

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 17720131151116

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

基于六西格玛的A公司服务质量管理研究

Service Quality Management in Company A:

A Six Sigma Theory Perspective

毛艳

指导教师姓名: 蔡 舜 教 授

专业名称: 工 程 管 理

论文提交日期: 2 0 1 6 年 月

论文答辩时间: 2 0 1 6 年 月

学位授予日期: 2 0 1 6 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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

厦门大学博硕士学位论文摘要库

中文摘要

产品与服务质量是满足市场需求和维系组织生存发展的基本条件。质量竞争既是对市场的竞争，更是争夺客户的竞争。当今社会的价格竞争和产品质量竞争已趋于同质化，因此提升服务质量成为体现企业差异化的必然途径，服务质量竞争已经成为企业竞争的焦点。在目前的竞争环境下，服务质量管理理念不仅成为世界上众多优秀公司获得竞争优势的利器，而且成为这些公司生存和发展的文化基础。

随着近年来，中国出口增速减缓与全球海运能力过剩，世界航运市场已变为了买方市场，航运业竞争更趋激烈。货物托运人也向承运人提出更高的要求，承运人需要提供更为良好的服务，来更好地满足托运人的专业化运输需求。A公司作为典型的传统的国际集装箱运输公司，正面临着巨大的挑战。对于如何提高A公司的服务水平，提升客户满意度，已成为A公司面临的重要议题。其中A公司厦门1组就面临着订舱修改率高的问题，导致了内部员工和外部客户的满意度降低，影响了公司的品牌声誉，也增加了内部员工的工作量，影响了公司的运营成本。因此，订舱确认的质量不高、订舱修改率高是A公司目前面临的重要服务质量管理问题，亟需得到改善。开展对其的研究对于提高A公司的服务质量管理水平、增强A公司的综合竞争实力具有重要的现实意义。

本文首先介绍了质量管理和服务质量管理的发展过程与发展趋势，并阐明六西格玛已经成为当今企业质量管理的首选方法。接着对A公司及其质量管理进行了介绍，并以厦门1组的订舱修改问题为例，采用六西格玛的质量管理模式，在A公司开展质量改善项目。通过六西格玛质量改善模式在厦门1组订舱修改问题中的应用，使订舱修改率大幅降低并得到了有效控制，从而提高了工作效率，节省了公司成本，提高了服务水平，提供了客户满意度。改善项目的成功实施，不仅说明六西格玛是切实可行的服务质量改善方法，也为其他的服务质量改善项目提供了丰富的实战经验。

关键词：服务质量；质量管理；六西格玛

ABSTRACT

Product and service quality are the basic conditions to meet the market demand and maintain survival of organization. Nowadays, price competition and product quality become homogeneous. Therefore improving the quality of service has become an inevitable pathway of reflecting business diversification. Service quality competition has become the focus among enterprises. In the current competitive environment, service quality management concepts have not only become the weapon of many outstanding companies to gain a competitive advantage, but also become the cultural foundation of company's survival and development.

In recent years, China's export growth slows down and global shipping capacity is surplus. The shipping market is changed to a buyer's market and the competition between carriers is more and more intense. As a typical traditional international container shipping company, company A is facing a huge challenge. Xiamen team 1 is facing a problem that high booking amendment ratio caused low satisfaction of customers and high cost. How to solve the problem and improve the service level has become an important topic. Therefore, research on company A's service quality management has important practical significance on improving service quality and enhancing competitive strength.

Firstly, this thesis introduces the development trend of the quality management and service quality management. Secondly, it introduces that Six Sigma has become the preferred method of quality management. Thirdly, it introduces the company A and quality management of company A. At the last, it takes the booking amendment of Xiamen team 1 as an example to introduce how to use Six Sigma model to launch project to improve service quality. It decreased and effectively controlled book amendment ratio of Xiamen team 1. Thereby the project improved work efficiency, saved costs, improved service level, and improved customer satisfaction. Through the successful implementation of the project, it not only illustrates that Six Sigma is a practical method for improving the quality of service, but also provides a wealth of practical experience for other projects of service quality improvement.

Keywords: Service quality; Quality management; Six Sigma

目录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究的背景	1
1.2 研究的意义	3
1.3 研究的目标、内容与方法	3
第 2 章 文献综述	6
2.1 服务质量管理的研究	6
2.2 六西格玛管理的研究	10
2.3 航运行业内质量管理相关研究文献	13
第 3 章 A 公司服务质量管理的介绍及问题	16
3.1 A 公司现状	16
3.2 A 公司服务质量管理分析	19
3.3 A 公司订舱阶段质量问题	24
第 4 章 基于六西格玛的订舱质量问题分析	27
4.1 项目的界定阶段	27
4.2 项目的测量阶段	36
4.3 项目的分析阶段	41
第 5 章 基于六西格玛的订舱质量改善	45
5.1 项目改进第一阶段——测试阶段	45
5.2 项目改进第二阶段——全面实施阶段	52
5.3 项目控制阶段	55
5.4 项目总结	57
第 6 章 结论	60
参考文献	62
致谢	64

Contents

Chapter I Introduction	1
1.1 Research Background.....	1
1.2 Research Contribution	3
1.3 Research Objective, Content and Method.....	3
Chapter II Literature Review	6
2.1 Service Quality Management.....	6
2.2 Six Sigma Theory	10
2.3 Quality Management in the Shipping Industry	13
Chapter III Introduce the Service Quality Management and Problem of Company A.....	16
3.1 Background of Company A.....	16
3.2 The Service Quality Management in Company A	19
3.3 The Quality Problem in Booking Stage	24
Chapter IV Analysis and Identification of the Booking Quality Problem	27
4.1 Define Stage of the Project	27
4.2 Measurement Stage of the Project.....	36
4.3 Analysis Stage of the Project.....	43
Chapter V Solutions to the Booking Quality Problem	45
5.1 Improvement Stage I of the Project-Test Stage.....	45
5.2 Improvement Stage II of the Project-Implement Stage	52
5.3 Control Stage of the Project.....	55
5.4 Conclusions of the Project.....	57
Chapter VI Conclusions	60
References	62
Acknowledgements	64

第 1 章绪论

1.1 研究的背景

当今社会的价格竞争和质量竞争已趋于同化,各企业间的竞争已由产品本身的竞争逐渐转变为服务的竞争,服务质量的好坏直接影响着顾客对企业好坏的评价,服务质量已经成为现代竞争的焦点。当今社会的大多数企业都以提高服务质量来维护和提高顾客满意度和顾客忠诚度为经营目标之一。将客户作为企业的战略资产进行经营和管理,才能真正获得企业的竞争优势。企业形成的获得客户、保留客户、经营客户的能力才是真正属于企业的核心竞争力。提高服务质量实际上是在产品同质化趋势下创造差异性的一种重要方式^[1]。同样,在航运业中,服务的理念也越来越受到关注。

近几年,受世界经济走弱的影响,航运业出现了运量暴跌,巨头亏损的状况。其中,中国市场上的航运业公司利润暴跌更深刻的背景来自于近几年来中国进出口贸易增幅的持续下滑,如图 1-1 所示。



图 1-1 2005-2015 年中国进出口总额增长率

资料来源:根据国家统计局网站数据整理。<http://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01>.

进入 2016 年以来中国进出口形势依然严峻,一季末的出口额降幅达到 11.3%。与贸易额下跌同步的是进出口货运量的下跌。据中国海关总署最新统计数据:2016 年 4 月中国进出口货运量为 32294 万吨,比 2015 年同期减少 9.0%;出口货运量仅为 11227 万吨,比上年同期大跌 24.3%,跌幅接近两成半。

中国出口增速减缓与全球海运能力过剩,导致海运价格跌至冰点。衡量海运价格的波罗的海综合运价指数(BDI)2015 年均值为 718 点,同比下降 35%,第四季度更是出现旺季暴跌,创下 471 点的低位。与此同时中国出口集装箱运价指数(CCFI)全年均值 872 点,较上年下降接近两成。

在此寒潮期中的航运企业要立于不败之地,必须通过为客户提供更好的服务,加强自身管理,努力提高客户服务质量,严格控制和降低成本,才有可能获得生存和发展的空间。服务质量管理将成为航运企业重要的市场竞争手段和核心竞争能力。

A 公司是传统的航运企业,在航运业中,长期处于领先地位。为抵御寒潮,A 公司参与了一个联盟,并与其他船公司签订了十年期的共舱协议,以覆盖更广更完整的网络,提高规模经济效益,节约成本。但 A 公司原本很高的并受到客户极高赞誉的准班率受到了联盟中其他公司的船期不稳定影响而降低。A 公司一方面与联盟公司共同商讨如何提高准班率,一方面决心将其他服务的质量提高,以保证客户满意水平。

订舱是 A 公司每天都要处理的日常工作,也是和客户每一单直接接触的第一阶段。因为订舱的工作量大,为进一步节约成本,整合资源,A 公司将订舱工作部分外包给成都全球信息处理中心,仅保留特殊和异常订舱的处理和订舱修改的工作在 A 公司。如果订舱确认有质量问题,客户需要提交修改申请给 A 公司,并等待新的订舱确认下来。如果客户还未开始操作,这将增加客户的等待时间,给客户带来额外的修改工作量。如果客户开始操作,将产生额外的费用,影响操作速度,甚至导致集装箱无法按时赶上原本的船期。这将降低客户满意度,影响公司的品牌声誉,也将增加内部员工的工作量,影响公司的运营成本。因此,A 公司将订舱确认的质量视为重中之重,将质量改善视为降低成本、提高客户满意度的重要途径。

1.2 研究的意义

如何进一步提高服务质量管理水平和绩效，是摆在企业面前的现实问题。许多航运企业也都意识到这一点，但之前船老大的思想根深蒂固，没有深刻的认识到服务质量管理的重要性。没有很完善的服务的质量管理流程和考核，具体应该怎样去提高，很多企业不得而知。很多文献从航运企业角度思考了未来发展的方向如：企业如何展开航运公司服务营销、进行资源有效整合、提高航运公司的技术含量、构建个性化服务体系、针对电子商务趋势的转型升级等等，但是这些问题比较宏观，且牵扯的面较多，难以马上实施并马上解决问题。

于是，本文对航运企业服务质量的的研究，将具有较强的实践意义。

第一，微观层面上，通过研究，得出了实际的、具体的、有效的、可实施的改善 A 公司厦门 1 组的订舱质量、降低订舱修改率的方法。不仅有利于企业经营成本的降低，有利于 A 公司的服务质量的持续改进和创新，也有利于企业竞争力的不断增强。第二，宏观层面上，有利于培育公平竞争的市场环境，有利于提高整个行业的质量水平，促进整个行业的发展。

1.3 研究的目标、内容与方法

从收到客户订舱信息到集装箱顺利达到目的港，需要经过订舱阶段，单证阶段，出口阶段，进口阶段。中间可能会遇到各种各样的质量问题，如单证问题，集装箱问题，合约问题，无单放货问题等等。其中订舱阶段是整个集装箱出运的计划确定阶段，是整个服务过程中的一个重要阶段。订舱阶段的质量问题会涉及多个部门。本文将主要研究 A 公司厦门 1 组在订舱阶段的质量问题。

本文的研究目标是通过运用六西格玛的质量改善模式，分析研究 A 公司在日常工作中遇到的订舱阶段的质量问题，并在企业内部实施切实可行、且效果显著的质量改善方案，使得 A 公司厦门 1 组的服务质量得到进一步提升，减低因质量问题而造成的经营成本浪费，提高客户满意度。

本文的主要研究方法是案例分析法。本文以 A 公司厦门 1 组订舱质量改善项目为研究对象，收集了相关资料，然后发现和提出问题，尽可能地广泛收集大量的文献资料，通过对文献进行查询、鉴别、整理、分析，依据一定的理论知识并结合实际情况，以客户为导向，以数据（事实）为基础，寻求问题解决的方案，

探究如何通过实施六西格玛模式来改善航运企业的服务质量管理。

本文的研究思路是通过对 A 公司在厦门 1 组实施通过六西格玛模式降低订舱修改率，提高的服务质量的研究，把以顾客为核心的思想全程纳入到这个过程当中。以六西格玛管理作为提升服务水平、提高效益的突破口，建立和完善实际的、具体的、有效的、可实施的航运企业服务质量管理的方法。从而改进航运企业服务质量，以高效率和高效益提升客户的满意度，培育航运企业的核心竞争力，满足航运企业的期望。

本文的研究技术路线如图 1-2 所示：

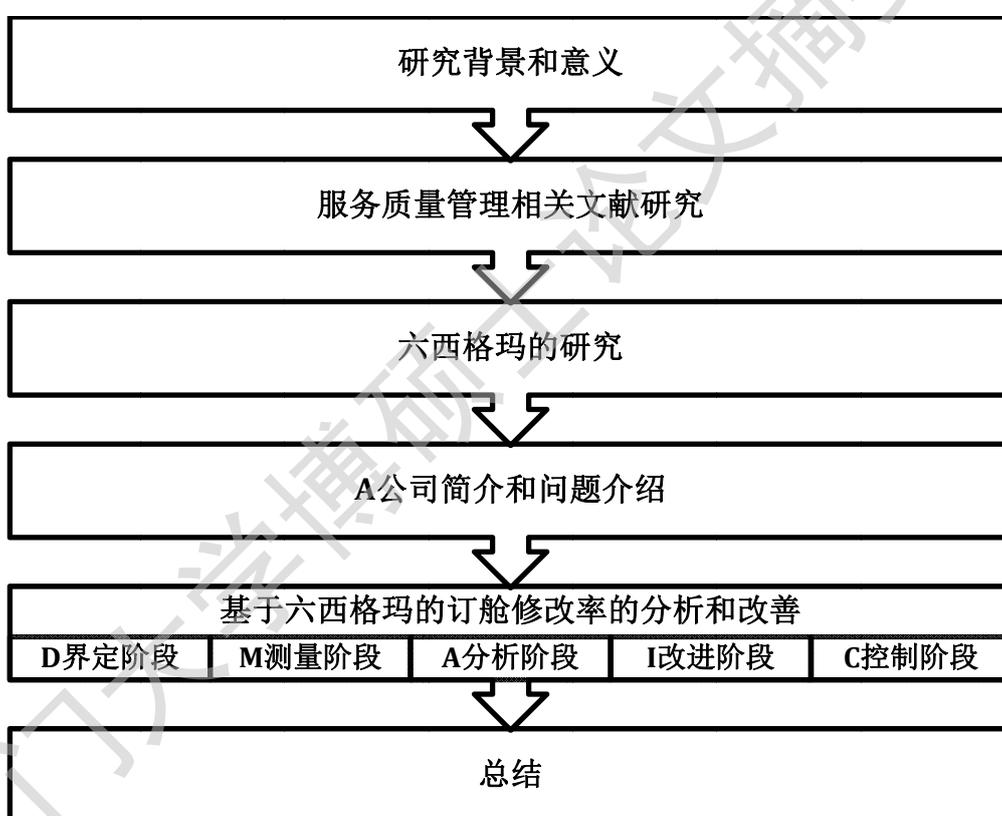


图 1-2 论文的技术路线

资料来源：本研究整理

本文的框架如下：

第一章：论述本文的背景与意义，研究目的、内容和方法，论文结构。

第二章：介绍服务质量管理、六西格玛和本行业相关的文献研究。

第三章：对 A 公司现状、质量管理以及其订舱质量问题做出详细介绍。

第四章：以厦门 1 组为实例运用六西格玛方法界定、测量和分析订舱质量改

善项目。

第五章：结合上一章的分析结果，对厦门 1 组订舱阶段质量问题做出对应的方案设计，重点阐述了改善方案的实施与应用效果。并对整个项目进行效果分析和总结。论述六西格玛改善项目的总结与展望。

第六章：对本文研究工作及研究结果进行了概括说明，并对未来的研究进行展望。

厦门大学博硕士论文摘要库

第 2 章文献综述

2.1 服务质量管理的研究

20 世纪 80 年代初, 质量始被引入服务领域, 当时对服务质量方面的研究可以说是独具一格, 因为在那时服务领域里的研究都是营销导向的, 在传统的营销模型里, 认为质量是给定的变量, 没有质量模型和质量管理。虽然在制造业中, 工程师和操作人员非常热衷于讨论质量, 制造业的研究人员对质量模型和质量管埋也非常感兴趣, 但是, 到今天为止, 在营销领域里, 设计质量和生产质量仍然被认为是给定的变量^[2]。由于服务领域的独特性, 服务质量在服务营销中的作用显然是不容小觑的。现如今, 已有不少欧美高校成立了服务质量的研究机构, 相继召开了以服务质量研讨会为代表的一系列国际性学术会议, 一批颇具影响力的研究成果也陆续问世。

服务质量成为 20 世纪 80 年代以来管理学科中一个非常有活力的研究课题。据美国学者菲斯克等人于 1995 年所做的一项调查, 迄今为止, 服务质量是服务管理研究方面最为集中的话题。国外文献统计如表 2-1 所示。

表 2-1 关注服务质量管理的国际刊物

排名	刊名	篇数	排名	刊名	篇数
1	Total Quality Management & Business Excellence	153	8	Tourism Management	61
2	Service Industries Journal	132	9	Journal of Operations Management	52
3	Expert Systems with Applications	97	10	International Journal of Production Economics	50
4	European Journal of Operational Research	86	11	Management Science	50
5	Journal of Business Research	82	12	Managing Service Quality	46
6	International Journal of Service Industry Management	78	13	Computers & Operations Research	42
7	Journal of Service Research	71	14	Decision Sciences	42
15	Journal of The Academy of Marketing Science	41			

资料来源: [3]洪志生 苏强 霍佳震, 服务质量管理研究的回顾与现状探析, 管理评论, 2012, 07: 152-163.

利用 ISI Web of Knowledge 数据库和中国期刊全文数据库进行的文献检索和研究发现, 从 1996 年起研究服务质量的论文迅猛增加, 国内文献约有 13 万篇, 服务质量也成为硕士博士学位论文的研究对象, 约有 1.5 万篇, 研究关注点从多到少依次为网络/互联网、医疗、图书馆、教育、商业、交通、售后服务等。以服务质量管理为研究主体的文献, 也由 1996 年以前的 184 篇增加到 1996 年以后

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.

厦门大学博硕士论文摘要库