

فرآیند مدیریت زنجیره تامین

* مریم وجدی - کارشناس ارشد فناوری اطلاعات

چکیده

مدیریت زنجیره تامین به عنوان یکی از مبانی زیر ساختی پیاده‌سازی کسب و کار الکترونیک در دنیا مطرح است. هدف این مقاله مروری بر مباحث مدیریت زنجیره تامین است و پس از بیان مفاهیم، ارتباط آن با تجارت الکترونیک و به طور کلی نقش مدیریت زنجیره تامین در فناوری اطلاعات مورد بررسی قرار گرفته است. این مقاله سعی دارد تا با روشن کردن مفاهیم اصلی مدیریت زنجیره تامین جایگاه آن را در توسعه فناوری اطلاعات به ویژه تجارت الکترونیک تبیین کند.



مقدمه

در حالت کلی زنجیره تامین از دو یا چند سازمان تشکیل می‌شود که رسماً از یکدیگر جدا هستند و به وسیله جریانهای مواد، اطلاعات و جریانهای مالی به یکدیگر مربوط می‌شوند. این سازمان‌ها می‌توانند بنگاه‌هایی باشند که مواد اولیه، قطعات، محصول نهایی و یا خدماتی چون توزیع، انبارش، عمده فروشی و خرده فروشی تولید می‌کنند. حتی خود مصرف کننده نهایی را نیز می‌توان یکی از این سازمان‌ها در نظر گرفت.

تاریخچه مدیریت زنجیره تامین

در دو دهه ۶۰ و ۷۰ میلادی، سازمانها برای افزایش توان رقابتی تلاش می‌کردند تا با استاندارد سازی و بهبود فرایندهای داخلی، محصولی با کیفیت بهتر و هزینه کمتر تولید کنند. در آن زمان تفکر غالب این بود که مهندسی و طراحی قوی و نیز عملیات تولید منسجم و هماهنگ، پیش‌نیاز دستیابی به خواسته‌های بازار و در نتیجه کسب سهم بازار بیشتری است. به همین دلیل سازمانها تمام تلاش خود را بر افزایش کارایی معطوف می‌کردند.

در دهه ۸۰ میلادی با افزایش تنوع در الگوهای مورد انتظار مشتریان، سازمانها به طور فزاینده‌ای به افزایش انعطاف پذیرش

در خطوط تولید و توسعه محصولات جدید برای ارضای نیازهای مشتریان علاقه مند شدند. در دهه ۹۰ میلادی، به

در رقابتهای جهانی، باید محصولات متنوع را با توجه به درخواست مشتری، در دسترس وی قرار داد. خواست مشتری بر کیفیت بالا و خدمت رسانی سریع، موجب افزایش فشارهایی شده که قبلاً وجود نداشته است، در نتیجه شرکت‌ها بیش از این نمی‌توانند به تنهایی از عهده تمامی کارها برآیند. در بازار رقابتی موجود، بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی علاوه بر پرداختن به سازمان و منابع داخلی، خود را به مدیریت و نظارت بر منابع و ارکان مرتبط خارج از سازمان نیازمند یافته‌اند. علت این امر در واقع دستیابی به مزیت یا مزایای رقابتی با هدف کسب سهم بیشتری از بازار است. بر این اساس، فعالیت‌هایی نظیر برنامه ریزی عرضه و تقاضا، تهیه مواد، تولید و برنامه ریزی محصول، خدمات نگهداری کالا، کنترل موجودی، توزیع، تحویل و خدمت به مشتری که قبلاً همگی در سطح شرکت انجام می‌شده اینک به سطح زنجیره عرضه انتقال پیدا کرده است. مسئله کلیدی در یک زنجیره تامین، مدیریت و کنترل هماهنگ تمامی این فعالیت‌ها است. مدیریت زنجیره تامین (SCM) پدیده‌ای است

که این کار را به طریقی انجام می‌دهد که مشتریان بتوانند خدمات قابل اطمینان و سریع را با محصولات با کیفیت در حداقل هزینه دریافت کنند.

زنجیره تامین تمام فعالیتهای مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا تحویل به مصرف کننده نهایی و نیز جریانهای اطلاعاتی مرتبط با آنها را دربرمی گیرد.

همراه بهبود در فرایندهای تولید و بکارگیری الگوهای مهندسی مجدد، مدیران بسیاری از صنایع دریافتند که برای ادامه حضور در بازار تنها بهبود فرایندهای داخلی و انعطاف پذیری در تواناییهای شرکت کافی نیست، بلکه تامین کنندگان قطعات و مواد نیز باید موادی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه تولید کنند و توزیع کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاستهای توسعه بازار تولید کننده داشته باشند. با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره تامین و مدیریت آن پا به عرصه وجود نهاد. از طرف دیگر با توسعه سریع فناوری اطلاعات در سالهای اخیر و کاربرد وسیع آن در مدیریت زنجیره تامین، بسیاری از فعالیتهای اساسی مدیریت زنجیره با روشهای جدید در حال انجام است.

تعریف مدیریت زنجیره تامین

تعاریف مختصر و جامعی که می توان از زنجیره تامین و مدیریت زنجیره تامین ارائه داد، عبارت‌اند از:

زنجیره تامین: زنجیره تامین بر تمام فعالیتهای مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا تحویل به مصرف کننده نهایی و نیز جریانهای اطلاعاتی مرتبط با آنها مشتمل می‌شود. به طور کلی، زنجیره تامین زنجیره‌ای 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 می‌شود. درباره‌ی جریان کالا دو جریان دیگر که یکی جریان اطلاعات و دیگری جریان منابع مالی و اعتبارات است نیز حضور دارد. (LAUDON & LAUDON 2002)

مدیریت زنجیره تامین: مدیریت زنجیره تامین بر یکپارچه سازی فعالیتهای زنجیره تامین و نیز جریانهای اطلاعاتی مرتبط با آنها از طریق بهبود در روابط زنجیره، برای دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مستدام مشتمل می‌شود. بنابراین، مدیریت زنجیره تامین عبارت است از فرآیند یکپارچه سازی فعالیتهای زنجیره تامین و نیز جریانهای اطلاعاتی مرتبط با آن، از طریق بهبود و هماهنگ سازی فعالیت‌ها در زنجیره تامین تولید و عرضه محصول. (LAUDON & LAUDON 2002)

بنابراین برای بررسی یک سازمان منحصر به فرد در چارچوب این تعاریف، باید هر دو شبکه تامین کنندگان و کانالهای توزیع در نظر گرفته شوند. تعریف ارائه شده برای زنجیره تامین، موضوعات مدیریت سیستم‌های اطلاعات، منبع‌یابی و تدارکات، زمان‌بندی تولید، پردازش سفارشات، مدیریت موجودی، انبارداری و خدمت به مشتری را در بر می‌گیرد.

برای مدیریت موثر زنجیره تامین ضروری است که تامین کنندگان و مشتریان با یکدیگر و در یک روش هماهنگ

و با شراکت و ارتباطات اطلاعاتی و گفت و گو با یکدیگر کار کنند. این امر یعنی جریان سریع اطلاعات در میان مشتریان، عرضه کنندگان و مراکز توزیع و سیستمهای حمل و نقل، شرکتها را قادر می‌سازد که زنجیره‌های عرضه بسیار کارایی را ایجاد کنند. عرضه‌کنندگان و مشتریان باید اهداف یکسان داشته باشند. عرضه‌کنندگان و مشتریان باید اعتماد متقابل داشته باشند. مشتریان در زمینه کیفیت محصولات و خدمات به تامین کنندگان خود اعتماد می‌کنند.

علاوه بر آن عرضه‌کنندگان و مشتریان باید در طراحی زنجیره تامین برای دستیابی به اهداف مشترک و تسهیل ارتباطات و جریان اطلاعات با یکدیگر شریک شوند. بعضی شرکتها کوشش می‌کنند تا کنترل زنجیره تامین خود را با کنترل عمومی - عمودی وبا استفاده از مالکیت و یکپارچگی تمام اجزای مختلف در امتداد زنجیره تامین از تهیه مواد و خدمات تا تحویل محصول نهایی و خدمت به مشتری به دست آورند. اما حتی با این نوع ساختار سازمانی، فعالیتهای مختلف و واحدهای عملیاتی ممکن است ناهماهنگ باشد. ساختار سازمانی شرکت باید بر هماهنگی فعالیتهای مختلف برای دستیابی به اهداف کلی شرکت تمرکز کند.

پنج عملکرد برای مدیریت در برابر چالش های زنجیره تامین

بسیاری از فناوریها و ابزارها در بهبود راهکارهای زنجیره تامین مورد استفاده قرار می‌گیرد. دامنه پیاده‌سازی فناوری، راههای جدیدی را برای تغییر ساختار سازمانی از فناوری سخت افزار به فناوری نرم افزار و اطلاعات برای سازماندهی می‌گذارد. برای رسیدن به کارایی و اثربخشی در مدیریت زنجیره تامین، پنج عملکرد را برای مدیریت تفکیک کرده‌ایم که این پنج وظیفه تا اندازه‌ای عاملی برای سازماندهی است.

مهارت و اثربخشی مدیریت زنجیره تامین به صلاحیت و درستی این پنج عملکرد وابسته خواهد بود.

عملکرد ۱: ساختار شرکای زنجیره تامین

طراحی زنجیره تامین بر اساس کارایی که بر روی عوامل راهبردی و با توجه به نیازمندیهای مشتری پایه‌ریزی شده است، به طوری که محدوده محصولات موجود، سرویسها، محصولات جدید یا بخش مشتریان را پوشش می‌دهد. بر پایه آگاهی از محصول نهایی در زنجیره تامین، در دوره طولانی، کیفیت محصولات برای ادامه رقابت، باید توسعه و بهبود بیابد. همچنین یکپارچگی زنجیره تامین، میزان رقابت پذیری سازمان را تعیین خواهد کرد.

عملکرد ۲: پیاده سازی ارتباطات مشارکتی

این بخش به انواع مشارکتهای ضروری برای شرکت اشاره می‌کند. این عملکرد ارتباطات زنجیره تامین را به مشارکت با عوامل خارج از شرکت گسترش می‌دهد. هر تغییری در زنجیره تامین باید به اطلاع شرکا برسد و در کل زنجیره پیاده شود. در این قسمت عملیات پشتیبان فرآیندهای زنجیره تامین بیان می‌شوند.

- سازماندهی تغییرات و نقش عملکردها در تغییرات زنجیره تامین
- فرآیند مشارکتی برای طراحی مجدد زنجیره تامین
- اجرای ارزیابی‌ها و نقش آنها
- جایگاه عملکرد مدیریت زنجیره تامین درون شرکت

عملکرد ۳: طراحی زنجیره تامین برای سود دهی استراتژیک
مدیریت زنجیره تامین، مشارکت موثر عوامل خارج از شرکت را ایجاد می‌کند. اما ارتباط هر شرکت با شرکتهای خارج از آن بسیار مشکل‌زا است. در مورد شرکا، دقت به موارد زیر ضروری است:

- مرکز رقابت: هدف مدیریت زنجیره تامین و انتخاب شرکا چه تاثیری بر اهداف رقابتی دارد؟
- انگیزه شرکا
- ساختار شرکا

عملکرد ۴: اطلاعات مدیریت زنجیره تامین

نقش سیستمهای اطلاعاتی را در اصلاح زنجیره تامین نباید نادیده گرفت. این بخش نقش فناوری را در اصلاح زنجیره تامین نشان می‌دهد. تغییرات سیستمی باید تغییرات (اصلاح) فرآیندها و راهبرد شرکت را تحت الشعاع قرار دهد.

- عناصر سیستم زنجیره تامین
 - نوآوری تکنولوژیکی
 - استفاده از وابسته‌های نرم افزاری
 - مشکلات موجود در مراحل پیاده سازی
- عملکرد ۵: کاهش هزینه زنجیره تامین**

شاخص اصلی بهبودی زنجیره تامین، کاهش هزینه است. این کوششها برای راهبردها و سیاستهای کارایی انجام می‌شود.

- پنج دلیل اصلی هزینه زایی عبارت‌اند از:
- عدم وضوح فرآیند زنجیره تامین
 - تغییرات روبه‌های داخلی و خارجی شرکت
 - ضعف موجود در طراحی تولید
 - وجود اطلاعات ناقص برای تصمیم‌گیری
 - ضعف حلقه‌های زنجیره در ارتباط میان شرکا زنجیره تامین
- طرح کلی یک زنجیره تامین**

به طور کلی، زنجیره‌تامین، زنجیره‌ای است که همه فعالیتهای

مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را شامل می‌شود. در ارتباط با جریان کالا دو جریان دیگر که یکی جریان اطلاعات و دیگری جریان منابع مالی و اعتبارات است نیز حضور دارد.

محققان و نویسندگان مختلف، نگرشها و تعاریف متفاوتی را از زنجیره تامین ارائه کرده‌اند. برخی زنجیره تامین را در روابط میان خریدار و فروشنده محدود کرده‌اند، که چنین نگرشی تنها بر عملیات خرید رده اول در یک سازمان تمرکز دارد. گروه دیگری به زنجیره تامین دید وسیع‌تری داده و آن را شامل تمام سرچشمه‌های تامین (پایگاه‌های تامین) برای سازمان می‌دانند. با این تعریف، زنجیره تامین شامل تمام تامین‌کنندگان رده اول، دوم، سوم... خواهد بود. چنین نگرشی به زنجیره تامین، تنها به تحلیل شبکه تامین خواهد پرداخت. دید سوم، نگرش زنجیره ارزش است که در آن زنجیره تامین شامل تمام فعالیتهای مورد نیاز برای ارائه یک محصول یا خدمت به مشتری نهایی است. با نگرش یاد شده به زنجیره تامین، توابع ساخت و توزیع به عنوان بخشی از جریان کالا و خدمات به زنجیره اضافه می‌شود. در واقع با این دید، زنجیره تامین شامل سه حوزه تدارک، تولید و توزیع است

فرآیندهای اصلی

مدیریت زنجیره تامین دارای سه فرآیند عمده است که عبارت‌اند از:

- ۱) مدیریت اطلاعات
- ۲) مدیریت لجستیک
- ۳) مدیریت روابط (RELATIONSHIP MANAGEMENT)

مدیریت اطلاعات: امروزه نقش، اهمیت و جایگاه اطلاعات برای همگان بدیهی است. گردش مناسب و انتقال صحیح اطلاعات باعث می‌شود تا فرآیندها موثرتر و کاراتر گشته و مدیریت آنها آسان‌تر گردد. در بحث زنجیره تامین اهمیت موضوع هماهنگی در فعالیتها، بسیار حائز اهمیت است. این نکته در بحث مدیریت اطلاعات در زنجیره مدیریت سیستمهای اطلاعاتی و انتقال اطلاعات نیز صحت دارد. مدیریت اطلاعات هماهنگ و مناسب میان شرکا باعث خواهد شد تا تاثیرات فرایندهای در سرعت، دقت، کیفیت و جنبه‌های دیگر وجود داشته باشد. مدیریت صحیح اطلاعات موجب هماهنگی بیشتر در زنجیره خواهد شد. به طور کلی در زنجیره تامین، مدیریت اطلاعات در بخش‌های مختلفی تاثیرگذار خواهد بود که برخی از آنها عبارت‌اند از:

مدیریت لجستیک (انتقال، جابجایی، پردازش و دسترسی به

اطلاعات لجستیکی برای یکپارچه سازی فرآیندهای حمل و نقل، سفارش دهی و ساخت، تغییرات سفارش، زمان بندی تولید، برنامه های لجستیک و عملیات انبارداری؛ تبادل و پردازش داده ها میان شرکا (مانند تبادل و پردازش اطلاعات فنی، سفارشات و...)؛ جمع آوری و پردازش اطلاعات برای تحلیل فرآیند منبع یابی و ارزیابی، انتخاب و توسعه تامین کنندگان؛ جمع آوری و پردازش اطلاعات عرضه و تقاضا و... برای پیش بینی روند بازار و شرایط آینده عرضه و تقاضا؛ ایجاد و بهبود روابط بین شرکا.

چنانچه پیداست، مدیریت اطلاعات و مجموعه سیستمهای اطلاعاتی زنجیره تامین می تواند بر روی بسیاری از تصمیم گیری های داخلی بخشهای مختلف زنجیره تامین موثر باشد که این موضوع حاکی از اهمیت بالای این مولفه در مدیریت زنجیره تامین است.

مدیریت لجستیک: در تحلیل سیستمهای تولیدی (مانند صنعت خودرو)، موضوع لجستیک بخش فیزیکی زنجیره تامین را در برمی گیرد. این بخش که کلیه فعالیتهای فیزیکی از مرحله تهیه ماده خام تا محصول نهایی شامل فعالیتهای حمل و نقل، انبارداری، زمان بندی تولید و... را شامل می شود، بخش نسبتا بزرگی از فعالیتهای زنجیره تامین را به خود اختصاص می دهد. در واقع، محدوده لجستیک تنها جریان مواد و کالا نبوده بلکه محور فعالیت های زنجیره تامین است که روابط و اطلاعات، ابزارهای پشتیبان آن برای بهبود در فعالیتهای هستند.

مدیریت روابط: فاکتوری که ما را به سمت فرجام بحث راهنمایی می کند و شاید مهم ترین بخش مدیریت زنجیره تامین به خاطر ساخت و فرم آن باشد، مدیریت روابط در زنجیره تامین است. مدیریت روابط، تاثیر شگرفی بر همه زمینه های زنجیره تامین و همچنین سطح عملکرد آن دارد. در بسیاری از موارد، سیستمهای اطلاعاتی و فناوری مورد نیاز برای فعالیتهای مدیریت زنجیره تامین به سهولت در دسترس بوده و می توانند در یک دوره زمانی نسبتا کوتاه تکمیل و به کار گمارده شوند. اما بسیاری از شکستهای آغازین در زنجیره تامین، معلول انتقال ضعیف انتظارات و توقعات و نتیجه رفتارهایی است که بین طرفین درگیر در زنجیره به وقوع می پیوندد. علاوه بر این، مهم ترین فاکتور برای مدیریت موفق زنجیره تامین، ارتباط مطمئن میان شرکا در زنجیره است، به گونه ای که شرکا اعتماد متقابل به قابلیتها و عملیات یکدیگر داشته باشند. کوتاه سخن این که در توسعه هر زنجیره تامین یکپارچه، توسعه اطمینان و اعتماد در میان شرکا و طرح قابلیت اطمینان برای آنها از عناصر بحرانی و مهم برای نیل به موفقیت است.

۸- مراحل اصلی مدیریت زنجیره تامین

مرحله اول: طراحی مفهومی

فاز اول نشان دهنده استراتژی ساخت است. در این فاز نحوه اداره سازمان با ایجاد یک تصویر برای آینده و ایجاد یک مدل ویزه سازمان لازم است که از یک سازمان به سازمان دیگر متفاوت است. بحث اصلی در این فاز طراحی مفهومی است که مدرکی برای تصدیق و اجرای دو فاز دیگر است. هدف از اجرای این فاز درک جزئیات مربوط به هزینه ها و شناخت سیستم و منافع پیاده سازی SCM است.

مرحله دوم: طراحی جزئیات و تست

این مرحله می تواند همزمان با مرحله اول و سوم اجرا شود. یعنی جزئیات طراحی می شود و به طور همزمان راه حلها در دنیای واقعی تست می شوند. در این مرحله ایجاد تغییرات در ساختار سازمان و در نظر گرفتن آنها برای پیاده سازی در سیستم به منظور پشتیبانی طراحی زنجیره تامین جدید توصیه می شود.

مرحله سوم: پیاده سازی

در این مرحله در ادامه مرحله دوم، زمان بندی پیاده سازی دوره های بلندمدت عملیات و تغییرات در سیستم به منظور ایجاد تسهیلات انجام می گردد.

فناوری اطلاعات و مدیریت زنجیره تامین

مدیریت زنجیره تامین بر رویکردی مشتری محور استوار است. بر این اساس، ارتباط به موقع و کامل بین همه عناصر زنجیره برای اطلاع از نیازهای مشتری و میزان تامین نیازها از ضروریات زنجیره است. برای تسهیل جریان اطلاعات و مدیریت دقیق آن بستری مناسبی از نرم افزارها و سیستم های اطلاعاتی یکپارچه و شبکه های اکسترانت و اینترانت مورد نیاز است. با به کارگیری تجارت الکترونیک در زنجیره تامین نیز می توان بر مبنای مدل (B2B 7 و B2E 8) برای توصیف عملیات خرید، فروش و مبادله محصولات، خدمات و اطلاعات از طریق شبکه های رایانه ای و به خصوص اینترنت با تامین کنندگان بهره جست. بر مبنای مدلی دیگر از تجارت الکترونیک (E-COMMERCE) شرکتهای همکار در یک زمینه به خصوص از طریق شبکه های الکترونیکی نیز می توانند به همکاری و اشتراک مساعی پردازند. چنین همکاری اغلب بین شرکتهای حاضر در یک زنجیره تامین اتفاق می افتد.

با توجه به این که بر مبنای مدلی دیگر از تجارت الکترونیک (E-COMMERCE) شرکتهای همکار در یک زمینه به خصوص از طریق شبکه های الکترونیکی نیز می توانند به همکاری و

اشتراک مساعی پردازند. چنین همکاری اغلب بین شرکتهای حاضر در یک زنجیره تامین اتفاق می افتد.

با به کارگیری تجارت الکترونیک در زنجیره تامین نیز می توان بر مبنای مدل (B2E 8 و B2B 7) برای توصیف عملیات خرید، فروش و مبادله محصولات، خدمات و اطلاعات از طریق شبکه های رایانه ای و به خصوص اینترنت با تامین کنندگان بهره جست.

بررسی جایگاه مدیریت زنجیره تامین در پیاده سازی تجارت الکترونیک

به طور کلی، مدیریت زنجیره تامین یکی از زیرساختارهای پیاده سازی تجارت الکترونیک است. از دید صنعتی، تجارت الکترونیک بی بنگاهها عمدتاً در صنایعی رخ می دهد که زنجیره تامین در آن جا شکل گرفته باشد. یک تولیدکننده همواره عاملی است که در وسط فرآیند فعالیت اقتصادی قرار دارد. تولید کننده، خود خریدار کالا از تامین کنندگان خود و فروشنده کالایی جدید به خریداران خود است. فروشنده تولیدکننده خود تامین کنندگانی دارند و ضمناً خریدار کالا نیز ممکن است خود مشتریانی داشته باشد، ما با زنجیره ای از بنگاهها روبرو هستیم که هر کدام هم خریدار و هم فروشنده هستند. این مجموعه شبیه به زنجیر است، زیرا همه به هم وابسته هستند. با مدیریت درست زنجیره تامین همه عناصر موجود در زنجیره منتفع شده و ضمناً با ارایه کالای مرغوب و ارزان جامعه را نیز منتفع می کنند. از همین رو یکی از مسایل مهم صنایع در کشورهای پیش رفته «مدیریت زنجیره تامین یا (SCM)، Supply Chain Management است. یکی از عناصر مهم مدیریت زنجیره، خودکارسازی خرید و فروش بین اعضای زنجیره است. این امر آن قدر مهم و حیاتی است که حتی قبل از ظهور اینترنت صنایع خودروسازی و هوافضایی که بزرگترین و پیچیدهترین زنجیره های تامین را دارند، خود با صرف هزینه گزاف اقدام به ایجاد شبکه کرده بودند. در حال حاضر استاندارد EDI که امروزه با کمک سازمان جهانی استانداردها در محیط اینترنت و بر بستر استاندارد XML برای امور تجاری در حال کاربرد است، از همین شبکه های اختصاصی به وجود آمده است. برای مدیریت زنجیره تامین پایداری زنجیره یک عامل مهم و حیاتی است و معمولاً اشکال پیچیده، کارآمد و پایدار مدیریت زنجیره تامین تنها در بنگاه های بزرگ اقتصادی دیده می شود. در حال حاضر در کشور ما در این زمینه کمبود جدی وجود دارد. از یک طرف تعداد بنگاه های اقتصادی بزرگ در کشور بسیار کم است. این تعداد کم هم عمدتاً ماهیتی غیرخصوصی دارند و بنابراین خود با مشکل پایداری در مواجه

با مسایل سیاسی روبرو هستند. از طرف دیگر تعداد زنجیره های تامین پایدار نیز در کشور بسیار کم است. دو نمونه قابل ذکر را می توان صنعت خودرو و صنایع نفت کشور دانست.

موانع پیاده سازی SCM

به لحاظ ساختاری مهم ترین مشکلی که زنجیره تامین با آن روبروست، مشکل تعدد مراکز تصمیم گیری برای تولید، تبدیل و جریان کالا است. این امر موجب تشدید نوسانات تقاضا در طول زنجیره می شود. هرچقدر از انتهای زنجیره به سمت ابتدای زنجیره (اولین تامین کننده) حرکت کنید، نوسانات تقاضا تشدید می گردد. این پدیده به اثر «شلاق چرمی» معروف است. این مسئله موجب افزایش موجودی انباشته میان اعضای زنجیره می گردد که در نهایت باعث بالارفتن هزینه و قیمت نهایی کالا شده و قدرت رقابت زنجیره کاهش خواهد یافت.

فناوری اطلاعات از طریق تسهیل و تسریع تبادل اطلاعات سازمان و تامین کنندگان آنها را قادر به آگاهی و تامین به موقع احتیاجات یکدیگر می کند و این فلسفه تولید به هنگام را قوت می بخشد.

در سالهای آتی با رشد صنعت نرم افزار پیش بینی می شود که محصول در صنایع مونتاژ قطعات الکترونیکی نیز نفوذ داشته باشد. و با رواج به کارگیری فناوری اطلاعات در صنایع و آماده سازی زیرساختارها و بستر پیاده سازی سیستم های مدیریت زنجیره تامین حجم تقاضا به طور فزاینده ای افزایش یابد.

بررسی فناوری تولید و برآورد نحوه تامین دانش فنی مورد نیاز

مدیریت زنجیره تامین بر رویکردی مشتری محور استوار است. لذا ارتباط به موقع و کامل بین همه عناصر زنجیره برای اطلاع از نیازهای مشتری و میزان تامین نیازها از ضروریات زنجیره است. برای تسهیل جریان اطلاعات و مدیریت دقیق آن بستر مناسبی از نرم افزارها و سیستم های اطلاعاتی یکپارچه و شبکه های اکسترانت و اینترنت مورد نیاز است.

تولید محصول در داخل یا ارایه محصول از طریق مشارکت با تولیدکنندگان محصول در دنیا امکان پذیر است. که در صورت تولید داخل منجر به توسعه صنعت نرم افزار در شرکت خواهد شد و در صورتی که محصول با سرمایه گذاری مشترک با شرکت خارجی تولید شود، امکان به کارگیری نیروی متخصص در زمینه بازاریابی و خدمات پشتیبانی نصب و راه اندازی محصول و خدمات پس از فروش را خواهد داشت.

امروزه شرکتها دریافته‌اند که بخش خرید آنها می‌تواند به طور فزاینده‌ای در افزایش کارایی و اثربخشی آنها موثر باشد و به همین دلیل شیوه‌های خریدشان را تغییر داده و سعی کرده‌اند تا برای کالاهای خود شیوه خرید مناسب را بیابند، به طوری که بخش خرید بتواند به عنوان جزئی از شرکت، اهداف راهبردی خرید شرکت را برآورده سازد. برای تحقق این امر هر خرید راهبردی نیازمند یک برنامه ریزی راهبردی خرید برای کالای مورد نظر است که معنای این سخن برقراری یک رابطه راهبردی با تامین کنندگان است. آشکار است که برای تحقق این امر باید با تامین کنندگان شایسته و منتخب روابط راهبردی برقرار کرد تا در جوار همکاری راهبردی با آنها بتوان به مزایای رقابتی مورد نظر دست یافت.

برای رسیدن به اهداف توسعه فناوری اطلاعات و کسب و کار الکترونیک پیاده‌سازی راه‌حلهای مدیریت زنجیره تامین در سازمانها به عنوان ضرورت اساسی مطرح می‌گردد. توصیه می‌شود صنایعی نظیر صنعت خودرو، صنایع هوا فضا و پتروشیمی که تامین کنندگان زیادی دارند از این راه‌حل برای بهبود ارتباط با تامین کنندگان بهره‌گیرند.

رموز مدیریت موفق در یک موسسه

خصایص منفی مدیریتی:

هیچ مدیری نمی‌تواند ادعا کند که بطور کامل از خصایص منفی به دور است. اینها خصلتهای همراه جایگاه مدیریت و مانع عمده‌ای در برابر مدیران از تمامی امکانات ذهنی خود و برقراری ارتباطاتی موفقیت آمیز با دیگران است و تا هر اندازه‌ای که مدیران از این خصایص پرهیز کنند موفق تر خواهند بود. بعضی از این خصوصیات عبارتند از: خودبینی و گرایش به معتبر دانستن خود و کم اعتبار پنداشتن دیگران. غرور و احساس افراطی مهم انگاشتن خود. نخوت و توجه بیش از اندازه به خود و کم محلی به دیگران. کبر و احساس شدید از غرور و تحسین نسبت به خود. تحقیر و حقیر، ناچیز دانستن دیگران در مقایسه با خود. خصایص مثبت مدیریتی:

در زندگی خود انسانهایی را می‌شناسیم که دنیایشان از مرز محله‌ای که در آن زندگی می‌کنند فراتر نمی‌رود همه آنچه را که فرا می‌گیرند و آنچه که بر زندگی آنها تاثیر می‌گذارد و آنچه در آنان نگرانی بوجود می‌آورد و ذهنشان را بخود مشغول می‌کند همه همان چیزی است که در اطراف محله شان اتفاق می‌افتد. اینها دنیا را تا آنجا می‌بینند که کوی و برزنشان اجازه می‌دهد و فقط تاثیراتی را از جهان خارج می‌شنوند که بر محله آنان وارد می‌شود هرچه فراتر از آن بروند برایشان بیهوده و بی‌معناست. گویی که در آن جهان چیزی نگذشته و حادثه‌ای واقع نشده است. خلاصه جهان ما جهانی نیست که ما تماشاچی آن هستیم جهان ما جهانی است که ما بازیگران آن هستیم و به میزان بازیمان از آن بهره می‌بریم و میزان کشف واقعیات دنیا متأثر از بازی ماست و در صورت کشف دنیا پیشبرد وطن عزیزمان ایران زندگی می‌کنیم در غیر اینصورت زنده ایم ولی زندگی نمی‌کنیم و فرق این دو بسیار است.

.....منابع و ماخذ

- ۱- سایت اطلاع رسانی ثنارای
- ۲- جزوه مدیریت زنجیره تامین سازه گستر سایپا
- ۳- سایت اطلاع رسانی مجله تدبیر
- ۴- طهمورث، سهراب، ضرورت برنامه ریزی منابع تولیدی «MRPII»
- ۵- مجله روش شماره ۶۱ دی ماه ۷۹
- ۶- فلاح آبکناری، اسماعیل. سیستم برنامه ریزی تامین مواد «MRP».
- ۷- مجله روش شماره ۶۱ دی ماه ۷۹
- ۸- مدیریت زنجیره تامین، مجله روش شماره ۶۱ دی ماه ۷۹
- ۹- معصومی، مریم. ارایه راهکار برای طراحی یک سیستم تامین قطعه در چهارچوب مدیریت زنجیره تامین. پایان نامه کارشناسی ارشد. دکتر غضنفری - دانشگاه علم و صنعت
- ۱۰- منبع یابی استراتژیک در مدیریت تامین کنندگان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و صنعت
- ۱۱- مدیریت زنجیره تامین، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امیرکبیر - ۱۳۸۰
- 12- Supply chain Management. James, B. A. yers2000 -
- 13-K. Herbst - D. Garcia - J. Wells Bringing together the links in the supply chain
- 14-F. M. Read & K. Walsh Technological Innovation Within the supply chain