

Supply Chain – Lanac Snabdevanja

Prvi put 2006 godine imao sam priliku da cujem nesto o Supply Chain funkciji, ali nisam mogao da shvatim kako se opis funkcije uklapa u ono sto mi je iskusni sedi gospodin iz Amerike predstavio kao unapredjenje organizacije koja se tada suocavala sa brzim rastom u nedisciplinovanom sistemu nefokusiranom na kljucne resurse po prioritetima.

Od svega smo tada uspesno implementirali samo ime. Bez sustinskog znanja I razumevanja koja je to karika (chain) I koga ona to snabdeva (supply) I cime. Operacija uspela – pacijent mrtav. Vise godina kasnije sam ponovo imao priliku da uspostavim Lanac Snabdevanja I nisam je propustio. Da bi se uspesno bavio preventivom verovatno moras I da naucis da prepoznas od cega je pacijent umro tj. bolovao. Kada su u Japanu krenuli sa novom industrijalizacijom , posle II svetskog rata, osnovali su “Kliniku za Produktivnost”. Nije bila stvar izbora vec su sva preduzeca morala da rade po standardizovanim pravilima a drzava je prenosila znanja, merila I kalibrisala industriju. Iz takvog rada su nastali alati koje danas ceo svet primenjuje: 5S, Kaizen, Kanban, TPM (Total Productive Maintenance), Ishikawa/Fishbone diagram,....

Za prethodnih 16 godina radnog iskustva sam horizontalno I vertikalno gradio I vodio sve kljucne procese unutar jedne organizacije: Proizvodnja, Inzinjering I Odrzavanje, Nabavka, Logistika Prodaja. Tek kada sam “seo” u poziciju Izvrnog Direktora sam shvatio koja je to karika koja mi nedostaje u timu da bih ostvario vrhunske performance operacija: Supply Chain! Konacno sam bio spreman za uspesnu implementaciju Lanca Snabdevanja. **Integracija I Komunikacija.**



Da li su svi uspesni alati I procesi toliko jednostavni da je to prosto na prvi mah neshvatljivo? Da. Cesto kazemo: “ zasto jednostavno kada moze komplikovano” . Funkcija Supply Chaina je upravo da “ komplikovano pojednostavi”. A baziran je na Logici I Matematici (Kombinatorika) . **Pojednostaviti.**

Ali sta je to zasto je “Toyotizam” pobedio “ Fordizam” ...I dalje poredjuje.

Da li razumemo koje su potrebe I zahtevi trzista? Da li se te potrebe menjaju tokom vremena/godine/meseca/nedelje/dana ? Da li razumemo njihovu dinamiku I trendove? Stvaramo li nove trendove inovacijama? Kako mozemo da predvidimo traznju? Zasto bi smo proizvodili samo da bi smo nesto proizveli ako to u tom momentu nije potrebno trzistu? Kako da u takvom dinamicnom sistemu odredimo koliko treba da proizvedemo proizvoda I u kom periodu? Kako da nabavimo u tako dinamicnom sistemu samo sirovine koliko nam treba, sa optimalnim zalihama? Kako da ta roba stigne sto pre do krajnjeg korisnika? Koja je najisplativija ruta I dinamika?

Pitanjima smo krenuli od potrosaca/ trzista (Demand) I zatvorili krug/lanac snabdevanja (Supply Chain) do potrosaca. To je I kljucna uloga SC, da izbalansira, sinhronizuje operacije I sve resurse (Ljude, Opremu, Sirovine, Materijale /OPEX/ Informacije, Obrtni Kapital, Investicije / CAPEX/) u skladu sa traznjom I obezbedi profitabilnost I dodatnu vrednost (Value Chain) organizaciji.



Osnova za sve je da imate **TIM! Lanac je jak onoliko koliko je jaka njegova najlsabija karika!** Lanac snabdevanja je vrlo dinamican I ne predvidiv. Pored upravljanja rizicima neophodno je da svaki deo procesa bude merljiv I baziran troskovno na principu ABC (Activity Based Costing) kalkulacije. Kljucni interni klijent zbog konstantnih “what-if” simulacija , stvarnog pracenja I predvidjanja troskova po nosiocima i mestu troska je Controling. Lanac snabdevanja , kao I svaki matematicki zadatak, uvek moze da resi isti izazov na vise nacina ali je samo jedan najpovoljniji (najprofitabilniji) I za korisnika I za kompaniju.

Cesto nove tehnologije I znanje ne primenjujemo na efektivan I efikasan nacin, pa nam organizacija interno lici na “mail I excel” kompaniju. Konstantno prekucavamo neke tabele, saljemo mailove, cekamo odgovore,... Za uspesan Lanac Snabdevanja je kljucna transparentna, jednoznacna I pravovremena informacija. Moderni ERP I BI (Biznis Inteligence) alati nam dosta toga olaksavaju u radu. Ali je neophodan I sistem/alat koji uspesno sve te informacije koristi I donosi pravovremene I ispravne odluke na osnovu cinjenica. **Fokus je na prioritete I kljucne vrednosti.**

Tacnost predvidjanja traznje (Demand/Sales Forecast Accuracy) se moze izmeriti. Uticaj vremena (temperatura, godisnje doba) na pojacanu traznju nekog prozivoda se takodje moze izmeriti I predvideti. Ali kako na osnovu mnoštva ovakvih I slicnih informacija I inputa donosimo pravovremene I ispravne odluke u Operacijama I Lancu Snabdevanja?

Disciplina i posvecenost: Kada sam prvi put 2002 krenuo sa implementacijom alata **5S** u fabrici rekli su : Fanatik! Kada smo posle 8 godina i 3 Oskara Kvaliteta , dobili medjunarodno priznanje za najperspektivniju fabriku ambalaze u Jugoisticnoj Evropi I inovaciju rekli su: Japanac nas doveo u red!

S&OP (Sales and Operational Planning) je mocan alat za uspostavljanje poslovne discipline unutar kompaniji. Sastoji se od niza ciklicno povezanih poslovnih sastanaka sa jednoznacnim I jasno definisanim inputima, outputima , ucesnicima, nadleznostima I vremenskim horizontima. Decenijama je standardni alat svih uspesnih internacionalnih kompanija. Kod nas vec ima par uspesnih implementacija u domacim kompanijama. Ali ostavimo to za neko novo putovanje.....
Uzivajte

