



石家莊鐵道大學
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

在线开放课程

质量成本管理

质量成本分析

主讲：李晓斌

- **一、质量成本分析**

- 质量成本分析是利用质量成本报告，结合有关资料，发现企业质量管理存在的主要问题，以便进一步提出改进措施，加强企业全面质量管理。

- **(1) 质量成本分析的内容**

- ①目标质量成本分析，主要指实际质量成本完成预算的情况。
- ②质量成本构成分析，主要指各质量成本要素占总质量成本的比率。
- ③质量成本相关比率分析，主要指各质量成本要素占销售成本或销售收入的比率。
- ④质量成本变化趋势分析，主要指一年内各个季度间或几年内总质量成本的变化趋势。⑤最低质量成本分析，主要指产品在最适宜的质量水平下的质量成本。

2、 质量成本分析的意义

- 1、通过质量成本分析、详细审查每一个质量成本项目的发生是否 经济合理，可以揭露出影响产品质量、增加成本的问题。
- 2、通过对质量成本中各项费用的分析，可以对质量费用进行了调 整和优化，经济合理地确定满足顾客要求的质量水平。
- 3、通过分析同质量有关各种费用，并反馈到各个部门、各个车间 ，有助于分清它们在质量方面应承担的经济责任。
- 4、通过各项质量费用的分析，可以帮助领导具体了解到质量改进的 实际经济效益。
- 5、质量成本分析结果是企业质量决策的依据之一。

3. 质量成本分析的方法

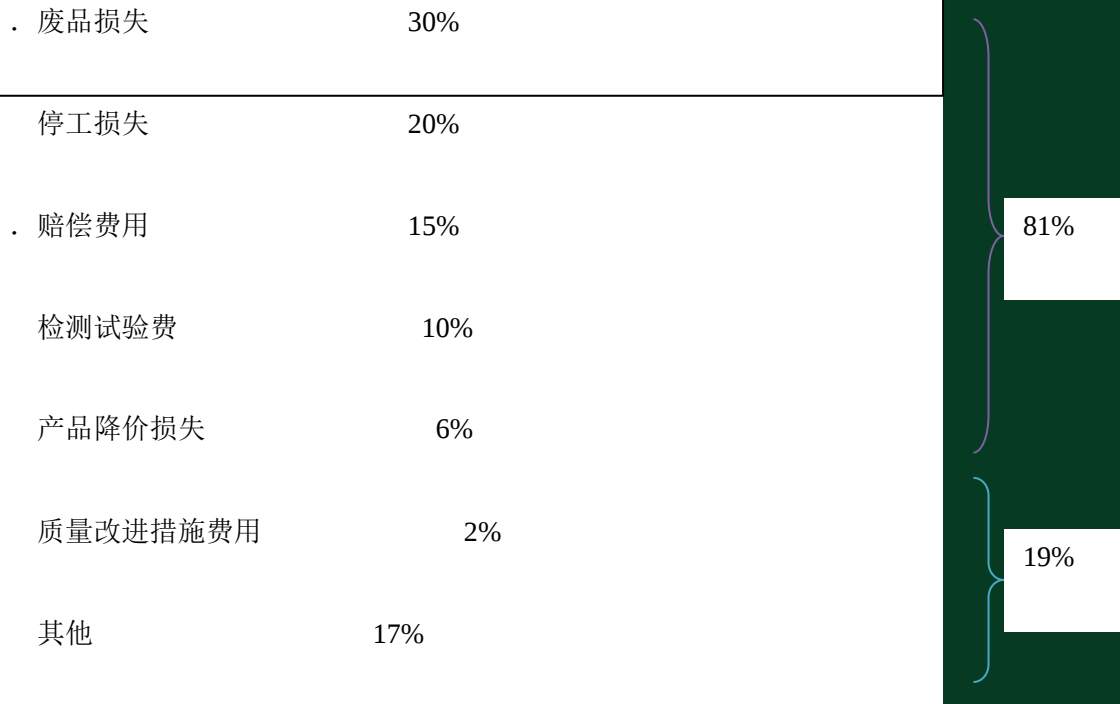
对质量成本构成相关比率与变化趋势的分析，主要应用两种方法：一是帕累托法；二是因果分析法。

对最低质量成本的分析，主要也有两种方法：一是边际分析法；二是阶段分析法。

①帕累托分析法

帕累托分析法基于帕累托原理，强调重视造成绝大部分（80%）成本的少数（20%）重要问题，而不是只能获得小部分（20%）收益的多数（80%）问题。

假定某公司某年质量成本报告中，按各质量成本要素占总质量成本的百分比大小顺序排列如下（见图）



（图）

- 按照帕累托原理，只对废品损失、停工损失、赔偿费用、检测试验费、产品降价损失这几项作重点分析，查明原因，提出改进措施，进行质量成本控制。

②因果分析法

- 因果分析法是发现造成质量成本的原因。

- 例如，以帕累托分析法找出造成质量成本居高不下的主要因素是废品损失的比重大（占30%），那么，是什么原因造成废品损失的？这可以从下列因素进行分析：

- A. 人为因素：**是否培训不足；是否有新手操作；是否监督不力等。

- B. 设计与操作因素：**是否零件设计有缺陷；是否操作程序不正确等。

- C. 原材料与零部件因素：**是否所购零部件不符合规格要求；是否所购零部件搬运不当等。

D. 与机器有关的因素：是否机器部件质量不好；是否对机器维修不当；是否检测工具有问题等。

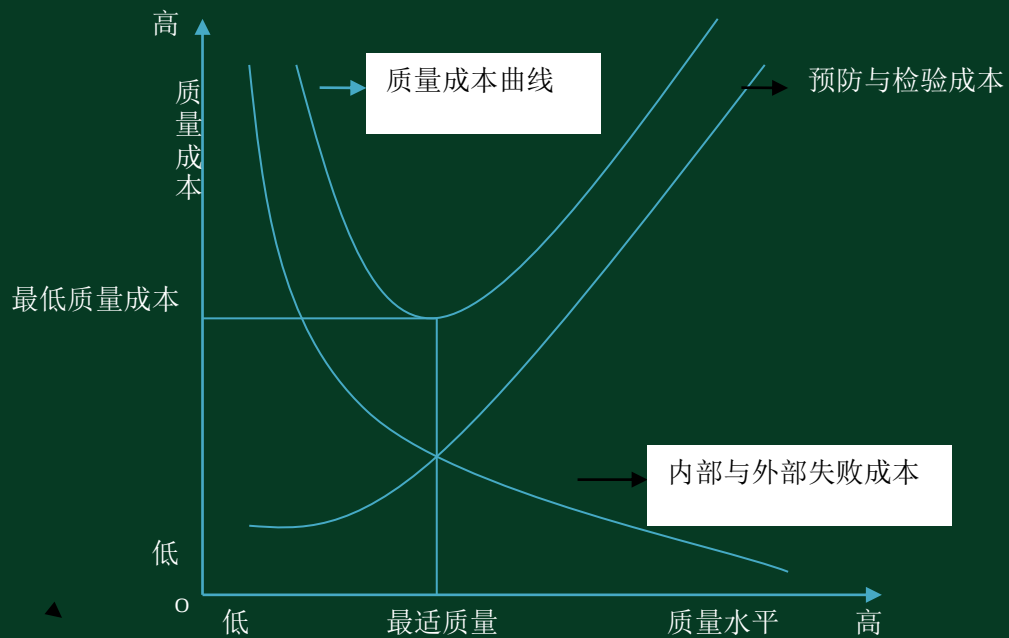
企业应结合自己的生产情况进行具体分析，找出造成废品损失的主要原因，进一步提高产品质量，降低质量成本。

③边际分析法

边际分析法是指在一定的生产条件下，为了提高产品质量，企业将增加预防成本与检验成本；反之，在高质量的情况下，内部与外部失败成本将随之下降。

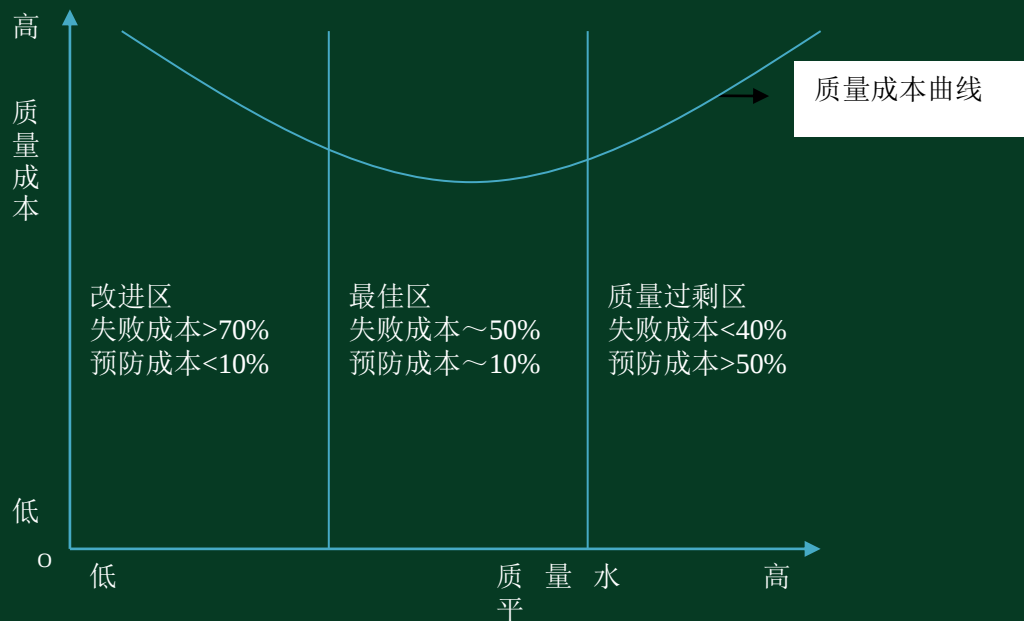
质量成本与产品质量水平的关系可用表示。

从图可以看出，在预防与检验成本等于内部与外部失败成本时，质量总成本为最低。企业在销售价格已定的情况下，应追求最适质量，而不是一味追求最高质量。



④阶段分析法

阶段分析法将从边际分析法得出的质量成本曲线分为三个区域：改进区、最佳区、质量过剩区。如下图所示。



- 从图 可以看出，当质量成本曲线位于改进区时，内部与外部失败成本约占总质量成本的70%以上，而预防成本则低于10%。此时，表示企业产品质量水平过低，企业应增加检验成本与预防成本的投入，以便降低失败成本。
- 质量成本曲线的中间区域称为最佳区。在此区域内，预防成本约占总质量成本的10%，失败成本约占总质量成本的50%，此时增加检验成本无法再降低总质量成本，因此，企业应维持现有质量水平。
- 质量成本曲线的右区称为质量过剩区，此时，失败成本占总质量成本的比重小于40%，而预防成本大于50%，说明此时产品质量水平偏高，出现了质量过剩。今后应放宽检验标准，减少检验程序，从而降低检验费用。

1、质量成本管理的最大意义：

就是以少量的预防与鉴定成本，来避免大量的失败成本（包含内部和外部失败成本），例如我们多增加一个检验人员之费用，可以避免每月约10万元的客诉及退货费用，那我们增加一名检验员是值得去做的。

2、分析质量成本时，最常见的问题：

质量成本应控制在何种程度较为恰当。此问题并没有明确答案！某些公司，质量成本占销售额的5%，但有些公司，质量成本可能占销售额的40%。很明显地，质量成本的大小依产业差别而有所不同，高科技产业的质量成本，显然不同于一般加工企业。

3、质量成本之效用来自于杠杆效应。

希望藉由少量增加预防和鉴定成本，来换取大量减少失败成本。质量成本分析的主要目的是要发掘改善之机会，并藉以降低成本（主要指损失成本）。在降低成本的过程中，可能会伴随着预防和鉴定成本之增加。在初期，预防和鉴定成本甚至高过损失成本，但持续质量改善后，则有可能将质量成本降低50%。

4、在分析质量成本和规划降低总质量成本的计划时，我们需了解预防和鉴定扮演的角色。在多数的组织中，鉴定预算通常大于预防预算，此为一常见的错误，此项不正确做法主因，在于鉴定预算通常包含在质量保证和制造范围内。一个正确的认知，是预防成本之投入，所能带来的效益远大于鉴定成本。

- 5、在质量成本的分析过程中，最感困扰的莫过于无法取得质量成本的正确数值。此乃因大多数的质量成本项目，并不会反应在公司的会计记录上。为解决成本资料的取得问题，一个可行方法是利用估计或在研究期间，特别建立监视程序来收集成本资料。
- 6、质量成本的大小并无一绝对标准值。一个较正确之做法是：利用质量成本资料，比较不同时期之成效（建立相对比较基准）。当目前的绩效与过去有所不同是时，此项事实将会反应在质量成本之差异上，并提醒管理者该采取因应措施。
- 7、并非所有的质量成本计划都能成功。失败的原因在于未将质量成本的情报信息，作为发掘改善机会的工具。如只讲质量成本资料作为记录，而不去寻找改善机会，则质量成本计划将永无成功。

小结



在线开放课程

- 本节讲授质量成本分析的意义及方法

