

课题计划书（综合）

课题名	低成本模具制造
编号	201702001
主导部门	模具部
课题组长	严永满
活动周期	2017年2月-12月(持续进行)
定期活动原则	日期：每周四
	时间：14:30~16:00
	场所：精益中心/生产现场
选定背景	
<p>背景：</p> <p>模具行业外部竞争激烈，是客户开发成本的重要选项，如果模具成本在同行没有成本竞争力，不利于营业接单，直接影响了营业部的接单能力，影响了公司的经营目标！</p>	

主要内容	推进时间
现状调查	2月9日 ~ 2月15日
原因分析	2月16日 ~ 2月22日
对策实施	2月23日 ~ 5月19日
维持管理	长期进行维持
课题目标	
指标名	提升率
模具成本与模价总比	
高层意见	
审批日期	签字

课题计划书

■ 课题问题点

- 1、**数据采集不准（ERP数据上下机不准时）**
- 2、**加工工艺设计合理标准不确定，不利于工序成本设定，**
- 3、**目标成本的行业标准制定不固定，（设计子课题，制造子课题）？**
- 4、**模具报价阶段与实际加工成本差异对比，工艺工序差异的缺决方法？
（报价与实际模具制造工怎样正确衔接）**

嘉力

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	严永满	模具部	组织部门成员定期推进课题活动
课题书记员	李超明	模具部	课题活动实时内容记录及汇总，资料作成；
课题成员	金文学、刘强	营业部	负责新项目模具目标成本的提供及接单客户成本需求的资料信息提供
	李新春	模具部	负责模具前期设计成本规划
	李野	模具部	负责模具各加工成本控制规划
	李拥军	采购部	负责原材料采购成本的控制
	南部长	经管室	解决课题限制条件、资源支持！

课题计划书

■ 课题目标

指标名	单位	基线		目标		提升率	采集来源
		采集时间	基线值	采集时间	目标值		
低成本模具制造	%	17年2月—3月	统计中	17年2月—3月	统计中	统计中	<ul style="list-style-type: none">• 营业接单明细• 采购物料明细• 模具生产成本——ERP系统数据
降低材料费用占比	%	17年2月—3月	统计中	17年2月—3月	下降5.0%	统计中	ERP采购物料订单
降低耗材的使用	%	17年2月—3月	统计中	17年2月—3月	下降10.0%	统计中	ERP刀具、辅助工具领用、使用记录

课题计划书

■ 课题推进思路

- 1、针对模具设计问题，和制造问题进行分析和解决。
- 2、模具设计阶段自身成本和和工序成本的设计，！
- 3、模具制造各工序的工艺成本计划和管控！
- 4、总体目标成本的制定及分解为设计成本和制造成本，以课题方式展开！
- 5、把模具分类，以便确定成本(工时成本)核算（精密模，普通模，大模，小模），
- 6，固定成本与浮动成本的分解，逐一进行管控,达到控制整体成本的目标。

课题计划书

■ 课题里程碑

月份	阶段	主要内容	开始时间	完成时间
2月份	现状调查	1、采集营业接单、采购订单数据资料进行整理分析	2月9日	2月10日
		2、采集模具部生产成本（物料、人工、用电、房租等）	2月11日	2月12日
		3、全面梳理、核对实际开支费用与接单估值间差距、不合理工时、费用筛选	2月12日	2月15日
2-3月份	原因分析	1、重点分析不合理工时、费用、浪费的根因。	2月16日	2月18日
		2、从上述问题点进行逐一找要点、根因进行汇总。	2月19日	2月21日
		3、对问题要点进行方法归类、出解决方案推行。	2月21日	2月22日
3—5月份	对策实施	对上述所总结出来的解决方法、分小组、个人去实施确认。	2月23日	5月22日
		对所实施过程跟进、汇总作成成果资料存档	5月23日	5月30日
长期	持续改善	进行解决问题方法整理、归类作成标准资料统一培训、执行，后续推行。	6月1日	12月1日

上一年已完成各类型模具营业部的目标成本

ERP导出的实际成本，

原始数据作依据，作分析表，（模具设计，模具加工，试模，修模）

1,金经理元月10号内给模具李超明随机抽的5套模具目标成本，

2，模具部兰工调出相应ERP原始数据给超明，（10-13号）

3，超明对异常原始数据深入调查，力争真实还原，（14号）

4，李新春经理调出相应图纸，（13号前）

5，李拥军经理安排模具原材料采购价格原始数据发给超明，（13号前给到）

6,超明对原始数据做简要分析表。（15号）

问题分析、对策

■活动推行

活动名	主持人	参会人员	附档
成本分析会	严永满	金文学/李野/李新春/李勇军	 营业、采购、模具部成本分析会议3-1
模具等级划分活动	严永满	金文学/李野/李新春/李超明	 模具制造等级资料制作-3-28.pptx
提高现场加工技能活动	李野	李野/赵进强/李超明/郭锦全/阳华林/何敏	 提高现场加工技能活动-4-20.pptx
提高职员理论知识活动	李野	李野/赵进强/李超明/郭锦全/阳华林/何敏	 提高职员理论知识活动-4-18.pptx

问题分析、对策（营业/采购/工程/模具作业流程改善）

流程部门	负责人	提交日期	附档
营业部	金文学	4月4日	 产品业务标准流程 20170516.xlsx
采购部	李勇军	4月8日	 外发加工业务标准 流程20170516.xlsx
工程部	吴名浩	4月12日	 工程部流程作业指 导书(流程).xls
模具部	李野/李新春	4月2日	 模具设计作业流程 20170519.xlsx  模具部作业流程图(输入、输出).xls



各部门流程资料.p
ptx

对策实施：低成本模具制造课题：下半年子课题进度计划

课题组	子课题活动	推进日期			
联合部门共同	检讨课题推进方法	7-31	8-05	8-07	
		内部活动：细分各部小课题计划书	内部活动：细分各部小课题计划书	顾问老师辅导：各小组子课题推进方法	
营业部	模具成本核算标准化	7-24	8-21	8-28	9-4
		制作课题计划书	课题成本核算标准第二阶段检讨	课题成本核算标准第三阶段检讨	课题成本核算标准第四阶段检讨
工程部	产品工艺与模具成本的评审合理化	7-24	8-22	8-29	9-5
		制作课题计划书	课题模具评审第二阶段检讨	课题模具评审第三阶段检讨	课题模具评审第四阶段检讨
采购部	降低模具材料采购成本	8-7	8-23	8-30	9-6
		制作课题计划书	课题材料采购成本第二阶段检讨	课题材料采购成本第三阶段检讨	课题材料采购成本第四阶段检讨
模具设计	优化模具成本设计管理方案	8-6	8-16	8-26	9-2
		制作课题计划书	课题设计标准第二阶段检讨	课题设计标准第三阶段检讨	课题设计标准第四阶段检讨
模具制造	各模具加工工序标准化推进	8-17	8-24	8-27	9-3
		制作课题计划书	课题加工标准第二阶段检讨	课题加工标准第三阶段检讨	课题加工标准第四阶段检讨

对策实施：低成本模具制造子课题：实施内容清单

课题 名称	负责人	活动时间	附档
提高模具成本核算准确率	刘强	2017年7月-9月	 提高模具成本核算 准确率4-24.pptx
产品工艺与模具成本的评审合理化	吴明浩	2017年7月-10月	 提高现场加工技能 活动-4-20.pptx
降低模具采购成本	匡根华	2017年7月-12月	 降低模具采购成本 4-26.pptx
优化模具成本设计管理方案	严永满	2017年7月-12月(持续进行)	 优化模具成本设计 管理方案-9-30.ppt
各模具加工工序标准化推进	严永满	2017年7月-12月(持续进行)	 各模具加工工序标 准化推进-6-11.ppt

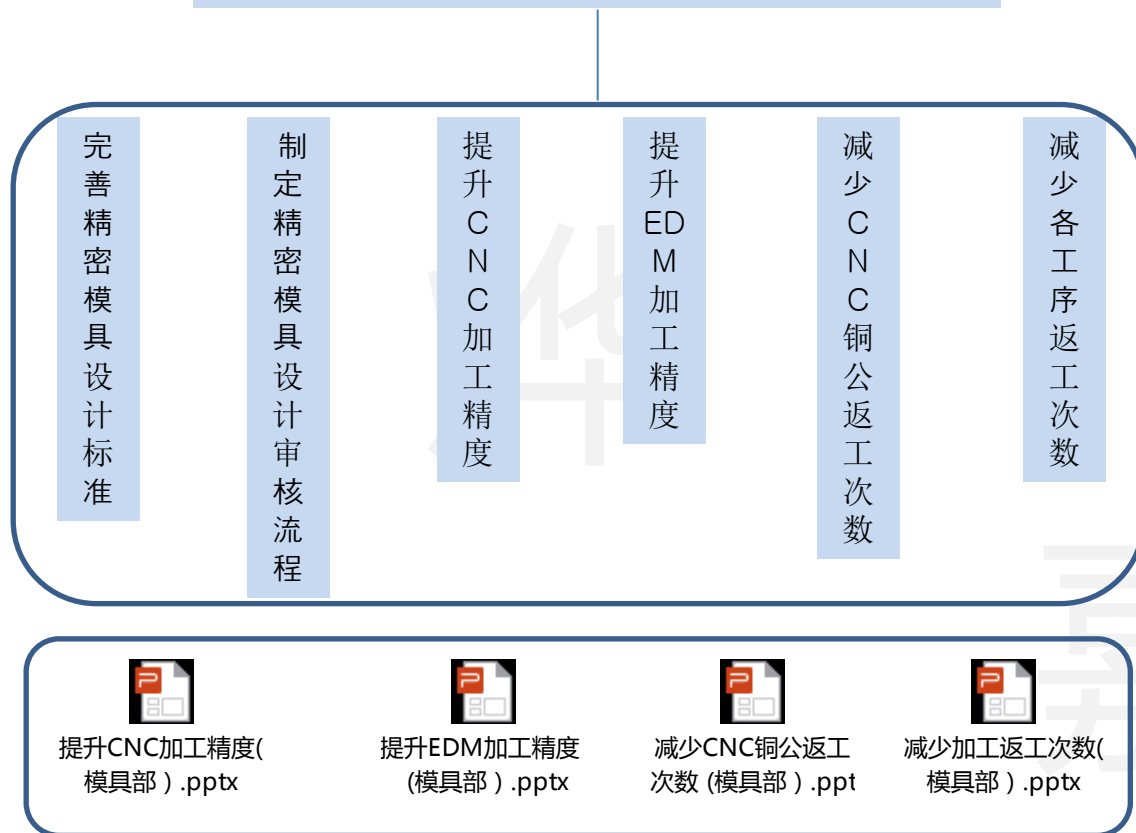
对策实施:提高加工品质实施方案

方案 名称	负责人	活动时间	附档
改善模具检测流程	李超明	2017年8月-9月	 提高加工品质方案-8-10.pptx
不良问题追责	李超明	2017年8月-12月	
制作模具精度等级表	严永满	2017年8月-9月	
模具设计精度等级过程管管控表	严永满	2017年9月-12月(持续进行)	
模具各加工精度等级过程管控推进实例	严永满	2017年7月-12月(持续进行)	

持续改善—低成本精密模具（模具部未来两年目标方向）

制定2018年度战略方向：精密模具制造课题的推进，来达到高品质，低成本的模具制造目标！

模具部门战略目标：制造低成本精密模具



此次活动确定了未来半年到一年总体模具的战略方向：以“精”为中心，设计围绕图纸细化，尺寸详细，以标注公差来指导工件的精密等级，各工序加工以设计图纸的标注来管控本组需要做到的精密公差之内，一步一个脚印，做到每一工序都做到准确无误，来避免发生加工返工，彻底减少浪费，来达到降低精密模具的制造成本。(低成本是相对各精密等级的降低)

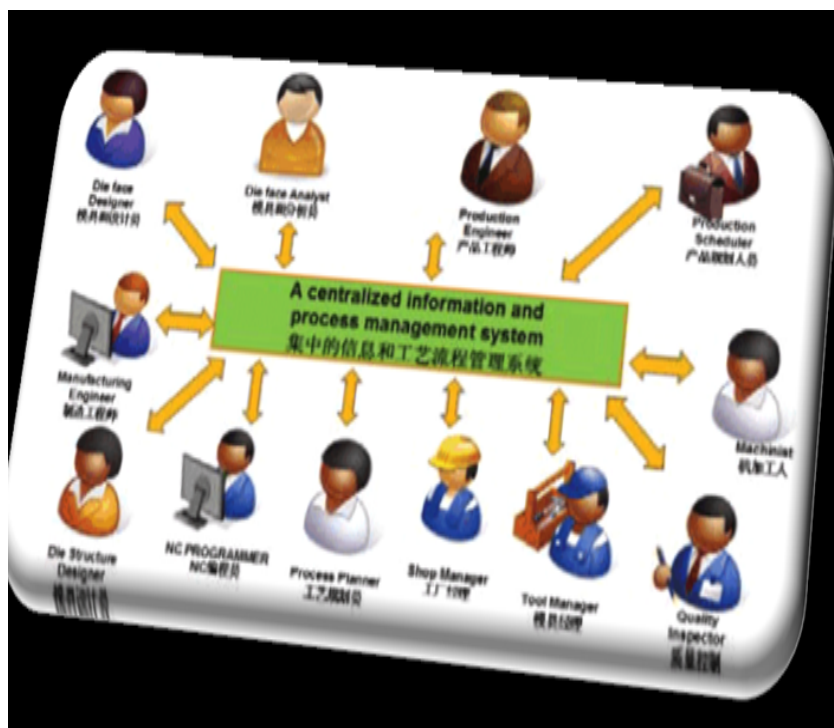
持续改善—半自动化模具生产（模具部未来两年目标方向）

制定2018年到19年战略方向：半自动化模个制造工厂



2018年-2019年模具部发展规划报告2

模具部提高加工精度	2018年3月-18年9月
模具部全面实现半自动化，实现加工普工化	2018年9月-19年12月



以模具设计，编程，管理程序设计为主

现场以自动化加工为主，实现“普工装配模具”

效果确认

■ 课题预估效果

1) 有形效果

计划盈利(产出):

- 一, 预计2018年产出: $30\text{套/月} \times 12\text{月} = 360\text{套}$, $4\text{万/套} \times 360\text{套} = 1440\text{万}$ $\times 20\%\text{利} = 288\text{万}$
- 二, 预计2019年产出: $35\text{套/月} \times 12\text{月} = 420\text{套}$, $4.5\text{万/套} \times 420\text{套} = 1890\text{万}$ $\times 25\%\text{利} = 472.5\text{万}$
- 三, 预计2020年产出: $\text{套/月} \times 12\text{月} = 480\text{套}$, $5\text{万/套} \times 480\text{套} = 2400\text{万}$ $\times 30\%\text{利} = 720\text{万}$

2) 无形效果

2018年可以改善模具部组织结构, 减少返工; 净利提高到20%

2019年可以逐渐实现模具部半自动化, 产能提速, 实现模具部净利提高到25%,

2020年可以实现半自动化, 预计提模价提高12%, 产能提高13%, 形成规模划, 半智能化生产, 基本返工率3%以内, 自身问题试模三次以内, 设备稼动率90%, 现场生产以普工为主, 生产高精密高利润模具, (接近理想化) 实现模具部净利的目标30%。

低成本模具制造课题活动历次活动风采附件：



低成本模具课题活
动风采.pptx

降低模具成本活动没有结束，永远在路上.....

谢谢！