



信息化赋能供应链 提升服务能力

——展芯科技运营部

作为制造产业群与半导体元器件供应商之间的纽带，半导体元器件分销商主要提供给客户的不是生产或制造产品，而是服务。半导体元器件分销商服务内容的核心本质包含：批零服务、售后服务、集成服务、物流服务、赊销服务、库存服务、技术服务、决策咨询。在上游，与半导体元器件原厂（供应商）建立良好的关系，搭建好数据交换平台；在下游，与销售部门配合，即时准确把握客户需求，提高客户交货及时率。

面临着越来越激烈的竞争和越来越高的现代化大生产效率要求，半导体元器件客户对供应商也提出了更高的要求。为了追求零库存，客户往往对元器件交期要求很高，从下单到交货的时间要求越来越短。而电子元器件一般货期较长，品牌繁多，产品种类各不相同，这就对代理商供应链管理提出了更高的要求。

展芯科技作为中国本土的半导体元器件分销商，拥有包括 ST、CYPRESS、MAXLINER、高新兴、Decawave、LRC、ROHM 等众多欧美、日本及国内知名半导体厂家的代理权，年销售额近 10 亿人民币，所涉及的物料型号约 5000 个，服务客户超 3000 家。

借鉴刘宝红老师的供应链三道防线：需求预测、库存

计划和供应链执行，并结合自身行业特点，展芯供应链总结出一套适合元器件分销商的备货体系。

需求预测

按月进行未来 3-6 个月客户需求数据的收集、分析及清理，与销售部、各事业部及产品线达成一致的目标，从具体的物料维度形成每月度客户需求的预测明细。计划和采购人员根据预测明细，结合当前的库存水位、在途订单的情况以及目标库存，实施补货或在途订单调整，以确保客户有需求，我们就有货，同时库存结构最合理。除了制定预测数据，我们还对预测的准确度进行分析，对不准确的部分找其根因，并进行针对性的改善，逐步提升预测的准确度。

库存计划

对于目标库存的确定，展芯运营采取的是对所有物料进行风险行级的分类，高风险高周转，低风险低周转的备货策略。结合行业及客户群体的特点，我们对所销售的物料型号进行了分类。使用历史销售数据，在传统按业绩占比的 ABC 分类的基础上，加入波动系数 XYZ 分类法，形成 9 组分类，再结合客户数量以及业务的连续性，将 9 组分类定义为特大风险、重大风险、较大风险、一般风险四大类，最后定义四大类风险等级的不同目标周转。

供应链执行

有了上述的两个步骤，计划人员可以明确每个型号未来的目标库存，制定出每个型号，每个月需要多少数量，目前的在途订单是多了还是少了，需要增加订单还是取消订单。采购人员按计划结果执行，调整在途订单，或向供应商追货。

在信息化快速发展的时代，信息透明是供应链协同的基础。展芯运营在 ERP 团队的支持下将三道防线从线下搬到线上，实现销售端和采购端的信息共享。采购人员可以通过系统查看销售端的预测数据，并将自由库存以及在途采购单进行分配；同时销售人员可以通过系统查询，看到被分配的物料交期状态是在库还是在途，以及具体的到货时间。通过这种形式的信息互通，提高供需双方之间的沟通效率，同时也建立起双方的互信。



应公司战略发展需要，展芯今年取消香港仓库，与供应链公司合作，在物流部门的大力配合下，顺利将海外代理产品线仓储及派送业务转移至深圳保税仓。同时在 ERP 团队的帮助下实现了与供应链公司的 B2B，在节约成本的基础上提高了工作效率，保证物流时效的同时也提升了客户服务品质。

从采购到入库，通知供应链公司在香港做临时收货，核对货物的型号及数量准确无误；集中装车，安排中港运输车运输；向香港海关和深圳海关做进出口申报，放行后在深圳保税仓安排仓储入库，再次核对型号及数量等。从香港到深圳，我们对货物进行了两道准确性的把关，避免出现物料缺料、不符等情况发生。

从入库到出库，做到当天的销售出库单在 6 点截关之前，完成拆盘、装箱、贴标、打印、装车、报关、放行等一系列操作；运输至普通仓库，分拣、核对、快递下单，由物流公司分发至各个下游客户；供应链的小伙伴们用忙碌的身影筑起了一道道防线，让销售无后顾之忧。另外我们在部分客户个性化提升方面做到了与客户仓储系统的对接。系统化的操作，缩短线下人工制作标签的时间，提高了出库的时效和准确性。

在销售部、事业部及供应商的共同努力和协作下，虽然疫情严重、半导体供应链深陷缺货门，展芯科技依然在 2020 年完成了超 20% 的业绩增长，同时实现库存周转 60 天的良性循环。信息化、数字化、高效供应链，展芯科技，在路上！