

外协供应商管理

课程背景

- ◆在微利时代下，如何管理好外协供应商是各企业头痛的问题。
- ◆企业相关外协供应商管理人员无法明确其管理的基本流程。
- ◆企业外协计划及预算不知道如何制定？
- ◆外协供应商质量参差不齐，经常出现同类质量异常，企业不知道如何管理？
- ◆外协供应商绩效管理与评估无法实施？
- ◆企业外协供应商定价和合同没有进行有效管理。

课程收益

- ◆通过学习，学员了解外协供应商概念和管理内容。
- ◆课程详细介绍了外协供应管理的基本流程、外协计划与外协预算的制定、外协供应商质量的衡量、分析和管理的。
- ◆通过学习能有效对外协供应商合同进行规范和管理。

课程对象

制造业企业总经理、副总经理、PMC、采购、计划、调度、运作、生产、资材/库存等部门相关人员。

课程形式

讲授法，演练法，小组讨论法，案例分析法，视频教学法，学员分享法，老师点评法等。

培训时长

一至两天(6至12小时)

课程大纲

一、外协供应商管理概述

- 1、什么叫外协？
- 2、什么叫外协供应商？
- 3、公司为什么要对外协供应商进行管理？
- 4、外协供应商管理部门之职责和权限

二、外协供应商管理的内容

- 1、外协加工产生的原因
 - (1) 受到自身技术或设备限制而要外协加工
 - (2) 受到自身产能限制而要外协加工
 - (3) 策略性的外协加工
 - (4) 企业战略类型
- 2、外协加工的类型
 - (1) 按照外协交工的对象来区分
 - (2) 按照外协加工在制造过程中所处的位置来区分
 - (3) 按照外协加工对物料的需求来区分
- 3、外协供应商管理重点

三、外协供应商开发

- 1、什么是“外协供应商开发”？

- 2、外协供应商开发目标
- 3、外协供应商开发的方法
- 4、新产品开发中如何避免措手不及？
- 5、如何避开外协供应商开发的雷区
- 6、案例：芝华士沙发外协供应商开发

四、外协供应商的评估

- 1、寻找供应源
- 2、寻找外协供应商的途径有哪些？
- 3、外协供应商评估
 - (1) 外协供应商评估的方法
 - (2) 建立评估基本标准
 - (3) 我们的评估标准是否合理？
 - (4) 选择外协供应商应考虑六大条件
- 4、外协供应商评估的意义
- 5、外协供应商评估体系建立
- 6、案例：外协供应商评估体系的建立

五、外协供应商的选择

- 1、外协供应商选择原则
- 2、外协供应商选择的标准
 - (1) 多因素比较选择
 - (2) 三因素理论
 - (3) 六因素理论
 - (4) 七因素理论
- 3、建立外协供应商选择模版
- 4、外协供应商选择的步骤与方法
- 5、对单一外协供应商的选择
 - (1) 其他部门指定供应商怎么办？
 - (2) 客户指定供应商怎么办？
- 6、如何考虑价格与质量因素选择外协供应商？
 - (1) 了解外协供应商定价的主要方法
 - (2) 性价比？怎么比？
- 7、案例分析：华星光电对外协供应商的选择

六、外协供应商考核评定

- 1、对外协供应商考核的量化管理
- 2、外协供应商等级评定的定量分析指标
- 3、外协供应商等级评定的定性分析
- 4、外协供应商等级评定目标
- 5、如何对合格外协供应商进行有效管理
- 6、外协供应商评估指标体系与评估方法
- 7、案例：外协供应商等级评定系统的建立

七、衡量外协供应商的质量

- 1、统计技术
 - (1) 统计技术的分类
 - (2) 收集统计数据
 - (3) 统计技术注意事项
- 2、抽样检验
 - (1) 全数检验

- (2) 抽样检验
- (3) 抽样检验的风险
- 3、做了控制图后派上什么用途？
- 4、变差分析步骤
- 5、过程能力指数的计算
- 6、测量系统分析(MSA)
 - (1) 偏倚
 - (2) 重复性
 - (3) 再现性
 - (4) 稳定性
 - (5) 线性
- 7、案例：上海 GM 供应商质量改进程序
- 8、程序
- 9、产品质量策划时间表
- 10、计划与确定项目
- 11、产品设计和开发
- 12、控制计划
- 13、产品质量策划环
- 14、评审的流程
- 15、质量功能展开的应用步骤
- 16、相关矩阵
- 17、章鱼图应用举例
- 18、乌龟图应用举例

八、分析外协供应商的质量

- 1、产品的诞生
 - (1) 产品设计和开发
 - (2) 过程开发
- 2、批量生产
 - (1) 分供方/原材料
 - (2) 生产（每一道工序）
 - (3) 运输/搬运/贮存/包装
 - (4) 缺陷分析，纠正措施，持续改进
- 3、顾客关怀/顾客满意度
 - (1) 是否满足顾客对质量管理体系、产品和过程的要求？
 - (2) 顾客关怀是否得到了保证，是否收集和处理的顾客抱怨？
 - (3) 对抱怨是否快速反应，确保了产品供货？
 - (4) 与质量要求有偏离时，是否进行了缺陷分析并实施了改进措施？
 - (5) 员工素质是否满足了相应的岗位要求？
 - (6) 是否通过定期的内部审核？
 - (7) 是否满足了顾客对于包装、周转箱的标识以及数据交换的要求？

九、提升外协供应商的质量

- 1、现场改善工作于五个步骤，每个步骤相当于一个“S”
 - (1) 第一步：有用
 - (2) 第二步：有序
 - (3) 第三步：整洁
 - (4) 第四步：标准化
 - (5) 第五步：纪律

2、头脑风暴法

- (1) 确定题目
- (2) 遵循一些具体的基本规则
- (3) 在许多情况下，以下“程序性规则”也有帮助的
- (4) 对会议的论题展开头脑风暴
- (5) 程序观念

3、持续改进

4、解决问题的方法

十、外协供应商质量管理

1、外协供应商质量管理

- (1) 采购与质量管理的概念
- (2) 全面质量管理
- (3) 全过程质量管理
- (4) 全员参与的质量管理
- (5) 全企业质量管理
- (6) PDCA
- (7) 服务质量管理与产品质量管理的区别

2、质量成本

- (1) 什么是质量成本
- (2) 质量成本的构成
- (3) 各种质量成本之间的管理

3、采购质量管理的基本技术

- (1) 调查表法
- (2) 因果法
- (3) 抽样检验
- (4) 技术标准型一次抽样方案
- (5) 直方图
- (6) 质量功能展开

4、案例分析：全友家居外协供应商质量管理

十一、外协供应商合同管理与规范

1、什么是外协供应商合同？

2、为什么要进行外协供应商合同管理？

3、外协供应商合同应包括的内容

4、合同终止的原因

5、续签或转向其它供应商须考虑的问题

6、转换成本的概念,与供应战略匹配

7、案例分析：华为对外协供应商合同管理

8、小组研讨

- (1) 我们有对外协供应商合同管理吗？
- (2) 外协供应商合同管理存在哪些问题？
- (3) 应如何优化这些问题，降低与外协供应商合作的风险

非常感谢您关注刘小明老师的课程！