

爱佳（上海）物流工程设计咨询

www.aflux.com.cn

地址：

上海市闵行区浦江新骏环路 189 号
创新创业园 B408 室（201114）

联络信息

咨询规划部：

E-mail: info@aflux.com.cn

热线电话：

021-2281 7497

方法论 下载中心：

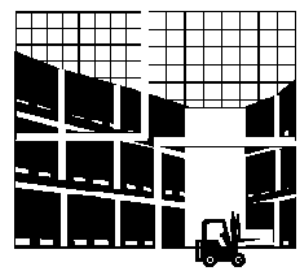
<http://www.aflux.com.cn/fuwu.html>

案例 下载中心：

<http://www.aflux.com.cn/anli.html>

知识库 下载中心：

<http://www.aflux.com.cn/zhishi.html>



AFLUX 物流诊断 ——工厂物流，物流 配送中心 设施与运 作诊断

知识库文件编号：
AFLUX-ENGIMETH0509

内容提要：

| | |
|---|-----------|
| 工厂物流和物流中心 设施与运作优化工具 ——AFLUX 物流运作快速诊断服务 | 3 |
| 1. 众多企业管理者都面临过类似的物流困惑 | 3 |
| 2. AFLUX 物流运作快速诊断的特点 | 3 |
| 3. 当您面临以下物流困境时，可以考虑 AFLUX 物流诊断服务 | 4 |
| 4. AFLUX 物流诊断的一个实施关键点——企业用户人员的深度参与 | 5 |
| 5. AFLUX 物流运作快速诊断的典型效果 | 6 |
| 6. AFLUX 物流运作快速诊断典型工作流程..... | 7 |
| 7. 小结 | 9 |
| 8. 案例举例 | 10 |

工厂物流和物流中心 设施与运作优化工具 ——AFLUX物流运作快速诊断服务

AFLUX 咨询规划部

“我们的物流运作为什么不顺畅？”

“我们和先进企业的物流差距在哪里？”

“从哪里着手改善我们的物流”

几乎所有的企业物流管理者都在进行这样的思考。实践证明，来自专业团队的“物流运作快速诊断”服务是迅速查清物流问题、找出差距、提升物流运作质量的有效工具。

AFLUX咨询规划部结合近些年的物流诊断实践，就其企业适用性、物流诊断的典型流程、典型效果和实施关键点等，抛砖引玉，与大家展开讨论。

1. 众多企业管理者都面临过类似的物流困惑

困惑1：无从下手

众多物流管理者，对自身多年管理的仓库或工厂/车间物流，总是感觉不顺，想从根本上找出物流问题的症结、革新原有运作、提升物流运作的效率与质量。但是，一时间总是难以找到合适的切入点；

困惑2：本位局限

自己动手难以跳出传统的惯性思维；交给部门经理去检讨企业物流问题，又总是受部门和局部的视角限制。毕竟，为自己“动手术”总绕不出“身在庐山”的困境；

困惑3：找不到专业的仓库、生产物流运作专家

找专业的管理咨询公司，他们大多擅长经营管理层面的管理咨询，对物流设备应用、物流设施规划、物料搬运合理化等运作层面的知识转移并不是这些管理专家的专长。

针对众多企业在物流运作层面的需求，从诊断工作角度，需要几个方面综合知识、经验和技术的积累。包括，对物料搬运设备在工程层面的专业知识、对物流管理技法在不同行业的应用能力、对仓库和配送运作多年的工程或管理经验。这些专业综合能力的欠缺是很多具体管理者实现自我深度诊断的障碍；换一个角度，这些综合能力水平也是选择专业诊断服务的考核指标。

2. AFLUX物流运作快速诊断的特点

AFLUX诊断方法,结合众多项目实践,借鉴了国际、国内先进物流诊断服务, AFLUX物流运作快速诊断方法具备以下特点:

- ✓ 低成本、节省时间、切中要害的物流数据与流程分析，将有效地实现以下目标：
 - 提升物流作业效率
 - 提升现有作业场地和空间的利用效率
 - 优化非增值作业，压缩作业时间、减少资源占用
- ✓ 兼顾行业运作先进方法和指标，实事求是地提出创新性的适用方案

- ✓ 会同用户物流相关管理人员，深入分析讨论优化流程能够给运作带来的改进效果和成本效益，这既是对方案的进一步优化，也是下一步方案贯彻的基础工作
- ✓ 结合实际情况，有效地应用单元化、精益生产、拉动式物流运作和仓库/物流中心相关科学运作技法
- ✓ 详实的优化方案诊断成果，成果报告内容通常包括：
 - 设施与 workflow 系统布置方案
 - 优化后的运作流程说明
 - 物流设备、信息系统相关需求
 - 优化方案相关投资预算
 - 贯彻实施建议，及其它说明
- ✓ 说明并交付诊断方案过程中，强调客户人员的参与和运作知识转移,同时侧重说明诊断建议的实施/整改贯彻方法

3. 当您面临以下物流困境时，可以考虑AFLUX物流诊断服务

多种物流问题并发时，往往是需要优化物流解决方案的关键阶段，物流作业诊断和优化应该是一项日常性的工作，您应该经常性的关注这些物流问题，AFLUX物流工程专家的介入会给您提供专业意见并切中要害地提供提高您的物流作业质量与效率的方法。这些物流问题点经常表现为：

| 标志问题点 | 标志问题点 |
|------------------|---------------------|
| ● 作业场地拥堵 | ● 仓库库存积压，生产中间库存大 |
| ● 无作业扩展的场地和空间 | ● 不能准时发货，不能准时配送生产物料 |
| ● 费时费力的作业 | ● 客户服务反应迟缓 |
| ● 经常性的难于管理的作业 | ● 库存管理粗放 |
| ● 难以获取准确、及时的作业信息 | ● 新作业带来的物流需求变更 |

4. AFLUX物流诊断的一个实施关键点——企业用户人员的深度参与

解决复杂的物流问题，需要用户多层面物流人员的参与和协同工作。对于问题出在哪里，您比任何人都有更直接的感受；AFLUX物流诊断专家们拥有多年跨行业的物流运作优化和物流工程建设经验。通过双方人员的协同工作，透过专业经验的应用与对现有流程的把握，将非常有利于一个优秀方案的开发，规避用户角度“身在庐山”的困境和工程顾问角度“不了解用户实际运作”的局限。

同时，跨部门人员的参与，AFLUX透过带领用户人员协同工作所提供的“知识转移”，是相关部门和人员了解现有物流问题症结、理解优化方案的有效保证。这将对后续优化措施的实施与贯彻起到根本的推动作用。

5. AFLUX物流运作快速诊断的典型效果

典型物流运作问题

场地与空间问题

伴随着现有业务的增长和生产设备/物流量的增加，原有场地已经用尽。这可能导致：

- 物料堆放混乱，取放货困难，影响生产甚至停产
- 处理等量的订单，不得不耗费更多的人力和更长的时间
- 发货延迟
- 生产支持能力衰减
- 客户满意度下降

作业效率问题

- 拣货效率低
- 物料无规则的散布堆放在整座仓库内
- 作业人员不得不花更多的时间从事无效劳动
- 物流设备应用错误造成作业效率和质量问题

作业准确性问题

- 经常性的物料号或订单号输入错误
- 经常性的单据破损或单据文字识别困难
- 经常性的纸张单据手写错误
- 不得不花大量时间纠正数据输入错误，从事无效作业

库存问题

- 生产中间库存大
- 库存水平高
- 经常性的延迟交货
- 库存记录上有，但是找不到货
- 大大小小的订单处理复杂，订单处理成本高

人机工程方面的作业问题

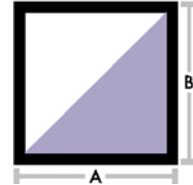
- 作业人员经常攀爬、弯腰、站立、屈身取放货
- 作业人员要经常处理超体积、超重量货物
- 低温作业困难
- 快节奏和高速度的物料处理需求

劳动力问题

- 耗时费力的劳动
- 作业人员不得不经常从事低价值，或无增值作业
- 每天中或季节性的劳动力需求波动
- 某些作业环节的作业瓶颈、物料或中间产品滞留

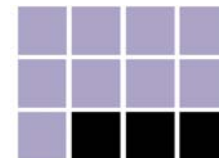
物流运作诊断典型效果

节省场地
节省30-60%



订单处理时间
减少40-80%

作业差错率
降低40%~90%



库存水平
降低20%~80%

改善作业方法
提高效率 30%以上，
作业质量明显提升



减少人工
30~60%

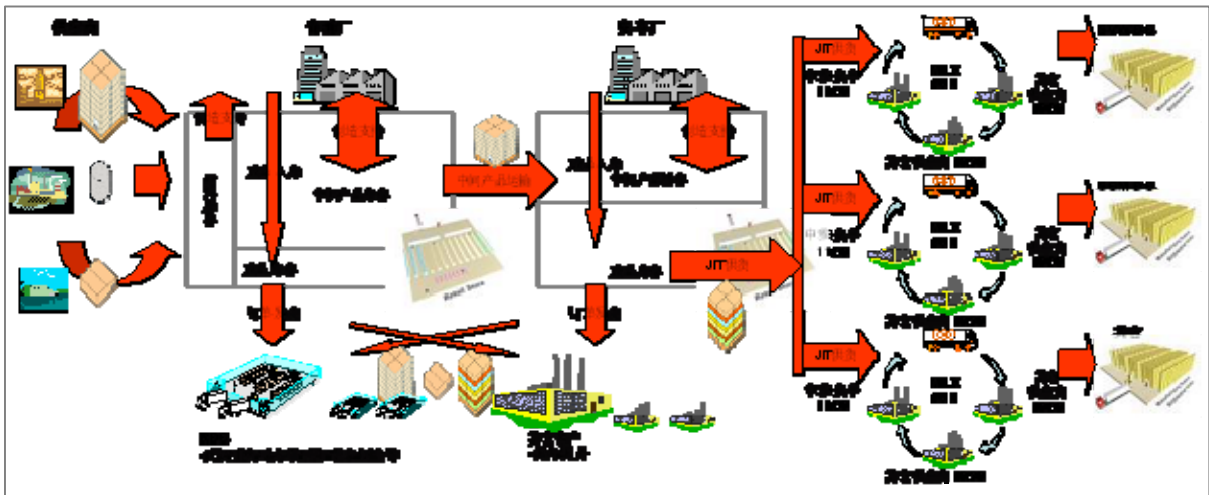
6. AFLUX物流运作快速诊断典型工作流程

(1) 初步现场调查

1~2名AFLUX物流工程资深专家将对您的仓库/物流中心和生产车间进行初步现场调查，通常耗时2~4个小时左右，了解目前面临的问题、潜在问题，探究有待优化的作业功能区及作业流程。据此调查，AFLUX物流诊断项目组将提交一份工作建议书。

AFLUX现场调查关注两个层面,即物流体系结构和具体物流运作层面,的概况及关键问题点.

下图是AFLUX在中国某汽车零部件企业做”初步现场调查”中整理的供应链结构举例:



(2) 启动物流诊断

双方确认工作建议书以后，AFLUX物流诊断团队将组织到达物流运作现场并开展第一次现场工作，启动诊断工作。启动工作阶段，双方项目组成员将共同展开相关工作，包括：

——确认、细化诊断目标

——说明工作计划和工作方法

——数据和流程采集工作

物流诊断专业机构专家将详细说明，物流作业数据分析和流程调查所需要的原始数据，并带领或帮助用户方成员采集整理相关数据

诊断启动阶段还将完成其它三方面的工作：

A. 针对总体物流流程的细部调研

AFLUX物流诊断项目组将展开全面的现场调查，从收货直到发货的整个流程，调查作业数据、场地资料并展开关键作业点的作业者访谈。

根据访谈依据和后续的数据分析结论，物流诊断专业机构专家将整理出相关物流需求和初步诊断结论，包括：

- 作业场地/空间数据需求及结论
- 生产和配送相关的物料流程需求及分析
- 库存和物料搬运需求及分析
- 物流信息管理需求及初步分析
- 物流扩展需求及分析等

B.概念方案设计

AFLUX物流诊断顾问将协同用户方项目成员整理前期数据和现场调查结论，并设计不同特点的概念设计方案。

C. 提交/讨论初步结论文件

在此阶段（或该现场工作阶段后），AFLUX物流诊断顾问将整体、提交一份前期数据和现场调查的初步分析文件。在该文件中，将定义关键物流问题和存在优化条件的工作流程或功能区域。

（3） 细化概念设计方案，准备结论性诊断报告

AFLUX物流诊断顾问将在双方参与设计的概念方案基础上，从作业流程、系统布置、信息系统需求、设备及人员需求、预算等方面全面细化方案。其间，将贯穿多次的细节讨论。

在该工作阶段，AFLUX物流诊断顾问将建议第二次现场工作，该现场工作阶段通常将持续1~2周，以便于物流分析与方案设计工作的深入展开。

（4） 讨论、交付结论性诊断报告，确认下一步工作

AFLUX物流诊断顾问将建议就结论性诊断报告，向用户方的物流管理高层和相关项目成员进行详细说明和交付。

诊断报告中，将明确建议优化工作的开展步骤和工作建议。

在该工作阶段，AFLUX物流诊断顾问将建议第三次现场工作，以便于用户方深入理解优化方案并顺利地后续工作中有效贯彻。

AFLUX结合某物流配送中心运作诊断工作流程的举例说明：

工作周 1

| | | | | |
|---------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 星期一 到达客户现场 | 星期二 启动会议、数据采集培训、现场调查 | 星期三 现场调查、访谈 数据/流程工作 | 星期四 现场调查、访谈、 数据/流程工作 | 星期五 数据/流程工作 提交初步分析文件 |
|---------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------|

常规工作项目>>>

- 启动会
- 数据/流程调查培训
- 数据采集
- 作业流程调查
- 功能区调查
- 整理、分析与讨论
- 概念设计、问题定义
- CAD方案
- 整理、分析与讨论
- 数据确认
- 问题/分析
- 讨论、提交初步文件

工作周 2

| | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 星期一 | 星期二 | 星期三 | 星期四 | 星期五 |
|-----|-----|-----|-----|-----|

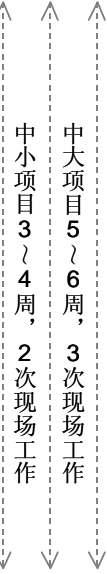
常规工作项目>>> 物流运作诊断团队非现场工作阶段

工作周 3

| | | | | |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|
| 星期一 到达客户现场 | 星期二 现场工作讨论 方案细化与完善 | 星期三 现场工作讨论 方案细化与完善 | 星期四 现场工作讨论 方案细化与完善 | 星期五 提交结论性诊断报告 |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|

常规工作项目>>>

- 概念设计深入讨论
- 细节设计讨论与完善
- 细节设计讨论与完善



7. 小结

物流运作的复杂性很突出的表现之一是其个性化。近几年，国内物流项目建设出现了一些不正常现象——动辄投资几千万、上亿元的投资打造物流“超级项目”。综观国际先进企业的物流成功经验，殊不知“实现既定物流服务目标前提下，投资最省的、适用性最强的才是最佳的物流解决方案”。

实践证明，AFLUX物流运作快速诊断是优化物流、理性研判物流投资的有效工具。

我们欣喜地看到，中国制造业和流通业的一些先进企业，正在通过AFLUX物流运作诊断服务，开始深入挖掘物流管理的巨大潜力并收获到“第三利润源泉”的显著效果。当然，我们也一直提醒客户：提升物流运作管理应该是坚持不懈的“持续改进”行为。

8. 案例举例

案例 1: 海尔国际化物流配送中心

(详细资料请访问<http://www.aflux.com.cn/AnLi/AnliHtml3.html> , 口令 29748)

案例 2: (ADIDAS 物流配送中心 规划与运作优化)

| | | |
|---|---|-------------------|
| <p>Challenges</p> <ul style="list-style-type: none"> Adidas acquired Reebok in 2006. Needed assistance in the planning, designing, and implementing of two new separate distribution facilities --Apparel and Footwear. | | |
| <p>What Sedlak Did</p> <ul style="list-style-type: none"> Developed detailed planning document that included justification, recommendations, and implementation strategy for consolidating several business units into the 2 new DCs. Conducted detailed design of building—size, layout, clear height, bay size, receiving/shipping door capacities, mezzanines, etc.; and CAD drawings of MHE systems. Developed specifications and detailed RFPs for all MHE—storage equipment, package conveyor, carton erector, monorail, maintenance equipment, robots, and work station; analyzed responses and made vendor recommendations. Developed, refined, and managed project schedule and budget. | <p>Results</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Successful integration of two very large distribution operations. ✓ Two new state-of-the-art facilities to handle apparel and footwear product lines. ✓ Distribution operational plan to support the new combined business well into the future. ✓ Sedlak also designed and implemented a new warehouse management system (Manhattan's WM). Our work included the development of the interface with Adidas' business systems and material handling systems, WMS architecture diagram, functional specifications, bidding process, schedule, transition planning, and training. | |
| Sedlak | -0- | February 27, 2009 |





爱佳物流工程设计咨询 信息：

作为最早服务于中国大陆客户的国际化物流工程设计机构,爱佳提供 3 项核心服务,

- 基于精益生产（LP&JIT）理念的工厂物流设施规划，
- 实现最佳物流效率/运作成本的物流配送中心工程设计和系统集成（监理）顾问服务，
- 集成仓库管理最佳实践的物流信息系统（WMS）实施顾问服务。

作为中立的物流设计机构，爱佳不销售任何物流设备，爱佳以帮助客户提升物流运作质量、降低物流成本为规划目的。

人是物流工程设计项目成功的最关键因素。爱佳拥有行业内最富有才华的系统规划专家队伍，为每个项目配备拥有十年以上设计经验的资深工程顾问，保证项目质量。1999 年以来，爱佳团队规划实施了近 100 个物流配送中心和工厂物流项目，“爱佳案例中心”和“爱佳知识中心”收集几百份下载资料，与您分享。

感谢您的关注，请联络我们，爱佳资深顾问静候您的垂询！

顾问热线：021-2281 7497

方法论 下载中心：<http://www.aflux.com.cn/fuwu.html>

案例 下载中心：<http://www.aflux.com.cn/anli.html>

知识库 下载中心：<http://www.aflux.com.cn/zhishi.html>
