

مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید در بازارهای نوظهور

1. مقدمه

از آنجایی که شرکت های چند ملیتی (MNEs) به طور فزاینده ای از تهیه کنندگان بازارهای نوظهور تامین می شوند، چالش ویژه ای برای مدیریت روابط آنها با تهیه کنندگان در محیط های سازمانی بالقوه زیان آور، وجود دارد. بخش زیادی از تحقیق، مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید را از دیدگاه های نظری متعدد، غالباً از نظر اقتصاد معامله و هزینه، و دیدگاه تبادل روابط، بررسی کرده است. از این دیدگاه ها، شرکت ها می توانند از هر دو مکانیسم رسمی دولتی مانند قراردادهای کنترل و نظارت و همچنین مکانیزم های حکومتی غیر رسمی مانند اعتماد، اجتماعی شدن و هنجارهای ارتباطی برای مدیریت روابط با تهیه کنندگان خود استفاده کنند.

با این حال، بیشتر مطالعات موجود در زمینه مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید، نقش محیط های سازمانی که در آن شرکت ها با تهیه کنندگان همکاری می کنند، را نادیده می گیرد.

از آنجایی که بازارهای نوظهور، تغییرات بزرگی در مؤسسات اقتصادی، اجتماعی و سیاسی خود تجربه کرده اند، ویژگی های نهادی به شدت اثر بخشی را از استراتژی های مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید، را شکل می دهند. به عنوان مثال، امضای قرارداد مفصل ممکن است در بازارهای نوظهور که در آن ها مؤسسات حقوقی توسعه نیافته اند، کمک کننده نباشد. اقتصاد معامله و هزینه، از مفاهیم سازمانی که سابقه طولانی در قوانین قراردادی و سازمان های حقوقی قدرت دارند، سرچشمه می گیرد. با این حال، چنین مؤسسات قانونی قدرتمندی به طور خودکار در بازارهای نوظهور ظاهر نمی شوند. در واقع، فقدان نهادهای قانونی قوی نشان دهنده یکی از شدیدترین چالش های کسب و کار در بازارهای نوظهور است. در ارتباط با این موضوع، بی ثباتی رژیم سیاسی، عملکردهای مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید را در بازارهای نوظهور با چالش مواجه می کند.

وقتی مؤسسات سیاسی و حقوقی قوی وجود نداشته باشند، مؤسسات غیر رسمی مبتنی بر ارتباطات شخصی و شبکه اجتماعی نقش مهمی ایفا می کنند، زیرا شبکه های اجتماعی دسترسی به منابع کمیاب را فراهم می کنند و وضعیت

مشروعی را عرضه می کنند. با این حال، محدودیت ذاتی شبکه های اجتماعی، تعداد محدود روابط شخصی است که یک فرد می تواند داشته باشد. از آنجایی که ارتباطات شخصی برای ساختن و هزینه نگهداری آنها دشوار است، ممکن است نتوانند مقیاس مبادله سریع در حال رشد را در حال بازارهای نو ظهور را به دست بیاورند.

پس چگونه شرکت ها می توانند روابط خود با تهیه کنندگان در بازارهای نو ظهور، که با چالش های سیاسی، حقوقی و اجتماعی مشخص می شوند، را مدیریت کنند؟ برای بیان این موضوع، این مسیله ی خاص، به عنوان نمونه ای برای ادغام ویژگی های منحصر به فرد اقتصادهای نو ظهور در توسعه مفهومی و ارزیابی تجربی عمل می کند.

2. مرور کلی بر موضوع خاص

چه چیزی اقتصادهای نو ظهور را به زمینه ای منحصر به فرد برای مدیریت مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید تبدیل کنند؟ بازارهای نو ظهور "کشورهای کم درآمد و کشورهای با رشد سریع هستند که از آزادسازی اقتصادی به عنوان موتور اصلی رشد خود" استفاده میکنند، جایی که موسسات در معرض تغییرات اساسی و مداوم قرار می گیرند. ویژگی های منحصر به فردی که به طور جدی، مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید موثر را به چالش می کشد، محفظه های سازمانی هستند که شامل بازارهای سرمایه ای سطحی، سیستم های حقوقی ناکارا، عدم وجود واسطه های حسابداری مستقل و غیره، میباشد. در بازار های بزرگ در حال ظهور، حوزه های نهادی نیز بر توسعه اقتصادی منطقه تأثیر می گذارند، که منجر به تغییرات فرعی در یک کشور می شود. بر این اساس، شرکت ها باید راهبردهای مدیریت عملیات جایگزین را توسعه دهند و تصمیمات راهبردی خود را برای غلبه بر اختلالات سازمانی تنظیم کنند.

فراخوان مقالات، 50 مقاله را ایجاد کرد که در طی سه یا چهار دوره بررسی، شش نسخه خطی پذیرفته شد. این شش مقاله شامل تحقیقات مطالعاتی، مطالعات موردی و تحقیقات داده های بایگانی هستند و از نمونه هایی از شرکت های چینی، شرکت های هندی و شرکت های آمریکایی استفاده می کنند که در بازارهای نو ظهور برون سپاری میکنند. آنها همچنین به صراحت مسائل مربوط به روش شناسی را نشان می دهد که توسط JOM Editorial منتشر شده است.

این مقاله موضوعات زیر را پوشش میدهد:

- چگونگی با مخاطره ی بین خریداران و تهیه کنندگان که ناشی از فاصله بین سازمان های محلی است، مقابله کنیم؟

- چگونه توانایی های مدیریت اجتماعی به خریداران چند ملیتی کمک می کند و تهیه کنندگان بازارهای نوظهور آنها، به فشار های سهامدار پاسخ می دهند، شکاف های قانونی را رفع میکنند و عملکرد اجتماعی را بهبود میبخشند؟
- چطور نقص سازمانی بر ناکارآمدی قرارداد و در نتیجه ارتباط کاربردی شرکت های بازار نوظهور، تاثیر می گذارد؟
- چه طور برون سپاری، انتقال داخلی، و فروش به بازارهای نوظهور بر فراخوان محصول و عملکرد موجودی تاثیر میگذارد؟
- سازگاری خریدار و تهیه کننده و محیط سازمانی چگونه بر توسعه محصول مشترک بین خریداران و تهیه کنندگان اثر می گذارد؟

- چگونه فرصت طلبی تهیه کننده ی محلی در چین وقتی با عدم اطمینان قانونی مواجه میشود، را کاهش دهیم؟
- در مجموع، این مقالات دیدگاه های تازه ای را فراهم می آورند در مورد اینکه چطور محیط های سازمانی در بازارهای نوظهور بر راهبردهای مدیریت عملکردی تاثیر می گذارند و اینکه چطور شرکت ها مدیریت زنجیره های تهیه و تولید را توسعه می دهند تا به خلا های سازمانی رسیدگی کنند. در مقاله ی فنگ، نویسندگان موضوع مهمی را معرفی می کنند که مشکل هماهنگی و ارتباطی مهمی را نشان میدهد. مطالعه آنها فاصله ی سازمانی که منجر به ابهام و اختلاف در نقش میشود، را نشان میدهد، دو جنبه مهم خطر نقش بین خریداران و تهیه کنندگان که به نوبه خود به عملکرد زنجیره ای تهیه و تولید آسیب می رسانند. برای مقابله با چنین مشکلی، گروه های زنجیره ای تهیه و تولید، می توانند به طور مداوم اطلاعات را به اشتراک بگذارند و به طور مستمر محیط های متغیر خود را به وفق دهند. این یافته ها، دیدگاه جدیدی را ایجاد میکند در مورد اینکه چطور گروه های زنجیره ای تهیه و تولید، باعث هماهنگی ارتباطی میشود با کاهش خطراتی که با فاصله سازمانی در بازارهای نوظهور ایجاد میشود.

هوک، چادوری و، کلاسن از مطالعات متعدد مربوط به قبل و بعد از فروپاشی ساختمان رانا پلازا در بنگلادش برای درک مهارت ها، شیوه ها، روابط و فرایندها، استفاده می کنند (به طور کلی به عنوان توانایی های مدیریت اجتماعی اشاره می شود) که به شرکت ها در بازارهای نوظهور کمک می کند تا عملکرد خود را در زمینه ایمنی و رفاه انسانی و توسعه اجتماعی و جامعه بهبود بخشند. به طور خاص، آنها سعی می کنند به دو سوال تحقیق پاسخ دهند: قابلیت های مدیریت اجتماعی مورد نیاز خریداران چند ملیتی و تهیه کنندگان بازارهای نوظهور برای بهبود عملکرد اجتماعی و پاسخ به

فشارهای سهامداران چیست؟ چطور عوامل خارجی و شوک‌ها بر توسعه و تکامل این قابلیت‌ها در بازارهای نوظهور تاثیر می‌گذارند؟ یافته‌های آنها بینش جدیدی را در مورد اینکه چگونه خریداران چند ملیتی و تهیه‌کنندگان محلی به عملکرد اجتماعی در بازارهای نوظهور دست می‌یابند، ارائه می‌دهد.

شو، چنگ و ژو، موضوع مهم دیگری را در بازارهای نوظهور بیان می‌کنند: ناکارآمدی قراردادی، مشکل استفاده از قراردادها برای حفاظت و هماهنگی معاملات بین گروه‌های زنجیره‌ای تهیه و تولید. نویسندگان نشان می‌دهند که قابلیت اجرای قانونی و شفافیت اطلاعات منجر به ناکارآمد بودن قرارداد می‌شود که به نوبه خود تلاش‌های یک شرکت برای پیروی از روابط سیاسی و تجاری را ترویج می‌کند. آنها همچنین دریافته‌اند که فشار بهره و فشارهای تساوی حقوق به طور متفاوتی روابط بین ناکارآمدی قرارداد و پیگیری روابط اجتماعی را کاهش می‌دهد. این نتایج مفاهیم مهمی را در مورد استفاده جایگزین و پویا از قراردادها و روابط اجتماعی در مدیریت زنجیره‌ای تهیه و تولید در بازارهای نوظهور را فراهم می‌آورد.

استیون و بریتو سه نوع مختلف نفوذ بازار نوظهور (یعنی برون‌سپاری، برون‌سپاری داخلی و فروش به بازارهای نوظهور) و ارتباطات آنها با فراخوان محصولات را مطالعه می‌کنند. آنها دریافته‌اند که نفوذ برون‌سپاری افزایش می‌یابد، در حالی که نفوذ فروش کاهش می‌یابد. اگر چه آنها نمی‌توانند رابطه مستقیمی بین دریافت و فراخوان داخلی پیدا کنند اما آنها نشان می‌دهند که دریافت داخلی، می‌تواند رابطه مثبت بین برون‌سپاری و فراخوان را کاهش دهد. آنها بیشتر بررسی می‌کنند که چگونه ویژگی‌های بازار نوظهور (به عنوان مثال، عدم شکوفایی سازمانی) این روابط را می‌سنجد. این نتایج درک بهتری از روابط پیچیده را در میان انواع مختلف نفوذ بازار نوظهور و فراخوان محصول را فراهم می‌کند.

ونگ و چنگ، بر روی این موضوع تمرکز دارند که چطور سازگاری خریدار-تهیه‌کننده بر توسعه محصول مشترک بین خریداران و تهیه‌کنندگان در چین اثر می‌گذارد. آنها دریافته‌اند که در حالی که یکپارچگی دانش دارای یک رابطه U شکل معکوس با هدف توسعه محصول مشترک است، تأثیر مثبتی بر توسعه محصول نیز دارد. علاوه بر این، یادگیری متقابل تا حدی تأثیرات سازگاری خریدار و تهیه‌کننده را بر توسعه محصول متمرکز می‌کند. آنها بیشتر به بررسی این

موضوع میپردازند که چگونه محیط های رسمی و غیر رسمی سازمانی (به عنوان مثال، مداخله دولت) ارتباط بین یادگیری متقابل و توسعه همکاری محصول را متعادل می کنند. تحقیقات آنها مفاهیم مهم نظری و مدیریتی را برای همکاری خریدار و تهیه کننده در بازارهای نو ظهور را فراهم می کند.

وانگ، ژانگ، وانگ و شنگ قراردادهای را مورد بررسی قرار می دهند و به عنوان دو نوع مدیریت جایگزین در کاهش فرصت طلبی در چین به آنها اعتماد می کنند. آنها استدلال می کنند که اثرات این دو راهبرد دولتی در کاهش فرصت طلبی بستگی به دو عامل وابسته به سازمان دارد: عدم اطمینان نظارتی و ساختار رابطه در بازارهای چینی. نویسندگان نشان می دهند که قراردادهای در بازپرداخت فرصت طلبی تهیه کننده موثرتر هستند، زمانی که عدم اطمینان نظارتی بالا باشد. بعلاوه قراردادهای، به فرصت طلبی مختصر، بیشتر در داخل در مقایسه با روابط بین المللی خریدار و تهیه کننده، کمک میکنند در حالی که اعتماد در محدود کردن فرصت طلبی تهیه کننده در روابط بین الملل موثرتر از نوع داخلی آن است.

این مقالات نشان می دهند که محیط سازمانی نقش مهمی در مدیریت زنجیره ای تهیه در بازارهای نو ظهور ایفا می کند. شرکت های موجود در بازار نو ظهور می توانند استراتژی های مدیریت عملکردی خود را برای غلبه بر حفره های سازمانی و افزایش عملکرد زنجیره ای تهیه و تولید، توسعه دهند. این مقالات نشان دهنده چالش های اساسی ناشی از حفره های سازمانی است و دیدگاه های تازه ای را در مورد مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید موثر در بازارهای نو ظهور ارائه می دهد.

3. در ادامه: محاسبه عوامل سازمانی

در حالیکه این مقالات به طور قابل توجهی این تحقیق را پیش می برند، اما تنها تلاش اولیه برای رسیدگی به یک مسئله بسیار پیچیده را نشان می دهند. با نگاهی به آینده، ما می خواهیم تحقیقات بیشتری را برای تشریح ویژگی های منحصر به فرد بازارهای نو ظهور ارائه کنیم. از میان این شش مقاله در این موضوع خاص، دو تا از آنها، محیط کلی سازمانی مانند فاصله بین سازمانی فرامنطقه ای و عدم شکوفایی سازمانی را در نظر می گیرند، سه نفر دیگر نهادهای

قانونی مانند شکاف های نظارتی، قابل اجرا بودن قانون و عدم اطمینان قانونی را مورد بررسی قرار می دهند، در حالی که فقط یکی از آنها به سازمانهای اجتماعی میرسد.

با این حال، محیط سازمانی شامل انواع مختلفی از عوامل رسمی و غیررسمی است. عوامل رسمی شامل حمایت از حقوق مالکیت، دخالت دولت، تغییر سیاست است. و عوامل غیر رسمی شامل ایدئولوژی، ارزش های فرهنگی و هنجارها هستند. به عنوان مثال، فقدان حمایت از مالکیت متفکرانه، باعث مشکلات جدی برای مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید در بازارهای نوظهور می شود. چگونه تولیدکنندگان چند ملیتی تولید را به سمت تهیه کنندگان محلی هدایت می کنند و در عین حال خود را از کپی غیر قانونی حفظ می کنند؟ همچنین، دولت های بازارهای نوظهور، تمایل دارند به شدت در عملکرد بازار دخالت کنند. چگونه مداخله دولت بر مدیریت عملکردی تاثیر می گذارد؟ شرکت های بازارهای نوظهور چگونه می توانند از مداخله دولت استفاده کنند تا عملکرد زنجیره ای تهیه و تولید خود را تقویت کنند؟ تغییرات سیاسی چگونه مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید را تحت تاثیر قرار می دهند؟

نظارت های سازمانی ناکافی مانند سیستم های قانونی ضعیف و مقررات در بازارهای نوظهور، شرکت ها را به موقعیت زیان آور تبدیل می کنند که در آنها ضمانت سازمانی برای تصمیم گیری و عملیات آنها وجود ندارد. با این حال، نهادهای غیر رسمی مانند ارزش های فرهنگی و هنجارها می توانند نهادهای رسمی را در ارائه یک محیط تجاری مرتب در بازارهای نوظهور تکمیل و یا جایگزین کنند. به عنوان مثال، روابط اجتماعی نشان داده میشوند تا عملکرد ناشی از پیوند های قانونی و منابع فرهنگی خود در چین را افزایش دهند. چگونه شرکتهای بازارهای نوظهور می توانند ارزش های فرهنگی را به منظور ایجاد روابط اجتماعی انسانی برای همکاری بلندمدت تغییر دهند؟ شرکت ها چگونه می توانند از روابط اجتماعی برای ایجاد محافل کسب و کار تعاونی برای افزایش اثربخشی اداری استفاده کنند؟ با توجه به تفاوت های فرهنگی در ملل مختلف، چگونه می توان شرکت های چند ملیتی دولتی را تشکیل داد که روابط فرهنگی را در سرتاسر مرز گسترش دهند؟ علاوه بر این، بازارهای نوظهور اغلب دارای منابع کلیدی مانند سرمایه مالی، اطلاعات بازار مطمئن، بازار عامل کامل و غیره هستند. کمبود سرمایه مالی باعث می شود شرکت ها به طور قابل توجهی در تحقیق و توسعه سرمایه گذاری کنند؛ بر این اساس، اگر خریداران به تخصص خاصی از تهیه کنندگان نیاز دارند تا محصولات

خود را توسعه دهند، چگونه می توانند این مشکل را حل کنند؟ چطور چالش بر نوآوری محصول و فرآیند در مدیریت زنجیره ای تهیه و تولید تاثیر می گذارد؟ از سوی دیگر، بدون اطلاعات بازار مطمئن، برای شرکت ها، پیش بینی تقاضای آینده محصولات خود و تنظیم تولید خود بر این اساس دشوار خواهد بود. چگونه شرکت ها با گروه های زنجیره ای تهیه و تولید خود برای مشارکت در حل این مشکلات همکاری می کنند؟ یا چگونه گروه های زنجیره ای تهیه و تولید، می توانند از این مشکل استفاده کنند تا مزایای بیشتری در بازارهای نوظهور به دست آورند؟ به طور کلی، این موضوع ویژه، مسیرهای جدید برای تحقیقات آینده ارائه می دهد تا عمیقا کشف محیط های سازمانی و راهبردهای مدیریت عملکردی در بازارهای نوظهور را بررسی کند. پژوهش های آینده باید ویژگی های نهادی منحصر به فرد بازارهای نوظهور را بررسی کند به منظور ایجاد بینش های جدید و عمیق که مبانی نظری مدیریت عملکردی موجود را توسعه می دهد. چنین بینش هایی برای دانشگاه ها، متخصصان و سیاستگذاران بازارهای نوظهور، بسیار مهم می باشد.

سپاسگذاریها

ما عمیقا از ویرایشگر قبلی ، تام چوی، و ویراستاران در حال حاضر ، برای حمایت هایشان در مورد این موضوع خاص قدردانی میکنیم. ما همچنین از نظرات متخصصان که ایده های سازنده خود را برای تسهیل روند بررسی فراهم کرده اند، تشکر کنیم.

| Name | Affiliation | Name | Affiliation |
|--------------------------|--|----------------------|-------------------------------------|
| Katsuki Aoki | Meiji University | Yadong Luo | University of Miami |
| Preet S. Aulakh | York University | Manoj K. Malhotra | University of South Carolina |
| Mark Barratt | Marquette University | Rich Metters | Texas A&M University |
| Michael J. Braunscheidel | Canisius College | Frank Montabon | Iowa State University |
| Shaohan Cai | Carleton University | Janet Y. Murray | University of Missouri-St. Louis |
| Mei Cao | University of Wisconsin-Superior | Adegoke Oke | Arizona State University |
| Zhi Cao | University of Wisconsin-Madison | Damien Power | University of Melbourne |
| Craig Carter | Arizona State University | Sameer Prasad | University of Wisconsin-Whitewater |
| Kimmy Chan | Hong Kong Polytechnic University | Mellie Pullman | Portland State University |
| Chien-Ming Chen | Nanyang Technological University | Ananth Raman | Harvard University |
| Xiaoyun Chen | University of Macau | Dina Ribbink | University of Western Ontario |
| Joseph Coughlan | Dublin Institute of Technology | Miguel Rivera-Santos | Babson College |
| Christopher Craighead | Penn state university | Claude Rubinson | University of Houston—Downtown |
| T. Russell Crook | University of Tennessee | John Saldanha | West Virginia University |
| Inga-Lena Darkow | University Bremen | Tobias Schoenherr | Michigan State University |
| Maggie Dong | City University of Hong Kong | Stefan Seuring | University of Kassel |
| Kevin J. Dooley | Arizona State University | Jun Shan | Nankai University |
| Ehimen Ejodame | Sheffield University | Simon Sheng | University of Alabama at Birmingham |
| B. Elango | Illinois State University | Linda Shi | University of Victoria |
| D. Fan | Hong Kong Polytechnic University | Hung-Pin Shih | Hsuan Chuang University |
| Brian S. Fugate | Colorado State University | Zhigang Shou | Wuhan University |
| Gerald Yong Gao | University of Missouri-St. Louis | Chengli Shu | Xi'an Jiaotong University |
| Tao (Tony) Gao | University of Massachusetts Lowell | Annibal C. Sodero | University of Arkansas |
| Flora Gu | Hong Kong Polytechnic University | Beth Davis-Sramek | University of Louisville |
| Sean M. Handley | University of Notre Dame | Pei-Lee Teh | Monash University |
| Julia Hartmann | European Business School | Ying Kei Tse | University of York |
| Ying Huang | University of Massachusetts Lowell | Verónica H. Villena | Penn State University |
| Baofeng Huo | Zhejiang University | Jeff Jianfeng Wang | City University of Hong Kong |
| Inge Ivarsson | Göteborg University | Qiong Wang | University of Oklahoma |
| David Johnston | York University | Jerry C. Wei | University of Notre Dame |
| Minjoon Jun | New Mexico State University | Frank Wiengarten | Ramon Llull University |
| Andrew Kach | Swiss Federal Institute of Technology Zurich | Christina W. Y. Wong | Hong Kong Polytechnic University |
| Lutz Kaufmann | WHU – Otto Beisheim School of Management | Zhaohui Wu | Oregon State University |
| Yusoon Kim | Oregon State University | Yu Xia | Northeastern University |
| Kee-hung Lai | Hong Kong Polytechnic University | En Xie | Xi'an Jiaotong University |
| Benni Lawson | University of Cambridge | Dean Xu | University of Melbourne |
| Peter Lee | Hong Kong Polytechnic University | Zhiling Yang | City University of Hong Kong |
| Mei Li | University of Notre Dame | Fuqiang Zhang | Washington University in St. Louis |
| Yuan Li | Shanghai Jiaotong University | Jie J. Zhang | University of Vermont |
| Ting Liu | Xi'an Jiaotong University | Min Zhang | University of East Anglia |
| Chris K.Y. Lo | Hong Kong Polytechnic University | Honggeng Zhou | Zhejiang University |
| Jiangyong Lu | Peking University | Xingxing Zu | Morgan State University |
| Fabrice Lumineau | Purdue University | | |