

岗位名称：生产部经理						
岗位所在流程：						
任务项目	工作步骤	任务结果	任务完成标准	专用工具使用	注意事项	意外处理
1) 制定生产部工作计划；	<p>A 了解公司整体年度计划</p> <p>B 明确生产部的生产任务指标</p> <p>C 制定生产部年度工作计划，交总监审阅后修订，同时交人力资源/行政部存档</p> <p>D 根据部门年度工作计划，负责制定月度工作计划</p> <p>E 敦促下属制定工作计划</p>	制定出公司生产部年度工作计划，月度工作计划	<p>年度工作计划有指导性</p> <p>月度计划具备很强的可实施性</p>	无	<p>计划需与公司发展方向相匹配</p> <p>月度工作计划应在每季生产计划基础上产生</p>	发现工作计划与现状不符，及时采取纠偏措施控制偏差。

<p>2) 控制、管理生产流程，严格控制各类产品的生产进度与质量；</p>	<p>A 明确生产流程规范</p> <p>B 明确生产跟单员职责，分配生产跟单任务</p> <p>C 定期走访生产厂进行检查监督</p> <p>D 利用内外部培训和在职辅导方式指导生产跟单员工作方法和技巧</p> <p>E . 高度重视生产封样的确认工作</p>	<p>使生产流程通畅，各类产品的生产进度按计划执行，质量控制按公司标准执行</p>	<p>生产进度计划完成率达到 95% 以上，</p> <p>产品质量目标达标率符合公司标准</p>	<p>无</p>	<p>注意配额分配的合理性，</p> <p>关注订单大的生产厂</p> <p>关注历史上有不良记录的生产厂</p>	<p>生产进度未达标的如果达到质量标准按实际生产数量先入库，事后按标准给予处罚</p> <p>质量事故按照加工协议严肃处理</p>
<p>3) 参与制定生产厂选择标准，提供各生产厂相关资料；</p>	<p>A 收集行业资料并考察部分生产厂，</p> <p>B 对生产厂的各项指标进行比较分析</p> <p>C 根据公司发展要求提出选择标准</p> <p>D 整理现有生产厂的相关资料并存档</p> <p>E 定期评估现有生产厂的能力，拟订配额建议</p>	<p>生产厂选择标准的制定</p> <p>生产厂的相关资料汇总</p>	<p>选择标准与公司的发展计划相一致</p> <p>工厂资料完整，准确</p>	<p>行业资料系统</p>	<p>注意了解行业标准，即最好的企业是怎么做的</p>	<p>当发现合适的生产厂时，及时沟通，向总监汇报并开展谈判。</p>

<p>4) 协助跟单员管理协调与各生产厂的关系；</p>	<p>A 明确跟单员的工作任务，建立轮换制</p> <p>B 将公司政策及时向跟单员传达</p> <p>C 经常与生产跟单员沟通以了解生产厂情况</p> <p>D 发生意外情况时，及时访问生产厂并参与现场管理</p>	<p>充当管理者及润滑剂</p>	<p>生产厂能够有序地开展生产工作，达到李宁公司要求</p>	<p>无</p>	<p>注意平衡生产厂与生产跟单员的关系，定期轮换</p>	<p>跟单员与生产厂的关系过于紧张或过于紧密时及时发现，及时处理</p>
<p>5) 定期总结生产情况，提交工作报告；</p>	<p>A 汇总不同生产厂的生产情况</p> <p>B 总结存在的问题</p> <p>C 每月编写工作报告</p>	<p>月度工作报告</p>	<p>报告上交及时</p> <p>报告内容全面、准确</p>	<p>无</p>	<p>注意报告形式的标准化</p> <p>内容应有建设性</p>	<p>生产状况异常时，可提高报告的频度，紧急情况口头通知上级</p>

6) 生产成本的管理和控制。	A . 不定期的进行市场调研，掌握相关信息，努力做好成本的导向管理工作。 B . 认真审核生产成本明细。 C 对在生产成本中出现的问题，及时有效地与有关工厂沟通，以确保公司的准确性。	保证生产成本的合理性	达到公司的相应要求。	无	注意生产成本与产品质量的密切关系	发生异常情况，及时向生产总监汇报
----------------	---	------------	------------	---	------------------	------------------

岗位名称：跟单员					
岗位所在流程：					
任务项目	工作步骤	任务完成标准	专用工具使用	注意事项	意外处理
1) 校对工艺、样衣及纸版，制作确认样。	A) 开发部提供的工艺、样衣及纸版，逐项核对。 B) 计算主辅料用率 C) 用代用料制作确认样。	1, 工艺、样衣及纸版的准确率为 100%。 2, 按期准确完成辅料调拨单。 3, 确认样 100% 符合生产工艺和操作规程。	1, 工艺、样衣、纸版。 2, 工艺、样衣、辅料卡、电脑打印。 3, 工艺、样衣、纸版	1, 熟悉服装工艺，找出工艺、样衣及纸版不合理的地方。 2, 主辅料的规格名称代号与工艺样衣辅料卡是否相符。 3, 制作确认样的各工序流程是否适合大生产的要求。	1, 给予准确弥补和及时反映。 2, 如发现重大问题的及时向部门经理汇报，采取必要的措施，减少不必要的损失。
2) 、面辅料的抽验及特种工艺的抽验	A) 对面料的规格、风格和颜色的确认。 B) 从大货中随机抽取原辅料送质检部做中间物检。 C) 对特种工艺的外观确定(如:印花绣花等),并送先锋试样。 D) 随机抽取特种工艺的裁片,送质检部做中间物检。	1, 符合公司内控标准。 2, 中间检验报告合格后工厂可以开裁。 3, 先锋试样检验合格报告。 4, 中间检验报告合格后工厂可以生产。	1, 原样, 公司内控标准。 2, 质检部检测设备。 3, 原样和质检部检测设备。 4, 质检部检测设备。 5 . 国家专业检测设备	注意公司内控标准和国家标准的差异	1, 对有疑义的及时提出, 并上报. 经理 2, 对不合格的不能开裁, 并及时上报. 经理 3, 对不合格的要求重新制作。 4, 对不合格的不能生产, 并及时上报经理。

<p>三) 制作封样</p>	<p>A)主辅料检验合格后，开始制作封样。 B)制作主辅料卡</p>	<p>1,封样与大货的吻合率 100%。 2,同上</p>	<p>1,工艺,确认样,纸版 2,主辅料卡</p>	<p>1,确认是否按工艺要求制作。 2,颜色,品种是否齐全。</p>	<p>1,部符合要求的重新制作。 2,每批到货的主辅料与样卡比较,有出入的要及时反映,以寻求解决方案。</p>
<p>四) 驻厂</p>	<p>A)工厂开裁和顺产前,在流水线上制作出首件,并作出鉴定意见。 B)依据公司内控标准及工艺要求,对工厂提出具体要求,并对生产各主要环节和工序对在制品进行抽验。 C)了解工厂生产周期及整体生产动态,并对工厂进行有效的现场监控和品质管理。 D)对包装成品进行抽验,确认其品质和货期均达到要求后,再由质检部进行检验,合格后方可进仓。 E)每单完成后,及时督促工厂将多领辅料退回公司,并作出完工报告单。 F)完成将公司的管理理念及时传递到有关工厂。</p>	<p>1, 与封样的吻合率 100%。 2,达到公司内控标准。 3,生产计划完成率 99% 以上。 4, 质检漏验率 1.5% 以内。 4,生产计划数与辅料调拨单数量的吻合率 100%。 5,所有资料必须真实准确</p>	<p>1,工艺,封样 2,公司内控标准 3,生产计划 4,公司内控标准 5,生产计划,辅料调拨单,电脑打印 6 . 公司下达的各类规定</p>	<p>1,与工艺,封样是否有不符之处。 2,生产过程中是否有违反工艺纪律和操作 规程之处。 3,生产周期是否合理,生产状况是否稳定。 4,出厂前的检验 5,是否有超计划的辅料未退库。</p>	<p>1,未达到公司内控标准的,要求重做。 2,对违规现象责令立即停止,纠正,并由工厂出具整改方案。 3,遇意外情况或生产周期不合理,需提前一个生产周期上报。 4,对超漏验率的及时上报,并由工厂出具整改方案。</p>

<p>五) 协助成本核算员核算成本, 进行完工结算</p>	<p>A) 依据生产计划确认排版的尺码分布. B) 完成初步的核料工作,及相关的材料等方面的资料. C) 填写核料单和确认样,送交电脑排版员进行电脑排料. D) 完成成本核算表. E) 每单完成后完成完工结算和辅料结算.</p>	<p>1,排版尺码与大货纸版的吻合率 100%. 2,排版准确合理 3,核料单准确无误,样衣与纸版相符. 4,原辅料齐全,用率准确. 5,所有资料必须真实准确.</p>	<p>1,纸版工艺生产计划. 2,同上 3,电脑.计算器 4,电脑打印. 5,生产计划.主辅料调拨单.电脑打印</p>	<p>1,所选尺码是否合理 2,最大程度提高材料的使用率. 3,同上 4,不要遗漏项目 5,是否有超计划主辅料</p>	<p>1,不合理要重新确定. 2,计算要准确 3,同上 4,及时完成 5,对未退裤的或以无法退回的协助成本核算员从工厂货款中扣除</p>
<p>六) 填报相关生产报表, 完成领导交办的其他任务</p>	<p>A) 每月底完成该月报表. B) 根据退残情况填写退残原因表 C) 按要求及时完成</p>	<p>1,按时完成,准确无误. 2,同上 3,领导满意</p>	<p>1,电脑.打印 2,同上</p>		<p>1,及时纠正 2,同上 3,及时补救</p>

岗位名称：成本核算员						
岗位所在流程：						
任务项目	工作细则	任务结果	任务完成标准	专用工具使用	注意事项	意外处理
一、核算新产品原材料的消耗定额	依据工厂提供的实裁用纸板，使用电脑服装排版设备进行模拟排版，计算出原材料的消耗定额	出具排版图出具排版图	计算机排版符合大生产情况	计算机 CAD 设备	熟悉使用 CAD，了解服装结构，了解面料性能，了解大生产基本情况，保存资料	对不合理的部分提出建议，弥补遗漏和相关人员的及时沟通
二、负责与成品生产厂进行材料耗量的确认，保证在新产品出货前完成确认工作	在工艺、封样齐备的情况下，完成产品的材料耗量的确认	公司与工厂双方对耗量均认可	理论与实际的统一结合	信息传递设备、工艺、样衣	了解生产情况、了解工艺保存各方资料	对有疑问的事宜及时沟通
三、通过跟单员及其他途径了解批量生产前提下的原材料价格	收集原材料、辅料跟单员提供的材料价格情况	整理、汇总材料价格资料	准确不误	计算机设备	了解生产工艺、了解材料基本性能、保存资料	对有疑问的事宜及时沟通
四、根据材料消耗定额（料率），原材料价格，生产厂加工费核算各类产品成本	收集原材料、辅料材料价格、按照合理的生产加工费制定生产成本	出具生产成本核算表	准确不误	计算机设备、生产封样、工艺	了解生产工艺、了解材料基本性能、保存资料	对有疑问的事宜及时反映
五、定期对产品材料消耗定额做对比分析，比较与开发中心、生产厂的差异	集中开发中心、工厂、供应商提供的资料进行对比	对比分析报告	分析报告对公司的成本控制有参考价值	样衣、计算机设备	了解服装材料性能、了解生产工艺、保存各方资料	对有疑问的事宜及时反映

六、定期进行产品成本分析，发掘潜在的成本降低空间	了解本期成本中的材料市场价格信息，对比本期材料价格的差异，了解影响差异的因素	做出针对性的分析报告	所反映的情况基本属实，反映的情况具有普遍意义	计算机设备	了解生产工艺、了解材料基本性能、了解市场、保存资料	对有疑问的事宜及时反映
七、完成上级交办的其他任务	完成上级交办的其他任务	按时完成领导安排的工作	领导的意图不走样	根据具体情况定	领导安排的工作意图	对有疑问的事宜及时反映

岗位名称：工艺管理员						
岗位所在流程：						
任务项目	工作细则	任务结果	任务完成标准	专用工具使用	注意事项	意外处理
一、完成与开发中心生产工艺的交接工作	将工艺、原辅料使用卡与样衣做初步审核，并记录设计的修改意见，把审核后的全部资料封存转交生产部门	取得工艺、样衣、纸板、原辅料使用说明及修改资料等	所取得资料要求完整	交通运输工具	工艺中的修改意见的传递不走样	对不适用生产中的问题提出修改建议，对有疑问的事宜与开发及时沟通
二、与跟单员共同完成相关的生产工艺的确认和生产封样的确认	在跟单员和工厂针对工艺做出生产封样后，与他们对产品在生产和穿着适用方面进行最后确认工作，并将修改内容写入工艺中	出具确认意见书	所做出的修改具有合理性	交通工具	在解决问题中，修改意见不偏离设计要求，同时要顾及到生产的实用性	对有疑问的事宜及时各方沟通
三、在跟单员和生产工厂的配合下，完成生产工艺质量的全程控制工作	不定期对投产后生产线上产品的工艺质量进行追踪检查	使产品符合工艺	产品标准准确不误	交通工具，通讯工具	了解生产工艺、了解材料基本性能、了解生产程序	对有疑问的事宜及时与工厂和相关人员沟通，协调各方意见，能提出果断意见
四、按季完成生产状况的分析报告	采集当季生产中出现的各种问题，从工厂管理到辅料供应以及跟单员在协调方面的情况进行分析总结	写出分析总结报告	反映内容尊重事实，分析道理对各方具有符合实际指导意义	计算机设备、相关参考书籍	了解生产工艺、了解材料基本性能、了解生产程序、了解工厂、	对有疑问的事宜及时反映
五、完成部门的其他日常事物性工作	明确工作范围和内容	符合工作需要	准确、及时在完成任务的同时协调好各方关系	计算机设备	了解任务的目的是	对有疑问的事宜及时反映
六、完成上级交办的其他任务	完成上级交办的其他任务	按时完成领导安排的工作	领导的意图不走样	根据具体情况定	领导安排的工作意图	对有疑问的事宜及时反映

岗位名称：计划管理员						
岗位所在流程：						
任务项目	工作步骤	任务结果	任务完成标准	专用工具使用	注意事项	意外处理
1)、计划的前期协调、计划通知和SAP的一切事宜	<p>A:协助经理根据销售计划编制生产计划。</p> <p>B:根据生产计划下达给各协作厂达生产通知单。</p> <p>C:在SAP系统中创建各协作厂每月入库产品的采购定单。</p>	<p>计划下达的及时准确不仅是保证整个生产环节正常运转做的基础，同时为公司营销计划顺利实施提供了可靠的生产数据。</p>	<p>准确的生产计划</p> <p>在SAP系统中创建标准的定单</p>	SAP系统	<p>1、认真、仔细。</p> <p>2、保留一切相关数据的原始资料。</p>	<p>遇到解决不了的问题时，及时上报部门经理，寻求解决方案。</p>
2)、负责与材料组和工厂的计划联系工作。	<p>A：根据各加工工厂上报的材料订购数量编制材料到料计划，下达给材料组（数量、到料期）。</p> <p>B：督促材料到货期，</p> <p>C：协调落实工厂和材料的相关事宜。</p>	<p>为材料组提供及时准确的材料需求计划，作好生产部、材料组、加工厂的衔接工作。</p>	<p>数据标准得到相关部门及工厂的认可。</p>	无	<p>保留一切相关数据的原始资料。</p>	<p>发现有资料不正常的，注意及时的跟踪、校对。</p>

<p>3)、负责生产方面付款计划的基本管理工作。</p>	<p>A：根据各加工厂的生产入库情况，制定月资金使用计划。</p> <p>B：根据资金计划和各厂实际入库数量，每月两次进行请款。</p> <p>C：及时与财务对帐，确保公司资金的绝对安全。</p>	<p>为工厂和公司正常的资金运转提供可靠的数据。</p>	<p>计划的准确性</p> <p>数据的可靠性</p> <p>根据实际情况数据的可调整性。</p>	<p>无</p>	<p>在资金计划制定时，必须与财务部的帐目进行核对。</p>	<p>当公司或工厂的资金周转遇到困难时，作好双方的的协调工作。</p>
------------------------------	--	------------------------------	---	----------	--------------------------------	-------------------------------------

<p>4)、协助财务部进行工厂的资金往来帐目的校对工作。</p>	<p>A、对各厂入库产品的数量及发票进行核对，无误后交给财务部。</p> <p>B、将财务部每月下发的对帐单及时交于各厂，如发现问题，立即协调解决。</p> <p>C、对在过程发现的问题。要求制定相应的规章制度，以克服问题的再次出现。</p>	<p>保证工厂与公司财务部门的帐目清楚、帐物相符。</p>	<p>帐目及数据应得到工厂、公司的双方认可。</p>		<p>发现问题及时解决，不可拖沓。</p>	<p>与财务协调，共同解决。</p>
----------------------------------	---	-------------------------------	----------------------------	--	-----------------------	--------------------

<p>5)、完成生产计划月报表的编制、汇总工作。</p>	<p>A、在 SAP 系统中核对月产品入库情况。</p> <p>B、编制、汇总月生产完成情况的报表上报部门经理。</p> <p>C、对在报表中存在的问题，要协助部门经理及时解决。</p>	<p>为部门监控各加工工厂的生产计划执行况提供数据。</p>	<p>数据得到公司信息部、加工厂、跟单员三方认可。</p>		<p>在做表时，需仔细核对产品的款色、数量、交货期。</p>	<p>发现问题时，及时上报部门经理及公司相关部门，共同寻求解决方案。</p>
<p>6)、完成产品质量退残扣款工作。</p>	<p>A、通知、联系各加工厂对质检部提供的产品退残明细进行核对确认。</p> <p>B、根据确认结果通知财务部对各厂进行质量扣款处罚。</p>	<p>协助公司质检部作好产品的退残及售后服务工作。</p>	<p>需质检部、生产部、加工厂三方认可。</p>			<p>发现问题通知质检部协调、解决。</p>

<p>7)、按季完成生产状况的分析报告。</p>	<p>A、根据每季各类产品的生产计划数、销售数、库存数分析产品进、销、存比例，从生产的角度对各类产品的畅销及滞销原因作出分析。</p> <p>B、从生产的角度对今后投产产品产销结构提出合理化建议。</p>	<p>生产部门的分析报告，应向公司相关部门提出意见和建议，为保证公司整体营销任务的完成起到积极的推动作用。</p>	<p>报告数据的准确性</p> <p>报告的及时性及可操做性。</p>		<p>1、数据准确、充分。</p> <p>2、论据、论点明确。</p> <p>3、作用积极、向上。</p>	
<p>8)、完成部门的日常事物性工作。</p>	<p>根据工作情况的轻、重、缓、及安排好日常工作。</p>	<p>作好部门经理及部门员工的助手和后勤工作。</p>	<p>及时性、准确性。</p>			
<p>九、完成上级交给的临时性工作。</p>	<p>对上级交给的临时性工作需积极、主动的完成，并及时上报工作结果</p>	<p>提高部门工作效率。</p>	<p>及时性、准确性。</p>			