

**培训时间/地点:** 2024年12月18~19日(星期三~星期四)/南京

**收费标准:** ¥4500/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，掌握库存控制体系和主要方法
- 4、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
- 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：

### 第一部分 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

- 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

#### 二、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

#### 三、企业如何有效应对市场需求，提高需求响应能力

- 既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》



## 第二部分 生产计划与物控的定位和绩效

### 一、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

### 二、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

### 三、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》

## 第三部分 需求预测管理

### 一、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

### 二、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

### 三、预测的方法



- 定性预测的关键是什么
- 定量预测要怎么定量

## 四、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

## 五、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》

## 第四部分 物料需求计划

### 一、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

### 二、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
- 一招教你如何做产能计算
- 中短期产能规划及关键点的把控有哪些

### 三、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

### 四、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

## 五、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

## 六、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》

## 第五部分 精益车间排程与追踪

### 一、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，什么样的好的排程

### 二、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

### 三、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

## 四、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》

## 第六部分 物料供应管理策略

### 一、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

### 二、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

### 三、库存数据准确是物料控制的基础，如何盘点更有效

### 四、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

## 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（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.....

