

مدیریت مالی زنجیره تأمین

آخرین روش‌ها، ابزارها و برنامه‌ها برای بهبود عملکرد

نویسنده:

رابرت جی آرنست

مترجمان:

دکتر علی تیزرو (عضو هیأت علمی دانشگاه تهران)

دکتر محمدرضا فتحی (عضو هیأت علمی دانشگاه تهران)

علیرضا مردانی

سرشناسه

: ترنت، رابرت ج.، ۱۹۵۸ - م.

Trent, Robert J.

عنوان و نام پدید آور : مدیریت مالی زنجیره تامین: بهترین روش‌ها، ابزارها و برنامه‌ها برای بهبود عملکرد/

مولف رابرت جی ترنت: مترجمین علی تیزرو، محمدرضا فتیحی، علیرضا مردانی.

مشخصات نشر : تهران: دانشگاه هرمزگان، انتشارات، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری : ۴۲۶ ص.: مصور، جدول.

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۷۲۷۹-۸۲-۳

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : **Supply chain financial management: best practices, tools, and applications for improved performance, [2016].** عنوان اصلی:

موضوع : تدارکات بازرگانی -- مدیریت

موضوع : **Business logistics -- Management**

موضوع : تدارکات بازرگانی -- هزینه کارایی

موضوع : **Business logistics -- Cost effectiveness**

شناسه افزوده : ترنت، علی، ۱۳۵۴ -، مترجم

شناسه افزوده : ترنت، علی، محمدرضا، ۱۳۶۷ -، مترجم

شناسه افزوده : مردانی، علیرضا، ۱۳۷۱ -، مترجم

شناسه افزوده : دانشگاه هرمزگان، انتشارات

رده‌بندی کنگره : **HD ۳۸/۵**

رده‌بندی دیویی : ۶۵۸/۷

شماره کتابشناسی ملی : ۶۰۴۵۲۵۱

نام کتاب: مدیریت مالی زنجیره تامین

ناشر: دانشگاه هرمزگان

مولف: رابرت جی ترنت

مترجمان: علی تیزرو، محمدرضا فتیحی، علیرضا مردانی

طراح جلد: پدram کشاورزی

چاپ: مارال

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۶۰۰۰۰۰ ریال

ISBN:978-600-7279-82-3

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۲۷۹-۸۲-۳

فروش اینترنتی در تارنمای دانشگاه هرمزگان (مرکز نشر)

www.hormozgan.ac.ir

تلفن: ۶۶۹۰۷۷۱۴ (۰۲۱)

پیشگفتار مؤلف

بهبود ارتباطات، افزایش تجارت بین‌المللی و گسترش روابط متقابل فرهنگی همگی جهان را به مکان کوچک‌تری تبدیل کرده‌اند. بالعکس، این عوامل یکسان با همدیگر ترکیب شده‌اند تا دنیای مدیریت زنجیره تأمین را به مکانی بزرگ‌تر تبدیل نمایند. بیشتر ناظران موافق هستند که مدیریت زنجیره تأمین^۱ هنوز یک رشته در حال تکامل است. اگر سیر تکامل مدیریت زنجیره تأمین را ردیابی کنیم، تأکید اولیه بر بخش پایین‌دست زنجیره تأمین، معمولاً در یک محیط داخلی را خواهیم یافت. این تأکید اولیه عمدتاً مستلزم تمرکز بر حمل‌ونقل و کانال‌های توزیع بود. تأمین‌کنندگان و بخش بالادست زنجیره تأمین تنها بخشی از معادله نبودند. با تشدید رقابت بین‌المللی طی دهه ۸۰ و اقدام شرکت‌ها به منبع‌یابی و فروش در سراسر دنیا، حوزه مدیریت زنجیره تأمین گسترش یافت. رقابت شدید جهانی و تمرکز سرتاسر (تأمین‌کننده تا مشتری) مدیران را وادار به گسترش افق‌های خود-به‌صورت تلویحی و واقعی-نمود. مدیریت زنجیره تأمین دیگر صرفاً راجع به مدیریت فعالیت‌های پایین‌دستی نبود. رقابت شدید جهانی نیاز به مدیریت کل زنجیره تأمین شد بلکه موجب نیاز بی‌امان به کاهش هزینه‌ها گردید. نقش مدیران زنجیره تأمین گسترش بیشتری یافت که شامل نقش یک مدیر هزینه بود. مدیران زنجیره تأمین، بدون هیچ انتخابی از خود، وادار به گسترش مجموعه‌ای از ابزارها و روش‌ها شدند که بر آن‌ها متکی بودند تا به هزینه‌ها در هرجایی که مستقر بودند حمله نمایند. این مدیران تأمین را بر آن داشت تا تحلیلی و خلاق باشند. افزایش فروش جهانی به‌طور اجتناب‌ناپذیر موجب افزایش پیچیدگی در زنجیره‌های تأمین شد. افزایش پیچیدگی که با بی‌ثباتی کالا، مالی، اقلیمی و سیاسی همراه بود موجب افزایش آگاهی فرد در مورد ریسک گردید. مدیران زنجیره تأمین اکنون نقش دیگری را متقبل شده‌اند؛ آن‌ها به مدیران ریسک تبدیل شده‌اند. با اطمینان می‌توان گفت که دنیای مدیریت زنجیره تأمین و مدیریت ریسک به‌طور فزاینده‌ای

همپوشانی خواهد داشت و ظرف ده سال یا بیشتر با اطمینان پیش‌بینی می‌شود که مدیریت ریسک به یک بخش جافتاده‌ی استواری از مدیریت زنجیره تأمین تبدیل خواهد شد، درست همان‌طور که در حال حاضر مدیریت هزینه یک بخش جافتاده استواری از مدیریت زنجیره تأمین است. جایی در طول راه چیز دیگری شروع به تغییر کرد و معلوم شد که همکاری با گروه‌های دیگر در زنجیره تأمین فرصت‌های جدید و مهیجی را برای گسترش ارزش ارائه نمود. این بیدارسازی، اهمیت روابط مبتنی بر همکاری و حتی مشارکت جویانه زنجیره تأمین را برجسته ساخت، چیزی که متخصص زنجیره تأمین معمولی را در خارج از منطقه راحتی خودش قرار داد. علاوه بر نقش‌های خود به‌عنوان مدیران هزینه و ریسک، مدیران زنجیره تأمین اکنون در نقش مدیران رابطه‌مند وارد شده‌اند. با این وجود، ما در حال ورود به مرحله‌ی تکامل زنجیره تأمین هستیم. اکنون برای مدیران زنجیره تأمین زمان آن رسیده است تا دست‌به‌کار شوند و به سه‌پایه مالی تبدیل شوند. پس از همه، هر چیزی که در چارچوب یک زنجیره تأمین اتفاق می‌افتد، روی برنامه، بیانیه درآمد و یا بیانیه جریان نقدی خاتمه می‌یابد. آیا ما نباید بدانیم که چگرنه بین بیانیه تأثیر می‌گذاریم؟ و آیا ما نباید در ابزارها و تکنیک‌هایی که متخصصان مالی دهه‌ها سرف پالایش آن‌ها کرده‌اند وارد شویم؟ برای تداوم بلوغ مدیریت زنجیره تأمین به‌عنوان یک رشته، متخصصان زنجیره تأمین بایستی مانند مدیران مالی رفتار نمایند و اقدام به صحبت با یک زبان کنند و کار واقعی نمایند که آن زبان مالی است. این کتاب چیزی است که در صورتی اتفاق می‌افتد که مدیریت زنجیره تأمین و مالی باهم یکی شوند و تولیدمثل نمایند. نتیجه یک مجموعه غنای قطعی از ژن‌های موضوعات زنجیره تأمین و مالی خواهد بود و بدون شک این کتاب مجموعه مختلطی از بهترین رویه‌ها، مفاهیم، ابزارها و رویکردها از دنیاهای گوناگون و به هم پیوسته است.

اهداف کتاب

هدف اصلی این کتاب کمک به رشد خوانندگان به‌عنوان رهبران سازمانی با خارج نمودن آن‌ها از منطقه راحتی‌شان است. با گسترش دامنه مدیریت زنجیره تأمین، دانش و مهارت ما نیز می‌بایست تنظیم شود. در صورتی که شما از دنیای زنجیره تأمین می‌آید، این بدین

معناست که در استفاده از تکنیک‌ها و زبان مالی برای پشتیبانی از حصول اهداف زنجیره تأمین خود ماهرتر شده‌اید. اگر شما در دنیای مالی قرار دارید، آشنایی بیشتر با رویه‌های زنجیره تأمین به شما امکان درک بهتر نحوه‌ی فعالیت بخش عمده‌ای از کسب‌وکارتان را خواهد داد. هرمینیا ایبارا^۲، یک پژوهشگر سازمانی، استدلال می‌کند که در طول تحقیق خود مشاهده نموده است که پیشرفت‌های شغلی تقریباً همیشه ما را ملزم به بیرون رفتن از منطقه راحتی‌مان می‌نمایند. با مشاهده‌ی خود به صورت کارهای در حال پیشرفت که هویت‌های حرفه‌ای‌مان را تکامل می‌بخشند، قادر به توسعه یک سبک شخصی هستیم که برای ما درست است و مطابق با نیازهای سازمانی ماست. برای متخصصان زنجیره تأمین، این امر به معنی تغییر روشی است که ما به لحاظ سنتی رشته خود و نحوه به عهده گرفتن کارمان را در نظر گرفته‌ایم. پشت سر گذاشتن منطقه راحتی‌مان دشوارتر از چیزی است که به نظر می‌رسد. این را آشنایی می‌کند که اگر ما از خودمان و توانایی‌مان در کنترل یک محیط جدید مطمئن نیستیم، ما حتماً به رفتارها و سبک‌های آشنا عقب‌نشینی خواهیم کرد و به انجام آنچه که می‌دانیم بازمی‌گردیم. این کتاب بر آن است تا به ما اطمینان دهد تا بدون عقب‌نشینی به منطقه راحتی‌مان در حوزه‌های جدید گام برداریم. اهداف این کتاب عبارتند از:

- درک زبان مالی از جمله اصطلاحات کلیدی مفاهیم، ابزارها، روش‌ها و برنامه‌های کاربردی
- شناخت نحوه استفاده از ابزارها و روش‌های مالی برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری زنجیره تأمین بهتر، مدیریت هزینه بهتر و مدیریت ریسک بهتر برای دستیابی به عملکرد بهینه
- درک نحوه اثرگذاری ابتکارات زنجیره تأمین بر شاخص‌های عملکرد سازمانی
- توسعه قابلیت‌های حرفه‌ای به واسطه‌ی کاربرد دانش جدید