

快速反应电子化系统开发项目

项目编号:20170208

项目组长:苏陈泰

日期: 2017年8月8日

项目立项书

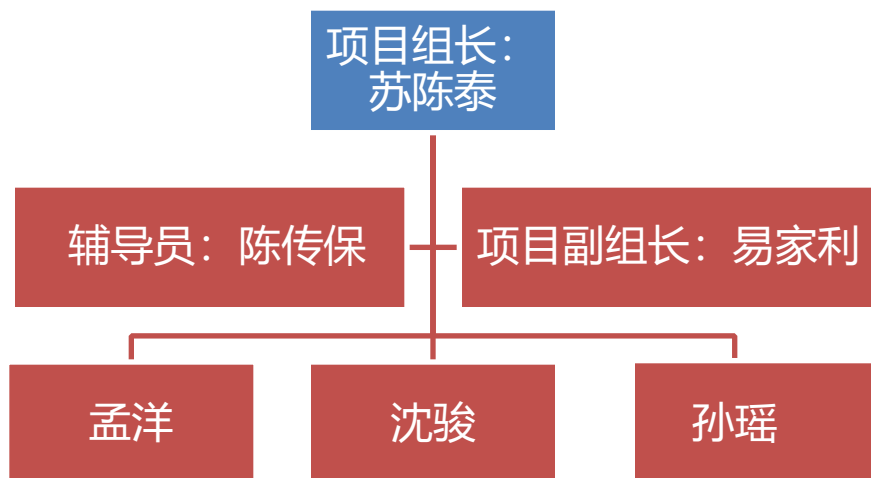


持续改进项目申报表

公司： 福耀集团(上海)汽车玻璃有限公司

项目名称	快速反应电子化系统开发			项目编号	FYSH20170208
项目组长	苏陈泰	开始日期	2017-01-01	计划完成日期	2017-08-31
项目分类	快速改善			辅导员：陈传保	会计：
项目性质	效率			认证等级	其它
项目背景 (SW1H)	目前公司的快速反应会议没有有效地开起来，只有在GM客户审核前才应付性地开几次会；外部由很大一部分重大问题的改善过程没有得到公司高层的关注和系统有效地评审，导致问题的及时关闭率偏低。(QSB电子化推进)				
项目范围	客户端-跟线员反馈-内部信息传递-问题分析改进-跟踪关闭-经验共享 S (问题提出人) -I (内外部重大问题) -P (快速反应机制) -O (遏制措施/永久措施/经验共享) -C (公司管理层)				
项目指标	基准值		目标值		备注
系统上线	/		系统稳定运行 (符合客户需求)		
预估年收益	公式：管理提升项目，不计收益			合计：0	指标基准附件： 项目申报-快速改进-快速反应电子化系统.xlsx(34KB)
预估投入成本	公式：内部开发，无需额外投入			合计：0	收益评估附件： 项目申报-快速改进-快速反应电子化系统.xlsx(34KB)
预估无形效益	通过开发电子化的快速反应系统来实现重大问题的快速处理，从而够改善我司质量水平，降低PPM，降低保修成本，减少PRR发生，从而提高客户满意度。				
项目关键里程碑计划					
项目阶段 (步骤)		计划开始日期		计划完成日期	
1.问题陈述		2017-01-01		2017-01-13	
2.找出问题根本原因		2017-01-13		2017-01-20	
3.解决问题的方案		2017-01-20		2017-06-30	
4.问题解决的验证		2017-06-30		2017-08-31	
项目团队成员					
姓名	角色	部门	岗位	电话	项目中主要职责
苏陈泰	组长	质保部			把握项目进度及方向，小组内活动统筹及协调
易家利	副组长	信息部			小组活动参与及重要事项的统筹包括系统开发
孙瑶	组员	质保部			小组活动参与及重要事项的统筹
孟洋	记录员	质保部			具体活动的推进指导，会议记录、任务完成度评估
沈骏	组员	信息部			小组活动参与及重要事项的统筹包括系统开发
项目审核					
辅导员	【同意】 [陈传保 2017-05-26 11:44]		流程负责人	【同意】 [王黎 2017-05-26 17:45]	
财务会计	【同意】 [王一男 2017-05-31 11:56]		财务经理	【同意】 [喻明刚 2017-06-01 14:14]	
精益推进部	同意 陈传保		批准	[Signature]	

备注：
1、签核流程：组长（发起）→①辅导员→②流程负责人（组长部门主管）→③财务会计→④财务经理→⑤精益推进部→⑥总经理批准；
2、“财务会计”主要对：项目指标、基准值、预估年收益、预估投入成本的核实；
3、总经理批准后到组长发起《持续改进项目管理表》。



快速反应电子化项目

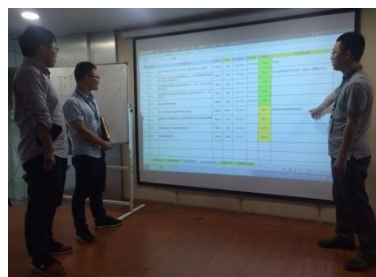
序	姓名	部门	职务	分工
1	苏陈泰	质保部	体系科长	把握项目进度及方向，小组内活动统筹及协调
2	易家利	信息部	信息部经理	小组活动参与及重要事项的统筹包括系统开发
3	孙瑶	质保部	客服科长	小组活动参与及重要事项的统筹
4	孟洋	质保部	体系工程师	具体活动的推进指导，会议记录、任务完成度评估
5	沈骏	信息部	软件工程师	小组活动参与及重要事项的统筹包括系统开发

NO.	里程碑	说明	17年1月			17年2月			17年3月			17年4月			17年5月			17年6月			17年7月			18年8月			
			上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	
一、P阶段																											
1	消化客户对快速反应的要求	组织研讨会，通过头脑风暴充分消化了客户要求。	20号																								
2	梳理我司对快速反应电子化系统的功能需求	根据客户要求梳理快反系统功能需求描述书。				10号																					
二、D阶段																											
3	按照系统功能需求书开发快发系统	系统功能在开发过程中不断调整完成。																14号									
三、C阶段																											
4	开展试运行	试运行期间充分收集了使用者提出的问题。																24号									
四、A阶段																											
5	改进调整系统	根据试运行发现的问题点来改进和调整快反系统。																		1号							

注：黑色方框代表计划，绿色单元格代表实际。

项目活动跟踪

日期	3月3日		3月8日		3月16日		4月13日		4月26日	
时间	13:00	14:00	13:00	14:00	13:00	14:00	13:00	14:00	13:00	14:00
人时/时长	4.00	1.00	4.00	1.00	4.00	1.00	2.00	1.00	3.00	1.00
地点	308会议室		308会议室		308会议室		308会议室		308会议室	
活动次数	第1次活动		第2次活动		第3次活动		第4次活动		第5次活动	
计划出勤/主持	5	苏陈泰	5	苏陈泰	5	苏陈泰	5	苏陈泰	5	苏陈泰
实际出勤/率	4	80.00%	4	80.00%	4	80.00%	2	40.00%	3	60.00%
迟到早退/率	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
请假/率	1	20.00%	1	20.00%	1	20.00%	3	60.00%	2	40.00%
日期	6月23日		6月28日		7月7日		7月12日			
时间	13:30	14:30	15:00	16:00	15:00	16:00	15:00	16:00		
人时/时长	3.00	1.00	3.00	1.00	3.00	1.00	4.00	1.00		
地点	101会议室		202会议室		301会议室		301会议室			
活动次数	第6次活动		第7次活动		第8次活动		第9次活动			
计划出勤/主持	5	苏陈泰	5	苏陈泰	3	苏陈泰	4	苏陈泰		
实际出勤/率	3	60.00%	3	60.00%	3	100.00%	4	100.00%		
迟到早退/率	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%		
请假/率	2	40.00%	2	40.00%	0	0.00%	0	0.00%		



- 目前公司的快速反应会议没有有效地开起来，只有在GM客户审核前才应付性地开几次会；外部由很大一部分重大问题的改善过程没有得到公司高层的关注和系统有效地评审，导致问题的及时关闭率偏低。
- 在工业化与信息化融合的背景下，通用中国客户和上汽通用客户都要求所有供应商都要在2017年推进QSB模块电子化（快速反应是其中一只）工作，后续没有有效QSB的电子化系统，将很难通过客户QSB审核。

改善效果展示

改善前内容

	I	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
5	快速反应问题跟踪单									
6	问题描述	问题超出要求满足下列所有标准要求								
7		24H	7D	14D		34D		35D		40D
8	问题内容描述	遏制措施	根本原因分析	纠正措施	防错法	分层审核	措施跟踪	FMEA/CP更新日期	标准更新	经验教训
9	D2LC后档批量商标E000090中的“9”印刷断线。	1月3日	1月3日	1月8日	NA	1月3日	1月15日	1月18日	NA	1月18日
10	YDC前档批量错轮印迹。	1月14日	1月17日	1月17日	NA	1月28日	1月20日	1月20日	NA	1月22日
11	VW511前档夹丝断线1根。	1月13日	1月14日	1月14日	NA	1月27日	1月29日	NA	NA	2月1日
12	D2LC后档叶片脱落。	1月15日	1月20日	1月22日	NA	NA	1月25日	1月25日	1月25日	1月27日
13	欧宝前档横向亮带。	1月18日	1月20日	1月25日	NA	2月1日	2月4日	2月4日	2月4日	2月5日
14	CD539天窗，PET膜片杂质超标。	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

问题描述：

过去是通过人工EXCEL表格的操作来管理快反问题，操作不便捷，错误率高，维护困难，费时费力。

过去只是在通用客户审核前临时准备了一些资料用来应审，快速反应会议实际只开了两三次就失败了。

改善后内容

改善措施描述：

功能1：实现重大问题的快速生成与自动跟踪；

功能2：实现严格的节点把控流程；

功能3：实现超期节点邮件自动预警功能；

功能4：建立了有效的回复质量和出勤情况的打分系统；

详细功能介绍请见附件。

上海福耀-快速反应系统简介&使用

指标跟踪及验证

该项目是管理提升项目。

项目指标是：**系统上线**

目标值是：**系统稳定运行**

实际值是：该项目于2017年7月14日正式上线，经过20天的试运行（除节假日外每天都在运行），确认该系统可以稳定运行，已得到使用单位的认可。



SOP标准化及成果固化措施

快速反应会议管理办法

福耀上海

Fuyao Shanghai

规章制度管理文件

快速反应会议管理办法

页 数	2
版本号	1.00
生效日期	2017-7-13
编 号	FYSH/QA-GL-042

批准:

审核:

起草: 苏陈素

1、目的

通过对内外部发生的重大问题，提出纠正或改进措施，以提高过程质量，产品质量、顾客满意度。

2、适用范围

与公司有关的内外部重大质量问题。

3、定义

3.1 外部发生重大问题: 产品不符合客户要求导致客户(或外部中转库)抱怨;

3.2 内部发生重大问题: 中级质量事故: 损失金额为 2000 元(含)~5000 元; 重级质量事故: 损失金额 5000 元(含)以上;

3.3 问题解决: 问题解决的方法参考集团 Q/FY M0001-2017《问题解决方法》。

4、职责

4.1 会议主持人: 生产副总负责主持会议;

4.2 问题责任人: 对发生的问题按 8D 结构化的时间节点提供相应的资料;

4.3 会议系统操作人员: 第一负责人客服科长, 第二负责人过程科长;

4.4 与会人员: 生产副总、质量部经理、工艺部经理、工程部经理、质量控制科科长与当天汇报问题有关的责任单位厂长/经理和责任车间主任/科长。

5、规定

5.1 会议前事项

5.1.1 内外部重大问题收集

- 质保部客服科负责收集外部发生的问题;
- 质保部过程科负责收集内部发生的问题;
- 其它部门/工厂发现的问题统一将问题点反馈给客服科和过程科;
- 由客服科和过程科将收集到问题点录入至快速反应系统。

5.1.2 内外部重大问题回复

- 问题的责任人按照问题的节点主导问题的解决过程, 形成报告上传至系统;

5.2 会议过程

- 会议主持人负责会议时间进度的把握, 指定问题汇报的顺序;
- 每个问题的责任人按照 8D 结构化的时间节点进行汇报;
- 在汇报过程中, 与会人员提出相关意见, 最终由会议主持人决议节点是否通过;
- 对于决议不通过的节点, 由会议系统操作人员对节点进行退回操作。

标准模板固化

下载模板

下载模板

遏制表模板下载

根本原因分析模板下载

纠正措施模板下载

防错法模板下载

分层审核模板下载

措施跟踪模板下载

FMEACP更新模板下载

标准更新模板下载

检验教训模板下载

快速反应系统使用说明书

福耀集团

FUYAO GROUP

3. 快速反应系统使用简介:

3.4 进度跟踪页面

问题描述

进度跟踪

问题跟踪

操作日期:

遏制表

节点状态:

通过

根本原因分析:

通过

纠正措施:

通过

防错法

通过

分层审核

通过

措施跟踪

通过

FMEACP更新

通过

标准更新

通过

检验教训

通过

①点击编辑按钮, 进入详细页面;

②点击进度项: 按要求填写并添加附件。

(节点状态: 需上传附件选G; 无附件选N (N为不适用), 填写完成以后点击提交)。

注: 上传后待跟踪人审核确认→通过/退回

改善项目收益

Hard saving 硬收益

1、成本投入：

人工成本：

0元（内部人员开发）；

硬件成本：

65寸触屏电脑0元（利用MES组的触屏电脑）；

触屏电脑支架2300元；

2、产出效益：

管理提升类项目无产出硬收益；

Soft saving 潜在效益

1.满足上汽通用、通用中国、菲亚特对QSB电子化的要求，并且可以超出客户的期望，可以顺利通过客户对QSB快反模块的审核。

2.实现重大问题的真正快速处理流程，从而够改善我司质量水平，降低PPM，减少PRR发生，从而提高客户满意度。

总收益
万元/年