

中国重汽集团杭州发动机有限公司

# 从一个案例看流程梳理

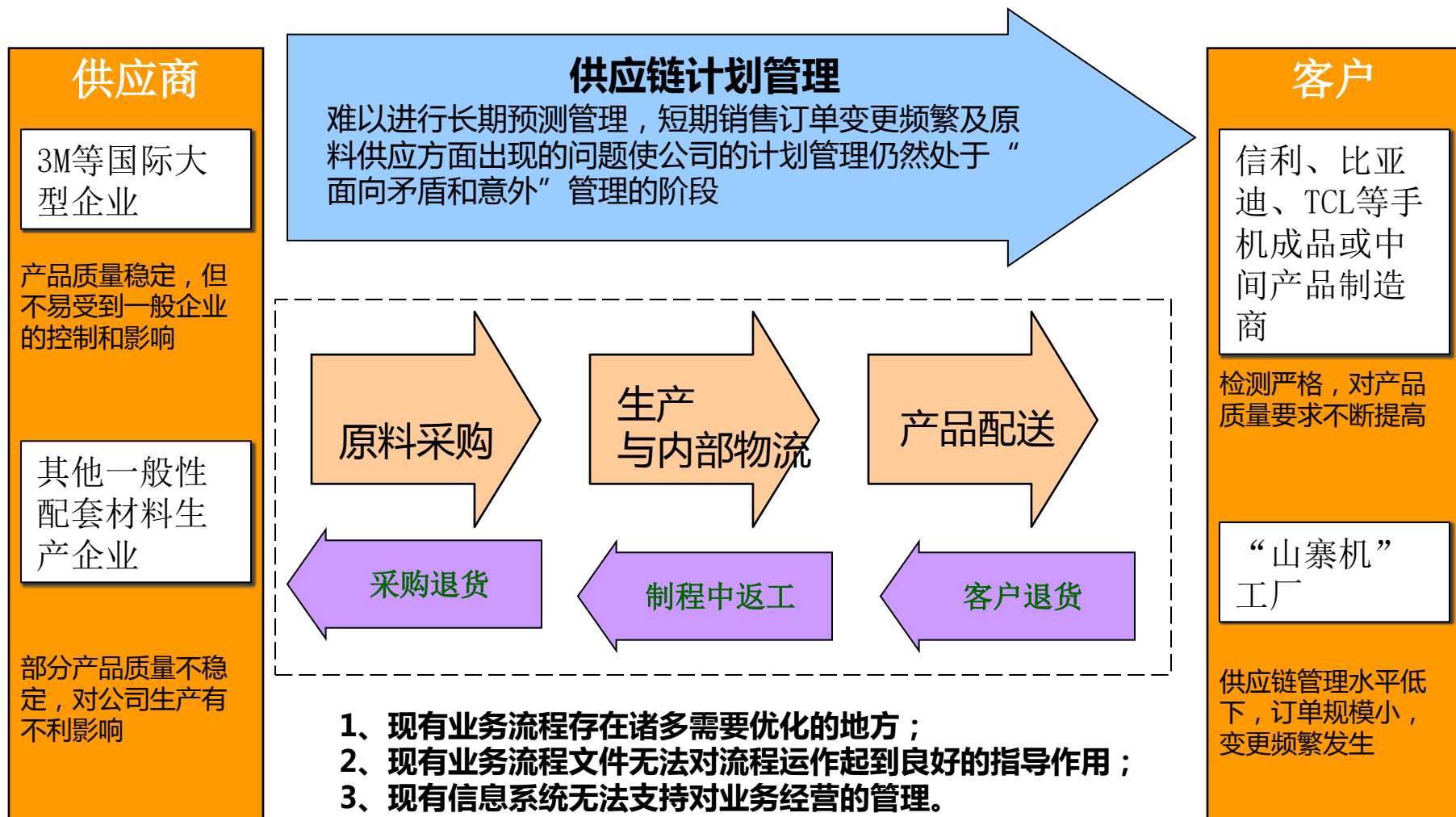
大连鑫海智桥信息技术有限公司

Dalian ZQSOFT CO., LTD



- ◆ 深入的行业分析
- ◆ 丰富的实践经验
- ◆ 贴心的售后服务





## 流程管理体系

构建宝明科技流程管理体系：  
流程总图、流程清单、流程  
责任矩阵、流程管理制度



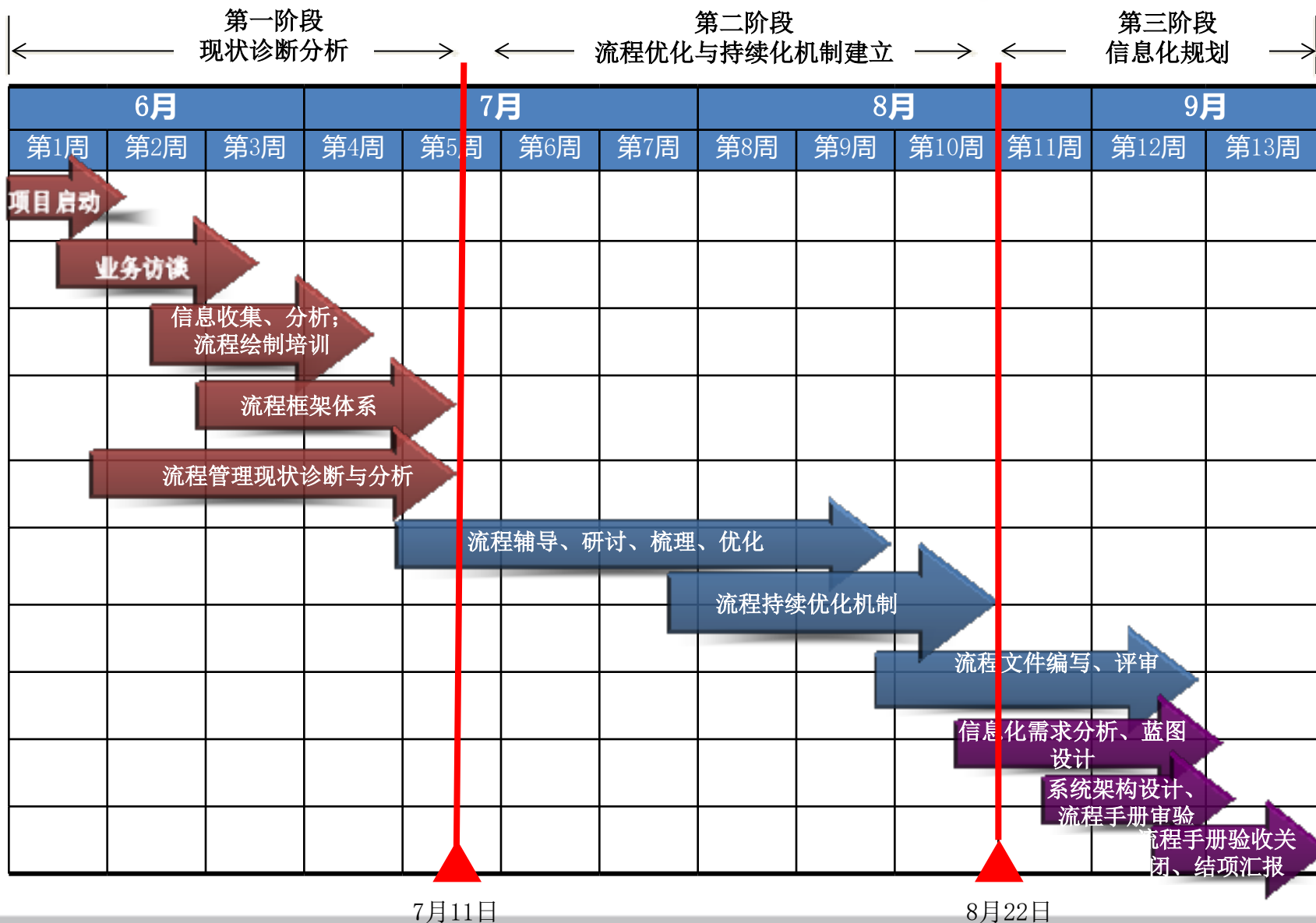
## 流程梳理与优化

通过培训、示例等手段，  
协助宝明科技对业务，  
管理流程进行规范化描  
述、与优化

## IT规划

针对流程梳理和优化的  
结果，规划企业信息化  
建设蓝图及路径

# 项目的总体进度

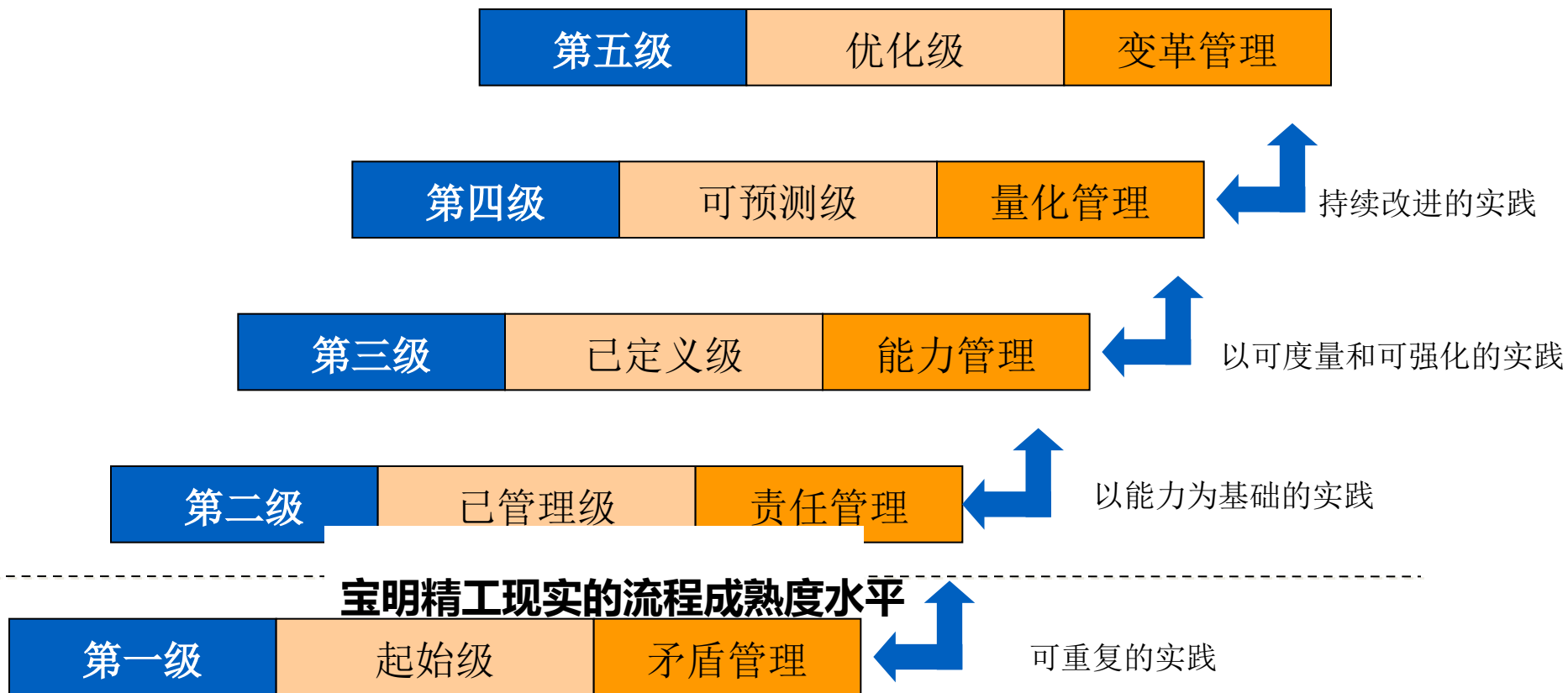


# 企业内部编写了大量的程序文件



序号	文件类别	文件名	序号	文件类别	文件名
1	二阶文件	《采购管理控制程序》	7	三阶文件	《模具制程检验标准》
2		《相关方环境影响控制程序》	8		《进料检验作业指导书》
3		《计划管理程序》	9		《模具验收标准》
4		《化学危险品管理程序》	10		《收款作业办法》
5		《品质异常管理程序》	11		《人事管理制度》
6		《产品检查管理程序》	12		《紧急时对应标准》
7		《塑胶生产作业程序》	13		《电子文件发放控制办法》
8		《业务管理程序》	14		《新材料检测标准》
9		《职责与权限管理程序》	15		《人员流失责任人奖罚办法》
10		《人力资源管理控制程序》	16		《新产品导入流程》
11		《文件控制程序》	17		《工艺管理办法》
12		《管理评审控制程序》	18		《PFMEA管理规范》
13		《环境监测和测量程序》	19		《设计变更流程》
14		.....	20		.....
1	三阶文件	《供应商管理办法》	1	四阶文件	《尺寸检验记录表》
2		《模具管理办法》	2		《亮度测试报告》
3		《新材料使用标准》	3		《机器设备维护保养表》
4		《物料请购作业标准》	4		《烘料机保养表》
5		《收料作业标准》	5		《BL项目开发通知书》
6		《成品出入库作业标准》	6		.....

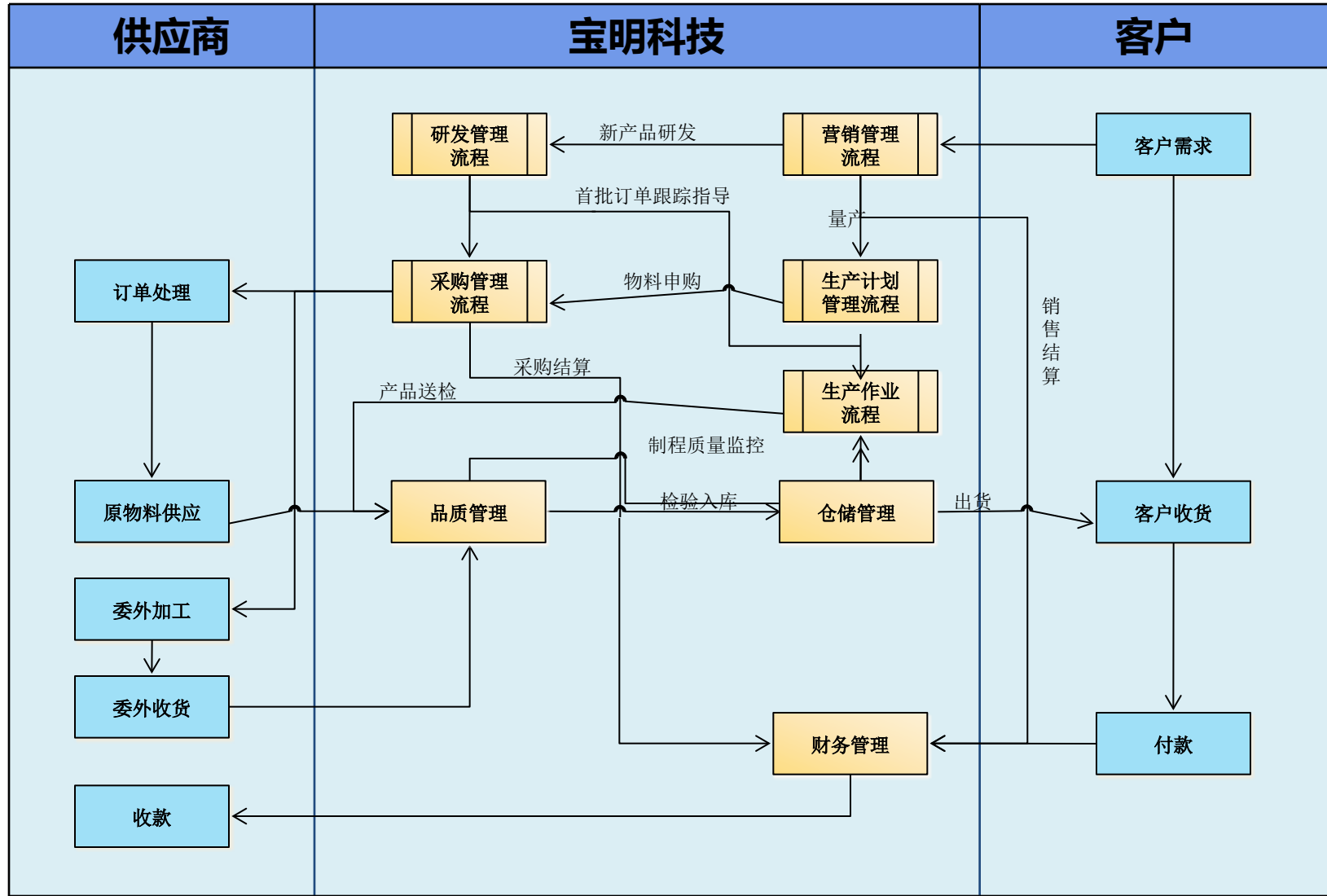
经过调研和访谈，对流程成熟度水平为起始级



# 根据行业价值链，建立零级和一级的流程框架

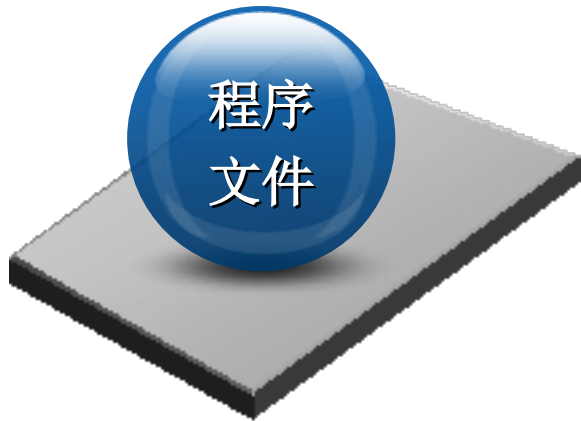


# 流程框架总图





# 流程梳理的五步法 ( 1 )



	程序文件	编 号	EM-QF-04
	采购管理程序	版 次	D
		页 次	2/2
		生效日期	2011.02.21

4.2 采购需求申请及采购

4.2.1 生产所要之原料、物料、设备等采购，由相关单位填写《申购单》核准后，统一由采购部与合格供应商比价、议价后填写《采购订单》办理后续采购事宜。

4.2.2 请购生活用品时，申请部门须将填写好的《申购单》交与行政课核对有无库存，行政课须如实记录库存状况并签名，再交采购部进行采购；此类用品不下采购订单。

4.2.3 各部门需要请购办公用品时，将所需品名和数量报给行政课，如行政课处有库存，则直接发放，如果没有库存，则统一由行政课进行登记，行政课将各部门所需的办公用品统一登记后，每月填写一次《申购单》交由采购部进行采购，办公用品回来后由行政课统一保管、发放、记帐；此类用品不下采购订单。

4.3 紧急采购作业：

4.3.1 有下列情形，可准予紧急采购：

4.3.1.1 欠料严重，影响生产顺畅

4.3.1.2 设备故障，需紧急维修使用

4.3.1.3 紧急订单争取时效，需即购使用

4.3.1.4 其它时效迫需做处理

4.3.2 紧急采购时应由使用单位主管或指派特定人员或采购员前往供应商处提取货物或立即电邮送货，使用后应立即补填《申购单》以符合采购作业程序。

4.4 交货进度跟催：

4.4.1 采购部应根据《采购订单》上的交期时行跟催。

4.4.2 若供应商无法满足我司的生产交期时，采购部应及时知会计划部，计划部依据客户交期进行重新调整交期，若无法调整时，采取紧急采购措施。

4.4.3 当客户交期变更时，计划部应及时通知采购部，由采购部与供应商进行协调沟通。

4.5 若产品制作需要外发时，由计划部申请提供原材料、作业指导书、检验标准等相关文件给委外加工商，交货时由品保部依据【产品检查管理程序】进行检验。

4.6 验收及品质记录管理

4.6.1 对于采购回来的原物料，由品保部依【进料检验标准】办理。

4.6.2 对于进料不合格品则由品保部依【品质异常管理程序】办理。

4.7 采购作业准则：

- > 只能向宝明公司合格供应商清单里的供应商下发采购单
- > 采购单中要注明公司有害物质管控的要求。

5. 相关文件

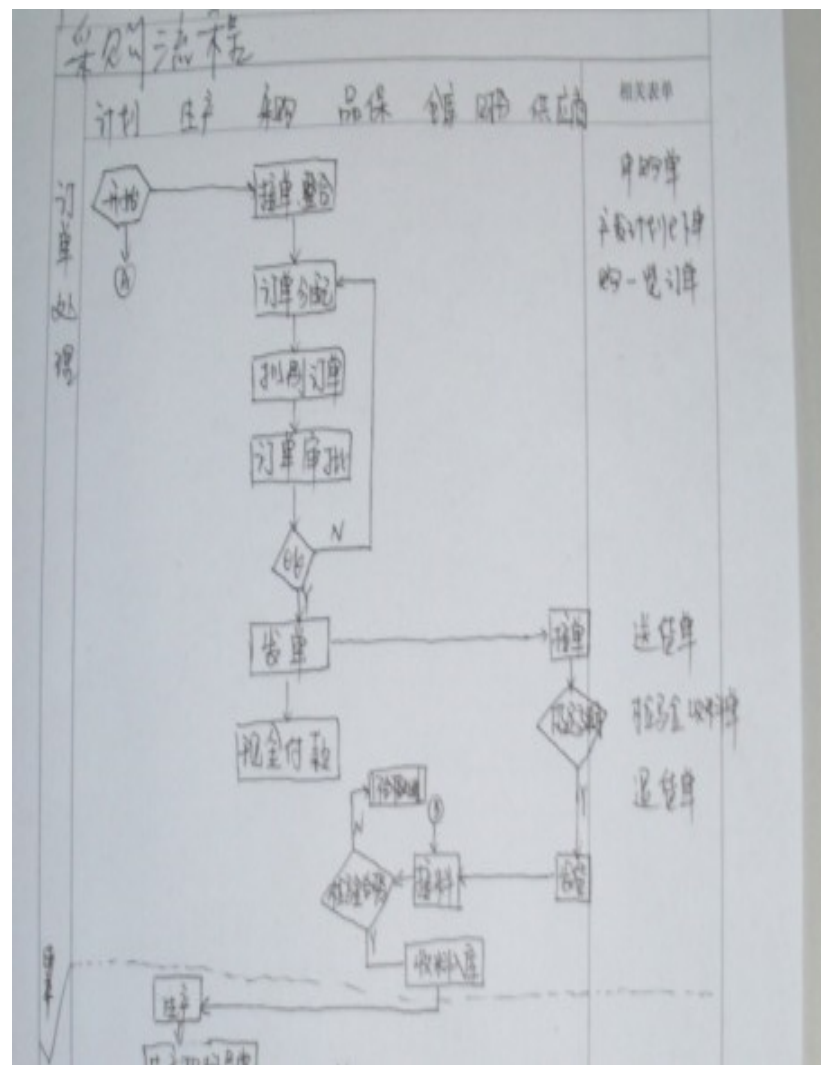
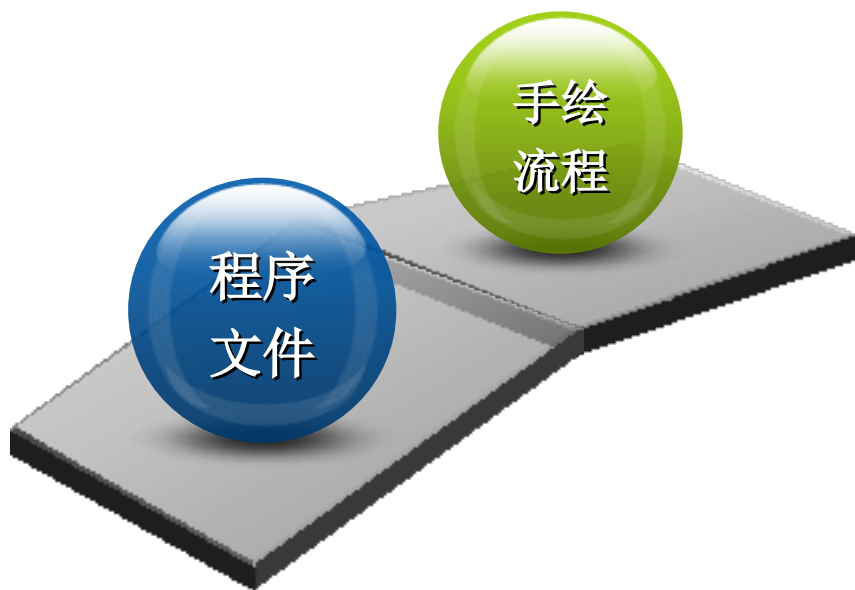
5.1 产品检查管理程序

5.2 品质异常管理程序

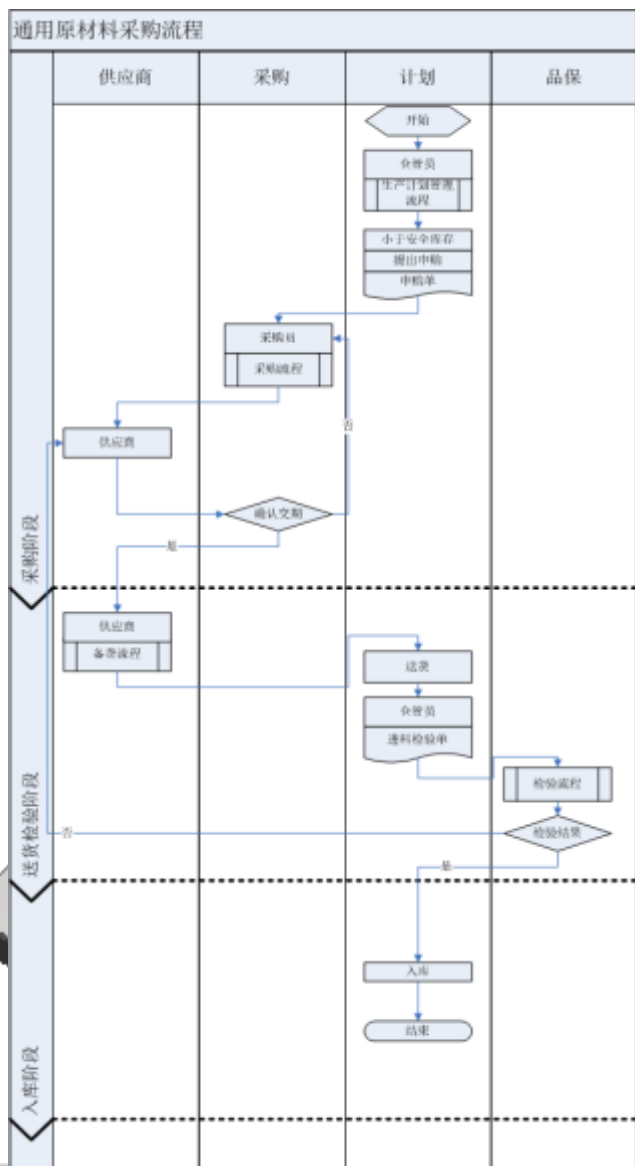
6. 相关表单



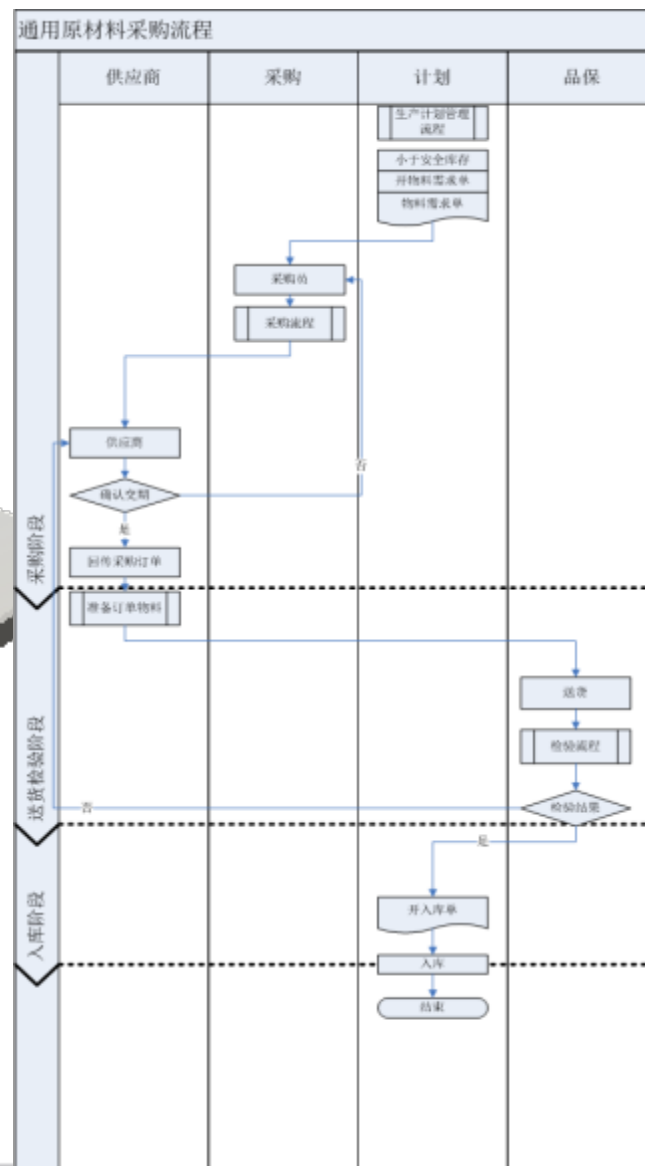
# 流程梳理的五步法 ( 2 )



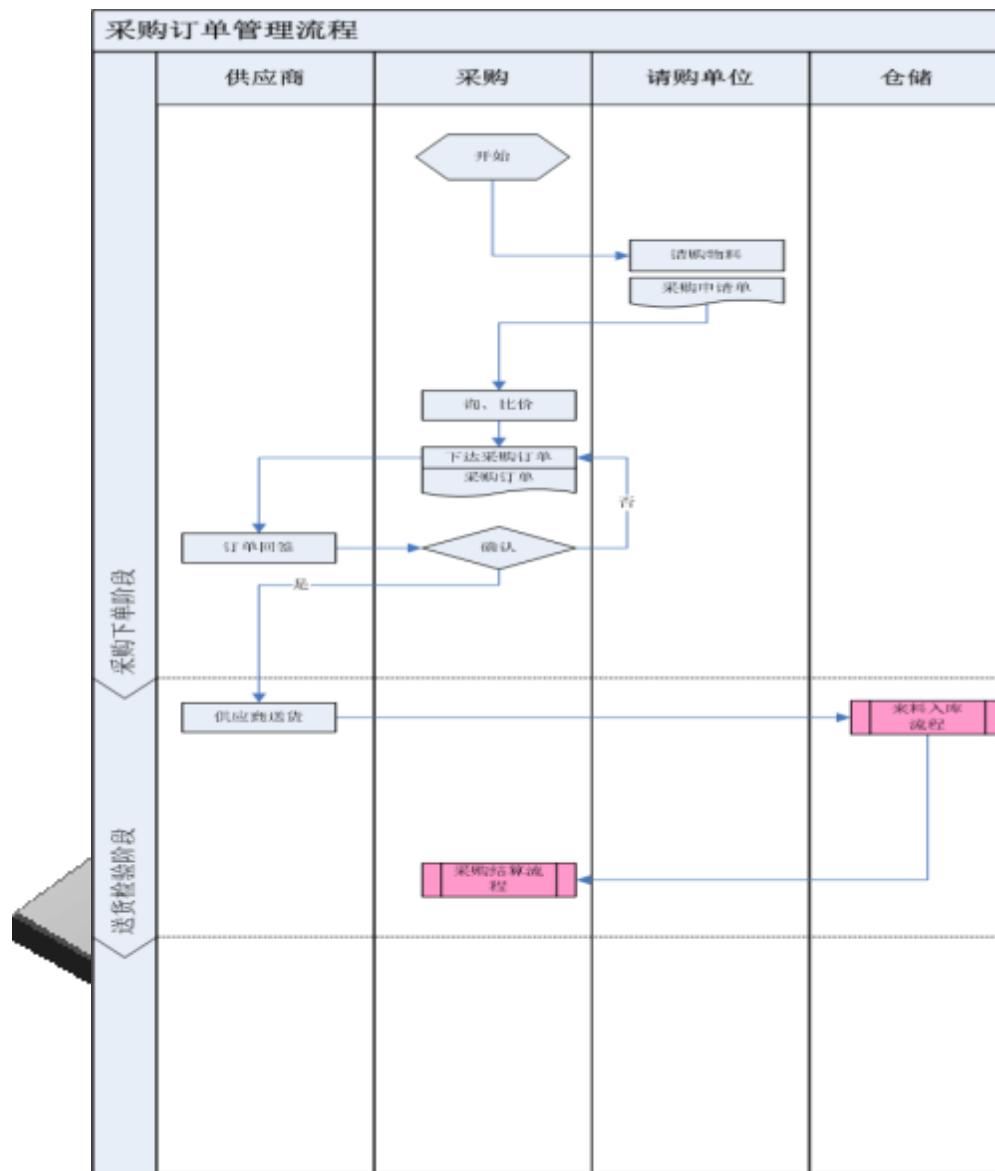
# 流程梳理的五步法 ( 3 )



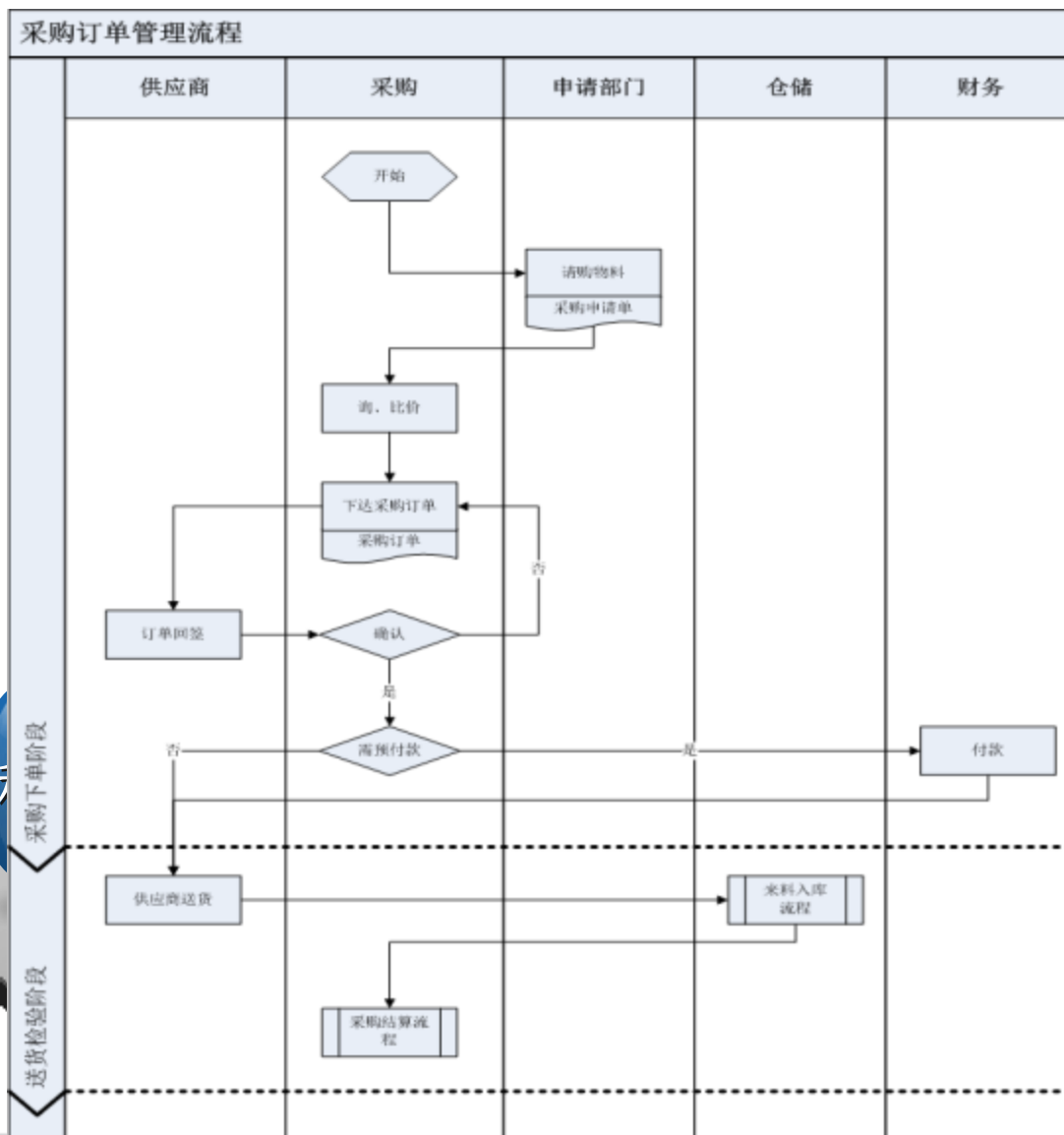
软件绘制  
流程



# 流程梳理的五步法 ( 4 )



# 流程梳理的五步法 ( 5 )



- 贯彻一种理念
- 传播一种方法
- 教会一种工具
- 培养一批人才



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/868122011003006073>