
质量、成本与交付实战训练 (QCD)

课程背景

由于各种外部因素的影响加上内部管理问题，国内很多企业挣扎在微利与亏损的边缘。为了帮助广大企业走出困境,我们将潜心研究多年的课程《质量、成本与交付实战训练》课程推向市场

课程收益

本课程基于老师在国内外著名外资企业、国内上市民企中 21 年的管理实战经验，所有案例、课程内容 100%实用，让所有学员轻松学以致用。如切实运用,至少能提升企业 1-5%利润点

课时：2 天

课程对象：总经理、副总经理、营销、采购、财务、技术、品质、生产部门负责人、工程师、车间管理及技术人员

课程大纲

第一章、质量与企业经营

一、质量的概念

1、我们如何理解企业经营

提问

2、21 世纪制造企业经营所面临的挑战

讨论

3、企业经营质量决定企业的生存与发展

案例点评

4、质量的三要素

4.1、对产品质量的深刻理解

4.1.1、顾客的分类及分析

4.1.2、顾客要求的分类及分析

酒店、餐馆服务及手机行业竞争案例点评

4.1.3、顾客与市场的了解

4.1.4、顾客与市场的细分

4.1.5、顾客需求和期望的了解

4.1.6、顾客关系和顾客满意

4.2、对过程质量的深刻理解

4.2.1、为什么说既要关注结果又要关注过程

4.2.2、某企业检验人员对过程质量片面理解的案例点评

4.3、对社会质量深刻理解

5、从产品产生形成实现全过程来深刻理解产品质量四要素

5.1、策划质量

如何理解提问

5.1.1、策划质量对企业的重大意义及作用

从红绿灯规则来说明产品首先是策划出来的

5.1.2、策划质量结果的体现形式

5.2、设计质量

5.2.1、设计质量对企业的重大意义及作用

5.2.2、设计质量包括产品本身的设计、工艺设计及业务过程设计

5.3、制造质量

5.3.1、制造质量是一种符合性质量

5.3.2、制造质量就是要做到三按

5.4、售后服务质量

5.4.1、售后服务质量企业的重大意义及作用

5.4.2、售后服务质量案例分析

6、企业经营质量、产品质量、过程质量、工作质量、产品与服务质量的关系

7、质量、成本、效益、效率、风险的关系

二、质量与市场份额和利润的关系

1、计算利润的公式

2、产品报价的两种不同方式

2.1、产品报价的依据

2.2、产品报价是由产品质量要求决定的

2、对产品成本的理解

2.1、产品成本的组成

2.1.1、销售费用

2.1.1.1、销售费用的组成

2.1.1.2、销售费用多少很大程度上是由客户及客户要求决定的（策划质量）

2.1.2、研发费用

2.1.2.1、研发费用的组成

2.1.2.2、研发费用是由设计质量决定的

2.1.3、采购成本

2.1.3.1、采购成本的组成

2.1.3.2、采购成本很大程度上是由设计质量决定的

2.1.4、制造费用

2.1.4.1、制造费用的组成

2.1.4.2、制造费用是由设计质量和制造质量决定的

2.1.4、管理费用

2.1.4.1、管理费用的组成

2.1.4.2、管理费用是由过程质量、设计质量和制造质量决定的

2.1.5、财务费用

2.1.5.1、财务费用的组成

2.1.5.2、财务费用是由过程质量决定的

第二章、质量、成本、利润分析与改善实施

一、ISO10014 实现财务和经济效益指南详细讲解与说明

1、标准结构和原理

2、标准运用的步骤

2.1、首先理解成熟度水平

2.2、进行初步自我评估

2.3、绘制雷达图

2.4、进行详细综合自我评估

2.5、针对评估中存在的主要问题按 PDCA 循环法进行改进

3、质量管理八项原则有效运用来实现财务与经济效益的详细讲解

3.1、以顾客为关注焦点

3.2、领导作用

3.3、全员参与

3.4、过程方法

3.5、管理的系统方法

3.6、持续改进

3.7、基于事实的决策方法

3.8、互利的供方关系

二、项目质量、利润分析法的有效运用

1、对客户要求的正确无误的识别、分析与确认

1.1、客户对产品的要求

1.1.1、性能、功能、安全等技术质量要求

1.1.2、使用环境、条件的要求

1.1.3、价格要求

1.1.4、运输、包装要求

1.1.5、对产品服务的要求

2、对公司有关过程运行的要求

3、对客户要求特别是常规还是特别要求，一般还是非常严格要求的分析

3.1、客户要求的提出，哪些方面比常规产品的成本高，为什么会高、高多少（报价的分析过程质量）

3.2、公司有能力能满足客户要求吗（质量、技术、进度、价格、服务

等)

4、对客户要求的确认 (各方面要求的确认)

2、制订客户订单或产品的质量、利润控制计划

2.1、为什么要制订产品质量、利润控制计划

2.2、在什么情况下才制订产品质量、利润控制计划

3、产品质量、利润控制计划的内容及组成

3.1、产品设计制造的主要阶段

3.2、各主要阶段的必须完成的工作内容

3.3、各主要阶段的投入费用目标

3.4、各主要阶段的必须完成的工作内容的具体措施

3.5、各主要阶段的投入费用控制具体措施

3.6、各项工作的主要负责人

3.7、各项工作的完成时间

3.8、工作及费用控制跟踪检查人

3.9、工作及费用控制效果

3.10、产品质量、利润控制计划制订过程中主要注意事项

3.11、产品质量、利润控制计划讨论、修订、审核与批准

4、产品质量、利润控制计划的实施

4.1、做好实施前的所有准备工作

4.1.1 控制计划的下发

4.1.2 控制计划的培训与考核

4.1.3 控制计划实施前的会议

4.2、产品质量、利润控制计划具体实施

4.2.1、严格按计划实施

4.2.2、对实施过程中各种问题的反馈与解决

4.2.3、实施过程中注意事项

4.3、产品质量、利润控制计划具体实施检查

4.3.1、制订检查标准与检查计划

4.3.2、既查结果又查过程，既查效果又查费用

4.4、产品质量、利润控制计划实施总结

提问：总结什么、如何总结、总结后做什么

第三章、交付的控制

一、交付概述

1、交付对企业的重大意义

2、对交付质量考核的关键业绩指标

2.1、订单交付达成率

2.2、未及时交付损失

二、如何始终做好及时交付

1、从企业销售计划说起

2、不及时交付的一般原因分析

2.1、营销部门原因

A、销售计划原因

B、销售人员原因

C、营销制度流程的原因

D、客户的原因

E、营销部门与其他部门配合的原因、

2.2、技术部门的原因

A、未及时转化好客户要求

B、客户要求转化错误

C、设计或工艺更改问题

D、对现场支持不到位

E、与其他部门的配合问题

2.3、生产物料计划部门原因

A、生产计划制订问题

B、物料计划制订问题

C、与其他部门的配合问题

D、对现场支持不到位

E、制度、方法问题

2.4、采购部门的问题

A、物料不能及时到位问题

B、采购计划制订问题

C、与其他部门的配合问题

D、对现场支持不到位

E、物料质量问题

2.5、仓储部门的原因

-
- A、物料发放不及时
 - B、物料发放错误
 - C、与其他部门的配合问题
 - D、对现场支持不到位
 - E、仓储物料管理问题

2.6、制造部门原因

- A、不按生产计划执行
- B、现场管理混乱
- C、与其他部门的配合问题
- D、生产现场异常故障频发
- E、制度问题

2.7、品质部门原因

- A、来料检验不及时
- B、现场质量问题处理不及时
- C、与其他部门的配合问题
- D、对现场支持问题
- E、制度问题

三、改进对策

讨论决定