优秀的制造商好找吗?

作者: Paul Burkholder ,编译:深圳市连接器行业协会 李亦平

评估优秀的合作制造商单纯凭"报价和质量审核结果"并不够,需要正确的评估更多因素。



物色合作制造商类似于雇用新员工,都需要评估候选人的技能和经验。然而,评估一家数百名具有数十个学科专业知识的员工组成的合作制造商,要比评估一个单独的人要复杂得多。许多 OEM 制造商只对潜在的制造伙伴进行粗略的评估,但全面的评价是必不可少的。以下是你在寻找供应制造商时应该具备的品质。

制造能力

拜访潜在的合作制造商了解生产设施是很重要的,对生产流程每一步使用的设备、人员和工艺进行初步观察。包括:

- * 供应商是否有足够的厂房空间来满足您的要求吗?
- * 他们是否有您所需的设备数量和设备加工能力吗?
- *他们是否已投资于满足你所需的速度、设计创新、易用性、机器可靠性和服务记录的高质量设备?
- * 是否技术上领先和易维护?

制造工艺强度

产品的生产流程表明了制造商对质量、效率、安全性和可见性的承诺水平。包括:

- * 材料是否受到严格控制、明确鉴别和组织?
- * 物料批次是否用条形码?
- * 如何控制文件和适当的修订水平?

- * 文件是否通过其网络以电子方式分发到现场?
- * 生产车间是否组织良好?
- * 它看起来漂亮、干净、明亮吗? 你想在那种环境下工作吗?
- * 单个制造单元看上去干净、有组织、受控制吗?
- * 精益生产原则得到遵守了吗?

生产能力

- 一个制造商的生产能力和他们有效管理能力可能是一个供应商是否能够满足客户需求 最重要的指标。需要考虑的问题包括:
 - * 它们的成本估算是否符合您的需要和成本?
 - * 供应商的工厂和流程的专业精神和复杂程度是否与其报价相符?
- *每百万部件(PPM)、准时交货和人员更替指标是否标明,随着时间的推移,高性能和稳定的绩效水平是否都很高?
- * 供应商当地市场的失业率是多少?(低失业率可能会使供应商对你需求的增长反应迟缓。)
 - * 员工中是否拥有工程师学位? 非工程技术人员的培训和背景是什么?

内部文件

清晰、完整和专业的技术文件表明专业工程师参与制造过程。询问他们使用了哪些工具来生成他们的技术文档,并评估他们的选择是否考虑周到、富有创造性和遵守行业标准。 AutoCAD工具的使用表明该工厂具有很强的工程能力,以及管理层对此过程的财务承诺。

创造性解决问题能力

在某种程度上,每个客户都面临一个挑战,要求他们的制造商做出创造性的回应。技术上强大的制造商将针对某一问题通过工具和夹具来创造性的解决。



质量承诺

为了评估制造商对质量承诺的深度,发现他们所获得的认证。严格的行业认证提供了一个有意义的衡量标准,用以衡量供应商对建立健康、有力的质量体系的承诺。而针对特定行业的认证(例如,AEC-Q 200 汽车电子认证)甚至更好。还应该了解制造商的质量流程是否全部由整个组织的训练有素的人员组成。一个强大的质量部门将影响整个业务过程的设计和布局以及过程控制的广度和深度等。

专业材料管理

当你与制造商合作时,看重的是他们的材料管理和采购技能,就像你看重他们的制造专业知识一样。原材料通常占 BOM 成本的 50%以上和项目准备时间的 75%以上。制造商如何有效地管理他们的供应链,关系到项目成败。展示有效材料管理的问题包括:

- * 是否有单独的材料部门? 它向谁报告? 规划和采购管理团队是否接受过材料管理原则和实践方面的正式培训和教育? 是否有团队成员通过生产和库存管理(CPIM)认证?
- * 他们如何计划和安排生产? 他们是否运行某种类型的动态物料需求计划(MRP)? 多久更新一次? 是否将客户的 MRP 纳入他们的物料计划?
 - * 他们如何控制库存? 仓库安全吗? 物料是如何拉制并交付生产的?
 - * 考虑到他们购买的大宗商品,他们是否与你所期待的人做生意?

物流专长

物流管理是您在物色制造商时的另一项关键考量因素,特别是考虑到许多现代业务运营的国际性质。要了解供应商如何将原材料移动到其工厂和成品中,需考虑:

- *物流管理团队拥有多少年的经验?
- * 物流团队是否有管理国际法规、关税和航运流程的丰富经验?
- * 包装、标注和运输是否匹配制造过程?
- * 是否在地理位置上支持您的供应链,并最大限度地减少运输交付周期和成本?
- * 他们的经济实力是否足以支持和发展你的业务?
- * 是否足够强大,能够始终如一地和在条款范围内支付供应商,并保持您的供应链流动?
- * 是否足够强大,能够在一个动荡的市场中生存?在这个市场,三分之一的供应基础要么被迫破产,要么每隔五年就被更大的竞争对手强行收购?
 - * 当他们失去最大的客户或经济衰退时,他们会发生什么?
 - * 当决策者不在现场时会发生什么?员工和流程是否足够强大到保持运转?

结论

合作制造商所做的不仅仅是提供一个产品或部件;他们提供了一个广泛的服务组合,如果做得好的话,将给你的公司带来巨大的价值。选择能够履行承诺的制造伙伴需要更深入的调查,而不是通过对候选人报价和质量评估来完成。当你评估一个潜在的制造伙伴时,当你与员工接触并参观工厂的时候,问一些深思熟虑的问题是很重要的。最终,这个过程不应该和雇佣员工有那么大的不同。确定您要寻找的属性、经验级别和其他特性,询问候选人问题,以揭示这些属性,最后,请查看支持其答案的确证证据。通过这样做,您将大大增加选择一个合格制造商的可能性,该合作制造商将为你的生意带来更大的价值。

