

依视路开创维护与供应链相结合的新模式

上海依视路光学有限公司

作为目前全球最大的视光企业之一，法国依视路集团（essilor）始终致力于研发、生产和销售高品质的眼用光学树脂镜片，并建立了万里路®（Varilux®）、钻晶®（Crizal®）、依视路宇宙片®（Airwear®）等旗舰品牌。集团现拥有35,000名员工，业务范围涉及全球100多个国家，2010年集团综合收入超过39亿欧元。

作为依视路集团全球第二大工厂，1997年上海依视路光学有限公司（SEOCL）在松江成立。该工厂现拥有员工超过1,100人，引进了当今最先进的镜片生产设备和技术，并采用了依视路国际标准的生产工艺和管理手段。

首次评估

双方首次合作始于2007年。当时，Siveco为上海依视路提供了一次全面的维护评估服务，旨在衡量工厂的运营管理水平。根据所获得的调研结果显示，通过工厂自身开展的“六西格玛”和“5S”管理，工厂设备的运行情况较为良好，整体维护费用不高，但潜在的设备损坏可能会引起不必要的意外故障和停机。同时，当时工厂虽已实施了ERP系统（Oracle电子商务套件），但备件的管理还是相对比较混乱。

此外，当时工厂管理层因无法获得以财务为导向的技术分析作为决策支持工具，维护策略的制定、计划及改进基本都靠领导“拍脑袋”决定。问题的严重性使得上海依视路迅速意识到了缺乏维护记录、绩效指标和备件损耗对于工厂未来发展的影响，因此管理层决定与Siveco合作为工厂尽快实施一套维护改进解决方案。

维护改进项目

Siveco为上海依视路实施了一套计算机化的维护管理系统COSWIN来辅助工厂的维护改进项目。该项目主要分为三个阶段，具体实施范围请见上图。同时，Siveco专业的维护工程师团队也全程参与到了项目的具体实施中，帮助依视路安装系统并对最终系统用户进行了一系列上岗培训。在经历了4个月的忙碌后，COSWIN系统正式上线并能成功导出技术财务报表来为管理层的决策提供支持。

项目实施范围

为了进一步改进备件管理并通过优化维护提升供应链的



工作效率，该项目突破了传统EAM项目的瓶颈，为满足用户需求实现了CMMS系统与工厂现有的Oracle ERP系统的集成。

为了遵循企业现行的管理方针并尊重用户的操作习惯，在保留Oracle系统并仍运用其进行库存和采购管理的基础上，Siveco为依视路在COSWIN系统中量身定制了一层技术管理功能模块，从而实现了备件、设备资产（为每台设备建立单独的备件列表）以及维护指导（开展维修工作所需的相关备件）之间的关联。

时至今日

上海依视路工厂经理Sebastien Sabourault先生（本项目的发起人）说到：“自从实施COSWIN系统后，我们与Siveco始终保持着良好的合作关系。为了优化CMMS系统的使用并从中获得更多收益，Siveco经常对我们的技术团队进行指导和培训，通过维护改进帮助我们缩小了与其他大型跨国标杆企业的距离。”

上海依视路生产经理补充到：“项目实施至今已经4年，Siveco工程师始终与我们的团队共同进步和成长。基于双方长期的成功合作，近日我们与Siveco又签署了包含年度评估、日常跟进拜访在内的改进保障性‘扩展维护合同’。”

作为改进的重要工具，CMMS系统始终辅助上海依视路的维护工作的开展。2010年的可靠性改善报告体现了项目成果如下：

- 停机时间减少了25%
- 平均无故障时间（MTBF）增加了30%
- 纠正性维护工单数量降低了30%
- 用于预防性维护的时间增加了40%