



# 战略、流程与计划的整合

运营经理 严莉娟

随着公司战略的转型升级，运营管理团队也于2013年正式成为一个独立的部门开始运作。运营部主要负责运营与供应链的矩阵式管理，负责建立公司购入的资源到转换成顾客所需产品的相关体系搭建，并制定企业制造、服务过程中的信息和物料的流动规则，对企业生产交付产品的系统进行设计、运作以及改进，同时管理和协调制造、供应链流程的供需计划，包括需求预测、依据需求的满足情况而制定的中期计划、各类库存的控制以及各种流程的详尽调度安排及相应的成本管控。

运营部协同各事业部及工厂，按照公司“客户为先”、“创新应变”的核心文化，重点针对计划、采购这两个核心流程进行了搭建、实施、跟踪和改善。对其进行简单描述如下：

计划，如何在有限资源下最大程度满足客户的需求，计划尤为重要，同时计划令供应链有效地向顾客提供高品质的产品。面对产品量小种类多的业务特点，我们成功搭建了计划体系，其中包括销售计划、物料计划、生产计划。各事业部能够明确依照不同客户、不同需求模式设立不同的计划，且各计划之间能够快速响应来满足客户的最终需要。年度重点计划之一的“客户交付达成”在2013年度就取得了较好成绩。目前销售计划已经在ERP成功上线，2014年，我们将完成物料计划和生产计划的ERP运行，并与MES系统对接。

采购，采购包括向企业提供生产所需的物料供应商的选择，在监管体系的建立以及增进企业间合作伙伴关系的同时，也需要完善定价、发货和支付过程。具体包括收货、货物检验、货物运输至生产基地和货款的支付。针对业务模式的不同，我们根据器件生意的采购、研发采购、生产采购的不同特点，分别完善了三个类型的采购体系，并且将其相互衔接，实现企业内部的低成本高效运作，同时对原材料、成品的库存风险进行不同程度的定义和判断，搭建了库存管控体系，用于各类库存的控制。

除计划、采购外，还有制造、物流和回收三个核心流程，运营同工厂也在根据市场的变化以及客户的需求进行改善，在事业部、工厂和运营的携手努力下，在产值快速增加的同时，客户交期达成率得到明显提升，客户返修品和投诉比例明显下降。

在2014年，运营部会继续提升内部管理和供应链管理的效率，争取做到低成本，高效率，即第一次就做正确的事，为企业创造尽可能多的价值。为公司壮大成为“百亿规模、百年企业”而奋斗！