

长城国际信息产品有限公司供应链系统经验谈 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E9_95_BF_E5_9F_8E_E5_9B_BD_E9_c31_645768.htm "从前我们有很多订单，每天的订单大概有30个，平均每个订单是50台，现在我们的模式已经变成bill-to-order(按单生产)，每天差不多有300个订单，平均每一个订单的量不到10台，甚至有42%的订单是从1台机器开始。"说到这，长城国际信息产品(深圳)有限公司(以下简称IIPC)供应链总监彭鼎泰不禁显露出得意的神态，并继续道，"从一个较高的层次来看，通过SCM，我们能够令每年物料周转率达到104次。另外我们交货的承诺从以前的70%提高到97%。"目前，IIPC接受的订单形式主要有两种，一种来自于IBM内部，另一种是来自客户的直接订单。如今，IIPC在接到订单后的24小时之内就能够生产完成。全球化带动信息化 在过去的几年里，IIPC相继运用了很多IT系统，有SAP的ERP系统R/3、PeopleSoft的人力资源管理系统等。"最早我们只向国内市场提供产品，后来拓展到亚太地区，2001年开始向欧洲供货，今年也要提供给美国。提供的产品总共有13000多种。" IIPC咨询总监黄永文显然没有想到公司的业务拓展会如此迅速，"外部市场在不断地变化，我们必须按市场的变化而变化。"为此，IIPC改变和优化了很多的业务流程。在两年前完成了SAPR/3系统与IBM其它系统的整合后，IIPC又进行了两次大的系统更新，分别在财务和分销模块上，完成了与IBMERP系统的连接。2002年4月，IIPC又完成了与IBM销售订单管理系统的连接，并且还增加了重要的供应链管理系统i2的APS(先进计划调度系统)，以期增强

了与供应商的协作及计划和调度的能力。目前IIPC供应链的整个流程是，通过IBM总公司系统把所有订单传到IIPC的R/3系统，IIPC再把一些物流的供应状况或库存传给I2的需求计划，之后把所有的资料，传给合作伙伴，合作伙伴再反馈给R/3，R/3又把它传到IBM总公司系统。据悉，这一个基于WEB的系统，这时供应商就可以从Internet来看现在IIPC对零件的需求是什么状况，并及时进行反馈能否满足要求。供应商零件的需求反馈之后，IIPC已经能够知道供应商能够提供多少零件。通过这些零件，就知道IIPC能够满足多少客户需求的订单，并确定什么时候能够做好送给客户。i2处理订单胜SAP“虽然R/3系统中SAP生产计划模块也可以做计划，但是我们的模式是是客户导向的，可能每一个小时都要变。如一小时前客户需要100台某型号的机器，一小时后却改为两种型号各50台。所以我们每一天都要做一次物料的需求，以便知道供应商能满足多少，库存有多少的物料，当天能生产出多少。”黄永文认为，虽然SAP和i2中有一些功能是重叠，但i2更能应付客户随时改变的订单。不过，黄永文也承认，i2和SAP也需要接口进行连接，不过目前的连接还比较稳定。只是供应商在Web上看IIPC物料的需求，然后进行反馈，但由于系统由美国IBM公司进行维护，两边工作时间不同，有时候难免会产生疏漏，但是这些事都可以安排，如果事先联系得好，他认为应该没有任何问题。彭鼎泰补充道，IIPC的供应链不是一个系统，而是几个系统连在一起的模式来进行的。”从前我们每天的生产计划都是由人来做的，如今我们能生产多少、排程是怎么样，通过APS系统就全部自动化了。”虽然IIPC的SCM去年4月才真正上线，但彭鼎泰认为其供

供应链管理早就进行了，并在不断进化、改善。今后，还要采用一些新的IT供应商提供一些新软件，以进一步提高系统表现。在IIPC信息系统的规划实施中，IBM总部IGS(IBM Global System)给予了大力支持：借助IBM美国和墨西哥实施SAP的经验，利用IBM全球服务作为IIPC强有力的顾问，IIPC实施SAP的工作量减至最小。在IBMIGS的帮助下，IIPC有能力对IT基础设施，如：无线网、IBM激光打印机、SAP专用网络、防火墙等等，进行重新设计和实施。评估合作伙伴谈到供应商的选择，彭鼎泰认为一种产品一般都存在很多供应商，选择供应商就如同选择合作伙伴，首先要对这个合作伙伴从系统上做一个评估，尽量采用标准化的平台。即使对方有一个特别的系统，也要去讨论一些方案，把这个平台建立起来。不同于ERP的实施，企业进行供应链的管理时面对的是上下游的合作厂商，来自外部的阻碍和困难，也给了不少成功实施过ERP的企业带来过困难。IIPC是否也遇到类似情况？令记者意外的是，彭鼎泰对此的回答是“真的没有什么比较大的障碍”。“我们的这种改变是为了更好地发展，更好地提高工作效率，更好地为客户服务。大家都会从一种受益的角度来看待整个项目的实施，所以在这个过程中，可能每个人都有这样的共识，变化变革是为了更好的发展，取得这样共识之后，就没有什么障碍了。只是我们需要处理的是变革、变化本身带来的一些需要协调的工作。比如说我们供应商，需要更多的接口，或者更多的一些协作。”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