

تعیین استراتژی های تأمین Sourcing Strategies

مجتبی قربانیان

رئیس گروه ارتباط با تأمین کنندگان

moj.ghorbaniyan@gmail.com

09154214520

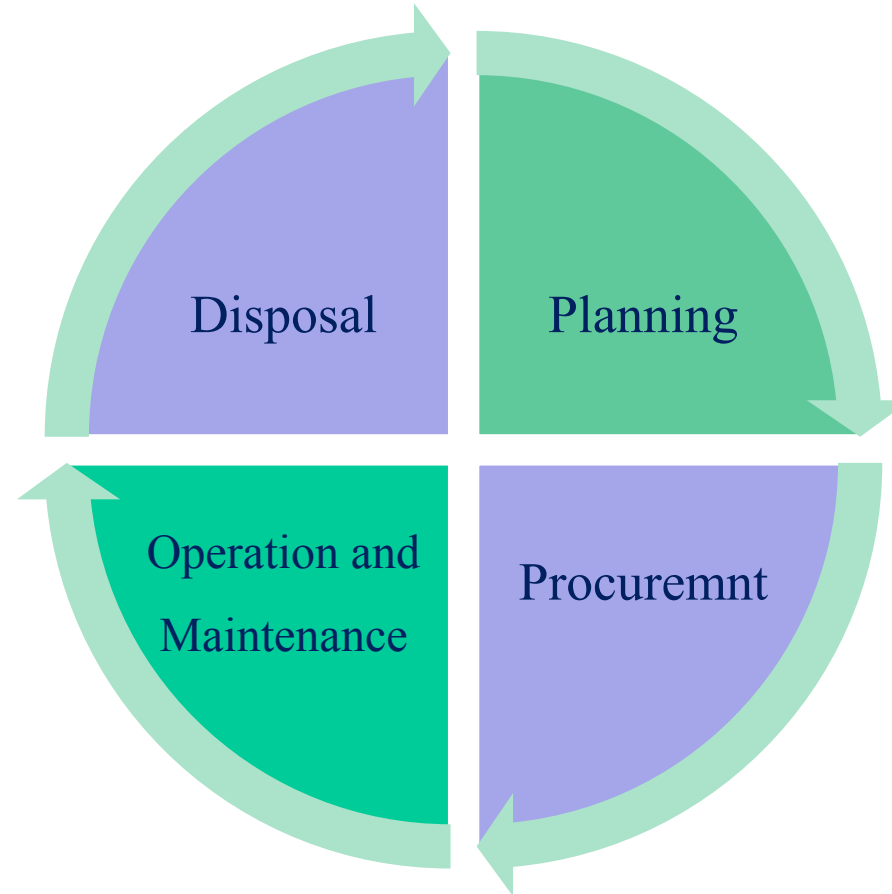


- ضرورت تدوین استراتژی های تأمین جهت بهبود چرخه عمر دارایی ها
- تعیین موقعیت هر یک از فعالیت‌های تأمین/پیمان بر اساس متدولوژی Kraljic
- محاسبه ضریب ریسک و ضریب اهمیت استراتژیک هر یک از فعالیت‌های تأمین/پیمان
- تعریف استراتژی‌های همکاری و نحوه تعاملات با هر یک از تأمین کنندگان

ضرورت تدوین استراتژی های تأمین بر اساس مراجع مختلف

- **Asset Life Cycle**
- **APQC Process Classification Framework**
- **Supply Chain Operations Reference Model(SCOR)**
- **White Papers**

Asset Life Cycle



معرفی APQC

ماموریت APQC کار با سازمانها در سراسر جهان و ایجاد بهبود بهره‌وری و کیفیت از طریق:

- ✓ کشف روشهای موثر بهبود
- ✓ انتشار و ارائه گسترده دستاورد ها
- ✓ اتصال بخش ها به یکدیگر با دانشی که آنها نیاز جهت بهبود دارند.

چشم انداز

تغییر جهان از طریق توانمند نمودن سازمانها جهت بهبود بهره‌وری ،
یادگیری و گسترش تمایل رقابتی آنها

APQC Process Classification Framework

Top Uses of Frameworks



69%

Identify current processes



64%

Build process maps



63%

Create process definitions



63%

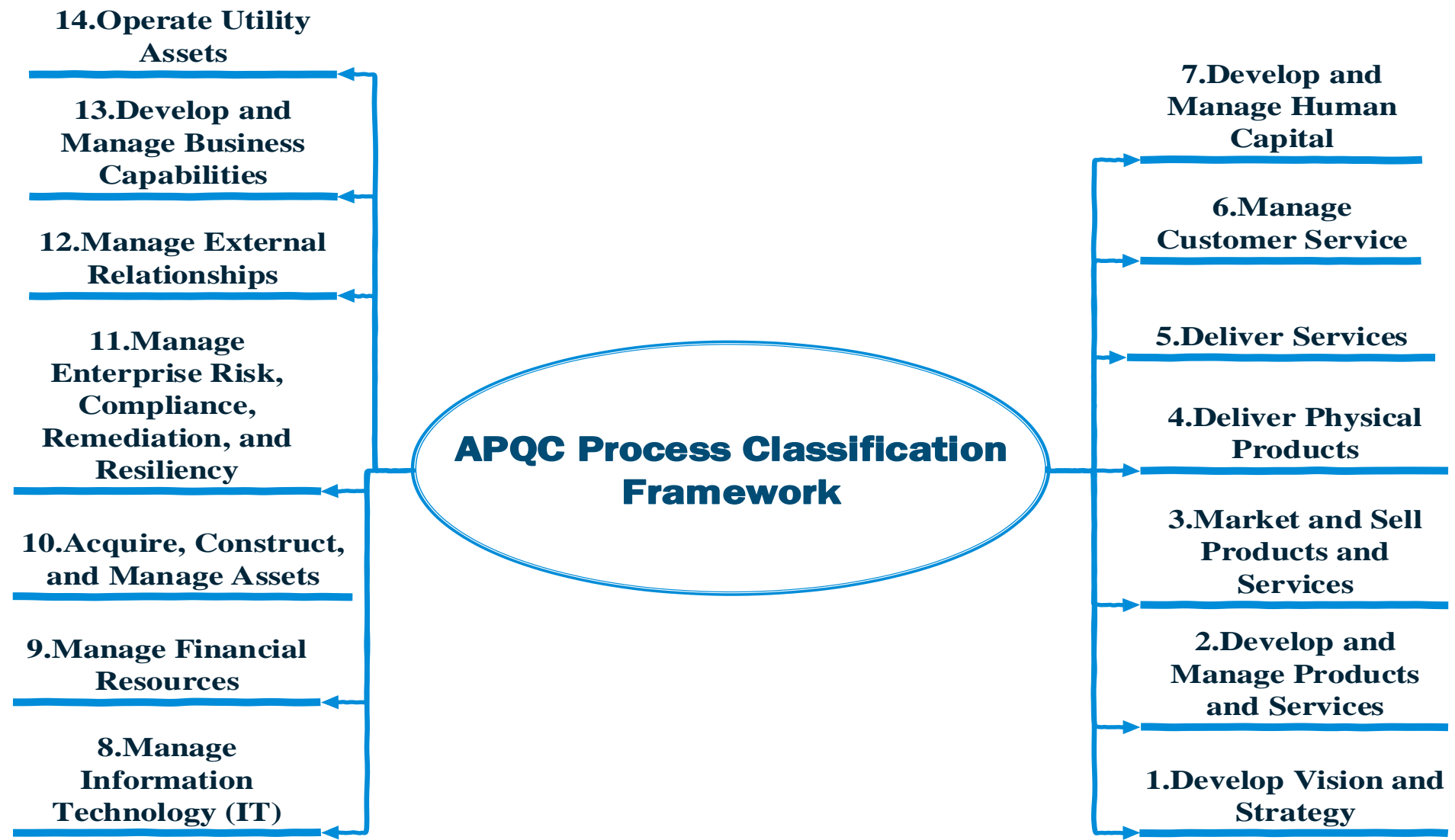
Establish a standardized language



53%

Use as a taxonomy to organize content

- Apply a process framework within your organization to improve process management, content management, and benchmarking



4.2.1. Provide sourcing governance and perform category management

4.2.2. Develop sourcing and category management strategies

4.2.3. Select suppliers and develop/maintain contracts

4.2.4. Order materials and services

4.2.5. Manage suppliers

4.2. Procure materials and services

4.1. Plan for and align supply chain resources

4.1.1. Develop production and materials strategies

4.1.2. Manage demand for products

4.1.3. Create materials plan

4.1.4. Create and manage master production schedule

4.1.5. Establish distribution planning constraints

4.1.7. Review distribution planning policies

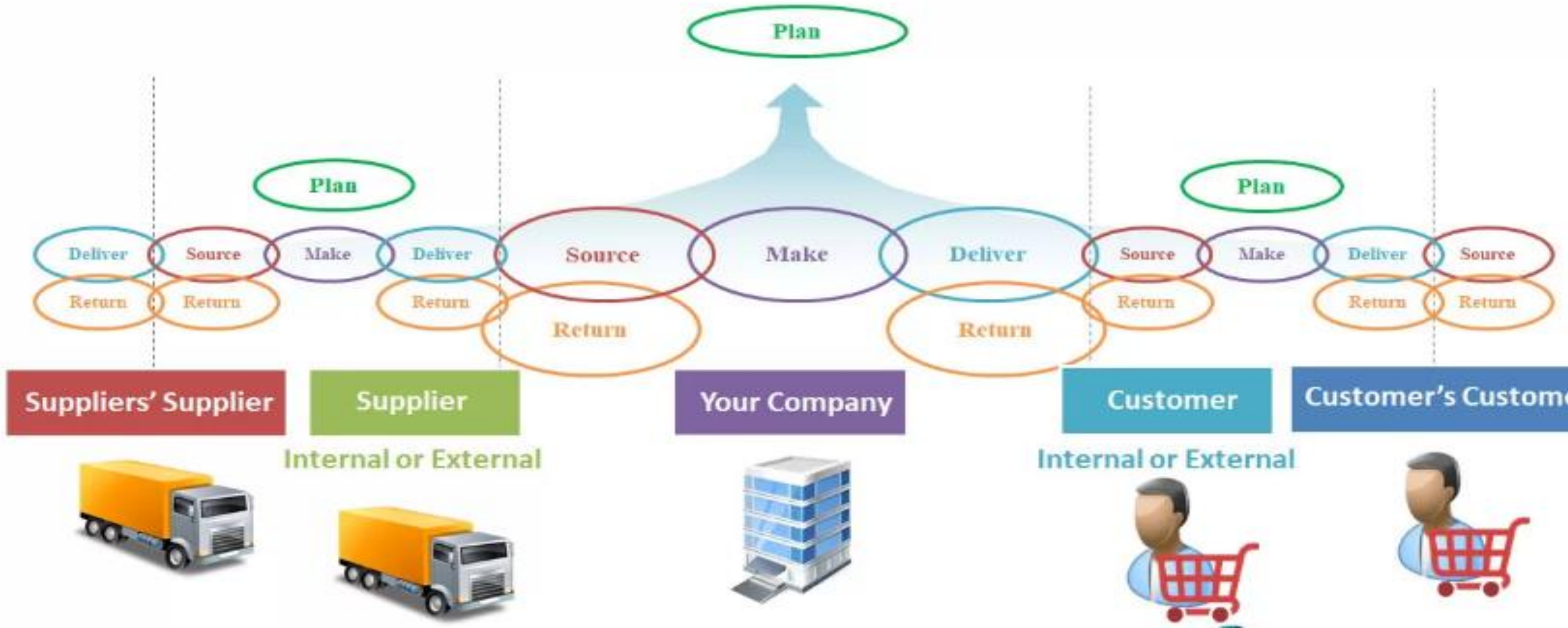
4.1.8. Develop quality standards and procedures

4. Deliver Physical Products

4.4. Manage logistics and warehousing

4.3. Produce/ Assemble/ Test product

Supply Chain Operations Reference Model(SCOR)



What is SCOR?

- SCOR is a supply chain process reference model containing over 200 process elements, 550 metrics, and 500 best practices including risk and environmental management
- Organized around the five primary management processes of Plan, Source, Make, Deliver and Return
- Developed by the industry for use as an industry open standard - Any interested organization can participate in its continual development

Global Members...



فرایندهای سطح ۲ مدل SCOR					
مرجوعی	تحويل	تولید	تأمین	برنامه‌ریزی	
P5	P4	P3	P2	P1	برنامه‌ریزی
R1-R3	D1-D4	M1-M3	S1-S3	---	اجرا
Enablers					توانمندسازها

The Enable processes describe the associated with the management of the supply chain. Enable processes include management of business rules, performance management, data management, resource management, facilities management, contract management, supply chain network management, managing regulatory compliance and risk management.

White Papers ضرورت اجرا بر اساس

Supply Chain Areas of Focus for 2021 (Cross-Industry)



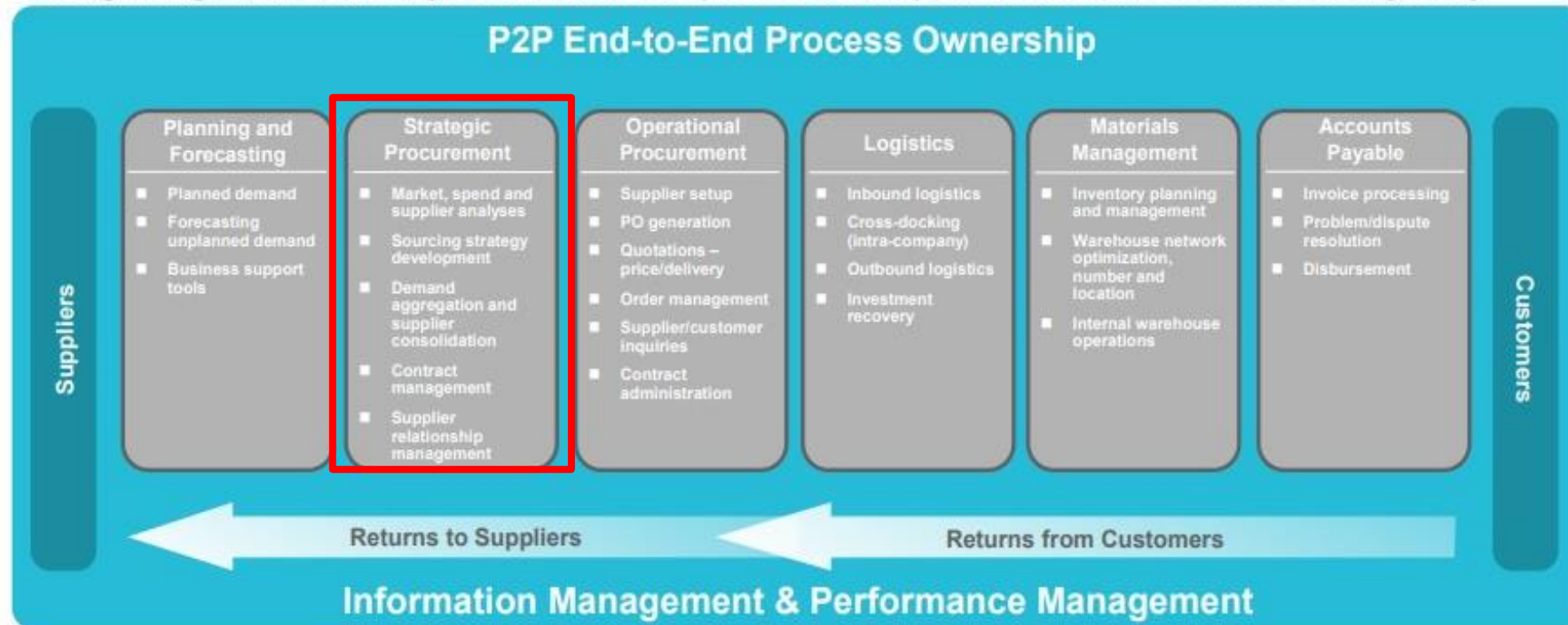
N = 452

ضرورت اجرا بر اساس White Papers

Procurement Service Delivery Model

The Evolution of Procurement Transformation

Beginning in the mid- to late-2000's, emphasis in procurement transitioned from administrative and transactional activities to strategic activities to realize the financial benefits of conducting analysis of the market, suppliers, and their spend to inform their sourcing strategies. The trend today is toward end-to-end process ownership with business unit execution of the day-to-day.



ردیف	نتایج عارضه‌یابی زنجیره تامین در شرکت توزیع برق مشهد
۱	اصلاح و بازنویسی استراتژی‌های کلان زنجیره با مشارکت اعضاء
۲	طراحی نظام جامع پایش و مدیریت عملکرد زنجیره تامین
۳	طراحی سیستم یکپارچه اطلاعاتی و مدیریت اشتراک اطلاعات و سیستم پشتیبان تصمیم مبتنی بر جمع‌آوری، پایش و تحلیل اطلاعات سطح زنجیره
۴	طراحی و استقرار سیستم جامع پیش‌بینی روند مصرف، کنترل موجودی، برنامه‌ریزی تأمین کالا، توزیع قطعات در سطح شبکه، و انبارش قطعات و قطعات یدکی مبتنی بر تکنیک‌های بهینه‌سازی
۵	مدیریت ریسک‌های زنجیره تامین، گروه‌بندی اعضاء و تعیین استراتژی‌ها
۶	تدوین و استقرار نظام جامع مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان و پیمانکاران (SRM)
۷	طراحی سیستم مدیریت بالانس عرضه و تقاضا، برنامه‌ریزی و پیش‌بینی تقاضا، به‌کارگیری سیستم برنامه‌ریزی غلطان و اصلاح ساختار فعالیت‌های پیش‌بینی و برنامه‌ریزی
۸	مهندسی مالی و طراحی سیستم کنترل و پایش جریان مالی در زنجیره
۹	بازطراحی قراردادهای در زنجیره شامل بهره‌گیری از قراردادهای خاص منظوره و قراردادهای نوین
۱۰	طراحی سیستم‌های کنترل کیفیت قطعات ورودی به شرکت
۱۱	شناسایی تابع توزیع عمر خرابی قطعات، کدگذاری، ردیابی، ریشه‌یابی و تحلیل خرابی قطعات
۱۲	طراحی مدل‌های علمی و نرم‌افزارهای آماری و هوشمند در راستای پیش‌بینی تقاضای برق

مدل مدیریت ارتباط با تأمین کنندگان توزیع برق مشهد

SRM³

(Supplier Relationship Management Meede Model)



گام‌های پروژه تعیین استراتژی‌ها و سیاست‌های تأمین کالاها و خدمات



معاونت مهندسی
گروه ارتباط با تأمین کنندگان (SRM)

شناسایی خانواده های کالا و خدمات

گام ۱

گروه بندی خانواده اقلام کالاها

خانواده اصلی کالا	خانواده فرعی	خانواده اقلام
پست ها	۱ ترانسفورماتورها	انواع ترانس ۵۰ تا ۲۰۰۰ KVA
	۲ پست های پدمانتد	
پایه ها و قطعات بتنی	۳ پایه های سیمانی	پایه های H و گرد سیمانی
	۴ قطعات بتنی	حوضچه ها - دریچه ها - فونداسیون پست کمپکت، تابلو RMU و پایه چراغ - دال بتنی
تابلو ها	۵ تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU	انواع تابلو های ۲۰ کیلوولت
	۶ تابلو های فشارضعیف	تابلو های توزیع، روشنایی، تابلو کنتور / لوازم اندازه گیری
	۷ انواع جعبه انشعاب	انواع جعبه انشعاب کامپوزیتی و فلزی
سیم و کابل	۸ سیم ها و کابل های ۲۰ کیلوولت	انواع سیمها و کابلهای آلومینیوم و مسی فشار متوسط
	۹ کابل های فشارضعیف و خودنگهدار	انواع کابل های مسی و آلومینیوم فشارضعیف و کابل های خودنگهدار
یراق آلات شبکه های توزیع	۱۰ بست های انشعابی خودنگهدار	بست های انشعابی تک پیچ ، دو پیچ
	۱۱ سایر یراق آلات کابل خودنگهدار	انواع کلمپ، بست ها، اتصالات و ...
	۱۲ یراق آلات فلزی شبکه	انواع یراق سرتیری، سکو، بازو و ..
کلیدها و تجهیزات حفاظت شبکه	۱۳ سایر یراق آلات غیرفلزی	انواع لوله، کاورها، دریچه ها و ...
	۱۴ کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار	کات اوت ، ، تیغه
	۱۵ کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار	سکسیونر ، دژنکتور، رکلوزر، سکشن لایزر، بوستر ورله های حفاظتی ۲۰ - RTU
	۱۶ تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰	سیم فیوز ها - فیوز چینی ۲۰ - فیوز بایونت
	۱۷ تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف	انواع کلید اتوماتیک ، کنتاکتور، کلید فیوزها ، فیوزها ، دیتالاگرها و ...
مقره ها / برقگیر	۱۸ انواع مقره های سیلیکونی	مقره های کششی، میانی و ...
	۱۹ برقگیر	

گروه بندی خانواده اقلام کالاها

خانواده اصلی کالا	خانواده فرعی	خانواده اقلام
تجهیزات روشنایی	۲۰ چراغ های روشنایی	انواع چراغ سدیم - جیوه - ال ای دی و ...
	۲۱ سایر تجهیزات روشنایی	بالاست - ایگناتور - خازن - ساعت نجومی و ...
	۲۲ برج ها و پایه های فلزی روشنایی	تاور ها، پایه های فلزی گرد یا چندوجهی روشنایی
	۲۳ لامپ ها	جیوه - سدیم - متال - کم مصرف و ...
اتصالات کابل	۲۴ سرکابل و مفصل سرد	انواع سرکابل چپقی و ...
	۲۵ سرکابل و مفصل حرارتی	انواع مفصل و سرکابل های هوایی و زمینی حرارتی
لوازم اندازه گیری	۲۶ لوازم اندازه گیری هوشمند	انواع کنتور هوشمند و ..
	۲۷ لوازم اندازه گیری غیر هوشمند	انواع کنتور دیجیتالی، آنالوگ و ...
۲۸ مولد ها و ژنراتورها		انواع مولد های برق ، دیزل ژنراتورها و ...
۲۹ البسه		انواع کاپشن و شلوار و ...
۳۰ کالاهای ایمنی و ابزار کار		انواع کالاهای ایمنی و آتش نشانی و ابزار آلات کار
۳۱ تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)		انواع سخت افزار های رایانه ، سوئیچ ها ، سرورها ، ...
۳۲ خودروهای کار و تخصصی	خودروهای کار و خودروهای مورد نیاز ایستگاه های بهره برداری	بالابرها، جرثقیل ها، عیب یاب ها، لاین تراک ها و ...
۳۳ خودروهای عمومی		انواع خودروهای سواری
۳۴ سایر کالاهای مصرفی و اداری		انواع لوازم اداری، لوازم التحریر و ...

دسته بندی خانواده خدمات

خانواده اصلی خدمات	خانواده فرعی	نوع خدمات
خدمات تأمین نیروی انسانی - تأمین خودرو	۱ تأمین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	نیروی انسانی در حوزه های اداری، فنی، طراحی، نظارت و ...
	۲ خدمات خودرویی و حمل و نقل	خدمات اجاره خودروهای سبک و سنگین ، سرویس دهی پرسنل و ...
خدمات پروژه ای	۳ پروژه های عمرانی	پروژه های تملک
	۴ پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)	پروژه های احداث ، اصلاح، نصب و ... شبکه های توزیع برق
	۵ پروژه های ساختمانی	پروژه های احداث، اصلاح و بهینه سازی ساختمانی
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۶ خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	تهیه انواع نرم افزار، پشتیبانی erp و ...
خدمات مشاوره	۷ خدمات مطالعاتی و پژوهشی	انجام امور تحقیقاتی
	۸ مشاوره مدیریتی	مشاوره در خصوص سیستم های مدیریتی
	۹ مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)	مشاوره در حوزه های فنی و مهندسی ، طراحی ، هوشمند سازی ، IT و ...
خدمات متفرقه	۱۰ خدمات متفرقه و عمومی	خدمات عمومی و متفرقه شامل پوست کنی کابل، خدمات تعمیرات، نقاشی و ...

تعریف مشخصه‌های

ریسک تأمین و

اهمیت استراتژیک

گام ۲

تعریف مشخصه‌های ریسک تأمین کالا

ردیف	نام مشخصه	راهنمای تکمیل اطلاعات
۱	تعداد تأمین‌کنندگان فعال	تعداد تأمین‌کنندگانی است که از ابتدای سال ۹۸ با شرکت همکاری داشته‌اند و شرکت اقدام به خرید خدمات مورد نیاز خود از آن‌ها نموده است.
۲	تعداد تأمین‌کنندگان بالقوه	تعداد تأمین‌کنندگانی است که علاوه بر تأمین‌کنندگان فعلی شرکت، با کم‌ترین دشواری می‌توانند مورد استفاده قرار گیرند.
۳	ریسک محدودیت‌های قانونی	وجود محدودیت‌های قانونی از جمله وندور توانیر، تاییدیه‌های آزمایشگاهی و موارد قانونی دیگر
۴	قابلیت دسترسی به تأمین‌کننده	بر اساس این نوع ریسک، تأمین‌کنندگانی که به لحاظ فاصله جغرافیایی در مناطقی نزدیک‌تر به شرکت قرار دارند از ریسک تأمین کم‌تری برخوردارند. این مورد خصوصاً در مواردی که به دلیل ایجاد شرایط جغرافیایی خاص (برف و باران) تأمین و یا ارائه خدمت با مشکل مواجه می‌شود، مفهوم بیشتری پیدا می‌کند. در این رابطه لازمست محل استقرار تأمین‌کنندگان بومی و یا غیر بومی مشخص شود.
۵	تحويل به موقع	منظور فاصله زمانی (بر حسب روز) از زمان ارسال سفارش تا دریافت کالا از تأمین‌کننده است. معمولاً اقلامی که دارای زمان‌های تحويل بالاتری هستند، عدم قطعیت تأمین را خصوصاً از نظر زمانی افزایش می‌دهند.
۶	وضعیت مالی	عموماً تأمین‌کنندگانی که از وضعیت مالی مناسب‌تری برخوردارند و ثبات بیشتری دارند، خصوصاً در بلندمدت نوعی تأمین پایدار را موجب شده و منجر به کاهش ریسک تأمین می‌شوند
۷	متوسط درصد مرجوعی	به طور کلی هر قدر میزان مرجوعی اقلام دریافتی کمتر باشد کیفیت بالاتر و متناسب با نیازهای سازمان می‌باشد، در بلندمدت منجر به کاهش ریسک تأمین خواهد شد.
۸	انحصاری بودن کالا	در مورد اقلامی بیان می‌شود که تک منبعی بوده و منبع مربوطه انحصاری است و یا تغییر منبع تکی فعلی توأم با هزینه‌های بسیار بالا در کوتاه‌مدت و بلندمدت برای شرکت است
۹	اهمیت کیفی	بدیهی است که هر چه اهمیت کیفی اقلام مورد نظر بیشتر باشد، اهمیت ریسک تأمین بالاتر خواهد بود
۱۰	مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد	عموماً کالاها و اقلامی که می‌بایست دارای مشخصات فنی و کیفی خاص مورد نیاز سازمان باشند، به خودی خود ایجاد ریسک بیشتری در تأمین می‌نمایند.
۱۱	ظرفیت تولید	میزان انطباق ظرفیت تولید با نیازهای سازمان می‌باشد به طوری که هر چه ظرفیت تولید بالاتر باشد میزان ریسک تأمین کالا پایین‌تر خواهد بود
۱۲	انعطاف تأمین‌کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)	منظور از انعطاف‌پذیری کمی آن است که تأمین‌کنندگان این قطعه/ماده در طی مدت برآورده ساختن سفارش این قابلیت را به شرکت می‌دهند که شرکت بتواند مقدار سفارش را از نظر کمی تا حدی تغییر دهد.
۱۳	انعطاف‌پذیری قرارداد (تسویه‌های غیر نقدی)	منظور میزان انعطاف تأمین‌کننده در تسویه مطالبات خود به روش‌های غیر نقدی می‌باشد

تعریف مشخصه‌های ریسک تأمین کالا

ردیف	نام مشخصه	نحوه امتیاز دهی
۱	تعداد تأمین کنندگان فعال	تعداد تأمین کنندگان فعال (عدد)
۲	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	تعداد تأمین کنندگان بالقوه (عدد)
۳	ریسک محدودیت های قانونی	برای اقلامی که تأمین آن‌ها محدودیت های قانونی وجود دارد نظیر وندور توانیر: عدد ۱ برای اقلامی که تأمین آن‌ها محدودیت های قانونی وجود ندارد: عدد ۰ تأمین کنندگان واقع در مشهد (دسترس پذیری بالا): عدد ۰ تأمین کنندگان واقع در استان های خراسان (دسترس پذیری متوسط): عدد ۱ تأمین کنندگان واقع در خارج استان های خراسان (دسترس پذیری پایین): عدد ۲
۴	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	تأمین کنندگان واقع در استان های خراسان (دسترس پذیری پایین): عدد ۲ تأمین کنندگان واقع در خارج استان های خراسان (دسترس پذیری متوسط): عدد ۱ تأمین کنندگان واقع در مشهد (دسترس پذیری بالا): عدد ۰
۵	تحويل به موقع	متوسط زمان تحويل کالا طبق زمانبندی (روز)
۶	وضعیت مالی	وضعیت مالی خوب: عدد ۰ / وضعیت مالی نامشخص: عدد ۱ وضعیت مالی ضعیف: عدد ۲
۷	متوسط درصد مرجوعی	متوسط درصد کالاهای برگشت شده (%)
۸	انحصاری بودن کالا	کالای انحصاری می باشد = ۱ / کالا انحصاری نمی باشد = ۰
۹	اهمیت کیفی	اهمیت کیفی عددی بین ۰ و ۱ است به طوری که عدد ۰ نشان دهنده عدم اهمیت و عدد ۱ نشان دهنده اهمیت بسیار بالای آن قلم در کیفیت نهایی محصول می باشد
۱۰	مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد	مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد در خصوص این کالا وجود دارد = ۱ / وجود ندارد = ۰
۱۱	ظرفیت تولید	ظرفیت تولید بالا: عدد ۰ / ظرفیت تولید متوسط: عدد ۱ ظرفیت تولید پایین: عدد ۰
۱۲	انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)	انعطاف پذیری ندارد: عدد ۰ / انعطاف پذیری دارد: عدد ۱
۱۳	انعطاف پذیری قرارداد (تسویه های غیر نقدی)	درصد تسویه های غیر نقدی مطالبات تأمین کننده (%)

تعریف مشخصه‌های ریسک تأمین خدمات

ردیف	نام مشخصه	راهنمای تکمیل اطلاعات
۱	تعداد تأمین‌کنندگان موجود	تعداد تأمین‌کنندگانی است که از ابتدای سال ۹۸ با شرکت همکاری داشته‌اند و شرکت اقدام به خرید خدمات مورد نیاز خود از آن‌ها نموده است.
۲	تعداد تأمین‌کنندگان بالقوه	به مفهوم تعداد تأمین‌کنندگانی است که علاوه بر تأمین‌کنندگان فعلی شرکت، با کم‌ترین دشواری می‌توانند مورد استفاده قرار گیرند.
۳	ریسک تأمین‌کنندگان جدید	این نوع ریسک در خصوص احتمال حضور تأمین‌کنندگان جدید ورود به شرکت می‌باشد که میزان آشنایی آنها با فرایندهای داخلی شرکت توزیع برق مشهد کم بوده، که این موضوع باعث بروز مشکلاتی در ارائه خدمت از سوی تأمین‌کننده می‌شود.
۴	قابلیت دسترسی به تأمین‌کننده	بر اساس این نوع ریسک، تأمین‌کنندگانی که به لحاظ فاصله جغرافیایی در مناطقی نزدیک‌تر به شرکت قرار دارند از ریسک تأمین کم‌تری برخوردارند. این مورد خصوصاً در مواردی که به دلیل ایجاد شرایط جغرافیایی خاص (برف و باران) تأمین و یا ارائه خدمت با مشکل مواجه می‌شود، مفهوم بیشتری پیدا می‌کند. در این رابطه لازمست محل استقرار تأمین‌کنندگان بومی و یا غیر بومی مشخص شود.
۵	وضعیت مالی	عموماً تأمین‌کنندگانی که از وضعیت مالی مناسب‌تری برخوردارند و ثبات بیشتری دارند، خصوصاً در بلندمدت نوعی تأمین پایدار را موجب شده و منجر به کاهش ریسک تأمین می‌شوند. این مورد به صورت کیفی قابل اندازه‌گیری می‌باشد.
۶	انحصاری بودن خدمت	در مورد خدماتی بیان می‌شود که تک منبعی بوده و منبع مربوطه انحصاری است و یا تغییر منبع تکی فعلی توأم با هزینه‌های بسیار بالا در کوتاه‌مدت و بلندمدت برای شرکت است. پاسخ به این بند به صورت بله یا خیر بیان می‌شود.
۷	اهمیت کیفیت	بدیهی است که هر چه اهمیت کیفی خدمت مورد نظر بیشتر باشد، اهمیت ریسک تأمین بالاتر خواهد بود. اهمیت کیفی عددی بین ۰ و ۱ است به طوری که عدد ۰ نشان‌دهنده عدم اهمیت و عدد ۱ نشان‌دهنده اهمیت بسیار بالای آن قلم در کیفیت نهایی محصول می‌باشد.
۸	تخصص تأمین‌کننده در خدمت قابل ارائه	این مشخصه نشان می‌دهد آیا خدمت مورد نظر تخصصی بوده و تأمین‌کننده مورد نظر میبایست در زمینه مورد قرارداد دارای تخصص‌های مورد نیاز از لحاظ تجربی و قانونی دارا باشد.
۹	میزان انعطاف‌پذیری تأمین‌کننده در امکان ایجاد تغییر در خدمت	این مشخصه مشخص می‌کند تأمین‌کننده انعطاف کافی در خصوص ایجاد تغییر در خدمت مورد قرارداد خود را دارا می‌باشد یا خیر

تعریف مشخصه‌های ریسک تأمین خدمات

ردیف	نام مشخصه	نحوه امتیاز دهی
۱	تعداد تأمین کنندگان موجود	۰ = تعداد تأمین کنندگان بیشتر از ۱۰ ۱ = تعداد تأمین کنندگان بین ۳ تا ۱۰ ۲ = تعداد تأمین کنندگان کمتر از ۳
۲	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	۰ = تعداد تأمین کنندگان بیشتر از ۱۰ ۱ = تعداد تأمین کنندگان بین ۳ تا ۱۰ ۲ = تعداد تأمین کنندگان کمتر از ۳
۳	ریسک تأمین کنندگان جدید	۰ = وجود ندارد ۱ = با احتمال کم وجود دارد ۲ = با احتمال زیاد وجود دارد
۴	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	۰ = تأمین کننده بومی در شهر مشهد ۱ = تأمین کننده غیر بومی در استان خراسان رضوی ۲ = تأمین کننده غیر بومی در دیگر نقاط کشور
۵	وضعیت مالی	۰ = وضعیت مالی خوب ۱ = وضعیت مالی نامشخص ۲ = وضعیت مالی ضعیف
۶	انحصاری بودن خدمت	۰ = خیر ۱ = بلی
۷	اهمیت کیفیت	۰ = بدون اهمیت / ۰.۲۵ = اهمیت کم ۰.۵ = اهمیت متوسط (استاندارد) ۰.۷۵ = اهمیت زیاد / ۱ = اهمیت بسیار بالا
۸	تخصص تأمین کننده در خدمت قابل ارائه	۰ = نیاز ندارد ۱ = نیاز دارد
۹	میزان انعطاف پذیری تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در خدمت	۰ = ندارد ۱ = دارد

تعیین مشخصه های اهمیت استراتژیک (کالا و خدمات)

مشخصه های اهمیت استراتژیک:

- ۱- حجم خرید
- ۲- تاثیر در مشخصه SAIDI
- ۳- تاثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق
- ۴- تاثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان

راهنمای تکمیل مشخصه های اهمیت استراتژیک (کالا و خدمات)

امتیاز دهی	توضیحات	نام مشخصه	ردیف
۰٪ الی ۱۰۰٪	درصد میانگین حجم خرید هر خانواده نسبت به کل قراردادهای شرکت در بخش خدمات	حجم خرید	۱
۰ = بدون تاثیر ۱ = تاثیر اندک ۲ = تاثیر متوسط ۳ = تاثیر زیاد	میزان تاثیر هر خانواده در کاهش خاموشی های ناخواسته در شبکه های توزیع برق	تاثیر در شاخص SAIDI	۲
۰ = بدون تاثیر ۱ = تاثیر اندک ۲ = تاثیر متوسط ۳ = تاثیر زیاد	میزان تاثیر هر خانواده در کاهش تلفات ایجاد شده در شبکه های توزیع	تاثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	۳
۰ = بدون تاثیر ۱ = تاثیر اندک ۲ = تاثیر متوسط ۳ = تاثیر زیاد	میزان تاثیر هر خانواده در کاهش زمان مراجعات حضوری جهت دریافت خدمات	تاثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری	۴

جمع آوری اطلاعات کیفی و کمی مشخصه های ریسک و اهمیت استراتژیک

گام ۳

جمع آوری اطلاعات مشخصه های ریسک تأمین اقلام کالا

امتیاز های مربوط به شاخص های ریسک تأمین کالا													خانواده اصلی کالا	خانواده فرعی	خانواده اقلام	
ماهیت یکسان در خانواده اصلی																
تعداد پذیرای قرارداد (بسیار به های غیر نقدی)	انصاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)	ظرفیت تولید	مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد	اهمیت کیفی	انحصاری بودن	متوسط درصد مرجوعی	وضعیت مالی	تجزیل به موقع	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	ریسک محدودیت های قانونی	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	تعداد تأمین کنندگان موجود				
۱۰۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۲۰	۲	۱	۲	۴	انواع ترانس ۵۰ تا ۲۰۰۰ KVA	۱	لترانسفورماتورها	پست ها
۹۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۹۰	۰	۱	۲	۵	۲	پست های پدمانند		
۹۰	۱	۰	۱	۰.۷۵	۰	۳	۰	۳۰	۰	۱	۳	۷	پایه های H و گرد سیمانی	۳	پایه های سیمانی	پایه ها و قطعات بتنی
۸۰	۱	۰	۱	۰.۵	۰	۱	۰	۳۰	۰	۰	۱۰	۸	۴	قطعات بتنی		
۹۰	۱	۰	۱	۰.۷۵	۰	۰	۰	۷۰	۰	۱	۱۰	۱۰	انواع تابلو های ۲۰ کیلوولت	۵	تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU	تابلو ها
۸۵	۱	۰	۱	۰.۷۵	۰	۰	۰	۳۰	۰	۱	۱۰	۱۰	۶	تابلو های فشارضعیف		
۵۰	۱	۰	۱	۰.۵	۰	۱	۱	۲۰	۰	۱	۱۰	۱۰	۷	انواع جعبه انشعاب		
۸۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۳۰	۲	۱	۲۰	۱۰	انواع سیمها و کابلهای آلومینیوم و مسی فشار متوسط	۸	سیم ها و کابل های ۲۰ کیلوولت	سیم و کابل
۸۰	۱	۰	۰	۰.۷۵	۰	۰	۰	۲۰	۰	۱	۲۰	۱۰	۹	کابل های فشارضعیف و خودنگهدار		
۱۵	۰	۰	۰	۱	۱	۵	۱	۱۲۰	۲	۱	۲	۲	بست های انشعابی تک پیچ ، دو پیچ	۱۰	بست های انشعابی خودنگهدار	یراق آلات شبکه های توزیع
۵۰	۱	۰	۰	۰.۵	۱	۳	۱	۳۰	۲	۱	۵	۹	۱۱	سایر یراق آلات کابل خودنگهدار		
۵۰	۱	۰	۰	۰.۴	۰	۱	۱	۲۰	۰	۰	۱۰	۸	۱۲	یراق آلات فلزی شبکه		
۵۰	۱	۰	۰	۰.۳	۰	۰	۱	۱۵	۰	۰	۱۰	۱۲	۱۳	سایر یراق آلات غیرفلزی		
۷۰	۱	۰	۰	۰.۷۵	۰	۲	۰	۲۰	۲	۱	۲	۵	۱۴	کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار	کلیدها و تجهیزات حفاظت شبکه	
۰	۰	۰	۰	۰.۷۵	۰	۳	۰	۷۰	۲	۱	۲	۵	۱۵	کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار		
۱۵	۱	۰	۰	۰.۷۵	۱	۰	۰	۳۰	۲	۰	۱	۲	۱۶	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف	
۴۰	۱	۰	۰	۰.۷۵	۰	۱	۰	۲۰	۲	۰	۱۵	۱۰	۱۷	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف		

تکمیل اطلاعات مشخصه های ریسک تأمین اقلام کالا

ماهیت یکسان در خانواده اصلی													خانواده اصلی کالا	خانواده فرعی	خانواده اقلام		
انعطاف پذیری قرارداد (تسویه های غیر نقدی)	انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)	ظرفیت تولید	مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد	اهمیت کیفی	انحصاری بودن	متوسط درصد مرجوعی	وضعیت مالی	تحويل به موقع	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	ریسک محدودیت های قانونی	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	تعداد تأمین کنندگان موجود					
۶۰	۱	۰	۰	۰.۶	۰	۱	۰	۲۵	۲	۱	۲	۱۰	۱۸	انواع مقره های سیلیکونی	مقره ها / برقگیر	۱۸	مقره های کششی، میانی و ...
۱۰	۱	۰	۰	۰.۷۵	۰	۰	۰	۲۵	۲	۱	۲	۵	۱۹	برقگیر			
۴۰	۱	۰	۰	۰.۶	۰	۰	۰	۲۵	۲	۱	۲	۳	۲۰	چراغ های روشنایی	تجهیزات روشنایی	۲۰	انواع چراغ سدیم - جیوه - ال ای دی و ...
۱۰	۱	۰	۰	۰.۷۵	۰	۲	۰	۲۵	۲	۰	۲	۵	۲۱	سایر تجهیزات روشنایی			بالاست - ایگناتور - خازن - ساعت نجومی و ...
۰	۱	۰	۰	۰.۶	۰	۱	۱	۴۵	۰	۰	۳	۱۰	۲۲	برج ها و پایه های فلزی روشنایی			تاور ها، پایه های فلزی گرد یا چندوجهی روشنایی
۵۰	۱	۰	۰	۰.۸	۰	۵	۰	۲۵	۲	۰	۳	۳	۲۳	لامپ ها			جیوه - سدیم - متال - کم مصرف و ...
۳۰	۱	۲	۰	۱	۱	۰	۱	۱۵۰	۲	۱	۲	۵	۲۴	سرکابل و مفصل سرد	اتصالات کابل	۲۴	انواع سرکابل چپقی و انواع مفصل سرد
۳۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۹۰	۱	۰	۲	۵	۲۵	سرکابل و مفصل حرارتی			انواع سرکابل هوایی و انواع مفصل حرارتی
۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۸۰	۰	۱	۱	۳	۲۶	لوازم اندازه گیری هوشمند	لوازم اندازه گیری	۲۶	انواع کنتور هوشمند و ..
۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۸۰	۰	۱	۲	۵	۲۷	لوازم اندازه گیری غیر هوشمند			انواع کنتور دیجیتالی، آنالوگ و ...
۴۰	۰	۰	۰	۰	۰	۲۰	۱	۷۵	۲	۱	۳	۵	۲۸	مولد ها و ژنراتورها	مولد ها و ژنراتورها	انواع مولد های برق ، دیزل ژنراتورها و ...	
۰	۱	۰	۰	۰	۰	۲	۰	۷۵	۰	۰	۵	۷	۲۹	البسه	البسه	انواع کاپشن و شلوار و ...	
۰	۱	۰	۰	۱	۰	۸	۰	۱۵	۰	۰	۶	۵	۳۰	کالاها ایمنی و ابزار کار	کالاها ایمنی و ابزار کار	انواع کالاها ایمنی و آتش نشانی و ابزار آلات کار	
۰	۰	۰	۰	۱	۰	۹	۱	۳۰	۲	۱	۱۵	۱۱	۳۱	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)	انواع سخت افزار های رایانه ، سوئیچ ها ، سرورها ، ...	
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۵۰	۱	۰	۲	۲	۳۲	خودروهای کار و تخصصی	خودروهای کار و خودروهای مورد نیاز ایستگاه های بهره برداری	بالابرها، جرثقیل ها، عیب یاب ها، لاین تراک ها و ...	
۰	۱	۱	۰	۰.۵	۰	۱	۰	۱۲۰	۲	۰	۵	۶	۳۳	خودروهای عمومی	خودروهای عمومی		
۰	۱	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۳	۰	۰	۱۵	۱۵	۳۴	سایر کالاها مصرفی و اداری	سایر کالاها مصرفی و اداری	انواع لوازم اداری، لوازم التحریر و ...	

جمع‌آوری اطلاعات مشخصه‌های ریسک تأمین اقلام خدمات

امتیازهای مربوط به مشخصه‌های ریسک تأمین خدمات												
ماهیت یکسان در خانواده اصلی												
خانواده اصلی خدمات	خانواده فرعی	نوع خدمات	تعداد تأمین کنندگان موجود	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	به فرایندهای شرکت آشنا	ریسک پیمانکار جدید و ناآشنا	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	وضعیت مالی	انحصاری بودن خدمات	اهمیت کیفی	ارائه خدمات تخصصی مورد نیاز برای ارائه (از لحاظ کمی)	انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در خدمت قابل ارائه (از لحاظ کمی)
خدمات تأمین نیروی انسانی - تأمین خودرو	تأمین نیرو انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	نیرو انسانی در حوزه‌های اداری، فنی، طراحی، نظارت و ...	۰	۰	۱.۵	۰	۰	۰	۰.۵	۰.۷۵	۱	۱
	خدمات خودرویی و حمل و نقل	خدمات اجاره خودروهای سبک و سنگین، سرویس دهی پرسنل و ...	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱
خدمات پروژه ای	پروژه‌های عمرانی	پروژه‌های تملک	۰.۵	۰	۱.۵	۰	۰	۰.۵	۰	۰.۷۵	۰.۵	۱
	پروژه‌های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه‌های توزیع برق)	پروژه‌های احداث، اصلاح، نصب و ... شبکه‌های توزیع برق	۰	۰	۱	۰	۰	۰.۵	۰	۰.۷۵	۰.۵	۱
	پروژه‌های ساختمانی	پروژه‌های احداث، اصلاح و بهینه‌سازی ساختمانی	۱	۰.۵	۰	۰	۰	۰.۵	۰	۰.۷۵	۰.۳۸	۱
فناوری اطلاعات و ارتباطات	خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	تهیه انواع نرم افزار، پشتیبانی erp و ...	۱	۰	۲	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰
خدمات مشاوره	خدمات مطالعاتی و پژوهشی	انجام امور تحقیقاتی	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱
	مشاوره مدیریتی	مشاوره در خصوص سیستم‌های مدیریتی و حقوقی	۱	۲	۲	۲	۲	۱	۰	۱	۱	۱
	مشاوره‌های تخصصی (شبکه‌های توزیع، انفورماتیک و ...)	مشاوره در حوزه‌های فنی و مهندسی، طراحی، هوشمند سازی و ...	۱	۱	۱	۱	۰	۰.۵	۰.۵	۱	۱	۰.۵

جمع‌آوری اطلاعات مشخصه‌های اهمیت استراتژیک اقلام کالا

تعیین اهمیت استراتژیک خانواده کالا				
خانواده اصلی کالا	خانواده فرعی	خانواده اقلام	معیارهای اهمیت استراتژیک	
			تأثیر در شاخص SAIDI	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق
			تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان	تأثیر در میزان
پست‌ها	۱	انواع ترانسفورماتورها	۳.۰	۲.۸
	۲	پست‌های پدمانند	۲.۸	۲.۸
پایه‌ها و قطعات بتنی	۳	پایه‌های سیمانی	۲.۲	۰.۷
	۴	قطعات بتنی	۱.۰	۰.۰
تابلوها	۵	انواع تابلوهای ۲۰ کیلوولت	۲.۷	۱.۳
	۶	تابلوهای فشارضعیف	۲.۵	۱.۵
سیم و کابل	۷	انواع جعبه انشعاب	۱.۸	۱.۳
	۸	سیم‌ها و کابل‌های ۲۰ کیلوولت	۳.۰	۲.۷
براق‌آلات شبکه‌های توزیع	۹	انواع کابل‌های مسی و آلومینیوم فشارضعیف و کابل‌های خودنگهدار	۲.۷	۲.۵
	۱۰	بست‌های انشعابی خودنگهدار	۳.۰	۳.۰
کلیدها و تجهیزات حفاظت شبکه	۱۱	سایر براق‌آلات کابل خودنگهدار	۲.۲	۱.۳
	۱۲	براق‌آلات فلزی شبکه	۱.۷	۱.۰
	۱۳	سایر براق‌آلات غیرفلزی	۱.۵	۰.۷
	۱۴	کلیدهای ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار	۲.۲	۱.۳
	۱۵	کلیدهای ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار	۲.۵	۱.۲
	۱۶	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰	۳.۰	۱.۰
	۱۷	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف	۲.۰	۱.۲

جمع آوری اطلاعات مشخصه های اهمیت استراتژیک اقلام کالا

تعیین اهمیت استراتژیک خانواده کالا					خانواده اصلی کالا		
معیارهای اهمیت استراتژیک				خانواده فرعی		خانواده اقلام	
تأثیر در میزان کاهش مزایای رضایت مشتریان	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید				
۰.۸	۰.۸	۲.۲	۲.۰	انواع مقره های سیلیکونی	مقره های کششی، میانی و ...	۱۸	مقره ها / برقگیر
۱.۰	۰.۰	۱.۰	۰.۷	برقگیر		۱۹	
۲.۰	۱.۴	۰.۵	۱.۵	چراغ های روشنایی	انواع چراغ سدیم - جیوه - ال ای دی و ...	۲۰	تجهیزات روشنایی
۲.۰	۱.۰	۰.۰	۰.۳	سایر تجهیزات روشنایی	بالاست - ایگناتور - خازن - ساعت نجومی و ...	۲۱	
۱.۰	۰.۸	۰.۸	۱.۰	برج ها و پایه های فلزی روشنایی	تاور ها، پایه های فلزی گرد یا چندوجهی روشنایی	۲۲	
۲.۰	۱.۴	۰.۵	۱.۳	لامپ ها	جیوه - سدیم - متال - کم مصرف و ...	۲۳	اتصالات کابل
۱.۵	۱.۸	۲.۷	۰.۵	سرکابل و مفصل سرد	انواع سرکابل چپقی و ...	۲۴	
۰.۹	۱.۰	۲.۶	۰.۵	سرکابل و مفصل حرارتی	انواع مفصل و سرکابل های هوایی و زمینی حرارتی	۲۵	
۱.۵	۲.۵	۱.۷	۶.۵	لوازم اندازه گیری هوشمند	انواع کنتور هوشمند ..	۲۶	لوازم اندازه گیری
۱.۳	۲.۳	۱.۴	۷.۰	لوازم اندازه گیری غیر هوشمند	انواع کنتور دیجیتالی، آنالوگ و ...	۲۷	
۰.۹	۱.۴	۲.۴	۲.۰	مولد ها و ژنراتورها	انواع مولد های برق ، دیزل ژنراتورها و ...	۲۸	کالاهای ایمنی و ابزار کار
۱.۳	۰.۰	۰.۰	۱.۰	البسه	انواع کاپشن و شلوار و ...	۲۹	
۱.۴	۰.۲	۰.۸	۰.۸	کالاهای ایمنی و ابزار کار	انواع کالاهای ایمنی و آتش نشانی و ابزار آلات کار	۳۰	
۲.۳	۰.۶	۲.۰	۳.۲	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)	سوئیچ ها ، سرورها ، و ...	۳۱	خودروهای کار و تخصصی
۱.۵	۰.۸	۲.۴	۰.۴	خودروهای کار و تخصصی	بالابرها، جرثقیل ها، عیب یاب ها، لاین تراک ها و ...	۳۲	
۱.۵	۰.۸	۰.۵	۰.۴	خودروهای عمومی	خودروهای سواری و عمومی	۳۳	
۱.۱	۰.۰	۰.۰	۱.۵	سایر کالاهای مصرفی و اداری	انواع لوازم اداری، لوازم التحریر و ...	۳۴	

جمع آوری اطلاعات مشخصه های اهمیت استراتژیک خدمات

معیارهای اهمیت استراتژیک				نوع خدمات	خانواده فرعی	خانواده اصلی خدمات
تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید			
۲.۲۵	۲	۲	۶۴.۰٪	نیروی انسانی در حوزه های اداری، فنی، طراحی، نظارت و ...	تأمین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	خدمات تأمین نیروی انسانی - تأمین خودرو
۱.۳۷۵	۰.۵	۱.۷۵	۷.۶٪	خدمات اجاره خودروهای سبک و سنگین ، سرویس دهی پرسنل و ...	خدمات خودرویی و حمل و نقل	
۰.۸۷۵	۱.۵	۲	۰.۶٪	پروژه های تملک	پروژه های عمرانی	خدمات پروژه ای
۱.۲۵	۱.۵	۲.۲۵	۱۵.۰٪	پروژه های احداث ، اصلاح، نصب و ... شبکه های توزیع برق	پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)	
۳	۱	۱	۲.۵٪	پروژه های احداث، اصلاح و بهینه سازی ساختمانی	پروژه های ساختمانی	
۲.۲۵	۱	۱	۳.۰٪	تهیه انواع نرم افزار، پشتیبانی erp و ...	خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	فناوری اطلاعات و ارتباطات
۱.۲۵	۱.۸۷۵	۱.۸۷۵	۱.۷٪	انجام امور تحقیقاتی	خدمات مطالعاتی و پژوهشی	خدمات مشاوره
۱.۷۵	۱.۰۶۳	۱.۰۶۳	۰.۶٪	مشاوره در خصوص سیستم های مدیریتی	مشاوره مدیریتی	
۲	۲	۱.۵	۲.۰٪	مشاوره در حوزه های فنی و مهندسی ، طراحی ، هوشمند سازی و ...	مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)	

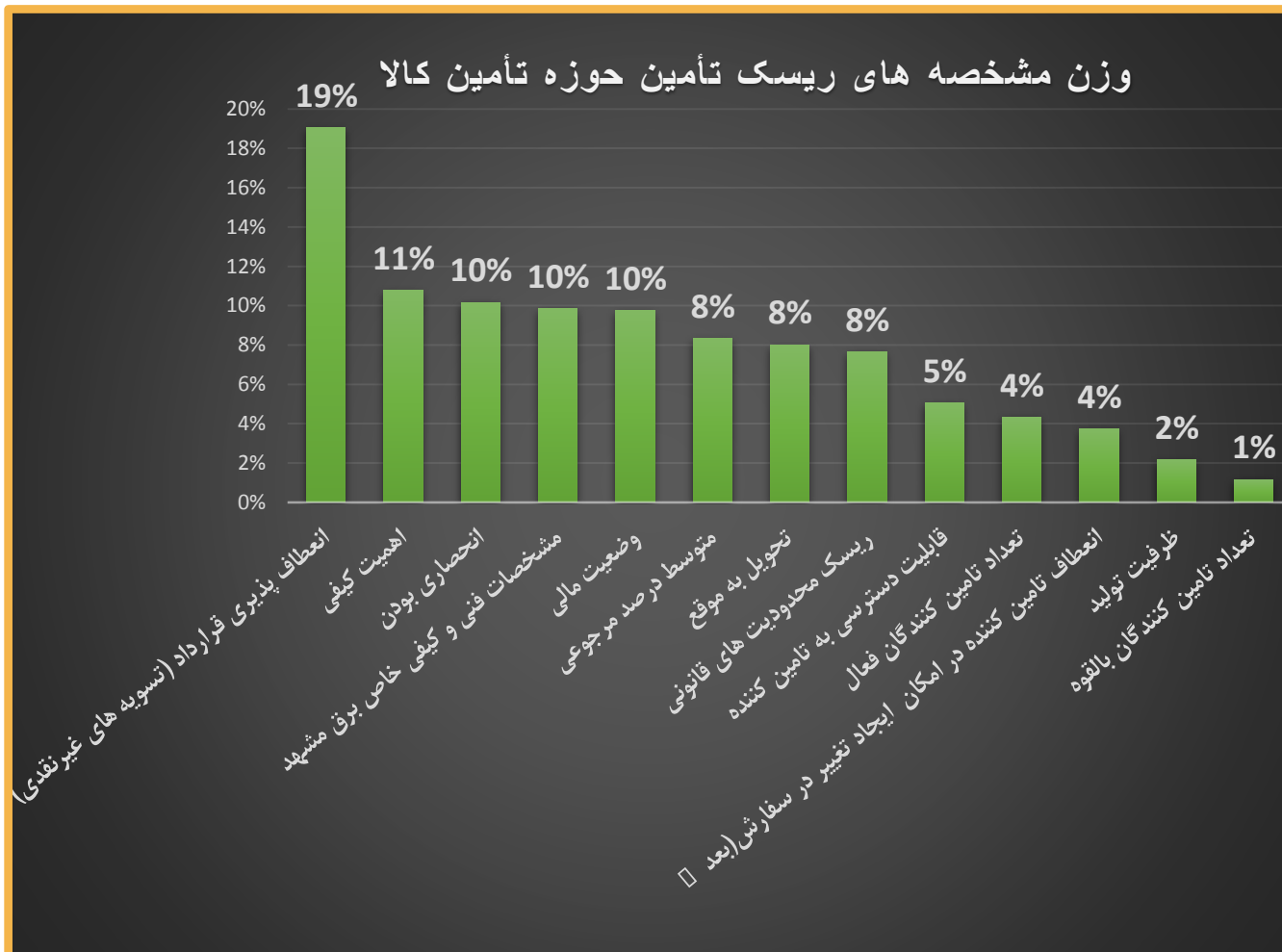
تعیین وزن مشخصه ها با استفاده از ماتریس مقایسات زوجی

گام ۴

ماتریس مقایسات زوجی مشخصه های ریسک تأمین کالا

تعداد تأمین کنندگان فعال	تعداد تأمین کنندگان بالقوه		ریسک محدودیت های قانونی		قابلیت دسترسی به تأمین کننده		تحويل به موقع		وضعیت مالی		متوسط درصد مرجوعی		انحصاری بودن		اهمیت کیفی		مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد		ظرفیت تولید		انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)		انعطاف پذیری قرارداد (نسوبه های غیرنقدی)	
	۶.۰۰	۸.۰۰	۱.۰۰	۴.۰۰	۳.۰۰	۱.۰۰	۰.۵۰	۰.۱۱	۰.۲۰	۰.۱۴	۰.۲۵	۰.۲۰	۰.۵۰	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۱۱	۰.۱۷	۰.۱۱	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰
تعداد تأمین کنندگان فعال	۱.۰۰	۵.۶۵	۱.۰۰	۰.۱۴	۰.۳۵	۰.۳۳	۰.۲۱	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
تعداد تأمین کنندگان بالقوه	۰.۱۸	۱.۰۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۵	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
ریسک محدودیت های قانونی	۱.۵۴	۵.۴۷	۱.۰۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
قابلیت دسترسی به تأمین کننده	۲.۸۵	۶.۰۷	۱.۰۰	۰.۴۱	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
تحويل به موقع	۴.۶۹	۴.۵۲	۳.۸۲	۱.۳۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
وضعیت مالی	۵.۱۱	۶.۲۵	۱.۱۷	۲.۲۲	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
متوسط درصد مرجوعی	۲.۱۱	۵.۱۱	۰.۶۲	۱.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
انحصاری بودن	۵.۲۳	۷.۱۳	۳.۹۳	۱.۸۶	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
اهمیت کیفی	۶.۳۲	۷.۲۰	۱.۶۴	۲.۲۲	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد	۳.۴۵	۳.۶۷	۱.۸۲	۲.۰۵	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
ظرفیت تولید	۰.۴۹	۱.۲۵	۰.۲۰	۰.۹۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)	۰.۵۵	۱.۷۰	۰.۳۵	۲.۱۹	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	
انعطاف پذیری قرارداد (نسوبه های غیرنقدی)	۳.۲۷	۳.۷۵	۶.۰۱	۶.۶۷	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	۰.۲۰	

تعیین وزن مشخصه ها

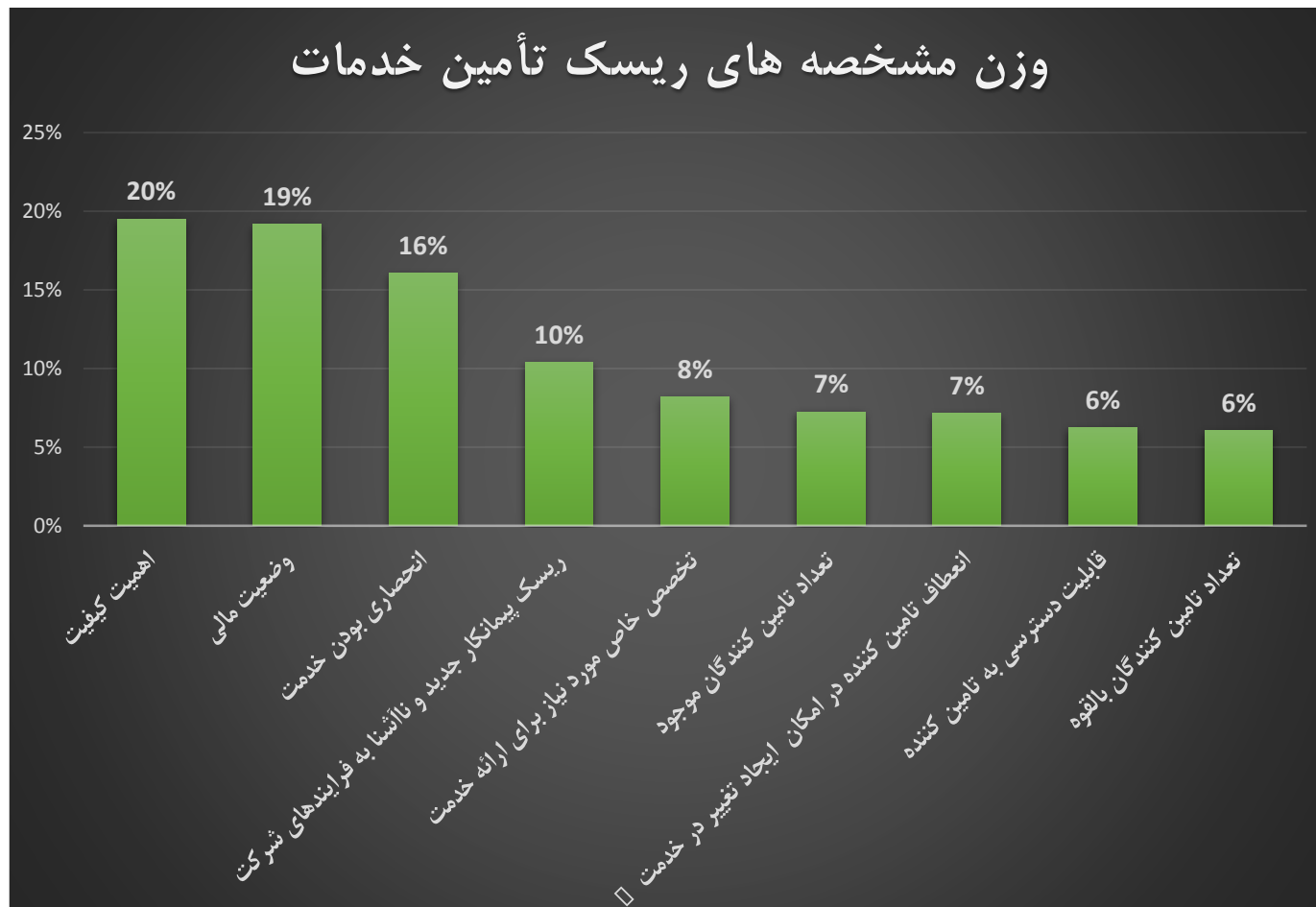


عنوان مشخصه ریسک تأمین	وزن مشخصه های ریسک تأمین کالا
انعطاف پذیری قرارداد (تسویه های غیر نقدی)	۱۹%
اهمیت کیفی	۱۱%
انحصاری بودن	۱۰%
مشخصات فنی و کیفی خاص برق مشهد	۱۰%
وضعیت مالی	۱۰%
متوسط درصد مرجوعی	۸%
تحويل به موقع	۸%
ریسک محدودیت های قانونی	۸%
قابلیت دسترسی به تأمین کننده	۵%
تعداد تأمین کنندگان فعال	۴%
انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در سفارش (بعد کمی)	۴%
ظرفیت تولید	۲%
تعداد تأمین کنندگان بالقوه	۱%

ماتریس مقایسات زوجی مشخصه‌های ریسک تأمین خدمات

خدمات	تعداد تأمین کنندگان موجود	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	ریسک پیمانکار جدید و ناآشنا به فرایندهای شرکت	قابلیت دسترسی به تأمین کننده		وضعیت مالی	انحصاری بودن خدمت		اهمیت کیفیت		تخصیص خاص مورد نیاز برای ارائه خدمت (از لحاظ کیفی)	انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در خدمت قابل ارائه (از لحاظ کیفی)
				۰.۱۴	۰.۳۳		۰.۱۴	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۱۳		
تعداد تأمین کنندگان موجود	۱.۰۰	۶.۰۰	۰.۲۰	۱.۳۲	۰.۱۴	۰.۱۴	۰.۱۴	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۱۶	۰.۴۴	۰.۱۱
تعداد تأمین کنندگان بالقوه	۰.۱۷	۱.۰۰	۳.۴۴	۰.۶۴	۰.۱۴	۰.۱۴	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۱۱	۰.۳۰	۱.۱۴	۰.۱۱
ریسک پیمانکار جدید و ناآشنا به فرایندهای شرکت	۴.۸۸	۰.۲۹	۱.۰۰	۱.۴۳	۰.۴۴	۰.۱۴	۲.۸۳	۰.۱۱	۰.۱۴	۰.۷۶	۱.۰۱	۰.۱۱
قابلیت دسترسی به تأمین کننده	۰.۷۶	۱.۵۵	۰.۷۰	۱.۰۰	۰.۴۲	۰.۱۳	۱.۰۸	۰.۱۱	۰.۱۳	۰.۷۳	۱.۰۱	۰.۱۱
وضعیت مالی	۷.۰۹	۷.۱۷	۲.۲۸	۲.۳۶	۱.۰۰	۰.۱۳	۲.۴۷	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۴۳	۰.۵۱	۰.۱۱
انحصاری بودن خدمت	۷.۱۱	۷.۴۸	۰.۳۵	۰.۹۲	۰.۴۰	۰.۱۳	۱.۰۰	۰.۱۱	۰.۱۳	۰.۷۶	۰.۷۹	۰.۱۱
اهمیت کیفیت	۶.۴۵	۳.۳۱	۱.۳۲	۱.۳۶	۲.۳۰	۰.۱۱	۱.۳۲	۰.۱۱	۰.۱۳	۱.۰۰	۴.۷۹	۰.۱۱
تخصیص خاص مورد نیاز برای ارائه خدمت	۱.۹۰	۰.۶۷	۰.۸۸	۰.۷۰	۰.۷۶	۰.۱۳	۰.۵۱	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۳۱	۴.۳۶	۰.۱۱
انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در خدمت قابل ارائه (از لحاظ کیفی)	۲.۲۸	۰.۸۸	۰.۹۹	۰.۹۹	۱.۹۷	۰.۱۳	۱.۲۷	۰.۱۳	۰.۱۳	۰.۲۱	۰.۲۳	۱.۰۰

تعیین وزن مشخصه ها

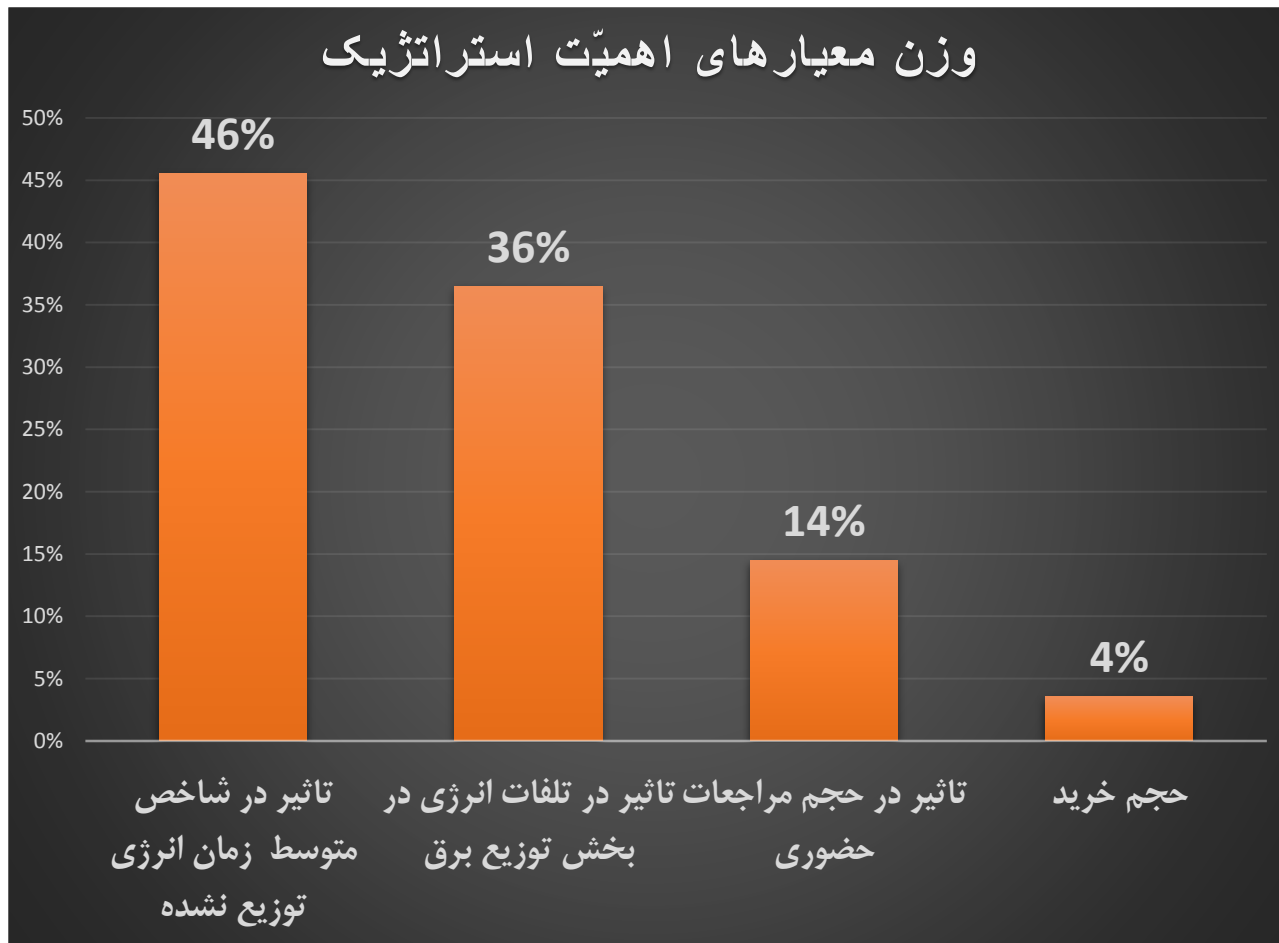


عنوان مشخصه ریسک تأمین خدمات	وزن مشخصه های ریسک تأمین خدمات
اهمیت کیفیت	۲۰٪
وضعیت مالی	۱۹٪
انحصاری بودن خدمات	۱۶٪
ریسک پیمانکار جدید و ناآشنا به فرایندهای شرکت	۱۰٪
تخصص خاص مورد نیاز برای ارائه خدمات	۸٪
تعداد تأمین کنندگان موجود	۷٪
انقطاع تأمین کننده در امکان ایجاد تغییر در خدمات قابل ارائه	۷٪
قابلیت دسترسی به تأمین کننده	۶٪
تعداد تأمین کنندگان بالقوه	۶٪

ماتریس مقایسات زوجی معیارهای اهمیت استراتژیک

تاثیر در حجم مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان			تاثیر در تلفات انرژی در بخش توزیع برق			تاثیر در شاخص متوسط زمان انرژی توزیع نشده			حجم خرید	
۰.۱۱	۳.۰۰	۰.۳۶	۰.۱۱	۱.۰۰	۰.۲۴	۰.۱۱	۱.۰۰	۰.۲۲	۱.۰۰	حجم خرید
۰.۱۴	۰.۱۳		۰.۱۱	۰.۱۳		۰.۱۱	۰.۱۳			
۰.۱۱	۳.۰۰		۰.۲۵	۰.۵۰		۰.۲۵	۰.۲۵			
۵.۰۰	۳.۰۰	۴.۴۶	۱.۰۰	۱.۰۰	۱.۳۵	۱.۰۰			۴.۶۴	تاثیر در شاخص متوسط زمان انرژی توزیع نشده
۵.۰۰	۵.۰۰		۰.۵۰	۱.۰۰						
۳.۰۰	۷.۰۰		۴.۰۰	۳.۰۰						
۵.۰۰	۳.۰۰	۳.۴۹	۱.۰۰			۰.۷۴			۴.۱۳	تاثیر در تلفات انرژی در بخش توزیع برق
۲.۰۰	۴.۰۰									
۳.۰۰	۵.۰۰									
۱.۰۰			۰.۲۹			۰.۲۲			۲.۸۰	تاثیر در حجم مراجعات حضوری

ماتریس مقایسات زوجی معیارهای اهمیت استراتژیک



عنوان معیار	وزن معیارهای اهمیت استراتژیک
تاثیر در شاخص متوسط زمان انرژی توزیع نشده	۴۶%
تاثیر در تلفات انرژی در بخش توزیع برق	۳۶%
تاثیر در حجم مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان	۱۴%
حجم خرید	۴%

محاسبه ضریب ریسک تأمین و اهمیت استراتژیک

گام ۵

محاسبه ضریب ریسک تأمین خانواده کالاها

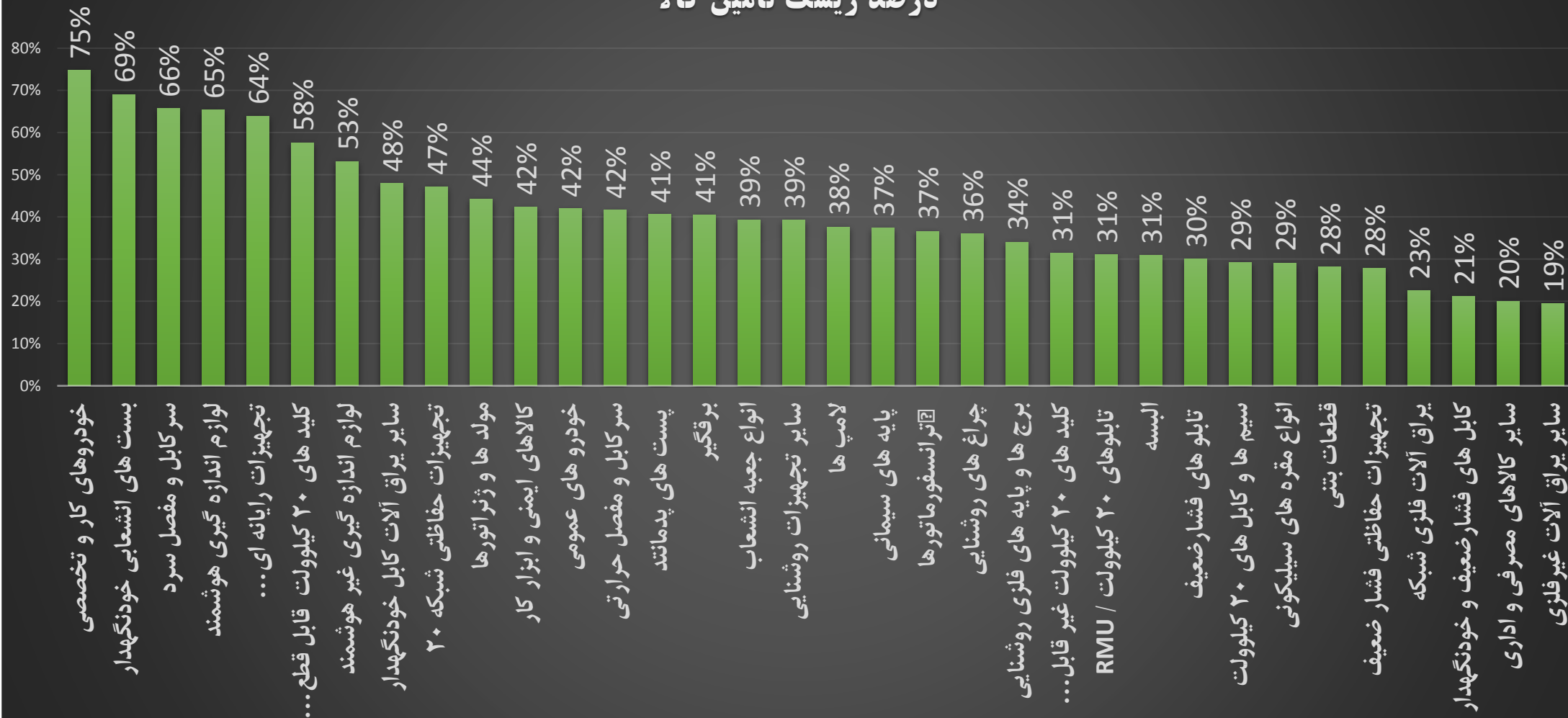
ریسک تأمین	وزن معیار											امتیاز های مربوط به شاخص های ریسک تأمین کالا													خانواده اصلی کالا							
	مهابت یکسان در خانواده اصلی											خانواده اقلام	خانواده فرعی																			
	۱۹.۰۰٪	۴.۷۰٪	۲.۲۰٪	۹.۹۰٪	۱۰.۸۰٪	۱۰.۲۰٪	۸.۳۰٪	۹.۸۰٪	۸.۰۰٪	۵.۰۰٪	۷.۶۰٪			۱.۲۰٪	۴.۳۰٪	تعداد تأمین کنندگان فعال	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	ریسک محدودیت های قانونی	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	تحویل به موقع	وضعیت مالی	متوسط درصد مرچونگی	انحصاری بودن	اهمیت کیفی		مشخصات فنی و کیفی خاصی برقی مشهود	ظرفیت تولید (کمی)	تعداد تغییر در سفارش (بعد از انعقاد)	تعداد تأمین کنندگان بالقوه	تعداد تأمین کنندگان فعال		
۳۶.۶۵٪	۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۱۱٪	۱۰٪	۰٪	۰٪	۱٪	۵٪	۸٪	۰٪	۳٪	۱۰۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۲۰	۲	۱	۲	۴	۱	۱	انواع ترانس‌فورماتورها	انواع ترانس ۵۰ تا ۲۰۰۰ KVA	پست ها	
۴۰.۶۵٪	۳٪	۴٪	۰٪	۱۰٪	۱۱٪	۰٪	۰٪	۰٪	۴٪	۰٪	۸٪	۱٪	۳٪	۹۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۹۰	۰	۱	۲	۵	۲	۲	پست های پدمانند	پست های ۵۰ تا ۲۰۰۰ KVA	پایه ها و مقاطع بتنی		
۳۷.۴۰٪	۳٪	۰٪	۰٪	۱۰٪	۸٪	۰٪	۳٪	۰٪	۵٪	۰٪	۸٪	۱٪	۲٪	۹۰	۱	۰	۱	۰.۷۵	۰	۳	۰	۳۰	۰	۱	۳	۷	۳	۳	پایه های سیمانی	پایه های H و گرد سیمانی	تابلو ها	
۲۸.۱۸٪	۴٪	۰٪	۰٪	۱۰٪	۵٪	۰٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۸٪	۰٪	۱٪	۸۰	۱	۰	۱	۰.۵	۰	۱	۰	۳۰	۰	۰	۱۰	۸	۴	۴	قطعات بتنی	حوضچه ها - دریچه ها - فونداسیون پست کمپکت، تابلو RMU و پایه چراغ - دال بتنی	تابلو ها	
۳۱.۰۶٪	۳٪	۰٪	۰٪	۱۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۰٪	۴٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۹۰	۱	۰	۱	۰.۷۵	۰	۰	۷۰	۰	۱	۱۰	۱۰	۵	۵	۵	تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU	انواع تابلو های ۲۰ کیلوولت	تابلو ها	
۳۰.۰۵٪	۳٪	۰٪	۰٪	۱۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۰٪	۳٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۸۵	۱	۰	۱	۰.۷۵	۰	۰	۳۰	۰	۱	۱۰	۱۰	۶	۶	۶	تابلو های فشارضعیف	تابلو های توزیع، روشنایی، تابلو کنترل / لوژم اندازه گیری	تابلو ها	
۳۹.۳۰٪	۱۰٪	۰٪	۰٪	۱۰٪	۵٪	۰٪	۰٪	۰٪	۳٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۵۰	۱	۰	۱	۰.۵	۰	۱	۲۰	۰	۱	۱۰	۱۰	۷	۷	۷	انواع جمعه اشعاب	انواع جمعه اشعاب کامپوزیتی و فلزی	سیم ها و کابل	
۲۹.۲۰٪	۴٪	۰٪	۰٪	۱۱٪	۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۳٪	۵٪	۸٪	۰٪	۰٪	۸۰	۱	۰	۱	۰.۵	۰	۰	۳۰	۲	۱	۲۰	۱۰	۸	۸	۸	سیم های ۲۰ کیلوولت	انواع سیمها و کابلهای آلومینیوم و مسی فشار متوسط	سیم ها و کابل	
۲۱.۱۵٪	۴٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۳٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۸۰	۱	۰	۰.۷۵	۰	۰	۰	۲۰	۰	۱	۲۰	۱۰	۹	۹	۹	کابل های فشارضعیف و خودنگهدار	انواع کابل های مسی و آلومینیوم فشارضعیف و کابل های خودنگهدار	سیم ها و کابل	
۶۹.۲۶٪	۱۶٪	۴٪	۰٪	۰٪	۱۱٪	۱۰٪	۱٪	۵٪	۵٪	۵٪	۸٪	۱٪	۳٪	۱۵	۰	۰	۰	۱	۱	۲	۱	۱۲۰	۲	۱	۲	۲	۱۰	۱۰	۱۰	بست های انشعابی خودنگهدار	بست های انشعابی تک تک پیچ ، دو پیچ	براق آلات شبکه های توزیع
۴۷.۹۵٪	۱۰٪	۰٪	۰٪	۵٪	۱۰٪	۰٪	۵٪	۳٪	۵٪	۸٪	۰٪	۲٪	۲٪	۵۰	۱	۰	۰.۵	۱	۳	۱	۳۰	۲	۱	۵	۹	۱۱	۱۱	۱۱	سایر براق آلات کابل خودنگهدار	انواع کلمبه، بست ها، اتصالات و ...	براق آلات شبکه های توزیع	
۲۲.۵۶٪	۱۰٪	۰٪	۰٪	۴٪	۰٪	۰٪	۵٪	۳٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۲٪	۵۰	۱	۰	۰.۴	۰	۱	۱	۲۰	۰	۰	۱۰	۸	۱۲	۱۲	۱۲	براق آلات فلزی شبکه	انواع براق سرتیری، سکو، بازو و ...	براق آلات شبکه های توزیع	
۱۹.۴۳٪	۱۰٪	۰٪	۰٪	۳٪	۰٪	۰٪	۵٪	۱٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۱٪	۵۰	۱	۰	۰.۳	۰	۰	۱	۱۵	۰	۰	۱۰	۱۲	۱۳	۱۳	سایر براق آلات غیرفلزی	انواع لوله، کارها، دریچه ها و ...	براق آلات شبکه های توزیع		
۳۱.۴۳٪	۶٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۵٪	۸٪	۱٪	۱٪	۴٪	۷۰	۱	۰	۰.۷۵	۰	۲	۰	۲۰	۲	۱	۲	۵	۱۴	۱۴	۱۴	کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار	کات ایت ، تپه	کلیدها و تجهیزات حفاظت شبکه	
۵۷.۵۵٪	۱۹٪	۴٪	۰٪	۸٪	۰٪	۸٪	۰٪	۳٪	۵٪	۸٪	۱٪	۱٪	۳٪	۰	۰	۰	۰.۷۵	۰	۳	۰	۷۰	۲	۱	۲	۵	۱۵	۱۵	۱۵	کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار	سکسپتور ، درزکنکور، رکلوزر، سکتور لایزر، بوستر ورله های حفاظتی ۲۰ - RTU	کلیدها و تجهیزات حفاظت شبکه	
۴۷.۱۷٪	۱۶٪	۰٪	۰٪	۸٪	۱۰٪	۰٪	۰٪	۳٪	۵٪	۰٪	۸٪	۱٪	۴٪	۱۵	۱	۰	۰.۷۵	۱	۰	۰	۳۰	۲	۰	۱	۲	۱۶	۱۶	۱۶	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰	سیم فیوز ها - فیوز چینی ۲۰ - فیوز پایوت	تجهیزات حفاظت شبکه	
۲۷.۷۶٪	۱۱٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۰٪	۱٪	۵٪	۰٪	۸٪	۰٪	۲٪	۴۰	۱	۰	۰.۷۵	۰	۱	۰	۲۰	۲	۰	۱۵	۱۰	۱۷	۱۷	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف	انواع کلید اتوماتیک، گنتاکتور، کلید فیوزها ، فیوزها، دیتالگرها و ...	تجهیزات حفاظت شبکه		

محاسبه ضریب ریسک تأمین خانواده کالاها

خانواده فرعی	درصد ریسک تأمین کالا
لامپ‌ها	۳۸٪
پایه‌های سیمانی	۳۷٪
ترانسفورماتورها	۳۷٪
چراغ‌های روشنایی	۳۶٪
برج‌ها و پایه‌های فلزی روشنایی	۳۴٪
کلیدهای ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار	۳۱٪
تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU	۳۱٪
البسه	۳۱٪
تابلوهای فشارضعیف	۳۰٪
سیم‌ها و کابل‌های ۲۰ کیلوولت	۲۹٪
انواع مقره‌های سیلیکونی	۲۹٪
قطعات بتنی	۲۸٪
تجهیزات حفاظتی فشارضعیف	۲۸٪
یراق‌آلات فلزی شبکه	۲۳٪
کابل‌های فشارضعیف و خودنگهدار	۲۱٪
سایر کالاهای مصرفی و اداری	۲۰٪
سایر یراق‌آلات غیرفلزی	۱۹٪

خانواده فرعی	درصد ریسک تأمین کالا
خودروهای کار و تخصصی	۷۵٪
بست‌های انشعابی خودنگهدار	۶۹٪
سرکابل و مفصل سرد	۶۶٪
لوازم اندازه‌گیری هوشمند	۶۵٪
تجهیزات رایانه‌ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)	۶۴٪
کلیدهای ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار	۵۸٪
لوازم اندازه‌گیری غیر هوشمند	۵۳٪
سایر یراق‌آلات کابل خودنگهدار	۴۸٪
تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰	۴۷٪
مولد‌ها و ژنراتورها	۴۴٪
کالاهای ایمنی و ابزار کار	۴۲٪
خودروهای عمومی	۴۲٪
سرکابل و مفصل حرارتی	۴۲٪
پست‌های پدمانتد	۴۱٪
برقگیر	۴۱٪
انواع جعبه انشعاب	۳۹٪
سایر تجهیزات روشنایی	۳۹٪

درصد ریسک تأمین کالا



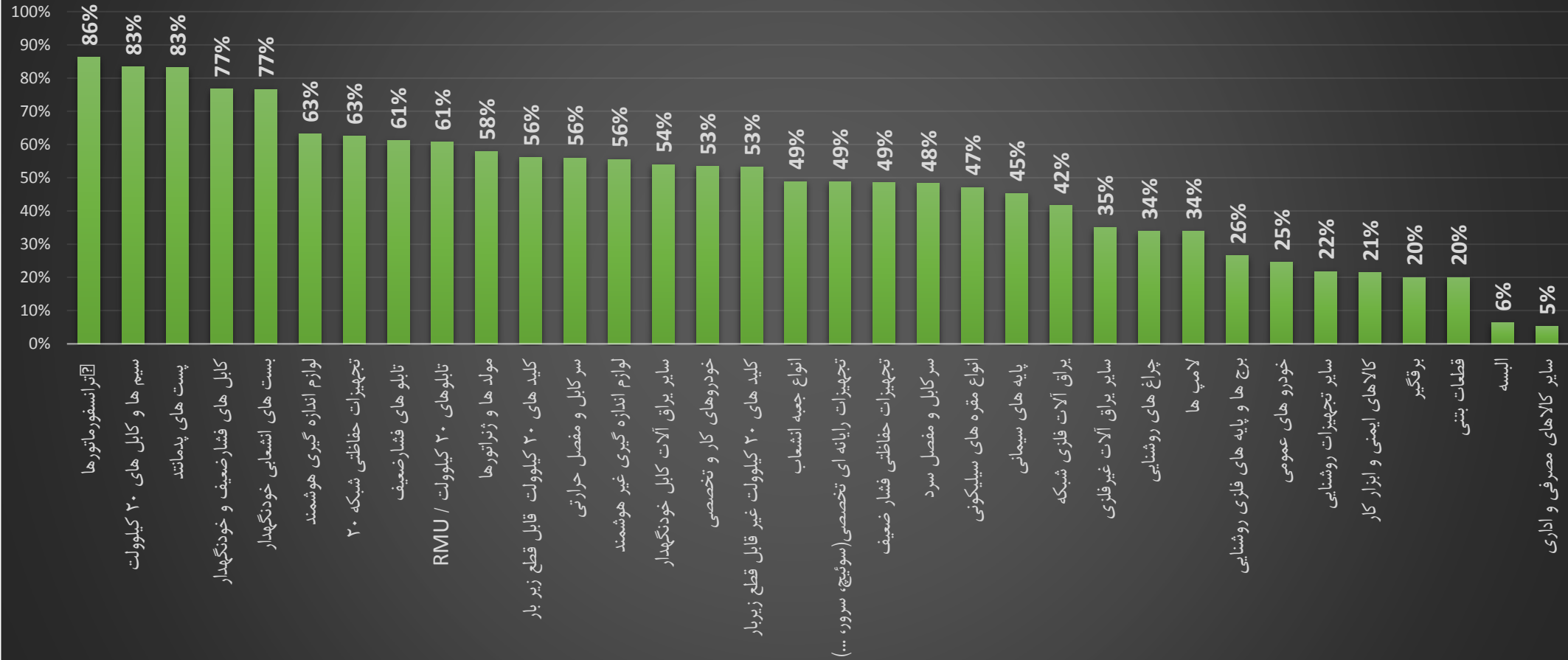
اهمیت استراتژیک	وزن معیارها								تعیین اهمیت استراتژیک خانواده کالا		
	معیارهای اهمیت استراتژیک				معیارهای اهمیت استراتژیک				خانواده اقلام	خانواده فرعی	خانواده اصلی کالا
	تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید	تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید			
	۱۴.۴۵%	۳۶.۴۶%	۴۵.۵۵%	۳.۵۵%							
پست ها	۸۶%	۵۶۲%	۳۴.۴۳%	۴۵.۵۵%	۰.۶۰%	۱.۲	۲.۸	۳.۰	۱۷.۰	انواع ترانس ۵۰ تا ۲۰۰۰ KVA	ترانسفورماتورها
	۸۳%	۵۶۲%	۳۴.۴۳%	۴۳.۰۲%	۰.۱۱%	۱.۲	۲.۸	۲.۸	۳.۰		پست های پدمانتد
پایه ها و قطعات بتنی	۴۵%	۴۰.۱%	۸.۱۰%	۳۲.۹۰%	۰.۲۸%	۰.۸	۰.۷	۲.۲	۸.۰	پایه های H و گرد سیمانی	پایه های سیمانی
	۲۰%	۴۸۲%	۰.۰۰%	۱۵.۱۸%	۰.۰۱%	۱.۰	۰.۰	۱.۰	۰.۲	حوضچه ها - دریچه ها - فونداسیون پست کمپکت، تابلو RMU و پایه چراغ - دال بتنی	قطعات بتنی
تابلو ها	۶۱%	۴۰.۱%	۱۶.۲۰%	۴۰.۴۹%	۰.۰۵%	۰.۸	۱.۳	۲.۷	۱.۳	انواع تابلو های ۲۰ کیلوولت	تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU
	۶۱%	۴۸۲%	۱۸.۲۳%	۳۷.۹۶%	۰.۱۹%	۱.۰	۱.۵	۲.۵	۵.۴	تابلو های توزیع، روشنایی، تابلو کنتور / لوازم اندازه گیری	تابلو های فشارضعیف
	۴۹%	۴۸۲%	۱۶.۲۰%	۲۷.۸۴%	۰.۰۴%	۱.۰	۱.۳	۱.۸	۱.۰	انواع جعبه انشعاب کامپوزیتی و فلزی	انواع جعبه انشعاب
سیم و کابل	۸۳%	۴۸۲%	۳۲.۴۱%	۴۵.۵۵%	۰.۵۳%	۱.۰	۲.۷	۳.۰	۱۵.۰	انواع سیمها و کابلهای آلومینیوم و مسی فشار متوسط	سیم ها و کابل های ۲۰ کیلوولت
	۷۷%	۵۶۲%	۳۰.۳۸%	۴۰.۴۹%	۰.۲۸%	۱.۲	۲.۵	۲.۷	۸.۰	انواع کابل های مسی و آلومینیوم فشارضعیف و کابل های خودنگهدار	کابل های فشارضعیف و خودنگهدار
یراق آلات شبکه های توزیع	۷۷%	۶.۷۴%	۲۴.۳۱%	۴۵.۵۵%	۰.۰۲%	۱.۴	۲.۰	۳.۰	۰.۶	بست های انشعابی تک پیچ ، دو پیچ	بست های انشعابی خودنگهدار
	۵۴%	۴۸۲%	۱۶.۲۰%	۳۲.۹۰%	۰.۰۵%	۱.۰	۱.۳	۲.۲	۱.۴	انواع کلمپ، بست ها، اتصالات و ...	سایر یراق آلات کابل خودنگهدار
	۴۲%	۴۰.۱%	۱۲.۱۵%	۲۵.۳۱%	۰.۱۴%	۰.۸	۱.۰	۱.۷	۴.۰	انواع یراق سرتیری، سکو ، بازو و ..	یراق آلات فلزی شبکه
کلیدها و تجهیزات حفاظت شبکه	۳۵%	۴۰.۱%	۸.۱۰%	۲۲.۷۸%	۰.۰۵%	۰.۸	۰.۷	۱.۵	۱.۵	انواع لوله، کاوهار، دریچه ها و ...	سایر یراق آلات غیرفلزی
	۵۳%	۴۰.۱%	۱۶.۲۰%	۳۲.۹۰%	۰.۰۴%	۰.۸	۱.۳	۲.۲	۱.۰	کات اوت ، تیغه	کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار
	۵۶%	۴۰.۱%	۱۴.۱۸%	۳۷.۹۶%	۰.۰۲%	۰.۸	۱.۲	۲.۵	۰.۵	سکسیونر ، دژکتور، رکلوزر، سکشن لایزر، بوستر ورله های حفاظتی ۲۰ - RTU	کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار
	۶۳%	۴۸۲%	۱۲.۱۵%	۴۵.۵۵%	۰.۰۲%	۱.۰	۱.۰	۳.۰	۰.۵	سیم فیوز ها - فیوز چینی ۲۰ - فیوز بایونت	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰
	۴۹%	۴۰.۱%	۱۴.۱۸%	۳۰.۳۷%	۰.۰۴%	۰.۸	۱.۲	۲.۰	۱.۰	انواع کلید اتوماتیک ، کنتاکتور، کلید فیوزها ، فیوزها ، دیتالاگرها و ...	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف

اهمیت استراتژیک	تعیین اهمیت استراتژیک خانواده کالا								خانواده اصلی کالا			
	وزن معیارها				معیارهای اهمیت استراتژیک					خانواده فرعی		
	۱۴.۴۵٪	۳۶.۴۶٪	۴۵.۵۵٪	۳.۵۵٪	تأثیر در میزان تلفات		تأثیر در شاخص SAIDI					
	تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید	تأثیر در میزان تلفات کابین مراجعات حضوری و افزایش رضایت ذینفعان	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید				
خانواده اقلام												
۴۷٪	۴۰٪	۱۰.۱۳٪	۳۲.۹۰٪	۰.۰۷٪	۰.۸	۰.۸	۲.۲	۲.۰	مقره های کششی، میانی و ...	انواع مقره های سیلیکونی	۱۸	مقره ها / برقیگیر
۲۰٪	۴.۸۳٪	۰.۰۰٪	۱۵.۱۸٪	۰.۰۳٪	۱.۰	۰.۰	۱.۰	۰.۷	برقیگیر	۱۹		
۳۴٪	۹.۶۳٪	۱۷.۲۲٪	۶.۹۶٪	۰.۰۵٪	۲.۰	۱.۴	۰.۵	۱.۵	انواع چراغ سدیم - جیوه - ال ای دی و ...	چراغ های روشنایی	۲۰	تجهیزات روشنایی
۲۲٪	۹.۶۳٪	۱۲.۱۵٪	۰.۰۰٪	۰.۰۱٪	۲.۰	۱.۰	۰.۰	۰.۳	بالاست - ایگناتور - خازن - ساعت نجومی و ...	سایر تجهیزات روشنایی	۲۱	
۲۶٪	۴.۸۳٪	۹.۶۳٪	۱۲.۰۲٪	۰.۰۴٪	۱.۰	۰.۸	۰.۸	۱.۰	تاور ها، پایه های فلزی گرد یا چندوجهی روشنایی	برج ها و پایه های فلزی روشنایی	۲۲	
۳۴٪	۹.۶۳٪	۱۷.۲۲٪	۶.۹۶٪	۰.۰۵٪	۲.۰	۱.۴	۰.۵	۱.۳	جیوه - سدیم - متال - کم مصرف و ...	لامپ ها	۲۳	اتصالات کابل
۴۸٪	۵.۷۸٪	۲۱.۱۵٪	۳۰.۳۷٪	۰.۰۳٪	۱.۲	۱	۲	۰.۵	انواع سرکابل چپقی و ...	سرکابل و مفصل سرد	۲۴	
۵۶٪	۴.۳۴٪	۱۲.۱۵٪	۳۹.۴۸٪	۰.۰۲٪	۰.۹	۱.۰	۲.۶	۰.۵	انواع مفصل و سرکابل های هوایی و زمینی حرارتی	سرکابل و مفصل حرارتی	۲۵	
۶۳٪	۷.۲۳٪	۳۰.۳۸٪	۲۵.۳۱٪	۰.۲۳٪	۱.۵	۲.۵	۱.۷	۶.۵	انواع کنتور هوشمند و ..	لوازم اندازه گیری هوشمند	۲۶	لوازم اندازه گیری
۵۶٪	۶.۴۳٪	۲۷.۳۵٪	۲۱.۵۱٪	۰.۲۵٪	۱.۳	۲.۳	۱.۴	۷.۰	انواع کنتور دیجیتال، آنالوگ و ...	لوازم اندازه گیری غیر هوشمند	۲۷	
۵۸٪	۴.۳۴٪	۱۷.۰۱٪	۳۶.۴۴٪	۰.۰۷٪	۰.۹	۱.۴	۲.۴	۲.۰	انواع مولد های برق ، دیزل ژنراتورها و ...	مولد ها و ژنراتورها	۲۸	البسه
۶٪	۶.۲۶٪	۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۰.۰۴٪	۱.۳	۰.۰	۰.۰	۱.۰	انواع کاپشن و شلوار و ...		۲۹	
۲۱٪	۶.۷۴٪	۲.۴۳٪	۱۲.۱۵٪	۰.۰۳٪	۱.۴	۰.۲	۰.۸	۰.۸	انواع کالاهای ایمنی و آتش نشانی و ابزار آلات کار	کالاهای ایمنی و ابزار کار	۳۰	
۴۹٪	۱۱.۰۸٪	۷.۲۹٪	۳۰.۳۷٪	۰.۱۱٪	۲.۳	۰.۶	۲.۰	۳.۲	سوئیچ ها ، سرورها ، و ...	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)	۳۱	خودروهای کار و تخصصی
۵۳٪	۷.۲۳٪	۹.۷۲٪	۳۶.۴۴٪	۰.۰۱٪	۱.۵	۰.۸	۲.۴	۰.۴	بالابرها، جرتقیل ها، عیب یاب ها، لاین تراک ها و ...	خودروهای کار و خودروهای مورد نیاز ایستگاه های بهره برداری	۳۲	
۲۵٪	۷.۲۳٪	۹.۷۲٪	۷.۵۹٪	۰.۰۱٪	۱.۵	۰.۸	۰.۵	۰.۴	خودروهای سواری و عمومی	خودروهای عمومی	۳۳	
۵٪	۵.۳۰٪	۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۰.۰۵٪	۱.۱	۰.۰	۰.۰	۱.۵	انواع لوازم اداری، لوازم التحریر و ...	سایر کالاهای مصرفی و اداری	۳۴	

درصد اهمیت استراتژیک کالا	کالا
۴۹٪	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)
۴۹٪	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف
۴۸٪	سرکابل و مفصل سرد
۴۷٪	انواع مقره های سیلیکونی
۴۵٪	پایه های سیمانی
۴۲٪	یراق آلات فلزی شبکه
۳۵٪	سایر یراق آلات غیرفلزی
۳۴٪	چراغ های روشنایی
۳۴٪	لامپ ها
۲۶٪	برج ها و پایه های فلزی روشنایی
۲۵٪	خودرو های عمومی
۲۲٪	سایر تجهیزات روشنایی
۲۱٪	کالاهای ایمنی و ابزار کار
۲۰٪	برقگیر
۲۰٪	قطعات بتنی
۶٪	البسه
۵٪	سایر کالاهای مصرفی و اداری

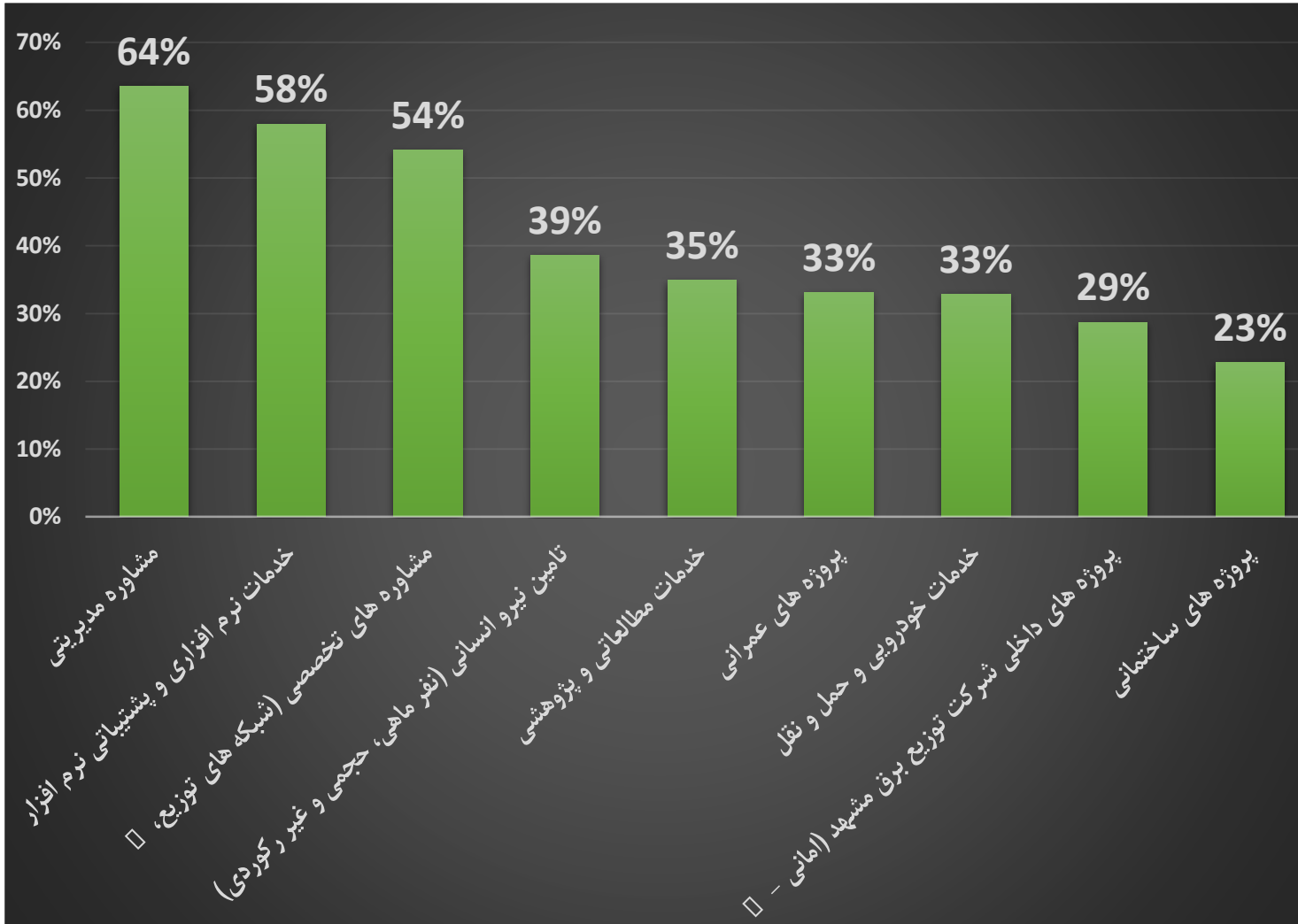
درصد اهمیت استراتژیک کالا	کالا
۸۶٪	ترانسفورماتورها
۸۳٪	سیم ها و کابل های ۲۰ کیلوولت
۸۳٪	پست های پدمانند
۷۷٪	کابل های فشارضعیف و خودنگهدار
۷۷٪	بست های انشعابی خودنگهدار
۶۳٪	لوازم اندازه گیری هوشمند
۶۳٪	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰
۶۱٪	تابلو های فشارضعیف
۶۱٪	تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU
۵۸٪	مولد ها و ژنراتورها
۵۶٪	کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار
۵۶٪	سرکابل و مفصل حرارتی
۵۶٪	لوازم اندازه گیری غیر هوشمند
۵۴٪	سایر یراق آلات کابل خودنگهدار
۵۳٪	خودروهای کار و تخصصی
۵۳٪	کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار
۴۹٪	انواع جعبه انشعاب

درصد اهمیت استراتژیک کالا



درصد ریسک تأمین خدمات	وزن معیارها									امتیاز های مربوط به مشخصه های ریسک تأمین خدمات											
	۷٪	۶٪	۱۰٪	۶٪	۱۹٪	۱۶٪	۲۰٪	۸٪	۷٪	ماهیت یکسان در خانواده اصلی											
										تعداد تأمین کنندگان باقی‌مانده	تعداد تأمین کنندگان موجود	قابلیت دسترسی به تأمین کننده	وضعیت مالی	انحصاری بودن خدمت	اهمیت کیفی	تخصصی خاص مورد نیاز برای ارائه خدمت	تغییر در خدمت قابل ارائه (از لحاظ کمی)	انعطاف تأمین کننده در امکان ایجاد	تعداد تأمین کنندگان باقی‌مانده	تعداد تأمین کنندگان موجود	قابلیت دسترسی به تأمین کننده
۳۹٪	۰٪	۸٪	۱۵٪	۸٪	۰٪	۰٪	۸٪	۰٪	۰٪	۱	۱	۰.۷۵	۰.۵	۰	۰	۱.۵	۰	۰.۰۰	نیروی انسانی در حوزه های اداری، فنی، طراحی، نظارت و ...	تأمین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	خدمات تأمین نیرو انسانی - تأمین خودرو
۳۳٪	۰٪	۸٪	۲۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۵٪	۰٪	۰٪	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	خدمات اجاره خودروهای سبک و سنگین، سرویس دهی پرسنل و ...	خدمات خودرویی و حمل و نقل	
۳۳٪	۰٪	۴٪	۱۵٪	۰٪	۵٪	۰٪	۸٪	۰٪	۲٪	۱	۰.۵	۰.۷۵	۰	۰.۵	۰	۱.۵	۰	۰.۵	پروژه های تملک	پروژه های عمرانی	
۲۹٪	۰٪	۴٪	۱۵٪	۰٪	۵٪	۰٪	۵٪	۰٪	۰٪	۱	۰.۵	۰.۷۵	۰	۰.۵	۰	۱	۰	۰	پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)	پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)	خدمات پروژه ای
۲۳٪	۰٪	۳٪	۱۰٪	۰٪	۵٪	۰٪	۰٪	۲٪	۴٪	۱	۰.۳۸	۰.۵	۰	۰.۵	۰	۰	۰.۵	پروژه های احداث، اصلاح و بهینه سازی ساختمانی	پروژه های ساختمانی		
۵۸٪	۴٪	۸٪	۲۰٪	۰٪	۱۰٪	۳٪	۱۰٪	۰٪	۴٪	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۲	۰	۱	تهیه انواع نرم افزار، پشتیبانی erp و ...	خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	فناوری اطلاعات و ارتباطات
۳۵٪	۰٪	۸٪	۲۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۰٪	۷٪	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۲	انجام امور تحقیقاتی	خدمات مطالعاتی و پژوهشی	
۶۴٪	۰٪	۸٪	۲۰٪	۰٪	۱۰٪	۶٪	۱۰٪	۶٪	۴٪	۱	۱	۱	۰	۱	۲	۲	۲	۱	مشاوره در خصوص سیستم های مدیریتی و حقوقی	مشاوره مدیریتی	خدمات مشاوره
۵۴٪	۲٪	۸٪	۲۰٪	۸٪	۵٪	۰٪	۵٪	۳٪	۴٪	۰.۵	۱	۱	۰.۵	۰.۵	۰	۱	۱	۱	مشاوره در حوزه های فنی و مهندسی، طراحی، هوشمند سازی و ...	مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)	

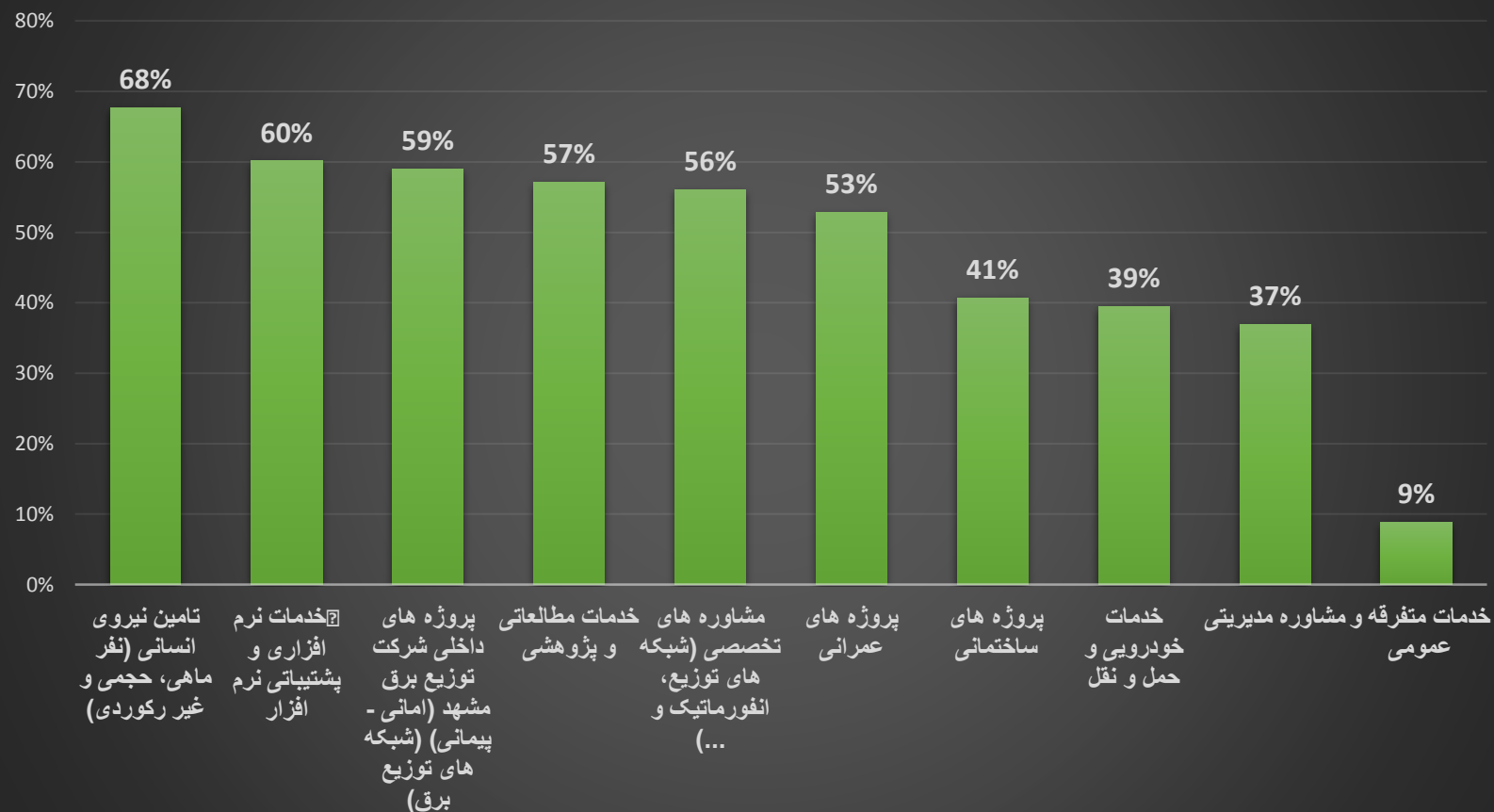
محاسبه ضریب ریسک تأمین خانواده خدمات



خانواده فرعی (خدمات)	درصد ریسک تأمین خدمات
مشاوره مدیریتی	۶۴٪
خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	۵۸٪
مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)	۵۴٪
تأمین نیرو انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	۳۹٪
خدمات مطالعاتی و پژوهشی	۳۵٪
پروژه های عمرانی	۳۳٪
خدمات خودرویی و حمل و نقل	۳۳٪
پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی -) (شبکه های توزیع برق)	۲۹٪
پروژه های ساختمانی	۲۳٪

تعیین اهمیت استراتژیک خانواده خدمات															
درصد اهمیت استراتژیک	وزن معیارها				معیارهای اهمیت استراتژیک				خانواده اصلی خدمات	خانواده فرعی	نوع خدمات				
	۱۳.۱۰٪	۳۶.۰۳٪	۴۶.۴۶٪	۴.۴۲٪	حجم خرید	تأثیر در شاخص SAIDI	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری				حجم خرید	تأثیر در شاخص SAIDI	تأثیر در میزان تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری
	تأثیر در میزان کاهش مراجعات حضوری	تأثیر در بخش تلفات انرژی در بخش توزیع برق	تأثیر در شاخص SAIDI	حجم خرید											
۶۷.۶٪	۹.۸٪	۲۴.۰٪	۳۱.۰٪	۲.۸۳٪	۲.۲۵	۲	۲	۶۴.۰٪	نیروی انسانی در حوزه های اداری، فنی، طراحی، نظارت و ...	تأمین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	خدمات تأمین نیروی انسانی - تأمین خودرو				
۳۹.۴٪	۶.۰٪	۶.۰٪	۲۷.۱٪	۰.۳۴٪	۱.۳۷۵	۰.۵	۱.۷۵	۷.۶٪	خدمات اجاره خودروهای سبک و سنگین، سرویس دهی پرسنل و ...	خدمات خودرویی و حمل و نقل					
۵۲.۸٪	۳.۸٪	۱۸.۰٪	۳۱.۰٪	۰.۰۳٪	۰.۸۷۵	۱.۵	۲	۰.۶٪	پروژه های تملک	پروژه های عمرانی	خدمات پروژه ای				
۵۹.۰٪	۵.۵٪	۱۸.۰٪	۳۴.۸٪	۰.۶۶٪	۱.۲۵	۱.۵	۲.۲۵	۱۵.۰٪	پروژه های احداث، اصلاح، نصب و ... شبکه های توزیع برق	پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)					
۴۰.۷٪	۱۳.۱٪	۱۲.۰٪	۱۵.۵٪	۰.۱۱٪	۳	۱	۱	۲.۵٪	پروژه های احداث، اصلاح و بهینه سازی ساختمانی	پروژه های ساختمانی					
۶۰.۱٪	۱۰.۵٪	۲۱.۶٪	۲۷.۹٪	۰.۱۳٪	۲.۴	۱.۸	۱.۸	۳.۰٪	تهیه انواع نرم افزار، پشتیبانی erp و ...	خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	فناوری اطلاعات و ارتباطات				
۵۷.۱٪	۵.۵٪	۲۲.۵٪	۲۹.۰٪	۰.۰۸٪	۱.۲۵	۱.۸۷۵	۱.۸۷۵	۱.۷٪	انجام امور تحقیقاتی	خدمات مطالعاتی و پژوهشی	خدمات مشاوره				
۳۶.۹٪	۷.۶٪	۱۲.۸٪	۱۶.۵٪	۰.۰۳٪	۱.۷۵	۱.۰۶۳	۱.۰۶۳	۰.۶٪	مشاوره در خصوص سیستم های مدیریتی	مشاوره مدیریتی					
۵۶.۱٪	۸.۷٪	۲۴.۰٪	۲۳.۲٪	۰.۰۹٪	۲	۲	۱.۵	۲.۰٪	مشاوره در حوزه های فنی و مهندسی، طراحی، هوشمند سازی و ...	مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)					
۸.۹٪	۸.۷٪	۰.۰٪	۰.۰٪	۰.۱۳٪	۲	۰	۰	۳.۰٪	خدمات عمومی و متفرقه شامل پوست کنی کابل، خدمات تعمیرات، نقاشی و ...	خدمات متفرقه و عمومی	خدمات متفرقه				

درصد اهمیت استراتژیک خدمات



نوع خدمات	درصد اهمیت استراتژیک خدمات
تامین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	68%
خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	60%
پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)	59%
خدمات مطالعاتی و پژوهشی	57%
مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)	56%
پروژه های عمرانی	53%
پروژه های ساختمانی	41%
خدمات خودرویی و حمل و نقل	39%
مشاوره مدیریتی	37%
خدمات متفرقه و عمومی	9%

تعیین موقعیت هر یک از خانواده ها

بر اساس متدولوژی

گام ۶

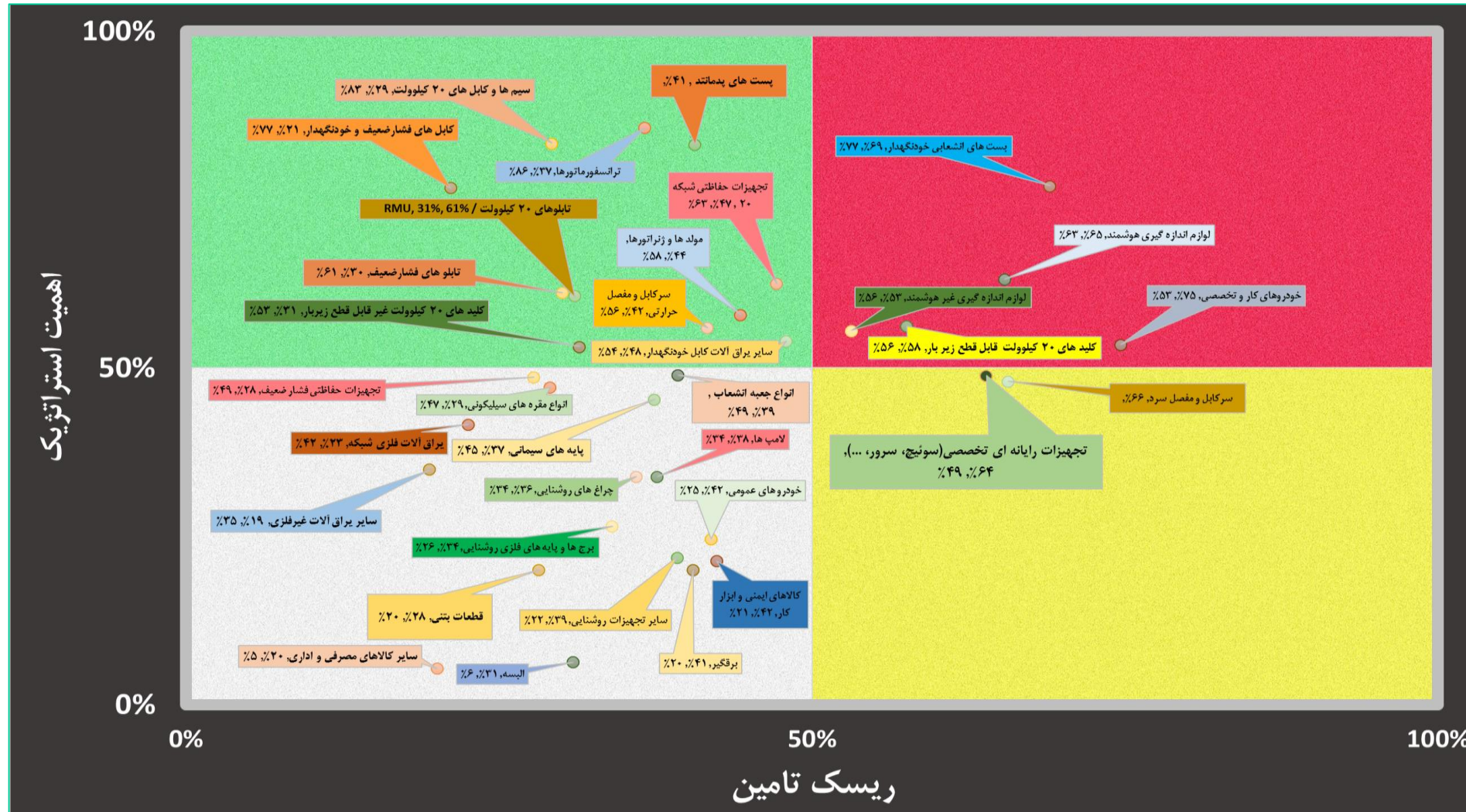
Kraljic

ماتریس کراچیک در حوزه کالا

اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع کالا
۴۹٪	۶۴٪	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)
۴۹٪	۲۸٪	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف
۴۸٪	۶۶٪	سرکابل و مفصل سرد
۴۷٪	۲۹٪	انواع مقره های سیلیکونی
۴۵٪	۳۷٪	پایه های سیمانی
۴۲٪	۲۳٪	یراق آلات فلزی شبکه
۳۵٪	۱۹٪	سایر یراق آلات غیرفلزی
۳۴٪	۳۸٪	لامپ ها
۳۴٪	۳۶٪	چراغ های روشنایی
۲۶٪	۳۴٪	برج ها و پایه های فلزی روشنایی
۲۵٪	۴۲٪	خودرو های عمومی
۲۲٪	۳۹٪	سایر تجهیزات روشنایی
۲۱٪	۴۲٪	کالاهای ایمنی و ابزار کار
۲۰٪	۴۱٪	برقگیر
۲۰٪	۲۸٪	قطعات بتنی
۶٪	۳۱٪	البسه
۵٪	۲۰٪	سایر کالاهای مصرفی و اداری

اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع کالا
۸۶٪	۳۷٪	ترانسفورماتورها
۸۳٪	۲۹٪	سیم ها و کابل های ۲۰ کیلوولت
۸۳٪	۴۱٪	پست های پدمانتد
۷۷٪	۶۹٪	بست های انشعابی خودنگهدار
۷۷٪	۲۱٪	کابل های فشارضعیف و خودنگهدار
۶۳٪	۶۵٪	لوازم اندازه گیری هوشمند
۶۳٪	۴۷٪	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰
۶۱٪	۳۰٪	تابلو های فشارضعیف
۶۱٪	۳۱٪	تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU
۵۸٪	۴۴٪	مولد ها و ژنراتورها
۵۶٪	۵۸٪	کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار
۵۶٪	۴۲٪	سرکابل و مفصل حرارتی
۵۶٪	۵۳٪	لوازم اندازه گیری غیر هوشمند
۵۴٪	۴۸٪	سایر یراق آلات کابل خودنگهدار
۵۳٪	۷۵٪	خودروهای کار و تخصصی
۵۳٪	۳۱٪	کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار
۴۹٪	۳۹٪	انواع جعبه انشعاب

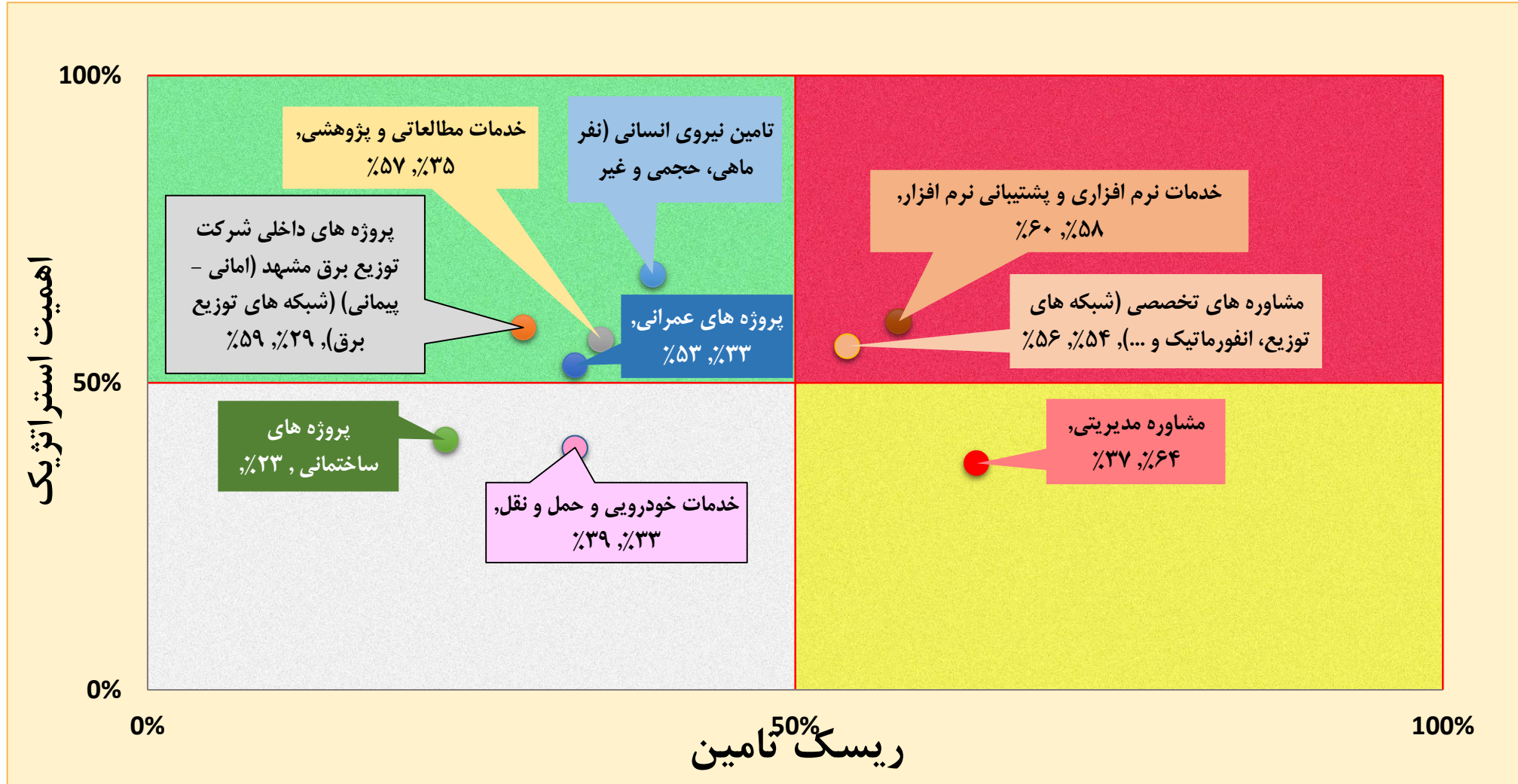
ماتریس کراجیک حوزه کالا



ماتریس کرایجیک حوزه خدمات

اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع خدمات
۶۸٪	۳۹٪	تأمین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)
۵۹٪	۲۹٪	پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی) (شبکه های توزیع برق)
۵۷٪	۳۵٪	خدمات مطالعاتی و پژوهشی
۵۶٪	۵۴٪	مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)
۵۳٪	۳۳٪	پروژه های عمرانی
۴۱٪	۲۳٪	پروژه های ساختمانی
۳۹٪	۳۳٪	خدمات خودرویی و حمل و نقل
۶۰٪	۵۸٪	خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار
۳۷٪	۶۴٪	مشاوره مدیریتی

ماتریس کرایجیک حوزه خدمات



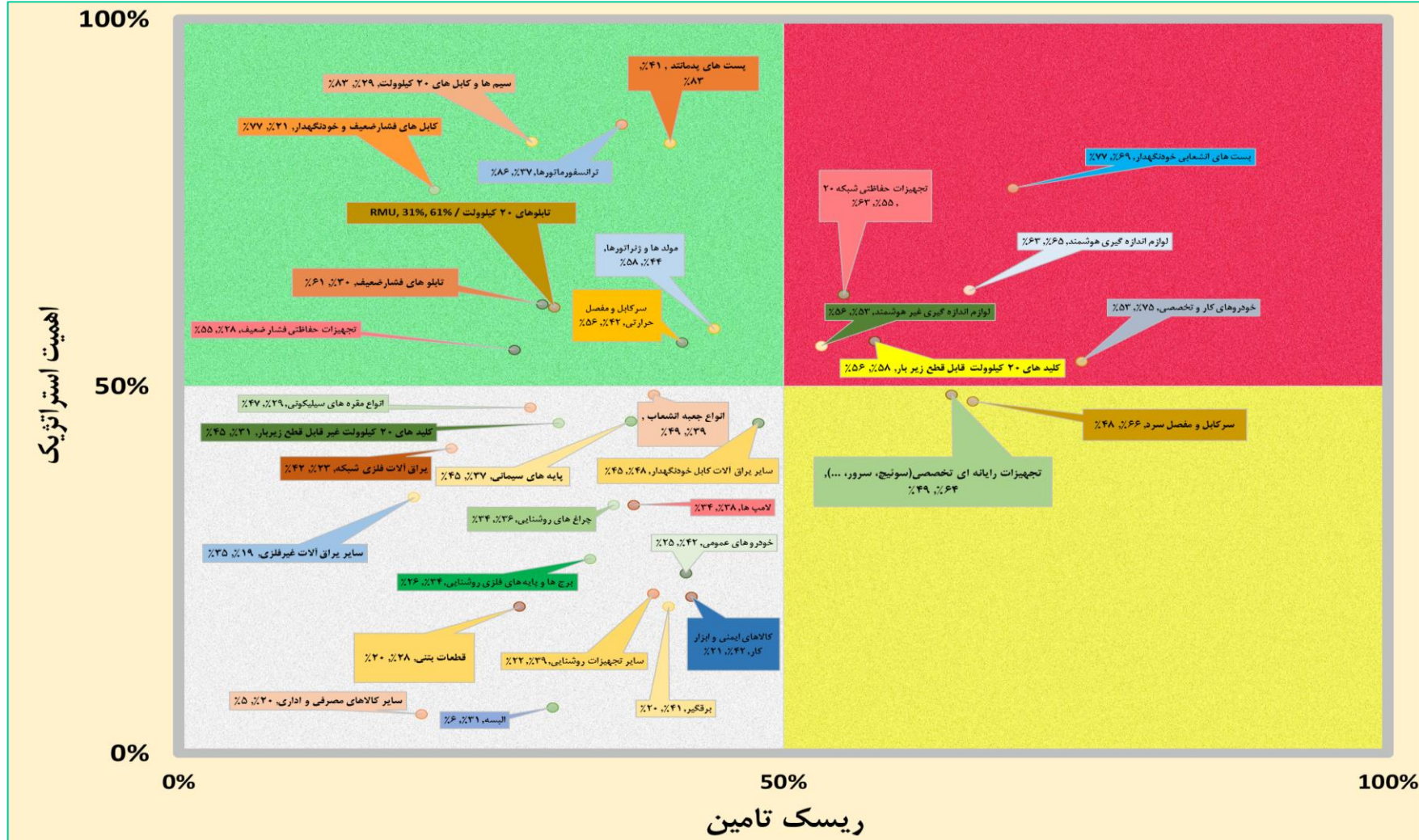
تدوین علمی گروه بندی تأمین کنندگان بر مبنای جایگاه راهبردی آن عضو

گام ۷

تحلیل نقاط مرزی در ماتریس کراچیک کالا

محدوده نهایی در ماتریس کراچیک	تحلیل نقاط مرزی	محدوده فعلی در ماتریس کراچیک	امتیاز اهمیت استراتژیک	امتیاز ریسک تأمین	عنوان کالا
سفید	با توجه تفکیک بست های کابل خودنگهدار از این مجموعه ، مابقی کالاها از اهمیت استراتژیک بالایی برخوردار نبوده و می توان این گروه را به محدوده پایین تر منتقل نمود	سبز	۵۴٪	۴۸٪	سایر یراق آلات خودنگهدار
سفید	با توجه به اینکه این گروه شامل کالاهایی مانند کات اوت و تیغه می باشد و این کالاها از لحاظ استراتژیک در رتبه بالایی قرار ندارند می تواند به گروه پایین تر منتقل شود	سبز	۵۳٪	۳۱٪	کلیدهای ۲۰ غیرقابل قطع زیر بار
قرمز	با توجه به اینکه برخی کالاهای این خانواده از نوع تأمین خارجی می باشند ریسک تأمین این خانواده نسبتا بالا بوده و می توان این دسته را از لحاظ ریسک تأمین به گروه بالاتر منتقل نمود	سبز	۶۳٪	۴۷٪	تجهیزات حفاظتی ۲۰ کیلوولت
سبز	با توجه به اینکه این خانواده از کالاها تاثیر مستقیمی در شاخص SAIDI و همچنین رضایتمندی ذینفعان دارد می تواند به ناحیه بالاتر منتقل شود	سفید	۴۹٪	۲۸٪	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف

ماتریس کراچیک در حوزه کالا با اعمال تغییرات تحلیل نقاط مرزی



ماتریس کراچیک در حوزه کالا با اعمال تغییرات تحلیل نقاط مرزی

ناحیه قرمز		
اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع کالا
۷۷٪	۶۹٪	بست های انشعابی خودنگهدار
۶۳٪	۶۵٪	لوازم اندازه گیری هوشمند
۶۳٪	۵۵٪	تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰
۵۶٪	۵۸٪	کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار
۵۶٪	۵۳٪	لوازم اندازه گیری غیر هوشمند
۵۳٪	۷۵٪	خودروهای کار و تخصصی

ماتریس کراچیک در حوزه کالا با اعمال تغییرات تحلیل نقاط مرزی

ناحیه سبز		
اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع کالا
۸۶٪	۳۷٪	ترانسفورماتورها
۸۳٪	۲۹٪	سیم‌ها و کابل‌های ۲۰ کیلوولت
۸۳٪	۴۱٪	پست‌های پدمانند
۷۷٪	۲۱٪	کابل‌های فشارضعیف و خودنگهدار
۶۱٪	۳۰٪	تابلوهای فشارضعیف
۶۱٪	۳۱٪	تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU
۵۸٪	۴۴٪	مولد‌ها و ژنراتورها
۵۶٪	۴۲٪	سرکابل و مفصل حرارتی
۵۵٪	۲۸٪	تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف

ماتریس کراچیک در حوزه کالا با اعمال تغییرات تحلیل نقاط مرزی

ناحیه زرد		
اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع کالا
۴۹٪	۶۴٪	تجهیزات رایانه ای تخصصی (سوئیچ، سرور، ...)
۴۸٪	۶۶٪	سرکابل و مفصل سرد

ماتریس کراچیک در حوزه کالا با اعمال تغییرات تحلیل نقاط مرزی

ناحیه سفید		
اهمیت استراتژیک	ریسک تأمین	انواع کالا
۴۹٪	۳۹٪	انواع جعبه انشعاب
۴۷٪	۲۹٪	انواع مقره های سیلیکونی
۴۵٪	۳۷٪	پایه های سیمانی
۴۵٪	۴۸٪	سایر یراق آلات کابل خودنگهدار
۴۵٪	۳۱٪	کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع زیربار
۴۲٪	۲۳٪	یراق آلات فلزی شبکه
۳۵٪	۱۹٪	سایر یراق آلات غیرفلزی
۳۴٪	۳۸٪	لامپ ها
۳۴٪	۳۶٪	چراغ های روشنایی
۲۶٪	۳۴٪	برج ها و پایه های فلزی روشنایی
۲۵٪	۴۲٪	خودرو های عمومی
۲۲٪	۳۹٪	سایر تجهیزات روشنایی
۲۱٪	۴۲٪	کالاهای ایمنی و ابزار کار
۲۰٪	۴۱٪	برقگیر
۲۰٪	۲۸٪	قطعات بتنی
۶٪	۳۱٪	البسه
۵٪	۲۰٪	سایر کالاهای مصرفی و اداری

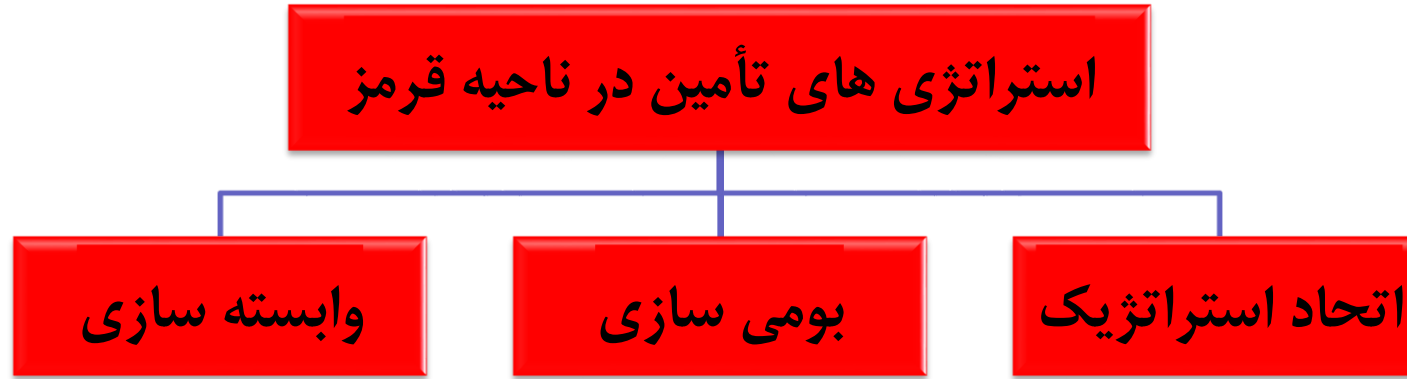
بررسی و تحلیل استراتژی های تأمین فعلی شرکت

گام ۸

تعیین سرفصل گزینه‌ها و استراتژی برون سپاری

گام ۹

پیشنهادات استراتژی های همکاری در ناحیه قرمز



- ✓ تبدیل شدن به نمایندگی انحصاری فروش برای تأمین کننده
- ✓ سهامدار نمودن تأمین کننده در شرکت
- ✓ شراکت در کسب و کار جدید
- ✓ خرید سهام ممتاز تأمین کننده
- ✓ خرید تأمین کننده انحصاری تأمین کننده
- ✓ خرید شرکت تأمین کننده

- ✓ ایجاد روابط بلند مدت و پایدار با تأمین کننده
- (اشتراک گذاری دانش، ایجاد تیم های حل مسائل مشترک و ...)
- ✓ تعامل مناسب با تأمین کننده
- ✓ کنترل موجودی های تأمین کننده
- ✓ بومی سازی

پیشنهادات استراتژی های همکاری در ناحیه سبز و ناحیه زرد

استراتژی های تأمین در ناحیه سبز و زرد

خریدهای تجمیعی

تأمین کنندگان جایگزین
و خرید چندمنبعی

همکاری و پاداش های بلند مدت

مصداق ندارد

قراردادهای منعطف ✓

اعطای وام ✓

استفاده از تأمین کنندگان بالقوه (خرید چندمنبعی) ✓

مصداق دارد

تسهیلات ویژه پیش پرداخت ✓

ضمانت خرید و عقد قراردادهای بلندمدت ✓

کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده ✓

پرداخت به موقع مطالبات مالی ✓

اعمال قانون منع خرید خارجی ✓

پشتیبانی فنی و دانشی از تأمین کننده ✓

پیشنهادات استراتژی های همکاری در ناحیه سفید

استراتژی های تأمین در ناحیه سفید

استانداردسازی فرایند

خرید

تأمین کنندگان جایگزین

و خرید چندمنبعی

استفاده از پیمانکاران

خرید

مصدق ندارد

اجتناب از ذخیره سازی در انبار ✓

مصدق دارد

- ✓ کوتاه کردن فرایند خرید
- ✓ ایجاد فضای رقابتی برای تأمین کنندگان
- ✓ قراردادهای کلید در دست

گام ۱۰ تعریف استراتژی های همکاری و نحوه تعاملات با تأمین کنندگان

استراتژی های تامین										خانواده کالا	ناحیه در ماتریس کراجیک	
استراتژی های ناحیه سفید (ریسک تامین و اهمیت استراتژیک پایین)				استراتژی های ناحیه سبز و زرد (ریسک تامین پایین و اهمیت استراتژیک بالا) (ریسک تامین بالا و اهمیت استراتژیک پایین)				استراتژی های ناحیه قرمز (ریسک تامین بالا - اهمیت استراتژیک بالا)				
استفاده از پیمانکاران خرید	تهیه کالا در تعهد پیمانکار	قراردادهای کلید در دست	استاندارد سازی و تسهیل فرایند خرید	ایجاد فضای رقابتی برای تامین کنندگان	تسهیلات ویژه تسویه مطالبات مالی تامین کننده (تجارت، حواله ارزی، تسویه تسهیلات بانکی، پرداخت نیابتی از طرف توانیر)	اعمال قانون منع خرید خارجی	پرداخت به موقع مطالبات مالی	کمک به بهبود و توسعه تامین کننده (توسعه های سیستمی و مدیریتی و ...)	عقد قراردادهای منعطف و بلندمدت			ارتقاء سطح تعامل (تعین) حامی تامین کننده به منظور اطمینان از انجام به موقع امور مالی، قراردادی و ...، مشارکت تامین کننده در تصمیم گیری های شرکت)
								✓	✓			بست های انشعابی خودنگهدار
								✓	✓			کلید های ۲۰ کیلوولت قابل قطع زیر بار
								✓	✓			تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰
								✓	✓			لوازم اندازه گیری غیر هوشمند
								✓	✓			لوازم اندازه گیری هوشمند
								✓	✓		✓	خودرو ها کار و تخصصی
					✓			✓				لترانسفورماتورها
					✓			✓				بست های پدمانند
				✓			✓	✓				تابلوهای ۲۰ کیلوولت / RMU
				✓			✓	✓				تابلو های فشارضعیف
							✓	✓	✓			سیم ها و کابل های ۲۰ کیلوولت
				✓			✓	✓				کابل های فشارضعیف و خودنگهدار
				✓		✓	✓	✓	✓			تجهیزات حفاظتی فشار ضعیف
							✓	✓				سرکابل و مفصل حرارتی
							✓	✓				مولد ها و ژنراتورها

استراتژی‌های تأمین در حوزه کالا

استراتژی‌های تأمین										خانواده کالا			
استراتژی‌های ناحیه سفید (ریسک تأمین و اهمیت استراتژیک پایین)			استراتژی‌های ناحیه سبز و زرد (ریسک تأمین پایین و اهمیت استراتژیک بالا)				استراتژی‌های ناحیه قرمز (ریسک تأمین بالا - اهمیت استراتژیک بالا)						
استفاده از پیمانکاران خرید	تهیه کالا در تعهد پیمانکار	قراردادهای کلید در دست	استاندارد سازی و تسهیل فرایند خرید	ایجاد فضای رقابتی برای تأمین کنندگان	سهیلات ویژه تسویه مطالبات مالی تأمین کننده (تفاوت، حواله ارزی، تسویه تسهیلات بانکی، پرداخت نیابتی از طرف تولیدیها)	اعمال قانون مع خرید خارجی	پرداخت به موقع مطالبات مالی	کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده (توسعه فنی و دانشی و...)	کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده (توسعه های سیستمی و مدیریتی و...)	عقد قراردادهای منصف و با بلندمدت	ارتقاء سطح تعامل (تعیین حامی تأمین کننده به منظور اطمینان از انجام به موقع امور مالی، قراردادی و ...، مشارکت تأمین کننده در تصمیم گیری های شرکت)	تفاهل و همکاری با شرکاء استراتژیک (تعریف پروژه های مشترک جهت تأمین یا تولید کالاها یا خاص و استراتژیک)	ایجاد روابط بلند مدت و پایدار با تأمین کننده از طریق قراردادهای اجاره خدمات PBC ، و قراردادهای
							✓						□□ تجهیزات رایانه ای
							✓						سرکابل و مفصل سرد
			✓				✓						پایه های سیمانی
			✓										قطعات بتنی
			✓										انواع جعبه انشعاب
	✓		✓										یراق آلات فلزی شبکه
	✓		✓										سایر یراق آلات غیر فلزی
			✓										کلید های ۲۰ کیلوولت غیر قابل قطع
			✓										زیربار
			✓										انواع مقره های سیلیکونی
			✓										برقگیر
			✓										جراغ های روشنایی
			✓										سایر تجهیزات روشنایی
			✓										برج ها و پایه های فلزی روشنایی
			✓										لامپ ها
	✓		✓				✓						سایر یراق آلات کابل خودنگهدار
			✓										البسه
			✓										کالاها ایمنی و ابزار کار
			✓										خودرو های عمومی
			✓										سایر کالاها مصرفی و اداری

استراتژی های ناحیه استراتژیک / بحرانی

بست های انشعابی
خودنگهدار

لوازم اندازه گیری هوشمند

تجهیزات حفاظتی شبکه ۲۰

کلید های ۲۰ کیلوولت قابل
قطع زیر بار

لوازم اندازه گیری غیر
هوشمند

خودروهای کار و تخصصی

ایجاد روابط بلند مدت و پایدار (پشتیبانی و کمک به حل مشکلات تامین کننده و ...)

همکاری استراتژیک (تشکیل تیم های حل مسئله با سایر شرکت های توزیع و شرکت توانیر، تعریف پروژه های مشترک جهت تأمین یا تولید کالاهای خاص و استراتژیک و ...)

ارتقاء سطح تعامل (تعیین حامی تامین کننده به منظور اطمینان از انجام به موقع امور مالی، قراردادی و ... ، مشارکت تامین کننده در تصمیم گیری های شرکت)

پیشنهاد: برگزاری جلسات بررسی ریسک های تامین هر گروه از کالاها با حضور مدیریت محترم عامل و معاونین مرتبط

استراتژی های همکاری در ناحیه سبز و ناحیه زرد

- ✓ عقد قراردادهای منعطف و یا بلندمدت
- ✓ کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده (توسعه های سیستمی و مدیریتی و ...)
- ✓ کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده (توسعه فنی و دانشی و...)
- ✓ پرداخت به موقع مطالبات مالی
- ✓ اعمال قانون منع خرید خارجی
- ✓ تسهیلات ویژه تسویه مطالبات مالی تأمین کننده (تهاتر، حواله ارزی، تسویه تسهیلات بانکی، پرداخت نیابتی از طرف توانیر)
- ✓ خرید چندمنبعی

استراتژی های همکاری در ناحیه سفید

استاندارد سازی و تسهیل فرایند خرید ✓

قراردادهای کلید در دست ✓

تهیه کالا در تعهد پیمانکار ✓

استفاده از پیمانکاران خرید ✓

استراتژی های تأمین در حوزه خدمات

استراتژی های تأمین													خانواده خدمات	ناحیه در ماتریس کرایجیک
استراتژی های ناحیه سفید (ریسک پایین و اهمیت استراتژیک پایین)				استراتژی های ناحیه سبز و زرد (ریسک تأمین بالا و اهمیت استراتژیک پایین)				استراتژی های ناحیه قرمز (ریسک تأمین بالا - اهمیت استراتژیک بالا)						
استفاده از پیمانکاران خرید	تهیه کالا در مهد پیمانکار	قراردادهای کلید در دست	استاندارد سازی و تسهیل فرایند خرید	خرید چند منبعی	تسهیلات ویژه تسویه مطالبات مالی تأمین کننده (تجارت، حواله ارزی، تسویه تسهیلات بانکی، پرداخت نیابتی از طرف تأمین)	اعمال قانون منع خرید خارجی	پرداخت به موقع مطالبات مالی	کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده (توسعه سیستمی و مدیریتی و ...)	کمک به بهبود و توسعه تأمین کننده (توسعه سیستمی و مدیریتی و ...)	عقد قراردادهای منعطف و یا بلندمدت	ارتقاء سطح تعامل (تأمین حاشی) تأمین کننده به منظور اطمینان از انجام به موقع امور مالی، قراردادی و ... مشارکت تأمین کننده در تصمیم گیری های شرکت)	همکاری استراتژیک (تعریف پروژه های مشترک جهت تأمین یا تولید کالاها یا خدمات خاص و استراتژیک، تشکیل تیم های حل مسئله، اشتراک گذاری دانش و ...)		
													مشاوره های تخصصی (شبکه های توزیع، انفورماتیک و ...)	قرمز
													خدمات نرم افزاری و پشتیبانی نرم افزار	
													خدمات مطالعاتی و پژوهشی	سبز
				✓									تأمین نیروی انسانی (نفر ماهی، حجمی و غیر رکوردی)	
								✓	✓	✓			پروژه های داخلی شرکت توزیع برق مشهد (امانی - پیمانی)	
								✓	✓				پروژه های عمرانی	
													مشاوره مدیریتی	زرد
			✓										خدمات خودرویی و حمل و نقل	سفید
		✓	✓										پروژه های ساختمانی	

با تشکر از توجه شما