



Khái niệm và phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

Bởi:

truonghoabinh
vothituyet

Khái niệm.

Cung ứng bao gồm hai chức năng bộ phận: mua và quản lý dự trữ (tồn kho):

Mua: tức là hành động thương mại xuất phát từ biểu hiện của một nhu cầu và được thể hiện qua việc đặt hàng với nhà cung ứng đã lựa chọn.

Để hoạt động, mọi doanh nghiệp sử dụng những tư liệu sản xuất (máy móc, vật tư và các thiết bị khác), hơn nữa:

- Doanh nghiệp công nghiệp phải được cung cấp năng lượng, nguyên vật liệu mà chúng được biến đổi thành sản phẩm cuối cùng.

- Doanh nghiệp thương mại phải mua hàng hóa và nó sẽ bán lại.

Quản lý dự trữ (tồn kho):

Mua chưa đủ, mà sản xuất hoặc bán hàng cũng không được ngưng trệ (không thực hiện được do không có hoặc thiếu dự trữ). Dự trữ là toàn bộ hàng hóa hoặc những mặt hàng được tích lũy lại chờ đợi để sử dụng về sau, và nó cho phép cung cấp cho người sử dụng dần dần theo những nhu cầu của họ, không áp đặt cho họ những thời hạn và sự trục trặc.

Khái niệm dự trữ có liên quan đến khái niệm dự phòng và cũng như dự đoán. Có thể nói rằng, một doanh nghiệp dứt chân hàng khi nó không có nguyên liệu, thành phẩm hoặc là hàng hóa với số lượng cần thiết vào lúc thích hợp.

Khái niệm và phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

Chức năng của tồn kho:

Chức năng liên kết:

Là chức năng chủ yếu nhất, nó liên kết giữa quá trình sản xuất và cung ứng. Tồn kho là hết sức cần thiết nhằm đảm bảo sản xuất liên tục vào những lúc cao điểm, nhất là khi cung và cầu của một loại hàng nào đó không ổn định.

Chức năng ngăn ngừa tác động của lạm phát:

Tồn kho giúp doanh nghiệp tiết kiệm một lượng chi phí đáng kể khi nguyên vật liệu hay hàng hóa tăng giá dưới tác động của lạm phát. Trong trường hợp này tồn kho sẽ là một hoạt động đầu tư tốt nhưng cần phải tính toán kỹ lưỡng các chi phí và rủi ro có thể xảy ra.

Chức năng khấu trừ theo số lượng:

Nhiều nhà cung ứng sẵn sàng chiết khấu cho những đơn hàng có khối lượng lớn. Điều này có thể làm giảm giá mua hàng hóa, nguyên vật liệu nhưng sẽ dẫn đến làm tăng chi phí tồn kho. Nhà quản trị cần phải xác định lượng hàng tối ưu để có thể hưởng được chiết khấu, đồng thời chi phí tồn trữ tăng không đáng kể.

Vai trò của chức năng cung ứng là cung cấp cho khách hàng :

- Vào thời điểm mong muốn (hàng hóa cần phải sẵn sàng khi người ta có nhu cầu)
- Với số lượng mong muốn (là không quá nhiều, cũng không quá ít).
- Với chất lượng mong muốn (có khả năng đáp ứng đúng nhu cầu).
- Với chi phí ít nhất (giá mua là một phần chủ yếu của giá cả mà khách hàng phải chịu).

Bằng việc quản lý tốt cung ứng đã tạo ra khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

Tất cả các nguyên liệu, hàng hóa doanh nghiệp mua được không phải đều có cùng một tầm quan trọng như nhau: thiếu một số loại này thì làm tê liệt doanh nghiệp; một số

Khái niệm và phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

khác lại quá đắt; một số khác lại khó mà có được (thời hạn chế tạo, giao hàng, số lượng người cung ứng hạn chế).

Từ đó việc quản trị cung ứng cần phải được lựa chọn. Doanh nghiệp cần phải chú ý nhiều vào những sản phẩm quan trọng, do vậy cần phải sắp xếp các mặt hàng dự trữ để xác định những phương pháp quản trị có hiệu quả nhất.

Phân tích 20/80: Nguyên tắc:

Phần lớn các trường hợp, một doanh nghiệp thực hiện khoảng 80% doanh số chỉ với 20% lượng khách hàng của mình và ngược lại 80% số lượng khách hàng chỉ góp phần vào 20% doanh số. Trong vấn đề dự trữ, người ta kiểm tra và nhận thấy rằng 20% số lượng các mặt hàng tạo ra 80% giá trị đầu tư cho dự trữ, hoặc là 80% tiêu dùng về giá trị hoặc còn là 80% giá trị mua. Tất nhiên, những số liệu này là số trung bình, số liệu tỷ lệ này có thể là 15/85 hoặc là 25/75.

Phương pháp A.B.C. Nguyên tắc

Phân tích A.B.C là thể loại nhuần nhuyễn của phương pháp phân tích 20/80, chia các loại vật tư hàng hóa thành 3 nhóm:

- Nhóm A: Bao gồm những hàng hóa có giá trị hàng năm chiếm từ 60-70% so với tổng giá trị tồn kho, khi đó số lượng chỉ chiếm khoảng 10%- 20% lượng hàng tồn kho.

- Nhóm B: Bao gồm những loại hàng tồn kho có giá trị hàng năm ở mức trung bình từ 20-30% ứng với số lượng khoảng 25- 30% tổng số hàng tồn kho.

- Nhóm C: Gồm những loại hàng có giá trị hàng năm nhỏ chiếm 5-15% nhưng số lượng chiếm khoảng 50-60% tổng số lượng hàng tồn kho.

Ví dụ 6-1: Phân loại vật liệu tồn kho theo ABC.

| Loại vật liệu | Nhu cầu hàng năm | Giá đơn vị | Tổng giá trị hàng năm | Loại |
|---------------|------------------|------------|-----------------------|------|
| 1 | 1.000 | 4.300 | 4.300.000 | A |
| 2 | 5.000 | 720 | 3.600.000 | A |
| 3 | 1.900 | 500 | 950.000 | B |
| 4 | 1.000 | 710 | 710.000 | B |
| 5 | 2.500 | 250 | 625.000 | B |
| 6 | 2.500 | 192 | 480.000 | B |

Khái niệm và phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

| | | | | |
|----|-------|-----|--------|---|
| 7 | 400 | 200 | 80.000 | C |
| 8 | 500 | 100 | 50.000 | C |
| 9 | 200 | 210 | 42.000 | C |
| 10 | 1.000 | 35 | 35.000 | C |
| 11 | 3.000 | 10 | 30.000 | C |
| 12 | 9.000 | 3 | 27.000 | C |

Phương pháp phân tích A.B.C cho phép ra những quyết định quan trọng:

+ *Có liên quan đến dự trữ:*

Những sản phẩm nhóm A sẽ là đối tượng được đầu tư lập kế hoạch thận trọng, nghiêm túc hơn về nhu cầu; sản phẩm nhóm B có thể quản lý bằng kiểm kê liên tục, còn các sản phẩm nhóm C chỉ là đối tượng kiểm kê định kỳ. Tất cả mọi sự can thiệp nhằm hạn chế dự trữ trước tiên nhằm vào mặt hàng nhóm A.

+ *Có liên quan đến việc mua hàng:*

Phân tích A.B.C về doanh số mua theo chủng loại hàng hóa:

* Các sản phẩm nhóm A là đối tượng lòng kiếm và để đánh giá kỹ càng những người cung ứng và phải được phân tích về mặt giá trị hàng hóa.

* Các sản phẩm nhóm A phải giao cho những người có kinh nghiệm, còn mặt hàng nhóm C giao cho những người mới vào nghề.

* Trong một số trường hợp, các sản phẩm nhóm A là đối tượng mua tập trung, mua các loại khác là phi tập trung.

* Các sản phẩm nhóm A trong trường hợp có thể là đối tượng của toàn bộ thị trường với việc giao nhận thường xuyên để hạn chế dự trữ.

+ *Có liên quan đến nhà cung ứng:*

Phân tích A.B.C về doanh số nhà cung ứng:

* Những nhà cung ứng loại A là đối tượng theo dõi đặc biệt: phân tích tình hình tài chính, sự chuyên nghiệp các chức vụ chủ chốt, đổi mới kỹ thuật

Khái niệm và phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

* Sự so sánh phân tích A.B.C về các khách hàng và người cung ứng cho phép DN có các thông tin có ích về mối quan hệ tương tác.

Các yêu cầu trong ghi chép tồn kho :

Các quyết định về chính sách tồn kho cũng như việc thực hiện chúng đều phải dựa trên các dữ liệu tồn kho. Các dữ liệu này càng chính xác bao nhiêu thì càng đảm bảo việc ra quyết định và thực thi quyết định tốt bấy nhiêu. Chỉ khi nào xác định những gì thực sự đang có trong tay, nhà quản trị mới có được những quyết định chính xác về đơn hàng, lịch tiến độ sản xuất và vận chuyển.

Để kiểm tra tốt việc tồn kho, các báo cáo tồn kho phải được thẩm tra chính xác trong từng chu kỳ tính toán đối với từng nhóm hàng A,B,C. Chu kỳ này thay đổi tùy theo nhóm hàng: nhóm hàng A: 1 lần/tháng; nhóm hàng B: 1 lần/quí; nhóm hàng C: 1 lần/năm. Kiểm tra tồn kho thường xuyên còn giúp cho doanh nghiệp giảm bớt thời gian ngừng và gián đoạn sản xuất, phát hiện những thiếu sót và nguyên nhân gây ra để có những hoạt động điều chỉnh kịp thời.

Cung ứng đúng thời điểm (just in time: J.I.T)

Để thỏa mãn yêu cầu với chi phí thấp nhất, một số DN đã thành công trong việc sử dụng phương pháp J.I.T. Theo phương pháp này mức dự trữ có xu hướng giảm đến không.

Hệ thống đúng thời điểm bao trùm chức năng mua, quản trị dự trữ và quản trị sản xuất. Quan điểm này được thể hiện như sau:

* Sản xuất và cung cấp các thành phần cuối cùng đúng thời điểm và chúng được đem bán đúng thời điểm trên thị trường.

* Ở mỗi giai đoạn của qui trình sản xuất, các chi tiết hoặc cụm chi tiết đều phải cung cấp đến vị trí cần thiết đúng lúc cần phải có:

- Các cụm phụ từng chi tiết: đúng lúc chúng được ráp thành những sản phẩm hoàn chỉnh.

- Các chi tiết riêng lẻ: đúng thời điểm lắp ghép chúng thành các cụm chi tiết.

- Vật liệu thô: đúng thời điểm chế tạo chi tiết.

Trong hệ thống sản xuất "đúng thời điểm" hay còn gọi là "hệ thống sản xuất không dự trữ", lượng tồn kho được kiểm soát để luôn ở mức tối thiểu và có xu hướng tiến sát đến mức đơn vị. Điều này sẽ mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp, nhất là giảm đáng kể chi phí sản xuất và cải thiện chất lượng sản phẩm cũng như tăng cường khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Khái niệm và phương pháp phân tích lựa chọn cung ứng.

Những ưu điểm của J.I.T:

+ Nguyên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm được giao thường xuyên với khối lượng nhỏ, nên giảm chi phí tồn trữ.

+ Lập quan hệ dài hạn với nhà cung ứng nên không cần thiết phải đi tìm nhà cung ứng mới.

Để thực hiện được phương pháp cung ứng đúng thời điểm, các nhà quản trị sản xuất phải tìm cách giảm những sự biến đổi gây ra những yếu tố bên trong và bên ngoài quá trình điều hành sản xuất.

Nhược điểm:

+ Lịch tiếp nhận và phân phối nguyên liệu, thành phẩm rất phức tạp.

+ Hệ thống kiểm soát và điều hành hoạt động khó khăn.