

培训时间/地点：2023 年 10 月 13~14 日（星期五 ~ 星期六）/ 苏 州

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.....

