

供应商质量管理实操训练

【课程背景】

企业间竞争已成为整个供应链的竞争是不争的现实，企业生存的内外环境正伴随着供应关系的快速变化而改变，供应环节的重要性日益被企业认识到，向供应商管理要效益成为企业普遍的心声，但实际操作中，供应商管理被认为是一团头绪繁多的充满不确定因素的事物，由于供应关系的复杂性，单纯从采购方和供应方的相对立场出发去管理供应商，越来越不能满足要求，立场和地位本身就在不断地变化中，同时供应链上的综合风险因素，使得企业希望通过优化供应商管理来降低成本，提高效率，提升品质的努力障碍重重，企业都希望建立新的管理机构和专业团队，并且引进新的管理技术来应对新的局面。

于是供应商质量管理角色越来越多地由专门化的职能团队来担当，目前企业对这一团队的需求在不断增加。但是对于这样一种组织职能，往往是只有要求，没有规范，救火队员的角色占主导，靠人员的自主经验以及和不断地协调，但同时企业面临的成本和效率压力越来越大，与品质产生冲突，企业和个人都陷入重重困惑：“大家都在搞供应商管理，可是为什么效果不显著？”，很多团队成员的上岗是由以往的工作转行，没有接受过系统培训，拿的是多年不变的传统手法来应对新的供应链要求。更为重要的是，以往的供应商管理培训，仍然是基于过去无数十年前就已经出现的理念和工具，例如 ABC 分类法，传统品质管理手法，以 ISO9000 为基础的供应商审核，这些如果真具有经久不变的效果，企业就不会产生那么多供应方面的困惑了。

事实上，供应商质量管理的内容越来越成为一门综合性的管理学科，它伴随着供应链管理知识，项目管理的知识，风险管理的发展，质量管理与工业工程手段的整合，以及信息技术，对人员提出了更高的综合性的要求，而且，在供应关系日益松散，时间效率要求不断提高，采购需求多样化随机化倾向增大的情况下，手中一定要有利器，能够灵活快速地命中目标，解决问题，同时防患于未然。为此，我们结合多家知名跨国公司的运作管理模式，结合咨询师丰富的工作经验和研究的成果，以及最新的供应商管理手段和供应链管理知识，开发了这一系列课程。目的是为企业的供应商管理团队建立一套岗位胜任的教练机制，同时提供大量有效工具，学而致用。

随着企业的品质体系发展到一定阶段，企业的品质问题，80%来源于供应商！而供应商的品质问题对企业所造成的经济损失，随着工序的进展，以 10 倍的原则递增，到了客户那里损失将变成无限。因此，要建立起完善的品质管理体系，我们无法不关注供应链管理-源流品质保证！。如何让供应商与企业一起为客户和市场而战？请关注《供应商质量管理师实操训练》精品课程。

【授课时长】

两天（12 小时）

【课程收益】

本课程不仅是一次培训，更是一次实战演练，课程将观念革新和实务技巧进行融合，专门针对企业采购部门和质量管理部的相关人员而开设。课程结合案例研讨、角色扮演、专题讨论、针对性课堂咨询等体验式教学方式，并借鉴和分析世界 500 强企业的管理流程与案例，使学员：□

掌握在供应链管理环节中供应商管理的理念、方法、技能。

掌握供应商调查、开发、选择和评估的科学流程体系。 □

掌握如何建立并强化企业的供应商品质，并实施品质改进。 □

提升监控供应商品质的能力，掌握发生问题时的处理方式和技巧（突发性与预防性），最终推动供应商

与企业由孤立检查产品到监控工序能力发展为自主保证体系。

【授课对象】

SQE，品质工程师/经理、IQC 来料检验主管、体系工程师/主管、采购工程师/经理、供应商辅导项目工程师/经理、研发经理、市场经理等。

【课程特色】

讲授法，演练法，讨论法、案例分析法、视频教学法等。

【课程大纲】

一、新形势下的供应商质量管理

- 1、案例与启示：利达玩具与丰田召回门解析
- 2、供应商质量管理发展趋势
- 3、供应商质量管理所面临的挑战
- 4、精益生产对 SQM 的要求
- 5、供应链风险管理对 SQM 的要求
- 6、过时的 SQM 理念与做法
- 7、如何与供应商达成零缺陷共识
- 8、供应商质量与成本之争的解决
- 9、SQM 管理现状与常见问题
- 10、SQM 管理结构（蝴蝶型/扁担型/钻石型）
- 11、案例分析：美的供应商质量管理

二、供应商管理策略

- 1、采购 PFMEA 与涉及的质量问题
- 2、供应商四轮定位进行采购物质分类
- 3、组织对供应商的吸引力判断
- 4、瓶颈产品/管理产品/杠杆产品/日常产品管理策略
- 5、供应商管理加减乘除
- 6、强势瓶颈供应商管理策略
- 7、海尔的供应商分类及管理方法（范本）
- 8、西门子供应商关系 15 条原则带来的启示
- 9、供应商开发过程中寻优和全

三、供应商质量审核与诊断

- 1、三类型审核（体系、过程与产品）区别与时机
- 2、挑专家、建团队、分好工执行要点
- 3、让现场审核不走过场
- 4、供应商五处必看，一针见血
- 5、问、查、看、记，专业求真
- 6、审核结果与改进计划的落实
- 7、对供应商“点穴”过程审核
- 8、建立病历-QFD+QCP
- 9、易发问题预测+对策地图
- 10、作坊式供应商管控体系

四、产品从样品到批量质量管控

- 1、样品件与生产件的区别
- 2、样品件要实现的3个作用
- 3、样品件承认流程与要点
- 4、生产件批准程序 PPAP 的含义与适用范围
- 5、PPAP 的提交要求与要点
- 6、PPAP 与 FMEA、SPC、MSA、APQP 的关联
- 7、小批量试生产质量管理要点
- 8、供应商批量生产监控手段
- 9、包材、塑胶、五金件质量监控方法（500 强工具范本）
- 10、质量保证协议的编制（范本）

五、IQC 与质量检验系统与业务

- 1、质量检验系统构成
- 2、企业常见错误检验方法
- 3、MIL-STD-105EGB2828-2003) 适用条件
- 4、课堂练习：GB2828 抽样与错误分析
- 5、正常、加严和放宽检查转化规则
- 6、新发展趋势：零缺陷抽样计划-1916
- 7、免检不免责-免检体系构建
- 8、例行试验与全项目检测的时机
- 9、正确的测试方法：（附着力、硬度等5项测试方法）
- 10、驻厂检验设计与管理（国内标杆企业管理文件范本）
- 11、第三方检测介绍

六、SQE 角色与工作计划

- 1、SQE 在供应商质量管理中的角色与职责
- 2、SQM 下的 SQA 与 SQE、IQC 角色分工
- 3、SQE 胜任素质与三能要求（沟通、人际关系、项目管理）
- 4、ISO9001 与 QS9000、TS16949 体系理论与实践能力
- 5、SQE 的其他要求
- 6、SQE 资源地图
- 7、SQE+JQE 体系
- 8、供应商诊断与辅导
- 9、工具型案例：全球最大显示器生产厂商（台企）SQE 人员素质要求、职责与工作计划表
- 10、SQE 人员的职场注意事项与职业发展

七、供应商质量问题处理与改进

- 1、问题发生与解决 5Why+5W2H 与三现、三不主义
- 2、8D 的含义及由来及实施 8D 的目的
- 3、8D 与各步骤要点
- 4、案例：某上市通讯产品公司应用 8D 有效解决供应商质量问题过程
- 5、对供应商“点穴”审核-产品过程审核
- 6、产品过程审核方法
- 7、供应商控制计划 CP 要求
- 8、SQE 品质计划与供应商辅导
- 9、供应商 4M1E 变动识别、控制与联动
- 10、实施供应商品质主自保证：来料合格率从 92.0%提到 99.5%全过程
- 11、旧 QC7 大手法介绍

八、供应商绩效评价与关系管理

- 1、供应商考评意义
- 2、考评 KPI
- 3、考评权重设置
- 4、考评后的优秀供应商激励方法
- 5、考评后的列管供应商管理方法
- 6、供应商质量月报制、供应商须知(范本)
- 7、案例分享：知名企业的供应商质量大会策划
- 8、专题解答：作坊式供应商的质量管控方法总结
- 9、专题解答：如何提升质量同时降低采购成本总结
- 10、专题解答：如何根据供应商绩效跨部门联动实施奖惩促改进