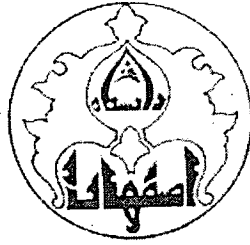


رسالة محمد

189294 - 1.114.9



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

## پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت صنعتی

مقایسه تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهره‌وری در شرکت‌های ایران خودرو و

پارس خودرو

استاد راهنما:

دکتر علی عطافر

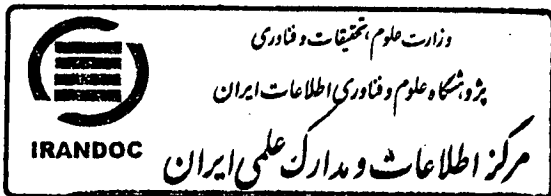
استاد مشاور:

دکتر آرش شاهین

پژوهشگر:

نازنین میربد

شهریور ماه ۱۳۸۹



۱۵۹۲۹۴

۱۳۹۰ / ۴ / ۲

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات و  
نوآوریهای ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه متعلق به  
دانشگاه اصفهان است.



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم اداری و اقتصاد

گروه مدیریت

پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد رشته‌ی مدیریت صنعتی

خانم نازنین میربد تحت عنوان

مقایسه تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهره‌وری در شرکت‌های ایران خودرو

و پارس خودرو

در تاریخ ۸۹/۰۶/۱۷ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی به تصویب نهایی رسید.

۱- استاد راهنمای پایان نامه دکتر علی عطاقر با مرتبه‌ی علمی استادیار

۲- استاد مشاور پایان نامه دکتر آرشد شاهین با مرتبه‌ی علمی استادیار

۳- استاد داور داخل گروه دکتر حسین رضائی دولت‌آبادی با مرتبه‌ی علمی استادیار

۴- استاد داور خارج از گروه دکتر مهدی کرباسیان با مرتبه‌ی علمی استادیار

امضا

امضا

امضا

امضا

امضای مدیر گروه

## مشکر و قدردانی

حال که به لطف و کرم خدا، این محل به سر منزل رسیده است بادی سرشار از خضوع و خشوع و مهر و عشق نسبت به ذات اقدس خداوندی، اورا شکر و سپاس می گویم که شایستگی تحصیل و پویدن راه علم و تحقیق را به من عطا فرمود. همچنین بر خود فرض می دانم مراتب تقدیر و قدردانی صمیمانه خود را از آقایان دکتر علی عطا فرو و دکتر آرش شایین، اساتید راهنا و مشاور تقدیم نمایم که بدون پشتیبانی و مساعدت های ایشان طی این طریق بیاربعید و دشوار می نمود

تقدیم بہ:

مادر

و

پدر

عزیزم

## چکیده

امروز شاهد بروز و ظهور مفاهیمی همچون اقتصاد شبکه‌ای و به تبع آن مدیریت زنجیره تأمین در عرصه مدیریت می‌باشیم. فلسفه اصلی این مفاهیم را در استفاده بیش از پیش دولت‌ها و سازمان‌ها از شایستگی‌های کلیدی سایرین در جهت رقابت‌پذیری در عرصه تولید و ارائه خدمات می‌توان جستجو نمود. از این رو برقراری و پیاده‌سازی نظام مدیریتی کارا، اثربخش و مؤثر بر کارکنان و جامعه در زمینه مدیریت زنجیره تأمین از اولویت‌های اساسی سازمان‌ها در جهت بقاء و توسعه در بازار پرچالش و رقابتی امروز می‌باشد. بدین جهت طراحی و تدوین نظام کارا و اثربخش سنجش عملکرد در حوزه مدیریت زنجیره تأمین از جمله عوامل کلیدی در رقابت‌پذیری سازمان‌های تولیدی و خدماتی می‌باشد. مباحث زنجیره تأمین در سال‌های اخیر نظر بسیاری از محققین را به خود جلب کرده است. در بازار رقابتی، امروزه تولیدکنندگان درصد بهبود وضع داخلی نیستند، بلکه موفقیت خود را در موفقیت زنجیره تأمین که در آن حضور دارند جستجو می‌نمایند. اساس زنجیره تأمین بر پایه اعتماد متقابل بین اعضاء شکل می‌گیرد، لذا در این ارتباط انتخاب اعضاء برای حلقه‌های اصلی زنجیره تأمین یکی از تصمیمات استراتژیک در زنجیره تأمین محسوب می‌گردد.

در این پژوهش سعی شده تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهره‌وری دو شرکت عمده تولید خودرو یعنی ایران‌خودرو و پارس‌خودرو با یکدیگر مقایسه گردند. بدین منظور بهره‌وری بر اساس دو معیار کارائی و اثربخشی سنجیده می‌شود. معیار کارائی را بر اساس ۸ متغیر، تعادل، خواب سرمایه، مزیت رقابتی، هزینه جاری، ضایعات، انجام بموقع تعهدات، حاشیه سود و زمان تولید و معیار اثربخشی را بر اساس ۸ متغیر، سرعت عملکرد، سیستم اطلاعات، عدم اطمینان، حداقل موجودی، میزان هماهنگی، انعطاف‌پذیری، ارضاء نیاز مشتریان و اعتماد و احترام متقابل سنجش می‌نماید. این پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی بوده که جمع‌آوری اطلاعات به صورت ارسال پرسشنامه برای کارخانه‌های مورد نظر و تکمیل آن توسط افراد مرتبط با واحد مدیریت زنجیره تأمین صورت پذیرفته است.

نتایج پژوهش حاضر توسط نرم‌افزار SPSS تلخیص و مرتب شده است و با روش‌های آماری توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. طی آزمون فرض‌های انجام شده ۸ آزمون فرض تأیید و ۸ آزمون فرض رد شده است. نتایج کلی حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که مدیریت زنجیره تأمین بر ایران‌خودرو تأثیرگذارتر از پارس‌خودرو می‌باشد و ایران‌خودرو موفق‌تر عمل کرده است.

## کلید واژه‌ها:

مدیریت زنجیره تأمین، زنجیره تأمین، بهره‌وری، کارائی، اثربخشی

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول : کلیات پژوهش

۱	مقدمه
۲	۱-۱- بیان مسئله
۴	۲-۱- اهمیت و ارزش پژوهش
۵	۳-۱- اهداف پژوهش
۶	۴-۱- فرضیات پژوهش
۷	۵-۱- روش پژوهش
۷	۶-۱- کاربرد نتایج پژوهش
۸	۷-۱- تعاریف واژگان پژوهش

### فصل دوم: ادبیات و پیشینه پژوهش

۱۰	مقدمه
۱۱	۱-۲- زنجیره تأمین و فرآیند آن
۱۱	۲-۱-۱-۲- زنجیره تأمین
۱۱	۲-۱-۲- تاریخچه زنجیره تأمین
۱۲	۲-۱-۳- فرآیندهای کلیدی زنجیره تأمین
۱۵	۲-۱-۴- دو فرآیند اصلی در هر زنجیره تأمین
۱۶	۲-۱-۵- یکپارچگی زنجیره تأمین
۱۶	۲-۱-۶- معیارهای عملکرد زنجیره تأمین
۱۷	۲-۱-۶-۱- معیارهای کمی
۱۸	۲-۱-۶-۲- معیارهای کیفی
۱۹	۲-۱-۷- مدل SCOR
۲۳	۲-۱-۸- مدل ملتنبرگ
۲۳	۲-۱-۹- نتایج کلیدی عملکرد زنجیره تأمین
۲۴	۲-۱-۱۰- فرهنگ کاری زنجیره تأمین
۲۵	۲-۱-۱۱- نتایج کارکنان



عنوان	صفحه
نتایج مشتریان.....	۱۲-۱-۲
مفهوم مدیریت زنجیره تأمین .....	۲-۲
مدیریت زنجیره تأمین .....	۱-۲-۲
موانع پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین .....	۲-۲-۲
پنج عملکرد برای مدیریت در برابر چالش‌های زنجیره تأمین .....	۳-۲-۲
عملکرد یک: ساختار شرکای زنجیره تأمین .....	۱-۳-۲-۲
عملکرد دو: پیاده‌سازی ارتباطات مشارکتی .....	۲-۳-۲-۲
عملکرد سه: طراحی زنجیره تأمین برای سوددهی استراتژیک .....	۳-۳-۲-۲
عملکرد چهار: اطلاعات مدیریت زنجیره تأمین .....	۴-۳-۲-۲
عملکرد پنج: کاهش هزینه زنجیره تأمین .....	۵-۳-۲-۲
پژوهش‌های انجام شده .....	۳-۲
مطالعات انجام شده در داخل کشور .....	۱-۳-۲
مطالعات انجام شده در خارج کشور .....	۲-۳-۲
قلمرو مکانی پژوهش .....	۴-۲
کارخانه پارس خودرو .....	۱-۴-۲
کارخانه ایران خودرو .....	۲-۴-۲
جمع‌بندی .....	۳۹

### فصل سوم: روش تحقیق

مقدمه .....	۴۰
روش پژوهش .....	۱-۳
قلمرو پژوهش .....	۲-۳
جامعه مورد مطالعه .....	۳-۳
نمونه‌گیری .....	۴-۳
روش گردآوری اطلاعات .....	۵-۳
ابزار گردآوری اطلاعات .....	۶-۳
اجزای پرسش‌نامه .....	۷-۳

عنوان	صفحه
تعیین پایائی و روائی پرسش نامه.....	۴۶-۸-۳
پایائی.....	۴۶-۱-۸-۳
روائی.....	۴۸-۲-۸-۳
روش های آماری مورد استفاده.....	۴۸-۹-۳
آزمون T دو نمونه مستقل.....	۴۸-۱-۹-۳
آزمون تحلیل واریانس (ANOVA).....	۴۹-۲-۹-۳
تعیین انحراف معیار.....	۴۹-۱۰-۳
جمع بندی.....	۵۰

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل یافته‌ها

مقدمه.....	۵۱
تجزیه و تحلیل یافته‌ها.....	۵۲-۱-۴
بررسی توصیفی ویژگی های جمعیت شناختی جامعه آماری ایران خودرو.....	۵۲-۱-۱-۴
سن کارکنان ایران خودرو.....	۵۲-۱-۱-۴
موقعیت شغلی کارکنان ایران خودرو.....	۵۳-۲-۱-۴
تحصیلات کارکنان ایران خودرو.....	۵۴-۳-۱-۴
سابقه کار کارکنان ایران خودرو.....	۵۵-۴-۱-۴
بررسی توصیفی ویژگی های جمعیت شناختی جامعه آماری پارس خودرو.....	۵۶-۲-۱-۴
سن کارکنان پارس خودرو.....	۵۶-۱-۲-۴
موقعیت شغلی کارکنان پارس خودرو.....	۵۷-۲-۲-۴
تحصیلات کارکنان پارس خودرو.....	۵۸-۳-۲-۴
سابقه کار کارکنان پارس خودرو.....	۵۹-۴-۲-۴
بررسی فرضیات پژوهش.....	۶۰-۲-۴
آزمون T دو نمونه مستقل.....	۶۰-۱-۲-۴
یافته‌های جانبی پژوهش.....	۷۹-۳-۴
بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان ایران خودرو بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی در پرسش نامه.....	۷۹-۱-۳-۴

عنوان	صفحه
۱-۱-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان ایران خودرو بر اساس سن	۷۹
۲-۱-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان ایران خودرو بر اساس موقعیت شغلی	۸۱
۳-۱-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان ایران خودرو بر اساس تحصیلات	۸۳
۴-۱-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان ایران خودرو بر اساس سابقه کار	۸۵
۲-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان پارس خودرو بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی در پرسش‌نامه	۸۷
۱-۲-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان پارس خودرو بر اساس سن	۸۷
۲-۲-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان پارس خودرو بر اساس موقعیت شغلی	۹۰
۳-۲-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان پارس خودرو بر اساس تحصیلات	۹۲
۴-۲-۳-۴- بررسی دیدگاه پاسخ‌گویان پارس خودرو بر اساس سابقه کار	۹۴
جمع‌بندی	۹۶

#### فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادات

مقدمه	۹۷
۱-۵- خلاصه پژوهش	۹۸
۲-۵- نتایج پژوهش	۱۰۰
۱-۲-۵- نتایج حاصل از آزمون فرضیات پژوهش	۱۰۰
۲-۲-۵- نتایج حاصل از آزمون T یک نمونه‌ای	۱۰۳
۳-۲-۵- نتایج حاصل از آزمون تحلیل واریانس	۱۰۴
۳-۵- محدودیت‌های پژوهش	۱۰۵
۴-۵- پیشنهادات	۱۰۵
۱-۴-۵- پیشنهادات محقق به دو شرکت ایران خودرو و پارس خودرو	۱۰۵
۲-۴-۵- پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی	۱۰۹
پیوست	۱۱۰
منابع و مأخذ	۱۳۳

## فهرست شکل‌ها

عنوان	صفحه
شکل ۱-۲- مدل عمومی از زنجیره تأمین	۱۴
شکل ۲-۲- جریان‌های موجود در زنجیره تأمین	۱۵
شکل ۳-۲- مقولات تصمیم زنجیره تأمین ترسیم شده جهت مدل SCOR	۲۰
شکل ۱-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب سن	۵۳
شکل ۲-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب موقعیت شغلی	۵۴
شکل ۳-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب تحصیلات	۵۵
شکل ۴-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب سابقه کار	۵۶
شکل ۵-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب سن	۵۷
شکل ۶-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب موقعیت شغلی	۵۸
شکل ۷-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب تحصیلات	۵۹
شکل ۸-۴- نمودار توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب سابقه کار	۶۰
شکل ۹-۴- نمودار مقایسه متوسط اثربخشی دو جامعه	۷۸
شکل ۱۰-۴- نمودار مقایسه متوسط کارایی دو جامعه	۷۹

## فهرست جدول‌ها

صفحه	عنوان
۲۱	جدول ۱-۲- معیارهای عملکردمدل SCOR
۲۳	جدول ۲-۲- خروجی‌های مدیریت زنجیره تأمین
۲۵	جدول ۳-۲- شاخصه‌های پیشنهادی فرهنگ کاری
۲۶	جدول ۴-۲- زیرمعیارهای نتایج کارکنان
۲۶	جدول ۵-۲- زیرمعیارهای نتایج مشتریان
۴۴	جدول ۱-۳- طیف لیکرت
۴۵	جدول ۲-۳- سئوالات مربوط به هر متغیر پرسشنامه
۴۷	جدول ۳-۳- آزمون پایانی پرسش نامه اثر بخشی ایران خودرو
۴۷	جدول ۴-۳- آزمون پایانی پرسش نامه کارائی ایران خودرو
۴۷	جدول ۵-۳- آزمون پایانی پرسش نامه اثر بخشی پارس خودرو
۴۷	جدول ۶-۳- آزمون پایانی پرسش نامه کارائی پارس خودرو
۵۰	جدول ۱-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب سن
۵۳	جدول ۲-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب موقعیت شغلی
۵۴	جدول ۳-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب تحصیلات
۵۵	جدول ۴-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب سابقه کار
۵۶	جدول ۵-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب سن
۵۷	جدول ۶-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب موقعیت شغلی
۵۸	جدول ۷-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان پارس خودرو بر حسب تحصیلات
۵۹	جدول ۸-۴- توزیع فراوانی پاسخ‌گویان ایران خودرو بر حسب سابقه کار
۶۱	جدول ۹-۴- آماره فرضیه ۱-۱
۶۱	جدول ۱۰-۴- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۱-۱
۶۲	جدول ۱۱-۴- آماره فرضیه ۲-۱
۶۲	جدول ۱۲-۴- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۱
۶۳	جدول ۱۳-۴- آماره فرضیه ۳-۱
۶۳	جدول ۱۴-۴- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۳-۱
۶۴	جدول ۱۵-۴- آماره فرضیه ۴-۱

عنوان

صفحه

جدول ۴-۱۶- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۱-۴	۶۴
جدول ۴-۱۷- آماره فرضیه ۱-۵	۶۵
جدول ۴-۱۸- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۱-۵	۶۵
جدول ۴-۱۹- آماره فرضیه ۱-۶	۶۶
جدول ۴-۲۰- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۱-۶	۶۷
جدول ۴-۲۱- آماره فرضیه ۱-۷	۶۸
جدول ۴-۲۲- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۱-۷	۶۸
جدول ۴-۲۳- آماره فرضیه ۱-۸	۶۹
جدول ۴-۲۴- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۱-۸	۶۹
جدول ۴-۲۵- آماره فرضیه ۲-۱	۷۰
جدول ۴-۳۱- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۱	۷۰
جدول ۴-۲۷- آماره فرضیه ۲-۲	۷۱
جدول ۴-۲۸- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۲	۷۱
جدول ۴-۲۹- آماره فرضیه ۲-۳	۷۲
جدول ۴-۳۰- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۳	۷۲
جدول ۴-۲۶- آماره فرضیه ۲-۴	۷۳
جدول ۴-۳۲- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۴	۷۳
جدول ۴-۳۳- آماره فرضیه ۲-۵	۷۴
جدول ۴-۳۴- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۵	۷۴
جدول ۴-۳۵- آماره فرضیه ۲-۶	۷۵
جدول ۴-۳۶- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۶	۷۵
جدول ۴-۳۷- آماره فرضیه ۲-۷	۷۶
جدول ۴-۳۸- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۷	۷۶
جدول ۴-۳۹- آماره فرضیه ۲-۸	۷۷
جدول ۴-۴۰- آزمون دو نمونه‌ای مستقل فرضیه ۲-۸	۷۷
جدول ۴-۴۱- مقایسه متوسط اثربخشی دو جامعه	۷۷
جدول ۴-۴۲- مقایسه متوسط کارائی دو جامعه	۷۸

## عنوان

## صفحه

جدول ۴-۴۳- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک سن.....	۸۰
جدول ۴-۴۴- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک موقعیت شغلی.....	۸۲
جدول ۴-۴۵- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک سطح تحصیلات.....	۸۴
جدول ۴-۴۶- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک سابقه کار.....	۸۶
جدول ۴-۴۷- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان پارس خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک سن.....	۸۸
جدول ۴-۴۸- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک موقعیت شغلی.....	۹۰
جدول ۴-۴۹- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک سطح تحصیلات.....	۹۲
جدول ۴-۵۰- جدول آنوا مقایسه نظرات پاسخ‌گویان ایران خودرو در مورد عوامل اثرگذار بر اثربخشی و کارایی به تفکیک سابقه کار.....	۹۴

## فصل اول:

### کلیات پژوهش

#### ۱-۱- مقدمه

در رقابت‌های جهانی عصر حاضر، نگاه‌های اقتصادی و تولیدی به منظور دستیابی به مزیت یا مزایای رقابتی با هدف کسب سهم بیشتری از بازار به سمت مدیریت زنجیره تأمین روی آورده‌اند. مسئله کلیدی در یک زنجیره تأمین، مدیریت و کنترل هماهنگ تمامی فعالیت‌ها است. مدیریت زنجیره تأمین<sup>۱</sup> پدیده‌ای است که این کار را به طریقی انجام می‌دهد که مشتریان بتوانند خدمات و محصولات با کیفیت و قابل اطمینان را سریع و با حداقل هزینه دریافت کنند. در حالت کلی زنجیره تأمین از دو یا چند سازمان تشکیل شده که رسماً از یکدیگر جدا هستند و به وسیله جریان‌های مواد، اطلاعات و جریان‌های مالی به یکدیگر مربوط می‌شوند (ویلسون، میت<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰).

با توجه به موارد ذکر شده می‌توان به اهمیت روزافزون مدیریت زنجیره تأمین و اهمیت موضوع پژوهش پی برد. در این فصل در ابتدا به بیان مسئله، اهمیت و ارزش پژوهش و هدف از انجام آن پرداخته خواهد شد. در ادامه

---

1 -Supply Chain Management(SCM)

2 -Wilson & Mit



اهداف و فرضیات پژوهش که بر پایه مقایسه تأثیر اجرا مدیریت زنجیره تأمین بر دو کارخانه بنیان گذاشته شده است بیان گردیده و در نهایت روش پژوهش و کاربرد نتایج آن و واژگان پژوهش بیان می‌گردد. در واقع در فصل اول سعی شده غلت انتخاب موضوع، اهمیت و ارزش آن و نحوه انجام پژوهش برای مخاطب شرح گردد.

## ۲-۱- بیان مسئله

زنجیره تأمین فرآیندی است که همه فعالیتهای مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را شامل می‌شود. زنجیره تأمین را در مفهوم وسیع آن، زنجیره تأمین بین سازمانی نیز می‌نامند. این در حالیست که اصطلاح درون سازمانی تنها بخش خاصی از زنجیره تأمین را در بر می‌گیرد، مانند وجود هماهنگی بین واحدهای بازاریابی، تولید، خرید، تهیه و توزیع (لجستیک) و مالی (ماسون، تاویل<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷، ص ۵۳۵).

مدیریت زنجیره تأمین یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها را شامل می‌شود. مدیریت زنجیره تأمین از طریق بهبود در روابط زنجیره در جهت دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مستدام صورت می‌گیرد (کریستوفر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸، ص ۳)

در فرآیند مدیریت زنجیره تأمین، عرضه‌کنندگان و مشتریان باید اهداف یکسان داشته، اعتماد متقابل داشته باشند، مشتریان در زمینه کیفیت محصولات و خدمات به تأمین‌کنندگان خود اعتماد کنند و علاوه بر آن تأمین‌کنندگان و مشتریان باید در طراحی زنجیره تأمین برای دستیابی به اهداف و تسهیل ارتباطات و جریان اطلاعات با یکدیگر شریک شوند (ویرجینیاری<sup>۳</sup>، ۱۳۸۱).

هدف از اجرای مدیریت زنجیره تأمین در سازمان کاهش هزینه‌ها با حداکثر تولید، افزایش کارایی، حداقل موجودی، کاهش خواب سرمایه، افزایش سرعت، انعطاف پذیری، کیفیت و کسب مزیت رقابتی است (لی و انجی<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸).

به طور کلی همه سازمان‌ها اعم از تولیدی و خدماتی به نوعی دارای زنجیره تأمین می‌باشند، زیرا که منابع مورد نیازشان توسط سازمان دیگری تأمین شده و سپس محصولات تولیدیشان را برای فروش به فروشندگان ارائه

1 - Mason & Towill

2 - Christopher

3 - Virjiniari

4- Lee & Ng

می‌کنند که این خود یک زنجیره تأمین است. ولی در دنیای امروز تلاش می‌شود که این زنجیره به گونه‌ای هماهنگ و یکپارچه عمل نماید (ون دانک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

صنعت خودرو ایران بعد از صنایع نفت و پتروشیمی بزرگترین گروه صنعتی کشور را تشکیل می‌دهند و بین بخش خصوصی، فعالترین و عمده‌ترین صنعت کشور است. این صنعت از گستردگی زیادی در بین صنایع کشور برخوردار است و تعداد بسیار زیادی از شرکتها اعم از خودروساز و قطعه‌ساز در این بخش فعال هستند. صنعت خودرو ایران به علت شرایط انحصاری سالهای اخیر موفق شده است علیرغم کارایی ضعیف مدل‌های سنتی حاکم بر محیط صنعت به طور عام و مشکلات و نارسائی زنجیره تولید خودرو به طور خاص، سودآوری بالائی داشته باشد. با این وجود گشایش تدریجی و جهت‌گیری کلان اقتصادی کشور در مورد خودرو فشارهایی را به صنایع خودرو کشور مبنی بر اصلاح و ارتقاء فرایند تولید خودرو وارد نموده است. دشواری‌ها و نارسائی‌ها در کنار فشارهای ایجاد شده، باعث شده است تا زمینه مساعدی برای استفاده و بهره‌گیری از مدیریت زنجیره تأمین در صنعت خودرو فراهم شود (وب سایت ایران خودرو، ۱۳۸۸). هدف این پژوهش مقایسه تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهره‌وری شرکت‌های ایران خودرو و پارس خودرو می‌باشد. با مقایسه این دو کارخانه که در صنایع خودرو سازی نقش تأمین کننده خودرو را دارند می‌توان به وضعیت بهره‌وری و فاکتورهای مختلف ایجاد کننده مشکل در زنجیره تأمین این دو شرکت پی برد و آن‌ها را بایکدیگر مقایسه نمود، نقاط قوت و ضعف هر یک را شناسایی کرد، سپس در جهت ارائه راه‌حل‌های مناسب برای رفع موانع و مشکلات به منظور دستیابی به اثر بخشی و بهره‌وری بالاتر در کل زنجیره تأمین تلاش نمود. به گونه‌ای که تأمین کننده با سرعت بیشتر و با کیفیت بالاتر نیازهای تولید کننده را برطرف نماید و تولید کننده نیز محصولی متناسب با نیاز مشتریان با قیمتی مناسب، کیفیت و بهره‌وری بالا تولید نماید تا در نهایت مشتریان از دریافت محصولات راضی و خشنود باشند. مقایسه دو کارخانه ایران خودرو و پارس خودرو از نظر بهره‌وری می‌تواند اطلاعات وسیعی در رابطه با وضعیت زنجیره تأمین در کشور در اختیار قرار دهد. با توجه به این نکته که امروزه تأکید بر زنجیره تأمین بهره‌ور یکی از مزایای رقابتی سازمان‌ها می‌باشد، بررسی هر کدام از این سازمان‌ها می‌تواند راهنمای عمل برای سازمان دیگر و سایر سازمان‌ها باشد.

### ۱-۳- اهمیت و ارزش پژوهش

با توجه به هدف سودآوری شرکت‌ها و افزایش روز افزون رقابت در عرصه تجارت، بررسی جنبه‌های مختلف چگونگی ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت‌ها بیش از پیش مطرح می‌گردد. برای دستیابی به مشتریان به نحو بهتر و مؤثرتر از رقبای می‌بایست ابزارها و تاکتیک‌های مناسب داشت که یکی از مناسب‌ترین روش‌ها، استفاده از زنجیره تأمین می‌باشد. نزدیک به سه دهه است که بحث مدیریت زنجیره تأمین در سطح جهانی مطرح شده و بر اساس آمار و ارقام موجود، کشورها و سازمان‌هایی که این دانش را به کار گرفته‌اند پیشرفت‌های چشمگیری در حوزه‌های مربوطه داشته‌اند. طبق بررسی‌های بعمل آمده در آمریکا، حدود ۲۵ درصد بودجه شرکت‌ها به مدیریت زنجیره تأمین اختصاص یافته و هزینه‌های نقل و انتقال و انبارداری کالا حدود ۱۰ درصد تولید ناخالص داخلی<sup>۱</sup> آمریکا بوده، همچنین هزینه موجودی انبار نیز حدود ۲۰ الی ۲۵ درصد تولید ناخالص داخلی آن کشور بوده است (ویرجینیاری، ۱۳۸۱). درصدهای فوق در کشورهای جهان سوم از جمله ایران که از سیستم‌های بهینه‌ای برخوردار نیستند به مراتب بالاتر بوده و نشان می‌دهد که هر قدر روی مدیریت زنجیره تأمین سرمایه‌گذاری شود باز کم است. در خصوص تأکیدات مدیریت زنجیره تأمین در صنعت امروز، حداقل به سه زمینه می‌توان اشاره نمود: یکی کوتاه شدن دوره عمر محصول (از زمان طراحی تا تولید انبوه و فروش آن)، متنوع شدن محصولات و کاهش خواب سرمایه. اهمیت مدیریت زنجیره تأمین وقتی بیشتر روشن می‌شود که به تصمیم‌گیری و حساسیت آن اشاره شود. هر تصمیم در این مدیریت می‌تواند دارای آثار و عواقب مثبت و منفی باشد که متعادل‌سازی آن در هر مقطع از زمان یکی از پیچیده‌ترین امور این نوع مدیریت است (هارموت، کریستوف، ۱۳۸۵).

نظر به منفعت‌های زیادی که به خاطر بکارگیری مدیریت زنجیره تأمین حاصل شده، امروزه این فلسفه در بین سازمان‌ها و به خصوص تولیدات خودرو کشورهای مختلف و همچنین کشورمان مقبولیت خاصی پیدا کرده و هر روز نیز به مشتاقان آن افزوده می‌شود. شرکت‌های بزرگ خودروسازی چون ایران‌خودرو و پارس‌خودرو با هدف کاهش عملیات حجیم و کم سود در جهت ایجاد و گسترش زنجیره تأمین تلاش نمودند و با گسترش هر چه بیشتر این زنجیره رفته رفته مدیریت زنجیره تأمین و ارتباط با شرکت‌های قطعه ساز دشوارتر شده است، بنابراین در راه اجرای این سیستم به صورت اثربخش و بهره‌ور باید تلاش شود، مشکلات شناسایی شده و

1- Gross Domestic Product(GDP)

2- Harmot & Christoph

راه‌حل‌های مناسب ارائه گردد. با توجه به مطالب بیان شده می‌توان به اهمیت تحقیق حاضر در صنایع خودرو به منظور دستیابی به زنجیره تأمین اثربخش و بهره‌ور پی برد.

## ۱-۴- اهداف پژوهش

### هدف اصلی:

مقایسه تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهره‌وری در شرکت‌های ایران خودرو و پارس خودرو

### اهداف فرعی:

- ۱- مقایسه تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر اثربخشی در شرکت پارس خودرو و ایران خودرو.
  - ۱-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر سرعت عملکرد.
  - ۲-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر استفاده از سیستم‌های اطلاعات مدیریت.
  - ۳-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر وضعیت عدم اطمینان در زنجیره تأمین.
  - ۴-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر حفظ حداقل موجودی.
  - ۵-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر میزان هماهنگی بین مراکز تصمیم‌گیری.
  - ۶-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر انعطاف‌پذیری.
  - ۷-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر ارضاء نیاز مشتریان.
  - ۸-۱- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر اعتماد و احترام متقابل بین عرضه‌کنندگان و مشتریان.

۲- مقایسه تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر کارایی در شرکت پارس خودرو و ایران خودرو.

- ۱-۲- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر ایجاد تعادل در زنجیره تأمین.
- ۲-۲- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر کاهش خواب سرمایه به دلیل استفاده از مدیریت زنجیره تأمین.

۳-۲- مقایسه شرکت پارس خودرو و ایران خودرو از نظر دستیابی به مزیت رقابتی با استفاده از زنجیره

تأمین.