



**تحول زنجیره تأمین
منبع پستی و لجستیک نوآورانه برای
بهره‌مندی با رقابت بی‌رحم**

سومان سرکار

مترجم

ننا عبدالوند

(عضو هیئت علمی دانشگاه الزهرا)

سیده سمانه سیی سعیده رجائی هرنی

(کارشناس ارشد دانشگاه الزهرا)

تحول زنجیره تامین منبع یابی و لجستیک نوآورانه برای جهانی با رقابت بی رحم

نویسنده: سومان سرکار

مترجم: ندا عبدالوند (عضو هیئت علمی دانشگاه الزهراء)

سیده سمنه سیدی - سعیده رجائی هرنندی (کارشناس ارشد دانشگاه الزهراء)

ناشر: دانشگاه الزهراء (س)

طراح جلد: حسن پارسا

طراح صفحات: مهتابه فخرپاد

کارگاه چاپ و صحافی: آنگاه

نوبت چاپ: اول / تابستان ۱۳۹۹

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۴۱۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۱۴-۵۹-۲

مراکز پخش:

ونک، دانشگاه الزهراء (س) // تلفن: ۸۵۶۹۲۲۰۳-۰۹۳۳-۸۸

وبگاه فروش اینترنتی: book.alzahra.ac.ir

سرشناسه: سرکار، سومان Sarkar, Suman

عنوان و نام پدیدآور: تحول زنجیره تامین منبع یابی و لجستیک نوآورانه برای جهانی با رقابت بی رحم / سومان سرکار؛ مترجمان ندا عبدالوند، سیده سمنه سیدی، سعیده رجائی هرنندی.

مشخصات نشر: تهران: دانشگاه الزهراء (س)، انتشارات، ۱۳۹۹. مشخصات ظاهری: ۱۹۸ص، ۴۱۰۰۰۰ ریال.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۱۴-۵۹-۲

وضعیت فهرست نویسی: فیفا

یادداشت: عنوان اصلی: The supply chain revolution: innovative sourcing and logistics for a fiercely competitive world, 2017

موضوع: تدارکات بازرگانی

موضوع: Business logistics

شناسه افزوده: سیدی، سیده سمنه، ۱۳۶۵ - مترجم

شناسه افزوده: عبدالوند، ندا، ۱۳۵۴ - مترجم

شناسه افزوده: دانشگاه الزهراء (س)، انتشارات

شناسه افزوده: رجائی هرنندی، سعیده، ۱۳۶۶ - مترجم

رده بندی کنگره: HD۲۸/۵

شناسه افزوده: Alzahra University press

شماره کتابشناسی ملی: ۶۴۰۹۶۱۲

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۷

فهرست مطالب

۱۱	 مقدمه
۱۱	 استیو : بز و زنجیره تأمین
۱۲	 نیاز به انقباض زنجیره تأمین
۱۳	 مزیت زنجیره تأمین
۱۴	 مزیت منبع یابی تی جی اس
۱۴	 درباره فعالیت های نویسنده
۱۵	 درباره این کتاب
۱۷	 مدیریت تغییر
۱۹	 بخش ۱: افزایش درآمد با کمک زنجیره تأمین و منابع داخلی
۲۱	 فصل ۱/ کسب رضایت مشتری از طریق تعالی خدمات
۲۱	 سود بردن از خدمات متعالی
۲۲	 مزیت خدمات مشتری آمازون
۲۴	 چالش های بست بای با خدمات مشتری
۲۵	 افزایش سطوح خدمات
۲۶	 سفارشی سازی سطح خدمات برحسب بخش مشتری
۲۷	 گام اول - دسته بندی مشتریان برحسب بخش
۲۹	 گام دوم - توسعه منوی سطوح خدمات
۳۰	 گام سوم - شناسایی سطوح خدمات مناسب برای بخش های مختلف
۳۰	 توسعه مزیت رقابتی
۳۰	 زمان تخلیه بار و سوخت گیری سریع ساوث وست
۳۱	 راضی کردن مشتریان به پرداخت بیشتر برای خدمات بهتر
۳۳	 بهبود خدمات با کمک زنجیره تأمین
۳۷	 فصل ۲/ ارتقا درآمد با زنجیره تأمین
۳۷	 مزیت زنجیره تأمین ایرباس
۳۷	 ظهور بوئینگ
۳۸	 نوآوری و زنجیره تأمین

۳۹	ایرباس وارد بازار می‌شود.....
۴۰	بوئینگ می‌کوشد به عرصه رقابت بازگردد.....
۴۳	فلسفه سفارشی‌سازی.....
۴۳	زمان فراوری طولانی.....
۴۴	برنامه‌ریزی تقاضا و اعلام آن.....
۴۵	سفارشی‌سازی را به واقعیت بدل کنید.....
۴۷	اثرگذاری بر فرایند تحقیق و توسعه بالادست.....
۴۸	بخش‌بندی زنجیره تأمین برحسب الگوی تقاضا.....
۵۰	انمندسازی منبع‌یابی جهانی.....
۵۲	ردی آوردن به برنامه‌ریزی تقاضامحور.....
۵۵	ایستادن درآمد با زنجیره تأمین.....

فصل ۳: تعریف عملکرد ائتلاف با منبع‌یابی..... ۵۷

۵۷	ائتلاف می‌تواند شرکتی را موفق کنند یا از بین ببرند.....
۵۸	هنر ائتلاف به دنبال استراتژی‌ها.....
۶۰	ناکامی نوکیا در ترک ائتلاف.....
۶۲	مشارکت منبع‌یابی در ائتلاف‌ها.....
۶۲	مذاکرات معامله شفاف.....
۶۶	مشارکت شریک: مدیریت مشترک را غلبه.....
۶۶	گام ۱- تعریف شفاف اهداف کسب و کار.....
۶۷	گام ۲- معیارهایی برای اهداف کسب و کار.....
۶۸	گام ۳- قبل از هزینه به نتیجه کسب و کار فکر کنید.....
۶۸	گام ۴- هم مشوق و هم جریمه فراهم کنید.....
۶۹	گام ۵- از سنجش عملکرد مبتنی بر واقعیت/داده به جای ادعا استفاده کنید.....
۶۹	گام ۶- تشویق بازخورد دوطرفه.....
۶۹	گام ۷- مقیاس منظمی برای بازبینی عملکرد برقرار کنید.....
۷۰	موفقیت ائتلاف‌ها از طریق منبع‌یابی.....

بخش ۲: کاهش ریسک کسب و کار از طریق عملیات کارآمد..... ۷۳

فصل ۴/ رفع گلوگاه‌های زنجیره تأمین و کاهش ریسک..... ۷۵

۷۵	ریسک‌های زنجیره تأمین برای کسب و کار.....
۷۵	اپل و زنجیره تأمین.....
۷۶	مزایای رفع گلوگاه‌ها از زنجیره تأمین.....
۸۱	چالش‌های زنجیره تأمین در وزارت دفاع آمریکا (DOD).....
۸۱	پیچیدگی زنجیره تأمین.....
۸۳	کاهش موجودی راكد.....
۸۴	ساده‌سازی سفارش‌دهی.....
۸۵	ساده‌سازی زنجیره تأمین.....

۸۶	 ساده‌سازی تحویل
۸۷	 ساده‌سازی برنامه‌ریزی
۸۸	 ساده‌سازی معرفی محصول
۹۰	 ساده‌سازی هم‌راستایی سازمانی درونی
۹۱	 ساده‌سازی مشارکت با تأمین‌کنندگان
۹۲	 رفع گلوگاه‌های زنجیره تأمین

فصل ۵/ افزایش موفقیت خرده‌فروشی از طریق مدیریت سرمایه‌گذاری‌های فروشگاهی..... ۹۵

۹۵	 سرمایه‌گذاری فروشگاهی و موفقیت خرده‌فروشی
۹۶	 تکامل صنعت خرده‌فروشی
۹۷	 سرمایه‌گذاری فروشگاهی
۹۹	 چالش‌های مدیریت سرمایه‌گذاری فروشگاهی
۱۰۰	 رویکرد کامکو
۱۰۲	 ارزیابی سرمایه‌گذاری فروشگاهی
۱۰۵	 کاهش هزینه‌های فروشگاهی
۱۰۵	 هزینه املاک مستغلا
۱۰۵	 هزینه ساخت‌وساز
۱۰۶	 پیمانکاران عمومی و انبارگان
۱۰۷	 نخست- گروه‌بندی پروژه‌ها بر تریک در آن‌ها در طول سال
۱۰۸	 دوم- روی آوردن به روابط استراتژیک با پیمانکاران عمومی
۱۰۹	 لوازم فروشگاه
۱۱۱	 سرعت و زمان‌بندی ساخت‌وساز
۱۱۲	 ساده‌سازی توسعه فروشگاه
۱۱۲	 گام ۱- متمرکز کردن منابع داخلی بر نواحی استراتژیک
۱۱۳	 گام ۲- کاهش پیچیدگی
۱۱۴	 گام ۳- هم‌سویی انگیزه‌ها
۱۱۵	 موفقیت خرده‌فروشی از طریق منبع‌یابی

بخش ۳: بهبود سودآوری از حوزه‌هایی که اکنون خارج از حیطه سازمان‌های منبع‌یابی قرار دارند ۱۱۷

۱۱۹	 فصل ۶/ ارتقا کارایی بازاریابی
۱۱۹	 انتظارات در حال تغییر از بازاریابی
۱۲۰	 بازاریابی به سبک کوکاکولا
۱۲۲	 چالش‌های سازمان‌های منبع‌یابی با بازاریابی
۱۲۲	 رویکرد برادران لیور در برابر پروکتر اند گمبل (پی‌جی) به کارایی بازاریابی
۱۲۴	 سنجش عملکرد بازاریابی
۱۲۶	 بازاریابی - خدمات پیچیده
۱۲۷	 آژانس‌های خلاق
۱۲۹	 خرید رسانه‌ها

۱۳۲	بازاریابی مستقیم
۱۳۳	تحقیقات بازار
۱۳۶	پیاپی سازی برنامه کارایی بازاریابی
۱۳۹	فصل ۷/ برون سپاری هوشمندانه مستغلات
۱۳۹	نیاز به برون سپاری هوشمندانه
۱۴۱	برون سپاری خدمات تأسیسات در پی جی
۱۴۲	صرفه جویی هزینه در مقابل کاهش هزینه
۱۴۳	مهندسان
۱۴۴	برون سپاری خدمات تأسیسات: گذر به سوی خدمات کامل
۱۴۵	مدم موفقیت در کاهش هزینه ها
۱۴۸	تکامل انتظارات مشتریان
۱۴۹	نوسان آید: افو IFI
۱۴۹	تفکر خدمات
۱۴۹	موشکافی هزینه ها
۱۵۰	کاهش توانایی مذکره معاد پس از امضای قرارداد
۱۵۰	فشار تأمین کنندگان
۱۵۰	حذف واسطه گری توسط شرکت های فناوری
۱۵۰	صنعت واژگون کننده - روندها، برنامه مدت و بلندمدت
۱۵۱	روند کوتاه مدت - تفکیک خدمات
۱۵۲	روند بلندمدت تر - مدیریت تأمین کننده با اتکا به فناوری
۱۵۴	امکان پذیر ساختن کاهش هزینه با فناوری
۱۵۶	محقق ساختن برون سپاری هوشمندانه
۱۵۹	بخش ۴: کسب تعالی کسب و کار با کمک منبع یابی
۱۶۱	فصل ۸/ تعالی منبع
۱۶۱	تعالی - مدینه فاضله یا واقعیت؟
۱۶۲	ایبل به ای تی اند تی و ایرلس در کسب تعالی کمک می کند
۱۶۴	نمونه های دیگر
۱۶۵	مثالی از ناحیه های با اهمیت استراتژیک کمتر - سفر
۱۶۶	دخیل کردن منبع یابی در تعالی
۱۶۷	تعریف تعالی
۱۶۸	مثلی سازی ۳۶۰
۱۷۱	کارگاه های تأمین کننده
۱۷۳	راهکارهای متعالی منبع یابی
۱۷۴	گزینش تأمین کننده
۱۷۴	انتخاب تیم تأمین کننده
۱۷۴	قیمت گذاری و مذاکرات در سطح خدمات

۱۷۵.....	تحقق بخشیدن به تعالی.....
۱۷۷.....	نتیجه گیری.....
۱۷۷.....	جدال اچ پی.....
۱۷۸.....	چالش های صنعت سرمایه گذاری خصوصی.....
۱۷۹.....	مزیت رقابتی پایدار برای شرکت های متنوع.....
۱۸۱.....	بهبود زندگی.....
۱۸۳.....	سخن آخر.....
۱۸۵.....	واژه نامه.....
۱۹۷.....	یادداشت.....

مقدمه

استیو جابز و زنجیره تأمین

استیو جابز پس از بازگشتش به اپل در سال ۱۹۹۷، برای تحول شرکت که در وضعیت نابسامانی به سر می‌ده، سه هدف تعیین کرد: بهبود خط تولید و تحویل محصولات اپل، بهبود بازاریابی و تحول زنجیره تأمین شرکت.

زنجیره تأمین شرکت اپل جابز را قطعاً یکی از آرمان‌گراترین رهبران قرن است، باید خودش را به چنین جزئیات پیش‌بینی‌های متدین کند؟

زنجیره تأمین جذابیتی ندارد که بخواهد توجه مدیران عامل شرکت‌ها را به خود جلب کند (فقط یک موضوع جذابیت کمتری از زنجیره تأمین دارد: تبلیغاتی که موضوع دیگر این کتاب نیز هست).

جابز از هزینه‌ای که اپل برای داشتن یک زنجیره تأمین بی‌قواره و فرسوده می‌پرداخت، آگاه بود. به همین دلیل به زنجیره تأمین اهمیت می‌داد. او می‌خواست مزیت رقابتی را تصور کند که شرکت با تبدیل زنجیره تأمینش چیزی بهتر به دست می‌آورد.

در آن زمان، اپل برای دو تا سه ماه انبار تأمین‌کننده و دو تا سه ماه محصول آماده موجودی داشت که این شرکت را وامی‌داشت تا خواسته‌های مشتریان را در چار تا شش ماه قبل پیش‌بینی کند. جابز به این نتیجه رسید که حتی او هم هوش کافی برای انجام چنین کاری ندارد. او مسئولیت بهسازی سیستم را به تیم کوک سپرد.

کوک موجودی را از چند ماه به چند روز کاهش داد. او کارخانه‌ها و انبارها را تعطیل کرد و در عوض، با پیمانکاران برای تولید قرارداد بست. او معاملات بلندمدتی با تأمین‌کنندگان منعقد کرد تا تأمین حافظه فلش اپل و سایر مؤلفه‌های اصلی را تضمین کند. او گلوگاه‌ها را در زنجیره تأمین شناسایی و حذف کرد. اصلاحات کوک عملکرد اپل را در توسعه محصول و تحویل محصولات جدید به مصرف‌کنندگان مشتاق را بسیار سریع کرد. رشد فروش توجیه خوبی برای دلیل تمرکز جابز بر زنجیره تأمین اپل بود.