

中级质量基础辅导--供应商的选择 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/493/2021_2022__E4_B8_AD_E7_BA_A7_E8_B4_A8_E9_c67_493326.htm

(二) 供应商的选择
控制首先必须科学合理选择供应商。1、 供应商战略的确定
企业在新产品的设计与开发阶段、业务流程策划与再造等过程中，都需要考虑到产品的哪些零部件需要自产、哪些需要由供应商提供，哪些供应商是企业的重要供应商，以及企业应该与供应商建立一种什么样的关系问题。这些问题的解决就是企业的供应商战略确立的过程。(1) 企业自产与外购的选择
对零部件的自产和外购的选择必须综合考虑企业的经营环境、企业自身实际情况以及供应商的总体情况。(2) 供应商的重要性分类
企业可以按照供应商提供零部件对产品影响的重要程度分I、II、III三类，I类供应商所提供的产品对企业生产的产品质量有非常重要的影响；II类供应商所提供的产品对企业生产的产品质量有重要的影响；III类供应商所提供的产品对企业生产的产品质量有一般的影响。(3) 与供应商的关系选择
与供应商的关系选择可以与供应商的类别结合起来。对于第III类供应商，通常可采用最简单的合作方式，即直接采购。而对于第I类供应商，企业应倾向于与之建立互利共赢的合作关系。对于第II类供应商，可以综合考虑供应商所供应零部件的价值、数量以及供应商的规模等因素，来进行适当的关系定位。例题：供应商重要性分类的主要依据是()。A．供应商的实力 B．供应商的规模 C．供应商提供产品的重要程度 D．供应商提供产品的质量 答案：C
2、 供应商的基本情况调查
(1) 企业的老供应商，可查询企业对该供应商

的评定资料和以往供货的业绩记录。(2)准备合作的新供应商，可以根据产品和供应商的具体情况设计调查表。由其主要领导签字确认调查内容的真实性。

3、 供应商审核

(1) 审核的对象和内容 企业在分析供应商基本情况的基础上，对于I类和 II类供应商，如果认为有必要，可以对其做进一步的审核，了解供应商的优点和缺点，作为供应商选择和确定哪些供应商可以优先成为供应商和战略伙伴的依据。新入选的供应商，对提供重要零部件、大批量供货或有可能成为供应商的主要供应商进行审核；对现有的供应商，主要是对批量提供产品的供应商或质量有问题的供应商进行重新评价审核。

(2) 供应商审核的时机 对待选供应商进行审核的时机，一般来说，在批量供货之前进行审核，审核合格的供应商正式列入合格供应商名单。对提供重要产品的I类供应商，企业可能会将供应商审核提前到产品试制阶段；有些产品特别重要或者投资额特别巨大，企业为了减少风险，甚至在产品设计和开发的初期也可能需要对供应商进行审核。对原有的供应商的审核一般分为例行审核和特殊情况下的审核两种。例行审核是根据双方规定的时间间隔，定期对供应商进行的审核。特殊情况下的审核：供应商提供的产品质量特性波动较大，经常出现不合格；顾客对企业提供的产品有抱怨或投诉，经过分析，这些抱怨或投诉与供应商提供的产品或服务有关；企业的经营有重大变化或外部市场有重大变化，需要供应商进行比较大的改进等时机。

(3) 供应商审核的分类及其相互关系 供应商审核一般分为产品审核、过程审核和质量管理体系审核三类。

产品审核 产品审核主要是确认供应商的产品质量，必要时还可以要求供应商改进产品质量以符合企业

的要求。产品审核的主要内容包括：产品的功能性审核、产品的外观审核和产品的包装审核等。过程审核只有当供应商提供的产品对生产工艺有很强的依赖性的时候，特别是其关键、特殊过程，才有必要进行过程审核。质量管理体系审核质量管理体系审核是针对供应商整个质量管理体系进行的审核。一般来说，对供应商审核的顺序应该是，首先进行产品审核，然后进行过程审核，最后进行质量管理体系审核。例题：对供应商的审核顺序，首先应进行（），合格后再进行其它项审核。A．产品审核 B．过程审核 C．企业资质审核 D．质量管理体系审核 答案：A

4、供应商的评价与选择

(1) 评价与选择供应商的基本原则 全面兼顾与突出重点原则。 科学性原则。 可操作性原则。(2) 供应商的选定程序 (3) 供应商的选择方法 目前较常用的方法有直观判断法、招标法、协商选择法、采购成本比较法和层次分析法，另外质量与价格综合选优法正在引起更多企业的注意。5、供应商数量的确定 选择单一供应商时，应分析是否符合教材中所列条件（9条中至少一条）。正确认识到单一供应上存在的风险，企业要在综合分析零部件的重要性、成本、市场供应情况、供应商的供货能力和可靠程度，以及与供应商的关系等因素的基础上确定供应商的数量。一般来说，对于同一种外购产品企业可以保持2-3个供应商，对于经营稳健、供应能力强、信誉好、关系密切的供应商可以只保留一家。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com