

# 供应商管理及供应品质管控实战训练

## 一、课程背景

● 制造业的竞争越激烈，企业的发展就越依靠供应链来支撑。来料品质差，交期不准，供应商缺乏有效配合，错误重复出现，经常被投诉，品质意识差，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 系统管理不到位。

本课程就制造型企业有效管理供应商，管控供应品质，督促物料保质保量供给等问题，结合典型案例，有针对性地进行培训，使您理解精髓，掌握方法，汲取经验，是采购、SQE 人员和经理人职业化训练的首选课之一。

## 二、课程收益

- 理解供应链管理与 SQM 的思想，提高供应商配合意识，掌握品质管理的必备技能；
- 建立健全供应商开发、选择和评估体系，通晓 SQE 工作方法；
- 掌握供应商产品质量管理的原则、特点和技法；
- 运用 SQM 职能，制订品质计划，有效交流、沟通问题，协调处理各类品管事务；
- 把握来料品管进程，理顺各运作环节与品质管理的关系；
- 有效实施供应商考核、评审、指导、培训、整改等，提高供应链整体素质。

## 三、适宜人员

● 企业的厂长、总监、经理，采购、品质部门的工程师和主管等，尤其适合制造型企业的采购或品质部门经理带领全体供应商代表集体参会。如课后能在品质（或采购）经理的主导下召开研讨会议，针对供应链现状进行分析、对策，对于提高品质，降低成本、改善生产环境等，会收到很好的效果。

## 四、课程大纲

- **供应商管理与 SQM 的内涵**
  - ◇ 供应商、供应链管理的现状与 SQM
  - ◇ 新时期品质的定义及其本质，品质管理的关键点
  - ◇ 采购、SQE、人员的意识、认知与态度，行为、习惯与行动
  - ◇ SQM 战略，品管核心主线、工作原则
  - ◇ 供应商管理的内容、目的，供应链体系
  - ◇ 品质的成本与安全管理，业界的现状与未来趋势
  - ◇ 对客户的立场，满足客户与品质管理的关系，客户的满意、忠诚和依赖度
- **供应商的选择、评估与开发**
  - ◇ 识别潜在供应商，筛选，渠道、方法、能力、结果
  - ◇ 合格登录，清单表，5R，建立合作关系
  - ◇ 站在采购视角的供应商管理系统，在公司总体流程中的定位
  - ◇ 合格供应商认证的流程，体系认证，国际标准
  - ◇ 防范贸易、合作风险，质量风险预防，评价指标、措施，质量控制手段
  - ◇ 项目管理和新产品导入流程
- **采购过程品质管理**

- ◇ 品质协议、采购合约，承诺、责任，处置方式
- ◇ 三种样板管理，签板、首件认可、确认
- ◇ APQP、新产品跟踪管理，产品技术指标、图纸、文件、零件规格书
- ◇ 生产批准程序，生产能力的验证，批量生产的过程控制要求
- ◇ 产品认证、认可，安全认证、型式检验、客户检验、第三方检验
- ◇ 品质标准，ECN与工艺改良，防错管理，POKA-YOKE技术
- ◇ 外协作、外包方品质管理
- ◇ 成本、价格，高品质物料对企业整体品质成本和利润的影响
- ◇ 降低供应商成本与降低物料进价的同步实施战略
- **SQE、SQM与质量检验**
- ◇ 供应商质量检验，送货、验收、接纳、退货、返补
- ◇ 判定标准，AQL、AC、RE、C=0
- ◇ 源头检验，阶段控制，IQC、IPQC、QC、TQC、FQC、QA、OQC、码头检验
- ◇ 正常检查、加严检查和放宽检查，宽严程度
- ◇ 供货异常控制手段，让步、特采、挑选、加工、不合格、
- ◇ 标准化、作业指导书，日常生产过程的监控，预防管理
- ◇ 日常质量改进活动报告，CAR、8D
- ◇ 紧急质量事故处理，快速反应
- **供应商绩效考核**
- ◇ 供应商的日常管理，策划、目标、控制、跟进、改善
- ◇ KPI、指标系统解析
- ◇ 供应商记分卡，每日、批次的评价，每周、月与年度考核
- ◇ 供应商分级和再分级管理，考核结果处理
- ◇ 建立有效辅导机制，提升执行力，给出解决方案
- **供应商关系管理**
- ◇ 三三制、管理制衡、危机意识、自主管理，不同级别关系管理
- ◇ SQM工作技巧，策划、培训、导入、督促、控制、改善，PDCA
- ◇ 有效处理质量、交期和服务水平之间的矛盾
- ◇ 供应商人际关系管理，供应工作协调会议
- ◇ 中断处理、业务持续性计划，供应链处理原则，解决多方矛盾和纠纷
- ◇ 战略合作与长期合作伙伴关系
- ◇ 运用风险限定手段与分级技巧来管理基础差的供应商
- **供应商审核、现场质量评估与持续改进**
- ◇ 访问、视察、蹲点、审核、现场评估
- ◇ 检查表、审核基准、审核工具
- ◇ 质量审核的涉及面，质量、环境、安全、社会责任、人力资源、培训、流动率
- ◇ 快速响应、信赖管理，品质保证措施，过程能力管理
- ◇ 供应商的QMS文件，完整与有效性，保持与改进
- ◇ 供应商的供应商管理，物料质量控制，现场管理，产品和过程控制
- **SQM的常用管理工具**
- ◇ 时间管理、计划法、甘特图、头脑风暴法、流程图、因果矩阵、FMEA
- ◇ 流程、程序、规范化、标准化、效率化
- ◇ 新老QC七大手法
- ◇ QCC、5Why、8D、SPC

- ◇ 设备、机器、量具、工具、夹具与治具管理，TPM与TQM
- **SQE 人才培养，团队合作与效率管理**
- ◇ SQE 的角色定位，供应商品质联络、管理、分析、指导
- ◇ 组织架构对供应商管理的影响，垂直模式、跨部门小组、外包模式
- ◇ 供应商质量管理人员的职位与企业的组织关系分析
- ◇ SQE 与其他人员的工作配合关系，职能分析
- ◇ 品管沟通技法、激励措施、交流与合作，效率管理
- ◇ SQE 绩效考核，指标和目标，供应商业绩管理
- 参考书籍《卓越品质管控》海天出版社

## 五、课程特色

● 风格是深入浅出，生动有趣，集知识性、专业性和实用性与一起。形式包括：讲授、图示、启发、对话、互动、案例录像、客户代表分享、多媒体教学等。讲师根据在世界五百强企业咨询和授课的经验，有的放矢地解答学员的提问和在日常工作中遇到的疑难问题。