维信公司质量管理现状及问题和完善对策研究

摘　　要

本课题以质量成本和质量改进为出发点，以维信企业的案例做研究分析，通过将维信企业的质量成本数据依靠财务指标做相关的量化梳理，确定不良质量成本所存在的区域。通过对质量成本进行相关分析和追溯，找到不良质量成本产生的根本原因。针对性提出质量改进措施。对质量成本、质量数据量化、质量现状分析，达到降低质量成本、提高产品质量、提高公司经济效益和市场竞争力的目的。文章主要分为五部分，第一部分为绪论，搜集相关文献和参考资料，介绍课题背景、研究意义、国内外的研究现状、研究方法、研究思路。第二部分对相关的质量理论进行梳理，包括质量成本的概念和分类、质量改进的定义以及质量成本改进的过程，为后续进行案例研究提供理论基础。第三部分对维信企业进行具体分析，介绍公司相关现状，产品的相关生产工艺和品质现状，对公司的质量成本现状进行分析。为后期进行相关的质量改进提供基础。第四部分主要结合公司现状，通过质量工具的使用对存在的问题进行原因分析，基于质量成本找出改进机会，制定针对性的改进计划。结合实际和所提出的改进方法进行改进，同时得到领导的支持和全员积极参与，进而把握全局质量，达到质量持续改进。

关键词：质量；质量成本；质量改进

目　　录

第 1 章　绪论.....1
1.1　选题背景和研究意义.....1
1.1.1 选题背景.....1
1.1.2 研究意义.....1
1.2　国内外研究现状.....2
1.2.1　国外研究现状.....2
1.2.2　国内研究现状.....2
1.3　研究方法和研究思路.....3
第 2 章　质量成本理论.....4
2.1　质量成本概念及分类.....4

2.2 质量改进 4
2.3 质量成本改进 5
第 3 章 维信公司质量管理现状及问题分析 7
3.1 维信公司概况 7
3.1.1 公司介绍 7
3.1.2 生产工艺 8
3.2 品质现状 9
3.3 质量成本现状 10
第 4 章 原因分析及改进 17
4.1 根本原因分析 17
4.2 识别改进措施 18
4.2.1 识别改进机会 18
4.2.2 预防成本改进 19
4.2.2 鉴定成本改进 19
4.2.2 内部损失成本改进 20
4.2.2 外部损失成本改进 20
第 5 章 结论 22
参考文献 23

第 1 章　绪论

1.1　选题背景和研究意义

1.1.1 选题背景

质量作为一个名词，不仅仅代表的是产品本身所特有的属性，更是意味着产品的生命。消费者对于产品的关注逐渐过渡到产品本身的质量特性，新世纪产品的竞争力也是在产品质量的竞争中发展起来的。卓越的产品质量水平提高了公司在市场上的经济效率和竞争力，同时满足了客户和利益相关者的期望。持续的质量改进是企业质量管理的一个永恒主题。质量管理的目标是在成本和质量价值之间找到一个平衡点，确保质量的竞争力和盈利能力[Error! Reference source not found.5]。

卓越质量标准的衡量便是“质量经济性”的体现。通过对企业质量成本的研究，了解企业质量成本的发展现状，进而深度剖析企业质量成本与企业经营效益之间的关系。对企业质量成本的不良数据进行分析，找到相对应的质量改进方法和改进模型，通过在质量成本的基础上对企业质量进行相关改进，降低企业总成本，提高企业质量管理的总体水平。提高公司所在市场的竞争力。本课题便是从质量成本出发，针对维信企业的目前质量成本现状进行合理评判，明确所存在的质量问题，找到所对应存在的不良质量成本，从而制定相关的质量成本改进方案，最终实现提高产品质量、降低质量成本、提高企业效益的目标。

1.1.2 研究意义

质量作为产品的生命，提高产品质量除从技术层面进行改进提高外，还可以从财务成本方面进行合理改进。合理的将质量、成本、利润三者之间的关系进行衡量，改善企业管理，提高经济效益和社会效益。因此，必须增加管理和质量成本。首先，从质量成本的角度来看，提高产品质量、降低成本、提高企业盈利能力是很重要的。

针对维信公司的质量成本分析与质量改进，本课题主要有以下意义：通过将质量成本数据用财务指标量化梳理，首先是加强了对公司质量成本管理现状的了解，充分暴露了企业质量管理的问题和所存在的薄弱之处，同时也在质量改进的过程中提高员工的质量意识。通过确定质量改进措施和改进计划，明确质量改进的方向，全局把握质量改进。并且也可以准确的进行业绩考核，落实质量管理责任制，提高企业效益[Error! Reference source not found.]。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 国外研究现状

20 世纪 60 年代，质量成本和质量成本管理的相关理论概念才在国外逐渐被提出。并且作为全面质量管理和管理科学与工程的学科的分支而逐渐衍生。

泰勒在 1911 年出版《科学管理》，提出了一系列相关的科学管理方法；1920 年，美国工程师休·哈特提出将统计理论和数学方法应用于质量管理，并绘制了第一张质量控制图；1929 年，道奇在美国引入了一种对产品质量进行抽样检验的理论和方法；日本田口玄一在 1950 年提出将正交设计方法运用于生产过程中；美国费根堡姆首次提出将符合性质量水平和企业效益相联；1951 年，juran 和 lundvall 提出了在开采金矿和冰山的想法。质量成本的概念在质量成本的综合成本中得到了广泛的应用。

目前国外所涉及到的质量成本改进现状主要侧重在通过相关软件和统计工具的使用的方面。德能谢在 2010 年 IEEE 会议上提出基于制造过程的质量成本的研究，将质量成本与智能计算和智能系统结合；C.Kasemset 在 2011 年国际 IEEE 会议上提出质量改进的约束理论，提出注重质量的可靠性；Bevker 在 2014 年提出将企业战略和质量管理相结合 Error! Reference source not found.；阿布杜拉在 2020 年的物流与供应链管理国际学术讨论会上提出了质量费用的新型田口计算方法。

目前，国外提出的质量成本改进模型主要包括：Holly Atkinson 提出的质量成本管理模型；朱兰的质量成本观念与质量改进关系模型；Juran 总体质量曲线模型。本文以第三个模型理论为参考研究。通过将质量成本曲线划分为三个部分：质量改进区域，质量控制区域和质量至善理论区域。通过对相关的预防成本、鉴定成本、损失成本等进行数据量化分析，得到相关的不良质量成本，从而确定相关的改进阶段，结合实际问题采用相关的质量改进措施从而实现质量改进优化。

1.2.2 国内研究现状

我国的企业对于质量成本的发展，相较于国外来说引入的时间较晚。20 世纪 80 年代在全面质量管理的基础上引进质量成本的概念。机械工业部是从 1984 年至 1987 年研究汽车，机床和电子这三个行业的质量成本的第一所研究所，研究了质量成本的含义，质量成本项目。1986 年，国家建立了国家标准 GB 6583.1-86“质量管理和质量保证条款”的第一部分；1988 年 12 月颁布国家标准《质量成本管理准则》；2 王又庄在 2000 年提出外部质量保证费用；黄培和汪蓉在 2002 年提出基于顾客满意水平的质量成本的概念 **Error! Reference source not found.**8。

国内质量成本模型的发展也较晚。周鸿勇在 2001 年重建了质量成本模型，并建议当产品合格率达到 100%时，质量成本将达到最佳结构，而总体质量成本将最低。应婧在 2011 年建

立了基于产品的寿命周期的质量成本模型，并提出应延长产品的成熟期的理论观点。。

综上，质量成本在我国应用虽然起步较晚，但是发展速度还是较快的。在机械、电器、纺织、冶金、、航天等一些高科技领域得到了广泛地应用和发展。

1.3 研究方法和研究思路

（1）文献研究法：通过参考相关的国内外文件，对国内外质量成本概念和质量成本管理有扎实的理解，并结合维信企业的相关具体实际情况进行应用。

（2）案例分析法：针对维信企业所具体出现的质量成本方面的问题和质量成本管理的现状，获得相关成本数据的支持，提出相关具体的质量成本改进方案和落实措施。

（3）定性定量分析法：本课题主要通过质量成本所涉及的财务方面的现状通过定性和定量分析，为改进方案的提供一定财务数据的支持，从而为所提出的方案切实奠定可行基础 **Error! Reference source not found.**。

本课题的主要研究思路如下图所示：

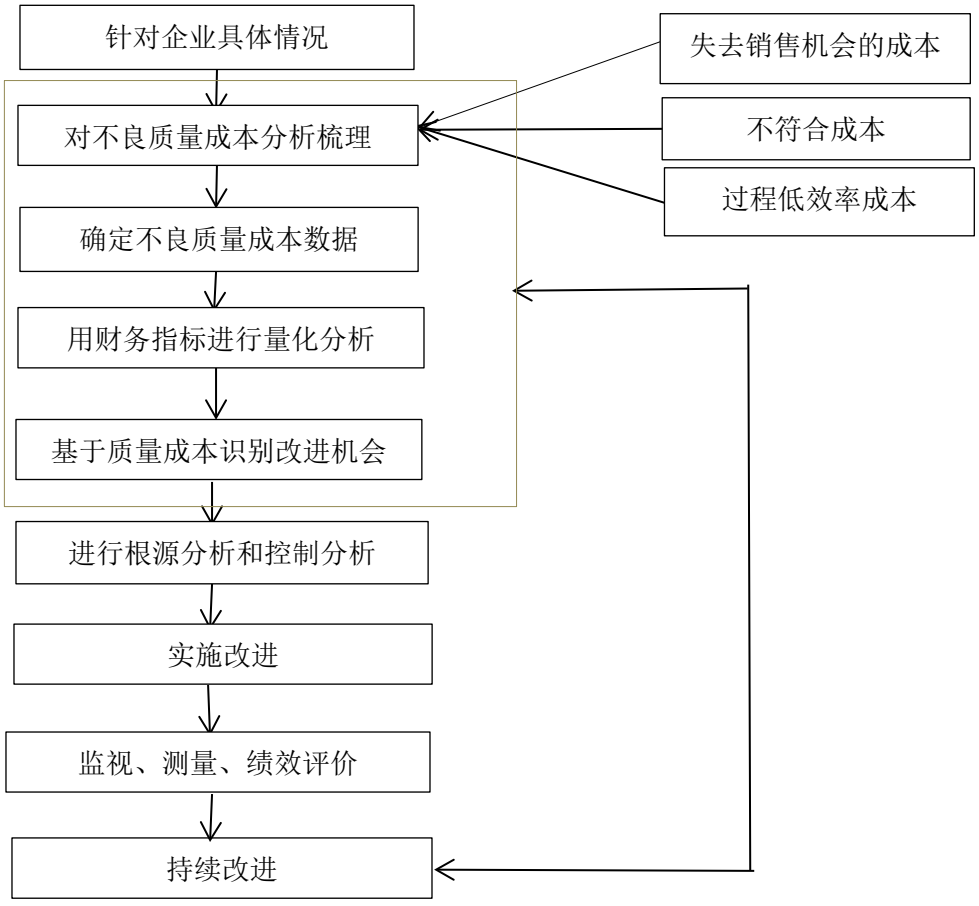


图 1-1　研究思路框架图

第 2 章　质量成本理论

2.1　质量成本概念及分类

质量成本从财务角度出发。公司相关的质量保证成本是确保和改善产品质量而发生总成本，以及未达到客户和利益相关者要求的相关质量水平的成本，表示为造成的所有损失的总和。质量成本按照经济用途分类可分为：

（1）预防成本：为了提前防止质量事故或者故障的产生而提前投入的费用。当企业为了更好预防相关事故产生，所对应的预防成本的比例应相应增加。比如质量培训费、认证认可费、员工薪资等。

（2）鉴定成本：指企业为了验证产品或者服务的可靠性所产生的相关的管理费用。比如检测设备的费用、检测设备管理费等。

（3）内部损失成本：尚未销售出去的产品发现存在质量问题或者不满足规定的质量水平所产生成本。比如质量降级损失、不合格产品返修费等。

（4）外部损失成本：已经销售出去的产品因为存在质量问题而产生的相关的费用。比如客户投诉费、索赔费等。

根据质量成本和产品质量之间的关系程度，可以将其分类如下。

（1）直接质量成本：与产品质量直接成因有关的成本。如鉴定费等

（2）间接质量成本：制造成本与产品质量之间没有直接关系。如产品声誉下降等

从价值成本补偿的角度来看，质量可以分为以下几类：

（1）明显的质量成本：在业务流程中发生的实际付款行为。发生的相关费用可以从营业收入和相关的财务补偿中得出。如产品成本，维护成本等。

（2）隐性质量成本：是指在实际生产经营过程中因质量事故而产生的质量成本。这不能由收入来补充，只能进行估算。比如降级损失费等。

2.2　质量改进

提高质量意味着在公司的所有活动和过程中实施相关的改进措施，以确保公司和所有相关方的经济利益。改善质量是质量控制的一部分。致力于增强企业的满足消费者期望和保证符合质量管理体系的能力。质量改进的对象是产品或者服务的质量，以及与这个活动有关的工作质量。通过在相关的组织区域范围内，采取适当的质量工具从而达到质量改进的目的。

质量改进的主要操作方法为 **Error! Reference source not found.**：

（1）确定需要解决的质量问题并确定主要质量问题。

（2）找出问题的背景，现状和根本原因。

（3）说明问题的后果和风险。如造成多少损失，以及明确指出希望改进到的程度；

（4）确定改进的目标和目标值，拟定相关的改进对策；

（5）确定改进小组的成员和相关负责人；

（6）进行成本预算；

（7）拟定相关的时间进度表；

（8）改进，确认效果；

（9）防止问题再次发生并制定标准化

（10）进行总结。

2.3 质量成本改进

企业在进行质量改进的过程中，不仅要做到提高和保证企业质量水平，同时应注意所造成的质量成本的份额。合理地平衡成本、质量、利润三者之间的关系，从质量成本的角度出发进行质量改进，才能更好地获得卓越的质量水平。

通过对企业的质量成本相关的财务数指标据进行分析，结合量化的财务指标，分析不良质量成本集中出现的区域，找到造成不良质量成本的区域部分，再采取针对性地制定改进和保障措施进行改进，最终消除产生质量问题的原因，实现质量成本优化和持续改进，并且被企业所接受。

质量成本和质量改进的结合，能够快速发现公司质量成本管理流程中的问题和弱点。进而运用质量成本的相关财务数据和指示指标，寻找到合适的质量改进机会。通过对企业现有的组织结构和质量架构进行合理地调整，降低企业质量成本，达到提高公司产品和服务的质量水平的目的。

本文从质量成本出发结合相关的企业质量发展现状，对企业的质量进行改进。利用的主要是朱兰所定义的质量改进的模型。朱兰认为质量改进在相关的理论基础上，应从质量控制出发，进行质量改进突破，再对所得到的结果进行巩固，再改进，通过此种良性循环，达到质量的持续改进，从而满足或者超越顾客和相关方的期望。

在朱兰提出的质量总成本曲线模型中，质量成本主要分为三个部分，不同的区域部门对应着不同的成本费用所占有的比例，根据比例数据的量化指标，可以从某一不良数据区域入手进行相关的质量改进。朱兰的质量总成本曲线模型如下所示 **Error! Reference source not found.**：

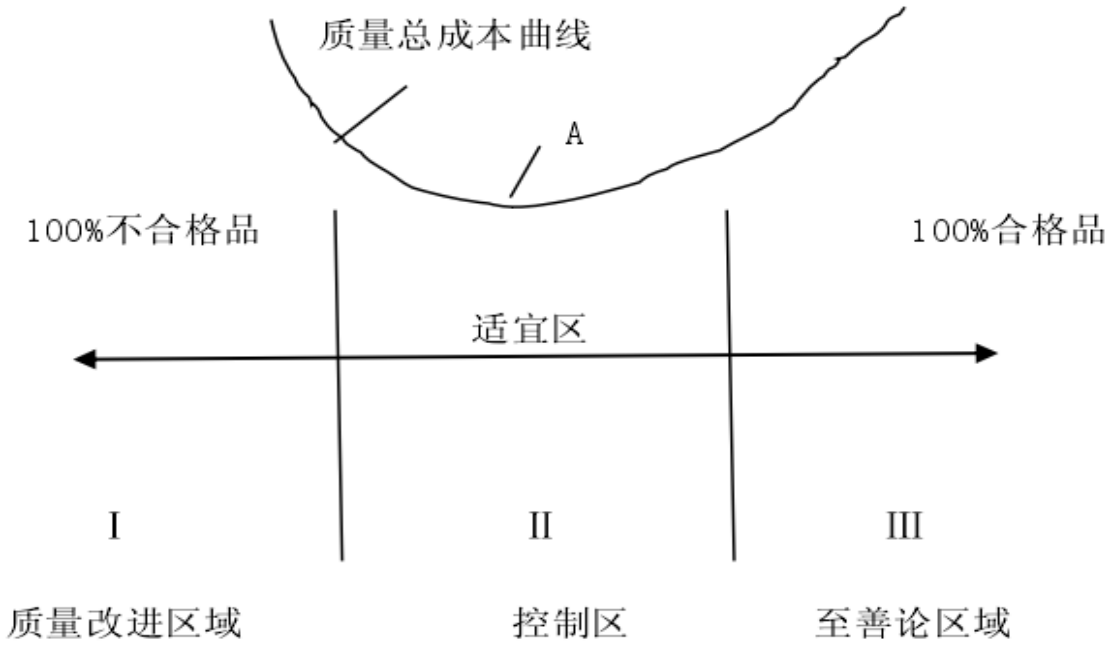


图 2-1　质量总成本曲线模型图

表 2-1　质量总成本曲线表

损失成本＞70%	损失成本=50%	损失成本＜40%
预防成本＜10%	预防成本=10%	鉴定成本＞50%
确定改进措施并加以实施改进落实	如果找不到合适改进措施可以采取有效地控制措施	质量控制严重，重新考虑审核标准或者改进方案

在质量总成本曲线表中，不同的区域部分对应着质量成本项目的不同费用所占有的份额比例。在质量改进区域，内部和外部损失成本占最大部分，预防成本占很小的比例。早期的审核措施可以提高质量并降低质量成本。

在质量控制方面，质量水平最高。该区域的内部和外部损失成本约占质量成本的 50%，预防成本约占质量成本的 10%。此时若顾客和相关方对此时的产品或者服务的质量满意，则为质量水平的较好区域。此时质量改进的工作应该是以维持目前的状态为主，控制住目前的状态，并根据顾客或者相关方的反馈建议进行一定的改进。

质量至善论的区域中，鉴定成本所占的比重过多，提前预防措施过于严重，导致质量成本较高，产品或者服务的质量过剩，处于此区域中时应该对相关的鉴定程序、步骤、方法等进行简化处理，提高相关的工作效率，降低标准过严的部分，进而降低总质量成本 **Error! Reference source not found.**。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/055042143201011203