

۱۴۷۲۳۰۷

« به نام خدا »

مدیریت ریسک زنجیره تامین

م. ی. اسماعیلی

مدرس خراسانی

دکتر محمد سیم خواه

مجید حمزه غایپور



عنوان و نام پدیدآور : مدیریت ریسک زنجیره تامین / مهدی اسماعیلی... [و دیگران].

مشخصات نشر : تهران: فراز اندیش سبز، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری : ۱۹۲ ص.

شابک : 978-600-5627-95-4

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : مهدی اسماعیلی، علیرضا خراسانی، مسعود سیم‌خواه، مجید حمزه علیپور.

موضوع : تدارکات بازرگانی، Business logistics

موضوع : تدارکات بازرگانی - مدیریت، Business logistics -- Management

موضوع : تدارکات بازرگانی - مدیریت ریسک، Business logistics -- Risk management

شناسه افزوده : اسماعیلی، مهدی، ۱۳۵۹ -

رده بندی نگره : HD۵/۳۸/م۴ ۱۳۹۵

رده بندی یو بی سی : ۵/۶۵۸

شماره کتابتاریخی ملی : ۴۵۶۵۷۹۴



شرکت طراحی و مهندسی تامین قطعات ایران خودرو



نام کتاب : مدیریت ریسک زنجیره تامین

مهدی اسماعیلی - علیرضا خراسانی

♦ مؤلف

مسعود سیم‌خواه - مجید حمزه علیپور

موسسه انتشارات فراز اندیش با همکاری

♦ ناشر

واحد انتشارات سایکو

♦ نوبت چاپ : زمستان ۱۳۹۵

♦ شمارگان : ۱۰۰۰ جلد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۶۲۷-۹۵-۴ ISBN: 978-600-5627-95-4

♦ آماده‌سازی و چاپ : فراز اندیش سبز (۶۶۹۶۹۵۰۵)

قیمت: ۲۹۰/۰۰۰ ریال

کلیه حقوق این اثر متعلق به انتشارات شرکت طراحی مهندسی و تامین قطعات ایران خودرو (سایکو) می‌باشد

نشانی: کیلومتر ۱۲ جاده مخصوص کرج - شرکت سایکو - واحد انتشارات

تلفن: ۴۸۹۲۲۳۰۸

پایه اول بلافاصله است



فهرست مطالب

۹	پیشگفتار ناشر
۱۱	پیشگفتار مولف
۱۳	فصل ۱ / مدیریت زنجیره تامین
۱۳	مقدمه
۱۴	تعاریف ارائه شده در خصوص مدیریت زنجیره تامین
۱۷	دیدگاه‌های رایج در مدیریت زنجیره تامین
۱۹	فرایندهای زنجیره تامین
۲۱	تاریخچه مدیریت زنجیره تامین
۲۵	فصل ۲ / مدیریت ریسک
۲۵	مقدمه
۲۶	تعریف ریسک
۲۷	ریسک و عدم اطمینان
۲۸	ریسک و احتمال
۲۹	ریسک، پدیده‌ای عینی است یا ذهنی و انتزاعی؟
۳۰	مدیریت ریسک
۳۱	محتوای مدیریت ریسک
۳۳	اشتهای ریسک
۳۴	اجزای مدیریت ریسک
۳۵	رابطه اهداف و اجزاء
۳۷	اثربخشی
۳۷	محدودیت‌ها
۳۸	کنترل داخلی
۳۸	نقش‌ها و مسئولیت‌ها
۴۰	نظام مدیریت ریسک (استاندارد ISO31000:2009)

فصل ۳ / مدیریت ریسک زنجیره تامین	۴۵
مقدمه	۴۵
مفهوم مدیریت زنجیره تامین	۴۷
ضرورت مدیریت ریسک در زنجیره تامین	۴۸
دلهره بدون اقدام	۴۹
استراتژی‌های توانمند به منظور مدیریت زنجیره تامین	۵۰
اصول مدیریت ریسک زنجیره تامین	۵۲

فصل ۴ / شناسایی ریسک	۵۵
مقدمه	۵۵
نگه مفهومی به ریسک برای شناسایی و طبقه‌بندی	۵۷
اثر پروانه‌ای ریسک زنجیره تامین	۵۸
تاخیرها و اختلالات: ریسک‌های «نرمال» و «غیرنرمال»	۶۱
تمرکز بر فرایندهای داخلی: جابجایی‌گریزی و اثرات داخلی و جهانی	۶۴
نگاه مفهومی به ریسک برای شناسایی و طبقه‌بندی	۶۶
طبقه‌بندی ریسک‌های موردسر زنجیره تامین	۶۷
ریسک‌های تامین	۶۸
ریسک‌های فرایند	۷۱
ریسک‌های تقاضا	۷۴
ریسک‌های سطح مشارکت	۷۶
ریسک‌های سیاسی / اجتماعی	۷۸
ریسک سیستم‌های تکنولوژی اطلاعاتی	۷۸
مالکیت فکری	۷۹
نرخ تبدیل ارز	۸۰
ریسک زیست محیطی و هزینه تامین الزامات قانونی	۸۱
تامین الزامات	۸۲

فصل ۵ / ارزیابی ریسک	۸۳
مقدمه	۸۳
کدام ریسک‌ها می‌بایستی ارزیابی شوند؟	۸۴
ریسک‌ها چگونه باید ارزیابی شوند؟	۸۵
درک «تاثیر رخداد»	۸۷
مطالعه فراسازمانی: کدام ریسک‌ها و چگونه ارزیابی آنها	۸۸

۸۹	نمونه‌گیری
۹۰	ریسک‌های ارزیابی شده
۹۲	چگونگی ارزیابی ریسک‌ها
۱۰۳	نتیجه‌گیری
۱۰۵	فصل ۶ / کاهش ریسک‌ها
۱۰۵	مقدمه
۱۰۷	استراتژی‌های کاهش ریسک
۱۰۷	همراستایی
۱۰۸	انعطاف‌پذیری
۱۰۹	ایجاد ذخایر افزایشی
۱۱۴	متناسب‌سازی مدیریت ریسک برای هر شرکت
۱۲۳	فصل ۷ / روش‌های مقابله با ریسک
۱۲۳	مقدمه
۱۲۴	نادیده انگاشتن یا پذیرش ریسک
۱۲۶	کاهش احتمال وقوع ریسک
۱۲۷	کاهش یا محدودسازی نتایج وقوع
۱۲۷	انتقال، تسهیم یا انحراف ریسک
۱۳۰	تهیه طرح‌های اقتضایی
۱۳۰	سازگاری و وفق با ریسک
۱۳۰	مقاومت در برابر تغییر
۱۳۱	انتقال به محیطی دیگر
۱۳۳	تعدیل طرح زنجیره تامین
۱۳۳	کاهش تغییرپذیری
۱۳۴	نگهداری موجودی بیشتر
۱۳۵	افزودن ظرفیت مازاد
۱۳۶	افزایش چابکی
۱۳۶	بهبود پیش‌بینی‌ها و برنامه‌ریزی
۱۳۷	افزایش همکاری
۱۳۸	رتبه‌بندی فروشندگان
۱۴۰	تمرکز بر تصمیم ساخت یا خرید
۱۴۰	منطقی‌سازی دامنه محصول

۱۴۱		مقیدسازی قراردادها
۱۴۱		استفاده از بیمه
۱۴۳		تجزیه و تحلیل رویکردهای پاسخ به ریسک در زنجیره‌های تأمین
۱۴۶		اصول اساسی مدیریت ریسک زنجیره‌تأمین

۱۴۹		فصل ۸ / جهت‌گیری آینده مدیریت ریسک زنجیره تأمین
۱۴۹		مقدمه
۱۴۹		پیشگویی‌هایی در زمینه مدیریت ریسک زنجیره‌تأمین
۱۵۹		مدل در حال تحول بلوغ مدیریت ریسک
۱۶۰		مدل باع مدیریت ریسک زنجیره‌تأمین
۱۶۰		قابلیت ریسک
۱۶۱		قابلیت پیش‌گویی
۱۶۱		قابلیت ارتجاعی
۱۶۲		پایداری
۱۶۲		فراخوانی برای اقدام
۱۶۲		تشکیل تیم رهبری ریسک
۱۶۴		تشکیل تیم‌های بحران ریسک
۱۶۴		تمرکز بر توانمندسازهای مدیریت ریسک
۱۶۴		ارزیابی وضعیت کنونی آمادگی مدیریت ریسک
۱۶۵		ارزیابی ریسک و توسعه مدیریت توسعه ریسک و طرح کسب کار بایدار
۱۶۵		کسب قابلیت دید در طول زنجیره‌تأمین
۱۶۶		الگوبرداری تجربیات مدیریت ریسک زنجیره‌تأمین از صنایع پیش
۱۶۷		توسعه یا کسب ابزارها، تکنیک‌ها و پروتکل‌های ریسک

۱۶۹		فصل ۹ / مدل مفهومی مدیریت ریسک زنجیره عرضه ایران خودرو
۱۶۹		مقدمه
۱۶۹		عوامل ادراکی
۱۷۲		عوامل بستر ساز
۱۷۴		عوامل اقتضایی
۱۷۴		ماهیت تأمین‌کننده
۱۷۵		موقعیت راهبردی تأمین‌کننده
۱۷۶		موقعیت جغرافیایی تأمین‌کننده
۱۷۶		ماهیت محصول

۱۷۷	 موقعیت راهبردی محصول
۱۷۸	 نوع محصول
۱۷۸	 اهداف مدیریت ریسک تأمین
۱۷۹	 اهداف سازمانی
۱۸۰	 اهداف فردی
۱۸۱	 فرایند مواجهه با ریسک
۱۸۱	 اقدامات پیش مواجهه
۱۸۱	 مواجهه
۱۸۱	 شناسایی ریسک‌های مختل‌کننده فرایند تأمین
۱۸۳	 ارزیابی و رتبه‌بندی ریسک‌های شناسایی شده
۱۸۴	 طراحی و اجرائی نحوه پاسخ به ریسک‌های شناسایی شده
۱۸۵	 اقدامات پس از مواجهه
۱۸۵	 ماهیت فرایندی مدیریت ریسک عرضه در زنجیره تأمین صنعت خودرو
۱۸۸	 منابع

جهانی که در آنیم، به دلیل گسترش دامنه دانش و تجارب انسانی از طریق فناوری‌های نوین اطلاع رسانی، به محیطی کوچک و به هم فشرده تبدیل شده است. طول عمر اختصاصی بودن دانش، مهارت، تجربه و ایده‌های کاربردی، به طور شگفت‌آوری کاهش یافته و شتاب در تسهیم داشته‌ها و یافته‌های فردی و گروهی، آشکارا بالا گرفته است. امروزه، به رغم حضور موثر رسانه‌های گوناگون و امکان دسترسی به یک یا گروهی از آنها، حجم انبوه تازه‌های علمی، نظری و دانشی بشر تاحدی است که حتی جسور و رجوی اجمالی در این اقیانوس، به عمری طولانی نیاز دارد.

پدیدآورندگان و مخاطبان کنونی نیز اختصاصی و تخصصی شدن محتوا و اهداف اطلاع‌رسانی در زمینه آخرین یافته‌های علمی و فنی، رهی حوزه‌ای خاص و نیازهای نوین و سطوح تامین آنها را به روشنی درک کرده و به دنبال عرضه دانش، بینش، تجربه و مهارت را به گونه‌ای پررونق و جنب و جوش کرده‌اند که انسان‌ها با عبور از بصر اطلاعات و دانش، به عصر خردورزی فردی و جمعی نزدیک شده‌اند.

اگر این پیش‌بینی را بپذیریم که علم نه‌تنها آب، غذا و دانش خواهد بود، رزمندگان خطوط مقدم جبهه دانش، موسسات آموزشی (تمامی مقاطع)، سازمان‌های تولیدی/خدماتی (تمامی کسب و کارها) و پژوهشگران (تمامی رشته‌ها و موضوعات) خواهند بود. واحد انتشارات سایکو به منظور ادای دین و سهم خود در توسعه توانمندی‌های نیروی انسانی شاغل در بخش صنعت خودرو و قطعه از یکسو و ایجاد زمینه‌ای مساعد و مناسب برای تمامی پدیدآورندگان دانشگاهی و غیردانشگاهی فعال در حوزه‌های مدیریت، مهندسی و اقتصاد صنعت، با استفاده از حمایت‌های بی‌دریغ مدیریت عامل و مساعدت‌های مستمر معاونت منابع انسانی سایکو، اقدام به حمایت از پدیدآورندگان داخل و خارج از سازمان کرده و عزم آن دارد که خود و مخاطبان خویش در سراسر ایران اسلامی را آماده زندگی در جهانی خردورز کند. انتشار کتاب "مدیریت ریسک زنجیره تامین" به تمامی کسانی تقدیم می‌شود که می‌خواهند بدانند و آموختن را نیازی پایان‌ناپذیر و ضرورتی حیاتی می‌دانند.

بیشگفتار مولف

حفظ و توسعه جایگاه رقابتی، از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها در فضای کسب‌وکار امروز است. سازمان‌ها همواره در پی تحقق این هدف هستند که بتوانند از طریق پاسخگویی به نیازهای مشتریان و بازار، به این جایگاه دست‌یابند. لذا همراستاسازی فرایندهای سازمان با نیازمندی‌های مشتری و محیط، امری ضروری است.

امروزه، عملکرد سازمان‌ها متأثر از عملکرد زنجیره‌تأمین آنهاست. جهانی‌شدن و گستردگی ابعاد زنجیره‌تأمین، یکی از مهم‌ترین موضوعات مطرح در مباحث توسعه زنجیره‌تأمین طی دو دهه اخیر بوده و افزایش پیچیدگی زنجیره‌تأمین و استفاده از تأمین‌کنندگان جهانی، حائز اهمیت بسیار است. کوتاه شدن دوره عمر محصول، تکنولوژی، بالا رفتن انتظارات مشتری در پاسخگویی سریع به خواسته‌ها، سازمان‌های تجاری و بازار به سرمایه‌گذاری در خصوص زنجیره‌تأمین و مدیریت آن کرده است. به دلیل تغییرات روزافزون جهان در قرن اخیر، بیشتر وجوه و شرایط زندگی انسان‌ها تغییر کرده و به تبع شرایط پیش‌روی زنجیره‌ای تأمین، این زنجیره‌ها نیز متأثر شده و تغییر کرده‌اند. مدیران کنونی، با شرایطی ناشناخته و ریسک‌های جدید روبه‌رو می‌شوند که برای مدیریت فعال و مؤثر آنها، می‌بایستی خود را آماده سازند.

گسترده شدن زنجیره‌های تأمین در سطح جهانی و پیچیدگی روابط میان اعضای زنجیره، احتمال وقوع حوادث و ریسک را افزایش داده و آسیب‌پذیری زنجیره‌تأمین شرکت‌ها را در پی داشته و نتیجه آن، افزایش وقفه در تولید یا ارائه خدمت به مشتریان است. عدم درک تغییرات روند بازار و اولویت‌های مشتریان، باعث بالا رفتن میزان ریسک در سطح زنجیره‌تأمین شد و به دلیل درگیری زنجیره با ریسک‌های بالا، از کارآمدی آن کاسته خواهد شد.

وجود ریسک و ایجاد شکست در زنجیره‌تأمین می‌تواند اثری معنی‌دار بر عملکرد کوتاه مدت و تاثیر منفی بلندمدتی بر عملکرد مالی سازمان داشته باشد.

برای مقابله با ریسک‌ها و کاهش احتمال وقوع و یا تقلیل پیامدهای آنها، یکی از اقدامات ضروری، مدیریت ریسک است. از این‌رو، سازمان‌ها برای غلبه بر شرایط نامطمئن پیرامون خود، اقدام به تحقیق در زمینه مدیریت ریسک در زنجیره‌تأمین می‌کنند. مدیریت ریسک زنجیره‌تأمین،

مدیریت ریسک‌های موجود در زنجیره‌تامین از طریق هماهنگی و همکاری میان اجزای زنجیره است؛ به‌گونه‌ای که سوددهی و پیوستگی زنجیره‌تامین را تضمین کند.

مدیریت ریسک زنجیره‌تامین، موضوعی نسبتاً جدید در مطالعات مدیریت بوده و این کتاب، به‌منظور ارائه راهنمایی‌هایی در زمینه مدیریت ریسک در زنجیره‌تامین، ارائه شده است. مخاطبین پیام ما، شرکت‌هایی هستند که در پی توسعه رویکرد مدیریت ریسک زنجیره‌تامین خود بوده و نیز محققان جوانی را هدف گرفته‌ایم که می‌خواهند در این حوزه فعالیت کنند.

این کتاب که نقطه آغازی برای مهیا شدن در زمینه مدیریت ریسک در زنجیره‌تامین است، در ۹ فصل طرح‌ریزی شده است که با مدیریت زنجیره‌تامین، مدیریت ریسک و سپس مدیریت ریسک زنجیره‌تامین شروع می‌شود. سپس در فصول بعدی، نحوه شناسایی، ارزیابی و مدیریت ریسک ارائه شده است. در فصل هشتم، جهت‌گیری آینده مدیریت ریسک زنجیره‌تامین مورد بررسی قرار گرفته است. فصل نهم کتاب، نیز حاوی مدل مفهومی استخراج شده در صنعت خودروی ایران با استفاده از نظریه مبتنی بر داده ارائه شده است. امید که مطالب ارائه شده بتواند راهگشای اقدامات آتی مخاطبان در حوزه مدیریت ریسک زنجیره‌تامین باشد.

ما مدعی جامع‌الاطراف بودن محتوای کتاب، زرده و به همین دلیل از تمامی خوانندگان عزیز تقاضا داریم در صورت مشاهده هرگونه نقص یا کاستی، مراتب را به‌منظور اصلاح چاپ‌های بعدی، به‌ایمیل lean.scm.c@gmail.com ارسال کنند.