
《生产计划与物料控制 (PMC) 》课程大纲

说明：

- 1、本《大纲》的制定，在兼顾知识体系与结构完整性的同时，也会充分考虑客户的需求，并可以依据客户进一步的要求，作一定的调整与修正；
- 2、本《大纲》涉及的内容较多，需要 2 天左右的培训课时。具体讲解的侧重点，可以根据客户的要求，或以现场的学习效果，来作一定的调整；

【课程背景】

随着我国制造大国地位的确立，以及产品制造技术的飞速发展，如何有效管理生产计划与库存？如何进行计划组织与流程的创新？并不断提升供应链管理水平与能力，将成为衡量制造企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的生产计划与物料控制策略，以便取得竞争优势。为此，基于对供应链、PMC 理论知识的研究，并结合曾经在多家知名企业的亲身工作及辅导经历，特推出该《生产计划与物料控制 (PMC) 》课程。

【培训对象】

企业总经理、营运总监、供应链总监、计划总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、供应链管理及其它相关人员。

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了供应链环境下的“生产计划与物料控制 (PMC)”的基础理论、业务框架及主要业务流程，对 PMC 业务中出现的各种问题与困难进行了详细的分析，并融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业关注 PMC 管理的经营战略，并得以从中受益：

- 1、了解 PMC 业务的管理流程体系，及如何建立 PMC 监控平台；
- 2、了解并掌握计划、调度、齐套、库存四个方面的管理策略、流程、方法、工具、模板等，并能熟练的运用到工作中；
- 3、了解并掌握 PMC 业务的衡量标准与考核体系，并持续解决与改善具体工作；

【授课方式与特点】

1. 丰富性，针对性。课程包含丰富的专业知识及管理经验，并结合企业所在行业特点与现状，有针对性地进行培训与指导；
2. 指导性，实用性。能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，从而提出改善意见与建议，让培训更有指导性与实用性；

-
3. 操作性，实效性。课程中将分析大量标杆企业的管理经验，并分析、分享标准的工作流程、制度、模板等工具等，以便学员可以下课堂后直接参考借鉴；
 4. 通俗易懂，参与性强。授课方式深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化；并鼓励学员积极提问、质疑，现场分析、解答。

【课程大纲】

第一部分 生产计划与物料控制概述

1. 生产模式介绍（流程式、装配式、单元式…）
2. 传统生产模式的特征与不足分析
3. 现代生产模式的特征及形式详述（MTS、ATO、MTO、ETO等）
 - ◇ 备货型生产方式（MTS）的特点
 - ◇ 订货型生产方式（MTO）的特点（ODM\OEM）
 - ◇ 定制型生产方式(ETO)
 - ◇ 装配型生产方式(ATO、BTO)
 - ◇ “三来一补式”生产方式介绍
 - ◇ 大批量生产方式的特点
 - ◇ 多品种小批量生产的特点
 - ◇ 单件生产方式的特点
4. 如何选择最优生产模式？
5. 生产计划与物料控制基础知识介绍
6. 如何进行PMC业务组织与分工？
7. PMC业务的八项关键工作（职责、关键点、监控点）
★案例：某通讯设备制造企业计划与控制业务 KPI 体系介绍；
8. PMC人员工作理念和行为准则
★案例：某通讯设备制造企业“PMC管理月报”分享

第二部分 生产预测与计划管理

1. 如何做好“工厂的龙头”---需求管理（预测、计划、订单等）？
2. 制定预测与计划的一般步骤与方法
3. 如何管理及发放预测与计划信息？
★案例：某通讯设备制造企业生产计划结果及其处理（采购预测）

4. 常用计划方法

- ◇ 一般计划方法
- ◇ 物料需求计划 (MRP) (MDS-MPS-MRP)
- ◇ 订货点法

5. 不同类型的生产计划的管理方法与技巧

6. 生产计划的管理策略及其选择 (均衡生产、柔性控制)

7. 制定滚动生产计划的基本要求和流程

8. 主生产计划 (MPS) 的基本形式

★案例：某通讯设备制造企业生产计划体系介绍；

9. 如何保证计划的严肃性与灵活性 (如何“锁定”与有限“锁定”) ?

10. 如何管理与评估计划变更 ?

11. 如何应对计划变更带来的风险与成本损失 ?

12. 如何处理计划例外信息 (计划提前、延迟、取消、变更的管理) ?

★案例：某设备制造企业例外信息业务处理办法探讨；

13. 如何制定各种 PMC 管理监控报表及报告 ?

★案例：某 500 强制造企业 S&OP 机制简介

第三部分 生产调度与控制

1. 生产调度在生产运作中的地位与角色

2. 生产调度业的原则、要求、方法与技巧

3. 如何保证生产调度的权威性与变通能力 ?

4. 如何营造生产调度平台，保证信息的顺畅 ?

★案例：国内某著名家电制造企业生产调度平台介绍；

5. 如何做好事前计划与决策、事中跟踪与控制、事后分析与总结 ?

6. 企业常见的生产异常的原因分析与解决要领分析

7. 生产进度落后原因分析与改善措施

8. 生产进度的跟踪与控制方法研讨

★案例：某通讯设备制造企业生产调度体系分析；

第四部分 生产齐套管理

1. 什么是欠料（欠料的标准与定义）？
 2. 什么是物料齐套管理（齐套的标准与定义）？
 3. 如何从组织与流程上进行齐套工作的分工与管理？
 4. 如何从策略上保证物料及时齐套？
 - ◇ L/T 管理机制
 - ◇ 计划批量的设置管理
 - ◇ 如何设定安排库存？
 - ◇ VMI 管理
 - ◇ JIT 管理
 - ◇ 相关需求\独立需求的管理
 - ◇ 长周期物料、高价值物料的计划方法分析
 - ◇ 最小、最大库存管理
 5. 如何从技术上保证物料及时齐套？
 - ◇ 生产调度例会管理机制
 - ◇ 物料基础数据的监控与管理
 - ◇ IT 工具的运用管理(ERP、APS 及其它辅助工具)
- ★案例：某大型通讯设备制造企业 PMC IT 系统应用状况介绍；
- ◇ 库存报警机制的建设（RYG 管理、预缺料管理）
- ★案例：某大型通讯设备制造企业预、缺料处理办法介绍；
- ★案例：某 OEM 制造企业欠料（RYG）处理办法介绍；
- ◇ 如何有效跟单与追料？
 - ◇ 物料齐套管理的其它办法及工具

第五部分 库存控制与管理

1. 库存控制的重要性
2. 降低库存的有效途径分析
3. 供应链管理环境下的库存控制方法
 - ◇ 定期库存控制
 - ◇ 定量库存控制

-
- ◇ 经济订货批量
 - ◇ 库存分类管理：
 - ✓ ABC
 - ✓ 2/8 法则
 - ✓ 周转库存
 - ✓ 缓冲库存
 - ✓ 安全库存
 - ◇ 产品预测准确率的控制方法（产品预测准确率模型及应用）
 - ◇ VMI、JIT、“糖果人”等模式
 - ◇ 其它库存控制方法与策略
 - ✓ 缩短提前期
 - ✓ 防止价格上涨
 - ✓ 提供销售折扣
 - ✓ 加大采购批量
 - ✓ 以赊购方式购买
 - ✓ 加大运输量
 - ✓ 按经济批量订购
 - ✓ 减少库存损耗
 - ✓ 加强预测
 - ✓ 库存物料标准化
 - ✓ 及时处理呆滞物料
4. 如何做好库存分析与监控？
- ◇ 物料低周转的原因分析
 - ◇ 物料呆滞产生原因的分析
 - ◇ 如何监控与处理呆滞物料（处理的原则、要求、途经…）
 - ◇ 如何及时处理呆滞物料（替代、消耗、变买…）
- ★ 案例：某知名制造企业呆滞物料处理办法探讨；
- ◇ 库存积压资金的原因分析
- ★ 案例：某电器生产企业库存失控的案例分析；
5. 内部物流的监控与风险管理

-
- ◇ 在途物料的管理（供应商在途、内部转仓、外部借料、发货在途…）
 - ◇ 超期物料的管理
 - ◇ 来料不良的监控与管理
 - ◇ 呆坏帐的监控与管理

★ 案例：某通讯设备制造企业《库存分析报告》模板研讨；

第六部分 生产计划与物料控制（PMC）KPI 体系及改善

1. 制造业物流与供应链指标体系分析

- ◇ 合同及时齐套发货率(%)
- ◇ 生产存货周转率(次/年)
- ◇ 采购成本下降率(%)
- ◇ 合同平均运作周期（天）

2. PMC 指标体系分析

- ◇ 计划及时齐套发货率（%）
- ◇ 原材料库存周转率（次/年）
- ◇ 订单完美率（%）
- ◇ 低周转及呆滞物料比例（%）
- ◇ 库存准确率（%）

3. 某家电制造企业 PMC 业务流程再造（BPR）及 KPI 绩效提升计划介绍；

★ 经验分享：现场答疑与经验交流