

采购质量的管理





本章的主要内容

- ❖ 采购质量与采购质量管理
- ❖ 采购质量管理的基本方法
- ❖ 采购质量管理的保证体系

采购质量与采购质量管理



- ❖ 采购质量
- ❖ 全面质量管理
- ❖ 采购质量管理



采购质量

- ❖ 质量的涵义
- ❖ 质量是反映实体（产品、过程或活动等）满足明确和隐含需要的能力的特性总和。
- ❖ 质量的属性



采购质量

❖ 采购质量

- ❖ 采购质量应当是属于这个大范畴内的一个部分，采购质量是指与采购活动相关的质量问题，就是指一个组织通过建立采购质量管理保证体系，对供应商提供的产品进行选择、评价、验证，从而确保采购的产品符合规定的质量要求。采购质量的好坏直接影响到企业最终产品的质量。

❖ 采购质量所对应的问题

- ❖ 1.质量管理原理在采购部门自身的运用
- ❖ 2.与供应商合作以及改进和提高产品的质量
- ❖ 3.建立采购管理质量保证体系



全面质量管理

- ❖ 全面质量管理的定义：
 - ❖ 是指通过组织机构内所有层次和所有职能部门的积极参与，组织机构所提供的产品和服务的质量能得到持续不断的改进和提高的综合管理理念。
- ❖ 全面质量管理的核心内涵：
 - ❖ 全面的质量
 - ❖ 全过程的质量
 - ❖ 全员参与的质量
 - ❖ 全企业的质量
 - ❖ 是全社会推动的质量管理



全面质量管理

- ❖ 全面质量管理的步骤：
 - ❖ 计划阶段（Plan）
 - ❖ 执行阶段（Do）
 - ❖ 检查阶段（Check）
 - ❖ 处理阶段（Act）
- ❖ PDCA循环的特点：
 - ❖ 大环套小环
 - ❖ 阶梯式上升
 - ❖ 循环往复，永不停止



采购质量管理

- ❖ 质量管理的概念：
 - ❖ 是为了保证企业和提高产品质量所进行的调查、计划、组织、协调、控制、检查、处理及信息反馈等各项活动的总称，它的实质是通过企业一系列的管理工作来保证和提高产品质量，从而让用户满意和放心。
 - ❖ 采购质量管理是质量管理工作的一个重要环节，它的基本思路和质量管理思路一样。
 - ❖ 采购质量管理的概念：就是对采购质量的计划、组织、协调和控制，通过对供应商质量评估和认证，从而建立采购管理质量保证体系，保证企业的物资供应活动。



采购质量管理

- ❖ 采购质量管理对企业的作用
- ❖ 1.有利于提高企业产品质量
- ❖ 2.有利于保证企业生产有节奏、持续进行
- ❖ 3.有利于保证企业产品生产和使用环节的安全



采购质量管理

- ❖ 采购质量管理的基本原则
- ❖ 1. 适当的供应商 (Right Supplier)
- ❖ 2. 适当的质量 (Right Quality)
- ❖ 3. 适当的时间 (Right Time)
- ❖ 4. 适当的价格 (Right Price)
- ❖ 5. 适当的数量 (Right Quantity)



采购质量管理

- ❖ 采购质量管理的内容
- ❖ 1.采购部门的质量管理
 - ❖ 物料采购的质量管理
 - ❖ 物料采购的组织工作
 - ❖ 物料采购供应的协调工作
 - ❖ 物料采购供应的控制工作
- ❖ 2.供应商认证与评估
- ❖ 3.产品检验
 - ❖ 严把进货质量关，确保最终产品质量
 - ❖ 进行质量验证，对供应商实施事后质量监督
 - ❖ 发现问题，分清责任
 - ❖ 摸清进货质量状况，有利于保管保养



采购质量管理的基本方法

- ❖ 调查表法
- ❖ 分类法
- ❖ 因果分析法
- ❖ 抽样检验法
- ❖ 质量功能展开法



采购质量管理的基本方法

- ❖ 调查表法
- ❖ 定义:它是利用统计图表进行数据收集、数据整理和粗略原因分析的一种工具。
- ❖ 格式: 采购质量分布调查表、不合格品项目调查表、缺陷位置调查表、不良原因调查表、矩阵调查表



采购质量管理的基本方法

- ❖ 分类法
- ❖ 定义：又叫分层法，是一种记录原始数据按照一定标志加以分类整理，以便分析采购质量问题及其影响因素的方法。
- ❖ 目的
- ❖ 分类原则
- ❖ 应用示例



❖ 某年某月供应商不合格品分类

| 供应商名称 | 不合格品数量 / t | | | |
|-------|------------|----|----|----|
| | A | B | C | 合计 |
| 甲 | 5 | 10 | 20 | 35 |
| 乙 | 8 | 4 | 8 | 20 |
| 丙 | 3 | 1 | 2 | 6 |
| 小计 | 16 | 15 | 30 | 61 |



采购质量管理的基本方法

❖ 因果分析法

❖ **概念：** 是表示质量特性与原因关系的图，又叫特性要因图。

❖ 作用

❖ 在采购过程中，影响采购质量的原因多种多样、错综复杂的，因果图可以帮助我们分析和寻找影响产生质量问题的各种原因及原因之间的关系。

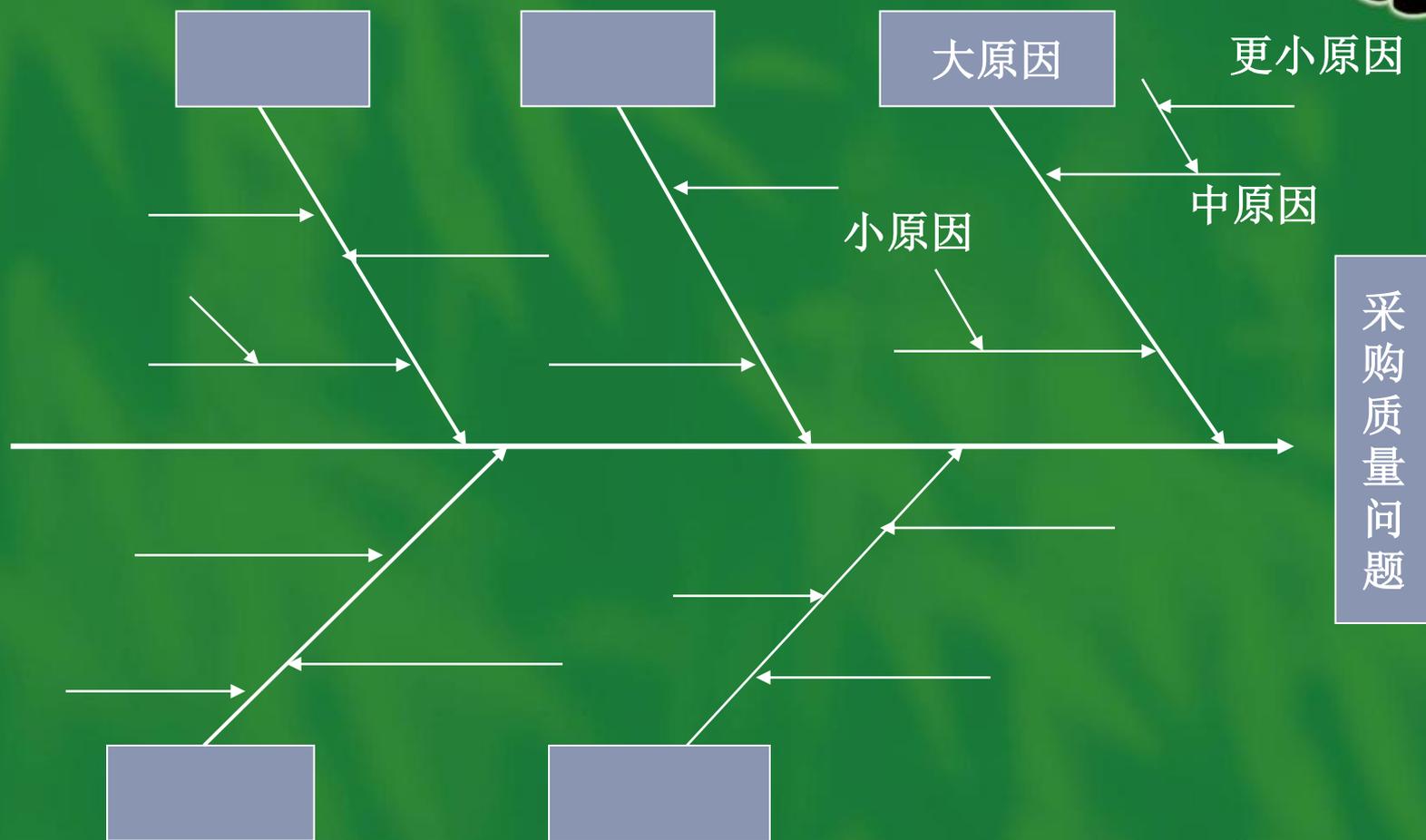


采购质量管理的基本方法

❖ 因果图的画法

- ❖ 1.确定需要解决的一个主要质量问题（特性）
- ❖ 2.画出主干线，并在右端方框内填入质量问题（特性）
- ❖ 3.确定潜在原因的主要类别并作为大枝分别画于主干线两侧。通常从五个方面进行原因分析，即人、机器、原材料、加工方法和工作环境。
- ❖ 4.对结果有最大影响的原因进行标记（如框起来）
- ❖ 5.记入必要的有关事项，入标题、绘制人、日期、参加人员以及其他可供参考的注意事项等

❖ 关系图示例



采购质量管理的基本方法



❖ 抽样检验法

❖ 概念

- ❖ 抽样检验值指从批量为 N 的一批产品中随机抽取其中的一部分单位产品组成样本，然后对样本中的所有单位产品按产品质量特性逐个进行检验，根据样本的检验结果判断产品批合格与否的过程。

❖ 优点

- ❖ 相对全数检验而言，抽样检验节约了检验工作量和检验费用，缩短了检验周期，减少了检验人员和设备。

❖ 缺点

- ❖ 有一定的误判风险



采购质量管理的基本方法

❖ 抽样方案分类

❖ 按产品质量特性分类

❖ 计数抽样方案、计量抽样方案

❖ 按抽样方案的制订原理分类

❖ 标准型抽样方案、挑战型抽样方案、调整型抽样方案

❖ 按抽样的程序分类

❖ 一次抽样方案、二次抽样方案、多次抽样方案

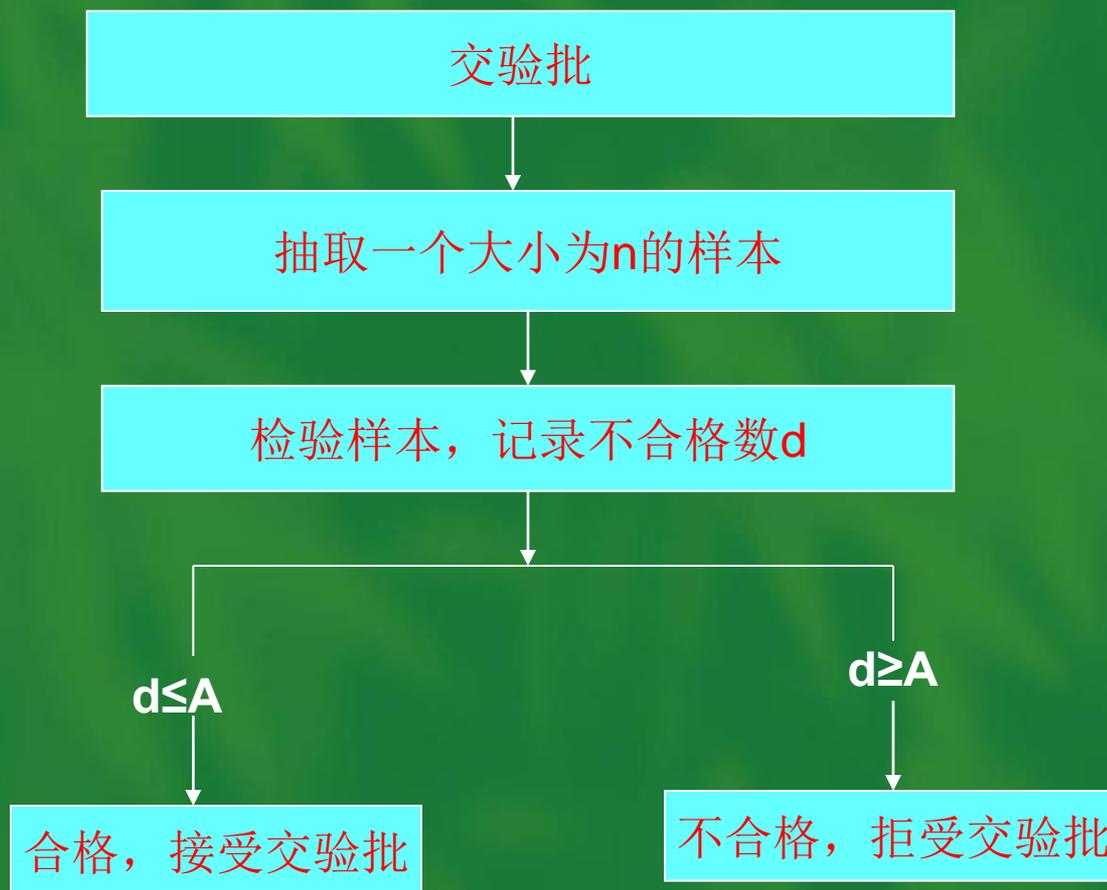


采购质量管理的基本方法

- ❖ 计算标准型一次抽样方案
- ❖ 基本术语
 - ❖ 接受上界 P_0 和拒收下界 P_1
 - ❖ 接受上界 P_0 ：设交验批的不合格率为 P ，当 $P \leq P_0$ 时，交验批为合格批，可接受。
 - ❖ 拒收下界 P_1 ：设交验批的不合格率为 P ，当 $P \geq P_1$ 时，交验批为不合格批，应拒收。
 - ❖ 两类风险 α 和 β ：由于抽样检验的随机性，将本来合格的批误判为拒收，这对供应方时不利的，把这种概率称为第 I 类风险或生产方风险，以 α 表示；而本来不合格的批，也有可能误判为可接受，将对采购方产生不利，这种概率称为第 II 类风险或采购方风险，以 β 表示。
- ❖ 计数标准型一次抽样方案的概念
 - ❖ 一次抽样方案 $(n; A)$ 是指从批中抽取一个大小为 n 的样本，如果样本的不合格品个数 d 不超过预定指定的数 A ，判定此批为合格，否则判为不合格。
 - ❖ 一次抽样实施程序如下图所示。



采购质量管理的基本方法





采购质量管理的基本方法

- ❖ 标准型一次抽样方案的指定和实行步骤
- ❖ 1.规定单位产品需要检验的质量特性值
- ❖ 2.生产方和使用方共同协商 P_0 , P_1 , α , β 的大小
- ❖ 3.组成交验货
- ❖ 4.按照国标GB / T13262—91检索出对应的抽样方案
- ❖ 5.随机抽取大小为n的样本
- ❖ 6.检查样本, 记录不合格数d
- ❖ 7.交验批判断: 若 $d \leq A$, 接受交验批; 若 $d \geq A$, 拒收交验批
- ❖ 8.交验批的处置
- ❖ 应用示例



❖ 某批产品交验，供需双方规定 $P_0 = 10\%$ ， $P_1 = 10\%$ ， $\alpha = 5\%$ ， $\beta = 10\%$ ，求出检验该批产品的标准型一次抽样方案。

部分计数标准型一次抽样方案（GB / T13262—91）

$\alpha = 5\%$ ， $\beta = 10\%$

| $P_1, \%$ | 7.11 ~ 8.00 | 8.01 ~ 9.00 | 9.01 ~ 10.00 | 10.1 ~ 11.2 | 11.3 ~ 12.5 | 12.6~ 14.0 | 14.1 ~ 16.0 |
|-------------|-------------------|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|---------------|-------------------|
| $P_0, \%$ | | | | | | | |
| 0.711~0.800 | 49, 1 | 46, 1 | 42, 1 | 38, 1 | 34, 1 | 31, 1 | 27, 1 |
| 0.801~0.900 | 47, 1 | 44, 1 | 40, 1 | 38, 1 | 34, 1 | 31, 1 | 27, 1 |
| 0.901~1.00 | 74, 2 | 42, 1 | 39, 1 | 36, 1 | 34, 1 | 30, 1 | 27, 1 |
| 1.01~1.12 | 72, 2 | 64, 2 | 37, 1 | 35, 1 | 32, 1 | 30, 1 | 27, 1 |



采购质量管理的基本方法

❖ 质量功能展开法

❖ 概念

- ❖ 质量功能展开是把顾客或市场的要求转化为设计要求、零部件特性、工艺要求、市场要求的多层次演绎分析方法，它体现了以市场为导向，以顾客要求为产品开发唯一依据的指导思想。

❖ 优点

- ❖ 缩短产品开发周期，降低成本，提高质量。

❖ 基本过程

- ❖ 包括两个最基本的问题：什么？（记顾客需要什么？）——如何（即如何满足顾客的期望？）
- ❖ 针对上面的问题它的基本步骤：**1.明确要服务的内部顾客（一般说来是生产部门）； 2.了解顾客的需求； 3.科学选择供应商； 4.对已采购物料进行检验； 5.确定改进方向。**

采购质量管理的保证体系



❖ 采购质量目标

- ❖ **概念：**就是指开展采购质量管理工作所预期达到的成果。就是要保证采购的产品能达到企业生产所需要的质量要求，保证企业用生产出来的产品个个都是质量合格的产品。

❖ 采购质量管理机构和制度

❖ 采购质量管理机构

- ❖ **概念：**为了使采购管理体系能够卓有成效地运转，使采购部门所采购的产品符合规定的要求，就需要建立一个负责采购质量的组织、协调、督促、检查工作的部门，作为采购质量管理保证体系的组织保证。
- ❖ **主要作用**



采购质量管理的保证体系

❖ 采购质量管理制度

- ❖ **概念：**把采购管理工作中有关质量管理业务工作流程经过分析，使之合理化，并固定下来。
- ❖ **主要作用：**建立采购质量管理制度可以使采购质量管理条理化、规范化，避免职责不清，相互脱节、相互推诿，所以它既是采购质量管理保证体系的重要内容，又是建立采购质量管理保证体系的一项重要基础工作。
- ❖ **实施要点**
 - ❖ 1.加强进货检验的质量管理
 - ❖ 2.做好采购质量记录
 - ❖ 3.采购质量的检查
 - ❖ 4.制定好采购文件
 - ❖ 5.制定详细的质量保证协议
 - ❖ 6.制定采购物资验证方法的协议



采购质量管理的保证体系

❖ 采购质量控制

❖ 采购质量保证的概念

- ❖ 是为使使用部门确信由采购方采购的产品质量满足规定要求的全部有计划、有系统的活动。它是针对采购产品的使用部门而言，目的在于确保使用部门对采购产品的质量信任。

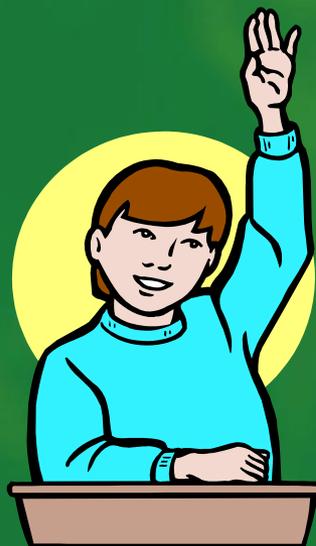
❖ 采购质量控制的内容

- ❖ 概念：就是为保持采购产品的质量所采取的作业技术和有关活动，其目的在于为使用部门提供符合规格要求的满意产品。重点是对供应商的控制。

❖ 采购质量管理保证体系



案例讨论



谢谢大家！