

# 基于智能制造 SCM 供应链为核心的

## SQE 供应商管理与 QE 零缺陷质量工程

### 课程背景:

在信息日益发达与透明化的商业时代，随着企业在智能制造领域的全方位拓展，企业间竞争已成为整个供应链的竞争，对于上游供应商而言无不接受来自品质、成本、价格、交期、用工、环保的多重压力；对于采购方而言，如何获得更低成本、更高品质、精准交期的产品和服务？如何更好地保障 SCM 供应链通畅并与上下游达成共赢合作等长效机制 . . . . .

据统计，采购环节每降低 1% 的成本，企业利润将增加 5-10%，一旦上游供方环节出现松懈，将导致企业蒙受巨大的损失。随着企业发展到一定阶段，企业产品的质量 50% 及以上来源于供应商，供应商的质量成为企业最具风险的因素之一。频发的质量问题使我们的采购人员与品管人员四处救火，疲于奔命，并引发质量成本上升、客户投诉与流失一系列问题。提高供应商产品质量，就是在降低成本，就是在增加企业效益与竞争力！本课程站在企业竞争高度，提供系统方法与实用工具，帮助企业从源头把好质量关，降本增利，破解企业质量管理关键难题。

## **培训对象:**

企业总经理、副总、厂长、总工、质量管理者、品质工程师、供应链与采购管理者、采购工程师、项目管理者、项目工程师、ISO 及 QE、IE、SQE 等专业人员。

## **课程纲要:**

### **一、智能制造背景下的供应商价值管理**

- 1、智能制造的三个核心要素
- 2、基于智能制造背景下供应商管理策略
- 3、基于智能制造背景下供方管理六个路径
- 4、智能制造时代供应商“画像”

### **二、基于 S C M 供应链模式的供应市场调研**

- 1、什么是一体化供应链模式
- 2、供应链市场调研的深层价值
- 3、供应市场调研 SWOT 模型应用
- 4、站在采购视角的行业调研评价
- 5、供应商管理在公司总体流程中的定位

### 三、供应商品质协议与采购合约前期控制

- 1、供应商品质合约的制订原则
- 2、采购规格（零件规格书）的包含内容
- 3、外包模式和采购模式有什么不同，怎样操作
  - 4、供应商辅导管理
  - 5、供应商管理大会
  - 6、供应商品质合约管理

### 四、供应商质量管理-现场质量评估

- 1、现场质量审核的时机
- 2、现场质量评估（审核）的工具
  - 3、与质量相关的其他风险因素的审核内容
  - 4、检查表的内容解析
  - 5、供应商质量审核内容涉及的关键因素总结：
    - 环境/安全/社会责任
    - 员工培训和流动率
    - 风险管理/中断处理/商业持续性计划

- 质量体系文件
- 质量改进系统
- 项目管理和新产品导入流程
- 供应商的供应商管理
  - 供应商的物料质量控制
- 供应商的现场管理
- 产品和过程控制

## 五、供应商的日常管理

- 1、指定或审核可接受的供应水平
- 2、根据质量表现调整采购比例和更换厂家
- 3、批准 IQC 检验规范
- 4、批量材料事故报告程序
- 5、关键零件的追溯程序
- 6、指定生产线生产
- 7、确认工艺流程和关键设备参数

- 8、工艺变更确认程序
- 9、定期审核工艺标准执行情况
- 10、定期审核 SPC 指标达成情况
- 11、质量事故通报告及处理程序

## 六、供应商开发标准与衡量

- 1、 供应商管理指标
  - 1) 成本
  - 2) 质量
  - 3) 交期
  - 4) 技术
  - 5) 供应商的灵活性、弹性和响应速度
  - 6) 管理和财务状况
  - 7) 守法和环保
  - 8) 服务
- 2、 供应商管理标准框架

## 七、供应商抉择与考评体系

- 1、 企业内的两部圣经

2、 衡量和评价供应商的两大前题

3、 选择供应商的六大步骤

1) 第一步：确定关键的资源需求

A. 质量的需求

B. 成本的需求

C. 交期的需求

D. 技术的需求

2) 第二步：确定资源的战略

A. 供应商是单一的还是多个

B. 采购合同是短期的还是长期的

C. 我们是否依靠供应商的设计能力

D. 产品是一个竞争性还是合作性的

E. 与供应商的联系是否密切

3) 第三步：确定潜在的供应商

A. 供应商资料的来源

a) 现存的供应商

b) 销售代理

c) 信息数据库

- d) 外部和内部同行中
- e) 贸易期刊
- f) 展览会
- g) 供应商的间接资料
- h) 企业之间的信息传递
- i) 互联网的搜索

#### B. 供应商的供货风险

- a) 财务风险
- b) 产能风险
- c) 交付风险
- d) 质量风险

- 4) 第四步：限制供应商的范围
- 5) 第五步：确定评价和选择的方法
- 6) 第六步：选择供应商

### 八、零缺陷品质管理的推进方法

- 1、望闻问切——我们的问题在哪里？
- 2、寻根刨底——立场错了，结果错了

- 3、工艺改善——细节决定成败
- 4、品质提升——立竿见影的方法
- 5、系统管理——品质恒定的保证

## 九、质量过程改进方法

1. 前期的品质改进方法
2. 全面质量管理改进阶段 (TQC)
3. 全过程质量管理
4. 制造过程的质量控制
5. 全员性的质量控制
6. 质量改进细节管理
7. 开展企业“品质月”活动
8. 其它品质改进方法

## 十、标准化质量管理体系搭建

1. 品质管理涵盖 4 个步骤
2. 品质标准管理的范畴
3. 四大品质固化标准
4. 创建质量文化

5. 品质细节标准化管理
6. 以品质标准来降低品质成本
7. 以管理来促进品质文化

## 十一、全员质量文化营造

1. 检查出来的：事后把关
2. 制造出来的：过程控制
3. 设计出来的：事前预防
4. 管理出来的：流程化管理
5. 经营出来的：决策战略管理
6. 习惯出来的：企业文化建设

## 十二、持续改进与预防

1. 公司各层人员的任务
2. 零缺陷品质管理诊断
3. 零缺陷品质管理教育
4. 零缺陷品质系统监察
5. 什么是零缺陷品质改善？
6. 目视管理与看板管理
7. 品质例会

## 8、品质预测

# 导师简介



### 张小强老师

FMP ( Fine Management

Positioning) 培训模式创始人；2009-2018年度全球十强华人生产导师；“双七”领导力大中华区启航导师。

代表著作有：《砍掉浪费》 《疯狂管理》

《一本书读懂工业 4.0》

《新常态正能量》

《工匠精神与匠心智造》

《中国智造转型升级之道与精益实践》

广州中创投有限公司 董事长

厨佰汇科技(广州)有限公司 董事长

知名作家 (出版 1 1 本著作)

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘生产管理培训专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；国内制造系统实战管理培训导师；香港生产力促进中心精益生产管理顾问；中国教育培训协会顾问导师。

曾任职于 联想集团 S C M 供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技

PCEBG 事业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。

