

质量成本控制与质量改进实务研修班

课程背景：

在成品价格市场要求不断降低，原材料与人力成本不断上升的趋势下，要有效地降低企业的总成本，一味依靠降低采购成本来降本，势必导致供应商与客户两败俱伤。企业必须从软成本入手，企业质量损失成本数目惊人，如某大品牌手机因质量事故导致数十亿元的损失，质量成本已然成为企业的第一大软成本，必须引起众多企业管理层足够重视。

据美国质量协会统计，企业显性质量成本一般占总运营成本（不含原材料成本）的 25% 以上，而隐性质量成本则是显性质量成本的 3-4 倍。如果产品成本是企业降低成本的金矿，那么质量成本就是企业降低成本的金矿；

如果质量成本控制不好，将可能直接增加了企业的采购成本、产品制造成本、库存资金占用成本、客户服务成本，而间接导致客户定单的减少和企业品牌的减分，甚至企业的关门或破产。

课程背景：

面对客户越来越高的品质要求，如何有效的控制产品质量成本？品质改善从哪里入手？采取什么方法？如何分析产品质量成本？通过哪些途径和方法来降低产品质量成本？将是本课程关注的重点与核心。

课程时间：2 天/12 小时

课程对象：质量总监、经理、管理人员、质量工程师等

课程大纲：

第一部分：质量成本构成

- 1、 预防成本的组成和影响分析
- 2、 鉴定成本的组成和影响分析
- 3、 内部失败成本的组成和影响分析
- 4、 外部失败成本的组成和影响分析
- 5、 质量成本的责任
6. 质量成本与其他成本的区别

第二部分：质量成本分析

- 1、 品质成本的特点及内部相互关系
- 2、 品质关注与市场占有率之间的关系

- 3、品质成本与不良率的改善进程之间的关系
- 4、品质改善与品质、成本及时间的关系
- 5、品质成本的分析
- 6、边际成本分析法
- 7、阶段分析法
- 8、案例分析

第三部分：基于 PONC 的管理模型与如何降低失败成本

1. 发现“隐形工厂”，PONC 要素展开
2. PONC 失败成本模型展开
3. 建立 PONC 失败成本表盘
4. 有效消除 PONC, PONC 失败成本管理方法
5. 基于 PONC 的管理模型的改进项目管理：

启动阶段和项目诊断阶段

启蒙阶段：（一次做对零缺陷思想及其工具 PONC 思想启蒙）

研讨阶段：PONC 管理

方案制定阶段和建立阶段

全面培训阶段

试点阶段

全面推广阶段

总结阶段

案例：XXX 汽车 PONC(质量失败成本)改进项目总体框架计划：

人人心里有本账，人人会算 PONC 值，人人会做 PONC 改进项目

第四部分 质量成本控制实施步骤

1. 质量成本管理的三项原则
2. 开展实施质量成本管理的步骤
 - ① 认真开展质量成本管理的宣传教育
 - ② 建立质量成本核算、统计、管理组织体系。
 - ③ 制订质量成本管理的标准或制度(程序书)。
 - ④ 编制质量成本计划书。
 - ⑤ 质量成本的统计、计算和分析报告

- ⑥ 定期对质量成本进行考核。
- ⑦ 提出质量改进计划和措施。
- ⑧ 执行质量改进计划和措施，降低质量成本，提高经济效益。 保证公司可持续发展。

第五部分：如何发现品质异常，选择质量改进对象

1、从产品和服务的检验结果中去选择

例如：不合格品率，废品率，退货率，等级品率，……

2、从顾客反馈的信息中去选择

例如：顾客的满意率，顾客投诉，对顾客的调查，……

3、从内部或外部审核的结果中去选择

例如：审核中发现的问题，审核中提出的要求，……

4、从员工的反应中去选择

例如：召开员工座谈会自由讨论，让员工提出改进项目，给员工提出新的工作目标，……

5、从竞争对手的角度去选择

例如：与竞争对手进行比较，寻找竞争对手先进之处，寻找自己超过竞争对手的长处并加以发挥，开辟新的竞争领域，……

第六部分：质量改进步骤 PDCA、QCC 、 8D 与质量工具 QC 新旧手法等

质量改进步骤 PDCA、QCC 、 8D

1、PDCA 循环解决问题的八个步骤

2、问题解决型课题 QCC、创新型课题 QCC

3、问题解决过程 8D-团队问题解决法

质量改进技术及工具-QC 新旧手法等

1、调查表——系统地收集数据，以获取对事实的明确认识

2、分层图——将大量的有关某一特定主题的观点、意见或想法按组归类

3、水平对比法——把一个过程与那些公认的占领先地位的过程进行对比，以识别质量改进的机会

4、头脑风暴法——识别可能的问题解决办法和潜在的质量改进机会

5、因果图——分析和表达因果关系，通过识别症状、分析原因、寻找措施、促进问题的解决

6、流程图——描述现有的过程，设计新过程

7、树图——表示某一主题与其组成要求之间的关系

8、控制图——诊断、评估过程的稳定性

控制：决定某一过程何时需要调整及何时需要保持原有状态。

确认：确认某一过程的改进

9、直方图——显示数据波动的形态

直观地传达有关过程情况的信息。

决定有何处集中力量进行改进

10、排列图——按重要性顺序显示每一项目对总体效果的作用，排列改进的机会

11、散布图：发现和确认两组相关数据之间的关系。

12、5 why's 确认问题的主要根源-根本原因

13、DOE 实验设计一种组织实验和发现显着因素的方法

第七部份 质量异常如何预防

1. SOP 作业指导书-作业标准

2. 工作指导与指导标准化

3. 防错技术

4. 过程控制与 SPC

课程总结