

SQM 供应商品质管理

【课程背景】

全球经济正在加速融合，企业面对的竞争压力越来越大，企业的运营成本中，通常采购成本占到 40%-70%，成本控制的范围已经延伸到整条供应链成本，不断优化和整合供应链，消除不必要的浪费，才能打造出企业最经济的供应链。

供应商提供的产品和服务将直接影响到采购组织能否满足客户的需求，越来越多的企业开始关注供应商管理（供应商品质管理），如何开发到合适的供应商将直接关系到采购组织在市场中的竞争优势；找到合适的供应商只是开始，执行全面的供应商管理，才能从质量、成本和交期的关键绩效上为采购组织的战略目标提供强有力的支撑。

新商业环境下，如何有效实施供应商全生命周期品质管理已成为提升组织采购竞争力的关键举措。本课程引用丰富的案例并通过系统的方法论，全面解析供应商全流程品质管理主要策略、方法与工具。通过高效供应商管理为企业增值，这正是企业面对市场竞争，实现战略目标的需要。

【课程收益】

- 掌握供应商开发、调查、选择、绩效、提升的科学流程体系（优化供应商选择程序与方法；优化供应商绩效管理体系；供应商改善提升体系）；
- 掌握在供应链管理环节中供应商品质管理的理念、方法、技能；
- 掌握供应商生产 APQP 与质量监控；
- 掌握 IOC 来料管理与 SQE 供应商管理；
- 掌握如何建立并强化供应商品质，并实施品质改进；供应商品质发展为自主保证体系；
- 学会通过与供应商的互动协作实现双赢，应用技巧和策略优化供应商管理；

【课程方式】

讲师讲授+案例分析+互动讨论+情景演练+问答互动

【课程对象】

采购负责人、供应链负责人、采购工程师、供应链管理人员、SQE、工程/品质等参与供应商开发及管理的相关人员、其他对此课程感兴趣的人员

【课程特色】

- **体验式学习**：真实场景演练，本课程结合企业供应商开发及管理，使学员能够学以致用；
- **源于实战**：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- **专业易懂**：将专业的供应商管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- **价值度高**：课程内容经过多家企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- **方法领先**：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

【课程时间】

2 天，6 小时/天

【课程大纲】

第一讲：供应链时代对供应商质量管理的挑战

- 一、供应商管理的重要性
- 二、供应商管理内容

案例：供应商管理流程图

三、SQM 供应商品质管理定义与理解

商讨：我们供应商品质存在哪些典型问题

第二讲：供应商开发与现场质量审核

一、供应商开发的标准建立

工具：供应商开发标准表单

探讨：寻找供应商的途径有哪些？

二、规范寻源程序

解决问题：如何开展寻源工作？要开发什么样的供应商？

讨论：你的企业在开发供应商时会遇到哪些困难问题？

三、评估供应商基本资质

解决问题：快速辨识不符合资质要求的供应商

- 1. 评估方法
- 2. 评估重点

工具模板：供应商基本资质评估表

四、评估供应商专业资质

解决问题：评估供应商真实水平

工具模板：供应商核心能力评估表

五、评估供应商潜在风险

解决问题：如何识别供应商潜在风险？

- 1. 财务风险
- 2. 合规风险
- 3. 健康、安全与环保
- 4. 供应链风险

案例分享：因忽视供应商潜在风险造成了供应中断（供应商倒闭）

案例分享：现场审核的重点和难点

六、供应商的等级分类

案例：五百强企业的供应商等级划分

工具：《供应商综合能力现场评审表》

七、采购合同管理

1、采购合同的组成

2、合同的审查与审批

案例：某公司的合同条款

案例：供应商引入管理办法

研讨汇报：我们现阶段存在哪些问题，如何改善？

第三讲：供应商生产 APQP 与质量监控

一、APQP 作用和职责

二、APQP 17 个任务 / 可交付的内容

- 关键利益各方会议
- 技术评审
- 风险评估 / 定点
- 供应商项目评审
- 时间进度表 / 未关闭问题
- 可行性 / 制造评估函
- 流程图
- 设计 FMEA
- 设计评审
- 量具 / 工装 / 设备审核
- 原型样件和样件过程
- 过程 FMEA
- 控制计划
- 过程 FMEA 开发
- 控制计划开发和更新
- 按节拍生产 (GP-9)
- 经验教训

实战：我们如何开展供应商生产 APQP 与质量监控

第四讲：IOC 来料管理与 SQE 供应商管理

一、IQC 来料检验程序、IQC 对物料的分组管理图

二、IQC 的作业条件

三、处理生产中不良物料的条件

四、来料品质检验特性认识

五、物料缺陷的分级、物料缺陷的识别

六、计量器具配备与管理

七、IQC 素质必备 (检验的要求、方法、步骤、注意事项)

八、评价供应商

九、适时进行品质指导 (三种情况下实施品质指导)

十、供应商评估项目和控制要点

十一、供应商异常品质管制实施手法

十二、改善供应商品质十大手段

十三、日常的质量改进活动

8D 整改报告与纠正行动

D1：指定项目范围和小组成员（应具备解决问题的技能、知识和权力）

D2：确定和描述问题- 5W/2H

D3：应急或临时的处理

D4：主要原因的调查和分析（过程分析、因果分析图、头脑风暴法）

D5：永久性的纠正措施

D6：纠正措施效果的验证（提供纠正措施实施前后的测试效果）

D7：预防性措施（重复或类似问题的预防与再发生）

D8：小组成绩总结（肯定和交流成果）

实战：我们 IQC 来料管理与 SQE 供应商管理存在哪些典型问题及如何改善

第五讲：有效管理供应商绩效

一、评估供应商绩效

解决问题：如何制定供应商绩效评估标准并有效开展供应商绩效评估？

1. 供应商绩效管理程序

2. 供应商绩效评估标准

工具模板：供应商绩效评估标准

二、管理供应商绩效

解决问题：如何应用绩效评估结果推动供应商绩效改善？

1. 设定供应商绩效目标

2. 实施供应商绩效激励

3. 推动供应商改善绩效

案例研讨：针对低绩效供应商采取的不同管理方式

三、供应商绩效考评-实施供应商分级分类管理

案例：某企业供应商绩效评价指标

四、供应商的激励、淘汰和持续改进

实战：我们存在哪些典型问题及如何改善

第六讲：强化供应商日常管理

一、解决供应商产品质量问题

1. 挖掘重点质量问题

2. 完善产品质量管控举措

3. 完善质量异常管控举措
4. 实施供应商质量改善计划

案例：世界五百强企业如何推动供应商品质改善提升（供应商管理输出、供应商管理输出项目计划表、供应商管理输出专项总结报告）

二、实施供应商风险管控

1. 识别供应商风险
2. 评估供应商风险
3. 降低供应商风险
4. 监控供应商风险

工具表单：供应商风险评估表

最佳实践：标杆企业供应链风险监控举措

实战：[我们存在哪些典型问题及如何改善](#)

相关表单：

供应商综合能力现场评审表
XX年XX月供应商评价报告
供方异常问题考核通知单
XX月供方处罚台账
供应商引入管理办法
合格供应商管理办法

课程收尾

1. 回顾课程
2. 答疑解惑
3. 合影道别