

Stratham

Timberland Co. —— 服饰 APS 系统导入

一、工厂信息

工厂名称：Timberland 公司美国的 Stratham 工厂；

所在地区：新罕布什尔州；

员工人数：约 170 人；

主要产品：户外运动服装及其它户外用品。

二、面临的问题

Stratham 工厂在导入 APS 系统前面临的问题：

（1）市场竞争激烈，整个客户群个性化需求日益增多，产品设计变更频繁；（2）企业间竞争激烈，对成本核算控制要求高，计划制定与成本核算通过手工方式很难及时的完成，难以有效统计产品的生产制造成本；（3）产业链的形成使得上下游企业的物料衔接紧密，整个工厂销售管理模式容易造成产品库存资金积压；（4）客户需求变化频繁，产品生命周期短，BOM 版本控制复杂。以市场预测和用户订单组织生产，对生产计划，物料需求计划，产能平衡等方面的协调配合要求越来越高；（5）客户有产品质量要求需要根据产品的生产批次和进度进行跟踪。

三、导入目的和期望

多品种，小批量生产订单的日益增多

市场需求变化最快的莫过于服装行业，因为除了服装的实用性以外，流行元素的加入，使得服装生产厂商必须紧跟潮流趋势和面对激烈竞争的市场环境。随着流行时尚的变化和时

装换季的需要，服装工厂接受的订单往往也是多批次、小批量的式的生产订单，而且交货期紧张，因为提前一天上市，就意味着给企业或工厂带来巨大的利润。时尚的流行期一旦过去，往往利润率会大大折扣，甚至无利可图，一年四季都是这样。这样给服装工厂带来了巨大生产压力，特别是计划排程部门。当接到紧急订单时，承受很大的工作负荷。工厂需要用尽可能短的时间来制定生产计划，安排生产任务，满足客户交期短的要求。

Stratham 工厂的计划部门希望导入一套**高级计划排程**系统来自动安排多品种，小批量的生产任务。

与订单管理的需要，确保优质客户交货期

工厂需要的原材料相对比较多，有些加工工序时间也比较长，通过手工无法对每个批次，每个订单的生产进度进行有效的跟踪。当遇到优质客户时，销售部门希望准时完工，甚至提前完成订单，一旦销售部门催促生产进度，生产计划人员就需要每个车间去询问该产品生产到哪个工序了，数量如何等等。现在 Stratham 工厂希望通过永凯 APS 系统进行工序级别的反馈，只要检索就能实时的查看产品处于什么状态，品质情况等相关信息。在传统的人工方式下，无法及时得到反馈信息，希望通过引入永凯 APS 系统，生产计划的自动化和信息化，提高材料利用率，减少材料浪费，节约生产成本。

丰富的行业经验，高效的实施服务

在制定**生产计划**的过程中，如果对产品特点和生产过程不够了解，就不能确定哪些需求是能够实现的，哪些是不能够实现的。如果对产品结构特点不够熟悉，设计出来的系统就不符合常规；不熟悉流程，设计的流程不够规范和稳固，修改更频繁，特别在产品分类，物料属性和关联关系上，需要对产品十分了解。永凯公司丰富的行业经验使得 APS 系统的实施可以少走很多弯路，提供具备丰富经验的实施人员，为 Stratham 工厂培养出一支系统维护和深入应用的技术团队。注意实施方法和规范实施过程，快速完成知识和技能转移，

能够让 Stratham 工厂发挥主体作用，避免依赖性。永凯公司持续有效的培训方法和评估改进是 Stratham 工厂选择永凯 APS 的重要原因。

四、实现价值

降低库存和成本，避免了盲目采购和盲目生产

由于服装行业的特殊性，针对这个特点进行了永凯 APS 系统的导入，帮助 Stratham 工厂实现了自动化的计划生成和管理，有效地指导了生产。没有导入永凯 APS 以前，生产部门根据以往的出货经验和客户当月的预估发货量进行生产，在一定程度上造成了盲目，有些产品遇到大量紧急订单时，往往造成经常加班和过度的航空托运等增加了企业的生产成本，影响了正常生产。有些产品种类则大量生产造成了过多的库存积压，占用了企业的库存资金，通过永凯 APS 系统的滚动计划管理功能，Stratham 工厂对计划进行了有效的安排，减少了盲目生产，避免了盲目采购，同时紧急订单也逐步减少了，库存物料得以有效周转，生产更加有序进行，计划准确率也大幅上升。

生产计划的高效性和精确性

Stratham 工厂希望生产计划一方面要满足客户“交期，成本，品质”的要求；另一方面，又要使企业能够获得最大效益。永凯 APS 系统能够对生产中的三要素“材料，机器设备，人员”进行合理分配，增强工厂对生产车间资源的控制力与调度能力，在需求调研阶段，Stratham 工厂已经明确他们需要的是一份可以指导生产的精确的、可行的生产计划，并且，还要在紧急插单，计划更改等情况下，能够保证工厂的生产活动按期顺利进行。Stratham 工厂以往基于 ERP 系统的生产排程大都是无限能力排产，在制定生产、采购计划时，没有过多考虑企业的实际产能与物料供给，此方法操作简单，容易上手，但增加了企业的库存成本和运作风险，且无法准确确定产品交期。永凯 APS 系统通过有限能力排程和精细的物料控制计划，帮助他们解决了急需解决的问题。

计划管理的粒度可变，保证瓶颈资源的充分利用

永凯 APS 系统能够根据**车间计划管理**的状况和制造资源的重要性设置计划的最小单元。永凯 APS 对于关键设备，瓶颈工种，细化计划的精度，细化到每个设备及每个人，保证对瓶颈资源的充分利用。同时，可以根据制造资源的变化，产品特征的变化和管理需求的变化调整计划，并且不影响管理系统的架构。具体实现上只需修正人员、机器设备等制造资源的属性数据，而不需要修改基础数据，这样增加了系统的鲁棒性。这是 Stratham 工厂选择永凯 APS 系统的一个价值所在。

五、关于 Timberland

Timberland 是全球领先的户外品牌，旗下有 Timberland、SmartWool、Timberland Boot Company 及 Howies®等品牌，通过提供高质量、讲究细节的工艺制品，来满足不同户外环境下的需求。Timberland 的产品透过北美洲、欧洲、亚洲、拉丁美洲、南非及中东的百货公司、专卖店和 Timberland 直营店营销全球。