零部件企业的差距，就必须通过有效的管理实现高质量、低成本的目标，进而提升自身产业的整体水平。

同时，质量管理理论的发展和实践方兴未艾，但能成功运用的本土汽车零部件企业并不多，其原因之一就在于质量管理理论的成功实施需要与企业的实际情况相适应。因此，本文从为整车企业配套汽车安全玻璃的 BJFT 公司的质量管理问题入手，努力探索如何通过提高质量管理理论的综合运用（即质量管理实践）来实现汽车零部件企业质量管理水平的大幅提升。

第二节 论文研究的意义

质量是企业的生命线，企业不断提高产品和服务的质量水平以满足顾客的需求，这不仅是企业在竞争中赖以生存和谋求发展的前提，更是推动社会发展的重要动力。如今，几乎所有企业都充分认识到质量是竞争力的核心要素之一，并不断投入资源探索质量提升之路。

汽车行业的竞争归根到底是质量和价格的竞争，因此在日益激烈的市场竞争

环境下，汽车零部件企业要做到在保持低成本竞争优势的同时，能够结合企业自身特点和市场竞争的需要，围绕企业核心业务、以产品形成过程为基础，综合运用各种质量管理理论，持续提升质量管理水平。本文虽以 BJFT 公司为具体的研究对象，但更倾向于一般性和通用性的应用研究。本文先通过质量管理相关理论和质量管理实践相关研究的梳理，本着理论结合实践的原则，剖析了我国本土汽车安全玻璃龙头企业的质量管理现状和存在的问题的分析过程和方法，并阐述了如何基于现有的质量管理理论和方法构建质量管理提升方案，从战略层面上指导企业改进质量管理水平。探讨了如何推进质量改进、将持续改进植根于整个企业乃至行业之中的方法，而不局限于对企业具体业务流程或产品的质量改进。

本文总结了 BJFT 公司提升质量管理水平的成功经验和不足之处，用于今后指导 BJFT 公司的持续改进，其对我国本土汽车安全玻璃企业以及其他汽车零部件企业具有一定的理论和现实参考意义。

第三节 研究思路与框架

本文首先阐明汽车零部件企业质量管理研究的背景，说明其研究的必要性和紧迫性，并对研究的内容、方法以及论文框架进行了说明，对质量管理相关的理论和实践进行梳理，从中获取对本研究有价值的参考和启示。以 BJFT 公司质量管理现状为出发点，论述了如何分析和总结质量管理不佳的主要原因，并结合相关理论和研究成果制定和实施质量管理提升方案。

本文共分五章，论文内容的组织结构如图 1.1 所示，各个章节具体研究内容如下：

第一章，绪论。本章主要是研究背景和意义、研究思路和论文框架。

第二章，论文研究的理论基础，主要对质量管理的发展、主流理论，以及质量成本和持续改进相关理论进行了综述，并对质量管理实践和企业经营绩效相关的研究进行了概述。

第三章，介绍 BJFT 公司的企业概况，阐述了 BJFT 公司质量管理现状和问题的分析过程，为 BJFT 公司的质量管理提升方案的剖析提供了背景分析。

第四章，论述了 BJFT 公司是如何根据全面质量管理理论和公司管理现状，构建了以方针管理为核心、运用项目管理形式开展持续改进活动的质量管理提升

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库