



महात्मा गांधी अंतरराष्ट्रीय हिंदी विश्वविद्यालय

(संसद द्वारा पारित अधिनियम 1997, क्रमांक 3 के अंतर्गत स्थापित केंद्रीय विश्वविद्यालय)

Mahatma Gandhi Antarrashtriya Hindi Vishwavidyalaya

(A Center University Established by Parliament by Act No. 3 of 1997)

एमबीए पाठ्यक्रम

पाठ्यक्रम कोड : MBA - 01



चतुर्थ सेमेस्टर

पाठ्यचर्या कोड : MS- 443

पाठ्यचर्या का शीर्षक : आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन

दूर शिक्षा निदेशालय

महात्मा गांधी अंतरराष्ट्रीय हिंदी विश्वविद्यालय

पोस्ट- हिंदी विश्वविद्यालय, गांधी हिल्स, वर्धा - 442001 (महाराष्ट्र)



महात्मा गांधी अंतरराष्ट्रीय हिंदी विश्वविद्यालय
(संसद द्वारा पारित अधिनियम 1997, क्रमांक 3 के अंतर्गत स्थापित केंद्रीय विश्वविद्यालय)
Mahatma Gandhi Antarrashtriya Hindi Vishwavidyalaya
(A Central University Established by Parliament by Act No. 3 of 1997)

विषय कोड: MS 443 क्रेवडट्स: 2 क्रेवडट

विषय का नाम: आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन (Supply Chain Management)

पाठ्यक्रम सामग्री:

इकाई – I: आपूर्ति श्रृंखला का परिचय (Introduction to Supply Chain)

- आपूर्ति श्रृंखला को समझना (Understanding Supply Chain)
- आपूर्ति श्रृंखला में लौजवटटक्स की भूमिका (Role of Logistics in Supply Chain)
- श्रृंखला आपूर्ति श्रृंखला बनाम मांग श्रृंखला (Supply Chain vs. Demand Chain)
- श्रृंखला के माध्यम से मूल्य निर्माण (Value Creation Through Supply Chain)

इकाई – II: आपूर्ति श्रृंखला उपप्रणालियों- (Supply Chain Sub-Systems)

- आपूर्ति श्रृंखला योजना और खरीद के तरीके (Supply Chain Planning and Procurement Methods)
- ई-प्रोक्योरमेंट और सामरक सोर्सिंग (E-Procurement and Strategic Sourcing)
- लीन उत्पादन (Lean Manufacturing)
- वितरण वनणिय (Distribution Decisions)

इकाई – III: सामरक और संचालन के वनणिय (Tactical And Operational Decisions)

- पररिहन और माल दुलाई प्रबंधन (Transportation and Freight Management)
- सूची प्रबंधन और नेटवर्क डिजाइनिंग (Inventory Management and Network Designing)
- सूचना प्रणाली और आईटी सक्क्रयन (Information System and IT Enablement)

इकाई – IV: रणनीतिक दृष्टिकोण (Strategic Approach)

- गठबंधनों और आउटसोर्सिंग (Alliances and Outsourcing)
- एजाइल, ग्लोबल और रिवर्स आपूर्ति श्रृंखला (Agile, Global and Reverse Supply Chain)
- आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण रणनीति (Supply Chain Integration Strategies)
- कोल्ड चेन नेटवर्किंग (Cold Chain Networking)

इकाई – V: मापन और वनयुंत्ण (Measurements And Controls)

- आपूर्ति श्रृंखला में मात्रात्मक तकनीक (Quantitative Techniques in Supply Chain)
- आपूर्ति श्रृंखला जोखिम प्रबंधन (Supply Chain Risk Management)
- मूल्य निर्धारण, लागत और वित्तीय निर्णय (Pricing, Costing and Financial Decisions)
- प्रदर्शन मापन और वनयुंत्ण (Performance Measurement and Controls)

References:

1. Sople, (2012), Supply Chain Management: Text and Cases, Pearson Education, New Delhi.
2. Li, Ling, (2011), Supply Chain Management: Concepts, Techniques and Practices, Cambridge University Press India Pvt. Ltd., New Delhi.
3. Mohanty, R.P., Deshmukh, S.G., (2011), Supply Chain Management: Theories and Practices, Biztantra, New Delhi.

अनुक्रम

क्र. सं.	खंड का नाम	पृष्ठ संख्या
1	इकाई – I: आपूर्ति श्रृंखला का परिचय	4-50
2	इकाई – II: आपूर्ति श्रृंखला की उप-प्रणावलया	51-59
3	इकाई – III: सामररक और सृंचालन के वनणिय	60-71
4	इकाई – IV: रणनीवतक दरविकोण	72-85
5	इकाई – V: मापन और वनयुंत्ण	86-103

इकाई - I आपूर्ति शृंखला का परिचय (Introduction to Supply Chain)

इकाई की रूपरेखा

- 1.1. उद्देश्य
- 1.2. प्रस्तावना
- 1.3. आपूर्ति शृंखला का परिचय
- 1.4. आपूर्ति शृंखला प्रबंधन की समस्याएं
- 1.5. आपूर्ति शृंखला को समझना
- 1.6. आपूर्ति शृंखला में लौवजवटटक्स की भूमिका
- 1.7. आपूर्ति शृंखला बनाम मांग शृंखला
- 1.8. शृंखला के माध्यम से मूल्य निर्माण
- 1.9. सारांश
- 1.10. बोध प्रश्न
- 1.11. संदर्भ ग्रंथ सूची

1.1. उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के उपरांत आप-

- आपूर्ति शृंखला को समझ सकेंगे।
- आपूर्ति शृंखला में लौवजवटटक्स की भूमिका को समझ सकेंगे।
- शृंखला आपूर्ति शृंखला बनाम मांग शृंखला को समझ सकेंगे।
- शृंखला के माध्यम से मूल्य निर्माण करना।

1.2. प्रस्तावना

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन (SCM) अंतरसम्बद्ध व्यापार के नेटवर्क का प्रबंधन है, जो कि ग्राहकों द्वारा अपेक्षित चरम उत्पाद व्यवस्था और सेवा संकुलों में शामिल होता है (हारलैंड, 1996). शृंखला प्रबंधन आपूर्ति का विस्तार, तमाम गतिविधियों और कच्चे माल के भंडारण, प्रक्रियारत कार्य सूची तथा तैयार मालों के उत्पत्ति स्थल से माल के खपत स्थल (सप्लाइ चेन) तक होता है।

एक अन्य परिभाषा APICS शब्दकोश द्वारा तब दी की गई जब यह SCM को इस तरह परिभाषित करता है "विशुद्ध मूल्य स्थापित करने के उद्देश्य, प्रतिस्पर्धात्मक आधारभूत सुविधाओं के निर्माण, विश्वव्यापी प्रचालन-तन्त्र का लाभ, मांग के साथ आपूर्ति की समकालिकता और दुनिया भर में प्रदर्शन मापने के साथ डिजाइन, योजना, क्रियान्वयन, नियंत्रण और आपूर्ति शृंखला की गतिविधियों की निगरानी करना है।"

1.3. आपूर्ति शृंखला का परिचय

एस.सी.एम. – परिचय आपूर्ति शृंखला प्रबंधन को उत्पादों और सेवाओं के प्रवाह के प्रबंधन के रूप में परिभाषित किया जा सकता है, जो उत्पाद की उत्पत्ति से उत्पादों की उत्पत्ति से शुरू होता है और समाप्त होता है। इसमें कच्चे माल के आंदोलन और भंडारण भी शामिल हैं जो काम में प्रगति, सूची और पूरी तरह सुसज्जित सामानों में शामिल हैं।

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन का मुख्य उद्देश्य उत्पादों और सेवाओं के उत्पादन, वितरण और शिपमेंट की निगरानी और संबंध करना है। यह उन कंपनियों द्वारा किया जा सकता है जिनमें आंतरिक सूची, उत्पादन, वितरण, आंतरिक प्रस्तुतियों और बिक्री पर बहुत अच्छा और तंग पकड़ है।

उपर्युक्त आंकड़े में, हम उत्पादक से उपभोक्ता तक माल, सेवाओं और जानकारी का प्रवाह देख सकते हैं। तस्वीर निर्माता से निर्माता को उत्पाद के आंदोलन को दर्शाती है, जो इसे शिपमेंट के लिए वितरक को आगे भेजती है। बदले में वितरक इसे थोक व्यापारी या खुदरा विक्रेता को भेजता है, जो विभिन्न दुकानों को उत्पादों को आगे वितरित करता है जहां से ग्राहक आसानी से उत्पाद प्राप्त कर सकते हैं।

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन मूल रूप से आपूर्ति और मांग प्रबंधन में विलीन हो जाता है। यह शृंखला में शामिल प्रत्येक चरण में पूरी शृंखला को देखने और कुशलता से काम करने के लिए विभिन्न रणनीतियों और दृष्टिकोणों का उपयोग करता है। प्रक्रिया में भाग लेने वाली हर इकाई का लक्ष्य लागत को कम करना और कंपनियों को अपने दीर्घकालिक प्रदर्शन में सुधार करने में मदद करना चाहिए, जबकि इसके हितधारकों और ग्राहकों के लिए मूल्य भी बनाना चाहिए। यह प्रक्रिया अनावश्यक व्यय, आंदोलनों और हैंडलिंग को खत्म कर दरों को कम कर सकती है।

यहां हमें यह ध्यान रखना होगा कि आपूर्ति शृंखला प्रबंधन और आपूर्ति शृंखला घटना प्रबंधन विचार करने के लिए दो अलग-अलग विषय हैं। आपूर्ति शृंखला घटना प्रबंधन उन कारकों पर विचार करता है जो प्रभावी आपूर्ति शृंखला के प्रवाह को बाधित कर सकते हैं; संभावित परिदृश्यों पर विचार किया जाता है और तदनुसार, समाधान उनके लिए तैयार किए जाते हैं।

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन की कुछ आम तथा स्वीकार्य परिभाषाएं इस प्रकार हैं:

- आपूर्ति शृंखला प्रबंधन पारंपरिक व्यापारिक कार्यों और व्यापारिक रणकौशलगत कार्यों के तहत किसी एक कंपनी और पूरे आपूर्ति शृंखला के दीर्घकालिक प्रदर्शन में सुधार के लिए कंपनी विशेष और आपूर्ति शृंखला में पारंपरिक व्यापारिक कार्यों का पद्धतिगत और रणनीतिक समन्वय है।
- वैश्विक आपूर्ति शृंखला मंच और हितधारकों के लिए मूल्य ग्राहकों - जोड़ने के उद्देश्य से आपूर्ति शृंखला में आपूर्ति शृंखला प्रबंधन प्रमुख व्यापारिक प्रक्रियाओं का समाकलन है।
- आपूर्ति शृंखला प्रबंधन पेशेवरों की परिषद (CSCMP) के अनुसार, आपूर्ति शृंखला प्रबंधन स्रोतों, वसूली, रूपांतरण और प्रचालन तंत्र प्रबंधन की सभी गतिविधियों से संबद्ध योजना और प्रबंधन के

बीच घूमता है। यह चैनल भागीदारों के साथ समन्वय और सहयोग के महत्वपूर्ण घटक को भी शामिल करता है, जो आपूर्तिकर्ता, बिचौलिया, थर्ड पार्टी सेवा प्रदाता और ग्राहक हो सकते हैं। संक्षेप में, आपूर्ति शृंखला प्रबंधन विभिन्न कंपनियों के साथ आपूर्ति और मांग प्रबंधन को जोड़ता है। हाल ही में, विस्तारित उद्यम कहे जानेवाले व्यापार के कुछ स्वतंत्र, स्वरचित नेटवर्क हैं, जो उत्पाद और सेवा उपलब्ध करने में सहयोग करते हैं।

आपूर्ति शृंखला, जो आपूर्ति शृंखला प्रबंधन के खिलाफ जाती है, एक या एक से अधिक उत्पादों के ऊर्ध्वप्रवाह और अनुप्रवाह, सेवा, वित्त और ग्राहक से मिली सूचना द्वारा सीधे जुड़े संगठनों का एक समुच्चय है। आपूर्ति शृंखला प्रबंधित करना है मेंटजर एट अल "आपूर्ति शृंखला प्रबंधन", (2001).

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन सॉफ्टवेयर में आपूर्ति शृंखला के लेनदेन को क्रियान्वित करने-, आपूर्तिकर्ता संबंधों को प्रबंधित करने और संबद्ध व्यवसाय प्रक्रियाओं को नियंत्रित करने के उपकरण या अनुखंड (मॉड्यूल) शामिल हैं।

आपूर्ति शृंखला घटना प्रबंधन संक्षिप्त रूप में (SCEM) हर संभव घटनाओं और कारकों का निमित्त है जो आपूर्ति शृंखला को बाधित कर सकते हैं। SCEM से संभव परिदृश्यों को बनाया और समाधान निकाला जा सकता है।

1.4. आपूर्ति शृंखला प्रबंधन की समस्याएं

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन में निम्नलिखित समस्याओं का समाधान निकालना ज़रूरी है:

- **नेटवर्क वितरण विन्यास** : संख्या, स्थान और आपूर्तिकर्ताओं, उत्पादन सुविधाओं, वितरण केंद्रों, गोदामों, बंदरगाहों और ग्राहकों का नेटवर्क मिशन.
- **वितरण रणनीति** : संचालन नियंत्रण (केंद्रीकृत, विकेंद्रीकृत या साझा) के सवाल ; माल सुपुर्दगी योजना, उदाहरण के लिए, सीधे लदान, संयोजन बिंदु नौवहन; गोदी पार करने, DSD (प्रत्यक्ष स्टोर वितरण), सघन लूप नौवहन, परिवहन के साधन, जैसे : मोटर वाहक, ट्रक लदान, LTL, पार्सल सहित; रेल मार्ग, अंतर मॉडल परिवहन, TOFC (ट्रेलर ऑन फ्लैटकार) और COFC (कंटेनर ऑन फ्लैटकार) सहित; पानी के जहाज पर माल लादना; हवाई जहाज पर माल लादना; भराई रणनीति (जैसे : खींचने, दबाने या संकर); और परिवहन नियंत्रण (जैसे : मालिक संचालित, निजी वाहक, सामान्य वाहक, अनुबंध वाहक, या 3PL).
- **सहाय-सहकार संबंधी गतिविधियों में इतर व्यापार** प्रचालन तंत्र के कुल मूल्य को न्यूनतम रखने के लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए उपरोक्त गतिविधियों को अच्छी तरह से समन्वित करना होगा. अगर एक ही गतिविधि को अनुकूलित किया गया तो इतर-व्यापार के कुल लागत में वृद्धि हो सकती है। उदाहरण के लिए, क्षमता से कम लदान (LTL) की लागत की तुलना में प्रति थापी की दर के

आधार पर पूरे ट्रक के लदान (FTL) की लागत कहीं अधिक किफायती हैं। हालांकि, अगर परिवहन लागत को कम करने के लिए ट्रक की पूरी क्षमता के अनुरूप एक उत्पाद की लदान का आदेश दिया जाए, तो स्टॉक रखने की लागत में वृद्धि होगी जो कुल प्रचालन-तन्त्र को बढ़ा सकता है। इसलिए जब सहाय-सहकार संबंधी गतिविधि की योजना बनायीं जाये तो व्यवस्थागत दृष्टिकोण अपनाना अनिवार्य है। इस तरह के इतर व्यापार अतिकुशल और प्रभावी प्रचालन तंत्र और SCM रणनीति को विकसित करने के लिए महत्वपूर्ण हैं।

- **सूचना :** आपूर्ति शृंखला के माध्यम से मांग का संकेत, भविष्यवाणी, सूची, परिवहन, संभावित समन्वय आदि सहित बहुमूल्य जानकारी साझा करने के लिए प्रक्रियाओं का एकीकरण.
- **सूची प्रबंधन :** कच्चे माल, कार्य में प्रगति (WIP) और तैयार माल सहित मात्रा और माल की स्थिति की सूची.
- **नकदी-प्रवाह :** आपूर्ति शृंखला में तमाम संस्थाओं से धन के आदान-प्रदान के लिए भुगतान की शर्तें और तरीकों की व्यवस्था करना.

आपूर्ति शृंखला का अर्थ आपूर्ति शृंखला में प्रबंधन और सामग्री, सूचना और धन की गति के समन्वय का कार्यान्वयन है। इसका प्रवाह द्वि-दिशात्मक होता है।

1.5. आपूर्ति शृंखलाको समझना (Understanding Supply Chain)

गतिविधियां / कार्य

किसी कंपनी में कच्चे माल के गमनागमन का प्रबंधन, तैयार माल में सामग्री की आंतरिक प्रक्रिया के कुछ पहलुओं और कंपनी से बाहर और उपभोक्ता तक पहुंचने में तैयार माल के गमनागमन के साथ आपूर्ति शृंखला प्रबंधन अन्योन्यकार्यों का एक दृष्टिकोण है। जैसे-जैसे संगठन मूल दक्षताओं पर ध्यान केंद्रित करने और अधिक लचीला बनने का प्रयास करते हैं, वे कच्चे माल के सूत्रों और वितरण चैनलों पर अपने स्वामित्व को कम करते जाते हैं। ये कार्य तेजी से ऐसी अन्य संस्थाओं से आउटसोर्स किये जा रहे हैं जिनकी गतिविधियों का प्रदर्शन बेहतर और लागत प्रभावी हैं। इसका प्रभाव है ग्राहकों की मांग को संतुष्ट करने में लगे संगठनों की संख्या में वृद्धि करना, जबकि दैनिक प्रचालनतंत्र संचालन के प्रबंधन पर नियंत्रण को कम किया जाता है। कम नियंत्रण और अधिक आपूर्ति के तहत शृंखला साझीदारों ने आपूर्ति शृंखला प्रबंधन अवधारणाओं का निर्माण किया। आपूर्ति शृंखला प्रबंधन का उद्देश्य आपूर्ति शृंखला भागीदारों के बीच विश्वास और सहयोग में सुधार लाना है, जिससे माल की सूची की दृश्यता और माल के गमनागमन की गति में सुधार हो.

संगठनात्मक और कार्यात्मक सीमाओं तक सामग्री के गमनागमन के प्रबंधन के लिए ज़रूरी गतिविधियों को समझने के लिए बहुत सारे मॉडलों को प्रस्तावित किया गया है। SCOR आपूर्ति शृंखला परिषद द्वारा प्रवर्तित आपूर्ति शृंखला प्रबंधन का एक मॉडल है। SCM मॉडल वैश्विक आपूर्ति शृंखला मंच (GSCF) द्वारा प्रस्तावित एक अन्य मॉडल है। आपूर्ति शृंखला गतिविधियों को रणनीतिक, कार्यकुशल और संचालन स्तर श्रेणियों में बांटा जा सकता है। CSCMP ने अमेरिकी उत्पादकता एवं गुणवत्ता केंद्र (APQC) प्रक्रिया वर्गीकरण फ्रेमवर्क SM एक उच्चस्तरीय, उद्योग-तटस्थ उद्यम प्रक्रिया मॉडल को अपनाया है जो संगठन को विभिन्न उद्योग के दृष्टिकोणों से अपने व्यवसाय प्रक्रियाओं को देखने की अनुमति देता है।

रणनीतिक

- रणनीतिक नेटवर्क अनुकूलन, संख्या, स्थान और भंडारण के आकार सहित, वितरण केंद्र और सुविधाएं.
- आपूर्तिकर्ताओं, वितरकों और ग्राहकों के साथ रणनीतिक भागीदारी और सूक्ष्म जानकारी और परिचालन में सुधार जैसे कि पारगामी डॉकिंग, प्रत्यक्ष शिपिंग और थर्ड पार्टी प्रचालन तंत्र के लिए संचार चैनल बनाना.
- उत्पाद जीवन चक्र प्रबंधन, ताकि नया और मौजूदा उत्पाद बेहतर तरीके से आपूर्ति शृंखला और क्षमता प्रबंधन की गतिविधियों में एकीकृत हो सके.
- आपूर्ति शृंखला के परिचालन को आधारभूत सूचना प्रौद्योगिकी की सहायता.
- कहां बनाएं और क्या बनाने या खरीदने का निर्णय करना.
- आपूर्ति की रणनीति के साथ संगठनात्मक रणनीति को पंक्तिबद्ध करना.

कार्यनीतिक

- ठेके की सोर्सिंग और अन्य क्रय निर्णय.
- करार, कार्यक्रम बनाने सहित उत्पादन निर्णय और योजना प्रक्रिया की रूपरेखा स्पष्ट करना.
- मात्रा, स्थान और माल की गुणवत्ता सहित माल संबंधी निर्णय लेना.
- आवृत्ति, मार्ग और करार सहित परिवहन रणनीति करना.
- प्रतियोगियों के खिलाफ सभी परिचालनों का मानदंड तय करना और पूरे उद्यम में सबसे अच्छे अभ्यासों को लागू करना.
- बढ़िया भुगतान.
- ग्राहकों की मांग पर ध्यान देना.

संचालन

- आपूर्ति शृंखला में सभी बिंदुओं के साथ दैनिक उत्पादन और वितरण की योजना बनाना.
- आपूर्ति शृंखला में हरेक उत्पादन सुविधा के लिए उत्पादन की समय सूची (एक-एक मिनट की) तैयार करना.
- मांग नियोजन और पूर्वानुमान, सभी ग्राहकों की मांग के पूर्वानुमान का समन्वय और सभी आपूर्तिकर्ताओं के साथ पूर्वानुमान की साझेदारी .
- सभी आपूर्तिकर्ताओं के सहयोग से माल की मौजूदा सूची समेत और मांग पूर्वानुमान सहित योजना सोर्सिंग.
- आपूर्तिकर्ताओं के परिवहन से लेकर माल प्राप्त करने सहित अंतर्गामी परिचालन .
- सामग्री की खपत और तैयार माल के प्रवाह सहित उत्पादन परिचालन.
- सभी पूर्ति गतिविधियों, भंडारण और ग्राहकों को परिवहन सहित बहिर्गामी परिचालन.
- सभी आपूर्तिकर्ताओं, निर्माण सुविधाओं, वितरण केंद्रों और अन्य ग्राहकों सहित प्रत्याशित आदेश, आपूर्ति शृंखला में सभी परिवर्द्धों के लिए लेखांकन.

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन/ आपूर्ति शृंखला को समझना

संगठनों ने महसूस किया कि विश्व बाज़ार और नेटवर्क अर्थव्यवस्था में सफलतापूर्वक प्रतिस्पर्धा करने के लिए उन्हें प्रभावी आपूर्ति शृंखला या नेटवर्क पर भरोसा करना ज़रूरी है। पीटर ड्रकर (1998) के नए प्रबंधन मानदंड में, व्यापारिक संबंधों की इस अवधारणा को पारंपरिक उद्यम सीमाओं से परे विस्तारित किया गया और कई कंपनियों की मूल्य शृंखला को पूरी व्यापारिक प्रक्रियाओं में व्यवस्थित करना चाहता है।

पिछले दशक के दौरान, वैश्वीकरण, आउटसोर्सिंग और सूचना प्रौद्योगिकी ने बहुत सारे संगठनों जैसे डेल और हेवलेट पैकार्ड को सक्षम बनाया, ताकि वे सफलतापूर्वक ठोस सहयोगी आपूर्ति नेटवर्क चला सकें और जिसके तहत हरेक विशेष व्यापार भागीदार केवल कुछ प्रमुख रणनीतिक गतिविधियों पर ध्यान केंद्रित कर व्यापार परिचालित करे (स्कॉट, 1993). इस अंतर-संगठनात्मक आपूर्ति नेटवर्क को एक नए तरह के संगठन के रूप में स्वीकार किया जा सकता है। हालांकि, इस क्षेत्र के खिलाड़ियों के जटिल संबंधों के साथ, नेटवर्क संरचना न तो "बाज़ार" और न ही 'पदानुक्रम' श्रेणियों के बीच नियोजित होती है (पॉवेल, 1990). यह साफ़ नहीं है कि कंपनियों पर विभिन्न आपूर्ति नेटवर्क संरचनाओं का किस तरह का प्रदर्शन प्रभाव पड़ सकता है और क्षेत्र के खिलाड़ियों के बीच समन्वय शर्तों और इतर व्यापार के बारे में कम जानकारी है। एक व्यवस्था के नज़रिए से देखा जाए तो एक जटिल नेटवर्क संरचना व्यक्तिगत घटक कंपनियों में विघटित हो सकती है (झांग और डिल्ट्स, 2004). परंपरागत रूप से, कंपनियां क्षेत्र के अन्य अलग-अलग खिलाड़ियों के आंतरिक

प्रबंधन को लेकर चिंता किये बिना निवेश और उत्पाद की प्रक्रियाओं पर आपूर्ति नेटवर्क में एकाग्रचित होती हैं। इसलिए, एक आंतरिक प्रबंधन नियंत्रण संरचना का चयन स्थानीय ठोस प्रदर्शन पर प्रभाव के रूप में जाना जाता है (मिंज़बर्ग, 1979).

21वीं सदी में, व्यापारिक माहौल में परिवर्तन ने आपूर्ति शृंखला नेटवर्क के विकास में योगदान किया है। प्रथम, भूमंडलीकरण के परिणाम और बहुराष्ट्रीय कंपनियों के प्रसारण, संयुक्त उद्यम, रणनीतिक गठजोड़ और व्यापारिक साझेदारी, महत्वपूर्ण सफलता कारकों के रूप में जाने गए, जो पहले के “ठीक समय पर”, “क्षीण विनिर्माण” और “तेज विनिर्माण” कार्यप्रणाली के पूरक हैं। दूसरा, तकनीकी परिवर्तन, विशेष रूप से सूचना संचार की लागत में नाटकीय गिरावट, जो सौदों का एक महत्वपूर्ण घटक हैं, ने आपूर्ति शृंखला नेटवर्क के सदस्यों के बीच समन्वय में परिवर्तन के लिए मार्ग प्रशस्त किया। (कॉअसे, 1998).

इस तरह के आपूर्ति नेटवर्क संरचनाओं को एक नए संगठन के रूप में कई शोधकर्ताओं ने “किरेत्सू”, “विस्तारित उद्यम”, “आभासी निगम”, “वैश्विक उत्पादन नेटवर्क” और “अगली पीढ़ी के निर्माण प्रणाली” जैसे शब्दों का उपयोग करके मान्यता दी है। सामान्य रूप से, इस तरह की संरचना को “एक अर्ध-स्वतंत्र संगठनों के समूह के रूप में परिभाषित किया जा सकता है, जो सभी अपनी क्षमताओं के साथ, समूह के विशिष्ट व्यापारिक लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए एक या एक से अधिक बाज़ार को अपनी सेवा प्रदान करने के मकसद से निरंतर बदलते व्यापार समूहों के सहकर्ता बनते हैं” (एक्करमैन्स, 2001).

आपूर्ति शृंखला के लिए सुरक्षा प्रबंधन प्रणाली में वर्णित ISO/IEC 28000 और ISO/IEC 28001 और संबंधित मानक ISO और IEC द्वारा संयुक्त रूप से प्रकाशित किया गया है।

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन में विकास

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन विकास के अध्ययन में छह प्रमुख गतिविधियों को देखा जा सकता है: निर्माण, एकता और वैश्वीकरण (लावासनी एट अल., 2008 a), विशेषज्ञता चरण एक और दो और SCM 2.0.

1. निर्माण युग

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन शब्द पहले 1980 के दशक की शुरुआत में एक अमेरिकी उद्योग सलाहकार द्वारा सुझाया गया था। हालांकि, 20 वीं सदी के शुरुआत में, विशेष रूप से समनुक्रम की रचना के साथ प्रबंधन में आपूर्ति शृंखला की अवधारणा का काफी लंबे समय से महत्व था। बड़े पैमाने पर परिवर्तन की जरूरत सहित, पुनः अभियांत्रिकी, लागत में कमी द्वारा आकार घटाने के प्रोग्राम और प्रबंधन की जापानी कार्यप्रणाली की ओर व्यापक चौकसी आदि इस युग के आपूर्ति शृंखला प्रबंधन की विशेषताएं हैं।

2. समन्वय युग

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन के अध्ययन का यह युग 1960 के दशक में इलेक्ट्रॉनिक डाटा इंटरचेंज (EDI) प्रणालियों के विकास पर प्रकाश डाला गया और 1990 के दशक में उद्यम संसाधन योजना (ERP) प्रणालियों के माध्यम से विकसित किया गया था। इंटरनेट आधारित सहयोगी प्रणाली के विस्तार के साथ यह युग 21वीं सदी में विकास को बरकरार रखता है। बढ़ती मूल्य जोड़ने और एकीकरण के माध्यम से लागत में कटौती, दोनों के द्वारा आपूर्ति शृंखला विकास के इस युग की विशेषता दर्शाया गया है।

3. वैश्वीकरण युग

वैश्विक प्रणाली में आपूर्तिकर्ता रिश्तों पर ध्यान देने और राष्ट्रीय सीमाओं तथा अन्य महाद्वीपों में आपूर्ति शृंखला के विस्तार द्वारा आपूर्ति शृंखला प्रबंधन विकास की तीसरी गतिविधि, भूमंडलीकरण युग का चरित्र चित्रण किया जा सकता है। हालांकि संगठनों की आपूर्ति शृंखला में वैश्विक स्रोतों के उपयोग का पीछा कई दशकों (जैसे कि तेल उद्योग में) तक किया जा सकता है, ऐसा 1980 के दशक तक नहीं था कि काफी संख्या में संगठनों ने वैश्विक स्रोत को अपने मुख्य कारोबार में एकीकृत करना शुरू कर दिया हो। अपने प्रतिस्पर्धात्मक लाभ को बढ़ाने, मूल्य जोड़ने के लक्ष्य के साथ आपूर्ति शृंखला प्रबंधन के भूमंडलीकरण द्वारा संगठनों ने इस युग की विशेषताओं को दर्शाया और वैश्विक आउटसोर्सिंग के माध्यम से लागत को कम किया।

4). विशेषज्ञता युग - पहला चरण: आउटसोर्स किये गए विनिर्माण और वितरण

1990 के दशक में उद्योगों ने “मूल दक्षताओं” पर ध्यान केंद्रित करना शुरू किया और एक विशेषज्ञता मॉडल को अपनाया। कंपनियों ने लंबेरूप एकीकरण का परित्याग कर दिया, नॉन-कोर अभियान को सस्ते में बेच दिया और उन कार्यों के लिए बाहरी अन्य कंपनियों को ठेका दिया। इससे कंपनी की सीमा के पार की आपूर्ति शृंखला का विस्तार और विशेष आपूर्ति शृंखला प्रबंधन में भागीदारी के वितरण द्वारा प्रबंधन की आवश्यकताओं में बदलाव आया।

इस लेन-देन ने हर संबंधित संगठन के मूलभूत दृष्टिकोण को फिर से केंद्रित किया। OEMs ब्रांड के मालिक बन गए जिन्हें उनकी आपूर्ति के आधार में गहरी दृश्यता की ज़रूरत पड़ी। उन्हें संपूर्ण आपूर्ति शृंखला को अंदर की अपेक्षा ऊपर से नियंत्रित करना पड़ा। एकाधिक OEMs के विभिन्न हिस्से की नंबर सूची योजनाओं सहित अनुबंध निर्माताओं को और प्रक्रियारत कार्य की दृश्यता और विक्रेता प्रबंधित सूची (VMI) के लिए ग्राहकों के अनुरोधों को मदद प्रदान करने के लिए सामग्री के बिलों को व्यवस्थित करना पड़ा।

विशेषज्ञता मॉडल निर्माण और वितरण का एकाधिक नेटवर्क, उत्पाद, आपूर्तिकर्ताओं और ग्राहकों, जो उत्पाद के डिजाइन, निर्माण, वितरण, बाजार, बिक्री और सेवा एक साथ काम करते हैं की विशेष की व्यक्ति आपूर्ति शृंखला तैयार करते हैं। प्रत्येक अपनी अनूठी विशेषताओं और मांग के साथ दिए गए बाजार, क्षेत्र, या चैनल के अनुसार व्यापारिक साझेदारी के वातावरण के प्रसरण के नतीजे के आधार पर साझेदारों के जत्थे में बदलाव हो सकता है।

5. विशेषज्ञता युग — चरण दो : एक सेवा के रूप में आपूर्ति शृंखला प्रबंधन

परिवहन दलाली, गोदाम प्रबंधन और गैर परिसंपत्ति आधारित वाहक के सूत्रपात के साथ आपूर्ति शृंखला में विशेषज्ञता 1980 के दशक में शुरू हुई और परिवहन एवं प्रचालन तंत्र की आपूर्ति योजना, सहयोग, निष्पादन और प्रदर्शन प्रबंधन जैसे पहलुओं से आगे निकल कर यह परिपक्व हुई।

किसी भी समय, बाजार की ताकत आपूर्तिकर्ताओं, प्रचालन तंत्र प्रदाताओं, स्थानों और ग्राहकों और आपूर्ति शृंखला नेटवर्क के घटक के रूप में इन विशेषज्ञ प्रतिभागियों के किसी भी संख्या से परिवर्तन की मांग कर सकती हैं। यह परिवर्तनशीलता व्यापारिक साझेदारों के बीच प्रक्रियाओं के विन्यास और कार्य की आवक समेत जटिल ज़रूरतों जो कि नेटवर्क प्रबंधन के लिए अपने आपमें आवश्यक हैं, इलेक्ट्रॉनिक संचार के संस्थापना स्तर की स्थापना और प्रबंधन आपूर्ति शृंखला के आधारभूत ढांचे में महत्वपूर्ण प्रभाव डालती है।

आपूर्ति शृंखला विशेषज्ञता कंपनियों को समग्र रूप से अपनी दक्षता में सुधार लाने में उसी तरह सक्षम बनाता है जैसा कि ठेके पर निर्माण और वितरण करनेवाले बाहरी स्रोत किया करते हैं; यह उन्हें उनके मूल दक्षताओं पर और विशिष्टों के नेटवर्क, सर्वश्रेष्ठ श्रेणी के साझेदारों को इसके मूल्य शृंखला में योगदान करने के लिए एकत्रित करने में ध्यान केंद्रित करने की अनुमति देता है; जिससे उनके समग्र प्रदर्शन और कार्यकुशलता में वृद्धि हो। तेजी से हासिल करने की योग्यता और कंपनी में बिल्कुल अनूठी और जटिल क्षमता को विकसित किये बिना और रखरखाव के बगैर क्षेत्र विशेष की आपूर्ति शृंखला विशेषज्ञता का विस्तार ही वो मुख्य वजह है जिससे आपूर्ति शृंखला विशेषज्ञता को इतनी लोकप्रियता मिल रही है।

आपूर्ति शृंखला समाधान के लिए आउटसोर्स तकनीक संचालन की शुरुआत 1990 के दशक के अंतिम चरण में हुई और मुख्य रूप से परिवहन तथा सहयोग श्रेणियों में इसने अपना जड़ जमा लिया है। अनुप्रयोग सेवा प्रदाता (Application Service Provider - (ASP)) मॉडल लगभग 1998 से 2003 तक, फिर मांग मॉडल लगभग 2003-2006 तक और उसके बाद से वर्तमान समय तक “सॉफ्टवेयर एज ए सर्विस” (Software as a Service -(SaaS)) मॉडल चलन में है। इस तरह इसकी प्रगति हुई।

6. आपूर्ति शृंखला प्रबंधन 2.0 (SCM 2.0)

भूमंडलीकरण और विशेषज्ञता जैसे शब्द पर आधारित आपूर्ति शृंखला प्रबंधन 2.0 का वर्णन आपूर्ति शृंखला के अंदरूनी परिवर्तन के साथ ही साथ प्रक्रियाओं, पद्धतियों के विकास और उपकरण जो इस नए युग में व्यवस्थित करता है, के रूप में किया गया है।

वेब 2.0 को वेब वर्ल्ड वाइड वेब के उपयोग में एक धारा के रूप में परिभाषित किया गया है जिसका अभिप्राय रचनात्मकता में वृद्धि, सूचना साझेदारी और उपयोगकर्ताओं के बीच सहयोग बढ़ाने का है। इसके मूल में, वेब 2.0 का सामान्य गुण यह है कि क्या मांग की जा रही है, उसे खोजने के लिए वेब में उपलब्ध सूचना के विशाल भंडार के संचालन में मदद करना है। यह एक प्रयोग करने योग्य पगडंडी का बोध है। SCM 2.0 आपूर्ति शृंखला संचालन में इसी भाव के साथ चलता है। SCM के परिणाम, प्रक्रियाओं, कार्य पद्धतियों, उपकरणों और डिलीवरी विकल्पों के संयोजन की यह पगडंडी जटिलता और आपूर्ति शृंखला की गति में वृद्धि से वैश्विक प्रतियोगिता के प्रभाव, तेजी से कीमत उतार चढ़ाव, बढ़ती तेल की कीमतों, उत्पाद का कम टिकाऊ होना, विशेषज्ञता के विस्तार, ऑफ शोरिंग की करीबी-दूरी और प्रतिभा की कमी के कारण जल्द से जल्द नतीजे तक पहुंचने के लिए कंपनियों का मार्गदर्शन करती है।

लगातार लचीलापन, मूल्य और सफलता के लिए भविष्य में होने वाले बदलाव को जल्द से जल्द व्यवस्थित कर तेजी से परिणाम देने के लिए SCM 2.0 प्रमाणित समाधान डिजाइन का फायदा उठाती है। सर्वोत्तम प्रकार की आपूर्ति शृंखला डोमेन विशेषज्ञता से बने इस योग्यता नेटवर्क के जरिये यह प्राप्त होता है, जिससे यह समझ बनती है कि कौन-से तत्व परिचालनात्मक और संगठनात्मक रूप से ऐसे चंदमहत्वपूर्ण हैं जो परिणाम दे सकते हैं और साथ ही यह समझ भी बनती है कि घनिष्ठ मेलजोल के जरिये वांछित परिणाम पाने के लिए ऐसे तत्वों को कैसे शासित किया जाय। अंत में, व्यापार प्रक्रिया आउटसोर्सिंग के ज़रिए संपर्क न करने, व्यवस्थित सेवा और सॉफ्टवेयर एज ए सर्विस (SaaS) के ज़रिए थोड़ा संपर्क रखने और परंपरागत सॉफ्टवेयर लगाने के मॉडल से उच्च संपर्क रखने जैसे विभिन्न विकल्पों के रूप में समाधान प्रस्तुत किये गए।

आपूर्ति शृंखला व्यवसाय प्रक्रिया एकीकरण

सफल SCM के लिए मुख्य आपूर्ति शृंखला प्रक्रियाओं में व्यक्तिगत कार्यों के प्रबंधन से एकीकृत गतिविधियों में एक बदलाव की आवश्यकता है। एक उदाहरण का परिदृश्य: आवश्यकताओं का पता चलने पर क्रय विभाग ऑर्डर दे सकता है। ग्राहकों की मांग के अनुरूप विपणन विभाग इस मांग को पूरा करने की कोशिश के तहत विभिन्न वितरकों और खुदरा विक्रेताओं के साथ संपर्क करता है। केवल प्रक्रिया एकीकरण के माध्यम से ही पूरी तरह से आपूर्ति शृंखला भागीदारों के बीच बांटी गई सूचना से फायदा उठाया जा सकता है।

आपूर्ति शृंखला व्यवसाय प्रक्रिया का एकीकरण खरीदार और आपूर्तिकर्ताओं, संयुक्त उत्पाद विकास, सामान्य प्रणालियों और साझे सूचना के बीच सहयोगात्मक कार्य से जुड़ा है। लमबर्ट और (2000) कूपर के मुताबिक, एकीकृत आपूर्ति शृंखला संचालन में एक सतत प्रवाह जानकारी की आवश्यकता है। हालांकि, प्रबंधन इस निष्कर्ष पर पहुंचता है कि बहुत सारी कंपनियों में, उत्पाद प्रवाह के अनुकूलन को व्यापार के लिए प्रक्रिया दृष्टिकोण को लागू किये बगैर पूरा नहीं किया जा सकता है। लमबर्ट (2004) द्वारा कहे गए आपूर्ति शृंखला प्रक्रियाओं के मुख्य बिंदु इस प्रकार है:

- ग्राहक संबंध प्रबंधन
- ग्राहक सेवा प्रबंधन
- मांग प्रबंधन
- आदेश पूर्ति
- निर्माण प्रवाह प्रबंधन
- आपूर्तिकर्ता संबंध प्रबंधन
- उत्पाद विकास और व्यावसायीकरण
- वापसी प्रबंधन

मांग प्रबंधन के बारे में बहुत कुछ लिखा गया है। सर्वश्रेष्ठ श्रेणी की कंपनियों के समान लक्षण होते हैं जो निम्नलिखित हैं:

- क) आंतरिक और बाहरी सहयोग
- ख) समय-सीमा में कमी की पहल
- ग) ग्राहक और बाजार की मांग से दृढ़तर प्रतिपुष्टि
- घ) ग्राहक स्तर की भविष्यवाणी

आपूर्ति व्यवसाय प्रक्रियाओं की अन्य मूल समालोचनाओं के सुझाव में लमबर्ट द्वारा कही गई प्रक्रियाओं को शामिल किया जा सकता है, वे इस प्रकार हैं:

- क) ग्राहक सेवा प्रबंधन
- ख) अधिप्राप्ति
- ग) उत्पाद विकास और व्यापारीकरण

घ) निर्माण प्रवाह प्रबंधन/सहायता

ड) भौतिक वितरण

च) आउटसोर्सिंग/साझेदारी

छ) निष्पादन माप

क) ग्राहक सेवा प्रबंधन की प्रक्रिया

ग्राहक संबंध प्रबंधन संगठन और उसके ग्राहकों के बीच संबंधों की देखरेख से जुड़ा है। ग्राहक सेवा, ग्राहक के बारे में जानकारी का स्रोत है। कंपनी के उत्पादन और वितरण के परिचालन से अंतराफलक के साथ समय-सारणी के साथ उत्पाद की उपलब्धता की सूचना यह ग्राहक को सही समय पर प्रदान करता है। ग्राहक संबंध बनाने के लिए सफल संगठन निम्नलिखित कदम उठाते हैं:

- संगठन और ग्राहकों के लिए पारस्परिक रूप से संतोषजनक लक्ष्य का निर्धारण
- ग्राहक संबंध स्थापित करना और उसे बनाए रखना
- संगठन और ग्राहकों में सकारात्मक भावना पैदा करना

ख) अधिप्राप्ति प्रक्रिया

विनिर्माण के प्रवाह के प्रबंधन का समर्थन और नए उत्पादों के विकास के लिए आपूर्तिकर्ताओं के साथ रणनीतिक योजनाएं तैयार की जाती हैं। फर्मों में, जहां परिचालन का विश्वव्यापी विस्तार होता है, आउटसोर्सिंग का सार्वभौमिक आधार पर प्रबंधन किया जाना चाहिए। इच्छित परिणाम अच्छे संबंध की ओर इशारा करते हैं, जहां दोनों पक्षों को लाभ होता है और डिजाइन-चक्र और उत्पाद-विकास के लिए समय में कमी की आवश्यकता होती है। इसके अलावा, इलेक्ट्रॉनिक आंकड़ा अंतर परिवर्तन (EDI) और संभावित आवश्यकताओं को तेजी से सूचित करने के लिए इंटरनेट श्रृंखलन जैसी संचार प्रणालियों को क्रय गतिविधि विकसित करती है। संसाधन नियोजन, आपूर्ति स्रोत, समझौता, आदेश नियोजन, अंतर्गामी परिवहन, भंडारण, संभाल और गुणवत्ता के आश्वासन, जिनमें से कई समय के मामलों पर आपूर्तिकर्ताओं के साथ समन्वय की जिम्मेदारी, आपूर्ति की निरंतरता, सुरक्षा व्यवस्था और नए स्रोतों या कार्यक्रमों में अनुसंधान शामिल हैं, से जुड़े बाहरी आपूर्तिकर्ताओं से उत्पादों और सामग्री प्राप्त करने से संबंधित गतिविधियां शामिल हैं।

ग) उत्पाद विकास और व्यापारीकरण

यहां, बाजार में समय कम करने के लिए उत्पाद-विकास की प्रक्रिया में उपभोक्ताओं और आपूर्तिकर्ताओं को एकीकृत किया जाना ज़रूरी है। उत्पाद का जीवन चक्र छोटा होता है, इसलिए प्रतिस्पर्धा में बने रहने के लिए

कम से कम समय में उपयुक्त उत्पादों को विकसित करना और सफलतापूर्वक बाज़ार में उतारा जाना ज़रूरी है। लमबर्ट और कूपर (2000) के अनुसार, उत्पाद विकास और व्यापारीकरण की प्रक्रिया के प्रबंधकों को निम्नलिखित कार्य करना होगा:

- ग्राहकों की ज़रूरतों की पहचान के लिए ग्राहक संबंध प्रबंधन के साथ समन्वय
- खरीद के साथ सामग्री और आपूर्तिकर्ताओं का चुनाव और
- विनिर्माण के प्रवाह के लिए उत्पादन प्रौद्योगिकी का विकास और उत्पाद/बाज़ार संयोजन के लिए सर्वोत्तम आपूर्ति शृंखला प्रवाह एकीकरण.

घ) विनिर्माण प्रवाह प्रबंधन की प्रक्रिया

विनिर्माण प्रक्रिया वितरण, चैनलों को पिछले पूर्वानुमान के आधार पर उत्पादन और उत्पादों की आपूर्ति करता है। बाज़ार के बदलावों के प्रति निर्माण प्रक्रियाओं को लचीला होना ज़रूरी है और जन अनुकूलन को ज़रूर समायोजित किया जाय. ग्राहकों की मांगों को जस्ट-इन-टाइम (JIT) अर्थात सही समय पर न्यूनतम खेप आकारों में पूरा किया जाता है। इसके अलावा, विनिर्माण प्रवाह प्रक्रिया में बदलाव समय चक्र को कम करने का अर्थ ग्राहकों की मांग को पूरा करने में अनुक्रियाशीलता और दक्षता में सुधार है। भंडारण प्रक्रिया के काम, साज-संभाल, परिवहन और निर्माण स्थलों में घटकों और माल के भौगोलिक समन्वय में चरणबद्ध समय का अधिकतम लचीलापन और भौतिक वितरण के परिचालन में अंतिम संयोजन का स्थगन जैसी गतिविधियां नियोजन, समय सारणी और निर्माण कार्यों का समर्थन से संबंधित हैं।

ङ) भौतिक वितरण

यह तैयार उत्पाद/ग्राहकों को सेवा प्रदान करने से संबंधित है। भौतिक वितरण में ग्राहक विपणन चैनल का अंतिम लक्ष्य है और उत्पाद/सेवा की उपलब्धता हर भागीदार चैनल के विपणन प्रयास का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है। भौतिक वितरण प्रक्रिया के माध्यम से भी ग्राहक सेवा का समय और स्थान विपणन का अभिन्न हिस्सा बन गया जिससे यह किसी विपणन चैनल (उदाहरण के लिए, लिंक निर्माताओं, थोक विक्रेताओं, खुदरा विक्रेताओं) को अपने ग्राहकों के साथ जोड़ता है।

च) आउटसोर्सिंग/साझेदारी

यह सिर्फ सामग्री और उपकरणों की खरीद का आउटसोर्सिंग नहीं है, बल्कि यह उन सेवाओं की भी आउटसोर्सिंग है जो परंपरागत रूप से इन-हाउस अर्थात किसी कंपनी के अंदर ही प्रदान की जाती है। इस चलन का तर्क यह है कि मूल्य शृंखला में कंपनी उन गतिविधियों पर ध्यान अधिक देगी जहां इसे खास लाभ हो और वह बाकि सब कुछ आउटसोर्स करेगी. प्रचालन तंत्र में इस तरह की गतिविधि विशेष रूप से स्पष्ट है,

जहां परिवहन, भंडारण और माल नियंत्रण का प्रावधान का उपठेका बड़ी संख्या में विशेषज्ञों या प्रचालन तंत्र भागीदारों को दे दिया जाता है। इसके अलावा, भागीदारों और आपूर्तिकर्ताओं के इस नेटवर्क का प्रबंधन और नियंत्रण को केंद्रीय और स्थानीय जुड़ाव के अच्छे सम्मिश्रण की आवश्यकता है। इसलिए, आपूर्तिकर्ता के प्रदर्शन की निगरानी और नियंत्रण के साथ रणनीतिक फैसले केंद्रीय रूप से लेने की ज़रूरत है और स्थानीय स्तर पर प्रचालन तंत्र भागीदारों के साथ दैनिक संपर्क, सर्वश्रेष्ठ प्रबंधन होगा।

छ) प्रदर्शन का आकलन

विशेषज्ञों ने वृहत्तम वृत्तखण्ड में आपूर्तिकर्ता और ग्राहकों के एकीकरण में विपणन हिस्सेदारी और लाभ के बीच एक मजबूत संबंध पाया। कंपनी के प्रदर्शन के साथ आपूर्तिकर्ता क्षमताओं का लाभ उठाते हुए और ग्राहक संबंधों में एक लंबी अवधि के आपूर्ति शृंखला दृष्टिकोण पर बल देते हुए दोनों को ही कंपनी या फर्म के प्रदर्शन के साथ जोड़ा जा सकता है। जैसे प्रतिस्पर्धी लाभ को बनाने और इसे बनाए रखने में प्रचालन तंत्र की योग्यता एक महत्वपूर्ण कारक बन जाती है, प्रचालन तंत्र का आकलन दिनोंदिन महत्वपूर्ण हो जाता है क्योंकि मुनाफे और गैर मुनाफे के परिचालन के बीच अंतर अधिक संकुचित हो जाता है। ए. टी. केरने कंसल्टेंट्स (1985) ने कहा कि व्यापक प्रदर्शन के आकलन में लगी कंपनियों ने कुल उत्पादकता में सुधार महसूस किया। विशेषज्ञों के मुताबिक, आमतौर पर कंपनी द्वारा आंतरिक उपाय एकत्रित और विश्लेषित किये जाते हैं, जिनमें निम्नलिखित शामिल हैं

- लागत
- ग्राहक सेवा
- उत्पादकता के उपाय
- संपत्ति मापन और
- गुणवत्ता

ग्राहक के अनुभव जैसे उपायों और निर्देश चिह्नों की “सर्वश्रेष्ठ परंपरा” के ज़रिए बाहरी प्रदर्शन का आकलन किया जाता है और इसमें 1) ग्राहक के अनुभव का आकलन और 2) निर्देश चिह्नों की सर्वश्रेष्ठ परंपरा को शामिल किया जाता है। आपूर्ति शृंखला प्रबंधन के घटक निम्नलिखित हैं 1. मानकीकरण 2. स्थगन 3. अनुकूलन

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन के सिद्धांत

इस समय आपूर्ति शृंखला प्रबंधन अध्ययन पर उपलब्ध सामग्रियों में एक कमी है: वहां आपूर्ति शृंखला प्रबंधन के अस्तित्व और सीमाओं की व्याख्या के लिए किसी तरह का सैद्धांतिक आधार नहीं है। कुछ लेखक

जैसे हॉलडोरस्सोन और अन्य. (2003), केटचेन और हल्ट (2006) और लवास्सनी, एट अल. (2008 b) ने शृंखला आपूर्ति से संबंधित विभिन्न क्षेत्रों के लिए संगठनात्मक सिद्धांतों को लागू कर सैद्धांतिक आधार प्रदान करने की कोशिश की है। इन सिद्धांतों में निम्नलिखित शामिल हैं:

- संसाधन आधारित दृष्टिकोण (RBV)
- लेनदेन लागत विश्लेषण (TCA)
- जानकारी आधारित दृष्टिकोण (KBV)
- रणनीतिक विकल्प सिद्धांत (SCT)
- एजेंसी सिद्धांत (AT)
- संस्थागत सिद्धांत (InT)
- प्रणाली सिद्धांत (ST)
- नेटवर्क के दृष्टिकोण (NP)

आपूर्ति शृंखला की निरंतरता

आपूर्ति शृंखला निरंतरता आपूर्ति शृंखला की कंपनियां या प्रचालन तंत्र नेटवर्क से प्रभावित करने वाला एक व्यापारिक मुद्दा है और अक्सर SECH रेटिंग की तुलना द्वारा इसकी मात्रा निर्धारित की जाती है। SECH रेटिंग सामाजिक, नैतिक, सांस्कृतिक और स्वास्थ्य के पदचिह्नों के रूप में परिभाषित की जाती है। उपभोक्ता अपनी खरीददारी के माहौल के प्रभाव के प्रति और अधिक जागरूक हो गए हैं और गैर सरकारी संगठनों ([NGO]) के साथ कंपनियां SECH रेटिंग के प्रति, व्यवस्थित ढंग, जैविक प्रक्रिया से उगाये गए खाद्यपदार्थ, फक्ट्री विरोधी श्रम कोड और स्थानीय रूप से निर्मित वस्तुओं का खाद्य पदार्थ में बदलाव के लिए एजेंडा तय कर रहे हैं जो स्वतंत्र और छोटे व्यवसाय का समर्थन करता है। क्योंकि आपूर्ति शृंखला अक्सर 75% से अधिक कंपनियों के कार्बन पदचिह्न का लेखा-जोखा करती है, इसलिए कई संगठन रास्ता तलाश रहे हैं कि किस तरह इसे कम किया जाए ताकि उनके SECH दर्जे में सुधार हो सके।

आपूर्ति शृंखला प्रबंधन एकीकरण के घटक

SCM के प्रबंधन के घटक

SCM घटक, चार-वर्गीय संचालन रूपरेखा का तीसरा तत्व हैं। एकीकरण स्तर और व्यापार प्रक्रिया के प्रबंधन की कड़ी कम से अधिक के क्रम में घटकों से जुड़ी संख्या और स्तर के कार्य की कड़ी है। (एलरम और कूपर, 1990; हौलीहन, 1985). नतीजतन, प्रबंधन घटकों में और जोड़ने या प्रत्येक घटक के स्तर में वृद्धि व्यापार प्रक्रिया कड़ी के एकीकरण के स्तर को बढ़ा सकते हैं। व्यापार प्रक्रिया पर पुनः-इंजीनियरिंग पर लिखी

गयी सामग्री, ग्राहक-आपूर्तिकर्ता संबंध और SCM विभिन्न संभावित घटकों की सलाह देता है जो आपूर्ति संबंधों के प्रबंधन के दौरान प्रबंधकीय ध्यान जरूर आकर्षित करता है। लमबर्ट और कूपर(2000) ने निम्नलिखित घटकों की पहचान की है:

- योजना और नियंत्रण
- कार्य संरचना
- संगठन संरचना
- उत्पाद प्रवाह सुविधा संरचना
- सूचना प्रवाह सुविधा संरचना
- प्रबंधन के तरीके
- सत्ता और नेतृत्व संरचना
- जोखिम और इनाम संरचना
- संस्कृति और दृष्टिकोण

बहरहाल, वर्तमान सामग्री को सावधानी से जांचा जाए तो इस बारे में और अधिक व्यापक समझ पैदा होगी कि आपूर्ति शृंखला घटकों के कौन-से महत्वपूर्ण घटक होने चाहिए और पहले पहचानी गयी आपूर्ति शृंखला व्यवसाय प्रक्रियाओं की “शाखाओं”, जो कि, आपूर्तिकर्ताओं और ग्राहकों से जुड़े किस तरह के संबंध घटकों में हो सकते हैं, के बारे में भी समझ बनेगी. बोवेरसोक्स और क्लोस ने कहा है कि सहयोग, जो सहक्रियावाद का प्रतिनिधित्व करता है, पर जोर संयुक्त उपलब्धि के उच्चतम स्तर पर ले जाता है। (बोवेरसोक्स और क्लोस, 1996) एक प्राथमिक स्तर चैनल भागीदार एक व्यवसाय है जो माल के स्वामित्व जिम्मेदारी में भाग लेने या वित्तीय जोखिम के अन्य पहलुओं को मान लेने को तैयार होता है, इस तरीके से इसमें प्राथमिक स्तर घटक शामिल हो जाते हैं। (बोवेरसोक्स और क्लोस, 1996). एक गौण स्तरीय भागीदार (विशेषज्ञता) एक व्यवसाय है जो कि प्राथमिक प्रतिभागियों के लिए आवश्यक सेवाएं प्रदान करने के द्वारा चैनल रिशतों में भाग लेता है। इसमें गौण स्तर के घटक भी शामिल हैं, जो प्राथमिक प्रतिभागियों की सहायता करते हैं। तीसरे स्तर के चैनल प्रतिभागी और घटक प्राथमिक स्तर के चैनल प्रतिभागियों की सहायता करते हैं और इसमें गौण स्तर के घटकों की मौलिक शाखाओं को भी शामिल किया जा सकता है।

नतीजतन, लमबर्ट और कूपर की आपूर्ति शृंखला घटकों की रूपरेखा किसी निष्कर्ष पर नहीं ले जाती कि आपूर्ति शृंखला घटकों के प्राथमिक या गौण (विशेषज्ञता) स्तर क्या हैं (बोवेरसोक्स और क्लोस, 1996, पी. 93 देखें). वह है, कौन-से आपूर्ति शृंखला घटकों को प्राथमिक या गौण के रूप में देखा जाना चाहिए, इन

आपूर्ति शृंखला की संरचना को और अधिक व्यापक बनाने के लिए इन घटकों को कैसे तैयार किया जाए और एकीकृत रूप में आपूर्ति शृंखला को कैसे जांचा जाए (ऊपर के अनुच्छेद 2.1 और 3.1 देखें).

विपरीत आपूर्ति शृंखला विपरीत प्रचालन तंत्र, माल की वापसी प्रबंधन की प्रक्रिया है। विपरीत प्रचालन तंत्र को “विक्रय के पश्चात् दी जानीवाली ग्राहक सेवाओं” के रूप में भी जाना जाता है। दूसरे शब्दों में, किसी भी समय कंपनी की वारंटी आरक्षित या सेवा प्रचालन तंत्र बजट से ली गयी रकम को कोई विपरीत प्रचालन तंत्र संचालन कह सकता है।

वैश्विक आपूर्ति शृंखला प्रबंधन

वैश्विक आपूर्ति शृंखला मात्रा और मूल्य दोनों के संबंध में चुनौती देती है :

आपूर्ति और मूल्य शृंखला प्रवृत्तियां

- वैश्वीकरण
- सीमा पार सोर्सिंग में वृद्धि
- कम लागत प्रदाताओं के साथ मूल्य शृंखला के भागों के लिए सहयोग
- सहाय-सहकार सम्बन्धी और प्रशासनिक कार्यों के लिए साझा सेवा केंद्र
- वैश्विक अभियान में वृद्धि, जिसमें तेजी से वैश्विक समन्वय की आवश्यकता है और वैश्विक अनुकूलता हासिल करने की योजना बनाना
- जटिल समस्याएं मध्यम दर्जे की कंपनियों को भी बढी हुई श्रेणी में शामिल कर लेती हैं।

निर्माताओं के लिए इन प्रवृत्तियों के बहुत सारे लाभ हैं, क्योंकि वे अपने उत्पादों की खेपों के बड़े आकार बना सकते हैं, कम करें और बेहतर वातावरण (संस्कृति, बुनियादी सुविधाओं, विशेष कर के क्षेत्रों, परिष्कृत OEM) को संभव बना सकते हैं। इस बीच, आपूर्ति शृंखला प्रबंधन में समस्याओं की पहचान सर्वोपरि हो गयी है, आपूर्ति शृंखला के वैश्विक होने की गुंजाइश से और भी बहुत सारी चुनौतियों का सामना करना होगा। ऐसा इसलिए कि आपूर्ति शृंखला के अधिक विस्तार के साथ इसमें समय-सीमा भी बहुत ज्यादा होती है। इसके अलावा बहु मुद्राएं, विभिन्न नीतियां और विभिन्न कानून जैसे बहुत सारे मुद्दे शामिल हैं। अनुवर्ती समस्याएं निम्नलिखित हैं:

1. विभिन्न मुद्राओं और विभिन्न देशों में इनका मूल्यांकन, 2. भिन्न कर कानून (टैक्स कुशल आपूर्ति शृंखला प्रबंधन), 3. विभिन्न व्यापार मसविदा; 4. लागत और मुनाफे में पारदर्शिता का अभाव.

1.6. आपूर्ति श्रृंखलामें लौवजवटटक्स की भूमिका (Role of Logistics in Supply Chain) आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के लाभ

वैश्वीकरण के इस युग में जहां कंपनियां ग्राहकों को सर्वोत्तम गुणवत्ता वाले उत्पाद उपलब्ध कराने और उनकी सभी मांगों को पूरा करने के लिए प्रतिस्पर्धा करती हैं, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन एक बहुत ही महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। सभी कंपनियां प्रभावी आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया पर अत्यधिक निर्भर हैं।

आइए आपूर्ति श्रृंखला के प्रमुख फायदों पर नज़र डालें। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के प्रमुख लाभ इस प्रकार हैं:

- बेहतर ग्राहक संबंध और सेवा विकसित करता है।
- न्यूनतम देरी के साथ मांग में उत्पादों और सेवाओं के लिए बेहतर वितरण तंत्र बनाता है।
- उत्पादकता और व्यावसायिक कार्यों में सुधार करता है।
- गोदाम और परिवहन लागत को कम करता है।
- प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष लागत को कम करता है।
- सही समय पर सही जगह पर सही उत्पादों के शिपिंग को प्राप्त करने में सहायता करता है।
- इन्वेंटरी प्रबंधन को बढ़ाता है, जो कि समय-समय पर स्टॉक मॉडल के सफल निष्पादन का समर्थन करता है।
- वैश्वीकरण, आर्थिक उथल-पुथल, उपभोक्ता अपेक्षाओं का विस्तार, और संबंधित मतभेदों की चुनौतियों का अनुकूलन करने में कंपनियों की सहायता करता है।
- आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया में अपशिष्ट को कम करने, लागतों को चलाने और दक्षताओं को प्राप्त करने में कंपनियों की सहायता करता है।

ये आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के कुछ प्रमुख फायदे थे। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन पर अवधारणा और फायदे पर त्वरित नज़र डालने के बाद, आइए इस प्रबंधन के मुख्य लक्ष्यों को देखें।

आपूर्ति तेजी से ऊपर चढ़ना श्रृंखला प्रबंधन के कुछ महत्वपूर्ण लक्ष्य – (Goals)

प्रत्येक फर्म संसाधनों के सबसे कुशल उपयोग के साथ समय पर फैशन में मांग के साथ आपूर्ति से मेल खाता है। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के कुछ महत्वपूर्ण लक्ष्य यहां दिए गए हैं:

- आपूर्ति श्रृंखला भागीदारों संसाधन उत्पादकता को अधिकतम करने, मानकीकृत प्रक्रियाओं को बनाने, डुप्लिकेट प्रयासों को हटाने और सूची स्तर को कम करने के लिए विभिन्न स्तरों पर सहयोगी रूप से काम करते हैं।
- आपूर्ति श्रृंखला खर्चों को कम करना बहुत जरूरी है, खासकर जब पूंजी को बचाने की उनकी इच्छा के संबंध में कंपनियों में आर्थिक अनिश्चितताएं होती हैं।
- लागत प्रभावी और सस्ते उत्पाद आवश्यक हैं, लेकिन आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधकों को अपने ग्राहकों के लिए मूल्य निर्माण पर ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता है।
- नियमित आधार पर ग्राहकों की अपेक्षाओं को पार करने से उन्हें संतुष्ट करने का सबसे अच्छा तरीका है।
- उच्च उत्पाद विविधता, अनुकूलित वस्तुओं, सूची की ऑफ-सीजन उपलब्धता और इन-स्टोर प्रसाद की तुलना में लागत पर तेजी से पूर्ति के लिए ग्राहकों की बढ़ी उम्मीदों का मिलान किया जाना चाहिए।
- उपभोक्ता अपेक्षाओं को पूरा करने के लिए, व्यापारियों को एक साझा संसाधन के रूप में सूची का लाभ उठाने और आपूर्ति श्रृंखला में इष्टतम नोड से आदेशों को पूरा करने के लिए वितरित आदेश प्रबंधन तकनीक का उपयोग करने की आवश्यकता होती है।

अंत में, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन का लक्ष्य किसी उद्यम की वित्तीय सफलता में योगदान देना है। उपरोक्त हाइलाइट किए गए सभी बिंदुओं के अलावा, इसका लक्ष्य भिन्नता में सुधार, बिक्री बढ़ाने और नए बाजारों में प्रवेश करने के लिए आपूर्ति श्रृंखला का उपयोग कर अग्रणी उद्यमों का लक्ष्य है। इसका उद्देश्य प्रतिस्पर्धी लाभ और शेयरधारक मूल्य को ड्राइव करना है।

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन - प्रक्रिया (SCM – Process)

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन एक प्रक्रिया है जो कंपनियों द्वारा यह सुनिश्चित करने के लिए उपयोग की जाती है कि उनकी आपूर्ति श्रृंखला कुशल और लागत प्रभावी है। एक आपूर्ति श्रृंखला उन कदमों का संग्रह है जो एक कंपनी कच्चे माल को अंतिम उत्पाद में बदलने के लिए लेती है। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के पांच बुनियादी घटकों पर चर्चा की गई है:

योजना या रणनीति (Plan)

आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया का प्रारंभिक चरण नियोजन चरण है। उत्पादों और सेवाओं को ग्राहकों की मांगों और आवश्यकताओं को पूरा करने के तरीके के बारे में जानने के लिए हमें एक योजना या रणनीति विकसित करने की आवश्यकता है। इस चरण में, योजना को मुख्य रूप से ऐसी रणनीति तैयार करने पर ध्यान देना चाहिए जो अधिकतम लाभ प्रदान करता हो।

उत्पादों को डिजाइन करने और सेवाओं को प्रदान करने के लिए आवश्यक सभी संसाधनों के प्रबंधन के लिए, कंपनियों द्वारा एक रणनीति तैयार की जानी चाहिए। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन मुख्य रूप से मीट्रिक के एक सेट की योजना बनाने और विकसित करने पर केंद्रित है।

विकास (स्रोत)

योजना के बाद, अगले चरण में विकास या सोर्सिंग शामिल है। इस चरण में, हम मुख्य रूप से उत्पादन के लिए आवश्यक कच्चे माल के आपूर्तिकर्ताओं के साथ एक मजबूत संबंध बनाने पर ध्यान केंद्रित करते हैं। इसमें न केवल भरोसेमंद आपूर्तिकर्ताओं की पहचान करना शामिल है बल्कि उत्पाद के शिपिंग, वितरण और भुगतान के लिए विभिन्न योजना विधियों का निर्धारण करना शामिल है।

कंपनियों को अपने उत्पाद को विकसित करने के लिए आवश्यक वस्तुओं और सेवाओं को वितरित करने के लिए आपूर्तिकर्ताओं का चयन करने की आवश्यकता है। तो इस चरण में, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधकों को आपूर्तिकर्ताओं के साथ मूल्य निर्धारण, वितरण और भुगतान प्रक्रियाओं का एक सेट बनाने की आवश्यकता होती है और संबंधोंको नियंत्रित करने और सुधारने के लिए मीट्रिक भी बनाने की आवश्यकता होती है।

अंत में, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधक इन सभी प्रक्रियाओं को अपने सामान और सेवाओं की सूची को संभालने के लिए जोड़ सकते हैं। इस हैंडलिंग में शिपमेंट प्राप्त करना और जांच करना, उन्हें विनिर्माण सुविधाओं में स्थानांतरित करना और आपूर्तिकर्ता भुगतान को अधिकृत करना शामिल है।

निर्माण या निर्माण करना (Make)

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन प्रक्रिया में तीसरा कदम ग्राहक द्वारा मांगे जाने वाले उत्पादों का निर्माण या निर्माण करना है। इस चरण में, उत्पादों को डिलीवरी के लिए डिजाइन, उत्पादित, परीक्षण, पैक और सिंक्रनाइज किया गया है।

यहां, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधक का कार्य विनिर्माण, परीक्षण, पैकेजिंग और वितरण के लिए तैयारी के लिए आवश्यक सभी गतिविधियों को निर्धारित करना है। इस चरण को आपूर्ति श्रृंखला की सबसे मीट्रिक-गहन इकाई माना जाता है, जहां फर्म गुणवत्ता स्तर, उत्पादन उत्पादन और कार्यकर्ता उत्पादकता को माप सकते हैं।



उद्धार

चौथा चरण डिलीवरी चरण है। यहां उत्पाद आपूर्तिकर्ता द्वारा नियत स्थान पर ग्राहक को वितरित किए जाते हैं। यह चरण मूल रूप से रसद चरण है, जहां ग्राहक आदेश स्वीकार किए जाते हैं और माल की डिलीवरी की

योजना बनाई जाती है। डिलीवरी चरण को अक्सर रसद कहा जाता है, जहां फर्म ग्राहकों से ऑर्डर प्राप्त करने, गोदामों का नेटवर्क स्थापित करने, ग्राहकों को उत्पादों को वितरित करने और भुगतान प्राप्त करने के लिए चालान प्रणाली स्थापित करने के लिए सहयोगी चुनते हैं।

वापसी

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के अंतिम और अंतिम चरण को वापसी के रूप में जाना जाता है। चरण में, ग्राहक द्वारा आपूर्तिकर्ता को दोषपूर्ण या क्षतिग्रस्त माल वापस कर दिए जाते हैं। यहां, कंपनियों को ग्राहक प्रश्नों से निपटने और उनकी शिकायतों आदि का जवाब देने की आवश्यकता है।

यह चरण अक्सर कई कंपनियों के लिए आपूर्ति श्रृंखला का एक समस्याग्रस्त खंड होता है। आपूर्ति श्रृंखला के योजनाकारों को अपने ग्राहकों से क्षतिग्रस्त, दोषपूर्ण और अतिरिक्त उत्पादों को वापस लेने और वितरित उत्पादों के साथ मुद्दों वाले ग्राहकों के लिए रिटर्न प्रक्रिया को सुविधाजनक बनाने के लिए एक उत्तरदायी और लचीला नेटवर्क खोजने की आवश्यकता है।

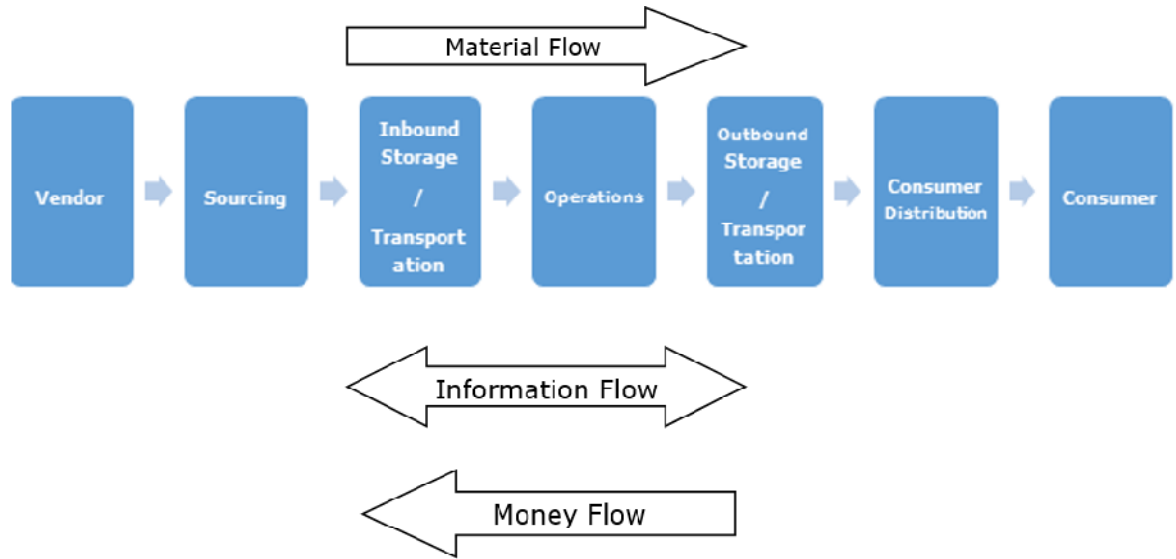
एससीएम - प्रक्रिया प्रवाह

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन को आपूर्तिकर्ताओं, कंपनियों, खुदरा विक्रेताओं और उपभोक्ताओं के बीच सामग्री, सामान और संबंधित जानकारी के व्यवस्थित प्रवाह के रूप में परिभाषित किया जा सकता है।

प्रकार (Types)

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में तीन अलग-अलग प्रकार के प्रवाह होते हैं:

- सामग्री प्रवाह
- सूचना / डेटा प्रवाह
- धन प्रवाह



आइए इन प्रवाहों में से प्रत्येक को विस्तार से देखें और यह भी देखें कि वे भारतीय कंपनियों पर कितनी प्रभावी ढंग से लागू होते हैं।

सामग्री प्रवाह (Material flow)

सामग्री प्रवाह में उत्पादक से उपभोक्ता तक एक आइटम का एक आसान प्रवाह शामिल है। यह वितरकों, डीलरों और खुदरा विक्रेताओं के बीच विभिन्न गोदामों के माध्यम से संभव है।

मुख्य चुनौती का सामना करना यह सुनिश्चित करने में है कि सामग्री श्रृंखला के विभिन्न बिंदुओं के माध्यम से किसी भी स्टॉपपेज के बिना जल्दी सूची के रूप में बहती है। जितना तेज़ी से चलता है, उद्यम के लिए बेहतर होता है, क्योंकि यह नकद चक्र को कम करता है।

आइटम किसी भी तरह की मरम्मत के लिए उपभोक्ता से उत्पादक तक भी प्रवाह कर सकता है, या जीवन सामग्री के अंत के लिए आदान-प्रदान कर सकता है। अंत में, अलग-अलग एजेंसियों के माध्यम से ग्राहकों से अपने उपभोक्ताओं तक पूरा माल प्रवाह। इस परिदृश्य में 3PL के रूप में जाना जाने वाला एक प्रक्रिया है। ग्राहक कंपनी के भीतर एक आंतरिक प्रवाह भी है।

सूचना प्रवाह

सूचना / डेटा प्रवाह में उद्घरण, खरीद आदेश, मासिक कार्यक्रम, इंजीनियरिंग परिवर्तन अनुरोध, गुणवत्ता शिकायतें और आपूर्तिकर्ता से ग्राहक पक्ष से आपूर्तिकर्ता प्रदर्शन पर रिपोर्ट शामिल हैं।

निर्माता के पक्ष से उपभोक्ता के पक्ष में, सूचना प्रवाह में कंपनी की पेशकश, ऑफ़र, खरीद आदेश की पुष्टि, विचलन पर किए गए कदमों की रिपोर्ट, विवरण प्रेषण, सूची पर चालान, चालान इत्यादि शामिल हैं।

एक सफल आपूर्ति श्रृंखला के लिए, निर्माता और उपभोक्ता के बीच नियमित बातचीत आवश्यक है। कई मामलों में, हम देख सकते हैं कि अन्य भागीदारों जैसे वितरक, डीलरों, खुदरा विक्रेताओं, रसद सेवा प्रदाता सूचना नेटवर्क में भाग लेते हैं।

इसके अलावा, निर्माता और उपभोक्ता पक्ष के कई विभाग भी सूचना पाश का हिस्सा हैं। यहां हमें ध्यान रखना होगा कि घर के निर्माण के लिए ग्राहक के साथ आंतरिक सूचना प्रवाह अलग है।

मनी फ्लो (Money Flow)

निर्माता द्वारा उठाए गए चालान के आधार पर, ग्राहक शुद्धता के लिए आदेश की जांच करते हैं। यदि दावों सही हैं, तो ग्राहकों से संबंधित उत्पादक तक पैसा बहता है। डेबिट नोट्स के रूप में उत्पादक पक्ष से ग्राहकों तक धन का प्रवाह भी देखा जाता है।

संक्षेप में, एक कुशल और प्रभावी आपूर्ति श्रृंखला प्राप्त करने के लिए, न्यूनतम प्रयासों के साथ सभी तीन प्रवाहों को व्यवस्थित करना आवश्यक है। एक आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधक के लिए निर्णय लेने के लिए कौन सी जानकारी महत्वपूर्ण है यह पहचानना एक कठिन काम है। इसलिए, वह एक बटन के क्लिक पर सभी प्रवाहों की दृश्यता देखना पसंद करेंगे।

एससीएम - प्रवाह घटक

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में शामिल बुनियादी प्रवाह को समझने के बाद, हमें इस प्रवाह में मौजूद विभिन्न तत्वों पर विचार करने की आवश्यकता है। इस प्रकार, आपूर्ति श्रृंखला के प्रवाह के विभिन्न घटकों को नीचे वर्णित किया गया है।

निर्बाध आपूर्ति (Transportation)

एक निर्बाध और निर्बाध आपूर्ति के लिए परिवहन या शिपमेंट आवश्यक है। शिपमेंट पर असर वाले कारक आर्थिक अनिश्चितता और अस्थिरता, ईंधन की कीमतों में भिन्नता, ग्राहकों की अपेक्षाओं, वैश्वीकरण, सुधारित प्रौद्योगिकियों, परिवहन उद्योग और श्रम कानूनों को बदल रहे हैं।

परिवहन को प्रभावित करने वाले प्रमुख तत्वों पर विचार किया जाना चाहिए, क्योंकि यह आदेश पूर्ण होने के साथ-साथ यह सुनिश्चित करने के लिए कि सभी प्रवाह ठीक से काम करते हैं, इन कारकों पर पूरी तरह से निर्भर हैं। प्रमुख कारक हैं:

दीर्घकालिक निर्णय (Long-term Decisions)

परिवहन प्रबंधकों को आपूर्ति माल दुलाई प्रवाह को स्वीकार करना चाहिए और तदनुसार नेटवर्क लेआउट डिजाइन करना चाहिए। अब, जब हम दीर्घकालिक निर्णय कहते हैं, तो हमारा मतलब है कि परिवहन प्रबंधक को चुनना है कि परिवहन का प्राथमिक तरीका क्या होना चाहिए।

प्रबंधक को उत्पाद प्रवाह, मात्रा, आवृत्ति, मौसमी, उत्पादों की भौतिक विशेषताओं और विशेष हैंडलिंग आवश्यकताओं, यदि कोई हो, को समझना है। इसके अलावा, प्रबंधक को प्रत्येक के लिए आउटसोर्सिंग की सीमा तक निर्णय लेना होगा

और हर उत्पाद। इन सभी कारकों पर विचार करते समय, उन्हें सावधानीपूर्वक इस तथ्य पर विचार करना चाहिए कि नेटवर्क को स्थिर नहीं होना चाहिए।

उदाहरण के लिए, अलग-अलग ग्राहकों को छोटे लोडों को क्रमबद्ध करने, पैकेजिंग और ब्रोकिंग के लिए क्षेत्रीय क्रॉस डॉक सुविधाओं में स्टॉक परिवहन के लिए, स्टॉक गंतव्यों को अनुबंध परिवहन प्रदाताओं के माध्यम से इकट्ठा किया जा सकता है।

लेन ऑपरेशन निर्णय

ये कार्यात्मक निर्णय रोजाना माल दुलाई पर दबाव डालते हैं। यहां, परिवहन प्रबंधक अलग-अलग सिस्टम नोड्स पर उत्पादों की आवश्यकताओं पर वास्तविक समय की जानकारी पर काम करते हैं और कम से कम संभावित लागत पर उनकी सेवाओं की मांगों को पूरा करने के लिए इनबाउंड और आउटबाउंड शिपिंग लेन दोनों उत्पाद के हर कदम को सहयोग करना चाहिए।

अच्छे निर्णय लेने वाले प्रबंधक आसानी से जानकारी को संभालने और अपने लाभ के अवसरों का उपयोग करने और आश्वस्त करते हैं कि जब भी मांग की जाती है, तो उत्पाद तुरंत उन्हें स्थानांतरित कर दिया जाता है, वह भी सही मात्रा में। साथ ही, वे परिवहन पर भी लागत बचा रहे हैं।

उदाहरण के लिए, एक शिपमेंट एक सप्लायर से उतरा है जो न्यू जर्सी में स्थित है और उसी सप्ताह, एक उत्पाद को न्यूयॉर्क में भेजना होगा क्योंकि यह आंदोलन के लिए उपलब्ध हो जाता है। यदि प्रबंधक पहले से ही इस जानकारी से अवगत है, तो वह मांग के अनुसार सबकुछ तैयार करेगा और उत्पादों को तत्काल भेज दिया जा सकता है।

कैरियर का विकल्प और मोड

परिवहन का तरीका चुनना एक बहुत ही महत्वपूर्ण निर्णय है। परिवहन के साधनों में सुधार के साथ, अतीत में पारंपरिक परिवहन मोड में उपलब्ध परिवहन के तरीके अब पसंदीदा विकल्प नहीं हो सकते हैं।

उदाहरण के लिए, रेल कंटेनर सेवा एक पैकेज पेश कर सकती है जो मोटर परिवहन की तुलना में लागत प्रभावी और प्रभावी है। निर्णय लेने के दौरान, प्रबंधक को उन सेवा मानदंडों पर विचार करना पड़ता है जिन्हें पूरा करने की आवश्यकता होती है, जैसे प्रसव के समय, विशेष हैंडलिंग आवश्यकताओं की तारीख, जबकि लागत के तत्व को ध्यान में रखते हुए, जो एक महत्वपूर्ण कारक होगा।

डॉक लेवल ऑपरेशंस

इसमें निर्णय लेने का अंतिम स्तर शामिल है। इसमें योजना, रूटिंग और शेड्यूलिंग शामिल है। उदाहरण के लिए, यदि विभिन्न ग्राहकों के आदेशों के साथ एक गाड़ी लोड की जा रही है, तो डॉक-स्तरीय प्रबंधकों का कार्य यह सुनिश्चित करना है कि चालक को सबसे कुशल मार्ग के बारे में सूचित किया जाता है और योजनाओं को नियोजित स्टॉप के क्रम में रखा जाता है।

भण्डारण (Warehousing)

आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया में गोदाम एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। आज के उद्योग में, ग्राहकों की मांगों और अपेक्षाओं में जबरदस्त परिवर्तन हो रहा है। हम सब कुछ हमारे दरवाजे पर चाहते हैं - वह भी कुशल मूल्य के साथ। हम कह सकते हैं कि वेयरहाउसिंग कार्यों का प्रबंधन इंजीनियरिंग, आईटी, मानव संसाधन और आपूर्ति श्रृंखला कौशल के एक अलग विलय की मांग करता है।

इनबाउंड फ्रंक्शंस की दक्षता को बेअसर करने के लिए, एक फ्लेलेट, केस या बॉक्स की तरह तुरंत टिकाऊ वाहन में सामग्री स्वीकार करना आदर्श है। संरचना को लेबल करने के लिए, उपकरण चयन और व्यावसायिक प्रक्रिया संसाधित किए गए आदेशों के प्रकारों और मात्रा की मांग करती है। इसके अलावा, वितरण केंद्रों में स्टॉक-रखरखाव इकाइयों (एस.के.यू.) की संख्या एक महत्वपूर्ण विचार है।

वेयरहाउस मैनेजमेंट सिस्टम्स (डब्लू.एम.एस.) उत्पादों को उनके भंडारण स्थान पर ले जाता है जहां उन्हें संग्रहीत किया जाना चाहिए। प्राप्त करने, भंडारण और शिपिंग कार्यों के पूरा होने और अनुकूलन के लिए आवश्यक कार्यक्षमता तब आपूर्ति की जाती है।

सोर्सिंग और खरीद

सोर्सिंग और खरीद आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन का एक महत्वपूर्ण हिस्सा हैं। कंपनी निर्णय लेती है कि क्या वह आंतरिक रूप से सभी अभ्यास करना चाहता है या यदि वह किसी अन्य स्वतंत्र फर्म द्वारा इसे प्राप्त करना चाहता है। इसे आमतौर पर मेक बनाम खरीद निर्णय के रूप में जाना जाता है, जिसे हम एक और अध्याय में संक्षेप में चर्चा करेंगे।

रिटर्न प्रबंधन प्रबंधन प्रबंधन

रिटर्न प्रबंधन को प्रबंधन के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जो इनबाउंड रसद के लिए चुनौतियों और अवसरों के विलय को आमंत्रित करता है। एक लागत प्रभावी रिवर्स रसद कार्यक्रम उत्पाद की जानकारी और मरम्मत योग्य वस्तुओं या पुनः कब्जे वाली सामग्री के लिए मांग के साथ रिटर्न की उपलब्ध आपूर्ति को जोड़ता है। हमारे पास तीन खंभे हैं जो रिटर्न प्रबंधन प्रक्रियाओं का समर्थन करते हैं। ये निम्नानुसार हैं:

- गति: यह शीघ्र और आसान रिटर्न प्रबंधन है और बदले सामग्री प्राधिकरण निर्माण करने के लिए है कि क्या (RMAs) के बारे में निर्णय को स्वचालित और यदि हां, तो उन्हें कैसे पर कार्रवाई करने के लिए बहुत जरूरी है। असल में, स्पीड रिटर्न प्रसंस्करण के उपकरण में स्वचालित वर्कफ्लो, लेबल और अनुलग्नक और उपयोगकर्ता प्रोफाइल शामिल हैं।
- दृश्यता: दृश्यता और भविष्यवाणी में सुधार के लिए, प्रक्रिया में शुरुआत में जानकारी को कैप्चर करने की आवश्यकता है, आदर्श रूप से प्राप्त करने वाले डॉक पर वापसी देने से पहले। दृश्यता प्राप्त करने के लिए सबसे प्रभावी और आसानी से कार्यान्वित दृष्टिकोण वेब-आधारित पोर्टल, वाहक एकीकरण और बार-कोडित पहचानकर्ता हैं।
- नियंत्रण: रिटर्न प्रबंधन के मामले में, भौतिक आंदोलनों को सिंक्रनाइज करना एक आम मुद्दा है जिसे संभालने की आवश्यकता है। उत्पादकों को बहुत सावधान रहना होगा और रसीदों और सुलह पर ध्यान देना होगा और आने वाले गुणवत्ता वाले मुद्दों के हितधारकों को अपडेट करना होगा। इस मामले में, सुलह पूरे उद्यम में दृश्यता और नियंत्रण को सक्रिय करता है। इस प्रक्रिया में मुख्य नियंत्रण बिंदु विनियामक अनुपालन, सुलह और अंतिम स्वभाव और गुणवत्ता आश्वासन हैं।

सॉफ्टवेयर समाधान उपयोगकर्ता प्रोफाइल और वर्कफ्लो का समर्थन करके रिटर्न प्रबंधन को तेजी से बढ़ाने में सहायता कर सकते हैं जो लेबल आपूर्ति और दस्तावेजीकरण द्वारा लेबलिंग और दस्तावेजीकरण द्वारा वेब-आधारित पोर्टलों के साथ सामग्री को ट्रैक करता है और समय-समय पर जानकारी देने के लिए अपवाद-आधारित रिपोर्टिंग द्वारा सुलह। इन विशेषताओं, ऊपर वर्णित तीन स्तंभों के साथ निष्पादित होने पर, कंपनी भर में मूल्य की गणना करने के लिए एक विश्वसनीय और अनुमानित रिटर्न प्रक्रिया का समर्थन करते हैं।

पोस्ट-सेल्स सर्विस (Post-Sales Service)

अब आदेश दिया गया शिपमेंट खत्म हो गया है, अगला कदम क्या है? आपूर्ति श्रृंखला में पोस्ट बिक्री सेवा तेजी से आवश्यक कारक बनती है क्योंकि व्यवसाय उत्पादों के बजाय समाधान प्रदान करते हैं।

पोस्ट बिक्री सेवाओं में स्पेयर पार्ट्स बेचने, उन्नयन स्थापित करने, निरीक्षण, रखरखाव और मरम्मत करने, प्रशिक्षण और शिक्षा और परामर्श देने की पेशकश शामिल है।

वर्तमान में, ग्राहकों की बढ़ती मांगों के साथ, बिक्री के बाद सेवा की एक बड़ी मात्रा एक लाभदायक व्यवसाय साबित होती है। यहां, सेवाएं मूल रूप से विषम हैं और मूल्यवर्धित सेवाएं बिक्री सेवा से पहले प्रदान की गई हैं।

एससीएम - निर्णय चरण

निर्णय चरण को कुछ उत्पाद या सेवाओं से संबंधित कार्रवाई या निर्णय लेने के लिए आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में शामिल विभिन्न चरणों के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। सफल आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन को तीन निर्णय चरणों में आने वाली सूचना, उत्पाद और धन के प्रवाह पर निर्णय की आवश्यकता होती है।

यहां हम आपूर्ति श्रृंखला की पूरी प्रक्रिया में शामिल तीन मुख्य निर्णय चरणों पर चर्चा करेंगे। तीन चरण नीचे वर्णित हैं:

आपूर्ति श्रृंखला रणनीति (Supply Chain Strategy)

इस चरण में, ज्यादातर प्रबंधन द्वारा निर्णय लिया जाता है। दीर्घकालिक भविष्यवाणी जैसे वर्गों पर विचार करने का निर्णय शामिल है और इसमें सामानों की कीमत शामिल है जो गलत होने पर बहुत महंगा है। इस चरण में बाजार स्थितियों का अध्ययन करना बहुत महत्वपूर्ण है।

ये निर्णय बाजार की मौजूदा और भविष्य की स्थितियों पर विचार करते हैं। वे आपूर्ति श्रृंखला के संरचनात्मक लेआउट शामिल हैं। लेआउट तैयार होने के बाद, प्रत्येक के कार्य और कर्तव्यों को निर्धारित किया जाता है।

सभी रणनीतिक निर्णय उच्च प्राधिकरण या वरिष्ठ प्रबंधन द्वारा लिया जाता है। इन निर्णयों में सामग्री, फैक्ट्री स्थान का निर्माण करने का निर्णय लेना शामिल है, जो ट्रांसपोर्टों को सामग्री लोड करने और उनके निर्दिष्ट स्थान पर प्रेषण के लिए आसान होना चाहिए, पूरा उत्पाद या सामान के भंडारण के लिए गोदामों का स्थान और कई अन्य।

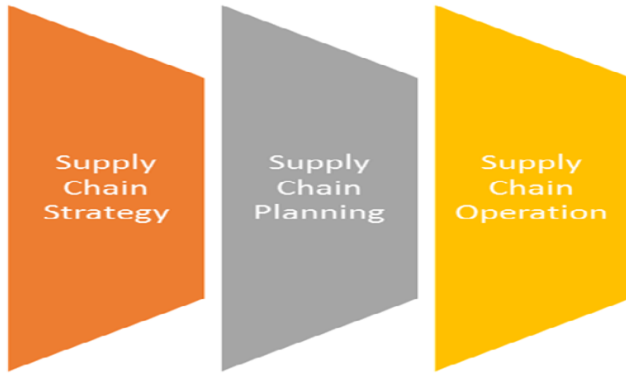


Figure: Decision Phases

आपूर्ति श्रृंखलायोजना (Supply Chain Planning)

आपूर्ति श्रृंखला योजना मांग और आपूर्ति के दृष्टिकोण के अनुसार किया जाना चाहिए। ग्राहकों की मांगों को समझने के लिए, एक बाजार अनुसंधान किया जाना चाहिए। विचार करने की दूसरी बात यह है कि उनके ग्राहक की मांगों और आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए उनके द्वारा उपयोग किए जाने वाले प्रतिस्पर्धियों और रणनीतियों के बारे में जागरूकता और अद्यतन जानकारी है। जैसा कि हम जानते हैं, अलग-अलग बाजारों में अलग-अलग मांगें होती हैं और उन्हें एक अलग दृष्टिकोण से निपटाया जाना चाहिए।

इस चरण में यह सब शामिल है, बाजार की मांग की भविष्यवाणी से शुरू करने के लिए कि किस बाजार को तैयार किए गए सामान प्रदान किए जाएंगे, इस चरण में किस संयंत्रकी योजना बनाई गई है। कंपनी के साथ शामिल सभी प्रतिभागियों या कर्मचारियों को पूरी प्रक्रिया को जितना संभव हो उतना लचीला बनाने के प्रयास करना चाहिए। आपूर्ति श्रृंखला डिजाइन चरण को सफल माना जाता है यदि यह अल्पकालिक योजना में अच्छा प्रदर्शन करता है।

आपूर्ति श्रृंखलासंचालन (Supply Chain Operations)

तीसरे और अंतिम निर्णय चरण में विभिन्न कार्यात्मक निर्णय होते हैं जिन्हें तुरंत मिनटों, घंटों या दिनों के भीतर बनाया जाना चाहिए। इस निर्णय चरण के पीछे उद्देश्य अनिश्चितता और प्रदर्शन अनुकूलन को कम कर रहा है। उस उत्पाद के साथ ग्राहक की आपूर्ति करने के लिए ग्राहक आदेश को संभालने से शुरू करना, इस चरण में सबकुछ शामिल है।

उदाहरण के लिए, एक ग्राहक की कल्पना करें कि आपकी कंपनी द्वारा निर्मित आइटम की मांग हो। प्रारंभ में, विपणन विभाग आदेश लेने और इसे उत्पादन विभाग और सूची विभाग को अग्रेषित करने के लिए जिम्मेदार है। उत्पादन विभाग तब उचित मांग के माध्यम से गोदाम में मांग की गई वस्तु भेजकर ग्राहक की मांग का जवाब देता है और वितरक इसे समय सीमा के भीतर ग्राहक को भेजता है। इस प्रक्रिया में लगे सभी विभागों को प्रदर्शन में सुधार और अनिश्चितता को कम करने के उद्देश्य से काम करने की आवश्यकता है।

एससीएम - प्रदर्शन उपाय

आपूर्ति श्रृंखला प्रदर्शन माप आपूर्ति श्रृंखला प्रणाली के प्रदर्शन का न्याय करने के दृष्टिकोण के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। आपूर्ति श्रृंखला प्रदर्शन उपायों को व्यापक रूप से दो श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है:

- योग्यता उपायों: उदाहरण के लिए, ग्राहक संतुष्टि और उत्पाद की गुणवत्ता।
- मात्रात्मक उपायों: उदाहरण के लिए, आदेश-से-वितरण लीड टाइम, आपूर्ति श्रृंखला प्रतिक्रिया समय, लचीलापन, संसाधन उपयोग, वितरण प्रदर्शन।

यहां, हम केवल मात्रात्मक प्रदर्शन उपायों पर विचार करेंगे। आपूर्ति श्रृंखला का प्रदर्शन बहु-आयामी रणनीति का उपयोग करके सुधार किया जा सकता है, जो बताता है कि कंपनी को विभिन्न ग्राहक मांगों को सेवाएं प्रदान करने की आवश्यकता है।

मात्रात्मक उपाय (Quantitative Measures)

अधिकतर प्रदर्शन को मापने के लिए किए गए उपाय कुछ हद तक समान हो सकते हैं, लेकिन प्रत्येक खंड के पीछे का उद्देश्य दूसरे से बहुत अलग है।

मात्रात्मक उपायों प्रदर्शन को मापने के लिए उपयोग किए गए आकलन हैं, और प्रदर्शन या उत्पादों की तुलना या ट्रेक। हम आपूर्ति श्रृंखला प्रदर्शन के मात्रात्मक उपायों को दो प्रकारों में विभाजित कर सकते हैं। वो हैं:

- गैर-वित्तीय उपायों
- वित्तीय उपाय

गैर-वित्तीय उपाय

गैर-वित्तीय उपायों के मीट्रिक में चक्र समय, ग्राहक सेवा स्तर, सूची स्तर, संसाधन उपयोग करने की क्षमता, लचीलापन और गुणवत्ता शामिल है। इस खंड में, हम मेट्रिक्स के पहले चार आयामों पर चर्चा करेंगे:

समय चक्र

साइकिल समय को अक्सर लीड टाइम कहा जाता है। इसे किसी व्यापार प्रक्रिया में अंत-टू-एंडदेरी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। आपूर्ति श्रृंखला के लिए, चक्र समय को ब्याज की व्यावसायिक प्रक्रियाओं, आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया और ऑर्डर-टू-डिलीवरी प्रक्रिया के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। चक्र के समय में, हमें दो प्रकार के लीड टाइम्स सीखना चाहिए। वे निम्नानुसार हैं:

- आपूर्ति श्रृंखला लीड टाइम
- ऑर्डर-टू-डिलीवरी लीड टाइम

ऑर्डर-टू-डिलीवरी लीड टाइम को ग्राहक द्वारा आदेश के प्लेसमेंट के बीच में देरी के समय और ग्राहक को उत्पादों की डिलीवरी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। यदि आइटम स्टॉक में है, तो यह वितरण लीड टाइम और ऑर्डर प्रबंधन समय के समान होगा। यदि आदेशित वस्तु का उत्पादन करने की आवश्यकता है,

तो यह आपूर्तिकर्ता लीड टाइम, विनिर्माण लीड टाइम, वितरण लीड टाइम और ऑर्डर प्रबंधन समय का सारांश होगा।

आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया लीड टाइम को कच्चे माल को अंतिम उत्पादों में बदलने के लिए आपूर्ति श्रृंखला द्वारा उठाए गए समय के रूप में परिभाषित किया जा सकता है, साथ ही ग्राहक के गंतव्य पते पर उत्पादों तक पहुंचने के लिए आवश्यक समय के साथ।

इसलिए इसमें सप्लायर लीड टाइम, विनिर्माण लीड टाइम, वितरण लीड टाइम और आपूर्तिकर्ताओं से पौधों तक कच्चे माल के परिवहन के लिए लॉजिस्टिक्स लीड टाइम और इंटरमीडिएट स्टोरेज पॉइंट्स में और बाहर अर्द्ध तैयार / तैयार उत्पादों के शिपमेंट के लिए शामिल है।

आपूर्तिकर्ताओं और विनिर्माण संयंत्रों, वितरकों और खुदरा विक्रेताओं और कई अन्य लोगों के बीच आपूर्तिकर्ताओं और विनिर्माण संयंत्रों के बीच इंटरफेस की वजह से आपूर्ति श्रृंखलाओं में अग्रणी समय को इंटरफेस में रोक दिया जाता है।

समय-समय पर प्रतिस्पर्धा और सूची स्तर, लागत और ग्राहक सेवा स्तर के साथ लीड टाइम के सहयोग के कारण चर्चा करने के लिए लीड टाइम संपीड़न एक महत्वपूर्ण विषय है।

ग्राहक सेवा स्तर

आपूर्ति श्रृंखला में ग्राहक सेवा स्तर को कई अद्वितीय प्रदर्शन सूचकांक के संचालन के रूप में चिह्नित किया जाता है। यहां प्रदर्शन करने के लिए हमारे पास तीन उपाय हैं। वे निम्नानुसार हैं:

- ऑर्डर भरने की दर: ऑर्डर भरने की दर ग्राहक मांगों का हिस्सा है जिसे उपलब्ध स्टॉक से आसानी से संतुष्ट किया जा सकता है। ग्राहक मांगों के इस हिस्से के लिए, आपूर्तिकर्ता लीड टाइम और विनिर्माण लीड टाइम पर विचार करने की कोई आवश्यकता नहीं है। ऑर्डर भरने की दर सिस्टम के किसी भी स्तर पर केंद्रीय गोदाम या फील्ड वेयरहाउस या स्टॉक के संबंध में हो सकती है।

- स्टॉकआउट दर: यह ऑर्डर भरने की दर के विपरीत है और स्टॉकआउट के कारण खोए गए ऑर्डर के हिस्से को चिह्नित करता है।
- बैकऑर्डर स्तर: यह अभी तक एक और उपाय है, जो भरने की प्रतीक्षा करने वाले आदेशों की कुल संख्या का गेज है।
- ऑन-टाइम डिलीवरी की संभावना: यह ग्राहक आदेशों का हिस्सा है जो समय-समय पर पूरा हो जाते हैं, यानी, सहमत तिथि के भीतर।

ग्राहक सेवा स्तर को अधिकतम करने के लिए, ऑर्डर भरने की दर को अधिकतम करना, स्टॉकआउट दर को कम करना और बैकऑर्डर स्तर को कम करना महत्वपूर्ण है।

वस्तु सूची स्तर

चूंकि सूची-वाहक लागत में कुल लागत में उल्लेखनीय वृद्धि हुई है, इसलिए ग्राहक मांगों को पूरा करने के लिए पर्याप्त सूची लेना आवश्यक है। आपूर्ति श्रृंखला प्रणाली में, सूची को आगे चार श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है।

- कच्चा माल
- कार्य-प्रक्रिया में, यानी अधूरा और अर्ध-समाप्त अनुभाग
- तैयार माल की फेहरिस्त
- स्पेयर पार्ट्स

प्रत्येक सूची एक अलग कारण के लिए आयोजित की जाती है। प्रत्येक प्रकार की सूची के इष्टतम स्तर को बनाए रखना जरूरी है। इसलिए वास्तविक सूची स्तर का आकलन सिस्टम दक्षता का एक बेहतर परिदृश्य प्रदान करेगा।

संसाधन प्रयोग

आपूर्ति श्रृंखला नेटवर्क में, संसाधनों की विशाल विविधता का उपयोग किया जाता है। विभिन्न अनुप्रयोगों के लिए उपलब्ध विभिन्न प्रकार के संसाधन नीचे उल्लिखित हैं।

- विनिर्माण संसाधन: मशीनों, सामग्री हैंडलर, उपकरण इत्यादि शामिल करें।
- भंडारण संसाधन: गोदामों, स्वचालित भंडारण और पुनर्प्राप्ति प्रणालियों का मिश्रण करें।
- रसद संसाधन: ट्रक, रेल परिवहन, एयर-कार्गो वाहक इत्यादि संलग्न करें।
- मानव संसाधन: श्रम, वैज्ञानिक और तकनीकी कर्मियों से मिलकर
- वित्तीय संसाधन: कार्यशील पूंजी, स्टॉक इत्यादि शामिल करें

संसाधन उपयोग प्रतिमान में, मुख्य आदर्श ग्राहक सेवा स्तर को अधिकतम करने, लीड टाइम्स को कम करने और सूची स्तर को अनुकूलित करने के लिए सभी संपत्तियों या संसाधनों का कुशलता से उपयोग करना है।

वित्तीय उपाय

आपूर्ति श्रृंखला से संबंधित विभिन्न निश्चित और परिचालन लागतों का आकलन करने के लिए किए गए उपायों को वित्तीय उपाय माना जाता है। अंत में, हासिल करने का मुख्य उद्देश्य कम आपूर्ति श्रृंखला लागत को बनाए रखकर राजस्व को अधिकतम करना है।

सूची, परिवहन, सुविधाओं, संचालन, प्रौद्योगिकी, सामग्री, और श्रम के कारण कीमतों में वृद्धि हुई है। आम तौर पर, निम्नलिखित मदों पर विचार करके आपूर्ति श्रृंखला का वित्तीय प्रदर्शन मूल्यांकन किया जाता है:

- कच्चे माल की लागत।
- बेचे गए सामानों से राजस्व।
- गतिविधि-आधारित लागत जैसे सामग्री हैंडलिंग, विनिर्माण, दरों को इकट्ठा करना आदि।
- सूची होल्डिंग लागत

- परिवहन लागत
- समाप्त होने वाले विनाशकारी सामानों की लागत
- ग्राहकों को गलत तरीके से भरे या देर से आदेश देने के लिए जुर्माना
- आपूर्तिकर्ताओं से गलत तरीके से भरे या देर से प्रसव के लिए क्रेडिट
- ग्राहकों द्वारा लौटाए गए सामानों की लागत
- माल के लिए क्रेडिट आपूर्तिकर्ताओं को लौटा दिया

संक्षेप में, हम कह सकते हैं कि वित्तीय प्रदर्शन सूचकांक को महत्वपूर्ण मॉड्यूल जैसे गतिविधि आधारित लागत, सूची लागत, परिवहन लागत और अंतर-कंपनी वित्तीय लेनदेन का उपयोग करके एक के रूप में विलय किया जा सकता है।

एससीएम - सामरिक सोर्सिंग

रणनीतिक सोर्सिंग को श्रृंखला प्रबंधन की आपूर्ति के लिए एक सामूहिक और संगठित दृष्टिकोण के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जो जानकारी एकत्रित और उपयोग किए जाने के तरीके को परिभाषित करता है ताकि एक संगठन बाजार में सर्वोत्तम संभव मूल्यों को खोजने के लिए अपनी समेकित क्रय शक्ति का लाभ उठा सके।

हम एक सहयोगी तरीके से परिचालन के महत्व का निर्माण नहीं कर सकते हैं। कई दशकों में क्रय एजेंट की समझ से आपूर्ति श्रृंखला के पेशे में एक बड़ा परिवर्तन देखा गया है, जहां भंडार में रहना कसौटी था, आसपास के आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में उभरने के लिए, जहां पार कार्यात्मक और पार स्थान टीमों के साथ काम करना महत्वपूर्ण है, सफलता प्राप्त करना।

कुछ पद्धति या प्रक्रिया की आवश्यकता के कारण सामरिक सोर्सिंग का आयोजन किया जाता है। यह सामूहिक है क्योंकि किसी भी सफल सामरिक सोर्सिंग प्रयास के लिए सबसे जरूरी आवश्यकताओं में से एक निर्णय लेने और मूल्यांकन प्रक्रिया में लगे खरीद के अलावा परिचालन घटकों को प्राप्त करना है।

सामरिक प्रसंस्करण की प्रक्रिया चरण-दर-चरण दृष्टिकोण है। सामरिक प्रसंस्करण की प्रक्रिया में लगे सात अलग-अलग कदम हैं। संक्षेप में इन चरणों को नीचे समझाया गया है।

खर्च श्रेणी को समझना

रणनीतिक सोर्सिंग में शामिल पहले तीन कदम सोर्सिंग टीम द्वारा किए जाते हैं। इस पहले चरण में, टीम को कुल व्यय पर पूरा सर्वेक्षण करने की जरूरत है। टीम यह सुनिश्चित करती है कि यह व्यय श्रेणी के संबंध में हर पहलू को स्वीकार करे।

पहले चरण में विश्लेषण किए जाने वाले पांच प्रमुख क्षेत्र निम्नानुसार हैं:

- पिछले व्यय रिकॉर्ड और वॉल्यूम पूरा करें।
- वस्तुओं और उप वस्तुओं द्वारा विभाजित व्यय।
- विभाजन, विभाग या उपयोगकर्ता द्वारा व्यय।
- आपूर्तिकर्ता द्वारा व्यय।
- भविष्य की मांग अनुमान या बजट।

उदाहरण के लिए, यदि वर्गीकरण ग्राहक माल कंपनी में पैकेजिंग को घुमाया जाता है, तो टीम को वर्गीकरण, आवेदन पैटर्न और विशिष्ट प्रकारों और ग्रेड निर्दिष्ट विनिर्देशों के विनिर्देश के पीछे कारण को स्वीकार करना होता है।

सभी कार्यशील इकाइयों और भौतिक स्थानों पर शेरधारकों को निर्धारित किया जाना है। उदाहरण के लिए, रसद, कुछ गुणवत्ता या पर्यावरणीय रूप से लागू सुविधाओं को स्वीकार करने के लिए परिवहन विनिर्देशों और विपणन आवश्यकताओं के बारे में एक अद्यतन रिपोर्ट की आवश्यकता है।

प्रदायक बाजार आकलन

दूसरे चरण में आपूर्तिकर्ताओं को उपस्थित करने के लिए विकल्प आपूर्तिकर्ताओं का पीछा करने के लिए आपूर्तिकर्ता बाजार का लगातार मूल्यांकन शामिल है। आपूर्तिकर्ता बाजार गतिशीलता और वर्तमान प्रवृत्तियों का एक संपूर्ण अध्ययन किया जाता है। प्रमुख उत्पादों के डिजाइन का प्रमुख तत्व लागत होना चाहिए। इसके साथ-साथ, प्रमुख आपूर्तिकर्ताओं के उप-स्तरीय बाजार और किसी भी जोखिम या नए अवसरों के लिए परीक्षा पर एक विश्लेषण भी महत्वपूर्ण है।

अब, प्रत्येक आइटम के लिए लागत-लागत का विश्लेषण करने की अनुशंसा नहीं की जाती है। ऐसे कई उदाहरण हैं जहां रूढ़िवादी सामरिक सोर्सिंग तकनीक बेहतर काम करती हैं। लेकिन ऐसे मामलों में जहां रणनीतिक सोर्सिंग का आवेदन लागू नहीं होता है, तो लागत-लागत विश्लेषण एक मूल्यवान टूल प्रदान करता है जो आपूर्तिकर्ता की लागत को कम करने और नियमित प्रगति के प्रयासों को कम करता है।

प्रदायक सर्वेक्षण

तीसरा कदम मौजूदा और संभावित विकल्प आपूर्तिकर्ताओं दोनों के लिए आपूर्तिकर्ता विश्लेषण विकसित कर रहा है। यह विश्लेषण आपूर्तिकर्ता के कौशल और क्षमताओं की जांच करने में सहायता करता है। इस बीच, मौजूदा आपूर्तिकर्ताओं से एकत्र किए गए आंकड़ों का उपयोग व्यय जानकारी को सत्यापित करने के लिए किया जाता है जो आपूर्तिकर्ताओं की बिक्री प्रणाली से होती है।

सर्वेक्षण टीम एकत्रित जानकारी के लिए उपरोक्त क्षेत्रों को मानती है। निम्नानुसार क्षेत्र हैं:

- व्यवहार्यता
- क्षमता
- परिपक्वता
- क्षमता

ग्राहक की मांगों को पूरा करने के लिए बाजार की संभावित और कौशल की जांच करने के लिए विश्लेषण किया जाता है। यह विश्लेषण शुरुआती चरण में किए गए परीक्षा में मदद करता है ताकि यह पता लगाया जा सके कि प्रस्तावित परियोजना व्यवहार्य है और पहचान किए गए आपूर्ति आधार द्वारा इसे डिलीवर किया जा सकता है।

यह विश्लेषण बाजार की ग्राहक मांगों की प्रारंभिक सावधानी बरतता है और आपूर्तिकर्ताओं को यह सोचने में सक्षम बनाता है कि वे किस प्रकार प्रतिक्रिया करेंगे और मांग को पूरा करेंगे। यहां आदर्श वाक्य मांगों का जवाब देने के लिए उचित संरचनात्मक लेआउट के साथ उपयुक्त आपूर्तिकर्ताओं को प्रेरित करना है।

रणनीति का निर्माण

चौथे चरण में सोर्सिंग रणनीति का निर्माण शामिल है। पहले तीन चरणों का विलय सोर्सिंग रणनीति के लिए आवश्यक तत्वों का समर्थन करता है। प्रत्येक क्षेत्र या श्रेणी के लिए, रणनीति नीचे दिए गए सवालों के जवाब देने पर निर्भर करती है।

- आपूर्तिकर्ता का विरोध करने के लिए बाजार कितना तैयार है?
- मौजूदा आपूर्तिकर्ता संबंधों का परीक्षण करने के लिए एक फर्म के ग्राहक कितने सहायक हैं?
- प्रतिस्पर्धी मूल्यांकन के विकल्प क्या हैं?

आम तौर पर, इन विकल्पों का चयन तब किया जाता है जब एक क्रय फर्म के आपूर्ति आधार पर थोड़ा लाभ होता है। वे इस विश्वास पर निर्भर करेंगे कि आपूर्तिकर्ता एक नई रणनीति के मुनाफे को साझा करेंगे। इस प्रकार, हम कहते हैं कि सोर्सिंग रणनीति अब तक उल्लिखित सभी ड्राइवर्स का संग्रह है।

चयन

यह कदम आपूर्तिकर्ताओं के साथ चयन और बातचीत के बारे में है। सोर्सिंग टीम को सलाह दी जाती है कि आपूर्तिकर्ताओं द्वारा उत्पन्न प्रतिक्रियाओं के लिए अपनी आकलन बाधाओं को लागू करें।

यदि आरएफपी प्रतिक्रिया की सीमा में जानकारी की आवश्यकता है, तो इसे आसानी से पूछा जा सकता है। यदि सही तरीके से किया जाता है, तो निपटान प्रक्रिया पहले आपूर्तिकर्ताओं के एक बड़े सेट के साथ आयोजित की जाती है और फिर कुछ फाइनल में सूचीबद्ध होती है। यदि सोर्सिंग टीम इलेक्ट्रॉनिक वार्तालाप उपकरण का उपयोग करती है, तो बड़ी संख्या में आपूर्तिकर्ता लंबी अवधि के लिए प्रक्रिया में बनाए रख सकते हैं, जिससे अधिक व्यापक आपूर्तिकर्ताओं को उद्यम जीतने का बेहतर मौका मिलता है।

नए आपूर्तिकर्ता के साथ संचार

विजेता आपूर्तिकर्ता को सूचित करने के बाद, उन्हें सिफारिशों को निष्पादित करने में भाग लेने के लिए आमंत्रित किया जाना चाहिए। निष्पादन योजना आपूर्तिकर्ता के स्विच के पैमाने के अनुसार भिन्न होती है। अनिवार्य उद्देश्यों के लिए, डिलीवरी, सेवा या मूल्य निर्धारण मॉडल में विनिर्देशों और सुधारों में किसी भी संशोधन सहित एक संचार योजना स्थापित की जाएगी। इन्हें उपयोगकर्ताओं को भी सूचित किया जाता है।

जैसा कि हम जानते हैं, कंपनी संचार योजना बनाने की पूरी प्रक्रिया से काफी लाभ प्राप्त करती है, ग्राहक की मांग के अनुसार कुछ संशोधन करती है और इसे ग्राहक को आगे भेजती है। यह आवश्यक है कि इस प्रक्रिया को कंपनी और आपूर्तिकर्ता दोनों द्वारा स्वीकार किया जाना चाहिए।

नए आपूर्तिकर्ताओं के लिए, हमें एक संचार योजना तैयार करने की आवश्यकता है जो व्यय श्रेणी से जुड़ी प्रक्रिया में हर बिंदु पर पुराने से नए में परिवर्तन के साथ मुकाबला करे।

इस परिवर्तन का असर वाले विभाग विभाग, वित्त और ग्राहक सेवा हैं।

इसके अलावा, इस अवधि के दौरान जोखिम एंटीना विशेष रूप से संवेदनशील होगी। प्रदर्शन के पहले हफ्तों के दौरान नए सप्लायर के प्रदर्शन को बारीकी से गेज करना आवश्यक है।

एक और आवश्यक कार्य सोर्सिंग टीम की बौद्धिक पूंजी को समझना है, जिसे सात चरणों की प्रक्रिया में विकसित किया गया है, ताकि अगली बार उस श्रेणी का उपयोग किया जा सके।

1.7. आपूर्ति श्रृंखला बनाम मांग श्रृंखला(Supply Chain vs. Demand Chain)

डिमांडग्राहकों के बीच संबंधों का प्रबंधन पूरी तरह से मांग आपूर्तिकर्ताओं और (डीसीएम) चेन मैनेजमेंट-श्रृंखला में कम से कम लागत पर ग्राहक को सर्वोत्तम मूल्य प्रदान करने के लिए है। मांग श्रृंखला-प्रबंधन आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के समान है लेकिन ग्राहकों के विशेष संबंध के साथ है।

मांगसंबंध प्रबंधन और आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के बीच अंतर को -वेयर उपकरण ग्राहकश्रृंखला प्रबंधन सॉफ्ट-पुल करते हैं। संगठन की आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रियाओं को ग्राहकों की मांग के अनुसार सर्वोत्तम मूल्य प्रदान करने में कामयाब रहे हैं। डीसीएम समग्र मूल्य निर्माण के मामले में फर्म के लिए सामरिक संपत्ति बनाता है क्योंकि यह फर्म को विपणन और आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन रणनीतियों को कार्यान्वित करने और (एससीएम) एकीकृत करने में सक्षम बनाता है जो इसके समग्र प्रदर्शन में सुधार करता है। वैगनिंगन में (नीदरलैंड्स) अभिविन्यास परिप्रेक्ष्य के निगमन -को इसकी अवधारणा पर बाजार विश्वविद्यालय का एक अध्ययन डीसीएम के कारण आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के विस्तार के रूप में देखता है।

मांग संचालित आपूर्ति नेटवर्क

एक मांगआपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन का एक तरीका है जिसमें मांग (डीडीएसएन) संचालित आपूर्ति नेटवर्क-के जवाब में आपूर्ति श्रृंखलाएं शामिल हैं। डीडीएसएन का मुख्य बल यह है कि यह ग्राहकों की मांग संकेतों से प्रेरित है। पारंपरिक आपूर्ति श्रृंखला की तुलना में, डीडीएसएन पुल तकनीक का उपयोग करता है। यह आपूर्ति श्रृंखला में अधिक जानकारी साझा करने और दूसरों के साथ सहयोग करने के लिए डीडीएसएन बाजार के अवसर प्रदान करता है।

डीडीएसएन एक क्षमता मॉडल का उपयोग करता है जिसमें चार स्तर होते हैं। पहला स्तर प्रतिक्रिया कर रहा है, दूसरा स्तर अनुमान लगा रहा है, तीसरा स्तर सहयोग कर रहा है और अंतिम स्तर ऑर्केस्ट्रेंटिंग है। पहले दो स्तर आंतरिक आपूर्ति श्रृंखला पर ध्यान केंद्रित करते हैं जबकि पिछले दो स्तर विस्तारित उद्यम में बाहरी संबंधों पर ध्यान केंद्रित करते हैं।

एक मांग-संचालित श्रृंखला में, एक ग्राहक खुदरा विक्रेता से आदेश देकर प्रवाह को सक्रिय करता है, जो थोक व्यापारी से संबंधित है, जो निर्माता से संबंधित है, जो आपूर्तिकर्ताओं से कच्चे माल की पूर्ति करता है। इस संरचना में आदेश, चेन ऊपर, पीछे प्रवाह।

कई कंपनियां एक बिल्डऑर्डर अनुशासन में स्थानांतरित करने की कोशिश कर -टू-पूर्वानुमान से बिल्ड-टू- " :डिग्री में से एक है संचालित होने की संपत्ति-रही हैं। मांग0 प्रतिशतसंचालित होने का मतलब है कि -मांग "

सूची निर्णय पूर्वानुमान पर आधारित होते हैं / सभी उत्पादन, और इसलिए, अंतिम उपयोगकर्ता को बिक्री के लिए उपलब्ध सभी उत्पाद पूर्वानुमान के आधार पर होते हैं। यह फैशन सामानों का मामला हो सकता है, जहां डिजाइनर को पता नहीं हो सकता कि खरीदारों एक नए डिजाइन, या पेय उद्योग पर प्रतिक्रिया कैसे देंगे, जहां उत्पादों को दिए गए पूर्वानुमान के आधार पर उत्पादित किया जाता है। एक "100 प्रतिशत-मांग" है। वाणिज्यिक विमान उद्योग इस संचालित वह है जिसमें उत्पादन शुरू होने से पहले आदेश प्राप्त होता विवरण से मेल खाता है। ज्यादातर मामलों में, आदेश प्राप्त होने तक कोई उत्पादन नहीं होता है।

प्रतिसपरधातमक लाभ

डीडीएसएन के साथ टिकाऊ प्रतिस्पर्धी फायदे बनाने के लिए, कंपनियों को तीन स्थितियों से निपटना होगा: संरेखण (साझा प्रोत्साहन बनाएं), चपलता (अल्पकालिक परिवर्तन के लिए जल्दी प्रतिक्रिया दें) और अनुकूलन (आपूर्ति श्रृंखला के डिजाइन को समायोजित करें)।

गलत धारणाएं

मांग संचालित:की पांच आम तौर पर बनाई गई गलत धारणाएं हैं (डीडीएसएन)

- कंपनियां सोच सकती हैं कि वे मांग की मांगकर रहे हैं क्योंकि उनके पास उनकी कंपनी का अच्छा पूर्वानुमान है।
- उन्होंने दुबला विनिर्माण लागू किया है।
- उनके पास अपने सभी ग्राहकों पर बहुत अच्छा डेटा है।
- उन्हें लगता है कि यह एक तकनीकी परियोजना है और कॉर्पोरेट पूर्वानुमान एक मांग दृश्यता संकेत है।
- उनके पास ग्राहकों की मांग का बेहतर विचार है।

डीडीएसएन का एक महत्वपूर्ण घटक डीडीएम है। डीडीएम (मांग संचालित विनिर्माण "वास्तविक समय") ग्राहकों को यह कहने का मौका देता है कि वे क्या चाहते हैं, कहां और कब।

मांग संचालित निष्पादन

मांग श्रृंखला प्रबंधन आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के समान है, लेकिन उपभोक्ता पुल बनाम आपूर्तिकर्ता पुश पर जोर देने के साथ। मांग श्रृंखला ग्राहकों के साथ शुरू होती है, फिर किसी भी पुनर्विक्रेताओं, वितरकों और अन्य व्यावसायिक भागीदारों के माध्यम से फ्रनलत्स जो कंपनी के उत्पादों और सेवाओं को बेचने में मदद

करती हैं। मांग श्रृंखला में प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष बिक्री बल दोनों शामिल हैं। ग्राहकों की मांग का पता लगाना मुश्किल है क्योंकि स्टॉक परिस्थितियों में से पीओएस टर्मिनलों से एकत्रित डेटा को गलत (ओओएस) ग्रुएन / साबित करता है। कॉस्टन (2002, 2008) के अध्ययन के अनुसार ओओएस दर लगभग-8% है। बिक्री पदोन्नति के तहत उत्पादों के लिए ओओएस दरें 30% तक मौजूद हैं। डीसीएम के लिए मांग के बारे में विश्वसनीय जानकारी आवश्यक है इसलिए ओओएस को कम करना सफल डीसीएम के लिए एक मुख्य कारक है।

कॉस्टन और ग्रुएन ओओएस:रने के लिए महत्वपूर्ण कारकों का वर्णन करते हैं:दरों को कम क-

- डेटा सटीकता
- पूर्वानुमान और आदेश सटीकता
- आदेश की मात्रा
- फिर से भरना
- क्षमता (समय की आपूर्ति)
- क्षमता (पैकआउट) और प्लानोग्राम अनुपालन
- शेल्फ पुनर्पूर्ति

सिस्टम समर्थित प्रक्रियाओं के कार्यान्वयन से गर्टनर रिसर्च द्वारा वर्णित नई तकनीक चरम लेनदेन प्रक्रिया की ओर जाता है। यह तकनीक स्टोर प्रबंधक, शेल्फ प्रबंधकों और आपूर्ति श्रृंखला के लिए जानकारी प्रदान करने के वास्तविक समय में बड़ी मात्रा में डेटा (पीओएस, आरएफआईडी) को संसाधित करने की अनुमति देती है। ऐयर्स के अध्ययनों के मुताबिक, विभिन्न प्रकार की कंपनियों को फिट करने के लिए उचित तरीकों को खोजने के लिए, पहली चीज कंपनियों को आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के विश्व स्तर के स्तर को प्राप्त करने की दिशा में अपनी प्रगति का आकलन करना है। मांग-संचालित स्तरों को बढ़ाने के लिए, कंपनियों को एक व्यवस्थित प्रयास करने की आवश्यकता है।

1.8. श्रृंखला के माध्यम से मूल्य निर्माण(Value Creation Through Supply Chain)

एक आपूर्ति श्रृंखला आपूर्तिकर्ता से ग्राहक तक उत्पाद या सेवा को स्थानांतरित करने में शामिल संगठनों, लोगों, गतिविधियों, सूचनाओं और संसाधनों की एक प्रणाली है। आपूर्ति श्रृंखला गतिविधियों में प्राकृतिक संसाधनों, कच्चे माल, और घटकों को एक अंतिम उत्पाद में परिवर्तित किया जाता है जो अंतिम ग्राहक को दिया जाता है। परिष्कृत आपूर्ति श्रृंखला प्रणालियों में, प्रयुक्त उत्पाद आपूर्ति श्रृंखला को किसी भी बिंदु पर फिर से दर्ज कर सकते हैं जहां अवशिष्ट मूल्य पुनः प्रयोज्य है। आपूर्ति श्रृंखला लिंक मूल्य श्रृंखला।

मूल्य श्रृंखला का विचार संगठनों के प्रक्रिया दृश्य पर आधारित है, एक विनिर्माण (या सेवा) संगठन को एक प्रणाली के रूप में देखने का विचार, प्रत्येक इनपुट, परिवर्तन प्रक्रियाओं और आउटपुट के साथ उपप्रणाली से बना है। इनपुट, परिवर्तन प्रक्रियाओं, और आउटपुट में संसाधनों के अधिग्रहण और खपत शामिल हैं - धन, श्रम, सामग्री, उपकरण, भवन, भूमि, प्रशासन और प्रबंधन। मूल्य श्रृंखला गतिविधियों को कैसे किया जाता है लागत निर्धारित करता है और मुनाफे को प्रभावित करता है।

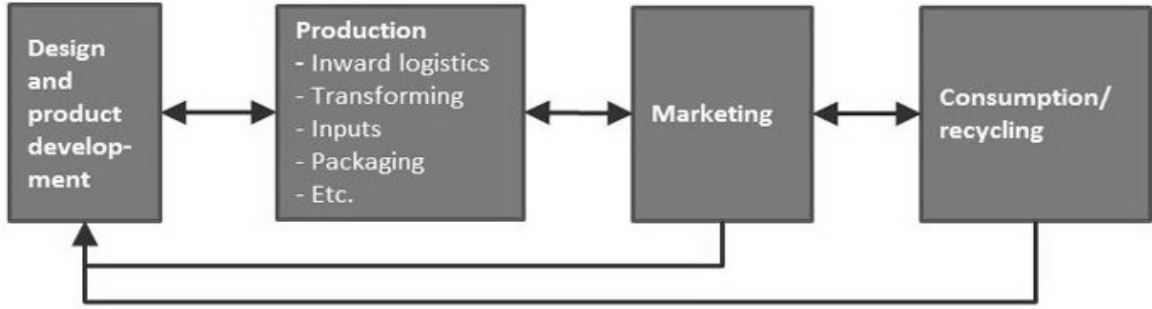


Figure 4: Four links in a Simple Value Chain / एक सरल मूल्य श्रृंखला में चार लिंक

1980 के दशक में, आपूर्ति-श्रृंखला प्रबंधन (एससीएम) शब्द को मूल आपूर्तिकर्ताओं के माध्यम से अंतिम उपयोगकर्ता से प्रमुख व्यावसायिक प्रक्रियाओं को एकीकृत करने की आवश्यकता को व्यक्त करने के लिए विकसित किया गया था। मूल आपूर्तिकर्ता वे उत्पाद हैं जो उत्पाद, सेवाएं और जानकारी प्रदान करते हैं जो ग्राहकों और अन्य हितधारकों के लिए मूल्य जोड़ते हैं। एससीएम के पीछे मूल विचार यह है कि बाजार उतार-चढ़ाव और उत्पादन क्षमताओं के बारे में जानकारी का आदान-प्रदान करके कंपनियां और निगम खुद को आपूर्ति श्रृंखला में शामिल करते हैं। ब्रूज़ एलन हैमिल्टन के सलाहकार कीथ ओलिवर को 1982 में फाइनेंशियल टाइम्स के लिए एक साक्षात्कार में इसका उपयोग करने के बाद शब्द का आविष्कार माना जाता है। इस शब्द का इस्तेमाल पहले अलीज़ामिर एट अल द्वारा किया गया था।

यदि सभी प्रासंगिक जानकारी किसी भी प्रासंगिक कंपनी के लिए सुलभ है, तो आपूर्ति श्रृंखला में प्रत्येक कंपनी के पास स्थानीय हित के आधार पर उप-अनुकूलन की बजाय पूरी आपूर्ति श्रृंखला को अनुकूलित करने में मदद करने की क्षमता होती है। इससे बेहतर योजनाबद्ध समग्र उत्पादन और वितरण होगा, जो लागत में कटौती कर सकता है और एक अधिक आकर्षक अंतिम उत्पाद दे सकता है, जिससे बेहतर बिक्री और कंपनियों के लिए बेहतर समग्र परिणाम मिलते हैं। यह लंबवत एकीकरण का एक रूप है।

एससीएम को शामिल करना सफलतापूर्वक वैश्विक बाजार पर एक नई तरह की प्रतिस्पर्धा की ओर जाता है, जहां प्रतिस्पर्धा कंपनी बनाम-कंपनी के रूप में नहीं है बल्कि आपूर्ति-श्रृंखला-बनाम-आपूर्ति-श्रृंखला रूप लेती है।

एससीएम का प्राथमिक उद्देश्य वितरण क्षमता, सूची, और श्रम सहित संसाधनों के सबसे कुशल उपयोग के माध्यम से ग्राहक मांगों को पूरा करना है। सिद्धांत रूप में एक आपूर्ति श्रृंखला आपूर्ति के साथ मांग से मेल खाता है और न्यूनतम सूची के साथ ऐसा करता है। आपूर्ति श्रृंखला को अनुकूलित करने के विभिन्न पहलुओं में बाधाओं को खत्म करने के लिए आपूर्तिकर्ताओं के साथ संपर्क करना शामिल है; विनिर्माण प्रवाह को अनुकूलित करने के लिए केवल समय-समय पर तकनीकों को लागू करने, सबसे कम सामग्री लागत और परिवहन के बीच संतुलन को रोकने के लिए रणनीतिक रूप से सोर्सिंग; ग्राहक बाजारों की सेवा के लिए सही मिश्रण और कारखानों और गोदामों का स्थान बनाए रखना; और वितरण की दक्षता को अधिकतम करने के लिए स्थान आवंटन, वाहन मार्ग विश्लेषण, गतिशील प्रोग्रामिंग, और पारंपरिक रसद अनुकूलन का उपयोग करना।

शब्द "रसद" उत्पाद वितरण से जुड़े एक कंपनी या संगठन के भीतर गतिविधियों पर लागू होता है, जबकि "आपूर्ति श्रृंखला" क अतिरिक्त विनिर्माण और खरीद शामिल है, और इसलिए इसमें बहुत अधिक ध्यान केंद्रित है क्योंकि इसमें कई उद्यम शामिल हैं (आपूर्तिकर्ताओं), निर्माताओं और खुदरा विक्रेताओं सहित किसी उत्पाद या सेवा के लिए ग्राहक की आवश्यकता को पूरा करने के लिए।

1990 के दशक से शुरुआत में, कई कंपनियों ने थर्ड-पार्टी रसद प्रदाता (3) (PL) के साथ साझेदारी करके आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के रसद पहलू को आउटसोर्स करना चुना। कंपनियां अनुबंध निर्माताओं को उत्पादन आउटसोर्स भी करती हैं। इन जटिल प्रणालियों के प्रबंधन में मदद करने के लिए प्रौद्योगिकी कंपनियों ने मांग को पूरा करने के लिए बढ़ी है।

1.9. सारांश (Summary)

एक आपूर्ति श्रृंखला कच्चे माल की निकासी से लेकर उपभोक्ता उपयोग तक एक रेखीय पथ के साथ लिंक के सरलीकृत सेट से अधिक है। इसके बजाय, इस अध्याय ने प्रदर्शित किया है कि आपूर्ति श्रृंखला एक बहुत ही जटिल नेटवर्क है जिसके माध्यम से महत्वपूर्ण प्रतिभागियों के बीच सामग्री, सूचना और धन प्रवाह होता है। अत्यधिक एकीकृत आपूर्ति श्रृंखला गतिशील रूप से ग्राहकों की आवश्यकताओं की समय पर और कुशल पूर्ति सुनिश्चित करने के लिए कई संगठनों की क्षमताओं और संसाधनों को आकर्षित करती है।

आपूर्ति श्रृंखला का एकीकरण और तुल्यकालन घटित होने से नहीं होता है। एक संगठन को आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन को एक रणनीतिक प्राथमिकता बनाना चाहिए, सही प्रतिभा को इकट्ठा करना चाहिए, महत्वपूर्ण

संबंधों का निर्माण करना चाहिए और आवश्यक तकनीकी क्षमताओं में निवेश करना चाहिए। ये प्रयास योजना, खरीद, रूपांतरण और रसद में अन्योन्याश्रित प्रक्रियाओं के विकास और समन्वय का समर्थन करते हैं। आपूर्ति श्रृंखला उत्कृष्टता हासिल करने के लिए सभी की आवश्यकता है।

जैसा कि इस अध्याय ने प्रकाश डाला है, आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन सख्ती से एक घर में कार्य नहीं करता है। यहां तक कि सबसे बड़े वैश्विक निर्माता आवश्यक संसाधनों और क्षमता प्रदान करने के लिए बाहरी संस्थाओं की विशेषज्ञता पर भरोसा करते हैं। इन प्रमुख प्रतिभागियों में खुदरा विक्रेता, वितरक, निर्माता और आपूर्तिकर्ता शामिल हैं जिनकी आपूर्ति श्रृंखला के माध्यम से बहने वाले उत्पादों में वित्तीय रुचि है। इसके अलावा जरूरत है कि फैसिलिटेटरलॉजिस्टिक्स सर्विसेज प्रोवाइडर-, टेक्नोलॉजी कंपनियां, इनडायरेक्ट मटेरियल्स और इक्विपमेंट सप्लायर्स इत्यादि जो प्रमुख फलों को सक्षम करें और सप्लाई चेन गतिविधियों - के सुरक्षित, कुशल निष्पादन को सुविधाजनक बनाएं।

1.10. बोध प्रश्न

1. निवेश को जॉनकीन्स की परिभाषा से उदाहरण के साथ परिभाषित कीजिये ?
2. निवेश का क्या अर्थ है?
3. निवेश की प्रकृति को समझाइये ?
4. निवेश के क्या स्कोप हैं, उदाहरण के साथ बताइये ?
5. निवेश के किन्ही पांच प्रकारों को समझाइये ?
6. पर्यावरण का प्रकार भी निर्णय लेने के तरीके को प्रभावित करता है। कैसे ?
7. ब्याज जोखिम और बाजार जोखिम को समझाइये ?
8. भारतीय बैंकिंग क्षेत्र में जोखिम प्रबंधन से क्या समझते हैं ?
9. सिक््योरिटीज का मूल्यांकन क्यों किया जाता है ?
10. कुशल-सीमाबद्ध ढांचे के तहत, धारणा है कि निवेशक जोखिम-विपरीत हैं, समझाइये ?
11. सप्लाई चेन मैनेजमेंट क्या है?
12. वैश्विक अनुकूलन का क्या अर्थ है?

13. विकास श्रृंखला क्या है?
14. विकास और आपूर्ति श्रृंखला अंतर कहाँ है?
15. SCM में हाल के रुझानों का जोखिम पर क्या प्रभाव है?
16. उद्योग द्वारा अपनी आपूर्ति श्रृंखलाओं में जोखिम का प्रबंधन करने के लिए जिन दृष्टिकोणों को लागू किया जा सकता है, उन्हें सूचीबद्ध करें?
17. SCM के प्रमुख मुद्दे क्या हैं और वे किस श्रृंखला को प्रभावित करते हैं?
18. एक ऊर्ध्वाधर एकीकृत कंपनी और एक क्षैतिज एकीकृत कंपनी के बीच अंतर क्या है?

1.11. संदर्भग्रंथसूची

1. Ballou, R.H. Business Logistics Management. Prentice-Hall Inc.
2. Bowersox D.J. , Closs D.J. , Logistical Management, McGraw-Hill, 1996
3. Chopra Sunil and Peter Meindl (2001), Supply Chain Management: Strategy, planning and operation, Prentice Hall, Englewood cliffs, New Jersey.
4. Coyle,J. J., Bardi, E. J., Langly, C. J. Jr., The Management of Business Logistics. Sixth edition, West Publishing Co.

इकाई - II आपूर्ति श्रृंखला की उप-प्रणालिया (Supply Chain Sub-Systems)

इकाई की रूपरेखा

- 2.1. उद्देश्य
- 2.2. प्रस्तावना
- 2.3. आपूर्ति श्रृंखला योजना और खरीद के तरीके
- 2.4. ई-प्रोक्योरमेंट और सामरक सोर्सिंग
- 2.5. लीन उत्पादन
- 2.6. वितरण वनणिय
- 2.7. सारांश
- 2.8. बोध प्रश्न
- 2.9. संदर्भ ग्रंथ सूची

2.1. उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के पश्चात आप –

- आपूर्ति श्रृंखला योजना और खरीद के तरीके को जान सकेंगे।
- ई-प्रोक्योरमेंट और सामरक सोर्सिंग को समझ सकेंगे।

2.2. प्रस्तावना

आपूर्ति रसद उपप्रणाली के ढांचे के भीतर किए गए कार्यों मुख्य रूप से आवश्यक कच्चे माल (समर्थन और रखरखाव सहित), मध्यवर्ती, स्पेयर पार्ट्स, उत्पाद और अन्य संसाधनों के साथ जानकारी के साथ भरोसा करते हैं। माल प्राप्तकर्ता के गोदाम में या सीधे उनके उपयोग के स्थानों पर पहुंचाया जाता है।

आपूर्ति रसद का मुख्य कार्य यह सुनिश्चित करना है कि विनिर्माण प्रक्रिया में आवश्यक उचित सामान और दीर्घकालिक उत्पादन की उपलब्धता को बनाए रखा जाए। और वे प्राप्तकर्ता की आवश्यकताओं को पूरा करते हैं। इस तरह के कार्य विपणन की गतिविधियों के लिए विशिष्ट हैं और मूल रूप से विपणन विधियों का उपयोग आपूर्ति क्षेत्र में किया जाता था।



आपूर्ति के मामले में निर्णय बाजार पर खाता शर्तों को ध्यान में रखे बिना नहीं लिया जा सकता है जो मुख्य रूप से निम्न कारकों द्वारा आकार दिया जाता है:

खरीदे गए सामानों की विशेषताएं - मुख्य रूप से परिवहन के क्षेत्र (परिवहन के साधन, इसके सामान), भंडारण (सतह क्षेत्र, स्थान, भंडारण की स्थितियों), पैकेजिंग (आकार, सामग्री) और लेबलिंग के क्षेत्र में आवश्यकताओं से संबंधित आवश्यकताओं।

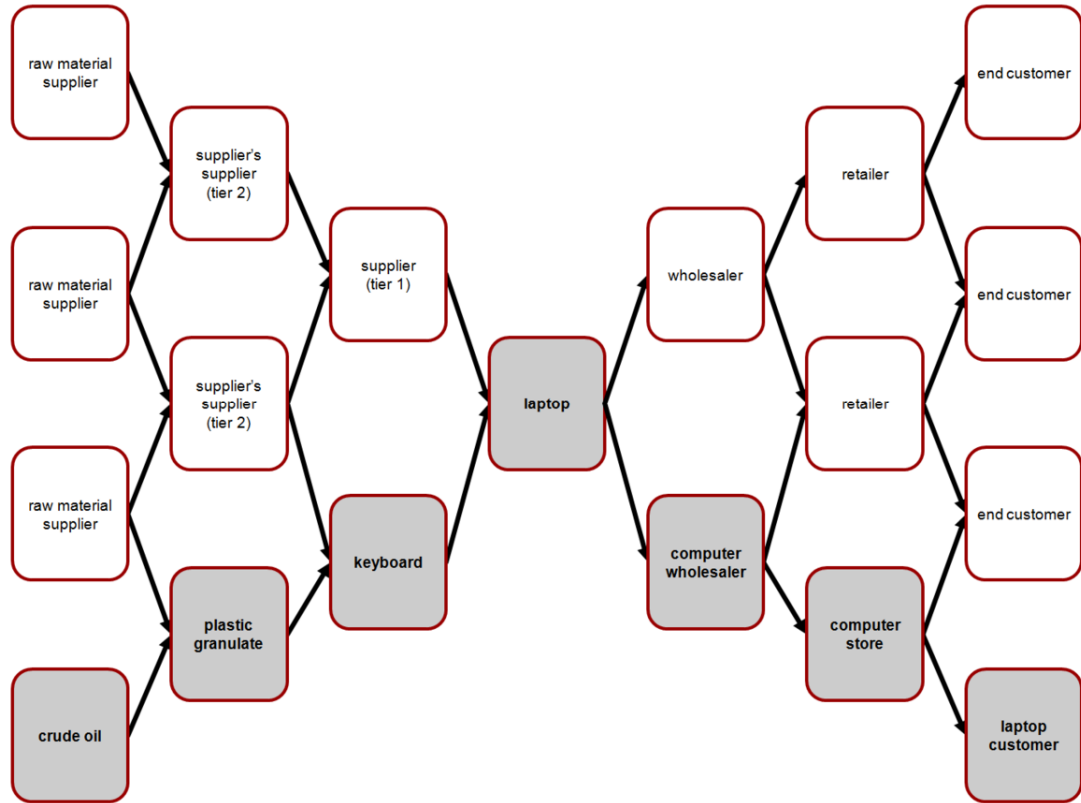
प्रदाता गतिविधि - विशेष रूप से मात्रा, आवश्यकताओं के अनुपालन की डिग्री, दीर्घकालिक सहयोग सुनिश्चित करने का अवसर, ग्राहक के साथ घनिष्ठ सहयोग पर ध्यान केंद्रित करने और पारस्परिक सुधार कार्यों सहित। प्रतिस्पर्धियों की गतिविधियां - प्राथमिक रूप से राशि, स्थान, प्रभाव का दायरा, आपूर्ति के स्रोत, संभावित, लॉजिस्टिक समाधान खरीद के क्षेत्र में उपयोग किए जाते हैं।

व्यापार में प्रतिबंध - लाइसेंसिंग से संबंधित, बाहरी निकायों द्वारा निगरानी की आवश्यकता (यानी दवाएं, स्वास्थ्य के लिए हानिकारक पदार्थ)

माल के अंतरराष्ट्रीय आंदोलन- विशेष रूप से माल के परिवहन और भंडारण के लिए आवश्यकताओं में अंतर, कैरिज और भंडारण के दस्तावेजीकरण के मानकीकरण की कमी, कम बैंडविड्थ सीमा क्रॉसिंग के परिणामस्वरूप देरी।

2.3. आपूर्ति श्रृंखला योजना और खरीद के तरीके (Supply Chain Planning and Procurement Methods)

वाणिज्य में, आपूर्ति-श्रृंखला प्रबंधन (एससीएम), माल और सेवाओं के प्रवाह के प्रबंधन में, कच्चे माल के आंदोलन और भंडारण, कार्य-प्रक्रिया में सूची, और उत्पत्ति के बिंदु से तैयार माल के उपभोग को इंगित करना शामिल है। अंतःस्थापित या अंतःस्थापित नेटवर्क, चैनल और नोड व्यवसाय एक आपूर्ति श्रृंखला में अंतिम ग्राहकों द्वारा आवश्यक उत्पादों और सेवाओं के प्रावधान में गठबंधन करते हैं।



आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन को शुद्ध मूल्य बनाने, प्रतिस्पर्धी आधारभूत संरचना का निर्माण, विश्वव्यापी रसद का लाभ उठाने, मांग के साथ आपूर्ति को सिंक्रनाइज़ करने और विश्व स्तर पर प्रदर्शन को मापने के उद्देश्य से आपूर्ति-श्रृंखला गतिविधियों के डिजाइन, योजना, निष्पादन, नियंत्रण और निगरानी के रूप में परिभाषित किया गया है। "एससीएम अभ्यास औद्योगिक इंजीनियरिंग, सिस्टम इंजीनियरिंग, संचालन प्रबंधन रसद, खरीद, सूचना प्रौद्योगिकी, और विपणन के क्षेत्रों से भारी रूप से आकर्षित करता है और एक एकीकृत दृष्टिकोण के लिए प्रयास करता है। विपणन चैनल आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में वर्तमान शोध दूरियों के बीच स्थिरता और जोखिम प्रबंधन से संबंधित विषयों से संबंधित है। कुछ सुझाव देते हैं कि एससीएम नैतिक मुद्दों, आंतरिक एकीकरण, पारदर्शिता / दृश्यता, और मानव पूंजी / प्रतिभा प्रबंधन के "लोग आयाम" ऐसे विषय हैं, जिन्हें अब तक अनुसंधान एजेंडा पर प्रस्तुत किया गया है।

कार्य (Functions)

आपूर्ति-श्रृंखला प्रबंधन एक क्रॉस-फ़ंक्शनल दृष्टिकोण है जिसमें एक संगठन में कच्चे माल के आंदोलन को प्रबंधित करना, तैयार माल में सामग्री की आंतरिक प्रसंस्करण के कुछ पहलुओं, और संगठन के बाहर और अंतिम उपभोक्ता की ओर से तैयार माल की आवाजाही शामिल है। चूंकि संगठन को दक्षताओं पर ध्यान केंद्रित करने और अधिक लचीला बनने का प्रयास करते हैं, इसलिए वे कच्चे माल के स्रोतों और वितरण चैनलों के स्वामित्व को कम करते हैं। इन कार्यों को तेजी से अन्य कंपनियों को आउटसोर्स किया जा रहा है जो गतिविधियों को बेहतर या अधिक लागत प्रभावी ढंग से कर सकते हैं। इसका प्रभाव ग्राहक की मांग को संतुष्ट करने में शामिल संगठनों की संख्या में वृद्धि करना है, जबकि दैनिक रसद संचालन के प्रबंधकीय नियंत्रण को कम करना। कम नियंत्रण और अधिक आपूर्ति श्रृंखला सहयोगी आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन की अवधारणा के निर्माण के लिए नेतृत्व करते हैं। सप्लाई-चेन प्रबंधन का उद्देश्य आपूर्ति-श्रृंखला भागीदारों के बीच विश्वास और सहयोग में सुधार करना है, इस प्रकार सूची दृश्यता और सूची आंदोलन की गति में सुधार।

महत्त्व (Importance)

संगठनों को तेजी से पता चलता है कि उन्हें वैश्विक बाजार और नेटवर्क की अर्थव्यवस्था में प्रतिस्पर्धा करने के लिए प्रभावी आपूर्ति श्रृंखला या नेटवर्क पर भरोसा करना चाहिए। [18] पीटर ड्रकर्स (1 99 8) में नए प्रबंधन प्रतिमानों में, व्यापार संबंधों की यह अवधारणा पारंपरिक उद्यम सीमाओं से परे फैली हुई है और कई कंपनियों की मूल्य श्रृंखला में पूरे व्यावसायिक प्रक्रियाओं को व्यवस्थित करना चाहता है।

2.4. ई-प्रोक्योरमेंट और सामररक सोर्सिंग (E-Procurement and Strategic Sourcing)

ई-खरीद (इलेक्ट्रॉनिक खरीद, कभी-कभी आपूर्तिकर्ता विनिमय के रूप में भी जाना जाता है) व्यापार-से-व्यवसाय या व्यापार-से-उपभोक्ता या व्यापार-से-सरकारी खरीद और इंटरनेट के माध्यम से आपूर्ति, कार्य और सेवाओं की बिक्री के साथ-साथ अन्य सूचना और नेटवर्किंग सिस्टम, जैसे इलेक्ट्रॉनिक डेटा इंटरचेंज और एंटरप्राइज़ रिसोर्स प्लानिंग।

ई-खरीद मूल्य श्रृंखला में इंडेंट प्रबंधन, ई-इनफॉर्मिंग, ई-टेंडरिंग, ई-नीलामी, विक्रेता प्रबंधन, कैटलॉग प्रबंधन, खरीद आदेश एकीकरण, ऑर्डर स्थिति, शिप नोटिस, ई-चालान, ई-भुगतान और अनुबंध प्रबंधन शामिल है। इंडेंट प्रबंधन निविदाओं की तैयारी में शामिल वर्कफ्लो है। मूल्य श्रृंखला का यह हिस्सा वैकल्पिक है, व्यक्तिगत खरीद विभागों ने अपनी इंडेंटिंग प्रक्रिया को परिभाषित किया है। काम खरीद में, प्रशासनिक अनुमोदन और तकनीकी स्वीकृति इलेक्ट्रॉनिक प्रारूप में प्राप्त की जाती है। माल खरीद में, इंडेंट पीढ़ी की गतिविधि ऑनलाइन की जाती है। चरण के अंतिम परिणाम को एनआईटी जारी करने के लिए इनपुट के रूप में लिया जाता है।

रणनीतिक ख़ौत

सामरिक सोर्सिंग एक संस्थागत खरीद प्रक्रिया है जो एक कंपनी की खरीद गतिविधियों को लगातार सुधार और पुनः मूल्यांकन करती है। सेवा उद्योग में, सामरिक सोर्सिंग एक सेवा समाधान को संदर्भित करती है, जिसे कभी-कभी रणनीतिक साझेदारी कहा जाता है, जिसे विशेष रूप से ग्राहक की व्यक्तिगत आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अनुकूलित किया जाता है। एक उत्पादन वातावरण में, इसे अक्सर आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन का एक घटक माना जाता है। आधुनिक आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन पेशेवरों ने सामरिक सोर्सिंग और खरीद के बीच अलग अंतर को परिभाषित करने पर जोर दिया है। प्रोक्योरमेंट ऑपरेशंस रणनीतिक योजना, आपूर्तिकर्ता विकास, अनुबंध बातचीत, आपूर्ति श्रृंखला बुनियादी ढांचे और आउटसोर्सिंग मॉडल का प्रतिनिधित्व करते हुए सामरिक सोर्सिंग आपूर्तिकर्ताओं को खरीद आदेश जारी करने जैसे सामरिक दिन-प्रति-दिन लेनदेन का समर्थन करते हैं।

विक्रेताओं (Vendors)

यह क्षेत्र दो प्रकार के विक्रेताओं द्वारा आबादी में है: बड़े उद्यम संसाधन योजना (ईआरपी) प्रदाता जो ई-खरीद को उनकी सेवाओं में से एक के रूप में पेश करते हैं, और विशेष रूप से ई-खरीद पर केंद्रित अधिक क्वायती सेवाएं प्रदान करते हैं।

लाभ (Benefits)

एक ई-खरीद प्रणाली को कार्यान्वित करना संगठन के सभी स्तरों को लाभान्वित करता है। ई-खरीद प्रणाली बेहतर व्यय दृश्यता और नियंत्रण प्रदान करती है और वित्त अधिकारियों को खरीद आदेश, रसीदें और नौकरी टिकटों के साथ खरीद से मेल खाते हैं। एक ई-खरीद प्रणाली एक वेबसाइट के माध्यम से निविदाएं भी प्रबंधित करती है। इसे विश्व स्तर पर कहीं भी पहुंचा जा सकता है और निविदाओं की पहुंच में काफी सुधार हुआ है। [उद्धरण वांछित] एक उदाहरण अधिग्रहण प्रबंधन प्रणाली (एसएएम) है, जो 30 जुलाई 2013 को पूर्व केंद्रीय ठेकेदार पंजीकरण और ऑनलाइन प्रतिनिधियों और प्रमाणन से संयुक्त जानकारी संयुक्त राज्य अमेरिका में आवेदन (ओआरसीए)।

2.5. लीन उत्पादन / अनुत्पादक निर्माण (Lean Manufacturing)

दुबला विनिर्माण या दुबला उत्पादन, अक्सर "दुबला", उत्पादकता को बलि किए बिना विनिर्माण प्रणाली के भीतर अपशिष्ट न्यूनीकरण ("मुदा") के लिए एक व्यवस्थित तरीका है, जो समस्याएं पैदा कर सकता है। दुबला भी कार्य भार ("मुरा") में असमानता के माध्यम से ओवरबर्डन ("मुरी") और अपशिष्ट के माध्यम से बनाए गए अपशिष्ट को ध्यान में रखता है। किसी उत्पाद या सेवा का उपभोग करने वाले ग्राहक के परिप्रेक्ष्य से कार्य करना, "मूल्य" कोई भी क्रिया या प्रक्रिया है जिसे ग्राहक भुगतान करना चाहते हैं।

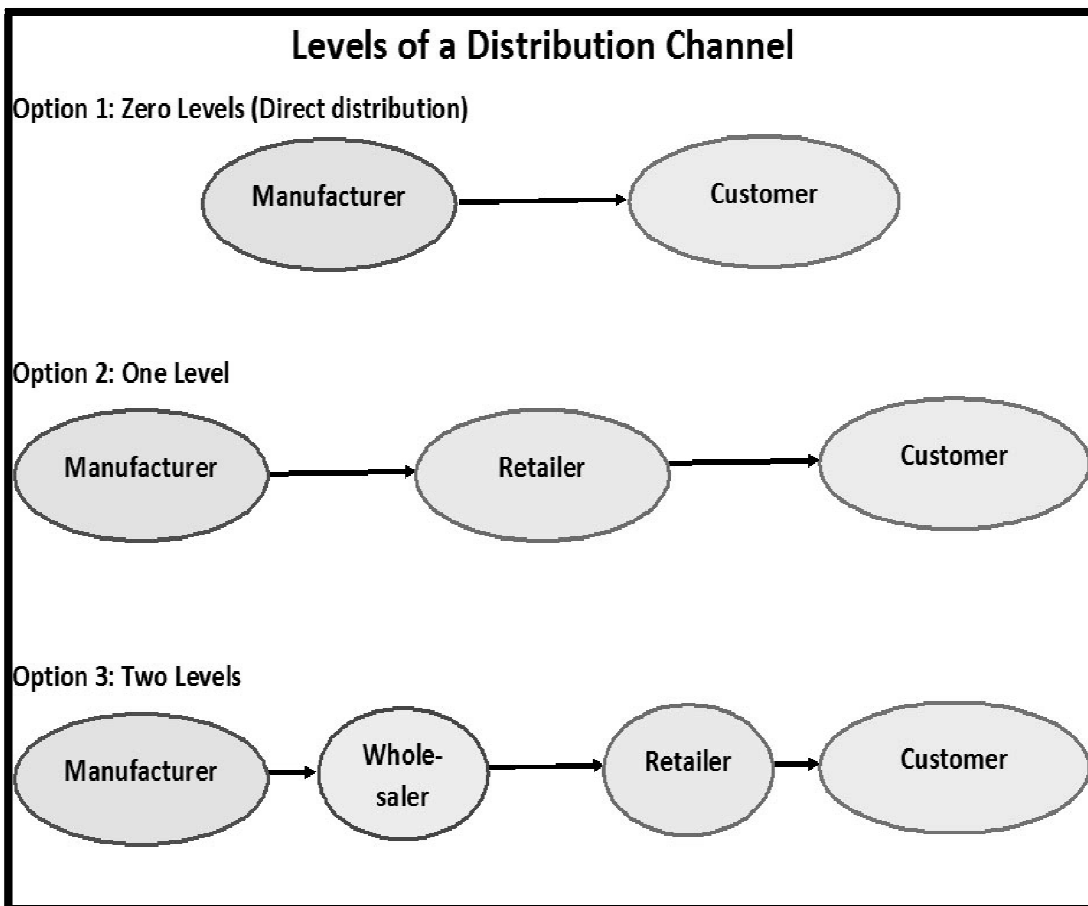
दुबला विनिर्माण स्पष्ट करता है कि बाकी सब कुछ कम करके मूल्य जोड़ता है (जो मूल्य जोड़ नहीं रहा है)। यह प्रबंधन दर्शन ज्यादातर टोयोटा प्रोडक्शन सिस्टम (टीपीएस) से लिया गया है और केवल 1990 के दशक

में "दुबला" के रूप में पहचाना गया है। टीपीएस पूरी ग्राहक मूल्य में सुधार के लिए मूल टोयोटा सात कचरे को कम करने पर अपने ध्यान के लिए प्रसिद्ध है, लेकिन इस पर विभिन्न दृष्टिकोण हैं कि यह कैसे सर्वोत्तम रूप से हासिल किया जाता है। टोयोटा की स्थिर वृद्धि, एक छोटी कंपनी से दुनिया के सबसे बड़े ऑटोमोटिव तक, इस पर ध्यान केंद्रित कर रही है कि इस सफलता ने इसे कैसे हासिल किया है।

2.6. वितरण वनणिय (Distribution Decisions)

वितरण (या स्थान) विपणन मिश्रण के चार तत्वों में से एक है। वितरण उपभोक्ता या व्यावसायिक उपयोगकर्ता के लिए एक उत्पाद या सेवा उपलब्ध कराने की प्रक्रिया है जिसकी आवश्यकता है। यह सीधे निर्माता या सेवा प्रदाता द्वारा किया जा सकता है, या वितरकों या मध्यस्थों के साथ अप्रत्यक्ष चैनलों का उपयोग कर किया जा सकता है। विपणन मिश्रण के अन्य तीन तत्व उत्पाद, मूल्य निर्धारण और प्रचार हैं।

वितरण के बारे में निर्णय कंपनी की समग्र सामरिक दृष्टि और मिशन के अनुरूप किया जाना चाहिए। एक सुसंगत वितरण योजना का विकास रणनीतिक योजना का एक केंद्रीय घटक है। रणनीतिक स्तर पर, वितरण, अर्थात् द्रव्यमान, चुनिंदा या विशिष्ट वितरण के लिए तीन व्यापक दृष्टिकोण हैं। बड़े पैमाने पर चुने गए मध्यस्थों की संख्या और प्रकार रणनीतिक दृष्टिकोण पर निर्भर करता है। कुल वितरण चैनल को उपभोक्ता को मूल्य जोड़ना चाहिए।



वितरण में रुझान

चैनल स्विचिंग (Channel Switching)

चैनल-स्विचिंग (टीवी पर जैपिंग या चैनल सर्फिंग के साथ उलझन में नहीं होना) उपभोक्ताओं की एक गतिविधि है जो एक प्रकार के चैनल मध्यस्थ से अपनी खरीद के लिए एक अलग प्रकार के मध्यस्थ में स्विच कर रही है। उदाहरणों में ईंट-एंड-मोर्टार स्टोर्स से ऑनलाइन कैटलॉग और ई-कॉमर्स प्रदाताओं में स्विचिंग शामिल है; किराने की दुकानों से सुविधा स्टोर में स्विचिंग या शीर्ष स्तरीय डिपार्टमेंट स्टोर्स से बड़े पैमाने पर बाजार छूट आउटलेट में स्विचिंग। चैनल स्विचिंग व्यवहार में कई कारकों से वृद्धि हुई है। ई-कॉमर्स की वृद्धि, बाजारों का वैश्वीकरण, श्रेणी हत्याओं के आगमन के साथ-साथ कानूनी या सांविधिक वातावरण में परिवर्तन। उदाहरण के लिए, ऑस्ट्रेलिया और न्यूजीलैंड में, चिकित्सीय वस्तुओं को बेचने से सुपरमार्केट को प्रतिबंधित करने वाले कानूनों में छूट के बाद, उपभोक्ता धीरे-धीरे फार्मेशियों से और सुपरमार्केट की ओर नाबालिग एनाल्जेसिक, खांसी और ठंड की तैयारी और पूरक दवाओं जैसे विटामिन और हर्बल की खरीद के लिए स्विच कर रहे हैं उपचार।

उपभोक्ता के लिए, चैनल स्विचिंग एक और विविध शॉपिंग अनुभव प्रदान करता है। हालांकि, बाजार हिस्सेदारी को खराब करने की संभावित वजह से विपणक को चैनल स्विचिंग के प्रति सतर्क रहने की आवश्यकता है। चैनल स्विचिंग के साक्ष्य बता सकते हैं कि विघटनकारी ताकतों को खेलना है, और उपभोक्ता व्यवहार मौलिक परिवर्तन से गुजर रहा है। एक उपभोक्ता को चैनल स्विच करने के लिए कहा जा सकता है जब उत्पाद या सेवा सस्ती कीमतों पर पाई जा सकती है, जब बेहतर मॉडल उपलब्ध होते हैं, जब व्यापक श्रेणी की पेशकश की जाती है, या बस क्योंकि यह एक अलग चैनल (जैसे ऑनलाइन या एक स्थान पर खरीदारी)। स्विचिंग व्यवहार के कारण बाजार हिस्सेदारी के नुकसान के खिलाफ बचाव के रूप में, कुछ खुदरा विक्रेताओं बहु-चैनल खुदरा बिक्री में संलग्न हैं।

ग्राहक मूल्य (Customer Value)

एक सेवा-प्रमुख तर्क परिप्रेक्ष्य के उदय ने विद्वानों का ध्यान केंद्रित किया है कि वितरण नेटवर्क ग्राहक मूल्य बनाने के लिए कैसे काम करते हैं और यह विचार करने के लिए कि वितरण श्रृंखला के भीतर सभी खिलाड़ियों द्वारा मूल्य कैसे बनाया जाता है, जिसमें ग्राहकों द्वारा बनाए गए मूल्य भी शामिल हैं। मूल्य-निर्माण पर यह जोर वितरण प्रक्रियाओं के आसपास शब्दावली में बदलाव में योगदान दे रहा है; "वितरण नेटवर्क" को अक्सर मूल्य-श्रृंखला कहा जाता है जबकि "वितरण केंद्र" को अक्सर ग्राहक पूर्ति केंद्र कहा जाता है। उदाहरण के लिए, खुदरा विशाल अमेज़न, जो ईंटों और मोर्टार स्टोर्स के साथ सीधे ऑनलाइन वितरण दोनों का उपयोग करता है, अब अपने प्रेषण केंद्रों को "ग्राहक पूर्ति केंद्र" कहते हैं। यद्यपि इस शब्द पर "ग्राहक पूर्ति केंद्र" की आलोचना की गई है कि यह एक नवविज्ञान है, इसका उपयोग तेजी से मुख्यधारा बन रहा है क्योंकि यह धीरे-धीरे प्रारंभिक विपणन पाठ्यपुस्तकों में अपना रास्ता बना देता है।

मध्यस्थहीनता (Disintermediation)

विघटन होता है जब निर्माता या सेवा प्रदाता वितरण नेटवर्क से मध्यस्थों को खत्म करते हैं और सीधे खरीदार के साथ सौदा करते हैं। विघटन उद्योग उन उद्योगों में पाया जाता है जहां मूल रूप से नए प्रकार के चैनल मध्यस्थ पारंपरिक वितरकों को विस्थापित करते हैं। कुछ उद्योगों में विघटन के लिए ऑनलाइन शॉपिंग की व्यापक सार्वजनिक स्वीकृति एक प्रमुख ट्रिगर रही है। कुछ प्रकार के पारंपरिक मध्यस्थ मार्ग के किनारे गिर रहे हैं।

2.7. सारांश (Summary)

आपूर्ति लॉजिस्टिक्स सबसिस्टम के ढांचे के भीतर किए गए कार्य मुख्य रूप से आवश्यक कच्चे माल (रखरखाव सहित समर्थन और), मध्यवर्ती, स्पेयर पार्ट्स, उत्पादों और अन्य संसाधनों की जानकारी के साथ प्रदान करने पर निर्भर करते हैं। माल प्राप्तकर्ता के गोदाम में या उनके उपयोग के स्थानों पर सीधे पहुंचाया जाता है।

आपूर्ति रसद का मुख्य कार्य यह सुनिश्चित करना है कि विनिर्माण प्रक्रिया में आवश्यक आवश्यक सामान और दीर्घकालिक उत्पादन की उपलब्धता को बनाए रखने के लिए प्रदान किया जाता है। और वे प्राप्तकर्ता की आवश्यकताओं को पूरा करते हैं। ऐसे कार्य विपणन की गतिविधियों के लिए विशिष्ट हैं और मूल रूप से विपणन विधियों का उपयोग आपूर्ति क्षेत्र में किया गया था।

2.8. बोध प्रश्न

1. कार्यात्मक उत्पादों और अभिनव उत्पादों के लिए क्या प्रक्रियाओं की आवश्यकता होती है?
2. निम्न या इन्वेंट्री के उच्च स्तर रखने के पीछे कौन से कारण हैं?
3. उत्पाद और प्रक्रिया में मॉड्यूलरिटी क्या है?
4. किस प्रकार के मानकीकरण हैं और उनका संक्षेप में वर्णन करें?
5. आपूर्ति श्रृंखला और विकास श्रृंखला के बीच अंतर क्या है?
6. बड़े पैमाने पर अनुकूलन क्या है और कंपनी के भीतर सफल होने के लिए क्या आवश्यक है?
7. खरीदारों के परिप्रेक्ष्य और विक्रेताओं के दृष्टिकोण से ग्राहक मूल्य क्या है?
8. ग्राहक मूल्य के आयाम क्या हैं?
9. ग्राहक मूल्यों को कैसे मापा जाता है?

2.9. संदर्भ ग्रंथ सूची

1. David Simchi Levi, Philip Kaminsky and Edith Simchi Levi, Designing and Managing the Supply Chain Management- McGraw Hill Higher Education, 2000

2. Francis R.L., L.F. McGinnis and J.A.White, Facility Layout and Location: An Analytical Approach, Prentice Hall, Englewood cliffs, New Jersey
3. Jeremy F.Shapiro (2001), Modelling the Supply Chain, Pacific Grove
4. Johnson J., and D.Wood, Contemporary Logistics, Prentice Hall, Englewood cliffs, New Jersey

इकाई - III सामरिक और संचालन के वनणिय (Tactical And Operational Decisions)

इकाई की रूपरेखा

- 3.1. उद्देश्य
- 3.2. प्रस्तावना
- 3.3. पररिहन और माल दुलाई प्रबंधन
- 3.4. सूची प्रबंधन और नेटवर्क डिजाइनिंग
- 3.5. सूचना प्रणाली और आईटी सक्रयन
- 3.6. सारांश
- 3.7. बोध प्रश्न
- 3.8. संदर्भ ग्रंथ सूची

3.1 उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के पश्चात आप –

- पररिहन और माल दुलाई प्रबंधन को समझ सकेंगे।
- सूची प्रबंधन और नेटवर्क डिजाइनिंग के बारे में जान सकेंगे।

3.2. प्रस्तावना

सामरिक के वनणिय (Tactical Decisions)

एक सामरिक उद्देश्य किसी दिए गए गतिविधि, कार्य या मिशन के तत्काल अल्पकालिक वांछित परिणाम है। रणनीतिक उद्देश्यों को आमतौर पर क्षेत्र या फ्रंट डेस्क, मध्यम और कार्यकारी प्रबंधन की तीन-स्तरीय संगठन की संरचना में निचले स्थान पर प्रबंधन के लिए सौंपा जाता है। ऐतिहासिक रूप से इस शब्द को सैन्य परिचालनों पर लागू किया गया था, 20 वीं शताब्दी में, इसे सार्वजनिक सुरक्षा, जैसे पुलिस, और अग्निशमन, वाणिज्य, व्यापार योजना, राजनीतिक और अंतर्राष्ट्रीय संबंध नीति के क्षेत्रों में तेजी से लागू किया गया है।

एक सामरिक उद्देश्य अक्सर एक परिचालन उद्देश्य प्राप्त करने के लिए एक मध्यवर्ती कदम होता है, और, इस तरह, संचालन योजना के हिस्से के रूप में सामरिक योजना के निष्पादन के दौरान लागू निर्णय लेने और समस्या निवारण कौशल की आवश्यकता होती है। वाणिज्यिक उपयोग में सामरिक उद्देश्यों विशिष्ट संगठनात्मक परिणामों को प्राप्त करने के लिए मध्य प्रबंधन द्वारा स्थापित प्रदर्शन लक्ष्यों का प्रतिनिधित्व करते हैं। अग्निशमकों के लिए सामरिक उद्देश्यों ने ऐतिहासिक रूप से जीवन सुरक्षा पर ध्यान केंद्रित किया है क्योंकि संरचना में आग लगने पर योजना में प्राथमिकता है।

उपकरण और दृष्टिकोण (Tools and approaches)

रणनीतिक योजनाओं में विभिन्न प्रकार के विश्लेषणात्मक औजारों और तकनीकों का उपयोग किया जाता है। ये रणनीतिक योजनाओं के लिए एक ढांचा प्रदान करने में मदद के लिए कंपनियों और प्रबंधन परामर्श फर्मों द्वारा विकसित किए गए थे। इस तरह के औजारों में शामिल हैं:

- पीईटी विश्लेषण, जो राजनीतिक, आर्थिक, सामाजिक और तकनीकी जैसे दूरस्थ बाह्य पर्यावरण तत्वों को कवर करता है (PESTLE कानूनी / नियामक और पारिस्थितिक / पर्यावरण जोड़ता है);
- परिदृश्य नियोजन, जिसका मूल रूप से सेना में उपयोग किया जाता था और हाल ही में भविष्य के परिदृश्यों का विश्लेषण करने के लिए बड़े निगमों द्वारा उपयोग किया जाता था;
- पोर्टर पांच बल विश्लेषण, जो खरीदारों और आपूर्तिकर्ताओं की सौदा शक्ति और वैकल्पिक उत्पादों और नए बाजार के प्रवेशकों के खतरे के माध्यम से उद्योग की आकर्षकता और प्रतिद्वंद्विता को संबोधित करता है;
- एसडब्ल्यूओटी विश्लेषण, जो बाहरी अवसरों और खतरों के सापेक्ष आंतरिक शक्तियों और कमजोरियों को संबोधित करता है;
- ग्रोथ-शेयर मैट्रिक्स, जिसमें पोर्टफोलियो निर्णय शामिल होते हैं कि किस व्यवसाय को बनाए रखना या विभाजित करना; तथा
- संतुलित स्कोरकार्ड और रणनीति मानचित्र, जो रणनीति को मापने और नियंत्रित करने के लिए एक व्यवस्थित रूपरेखा तैयार करता है।
- उत्तरदायी मूल्यांकन, जो उद्देश्यों के परिणामों की पहचान करने के लिए एक रचनात्मक मूल्यांकन दृष्टिकोण का उपयोग करता है, जो भविष्य में रणनीतिक योजना अभ्यास का समर्थन करता है।

संचालन के वनणिय (Operational Decisions)

परिचालन योजना रणनीतिक लक्ष्यों और सामरिक लक्ष्यों और उद्देश्यों के उद्देश्यों की योजना बनाने की प्रक्रिया है। यह मील का पत्थर, सफलता की स्थितियों का वर्णन करता है और बताता है कि वाणिज्यिक आवेदन, एक वित्तीय वर्ष या किसी अन्य बजटीय अवधि के मामले में किसी दिए गए परिचालन अवधि के दौरान, या किस हिस्से का रणनीतिक योजना संचालन की जाएगी। एक परिचालन योजना वार्षिक संचालन बजट अनुरोध का आधार है, और औचित्य है। इसलिए, पांच साल की रणनीतिक योजना को आम तौर पर पांच परिचालन बजट द्वारा वित्त पोषित पांच परिचालन योजनाओं की आवश्यकता होती है।

संचालन योजनाओं को अगले 1 - 3 वर्षों के लिए संगठन के प्रत्येक हिस्से के लिए गतिविधियों और बजट स्थापित करना चाहिए। वे रणनीतिक योजना को संगठनों द्वारा प्रदान की जाने वाली गतिविधियों और उन्हें वितरित करने के लिए आवश्यक संसाधनों से जोड़ते हैं।

एजेंसी और कार्यक्रम मिशन और लक्ष्यों, कार्यक्रम उद्देश्यों और कार्यक्रम गतिविधियों का वर्णन करने के लिए एक परिचालन योजना एजेंसी और कार्यक्रम रणनीतिक योजनाओं से सीधे खींचती है। एक रणनीतिक योजना की तरह, एक परिचालन योजना चार प्रश्नों को संबोधित करती है:

- अब हम कहाँ हैं?
- हम कहाँ होना चाहते हैं?
- हम वहाँ कैसे जायेंगे?
- हम अपनी प्रगति को कैसे माप सकते हैं?

परिचालन योजना एक ऑपरेटिंग बजट अनुरोध तैयार करने में पहला और अंतिम चरण दोनों है। पहले चरण के रूप में, संचालन योजना संसाधन आवंटन की योजना प्रदान करती है; अंतिम चरण के रूप में, बजट विकास प्रक्रिया के दौरान किए गए नीति निर्णयों या वित्तीय परिवर्तनों को दर्शाने के लिए ओपी को संशोधित किया जा सकता है।

संचालन योजना उन लोगों द्वारा तैयार की जानी चाहिए जो कार्यान्वयन में शामिल होंगे। अक्सर महत्वपूर्ण पार-विभागीय वार्ता की आवश्यकता होती है क्योंकि संगठन के एक हिस्से द्वारा बनाई गई योजनाओं के अनिवार्य रूप से अन्य भागों के लिए प्रभाव पड़ता है।

परिचालन योजनाओं में शामिल होना चाहिए:

- उनके स्पष्ट उद्देश्यों
- गतिविधियों को वितरित किया जाएगा
- गुणवत्ता के मानक
- इच्छित परिणाम
- स्टाफिंग और संसाधन आवश्यकताओं
- कार्यान्वयन समय सारिणी
- प्रगति की निगरानी के लिए एक प्रक्रिया

3.3. परिवहन और माल ढुलाई प्रबंधन (Transportation and Freight Management)

परिवहन प्रबंधन Transportation Management

परिवहन एक स्थान से दूसरे स्थान पर उत्पादों के आंदोलन के लिए एक उत्साही है। आंदोलन आपूर्ति श्रृंखला (यानी, ग्राहकों) के अंत तक आपूर्ति श्रृंखला (यानी, आपूर्तिकर्ताओं) की शुरुआत में शुरू होता है। परिवहन रसद संचालन का सबसे दृश्य तत्व है। संगठन की रसद लागत में इसका महत्वपूर्ण हिस्सा है।

कार्यक्षमताओं Functionalities

परिवहन प्रबंधन प्रणाली परिवहन प्रबंधन की चार प्रमुख प्रक्रियाओं का प्रबंधन करती है

- **योजना और निर्णय लेने** - टीएमएस दिए गए मानकों के मुताबिक सबसे प्रभावी परिवहन योजनाओं को परिभाषित करेगा, जिनके पास उपयोगकर्ता नीति के अनुसार कम या उच्च महत्व है: परिवहन लागत, कम लीड-टाइम, गुणवत्ता सुनिश्चित करने के लिए कम स्टॉप संभव है, पुनर्गठन गुणांक बहती है, आदि।
- **परिवहन निष्पादन** - टीएमएस परिवहन योजना के निष्पादन की अनुमति देगा जैसे वाहक दर स्वीकृति, वाहक प्रेषण, और ईडीआई।
- **परिवहन अनुवर्ती** - टीएमएस परिवहन के संबंध में किसी भी भौतिक या प्रशासनिक संचालन के बाद अनुमति देगा: घटना द्वारा परिवहन कार्यक्रम की खोज (ए से शिपिंग, बी पर आगमन, सीमा शुल्क निकासी इत्यादि), स्वागत का संपादन, कस्टम निकासी, चालान-प्रक्रिया और बुकिंग दस्तावेज, परिवहन अलर्ट भेजना (देरी, दुर्घटना, गैर पूर्वानुमान बंद हो जाता है)।
- **मापन** - टीएमएस के पास परिवहन के लिए रसद प्रमुख प्रदर्शन संकेतक (केपीआई) रिपोर्टिंग फ्रंक्शन होना चाहिए या उसके पास होना चाहिए।

पेटेंट Patents

यूएस टीएमएस विकास निगमों के बौद्धिक संपदा अधिकारों की रक्षा के लिए कई विशिष्ट पेटेंट दायर किए गए हैं। हालांकि, 2009, 2010 और 2012 में कई गैर-यूएस सॉफ्टवेयर कंपनियों के खिलाफ निर्णय 2018 के रूप में लागू नहीं थे।

माल ढुलाई प्रबंधन (Freight Management)

फ्रेट कंपनियां ऐसे संगठन हैं जो एक दूसरे के लिए एक गंतव्य से फ्रेट या उत्पादों को स्थानांतरित करने के लिए समर्पित हैं। माल प्रबंधन में वेयरहाउस सूची स्तर को बनाए रखने के अलावा, नियंत्रण लागत, सटीक रिकॉर्ड बनाए रखना शामिल है। चाहे रसद प्रबंधन एक रसद विशेषज्ञ के माध्यम से या किसी तीसरे पक्ष के प्रशासन के माध्यम से आयोजित किया जाता है, यह उचित ध्यान देने की मांग करता है। प्रतिस्पर्धी बाजार में, भाड़ा दरों को माल ढुलाई और कमाई को बनाए रखने पर केंद्रित है। आपकी कंपनी सर्वश्रेष्ठ लॉजिस्टिक सॉफ्टवेयर पैकेज में निवेश करके और फ्रेट मैनेजमेंट में अधिक रणनीतियों को लागू करके लंबी अवधि में बहुत सारा पैसा बचा सकती है।

फ्रेट फॉरवर्डर्स की भूमिका

इन यांत्रिकी को ओवरसीइंग करना और इस सटीकता को सुनिश्चित करना एक फ्रेट प्रबंधन रसद टीम है जो समर्पित है:

- स्टीमशिप लाइनों के साथ संबंध बनाए रखना
- कुशल शिपिंग मार्गों को समन्वयित करके खाली मील को कम करना
- माल ढुलाई दर अनुबंधों पर बातचीत
- निरंतर सीमा शुल्क अनुपालन और बीमा सुरक्षा सुनिश्चित करना

फ्रेट फॉरवर्डर्स निम्नलिखित तर्कसंगत जिम्मेदारियों का प्रबंधन करते हैं

1. संचार
2. ट्रेसिंग और ट्रैकिंग
3. गोदाम और वितरण
4. सीमा शुल्क
5. बीमा

संचार

लॉजिस्टिक्स संगठन के भीतर कई विभागों के साथ सहयोग करता है: इनके बीच संचालन, विनिर्माण और विपणन। इस तरह की बातचीत वित्त, उत्पादन, इंजीनियरिंग, विपणन, परिवहन, गोदाम, खरीद, और सूची प्रबंधन के संबंध में निर्णय को प्रभावित करती है।

संगठन की निचली लाइन के लिए यह क्या करता है?

जब संचार जिम्मेदारियों को बाहरी रसद प्रदाता को सौंपा जाता है, तो संबंधित लागत कम हो जाती है, क्योंकि वे एक ही लक्ष्य की ओर काम कर रहे विभिन्न आर्थिक खिलाड़ियों को जोड़ने के लिए आवश्यक कनेक्शन की मात्रा को कम करते हैं।

संचार के लिए केंद्रीकृत संरचना के बिना, कंपनियां मिश्रित या मिस्ट संदेशों को जोखिम देती हैं और इसके परिणामस्वरूप, ऊपर उल्लिखित संपूर्ण इंटरकनेक्टेड नेटवर्क को धमकी दी जाती है।

ट्रेसिंग और ट्रेकिंग

फॉरवर्ड्स आमतौर पर शिपमेंट का पता लगाने और ट्रैक करने के लिए टीएमएस (ट्रांसपोर्टेशन मैनेजमेंट सिस्टम) नामक विशेष सॉफ्टवेयर का उपयोग करते हैं, जिससे किसी भी माल की यात्रा पूरी तरह से पारदर्शी हो जाती है। यह रसद प्रबंधन में मदद करता है:

- पैसे बचाएं
- अधिक कुशल प्रक्रियाओं का विकास करें
- ग्राहक सेवा में सुधार करें

गोदाम और वितरण

गोदाम और वितरण क्षेत्र में परिश्रम आपकी आपूर्ति श्रृंखला के लिए लाभांश का भुगतान कर सकता है। यहां, महंगा गलतियों के लिए पर्याप्त अवसर हैं, लेकिन उत्कृष्टता भी प्राप्त करने के लिए। फ्रेट दोनों खरीदारों और विक्रेताओं के लिए अमूल्य है, इसलिए निरंतर गोदाम और वितरण प्रक्रियाएं रसद को विश्वास कमाने और भागीदारों के साथ संबंधों को मजबूत करने में सहायता करती हैं।

कस्टम

जब सामान देश में प्रवेश करते हैं या छोड़ते हैं, तो सीमा शुल्क दलाल शिपर के लिए दस्तावेज तैयार करते हैं ताकि साबित हो सके कि आवश्यक सीमा शुल्क प्रक्रियाएं की गई हैं और माल शिपमेंट के लिए मंजूरी दे दी गई है।

बीमा

फ्रेट प्रबंधन रसद से संबंधित विशेषज्ञता का अंतिम क्षेत्र बीमा है।

उद्योग विशेषज्ञों के मुताबिक, कार्गो चोरी सालाना कारोबार 30 अरब डॉलर है। हालांकि यह निश्चित रूप से आपके माल के लिए सबसे डरावना खतरा है, यह आपके माल के साथ होने वाली एकमात्र बुरी चीज से बहुत दूर है।

नुकसान या क्षति की संभावना भी जोड़ना है:

- लंबी यात्राएं
- कार्गो की व्यापक चलती और स्थानांतरण
- हैंडलिंग
- खराब मौसम

इसलिए, प्रस्थान के बिंदु से अंतिम माल तक अपने माल की रक्षा करना सर्वोपरि है।

कुछ फॉरवर्डर्स बीमा विकल्पों की एक श्रृंखला प्रदान करेंगे। यह देखने के लिए कि क्या वे आपको एक ऐसी योजना के साथ स्थापित करेंगे जो आपके माल की जरूरतों के अनुरूप है।

3.4. सूची प्रबंधन और नेटवर्क डिजाइनिंग (Inventory Management and Network Designing)

रिटेल इन्वेंट्री मैनेजमेंट उन उत्पादों को स्टॉक कर रहा है जो खरीदारों चाहते हैं, मूल्य निर्धारण और प्रचार का लाभ उठाने के लिए और अधिक खरीद के बिना मांग को पूरा करने वाले स्तरों पर सूची बनाए रखने के लिए। एक समग्र सूची प्रबंधन योजना गाइड करता है कि यह सबकुछ कैसे किया जाता है, बुद्धिमान खरीद और प्राप्त करने, प्रक्रियाओं की गणना और स्थान ट्रेकिंग को कवर करने वाली प्रक्रियाओं के मूल्य निर्धारण से।

खुदरा उद्योग हमेशा विकसित होता है और एक आधुनिक खुदरा विक्रेता के रूप में, आपको यह सुनिश्चित करने के लिए अपनी रणनीतियों, वर्कफ्लो और प्रक्रियाओं को लगातार अनुकूलित करने की आवश्यकता होती है ताकि आप यह सुनिश्चित कर सकें कि आप रख रहे हैं। इसमें शामिल है कि आप अपनी सूची कैसे प्रबंधित करते हैं।

नए और रोचक तरीके से आपके स्टोर को ढूंढने वाले ग्राहकों के साथ, आपके व्यवसाय को बिक्री में प्रवाह देखने के लिए सेट किया जाना चाहिए। और आपको बिक्री बढ़ने की उम्मीद करनी चाहिए क्योंकि आप अपनी खुद की मार्केटिंग रणनीतियों को बढ़ाना और सुधारना चाहते हैं, जो आपके व्यवसाय के लिए अच्छी खबर है।

हालांकि, इस बढ़ती मांग (और रिटर्न में संभावित वृद्धि) को बनाए रखने से आपके गोदाम में तनाव पैदा हो सकता है; जब तक कि आप अपने इन्वेंट्री प्रबंधन को चिकना, सुव्यवस्थित और कुशल रखने के लिए एक महान omnichannel खुदरा प्रणाली और वर्कफ्लो अपनाया नहीं है।

सूची प्रबंधन क्या है?

ग्राउंड शून्य से शुरू, इन्वेंटरी प्रबंधन वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा आप ट्रैक करते हैं कि आपके गोदाम शेल्फ पर स्टोर में या अन्य खुदरा विक्रेताओं और वितरकों के साथ आपके कितने उत्पाद हैं।

सूची को सटीक रूप से ट्रैक करते समय, आप जानते हैं कि आपके पास कितने आइटम हैं, आप जानते हैं कि आप कब स्टॉक पर कम चल रहे हैं और क्या आपको इसे बेचने के लिए उस आइटम को फिर से खरीदना चाहिए। और एक व्यस्त खुदरा विक्रेता के रूप में, आपको यह सब एक अच्छा नज़रिया खरीदने के लिए तैयार एक नज़र में ऐसा करने में सक्षम होना चाहिए।

आप जल्दी से अपने स्टॉक के बारे में उन सवालियों के जवाब दे सकते हैं, है ना? यदि नहीं, तो आप सटीक सूची ट्रैकिंग से जुड़े सभी लाभों पर अनुपलब्ध हो सकते हैं।

सूची प्रबंधन क्यों महत्वपूर्ण है

अगर हम चाहते थे, तो हम सटीक सूची ट्रैकिंग के लाभों पर चर्चा कर सकते हैं और सूरज सेट होने तक यह क्यों महत्वपूर्ण है, और फिर, हम शायद नाश्ते और दोपहर के भोजन के दौरान भी चर्चा कर सकते हैं। लेकिन हम जानते हैं कि आप एक व्यस्त खुदरा विक्रेता हैं, इसलिए अब हम चीजों को छोटा और प्यारा रखने की कोशिश करेंगे।

1. बड़ी हुई बिक्री चुनौतियों को लाती है

वर्ष में उपभोक्ता खर्च वर्ष में औसत वृद्धि के कारण अर्थव्यवस्थाएं पूरी दुनिया में संपन्न हो रही हैं। इसके साथ अधिक बिक्री की शानदार भावना आती है। लेकिन यह स्वयं चुनौतियों को प्रस्तुत करता है, जैसे आपकी शिपिंग प्रक्रियाओं पर रिटर्न और उपभेदों में संभावित वृद्धि। अपने गोदाम में तेजी से और तेजी से आने वाले स्टॉक के साथ, आपको यह सुनिश्चित करना होगा कि आपके स्टॉक स्तर सटीक हैं ताकि आपकी सभी प्रक्रियाएं सुव्यवस्थित और कुशल हो सकें। अन्यथा, आप अंतहीन स्टॉक लेते हैं, ग्राहक शिकायतों और गोदाम कर्मचारियों पर जोर दिया जा सकता है।

2. एकाधिक बिक्री चैनल अकेले प्रबंधन करना मुश्किल है

यदि आप एक महत्वाकांक्षी omnichannel खुदरा विक्रेता हैं, तो आप जानते हैं कि आपको अपने दुकानदार कहां होना चाहिए। यदि इसमें ईबे, अमेज़न, इन-स्टोर और अपनी वेबसाइट शामिल है, तो हो सकता है। लेकिन इन सभी चैनलों में स्टॉक का ट्रैक रखने की कोशिश करना मुश्किल हो सकता है यदि आप प्रैडशीट्स या सिस्टम का उपयोग कर रहे हैं जो आपके इन्वेंट्री स्तरों को सटीक रूप से ट्रैक नहीं करते हैं। आप अपने चैनलों में ओवरलिंग करने का जोखिम चलाते हैं और कोई भी उपहार खरीदने वाले किसी ग्राहक को निराश नहीं करना चाहता या कुछ वास्तव में चाहता था। इसके बजाए, आपको वापस बैठने में सक्षम होना चाहिए, भरोसा करें कि आपका सिस्टम रीयल-टाइम में आपके सभी बिक्री चैनल अपडेट कर रहा है और अपने व्यवसाय को बढ़ाने पर अपनी ऊर्जा पर ध्यान केंद्रित कर रहा है।

3. मांग को संतुष्ट करें और ओवरस्टॉकिंग से बचें

अपनी सूची को सटीक रूप से ट्रैक करना सुनिश्चित करता है कि आप हमेशा अपने सर्वश्रेष्ठ विक्रेताओं पर कम चल रहे हैं, फिर से स्टॉक करने का सबसे अच्छा समय कब है और आपको अपने बैंक ऑर्डर को पूरा करने में सक्षम होने के लिए कितनी चीजें खरीदनी चाहिए। यह आपको ओवरस्टॉक सूची में अपनी पूंजी को बांधने के जोखिम को चलाने के बिना अपने सर्वोत्तम उत्पादों की बढ़ती मांग को पूरा करने की अनुमति देता है। यह एक जीत-जीत है, है ना?

4. अपने स्टॉक चेक को त्वरित और आसान रखें

हर बार कुछ स्टॉक खरीदा, बेचा, आदान-प्रदान और लौटाया जाता है (आपके कई बिक्री चैनलों में) हर बार आपके स्टॉक को ट्रैक करने के दौरान एक प्रणाली के साथ; स्टॉक चेक तुरंत सप्ताह, महीने या तिमाही के अंत में तेज और आसान हो जाते हैं। आपको हमेशा अपने स्टॉक को नियमित रूप से जांचना चाहिए, ताकि अगर आप अपने शेल्फ से कुछ गुम हो गए हैं या लाइन के साथ गलत तरीके से गलत हो गया है तो आप इसके शीर्ष पर हैं। लेकिन जानना और भरोसा करना कि आपके इन्वेंट्री स्तर बहुमत में सही हैं, परिणामस्वरूप तेज, आसान स्टॉक चेक होते हैं। आखिरकार, आप केवल उस डेटा की पुष्टि कर रहे हैं जो आपके सिस्टम में पहले से ही बहुत समय लेने वाली डेटा प्रविष्टि करने की बजाय है। यह आपको अपवादों को संभालने और इसके बजाय विकास गतिविधियों पर अपने ध्यान केंद्रित करने की अनुमति देता है।

3.5. सूचना प्रणाली और आईटी सक्षमकरण (Information System and IT Enablement)

सूचना प्रणाली उपकरण, हार्डवेयर और सॉफ्टवेयर हैं जो खुदरा विक्रेताओं को गतिशील वातावरण में सफलता प्राप्त करने में मदद करते हैं। वे योजना, सूची नियंत्रण, बजट और बिक्री लक्ष्यों के प्रबंधन, और बिक्री के लेनदेन और रसद के बिंदु सहित कई कार्यों की सेवा करते हैं।

आइए रिटेल में सबसे अधिक उपयोग की जाने वाली सूचना प्रणाली में से कुछ पर एक संक्षिप्त नज़र डालें।

सूची प्रबंधन सॉफ्टवेयर(SMS)

सूची स्तर, आदेश, बिक्री और वितरण को ट्रैक करने के लिए एक सॉफ्टवेयर सिस्टम है। इसका निर्माण कार्य उद्योग, सामग्री बिल और अन्य उत्पादन से संबंधित दस्तावेज बनाने के लिए भी विनिर्माण उद्योग में किया जा सकता है। उत्पाद ओवरस्टॉक और आउटटेज से बचने के लिए कंपनियां इन्वेंट्री प्रबंधन सॉफ्टवेयर का उपयोग करती हैं। यह इन्वेंट्री डेटा को व्यवस्थित करने का एक साधन है जिसे पहले हार्ड-कॉपी फॉर्म या स्प्रेडशीट में संग्रहीत किया जाता था।

आईएमएस का एक पहलू एसेट ट्रैकिंग है जो तब होता है जब कोई उत्पाद वेयरहाउस या स्टोर में होता है, इसे अपने बारकोड और / या अन्य ट्रैकिंग मानदंडों जैसे सीरियल नंबर, लॉट नंबर या संशोधन संख्या के माध्यम से ट्रैक किया जा सकता है। सिस्टम व्यापार के लिए, बिजनेस का विश्वकोश, दूसरा संस्करण। आजकल, सूची प्रबंधन सॉफ्टवेयर अक्सर बारकोड, रेडियो आवृत्ति पहचान (आरएफआईडी), और / या वायरलेस ट्रैकिंग तकनीक का उपयोग करता है।

आर.एफ.आई.डी. (RFID) के बारे में:

आरएफआईडी खुदरा विक्रेताओं को स्टॉक की अधिक बार और कुशलता से निगरानी के कारण 60 से 90% से सटीकता में सुधार करने की अनुमति देता है।

RFID का उपयोग करने के परिणामस्वरूप Lululemon सटीकता 98% से अधिक में सुधार हुआ। दुकान में कर्मचारी वहां खड़े ग्राहक के साथ सूची स्तर की जांच करने में भी सक्षम हैं!

आरएफआईडी टैग अब खुदरा क्षेत्र में पहले से कहीं अधिक उपयोग किए जाते हैं: 2014 में 3 अरब टैग से बढ़कर 2017 में लगभग 8 बिलियन हो गए

लक्ष्य 2016 में सभी दुकानों में आरएफआईडी को लुढ़काया और प्रक्रिया में एक बिलियन से अधिक आरएफआईडी टैग का इस्तेमाल किया।

सी.आर.एम. CRM (ग्राहक संबंध प्रबंधन)

कस्टमर रिलेशनशिप मैनेजमेंट सॉफ्टवेयर मौजूदा और भविष्य के ग्राहकों के बारे में डेटा देखता है ताकि कंपनी को ग्राहक संबंधों को बनाए रखने और बनाए रखने की उम्मीद में ग्राहक को बेहतर समझने में मदद मिल सके।

ग्राहक संबंध प्रबंधन प्रणाली खुदरा विक्रेताओं की बिक्री में मदद करने और उपभोक्ता की बेहतर समझ हासिल करने में सहायता के लिए निम्नलिखित विवरण प्राप्त करती है:

1. संपर्क विवरण: नाम, ईमेल, सोशल मीडिया, ग्राहक ने कंपनी के बारे में कैसे सीखा
2. ग्राहक की व्यक्तिगत प्रोफाइल: पारिवारिक जानकारी, शौक, समूह सदस्यता और संघ
3. बिक्री इतिहास: उन्होंने अतीत में क्या खरीदा है? उन्होंने आइटम के लिए भुगतान कैसे किया? उन्होंने कुछ विज्ञापनों का जवाब कैसे दिया?
4. ग्राहक संचार: इसमें कोई भी ग्राहक शामिल होता है जब कोई ग्राहक किसी कंपनी प्रतिनिधि के साथ बात करता है।
5. ग्राहक प्रतिक्रिया: कंपनियों को आम तौर पर सर्वेक्षण भरने के लिए ग्राहकों से पूछताछ प्राप्त होती है।

लेखा सूचना प्रणाली (Accounting Information Systems)

एक लेखा सूचना प्रणाली (एआईएस) निर्णय निर्माताओं द्वारा उपयोग किए जाने वाले वित्तीय और लेखांकन डेटा को एकत्रित करने, संग्रहीत करने और संसाधित करने की एक प्रणाली है। एक लेखा सूचना प्रणाली आमतौर पर सूचना प्रौद्योगिकी संसाधनों के संयोजन के साथ लेखांकन गतिविधि को ट्रैक करने के लिए एक कंप्यूटर आधारित विधि है। परिणामस्वरूप वित्तीय रिपोर्ट निवेशकों, लेनदारों और कर अधिकारियों समेत अन्य इच्छुक पार्टियों द्वारा प्रबंधन या बाहरी रूप से आंतरिक रूप से उपयोग की जा सकती है। लेखा सूचना

प्रणाली लेखा परीक्षा, वित्तीय लेखा और रिपोर्टिंग, प्रबंधकीय/ प्रबंधन लेखा और कर सहित सभी लेखांकन कार्यों और गतिविधियों का समर्थन करने के लिए डिज़ाइन की गई है। सबसे व्यापक रूप से अपनाए गए लेखांकन सूचना प्रणाली लेखा परीक्षा और वित्तीय रिपोर्टिंग मॉड्यूल हैं।

3.6. सारांश (Summary)

रिटेलिंग रणनीति के फैसले इस बात पर ध्यान केंद्रित करते हैं कि एक रिटेलर अपने उद्देश्यों को पूरा करने के लिए अपने संसाधनों को कैसे आवंटित और केंद्रित करेगा। एक खुदरा बाजार रणनीति के विकास के लिए दो बाजार के वातावरण का सावधानीपूर्वक विश्लेषण की आवश्यकता होती है जिसमें हर कंपनी संचालित होती है।

एक चुनौतीपूर्ण क्षेत्र में विकास और लाभप्रदता को अनलॉक करने के लिए, परिवहन और रसद कंपनियों को पहले से कहीं ज्यादा बोल्ड और अधिक रणनीतिक, रणनीतिक विकल्प बनाने की जरूरत है।

सूचना और संचार प्रौद्योगिकी की प्रगति के साथ, आरएफआईडी (RFID) पाठकों और टैग में लागत में कमी, और बड़े खुदरा विक्रेताओं और विभिन्न सरकारी एजेंसियों और खाद्य और औषधि प्रशासन द्वारा अनिवार्य अनुपालन, आरएफआईडी हाल ही में परिसंपत्ति ट्रैकिंग, इन्वेंट्री प्रबंधन, के लिए उभरती प्रौद्योगिकियों में से एक के रूप में उभरा है। रेडियो तरंगों का उपयोग करके श्रृंखला प्रबंधन भुगतान प्रणाली, सूचना साझाकरण, अभिगम नियंत्रण और सुरक्षा की आपूर्ति। आरएफआईडी का उपयोग करने के सबसे बड़े अवसरों वाले उद्योगों में खुदरा, एयरोस्पेस, रक्षा, स्वास्थ्य देखभाल, रसद और दवा कंपनियों और पुस्तकालय शामिल हैं।

आधुनिक दिन एमआईएस प्रबंधकों, श्रमिकों और दुकानदारों की सफल बातचीत में मदद करता रहा है। एक एमआईएस कंपनियों को उन क्षेत्रों की पहचान करने में सहायता करता है जो कंपनी को अपनी व्यावसायिक प्रक्रियाओं और संचालन में सुधार करने में मदद कर सकती हैं। कंपनियां राजस्व रिपोर्ट, कर्मचारियों के प्रदर्शन रिकॉर्ड इत्यादि की उपस्थिति के कारण अपनी ताकत और कमजोरियों की पहचान करने में सक्षम हैं। चूंकि एमआईएस डेटा की एक विस्तृत श्रृंखला का उपयोग करता है, इसलिए यह प्रबंधकों और निर्णय निर्माताओं को सभी प्रकार के श्रम और उत्पादों को सटीक और कुशलता से प्रबंधित करने की अनुमति देता है व्यापार मूल्य और मुनाफे में वृद्धि के लिए एक खुदरा सेटिंग। एमआईएस (MIS) का उपयोग करने के लाभों में आपूर्ति श्रृंखला में वस्तुओं और उत्पादों को ट्रैक करना, सूची को कम करना, श्रम लागत को कम करना और अच्छे ग्राहक संबंध स्थापित करना और बनाए रखना शामिल है।

3.7. बोध प्रश्न

1. सूचना प्रौद्योगिकी आपूर्ति श्रृंखला को कैसे प्रभावित करती है?
2. एक सफल निवेश का आधार क्या है प्रौद्योगिकी या व्यावसायिक प्रक्रियाएं :?
3. व्यवसाय प्रक्रियाओं की चार श्रेणियां कौन सी हैं?
4. SCM सिस्टम लक्ष्य कौन से हैं?
5. SCM सिस्टम घटक कौन से हैं?

6. बताएं कि ERP सिस्टम और DSS क्या हैं?
7. कई प्रौद्योगिकी मानकों की सूची बनाएं
8. रेडियो फ्रीक्वेंसी आइडेंटिफिकेशन (RFID) क्या है और यह बार कोड से कैसे भिन्न होता है?

3.8. संदर्भग्रंथ सूची

1. Lambert, D.M., Stock, J.R., Strategic Logistics Management. Irwin, Inc.
2. 10. Lambert, D.M., Stock J.R. and Lisa M.Ellram, Fundamentals of Logistics Management, Irwin-McGraw-Hill international editions, 1998
3. 11. Martin Christopher, Logistics and Supply Chain Management, Prentice-Hall, 1998
4. 12. Robert Monczka, Robert Trent and Tobert Handfield, 2002, Purchasing and Supply Chain Management, south Westwern , ISBN 0-324-02315-4

इकाई - IV रणनीतक दर विकोण (Strategic Approach)

इकाई की रूपरेखा

- 4.1 उद्देश्य
- 4.2 प्रस्तावना
- 4.3 गठबंधनों और आउटसोर्सिंग
- 4.4 एजाइल, ग्लोबल और रिवर्स आपूर्ति श्रृंखला
- 4.5 आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण रणनीति
- 4.6 कोल्ड चेन नेटवर्किंग
- 4.7 सारांश
- 4.8 बोध प्रश्न
- 4.9 संदर्भ ग्रंथ सूची

4.1. उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के पश्चात आप –

- गठबंधनों और आउटसोर्सिंग को जान सकेंगे।
- एजाइल, ग्लोबल और रिवर्स आपूर्ति श्रृंखला को जान सकेंगे।
- आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण रणनीति को समझ सकेंगे।

4.2. प्रस्तावना

रणनीतक दर विकोण (Strategic Approach)

रणनीतिक योजना इस रणनीति को आगे बढ़ाने के लिए अपनी रणनीति, या दिशा को परिभाषित करने और अपने संसाधनों को आवंटित करने पर निर्णय लेने की एक संगठन की प्रक्रिया है। यह रणनीति के कार्यान्वयन के मार्गदर्शन के लिए तंत्र को नियंत्रित करने के लिए भी विस्तार कर सकता है। रणनीतिक योजना 1960 के दशक के दौरान निगमों में प्रमुख बन गई और सामरिक प्रबंधन का एक महत्वपूर्ण पहलू बनी हुई है। इसे रणनीतिक योजनाकारों या रणनीतिकारों द्वारा निष्पादित किया जाता है, जिसमें संगठन के उनके विश्लेषण और पर्यावरण के संबंध में कई पक्षों और शोध स्रोत शामिल होते हैं, जिसमें यह प्रतिस्पर्धा करता है।

रणनीति में कई परिभाषाएं हैं, लेकिन आम तौर पर लक्ष्यों को निर्धारित करने, लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए कार्यों का निर्धारण करने और कार्यों को निष्पादित करने के लिए संसाधनों को एकत्रित करना शामिल है। एक रणनीति बताती है कि साधनों (संसाधनों) द्वारा अंत (लक्ष्य) कैसे प्राप्त किए जाएंगे। एक संगठन के वरिष्ठ नेतृत्व को आम तौर पर रणनीति निर्धारित करने के साथ काम किया जाता है। रणनीति की योजना बनाई जा

सकती है या गतिविधि के एक पैटर्न के रूप में देखा जा सकता है क्योंकि संगठन अपने पर्यावरण या प्रतिस्पर्धा के अनुकूल है।

रणनीति में फॉर्मूलेशन और कार्यान्वयन की प्रक्रिया शामिल है; रणनीतिक योजना दोनों समन्वय में मदद करता है। हालांकि, रणनीतिक योजना प्रकृति में विश्लेषणात्मक है (यानी, इसमें "डॉट्स दूढ़ना" शामिल है); रणनीतिक सोच के माध्यम से रणनीति निर्माण में संश्लेषण (यानी, "बिंदुओं को जोड़ना") शामिल है। इस प्रकार, रणनीतिक योजना रणनीति निर्माण गतिविधि के आसपास होती है।

4.3. गठबंधनों और आउटसोर्सिंग (Alliances and Outsourcing)

गठबंधनों (Alliances)

एक रणनीतिक गठबंधन (रणनीतिक साझेदारी भी देखें) दो या दो से अधिक पार्टियों के बीच एक समझौता है जो स्वतंत्र संगठनों के दौरान आवश्यक उद्देश्यों पर सहमत होने के एक सेट को आगे बढ़ाने के लिए है। एक सामरिक गठबंधन आमतौर पर कानूनी साझेदारी इकाई, एजेंसी, या कॉर्पोरेट संबद्ध संबंध से कम हो जाएगा। आम तौर पर, दो कंपनियां रणनीतिक गठबंधन बनाती हैं जब प्रत्येक के पास एक या अधिक व्यावसायिक संपत्ति होती है या विशेषज्ञता होती है जो उनके व्यवसाय को बढ़ाकर दूसरे की मदद करेगी। रणनीतिक गठबंधन आउटसोर्सिंग संबंधों में विकसित हो सकते हैं जहां पार्टियां पारस्परिक रूप से वांछित परिणामों के आधार पर दीर्घकालिक जीत-जीत लाभ और नवाचार हासिल करने की इच्छा रखते हैं।

सहयोग का यह रूप विलय और अधिग्रहण और जैविक विकास के बीच है। रणनीतिक गठबंधन तब होते हैं जब पारस्परिक लाभों को आगे बढ़ाने के लिए दो या दो से अधिक संगठन एक साथ शामिल होते हैं।

भागीदार उत्पाद, वितरण चैनल, विनिर्माण क्षमता, परियोजना वित्त पोषण, पूंजीगत उपकरण, ज्ञान, विशेषज्ञता, या बौद्धिक संपदा जैसे संसाधनों के साथ रणनीतिक गठबंधन प्रदान कर सकते हैं। गठबंधन एक सहयोग या सहयोग है जिसका लक्ष्य एक समानता है जहां प्रत्येक भागीदार उम्मीद करता है कि गठबंधन से लाभ व्यक्तिगत प्रयासों से अधिक होंगे। गठबंधन में अक्सर प्रौद्योगिकी हस्तांतरण (ज्ञान और विशेषज्ञता तक पहुंच), आर्थिक विशेषज्ञता, साझा खर्च और साझा जोखिम शामिल होता है।

आउटसोर्सिंग (Outsourcing)

आउटसोर्सिंग "एक समझौता है जिसमें एक कंपनी किसी अन्य कंपनी को मौजूदा आंतरिक गतिविधि के लिए जिम्मेदार ठहराती है।" इसमें अक्सर एक व्यापार प्रक्रिया (उदाहरण के लिए, पेट्रोल प्रसंस्करण, दावा प्रसंस्करण), परिचालन, और / या गैर-कोर कार्यों, जैसे विनिर्माण, सुविधा प्रबंधन, कॉल सेंटर समर्थन) का अनुबंध शामिल है। "आउटसोर्सिंग" शब्द "आउटसोर्सिंग के बाहर" से आया था और कम से कम 1981 तक की तारीखें थीं। आउटसोर्सिंग में कभी-कभी कर्मचारियों और परिसंपत्तियों को एक फर्म से दूसरे में स्थानांतरित करना शामिल होता है। आउटसोर्सिंग निजी उद्यमों के लिए सार्वजनिक सेवाओं के नियंत्रण को संभालने का अभ्यास भी है।

आउटसोर्सिंग में विदेशी और घरेलू अनुबंध दोनों शामिल हैं, और कभी-कभी ऑफशोरिंग (एक दूरदराज के देश में एक व्यापार समारोह को स्थानांतरित करना) या निकटवर्ती (पास के देश में एक व्यापार प्रक्रिया को स्थानांतरित करना) शामिल है। आउटसोर्सिंग अक्सर ऑफशोरिंग के साथ उलझन में होती है, हालांकि, उन्हें प्रतिष्ठित किया जा सकता है: एक कंपनी आउटसोर्स (सेवा प्रदाता के साथ काम कर सकती है) और दूर देश के लिए ऑफशोर नहीं कर सकती है। उदाहरण के लिए, 2003 प्रोक्टर एंड गैबल ने अपनी सुविधाओं के प्रबंधन समर्थन को आउटसोर्स किया, लेकिन इसमें ऑफशोरिंग शामिल नहीं थी।

कम अंतरराष्ट्रीय श्रम दरों से वित्तीय बचत आउटसोर्सिंग या ऑफशोरिंग के लिए एक प्रमुख प्रेरणा प्रदान कर सकती है। ऑफशोरिंग करते समय कम अंतरराष्ट्रीय श्रम दरों से जबरदस्त बचत हो सकती है।

इसके विपरीत, आउटसोर्सिंग में तृतीय-पक्ष फर्म इन-हाउस द्वारा संचालित प्रक्रियाओं को लाने में शामिल होता है, और कभी-कभी लंबवत एकीकरण के माध्यम से पूरा किया जाता है। हालांकि, एक व्यापार किसी अन्य संगठन को अनुबंध प्रक्रिया प्रदान करने के बिना अनुबंध सेवा प्रदान कर सकता है।

सामरिक गठबंधन के प्रकार

रणनीतिक गठजोड़ में

व्यवसायों के बीच सहयोगी समझौते कई रूप ले सकते हैं और तेजी से आम हो रहे हैं क्योंकि व्यवसाय अपने प्रतिस्पर्धियों पर ऊपरी हाथ प्राप्त करना चाहते हैं। रणनीतिक गठबंधन के मुख्य प्रकार नीचे सूचीबद्ध हैं:

संयुक्त उपक्रम

एक संयुक्त उद्यम दो या दो से अधिक पार्टियों द्वारा एक निश्चित परियोजना शुरू करने के लिए एक इकाई बनाने के लिए एक समझौता है। प्रत्येक व्यवसाय में व्यक्तिगत व्यवसाय में इक्विटी हिस्सेदारी होती है और राजस्व, व्यय और मुनाफा साझा होता है।

आउटसोर्सिंग

1980 का दशक एक दशक था जहां आउटसोर्सिंग वास्तव में प्रमुखता के लिए बढ़ी, और यह प्रवृत्ति 1990 से आज तक जारी रही, हालांकि थोड़ा सा हद तक।

शुरुआती पूर्वानुमान, जैसे अमेरिकी पत्रकार लैरी एल्डर के एक, को हमेशा सत्य नहीं दिखाया गया है:

“विनिर्माण के आउटसोर्सिंग और वैश्वीकरण से कंपनियों को लागत कम करने, कम लागत वाले सामान और सेवाओं वाले उपभोक्ताओं को लाभ पहुंचाने की अनुमति मिलती है, जिससे आर्थिक विस्तार होता है जो बेरोजगारी को कम करता है, और उत्पादकता और नौकरी निर्माण को बढ़ाता है।”

सहबद्ध विपणन

हाल ही के वर्षों में संबद्ध विपणन ने सबसे प्रभावशाली ऑनलाइन खुदरा विक्रेताओं के साथ इसका प्रभाव डालने के साथ विस्फोट किया है। इंटरनेट की प्रकृति का मतलब है कि ऑर्डर प्रक्रिया के माध्यम से रेफरल को सटीक रूप से ट्रैक किया जा सकता है।

अमेज़ॉन संबद्ध विपणन का अग्रणी था, और अब प्रदर्शन-आधारित आधार पर अपने उत्पादों को बढ़ावा देने वाली हजारों वेबसाइटें हैं।

प्रौद्योगिकी लाइसेंसिंग

यह एक संविदात्मक व्यवस्था है जिससे व्यापार अंक, बौद्धिक संपदा और व्यापार रहस्य बाहरी फर्म को लाइसेंस प्राप्त होते हैं। इसका उपयोग मुख्य रूप से विदेशी बाजारों में प्रवेश करने के लिए कम लागत वाले तरीके के रूप में किया जाता है। लाइसेंसिंग का मुख्य नकारात्मक हिस्सा प्रौद्योगिकी पर नियंत्रण का नुकसान है - जैसे ही यह अन्य हाथों में प्रवेश करता है, शोषण की संभावना उत्पन्न होती है।

उत्पाद लाइसेंसिंग

यह तकनीकी लाइसेंसिंग के समान है सिवाय इसके कि प्रदान किया गया लाइसेंस केवल एक निश्चित उत्पाद का निर्माण और बिक्री करना है। आम तौर पर प्रत्येक लाइसेंसधारक को एक विशेष भौगोलिक क्षेत्र दिया जाएगा जहां वे बेच सकते हैं। यह आपके विनिर्माण आधार और वितरण पहुंच के निर्माण की तुलना में आपके उत्पाद की पहुंच का विस्तार करने का एक कम जोखिम वाला तरीका है।

फ्रैंचाइजिंग Franchising

फ्रैंचाइजिंग देशभर में एक सफल अवधारणा को जल्दी से रोल करने का एक शानदार तरीका है। फ्रैंचाइजी एक सेट-अप शुल्क का भुगतान करते हैं और चल रहे भुगतानों से सहमत होते हैं ताकि प्रक्रिया वित्तीय रूप से कंपनी के लिए जोखिम मुक्त हो। हालांकि, डाउनसाइड्स मौजूद हैं, खासतौर पर नियंत्रण के नुकसान के साथ फ्रैंचाइजी कैसे अपनी फ्रैंचाइजी चलाते हैं।

अनुसंधान एवं विकास

अनुसंधान एवं विकास के आधार पर सामरिक गठजोड़ संयुक्त उद्यम श्रेणी में आते हैं, जहां दो या दो से अधिक व्यवसाय एक नई इकाई बनाने के माध्यम से एक शोध उद्यम शुरू करने का फैसला करते हैं।

वितरक

यदि आपके पास उत्पाद है तो इसे बाजार के सर्वोत्तम तरीकों में से एक वितरकों की भर्ती करना है, जहां प्रत्येक के पास अपना भौगोलिक क्षेत्र या उत्पाद का प्रकार होता है। यह सुनिश्चित करता है कि प्रत्येक वितरक की सफलता को अन्य वितरकों के खिलाफ आसानी से मापा जा सकता है।

वितरण संबंध

यह शायद गठबंधन का सबसे आम रूप है। सामरिक गठजोड़ आमतौर पर गठित होते हैं क्योंकि शामिल व्यवसाय अधिक ग्राहकों को चाहते हैं।

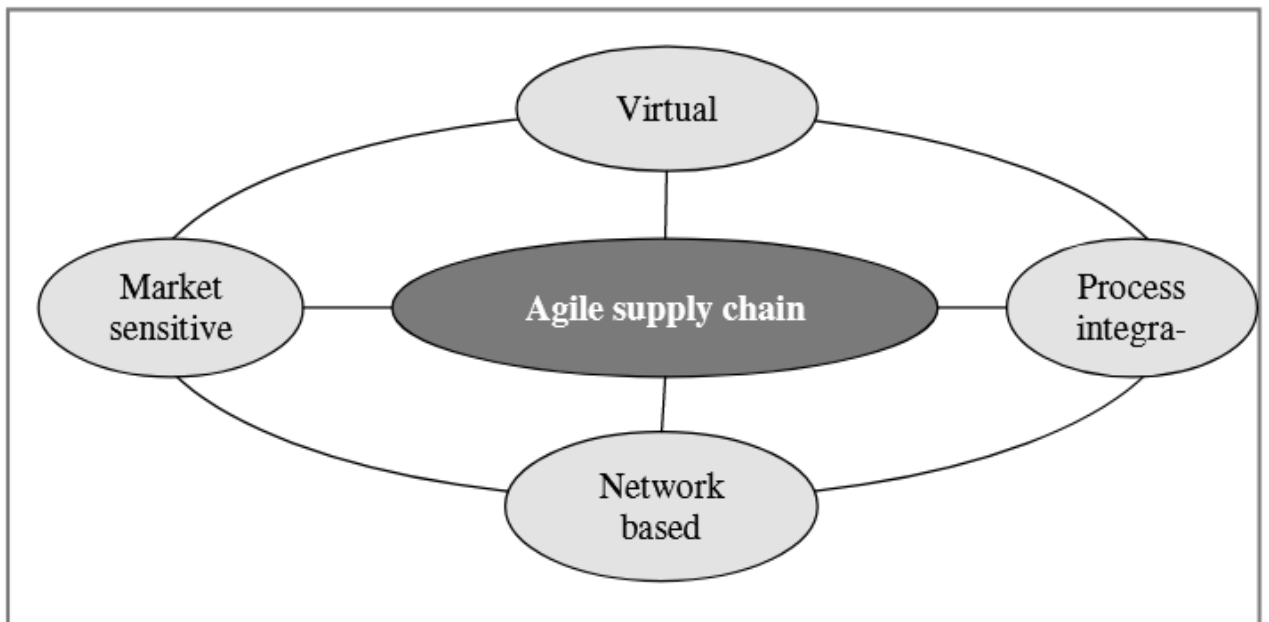
नतीजा यह है कि क्रॉस-प्रमोशन समझौते की स्थापना की गई है।

बैंक के मामले पर विचार करें। वे हर महीने बैंक स्टेटमेंट भेजते हैं। एक होम इंश्योरेंस कंपनी बैंक से संपर्क कर सकती है और अपने ग्राहकों को विशेष रूप से उपलब्ध कराने की पेशकश कर सकती है अगर वे इसे अगले बैंक स्टेटमेंट के साथ शामिल कर सकते हैं।

यह एक जीत-जीत समझौता (win-win agreement) है - बैंक अपने ग्राहकों को एक बड़ा सौदा पेश करने के माध्यम से लाभ प्राप्त करता है, बीमा कंपनी में बढ़ी हुई ग्राहक संख्याओं के माध्यम से लाभ होता है, और ग्राहकों को एक विशेष प्रस्ताव प्राप्त करने के माध्यम से लाभ होता है।

4.4. एजाइल, ग्लोबल और रिवर्स आपूर्ति श्रृंखला (Agile, Global and Reverse Supply Chain)

आमतौर पर दुबला अवधारणा के लिए, अस्थिर मांग, ग्राहक आवश्यकताओं की उच्च किस्म के लिए चपलता की आवश्यकता होती है। एक चुस्त संगठन की एक प्रमुख विशेषता लचीलापन है (क्रिस्टोफर एंड टोविल, 2001)। एक व्यावसायिक अवधारणा के रूप में एक गतिशीलता की उत्पत्ति विनिर्माण प्रणालियों में है। शुरुआत में यह स्थापित किया गया था।



उत्पाद मिश्रण या मात्रा में परिवर्तन के लिए अधिक प्रतिक्रियाशीलता सक्षम करने के लिए विनिर्माण प्रणालियों। बाद में यह एक व्यापक व्यापार अवधारणा बन गया। नायलर ने इसे परिभाषित किया:

“चपलता का अर्थ है मार्केट ज्ञान और वर्चुअल निगम के लिए आभासी निगम का उपयोग करना एक अस्थिर बाजार में टी लाभदायक अवसरों”

चुस्त (Agile) आपूर्ति श्रृंखला बाजार संवेदनशील है। इसका मतलब है कि आपूर्ति श्रृंखला वास्तविक मांग का मूल्यांकन और जवाब देने में सक्षम है। अधिकांश संगठनों के पास वास्तविक ग्राहक आवश्यकताओं पर डेटा के बाजार से बहुत सी सीधी फीड होती है, और उन्होंने पिछली बिक्री या शिपमेंट के आधार पर पूर्वानुमान बनाया है। हालांकि, कुशल उपभोक्ता प्रतिक्रिया (ईसीआर) और बिक्री के बिंदु से सीधे मांग पर डेटा कैचर करने के लिए सूचना प्रौद्योगिकी का उपयोग (या उपयोग के बिंदु) बाजार की मांग को सीधे प्रतिक्रिया देने की क्षमता को बदल रहा है।

ग्लोबल आपूर्ति श्रृंखला (Global Supply Chain)

वाणिज्य में, वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन (जीएससीएम) को लाभ को अधिकतम करने और अपशिष्ट को कम करने के लिए एक अंतर-राष्ट्रीय कंपनियों के वैश्विक नेटवर्क में माल और सेवाओं के वितरण के रूप में परिभाषित किया जाता है। अनिवार्य रूप से, वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के समान है, लेकिन यह उन कंपनियों और संगठनों पर केंद्रित है जो ट्रांस-राष्ट्रीय हैं। वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में एकाग्रता के छह मुख्य क्षेत्र हैं: रसद प्रबंधन, प्रतिस्पर्धी अभिविन्यास, ग्राहक अभिविन्यास, आपूर्ति श्रृंखला समन्वय, आपूर्ति प्रबंधन, और संचालन प्रबंधन। एकाग्रता के इन छह क्षेत्रों को चार मुख्य क्षेत्रों में विभाजित किया जा सकता है: विपणन, रसद, आपूर्ति प्रबंधन, और संचालन प्रबंधन। वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला के सफल प्रबंधन को विभिन्न गैर-सरकारी संगठनों (जैसे संयुक्त राष्ट्र) द्वारा निर्धारित विभिन्न अंतरराष्ट्रीय नियमों का पालन करने की भी आवश्यकता है।

ग्लोबल सप्लाइ-चेन प्रबंधन को कई कलाकारों द्वारा प्रभावित किया जा सकता है जो आपूर्ति श्रृंखलाओं के कुछ पहलुओं को नियंत्रित करने वाली नीतियां लगाते हैं। सरकारी और गैर-सरकारी संगठन इस क्षेत्र में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं क्योंकि वे कानून या विनियमों को बनाते हैं और उन्हें लागू करते हैं जिन्हें कंपनियों का पालन करना चाहिए। ये नियामक नीतियां अक्सर सामाजिक मुद्दों को नियंत्रित करती हैं जो वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला (जैसे श्रम, पर्यावरण, आदि) के कार्यान्वयन और संचालन से संबंधित हैं। ये नियामक नीतियां कंपनियां ऐसी संस्थाओं के पालन के लिए मजबूर करती हैं जो अक्सर कंपनी के लाभ को प्रभावित करती हैं।

वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला का संचालन और प्रबंधन कई जोखिमों के साथ आता है। इन जोखिमों को दो मुख्य श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है: आपूर्ति-पक्ष जोखिम और मांग पक्ष जोखिम। सप्लाइ-साइड जोखिम एक ऐसी श्रेणी है जिसमें कच्चे माल की उपलब्धता के साथ जोखिम शामिल है जो कंपनी की ग्राहक संतुष्टि को पूरा करने की क्षमता को प्रभावित करता है। डिमांड-साइड जोखिम एक ऐसी श्रेणी है जिसमें जोखिम शामिल है जो तैयार उत्पाद की उपलब्धता से संबंधित है। आपूर्ति श्रृंखला के आधार पर, एक प्रबंधक इन जोखिमों को कम करने या लेने का विकल्प चुन सकता है। सफलतापूर्वक वैश्विक आपूर्ति-श्रृंखला प्रबंधन, एकाग्रता के उचित ढांचे को लागू करने, सरकारों और गैर-सरकारी संगठनों द्वारा निर्धारित

अंतरराष्ट्रीय नियमों का पालन करने और लाभ को अधिकतम करने और अपशिष्ट को कम करने के दौरान शामिल जोखिमों को पहचानने और उचित रूप से संभालने के बाद होता है।

रिवर्स आपूर्ति श्रृंखला (Reverse Supply Chain)

रिवर्स रसद उत्पादों और सामग्रियों के पुनः उपयोग से संबंधित सभी परिचालनों के लिए है। यह "मूल्य को कैचर करने या उचित निपटान के उद्देश्य से अपने सामान्य अंतिम गंतव्य से सामानों को स्थानांतरित करने की प्रक्रिया है। रिवर्सिंग और नवीनीकरण गतिविधियों को रिवर्स रसद की परिभाषा में भी शामिल किया जा सकता है।" हरे रंग की चिंताओं और हरी आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन अवधारणाओं और प्रथाओं की प्रगति बढ़ाना इसे और अधिक प्रासंगिक बनाता है। पिछले दो दशकों में रिवर्स रसद के विषय पर प्रकाशनों की संख्या में उल्लेखनीय वृद्धि हुई है। एक प्रकाशन में "रिवर्स रसद" शब्द का पहला उपयोग जेम्स आर स्टॉक द्वारा 1992 में लॉजिस्टिक्स मैनेजमेंट द्वारा प्रकाशित "रिवर्स लॉजिस्टिक्स" नामक एक श्वेत पत्र में था। इस अवधारणा को स्टॉक द्वारा बाद के प्रकाशनों में और परिष्कृत किया गया था (1998) रिवर्स लॉजिस्टिक्स एसोसिएशन और रिवर्स लॉजिस्टिक्स ट्रेड्स एंड प्रैक्टिसिस नामक रिवर्स लॉजिस्टिक्स एसोसिएशन द्वारा प्रकाशित पुस्तक में रोजर्स और तिब्बेन-लेम्बे (1999) द्वारा लॉजिस्टिक्स मैनेजमेंट बुक की एक और काउंसिल, रिवर्स लॉजिस्टिक्स प्रोग्राम के विकास और कार्यान्वयन का शीर्षक। रिवर्स रसद प्रक्रिया में अधिशेष के प्रबंधन और बिक्री के साथ-साथ हार्डवेयर लीजिंग व्यवसाय से लौटे उपकरण और मशीन शामिल हैं। आम तौर पर, रसद उन घटनाओं से निपटती है जो उत्पाद को ग्राहक की ओर लाती हैं। रिवर्स रसद के मामले में, संसाधन आपूर्ति श्रृंखला में कम से कम एक कदम पीछे चला जाता है। उदाहरण के लिए, सामान ग्राहक से वितरक या निर्माता तक जाते हैं।

जब एक निर्माता का उत्पाद सामान्य रूप से आपूर्ति श्रृंखला नेटवर्क के माध्यम से चलता है, तो यह वितरक या ग्राहक तक पहुंचना है। उत्पाद की डिलीवरी के बाद किसी भी प्रक्रिया या प्रबंधन में रिवर्स रसद शामिल है। यदि उत्पाद दोषपूर्ण है, तो ग्राहक उत्पाद वापस कर देगा। विनिर्माण फर्म को तब दोषपूर्ण उत्पाद के शिपिंग, उत्पाद का परीक्षण, निष्कासन, मरम्मत, रीसाइक्लिंग या उत्पाद का निपटान करना होगा। उत्पाद दोषपूर्ण उत्पाद से किसी भी उपयोग को बनाए रखने के लिए आपूर्ति श्रृंखला नेटवर्क के माध्यम से विपरीत में यात्रा करेगा। ऐसे मामलों के लिए रसद रिवर्स रसद है।

व्यापार के प्रभाव

आज के बाजार में, कई खुदरा विक्रेता व्यक्तिगत, विवादित लेनदेन के रूप में व्यापार रिटर्न का इलाज करते हैं। "खुदरा विक्रेताओं और विक्रेताओं के लिए चुनौती एक प्रवीणता स्तर पर रिटर्न को संसाधित करना है जो त्वरित, कुशल और लागत प्रभावी संग्रह और व्यापार की वापसी की अनुमति देता है। ग्राहक आवश्यकताएं उच्च स्तर की सेवा की मांग को सुविधाजनक बनाती हैं जिसमें सटीकता और समयबद्धता शामिल है। यह रसद कंपनी है वापसी उत्पत्ति से पुनर्विक्रय के समय तक लिंक को कम करने की जिम्मेदारी। " रिटर्न प्रबंधन सर्वोत्तम प्रथाओं का पालन करके, खुदरा विक्रेता एक रिटर्न प्रक्रिया प्राप्त कर सकते हैं जो व्यापारिक रिटर्न से जुड़े परिचालन और ग्राहक प्रतिधारण मुद्दों दोनों को संबोधित करता है। [8] इसके अलावा, रिवर्स रसद और

ग्राहक प्रतिधारण के बीच कनेक्शन की वजह से, यह सेवा लाइफसाइकल मैनेजमेंट (एसएलएम) के भीतर एक महत्वपूर्ण घटक बन गया है, जो एक व्यापार रणनीति है जिसका उद्देश्य ग्राहकों को एक कंपनी के सेवा डेटा के समन्वय को एक साथ जोड़कर बनाए रखना है ताकि दक्षता प्राप्त हो सके।

रिवर्स लॉजिस्टिक्स केवल रिटर्न प्रबंधन से अधिक है, यह "रिटर्न टावरेंस, गेटकीपिंग, निपटान और अन्य सभी बाजार की आपूर्ति श्रृंखला के मुद्दों से संबंधित गतिविधियां" है। रिटर्न प्रबंधन-तेजी से प्रतिस्पर्धी स्थिति को प्रभावित करने के रूप में पहचाना जा रहा है-विपणन और रसद के बीच एक महत्वपूर्ण लिंक प्रदान करता है। अपने क्रॉस-फ़ंक्शनल प्रभाव की व्यापक प्रकृति से पता चलता है कि आंतरिक एकीकरण प्रयासों में सुधार करके फर्मों को लाभ होगा। विशेष रूप से, रिटर्न प्रबंधन प्रक्रिया पर बाहरी कारकों के प्रभाव के लिए प्रतिक्रिया करने और योजना बनाने की एक फर्म की क्षमता इस तरह के आंतरिक एकीकरण द्वारा सुधारा जाता है। रिटर्न के लिए फर्म की योजना में, प्राथमिक कारक सामग्री लौटने का शेष मूल्य और उस मूल्य को कैसे पुनर्प्राप्त करना है। "लौटे हुए सामान, या उत्पाद के तत्वों को भी आपूर्तिकर्ताओं और आपूर्ति श्रृंखला भागीदारों को फिर से निर्माण के लिए वापस लौटाया जा सकता है"।

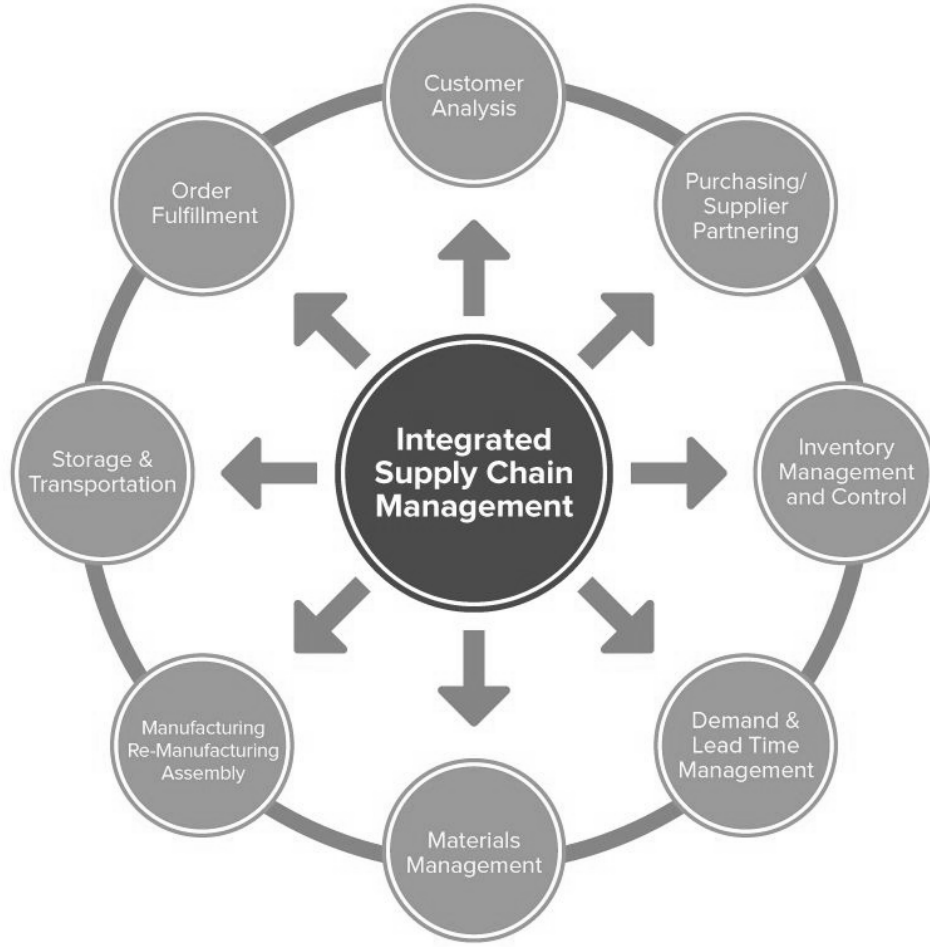
थर्ड-पार्टी रसद प्रदाताओं ने देखा कि एंटरप्राइज़ की कुल बिक्री का 7% तक रिटर्न लागत से कब्जा कर लिया जाता है। लगभग सभी रिवर्स रसद अनुबंधों को आकार और कंपनी अनुबंध के प्रकार फिट करने के लिए अनुकूलित किया जाता है। 3PL के स्वयं को इस व्यवसाय पर 12% से 15% लाभ का एहसास है।

"अध्ययनों से पता चला है कि सभी खुदरा खरीदों का औसत 4% से 6% वापस कर दिया जाता है, जिससे उद्योग प्रति वर्ष \$ 40 बिलियन खर्च करता है।"

रिवर्स रसद अनुसंधान में यह भी पाया गया है कि संयुक्त राज्य अमेरिका में 84.6 प्रतिशत कंपनियां द्वितीयक बाजार का उपयोग करती हैं और 70 प्रतिशत द्वितीयक बाजार को "प्रतिस्पर्धी लाभ" के रूप में देखते हैं।

आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण रणनीति (Supply Chain Integration Strategies)

एकीकृत आपूर्ति श्रृंखलाओं को समझने के लिए, केवल यह समझना महत्वपूर्ण है कि आपूर्ति श्रृंखला क्या है। एक आपूर्ति श्रृंखला एक कंपनी के लिए एक विशिष्ट उत्पाद बनाने के लिए आवश्यक आपूर्तिकर्ताओं का संग्रह है। प्रत्येक आपूर्तिकर्ता श्रृंखला में एक "लिंक" है जो समय और मौद्रिक लागत जोड़ता है। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन उन पद्धतियों, सिद्धांतों और प्रथाओं का संग्रह है जो आपूर्ति श्रृंखला को चलाने और सबसे अधिक लाभ के लिए अपनी दक्षता में सुधार करने के लिए जाते हैं, यदि सभी लिंक नहीं हैं।



आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण एक बड़े पैमाने पर व्यापार रणनीति है जो श्रृंखला के कई लिंक एक-दूसरे के साथ घनिष्ठ संबंधों में यथासंभव संभव बनाता है। लक्ष्य प्रतिक्रिया समय, उत्पादन समय, और लागत और अपशिष्ट को कम करने के लिए है। श्रृंखला लाभ में हर लिंक। आपूर्ति श्रृंखला में किसी अन्य फर्म के साथ विलय के माध्यम से एकीकरण को कसकर किया जा सकता है, या जानकारी साझा करने और विशेष आपूर्तिकर्ताओं और ग्राहकों के साथ विशेष रूप से काम करने के माध्यम से ढीले ढंग से काम करते हैं। बाद के मामले में, आपूर्ति श्रृंखला वास्तव में एक कंपनी द्वारा "स्वामित्व" नहीं है, लेकिन विभिन्न लिंक लगभग संचालित होते हैं जैसे कि एक कंपनी दक्षता बढ़ाने और स्थिर, भरोसेमंद व्यवसाय के माध्यम से सभी को लाभ पहुंचाने के लिए।

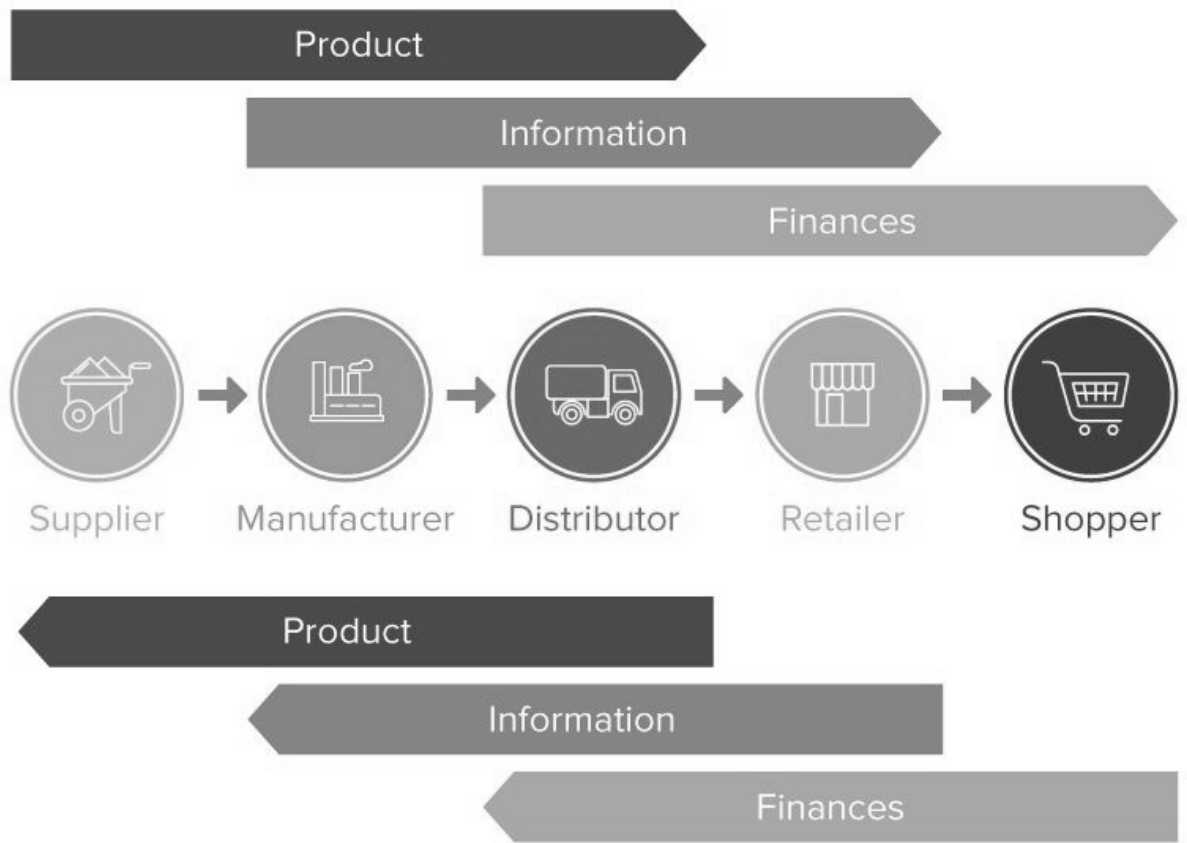
4.5. आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण रणनीति

क्षैतिज एकीकरण में श्रृंखला के समान "स्तर" से संबंधित किसी भी चाल को संगठन बनाने के रूप में शामिल किया जाता है। एकीकरण में फर्मों के साथ विलय या खरीदारी शामिल हो सकती है जो सीपीयू बाजार के बड़े स्वार्थ की सेवा के लिए एक अन्य प्रोसेसिंग यूनिट (सीपीयू) निर्माता जैसे अन्य उत्पादों की आपूर्ति करते हैं। इस तरह के रिश्ते फर्म को कई और ग्राहकों को हासिल करने में मदद कर सकते हैं, और उन्हें सीपीयू की कीमत और आपूर्ति पर अधिक नियंत्रण देते हैं।

आपूर्ति श्रृंखला रणनीति कैसे बनाएं

बाजार में अपने संगठन को कैसे व्यवस्थित करना है, यह तय करते समय, आप जानते हैं कि उपरोक्त चुनौतियों में से कौन सा चुनौतियों का सामना करना एक अच्छा पहला कदम है। वहां से, प्रतिस्पर्धी होने के लिए आपको आपूर्ति श्रृंखला रणनीति की आवश्यकता पर कुछ ईमानदार विकल्प बनाने के लिए इस ढांचे का उपयोग करें।

1. संगठन के भीतर श्रृंखला प्रबंधन नाटकों की आपूर्ति की भूमिका और रणनीति को परिभाषित करें। क्या यह कचरे को कम करने और वितरण को तेज करने, भागीदारों के साथ संबंधों को मजबूत करने, या बाजार प्रभुत्व के लिए और नए प्रतिस्पर्धियों के लिए प्रवेश में बाधाओं को बढ़ाने के लिए एक अभ्यास है? आपको इस दृष्टि में विकास के लिए अपनी रणनीति और विधियों के हर हिस्से का संदर्भ लेना चाहिए।
2. तय करें कि आपकी फर्म क्या है, और आखिरकार आपकी आपूर्ति श्रृंखला, कम लागत या भेदभाव पर प्रतिस्पर्धा करेगी। कम लागत वाली आपूर्ति श्रृंखलाओं में मध्यस्थों को काटने, परिवहन आवश्यकताओं को सीमित करने और हर स्तर पर डॉलर बचाने के लिए विशेषज्ञता को कम करने की आवश्यकता होती है। भिन्नता के लिए उन निर्माताओं के साथ विशेष संबंधों की आवश्यकता हो सकती है जो आपूर्ति श्रृंखला को तुरंत नीचे दिए गए विशिष्ट ग्राहक अनुरोधों का जवाब दे सकते हैं।
3. प्रत्येक आपूर्ति श्रृंखला गतिविधि को "बीमा" या "आउटसोर्स" में विभाजित करें। निर्धारित करें कि आपकी फर्म किसी और की तुलना में बेहतर क्या करती है, और इस पहलू के अंतर्गत आने वाली सभी गतिविधियों पर दोहराएं। अगर आपकी कंपनी किसी ऐसे चीज में मूल्य बनाती है जो दूसरों को नहीं कर सकती है, तो उसे बीमा करें। फिर, यह निर्धारित करें कि क्या आप उचित रूप से नई कोर दक्षताओं में निवेश कर सकते हैं, या यदि यह कभी लाभदायक या कुशल नहीं होगा, और आउटसोर्स किए गए आपूर्तिकर्ताओं के साथ सहयोग करेगा।
4. अपनी आपूर्ति श्रृंखला वास्तुकला का आकलन करें। चैन "डिज़ाइन" कैसे है, आपकी रसद वास्तविकताएं क्या हैं, सूचना प्रवाह कैसे स्थापित होते हैं, और नकदी प्रवाह के लिए समयरेखा क्या होती है? जानबूझकर प्रबंधन के बिना, इन विभिन्न आपूर्ति श्रृंखला विशेषताओं ने आपके संगठन के बढ़ने के साथ-साथ सुविधा या आवश्यकता से पैदा हुए समय के साथ एक उलझन में वेब बनाया होगा। जब आप अपनी रणनीति बनाते हैं तो प्रत्येक सुधार के लिए एक क्षेत्र का प्रतिनिधित्व करता है।



5. उत्पाद और सेवा डिजाइन में अपने संगठन की वर्तमान क्षमताओं और भविष्य की योजनाओं पर विचार करें। यदि आप अधिक अनुकूलित, ऑर्डर-टू-ऑर्डर अनुभव बनाना चाहते हैं, उदाहरण के लिए, लंबवत एकीकरण में निवेश करना इसके लायक हो सकता है। यदि आप अपने उद्योग के लिए जाने-माने भागों के आपूर्तिकर्ता बनना चाहते हैं, तो क्षैतिज एकीकरण एक मजबूत विकल्प होगा। आपूर्ति श्रृंखला निर्णय लें जो आपके संगठन को उस दावे की तरह बनने का कारण बनता है जिसका लक्ष्य है और ग्राहकों के लिए होना है।
6. आपके पास एकीकरण के स्तर, इच्छित स्तर, और आपके प्रत्येक संगठन के लिए सहिष्णुता का निर्धारण करें।
 - आधारभूत: एकीकरण के इस स्तर ने जानकारी चुप कर दी है क्योंकि एक कंपनी में प्रत्येक विभाग अलग-अलग मुद्दों पर काम करता है।
 - कार्यात्मक एकीकरण: दक्षता बढ़ाने के लिए काम कर रहे एक कंपनी में सभी विभागों में सूचना और संचालन साझा किए जाते हैं।

- आंतरिक एकीकरण: सभी विभाग एक आईटी संरचना में जुड़े हुए हैं, लेकिन श्रृंखला में प्रत्येक लिंक अभी भी कार्यात्मक रूप से अलग है और अपनी खुद की प्रेरणा से काम कर रहा है।
- बाहरी एकीकरण: आपूर्ति श्रृंखला में सभी कंपनियां जानकारी साझा कर रही हैं और ग्राहकों की जरूरतों को पूरा करने के लिए लगभग एक के रूप में परिचालन कर रही हैं, और चारों ओर दक्षता और मुनाफे में वृद्धि करती हैं।

अपनी आपूर्ति श्रृंखला को एकीकृत कैसे करें

पुस्तकों पर आपकी कंपनी के हाथों और लाभों की रणनीति के साथ, यह देखने का समय है कि बोर्ड पर हर किसी को कैसे प्राप्त किया जाए। इसमें आपूर्ति श्रृंखला में आपकी फर्म और संगठनों के लोग शामिल हैं।

अपने संगठन में सभी प्रासंगिक पार्टियों को आश्वस्त करके शुरू करें कि एकीकरण फर्म को लाभान्वित करेगा। इस आलेख से एकीकरण के लाभों का उपयोग करें, और अपनी कंपनी के लिए विशिष्ट डेटा दूँटें जो इसका समर्थन कर सके।

सावधानी से पार्टनर आपूर्तिकर्ताओं का चयन करके अनावश्यकता को कम करें जिनके साथ आप जानकारी और रसद प्रवाह को कसकर एकीकृत करना चाहते हैं। एंड-टू-एंड प्लान बनाएं जो एकीकरण लॉजिकल बनाता है, जितना संभव हो उतना हाथ छूता है, और आपकी उत्पादन आवश्यकताओं में भिन्नता को कवर करता है क्योंकि सभी कंपनियां बढ़ती जा रही हैं।

आपके पसंदीदा आपूर्तिकर्ताओं का चयन करने के साथ, उन्हें प्रदर्शित करें कि बर्बाद समय, गोदामों की लागत और अन्य पर आकर्षक डेटा का उपयोग करके आप और दूसरों के साथ एकीकृत करने के लिए यह उनके सर्वोत्तम हित में है। नीचे की रेखा यह है कि आपूर्तिकर्ताओं, निर्माताओं, उत्पाद डेवलपर्स, थोक व्यापारी, शिपर्स और खुदरा विक्रेताओं के लिए समान है, इसलिए बिक्री अनुमान भी सुनिश्चित करें।

भागीदारों के लिए एकीकरण को पिच करने में, सभी खरीदारों और आपूर्तिकर्ताओं को मूल्य जोड़ने के तरीके खोजें जो अंतिम श्रृंखला में होंगे। सभी पार्टियों के साथ घनिष्ठ प्रतिबद्धता के माध्यम से सेवा स्तर में सुधार करें।

एक बार जब आप अपने सहयोगी बोर्ड पर हों, तो यह समय और कार्यों को एकीकृत करना शुरू करने का समय है। यदि आप सभी एक ही रसद और आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन सॉफ्टवेयर का उपयोग कर सकते हैं तो यह आदर्श होगा, लेकिन यह श्रृंखला के वांछित स्तर पर निर्भर करता है।

- विस्तारित उद्यम: इस स्तर पर, सूचनाओं को श्रृंखला के संगठनों में साझा किया जाता है, संबंधों में सुधार होता है, और सीमाओं को धुंधला कर दिया जाता है ताकि सभी शामिल लोगों के लिए बेहतर परिणाम मिल सके।
- आभासी एकीकरण: इस स्तर पर, सभी साझेदार संगठन सटीक वही सूचना प्रणाली और सॉफ्टवेयर का उपयोग करते हैं, इसलिए आप केवल डेटा साझा नहीं कर रहे हैं, बल्कि यह श्रृंखला में सभी प्रासंगिक पार्टियों के लिए भी सुलभ है। हर कोई एक ही डेटा पर काम कर सकता है।

4.6. कोल्ड चेन नेटवर्किंग (Cold Chain Networking)

कोल्ड चेन नेटवर्किंग या ठंडा श्रृंखला एक तापमान नियंत्रित आपूर्ति श्रृंखला है। एक अखंड ठंडा श्रृंखला रेफ्रिजरेटेड उत्पादन, भंडारण और वितरण गतिविधियों की एक निर्बाध श्रृंखला है, साथ ही संबंधित उपकरण और रसद के साथ, जो वांछित कम तापमान सीमा बनाए रखती है। इसका उपयोग उत्पादों के शेल्फ जीवन को संरक्षित और विस्तार और सुनिश्चित करने के लिए किया जाता है, जैसे ताजा कृषि उपज, समुद्री भोजन, जमे हुए भोजन, फोटोग्राफिक फिल्म, रसायन, और दवाइयों की दवाएं। ऐसे उत्पादों, परिवहन के दौरान और जब क्षणिक भंडारण में, कभीकभी ठंडा माल कहा जाता है। अन्य वस्तुओं या व्यापार के विपरीत, शीत श्रृंखला के सामान विनाशकारी होते हैं और हमेशा अंतिम उपयोग या गंतव्य की तरफ जाते हैं, भले ही अस्थायी रूप से ठंडे भंडार में रहते हैं और इसलिए आमतौर पर पूरे लॉजिस्टिक्स चक्र के दौरान कार्गो के रूप में जाना जाता है।

शीत श्रृंखला रसद में ऐसे सभी साधन शामिल होते हैं जो एक ऐसे उत्पाद के लिए निरंतर तापमान सुनिश्चित करने के लिए उपयोग किए जाते हैं जो गर्मी स्थिर नहीं होता है, जब तक इसे उपयोग किए जाने तक निर्मित किया जाता है। इसके अलावा, ठंड श्रृंखला को विज्ञान, एक तकनीक और एक प्रक्रिया के रूप में माना जाता है। यह एक विज्ञान है क्योंकि इसे उत्पाद की कमी से जुड़े रासायनिक और जैविक प्रक्रियाओं की समझ की आवश्यकता है। यह एक तकनीक है क्योंकि यह आपूर्ति श्रृंखला के साथ वांछनीय तापमान की स्थिति सुनिश्चित करने के लिए भौतिक साधनों पर निर्भर करती है। यह एक प्रक्रिया है क्योंकि कार्यों के एक श्रृंखला को तापमान संवेदनशील उत्पादों के निर्माण, भंडारण, परिवहन और निगरानी के लिए किया जाना चाहिए।

4.7. सारांश (Summary)

प्रमुख वैश्विक खिलाड़ियों की विकास रणनीति एक प्रबंधन रिपोर्ट है जो वैश्विक खुदरा बैंकिंग बाजार का एक व्यापक अवलोकन प्रदान करती है जिसमें सबसे महत्वपूर्ण वित्तीय अनुपात, शुद्ध ब्याज मार्जिन, आय अनुपात की लागत और इक्विटी पर वापसी शामिल है।

आपूर्ति श्रृंखला एकीकरण, प्रौद्योगिकी, और लॉजिस्टिक्स में रुझान को परिवर्तित करने के संदर्भ में, जिसके परिणामस्वरूप कम लागत वाली वैश्विक प्रतिस्पर्धा में नाटकीय वृद्धि होती है और निवेश के लिए पर्याप्त मांग, छोटे और मध्यम आकार के विनिर्माण उद्यमों को निम्नलिखित महत्वपूर्ण कदम उठाने चाहिए: 1. सार्थक रणनीतिक योजना में संलग्न हैं, न कि केवल बजट, 2. उनकी वित्तीय, प्रबंधकीय और तकनीकी ताकत

बढ़ाएँ, 3. अपने उत्पादों के लिए मूल्य जोड़ें और अपने ग्राहकों के साथ अधिक निकटता से एकीकृत करें, 4. लागत को कम करने और प्रदर्शन में सुधार करने के लिए अपनी स्वयं की आपूर्ति श्रृंखलाओं को एकीकृत करें।

एक खुदरा रणनीति में अंतिम तत्व एक स्थायी प्रतिस्पर्धी लाभ के निर्माण के लिए खुदरा विक्रेता का दृष्टिकोण है। कोई भी व्यावसायिक गतिविधि जो एक रिटेलर में संलग्न होती है, वह एक प्रतिस्पर्धात्मक लाभ का आधार हो सकती है, लेकिन कुछ फायदे लंबे समय तक टिकाऊ होते हैं, जबकि अन्य को प्रतियोगियों द्वारा लगभग तुरंत दोहराया जा सकता है। खुदरा विक्रेताओं के लिए व्यापक या गहन व्यापारिक वर्गीकरण की पेशकश करके दीर्घकालिक लाभ विकसित करना कठिन है। यदि व्यापक और गहरे वर्गीकरण बहुत सारे ग्राहकों को आकर्षित करते हैं, तो प्रतियोगी बस बाहर निकलेंगे और अपने स्टोर के लिए समान माल खरीदेंगे।

4.8. बोध प्रश्न

1. यह सुनिश्चित करने के लिए एक फर्म के लिए चार बुनियादी तरीके हैं कि रसदसंबंधित व्यवसाय-फ्रंक्शन पूरा हो गया है?
2. थर्ड पार्टी लॉजिस्टिक्स (3PL) क्या है?
3. 3PL के फायदे और नुकसान क्या हैं?
4. एक रिटेलरसप्लायर पार्टनरिंग क्या है? आरएसपी किस प्रकार के होते हैं?
5. एक त्वरित प्रतिक्रिया प्रणाली की विशेषताएं क्या हैं?
6. एक सतत प्रतिकृति प्रणाली और उसके उन्नत रूप की क्या विशेषताएं हैं?
7. एक वेंडर प्रबंधित इन्वेंटरी (VMI) प्रणाली की विशेषताएं क्या हैं?
8. प्रभावी आरएसपी के लिए क्या आवश्यकताएं हैं?
9. RSP कार्यान्वयन में कौन से चरण हैं?
10. RSP के फायदे और नुकसान क्या हैं?

4.9. संदर्भग्रंथसूची

1. Silver, E. A., Petersen, R., Decision Systems for Inventory Management and Production Planning (Second Edition). New York: John Wiley & Sons
2. Smykay E., F.Mossman, D. Bowersox, Physical Distribution Management, Macmillan, Newyork

इकाई - V मापन और वनयंतण (Measurements And Controls)

इकाई की रूपरेखा

- 5.1. उद्देश्य
- 5.2. प्रस्तावना
- 5.3. आपूर्ति श्रृंखला में मात्तात्मक तकनीक
- 5.4. आपूर्ति श्रृंखला जोखिम प्रबंधक
- 5.5. मूल्य निर्धारण, लागत और वित्तीय निर्णय
- 5.6. प्रदर्शन मापन और वनयंतण
- 5.7. सारांश
- 5.8. बोध प्रश्न
- 5.9. संदर्भ ग्रंथ सूची

5.1. उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के पश्चात आप –

- आपूर्ति श्रृंखला में मात्तात्मक तकनीक को जान सकेंगे।
- मूल्य निर्धारक, लागत और वित्तीय निर्णय को समझ सकेंगे।
- प्रदर्शन मापन और वनयंतण को समझ सकेंगे।

5.2. प्रस्तावना

मापन और वनयंतण (Measurements And Controls)

आपूर्ति श्रृंखला प्रदर्शन माप आपूर्ति श्रृंखला प्रणाली के प्रदर्शन का न्याय करने के दृष्टिकोण के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। आपूर्ति श्रृंखला प्रदर्शन उपायों को व्यापक रूप से दो श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है –

- **योग्यता उपायों** - उदाहरण के लिए, ग्राहक संतुष्टि और उत्पाद की गुणवत्ता।
- **मात्रात्मक उपायों** - उदाहरण के लिए, आदेशवितरण लीड टाइम-से-, आपूर्ति श्रृंखला प्रतिक्रिया समय, लचीलापन, संसाधन उपयोग, वितरण प्रदर्शन।

यहां, हम केवल मात्रात्मक प्रदर्शन उपायों पर विचार करेंगे। आपूर्ति श्रृंखला का प्रदर्शन बहुआयामी रणनीति - का उपयोग करके सुधार किया जा सकता है, जो बताता है कि कंपनी को विभिन्न ग्राहक मांगों को सेवाएं प्रदान करने की आवश्यकता है।

मात्रात्मक उपाय

अधिकतर प्रदर्शन को मापने के लिए किए गए उपाय कुछ हद तक समान हो सकते हैं, लेकिन प्रत्येक खंड के पीछे का उद्देश्य दूसरे से बहुत अलग है।

मात्रात्मक उपायों प्रदर्शन को मापने के लिए उपयोग किए गए आकलन हैं, और प्रदर्शन या उत्पादों की तुलना या ट्रेक। हम आपूर्ति श्रृंखला प्रदर्शन के मात्रात्मक उपायों को दो प्रकारों में विभाजित कर सकते हैं। वे हैं -

- गैरवित्तीय उपाय-
- वित्तीय उपाय

गैर-वित्तीय उपाय (Non-Financials Measures)

गैर-वित्तीय उपायों के मीट्रिक में चक्र समय, ग्राहक सेवा स्तर, सूची स्तर, संसाधन उपयोग करने की क्षमता, लचीलापन और गुणवत्ता शामिल है। इस खंड में, हम मेट्रिक्स के पहले चार आयामों पर चर्चा करेंगे -

समय चक्र (Cycle Time)

साइकिल समय को अक्सर लीड टाइम कहा जाता है। इसे किसी व्यापार प्रक्रिया में अंत-टू-एंड देरी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। आपूर्ति श्रृंखला के लिए, चक्र समय को ब्याज की व्यावसायिक प्रक्रियाओं, आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया और ऑर्डर-टू-डिलीवरी प्रक्रिया के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। चक्र के समय में, हमें दो प्रकार के लीड टाइम्स सीखना चाहिए। वे निम्नानुसार हैं -

- आपूर्ति श्रृंखला लीड टाइम
- ऑर्डर-टू-डिलीवरी लीड टाइम

ऑर्डर-टू-डिलीवरी लीड टाइम को ग्राहक द्वारा आदेश के प्लेसमेंट के बीच में देरी के समय और ग्राहक को उत्पादों की डिलीवरी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। यदि आइटम स्टॉक में है, तो यह वितरण लीड टाइम और ऑर्डर प्रबंधन समय के समान होगा। यदि आदेशित वस्तु का उत्पादन करने की आवश्यकता है, तो यह आपूर्तिकर्ता लीड टाइम, विनिर्माण लीड टाइम, वितरण लीड टाइम और ऑर्डर प्रबंधन समय का सारांश होगा।

आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया लीड टाइम को कच्चे माल को अंतिम उत्पादों में बदलने के लिए आपूर्ति श्रृंखला द्वारा उठाए गए समय के रूप में परिभाषित किया जा सकता है, साथ ही ग्राहक के गंतव्य पते पर उत्पादों तक पहुंचने के लिए आवश्यक समय के साथ।

इसलिए इसमें सप्लायर लीड टाइम, विनिर्माण लीड टाइम, वितरण लीड टाइम और आपूर्तिकर्ताओं से पौधों तक कच्चे माल के परिवहन के लिए लॉजिस्टिक्स लीड टाइम और इंटरमीडिएट स्टोरेज पॉइंट्स में और बाहर अर्द्ध तैयार / तैयार उत्पादों के शिपमेंट के लिए शामिल है।

आपूर्तिकर्ताओं और विनिर्माण संयंत्रों, वितरकों और खुदरा विक्रेताओं और कई अन्य लोगों के बीच आपूर्तिकर्ताओं और विनिर्माण संयंत्रों के बीच इंटरफेस की वजह से आपूर्ति श्रृंखलाओं में अग्रणी समय को इंटरफेस में रोक दिया जाता है।

समय-समय पर प्रतिस्पर्धा और सूची स्तर, लागत और ग्राहक सेवा स्तर के साथ लीड टाइम के सहयोग के कारण चर्चा करने के लिए लीड टाइम संपीड़न एक महत्वपूर्ण विषय है।

5.3. आपूर्ति श्रृंखला में मात्तात्मक तकनीक (Quantitative Techniques in Supply Chain)

एक आपूर्ति श्रृंखला ग्राहक की मांगों और अनुरोधों को पूरा करने में सभी गतिविधियों को शामिल करती है। ये गतिविधियां कच्चे माल के चरण, अंतिम उपयोगकर्ता के साथ-साथ संबंधित जानकारी और धन प्रवाह से माल के प्रवाह और परिवर्तन से जुड़ी हैं। आपूर्ति श्रृंखला में चार चरण हैं: आपूर्ति नेटवर्क, आंतरिक आपूर्ति श्रृंखला (जो विनिर्माण संयंत्र हैं), वितरण प्रणाली, और अंतिम उपयोगकर्ता। चरणों को ऊपर और नीचे ले जाना चार प्रवाह हैं: भौतिक प्रवाह, सेवा प्रवाह, सूचना प्रवाह और धन प्रवाह। ई-खरीद आपूर्ति नेटवर्क और विनिर्माण संयंत्र से जुड़ा हुआ है, ई-वितरण विनिर्माण संयंत्र और वितरण नेटवर्क को जोड़ता है और ई-कॉमर्स वितरण नेटवर्क और अंतिम उपयोगकर्ताओं को लिंक करता है।

नवाचार कई प्रकार की सफलता के दिल में है। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के लिए, नवाचार का अर्थ है कि सूची और रसद के तरीके को बेहतर तरीके से एक व्यवसाय को और अधिक कुशल बनाना है। वर्तमान में आपूर्ति श्रृंखला पेशेवरों के लिए आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन उपकरण हैं जो अपने व्यापार के कार्य को बेहतर बनाने के लिए देख रहे हैं।

इन प्रक्रियाओं को अपनी प्रक्रिया का हिस्सा बनाएं और आपकी कंपनी आपूर्ति श्रृंखला में समान जोखिम प्रबंधन स्थिति में हो सकती है।

तकनीक 1: अनुबंध प्रबंधन में अभिनव और दक्षता

कैसे एक खरीद समूह अनुबंध प्रबंधन दृष्टिकोण आता है बुद्धिमानी से जोखिम प्रबंधन के लिए मंच सेट करता है।

उदाहरण के तौर पर, जिस फर्म के लिए मैं काम करता हूं वह प्रो-फॉर्म अनुबंध टेम्पलेट्स के रणनीतिक पोर्टफोलियो को संशोधित करने या बनाने में प्रमुख कंपनियों की सहायता करता है। अनुबंध सुव्यवस्थित एक उभरती प्रवृत्ति है और पुरानी शैली "कानूनी" अनुबंध बनाने और बातचीत करने की महत्वपूर्ण लागत को बेहतर ढंग से समझने का नतीजा है। इनमें से कई कानूनी गद्य, लंबे, समझने में मुश्किल, एक तरफा सुरक्षा और पसंद में अनावश्यक रूप से खतरनाक हैं। लेकिन कॉन्ट्रैक्ट डिजाइन और वर्डिंग की नई शैलियों में खरीद टीमों को अच्छी तरह से तैयार किए गए समझौतों को निष्पादित करने की नाटकीय रूप से उच्च सफलता दर

प्राप्त करने में सक्षम बनाता है। प्रोक्योरमेंट कॉन्ट्रैक्ट पोर्टफोलियो का एक बड़ा उदाहरण है कि कैसे कानूनी जोखिम व्यापार संतुलन से अधिक हो सकता है, अनुबंध चक्र समय और खरीद दक्षता को बढ़ाता है। इसके बजाए, कई कानूनी और खरीद समूहों को पता चलता है कि संक्षेप में और अच्छी तरह से संतुलित अनुबंध दस्तावेजों पर भरोसा करना बेहतर है जिसके परिणामस्वरूप आपूर्तिकर्ताओं द्वारा आसानी से स्वीकृति मिलती है।

तकनीक 2: आपूर्तिकर्ता बीमा और देयता की सीमाओं के लिए सामरिक आवश्यकताओं

उत्पादों या सेवाओं के किसी भी बाहरी आपूर्तिकर्ता का उपयोग, या तो अपस्ट्रीम या डाउनस्ट्रीम के लिए, संभावित देयता जोखिम का मूल्यांकन करने की आवश्यकता है। प्रत्येक अनुबंध को सुरक्षा के तीन पैर वाले मल को संबोधित करना चाहिए: देयता, क्षतिपूर्ति और आपूर्तिकर्ता बीमा की सीमा। आखिरी विशेष प्रशासनिक ध्यान की आवश्यकता होती है, लेकिन अक्सर कम-प्रबंधित होती है।

आपूर्तिकर्ताओं को दो कारणों से बीमा लेना चाहिए। सबसे पहले, यह उन्हें कानूनी और वित्तीय जोखिम से बचाता है जो संविदात्मक प्रतिबद्धताओं का समर्थन करने की उनकी क्षमता को सीमित कर सकता है। दूसरा, यह आपूर्तिकर्ताओं या अन्य तृतीय पक्षों से प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष दावों के खिलाफ खरीद संगठन को सुरक्षा का बफर प्रदान करता है जो अनुबंधित आपूर्तिकर्ताओं के कार्यों या निष्क्रियताओं से प्रभावित हो सकते हैं। यदि अनुबंधित आपूर्तिकर्ता को सेवाओं के प्रदर्शन में प्रमुख उपसंविदाकारों का उपयोग करने की अनुमति है, तो उन फर्मों को भी बीमा कवरेज अनुपालन प्रदान करना होगा।

तकनीक 3: प्रदाता अनुकूलन और अनावश्यकता

प्रारंभिक सामरिक सोर्सिंग और आपूर्तिकर्ता चयन के हिस्से के रूप में, यह सुनिश्चित करने के लिए ईआरएम सिद्धांतों को नियोजित किया जाना चाहिए कि आपूर्तिकर्ता समुदाय का अत्यधिक समेकन नहीं होता है। अक्सर, आक्रामक सोर्सिंग समूह एकल स्रोत पुरस्कार ठेकेदार को अनुबंध देने के लिए प्रेरित होंगे। यह आपदा होने तक ठीक काम करता है, जैसे सप्लायर की वित्तीय विफलता या पौधे शट डाउन।

उचित रणनीतिक सोर्सिंग एक संतुलित आपूर्तिकर्ता पोर्टफोलियो के साथ दो आवश्यकताओं में से एक के साथ बेहतर काम करता है। एक प्रदाता द्वारा एकाधिक संयंत्र या डेटा केंद्र रिडंडेंसी है। यह प्रदाता को कई स्थानों पर सेवाओं का निर्माण या प्रदर्शन करने में सक्षम बनाता है। दूसरा दृष्टिकोण प्रदाता रिश्ते को कई आपूर्तिकर्ताओं में प्राथमिक और माध्यमिक संविदात्मक तरीके से विभाजित करना है। यह एक उत्पादन स्थान में विफलता की स्थिति में भी टिकाऊ आपूर्ति श्रृंखला संचालन सुनिश्चित करता है।

तकनीक 4: प्रदायक वित्तीय स्थिरता दृश्यता

2016 में, दुनिया की सात सबसे बड़ी समुद्री शिपिंग कंपनियों में से एक हान जिन शिपिंग ने दिवालियापन की घोषणा की और उसी दिन संचालन बंद कर दिया। हजारों कंटेनरों को सचमुच बंदरगाहों में लगी हुई जहाजों पर बंद कर दिया गया था या दुनिया भर के डॉक्स में बांध लिया गया था। प्रभाव काफी था। हान जिन ने लगभग 10% एशिया-अमेरिकी कंटेनर शिपमेंट को संसाधित किया। इसके अलावा, अन्य राष्ट्रीय व्यापार भागीदारों के बीच अन्य व्यापार स्थानों के साथ अनगिनत अन्य शिपमेंट प्रभावित हुए थे। गड़बड़ को हल करने के लिए महीनों लगे।

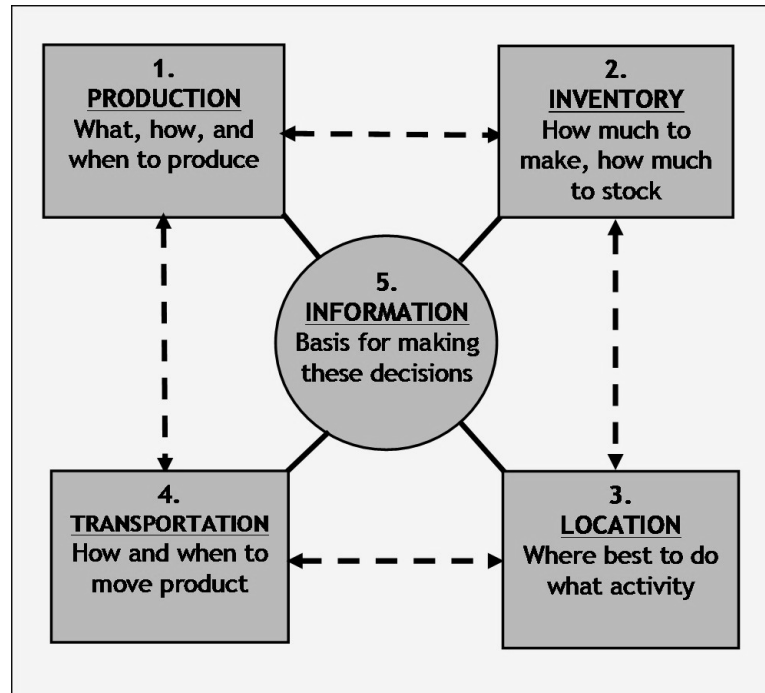
ज्यादातर कंपनियां अपने पूरे आपूर्तिकर्ता समुदाय की वित्तीय स्थिरता में पर्याप्त दृश्यता में विफल होने में विफल रहते हैं। कुछ कंपनियां केस-दर-मामले आधार पर अग्रणी प्रदाता से वित्तीय रिपोर्ट प्राप्त करती हैं। हालांकि, इन रिपोर्टों का सबसे बड़ा प्रदाता डेटा सप्लायर कंपनी द्वारा स्वैच्छिक रूप से प्रस्तुत डेटा पर निर्भर करता है, जो डेटा की सटीकता पर सवाल उठाता है। वे अपनी सेवाओं के लिए शुल्क भी लेते हैं, जो प्रायः अधिकांश खरीद टीमों के बजट से बाहर होता है।

शीर्ष कंपनियां अब अपने आपूर्तिकर्ता पोर्टफोलियो कंपनियों को वित्तीय खर्च या पारेतो सिद्धांत जैसी तकनीकों का उपयोग करके जोखिम के आधार पर श्रेणियों में विभाजित कर रही हैं।

5.4. आपूर्ति श्रृंखला जोखिम प्रबंधन (Supply Chain Risk Management)

सप्लाइ-चेन जोखिम प्रबंधन (एससीआरएम) "भेद्यता को कम करने और निरंतरता सुनिश्चित करने के उद्देश्य से निरंतर जोखिम मूल्यांकन के आधार पर आपूर्ति श्रृंखला के साथ रोजमर्रा और असाधारण जोखिम दोनों को प्रबंधित करने के लिए रणनीतियों का कार्यान्वयन" है।

दूसरे शब्दों में, एससीआरएम आपूर्ति श्रृंखला में रसद से संबंधित गतिविधियों या संसाधनों के कारण जोखिमों और अनिश्चितताओं से निपटने या प्रभावित करने के लिए आपूर्ति श्रृंखला में या अपने आप में भागीदारों के साथ जोखिम प्रबंधन प्रक्रिया उपकरण लागू करना है।



ठीक होने का समय

मूल रूप से सिस्को द्वारा पेश की गई एक महत्वपूर्ण मीट्रिक और एससीआरएलसी द्वारा अपनाई जाने वाली "टाइम टू रिकवरी" (टीटीआर) कहा जाता है। टीटीआर वह समय है जब एक बड़ी आपूर्ति-श्रृंखला व्यवधान के बाद 100% परिचालन उत्पादन को पुनर्स्थापित करने के लिए कंपनी ले जाती है। टीटीआर का दृढ़ संकल्प मानता है कि एक प्रमुख घटना के कारण यह सुविधा अनिवार्य रूप से अनुपयोगी है, और विनिर्माण और अन्य परिचालनों में उपयोग किए जाने वाले प्रमुख उपकरणों के पुनः सोर्सिंग और पुनः योग्यता के साथ-साथ व्यापक मरम्मत और पुनर्निर्माण की आवश्यकता होगी।

जोखिम मापना

आपूर्ति-श्रृंखला जोखिम किसी घटना की घटना और उसके प्रभाव की संभावना का एक कार्य है। आम तौर पर जोखिम को मापने के लिए यह सबसे लोकप्रिय पद्धति है। आपूर्ति-श्रृंखला जोखिम की गणना करने के लिए इसका उपयोग करने की कमी यह है कि आपूर्ति-श्रृंखला स्थानों की संख्या के लिए कई अलग-अलग घटना प्रकारों की संभावना या संभावना का आकलन करने की आवश्यकता है (जो सैकड़ों हजारों स्थान हो सकते हैं)। इस प्रकार, विभिन्न संभावनाओं की सीमा बहुत व्यापक है। यह पद्धति आमतौर पर साइट के छोटे सबसेट के लिए अधिक उपयुक्त है। ज्यादातर कंपनियां जोखिम स्कोर का उपयोग करके जोखिम को मापने लगती हैं। कई अलग-अलग मीट्रिक उपलब्ध हैं। उदाहरण के लिए, वित्तीय जोखिम स्कोर, परिचालन जोखिम स्कोर, लचीलापन स्कोर (आर स्कोर) इत्यादि आसानी से अधिग्रहित किए जाते हैं, आसानी से विश्लेषण किए जाते हैं और आसानी से उपयोग किए जा सकते हैं और आसानी से समझ सकते हैं।

जोखिम को सक्रिय रूप से प्रबंधित करना

65 देशों में 559 से अधिक कंपनियों के लिए बीसीआई और ज्यूरिख द्वारा आयोजित एक सर्वेक्षण में पाया गया कि 85% से अधिक कंपनियों को साल के दौरान कम से कम एक आपूर्ति-श्रृंखला व्यवधान का सामना करना पड़ा था। उत्तरदाताओं ने यह भी ध्यान दिया कि 40% रिपोर्ट किए गए व्यवधान उप-स्तरीय आपूर्तिकर्ता में पैदा हुए हैं, न कि उनके प्रत्यक्ष आपूर्तिकर्ता।

आकस्मिक विकल्प

एक स्वीकार्य जोखिम स्तर इंजीनियर करने के कुछ विकल्प में शामिल हैं:

- स्टॉक का प्रबंधन
- वैकल्पिक सोर्सिंग व्यवस्था को ध्यान में रखते हुए
- व्यापार में व्यवधान / आकस्मिक बीमा
- जोखिम आकलन और लेखा परीक्षा
- जागरूकता अभियान और प्रशिक्षण कार्यक्रम
- बड़े डेटा एनालिटिक्स से व्यावसायिक खुफिया जानकारी और अनुमानित सुरक्षा उपायों बनाम साफ-सफाई के लिए निरंतर निगरानी
- रिडेंडेंसी अनुकूलन
- स्थगन
- सहयोग

5.5. मूल्य निर्धारण, लागत और वित्तीय निर्णय (Pricing, Costing and Financial Decisions)

बचत की उस डिग्री को प्राप्त करने के लिए, हालांकि, आपको यह जानना होगा कि कहां देखना है। चूंकि इस लेख पर चर्चा होगी, ऐसे सात क्षेत्र हैं जो लगातार सभी आकारों और सभी उद्योगों के कारोबार के लिए आपूर्ति श्रृंखला लागत बचत के अवसर प्रदान करते हैं। चूंकि ये सात अवसर आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन के लगभग हर पहलू पर लागू होते हैं, इसलिए आप सुधार के दृष्टिकोण में व्यवस्थित हो सकते हैं। यह आपूर्ति श्रृंखला के व्यापक दायरे को देखते हुए महत्वपूर्ण है, जो आपूर्तिकर्ताओं और ग्राहकों दोनों को शामिल करने के लिए आपकी कंपनी से परे फैली हुई है।

आपूर्ति श्रृंखला लागत बचत के अवसरों को देखने से पहले, इस पर विचार करें: आपूर्ति श्रृंखला गतिविधियों के दायरे और परिवर्तनशीलता का अर्थ है कि किसी भी व्यक्ति को लाभ बनाने के लिए व्यवसाय करने वाले व्यक्ति को विभिन्न प्रकार के ग्राहकों के लिए "सेवा करने की लागत" को समझने की आवश्यकता होती है और विभिन्न प्रकार के उत्पादों और सेवाओं को आपकी कंपनी उन्हें प्रदान करती है। यहां केवल तीन

उदाहरण दिए गए हैं जो दिखाते हैं कि ग्राहकों की सेवा के लिए आपूर्ति श्रृंखला लागत कैसे व्यापार के प्रकार के आधार पर भिन्न होती है:

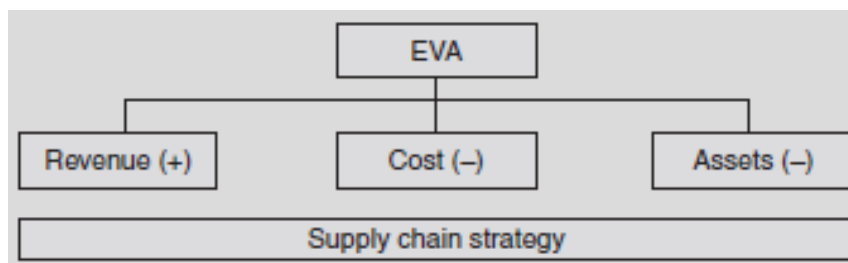
सीमेंट- विशेष रूप से साइट बनाने के लिए, निर्माण उत्पादों की डिलीवरी जटिल है। अक्सर डिलीवरी के समय सटीक होना चाहिए, क्योंकि वितरण और उपकरणों को डिलीवरी को संभालने के लिए एक विशिष्ट समय अवधि के लिए बुक किया जाता है।

सुपरमार्केट- बाधाएं न केवल वितरण समय के लिए मौजूद होती हैं, बल्कि उत्पाद की कॉन्फिगरेशन के लिए भी होती हैं। कई सुपरमार्केट प्रति फ्लेलेट केवल एक उत्पाद की मांग करते हैं।

घर पहुँचाना- वितरण संभावित रूप से जटिल और महंगा है, न केवल इसलिए कि ऑर्डर आकार और मूल्य काफी कम हो सकता है (और इसलिए बिक्री के प्रतिशत के रूप में वितरण के लिए लागत अधिक है), लेकिन यह भी कि ग्राहक अक्सर घर पर नहीं होता है। इससे पुनर्विक्रय और यहां तक कि अधिक लागत होती है।

“वित्तीय प्रबंधकों ने सबसे कम लागत पर उधारित धन प्राप्त करने का प्रयास किया है, जो कि रिटर्न की निवेशकों की अपेक्षाओं के साथ किए गए वित्तीय जोखिमों को संतुलित करने और व्यापार तरल रखने के लिए सर्वोत्तम रिटर्न प्रदान करने वाली परियोजनाओं का चयन करने के लिए”

- जेम्स के. किबलर



चूंकि इन उदाहरणों में दिखाई देने वाली भिन्नता से पता चलता है कि यह सर्वोपरि है कि आप पहले अपने ग्राहक आधार की गतिशीलता को समझते हैं ताकि आप अपनी सेवा की पेशकश को समझदार लागत पर अपनी आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए तैयार कर सकें। यदि आप ग्राहक की जरूरतों को सही ढंग से पहचानने में विफल रहते हैं, तो आप गलत लागत पर गलत सेवा प्रदान करेंगे। खतरे यह है कि, आपके ग्राहक आपको छोड़ देंगे या आप दिवालिया हो जाएंगे- या दोनों।

एक व्यवस्थित दृष्टिकोण और दिमाग में आपकी लागत की समझ के साथ, आइए उन सात क्षेत्रों पर विचार करें जो लगातार हर कंपनी के लिए लागत बचत के अवसर प्रदान करते हैं, भले ही कितना बड़ा या छोटा हो।

1. ग्राहक सेवा

उन ग्राहकों को दें जो वे वास्तव में चाहते हैं, न सिर्फ वही जो आपको लगता है कि वे चाहते हैं। आपके ग्राहकों की आवश्यकताओं को आपकी आपूर्ति श्रृंखला रणनीति और संरचना को आकार देना चाहिए। यह विपणन सिद्धांतों का एक सीधा अनुप्रयोग है: ग्राहकों को जो कुछ चाहिए उसे प्रदान करें और उन चीजों के लिए लागत जोड़ने से बचें जिनके लिए उन्हें कोई मूल्य नहीं दिखता है। यद्यपि यह उन कंपनियों के सरल, वास्तविक जीवन उदाहरणों को लगता है जो इसे पीछे-सामने लेते हैं। यहां कुछ ऐसे हैं जिन्हें मैंने देखा है।

उदाहरण : एक कंपनी ने अपने सभी ग्राहकों को अगली-दिन डिलीवरी प्रदान की - भले ही प्रत्येक ग्राहक को इसकी आवश्यकता न हो या चाहें। कंपनी अपने कुछ खातों को "overservicing" द्वारा एक्सप्रेस परिवहन पर पैसे बर्बाद कर रही थी।

यह याद रखना महत्वपूर्ण है कि जब ग्राहक किसी विशेष स्तर की सेवा में मूल्य देखते हैं, तो वे इसके लिए भुगतान करने की उम्मीद करेंगे-वास्तव में, उन्हें इसके लिए भुगतान करने में खुशी होगी जब यह उन्हें अपने व्यवसाय को बेहतर तरीके से चलाने में मदद करेगा। सुनिश्चित करें कि आपका पूरा संगठन इस बात को समझता है, ताकि ग्राहक आवश्यकताओं के लिए ग्राहक सेवा को संरेखित करने के लाभ प्राप्त किए जा सकें: अधिक बिक्री, अधिक लाभ, और अधिक ग्राहक वफादारी।

2. आपूर्ति श्रृंखला रणनीति

उद्देश्य रणनीति को ड्राइव करना चाहिए, और रणनीति को रणनीति को ड्राइव करना चाहिए-विपरीत नहीं। एक बार जब आपको अपने ग्राहकों की जरूरतों की स्पष्ट समझ हो, तो आप एक आपूर्ति श्रृंखला रणनीति को परिभाषित करने के लिए आगे बढ़ सकते हैं जो आपके ग्राहक सेवा वादे को पूरा करते समय आपके व्यावसायिक उद्देश्यों को प्राप्त करेगा।

यदि आप सोच रहे हैं कि आपकी अपनी कंपनी ने सही दृष्टिकोण लिया है, तो निम्न में से कोई भी समस्या होने पर स्वयं से पूछें:

- आपके पास कोई आपूर्ति दस्तावेज या आम तौर पर आपूर्ति श्रृंखला रणनीति नहीं है।
- आपकी कंपनी सामान्य रूप से कंपनी (रसद, विपणन, बिक्री, अनुसंधान और विकास, आदि सहित) को शामिल करने के बजाय "आपूर्ति श्रृंखला" के बारे में सोचती है, एक या दो कार्यात्मक विभागों (उदाहरण के लिए, खरीद और विनिर्माण) तक सीमित है।
- लागत और सेवाओं के सापेक्ष आंतरिक और बाहरी ग्राहक असंतोष है।
- कई आपूर्ति श्रृंखला परियोजनाओं को "सिलो" में प्रबंधित किया जाता है, जिसका अर्थ है व्यक्तिगत कार्यात्मक विभाग।

एक आपूर्ति श्रृंखला रणनीति एक जीवित चीज है। यह अनुकूल व्यापार और ग्राहक की जरूरतों को पूरा करने के लिए अनुकूल होना चाहिए और अनुकूल होना चाहिए, और इष्टतम रणनीतिक और परिचालन निर्णयों को चलाने के लिए इसे पर्याप्त लचीला होना चाहिए (या कम से कम लचीलापन को प्रोत्साहित करना)। फिर भी जो भी चरण है, आपूर्ति श्रृंखला रणनीति को भी स्पष्ट और सटीक होना चाहिए। यदि ऐसा है, तो आप तुरंत निर्णय ले सकते हैं कि खुद से पूछकर एक विशेष कार्रवाई करना है, "क्या यह हमारी रणनीतिक अनिवार्यताओं के अनुरूप है?"

जब आपकी रणनीतिक अनिवार्यताएं सही ढंग से परिभाषित की जाती हैं और आपकी रणनीतियां और संचालन इन अनिवार्यताओं के अनुरूप होते हैं, तो आप उन कार्रवाइयों पर पैसे बर्बाद करने से बचते हैं जो आपकी निचली पंक्ति में प्रासंगिक योगदान नहीं देते हैं।

3. बिक्री और संचालन योजना (एस एंड ओपी)

एस एंड ओपी एक ऐसी प्रक्रिया है जो जानकारी साझा करती है और कार्यात्मक विभागों में परिभाषित एक संरचित, एकल योजना में लोगों को एक साथ लाती है। लोग अक्सर जटिल, महंगी सॉफ्टवेयर उपकरण के साथ एस एंड ओपी को भ्रमित करते हैं, लेकिन प्रक्रिया पहले प्रणाली में नहीं आती है। यदि आपने अपनी प्रक्रिया को सही तरीके से नहीं सोचा है, तो दुनिया में सबसे महंगा सॉफ्टवेयर भी आपको बचाएगा नहीं।

एस एंड ओपी एक सीधी अवधारणा है लेकिन इसे पूरा करना आसान नहीं है। आपके एस एंड ओपी प्रक्रिया में आपको कोई समस्या हो सकती है जिसमें शामिल हैं:

- "एसएलओबी" के उच्च स्तर (धीमी गति से ओबॉस्लीट) स्टॉक
- आपकी मांग योजना और मास्टर उत्पादन कार्यक्रम में लगातार परिवर्तन
- एसकेयू का जंगली प्रसार (स्टॉक-रखरखाव इकाइयों)
- अत्यधिक स्टॉकआउट्स
- खराब पूर्वानुमान सटीकता - या बिल्कुल कोई भविष्यवाणी नहीं

स्थिति में सुधार कभी-कभी आश्चर्यजनक रूप से सरल हो सकता है। उदाहरण के लिए, एक ऑटो पार्ट्स वितरक के लिए, इसके पूर्वानुमान एल्गोरिदम में एक छोटा सा बदलाव एक प्रमुख कदम आगे बढ़ गया, भले ही यह 20,000 से अधिक स्टॉक-रखरखाव इकाइयों (एसकेयू) की मांग की भविष्यवाणी करने के लिए स्प्रेडशीट्स का एक बड़ा हिस्सा उपयोग कर रहा था।

अन्य कंपनियों के लिए, समाधान अधिक जटिल हो सकता है, लंबी अवधि के नियोजन क्षितिज विकसित करने, बिक्री की मात्रा के आधार पर उत्पादों को वर्गीकृत करना, और उत्पादन के लिए "समय बाड़" स्थापित करना (यह निर्धारित करने के लिए समय सीमा तय करना कि क्या बिक्री पूर्वानुमान पूर्वानुमान में किए जा सकते हैं या नहीं अगर खरीद और उत्पादन योजनाओं को और नहीं बदला जा सकता है)।

जब आप अपनी एस एंड ओपी प्रक्रिया के साथ सफलता प्राप्त करते हैं तो आप किस प्रकार के लागत से संबंधित लाभ की उम्मीद कर सकते हैं? लाभ में बेहतर उपलब्धता और स्टॉक मोड़ शामिल हैं; कम "अग्निशमन" और तेजी से; और, ज़ाहिर है, बिक्री और मुनाफे में सुधार हुआ।

4. आपूर्ति श्रृंखला नेटवर्क डिजाइन

उत्पाद हैंडलिंग को कम करने के लिए अपने नेटवर्क को डिजाइन करके लागत कम और विश्वसनीयता रखें। अपने भौतिक आपूर्ति श्रृंखला नेटवर्क के आकार के बारे में सोचें क्योंकि "बुकेड" द्वारा निर्धारित किया जा रहा है: आपके ग्राहक और आपके आपूर्तिकर्ता। आपके ग्राहक आधार और सेवा जो आप उन्हें एक तरफ और आपके आपूर्तिकर्ताओं के स्थान को अन्य निर्देशों पर प्रदान करते हैं जहां आप अपने ग्राहकों की सेवा के लिए स्टॉक रखते हैं। अधिक अविश्वसनीय नेटवर्क - आपूर्तिकर्ताओं की दूरी से दूरी होने के कारण, उदाहरण के लिए- सेवा निरंतरता सुनिश्चित करने के लिए आपके नेटवर्क में अधिक स्टॉक होने की आवश्यकता है।

लेकिन यह कुछ ऐसा है जिसे आप टालना चाहते हैं, क्योंकि एक कुशल और लागत प्रभावी वितरण नेटवर्क के लिए सबसे महत्वपूर्ण आवश्यकताओं में से एक उत्पाद हैंडलिंग को कम करना है। आपूर्ति के बिंदु और ग्राहक के बीच प्रत्येक "स्पर्श" लागत का कारण बनता है और त्रुटि और क्षति का खतरा बढ़ जाता है। अपर्याप्त नेटवर्क डिजाइन अत्यधिक हैंडलिंग, बहुत सारे स्टॉक स्थानों और आपके वितरण केंद्रों का खराब उपयोग कर सकता है। परिणाम उच्च वितरण लागत और खराब ग्राहक सेवा हैं।

आपकी सेवा प्रतिबद्धताओं को पूरा करते समय "स्पर्श" को कम करने वाले डिजाइन को प्राप्त करने के लिए ब्लूप्रिंट को संक्षेप में इस तरीके से रेखांकित किया जा सकता है

1. ग्राहक सेवा प्रस्ताव स्थापित करें (आपका पहला "बुकेड")
 - ग्राहक स्थान और लीड टाइम
 - सेवा अपेक्षाएं
2. आपूर्ति अंक / लीड टाइम्स स्थापित करें (आपका अन्य "बुकेड")
3. वर्तमान नेटवर्क प्रदर्शन की पहचान करें
 - सुविधा लागत
 - सूची लागत
 - परिवहन लागत (इनबाउंड और आउटबाउंड)
 - सेवा प्रदर्शन
4. कम से कम लागत वाले नेटवर्क के लिए विकल्पों का परीक्षण और मात्रा निर्धारित करें
5. अगर नेटवर्क काफी बड़ा होगा, तो नेटवर्क परिवर्तन पर विचार करें

आपूर्ति श्रृंखला नेटवर्क के सबसे सरल संशोधन को प्राप्त करने के लिए नेटवर्क मॉडलिंग सॉफ्टवेयर और सावधानीपूर्वक विश्लेषण की आवश्यकता होती है। उपयुक्त विश्लेषणात्मक औजार आपको यह सुनिश्चित

करने के लिए लागत और सेवा विकल्पों की एक विस्तृत श्रृंखला का परीक्षण करने की अनुमति देंगे कि आप इष्टतम नेटवर्क का उपयोग करें और मांग बढ़ने, ईंधन लागत में वृद्धि या ग्राहक सेवा प्रस्ताव में परिवर्तन की संवेदनशीलताएं जांचें।

5. आउटसोर्सिंग

पचास प्रतिशत या अधिक व्यवसाय अपने आपूर्ति श्रृंखला संचालन या प्रबंधन के कुछ हिस्से को आउटसोर्स करते हैं। आउटसोर्स किए जाने वाले दो कार्य वेयरहाउसिंग और परिवहन हैं। इसका एक आम कारण यह है कि प्रबंधन का मानना है कि कंपनी आउटसोर्सिंग द्वारा पैसे बचाएगी। यह हमेशा मामला नहीं है, लेकिन लागत बचत तब आ सकती है जब सेवा प्रदाता कंपनी की तुलना में आवश्यक सेवाओं को करने में अधिक कुशल या कुशल है।

पैसे बचाने के अलावा, अन्य कारणों में शामिल हैं:

- आउटसोर्स की जाने वाली सेवा व्यवसाय के लिए मूल नहीं है और प्रबंधन के लिए "व्याकुलता" है।
- संचालन तेजी से बढ़ रहे हैं, और आउटसोर्सिंग अधिक जगह, प्रौद्योगिकी या अन्य संसाधनों तक पहुंचने का प्रभावी माध्यम प्रदान करती है।
- संसाधन को संसाधन संख्या या प्रकार में, संसाधनों में एक लचीलापन और अधिक परिवर्तनीय लागत संरचना की आवश्यकता होती है।
- व्यापार को विशेष कौशल, उपकरण या प्रौद्योगिकी तक पहुंच की आवश्यकता है और वह उन संपत्तियों में सीधे निवेश नहीं करना चाहता है।

सही पाने के लिए सबसे महत्वपूर्ण तत्व सेवा विनिर्देश है, जिसमें आवृत्ति और वितरण की मात्रा, पैकेजिंग, हैंडलिंग और तापमान नियंत्रण जैसी कोई विशेष शर्तें शामिल हैं। इस सेवा विनिर्देश को परिभाषित करने का प्रारंभिक चरण आम तौर पर आउटसोर्सिंग मुद्दों के बहुमत से बचने के लिए पर्याप्त है, जैसे अपेक्षाकृत अधिक लागत, खराब सेवा, या गलत तरीके से उम्मीदें।

एक सफल आउटसोर्सिंग रिश्ते दोनों पक्षों द्वारा एक स्वस्थ और सक्रिय साझेदारी के माध्यम से जो चाहते हैं उसे प्राप्त कर रहा है। ग्राहक के रूप में, आपको अपेक्षाओं के भीतर लागत (और कम लागत की संभावना) की लगातार सेवा मिलती है, और आपका सेवा प्रदाता अपेक्षित लाभ मार्जिन बनाता है।

6. संपत्ति उपयोग

एक सामान्य नियम के रूप में, आप 24 घंटे की अवधि के भीतर जितनी अधिक संपत्ति का उपयोग कर सकते हैं उतना बेहतर। वाहन बेड़े, सुविधाओं, या सूची, अनावश्यकता और निवेश पर खराब रिटर्न जैसे कम्यूटिलाइज्ड संपत्तियां। जिस तरह से परिसंपत्तियों का उपयोग किया जाता है या वे स्वामित्व या पट्टे पर हैं, इन मुद्दों को हल कर सकते हैं, जैसा कि निम्नलिखित उदाहरण दिखाते हैं:

- सुबह की सुबह डिलीवरी करने और अपने ट्रक बेड़े को शेष दिन के लिए निष्क्रिय करने के बजाय, कुछ बेकरी कम ट्रक का उपयोग करते हैं और दिन के दौरान अपनी डिलीवरी फैलते हैं। सुपरमार्केट आवधिक "टॉप-अप" प्राप्त करते हैं, खाद्य-सेवा व्यवसाय दिन में बाद में प्रसव प्राप्त कर सकते हैं, और कुछ ग्राहक शाम को प्रसव लेने के इच्छुक हो सकते हैं।
- एक प्रमुख खुदरा विक्रेता ने अपने डिलीवरी बेड़े को आउटसोर्स किया, जिसने अपने वितरण केंद्रों से अपने स्टोरों में माल वितरित किया। मूल दर संरचना एक "ट्रक दर" थी: डिलीवरी करने वाले प्रत्येक वाहन के लिए, एक फ्लैट शुल्क का भुगतान किया गया था, भले ही यह कितना भरा था। इसने परिवहन कंपनी को बेड़े को कुशलतापूर्वक उपयोग करने के लिए प्रोत्साहित किया। अब दर को एक फूस दर में बदल दिया गया है; बेड़े की दक्षता बढ़ी है और खुदरा विक्रेता को लागत कम हो गई है।
- एक बहुत बड़ा पेय निर्माता क्राइस्टमास्टीम में व्यवसाय में एक चोटी का अनुभव करता है। इस चोटी को अपने नेटवर्क के भीतर समायोजित करने के लिए पर्याप्त गोदाम क्षमता प्रदान करना मतलब वर्ष के दूसरे समय में बहुत कम अंतरिक्ष उपयोग होगा। क्रिसमस के निर्माण के दौरान, इसलिए, यह मौसमी चोटी को संभालने के लिए अतिरिक्त गोदाम क्षमता किराए पर लेता है। यह केवल पूरे वर्ष के बजाय, एक या दो महीने के लिए आवश्यक अतिरिक्त क्षमता के लिए भुगतान करता है।

7. प्रदर्शन मापन

मापें कि रणनीतिक रूप से महत्वपूर्ण क्या है ताकि आप इसे प्रबंधित और सुधार सकें। आपके व्यापार के लिए वास्तव में क्या मायने रखता है आपकी आपूर्ति श्रृंखला "अंत खेल" उद्देश्यों है। नियमित रूप से और लगातार प्रबंधन करने के लिए आपको यही जरूरत है, ताकि आप सुधार के लिए यथार्थवादी लक्ष्य निर्धारित कर सकें। फिर आप संबंधित कुंजी प्रदर्शन संकेतक(केपीआई) चुनते हैं जो आपको अपने लक्ष्यों की तुलना में अपने प्रदर्शन को मापने देते हैं। आप उन्हें अपने संगठन की संस्कृति में भी एम्बेड करते हैं, स्पष्ट समझ के साथ कि वे आपके उद्देश्यों को पूरा करने के लिए हैं, न कि विपरीत।

विभिन्न संगठनों के पास अलग-अलग केपीआई होंगे। किसी के लिए अच्छा काम करता है, दूसरे के लिए प्रासंगिक नहीं हो सकता है, इसलिए दूसरी कंपनी का उपयोग करने की प्रतिलिपि बनाने के प्रलोभन का विरोध करें। अपने उद्देश्यों और लक्ष्यों को स्थापित करने की प्रक्रिया के माध्यम से जाएं, और फिर केपीआई को परिभाषित करें जो आपको अपने प्रदर्शन का सही माप देते हैं।

5.6. प्रदर्शन मापन और वनयुंत्ण (Performance Measurement and Controls)

वाणिज्य में, आपूर्ति-श्रृंखला प्रबंधन (SCM), माल और सेवाओं के प्रवाह के प्रबंधन में, कच्चे माल के आंदोलन और भंडारण, कार्य-प्रक्रिया में सूची, और उत्पत्ति के बिंदु से तैयार माल के उपभोग को इंगित करना शामिल है। अंतःस्थापित या अंतःस्थापित नेटवर्क, चैनल और नोड व्यवसाय एक आपूर्ति श्रृंखला में अंतिम ग्राहकों द्वारा आवश्यक उत्पादों और सेवाओं के प्रावधान में गठबंधन करते हैं। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन को शुद्ध मूल्य बनाने, प्रतिस्पर्धी आधारभूत संरचना का निर्माण, विश्वव्यापी रसद का लाभ उठाने, मांग के साथ आपूर्ति को सिंक्रनाइज़ करने और विश्व स्तर पर प्रदर्शन को मापने के उद्देश्य से आपूर्ति-श्रृंखला गतिविधियों के डिजाइन, योजना, निष्पादन, नियंत्रण और निगरानी के रूप में परिभाषित किया गया है। "एससीएम अभ्यास औद्योगिक इंजीनियरिंग, सिस्टम इंजीनियरिंग, संचालन प्रबंधन, रसद, खरीद, सूचना प्रौद्योगिकी, और विपणन के क्षेत्रों से भारी रूप से आकर्षित करता है और एक एकीकृत दृष्टिकोण के लिए प्रयास करता है। [उद्धरण वांछित] विपणन चैनल आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में वर्तमान शोध दूसरों के बीच स्थिरता और जोखिम प्रबंधन से संबंधित विषयों से संबंधित है। कुछ सुझाव देते हैं कि एससीएम, नैतिक मुद्दों, आंतरिक एकीकरण, पारदर्शिता / दृश्यता, और मानव पूंजी / प्रतिभा प्रबंधन के "लोग आयाम" ऐसे विषय हैं, जिन्हें अब तक अनुसंधान एजेंडा पर प्रस्तुत किया गया है।

प्रदर्शन मापन

प्रदर्शन माप एक व्यक्ति, समूह, संगठन, सिस्टम या घटक के प्रदर्शन के बारे में जानकारी इकट्ठा करने, विश्लेषण करने और / या रिपोर्टिंग की प्रक्रिया है। प्रदर्शन माप एक नई अवधारणा नहीं है, मानव गतिविधि के शुरुआती रिकॉर्ड में से कुछ गतिविधियों की गणना या रिकॉर्डिंग से संबंधित हैं।

निष्पादन माप की परिभाषाओं को अनुमान लगाया जाता है कि प्रदर्शन को मापने के बारे में क्यों माना जाता है।

मौलिन इस शब्द को आगे बढ़ने वाले संगठनात्मक फोकस के साथ परिभाषित करता है - "मूल्यांकन करने की प्रक्रिया कि संगठनों को कितनी अच्छी तरह से प्रबंधित किया जाता है और वे ग्राहकों और अन्य हितधारकों के लिए मूल्य प्रदान करते हैं"।

नीली एट अल- एक अधिक परिचालन पूर्वदर्शी फोकस का उपयोग करें "पिछले कार्यों की दक्षता और प्रभावशीलता को मापने की प्रक्रिया"

प्रदर्शन के कुछ प्रकार से जुड़े होने के बारे में एक सरल समझौते से परे प्रदर्शन उपायों को परिभाषित करने या उपयोग करने के बारे में बहुत आम सहमति है। इसके प्रकाश में क्या हुआ है, ढांचे को व्यवस्थित करने का उद्भव है जो प्रदर्शन उपायों को शामिल करता है और अक्सर उस एप्लिकेशन के उचित उपायों को चुनने और उपयोग करने के तरीकों को भी सब्सक्राइब करता है। इस तरह के सबसे आम ढांचे में शामिल हैं:

संतुलित स्कोरकार्ड- कॉर्पोरेट रणनीतियों के कार्यान्वयन को प्रबंधित करने के लिए संगठनों द्वारा उपयोग किया जाता है।

मुख्य प्रदर्शन सूचक- आमतौर पर संगठनात्मक संदर्भ में महत्वपूर्ण महत्वपूर्ण प्रदर्शन उपायों को चुनने के लिए एक विधि है।

वनयुंत्ण

आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन एक जटिल जिम्मेदारी है। आपूर्ति श्रृंखला के भीतर आपूर्ति श्रृंखलाएं हैं। आपूर्ति श्रृंखला एक ग्राहक से एक सप्लायर तक रेखिक नहीं है। उनमें कई ग्राहक और एकाधिक आपूर्तिकर्ताओं को शामिल किया गया है जिनमें से प्रत्येक में आपूर्ति श्रृंखला है। कंपाउंड कि तीन अलग आपूर्ति श्रृंखलाओं की उपस्थिति के साथ - उत्पाद, सूचना और वित्तीय।

दुबला रसद आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन लागू करें। /दुबला आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन पूरा करता है। दोनों आपूर्ति श्रृंखला के माध्यम से खींचने, धक्का नहीं, जोर देने पर जोर देते हैं। दोनों अपशिष्ट, या गैरमूल्य को पहचानते - हैं, जो अतिरिक्त सूची और अतिरिक्त समय से बनाए जाते हैं।

एक दुबला आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया कुल आपूर्ति श्रृंखला प्रवाह और आपूर्ति श्रृंखला के भीतर चल रहे उत्पादों को अपशिष्ट या गैरमूल्यवर्धित गतिविधियों को कम करने और समाप्त करने के लिए सुव्यवस्थित है। - अपशिष्ट समय, सूची और अनावश्यक लागत में मापा जा सकता है। मूल्यवर्धित गतिविधियां वे हैं जो अंतिम उत्पाद को ग्राहक या दुकान पर कुशलतापूर्वक रखने में योगदान देती हैं। आपूर्ति श्रृंखला और श्रृंखला में निहित सूची प्रवाह होना चाहिए। कोई भी गतिविधि जो प्रवाह को रोकती है उसे मूल्य बनाना चाहिए। सूची को छूने वाली कोई भी गतिविधि मूल्य बनाना चाहिए।

सबसे अच्छा पता है कि दुबला आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन गोदामों और परिवहन विषयों से अधिक है। इसमें घरेलू और विशेष रूप से अंतर्राष्ट्रीय दोनों की कुल आपूर्ति श्रृंखला शामिल होनी चाहिए। वे ग्राहक द्वारा परिभाषित मूल्य को जोड़ने पर ध्यान केंद्रित करते हैं, एससीएम को पूरा करने वाले पुल का उपयोग करते हुए, ग्राहक फोकस रखते हुए, और सूची और समय के अपशिष्ट को हटाते हैं।

आपूर्तिकर्ता प्रदर्शन में सुधार। सफलता आपूर्तिकर्ता प्रदर्शन के साथ शुरू होता है। उन्हें गुणवत्ता वाले सामान वितरित करना होगा और इसे पूर्ण, सटीक और समय पर पूरा करना होगा। अन्यथा आपूर्ति श्रृंखला, कंपनी और उसके ग्राहकों और इनवेंटरी में बंधे प्रभाव, मुनाफे और पूंजी पर असर की समस्याएं बढ़ती हैं। चाहे उत्पादों को कारखानों के लिए सामान या सामग्री समाप्त हो, मजबूत सप्लायर प्रदर्शन की आवश्यकता है।

नेता खर्च का विश्लेषण करते हैं और जोखिम, मात्रा, लाभ मार्जिन, लीडटाइम-, आलोचना, कड़े विनिर्देशों या उनके व्यवसायों और उद्योगों के लिए महत्वपूर्ण अन्य मानदंडों के आधार पर आपूर्तिकर्ताओं को महत्व के रूप में पहचानते हैं।



वे गैर महत्वपूर्ण लोगों से महत्वपूर्ण आपूर्तिकर्ताओं के -साथ काम करने के तरीके को अलग करते हैं। इसमें यह समझना शामिल है कि आपूर्तिकर्ता आपूर्तिकर्ता संबंध प्रबंधन को क्या चाहते हैं और कार्यान्वित करते हैं।

चक्र समय संकुचित करें। आपूर्ति श्रृंखला चक्र समय किसी उत्पाद की आवश्यकता के समय से चलता है - निर्धारित किया जाता है और जब तक यह ग्राहक या स्टोर को वितरित नहीं किया जाता है - नया या भरवां तब तक चला जाता है। वैश्विक आपूर्ति श्रृंखला की लंबाई समय और संपीड़न की चुनौती को जोड़ती है। सुरक्षा स्टॉक इन्वेंट्री अनिश्चितता के खिलाफ एक बफर हैं। लंबे चक्र के समय अनिश्चितता में जोड़ते हैं- और बदले में इन्वेंट्री की मात्रा और कार्यशील पूंजी बंधी जाती है।

नेता पहचानते हैं कि उत्पाद और सूचना प्रवाह दोनों के लिए चक्र समय में शामिल कई पार्टियां हैं। ये पार्टियां, जो उत्पाद और जानकारी को छू रही हैं, आंतरिक और बाहरी दोनों हैं। सभी पार्टियां सामूहिक रूप से चक्र समय की लंबाई और इसकी विविधता में जोड़ती हैं। और यह बदले में, लागत, सूची स्तर, सेवा विफलताओं और खो बिक्री में जोड़ता है। प्रवाह का सबसे अच्छा विश्लेषण करें और देखें कि उत्पाद और जानकारी कहां रुकती है और क्या प्रत्येक स्टॉपपेज के साथ मूल्य जोड़ा जाता है। वे समझते हैं कि संगठनात्मक आवश्यकताओं, आपूर्ति श्रृंखला प्रक्रिया के साथ अंतराल, साइनऑफ अनुमोदन /, खरीद आदेश आवश्यकताओं और परिवर्तन, और कई अन्य कारणों के कारण आंतरिक रूप से बहुत देरी होती है। दुबला पर चित्रण, वे प्रवाह में सुधार करते हैं। बदले में, बाहरी गतिविधियों के साथ भी किया जाता है। सभी कार्यों और दलों के साथ, संपीड़न फोकस तेजी से चलने वाले, उच्च मार्जिन उत्पादों पर रखा जाता है।

सार्थक मीट्रिक का उपयोग करें। उन फर्मों की पहचान करना आसान है जो आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन में उत्कृष्ट नहीं हैं। अच्छे समय या बुरे समय में, वे आपको यह नहीं बता सकते कि उनकी आपूर्ति श्रृंखला कितनी अच्छी तरह से कुछ अजीब कहानियों से परे चलती है।

कंपनियों और उनकी आपूर्ति श्रृंखला के लिए कई उपाय हैं। कुछ विभिन्न रसद गतिविधियों और कार्यों के सूक्ष्म उपायों हैं। कुछ नाममात्र मूल्य हैं। और अन्य एक समस्या के लिए घुटनेझटके प्रतिक्रियाओं पर - आधारित हैं।

5.7. सारांश (Summary)

आपूर्ति श्रृंखला को एक एकीकृत प्रणाली के रूप में परिभाषित किया गया है जो कच्चे माल और भागों को प्राप्त करने के लिए अंतरप्रक्रियाओं की एक श्रृंखला का समन्वय करती है जुड़े व्यापार-; (2) इन कच्चे माल और भागों को तैयार उत्पादों में परिवर्तित करें; (3) इन उत्पादों को खुदरा विक्रेताओं या उपभोक्ताओं को वितरित करें; (5) विभिन्न व्यावसायिक संस्थाओं के बीच सूचना प्रवाह में तेजी लाना; (जैसे आपूर्तिकर्ता, निर्माता, वितरक, 3एल, और उपभोक्ता)। इसका मुख्य उद्देश्य पूरे आपूर्ति श्रृंखला सदस्यों की परिचालन उत्पादकता, लाभप्रदता और प्रतिस्पर्धात्मकता को बढ़ाना है। आपूर्ति श्रृंखला मॉडल को व्यापक रूप से आपूर्ति श्रृंखला अवधारणा के संबंध में वर्गीकृत करने के लिए विभिन्न वर्गीकरण योजनाएं हैं।

एक पूर्वानुमान अनिश्चित भविष्य के बारे में एक बयान है (जैसे मौसम पूर्वानुमान)। व्यवसाय में, पूर्वानुमान मुख्य रूप से मांगों का अनुमान लगाने के लिए उपयोग किया जाता है, इसलिए हम इस पहलू पर ध्यान केंद्रित करते हैं।

खुदरा व्यापार स्वामी और प्रबंधक निगरानी कर सकते हैं बहुत अधिक संकेतक हैं। भारतीय खुदरा आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन बहुराष्ट्रीय कंपनियों सहित कई बड़ी खुदरा कंपनियों के साथ घनिष्ठ सहयोग में काम कर रहा है, और जो हम देखते हैं वह यह है कि सफल प्रबंधन खुदरा मैट्रिक्स के सीमित सेट पर दिन-प्रतिदिन निगरानी रखता है।

5.8. बोध प्रश्न

1. वैश्वीकरण को चलाने वाली ताकतें कौन सी हैं?
2. ग्लोबल कॉस्ट फोर्स कौन सी हैं?
3. राजनीतिक और आर्थिक ताकतें क्या हैं?
4. परिचालन लचीलापन क्या है और एक लचीली आपूर्ति श्रृंखला की क्या आवश्यकता है?
5. ग्लोबल एससीएम के कार्यान्वयन में अंतरराष्ट्रीय मुद्दों में से कुछ की सूची?
6. राजस्व प्रबंधन क्या है?
7. राजस्व प्रबंधन के दो लक्ष्य क्या हैं?
8. स्मार्ट प्राइसिंग क्या है और स्मार्ट प्राइसिंग किस प्रकार के होते हैं?
9. अनुकूलित / विभेदक मूल्य निर्धारण क्या है?
10. गतिशील मूल्य निर्धारण क्या है?
11. जब डायनेमिक प्राइसिंग एक महत्वपूर्ण लाभ लाभ प्रदान कर सकता है?
12. इंटरनेट स्मार्ट प्राइसिंग को कैसे संभव और आसान बनाता है?

5.9. संदर्भ ग्रंथ सूची

1. Wood, D. F., Johnson, J. C., (1995). Contemporary Transportation. Fifth edition, Prentice Hall
2. Supply Chain Management for Global Competitiveness, Edited by B.S.Sahay, Macmillan Company 1998
3. Supply Chain Management in the Twenty-first century, Edited by B.S.Sahay, Macmillan Company, 1999.