**风险和机遇评估分析表** 编号：KE-Q6.1-01

类别：质量■ 环境 □ 过程 ■

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 风险和机遇来源（内部和外部） | 风险和机遇内容 | 风险分析 | 管理措施 | 责任部门/人 | 实施时间（开始-完成） | 应对措施 有效性评价 |
| 严重程度 | 发生概率 | 可探测性 | RPN | 风险级别 |
| 1 | 客户开发、合同评审过程 | 1.对市场需要烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品的发展趋势判断失误。2客户要求识别不完整。3未能确保能够满足客户要求就签署合 | 4 | 1 | 3 | 12 | 一般风险 | 1.对市场需求烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品的发展趋势分析应该经过反复论证。2.对客户的要求实施监视和测量。3.在确定与客户签署合同前落实合同评审事宜。相关文件：《服务要求控制程序》 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 3 | 销售计划 | 1.计划制定不合理，导致无法按时完成计划任务，从而延误烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品的交付。 | 5 | 2 | 3 | 30 | 高风险 | 1合理计算公司的实际产能。2.依据烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品特点和本公司的实际产能合理安排销售计划。 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 4 | 销售过程 | 1销售不能准时完成计划。2. 效率太低。 | 7 | 2 | 2 | 28 | 高风险 | 1销售计划管制。2.过程能力提前策划3.销售规范  | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 5 | 烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品交付 | 1不能按时交付。2.交付的烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品不符合客户的要求 | 5 | 2 | 2 | 20 | 高风险 | 1销售计划管制。2.销售过程的品质控制。3.成品的品质检验。4.出货前的品质检验。相关文件：1销售规范2.《不合格品控制程序》 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 6 | 顾客服务 | 1.顾客投诉未能有效解决。2.顾客满意度低，导致顾客丢失。 | 7 | 3 | 2 | 42 | 高风险 | 1对所接到的客户投诉登记汇总，安排专人负责处理并及时回复客户。客诉处理一律以8D报告格式存档。2.确保烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品市委质量和交期，与客户保持积极沟通，以确保客户的满意度，从而稳定客户相关文件：1.《顾客满意控制程序》 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 7 | 经营计划管理 | 和竞争对手相比的优劣势分析失误，导致业务萎缩 | 4 | 1 | 3 | 12 | 一般风险 | 1对竞争对手的调查分析应严谨细致。2.加强公司内部的研发能力和技术积累，随时保持在行业顶尖水准。相关文件：SWOT分析 | 总经理管代业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 8 | 内部审核 | 1审核人员业务技能不熟悉，导致审核浮于表面。2.审核发现的不符合项目未能及时改善和更近，导致问题长期存在 | 5 | 2 | 3 | 30 | 高风险 | 1对内审员实施培训，经考核合格后获取内审证书。安排内审员时必须是获得内审员资格证书的人员。2.对内审开出的不符合项目，责任部门必须落实改善对策，审核员持续跟进，直至不符合项目关闭。相关文件：1.《内部审核控制程序》2.《不合格及纠正措施控制程序》 | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 9 | 持续改进过程 | 1不合格识别不充分。2、改善意识不到位。3、人员不具备改善的能力 | 5 | 2 | 2 | 20 | 高风险 | 1明确不合格的范围。2.意识培训。3.明确改善的流程和方法，并在组织内实施培训。相关文件：1.《不合格及纠正措施控制程序》 | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 10 | 组织环境及相关方管理过程 | 1组织环境识别不齐全。2.相关方要求识别不完整。 | 4 | 1 | 3 | 12 | 一般风险 | 1定期进行监视和评审。2.采取以对策。相关文件：无 | 管理者代表总经理 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 11 | 应对风险和机遇过程 | 1风险识别不齐全。2.风险没有制订相应的措施。3.措施没有得到有效的实施 | 4 | 3 | 3 | 36 | 高风险 | 制订风险对策相关文件：1.《风险和机遇控制程序》 | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 12 | 领导作用 | 领导对管理体系不重视，没有履行足够的承诺。2.未能配置足够的资源。 | 4 | 1 | 3 | 12 | 高风险 | 在管理体系中重点体现总经理的作用，确保总经理能够履行承诺。2.通过对体系的监视和测量，配置足够的资源相关文件：1.《管理手册》 | 总经理 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 13 | 管理评审 | 1输入项目不全。2.输出项目未能有效落实。 | 6 | 2 | 3 | 36 | 高风险 | 1管理评审计划要反复确认，将每一项输入落实到责任部门。2.总经理确保每一项输入均得到评审3.输出项目需要执行“谁做？”、“怎么做？”“什么时候完成？”，以确保管理评审的输出得到有效落实。4.每年的管理评审务必评审上年度输出的执行情况。相关文件1.《管理评审控制程序》 | 总经理各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 14 | 数据分析 | 数据信息不准确，导致分析的结论不合理。 | 5 | 2 | 3 | 30 | 高风险 | .1要求用于数据分析的数据必须保持准确。2.公司责成综合部负责对数据的真实性实施监督和验证。相关文件： | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 15 | 质量管理体系策划 | 1策划质量管理体系时，遗漏了的要求。2.策划的控制措施不能满足质量管理体系各项要求的控制。 | 4 | 1 | 3 | 12 | 一般风险 | 1策划质量管理体系时，应识别烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品要满足的所有要求，包括客户提出的、隐含的、以及法律法规或行业特定的要求。2.各项要求的控制措施要经过不断的讨论、改进，最终确定，以确保控制措施的有效性。3.策划各过程的控制要求必须依照PDCA过程发放展开。 | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 16 | 信息交流 | 1交流的对象不明确；2.交流的方法不当；3.交流未能保证最终结。 | 3 | 2 | 2 | 12 | 一般风险 | 1建立有效的信息交流机制，以确保交流能够顺畅。2.配置适宜的信息交流设施，例如：网络、电话、传真等。3.必要的信息在交流过程中做好记录并跟进交流结果。相关文件 | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 17 | 文件管理 | 1需要遵守的外来文件识别不全，导致出现不符合要求的情况。2.失效文件投入使用，导致引发不良后果。 | 6 | 2 | 3 | 36 | 高风险 | 1建立外来文件清单，将需要使用的外来文件予以规范管理。2.失效文件及时回收销毁，如需留档必须加盖“失效文件，仅供参考”字样印章，以对失效文件进行区分。相关文件：1.《文件控制程序》2.《记录控制程序 | 综合部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 18 | 人力资源控制 | 1人员不足。2.能力不足。3.沟通不畅。 | 5 | 4 | 2 | 40 | 高风险 | 1采取的适当措施可包括对在职人员进行培训、辅导或重新分配工作，或者招聘具备能力的人员等。 | 综合部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 19 | 设备管理 | 1.设备能力不足。2.设备经常损坏，影响销售进度 | 4 | 1 | 3 | 12 | 一般风险 | 1设备的保养及备件储备。2.建立完整的设备故障应急预案，以确保销售过程的持续流畅。 | 综合部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 20 | 采购管理 | 1供应商不配合。2.采购物料不符合要求。3.交货不及时。4.价格成本高。 | 6 | 4 | 2 | 48 | 高风险 | 1供应商定期评审。2.开发建立备用供应商。3.价格成本核算，与供方共赢。4.供应商定期整改。相关文件：1.《采购控制程序》 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 22 | 成品检验 | 1.不良品流出到客户。2.不良品未及时标识和控制 | 8 | 2 | 2 | 32 | 高风险 | 1制订抽样计划。2.设置待检区域。3.建立检验合格与不合格标识。4.对不符合报告设立关闭期限。相关文件：1..《不合格输出控制程序》 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 24 | 知识产权管理 | 组织知识不足，对烟气排放的治理、集中餐饮油烟的治理，(资质要求除外的)化工产品、厨具卫具、机械设备、电气设备及下游产品及过程设计不足。 | 6 | 4 | 3 | 72 | 高风险 | 可利用的知识的前期准备 | 综合部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 25 | 变更管理 | 1变更未能及时通知到相关部门。2.变更验证不充分，导致变更后出现不符合 | 5 | 2 | 3 | 30 | 高风险 | 1所有变更需要及时下发《变更通知单》至相关部门。2.所有变更需要验证。 | 各部门 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 26 | 不合格品管理 | 1标识不清楚，导致非预期的应用。2.未及时有效的采取改善对策，导致不合格品的持续产生。 | 6 | 2 | 2 | 24 | 高风险 | 1所有出现的不合格品需要及时张贴红色“不合格品”标贴，以避免投入使用。2.出现不合格品后，应及时分析原因，采取对策，以确保不再产生不合格品相关文件：1.《不合格输出控制程序》2.《不符合及纠正措施控制程序》 | 业务部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |
| 27 | 工作环境管理 | 1相关检查维护制度没有建立。2.没有对工作环境进行日常的检查维护。 | 5 | 2 | 3 | 30 | 高风险 | 1每年至少安排对仓库及物流车辆工作环境检测一次，以验证工作区域是否符合销售要求。2.建立维护保养计划，以确保工作环境得到了维护、保养和检查。相关文件：1.设备年检计划 | 综合部 | 2020-1-12020-12-31 | 有效2020-8-31 |

编制：综合部 审核：陈效芸 批准：刘凯 日期：2020-1-1