

# 生产计划与排程管理

## 【课程背景】

交期短，品种多，批量小是趋势，订单交货及时率偏低，不能让客户满意；库存资金庞大，库存周转率偏低，物料损耗率偏高，导致企业利润侵蚀严重。一方面，企业成品库存积压严重，另一方面，客户却反映不能及时交货。很多工厂甚至没有统一指挥的计划物控职能，出现此种矛盾的状况，主要是公司生产计划、物料组织、排程管理工作出现偏差。

生产排程绝非粗放的订单累计传送过程，合理的生产排程可以拉动物料循环供给而降低半成品积压，实现合理的订单插单而不导致计划混乱；如何让信息流、物资流高效打通？如何让职能部门支持生产？如何体现整体业绩？……唯有集聚全员力量，打好生产系统这套组合拳，企业效益才能不断提升。

生产整体效率是依靠生产计划拉动的，产供销的协调是靠计划整合的，通过 PMC 的组织加快物流周转效率从而提升资金周转效率，进而提升企业盈利能力是同质化竞争时代企业经营优化的重要手段之一。生产制造是个系统工作，需要让信息流（订单与计划排程）与物资流（采购与仓库）良好匹配和高效对接，才能实现生产过程的顺利启动，产生最终产品交付客户，产生业绩。

本课程将从计划源头，控管模式，控管计划工具等方面探讨，让企业管理干部掌握生产计划、生产排程的流程及落地工具。

## 【课程特色】

- **体验式学习**：真实场景演练；
- **源于实战**：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- **专业易懂**：将专业的精益管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- **价值度高**：课程内容经过多家世界 500 强企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- **方法领先**：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

## 【课程收益】

- 生产运作管理系统化的概念与思维
- 学会生产计划、排程管理的基本理念和方法
- 掌握生产计划与采购计划之间的衔接整合
- 掌握产能负荷计划的计算方法及生产均衡性的把握方法
- 如何协调相关部门协同生产
- 柔性拉动式生产计划实施流程
- 交期延误的原因分析和改善对策的探讨

【课程对象】PMC 经理/主管、生产计划专员、采购员、相关主管等人员

## 【课程工具】

- ▲ 《主计划表格》《日计划表格》
- ▲ 《生产进度跟踪表》
- ▲ 《订单评审表》《订单管理表》
- ▲ 《产能负荷计算表》
- ▲ 《甘特图表》《产销会议制度及流程》

【授课方式】课程讲授 60%，案例分析及小组研讨 20%，实操练习 20%

## 【课程时间】

1 天，6 小时/天

## 【课程大纲】

### 第一讲：PMC 能力素质模型

- 1、定义
- 2、组成形式
- 3、PMC 职责
- 4、工作技能要求
- 5、新业务流程下的 PMC
- 6、广义的 PMC
- 7、四个中心
- 8、两种控制
- 9、三个工作手段
- 10、PMC 的作用
- 11、企业运作总流程

讨论：你的企业存在哪些典型问题？

### 第二讲：PMC 工作方法

#### 一、如何组建 PMC

- 1、组建的必要性
- 2、组建方法

#### 二、PMC 工作方法

- 1、工作展开流程
- 2、识别运作状况
- 3、设立跟单员
- 4、掌握八大工具
- 5、工作方法三大要素
- 6、有效工作三原则
- 7、五项运作准则

#### 三、生产排程要领

- 1、排单的原则
- 2、排程的要素
- 3、标准产能计算
- 4、计划优先率计算

互动实战：根据自身公司实际情况，如何改善？

### 第三讲：生产控制

- 1、准确接收订单
- 2、订单评审问题点
- 3、生产能力的掌握
- 4、如何制定生产计划
- 5、解决品质与交期的矛盾
- 6、生产准备
- 7、如何掌握生产进度
- 8、进度动态监测、生产进度异常对策
- 9、如何决定插单
- 10、精细化管理计划编排流程

案例：订单汇总表

主生产计划表

月生产计划表

外协进度控制

产能分析

生产进度追踪表

互动实战：如何管理供货工厂

**第四讲：出货与销售**

1、确认客户样品的技巧

2、巧妙应对交期延迟的方法

3、确保准确无误装箱发货的技巧

4、正确做好出货统计分析

互动实战：交付问题解决机制

课程收尾

1. 回顾课程

2. 答疑解惑

3. 合影道别