**Hengyi Industries Sdn Bhd**

**恒逸实业（文莱）有限公司**

HYBN-T3-06-0001-2018-1

**Production Planning Management System**

**生产计划管理制度**

Issued Date：May 2018 颁布日期：2018年5月

# 1　目的

为了规范公司生产计划管理，提高生产计划管理水平，促进公司各项生产经营目标全面完成。

# 2　适用范围

本制度适用于生产相关各职能部门和运行部。

# 3　术语和定义

生产计划：包括年、季、月、旬、日原（料）油资源计划、加工计划、产品销售计划和技术经济指标等。

# 4　管理职责

4.1　归口管理部门

4.1.1 计划调度部生产计划的归口管理部门，负责生产计划的编制、下达、调整及考核。

4.1.2 负责计划调度软件模型的应用、校核、更新和维护等工作。

4.1.3 负责组织召开产销碰头会，编制产销碰头会纪要。

4.1.4 负责制定汽油调合方案、码头作业计划。

4.1.5 负责组织召开生产优化会，提出优化措施，并跟踪、落实。

4.2 协同管理部门

4.2.1 财务管理部负责定期提供计划调度软件模型需要的原料、产品、中间品等价格及固定费用、变动费用等数据。

4.2.2 商务部负责提供市场信息；负责落实原（料）油采购和产品销售计划，编制运输和船期计划以及提出调整建议。

4.2.3 机械动力部负责提供装置停工检修、年度大修、月度维修、日常维修等检维修计划。

4.2.4 物资装备部负责落实化工三剂采购计划和提供相关采购信息。

4.2.5 HSE管理部负责提供影响生产的安全环保相关信息。

4.2.6 港务储运部负责提供原料和产品装卸相关信息。

4.2.7 质量检验部负责通报原料和产品质量信息，制定原料产品分析计划；组织召开质量异常分析会，进行质量事故调查分析，提出处置意见；负责进行汽油调合小样试验，提供汽油调合方案建议；负责汽油在线调合系统的校验。

4.2.8 总经理办公室负责计划调度软件的管理，负责外部技术服务单位协议的签订。

4.2.9 各协同部门参加生产计划讨论会，为生产计划安排提供建议。

4.3 执行部门

4.3.1 各运行部为执行部门，负责提供生产运行信息，包括日常检修、生产中存在的问题等。

4.3.2 负责参与生产计划讨论和组织实施，确保计划完成准确率。

4.3.3 负责提供计划调度软件模型维护所需的装置数据。

# 5　管理内容

5.1 编制原则

5.1.1 遵守文莱当地有关法律法规，贯彻落实公司生产经营方针、相关制度及规定。

5.1.2 坚持安全第一，保证产品质量，符合环保要求，推进节能降耗。

5.1.3 优化资源配置和运输、降低原料加工成本，优化加工方案、挖掘装置生产潜力。

5.1.4 以市场为导向，优化和调整产品结构，增产高附加值产品，实现效益最大化。

5.2 年度生产计划的编制

5.2.1 每年10月15日前，商务部提供下一年原料及产品的市场、价格、资源等信息，机械动力部提供下一年检维修计划，HSE管理部提供下一年HSE工作计划，计划调度部根据下一年装置的技改技措计划，结合公司生产经营方针和发展战略，编制年度生产计划。

5.2.2 计划调度部按照《年、季、月度生产计划编制程序》，每年11月15日前，利用计划调度软件编制年度生产计划初稿。

5.2.2 每年11月20日前，计划调度部组织召开年度生产计划讨论会，会议由主管副经理主持，各生产相关部门参加。

5.2.3 每年11月30日前，计划调度部组织召开年度生产计划讨论会，会议由总经理主持，相关分管副经理及各生产相关部门参加。

5.2.4 计划调度部根据计划讨论会会议精神，编制年度生产计划，于12月31日前通过总经理办公室《制度文件发布程序》下达并流转至相关部门执行。

5.3 季度生产计划的编制

5.3.1 每季度最后一月10日前，商务部提供下一季度原料产品的市场、价格、资源等信息，机械动力部提供下一季度检维修计划，HSE管理部提供下一季度HSE工作计划，计划调度部根据下一季度装置的技改技措计划，结合公司生产经营方针和发展战略以及年度计划目标，编制季度生产计划。

5.3.1 计划调度部按照《年、季、月度生产计划编制程序》，每季度最后一月15日前，利用计划调度软件编制下一季度生产计划初稿。

5.3.2 每季度最后一月20日前，计划调度部组织召开季度生产计划讨论会，会议由主管副经理主持，各生产相关部门参加。

5.3.3 每季度最后一月25日前，计划调度部组织召开季度生产计划讨论会，会议由总经理主持，相关分管副经理及各生产相关部门参加。

5.3.4 计划调度部根据计划讨论会会议精神，编制季度生产计划，于每季度最后一月28日前进入计划调度部《年、季、月度综合计划编制程序》，并于每季度最后一月底前通过总经办公室《制度文件发布程序》下达并流转至相关部门执行。

5.4 月度生产计划的编制

5.4.1 每月10日前，商务部提供下一月度的原料产品市场信息、价格信息、资源信息等，机械动力部提供下一月度的检维修计划，HSE管理部提供下一月度HSE工作计划，计划调度部根据下一月度装置的技改技措计划，结合公司生产经营方针和发展战略以及年度、季度计划目标，编制月度生产计划。

5.4.1 计划调度部按照《年、季、月度生产计划编制程序》，每月15日前，利用计划调度软件编制下一月度生产计划初稿。

5.4.2 每月20日前，计划调度部组织召开月度生产计划讨论会，会议由主管副经理主持，各生产相关部门参加。

5.4.3 每月25日前，计划调度部组织召开月度生产计划讨论会，会议由CEO主持，相关分管副经理及各生产相关部门参加。

5.4.4 计划调度部根据计划讨论会会议精神，编制月度生产计划，于每月28日前进入计划调度部《年、季、月度综合计划编制程序》，并于每月最后一月底前通过总经理办公室《制度文件发布程序》下达并流转至相关部门执行。

5.5 旬生产计划的编制

5.5.1 计划调度部根据公司月度生产计划讨论会、公司调度会、生产经营分析会及其它要求，结合原油资源到厂情况、装置运行情况以及最新市场需求，运用计划调度软件编制旬生产计划讨论稿。

5.5.2 每旬第一天之前，计划调度部组织本部门主管领导、生产技术管理人员和相关运行部部长或副部长对旬生产计划讨论稿进行讨论和优化，对影响旬生产计划实施的问题制订对策措施，并编制旬生产计划（执行版）。

5.5.3 旬生产计划（执行版）经计划调度部分管部长审核、计划调度部部长批准后在每旬第一天之前上网发至相关部门实施。

5.5.4 旬生产计划的计划期：上旬:前月最后一天6:00～10日6:00；中旬:10日6:00～20日6:00；下旬:20日6:00～月末最后一天的6:00。

5.5.5 旬生产计划安排的主要内容：原油资源进厂及加工计划；生产装置负荷、原料指标和主要产品收率预测；产品产量、调合方案以及运输计划；产品、半成品和原料的库存变动预测；装置和油罐检修（或清罐）时间；旬计划与月计划之间进度偏差以及原因。

5.6 日生产计划的编制

5.6.1 计划调度部根据公司月度产销计划、旬生产计划、生产经营分析会、公司调度会、产销碰头会信息，并结合原油资源、产品质量、产品库存、产品出厂和装置实际运行情况，运用生产计划管理软件编制日生产计划。

5.6.2　日生产计划经计划调度部分管部长或经理审定后在每日15:00前发至相关单位实施。

5.6.3　日生产计划的计划期为当日16:00～次日16:00。

5.6.4　日生产计划安排主要内容：日计划工作要点、原油调度安排、装置原料和负荷安排、装置生产方案、产品调合和输转安排、产品出厂方式和时间、油罐和长输管线运行方式等。

5.6.5 汽油调合方案编制

5.6.5.1 计划调度部根据质量检验部对各油品调和组分的分析结果，运用汽油调和模型，制定汽油调合初步方案。

5.6.5.2 质量检验部根据汽油调合初步方案，进行调合方案小样试验，验证调合组分比例，提出可执行的汽油调和方案建议。

5.6.5.3 计划调度部根据质量检验部提供的汽油调和方案建议，形成汽油调和方案，并下达到港务储运部。

5.6.5.4 港务储运部根据汽油调和方案，将各调和组分比例输入汽油在线调和系统，进行汽油调和生产，并保证产品质量。

5.7 生产计划调整

5.7.1 季度计划和年度计划不进行调整，以月度计划及调整累计值为准。

5.7.2 因生产异常、事故等生产原因引起月度生产计划和相关技术指标的调整，由责任部门提出申请，通过《生产计划调整程序》计划调度部负责人审批，最后CEO审批后下达执行。

5.7.3 因市场变化、公司生产经营策略等非生产因素引起月度生产计划和相关技术指标的调整，由计划调度部提出申请，通过《生产计划调整程序》计划调度部负责人审批，最后CEO审批后下达执行。

5.7.4 月度生产计划调整的申请提交时间不得晚于每月月底前三天，过期不予调整。

5.7.5 每月28日前，审批后调整计划通过总经理办公室《制度文件发布程序》下达并流转至相关部门执行。

5.8 计划调度软件管理与应用

5.8.1 软件管理

5.8.1.1 计划调度软件模型、数据库、用户使用权限实行专业管理，主管计划公司领导具有最高审批权限。

5.8.1.2 申请人提出申请，经计划调度计划主任工程师审核后，计划调度部主管计划领导审批后，由计划主任工程师办理并建立台账登记。

5.8.1.3 公司各用户严格管理计划调度软件模型和数据，未经许可不得将公司模型和数据复制、传播至公司以外的单位或个人。按照公司保密协议的有关规定，所有公司使用的计划调度软件只能在本公司内部使用，不得将计划调度软件和使用范围扩散至公司以外的单位或个人。

5.8.2 软件校核与优化应用

5.8.2.1 模型校核周期根据实际需要情况而定。

5.8.2.2 各参与模型校核部门按照各自的职责向计划调度部提供相关数据或提供技术支持。计划调度部整理数据后，提供给外部技术支持单位，作为模型校核的基础数据。

5.8.2.3 外部技术支持单位负责制定模型校核方案和计划，结合计划调度部的技术需求，校核模型并运行测试方案。

5.8.2.4 模型建立、修改和更新的模型代码，统一使用股份公司计划调度软件模型标准代码。对于模型需要新增的代码，由计划调度部负责新标准代码审定，确认符合命名规则并无重复使用后，才能使用。

5.8.2.5 校核后的模型达到校核要求精度后，交由计划调度部计划主任工程师审核验收，经计划调度部负责人验收审批后，填写《模型交付验收确认单》。校核后的模型用于年、季、月度计划排产和日常方案优化应用。具体流程见《计划调度软件模型校核与优化应用程序》。

5.8.2.6 在日常应用中，可根据需要和生产方案变化对基准模型进行修改和调整，并将模型修改情况进行记录。

5.8.2.7 计划调度部负责参与联系Aspen公司或外部技术支持单位进行软件升级、不定期培训、模型维护、二次开发等工作，不断提高计划调度软件应用水平。

5.9 工作机制

5.9.1　产销碰头会

5.9.1.1　日产销碰头会由计划调度部部长或副部长主持，商务部、质检中心及港务储运部相关人员参加，正常工作日每天上午10:00召开，遇长假期间必须召开1次。

5.9.1.2　日产销碰头会主要内容：

（1）检查上次日产销碰头会决定执行情况；

（2）对照计划检查装置生产、产品质量和出厂完成情况；

（3）商务部、计划调度部、质量检验部分别通报原油进厂动态、产品质量、产品出厂船期、方式和泊位安排；

（4）协调产运销衔接存在的问题；

（5）明确资源进厂与装置加工安排，衔接产品生产与出厂，落实产品调合方案。

5.9.1.3　计划调度部负责整理会议纪要，经部门负责人审定后上网公布，有关单位应按要求执行会议决定。

5.9.2　生产经营分析会

5.9.2.1　公司生产经营分析会由CEO主持，相关公司领导和计划调度部、商务部、财务管理部、总经理办公室等部门主要领导参加，每月15日召开。

5.9.2.2　公司生产经营分析会主要内容：

（1）检查上次会议决定执行情况；

（2）计划调度部、商务部分别汇报计划、生产和产品出厂完成情况，分析存在的问题；

（3）讨论近期生产、销售、财务等方面存在问题并提出解决措施；

（4）公司领导对工作提出要求。

5.9.2.3　总经办公室负责整理会议纪要，并经公司领导签发后发布执行。

5.9.3 计划讨论会

5.9.3.1 计划讨论会由CEO主持，相关公司领导和计划调度部、商务部、财务部、机械动力部、各运行部等部门主要领导参加，每月25日召开。

5.9.3.2 计划讨论会主要内容：

（1）计划调度部、商务部分别汇报计划、生产和产品出厂完成情况，分析存在的问题；

（2）财务管理部汇报本月利润预测完成情况和下月利润情况；

（3）讨论年、季、月度生产计划排产，并提出相关建议和措施；

（4）公司领导对工作提出要求。

5.9.3.3　计划调度部负责整理会议纪要，经计划调度部负责人审定后上网公布。

5.9.4 生产优化会

5.9.4.1 生产优化会由计划调度部主管生产部长主持，相关公司领导和部门主要领导参加，每两周召开一次。

5.9.4.2 根据生产实际和需要，制定符合实际的生产优化课题。

5.9.4.3 生产优化会主要包括生产工艺过程、装置负荷、产品结构、存储和物流方式等方面，技改技措与新技术、新设备更新不在此范围内。

5.9.4.4　计划调度部负责整理会议纪要，经计划调度部负责人审定后上网公布，并建立优化决策事项台账，做好决策事项的跟踪、落实、督促与考核工作。

5.10 相关要求

5.10.1 运行部应根据月、旬、日生产计划安排，提前组织制订对策措施并落实到操作岗位，保证计划执行到位。

5.10.2 月、旬、日生产计划执行过程中遇到问题，运行部主管领导应及时向计划调度部分管经理或部长反馈，操作岗位班长应及时向计划调度部值班调度和运行部主管领导汇报。计划调度部应及时组织相关部门技术人员协调解决。

5.10.3 商务部要积极配合计划调度部做好月、旬、日原料油和产品运输方案，保证原料油正常衔接和产品后路畅通，公司调度会和生产经营分析会上要汇报原料供应和产品出厂情况，对生产造成影响的及时通知生产管理部门和公司主管领导，并制订改进措施。

5.10.4 计划调度部督促检查日生产计划执行情况，做好生产完成情况的预测，通过日生产计划滚动安排及时纠正计划执行中出现的偏差。计划调度部在旬末两天内完成旬生产计划执行情况的总结，并以电子邮件的形式反馈给各单位。

5.10.5 公司各用户遵守公司保密协议的有关规定，严格管理计划调度软件模型和数据，未经许可不得将公司模型和数据复制、传播至公司以外的单位或个人。

# 6 检查与监督

6.1 计划调度部对生产计划执行各环节进行监督，并对相关问题进行通报，督促其整改。

6.2 计划调度部按照总经理办公室《绩效管理办法》定期进行检查和考核。考核内容包括：各运行部技术经济指标，生产计划完成准确率、油品调合一次合格率等。

# 7 关联程序和记录文件模板

7.1 关联程序

7.1.1 年、季、月度生产计划编制程序 HYBN-T2-06-0001-2018-1

7.1.2 生产计划调整程序 HYBN-T2-06-0002-2018-1

7.1.3 旬生产计划编制程序 HYBN-T2-06-0003-2018-1

7.1.4 日生产计划编制程序 HYBN-T2-06-0004-2018-1

7.1.5 计划调度软件权限管理程序 HYBN-T2-06-0005-2018-1

7.1.6 计划调度软件模型校核与优化应用程序 HYBN-T2-06-0006-2018-1

7.2 关联记录文件模板

7.2.1 产销碰头会签到表模板 HYBN-T6-06-1001-2018-1

7.2.2 产销碰头会会议纪要模板 HYBN-T6-06-1002-2018-1

7.2.3 计划讨论会签到表模板 HYBN-T6-06-1003-2018-1

7.2.4 计划讨论会会议纪要模板 HYBN-T6-06-1004-2018-1

7.2.5 生产优化会签到表模板 HYBN-T6-06-1005-2018-1

7.2.6 生产优化会会议纪要模板 HYBN-T6-06-1006-2018-1

7.2.7 模型交付验收确认单模板 HYBN-T6-06-1007-2018-1

# 8 附则

7.1 本制度由计划调度部归口管理。

7.2 本制度起草部门：计划调度部。

7.3 本制度解释权归计划调度部拥有。

7.4 本制度版本编制和审批情况见表1：

**表1 文件版本编制和审批情况**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2018-05-01 | 金仁通、孙中田 | 俞霖 | 陈连财 |
| 版本 | 颁布日期 | 编制人 | 审核人 | 批准人 |