



供应链能力被认为对未来的成功至关重要，但在某些关键领域可能缺乏这些能力，例如流程，技术或人员。

如何更好地准备好您的供应链能力，以响应拟议的税收，监管和贸易政策变化。

我们最近进行的供应链研究的一部分，要求制造商告诉我们哪些供应链能力对解决潜在的政策变化至关重要。然后我们问起这些关键能力的未来准备情况。我们发现了几个薄弱环节：供应链能力被认为对未来的成功至关重要，但在某些关键领域可能缺乏这些能力，例如流程，技术或人员。

下面仔细研究一下我们出现的薄弱环节，具体问题在哪里，以及如何更好地准备好您的供应链能力，以响应拟议的税收，监管和贸易政策变化。

薄弱环节 # 1：供应链网络设计——流程挑战

制造商将供应链网络设计列为第二优先，仅次于S&OP。但与S&OP不同，大多数制造商对其能力非常有信心，许多人认为他们在供应链网络设计领域有很多工作要做，特别是在流程方面。

部分问题在于公司经常建立供应链网络，然后认为工作已经完成。但是，必须制定流程来定期审查和衡量所有网络领域，包括供应商成本，地点，分销网络以及入境和出境货运。如果没有这些流程，几乎不可能执行和衡量供应链网络设计的有效性，并在需要时进行适当的调整。

虽然开发与供应链相关的强大流程具有挑战性，但公司必须明确规定何时以及如何审核其供应商网络。这应包括对所有成本的审慎考虑，例如零件成本，入库货运，网络内部的生产能力，公司间物流成本和出库运费。制定计划和明确定义的评估成本波动的流程可以帮助公司了解他们何时何地需要进行更改。

薄弱环节 # 2 : 库存计划和优化——技术挑战

库存计划和优化是制造商的另一个高优先级。但是很多人说他们在这个领域感觉不太准备，他们的很多不确定性与技术有关。虽然公司通常认为他们的MRP或ERP系统会优化库存，但如果不首先进行大量的定制，这种情况很难实现。一些公司采用Excel电子表格。但这通常会导致手动错误，导致计划过不足，计算不一致，以及在分发时过期的更新。

更好的解决方案是使用专为库存优化而设计的增强软件。许多软件产品可以与您的MRP系统配合使用，以便持续监控和更改MRP软件中的设置。一个好的软件程序最终将确保您在正确的时间，适当的位置维护适当数量的库存，以促进生产和交付。

流程也在这里发挥作用。建立定期审查和更新库存目标水平以及根据已定义参数衡量执行的规则将大大有助于您的组织实现其库存优化目标。

薄弱环节 # 3 : 入站物流——人员挑战

入境货运是制造商的主要费用，监控成本可能具有挑战性。在许多情况下，负责订购材料的人员与订单相关的运费没有联系。他们不知道他们的公司是否在支付运费，或者供应商是否为成本付出了代价。当制造商支付费用时，供应商几乎没有动力优化并确保成本效益，这可能会为您的业务增加不必要的额外费用。

正确培训负责下订单的员工是一个良好的开端。应让这些员工了解运费的影响，并有权在帮助控制这些费用方面发挥作用。开发和实施强大的培训流程以及执行订单和管理成本可以进一步确保更高效的执行，同时创建一种文化，让所有员工都能为持续改进做出贡献。

薄弱环节 # 4 : 战略采购——流程挑战

战略采购是制造商对未来做好准备最不自信的领域之一。许多公司未能明确定义战略采购流程，而且往往将实践与采购或日常的补货执行相混淆。

为了有效执行，战略采购必须首先区别于采购和战术执行。然后，公司需要制定明确定义的流程，以识别适当的供应商并考虑关键因素，包括组件成本，交付周期，灵活性，备用采购和物流成本。最后，他们需要审查和衡量其采购效率的流程。一旦新的贸易政策或现有政策的变更生效，正式确定战略采购活动的公司将能够更好地进行必要的变革。

作者：TBM亚太区 总经理 尚征



Zheng Shang (尚征)

副总裁

