

## HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHUỖI CUNG ỨNG (SCM) CỦA SOUTHWEST AIRLINES

Southwest Airlines là hãng hàng không có giá vé rẻ lớn nhất, tần suất chuyên bay cao và có tổng thể lớn nhất thế giới được đo bằng số lượng hành khách mỗi năm. Southwest Airlines được thành lập vào năm 1971, với bốn máy bay phục vụ cho ba thành phố. Hiện nay, hãng hàng không này đang hoạt động với trên 500 máy bay tại 68 thành phố và có doanh thu 10.100.000.000\$. Southwest có hồ sơ phục vụ khách hàng tốt nhất trong các hãng hàng không lớn, cơ cấu chi phí thấp nhất và giá vé thấp nhất và đơn giản nhất. Các mã chứng khoán là LUV (Dallas's Love Field là trụ sở chính của công ty), tình yêu là chủ đề chính trong mối quan hệ giữa nhân viên và khách hàng. Công ty đã có lợi nhuận hàng năm kể từ năm 1973, một trong số ít các hãng hàng không thể làm được điều đó.

Southwest có văn hóa doanh nghiệp đặc trưng nên cần xem xét nghiêm túc về HTTT của mình để duy trì lợi nhuận. Southwest cũng giống như các doanh nghiệp khác cần quản lý chuỗi cung cấp và hàng tồn kho hiệu quả.

Sự thành công của hãng hàng không đã dẫn đến việc tiếp tục mở rộng công ty, HTTT cũ của nó không thể theo kịp với số lượng ngày càng lớn các dữ liệu được tạo ra. Một trong những vấn đề lớn nhất với hệ thống cũ của Southwest là thiếu khả năng hiển thị thông tin. Thông thường, các dữ liệu mà các nhà quản lý của Southwest cần được lưu trữ một cách an toàn trên hệ thống của họ, nhưng không thể “nhìn thấy được”, hoặc có sẵn để xem hoặc sử dụng trong các hệ thống khác. Thông tin về những bộ phận thay thế đã có sẵn tại một thời gian nhất định là khó khăn hoặc không thể thu được và làm ảnh hưởng đến tất cả mọi thứ từ các vấn đề về máy móc đến những bộ phận hoàn chỉnh. Southwest tự hào về dịch vụ khách hàng thượng hạng, đón hành khách từ một địa điểm khác với sự chậm trễ tối thiểu là cực kỳ quan trọng. Sửa chữa máy bay một cách nhanh chóng là một phần quan trọng của việc hoàn thành mục tiêu đó. Công ty có 325 triệu đô trong hàng tồn kho các bộ phận máy bay, vì vậy bất kỳ giải pháp nào xử lý hiệu quả hơn hàng tồn kho và giảm sự tiếp đất của máy bay sẽ có tác động mạnh mẽ đến kết quả kinh doanh của hãng hàng không.

Richard Zimmerman, quản lý hàng tồn kho của Southwest tuyên bố rằng “mất một chi phí đáng kể khi máy bay tiếp đất bởi vì chúng tôi hoạt động hết các bộ phận. Trong dài hạn, cách thức hiệu quả kinh tế để giải quyết vấn đề đó là tăng năng suất và đảm bảo rằng đội bảo trì của chúng tôi được hỗ trợ với những đúng những bộ phận dư thừa, thông qua các phần mềm ứng dụng phù hợp”.

Quản lý của Southwest bắt đầu tìm kiếm một giải pháp quản lý hàng tồn kho tốt hơn, một nhà cung cấp phần mềm có khả năng làm việc trong các hãng hàng không, nơi có văn hóa doanh nghiệp độc đáo. Sau khi tìm kiếm mở rộng, Southwest cuối cùng đã chọn i2 Technologies, một nhà cung cấp hàng đầu phần mềm SCM và dịch vụ doanh nghiệp mà gần đây đã được mua bởi JDA Software. Southwest thực hiện các i2 Demand Planner, i2 Service Parts Planner và i2 Service Budget Optimizer để xem xét lại toàn bộ quản lý chuỗi cung ứng của mình và cải thiện tính minh bạch của dữ liệu.

i2 Demand Planner giúp cải thiện các dự báo của Southwest cho tất cả các kết hợp các điểm đến trong hệ thống của nó và cung cấp tầm nhìn tốt hơn nhu cầu cho từng bộ phận (phần của máy bay). Lập kế hoạch có thể khác nhau giữa các bộ phận riêng lẻ dựa trên tiêu chuẩn và kích thước khác như khối lượng nhu cầu, biến đổi nhu cầu và sử dụng đô la.

i2 Service Parts Planner giúp Southwest bổ sung kho hàng là các bộ phận và đảm bảo rằng “đúng bộ phận ở đúng vị trí và vào đúng thời điểm”. Phần mềm này có thể đưa ra đề nghị kết hợp tốt nhất của các bộ phận cho mỗi vị trí mà sẽ làm hài lòng các yêu cầu dịch vụ khách hàng của địa điểm đó với chi phí thấp nhất. Nếu số lượng hàng tồn kho vượt quá lấp kín việc xác định dịch vụ nào đó, phần mềm sẽ tư vấn một cách hiệu quả nhất để chuyển đổi những số lượng hàng tồn kho vượt quá đó để xác định lại với những bộ phận thiếu hụt.

i2 Service Budget Optimizer giúp Southwest sử dụng dữ liệu lịch sử của các bộ phận đã sử dụng để tạo ra các dự báo cho các bộ phận sử dụng trong tương lai.

Cùng với các giải pháp thu thập dữ liệu từ hệ thống di sản của Southwest cung cấp thông tin hữu ích cho các nhà quản lý của Southwest. Quan trọng nhất, Southwest có thể nhận ra sự thiếu hụt nhu cầu trước khi chúng trở thành vấn đề, nhờ tính minh bạch/ tính “nhìn thấy được” được cung cấp bởi các giải pháp của i2. Các nhà quản lý của Southwest ngày nay có một cái nhìn rõ ràng và không bị cản trở của tất cả các dữ liệu lên và xuống chuỗi cung ứng của công ty. Bằng cách sử dụng những gì đã được phân tích, các nhà hoạch định có thể định lượng chi phí cho các công ty hoạt động ở các mức độ dịch vụ khác nhau. Zimmerman nói thêm rằng i2 “sẽ giúp chúng tôi có được chi phí tồn kho thấp hơn và giữ cho chi phí vận chuyển ứng với mỗi ghế ngồi giảm xuống mức thấp nhất trong ngành công nghiệp này. Ngoài ra, các giải pháp này sẽ giúp chúng tôi đảm bảo rằng đội ngũ bảo trì có thể nhanh chóng sửa chữa máy bay vì vậy mà khách hàng của chúng tôi trải nghiệm sự chậm trễ tối thiểu”

Kết quả của việc thực hiện i2 đã tăng tính sẵn có của các bộ phận, tăng tốc độ và trí thông minh của việc ra quyết định, các bộ phận là hàng tồn kho giảm 15%, tiết kiệm cho công ty hơn 30 triệu đô và tăng mức độ dịch vụ từ 92% trước khi thực hiện đến hơn 95% sau đó.

## CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Tại sao quản lý các bộ phận tồn kho lại quan trọng đối với Southwest Airlines? Những gì quy trình kinh doanh nào bị ảnh hưởng bởi khả năng hoặc không có khả năng yêu cầu các bộ phận có sẵn của hãng hàng không?
2. Tại sao các yếu tố quản lý, tổ chức và công nghệ chịu trách nhiệm cho các vấn đề quản lý hàng tồn kho của Southwest?
3. Thực hiện các phần mềm i2 đã thay đổi cách Southwest hoạt động kinh doanh như thế nào?
4. Miêu tả hai quyết định đã được cải thiện bằng cách triển khai hệ thống i2?