

## مدیریت زنجیره تأمین، سیستم‌های توزیع و فروش

ولفین:

هرداد نوری کوپائی (دانشجوی دکتری مهندسی صنایع و مدرس دانشگاه)

میر حری (کارشناس ارشد مهندسی صنایع و مدرس دانشگاه)

صطفی قدم‌خیر (کارشناس ارشد مهندسی صنایع)

www.ketab.ir



|                                  |   |                                                                  |
|----------------------------------|---|------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه                          | : | نوری کوپانی، مهرداد، ۱۳۶۵-                                       |
| عنوان و نام پدید آور             | : | مدیریت زنجیره تأمین، سیستم‌های توزیع و فروش / مؤلفین مهرداد نوری |
| کوپانی، امیر مری، مصطفی قدم‌فیر. | : |                                                                  |
| مشخصات نشر                       | : | تهران: امیر مری، ۱۳۹۵.                                           |
| مشخصات ظاهری                     | : | ۱۸۱ ص.                                                           |
| شابک                             | : | ۱۵۰۰۰۰ ریال: ۷-۴۷۶۴-۰۴-۶۰۰-۹۷۸                                   |
| وضعیت فهرست نویسی                | : | فیب                                                              |
| پایان ثبت                        | : | کتابنامه: ص. ۱۷۱.                                                |
| موضوع                            | : | تدارکات بازرگانی -- مدیریت                                       |
| موضوع                            | : | Business logistics -- Management                                 |
| موضوع                            | : | مدیریت تولید                                                     |
| موضوع                            | : | Production management                                            |
| شناسه افزوده                     | : | مری، امیر، ۱۳۶۰ -                                                |
| شناسه افزوده                     | : | قدم‌فیر، مصطفی، ۱۳۶۴ -                                           |
| رده بندی کنگره                   | : | ۱۳۹۵ ۴ ۹ ۵/۸ ۳۸ HD                                               |
| رده بندی دیویی                   | : | ۶۵۸.۵                                                            |
| شماره کتابشناسی ملی              | : | ۷۱۳۹ ۴۳                                                          |

### عنوان: مدیریت زنجیره تأمین، سیستم‌های توزیع و فروش

مؤلفین: مهرداد نوری کوپانی، امیر مری، مصطفی قدم‌خیر

ناظر علمی: فاطمه خواجه‌وند، محمدحسین طاهری

ویراستار ادبی: میترا...

ویراستار فنی: حسین نازک‌تبار، مهد...

طراح جلد: افشین عقابیان

چاپ و صحافی: آبان

نوبت و سال چاپ: اول، ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۱۵۰۰۰۰ ریال

شابک: ۷-۴۷۶۴-۰۴-۶۰۰-۹۷۸

تلفن مرکز پخش: ۰۹۱۲۵۵۸۴۹۰۳

حق چاپ محفوظ است.

## فهرست مطالب

|   |                                                     |
|---|-----------------------------------------------------|
| ۱ | پیشگفتار مؤلفین                                     |
| ۱ | فصل اول: مفاهیم اولیه مدیریت استراتژیک در کسب و کار |
| ۱ | مقدمه                                               |
| ۲ | مبانی مدیریت استراتژیک                              |
| ۲ | مدیریت استراتژیک                                    |
| ۳ | برنامه‌ریزی استراتژیک                               |
| ۳ | مراحل مدیریت استراتژیک                              |
| ۵ | بازیه‌های مأموریت                                   |
| ۵ | چشم‌انداز                                           |
| ۶ | ارزش                                                |
| ۶ | هدف‌ها، بلندمدت                                     |
| ۶ | استراتژی‌ها                                         |
| ۷ | هدف‌های سالانه                                      |
| ۸ | سیاست‌ها                                            |
| ۸ | مدل‌های تدوین استراتژی                              |
| ۳ | روش‌های ارزیابی عملکرد                              |
| ۵ | انواع استراتژی‌ها                                   |
| ۳ | فصل دوم: سیستم‌های توزیع و فروش                     |
| ۳ | تعریف کسب و کار                                     |
| ۴ | اهداف کسب و کار                                     |
| ۵ | تعریف طرح کسب و کار                                 |
| ۵ | انواع کسب و کار                                     |
| ۵ | بازار                                               |
| ۵ | تعریف بازار                                         |
| ۶ | عوامل تشکیل دهنده بازار                             |
| ۷ | تاریخچه بازار                                       |
| ۸ | بازارهای قدیمی در جهان                              |
| ۸ | کانال‌های توزیع                                     |
| ۸ | تعریف و اجزای کانال توزیع                           |

|    |                                                                |
|----|----------------------------------------------------------------|
| ۵۲ | نقش کانال‌های توزیع                                            |
| ۵۴ | سطوح کانال‌های توزیع                                           |
| ۵۵ | خرده‌فروشی و عمده‌فروشی                                        |
| ۵۵ | عمده‌فروشی                                                     |
| ۵۸ | انواع عمده‌فروشان                                              |
| ۵۹ | وظایف خاص عمده‌فروشان                                          |
| ۶۰ | مزایای عمده‌فروشی                                              |
| ۶۰ | معایب عمده‌فروشی                                               |
| ۶۰ | خرده‌فروشی                                                     |
| ۶۱ | انواع خرده‌فروشان                                              |
| ۶۵ | وظایف خاص خرده‌فروشان                                          |
| ۶۶ | شرکتهای پخش توزیع مویرگی                                       |
| ۶۶ | مزایای توزیع و پخش توزیع مویرگی                                |
| ۶۶ | معایب توزیع و پخش توزیع مویرگی                                 |
| ۶۷ | مجتمع‌های تولیدی و شبکه‌های توزیع مستقل                        |
| ۶۸ | توجیه هزینه‌ای ایجاد شبکه‌های توزیع برای مجتمه‌های بزرگ تولیدی |
| ۶۹ | بازاریابی مویرگی                                               |
| ۷۱ | سایر مزایای توزیع مویرگی و بازاریابی مویرگی                    |
| ۷۵ | استراتژی‌های انتخاب کانال توزیع                                |
| ۷۶ | مراحل طراحی کانال‌های توزیع                                    |
| ۷۸ | وظایف کانال توزیع                                              |
| ۷۸ | مشارکت‌کنندگان در یک کانال عرضه تجاری                          |
| ۷۸ | توزیع‌کنندگان                                                  |
| ۷۹ | وظایف توزیع‌کنندگان                                            |
| ۷۹ | طبقه‌بندی توزیع‌کنندگان                                        |
| ۸۰ | توزیع‌کنندگان                                                  |
| ۸۰ | توزیع‌کنندگان متخصص                                            |
| ۸۰ | محل ترکیب                                                      |
| ۸۱ | توزیع‌کنندگان یک دارایی با ارزش                                |
| ۸۲ | فصل سوم: سیستم‌های توزیع در فروشگاه‌های زنجیره‌ای              |
| ۸۲ | فروشگاه‌های زنجیره‌ای                                          |

|     |                                                          |
|-----|----------------------------------------------------------|
| ۸۳  | جایگاه و رسالت فروشگاه‌های زنجیره‌ای                     |
| ۸۴  | اهداف و علل شکل‌گیری فروشگاه‌های زنجیره‌ای               |
| ۸۶  | نحوه عرضه کالا در فروشگاه‌های زنجیره‌ای                  |
| ۸۷  | کنترل موجودی فروشگاه                                     |
| ۸۷  | کنترل موجودی براساس سیستم کانبان                         |
| ۸۸  | انبیازش کالا در فروشگاه                                  |
| ۸۹  | نقشه جانمایی                                             |
| ۸۹  | ویژگی‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای                          |
| ۹۱  | مزایا، فروشگاه‌های زنجیره‌ای برای مصرف‌کنندگان و مشتریان |
| ۹۲  | مزایای فروشگاه‌های زنجیره‌ای برای جامعه                  |
| ۹۳  | پیشینه فروشگاه‌های زنجیره‌ای در جهان                     |
| ۹۵  | تاریخچه فروشگاه‌های زنجیره‌ای در ایران                   |
| ۹۶  | مدیریت در فروشگاه‌های زنجیره‌ای                          |
| ۹۸  | عوامل رشد فروشگاه‌های زنجیره‌ای                          |
| ۹۸  | عوامل بیرونی                                             |
| ۱۰۳ | عوامل درونی                                              |
| ۱۰۸ | معرفی وال مارت به عنوان موفق‌ترین فروشگاه زنجیره‌ای دنیا |
| ۱۱۶ | <b>فصل چهارم: مدیریت زنجیره تأمین</b>                    |
| ۱۱۶ | مفهوم زنجیره تأمین                                       |
| ۱۱۸ | هدف زنجیره تأمین                                         |
| ۱۱۹ | زنجیره تأمین                                             |
| ۱۲۰ | مسائل انتخاب تأمین‌کننده                                 |
| ۱۲۳ | تحولات مدیریت زنجیره تأمین                               |
| ۱۲۴ | تعریف مدیریت زنجیره تأمین                                |
| ۱۲۴ | اهداف مدیریت زنجیره تأمین                                |
| ۱۲۵ | فرایندهای اصلی زنجیره تأمین                              |
| ۱۲۶ | پنج سطح عملکرد مدیریت زنجیره تأمین                       |
| ۱۲۷ | مشکلات زنجیره تأمین                                      |
| ۱۲۸ | اثر شلاق چرمی                                            |
| ۱۲۸ | علل وقوع اثر شلاق چرمی                                   |
| ۱۲۹ | اقداماتی برای مقابله با شلاق چرمی                        |

|     |                                                                              |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|
| ۱۲۹ | مشکلات زنجیره تأمین کالا در ایران                                            |
| ۱۳۰ | مزایا و منافع زنجیره تأمین                                                   |
| ۱۳۲ | نیاز به مدیریت زنجیره تأمین                                                  |
| ۱۳۳ | تأثیر عوامل مکان‌یابی تولید، عدم اطمینان زنجیره تأمین و اقدامات ساخت و تولید |
| ۱۳۳ | معیارهای عملکرد زنجیره تأمین                                                 |
| ۱۳۴ | طراحی استراتژی زنجیره تأمین                                                  |
| ۱۳۴ | ملاحظات تدوین استراتژی زنجیره تأمین                                          |
| ۱۳۵ | اجرای استراتژی زنجیره تأمین                                                  |
| ۱۳۶ | سیر تکاملی زنجیره تأمین                                                      |
| ۱۳۸ | ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان                                               |
| ۱۴۱ | قرآیند مرحله‌ای انتخاب تأمین‌کنندگان                                         |
| ۱۴۷ | اتحاد و همکاری در زنجیره تأمین                                               |
| ۱۴۸ | ابعاد مدیریت ذخیره تأمین                                                     |
| ۱۴۹ | فعالیت‌های زنجیره تأمین                                                      |
| ۱۴۹ | ۱. سطح استراتژیک                                                             |
| ۱۴۹ | ۲. سطح تاکتیکی                                                               |
| ۱۴۹ | ۳. سطح عملیاتی                                                               |
| ۱۵۰ | ۴. سطح تأمین‌کنندگان                                                         |
| ۱۵۱ | اقدامات عمده دولت جهت توسعه حوزه لجستیک                                      |
| ۱۵۲ | اقدامات دولتها در بحث قانون‌گذاری در حوزه لجستیک                             |
| ۱۵۶ | برون سپاری                                                                   |
| ۱۵۶ | مزایا و معایب برون سپاری                                                     |
| ۱۵۷ | دلایل اهمیت مدیریت زنجیره تأمین                                              |
| ۱۶۰ | زنجیره تأمین ناب                                                             |
| ۱۶۲ | استراتژی مناسب در زنجیره تأمین ناب                                           |
| ۱۶۳ | کاهش تعداد تأمین‌کنندگان در زنجیره ناب                                       |
| ۱۶۴ | لجستیک الکترونیکی: شفافیت، معتبرسازی و تصدیق                                 |
| ۱۶۴ | لجستیک الکترونیکی                                                            |
| ۱۶۵ | پتانسیل اجزاء عملیاتی لجستیک الکترونیکی                                      |
| ۱۶۵ | لجستیک الکترونیکی و زنجیره تأمین الکترونیکی                                  |
| ۱۶۶ | سیستم لجستیک الکترونیکی                                                      |

|     |       |                           |
|-----|-------|---------------------------|
| ۱۶۷ | ..... | مراحل لجستیک الکترونیکی   |
| ۱۶۸ | ..... | سیستم اطلاعات لجستیک      |
| ۱۶۸ | ..... | سیستم برنامه‌ریزی         |
| ۱۶۹ | ..... | سیستم اجرایی              |
| ۱۶۹ | ..... | سیستم تحقیقاتی و هوشمند   |
| ۱۶۹ | ..... | سیستم گزارش‌ها و خروجی‌ها |
| ۱۷۲ | ..... | منابع و مآخذ              |

www.ketab.ir



## پیشگفتار مؤلفین

انقلاب اطلاعاتی و ظهور شکل‌های جدید ارتباطات متقابل سازمانی و افزایش توقعات مشتریان در زمینه هزینه محصولات و خدمات، کیفیت، تحویل، فناوری و زمان سیکل تعهد شده با توجه به رقابت فزاینده در بازارهای جهانی، از جمله عواملی است که باعث تغییر سیستم‌های سنتی خرید و تدارکات و حرکت به سمت سیستم‌های مدرن مدیریت زنجیره تأمین توسط سازمان‌ها در دنیا شده است. اما در قرن ۲۱ با توجه به جهانی شدن و فعالیت اقتصادی در فضای رقابتی و رشد روزافزون شرکت‌ها و بنگاه‌ها در حوزه کسب و کار بین‌المللی و رقابت تنگاتنگ آنها برای تداوم حیات و داشتن سهم بیشتر از بازار، باعث ایجاد فضای پیچیده و بسیار سختی برای تصمیم‌گیری مدیران شده است و امروز هر چه به سمت آینده حرکت می‌کنیم به دلیل تغییرات سریع و پیچیده‌تر شدن شرایط، اداره سازمان‌ها را بسیار سخت‌تر می‌شود. لذا می‌توان گفت مدیریت زنجیره تأمین، سیستم‌های توزیع و فروش در مسیر رشد روزافزون قرار گرفته است.

در حال حاضر شرایط فناوری بازار حاکم شده است. مشکل اصلی صاحبان کسب و کار در این زمان، تولید نیست، بلکه فروش است. تعداد تولیدکنندگان افزایش یافته است، به طوریکه در بسیاری از صنوف میزان تولید بیش از میزان مصرف است. در این شرایط است که رقابت اصلی بین واحدهای کسب و کار، بر مبنای فروش محصولات است، نه تولید. واحدهایی که سازمان فروش قدرتمندی در اختیار دارند و سازمان‌های فروشی که شبکه‌های وسیع و کانال‌های فروش قدرتمندی برای خود ایجاد کرده‌اند، تنها برندگان بازار پرقابلیت امروز هستند. لذا در این کتاب به تشریح مدیریت سبب کسب و کار، بازاریابی موثر، فروشنده‌های زنجیره‌ای، مدیریت زنجیره تأمین و سیستم‌های توزیع و فروش پرداخته می‌شود.

در تهیه این کتاب افراد بسیاری از جمله آقایان دکتر سید علی علوی که مهندس مهدی پورجلیلی و خانم مهندس رخساره شادپور زحمات زیادی را متحمل شدند، که در اینجا از ایشان تشکر و قدردانی می‌نماییم.

در پایان بر خود لازم می‌دانیم که شکر نعمت الطاف بیکران الهی را بجا آوریم که بدون آن، نه این راه پیمودنی بود و نه این مهم، شدنی.

بدون تردید و از آنجا که کتاب حاضر خالی از خلل و اشکال نیست، دست یاری به سوی همه متخصصین کشور دراز نموده و از آن‌ها می‌خواهیم نظرات، پیشنهادات و انتقادات خود را از طریق رایانامه [amirhorri@yahoo.com](mailto:amirhorri@yahoo.com) برای ما ارسال نمایند تا در ویرایش‌های بعدی مورد استفاده قرار گیرد.