

现代质量成本管理

课程背景

- ◆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银矿。
- ◆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。
- ◆质量成本管理涉及质量管理知识，本课程把复杂的质量管理进行简约化总结，使你能够抓住质量管理的关键点，扩大你的知识面，并使你能够和质量人员一起参与质量管理。
- ◆质量成本管理涉及成本管理知识，本课程从成本控制体系的新角度来处理质量成本的管理问题，如提出支持质量成本核算的“多因多果”成本核算、分析和控制方法，使你能够在掌握质量成本管理方法的基础上举一反三地处理其他方面的成本管理，增强全面成本管理的能力。

课程收益

- ◆如何理解质量成本的四个分类？
- ◆如何判断各部门提供的质量成本的准确率，以保证质量成本数据的真实性？
- ◆如何建立质量成本的考核指标并深入地分析质量成本，找出存在的质量管理问题？
- ◆详细介绍了预防成本、鉴定成本、内部故障成本和外部故障成本，使学员对质量成本有更深刻的理解和运用。
- ◆如何进行质量成本预算，以及和质量管理人员一起解决所发现的质量管理问题？
- ◆如何建立质量成本管理流程？

课程对象

品管部经理、主管、组长、质量工程师和全体质量检验员，财务管理人员、成本管理人员，生产、采购、设计开发相关人员等。

课程形式

老师讲授，情景演练，小组讨论，案例分析，视频教学，角色演练，现场诊断，学员分享，老师点评，沙盘演练。

培训时长

一至两天（6至12小时）

课程大纲

一、从全面质量管理角度理解质量成本

- 1、质量成本定义
- 2、全面质量管理介绍
- 3、质量成本管理的目的
- 4、质量预防成本与质量总成本的关系
- 5、质量管理和成本管理的特性比较
- 6、全面质量成本管理的思路
- 7 案例：分析A公司的质量成本有多少？

二、质量成本的分类

- 1、运行质量成本
 - (1) 预防成本
 - (2) 鉴定成本
 - (3) 内部故障成本

(4) 外部故障成本

2、外部质量保证成本

三、预防成本

1、预防成本：指使失败成本、与鉴定成本最小化的成本

2、营销/客户/使用者

(1) 市场调查研究

(2) 客户及使用者的意见调查及诊断

(3) 合同及技术文件的评审

3、产品或服务的开发设计

(1) 设计过程的品质评审

(2) 与设计有关的各项活动

(3) 产品设计鉴定测试

(4) 服务设计的鉴定

(5) 现场试用

4、采购

(1) 供应商评审

(2) 供应商实地评级

(3) 采购品及技术资料的评审

(4) 供应商品质策划

5、生产过程（制造或服务）

(1) 生产过程的有效性

(2) 生产过程品质策划

(3) 品质测量及管制设备的研制或设计

(4) 有关生产过程支援的品质策划

(5) 作业人员的品质教育

(6) 作业人员的统计品管/制造过程的控制

6、品质行政管理

(1) 管理的工资

(2) 管理的费用

(3) 品质项目改善费用

(4) 品质管理绩效报告

(5) 品质教育

(6) 品质改善

(7) 品质体系的审核关联费用

7、其他预防成本

四、鉴定成本

1、鉴定成本：指为决定品质特性是否符合品质要求的各种成本

2、购入品的鉴定成本

(1) 进货检验测试

(2) 测量检测设备

(3) 供应品的鉴定测试

(4) 供应源头的检验及控制计划

3、运作（制造或服务）鉴定成本

(1) 有计划的运作中检验、测试、核查

检测工时

产品或服务品质核查

检验与试验用材料

- (2) 生产准备、检验与测试准备
- (3) 制造的特殊测试
- (4) 制造过程中的各种量测
- (5) 实验室的支持服务
- (6) 量测检验设备
 - 折旧费用分摊
 - 量测、检测设备花费
 - 维护及检验工时
- (7) 外部的认证或认可

4、外部鉴定成本

- (1) 使用现场的调试等相关费用
- (2) 特殊产品的评估
- (3) 存货及备用品的评估
- (4) 检验及测试数据的处理

5、各种品质评价杂项

五、内部故障成本

1、内部故障成本：指产品交到顾客手中前与不良相关的各种费用。如果交货前无不良，则不存在此成本。

2、产品或服务设计失败成本（指内部）

- (1) 设计矫正的措施费用
- (2) 设计变更造成的返工
- (3) 设计变更造成的报废
- (4) 生产部门的关联损失

3、外购品故障成本

- (1) 外购材料换货成本
- (2) 外购材料被拒收的处理费用
- (3) 供应商的改善措施费
- (4) 供应商拒收品的返工费用
- (5) 无法控制的材料损失

4、生产过程（产品或服务）失败成本

- (1) 不合格品分析及改善措施成本
 - 处理成本
 - 查找原因或原因分析成本
 - 调查研究等相关成本
 - 生产操作改善措施
- (2) 生产操作返工时及返修成本
 - 返修加工
 - 返修其他成本
- (3) 重新检验和测试
- (4) 额外的操作
- (5) 报废成本（操作、营运）
- (6) 最终产品或服务的降等或降级
- (7) 内部故障的人工成本

5、其他内部故障成本

六、外部故障成本

1、外部故障成本指产品交到使用者而因不良所造成的损失，通常指在保证期内，若无不良、则不存在此费用

- 2、投诉调查/客户或使用者服务
- 3、退货
- 4、改型成本
- 5、保修期内的索赔
- 6、产品责任成本
- 7、各种罚款
- 8、对客户或使用者的安抚
- 9、销售额的减少
- 10、其他外部故障成本

七、质量成本分析

- 1、质量成本分析内容
 - (1) 质量承办计划指标完成情况
 - (2) 质量成本的构成
 - (3) 质量成本相关指标
 - (4) 质量变化趋势
 - (5) 现有质量成本水平
 - (6) 质量成本重点原因分析
- 2、质量成本分析方法
 - (1) 图标法
 - (2) 比较分析法
 - (3) 调查分析法
 - (4) 趋势分析法
 - (5) 排列因果图分析法
- 3、某公司质量成本分析案例
- 4、案例分析：某世界 500 强质量成本分析

八、质量成本控制

- 1、质量成本控制的依据
- 2、从源头抓
- 3、事事关注
- 4、人人关注
- 5、建立质量成本控制体系
- 6、质量成本控制的原则
- 7、案例分析：美的空调制冷事业部质量控制
- 8、结合企业现场实际情况，提出企业质量成本控制

非常感谢您关注刘小明老师的课程！