

مدیریت زنجیره تأمین

Supply Chain Management



مشاوره آموزش تحقیق

ازمان مدیریت صنعتی

پیشرانهای زنجیره تامین

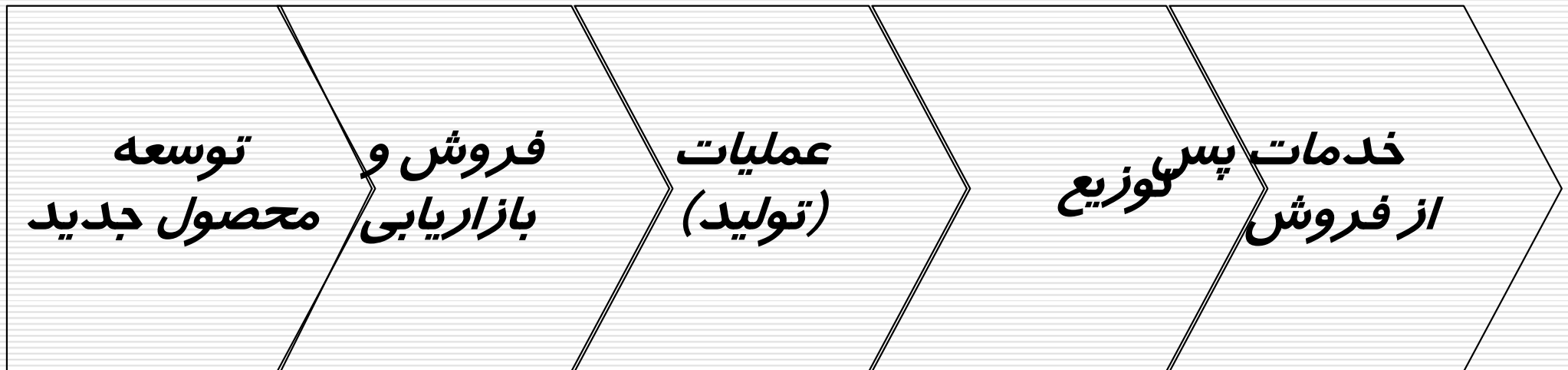
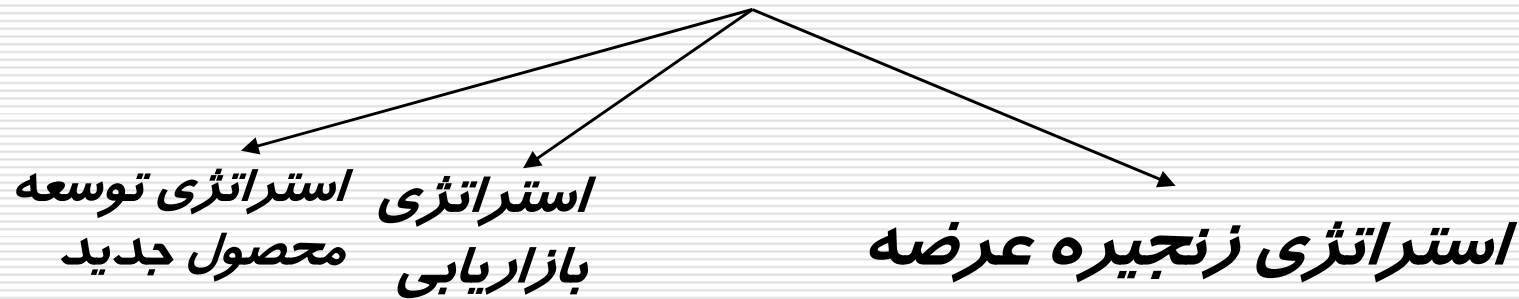
□ سوال :

■ چگونه استراتژی را در زنجیره تامین تعیین می کنیم؟

■ چگونه استراتژی را در زنجیره تامین پیاده می کنیم؟؟

استراتژی زنجیره تامین مدل زنجیره ارزش

استراتژی کسب و کار



مالی - حسابداری - فن آوری اطلاعات - منابع انسانی و ...

مفهوم سازگاری استراتژیک

- سازگاری بین استراتژیهای زنجیره تامین – استراتژی رقابتی و سایر استراتژیهای عملیاتی
- چگونه؟
- عوامل تاثیر گذار

اولویت های مشتری (استراتژی رقابتی)
قابلیتهای زنجیره تامین

همسو سازی

مثال : بازاریابی و توزیع

چگونگی دستیابی به سازگاری استراتژیک

گام ۱- درک نیازهای مشتری و عدم قطعیت های موجود

در زنجیره تامین

گام ۲- درک قابلیت های زنجیره تامین

گام ۳- دستیابی به سازگاری استراتژیک

گام ۱- درک نیازهای مشتری و عدم قطعیت های موجود در زنجیره تامین

درک نیازهای مشتری

بخش بندی مشتریان

درک عدم قطعیت

عرضه و تقاضای
قابل پیش بینی

عدم قطعیت در عرضه و
تقاضای قابل پیش بینی
عدم قطعیت در تقاضا و
عرضه قابل پیش بینی

عدم قطعیت زیاد
در عرضه و تقاضا

گام ۲ – درک قابلیت‌های زنجیره تامین

□ چگونه شرکت به این نیازهای مشتریان پاسخ می‌دهد؟

□ ویژگی‌های زنجیره تامین

■ پاسخگویی

■ کارایی

*Highly
efficient*

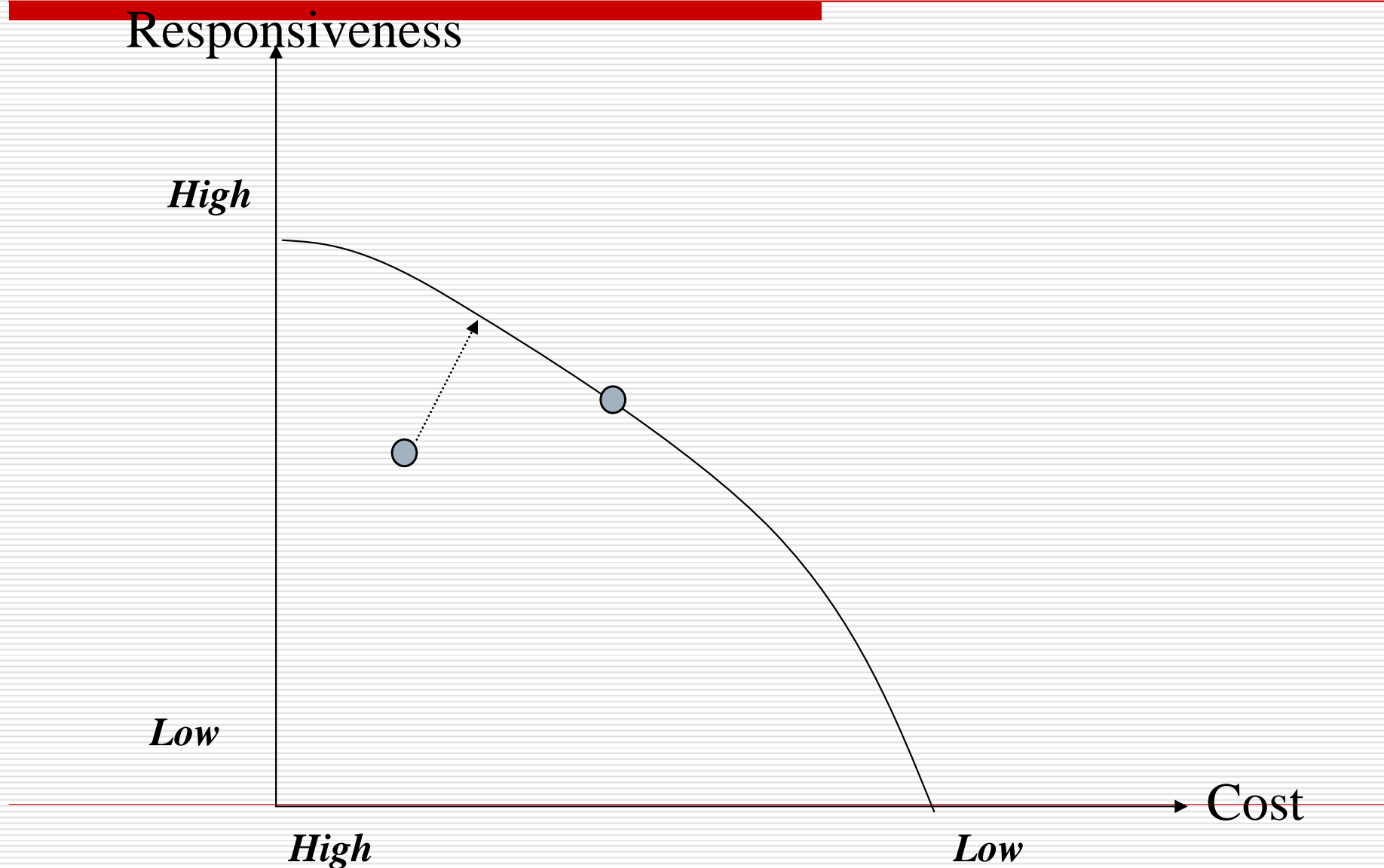
*Somewhat
efficient*

*Somewhat
responsive*

*Highly
responsive*



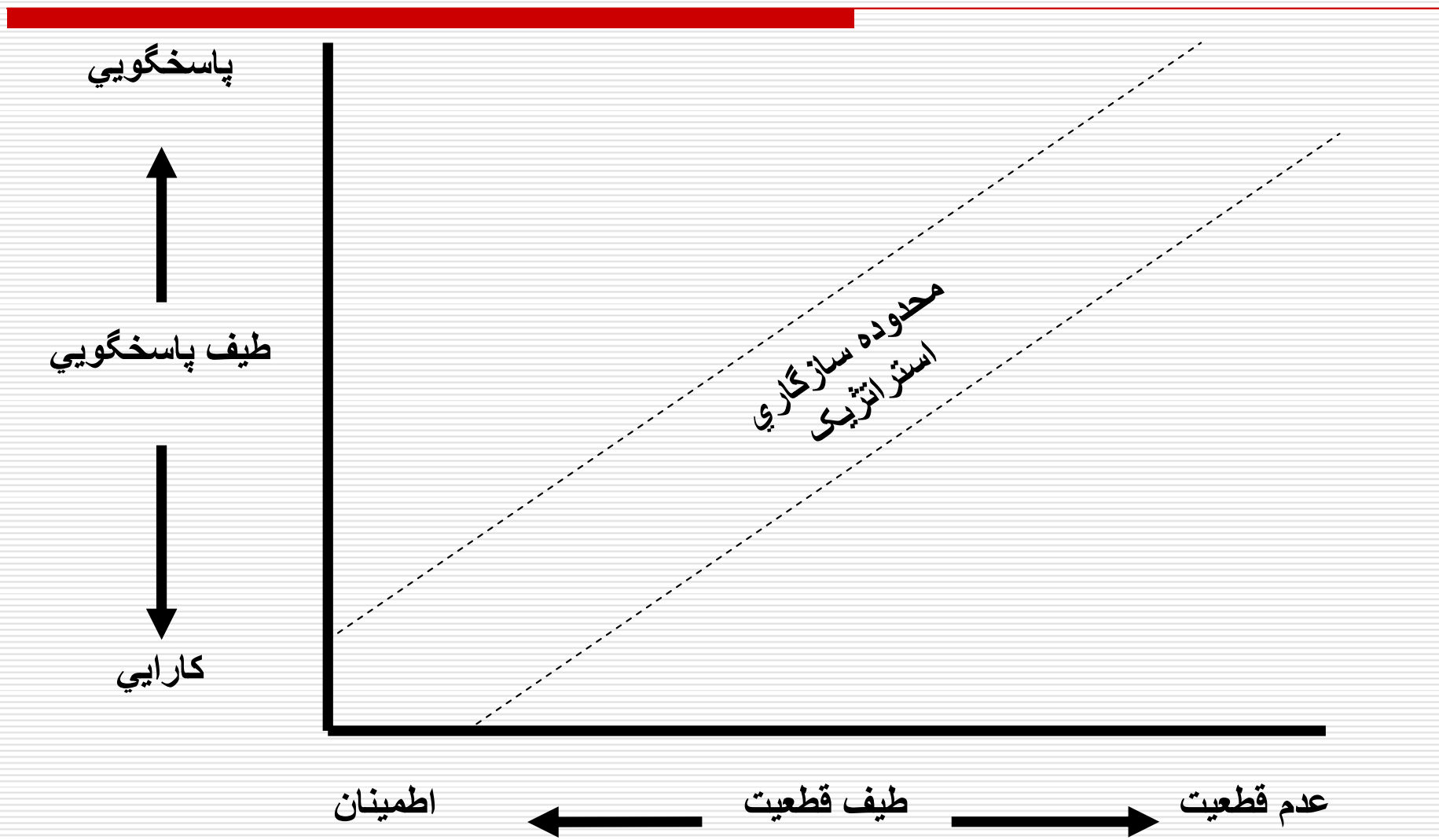
ارتباط بین کارایی و پاسخگویی



گام ۳ – دستیابی به سازگاری استراتژیک

□ آیا زنجیره تامین با نیازهای مشتری و عدم قطعیت ها سازگار است؟

دستیابی به سازگاری استراتژیک



عوامل تاثیرگذار بر سازگاری استراتژیک

□ محصولات متعدد و بخشهای متعدد مشتریان

□ چرخه عمر محصول

□ تغییرات محیط رقابتی

محصولات متعدد و بخشهای متعدد مشتریان

ایجاد زنجیره تامینی که قادر به برقراری تعادل بین پاسخگویی و کارایی در بین محصولات و مشتریان متعدد باشد

راه حل:

■ زنجیره های تامین متعدد

مقدار تقاضا

صرفه مقیاسی

■ ایجاد برخی تغییرات

تولید

حمل و نقل

انبارداری

چرخه عمر محصول

چرخه عمر محصول

■ فاز ورود و معرفی

■ فاز رشد

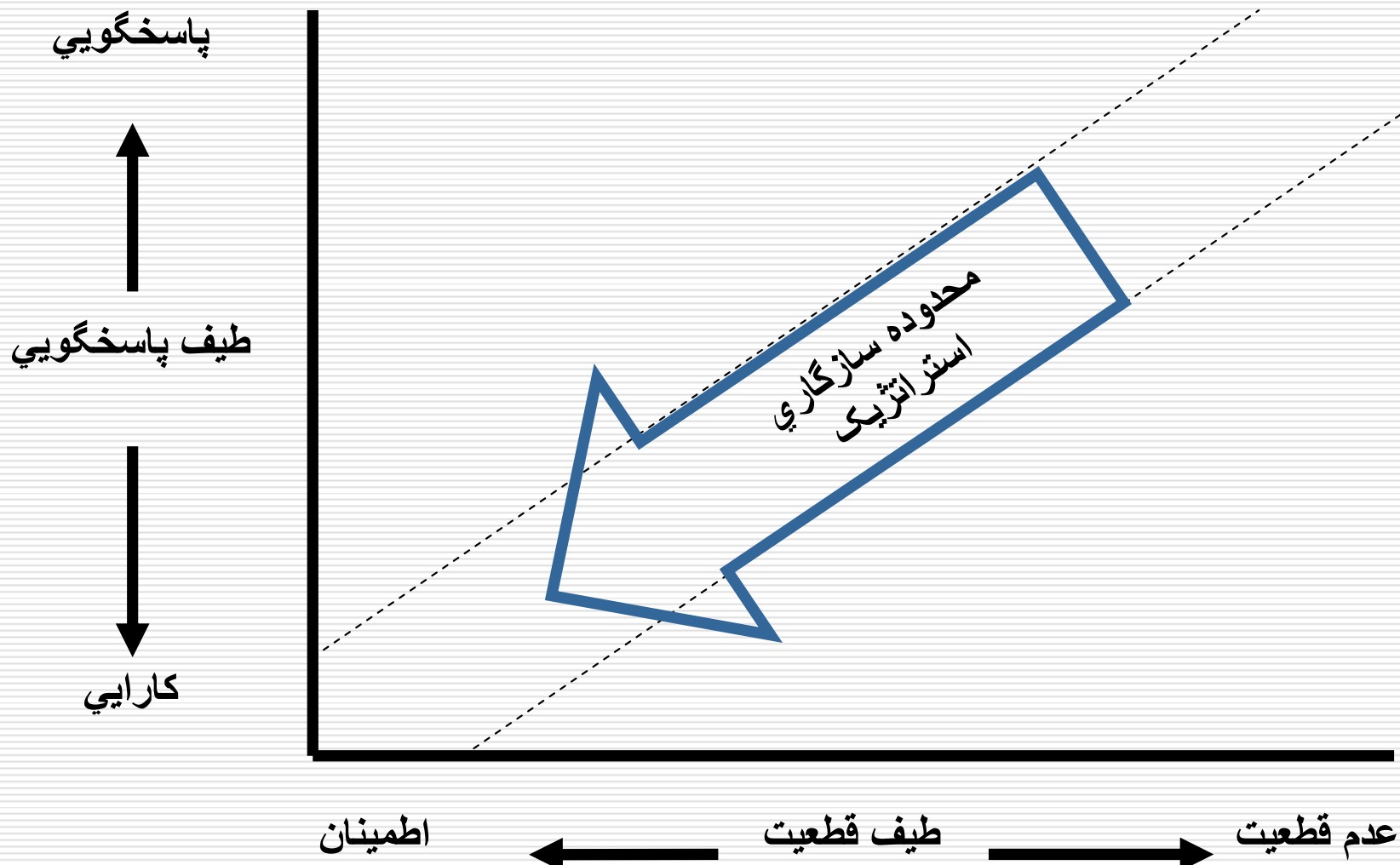
■ فاز بلوغ

■ فاز خروج

ویژگیهای مختلف

سازگاری زنجیره تامین با فازهای مختلف

تأثيرات چرخه عمر محصول



تغییرات محیط رقابتی

تغییر در تنوع محصولات

تغییر در قیمت

...

افزایش محدوده استراتژیک

تعریف محدوده استراتژیک

عملیات و مراحل زنجیره تامین

محدوده استراتژیک

تامین کننده تولید کننده توزیع کننده خرده فروش مشتری

| | | | | |
|------------------------------|--|--|--|--|
| استراتژی رقابتی | | | | |
| استراتژی توسعه محصول جدید | | | | |
| استراتژی زنجیره تامین | | | | |
| استراتژی بازاریابی | | | | |

درون شرکت – درون عملیات

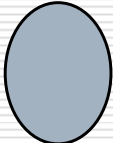
تامین کننده تولید کننده توزیع کننده خرده فروش مشتری

استراتژی رقابتی

استراتژی توسعه
محصول جدید

استراتژی زنجیره
تامین

استراتژی
بازاریابی

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | |  | | |
| | | | | |

درون شرکت – درون وظیفه ای


تامین کننده تولید کننده توزیع کننده خرده فروش مشتری

استراتژی رقابتی

استراتژی توسعه
محصول جدید

استراتژی زنجیره
تامین

استراتژی
بازاریابی

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | |  | | |
| | | | | |

درون شرکت - بین وظیفه ای

تامین کننده تولید کننده توزیع کننده خرده فروش مشتری

استراتژی رقابتی

استراتژی توسعه
محصول جدید

استراتژی زنجیره
تامین

استراتژی
بازاریابی

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

بين شرڪتي – بين وظيفه اي

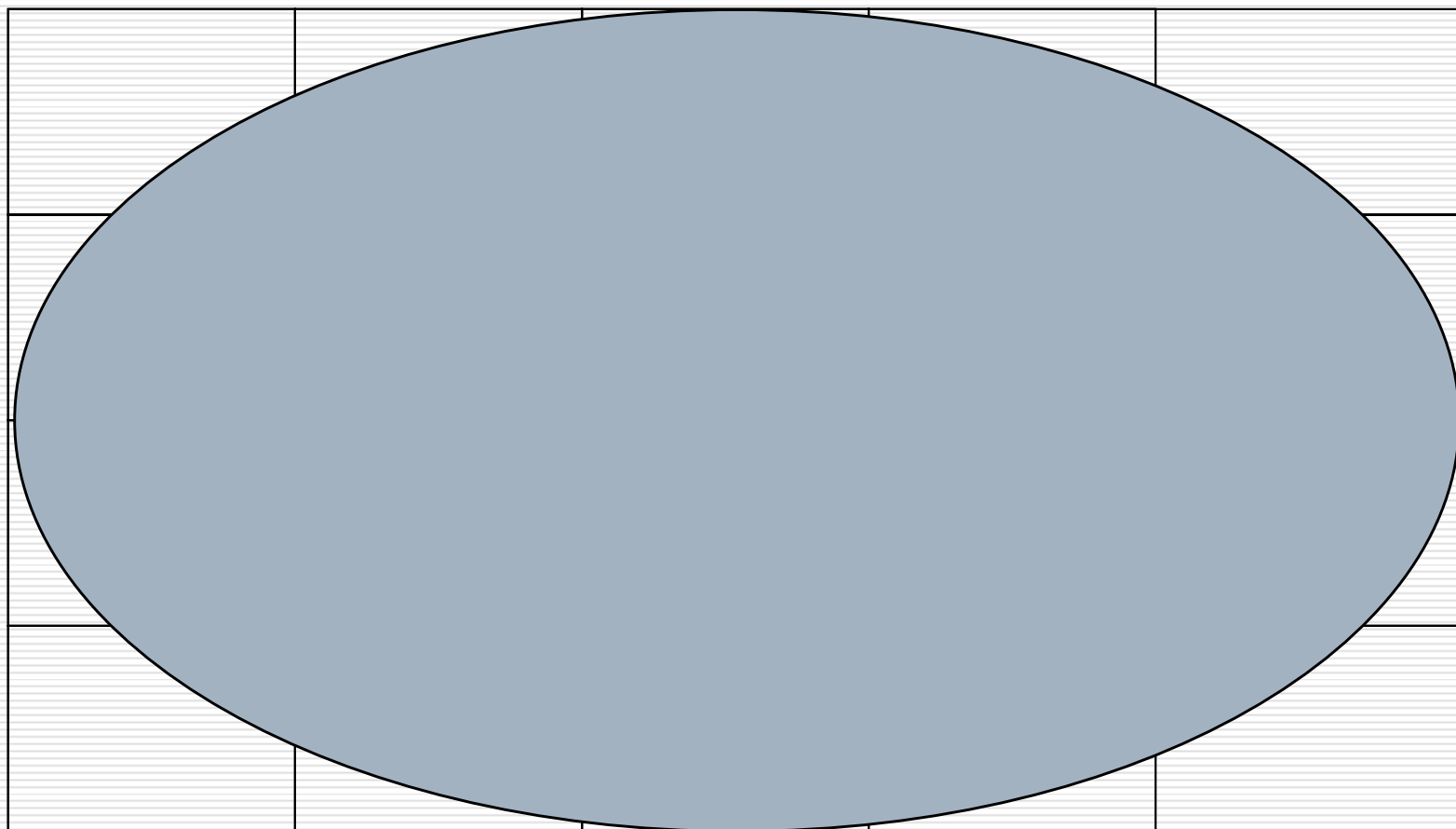
تامين ڪنده توليد ڪنده توزيع ڪنده خرده فروش مشتري

استراتژي رقابتي

استراتژي توسعه
محصول جديد

استراتژي زنجيره
تامين

استراتژي
بازاريابي

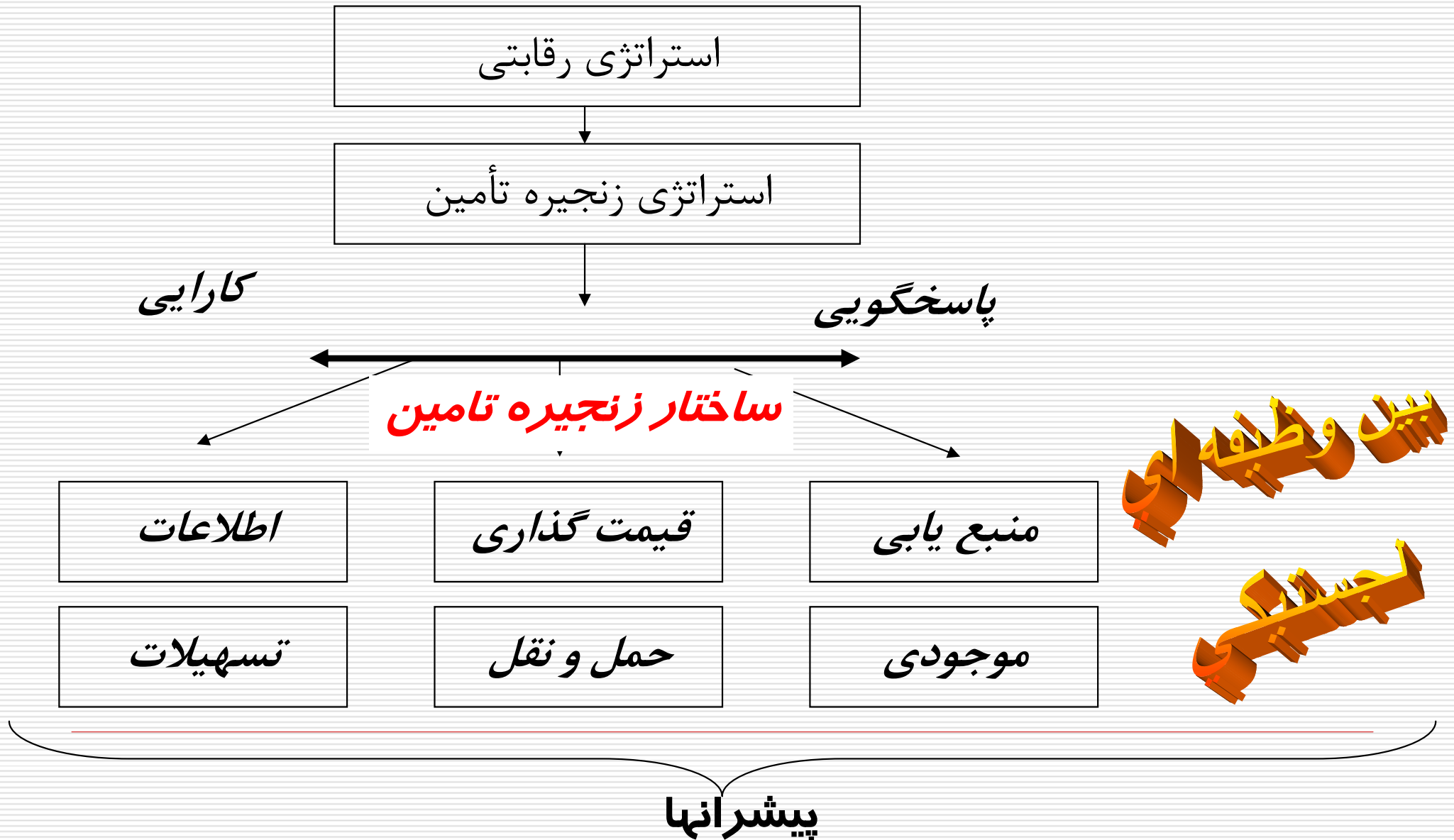


بین شرکتی – بین وظیفه ای

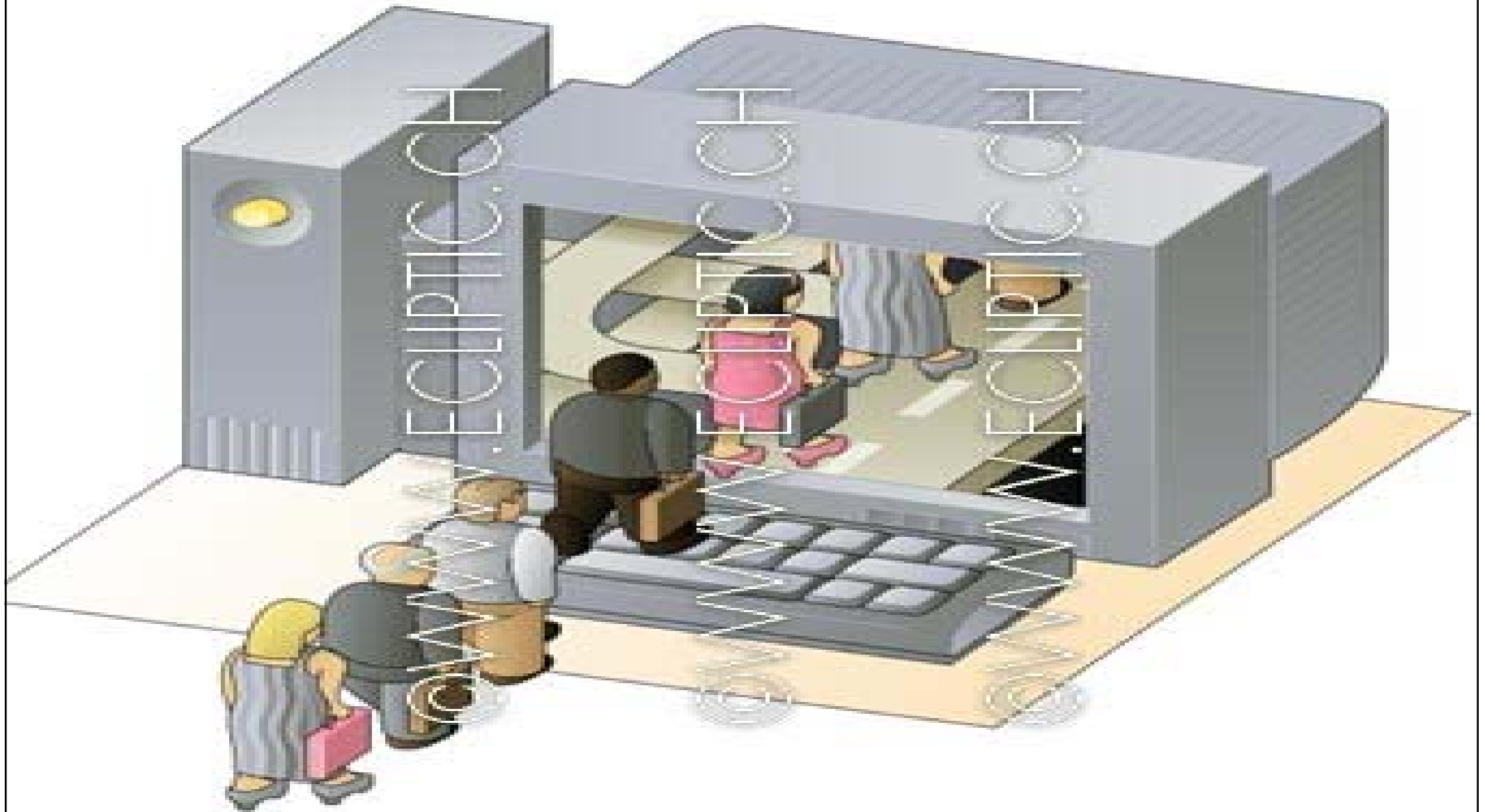
– زنجیره چابک

- پویایی محیط
 - تغییر در نیازهای مشتری
 - تغییر در اجزای زنجیره تامین
 - کوتاه شدن زمان تحویل و...
 - تغییر در تامین کنندگان و مشتریان
 - تغییر در زنجیره تامین
-

چارچوبی برای سازماندهی



اطلاعات



نقش اطلاعات در زنجیره تامین

- برقراری ارتباط بین سایر قسمت ها در زنجیره تامین
 - انجام عملیات روزانه هر مرحله در زنجیره و تصمیم گیری
 - دریافت سفارش ■
 - چک کردن موجودی و سفارش دهی ■
 - دریافت سفارشات ■
 - گردشهای مالی ■
 - ... ■
-

کانالهای اطلاعاتی در زنجیره تامین

اطلاعات محصول

■ ...

پیش بینی تقاضا

■ ...

سفارش گذاری

ردگیری سفارش

■ ...

اطلاعات مفید؟؟

دقیق

زمان مناسب

”نوع” مناسب

شفاف سازی در زنجیره تامین

نقش اطلاعات در استراتژی رقابتی

بر پاسخگویی و کارایی چه تاثیری دارد؟؟

چه نوع مزیت رقابتی را می تواند در اختیار بنگاه قرار دهد؟

چگونه می تواند بر حوزه استراتژیک تاثیر گذار باشد؟؟

مؤلفه های تصمیم گیری مربوط به اطلاعات

فشاری و کششی بودن زنجیره

به اشتراک گذاری اطلاعات

پیش بینی و برنامه ریزی

تکنولوژی های توانمندساز

چهارچوب IT برای زنجیره تامین

| | | |
|---|--|---|
| Supplier Relationship Management (SRM) | Internal Supply Chain Management (ISCM) | Customer Relationship Management (CRM) |
| Transaction Management Foundation (TFM) | | |

تأمین کننده

مشتری

سه "ابر فرآیند" زنجیره تامین

- چرا بر روی آنها تمرکز می کنیم؟؟
 - مدیریت ارتباط با مشتری:
 - بین سازمان و پایین دست رخ می دهد
 - بازاریابی ، فروش ، مدیریت سفارشات ، مرکز تلفن و خدمات
 - مدیریت زنجیره تامین داخلی
 - برای برنامه ریزی و برآورده سازی نیاز مشتری رخ می دهد
 - برنامه ریزی استراتژیک، برنامه ریزی و مدیریت تقاضا، برنامه ریزی عرضه، برآورده سازی تقاضا
 - مدیریت ارتباط با تامین کننده
 - تعاملات بین سازمان و بالادست
 - مشارکت در طراحی، منبع یابی، مذاکرات، خرید، ...
-

زیرساخت مدیریت تراکنشها

□ لزوم آن؟؟

□ یکپارچه سازی "ابرفرآیندها"

منبع یابی



نقش منبع یابی در زنجیره تامین

منبع یابی مجموعه فرایندهای لازم برای خرید کالاها و خدمات است

مدیران باید تصمیم بگیرند کدام فعالیت ها باید برون سپاری شوند

یک تامین کننده یا چند تامین کننده

اگر چند تامین کننده: تعریف نقش هر تامین کننده

نقش تامین کنندگان با قرارداد تعریف می شود

نقش منبع یابی در استراتژی رقابتی

□ تاثیر آن بر کارایی و پاسخگویی زنجیره تامین؟

■ استفاده از صرفه مقیاسی

■ تاثیر فرآیندهای تدارکات بر هزینه تامین مواد

■ همکاری در طراحی

■ هماهنگی با تامین کنندگان

■ تسهیم ریسک

■ تاثیر مناقصات

مؤلفه های تصمیم گیری مربوط به منبع یابی

درون سپاری یا برون سپاری

انتخاب تامین کنندگان

تدارکات

سنجه های مربوط به منبع يابی

فاصله زمانی بين تامین تا پرداخت

میانگین قیمت خرید

دامنه قیمت خرید

میانگین مقدار خرید

سهم تحویل های به موقع

کیفیت تامین

لید تایم تامین

امتیاز دهی و ارزیابی تامین کنندگان

□ مقایسه هزینه ها و منافع حاصل از هر تامین کننده

■ لیدتایم جایگزینی

■ عملکرد بموقع

■ انعطاف در تامین

■ کیفیت تامین

■ هزینه ها و قیمت گذاری

■ قابلیت هماهنگی

■ ...

قیمت گذاری

pricing



نقش قیمت گذاری در زنجیره تامین

- قیمت گذاری فرایندی است که یک شرکت تصمیم می گیرد چه مقدار برای کالاها و خدماتش از مشتریان دریافت کند
 - قیمت گذاری از نوع مشتریان و انتظار آنها تاثیر می پذیرد
 - قیمت در بسیاری از مواقع مشخص کننده سطح پاسخگویی مورد نیاز توسط مشتری است
 - قیمت اهرمی برای متوازن کردن عرضه و تقاضا می باشد
-

نقش قیمت گذاری در استراتژی رقابتی

تاثیر آن بر کارایی و پاسخگویی در زنجیره؟؟؟

اگر شرکت بخواهد چندین بخش از بازار را پوشش دهد؟؟

فاکتور اصلی تصمیم گیری؟؟

مدیریت در آمد در زنجیره تامین

□ استفاده از قیمت گذاری برای افزایش سود ناشی از “عرضه” محدود

■ عرضه : ظرفیت و موجودی

■ با استفاده از بخش بندی مشتریان و در دسترس بودن محصول

□ مثال برای شرکت حمل و نقل

□ مثال برای تولید کننده پوشاک

□ آمازون

□ شرکت هواپیمایی

مؤلفه های تصمیم گیری مربوط به قیمت گذاری

□ قیمت گذاری و مقدار اقتصادی

□ کاهش تدریجی و یا افت ناگهانی قیمت

□ قیمت گذاری در چرخه عمر محصول

□ قیمت گذاری با ورود رقبا

□ قیمت ثابت در مقابل چند قیمت

موفق باشید

پروژه ها را فراموش نکنید!!!