

استراتيجيات سلاسل الإمداد

الجزء الثاني

Supply Chain Strategies

part 2





تطوير استراتيجية سلسلة التوريد

Developing Supply Chain Strategy

سيتم تناول النقاط التالية في هذه الدورة التدريبية:

- محركات وعقبات سلسلة التوريد (قدرات)
- دراسة حالة SEJ
- أنواع استراتيجيات سلسلة التوريد
- مصفوفة عدم اليقين لي
- الهدف من استراتيجية سلسلة التوريد
- يقرب وجهات النظر

# المحاضرة الأولى

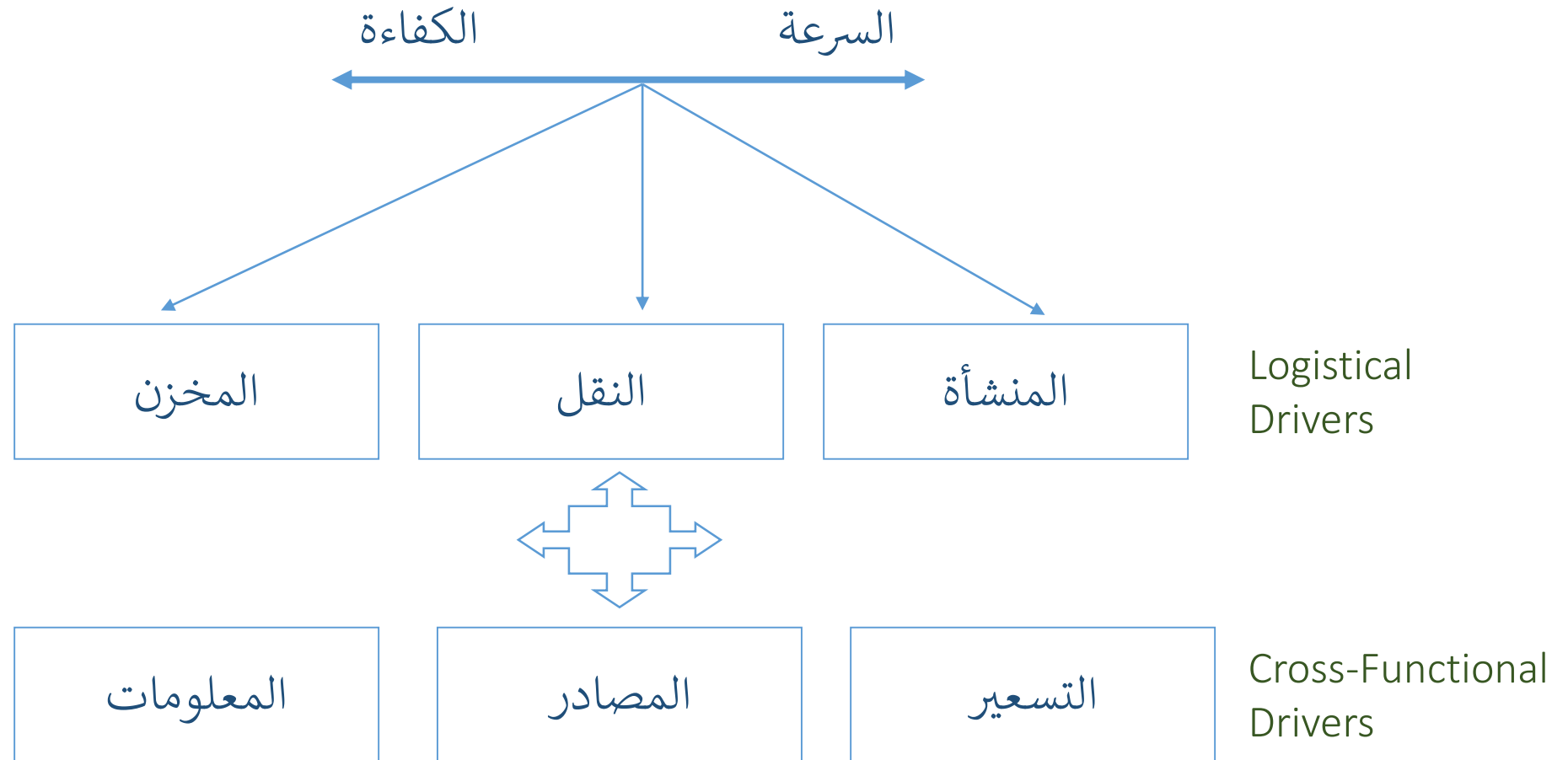
# محركات سلسلة التوريد والعقبات

## Supply Chain Drivers and Obstacles

# محركات الأداء في سلاسل التوريد

## Drivers of Supply Chain Performance

How to achieve Supply chain structure



# 1. المخزن

## 1. 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
- خسارة كومباك عام 95
- جرد خطوط الأنابيب
- العمل في العملية أو العبور

# قانون ليتل Little's law

متوسطات المدى الطويل = القيم المتوقعة

أنا = ص. تي

أنا = جرد خطوط الأنابيب

$R$  = الإخراج في الوقت = الإنتاجية

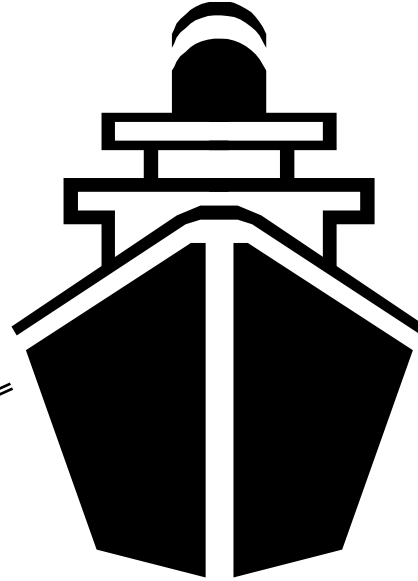
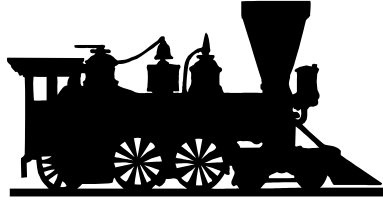
$T$  = وقت التأخير = وقت التدفق



Flow time? Throughput? Pipeline (work in process) Inventory?

## 2. النقل

### 2. Transportation



- هواء
- شاحنة
- سكة حديدية
- سفينة
- خط أنابيب
- إلكتروني

### 3. المنشأة

## 3. Facilities

إنتاج

○ مرن مقابل مخصص

○ تكاليف المرونة

- الإنتاج: تذكر: "BMW" سيارة رياضية متنكرة بزي سيدان".
- الخدمة: هل يستطيع معلمك تدريس الموسيقى وكذلك SCM؟
- الرياضة: نادراً ما يكون صانع الألعاب الذي يطلق النار جيداً.
- عمليات شبيهة بالمخزون: الاستلام والتعبئة المسبقة والتخزين والانتقاء والتعبئة والفرز والتراكم والشحن.
- تخزين الكثير من المهام: بحاجة إلى مساحة أكبر. تخزين شبكاني في فابس.
- عبر الإرساء: وول مارت.

## 4. المعلومات

## 4. Information

### دور في سلسلة التوريد

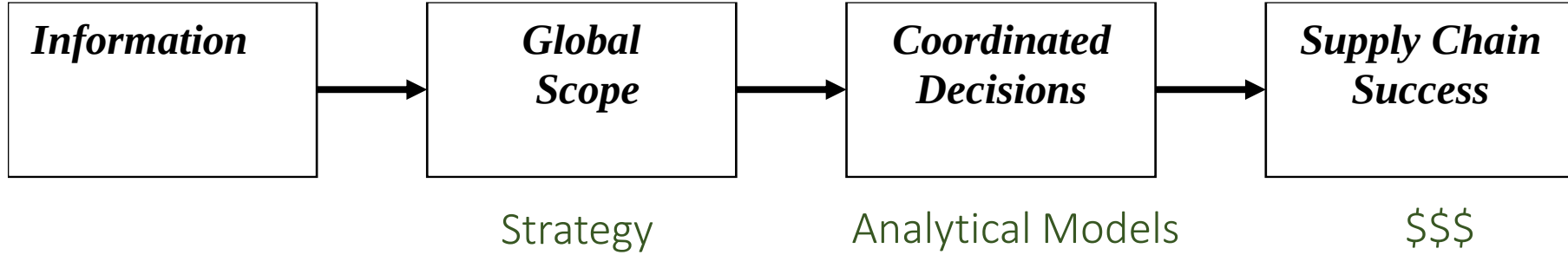
- العلاقة بين مختلف مراحل سلسلة التوريد
- ضروري للتشغيل اليومي لكل مرحلة في سلسلة التوريد
- على سبيل المثال: جدولة الإنتاج ومستويات المخزون

### دور في الاستراتيجية التنافسية

- يسمح لسلسلة التوريد بأن تصبح أكثر كفاءة وأكثر استجابة في نفس الوقت (يقلل من الحاجة إلى المقايضة)
- Information technology
- Andersen Windows
- الشركة المصنعة للنوافذ الخشبية، والتي يمكن لعملائها الاختيار من مكتبة تضم 50000 تصميم أو إنشاء تصاميمهم الخاصة. يتم إرسال طلبات العملاء تلقائياً إلى المصنع.

# خصائص المعلومات الجيدة

## Characteristics of the Good Information

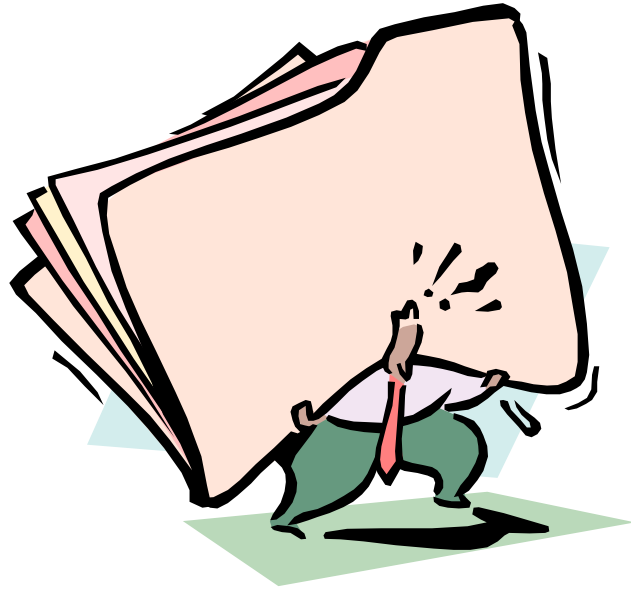


معلومات

- دقيق؟
- يمكن الوصول؟
- حتى الآن؟
- بالشكل الصحيح؟

إذا لم يكن الأمر كذلك؛ فقد قيدت قاعدة البيانات القدرة. ما مدى صعوبة استيراد البيانات إلى SAP؟

# جودة المعلومات Quality of Information



المعلومات تقود القرارات:

- المعلومات الجيدة تعني قرارات جيدة

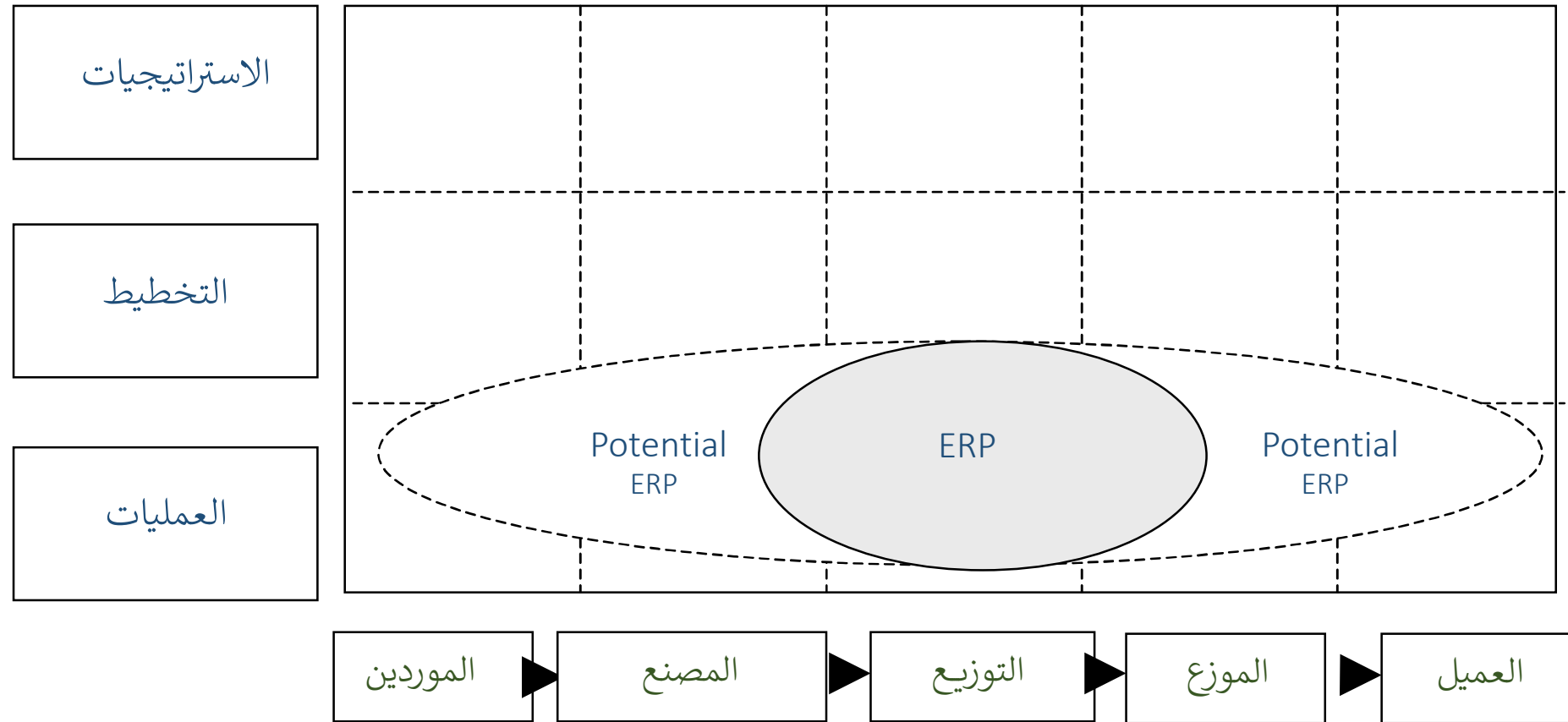
- تكنولوجيا المعلومات تساعد: EDI، SAP، ERP، MRP

- معلومات ذات صلة؟

- كيف تستخدم المعلومات؟

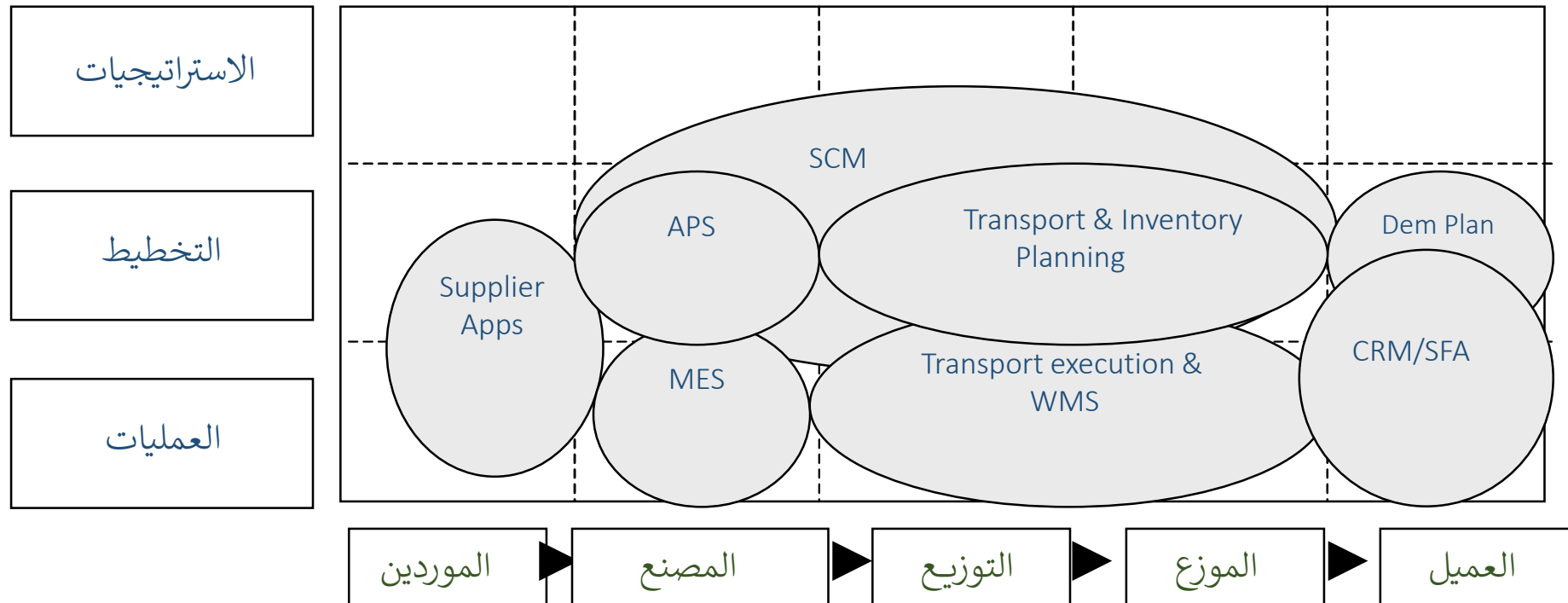
# تكنولوجيا المعلومات في سلسلة التوريد: أنظمة تخطيط موارد المؤسسات

## Information Technology in a Supply Chain: ERP Systems



# تكنولوجيا المعلومات في سلسلة التوريد: تطبيقات تحليلية

## Information Technology in a Supply Chain: Analytical Applications



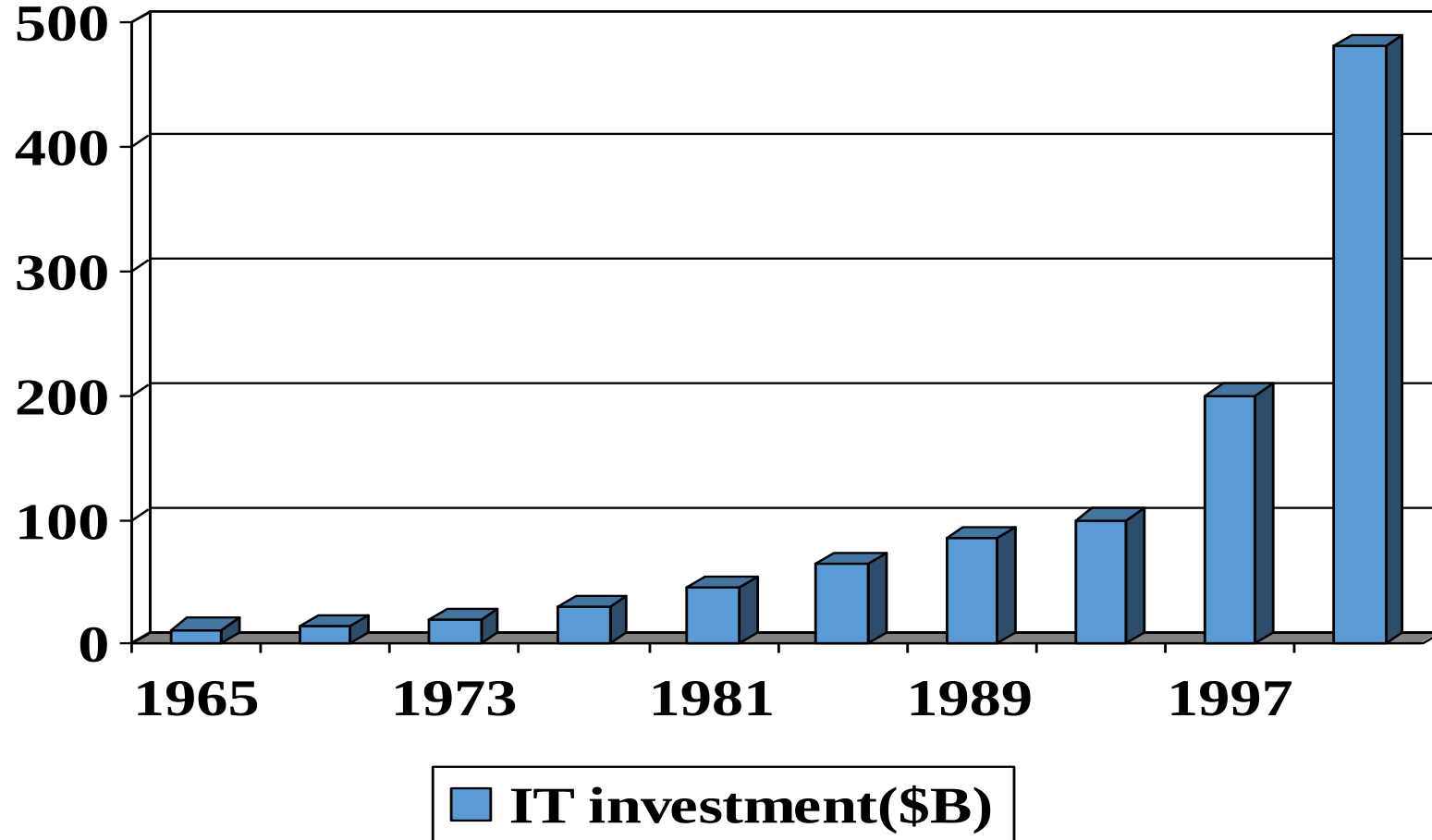
# أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP)

## Enterprise Resource Planning (ERP) systems

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 تثبيت ERP في غضون عام
- حوالي 70٪ من عمليات تركيب تخطيط موارد المؤسسات تتجاوز الميزانية

# دفع تكنولوجيا المعلومات IT Push



# دفع برنامج سلسلة التوريد

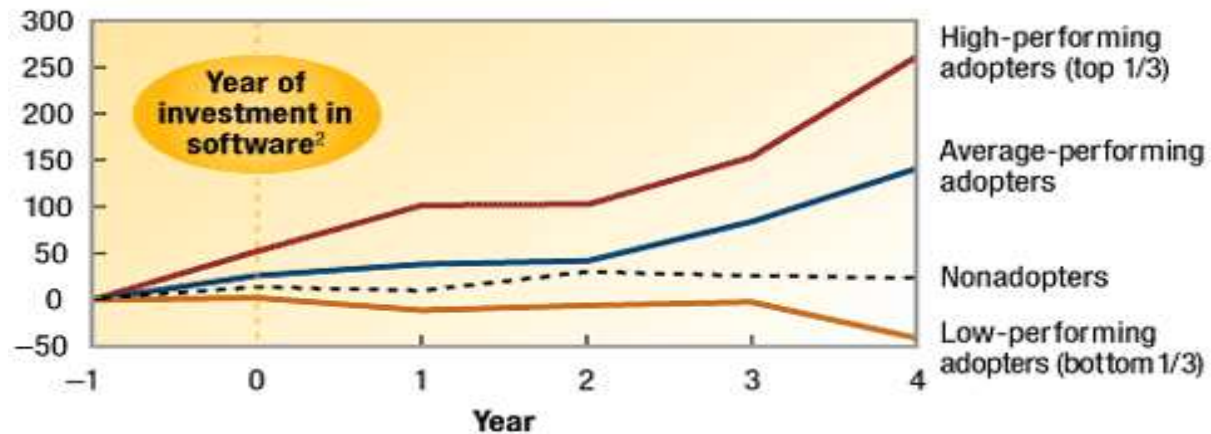
## Supply Chain Software Push

See Top 100 under /articles.html

### EXHIBIT

#### Supply chain software is not a silver bullet

Change in inventory turns,<sup>1</sup> percent



<sup>1</sup>For 62 high-tech companies in Fortune 1000 (exhibit excludes 1 outlier) over the period 1995–2001; 22 invested in supply-chain-management (SCM) software at various times during period; inventory-turns analysis begins in 1995 for nonadopters.

<sup>2</sup>For those who adopted SCM software.

Source Kanakamedala, Ramsdell, Srivatsan (2003). McKinsey Quarterly, No 1.

# المصادر Sourcing

## 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.

# المصادر Sourcing

مصادر: Cisco المنتجات المنخفضة الجودة (مثل أجهزة التوجيه المنزلية) من الصين.

- مكونات قرارات الاستعانة بالمصادر.

- قرارات داخلية مقابل الاستعانة بمصادر خارجية.

- تقييم الموردين واختيارهم

عملية الشراء:

- كل قسم في شركة يشتري من الموردين بشكل مستقل أو جميعاً.

- EDS لتقليل عدد الضباط الحاصلين على إذن شراء.

# التسعير Pricing

## دور في سلسلة التوريد

- يحدد التسعير المبلغ المطلوب تحميله للعملاء في سلسلة التوريد
- يمكن استخدام استراتيجيات التسعير لمطابقة الطلب والعرض
- مرونة السعر: هل تعرف ما يخصك؟

## دور في الاستراتيجية التنافسية

- استخدم استراتيجيات التسعير لتحسين الكفاءة والاستجابة
- السعر المنخفض وتوافر المنتج المنخفض - تختلف الأسعار حسب أوقات الاستجابة
- أمازون: التسليم السريع أكثر تكلفة

# التسعير Pricing

## 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

## Major Obstacles to Achieving Fit

- مجموعة متنوعة من المنتجات / الخدمات
- عميل مدلل
- تعدد المالكين (المشتريات، الإنتاج، الجرد، التسويق) / أهداف متعددة
- العولمة



التحسين المحلي وعدم التوافق العالمي

# العقبات الرئيسية لتحقيق التوافق الاستراتيجي

## Major Obstacles to Achieving Fit

عدم الاستقرار والعشوائية:

- زيادة تنوع المنتجات

- تقلص دورات حياة المنتج

- تجزئة العملاء: الدفع من أجل التخصيص والتجزئة

- تجزئة ملكية سلسلة التوريد: العولمة



زيادة عدم اليقين الضمني

# المشاكل الشائعة

## Common problems

عدم وجود مقاييس SCM ذات الصلة: كيف تقيس الاستجابة؟

- كيف تقيس 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

# المشاكل الشائعة Common problems

التلف: تفقد المكونات النشطة في المنتجات خصائصها

- جودة المنتج والعائد
- عدم وضوح الرؤية في الطوائف المنبوذة
- هل تعرف المخزون الذي تحتفظ به مراكز التوزيع الخاصة بك؟
- هل تعرف المخزون الذي يحتفظ به زميلك في البيع بالتجزئة؟

# المشاكل الشائعة

## Common problems

معلومات حالة التسليم سيئة

- عدم معرفة حالة الطلب

تصميم سيء لتكنولوجيا المعلومات

- بيانات مكررة غير موثوقة

مشكلات الأمان: كثيرة جداً أو قليلة جداً

- تجاهل الشكوك

"إن الهروب من حالة عدم اليقين والغموض هو الدافع لدرجة أننا غالباً ما نخلق اليقين الزائف."

- نيتين نهر، عدد فبراير 2006 من هارفارد بزنس ريفيو، ص 40.

# المشاكل الشائعة Common problems

## 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

# Seven Eleven Japan (SEJ)



## A Case Study

## معلومات واقعية عن 7/11

### Factual Information on Seven Eleven Japan (SEJ)

أكبر متجر صغير في اليابان بقيمة سوقية 95 مليار دولار، ثالث أكبر شركة بيع بالتجزئة في العالم بعد Wal-Mart و Home Depot

- تأسست عام 1974.
- في عام 2000 بلغ إجمالي المبيعات 18000 مليون دولار، والربح 620 مليون دولار.
- متوسط وقت دوران المخزون 7-8.5 أيام.
- زادت قيمة المخزون بمقدار 3000 مرة من 1974 إلى 2000.
- في عام 1985 كان هناك 2000 متجر في اليابان بزيادة 400-500 سنوياً.
- العائد على حقوق الملكية 14٪ مقارنة بالفترة 2000-2004.
- يبلغ حجم متجر SEJ حوالي نصف حجم متجر الولايات المتحدة 7-11، أي حوالي 110 م<sup>2</sup>.



# معلومات واقعية عن 7/11

## Factual Information on Seven Eleven Japan (SEJ)

مبيعات:

منتجات:

- 32.9% أطعمة مصنعة: مشروبات ونودلز وخبز ووجبات خفيفة
  - 31.6% وجبات سريعة: كرة أرز، صندوق غداء وهامبرغر
  - 12.0% أغذية طازجة: منتجات الألبان
  - 25.3% مواد غير غذائية: المجلات والجوارب النسائية والبطاريات
- الخدمات: سداد فواتير الخدمات، سداد أقساط لشركات الائتمان، أجهزة الصراف الآلي، التصوير الضوئي

# مزيد من المعلومات الواقعية

## More Facts

مزيد من المعلومات الواقعية:

- متوسط المبيعات حوالي ضعف متوسط متجر أمريكي
- معروضات SKU المعروضة في المتجر: أكثر من 3000 (يتغير حسب الوقت من اليوم، واليوم من الأسبوع، والموسم)
- عملياً لا توجد مساحة تخزين
- لا يتم طهي الطعام في المتاجر

# مزيد من المعلومات الواقعية

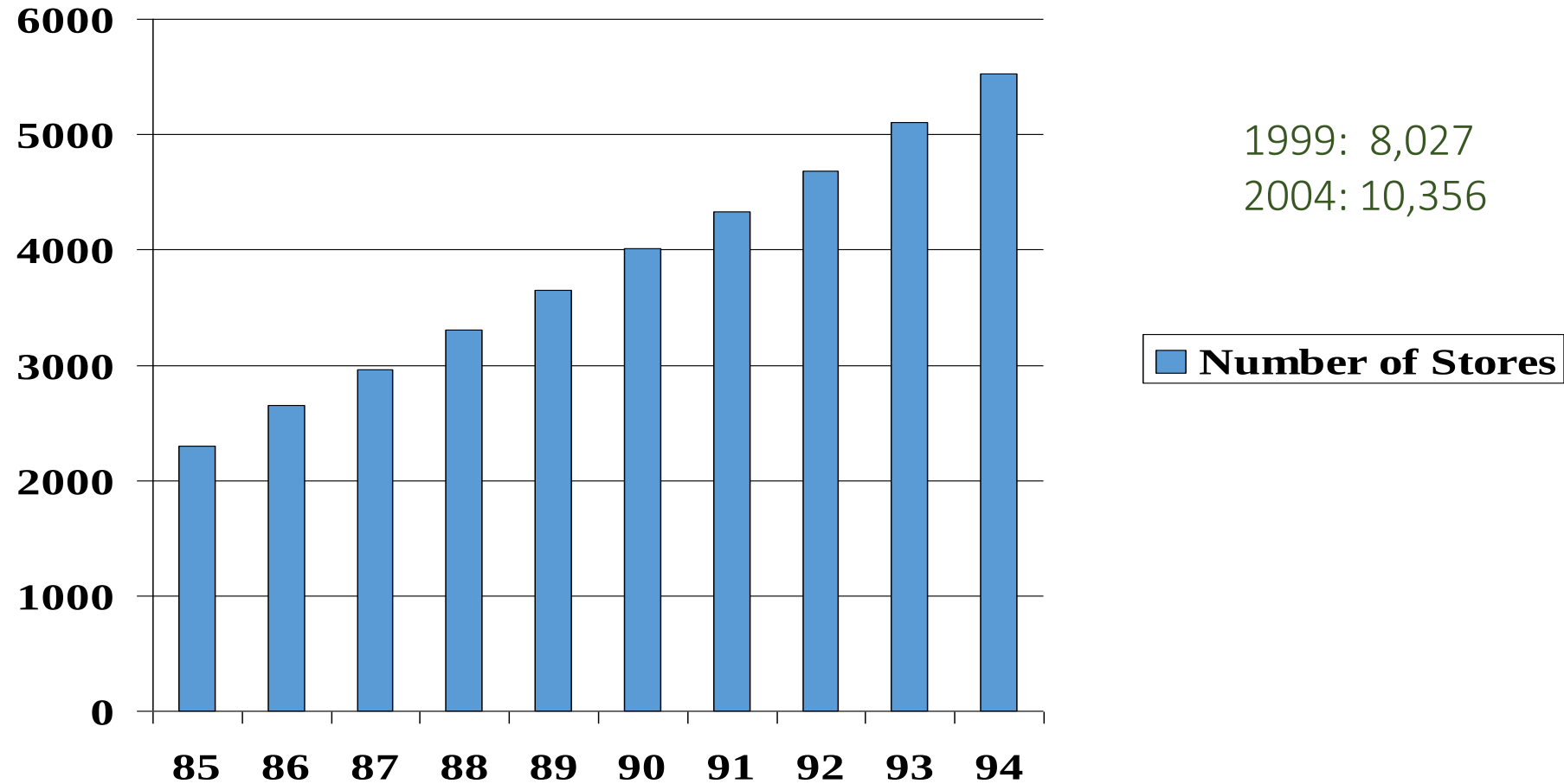
## More Facts

Seven Eleven: L الصور اليابانية لـ

- مناسب
- متاجر مبهجة وحيوية
- أشتري العديد من أصناف العشاء الجاهزة
- يشتهر بالغداء والعشاء الرائع
- في عطلات نهاية الأسبوع عندما كنت أعزب كنت أذهب لشراء الغداء والعشاء
- استراتيجية اللجنة العليا:
- المطابقة الجزئية للعرض والطلب (حسب الموقع والوقت من اليوم واليوم من الأسبوع والموسم)

# عدد منافذ البيع

## Seven Eleven - Number of Stores

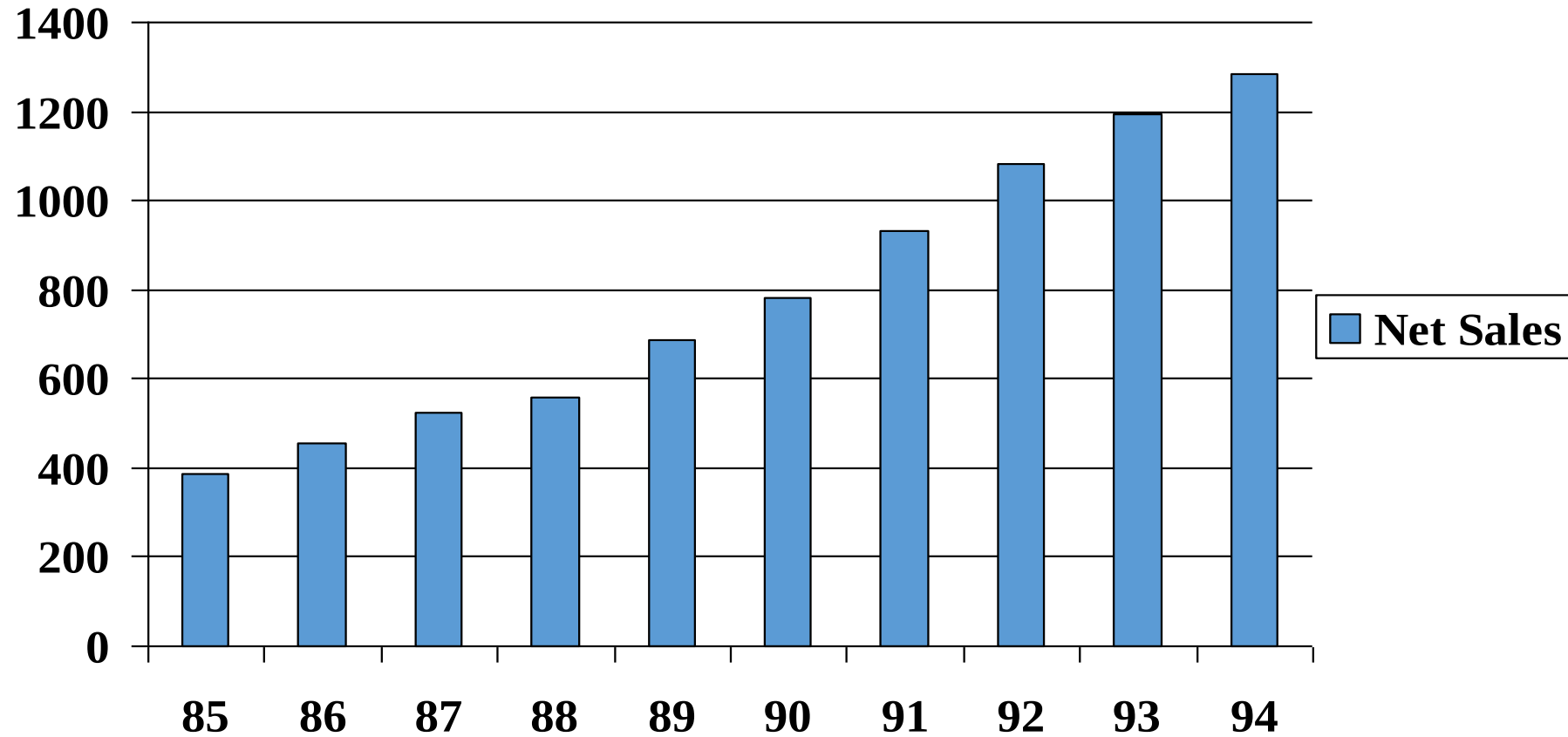




# إجمالي المبيعات

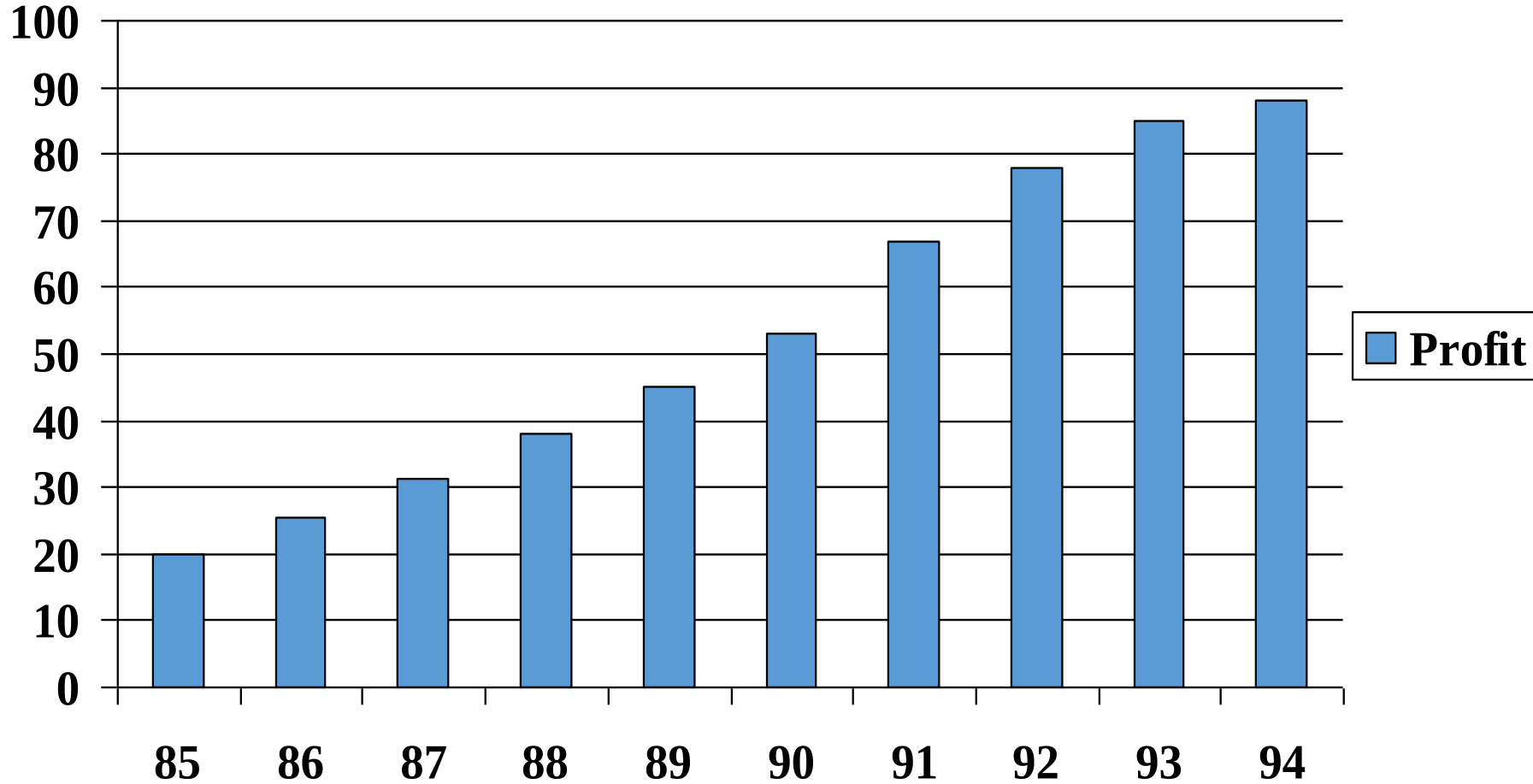
## Seven Eleven - Net Sales (B Yen)

Sales 1,963 B Yen in 2000



# المكسب ما قبل الضرائب

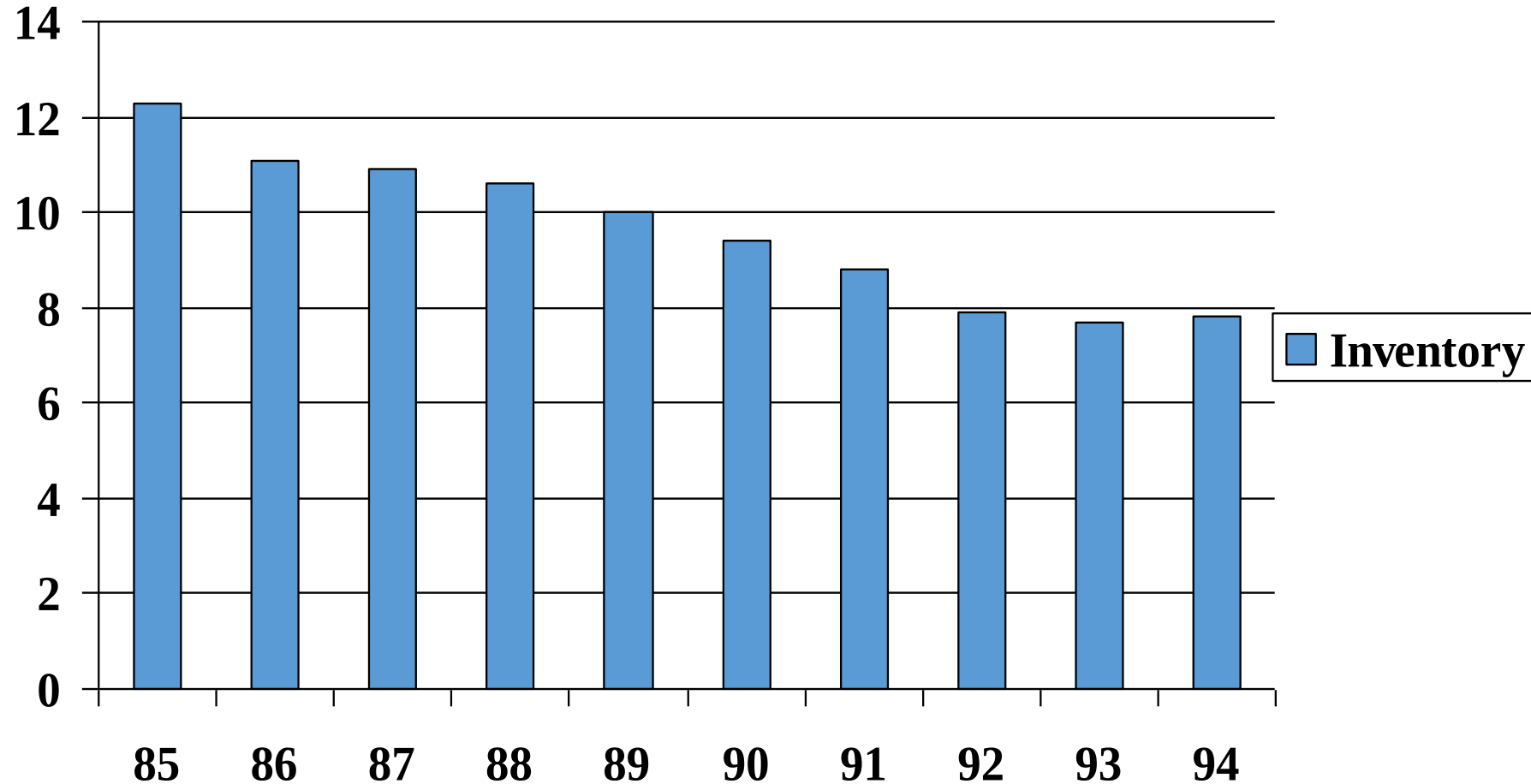
## Seven Eleven - Pre tax Profit (B Yen)





# معدل دوران المخزون

## Seven Eleven - Inventory turnover (days)



# استراتيجيات المعلومات Information Strategy

وصول سريع إلى أحدث المعلومات (على عكس البيانات):

- في عام 1991 نفذت SEJ الشبكة الرقمية للخدمات المتكاملة لربط المتاجر والمقر الرئيسي والمراكز المحلية والموردين
- عملية الخروج من العميل
- كاتب يسجل جنس العميل والعمر (المقدر) والعناصر المشتراة. يتم إرسال بيانات نقاط البيع (POS) هذه إلى قاعدة البيانات في المقر الرئيسي.
- تخزين الأجهزة: تخزين الكمبيوتر، وسجلات نقاط البيع المرتبطة بحاسوب المتجر، ومحطات ترتيب الرسوم البيانية، ومحطات الماسح الضوئي للاستلام

# استراتيجيات المعلومات Information Strategy

## الاستخدام اليومي للبيانات

- يقوم المقرر الرئيسي بتجميع البيانات حسب المنطقة والمنتجات والوقت وتمريضها إلى الموردين والمتاجر بحلول صباح اليوم التالي. يستنتج مديرو المتجر معلومات الاتجاه.

## الاستخدام الأسبوعي للبيانات

- صباح الإثنين يترأس الرئيس التنفيذي اجتماعاً أسبوعياً لصياغة الاستراتيجية حضره 100 مدير شركة.
- صباح الثلاثاء يتم إرسال الاستراتيجيات إلى مستشاري العمليات الميدانيين الذين يصلون إلى طوكيو ليلة الإثنين.
- بعد ظهر يوم الثلاثاء تم وضع العناصر الإقليمية (مثل الطقس والأحداث الرياضية) في الاعتبار في الاستراتيجية.
- في ليالي الثلاثاء يعود المستشارون الميدانيون إلى مناطقهم.

# تحليل بيانات نقط البيع

## Information Analysis of POS Data

### تحليل

- مبيعات فئات المنتجات بمرور الوقت.
- (SKU) وحدة حفظ المخزون.
- النفائات أو التخلص منها.
- اتجاه مبيعات 10 أيام (أو أسبوع) حسب SKU.
- اتجاهات المبيعات للمنتج الجديد
- في أوائل التسعينيات، ارتفعت مبيعات المعكرونة الطازجة نصف الجاهزة.
- تم تطوير منتجات المعكرونة الطازجة الجديدة بسرعة.

# تحليل بيانات نقط البيع

## Information Analysis of POS Data

اتجاه المبيعات حسب الوقت واليوم

- تؤدي أنماط البيع المختلفة لأحجام مختلفة من الحليب في أوقات مختلفة من اليوم إلى إعادة ترتيب الحليب في الثلاجة. الإدارة الدقيقة للمتاجر المتطرفة.
- دعونا نتوقع: يتم وضع الحليب المنكه أمام الحليب النقي في المساء (أو في الصباح؟).

قائمة العناصر بطيئة الحركة

- يتم استبدال حوالي نصف SKU 3000 بأخرى جديدة كل عام.

# استراتيجية المرافق Facilities Strategy

- مساحة تخزين محدودة في المتاجر التي تبلغ مساحتها 125-150 متراً مربعاً فقط.
- توصيلات متكررة وصغيرة إلى المتاجر.
- تصل عمليات التسليم من أكثر من 200 مصنع.
- يتم تجميع المنتجات حسب احتياجات التبريد
- نظام التوصيل المشترك: الأطعمة المجمدة والأطعمة المبردة ودرجة حرارة الغرفة والأطعمة الساخنة.
- يتم توزيع مجموعات المنتجات هذه في مراكز التوزيع DC، لا تخزن DCs الغذائية أي مخزون.
- تجلب شاحنة واحدة مجموعة من المنتجات وتزور العديد من المتاجر داخل منطقة جغرافية.

# استراتيجية المرافق Facilities Strategy

التجميع: لا يوجد مورد (ولا حتى فحم الكوك!) يسلم مباشرة.

- تم تقليل عدد شحنات الشاحنات يومياً بمعامل 7 من 1974 إلى 2000. ومع ذلك يتم توصيل 3 شحنات من الطعام الطازج يومياً على الأقل. يتم استلام البضائع بشكل أسرع باستخدام الماسحات الضوئية.
- لديك العديد من المنافذ في مواقع مناسبة بالقرب من حيث يمكن للعملاء المشي
- ركز على بعض المناطق، وليس كلها: عند تحديد موقعهم في مكان ما يقومون بتغطية المنطقة بالمخازن (ويعرف أيضاً باسم التجميع) - المتاجر مفتوحة في مجموعات مع DC المقابلة.
- 844 متجراً في منطقة طوكيو: كان لدى Seven Eleven متاجر في 32 من أصل 47 محافظة في عام 2004، ولا توجد متاجر في كوبي.
- معدل نجاح طلب الامتياز  $\Rightarrow 1/100$



# الماضي والحاضر

## The Present and the Future

هل يعد تحضير الطعام فكرة جيدة في أحد عشر موقعاً؟

- على سبيل المثال قارن بين تسخين الميكروويف وتحضير السلطة.
- لماذا لا تسمح SEI بالتسليم المباشر من الموردين إلى تجار التجزئة؟
- أشر إلى أي من الاستراتيجيات التالية يمكن استخدامه أيضاً في الولايات المتحدة (أو تايوان)
- استراتيجية المعلومات.
- استراتيجية المرافق.
- ناقش الاختلافات بين المستهلكين اليابانيين والأمريكيين (أو التايوانيين) فيما يتعلق بـ
- عدد مرات شراء البقالة ومقدارها.
- استخدام بطاقات الائتمان مقابل النقد للشراء.
- معدل دوران المخزون 7-11 هو 50 في اليابان و 19 في الولايات المتحدة.



# الماضي والحاضر The Present and the Future

7-11 نمو بسرعة في الولايات المتحدة لذا فهي تهدف إلى أن تصبح مستودعاً على شبكة الإنترنت في كل من الولايات المتحدة واليابان. هل هذا منطقي من منظور سلسلة التوريد؟

التكلفة مقابل الاستجابة

استراتيجية العمل

- ما هي مخاطر استراتيجية المطابقة الجزئية؟
- لا توجد عمليات تسليم مباشرة إلى SEI، ما هي المخاطر المحتملة لهذه الاستراتيجية إذا تم استخدامها في الولايات المتحدة الأمريكية؟

# المحاضرة الثانية



# أنواع استراتيجيات سلاسل التوريد

## Types of Supply Chain Strategy

# استراتيجية سلسلة التوريد الفعالة

## Efficient Supply Chain Strategy

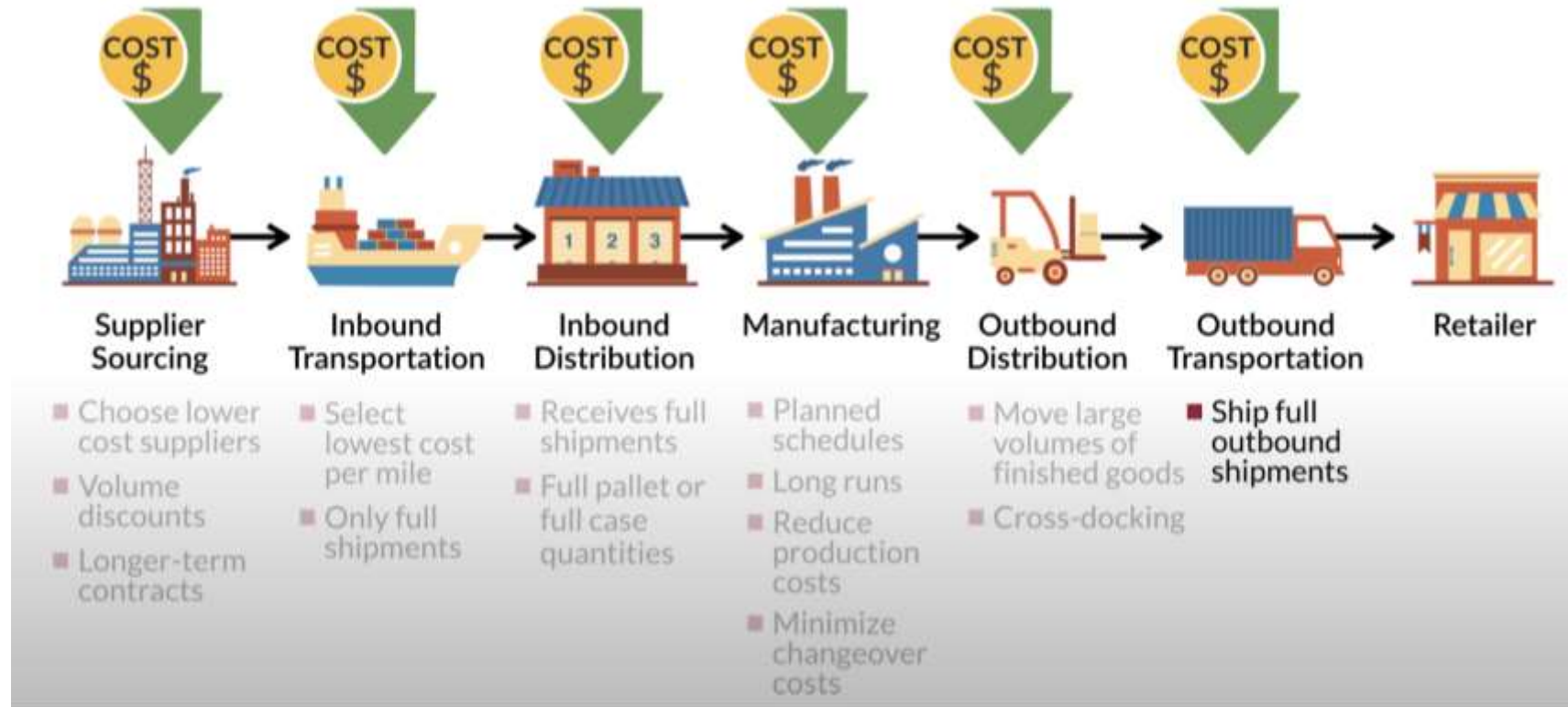
تركيز مكثف على خفض التكلفة في عملية سلسلة التوريد

هدفها تزويد المنتجات بـ:

- الطلب المتوقع
- بأقل تكلفة ممكنة
- يدعم "استراتيجية قيادة التكلفة"
- مثال: هنري فورد، سيارات بأسعار معقولة لكل أسرة

# سلاسل الإمداد باستراتيجية فعالة

## Supply Chain with Efficient Strategy



# أفضل الشروط لاستراتيجية فعالة

## Best Conditions for Efficient Strategy

### 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

أمثلة:

- زراعي
- كيماويات السلع

# أفضل الشروط لاستراتيجية فعالة

## Best Conditions for Efficient Strategy

### 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

# مقايضة الاستراتيجية الفعالة

## Trade off of Efficient Strategy

- 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

## Responsive Supply Chain Strategy

تركيز مكثف على الاستجابة للطلب غير المتوقع  
هدفها هو:

- 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

## Best Conditions for Responsive Strategy

1. منتجات مبتكرة

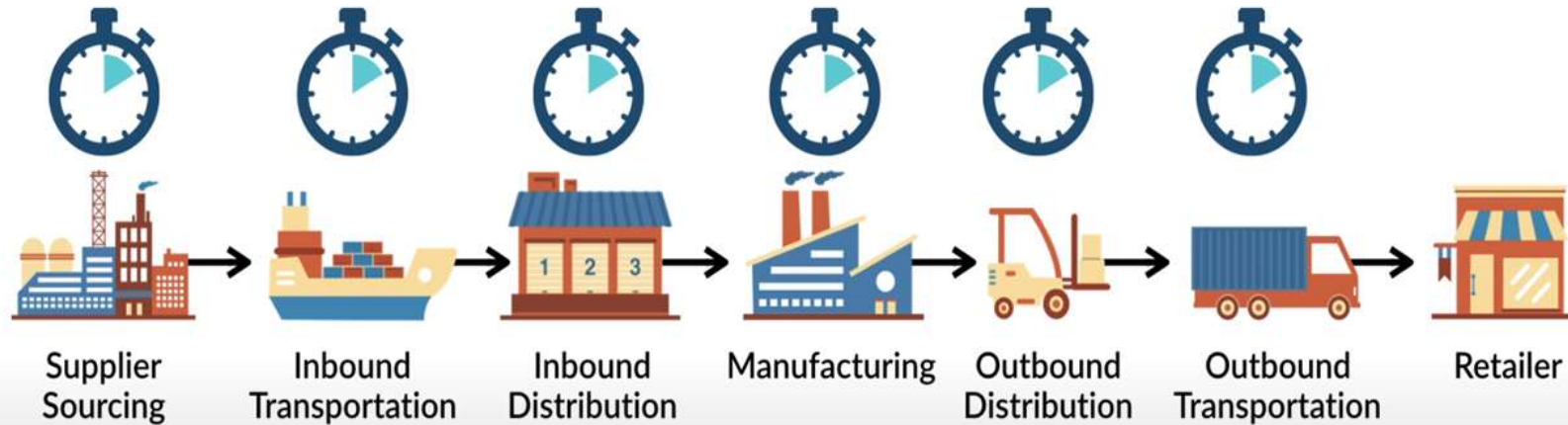
2. يكمل استراتيجية عمل الشركة القائمة على التمايز

مثال: نظام Toyota JIT

تستند الاستراتيجية المتجاوبة إلى فكرة تقليل المهلة داخل المصنع وتوسيع هذا المفهوم ليشمل جميع المجالات الوظيفية في سلسلة التوريد.

# سلاسل الإمداد لاستراتيجية الاستجابة

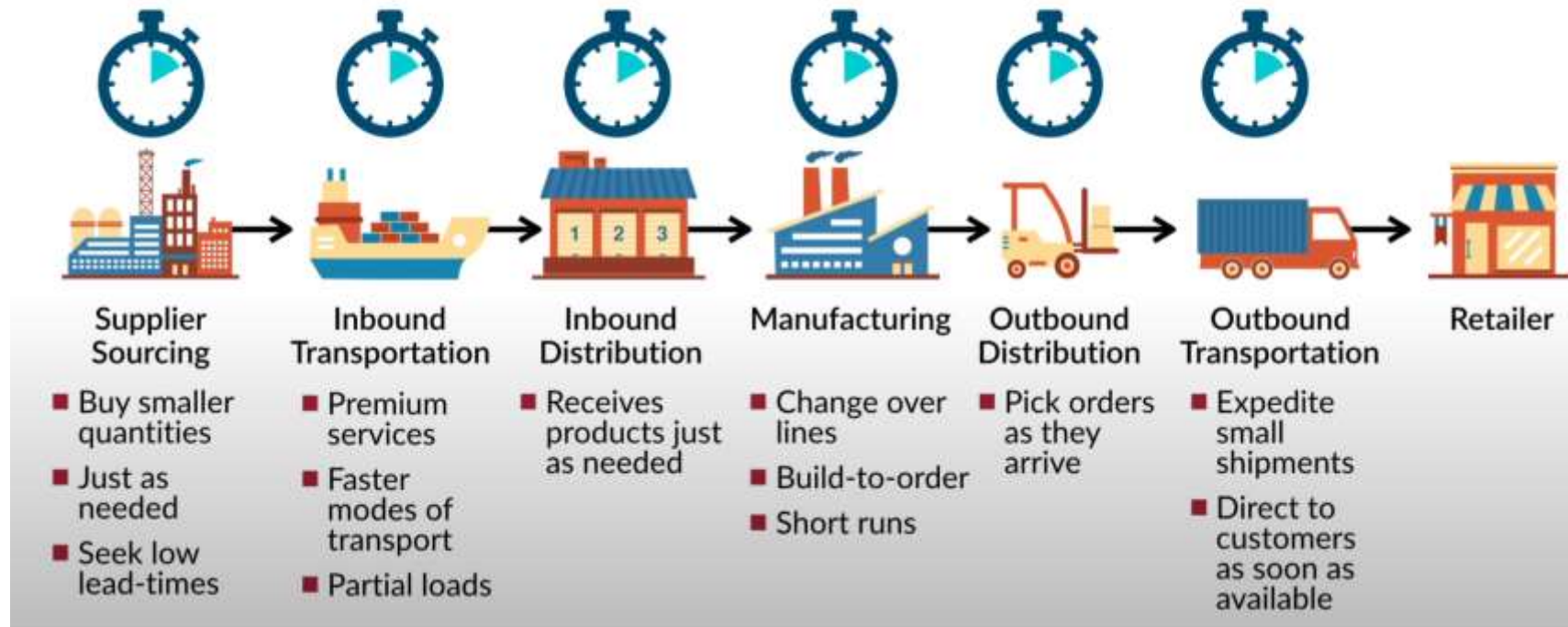
## Supply Chain with Responsive Strategy



*Trade-off decisions are made with an emphasis on time, rather than cost.*

# مقومات لاستراتيجية الاستجابة

## Responsive Strategy Tradeoffs



# لماذا نستخدم استراتيجية سلسلة التوريد سريعة الاستجابة؟ Why use a Responsive Supply Chain Strategy?

- تمكن من تلبية الطلب غير المتوقع
- تقليل النفايات

# أفضل الشروط لاستراتيجية الاستجابة

## Best Conditions for Responsive Strategy

### 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)

# أفضل الشروط لاستراتيجية الاستجابة

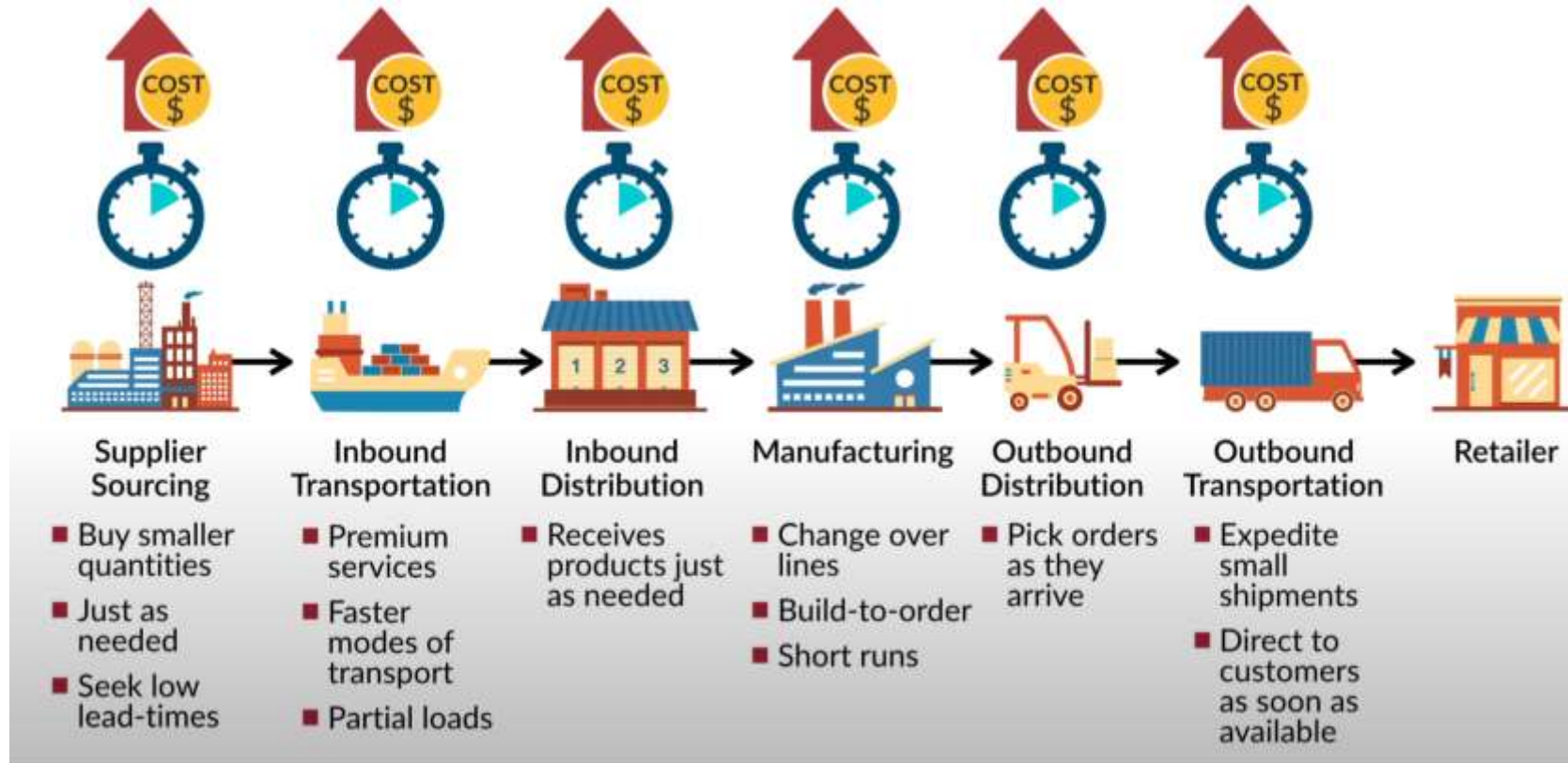
## Best Conditions for Responsive Strategy

### 2. خصائص العملية

- مدير الإنتاج القصير
- انخفاض معدل استخدام المعدات
- شراء أصغر الكمية
- أحجام شحن أصغر
- معالجة طلب واحد
- اختيار المورد على أساس السرعة

# تنازلات لاستراتيجية الاستجابة

## Responsive Strategy Tradeoffs



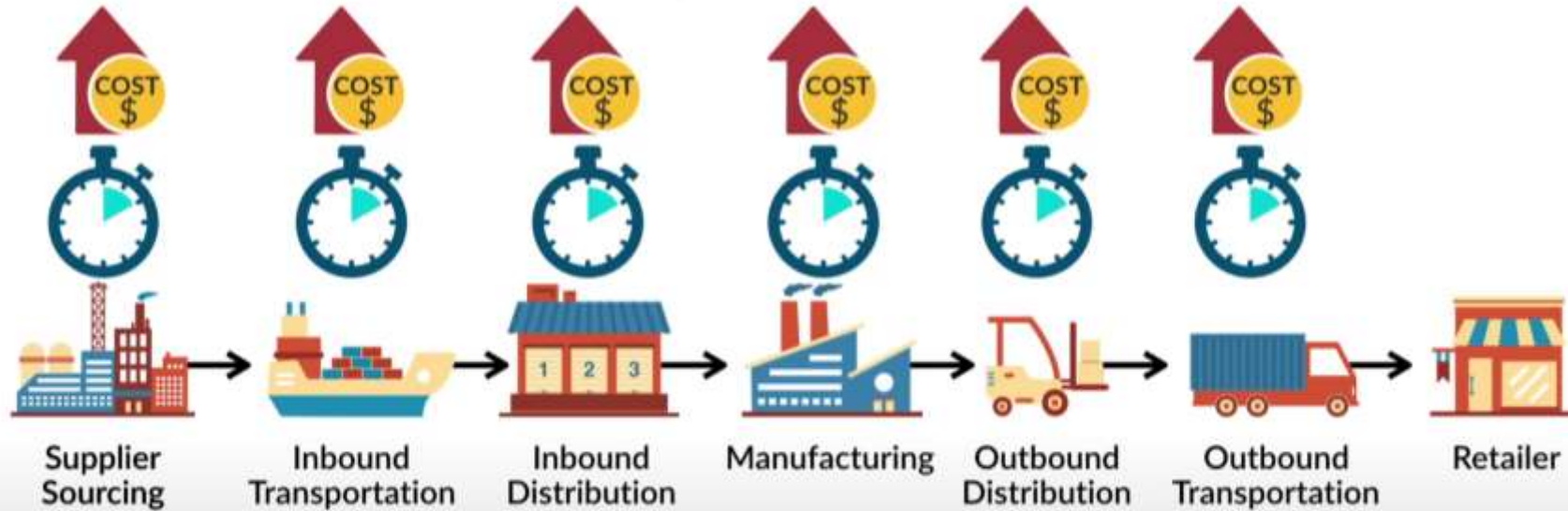
# التكاليف المتعلقة بالمخزون ذات الاستراتيجية المتجاوبة

## Responsive Strategy inventory related costs

- تحمل التكاليف.
- تكاليف التقادم.
- عمليات تخفيض السعر.
- قلة أرباحك بشكل كبير.

# تنازلات لاستراتيجية الاستجابة

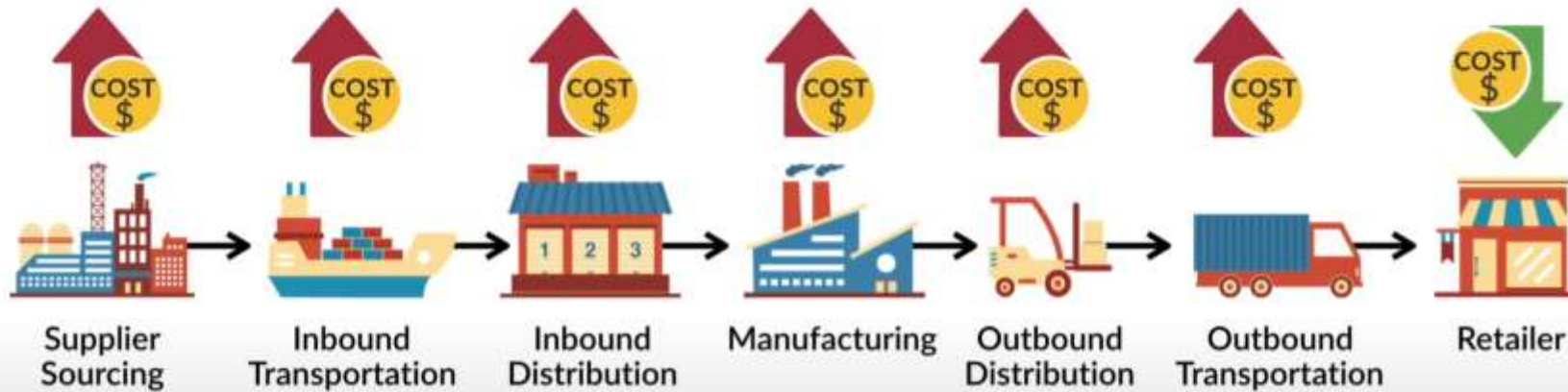
## Responsive Strategy Tradeoffs



*With responsive SC strategy: innovative products are “pulled” through the supply chain by actual customer demand*

# تنازلات لاستراتيجية الاستجابة

## Responsive Strategy Tradeoffs



*When do supply chain processes start in a responsive supply chain?*

# تنازلات لاستراتيجية الاستجابة

## Responsive Strategy Tradeoffs



### 3- استراتيجية سلسلة التوريد للتحوط من المخاطر؟ 3- Risk-Hedging Supply Chain Strategy?

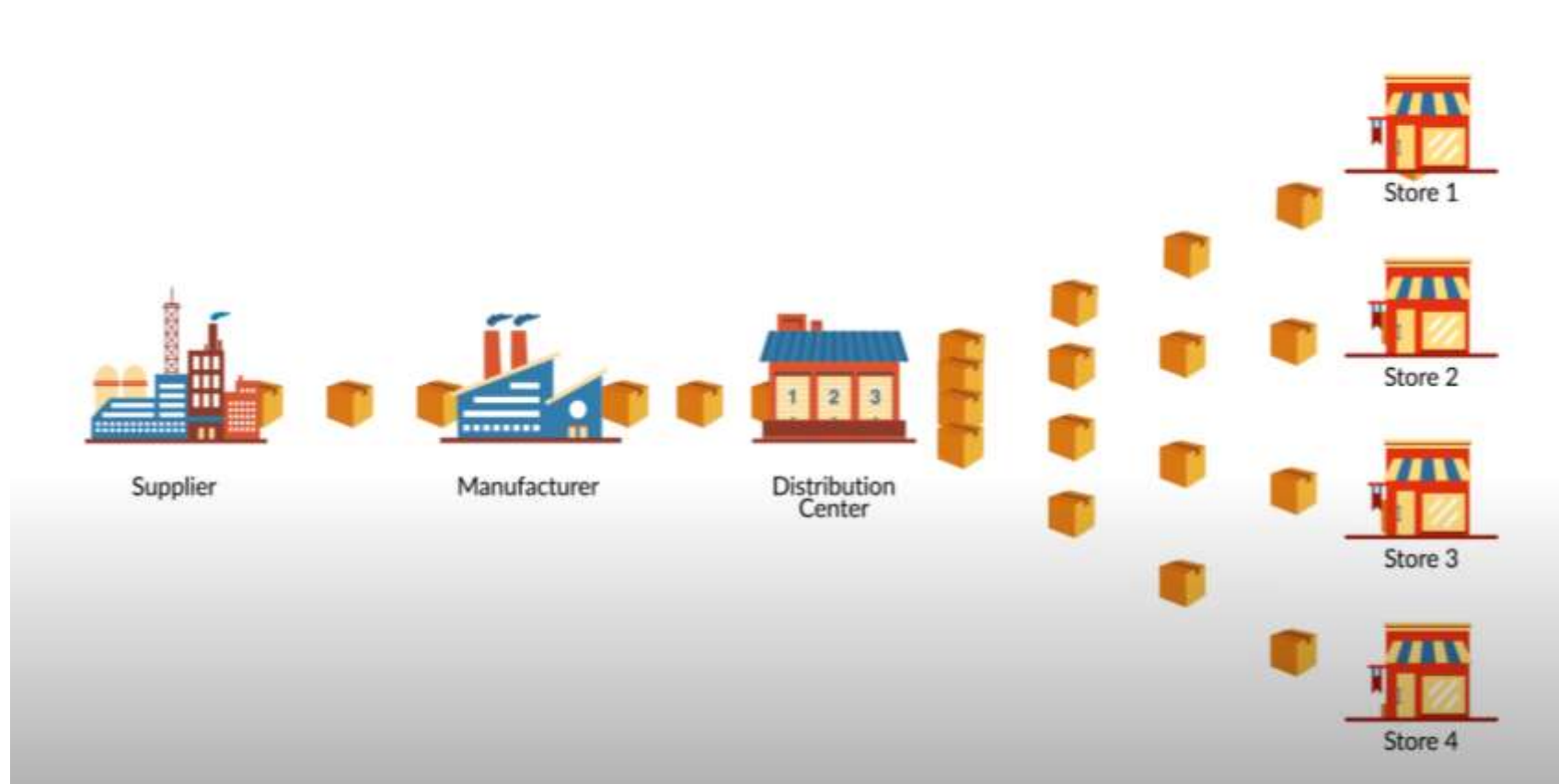
تركيز مكثف على التعامل مع اضطرابات الإمداد

الهدف هو:

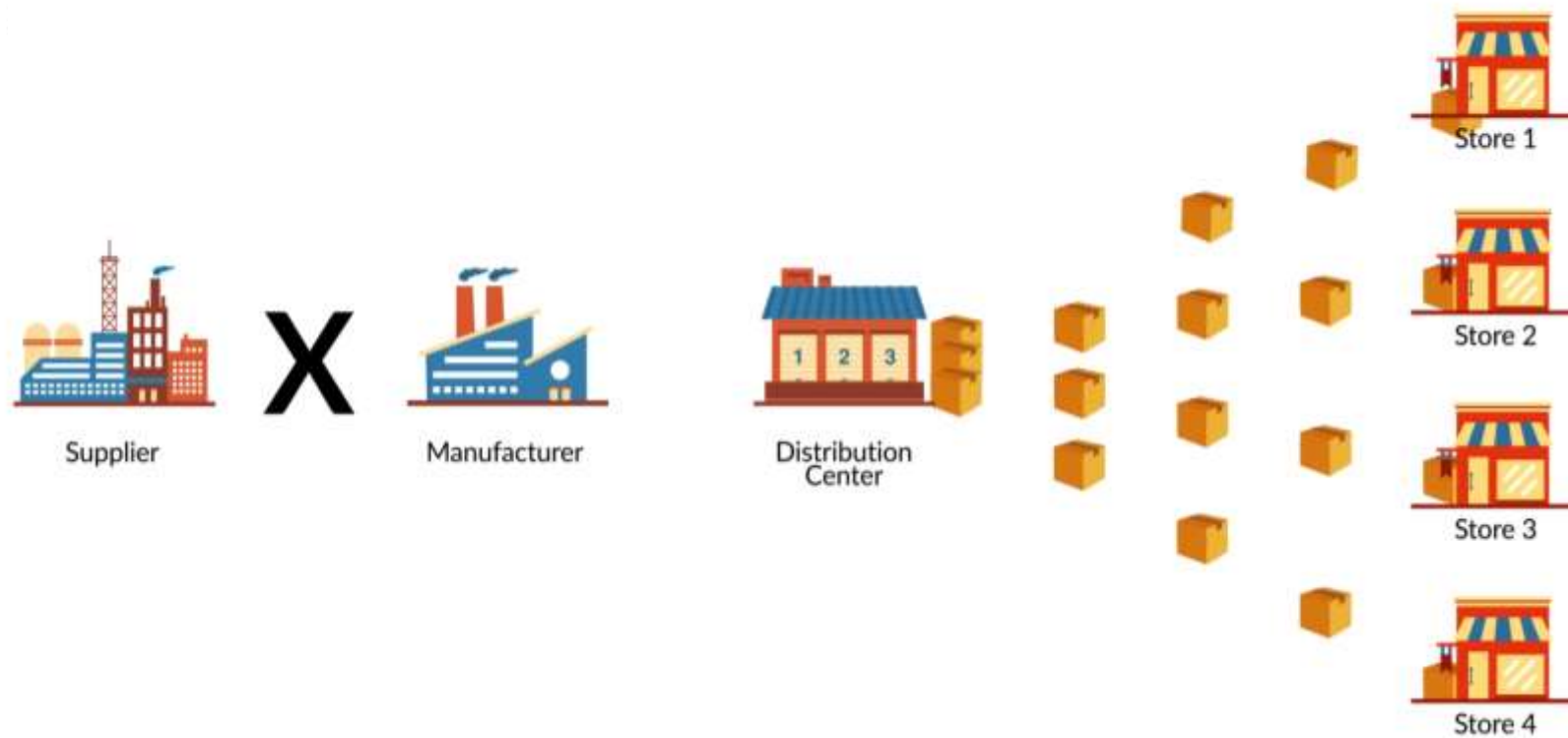
- شارك وتجمع الموارد
- المشاركة الجماعية وتقليل مخاطر انقطاع الإمداد

# نمط إمداد متوقع

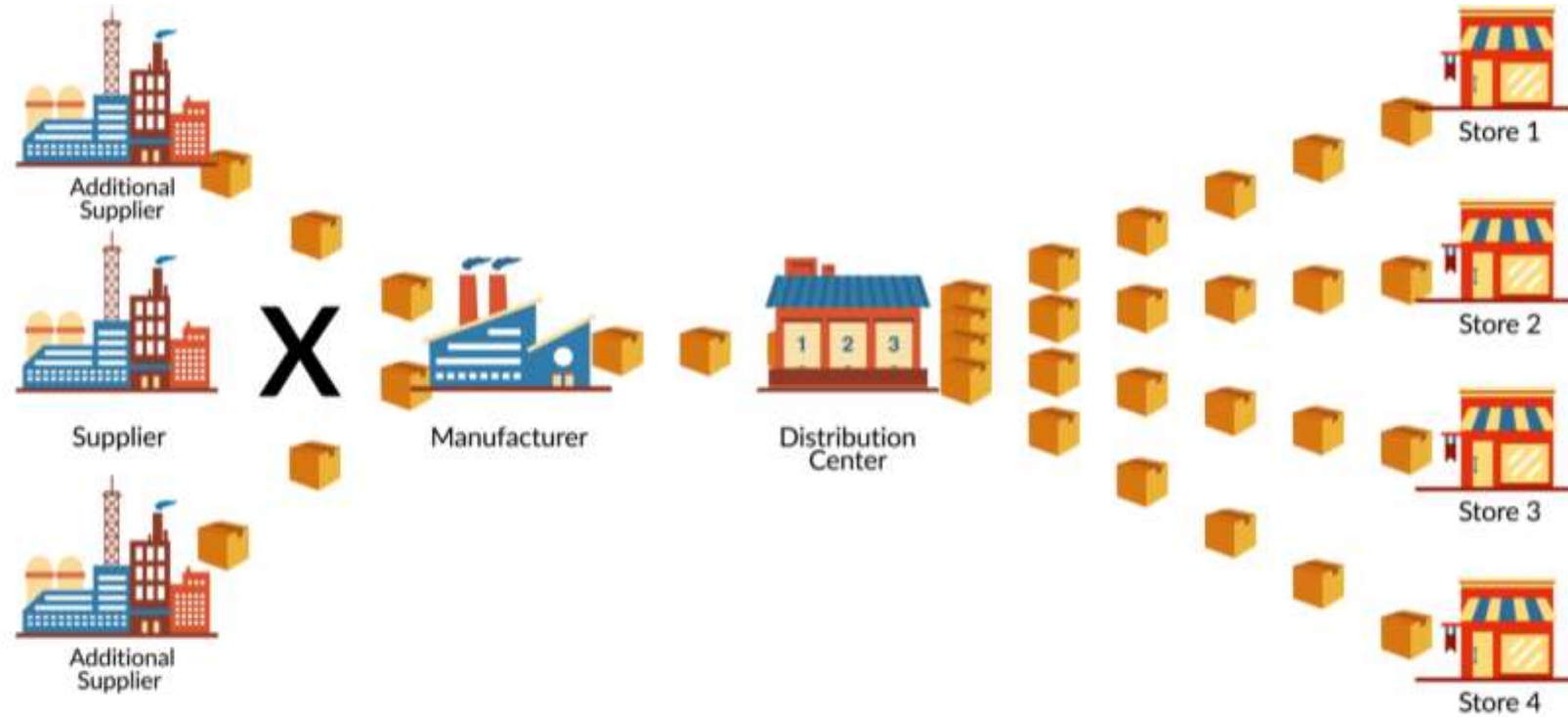
## Predictable supply Flows



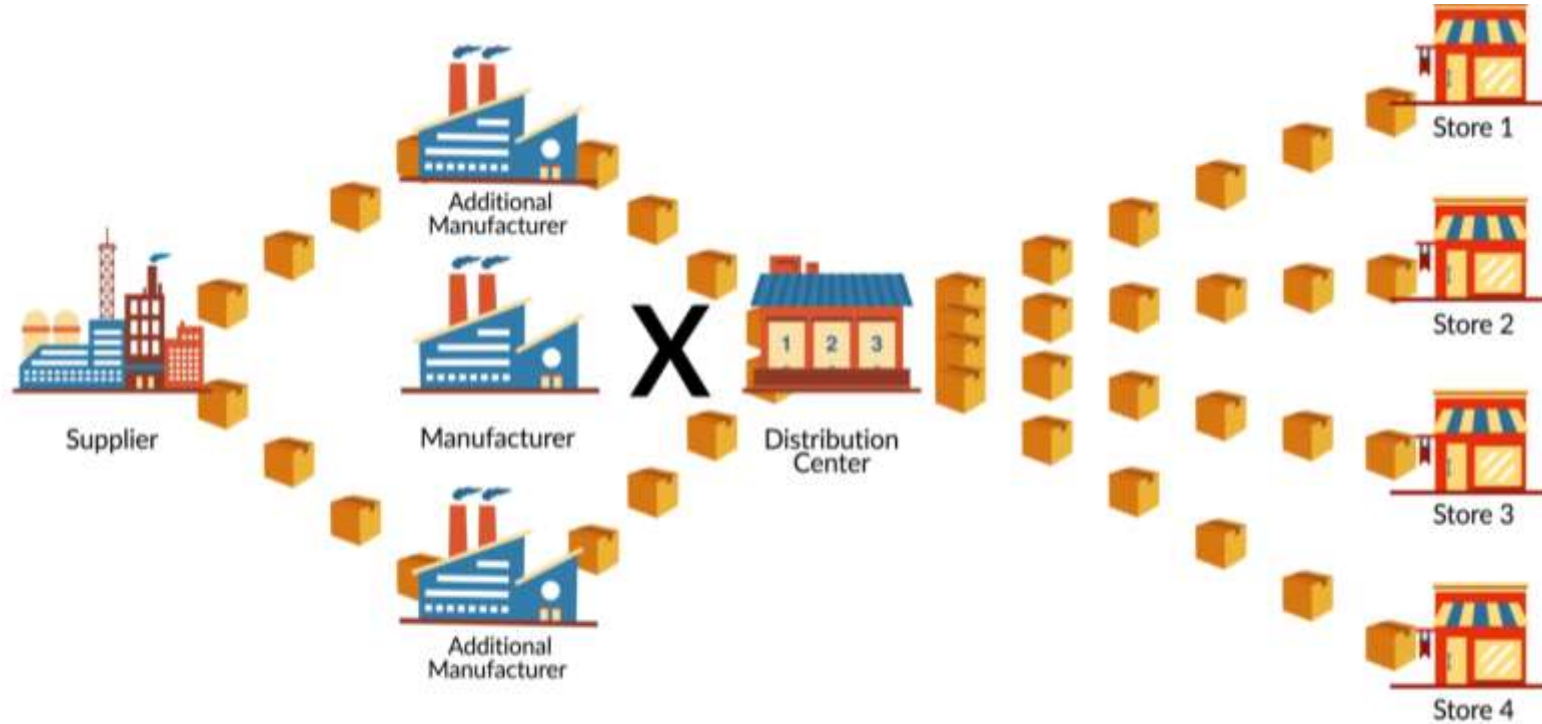
# إمداد متقطع Supply Disruption



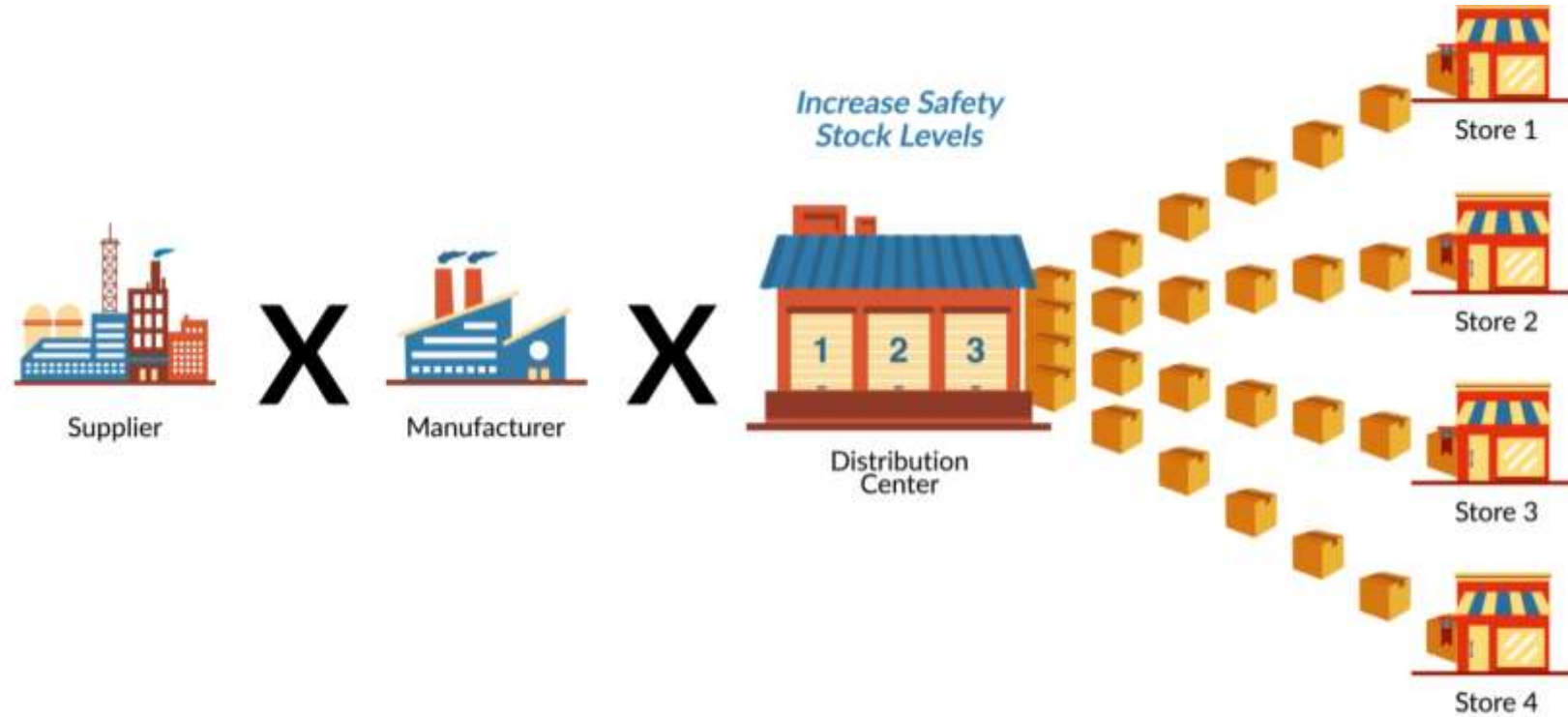
# إمداد المخاطر من الموارد Risk-Hedging SC Strategy



# إمداد المخاطر من المصنع Risk-Hedging



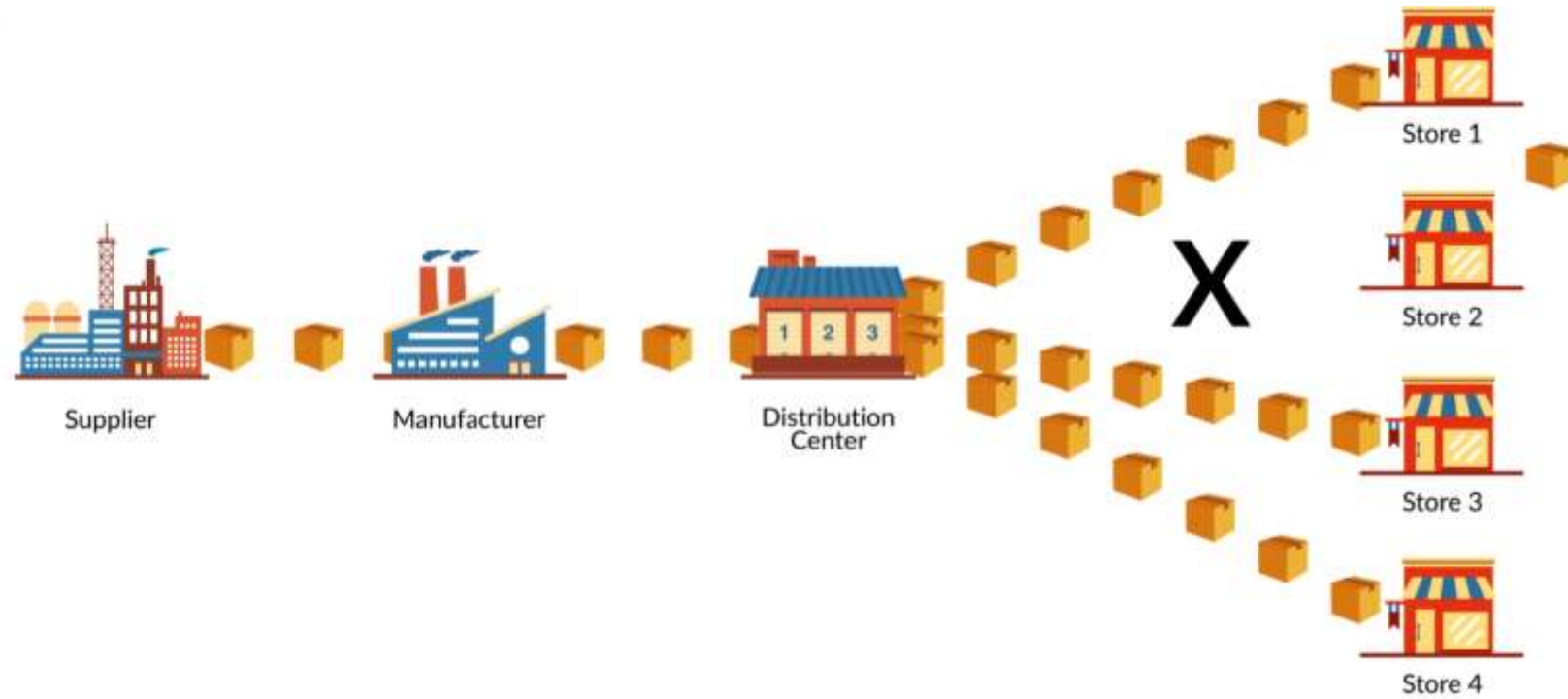
# مخزون المخاطر Risk-Hedging



مشاركة مخزون الأمن

Risk-Hedging

Share Safety Stock



# استراتيجية التحوط من مخاطر التعاون Competition Risk-Hedging Strategy (Cooperation between Competitors)

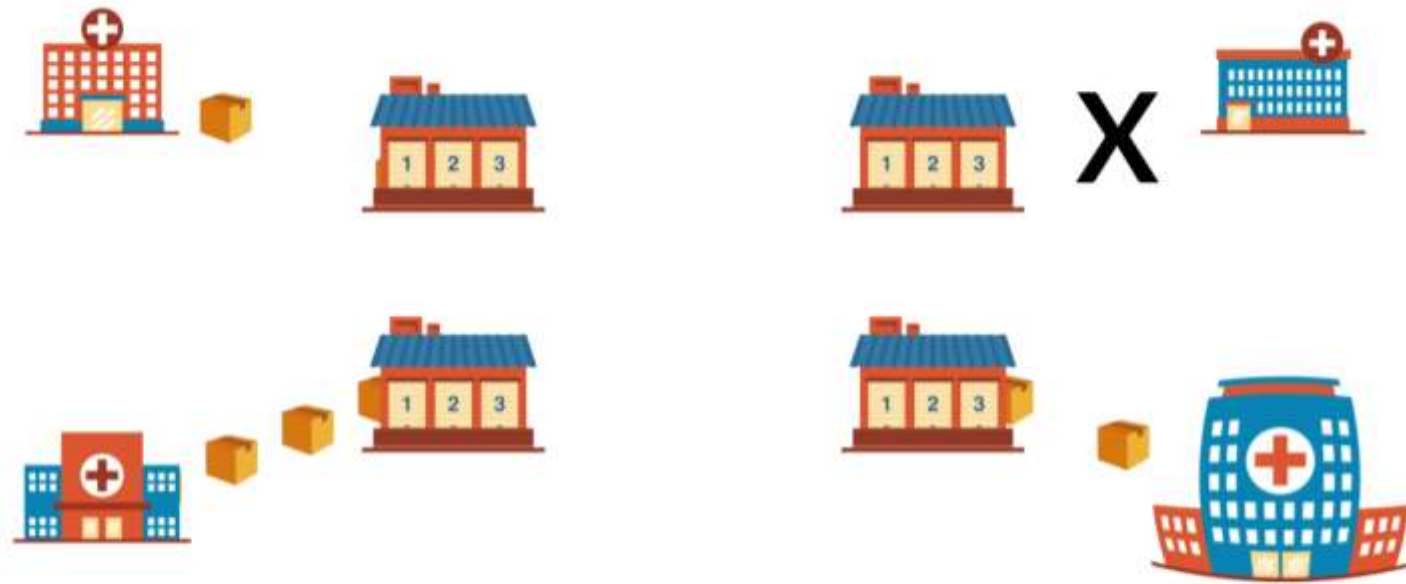
التجمع المشترك للمخزون

- مشتركة من قبل العديد من أعضاء سلسلة التوريد
- قد يكون أيضاً من قبل المنافسين

# مخزن متعدد الوجهة Risk-Hedging 'Coopetition'



# مخزن متعدد الوجهة Risk-Hedging 'Coopetition'



# لماذا نستخدم استراتيجية التحوط من المخاطر؟ Why use Risk-Hedging Strategy?

فوائد:

1. 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 تستخدم استراتيجية التحوط من المخاطر؟ When to use a Risk-Hedging Strategy?

- انخفاض عدم اليقين في الطلب
- عدم اليقين بشأن العرض

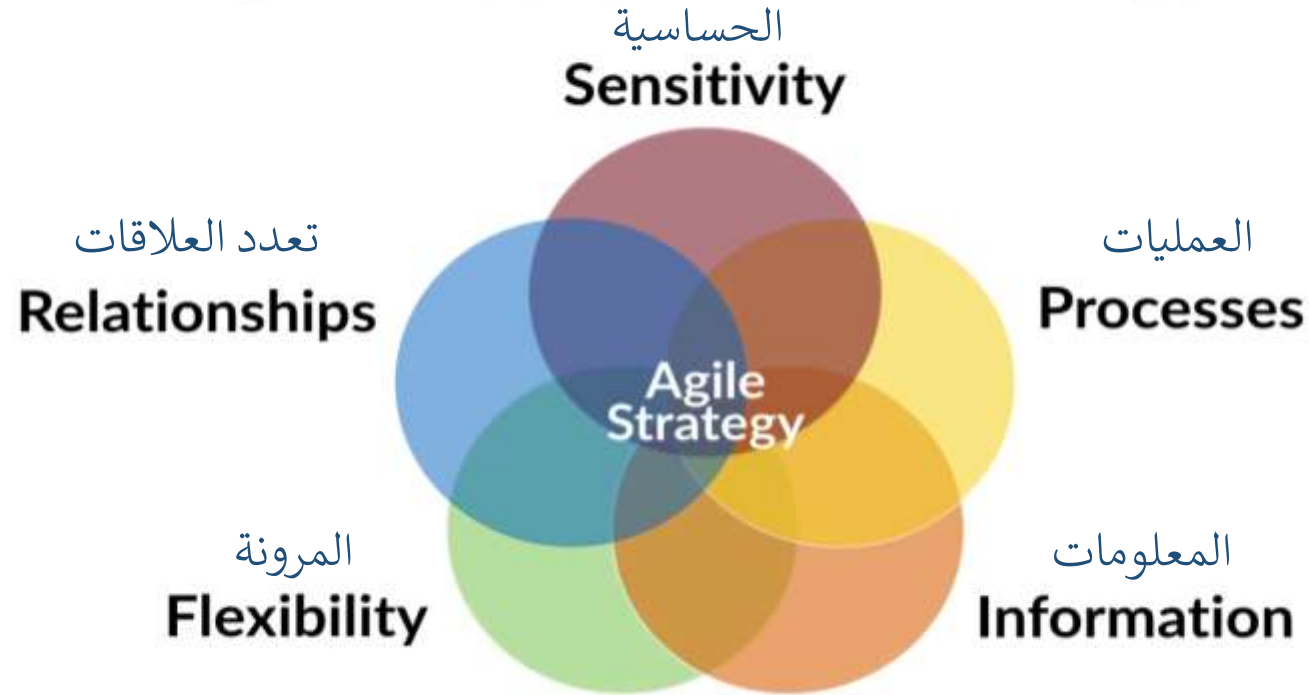
## 4- استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة (مرنة)

### 4- Agile Supply Chain Strategy

Agility: Ability to move Quickly & easily (athletes)

# استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة (مرنة)

## Agile Supply Chain Strategy



# لماذا نستخدم استراتيجية سلسلة التوريد الرشيقة (مرنة)؟ Why use an Agile Supply Chain Strategy?

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 (مرنة)؟ When to use Agile Supply Chain Strategy?

- ارتفاع الطلب مع عدم اليقين
- عدم اليقين بشأن العرض



# استراتيجية سلسلة التوريد الهجينة

## Hybrid Supply Chain Strategy

# استراتيجية سلسلة التوريد الفعالة

## Efficient Supply Chain Strategy

تركيز مكثف على خفض التكلفة في عملية سلسلة التوريد  
هدفها تزويد المنتجات بـ:

- الطلب المتوقع
- بأقل تكلفة ممكنة
- يدعم "استراتيجية قيادة التكلفة"

مثال: Henery Ford سيارات بأسعار معقولة لكل عائلة



- هل هذا Matrix واقعي؟
- هل ينطبق على جميع الشركات في جميع الأوقات؟
- هل تعتقد أن أي شركة يجب أن تحدد أنها في ربع واحد فقط من المصفوفة؟
- إذا كانت الإجابة بنعم، فإن وجهة نظرك لا تمثل الواقع.
- 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.

## Market Segmentation

Overall Market



- 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.

بصفتنا مديري SC، يمكننا أيضاً إنشاء تجزئة بناءً على خصائص معينة بغرض الاستراتيجية.

- نحن بحاجة إلى التفكير في قطاعات المنتج وتحديد ما من ناحية:
- عدم اليقين في العرض.
- طلب عدم اليقين.
- إذا كان لأعمالنا قطاعات منتجات متعددة.
- ثم نحتاج إلى إجراء عملية التجزئة هذه مع كل شريحة منتج.
- سيساعدنا ذلك في تحديد نوع استراتيجية سلسلة التوريد التي نحتاجها للمنتجات المختلفة.

# فوائد الاستراتيجية الهجينة

## Hybrid Strategy Benefits



إذا نجحت في تقسيم منتجاتك ونفذت الاستراتيجيات المختلطة الصحيحة فستلبي الاحتياجات الفريدة لكل شريحة منتج بطريقة أفضل وأرخص وأسرع ينتج عنها ميزة تنافسية.



## المحاضرة الثالثة

اللعبة النهائية: النتائج المرغوبة لاستراتيجية سلسلة التوريد

The End Game: Desirable outcomes of Supply Chain Strategy

# لماذا تهتم باستراتيجية سلسلة التوريد؟ Why bother with Supply Chain Strategy?

تساعد الشركات على تحقيق ميزة تنافسية

Devil is in the details..

# سد الفجوة ببعض الأفكار المختلفة

## Bridge the Gap

### A few Different Ideas...

- سلاسل التوريد "تريبيل أ" لي.
- سلاسل التوريد المدفوعة بالنتائج.
- وجهة نظري الشخصية.

# الميزة التنافسية

## Personal View

### SC to Competitive Advantage



ببساطة للقيام بالأشياء:

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



## المحاضرة الرابعة



# اختيار استراتيجية سلسلة التوريد

## Choosing a Supply Chain Strategy

What is the PERFECT Supply Chain Strategy?

IT DOESN'T EXIST!

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.

# اختيار استراتيجية سلسلة التوريد

## Choosing a Supply Chain Strategy

لذلك لا توجد استراتيجية واحدة لسلسلة التوريد يمكن أن تعمل في أي صناعة في أي سوق!  
4 جوانب من اختيار استراتيجية إدارة المخزون الأنسب لشركتك

1. (كيف تنقل البضائع الخاصة بك؟!)

- السوق الخاص بك (الطلب، العملاء، كيف ينمو السوق)
- طلب خطي وثابت (ثابت شهر بعد شهر، أحجام ثابتة)
- دوري وموسمي (الطلب خلال ربع عام، ولكن ليس في أي شهر)

# استراتيجية سلسلة التوريد

## Supply Chain Strategy

2. احتياجات عميلك: 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

# استراتيجية سلسلة التوريد Supply Chain Strategy

3. نموذج عملك:

أ. الصانع

- ثابت BOM

- شبه ثابت BOM

ب. موزع القيمة المضافة (VAR \ الموزع)

- عروض منتجات (Me-Too هامش منخفض / حجم كبير)

# استراتيجية سلسلة التوريد

## Supply Chain Strategy

### 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.
- ما هي المنتجات التي يجب أن تكون في المخزون في جميع الأوقات؟
- ما هي المنتجات التي تتطلب معدلات دوران عالية للمخزون؟

# جرد استراتيجية سلسلة التوريد Supply Chain Strategy INVENTORY

بعد فحص هذه الجوانب الأربعة ما هو سوقك. يحتاج عميلك إلى نموذج عملك ومحفظة منتجاتك.

استخدم إطار عمل هذه المعايير للاختيار من بينها

(IT في الوقت المناسب) تكلفة منخفضة في رأس المال، تكلفة تمويل منخفضة

- يعمل بتردد عالي الحجم عالي
- الطلب الخطي والمستمر
- ثابت BOM
- المحفظة بأكملها هي الخطوط الملاحية المنتظمة والثابتة

# جرد استراتيجية سلسلة التوريد

## Supply Chain Strategy INVENTORY

Min-Max تكلفة حيازة عالية - مخزون مرتفع

- دورية وموسمية

- منخفض / نادر

- منتجات Me-Too

Dells Push / Pull لقائمة المواد شبه الثابتة

- شبه ثابت BOM

- قبل التصنيع (ادفع) 70٪ ودع عملاءك يسحبون الـ 30٪ المتبقية وفقاً للمتطلبات

شكراً لكم