

生产计划与物料控制(PMC)实战训练

标准课时：2天

讲师：李广泰

一、课程背景

市场竞争无处不在，而 QCD 始终是企业竞争的硬核。企业的 PMC 部门统筹销售、订单、物流、产能、成本和效率等方面的资源，在很大程度上构建了生产运作的格局，其管理水平将直接影响整个企业的运作。所以，业内形成的共识是：生产计划的水平代表了其管理水平，生产计划被执行的程度代表了企业的执行力。本课程专为高效 PMC 的管理而设计，旨在帮助企业提升生产计划水平，促进物料管控，减少内部纠纷，统筹运作，提高效率。

二、课程收益

- 学习 PMC 的运作管理，掌握产能负荷分析技能，提升企业交付能力；
- 制定有效的生产计划，提高备料准确率，确保生产顺畅；
- 提升沟通能力，预测并制定能动的销售计划，使客户满意；
- 掌握物料进度跟进的技能，有效处理生产计划与物料供应之间的矛盾；
- 降低库存量，确保内部运作有序，缩短生产周期，提高企业竞争力。

三、适宜人员

企业的厂长、经理带领全体骨干人员参加。

四、课程大纲

一、PMC 管理的本质

- 1、透过 PDCA 解析 PMC
- 2、全能的 PMC，订单、计划、物控、出货
- 3、销售计划、生产计划、物料控制、采购计划、出货计划、临时计划
- 4、运作流程，业务流程、生产管控流程
- 5、如何识别、制定生产计划及其关联的计划
- 6、PSI，产供销协调方式，计划、业务、客户三赢规则
- 7、综合性产销计划表
- 8、优秀生产计划的三要素

案例：“计划不如变化”与“计划就是命令”的对比

二、客户订单管理

- 1、订单的本质，订单管理流程，两份清单
- 2、订单的性质，订单评审，二次评审及其管理要点
- 3、客户订单分类管理，优质订单的本质
- 4、订单变更管理，来自客户、市场、工程、等部门的要求
- 5、JIT、VMI，垂直化与功能化，订单进度计划的制定方法

6、明辨隐性需求，如何处理好口头订单

案例：为什么不能按时交货

三、生产计划管理

- 1、识别产能、负荷，分析效率，确认生产能力
- 2、生产排产优先五规则
- 3、客户别、产品别生产计划表
- 4、月计划、周计划、滚动计划
- 5、日计划，进度确认，外包计划，如何及时调整作业进度
- 6、个别订货生产与预估生产的比较
- 7、异常订单的计划，急单与插单
- 8、生产的均衡度，柔性化与快速换型

案例：生产能力不足时的对策，精益价值变现与全供应链管理

四、物料控制

- 1、物料需求计划与采购计划
- 2、订购量，订购点、采购周期
- 3、安全存量三种设定方法
- 4、库存掩盖问题，库存相关成本，库存量降低五方法
- 5、不断料、不屯料、不呆料，物料短缺的原因及其预防对策
- 6、ERP、MES、仓储管理系统
- 7、供应链建设，采购订单管理，物料督促与跟单
- 8、物料异常管理，特采、挑选、加工、让步接收、紧急放行

案例：为什么仓库总是不够地方，成本控制法则

五、出货配套管理

- 1、生产日报、稼动日报，可能出货通报
- 2、信息系统管理，出货指令
- 3、出货管理，物流服务
- 4、出货跟单管理，盘点与核销管理
- 5、交期延误的原因、改善对策
- 6、退货、换货、返修品管理

案例：交期延误的对策

六、PMC 部门的自身建设

- 1、计划、生管、物控、物流
- 2、PMC，PC 与 MC，有效的供应链管理
- 3、责任制落地，关键绩效指标，KPI & OKR
- 4、团队协作与工作效率
- 5、人员的职业素养、心态，潜在能力需求
- 6、提升技能，助力企业的持续发展

案例：全能 PMC 部门的 KPI

自由问答、互动

讲师著作：《生产现场管控》海天出版社

《仓储与物料管控》海天出版社