

在经济下行或 经济复苏情况下， 情景分析是 成功的关键

深思熟虑、全面的情景规划对于您的组织快速、有效地应对经济需求变化的能力至关重要。

根据市场数据和我们客户的直接反馈表明，制造业的许多企业已经感受到了经济放缓的影响。在国内外各种压力和机遇并存的情况下，形势会好转还是会变得更糟，这是许多经济学家争论的话题。然而，普遍的共识是，中国的经济正在进入一个调整期，企业需要对未来的发展做出充分的准备，以应对各种可能的情况。

计划好一切，准备好一切

正确的规划方案，对于让业务在任何情况下快速实施至关重要。缺少有效的规划，企业的领导层们通常会做出下意识的反应——增加或削减人员/或工作时间——这很可能是一个代价高昂的错误。低估了形势转好的可能性，并冒着无法满足客户需求的风险。但是过分乐观，也可能会使您拥有过高的库存，影响现金流。正确的规划可以在形势不清的情况下，转化为利润和更明智的业务决策，将 EBITDA 提高 5-10%。

以下是您可以立即采取的一些操作，以提高敏捷性并确保快速响应，其中包括：

从销售团队获得视角

销售人员最接近您的客户，对预期的需求有最好的洞察力。让他们超越订单形式去进行思考，并考虑战略因素，如竞争对手的行为和客户群的潜在转变。当他们开始提出正确的问题并提供正确的反馈时，您将能够更好地准确估计需求并规划即将发生的事情。

分析您的服务成本

良好的方案规划的基础是高质量的数据，但首先，您必须知道要测量什么。制造商可能会陷入只看运费和交货的陷阱，您所需要的是一个多维的方法，考虑人工和仓储成本、物料可用性和交货期以及成本结构的差异等因素。一旦您处理了所有成本驱动因素，就可以开始填补数据空白。

提出正确的“如果...”问题

通过牢牢掌握所有成本变量，您可以开始探索各种决策的影响，例如增加额外班次、将生产转移到不同地点，甚至开设新工厂。跳出

TBM 供应链专家



KEN KOENMANN

供应链及技术副总裁



BRIAN CROMER

供应链总监 (全球范围)

固定的思维模，考虑替代习惯的处理业务的方式，可能会引发一些企业文化的转变。但是这将必然解锁具有显著提高盈利能力的最佳解决方案。

为各种可能性做"计划"

你必须做好一切准备。根据各种增长率（例如1%、2%、5%和10%）以及下降率（-1%、-2%和-5%）运行分析。然后创建具有强大行动计划的多个行动手册，一旦实际需求水平变得清晰，您可以立即执行。快速扩展或缩减的能力是避免可能花费数百万成本或疏远客户的业务决策的关键。

TBM 实践成果

建筑材料制造商

增加产能、提升利润、有能力满足当前需求以及新要求

- 以成本最小化和利润最优作为情景，创建一个有限范围产能规划模型，借此量化预期收益
- 利用该情景规划，找出了400-600万美元的节省机会
- 改变了生产模式，进而使得分销模式发生改变，因此降低了库存

抓住机会

情景分析可以有效的为运营网点和库存的设置，S&OP流程和采购策略提供优化决策。实现服务成本和服务级别之间的平衡的关键。针对任何可能性制定正确的计划，您的业务可以自信、迅速地满足客户需求和盈利目标。

每一次赢在速度

TBM是一家全球性的运营和供应链管理咨询公司，我们助您加速全价值链运营引擎，让您的企业更灵活并实现业绩增速超过竞争对手的3-5倍。

上海市浦东新区世纪大道1600号陆家嘴商务广场303室 | P: 86.21.6888.6671 | www.tbmcg.com.cn

