



مدیریت زنجیره تامین

Supply Chain Management

کلیات



زنجیره ارزش



تدارکات
زیرساخت

توسعه منابع انسانی
توسعه تکنولوژی

زنجیره ارزش (پورتر)

زنجیره ارزش (پورتر)

- ۱- **لجستیک ورودی**: شامل ارتباط با تامین کنندگان، فعالیتهای دریافت، انبار و حمل و نقل درون شرکتی و ورودی های مورد نیاز
- ۲- **عملیات**: شامل تمام فعالیتهای مورد نیاز در راستای تغییر شکل ورودی ها به خروجی ها
- ۳- **لجستیک خروجی**: شامل تمام فعالیتهای مورد نیاز مجموعه و تحویل و توزیع خروجی ها
- ۴- **بازاریابی و فروش**: فعالیتهای آگاه سازی مشتریان در زمینه تولیدات و خدمات، شامل فعالیت خرید خریداران و تسهیلات خریدشان
- ۵- **خدمات**: شامل تمام فعالیتهای مورد نیاز در راستای تحقق تولید یا اثربخش کردن خدمات برای خریداران، پس از تحویل محصولات خریداری شده

فعالیت‌های ثانویه زنجیره ارزش

الف- تدارکات: فراهم کردن ورودی‌ها یا منابع سازمان

ب- مدیریت منابع انسانی: شامل فعالیتهایی برای مشارکت دادن افراد جدیدالورود، جابجایی‌ها، توسعه، پاداش و در صورت نیاز دادن مرخصی یا استراحت به کارکنان

ج- توسعه تکنولوژی: مرتبط ساختن تجهیزات، سخت افزار، نرم افزار، رویه‌ها برای تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌های سازمان

د: زیرساختها: برآوردن نیازهای مجموعه و اتصال بخشهای گوناگون به یکدیگر، شامل عملیات یا بخشهایی نظیر حسابداری، اداری، مالی، طراحی و ...

شکل گیری زنجیره تامین

- دو دهه اخیر دوره تغییرات شگرف جهانی به واسطه پیشرفت در تکنولوژی و جهانی شدن بازارها بوده است.
- دهه ۱۹۶۰-۱۹۷۰: سازمانها به توسعه جزئیات استراتژی های بازار که بر خلق و تسخیر وفاداری مشتریان متمرکز بود همت گماردند.
- دهه ۱۹۸۰: با افزایش تنوع در نیازمندیهای مشتریان، سازمانهای تولیدی به طور فزاینده ای به افزایش انعطاف پذیری در خطوط تولید، اصلاح و بهبود محصولات و فرآیندهای موجود و توسعه محصولات جدید برای ارضاء نیازمندیهای مشتریان علاقمند شدند. در این دهه دستیابی به فناوری ها و راهبردهای جدید ساخت (تولید به موقع، تولید ناب، کانبان، مدیریت کیفیت فراگیر ...) صورت گرفت.
- دهه ۱۹۹۰: به موازات بهبود در توانمندی های تولید، مدیران صنایع درک کردند که مواد و خدمات دریافتی از تامین کنندگان مختلف، تاثیر زیادی در افزایش توانمندی های سازمان به منظور برخورد با نیازهای مشتریان دارد.



در چنین شرایطی سازمانها دریافتند که این تغییرات در طولانی مدت برای مدیریت سازمانشان کافی نیست. آنها باید در مدیریت شبکه همه کارخانجاتی که ورودی های سازمان را (مستقیم یا غیرمستقیم) تامین می کردند و نیز شبکه همه کارخانجات علاقمند به تحویل و خدمات پس از فروش، مشارکت می کردند. با این نگرش نظریه «زنجیره تامین» شکل گرفت.

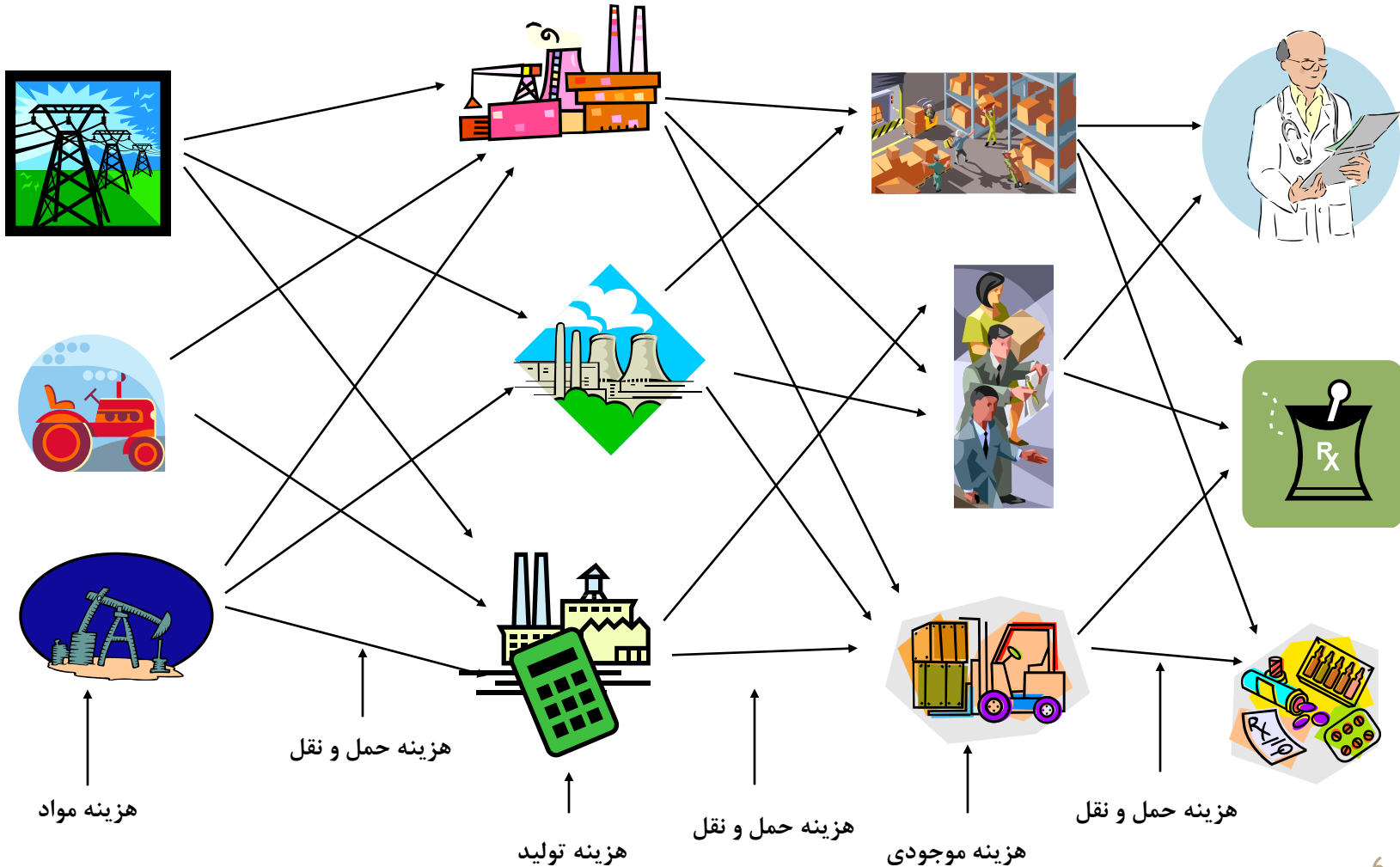
یک زنجیره تامین

تامین کنندگان

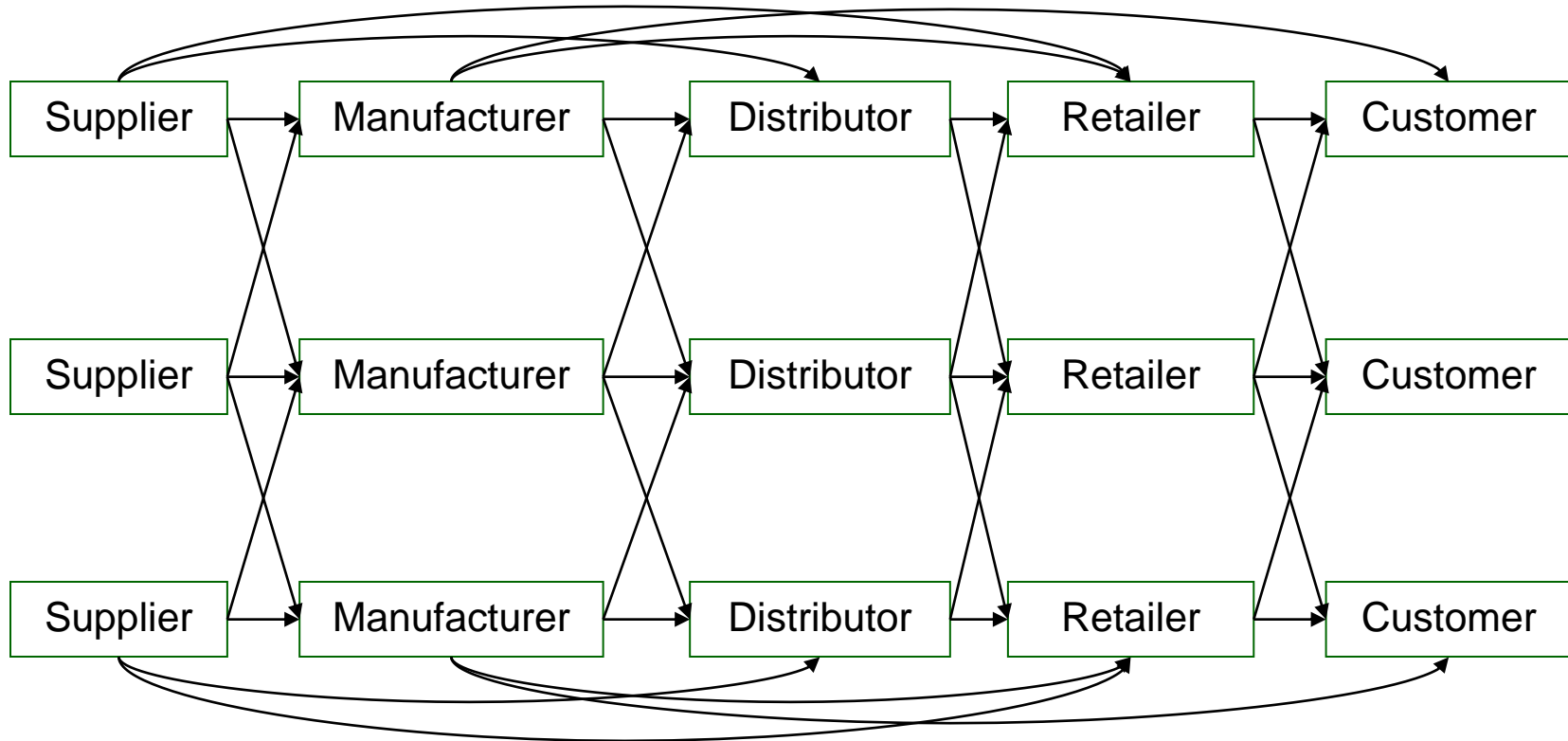
تولید کنندگان

انبارها و مراکز توزیع

مشتریان



زنجیره تامین چیست؟



ممکن است در یک زنجیره تامین برخی از مراحل وجود نداشته باشند.

طراحی مناسب زنجیره تامین به نیازهای مشتریان و نقشی که توسط مراحل ایفا می شود وابسته است (مقایسه L.L.Bean, Dell).

مفهوم زنجیره تامین

زنجیره تامین چیست؟

یک زنجیره تامین ممکن است شامل مراحل مختلفی باشد:

- مشتریان
- خرده فروشان
- عمده فروشان/توزیع کنندگان
- تولیدکنندگان
- تامین کنندگان مواد اولیه یا اجزا
- هر مرحله از طریق جریان محصولات، اطلاعات و پول به دیگری متصل میشود.

زنجیره تامین چیست؟

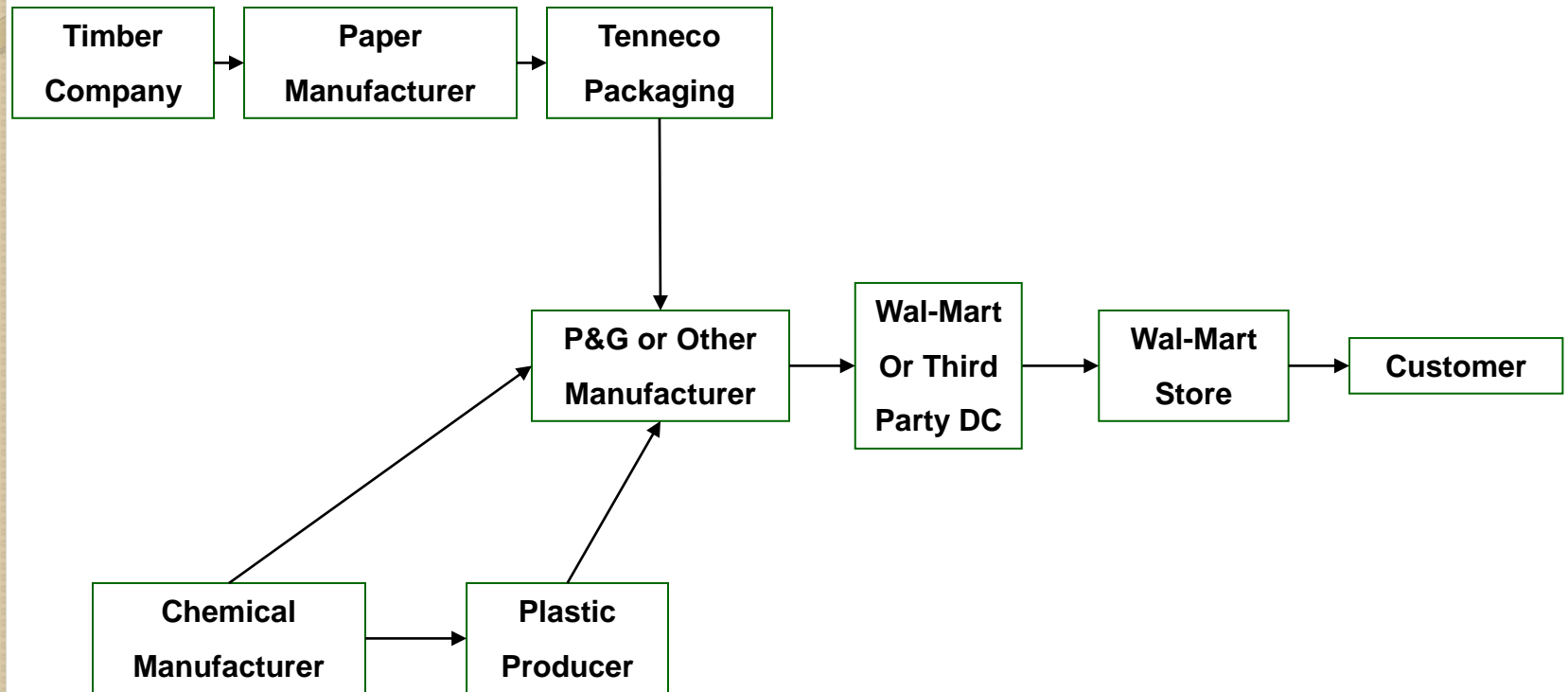
- زنجیره تامین، شامل تمام فعالیتهای مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا مصرف کننده نهایی و نیز جریانهای اطلاعاتی مرتبط با آنها میباشد.
- زنجیره تامین، زنجیره ای است که همه فعالیتهای مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف کننده را شامل می شود. در کنار جریان مواد، دو جریان دیگر که یکی جریان اطلاعات و دیگری جریان منابع مالی و اعتباری است نیز وجود دارد.

مفهوم زنجیره تامین

زنجیره تامین چیست؟

- زنجیره تامین تمام کارکردهای درگیر در دریافت و برآورده سازی درخواست مشتری شامل:
 - توسعه محصول جدید
 - بازاریابی
 - عملیات
 - توزیع
 - مالی
 - و خدمات (پس از فروش)
- را دربردارد (ولی به اینها محدود نیست).
- مثال ۱: Wal-Mart

مراحل زنجیره تامین یک پاک کننده



مفهوم زنجیره تامین

زنجیره تامین چیست؟

■ مثال ۲: Dell

■ مثالهای فوق دلالت بر این موضوع دارند که مشتری بخش جدایی ناپذیر از زنجیره تامین است.

■ عبارت زنجیره تامین تصویری ایجاد می کند که محصول یا عرضه از تامین کنندگان به تولیدکنندگان و به توزیع کنندگان و به خرده فروشان و به مشتریان در مسیر زنجیره تامین حرکت می کند. البته این بخش اصلی زنجیره تامین است اما مهم است که جریان اطلاعات، پول و محصول در هر دو جهت تصویر شود.

■ از عبارت زنجیره تامین ممکن است این مفهوم به ذهن برسد که در هر مرحله تنها یک (تامین کننده، توزیع کننده ...) وجود دارد اما در واقعیت ممکن است یک تولید کننده مواد اولیه را از چند تامین کننده تهیه کند و بدین ترتیب شاید بهتر باشد اصطلاح «شبکه تامین» یا **supply web** و یا **supply network** را بکار برد.

مفهوم زنجیره تامین

ویژگی های زنجیره تامین

- یک زنجیره تامین شامل همه بخشهایی است که مستقیم یا غیرمستقیم در برآورده سازی درخواست یک مشتری نقش دارند.
- زنجیره تامین نه تنها تولیدکننده و تامین کننده را شامل می شود بلکه حمل و نقل کننده ها، انبارها، خرده فروشان و حتی مشتریان را نیز در بر می گیرد.
- در یک زنجیره تامین مواد خام از تامین کنندگان به کارخانه ها ارسال می شوند و سپس محصولات تولید شده در کارخانه ها به انبارهای میانی و انبارهای توزیع کننده ها ارسال می شوند و از آنجا به سمت خرده فروش ها و در نهایت به دست مشتری نهایی (یا همان مصرف کننده) می رسند.

مفهوم زنجیره تامین

هدف یک زنجیره تامین

- هدف هر زنجیره تاملینی باید ماکزیمم سازی کل ارزش ایجاد شده باشد.
- ارزشی که یک زنجیره تامین ایجاد می کند، اختلاف بین آنچه محصول نهایی برای مشتری ارزش دارد و هزینه های صرف شده برای برآورده سازی نیاز مشتری در زنجیره تامین است.
- سودآوری زنجیره تامین: اختلاف بین درآمد حاصله از مشتری و تمام هزینه های صرف شده در طول زنجیره تامین
- منبع درآمد و هزینه: در هر زنجیره تاملینی تنها یک منبع درآمد داریم و آن مشتری است.
- **سوال:** کدام بخش از زنجیره تامین جریان نقدی مثبت در زنجیره ایجاد می کند؟
- **جواب:** مشتری

مفهوم زنجیره تامین

مدل مفهومی از زنجیره تامین یکپارچه و اجزای تشکیل دهنده آن

