

# 2016 年度企业质量信用报告

## 重要提示

---

本公司董事会及全体董事保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

---

二零一七年三月



# 关于本报告

《浙江华鹰控股集团有限公司 2016 年度企业质量信用报告》总结和反映了 2016 年度浙江华鹰控股集团有限公司（以下简称华鹰集团）在生产经营的过程中，推进建立质量诚信体系，履行质量责任，不断提高质量诚信意识和质量法制意识的情况。

## → 报告范围：

本报告组织范围为浙江华鹰控股集团有限公司及其下属全资子公司杭州飞鹰船艇有限公司和杭州华鹰游艇有限公司。

## → 报告时间：

本报告为华鹰集团第 1 份企业质量信用报告，报告时间范围为 2016 年 1 月 1 日-2016 年 12 月 31 日，部分内容超出上述范围。

## → 发布周期：

华鹰集团企业质量信用报告为年度报告。

## → 数据说明：

本报告披露的财务数据如与年报有出入，以财务报告为准，其他数据来自公司内部统计。本报告中涉及的货币金额以人民币作为计量币种，特别说明的除外。

## → 发布形式：

本报告以书面版和电子版形式发布，欲获取报告电子版，请登陆华鹰集团网站。

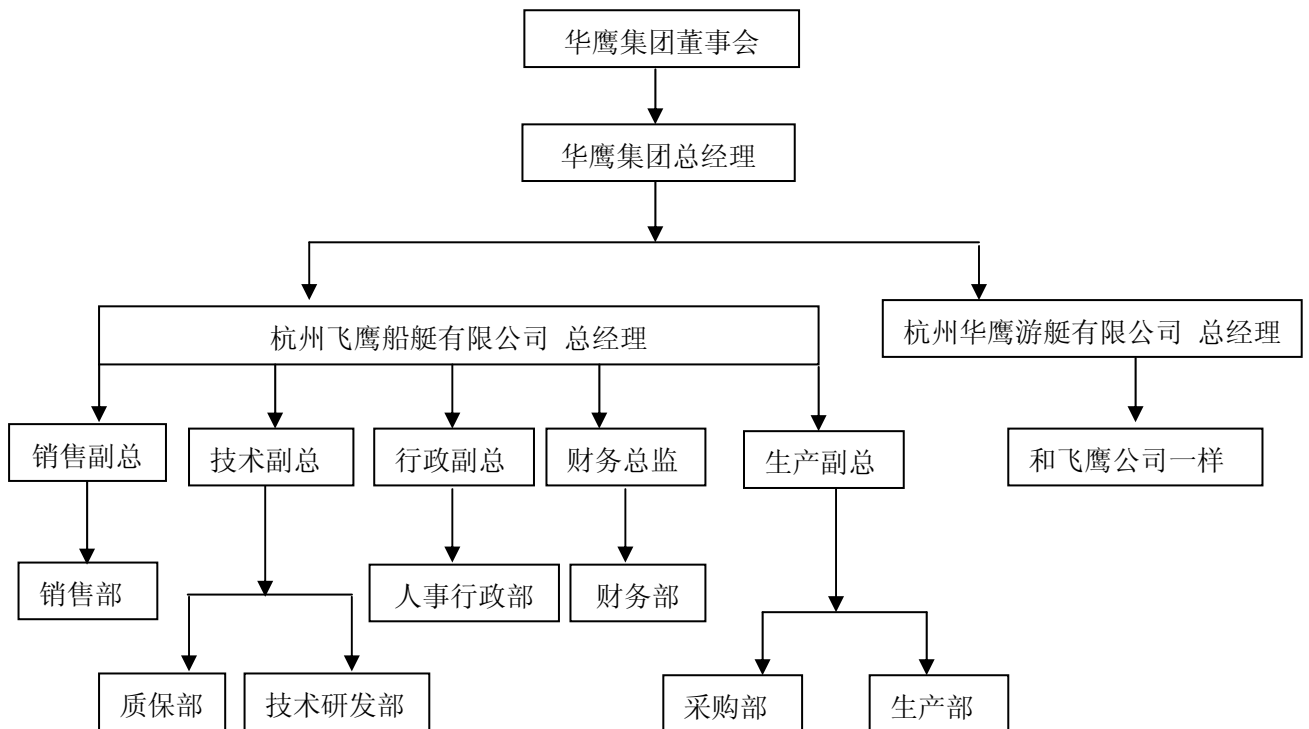
## 高管致

质量是维护消费者健康安全、保障和改善民生的根本；质量是企业生命，**质量安全是企业应尽的社会责任**。质量在内部，是技术、管理和技能的综合效能；在外部，是品牌、竞争、国际化的比拼核心。

质量是企业转型升级的重心，质量信用是华鹰企业发展的基石。华鹰坚守质量诚信，践行社会责任。30多年来，由最初的“世界看美国，中国看华鹰”，演变为当今的“世界看美国，中国看华鹰以质致胜”，已成为全球赛艇行业的领跑者。

“立民族志气，创世界品牌”。华鹰走质量强企之路，致力于从“中国制造”走向“中国创造”，为全球复合材料发展做出贡献！

## 组织简介



# 目 录

<b>一、华鹰集团质量理念 .....</b>	<b>1</b>
<b>二、内部质量管理 .....</b>	<b>2</b>
1、质量管理机构.....	2
2、质量管理体系.....	3
<b>三、华鹰质量诚信 .....</b>	<b>7</b>
1、质量诚信管理.....	7
2、质量文化建设.....	7
<b>四、华鹰质量基础 .....</b>	<b>10</b>
1、产品标准.....	10
2、计量水平.....	10
3、认证认可.....	12
4、特种设备安全管理.....	12
<b>五、产品质量责任 .....</b>	<b>12</b>
1、产品质量承诺.....	12
2、产品退回情况.....	13
3、质量奖励.....	14
<b>六、质量风险管理 .....</b>	<b>15</b>
1、质量投诉处理.....	15
2、质量风险监测.....	16
3、应急管理.....	19
<b>七、报告后记 .....</b>	<b>19</b>
1、展望.....	19
2、参考索引.....	20
3、读者意见反馈.....	21

## 一、华鹰集团质量理念

华鹰集团公司愿景：成为新型复合材料领域的应用专家，中国第一、世界前八的水上运动器材研发制造企业。

在规模、管理、研发、质量、成本、市场、文化等全方位树立起行业标杆，拥有话语权，并以自身的行为对整个行业产生深远的影响。

据此，华鹰树立“大质量有小细节，感动顾客铸品牌”的质量理念。

质量是顾客对产品、服务和价值的真切体验。

质量是企业赢得竞争、铸就品牌、基业长青的基石。

稳定和提升质量是企业全员协同奋进的目标。

质量不是小事，但整个“质量”形成过程中全是具体的小事。

掌握顾客需求，协同团队设计，标准规范制造，监测分析改进，预防减免风险，销售交付得当，技术支持服务，顾客持续满意。

在质量方面，华鹰秉承以下原则：

### 1、坚定履行确保产品和服务质量安全的职责。

认真执行国家和上级有关法律法规和质量政策，严格质量管理，确保质量安全。高层领导要求对企业的设计、采购、生产、售后服务及处置等过程实施严格控制，保证产品与服务符合标准要求，符合健康和生命财产、生活环境安全要求。

组织制定并颁布管理方针和目标，并使方针和目标与顾客的需求相适应。

确定质量分管领导为企业首席质量官，对企业产品质量负责，并确保其对质量体系的建立、运行和行使监督的权利，任命各主管单位负责人为质量安全主体责任人。

建立并实施先进质量管理体系和管理方法，为质量管理体系的建立和运行提供充足的资源，实施质量成本管理，开展质量教育培训，

组织实施质量改进、质量攻关等群众性质量活动等。

## 2、切实推进品牌建设，不断提高产品质量和服务水平。

高层领导认识到品牌对于企业良性发展的重要性，设立品牌建设领导小组，要求战略、销售、研发、质量、宣传、法务等多部门协同开展品牌强化、优化工作，制定品牌培育和推广计划，提升企业发展质量。

强调质量是品牌的关键因素，以提高产品质量作为品牌培育的基础，通过抓拳头产品，壮大品牌规模；抓高端产品，提升品牌竞争力；着力推动技术创新，开发高科技含量新产品，培育新市场，实现可持续发展。

强调品牌在培育市场方面的重要作用，通过广告、展会、宣传资料、客户走访等多种形式把优质产品推向市场，同时，开展相关产品创名牌、名优产品等荣誉的申报，扩大品牌效应，以优质品牌扩大市场效应。

对于相关方，华鹰与关键顾客有“战略顾客”和“重要顾客”等伙伴关系，以“技术、理念、文化、便利”四维营销方式，建立满意、忠诚、协作、共赢的顾客关系。华鹰与其的沟通机制有年总会、华鹰网站/电话/传真/邮箱、走访调查等。

华鹰与关键供方本着“诚信合作、双向沟通、优胜劣汰、共赢发展”的理念，签订战略合作协议。华鹰与其的沟通机制有年度供应商大会、信息化与报表、邮件/电话、报刊、走访交流等。

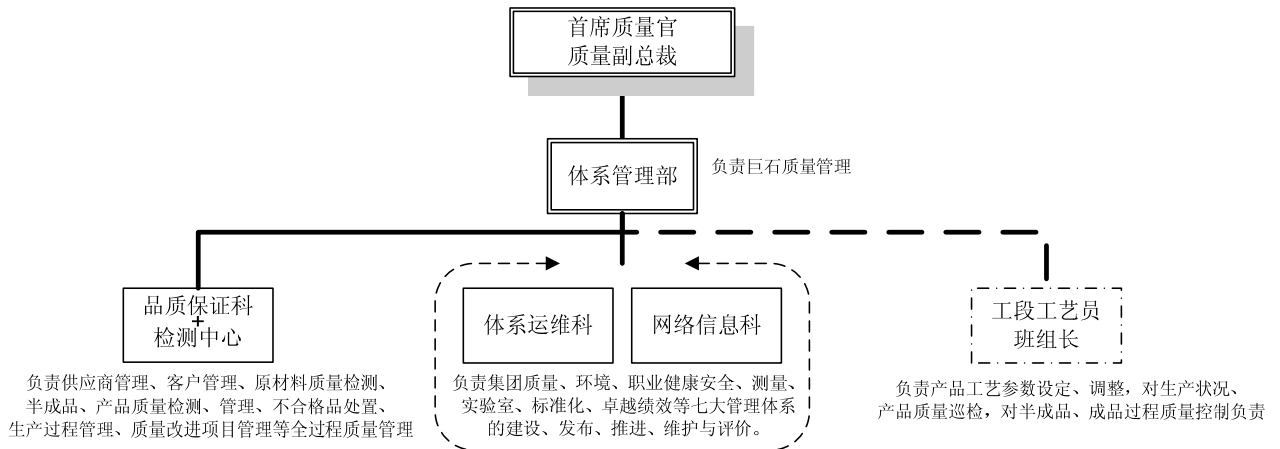
## 二、内部质量管理

### 1、质量管理机构

为进一步落实集团公司质量主体责任，提升质量管理水平，增强公司质量竞争力，华鹰推行首席质量官制度，任命质量分管副总裁为集团公司首席质量官。首席质量官（CQO）是集团公司中的第一质

量人，负责创建以质量为核心的企业文化，塑造公司质量竞争力。

图2-1 质量管理机构图



## 2、质量管理体系

公司重视和履行产品和服务质量安全责任。公司确立了“质量第一、信誉至诚、立足市场”的宗旨，在迈向全球经济一体化征程上，牢记“成功奥妙，在于我做事一丝不苟；信赖华鹰，在于她品质绝无折扣！”质量方针。

完善的质量管理体系：ISO9001质量管理体系+环境管理体系+卓越绩效模式的系统管理架构；首席质量官、管理者代表、质保部、质检员四级质量保障组织结构。

重视质量重点课题的研发及应用、加强技术装备改造、理顺QA组织架构和职责，推进卓越绩效模式，是公司质量提升的关键。近年来通过技术改造，产品质量稳定性进一步提升；胶衣喷涂、复合材料真空灌注、复合材料喷射、预浸料真空成型、预浸料缠绕和玻璃钢模具成型等投入5000多万元，对生产线进行全面改造，不断提升产品品质。

资质齐全，体系完善：已相继取得ISO9001质量管理体系、ISO14001环境管理体系和ISO18001职业健康安全管理体系认证；取得取得欧洲CE认证。



质量保证体系：为保证船艇制造质量，公司质量保证体系下设设计、工艺、复合材料、检验、试验、理化、无损检测、计量、设备等十个质控系统，公司聘任了十六位相应项的责任工程师，各系统责任工程师负责本系统按质量管理体系的要求进行运转。

公司自2013年始大力推进“质量提升工程”，并要求供应商共同参与。

2011年被国家体育总局认定为“中国赛艇研发制造基地”；2012年无敌牌赛艇被授予“中国工业设计经典案例”；2012年被浙江省政府认定为“重点企业船艇研究院”；2013年被国家外国专家局授予“国家引进外国智力示范单位”；集团全资子公司杭州飞鹰船艇有限公司、杭州华鹰游艇有限公司先后被科技厅认定为“国家高新技术企业”；2013年Aquila48双体混合动力游艇获得浙江省工业设计大赛产品类银奖和中国企业产品创新设计奖的银奖；2014年集团全资子公司杭州飞鹰船艇有限公司参加《赛艇、皮艇、划艇及其附件技术条件》标准编制工作；2016年集团被浙江省浙江制造品牌建设促进会评为2016年“浙江制造”标准编制单位；集团全资子公司杭州飞鹰船艇有限公司生产的“无敌牌赛艇”浙江省工商局认定为“浙江省著名商标”；2015年集团全资子公司杭州华鹰游艇有限公司生产的“Aquila双体动力游艇”产品被浙江省经济和信息化委员会认定为浙江省装备制造业重点领域首台（套）产品；2015年集团被国家体育总局认定为“国家体育产业示范单位”；2016年集团生产的“云泰克”产品被浙江省商务厅认定为“浙江出口名牌”；2016年中国机电产品进出口商会统计：2015、2016年杭州华鹰游艇有限公司生产的游艇产品出口全国排名第一；2016年集团被杭州市富阳区人民政府认定为“富阳区政府质量奖”。

华鹰集团秉承“以科技求发展，重品牌拓市场，抓管理促效益，靠人才增后劲。”的管理方针。其内涵为：

**以科技求发展。**要紧紧瞄准世界复合材料工业的发展进步，不断加快技术改造、技术创新和产品研发，扩大自主知识产权，提升华鹰

的科技含量，扩大产品的使用领域，从而使企业处于持续发展的良性循环，并铸造出世界顶级品牌。

**重品牌拓市场。**“立民族志气，创世界品牌”。21世纪的市场竞争是品牌的竞争，品牌是一个企业的形象，更是一个国家民族实力的重要表征，华鹰人以诚信、品质、服务、规模和不断满足顾客要求来积极打造世界知名度，并使得“无敌”品牌在全球市场上占据世界领先的地位。

**抓管理促效益。**世界品牌的背后是企业文化、经营战略、现代管理的成功；华鹰人对质量、环境、职业健康安全和标准化等管理体系作系统整合，坚持持续改进、预防为主，以追求品质、环保、安康、节能、减排、和谐、符合法律法规、满足相关方要求而创造一流的企业效益和显著的社会效益，使华鹰融入世界，与社会实现共进。

**靠人才增后劲。**企业国际化率先需要人才国际化；人力资源作为生产力的第一要素，是企业恒久发展的核能。华鹰不断引进、培养、使用和储备人才，尊重知识、尊重人才。通过“竞聘上岗”实现“能者上、平者让、庸者下”的选贤任能机制，建立“上挂、下派、外练、互动”人才培养平台和全方位人才进步、晋升通道，创新实施人才战略。

围绕集团公司管理方针，2016年制定如下质量目标，并按周期统计具体完成情况，以监控集团公司质量管理体系运行情况。

表2-1 质量目标完成情况

序号	目标	完成情况
1	客户满意度≥85分	89.17分
2	年客户投诉≤20次	18
3	高端产品比例≥45%	48.77%
4	客诉处理及时率≥98%	100%
5	客诉问题改进率≥90%	100%
6	客诉处理满意率≥95%	100%
7	供方满意度≥92	94.15
8	进厂合格率≥96.0%	96.71%
9	接收合格率≥99%	99.48%
10		

序号	目标	完成情况
11	供方投诉关闭率 100%	100%
13	优等品率≥95%	97.25%
15	重大质量事故为 0	0
16	质量改进各模式项目≥50 个	56 个
17		

集团公司采用多种方式对体系进行评价，具体为日常滚动式内部审核与集中式内部审核相结合；每月针对特定单位开展内部审核，全年覆盖集团本部所有单位，对各单位的具体管理体系运行情况进行审核，审核的过程与结果良好，2016年质量、环境、职业健康安全、测量管理体系共组织滚动审核6次，发现改进项48项；各单位体系自审1次，发现改进项22项；组织集中式审核1次，共发现改进项80项；知识产权管理体系共组织内部审核1次，发现一般不符合项2项，改进建议项25项；组织能源管理体系集中式审核1次，共发现改进项5项。所有审核发现的不符合项及改进项已全部整改完成，促进了各单位的体系参与力度，在一定程度上促进了各单位的管理提升。

每年年底进行一次管理评审，分别从质量、环境、职业健康安全、测量管理体系、知识产权管理体系、能源管理体系6个体系内容提出了评审意见，2014年管理评审共计69条改进意见。评审结论为管理体系在有效性、适宜性、充分性方面表现良好。

每年进行一次体系运行情况的年度第三方审核，2016年质量、环境、职业健康安全三体系外部审核发现一般不符合项3项，其中ISO14001/OHSMS18001三项；发现改进机会3项，涉及环境因素评价、环境监测控制、职业危害风险控制、特种设备管理、安全管理、危险固废管理等方面。开展了能源管理体系认证审核，共发现一般不符合项1项，改进建议项3项。所有外审发现问题已全部整改完毕。

通过各种审核、评审了解公司管理体系的运行情况，判断其符合性、适用性和有效性，寻求改进机会以持续提高管理水平，通过审核进而纠正预防，实现PDCA改进循环。

## 三、华鹰质量诚信

### 1、质量诚信管理

华鹰以“品行、创新、责任、学习、激情”为企业核心价值观，在“品行”中体现诚信，将诚信落实在“责任”上。华鹰倡导“先做人，后做事”、“先交朋友，后做生意”，不管是与员工、与股东，还是与供应商、顾客、社会，华鹰始终做到质量诚信经营。

华鹰在质量诚信管理上，根据GB/T 23791《企业质量信用等级划分通则》，“质量诚信保障资源”和“质量诚信保障过程”两大维度，识别质量诚信因素、评估失信风险，拟定管控举措与方案，积极开展自查自纠改进与创新，不断提升质量诚信的运维能力和绩效。

比如：在供应商管理上，公开新供应同认定流程与评定要求，反馈对供应商产品实物质量、管理能力、环境和职业健康安全管理的评价意见，与每家供应商签订《廉洁商务与道德规范》，公正评价各家供应商的综合能力和月度表现，定期给予动态的配额管理调整，以突显供应商从优秀到卓越的公平之处。同时，每年组织召开供应商大会，公开每家供应商的考评结果，对优秀者给予年度最佳供应商或是最佳单项奖。另外，公司每年还向供应商调查满意度，聆听供应商对本公司的意见和建议，使之更完善、更诚信。

顾客是企业付出与收获的转换之门，员工是开启转换之门的钥匙，在质量诚信上，华鹰对顾客和员工的质量诚信从高顾客满意度与忠诚度、高员工满意度、零虚假广告宣传、零质检/工商不合格查处。

华鹰拥有自己控制的全球营销网络，在国际市场上已设置了近52家全球船艇销售代理商，遍及美国、英国、意大利、德国、澳大利亚等国家。在海外建有海外子公司，为船艇销售服务公司，为必要时全球的应急响应提供了坚强的组织结构与渠道支持，也为华鹰的质量诚信提供的坚实的保障。

### 2、质量文化建设

质量文化是企业文化的核心部分，是华鹰稳定和提升质量的锐器，掌握顾客需求，协同团队设计，标准规范制造，监测分析改进，预防

减免风险，销售交付得当，技术支持服务，顾客持续满意。其中：认识是根本，决心是动力，行为是关键，习惯是核心。

质量是顾客对产品、服务和价值的真切体验；质量是企业赢得竞争、铸就品牌、基业长青的基石；稳定和提升质量是企业全员协同奋进的目标。

提质量有点像登山。企业就是一名登山者，面对眼前的小山或高峰，关键看是否已决心要征服它了，只有当目标已明确、艰辛已预料、登顶的决心已坚定，而不仅仅局限于口号，在遇到挫折时，企业才会不懈努力而敢于战胜困难。有人说，不咬牙“可能连螺帽也做不好”。

华鹰以为使命、战略为引领，不断沉淀、提炼、丰富企业的质量文化。

使命：从“中国制造”走向“中国创造”，为复合材料工业做出贡献。----把看似简单的产品做到世界级的极致，如同常见的美国企业；华鹰的“中国创造”主要是体现在开拓复合材料的应用新领域，有三种途径：

- ①以高质量代替低质量，突破国外在某些领域的高端应用
- ②以低成本代替高成本，普及产品在某些领域的应用程度
- ③以革新，开发出全新的应用领域

十二五战略：产品高端化、产业一体化、布局国际化、市场全球化。

①管理全球化与属地化：随着华鹰的布局国际化、市场全球化，质量管理行为需要的是：全球化和属地化，即华鹰管理特色与当地管理特色的融合，更好的服务于国际化的顾客。

②管理标准化与咨询化：随着华鹰的产业一体化、布局国际化，质量管理行为需要的是：标准化和咨询化，即产业上下游和全球各子公司的管理标准化，并有一支华鹰全球管理咨询队伍，服务于各子公司。

③质量管理人力和成效国际化：质量管理人力体现在语言、思维、表达、文化的国际化素质，成效体现在管理、质量、顾客满意与忠诚的国际化水平。

在业内，华鹰比一般企业：在品保行为中产品以顾客为导向考虑多30%、预防行为中使用预防性质量工具覆盖面多40%、控制行为中自我管理跨职能小组多50%、完善行为中售后服务多30%。

大质量有小细节，感动顾客铸品牌：质量不是小事，但整个“质量”形成过程中全是具体的小事。

质量与成本的关系：认清不顾成本的质量是缺乏竞争力的，不顾质量的成本是缺乏生命力的，必须坚持质量和成本统筹兼顾。

华鹰高层领导在质量文化建设、践行等方面率先垂范，并以多种方式向全体员工宣贯华鹰质量文化并影响到各相关方。

表3-1 质量文化沟通方式和载体

对象	方式	过程
员工	VI应用	展示厅、墙体标语、宣传版画、橱窗、楼层标识、流动看板
	内刊宣贯	员工手册、宣传片
	会议宣贯	年度工作会议、年中工作会议、海外子公司会议、高层例会、部门例会、班前班后会 宣传工作会议、各级文化建设讨论会
	其他	报告、文件、文体活动
股东 顾客 供应商 社会团体 等相关方	外部宣传	各级报纸新闻、电视台新闻、软文 刊物广告、电视广告、户外广告、公益广告 展示厅、宣传片、国内外展会 企业网站、行业网站 政府部门高端论坛
		外部交流

## 四、华鹰质量基础

### 1、产品标准

华鹰集团有限公司的赛艇产品标准,是根据T/ZZB 0243-2017《赛艇标准》进行编写。

表4-1 产品标准情况

主要产品名称型号	参照的国家标准	企标备案号	采标情况
赛艇	国家标准 GB/T13412-92	企业标准 Q/FYCT001-2016	国际标准 FISA Rulebook EN2015 Complect-Neutral

注:该资料仅供参考,具体以发布企业产品标准和国家标准为准。

公司主持或参与修订国家、省级团体标准,累计达2项。

表4-2 主持和参与标准制定情况

序号	标准名称	标准类型	主持或参与
1	《赛艇、皮艇、划艇及其附件技术条件》	国家标准	参与
2	《赛艇》	省级标准	主持

### 2、计量水平

计量是企业各项管理工作的基础,与产品质量、能源消耗、企业综合竞争力有关。测量管理体系的建立和有效运行规范了集团公司测量设备和测量过程的管理,加强了对集团公司测量资源、记录、数据等的控制,明确了集团公司内部各部门的计量职责,成为集团开展计量管理工作的纲领性文件。落实过程管理方法,对生产过程中重要的检测环节实施了测量过程控制,使影响测量过程的设备、人员、方法、环境等因素时时处于受控状态,为工艺优化、保障产品质量提供了大量准确的数据信息。

在检测能力和水平方面，集团建立检测、研发实验室，投资2000多万元，拥有一批高、精、尖检测分析设备。

图 4-3 实验室



图 4-5 主要计量设备





### 3、认证认可

公司通过了ISO9001质量管理体系、ISO14001环境管理体系、OHSMS18001职业健康和安全管理体系，为做大做强赛艇产业提供了坚实保障。

### 4、特种设备安全管理

华鹰集团有限公司目前拥在特种设备12台，主要包括叉车、锅炉、起重机等。集团公司所有特种设备按照国务院颁布的《特种设备安全监察条例》要求，结合公司自身特点起草了《特种设备管理制度》，并按制度做好特种设备报建、取证、年度检验、变更、报损和安全性能、操作规范检查。定期组织各使用单位管理人员进行安全管理、操作培训，提高一线员工的安全意识。另外根据特种设备类别，起草了各种特种设备《安全操作规程》、《日常保养规范》和《应急预案》等。对涉及持证上岗的管理员、操作员等岗位严格按照特种设备持证要求进行外部培训合格后取得相应操作证方可上岗操作。另外对电梯、压力容器、起重机等管理岗位安排相关人员对管理工作进行外部培训并持有相应的特种设备管理员证，方可对本单位内在用特种设备从事管理工作。为加强特重设备管理，签订《特种设备安全使用管理目标责任书》和《特种设备安全使用承诺书》，层层落实安全管理责任制，确保各单位特种设备安全运行。

## 五、产品质量责任

### 1、产品质量承诺

质量是企业的生命，是生产力水平的综合反映，是市场竞争力的集中体现，是消费者利益所在！

信誉是企业永续发展的根基，是诚信经营凝结的宝贵财富，是消费者给予我们的无上荣誉！

为推动我国建材工业产品质量进步，弘扬“中国制造”的信誉形象，

赢得全球消费者的满意和信赖，我们郑重承诺：

1)、“以诚实守信为荣，以见利忘义为耻”，让诚信经营成为公司全体员工的共同理念和行为准则。

2)、严格遵守法律、法规要求，承担产品全生命周期的质量责任。坚决抵制以次充好、虚假宣传等侵害消费者权益的违法行为。

3)、实施全面质量管理，追求卓越，坚持不懈地加强技术创新和质量改进，不断提高产品和服务质量水平。

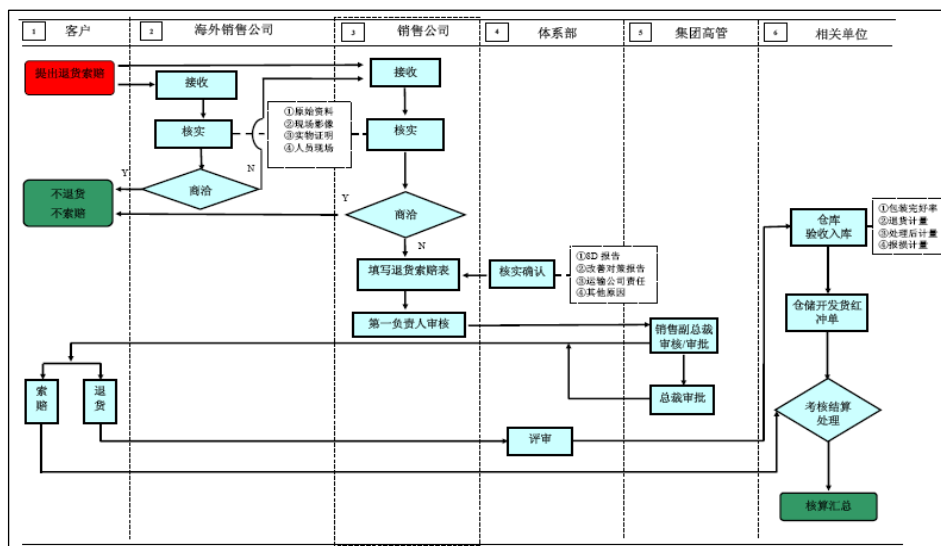
4)、面向经济全球化发展环境，积极采用适宜的先进质量标准，为全球消费者提供满意的产品和服务。

5)、自觉接受消费者、政府和社会监督，支持行业自律管理，将履行质量承诺、追求质量诚信作为企业发展不懈追求的目标。

## 2、产品退回情况

为减少不良产品对客户造成的损失并提高客户满意度，华鹰通过制定《客户退货索赔管理规定》等制度，对问题产品原因分析、改进、核实、退货审批及时限、货物后续处理、考核等环节进行了规范，防止客户及集团利益遭受不必要的损失，达到客户与集团利益的双赢效果。2014年产品销量中，因客户使用匹配等问题而客户退货占比0.21%。

图 5-1 客户退货流程



### 3、质量奖励

追求卓越的绩效管理，是二十一世纪质量管理的发展趋势，是提升企业竞争力的有效方法，是企业经营管理努力的方向。

华鹰在近30年的发展历程中始终强调质量管理，并将“以科技求发展、重品牌拓市场、抓管理促效益、靠人才增后劲”作为公司的质量方针，建立起了一套完善的大质量管理体系。公司根据自身所处的不同发展阶段和行业特性，谋求适合自身发展的管理方法，把卓越绩效管理引入公司，使华鹰建立起了持续发展、符合市场竞争规律、具有自身特色的管理模式和运行机制，展现出蓬勃的生命力。

华鹰实施卓越绩效管理以来，获得富阳区政府质量奖荣誉。通过大质量管理，无敌牌赛艇荣获“浙江省著名商标”； WinTech牌赛艇荣获“浙江出口名牌”； WinTech牌赛艇荣获“杭州名牌产品”。

图 5-1 浙江省著名商标



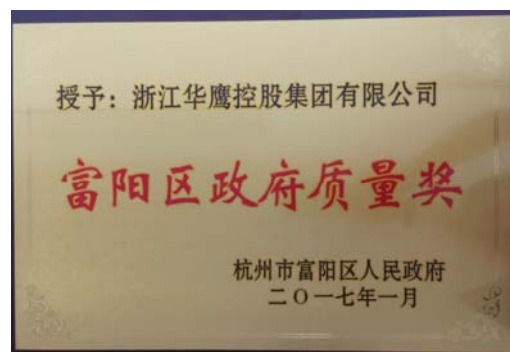
图 5-2 浙江出口名牌



图 5-3 杭州名牌产品



图 5-4 富阳区政府质量奖

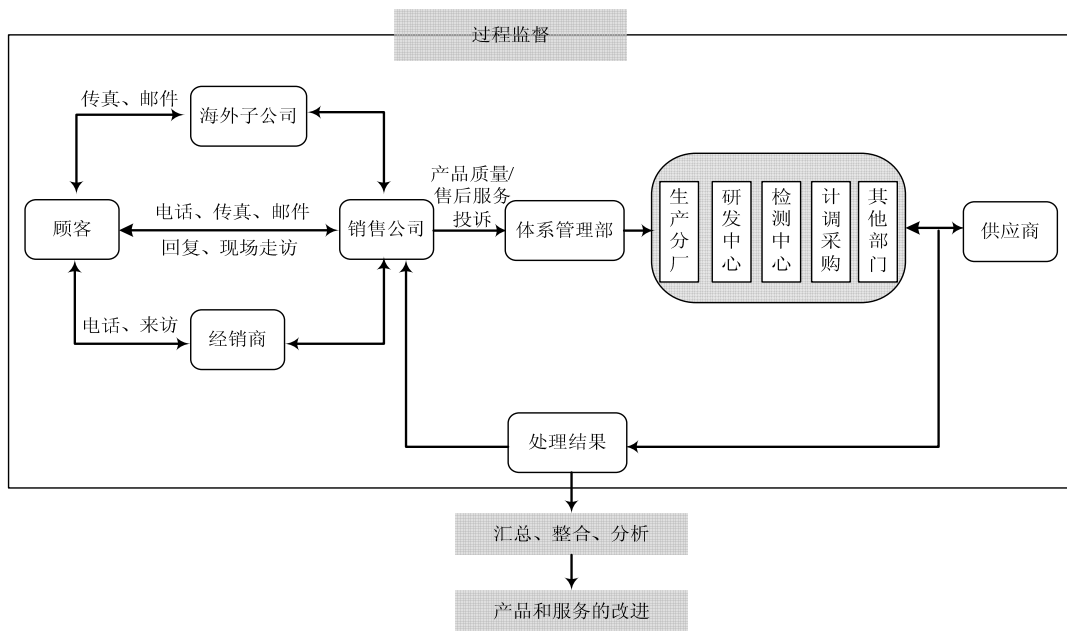


## 六、质量风险管理

### 1、质量投诉处理

客户是企业生存之本，营运之基，力量之源。\*\*\*\*\*通过制定《客户投诉处理控制程序》等制度，对客户投诉信息的受理、反馈、分析、改进、回复、跟踪与考核等环节进行规范，提高客户满意度与忠诚度。

图 6-1 客户投诉处理流程



华鹰建立了电话、传真、邮件以及现场受理为主的投诉处理渠道，顾客通过海外子公司、国际52家全球船艇代理商以及华鹰销售部门提出投诉请求。

表 6-1 华鹰主要售后服务网点和联系方式

售后服务网点		联系方式
总部	国内销售部	传真：0571-63436993/电话：0571-63436993
	国外销售部	传真：0571-63436881/电话：0571-63436882
	体系管理部	邮箱：yinan.xu@wudiboat.com
美洲	美国	邮箱：alan.gardiner@jushiusa.com

体系管理部为顾客投诉处理的归口部门，快速、高效的受理与处理顾客投诉信息，规定投诉相关过程及处理时间，确保顾客投诉能够得到及时有效的解决。

表 6-1 投诉处理、处置表

步骤	工作事项	职责部门	处理时限
受理通报	顾客通过电话、传真、邮件等形式将投诉反馈给销售公司和国际开发公司业务员,并将相关信息通报至体系管理部	销售部门 体系管理部	≤1 个工作日
内部分析	质量改进专题项目小组/8D 分析处理小组进行内部调查,得出初步结果并召开投诉分析会,保证原因分析的透彻性和整改对策措施的有效性	销售公司 研发中心 体系管理部等	≤3 个工作日
投诉回复	应急回复:起草应急回复函。1.战略客户、重要客户或涉及严重质量问题、批量产品出现退货索赔的,公司分管高管审批后进行回复。	销售公司 体系管理部 研发中心等	≤3 个工作日
	2.一般客户或一般性投诉,销售部门负责人审批后进行回复 最终回复:完成《8D 分析报告》后,起草正式回复函。1.战略客户、重要客户或涉及严重质量问题、批量产品出现退货索赔的,公司分管高管审批后进行回复。2.一般客户或一般性投诉,销售部门负责人审批后进行回复		≤2 个工作日
改进关闭	每季度开展对客户投诉处理的总结、分析与改进跟踪,形成专项报告,按《一般创新与改进管理办法》验收与考核客诉改进	体系管理部	每季度

## 2、质量风险监测

### 质量风险事前控制预防

#### 1、试样量产、首批产品验证制度

对所有产品从试样开始建立质量风险管理,建立了《华鹰集团试样管理程序》,对集团公司试样进行规范和质量风险控制,适用于集团公司产品试样,规定了各类试样的归口管理部门以及质量评价与验证的事务流程,试样的原则是所有试样应该遵守量产流程。每个试样节拍遵循五步曲:产前沟通、产前准备、产中跟踪、产后验证、最终确认,程序中确认了产品的数量界限,并确认了各级试样生产联系单的签发负责人,文件对试样的5各步骤所要实施的事项、需要形成的记录进行了详细的规定,对最终形成的记录如《华鹰集团有限公司量产试样生产联系单》、《华鹰集团量产首批产品验证单》等进行归档、

备案。

## 2、过程质量控制与（半）成品监测控制制度

制订《过程质量控制与（半）成品监测控制程序》，程序中详细规定了集团公司的过程质量控制与（半）成品监测控制，包括过程的监视与测量、原材料与（半）成品的监视和测量、紧急放行、检验记录与状态标识、产品质量分等、不合格品的处置、产品防护与交付与最终成品的放行权，并对各类原料、半成品、成品的归口管理单位和职责进行了明确的规定，主要分为两大类，生产行为过程监测以及原材料、（半）成品的监测。

过程行为监测范围为质量管理体系所有的过程，如管理职责、资源管理、产品实现及测量分析和改进等；采用的过程行为监测方法主要有内审、综合管理检查、专项检查、现场巡检、互检、自检、产品审核、班组QC检查等。当监测结果不符合要求时，应进行现场分析，同时借助于统计技术分析原因，提出解决问题的相应措施：

- 1) 对于当场马上能纠正的问题，立即纠正，可以不做书面记录；
- 2) 对于当场不能马上纠正但措施已明确或规定的问题，应开出不合格报告，责成有关责任人限期整改；
- 3) 对于当场不能马上纠正且措施不明确的问题，按《纠正和预防措施程序》执行。

原材料、（半）成品的监测范围：1) 原材料的进厂检验按照公司玻璃纤维、环保原料、化工原料、包装材料进厂质量标准进行检验与判定；2) 生产过程中的（半）成品的自检按照工艺参数、作业指导书、质量检查与评分标准等进行检验与判定；3) 成品的检测（包括外观、常规物性、使用性能等）按照产品标准、使用性能测试标准等进行检验与判定。对于产品实现过程的主要质量检测与控制要求（包括原材料进厂检测、生产过程质量检测、物性检测、使用性能检测等）形成了《原材料进厂质量检测与控制要求控制点》、《生产过程质量检测与控制要求控制点》、《物性检测与控制要求控制点》、《产品使用性

能检测与控制要求控制点》等。

生产过程中的各项工艺参数与质量检测数据，按《记录控制程序》的有关要求进行记录与保存；产品实现过程中的各检验与试验人员由一定资格的人员担任，对于检验状态应按《标识和可追溯性控制程序》要求进行相关标识。

在生产过程中，使用单位实施连续监控。一旦发现有质量问题的，应立即停止使用，并及时通知体系管理部；体系管理部组织有关单位进行现场评审与处理，对各项不合格产生的质量分等要求，应按《产品分等管理程序》进行，对经检验或使用确认为不合格的原材料、半成品、成品，应按《不合格（品）控制程序》进行。

质量合格产品由体系管理部以检验合格报告行使放行权；质量不合格或未完成检验的产品经体系管理部组织评审和授权人审批后，由体系管理部以《放行评审单》行使放行权。

## 质量风险事中分析控制

### 1、质量例会模式

生产单位为了良好的沟通、改进生产中的质量波动并落实纠正预防措施，每月召开2次质量例会，对生产中的优等品率波动、物性检测结果与外观缺陷的原因、产品应用性能测试结果、各个生产环节的参数控制、生产过程出现的难题、工艺检查中的问题进行分析沟通，并安排落实具体的纠正预防措施以及对应的改进负责人，对于重要的工艺控制，对于外观不良采用统计分析，并对上次例会安排的改进进行跟踪和评估，每次会议后形成《质量例会会议纪要》以及《质量例会工作完成情况跟踪表》。

### 2、生产单位内部各种专业质量控制小组模式

生产单位内部细化形成了八大质量过程控制小组：外观控制小组、产品定位小组、特殊性监测小组、库存产品处理小组、过程控制检查小组、体系运行监管小组，每个小组都有固定的成员以及相应的小组的考核指标以及奖惩条款细节，各小组每月开展一次小组级会议，对

定位小组布置工作完成情况跟踪。

## 质量风险内部改进纠正

### 1、质量改进小组流程

各个部门以及生产单位按照质量小组、质量功能展开、改进等质量管理改进方法实施改进，并起草了质量小组、质量功能展开、实施程序文件指导各个单位进行改进，对质量过程的工艺、参数、产品物理性能、特殊性能改进提高起到了极大的促进作用。

### 2、不合格（品）控制制度

公司对于生产内部发现的原料、半成品、成品不合格品做了明确的定义，并形成《不合格（品）控制程序》确定了原料、半成品、成品不合格品的标示要求，确定了原料、半成品、成品不合格品的具体处理流程以及归口单位，对于不合格品的改进以及跟踪按内部程序《纠正和预防措施程序》执行，对于立项形式的改进，改进责任单位先作好内部改进与跟踪，并将改进的结果和有关见证材料报送对应的归口管理单位。

## 3、应急管理

华鹰为保证生产质量风险事故的及时性、有效性和彻底性，将风险应急管理作为一项重要管理工作来抓，并归口体系管理部作为主责处理管理部门。质量事故分为研发质量事故、配料质量事故、烘制质量事故、检装质量事故。

出现质量事故公司立即停止生产并详细盘查、调查质量事故产生的原因，对产品进行隔离发货，并充分检测以确定处理方向。事故处理完毕后，将各类措施形成制度标准化并培训到在岗员工，形成闭环。

## 七、报告后记

### 1、展望

展望下一质量信用报告期2017年，作为“十二五”战略期收官之年，



华鹰在“产品高端化、产业一体化、布局国际化、市场全球化”的战略推进中，从大质量、大监管、大建设角度出发，以卓越绩效管理为指引，将进一步健全质量风险管控举措，完善质量信用管理系统与运行，进而为体育用品器材行业和地方企业树立起质量信用的标杆。

## 2、参考索引

### 《华鹰集团有限公司 2016 年度企业质量信用报告》指标索引

指标编号	指标描述	披露位置	
报告前言	P1.1	报告客观性声明	封面
	P1.2	报告的组织范围	I
	P1.3	报告的时间范围	I
	P1.4	报告的发布周期	I
	P1.5	报告的数据说明	I
	P1.6	报告的获取方式	I
	P2.1	企业高层致辞	II
P3.1	企业简介	III	
质量理念	1.1	质量理念、企业愿景	P1
	1.2	相关方关注	P2
质量管理	2.1	质量管理机构	P3
	2.1.1	职责和权限	P3
	2.1.2	激励措施	P3
	2.2	质量管理体系	P4
质量诚信	3.1	过程中质量诚信管理	P8
	3.2	质量诚信文化建设	P9
质量基础	4.1	产品标准水平、参与标准制修订	P12
	4.2	测量管理体系认证	P13
	4.2.1	计量检测能力和水平	P13
	4.3.1	产品认证	P15
	4.3.2	管理体系情况	P15
	4.3.3	实验室认可	P15
	4.4	设备安全管理	P15
质量责任	5.1	质量承诺、声明	P16
	5.2	不合格产品退回	P17
	5.3	质量奖励情况	P18
风险管理	6.1	投诉处理	P19
	6.2	质量安全风险控制	P21
	6.3	质量事故应急管理	P26
报告结语	7.1	展望	P26
	7.2	报告索引	P27
	7.3	读者意见反馈	P29

### 3、用户意见反馈

为了持续改进华鹰集团产品和服务质量管理工作及质量信用报告编制工作，我们特别希望倾听您的意见和建议。请协助完成意见反馈表中提出的相关问题，传真至0571-63436881。

#### 1) .报告整体评价（请在相应位置打“√”）

选项	很好	较好	一般	较差	很差
1.本报告全面、准确地反映了华鹰集团有 限公司的质量信用工作现状。					
2.本报告对利益相关方所关心的问题进行了 回应和披露。					
3.本报告披露的信息数据清晰、准确、完 整？					
4.本报告的可读性，即报告的逻辑主线、内 容设置、语言文字和版式设计？					

#### 2) .您认为本报告最让你满意的方面是什么？

---

#### 3) .您认为还有哪些您需要了解的信息在本报告中没有反映？

---

#### 4) .您对我们今后的质量管理工作及质量信用报告发布有何建议？

---

如果方便，请告知我们您的信息：

姓 名： \_\_\_\_\_ 职 业： \_\_\_\_\_  
 机 构： \_\_\_\_\_ 联系地址： \_\_\_\_\_  
 邮 编： \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_  
 电 话： \_\_\_\_\_ 传 真： \_\_\_\_\_

我们的联系方式是：

浙江华鹰控股集团有限公司体系管理部  
 中国浙江省杭州市富阳区高尔夫路 81 号  
 邮政编码： 311402

电话： 0571-63436993/传真： 0571-63436881

E-mail: yinan.xu@wudiboat.com