



课题名：用ERP统计烫金工序加工成本

项目组长	金文学
项目周期	2017年3月-5月

目 录

1. 选定背景、问题点描述

2. 组织架构

3. 活动计划

4. 活动运营

5. 现状调查

6. 问题点查找

7. 对策树立、实施

8. 活动总结

课题选定背景、问题点

- 1.以生产订单为结点，实际投入成本数据暂无；
- 2.生产过程中各种资源体现困难；
- 3.制定产品价格和利润目标的基础不明确；
- 4.实际过程中发生成本，各部门反馈信息不齐全；
- 5.信息传递及获取，通过ERP不是那么准确、及时；
- 6.实际成本通过系统化体现很困难；
- 7.ERP系统日常交易模块不清楚；

课题选定背景、问题点

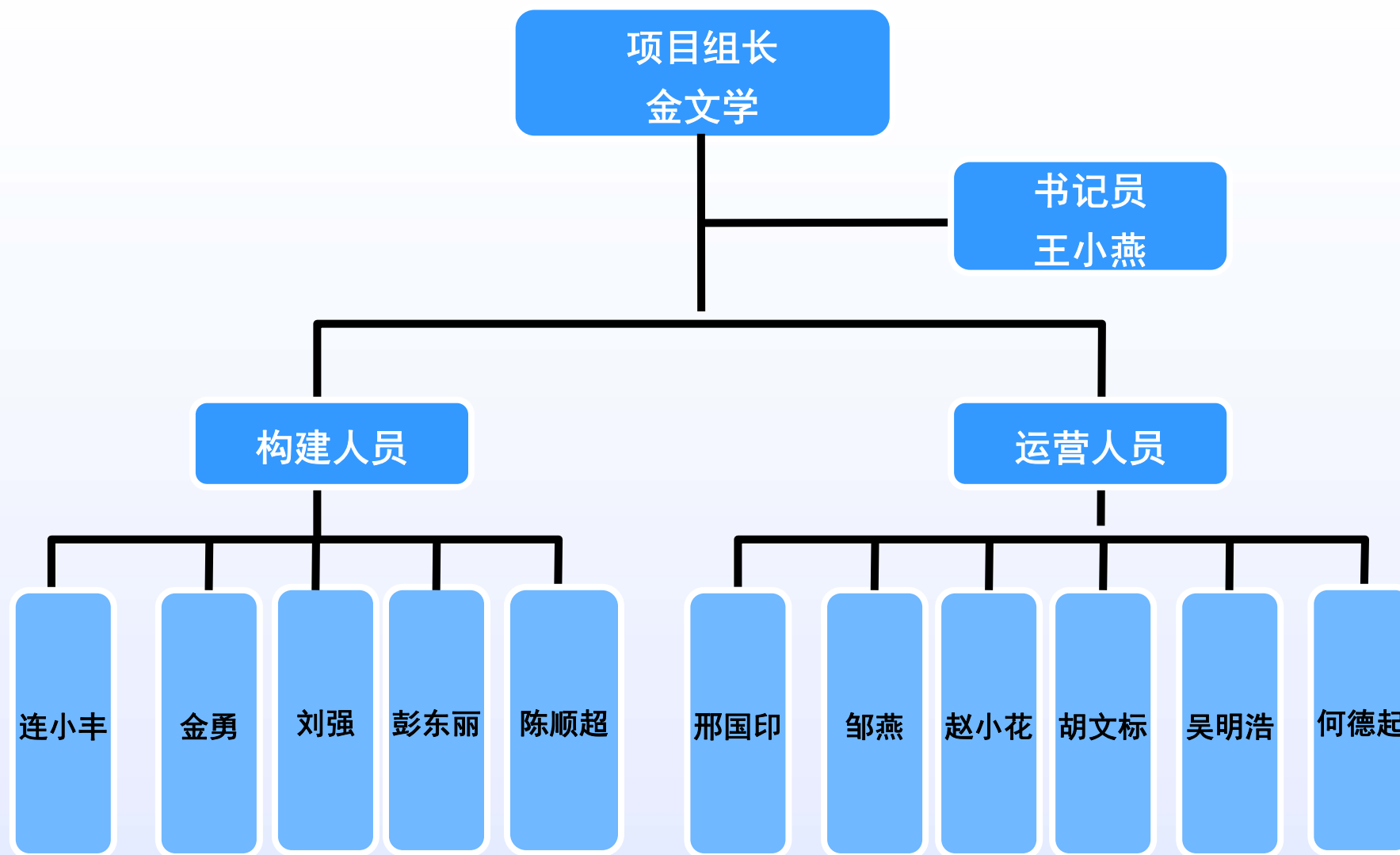
◆活动目标

- 1.ERP各模块的流程认识
- 2.以订单为基准，在ERP输出实际成本。

◆预期效果

- 1.提高ERP各模块流程认识度。
- 2.以订单为基准的实际成本有效性及准确性。
- 3.有效成本分析，从而协助降低成本。

组织架构





组织架构

小组活动角色分工

区 分		工作内容
体系构建组员	组 长	1. 确定小组活动方法及方向； 2. 负责小组活动，并教育； 3. 维持与体系运营人员之间关系； 4. 现状调查问题点确认； 5. 对策实施效果确认； 6. 改善课题推进。
	书 记 员	1. 维持小组的履历事项； 2. 事前准备并通知各组员需讨论的主题、目的等必要内容与资料； 3. 小组活动报告书整理； 4. 改善课题跟催
	连小丰	1. 数据计算；
	陈顺超	1. 数据计算；
	金勇/刘强/彭东丽	1. 对策实施跟催； 2. 改善课题催；

组织架构

区分	部门	姓名	职位	工作内容
体系运营人员	生管部	邹燕	课长	1. 负责系统中各项数据运行并提供。
	生管部	赵小花	课长	1. 负责系统中各项数据运行并提供。
	二次加工部门	胡文标	-	1. 负责实际生产中数据运行并提供。
	经营室	何德起	-	1. ERP系统各项模板设置。 2. ERP问题指导
	财务部	邢国印	经理	1. ERP成本系统模块数据运行并提供。
	工程部	吴明浩	-	1. 工程部部品BOM表建立数据运行并提供

活动计划

计划 实施 ————

区 分	3月1日	3月29日	4月15日	4月30日	5月15日	6月11日	7月11日	担当	使用技法
课题选项 ————							全员	头脑风暴法
现状调查 ————							全员	图表/头脑风暴法
问题点查找			 ————				全员	文字描述
对策树立/ 实施				 ————			全员	图表/头脑风暴法/ 文字描述
实施结果评估							全员	图表及文字描述
改善课题确认					 ————		全员	图表及文字描述
完成报告					 ————		全员	图表或文字描述



活动运营

区 分	3月	4月	5月	
定期活动	每日早会8：00-9：00 或者18:00	每日早会8：00-9：00 或者18:00	每日早会8：00-9：00 或者18:00	
定期活动日志	-	-	-	
现场活动	-	-	-	



现状调查

■ 选定二次加工--烫金工艺部品

收集期间：2017年4月

客户：船井

订单输入

1. 工程前期ERP BOM建立。
2. 销售订单模块产生SA订单号，再到制令单（WO）

系统(1) 检验(Y) 工具(W) 说明(H)

第一条 上一条 下一条 最后一条 新建 删除 取消 保存 刷新 报表设计 报表预览 报表打印 数据复制 过滤 语言切换 在线帮助 事务追踪 分机电话 关闭作业

2017-05-11

基本资料管理
电子预警系统
电子签核系统
产品结构系统
采购管理系统
销售管理系统
库存管理系统
品质管理系统
需求规划系统
生产制造系统
制程管理系统
委外加工系统
工模治具系统
决策支援系统

浏览(B) 编辑(E) 工艺流程 要订计划单

制令单号: WO17060111 制令日期: 2017/5/8 制单人: 赵小花 加工类型: 标准制造

生产产品: 5507001003-CJ001 烫金半成品/2YMM00885-1-B/FRONT PA 2YMM00885-1-B/FRONT PANEL

制造数量: 1000.00 单位: PCS 单重: 0.069000 工程图号:

配方号: 5507001003-CJ001-A01 历史 排开工日: 2017/5/8 排完工日: 2017/5/17

仓库: SF11 半成品保税仓 累计入库: 2085

货位: SF11-04 烫金半成品仓位 销售/计划单号: 排定交期:

特征码: 00 系统默认 销售/计划数量: 交易属性:

客户: 客户订单号: 状态: 正常

制造中心: F001 印刷车间 客户货号: 首次生产状态: 否 编 号:

序号	材料编号	仓库名称	现有库存量	单位标准数量	应发数量	材料名称	高发数量	未发数
1	2004100006-CJ001	客供保税仓		1.0000000	1030.00	主型半成品/2YMM00885-1/FRONT PANEL/A		
2	9013000050	包材保税仓		0.0003255	0.34	烫金纸/HL-400S-640G/640MM*120M		
3	2109030022	包材保税仓	22.55	0.0037453	3.35	PE低粘保护膜/PD-101/PE/0.06*180mm		

产生明单 结束 反结账 材料替代 追加替代 BOM表回推 随工卡 排产表打印 制程通知 展开一阶

主控流程平台 制令单



现状调查

■ 选定二次加工--烫金工艺部品

订单所需物料:

1. 素材同包材由生管处理提供二次加部门。
2. 烫金纸由生产部门口头告知生管部进行申购。（因购买周期长，需提前准备。
3. 二次加工使用烫金纸物料由生产使用部门开具非生产性领用单。
4. 未使用完的物料未回仓，只有现场操作人员清楚。

浏览(B)		编辑(E)			
作业单号	MK17050037	作业日期	2017-5-4	作业类型	样品出库
出库日期	2017-5-4	出库作业人	彭湘	来源单号	...
作业人	董金佩	审核人	彭湘	状态	已出库
存货所属	...	部门	49	二次加工课	
备注					

货品编号	货品名称	规格	货品简称	当前库存	数量	单位
9004000326	烫金纸/VRE-H20M-DXL/640MM*120M	120M/卷	烫金纸	1.00	1.00	卷
9013000121	烫金纸/PX-356HZ V33C	64CM*120M	烫金纸	1.00	1.00	卷



现状调查

■ 选定二次加工—烫金工艺部品

收集期间：2017年4月

订单所需人工费部分

1. 人工工时系统未有信息录入，只有手写报表，如下图。

YEJIA 东莞烨嘉电子科技有限公司
DONGGUAN YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO., LTD.

印刷/镭雕/烫金日生产统计表

作成日期: 2016-10-26
作成者: 董金佩
承认: 覃海平

日期: 2017年5月7日
线别: ☒ A ☐ B
确认者: 覃海平

填表人: 覃海平

版本: 1.4

序号	加工车间	加工类型	客户	品番	前工序	来料数	投入数	良品数	他损数	自损数	不良率	总工时	有效工时	调机工时	异常工时	返工工时	作业人数	计划能率	实际能率	达成
1	印刷	丝印	客户	25mm0069	丝印	658	540	98	20	1793	2	2	2	2	2	2	4	300	370	X
2				11411118		① 412	412	412	20	432	4.8						4	300	370	
3						② 432	432	432	3	435	0.7						4	300	370	
4																	5	500	448	X
5				25mm00840	丝印	7319	7240	3	76	341	4.6	5	5	5	5	5	5	76.95		
6				11411118		① 412	412	412	60	472	11.5						4	300	370	
7						② 432	432	432	3	435	0.7						4	300	370	
8																	9	150	137	X
9				25mm0095		976	960	5	11	1.83	0.2	7	7	7	7	7	9	150	137	X
10				11411118		① 412	412	412	11	423	2.7						4	300	370	
11						② 432	432	432	5	437	1.16						4	300	370	
12																	7	150	120	X
13				25mm0097	印刷	123	120	3	0	2.43	1.9	1	1	1	1	1	7	150	120	X
14				11411118		① 412	412	412	3	415	0.73						4	300	370	
15																	7	200	216	✓
16				25mm00755	丝印	706	649	37	20	8.67	1.2	3	3	3	3	3	7	200	216	✓
17				11411118		① 412	412	412	10	422	2.43						4	300	370	
18						② 432	432	432	17	449	3.93						4	300	370	
19				25mm00771	丝印	20	20					0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	1			
20				25mm00770	丝印	20	20					0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	1			

加工类型汇总

项目	款数	投入数	良品数	总不良数	他损数	自损数	不良率
丝印	5	4387	4507	273	146	127	5.70
移印							
镭雕							
烫金							
平印							

品质状况: 备注录

能率状况:

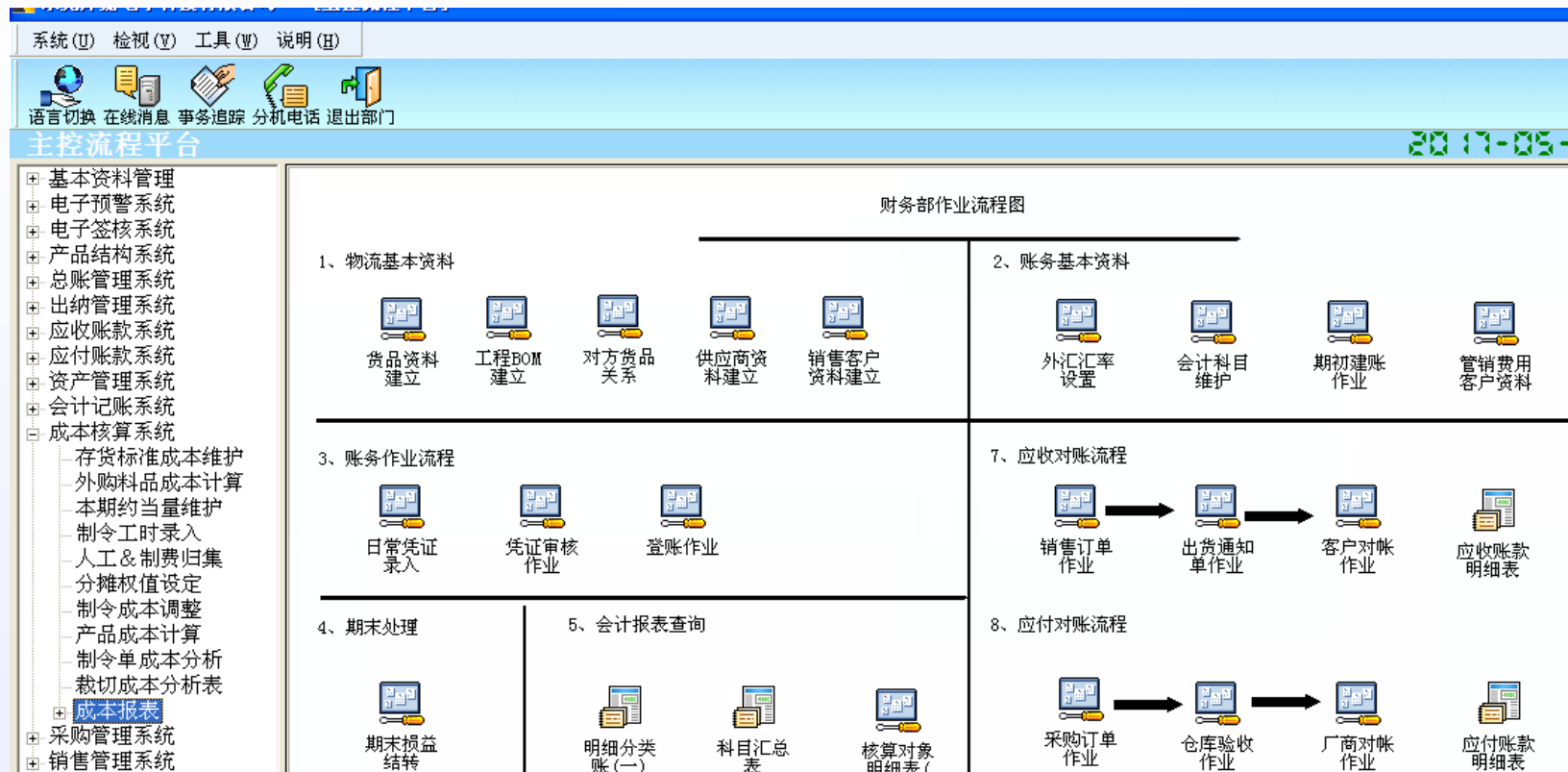


现状调查

■ 选定二次加工—烫金工艺部品

收集期间：2017年4月

1. ERP系统中，成本系统看不到数据





问题点查找

序号	分类	问题点	图片说明	责任部门	责任人	检查日期	备注
1	ERP系统	1.以下内容由订单生成制令单 (WO) 根据订单数量需求, 及单位标准用量。产生应发数量0.34, 因烫金纸单位是一卷。实际发料未按制令单。没办法发料		工程部	-	2017-4-8	
2	ERP系统	1.如二次加工所需素材超损耗, 是需重新建立制令单。关联不到, 只能制令单建立人。		生管部	赵小花	2017-4-15	
3	ERP系统	1.烫金物料领用, 到非产性领用单中, 无法关联是哪一张制令单。		二次加工部门	胡文标	2017-4-18	
4	ERP系统	1.船井部品BOM时, BOM建立单位标准用量, 无法实际发料使用。也没有标准工时及人工。		工程部	-	2017-4-25	



问题点查找

序号	分类	问题点	图片说明		责任部门	责任人	检查日期	备注
5	ERP系统	1. 二次加工使用物料，完成订单后，未回仓处理，在系统也无法体现。现场没有用量管控	暂无	暂无	生管部	赵小花	2017-5-5	
6	ERP系统	1. 二次加工计划也未在系统输入。未有人工费部分信息提取	暂无	暂无	经管室	何德起	2017-5-8	
7	ERP系统	1. 二次加工系统物料未启用高级排程。二次加工物料由生产部门口头告知用量通知生管购买	暂无	暂无	生管部	邹燕	2017-5-8	
8	ERP系统	1. 系统中成本模块系统无启用	暂无	暂无	经管室	何德起	2017-5-8	



对策树立

序号	问题描述	现状描述	对策树立	责任部门
1	二次加工所需素材超损耗是需重新再建立制令单。关联不到，只能制令单建立人清楚。	车间开补料申请单。电子档打印出来，各相关部门签字后，给计划员开单生产、申请单存档。	1.生产部门补料单直接在ERP内生成。	二次加工部门
2	二次加工计划也未在系统输入。未有人工费部分信息提取	1、ERP软件最初上线没有要求做二次加工计划。 2、ERP软件没有二次加工计划模块。	二次ERP软件实施来完善现有的不足。	经营室
3	系统中成本模块系统无启用	系统现在启用的是核算成本计算方法，公司有部分出入库物料没有关联制令单发料和入库。所以在成本中无法提取正确的核算成本值。	若启用标准成本则需要财务手工录入相关信息。	财务部
4	二次加工系统物料未启用高级排程。二次加工物料由生产部门口头告知用量通知生管购买	1.ERP系统中工程所录入的BOM用量有差异，根据工程BOM资料订购会导致现场不够物料或库存积压现象， 2.有部分产品无BOM。 3.系统中库存不准，尤其是现场仓库存	1. 需完善部品BOM。 2. 系统库存准确性。	工程部 生管部



对策树立

序号	问题描述	现状描述	对策树立	责任部门
5	二次加工使用物料，完成订单后，未回仓处理，在系统也无法体现。	现场没有用量管控	ERP系统BOM完善后，物料回仓在ERP系统单处理	二次加工部门
6	烫金物料领用，到非产性领用单中，无法关联是哪一张制令单。	现场一直按非产性领用单，因制令单无法发料	ERP系统BOM完善后，不能按开具非产性领用单领料	二次加工部门



对策实施

序号	对策树立	对策实施	责任部门
1	1.生产部门补料单直接在ERP内生成。	暂未实施	
2	二次ERP软件实施来完善现有的不足。	暂未实施	
3	若启用标准成本则需要财务手工录入相关信息。	暂未实施	
4	1. 需完善部品BOM。 2. 系统库存准确性。	暂未实施	



实施结果确认

序号	对策实施	实施结果评估



改善课题导出

序号	问题描述	改善课题导出	改善课题责任部门
1			



活动总结

- ①本次活动现状调查，熟悉系统运行。
- ②对策实施评估未能及时检讨。
- ③改善课题导出虽然推行较难，将继续横向展开。
- ④综上所述，目前需要我们去改善、完善的还有很多，希望公司同仁共同努力！



谢谢支持！