

TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Ders İçeriği:

- Tedarik Zinciri Nedir ve Önemi?
- Lojistik Ağları ve Konfigürasyonu
- Stok Yönetimi ve Risk Bütünleştirme
- Bilginin Değeri
- Tedarik Zinciri Bütünleştirme
- Tedarik Zincirlerinde Stratejik İşbirlikleri
- Satınalma ve Dışarıda Yaptırma Stratejileri
- Ürün ve Tedarik Zinciri Tasarımının Koordinasyonu
- Müşteri Değeri Yaratma ve Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik Zinciri Yönetimi Nedir?

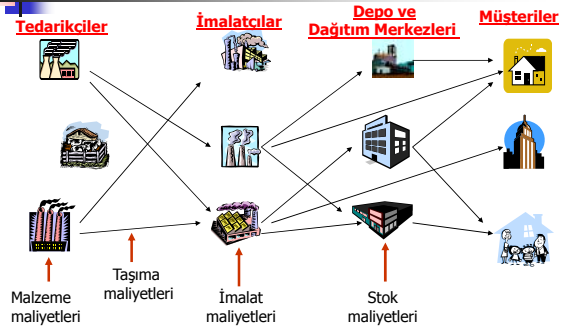
- **Tedarik Zinciri Yönetimi**,
 - tedarikçileri, imalatçıları,
 - depoları ve mağazaları etkin bir şekilde bütünleştirerek, malların
 - doğru miktarda, doğru yerlere, doğru zamanda ulaştırmak sureti ile tüm sistemin maliyetlerinin en aza indirilmesi **ve aynı zamanda hizmet düzeyi ihtiyaçlarının karşılanması** için kullanılan yaklaşımlar bütünüdür.

Tedarik Zinciri Nedir?

Tedarik zinciri, bir ürünün üretilmesi ve müşteriye ulaştırılması için çalışan tedarikçiler, üretim merkezleri, depolar, dağıtım merkezleri ve perakendeciler ağıdır

- Maliyetleri azaltmak ve müşteri servis düzeylerini arttırmak için bu ağı oluşturan **bileşenler arasındaki ilişkiler** göz önünde bulundurulmalıdır
- Tedarik Zincirine bazen lojistik ağı da denmektedir

Tedarik Zinciri (Lojistik Ağı)



Tedarik Zinciri Yönetimi

- **Tedarik Zinciri Yönetimi**, ürünün müşteri ihtiyaçlarına uymasında rol oynayan ve maliyetler üzerinde etkisi olan **tüm tesisleri** gözönünde bulundurur
- Tedarik zincirinin amacı, **tüm sistemin** etkin ve maliyetinin en az olmasıdır.

Tedarik Zinciri Yönetiminin Amacı

- Tedarik Zinciri yönetiminde amaç yalnızca taşıma maliyetlerini yada stokları azaltmak değildir.
- **Amaç**, sistem yaklaşımı kullanarak, taşıma ve dağıtım maliyetlerinden hammadde, yarımamül ve mamül maliyetlerine kadar tüm sistem maliyetlerinin en aza indirilmesidir

Tedarik Zinciri Yönetimi Neden Güçtür?

Tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan güçlükleri önümüzdeki haftalarda ele alacağız.

- Bu güçlükler 2 ana nedenden kaynaklanır:
 1. Tüm sistem maliyetlerini minimize edecek bir tedarik zinciri tasarlamak ve işletmek zordur
 2. Her Tedarik Zincirinin yapısında var olan belirsizlik
 - Müşteri talebindeki belirsizlik
 - Taşıma Zamanlarındaki belirsizlik
 - Makina ve Araç Arızaları

Tedarik Zincirleri bu belirsizlikleri ortadan kaldıracak ve ortadan kaldırmamayan belirsizliklerle etkin bir şekilde mücadele edecek şekilde tasarlanmalıdır

Global Optimizasyon

Tüm sistem maliyetlerini yada global olarak bütünleşik bir çözüm neden zordur?

1. Tedarik Zinciri, büyük bir coğrafyaya yayılmış karmaşık bir **tesisler ağıdır**
2. Tedarik Zincirindeki farklı tesislerin farklı ve birbiri ile çelişen amaçları vardır
3. Tedarik Zinciri zamana bağlı olarak değişen dinamik bir sistemdir
4. Sistemdeki değişkenlikler

Belirsizliğin Yönetilmesi

- Tedarik Zincirlerinin global olarak optimizasyonunu daha da zorlaştıran diğer faktörler ise:
 - Tedarik ve talebin dengelenmesinden kaynaklanan zorluklar
 - Tedarik Zincirindeki stok ve bekleyen sipariş miktarlarındaki dalgalanmalar
 - Talebin Tahmininin Problemi çözememesi
 - Belirsizliğin tek nedeninin talep olmaması

Neden Tedarik Zinciri Yönetimi?

- 1980'li yıllarda bir çok şirket yeni imalat teknolojileri ve stratejileri sayesinde maliyetlerini azalttı ve daha rekabetçi hale geldiler
- Şirketler üretim maliyetlerini mümkün olan en az düzeye indirdi, kar ve pazar payını arttırmada etkin tedarik zincirinin önemini keşfetmeye başladılar

Neden Tedarik Zinciri Yönetimi?

- 1998'de Amerikan şirketlerinin tedarik ile ilgili faaliyetlere harcadığı miktar 898 milyar dolar
- 2000'de ise bu maliyetler 1 trilyon 6 milyar dolara yükseldi
- Bu maliyetlerin bir kısmı, aşırı stok, etkin olmayan ulaşım stratejileri ve diğer gereksiz faaliyetlerden oluşmaktadır
- Örneğin, Amerikan Yaş meyve-sebze sanayinin daha etkin stratejiler ile yılda 30 milyar dolar tasarruf edebileceği tahmin edilmektedir

Neden Tedarik Zinciri Yönetimi?

- Bir kutu mısır gevreğinin fabrikadan çıkıp bir süper market rafına ulaşana dek geçen süre 3 aydır
- Bir otomobilin fabrikadan, galeriye ulaşana dek geçen süre 15 gündür, bu sürenin yalnızca 2-3 günü sehayette geçmektedir

Dolayısı ile Tedarik Zincirinde maliyetleri azaltmak için birçok fırsat bulunmaktadır. Günümüzde bir çok şirket etkin tedarik yönetimi yardımı ile gelirlerini arttırmış ve maliyetlerini azaltmıştır

ÖRNEKLER

- **ÖRNEK 1:** Procter&Gamble tedarik kanalı iyileştirmeleri ile perakendeci müşterilerine 65 milyon tasarruf sağlamıştır
- **ÖRNEK 2:** National Semiconductor, dünya çapındaki dağıtım merkezlerinden 6 tanesini kapatarak ve mikroçipleri Singapurdaki merkezi dağıtım merkezinden hava yolu ile göndererek dağıtım maliyetlerini % 2.5, teslimat zamanını % 47 oranında azaltmıştır
- **ÖRNEK 3:** Home Depot Inc., sattığı malların %85'ini doğrudan tedarikçilerden mağazalara taşımakta ve depo kullanmamaktadır. Ayrıca, mağazalara yapılan taşımalar yüksek hacimli olduğu için ürünler tam dolu kamyonlar ile taşınmaktadır

ÖRNEKLER

- **ÖRNEK 4:** Target Mağazaları, tedarikçileri ile ürün detaylarını belirtmeksizin anlaşmakta ve teslim tarihi yaklaştıkça renk, stil gibi detayları tahmin etmekte ve bu tahminlere dayanarak imalatçılar dememe partileri üretmekte ve seçilmiş mağazalarda satarak bu stil ve renklerin satıp satmayacağını saptamaktadır

Tedarik Zinciri Yönetiminde Temel Sorunlar

- Tedarik Zinciri Yönetiminde karşılaşılan sorunları stratejik, taktik ve operasyonel düzeyde olmak üzere 3'e ayırabiliriz
- Stratejik düzey, firma üzerinde uzun ömürlü etkisi olan kararlarla ilgilidir:
 - Depoların ve fabrikaların sayısı, yerleri, kapasiteleri
 - Lojistik ağında malzemelerin akışı

Tedarik Zinciri Yönetiminde Temel Sorunlar

- Taktik düzey ise tipik olarak her ay yada her yıl güncelleştirilen kararlar ile ilgilidir:
 - Satınalma ve üretim kararları
 - Stok Politikaları
 - Taşıma Stratejileri
- Operasyonel Düzey ise çizelgeleme, tedarik zamanı verme, araç rotalama, yükleme gibi günlük kararları içerir

Tedarik Zinciri Yönetiminde Temel Sorunlar

Tedarik Zinciri Yönetiminde karşılaşılan temel sorunlar şunlardır:

- Dağıtım Ağı Konfigürasyonu
- Stok Yönetimi
- Tedarikçi Kontratları
- Dağıtım Stratejileri
- Tedarik Zinciri Bütünleştirme ve Stratejik Ortaklık
- Ürün Tasarımı
- İletişim Teknolojisi ve Karar Destek Sistemleri
- Müşteri Değeri Yaratma