

زنجره تأمین سبز

نویسندگان:

دکتر احمد اصلی زاده

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام (ره)

دکتر نازنین پیله وری سلماسی

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام (ره)

فاطمه کرک آبادی

دانشجوی کارشناسی رشد، دیپورت صنعتی گرایش تحقیق در عملیات
دانشگاه آزاد اسلامی واحد یادگار امام (ره)



موسسه فرهنگی انتشاراتی آفتاب گیتی

سرشناسه: اصلی زاده، احمد، ۱۳۴۴.

شناسه افزوده: پیله وری، نازنین، ۱۳۵۴؛ کرک آبادی، فاطمه، ۱۳۶۳.

عنوان و نام پدیدآورندگان: زنجیره تامین سبز/تالیف احمد اصلی زاده، نازنین پیله وری سلماسی، فاطمه کرک آبادی.

مشخصات نشر: تهران: آفتاب گیتی، ۱۳۹۶

مشخصات ظاهری: ۲۰۶ ص. مصور دارد. جدول، نمودار (رنگی)

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۸۵۱۱-۶-۴

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: تدارکات بازرگانی - مدیریت

موضوع: تدارکات بازرگانی - جنبه های زیست محیطی

موضوع: مدیریت تولید - جنبه های زیست محیطی

موضوع: فرآورده های سبز

موضوع: توسعه پایدار

رده بندی کنگره: ۱۳۹۶ ۹۴۶الف/۵HD۳۸

رده بندی دی سی: ۶۵۸۷

شماره کتابشناسی ملی: ۴۹۸۶۵۴۷



مؤسسه فرهنگی انتشاراتی آفتاب گیتی

نشر و پخش همراه: ۰۹۱۲۳۳۴۲۳۴۲

آدرس: میدان انصاری بازار بزرگ کتاب ط زیر همکف واحد ۲۲

شناسنامه کتاب

عنوان: زنجیره تامین سبز

تألیف: دکتر احمد اصلی زاده، دکتر نازنین پیله وری سلماسی، فاطمه کرک آبادی

ویراستار علمی: مهسا اله یاری ابهری دانشجوی دکترا

صفحه آرای و تنظیم: معصومه نظری

نشر و پخش: مؤسسه انتشاراتی آفتاب گیتی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۶

شمارگان: ۲۰۰ نسخه

چاپ: ناجی

طراح جلد: فاطمه کرک آبادی

قیمت: ۲۵۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۸۵۱۱-۶-۴

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

با جهانی شدن اقتصاد و افزایش رقابت و توسعه فناوری اطلاعات، بازار عرضه محور به بازار تقاضا محور تبدیل شده است و سازمانها برای حفظ بقای خود در محیط رقابت جهانی به اهمیت ارضای نیاز مشتری پی بردند و همچنین دریافتند که ارضای نیاز مشتری نه فقط بوسیله محصول نهایی بلکه توسط تمام عناصری که در آماده سازی و ساخت و تحویل محصول به مشتری نقش دارند، انجام می شود. به این ترتیب مدیریت زنجیره تامین اهمیت پیدا می کند. مدیریت زنجیره تامین به دنبال بیشینه کردن سود و یا کمینه کردن هزینه در سازمان می باشد. اما این موضوع تأثیر منفی بر زمان بر محیط مثل از بین رفتن منابع، تخریب زیست بوم و تخریب محیط که تضمین کننده توسعه پایدار است، را نادیده می گرفت تضمین توسعه پایدار هر کشور منوط به حفظ و استفاده بهینه از منابع محدود و غیر قابل جایگزین می باشد و اقدامات گوناگونی برای مواجهه با این مسئله توسط دولت ها انجام گرفته که از جمله ی آنها استفاده از مواد خام سازگار با محیط زیست در مراکز تولیدی و صنعتی، کاهش استفاده از منابع انرژی فسیلی و نفتی و استفاده مجدد ضایعات می باشد. تسریع قوانین و مقررات دولتی جهت اخذ استانداردهای زیست محیطی و تقاضای رو به رشد مصرف کنندگان برای عرضه محصولات سبز، مدیریت زنجیره تامین که تمام فعالیت های مرتبط با جریان کالا از مرحله ی ماده خام تا تحویل کالا به مصرف کنندگان نهایی را در بر می گیرد، موجب ظهور مفهوم جدید به نام مدیریت زنجیره تامین سبز شده است. در واقع مدل مدیریتی زنجیره تامین سبز، جهت حفاظت از محیط زیست می باشد و شرکت ها با استفاده از آن می توانند تأثیرات منفی زیست محیطی را کاهش داده و به استفاده مطلوب از منابع و انرژی دست یابند.

نظریه وابستگی منابع

این نظریه تقریباً به طور کامل توسط پفر و سالان (۱۹۷۸) در کتاب آنها تحت عنوان کنترل خارجی سازمانها، ارائه شد که برای تبیین این نظریه به کتاب ذکر شده استناد می‌شود. نظریه وابستگی به منابع بر این پیش فرض استوار است که سازمانها از طریق محیط کنترل می‌شوند ولی مدیران نیز می‌توانند بیاموزند که چگونه محیط خود را کنترل کنند.

مدیریت وابستگی‌ها مستلزم ایجاد قدرت مقابله‌کننده در برابر عناصر محیطی است که سازمان به آنها وابسته است. این بدان معنی است که: نخستین گام در راه به کارگیری نگاه وابستگی به منابع درک دقیق شبکه سازمانی از نظر حیاتی بودن و کمیابی منابع است. گام دوم یافتن راه‌هایی برای رهایی از وابستگی با وابسته کردن دیگر نقش‌آفرینان محیطی به سازمان است.

چند راه برای جلوگیری از وابستگی منابع:

- استفاده از چندین عرسه‌کننده مواد اولیه

- استراتژی‌های تملک یا ادغام

- سرمایه‌گذاری‌های مشترک با عرضه‌کنندگان

- تشکیل انجمن‌های تجاری

- اعزام دلالان سیاسی به حوزه‌های قانونگذاری و...

سازمانها برای کنترل عوامل محیطی یکی از این استراتژیها را به اجرا می‌آورند:

۱. ایجاد رابطه مطلوب با عوامل اصلی محیط

۲. تغییر دادن عوامل حاکم بر محیط.

وابستگی به منابع یعنی چه؟

یکی از جنبه‌های رابطه بین محیط و سازمان که بر سازمانها اثر می‌گذارد، نیاز به مواد و منابع مالی است. منابع ارزشمند در محیط کمیاب است و سازمان برای بقا یا ادامه حیات خود به منابع

ارزشمند نیاز شدید دارد. معنی عبارت وابستگی به منابع این است که سازمان به محیط وابسته است ولی همواره تلاش می‌کند تا این منابع را تحت کنترل خود درآورد و بدین‌وسیله میزان وابستگی خود را به پایین‌ترین حد ممکن برساند. (پفر و سالان، ۱۹۷۸). خلاصه در این الگو فرض می‌شود که سازمانها از نظر منابع به عوامل محیطی وابسته‌اند، مثل وابستگی که سازمانها به عرضه‌کنندگان مواداولیه، مشتریان، رقبا، و قانونگذاری دارند. سازمان ممکن است دست به کار شود تا آن منابع را به دست آورد و آنها را حفظ کند (برای مثال، بستن قراردادهای بلندمدت در رابطه با یک کشف جدید). همچنین امکان دارد که سازمان با دیگر سازمانها همکاری یا اشتراک مساعی کند.

قدرت و وابستگی

داشتن روابط رسمی با سایر سازمانها باعث می‌شود که مدیران با معمای بسیار مشکلی روبرو شوند. سازمانها برای تامین منابع با سایر سازمانها ارتباط برقرار می‌کنند تا از میزان ضربه‌پذیری خود بکاهند. ولی از سوی دیگر مایلند که عدد وابستگی، خودمختاری و استقلال خود را به حداکثر برسانند. داشتن رابطه بین سازمانی مستلزم هماهنگی است و امکان دارد که این‌گونه ارتباطات آزادی عمل سازمانها را (از نظر تصمیم‌گیری) کاهش دهد زیرا در چنین حالتی به هنگام تصمیم‌گیری باید به نیازها و هدفهای سایر سازمانها هم توجه کنند. بنابراین، یک سازمان در اثر ایجاد رابطه با سایر سازمانها و تامین منابع، مقدار زیادی از خودمختاری خود را از دست خواهد داد (پفر و سالان، ۱۹۷۸).

همانطور که قبلاً بحث شد، تعدادی از مطالعات نشان داد که تامین‌کنندگان می‌توانند سطح اعتبار و ارتباط کاری با شرکت‌های خریدار خود را با اجرای شیوه‌های GS¹ افزایش دهند (زکریا و همکاران، ۲۰۰۹).

علاوه بر این لیاو (۲۰۱۰) ادعا می‌کند که اعتماد درون سازمانی، با عملکرد شرکت رابطه مثبت دارد.

¹- Green supply chain management

فهرست مطالب

۵	مقدمه
۶	نظریه وابستگی منابع
۶	وابستگی به منابع یعنی چه؟
۷	قدرت و وابستگی
۱۵	فصل اول : تاریخچه زنجیره تامین
۱۸	مدیریت زنجیره تامین
۱۸	زنجیره تامین
۱۹	تعریف مدیریت زنجیره تامین
۲۱	مدیریت زنجیره تامین در سازمان
۲۴	شکل گیری مدیریت زنجیره تامین
۲۵	ذخیره تامین جهانی
۲۶	هماهنگی بین جریان ها
۲۶	سطوح مدیریت زنجیره تامین
۲۷	زنجیره تامین داخلی و خارجی
۲۷	انواع رویکردها به مدیریت زنجیره تامین
۲۸	فرآیندهای مدیریت زنجیره تامین
۲۹	مدیریت زنجیره تامین لارج
۲۹	زنجیره های تامین ترکیبی
۳۲	تعریف مدیریت زنجیره تامین لارج
۳۴	پارادایم های تشکیل دهنده مدیریت زنجیره تامین لارج

۳۴	مدیریت زنجیره تأمین تاب
۳۹	مدیریت زنجیره تأمین چابک
۴۵	مدیریت زنجیره تأمین تاب آور
۴۹	مدیریت زنجیره تأمین سبز
۴۹	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین لارج
۵۰	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین تاب
۵۵	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین چابک
۵۸	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین تاب آور
۶۰	اقدامات مدیریت زنجیره تأمین سبز
۶۷	اهداف مدیریت زنجیره تأمین
۶۸	اهمیت مدیریت زنجیره تأمین
۶۹	گستره مدیریت زنجیره تأمین
۷۰	بهبود سازی زنجیره تأمین
۷۲	فصل دوم : مدیریت زنجیره تأمین سبز
۷۸	مفهوم مدیریت زنجیره تأمین سبز
۸۳	محیط زیست
۸۴	انواع محیط زیست
۸۴	محیط طبیعی
۸۴	محیط اجتماعی
۸۵	محیط مصنوع
۸۵	سیر تحولات محیط زیست

۸۷	اهمیت رعایت مسائل زیست‌محیطی در ایران
۸۷	مدیریت زنجیره تامین سبز و تداوم پذیر
۹۰	زنجیره تامین سبز و پایدار
۹۰	مفهوم پایداری
۹۲	اثر متقابل مدیریت زنجیره تامین و پایداری
۹۳	توسعه پایدار
۹۴	مدیریت زنجیره تامین پایدار
۹۵	مدیریت اجتماعی سازمان
۹۶	تعریف مسئولیت اجتماعی
۹۷	سیر تکاملی مدیریت محیط زیست
۹۸	معرفی استاندارد ایزو ۱۴۰۰۱
۱۰۰	سیستم مدیریت زیست محیطی
۱۰۱	استاندارد ارزیابی عملکرد زیست محیطی
۱۰۱	استاندارد های برجسب گذاری زیست محیطی
۱۰۱	جنبه های زیست محیطی در استاندارد محصول
۱۰۱	مزایای بکارگیری استاندارد
۱۰۲	توسعه مدیریت زنجیره تامین سبز
۱۰۴	ارزیابی چرخه عمر
۱۰۵	تاثیرات مدیریت زنجیره تامین سبز بر استراتژی های صنعت
۱۰۷	مدیریت زنجیره تامین و بهره‌وری سبز
۱۰۷	سبز کردن زنجیره تامین چیست؟

۱۰۹	اهمیت مدیریت زنجیره تامین سبز
۱۱۱	تفاوت بین زنجیره تامین سبز و سنتی
۱۱۲	فصل سوم : مهندسی سبز
۱۱۲	طراحی سبز
۱۱۲	طراحی برای X
۱۱۴	۴-۱-۲ تجزیه و تحلیل چرخه عمر
۱۱۴	۴-۱-۳ انتخاب مواد
۱۱۵	۴-۲ برخی روش‌های طراحی سبز
۱۱۵	۴-۲-۱ ساختار، خصوصیات، ازلوی
۱۱۵	۴-۲-۲ طراحی واحدهای عملکردی
۱۱۶	۴-۲-۳ انتخاب مواد
۱۱۶	۴-۲-۴ حداقل سازی مواد آلایند، مضرها و زائد
۱۱۶	۴-۲-۵ سهولت جداسازی
۱۱۷	۴-۲-۶ گام های طراحی محصول سبز
۱۱۹	۴-۳ دوازده اصل مهندسی سبز
۱۱۹	۴-۳-۱ ذاتی و نه ضمنی
۱۲۰	۴-۳-۲ پیشگیری به جای درمان
۱۲۰	۴-۳-۳ طراحی برای جداسازی
۱۲۰	۴-۳-۴ حداکثر سازی کارایی
۱۲۰	۴-۳-۵ خروجی در مقابل ورودی
۱۲۰	۴-۳-۶ حفظ پیچیدگی

۱۲۰	۴-۳-۷ دوام و نه جاودانگی
۱۲۰	۴-۳-۸ برآورد نیاز، حداقل سازی مازاد
۱۲۰	۴-۳-۹ حداقل سازی تنوع مواد
۱۲۱	۴-۳-۱۰ ادغام جریان های انرژی مواد
۱۲۱	۴-۳-۱۱ طراحی برای زندگی پس از مرگ
۱۲۱	۴-۳-۱۲ تجدید پذیر بودن به جای تمام شدن
۱۲۱	مواد سبز
۱۲۱	انتخاب مواد
۱۲۵	فصل چهارم : مرغه ها، رنجیره تامین سبز
۱۲۵	طراحی سبز
۱۲۶	سیستم مدیریت زیست محیطی بین کنندگان
۱۲۹	بسته بندی سبز
۱۳۱	موضع سازی سبز
۱۳۱	تولید سبز
۱۳۲	لجستیک معکوس
۱۳۳	دلایل استفاده از لجستیک معکوس
۱۳۵	آموزش و پژوهش
۱۳۸	مدیریت زیست محیطی
۱۳۹	توزیع و بازاریابی سبز
۱۴۱	قیمت گذاری سبز
۱۴۱	ترفیع سبز

۱۴۲	ائتلافهای سبز
۱۴۲	محصول سبز
۱۴۳	خرید سبز
۱۴۴	بهره وری سبز
۱۴۶	فصل پنجم : موانع ومزایای زنجیره تامین سبز
۱۴۶	موانع دستیابی به زنجیره تامین سبز
۱۴۸	مزایای مدیریت زنجیره تامین سبز
۱۵۱	دلایل پذیرش مدیریت زنجیره تامین سبز
۱۵۲	عوامل تاثیر گذار بر پذیرش GSCM
۱۵۳	دولت
۱۵۳	بازار و رقبا
۱۵۳	سازمان
۱۵۵	پیوست : ارزیابی وبررسی مدل‌های MADM و MCDM
۱۵۵	تصمیم گیری های چند معیاره (MCDM)
۱۵۷	ارزیابی و بررسی مدل های MADM
۱۵۷	تصمیم گیری های چند معیاره فازی (FMCDM)
۱۵۸	مروری بر مفاهیم و تعاریف تئوری فازی:
۱۵۹	مجموعه های فازی
۱۵۹	ریاضیات فازی
۱۶۱	نمایش یک مجموعه فازی
۱۶۲	سیستم های فازی

۱۶۳	اعداد فازی مثلثی
۱۶۳	عملیات پایه روی اعداد فازی
۱۶۷	متغیرهای زبانی:
۱۶۸	تبدیل اعداد فازی به اعداد قطعی
۱۶۸	روش تحلیل سلسله مراتبی گسترش یافته چانگ
۱۷۲	متغیرهای جمعیت شناختی
۱۷۳	محاسبه فرآیند غربالگری شاخص های پژوهش
۱۷۶	مدل منظومی پژوهش
۱۷۹	۴-۵ وزندهی به معیار با استفاده از تحلیل سلسله مراتبی فازی (F.AHP)
۱۷۹	۴-۵-۱- ایجاد یک ریسر مناسبات زوجی
۱۸۰	۴-۵-۲- مراحل وزن دهی به روش چانگ:
۱۸۶	محاسبه وزن نهایی معیار ها , زیرمعیار ها , گزینه ها:
۱۸۹	عبارات و اختصارات بکار رفته در متون
۱۹۰	منابع فارسی
۱۹۶	منابع انگلیسی

فصل اول : تاریخچه زنجیره تامین

در طول دو دهه اخیر، مدیران شاهد یک دوره تغییرات شگرف جهانی به واسطه پیشرفت در تکنولوژی، جهانی شدن بازارها و شرایط جدید اقتصاد سیاسی بوده اند. با افزایش تعداد رقبا در کلاس جهانی، سازمان ها مجبور شدند که سریعاً فرآیندهای درون سازمانی را برای باقی ماندن در صحنه رقابت جهانی بهبود بخشند.

در دهه های ۷۰-۱۹۶۰ سازمانها به توسعه جزئیات استراتژی های بازار همت گماردند که بر برآورده کردن «زیادت» مشتریان متمرکز بود. آنها بدین درک نایل آمدند که مهندسی و طراحی قوی و عملیات تولید منسجم و هماهنگ، پیش نیاز دستیابی به نیازمندیهای بازار و در نتیجه سهم بازار بیشتر است. بنابراین، طراحان مجبور شدند که ایده آل ها و نیازمندیهای موردنظر مشتریان را در طراحی محصولات خود بگنجانند. در حقیقت محصولی را با حداکثر سطح کیفی ممکن، در حداقل هزینه، توأم با ایده آل های موردنظر مشتری روانه بازار سازند.

در دهه ۱۹۸۰ با افزایش تنوع در استوهای موردنظر مشتریان، سازمانهای تولیدی به طور فزاینده ای به افزایش انعطاف پذیری در خطوط تولید، به رد محصولات و فرآیندهای موجود و توسعه محصولات جدید برای ارضای مشتریان علاقه مند شدند. این موضوع - به نوبه خود - چالشهای جدیدی را برای آنها رقم زد. در دهه ۱۹۹۰ به موازات بهبود در توانمندیهای تولید، مدیران صنایع درک کردند که مواد و خدمات دریافتی از تامین کنندگان مختلف، تاثیر بسزایی در افزایش توانمندیهای سازمان به منظور برخورد با نیازمندیهای مشتریان دارد. به این امر به نوبه خود، تاثیر مضاعفی در تمرکز سازمان و پایگاه های تامین و استراتژی های منبع یابی بر جا نهاد. همچنین مدیران دریافتند که صرفاً تولید یک محصول کیفی، کافی نیست؛ در واقع تامین محصولات با معیارهای موردنظر مشتری (چه موقع، کجا، چگونه) و با کیفیت و هزینه مورد نظر آنها، چالشهای جدیدی را به وجود آورد. در چنین شرایطی به عنوان یک نتیجه گیری از تغییرات

مذکور دریافتند که این تغییرات در طولانی مدت برای مدیریت سازمانشان کافی نیست. آنها باید در مدیریت شبکه همه کارخانجات و شرکتهایی که ورودیهای سازمان آنها را (به طور مستقیم و غیرمستقیم) تامین می کردند، همچنین شبکه شرکتهایی مرتبط با تحویل و خدمات بعد از فروش محصول به مشتری درگیر می شدند. با چنین نگرشی رویکردهایی «زنجیره تامین» و «مدیریت زنجیره تامین» پای به عرصه وجود نهادند.

در ابتدا تولید محصولات صنعتی به شکل دستی و در کارگاههای مستقل انجام می گرفت و از آنجایی که استاندارد خاصی برای قطعات و محصولات وجود نداشت هر کارگاه محصولی منحصر به فرد تولید می کرد. حتی دو محصول مشابه نیز دقیقاً با یکدیگر یکسان نبودند. از آنجایی که هر محصولی حجم زیادی از زمان و فعالیت نیروی متخصص را به خود اختصاص می داده و بهای تمام شده بسیار بالا بود (مثلاً، در دهه های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ میلادی بود که سازمانها برای افزایش توان رقابتی خود تلاش می کردند تا با استانداردسازی و بهبود فرآیندهای داخلی خود، محصولی با کیفیت بهتر و هزینه کمتر تولید کنند. در آن زمان تفکر غالب این بود که مهندسی و طراحی قوی و نیز عملیات تولید منسجم و هماهنگ، یکنیاز دستیابی به خواسته های بازار و در نتیجه کسب سهم بازار بیشتری است، لذا سازمانها تلاش خود را بر افزایش کارایی معطوف کردند و به تولید انبوه پرداختند (جمالی، ۱۳۹۱). در واقع چنین سیستمها هنری فورد بوده است. این نوع سیستم تولید که مثالی از سیستمهای پیوسته است، حجم را در حجم بالا تولید می شود و استانداردهای مشخص برای قطعات محصول وضع می گردد (متقی، ۱۳۸۸). در دهه ۸۰ میلادی با افزایش تنوع در الگوهای مورد انتظار مشتریان، سازمانها به طور فزاینده ای به افزایش انعطاف پذیری در خطوط تولید و توسعه ی محصولات جدید برای ارضای نیازهای مشتریان علاقه مند شدند و تولید منعطف را در پیش گرفتند (جمالی، ۱۳۹۱). در اوایل دهه ۹۰ میلادی، به همراه بهبود در فرآیندهای تولید و به کارگیری الگوهای مهندسی مجدد، مدیران بسیاری از صنایع

دریافتند که برای ادامه حضور در بازار تنها بهبود فرآیندهای داخلی و انعطاف‌پذیری در توانایی های شرکت کافی نیست، بلکه تامین کنندگان قطعات و مواد نیز باید موادی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه تولید کنند و توزیع کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاستهای توسعه بازار تولیدکننده داشته باشند. (جمالی، ۱۳۹۱) که از اصطلاحاتی چون تولید بهنگام و تولید ناب استفاده می‌شود. در سیستم‌های تولید ناب، تولید محصول بر اساس سلیقه مشتری و با دریافت سفارش انجام می‌شود، بنابراین پس از تکمیل محصول برای مشتری ارسال می‌گردد و نیاز به ذخیره سازی به میزان زیاد نیز کاهش می‌یابد. سازمان‌هایی که از تولید ناب استفاده می‌کنند با عرضه‌کنندگان مواد اولیه خود در قالب زنجیره تامین، روابط بلند مدت برقرار می‌کنند (متقی، ۱۳۸۸). با چنین نگرش و با کمک مدیریت زنجیره تامین به عنوان مجموعه اقداماتی که طی آن سعی میشود عرضه‌کنندگان خدمات و کالا، تولیدکنندگان، انبارها و فروشندگان طوری ادغام شوند که کالا به مقدار بهینه تولید شود و مقایسه نه به مکانهای مناسب و در اسرع وقت ارسال شود و انجام این مجموعه عملیات در حالی که ضایعات کمتر حاصل می‌شود و هزینه‌ها به حداقل میرسد، رویکردهای زنجیره تامین و مدیریت آن با به عرصه وجود نهاد (جمالی، ۱۳۹۱) و امروزه سازمان‌هایی که بتوانند به سرعت محصولات را مطابق نیاز مشتریان تولید کنند، سازمان‌های دارای سیستم تولید چابک به شمار می‌روند. از طرف دیگر با توسعه سریع فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر و کاربرد وسیع آن در مدیریت زنجیره تامین، بسیاری از فعالیت‌های مدیریت زنجیره تامین با روش‌های جدید در حال انجام است.

مدیریت زنجیره های تامین را اغلب به شکل سنتی و به طور عملیاتی با تمرکز اصلی بر کاهش هزینه نگریسته اند. طی ده سال گذشته، بنگاه‌ها دریافته‌اند به راهبردهای اثربخش‌تری به منظور افزایش رقابت‌پذیری زنجیره های تامین خود نیاز دارند، از این رو دیدگاه سنتی به زنجیره های تامین به دیدگاه پایداری زنجیره تامین توسعه یافت (کلوس، اسپایر و میچمن، ۲۰۱۱). زنجیره

تأمین پایدار، مدیریت جریان مواد، اطلاعات و سرمایه و همچنین همکاری بین شرکت ها در طول زنجیره تأمین همراه با یکپارچه سازی اهداف از تمام ابعاد سه گانه توسعه پایدار اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی را که برگرفته از نیازهای مشتریان و ذینفعان است، مد نظر قرار می دهد. در زنجیره های تأمین پایدار، این اعضا هستند که معیارهای اجتماعی و زیست محیطی را به کار می گیرند تا بتوانند در طول زنجیره تأمین باقی بمانند؛ در عین حال، انتظار می رود رقابت مندی از طریق پاسخگویی به نیازمندی های مشتری و معیارهای اقتصادی مرتبط، حفظ شود (سپرینگ و مولر، ۲۰۰۸).

مدیریت زنجیره تأمین

زنجیره تأمین

امروزه سازمان ها و شرکت ها با توجه به تغییرات نیازها و سلیقه های مشتریان، به تنهایی قادر به برآوردن نیازهای آنها بوده و تلاش در جهت تنوع تولیدات و بهبود وضعیت سازمان برای نیل به این هدف کافی نمی باشد. جهت گیری سازمان ها و شرکت ها به سمت بهره گیری از تخصص ها و امکانات یکدیگر با هدف تأمین نیازهای مشتریان به صورت زنجیره تأمین کارآمد و منسجم راهکاری بود که در نتیجه رشد روزافزون تجارتی اطلاعات حاصل گردید. در این رویکرد سازمان ها به جای این که مجبور باشند در تمامی زمینه ها بهترین عملکرد را داشته باشند می توانند از توانایی های محوری سایر سازمان ها به منظور بهینه سازی قابلیت ها و افزایش اثربخشی یکدیگر بهره گرفته سطح رضایتمندی مشتریان خود را ارتقا دهند. زیرا دیگر رقابت میان یک تولیدکننده و تولیدکننده دیگر نیست بلکه رقابت اصلی بین زنجیره های تأمین است. (عالم تبریز، ۱۳۸۸)

زنجیره های تأمین فعالیت های مورد نیاز شرکت ها و کسب و کارها را جهت طراحی، ساخت و تحویل و بکارگیری محصول یا خدمات دربرمی گیرد. کسب و کارها جهت فراهم ساختن آنچه

برای بقا و رشد نیاز دارند به زنجیره تأمین خود وابسته اند. هر کسب و کار در یک یا دو زنجیره تأمین قرار می گیرد و هر کدام از آنها نقش خود را دارد. (هوگوس، ۲۰۰۶) به طور مبنایی سه جریان اصلی در زنجیره تأمین (که از منبع یا تأمین کننده اصلی تا مشتری نهایی گسترده است) وجود دارد: جریان مواد (جریان مستقیم و معکوس)، جریان اطلاعات و جریان مالی. زنجیره تأمین، در طی زمان تولید و ارائه خدمات، عوامل مختلف را از مشتری تا تأمین کننده، به هم مرتبط می سازد تا این سه جریان جهت دستیابی به نیازهای کسب و کار، به طور موثر مدیریت شود. (کریستوفرو توویل، ۲۰۰۰) بنابراین رقابتی بودن یا شکست پذیری زنجیره های تأمین با روشی که شرکت ها و سازمان ها فرآیندهایشان را مدیریت و یکپارچه سازی می کنند تعیین می شود. در این زمینه، عبارت مدیریت زنجیره تأمین ظهور می یابد.

تعریف مدیریت زنجیره تأمین

از زنجیره تأمین و مدیریت زنجیره تأمین تعاریفی وجود دارد که در زیر به چند نمونه اشاره شده است:

زنجیره تأمین زنجیره ای است که همه فعالیت های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف کننده را شامل می شود. درباره جریان کالا دو جریان دیگر که یکی جریان اطلاعات و دیگری جریان منابع مالی و اعتبارات است نیز حضور دارد (لودن، ۲۰۰۲). مدیریت زنجیره تأمین شامل همه فعالیت های مدیریتی است که به ارضای نیازهای مشتریان، با حداقل کردن هزینه ها برای همه شرکت های درگیر در تولید و تحویل محصولات و خدمات به مشتریان کمک می کند. (چاندر و فیشر، ۲۰۰۹). بر طبق نگرش زنجیره ارزش پورتر، زنجیره تأمین شامل تمام فعالیت های مورد نیاز برای ارائه یک محصول یا خدمت به مشتری نهایی می باشد (اصغرزاده، ۱۳۹۲). طبق این نظریه زنجیره تأمین در یک تعریف ساده

شامل تمام فعالیتهای مورد نیاز برای ارائه یک محصول به مشتری نهایی بوده و مدیریت زنجیره تامین در واقع مدیریت این فعالیتها در زنجیره تامین می باشد.

مدیریت زنجیره تامین بر مبنای ترکیب تمامی فعالیت هایی از طراحی محصول تا تحویل و یکپارچه سازی تامین کنندگان، تولیدکنندگان، انبارها و فروشگاه ها است که برای مشتری ارزش افزایی می کنند، به این منظور که کالا به مقدار صحیح، در مکان صحیح و زمان صحیح تولید و توزیع شود به نحوی که هزینه های سیستم حداقل شود و الزامات سطح خدمت فراهم گردد (مومن زاده، ۱۳۹۶).

مدیریت زنجیره تامین، به صورت آنچه جهت تأثیرگذاری بر رفتار زنجیره صورت می پذیرد تا نتیجه دلخواه حاصل گردد، تعریف می شود. هدف از مدیریت زنجیره تامین، بهبود کارایی فرآیند زنجیره تامین است تا محصول مناسب، به موقع و با کمترین هزینه به دست مشتری برسد. (هوگوس، ۲۰۰۶) عوامل پیشرنده سازمان ها به سوی مدیریت زنجیره تامین عبارتند از: لزوم فعالیت های بهبود، افزایش سطح برون سپاری، افزایش هزینه های حمل و نقل، فشارهای رقابتی، روند جهانی شدن، اهمیت تجارت جهانی، پیچیدگی زنجیره تامین و ضرورت مدیریت موجودی ها. (شفیعی و همکاران، ۱۳۸۸)

در ادبیات پژوهش، تعاریف و مفاهیم گوناگونی از مدیریت زنجیره تامین ارائه شده است که تعدادی از آن ها در زیر می آید: (مومن زاده، ۱۳۹۶).

- مدیریت زنجیره تامین، یکپارچه سازی فرآیندهای کسب و کار از مصرف کننده پایانی تا تامین کنندگان اصلی است به نحوی که محصولات، خدمات و اطلاعات مورد نیازی که برای مشتریان و سایر ذینفعان ارزش افزایی می کنند را فراهم نماید (مومن زاده، ۱۳۹۶).

- مدیریت زنجیره تامین، هماهنگی راهبردی و نظام یافته کسب و کار سنتی درون زنجیره تامین به منظور بهبود عملکرد بلندمدت هر شرکت و کل زنجیره می باشد (مومن زاده، ۱۳۹۶).

- مدیریت زنجیره تأمین بر مبنای یکپارچه سازی کلیه فعالیت ها از طراحی تا تحویل محصول است که برای مشتری ارزش افزایی می کنند (مومن زاده، ۱۳۹۶).

- مدیریت زنجیره تأمین عبارتست از هماهنگی تولید، موجودی، مکان و حمل و نقل میان شرکای درون زنجیره تأمین به منظور دستیابی به بهترین تلفیق پاسخگویی و کارایی برای بازار و خدمت رسانی به آن بازار (مومن زاده، ۱۳۹۶).

- مدیریت زنجیره تأمین بر مبنای ترکیب تمامی فعالیت هایی از طراحی محصول تا تحویل و یکپارچه سازی تأمین کنندگان، تولیدکنندگان، انبارها و فروشگاه ها است که برای مشتری ارزش افزایی می کند. این منظور که کالا به مقدار صحیح، در مکان صحیح و زمان صحیح تولید و توزیع شود به نحوی که هزینه های سیستم حداقل و الزامات سطح خدمت فراهم گردد. (سیمچی لوی و همکاران، ۲۰۰۸)

- مدیریت زنجیره تأمین دربرگیرنده برنامه ریزی و مدیریت کلیه فعالیت های دخیل در منبع یابی و تدارکات، تبدیلات و فعالیت های مدیریت سیستم است و شامل هماهنگی و همکاری با شبکه شرکا است که می توانند تأمین کنندگان واسطه ها، شرکتهای طرف سوم، و مشتریان باشند. در اصل مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت عرضه و تقاضا در بین شرکت هاست (مومن زاده، ۱۳۹۶).

در بین این تعاریف، موضوعات مشترکی وجود دارد از جمله همکاری، استراتژیک با تأمین کنندگان و توزیع کنندگان، مدیریت و هماهنگی فرایندهای کسب و کار، مدیریت خرید و موجودی و ارزش افزوده برای مشتریان نهایی و دارا بودن پیامدهای قوی در زنجیره ارزش.

مدیریت زنجیره تأمین و مفاهیم آن

اهمیت مدیریت زنجیره تأمین در تعریف زنجیره تأمین نهفته است. مدیریت زنجیره تأمین به عنوان یک واژه رایج علمی و مدیریتی در سال ۱۹۸۲ توسط اولیور و وبر برای توصیف یک سیستم

کنترل سلسله مراتبی برای مواد، اطلاعات و جریان های مالی در یک شبکه چند بعدی بالقوه از نهادهای تصمیم گیری مستقل، معرفی شد (مهری، ۱۳۹۶). مدیریت زنجیره تأمین مجموعه ای از تمام فعالیت های شرکت (اعم از راهبردی و عملیاتی) است که هدف آن یکپارچه سازی تأمین کنندگان، سازندگان، توزیع کنندگان و انبارداران و نیز تولید و توزیع صحیح و مناسب محصولات از لحاظ تعداد، محل، زمان و هزینه در راستای ارضای نیازهای مشتری است (مهری، ۱۳۹۶).

زنجیره تأمین مفهومی است که می تواند مانند یک کانال ارتباطی از جریان های فیزیکی و اطلاعاتی بین تأمین کنندگان و مشتریان در نظر گرفته شود. از یک دیدگاه عملیاتی، این کانال شبیه یک جریان از فعالیت ها کار می کند و این فعالیت ها گسترده و فراگیرند. بنابر این عبارت "زنجیره" می تواند با عبارت "شبکه" جایگزین شود (مهری، ۱۳۹۶).

زنجیره تأمین یک برآیند نهایی است از مواد خام تا کالای ساخته شده است. این شامل وظایف مختلف نظیر طراحی محصول، پیش بینی خرید، طراحی فرایند، تولید، توزیع، فروش بازاریابی است (مهری، ۱۳۹۶).

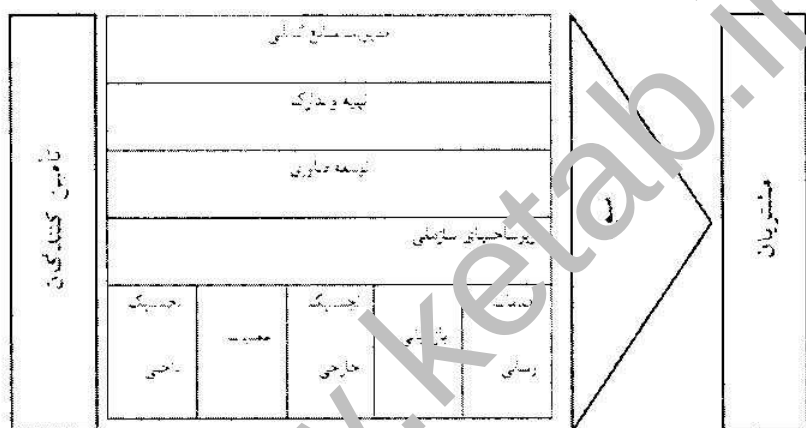
زنجیره تأمین می تواند به این صورت تعریف شود: "شبکه ای از سازمان های وابسته و در ارتباط با هم که برای کنترل، مدیریت و بهبود جریان های اطلاعات از تأمین کننده تا مصرف کننده، به طور متقابل و اشتراکی با هم کار می کنند" (مهری، ۱۳۹۶).

زنجیره تأمین فرایند یکپارچه تأمین مواد اولیه، تبدیل این مواد به محصول نهایی (از طریق تولید)، و تحویل محصول به مشتری از طریق توزیع و یا تحویل به خرده فروشی ها و یا هر دو می باشد (مهری، ۱۳۹۶).

زنجیره تأمین به عنوان یک سیستم ترکیبی که شامل ۴ فرایند یعنی برنامه، منبع، ساخت و ارائه می باشد، تعریف شده است که قسمت های مختلف را از جمله فراهم کنندگان مواد،

تسهیلات تولیدی، خدمات توزیعی و مشتریان را از طریق فرستادن مواد جاری و دریافت اطلاعات جاری به هم متصل می کند (مهری، ۱۳۹۶).

یک زنجیره تامین دربرگیرنده مجموعه فعالیت هایی است که برای تولید یک کالا یا خدمت از تامین کننده تا مشتری انجام می شود. از جمله برنامه ریزی و مدیریت عرضه و تقاضا، تهیه مواد، تولید و برنامه زمان بندی محصول یا خدمت، انبار کردن، کنترل موجودی و توزیع، تحویل و خدمت به مشتری (مهری، ۱۳۹۶).



شکل ۱: زنجیره تامین

زنجیره تامین در مقیاس گسترده خود به معنای زنجیره تامین بین سازمانی می باشد، در حالی در مقیاس کوچکتر به باشد معنای زنجیره تامین درون سازمانی می باشد. زنجیره تامین درون سازمانی روابط و هماهنگی میان بخش های وظیفه ای مختلف سازمانی مانند بازاریابی، تولید، خرید پشتیبانی و... می باشد (استدler و کیلگر، ۲۰۰۵).