

基于订单生产模式的生产计划管理与应用分析

沈坚峰 顾青

(上海振华重工(集团)股份有限公司 上海 200000)

摘要: 随着我国生产技术的不断发展,对于不同的生产制造行业,应针对行业的实际特点进行专业化的管理和研究。订单生产模式在制造业实际生产过程中发挥着重要作用。而订单式的生产计划管理,可以使制造业企业更加科学有效地组织生产,提高工作效率;同时,可以缓解原材料、配套采购物资的积压,以及企业资金压力等问题。本文结合订单生产模式计划管理的研究与应用,对实际生产过程中遇到的问题进行分析,并提出建议和措施,以促进订单生产模式的发展。

关键词: 订单生产模式; 生产计划管理; 研究与应用

1 研究的背景和意义

近年来,随着工业化的飞速发展,生产力得到了极大解放。经济全球化为生产企业带来机遇的同时,也带来了更加严峻的挑战。在企业的生存和发展过程中,需要不断地提高综合实力,来增强自身竞争力。但是,制造型企业要扩大生产规模,就需要不断投入资金,给企业带来了沉重的压力。应运而生的订单生产模式,不仅可以提供给客户更高标准的产品,还可以为企业的发展减轻压力和负担。企业可以根据自身的发展情况承接符合自身实力的生产订单。在企业生产计划制定后,可以按照客户的要求进行生产材料和配套件的采购,减少了过去对材料的提前储备压力,促使企业逐渐提高产品质量和管理水平。

在日益激烈的市场竞争中,过去企业想要谋求长期的发展,就需要满足客户所提出的产品要求,提高企业自身的产能,不断扩大生产规模。而当企业采用订单式生产模式时,可以按照客户的不同需求,进行产品的定制和加工,能够更加明显地体现出企业的制造能力和管理水平。因此,对于订单生产模式的研究,具有重要的现实意义,可以促进企业的经济发展,促进产业结构的调整,有利于企业提高市场竞争力。

2 订单生产模式概述

2.1 订单生产模式

在当今社会,企业想要谋求长期稳定的发展,需要根据市场的发展趋势,实施订单生产模式。企业按照客户的实际需求制定生产计划,尤其对于制造型企业,在产品的制造过程中,往往需要更多的资金投入和材料囤积,给企业带来沉重的经济负担。但是实施订单生产模式,可以有效的缓解资金紧张的问题,能够根据实际的产品需求,进行生产和制造。在指定期限内,完成客户的订单,进行交付产品。订单生产模式,在实际的产品制造上,能够实现理论上的不囤积库存,只需要控制产品的品质,保障所生产的产品符合生产要求,就可以达到生产目标。实施订单生产模式的制造型企业,在企业的经营管理上,重点关注客户的产品回馈,根据客户的订单实际的满意度,来不断提升自身的产品品质。在订单生产模式中,需重点对所需的物料进行评估,根据生产需要制定科学合理的生产计划。

2.2 订单型企业生产计划的制定

制定合理的生产计划是订单型企业的工作重点。对于制造型企业来说,生产计划的制定,需要通过经验的总结和专业的管理者进行决策。在整个运营过程中,要对客户的各项定制要求进行分析,关心定制的细节问题,保障生产出来的产品能够按客户要求的交货日期按时完成。这些都需要企业的决策人员,根据实际的产能和规模进行合理的评估,来制定生产计划,并按照计划进行加工,同时确保整个制造流程,符合安全生产的标准。科学合理的生产计划,能够保障企业的订单顺利交付,促使企业的员工更加积极的投入工作,提高企业的团队精神,让员工能够在有序的管理模式下进行加工生产,有效提高企业的工作效率。在订单型企业的发展过程中,需要不断的总结经验,并与客户进行更加深入的交流,不断地改良自身存在的一些问题,逐渐提高生产计划的合理性,促使产业结构不断地优化调整,推动企业健康稳定发展。

3 订单生产模式现状与存在问题

3.1 订单生产模式下的生产计划现状

制造型企业的发展,需要根据企业的特殊性来制定生产计划。尤其对于重工器械单位,所生产的产品主要是较为复杂的设备,需要根据客户的实际需求进行定制,并且按照自身的生产规模排产。客户不仅来自国内,也有很多的国际客户来下订单,这就涉及到多个国家的商务交流等。在不同国家的客户定制产品时,要按照产品的不同特性进行针对性的生产,以满足不同国家用户的差异化需求。企业在制定生产计划时,经常会出现订单完成后,客户不确认的情况,直接影响到制造型企业的发展。所以制定更加符合实际需求的生产计划,具有非常重要的作用,能够有效减少不合格以及其它问题的出现,促使客户能够长期在企业下订单,提高对企业的信任程度。目前,重工器械企业的生产主要涉及以下环节:

① 成型车间。在制造产业的生产过程中,需要对原材料进行生产,对于不同功能的生产线,需要组成专业的生产小组完成指定的生产任务。

② 冲压车间。冲压车间是生产过程中的一项重要生产环节,能够产出金属部件中较为灵敏的零部件,通常在制造

型企业中,在这一车间内的生产设备维护费用较高,并且设备极易发生损坏。

③焊接车间。在重工器械制造型企业的生产过程中,焊接车间属于企业的核心加工环节,具有至关重要的作用,焊接车间的生产效果,直接影响着产品的实际性能。所以,焊接车间通常配备更多的工作人员进行操作,并且需要具有专业技术能力的人员参与,要求能够灵活生产,完成企业指定的生产计划。

④镀锌及组装车间。对产品进行镀锌,是重工器械生产的重要工作,需要保障所生产的产品能够在实际的使用中更加耐用、耐腐蚀,具有更高的使用性能。

⑤组装车间。组装是整个生产的最后环节,关系到成品的合格率问题,发挥着重要的作用。

3.2 订单生产模式存在的问题

在制造型企业的订单式生产过程中,经常出现一些影响企业发展的问題。企业制订的生产计划,不能满足实际生产需要。在制定计划的时候,缺乏实际的考察和经验,以及其他不稳定因素对生产影响的预判,直接造成企业的生产能力不能满足生产计划,或者是制订的生产计划不符合企业的生产效率,造成资源的浪费。当前订单式生产主要存在以下几方面问题:

①考虑不充分,导致产品不能按时交付。如果在制订生产计划时,缺乏对于实际工作状况的考察和了解,会出现部分机器设备不能正常工作,影响产品的加工,导致不能在规定的时间内完成订单,造成企业失去信誉等。

②资金不能周转,导致库存积压。在订单式生产过程中,理论上是不需要库存的经营形式,但是在实际的运转过程中,经常会出现一些不稳定的因素,例如订单突然激增,导致生产材料的采购资金过多,造成资金周转不畅,影响后续加工,给企业带来经营压力。

③生产能力不稳定,影响企业订单。企业接到相比平常更大规模的订单时,就需要提前投入更多的资金进行生产。对于企业的实际生产规模来说,过多的订单不能够按时完成,也引发了企业生产时间过于紧迫的问题。加班加点生产,容易产生过多的不合格产品,不仅降低了企业的产品质量,也给企业的经营带来更大风险,从而影响客户的评价,造成客户丢失。

④工作人员不稳定,影响订单生产。当企业制订出生产计划后,需要全体人员按时完成工作任务,当技术人员因为个人原因无法进行生产时,会影响到整个工作小组的工作效率,导致订单进度不能按时完成。

综上所述,对于订单式生产过程中遇到的问题,需要找出根源所在,有针对性地提出解决建议和措施,帮助订单式生产企业更好地满足客户的需求,获得长远的发展。

4 订单生产模式的计划制订建议

4.1 生产技术结构优化

在制造型企业实施订单式生产计划时,要对企业的各项管理工作进行监督,保障企业的加工环节能够符合制订的生产计划。对于生产中所需的材料和资金进行严格管理,不断优化生产技术,来满足客户的要求。不能单纯依靠管理经验制订生产计划,要按照科学合理的方法制订方案,通过调整生产技术和结构优化,来提高企业的市场竞争力。

4.2 生产能力与计划制订

企业要根据客户的特殊要求,制订符合客户标准的产品加工计划,再将生产计划进行发放,保障各个部门的工作小组都能充分理解生产目标,按照指定的工期完成工作任务。对于重工机械制造企业,需要充分了解整个生产流程,根据实际需要制订生产计划。对于可能发生的不稳定因素,要制订更加完善的危机应对方案,保障产品的加工能够有效开展。企业在接受订单时,要根据自己的实际生产能力,保障订单的合理性,不给企业的经营带来过多的风险,制订出更加符合实际的生产计划,再由专人对生产计划的实施进行监督管理。

4.3 物料需求计划制订

在订单式生产模式中,应根据订单的实际需要进行物料的采购。要合理规划订单的交付工期,对产品的质量进行分析,从而制订出更加符合客户需求和实际生产情况的计划。不能脱离实际,制订过高的目标影响工期,造成不能按期交付产品。同时,根据产品的市场走势以及产品的实际投入,制订更加符合实际价值的产品价格。

4.4 整体生产计划

企业的人力资源部门,要保障生产员工的稳定性,不能因为外力因素干扰企业的生产,同时确保工作人员能够及时得到补充。在实际的生产加工过程中,要综合考虑多方面的因素制订整体的生产计划,包括对企业的生产设备要有充分的了解,能够提前预估设备的生产能力,盘点实际的企业库存,等等。订单式生产模式的理想生产状态,是在最低的库存积压情况下,避免生产过程中的资源浪费,利用企业内部的有利资源降低成本,实现提高经济效益的目标。在保证产品品质的前提下,最大化提高企业的利润,充分发挥企业的管理优势,保障订单按时完成。

5 结语

订单式生产模式的出现,降低制造型企业经营的压力和风险。根据客户的实际需求进行专业化的定制生产,不仅可以提供个性化的服务,实现按需购买,还可以减少企业的产品积压,让企业的资金能够流动起来,促进企业获得长足的发展。

参考文献:

- [1] 张海滨. 生产计划管理模式在生产管控效率中的应用[J]. 科技创新导报,2018,15(09):41-42.
- [2] 冯梦华. 按订单生产模式下生产计划制定及应用研究[D]. 华中科技大学,2015.