软件管理系统

利用物流管理规划系统提高物流效率

将用户订购的货物在最短时间内从物流中心的仓库里取出来、送到世界的每一个角落需要一个非常复杂且先进的物流管理系统。三年前，Lapp 公司就推出了名为 Hoshin Kanri 的物流管理规划系统，其目的是：优化物流仓库管理的透明度、为合作共赢和可持续性发展创造最佳条件。

更多精彩请扫描二维码

文 | Matthias Ernst

有一套企业发展战略是一件大好事。企业领导人和高层管理者花费大量的时间研究、开发企业发展战略并不是没有意义的，它是制定企业未来一段时间内所有决策的基础。然而制定发展战略并不是一切工作的结束。现如今各部门精心制定的具体工作总会因各种原因出现偏离发展战略的情况而导致企业发展战略最终落空，例如：

1、制定的发展战略没有传达到部门经理或者他们没有准确地理解发展战略。

2、部门经理的拒绝，因为他们认为制定的企业发展战略与本部门的利益背道而驰。

3、不清楚如何贯彻落实企业的发展战略。

全球技术领先的电缆连接技术解决方案供应商 Lapp 公司展示的就是这种情况。当 Boris Katic 先生 2019 年年底接手 Lapp 公司欧洲、中东、非洲（缩写为 LA EMEA）三地区的首席运营官、负责物流部门时，他就按照 Hoshin-Kanri 战略规划的原则制定了物流管理规划系统并在路德维希堡的物流中心开始了试点工作。试点内容包括了以实现目标为导向的结构化计划管理和过程控制，并定义了明确的关键数据。凡是涉及到物流仓储相关工作的人员都纳入试点范围，并且都要定期反馈信息。

试点结果令人信服，主要的关键指标都得到了改善，因此也就在公司下属的各个物流中心推广了试点经验、并逐步扩展到公司的其他部门。迄今为止的成果是：2020 年度采购、生产和仓储物流中的库存量减少了 20%，但同样确保了生产的正常进行；Forbach 市生产厂和汉诺威的物流中心的物流中，物资出入库的时间缩短了 20%，从而显著加快了产品上市的速度。

同心协力 为一个目标迈进

“每周，首席运营官管辖的管理团队

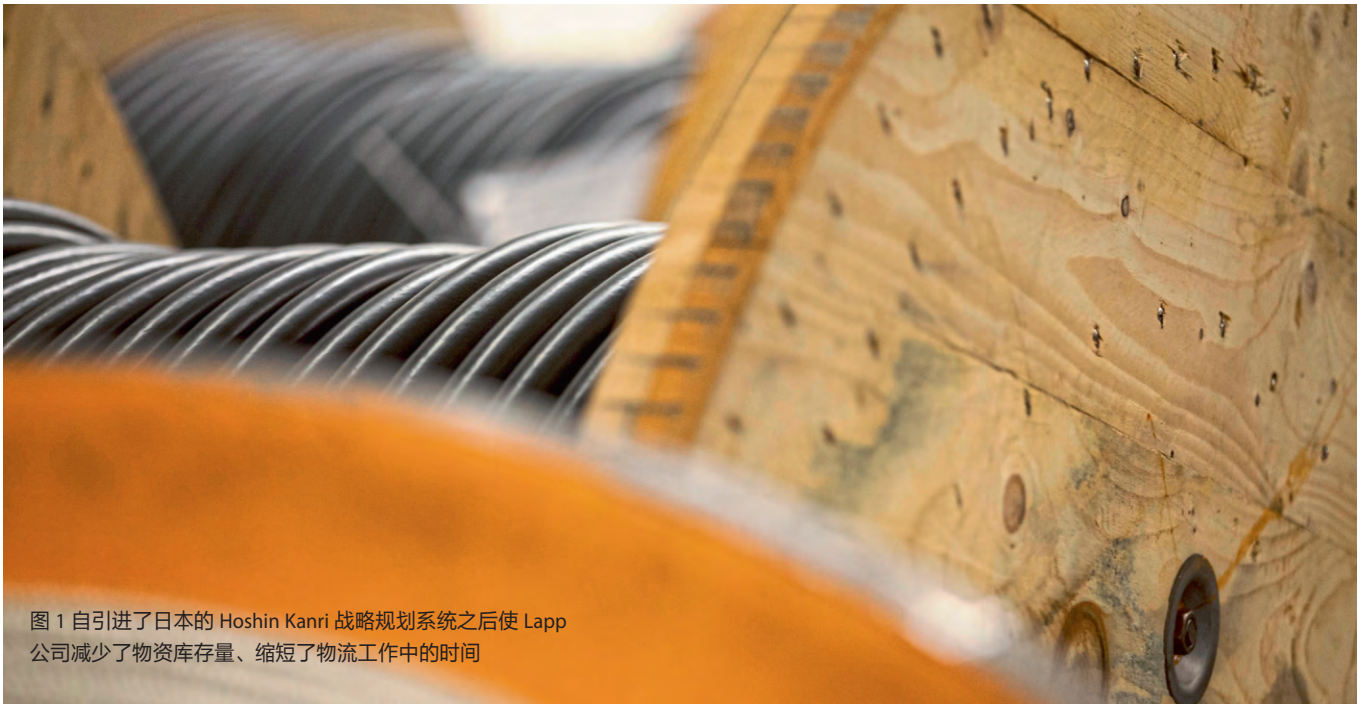


图 1 自引进了日本的 Hoshin Kanri 战略规划系统之后使 Lapp 公司减少了物资库存量、缩短了物流工作中的时间

成员都在 Hoshin Kanti 试点单位里讨论问题。这占用了许多时间，但非常值得的，参与其中的每一个人都知道自己和所在部门的工作进展情况，知道工作进展的是否顺利，知道还有哪些工作要做。”Lapp 公司 LA EMEA 的首席运营官 Boris Katic 先生说。很长时间以来，Lapp LA EMEA 的首席运营官一直是日本管理理念的粉丝。由于完善也意味着要完善自我，这也对改进用户关系有着深远意义。“为了始终能够为用户提供最能满足他们需求的解决方案，我们要时刻保持冷静、灵活和快速的反应能力也只有在所有人齐心协力而且相互沟通的情况下才有可能做到这一切。”

现在，按照 Hoshin Kanti 战略规划原则指导下制定的物流管理规划系统已经无缝也纳入 Lapp 公司的物流管理工作中了。战略管理理念起源于战后的日本，由于它的优点和好处迅速地在全球范围内流行起来了。在它的指导下，企业的领导人和高管确定了企业发展的战略目标并明确了实现战略目标的关键指标。公司会积极主动地将这些目标传达到企业的各个部门，每个部门经理都有一份实现企业战略目标和自己个人目标的任务表格，图表记录着各部门目标的落实情况。定期的交流确保了贯彻落实的透明度，也能很好地协调各部门同心协力向一个目标迈进。



图 3 现在，Lapp 公司已经在所有物流中心推广日本的 Hoshin Katic 战略规划管理方法，并逐步的融入公司的其他领域

ONE Lapp 是理想的基地

诚实和适当的反馈是 Hoshin Kanri 原则指导下的物流管理规划系统正常运作的核心，无论用户提出的是正面意见还是反面意见。由于这种物流管理方法要求员工承担更多的责任、做出更多的承诺，因此也会让人精疲力竭。但 Katic 先生强调说道：“很明显，要做得更好就需要改进者。在这一过程中不允许有人后退，需要的是积极主动性。”在引进按照 Hoshin Kanri 战略原则制定的物流管理方法时就要像引进各级政府主管部门下达的监管规定和制度那样：所有相关人员都必须参与进去、接受培训，使自己成为积极的参与者。在这方面，Lapp 公司路德维希堡试点项目和汉诺威的物流中心都积累了丰富的宝贵经验。同时，Lapp 公司的企业文化也为新的物流管理解决方案奠定了贯彻落实的理想条件：“ONE APP 意味着我们员工对公司的认同，并且知道所有各级领导一直都在倾听他们的心声。这就使得从一开始就更容易实现企业制定的战略目标了。”Katic 先生说。



图 2 Lapp 公司物流主管 Boris Katic 先生实现了物流管理关键指标的可视化

除了将试点内容扩展到公司的其他领域之外，未来的挑战是生产车间管理的数字化。因为有一些生产车间仍然沿用传统的纸质文件管理方式。在德国斯图加特和中国上海的试点厂中，已经成功引进了数字化技术的生产管理系统，能够快捷、高效地上传下达。将传统的哲学理念转移到数字化的时代也是持续改进的一个重要组成部分。对此，Lapp 公司对未来充满期待！MM