

物流师案例分析：供应商开发上汽五菱采购流程物流师考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_645514.htm id="nnny"

class="miami"> 第一步 潜在供应商评审 定义: 现场评估供应商是否能达到对管理体系的最基本要求。 目的: 进行为期一至二天的评估以验证新的潜在供应商是否有能力达到与上汽五菱汽车股分有限公司开展业务的最基本要求。 范围: 在推荐某一供应商来开拓新的业务之前，如果该供应商未具备QS9000认证，并且在以下任一状态成立的情形之下，必须进行潜在供应商评审：在供应商的制造场所不是上汽五菱的现有供货源。 2. 该项技术/零部件对此供应商的制造场所而言是全新的。 另外，当采购部门认为具有高度风险时，也将进行潜在供应商评审 程序：采用根据QS9000制定的潜在供应商评审文件形式。 必须在选定供应商之前完成。 第二步 选定供应商 定义: 供应商评选委员会批准合格厂商的程序。 目的: 选定在质量，服务及价格方面都具有竞争力的厂商来提供产品。 范围: 全球范围内的供应商。 程序: 由上汽五菱的供应商开发及供应商质量部门来审核潜在供应商评审结果, 评估各候选供货来源, 批准或否决建议 - 在必要的情形下批准整改计划, 签署决议文本. 第三步 产品质量先期策划和控制计划 定义: 为确保产品能满足客户的要求而建立一套完整的质量计划。 目的: 此程序要求供应商开发并实施产品质量计划： - 利用资源，满足客户要求 - 尽早发现所需的更改 - 保证全部必要步骤按期完成 - 促进双方信息交流 - 以具有竞争性的价格按时提供合格产品 范围: 所有为上汽五菱供货的供应商都必须针对每一

个新零部件执行“产品质量先期策划和控制计划”程序程序：根据客户的要求和意见，按以下各阶段进行：计划并制定步骤 -产品设计及开发 -工艺设计及开发 -产品及工艺验证 -反馈，评估及整改措施 第四步 投产前会议 定义：与供应商进行交流以明确零件质量合格及持续改进的要求。目的：保证所有质量要求在供应商及客户负责供应商的部门之间得到确切的交流。范围：建议对所有需要进行PPAP的新部件或新材料行使本程序，依照其风险程度之不同来确定先后。（这是先期质量规划的一个部分）程序：通过供应商与客户有关人员在产品开发小组会议上进行密切的交流以对质量，生产能力和进度等要求进行研讨并取得认同。 第五步 样件审批或工装样品认可（OTS）样件审批 定义：上汽五菱汽车股份有限公司规定的样件审批规程。目的：提供上汽五菱汽车股份有限公司统一的对样件及其附带文件的最低要求，协助识别并纠正部件上的问题以减少部件差异对设计评估，制造和组装可能产生的影响，加速“正式生产件审批”规程的执行。范围：适用于需提供新样件的所有供应商。程序：-由客户提供对样件的检验清单 -供应商得到有关提供样件要求的通知 -供应商得到GP-11中提出的要求 -供应商提交样件和按客户要求等级提供文件 -供应商会得到提交样件审理结果的通知 ——批准用于样车制造/——可用于样车制造/ ——不可用于样车制造 工装样品认可（OTS）定义：上汽五菱汽车股份有限公司规定的外购国产化零部件（工装样品/OTS）审批规程 目的：测试由中国当地供应商提供的零部件是否符合原设计的工程要求，非用于检测零部件的原设计。范围：适用于所有提供在中国制造零部件的供应商。程序：-样件定义 -送样要求 -工装

样品 (OTS) 认可程序? -工程样品 (OTS) 文件的提交 第六步 正式生产件评审程序 定义: 关于正式生产件得以审批的一般产业程序。 目的: 验证某供应商的生产工艺是否具备生产满足客户要求的产品的潜能。 范围: 在新产品投产前, 或当现有产品在技术, 工艺上有改动, 或供应商情况发生变化, 都必须通过此“正式生产件审批”程序 程序: 供应商严格按照正式生产件审批程序 (PPAP) 中规定的各项要求执行。 第七步 按预定能力生产 (GP-9) 定义: 实地验证供应商生产工序有能力按照预定生产能力制造符合质量及数量要求的产品。 目的: 通过事先进行生产的“按预定能力运行”来降低正式投产和加速生产时失败的风险。 - 范围: 除非由采购部门 供应商质量及采购总监授权豁免以外, 所有新的零件都必须进行“按预定能力运行”。 程序: 进行风险评估 决定“按预定能力运行”的形式: ——由供应商监控 ——由客户监控 - 通知供应商安排时间 -完成“按预定能力运行“程序 -后续工作及进行必要的改善。 第八步 初期生产次品遏制 定义: 供应商正式生产件审批程序控制计划的加强措施, 初期生产次品遏制计划 (GP-12) 与产品先期质量策划及控制计划参考手册中的投产前控制计划是一致的。 目的: 帮助供应商验证对其工序的控制, 使质量问题能迅速在供应商 现场被发现和纠正, 而不影响到客户的生产线。 范围: 本程序适用于所有需要通过正式生产件审批程序的零件, 包括所有小批量供货, 加上采购部门指定的数量。 此程序不只限项目的开始。 程序: 作为质量先期策划之组成部分, 供应商将制定GP-12投产前控制计划, GP-12控制计划是PPAP正式生产件审批程序的要求之一, 在达到此阶段放行标准之前必须按该计划执行。 第九

步 持续改进 (GP-8) 定义: GP-8规定供应商应有责任来制定一套能实行持续改进的程序。 **目的:** GL-8概述了在通过正式生产件审批程序 (PPAP) 和初期生产 次品遏制 (GP-12) 程序之后, 客户对供应商的持续改进的要求。 **范围:** 该程序适用于所有生产零件及材料的供应商, 在客户没有规定具体要求时依然适用。 **程序:** 所有供应商必须监测其所有零件的质量工作情况并致力于持续改进, 持续改进的程序目标在于减少生产加工的偏差和提高产品的质量, 供应商应着重于听取用户的意见和工序的反馈, 以努力减少工序波动。

第十步 成效监控 定义: 监测供应商质量成效, 促进相互交流和有针对性的改进。 **目的:** 提高质量成效反馈, 以促使重大质量问题的改进。 **范围:** 适用于所有的供应商。 buyer.top-sales.com.cn **程序:** 采用批量生产的PPM来监控供应商质量成效并将信息反馈于供应商和有关部门, 以便: 与每一供应商一起确认主要问题。 -通过着眼于主要质量问题的整改措施来促进产品质量的持续改进。 -加强对质量目标, 期望及成效等信息的交流。 -作为定点供应商和年度优秀供应商的评选的依据。

第十一步 问题通报与解决 (PRR) 定义: 为促进解决已确认的供应商的质量问题而进行交流的程序。 **目的:** 对已确认的供货质量问题进行意见交换, 文件记录, 跟踪并解决。 **范围:** 所有为上汽五菱提供零部件, 材料和总成的供应商。 **程序:** 识别---如经现场人员核实, 问题源于供应商不合格, 立即通知供应商。 遏制---供应商必须在24小时内针对不合格品遏制及初步整改计划作出答复。 整改---供应商必须判定问题的根源并在15内就执行整改措施, 彻底排除问题根源的工作情况作出汇报。 预防---供应商必须采取措施杜绝问题复发, 事发现

场须核实这些措施的有效实施情况，以关闭PRR程序。第十二/十三步 发货控制 定义：一级控制：用于处理PRR未能遏制程序。二级控制：由客户控制的遏制程序。目的：防止不合格件发往上汽五菱并限时实施永久性整改措施。范围：本程序适用于批量生产时不合格品PPM较高，或有反复PRR等供应商。程序：一级控制：由上汽五菱向供应商提出，供应商在发货地遏制质量问题外流。二级控制：由上汽五菱控制的遏制程序，可在供应商，上汽五菱或第三方现场执行，费用由供应商承担。第十四步 质量研讨 定义：在供应商现场进行质量研讨，解决具体质量问题。目的：尽快解决问题，使产品质量迅速提高，并建立一个具备控制和持续改进质量的系统。范围：可在供应商质量改进过程中任何时候进行评估。当某产品批量生产不合格品PPM较高，或有反复PRR，或受发货控制，或检查及风险评估期间被特别指出时。-程序：-在研讨会期间。着重于付诸实践地有效地解决问题，并采取持续改进的一系列措施。记录现场，广泛提供各种改进意见，评估，试验并记录改进的结果。第十五步 供应商质量改进会议 定义：供应商和全球采购高级管理层会议（执行总监级）目的：迅速行动解决长期未解决的质量问题。范围：当以前所有改进步骤未能奏效时，建议召开此质量改进会议。-程序：-上汽五菱陈述质量问题，资料和已采取的措施。-供应商介绍整改计划。-就是否将此供应商从上汽五菱供应商名单中除名作出决定.除非在质量成效和体系上作出令上汽五菱满意的改进。-制定并监控整改计划。第十六步 全球采购 定义：在全球范围内寻找有关产品在质量，服务和价格方面最具有竞争力的供应商。目的：寻找有关产品的最佳供货来源

。 范围：适用于在经过供应商质量改进会议之后仍未能改进并达到上汽五菱要求的供应商。 程序：-由于不能解决质量问题，主管供应商质量部门通知采购，开始寻求全球采购。 -采购部门开始全球采购程序。 把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 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