

降低生产供应链管理成本--生产计划与控制

课程对象

生产经理、计划部经理、跟单、仓库管理员、车间主管等

课程目的

提高生产达成率，控制库存，使生产具有可控性

课程内容

《降低生产供应链管理成本的法宝--生产计划与物料控制》

【课程背景】

中国的服装品牌市场逐步成熟，但变化也是越来越大，原有的定货模式从100%定货给到加盟商（库存压力在加盟商），逐步过渡到定货100%，而品牌公司只下单70%-90%，另外30-10%靠补单再补给给供应商。虽然解决了供应商的压力，但对品牌公司的生产供应链提出了更高的要求，如果不能有效的计划快速反应并及时提供到终端，那很有可能生产出来后，就直接形成了库存（库存压力转移到了品牌公司），我想，这是任何一个服装品牌都不想看到的结果！商品订单不能按公司商品企划按时到终端，好买的货不能及时补充，

错失销售时机，商品抱怨生产部门不能及时供给，快速反应太慢，生产部门抱怨采购原材料不及时，影响货期，商品下单要么加班加点做不完，要么没事做，导致生产部门无法安排生产。计划没有有效统筹和协调，导致原材料不能及时齐套到料，车间无法生产，造成不必要的库存，占用大量的资金等等，这些问题如何面对？如何解决呢？他需要一个具有专业能力的部门（PMC）来统筹，串联、协调，提高生产部门的快速反应能力，掌控产销平衡，迅速把现有产品交到客户手上。。。有了高度意识，合理的计划、加上管控操作技巧，使生产成为品牌公司发展的助力器，提高企业竞争力！

【课程收益】

- 1、帮助学员提升 PMC 站在公司的层面结合商品年度预算，思考生产供应链运作体系，达成公司策略管理目标
- 2、帮助学员建立以围绕市场需求为原则，PMC 为核心整合所有资源，制定公司层面的生产计划体系

3、让学员掌握生产供应链管理体系中所有计划表单流及流程（如何制定 OTT-MPS-MRP-生产平衡表-月计划表-周计划表等），并学会如何跟进、管控生产进度的技巧

4、让学员掌握如何提升产销平衡协调能力、配合市场需求，做到快速反应，满足市场需求

5、让学员掌握提高备料准确率，保持生产顺畅，提升准时交货和降低库存成本的方法

6、帮助学员配合生产计划做到良好物料损耗控制和备料，有效控制原材料的浪费和库存

【课程特色】

1.结合中国特有的国情、企情、市情、人情，精心设计的课程内容。

2.针对企业存在的实际问题层层剖析，并以独特的“理论讲解 + 精准案例分析 + 分组研讨 + 演练及讨论 + 现场点评与总结”的激情授课方式展现给学员，以效果

为导向，幽默风趣、通俗易懂、见解新颖、深入浅出、别具一格。

【参加对象】

制造企业工厂各部门负责人、计划部门（PMC）所有人员、采购部门所有人员
等

【课程时间】

两天，计 12 小时；上课时间：9:00-12:00 与 13:30-16:30。

课程内容

【上篇】认知篇

- 1) 组建小组团队并演练
- 2) 小组模拟演练（有计划与无计划的结果对比）
- 3) 计划的重要性（PDCA、孙子兵法）

【讨论】 目前生产供应链环节有那些问题？

第一讲 生产计划的定义

1、生产的定义

【讨论】 什么是生产？

- 1) 生产管理的推行原则是什么？
- 2) 产销方式与生产心态有那些关系？

2、生产销售协作认知

- 1) 销售下单与生产流程图的了解

2) 销售计划、生产计划、出货计划的协调

2) 定期产销协调会议制度

3、生产计划的定义

1) PMC 是什么？

2) 生产计划是什么？

3) 为什么要做生产计划？

【讨论】 生产计划的任务是什么？生产计划中需要哪些基本内容？

第二讲 生产计划的拟定

1、生产计划的类别

【讨论】 生产供应链需要制定哪些必须的计划？

2、生产计划编排三大原则

1) 五大要素是什么？

2) 分哪些时间跨度？

3) 计划具备哪些特点？

3、如何产能、负荷分析？

1) 什么是负荷？

2) 为什么要进行产能负荷分析？

【讨论】根据要求计算出需要的人数和如何安排生产？

3) 如何进行负荷计划？

4) 什么是产能？如何定论各种产能？

【演练】根据要求，计算出产能及负荷需求

5) 影响产能有哪些因素？有哪些对策？

4、如何拟定生产计划？

1) 如何编制 MPS、月、周计划？

【讨论】1、计划是否一次性制定完成，不需要修改？2、计划不如变化快？怎

么面对变化？

2) 什么是滚动计划？

3) 如何考虑生产平衡？

【演练】根据需求制定年度产能计划

5、什么是 OTT？

【讨论】上下游对接的资料有哪些？

【演练】根据要求制定 OTT 计划

6、什么是 MPS？

[演练]根据要求制定一份计划表

【案例】 MRP 物料需求计划、月计划、月平衡表、周计划表范例

【中篇】 技能篇

第三讲 生产管制及物料控制

1、计划与控制的关系

2、生产管制的方法

【讨论】 用哪些方法做好生产管制？

1) 善用表格

【案例】 日报表、月报表范例

【演练】 小组制定周报表

2) 善用会议

3) 善用看板

【案例】 倒计时看板、RFID 进度看板范例

4) 生产进度追赶措施

【讨论】 如何处理紧急订单？

5) 生产管制的实施与检讨

3、MRP 物料需求计划

[讨论] 我们是如何下单采购的？如何控制采购数量的合理性？

[案例]BOM 表、物料损耗标准表

- 1) 物料管理的 5R 原则
- 2) 如何运用 BOM ?
- 3) 如何计划常备性物料需求 ?
- 4) 如何计划专用性物料需求 ?
- 5) 如何跟催物料 ?

[案例]物料进度看板

4、物料控制的方法

[讨论]如何控制物料不被浪费 ?

- 1) 如何做好收料、发料、领料、退料管理 ?
- 2) 如何做好存量管理 ?
- 3) 如何做好盘存控制 ?
- 4) 如何做好呆料处理作业管理 ?

【下篇】策略篇

第四讲 生产异常、交期延误之预防对策

1、生产管理上常见的异常因素

【讨论】 生产管理上常见的异常有哪些 ?

1) 异常处理原则---消除绩效“三不”

2、生产异常的掌握及对策

【讨论】如何掌握生产异常？

3、交期延误改善六大原则

【讨论】交期延误有哪些原因（按类别分析）？

【演练】用鱼骨图原则按类别分析出延误的原因

4、各部门交期延误的改善对策

1) 销售部门的改善对策

2) 采购部门的改善对策

3) 生产部门的改善对策

4) 研发部门的改善对策

5) 交期作业及管制重点有哪些？

附 【演练】按设定的条件制定一份生产计划（OTT/MPS）