استراتيجية سلاسل الامداد - الجزء الثاني

استراتيجية سلسلة التوريد الفعالة

- تركيز مكثف على خفض التكلفة في عملية سلسلة التوريد هدفها تزويد المنتجات بـ:
  - الطلب المتوقع بأقل تكلفة ممكنة يدعم "استراتيجية قيادة التكلفة"
  - 1. خصائص السوق
    - دورات حياة طويلة للمنتجات (< سنتان) طلب ثابت ومتوقع (خطأ <10٪) تنوع منخفض المنتج (<20 متغيراً)
    - هوامش أقل (<20٪) المهلة الزمنية الطويلة للمنتجات المصنوعة حسب الطلب (< 6 أشهر) المنتجات الوظيفية
  - 2. خصائص العملية
    - العمل بكميات كبيرة تستفيد من EOS زيادة استخدام المصنع ارتفاع مخزونات البضائع الجاهزة شراء اقتصادي كبير الكمية
    - أحجام شحنة كبيرة معالجة طلب دفعة كبيرة على استعداد لاختيار الموردين منخفضة التكلفة
- أفضل الشروط لاستراتيجية فعالة
- مقايضة الاستراتيجية الفعالة
  - استدرك لخطر وجود مخزون غير مباع أو قديم جداً بالقرب من نهاية سلسلة التوريد (تجار التجزئة)الأمر الذي سيتطلب تخفيضات باهظة التكلفة أو عمليات التراجع لتحريك المخزون
  - تدفع سلاسل التوريد الفعالة المنتجات مع توقع الطلب
  - أفضل شرط لاستراتيجية سلسلة التوريد الفعالة الطلب المتوقع

استراتيجية سلسلة التوريد المستجيبة

- هدفها هو:
  - تركيز مكثف على الاستجابة للطلب غير المتوقع
  - ابق في مخزون من العناصر الجديدة الساخنة تقليل المخزون المتقادم تقليل عمليات الشطب الواسعة وبعبارة أخرى RSC يتعامل مع أنماط المبيعات غير المؤكدة دون الاحتفاظ بمخزون أمان كبير من خلال الاستجابة السريعة لإشارة الطلب
- أفضل الشروط لاستراتيجية الاستجابة
  - منتجات مبتكرة يكمل استراتيجية عمل الشركة القائمة على التمايز مثال: نظام Toyota JIT
  - تستند الاستراتيجية المتجاوبة إلى فكرة تقليل المهلة داخل المصنع وتوسيع هذا المفهوم ليشمل جميع المجالات الوظيفية في سلسلة التوريد.
  - 1. خصائص السوق
    - المنتجات ذات الطلب غير المتوقع (خطأ> 40٪) دورات حياة المنتج القصيرة (أقل من سنة واحدة) عمليات الشطب الواسعة في نهاية الموسم
    - هوامش أعلى (< 20٪) متغير منتج عالي (متغير غير محدود) مهلة قصيرة للمنتجات المصنوعة حسب الطلب (أقل من أسبوعين)
  - 2. خصائص العملية
    - يدير الإنتاج القصير انخفاض معدل استخدام المعدات شراء أصغر الكمية
    - أحجام شحن أصغر معالجة طلب واحد اختبار المورد على أساس السرعة
- لماذا نستخدم استراتيجية سلسلة التوريد سريعة الاستجابة؟
  - تمكن من تلبية الطلب غير المتوقع تقليل النفايات
  - التكاليف المتعلقة بالمخزون ذات الاستراتيجية المتجاوبة
    - تحمل التكاليف. تكاليف التقادم. عمليات تخفيض السعر. قلل أرباحك بشكل كبير.

استراتيجية سلسلة التوريد للتحوط من المخاطر

- الهدف هو:
  - تركيز مكثف على التعامل مع اضطرابات الإمداد
  - شارك وتجمع الموارد المشاركة الجماعية وتقليل مخاطر انقطاع الإمداد
- استراتيجية التحوط من مخاطر التعاون
  - مشتركة من قبل العديد من أعضاء سلسلة التوريد قد يكون أيضا من قبل المنافسين
- لماذا نستخدم استراتيجية التحوط من المخاطر؟
  - . مخاطر تعطل عرض الأسهم
    - تقليل آثار انقطاع العرض الاستفادة من الموارد المشتركة
    - التجميع فوائد التباين وعدم اليقين هو أفضل نهج لمقايضة التكلفة والخدمة (مع ظروف التوريد غير المستقرة)
  - متى نستخدم استراتيجية التحوط من المخاطر؟
    - انخفاض عدم اليقين في الطلب عدم اليقين بشأن العرض

استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة (مرنة)

- فوائد
  - أفضل نهج لإدارة مقايضات التكلفة والخدمة والوقت في ظل ظروف غير مؤكدة.
  - التقليل من الآثار السلبية لعدم اليقين في العرض والطلب.
- متى نستخدم استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة
  - ارتفاع الطلب مع عدم اليقين عدم اليقين بشأن العرض

استراتيجية سلسلة التوريد الهجينة

- استراتيجية سلسلة التوريد الفعالة
  - تركيز مكثف على خفض التكلفة في عملية سلسلة التوريد هدفها تزويد المنتجات بـ: الطلب المتوقع بأقل تكلفة ممكنة يدعم "استراتيجية قيادة التكلفة"
- يمكن أن يكون للشركات منتجات متعددة مع قطاعات مختلفة لكل منها خصائص عرض وطلب فريدة تتطلب استراتيجية سلسلة التوريد الهجينة، ثم تصبح المصفوفات حقيقة واقعة.
- التقسيم: قسّم السوق العام إلى مجموعات فرعية بناءً على الخصائص المشتركة.
- تساعد عملية التجزئة هذه العلامات على تركيز الموارد،وتطوير استراتيجيات المنتج والسعر والمكان والترويج بشكل أكثر ملاءمة يتوافق مع الاحتياجات الفريدة لكل سوق.
- فوائد الاستراتيجية الهجينة
  - إذا نجحت في تقسيم منتجاتك ونفذت الاستراتيجيات المختلطة الصحيحة فستلبي الاحتياجات الفريدة لكل شريحة منتج بطريقة أفضل وأرخص وأسرع ينتج عنها ميزة تنافسية.

الميزة التنافسية Personal View

- ببساطة للقيام بالأشياء:
  - الأفضل: تحسين جودة أي سمة يقدرها العميل
  - أرخص: أكثر كفاءة وخفض التكلفة.
  - أسرع: تقليل وقت الدورة لأي مهمة أو عملية.

اختيار استراتيجية سلسلة التوريد

- لا يتعلق الأمر باختيار استراتيجية سلسلة التوريد المثالية وأكثر ما يتعلق بالتأكد من أن استراتيجية سلسلة التوريد الخاصة بك تلبي احتياجات:
  - السوق الخاص بك قاعدة عملائك
- حدد نموذج عملك (مصنع، موزع، وكيل مبيعات)
  - يسمح لك بإدارة مجموعة منتجاتك. تقصير المنتج الخاص بك لتسويق المهلة
  - أفضل توصيل منتجاتك إلى السوق الخاص بك.
- جوانب من اختيار استراتيجية إدارة المخزون الأنسب لشركتك
  - السوق الخاص بك (الطلب، العملاء، كيف ينمواالسوق)
  - طلب خطي وثابت (ثابت شهر بعد شهر، أحجام ثابتة)
  - دوري وموسمي (الطلب خلال ربع عام، ولكن ليس في أي شهر)
- 2. احتياجات عملك: ما الذي يحتاجه عملاؤك منك كشركة من حيث شراء المنتج؟
  - تردد الطلب: محدد بواسطة حجم وتردد عالي حجم منخفض وغير متكرر وأنماط أوامر غير متكررة
- 3. نموذج عملك:
  - أ. الصانع ثابت BOM شبه ثابت BOM
  - ب. موزع القيمة المضافة(VAR) \ الموزع) عروض منتجات (Me-Too هامش منخفض / حجم كبير)
- 4. محفظة منتجاتك:
  - لا تطبق استراتيجية واحدة لسلسلة التوريد في جميع محفظتك لأنه يمكنك الحصول على بعض منتجاتك (خطية وثابتة، وبعضها دوري وموسمي) تحتاج إلى إجراء تحليل كامل.

جرد استراتيجية سلسلة التوريد

- في الوقت المناسب) تكلفة منخفضة (JIT في رأس المال، تكلفة تمويل منخفضة
  - يعمل بتردد عالي الحجم عالي الطلب الخطي والمستمر
  - ثابت BOM المحفظة بأكملها هي الخطوط الملاحية المنتظمة والثابتة
- تكلفة حيازة عالية - مخزون Min-Max مرتفع
  - دورية وموسمية منخفض / نادر منتجات Me-Too
- لقائمة المواد شبه Dells Push / Pull الثابتة
  - شبه ثابت BOM قبل التصنيع (الدفع) 70٪ ودع عملاءك يسحبون الـ 30٪ المتبقية وفقاً للمتطلبات

محركات الأداء في سلاسل التوريد

- المخزن1. Inventory
  - الملاءمة: دورة الجرد لا يوجد زبون يشتري البيض واحداً تلو الآخر
  - طلب غير مستقر: مخزون موسمي بدلة سباحة لعب الكريسماس ومبيعات الكمبيوتر
  - العشوائية: مخزون السلامة تم توفير مناهج أكثر بنسبة 20٪ من حجم الفصل في الفصل الأول
  - جرد خطوط الأنابيب العمل في العملية أو العبور
  - قانون ليتل Little's law
    - متوسطات المدى الطويل = القيم المتوقعة
- النقل2. Transportation
  - هواء شاحنة سكة حديدية سفينة خط أنابيب إلكتروني
- المنشأة3. Facilities
  - إنتاج مرن مقابل مخصص تكاليف المرونة
  - عمليات شبيهة بالمخزون: الاستلام والتعبئة المسبقة والتخزين والانتقاء والتعبئة والفرز والتراكم والشحن.
  - تخزين الكثير من المهام: بحاجة إلى مساحة أكبر. تخزين شبكاتي في فايس.
- المعلومات4. Information
  - دور في سلسلة التوريد
    - العلاقة بين مختلف مراحل سلسلة التوريد ضروري للتشغيل اليومي لكل مرحلة في سلسلة التوريد
  - دور في الاستراتيجية التنافسية
    - يسمح لسلسلة التوريد بأن تصبح أكثر كفاءة وأكثر استجابة في نفس الوقت (بفلل من الحاجة إلى المقايضة) Information technology Andersen Windows
  - خصائص المعلومات
    - لابد ان تكون دقيقة واضحة يسهل الوصول اليها في الوقت المحدد وبالشكل الصحيح
  - جودة المعلومات
    - المعلومات تقود القرارات: المعلومات الجيدة تعني قرارات جيدة تكنولوجيا المعلومات تساعد: MRP, ERP, SAP, EDI

أنظمة تخطيط موارد المؤسسات ERP

- تركيز أوسع
  - الدفع (MRP) مقابل السحب (تنتقل معلومات الطلب بسرعة عبر سلسلة التوريد)
  - معلومات في الوقت الحقيقي التنسيق وتبادل المعلومات
- تكنولوجيا المعلومات المعاملات
  - مكلف وصعب التنفيذ يتم إلغاء حوالي 25٪ من عمليات تثبيتERP في غضون عام حوالي 70٪ من عمليات تركيب تخطيط موارد المؤسسات تتجاوز الميزانية

المصادرSourcing

- دور في سلسلة التوريد
  - مجموعة من العمليات المطلوبة لشراء السلع والخدمات في سلسلة التوريد.
  - اختيار المورد، واحد مقابل عدة موردين، التفاوض على العقود؟
- دور في الاستراتيجية التنافسية
  - تحديد المصادر أمر بالغ الأهمية يؤثر على الكفاءة والاستجابة في سلسلة التوريد.
  - القرارات الداخلية مقابل الاستعانة بمصادر خارجية - تحسين الكفاءة والاستجابة. أكثر من نصف الإيرادات التي تم إنفاقها على المصادر.

التسعيرPricing

- دور في سلسلة التوريد
  - يحدد التسعير المبلغ المطلوب تحميله للعملاء في سلسلة التوريد
  - يمكن استخدام استراتيجيات التسعير لمطابقة الطلب والعرض
- دور في الاستراتيجية التنافسية
  - استخدم استراتيجيات التسعير لتحسين الكفاءة والاستجابة
  - السعر المنخفض وتوافر المنتج المنخفض - تختلف الأسعار حسب أوقات الاستجابة
- مكونات قرارات التسعير
  - التسعير ووفورات الحجم التسعير اليومي المنخفض مقابل التسعير المرتفع والمنخفض
  - السعر الثابت مقابل أسعار القائمة - حسب المنتج والخدمات التعبئة والتغليف وموقع التسليم والوقت والتقاط العملاء منتجات التجميع منتجات وخدمات

العقبات الرئيسية لتحقيق التوافق الاستراتيجي

- التحسين المحلي وعدم التوافق العالمي
  - مجموعة متنوعة من المنتجات / الخدمات عميل مدلل
  - تعدد المالكين (المشتريات، الإنتاج، الجرد، التسويق) / أهداف متعددة العولمة
- زيادة عدم اليقين الضمني -عدم الاستقرار والعشوائية:
  - زيادة تنوع المنتجات تقلص دورات حياة المنتج
  - تجزئة العملاء: الدفع من أجل التخصيص والتجزئة تجزئة ملكية سلسلة التوريد: العولمة

المشاكل الشائعة

- عدم وجود مقاييسSCM ذات الصلة: كيف نقيس الاستجابة؟
  - كيف نقيس الكفاءة والتكاليف وأداء العامل وما إلى ذلك؟ معلومات حالة المخزون الفقيرة
- السرقة: مشكلة كبيرة لتجار الأثاث بالتجزئة.
  - أخطاء المعاملات: تجار التجزئة الذين لديهم سجلات جرد غير دقيقة لـ 65٪ من وحدات SKU
  - تأخير المعلومات، معلومات مؤرخة، معلومات غير متوافقة، أنظمة
  - مخزون في غير محله: لا يمكن العثور على 16٪ من العناصر في متاجر التجزئة الكبرى
- التلف: تفقد المكونات النشطة في المنتجات خصائصها
  - جودة المنتج والعائد عدم وضوح الرؤية في الطوائف المتنوعة

المشاكل الشائعه

- معلومات حالة التسليم سيئة
  - عدم معرفة حالة الطلب
- تصميم سيء لتكنولوجيا المعلومات
  - بيانات مكررة غير موثوقة
- مشكلات الأمان: كثيرة جداً أو قليلة جداً
  - "إن الهروب من حالة عدم اليقين والغموض هوالدافع لدرجة أننا غالباً ما نخلق اليقين الزائف."
- تمييز العملاء الداخليين
  - إعطاء أولوية أقل للعملاء الداخليين من العملاء الخارجيين تكامل ضعيف
- تكاليف المخزون المراوغة
  - أنظمة المحاسبة لا تلتقط تكاليف الفرصة تصميم منتج غير حساس لـ SC