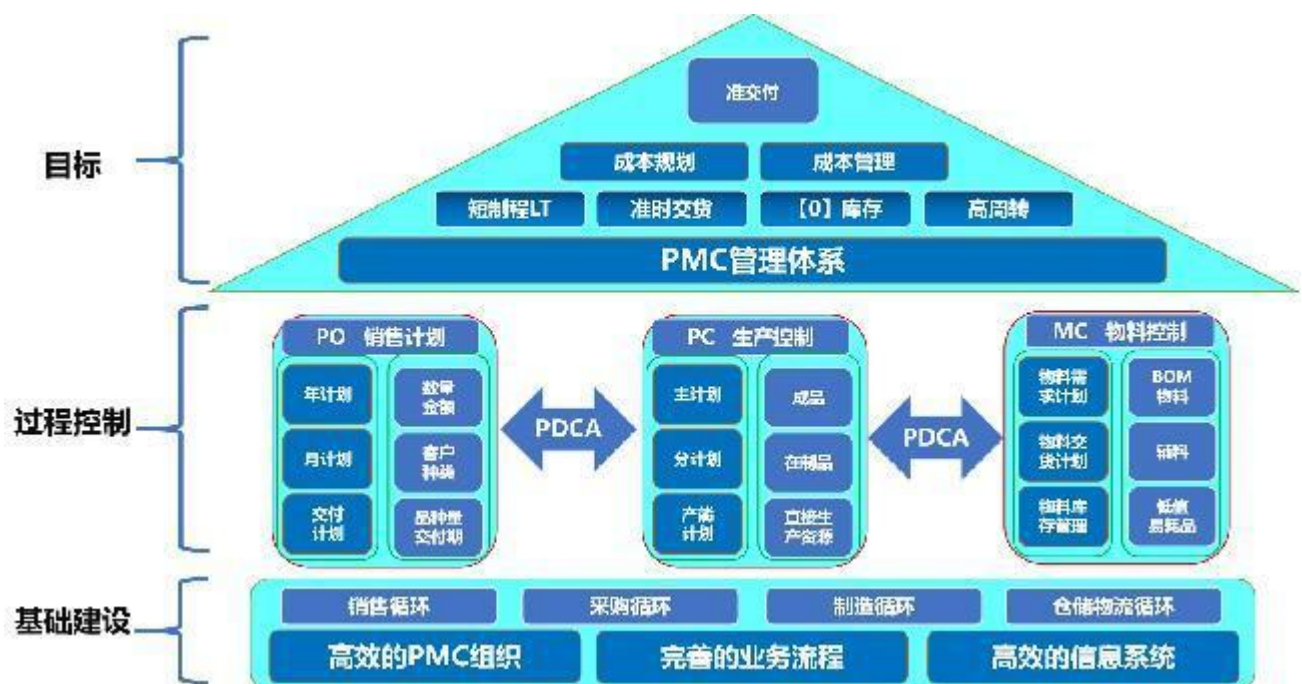


SCM--供应链管理 版本 (2天)

一、【授课背景】

针对企业综合效率提不高、多品少量订单接不了、订单流程时间长、订单不能准交、库存多、呆滞多、运营成本居高不下找到一种更为直接有效的解决思路和办法，以下信息为授课 408 回，统计出企业或学员关注最多的问题点，供大家参考。企业不同，面临的问题也会不同，也许还有你关注的问题不在这些些清单内，但都可以通过课堂交流、定制内训和咨询服务的方式沟通和解决，最终为企业排忧解难。

二、【课程设计模型】



三、【课程亮点】

课程以对企业 and 学员调研反馈信息最多的问题点为切入点，针对分析问题，解决问题，加入解决问题的工具和方法，案例、沙盘演练，现场逆向思维提问等模式，让参与者学起来轻

松、简单易懂，回去可复制的设计理念。

四、【课程目标和收益】

- 1.全新的认知，了解 **PMC** 在企业中的价值和如何创造价值的理念和方法；
- 2.常见问题的分析思路，解决问题的方法和工具；
- 3.跨部门协同管理的技巧和方法；
- 4.掌握 **PMC** 业务流程、订单流程、计划流程、工作流程等主要流程
- 5.掌握部门和岗位的定位，角色认知和岗位要求，以及相关部门间的关联关系

1.怪不得 PMC 部门不受重视，就是因为您不知道 PMC 是做什么的

2.不要怪下属没做好，而是您没告诉他们做好的方法

3.订单预测不准怎么办？

4.产供销计划如何平衡管理

5.批量订单为何也不能准时交付

6.多品少量订单准交率就是个噱头

7.多品少量订单不能准交不关我的事

8.没有规矩怎能成方圆

9.物料都不齐套哪来的准交

10.怎么处理来料不良的顽疾

11.材料呆滞库存谁来买单

12.计划不如变化，如何确保准时交付？

13.物料不齐套如何确保准时交货？

14.多品小量短时，模具/机台共享，减少换模情况下，如何提升齐套备料及缩短 LT

15.采购进料，检验入库，组装，冲压，注塑，电镀等各段制程周转定义及优化方法

16.库存控制技巧之战略规划

17.制程异常，物料损耗的不确定性，如何平衡备料及缩短 LT

18.整个交货周期远远小于采购周期，没有物色订单，订单一来我就交付，需要备库存，ERP不能支持物料立案来下单。业务给的订单，不是客户给的，客户需求跟公司订单不一致。

19.新产品太多，BOM建得不及时，物料不齐套，不良多，物料浪费多。

20.公司各个环节的计划不能很好的衔接，脱节。

21.公司无条件满足客户的交期需求，各部门的认知不同，对PMC很难协调。

22.仓库实行末尾淘汰制，整个仓库的意识不清晰。希望仓库能够明白ERP的用意，利用好ERP的作用。

23.交货周期小于正常采购周期的3~6个月，不能满足交期遵守率

24.对于前后工序的生产计划不协调，线平衡，节拍不明确，也不正确

25.有订单，无明确交付，购买物料成呆料，或生产产品积压不出货

26.涉及JIT讲一点。精益生产。

27.仓库优胜劣汰，现有人员意识不清，原理不明。

28.工程对 BOM 表的严谨性不够，PIE 工时不准，对于 UPH&UPPH 管理不清晰

29.对产品的损耗不清

30.客户下订单紧急，下完订单就要交

31.客户给的订单不够明确和清晰，订单随时可能会停滞。

32.业务订单预测不准，需求不真实，造成排产无效。

33.采购过程的特殊物料的采购周期长

34.库存呆滞

35.客户指定供应商不够好，客户指定供应商不良率超过 50%，仍然采购。

36.决策 PMC 无法控制得了。

37.仓库的问题，因为客户的急刹车和采购周期需要备库存，常规备库存变成非常规库存，仓库库存积压。高效、有力的管理仓库。

38.ERP 的数据信息不能支撑 PMC 的需求，信息不对等，造成爆仓现象多，来料后直接搬运到现场管理，比较混乱。

39.供应商能力水平参差不齐，辅导供应商多次仍然不合格。

40.按照文件规定，供应商无法实施和推行，供应商无法按照文件对供应商进行要求。

41.沟通达成共识，对供应商管理关注度不够。出了异常更多的在处理问题。

42.SQE 无法管理前置

43.供应商管理无效果，多次培训仍然不会，无力改善。

44.有定义岗位职责，但是无法执行和实施。

45.遵守规定和原则，解决问题的思路要清晰。

46.采购无话语权，召开协调会议后无果，各部门打太极。

47.以前发生的问题没有建立数据库，没有参考的来源，只能靠经验和人为判定

48.人员的更换和调整，存在交接失误，SQE 对重大失误的复盘，如何提升 SQE 对异常自

主自发的复盘。

49.核价能力欠缺

50.部门的框架，职责的分配。

51.采购部门分成：开发，职责，跟单

100.....

【课程大纲】

说明：以下设计内容，根据学习人员的领悟程度来调整授课速度，列举内容不一定全部讲授万，紧抓授课质量，老师自我调整进度和方式。

第一章：怪不得部门不受重视，就是因为您不懂做什么

1. PMC 都面临哪些问题点
 2. 工厂为何有三“M”现象
 3. PMC 的定义，职能职责与角色的定位
 4. 斩断扰乱秩序的“三只手”和“五个约束”
 5. PMC 精益管理屋如何搭建
 6. PMC 部门工作流程图的规划与设计
 7. PMC 跨部门工作流程和部门内业务流程
-

8. 设计部门的经营理念、经营方针和经营目标
9. 规划高效的 PMC 组织架构
10. 编制部门职能职责和岗位职能职责
11. 设计部门及岗位重点管理项目及主要方针及目标实现的具体策略
12. PMC 部门角色的定位
13. PMC 个人岗位就职条件要求
14. PMC 团队文化建设
15. 跨部门到同事间的关系管理
16. 案例：麦当劳多品少量订单管理模式分析
17. 视频案例：减少库存、缩短制程时间保证交期、降本增效整体解决方案

第二章：不要怪下属没做好，而是您没告诉他们做好的方法

1. PMC 精益管理屋如何架构
 2. PMC 业务流程图如何规范
 3. PMC 部门工作流程图如何规范
 4. PMC 岗位计划编制流程图如何规范
 5. 周单位的物料排查流程图如何规范
 18. CO→PO→MO 订单业务流程规划管理
 19. 订单评审处理流程如何梳理
 20. 订单如何评审
-

21. PMC 管理能不能规范
22. 如何分解企业 KPI 到部门 PMC 的 OKR 指标
23. 如何制定实现目标的改善措施
24. 跨部门关联 KPI 如何权衡
25. 各关联部门 KPI 都有哪些 (销售、PC、MC、仓储、采购、生产、品质、设备等)

第三章：问题点分析与对策方案

问题 1：订单预测不准怎么办

1. 销售订单为何总是不准确
 2. 案例：销售订单总是不准确是怎么造成的
 3. 销售业务规范化管理
 4. 产供销需求特征分析
 5. 案例：营销管理问题及对策
 6. 供应链产销存的适合搭配模式的选定 (ETO/MTO/ATO/MTS/MTA)
 7. 产供销平衡管理
 8. 订单评审管理
 9. 产品定位管理
 10. 用 SWOT 优劣势分析法制定销售战略
 11. 销售中长短期订单滚动预测管理
 12. 如何提升订单准确率
-

13. 重视需求预测分析

- ① 生产系统运作原理模式
- ② 计划编制从需求着手
- ③ 需求预测的重要作用
- ④ 需求预测的周期分类
- ⑤ 预测的步骤
- ⑥ 预测的信息来源
- ⑦ 市场需求预测常用方法
- ⑧ 定量预测的工具和方法

14. 产供销人均产出与勤务计划

问题 2：产供销计划如何平衡管理

- 1. 沙盘演练：如何控制原材料、半成品及成品库存，缩短 LT
 - 2. 销售模式、生产模式、供应链模式如何协同
 - 3. 产销存需求特征分析
 - 4. 供应链产销存的适合搭配模式的选定
 - 5. 产供销平衡
 - 6. 销售订单预测方式及方法
 - 7. 订单到定单的管理
 - 8. 计划调度管理
-

9. 安全存量如何管理
10. 最低存量如何管理
11. 最高存量如何管理
12. 【0】 库存如何管理
13. 牛鞭效应产生原因及对策
14. VOI/VMI/JMI/JIT 【0】 库存管理模式

问题 3 : 批量订单为何也不能准时交货

1. 为何 PC 计划的鼻子被牵着走---计划的主导性欠缺
2. 淡旺季如何编制订单频繁变化模式下的生产计划
3. 不能准时交付都是 PC 计划没做好吗
4. 一级计划 (N + 6) 如何编制
5. 二级到五级计划如何编制
6. 为何客户催货，皇上不急太监急

问题 4 : 多品少量订单准交率就是个噱头

1. 少量多样如何准交的原因分析与对策
 2. 四级计划---工序品名日产量计划有何妙用
 3. 一线多品如何安排计划
 4. 如何安排打样品、批量品与多品少量订单的编制计划
 5. 如何实现多品少量订单快速交货
-

6. GT 群组技术运行的条件
7. 加工品之间的相似性管理
8. 加工品复杂程度零件分布规律分析
9. 选择加工单元组织形式
10. 选择快速生产工作方法
11. 瓶颈驱动管理技术运用

问题 5：多品少量订单不能准交不关我的事

1. 设计部门如何应对多品少量订单
2. 销售部门如何应对多品少量订单
3. 生产部门如何应对多品少量订单
4. 仓库部门如何应对多品少量订单
5. 采购部门如何应对多品少量订单
6. 品质部门如何应对多品少量订单
7. 设备部门如何应对多品少量订单
8. 其它部门如何协力和应对

问题 6：没有规矩怎能成方圆

1. 部柔性化生产库存如何设置
 2. 柔性生产管理关键点在哪里
-

3. 订单排程方式有哪些
4. 产线负荷能力分析案例
5. 瓶颈与约束分析 (TOC-OPT)
6. 平准化/成组化排程
7. 小量订单排程规则
8. 设置多套排产规则
9. 订单进度如何掌控
10. 关键订单如何监控管理
11. 紧急插单-计划如何变更
12. 紧急消单-计划如何变更
13. 设备突发异常-计划如何变更
14. 紧急订单的常用处理方法

问题 7：物料都不齐套哪来的准交

1. 案例：ERP 的作用与意义
 2. 物料不齐套如何提升准交率
 3. 你的 BOM 表形同虚设呢
 4. 适用的 BOM 表如何建立
 5. 案例：组装圆珠笔所需物料清单如何梳理
-

- 6 . 物料的申购 / 入库 / 在库 / 安全在库计划与控制管理
 - 7 . 备品备件【0】库存管理模式如何设计
 - 8 . 物料的申购 / 入库 / 在库 / 安全库存改善方案
 - 9 . 物料准交六级预警管理
 - 10 . 采购九段进度控制
 - 11 . 如何管控供应商
 - 12 . 如何对物料 Pareto 帕累托法管理
 - 13 . 合理的库存规划和动态识别可视化
 - 14 . 物料供应-建立研发与协同的机制与流程
 - 15 . 物料供应-优化审批层级设置，建立审批授权机制
 - 16 . 物料配送 3 流改善
 - 17 . 改善供应商品质 11 大手段
 - 18 . 采购周期 SOP 化
 - 19 . 采购渠道 SOP 化
 - 20 . 申购数量 SOP 化
 - 21 . 采购单价评估方法
 - 22 . 什么是订购前置时间
 - 23 . 什么是订购点，如何计算？
-

问题:8 : 怎么处理来料不良的顽疾

- 1 . 来料质量控制流程图如何规范
- 2 . 来料不良退料流程
- 3 . 来料不良处理管理规定
- 4 . 案例 : 来料品质不良原因分析与对策
- 5 . 演练 : 为何物料总是不齐套 , 来料总是不良.....

问题点 9 : 材料呆滞库存谁买单

1. 案例 : 为何材料库存多 , 为何呆滞物料多
2. 案例 : 呆料处理机预防管理
 - 1 呆料 SOP 规范化管理
 - 2 呆料 SIP 流程化管理
 - 3 如何请求呆料处理
 - 4 如何建立呆料处理申请表
 - 5 如何建立呆料审核表
 - 6 如何评审处理的呆料
 - 7 如何建立呆料处理对策
 - 8 如何杜绝呆料的产生
 - 9 如何建立奖惩的管理机制

问题点 10 : 种了树就一定吃果子吗

- 1 . 精益价值流改善，全面保证交期、产量、品质的达成
 - 2 . 优化产品制造流程，解决短纳期多品种小批量生产
 - 3 . 生产能力过不足改善管理
 - 4 . 从工程内部改善着手提升效率
 - 5 . 召开有效的产销定例会议
 - 6 . 月度库存计划指标推移差异分析管理
 - 7 . 如何设计 L/T 管理目标与实绩管理
 - 8 . 如何减少在制品库存的浪费
 - 9 . 责任制 KANBAN 管理
 - 10 . 消减完成品库存积压的常用方法
 - 11 . KANBAN 管理工具应用，库存分析目视化管理
 - 12 . 变费为宝---再生利用、折扣、寄存、互换、废品处理等
 - 13 . 生产计划达成状况目视化管理
 - 14 . 纳期回答基本流程图管理
 - 15 . 年度事业计划、月度计划与实绩的推移管理
 - 16 . 天总量出货计划与实绩的推移管理
 - 17 . 出货资料修改流程管理
 - 18 . 日次出货关联资料提出遵守率管理
-

19 . 客户满意度调查管理

-----**结束**-----

