

企业质量成本管理方法

梁国明 主编



中国计量出版社

CHINA METROLOGY PUBLISHING HOUSE



企业质量成本管理方法

梁国明 主编

中国计量出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业质量成本管理方法/梁国明主编. —北京:中国计量出版社,2003.8

ISBN 7-5026-1810-4

I.企… II.梁… III.企业管理:质量管理:成本管理—方法 IV.F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 057901 号

内 容 提 要

本书从我国当今企业经营管理实际出发,系统地阐述了企业质量成本管理方法和我国产品质量现状及其降损工作。

本书共分十二章有:质量成本科目的设置、质量成本预测、质量成本决策、质量成本计划和实施、质量成本核算、质量成本分析与报告、质量成本控制、质量成本考核、质量成本管理评价、质量损失与降损方法。

本书适于各类企业领导、质量管理和财务管理干部阅读,也可作为大专院校经济管理专业师生的教学参考用书。

中国计量出版社出版

北京和平里西街甲 2 号

邮政编码 100013

电话 (010)64275360

E-mail jilxb@263.net.cn

北京市迪鑫印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

版权所有 不得翻印

*

787 mm × 1092 mm 16 开本 印张 15 字数 349 千字

2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

*

印数 1—3 000 定价:37.00 元

前 言

质量成本管理是企业理财手段之一。

在市场竞争中,企业要生存,要发展,只有两手抓:一手抓顾客,提高顾客满意度,培养忠诚顾客群;另一手抓降低成本,即降低合格成本和降低不合格成本,使自己的产品在价格竞争中有较大空间和获得较大利润。降低不合格成本,主要是降低质量成本,因此就必须进行质量成本管理。

质量成本管理理论是市场竞争的产物。20世纪50年代末、60年代初,经济发达国家在市场竞争中,产品及其数量已十分丰富,市场竞争激烈。在这种情况下,向质量要效益成为众多企业家的共识。当时,美国的质量管理专家费根堡姆和朱兰等把质量与经济结合起来研究,首先提出质量成本管理理论。在这个理论基础上,提出了具体的质量成本科目,应用于生产取得了良好的经济效益。因此,质量成本管理理论很快在经济发达国家中获得广泛应用。

我国是1978年在引进全面质量管理的同时引进质量成本管理理论的。1984年,中国质量管理协会和一些行业主管部门在一些企业中进行质量成本管理工作试点,取得一定成效。后来这些企业的质量成本管理工作搞得都比较好,而对大多数企业来说,质量成本管理是一项薄弱工作。

自改革开放以来,我国经过数年高速发展,已走过商品短缺时期,目前,许多产品已进入微利时期,产品利润下降。在这种形势下,许多企业家形成共识:一是注意产品质量,以顾客为关注焦点,提高顾客满意度,扩大市场占有率;二是降低质量成本,增加经济效益。

近年来,质量成本管理更加受到关注。其表现:一是开展质量成本管理的企业越来越多;二是研究质量成本管理理论的专家、学者越来越多,这表现在他们的著作中,一般都用专章或专节篇幅来介绍质量成本;三是国际标准化组织于1998年发布了ISO/TR10014:1998《质量经济性管理指南》,我国于2000年等同采用了这个标准,来指导我国质量成本管理工作。

目前,工业先进国家已进入后工业化阶段,生产手段很先进,管理很完善,许多企业进行6 σ (西格马)管理,向零缺陷进军,对传统的质量成本管理理论提出了挑战。但是,至今我国大多数企业还处于传统生产阶段,与6 σ 和零缺陷管理尚有很大差距。本书以传统的质量成本管理为基础,以现代质量成本管理理论为指导来介绍企业质量成本管理方法。书中收入几个企业的质量成本材料作为例子。应当指出的是,这些报表和材料不是写得很好,它们不是范例,仅供参考。

参加本书撰写的有梁国明、张保勤、李湘宏、梁静。

在写作中,我们得到王竞人、龚劲松、刘晓春、朱尽全、栾允海、朱锡洲等同志的帮助,在此表示感谢。

由于我们水平所限,尽管做了最大努力,书中可能有遗漏、错误,敬请广大读者批评指正。

梁国明
2003年4月

目 录

第一章 概述	(1)
第一节 质量成本概念	(1)
一、产品成本	(1)
二、质量成本	(1)
第二节 质量成本的分类	(3)
一、按用途分类	(3)
二、按存在形式不同分类	(4)
三、按与产品质量关系密切程度分类	(5)
四、按控制效果分类	(5)
五、按形成过程分类	(6)
六、按质量成本与产量的关系分类	(7)
七、劣质质量成本	(7)
第二章 质量成本管理综述	(8)
第一节 质量成本管理的内容和意义	(8)
一、质量成本管理的内容	(8)
二、开展质量成本管理的意义	(9)
第二节 质量成本管理的组织及其职责	(11)
一、质量成本管理的原则	(12)
二、组织结构	(13)
三、质量成本管理实施程序	(15)
四、质量成本管理基础工作	(27)
第三节 质量成本管理研究概况	(43)
一、国外的研究概况	(43)
二、我国的研究概况	(45)
三、目前的研究趋势	(46)
第三章 质量成本科目的设置	(48)
第一节 质量成本科目设置原则及注意事项	(48)
一、企业设置质量成本科目的原则	(48)
二、设置质量成本科目应注意事项	(49)
第二节 质量成本科目的设置	(49)
一、质量成本科目的结构	(49)
二、质量成本科目的设置	(49)
第三节 国内外质量成本科目的设置情况	(55)

一、国外质量成本科目的设置情况	(55)
二、国内质量成本科目的设置情况	(56)
第四章 质量成本预测	(58)
第一节 质量成本预测的意义和原则	(58)
一、质量成本预测的概念	(58)
二、质量成本预测的目的和作用	(59)
三、质量成本预测的意义	(60)
四、质量成本预测的原则	(60)
五、质量成本预测的分类	(61)
第二节 质量成本预测程序和方法	(63)
一、质量成本预测程序	(63)
二、质量成本预测方法——用于老产品	(68)
三、质量成本预测报告	(74)
四、质量成本预测方法——用于研制产品	(76)
五、预测中应注意的问题	(78)
第五章 质量成本决策	(80)
第一节 质量成本决策的任务和意义	(80)
一、质量成本决策的概念	(80)
二、质量成本决策的任务	(80)
三、质量成本决策的意义	(80)
四、质量成本决策的分类	(81)
第二节 质量成本决策的原则和方法	(82)
一、质量成本决策的原则	(82)
二、质量成本决策程序	(82)
三、质量成本决策方法	(83)
第六章 质量成本计划和实施	(87)
第一节 质量成本计划的分类及意义	(87)
一、质量成本计划的概念	(87)
二、质量成本计划的分类	(87)
三、编制质量成本计划的意义	(88)
第二节 编制质量成本计划的原则和方法	(89)
一、质量成本计划的内容	(89)
二、编制质量成本计划的原则	(90)
三、编制质量成本计划的方法	(91)
四、质量成本计划指标的下达	(92)
第三节 质量成本计划指标的实施	(98)
一、质量成本目标管理的概念	(98)
二、质量成本目标管理的基础工作	(98)
三、实施质量成本目标管理	(99)

第七章 质量成本核算	(100)
第一节 质量成本核算的意义和组织	(100)
一、质量成本核算的概念	(100)
二、质量成本核算的任务和对象	(101)
三、质量成本核算的意义	(102)
四、质量成本核算的形式	(102)
第二节 质量成本核算方法	(103)
一、质量成本的开支范围	(103)
二、质量成本数据的收集渠道	(104)
三、质量费用的分配	(116)
四、质量成本核算	(122)
五、质量费用的还原	(134)
六、质量成本报表	(135)
七、质量成本核算与财务核算的异同	(138)
第八章 质量成本分析及报告	(140)
第一节 质量成本分析的意义及内容	(140)
一、质量成本分析的概念	(140)
二、质量成本分析的意义	(141)
三、质量成本分析的内容	(141)
四、质量成本分析的要求	(141)
第二节 质量成本分析方法	(143)
一、质量成本分析的准备工作	(143)
二、质量成本分析方法简介	(143)
三、质量成本分析	(147)
四、质量成本综合分析结果	(178)
第三节 质量成本报告	(178)
一、质量成本报告的作用	(178)
二、质量成本报告的内容和形式	(179)
三、关于质量成本报告的几个问题	(180)
四、实例点评	(184)
第九章 质量成本控制	(191)
第一节 质量成本控制概述	(191)
一、质量成本控制的思路	(191)
二、质量成本控制的依据	(192)
三、质量成本控制的原则	(192)
第二节 质量成本控制的内容和方法	(192)
一、质量成本控制的内容	(192)
二、质量成本控制的方法	(193)
三、质量成本控制系统	(200)

第十章 质量成本考核	(201)
第一节 质量成本考核的意义和原则	(201)
一、质量成本考核的概念	(201)
二、质量成本考核的意义	(201)
三、质量成本考核原则	(202)
第二节 质量成本考核的内容和方法	(203)
一、质量成本考核的内容	(203)
二、质量成本考核的方法	(204)
第十一章 质量成本管理评价	(207)
第一节 质量成本管理定性评价	(207)
一、查管理体系	(207)
二、查管理体系运行是否正常	(207)
三、查数据	(208)
四、查员工的质量成本意识	(208)
第二节 质量成本管理定量评价	(208)
一、指标评价法	(208)
二、增加销售量评价	(208)
三、投入产出比评价	(209)
四、优质优价评价	(209)
第十二章 质量损失与降损	(210)
第一节 我国的产品质量状况	(210)
一、产品质量差	(210)
二、产品库存积压严重	(212)
三、顾客满意度低	(213)
四、我国产品质量差的原因	(214)
第二节 质量损失与降损	(219)
一、质量损失的概念	(219)
二、质量损失的种类	(219)
三、降损的方法	(222)
主要参考文献	(229)

第一章 概 述

本章要点

阅读完本章后,您应当了解

1. 产品成本和质量成本的概念
2. 质量成本的各种观点
3. 质量成本五个二级科目的概念

第一节 质量成本概念

成本是衡量企业工作质量的一个重要标志,降低成本的主要途径是提高劳动生产率,减少质量损失,节约材料和企业管理费用。降低成本可以增加积累,从而促进生产发展和有利改善员工生活。

一、产品成本

产品成本是指企业为生产一定种类和一定数量的产品所消耗和必须付出的劳动耗费。产品成本的具体内容如下:

- (1)制造产品所耗费的各种原材料、外购零部件与半成品、元器件、燃料和动力等;
- (2)制造产品生产工人、车间管理人员的工资、福利和车间办公费、低值易耗物品等费用;
- (3)生产用厂房、机器、设备的折旧费与维修费用等;
- (4)废品的损失费用等;
- (5)与产品生产有关的固定资产租赁费用等;
- (6)与产品生产有关的财产保险费用等;
- (7)与产品生产有关的其他生产费用,如运输费、管理费等。

以上(1)、(2)两项为生产产品过程中发生的支出,构成产品生产制造成本,故称为产品成本。其中(4)为质量成本的一部分。

二、质量成本

质量成本是产品成本的一部分。

例如,手工业时代,一个工匠编竹筐过程中,他时不时停下来看看自己所编的筐子圆不圆?

停下来就要花时间,这时间就是质量成本,因为这项成本是用来检查竹筐圆不圆——质量。随着生产的发展,有了专人来检验质量,企业付给他的工资和他用于检验所用的工具的费用,就是质量成本的组成部分。

如上所述,产品成本是指生产产品过程中所发生的支出费用。这里指的产品成本是符合质量标准的,即无缺陷成本,即合格(符合)成本。但是,在生产过程中,由于人、机、料、法、环、测等因素所造成的误差是不可避免的。因此,任何生产过程或多或少地都存在误差,所以,除了那种无缺陷的理想状态外,还存在缺陷状态。为了预防缺陷产品的产生而需要投入人力和费用,就形成了预防成本;为了检验(包括测量、检查和试验)产品是否存在缺陷而投入人力和费用,就形成了鉴定成本;缺陷产品未出厂之前在企业内部造成的损失,就形成了内部损失成本;缺陷产品出厂后造成的损失,就形成了外部损失成本。上述四项构成了质量成本的基本内容。

随着商品可选择余地的扩大,为了使顾客购得满意的商品,产品的生产企业提出由第三方质量认证的要求,提高企业和产品的信誉,增强产品在市场上的竞争力。因此,产生了外部质量保证成本。

可见,质量成本是客观存在的。但是,正式提出质量成本这一概念,并把它作为一门理论来进行系统研究和应用,是20世纪五、六十年代。为此做出大贡献的是美国质量管理专家费根堡姆和朱兰等人。

(1)20世纪50年代初,费根堡姆在美国通用电气公司(GE)工作,他把质量预防费用和鉴定活动中发生的费用与产品质量不合格所引起的费用联系起来进行研究,用美元作为计算单位,阐明这些费用对公司经济效益的影响,并用货币的语言,用数据说话,给公司老板写了一个分析报告,从而引起公司老板们的高度重视。人们认为,费根堡姆的这个报告,是质量成本理论的萌芽。

(2)1951年,朱兰出版《质量控制手册》提出在次品上发生的成本像一座金矿,可以进行开发,这就是“矿中黄金”的名言的来历。

(3)1960年,费根堡姆出版《全面质量管理》一书,首次系统地提出全面质量管理理论,同时系统提出质量成本管理理论。这两种理论以《全面质量管理》一书为载体,很快在欧美各国传开,美国质量管理专家戴明把它介绍给日本。

自从费根堡姆提出质量成本管理理论以后,质量成本的各种各样观点相继出现,表1-1所列只是诸种质量观点中的几种。

表 1-1 质量成本观点比较表

序号	质量成本观点	提出者
1	质量成本:“工厂和公司的质量成本包括两个方面:控制成本和控制失效成本。这些就是生产者的经营质量成本”	[美]A·V·菲根堡姆著:《全面质量管理》第三版,1983年版
2	质量成本:“企业为保证和提高产品质量而支出的一切费用,以及因未达到既定质量水平而造成的一切损失之和” 质量成本只涉及有缺陷的产品,即制造、发现、返修、报废以及避免产生不合格品等有关费用 质量成本是指“归因于劣等质量的成本。”生产合格品的费用并不属于质量成本的内容,它应属于生产成本	[美]J·M·朱兰主编,《质量控制手册》,1987年版
3	质量成本:“质量成本应改称为质量不良成本”,“它是指使企业全体雇员每次都把工作做好的成本,鉴定产品是否可以接受的成本和产品不合公司和(或)用户期望所引起的成本之和”	[美]H·J·哈灵顿著:《质量不良成本》1986年版

续表

序号	质量成本观点	提出者
4	质量成本:“企业实际开支和不存在价值消耗时的假定开支间的差额”	[法]让·互丽·戈格著:《工业社会中质量的挑战》
5	质量成本:“为了改进产品品质及管制产品品质而发生的成本”	[中国台湾]林秀雄
6	质量成本:“是对与达到或达不到产品或服务的质量要求有关的那部分费用的具体度量。这些质量要求可以由公司或由公司与顾客所签订的合同,或由社会具体规定”	美国质量管理协会(ASQC)编,《质量成本原理》,1986年版
7	质量成本:“是质量经济学的一部分,指生产方、使用方在确保和保证满意的质量时所发生的费用以及当不能获得满意的质量时所遭受的损失”	ISO/TC176 提出的名词术语,ISO/DIS8402——补充件(1),1988年版
8	质量成本:“预防缺陷和检验活动费用与内部和外部故障造成的损失”	英国标准 4778《质量保证名词术语汇编》
9	质量成本:“为了确保和保证满意的质量而发生的费用以及没有达到满意的质量所造成的损失”	ISO8402:1994《质量管理和质量保证 术语》
10	质量成本:“将产品质量保持在规定的水平上所需的费用。它包括预防成本、鉴定成本、内部损失成本和外部损失成本,特殊情况下,还需增加外部质量保证成本”	GB/T13339—91《质量成本管理导则》

质量成本是个动态概念,随着生产的发展和人们对它认识的加深,它的概念还会变化。但是,质量成本也是一个相对稳定的概念,在一个时期内它的概念保持不变,这样才便于在生产中使用它。作为企业来说,不要过于关注各家提出观点上的差异,而应着重于应用研究,使之为企业的生产服务,提高经济效益。

第二节 质量成本的分类

为了便于对质量成本进行研究、应用和管理,对质量成本进行大致分类。

一、按用途分类

按用途可将质量成本分为五类。

1. 预防成本

用于预防不合格品与故障等所支付的费用称为预防成本。这种成本是用于保证和稳定产品质量,防止不合格品发生与故障发生的各种费用。例如,提高全体员工的劳动技能和质量管理水平以及质量意识进行的教育培训所支付的费用;宣传和其他预防性的日常活动费用;设计、工艺、生产、销售服务部门发生的质量改进措施费用等。

2. 鉴定成本

评定产品是否满足规定的质量要求所支付的费用,称为鉴定成本。它主要用于质量检验活动过程中所发生的费用,例如,对入厂原材料和外购物品的检验、生产过程零部件和成品的检验所发生的费用及质量检验人员的工资、福利等费用。

产品质量检验是对实体的一个或多个特性进行的诸如测量、检查、试验或度量并将结果与规定要求进行比较以确定每项特性合格情况所进行的活动。由此可见,检验不仅仅指质量检验部门,还应包括计量室、理化实验室、试验室等从事测量、检查、试验、度量等部门,这些部门

所发生的有关质量鉴定的费用,均应列入鉴定成本。

3. 内部损失成本

产品交货前因不满足规定的质量要求所损失的费用,称为内部损失成本。换言之,产品出厂之前(含入库之后)因产品质量未达到标准规定要求而发生的损失费用,如返修、返工、废品、因产品质量问题而造成的停工损失和减少产量损失以及产品质量事故的分析处理等费用。

4. 外部损失成本

产品交货后因不满足规定的质量要求,导致索赔、修理、更换或信誉损失等所损失的费用,称为外部损失成本。在外部损失中,信誉损失是最重要的,有时甚至是致命的,它无法用货币多少来计算。例如,产品被质量监督部门监督检查时因质量不合格而被通报批评或被媒体曝光,有些企业因此而陷入困境,甚至破产。

5. 外部质量保证成本

为用户提供要求的客观证据所支付的费用,包括特殊的和附加的质量保证措施、程序、数据、证实试验和评定的费用,称为外部质量保证成本。例如,由经过国家认可的独立的第三方试验检测机构对产品的特殊安全性能进行试验的费用,由认证机构对质量管理体系进行认证和认证后的监督检查所支付的费用。总之,外部质量保证成本主要发生在合格评定所支付的费用。随着对安全、环保要求的不断提高,合格评定也日益受到关注。合格评定包括的内容见图 1-1。

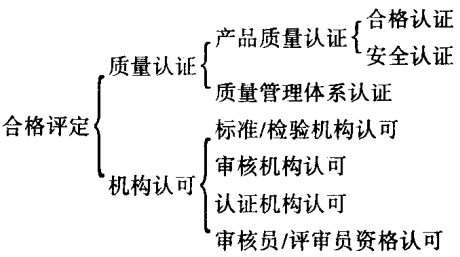


图 1-1 合格评定的内容

ISO/IEC 指南 2—1991 对认证给出的定义:“第三方依据产品、过程或服务符合规定的要求给予书面保证。”

质量管理体系认证采用自愿原则,而安全认证则采用强制性原则,这种认证涉及到人身安全和健康的产品,所以要依法进行认证。目前,外部质量保证成本主要发生在质量管理体系认证中。为了节约费用,不要盲目进行这种认证,因为一旦通过认证,自愿就变成强制性的,认证机构定期来监督检查,监督检查一次收一次费用,会给企业带来负担,增加成本。

二、按存在形式不同分类

1. 显见质量成本

根据国家现行成本核算制度规定列入成本开支范围的质量费用,以及由专用基金开支的质量费用,称为显见质量成本。这种质量成本主要包括预防成本、鉴定成本和内部损失成本及外部损失成本中的一部分。在应用中,难点之一是如何区分内部损失成本和外部损失成本中属于显见质量成本这部分的费用。显见质量成本是实际发生的并记在账面上的费用,这种成

本一般应计入产品成本,从经营收入中予以补偿。

2. 隐含质量成本

未列入国家现行成本核算制度规定的成本开支范围,也未列入专用基金,通常不是实际支出的费用,而是反映实际收益的减少,如产品降级、降价、因产品质量问题停工损失等,称为隐含质量成本。这种成本因为未实际发生,所以不记在账面上,是一种无形成本,是一种损失性成本,使收益减少,它未计入产品成本,不能从经营收入中予以补偿。所以,在生产中,要采取一切措施减少产品降级、降价销售和因产品质量问题造成的停工损失,以减少隐含质量成本。

由于显见质量成本属于成本开支范围和隐含质量成本不属于成本开支范围,所以,它们的核算方法不同。显见质量成本是根据原始记录、报表、数据,通过会计成本核算系统进行核算;隐含质量成本是根据需要,按客观情况进行核算。通过这两种质量成本的核算,可以使企业对质量与经济效益的关系看得更清楚,展示质量管理体系的运行情况,揭示质量管理工作中的薄弱环节,找出质量改进的方向。

三、按与产品质量关系密切程度分类

所有的质量成本均与产品质量有关,但是,有的与产品质量关系密切,有的与产品质量关系不很密切。按与产品质量关系密切程度,可将质量成本分为以下两类:

1. 直接质量成本

因产品质量的直接原因而引起的各种损失和费用,称为直接质量成本。例如,预防成本、鉴定成本、内部损失成本和外部损失成本,均属于直接质量成本。直接质量成本也叫做工作质量成本,其原因是因为工作没有做好而发生的成本。

2. 间接质量成本

与产品质量没有直接关系的损失和费用,称为间接质量成本。例如,销售工作组织不力而使产品销售不出去而导致管理费用增加,也可能广告宣传做得不好,使产品知名度低而销售不出去,等等。直接质量成本与间接质量成本包含的内容见图 1-2 所示。

关注间接质量成本是市场经济环境下“以顾客为关注焦点”的体现,它提示企业不要只埋头苦干,眼睛向内,还要眼睛向外,及时了解间接质量成本的发生情况,减少顾客使用成本,使顾客满意,培植忠诚顾客群,这是企业生存和发展的根本保证,同时要关注企业在外面的形象,提高企业诚信度,维护企业的良好信誉。

四、按控制效果分类

1. 可控质量成本

可以进行有效控制的质量成本,又称为有效质量成本。它也是直接质量成本之一。例如,预防成本、鉴定成本和外部质量保证成本,是质量投入成本,由于这种投入能确保和稳定产品质量,因此其属于投入产出范畴。但是,投入后能否“确保和稳定产品质量”?取决于投入的有效性。

2. 不可控制质量成本

不能进行有效控制的质量成本,又称为失败成本、不良成本、劣质质量成本。例如内部损

失成本和外部损失成本。为了获得适宜的产品质量,应适宜地投入可控质量成本,减少不可控质量成本。质量成本系统见图 1-2。不可控制质量成本又叫作计划外质量成本,是企业质量成本控制的重点。

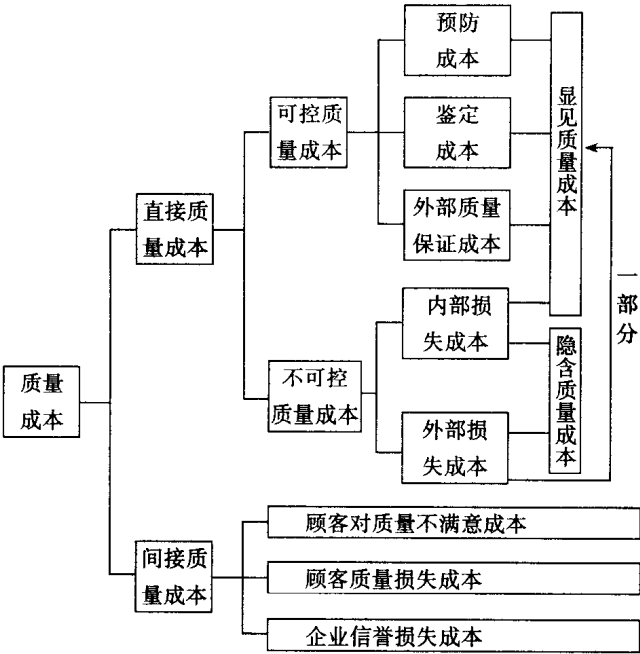


图 1-2 质量成本系统图

五、按形成过程分类

产品是质量的载体,质量是产品的灵魂。质量随着产品的形成而形成,随着产品的消失而消失。产品质量的形成过程是伴随着产品的生产过程而形成。

1. 设计质量成本

产品设计过程包括方案(初步)设计、技术设计、工作图设计、设计评审、设计论证、设计输出管理等,在这些阶段中发生的质量费用,称为设计质量成本。例如,设计评审未通过,要对设计方案进行修改,这种修改是由于设计质量不高而引起的,所以,所发生的费用属于设计质量成本。召开的设计评审会所发生的费用(例如给参加评审专家的评审费)也属于设计质量成本。

2. 试制试验质量成本

设计通过评审、论证等一系列工作后即投入小批量生产,对试制出的产品质量按产品图样、工艺、技术文件标准进行严格检验,在这阶段发生的质量费用,称为试制试验质量成本。例如,试制中的不合格品损失、对试制产品的检测试验费用,等。

3. 采购质量成本

为了进行正式批量生产所做的准备而购进机器设备建设生产线,采购原材料,招工,对人

员进行培训等,为保证产品投产后的质量所支付的各种费用,称为采购质量成本。例如,为了适应新产品生产的需要对工人进行培训的各种费用,就是这个阶段的质量成本之一。

4. 制造质量成本

产品在批量生产中所发生的各项质量费用,称为制造质量成本。例如预防成本、鉴定成本、内部损失成本。

5. 销售服务质量成本

产品出厂销售和服务过程中所发生的质量费用,称为销售服务质量成本。例如,服务人员的工资、福利费用。

按质量成本的形成过程分类有利于明确和落实质量成本责任制和经济责任制,有利于实施质量成本目标管理。

在上述五种分类方法中,第一种,即按用途分类是质量成本管理中最基本的分类法,在以后的各章中,基本上是按这种分类法进行叙述的。

六、按质量成本与产量的关系分类

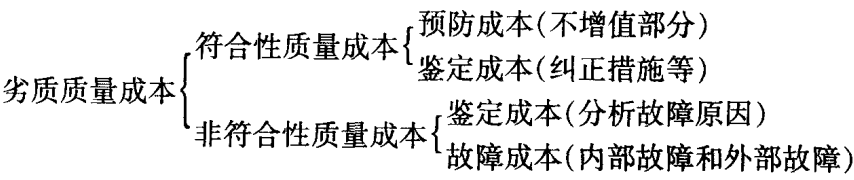
1. 固定质量成本

凡是总质量成本在一定范围内不随着产品产量、销售量的增减而发生变动的质量成本,称为固定质量成本。

2. 变动质量成本

凡是总质量成本随着产品产量、销售量的增减而成正比例变动的质量成本,称为变动质量成本。

七、劣质质量成本



劣质质量成本的构成:

1. 预防成本中的劣质成本

为预防故障发生所支付的费用中的不增值或效果不理想的费用可计入劣质成本,常见的有:顾客调研费、质量策划费、过程控制费和配套厂评价费等。

2. 鉴定成本中的劣质成本

鉴定成本中用于分析不合格品原因费用、外购原材料等器材入厂检验费、仪器校正调整费、顾客满意度测评费等。

3. 内部损失成本中的劣质成本

内部损失的各种质量费用均属劣质成本。

4. 外部损失成本中的劣质成本

外部损失的各种质量费用均属劣质成本。

第二章 质量成本管理综述

本章要点

阅读完本章后,您应当了解

1. 质量成本管理的内容
2. 质量成本管理的意义
3. 质量成本管理的原则
4. 质量成本管理的组织结构及各部门的职责范围
5. 质量成本管理的程序文件
6. 质量成本管理的各项基础工作
7. 国内外质量成本的研究概况
8. 质量成本管理的研究趋势

第一节 质量成本管理的内容和意义

一、质量成本管理的内容

质量成本应是全方位多层次地进行管理,其主要内容有:

(1)建立健全本企业质量成本管理的组织体系,做到组织落实,人员落实为开展质量成本管理工作打下基础;

(2)制定质量成本责任制度;

(3)根据企业的产品、组织结构、规模及财务核算制度等实际情况,正确设置质量成本的二、三级科目,形成具有本企业特色的质量成本科目体系;

(4)收集国内外及同行业质量成本资料,特别是要收集竞争对手的质量成本资料及本企业历史上的质量成本资料,结合现实情况对质量成本进行预测,提供领导决策,然后编制质量成本计划,下达实施,并时刻关注竞争对手的质量成本的变化情况,采用水平对比法将本企业的质量成本与竞争对手的质量成本水平进行对比,做到知己知彼;

(5)组织质量成本核算;

(6)进行质量成本分析、控制与考核,考核办法要具体,并有可操作性和量化;

- (7)撰写质量成本分析报告;
- (8)监督降低质量本措施的实施;
- (9)要定期对质量成本管理工作进行评价。

最高管理者(厂长、总经理)重视和参与是开展质量成本管理的保证,核算是开展质量成本管理的基础,分析和实施是开展质量成本管理的重点,考核是开展质量成本管理的关键,评价是促进质量成本管理体系正常运行的保障。

二、开展质量成本管理的意义

目前,我国许多产品已进入微利时代。例如,机械产品,在计划经济时期的利润一般都达到15%~20%,有的产品的利润甚至更高。而目前的利润仅是3%~5%,有些甚至亏损,极少有高利润的产品。在这种情况下,开展质量成本管理,向质量要效益,具有十分重要的意义。进行质量成本管理,降低质量成本,实际是降低产品成本,给产品的价格竞争提供较大空间,扩大市场占有率,这对一些企业来说,可能是起死回生的妙药。开展质量成本管理具体有以下重要意义。

1. 有利于促进质量管理体系有效运行

质量管理体系是在质量方面指挥和控制组织的管理体系,是企业为对产品生产进行质量控制而建立的质量管理与控制方针和目标并为实现这些方针和目标而建立的保障体系。许多企业都建立了自己的质量管理体系,这个体系运行得是否协调有效?可以从多方面去测量和评价,而质量成本是从经济的角度,从与质量有关的成本方面用货币的语言对质量管理体系进行测量和评价的一种方法。对质量成本数据进行收集、统计、核算、分析和比较,可以及时了解产品质量情况,质量改进情况及对企业经济效益的影响情况,同时也可以分清质量管理体系内各单位应承担的质量责任制的落实情况,从而判断质量管理体系运行是否协调和有效。如果企业的质量成本计划指标完成得好,说明质量管理体系运行肯定是协调、有效;反之,质量管理体系运行不协调和效果不佳。由于质量成本与质量管理体系的关系如此密切,所以,有的企业将质量成本称为体系质量成本。

2. 有利于落实质量责任制

为了降低质量损失,提高经济效益,许多企业都制定了质量责任制。产品质量是一个企业各方面工作质量的综合反映,特别是参与质量活动员工工作质量的综合反映。开展质量成本管理,把质量成本计划指标通过质量成本科目自上而下层层分解到各级,这样每个部门、车间、工段、班组、工序(个人)就明确了自己在质量保障方面应负的具体责任,一旦质量出了问题,完成不了质量成本计划指标,通过考核就可以找到责任人,按规定进行惩罚,从而促使责任人采取改进措施,进行改进和提高产品质量。

3. 有利于控制和降低产品成本

质量成本是产品成本的一部分,要精打细算,想方设法降低质量成本,达到降低产品成本,增加利润的目的。例如,在生产中严格控制废品率,减少返修、返工品,降低检验费用,对这些费用进行核算和考核,与奖惩挂钩,就能达到控制和降低产品成本的目的。

4. 有利于满足顾客对质量成本的要求

近年来,在项目招标中,招标方往往要求承包商提供项目成本预算文件,其中包括质量成