



# 广东新宝电器股份有限公司管理标准文件

文件名称: 订单运作管理流程

文件编号: PMO-00-050-2018

生效日期: 2023年11月1日

版 本 号: C 版

发文单位: 生产管理中心生产管理部

编 制: 覃丹 朱丽霞

审 核: 卓志勇

批 准: 曾展晖

保密等级: 绝密 机密 秘密 内部 公开



# 广东新宝电器股份有限公司管理标准文件

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023年11月1日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

## 文件制定/修改情况记录

版次	修改内容	编制/ 修改人	审核	批准	日期
A	《一二级计划模块信息化作业指引》PMO-00-014-2015 《主生产要素评估作业流程》PMO-00-049-2017 《E化报产运作实施管理制度》IM0-00-009-2015 《订单产能匹配度预警作业流程》PMO-00-038-2016 《订单筛选运作流程》PMO-00-037-2016 《订单运作管理程序》PMO-00-001-2015 重新梳理合并为一份流程。	朱丽霞	卓志勇	曾展晖	2018-9-30
B	1. 更新 U9 系统单据审批流程 2. 增加易损件生产及报产的操作流程	王爱平 朱丽霞	卓志勇	曾展晖	2020-11-10
C	1. 更新 U9 系统单据审批、操作流程 2. 增加订单订单完工报产中 MCAS 扫描数据与 QMS 系统测试岗位数据校验内容 3. 增加 CRM 海外客户管理系统操作流程	覃丹 朱丽霞	卓志勇	曾展辉	2023-10-18



# 广东新宝电器股份有限公司管理标准文件

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018 版次: C 版 生效日期: 2023 年 11 月 1 日 文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程
--------------	---

本流程主执行人:生产管理中心生产管理部

## 1 目的

以完成公司下达的全年目标为前提，对订单进行合理的管控，规范订单运作管理，有效支持市场接单，保证公司的生产运作平稳顺畅，确保客户的需求和期望得到充分理解和实现。

## 2 适用范围

适用于广东新宝电器股份有限公司下属职能部门及各一/二级单位（不含品牌发展事业部模块）

## 3 定义

3.1 U9: 订单管理系统

3.2 CRM: 海外客户管理系统

3.3 QMS: 品质管理系统

3.4 APS: 一二级主计划联动系统

3.5 MCAS: 一二级制造成本分析系统

3.6 DMS: 出货管理系统

3.7 SCM: 新宝供应链管理平台

3.8 成品: 指已完成全部生产过程，按规定标准检验合格，正常整机出货的产品；

3.9 SKD: SKD 全称 Semi knock Down，中文意思为半散装件，指在出口的订单中，我司把成品予以拆散，以半成品或零部件（整套或 70%以上）的方式出口，再由订单客户在其所在国或地区，以自行装配方式完成成品组装并进行销售

3.10 配件: 指在出口的订单中，以组件的方式出口，组件零部件是整机部件的 70%以下，且组件本身具备一定单独功能，此部分订单不计算产量和出货数量。如果有达到整机部件的 70%以上，由分公司申请，经效率投资部，财务，生产管理部三方会签后，才纳入计算产量和出货数量；

3.11 易损件: 产品在正常使用或运输过程中容易损坏的零部件或组件(组件本身不具备单独功能)，主要用于客户的售后服务。

## 4 职责

4.1 生产管理中心生产管理部:

4.1.1 负责每年制订《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度生产目标事宜》和《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度亏损额度控制目标》；

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

- 4.1.2 负责每月 25 号(节假日顺延)发布各一级公司/项目部未来半年订单数据《半年订单预测明细表》,以便各单位提前做好生产要素评估;
- 4.1.3 负责每月收集各一级公司/项目部未来3个月生产要素评估数据,并对订单量和产能数据的匹配差异进行分析后发出《各公司生产要素评估表》;
- 4.1.4 负责对 CRM 系统里的《询期单》、工厂起草的 U9/CRM 系统的《订单补充/更改通知单》《易损件补充/更改通知单》(以下简称“更改单”)进行审批;
- 4.1.5 负责跟进《订单汇总统计》所排的订单完成日期,对订单异常进行协调及解决,确保订单按计划完成;
- 4.1.6 负责组织首次下单的产品型号以及单个批次在 5 万台以上的合同评审会议,对产品的认证、食品卫生、有害物质要求、产能及采购周期作出评估及跟进;
- 4.1.7 负责协助业务员根据客户需求设计包装资料,把最终确认的包装资料释放到对应一级公司,并对工厂/供应商提出问题、不合格样稿跟进处理,对所有客户的包装资料进行存档,确保后续订单的可追溯性;
- 4.1.8 负责对销售部在 U9/CRM 系统申请的二锁订单进行确认;
- 4.1.9 负责跟进各一/二级单位报备的生产异常沟通协调;
- 4.1.10 负责跟进订单完工及出货情况,达到产销平衡;
- 4.1.11 负责每月提交各一/二级单位绩效考核数据。
- 4.2 营运管理中心成本管理部
- 4.2.1 负责于每年 1 月份制作上年度的订单盈亏分析报告;
- 4.2.2 负责计算 CRM 系统上《询期单》的订单盈亏状况,以及对更改单配置变更的审核;
- 4.2.3 负责结合订单明细及订单盈亏分析报告制定《亏损订单汇总表》,并提供到生产管理部参考;
- 4.2.4 负责未来三个月亏损订单预警表的制作并提交至生产管理部和总裁。
- 4.3 营运管理中心效率改善技术部
- 4.3.1 负责各一级公司/项目部线体数据,标准产能数据库的建立及维护;
- 4.3.2 负责根据订单与产能的匹配度,有计划的进行扩产项目实施。
- 4.4 海外营销模块
- 4.4.1 负责将客户的相关需求及订单资料完整传递给相关部门,在订单执行过程中出现的相关事项与客

编号: PMO-00-050-2018

版次: C 版

生效日期: 2023 年 11 月 1 日

文件类型: 制度 流程

## 标题: 订单运作管理流程

户进行沟通协调, 确保订单产品及时验货、出货和最终收回货款;

4.4.2 负责按客户订单需求, 编制 CRM 系统《价格申请管理》经上级签批完成后, 向客户提出报价;

4.4.3 负责 CRM 系统中《询期单》的订单类别/产品类别, 进行判定和选择, 并填写与产品相关的要求/配置说明和明确订单预计交期;

4.4.4 负责签订订单合同/《合同免签协议》, 并及时在 CRM 系统中下达《生产通知单》;

4.4.5 下达《生产通知单》后, 如需更改资料, 则下达更换单;

4.4.6 依据客户的易损件需求, 及时在 CRM 中下达易损件订单;

4.4.7 负责在系统中提出订单一锁、二锁的申请/审核;

4.4.8 负责跟客户沟通确认与订单有关的信息;

4.4.9 负责跟进订单有效出货。

4.5 海外营销模块营销支持本部

4.5.1 负责与财务部在 CRM 系统进行合同会审;

4.5.2 船务部负责根据订单船期进行合理安排出货计划, 并跟进实际走货情况;

4.5.3 负责参与亏损订单接单的审核。

4.6 客户项目管理中心

4.6.1 负责主持首次下单的产品型号订单评审;

4.6.2 负责整个项目进度的推进工作, 如组织解决由客户引起的时间延迟和多部门推诿导致的延误, 负责定期或不定期召开项目会议以确保项目进度达成。

4.7 各一级公司/项目部

4.7.1 一级单位 PC 员负责根据生产管理部每月 25 号下发的月度生产目标及《订单汇总统计》上的实际接单状况, 进行日产量目标分解和跟进产量达成情况;

4.7.2 一级单位 PC 员负责根据海外营销模块销售部一锁订单审核, 在 U9/CRM 系统进行确认一锁;

4.7.3 一级单位 PC 员负责对二锁的订单安排总装装配计划;

4.7.4 各一级单位工程部负责根据销售公司一锁、二锁订单的确认, 在 U9 系统制定客户 BOM 表;

4.7.5 各一级单位 PC 员负责对于不能按期开拉及生产异常的订单需要提前上报, 以便生产管理中心协调, 对未能按主计划时间完成的订单在 U9/CRM 系统中填写并提交更换单更新交期;

4.7.6 一级公司 PC 员负责每月 25 号前至少提供一次未来三个月订单明细给到 PMC 部, 由 PMC 部通知相

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

关二级单位做长周期物料需求计划;

4.7.7 负责根据生产管理部提供的《半年订单预测明细表》，制作《生产要素评估表》，并发送给总裁/相应的二级公司及生产管理部，以支持订单充分分解及评估，确保满足客户交期；

4.7.8 综合部结合订单预测信息分析人力资源需求，如需要招聘及增补人员需提交给人力资源中心；

4.7.9 负责产能预警后产能评估及扩产项目的提报；

4.7.10 负责结合 QMS 系统所有验货不合格订单进行跟催重验日期；

4.7.11 负责组织生产资源，确保订单在生产端的生产、验货、出货顺利进行。

#### 4.8 各二级公司

4.8.1 负责接收到一级单位的《采购订单》后进行备料，同时有效评估订单的交期，对无法满足交期的订单及时反馈给一级公司 PMC 部；

4.8.2 负责根据生产管理部提供的《半年订单预测明细表》制作《生产要素评估表》，并发送给总裁/相应一级公司及生产管理部，以支持订单充分分解及评估，确保满足客户交期；

4.8.3 负责对于大单物料产能/模具瓶颈需提前开啤的，必须提前报备给一级单位 PC 员、PMC 部；

4.8.4 负责根据一级公司提供的未来三个月订单明细，制作订单需求计划给到物流管理中心备原材料；

4.8.5 负责根据 SCM 系统的《供应商送货计划表》安排送货至一级单位。

#### 4.9 人力资源中心

负责根据生产管理中心的订单预测，按人均产量/产值目标测算出各单位人力配置目标。

#### 4.10 财务管理中心销售会计部

4.10.1 负责一锁时审核订单合同中涉及财务相关的条款和数据；

4.10.2 负责审核订单更改单中涉及财务的内容。

#### 4.11 总裁办公室

负责审批《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度生产目标事宜》和《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度亏损额度控制目标》，及对 CRM 系统里的亏损订单进行审批。

#### 4.12 品质模块

对订单各个环节进行品质管控及改善，合理安排验货计划，保证产品质量符合规定要求及使顾客满意，具体参照文件《订单产品品质管理程序》。

### 5 流程内容

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

5.1 年度目标: 年度目标分为年度总生产目标及年度总亏损额度控制目标

#### 5.1.1 年度总生产目标

5.1.1.1 年度总生产目标的制定: 生产管理中心生产管理部每年 12 月份以公司下达的下年度销售额任务及全年预算数据为前提, 根据各一级单位的产品平均单价, 分解出各一级单位下年度每月生产目标, 即红头文件《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度生产目标事宜》, 作为制造群下属单位下年度每月生产及考核的标准;

5.1.1.2 年度总生产目标的发布: 经总裁审批后, 复印存档并以邮件形式下发至各一级单位, 生产管理中心根据实际情况进行更新;

#### 5.1.2 年度总亏损额度控制目标:

5.1.2.1 年度总亏损额度控制目标的制定: 营运管理中心成本管理部于每年 1 月份统计上年度公司全年所有订单的盈亏状况, 编制《订单盈亏分析》, 并提交给总裁作为本年度亏损订单总额度控制的参考依据, 总裁依据《订单盈亏分析》, 给出本年度订单亏损总额度, 生产管理中心生产管理部依据订单亏损总额度和红头文件《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度生产目标事宜》, 制订出《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度亏损额度控制目标》, 确定制造群下属单位每月允许亏损订单的金额;

5.1.2.2 年度总亏损额度控制目标的发布, 经总裁审批后, 复印存档并以邮件形式下发至成本管理部, 成本管理部需将签批档复印或扫描内部存档。

#### 5.2 月度生产要素评估

##### 5.2.1 各一级单位生产要素评估:

5.2.1.1 一级单位 PC 员根据生产管理中心每月 25 日发布的《半年订单预测明细表》进行分解, 对未来 1-3 个月进行详细的生产要素评估《生产要素评估表》:

A 人力分析: BMS 系统根据目标销售人工费用率、目标产量、预测平均产品单价、产值等相关条件, 推算出的预测人数基础数据, 各单位再做相应调整, 系统进而生成合适的人数需求;

B 设备(包括通用/专用)及产能评估: 参照历史数据, IE 部根据订单量分析设备及产能是否满足订单需求; 若不能满足生产产能需要申请设备满足;

C 物料配套状况评估: PMC 部根据订单明细列出相应物料类别的需求量, 结合采购周期及瓶颈、品质等, 对于无法满足交期需要考虑开发新供应商或提升产能以满足订单的生产;

D 产品质量信息评估: 根据订单预测所提供的产品明细, 要求品管部进行分析各类产品过往出现过的品

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

质量问题，提前做出改善方案及落实责任人，以便支持后续生产顺利；

E 产品工程技术/工艺评估：根据订单预测所提供的产品明细，要求工程部、IE 部进行分析各类产品过往出现过的工程技术、工装 / 设备等问题以及做好产品结构状况分析，同时评估技术上能否达到客人要求，确保后续生产顺利。

5.2.1.2 一级公司 PC 员根据评估情况，对有产能瓶颈或无法满足交期的需给出初步解决方案并跟踪落实，最后做综合评估得出每月实际的最大生产产能，于每月 5 日前发出由单位负责人审批的《生产要素评估表》，同时发至本单位 PMC/工程/品管/总装/综合部/IE 部、群物流部、总裁、生产管理中心及对应的二级公司。

5.2.2 各二级单位的生产要素评估：

5.2.2.1 人力分析：BMS 系统根据目标销售人工费用率、机台加工费、产值等相关条件，推算出的预测人数基础数据，各单位再做相应调整，系统进而生成合适的人数需求；

5.2.2.2 设备（包括通用/专用）及产能评估：结合订单数据及生产产能评估实际可完成的订单数量，若不能满足生产产能需要申请设备满足；

5.2.2.3 注塑/五金/特殊加工工序评估：结合订单明细与机台产能作对比分析，对于瓶颈或大订单需要作重点评估提高机台利用率，对于无法满足订单交期需要考虑外发或第一时间反馈给一级公司解决；

5.2.2.4 二级单位 PC 员根据评估情况，对有产能瓶颈或无法满足交期的需给出初步解决方案，最后做综合评估得出每月实际的最大生产产能，于每月 5 日前发出由单位负责人审批的《生产要素评估表》，要同时发给相关的一级/二级单位、群物流部、生产管理中心以及总裁办公室。

5.2.3 人力资源中心作出人员配置基准方案：

根据生产管理中心提供的《半年订单预测明细表》，结合年度人力资源规划以及各一 / 二级单位反馈的人力需求情况进行评估，在每月 30 日前发出与订单量相匹配的人力配置《XX 年 XX 月各单位人员配置表》，详见《普工招聘管理流程》。

5.2.4 整体产能评估及预警

5.2.4.1 拉线产能评估：营运管理中心效率改善技术部每月底更新各一级单位的《线体产能数据》给到生产管理中心生产管理部备案，生产管理中心根据《线体产能数据》的标准产能数据与订单量进行匹配分析，并于每月 10 日前发出《各公司生产要素评估表》给到营运管理中心效率改善技术部负责人；

5.2.4.2 总装产能评估及预警：如当前所接订单量超出一级单位总装产能时，生产管理部主计划员须及

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018 版次: C 版 生效日期: 2023年11月1日 文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程
--------------	--

时发邮件预警，通知该一级单位第一负责人、一级单位 PC 员，推动一级单位对相关产能匹配进行评估，各单位接到生产管理部主计划员的预警通知后，组织本单位相关人员进行订单产能匹配评估，确认超产的订单数据及解决方案并回复邮件；

5.2.4.3 模具产能预警：当某一产品所接订单量超出产品模具产能，且无法满足客户交期要求时，生产管理部主计划员必须发邮件提前预警，通知该一级单位第一负责人、一级单位 PC 员评估是否加开备模，并跟进后续相关进度。

#### 5.2.5 产能调配

生产管理中心根据各一级单位确认超产能的部分，按以下 3 个基本原则进行调配：

5.2.5.1 本单位内：生产管理部在原生产单位内部进行产能协调，若产能可以协调，则在原单位内部消化产能；

5.2.5.2 群内：若在原生产单位内部无法协调，生产管理部则在原生产单位所属制造群内协调产能，若可协调则在群内消化产能，产品确认调配后，调入单位需走《通知通告联络单》给双方单位第一负责人、品质保证中心负责人、制造群负责人签批，并提交给生产管理中心备案，订单由原计划生产单位转到协调后的生产单位进行生产；

5.2.5.3 跨群：若在原生产单位所属制造群内无法协调，生产管理部则在全公司范围内，在同系列产品线之间协调产能，若协调成功产品确认调配后，调入单位需走《通知通告联络单》给双方单位第一负责人、品质保证中心负责人、双方制造群负责人签批，经总裁审批后，提交给生产管理中心备案，订单由原计划生产单位转到协调后的生产单位进行生产。

#### 5.2.6 扩产提报

5.2.6.1 若在全公司范围内，超产订单产能都无法进行协调，经生产管理中心评估后仍需要进行产线扩产，由相关一级单位 IE 填写《布局规划项目计划书》向营运管理中心效率投资职能效率改善技术部提出扩产需求；

5.2.6.2 改善技术部接到相关一级单位的扩产需求后，根据《各公司生产要素评估表》及《线体产能数据》等进行综合评估，并决定是否扩产，具体操作参照《布局规划操作管理流程》。

#### 5.3 报价单的下达

5.3.1 业务员在 CRM 系统根据客户资料卡带出相关内容，填写《价格申请管理》单；

5.3.2 《价格申请管理》按公司定价权限进行报批。

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

## 5.4 询期单下达

5.4.1 业务员根据客户订单需求和《价格申请管理》的信息，在 CRM 系统中编制《询期单》，并填写与产品相关的要求认证要求（系统根据销售目的地自动匹配带出并选择）、配置说明、要求完成期等；

5.4.1.1 整套同时出的 SKD 订单，询期单产品类别选“SKD”；

5.4.1.2 同一型号不同批次出货的 SKD 订单，最贵批次计算产量，询期单产品类别选“SKD”；其它不算产量的批次产品类别选“配件”；

5.4.1.3 不算产量的配件订单，询期单产品类别选“配件”；

5.4.2 在系统中提交给到成本管理部核算利润率；

5.4.3 客户易损件、模具/夹具、退货复出以相应订单类型下达，不用走询期单流程。

## 5.5 询期单亏损控制

5.5.1 成本管理部在 CRM 系统收到业务提交的询期单后，核算盈亏状况，将核算结果填到《询期单》利润率栏；

5.5.2 CRM 系统根据《询期单》利润率等级自动分配审核人，若是亏损订单则提交给 CMO/ 营销管理本部负责人、CEO 审批后，提交给一级单位 PC 员进行交期回复，由生产管理部主计划员进行终审；

5.5.3 成本管理部通过 CRM 系统对公司询期单进行盈亏分析，根据成本管理标准判定利润率等级，并统计出《未来三个月亏损订单预警表》，每月更新两次并发给总裁；

5.5.4 成本管理部以邮件形式每周向生产管理中心发出《亏损订单汇总表》和《未来三个月亏损订单预警表》。

## 5.6 订单评审

5.6.1 首次下单的产品型号，由生产管理部召集客户项目管理中心以及各一/二级单位开发、工程、PMC、模具、认证、业务等部门责任人进行开会落实，由项目经理/开发工程师负责主持并落实产品开发、模具、认证(含理化)、食品卫生、有害物质要求、物料、生产等关键节点进度，当客户对产品品质与制程有特殊要求时，需要品质模块相关人员参与评审，并输出评审会议记录；

5.6.1.1 项目经理根据合同评审会议的进度，将相关节点信息录入项目管理系统中进行跟进，具体参考《项目管理流程》规定；没有项目经理负责的产品型号、单个批次在 5 万台以上，由生产管理部评审工程师负责对合同评审会议的进度进行跟进；

5.6.1.2 全新或改型产品的 EB、MB、PP 试产等流程具体参照《新产品 EB、MB 试产作业流程》和《产

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018 版次: C 版 生效日期: 2023年11月1日 文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程
--------------	--

品工程管理流程》;

5.6.1.3 一级单位 PC 员根据合同评审会议的进度, 回复《询期单》的完成期, 要求在 7 个工作日内回复, 并在 CRM 系统里提交给生产管理部主计划确认并终审;

5.6.1.4 当订单在执行过程中出现计划外的异常, 由各一级单位或客户项目管理中心项目经理组织相关部门再次进行评审。

5.6.2 已生产过的产品型号、已开过评审的产品型号, 依据产品开发情况、质量情况、模具状态、产能、认证(合理化)情况、食品卫生、有害物质要求等进行评估, 一级单位 PC 员在《询期单》上进行交期回复, 要求一个工作日内完成审批, 提交给生产管理部主计划确认并终审;

5.6.3 如项目经理/工程师确认无问题, 无需开合同评审, 可以直接备料的订单, 则可直接复期。

## 5.7 订单合同管理

5.7.1 业务人员与客户确认订单信息并洽谈签署订单合同意向;

5.7.2 业务人员填写订单合同提交部门负责人审核后, 业务人员将订单合同发送给客户审核并签署;

5.7.3 业务人员将双方签署后的订单合同上传至 U9/CRM 系统, 作为后续财务管理中心和合同管理专员审核订单的依据;

5.7.4 对于客户不同意签署订单合同的销售合作, 业务人员要求客户签署《合同免签协议》, 订单合同管理具体参照《海外营销合同管理流程》。

## 5.8 生产通知书的下达

5.8.1 《询期单》终审后, 要求业务员 7 天内在 CRM 系统上制作《生产通知单》, 若超过 7 天, 原《询期单》上所回复的完成日期失效, 与生产管理部主计划员协商延长有效期或重新起草《询期单》;

5.8.2 产品的安规及性能要求必须要符合当地国家的法律、法规, 《生产通知单》根据销售目的地自动匹配当地的强制与非强制要求的安规要求、食品卫生、有害物质等, 对于部分客户还有特殊要求的, 都必须要在《生产通知单》上作详细说明, 当订单运作过程中, 客户标准发生变化或有更新, 应及时的收集客户最新标准, 并传达至相关单位和部门, 并同步更新《生产通知单》的相关内容; 具体参考《各国产品安全、环保认证标识要求》《有害物质管理程序》执行;

5.8.3 一级单位 PC 员 (首次下单的产品型号加签分公司工程师审批) 对《生产通知单》所描述产品数量、计划完成日期、安规、装柜情况等内容进行审核;

## 标题: 订单运作管理流程

编号: PMO-00-050-2018

版次: C 版

生效日期: 2023 年 11 月 1 日

文件类型: 制度 流程

5.8.4 如果是易损件需求，业务员根据客户要求填写订单配置信息、交期等相关内容，在 CRM 系统下达易损件订单，由业务员提交，公司工程师与 PC 员同步审核，易损件下单要求原则上遵循以下几点：

A: 易损件订单(合同范围内 1%)需与大货订单同时下单和锁单；

B: 停止接单或退出市场的产品不接易损件订单；

C: 易损件跟旧单/大货订单时，需明确跟旧单/大货订单单号；

5.8.5 如果是模具、夹具订单按《模具/夹具订单》下单，由业务员提交，PC 员同步审核；

5.8.6 如果是退货复出订单按《退货复出订单》下单，由业务员提交，业务部门负责人，船务部（如国外退货），进出口部（如国外退货），PC 员，一级单位负责人审核；

5.8.7 若生产单的产品类别是配件/SKD/易损件订单，业务在收到客户确认 P0 后，将配件/SKD/易损件订单的组件或零部件明细，数量，包装要求发给对应分公司工程部，工程部收到业务相关要求后，提供初步的包装方案给业务。

### 5.9 订单锁定

#### 5.9.1 一级锁定：

5.9.1.1 一级锁定原则：以订单完成期提前至少 30 天为准（若订单数量超过生产周期 3 天以上，可提前提前进入锁定），一级锁定需明确订单的产品颜色、数量、规格等（包装资料除外）以及合同的确定；

5.9.1.2 业务人员必须于一锁前上传经我司与客户双方签署的订单合同/《合同免签协议》或营销副总裁审批通过的《海外业务风险评估申请表》，经合同管理专员核对其合同签批情况，若无误则提交财务管理中心，财务核对其合同的价格、数量、付款方式、合同签批情况等信息是否与系统信息正确一致性，若正确无误，方可进入一锁，若有误，则退回业务修正；

5.9.1.3 关联大货锁单的易损件订单，大货一锁时易损件单据状态同步一锁，不需要单独申请及审核；

5.9.1.4 一级单位 PC 员在系统确认订单一锁后，预排订单开拉期，开始备长周期物料，各单位 PMC 部可根据采购周期来决定一锁或二锁时下单，具体流程参照《供应商暨采购管理程序》；

5.9.1.5 因客户或业务原因，订单不能按期进行一锁，生产管理部主计划员在 APS 系统中将订单修改为待定状态，交期失效，后续订单确认后业务员通知生产管理部主计划员/一级单位 PC 员恢复订单并进行重新复期；

#### 5.9.2 二级锁定：

5.9.2.1 二级锁定的原则：以订单完成期至少提前 20 天为准（若订单数量超过生产周期 3 天以上可提

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018 受控文件 生效日期: 2023年11月1日 文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程
--------------	---

前进入锁定），二级锁定需明确订单的包装资料，logo信息等；

5.9.2.2 业务员将客户提供的包装资料发给生产管理中心按要求制作并释放，具体参照《包装资料信息平台作业流程》，并从产品包装系统将已结案的释放网址同步到U9/CRM系统《生产通知单》包装资料信息平台；释放资料有要求打样，需要客户或业务签板确认，待该订单所需要配套的包装资料完善并齐全，方可申请二锁或提交审核；

5.9.2.3 CRM系统关联大货锁单的易损件订单，大货二锁时易损件单据状态同步二锁，不需要申请及审核；

5.9.3 生产管理部主计划员负责在U9/CRM系统中进行二锁确认或审批；生产订单经确认二锁或审批后，一级单位即启动对所有物料采购需求计划；

5.9.4 因客户或业务原因，订单不能按期进行二锁，导致无法满足原交期的，生产管理部主计划员根据业务重新确认的锁定时间落实新的交期，业务员根据新交期，在U9/CRM系统提交更改单，按流程审核；对于业务无法确认准确锁单时间，主计划员有权将订单直接在APS系统推入待定状态，推入待定状态的订单，将停止一切备料动作，直至业务落实到准确锁单时间后，生产管理部主计划员重新复期并要求业务员在U9/CRM提交更改单，按流程审核后才会恢复订单按新交期重排生产计划。

#### 5.9.5 特殊情况

5.9.5.1 因各一级单位原因（如样板迟交）在一锁/二锁前无法确定颜色、部分生产资料内容/包装资料，且客人不接受推期的订单，各一级单位PC员/生产管理部主计划员有权强行一/二锁；

5.9.5.2 对于大单如促销单及新开发的机型，可以根据模具产能及开发进度适当提前锁定处理，实际运作中可按沟通协商特殊处理；

5.9.5.3 对于一些特殊订单（如急单、插单、物料周期短的单），实际运作中可按沟通协商特殊处理锁单；

5.9.5.4 对超期库存的客户，按营销管理部的《客户管控明细清单》，对新订单交期回复及锁单进行系统管控。

5.9.6 如遇特殊情况、特殊客户，需对以上锁单周期作适当调整的，以生产管理部发出的要求时间为准。

#### 5.10 订单的更改

##### 5.10.1 业务提交的更改单

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

5.10.1.1 当《生产通知单》终审后,除《价格数量修改申请表》(下接 5.10.2)及一级单位提交的交期变更外(下接 5.10.3),其它所有资料更改,由业务员在 U9/CRM 系统中提交更改单,不接受其它方式的变更;

5.10.1.2 业务提交更改单,CRM 系统按流程图自动提交给对应的部门审核;U9 系统由成本管理部审核,PC 员终审,如变更内容有额外费用产生,由成本管理部审核后,一级单位 PC 员负责汇总费用金额并填写在更改单上,提交给财务部,区域经理及业务员进行确认费用并终审,对于费用存在争议提交给生产管理部负责人进行仲裁,最终核实两者意见一致完成终审;

5.10.1.3 一级单位 PC 员以邮件形式将更改单通知各部门,各部门收到终审后的更改单后必须对相应文件(如合同、BOM、物料规格、工程指引、认证、包装要求等技术性文件)进行同步更新,以确保生产与客户要求一致;

5.10.1.4 涉及有费用的更改单,营销管理部结合更改单对费用明细进行汇总,并于每月以邮件形式公布费用回收或抵消情况。

#### 5.10.2 《价格数量修改申请表》变更

5.10.2.1 U9 系统的订单二锁后价格变更,业务员需在系统起草《价格数量修改申请表》经区域经理及营销支持本部审核,财务核实系统与合同资料一致并终审;

5.10.2.2 U9 系统的订单出货后数量的变更,包括收费数量与免费数量的变更,业务需在系统起草《价格数量修改申请表》经区域经理,一级单位 PC 员,营销支持本部审批,提交财务管理中心销售会计部进行终审。

#### 5.10.3 一级单位 PC 员提交的更改单

5.10.3.1 一级单位 PC 员提交的更改单,只对因工厂原因导致无法满足原二锁订单交期的更改;

5.10.3.2 当订单产品因技术、资料、模具、物料、认证、质量等因素无法满足主计划完成日期时,各一级单位 PC 员应在订单完成日期前 3 天提交更改单;

5.10.3.3 生产管理部主计划员接收到一级单位 PC 员提交的更改单时,需与相应业务员进行沟通确认后再提交给业务员,若业务员同意交期调整则直接终审,若不同意推期,则退给一级单位重新协调后,再提交给生产管理部负责人进行协调审批,各一级单位需要根据最终协调的交期落实生产;

#### 5.11 总装计划锁定

5.11.1 订单进入二锁后,一级单位 PC 员从第二个工作日开始,在 APS 系统完善总装计划并预排开拉计

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018 版次: C 版 生效日期: 2023 年 11 月 1 日 文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程
--------------	---

划;

5.11.2 一级单位工程部在接收到确认二锁的订单后(翻单 1 个工作日内/新单 2 个工作日内)完成客户 BOM 制作及导入系统;

5.11.3 PMC 部完善所有物料的采购需求计划, 同时在 BOM 完成 1 个工作日内将《采购订单》提交给二级公司(含注塑)、外部供应商;

5.11.4 二级单位/外部供应商接收到采购订单进行订单评估, 并于 2 个工作日内回复是否满足交期, 不能满足的及时与一级 PMC 部协调最快交货期;

5.11.5 一级单位结合二级单位及供应商回复的交期确认修订总装计划, 同时要求 PMC 部对供应商交期进行沟通协调, 若协调后仍不能满足交期, 一级单位 PC 员则与业务、生产管理部主计划员协调最快完成期并在系统中及时出更改单调整主计划完成期;

5.11.6 根据锁定的总装计划, 在 SCM 系统形成供应商的交货计划, PMC 部按 SCM 系统交期进行收发货物;

5.11.7 总装部物料员按总装计划的开拉时间提前 2-3 天左右打印工单, 领料, 总装部按锁定总装计划组织生产, 具体参照《仓储管理流程》。

#### 5.12 订单完工报产

##### 5.12.1 成品订单完工报产入库

5.12.1.1 按业务提供的客户条码信息、是否同意粘贴条码情况, 如客户不同意粘贴条码, 则需由业务起草申请通知通告联络单, 由部门负责人, 生控负责人, 总裁签批后, MCAS 系统管理员及时更新不同意粘贴条码的客户明细, 并及时发布给各公司总装部、品管部等相关人员;

5.12.1.2 按总装计划的开拉时间, 车间统计员根据最新的不同意粘贴条码的客户明细, 识别生产计划中订单是否需粘贴条码, 对要求粘贴条码的订单, 须在开拉前至少 4 小时打印订单全部条码, 并通知拉长领取;

5.12.1.3 拉长、扫描人员需确保已同意粘贴条码客户的订单每台产品实时扫描, 破损、遗失条码由拉长通知车间统计员及时重印条码;

5.12.1.4 客户不同意粘贴条码的订单, 拉长需按当天实际生产数量报给车间统计员, 在 MCAS 系统中手工维护完工数据, 当维护的完工数量≥订单数量时, 系统自动按当前日期生成订单完成时间(即完工报产)及 OQC 计划验货时间;

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

- 5.12.1.5 APS 当天有排产或扫描申请单, QMS 系统所有测试岗位有扫码或者安全/性能检测岗位有读数, 才能推送扫描数据到 MCAS 系统;
- 5.12.1.6 MCAS 漏扫描维护: 当实际订单已完成, 如系统、网络、硬件故障及人员漏扫描等影响, 导致扫描率无法达到 100%时, 当扫描比例达 98%及以上, 由车间统计员负责在 MCAS 系统中维护漏扫部分; 当扫描率在 95-98%之间, 由车间统计员在 MCAS 进行漏扫描申请, 由总装负责人审核, QA 负责人复核; 当扫描率在 90-95%之间, 由车间统计员在 MCAS 进行漏扫描申请, 系统有 QA 检测报告即可提交, 由总装负责人审核, QA 审核复核; 当扫描率低于 90%, 则需重新返工扫描, 不能申请漏扫码维护, 实际完工时间为单据最终审批的日期;
- 5.12.1.7 扫描成品通过在线扫描收集实时产量数据至 MCAS 系统数据库, QMS 系统由 MCAS 数据库内抓取此数据至完工数量栏;
- 5.12.1.8 QMS 系统每半小时更新一次已生产数量, 各一级单位每天完成产量数据以 MCAS 系统数据为准;
- 5.12.1.9 配件订单、易损件等不计算产量, 若达到成品工艺的 70%以上, 由一级单位走《通知通告联络单》经生产管理部、营运管理中心效率投资部、财务管理中心签批后方可计算产量。
- 5.12.2 易损件订单生产及报产
- 5.12.2.1 易损件订单生产: 各一级单位生产车间需指定专人跟进、专区生产、专人检验, 确保易损件订单生产过程有序地开展;
- 5.12.2.2 各一级单位总装部物料员或指定人员完成易损件包装后, 在易损件报产管控系统录完相关包装信息, 并打印箱唛出来贴在对应易损件外箱上, 所有易损件外箱必须贴上箱唛纸;
- 5.12.2.3 总装部物料员或指定人员在易损件报产小程序进行箱唛扫描, 扫描信息对接至 QMS 系统进行易损件订单完工报产;
- 5.12.2.4 当易损件出货时业务员或船务提出要更改出货数量时, 易损件箱唛需按新数量重新打印并贴在易损件外箱上, 并生成新的易损件包装明细更新至出货系统中。
- 5.12.3 所有在 QMS 系统里, 有实际完成时间的订单, 必须是 100%包装完成的, 如若后续验货或出货时还欠数的, 经查实一律按报假产处理;
- 5.12.4 总装部保证订单 100%完工后, 在完工报产三天内要求打单入库;
- 5.12.5 库存成品顶单出货的订单, 由一级单位 PC 员在新宝云质系统“生产品质” - “验货扫码” - “顶货订单绑定” 在系统中进行报备, 便于后续品质追溯, 在产品完工后, 通知生产管理部核实后, 在 QMS

标题: 订单运作管理流程	编号: PMO-00-050-2018
	版次: C 版
	生效日期: 2023 年 11 月 1 日
	文件类型: <input type="checkbox"/> 制度 <input checked="" type="checkbox"/> 流程

系统进行手工维护此订单的完成期;

5.12.6 未按订单交期完成的订单, QMS 系统根据异常原因自动发起主计划达成异常报告, 并进行主计划达成率考核。

#### 5.13 验货安排

5.13.1 OQC 根据 QMS 系统所列 OQC 验货计划, 评估安排验货并要求一天内填写 OQC 验货结果, 如有特殊订单由一级单位邮件通知, OQC 必须要配合安排加急验货, 必要时安排在线检验;

5.13.2 SKD/配件/易损件订单, 由一级单位品管部或 OQC 对车间生产完成的 SKD/配件/易损件订单进行抽样检查, 出具合格检验报告;

5.13.3 业务员根据 QMS 系统所列客户计划验货时间或主计划完成时间, 及时安排客户验货;

5.13.4 因质量问题导致验货结果不合格或待定时, 要求各一级公司跟进解决方案; 具体参照《订单产品品质管理程序》、《不合格品管理程序》。

#### 5.14 出货管理

5.14.1 船务员每周按进入二级锁定的标准销售订单列表, 向船公司/货代订舱, 部分特殊订单按一级锁定的标准销售订单列表向船公司/货代订舱, 同时在 DMS 系统按订单信息做 BOOKING, 并向该船公司/货代催 SO;

5.14.2 船务员依据放货结果, 在 DMS 系统做出货计划;

5.14.3 出货计划调整: 当订单产品因技术、资料、模具、物料、认证、质量等因素无法满足出货计划时, 一级单位 PC 员应提前通知到海外营销业务, 业务通知船务取消原定舱位, 按新的交期订舱;

#### 5.14.4 出货当天装柜异常

5.14.4.1 装柜时出现少货, 验货不过等问题, 监柜员及时反馈给各一级单位 PC 员和船务;

5.14.4.2 装柜时需要短装、高速、压夜、返空等产生额外费用, 船务及时通知到相应的责任部门;

5.14.4.3 装柜时集装箱 7 点检查不通过, 监柜员及时通知船务员安排修柜或是换柜。

5.14.5 装柜还码头前重柜封条有损坏或更换, 船务员在得知信息的第一时间通知暂停还柜, 安排工厂人员检查货物无问题后, 方可继续换封条还柜;

5.14.6 柜重还码头后发现货物异常, 需要退场退关, 船务员需要及时通知进出口部办理相应的手续, 具体按《出口货物作业指引》执行。

#### 5.15 发生重大异常时应急措施管理

## 标题: 订单运作管理流程

编号: PMO-00-050-2018

版次: C 版

生效日期: 2023 年 11 月 1 日

文件类型: 制度 流程

5.15.1 当供应链或其它突发异常导致订单推期,且客户不同意推期的情况下,必要时由生产管理中心召集制造单位、相关人员会议协商应对,最大限度满足客户需求;

5.15.2 出货后产品型号、数量、质量等异常,业务将收集到客户的评价信息,并在客户评价管理系统中填写相关信息,具体按《客户评价管理运作流程》执行。

### 6 相关文件

- |                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| 6.1 《各国产品安全、环保认证标识要求》  | 编号: QB/XBTY008      |
| 6.2 《出口货物作业指引》         | 编号: PMM-00-052-2018 |
| 6.3 《客户评价管理运作流程》       | 编号: POM-00-080-2022 |
| 6.4 《项目管理流程》           | 编号: PRD-00-106-2018 |
| 6.5 《新产品EB、MB试产作业流程》   | 编号: PRD-00-018-2015 |
| 6.6 《产品工程管理流程》         | 编号: PRD-00-105-2018 |
| 6.7 《普工招聘管理流程》         | 编号: PHR-00-081-2018 |
| 6.8 《布局规划操作管理流程》       | 编号: POM-00-039-2016 |
| 6.9 《订单产品品质管理程序》       | 编号: PQC-00-083-2018 |
| 6.10 《海外营销合同管理流程》      | 编号: PSD-00-011-2014 |
| 6.11 《包装资料信息平台作业流程》    | 编号: PMO-00-013-2015 |
| 6.12 《不合格品管理程序》        | 编号: PQC-00-019-2015 |
| 6.13 《品牌发展事业部订单运作管理流程》 | 编号: PMO-00-053-2019 |
| 6.14 《有害物质管理程序》        | 编号: PQC-00-002-2015 |
| 6.15 《供应商暨采购管理程序》      | 编号: PMM-00-015-2015 |
| 6.16 《仓储管理流程》          | 编号: PMM-00-014-2014 |
| 6.17 《关于新产品立项开发的管理规定》  |                     |

### 7 相关记录

- |                  |                             |
|------------------|-----------------------------|
| 7.1 《新订单交期回复表》   | 编号: PMO-00-050-2018-E01-X/B |
| 7.2 《生产通知单》      | 编号: PMO-00-050-2018-E02-X/B |
| 7.3 《订单补充/更改通知单》 | 编号: PMO-00-050-2018-E03-X/B |
| 7.4 《易损件生产单》     | 编号: PMO-00-050-2018-E04-X/B |



# 广东新宝电器股份有限公司管理标准文件

## 标题：订单运作管理流程

编号：PMO-00-050-2018

版次：C 版

生效日期：2023 年 11 月 1 日

文件类型：制度 流程

7.5 《易损件订单补充/更改通知单》	编号：PMO-00-050-2018-E05-X/B
7.6 《价格数量修改申请表》	编号：无
7.7 《价格申请管理》	编号：无
7.8 《价格数量修改申请表》	编号：无
7.9 《模具/夹具订单》	编号：无
7.10 《退货复出订单》	编号：无
7.11 《订单汇总统计》	编号：非受控
7.12 《生产要素评估表》	编号：非受控
7.13 《各公司生产要素评估表》	编号：非受控
7.14 《半年订单预测明细表》	编号：非受控
7.15 《线体产能数据》	编号：非受控
7.16 《未来三个月亏损订单预警表》	编号：非受控
7.17 《亏损订单汇总表》	编号：非受控
7.18 《订单盈亏分析》	编号：非受控
7.19 《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度生产目标事宜》	编号：非受控
7.20 《关于制定 XX 年各一级公司/项目部月度亏损额度控制目标》	编号：非受控
7.21 《客户管控明细清单》	编号：非受控

## 8 相关附件

### 8.1 见附件