

---

# 生产计划与生产管理实务

面临多变的全球化知识经济环境,企业体质的强化及业绩向上成为企业营运的当务之急。在短交期、高品质、低成本的竞争压力下,根据目前汽车企业面临客户需求多变、订单提前期短,采购周期长、库存控制困难的问题,如何有效运用人力、物力及财力等资源以求业绩的突破是企业当前最关键的课题,而企业生产和生产计划管理方式是直接影响制造业产销发展的重要活动。尤其是多种少量生产方式,生产计划和生产管理至关重要。通过游戏、互动活动和学员参与成功案例讨论,如何更新观念,生产计划如何和采购、销售物流一体化整合,提高跨部门的业务协调能力和对市场的快速响应能力,以增强企业核心竞争力。

**培训形式:** 课程讲解、研讨、学员案例现场诊断、小组事例讨论/发表

**培训对象:** 生产管理、计划管理等管理人员

**课程时间:** 2天-3天

**课程大纲:**

1、汽车供应链企业生产工厂生产管理的手法

汽车供应链企业生产工厂的特性与问题;汽车供应链企业生产工厂的整体管理对策;

常见的生产管理的手法:生产计划、途程计划、日程计划、工作调派、进度管制(品质、成本);

生产管理的含义及目的;生产管理的推行原则;

生产管理的功能图;生产管理的组织形态;

某大型企业先进企业组织机构;

---

生管工作的职掌；某企业生管组织及工作职掌说明图分析；

生产计划、生产管制与现场进度管理的关系；

新产品初次生产订货式生产计划与管制作业程序；

一般产品非初次生产订货式生产计划与管制作业程序；

生产管理改善策略；企业现行生产管理方式改善方针；

生管人员的主要工作方向；生管人员角色扮演；

## 2、如何进行产销管理与协调

产销组织规划与部门协调；

有效的产销配合之作业方式；

途程计划（新产品先期策划）产出：标准材料表 BOM、标准途程表

SOP、标准工时表 ST、标准成本表 SC 与生产管理关系；

紧急订单的处理；

学员分组产销协调研讨；

## 3、如何进行产能负荷分析与编制生产计划

生产计划的种类与拟定方式；

讨论会：途程计划(新产品先期策划)产出:标准材料表 BOM、标准途程表

SOP、标准工时表 ST、标准成本表 SC 与生产管理关系？新产品先期策划

的作用？标准材料表与用料计划的关系？新产品先期策划与生产品质、进度、成本的关系？

产能和负荷的含义、目的和分析方法；

分析产能负荷七要素---人力负荷/机器负荷……产能负荷分析表实例：广州某配件公司产能负荷分析、广州某汽车配件公司、东莞某公司；

---

缩短产品周期流程：某公司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；

生产计划编排要素；

Mps 主生产计划编排流程、月生产计划编排流程、周生产计划编排流程；

生产日程计划制订注意要点；生产日程计划方式及实施步骤；影响生产日程安排的因素与生产排产优先五规则；

由订货至交货期间的各项生产相关计划；

研讨会：销售计划、生产计划、途程计划(新产品先期策划)、物料计划、工装计划、日程计划、备料计划等计划如何衔接？

生产作业准备事项；企业在作业准备方面经常采用的方式及实施要点；

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；

世界五百强企业.施耐德电气 Schneider 推进式生产控制系统；

预期滚动计划编制程序／特点／运作-----有效控制急单/插单/多单模式；

传统推进式与准时化生产拉动式流程图范例解析；

4、生产管制（如何管控品质、进度、成本）、生产绩效分析与资料管理

生产进度监控三个阶段-----事前/事中/事后；

QCDPMS 的控制阈值的设定和应用；

如何统计分析生产数据；

通过生产数据采集计算机系统图监控计划与进度---某集团公司；

现场运用 LED 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--生产进度落后八条改善措施；

---

产销失调原因与对策--跨部门生产进度控制七步骤；

生产绩效分析与资料管理：绩效分析资料来源；制造业常用的绩效分析项目；生产绩效管理的制度之建立及推动；生产绩效检讨改进图；生管工作绩效评估及分析重点；生管资料档案之建立与管理应用；

飞利浦（上海）各部门异常工时/各部门产能损失图案例分析-----事后管理；

中国某公司各生产线生产能力效率表/啤机综合效率分析-----事后管理；

生产管制的实施与检讨；

## 5、生产外包管理

外包原则与方针；列明应采取外包的情形；

列明应避免外包的情形；列明不应采取外包的情形；

外包计划处理程序图；

外包管理工作要项；外包管理做法；

## 6、交期延误之预防与对策

交期延误之原因；

消除交期延误必须先具有一些基本观念；

消除交期延误方面常用的手法；

改善生产管理制度的项目、改善的做法及管理重点（例）；

## 7、学员案例现场诊断与小组事例讨论及发表

