
供应商质量管理

【课程背景】

品质--企业未来竞争的决战场

制造业的竞争越激烈，企业的发展就越依靠供应链，来料品质差，交期不准，供应商配合不理想，缺乏品质意识，经常被投诉，错误重复出现，管理人员忙乱不堪等。这些问题之所以一直困扰我们，一个重要的原因就是企业的 SQM 及 SQE 不到位。

本课程讲述了制造型企业供应商质量管理的实施纲要，针对企业普遍存在的质量问题，有针对性地进行培训，使您理解精髓，掌握方法，汲取经验，是 SQM 和 SQE 及经理人职业化训练的首选课之一。

【课程收益】

理解外部环境供应链发展对供应商质量管理的影响及关系

- 理解理解供应商质量管理之整体框架，建立整体管理意识
- 建立健全供应商开发、选择和评估体系，通晓 SQE 工作内容及方法
- 理解 SQM 的思想，提高供应商质量意识,掌握品质管理的必备技能
- 掌握供应商产品质量过程管控方法
- 掌握供应商质量管理审核、绩效考核方法
- 了解供应商质量管理之常用工具

【授课对象】

生产厂长、生产总监、生产经理、采购经理、采购主管、采购工程师、品质工程师、品质经理、(SQM)供应商品质管理人员、兼任(SQM)职能的品质工程师/经理、与(SQM)供应商品质管理相关人员等等。

【课程大纲】

第 1 讲：供应商质量管理概述

1.1 供应商质量管理的意义

- 供应商质量管理的必要性
- 供应商质量管理的内容
- 供应商质量管理常见的问题
- 供应商关系模式

1.2 供应商质量管理机制

- 供应商准入制度
- 供应商合理使用机制
- 供应商会见制
- 供应商评估机制
- 供应商激励机制
- 供应商扶持机制

第2讲 供应商质量保证前提—选择与认证

2.1 潜在供应商的选择

- 潜在供应商选择之前的布局规划
- 潜在供应商资料的收集
- 真正了解供应商
- 对供应商进行分析
- 建立供应商资料库

2.2 合适供应商认证

- 样品试制认证
- 中试认证
- 批量认证

2.3 与供应商签订采购合同

- 签订采购合同的重要性
- 采购合同的内容要求
- 【案例分析】原材料零部件采购合同

第3讲 供应商质量过程控制

3.1 供应商质量调研

- 调研的目标
- 准备调研
- 评估中量化的应用
- 【案例分析】供应商质量系统调研
- 供应商质量调研的开展
- 供应商质量调研跟踪

3.2 设计过程质量控制

- 设计质量控制的方式
- 产品质量先期策划 (APQP)
- 质量功能展开 (QFD)
- 潜在失效模式及后果分析 (FMEA)
- 【案例分析】+【小组研讨】

3.3 来料验收

- 验收的含义
- 来料验收的事前规划
- 进货检验和验证
- 验收发现品质异常的联络与处理
- 损害赔偿
- 来料合格率的统计

3.4 派驻检验人员到供应商处

-
- 派驻检验人员的优点
 - 派驻检验人员的缺点
 - 对派驻检验人员的管理
 - 3.5 对供应商进行来源检验
 - 来源检验的适用情形
 - 来源检验成功的要点
 - 来源检验的实施要点
 - 来源检验人员
 - 3.6 与供应商签订质量问题解决方案
 - 质量保证协议
 - 验证方法协议
 - 解决争端的协议
 - 【案例分析】某公司与供应商的产品质量条款

第4讲：供应商质量改善

- 4.1 质量改善方法原理
 - 质量改善管理的目标与内容
 - 针对数据分析结果，改善质量问题
 - 学会用5W1H分析法将质量问题摆在面前
 - 采用质量问题归零，追求质量零缺陷
 - 推行质量提案改善制度，积极改善质量问题
 - 利用PDCA循环法，实现质量改善循环
 - 质量改善管理的现状检测与持续改进
 - 建立健全质量管理体系
 - 建立全员问题解决的意识方法与步骤
 - 避免解决方案与执行形成“烂尾楼”
 - 全人员参与质量管理
- 4.2 质量改善常用手法
 - 鱼骨图：鱼骨追原因----寻找因果关系)
 - 柏拉图：柏拉抓重点----找出“重要的少数”
 - 层别法：层别作解析----按层分类,分别统计分析
 - 查检表：集数据----调查记录数据用以分析
 - 散布图：布看相关----找出两者的关系
 - 直方图：方显分布----了解数据分布与制程能力
 - 管制图：制找异常----了解制程变异
 - 【案例分析】+【小组研讨】
- 4.3 反馈法解决质量问题（8D方法应用）
 - 问题解决过程
 - 问题解决工具的使用
 - 对问题解决过程的管理
 - 小组问题解决过程
 - D0 意识到问题
 - 评估对问题解决过程的需求
 - 确定紧急程度
 - 建立目标

-
- □界定范围
 - □D1 建立小组
 - □D2 描述问题
 - □D3 实施和验证临时措施
 - □D4 寻找和验证根源
 - □D5 选择永久纠正措施
 - □D6 实施永久纠正措施
 - □D7 预防系统问题
 - □D8 关闭问题和鼓励小组成员
- 4.4 开展 QCC 全员提案改善，激发全员质量改善热情

- 质量问题解决步骤解析
 - (1) 问题发掘
 - (2) 定义问题
 - (3) 问题检讨
 - (4) 原因分析
 - (5) 对策拟定
 - (6) 执行确认
 - (7) 再发防止
- 【案例分析】：QC Story 方法解决质量问题实例分析

第 5 讲：供应商绩效考核

- 5.1 供应商绩效考核体系
- 供应商评分总体架构
 - 交货品质评分指标的设计
 - 配合状况评分指标的设计
 - 管理体系评估指标
- 5.2 供应商绩效考核的实施
- 供应商绩效考核的步骤
 - 【案例分析】供应商考核类别及要求
 - 【案例分析】供应商评估细则
 - 负责供应商绩效考核的部门
- 5.3 供应商绩效考核后的处理.
- 供应商分层管理
 - 有效激励供应商
 - 【案例分析】某公司关于供应商激励及惩处办法
 - 协助供应商改善绩效

