

**培训时间/地点:** 2023年2月17~18日(星期五~星期六)/合肥

**收费标准:** ¥4200/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 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。

## 课程目标:

1. 帮助学员掌握生产计划与物料控制的先进理念和方法
2. 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一一致性销售预测



3. 有效提高供应链管理人员的库存管理意识，介绍库存控制体系和主要方法
4. 物料需求计划 MRP 运行逻辑，提高计划的准确性
5. 掌握物料供应策略
6. 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

## 参训对象：

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。

## 授课形式：

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。

## 课程大纲：

### 一、生产计划与物料控制基础

#### (一) 生产计划与物料控制贯串供应链的上下游

1. 供应链的网络模型及特征
2. 供应链中谁是核心企业？

#### (二) 企业的生产计划体系

1. 市场需求环境变化及企业面临的挑战
2. 企业的生产计划体系

#### (三) 企业的生产类型和计划方式

1. 制造业生产类型
2. 生产计划方式及特点
3. 生产过程和计划方式
4. 产品生命周期和计划策略

### 二、生产计划与物控的角色和功能

#### (一) PMC 的组织架构及工作重点解析

1. 两种典型的组织架构
2. PMC 的工作重点解析



3. 生产计划与物料控制 (PMC) 的竞争力

## (二) 生产计划人员的目标及角色

## (三) PMC 在公司中的地位

1. PMC 与其它部门的关系
2. 思考：跨部门协作不良的问题及对策
3. 如何塑造 PMC 核心地位

## 三、需求预测管理

### 案例：习以为常的需求预测

### (一) 需求预测是供应链运作的核心依据

1. 无预测-巧妇难为无米之炊
2. 预测与计划的相互关系
3. 需求预测的要点和原则
4. 案例：不同的生产策略带来的影响

### (二) 影响需求的各要素及其相互关系

1. 市场的需求特征
2. 影响物料需求不确定的因素及对策
3. 牛鞭效应及弱化之道
4. 影响企业的主要因素及对策

### (三) 预测的方法 (定性、定量)

1. 定性预测的方法 (优、缺点)
2. 定量预测的方法 (优缺点)
3. 案例及应用

### (四) 一致性预测与销售运营计划 (S&OP)

1. 客户需求预测系统建立
2. S&OP 销售与运营计划的运用
3. 在公司内如何建立一致性销售预测?



4. 案例

## 四、物料需求计划

### (一) MRP 运行逻辑

1. 独立需求与相关需求
2. MRP 是如何运行的
3. MRP 在运行中常见问题及见解

### (二) 能力需求计划(产能规划)

1. 产能策略之规划
2. 能力需求计划解决的问题
3. 产能计划分类
4. 物料需求计划与能力需求
5. 中短期产能规划及注意问题点
6. 案例：M 公司的产能计划

### (三) 瓶颈对生产计划和进度的影响及改善

1. 约束理论内涵
2. 约束项管理步骤
3. 约束项识别及主要约束项分析与管理
4. 练习：约束项识别与改善

### (四) 主生产计划

1. 主生产计划的意义及作用
2. 主生产计划的对象及在不同生产策略中的运用
3. 主生产计划的时间基准
4. 主生产计划与产品计划的关系
5. 主生产计划的制作及注意点
6. 练习

### (五) 物料清单



1. 产品结构树
2. 工程 BOM 与量产 BOM 的区别在哪?
3. ECN 有效管理

## (六) 信息系统的有效支持

1. 信息系统的发展历程图
2. 大数据带来的优势
3. 大数据给生产计划与物料控制带来的帮助

## 五、精益车间排程与追踪

### (一) 如何实现生产计划精准化，科学化?

1. 为何难以制定出好的生产计划?
2. 生产计划编制要重点考虑哪些要素?
3. 生产计划顺序有哪些参考原则?
4. 生产计划排程的方法
5. 练习：生产排程，如何做一个可执行的生产计划排程?

### (二) 精益排程计划

1. 精益生产排程 VS 传统排程
2. 多品种小批量生产有哪些特点?
3. 识别和消除工厂中常见的浪费，增加价值
4. 精益生产计划到物料需求计划
5. 精益生产计划的下达点在哪里?
6. 哪些地方可以采用拉动系统或连续流

### (三) 生产计划排程变更

1. 急件订单应对技巧
2. 快速响应内外部各种因素的变化调整生产计划
3. 生产计划变更时机及管理

### (四) 生产计划进度管控方法



1. 进度管制范围及进度控制点在哪？
2. 生产进度管控常用方法有哪些？
3. 如何让生产部门切实执行生产计划？
4. 跨部门生产进度控制七步骤
5. 案例：“GPS”有效定位生产计划进度

## 六、物料的有效控制

### (一) 良好仓储现场是实现数据精准的基础

1. 目视化管理仓库物料
2. 目视化管理具体做法
3. 导致库存数据不准确的原因有哪些？

### (二) 盘点管理

1. 建立正确的盘点流程：PDCA
2. 针对不同的物料，确定合理的盘点频率
3. 循环盘点和定期盘点
4. 盘点差异分析处理

### (三) 物料供应管理策略

1. 物料短缺的原因分析及对策
2. 供应商分类管理策略
3. 何为风险物料？
4. 物料订购的几种策略？
5. 采购订单跟进控制方法
6. 如何通过“4+1”确保供应商交货期？

### (四) 有效的库存控制

1. 库存的形态及种类
2. 库存管理的目标及库存成本解析
3. 库存周转率的正确核算



4. 产生库存的根本原因是什么？
5. 库存控制的有效方法
6. ABC 分类作用及分类策略
7. 定量与定期库存控制以及 EOQ
8. 安全库存
9. VMI
10. 呆滞料的处理
11. 库存分析报告的结构与撰写

## 七、结束语

1. 课程总结
2. 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（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限公司
- 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.....

