

生产计划与进度控制实务（12H）

【课程背景】

PMC 部门是企业“大脑”，在企业总调度的层面上,是生产运营的上司。它掌握着企业生产及物料的总调度和命脉，统筹资金、物流、信息等动脉，直接涉及生产部、研发部、设备、采购、货仓、质量部、人力资源及财务成本预算等，其制度和流程直接决定公司的盈利。

因此 PMC 和相关管理层必须充分理解和掌握物料计划、物料调度、物料控制（收、发、退、补、借、备等）、生产计划、生产进度控制等管理技术，并运用这些技术，降低制造成本、缩短制造周期、提高循环效率、消除一切浪费。解决以下问题

- ◆ 交期迟延，被客人骂后只能说“对不起”，用善意的谎言来拖延交期。
- ◆ 销售计划不准，导致采购计划和生产计划不准，造成大量库存。
- ◆ 经常急单、插单、补单、退单，生产计划频繁变更，导致企业一片混乱。
- ◆ 生产计划徒具形式，计划一套，生产又是一套，生产计划表不具威望。
- ◆ 生产线因各种因素停工待料、饱一顿饥一顿，甚至两天打鱼三天晒网。
- ◆ 仓库物料乱摆乱放，账物不相符，盘点盈亏幅度大，库存积压过多。
- ◆ 出现呆料、废料，有时具体数量都不清，帐面无记录，更没及时处理。
- ◆ 供应商管理失控，到了交期才发现无法交货；到了产线才发现批量不良。
- ◆ 生产紊乱，质量跟着失控，返工重做，又扰乱原生产计划，恶性循环。
- ◆ 工序间半成品或材料不衔接，堆积如山，要的不来，不要的拼命过来
- ◆ 无休止的加班，天天加班，人变成了生产机器。
- ◆ 部门之间沟而不通，导致问题积压，效率低下，PMC 的计划名存实亡。

.....

【授课时长】

2天（12小时） am9：00—12：00 pm14：30-17：30

【课程收益】

- 1、适应顾客需求，解决产销平衡。

- 2、管控生产进度，确保交期准时。
- 3、缩短交货周期，确保客户满意。
- 4、解决生产混乱和生产管理问题，提高生产效率。

【授课对象】

- 1、企业车间主任、班组长
- 2、PMC 管理人员
- 3、储备干部
- 4、班组长

【课程特色】

讲授、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

【课程大纲】

一、概论

- 1.生产管理的范畴
- 2.生产管理的标准

二、生产管理与进度控制（PC）

- 1.什么是生产管理与进度控制（PC）？
- 2.良好的生产管理与进度控制应该做到的六大点
- 3.PC 管理做得差，容易造成什么现象？

三、生产管理的组织结构与职能

- 1.生产管理各部门的作用
- 2.生产管理各相关部门的工作职能及岗位要求

四、生产计划与进度管制

- 1.设备计划与总体计划
- 2.计划均衡四大战略和方案选择
- 3.如何进行日程计划
 - 期间消尽法
 - 前进负荷法
 - 后进负荷法
 - GANTT 负荷图
 - 约翰逊规则
 - 投入-产出控制
 - Gantt 日程控制
 - 均衡线法日程控制
- 4.如何决定毛产能？

5. 决定计划产能
6. 决定有效（可用）的产能
7. 产能分析主要针对哪几个方面？
8. 如何分析人力负荷？
9. 如何分析机器负荷？
10. 如何决定产能分析
11. 决定产能可分为三个步骤：
12. 如何调整短期的生产能力？

五、销售与生产计划

1. 缺乏良好的销售计划会产生什么不良后果？
2. 月出货计划与月生产计划应如何协调？
3. 周出货计划与生产计划如何协调？
4. 生产计划的作用及类型
5. 需求计划型与订单生产型的优缺点有哪些？
6. 周生产计划决定后应做哪些方面的准备？
7. 生产混乱的原因有哪些？
8. 生产排期应注意什么原则？
9. 日程计划的类型及安排
10. 完整的生产排程系统应具备的特性
11. 生产排程包括哪些要素？
12. 生产计划内容及订立依据
13. 生产排程计划架构与体系

六、生产进度控制

1. 生产进度落后时应采取什么措施？
2. 进度控制的步骤有哪些？
3. 进度控制可分为哪几方面？
4. 常用进度控制工具有哪些？
5. 生产控制的单据和报表
6. 生产管理的原则
7. 生产异常的掌握与反应和对策
8. 交期延误的原因及改善对策
9. 交期作业及管制重点
10. 生产绩效评估及案例分析
11. 生产异常管理及异常责任处理

七、作业效率损失分析与改善

1. 标准化作业——高效率的支撑
2. 时间研究建立标准工时
3. 防错法—降低错误发生机率
4. 应用动作经济原则降低动作损失
5. 分析人、机配合作业，降低人机等待的浪费
6. SMED—减少生产切换的浪费
7. 无缺位制度，消除人员异常带来的影响
8. 生产平衡分析和改进
9. 看板管理减少浪费

10、提高士气的方法和技巧

八、设备效率损失与改善

- 1、设备综合效率的构成
- 2、设备损失结构分析
- 3、设备故障的类型
- 4、故障对策的 5 大重点
- 5、降低 MTTR
- 6、企业实践自主保全活动 7 步骤

九、工作环境对效率的影响与改进

- 1、营造和谐的工作环境
- 2、定置管理减少寻找的浪费
- 3、目视管理提高判断正确率
- 4、5S 保持清洁的现场
- 5、薪资与激励制度决定士气和效率