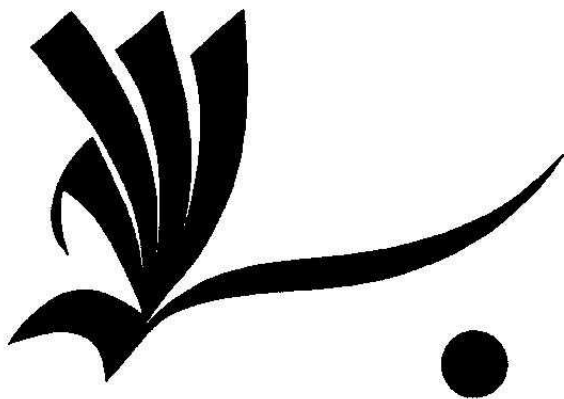




مدیریت زنجیره تامین صنعتی-کشاورزی: مفاهیم ها و کاربردها

تألیف:

جک واندو ورس

کارلوس داسیلوا

جادیس ترینکینس

ترجمه:

جواد طریقی

(پژوهشگر سازمان اتکا، عضو هیأت علمی دانشگاه محقق اردبیلی)

بهمن نجفی

(هیأت علمی دانشگاه محقق اردبیلی)

سرشناسه	وورست، یاک. جی. آ. یی. وان در Vorst, Jack G. A. J. van der
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت زنجیره تامین صنعتی - کشاورزی : مفاهیم و کاربردها/تالیف جک واندر ورس. کارلوس داسیلوا. جاکوس ترینکنس : ترجمه جواد طریقی، بهمن نجفی : ویراستار فنی و ادبی فرخ فرزانه، اشکان مولایی.
مشخصات نشر	تهران: اتکا، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۸۶ ص: مصور، جدول، نمودار.
شابک	۲۲۰۰۰۰ ریال: 978-600-8910-73-2
وضعیت فهرست نویسی	فیبیا
یادداشت	عنوان اصلی: Agro-industrial Supply Chain Management: Concepts and Applications, c2007
یادداشت	واژه نامه.
یادداشت	کتاب نامه: ص. [۸۵]
موضوع	نمایه
موضوع	مواد غذایی - تامین
موضوع	Food supply
موضوع	فرآورده‌های کشاورزی - صنعت و تجارت
موضوع	Produce trade
موضوع	مواد غذایی - صنعت و تجارت
موضوع	Food industry products
موضوع	دارکده بازرگانی
موضوع	Business location
شناسه افزوده	داسیلوا، کارلوس آ.
شناسه افزوده	Da Silva, Carlos A.
شناسه افزوده	ترینکنس، جی. ه.
شناسه افزوده	Trienekens, J. H.
شناسه افزوده	طریقی، جواد، ۱۳۶۲ - مترجم
شناسه افزوده	نجفی، بهمن، ۱۳۵۲ - مترجم
شناسه افزوده	اتکا، مرکز تحقیقات و نوآوری، انتشارات
رده بندی کنگره	HD۹۰۰۰/۵
رده بندی دیویی	۳۳۸/۱۹
شماره کتابشناسی ملی	۵۸۶۷۸۷۹

مدیریت زنجیره تامین صنعتی - کشاورزی : مفاهیم و کاربردها

عنوان:

جواد طریقی، بهمن نجفی

مترجم یا مترجمان:

فرخ فرزانه، اشکان مولایی (پژوهشگران سازمان اتکا)

ویراستار فنی و ادبی:

اول/۱۳۹۸

زمان و نوبت چاپ:

۲۰۰ نسخه

شمارگان:

امیررضا همتیان (پژوهشگر سازمان اتکا)

طراح جلد و صفحه آرا:

۷۳ - ۷۲ - ۸۹۱ - ۶۰۰ - ۹۷۸

شابک:

۲۲۰۰۰۰ ریال

قیمت:



انتشارات اتکا

کلیه حقوق چاپ این کتاب محفوظ و متعلق به انتشارات سازمان اتکا است.

هر نوع تکثیر یا نشر تمام یا بخشی از این کتاب منوط به اجازه کتبی سازمان اتکا خواهد بود.

نشانی: تهران، ج۳ تمام خمینی (ره)، ج۳ شهید مومنی، ساختمان شهدای مرکزی اتکا ط ۲، انتشارات اتکا

تلفن: ۰۲۱-۶۱۹۱۵۱۲۴ | دوزنگار: ۰۲۱-۶۱۹۱۵۲۵۵ | وبسایت: www.etkapublishing.ir | ایمیل: info@etkapublishing.ir

کتاب حاضر با یک رویکرد بسیار مناسب و با نگاه آمیخته به کشاورزی و صنعت با بیان مفاهیم و کاربردهای اولیه و اصولی در خصوص مدیریت زنجیره تأمین و نهاده‌ها، دلایل پیشرفت کشاورزی در چندین کشور توسعه یافته را به خوبی بیان کرده و دلایل صعود این کشورها از نردبان توسعه را تشریح نموده است. نویسنده‌ی اصلی این کتاب دکتر جک واندروست دارای درجه‌ی علمی استاد تمام از دانشگاه واخینگن است و سایر همکاران از ایشان به ترتیب کارلوس داسیلوا اقتصاد دان در زمینه کشاورزی در سازمان غذا و داروی سازمان ملل متحد در شهر رم ایتالیا و جاکوس ترینکینس دانشیار دانشگاه واخینگن می‌باشند. نویسندگان در این کتاب با معرفی سازمان جهانی مواد کشاورزی به عنوان یک مرجع اصلی کنترل و نظارت بر مواد غذایی و دارو، دلایل اصلی موفقیت و رشد و توسعه کشاورزی در کشورهای توسعه یافته را بیان نموده‌اند و یکی از دلایل موفقیت این کشورها را کنترل زنجیره کیفیت در محصولات کشاورزی می‌دانند. در ادامه با یک تعریف جامع از مفهوم مدیریت زنجیره تأمین، از چرایی اهمیت این موضوع در پیشبرد اهداف رو به رشد سازمان‌ها صحبت کرده‌اند و شبکه‌های زنجیره‌های تأمین و بزرگ‌ترین خاص شبکه‌های زنجیره تأمین را ذکر کرده‌اند.

در این کتاب نویسندگان مسیر تکاملی مدیریت زنجیره تأمین را با استناد به مقاله منتشر شده توسط گراهام استونس (۱۹۸۹) به چهار بخش خط مینا، ادغام کاربردی، مدیریت تدارکات و در نهایت به یکپارچه‌سازی و مدیریت زنجیره تأمین خارجی تقسیم‌بندی کرده‌اند و از شرکت EXPO (صادر کننده میوه و تره‌بار در کشور هلند) به عنوان یک شرکت موفق نام برده‌اند که مراحل چهار گانه ذکر شده را به طور صحیح انجام داده و هم اکنون این شرکت قادر است در ۲۴ ساعت محصول سفارش شده توسط مشتری را با بهترین کیفیت و پایین‌ترین قیمت تحویل مشتری دهد.

ویکورد کتاب حاضر در خصوص تصمیمات اصلی در باز طراحی مدیریت زنجیره به سه بخش روسته‌های تجاری، ساختار شبکه‌ای و مؤلفه‌های مدیریت عرضه تقسیم بندی شده است که در متن اصلی این سه بخش تشریح شده است.

نویسنده بخشی از این کتاب را نیز اختصاص داده به سبزیجات تازه در کشور تایلند که به دلیل عدم وجود سیستم حمل و نقل مناسب برای نگهداری و خنک نگه‌داشتن سبزیجات دچار تلفات زیادی پس از برداشت می‌شود. همچنین زنجیره تأمین برای حبوبات در امریکای مرکزی (نیکاراگوئه، کواتمالا و هندوراس) بخشی از این کتاب را به خود اختصاص داده است و دلایل عدم پیشرفت

کتاب حاضر با یک رویکرد بسیار مناسب و با نگاه آمیخته به کشاورزی و صنعت با بیان مفاهیم و کاربردهای اولیه و اصولی در خصوص مدیریت زنجیره تأمین و نهاده‌ها، دلایل پیشرفت کشاورزی در چندین کشور توسعه یافته را به خوبی بیان کرده و دلایل صعود این کشورها از نردبان توسعه را تشریح نموده است. نویسنده‌ی اصلی این کتاب دکتر جک واندروست دارای درجه‌ی علمی استاد تمام از دانشگاه واخینگن است و سایر همکاران از ایشان به ترتیب کارلوس داسیلوا اقتصاد دان در زمینه کشاورزی در سازمان غذا و داروی سازمان ملل متحد در شهر رم ایتالیا و جاکوس ترینکینس دانشیار دانشگاه واخینگن می‌باشند. نویسندگان در این کتاب با معرفی سازمان جهانی مواد کشاورزی به عنوان یک منبع اصلی کنترل و نظارت بر مواد غذایی و دارو، دلایل اصلی موفقیت و رشد و توسعه کشاورزی در کشورهای توسعه یافته را بیان نموده‌اند و یکی از دلایل موفقیت این کشورها را کنترل زنجیره کیفیت در محصولات کشاورزی می‌دانند. در ادامه با یک تعریف جامع از مفهوم مدیریت زنجیره تأمین، از چرایی اهمیت این موضوع در پیشبرد اهداف رو به رشد سازمان‌ها صحبت کرده‌اند و شبکه‌های زنجیره‌های تأمین و ریزگ‌های خاص شبکه‌های زنجیره تأمین را ذکر کرده‌اند.

در این کتاب نویسندگان مسیر تکاملی مدیریت زنجیره تأمین را با استناد به مقاله منتشر شده توسط گراهام استونس (۱۹۸۹) به چهار بخش خط مبنا، ادغام کاربردی، مدیریت تدارکات و در نهایت به یکپارچه‌سازی و مدیریت زنجیره تأمین خارجی تقسیم‌بندی کرده‌اند و از شرکت EXPO (صادر کننده میوه و تره‌بار در کشور هلند) به عنوان یک شرکت موفق نام برده‌اند که مراحل چهار گانه ذکر شده را به طور صحیح انجام داده و هم اکنون این شرکت قادر است در عرض ۲۴ ساعت محصول سفارش شده توسط مشتری را با بهترین کیفیت و پایین‌ترین قیمت تحویل مشتری دهد.

رویکرد کتاب حاضر در خصوص تصمیمات اصلی در باز طراحی مدیریت زنجیره به سه بخش پروسه‌های تجاری، ساختار شبکه‌ای و مؤلفه‌های مدیریت عرضه تقسیم بندی شده است که در متن اصلی این سه بخش تشریح شده است.

نویسنده بخشی از این کتاب را نیز اختصاص داده به سبزیجات تازه در کشور تایلند که به دلیل عدم وجود سیستم حمل و نقل مناسب برای نگهداری و خنک نگه‌داشتن سبزیجات دچار تلفات زیادی پس از برداشت می‌شود. همچنین زنجیره تأمین برای حبوبات در امریکای مرکزی (نیکاراگوئه، گواتمالا و هندوراس) بخشی از این کتاب را به خود اختصاص داده است و دلایل عدم پیشرفت

مدیریت زنجیره تأمین در این کشورها را نبود سیستم حمل و نقل مناسب، نبود دانه‌های دارای قوهی میوه مناسب برای کشت برای سال بعد و مشکلات فرآوری و آماده‌سازی حبوبات را بیان می‌کنند و در کنار آن به کشور برزیل به عنوان یک کشور توسعه یافته در زمینه تولید و صادرات محصولات کشاورزی پرداخته است. نویسندگان اشاره می‌کنند که در کشور برزیل با آزادسازی قیمت‌ها و ایجاد استانداردهای خصوصی و عمومی و ایجاد فناوری‌های فرآوری مواد غذایی تحولی شگرف در زمینه صادرات محصولات کشاورزی ایجاد شده است.

کشور ایران با وجود منابع و سرمایه‌های عظیم در بخش کشاورزی چه در حوزه غلات و میوه و سبزی و چه در حوزه دام و طیور با الگو گرفتن از روند توسعه کشاورزی در سطح جهانی و مدیریت این بخش و شناخت کافی از زنجیره‌های تأمین و مدیریت و توزیع و صادرات محصولات کشاورزی به‌خوبی می‌تواند در امر گسترش و توسعه اقدام نماید. با وجود این امر بدون توجه به اصول حاکم بر مدیریت زنجیره‌های کشاورزی میسر خواهد بود. یکی از نقاط قوت در زمینه کشاورزی در ایران اقلیم‌های آب و هوایی متنوع، منابع ژنتیکی متنوع گیاهی، دامی و آبریزان، منابع پایه تولید مناسب مثل آب و خاک، وجود شبکه گسترده تعاونی‌های روستایی و تولیدی و تشکلهای بخش کشاورزی در سراسر کشور و ظرفیت‌های مناسب به منظور توسعه دامپروری و شیلات است. در کنار این، وجود چندین دشت حاصلخیز (به فرمایش مقام معظم رهبری: دشت قزوین و دشت مغان) که دارای محصولات با ارقام و کیفیت بسیار مناسب صادراتی هستند که می‌توان با مدیریت درست این منابع، سهم بیشتری از بخش صادرات در منطقه را به خود اختصاص دهیم. در خصوص محصولات باغی ایران یکی از تولید کنندگان در واحد سطح محسوب می‌شود. ظرفیت‌های منابع آب و امکانات طبیعی و سرمایه گذاری‌های صورت گرفته سبب شده است ایران وضعیت قابل قبولی در تولید محصولات دامی و شیلاتی مانند شیر، گوشت و تخم مرغ ایفا کنند هر چند با توجه به اهداف توسعه در بخش کشاورزی و منابع طبیعی ضروری است تمهیداتی لازم برای دستیابی به حد مناسب مصرف سرانه پروتئین دامی اتخاذ شود. اما با وجود نقاط قوت در بخش کشاورزی ایران نقاط ضعفی نیز وجود دارد که می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱) کمبود آمار و منابع اطلاعاتی صحیح، منسجم و به هنگام در خصوص منابع پایه و تولیدات در بخش کشاورزی

۲) تعارض، توازی و ناکارآمدی برخی از قوانین و مقررات موجود و نظارت ضعیف بر اجرای قوانین حفاظت از منابع طبیعی و منابع پایه در بخش کشاورزی

- ۳) پایین بودن میزان بهره‌وری و راندمان تولید و عملکرد محصولات کشاورزی
- ۴) وجود ضایعات بالای محصولات کشاورزی در مراحل مختلف تولید
- ۵) فقدان ساز و کارهای هدایت برنامه جامع کشت سالانه کشور
- ۶) کمبود استانداردهای کیفی و ضوابط و معیارهای فنی
- ۷) پایین بودن بهره‌وری در استفاده از نهاده‌ها و عوامل تولید در بخش کشاورزی
- ۸) پایین بودن ارزش صادراتی محصولاتی بخش کشاورزی
- ۹) کمبود ظرفیت‌های نگهداری و ذخیره‌سازی محصولات کشاورزی در مناطق عمده تولید
- ۱۰) فناوری نامناسب و فرسوده بودن ماشین‌آلات صنایع تبدیلی و تکمیلی و نگهداری

با توجه به فرمایشات بزرگان هر صاحب فن و صنعتی برای جلب مشتری ناچار باید دارای این سه خصلت باشد: در کارش امانت داشته باشد، درستکاری و امانت در کار را رعایت نماید و خاطر رضایت صاحب‌کار را بدست آورد. (تحف العقول، ص ۳۳۶). در این خصوص با توجه به فرمایشات مقام معظم رهبری که فرمودند در اسلام آگاهانه و با توجه نسبت به کشاورزی تأکید شده است. حدیث بسیار پرمعنا و پر مضمونی در ره کشاورزان نقل شده است: "الزارعون كنوز الله فی ارضه"؛ یعنی کشاورزان کسانی هستند که گنجینه‌های خدا در زمین را می‌دروند و استخراج می‌کنند. دستگاه کشاورزی برای کشور ما بسیار مهم است، چنان‌که امنیت غذایی برای کشوری بزرگ، پرجمعیت و دارای هدف‌های بلند بسیار مهم است. لذا بخش کشاورزی و دامداری ما یک بخش ویژه و استثنایی است و همه باید برای آن تلاش کنند.

اصلاح نظام بهره‌وری در کشاورزی ایران به نحوی که بتواند الگوی بهره‌وری از منابع آب و خاک و تولید محصولات کشاورزی، دام و طیور را در قالب یک نظام سازمان‌یافته متناسب تعریف کند، از ضرورت‌های حتمی توسعه کشاورزی در ایران محسوب می‌شود که متأسفانه پس از سه دهه مغفول مانده است. شاید به جرات بتوان گفت که هیچ اقدام اجرایی و برنامه‌ریزی شده‌ای که بتواند چالش‌های مدیریتی کشاورزی ایران را به‌صورت سیستماتیک مقابله کند در اولویت‌های مدیریت کلان ملی کشور به چشم نمی‌خورد. بدیهی است با وجود معضلات موجود، ظهور فزاینده بحران‌های زیست محیطی و بروز بحران آب و پیچیدگی‌های تجارت جهانی محصولات کشاورزی، آینده روشنی برای توسعه بخش کشاورزی ایران متصور نخواهد بود. مترجم در طول چندین سال تحقیق و تدریس دروس مرتبط با این حوزه در دانشگاه، چه در مدیریت زنجیره و تأمین نهاده در بخش صنعت و چه در بخش کشاورزی، بر خود لازم دید که منبعی مناسب برای دانشجویان، محققین و مدیران مرتبط

این حوزه را ترجمه نموده و در اختیار سازمان‌های مربوطه قرار دهد و با بومی کردن روش‌ها و اصول مدیریتی بخش کشاورزی در کشورهای توسعه، موجبات توسعه تولید، فرآوری و صادرات محصولات کشاورزی در ایران را بهبود بخشد.

در آخر از خداوند متعال شاکرم که مرا مشمول عنایات خود قرارداد تا با بهره‌گیری از تجارب تدریس در این حوزه این اثر علمی را که ممکن است در نظر برخی از متخصصین امر ناچیز باشد ترجمه و به جامعه علمی، تحقیقاتی و دانشگاهی کشور تقدیم نمایم. امید این را دارم که محققین این حوزه با معرفی صدر بر اینجانب، منت نهاده و لغزش‌های موجود در آن را متذکر شوند تا در مرحله‌ی تجدید چاپ کتاب و رفع آن اقدام شود.

دکتر جواد طریقی

عضو هیئت علمی دانشگاه محقق اردبیلی

رایانامه: Tarighi@uma.ac.ir

فهرست مطالب

پیش گفتار

فصل اول

۱. مقدمه..... ۲

فصل دوم

۲. سامانه جهانی مواد غذایی کشاورزی..... ۴

فصل سوم:

۳. زنجیره تأمین چیست؟..... ۱۰

۳-۱ تعریف زنجیره تأمین..... ۱۰

۳-۲ مشکلات عملکرد در زنجیره حمایتی سنتی: اثر "شلاق چرمی"..... ۱۱

۳-۳ دلایل پدیدآورنده اثر شلاق و راه حل های محتمل..... ۱۴

فصل چهارم

۴. مدیریت زنجیره تأمین چیست؟ چرا مهم است؟..... ۱۸

۴-۱ تعریف مدیریت زنجیره تأمین..... ۱۸

۴-۲ شبکه های زنجیره تأمین غذایی..... ۲۰

۴-۳ ویژگی های خاص از شبکه های زنجیره تأمین غذایی..... ۲۱

فصل پنجم

۵. مدیریت زنجیره تأمین و پشتیبانی (تدارکات)..... ۲۶

۵-۱ تدارکات و پشتیبانی چیست؟..... ۲۶

۵-۲ مورد ۱: صعود از نردبان یکپارچه به عنوان یک صادرکننده میوه..... ۲۹

۵-۳ فعالیت های پشتیبانی و سفارش نقطه انفصال مشتری..... ۳۳

۵-۴ مورد ۲: نقطه انفصال مشتری در مراحل فرآوری طیور..... ۴۰

۵-۵ تجارت بین بهره‌وری و پاسخگویی در زنجیره تأمین..... ۴۶

۵-۶ بهبود عملکرد..... ۵۱

فصل ششم

۶. تصمیمات کلیدی درباره باز طراحی زنجیره تأمین..... ۵۴

۶-۱ اعضای اصلی زنجیره تأمین که با فرآیندهای کاری در ارتباط هستند، چه کسانی هستند؟..... ۵۵

۶-۲ کدام فرآیندها بایستی با هر عضو کلیدی ارتباط داشته باشد؟..... ۵۶

۶-۳ چه سطحی از یکپارچه سازی و مدیریت بایستی برای هر ارتباط فرآیندها بکار رود؟..... ۵۷

فصل هفتم

۷. تمرین بیشتر برای مدیریت زنجیره تأمین در حوزه محصولات کشاورزی..... ۶۰

۱۰. موضوع ۳ زنجیره گوشت خوک در چین ۶۱

۲۰. موضوع ۴ زنجیره سبزی‌ها تازه Tops در تایلند ۶۵

۳۰. موضوع ۵ زنجیره تأمین برای حبوبات در آمریکای مرکزی ۶۶

۴۰. موضوع ۶: مدیریت کیفیت در زنجیره تأمین لبنیات در برزیل ۶۹

۵۰. مورد ۷ پروژه تازه تایلند ۷۲

پل هشتم

عوامل موفقیت حیاتی برای مدیریت زنجیره تأمین ۷۶

تابع و مآخذ ۷۸

زده نامه ۸۳

ایه ۸۴

باب نامه ۸۵