

课题名:提升交货准时率

项目经理	南总监
项目周期	16周

课题计划书

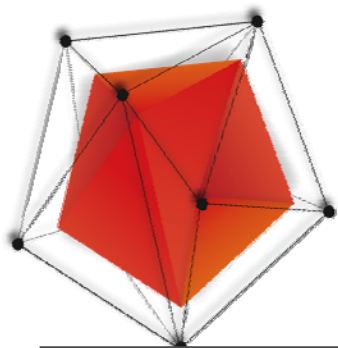
课题名	提升交货达成率
编号	YJ-013
主导部门	采购中心
项目组长	齐婧
项目成员	南总监、李春梅、匡根华、莫平、唐振、温美欢、工程担当
项目周期	2016.09.01-2016.12.31
活动原则	每周三14:00~15:00 ; 场所:综合办公室

现状问题点（选定背景-损失）
2016年PL49产品交期达成率： 7月：17%
问题点： 1、交期达成率低 2、品质不良率高

详细推进内容	推进日程
1.提供2个月以上的FC。	9-20
2.要求供应商备成品或者原料库存。	--
3.采购担发制定跟催机制。	--
4.品质协助（到供应商处）进行品质基准及注意事项培训	9-25
5.确认交期及品质的提升率	10~12

活动目标
提升交期达成率95%以上

预估效果（金额）
提升交期达成率，提高生产率,减少间接损失金额。

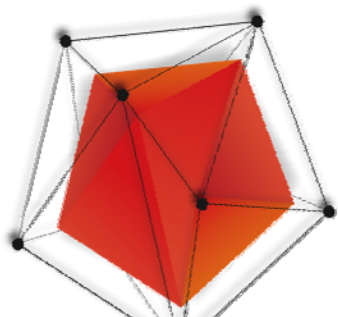


活动计划

制定者	制定时间	制定来源
李春梅	5-8月	组员商讨

计划> 实际 —————>

步骤	活动步骤	日 程						进度确认
		09. 01-09.15	09. 16-9. 30	10. 1-10. 15	10. 15-10. 30	11. 1-11. 15	11. 16-11. 30	
P	课题的成立> ————>						OK
	活动计划	> ————>					OK
	现况调查		> ————>				OK
	目标设立			> ————>			OK
D	树立对策及对策实施				> ————>		OK
C	完成预期课题报告					> ————>	OK
	重新制定新的改善目标							OK

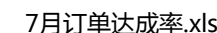


交货计划现状调查

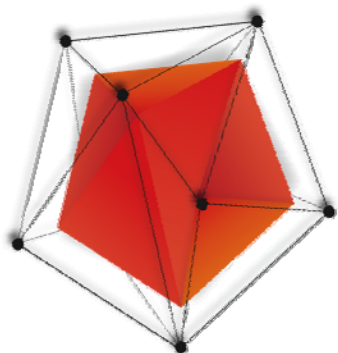


PL49外发交货计划
安排 (160818) .xl

YJ15087 东莞烨嘉电子科技有限公司 DONGGUAN YUEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD						PL49部品交货计划---10000套											
客户	模具编号	部品名称	材质	原料图号	用量	订单数量	来料 合计	库存	交货计划&数量								备注
						7/1			7/12	9/5	9/6	9/8	9/9	9/21	9/29	9/30	
1	YJ15091	PL49-US21	PC	L-1225Y	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-UU23	PC	L-1225Y	1	10000	10000	390	3000					2000	5000		
		PL49-UU24	PC	L-1225Y	1	10000	10000	190	3000					2000	5000		
2	YJ15092	PL49-US03	PC	2805	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-US17	PC	2805	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-UU03	PC	2805	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-UU20	PC	2805	1	10000	10000		3000					2000	5000		
3	YJ15093	PL49-US16	PC	2805	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-US26	PC	2805	2	20000	20000	1580	6000					4000	10000		
		PL49-UU19	PC	2805	1	10000	10000	790	3000					2000	5000		
4	YJ15087	PL49-UL28	PC-F	LSH-2020	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-UR24	PC-F	LSH-2020	1	10000	10000	904	3000					2000	5000		
		PL49-UR25	PC-F	LSH-2020	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-UR31	PC-F	LSH-2020	1	10000	10000	201	3000					2000	5000		
5	YJ15098	PL49-US05	POM	M90S-CF2001	1	10000	10000		3000					2000	5000		
		PL49-US27	POM	M90S-CF2001	2	20000	20000	1500	6000					4000	10000		
6	YJ15104	PL49-S01	PC	2805	1	10000	10000	430	3000	2000		5000					
7	M150085	PL49-UK01	PC	2805	1	10000	10000	155	3000	2000		5000					
8	M150090	PL49-UR17	PC	2805	1	10000	10000	370	3000	2000		5000					
9	YJ15081	PL49-UL09	PC	L-1225Y	1	10000	10000		3000	2000		5000					
		PL49-UL10	PC	L-1225Y	1	10000	10000		3000	2000		5000					
		PL49-UR10	PC	L-1225Y	1	10000	10000	369	3000	2000		5000					
		PL49-UR11	PC	L-1225Y	1	10000	10000		3000	2000		5000					
10	TY15068	PL49-US02-I	PC	L-1225Y	1	10000	10000		3000	2000		5000					
		PL49-UU02-I	PC	L-1225Y	1	10000	10000	949	3000	2000		5000					
11	TY15061	PL49-C01	-I/手工单	台板	1	10000	10000		3000		2000		5000				



下单日期	单号	品番	订单数	送货总计	状况	7月12日	7月15日	7月22日	7月28日	7月29日	7月30日	7月31日	8月1日	8月2日	8月3日	8月4日	8月5日	8月6日	8月7日	8月10日	8月12日	8月18日	8月23日	8月28日	8月27日	9月1日	9月5日	9月6日
7月	WO16070274	PL49&PL67-us20-I	10000	1430	计划 实际	3000									2880	-2880		1440		-10								
7月	WO16070276	PL49&PL67-us21-I	10000	1436	计划 实际	3000									2880	-2880		1440		-4								
7月	WO16070277	PL49&PL67-uu23-I	10000	1431	计划 实际	3000									2880	-2880		1440		-9								
7月	WO16070278	PL49&PL67-uu24-I	10000	1440	计划 实际	3000									2880	-2880		1440										
7月	WO16070279	PL49&PL67-us03-I	10000	3080	计划 实际	3000									2880	-2880		1440										
7月	WO16070280	PL49&PL67-us17-I	10000	3425	计划 实际	2240	-2240		2800	-2800					280	-280		1120	1960									
7月	WO16070281	PL49&PL67-uu03-I	10000	2946	计划 实际	3000							501	501		-560						560						
7月	WO16070282	PL49&PL67-uu20-I	10000	3640	计划 实际	3000																280						
7月	WO16070283	PL49&PL67-us16-I	10000	5623	计划 实际	3000			280								1400	-280										
7月	WO16070284	PL49&PL67-us26-I	18500	2100	计划 实际	3000																						
7月	WO16070285	PL49&PL67-uu19-I	10000	5034	计划 实际	17400	-17400	6000	-6000									2100										
7月	WO16070286	PL49&PL67-UL28-I	10000	3780	计划 实际	3000									2400		2034											
7月	WO16070287	PL49&PL67-UR24-I	10000	4200	计划 实际	3000							840	840									2100					
7月	WO16070288	PL49&PL67-UR25-I	10000	2872	计划 实际	3000							840	840									2520					
7月	WO16070289	PL49&PL67-UR31-I	10000	4194	计划 实际	3000							840	840	1612	-1612	1192											
7月	WO16070290	PL49-us27-I	20000	3000	计划 实际	6000									6000	-6000		3000										
7月	WO16070291	PL49-us05-I	10000	3000	计划 实际	3000									3000													
7月	WO16070292	PL49&PL67-s01-I	10000	9776	计划 实际	3000																					2000	
7月	WO16070293	PL49&PL67-U K 01-I	10000	9731	计划 实际	4500						-25																
7月	WO16070294	PL49&PL67-U R 17-I	10000	9195	计划 实际	3000		3040								-2882	1040									1840	800	1200
7月	WO16070295	PL49&PL67-UL09-1-I	10000	3578	计划 实际	3000												660	660				1512					
7月	WO16070296	PL49&PL67-UL10-I	10000	3555	计划 实际	3000		3600												-22								
7月	WO16070298	PL49&PL67-UR10-I	10000	9982	计划 实际	3000		3600												-45								
7月	WO16070299	PL49&PL67-UR11-I	10000	6821	计划 实际	3000		3600												-62						2160		
7月	WO16070300	PL49&PL67-U S 02-I	10000	9821	计划 实际	3000		3600	-3600						3600					-24						480	1392	
7月	WO16070301	PL49&PL67-U U 02-I	10000	6889	计划 实际	3000							1200	1200	1824	-1200		624	384	-1008			1200			2016	-784	
7月	WO16070302	PL49-C01-I	10000	6965	计划 实际	3000									1820	-1820		616	392	-1008			3136					
																					1000		1000		1000			

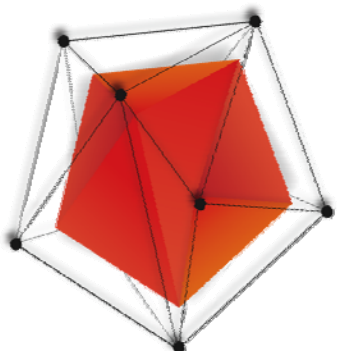


交期达成率百分比



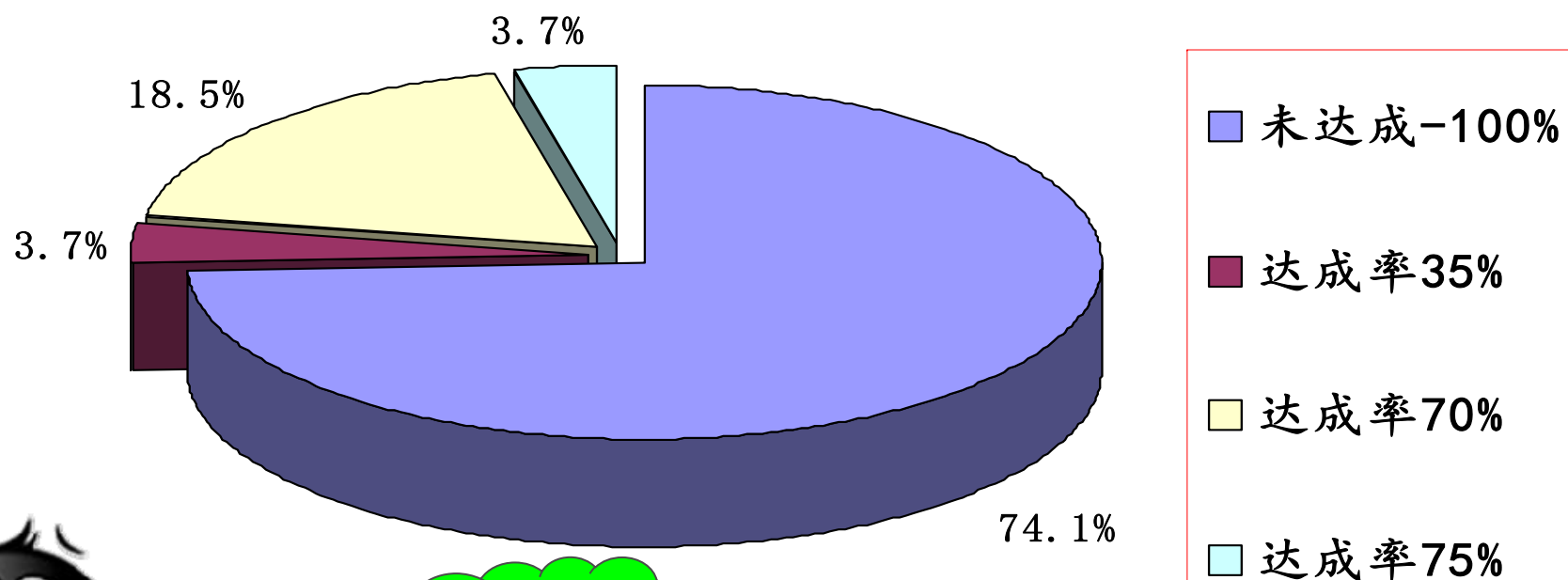
7月订单达成率.xls

下单日期	单号	品番	订单数	送货总计	达成率	PO残
7月6日	WO16070274	PL49&PL67-us20-I	10000	1430	-100%	8570
7月6日	WO16070276	PL49&PL67-us21-I	10000	1436	-100%	8564
7月6日	WO16070277	PL49&PL67-uu23-I	10000	1431	-100%	8569
7月6日	WO16070278	PL49&PL67-uu24-I	10000	1440	-100%	8560
7月6日	WO16070279	PL49&PL67-us03-I	10000	3080	-100%	6920
7月6日	WO16070280	PL49&PL67-us17-I	10000	3425	-100%	6575
7月6日	WO16070281	PL49&PL67-uu03-I	10000	2946	-100%	7054
7月6日	WO16070282	PL49&PL67-uu20-I	10000	3640	-100%	6360
7月6日	WO16070283	PL49&PL67-us16-I	10000	5623	70%	4377
7月6日	WO16070284	PL49&PL67-us26-I	18500	2100	-100%	16400
7月6日	WO16070285	PL49&PL67-uu19-I	10000	5034	-100%	4966
7月6日	WO16070286	PL49&PL67-UL28-I	10000	3780	-100%	6220
7月6日	WO16070287	PL49&PL67-UR24-I	10000	4200	-100%	5800
7月6日	WO16070288	PL49&PL67-UR25-I	10000	2872	-100%	7128
7月6日	WO16070289	PL49&PL67-UR31-I	10000	4194	-100%	5806
7月6日	WO16070290	PL49-us27-I	20000	3000	-100%	17000
7月6日	WO16070291	PL49-us05-I	10000	3000	-100%	7000
7月6日	WO16070292	PL49&PL67-s01-I	10000	9776	75%	224
7月6日	WO16070293	PL49&PL67-UK 01-I	10000	9731	70%	269
7月6日	WO16070294	PL49&PL67-UR 17-I	10000	9195	70%	805
7月6日	WO16070295	PL49&PL67-UL09-1-I	10000	3578	-100%	6422
7月6日	WO16070296	PL49&PL67-UL10-I	10000	3555	-100%	6445
7月6日	WO16070298	PL49&PL67-UR10-I	10000	9982	70%	18
7月6日	WO16070299	PL49&PL67-UR11-I	10000	6821	35%	3179
7月6日	WO16070300	PL49&PL67-US 02-I	10000	9821	70%	179
7月6日	WO16070301	PL49&PL67-UU 02-I	10000	6889	-100%	3111
7月6日	WO16070302	PL49-C01-I	10000	6965	-100%	3035

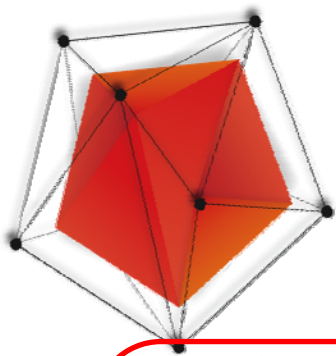


部品别交期达成率状况

交期达成率图示

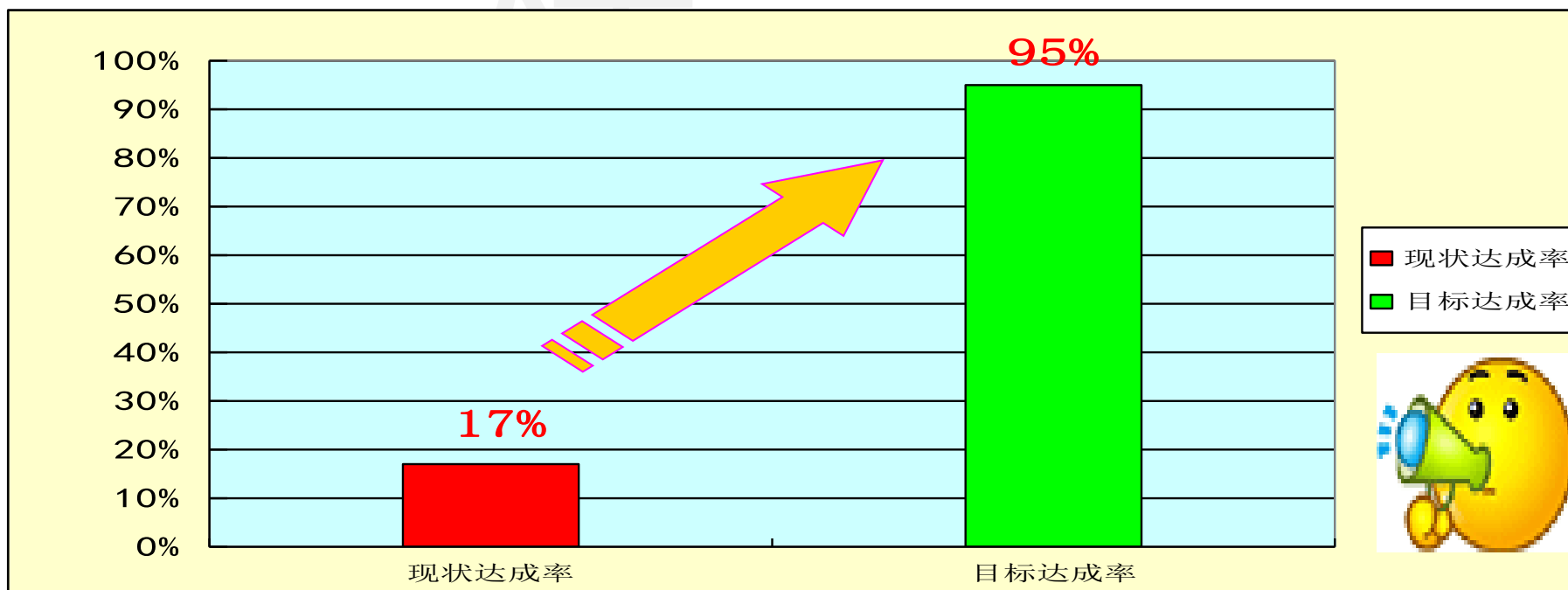


真遗憾，我们的达成率竟然这么低！！



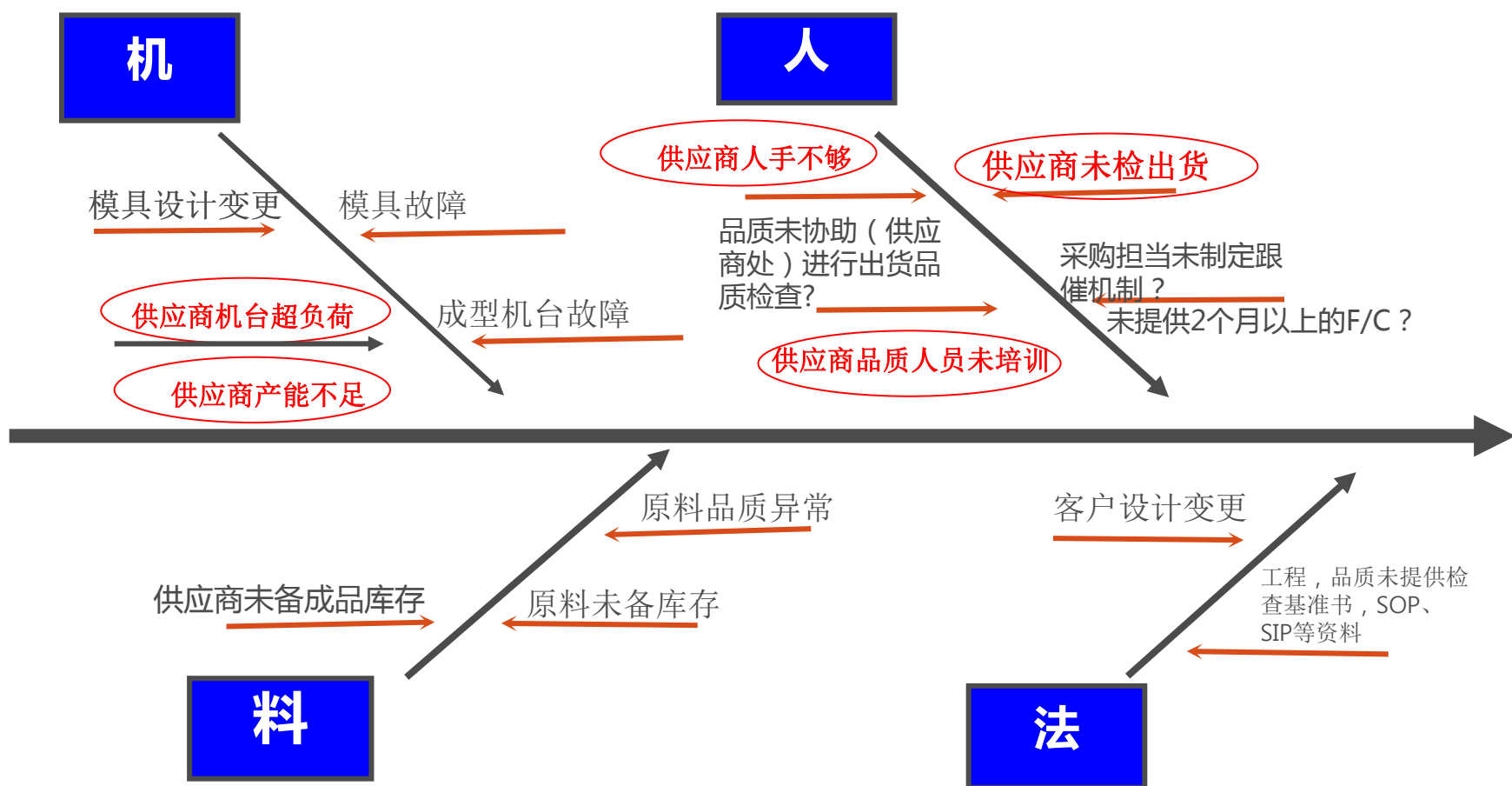
总体达成率现状及改善目标设定

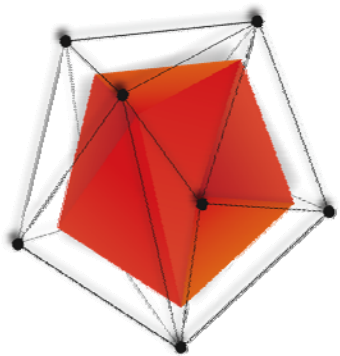
- ◆ 订单要求总交货的批次: 总部品点数 × 每点部品的交货批次
 $27\text{点部品} \times 3\text{批次/点} = 81\text{批次}$
- ◆ 七月份实际按订单要求交货的批次
经统计共13批次。
- ◆ 总体达成率计算: 实际按订单要求交货批次 ÷ 订单要求总交货批次
 $13 \div 81 \times 100\% = 17\%$



根因分析

■ 根因分析（特性要因图）





主要原因确认

1

供应商机台超负荷

2

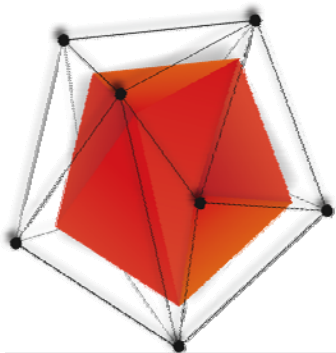
供应商产能不足

3

供应商未检出货

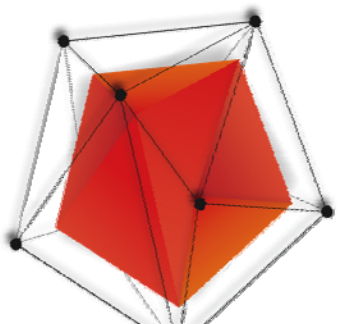
4

供应商品质人员未培训



对策确定

序号	要因	对策	问题点	措施	担当	地点	完成日期
1	供应商机台超负荷	申请模具分散管理，采用多家生产，多管竞争等手法进行管理生产，分散纳入风险。	1. 供应商机台超负荷 2. 产能不足，无法排期生产，导致交期延误	1. 向上级领导反应原有供应商机台超负荷，产能不足等状况，无法满足我司交货计划，同时申请分模具管理，采用多家生产，多管竞争等手法进行管理生产，分散纳入风险。	齐*，温*，张*	供方	9月1日
				2. 采购、技术、品管，一起评估另一家供应商的产能与技术、品质等事项。		供方	9月15日
				3. 移模时，由采购，品管，技术现场确认模具是否OK？并进行移模记录。	齐*，温*，张*	供方	9月20日
				4. 由品管发布品质基准书，SIP等注意事项	温*	供方	9月20日
				5. 由工程提供图档及SOP等文件。	张*	供方	9月20日
2	供应商产能不足			6. 要求供应商定期对模具进行点检，及保养	齐*，温*，张*	供方	9月20日--
				7. 重新制定交货计划	齐*，谢*		
3	产品未检出货 品质人员未培训	培训供应商品质意识	因产品未检出货，送到我司，不良品率高，延误交期	1. 由品质温*主导，给供应商培训品质基准及重点注意事项，并实施教育。	温*	供方	9月25日
				2. 紧急状况，我司品质协助供应商，进行产品出货前抽检。	温*	供方	--
				3. 由采购、品管、技术确认改善后产品结构及品质状况	齐*，温*，张*	供方	9月25日-9月28日

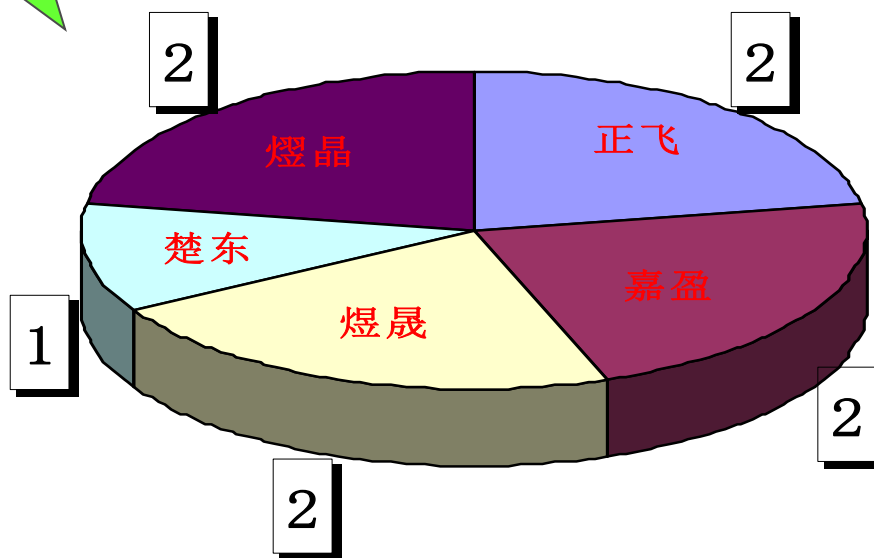


实施对策一

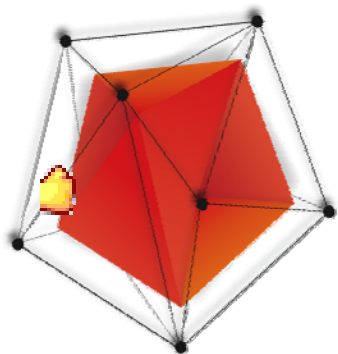
★ 分散模具管理，采用多家供应商送货，多家竞争等管理手法，降低纳入风险。

分散模具管理

模具分布图



正飞
嘉盈
煜晟
楚东
煜晶



实施对策二<培训供应商品质意识>

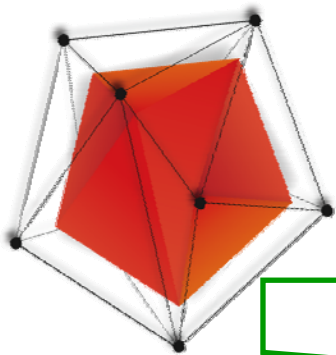
- ④ 确认担当：温*, 齐*
- ④ 培训地点：供方
- ④ 培训时间：2016. 9. 28
- ④ 培训依据：品质基准及注意事项
- ④ 培训方式：现场确认



由我司品质主导，培训供应商
品质意识及注意事项



供应商品质人员整体品质意识提升



改善前

采购在合格供应商内选定
供应商进行报价，打样，
成本低的供应商被选定。

改善实施过程三

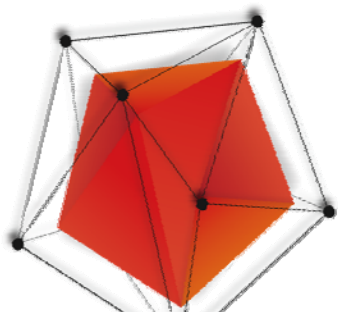


工厂要求供方接到图档，打样，报价，
我司采购、技术、品质共同对供方的
生产能力及机台负荷等事项进行评估。

评估生产能力及机台负荷等事项内容
为：

- ①设备台数、设备生产效率、设备精度（设备品牌、产地、设备价格等）
- ②生产环境（产区规模、员工人数、注册资金、年营业额、主要客户等）
- ③供应商生产稼动率。
- ④需方订单占供方的营业额百分比。（每个季度调查）

无生产能力及机台负
荷评估

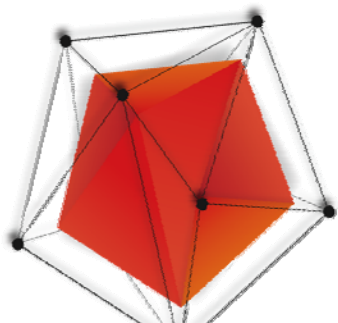


实施对策四<重新制定交货计划>



PL49外发交货计划
安排 (1601019) .

YJ E J I A 东莞维嘉电子科技有限公司 DONGGUAN YIJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD.		PL49部品（嘉盈、熠晶、楚东、正飞、煜晟）交货计划---20000套																		
下单日期	模具编号	部品名称	订单数量	库存	交货欠数	计划	交货合计	9/26	9/30	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	10/13	10/14	10/15	10/16	10/17	
9月13日	M150090	PL49-UR17	10000	0	0	交货计划	10000					5000				5000				
						交货实绩	10000	1440		5040				3520						
9月13日	YJ15093	PL49-US16	10000	0	0	交货计划	10000								5000				5000	
						交货实绩	10000			1200			4800			4000				
9月13日		PL49-US26	20000	0	0	交货计划	20000								10000				10000	
						交货实绩	20000						10200			9800				
9月13日	YJ15098	PL49-UU19	10000	0	0	交货计划	10000								5000				5000	
						交货实绩	10000					5100			4900					
9月13日		PL49-US05	10000	0	0	交货计划	10000							5000				5000		
						交货实绩	10000			3000		4500				2500				
9月13日	YJ15098	PL49-US27	20000	0	0	交货计划	20000							10000				10000		
						交货实绩	20000			7500		9000				3500				
9/18		PL49-S01	10000	430	-5000	交货计划	10000			5000				5000						
						交货实绩	5000			3950	1050									
9/18	TY15068	PL49-U S 02-I	10000		-5000	交货计划	10000			5000				5000						
						交货实绩	5000			3840	1160									
9/18		PL49-U U 02-I	10000	949	-5022	交货计划	10000			5000				5000						
						交货实绩	4978			4900	78									
9月18日	YJ15091	PL49-US20	10000		-4240	交货计划	10000						5000				5000			
						交货实绩	5760			5760										
9月18日		PL49-US21	10000		-4240	交货计划	10000						5000				5000			
						交货实绩	5760			5760										
9月18日	YJ15091	PL49-UU23	5000	390	-4240	交货计划	10000						5000				5000			
						交货实绩	5760			5760										
9月18日		PL49-UU24	5000	190	-4240	交货计划	10000						5000				5000			
						交货实绩	5760			5760										
9月18日	YJ15087	PL49-UL28	5000		-6800	交货计划	10000					5000				5000				
						交货实绩	3200	3200												
9月18日		PL49-UR24	5000	904	-6800	交货计划	10000					5000				5000				
						交货实绩	3200	3200												
9月18日	YJ15087	PL49-UR25	5000		-6800	交货计划	10000					5000				5000				
						交货实绩	3200	3200												
9月18日		PL49-UR31	5000	201	-6800	交货计划	10000					5000				5000				
						交货实绩	3200	3200												
9月18日	TY15061	PL49-C01	10000		-5034	交货计划	10000					5000				5000				
						交货实绩	4966		3046				1920							
9月18日	M150085	PL49-UK01	10000		-4000	交货计划	10000			5000				5000						
						交货实绩	6000	1900				2675			1425					



实际交货数量



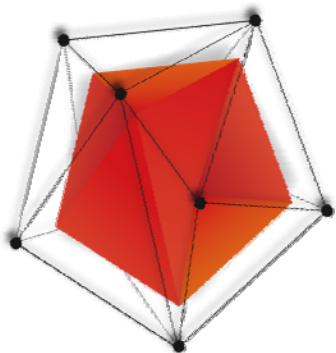
12月TQC效果确认.
xls



东莞佳嘉电子科技有限公司
DONGGUAN YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD

PL49部品（嘉盈、熠晶、楚东、正飞、煜晟）交货计划---20000套

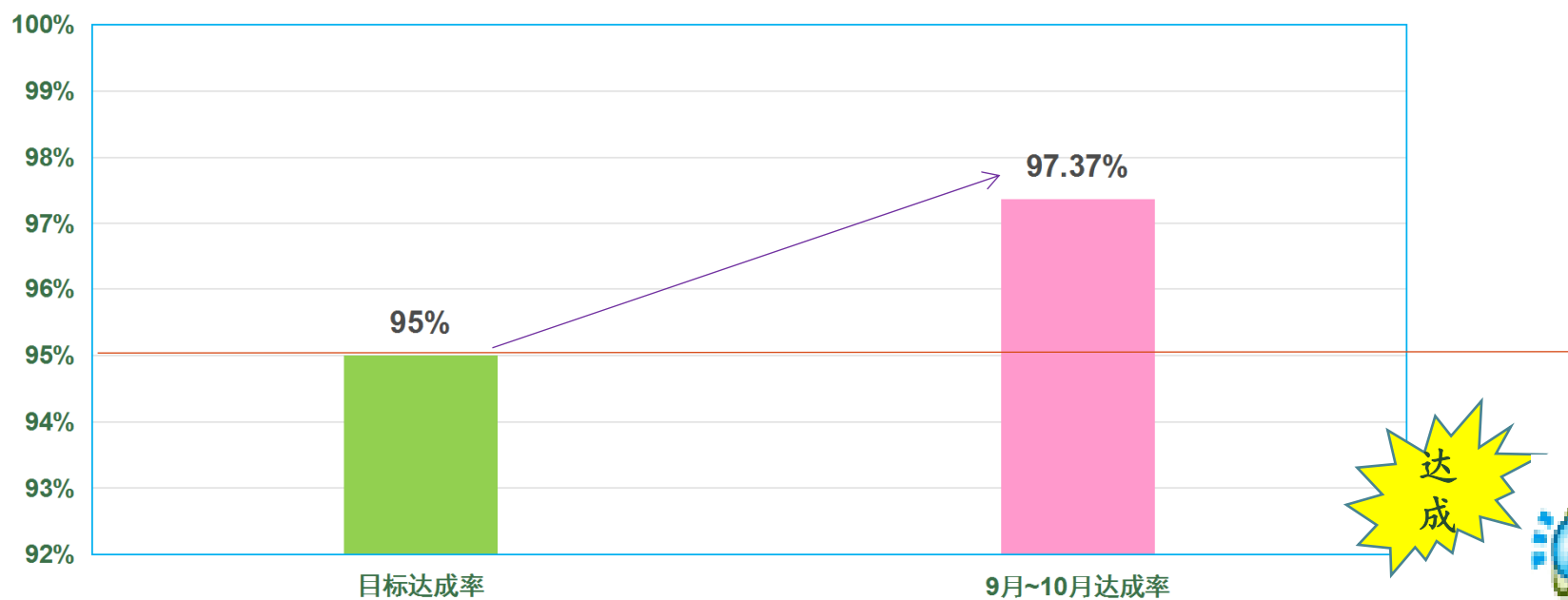
下单日期	模具编号	部品名称	订单数量	库存	交货欠数	计划	交货合计	9/26	9/30	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	10/13	10/14	10/15	10/16	10/17
9月13日	M150090	PL49-UR17	10000	0	0	交货计划	10000					5000				5000			
						交货实绩	10000	1440		5040				3520					
9月13日		PL49-US16	10000	0	0	交货计划	10000								5000				5000
						交货实绩	10000			1200			4800			4000			
9月13日	YJ15093	PL49-US26	20000	0	0	交货计划	20000								10000				10000
						交货实绩	20000						10200			9800			
9月13日		PL49-UU19	10000	0	0	交货计划	10000								5000				5000
						交货实绩	10000						5100			4900			
9月13日		PL49-US05	10000	0	0	交货计划	10000							5000				5000	
						交货实绩	10000			3000		4500				2500			
9月13日	YJ15098	PL49-US27	20000	0	0	交货计划	20000							10000				10000	
						交货实绩	20000			7500		9000				3500			
9/18	YJ15104	PL49-S01	10000	430	-5000	交货计划	10000			5000				5000					
						交货实绩	5000			3950	1050								
9/18		PL49- U S 02-I	10000		-5000	交货计划	10000			5000				5000					
						交货实绩	5000			3840	1160								
9/18	TY15068	PL49- U U 02-I	10000	949	-5022	交货计划	10000			5000				5000					
						交货实绩	4978			4900	78								
9月18日		PL49-US20	10000		-4240	交货计划	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-US21	10000		-4240	交货计划	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-UU23	5000	390	-4240	交货计划	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-UU24	5000	190	-4240	交货计划	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-UL28	5000		-6800	交货计划	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日		PL49-UR24	5000	904	-6800	交货计划	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日		PL49-UR25	5000		-6800	交货计划	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日		PL49-UR31	5000	201	-6800	交货计划	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日	TY15061	PL49-C01	10000		-5034	交货计划	10000					5000				5000			
						交货实绩	4966		3046				1920						
9月18日	M150085	PL49-UK01	10000		-4000	交货计划	10000			5000				5000					
						交货实绩	6000	1900				2675			1425				

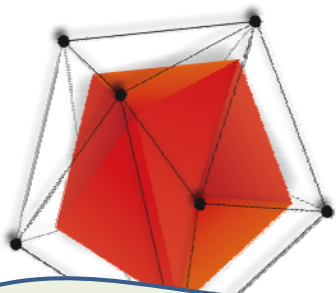


效果确认

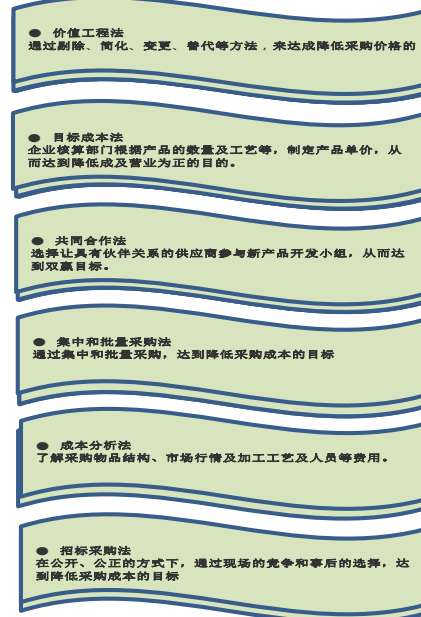
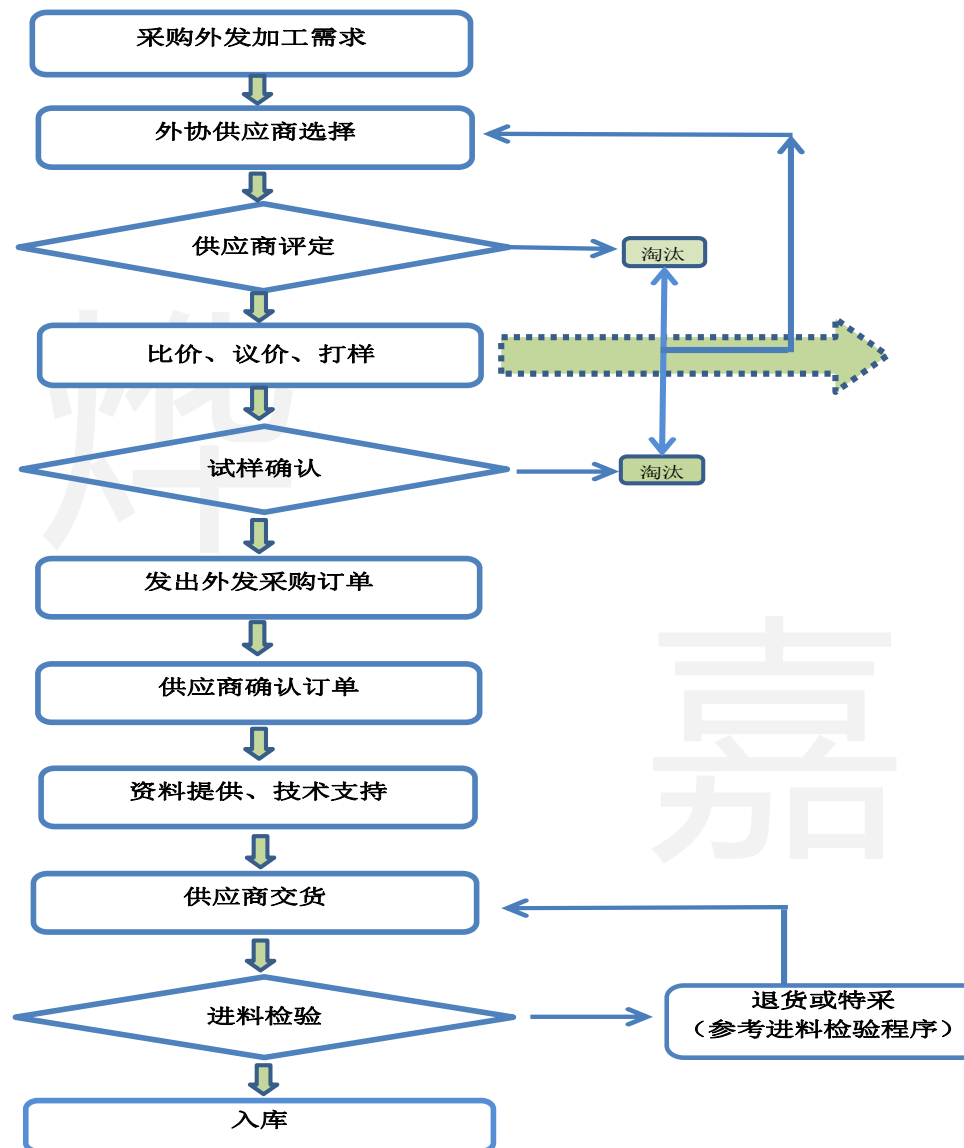
9月-10月 计划交货批次	9月-10月 未达成交期批次	9月-10月 达成率
38	1	97.37%

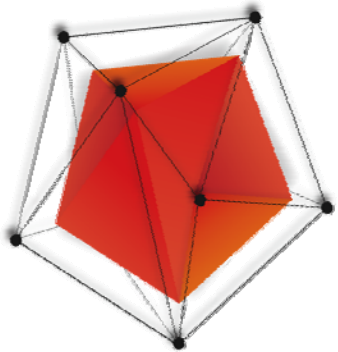
达成率效果确认





外发加工流程





活动总结

优点：

- ✚ 通过此次活动，增加了采购部、生管部、品质部以及供应商相关部署的连携；
- ✚ 严格按照CTQ步骤并井然有序的实施，目标达成！

不足点：

- ✚ 在改善的这段时间内，还有个别的供应商品质未能做到位，采购还需要加强教育、培训、指引供应商。

发表完毕，谢谢大家！