

" نقاط مشترک مدیریت استراتژیک و مدیریت زنجیره تامین "

*David J. Ketchen Jr. *, Larry C. Giunipero1*

*Department of Management, College of Business, Florida State
University, Tallahassee, FL 32306-1110, USA*

ترجمه

معصومه صلاحی

چکیده

مدیریت زنجیره تامین و مدیریت استراتژیک در علایق ، حوزه های مشترکی دارند که هنوز نتوانسته اند که آنها را از هم تفکیک نمایند. ما به بررسی نواحی و زمینه هایی که این دو با هم تداخل دارند می پردازیم تا مشخص نماییم که چگونه هر زمینه ای می تواند کامل باشد و یا از دیگری حمایت کند. به طور خاص ، چندین تئوری مدیریت استراتژیک و تاکید آن بر توضیح منافع شرکت برای مدیریت زنجیره تامین باید مفید باشد. پیشنهادات مدیریت زنجیره تامین به مدیریت استراتژیک یک سطح جدیدی از تجزیه و تحلیل و احتمالاً یک نوع جدیدی از سازماندهی می باشد. به طور کلی ، ما بحث میکنیم که افزایش تعامل بین این حوزه های مهم ، به نفع توسعه دانش در هر دو و در نتیجه افزایش توانایی سازمان برای رسیدن به اهداف خود می باشد.

کلمات کلیدی : مدیریت استراتژیک ، مدیریت زنجیره تامین ، رویکرد چند رشته ای.

مقدمه

مدیریت زنجیره تامین از طریق یک دریچه مفهومی که از طریق تعدادی گروه‌های دانشگاهی فراهم شده مورد بررسی قرار گرفته است که این گروه‌ها شامل بخش‌های بازاریابی (هرزبرگ، فلینت و هالت، ۲۰۰۱)، مدیریت عملیات (مبرت وونکاتارامانان، ۱۹۹۸)، علم مدیریت (اویو، ۲۰۰۱)، خرید (گونپیرو، برند، ۱۹۹۶) و حمل و نقل می باشد. این رویکرد چند رشته ای لازم و مناسب است، برای اینکه زنجیره های تامین شامل بسیاری از نواحی وظیفه ای در یک سازمان می شود.

با وجود توجه و پرداختن به این رشته، حوزه مدیریت استراتژیک به میزان زیادی از طریق مدیریت زنجیره تامین نادیده گرفته شده است. این موضوع خود یک پازل میباشد به این علت که خود مدیریت استراتژیک یک حوزه چند رشته ای است، به شدت در حوزه های بازاریابی (اسلاتر، اسلون، ۲۰۰۱)، علم رفتاری (کتچن، پالمر، ۱۹۹۹)، اقتصاد (روملت، اسکندل، تیز، ۱۹۹۴) ترسیم میشود. بنابراین، تحقیقات مدیریت استراتژیک شدت بیشتری پیدا کرده و در زمینه ای که آنها بررسی میکنند این موضوع بازه گسترده تری به خود میگیرد. در واقع، یکی از محققین معروف زمینه ای را با عنوان "عرصه کثرت گرا" توصیف میکند البته در جاییکه همه به بخش بندی در فرایند توسعه دانش توجه می کنند (میبر، ۱۹۹۹).

بر طبق این، هدف کلی این مقاله این است که به شناسایی مناطقی که به تبادل فکری بین مدیریت زنجیره عرضه و مدیریت استراتژیک می باشد، میپردازد. در حالیکه مقالات دیگر در این موضوع دستاوردهای فکری قابل توجهی را در زمینه های دیگری که در ارتباط با مدیریت زنجیره تامین تحکیم میکند داشته اند، ضعف مدیریت استراتژیک از نظر توجه به زنجیره ای که مد نظر است، منجر به مقاله ای میشود که هم اکنون با آن رو به رو می باشیم. اعتقاد ما بر این است که هدف ما با در نظر گرفتن سوالات زیر معنا میابد:

۱. مدیریت زنجیره تامین چیست ؟
۲. مدیریت استراتژیک چیست ؟
۳. مدیریت استراتژیک چه پیشنهادی را میتواند به مدیریت زنجیره تامین ارائه کند؟
۴. مدیریت زنجیره تامین چه پیشنهادی را میتواند به مدیریت استراتژیک پیشنهاد کند؟

در ادامه به پاسخگویی سوالات مطرح شده میپردازیم :

۱. مدیریت زنجیره تامین چیست ؟

به طور سنتی ، سازمانها تولیدات و خدماتی را از طریق بازار و یا ساختار سلسله مراتبی خود به دست می آورند.(ویلیامسون ، ۱۹۷۵). انتخاب کردن بین این دو اشاره میکند به اینکه یا باید آن را بخریم یا بسازیم . برای مثال ، ساخت یک محصول (از طریق ساختار سلسله مراتب) قابلیت پیشبینی را افزایش میدهد ، اما در این صورت ممکن است به سرمایه گذاری قابل توجه و یا انعطاف پذیری نیاز باشد. در خریدن (از طریق بازاریابی) سرمایه گذاری کم و انعطاف پذیری زیاد ویژگی اصلی آن می باشد، اما این ویژگی باعث میشود قدرت پیشبینی کاهش یابد. در واقع ، زنجیره تامین در بین بازارها و ساختار سلسله مراتبی قرار میگیرد . یک زنجیره تامین در حقیقت شبکه ای از فعالانی است که مسئولیت انتقال دادن مواد و محصولات را دارند.(هندلفیلد ، نیکل ، ۲۰۰۲) . بعضی از فعالتهایی لازم شده، که ممکن است درون یک شرکت که سراسر مرزهای آن را در بر میگیرد وجود داشته باشد. در حالت ایده آل ، زنجیره تامین از هر دو فاکتور بازار و ساختار سلسله مراتبی استفاده میکند که همین عامل باعث میشود نقاط قوت آنها حفظ شود و از نقاط ضعف آنها دوری شود. برای مثال ، ارتباطات بلند مدت تامین ، گسترده شده اند و همین عامل باعث پایداری و ثبات میشود ، اما زمانی که نیاز به تغییر تامین کننده باشد همین عامل زمینه مشکل سازی ، خواهد بود. بنابراین قابلیت پیشبینی مورد توجه است و اهمیت دارد ، اما در هزینه هایی که عدم انعطاف ایجاد می کند که این خود مانع از توانایی واکنش نشان دادن به تغییرات خواست و نیاز مشتری میشود.

زنجیره تامین از زمانی که تجارت صورت می پذیرفت ، وجود داشته است اما اینکه به صورت زنجیره ای مدرن و یکپارچه شود به حدود ۸۰ سال باز میگردد. زنجیره تامین هنری فورد شامل یک گروه با ساختار عمودی یکپارچه از عرضه کننده است که کاملاً متعلق به تامین مواد مورد نیاز بخش عظیم موتور فورد می باشند . در سال ۱۹۵۰ ، صنعت مواد غذایی ایالات متحده از یک جریان ورودی روزانه تجدید شونده استفاده مینمود که برای محصولات فاسد شدنی همچون غذای پخته و یا سبزیجات کاربرد داشت . ورود یافتن و تصرف کردن در این ایده ، باعث شد که در سال ۱۹۷۰ شرکت تویوتا از روشی به نام کانبان بهره ببرد. هدفی که این سیستم به دنبال آن بود شامل : کاهش ضایعات و هزینه های حمل و انبارداری (موجودی) بود که از جمله مهمترین فاکتورهای ضایعات می باشد. مشاهده محسناتی که به کارگیری سیستم کانبان در شرکتهای آمریکایی در زمینه کاهش هزینه داشت باعث شد تا به سمت سطحی بالاتر حرکت کنند که این عامل تولید به هنگام و یا *JIT* نام داشت . موفقیت تولید به هنگام به رهبری شرکتهایی همچون والمارت ، به قابلیت سیستم های توسعه در نقطه فروش ، منجر شد به فراهم کردن عملیاتی با

داده هایی دقیق در زمینه هایی که باید مجددا مرتب شوند. چشم اندازی که مدیریت زنجیره تامین می تواند برای پاسخگویی بهتر به مشتریان شرکت انجام دهد و از طرفی سودآوری را نیز ارتقاء بخشد نیاز به مدیرانی دارد که صرف مبالغ هنگفت برای فراهم نمودن بهبودی فرایند زنجیره تامین را هدایت نمایند. برای مثال شرکت UPS هزینه ای به میزان 9000000000 \$ UPS از سال ۱۹۸۶ را متقبل شده است اما با این حال مدیریت این زنجیره تامین همچنان پیچیده می باشد. وفاداری اعضا با سازمان خود و یا سازمانهای مجاور نسبت به کل زنجیره تامین ممکن است دروغ باشد. چالشهایی همچون این مورد به نتایج بهبود یافته ای منجر میشود که برآورده نشده است. بر این اساس ، درک دقیق زنجیره موثر و غیر موثر مهمترین اقدامی است که مطالعات مدیریت زنجیره تامین به دنبال آن است. این موضوع بر اثربخشی همزمان با اهداف مرکزی موضوع مدیریت استراتژیک تاکید دارد.

۲. مدیریت استراتژیک چیست ؟

مدیریت استراتژیک میتواند از علوم سازمانی دیگر به واسطه تاکید بر شناسایی ، تبیین و پیشبینی عوامل کارایی سازمانی تمیز داده شود . سوال پژوهشی اصلی در این زمینه را میتوان اینگونه بیان شود : " چرا برخی شرکتهای بهتر از بقیه هستند ؟" (میبر ، ۱۹۹۱). بر خلاف تلاش برای توضیح نتایج سازمانی انجام شده در دیگر رشته ها ، تحقیقات مدیریت استراتژیک مدت زیادی است که به رسمیت شناخته شده است که پدیده های نشات گرفته از سطوح مختلف تجزیه و تحلیل در تعیین اثر بخشی سازمانی نقش بازی می کنند. در حالیکه تحقیقات روانشناسانه بر نقش افراد و توجه به نقش تئوری سازمانی در محیط زیست تاکید می کند ، تحقیق استراتژی در حوزه فردی ، سازمانی ، محیطی ، و دیگر عوامل برای درک اینکه چرا برخی شرکتهای بهتر از بعضی دیگر هستند. در واقع ، تکامل حوزه استراتژی میتواند تقسیم شود. تعیین اصطلاحاتی که در تجزیه و تحلیل سطوح مختلف به آن توجه میشود.(چندلر ، ۱۹۶۲). این کتاب بسیار مورد توجه قرار گرفته است و به طور گسترده به کار رفته و اولین کتاب پژوهشگری در زمینه مدیریت استراتژیک می باشد. این کتاب شاید بهترین راه حل برای توصیف اهمیت توصیف مسائل در سطح شرکتی شناخته شده است که مانند استراتژی و ساختاری می باشد که در شکل گیری موفقیت اثر گذار می باشد . همچنین در سال ۱۹۶۰ ، از طرف نظریه پردازان اقتضایی مشاهده شده است که انواع متفاوت سازمانها در تنظیم نمودن شکل‌های مختلف در محیط های پویا پیشرفته شده اند ، اما اینها توصیف نمیکنند که چگونه کاملا با آن محیط و شرایط مطابق شوند . در پاسخ تئوری انتخاب استراتژیک ، چیزی که افراد تصمیم می گیرند درباره اینکه چگونه باید به شرایط محیطی تعیین کننده به میزان کمی توصیف شده ، در حالیکه عملکرد اصل آنها میباشد .(چایلد، ۱۹۷۲) . پیکربندی سطح تجزیه و تحلیل بسیار پر رنگ و پر اهمیت شده است(مایل و اسنو ، ۱۹۷۸). پیکربندی اشاره دارد به شرکتهایی که پروفایلهای رایجی را در طول متغیر های مجزای ادراکی به اشتراک میگذارد. مایل و اسنو چهار نوع پیکربندی را توصیف میکنند که آن را به این صورت تعریف نموده اند : اکتشاف ، تجزیه و تحلیل ، و واکنش دهنده ، که اعضای آن مشخصات استراتژی ، ساختار و فرایند را به اشتراک می گذارند.برای مثال ، سازمانهای مدافع این مفهوم ، به خطوط باریک تولید ، ساختار متمرکز و تصمیم

گیری، و تکنولوژی تولیدی برتر تمایل دارند. به عنوان یک اقتصاددان، پورتر بر سطوح بالا و وسیع تجزیه و تحلیل همچون طراحان عملکرد شرکت متمرکز شده است (پورتر، ۱۹۸۰). برای مثال، بررسی شده که شکل شرکتهای شخصی درون یک صنعت و نیز موقعیتش درون یک گروه از شرکتهای، به دنبال یک استراتژی مشترک میباشد. برای حداکثر نمودن شانس عملکرد خوب، یک شرکت نیاز دارد به دراختیار داشتن یک گروه استراتژیک موفق در یک صنعت پر سود دارد.

مهمترین گروه، تیم مدیریت ارشد شرکت (TMT) است، متشکل از مدیر اجرایی و مدیران سطح بالا درگیر در تصمیم گیری های استراتژیک. با توجه به گفته های همبریک و میسون در سال ۱۹۸۴، چشم انداز سطح فوقانی، در رفتار تیم مدیریت ارشد میتواند به بررسی سوابق و تجربیات اعضای تیم به درکی از آنها رسید.

این کار مفهومی منجر به یک سری مطالعات در تلاش برای پیوند دادن جمعیت تیم مدیران ارشد با اقدامات سازمانی، فرایند و نتایج میشود. امروزه، بین سالهای ۱۹۶۰ و اواسط ۱۹۸۰ سطوح مرکزی تجزیه و تحلیل شکل گرفت، که توسط محققان علاقه مند ادامه پیدا کرد. در مقابل، غنای نظریه ها باعث شد که این میزان بین سالهای ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰ رشد بیشتری نماید. در حالی که نظریه اقتصادی و نظریه انتخاب استراتژیک دیدگاه مفهومی غالب از طریق ۱۹۸۰ بود، از آن زمان دیدگاه مبتنی بر منابع (RBV)، دیدگاه مبتنی بر دانش (KBV)، تئوری نمایندگی و نظریه نهادی همه پیروان خود جلب کرده است. با وجود این پیشرفت، برخی از ناظران بر این باورند که درست است اغلب تحولات مهم در دنیای کسب و کار نادیده گرفته میشوند. یک عامل قابل توجهی که نادیده گرفته شده است، ضعف در توجه به مدیریت زنجیره تامین و سطوح تجزیه و تحلیل زنجیره تامین میباشد.

۳. مدیریت استراتژیک چه پیشنهادی را میتواند به مدیریت زنجیره تامین ارائه کند؟

جدول ۱ به طور خلاصه نشان میدهد که چگونه مدیریت استراتژیک با مدیریت زنجیره تامین ارتباط دارد را به اطلاع میرساند. استفاده از چند نظریه در مورد موضوعی خاص نسبت به اینکه تنها از یک نظریه استفاده شود میتواند اطلاعات بیشتری را به آنها برساند. انتقال این مشاهدات به ذهن، ما را به این نتیجه میرساند که چندین نظریه ای که در حال حاضر هدایت کننده تحقیقات مدیریت استراتژیک میباشد میتواند روشن کننده راه مدیریت زنجیره تامین نیز شود. به طور خاص، به کارگیری این تئوری ها ممکن است به بحثهای در حال انجام مدیریت زنجیره تامین به عنوان گشاینده نواحی جدید برای تحقیقات کمک کند.

در RBV شاید بازه مدیریت استراتژیک جزء چشم اندازهای جاری میباشد. این دیدگاه بر دارایی های شرکت متمرکز است. این دارایی ها بسیار مهم هستند که جزء منابع استراتژیک می باشند و بسیار نادر و ارزش زا هستند و دشوار است که بتوان آنها را خرید و یا تقلید نمود (برنی، ۱۹۹۱). این منابع برای شرکتهایی که دارای آنها هستند نسبت به شرکتهایی که فاقد آن میباشند مزیت رقابتی بالاتری را ایجاد میکند. اختراعات، شهرت بسیار، فرهنگ سازمانی مثبت، ممکن است این منابع استراتژیک برای بعضی سازمانها خدمات خوبی را ارائه کند. در مقابل، دارایی های غیر

استراتژیک برای بسیاری از سازمانها در دسترس است بنابراین توانایی رقابتی سازمانها به این شکل نمیتوان از هم تشخیص داد.

مطالعات مدیریت زنجیره تامین اغلب در حوزه جریان مواد است. هر چند، بحثهای *RBV* یک دیدگاه عمیق تری را درباره زنجیره ایجاد میکند. به طور خاص، آیا برخی از عوامل زنجیره تامین همچون کمیابی، ارزشمند و مشکل بودن تکرار پذیر هستند؟ چنین است اگر، این عناصر خاص ممکن است، زنجیره تامین را با یک رقابت ظریف رو به رو کنند (هالت، کچن، نیکولز، ۲۰۰۲). متوجه این موضوع شده اند که رقابت فرهنگی زنجیره تامین اعضاء به فاصله آشکار بین سفارش مشتریان و زمانی که آن را دریافت میکنند اختصاص داده شده است. چون "فرهنگ" ناملموس است، این نویسندگان رقابت فرهنگی را به طور غیر مستقیم مورد ارزیابی قرار میدهند که مورد استفاده قابلیت‌های متغیر نهان معادلات ساختاری میباشد. فرهنگ رقابتی، ارتباط چرخه زمان را فراهم میکند بعضی شواهد را برای ارزش *RBV* در چهارچوب زنجیره تامین. بنابراین، تحقیق در جنبه‌هایی که در زنجیره ملموس و آشکار بوده کمتر است، به نظر ما چنین تحقیقی وعده بزرگی میباشد.

برخی پژوهشگران به سمت این نوع اعتقاد حرکت کردند که یک نظریه با به کارگیری چند منبع و به جای تمرکز بر روی یک منبع مهم، در واقع ایجاد دانش می‌کند. به طور خاص، اثر محیط پویا، و رشد سریع تکنولوژی اطلاعات سریع در طی سال ۱۹۹۰ منجر شد به برخی از عباراتی که آنها اعتقاد دارند که دانش تنها منبعی است که باعث ایجاد یک مزیت رقابتی پایدار میشود (گرنند، ۱۹۹۶). به این ترتیب یک چهارچوب در حال ظهور *KBV* نتیجه فکری *RBV* میباشد. در *KBV* به نظر میرسد، نکات بسیار مهمی در ارائه زنجیره تامین از نظر مفهوم هماهنگی وجود دارد. یک سازمان سنتی به شدت در سلسله مراتب خود نیازمند وجود هماهنگی می‌باشد. زنجیره تامین دارای ساختار ادوکراسی میباشد که از این نظر باعث میشود که آن شامل ساختار رسمی ضعیفی می‌باشد. به این ترتیب، آنها باید در تبادل دانش به تسهیل در هماهنگی بپردازند. بنابراین، *kbv* اعتقاد دارد که زنجیره‌ها به درجه‌ای خواهند رسید که این تغییرات باعث موفقیتشان خواهد شد. با این حال، زنجیره‌های تامین فاقد بسیاری از مکانیسم‌های رسمی برای ذخیره سازی دانش است که در سازمان حیاتی هستند. یکی از جایگزین‌های ممکن در فرهنگ ابتدایی زنجیره تامین منعکس شده در رقابت‌های فرهنگی است. اگر چنین است، *kbv* و *rbv* ارتباط نزدیکی بهم دارند، اگر غیر قابل تفکیک باشند پس در زمینه زنجیره تامین قرار می‌گیرد.

نظریه‌های صنعتی برنقش فشارهای خارجی خاصی در شکل دادن به گزینه‌های سازمانی تاکید دارد. تئوری سازمانی بر این اعتقاد است که برخی از شرکتها ممکن است بر شیوه‌های زنجیره تامین اخیر تاکید کنند زیرا آنها دیگر عوامل کاری را مشاهده می‌کنند و در نظر میگیرند.

به طور خاص، مفهوم ایزومورفیسم تقلیدی اشاره به یک فرایند موفقیت سازمان دارد به هدایت برای مدیرانی که فعالیت محتمل مناسب را باعث میشود (دیماگیو، پاول، ۱۹۸۳). برای مثال، بعضی شرکتها اشاره به رقبای نسبتاً موفق می‌کنند و آن را به خوبی مشاهده می‌کنند که در آنها بر مفاهیم تولید به موقع و کپی کردن رفتار آنها تاکید شده.

تصمیمات گرفته شده بر اساس فشار تقلیدی در زمینه کار انتخاب شده به عنوان حمایت بسیار مشروع و ضییفغان مشاهده شده عاقلانه است که به واسطه یک فعالیت قانونی تصویب شده است. این مفهوم ممکن است نسبت به زنجیره تامین بی ربط باشد، با این حال، به این دلیل است که مشتریان به طور کلی از شیوه های زنجیره تامین نا آگاه می باشند. بنابراین، غیر از اینکه شرکتهایی شکلی از زنجیره تامینی را دنبال می کنند پاسخ میدهند که به ایزومورفیزم تقلیدی همچنین دارای یک انگیزه منطقی برای انجام این کار، عملکردشان ممکن است دچار مشکل شود. فراتر از این نظریه ها، از خود گذشتگی مدیریت استراتژیک در درک چرایی موفقیت برخی شرکتهای نسبت به بقیه کمک میکند که این عامل به نشان دادن زوایای مدیریت زنجیره تامین نیز یاری میرساند. اندازه گیری عملیاتی همچون، سرعت، کیفیت، هزینه، انعطاف پذیری اغلب متغیرهای وابسته انتخاب در زنجیره تامین میباشد. پژوهشگران اغلب بحث میکنند که مدیریت زنجیره تامین مسیر عمیقی در برخورد با تاثیر این مقیاس دارد، اما در این مورد چنین ارتباطاتی تا حد زیادی ادعا می باشد نه چیزی که قابلیت مشاهده داشته باشد. بنابراین، در اینجا یک نیاز بزرگ برای تحقیقات درباره اینکه چرا و چگونه فعالیتهای زنجیره تامین مستقیم و غیر مستقیم منافع و هزینه های شرکت را به تصویر میکشد. در صورت عدم وجود چنین اثری، شاید مدیریت زنجیره تامین باید بهترین دیدگاه به عنوان یک عملیاتی نسبت به استراتژیک باشد. ما به شدت مشکوک هستیم، با این حال، تحقیقات ارتباط بین مدیریت زنجیره تامین با استراتژی های سطح شرکتی را نشان میدهد.

۴. مدیریت زنجیره تامین چه پیشنهادی را میتواند به مدیریت استراتژیک پیشنهاد کند؟

جدول ۲ افکار مار را درباره چگونگی مدیریت زنجیره تامین در ارتباط با مدیریت استراتژیک را خلاصه نموده است. همانطور که در بالا اشاره شده، مدیریت استراتژیک خیلی خاص است، آن بر اینکه چطور سطوح مختلف را تجزیه و تحلیل می نماید که این عامل به تجزیه و تحلیل نتایج عملکرد شرکت کمک می کند. یک راه برای مشاهده توسعه مدیریت استراتژیک این است که سطوح جدید تجزیه و تحلیل را در نظر داشته باشیم. با این حال، سطح جدید تجزیه و تحلیل، توجه محققان خاص را به خود جلب نکرده این گروه همچون تیم ارشد مدیریتی که در سال ۱۹۸۰ بسیار مشهور شده بودند. ما معتقدیم که زنجیره تامین این پیشنهاد را دارد که مدیریت استراتژیک یک سطح سازمانی بسیار مهم است که مورد بررسی قرار میگیرد.

اندیشمندان مدیریت استراتژیک علاقه مند به کشف مفاهیم استراتژیک زنجیره تامین میپردازد که باید به روند گذشته توجه داشته باشد. تحقیقات بازاریابی، مدیریت عملیات، علم مدیریت، خرید، حمل و نقل گسترده شده که باید دانشی باشد درباره عملیات زنجیره تامین. بسیاری از دانش این زمینه، در این مقاله مدون شده است. اندیشمندان استراتژی باید دانا به ساختن این دانشی که برقرار شده است باشند، آنها به دنبال دستور کار آن عمل میکنند. یک امکان جایگزین دیگر، این است که زنجیره های تامین را مشاهده کند نه اینکه تنها همچون یک سطح از تجزیه و تحلیل ببیند، یعنی درواقع آن را به صورت یک سازمان در نظر آورد. بر طبق نظر لویت، ۱۹۶۵، یک سازمان

شامل ۴ عنصر اصلی است: بخش بندی، ساختار اجتماعی، اهداف و تکنولوژی. بخش بندی ها، اجزایی هستند که سازمان را شکل میدهند و در قبال پاداش تغییر میابند.

واضح است که زنجیره تامین شامل انواع بخشها میشود که هر کدام امید دارند سهمشان نسبت به زنجیره ارتقا یابد. پیچیده تر از مفهوم ساختار اجتماعی؛ عناصر الگو شده ارتباط بین بخش های سازمانی میباشد. در زنجیره تامین، یک ساختار اجتماعی به عنوان عناصری همچون استفاده کنندگان، خریداران سازمانی، و عرضه کنندگان خارجی که اطلاعات را به اشتراک گذاشته و فعالیتها را هماهنگ می نمایند، تشکیل یافته است. اگر چه، این ساختار اجتماعی ممکن است همچون سازمانهای سنتی گسترده نشوند با توجه به اینکه اعضای زنجیره تامین وفاداری ثانویه برای شرکت کنندگان دارند. در همان زمان، روابط منبع و فعالیت لینک های در زنجیره تامین ارائه ساختار نسبتاً قوی اجتماعی برای بازیگران درگیر در زنجیره فراهم می آورد.

همچون در سازمان ها، شرکت کنندگان در زنجیره تامین با هم در دستیابی به اهداف همراه هستند. مؤسسات و نهادها در زنجیره تامین، نقش خاصی را در انجام وظایف و فعالیت هایی که هدفشان رسیدن به اهداف مشترک میباشد را انجام میدهند. نقش هر یک از شرکت کنندگان در زنجیره بر پایه این باور است که آنها بهتر خواهند بود به دلیل تلاش های مشترک از شرکت کنندگان در زنجیره تامین. مشابه تقسیم کار در یک سازمان سنتی، هر یک از شرکت کنندگان زنجیره تامین به طور کلی متخصص در فعالیتی خاص هستند که بهترین مطابقت با شایستگی های متمایز آنه را دارد. به این ترتیب، یک زنجیره تامین است که توسط یک تعداد نهادهای دنبال کننده اهداف مشخص شده است که می تواند موثر تر شود از طریق اقدامات هماهنگ و سینرژیک جمعی از شرکت کنندگان که در آن به فعالیت میپردازند.

بالاخره، در چارچوب ارائه شده توسط لویت در سال ۱۹۶۵، تکنولوژی اشاره دارد به پروسه ای که از طریق آن سازمان به انجام وظایف کلیدی می پردازد. سازمان باید یک سیستم را برای انجام وظایف به منظور عملکرد و موفق شدن سفارش دهد. از آنجا که زنجیره های تامین برای هدف خاص تسهیل تولید و توزیع ایجاد شده، به همین دلیل آنها بسیار وظیفه گرا می باشد. بنابراین، تکنولوژی از طریق لیویت تعریف شده، نوع تعریفی بسیار مهم است.

به طور خلاصه، ویژگی های زنجیره تامین به نظر می رسد با هم تداخل دارند چهار ویژگی اساسی از شرکت کنندگان در سازمان، ساختار اجتماعی، اهداف، و فن آوری میباشد. بنابراین، ممکن است معقول و منطقی باشد به مشاهده و حداقل برخی از زنجیره های تامین همچون سازمانها توجه شوند. به طور خاص، "استراتژیک زنجیره تامین زنجیره ای است که اعضای آن استراتژیکی، عملیاتی، و فن آوری های یکپارچه ممکن است (۱۹۶۵) معیارهای لیویت را به انجام رسانند. بر این اساس، ما این تعریف درباره "سازمان زنجیره تامین" پیشنهاد:

" یک سازمان زنجیره تامین همکاری شرکت بین آنها نسبتاً پایدار است که با استفاده از منابع، از شرکت کنندگان برای به انجام رساندن اهداف مشترک و مستقل از اعضای آن فعالیت می کنند."

ما امیدواریم که که تحقیقات آینده می یابد که این سازمان زنجیره تامین به احتمال زیاد بوجود می آیند، و همچنین عواقب عملکرد به احتمال زیاد از خود را توسعه می دهد.

۳- مفاهیم مدیریتی

تقاطع مدیریت و زنجیره عرضه استراتژیک مفاهیمی برای مدیران ارائه می دهد. تا حدی که رقابت "زنجیره تامین در مقابل زنجیره تامین،" شیوه جدیدی از تفکر" را با خود به همراه دارد. این تفکر به نظر می رسد امروز در مرحله جنینی باشد.

در بعضی از زنجیره ها، نمایندگان عرضه کننده کالا در مکان مشتری قرار دارند برای کمک به برنامه ریزی و زمان بندی محصول خود را با به کارگیری عملیات به مشتری میرساند. شاید تفکر در اصطلاح "سازمان زنجیره تامین" به عنوان نیاز خواهد بود. ما بر این باوریم که استراتژی‌هایی که تئوری های کلیدی مانند *KBV* و *RBV* ایجاد میکنند مزیت رقابتی را در زنجیره ایجاد خواهند کرد. این مزایا ممکن است به صورت اطلاعات و یا منابع دیگر، همچون فرهنگ را دربر گیرد. در حال حاضر برخی از سازمان های پیشرو مزایای رقابتی مبتنی بر زنجیره عرضه در رابطه با اعضای زنجیره تامین را به دست آورده اند.

نتیجه گیری

هدف ما در نوشتن این مقاله، به منظور تسهیل تبادل بین مدیریت استراتژیک و *SCM* بوده است. روشن است که این دو زمینه پیشنهادات زیادی برای ارائه به یکدیگر دارند. در واقع، ما گمان می بریم که به طور موثر مدیریت زنجیره تامین (*SCM* تمرکز در) به طور اجتنابناپذیری با عملکرد شرکت افزایش یافته و مرتبط می باشد. بنابراین، استادان دانشگاه در این مناطق باید با هم کار کنند تا درک کنند که چگونه شیوه های زنجیره تامین نتایج شرکت را شکل می دهند. این فرصت ما را به انتظار افزایش همکاری و همگرایی بین ۲ زمینه در طول زمان بر می انگیزد. با امیدواری، یک مقاله از یک دهه از هم اکنون نوشته شده است در مورد این ارتباط را پیدا خواهد کرد که این کار میزان ترافیک در این حوزه را افزایش خواهد داد.