



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

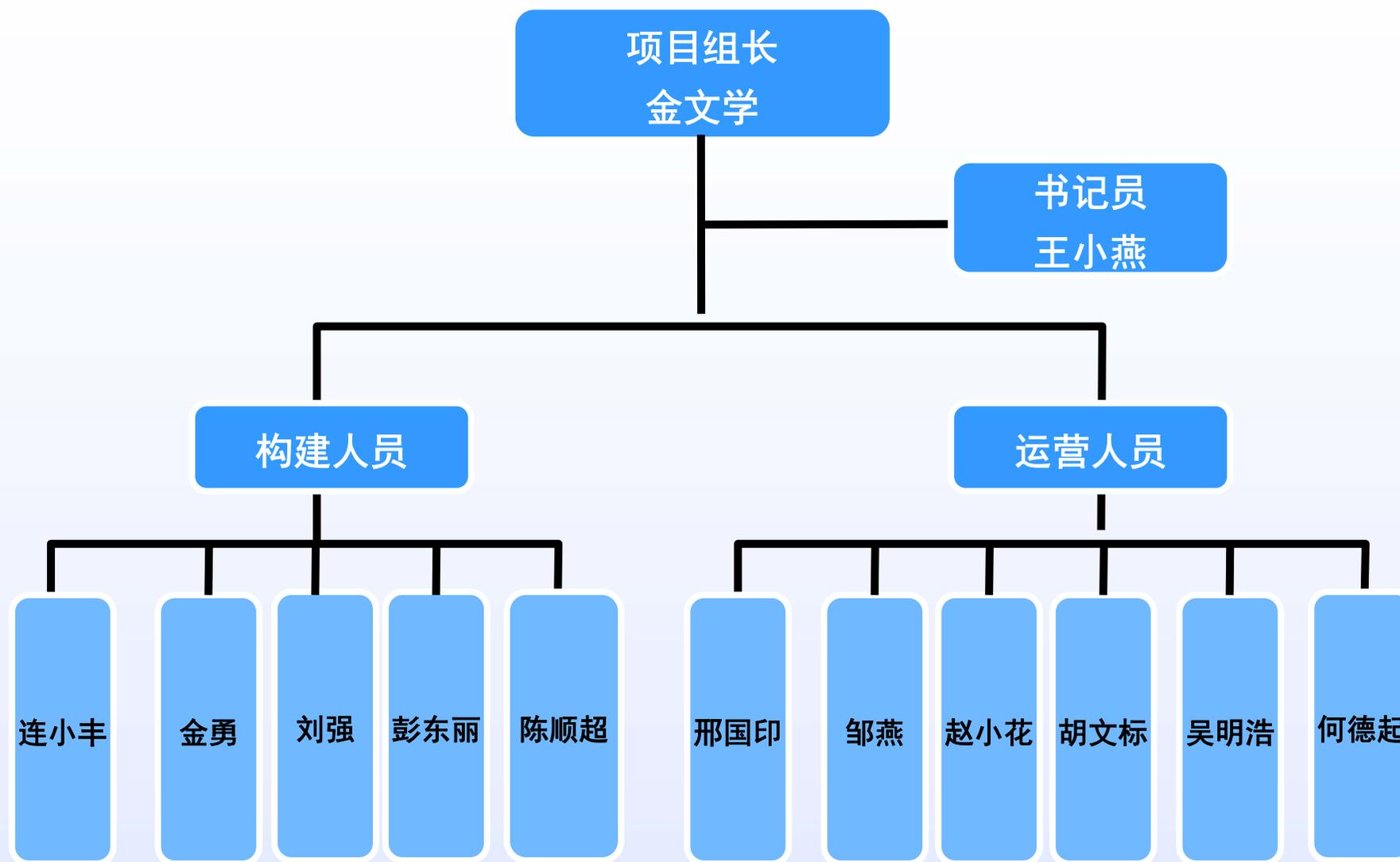
◆ 活动目标

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

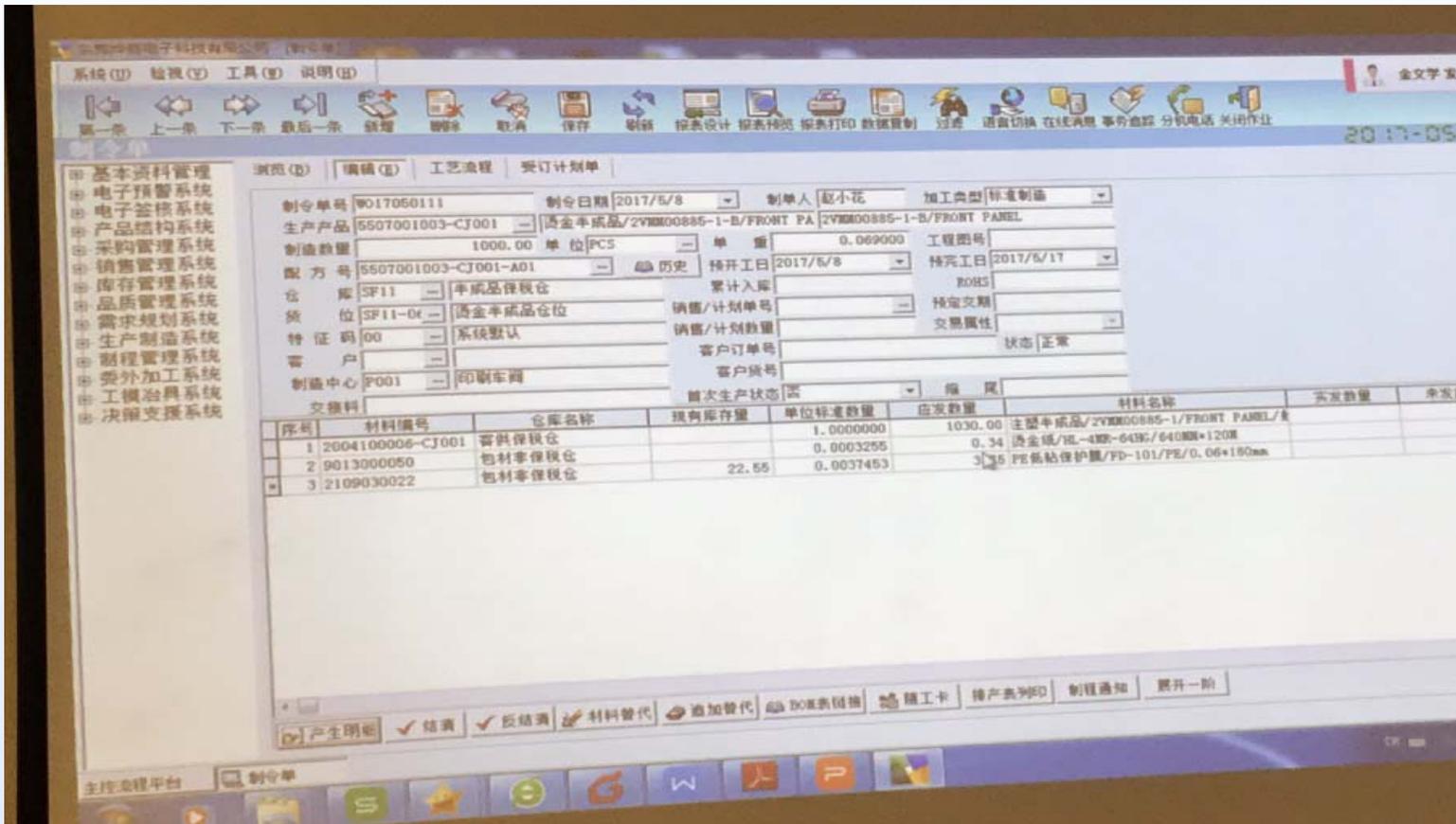
■ 选定二次加工--烫金工艺部品

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)





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
- 订单所需人工费部分

收集期间：2017年4月

1. 人工工时系统未有信息录入，只有手写报表，如下图。

作成日期：2016-10-26
作成者：董金佩
承认：覃海平

印刷/镭雕/烫金日生产统计表

日期：2017年5月7日 线别： A / B
填表人：王亚斌 确认者：胡斌

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	福洪	2Emm0169	丝印		658	540	98	20	17.93	2	2				4	300	170	X
2				11441118		①	412	405	20								4	20	19	
3						②	125	125	50	10	4.8						4	98	98	
4																	5	500	448	X
5				2Vmm00840	成型		219	220	3	76	3.41	5	5				5	76	76	
6				11441118		①	412	405	60	14.5	16						5	3	3	
7						②	412	405	3								5	3	3	
8																	9	150	137	X
9				2Vmm0195			976	960	5	11	1.62	7	7				9	11	11	
10				11441118		①	412	405	11								9	5	5	
11						②	412	405	5								9	5	5	
12																	7	150	120	X
13				2Vmm0197	印刷		123	120	3	0	2.43	1	1				7	9	9	
14				11441118		①	123	120	3								7	200	216	✓
15																	7	200	216	✓
16				2Vmm0255	成型		706	649	27	20	8.61	3	3				7	20	20	
17				11441118		①	412	405	10	2.43	10						7	37	37	
18						②	412	405	17	4.13	20						7	37	37	
19				2Vmm0221	丝印		20	20				0.5	0.5				1	1	1	
20				2Vmm0220	丝印		20	20				0.5	0.5				1	1	1	

加工类型汇总								备忘录	
项目	款数	投入数	良品数	总不良数	他损数	自损数	不良率	品质状况:	能率状况:
丝印	5	4387	4507	273	146	117	5.70		
移印									
镭雕									
烫金									
平印									



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

系统(U) 检视(V) 工具(W) 说明(H)

语言切换 在线消息 事务追踪 分机电话 退出部门

主控流程平台 2017-05-

财务部作业流程图

1、物流基本资料 <ul style="list-style-type: none">货品资料建立工程BOM建立对方货品关系供应商资料建立销售客户资料建立	2、账务基本资料 <ul style="list-style-type: none">外汇汇率设置会计科目维护期初建账作业营销费用客户资料
3、账务作业流程 <ul style="list-style-type: none">日常凭证录入凭证审核作业登账作业	7、应收对账流程 <ul style="list-style-type: none">销售订单作业 → 出货通知单作业 → 客户对帐作业 → 应收账款明细表
4、期末处理 <ul style="list-style-type: none">期末损益结转	5、会计报表查询 <ul style="list-style-type: none">明细分类账(一)科目汇总表核算对象明细表(
	8、应付对账流程 <ul style="list-style-type: none">采购订单作业 → 仓库验收作业 → 厂商对帐作业 → 应付账款明细表



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	<table border="1"> <thead> <tr> <th>材料编号</th> <th>仓库名称</th> <th>现有库存量</th> <th>单位</th> <th>应发数量</th> <th>材料名称</th> <th>实发数量</th> <th>单位</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. 2004100006-CJ001</td> <td>物料库联合</td> <td></td> <td>1.000000</td> <td>1030.00</td> <td>烫金纸成品/20MM0006-1/PRINT PANEL/A</td> <td></td> <td>20MM0006-1/</td> </tr> <tr> <td>2. 9013000050</td> <td>物料库联合</td> <td></td> <td>0.003295</td> <td>0.34</td> <td>烫金纸/12-4MM-64CM/64CM*12MM</td> <td></td> <td>12MM/卷</td> </tr> <tr> <td>3. 2109030022</td> <td>物料库联合</td> <td>22.55</td> <td>0.0037453</td> <td>3.75</td> <td>PP粘粉保护膜/PP-101/PP/0.06*180mm</td> <td></td> <td>0.06*180mm</td> </tr> </tbody> </table>	材料编号	仓库名称	现有库存量	单位	应发数量	材料名称	实发数量	单位	1. 2004100006-CJ001	物料库联合		1.000000	1030.00	烫金纸成品/20MM0006-1/PRINT PANEL/A		20MM0006-1/	2. 9013000050	物料库联合		0.003295	0.34	烫金纸/12-4MM-64CM/64CM*12MM		12MM/卷	3. 2109030022	物料库联合	22.55	0.0037453	3.75	PP粘粉保护膜/PP-101/PP/0.06*180mm		0.06*180mm	工程部		2017-4-8	
材料编号	仓库名称	现有库存量	单位	应发数量	材料名称	实发数量	单位																																
1. 2004100006-CJ001	物料库联合		1.000000	1030.00	烫金纸成品/20MM0006-1/PRINT PANEL/A		20MM0006-1/																																
2. 9013000050	物料库联合		0.003295	0.34	烫金纸/12-4MM-64CM/64CM*12MM		12MM/卷																																
3. 2109030022	物料库联合	22.55	0.0037453	3.75	PP粘粉保护膜/PP-101/PP/0.06*180mm		0.06*180mm																																
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	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	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	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	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！