

---

# 质量成本管理与持续改进

## 【课程背景】

质量成本管理理论是市场竞争的产物。在激烈的市场竞争中，企业在从量的扩张到质的提高转变过程中，面临提高质量和降低成本的双重“约束”。

本课程以全面质量管理为基础，利润为目标，运用各种改进方式整合基于质量成本的质量提升，并把它看作是一种文化变革、业绩测评和解决职能交叉问题的有利方法。同时，向管理层提供一种工具，以加强和规范企业质量规划活动和质量改进工作。

## 【授课时长】

2天

## 【课程收益】

- ◆ 掌握如何通过降低质量成本提高企业利润
- ◆ 掌握如何对质量成本进行分类及科目设置
- ◆ 掌握如何通过建立 PONC 管理表盘对过程中的质量成本进行计算
- ◆ 掌握如何通过作业成本法对质量成本进行分析、鉴别及寻找成本根源
- ◆ 掌握如何寻找最佳降损时机，制定相应的降损程序对质量进行降损
- ◆ 掌握如何对质量成本进行核算、分析、控制与考核并建立相应的质量考核体系

## 【授课对象】

各企业的总经理、厂长、生产总监/经理、质量总监/经理、生产工程/工艺部经理、财务经理/主管等。

## 【课程大纲】

### 第一讲 质量成本给企业带来什么？

- 质量成本的内涵
- 为企业创造利润的质量
- 传统成本与质量成本的估计

- 
- 质量成本与利润中心
  - 三大战略与质量成本的关系
  - 质量成本管理的目的
  - 质量成本基本前提质量成本的策略
  - 三大战略与质量成本的关系

【案例分析】：质量成本管理程序文件

【小组练习 1】：东华公司的质量成本与利润

【小组练习 2】：质量成本的绘制和分析

## 第二讲 质量成本的管理

### 1. 质量成本分类及科目设置方法

- 如何按用途对质量成本进行分类？
- 如何存在形式对质量成本进行分类？
- 质量成本“冰山”-- 隐含质量成本和倍数效应关系
- 如何按与产品质量关系密切程度对质量成本进行分类？
- 如何按控制效果对质量成本进行分类？
- 质量成本系统构成分析
- 按形成过程分类的质量成本
- 质量过剩的质量成本
- 田口质量损失函数
- 如何对质量成本进行科目设置？
- 质量成本科目设置应注意的事项
- 质量成本科目的三级结构

【课堂练习】：对质量问题进行质量成本的分类

---

## 2. 作业成本法

- 作业成本法的内涵
- 作业成本法的基本原理
- 质量成本和会计计算部门的配合
- 作业成本法与常规会计算法比较
- 如何将制造费用分配到产品或服务中去
- 运用作业成本法 (ABC 法)
- 用作业成本法鉴别和分析质量成本
- 从成本驱动器到根源

【案例分析】：运用 ABC 法寻找成本根源

- 用 ABC 法鉴别质量成本
- ABC 法连同质量成本分析法应用的好处

## 3. 质量成本预测与决策方法

- 质量成本预测含义、作用、具体工作等

【案例分析】：质量成本目标预测结果的报告

- 质量成本决策程序及分析

【案例分析】：质量成本的决策树决策法

## 4. 质量成本核算方法

- 质量成本核算的内涵
- 质量成本核算的任务
- 质量成本的核算对象
- 质量成本核算的开支范围
- 质量成本数据收集应划清的六个界线

- 
- 质量成本数据的收集渠道
  - 质量费用原始凭证与归集
  - 质量成本核算程序
  - 质量成本核算的三种方法
  - 质量成本核算与会计核算体系

【案例分析 1】：某公司 2007 年 6 月的质量成本核算实例分析

【案例分析 2】：某厂 2007 年 5 月份的质量成本报表实例分析

### **第三讲 质量成本分析方法**

1. 如何通过趋势分析法分析质量成本
2. 如何通过排列图分析法分析质量成本
3. 如何通过边际分析法分析质量成本
4. 如何通过无差异曲线分析法分析质量成本
5. 如何通过阶段分析法分析质量成本
6. 如何通过因果分析法分析质量成本
7. 如何通过指标分析法分析质量成本

【案例分析】：某公司质量成本实例分析

### **第四讲 质量成本控制方法**

1. 质量成本控制基本概述
  - 质量成本控制思路
  - 透过损益表看质量成本
  - 质量成本控制的三个阶段
  - 产品开发设计阶段的质量成本控制分析
  - 制造过程的质量成本控制分析

- 
- 销售服务过程的质量成本控制分析
  - 预防成本的优化控制策略
  - 鉴定成本的优化控制策略
  - 内、外部损失成本的优化控制策略

【案例分析】：某厂 2007 年质量成本控制计划实例分析

- 质量成本考核内涵
- 质量成本考核体系
- 质量成本考核内容

【案例分析】：某厂 2007 年质量否决考核办法实施细则实例分析

2. 通过质量成本预算控制成本
3. 通过建立 PONC 管理表盘控制成本

- 什么是“隐形工厂”？
- 不符合要求的代价 – PONC
- 符合要求的代价 – POC

【案例分析】消除 PONC，可以帮助企业避免“漏财”

- 建立 PONC 模式
- 建立 PONC 表盘
- PONC 计算方法
- 消除 PONC 的五步法

【案例分析】：质量过好的代价

【案例分析】：一汽-大众实施 PONC 的实践

5. 通过三大源流等六大方法控制质量成本

## 第五讲 质量成本管理体系建立方法

- 
1. 建立质量成本管理体系的要求
  2. 建立质量成本管理体系的主要内容
  3. 如何赋予质量成本管理体系的职能系统
  4. 如何建立质量成本管理体系的组织系统
  5. 如何建立统一协调的工作网络与工作程序
  6. 质量成本管理体系的目标
  7. 总体导入的准备流程设计
  8. 质量成本的界定流程的设计
  9. 质量成本资料收集流程的设计

## **第六讲 质量改进与质量成本降低方法**

### 1. 质量改进

- 质量损失的内涵
- 降损的内涵
- 降损的时机—发现质量问题越早，造成的质量损失越小
- 如何制定降损的程序？
- 质量成本与质量改进
- 降损的方法

【案例分析】：提高 Q 系列变速器一次交验合格率

### 2. 质量成本降低

- 质量成本改进哲学
- 制定质量成本改进规划
- 揭示问题领域

【案例分析】：以小组为基础的问题解决方法

