

Vendor Managed Inventory (VMI)

הערך ביישום המודל הוא כפול: מחד, הוא מביא להגדלת זמינות החומר, ומאידך, הוא תורם להפחתת עלויות התכנון, הרכש וניהול המלאי

בתפישה העסקית המודרנית, המבוססת על הפחתת סיכונים בשרשרת האספקה ועל חלוקת הסיכונים בין הארגון לבין שותפיו העסקיים.

להלן דוגמאות להתפתחות תפישה זו:

- הארגון מחזיק את המלאי בבעלותו, והוא מנהל אותו בעצמו (Owner Managed Inventory).
- הארגון מפעיל תכנית ריענון מלאי (Continues Replenishment Program) [CRP], המבוססת על נתוני הביקוש בפועל, או על צפי התחזית. זאת, במקום ריענון מלאי המבוסס על הזמנות רכש (Purchase Order), על-פי הכמות המיטבית בהזמנה.
- הארגון מעביר את האחריות לניהול המלאי אל הספק (VMI).

ד. הארגון מוכר את מוצריו בקונסיגנציה (Consignment selling). במודל זה, המלאי הוא בבעלותו של הספק עד למכירת המוצרים באמצעות הארגון.

ה. הארגון עוסק במכירה ישירה ללקוח (Direct selling). במודל זה, הארגון מתאם את האספקה בין הספק לבין הלקוח.

העקרונות לניהול המלאי באמצעות הספק

להלן העקרונות לניהול המודל VMI:

- המלאי מנוהל אצל הארגון, או במחסני ספק שירותיים לוגיסטיים צד ג' (Third-party Logistics Provider) [TPL].
- העברת הנתונים בין הארגון לבין הספק נעשית באמצעות ממשקי מחשב אלקטרוניים (Electronic data interchange) [EDI]. הממשקים מאפשרים העברת נתונים מדויקת ומהירה, והם מקצרים את זמני התגובה של הספק.
- נראות נתוני הלקוח - רמות המלאי, נתוני הביקוש וצפי התחזיות (Demand Info) - מסייעת לספק להיערך בצורה מיטבית לריענון המלאי.
- הספק מרענן את המלאי, על-פי רמות מינימום-מקסימום מוסכמות (Min/Max Levels).
- התשלום לספק נעשה על-פי מימוש בפועל, ולא על-פי הזמנה מראש.
- הארגון והספק מגדירים בהסכמה, כיצד לנהוג כאשר נוצר מלאי עודף (Overstock), או כאשר קיים מלאי של פריטים שייצורם הופסק (Obsolete stock).

בשנים האחרונות, התחרות בשווקים הולכת ומחריפה, אי-הוודאות העסקית גדלה, וניהול שרשרת האספקה הופך להיות מורכב יותר. כתוצאה מכך, ארגונים נוטים לשתף פעולה עם ספקים, כדי לשפר את ביצועי שרשרת האספקה, להפחית את העלויות ולמזער את הסיכונים. אחת מן הדוגמאות לשיתוף הפעולה היא היישום של המודל העסקי: "ניהול מלאי באמצעות הספק" (Vendor Managed Inventory) [להלן - "VMI"].

המודל VMI הוא במהותו גישה משולבת לניהול מלאי, כאשר הספק אחראי לנהל את המלאי אצל הלקוח ולבקר את רמתו. המודל מיושם, הן במגזר התעשייתי (Industrial) והן במגזר הקמעונאי (Retail). לצורך ההמחשה, יישום המודל ברשת החנויות של תאגידי הקמעונאות: "Walmart", "Dillard's", ו-"J.C. Penney", תרם 20%-25% להגדלת המכירות וכ-30% לשיפור סבב המלאי (Inventory turnover). הערך ביישום המודל הוא כפול: מחד, הוא מביא להגדלת זמינות החומר, ומאידך, הוא תורם להפחתת עלויות התכנון, הרכש וניהול המלאי.

אפשר להוסיף ולומר, כי המודל VMI הוא נדבך נוסף

* המונח המדויק של המודל הוא ניהול מלאי באמצעות המוכר (Vendor). בדרך-כלל המוכר הוא יצרן (Manufacturer), או ספק (Supplier).



- הפחתת ההתעסקות עם הזמנות לקוח ועם הטיפול בטעויות בהזמנות אלו.
- הפחתת עלויות השינוע של החומר ללקוח.
- תיעודף נכון בריענון המלאי וקביעת סדרי קדימות מיטביים - בזכות השקיפות של רמות המלאי אצל הלקוח ושל ביקושו הפוטנציאליים.

"טיפים" ליישום מוצלח של המודל

- להלן טיפים אחדים, העשויים לסייע ליישום מוצלח של המודל VMI:
- יש לבנות שיתוף פעולה אמיתי בין הצדדים, המבוסס על אמון ועל פיתוח קשר ארוך-טווח.
- יש לדווח לספק על כל שינוי מהותי ברמת הביקוש, ועל כל אירוע מהותי, המשפיע על גודל הביקוש, כגון: השקת מוצר חדש, הפסקת ייצור, הורדת מוצר מן המדף, וכו'.
- יש לבחון את שיתופו של ספק TPL בשרשרת האספקה, כדי לאפשר לארגון ליהנות מערך נוסף.
- יש ליישם את המודל בזהירות הראויה. קיימת עקומת למידה, ותהליך היישום לעולם אינו נקי מטעויות.

לסיכום, יישום נכון של המודל VMI מייצר ערך ממשי בניהול המלאי, בשרשרת האספקה - הפחתת מאמצי תכנון האספקות ותיאומן, זרימה חלקה של החומר בשרשרת, תגובה מהירה בריענון המלאי בקווי הייצור/במדפי המכירה, והפחתת העלות הכוללת. ■



- להלן דוגמאות ליתרונות הלקוח ביישום המודל:
- שיפור הגמישות התפעולית ומענה הולם על תנודתיות בביקושים, ללא צורך בהגדלת המלאי.
- הפחתת רמות המלאי ושיפור ניכר ביעילות ניהולו.
- צמצום ההתעסקות בתכנון המלאי, ברכישתו ובניהולו; הפחתת ההוצאה הכוללת ומיקוד מאמצי הארגון בביצוע "הדברים הנכונים".
- שיפור בשיעור האספקה במועד - ללקוח (On Time Delivery) [OTD]. זרימה חלקה של החומר בשרשרת האספקה.
- שיפור ברמת השירות (Service Level) - החומר הנכון זמין לשימוש במועד הנכון.

- להלן דוגמאות ליתרונות הספק ביישום המודל:
- נראות צורכי הלקוח מאפשרת לספק להיערך בצורה מיטבית לריענון המלאי.
- חיסכון בעלויות, באמצעות תכנון מיטבי של המלאי.

נראות נתוני הלקוח - רמות המלאי, נתוני הביקוש וצפי התחזיות (Demand Info) - מסייעת לספק להיערך בצורה מיטבית לריענון המלאי

ידע מהווה בסיס להצלחה ולהתקדמות בחיים המקצועיים והעסקיים. רכישת הידע הטמעתו ויישומו מתאפשרת באמצעות תהליכי למידה. כאשר אנו בוחרים ללמוד המשמעות היא שאנו בוחרים באחד הדברים החשובים - להשקיע בעצמנו. בחירה זו מאפשרת לנו להתפתח מקצועית ואישית, להשתפר ולהתקדם.



מסלול רכש ולוגיסטיקה

- קורס ניהול רכש ולוגיסטיקה
- קורס ניהול רכש ולוגיסטיקה בכיר
- קורס יבוא יצוא וסחר בינלאומי בשיתוף UPS

WWW.BIUH.CO.IL | 1-800-36-10-60