

明基逐鹿“极速”供应链

-----IT支撑企业构建可视化供应链体系

Bruce Jia 贾林斌

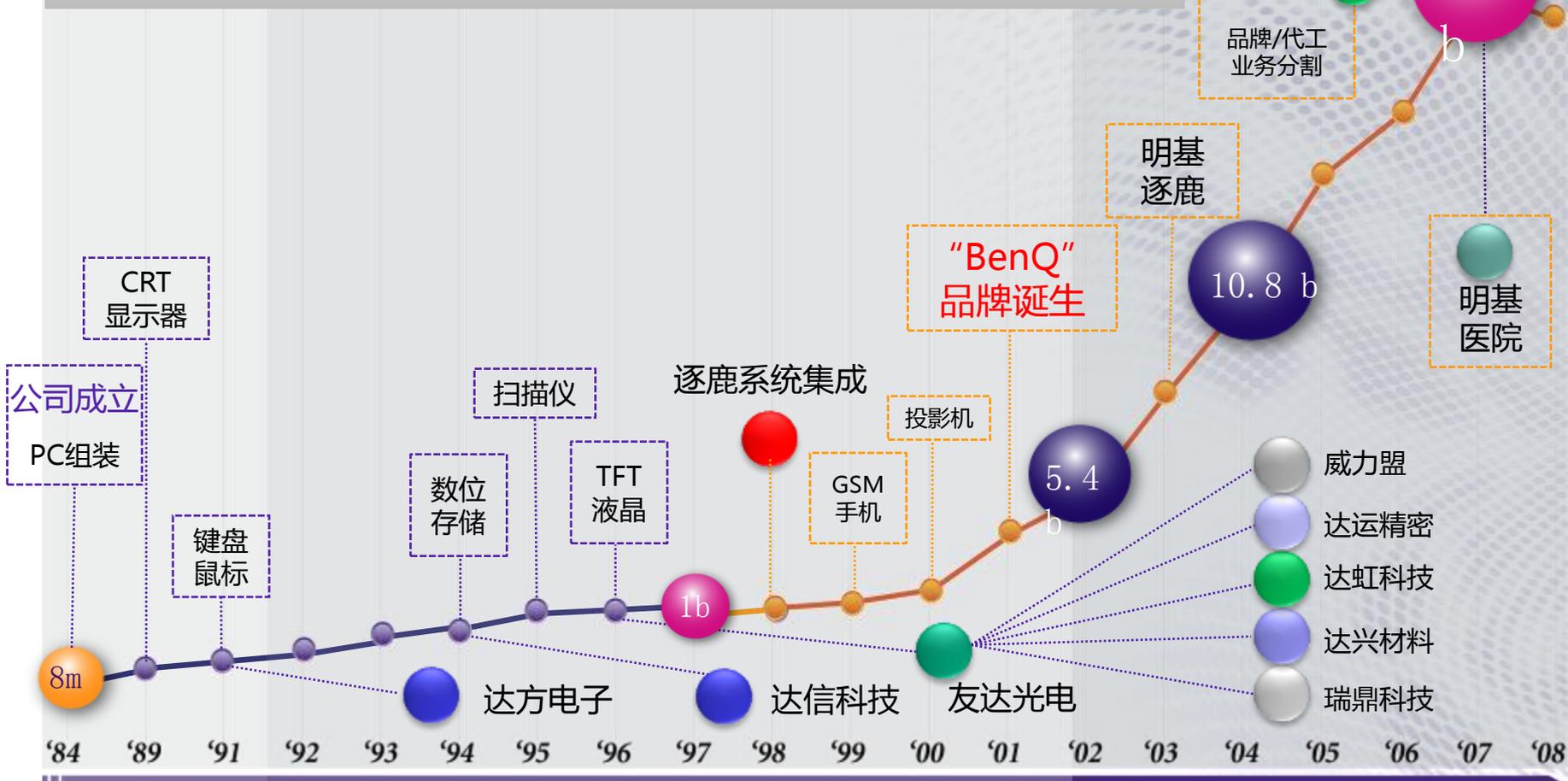
Guru SCM Department

2011-09-23

BenQ发展历程



- 超过12年的全球化IT管理应用开发、运管经验积累
- 助力明基友达集团从800万美金成长为拥有220亿美金规模



单位：美金

ERP 之外，更深层次的企业级应用



超过10个行业的经验积累



机械及制造



汽车制造



高新技术



快速消费品



房地产



零售连锁



公用事业



酒店服务



金融服务



传媒及网络



目录



企业面临的挑战

可视化供应链的思路和核心要素

IT实现供应链可视化

案例：欧普照明采购供应链变革

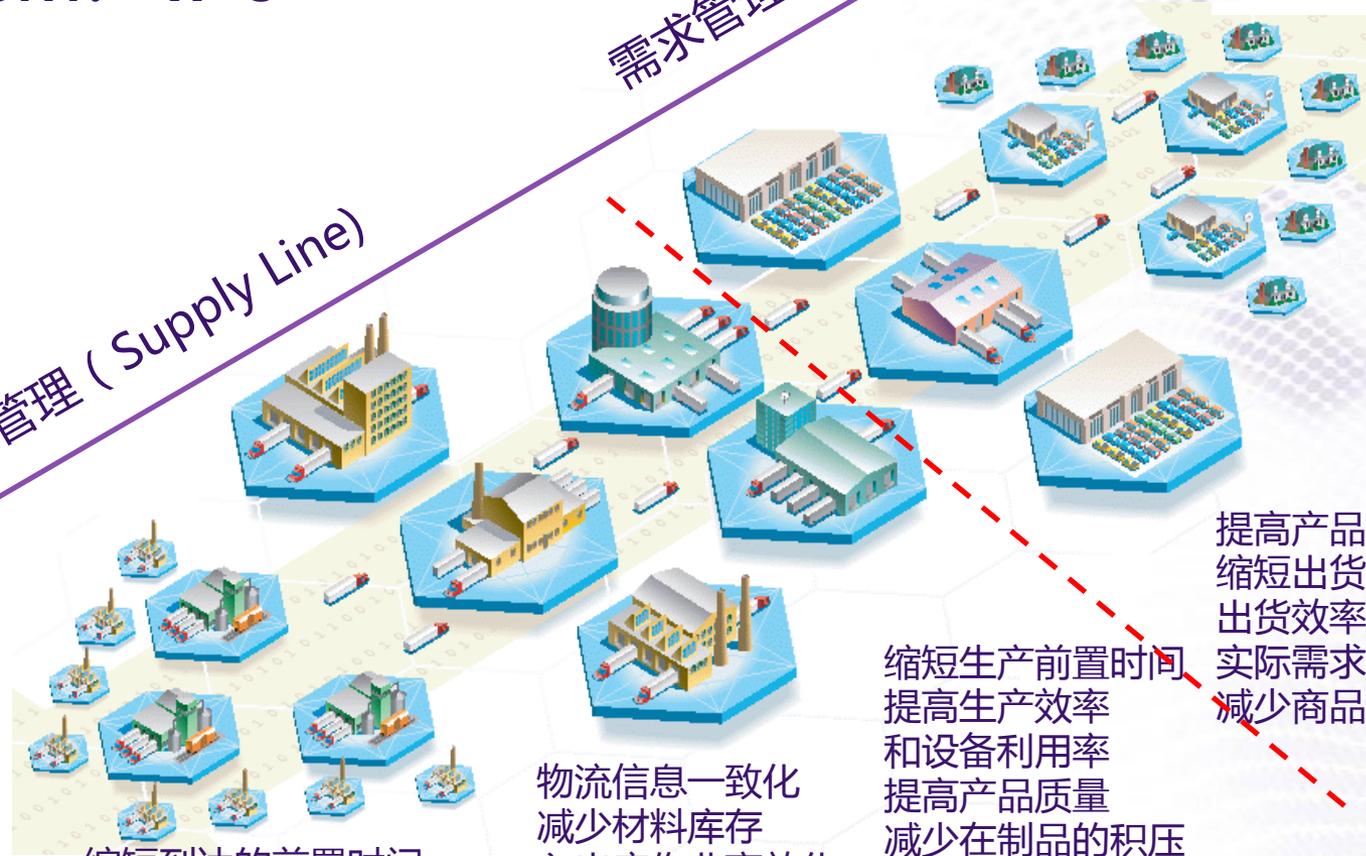
OBM/ODM企业在供应链中的位置

DELL供应链优化细项

SONY: W+3

供应管理 (Supply Line)

需求管理 (Demand Line)



配送高效化
缩短交货日期
商品入库作业高效化
提高物流服务水平
提高产品的市场竞争力

提高产品精度
缩短出货前置时间
出货效率高
实际需求品的追踪
减少商品保管空间

缩短生产前置时间
提高生产效率
和设备利用率
提高产品质量
减少在制品的积压

物流信息一致化
减少材料库存
入出库作业高效化
节省空间
实现JIT的供给

缩短到达的前置时间
提高交期的准确率
减少程序失误
提高配送效率
加强计划应变能力



点菜VS喝酒-谈供应链的可视化



客户需求



喝酒模式：

由需求拉动
需求相对透明（可视）

喝酒模式优势：

随需而动
减少风险和浪费

VMI/寄售



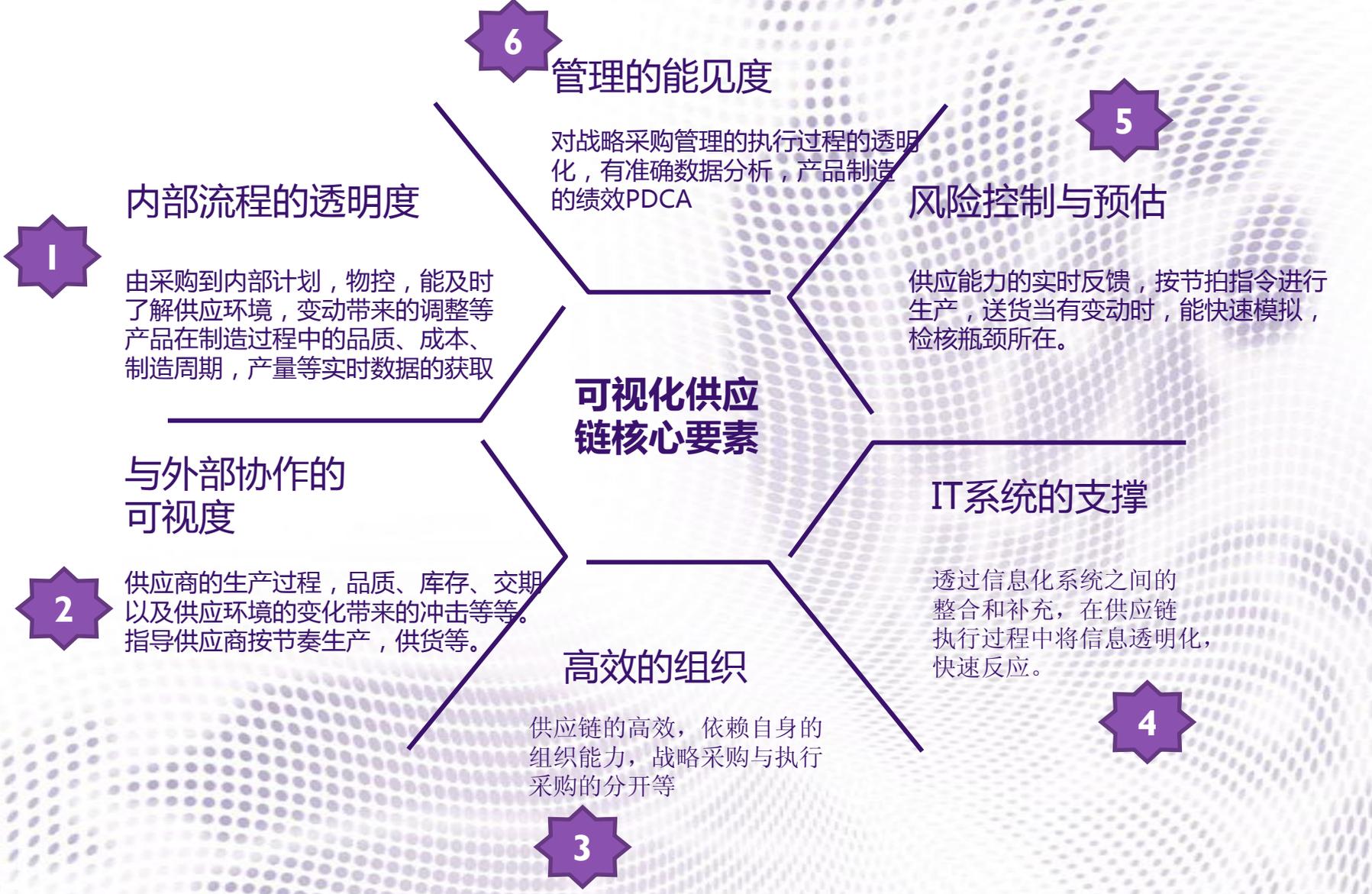
酒店：供应端



可视化可以及时分析供应链存在的问题及风险的提前预估和控制。



可视化供应链的要素



供应链优化框架



行业关注与洞察



企业面临的挑战

外部环境： 客户需求的多样性，个性化 产品生命周期越来越短 质量要求高 成本不断降低的压力	缺乏管理决策所需信息 制造绩效衡量困难 生产进度不明 生产排程变动 设计变更难以控制
供应商交期难以控制 品质不稳定	预测困难 前置时间越来越短 交期变动

企业策略（可视化供应链）

通过IT支撑业务流程变革，形成快速响应客户，内部精益生产，内外部高效协同的供应链体系。

采购端：形成透明的信息化平台，实现JIT,VMI多种采购管理模式，排程交货，电子看板等方式。

生产：生产排程，实现生产过程的透明化，可追溯性，生产过程控制，防错，和绩效衡量等功能，提高制造竞争力。

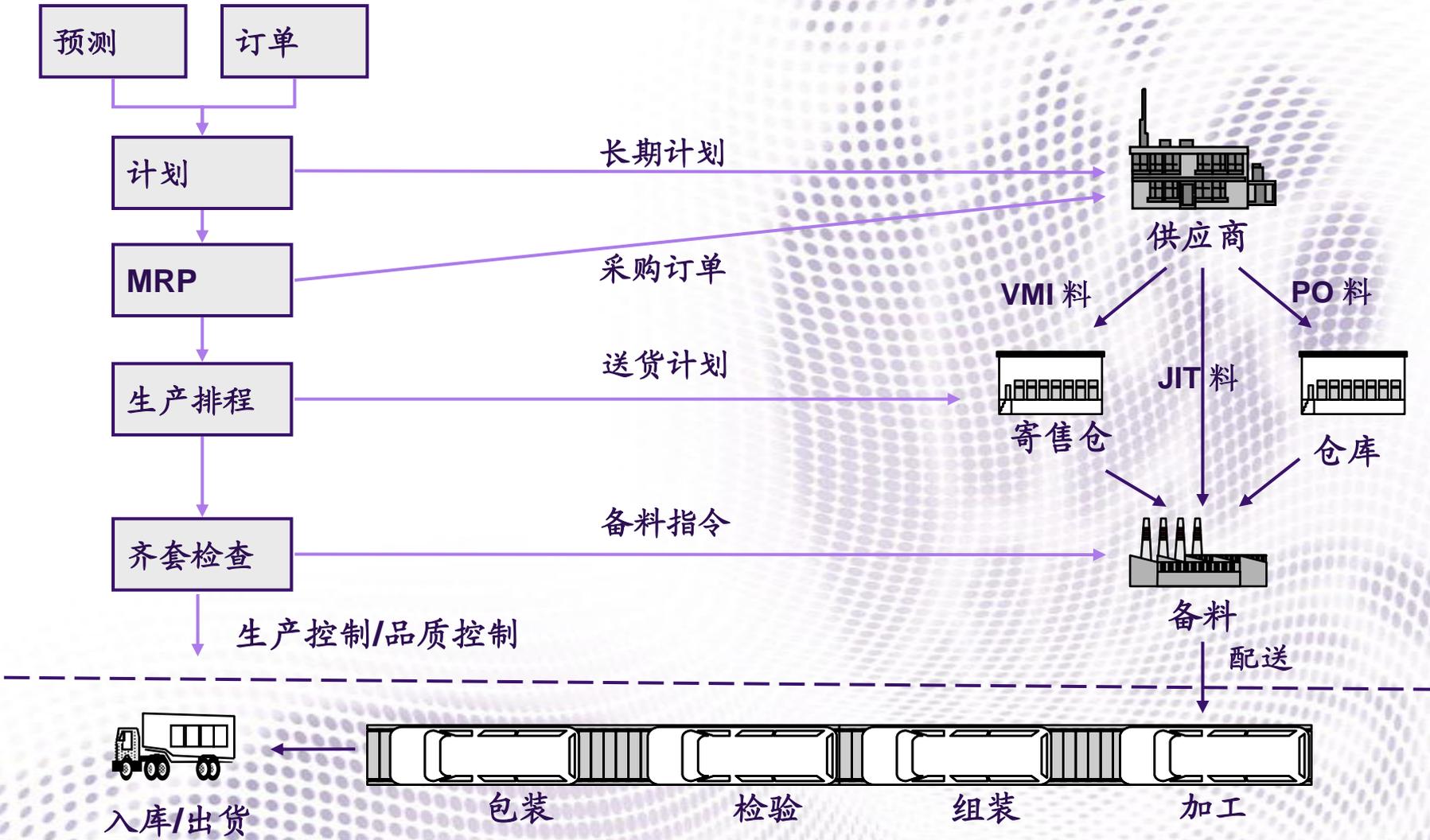
企业 解决路径

企业统一门户，flow/km/protal/HR。构建支撑业务运作的平台和基础建设。

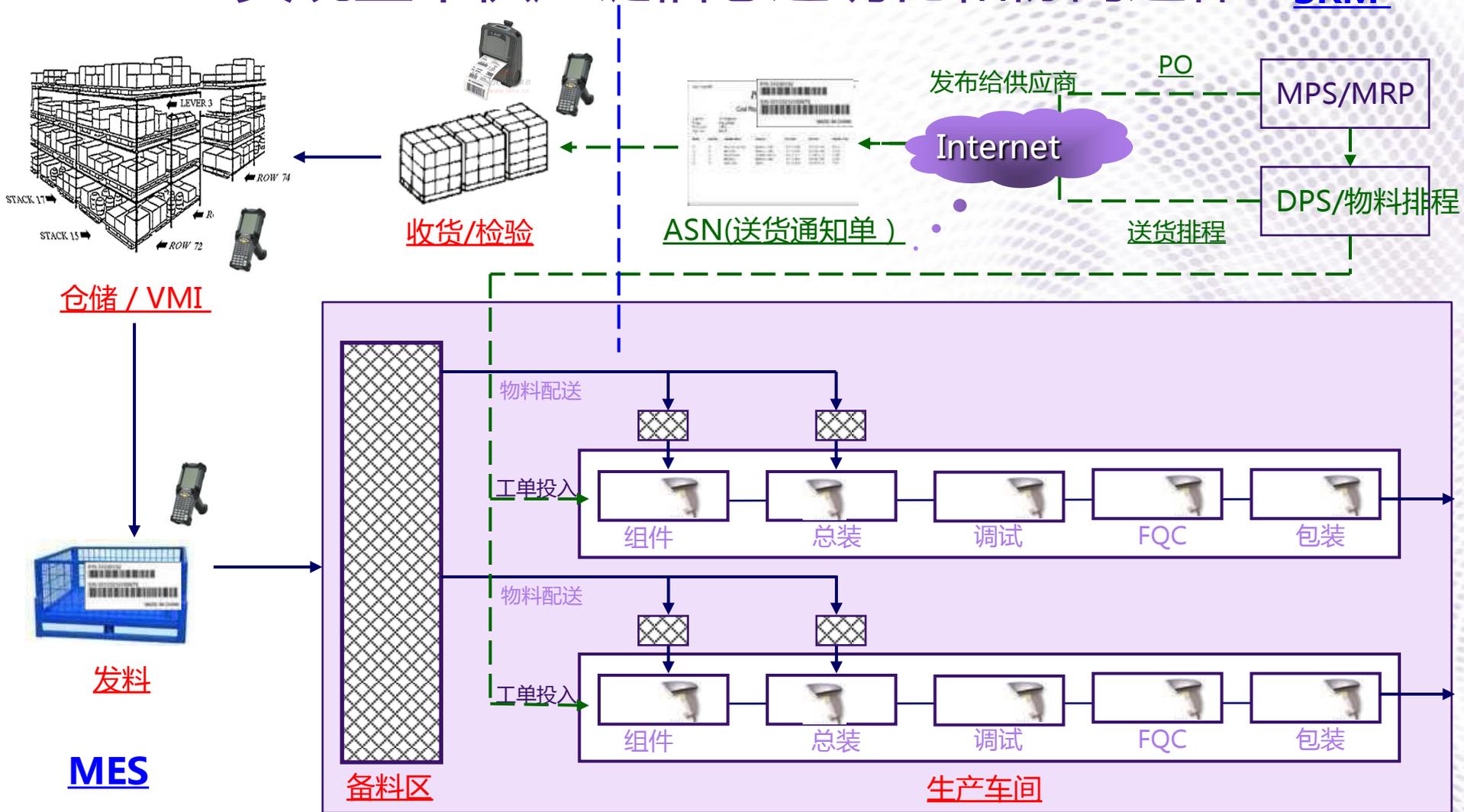
SRM，供应商关系管理平台。强化需求和供应的透明度，速度，降低库存，提高作业效率。

MES系统，制造执行系统，实现精细化生产。改善与客户沟通的方式，迎接更优质的订单。

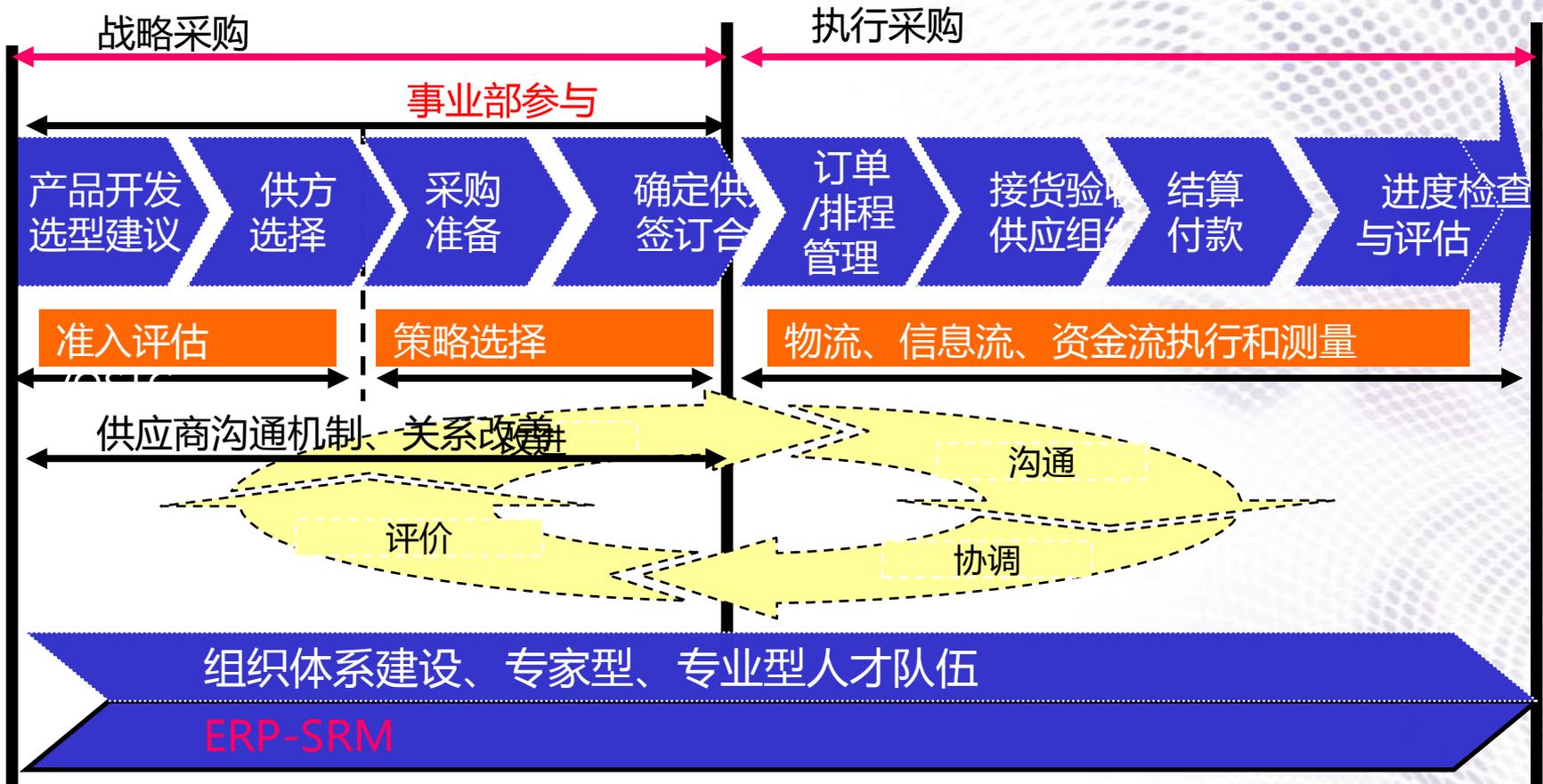
供应链优化主流程框架



基于互联网、条码/RFID、无线技术 实现整个供应链信息透明化和协同运作



采购端可视化



采购过程的可视化



执行认证流程

认证单代码	CF2010101900001	认证单名称	测试认证2
供应商代码	V2010101900001	供应商名称	Vendor006
启动日期	2010-10-19	状态	启动
备注			

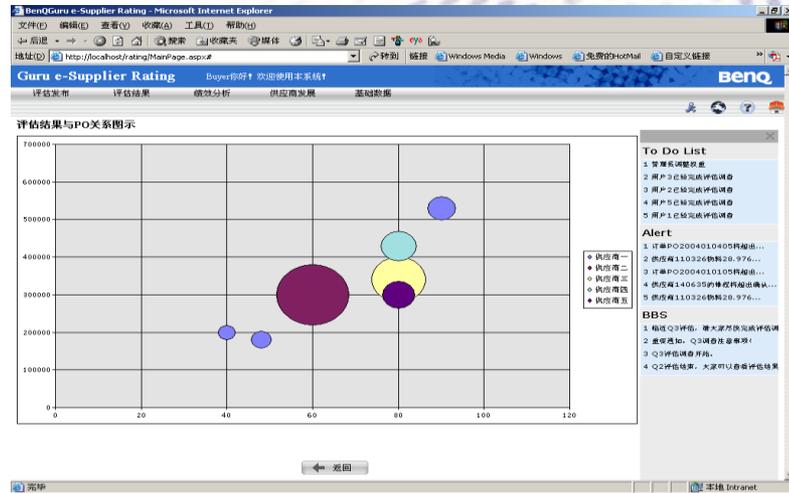
执行	流程名称	子流程模板名称	子流程类型	是否已完成
<input checked="" type="checkbox"/>	V006现场考察	底座现场考察模板	现场考察	是
<input checked="" type="checkbox"/>	V006送样		送样管理	是
<input checked="" type="checkbox"/>	V006认证任务	底座类认证模板	认证任务	是

每页结果 20 一共 3 条记录

页 1/1 转到 1

生成认证报告单 关闭

子流程名称	子流程模板名称	子流程类型	是否已完成
V006现场考察	底座现场考察模板	现场考察	是
V006送样		送样管理	是
V006认证任务	底座类认证模板	认证任务	是



发布评估结果

公司名称: 徐工科技分公司 评估名称: 2010一季度绩效考核 供应商名称: _____

开始日期: _____ 截止日期: _____ 发布状态: 未发布 已发布

理论等级	实际等级	供应商名称	质量反馈得分	质量稳定性得分	供货及时性得分	供应商配合度得分	总分	备注
A	A	徐州奥驰车桥有限公司	48.378	16	20	10	94.378	
A	A	珠海市长陆工业自动车	50	20	20	10	100	
A	A	安徽皖南电机股份有限	50	20	20	10	100	
A	A	杭州永达弹簧制造有限	50	20	20	10	100	
A	A	宁波力士威液压传动	50	20	20	10	100	
A	A	江苏奥新路业电器有限	50	20	20	10	100	
A	A	江苏鑫路通物资贸易有	50	20	20	10	100	
A	A	宁波万冠塔模铸造有限	50	20	20	10	100	
A	A	上海浦博气动液压技术	50	20	20	10	100	
A	A	安徽黄山恒久链传动有		20	20	10	50	
A	A	焦作虹宇制动器有限公	50	20	20	10	100	
A	A	上海东方泵业(集团)有	50	20	20	10	100	

1 of 30 上一页 下一页 转到 1

发布 导出

需求滚动的可视化管理



排程管理 > 排程管理

查询条件

查询 事务追踪 未发布的P值

工厂代码	物料代码	供应商代码	汇总	2010-10-25 星期一	2010-10-26 星期二	2010-10-27 星期三	2010-10-28 星期四	2010-10-29 星期五	
C1FACTORY1	C01.001.001	V2010080500003	D	219750	5,900.00	6,450.00	7,100.00	7,650.00	26,300.00
			P	219750	5,900.00	6,450.00	7,100.00	7,650.00	26,300.00
			C	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			ND						
			OD						
C1FACTORY1	C01.001.001	V2010080500004	D	146450	3,900.00	4,350.00	4,700.00	5,150.00	17,500.00
			P	146450	3,900.00	4,350.00	4,700.00	5,150.00	17,500.00
			C	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			ND						
			OD						
C1FACTORY1	C01.001.002	V2010080500003	B		0.00	-9,800.00	-20,600.00	-32,400.00	-45,200.00
			D	109860	2,940.00	3,240.00	3,540.00	3,840.00	13,140.00
			P	109860	2,940.00	3,240.00	3,540.00	3,840.00	13,140.00
			C	0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			ND						
C1FACTORY1	C01.001.002	V2010080500003	D	73260	1,980.00	2,160.00	2,340.00	2,580.00	8,760.00
			P	73260	1,980.00	2,160.00	2,340.00	2,580.00	8,760.00

每页结果 20 一共 34 条记录

页 1/2 转到 1

批量设定P 批量开DN 保存 发布 汇出

说明: D:物料净需求; P:采购确认数量; C:供应商确认数量, 红色表示和P值有差异; ND:此次转成的Delivery Note; OD:已经转成的Delivery Note

背景色说明: 冻结期 供应商总数量超过产能(含已发布的DN) 库存低于或高于安全库存

与供应商协作的可视化



排程管理 > 供应商排程确认

查询条件

查询

未发布的C值

客户代码	工厂代码	物料代码	汇总	2010-10-25	2010-10-26	2010-10-27	2010-10-28	2010-10-29	
				星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	
DEMOCMP1	C1FACTORY1	115.001.001	P	37450	10,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			C	37450	10,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00
			ND						
			OD						
DEMOCMP1	C1FACTORY1	115.001.002	P	38550	2,300.00	0.00	2,750.00	0.00	6,750.00
			C	38500	2,300.00	0.00	2,700.00	0.00	6,750.00
			ND						
			OD						
DEMOCMP1	C1FACTORY1	115.001.003	P	38550	2,300.00	0.00	2,750.00	0.00	6,750.00
			C	38550	2,300.00	0.00	2,750.00	0.00	6,750.00
			ND						
			OD						
DEMOCMP1	C1FACTORY1	115.001.004	P	38500	1,100.00	1,200.00	1,300.00	1,450.00	5,050.00
			C	38500	1,100.00	1,200.00	1,300.00	1,450.00	5,050.00
			ND						
			OD						
DEMOCMP1	C1FACTORY1	115.001.005	P	38500	1,100.00	1,200.00	1,300.00	1,450.00	5,050.00
			C	38500	1,100.00	1,200.00	1,300.00	1,450.00	5,050.00
			ND						
			OD						

每页结果 20 一共 15 条记录

页 1 / 1 转到 1

批量设定C

保存

发布

汇出

说明: P:采购确认数量; C:供应商确认数量, 红色表示和P值有差异; ND:此次转成的Delivery Note; OD:已经转成的Delivery Note

背景色说明: 冻结期 供应商总数里超过产能 (含已发布的DN)

执行结果可视化及风险控制



排程管理 > 买方排程追踪

查询条件

工厂代码: [] 工厂名称: []
 物料代码: [] 物料名称: []
 供应商代码: [] 供应商名称: []
 排程开始日期: 2010-10-25 排程结束日期: 2010-11-15

查询

工厂代码	物料代码	供应商代码	汇总	2010-10-25 至 2010-10-31						
				星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	星期日
C1FACTORY1	C01.001.001	V2010080500003	DN 165700	5900	6450	7100	7650	26300	0	0
			A 0	0	0	0	0	0	0	0
			R 0	0	0	0	0	0	0	0
C1FACTORY1	C01.001.001	V2010080500004	DN 110900	3900	4350	4700	5150	17500	0	0
			A 0	0	0	0	0	0	0	0
			R 0	0	0	0	0	0	0	0
C1FACTORY1	C01.001.002	V2010080500003	DN 82860	2940	3240	3540	3840	13140	0	0
			A 0	0	0	0	0	0	0	0
			R 0	0	0	0	0	0	0	0
C1FACTORY1	C01.001.002	V2010080500004	DN 55260	1980	2160	2340	2580	8760	0	0
			A 0	0	0	0	0	0	0	0
			R 0	0	0	0	0	0	0	0
C1FACTORY1	H15.001.001	V2010080500001	DN 36100	10750	0	0	0	0	0	0
			A 0	0	0	0	0	0	0	0
			R 0	0	0	0	0	0	0	0

生产管理 订单管理 排程管理 送货管理 电子公告栏 查询报表 财务报表 基础数据 系统管理

用户出货看板

组织: [] 供应商: [] 物料: [] 开始时间: 2006-05-02 结束时间: 2006-05-02 查询

组织	供应商	物料	物料名称	计划出货时间	到货时间	需求数量	ASN	状态	数量	工作面板
SS 1105	NGDGZYL0	CHGCH85GY01	座充输入:DC 5	2006-05-02	2006-05-03	70				To Do List 1 SS NGDGZD50, 2 SS NFDJZMMH0,
		FKV2.198.042SS	S6说明书	2006-05-02	2006-05-03	200				
		FKV4.176.144CN	卡通信	2006-05-02	2006-05-03	20				
		FKV4.176.452	S6彩盒	2006-05-02	2006-05-03	200				
		FKV4.176.505	内吸塑盒(CA8)	2006-05-02	2006-05-03	200				
		FKV8.870.401	GSM2512SR0:2006-05-02	2006-05-03	40					
	NGDGZD50	FKV8.870.402	GSM2512SR0:2006-05-02	2006-05-03	40					
		FKV8.870.403	GSM2512SR0:2006-05-02	2006-05-03	40					
		VTPMK0071NW	T48系列-瓶充	2006-05-02	2006-05-03	200				
		CHGCH85GY01	座充输入:DC 5	2006-05-02	2006-05-03	110				
		FKV2.198.042SS	S6说明书	2006-05-02	2006-05-03	300				
		FKV4.176.144CN	卡通信	2006-05-02	2006-05-03	30				
NGDGZD50	FKV4.176.452	S6彩盒	2006-05-02	2006-05-03	300					
	FKV4.176.505	内吸塑盒(CA8)	2006-05-02	2006-05-03	300					
	FKV8.870.401	GSM2512SR0:2006-05-02	2006-05-03	60						
	FKV8.870.402	GSM2512SR0:2006-05-02	2006-05-03	60						
	FKV8.870.403	GSM2512SR0:2006-05-02	2006-05-03	60						
	VTPMK0071NW	T48系列-瓶充	2006-05-02	2006-05-03	290					

1 of 1 上一页 下一页 转到 1

文件(F) 编辑(E) 查看(V) 收藏(A) 工具(T) 帮助(H)

地址: http://gaa-test-srm/Srm/SRMStartPage.aspx

Guru SRM buyer1 欢迎使用本系统!

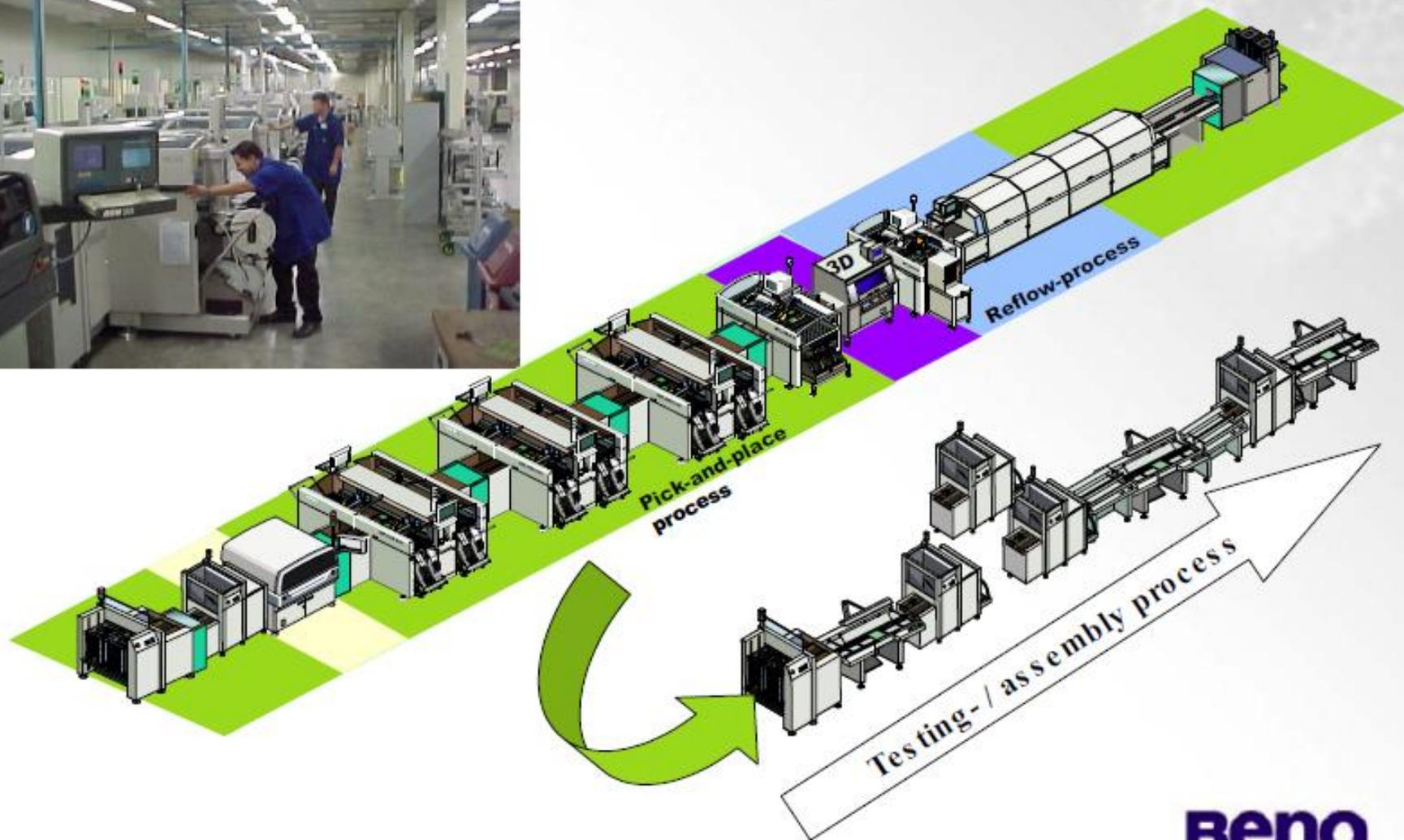
生产管理 排程管理 订单管理 送货管理 电子公告栏 财务报表 查询报表 基础数据 系统管理

到货看板

组织: [] 物料: [] 供应商: [] 开始时间: 2004-05-11 查询

组织	供应商	物料	时间	订单号	需求数量	ASN数量	RT数量	RT数量	工作面板
SS guruorg	vendor1	55.100.002	2004-10-27		160				To Do List Alert
			2004-10-28		400				
			2004-10-29		1600				
			2004-10-30		1600				
			2004-10-27		320				
			2004-10-28		200				
			2004-10-29		800				
			2004-10-30		800				
			2004-10-28		105				
			2004-10-29		1400				
			2004-10-30		1400				
			2004-10-27		625				
			2004-10-28		250				
			2004-10-29						
			2004-10-30						
			2004-10-27						
			2004-10-28						
			2004-10-29						
			2004-10-30						
			2004-10-27						
			2004-10-28						
			2004-10-29						
			2004-10-30						
			2004-10-27						
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-10-29									
2004-10-30									
2004-10-27									
2004-10-28									
2004-1									

制造过程可视化



以BenQ为例：



2006-5-10 11:28:49

BenQ

Yield Rate Display
Quantity Display
Executive Info
CLCA Bulletin
SMT-YMS
Failure Rate Display
Report Center

CIM
Computer Integrated Manufacturing

2004 BenQ Corporation. All Rights Reserved.

Change Password
Exit

Common Condition ID Range

Segment: ALL Model: ALL Line: ALL
Date From: 2010-07-22 Date To: 2010-07-22 Process: ALL
Period From: ALL Period To: ALL Shift: ALL

MNID: 80102401274
Rework Count

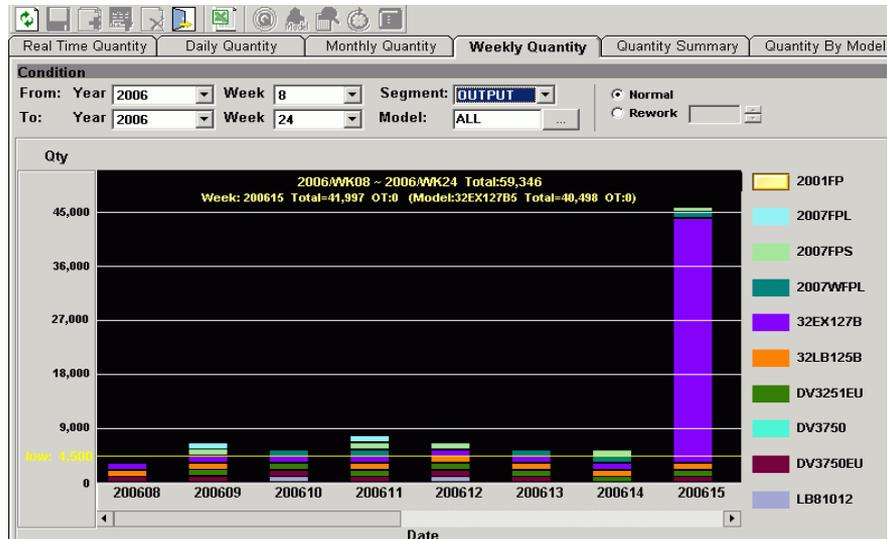
Routing Control Manufacturing Time Process Data Key Parts T/S Record Shipment

Routing Control

ASSEMBLY1 >>> ASSEMBLY2 >>> DDCPDI T/S
DPMS <<< AV1 <<< FINAL1
WBA2 >>> WBC >>> HIPOT
DDCPDO <<< FINAL2 <<< AV2
OQA >>> PACKING >>> Shipping

History Info

Model	2407WSHC
Segment	INPUT
Process	DDCPDI
Line	INPUT4
Travel Card ID	N00165171228400921
Dummy ID	80102401274
SD	N001651
Part NO	9J.L2K72.HSZ
Employee	70704027
Date	2008/01/02
Time	18:10:45



2010-07-23 9:51:47 AM

Qisda

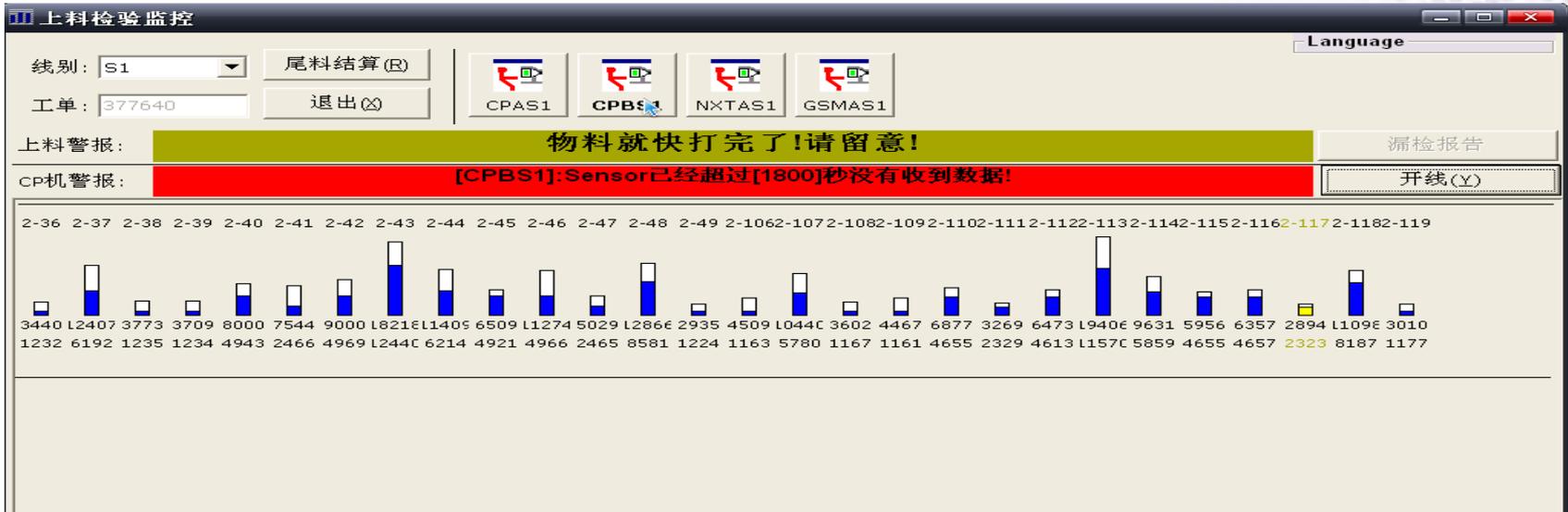
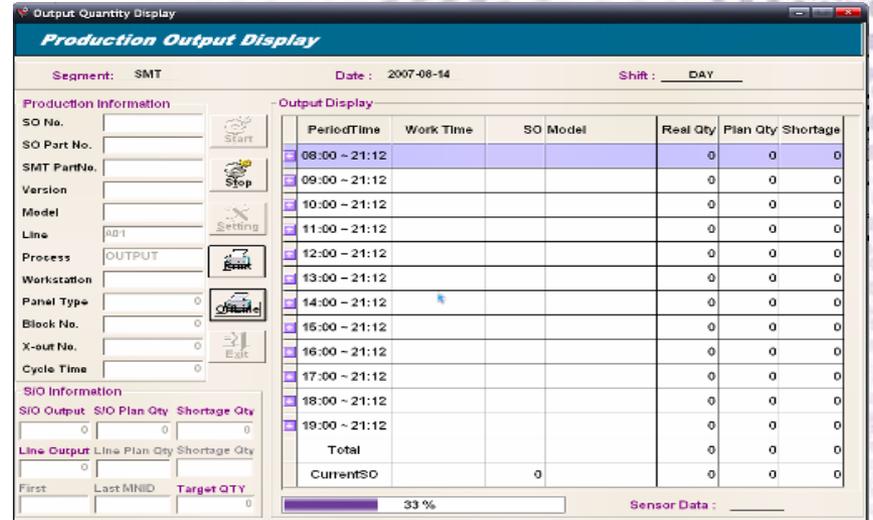
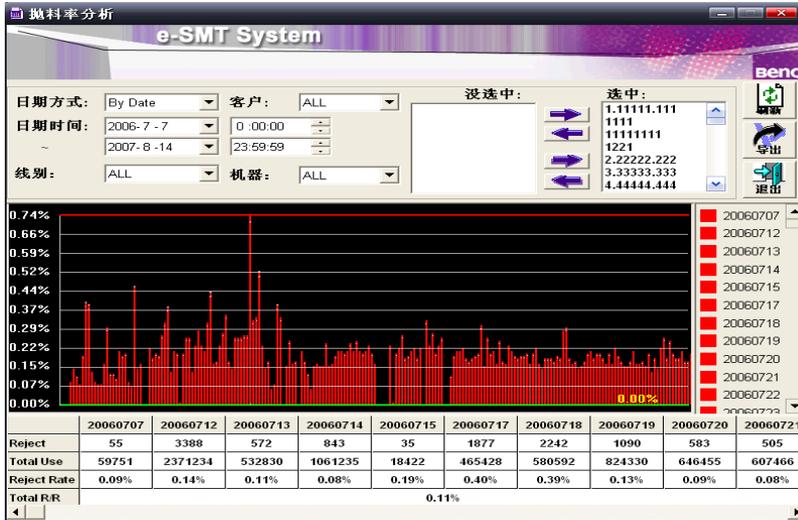
Display
Yield Rate Display
Executive Info
CLCA Bulletin
Failure Rate Display
SPC Data
Login Analysis
Report Center

Change Password
Exit

Report Center

DELL™
Productivity Report
hp
PHILIPS
sense and simplicity
ESD RPT
QA RPT
YR RPT

制造现场的可视化二：





欧普照明供应链系统应用交流

—— 协同、快速、高效、透明打造极速双赢供应链体系



欧普简介

- 欧普集团公司，坐落于广东省中山市古镇海州显龙工业区，占地50000多平方米，拥有三座现代化化工厂，生产面积达36000平方米。产品涵盖家居照明、商业照明、电工产品、光源等领域。
- 2009年9月11日，欧普照明股份有限公司正式牵手世博会，成为2010年上海（中国）世博会民企联合馆参展企业。作为唯一入驻民企馆的照明厂商，欧普将通过出色的照明产品和技术应用，为世博会民企联合馆提供整体照明应用解决方案。本次联合参展的厂商，还包括其他国内知名民营企业如复星集团等，欧普将与中国各领域表现杰出的企业代表联袂打造一个精彩纷呈的民企馆。
- 作为集研发、设计及生产于一体的综合性照明企业，欧普拥有节能灯、吸顶灯、格栅射灯、金卤灯等几十个系列的照明产品。创立十多年来，欧普在家用和商用照明市场双管其下，齐头并进，业务持续高速增长。欧普也是照明行业率先研发节能产品的企业之一，并于2008年、2009年连续两年中标国家“绿色高效照明工程”项目，面向全社会推广节能环保的理念，这恰恰从另一个角度诠释了世博会“城市让生活更美好”的主题。



• 信息化建设的目标，就是要让欧普的IT系统成为欧普的核心竞争力之一，帮助欧普领先于竞争对手。

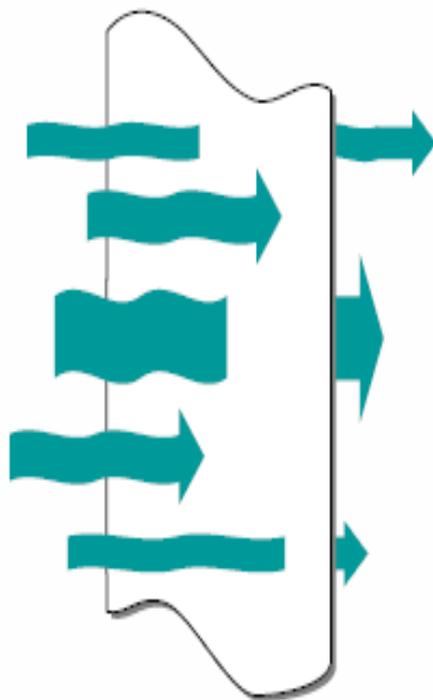
- 运营管理融于IT系统中，较竞争对手有更高的管理效率；
- 通过IT整合供应链，使得供应链反应速度快于竞争对手；
- IT系统能更快反应市场、客户、消费者的信息；
- 能够支持公司快速并购整合新的公司；

企业现状



供应商

- 如何及时获得订单信息?
 - 专人打电话, 查传真..
 - 专人核对订单信息
- 每月和每季度的对帐问题?
 - 专人负责.. 电话.. 传真.. 邮件
 - 货物帐, 财务帐, 发票帐..
 - 出现帐务不对时, 大量时间进行校对
- 如果快速提交交货计划?
- 如何快速查询退货情况?
- 如何及时获得询价及时报价?
-



采购部

- 如何将订单快速发往供应商?
 - 专人打电话, 查传真
 - 专人跟踪订单确认情况
- 每月和每季度的对帐问题?
 - 专人负责.. 电话.. 传真.. 邮件
 - 货物帐, 财务帐, 发票帐..
 - 出现帐务不对时, 大量时间进行校对
- 如何将退货情况快速告知?
- 如何方便的询价, 比价?
-

库存积压、库存水平居高不下.....

采购成本高昂

生产和采购脱节，生产线停工待料.....

与供应商协作低效、困难

寻找供应商麻烦，供应商询报价管理不规范.....

供应商绩效难以考评，无法优化

如何让供应商和企业一起随市场之需而动



供应商关系管理系统的规划目标

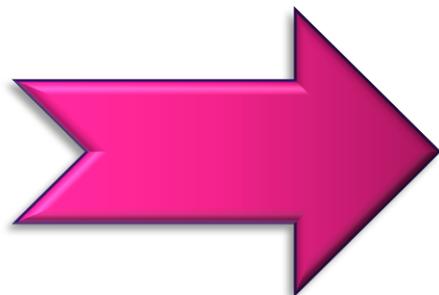
- 实现物料需求预测、供应商交货计划及采购订单同供应商的快速协同，以提升沟通效率
- 根据生产节奏来控制到货节奏，有效控制超交现象，从而降低库存和提高物料齐套性
- 通过了解供应商的备货状况及承诺的交货状况，辅助计划来安排生产
- 提高财务对帐效率和正确性



一期的内容



软件产品模块	
1	预测管理
2	排程管理
3	订单管理
4	ASN管理
5	电子公告
6	查询管理
7	对帐管理
8	任务管理
9	预警管理
11	VMI管理
10	基础数据管理
11	系统管理
12	系统接口



□能够实现物料需求预测、供应商交货计划及采购订单同供应商的快速协同，以提升沟通效率

□根据生产节奏来控制到货节奏，有效控制超交现象，从而降低库存和提高物料齐套性

□从整体上协调采购作业的一致性

□通过了解供应商的备货状况及承诺的交货状况，辅助计划来安排生产

□通过快速高效的协同来扩充供应链的弹性和柔性

□提高财务对帐效率和正确性

