

培训时间:请下载《华清弘咨询-公开课计划表》参看； 开课城市: 北京

开课具体信息，请参见华清弘咨询公司网站。

课程大纲

课程背景：

生产计划和物料控制（PMC）部门是一个企业“心脏”，掌握着企业生产及物料运作的总调度和命脉，统筹营运资金、物流、信息等动脉，直接涉及影响生产部、生产工程部、采购、货仓、品控部、开发与设计部、设备工程、人力资源及财务成本预算控制等，其制度和流程决定公司盈利成败。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（收、发、退、借、备料等）、生产计划与生产进度控制，并谙熟运用这门管理技术来解决问题，学习PMC课程从计划价值流切入剖析工厂制造成本和缩短制造周期，提高物流过程循环效率（库存、资金的周转率）及客户满意率；为降低或消除物流过程中的非增值活动。

课堂目标：

- 1建立制定完善的生产与物控运作体系 □提升准时交货和降低库存成本30%
- 2预测及制定合理的短、中、长期销售计划 □达成公司策略管理目标
- 3对自身的生产能力和负荷预先进行详细分析 并建立完善产品数据机制
□协助公司建立产品工程数据
- 4生产前期做好完整的生产排程和周生产计划 □提高备料准确率,
锁定生产计划不变。
- 5配合生产计划做到良好物料损耗控制和备料 □完善降低物料损耗机制和停工待料工时
- 6对生产进度及物料进度及时跟进和沟通协调 □缩短生产周期,提高企业竞争力

课程风格：

“60/40” 时间原则(学员40%,讲师60%)、小组讨论/发表、管理电影分享/研讨、

案例分析、情景仿真、自带企业资料现场诊断和实作对策、游戏分享、学员与学员、讲师互动相辅而成、少讲理论多讲实践经验，要求学员课堂结合本公司实际情况量身订做提出问题（可在课堂打断讲师思路），不是纯粹填鸭灌输，也不是研究客观案例。而是让学员体验执行过程，关注现实事例。面对面向老师提出公司问题，老师需要提成解决问题措施/方案。请同学先在公司开会收集问题。带问题来，带方案走

授课对象：

生产计划主管/物料计划/采购/经理/主管/计划人员/跟单人员、生产部门/经理/主管/管理人员、销售部门/经理/主管/跟单人员。尤其业务副总经理带领管理干部现场诊断和实作对策效果更佳。

参加部门：生产计划部门/物料计划部门/采购部门/
生产部门/销售部门/财务部、货仓（物流）/研发部门/PIE（工艺部）/IT部门/

授课师资：

不是职业培训师,而是在职执行管理者+富有实践经验培训师+公司负责人

课程大纲:

生产计划/物料交期控制PMC案例高级版班

-----产供销协同平衡—解决插单，急单，补单，加单。减单和消单--

----少量多批次订单式生产模式--- PSI/S&OP-----

第一室:销售计划/生产计划/物料计划协调接口管理

1 生产计划角色和定位---订单总导演 / 总指挥

生产计划制度和流程决定公司盈利成败

2 销售计划/生产计划/物料计划架构/职能分工

卡特彼勒滚动周计划负荷分析和三天生产计划不能变职能图

美的集团连续滚动周计划负荷分析和三天生产计划不能变职能图

施耐德销售计划/生产计划/物料计划组织架构

生产计划/物料控制五大职能----欠料分析跟进 / 备料功能/呆料预防处理-----

3 怎样建立/完善计划体系-----一级主生产计划/二级生产计划

年度计划/滚动月度计划/滚动周计划/滚动天计划编制和执行

滚动月度计划产供销平衡会议制度

华为年度/滚动月度/周计划/天计划编制和执行流程

华为滚动月度计划产供销平衡会议制度实例分析

做好生产计划必须具备五大信息条件及九方面专业技能-

一级主生产计划制订和执行流程- APS系统

二级主生产计划制订和执行流程--

4 主生产计划链接体系----指挥与协调保障功能

销售预测与生产计划的衔接与平衡生产计划

准时生产计划VS市场业务部VS客户“三赢”规则

一汽大众锁定一周生产计划不能变控制流程实例分析

有效控制开单、急单、补单/加单五种措施(范例)-----中山某有限公司

5 销售预测与主生产计划 (MPS) 与月/周生产计划/物料计划 (MRP) 链接流程--
order management/APS系统

销售预测计划/生产计划变化反馈和预测库存控制协调管理

石家庄制药订单计划微调流程制度与平衡生产计划

一级主生产计划产供销平衡制度-上海某医疗公司-

销售计划流程—销售预测流程 / 销售计划流程 / 备货计划流程 / 生产计划流程

6 制造业生产计划控制三种模式—预期滚动计划系统 / 推进式(push)生产控制系统 / 拉动式(pull)生产控制系统

7不同产品销售策略决定不同五大计划 (销售计划/生产计划/物料计划/采购计划/库存计划)

深圳华为精美计划管理手册实例分析-

第二室销售计划/生产计划控制流程--- order management- (包括项目计划)

1. 销售预测计划/主生产计划 (MPS) 与月/周生产计划控制流程七途径---讲师/学员点评某公司现场诊断

通过市场调查/信息反馈提高订单预测准确率三大做法

上海米其林各片区销售预测计划制订和执行流程制度

艾默生各片区销售办事处销售预测计划制订和执行流程制度

提升编制销售预测计划编制准确性六大步骤

南京巴斯夫销售预测计划编制六大步骤实例分析

滚动销售预测计划微调制度化降低预测库存成本原理分析

青岛海尔新产品项目计划总体方案控制流程实例分析-- order management

欧普照明月/周/日项目计划时间节点协调流程实例分析--- MIS系统

拜尔计划时间节点考核制度实例分析

富士康集团ERP—SAP/R3系统主生产计划流程案例分析--- order management

大金空调 (日资公司) 计划控制流程实例分析----MES系统

青岛海尔月/周/日项目计划协调流程实例分析----MES系统

中铁轨道系统月度滚动产能负荷分析/三天生产计划不能变的滚动产能负荷分析实例分析

苏州西门子生产计划（拉动）三天生产计划不能变的滚动产能负荷分析实例分析

2透过准时化生产机制解决订单频繁变更三种方法-- Production plan change management

小松挖机扞单、急单、补单/加单/生产计划紧急控制流程实例分析-- Production plan change management

飞利浦扞单/急单计划紧急控制流程案例分析- Production plan change management

飞利浦周删改生产计划控制基本流程案例分享

第三室一级主生产计划/二级生产计划进度控制---- order delivery management

1 缩短产品周期流程-- lead time reduction

西门子产品周期缩短流程价值流案例分享

某公司缩短产品周期电脑系统（用友）流程主界面实例分析

2 月/周生产计划产能连续滚动负荷分析制度化

河南思念食品月度主排产计划负荷分析十三依据

河南思念食品三天生产计划负荷分析九依据

3周生产计划要点、内容及编制演练----

月/周生产计划排程表制定与执行重点演练--上海某公司五张订单月/周生产计划排程表制定个案演练

4. 分析产能负荷七要素方面---人力负荷/机器负荷.....

日立2012/04月产能负荷会实录文件分析

产能负荷分析表实例----日立

5 生产进度监控三个阶段---事前/事中/事后--信息化在生产管理中运用

5.1如何统计分析生产数据----MIS系统

5.2通过生产数据采集计算机系统图监控计划与进度---日立挖机MES系统

5.3现场运用LED/条形码同步监控生产进度实物展示分析---事中管理

6协调沟通处理生产异常问题-- 八条改善措施 (NCR goods management)

7产销失调原因与对策--跨部门生产进度控制七步骤

8
飞利浦 (上海) 各部门异常工时/各部门产能损失图案例分析-----生产绩效管理

9中国某公司生产能力效率表/综合效率分析-----生产绩效管理

深度案例：中国某著名公司生产计划各相关部门控制流程 (共46页)

第四室 物流计划跟进与存量管制

物流计划流程七步骤----某公司学员现场诊断(学员与讲师互动点评)

产品交期短/物料采购周期长物流计划流程

定期缩短供货商lead time工作制度化流程-- Real Lead time monitoring

物料采购周期长再订购计划 (PR) 流程--- Reorder point management

扞单、急单、补单/加单/生产计划紧急update物料计划流程解析

上海西门子ERP—SAP/R3系统RUN-MRP流程主界面分析

北京某公司Normal Order/ CONSIGNMENT/VMI/JIT/Buffer
Control四种采购工作流程

三菱电机 (广州) 有限公司(欧洲全资)ERP—SAP/R3系统采购订单管理流程主界面

实例分析一

1.供货商交期管制十大之道-- lead time reduction

2.采购物料交期跟催监控三张表格/工具

李尔汽车内饰在采购物料欠料分析跟进表实例分析

格力空调采购物料预防欠料表案例/

联想集团采购备料齐套表实例分析

冠捷电子采购物料跟踪表案例研讨

中国某著名家电民营企业ERP-ORACLE系统物料查询/跟进主界面实例分析

3 物料短缺八大原因和七种预防对策

4 物料收/发/补/退/借/换/还料控制流程

美的物料收/发/补/退/借/换/还控制流程

物料收/发/补/退/借/换/还单据管理及冲减流程-----帐物一致

5 物料管理相辅相成十四流程-- warehouse management

6 存量管制-- inventory management

在销售预测不准条件下避免预测采购导致库存量提升工作流程

青岛海尔公司需求预测变化和库存相应调整控制流程实例分析

TCL远期采购库存模式实例分析---海外lean time长物料采购

安全存量VS最高存量VS.最低存量定义

安全存量三种设定方法

ABC控制法-- warehouse management

施耐德電氣ABC控制法實例分析

库存量根据生产淡旺波峰调整两套方法

ABB根据生产淡旺波峰库存量调整三阶段實例分析

使用条形码及与供货商进行电子数据交换(EDI)降低库存量方法

库存量降低五大方法

九大库存指标管理/考核

库存周转率定量计算

提高库存周转率的途径

联想集团物料周转速度/周转率/存料率简例

透过现场诊断学员公司库存现状运用六种存量管制模式设置恰当库存管理方法----降低外循环成本

-透过供应链管理控制：MTO /ROP 需求量少/供应商要求MOQ等外循环成本库存

康明斯发动机透过打破常规实现“零库存”故事