**制造业库存优化与需求管理**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年10月26-27日 济南培训讲师：王长清课程费用： 4800元招生对象：SCM、运营管理、采购部、物流部、制造部、PMC、销售管理、财务管理、客户服务以及有志于了解计划与库存控制的人员。友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00029.htm> |

【课程背景】

库存控制是企业的重点也是难点！

从供应链的下游到供应链的上游，需求的变化对供应链上的库存产生较大的影响，库存备多了占用较大的资金，甚至存在较大的呆滞风险。库存备少了，时刻面临着被客户追交货，时刻面临着追供应商交货，一不留神，停线了，公说公有理，婆说婆有理，没有系统的检查在库存管理是否方法得当。

库存控制与企业生产排程及生产进度跟踪有密不可分，计划排程科学化，即减少了临时插单，又减少了生产库存。

物料需求计划MRP运转优劣也时间影响着库存的优化，库存数据准确，BOM损耗设置合理，主生产计划安排妥当，这些都对库存产生正面或负面的影响。

库存控制有系统，有方法，一步一步，最终实现库存优化。

本课程从客户需求管理开始，对销售、生产、采购、库存、MRP运行中相关的问题进行分析探讨，为库存优化提供方法和思路。

【课程目标】

1.掌握库存优化的思路和方法

2.学会需求预测分析，并达成一致性需求预测

3.减少MRP运转中的问题，减少对库存异常影响

4.了解供应商管理的方法，增加弹性，减少变异

5.系统的优化库存控制

【培训内容】

第一部分 库存周转--企业运营中的焦点问题

一、 库存是供应链上各种问题的焦点

 供应链的网络模型及特征

 如何围绕供应链中核心企业有效开展工作

二、 企业库存

 正确认知企业库存价值以及利和弊

 库存如何产生的-计划性库存和失误性库存

 零库存--矛盾的现实，能实现吗

三、 库存周转的价值

 钱都去哪儿了

 如果正确计算库存周转率，现金周转速度是各部门共同努力的结果

 现金周转与资产回报

四、 企业的生产策略和计划方式对库存产生直接影响

 制造业不同的生产策略对库存产生不同的影响

 生产计划方式及特点有哪些

 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

五、 标准化对库存优化的贡献

 产品越复杂，成本越高

 企业有产品设计，但无产品管理，标准化从设计开始

第二部分 库存优化源于需求预测

一、 需求预测是供应链运作的核心依据

 市场需求环境变化及企业而临的挑战

 无预测-巧妇难为无米之炊

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

 备料规则建立

 建立客户沟通机制

第三部分 库存优化与物流系统

一、 库存数据准确是物料控制的基础

二、 如何有效盘点

 库存数据准确性的重要性及对MRP的影响

 导致库存数据不准确的原因分析

 如何衡量库存数据的准确性

 建立正确的盘点流程

 针对不同的物料，确定合理的盘点频率

 循环盘点和定期盘点如何应用

 盘点差异分析处理

三、 现代物流信息技术对供应链的帮助

 企业信息如何及时有效的进行联动

 ERP系统的如何有效支持库存优化

 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

第四部分 供应管理与库存优化

一、 有供应商更有话语权

 多方获取供应渠道

 单一供应高与多供应商对库存的影响

二、 企业物料订购

 订购周期对企业库存的积极效应

 库存很高，但仍然缺料,原因在哪里

 MOQ总是个问题，如何提高柔性

 订购策略对库存的积极影响

三、 采购计划对供应渠道的优化

 长期采购计划如何编制，实现采购策略

 中短期采购计划满足日常需求

四、 加强供应商的审核并提升供应商协作能力

 审核为什么没有没产生正面效果

 供应商现场审核选择合适的供应商

五、 供应商关系管理及策略

 所有的供应商能用同样的方法管理吗，如何分类管理供应商更有效

 动态考核供应商，实现供应商绩效管理

 供应商绩效及扶持供应商共同成长

第五部分 物料需求计划与库存控制

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

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

 一招教你会做产能计算

 中短期产能规划及关键点

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

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

第六部分 生产车间排产与库存优化

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，什么样的是好的排程

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

 处理异常事务的逻辑

第七部分 库存控制的方法

一、 库存分类管理

 维修类备品备件库存如何管理

 生产销售类物料库存如何控制

 价值流分析看待库存问题

 采用拉动系统或连续流，减少中间库存

 车间直接流使得工序库存可视化并减少

 中间半成品库存可视化，持续改进减少库存

二、 库存控制的方法

 库存ABC分类管理及分类升级策略应用

 MILK RUN及库存改善

 安全库存如何设定

 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

结束语

 课程总结；行动计划

培训讲师：王长清

 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