

制造企业主体业务流程

彭涛

2018年3月1日

1

基本概念



2

制造企业主体业务流程



1

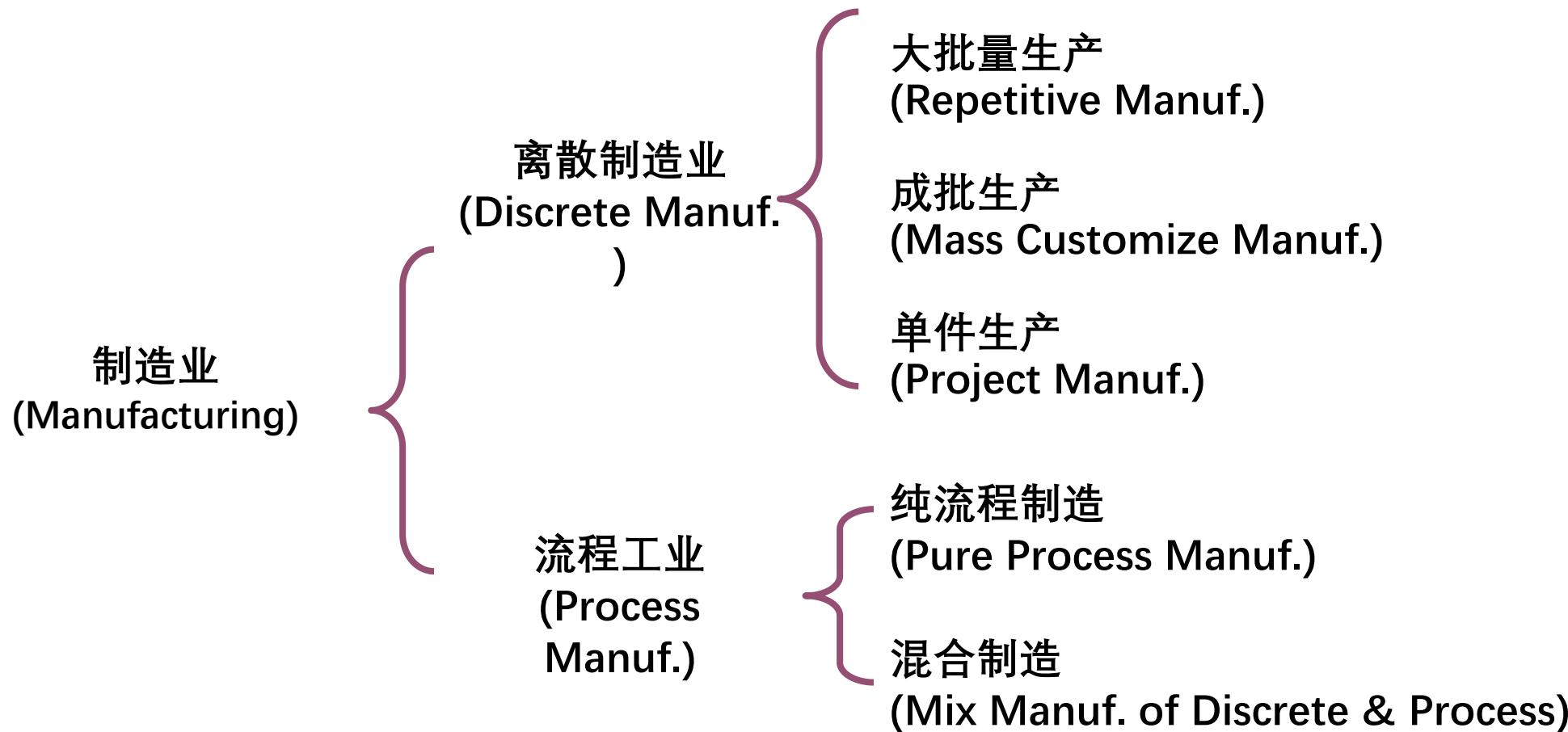
基本概念

我国国民经济产业分类

我国按农业、工业、服务业分为3大产业，20个门类、95个大类、396个中类、913个小类

产业	门类	行业名称
农业	A	农、林、牧、渔业
工业	B	采矿业
	C	制造业
	D	电力、燃气及水的生产和供应业
	E	建筑业
	F	交通运输、仓储和邮政业
服务业	G	信息传输、计算机服务和软件业
	H	批发和零售业
	I	住宿和餐饮业
	J	金融业
	K	房地产业
	L	租赁和商务服务业
	M	科学研究、技术服务和地质勘查业
	N	水利、环境和公共设施管理业
	O	居民服务和其他服务业
	P	教育
	Q	卫生、社会保障和社会福利业
	R	文化、体育和娱乐业
	S	公共管理和社会组织
	T	国际组织

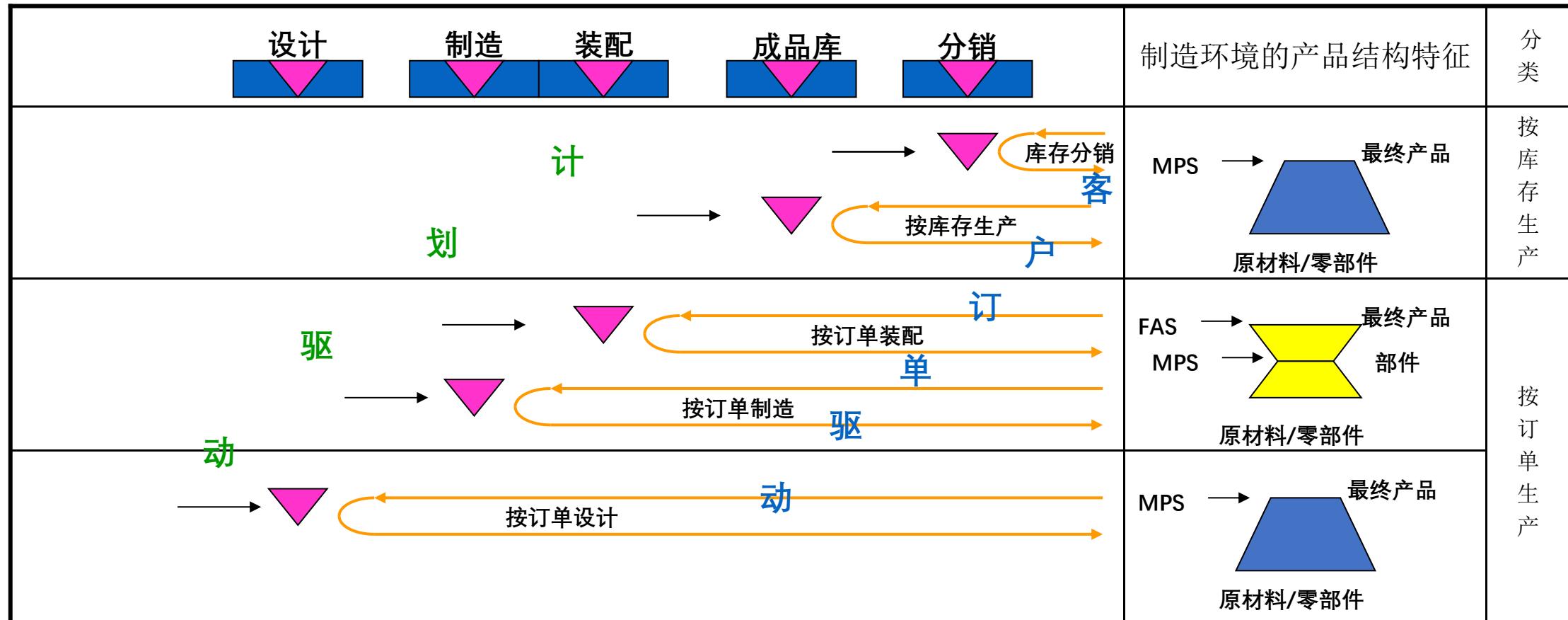
制造业企业生产类型的划分



制造业企业生产模式

- 按订单设计 (ETO, Engineer To Order)
 - 产品在很大程度上是按照某一特定客户的要求来设计，产品复杂
 - 生产批量较小，生产需要单独组织，制造环境复杂
- 按订单制造 (MTO, Make To Order)
 - 根据客户的设计（或参与设计），制造客户所需的产品
 - 一般有一定的批量
 - 有些零部件要根据客户的要求明确后才能生产
- 按订单装配 (ATO, Assemble To Order)
 - 客户能直接对产品的配置做选择
 - 组装用的部件要么有库存要么有供应保障
 - 只要获得了客户订单，就可以开始进行装配
- 按库存生产 (MTS, Make To Stock)
 - 根据预测或市场需求生产出产品，再尽可能地把这些产品销售出去
 - 从客户视角：现货供应

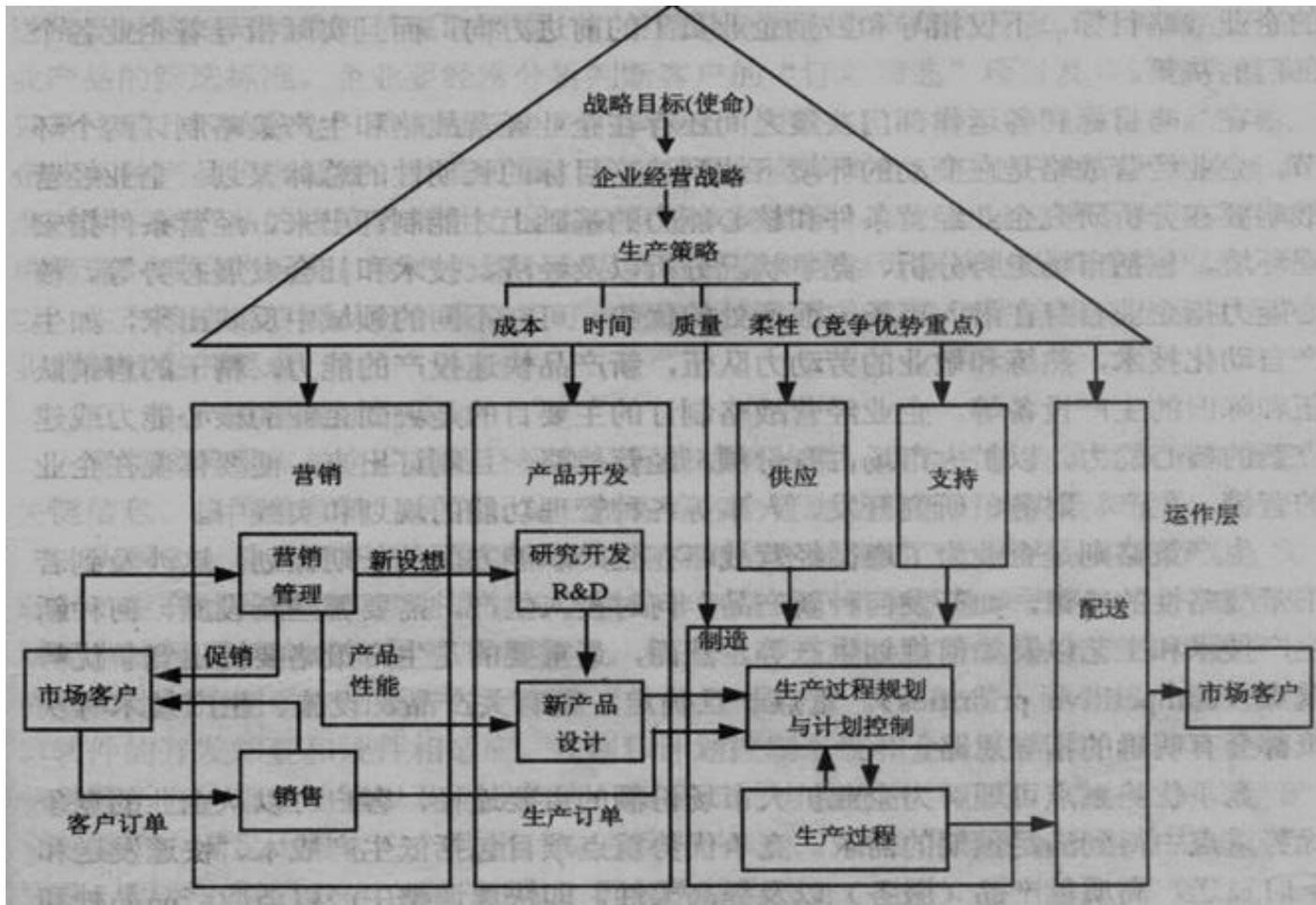
制造业企业生产模式



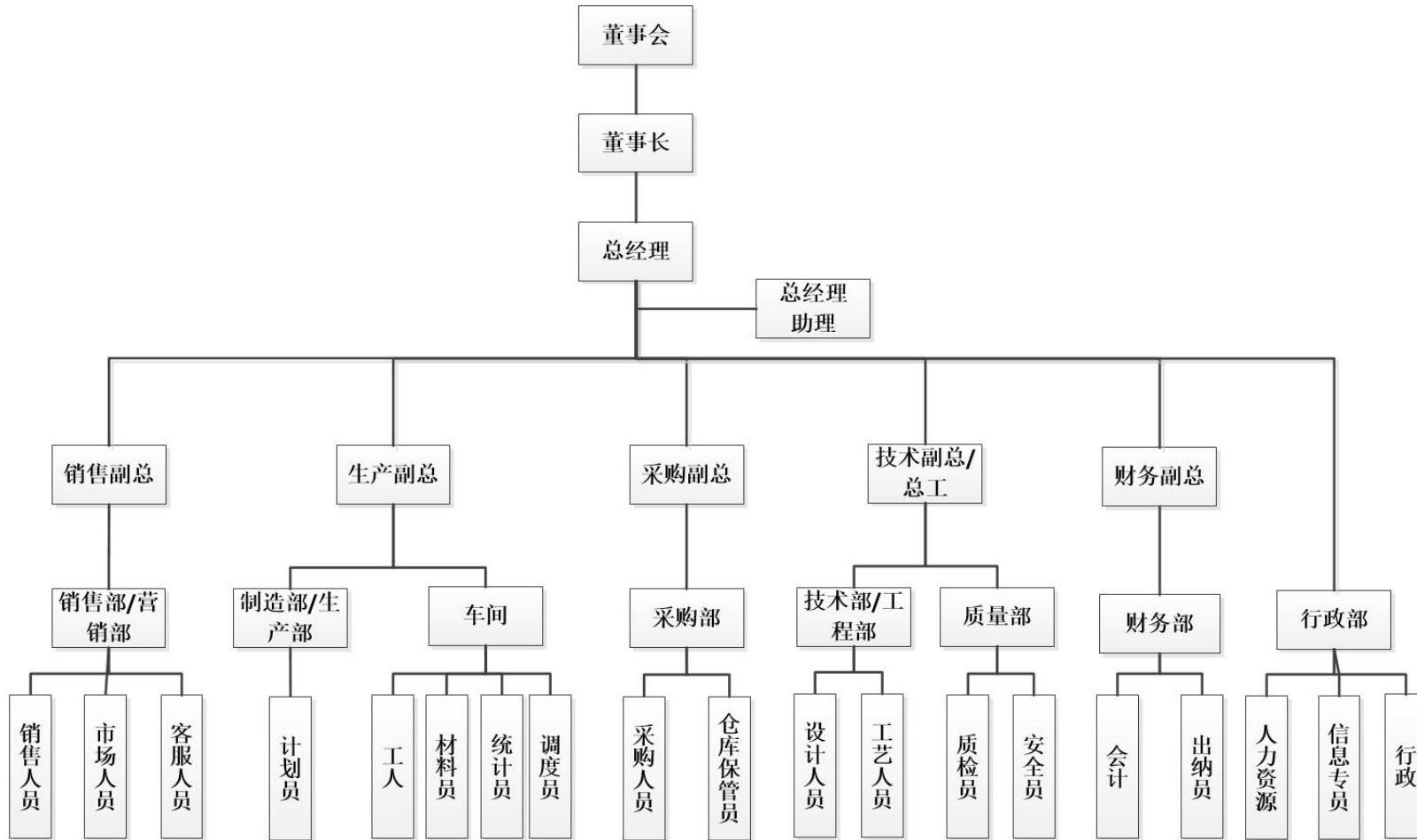
2

制造企业主体业务流程

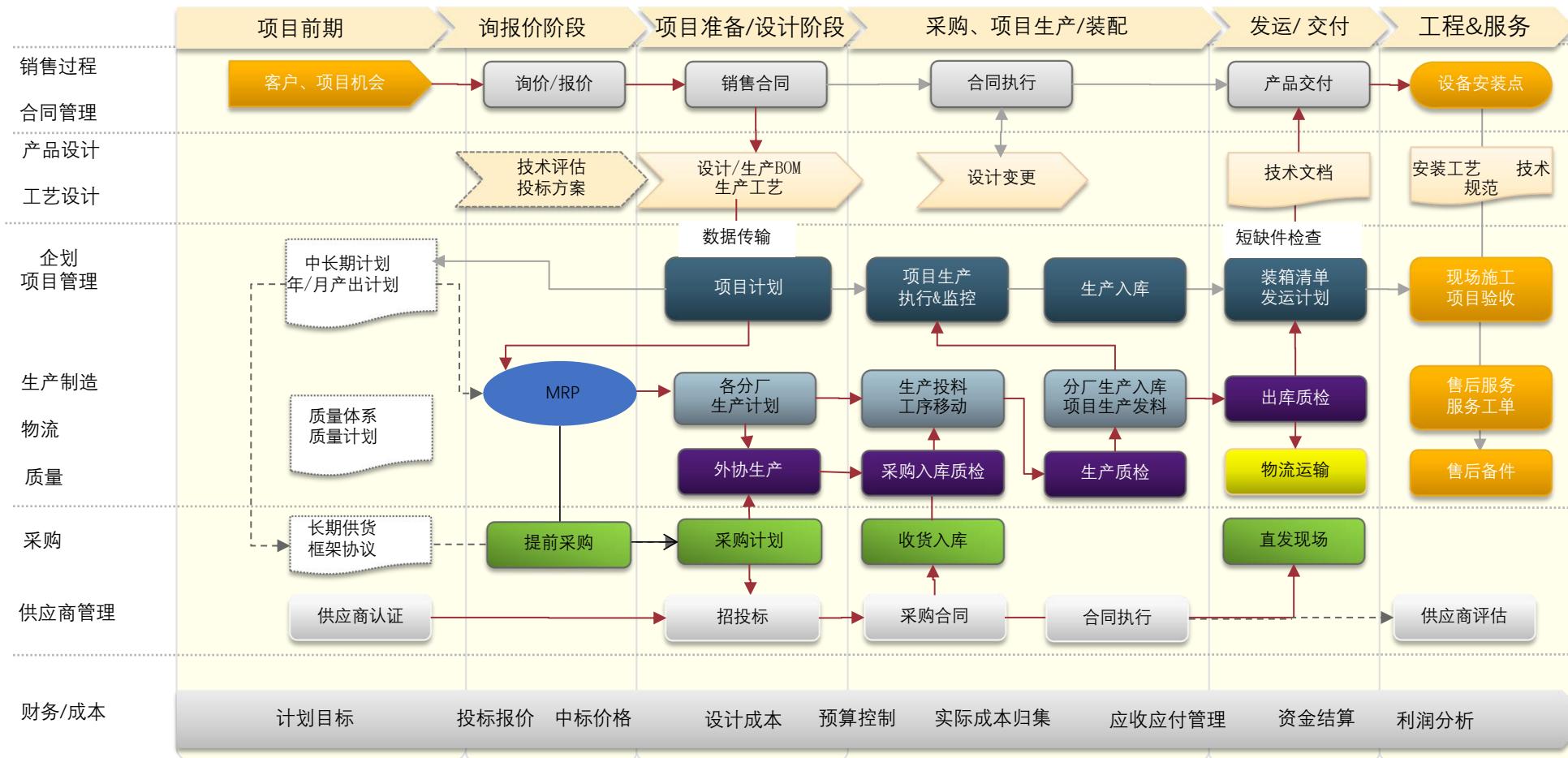
制造企业运作模式



典型中小离散制造企业的组织结构



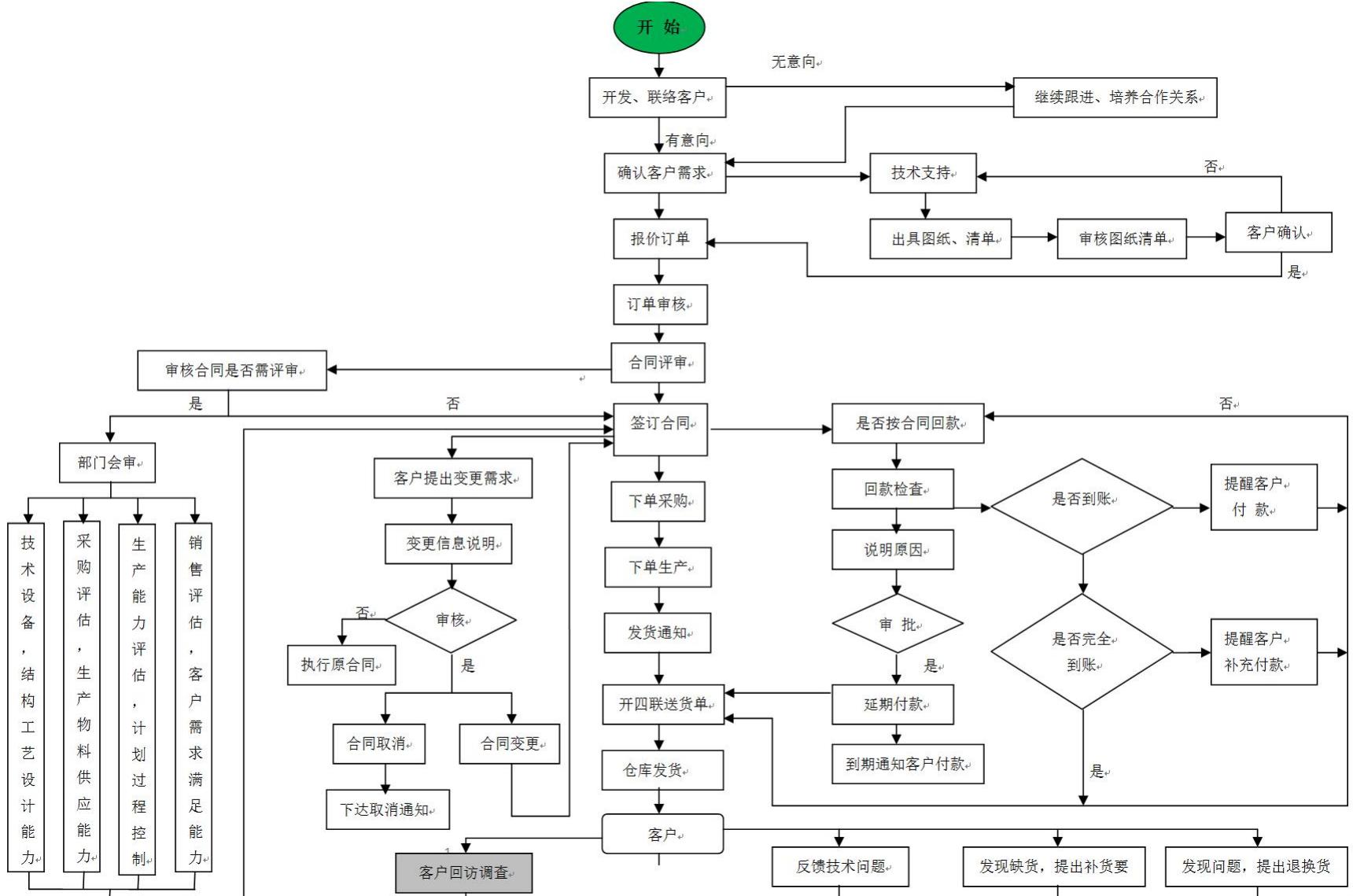
制造企业的业务流程



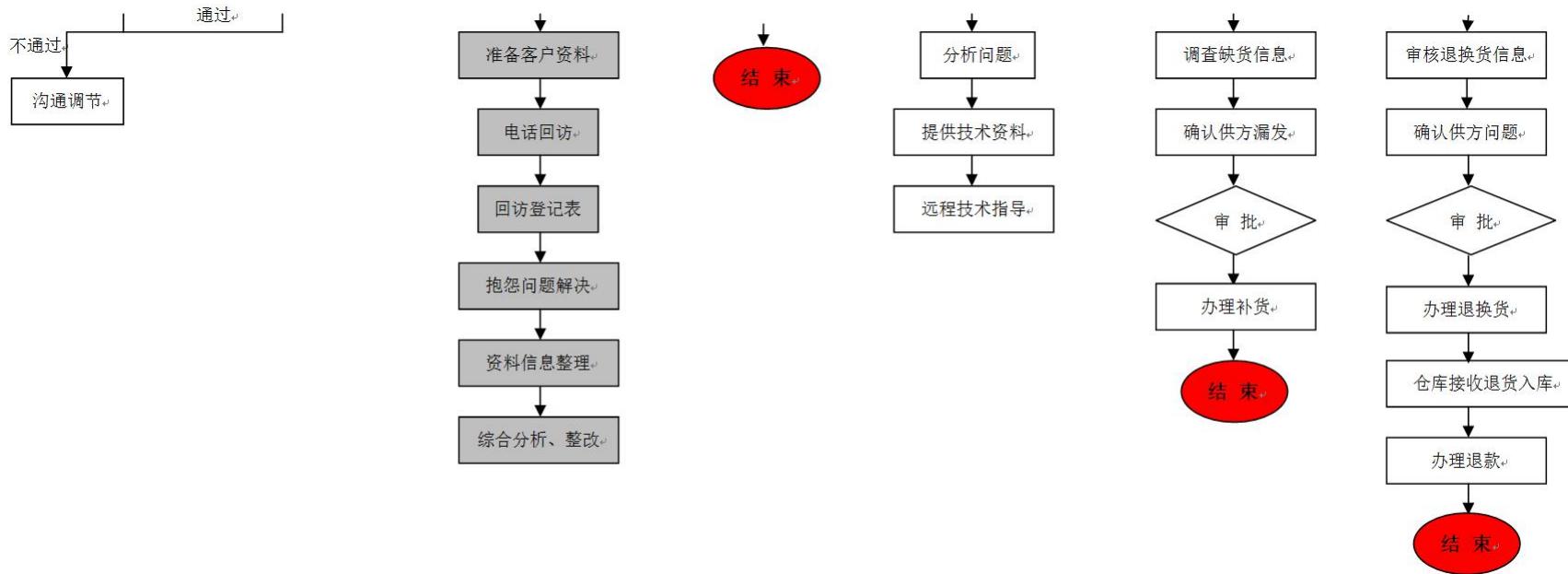
销售业务

- 销售是企业产品和服务的价值实现的核心环节，销售工作处于企业经营价值链运转的龙头地位，销售部门是连接客户的终端，也是企业对市场变化和客户反映最敏感的部门。承担着调研市场需求的职责，引导企业产品设计方向与生产管理，确定生产的主要产品产量及合理的产品结构；力求最大程度满足客户不断变化的需求，采取正确的营销模式销售产品并及时回款。
- 企业销售管理的主要包括市场营销管理、客户管理、产品管理、销售业务管理和内部管理

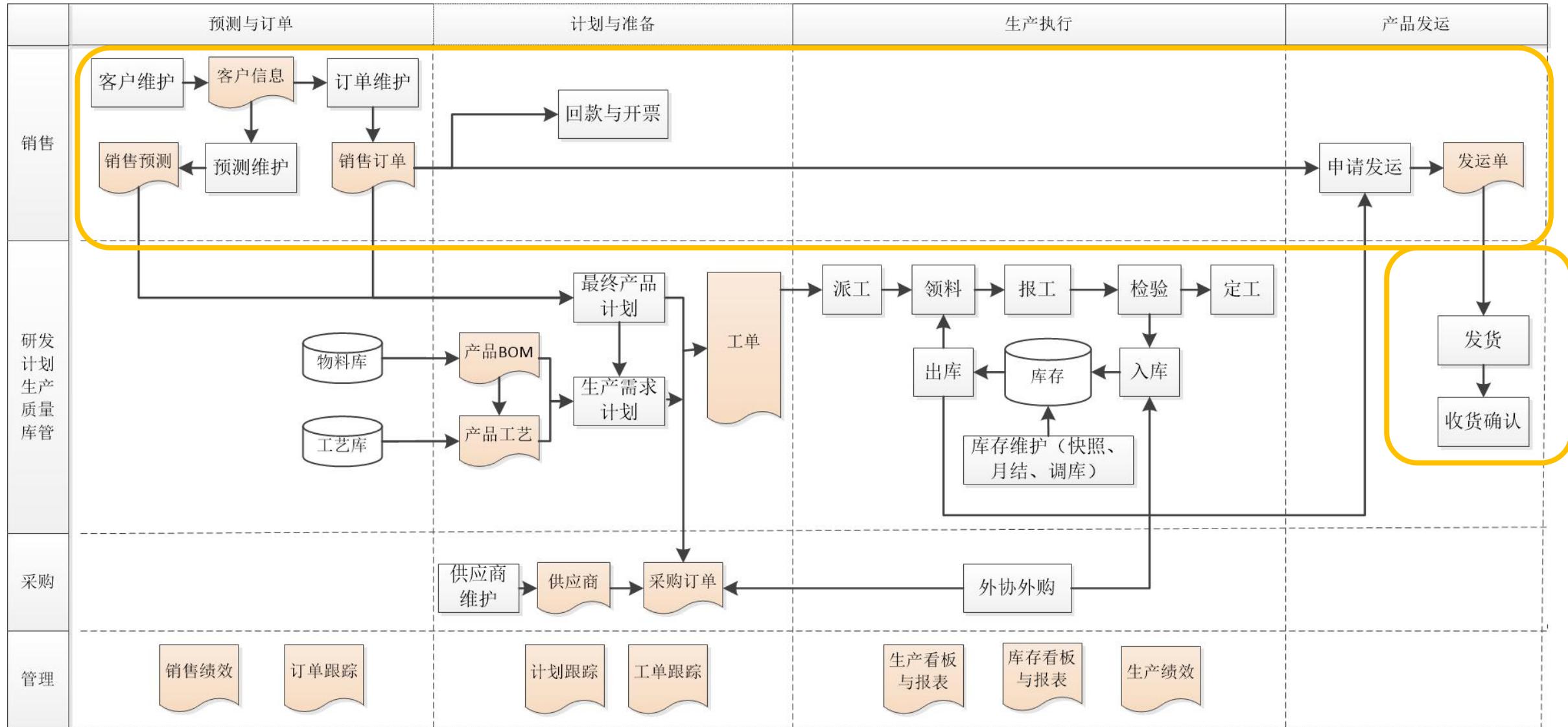
制造企业主体业务流程



制造企业主体业务流程

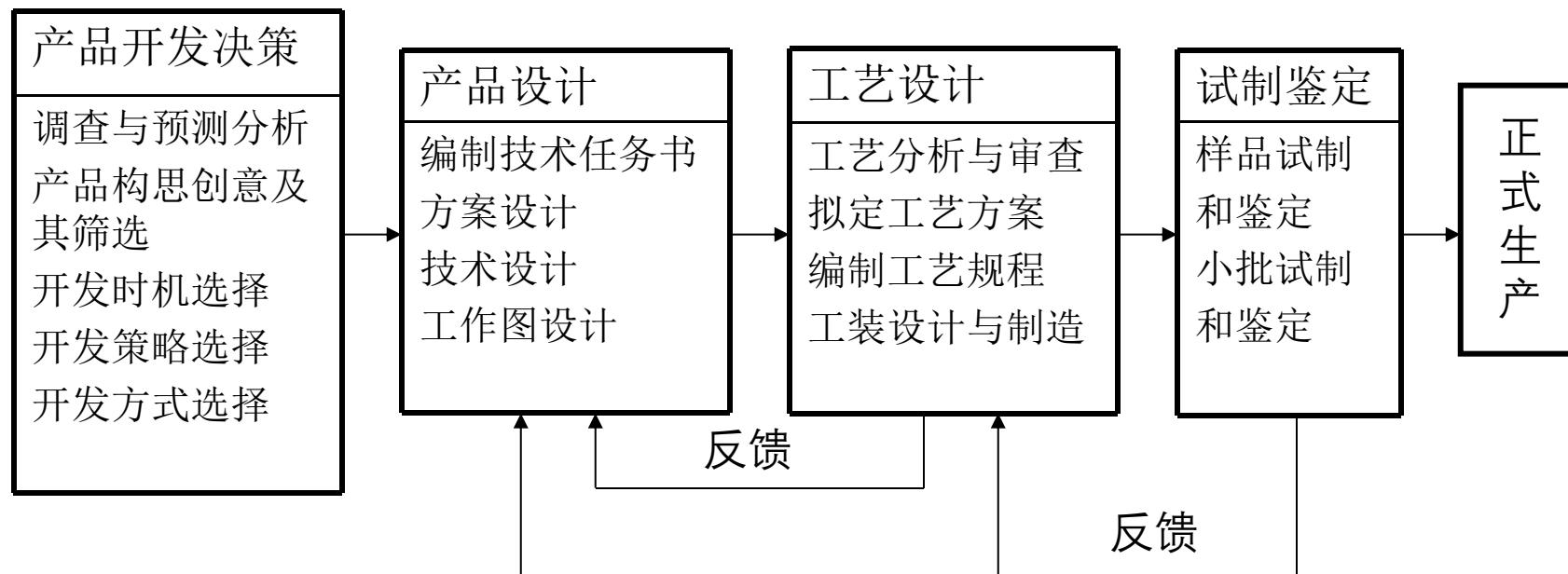


制造企业主体业务流程

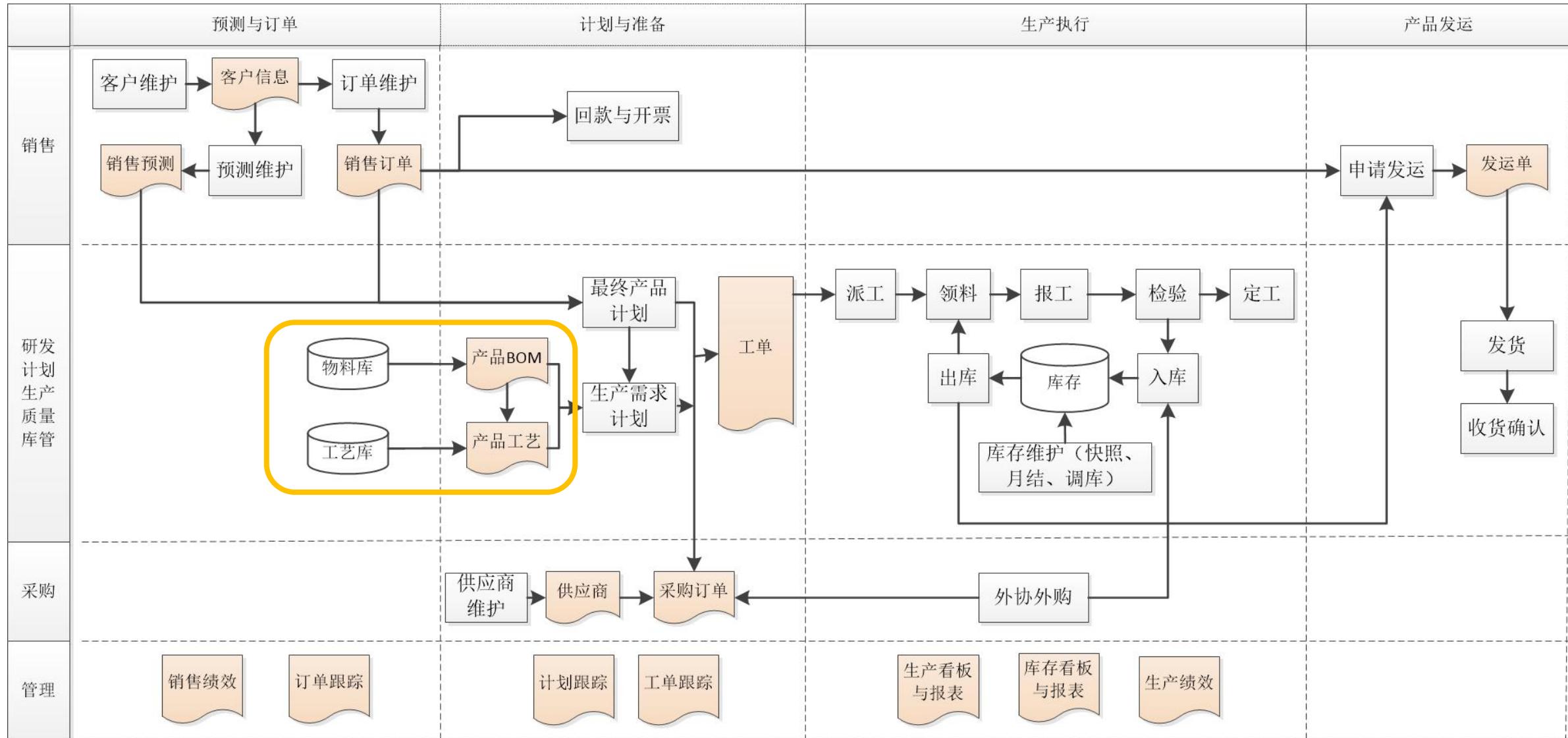


设计与工艺

- 设计与工艺工作负责生产经营技术支持、新产品开发、技术管理、试验管理、工艺管理及工模具管理工作的专业管理



制造企业主体业务流程



生产管理

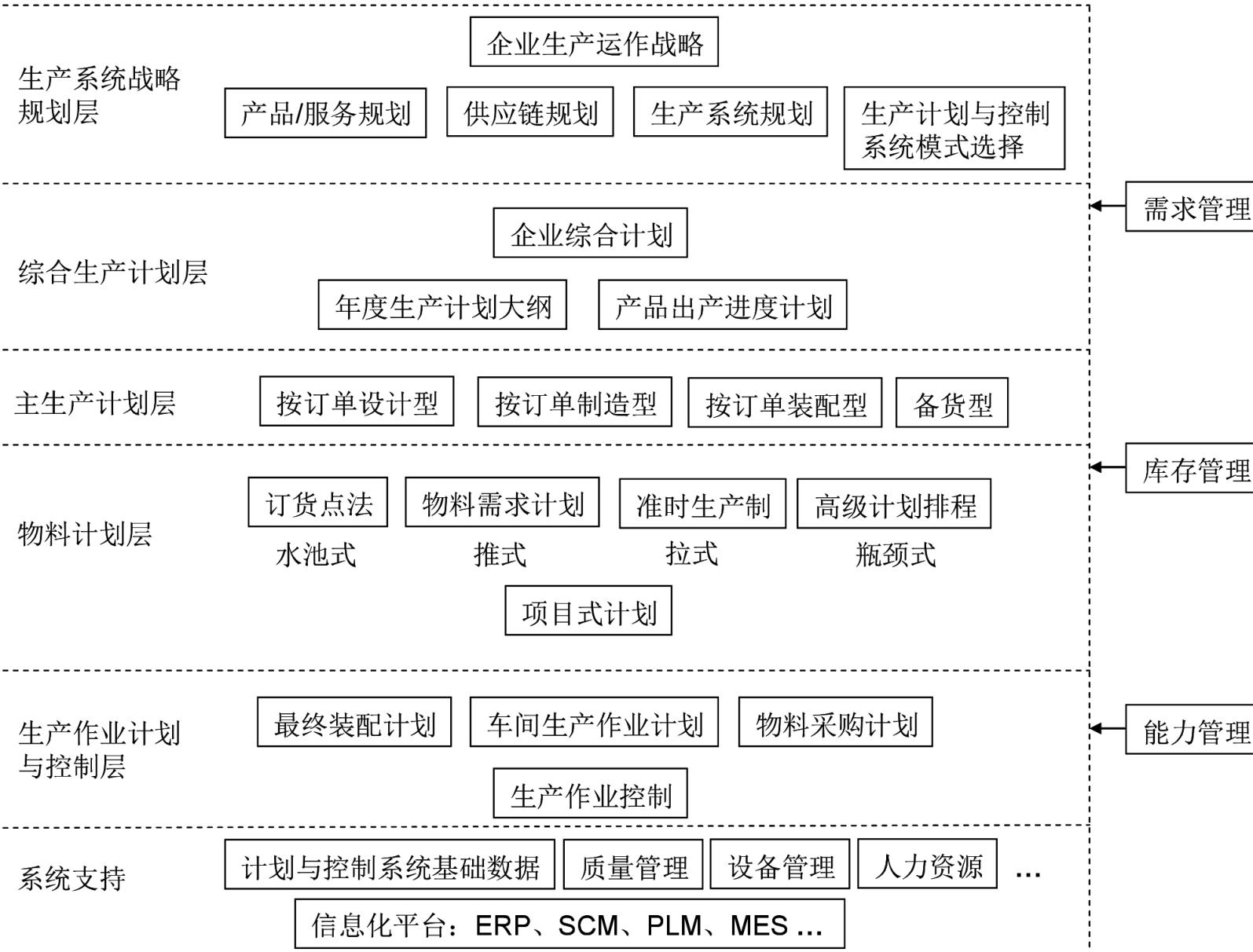
- 生产管理目标是使用企业可利用的资源（物料、设备、技术、供应商等），以合适的物料、适当的质量、适当的时间、适当的数量和适当的成本为市场提供客户满意的产品和服务，为客户创造价值的同时为企业创造经济利益。
- 生产管理的职能主要有制定生产计划、生产过程管理、生产统计分析和设备管理、质量控制

制造企业主体业务流程

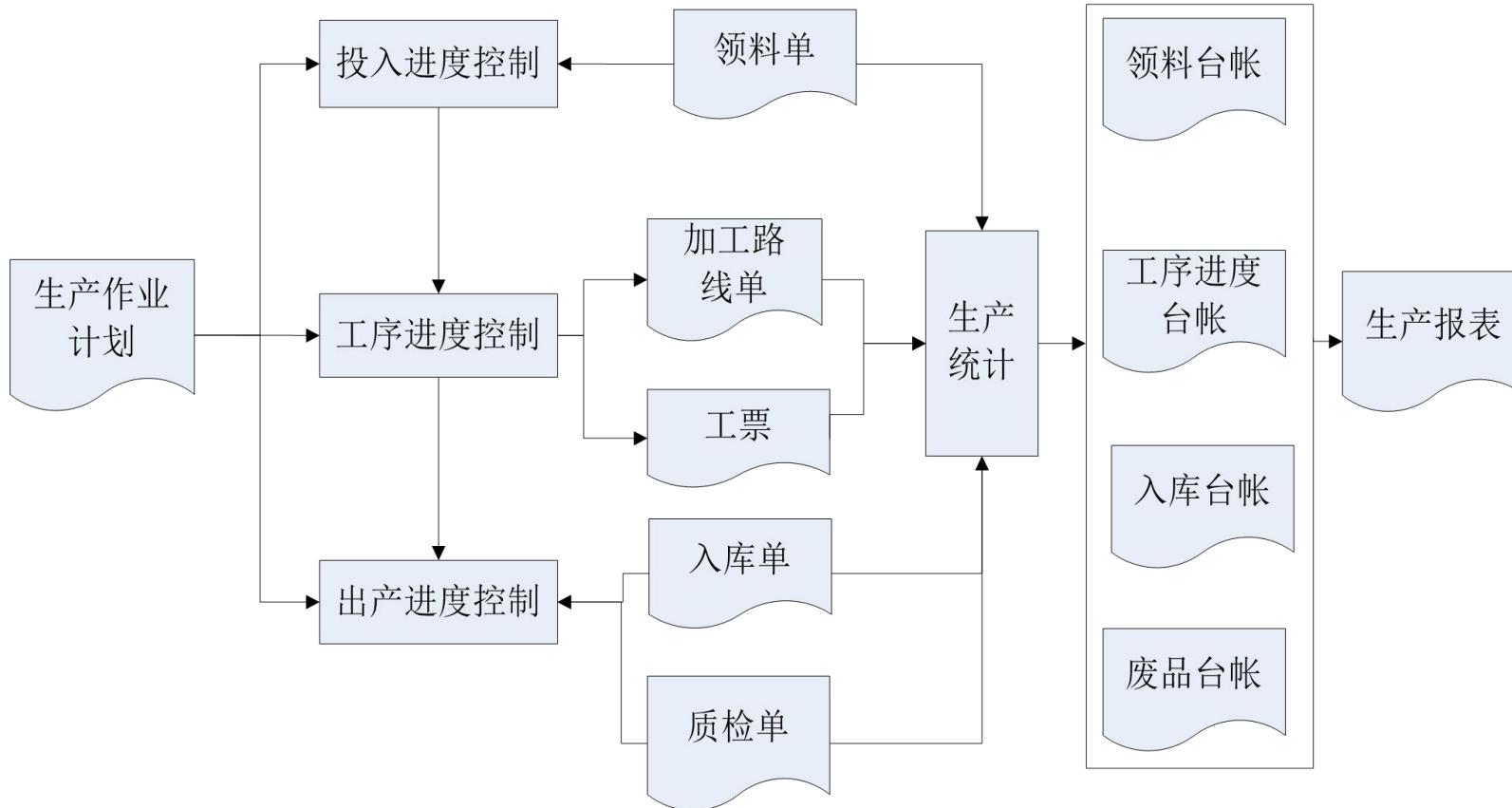
对应NOMES
中的最终产
品计划

对应NOMES
中的生产需
求计划

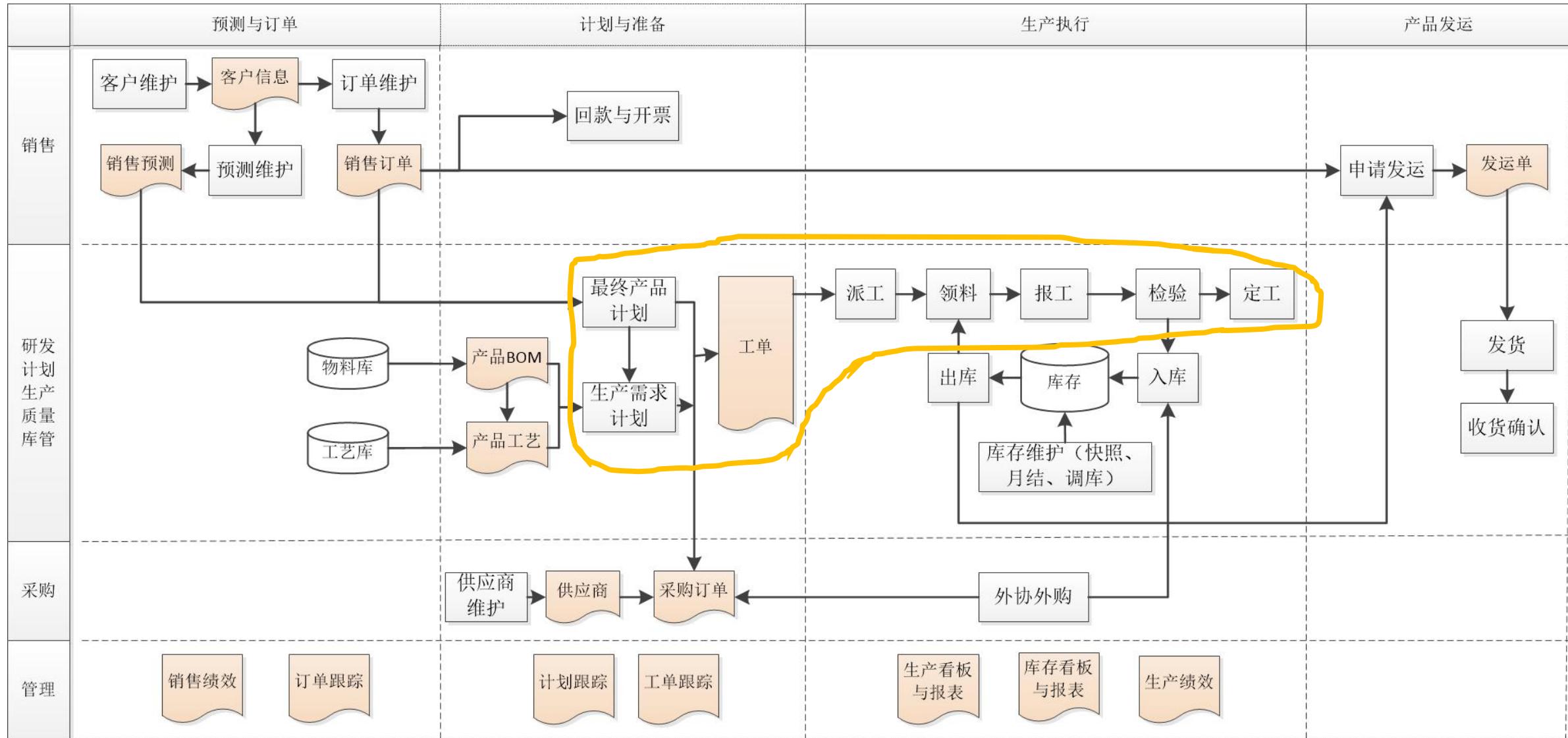
对应NOMES
中的工单



制造企业主体业务流程



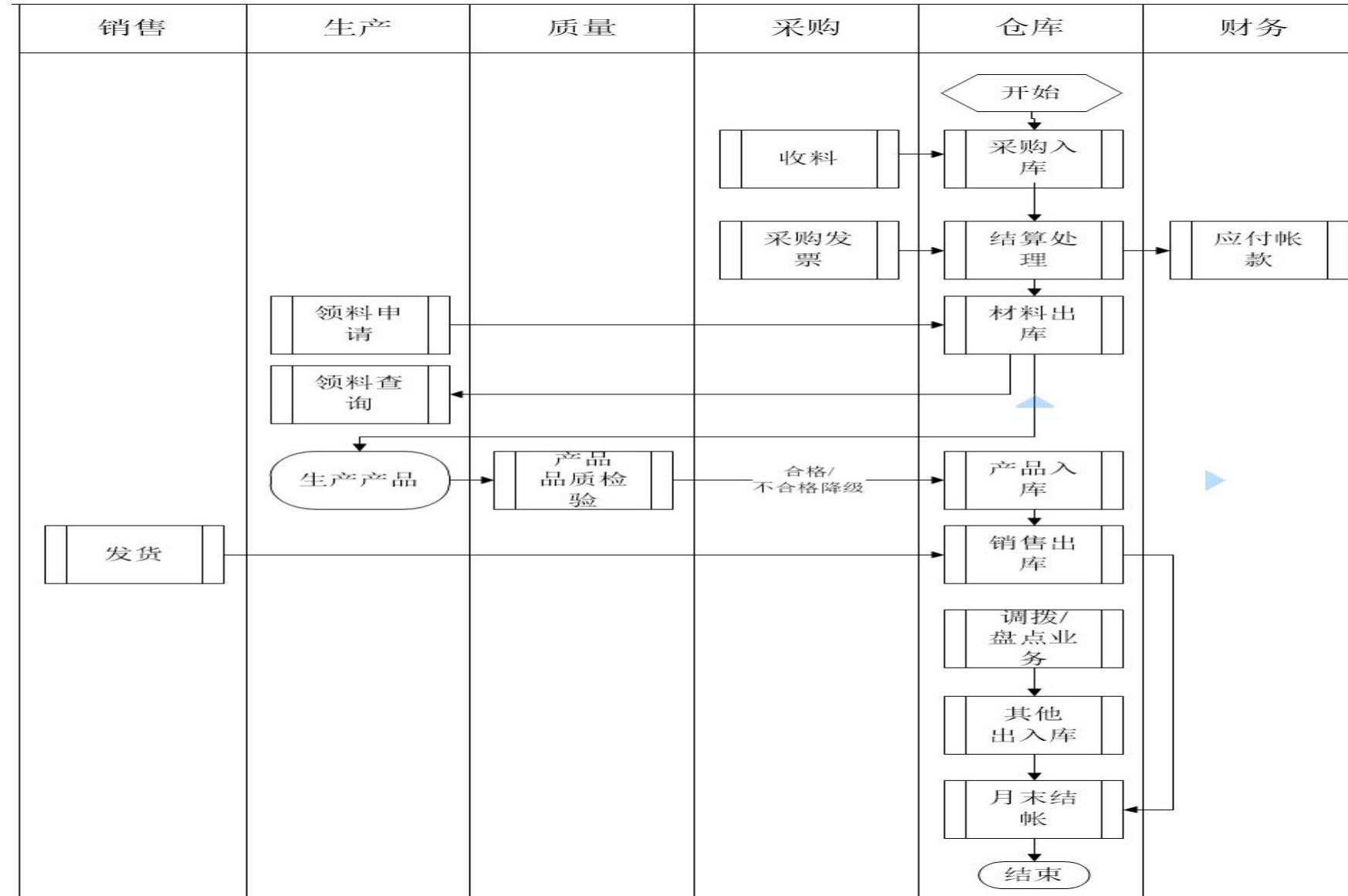
制造企业主体业务流程



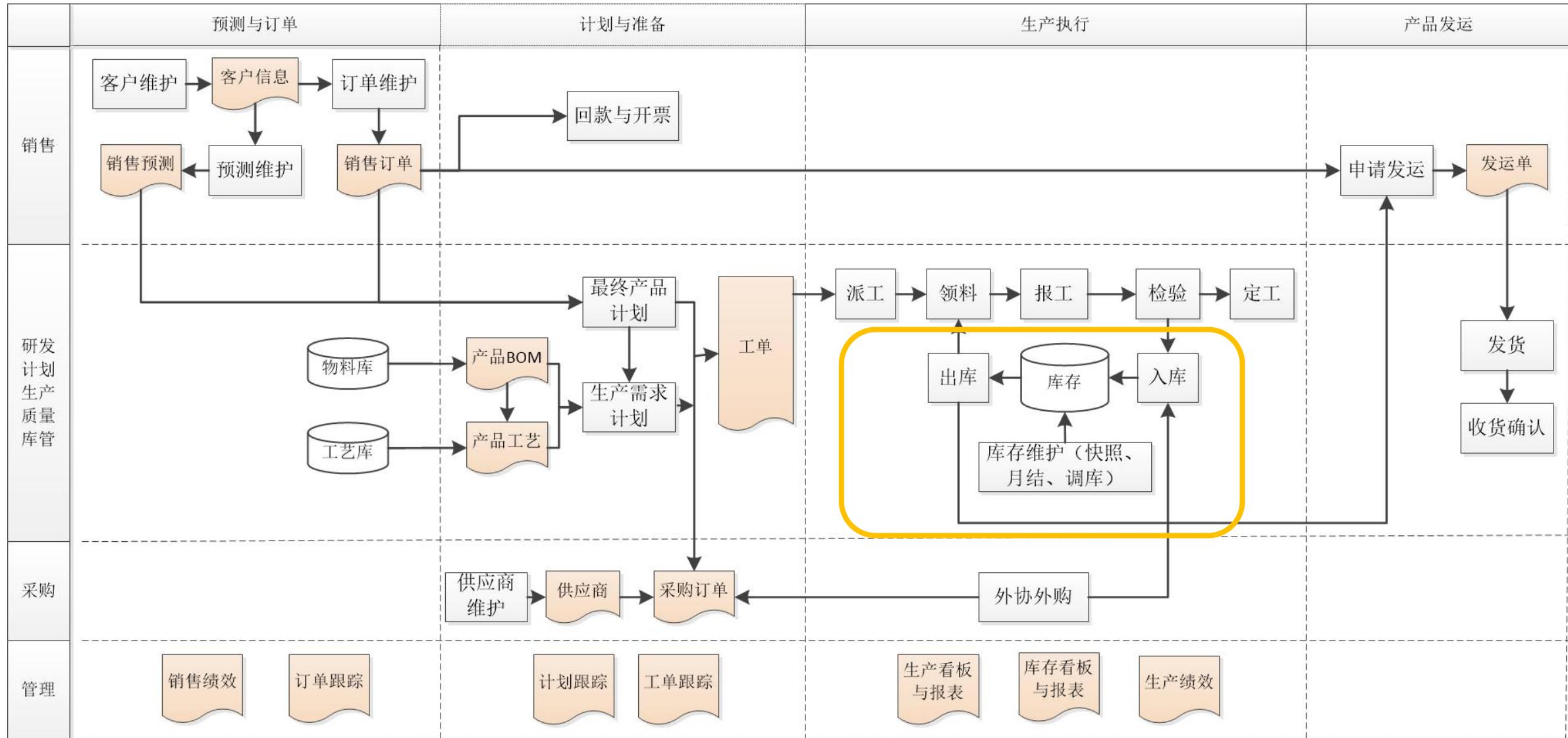
库存管理业务

- 存货是企业在经营过程中为销售或生产耗用而储备的资产，包括库房中、加工中和在途的各种原材料、包装物、产成品以及发出成品等。企业为了保证生产经营过程的连续性，必须有计划地购入、耗用和销售存货，并保有适量库存满足生产流转的需要
- 库存管理业务处理过程同技术、质量、采购、生产、销售、财务等部门密切相关，承载着管理流程中计划执行、监督、反馈和修正等重要职能；存货管理的水平，数据的质量影响着成本核算的真实、准确
- 库存管理主要功能包括入库、出库、盘点、月结、呆滞物料管理等

制造企业主体业务流程



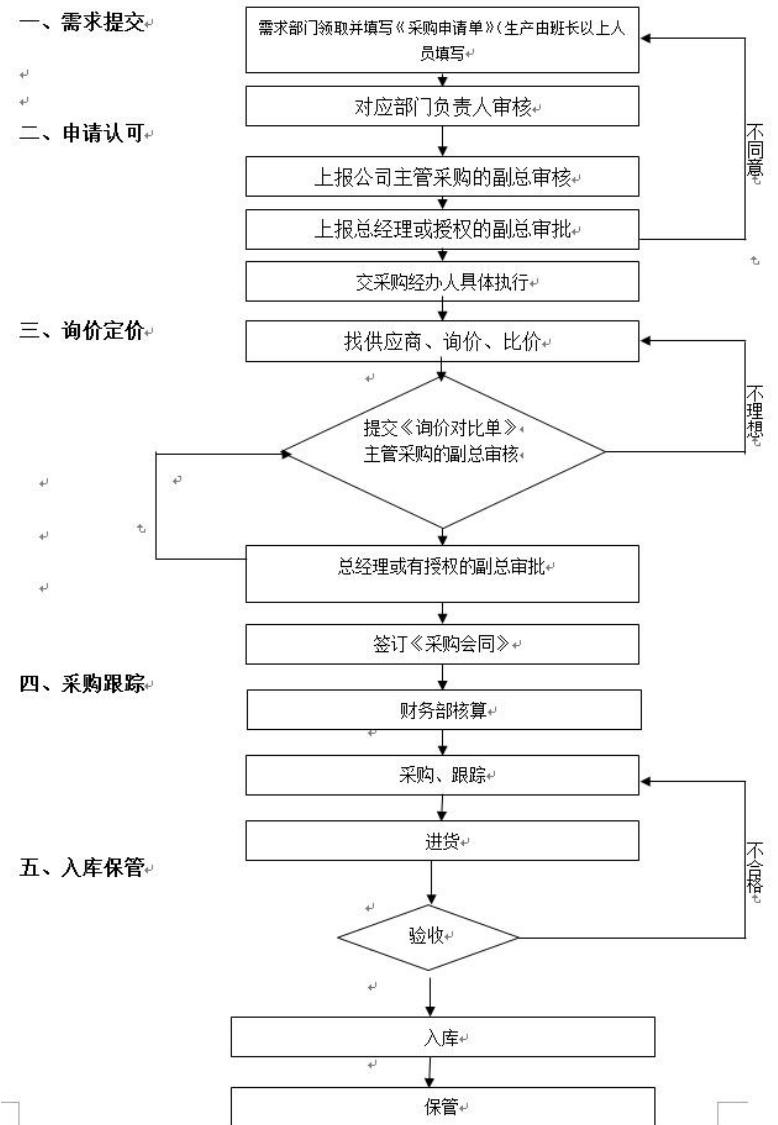
制造企业主体业务流程



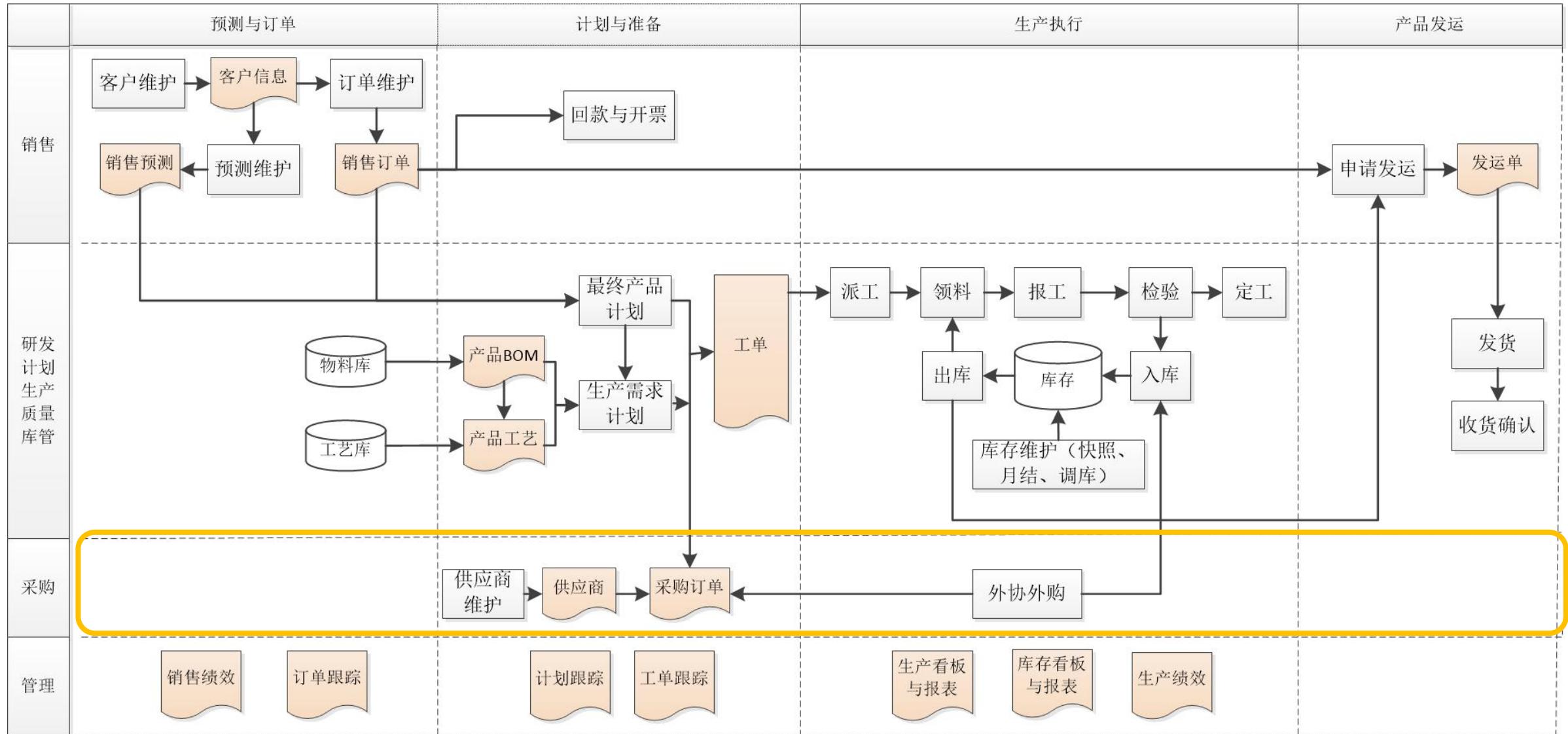
采购业务

- 采购业务的目标是建立稳定的供货渠道和通畅的供应链体系，以合适的供应商、适当的质量、适当的时间、适当的数量、适当的价格、从市场获得较好性价比的物资，保障企业生产经营的高速运转并取得较好的经济效益
- 一般制造企业物流时间为总时间的85-90%，产品成本构成中50 - 70%与采购业务直接相关
- 企业采购管理的职能主要有制定采购策略、供应商管理、采购基础管理、采购业务管理、采购工作评价与分析

制造企业主体业务流程



制造企业主体业务流程



谢谢!