

مدیریت زنجیره تامین در کسب و کارهای نوپا

1

مدرس: سهند میرزائی

فهرست مطالب

- مقدمه
- زنجیره تامین
- مدیریت زنجیره تامین
- مدیریت زنجیره تامین در کسب و کارهای دیجیتال
- انتقال تجربیات

مقدمه

■ همزمان با افزایش چشمگیر کسب و کارهای دیجیتال، مدیریت زنجیره تامین نیز در آنها حائز اهمیت شده است.



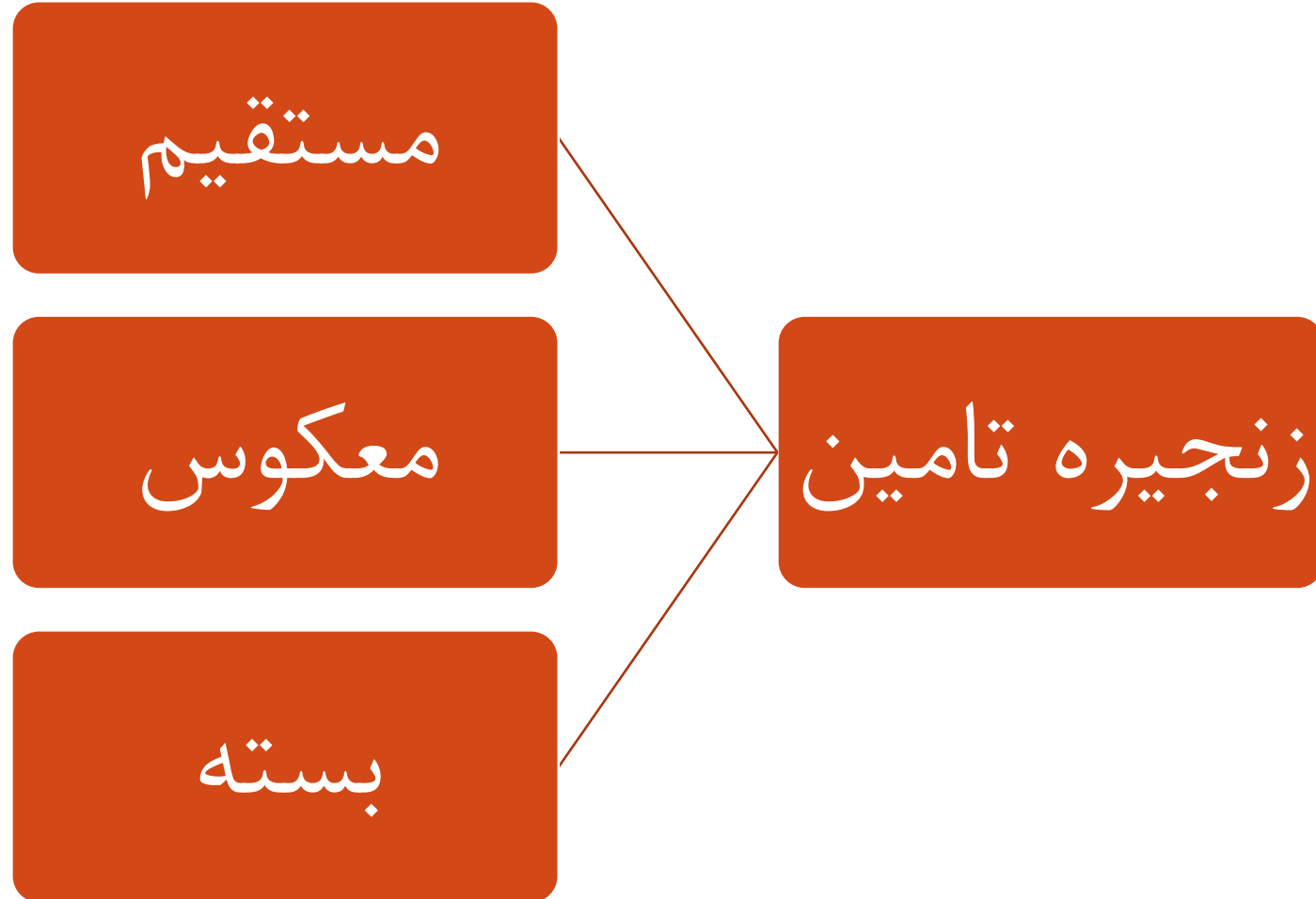
زنجیره تامین

- زنجیره تامین شامل شبکه‌ای از افراد، سازمان‌ها، منابع، فعالیت‌ها و فناوری‌ها است که در تولید و فروش یک کالا نقش دارند. عوامل نام‌برده شده می‌توانند در رساندن مواد اولیه از تامین‌کننده به سازنده نقش داشته باشند یا اینکه مسئولیت تحویل کالا به مشتری نهایی را به عهده بگیرند.
- شرکت‌ها به این دلیل زنجیره تامین را شکل می‌دهند تا بتوانند از هزینه‌های جاری کم کنند و در بازار رقابتی ایجاد شده به حیات‌شان ادامه دهند.
- یک زنجیره بهینه می‌تواند منجر به کاهش هزینه‌ها، افزایش سرعت انجام کار و افزایش سوددهی شرکت شود.

زنجیره تامین



انواع زنجیره تامین



مدل SCOR

■ مدل **SCOR** به عنوان یک مدل فرایندی برای مدل سازی زنجیره تامین در گسترده ترین حد شناخته شده است. این مدل یک مدل مرجع فرایند است که توسط شورای بین المللی زنجیره تامین در سال ۱۹۹۶ ایجاد و توسعه یافته است.

■ مدل **SCOR** برپایه پنج فرایند مشخص مدیریتی در زنجیره تامین بنا شده است:

❖ طراحی و برنامه ریزی (Plan)

❖ تامین و منبع یابی (Source)

❖ ساخت و تولید (Make)

❖ ارسال و تحویل (Deliver)

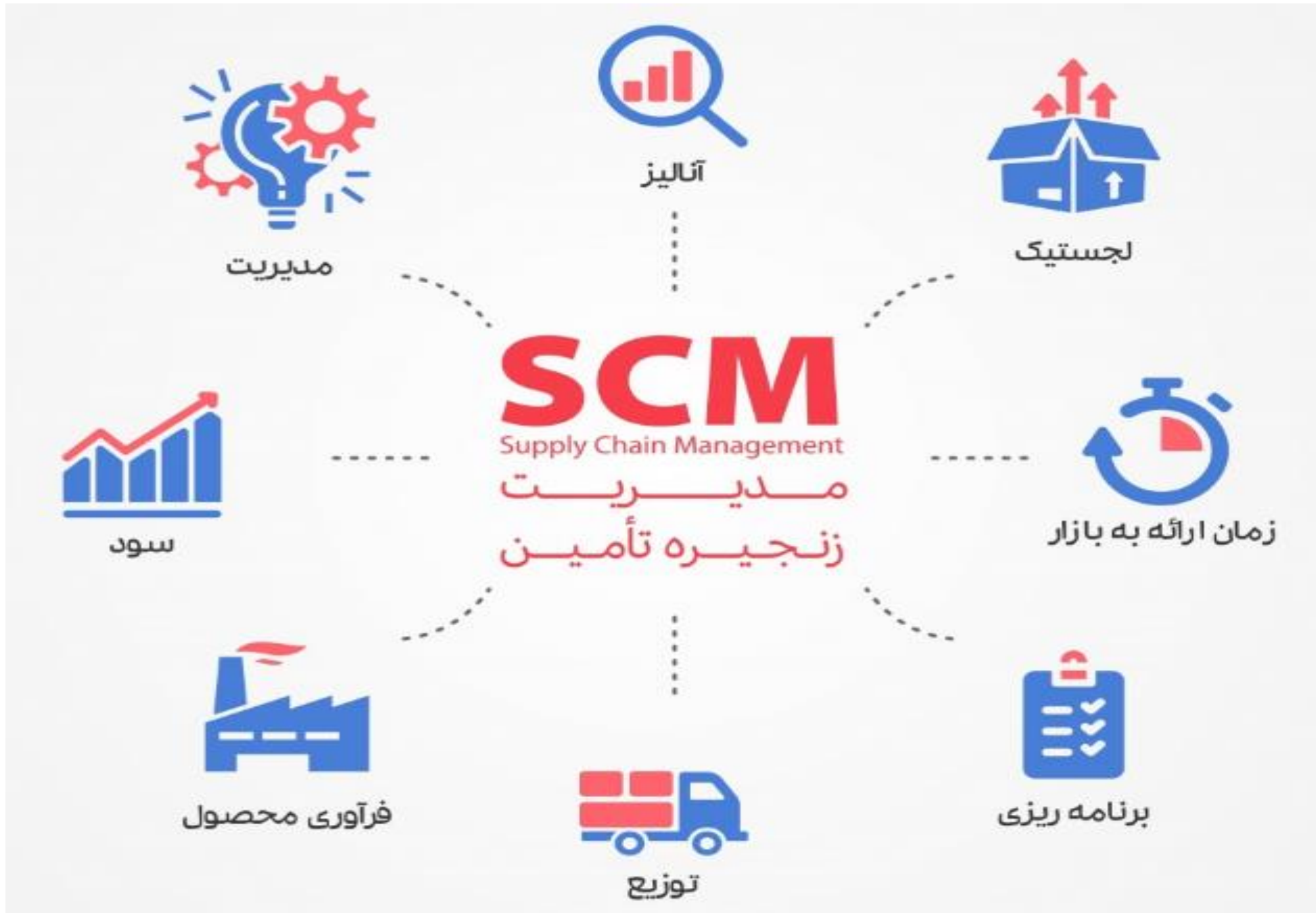
❖ بازگشتیها (Return)

مدل SCOR

فرایند اصلی	تعریف
طراحی و برنامه‌ریزی	برنامه‌ریزی شامل کلیه فرایندهای مرتبط با توزین عرضه و تقاضا جهت توسعه کاری و تطابق مناسب با نیازهای منبع‌یابی، تولید و تحویل می‌شود.
تامین و منبع‌یابی	کلیه فرایندهایی که برای تحصیل کالا و خدمات جهت مواجهه با تقاضای واقعی یا برنامه‌ریزی شده صورت می‌گیرد در قالب فرایند تامین مطرح می‌گردد.
تولید و ساخت	این فرایند شامل فرایندهای انتقال محصول به موقعیت نهایی برای مواجهه با تقاضای واقعی یا برنامه‌ریزی شده را شامل می‌گردد.
ارسال و تحویل	این فرایند شامل فرایندهای مربوط به آماده‌سازی محصول/خدمت برای ارضای تقاضای واقعی یا برنامه‌ریزی شده (مدیریت سفارشات، مدیریت حمل‌ونقل و مدیریت توزیع) می‌شود.
بازگشت	کلیه فرایندهای مرتبط با بازگردانی کالا یا دریافت کالای برگشت خورده به هر دلیلی در این فرایند تعریف می‌شود. این فرایند در دو حوزه استفاده می‌شود: یکی در ارتباط با بازگشت مواد اولیه دریافتی از منابع و دیگری بازگرداندن محصولات معیوب از مشتریان.

مدیریت زنجیره تامین

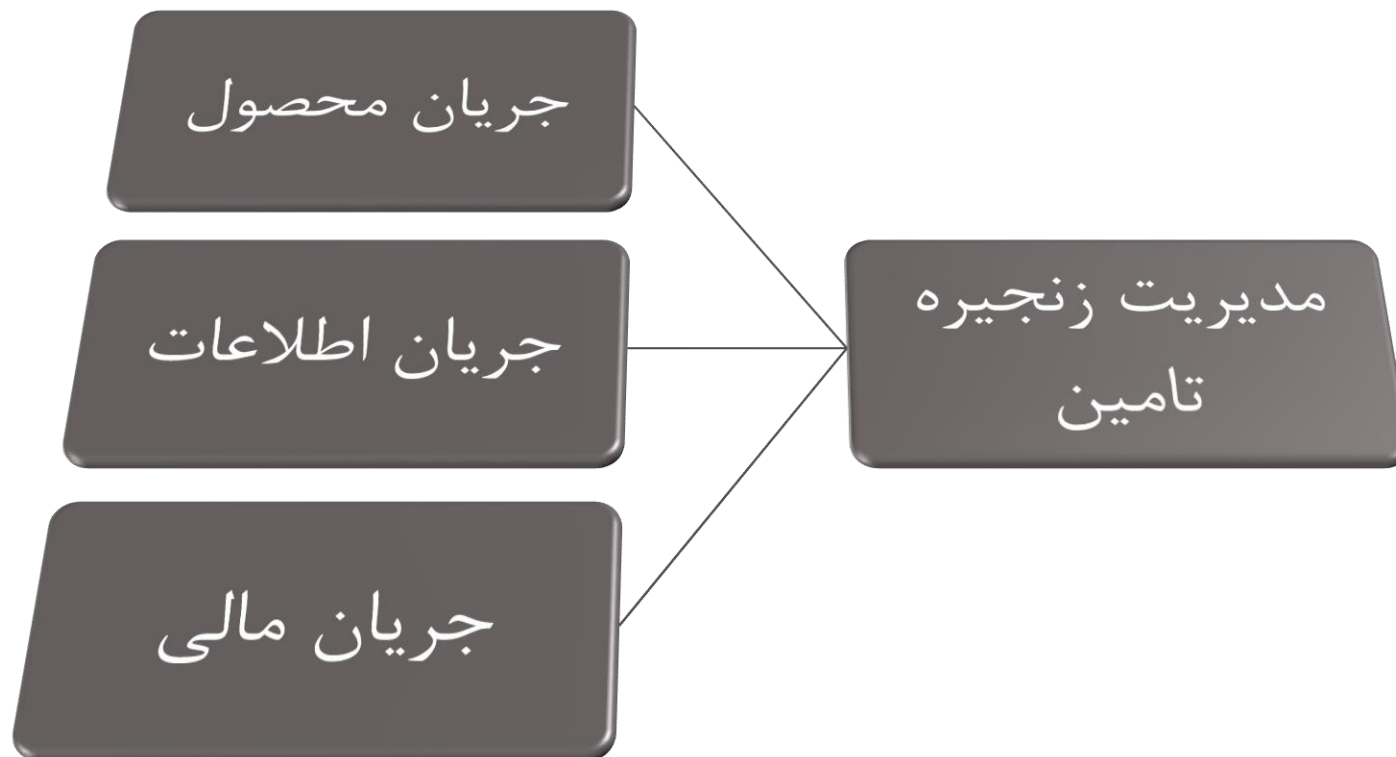
- مدیریت زنجیره تامین (SCM) فرآیند و فعالیت تأمین مواد اولیه یا اجزای سازمانی است که شرکت برای ایجاد یک محصول یا خدمات و ارائه آن کالا یا خدمات به مشتریان نیاز دارد.
- هدف مدیریت زنجیره تامین بهبود عملکرد زنجیره تامین است. به بیان دیگر اطلاعات به موقع و دقیق زنجیره تامین به تولیدکنندگان این امکان را می‌دهد تا فقط محصول قابل فروش را تولید و ارسال کنند.
- سیستم‌های زنجیره تامین موثر به تولیدکنندگان و خرده‌فروشان کمک می‌کند تا فعالیت اضافی را کاهش دهند. این امر هزینه تولید، حمل و نقل، بیمه و ذخیره سازی کالایی را که قابل فروش نیستند، کاهش می‌دهد.



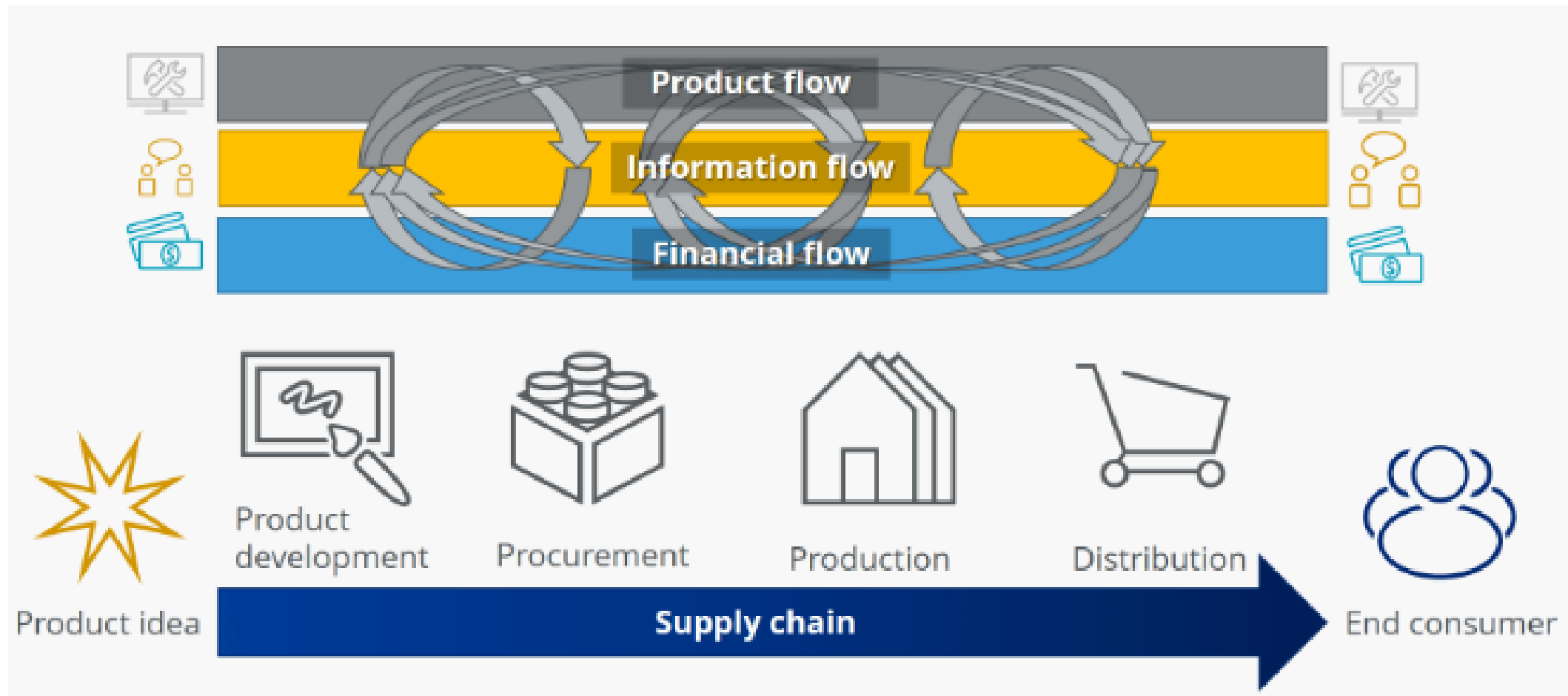
چرا مدیریت زنجیره تامین مهم است؟

در طول بیست سال گذشته، زنجیره‌های تأمین میان تولیدکنندگان و خرده‌فروشان بیشتر از قبل به هم پیوند خورده است. در بسیاری از صنایع، خرده‌فروشی موجب افزایش سفارشات به تولیدکنندگان می‌شود. تولیدکنندگانی که دارای زنجیره تأمین دقیق و به موقع هستند، می‌توانند با فروش محصولات، قفسه‌های خرده‌فروشی را به طور مداوم در اختیار داشته باشند. با افزایش همکاری، تأمین اطلاعات به موقع از طرف شرکای زنجیره تأمین به شرکت‌ها این امکان داده شد تا از ابزار تحلیلی پیشرفته برای بهبود بیشتر نتایج استفاده کنند.

حوزه های کاربردی مدیریت زنجیره تامین



حوزه های کاربردی مدیریت زنجیره تامین



فازهای مدیریت زنجیره تامین

فاز استراتژیک: مربوط به تصمیمات بلندمدت

فاز تاکتیکی: مربوط به تصمیمات میان مدت

فاز عملیاتی: مربوط به تصمیمات کوتاه مدت

مدیریت زنجیره تامین

علی رغم شباهت هایی که مدیریت زنجیره تامین با لجستیک دارد، نباید این دو را با هم یکی دانست. لجستیک عموماً با تحویل درست مواد و کالاها سروکار دارد، در حالی که مدیریت زنجیره تامین در مورد ایجاد ارزش افزوده و بهینه سازی فرایندها می باشد.

مدیریت زنجیره تامین در کسب و کارهای دیجیتال

- فناوری های دیجیتالی، نحوه تعامل و ارتباط مردم با محیط اطراف را به شدت تغییر داده اند.
- نوآوری های فنی و ابزارهای شخصی مانند دستگاه های تلفن همراه، رایانه های شخصی، اتومبیل های خودران، هواپیماهای بدون سرنشین و غیره نحوه دستیابی و تبادل اطلاعات بین جوامع را تغییر می دهند.
- این فناوری های نوظهور بر هر صنعتی تاثیر می گذارد و زنجیره تامین نیز از این قاعده مستثنی نیست.
- بسیاری از ساختارهای سازمانی در مدیریت زنجیره تامین به دلیل تحولات فناوری دیگر خودکفا نیستند.

تحول دیجیتال

■ ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات غالباً فناوری های دیجیتالی نامیده می شوند و در حال شکل دادن به نحوه زندگی، برقراری ارتباطات، مصرف و کار کردن مردم هستند و موانع زمان و مکان را می شکنند.

■ در دهه گذشته شرکت هایی که توانسته اند خود را با این تحول سریع انطباق دهند دوام آورده و پیشرفت کرده اند و شرکت های زیادی نیز به دلیل عدم توانایی منسوخ شده اند.



زنجیره تامین دیجیتال

- زنجیره تامین دیجیتال از زیرسیستم هایی مانند نرم افزار، سخت افزار، شبکه های ارتباطی و ... تشکیل شده است که از تعامل میان سازمان های توزیع شده جهانی پشتیبانی کرده و فعالیت های شرکای زنجیره تامین را هماهنگ می کند.
- این فعالیت ها شامل خرید، تهیه، ذخیره سازی، جابجایی و فروش یک محصول است.
- دیجیتال شدن این پتانسیل را دارد که زنجیره های تامین را به واسطه فناوری با ایجاد خدمات باارزش تر، در دسترس تر و مقرون به صرفه تر بهینه کند.

ویژگی های زنجیره تامین دیجیتال



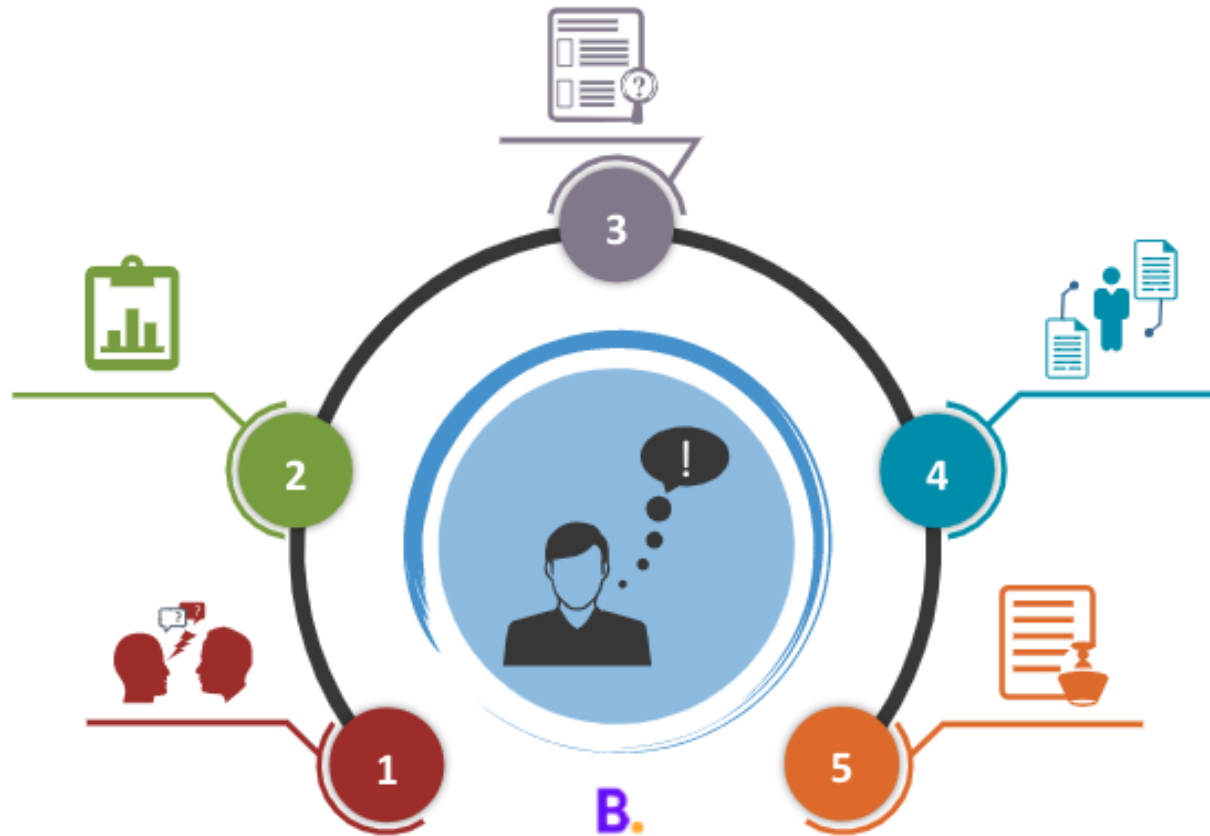
موضوعات عملیاتی مهم در زنجیره تامین دیجیتال

- حضور در بازارهای رقابتی تر
- مدیریت موجودی: به اشتراک گذاری اطلاعات در زنجیره تامین به کاهش هزینه ها کمک می کند.
- بسته بندی مناسب برای جابجایی: استفاده از تمامی روش ها مانند بارکدگذاری و بسته بندی های ایمنی برای در امان ماندن بسته ها
- تحویل مناسب و بهنگام

موانع عملکردی در زنجیره تامین دیجیتال

ردیف	موانع
۱	اختلاف در قابلیت های شرکای تجاری
۲	مقاوت در برابر تغییر به سمت زنجیره تامین الکترونیکی
۳	سطح پایین یکپارچگی در زنجیره تامین
۴	تهدیدهای امنیت اطلاعات
۵	فقدان اطمینان و اعتماد در زنجیره تامین
۶	ترس از کار افتادن سیستم های اطلاعاتی
۷	اولویت نداشتن از دید مدیریت ارشد
۸	ترس اشکال در زنجیره تامین
۹	کمبودهای مالی
۱۰	زیرساخت های ضعیف فناوری اطلاعات
۱۱	فقدان اطلاعات در خصوص نقش فناوری اطلاعات در مدیریت زنجیره تامین

نقش خرید در مدیریت زنجیره تامین دیجیتال



- انتخاب تامین کننده های مناسب
- مذاکره و انعقاد قراردادهای بلندمدت
- نظارت بر عملکرد تامین کنندگان
- ارسال سفارش برای تامین کنندگان
- حفظ رابطه خوب با تامین کنندگان

انتقال تجریبات

کسب و کار مفروضی:
فروشگاه آنلاین نوپا

مشکلات تامین در ایران

- ناموجودی کالاها در شرکت های تولیدکننده به دلیل مشکلات زیاد در تولید اعم از کمبود مواد اولیه، مشکلات مالی، نبود قطعات خط تولید و ...
- ناموجودی کالاها در شرکت های واردکننده به دلیل مشکلات زیاد اعم از مشکلات انتقال ارز، مشکلات مالی، زمانبر بودن فرایندهای ترخیص کالا از گمرک و ...
- کامل نبودن زیرساخت شرکت های حمل و نقل کالا برای کسب و کارهای دیجیتال
- مشخص نبودن الگوهای فروش و متعاقبا خرید به دلیل پیچیدگی شرایط

اهمیت نقطه سفارش

- نقطه سفارش به تعدادی گفته می شود که وقتی موجودی به آن می رسد، نیاز به سفارش مجدد وجود دارد.
- برای هر کالایی که در سیستم شما برای فروش تعریف می شود، نیاز به تعریف یک نقطه سفارش وجود دارد.
- این نقطه سفارش بر اساس موارد متعددی مانند میزان تقاضا، تاریخ انقضا، میزان ماندگاری کالای مربوطه در انبار و ... تعیین می گردد.
- یکی از مهم ترین مسائل در تامین، سیستماتیک کردن محاسبه نقطه سفارش است.

اهمیت انبار

- انبار در یک فروشگاه آنلاین یکی از مهم ترین بخش ها است.
- انتخاب پرسنل مناسب برای انبار جهت سازگاری با کار پرفشار، دقیق و حساس در انبار بسیار حائز اهمیت می باشد.
- افراد در انبار باید در چند دسته زیر تقسیم بندی شوند و تحت نظارت مسئول انبار فعالیت نمایند:
 - بخش رسید و پذیرش کالا از تامین کننده
 - بخش جمع آوری سفارشات و ارسال کالاها
 - بخش انبارگردانی مکرر و مستمر برای جلوگیری از مغایرت ها

مدل پیشنهادی برای این نوع کسب و کار

بخش استراتژی



بخش تاکتیکال



بخش عملیاتی

بخش استراتژی

- این بخش از تامین، مربوط به مدیریت ارشد شرکت می باشد.
- در این بخش، تصمیم گیری های کلان مانند تعیین بودجه برای بازه های زمانی مختلف، تعیین حوزه های فعالیت شرکت، تعیین استراتژی های کلی برای ادامه راه و ... انجام می شود.
- این تصمیمات باید شفاف و دقیق باشد و به صورت مکتوب به همه بخش های بازرگانی و تامین شرکت منتقل شود.
- تصمیمات مبهم و عدم تصمیم گیری در مورد موضوعات کلان می تواند منجر به شکست در تامین موجودی برای فروشگاه آنلاین گردد.
- هیات مدیره شرکت باید طی جلسات دوره ای تصمیمات جدید را ابلاغ و در صورت لزوم تصمیمات قبلی را اصلاح نمایند.

بخش تاکتیکال

- در این بخش، مدیریت بازرگانی شرکت نقش اصلی را ایفا می کند.
- مدیریت بازرگانی می تواند یک تیم (متشکل از چند معاون در بخش های مختلف) و یا یک شخص باشد.
- تصمیمات سطح متوسط مانند انتخاب پرسنل، روش های برقراری ارتباط با تامین کنندگان مختلف، تصمیم گیری در مورد سفارشات و ... در این بخش گرفته می شود.
- مدیریت بازرگانی باید به بخش مافوق خود یعنی مدیریت ارشد گزارش بدهد و همچنین تصمیمات ابلاغ شده از آن بخش را پیاده سازی کند.

بخش عملیاتی

- در این بخش، کلیه نیروهای قرار می گیرند که کارهای عملیاتی شرکت را انجام می دهند.
- این بخش می تواند شامل نقش های زیر باشد:
- اپراتوری که نقش وارد کردن اطلاعات تامین کنندگان، ثبت کردن موجودی کالاهای وارد شده به انبار روی وبسایت و کلیه کارهای سیستمی در ارتباط با وبسایت را دارد.
- نیروی پشتیبانی که وظیفه هماهنگی با تامین کنندگان، هماهنگی برای ارسال از شرکت تامین کننده به انبار و ... را دارد.
- نیروی ویزیتور که برای آشنایی با تامین کنندگان به محل بازارهای سنتی می رود و دائما به صورت فیزیکی کسب و کار را معرفی می کند.

جمع بندی

- جهان رو به تحول دیجیتال پیش می رود و این تحول هر روز بیش از پیش در همه حوزه ها جلوه گر می شود.
- زنجیره تامین نیز مانند سایر حوزه ها باید خود را با این تغییرات فناورانه انطباق دهد.
- دیجیتالی شدن موجب اضافه شدن بسیاری از ویژگی ها مانند سرعت و شفافیت به این زنجیره شده است.
- لازم است که هر کسب و کاری متناسب با شرایط موجود زنجیره تامین خود را بهینه سازی و آن را مدیریت نماید.

منتظر
فرصت
نایبستید.
خلقش
کنید...

موفق باشید

