

---

# 《盘活资金 – 订单及时化均衡生产组织 与供应链协同驱动降本》 PMC 与 SCM

专为制造型企业量身定制，构建均衡化供应链运营体制，全面提升干部管控力

---

**为什么一方面拥有大量库存，而一方面却因为物料短缺而停线？**

**为什么真正需要的物料没有到，而暂时不需要的物料入库呆滞？**

PMC 部门是一个企业“心脏”，统筹营运资金、物流、信息等动脉，其制度和流程决定公司盈利成败。

且 PMC 部门掌握企业生产及物料运作的总调度和命脉，部门运营状况将直接影响生产部、工程部、采购、货仓、品控部、开发设计部、人力资源及财务成本预算控制的运营效率。面对激烈竞争及少量多样、快速变化的市场需求，传统的大批量生产方式已无法适应。如何制订出最优的生产计划？满足市场的需要。如何适时适量的生产，同时又能削减库存、消除不必要的人力、时间及物料的浪费已成为企业界急需解决的问题。如何构建由 PMC 主导运营，最终实现全公司系统化 SCM 供应链运营模式，也是当下诸多企业正在探索的方向与思路。然而许多公司有生产与供应系统混乱的现象，如客户天天催货，计划部门频频更改出货计划，生产部门时而待料，时而通宵加班，品质老是上不去，生产效率极低下等，主要原因有：

- ◆ 生产效率严重低下，有时加班赶货，有时待料休假，非正常作业；
- ◆ 生产品质极不稳定，制程不良率居高不下，甚至造成客户频繁退货及内部抱怨；
- ◆ 生产进度落后，交期较急的还没加工，而交期不急的却生产出来造成现场库存；
- ◆ 生产设备频繁故障，导致效率瓶颈、品质不良、安全隐患、甚至成本居高不下；
- ◆ 紧急加单或临时变更订单太多，生产计划变更频繁，导致生产计划失控；
- ◆ 没有进行订单评审和根据生产能力接单，大量超额度接受订单，致使生产瘫痪；
- ◆ 生产部门没有进行完善的产能分析，产能不均衡也不稳定，无法掌握真正的生产负荷；
- ◆ 计划部门的生产计划与销售部门的销售计划不同步，致使产与销不能一体化运营；
- ◆ 物料计划及物料进度与生产计划不能协调同步作业，物料延迟供货，生产处于被动；
- ◆ 库存积压占用资金过高，且周转效率低下，VSM 供货及“零库存”模式难以实现……

**如果您的企业面临上述困惑，请让您的管理干部系统学习并掌握 PMC 与 SCM 管理的先进理念与实操技能，提升生产运营水平，为企业赢得市场竞争力。**

适合对象

- 制造型企业的厂长、副厂长、生产经理、车间主任、科（课）长、生产计划、物料计划人员
- 制造型企业 PMC 计划管理人员、SCM 供应链管理人员、采购、生管、调度、仓储职能部门管理人员

## 课程结构

章节	项目	主旨内容
一	构建均衡化生产模式	1、 BPR-JIT-TCM-SCM-VSM 五大系统模型分析 2、 PMC 系统 PC 与 MC 职能定位管理 3、 SCM 供产销一体化 3 大周期管理 4、 PMC 计划运营 10 大瓶颈问题解读与分析
二	产能负荷分析与计划制定	1、 PMC 计划权利塑造 2、 订单优排技能测试与评估 3、 订单计划 8 大时间管理 4、 弹性生产计划控制的 8 个步骤 5、 产能负荷分析的 6 个要素 6、 老产品与新产品订单评审管理 7、 生产订单产前评审的 7 个要项 8、 产能评估与分析案例解析（月-周-日） 9、 生产计划的 4 个内涵与制定弹性排单计划的 6 个因素
三	订单进度控制与紧急订单应对	1、 跨部门生产进度控制与跟踪的 7 个步骤 2、 ECN 变更作业流程规范与执行策略 3、 建立生产异常反馈时效机制 4、 紧急订单应对的 10 个有效方法 5、 客户交期延误的处理方法 6、 订单变更解决策略（增加-减少-取消）
四	物料计划统筹与物料进度控制	1、 “3N”与“5R”管理模式启动 2、 剖析物料供应不及时的 6 大部门真因 3、 物料供应脱期的 18 个预防对策 4、 物料短缺的 8 大死穴 5、 物料进度跟踪的 7 技巧 6、 物料进度落后的 4 个应对方法

五	柔性计划模式 与 SCM 系统衔接	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、 物料定量计划与定期计划模型构建</li> <li>2、 物料 A-B-C 分类与计划模型构建</li> <li>3、 物料集中计划与分散计划的实施技巧</li> <li>4、 主流-关键-瓶颈-日常物料计划方式</li> <li>5、 饼干加工厂物料统筹与计划案例研读</li> </ol>
六	物料库存计划 与 SCM 成本缩减	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、 物料安全存量制定方法</li> <li>2、 物料最低存量制定方法</li> <li>3、 物料最高存量制定方法</li> <li>4、 物料平均存量制定方法</li> <li>5、 呆料与废料的区别及预防策略</li> </ol>
	方案《沙盘》	<p>实战演练：美资行业 6 个月降低 2000 万美元</p> <p>角色扮演：每组 6 人，分别担任销售、采购、计划、生产、工程技术、生产品质各职能管理人员，依 SCM 供应链模式全面降本增效。</p>
七	“瘦身专案”	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、 库存瘦身专案的作业方法与流程</li> <li>2、 库存瘦身专案运行周期与人员构成</li> <li>3、 案例分析：“家底主妇式”SCM 运营启示录</li> </ol>

主讲：

张小强导师

中创投投资有限公司 董事长

厨佰汇科技（广州）有限公司 董事长

人社部“中国创翼” 国赛评委

共青团中央 中国青年创业导师

蓝天助学志愿者协会 会长

著作人

---

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘运营管理专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；北京大学、山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；香港生产力促进中心精益管理顾问；“双七”领导力大中华区启航导师。

**曾任职于 联想集团 S C M 供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技**

**PCEBG 事业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。**

长期致力于企业规范化运营管理系统搭建与优化，通过自主经营与投资孵化的经营模式，独创并研究出了一套适合中国企业经营环境下的运营管理模式：以精细化为底层支撑，以数智化为顶层设计，构建基于企业全价值链为导向的“人 - 财 - 物 - 产 - 供 - 研 - 销 - 治”全面运营系统。开发并主讲课题有：《工业 4.0 与智能制造》《工匠精神与匠心智造》《零缺陷质量管理》《降本增效》《精益生产》《基于价值链为导向的供应链管理》《订单及时化生产与计划管理》《六型班组建设》《标杆管理与精益化生产运营》《以结果为导向的精益团队打造》《基于数字化工厂构建的质量策划与质量赋能》

**出版著作 11 本：**

《一本书读懂工业 4.0 》

---

《工业 4.0 与智能制造》

《匠心智造》

《砍掉浪费》

《中国智造转型升级之路与精益实践》

《不懂管理你就自己干到死》

《今天你创业了吗》

《在绝望中寻找希望》

《新常态正能量》

《受益一生的哈佛谈判课》

《疯狂管理》

### **服务客户代表：**

中航工业、宇通客车、中国中车、广州本田、东风日产、中国一汽、五羊本田、玉柴集团、龙工集团、振华集团、中国空空导弹研究院、中沙石化福田汽车、陕汽集团、博世科技、大众汽车、戴卡轮毂、浙减减震器、东风本田、德尔福派克、德匡 GETRAG 、万安集团、洛阳正大、柳工集团、首农股份、新希望、新希望六合、通威集团、双胞胎、铁骑力士上美塑胶、Peer 皮尔轴承、中宇集团、金麒麟集团、西安航天、太古飞机、国家核电、国家电网、中航六院、

---

沈鼓集团、沈飞集团、蓝英工业、秦川机床、现代摩比斯、上海沃尔沃、亿隆自动化、南玻集团、TDK-EPC 爱普科斯、正泰电工、许继电气、威胜仪表、华立仪表、海康威视、京东方、华为松山湖、歌尔股份、隆基股份、先声电器、OPPO 手机、中兴通讯、富士康科技、国人通信、海尔集团、海信集团、澳柯玛集团、美的家电、日立影像（中国）、日立电梯、格兰仕、TCL 集团、华阳多媒体、科锐电子、赛尔富电子、北方微电子、Varian 医疗设备、生益科技、铂阳集团、泰宝防伪、中集集团、三一重工、中联重科、中通客车、西蒙电气、格力股份、长虹 - 华意、皮尔轴承、金发科技、晚安家居、欧派家居、斯帝罗兰、九牧集团、TOTO 卫浴、惠达实业、立邦涂料、诺和诺德制药、伊利乳业、泸州老窖、茅台集团、汾酒集团、扳倒井酒业、黄河嘉酿啤酒、娃哈哈、稻香村、双汇股份、金锣食品、蒙牛集团、华润三九、国药集团、仁和药业、修正药业、石药集团、华润雪花啤酒、燕京啤酒、雅戈尔、奥康鞋业、红蜻蜓、比音勒芬、柒牌服饰、361 服饰、安踏股份、西得乐集团、南昌电力、紫金矿业、首铂集团、中国电力设备、烟台南山集团、科瑞石油装备、冀东水泥、南方水泥、中联水泥、中铝瑞闽、中石油集团、云天化集团等上千家国内外知名企业。

---

## 部分项目咨询辅导成果：

- 1、 2009-2012 年 辅导 南方水泥 精细化管理项目：降本 420 万元。
- 2、 2010-2012 年 辅导 西蒙电气 均衡化生产项目：产能提升 21%。
- 3、 2011-2014 年 辅导 振华电子 流程优化项目：生产周期从 11天缩减为 5 天。
- 4、 2013-2015 年 辅导 攀钢重庆钛业 精益生产项目：降本 630 万元。
- 5、 2015-2017 年 辅导 九江双蒸酒业 精细化管理项目：库存周转率提升 60%。
- 6、 2017-2019 年 辅导 晋煤集团金石化工 价值链管理项目：计划达成率由 56%提升至95%，集约化管理减员 210 人，分公司通标件集采作业降本 700 万元。
- 7、 2017-2020 年 辅导 通威股份 精细化管理项目：生产能耗降低 11.6% ，设备备件成本降低 23 万元，产品一次性合格率从 84%提升至 99.5% 。
- 8、 2018-2020 年 辅导 贵州轮胎 零缺陷质量管理项目：设计质量提升 30%，供应商质量提升 27%，生产过程质量提升15%。
- 9 、 2019-2021 年 辅导 腾飞科技 技术整改项目：产 SKU 品类从

---

2700 种优化为 640 种，实现降本 1100 万元，增效 37% 。。

10 、 2020 年 -2022 年 辅导 通合集团 供应链（军工板块）项目：生

产产能提升 47% ，产品质量提升 31% ，出货同期从 16 天缩减为 7

天，综合降本 3300 万元。