

PMC-生产计划与物料管理

【参加对象】 各公司企业中层、骨干管理人员，包括：生产总监、督导人员、经理、生产课(科)长、车间主任、班组长、基层管理者、主管、采购主管及储备干部等相关管理人员

【温馨提示】 :本课程可为企业提供内训，欢迎来电咨询！

【讲 师】 龚举成

【课 时】 1天

当前我国制造业，已经走到了必须转型升级的紧要关头，企业要“转方式、调结构、促发展、保民生”，那在这个问题上该采取什么措施？国家指出转“方式”，我们企业应该转什么样的方式？结构怎么调整？

生产计划和物料控制部门是一个企业“心脏”，统筹营运资金、物流、信息等动脉，在精益生产时代，PMC部门显得尤为重要，然而pmc似乎天天都在救火！！似乎永远有解决不完的问题，“剪不断，理还乱”：

- ◇ 如何在供应链环节中大大缩短交期，提高准时交付率？
- ◇ 如何提高备料准确率？
- ◇ 如何减少呆滞物料？
- ◇ 如何提高企业内部供应链的柔性以应对外界需求的变化？……

这些问题一直困扰着我们！！

本课程从实战的角度出发，旨在提高企业PMC的综合管理素质，解决PMC工作中遇到的种种疑难问题，帮助现场干部实现从生产骨干到管理骨干的转变，从而创造出完全不同的业绩。

本课程通过对工厂现场管理各环节的透视与解析，使学员掌握现场管理各项工作之核心关键，树立管理人员大局观，把握处理现场问题的方法与技巧，快速提升现场生产与物料管理水平！

【课程背景】

- ◆ 微利时代，企业如何生存，如何突破利润的瓶颈，为什么不同工厂的制造成本差异会在30%-60%？
- ◆ 库存太高，该用的材料没有到，不用的材料躺在仓库一大堆，现金变成了存货；资金积压严重；
- ◆ 生产计划的准确率差，经常性的停工待料：因为生产无计划或物料无计划，造成物料进度经常跟不上，以致经常性的停工待料。
- ◆ 生产上的一顿饱一顿饥：因为经常停工待料，等到一来物料，交期自然变短，生产时间不足，只有加班加点赶货，结果有时饿死，有时撑死。
- ◆ 物料计划的不准或物料控制的不良，半成品或原材料不能衔接上，该来的不来，不该来的一大堆，造成库存量增多，生产自然不顺畅。
- ◆ 生产计划表仅起形式上的作用，生产计划与实际生产脱节，计划是一套，生产又是一套，生产计划根本不起作用。
- ◆ 对销售预测不准或对产能分析不准，不能针对产能进行合理安排，没有空留余地，生产计划的机动性不强，
- ◆ 生产计划频繁变更，紧急订单多，生产管理者天天救火，生产线怨声载道，交期经常延误，客户抱怨不断；生产计划的执行就成了泡影。
- ◆ 计划、生产及物料进度协调性不强，影响交货期，降低公司声誉。
- ◆ 生产经常紊乱，品质跟着失控，造成经常性的返工，经常返工又影响生产计划的执行，造成恶性循环。

【课程目标】

- ◆建立制定完善的生产计划与物控运作体系、提升准时交货和降低库存成本；
- ◆预测及制定合理的短、中、长期销售计划，真正做到按订单组织生产，实现零库存管理；
- ◆对自身的生产能力负荷预先进行详细分析，提升生产效率，平衡生产节拍；
- ◆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,保持生产顺畅；
- ◆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，消灭生产现场的八大浪费；
- ◆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
- ◆充分了解:物料计划、请购、物料调度、物料的控制(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。

【课程内容】

上午			
时间	内容	方法	目的
1 次课间休息	<p>第一部分：PMC 改善</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 当前严峻国际、国内环境形势分析 ➢ 生产物料管理面临的共同难题 ➢ PMC 概念 ➢ 生管的工作职责 ➢ PMC 基本运作流程 ➢ PMC 工作目标 <p>第二部分：认识和消灭生产现场的八大浪费</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 库存的浪费 ➢ 过量生产的浪费 ➢ 搬运的浪费 ➢ 作业本身的浪费 ➢ 等待的浪费 ➢ 动作的浪费 ➢ 产品不良、返工返修的浪费 ➢ 管理的浪费 <p>第三部分:生产计划与进度控制：</p> <p>1、生产类型、特点与对策</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 生产管理的原理； ➢ 生产类型（存货生产型、订单生产型）； <p>2、产能与生产负荷分析</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 产能的概念； ➢ 决定产能的要素； ➢ 如何分析人力负荷； ➢ 如何分析机器负荷； 	讲解, 讨论, 案例分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 了解 PMC 基础概念 ● 认识和消灭生产现场的八大浪费

	3、生产线布局改善、效率改善与平衡技巧 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 生产布局改善； ➤ 一个流生产； ➤ 单元式生产、U型布局； ➤ 生产线平衡分析 ➤ 个别效率、整体效率 ➤ 消除生产瓶颈—木桶原理 ➤ 工时测定分析（节拍时间、标准时间）； ➤ 工序作业改善的ECSR原则； 4、生产计划概念、类型与制订要领 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 生产计划的概念； ➤ 生产计划的内容； ➤ 生产计划编排的要素； ➤ 生产排程常见的问题 ➤ 生产计划排程的优先原则； ➤ 生产计划制订的流程； ➤ 生产计划进度延误的原因与对策 ➤ 生产准备工作内容； 	讲解, 讨论 练习, 展示 案例分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 掌握生产计划与进度控制的有效工具
上午结束			
下午			
时间	内容	方法	目的
	5、生产过程控制与异常协调 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 生产控制的内容（事前控制、事中控制、事后控制）； ➤ 影响生产进度落后的要素； ➤ 生产进度落后的改善措施； ➤ 生产异常的发现、反馈与处理； 6、急单插单的解决技巧 7、产销失调的解决对策 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 交期延误的原因； ➤ 交期延误改善对策； ➤ 定期产销协调会议； 第四部分：物料的控制与管理 1、物料控制与管理概述 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 认识采购、生产、仓储物流过程 ➤ 物料控制的精髓是“三不”原则 ➤ 物料管理的目标； ➤ 物料管理主要内容； 2、物料需求计划管理	讲解, 讨论 练习, 展示 案例分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 生产异常管理的方法 ● 掌握物料控制与管理的方法和工具，培养PMC管理内部专家

	<p>3、物料采购策略与管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ JIT 准时化物料配送 ➢ 定量采购方式 ➢ 定期采购方式 ➢ 安全库存 VS 最高库存 VS 最低库存 ➢ 订购前置时间与订购点策略 ➢ 经济订购批量 (EOQ) ➢ 瓶颈采购、关键采购、常规采购、杠杆采购 (风险高低、采购金额大小实施四象限采购) ➢ 		
<p>1 次课间休息</p>	<p>4、精益库存管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 库存的概念； ➢ 库存的优点与坏处； ➢ 库存管理的目标 ➢ 周转率与周转天数； ➢ 不良库存发生的原因与对策； ➢ 库存 ABC 管理方法； ➢ VMI-供应商管理库存； ➢ 库存盘点； ➢ 呆滞料管理； ➢ 物料入库、出库、存储管理的流程； ➢ 仓库安全管理 <p>第五部分: PMC 综合管理能力提升</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 时间管理 ➢ PMC 应掌握的管理工具 <ol style="list-style-type: none"> 1. 5W1H 方法 2. 4M1E (人、机、料、法、环) 3. 目标的 Smart 法则 (聪明法则) 4. PDCA 循环 (计划、执行、检查、改善) 5. 80/20 法则 (要事第一) 6. 尽善尽美,改善无止境 	<p>讲解, 讨论 练习, 展示 案例 分析</p>	<p>●</p>
<p>结束</p>			