

物流案例分析：精益供应链，削减物流成本的利器 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/284/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_284024.htm 随着圣韵电子精益供应链整合的第二期工程的完成，其下属的北京、上海和马来西亚工厂也意味着实现供应链的双向互动功能：圣韵电子全球供应商不仅可看到和自身相关的采购看板，并可通过互联网进行确认和发运。而在此之前，供应商只能通过相应“密码”每周上圣韵公司的电子看板公告牌上查看物料补充信息，却不能实时做出确认和回应。这一转变对于圣韵来说，整个供应链的信息流将更加畅通，与供应商的沟通成本也会因此降低，物料的周转和库存的准备也会更加有效。ERP后求精益 由于圣韵电子(上海)有限公司的美国总部做出战略决策，将美国本土的制造转移到亚洲，上海工厂也承担起更多的制造业务，因而有了实施ERP的念头。在做了大量的内部需求分析和对市场上的ERP产品调研，圣韵电子最终决定采用思博公司的ERP产品，很快进入实施阶段，并全面运行ERP。由于前期做了相当多的铺垫和业务流程的改造，圣韵电子的ERP实施效果相当明显。但是圣韵电子并不满足于此，而是决心投入精力做两件事，一是对老ERP系统的升级，二是引入思博公司供应链计划与管理模块方案，力求将系统带来的优势扩展到更广的供应商中去。思博公司分析道，在企业不断完成自身的信息化的进程中，对于各类资源的整合要求越来越高。很多顺利完成内部ERP工程的公司，对外部供应链又有了进一步的需求。这不仅是生产制造型企业自身的提高，同时也是对咨询公司提出的一个重大挑战：能否通过现

代化的信息技术，整合供应链，突破企业和其供应商之间的壁垒。对圣韵电子来说，摩托罗拉等手机制造厂商是他们最大的客户群体，这些客户都或多或少的对圣韵有信息化方面的要求，尤其是电子物流采购这块。圣韵电子称，每周会上摩托罗拉的网站查看，主动发现他们位于德国、匈牙利、墨西哥、中国天津、杭州的工厂是否需要供货，由此我们也想到是否可以对自己的供应商也采用这样的方法来做，极大地降低沟通成本。圣韵电子的想法和思博公司不谋而合。在顺利完成思博ERP实施后，圣韵电子在供应商整合方面，很自然地又一次同思博公司携手，并由此成为思博公司精益软件Demand Stream在华的第一家用户。圣韵电子提出的一些客户化的要求都将在Demand Stream的实施中或是将来的升级版本中得到体现。经过前后1个月的实施和客户化工作，圣韵电子顺利进入了Demand Stream在线测试阶段，并成功地完成测试，正式上线使用，并向几家核心供应商试点开放。随后，通过三个月的实施和改进，圣韵电子又逐步推广到所有供应商的范围。“拉式”供应链通过信息化的跟进，圣韵电子完成了一次供应链管理的提升。圣韵电子能够建立对供应商6周滚动的物料需求计划，并且由于和ERP系统进行无缝集成，能够产生与企业内部同步的ERP采购计划。同时，供应商的及时送货纪录、供应商合同建立及合同履行情况都一目了然，而且供应商可随时通过互联网得到上述信息。这样一来，供应商和圣韵电子之间运作流畅，减少了大量不必要的浪费。更重要的是，这些都为日后圣韵电子的精益化改造做了大量铺垫，包括内部车间执行和外部供应商拉动两方面。效果是明显的，一个最显著的例子是圣韵电子生产订单周期变

化。通过实施精益供应链管理，以往的生产订单由每周下一次，逐步过渡到每批下一次，再到一天下一次，乃至一天下两次。这样做的好处是物流浪费越来越少，出问题就可以迅速查出在哪个班上的哪个订单，控制成本效果明显。与此同时，由于库存的减少，圣韵电子的仓储也发生了变化，原来满满当当的大仓库面积不断缩减逐渐成为小仓库，到现在库位明确物料可以追踪的立体化仓库。圣韵电子的供应链管理实施内容是循序渐进的，这和圣韵电子一贯稳健的风格也是相吻合的。第一步，圣韵建立了供应商看板公告牌，这是基于因特网的看板公告牌，用于直接向供应商传达物料补充信息；第二步，圣韵加强供应商绩效管理，将来自ERP系统的报告，通过因特网向供应商提供实时信息；第三步圣韵将加强供应商协作，使供应商之间能够有多种交通方式，第四步是根据动态看板信号自动生成采购订单；第五步是集成数据收集系统接收订单，然后直接下达到ERP系统。精益重在自动化精益制造和精益自动要区别来看，精益制造不一定要ERP系统支持，但精益自动化一定需要ERP系统。精益制造的模式看重的是现场管理，提升管理级别，而精益自动化是要让更多人受益，通过一个信息系统将财务、生产、采购连成一体。一般来说，精益自动化有两种途径，第一种是为精益生产建立单独的系统，第二种是从ERP系统中引伸出来，开发一个适应精益制造的模块。但是两者都存在缺陷，前者很可能会形成一个信息孤岛，而后者只是对ERP的“修修补补”，未必能满足精益的需求。思博的Demand Stream是彻底独立的系统，但是和市面上主流ERP都可以无缝结合。它是面向制造型企业的精益解决方案，尤其擅长于帮助企业在市场需

求波动大、产品定制化和混合程度高、工程技术变化频繁、资源瓶颈多、提前期长、供应链复杂等不太理想的环境中实施精益方案；从而为更多的企业采用精益生产方式创造了机会，更有效地缩短交货期、降低成本，提高质量，增强柔性应变能力。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com