

“感受质量新方式”

——第62届欧洲质量组织年会纪实

◆上海市质协代表团 / 文

第62届欧洲质量年会于2018年6月21~22日,在法国巴黎召开。本届年会以“感受质量新方式”为总主题,来自欧洲和世界各地45个国家的质量组织、企业质量专家和质量专业人士共350多人参会。

一、会议概况

本届会议由欧洲质量组织主办,法国质量绩效协会(AFQP)承办,在法国巴黎的国立高等技术学院举行,会期两天。两天会议也分别有各自的主题,第一天为“质量是欧洲竞争力的重要资产”,第二天为“质量领导者——一个关键角色”。

6月21日的大会开幕式,由法国当地电视主持人马克·安东尼奥主持,法国国立高等技术学院负责人劳伦·商巴内致欢迎辞。作为开幕式的演讲嘉宾,欧洲质量组织主席托罗尔夫·尔胡斯以“欧洲质量组织

(EOQ)的全球战略规划”为题,从需求、模式、过程等9个方面详细介绍了EOQ的发展战略;AG软件法国公司首席执行官菲利普·格特和软件业务&IT转型主管艾瑞克·罗弗斯以“创新、数字化和质量”为题,介绍了数字化转型需要跨越的障碍,分享了企业如何建立数字化质量管理体系,取代传统的纸质文件等案例。

当日11:30到13:00,共设5个分会场。分会场专题分别是质量管理体系;卓越运营;治理、风险和合规;企业社会责任和_{中欧质量论坛}。下午14:30到17:00,共有4个分会场。分会场专题分别是质量方法的附加值和创新;我们的EOQ(理念和产品);行

动和成效:数字化变革和转型;中欧质量论坛。

当天的最后一项内容,是两位候选者竞争欧洲质量组织领导者,每位作10分钟的竞选演讲。

6月22日的会议,法国质量绩效协会主席皮埃尔·吉劳特和法国质量绩效协会副主席帕德里克·蒙吉龙两人共同做了《质量领导者——一个关键角色》的演讲,他们提出了“质量的自行车模型”。两位演讲者风趣互动的舞台



剧式的演讲模式,令人印象深刻。

现场圆桌对话环节,欧莱雅、德高等三位企业高管,围绕“质量带来了机会还是麻烦,质量的作用以及质量危机的处理”等话题,分别描述了各自心目中所认为的质量领导者的形象及其在企业管理中的作用,并就他们如何与质量领导者沟通协调等问题与参会代表一道展开了互动、交流与分享。

当天11:30到13:00,共设4个分会场,分会场专题分别是质量领袖驱动力的转换;学习型组织;质量领导者——今天和明天的使命;提高成熟度的研究与标杆管理。

在闭幕式上,大会颁发了欧洲质量领袖奖,同时宣布2019年的EOQ大会将在葡萄牙首都里斯本举办。

二、会议内容

在全球化的今天,质量应与数字化、创新发展更好的结合,是帮助企业获得核心竞争力的关键;质量领导者的作用不可或缺;欧洲各国乃至世界各国的企业和质量组织应以更开放的姿态进行质量交流合作。本届大会围绕核心主题,进行了多层次、多角度的探讨。两天的演讲和分论坛交流、圆桌讨论,从不同的角度,对此做出了回应。

(一) 大会演讲

在第一天大会的开幕式演讲和第二天上午的主旨演讲上,几位专家就欧洲质量在全球质量发展的战略和地位、数字化和质量创新、质量领导者作用等提出了看法和观点。

1. 开幕式演讲

欧洲质量组织主席托罗尔夫·尔

胡斯在演讲中,阐述了欧洲质量组织全球化发展战略是在新时代、新要求的需求背景下,基于优良的传统和欧洲质

量组织60年的发展基础上产生的情况。其战略发展从需求开始引入,通过战略矩阵、组织架构、实施计划、流程、探索、结果、实施以及全球化的展望等方面展开。他指出,EOQ的战略矩阵不再有固定的、一成不变流程,而是兼顾和代表26个国家会员,有充分的弹性以适应不同的市场需求并可获得优先权。同时,战略矩阵也考虑了各成员组织的规模和经济能力。本次发布的EOQ战略宣言是基于2016年赫尔辛基会议提出的要求,在2018年巴黎会议上正式发布。托罗尔夫·尔胡斯主席的演讲专业而严谨,当他代表欧洲质量组织掷地有声地发表战略宣言时,全场观众报以热烈的掌声。

AG软件法国公司首席执行官菲利普·格特和软件业务&IT转型主管艾瑞克·罗弗斯的演讲主题是“创新、数字化和质量”。AG公司是一家拥有4400名员工、在数字化管理和应用平台领域已经49年长居技术领先地位的公司,年营收为8.7亿欧元。两位演讲者分别从企业高层和执行层的视角剖析了数字化转型需要跨越的障碍,认为数字化转型意味着重新定义工作方式,核心是



聚焦于简约、质量和整合。AG公司在数字化转型成功的经典例子包括PHILIPS、TDC和阿联酋迪拜市政府项目。两位演讲嘉宾分享了一个案例:从2011年开始,过于复杂的流程、没有核心竞争力使欧洲某知名公司陷入了困境,新的CEO上任后加速启动了数字化转型,目标是使该公司专注于健康领域并激发数字化业务。到2018年,改进后的公司流程框架已拓展到全球7万名员工使用的完全数字化的全球质量管理体系。演讲嘉宾强调,数字化需要组织不同的功能单元之间的紧密合作,唯此方能成功,执行战略意味着需要让战略落地,并严格的量化取得的成效,以展示真实的变化。

2. 第二天主旨演讲

法国质量绩效协会主席皮埃尔·吉劳特和法国质量绩效协会副主席帕德里克·蒙吉龙两人共同做了《质量领导者——一个关键角色》的演讲。演讲以弗朗西斯·培根的名言开始,“通过螺旋上升的阶梯才能攀登到达美妙的场所”。两位主席指出,这句话道出了质量的内涵。两位主席在演讲中介绍了两个轮子共同驱动的“卓越管理自行车模型”,

“自行车”的“改进轮(Improve)”代表不断改进的PDCA循环,另一个“稳定轮(Stabilize)”则代表保持阶段性稳定的SDCA循环。他们解释当“改进轮”经过PDCA循环质量改进到一定阶段后,需要另一个“稳定轮”让改进后的成果保持一定时期的稳定,而在“稳定轮”滚动到新阶段后再触发新的“改进轮”的策划循环,于是这两个轮子互相带动、相辅相成,使“自行车”保持不断前进。他们认为,组织的质量领导者要保持双轮不断前行的关键是做到5个S,即技能(Skills)、解决方案(Solutions)、协同作用(Synergies)、战略(Strategy)、评分(Scoring)。技能包括遵守法律、法规、标准,投入并开发职业课程、专业能力、脑力激荡等。解决方案是帮助经理和团队解决问题的工具和方法,在管理转型的变化中可以充当“内部咨询师”等。协同作用是按照流程和横向视角、相互作用的领导方式,在考虑外部环境的影响的同时,最终实现顾客满意的目标。战略指采取措施部署战略,遵从行动计划的实施,向所有股东的预期

作出承诺。评分是对结果、绩效进行评估和测量,加强持续改进,并对组织所处的全球地位、非质量成本、发展的要求有清醒的认识。

(二) 分会场交流

大会在第一天的上午和下午,第二天的上午安排了十三个分会场,来自德国、中国、法国、俄罗斯、美国、匈牙利、奥地利、哈萨克斯坦等国的三十余位专家发表了演讲。其中,来自中国核动力研究设计院霍裕佳、朱建军介绍了视觉质量控制在工程设计过程中的应用与探讨;北京东方雨虹防水技术有限公司刘冰介绍了质量的价值体现;杭州老板电器股份有限公司赖绍清介绍了顾客至上的卓越运营实践;山东临工工程机械有限公司马兴庆介绍了实施“一二三”创新管理的实践;中国质量协会林海介绍了全面品牌管理。

慕尼黑机场航站与乘客服务部副主席Thomas Penner认为员工是组织成功的关键,他介绍了如何鼓励新员工参与质量管理以及进行质量激励,并提出了提升员工参与度的六个重要因素:沟通、串级沟通、员工与责任的融合、不同的硬件设施、

HR的活动和行为、持续改进。

巴黎第九大学的科研总监Sylvie Rolland教授通过采访调查、就业市场调

查等方式,结合质量管理方法,研究并分析了推动数字商业中质量功能的人与方法。她提出,数字企业是拥有协作网络的一类组织,能够自发地引入技术,主要用于管理所有的内部和外部活动,以创造价值并促进其商业模式的竞争力。她认为,能够在数字时代重塑质量功能的质量领袖,必须时刻关注组织所在的生态系统,并能够快速对环境的改变做出反应与适应。

BBQM商业卓越管理顾问、联合国工业发展组织国际专家Brigitte Bailhe介绍了质量和运作卓越方法如何极大地促进和加强整个组织的协作。她总结了全面质量管理培养高效协作的组织的四个方面,分别是:设计清晰的流程、执行策略部署流程、应用公平且相关的认可制度、实施准确的链接管理方法,相关且准确的思维模式必须贯穿整个实施过程。

欧莱雅制造卓越经理Christian Georges和全球业务高级副总裁Jean Larde共同介绍了欧莱雅应对数字转变的对策——Operations 4.0,清晰地阐述了欧莱雅的转变框架,包括加速发展、相关产品、敏捷运营、个性化,以及数据分析和AI,旨在令欧莱雅成为具有极强竞争优势、全新消费定位、全新商业模式以及突破性结果的企业。

Markus Burger博士是奥地利可持续发展中心兼奥地利可持续发展理事会执行局主席、企业社会责任对话论坛大使,经联合国认可具有联合国咨商地位。他认为,公司与组织是实现联合国可持续发展目标的重要推动者,并介绍了奥地利





图为巴黎街头的共享单车

可持续发展中心将以其能力和专家资源支持奥地利成为商业中心，同时全力支持奥地利的可持续性政策和联合国“2030年全球可持续性议程”（SDG）。

匈牙利布达佩斯安德拉西大学的Nina Kandler-Schmitt分享了风险导向的供应链质量管理（SCQM）的研究和结果。她认为，供应链的重要之处在于其通过外部资源或供应者所获得的附加价值。在新时期，供应链质量管理必须上升到公司的战略和风险水平来计划与实施。同时，供应链质量管理的提升和问题防范应基于风险来源和管理成熟度水平。

在中欧质量论坛上，Aldes执行副总裁兼国际部CEO Morane REY-HUET讲述了质量是品牌的重要资产。他认为，质量是企业成功的优先要素；品牌是企业的资产，也是与客户的连接纽带；数字化拉近了与客户的距离。要树立品牌并取得成功，需要：1) 提升消费者的力量；2)

提升信任透明度；3) 提供真实、可感知的质量；4) 消除质量或成本对品牌影响。

法国标准协会专家Christian Mayeur介绍了服务卓越与客户强化。她指出，高质量的服务能够获得客户满意或客户更高层次的满意，而卓越的服务能够获得客户强化进而为客户创造价值。她提出，客户强化模型的核心是客户喜悦度，四大要素是战略、文化、创新和执行。

波士顿咨询集团的总经理助理Frank Lesmeister介绍了质量4.0时代，新技术应对的挑战和机遇。他重点介绍了质量管理受到的影响和冲击，以及质量4.0的设计研究。他认为，过去十年的技术进步使供应链发生了颠覆性的变化，这些技术包括对物流实时的监控和反馈、全自动流程、人工智能供电计划、实时产品追溯、在供应链受阻环节定期优化网络和流程。这些新技术都会对供应链的价值流产生影响。他介绍了在工业3.0时期的数字化运营的三个阶段，即透明和辅助、可预测的和自我调节

可控的。有几项关键技术可以实现自我调控阶段，包括数字化双屏技术实现真实世界的可视化、深度分析和人工智能技术实现从规则到目标的基础系统、IT和技术基础架构实现与物理世界的连通。

三、举办地印象

本届欧洲质量年会是二十年来第一次在法国举办，会议选择在法国极负盛名的法国国立高等工程技术学院举办。该学院成立于1780年，是法国历史最悠久和最著名的工程师学院之一，在机械工程和工业工程领域处于领先地位。学院地处巴黎十三区的意大利广场附近，学校围墙是用非常具有年代感的红砖砌成。主会场是一个下沉式的大阶梯教室，演讲者可以非常方便地在主席台和观众席之间来回走动，很容易与观众进行互动。午餐和茶歇是在学院草坪上临时搭起来的帐篷，演讲者和参会者在休息区也可以端杯咖啡，就各自感兴趣的专题展开讨论，这也是本届质量年会的一大特色。📷



图为法国国立高等工程技术学院