**PMC-制造业生产计划与物料控制**

课程安排

2024年04月15-16日 苏州 2024年07月30-31日 上海 2024年10月24-25日 上海

2024年12月18-19日 南京

课程费用

￥4,500/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）

课程背景

很多企业重视营销，但殊不知，生产计划严重影响营销的交付。有些企业，因为生产跟不上订单，而赔钱；有些企业，营销利润丰厚，但利润是一大堆库存。所以有人说，库存是万恶之源！

生产计划和物料控制（PMC）在企业中掌握着企业生产及物料的总体规划及运作，直接与资金、物流、信息等相关联，同时与公司各个部门进行交错性的互动，影响和协调着公司的其它部门运作，其运作好坏直接决定公司盈利成败。因此PMC部门和相关管理层必须充分了解：物料计划、请购、物料调度、物料控制、生产计划与生产进度控制，了解精益生产与价值流（VSM）图，降低或消除物流过程中的非增值活动，并运用管理技术来解决问题。

生产计划和物料控制（PMC）是一个企业的“心脏”，在企业的日常运营中，常存在一些典型问题，这些问题都于PMC时时相关：

1、生产计划体系混乱，计划失去了其指导意义，导致营销人员无法给客户交代，甚至违约赔偿！

2、生产计划频繁变化，天天救火，物料该来的不来，不该来的了，导致物料库存积压，甚至产生一堆呆滞库存，占用大量资金。

3、对需求预测毫无评测，只会照搬，无法建立一致性销售预测。

4、物料需求计划（MRP）的运转需要多重元素输入，但没有经过过滤，导致MRP运转输出结果存在较大差异，无法指导生产计划与物料计划作业。

5、多品种小批量的市场环境，只能以牺牲库存为代价。

本课程将从企业的计划体系展开，结合生产计划人员的组织系统，针至物料需求计划（MRP）的运转逻辑中的输入及输出项，逐个展开讨论并进行深入分析，最终达到有效的生产计划和物料控制。

课程对象

制造业生产计划管理人员、物料管理人员、MRP小组人员、物流管理人员以及有志于了解计划与库存控制的人员。

课程形式

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程收益

■ 帮助学员掌握生产计划与物料控制的先进理念和方法

■ 掌握生产计划与销售预测的衔接，做出有效的预测并转化为一致性销售预测

■ 有效提高供应链管理人员的库存管理意识，掌握库存控制体系和主要方法

■ 对物料需求计划运行逻辑中的各元素分解控制，提高计划的有效性

■ 掌握物料供应策略

■ 学会通过跨部门的沟通与协作来应对计划频繁变动带来的困扰

课程大纲

**一、 生产计划与物料控制基础**

1. **生产计划与物料控制贯串供应链的上下游**

**■** 供应链的网络模型及特征

**■** 多种计划贯穿供应链的上下游

**■** 计划如何为企业创造价值

1. **企业的生产计划体系**

**■** VUCA如何应对市场需求环境变化

**■** 企业的生产计划体系包括几个层级，各级的重点关注对象不同

1. **企业如何有效应对市场需求，提高需求响应能力**

**■** 即要满足及时交货又要减少库存怎么办，企业柔性越来越重要

**■** 如何根据产品生命周期有效备料，减少缺料，提高客户满意度

**■** 如何根据产品生产周期安排生产，提高客户满意度

**【工具】：**

《提高企业供应柔性对比表》 、《不同客户不同产品的生产策略》、《不同产品生命周期的备料策略》

**二、 生产计划与物控的定位和绩效**

1. **现代PMC的组织架构及工作重点解析**

**■** PMC的工作重点有哪些

**■** 如何运用组织架构帮助实现个人职业发展

1. **供应链的几个重要绩效指标**

**■** 如何正确的考核准时交货率

**■** 为什么要考核库存周转率

**■** 除了考核公司库存周转率之外，还应考核什么才能真正提升现金周转率

1. **PMC在公司中的定位**

**■** 生产计划与物料控制（PMC）的竞争力有哪些

**■** 跨部门协作常常存在一些问题，如何协作即能完成任务又不伤害同事关系

**■** PMC绩效，有开花无结果，心中的痛无人理解

**■** 如何塑造和提升PMC在公司的地位

**【工具】：**

**《企业PMC的组织架构设计》、《准时交货率OTD考核》、《库存周转率计算》**

**三、需求预测管理**

1. **需求预测是供应链运作的核心依据**

**■** 无预测-巧妇难为无米之炊

**■** 预测与计划的相互关系

**■** 如何抓住需求预测的要点

1. **影响需求的各要素及其相互关系**

**■** 市场的需求特征有哪些，计划和采购如何去应用

**■** 影响物料需求不确定的因素如何应对

**■** 牛鞭效应对我们的伤害如何弱化

1. **预测的方法**

**■** 定性预测的关键是什么

**■** 定量预测要怎么定量

1. **一致性预测与销售运营计划（S&OP）**

**■** 企业内要建立客户需求预测系统，预测不能太随意

**■** S&OP销售与运营计划在企业中应用

**■** 销售预测不准，计划能做什么来辅助和完善

**■** 在公司内如何建立一致性销售预测，从而提高预测的有效性

1. **客户需求管理**

**■** 与客户端的备料规则建立

**■** 建立客户沟通机制，相互协调改善库存和交付

**【工具】：**

**《需求预测准确率评估》、《需求预测的不同方法》、《建立产销会议》**

**四、物料需求计划**

1. **MRP运行逻辑**

**■** 在物料系统中，MRP系统是如何运行的

**■** 相关需求是MRP运转的核心，MRP参数如何有效设置

**■** MRP良好运行需要多方数据支持，其它部门要做好哪些关键事项

1. **能力需求计划(产能规划)**

**■** 在目前的市场环境下，产能规划变得越来越重要

**■** 一招教你会做产能计算

**■** 中短期产能规划及关键点的把控有哪些

1. **瓶颈对生产计划和进度的影响及改善**

**■** 约束理论及管理步骤

**■** 如何快速的识别瓶颈并对瓶颈进行管理改善

1. **主生产计划MPS**

**■** 主生产计划就是销售预测吗

**■** 主生产计划是如何来的，预测如何转化为主生产计划

**■** 如何制做主生产计划

**■** 主生产计划的对象及在不同生产策略中的运用

1. **物料清单BOM**

**■** 工程BOM与量产BOM的关注重点有哪些

**■** 项目转量产前后物料计划和生产计划如何应对，为量产做准备

**■** 工程变更时，如何有效的管控物料，预防呆库存产生

1. **信息系统的有效支持**

**■** 信息系统的发展历程图

**■** 大数据时代给生产计划与物料控制带来便利，获取数据和分析并应用数据是核心

**【工具】：**

**《产能负荷分析表》、《瓶颈识别及改善》、《主生产计划的制作》**

**五、精益车间排程与追踪**

1. **如何实现生产计划精准化，科学化**

**■** 生产计划编制要重点考虑哪些要素

**■** 做生产计划排产时，哪些订单先排，优先顺序有哪些参考原则

**■** 什么样的生产计划排程是合格的排程，什么样的是好的排程

1. **精益排程计划**

**■** 精益生产排程与传统排程的差异在哪里

**■** 多品种小批量生产排程的关键点是什么

**■** 精益生产计划的计划下达点在哪里

**■** 哪些地方可以采用拉动系统或连续流

1. **生产计划排程变更**

**■** 快速响应内外部各种因素的变化调整生产计划

**■** 生产计划变更时机管理及急件订单应对技巧

1. **生产计划进度管控方法**

**■** 进度管制范围及进度控制点在哪

**■** 生产进度管控常用方法有哪些

**■** 如何让生产部门切实执行生产计划

**■** 进度控制不能只靠生产计划，需要跨部门生产进度控制

**【工具】：**

**《生产计划编制关注要素》、《标准工时建立》、《生产排程的方法》、《生产进度管控表》**

**六****、物料供应管理策略**

1. **物料供应管理策略**

**■** 采购的所有物料能一视同仁吗，如何有效的分类管理更有效

**■** 所有的供应商能用同样的方法管理法，如何管理供应商更有效

**■** 动态考核供应商，实现供应商绩效管理

1. **采购订单跟催及管理**

**■** 影响订货数量的因素有哪些

**■** 定量与定期库存控制以及最佳经济订货批量运用

**■** 采购交期控制

**■** 采购物料交货延误的原因分析及对策

**■** 如何有效的跟催采购订单，关键控制点在何时

**■** 运输交货进度控制，验收入库进度控制

1. **库存数据准确是物料控制的基础，如何盘点更有效**
2. **库存控制的方法**

**■** 库存控制是制造业的重点，又是难点，库存控制与哪些因素相关

**■** 生产销售类物料库存如何控制

**■** 库存控制要均衡成本与客户满意度，多少库存才是合理的库存

**■** 库存ABC分类管理及分类升级策略应用

**■** VMI如何做才能达到VMI的效果

**■** 呆料不可避免，出现呆料如何处理更有效

**■** 如何写库存分析报告，全方位的展示库存，以达到库存控制的效果

**【工具】：**

**《物料跟踪表》、《ABC物料分类及管控》、《库龄表》、《库存分析报告》、《关键设备清单建立》、《关键备品备件安全库存建立》、《呆滞料处理》等**

**七、结束语**

■ 课程总结

■ 行动计划

讲师介绍

**王老师**

**资历资质**

**■** 毕业于加拿大皇家大学 MBA

**■** 国家企业培训师资格认证及培训讲师

**■** 高级职业培训师资格认证及培训讲师

**■** 国家认证生涯规划师

**■** 国家采购师物流师资格认证培训讲师

**■** 多年培训经验，从理念到实践，不仅具备深厚的理论知识，而且以丰富的实践运作经验见长，有多年的培训和咨询指导经验。培训出了一批又一批企业培训师和优秀学员。

**经验概述**

**■** 15年以上世界五百强外资企业综合供应链管理经验（包括客服、生产计划、物料计划、采购管理、进出口、仓库管理、库存控制、精益生产、价值流等），擅长于生产英国皇家采购与供应学会CIPS课程讲师

**■** 西交利物浦大学校外导师

**■** 河海大学客座教授

**■** 计划与物料控制，采购管理，仓库管理，库存控制，精益生产和价值流等模块的策划及管理，从战略到战术，从理念到实践，不仅具备深厚的理论知识，而且以丰富的实践运作经验见长，有多年的培训和咨询指导经验。曾涉及汽车零部件、消费电子、移动通讯、注塑、冲压、喷漆、组装、模具、化学品等行业。

**授课风格和形式**

**■** 针对受众实际文化背景，行业特点和兴趣授课

**■** 能将自身的管理经验结合实际项目的需求，深入浅出地将供应链的知识有效传授

**■** 讲课生动，实用性强，课程内容贴切工作内容

**■** 讲究互动，目的明确，引导学员思考学习

**■** 鼓励参与者积极享受整个培训过程

**■** 知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与

**服务过的部分客户公司**

江苏开德电气设备制造有限公司

北美联通讯科技（苏州）有限公司

欧胜高空升降平台设备制造（常州）有限公司

大京机械(济南）有限公司

无锡万泰机械进出口有限公司

通用电气传感与检测(常州)有限公司

上海美蓓亚精密机电有公司

吉丝特汽车安全部件（常熟）有限公司

华邦光美

昆山麦格纳汽车系统有限公司

昆山埃维奥电机有限公司

AMD Technologies (China) CO.LTD

太极半导体（苏州）有限公司

东风汽车集团股份有限公司

东风商用车有限公司

上海克拉电子有限公司

昆山龙腾光电有限公司

三菱重工（常熟）有限公司

美特达机械（苏州）有限公司

上海通领汽车饰件有限公司

海湾石化有限公司

新宇航空制造（苏州）有限公司

上每大众联翔汽车零部件有限公司

克拉玛依石化公司热电厂

江苏永发医用设备有限公司

威巴克（烟台）汽车零部件有限公司

青岛狮王日用化工公司

蒂森克虏伯富奥汽车转向柱(长春)有限公司

托普拉精密紧固件（常州）有限公司……