

版权说明

本内容均属e-works（中国制造业信息化门户网、武汉制造业信息化工程技术有限公司）会议论坛上所获取的资料，版权归e-works及演讲人单位及个人所有，严禁任何媒体、网站、个人或组织以任何形式或出于任何目的在未经本公司书面授权的情况下抄袭、转载、摘编、修改本次会议资料内容，另本资料内容禁止上传至百度文库等任何网站。对有违上述行为而构成的版权侵权行为，e-works将依法追究其法律责任。如已是e-works授权合作伙伴，应在授权范围内使用。

e-works内容已是e-works授权合作伙伴，应在授权范围合作伙伴申请热线：jsc@e-works.net.cn，tel：027-87592219/20/21-115

www.e-works.net.cn

中国制造业信息化门户网

武汉制造业信息化工程技术有限公司

OTD-ERP-MES-LES-SRM

大型汽车企业供应链发展历程分享



汽车工业发展趋势和对制造的影响

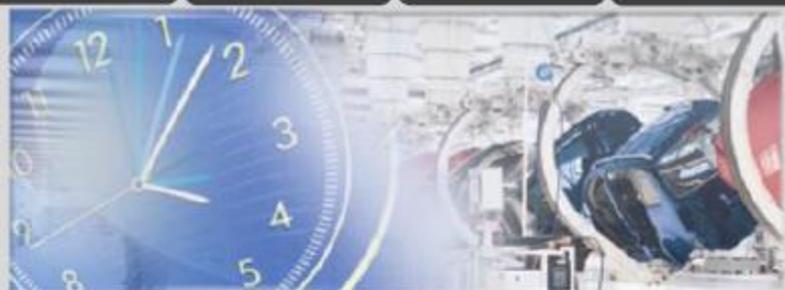
缩短投放市场时间

利润率

竞争力

创新

生产率



复杂化

客户群

个性

购买标准

订单生产



缩短投放市场时间

- 缩短新产品规划和设计周期
- 减少投产时间 (Flawless Launches)

成本控制

- 借助现有资源 (Re-Use)
- 优化生产效率 (e.g. Energy Consumption)

复杂性管理

- 支持订单生产
- 柔性自动化

质量维护

- 减少售后问题，避免召回
- 质量闭环

全球化生产

- 产品和生产本地化
- 供应链和合资企业

介绍内容

- 大型汽车企业主要应用系统发展历程

- 数字化供应链构建和案例分享

- 成效分享

- 未来展望





1、公司汽车信息化建设发展的历程



介绍内容

- 大型汽车企业主要应用系统发展历程

- 数字化供应链构建和案例分享

- 成效分享

- 未来展望





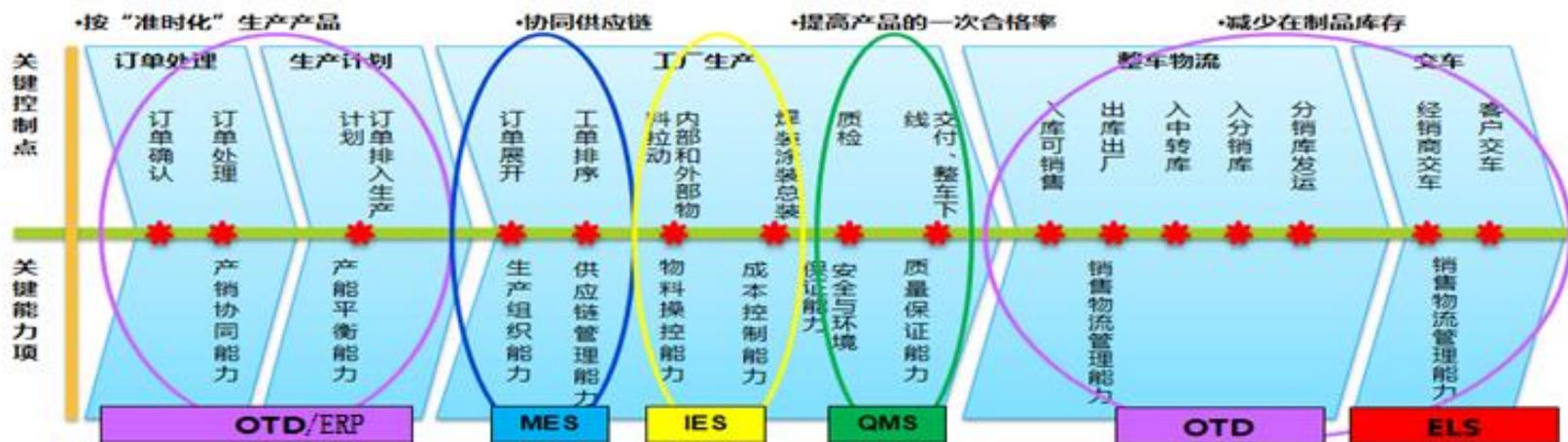
数字化供应链平台策略

目标:

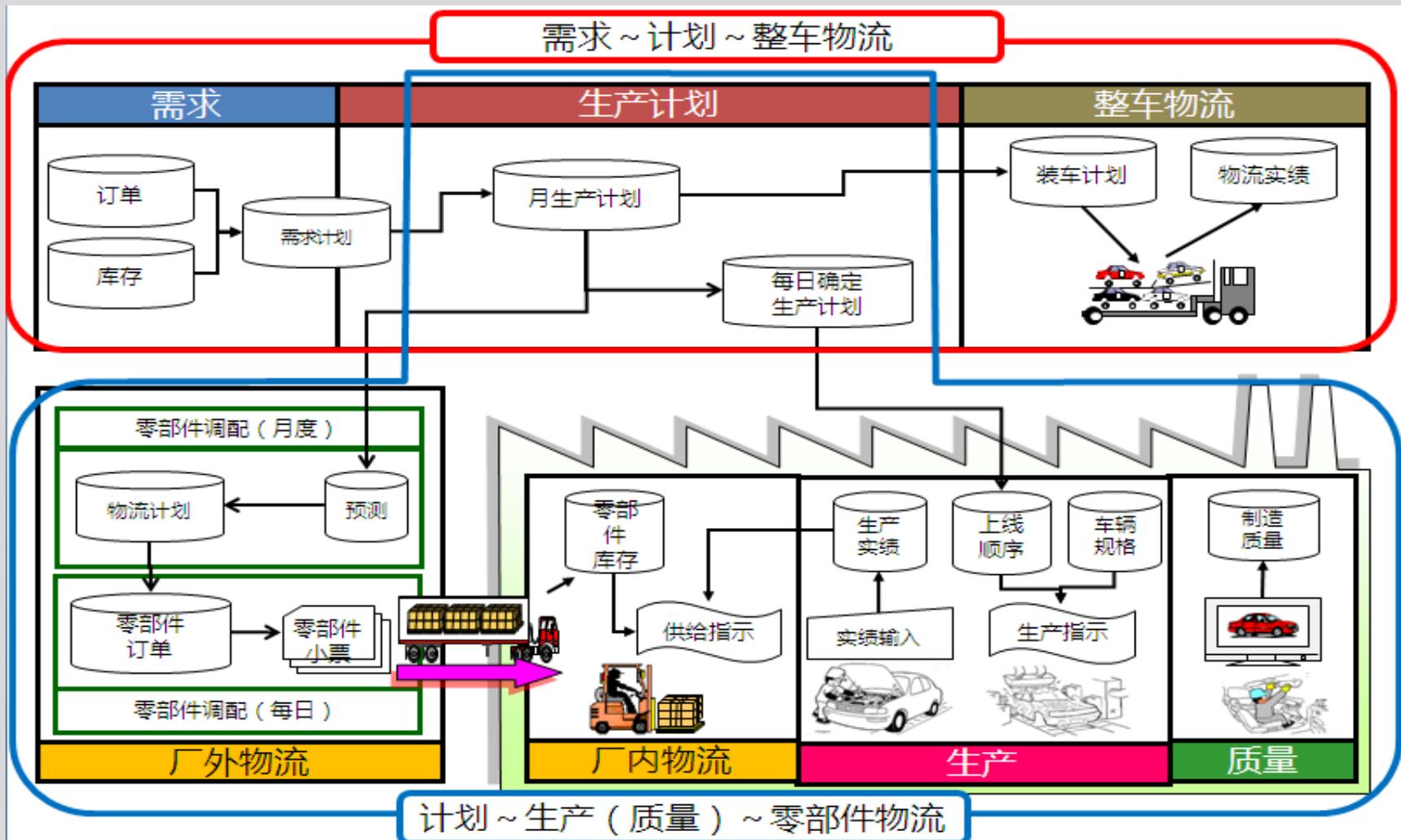
- 以OTD为牵引，支持业务实现交货期平均年下降10%，整车供应链整体价值成本平均年下降上亿
- 通过推行精益制造，支持业务实现生产停线率降低20%，库存资金降低20%

策略:

- 加强全价值链协同管理，搭建OTD平台，加强产销协同，缩短交付期
- 加强精益制造管理，建立精益制造执行系统(MES)，降低制造环节成本
- 加强供应物流管理，建立零部件物流系统(LES)，降低物流成本，提高保供能力
- 加强质量管理，优化质量管理体系(QMS)，完善质量监控手段(如：条码)，提高质量保证能力

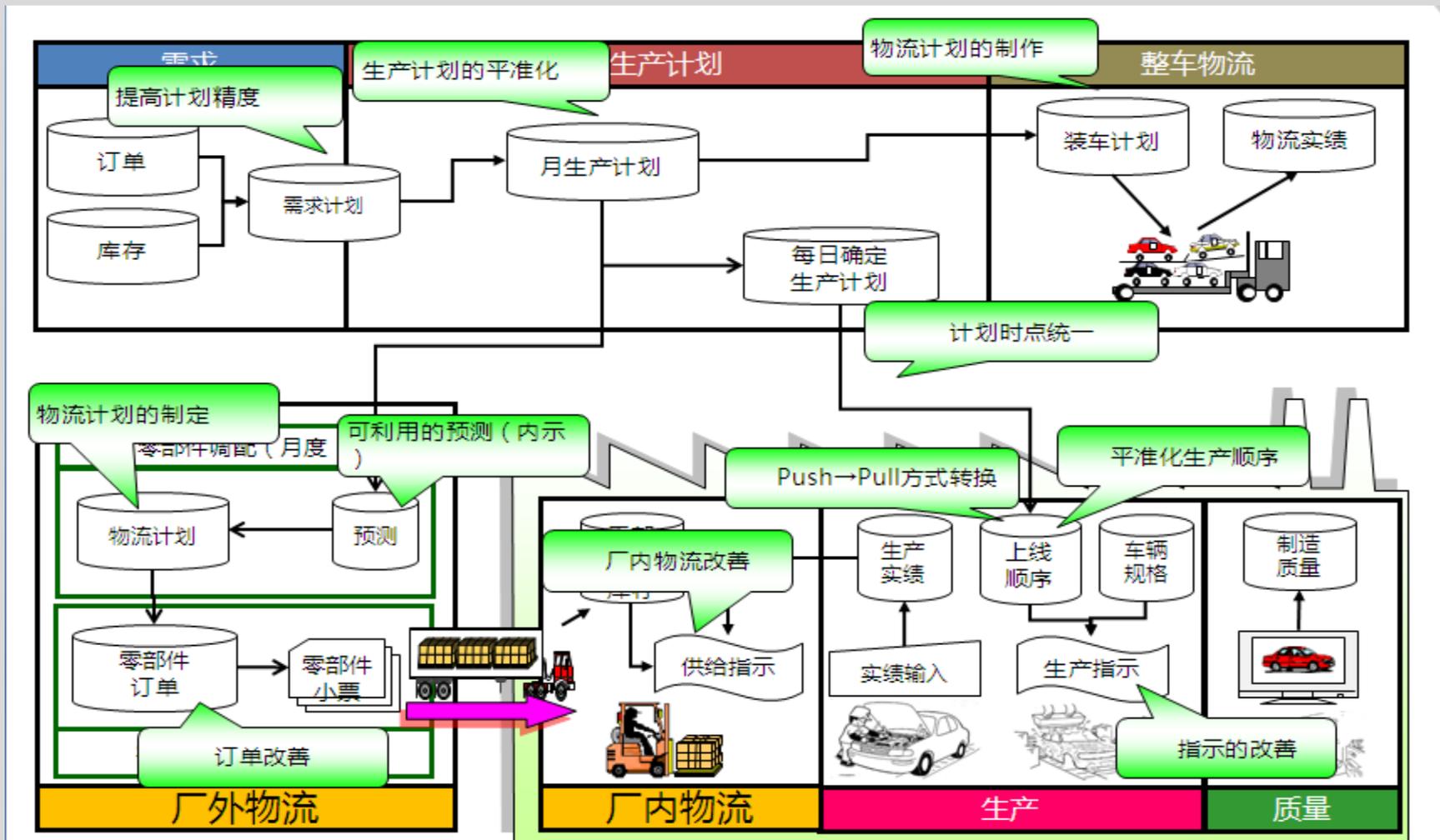


协同供应链的「两条基线」及「六个领域」



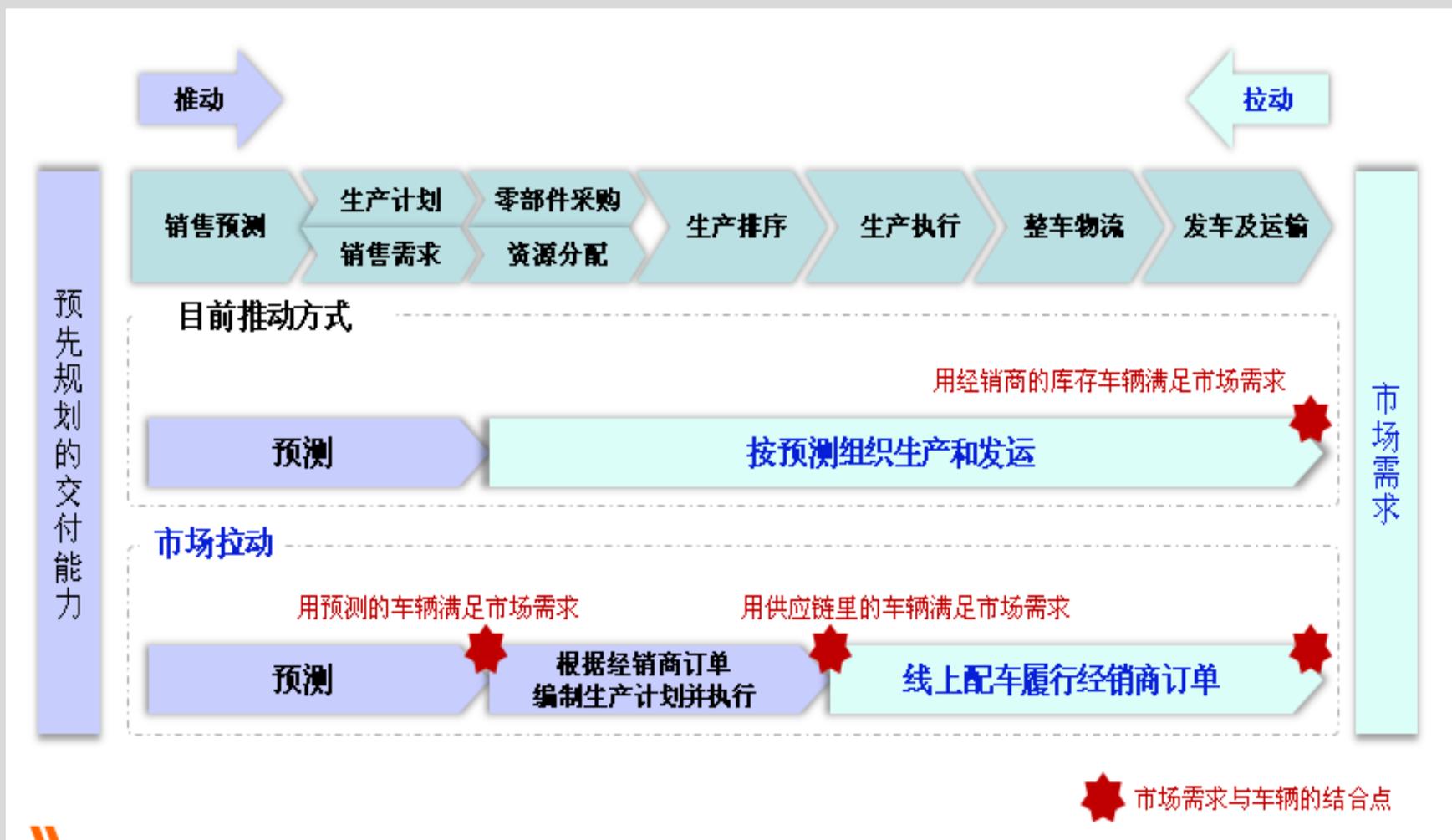


协同供应链的主要改善





业务计划和执行步骤的“拉动”模式



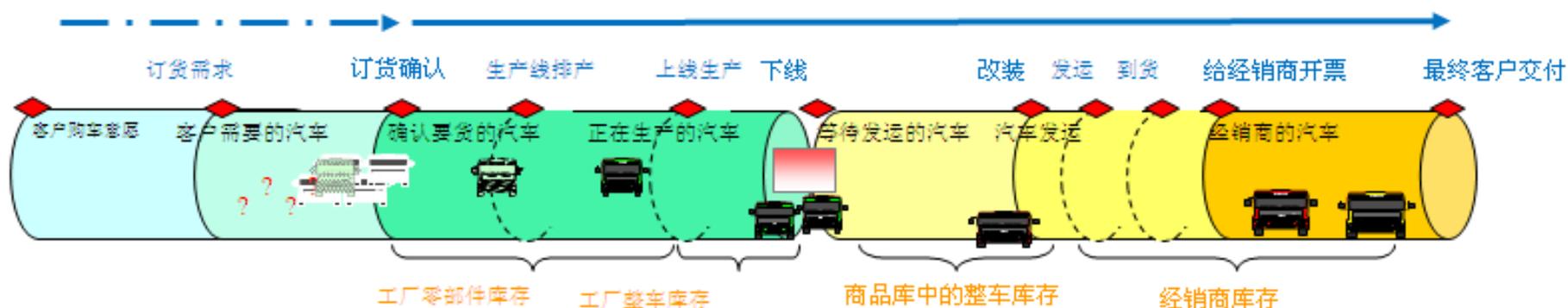


案例分享--轿车OTD现状分析

时间维度

预估计16天

从确认订单开始，2011年长安OTD时间平均为39天



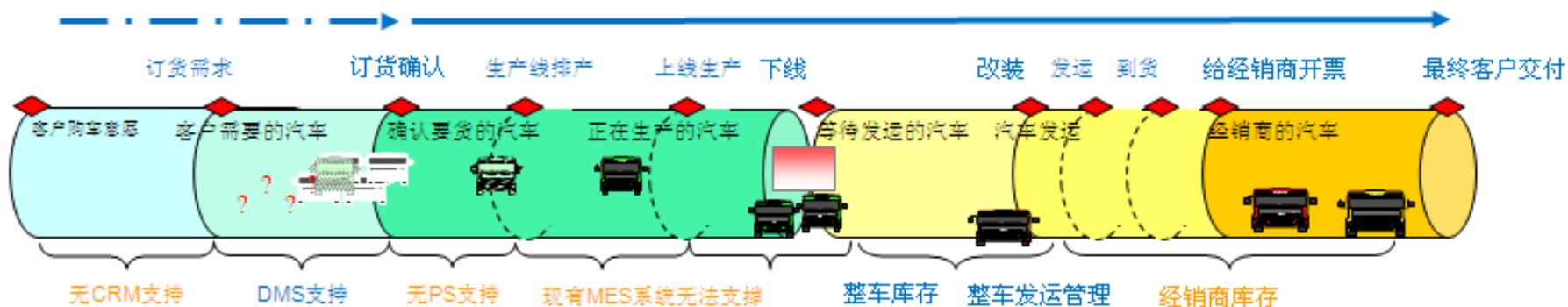
导致了...

- 不能快速响应客户和市场需求的变化;
- 不能按期交货率和客户满意度下降;
- 公司部门间的效率、敏捷性不能满足市场的要求;



案例分享--轿车OTD现状分析

信息流支撑

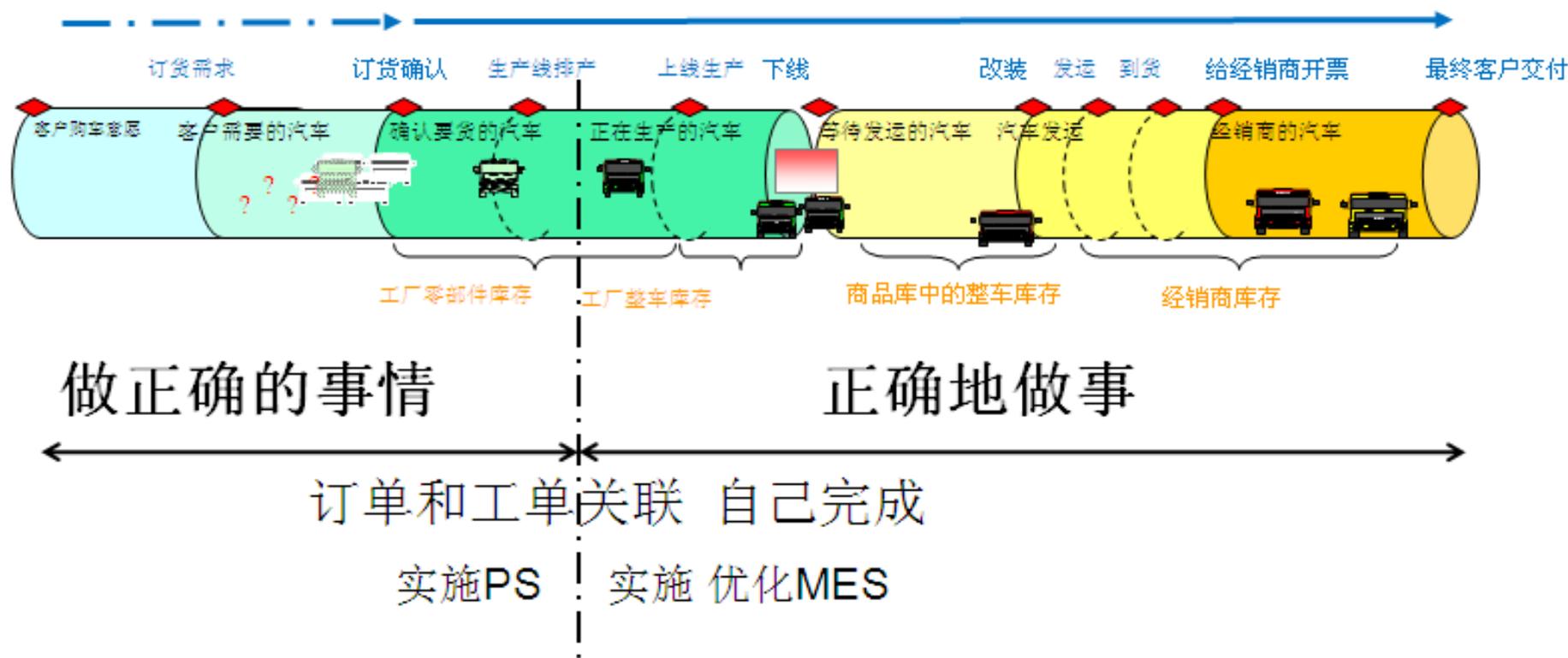


导致了...

- 不能将价值链存在问题显现出来;
- 不能及时让客户知道订单状态;
- 失去了对CAPSA 项目MES控制权



案例分享--OTD精益化措施





MES构建目标和举措

选型试点工厂，推行精益制造变革

建立先进的可复制的精益制造标准工厂

粗放推式计划 → 日精益拉式平准化顺序计划

以客户需求为目标导向，拉动生产执行

消除计划与生产执行间的断层；

透明和掌控生产现场的信息和变化；

快速满足客户需求；

打通生产与物流间信息壁垒

提高工厂整体效率



消减中间库存，降低成本，提高物流效率；



先进管理模式应用：

实现以总装下线点为基准的日精益拉动式平准化顺序生产计划模式

敏捷制造：

提高制造反应速度，提高工厂满足销售要求的能力

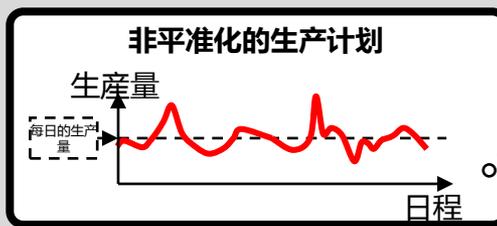
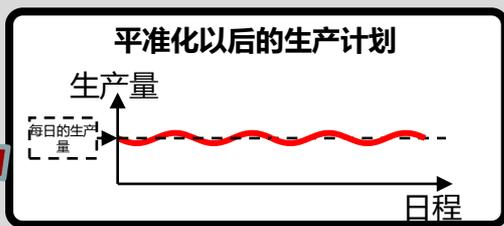
提高工厂整体效率：

生产计划拉动物流系统，完成与拉式计划模式的匹配，提高整体制造能力

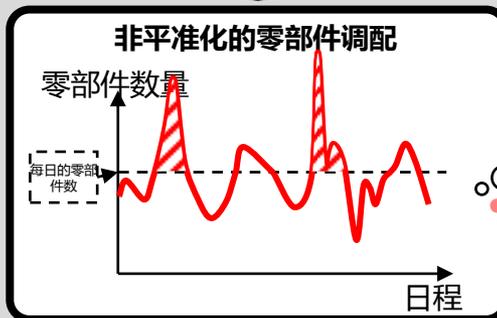
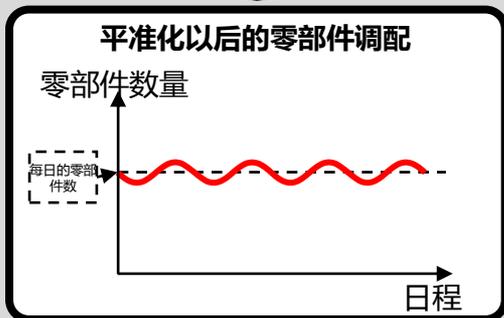
生产现场的资源管理、物流控制和信息集成是企业生产系统中的重要一环，生产现场的管理与控制系统的敏捷性在一定程度上决定着整个企业的敏捷性。



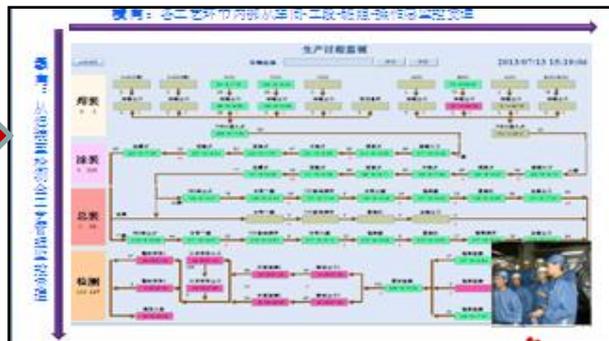
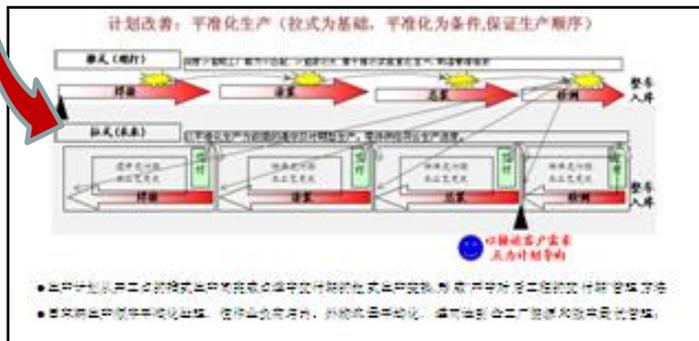
案例分享-- MES精益的平准化日计划



无法对应工厂
的人员计划及
开工计划（开工日）



供应商以及零部件物流
都无法对应零部件
调配量的变动



介绍内容

- 大型汽车企业主要应用系统发展历程

- 数字化供应链构建和案例分享

- 成效分享

- 未来展望



效率提升-行动措施

行动	措施	成效	系统支撑
推行常规订单，减少生产波动，控制经销商按时申请发运	<ul style="list-style-type: none"> • 纳入商务政策 • 纳入对片区经理的考核 • 常规订单审核通过销售公司总经理 • 明年全国范围推行常规订单 	常规订单执行在订单中的占比达到89%	DMS常规订单业务支持改造
控制计划变动率	<ul style="list-style-type: none"> • 以公司年度计划为指导，市场实销为基础，建立月度计划编制原则 • 加强启票计划均衡性控制 • 建立计划半年调整机制 	N月：10%， N+1：20%， N+2：30%	ERP生产计划和订单关联改造
减少生产在线老龄车，提高车辆平均下线时间	<ul style="list-style-type: none"> • 改善生产及物流管理； • 透明老龄车数量，要求录入老龄车原因； • 根据原因进行分析，减少老龄车数量，提高平均下线时间 	指标缩短致84小时	MES优化、工厂内部精益改善、厂内物流改善
缩短车辆在库时间	<ul style="list-style-type: none"> • 经销商提报的常规订单在库时间设定7天，7天后未提车辆释放为公共订单，纳入补充订单管理 	常规订单在库时间10天内 补充订单在库时间21天内	ERP库存报警设置改造
透明商品车在途，实现商品车物流全程监控	<ul style="list-style-type: none"> • 推行商品车运输车辆全部加装GPS • 提高中转站利用效率 	商品车在途过程透明、可视/提升铁路、水路运行效率15%	在途数据透明与优化

介绍内容

- 大型汽车企业主要应用系统发展历程

- 数字化供应链构建和案例分享

- 成效分享

- 未来展望





信息化建设发展的三步曲



- 数字化供应链构建不只是的单一各信息系统建设,而是管理理念的创新和变革,业务的协同改善,同时横向之间、纵向之间集成,即所谓经营系统。
- 无论管理业务,还是系统,在需有外部接口构架方面,为防止成为各业务领域的瓶颈,互相之间充分交流与协作极其重要

 **谢谢!**
Thanks!



概念车-CD101



概念车-星晴



概念车-e301



概念车-V101