

## 服装供应链管理大纲

### 【服装供应链管理课程背景】

中国的服装品牌市场逐步成熟，但变化也是越来越大，原有的定货模式从 100%定货给到加盟商（库存压力在加盟商），逐步过渡到定货 100%，而品牌公司只下单 70%-90%，另外 30-10%靠补单再补给给供应商。虽然解决了供应商的压力，但对品牌公司的生产供应链提出了更高的要求，如果不能有效的计划快速反应并及时提供到终端，那很有可能生产出来后，就直接形成了库存（库存压力转移到了品牌公司），我想，这是任何一个服装品牌都不想看到的结果！商品订单不能按公司商品企划按时到终端，好买的货不能及时补充，错失销售时机，商品抱怨生产部门不能及时供给，快速反应太慢，生产部门抱怨采购原材料不及时，影响货期，商品下单要么加班加点做不完，要么没事做，导致生产部门无法安排生产。计划没有有效统筹和协调，导致原材料不能及时齐套到料，车间无法生产，造成不必要的库存，占用大量的资金等等，这些问题如何面对？如何解决呢？他需要一个具有专业能力的部门（PMC）来统筹，串联、协调，提高生产部门的快速反应能力，掌控产销平衡，迅速把现有产品交到客户手上。。。有了高度意识，合理的计划、加上管控操作技巧，使生产成为品牌公司发展的助力器，提高企业竞争力！

### 【服装供应链管理课程特色】

- 1.结合中国特有的国情、企情、市情、人情，精心设计的课程内容。
- 2.针对企业存在的实际问题层层剖析，并以独特的“理论讲解 + 精准案例分析 + 分组研讨+ 演练及讨论 + 现场点评与总结”的激情授课方式展现给学员，以效果为导向，幽默风趣、通俗易懂、见解新颖、深入浅出、别具一格。

### 【服装供应链管理课程收益】

- 1、帮助学员提升 PMC 站在公司的层面结合商品年度预算，思考生产供应链运作体系，达成公司策略管理目标
- 2、帮助学员建立以围绕市场需求为原则，PMC 为核心整合所有资源，制定公司层面的生产计划体系
- 3、让学员掌握生产供应链管理体系中所有计划表单流及流程（如何制定 OTT-MPS-MRP-生产平衡表-月计划表-周计划表等），并学会如何跟进、管控生产进度的技巧
- 4、让学员掌握如何提升产销平衡协调能力、配合市场需求，做到快速反应，满足市场需求
- 5、让学员掌握提高备料准确率，保持生产顺畅，提升准时交货和降低库存成本的方法
- 6、帮助学员配合生产计划做到良好物料损耗控制和备料，有效控制原材料的浪费和库存

## 服装供应链管理课程内容

### 【上篇】认知篇

- 1) 组建小组团队并演练
- 2) 小组模拟演练（有计划与无计划的结果对比）
- 3) 计划的重要性（PDCA、孙子兵法）

【讨论】目前生产供应链环节有那些问题？

## 服装供应链管理第一讲 生产计划的定义

### 1、生产的定义

【讨论】什么是生产？

- 1) 生产管理的推行原则是什么？
- 2) 产销方式与生产心态有那些关系？

### 2、生产销售协作认知

- 1) 销售下单与生产流程图的了解
- 2) 销售计划、生产计划、出货计划的协调
- 2) 定期产销协调会议制度

### 3、生产计划的定义

- 1) PMC 是什么？
- 2) 生产计划是什么？
- 3) 为什么要做生产计划？

【讨论】生产计划的任务是什么？生产计划中需要哪些基本内容？

## 服装供应链管理第二讲 生产计划的拟定

### 1、生产计划的类别

【讨论】生产供应链需要制定哪些必须的计划？

### 2、生产计划编排三大原则

- 1) 五大要素是什么？
- 2) 分哪些时间跨度？
- 3) 计划具备哪些特点？

### 3、如何产能、负荷分析？

- 1) 什么是负荷？

2) 为什么要进行产能负荷分析？

【讨论】根据要求计算出需要的人数和如何安排生产？

3) 如何进行负荷计划？

4) 什么是产能？如何定论各种产能？

【演练】根据要求，计算出产能及负荷需求

5) 影响产能有哪些因素？有哪些对策？

4、如何拟定生产计划？

1) 如何编制 MPS、月、周计划？

【讨论】1、计划是否一次性制定完成，不需要修改？2、计划不如变化快？怎么面对变化？

2) 什么是滚动计划？

3) 如何考虑生产平衡？

【演练】根据需求制定年度产能计划

5、什么是 OTT？

【讨论】上下游对接的资料有哪些？

【演练】根据要求制定 OTT 计划

6、什么是 MPS？

[演练]根据要求制定一份计划表

【案例】MRP 物料需求计划、月计划、月平衡表、周计划表范例

【中篇】技能篇

## **服装供应链管理第三讲 生产管制及物料控制**

1、计划与控制的关系

2、生产管制的方法

【讨论】用哪些方法做好生产管制？

1) 善用表格

【案例】日报表、月报表范例

【演练】小组制定周报表

2) 善用会议

3) 善用看板

【案例】倒计时看板、RFID 进度看板范例

4) 生产进度追赶措施

【讨论】如何处理紧急订单？

5) 生产管制的实施与检讨

3、MRP 物料需求计划

[讨论]我们是如何下单采购的？如何控制采购数量的合理性？

[案例]BOM 表、物料损耗标准表

1) 物料管理的 5R 原则

2) 如何运用 BOM？

3) 如何计划常备性物料需求？

4) 如何计划专用性物料需求？

5) 如何跟催物料？

[案例]物料进度看板

4、物料控制的方法

[讨论]如何控制物料不被浪费？

1) 如何做好收料、发料、领料、退料管理？

2) 如何做好存量管理？

3) 如何做好盘存控制？

4) 如何做好呆料处理作业管理？

## 【下篇】策略篇

### 服装供应链管理第四讲 生产异常、交期延误之预防对策

1、生产管理上常见的异常因素

【讨论】生产管理上常见的异常有哪些？

1) 异常处理原则---消除绩效“三不”

2、生产异常的掌握及对策

【讨论】如何掌握生产异常？

3、交期延误改善六大原则

【讨论】交期延误有哪些原因（按类别分析）？

【演练】用鱼骨图原则按类别分析出延误的原因

4、各部门交期延误的改善对策

1) 销售部门的改善对策

2) 采购部门的改善对策

- 3) 生产部门的改善对策
- 4) 研发部门的改善对策
- 5) 交期作业及管制重点有哪些？

附【演练】按设定的条件制定一份生产计划（OTT/MPS）