**PMC-制造业生产计划与物料控制**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年4月15-16日 苏州 7月30-31日 上海 12月18-19日 南京 培训讲师：王长清课程费用：4500元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）招生对象：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。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/k00040.htm> |

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

 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》

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

 一招教你会做产能计算

 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

【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

培训讲师：王长清老师

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……