

مدیریت زنجیره تامین، مزیت رقابتی و

عملکرد سازمان

مؤلف:

محمد صافدل

آفتاب گیتی

موسسه انتشاراتی آفتاب گیتی



سروشنامه	:	صافدل، محمد، ۱۳۷۳-
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت زنجیره تامین، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی / نویسنده محمد صافدل : ویراستار فاطمه پورمهر.
مشخصات نشر	:	تهران: آفتاب گیتی، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	:	۱۳۷ ص.
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۲۴۵۴۰۴-۳
وضعیت فهرست نویسی	:	فیبا
یادداشت	:	کتابنامه: ص. ۱۱۴ - ۱۱۸.
موضوع	:	تدارکات بازرگانی -- مدیریت
موضوع	:	Business logistics -- Management
موضوع	:	کارآمدی سازمانی -- مدیریت
موضوع	:	Organizational effectiveness -- Management
رده بندی کنگره	:	۵/۱۲
رده بندی دیویی	:	۵/۶۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۷۳۱۰۰۰۰۰۰۰۰



عنوان: مدیریت زنجیره تامین، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی
نویسنده: محمد صافدل

صفحه آرایشی و تنظیم: مریم طباطبایی

نشر و پخش: موسسه انتشاراتی آفتاب گیتی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۹

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

چاپ: پاسارگاد

قیمت: ۲۸۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۴۵-۴۰۴-۳

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

آدرس: تهران میدان انقلاب ضلع جنوب شرقی - نیش خیابان ۱۲ فروردین -

ساختمان ولیعصر - پلاک ۱۳۱۴ - طبقه سوم واحد ۹

www.aftabegiti.com نشر و پخش همراه: ۰۹۱۲۳۳۴۲۳۶۲ - ۰۲۱۶۶۹۶۹۸۳۷

پیش‌گفتار

کتابی که پیش روی شماست درباره مدیریت زنجیره تامین، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی می‌باشد. در این کتاب برآنیم تا بیانی درباره مدیریت زنجیره تامین و مزیت رقابتی داشته باشیم. رابطه آن با عملکرد سازمان بحث و بررسی کنیم. همانطور که می‌دانیم رشد بازار مصرف دارو در جهان در چند سال اخیر و گسترش دامنه و تنوع این محصولات در بازار مصرف جهانی راهمپ، ارتباط تنگاتنگ آن با مقوله سلامت انسان، منجر به افزایش نیاز به بهینه سازی روش های توزیع این محصولات جهت دستیابی هرچه آسانتر مصرف کنندگان شده است. مدیریت زنجیره تامین یکی از زمینه هایی است که در سالهای اخیر با رشد بازار محصولات دارویی قدم در عرصه این مهم نهاده است که یکی از اهداف مهم آن، حرکت به سمت تصمیم گیریها و ارزیابی های عینی تر در کنار شناسایی و ارزیابی تغییرات داخلی و محیطی است که استفاده از منابع انسانی کاراترین شکل ممکن را برای سازمانها به امری ضروری بدل کرده است. از طرفی این تغییرات سبب افزایش عدم قطعیت در زنجیره تامین شده و سازمان ها به منظور کاهش آسیب پذیری زنجیره، مجبور به صرف منابع برای پیش بینی تقاضا، تامین و عدم قطعیت های داخلی سازمان شده اند.

فهرست مطالب

۱	مقدمه
۴	فصل اول: مدیریت زنجیره تامین
۵	زنجیره تامین
۶	مدیریت زنجیره تامین
۶	تاریخچه مدیریت تولید و زنجیره تامین
۸	تعاریف و تئوریهای مدیریت زنجیره ی تامین
۱۱	پیکربندی های زنجیره تامین
۱۲	پاسخگویی زنجیره تامین
۱۲	کارایی زنجیره تامین
۱۳	اهمیت مدیریت زنجیره تامین
۱۴	شیوه های مدیریت زنجیره تامین (SCM)
۱۴	۱- مشارکت استراتژیک با تامین کننده
۱۸	۲) سطح به اشتراک گذاری اطلاعات
۲۰	۳) کیفیت به اشتراک گذاری اطلاعات
۲۳	۴) ارتباط با مشتری
۲۸	۵) تعویق اندازی
۲۸	۶) ذخیره تامین جهانی
۲۹	گستره مدیریت زنجیره تامین
۲۹	هماهنگی بین جریان ها
۲۹	مولفه های اصلی مدیریت زنجیره تامین

- ۳۰..... (۱) مدیریت لجستیک
- ۳۰..... (۲) مدیریت اطلاعات و سیستمهای اطلاعاتی
- ۳۱..... (۳) مدیریت روابط
- ۳۲..... فرآیندهای مدیریت زنجیره تامین
- ۳۵..... عوامل موفقیت را در زنجیره تامین
- ۳۷..... انواع مدلهای زنجیره تامین
- ۳۷..... نمایش کلی از یک زنجیره تامین
- ۳۸..... (۲) خانه SCM
- ۳۹..... (۳) مدل چو
- ۴۰..... (۴) مدل مرجع عملیات زنجیره تامین
- ۴۱..... سنجه های عملکردی مدل SCOR
- ۴۶..... شاخصهای عملکرد زنجیره تامین
- ۴۸..... معیارهای سنجش عملکرد زنجیره ی تامین از دیدگاههای متفاوت
- ۵۲..... (۱) رویکرد تامین و خرید
- ۵۳..... اهداف مدیریت زنجیره تامین
- ۵۴..... بهینه سازی زنجیره تامین
- ۵۵..... عملکرد مالی زنجیره تامین
- ۵۷..... مدیریت زنجیره تامین در صنعت خودروسازی
- ۵۹..... فصل دوم: مزیت رقابتی
- ۶۱..... مفهوم و تعریف مزیت رقابتی
- ۶۲..... (۱) تجزیه و تحلیل رقابت در صنعت

- ۶۴ (۲) قدرت چانه‌زنی خریداران
- ۶۴ (۳) قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان
- ۶۵ (۴) تهدید محصولات و خدمات جایگزین
- ۶۵ (۵) تهدید ورود رقبای تازه وارد
- ۶۵ مدل الماس پورتر
- ۶۹ سایر عوامل اثر بر الماس ملی
- ۷۰ استراتژی‌های عمومی (ژنریک) مایکل پورتر
- ۷۱ شرح استراتژی‌های عمومی (عمومی) پورتر
- ۷۱ (۱) استراتژی رهبری در زمینه‌ها
- ۷۲ (۲) استراتژی‌های تمایز
- ۷۳ (۳) استراتژی‌های متمرکز
- ۷۴ نظریه‌های مربوط به منشاء مزیت رقابتی
- ۷۵ (۱) نظریه سازمان صنعتی
- ۷۷ (۲) رویکرد منبع مدار
- ۷۹ الزامهای مزیت رقابتی
- ۸۱ مزیت رقابتی پایدار
- ۸۵ ابعاد مزیت رقابتی
- ۸۸ خاستگاه مزیت رقابتی
- ۸۹ (۱) مزیت رقابتی قلمرو نیروی انسانی
- ۹۰ (۲) مزیت رقابتی قلمرو سازمانی
- ۹۲ (۳۰) رضای مشتریان از بعد رقابتی

۹۲.....	سازمانهای با خاصیت پاسخگوئی سریع (FRO)
۹۷.....	فصل سوم: عملکرد سازمانی
۹۸.....	تشریح مفهوم عملکرد
۹۹.....	ارزیابی و سنجش عملکرد
۱۰۲.....	فرایند ارزیابی عملکرد
۱۰۳.....	مدلهای سنجش و ارزیابی عملکرد
۱۱۰.....	عملکرد سازمان
۱۱۱.....	عملکرد اقتصادی
۱۱۱.....	عملکرد زیست محیطی
۱۱۲.....	عملکرد اجتماعی
۱۱۳.....	فهرست منابع
۱۱۴.....	فهرست منابع فارسی
۱۱۸.....	فهرست منابع انگلیسی

طی چند سال اخیر ظهور فناوری‌های نوین و ایجاد تحولات عظیم در بازارهای جهانی، مدیریت زنجیره تامین را بیش از پیش امری ضروری ساخته است، به نحوی که سازمانهای مختلف جهت ایجاد و حفظ موقعیت و جایگاه رقابتی خود، ناگزیر به استفاده از مدیریت زنجیره تامین می‌باشند. زنجیره تامین پایدار به مدیریت جریان مواد، اطلاعات و منابع مالی اشاره می‌کند، به علاوه همکاری بین شرکت‌ها در طول زنجیره تامین (SC) که بطور همزمان در سه بعد توسعه پایدار: زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی را در نظر می‌گیرد (اسکندری، ۱۳۹۰). مهارت زنجیره تامین برای پایداری شرکت‌ها متمرکز شده است. و دوره جدیدی از تفکر در کسب و کار و منبعی از مزیت رقابتی را ایجاد می‌کند. زنجیره تامین پایدار ریشه در زنجیره تامین سنتی دارد، بدینسان ارزیابی عملکرد پایداری زنجیره تامین، می‌تواند بر ایجاد شفافیت و شروع راه‌آورد زنجیره تامین بکار گرفته شود. محققان عملکرد پایداری زنجیره تامین و عملکرد شرکت‌ها از آنها با استفاده از شاخص‌های منعکس‌کننده اثربخشی، انعطاف‌پذیری، واکنش‌پذیری و کیفیت محصول ارزیابی کرده‌اند. مولر^۱ در طی تحقیقی دولت، مشتریان و سهامداران را به عنوان تک‌نگاه اصلی برای مدیریت زنجیره تامین پایدار در نظر گرفته است (Chandana and Fisher, ۲۰۰۹). بطور تجربی تایید شده است که کاربردهای مدیریت زنجیره تامین می‌تواند راه‌آوردی شرکت‌ها را بهبود بخشد (Liao, ۲۰۱۰). در واقع، محققان با در نظر گرفتن پایداری در حساب رقابتی کنونی کسب و کار، آن را امری لازم و محور زنجیره تامین می‌دانند.

توسعه پایدار به عنوان «توسعه‌ای که نیازهای حال را برآورده می‌کند، بدون توافق کردن توانایی نسل‌های آینده برای برآورده کردن نیازهای خودشان» تعریف شده است (الف و همکاران، ۱۳۹۰). دلایل کلیدی برای شناسایی عملکرد در سطح زنجیره تامین، بطور کلی شامل ارزیابی و کنترل پیشرفت، با تاکید بر دستاوردها، افزایش درک فرآیندهای کلیدی، شناسایی مشکلات بالقوه و آگاهی بخشی نسبت به اقدامات آتی محتمل، در میان دیگران

می‌شود، علاوه بر این، افزایش ادغام پایداری به SCM «سوال اینکه چگونه عملکرد زنجیره تامین پایداری را اندازه‌گیری کنیم» (Heras, ۲۰۱۰).

رشد بازار مصرف دارو در جهان در چند سال اخیر و گسترش دامنه و تنوع این محصولات در بازار مصرف جهانی و اهمیت ارتباط تنگاتنگ آن با مقوله سلامت انسان، منجر به افزایش نیاز به بهینه سازی روش های توزیع این محصولات جهت دستیابی هرچه آسانتر مصرف کنندگان شده است. مدیریت زنجیره تامین یکی از زمینه هایی است که در سالهای اخیر رشد بازار محصولات دارویی قدم در عرصه این مهم نهاده است که یکی از اهداف مهم آن، حرکت به سمت تصمیم گیریها و ارزیابی های عینی تر در کنار شناسایی و ارزیابی تغییرات داخلی و معیسی است که استفاده از منابع اندک به کاراترین شکل ممکن را برای سازمانها به امری ضروری بدل کرده است. از طرفی این تغییرات سبب افزایش عدم قطعیت در زنجیره تامین شده سازمانها به منظور کاهش آسیب پذیری زنجیره، مجبور به صرف منابع برای پیش بینی تقاضا، تامین و عدم قطعیت های داخلی سازمان شده اند. توجه به این عدم قطعیت ها و عوامل ایجاد کننده ریسک ها موجب شد تا مساله مدیریت ریسک در زنجیره تامین مطرح شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲). با افزایش رقابت تجاری در صنعت دارو، شرکت های دارویی نیز مجبور به بهینه سازی در بسیاری از جنبه های تجاری خود شدند. مدیران این صنعت، نیز درک کردند که صرف تولید یک محصول کیفی کافی نیست، بلکه درکنار آن باید به عرضه محصولات با توجه به خرابی های مورد نظر مشتری (چه موقع، کجا، چگونه) و تغییرات محیط داخلی و خارجی و ریسک های ناشی از آن توجه نمایند تا در نتیجه کارایی بالاتری داشته باشد (Dyer, ۲۰۰۰). پس از آن کارایی در بیشتر شرکتهای دارویی به هدف اصلی مدیران تبدیل شد و این شرکت ها بیش از پیش به اهمیت شناسایی و مدیریت ریسک های صنعت توزیع دارو و بررسی تاثیر آن بر کارایی و در نتیجه بقای شرکت پی بردند یکی از اهداف مدیریت ریسک برقراری (Lee et al., ۲۰۱۲) تعادل بین سود و ریسک می باشد تا سود مورد انتظار را با فرض کمینه سازی ریسک بیشینه کند و این مهم زمانی محقق خواهد شد که اهمیت میان شناخت عوامل

ریسک‌زا و مدیریت آنها و تاثیر آن در بهبود وضعیت کارایی این شرکت‌ها در زنجیره تامین دارو مشخص شود. مطالعات انجام شده روی عملکرد شرکت‌های دارویی، ارزیابی کارایی نسبی شرکت‌های ایرانی و رابطه آن با مدیریت ریسک می‌تواند به عملکرد کلی بهتری منجر شود و نگرشی ارزشمند در مورد چگونگی ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت‌ها فراهم آورد. بدیهی است که این امر در گرو برنامه ریزی در سطوح مختلف زنجیره دارو و نیز مدیریت عوامل داخلی و خارجی تاثیرگذار بر بخش‌های مختلف زنجیره دارو است که ضمن ایجاد سهولت ارتباط، با شرایط و ویژگی‌های اقتصادی و اجتماعی و شرایط موجود همخوانی داشته باشد. سبب بیداری و ثبات شرکت در بازار رقابت از طریق افزایش کارایی آن شود (Fawcett et al, ۲۰۰۴). از طرف دیگر عوامل محیطی در حال تغییر، سبب افزایش عدم قطعیت و ریسک در برنامه ریزی و عملکردها و در نتیجه کارایی این شرکت‌ها نیز گردیده است.