

مدیریت زنجیره عرضه با رویکرد هزینه مبادله*

جیل هابز

ترجمه یزدان سیف

(فوق لیسانس اقتصاد، وزارت بازرگانی)

رضا بوستانی

(فوق لیسانس اقتصاد، وزارت بازرگانی)

فراهم می‌شود تا رفتارهای تجاری مشاهده شده مورد ارزیابی قرار گیرند و بنابراین توضیحات بهتری از انگیزه رفتار شرکت و پیام‌های کارایی درون یک زنجیره عرضه فراهم شود.

این مقاله چارچوب تئوریک برای مطالعه مدیریت زنجیره عرضه به بحث می‌گذارد که از ادبیات اقتصادی ناشی شده است. تحلیل هزینه مبادله نمایانگر رویکردی برای درک و ارزیابی مدیریت زنجیره عرضه است و پتانسیل‌های ترکیب شدن در یک مجموعه بین رشته‌ای با دیدگاه‌های بدست آمده از ادبیات بازاریابی، لجستیک و رفتار سازمانی را دارا است. هدف این مقاله فراهم آوردن نگرش کلی از این رویکرد و به بحث گذاشتن روش‌های به کارگیری تجربی تئوری برای آن‌هایی که به مدیریت زنجیره عرضه علاقه دارند، اما با تحلیل هزینه مبادله آشنایی ندارند است.

۲- اقتصاد و مدیریت زنجیره عرضه

افرادی که با تجارت سر و کار دارند، دانشگاهیانی که مدیریت می‌آموزند یا آن را تدریس می‌نمایند و سایر افراد علاقمند به نحوه عمل زنجیره‌های عرضه، اغلب از کمبود دیدگاه‌های اقتصادی در دسترس در این زمینه، ابراز ناخشنودی می‌نمایند. اگر چه چندان واضح نیست، اما منبع این ناکامی در مفروضات زیربنایی الگوی حاکم نئوکلاسیک که در تحلیل اقتصادی مورد استفاده قرار می‌گیرد، نهفته است. اغلب مطالعات اقتصادی بازارها، صنایع و شرکت‌ها از این

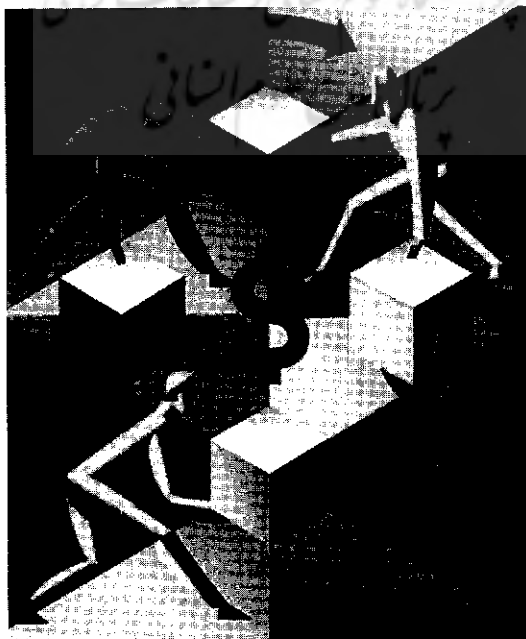
رویکرد تئوریک استفاده می‌نمایند. مفهوم بنگاه منفرد سازنده محصول که در یک صنعت کاملاً رقابتی با تعداد زیادی از بنگاه‌های رقیب که همگی محصول همگنی را با شرایط هزینه‌ای مشابه تولید می‌کنند و همگی آن‌ها با منحنی مشابه تقاضای بازار روبرو هستند، برای تئوری نئوکلاسیک حیاتی است. (البته تئوری نئوکلاسیک برای پوشش دادن به انحصارات به طور موفقیت‌آمیزی توسعه یافته، اما درجه موفقیت این تئوری در سایر اشکال واسطه‌ای سازمان صنعتی از قبیل رقابت انحصاری و انحصار چند قطبی کمتر است).

مبادله استاندارد نئوکلاسیکی شامل تبادل یک محصول همگن است. هیچ

دانش مدیریت زنجیره عرضه به سرعت در حال تحول است و دیدگاه‌های زیادی درباره اینکه چگونه صنایع باید سازماندهی شوند تا بیشترین منافع و کارایی را به همراه داشته باشند تحت ساختارهای مختلف سازمانی در این حوزه قابل بررسی است که مقاله حاضر بدان می‌پردازد. با عنایت به اینکه مدیریت زنجیره عرضه یک مفهوم بین رشته‌ای است که به ابعادی زیادی نظیر بازاریابی، اقتصاد، لجستیک، رفتار سازمانی و غیره متکی است. مقاله حاضر بدنبال ارائه چارچوبی از ادبیات اقتصادی است که برای آن‌هایی که به درک و کاوش در مفاهیم مدیریت زنجیره عرضه علاقمند هستند، مفید است و منشا و سیر پیشرفت تحلیل هزینه مبادله را توصیف می‌کند و مفاهیم کلیدی این نظریات را تشریح می‌نماید. این مقاله اثرات بالقوه هزینه مبادله بر هماهنگی عمودی درون یک صنعت و بنابراین مدیریت زنجیره عرضه را به بحث می‌گذارد. سرانجام روش‌هایی را برای به تجربه درآوردن تحلیل هزینه مبادله پیشنهاد می‌کند که منجر به توصیه‌هایی برای همکاری نزدیک‌تر میان محققان و مدیران بازرگانی می‌شود.

۱- مقدمه

مدیریت زنجیره عرضه به نحوی موضوع مورد علاقه نظریه پردازان دانشگاهی و پیشگامان مدیریت بازرگانی بوده است. برای توضیح این که ترتیبات متفاوت مدیریت زنجیره عرضه چرا و چگونه ظاهر می‌شوند و نیز برای درک پیامدهای این ترتیبات برای کارایی و رقابت پذیری صنعت، ابعادی از علوم بازاریابی، اقتصاد، لجستیک و رفتار سازمانی نیاز است. هنگام انجام هرگونه تحلیل، داشتن چارچوبی که درون آن بتوان کار کرد و از آن بتوان فرضیه‌های آزمون پذیر استخراج کرد، مفید خواهد بود. یک چارچوب تئوریک ما را قادر می‌سازد تا درباره نتایج احتمالی استراتژی‌های متفاوت تجاری و اقدامات مربوط به سیاست‌های دولتی، پیش‌بینی‌هایی را انجام دهیم. این امکان



تفاوت کیفیتی بین محصولات وجود ندارد، در نتیجه هزینه‌ای برای اندازه‌گیری ارزش یک محصول صرف نمی‌شود. در جایی که محصولات، کیفیت‌های متفاوتی را از خود به نمایش می‌گذارند به عنوان محصولات، کیفیت‌های جداگانه عرضه می‌شوند، در نظر گرفته خواهند شد. فرض بر این است که عوامل اقتصادی اطلاعات کامل دارند بدین ترتیب درباره قیمت‌ها، مشخصات محصول یا رفتار رقبا و شرکای تجاری هیچ عدم اطمینانی وجود ندارد. مبادله نئوکلاسیکی در دوره زمانی جاری و بین خریداران و فروشندگان متعدد رخ می‌دهد و بدین وسیله این احتمال که یک بنگاه می‌تواند بر سایرین اعمال قدرت نماید را منتفی می‌کند زیرا خریداران و فروشندگان متعددی وجود دارند. تحلیل نئوکلاسیکی اقتصاد بر پیامدهای تعادلی بازار تمرکز می‌نماید. هیچ ملاحظه‌ای از باب اینکه روابط تجاری چگونه به وجود می‌آیند، وجود ندارد. در عوض با مبادلات به گونه‌ای برخورد می‌شود که گویی آن‌ها در یک محیط اقتصادی بدون اصطکاک و تا حدی شبیه به محیط خلأ کامل در فیزیک رخ می‌دهند. عجیب اینکه تئوری نئوکلاسیکی بنگاه چیز زیادی برای گفتن درباره بنگاه ندارد و برای موجودیت بنگاه‌ها، تبیین رشد یا تحلیل سازمان داخلی آن‌ها، مبنای منطقی فراهم نمی‌آورد. در عوض، بنگاه به عنوان یک جعبه سیاه و یک تابع تولید بدون مشخصه که نهاده‌ها را به ستانده‌ها تبدیل می‌کند در نظر گرفته می‌شود. گویی جزئی از توضیح نئوکلاسیکی کارکردهای یک اقتصاد رقابتی است، اما به خوبی درک نشده است. وقتی که تئوری نئوکلاسیک را به فرضیات آن تلخیص می‌کنیم تعجب‌آور نیست تحلیل انجام شده با استفاده از چارچوب‌های این تئوری، بینش‌های (در صورت وجود) اندکی را برای علاقمندان به مدیریت زنجیره عرضه فراهم می‌آورد.

۳- اقتصاد نهادگرایی جدید

کوز برخی محدودیت‌های الگوی نئوکلاسیک را در درک روابط بین بنگاه‌ها شناسایی نمود. این ایده بعدها به مبنایی برای اقتصاد نهادگرایی جدید تبدیل شد. کوز مطرح نمود که به منظور درک آنچه که یک بنگاه انجام می‌دهد باید به این مطلب پی برد که یک بنگاه چرا وجود دارد و بنابراین چه عواملی سازمان فعالیت اقتصادی را پوشش می‌دهند. برخلاف اقتصاد استاندارد نئوکلاسیکی، کوز به این مطلب پی برد که استفاده از مکانیسم بازار هزینه‌هایی دارد. این‌ها شامل هزینه‌های کشف اینکه قیمت‌ها چقدر باید باشند، هزینه‌های مذاکره برای قراردادهای انفرادی در هر مبادله متقابل و هزینه‌های تعیین صحیح جزییات یک مبادله در یک قرارداد درآمدت، است. سال‌ها بعد این هزینه‌ها "هزینه‌های مبادله" نامیده شدند.

هزینه‌های استفاده از بازار را می‌توان کنار گذاشت به شرطی که بنگاه‌ها به صورت عمودی ادغام شوند و باز هماهنگی فعالیت اقتصادی را به طور داخلی و از طریق رهبری مدیریت درون بنگاهی، به عهده بگیرد. این بدین معناست که بنگاه باید دیگر هزینه‌های اداره جریان‌ات عمودی محصولات و سازمان دادن به عوامل تولید را عهده‌دار شود. به شرط آنکه یک بنگاه بتواند این فعالیت‌ها را به طور داخلی و با هزینه کمتر نسبت به زمانی که مبادله از طریق یک بازار باز (آزاد) هماهنگ شود، انجام دهد، آنگاه می‌توان انتظار داشت که با برابر در نظر گرفتن سایر شرایط، سازمان فعالیت‌های اقتصادی توسط یک بنگاه که به صورت عمودی ادغام شده است انجام شود. کوز بحث را این چنین مطرح نمود که:

"... تا زمانی که هزینه‌های سازماندهی برای مبادله اضافی درون بنگاه با هزینه‌های انجام مبادله مشابه توسط واسطه‌های مبادله در بازار آزاد یا هزینه‌های سازمان دادن در بنگاه دیگر، برابر شوند بنگاه تمایل به گسترش خواهد داشت"

بدین ترتیب کوز مبنایی برای موجودیت بنگاهی فراهم آورد که مبنایش، هزینه‌های انجام یک مبادله بود. اما این دیدگاه تا ۲۵ سال بعد اثر عمده‌ای بر تفکر اقتصادی نداشت.

در دهه ۷۰ میلادی، علاقه به هزینه‌های مبادله افزایش یافت. کار پیشگامانه‌ای در توسعه تئوری هزینه‌های مبادله توسط ویلیامسون انجام شد. به تدریج دسته‌ای از تئوری‌ها بر مبنای مفهوم هزینه مبادله پدیدار گشت. این‌ها شامل اقتصاد هزینه مبادله، مکتب حقوق مالکیت، تئوری بنگاه اقتصاد شرکت‌های چندملیتی و یک رویکرد هزینه مبادله به تاریخ اقتصاد بود. اگرچه این رویکردها بر مسایل جداگانه اقتصادی تمرکز می‌کنند، اما همه آن‌ها از ایده اولیه کوز نشات می‌گیرند و از مفهوم هزینه مبادله برای توضیح سازمان بنگاه‌ها و روشی که آن‌ها در طول زنجیره با هم تعامل می‌کنند استفاده می‌کنند. برای اطلاعات بیشتر درباره پیشرفت‌های تئوریک، کاربردهای تجربی و چارچوب پیشنهادی برای ترکیب چشم‌اندازهای هزینه مبادله و بنگاه ماهونی (۱۹۹۲) را ببینید.

۴- هزینه‌های مبادله

هزینه‌های مبادله، هزینه‌های انجام هر گونه تبادل میان بنگاه‌ها درون بازار یا انتقال منابع بین مراحل درون بنگاهی که به صورت عمودی ادغام شده است زمانی که مفروضات نئوکلاسیک در باب اطلاعات رایگان و کامل کنار گذاشته شود، است. این هزینه‌ها هر جایی که شکلی از سازمان اقتصادی وجود داشته باشد یعنی درون یک بنگاه که به صورت عمودی ادغام شده در یک بازار یا در یک اقتصاد دستوری (که در آن مبادلات بازاری عمدتاً حضور ندارند) وجود دارد. به این نکته باید توجه داشت که واژه "مبادله" در مقایسه با کاربرد معمولی (آن در زبان انگلیسی که حرکت یک محصول نهایی از خط تولید تا جایگاه نهایی بازگیری را به دلیل اینکه درون بنگاه و توسط سرپرستی مدیریت، هماهنگ می‌شود به عنوان مبادله در نظر نمی‌گیرد) معانی وسیعتری را در بر می‌گیرد. رویکرد هزینه مبادله با این مسأله به عنوان یک مبادله "درون بنگاهی" برخورد می‌کند. برخلاف سیستم اقتصادی "بدون اصطکاک" که به طور ضمنی توسط تئوری نئوکلاسیک بیان شده است، تحلیل هزینه مبادله ادعان می‌کند که مبادله بدون اصطکاک روی نمی‌دهد و هزینه‌هایی را که از تبادل میان و درون بنگاه‌ها پدیدار می‌شوند را به عنوان هزینه مبادله نام‌گذاری می‌کند.

هزینه مبادله را می‌توان در سه بخش عمده دسته‌بندی کرد: هزینه‌های اطلاعاتی، هزینه‌های مذاکره و هزینه‌های نظارتی (اجرا). افراد و بنگاه‌ها در جست‌وجو برای اطلاعات درباره محصولات، قیمت‌ها و خریداران و فروشندگان با هزینه‌هایی مواجه می‌شوند. هزینه‌های مذاکره از قانون فیزیکی مبادله ناشی می‌شوند از قبیل مذاکره و عقد قراردادهای (هزینه‌ها از لحاظ تخصص مدیریتی، استخدام و کلا...) یا پرداخت بابت خدمات یک واسطه در مبادله (از قبیل یک حراجگر یا یک دلال). هزینه‌های نظارت یا اجرا پس از اینکه مبادله‌ای انجام شد، پدیدار می‌شوند. این امر ممکن است شامل نظارت بر کیفیت کالاهای ارایه شده توسط یک عرضه‌کننده یا نظارت بر رفتار یک عرضه‌کننده یا خریدار برای اطمینان حاصل نمودن از اینکه تمام موارد توافق شده در مبادله انجام شده‌اند، باشد. از دیگر موارد هزینه‌ای می‌توان از هزینه‌های الزام قانونی یک قرارداد نقص شده نام برد. باید توجه داشت که با کنار گذاشتن مفروضات نئوکلاسیک در باب اطلاعات کامل و رایگان، سه نوع هزینه مبادله (اطلاعاتی، مذاکره و نظارت) به وجود می‌آید. اطلاعات نقشی کلیدی را در هر سه مورد ایفا می‌کند، اگرچه نقصان اطلاعات

از یک مبادله، صراحتاً به عنوان هزینه اطلاعاتی در نظر گرفته می‌شود.

۵- تحلیل هزینه مبادله- مفاهیم کلیدی

رشته‌هایی شامل روانشناسی، علوم سیاسی، تاریخ اقتصاد و حقوق در توسعه نظری تئوری هزینه مبادله دخیل بوده‌اند. چهار مفهوم کلیدی که زیربنای تئوری هزینه مبادله را تشکیل می‌دهند تا حدی از این رشته‌ها اخذ شده‌اند و عبارتند از عقلانیت محدود، فرصت طلبی، درجه تحدید دارایی و عدم تقارن اطلاعات.

۵-۱- عقلانیت محدود

عقلانیت محدود بدین معناست که اگرچه افراد ممکن است به یک تصمیم منطقی تمایل داشته باشند اما ظرفیت آن‌ها برای ارزیابی صحیح تمام گزینه‌های تصمیم گیری، به طور فیزیکی محدود است. بهترین قیاس در این زمینه یک شطرنج باز است که با وجود اینکه قادر به دیدن موقعیت همه مهره‌های روی صحنه است اما با توجه به حرکات رقیبش و نیز حرکاتی که خود در پی حرکات رقیبش انجام خواهد داد نمی‌تواند همه پیامدهای بالقوه یک حرکت را ارزیابی نماید. عقلانیت محدود تنها در موقعیت‌های توأم با پیچیدگی یا عدم اطمینان که توانایی افراد برای اتخاذ یک تصمیم کاملاً منطقی به تأخیر انداخته می‌شود، مشکل‌زا خواهد بود.

۵-۲- فرصت طلبی

ویلیامسون فرصت طلبی را به عنوان جست‌وجوی نفع شخصی با نیرنگ و تزویر تعریف می‌کند. به عبارت دیگر فرصت طلبی تأیید می‌کند که شرکت‌ها و افراد برخی اوقات در جست‌وجوی بهره‌برداری از یک موقعیت برای منفعت خودشان هستند. این بدین معنا نیست که همه آن‌هایی که در مبادلات دخالت دارند همواره به صورت فرصت طلبانه عمل می‌کنند، بلکه به این معناست که ریسک فرصت طلبی همواره وجود دارد. این ریسک هنگامی که مشکلات چانه‌زنی کمی وجود دارند بزرگتر خواهد بود. برای مثال هرچه تعداد عرضه‌کنندگان جایگزین و موجود برای یک خریدار کمتر باشند، احتمال بیشتری وجود دارد که عرضه‌کننده فعلی فرصت طلبانه عمل کند و شرایط حاکم بر روابط تجاری را به نفع خودش تغییر دهد. بطور مثال، تقاضای قیمتی بالاتر از آنچه که قبلاً مورد توافق قرار گرفته است.

۵-۳- درجه تحدید دارایی

درجه تحدید دارایی هنگامی پدیدار می‌شود که بنگاه حاضر در یک مبادله (بنگاه الف) منابع خاصی را در آن مبادله سرمایه‌گذاری نماید که استفاده از آن در جای دیگر فاقد ارزش و یا دارای ارزش کمتری است. مثال‌های این مورد ممکن است نصب ماشین‌آلات تخصصی در یک کارخانه تولیدی یا توسعه و ارتقاء یک محصول منحصر به فرد برای یک بازار باشد. بنگاه الف با این ریسک مواجه است که شریک تجاری‌اش (بنگاه ب) با تلاش برای جذب قسمتی از "رانت" این سرمایه، به صورت فرصت طلبانه عمل نماید. (واژه "رانت" در این جا مقدار اضافی بیشتر از حداقل بازدهی سرمایه است که بنگاه الف به آن نیاز دارد تا سرمایه‌گذاری اختصاصی انجام دهد). با علم به اینکه بنگاه الف یک سرمایه‌گذاری اختصاصی انجام داده است و بنابراین درگیر مبادله شده است بنگاه ب با پیشنهاد یک قیمت پایین‌تر به بنگاه الف توافقات قبلی را انکار می‌نماید. به شرط آنکه این قیمت پایین‌تر، هزینه‌های عملیاتی الف را پوشش دهد و به هزینه ثابت سرمایه‌گذاری کمک کند، بنگاه (الف) قدرت انتخاب کمی

خواهد داشت و قیمت کاهش یافته بنگاه ب را خواهد پذیرفت. البته در بسیاری از کشورها بنگاه الف به قانون متوسل خواهد شد تا این قرارداد را به اجرا گذارد و می‌تواند در صورت انکار شرایط توافق شده ادعای خسارت نماید. اگرچه بنگاه الف ممکن است متحمل خسارات قانونی شود و در پی هرگونه دعوی یا شرایط عدم اطمینان روبرو شود. تصمیم برای اجرای قانون قراردادها احتمالاً بستگی به این خواهد داشت که منافع به دست آمده از مجبور نمودن بنگاه ب به انجام تعهدات قرارداد از هزینه‌های اقدام قانونی که امکان عدم اطمینان در فرآیند قضایی را فراهم می‌کند، مهمتر است. رانت اقتصادی بدست آمده توسط بنگاه ب به عنوان شبه رانت اختصاصی تصاحب پذیر شناخته می‌شود. رفتار فرصت طلبانه بنگاه ب رفتار فرصت طلبانه پس از قرارداد یا قرارداد مجدد فرصت طلبانه نامیده می‌شود.

۵-۴- عدم تقارن اطلاعاتی

تحلیل هزینه مبادله امکان کنار گذاشتن فرض اطلاعات کامل در تئوری نئوکلاسیک را نیز فراهم می‌آورد. تئوری هزینه مبادله با نزدیک شدن به ادبیات اقتصاد اطلاعات، تأیید می‌کند که بسیاری از مبادلات کسب و کار با اطلاعات ناقص، ناکافی یا نامتقارن، شناخته می‌شوند. (نقص اطلاعات به موقعیتی مربوط می‌شود که همه طرفین یک مبادله با سطوح اطلاعاتی مشابه اما ناقص مواجه می‌شوند. بنابراین همه آن‌ها با نوع مشابهی از عدم اطمینان مواجه می‌شوند. عدم تقارن اطلاعات هنگامی پدیدار می‌شود که اطلاعات عمومی در دسترس طرفین قرارداد است و نیز اطلاعات ویژه‌ای وجود دارد که تنها در دسترس طرف‌های منتخب است به گونه‌ای که دیگر طرف‌های مبادله سطوح مشابه اطلاعاتی را در اختیار ندارند). عدم تقارن اطلاعات می‌تواند به دو طریق به رفتار فرصت طلبانه منجر شود. اول، این روش شامل فرصت طلبی برنامه‌ریزی شده است که طرفین قرارداد قبل از انعقاد قرارداد، اطلاعات را پنهان می‌نمایند. این روش به عنوان انتخاب ناسازگار شناخته می‌شود و اولین بار توسط آکرلوف و در تحقیق وی که سال ۱۹۷۰ در مورد بازار لیموزین انجام شده است تعریف شد. آکرلوف مطرح نمود که در یک موقعیت اطلاعاتی متقارن، یک فروشنده ممکن است دارای اطلاعاتی در خصوص عیوب محصول (مثلاً یک ماشین معیوب) باشد که در دسترس خریدار بالقوه نیست. برای مثال یک ماشین دست دوم معیوب را در نظر بگیرید که فروشنده می‌تواند با آشکار نکردن این عیوب برای خریدار قبل از مبادله به صورت فرصت طلبانه عمل نماید. خریداران ماشین‌های دست دوم همواره با ریسک فرصت طلبی از سوی فروشنده‌ای که سعی در فروختن یک محصول معیوب را به آنان دارد، مواجه‌اند. از آنجایی که خریداران نمی‌توانند تفاوت بین ماشین خوب و معیوب را بگویند، هر دو این ماشین‌ها باید با یک قیمت مشابه در بازار فروخته شوند. در این قسمت انگیزه چندانی برای مالکین خودروهای خوب برای فروش ماشین‌هایشان در بازار اتومبیل‌های دست دوم وجود ندارد در حالیکه فروختن ماشین‌های معیوب شاید هنوز هم یک راه حل عملی باشد. در بازار اتومبیل‌های دست دوم اجناس معیوب گرایش به انتخاب شدن توسط خود مشتری دارند و خرید یک کالای معیوب در این بازار احتمال بالاتری دارد. آکرلوف از این منطق برای تشریح اینکه چرا قیمت ماشین‌های جدید به محض اینکه فروخته می‌شوند این قدر سریع کاهش می‌یابد، استفاده کرد. اطلاعات پنهان می‌توانند به انتخاب ناسازگار یا مشکلات رفتار فرصت طلبانه منتهی شود، در بعضی از کشورها قانون قرارداد، با فراهم آوردن برخی تضمین‌ها برای خریدار، مشکل انتخاب ناسازگار را تخفیف می‌دهد. همچنین خطرات اخلاقی از عدم تقارن اطلاعات ناشی می‌شود. این

فرصت طلبی به اعتبار گذشت است که پس از یک مبادله و به خاطر اعمال پنهانی افراد یا شرکت‌ها روی می‌دهد. طرف‌های قرارداد ممکن است انگیزه لازم برای عمل فرصت طلبانه به منظور افزایش رفاه اقتصادی شان را داشته باشند زیرا اعمال آن‌ها به طور مستقیم توسط سایر طرف‌ها قابل مشاهده نیست. برای مثال، شرکت‌های بیمه نمی‌توانند اعمال مشتریان شان را مشاهده کنند. همینکه افراد خود را در برابر آتش سوزی بیمه کردند در جلوگیری از آتش سوزی بی‌احتیاطی می‌شوند و بنابراین منجر به افزایش حوادث آتش سوزی و حق بیمه آن می‌شوند. به طور جایگزین، آن‌ها ممکن است فرصت طلبانه و در جهت تخریب عمدی و به منظور گرفتن بازپرداخت خسارت از سوی بیمه‌گام بردارند. در هر دو مورد، عدم تقارن اطلاعات وجود دارد زیرا اقدامات (یا سهل‌انگاری‌های) افراد مستقیماً توسط شرکت بیمه قابل مشاهده نیستند.

۶- رابطه بین هزینه مبادله و هماهنگی عمودی

باتوجه به اینکه هزینه‌های مبادله بر سازمان فعالیت اقتصادی یا "هماهنگی عمودی" تأثیر می‌گذارند از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. (برخی نویسندگان به این مفهوم به عنوان "آداره ساختار" روابط قراردادی می‌نگرند به خصوص ویلیامسون که این واژه را ابداع نمود.) بر طبق نظرات میگل و جوتز، هماهنگی عمودی... مشتمل بر تمام راه‌های هماهنگ‌سازی مراحل متوالی و عمودی تولید و بازاریابی است. سیستم بازار، قیمته ادغام عمودی، پیمانکاری و همکاری (به تتهایی یا ترکیب با برخی از وسایل مختلف) برخی روش‌های جایگزین هماهنگی عمودی هستند. بنابراین همواره برای هرگونه تولید برخی از انواع هماهنگی عمودی وجود دارند که با تغییر شناخت و بررسی هماهنگی عمودی برای مطالعه مدیریت زنجیره عرضه حیاتی است."

هماهنگی عمودی می‌تواند به عنوان یک طیف در نظر گرفته شود. در یک سوی آن بازارهای لحظه‌ای قرار دارند که در آن‌ها کالا بین خریداران و فروشندگان متعددی در دوره زمانی حاضر و در قیمتی که به عنوان تنهاتعیین کننده مبادله نهایی است، رد و بدل می‌شوند. به عبارت دیگر سایر ابعاد مبادله، غیرقابل چانه‌زنی هستند. خریدار یا محصول را با توجه به شکل کنونی آن می‌خرد یا آن را نمی‌پذیرد. (چانه‌زنی بر سر کیفیت محصول، برنامه تحویل و... یک رابطه تبدالی جدی‌تری را تشکیل می‌دهد، که اغلب منجر به برخی از شکل‌های قراردادی می‌شود.) مثال‌های بازار لحظه‌ای عبارتند از: بازارهای حراجی، بازارهای بورس و اغلب خرید کالای مصرفی (مانند خرید مواد غذایی از سوپرمارکت). برای مبادله‌ای که در بازار لحظه‌ای صورت می‌گیرد، مدیریت زنجیره عرضه در هر شکل رسمی کاملاً غایب است. در انتهای دیگر طیف هماهنگی عمودی، ادغام عمودی قرار دارد که در آن محصولات بین مراحل مختلف زنجیره تولید پردازش و توزیع به عنوان نتیجه‌ای از ترتیبات مدیریتی درون شرکتی (و نه جهت قیمتی)، حرکت می‌کنند.

در طیف میان مبادلات بازار لحظه‌ای و بنگاه‌هایی که به صورت عمودی ادغام شده‌اند، هزاران گزینه دیگر برای هماهنگ‌سازی فعالیت‌های اقتصادی وجود دارد؛ از همکاری‌های استراتژیک و عقد قراردادهای رسمی گرفته تا ادغام عمودی. این‌ها نشانگر درجات مختلف مدیریت زنجیره عرضه است که برخی از آن‌ها نسبت به بقیه رسمی‌تر است. همکاری استراتژیک توافقی دو جانبه است که دو شرکت مستقل برای برآورده نمودن یک هدف استراتژیک عمومی وارد آن می‌شوند. همکاری استراتژیک غالباً انعطاف پذیرتر از یک قرارداد یا ادغام عمودی کامل است. اعتماد بین شرکت‌ها و یک استراتژی برای منفعت متقابل همه مشارکت‌کنندگان برای موفقیت همکاری استراتژیک، حیاتی است. گاهی

همکاری ممکن است تعهدات قانونی را بر طرف‌ها تحمیل کند. برای مثال یک تولیدکننده فرآورده‌های گوشتی ممکن است با گروهی از تولیدکنندگان دام بر سر به دست آوردن دام‌هایی با کیفیت معین به توافق برسد و بدین ترتیب فهرستی از پرورش دهندگان مورد قبول به دست آید. همچنین یک تولیدکننده فرآورده‌های گوشتی ممکن است تحت یک همکاری استراتژیک، با همکاری یک خرده‌فروشی بزرگ اقدام به تهیه محصولات گوشتی بسته‌بندی شده با کیفیت نماید.

تحت قرارداد، بنگاه معمولاً کنترل بر روی ابعاد مختلف زنجیره عرضه (یعنی بازاریابی و یا تولید محصول) را به خریدار تفویض می‌کند. همچنین قراردادها می‌تواند در سه گروه عمده تقسیم‌بندی شوند:

۱. قراردادهای اختصاصی بازار نشان دهنده توافق با خریدار و جهت فراهم آوردن بازار برای محصولات فروشنده است. فروشنده برخی از ریسک‌ها و تصمیمات را راجع به اینکه چه زمانی محصول به فروش برسد و چگونه به خریدار عرضه شود، تفویض می‌کند. اما کنترل بر فرآیند تولید همچنان در اختیار فروشنده قرار دارد.

۲. قرارداد تولید-مدیریت در مقایسه با قراردادهای اختصاصی بازار کنترل بیشتری را به خریدار می‌دهد. خریدار از طریق بررسی فرآیندهای تولید و مشخص نمودن نحوه استفاده از نهاده‌ها، در مدیریت تولید مشارکت می‌کند.

۳. در مورد قراردادهای تأمین منابع که خریدار برای محصول مجرای فروش فراهم می‌کند، تولید را خود سرپرستی می‌کند و نهاده‌های کلیدی را عرضه می‌کند، حتی کنترل بیشتری توسط خریدار اعمال می‌شود. خریدار ممکن است مالک محصول شود و به فروشنده بر اساس حجم ستانده پرداخت شود. این نزدیک‌ترین ترتیب قراردادی به ادغام عمودی کامل است. برای مثال تولیدکننده علوفه ممکن است با پرورش دهندگان دام قرارداد ببندد که علوفه عرضه کند، بر روش‌های تولید نظارت نماید و دام‌ها را به بازار عرضه کند.

ادغام شبه عمودی به رابطه‌ای میان خریداران و فروشندگان که شامل یک تعهد قراردادی درازمدت است که هر دو طرف منابع خود را در روابط سرمایه‌گذاری می‌کنند، مربوط می‌شود و با ادغام عمودی کامل تفاوت دارد زیرا این ترتیب قراردادی در پایان دوره زمانی توافق شده متوقف می‌شود و این شرکت‌های مستقل از یکدیگر، جدا می‌شوند. سرمایه‌گذاری مشترک مثالی از شبه‌ادغام است، مشارکت‌کنندگان در هزینه‌ها، ریسک‌ها، سود و زیان سرمایه شریک می‌شوند. فرانشیزها و اعطای مجوز تولید شکل دیگری از ادغام شبه عمودی است.

ادغام عمودی سلسله مراتبی هنگامی رخ می‌دهد که یک بنگاه بخشی از نهاده‌های خود را از طریق ادغام رو به عقب با یک عرضه‌کننده به دست می‌آورد. برای مثال یک تولیدکننده فرآورده‌های گوشتی که با یک تولیدکننده دام ادغام شده است می‌تواند قسمتی از عرضه مواد گوشتی خود را از مزارع خود و بقیه را از بازارهای حراجی یا به طور مستقیم از تولیدکنندگان دام تأمین کند. به طور جایگزین بنگاه می‌تواند بخشی از نهاده‌های خود را از طریق شبکه‌های توزیع خود و مابقی را در بازار آزاد عرضه نماید.

ادغام عمودی کامل هنگامی رخ می‌دهد که یک شرکت دو یا بیشتر از دو مرحله متوالی زنجیره تولید - توزیع را انجام می‌دهد. یک شرکت می‌تواند به صورت رو به جلو (پایین دست) با کارکردهای توزیع یا خرده‌فروشی ادغام شود و یا به صورت رو به عقب (بالادست) با کارکردهای عرضه ادغام شود.

بر طبق تئوری هزینه مبادله ماهیت و سطح هزینه‌های مبادله، از تعیین‌کننده‌های هماهنگی عمودی است که در آن تغییر در هزینه مبادله که از

تبادل یک محصول ناشی می شود ممکن است به تغییر در مدیریت آن زنجیره عرضه منتهی شود. در این زمینه، مشخصات کلیدی مبادلات عبارتند از:

● درجه عدم اطمینان که پیرامون مبادله وجود دارد

● درجه تحدید دارایی و

● تناوب مبادلات

سطح پایین عدم اطمینان مناسب مبادلات بازارهای لحظه ای است. هنگامی که ابعاد مبادله (از قبیل کیفیت) کاملاً نامشخص است نوع رسمی تری از هماهنگی عمودی - که یک طرف کنترل بیشتری بر پیامد مبادله دارد - ممکن است منجر به یک قرارداد یا برخی از اشکال ادغام عمودی شود.

کالاهایی که ماهیتاً غیر قابل تحدید است یا با دارایی های غیر قابل تحدید تولید می شوند موارد استفاده زیادی دارند، غالباً در بازارهای لحظه ای به فروش می روند، اما وقتی تحدید دارایی افزایش می یابد ما در طول طیف هماهنگی عمودی به سمت شکل رسمی تری از مدیریت زنجیره عرضه (مانند ادغام عمودی) حرکت می کنیم. اینکه نتیجه کار یک همکاری استراتژیک، یک قرارداد درازمدت یا یک ادغام عمودی کامل باشد به این بستگی خواهد داشت که آیا یک طرف یا هر دو طرفه در دارایی های تحدید شده سرمایه گذاری می کنند.

هنگامی که مبادلات به طور متناوب انجام می شوند، احتمالاً خریدار و فروشنده برای تکرار داد و ستد ارزش قائل می شوند و کاری نمی کنند که با انجام اقدامات فرصت طلبانه شهرت شان لکه دار شود. همچنین مبادلات مکرر به خریداران و فروشندگان اطلاعاتی درباره یکدیگر می دهد. به این دلایل، مبادلات مکرر اغلب در بازار لحظه ای انجام می شوند. اما وقتی تناوب مبادلات کمتر می شود، انگیزه برای اقدامات فرصت طلبانه و بهره برداری از هرگونه عدم تقارن اطلاعاتی که ممکن است وجود داشته باشد، افزایش می یابد و ما در طول طیف هماهنگی عمودی به سمت جلو و به طرف ادغام عمودی پیش می رویم. ثنوری اقتصادی بنیادی تحلیل هزینه مبادله بیتش های قابل ملاحظه ای را برای مدیریت زنجیره عرضه فراهم می آورد. با استفاده از چارچوب نظری تحلیل هزینه مبادله، تعداد زیادی از فرضیه های قابل آزمون با در نظر گرفتن مدیریت زنجیره عرضه می تواند درست شود. اما فرضیه های قابل آزمون مستلزم دسترسی به اطلاعاتی درباره هزینه های مبادله است. تا کنون اطلاعات محدود مانع استفاده از تحلیل هزینه مبادله در مطالعه زنجیره های عرضه بوده است.

۷- مباحث روش شناسی در سنجش هزینه های مبادله

یکی از مشکلات تحلیل هزینه مبادله آن است که سنجش موفقیت آمیز هزینه های مبادله، همگام با پیشرفت های نظری نبوده است. بنابراین شاید تعجب آور نباشد که بر خلاف هزینه های تولید، جفا کردن هزینه های مبادله - هزینه های سازمان اقتصادی - از سایر هزینه های مدیریتی نه آسان است و نه به سرعت قابل سنجش است. (مسئله شبیه به مشکلی است که در حسابداری صنعتی در تخصیص هزینه دارایی هایی دارند که مشترکاً توسط یک مؤسسه در چند فعالیت استفاده می شود.) ماهیت پیچیده شرکت ها و مؤسسات بازار بدین معناست که هزینه های عملیات شان به سادگی قابل محاسبه نیست و اطلاعاتی که هر فرد ممکن است برای سنجش هزینه های مبادله از آن ها استفاده نماید معمولاً توسط دولت ها یا اقدامات استاندارد حسابداری شرکت ها، جمع آوری نمی شود. اگرچه می توان تشخیص داد که هزینه هایی واقعی در ارزش گذاری یک کالا یا در نظارت بر اعمال یک خریدار و فروشنده وجود دارند اما سنجش

این هزینه ها از لحاظ مالی سخت است. تا زمانی که اطلاعات لازم برای این نوع از تضمین ثبت و ضبط نشود و در این صورت، یک رویکرد حسابداری برای به تجربه در آوردن رویکرد هزینه مبادله، غیر عملی است.

اقتصاددانان در عوض به سایر راه های "سنجش" هزینه مبادله روی آورده اند. این کاربردها می توانند در سه دسته کلی تقسیم شوند که هر کدام از آن ها روش شناسی های دشوار با الزامات اطلاعاتی متفاوت را از خود به نمایش می گذارند و هر کدام در نوع اطلاعاتی که درباره مبادلات به دست می دهند متفاوتند:

۱. آن هایی که اثر هزینه های مبادله را بر هماهنگی عمودی (عمدتاً ادغام

عمودی) میان صنایع مختلف و با استفاده از اطلاعات ثانویه، ارزیابی می نمایند.

۲. بررسی های صنعتی خاص در مورد اثر هزینه های مبادله بر هماهنگی عمودی با استفاده از اطلاعات ثانویه

۳. بررسی های صنعتی خاص در مورد اثر هزینه های مبادله بر هماهنگی عمودی با استفاده از اطلاعات اولیه

بحثی که در ادامه آورده می شود بر آن است که انواع تحلیل های انجام شده را نشان دهد. البته این مروری جامع بر تمام کاربردهای تحلیل هزینه مبادله نیست. (ماهونی چندین مثال از تحقیقات تجربی درباره تصمیمات راجع به ادغام عمودی را به بحث می گذارد و روش شناسی مورد استفاده در نقش ادغام عمودی، عدم اطمینان و تحدید دارایی را خلاصه می نماید).

۸- ارزیابی های چند صنعتی از هماهنگی عمودی با استفاده از اطلاعات ثانویه

در یک ارزیابی از رویکرد هزینه مبادله به ادغام عمودی، لوی یک مطالعه چند صنعتی را ارائه می کند. با استفاده از نمونه ای ۶۹ شرکتی از ۳۶ صنعت در یک دوره ۴ ساله، نویسنده فرض می کند که ادغام عمودی همچنانکه توسط نسبت ارزش افزوده به فروش سنجیده می شود که توسط هزینه های مبادله از طریق بازارها و نیز هزینه های مدیریت تعیین می شود. لوی مجبور شد تا از معیارهای جانشین هزینه مبادلات استفاده نماید؛ برای مثال متغیری که برای شدت مخارج تحقیق و توسعه استفاده شده، تحدید دارایی جایگزین را اندازه گیری می کند. حداقل مقیاس کارای کارخانه به نسبت فروش در صنعت مربوطه، نسبت تمرکز چهار شرکتی و درجه تنوع شرکت مثال هایی از متغیرهای مورد استفاده برای توضیح ادغام عمودی است. بسیاری از متغیرهای استفاده شده توسط لوی تنها به طور غیر مستقیم هزینه مبادله را اندازه گیری می کنند. اگرچه نتایج، درجه بالایی قدرت توضیح دهندگی مدل را نشان می دهند اما به خاطر اینکه بسیاری از متغیرهای توضیحی، معیارهای درجه رقابت ناقص و نه معیارهای هزینه مبادله هستند، تنها نتیجه گیری، که می توان به آن رسید این است که هزینه های مبادله یکی از چند عاملی هستند که می توانند به ادغام عمودی منجر شوند.

یک تحلیل تجربی از اثر هزینه های مبادله بر هماهنگی عمودی در صنایع غذایی آمریکا توسط فرانکو و هندرسون انجام شده است. (ادبیات در حال رشدی که درباره مفاهیم هماهنگی عمودی و هزینه مبادله در رابطه با بازارهای محصولات کشاورزی و غذایی بحث می کند وجود دارد، اما کار کمی برای تجربی نمودن این دیدگاهها انجام شده است.) با کار بر روی یک سطح نسبتاً غیر مترآم در چندین صنعت مواد غذایی، آنان یک "شاخص هماهنگی عمودی" را برای سنجش اندازه هماهنگی عمودی در صنعت توسعه دارند. شاخص مذکور دو بخش دارد. اول شامل ماتریس مبادله ای داده - ستانده برای محاسبه

وابستگی‌های متقابل بین شرکت‌ها در یک صنعت است. دوم شامل معیاری از درجه کنترل اجرایی بر مبادلات است. این معیار توسط درصد کالاهای تولید شده در مزرعه که از طریق بازارهای لحظه‌ای تأمین می‌شوند یا طبق نظر میگل و جونز از طریق مشخصه‌های بازار، مدیریت محصول و قراردادهای تأمین منابع یا از طریق ادغام عمودی تأمین می‌شوند، سنجیده می‌شود. شاخص هماهنگی عمودی به دست آمده دارای دامنه‌ای از صفر (بازارهای نقدی) تا یک (ادغام عمودی) است.

شاخصی که روی اندازه‌های هزینه مبادله رگرسیون می‌شود به چهار طبقه عمده تقسیم می‌شود: عدم اطمینان،

تمرکز در صنعت، درجه تحدید داری و هزینه‌های اجرای هماهنگی عمودی: ۱. در حالیکه عدم اطمینان افزایش پیدا می‌کند انتظار می‌رود که ادغام عمودی نیز افزایش یابد زیرا امکان اینکه تمام پیشامدهای ممکن یک قرارداد به طور کامل مشخص شوند، وجود ندارد. عدم اطمینانی که در عرضه نهاده‌های تولیدکنندگان مواد غذایی وجود دارد توسط درصد تغییر در ستانده‌های کشاورزی بین سال‌های ۱۹۸۱ و ۱۹۸۲ سنجیده می‌شود.

۲. تمرکز فزاینده "مسئله چانه‌زنی شرکت‌های کوچک" را بوجود می‌آورد. نسبت تمرکز چهار شرکت، تمرکز در صنایع تولیدکننده مواد غذایی را اندازه‌گیری می‌کند.

۳. در حالیکه تحدید داری افزایش می‌یابد، انتظار می‌آورد هماهنگی عمودی غیربازاری افزایش یابد. متغیرهایی که برای اندازه‌گیری این امر استفاده می‌شوند شامل نسبت تبلیغات به فروش و نیز نسبت مخارج تحقیق و توسعه به فروش برای صنایع غذایی است.

۴. در حالیکه هزینه‌های اجرای هماهنگی درون شرکتی، افزایش می‌یابد انتظار می‌رود ادغام عمودی کاهش یابد. نویسندگان شماری از ویژگی‌های شرکت‌ها را که بر درونی کردن مشارکت (مثل تراکم سرمایه) تأثیر می‌گذارد را شناسایی کرده‌اند و از معیارهای جایگزین این ویژگی‌ها (مثل نسبت سرمایه به فروش) برای اندازه‌گیری هزینه‌های اجرای هماهنگی عمودی استفاده نموده‌اند.

با اینکه تمام متغیرهای مورد استفاده مهم نبودند اما نویسندگان نتیجه می‌گیرند که هزینه‌های مبادله یک تعیین‌کننده اولیه از هماهنگی عمودی است. به علت کافی نبودن اطلاعاتی برای اندازه‌گیری هزینه مبادله، فرانک و هندرسون به استفاده از مشخصات صنعت به عنوان سنجش‌های غیر مستقیم جانشین هزینه مبادله روی آورده‌اند. بنابراین این رویکرد قادر نیست تا به طور مستقیم و خاص اثرات هزینه مبادله را بر هماهنگی عمودی اندازه‌گیری نماید.

۹- بررسی خاص صنعت از هزینه مبادله با استفاده از اطلاعات ثانویه

لیبرمن متغیر بودن تقاضا و هزینه مبادله را به عنوان عواملی که مشترک‌آبر ادغام عمودی تأثیر می‌گذارد، ارزیابی می‌کند. (هنگامیکه تقاضای نوسان‌دار



سایر خریداران بر قیمت یک نهاده اثر می‌گذارد ممکن است شرکت‌های دارای الزامات ثابت نهاده‌ای برای اجتناب از پرداخت حق بیمه برای نهاده، به سمت عقب ادغام شوند.) اگرچه مثال استفاده شده برای تحلیل از صنعت مواد شیمیایی اخذ شده است اما دغدغه اصلی نویسنده فراهم آوردن دیدگاه‌هایی با توجه به این دو علت ادغام عمودی است که قابلیت کاربرد وسیعتری دارند. با استفاده از تحلیل رگرسیون، متغیر وابسته یک متغیر موهومی است که اگر شرکت، نهاده‌های اولیه خود را تولید کنند مقدار آن یک و اگر نکند مقدار آن برابر صفر خواهد بود. تعدادی از معیارهای جایگزین هزینه مبادله و متغیر بودن تقاضا به عنوان متغیرهای توضیحی مورد استفاده قرار

گرفتند. برای مثال از دو شرکت بالادستی استفاده شد تا تمرکز عرضه‌کننده اندازه‌گیری شود (شاخصی از مسأله چانه‌زنی شرکت‌های کوچک که توسط ویلیامسون ترسیم شده بود)؛ کل هزینه سرمایه‌گذاری ثابت بنگاه در طرح‌های پایین دستی به عنوان جانشین تحدیدی داری استفاده شد، همراه با یک متغیر موهومی برای اندازه‌گیری اینکه نهاده بالادستی گاز است (زیرا سرمایه‌گذاری زیادی لازم است صورت گیرد تا خط لوله‌ای میان کارخانه‌ها احداث شود). نتایج خاطر نشان می‌سازند که هزینه مبادله و متغیر بودن تقاضا می‌تواند منجر به ادغام عمودی شود.

تحلیل گلوبرن و شونت درباره سازمان مبادلات در صنایع محصولات جنگلی کانادا از نیاز به کسب سنجش‌های واقعی هزینه مبادله دوری می‌کند. بسیاری از مبادلات در طول زنجیره از تولید الوار تا مصارف نهایی آن از قبیل ساخت و ساز، تولید کاغذ و روزنامه شامل سرمایه‌گذاری در دارایی‌های تحدید شده است. این یک ویژگی مبادلات است که تحلیل هزینه مبادله نشان می‌دهد که این ویژگی می‌تواند به شکل‌های سازمانی سلسله‌مراتبی یعنی ادغام عمودی و نه بازاری منتهی شود. با توجه به مشکلات عملی به دست آوردن معیارهای قابل اتکالی از هزینه مبادله، در عوض نویسندگان چیزی را اتخاذ کردند که نام آن "یک رویکرد استنتاجی عمل‌گرا" تر بود. آن‌ها صنایع تجهیزات چوبی را بررسی نمودند تا هرگونه ناهنجاری میان ساختار مشاهده شده در صنعت و پیش‌بینی‌های تحلیل هزینه مبادله را شناسایی نمایند. از ۳۰ شرکت بزرگ تولید محصولات جنگلی در کانادا تمامی آن‌ها به جز یکی با حقوق تملک مواد اولیه به صورت رو به عقب ادغام شده بودند. کارخانه‌های چوب‌بری یک نوع از دارایی هستند که تنها در کارهای خاص از آن‌ها استفاده می‌شود، بنابراین چوب‌برها مستعد رفتارهای فرصت‌طلبانه پس از قرارداد هستند. ادغام رو به عقب با چوب‌برها با مدل تحلیل هزینه مبادله سازگار است. توجه قیاسی مشابهی نیز مبین این مطلب بود که ترتیبات هماهنگی عمودی بین فعالیت‌های خمیر کاغذ/کاغذسازی و تولیدکنندگان ماشین‌های چاپ با پیش‌بینی‌های تحلیل هزینه مبادله سازگار بودند. نویسندگان نتیجه می‌گیرند که پیوندهای عمودی عمده بین صنعت در جهت پیش‌بینی‌های تحلیل هزینه مبادله است و ملاحظات مبادله‌ای، به خصوص در مورد تحدید داری، تعیین‌کننده‌های مهم هماهنگی عمودی‌اند.

۱۰- بررسی خاص صنعت از هزینه مبادله با استفاده از اطلاعات مقدماتی

ارزیابی تعیین کننده‌های هماهنگی عمودی در یک سطح عمودی، چند صنعتی به علت محدودیت‌های اطلاعاتی بسیار دشوار است. منابع اطلاعاتی موجود و منتشر شده اغلب مستلزم آن است که محقق، معیارهای جایگزین غیر مستقیم و بالقوه مبهم هزینه مبادله را ایجاد نماید. به این دلیل اغلب کارهای تجربی مرتبط با هزینه مبادله، در سطح یک صنعت به طور جداگانه یا حتی در سطحی محدودتر بر مبنای یک مطالعه موردی انجام پذیرفته‌اند. البته این رویکرد نیز با محدودیت‌های اطلاعاتی مواجه است. به علاوه این انتقاد مطرح شده است که نتایج، لزوماً نشانگر یک محیط اقتصادی وسیع‌تر نیست. اگرچه برای توسعه یک راه جایگزینی تجربی و معتبر برای اندازه‌گیری هزینه مبادله، اطلاعات ضروری هزینه مبادله بایستی بر یک مبنای مشخص جمع‌آوری شود که البته الان این گونه نیست. همان گونه که کوز بیان می‌کند:

“آنچه که در مرحله کنونی مهم است جمع‌آوری اطلاعات جدید درباره سازمان صنعتی به صورت سیستماتیک است که بتوانیم از آنچه که می‌خواهیم توصیف کنیم، آگاه‌تر باشیم.”

با توجه به مشکلات استفاده از اطلاعات ثانویه در اندازه‌گیری هزینه مبادله، یک رویکرد مناسب‌تر آن است که از اطلاعاتی استفاده شود که به هزینه‌های متفاوت مبادله را در سطح شرکت اندازه‌گیری می‌نماید. متأسفانه اقدامات حسابداری و مدیریتی اغلب شرکت‌ها به طور معمولی این نوع از اطلاعات را جمع‌آوری نمی‌کند. بنابراین اگر محققان تمایل دارند که بدون توسل به اطلاعات عمومی در سطح صنعت از تحلیل هزینه مبادله برای تخمین هزینه مبادله استفاده کنند، احتمال دارد که آن‌ها خودشان از طریق بررسی‌های مشارکت جویان در صنعت، اطلاعات را جمع‌آوری کنند. محقق آشکارا با یک معاوضه یا به اصطلاح بده و بستان مواجه می‌شود: استفاده از تحقیقات برای جمع‌آوری اطلاعات مقدماتی یا اولیه درباره هزینه مبادله وقت گیر و هزینه‌بر است، اما امکان سنجش صحیح‌تر هزینه‌های مبادله را نسبت به اطلاعات ثانویه فراهم می‌سازد.

هال وود با استفاده از مطالعه موردی، تحقیقی مشروح از سازمان تولید نفت در دریا را ارائه می‌کند. یکی از اهداف این مطالعه تعیین این بود که آیا ویژگی‌های سازمانی صنعت با پیش‌بینی‌های پارادایم هزینه مبادله، سازگار است یا نه. در این راستا اطلاعات از طریق یک سری از مصاحبه‌ها با شرکت‌های نفتی و شرکت‌های نفتی فلات قاره جمع‌آوری شدند. از منظر عمومی، شرکت‌های نفتی با شرکت‌های عرضه‌کننده نهاده‌ها به طور رو به عقب ادغام نشده‌اند در عوض شرکت‌های نفتی از یک سیستم اعلام مزایده/مناقصه برای خرید اغلب تجهیزات استفاده می‌کنند. تحت این سیستم شرکت‌های نفتی از تعدادی از شرکت‌های عرضه‌کننده دعوت می‌کنند تا پیشنهادات لاک و مهر شده را برای تدارک یک کالا یا خدمت واسطه‌ای تسلیم نمایند. شرکت‌کننده‌ای که پایین‌ترین قیمت را ارائه نماید قرارداد عرضه را برنده می‌شود. هال وود با استفاده از اطلاعات به دست آمده از بررسی شرکت‌های نفتی نشان می‌دهد که ماهیت مبادلات در این صنعت یعنی تناوب آن‌ها، پتانسیل برای رفتار فرصت طلبانه و حدود عدم تقارن اطلاعات بر هماهنگی عمودی به طریقی که با پیش‌بینی‌های تحلیل هزینه مبادله در تطابق باشد، تأثیر می‌گذارد. سیستم مناقصه فراخوان شده روش برتر هماهنگی عمودی برای بسیاری از نهاده‌های واسطه‌ای است، زیرا هزینه

مبادله کمتری دارد که شامل هزینه‌های اطلاعاتی و نظارتی کمتری است. ماهیت چند ملیتی صنعت عرضه نفت برون ساحلی همچنین به عنوان تلاشی توسط شرکت‌ها برای به حداقل رساندن هزینه‌های مبادله به خصوص برای حفاظت در برابر خطرات ناشی از سطح بالای تحدید دارایی، شناخته می‌شود. راه جایگزین برای یک رویکرد مورد کاوی توصیفی، بررسی مشارکت جویان در صنعت برای شناسایی هزینه مبادله‌های جداگانه و سپس اندازه‌گیری اثر این هزینه‌ها بر سازمان زنجیره‌های عرضه است. اولین مرحله شناسایی مشارکت جویان صنعت و روابط هماهنگی عمودی است که وجود دارند. آیا شرکت‌های جداگانه‌ای که وظایف جداگانه‌ای در طول زنجیره انجام می‌دهد وجود دارند یا برخی از مراحل در یک شرکت به صورت عمودی ادغام شده، انجام می‌شود؟ آیا عرضه‌کنندگان/خریداران در طول زنجیره از طریق استفاده از بازارهای لحظه‌ای، قراردادهای همکاری‌های استراتژیک سرمایه‌گذاری مشترک و غیره مبادله انجام می‌دهند یا از طریق ترکیبی از آن‌ها؟ ویژگی‌های این نوع از تریبیت هماهنگی عمودی چیست؟ برای مثال آیا بازارهای لحظه‌ای، شکل مزایده را به خود می‌گیرند یا مزایده‌های الکترونیکی یا بازارهای فیزیکی؟ آیا دولت یا مؤسسات شبه دولتی یا شورای بازاریابی و غیره نقش دارند؟ یک مشخصات کامل از ساختار صنعت و پیوندهای هماهنگی عمودی بین مشارکت جویان صنعت قبل از انجام هرگونه تحلیل، بایستی توسعه داده شود.

به محض اینکه مشخصات صنعت بسط داده شد، هزینه مبادله بالقوه که ممکن است مشارکت جویان در صنعت با آن مواجه شوند، قابل شناسایی می‌شود. اگر هزینه مبادله به هزینه‌های اطلاعاتی، مذاکره‌ای و نظارتی تفکیک شود این فرآیند آسان‌تر می‌شود. پس از آن باید روش شناسایی برای تحلیل هزینه مبادله انتخاب شود. دو روش شناسایی در اینجا پیشنهاد شده است. روش شناسایی اول از دیگری منبع‌گراتر است، اما منجر به اطلاعات مشروح‌تر درباره هزینه مبادله می‌شود. بررسی عمیق مشارکت جویان صنعت در یک یا بیش از یک سطح (مثل تولیدکنندگان، فرآوری‌کنندگان و یا خرده‌فروشان) برای شناسایی و اندازه‌گیری هزینه مبادله‌های با اهمیتی که در برابر آن شرکت‌ها قرار دارند، می‌تواند انجام شود. چالش اصلی طراحی سوالات تحقیقی است که هزینه مبادله را به درستی توصیف کند، اطلاعات را به وضوح به پاسخ دهندگان تحقیق منتقل کند و پاسخ‌هایی بدست آورد که می‌تواند به طور معنی‌داری تحلیل شود.

این رویکرد در تحلیل راهکارهای جانشین کانال بازاریابی (فروش‌های مزایده‌ای حضوری، فروش‌های مزایده‌ای الکترونیکی، فروش مستقیم به فرآوری‌کننده یا فروش از طریق برنامه بازاریابی گروهی) که در دسترس کشاورزان اسکاتلندی که دام می‌فروختند استفاده شد. برای هر کدام از کانال‌های بازاریابی، فهرستی از هزینه‌های اطلاعاتی، مذاکره و نظارت گردآوری شد. هزینه‌های کسب اطلاعات درباره قیمت‌های احتمالی مزایده و عدم اطمینان قیمتی مرتبط با فروش از طریق مزایده مثال‌هایی از هزینه‌های اطلاعاتی به بار آمده هنگام فروش دام از طریق مزایده حضوری، هستند. هزینه‌های مذاکره احتمالی شامل زمان و هزینه حمل دام به محل مزایده و شرکت در فروش مزایده‌ای بود. هنگام فروش دام به صورت وزنی (به طور مستقیم به کشتارگاه)، عدم اطمینان درباره درجه دام، هزینه نظارت بالقوه‌ای است که کشاورزان به این علت که نمی‌دانند دامشان قبل از کشتار چگونه درجه‌بندی می‌شود، با آن مواجه می‌شوند. همچنین درجه‌ای از عدم تقارن اطلاعات مربوط به رتبه وجود دارد؛ زیرا کشاورزان ممکن است به سیستم رتبه‌بندی وزنی دام اعتماد نداشته باشند. این‌ها و سایر هزینه مبادله‌های

شناسایی شده بر انتخاب کانال بازاریابی توسط کشاورزان تأثیر می‌گذارد. چه نوع اطلاعاتی باید جمع‌آوری شود؟ این اطلاعات چگونه باید تحلیل شوند؟ این سوالات آشکارا سوالاتی مرتبطاند. در حالیکه کسب ارزش‌یابی‌های مالی برخی هزینه‌های مبادله مثل هزینه‌های از به یک بازار مزایده امکان‌پذیر است، پاسخ دهندگان به نظر سنجی فراهم آوردن تخمین‌های مالی از سایر هزینه‌های مبادله را اگر ناممکن ندانند آن را سخت خواهند دانست. برخی اوقات تحلیل گر بر یک ارزش پولی اشاره دارد برای مثال یک پاسخ‌دهنده برای شرکت در یک فروش مزایده‌ای می‌تواند تخمینی از زمان صرف‌شده را فراهم‌بیاورد و این می‌تواند با استفاده از یک دستمزد سایه‌ای برای هزینه فرصت زمان کشاورز یک ارزش پولی را اختصاص دهد. متأسفانه ارزش‌های پولی نمی‌توانند به تمام هزینه‌های مبادله اختصاص یابند. ارزش‌گذاری هزینه‌های نظارت مربوط به عدم تقارن اطلاعات رتبه‌ای از لحاظ پولی بدون اطلاعات تفصیلی (و صحیح) درباره احتمال اینکه یک رتبه نادرست در مورد یک دام کشتار شده به کار گرفته شود و تخمینی از متوسط زیان توسط کشاورز برای یک ارزیابی نادرست درجه‌ای تحمیل شود، مشکل است. در صورتی که این نوع از اطلاعات به صورت منظم توسط آن‌هایی که رتبه‌بندی را اجرامی کنند جمع‌آوری شود، الزامات اطلاعاتی، غیر واقع‌گرایانه خواهند شد. در عوض، اطلاعات هزینه‌های مبادله می‌تواند در یک تحلیل اقتصادسنجی از انتخاب کانال بازاریابی یعنی جایی که پیامد هماهنگی عمودی، متغیر وابسته و متغیرهای وابسته، هزینه‌های مبادله است، مورد استفاده قرار گیرد. هابس اطلاعاتی را از تحقیقات ۱۱۰ کشاورز در اسکاتلند جمع‌آوری نمود که شامل اطلاعاتی درباره قسمتی از دام یک کشاورز است که از طریق هر کانال بازاریابی و طی یک دوره ۱۸ ماهه فروخته می‌شود. این همان متغیر مستقل در تحلیل اقتصادسنجی بود. متغیرهای مستقل، هزینه‌های اطلاعاتی، مذاکره و نظارتی بودند که ناشی از استفاده از هر کانال بازاریابی همراه با تعدادی از متغیرهای اجتماعی - اقتصادی و ویژگی‌های مزرعه بودند. اگر چه به دست آوردن تخمین‌های مستقیم برای برخی از هزینه‌های مبادله (مانند فاصله تا بازار مزایده یا کشتارگاه به عنوان میزانی از هزینه‌های حمل و نقل، درصد حق‌العمل و...) که اغلبشان متغیرهای طبقه‌بندی شده بودند، ممکن بود. از پاسخ دهندگان خواسته شد تا مشخص کنند ابعاد هزینه‌های مبادله استفاده از یک کانال بازاریابی یک مسأله است یا نه؟ یک مقیاس از ۱ (مسأله نبودن) تا ۵ (مشکل عمده بودن) مورد استفاده قرار گرفته برای مثال از کشاورزان پرسیده شد آیا این یک مشکل است که هنگامی که دام خود را به صورت وزنی می‌فروشند (معیاری از عدم اطمینان رتبه‌ای) به آن صورتی که آنان انتظار دارند رتبه‌بندی شود: از آن‌ها پرسیده شد آیا حاضر نبودن در کشتارگاه هنگام رتبه‌بندی دامشان (معیاری از عدم تقارن اطلاعات رتبه‌ای) یک مشکل است. زمان صرف‌شده برای حضور در یک مزایده فروش یا کسب اطلاعات قیمتی درباره بازارهای مزایده‌ای و وزنی به ساعت اندازه‌گیری شد. اطلاعات درباره ۲۴ متغیر هزینه‌های مبادله جمع‌آوری شد. این امر امکان انجام یک رگرسیون از در صدی از دام فروخته شده از طریق مزایده‌های حضوری (در برابر فروش مستقیم به کشتارگاه) در برابر هزینه‌های مبادله و متغیرهای ویژگی‌های مزرعه/کشاورز را فراهم ساخت. ۵ متغیر هزینه‌های مبادله و ۳ متغیر ویژگی مزرعه در تعیین انتخاب کانال بازاریابی توسط کشاورز، مهم تشخیص داده شدند.

پرسشنامه بدین معناست که تحقیقات با سبک مصاحبه‌های شخصی شاید تنها راه عملی برای جمع‌آوری این اطلاعات باشد. این نسبتاً منبع‌گرا است. موفقیت این روش به طور اساسی بستگی به طراحی دقیق سوالات برای استخراج اطلاعات مناسب از پاسخ‌دهندگان دارد.

روش تحلیلی دوم که از اطلاعات نظر سنجی استفاده می‌کند اطلاعات کمتر تفصیلی را فراهم می‌آورد، اما این روش بطور بالقوه کمتر منبع‌گرا است. کانال‌های عرضه‌ای (یا کانال بازاریابی) که در دسترس شرکت است می‌تواند بر مبنای خصیصه‌های کلیدی هزینه‌های مبادله‌شان توصیف شوند و مجدداً این امر مستلزم این است که تحلیل‌گر از طریق مشاوره با نمایندگان صنعت مشخصات مفصلی از ساختار صنعت و پیوندهای عمودی آن را فراهم آورده باشد. در حالیکه خصیصه‌های کلیدی هزینه‌های مبادله کانال عرضه (بازاریابی) شناسایی می‌شوند، یک سری از سناریوهای فرضیه‌ای کانال با استفاده از ترکیبات این خصیصه‌های هزینه‌های مبادله توسعه داده می‌شوند. از پاسخ‌دهندگان خواسته شد تا سناریوهای کانال را از لحاظ ترجیحات رتبه‌بندی و درجه‌بندی نمایند. یک تحلیل رگرسیون از امتیاز ترجیحات در برابر خصیصه‌های سناریو حدی را نشان می‌دهد که در آن حد پاسخ‌دهندگان مشتاق به سطوح مبادله یک خصیصه برای دیگری هستند و معیاری از اهمیت نسبی هر هزینه‌های مبادله را فراهم می‌آورد. نتایج هم در سطح یک پاسخ‌دهنده منفرد و هم برای کل نمونه در دسترس است. این رویکرد به عنوان تحلیل هم‌زمان شناخته می‌شود.

هابس از تحلیل هم‌زمان برای تحلیل اهمیت هزینه‌های مبادله‌های کلیدی در تعیین ترجیحات تولیدکنندگان فرآورده‌های گوشتی در انگلیس برای کانال‌های متفاوت عرضه گوشت، استفاده نمود. مصاحبه‌های پیش از تحقیق با نمایندگان صنعت امکان رساندن فهرستی از خصیصه‌های احتمالی هزینه مبادله به ۴ عدد را فراهم آورد. این‌ها عبارتند از: پیوستگی عرضه (عرضه‌کنندگان قدیمی، هزینه‌های اطلاعاتی و نظارتی یک پردازش‌گر را کاهش می‌دهند)، حمل دام به کشتارگاه (حمل مستقیم از مزرعه به تولیدکننده فرآورده، هزینه‌های نظارتی خریدار را کاهش می‌دهد، فشار کمتری بر حیوانات وارد می‌آورد و به قدرت کنترل تولیدکننده فرآورده بر زمان تحویل را افزایش می‌دهد)، مبنای پرداخت (اگر فرآوری‌کننده بر مبنای وزن هر کیلو از دام زنده پرداخت نماید، موجب این عدم اطمینان می‌شود که دام ممکن است آنگونه که انتظار می‌رود رتبه‌بندی نشود، اگر پرداختی بر مبنای لاشه دام باشد، نااطمینانی از رتبه نزد کشاورز باقی می‌ماند)، قابلیت ردگیری دام (ردگیری آسان، هزینه‌های نظارتی خریدار را کاهش می‌دهد). با استفاده از ترکیبات متفاوت این سطوح ویژگی سناریوهای توسعه داده شدند و از کشتارگاه‌ها خواسته شد تا هر سناریو را بر مقیاس یک ترجیح، رتبه‌بندی نمایند. به طور مشابه، تحلیل هم‌زمان برای ارزیابی اهمیت هزینه‌های کلیدی در تعیین ترجیحات خریدن گوشت از سوپرمارکت‌های انگلستان مورد استفاده قرار می‌گرفت. سه هزینه‌های مبادله کلیدی همراه با یک ویژگی نشان‌دهنده قیمت در قالب سناریوهایی شناسایی و ترکیب شدند. این خصیصه‌ها از طریق مصاحبه‌های قبل از تحقیق با نمایندگان صنعت انتخاب شد.

نتایج هر دو تحلیل هم‌زمان، اطلاعاتی درباره اهمیت نسبی هزینه‌های مبادله بدست داد. کانال‌های متفاوت عرضه این هزینه‌های مبادله با درجه بزرگتر یا کمتر نمایش می‌دهند. با در نظر گرفتن پیامدهای مدیریت زنجیره عرضه تغییرات در بازاریابی یا محیط سیاست‌گذاری که این هزینه‌های مبادله‌ها را تغییر می‌دهند، پیش‌بینی‌هایی می‌تواند صورت گیرد. تحلیل هم‌زمان مستلزم آن است که تعداد کمی از خصیصه‌های هزینه

مبادله استفاده شوند. تعداد زیاد خصیصه‌ها کار ارزیابی سناریوها را برای پاسخ‌دهندگان، غیرممکن می‌سازد. بنابراین به اندازه روش شناسی که بیشتر توضیح داده شد، این روش اطلاعات زیادی درباره هزینه‌های مبادله به صورت انفرادی به وجود نمی‌آورد. اگرچه این روش، امکان ارزیابی آستانه‌ای که مشارکت‌کنندگان صنعت در آن حد به مبادله هزینه مبادله می‌پردازند به وجود می‌آورد. به علاوه کمتر منبع‌گرا خواهد بود زیرا تحقیقات می‌تواند از طریق پست یا تلفن انجام شود.

هیچ یک از روش‌شناسی‌ها (اقتصادسنجی یا تحلیل همزمان) که ذکر شدند یک اندازه‌گیری پولی یا درصدی از اندازه این هزینه مبادله‌های انفرادی را فراهم نمی‌آورند. شاید این لازم نباشد. درک هزینه مبادله به عنوان یک "هزینه قابل اندازه‌گیری در بعد حسابداری این قضیه یا به عنوان یک "حاشیه در قیاس با یک حاشیه بازاریابی شاید نادرست باشد. ماهیت هزینه‌های مبادله ریزتر و جزئی‌تر از متغیرهایی هستند که این دو گونه تفسیر با خود به همراه دارند. در عوض روش‌شناسی‌هایی که هزینه مبادله‌های مهم را شناسایی می‌کنند و اهمیت آن‌ها را اندازه‌گیری می‌کنند (یا به صورت کامل و یا نسبی) کفایت می‌کنند به طور حتم این درک ما را از مدیریت زنجیره عرضه ارتقاء می‌بخشد و می‌تواند خاطر نشان نماید که کدام هزینه مبادله‌ها بایستی به منظور ارتقاء کارایی هماهنگی عمودی درون زنجیره‌های عرضه، کاهش یابند.

هنگام استفاده از اطلاعات اولیه برای اندازه‌گیری هزینه مبادله معایب بالقوه زیادی وجود دارند. ماهیت جزئی این هزینه‌ها بدین معناست که در طراحی سوالات بایستی دقت فراوانی به کار گرفته شود. برخی از بخش‌های صنعت به شدت متمرکزاند. این امر مشکلات اساسی را منجر می‌شود. اول از همه، محرمانه ماندن اطلاعات پاسخ‌دهندگان تحقیق باید اعمال شود، شرکت‌ها شاید تمایل به فراهم آوردن اطلاعاتی که آن را از نظر تجاری مهم قلمداد نمی‌کنند، نداشته باشند. هرگونه تردیدی در شرکت می‌تواند به طور جدی قابلیت اتکای به نتایج را دچار آسیب کند، به خصوص اگر آن بخش از صنعت از تعداد کوچکی از شرکت‌ها تشکیل شده باشد. دوم اینکه تحقیقات در صنایع به شدت متمرکز، لزوماً بر مبنای پاسخ‌های تعداد کمی از شرکت‌هاست، حتی اگر تمام شرکت‌ها هم مشارکت نمایند. این موضوع در مورد مثال تحلیلی بخش خرده‌فروشی سوپرمارکتی در انگلستان صادق است. با این همه، این مشکلات

تا زمانیکه اطلاعاتی که هزینه‌های مذاکره و نظارت را اندازه‌گیری می‌نمایند، توسط بنگاه‌های دولتی و یا شرکت‌ها به طور منظم جمع‌آوری می‌شوند تحلیل‌گرانی که مایلند تا تحلیل هزینه مبادله را در مدیریت زنجیره عرضه به کار ببندند احتمالاً مجبور به جمع‌آوری اطلاعات خودشان از طریق استفاده از تحقیقات در صنعت خواهند بود.

۱۱- نتایج

به منظور بالا بردن درک خود از پیچیدگی مدیریت زنجیره عرضه نیاز به چارچوب‌هایی داریم که در آن تئوری‌های مربوط به مدیریت زنجیره عرضه را آزمون نماییم. با اقتباس از ادبیات اقتصاد نهادگرایی جدید تحلیل هزینه مبادله شاید چنین

چارچوبی باشد. این چارچوب توضیحی برای وجود و ساختار شرکت‌ها و ماهیت هماهنگی عمودی درون یک زنجیره عرضه فراهم می‌آورد. هماهنگی عمودی، در روند کلی ادبیات اقتصادی کمیاب است اما در ادبیات اقتصاد کشاورزی و اقتصاد مواد غذایی حتی کمیاب‌تر نیز هست. دیدگاه‌هایی که تحلیل هزینه مبادله برای ماهیت هماهنگی عمودی فراهم می‌آورد لازم است که از طریق مطالعات تحلیلی زنجیره عرضه به طور تجربی تأیید شود. بنابراین همگرایی علایق برای تحقیق‌های مشترک، توصیه می‌شود.

هزینه‌های مبادله و کاهش آن‌ها در مرکز علاقه مدیریت زنجیره عرضه قرار دارد. اقدامات فعالانه برای ارتقاء مدیریت زنجیره‌های عرضه، هزینه‌های مبادله را کاهش می‌دهد. همکاری، کارگروهی و تبادل سریع اطلاعات میان شرکت‌ها در یک زنجیره عرضه هزینه مبادله را کاهش خواهد داد. برای بدست آوردن درکی بهتر از اینکه چگونه این روابط جدید هزینه‌ها را کاهش خواهند داد، آن‌هایی که می‌خواهند تحلیل هزینه‌های مبادله را بپذیرند به اطلاعات نیازمندند، اطلاعاتی که تنها شرکت‌ها می‌توانند فراهم آورند. اگر شرکت‌ها اطلاعاتی را که می‌توانند برای تحلیل هزینه‌های مبادله مورد استفاده قرار گیرند را جمع‌آوری نمی‌نمایند، همکاری‌شان در جمع‌آوری اطلاعات تحقیقاتی، ضروری است.

چالش‌های موجود در این بخش که فراروی محققان و یا شاغلین تجارت قرار دارد مشابه یکدیگر است، یعنی همکاری نمودن در اجرای تحقیقات کاربردی در ابعاد مدیریت زنجیره عرضه. تلاش‌های کمی برای به تجربه در آوردن دیدگاه‌های به دست آمده توسط تحلیل هزینه مبادله با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده از تک‌تک شرکت‌ها صورت گرفته است. بنابراین لازم است تقاضای اطلاعات از کسب و کارها به طور واضح بیان شود و توسط مقدار منطقی تلاش از سوی مدیر یک شرکت قادر به برآورده شدن باشد.

نقش کسب و کارها در تلاش‌های تحقیقاتی مرتبط با مدیریت زنجیره عرضه نباید هیچگونه اطلاعات حساس یا خصوصی را در بر داشته باشد. اگرچه این کار شامل صرف زمان برای پاسخ دادن به سوالات، فراهم آوردن نهادهایی برای خودبرنامه تحقیقاتی و درک الزامات آن‌هایی که تحقیق را انجام می‌دهند، است. از سوی دیگر محققان باید نسبت به نگرانی‌های آن‌هایی که اطلاعات مربوط به فعالیت‌های خود را در اختیار می‌گذارند، حساس باشند. در گذشته این

همکاری به خوبی توسعه داده نشده است، یعنی تحلیل تجربی، محدود به اطلاعات منتشره احتمالی - عمدتاً درون محدودیت‌های حوزه نئوکلاسیک - بود و شرکت‌ها در برابر انواع اطلاعات در دسترس، منفعل بودند و به نظر می‌رسد که تحلیل هزینه مبادله، وسیله‌ای برای پر کردن شکاف بین آن‌هایی که علاقمند به نتایج تحقیق دارند و آن‌هایی که می‌توانند تحقیق را در اختیار قرار دهند، است.

* منبع:

Jill E. Hobbs, "A Transaction Cost Approach to Supply Chain Management, Vol. 1, No. 2, 1996.

