**PMC生产计划及物料控制**

【时间地点】 2016年5月26-27上海 5月28-29深圳

【参加对象】 高层管理者、采购、品管、物流、财务等部门及其他相关部门的职业经理。

【授课方式】 讲师讲授 + 视频演绎 + 案例研讨 +角色扮演 + 讲师点评

【学习费用】 3800元/2天/1人（含资料费、午餐、茶点、发票等）

【垂询热线】 021-31006787，0755-61280006 18917870808 许先生

【电子邮箱】 jsqyxuxin@vip.163.com

【QQ /微信】 320588808

**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(學員40%,講師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

**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:銷售計划/生産計划/物料計划协调接口管理**

* 生産計划角色和定位---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

* 銷售計划/生産計划/物料計划架构/职能分工

　　三星电子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

　　施耐德銷售計划/生産計划/物料計划组织架构

　　生産計划/物料控制五大职能----欠料分析跟进／备料功能/呆料预防处理

* 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實例分析

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--

* 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實例分析

　　有效控制扦单、急单、补单/加单五种措施(范例)-----中山某有限公司

* 销售预测与主生产计划（MPS）与月/周生产计划/物料計划（MRP）链接流程-- order managemen/APS系统

　　銷售预测計划/生产计划变化反馈和预测库存控制协调管理

　　敏华家具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-

　　銷售計划流程――销售预测流程／销售计划流程／备货计划流程／生产计划流程

* 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
* 不同产品销售策略决定不同五大計划（銷售計划/生産計划/物料計划/采购計划/库存計划）

深圳华为精美计划管理手册实例分析-

**第二室銷售計划/生产计划控制流程--- order management-（包括项目计划）**

* 銷售预测計划/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

上海米其林各片区銷售预测計划制订和执行流程制度

艾默生各片区銷售办事处銷售预测計划制订和执行流程制度

提升编制銷售预测計划编制准确性六大步骤

泰科电子銷售预测計划编制六大步骤實例分析

　　滚动銷售预测計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實例分析-- order management

　　苏州西门子月/周/日项目计划时间节点协调流程實例分析--- MIS系统

　　苏州西门子项目计划时间节点考核制度實例分析

　　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）計划控制流程實例分析----MES系统

　　青岛海尔月/周/日项目计划协调流程實例分析----MES系统

　　富士康集团（台湾）公司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實例分析

　　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實例分析

* 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

　　顺德美的日用集团扦单、急单、补单/加单/生産計划紧急控制流程實例分析-- Production plan change management

　　飞利浦扦单/急单計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**

* 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

* 月/周生产计划产能连续滚动负荷分析制度化

中国某著名公司月度主排产计划负荷分析十三依据

　　中国某著名公司三天生产计划负荷分析九依据

* 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

* 分析产能负荷七要素方面---人力负荷/机器负荷……

　　广州某配件公司2007/04月产能负荷会实录文件分析

　　产能负荷分析表实例-----广州某汽车配件公司

* 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---东莞某公司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

* 协调沟通处理生产异常问题-- 八条改善措施（NCR goods management ）
* 产销失调原因与对策--跨部门生产进度控制七步骤
* 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
* 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
* 物料采购周期长再请购计划（PR）流程--- Reorder point management
* 扦单、急单、补单/加单/生産計划紧急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—

　　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

偉創力（美資）在采购物料欠料分析跟进表實例分析

格力空调采購物料预防欠料表案例/

联想集团采购备料齐套表实例分析

某世界五百強企業（美資）采購物料跟踪表案例研討――捷普科技

中国某著名家电民營企業ERP-ORACLE系统物料查询/跟进主界面实例分析

* 物料短缺八大原因和七种预防对策
* 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

* 物料管理相辅相成十四流程-- warehouse management

　　3．1物料管理精髓三 个盲点和八大死穴--――伟创力（Flextronics）美資公司呆料预防／处理制度实例

　　3．2某公司物料工程更改流程分析

　　3．3一汽马自达公司补料/损耗控制案例分析--降低内循环成本

　　3.4仓储及时配送的运作规划五措施

　　 1建立配送时机/地点　 2完善配送中心数据

3配送方案的制定 4配送工具的合理配置 5配送作业的技巧

　　伟易达仓储及时配送总体方案控制流程實例分析

* 存量管制-- inventory management

　　在銷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實例分析

　 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

　　某著名电讯公司透过打破常规实现“零库存”故事

**尾声:当头棒喝—捅破窗纸**

* 学习/兴奋两天,回到公司后……结合公司实际情况-
* 通过学员成果发表--体会分享/经验回顾/讲师点评

实践/活用所学五步骤

**讲师介绍：**

专业课程讲授专家-----Stephen Lei -----资深顾问

香港理工大学MBA,香港生产力促进局和香港工业署特约讲师、美国管理学会(AMA)授权专业培训师、清华大学/北京大学/浙江大学/上海交大/中山大学EMBA班特邀实战型讲师2006/2007/2008/2009/2010/2011/2012/2013、2014年被培训论坛推誉为“十大实战派培训师”、专业课程讲授专家、资深顾问. SCM课程全国第一人。曽任某大型日港合资企业副总经理, 至今华颂集团股东之一.拥有二十七年的销售生产/物料管理经验.讲授经验非常丰富，讲授/辅导过9436家中外企业(至2014底)、融集欧美。中、港、台多家企业经验之精华.并由北京大学出版《如何做好生产/物料采购计划控制》系列叢書和時代光華出版光碟，特别是2008/2009、2010年间辅导顺德美的集团/富士康供应链管理项目,讲解深入浅出或浅入深出,不仅案例丰富,且提供多种实用的解决问题之工具及技巧.至今有八万七仟以上人次接受专业课程训练，务实作风深受厂家好评如潮.

**曾经讲授及辅导过的企业有：**中国移动。中石油/中海油/中石化。中国北京联通。美的空调.联想、南方电网。深圳核电站。长江三峡电站。大唐电信。白沙集团。广东中烟。湖南中烟。湖北中烟（武汉卷烟厂）。云南红河集团.中集集团.粤电集团、通用电气（GE），株州南车时代.中航集团.哈气集团。东方电气集团。东方电机。西门子机车.南车电机.中铁轨道系统.青岛四方.上海电气。西门子汽轮机。武汉汽轮发电机厂、杭州汽轮发电机厂。施耐德电气.阿海法电气。中国电子科技集团（军工）。上海日立/日立电梯.上海松下半导体.索尼.西安杨森制药、石家庄制药。苏州/上海西门子.伟创力/ 捷普科技.庞巴迪机车。圣戈班。.可口可乐.百事可乐.农夫山泉.蒙牛。河南思念食品。龙大食品集团．南京巴斯夫。拜尔。杭州/长沙博世。香港长实集团.东莞伟易达集团、加拿大北电.泰科电子/卡西欧电子、康明斯。广州辉门汽车配件。四维尔汽车配件/江森汽车配件/弗吉亚汽车配件。李尔汽车内饰。长春富奥汽车配件。广本广爱兴汽车配件。上海米其林/固特异. 中策橡胶.雅居乐房地产.美赞臣。珠江啤酒、步步高电子、格力空调. .广州本田发动机.一汽大众发动机.上汽大众发动机.。雅马哈柴油发动机.玉柴发动机。康明斯发动机.上柴发动机. 北京福田发动机. 无锡博世（BOSCH）发动机喷嘴。上海通用汽車. 上海通用五菱/柳州五菱。成都丰田。华晨宝马。一汽大众。广州本田；上汽集團.海南马自达.比亚迪汽車.长安汽車.郑州日产. 东风汽车股份有限公司（DFAC）。东风神龙汽車。奇瑞汽車。北京福田汽車。中兴汽車。庞巴迪机车。北京ABB等多家知名企业，曾驻厂辅导 东莞诺基亚、艾默生.北京索爱。方正科技。青岛海尔。青岛海信。惠州TCL。创维电视、南京/成都爱立信、华强三洋、三星电子。LG。冠捷电子. 凯士比泵业,.格兰富泵业, 凯泉泵业.佛山泵业.安德里茨纸业机械。.博世电机.三星电机.SEW电机.三菱电机，LG电机.美的威靈电机.东芝电机。金泰德胜电机.日立电机，三菱机械。蒂森机械。OTIS、山东杰瑞。山东东营科瑞石油设备公司。来福士海洋石油工程公司.宏华石油设备公司。青岛天时海洋石油设备公司. 卡特彼勒。日立挖机。小松挖机，徐工集团。徐工液压科技。普茨迈斯特机械。三一重工。斗山机械.中联重科。柳州重工。龙工集团。厦门重工。日立工程机械.国际煤矿机械IMM。山河智能.林德叉车。浙江西子重工机械有限公司。 海天机械（宁波）。力劲机械。东芝电机。大连日立电机。Lexmark.,柯尼卡美能。博西电器。长虹电器。开利/大金/申菱/志高中央空调。长沙关西涂料。华润涂料。建滔化工。拜尔。夏新电子.厦华集团.惠州德赛、飞利浦、深圳华为.南京(熊猫)爱立信.诺基亚. 诺西.中兴通讯。阿尔卡特、思科、朗讯、北电、西门子.艾默生.UT斯达康。摩比电子. 迈普通信.共进电子.武汉烽火科技.中国长城计算机(深圳).东莞汤姆逊(电器). 美的日用集团.格兰仕集团.苏泊尔。欧普照明。雷士照明。东菱集团。TOTO。顺德乐华陶瓷(arrow). 得而达水龙头（Delta）。科勒卫浴。南玻集团.拉法基建材/水泥。武昌船厂。江南船厂。文冲船厂。上海美联钢构.杭萧钢构，敏华家具。全友家具.安利.高露洁牙膏。立白，RECKITT(滴露).榄菊灭虫剂. 迈瑞生物医疗。晶苑制衣. 溢达纺织.东莞伟易达。李锦记。美泰玩具.恒安纸业（心相印）. Adidas。.东莞台达电子. 富士康集团.英华达.康佳集团等……

一年有四个季节，桃红柳绿的春、骄阳似火的夏、天高气爽的秋以及白[雪](http://www.suibi8.com/article/xue/)皑皑的冬。我最喜欢的是春天，因为春天是个万物复苏的季节，也代表着新的开始。