
PMC 生产计划与物料控制

主讲：王振宇

【课程简介】：

企业在整个经营活动中，计划管理工作是核心工作之一，肩负着统筹、组织、调度、监督等综合职能。众所周知的ERP 管理系统，即企业资源计划，就是围绕计划管理系统展开的。一个运行良好的企业管理系统，离不开完善、高效的计划管理体系。

计划管理工作已由传统的执行职能，转变为分析、判断、策划的重要决策支撑职能。

“生产计划与物料管控”作为衔接企业“产、供、销”的关键环节，起着协调企业外部内部资源、统筹安排生产各项活动的管理行为，越来越受到企业的关注。本课程的设置意在促进企业高绩效的生产计划与物料管制，加强企业内部管理，提高订单准时交付能力，提升企业竞争力。

【课程收益】

本次专题培训将通过案例分析、小组讨论等多种互动学习和经验分享模式，让学员深入了解且掌握：

1. 建立完善的生产计划与物料控制运作体系
2. 计划管理的重要工具---企业信息化平台
3. 不同生产组织下的计划管理特点
4. 计划管理中不可忽视的几个关键问题
5. 计划工作的核心---提升准时交货达成率
6. 掌握紧急订单的解决方法与技巧
7. 掌握少量多样化订单的有效解决方法与技巧
8. 供应商资源管理与绩效改善
9. 降低库存量、提高存货周转率加速资金周转

【培训对象】

计划工作人员、采购人员、仓储管理人员、SQE 人员、质量管理人员等从事计划工作的相关人士。

【课程时间】 2天/12H

【课程大纲】：

1、生产计划基础

- (1) 企业计划的五个层次

-
- (2) 不同生产模式下的计划制定特点
 - (3) 从市场预测、销售订单到主生产计划的过程分析
 - (4) 计划部门与销售、生产、采购、品质、工程等相关部门如何配合协作
 - (5) 如何发挥生产计划与物料控制在供应、生产、销售一体化中的核心作用
 - (6) 如何建立适应市场需求变化的、协调性强的计划组织与运作机制

案例分析：(1) ERP 管理系统中是如何理解计划职能的

- (2) 从计划科到计划部，再到计划管理委员会的三级跳
- (3) 销售预测的管理办法分析

2、计划管理中的信息化应用

- (1) 从基础的订货定法到集成的 ERP 计划管理演进
- (2) 信息技术与企业计划管理的关系
- (3) 如何应用企业信息化平台加强计划管控
- (4) 不同信息系统的计划管控应用分析

案例分析：(1) “不上 ERP 等死，上了 ERP 找死”ERP 实施失败的原因分析

- (2) 制造、组装性企业的信息化应用

3、生产计划组织与管理

- (1) 企业生产计划管理系统
- (2) 计划制定的数据源头---BOM 及相关工程数据
- (3) 企业信息化是计划管理的重要工具
- (4) 产能评估的要点 --- 瓶颈分析
- (5) 企业资源计划的逻辑关系
- (6) 如何有效进行生产计划与控制

-
- 如何做好生产计划排程
 - 如何做好生产作业准备
 - 如何做好生产进度控制
 - 生产计划控制的特殊问题与解决方案

(7) 计划制定不当造成的影响

- 市场交货不及时，客户抱怨
- 产能失调
- 库存较高

案例分析：（1）市场交货困难，客户抱怨引发的思考

（2）库存之高谁之过？

4、精益生产之准时化 (JIT) ---生产计划与在制品和物料的有效控制

(1) JIT 生产方式下的生产计划与物料控制

- 推进式控制系统与拉动式控制系统区别与应用
- 准时化生产方式(JIT)运用的独特之处
- 如何透过准时化生产机制解决订单频繁变更

(2) JIT 管理中的计划作用

案例分析：（1）富士康公司的 JIT 管理

（2）丰田公司精益生产中的 JIT 管理

5、如何有效执行物料计划、跟进、管理与库存量控制

(1) 产销经营环节中的物料管理问题与应有机能

- 制造工厂常见的物料管理困扰问题、影响与解决方法
- 使产销顺畅的物料管理的要诀—5R 法则/3 定法则

- 如何使进料有效配合生产计划

- (2) 如何做好配合产销的物料需求计划 (MRP)

- MRP 用料需求规划的执行程序、流程与关键要领分析

- 如何有效计划常备性物料与专用性物料

- MRP 系统的运作程序原理与实施成功的条件?

- 现代企业 MRP、MRPII、ERP 实施的方式、障碍及解决方案

- 案例分析：(1) 从苏州科沃斯机器人公司透析供应商的交货配合

- (2) 日常生活中的 ERP 原理

6、如何有效执行物料控制

- (1) 库存管理的基本模式及其优缺点分析

- (2) 存量控制的重点分析：安全存量 VS 最高存量 VS 最低存量

- (3) 加快存货周转率、存货递减率和提高库存利用率的有效方法

- (4) 不同需求特征的物料进货批量的控制方法-J T T 控制方法/EOQ 控制方法/LOT 控制方法

- (5) 库存控制方法 (ABC 控制、定量控制、定期控制、安全库存控制、进口物料库存控制)

- (6) 降低库存的有效途径分析

- 案例分析：(1) 几种不同产品的库存管理模式

- (2) 企业经营风险---高库存之患

7、供应商物料交期与质量管理(VQM)

- (1) 供货商交期管制之道

- (2) 改善供货商物料品质的管理技巧

- (3) 供货商物料品质管制实施手法

- (4) 供应商控制的关键要素与技巧

(5) 如何建立与有效实施供应商评鉴体系

案例分析：(1) 产品开发到产品实现，分析苹果公司的供应商管理

(2) 从供应商到友商、再到合作伙伴，看华为公司的供应商管理之道

(3) 百年老店---日韩公司的供应商管理

8、物料管理绩效评估方法与技巧

(1) 库存周转率的分析与评估

(2) 物料库存金额的比率分析与评估

(3) 呆废料金额的比率分析与评估

(4) 呆废料处理绩效的分析与评估

(5) 仓储物料账期的分析与评估

案例分析：(1) 库存周转率的计算方法

(2) 如何在量化数据中反映各个部门工作绩效

9、互动与问答

- 1、 贵公司的计划模式是怎样的？
- 2、 贵公司有无制定销售预测管理办法？
- 3、 制约公司准时交货的因素有哪些？
- 4、 谁对库存物料积压负责？
- 5、 采购准时交货率是多少？急单率是多少？
- 6、 公司开展绩效考核了吗？绩效指标谁在统计？
- 7、 销售、计划、采购、研发是否定期举行交流会？