



慧制品牌课

VUCA模式下柔性计划与物料控制

课程价格：4380 元/人

授课：刘宝生老师

慧制咨询首席顾问、慧制精益学院院长

课程日期：9月27-28日（周五周六、上海开课）

参训对象：总经理、副总、总监，生产、运营、物流、供应链、计划、采购、主管、精益经理、工程师、精益专员、车间主任等等；



【课程背景】

- 疫情之后，世界回不去了，人类要面对更为复杂多变的世界和市场，和人类渴望的确定性和安全感背道而驰。
- 不确定性是人类最大的恐惧来源，2年多来的疫情，人们已经深受其苦，抱怨和职责都无济于事。唯有在此过程中反思和学习如何应变；
- 在此之前，客户需求的小小变化已经让很多企业已经焦头烂额了，管理已经疲惫不堪了，疫情的常态化又怎么办呢？
- 更麻烦的是，将来更多因素叠加影响让变化更加复杂，本来就处在重重矛盾和冲突中，又要面对各种突发状况，个人和企业将如何应对呢？需要具备哪些能力和思维呢？

各种矛盾冲突	
成品库存高	准时交付率低
生产计划波动大	生产效率低
计划变化快	生产抱怨频繁变革
在制品库存高	生产不配套
原材料库存高	缺料停线
老板目标高	资源控制

【课程特色】

- 1、从问题展开，层层深入剖析问题原因，听完让人豁然开朗；
- 2、沙盘模拟体验，让大家体验式把握问题根源；
- 3、以案例为主线，缓缓舒展，解决方案水到渠成；
- 4、老师深厚实践功底为依托，娓娓道来让学习轻松愉快；
- 5、系统性思维和个别运用手法结合，既能即学即用，也带来深层思考；
- 6、实践练习调整均衡计划和采购方法，即学即用；

【课程收益】

- 1、领悟生产计划和物料管控中各种问题和冲突的根本原因；
- 2、把握变化的原因、趋势和应变的最基础能力；
- 3、掌握柔性计划排产步骤和方法；
- 4、学会运用物料分析制定采购的三种策略；
- 5、了解应变能力的三个层次；
- 6、生产组织和协调应发挥的更大作用；





【课程实况】



【课程大纲】

一、别抱怨变化

1. 客户需求变化是罪魁祸首
2. 变化带来的人机料法一系列混乱
3. 管理的主题成了每天的救火
4. 更严重的是相互抱怨引发的内耗
5. 停止抱怨是解决问题的第一步

二、理解变化的起因和根本

1. 客户为什么变化
2. 需求的特点和发展趋势
3. 如何才能满足个性化需求
4. 为什么预测没有用

三、供应链牛鞭效应推演

1. 供应链角色体验;
2. 供应链牛鞭效应推演;
3. 牛鞭效应总结;
4. 牛鞭效应 3 大要因;
5. 为什么周期长;
6. 传统 PMC 模式为什么失效?

四、柔性计划的核心策略

1. 快速柔性“三件套”
2. 小批量柔性排产思维
3. 一家公司的计划如此稳定（案例）
4. 快速柔性计划的整体模型
5. 成品需求分析方法
6. 客户的分类
7. 生产策略划分九宫格

8. 几种类型的生产策略对比

五、均衡柔性排产方法

1. 柔性均衡排产内涵;
2. 生产排产三种方式对比
3. 柔性均衡排产优势
4. 柔性均衡排产方法演练
5. 柔性均衡排产实践运用;
6. 柔性均衡的四大依据
7. 柔性均衡排产格式化标准化

六、计划的层次、模式和作用

1. 计划的三个层次
 2. 日常均衡计划（周）
 3. 主计划的调整和作用（月）
 4. 总计划的功能和运用;
 5. 产供销协调的意义与作用
 6. 产销协调的强化与弱化;
- ### 七、预测的简化与改进
1. 预测的 2 个重点和 3 种作用;
 2. 预测的三大误区
 3. 预测的方法和简化
 4. 主计划体系调整后的效果（案例）

八、柔性采购与库存策略

1. 采购学精益的误区;
2. 家庭厨房的不同采购方式;
3. 系统采购方式的三种类型;
4. 物料分析的方法和标准;
5. 5 种采购供应策略区别;



**九、库存设置和库存控制**

- 1、影响库存的三大因素；
- 2、采购参数设置选择；
- 3、不同采购策略运用案例；
- 4、系统性采购供应策略实施改善案例
- 5、典型缺料原因的应对方法；
- 6、缺料分析的方法；
- 7、库存控制不要本末倒置

十、VUCA 模式下应变能力建设

1. 企业运营面临的三种环境；

2. 应变能力的根本和三个层次：
 - a) 4 大基础应变能力；
 - b) 异常处理和问题解决机制；
 - c) 突发状况的决策和组织能力；
3. 应变考验团队协同能力；
4. 供应链团队协同思维的转变；
5. 供应链团队绩效考核的方法；
6. 突发事件应对能力 5 大要素
7. 应变能力的领导力考验

【讲师介绍】 刘宝生老师**上海慧制咨询****慧制精益学院****全球改善咨询集团****摩托罗拉移动通信公司****福特江铃汽车股份公司****总经理/首席顾问****院 长****中国区顾问总监****生产经理/精益经理****物流规划/精益专员**

刘老师拥有丰富的企业运营管理和系统性咨询实战经验：

20 年精益运营实战；

10 年世界 500 强企业管理，

10 年传统文化实修实证；

15 年领导力提升修炼，

10 年咨询创新，

刘老师不仅世界 500 强熏陶国际性视野，且和全球顶级顾问一起共事多年，

为世界 500 强和跨国企业提供咨询培训服务（GE、西门子、飞利浦、诺基亚、德国大陆集团、霍尼韦尔、惠普、VOLVO 建筑、庞巴迪、亚萨合莱、赛莱默、真诺仪表、布勒集团，日本工装等）

还给大量中国优秀企业提供咨询和培训服务（神华、、中化集团、三一重工、沈阳机床、格力、上汽、一汽、德力西、宇通客车、神龙汽车、远景能源等...）

也致力于转型升级的中小企业提供系统性咨询和培训服务（威华机械、宝飞 - 优斯特、爱乐石油设备、正大机械、开世密封件、奥文科技、付泰信息科技等...）。

刘老师将国际性视野和中国国情相结合，不断创新企业运营管理运用，打造多家精益标杆工厂，包括跨国企业、中国本土企业，甚至中小企业。





刘老师创造性的提出“快乐精益”，强调学习工具方法的同时重点解决人的思想障碍，消除个人和团队隔阂，打破部门墙，打造团队合作机制和模式，不仅能更好实现企业变革目标，更是提高了人的积极性，改善了企业的氛围，实现了“快乐精益-快乐工作”。

刘老师不断探索系统性人才培养模式（企业最缺乏的人才），分别开创《快乐精益精英班》、《教练式领导力训练营》、《快乐精益工程师班》，将工作技巧融入与工具方法中一起学习，为企业培养德才兼备的系统性人才，广受好评。

刘老师创导的“教练式咨询”和“实践性培训”，真正做到在完成项目目标的同时培养核心管理团队，实现客户期望的“从要我精益”到“我要精益”的转变，认识到精益对自身职业发展的价值，从而“热爱精益”。

十年来，刘老师为近百家企业提供咨询服务，上千家企业培训，学员人数超过 5 万多；

【咨询专长】

精益运营咨询

精益企业系统变革
精益供应链推进
精益工厂布局（新工厂）
精益工厂评估规划
精益项目现场辅导

系统性人才培养

智慧领导力修炼提升
精益精英班（经理）
精益改善工程师
精益领袖修炼班
企业人才梯队建设

精益培训

精益变革管理
精益生产系统
精益供应链管理
价值流分析规划
精益核心工具课程

【部分合作客户】

大型装备及机械制造行业：布勒(西安)设备有限公司、布勒(无锡)机械制造有限公司、文登奥文电机有限公司、利勃海尔机械（大连）有限公司、上海三一重工科技有限公司、沈阳机床、上海沃尔沃建筑有限公司、佳木斯煤机集团有限公司、日本工装自控工程有限公司、赛莱默集团、神华集团、凯士比泵业、凯泉集团、伊顿液压集团、锡兰瓦船舶有限公司、梅西埃航空苏州、常州法力诺钢管、常州腾普精机、正泰电气、盾安集团、无锡康明斯发动机、舍弗勒集团、英格索兰、重庆机电等；

汽车及零部件行业：克鲁勃润滑产品（上海）有限公司、上汽乘用车、浙江吉利汽车、延峰伟世通汽车电子有限公司、麦格纳动力总成有限公司、上海海拉电子、大陆电子集团有限公司、神龙汽车有限公司、通用电器上海有限公司、上海大众汽车有限公司、宇通客车、北京奔驰汽车、蒂森克虏伯（长春）转向柱有限公司、双钱载重轮胎有限公司、佳通轮胎有限公司、上海交运汽车股份、长安马自达、上海比亚迪汽车有限公司、明珞汽车装备等；

家电行业：横店集团得邦照明股份有限公司、方太集团、东电化（厦门）电子有限公司、苏州市伟克斯电器有限公司、浙江中广电器股份有限公司、安奕极电气工业系统（上海）有限公司、广州飞利浦中国有限公司、苏泊尔电器、上海科勒有限公司、中国海尔集团、重庆格力电器、日立电器、康佳集团、马尼托瓦餐饮设备有限公司、三花集团、德力西电器、博格步集团、麦格纳、奥美尼电机、伟佳家具、亚萨合莱系统（上海、苏州）有限公司等；





电子通讯行业：东莞诺基亚通讯有限公司、南京爱立信有限公司、西门子听力仪器苏州有限公司、南京索爱有限公司、比亚迪电池股份有限公司、杭州东芝信息科技有限公司、罗杰斯科技（苏州）有限公司、三星电子、泰科电子、思源电气有限公司、南瑞电气股份、上海鹰峰电子科技、恒润科技等；

化工及制药行业：上海施贵宝制药有限公司、湖南明康中锦医疗科技发展有限公司、欧文斯科宁复合材料（杭州）有限公司、诺维信中国、上海罗氏制药有限公司、杭州泰尔茂医疗有限公司、唯德康集团、北京中化集团、上海双鹤药业有限公司、伽蓝集团、恒瑞医药、高露洁、新波生物科技、伟星新材股份等；

食品及饮料：静安面包房、南京卫岗乳业有限公司、上海太太乐食品有限公司、青岛啤酒、百威啤酒、三得利啤酒、哈尔滨三精制药有限公司、内蒙古伊利集团、旺旺集团、康师傅食品、加多宝集团、北京荷美尔食品、益海油脂等；

其它行业：常德烟草、汉斯格雅卫浴产品（上海）有限公司、白雪集团、贵州电信、嘉兴民丰特纸股份有限公司、上海惠尔美箱包、麦德龙、白雪文具、FMC科技、伏泰信息科技股份、AEG电控、报喜鸟、开能环保科技、鹰牌陶瓷；

【客户评价】：

刘老师对我们的最大价值是促动了我们的理念和思维方式的转变，给我们培养了一支热爱精益、专研精益、精益求精的管理团队。

——扬州宝飞—优斯特 总经理 赵平

我很少佩服人，但刘老师在精益方面的专业、责任和技巧让人信服，更重要的是刘老师的为人让我佩服，大家一定要从各个方面向刘老师学习。

——沈阳赛莱默 总经理 赵东辉

我最喜欢的是刘老师在课堂中分享的人生感悟，这个比精益工具更重要、更有价值，对我有很大的触动和启发（当然，学习到的精益工具、精益理念也很重要）。

——杭州泰尔茂 厂长 陈培清

每次课堂中学习的精益知识我都去实践，更重要是领悟刘老师讲到的推进技巧、站在别人的立场思考，给别人带来帮助的思路，让精益的工作开展起来顺利多了，同事的信任多了，老板的信任和授权多了。

——上海泰科安防 精益经理 杨发古

上刘老师的课不仅仅学习到了实实在在的知识和工具，讲解深入浅出，很容易理解，沙盘模拟体验深刻，并且在整个过程中确实体验到了快乐学习，对快乐有很多的领悟。

——沈阳赛莱默 物流部长 杨鹏

刘老师的每个课程我都希望参加，我们整个团队陆续几十个人参加刘老师的课，刘老师丰富的实践经验对我们的学习和项目有很大的帮助，每次学完都有很多可以马上去做，并取得很好的成效，还有团队逐步感受快乐精益的理念，铸就了更大的动力。

——青岛昌隆文具 财务副总（精益负责人） 朱丹

参加刘老师的课程，不仅学会了系统性思考问题、开拓了视野，更重要的是转变了态度和思维方式，以前自





己有很多消极的态度，现在越来越充满正能量，越来越喜欢精益，开始和同事探讨精益梦想了。

——上海斯伦贝谢 精益负责人 张学成

半年精益的推进，我最大的感受是以前压力都在我和副总身上，每天都忙不完的事，处理不尽的烦恼，现在我都很少管了，这次精益的推进团队达成了前所未有的共识，大家的积极性上来了，团队的运作机制建立了，大家的能力提升了。精益一定要坚持，把爱乐打造成行业标杆（快乐已经写入公司核心价值观）。

——上海爱乐石油设备 总经理 葛慈克

上了刘老师的课后，再上其它老师的课总是会去对比，总感觉有差距，跟刘老师学习了一年，感觉打通了任督二脉。

——上海凯泉泵业 6 分厂 总经理 喻友振

