

课题名：降低包材费用

项目经理	南基日
项目周期	2017年3月-10月

课题计划书

课题名	降低包材费用
编号	
主导部门	采购中心
课题组长	李春梅
课题成员	南基日、李拥军、邹燕、王小燕、刘检娇、唐振、覃燕巧、匡根华、莫平、齐婧
活动周期	17年4月---12月
活动原则	每周三下午15:00-16:00

详细推进内容	推进日程
小组成立	8.1--8.5
现状调查	8.7--8.15
原因分析	8.16--8.31
目标设定	9.1--9.8
效果确认	9.11--11.20
维持管理	11.21--12.20

现状问题点（选定背景）
<p>背景：包装目前选用的是A=B的纸质、材料，在社内转周率很低，纸质行业持续涨价，导致装成本随着市场价连续上升，形成不可接受的生产成本</p> <p>问题点：从16年9月份开始，国内的包材纸板一直在涨。目前纸箱的单价跟16年9月份前比现在，已经涨了1倍。而我们的产品价格上涨而上调，导致利润减少，或没有利润</p>

活动目标
<p>指标名：降低产品包装费用比</p> <ul style="list-style-type: none"> - 基线值：2.97% - 目标值：1.5%

预估效果
通过小组改善活动，群策群力，预计效果最少降低50%

课题计划书

■ 课题组织架构

分类	姓名	部门名	课题活动职责
课题组长	李春梅	采购中心	主导和推进活动内容，安排成员工作。
课题书记	唐 振	采购中心	数据汇总，资料搜集，看板的更新。
课题成员	邹 燕	生管部	收集周转包材，提出变更申请。
	王小燕	营业部	包材的成本核算
	刘检娇	工程部	负责新品资料变更，打样确认。
	覃燕巧	品管部	产品质量验证
部门长	南基日	采购部	指导和点评活动状况，协调所涉部门的配合度。

活动计划

计划▶

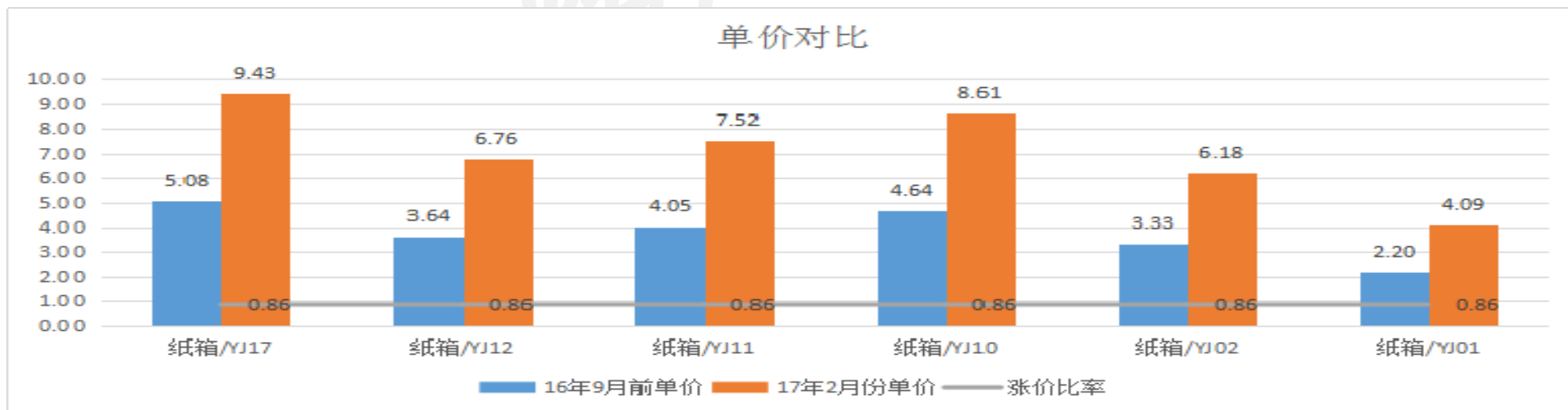
实际 —————▶

步骤	活动步骤	日 程								效果确认
		3.01-4.05	4. 7-5. 18	5. 21-6. 8	7. 11-7. 29	8. 11-8. 31	9. 1-10. 1	10. 9-10. 15	10. 16-10. 29	
P	课题的成立▶ ————▶								OK
	现状分析	▶ ————▶							OK
	现状调查（原因分析）		▶ ————▶						OK
	目标设定			▶ ————▶					OK
D	树立对策及对策实施				▶ ————▶				OK
C	效果确认					▶ ————▶			OK
	成果确认						▶ ————▶		OK
	总 结							▶ ————▶	OK
	新课题选定							▶ ————▶	OK

现状调查一

常用纸箱单价对比

序号	规格/材质	料品名称	16年9月前单价	17年2月份单价	涨价比率	备注
1	665*465*310/A=B	纸箱/YJ17	5.08	9.43	0.86	
2	590*360*290/A=B	纸箱/YJ12	3.64	6.76	0.86	
3	500*470*250/A=B	纸箱/YJ11	4.05	7.52	0.86	
4	600*500*250/A=B	纸箱/YJ10	4.64	8.61	0.86	
5	585*370*220/A=B	纸箱/YJ02	3.33	6.18	0.86	
6	400*300*220/A=B	纸箱/YJ01	2.20	4.09	0.86	



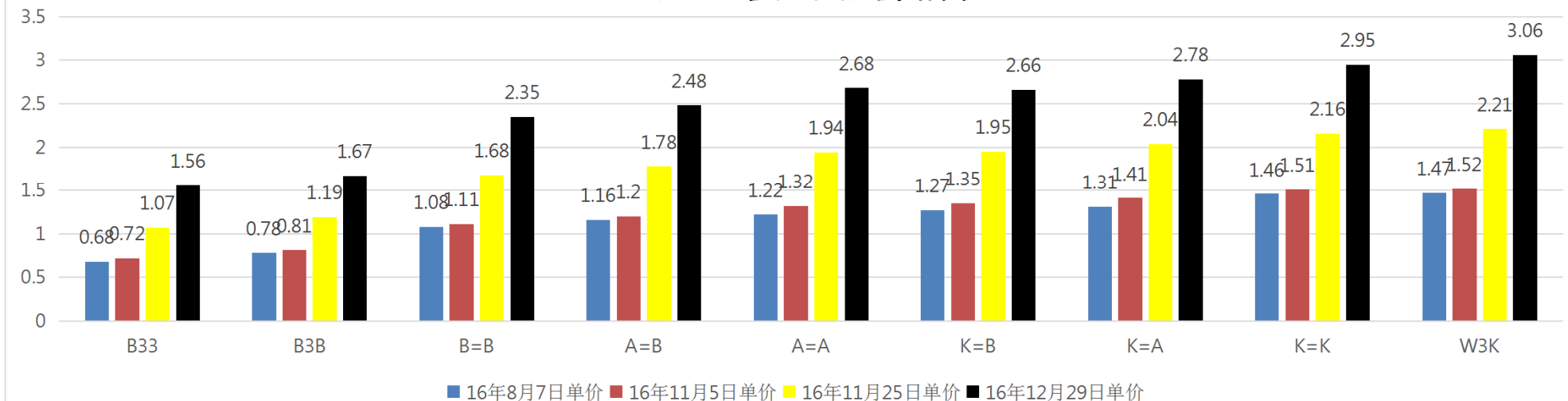
纸箱单价上涨价86%，特别说明：从16年11月份到17年2月份之前是当天下单前报价确认后才接单。交期是待定，交期都在15天后交货。

现场调查二

东莞市东创纸板报价情况

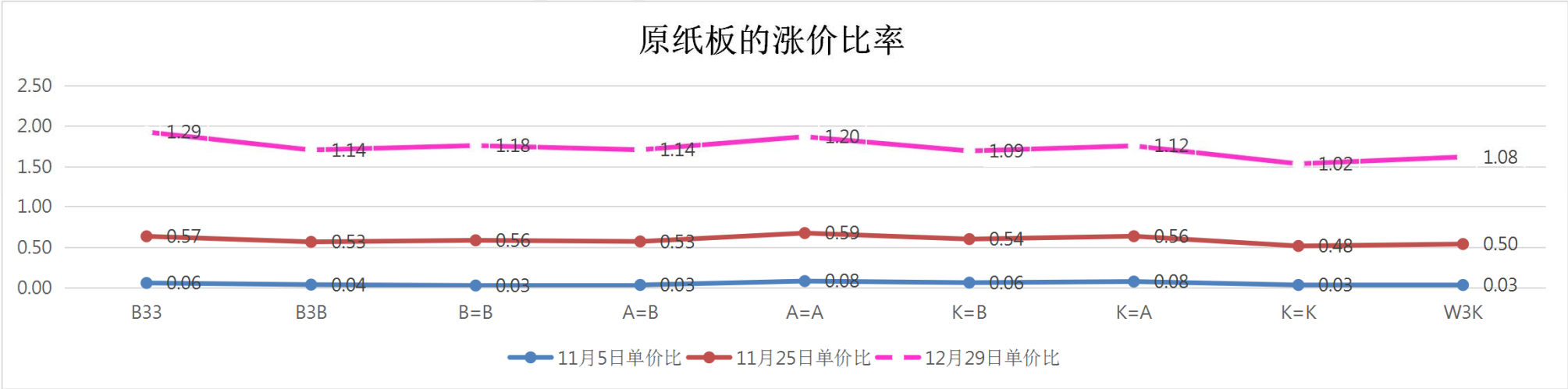
序号	规格	材质	16年8月7日单价	16年11月5日单价	16年11月25日单价	16年12月29日单价	11月5日涨价比	11月25日涨价比	12月29日涨价比	备注
1	每千平方英寸	B33	0.68	0.72	1.07	1.56	0.06	0.57	1.29	提前预付款后 供货
2	每千平方英寸	B3B	0.78	0.81	1.19	1.67	0.04	0.53	1.14	
3	每千平方英寸	B=B	1.08	1.11	1.68	2.35	0.03	0.56	1.18	
4	每千平方英寸	A=B	1.16	1.2	1.78	2.48	0.03	0.53	1.14	
5	每千平方英寸	A=A	1.22	1.32	1.94	2.68	0.08	0.59	1.20	
6	每千平方英寸	K=B	1.27	1.35	1.95	2.66	0.06	0.54	1.09	
7	每千平方英寸	K=A	1.31	1.41	2.04	2.78	0.08	0.56	1.12	
8	每千平方英寸	K=K	1.46	1.51	2.16	2.95	0.03	0.48	1.02	
9	每千平方英寸	W3K	1.47	1.52	2.21	3.06	0.03	0.50	1.08	

原纸板的涨价情况



单价是 日益上涨

东莞市东创纸板报价情况										
序号	规格	材质	16年8月7日单价	16年11月5日单价	16年11月25日单价	16年12月29日单价	11月5日涨价比	11月25日涨价比	12月29日涨价比	备注
1	每千平方英寸	B33	0.68	0.72	1.07	1.56	0.06	0.57	1.29	提前预付款后 供货
2	每千平方英寸	B3B	0.78	0.81	1.19	1.67	0.04	0.53	1.14	
3	每千平方英寸	B=B	1.08	1.11	1.68	2.35	0.03	0.56	1.18	
4	每千平方英寸	A=B	1.16	1.2	1.78	2.48	0.03	0.53	1.14	
5	每千平方英寸	A=A	1.22	1.32	1.94	2.68	0.08	0.59	1.20	
6	每千平方英寸	K=B	1.27	1.35	1.95	2.66	0.06	0.54	1.09	
7	每千平方英寸	K=A	1.31	1.41	2.04	2.78	0.08	0.56	1.12	
8	每千平方英寸	K=K	1.46	1.51	2.16	2.95	0.03	0.48	1.02	
9	每千平方英寸	W3K	1.47	1.52	2.21	3.06	0.03	0.50	1.08	



单价是 日益上涨

联络函

尊敬的客户：

感谢贵司一直以来的信任和支持！

由于市场受各种因素的影响，近段时间来导致原纸紧缺，价格不断飙升，纸板方面对供应商实行限量供应及要求预付款采购，为了确保贵公司的正常运作，故我司作出如下决定：

一、订单交期暂定为 15 天内，分批交货期限为 45 天内；

二、从 11 月 23 日开始所有单价在原有基础上上涨 20%。

以上条款即日起执行，为了使双方以后能更好的合作，真诚希望贵司能够配合，如造成不便，敬请见谅！

顺祝

商祺！

深圳市坂田和丰实业有限公司

2016 年 11 月 22 日



联络函

尊敬的客户：

感谢贵司一直以来的信任和支持！

由于市场受各种因素的影响，近段时间以来来导致原纸紧缺，价格不断飙升，纸板方面对供应商实行限量供应及要求预付款采购，为了保证贵公司的订单不受影响，故我司作出如下决定：

一、订单交期暂定为 15 天内，分批交货期限为 45 天内；

二、从 11 月 25 日开始所有单价在上调 20% 原有基础上二次涨价 25%

注：因受不确定因素影响，后续还会有单价上调的可能性！

以上条款即日起执行，为了使双方以后能更好的合作，真诚希望贵司能够理解和配合，如造成不便，敬请见谅！

顺祝

商祺！

深圳市坂田和丰实业有限公司

2016 年 11 月 25 日



两天发一次联络函

原纸板厂的报价单

[illegible]

供应商为涨价提供的证据



社内现场 回收包装情况：



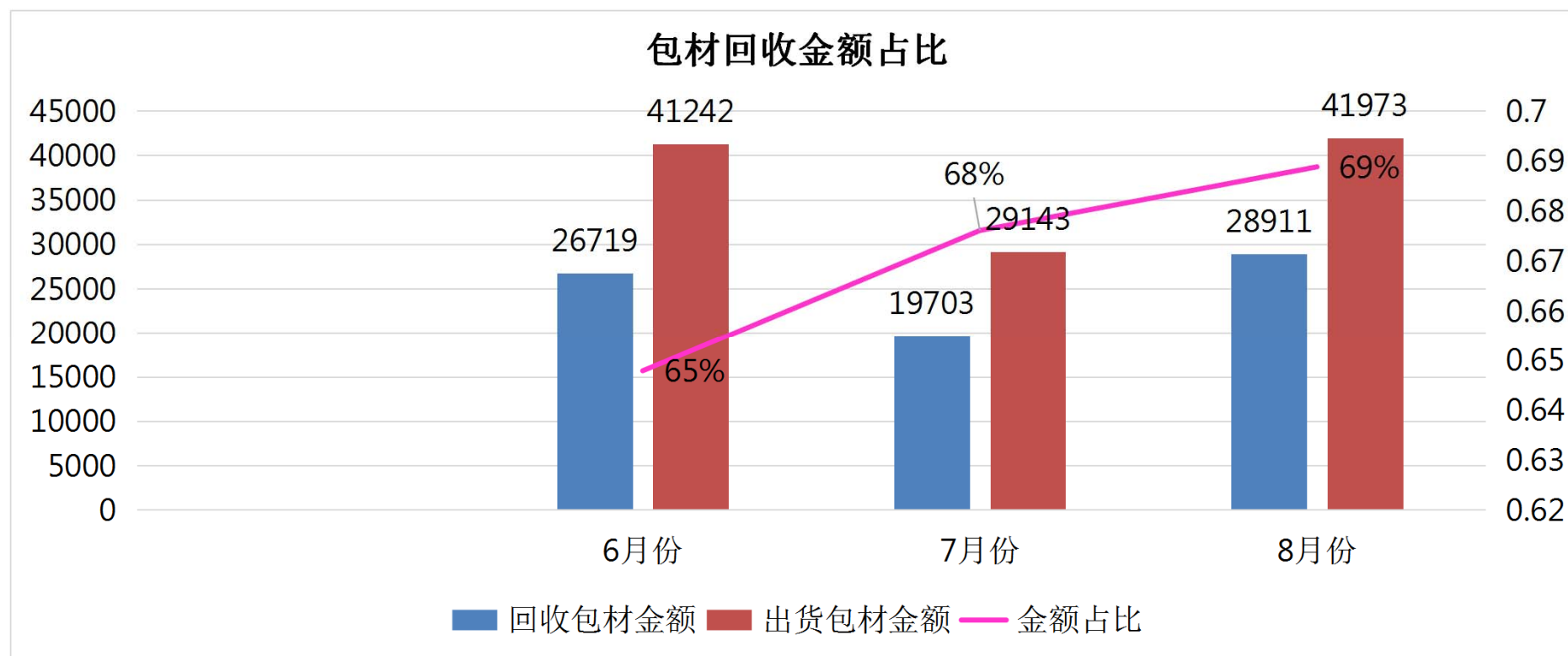
社内现场 回收包装情况：



整理出来的，纸箱最多只能回收三-四次

2017年6月份-8月份回收报表

日期	6月份	7月份	8月份
回收包材金额	26719	19703	28911
出货包材金额	41242	29143	41973
金额占比	65%	68%	69%





包装成本改善目标设定

例如：东芝的**5AA1851101**的包装举例

包装名称	YJ17纸箱
单价 (RMB)	9.34

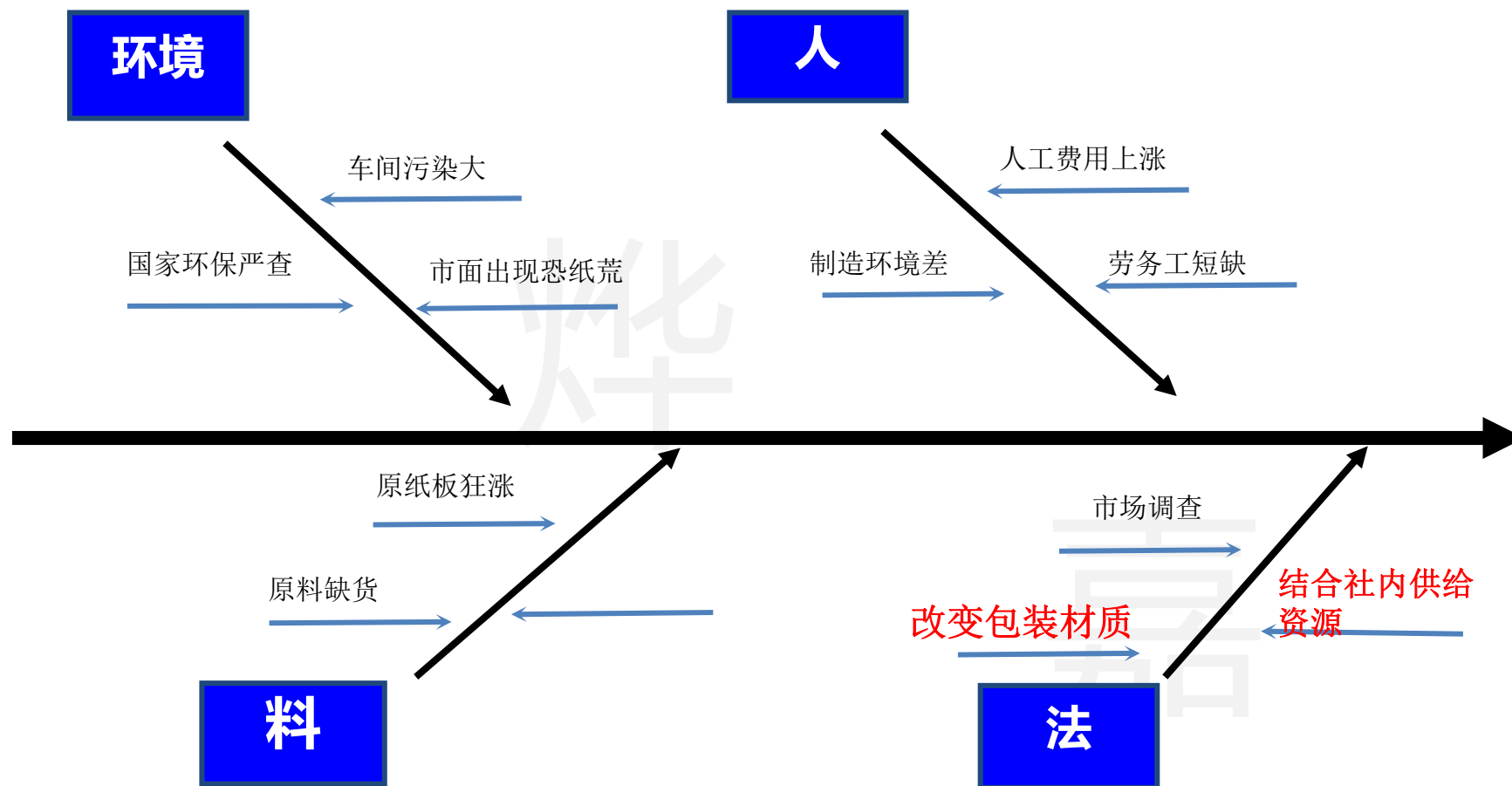
纸箱产值：48*1.64=78.72元/箱

名称	纸箱48个/箱
周转次数	4
包装费用 (次)	2.335
包装产值 (箱)	78.72
包装纸箱成本占产值比例	2.97%
目标设定降低成本	50.00%



根因分析

■ 根因分析（特性要因图）



对策确定

序号	问题点	改善对策	实施日期	实施人员
1	纸箱回收次数低	1、找其它材质的包装报价、如中空板、胶箱等 2、让供应商提供样板对比	2017年3月	李春梅
2	纸箱、刀卡规格过多，整理时间过长			
3	纸箱单价狂涨（跟16年7月之前比翻了2倍）	1、变更包装材质，选用实用的周转箱，耐用，方便回收。 2、考虑社内仓库空间问题 3、整合社内的现在资源	2017年4月	南基日 李春梅 邹 燕
4	纸箱出现恐纸荒，市面上出现有钱还卖不到纸板			
5	水口料多，占用仓库大部份面积	1、找胶箱成型厂家，实地监查厂商的生产现场以及产品，是否能满足需求。 2、拿水口料去厂家试作，检证水口料是否能满足成型、产品要求。	2017年5月	南基日 唐 振
6	水口料变专卖单价低			
7	水口料如何再使用			

实施对策一

库存水口料调查



库存水口料统口表

月份\类别	3月份	4月份	5月份	6月份
重量 (KG)	46626.5	41994.5	45324	39112
金额 (RMB)	650461.5	599150	602301	598987

确认库存大把水口可选 用

实施对策二

胶箱的单价对比确认

深圳市新青峰塑料有限公司
SHEN ZHEN QING FENG PLASTICS CO., LCD
Add: 深圳市公明镇楼村第二工业区公常路537

加工兑换报价单

TO: 烨嘉科技
ATTN: 南先生
TEL: 0769-81775088-8049
FAX: 0769-81775090
DATE: 2017-3-25

FM: 新青峰塑料
CC: 曾先生
TEL: 0755-27114040
FAX: 0755-27114201
NO: XQF20170325002

根据贵司提供的需处理的大约28吨水口料 (PP, ABS, PC, PA, PMMA, PS, TPE, POM) 可加工兑换以下两种款式的大约各5500个; 计算出加工单价如下:

序号	产品名称	规格 (MM)	大约单重	单位	加工兑换单价	备注
1	折叠箱	540*365*295	1.9KG (损耗约8%)	个	¥19.50	加工成品为黑色, 500吨机台生产, 共5套模具。

以上加工兑换报价含17%增值税! 含拉货费跟送货费

本公司长期回收各种塑料, 胶头, 承接来料加工, 以旧换新。

深圳市新青峰塑料有限公司
SHEN ZHEN QING FENG PLASTICS CO., LCD
Add: 深圳市公明镇楼村第二工业区公常路537

回收报价单

TO: 烨嘉科技
ATTN: 唐小姐
TEL: 0769-81775088-8049
FAX: 0769-81775090
DATE: 2017-8-30

FM: 新青峰塑料
CC: 曾先生
TEL: 0755-27114040
FAX: 0755-27114201
NO: XQF20170830002

序号	产品名称	规格 (MM)	单位	单价	备注
1	水口料	多种型号	KG	¥3.70	杂色。
2	折叠箱	540*365*295	个	¥33.50	黑色2KG左右, PP材料

以上报价折叠箱含17%增值税, 含材料, 货到付款!

以上报价水口料不含税! 含拉货费! 货到付款!

本公司长期回收各种塑料, 胶头, 承接来料加工, 以旧换新。

深圳市新青峰塑料有限公司
SHEN ZHEN QING FENG PLASTICS CO., LCD
Add: 深圳市公明镇楼村第二工业区公常路537

回收报价单

TO: 烨嘉科技
ATTN: 唐小姐
TEL: 0769-81775088-8049
FAX: 0769-81775090
DATE: 2017-10-14

FM: 新青峰塑料
CC: 曾先生
TEL: 0755-27114040
FAX: 0755-27114201
NO: XQF20171014002

序号	产品名称	规格 (MM)	单位	单价	备注
1	折叠箱	540*360*320	个	¥45.00	蓝色, PP全新料

以上报价含17%增值税! 月结90天!

本公司长期回收各种塑料, 胶头, 承接来料加工, 以旧换新。

- 1、黑色胶箱: 提供水口料给成型厂家, 单价为19元/个
- 2、黑色胶箱: 厂商包工、包料单价为: 33.5元/个
- 3、蓝色胶箱: 厂商包工、包料单价为: 45元/个

实施对策二

胶箱送样确认



实施对策二

胶箱样板材质、规格、确认



实施对策二

胶箱最终确认



效果确认

包装名称	YJ17纸箱	提供原料 黑色胶箱	厂商包工、包料 黑色胶箱	厂商包工、包料 蓝色胶箱
单价	9.34	19	33.5	45

例如：东芝的**5AA1851101**的包装举例：

纸箱**48个/箱**，胶箱**24个/箱** 每个产品销售单价为：**1.64元**

纸箱产值：48*1.64=78.72元/箱

黑色胶箱：24*1.64=39.36元/箱

名称	纸箱48个/箱	黑色胶箱24/个
周转次数	4	150
包装产值（次）	2.335	0.223
包装产值（箱）	78.72	39.36
包装成本占产值比例	2.97%	0.57%

节约成本：

$$(2.97-0.57) / 2.97 * 100\% = 2.4 / 2.97 * 100\% = \mathbf{81\%}$$

节约金额：16年合计采购数量：17848个，总金额:97725.64

那么全年大概节约金额：**97725.64*1.81=17.7万**



效果确认

包装名称	YJ17纸箱	提供原料 黑色胶箱	厂商包工、包料 黑色胶箱	厂商包工、包料 蓝色胶箱
单价	9.34	19	33.5	45

例如：**YJ17**的纸箱是周转最多的 每年
胶箱一年一次性投入：**2000个*40元=20万**

东芝产品按每周送三次， **12次/月， 144次/年**

节约成本：

$$(2.97 - 0.57) / 2.97 * 100\% = 2.4 / 2.97 * 100\% = \mathbf{81\%}$$



活动总结

本次活动在大家的共同努力下圆满的达成目标。回顾走过的历程，我们才知道此次成果来之不易，为了巩固我们本次课题活动所取得的成果，让有效的措施能够持续的推广应用，我们对这次活动进行了标准化：

- 1、目前东芝委外的产品98%都改用胶箱包装。
- 2、后期希望LKK、第六星、这些长订单的产品，也改为胶箱周转
- 3、在这里感谢、财务、工程、生管对这次课题的大力支持，以上还要大家的配合与支持

发表完毕，谢谢大家！