



Building Back
Business from
Crisis

MSME

दिशानिर्देश

आपूर्ति श्रृंखला

अपने व्यवसाय की आवश्यकता के हिसाब से संसाधनों की समय पर उपलब्धता सुनिश्चित करने के लिए अपनी आपूर्ति श्रृंखलाओं का पुनर्निर्माण करें

आपका व्यवसाय सुचारु रूप से तब ही चल सकता है जब आपके पास सही समय, सही गुणवत्ता और सही कीमत पर कच्चा माल उपलब्ध हो। देश और विदेश में परिचालन पर लगी पाबंदियों की वजह से आपूर्तिकर्ता संचालन नहीं कर पा रहे हैं और आपको सही आपूर्ति मिलने में दिक्कत आ रही है। ऐसे में आपको अपनी जरूरतों के हिसाब से आसपास के वैकल्पिक आपूर्तिकारों के साथ संपर्क में आने की जरूरत है ताकि आपको समय पर संचालन शुरू करने के लिए आपूर्ति मिल सके

पृष्ठभूमि

कोरोना महामारी के अचानक फैलने और उसकी रोकथाम के लिए उठाए गए कदमों की वजह से लघु उद्योगों पर काफी गहरा असर पड़ा है। रातोंरात कच्चे माल की आपूर्ति और बाकी के व्यावसायिक संचालन बंद हो गए। फैक्ट्रियों को बंद करना पड़ा, भंडारों और वेयरहाउस पर ताला लटक गया, इसकी वजह से आपूर्ति श्रृंखला ठप हो गई।

जैसे-जैसे पाबंदियां हट रही हैं वैसे-वैसे आपूर्ति श्रृंखला को दोबारा खड़ा करने की जरूरत है। ऐसा करने के लिए हमें सबसे पहले बाजार में उत्पाद की मांग को बढ़ाना होगा। हालांकि कोरोना महामारी और लॉकडाउन की वजह से बाजार में मांग को तुरंत बढ़ाना मुश्किल हो सकता है। उत्पादन और आपूर्ति श्रृंखला को नए तरीके से खड़ा करने की जरूरत है। नई रणनीति बनाने की जरूरत है

दशकों से आपूर्ति श्रृंखला कम से कम खर्च और संसाधन पर चल रही थी और ऐसे अनिश्चितता के दौर में इसका फेल होना तय माना जा रहा था।

इस संकटकाल का सबसे ज्यादा प्रभाव ऊपरी श्रृंखला पर पड़ा है- आपूर्ति, आपूर्तिकर्ता और परिचालन पर सीधा असर पड़ा है। नीचे दिए गए बिंदुओं पर ही आपूर्ति श्रृंखला को दोबारा खड़ा करने की क्षमता निर्धारित है

- आपूर्ति- ज्यादा व्यवसायों तक आपूर्ति को पहुंचाने की क्षमता ताकि मांग बढ़ सके
- आपूर्तिकर्ता- व्यवसायों से अच्छे संबंध और जोखिम उठाने की क्षमता
- परिचालन- सामान का आसान और सस्ता परिचालन
- खरीददारी- खरीददारी की क्षमता को बढ़ाना और लचीला बनाना

दृष्टिकोण



Building Back
Business from
Crisis

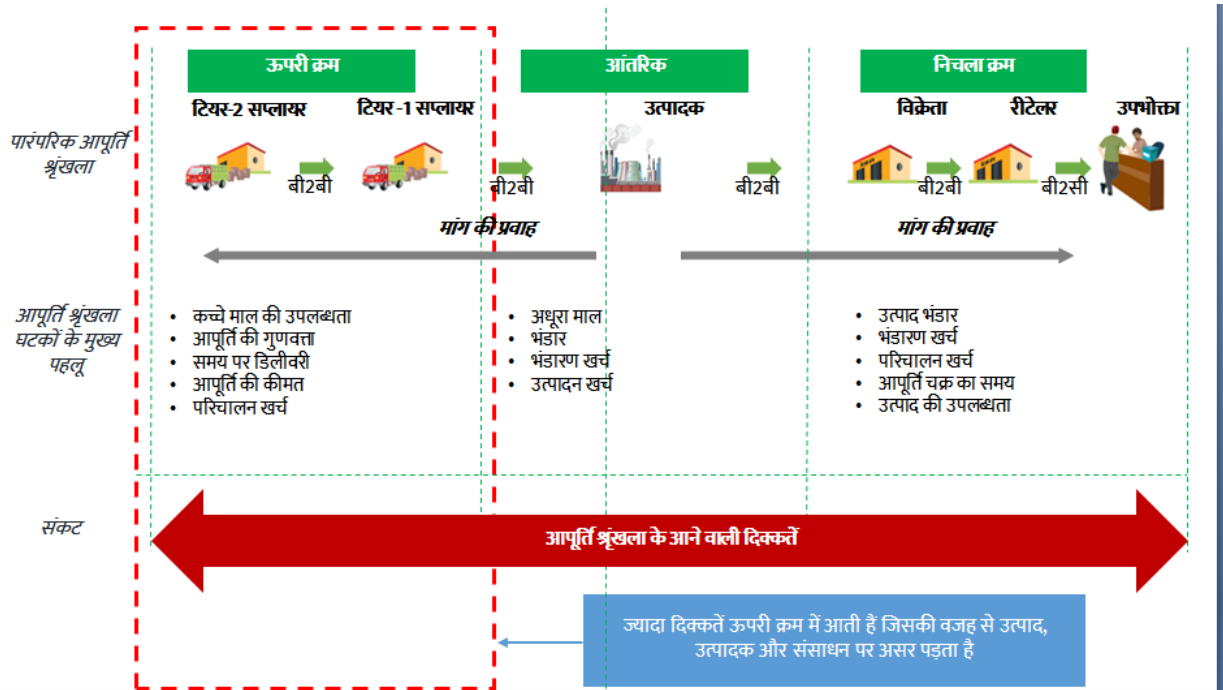
MSME

दिशानिर्देश

अपनी आपूर्तियों की पहुंच को बढ़ाएं, आपूर्तिकर्ताओं के जोखिम को कम से कम करें और आपूर्तिकर्ताओं के साथ अच्छे संबंध बनाएं। साथ ही आपूर्तियों के सस्ते और आसान परिचालन की सुविधा पर जोर डालें।

आपूर्ति श्रृंखला के तीन हिस्से होते हैं:

1. **ऊपरी क्रम (अपस्ट्रीम):** ये आपूर्तिकर्ता का पक्ष होता है- इसके अंतर्गत कच्चे माल की उपलब्धता, उपकरण और बाकी की चीजें आती हैं। आपूर्तियां सही समय पर, सही गुणवत्ता और सही दाम पर मिल रही है कि नहीं, ये भी इसी पर आधारित है
2. **आंतरिक उत्पादन,** कच्चे माल की खरीद और भंडार की क्षमता इस पर आधारित है
3. **निचला क्रम (डाउन स्ट्रीम)-** उत्पादन को ग्राहकों और वेयरहाउस तक पहुंचाना



मौजूदा संकट ने आपूर्ति श्रृंखला के इन तीनों हिस्सों पर असर डाला है। सबसे ज्यादा असर ऊपरी श्रृंखला को झेलना पड़ा है। व्यवसायों और वैल्यू चैन फैक्ट्रियों के बंद होने और संचालन के बंद होने का असर पड़ा है। लॉकडाउन शुरू होने के पहले से ही आपूर्तियों की कमी की वजह से कई जगहों पर उत्पादन कम हो रहा था। इस पूरे क्रम में हर चीज ऊपरी श्रृंखला और परिचालन पर निर्धारित है। ऐसे में हम आपूर्ति, आपूर्तिकार और परिचालन के सुचारु संचालन पर जोर देंगे। ज्यादा जानकारी के लिए 'संचालन' और 'बिक्री' के मापांक को जरूर देखें।

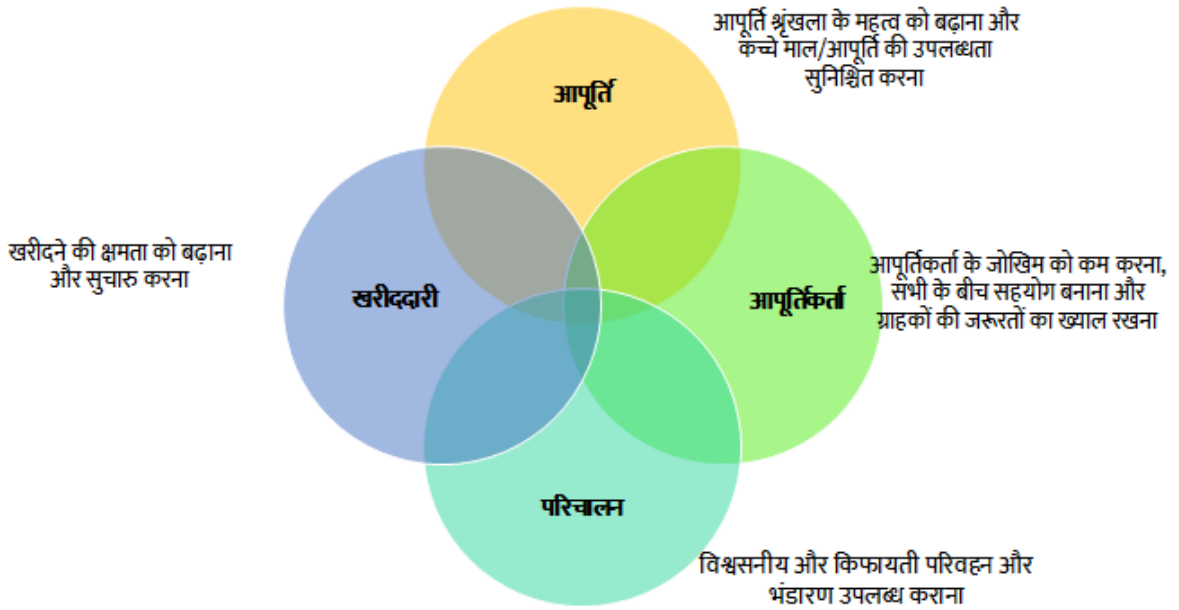


दिशानिर्देश

आपूर्ति श्रृंखला को सुचारु करने की रणनीति

अपनी आपूर्ति श्रृंखला को दोबारा सुचारु करने के लिए आपको ये तय करना होगा कि आपको क्या चाहिए, किससे चाहिए और वो आप तक कैसे पहुंचेगा और मूल्य कितना है? इन सवालों के जवाब से आपको आपूर्ति श्रृंखला को दोबारा सुचारु करने का अंदाजा मिल जाता है

1. आपूर्ति: कच्चे माल, उपकरणों और बाकी चीजों की उपलब्धता
2. आपूर्तिकर्ता: आपूर्तिकर्ता की क्षमता और उससे जुड़े जोखिम
3. परिचालन: भरोसेमंद और सस्ता परिचालन
4. खरीददारी: आपूर्ति और परिचालन के खर्च की क्षमता



इन चार बिंदुओं से ही आपूर्ति श्रृंखला में आने वाली दिक्कतों का अंदाजा लगाया जा सकता है और इसके बाद समाधान की तरफ बढ़ते हैं। अब आपको हर एक बिंदु को विस्तार से बताते हैं। इस विषय में ज्यादा जानकारी के लिए जांच सूची और बाकी की अध्ययन सामग्री देखें।



दिशानिर्देश

आपूर्ति

आपूर्ति को लेकर आपकी मुख्य रणनीति कच्चे माल और जरूरी उपकरणों की उपलब्धता पर होनी चाहिए।

खासतौर पर:

- आपूर्ति श्रृंखला के बारे में विस्तृत जानकारी – आपूर्तिकर्ता के पास क्या माल है और उसे खरीदने में क्या कठिनाइयां या जोखिम आ सकते हैं। इसके लिए आप मैपिंग कर सकते हैं कि- आपूर्तिकर्ता के पास कितना भंडार है, उत्पादन क्षमता क्या है, वो कब तक डिलीवरी कर सकते हैं। इससे आपको ये अंदाजा भी लग जाता है कि आपको कच्चा माल कब तक मिल पाएगा ताकि आप अपना व्यावसायिक संचालन शुरू कर सकें
- आपूर्तिकर्ता की क्षमता- इस बात को सुनिश्चित करें कि आप अपने आपूर्तिकर्ता से सही मात्रा, समय और दाम पर कच्चे माल की खरीददारी करें

आप अपने भंडार का भी अंदाजा लगा लें ताकि शुरुआत में आपको आपूर्तिकर्ता पर आश्रित न होना पड़े, उन चीजों को चिन्हित करें जो खराब हो सकती हैं, ऐसी चीजों को चिन्हित करें जो मुश्किल से उपलब्ध हैं। साथ ही इस बात की भी समीक्षा करें कि आपूर्तियों की खरीद के लिए आपके पास पैसे हैं या नहीं। उत्पादन के लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए आपके पास संसाधन हैं या नहीं, अगर नहीं तो पहले प्रमाणित वैकल्पिक कच्चे माल की उपलब्धता को जांचें, अपने उत्पाद को नए तरीके से बनाने के बारे में सोचें।

आपूर्तिकर्ता

आपूर्तिकर्ता के मामले में आपको ये तय करने की जरूरत है कि क्या वो आपकी जरूरतों को पूरा कर पाएंगे और इससे जुड़े जोखिम क्या हैं?

- आपूर्तिकर्ता के जोखिम का प्रबंधन: आपके माल की डिलीवरी में कौन सी रुकावटें आ रही हैं और आप ऐसे माल पर कैसे कम से कम आश्रित हो सकते हैं
- आपूर्तिकर्ता से अच्छे संबंध बनाएं: आपूर्तिकर्ता से इस तरह साझेदारी करें कि आप दोनों को फायदा हो

ऐसा करने के लिए टियर 1 के आपूर्तिकर्ताओं के जोखिम की समीक्षा करें और उनकी क्षमता का अंदाजा लगाएं, रियल टाइम डेटा निकालें; टियर 2 और टियर 3 के आपूर्तिकर्ताओं की क्षमता का अंदाजा लगाएं; आपूर्ति के वैकल्पिक तरीकों को तलाशें; ऐसे आपूर्तिकर्ताओं के साथ काम करें जो संकट के वक्त भी कच्चे माल की उपलब्धता सुनिश्चित कर सके। इन सब में होने वाले खर्च का अंदाजा लगाएं। जरूरी आपूर्तिकर्ताओं के साथ अनुबंध को परिस्थिति के हिसाब से दोबारा बनाएं; आसपास की कंपनियों के साथ संसाधन साझा करने की रणनीति पर काम करें ताकि जरूरत पड़ने पर आप दोनों एक-दूसरे के काम आ सकें।



Building Back
Business from
Crisis

MSME

दिशानिर्देश

परिचालन

परिचालन को लेकर हमें ये सुनिश्चित करने की जरूरत है कि अंदर आने वाला कच्चा माल और बाहर जाने वाला उत्पाद सही समय पर पहुंचे और निकले और साथ ही डिलीवरी समय पर हो। इसके आपको पहले की पारंपरिक व्यवस्था और आने वाले वक्त में परिचालन की वैकल्पिक व्यवस्था का अंदाजा लगाना होगा हो सकता है पहले आप जिस व्यवस्था से काम कर रहे थे अब या तो वो उपलब्ध नहीं है या फिर आपकी जरूरत के हिसाब से वो महंगी हो गई हो। ऐसे में आपको परिचालन के तेज और कम खर्च में परिचालन व्यवस्था का इस्तेमाल करना पड़ेगा- जैसे कि कूरियर सेवा

परिचालन से जुड़ी बाधाओं को पार करने के लिए अपने परिचालन के रूट की समीक्षा करें। उपलब्धता और खर्च के हिसाब से तेज और आसान विकल्प की तलाश करें। संसाधनों को पहले से भंडार में जमा कर लें ताकि आपातकाल स्थिति में भी आपका उत्पादन न रुके। जहां से आपका कच्चा माल आ रहा है या जहां आप उत्पाद भेज रहे हैं वहां(शहर/राज्य) लगी पाबंदियों की जानकारी रखें। तेज और सुचारु आपूर्ति श्रृंखला के लिए इन सभी चीजों पर ध्यान केंद्रित रखें साथ ही आपकी खाली पड़ी परिचालन की व्यवस्था को किसी और के काम में लगाएं ताकि आपकी जरूरत पर वो भी आपकी मदद करें।

खरीददारी

आपको अपनी खरीददारी की क्षमता को अपनी जरूरत और परिस्थिति के हिसाब से तय करने की जरूरत है। आपूर्ति श्रृंखला का असर आपके संचालन पर पड़ सकता है लेकिन इस असर को कम करने के लिए आपके पास अगर जरूरी सामान है तो आपको आसानी होगी। आपकी खरीददारी की क्षमता और समझ जरूरत पड़ने पर उचित दाम पर कच्चे माल की उपलब्धता तय करती है।

मौजूदा स्थिति यानी भंडार, अधूरे बने उत्पाद, आने वाला कच्चा माल इत्यादि; की समीक्षा करने की जरूरत है ताकि आप आगे की खरीददारी को सुनिश्चित कर सकें। आने वाले समय के लिए अपने भंडार की क्षमता को बनाए रखने के लिए आपको उचित मात्रा में कच्चे माल की खरीददारी करने की जरूरत है। कच्चा माल जिसकी उपलब्धता मुश्किल हो, आपके संचालन के लिए सबसे जरूरी चीजें, इत्यादि की खरीददारी समय से करने में ही समझदारी है ताकि किसी भी परिस्थिति में आपका उत्पादन प्रभावित न हो

संभावित दिक्कतें

संचालन की ये रणनीतियां आपको आपूर्ति श्रृंखला में आने वाली हर मुश्किल परिस्थिति से निपटने का तरीका बताती हैं। ऐसे में हर क्षेत्र में आने वाली दिक्कतों से निपटने के लिए आपको रणनीति की जरूरत है ताकि आप मुश्किल घड़ी के लिए हमेशा तैयार रहें।



दिशानिर्देश

इन रणनीतियों की मदद से आपको फायदा मिल सकता है:

- व्यावसायिक मॉडल की समीक्षा करें ताकि हर संभावित दिक्कत से निपटा जा सके ताकि आपके ऊपर अतिरिक्त आर्थिक बोझ न पड़े, आपका उत्पादन जारी रहे। ऐसी स्थिति के लिए अपनी भंडारण क्षमता को बरकरार रखें
- परिदृश्य के हिसाब से योजना बनाएं: आने वाले वक्त में क्या परिस्थितियां बन सकती हैं, इन परिस्थितियों में आपके ऊपर क्या असर पड़ेगा और इससे निपटने के लिए आप कितना तैयार हैं?
- एंड टू एंड आपूर्ति श्रृंखला प्रबंधन: बाजार में डिमांड का अनुमान लगाने की क्षमता होनी चाहिए ताकि आप अपनी आपूर्ति श्रृंखला को उस हिसाब से तैयार कर सकें, ग्राहकों की उम्मीदों के हिसाब से डिलीवरी दे सकें और अपने संचालन में लचीलापन आए
- तकनीकी तौर पर खुद को अपग्रेड करें: तकनीक के हिसाब से सूचना प्रबंधन और संवाद के जरिए ढूंढें। इससे आप बाजार में चल रहे उतार-चढ़ाव से अवगत रह सकते हैं, ऑनलाइन पेमेंट के विकल्प खुल जाते हैं और बिना एक-दूसरे से संपर्क में आए संचालन सुचारु रख सकते हैं लेकिन ऐसे में ऑनलाइन फ्रॉड और हैकिंग से सावधान रहें
- व्यवसाय को लचीला बनाएं: इस संकटकाल से सीख लेकर नए तरीके से काम को सीखें, आने वाले वक्त में ऐसी परिस्थिति के लिए तैयार रहें और संचालन की प्रक्रिया में बिना लचीलापन लाए ये मुमकिन नहीं है। आपूर्ति श्रृंखला को इस कदर बनाएं ताकि लंबे वक्त तक ये बिना किसी रुकावट के काम कर पाएं

आपूर्ति श्रृंखला में सुधार के तरीके तलाशें

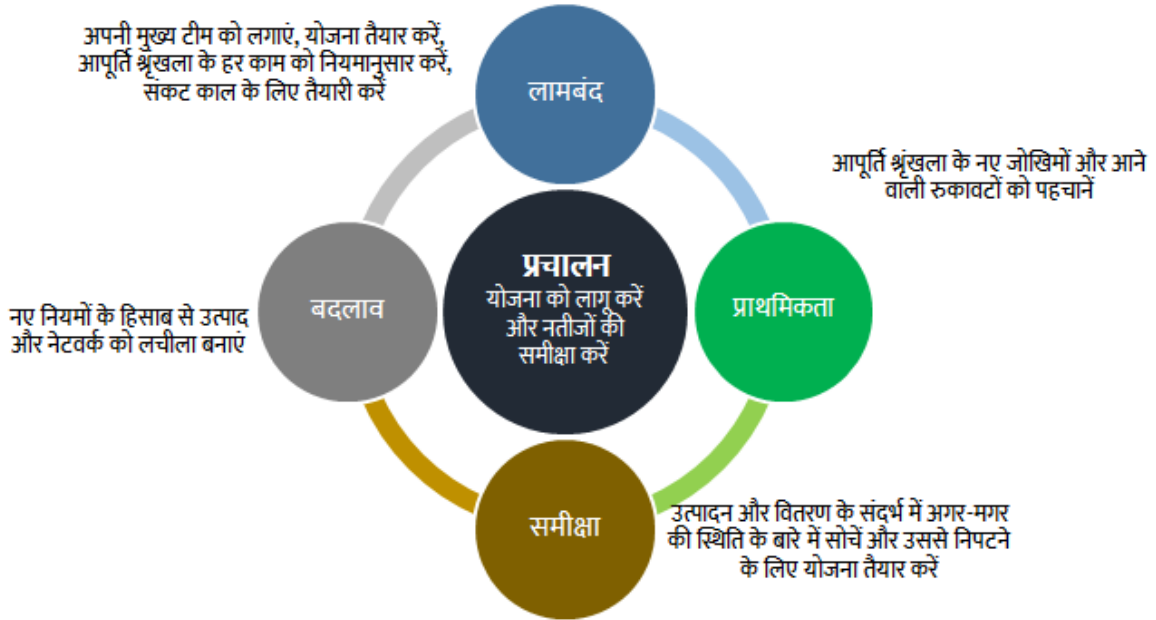
आप क्रमबद्ध तरीके से अपने प्लान को पटल पर लाकर आपूर्ति श्रृंखला को दोबारा सुचारु कर सकते हैं। ऐसे एक्शन प्लान, व्यवसाय के नए तरीकों को अपनाने और बिजनेस मॉडल में सुधार से मुमकिन है। साथ ही नीचे दिए गए बिंदुओं पर भी अमल कर सकते हैं-

- सबसे बेहतरीन टीम बनाएं, एक जवाबी योजना तैयार करें, आपूर्ति श्रृंखला के लिए एक नियम बनाएं और आपातकाल स्थिति के लिए योजना तैयार रखें।
- आपूर्ति श्रृंखला में आने वाली संभावित दिक्कतों और जोखिम के समाधान को प्राथमिकता दें
- आने वाले वक्त में पैदा होने वाली परिस्थिति का अंदाजा लगाएं, उसके हिसाब से अपने व्यावसायिक योजना की समीक्षा करें
- उत्पादन के तरीकों और जरूरतों के हिसाब से आपूर्ति श्रृंखला को ढालें
- अपनी योजना पर अमल करें और इससे आने वाले परिणाम की समीक्षा करते रहें



दिशानिर्देश

योजना को लागू करने के लिए एक नयामन और व्यावसायिक प्रक्रिया में बदलाव करने की जरूरत है:



आगे बढ़ने का मंत्र

कोविड 19 की वजह से जो पाबंदियां लगी हैं इसका असर लंबे वक्त तक रहेगा लेकिन ये संकटकाल आपूर्ति श्रृंखला में सुधार करने के अवसर भी लेकर आया है ताकि आप आने वाले वक्त के लिए अब तैयार रहें। इस अवसर का इस्तेमाल करके आप आगे के लिए रिस्पॉन्स प्लान तैयार कर सकते हैं। संचालन की रणनीतियों और आपूर्ति श्रृंखला में आने वाली दिक्कतों को समझने की जरूरत है ताकि आप इनमें सुधार कर सकें। मौजूदा वक्त में अपने सबसे अहम आपूर्तिकारों और ग्राहकों से भी अच्छे व्यापारिक संबंध बनाकर रखना भी फायदेमंद होगा ताकि वो इसमें आपकी मदद कर सकें।