

ایجاد زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه راهنمایی برای نوآوری و رشد

تألیف
ویلیام بی. لی

ترجمه
دکتر سیدمجتبی سجادی
نرگس صادقی گنجه



شماره مسلسل ۹۱۳۱

شماره انتشار ۳۸۴۵

انتشارات دانشگاه تهران

سرشناسه	لی، ویلیام Lee, William
عنوان و نام پدیدآور	: ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه: راهنمایی برای نوآوری و رشد / نویسنده ویلیام بی. لی؛ ترجمه سید مجتبی سجادی، نرگس صادقی گنجه.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۴۵۲ ص: مصور، جدول، نمودار
فروست	: انتشارات دانشگاه تهران؛ شماره انتشار ۳۸۴۵.
شابک	: 978-964-03-7060-5
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: تدارکات بازرگانی -- نوآوری
موضوع	: کارآفرینی
موضوع	: نوآوری -- مدیریت
شناسه افزوده	: سجادی، سیدمجتبی، ۱۳۵۹- مترجم
شناسه افزوده	: صادقی گنجه، نرگس، ۱۳۵۸- مترجم
شناسه افزوده	: دانشگاه تهران. مؤسسه انتشارات
رده‌بندی کنگره	: HD ۳۸/۵/ل۹ الف ۱۳۹۶
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸/۷
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۷۰۳۶۹۸

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مصنفان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل‌های pdf، لوح فشرده، بازنویسی در وبلاگ‌ها، سایت‌ها، مجله‌ها و کتاب، بدون اجازه کتبی ناشر مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود و تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.

ISBN:978-964-03-7060-5



9 789640 370605

عنوان: ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه: راهنمایی برای نوآوری و رشد

تألیف: ویلیام بی. لی

ترجمه: دکتر سیدمجتبی سجادی - نرگس صادقی گنجه

ویرایش ادبی: مرضیه ثمره حسینی

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: ۱۳۹۶

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

چاپ و صحافی: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

«مسئولیت صحت مطالب کتاب با مترجمان است»

بها: ۳۰۰۰۰۰ ریال

خیابان کارگر شمالی - خیابان شهید فرش مقدم - مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

پست الکترونیک: press@ut.ac.ir - تارنما: <http://press.ut.ac.ir>

پخش و فروش: تلفکس ۸۸۳۳۸۷۱۲

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

فهرست

مقدمه	د
پیشگفتار	ر
تشکر و سپاس	ع
درباره نویسنده	ف
مقدمه مترجمین	ک

فصل اول - مقدمه‌ای بر کارآفرینی و زنجیره‌های تأمین

اهداف آموزشی	۱
تاریخچه کوتاهی درباره تفکر مدیریت زنجیره تأمین	۳
زنجیره‌های تأمین و مدیریت زنجیره تأمین چیست؟	۴
کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی	۱۸
بزرگان کارآفرینی در محیط کسب و کار	۲۲
سیر تحول زنجیره‌های تأمین و تفکر زنجیره تأمین	۲۴
تفکر کارآفرینانه	۲۶
تفکر درباره زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه	۲۸
مقدمه‌ای بر نمونه‌های زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه	۲۹
بیکرهبیوز چگونه کار می‌کند؟	۳۴
موردی برای مطالعه بیشتر	۳۷
سخن آخر در مورد کارآفرینی و زنجیره‌های تأمین	۴۰
سؤالات آموزشی	۴۰
منابع	۴۱

فصل دوم - چرایی زنجیره‌های تأمین «کارآفرینانه»

اهداف آموزشی	۴۳
چرا کارآفرینانه بودن در زنجیره تأمین دشوار است؟	۴۶
فرایند ایجاد شرکت‌های جدید درون سازمان‌های موجود - کارآفرینی سازمانی	۴۷
اهداف شرکت‌های دارای زنجیره تأمین کارآفرینانه	۵۵
شکل‌های عملی و قانونی روابط کارآفرینانه	۵۷

۷۷ مشارکت
۷۹ منابع ایجاد ارزش
۸۱ بیکر هیوز چگونه به زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه می‌نگرد؟
۸۵ موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت تنانت
۸۸ سخن آخر در مورد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۸۸ سؤالات آموزشی
۸۹ منابع
۹۱ فصل سوم - استفاده از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها
۹۱ اهداف آموزشی
۹۲ موقعیت‌یابی و تحلیل صنعت
۱۰۱ تجزیه و تحلیل و موقعیت‌یابی مشتریان و تأمین‌کنندگان
۱۰۷ شناخت ارزش در زنجیره‌های تأمین چندسطحی
۱۰۹ بررسی عمیق سطوح مختلف زنجیره تأمین
۱۱۵ چگونگی بهره‌برداری بیکر هیوز از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها
۱۱۸ موردی برای مطالعه بیشتر: تیلور فرش‌فود
۱۲۲ سخن آخر در مورد استفاده از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها
۱۲۳ سؤالات آموزشی
۱۲۴ منابع
۱۲۵ فصل چهارم - چگونگی آگاهی از فرصت‌ها
۱۲۵ اهداف آموزشی
۱۳۳ چارچوبی برای تجزیه و تحلیل
۱۳۳ ۱- درک مسائل کلان
۱۳۷ ۲- آغاز ارزیابی فرصت‌های زنجیره تأمین کارآفرینانه
۱۴۰ ۳- ارائه آموزش تئوری و عملی
۱۴۳ ۴- متقاعد کردن سازمان به این‌که فرصت وجود دارد و باید استفاده شود
۱۴۶ ۵- طراحی زنجیره‌های تأمین برای کارآفرینی
۱۵۰ ۶- تجزیه و تحلیل ریسک‌ها و فرضیات
۱۵۴ ۷- ارزیابی فرصت‌های متعدد برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۱۵۶ ۸- انتخاب فرصت‌هایی که باید دنبال شوند
۱۵۷ بیکر هیوز چگونه از فرصت‌هایی که دارد آگاه می‌شود؟
۱۶۰ مطلبی برای مطالعه بیشتر: شرکت کورنینگ
۱۶۴ سخن آخر در مورد چگونگی آگاهی از فرصت‌ها

سؤالات آموزشی	۱۶۵
منابع	۱۶۶

فصل پنجم - مدیریت ریسک‌های زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه

اهداف آموزشی	۱۶۷
درک ریسک‌های بزرگ پیش روی شرکت	۱۷۲
شناخت ریسک‌ها در راهبرد کسب‌وکار شرکت	۱۷۵
برنامه مدیریت ریسک‌ها و فرضیات	۱۷۸
تعریف ریسک‌ها و فرضیات برای زنجیره‌های تأمین	۱۸۲
کنترل دقیق ریسک‌های در حال ظهور	۱۹۶
بیکرهیوز چگونه ریسک‌ها و فرضیات زنجیره‌تأمین را مدیریت می‌کند؟	۱۹۶
موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت سیکوسیسستمز	۲۰۱
سخن آخر در مورد مدیریت ریسک‌های زنجیره‌تأمین کار آفرینانه	۲۰۹
سؤالات آموزشی	۲۱۰
منابع	۲۱۱

فصل ششم - ارزیابی و طرح کسب‌وکار

اهداف آموزشی	۲۱۳
ارزیابی	۲۱۴
طرح کسب‌وکار برای شرکت‌های دارای زنجیره‌تأمین کار آفرینانه	۲۲۹
بیکرهیوز چگونه فرایند ارزیابی و برنامه‌ریزی کسب‌وکار را انجام می‌دهد؟	۲۳۶
موردی برای مطالعه بیشتر: وال‌هالاپارتنز	۲۳۷
سخن آخر در مورد فرایند ارزیابی و طرح کسب‌وکار	۲۴۳
سؤالات آموزشی	۲۴۳
منابع	۲۴۴

فصل هفتم - پیاده‌سازی زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه

اهداف آموزشی	۲۴۵
توسعه یک طرح مدیریت تغییر رسمی	۲۵۰
چگونگی اعمال تغییرات توسط بیکرهیوز	۲۶۵
موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت 3M	۲۶۷
سخن آخر در مورد پیاده‌سازی زنجیره‌های تأمین کار آفرینانه	۲۷۱
سؤالات آموزشی	۲۷۲
منابع	۲۷۳

۲۷۵	فصل هشتم - کسب بازده
۲۷۵	اهداف آموزشی
۲۷۶	تاریخچه‌ای از کسب بازده از طریق زنجیره‌های تأمین نوآورانه و کارآفرینانه
۲۷۹	کسب بازده از طریق بهبود مستمر
۲۸۸	کسب بازده از طریق نوآوری
۲۹۳	کسب بازده از طریق نوآوری بسته یا باز
۲۹۶	کسب بازده توسط تحسین برانگیزترین شرکت‌ها در نوآوری
۲۹۷	کسب بازده از طریق راهبرد زنجیره‌تأمین اثربخش
۳۰۲	چگونگی کسب بازده در بیکرهیوز
۳۰۴	موردی برای مطالعه بیشتر: شرکت سیسکو
۳۰۹	سخن آخر در مورد کسب بازده
۳۰۹	سؤالات آموزشی
۳۱۰	منابع
۳۱۱	پیوست الف - ترسیم چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۳۱۱	اهداف آموزشی
۳۱۲	خلاقیت و چشم‌انداز
۳۱۵	کار دشوار رسیدن به چشم‌انداز
۳۱۶	چشم‌انداز فرهنگی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۳۲۳	بازنگری چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۳۳۴	بیکرهیوز چگونه چشم‌انداز خود را ترسیم می‌کند؟
۳۳۶	موردی برای مطالعه بیشتر: وی.اف.برندز
۳۴۵	سخن آخر در مورد ترسیم چشم‌انداز برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
۳۴۵	سؤالات آموزشی
۳۴۷	منابع
۳۴۹	پیوست ب - نمونه طرح کسب‌وکار برای یک فرصت زنجیره‌تأمین کارآفرینانه
۳۴۹	اهداف آموزشی
۳۵۲	سابقه شرکت امگا
۳۵۳	طرح کسب‌وکار امگا برای شرکت خدمات تدفین پینکرتست
۳۵۸	برنامه راهبردی
۳۶۳	ضمیمه. گزارشی از تجزیه‌وتحلیل بازار شرکت
۳۶۵	یادداشت موردی و مقاله‌ای برای مطالعه بیشتر: شرکت خدمات بین‌المللی (SCI)
۳۷۳	سخن آخر در مورد نمونه طرح کسب‌وکار برای فرصت زنجیره‌تأمین کارآفرینانه

فهرست مطالب □ خ

سؤالات آموزشی ۳۷۳

منابع ۳۷۴

پیوست ج - نمونه برنامه‌های آموزش تئوری و عملی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه..... ۳۷۵

اهداف آموزشی ۳۷۵

آکادمی زنجیره‌تأمین کارآفرینانه ۳۷۷

پروژه‌های یادگیری از طریق اقدام (ALPs) ۳۹۳

چگونگی آموزش کارکنان زنجیره‌تأمین در بیکر هیوز ۳۹۹

یادداشت موردی و مقاله‌ای برای مطالعه بیشتر: گلدمن ساکس ۴۰۱

سخن آخر در مورد برنامه‌های آموزش تئوری و عملی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه ۴۰۹

سؤالات آموزشی ۴۱۰

منابع ۴۱۱

پیوست د - واژه‌نامه اصطلاحات زنجیره‌تأمین کارآفرینانه..... ۴۱۳

منابع ۴۲۶

مقدمه

زنجیره تأمین کارآفرینانه یک مفهوم جدید است. در مورد این موضوع تاکنون نوشته‌ای ندیده‌ام، در عین حال ایده‌ای قوی است که زمان بررسی آن فرارسیده‌است. این تصور که عناصر زنجیره‌های تأمین - از تأمین کننده تأمین کنندگان تا مشتری مشتریان - می‌توانند به شیوه‌ای کارآفرینانه مورد استفاده قرار گیرند، یک تفکر قدرتمند است. دکتر لی یکی از افراد آگاه، خلاق و سخنور در زمینه عملیات و مدیریت زنجیره تأمین است. در یک کلام "او در کارش خیره است."

بیشتر مردم کارآفرینی را مترادف کسب و کارهای نوپا در نظر می‌گیرند، اما دکتر لی به آن بیشتر از دیدگاه شرکت‌های بزرگ و "کارآفرینی سازمانی" توجه می‌کند. او نشان می‌دهد که چگونه شرکت‌های بزرگی همچون سیسکوسیسستمز، 3M، سیمکس، کورنینگ، سیسکو و سایر شرکت‌ها زنجیره‌های تأمین خود را گسترش داده‌اند.

به عنوان یک استاد دانشگاه، ارزش این نمونه‌ها را به عنوان ابزار یادگیری درک می‌کنم و مورد مطالعاتی بیکر هیوز نیز که در انتهای هر فصل آمده است، شرکتی با بیش از ۲۰ میلیارد دلار فروش است. این موارد، ایده‌های قدرتمند نویسنده را به طور مؤثری تکمیل می‌کنند.

او در این کتاب به بررسی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه از زوایای مختلفی می‌پردازد: اول، زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه با هم معرفی شده و با هم مرتبط هستند. او نشان می‌دهد که چرا و چگونه این حس ایجاد می‌شود. سپس چرایی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه از جمله شکل‌های عملی و قانونی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه تشریح می‌شود.

در ادامه این که فرصت‌ها چگونه و در کجا پدید می‌آیند و چگونه تشخیص داده می‌شوند، بیان می‌شود. نویسنده کل زنجیره تأمین کارآفرینانه را (از تأمین کننده تأمین کنندگان تا مشتری مشتریان) محلی برای جست و جوی فرصت‌ها و بروز فعالیت‌های کارآفرینانه در نظر می‌گیرد.

بحث او در مورد ریسک‌های زنجیره تأمین کارآفرینانه یکی از فصل‌های قوی این کتاب است که به راحتی می‌تواند در مورد هر شرکتی اعمال شود. فرایندهای تحلیل و برنامه‌ریزی کسب و کار یکی از راه‌هایی است که کتاب برای کاهش ریسک‌های سرمایه‌گذاری پیشنهاد می‌کند.

فصل پایانی در ارتباط با "بازگشت سرمایه‌گذاری" است و نشان می‌دهد که شرکت‌ها چگونه از فعالیت‌های خود سود کسب می‌کنند. مطالعه موردی شرکت سیسکو که یک شرکت بزرگ توزیع مواد غذایی است نیز برای نشان دادن این ایده‌ها ارائه می‌شود.

مقدمه □ ذ

در نهایت، پیوست "الف" در ارتباط با ترسیم چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه است. این پیوست، راهنمای چگونگی اقدام برای ایجاد چشم‌انداز سرمایه‌گذاری است. پیوست "ب" یک نمونه طرح کسب‌وکار را برای سرمایه‌گذاری زنجیره‌تأمین کارآفرینانه به شیوه‌ای منحصربه‌فرد ارائه می‌دهد. او یک شرکت خدمات تدفین را به عنوان فعالیت زنجیره‌تأمین کارآفرینانه ارائه می‌کند، چیزی که بیشتر ما به احتمال زیاد به آن فکر نمی‌کنیم. پیوست "ج" چگونگی ساخت برنامه‌های آموزش تئوری و عملی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه را نشان می‌دهد. پیوست "د" واژه‌نامه‌ای از اصطلاحات شامل واژه‌هایی برای کارآفرینی، مدیریت پروژه و زنجیره‌های تأمین است. من صمیمانه این کتاب را به رهبران واقعی در زمینه‌های عملیات و مدیریت زنجیره‌تأمین توصیه می‌کنم.

دکتر روبرت ژاکوب^۱

استاد عملیات و مدیریت زنجیره‌تأمین مدرسه کسب‌وکار کلی دانشگاه ایندیانا

پیشگفتار

اصطلاح *زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه* امروزه مورد استفاده قرار نمی‌گیرد. این مایه تأسف است؛ زیرا مفهومی قدرتمند است که می‌تواند به بسیاری از شرکت‌ها کمک کند تا نوآوری و رشد را در کسب‌وکار خود افزایش دهند. این پیشگفتار برخی از تعاریف مفید را ارائه می‌کند:

کارآفرین، کارآفرینانه، کارآفرین و کارآفرینانه در بسیاری از فرهنگ‌های لغت ذکر شده‌اند. این تعاریف به‌طور کلی به شخص یا گروه کوچکی از افراد که یک کسب‌وکار را به صورت کسب و کار نوپا ایجاد می‌کنند، اشاره دارد. این افراد با ایده‌های خلاقانه‌ای که فکرمی‌کنند فرصت‌هایی برای سودآوری و رشد ایجاد می‌کند، کار خود را آغاز می‌کنند. آن‌ها منابع خود را سازماندهی می‌کنند، منابع دیگری نیز به‌دست می‌آورند و شروع به سرمایه‌گذاری می‌کنند. کارآفرینان و سرمایه‌گذاران آن‌ها، ریسک‌ها و سودهای بالقوه کسب‌وکار را می‌پذیرند. یک فرهنگ لغت تعریف زیر را ارائه می‌کند:

کارآفرین. اسم. فردی که متعهد می‌شود تا یک شرکت یا کسب‌وکار را با احتمال کسب سود یا از دست دادن سرمایه ایجاد کند.

یکی از دلایل اهمیت کسب‌وکارهای نوپا این است که امروزه هر شرکت بزرگی در اصل به‌عنوان یک شرکت نوپا (استارت‌آپ) راه‌اندازی می‌شود. یکی از داستان‌های کلاسیک کارآفرینی شرکت اچ‌پی^۱ (هیولت-پاکارد) است که به‌وسیله بیل هیولت^۲ و دیو پاکارد^۳، دو همکلاسی دانشگاه استنفورد، در یک گاراژ ماشین در پالو آلتو^۴ راه‌اندازی شد. امروزه ادعا می‌شود که شرکت اچ‌پی بزرگ‌ترین شرکت فناوری اطلاعات با بیش از ۳۰۰ هزار کارمند، درآمد خالص ۱۲۶ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۰ (۱۰ درصد بیشتر از سال ۲۰۰۹) و سود عملیاتی ۱۱/۵ میلیارد دلار (۱۳ درصد بیشتر از سال ۲۰۰۹) براساس اصول حسابداری پذیرفته‌شده همگانی^۵ (GAAP) است. این عملکرد سال ۲۰۱۰ با وجود قراردادن در بدترین وضعیت رکود اقتصادی جهان بود. بیل و دیو به معنای واقعی کلمه کارآفرین بودند و شرکت آن‌ها به صورت سنتی ایجاد شده بود. کارآفرینی به‌طور معمول به راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا اشاره دارد اما لزوماً همیشه چنین نیست.

1. Hewlett-Packard (HP)

2. Bill Hewlett

3. Dave Packard

4. Palo Alto

5. General Accepted Accounting Principles (GAAP)

کارآفرینی چیزی فراتر از فقط راه‌اندازی یک شرکت جدید است. در این زمینه از واژه‌های کارآفرین درون‌سازمانی و کارآفرینی سازمانی نیز استفاده می‌شود. این واژه‌ها به فعالیت‌های کارآفرینانه‌ای که در درون یک شرکت بزرگ رخ می‌دهند، اشاره می‌کنند. برخی شرکت‌ها برای کارآفرینی سازمانی خود معروف هستند. مطالعات موردی شرکت‌هایی مانند بیکر هیوز^۱، 3M و سیمکس^۲ در سراسر کتاب ذکر شده‌اند و نکات کلیدی از درون آن‌ها استخراج شده است. همچنین این تعاریف شامل تعهداتی مانند مشارکت، سرمایه‌گذاری مشترک، اتحاد و دیگر اشکال سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه است.

در سراسر این کتاب، اصطلاح کارآفرین و کارآفرینانه به عنوان اصطلاحاتی جامع به کار برده می‌شوند. **نوآوری**. این کلمه به صورت عنوان فرعی در این کتاب استفاده می‌شود، زیرا ارتباط تنگاتنگی با کارآفرینی دارد. نوآوری کارآفرینانه به معنی روش‌ها، ایده‌ها، فرایندها و محصولات جدیدی است که روش‌های خلاقانه، متصورانه و جدیدی را برای ایجاد ارزش جدید برای شرکت به‌ارمغان می‌آورند. نویسنده یکی از بهترین کتاب‌ها در زمینه نوآوری، آن را اینگونه تعریف می‌کند: نوآوری فرایند ایجاد و ارائه ارزش جدید به مشتریان در بازار است.

زنجیره تأمین. زنجیره تأمین به‌طور معمول ارائه محصولات موردنیاز است که ممکن است به صورت جایگزین برای یک محصول تولیدی موردنیاز مشتری باشد.

زنجیره تأمین با مشتری مشتریان شروع و به تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان ختم می‌شود. زنجیره تأمین نشان‌دهنده ارتباط میان تمام عناصر جریان مواد، جریان اطلاعات و جریان وجوه نقد است. زنجیره تأمین شامل مدیریت تمام فعالیت‌های مربوط به برنامه‌ریزی، منبع‌یابی، ساخت، تحویل و بازگشت محصولات است. زنجیره تأمین در انواع مختلفی از شرکت‌ها مانند شرکت‌های تولیدی، توزیعی، خرده‌فروشی، انرژی و حتی بانک‌ها و شرکت‌های بیمه اتفاق می‌افتد. هر شرکتی که جریان مواد یا محصولات، اطلاعات، پول نقد و غیره را دارد می‌تواند واجد شرایط سازمان زنجیره تأمین باشد.

لطفاً از وب‌سایت انجمن زنجیره تأمین بازدید کنید که در آن از طرح، منبع، ساخت، ارائه و بازگشت به‌عنوان

مطلب حاشیه‌ای: من دوستی داشتم که مدیر زنجیره تأمین واحد حسب مجرمان جوان در دولت ایالتی بود. او در مورد خرید، تأمین مجدد و نگهداری هر چیزی از وسایل نقلیه تا کاغذ توالی صحبت می‌کرد. حتی سازمانی که به‌طور معمول به داشتن یک زنجیره تأمین فکر نمی‌کند ممکن است سالانه میلیون‌ها دلار در زنجیره تأمین هزینه کند.

پنج عنصر در مدل اسکور^۱ (مرجع عملیات زنجیره تأمین) خود استفاده کرده‌اند. بسیاری از مردم واژه زنجیره‌تأمین را به اشتباه اساساً برای دو منظور به کار می‌برند؛ اول، واژه تأمین بسیاری از اوقات باعث می‌شود تا افراد به‌طور خودکار به تأمین‌کنندگان فکر کنند و از این رو فقط به یک طرف این رابطه یعنی طرف تأمین فکر کنند. برخی واژه زنجیره تقاضا را برای نشان دادن برتری ارتباطات تقاضا (مشتری) پیشنهاد کرده‌اند. برخی دیگر واژه زنجیره‌ارزش را برای تأکید بر جریان ارزش در این ارتباط پیشنهاد داده‌اند. اگرچه واژه زنجیره‌تأمین بیش از حد محدود است اما با این وجود جزء اصطلاحات قابل قبول است و این کتاب با این اصطلاح ادامه می‌یابد و همچنین به محدودیت‌های آن اذعان می‌کند.

دوم، واژه زنجیره بسیاری از اوقات باعث می‌شود که افراد به‌طور خودکار به یاد یکسری پیوندهای خطی در روابط بیفتند. به عبارتی "قدرت کل زنجیره به اندازه قدرت ضعیف‌ترین حلقه آن است." با این حال، مشکل مرتبط با کلمه زنجیره این است که به یک رابطه خطی یک‌به‌یک اشاره می‌کند در حالی که استعاره واقعی بیشتر شبیه یک شبکه با روابط چندگانه در طول زنجیره‌تأمین است. با این‌که کلمه زنجیره بیش از حد محدود است، استفاده از آن ادامه دارد زیرا این کلمه جا افتاده و پذیرفته شده است.

زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه. ارائه یک تعریف ساده از آن آسان نیست، زیرا زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نیاز به تغییر ذهنیات دارند. دیدگاه سنتی از زنجیره‌های تأمین اغلب بر هزینه، کیفیت و تحویل تمرکز داشت. هر کسی که به معیارهای مورد استفاده برای سنجش عملیات زنجیره‌تأمین معمولی نگاه می‌کند، می‌تواند این سه قالب را ببیند. با این حال، زنجیره‌تأمین کارآفرینانه به اندازه‌ای با نوآوری و رشد گره خورده است که این دو همراه با هزینه، کیفیت و تحویل در نظر گرفته می‌شوند. به عبارت ساده‌تر هزینه، کیفیت و تحویل ضروری هستند اما عوامل موفقیت کافی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نیستند.

توجه داشته باشید که اشکال مختلف سازمانی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه وجود دارد. این شامل کسب و کارهای نوپا، کارآفرینی سازمانی، اتحادها، سرمایه‌گذاری‌های مشترک، همکاری‌ها و غیره است. تعریف برای این کتاب شامل تمام اشکال سرمایه‌گذاری است.

زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه، مشتری مشتریان را با تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان مرتبط می‌کنند و شامل فعالیت‌های همراه با نوآوری کارآفرینانه هستند. فعالیت‌های کارآفرینانه باید به رسمیت شناخته شوند و پاسخگوی فرصت‌ها و نیازهایی باشند که در هر زمانی در طول زنجیره‌تأمین ظاهر می‌شوند و نیازمند پاسخ‌های کارآفرینانه هستند.

پیشگفتار □ ش

زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه در کسب‌وکار در دو جهت مشتریان و تأمین‌کنندگان امتداد می‌یابند. پس ایده‌های کارآفرینانه و نوآورانه می‌توانند اهداف رشد شرکا در زنجیره‌های تأمین را افزایش دهند.

زنجیره‌های تأمین برای کارآفرینانه شدن نیازمند چه چیزی هستند؟

بسیاری از زنجیره‌های تأمین برای کارآفرینانه شدن، نیاز به یک تحول بزرگ دارند. این کتاب نیاز فزاینده به کارآفرینی در درون بسیاری از شرکت‌ها را با تمرکز بر فرصت‌های ناشناخته برای نوآوری و رشد بیان می‌کند. ایده‌های کارآفرینانه و نوآورانه می‌توانند اهداف رشد شرکا در زنجیره‌های تأمین را افزایش دهند. این کتاب نشان می‌دهد که چگونه زنجیره‌های تأمین می‌توانند ارزش کسب‌وکار را بدون در نظر گرفتن شکل آن تغییر دهند.

در توضیح این که زنجیره‌های تأمین چرا و چگونه نوآوری و رشد را به پیش می‌رانند، مباحثی همچون فرایند شناسایی فرصت، ارزیابی کسب‌وکار، نوشتن طرح کسب‌وکار، مدیریت ریسک‌ها، یکپارچه‌سازی شرکت‌های دارای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه و بازگشت سرمایه‌گذاری به خوانندگان ارائه می‌شود. پیوست‌های کتاب شامل ترسیم چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه، یک نمونه طرح کسب‌وکار، یک نمونه برنامه آموزش تئوری و عملی و یک واژه‌نامه از اصطلاحات است. این کتاب، فرایند "چگونگی انجام کار" را برای ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نشان می‌دهد. شامل:

- چگونگی درک این که قبل از شروع سرمایه‌گذاری زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه با توجه به وضعیت موجود، چه چیزی اشتباه است و شرکت در نظر دارد که چه کاری انجام دهد؟
 - چگونگی توسعه چشم‌انداز پنج تا ده ساله. زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه‌ای که مورد نظر سازمان هستند، چه منافعی برای شرکت خواهند داشت؟
 - چگونگی تکمیل برنامه روبه‌جلو. برای ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه چه مرحله‌ای، به چه ترتیبی، چه زمانی و توسط چه کسی باید انجام شود؟
 - چگونگی ارزیابی ریسک‌های سرمایه‌گذاری. چه چیزی باعث عدم موفقیت می‌شود یا آن را به تاخیر می‌اندازد؟
 - چگونگی انجام برنامه‌های عملیاتی و توسعه طرح کسب‌وکار. عوامل حیاتی مورد نیاز برای بررسی طرح پیشنهادی کسب‌وکار قبل از راه‌اندازی چیست و چه مدلی از چیدمان کسب‌وکار برای اطمینان از موفقیت ضروری است؟
- موارد گفته‌شده در این کتاب پژوهش‌های مرتبطی از منابع مختلف با ذکر منابع ارجاع‌شده در پایان هر فصل است. برخی از موضوعات اشاره شده عبارتند از:

- کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی درون‌سازمانی، نوآوری و زنجیره‌های تأمین
 - شناسایی فرصت‌های دارای پتانسیل بالا
 - مدیریت ریسک در شرکت‌های کارآفرینانه
 - کلید روابط موفق میان مشتریان و تأمین‌کنندگان در سراسر زنجیره‌های تأمین
 - مدیریت تغییر برای افزایش شانس موفقیت در سرمایه‌گذاری
- یکی از ویژگی‌های قابل توجه این کتاب ارائه مطالعات موردی از شرکت‌های واقعی است. مطالعه موردی ادامه‌دار شرکت بیکر هیوز، مباحثی را در سراسر فصل‌های هر بخش ارائه می‌کند که با عنوان "بیکر هیوز چگونه عمل می‌کند" شناخته می‌شود. بیکر هیوز یک تأمین‌کننده تجهیزات و خدمات بزرگ جهانی در صنعت نفت و گاز است که در حال بازسازی زنجیره‌های تأمین خود است. در پایان هر فصل، این مباحث توضیح می‌دهد که بیکر هیوز چگونه موضوع آن فصل را اجرا می‌کند. همچنین هر فصل شامل حداقل یک خلاصه از مطالعه موردی مدرسه کسب‌وکار را ارائه می‌دهد که فرصت مناسبی را برای مطالعه بیشتر و دریافت بازخورد فراهم می‌کند. این موارد شامل شرکت تنانت^۱، تیلور فریش فودز^۲، شرکت کورنینگ^۳، سیکسوسیستمز^۴، والهالا پارتنرز^۵، شرکت 3M^۶، شرکت سیکسکو^۷، سروایس کورپوریشن اینترنشنال^۸ و گلدمن ساکس^۹ است. نمونه‌های مختلف برای ارائه نکات آموزشی در نظر گرفته شده‌اند. چند شرکت به‌طور کامل به عنوان شرکت‌های دارای زنجیره‌تأمین در نظر گرفته نشده‌اند؛ به عنوان مثال گلدمن ساکس از نظر رویکردهای توسعه انسانی مهم است و مورد والهالا پارتنرز به دلیل رویکرد منحصربه‌فرد خود در شیوه ارزیابی مورد توجه است.

تفاوت‌های این کتاب با سایر کتاب‌های با موضوع زنجیره‌های تأمین

- چندین رویکرد قابل توجه وجود دارد که این کتاب را از سایر کتاب‌ها در این زمینه متمایز می‌کند:
- *لینک‌های مستقیم زنجیره‌های تأمین به کارآفرینی ارائه شده است.* در سایر کتاب‌ها، زنجیره‌های تأمین با وجود اهمیت آن به اندازه این کتاب به کارآفرینی گره نخورده‌اند. کارشناسان زنجیره‌تأمین برای شناسایی نیازها و فرصت‌ها برای سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه، اعم از مشتری مشتریان تا تأمین‌کننده تأمین‌کنندگان در موقعیت منحصربه‌فردی هستند. به

1. Tennant Company
2. Taylor Fresh Foods
3. Corning Incorporated
4. Cisco Systems
5. Valhalla Partners
6. M Corporation
7. Sysco Corporation
8. Service Corporation International
9. Goldman Sachs

پیشگفتار □ ض

طور کلی نوشته‌های موجود در مورد زنجیره‌های تأمین به کارآفرینی، نوآوری و رشد که سه اصطلاح کلیدی در این کتاب هستند، اشاره نمی‌کنند.

- *بروز نوآوری هم یک پیش‌نیاز مهم و هم یک نتیجه قابل توجه زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه است. نوآوری، فرایند ابداع یا معرفی ایده جدید، اختراع جدید، یا شیوه جدید انجام کارها است. ایجاد و ارائه ارزش‌های جدید به مشتریان در بازار نیز مبنایی برای گردش پایدار زنجیره تأمین کارآفرینانه در شرکت به وجود می‌آورد.*
- *رشد، نتیجه طبیعی زنجیره‌های تأمین نوآورانه و کارآفرینانه است. تمرکز شرکت‌ها به شدت بر رشد است و بسیاری از مردم وقتی که به چرخه حیات شرکت‌ها اشاره می‌کنند، می‌گویند که "رشد نکردن موجب مرگ است". با این وجود با کمال تعجب، کارآفرینی، نوآوری و رشد در ادبیات با یکدیگر مرتبط نیستند.*
- *نمونه‌هایی از دنیای واقعی در این کتاب نشان داده شده است. در هر فصل حداقل یک مطالعه موردی که مرتبط با موضوع آن فصل است، ارائه شده است.*
- *شرکت بیکرهیوز، یک مطالعه موردی ادامه‌دار در سراسر این کتاب است. هر فصل دارای یک بخش به نام "بیکرهیوز چگونه عمل می‌کند" است که موضوع آن فصل را ارائه می‌کند و به طور مستقیم با این شرکت واقعی در ارتباط است.*
- *اهداف آموزشی و مجموعه‌ای از سؤالات برای کمک به خوانندگان در هر فصل وجود دارد. این ویژگی به خوانندگان و مربیان کمک می‌کند تا از این کتاب در دوره‌های دانشگاهی یا برنامه‌های آموزشی اجرایی استفاده کنند.*
- *در هر فصل منابع بسیاری برای مطالعه و تحقیقات بیشتر ارائه شده است. این منابع از جمله منابع دست اول هستند که به راحتی می‌توان به آن‌ها دسترسی داشت. انتشاراتی مانند هاروارد بیزنس ریویو^۱ و مجله مدیریت اسلون ام.آی.تی^۲ مدنظر مدیران ارشد هستند و اغلب به آن‌ها ارجاع شده است. به منابع علمی دیگری همچون مجله مدیریت عملیات^۳ نیز اشاره شده است. علاوه بر این به منابع تخصصی مانند مجله مدیریت زنجیره تأمین^۴ و تعدادی از کتاب‌ها نیز ارجاع شده است. این مطالعات موردی همگی در سایت www.harvardbusinessonline.com در دسترس است.*
- *واژه‌نامه جامعی در پیوست "د" ارائه شده است. معانی این اصطلاحات در سایر منابع در دسترس هستند اما برای راحتی خوانندگان همگی در یکجا گردآوری شده‌اند.*

1. Harvard Business Review
2. MIT Sloan Management Review
3. Journal of Operations Management
4. Supply Chain Management Review

آنچه که در مطالعه فصل‌ها و پیوست‌های این کتاب انتظار می‌رود:

- فصل ۱- مقدمه‌ای بر کارآفرینی و زنجیره‌های تأمین بر روی این که زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه چه هستند و دلیل اهمیت آن‌ها چیست؛ تمرکز دارد. این فصل همچنین شامل پیشینه کارآفرینی، تمایلات کارآفرینانه و تفکر کارآفرینانه است.
- فصل ۲- چرا زنجیره‌های تأمین "کارآفرینانه" شامل اشکال مختلف عملی و قانونی روابط کارآفرینانه از جمله اتحاد، ائتلاف، کارگزاران فروش، سرمایه‌گذاری‌های مشترک و همکاری است. این فصل روش‌های مختلفی را توضیح می‌دهد که بتوان به صورت عملی از موارد مذکور استفاده کرد.
- فصل ۳- استفاده از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها نشان می‌دهد که شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه می‌تواند یک فرایند دشوار باشد. تجزیه و تحلیل صنعت می‌تواند برای شکل‌دهی فرصت و پیدا کردن راهی جهت کاوش عمیق در درون زنجیره‌های تأمین چندسطحی برای ایده‌ها و فرصت‌ها مورد استفاده قرار گیرد.
- فصل ۴- چگونگی آگاهی از فرصت‌ها، بر روی فرایند تحلیلی برای شناسایی مجموعه‌ای از فرصت‌های کارآفرینانه متمرکز است.
- فصل ۵- مدیریت ریسک‌های زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه نشان می‌دهد که ریسک‌های سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه از ریسک‌های بزرگ گرفته تا ریسک‌های کوچک می‌توانند قابل توجه باشد. رویکردهای مختلف تجزیه و تحلیل ریسک، کاهش ریسک و مدیریت ریسک برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه قابل اعمال هستند.
- فصل ۶- ارزیابی و طرح کسب‌وکار؛ در این فصل این دو موضوع از طریق فرایند ارزیابی، صرف‌نظر از نوع شرکت زنجیره‌تأمین کارآفرینانه مورد مطالعه به خواننده معرفی می‌شود.
- فصل ۷- پیاده‌سازی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه، برنامه رسمی مدیریت تغییر را ارتقا می‌دهد. چرخش از یک شرکت غیر کارآفرینانه به یک شرکت کارآفرینانه می‌تواند یک تمرین مهم در مدیریت تغییر در مقیاس بزرگ باشد. این فصل ماهیت هر برنامه را نشان می‌دهد.
- فصل ۸- کسب بازده شامل موضوعات مهمی از قبیل کسب بازده از طریق بهبود مستمر، نوآوری بسته یا باز و راهبرد مؤثر زنجیره‌تأمین کارآفرینانه است. این فصل تاریخچه جالبی از تفکر مدیریت به همراه خلاصه‌ای از زندگی حرفه‌ای کارآفرینانه یک افسر نیروی دریایی به نام کورنلیوس واندربیلت^۱، ثروتمندترین مرد جهان در طول عمر خود و پیشرو در زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه را شامل می‌شود.

پیشگفتار □ ظ

- پیوست الف- ترسیم چشم‌انداز زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه؛ این بخش چگونگی شروع برقراری ارتباط با یک چشم‌انداز روشن برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه را نشان می‌دهد. طرحی کلی با ایده‌هایی برای بازنگری در راستای توسعه یک چشم‌انداز برای زنجیره‌های تأمین نیز ارائه شده است.
- پیوست ب- نمونه طرح کسب‌وکار برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه؛ این بخش یک نمونه طرح کسب‌وکار برای فرصت کارآفرینانه یک کسب و کار نوپا به عنوان اسپین-آف^۱ یا شرکتی زایشی از یک شرکت بزرگ را نشان می‌دهد.
- پیوست ج- نمونه برنامه‌های آموزش تئوری و عملی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه؛ این بخش مفهوم دانشگاهی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه را همراه با پروژه‌های آموزشی عملی توضیح می‌دهد.
- پیوست د- واژه‌نامه؛ تعاریفی را برای واژه‌های کلیدی که برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه مفید هستند، ارائه می‌دهد.

منابع

1. The Oxford American Dictionary and Thesaurus with Language Guide .2003.Oxford University Press, New York and Oxford.
2. Carlson, Curtis R. and William W. Wilmot. 2006. Innovation: The Five Disciplines for Creating What Customers Want, Crown Business, New York. P. 6.

تشکر و سپاس

نخستین و اصلی‌ترین سپاسگزاری من در این کتاب از همسرم جین^۱ است که چیزهای زیادی از او آموختم. او یک حامی فوق‌العاده، دوست و همراه من در طول ۴۵ سال زندگی بوده‌است. همچنین از ال ناپیر^۲ دوست چندین ساله‌ام که الهام‌بخش من در این کتاب بود، تشکر می‌کنم. ال و همسرش لیز^۳ دوستان خوبی برای من و جین هستند. او استاد مدیریت و کارآفرینی در دانشکده تحصیلات تکمیلی کسب‌وکار جس‌اچ. جونز^۴ در دانشگاه رایس در هیوستون تگزاس است. ما در برخی کارهای اولیه‌ای که منجر به تالیف این کتاب شد با هم همکاری می‌کردیم اما او تا به حال کارهای مهم‌تری را نسبت به نوشتن کتاب با من انجام داده است! من به خاطر نظراتش از او سپاسگزارم. او ایده‌های قابل توجهی را برای فصل پنجم و پیوست "ب" ارائه کرده است. من برخی از آن‌ها را با اجازه او چاپ کردم.

سپاس دیگر من از مایکل کاتزورک^۵ است، دوست چندین ساله و نویسنده همکار کتاب رهبری تحولات/اثربخش زنجیره تأمین: راهنمای قابلیت‌ها و نتایج پایدار در سطح جهانی (انتشارات جی.روس، ۲۰۱۰). مایکل زمانی که در الایدسیگنال^۶ بود، من را به عنوان مشاور زنجیره تأمین استخدام کرد و دوباره پس از این که به هواپیمایی سزنا^۷ منتقل شد و همین‌طور زمانی که در شرکت اسمیت ایرواسپیس^۸ بود. علاوه بر داشتن یک رابطه مشتری/مشاور در بیش از چند سال، ما و همسرانمان جین و جولی، تبدیل به دوستان خوبی شدیم. من از رفتار دوستانه مایکل و جولی تشکر می‌کنم.

یکی از ویژگی‌های این کتاب، مطالعه موردی دنباله‌دار بیکر هیوز که یک تأمین‌کننده خدمات و تجهیزات معتبر و بزرگ در صنعت نفت و گاز است می‌باشد. من به ویژه از حمایت‌های گری فلاهارتی^{۱۰} معاون روابط سرمایه‌گذاران و آرت سوکی^{۱۱} معاون زنجیره تأمین این شرکت قدردانی

-
1. Jane
 2. Al Napier
 3. Liz
 4. Jesse H. Jones
 5. Mike Katzorke
 6. J. Ross Publishing
 7. AlliedSignal
 8. Cessna
 9. Smiths Aerospace
 10. Gary Flaharty
 11. Art Soucy

تشکر و سپاس □ غ

می‌کنم. من، گری را سال‌ها می‌شناختم و قبل از شروع نگارش این کتاب در مورد انجام یک مطالعه موردی گسترده با او صحبت کرده بودم. گری انجام این کار را در شرکت بررسی و مجوزها را کسب کرده بود و من را به آرت که راهنما و منبع اصلی اطلاعات من بود، معرفی کرد. در این بحث افرادی چون ماریا کلودیابوراس^۱، دیویدامرسون^۲، جان کیزون‌گالن^۳، دیل کانمان^۴، اسکات اشمیت^۵، مایک سامرالد^۶ و جیم وناسیس^۷ نیز درگیر بودند. به ویژه از کتی گونزالس، معاون اداری بسیار توانمند آرت که شخصاً این نشست‌ها را برای من ترتیب می‌داد تشکر می‌کنم. از همه کسانی که در شرکت بیکر هیوز برای تهیه این کتاب کمک کردند، تشکر می‌کنم.

افراد بسیار دیگری نیز هستند که باید از آن‌ها تشکر کنم اما فضای کافی برای انجام این کار ندارم به جز این که به همه خوانندگان بگویم "خیلی از شما متشکر و ممنون هستم."

1. Maria Claudia Borrás
2. David Emerson
3. Jan Kees Van Gaalen
4. Dale Kunneman
5. Scott Schmidt
6. Mike Sumruld
7. Jim Vounassis

درباره نویسنده

ویلیام بی. (بیل) لی چندین سال استاد مدیریت در دانشکده تحصیلات تکمیلی کسب و کار جس.اچ. جونز در دانشگاه رایس در هیوستون تگزاس بود و اکنون در این دانشگاه به عنوان دانشیار آموزشی و مدیر طرح‌های انرژی فعالیت می‌کند.

او مدت ۱۰ سال دوره‌هایی را در دانشکده مدیریت بازرگانی دانشگاه هیوستون سپری کرد و همزمان مدیر بخش سیستم‌ها و عملیات نیز بود.

دکتر لی، دوره دکترای خود را در رشته مدیریت بازرگانی از دانشگاه کارولینای شمالی در چپل‌هیل، کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار را از دانشکده رولینز و کارشناسی آموزش ابتدایی را از دانشگاه واندربیلت کسب کرد. او مسئولیت‌هایی در دانشگاه و صنعت و ارائه مشاوره و آموزش در بیش از ۵۰ کشور را در سوابق خود دارد. در سال‌های قبل از انتشار این کتاب، او در حوزه‌های مختلفی در ایالات متحده، آلمان، هند، چین و عربستان سعودی مشاوره داده و همچنین مطالب فراوانی آموخته‌بود. او سخنران اصلی در انجمن اقتصادی شانگهای در سال ۲۰۰۸ بود.

دکتر لی نویسنده بیش از ۷۵ کتاب و مقاله و همچنین سخنران کنفرانس‌های دانشگاهی است. علایق آموزشی و پژوهشی او در مدیریت زنجیره تأمین جهانی برای شرکت‌های پیچیده و بزرگ است. او نویسنده همکار کتابی با عنوان رهبری تحولات اثربخش زنجیره تأمین: راهنمای قابلیت‌ها و نتایج پایدار در سطح جهانی همراه با مایکل آر. کاتزورک (انتشارات جی.روس، ۲۰۱۰) و یک نویسنده و مشاور آموزشی فعال است. او و همسرش جین در هیوستون، در جزیره گالوستون تگزاس کار و زندگی می‌کنند. با او می‌توان به آدرس wblephd@gmail.com در ارتباط بود.

ما در انتشارات جی.روس به دنبال نشر تخصص‌های حرفه‌ای روز به شیوه‌های عملی و کاربردی هستیم که تجارب یادگیری را افزایش دهد و فرصت‌هایی را در اختیار خوانندگان بگذارد تا آنچه را که آموخته‌اند، به کار گیرند. به همین دلیل ابزارهای جانبی قابل دسترسی مرتبط با کتاب را برای همه مشتریان به صورت رایگان در انتشارات به شکل WAV ارائه می‌دهیم. این منابع آنلاین ممکن است شامل نسخه‌های مرتبط از موضوعاتی که در این کتاب است و یا قالب‌های مکمل، برگه‌ها، مدل‌ها، طرح‌ها، مطالعات موردی، پیشنهادها، وبسایت‌ها و ابزارهای ارزیابی در کنار چیزهای دیگر باشد. هر زمان که شما نماد WAV را در هر یک از انتشارات ما دیدید، بدان معناست که جوایزی همراه با آن کتاب تقدیم می‌شود و در مرکز دانلود منابع به آدرس www.jrosspub.com در دسترس است.

درباره نویسنده □ ق

منابع قابل‌دانلود برای کتاب *ایجاد زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه؛ راهنمایی برای نوآوری و رشد*، شامل پاسخ‌های سؤالات آموزشی انتهای فصل و سخنرانی‌های زیر برای استفاده در دوره‌های آموزشی است:

- ایجاد ساختارهای زیربنایی برای پیشرفت در زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
- کارگاه‌های آموزشی اجرایی زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه
- مسائل راهبردی برای زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه

مقدمه مترجمین

در محیط بسیار رقابتی امروزی، اغلب شرکت‌ها از مدیریت زنجیره تأمین به عنوان یک قابلیت مهم استراتژیک برای به دست آوردن مزیت رقابتی استفاده می‌کنند. مدیریت زنجیره تأمین بر یکپارچگی کامل فعالیت‌های ایجاد ارزش در سراسر سازمان برای ارائه محصولات و خدمات به بازار تأکید دارد و هدف اصلی آن همواره ایجاد یک راهبرد درون سازمانی است که خریداران و تأمین‌کنندگان را قادر به یکپارچه کردن فعالیت‌های خود برای از بین بردن ضایعات می‌کند.

گاهی از دیدگاه مبتنی بر منابع برای شناسایی مجموعه‌ای از عواملی که ممکن است شرکت‌ها را تشویق به انجام کسب و کار در زنجیره تأمین کند، استفاده می‌شود. در دیدگاه مبتنی بر منابع فرض بر این است که به دست آوردن و حفظ پایدار رقابت، تابعی از منابع اصلی شرکت و قابلیت‌ها یا توانمندی‌های آن است. این منابع و توانمندی‌ها منبع کلیدی موفقیت شرکت هستند و نبود تجانس در منابع سازمانی منجر به تنوع مزایای رقابتی و عملکرد می‌شود. همچنین دیدگاه مبتنی بر منابع توضیح می‌دهد که چگونه توانایی‌ها و ظرفیت‌های سازمانی و در نتیجه قابلیت‌های آن ممکن است در درون شرکت‌های کارآفرینانه توسعه پیدا کند.

کارآفرینی به روند تشخیص فرصت و پیگیری آن (که منجر به رشد می‌شود) و تحمل ریسک (که به شدت با نوآوری همراه است) اشاره دارد. پس شرکت‌های کارآفرینانه در نوآوری‌های بازار-محصول درگیر هستند و نوآوری‌های فعالی را برای به دست آوردن مزیت رقابتی آغاز می‌کنند.

شرکت‌های بزرگی در سراسر دنیا با کارآفرینانه کردن زنجیره تأمین خود گسترش پیدا کرده و به رشد و سودآوری رسیده‌اند. نوآوری و رشد می‌توانند دو هدف عمده برای داشتن زنجیره‌های تأمین کارآفرینانه باشند. نوآوری، ایده‌ای در مرکز زنجیره تأمین کارآفرینانه و راه جدیدی برای انجام کارهاست. این موضوع ممکن است به تغییرات تدریجی یا اصولی در تفکر، محصولات، فرایندها و یا سازمان‌ها اشاره کند و رشد، به عنوان کلیدی برای حیات یا مرگ کسب و کار و معیار اولیه موفقیت کسب و کار به حساب می‌آید. ما می‌توانیم بگوییم که زنجیره تأمین را به منظور کمک به رشد شرکت یا اضافه کردن به قابلیت نوآوری آن می‌خواهیم.

به عنوان بسته‌ای از فرایندها و فرهنگ کسب و کار، توانمندی‌های مدیریت زنجیره تأمین کارآفرینانه باید منبعی از مزیت رقابتی ارائه دهد، زیرا برای رقبا دشوار است که آن را تکرار کنند. این منابع در فرایندهای سازمانی تعبیه شده است و در نتیجه برای سایرین دشوار است که آن را مشاهده کنند. علاوه بر این، ظرفیت‌های مدیریت زنجیره تأمین کارآفرینانه به احتمال زیاد کمتر از آن است که در

مقدمه مترجمین □ ل

سراسر سازمان حرکت کند. این ظرفیت‌ها در طول زمان در درون شرکت توسعه پیدا می‌کنند و به راحتی منتقل نمی‌شوند. ما انتظار داریم که زنجیره‌تأمین کارآفرینانه منبع مهمی از مزایای رقابتی پایدار را برای شرکت ارائه دهد.

نبود کتاب‌هایی که منحصرأ به موضوع زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه بپردازند و لزوم توجه به این مبحث، ما را بر آن داشت تا به ترجمه کتابی در این مورد بپردازیم. این کتاب ترجمه کتاب *Creating Entrepreneurial Supply Chain: A Guide for Innovation and Growth/ William B. Lee* است که شامل هشت فصل و سه پیوست است. در فصول این کتاب مقدمه‌ای بر کارآفرینی و زنجیره‌های‌تأمین، چرایی زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه، چگونگی بهره‌برداری از مشتریان و تأمین‌کنندگان به عنوان منابع ایده‌ها و فرصت‌ها، چگونگی آگاهی از فرصت‌های موجود برای ایجاد زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه، مدیریت ریسک‌های زنجیره‌تأمین کارآفرینانه، فرایند ارزیابی و طرح کسب‌وکار برای اقدام به ایجاد زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه، نحوه پیاده‌سازی زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه و به‌دست‌آوردن بازده از طریق زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه بیان خواهد شد. یکی از ویژگی‌های مثبت این کتاب، ارائه نمونه‌ها و مطالعات موردی مربوط به مطالب ارائه‌شده در هر فصل، در پایان فصل و همچنین مورد مطالعه‌ای بیکرهیوز در انتهای تمام فصول است که کمک زیادی به فهم مباحث و مطالب کتاب می‌کند. در سه پیوست این کتاب، چشم‌انداز زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه، نمونه طرح کسب‌وکار برای فرصت‌های زنجیره‌تأمین کارآفرینانه و نمونه برنامه‌های آموزشی برای زنجیره‌های‌تأمین کارآفرینانه آورده شده است.

به‌رغم تلاش‌های فراوانی که برای ترجمه این کتاب به‌عمل آمده، به‌طورحتم خالی از اشکال و خطا نیست. پیشنهادها و انتقادهای شما اساتید، متخصصین و خوانندگان عزیز می‌تواند ما را در ارائه بهتر این کتاب در چاپ‌های بعدی یاری کند.

در خاتمه از زحمات جناب آقای حسین بختیاری و سرکار خانم مهندس فاطمه صادقی و سایر عزیزانی که ما را در تهیه این اثر یاری کردند، کمال تشکر و سپاسگزاری را داریم.

سیدمجتبی سجادی - نرگس صادقی گنجه

Email: msajadi@ut.ac.ir

Email: nsadeghig@ut.ac.ir