

ایجاد زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه راهنمایی برای نوآوری و رشد

۱۵۲۴۸۰۰

۱۳
۱۴۰۳
اصول

تألیف
ویلیام بی. لی

ترجمه
دکتر سید مجتبی سجادی
نرگس صادقی گنجی



شماره مسلسل ۹۱۳۱

شماره انتشار ۳۸۴۵

انتشارات دانشگاه تهران

سرشناسه
عنوان و نام پدیدآور
مشخصات نشر
مشخصات ظاهری
فروست
شابک
وضعیت فهرست‌نویسی
یادداشت
موضوع
موضوع
موضوع
شماره افزوده
شناسه افزودنی
شناسه افزوده
رده‌بندی کنگره
رده‌بندی دیویی
شماره کتابشناسی

لی، ویلیام Lee, William
ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه: راهنمایی برای نوآوری و رشد / نویسنده ویلیام بی. لی؛ ترجمه سید مجتبی سجادی، نرگس صادقی گنجه. تهران: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات، ۱۳۹۶.
۴۵۲ ص: مصور، جدول، نمودار
انتشارات دانشگاه تهران؛ شماره انتشار ۳۸۴۵.
978-964-03-7060-5
فیپا
کتابنامه.
تدارکات بازرگانی-- نوآوری
کارآفرینی
نوآوری-- مدیریت
سجادی، سیدمجتبی. ۱۳۵۹- مترجم
صادقی گنجه، نرگس، ۱۳۵۸- مترجم
دانشگاه تهران. مؤسسه انتشارات
۱۳۹۶ الف ۹/۵ HD
۶۵۸
۳۶۱۸

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل‌های pdf، لوح فشرده، بازتابی، دیسک‌ها، سایت‌ها، مجله‌ها و کتاب، بدون اجازه کتبی ناشر مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود. تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.

ISBN: 978-964-03-7060-5



9 789640 370605

عنوان: ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه: راهنمایی برای نوآوری و رشد

تألیف: ویلیام بی. لی

ترجمه: دکتر سیدمجتبی سجادی - نرگس صادقی گنجه

ویرایش ادبی: مرضیه ثمره حسینی

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: ۱۳۹۶

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

چاپ و صحافی: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

«مسئولیت صحت مطالب کتاب با مترجمان است»

بها: ۳۰۰۰۰۰ ریال

خیابان کارگر شمالی - خیابان شهید فرش مقدم - مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

پست الکترونیک: press@ut.ac.ir - تارنما: <http://press.ut.ac.ir>

پخش و فروش: تلفکس ۸۸۳۳۸۷۱۲



فهرست

.....	مقدمه	د
.....	پیشگفتار	ر
.....	تشکر و سپاس	ع
.....	درباره نویسنده	ف
.....	مقدمه مترجمین	ک

فصل اول - مقدمه، بر کارآفرینی و زنجیره‌های تأمین

.....	اهداف آموزشی	۱
.....	تاریخچه کوتاهی درباره تفکر مدیریت زنجیره تأمین	۳
.....	زنجیره‌های تأمین و مدیریت زنجیره تأمین چیست؟	۴
.....	کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی	۱۸
.....	بزرگان کارآفرینی در محیط کسب و کار	۲۲
.....	سیر تحول زنجیره‌های تأمین و تفکر زنجیره تأمین	۲۴
.....	تفکر کارآفرینانه	۲۶
.....	تفکر درباره زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه	۲۸
.....	مقدمه‌ای بر نمونه‌های زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه	۲۹
.....	بیکر هیوز چگونه کار می‌کند؟	۳۴
.....	موردی برای مطالعه بیشتر	۳۷
.....	سخن آخر در مورد کارآفرینی و زنجیره‌های تأمین	۴۰
.....	سؤالات آموزشی	۴۰
.....	منابع	۴۱

فصل دوم - چرایی زنجیره‌های تأمین «کارآفرینانه»

.....	اهداف آموزشی	۴۳
.....	چرا کارآفرینانه بودن در زنجیره تأمین دشوار است؟	۴۶
.....	فرایند ایجاد شرکت‌های جدید درون سازمان‌های موجود - کارآفرینی سازمانی	۴۷
.....	اهداف شرکت‌های دارای زنجیره تأمین کارآفرینانه	۵۵
.....	شکل‌های عملی و قانونی روابط کارآفرینانه	۵۷

۷۷	 مشارکت
۷۹	 منابع ایجاد ارزش
۸۱	 بیکر هیوز چگونه به زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه می‌نگرد؟
۸۵	 موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت تنانت
۸۸	 سخن آخر در مورد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۸۸	 سؤالات آموزشی
۸۹	 منابع

فصل سوم - استفاده از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها

۹۱	 اهداف آموزشی
۹۲	 موقعیت‌یابی و تحلیل صنعت
۱۰۱	 تجزیه و تحلیل و موقعیت‌یابی مشتریان و تأمین‌کنندگان
۱۰۷	 شناخت ارزش در زنجیره تأمین چندسطحی
۱۰۹	 بررسی عمیق سطوح مختلف زنجیره تأمین
۱۱۵	 چگونگی بهره‌برداری بیکر هیوز از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها
۱۱۸	 موردی برای مطالعه بیشتر: بیاورف سرفه
۱۲۲	 سخن آخر در مورد استفاده از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها
۱۲۳	 سؤالات آموزشی
۱۲۴	 منابع

فصل چهارم - چگونگی آگاهی از فرصت‌ها

۱۲۵	 اهداف آموزشی
۱۳۳	 چارچوبی برای تجزیه و تحلیل
۱۳۳	 ۱- درک مسائل کلان
۱۳۷	 ۲- آغاز ارزیابی فرصت‌های زنجیره تأمین کارآفرینانه
۱۴۰	 ۳- ارائه آموزش تئوری و عملی
۱۴۳	 ۴- متقاعد کردن سازمان به این‌که فرصت وجود دارد و باید استفاده شود
۱۴۶	 ۵- طراحی زنجیره‌های تأمین برای کارآفرینی
۱۵۰	 ۶- تجزیه و تحلیل ریسک‌ها و فرضیات
۱۵۴	 ۷- ارزیابی فرصت‌های متعدد برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۱۵۶	 ۸- انتخاب فرصت‌هایی که باید دنبال شوند
۱۵۷	 بیکر هیوز چگونه از فرصت‌هایی که دارد آگاه می‌شود؟
۱۶۰	 مطلبی برای مطالعه بیشتر: شرکت کورنینگ
۱۶۴	 سخن آخر در مورد چگونگی آگاهی از فرصت‌ها

۱۶۵	سوالات آموزشی
۱۶۶	منابع
۱۶۷	فصل پنجم - مدیریت ریسک‌های زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۱۶۷	اهداف آموزشی
۱۷۲	درک ریسک‌های بزرگ پیش روی شرکت
۱۷۵	شناخت ریسک‌ها در راهبرد کسب‌وکار شرکت
۱۷۸	برنامه مدیریت ریسک‌ها و فرضیات
۱۸۲	تعریف ریسک‌ها و فرضیات برای زنجیره‌های تأمین
۱۹۶	کنترل دقیق ریسک‌های در حال ظهور
۱۹۶	بیکر هیوز چگونه ریسک‌ها و فرضیات زنجیره‌تأمین را مدیریت می‌کند؟
۲۰۱	موردی برای مطالعه: شرکت سیکو سیستمز
۲۰۹	سخن آخر در مورد مدیریت ریسک‌های زنجیره‌تأمین کارآفرینانه
۲۱۰	سوالات آموزشی
۲۱۱	منابع
۲۱۳	فصل ششم - ارزیابی و طرح کسب‌وکار
۲۱۳	اهداف آموزشی
۲۱۴	ارزیابی
۲۲۹	طرح کسب‌وکار برای شرکت‌های دارای زنجیره‌تأمین کارآفرینانه
۲۳۶	بیکر هیوز چگونه فرایند ارزیابی و برنامه‌ریزی کسب‌وکار را انجام می‌دهد؟
۲۳۷	موردی برای مطالعه بیشتر: وال‌هالا پارتنرز
۲۴۳	سخن آخر در مورد فرایند ارزیابی و طرح کسب‌وکار
۲۴۳	سوالات آموزشی
۲۴۴	منابع
۲۴۵	فصل هفتم - پیاده‌سازی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۲۴۵	اهداف آموزشی
۲۵۰	توسعه یک طرح مدیریت تغییر رسمی
۲۶۵	چگونگی اعمال تغییرات توسط بیکر هیوز
۲۶۷	موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت 3M
۲۷۱	سخن آخر در مورد پیاده‌سازی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۲۷۲	سوالات آموزشی
۲۷۳	منابع

فصل هشتم - کسب بازده ۳۷۵

اهداف آموزشی ۳۷۵

تاریخچه‌ای از کسب بازده از طریق زنجیره‌های تأمین نوآورانه و کار آفرینانه ۳۷۶

کسب بازده از طریق بهبود مستمر ۳۷۹

کسب بازده از طریق نوآوری ۳۸۸

کسب بازده از طریق نوآوری بسته یا باز ۳۹۳

کسب بازده توسط تحسین برانگیزترین شرکت‌ها در نوآوری ۳۹۶

کسب بازده از طریق راهبرد زنجیره تأمین اثربخش ۳۹۷

چگونگی سب بازده در بیکرهیوز ۳۰۲

موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت سیسکو ۳۰۴

سخن آخر در مورد کسب بازده ۳۰۹

سؤالات آموزشی ۳۰۹

منابع ۳۱۰

پیوست الف - ترسیم چشم انداز زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه ۳۱۱

اهداف آموزشی ۳۱۱

خلاقیت و چشم انداز ۳۱۲

کار دشوار رسیدن به چشم انداز ۳۱۵

چشم انداز فرهنگی برای زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه ۳۱۶

بازنگری چشم انداز زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه ۳۲۳

بیکرهیوز چگونه چشم انداز خود را ترسیم می‌کند؟ ۳۳۴

موردی برای مطالعه بیشتر: وی.اف.برندز ۳۳۶

سخن آخر در مورد ترسیم چشم انداز برای زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه ۳۴۵

سؤالات آموزشی ۳۴۵

منابع ۳۴۷

پیوست ب - نمونه طرح کسب و کار برای یک فرصت زنجیره تأمین کار آفرینانه ۳۴۹

اهداف آموزشی ۳۴۹

سابقه شرکت امگا ۳۵۲

طرح کسب و کار امگا برای شرکت خدمات تدفین پینکست ۳۵۳

برنامه راهبردی ۳۵۸

ضمیمه. گزارشی از تجزیه و تحلیل بازار شرکت ۳۶۳

یادداشت موردی و مقاله‌ای برای مطالعه بیشتر: شرکت خدمات بین‌المللی (SCI) ۳۶۵

سخن آخر در مورد نمونه طرح کسب و کار برای فرصت زنجیره تأمین کار آفرینانه ۳۷۳

سؤالات آموزشی.....	۳۷۳
منابع.....	۳۷۴
پیوست ج - نمونه برنامه‌های آموزش تئوری و عملی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه.....	
اهداف آموزشی.....	۳۷۵
آکادمی زنجیره‌تأمین کارآفرینانه.....	۳۷۷
پروژه‌های یادگیری از طریق اقدام (ALPs).....	۳۹۳
چگونگی آموزش کارکنان زنجیره‌تأمین در بیکرهیوز.....	۳۹۹
یادداشت موردی و مقاله‌ای برای مطالعه بیشتر: گلدمن ساکس.....	۴۰۱
سخن آخر در مورد برنامه‌های آموزش تئوری و عملی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه.....	۴۰۹
سؤالات آموزشی.....	۴۱۰
منابع.....	۴۱۱
پیوست د - واژه‌نامه اصطلاحات زنجیره‌تأمین کارآفرینانه.....	
منابع.....	۴۲۶

زنجیره تأمین کارآفرینانه یک مفهوم جدید است. در مورد این موضوع تاکنون نوشته‌ای ندیده‌ام، در عین حال ایده‌ای قوی است که زمان بررسی آن فرارسیده است. این تصور که عناصر زنجیره‌های تأمین - از تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان تا مشتری مشتریان - می‌توانند به شیوه‌ای کارآفرینانه مورد استفاده قرار گیرند، یک تفکر قدرتمند است. دکتر لی یکی از افراد آگاه، خلاق و سخنور در زمینه عملیات و مدیریت زنجیره تأمین است. در یک کلام "او در کارش خبره است."

بیشتر مردم کارآفرینی را مترادف کسب و کارهای نوپا در نظر می‌گیرند، اما دکتر لی به آن بیشتر از دیدگاه شرکت‌های بزرگ و "کارآفرینی سازمانی" توجه می‌کند. او نشان می‌دهد که چگونه شرکت‌های بزرگی همچون سسکو سیستمز، 3M، سیمکس، کورنینگ، سیسکو و سایر شرکت‌ها زنجیره‌های تأمین خود را اصلاح داده‌اند.

به عنوان یک استاد دانشگاه، ارزش این نمونه‌ها را به عنوان ابزار یادگیری درک می‌کنم و مورد مطالعاتی بیکر هیوز نیز که در انتهای هر فصل آمده است، شرکتی با بیش از ۲۰ میلیارد دلار فروش است. این موارد، ایده‌های قدرتمندی را توسعه داده و به طور مؤثری تکمیل می‌کنند.

او در این کتاب به بررسی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه از زوایای مختلفی می‌پردازد: اول، زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه با هم معرفی شده و با هم مرتبط هستند. او نشان می‌دهد که چرا و چگونه این حس ایجاد می‌شود. سپس چرایی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه از جمله شکل‌های عملی و قانونی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه تشریح می‌شود.

در ادامه این که فرصت‌ها چگونه و در کجا پدید می‌آیند، و چگونه تشخیص داده می‌شوند، بیان می‌شود. نویسنده کل زنجیره تأمین کارآفرینانه را (از تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان تا مشتری مشتریان) محلی برای جست‌وجوی فرصت‌ها و بروز فعالیت‌های کارآفرینانه در نظر می‌گیرد.

بحث او در مورد ریسک‌های زنجیره تأمین کارآفرینانه یکی از فصل‌های قوی این کتاب است که به راحتی می‌تواند در مورد هر شرکتی اعمال شود. فرایندهای تحلیل و برنامه‌ریزی کسب و کار یکی از راه‌هایی است که کتاب برای کاهش ریسک‌های سرمایه‌گذاری پیشنهاد می‌کند.

فصل پایانی در ارتباط با "بازگشت سرمایه‌گذاری" است و نشان می‌دهد که شرکت‌ها چگونه از فعالیت‌های خود سود کسب می‌کنند. مطالعه موردی شرکت سیسکو که یک شرکت بزرگ توزیع مواد غذایی است نیز برای نشان دادن این ایده‌ها ارائه می‌شود.

در نهایت، پیوست "الف" در ارتباط با ترسیم چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه است. این پیوست، راهنمای چگونگی اقدام برای ایجاد چشم‌انداز سرمایه‌گذاری است. پیوست "ب" یک نمونه طرح کسب‌وکار را برای سرمایه‌گذاری زنجیره‌تأمین کارآفرینانه به شیوه‌ای منحصربه‌فرد ارائه می‌دهد. او یک شرکت خدمات تدفین را به عنوان فعالیت زنجیره‌تأمین کارآفرینانه ارائه می‌کند، چیزی که بیشتر ما به احتمال زیاد به آن فکر نمی‌کنیم. پیوست "ج" چگونگی ساخت برنامه‌های آموزش تنویری و عملی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه را نشان می‌دهد. پیوست "د" واژه‌نامه‌ای از اصطلاحات شامل واژه‌هایی برای کارآفرینی، مدیریت پروژه و زنجیره‌های تأمین است. من صمیمانه این کتاب را به رهبران واقعی در زمینه‌های عملیات و مدیریت زنجیره‌تأمین توصیه می‌کنم.

دکتر روبرت ژاکوب^۱

استاد عملیات و مدیریت زنجیره‌تأمین مدرسه کسب‌وکار کلی دانشگاه ایندیانا

پیشگفتار

اصطلاح *زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه* امروزه مورد استفاده قرار نمی‌گیرد. این مایه تأسف است؛ زیرا مفهومی قدرتمند است که می‌تواند به بسیاری از شرکت‌ها کمک کند تا نوآوری و رشد را در کسب‌وکار خود افزایش دهند. این پیشگفتار برخی از تعاریف مفید را ارائه می‌کند:

کارآفرین، کارآفرینانه، واژه‌های کارآفرین و کارآفرینانه در بسیاری از فرهنگ‌های لغت ذکر شده‌اند. این تعاریف به‌طور کلی به شخص یا گروه کوچکی از افراد که یک کسب‌وکار را به صورت کسب و کار نوپا ایجاد می‌کنند، اشاره دارد. این افراد با ایده‌های خلاقانه‌ای که فکرمی‌کنند فرصت‌هایی برای سودآوری و رشد ایجاد می‌کنند، کار خود را آغاز می‌کنند. آن‌ها منابع خود را سازماندهی می‌کنند، منابع دیگری نیز به‌دست می‌آورند و شروع به سرمایه‌گذاری می‌کنند. کارآفرینان و سرمایه‌گذاران، ریسک‌ها و سودهای بالقوه کسب‌وکار را می‌پذیرند. یک فرهنگ لغت تعریف زیر را ارائه می‌دهد:

کارآفرین. اسم. فردی که سعی می‌کند تا یک شرکت یا کسب‌وکار را با احتمال کسب سود یا از دست دادن سرمایه ایجاد کند.

یکی از دلایل اهمیت کسب‌وکارهای نوپا این است که امروزه هر شرکت بزرگی در اصل به‌عنوان یک شرکت نوپا (استارت‌آپ) راه‌اندازی می‌شود. یکی از داستان‌های کلاسیک کارآفرینی شرکت ایچ‌پی^۱ (هیولت-پاکارد) است که به‌وسیله بیل و دیو پاکارد^۲، دو همکلاسی دانشگاه استنفورد، در یک گاراژ ماشین در پالو آلتو^۳ راه‌اندازی شد. امروز ادعا می‌شود که شرکت ایچ‌پی بزرگ‌ترین شرکت فناوری اطلاعات با بیش از ۳۰۰ هزار کارمند، درآمدی ۱۲۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۰ (۱۰ درصد بیشتر از سال ۲۰۰۹) و سود عملیاتی ۱/۵ میلیارد دلار (۱۳ درصد بیشتر از سال ۲۰۰۹) براساس اصول حسابداری پذیرفته‌شده همگانی^۵ (GAAP) است. این عملکرد سال ۲۰۱۰ با وجود قراردادن در بدترین وضعیت رکود اقتصادی جهان بود. بیل و دیو به معنای واقعی کلمه کارآفرین بودند و شرکت آن‌ها به صورت سنتی ایجاد شده بود. کارآفرینی به‌طور معمول به راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا اشاره دارد اما لزوماً همیشه چنین نیست.

1. Hewlett-Packard (HP)

2. Bill Hewlett

3. Dave Packard

4. Palo Alto

5. General Accepted Accounting Principles (GAAP)

کارآفرینی چیزی فراتر از فقط راه‌اندازی یک شرکت جدید است. در این زمینه از واژه‌های کارآفرین درون‌سازمانی و کارآفرینی سازمانی نیز استفاده می‌شود. این واژه‌ها به فعالیت‌های کارآفرینانه‌ای که در درون یک شرکت بزرگ رخ می‌دهند، اشاره می‌کنند. برخی شرکت‌ها برای کارآفرینی سازمانی خود معروف هستند. مطالعات موردی شرکت‌هایی مانند بیکرهیوز^۱، 3M و سیمکس^۲ در سراسر کتاب ذکر شده‌اند و نکات کلیدی از درون آن‌ها استخراج شده است. همچنین این تعاریف شامل تعهداتی مانند مشارکت، سرمایه‌گذاری مشترک، اتحاد و دیگر اشکال سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه است.

در سراسر این کتاب، اصطلاح کارآفرین و کارآفرینانه به عنوان اصطلاحاتی جامع به کار برده می‌شوند. **نوآوری** این کلمه به صورت عنوان فرعی در این کتاب استفاده می‌شود، زیرا ارتباط تنگاتنگی با کارآفرینی دارد. نوآوری کارآفرینانه به معنی روش‌ها، ایده‌ها، فرایندها و محصولات جدیدی است که روش‌های خلاقانه، مسوئله جدیدی را برای ایجاد ارزش جدید برای شرکت به‌ارمغان می‌آورند. نویسنده یکی از بهترین کتاب‌ها در زمینه نوآوری، آن را اینگونه تعریف می‌کند:

نوآوری فرایند ایجاد و ارائه ارزش جدید به مشتریان در بازار است.

زنجیره تأمین. زنجیره تأمین به صورت مورد ارائه محصولات مورد نیاز است که ممکن است به صورت جایگزین برای یک محصول تولید می‌شود، زنجیره تأمین مشتری باشد.

زنجیره تأمین با مشتری مشتری شروع می‌شود و به تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان ختم می‌شود. زنجیره تأمین نشان‌دهنده ارتباط میان تمام عناصر جریان درآمد، جریان اطلاعات و جریان وجوه نقد است. زنجیره تأمین شامل مدیریت تمام فعالیت‌ها،

منشیان ناشی‌های: من دوستی داشتم

که در زنجیره تأمین واحد حبس مجرمان به‌طور کلی در دولت ایالتی بود. او در مورد خرید، تأمین مواد و نگهداری هر چیزی از وسایل نقلیه تا کاغذ توالت صحبت می‌کرد. حتی سازمانی که به‌طور معمول به داشتن یک زنجیره تأمین فکر نمی‌کند ممکن است سالانه میلیون‌ها دلار در زنجیره تأمین هزینه کند.

مربوط به برنامه‌ریزی، منبع‌یابی، ساخت، تحویل و بازگشت محصولات است. زنجیره تأمین در انواع مختلفی از شرکت‌ها مانند شرکت‌های تولیدی، توزیعی، خرده‌فروشی، انرژی و حتی بانک‌ها و شرکت‌های بیمه اتفاق می‌افتد. هر شرکتی که جریان مواد یا محصولات، اطلاعات، پول نقد و غیره را دارد می‌تواند واجد شرایط سازمان زنجیره تأمین باشد.

لطفاً از وب‌سایت انجمن زنجیره تأمین بازدید کنید که در آن از طرح، منبع، ساخت، ارائه و بازگشت به عنوان

پنج عنصر در مدل اسکور^۱ (مرجع عملیات زنجیره تأمین) خود استفاده کرده‌اند. بسیاری از مردم واژه زنجیره تأمین را به اشتباه اساساً برای دو منظور به کار می‌برند؛ اول، واژه تأمین بسیاری از اوقات باعث می‌شود تا افراد به‌طور خودکار به تأمین‌کنندگان فکر کنند و از این رو فقط به یک طرف این رابطه یعنی طرف تأمین فکر کنند. برخی واژه زنجیره تقاضا را برای نشان دادن برتری ارتباطات تقاضا (مشتری) پیشنهاد کرده‌اند. برخی دیگر واژه زنجیره ارزش را برای تأکید بر جریان ارزش در این ارتباط پیشنهاد داده‌اند. اگرچه واژه زنجیره تأمین بیش از حد محدود است اما با این وجود جزء اصطلاحات قابل قبول است و این کتاب با این اصطلاح ادامه می‌یابد و همچنین به محدودیت‌های آن اذعان می‌کند.

دوم، واژه زنجیره بسیاری از اوقات باعث می‌شود که افراد به‌طور خودکار به یاد یکسری پیوندهای خطی در ربط بیفتند. به عبارتی "قدرت کل زنجیره به اندازه قدرت ضعیف‌ترین حلقه آن است." با این حال، مشکل مرتبط با کلمه زنجیره این است که به یک رابطه خطی یک‌به‌یک اشاره می‌کند درحالی‌که استعاره واقعی به‌طور شبيه یک شبکه با روابط چندگانه در طول زنجیره تأمین است. با این‌که کلمه زنجیره بیش از حد محدود است، استفاده از آن ادامه دارد زیرا این کلمه جا افتاده و پذیرفته شده است.

زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه ارائه یک تعریف ساده از آن آسان نیست، زیرا زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نیاز به تغییر ذهنیت دارند. دیدگاه سنتی از زنجیره‌های تأمین اغلب بر هزینه، کیفیت و تحویل تمرکز داشت. هر کسی که به میزهای مورد استفاده برای سنجش عملیات زنجیره تأمین معمولی نگاه می‌کند، می‌تواند سه قالب را ببیند. با این حال، زنجیره تأمین کارآفرینانه به اندازه‌ای با نوآوری و رشد گره خورده است که این دو همراه با هزینه، کیفیت و تحویل در نظر گرفته می‌شوند. به عبارت ساده‌تر هزینه، کیفیت و تحویل ضروری هستند اما عوامل موفقیت کافی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نیستند.

توجه داشته باشید که اشکال مختلف سازمانی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه وجود دارد. این شامل کسب‌وکارهای نوپا، کارآفرینی سازمانی، اتحادها، سرمایه‌گذاری‌های مشترک، همکاری‌ها و غیره است. تعریف برای این کتاب شامل تمام اشکال سرمایه‌گذاری است.

زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه، مشتری مشتریان را با تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان مرتبط می‌کنند و شامل فعالیت‌های همراه با نوآوری کارآفرینانه هستند. فعالیت‌های کارآفرینانه باید به رسمیت شناخته شوند و پاسخگوی فرصت‌ها و نیازهایی باشند که در هر زمانی در طول زنجیره تأمین ظاهر می‌شوند و نیازمند پاسخ‌های کارآفرینانه هستند.

زنجیره‌های تامین کارآفرینانه در کسب‌وکار در دو جهت مشتریان و تأمین‌کنندگان امتداد می‌یابند. پس ایده‌های کارآفرینانه و نوآورانه می‌توانند اهداف رشد شرکا در زنجیره‌های تأمین را افزایش دهند.

زنجیره‌های تأمین برای کارآفرینانه شدن نیازمند چه چیزی هستند؟

بسیاری از زنجیره‌های تأمین برای کارآفرینانه شدن، نیاز به یک تحول بزرگ دارند. این کتاب نیاز فزاینده به کارآفرینی در درون بسیاری از شرکت‌ها را با تمرکز بر فرصت‌های ناشناخته برای نوآوری و رشد بیان می‌کند. ایده‌های کارآفرینانه و نوآورانه می‌توانند اهداف رشد شرکا در زنجیره‌های تأمین را افزایش دهند. این کتاب نشان می‌دهد که چگونه زنجیره‌های تأمین می‌توانند ارزش کسب‌وکار را بدون در نظر گرفتن شکل آن تغییر دهند.

در توضیح این که زنجیره‌های تأمین چرا و چگونه نوآوری و رشد را به پیش می‌رانند، مباحثی همچون فرایند شناسایی فرصت، ارزیابی کسب‌وکار، نوشتن طرح کسب‌وکار، مدیریت ریسک‌ها، یکپارچه‌سازی شرکت‌ها، ارائه راه‌های نوآورانه تأمین کارآفرینانه و بازگشت سرمایه‌گذاری به خوانندگان ارائه می‌شود. پیوست‌های کتاب شامل تمرین چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه، یک نمونه طرح کسب‌وکار، یک نمونه برنامه آموزشی برای رهبری و یک واژه‌نامه از اصطلاحات است. این کتاب، فرایند "چگونگی انجام کار" را برای ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نشان می‌دهد. شامل:

- چگونگی درک این که قبل از شروع سرمایه‌گذاری زنجیره تأمین کارآفرینانه با توجه به وضعیت موجود، چه چیزی اشتباه است و شرکت در نظر دارد که چه چیزی انجام دهد؟
 - چگونگی توسعه چشم‌انداز پنج تا ده ساله، زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه‌ای که مورد نظر سازمان هستند، چه منافعی برای شرکت خواهند داشت؟
 - چگونگی تکمیل برنامه روبه‌جلو. برای ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه چه مرحله‌ای، به چه ترتیبی، چه زمانی و توسط چه کسی باید انجام شود؟
 - چگونگی ارزیابی ریسک‌های سرمایه‌گذاری. چه چیزی باعث عدم موفقیت می‌شود یا آن را به تاخیر می‌اندازد؟
 - چگونگی انجام برنامه‌های عملیاتی و توسعه طرح کسب‌وکار. عوامل حیاتی مورد نیاز برای بررسی طرح پیشنهادی کسب‌وکار قبل از راه‌اندازی چیست و چه مدلی از چیدمان کسب‌وکار برای اطمینان از موفقیت ضروری است؟
- موارد گفته‌شده در این کتاب پژوهش‌های مرتبطی از منابع مختلف با ذکر منابع ارجاع‌شده در پایان هر فصل است. برخی از موضوعات اشاره شده عبارتند از:

- کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی درون‌سازمانی، نوآوری و زنجیره‌های تأمین
- شناسایی فرصت‌های دارای پتانسیل بالا
- مدیریت ریسک در شرکت‌های کارآفرینانه
- کلید روابط موفق میان مشتریان و تأمین‌کنندگان در سراسر زنجیره‌های تأمین
- مدیریت تغییر برای افزایش شانس موفقیت در سرمایه‌گذاری

یکی از ویژگی‌های قابل توجه این کتاب ارائه مطالعات موردی از شرکت‌های واقعی است. مطالعه موردی ادامه‌دار شرکت بیکر هیوز، مباحثی را در سراسر فصل‌های هر بخش ارائه می‌کند که با عنوان "بیکر هیوز چگونه عمل می‌کند" شناخته می‌شود. بیکر هیوز یک تأمین‌کننده تجهیزات و خدمات بزرگ جهانی در صنعت نفت و گاز است که در حال بازسازی زنجیره‌های تأمین خود است. در پایان هر فصل، این مباحث توضیح می‌دهد که بیکر هیوز چگونه موضوع آن فصل را اجرا می‌کند. همچنین هر فصل شامل حداقل یک خلاصه از مطالعه موردی مدرسه کسب‌وکار را ارائه می‌دهد که فرصت مناسبی را برای مطالعه بیشتر و دریافت بازخورد فراهم می‌کند. این موارد شامل شرکت تنانت^۱، تیلور فرش فودز^۲، شرکت کورینگ^۳، سیسکو سیستمز^۴، وال‌هالا پارتنرز^۵، شرکت 3M^۶، شرکت سیسکو^۷، سروایس کورپوریشن^۸، گلدمن ساکس^۹ است. نمونه‌های مختلف برای ارائه نکات آموزشی در نظر گرفته شده‌اند. چند شرکت به‌طور کامل به عنوان شرکت‌های دارای زنجیره‌تأمین در نظر گرفته نشده‌اند؛ به عنوان مثال گلدمن ساکس از نظر رویکردهای توسعه انسانی مهم است و مورد وال‌هالا پارتنرز به دلیل رویکرد منحصر به فرد خود در شیوه ارزیابی مورد توجه است.

تفاوت‌های این کتاب با سایر کتاب‌های با موضوع زنجیره‌های تأمین

- چندین رویکرد قابل توجه وجود دارد که این کتاب را از سایر کتاب‌ها در این زمینه متمایز می‌کند:
- **لینک‌های مستقیم زنجیره‌های تأمین به کارآفرینی ارائه شده است.** در سایر کتاب‌ها، زنجیره‌های تأمین با وجود اهمیت آن به اندازه این کتاب به کارآفرینی گره نخورده‌اند. کارشناسان زنجیره‌تأمین برای شناسایی نیازها و فرصت‌ها برای سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه، اعم از مشتری مشتریان تا تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان در موقعیت منحصر به فردی هستند. به

1. Tennant Company
 2. Taylor Fresh Foods
 3. Corning Incorporated
 4. Cisco Systems
 5. Valhalla Partners
 6. M Corporation
 7. Sysco Corporation
 8. Service Corporation International
 9. Goldman Sachs

طور کلی نوشته‌های موجود در مورد زنجیره‌های تأمین به کارآفرینی، نوآوری و رشد که سه اصطلاح کلیدی در این کتاب هستند، اشاره نمی‌کنند.

- *بروز نوآوری هم یک پیش‌نیاز مهم و هم یک نتیجه قابل توجه زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه است. نوآوری، فرایند ابداع یا معرفی ایده جدید، اختراع جدید، یا شیوه جدید انجام کارها است. ایجاد و ارائه ارزش‌های جدید به مشتریان در بازار نیز مبنایی برای گردش پایدار زنجیره تأمین کارآفرینانه در شرکت به وجود می‌آورد.*
- *رشد، نتیجه طبیعی زنجیره‌های تأمین نوآورانه و کارآفرینانه است. تمرکز شرکت‌ها به شدت بر رشد است و بسیاری از مردم وقتی که به چرخه حیات شرکت‌ها اشاره می‌کنند، می‌گویند که "رشد نکردن مریخ است". با این وجود با کمال تعجب، کارآفرینی، نوآوری و رشد در ادبیات با یکدیگر مرتبط نیستند.*
- *نمونه‌هایی از دنیای واقعی در این کتاب نشان داده شده است. در هر فصل حداقل یک مطالعه موردی که مرتبط با موضوع آن فصل است، ارائه شده است.*
- *شرکت بیکرهیوز، یک مطالعه موردی نام‌دار در سراسر این کتاب است. هر فصل دارای یک بخش به نام "بیکرهیوز چگونه این را می‌کند" است که موضوع آن فصل را ارائه می‌کند و به طور مستقیم با این شرکت واقعی در ارتباط است.*
- *اهداف آموزشی و مجموعه‌ای از سوالات برای کمک به خوانندگان در هر فصل وجود دارد. این ویژگی به خوانندگان و مربیان کمک می‌کند که از این کتاب در دوره‌های دانشگاهی یا برنامه‌های آموزشی اجرایی استفاده کنند.*
- *در هر فصل منابع بسیاری برای مطالعه و تحقیقات بیشتر¹ ارائه شده است. این منابع از جمله منابع دست اول هستند که به راحتی می‌توان به آن‌ها دسترسی داشت. انتشاراتی مانند هاروارد بیزنس ریویو² و مجله مدیریت اسلون ام‌آی‌تی³ مدنظر مدیران ارشد هستند و اغلب به آن‌ها ارجاع شده است. به منابع علمی دیگری همچون مجله مدیریت عملیات⁴ نیز اشاره شده است. علاوه بر این به منابع تخصصی مانند مجله مدیریت زنجیره تأمین⁴ و تعدادی از کتاب‌ها نیز ارجاع شده است. این مطالعات موردی همگی در سایت www.harvardbusinessonline.com در دسترس است.*
- *واژه‌نامه جامعی در پیوست "د" ارائه شده است. معانی این اصطلاحات در سایر منابع در دسترس هستند اما برای راحتی خوانندگان همگی در یکجا گردآوری شده‌اند.*

1. Harvard Business Review

2. MIT Sloan Management Review

3. Journal of Operations Management

4. Supply Chain Management Review