

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

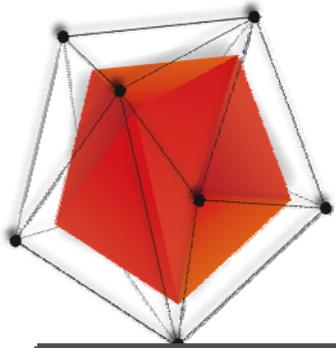
课题名	提升交货达成率
编号	YJ-013
主导部门	采购中心
项目组长	齐婧
项目成员	南总监、李春梅、匡根华、莫平、唐振、温美欢、工程担当
项目周期	2016.09.01-2016.12.31
活动原则	每周三14:00~15:00 ; 场所:综合办公室

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

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。

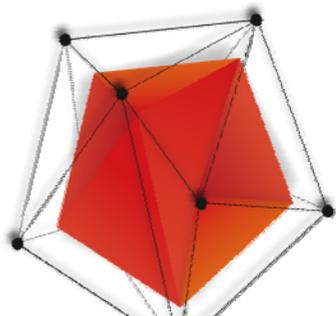


活动计划

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

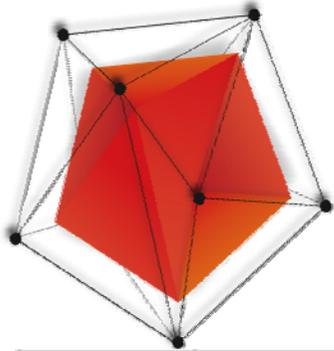


交货计划现状调查



PL49外发交货计划
安排 (160818) .xl

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		
3	YJ15093	PL49-UU20	PC	2805	1	10000	10000			3000					2000	5000		
		PL49-US16	PC	2805	1	10000	10000			3000					2000	5000		
		PL49-US26	PC	2805	2	20000	20000	1580	6000						4000	10000		
4	YJ15087	PL49-UU19	PC	2805	1	10000	10000	790	3000						2000	5000		
		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		
5	YJ15098	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		
6	YJ15104	PL49-US05	POM	M90S-CF2001	1	10000	10000			3000					2000	5000		
		PL49-US27	POM	M90S-CF2001	2	20000	20000	1500	6000						4000	10000		
7	M150085	PL49-S01	PC	2805	1	10000	10000	430	3000	2000		5000						
8	M150090	PL49-UK01	PC	2805	1	10000	10000	155	3000	2000		5000						
9	YJ15081	PL49-UR17	PC	2805	1	10000	10000	370	3000	2000		5000						
		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						
10	TY15068	PL49-UR11	PC	L-1225Y	1	10000	10000			3000	2000		5000					
		PL49-US02-I	PC	L-1225Y	1	10000	10000			3000	2000		5000					
11	TY15061	PL49-UU02-I	PC	L-1225Y	1	10000	10000	949	3000	2000		5000						
		PL49-C01	-I/手工单	台板	1	10000	10000			3000		2000		5000				

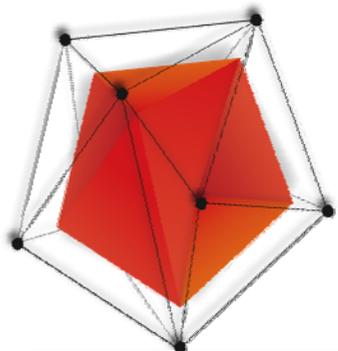


交期达成率百分比



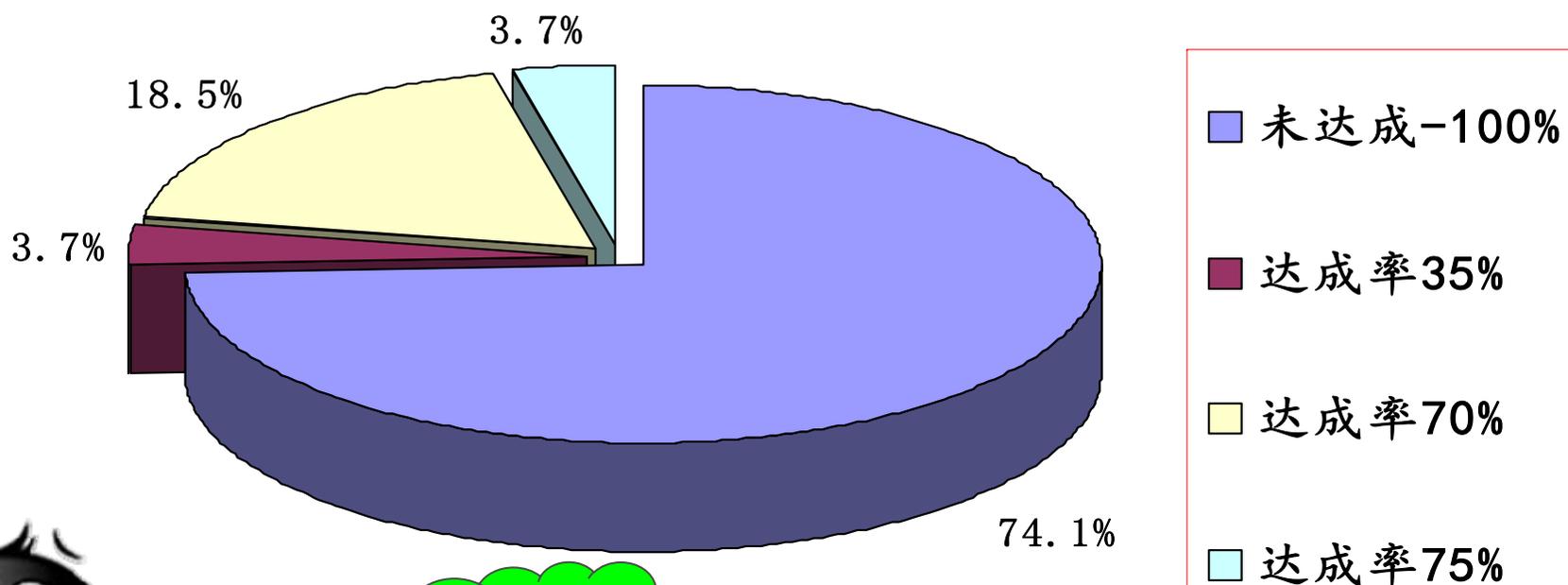
7月订单达成率.xls

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

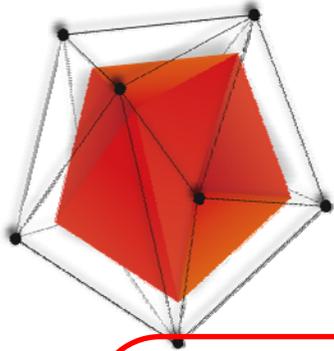


部品别交期达成率状况

交期达成率图示

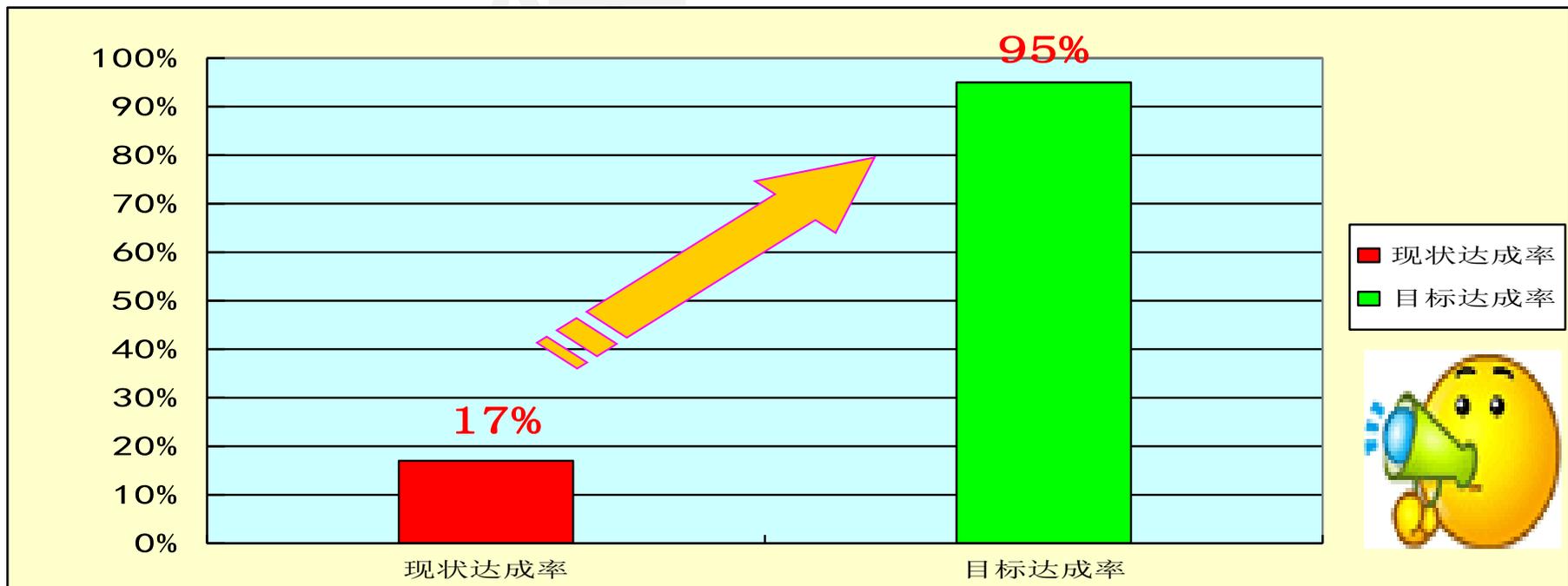


真遗憾，我们的达成率竟然这么低！！



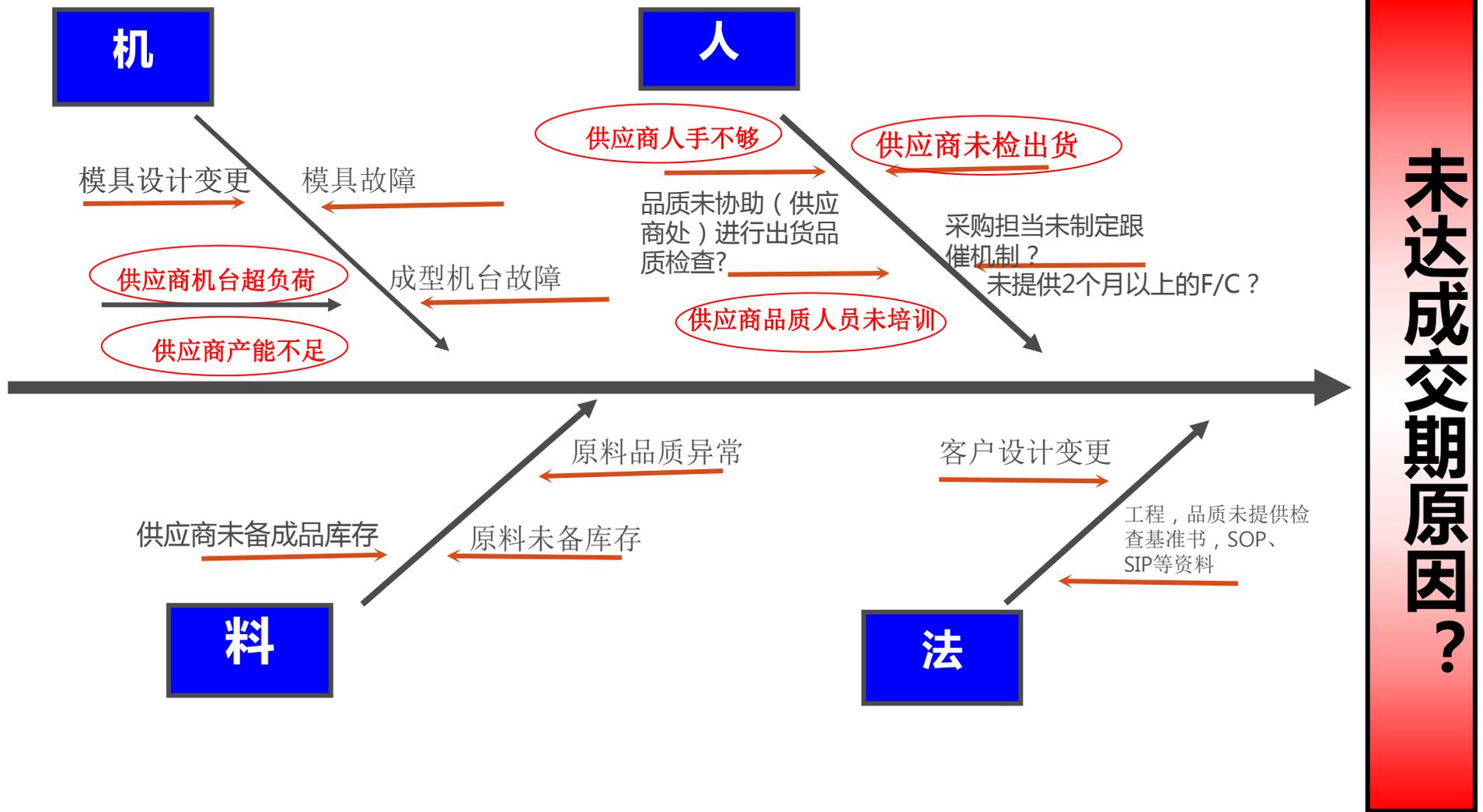
总体达成率现状及改善目标设定

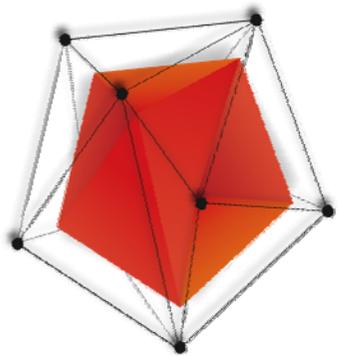
- ◆ 订单要求总交货的批次:总部品点数×每点部品的交货批次
 $27\text{点部品} \times 3\text{批次/点} = 81\text{批次}$
- ◆ 七月份实际按订单要求交货的批次
经统计共13批次。
- ◆ 总体达成率计算：实际按订单要求交货批次÷订单要求总交货批次
 $13 \div 81 \times 100\% = 17\%$



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

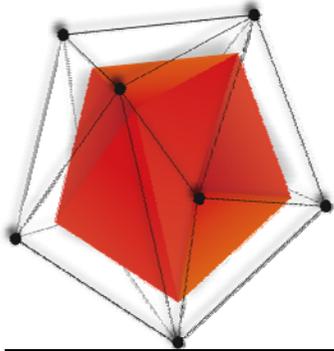
供应商产能不足

3

供应商未检出货

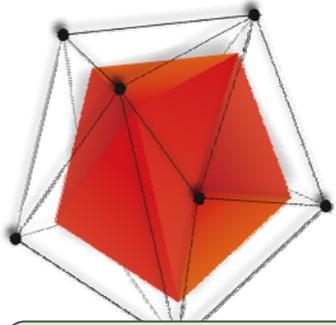
4

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
	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

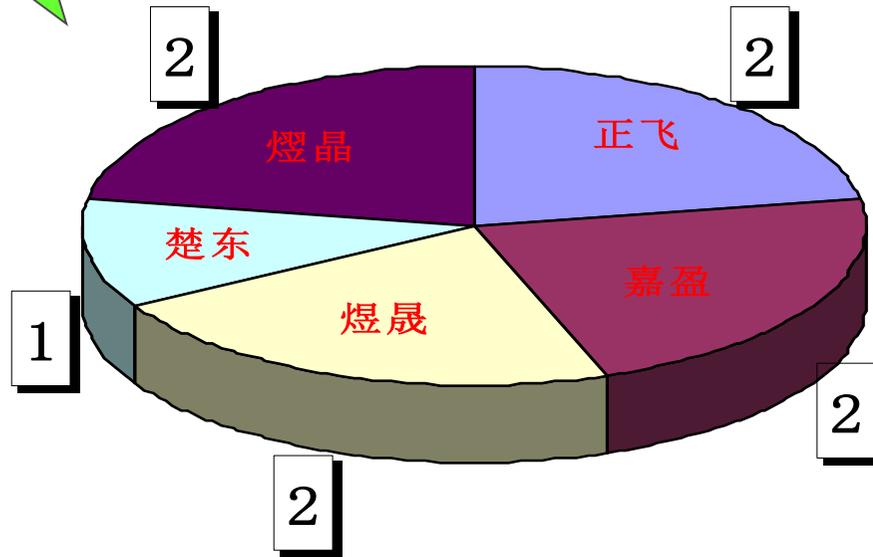


实施对策一

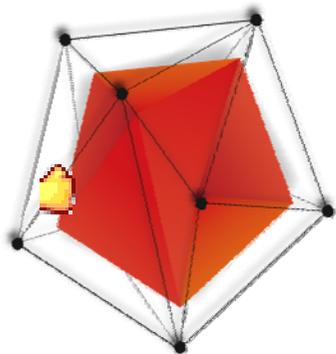
★ 分散模具管理，采用多家供应商送货，多家竞争等管理手法，降低纳入风险。

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>

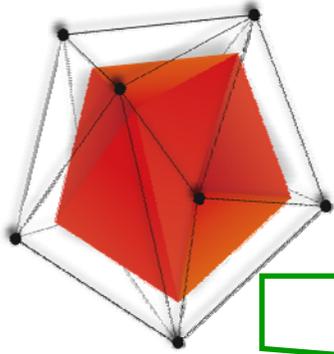
- ④ 确认担当：温*，齐*
- ④ 培训地点：供方
- ④ 培训时间：2016. 9. 28
- ④ 培训依据：品质基准及注意事项
- ④ 培训方式：现场确认



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

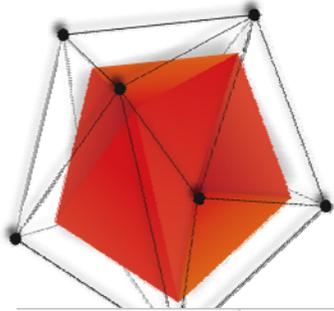


工厂要求供方接到图档，打样，报价，
我司采购、技术、品质共同对供方的
生产能力及机台负荷等事项进行评估。

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

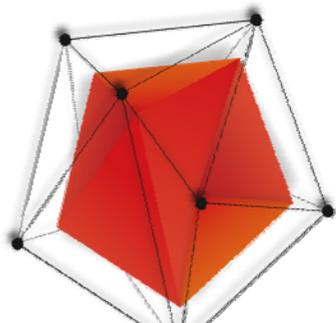


实施对策四<重新制定交货计划>



PL49外发交货计划
安排 (1601019) .j

YJ YE JIA 东莞维嘉电子科技有限公司 DONGGUAN YJ YE 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	YJ15098	PL49-US05	10000	0	0	交货计划	10000							5000					5000
						交货实绩	10000			3000		4500						2500	
9月13日		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	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	



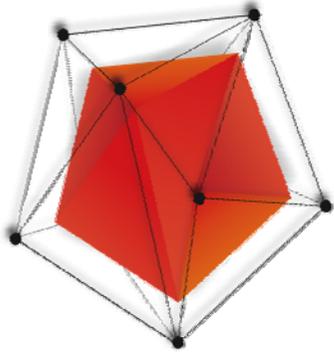
实际交货数量



12月TQC效果确认
xls

YJEJIA 东莞泽嘉电子科技有限公司 PL49部品（嘉盈、熠晶、楚东、正飞、煜晟）交货计划---20000套

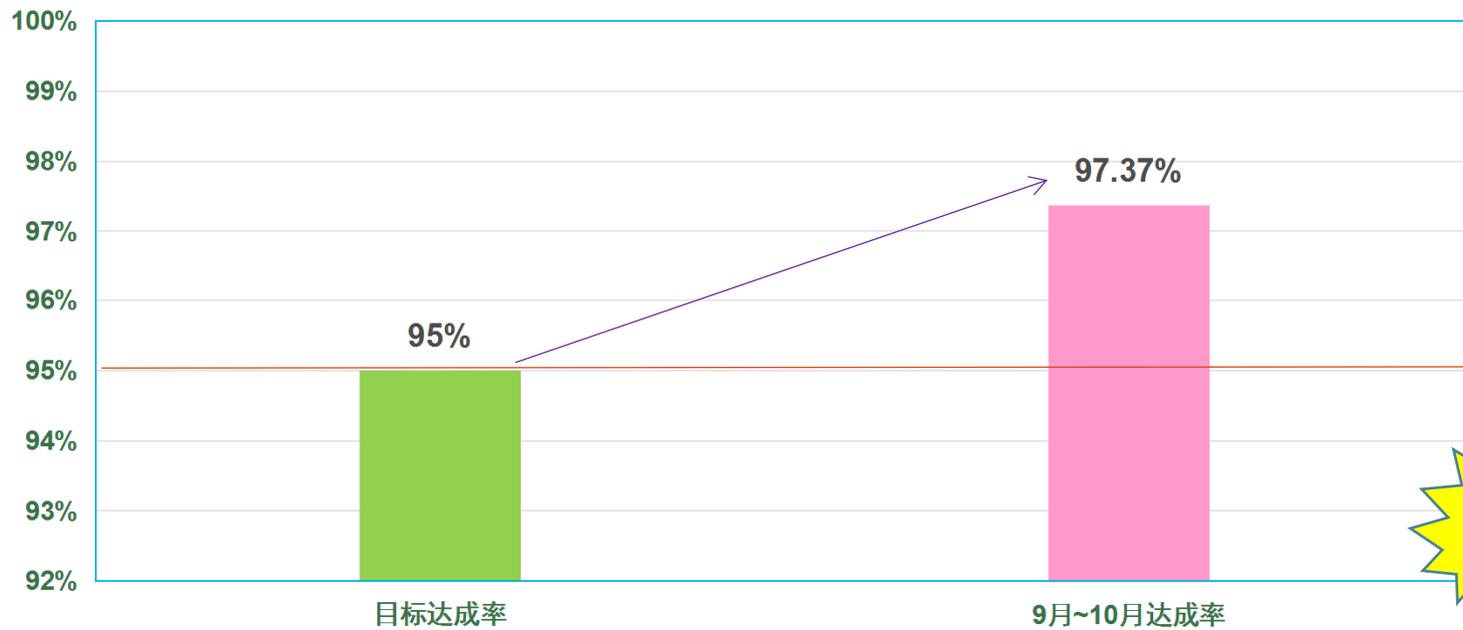
下单日期	模具编号	部品名称	订单数量	库存	交货欠数	计划	交货合计	9/26	9/30	10/8	10/9	10/10	10/11	10/12	10/13	10/14	10/15	10/16	10/17
9月13日	M150090	PL49-UR17	10000	0	0	交货计划 10000	10000					5000				5000			
						交货实绩	10000	1440		5040				3520					
9月13日		PL49-US16	10000	0	0	交货计划 10000	10000								5000				5000
						交货实绩	10000			1200			4800			4000			
9月13日	YJ15093	PL49-US26	20000	0	0	交货计划 20000	20000								10000				10000
						交货实绩	20000					10200				9800			
9月13日		PL49-UU19	10000	0	0	交货计划 10000	10000								5000				5000
						交货实绩	10000					5100				4900			
9月13日		PL49-US05	10000	0	0	交货计划 10000	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	20000							10000					10000
						交货实绩	20000			7500		9000				3500			
9/18	YJ15104	PL49-S01	10000	430	-5000	交货计划 10000	10000			5000				5000					
						交货实绩	5000			3950	1050								
9/18		PL49-U S 02-I	10000		-5000	交货计划 10000	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	10000			5000				5000					
						交货实绩	4978			4900	78								
9月18日		PL49-US20	10000		-4240	交货计划 10000	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-US21	10000		-4240	交货计划 10000	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日	YJ15091	PL49-UU23	5000	390	-4240	交货计划 10000	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-UU24	5000	190	-4240	交货计划 10000	10000						5000				5000		
						交货实绩	5760			5760									
9月18日		PL49-UL28	5000		-6800	交货计划 10000	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日	YJ15087	PL49-UR24	5000	904	-6800	交货计划 10000	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日		PL49-UR25	5000		-6800	交货计划 10000	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日		PL49-UR31	5000	201	-6800	交货计划 10000	10000					5000				5000			
						交货实绩	3200	3200											
9月18日	TY15061	PL49-C01	10000		-5034	交货计划 10000	10000					5000				5000			
						交货实绩	4966		3046				1920						
9月18日	M150085	PL49-UK01	10000		-4000	交货计划 10000	10000			5000				5000					
						交货实绩	6000	1900				2675			1425				

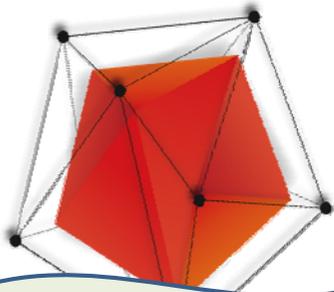


效果确认

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%

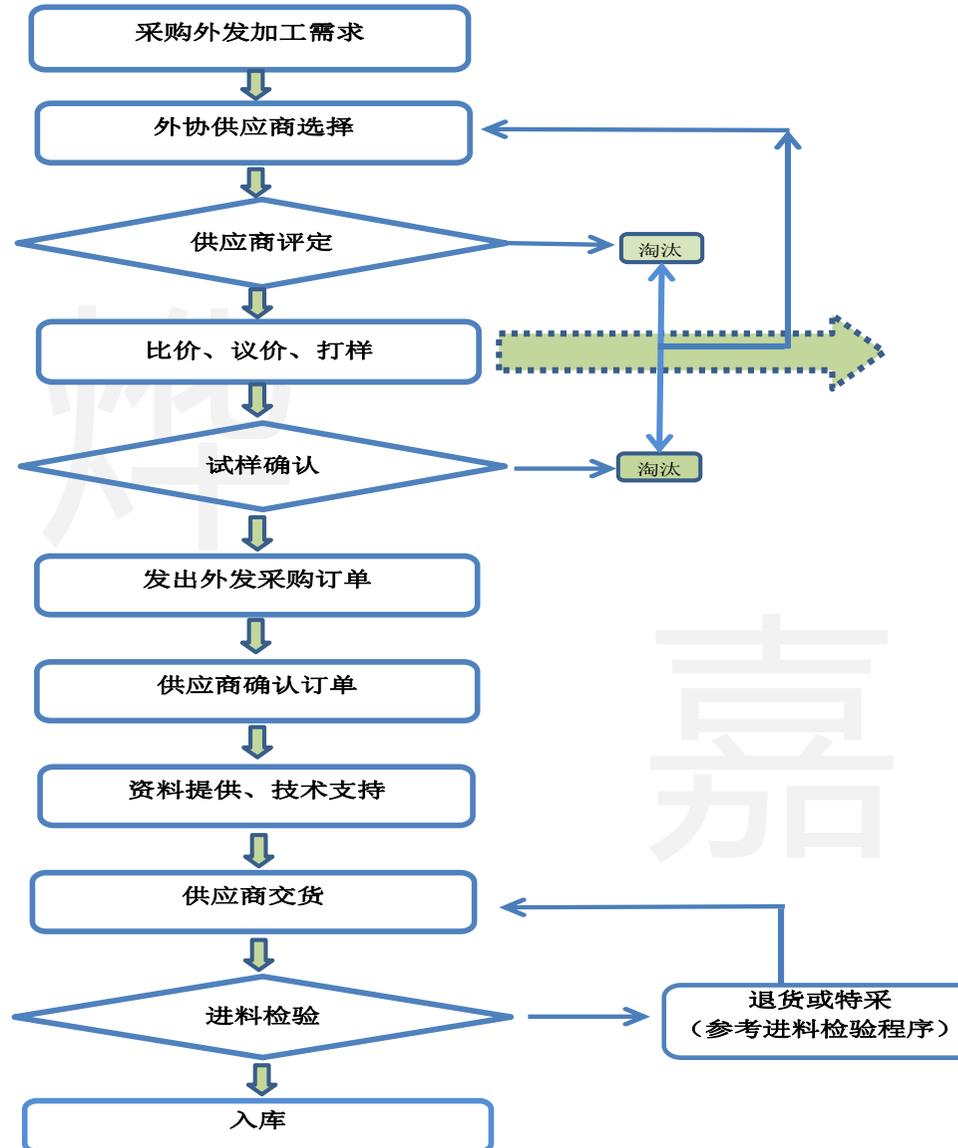
达成率效果确认





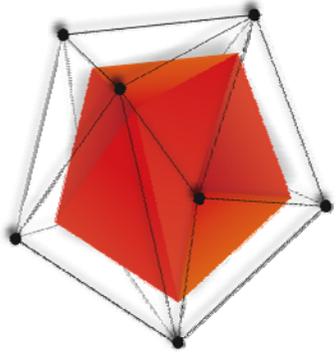
外发加工流程

- **生产设备**
设备台数、设备产能、设备精度、设备品牌等
- **生产环境**
产区规模、员工人数、合法资质、注册资金等
- **生产品质**
设备精度、品保架构、品保体系、品检设备等
- **经营状况**
客户类别、营业额比例、产能负荷等
- **技术开发**
设计人员、开发软件等



- **价值工程法**
通过删除、简化、变更、替代等方法，来达到降低采购价格的
- **目标成本法**
企业核算部门根据产品的数量及工艺等，制定产品单价，从而达到降低成本及营业为正的目的。
- **共同合作法**
选择让具有伙伴关系的供应商参与新产品开发小组，从而达到双赢目标。
- **集中和批量采购法**
通过集中和批量采购，达到降低采购成本的目标
- **成本分析法**
了解采购物品结构、市场行情及加工工艺及人员等费用。
- **招标采购法**
在公开、公正的方式下，通过现场的竞争和事后的选择，达到降低采购成本的目标

嘉力



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！