

# 生产计划与物料控制提升实战班（PMC）

## 一、课程介绍

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！

## 二、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。

### 三、课程目标

◆建立制定完善的生产与物控运作体系、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。

#### **四、课程对象**

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

#### **五、培训时间、地点**

会务组根据各单位回传报名回执表，于开班前一星期以传真形式通知参加培训人员具体报到地点、乘车路线及相关注意事项等。

#### **六、课程大纲**

第一部分：概述

- 1、生产管理的含义和目的；
- 2、生产管理的推行原则
- 3、生产管理功能图
- 4、PMC 概念
- 5、生管的工作职责；

6、生管人员应有的特质；

7、多品种少批量常见问题

8、生管人员今后的工作方向。

第二部分：生产计划与进度控制

1、生产计划概念、类型与制订要领

生产计划的概念；

生产计划的种类；

生产计划的内容；

生产计划编排的要素；

2、产能与生产负荷分析。

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。

3、生产排程

生产排程常见的问题；

生产排程的步骤；

生产计划排程的优先原则；

生产排程简介；

生产准备工作内容。

#### 4、生产过程控制与异常协调

有效的工作调派方法；

生产控制的内容（事前控制、事中控制、事后控制）；

生产进度控制及跟催方法；

影响生产进度落后的要素；

生产进度落后的改善措施；

#### 5、急单插单的解决技法

第三部分：物料的控制与管理：

##### 1、物料控制与管理概述

认识采购、生产、仓储物流过程；

物料控制的精髓是“三不”原则

物料管理主要内容；

如何制定物料需求计划；

常备型物料和专用型物料。

## 2、精益采购策略与管理

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）；

两箱法、三架法、整体法。

## 3、精益库存管理

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；

库存 ABC 管理方法；

VMI-供应商管理库存；

库存盘点；

呆滞料管理；

不良库存发生的原因与对策；

物料入库、出库、存储管理的流程；

仓库安全管理。

第四部分：标准时间管理

1、时间研究的概念

标准工时(ST)

时间研究的分类

2、秒表法

秒表式时间研究工具

时间研究的四个阶段-作业分割

时间研究的四个阶段-进行观测

时间研究的四个阶段-讨论观测结果

时间研究的四个阶段-讨论改善方案

时间研究总结

3、MOST 法

MOST 的定义

MOST 的特征及优、缺点

## BASIC MOST 概述

### 第五部分: PMC 综合管理能力提升

#### 1、会议管理

实施有效会议的四个环节

会议准备工作单

主持技巧

#### 2、协调能力

何谓协调 *Co-ordinatin*

协调的方法

理想的沟通方式

#### 3、时间管理

你的时间值多少

时间管理的轻重缓急四象限坐标图