



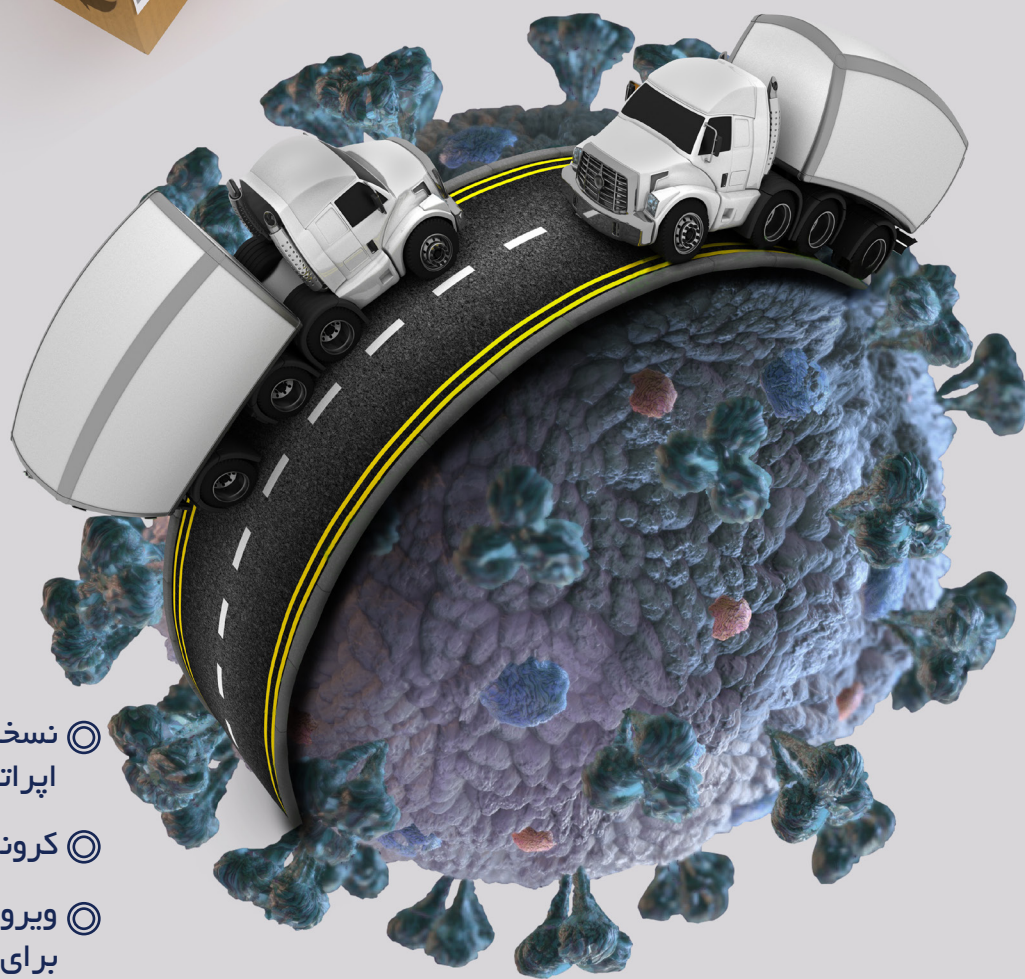
پرونده
اثرات کرونا
بر صنعت
پست لجستیک

پست نوین
Post - e Novin



لجستیک علیه کرونا!

پرونده‌ای درباره اثرات کرونا
بر صنعت لجستیک ایران



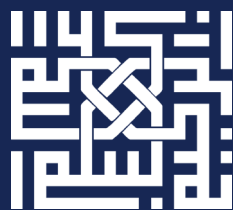
© نسخه نجات‌بخشی به نام
اپراتورهای بخش خصوصی!

© کرونا، مزمن اقتصاد ایران

© ویروس کرونا، هشدار
برای مدیریت زنجیره تامین

© کلید حمایت از احیای اقتصاد

© مسوولیت‌های اجتماعی فعالان
لجستیک شهری در روزگار
کرونا، ایرانی‌ها



postenovin.ir



ماهنامه پایگاه تحلیلی پست نوین
شماره پنجم | اردیبهشت ۱۳۹۹

درباره این پرونده

کرونا، اثرات متعددی بر صنعت پست لجستیک گذاشته است. "پست نوین" در این پرونده، فارغ از نحوه اثرپذیری فعالان پستی، به اثرات کلان کرونا بر این صنعت نگاه انداخته است. علاوه بر آن، نویسندگان "پست نوین" به راهکارهایی برای عبور ایمن تر از این شرایط و یا استفاده از فرصت هایی که خلق شدند نیز اشاره کرده اند. پاندمی کرونا، مثل هر پدیده جهانی دیگری، تهدیدها و فرصت هایی را برای کسب و کارها به همراه داشته است.

نسخه نجات بخشی به نام
اپراتورهای بخش خصوصی !

۳

کرونا، مزمن اقتصاد ایران

۵

ویروس کرونا، هشداری برای مدیریت
زنجیره تامین

۸

کلید حمایت از احیای اقتصاد

۱۲

مسوولیت های اجتماعی فعالان لجستیک
شهری در روزگار کرونایی ایرانی ها

۱۶

نسخه نجات بخشی به نام اپراتورهای بخش خصوصی!

این روزها که همه نگران تعطیلی کسب و کارها، ناکارآمدی نظام زنجیره تامین در بخش های مختلف و عدم نظارت کافی بر کیفیت کالاها و خدمات تحت تاثیر شرایط اقتصادی هستند، فرصت خوبی فراهم شده است تا یک بار دیگر جای خالی اپراتورهای بخش خصوصی در اقتصاد ایران را یاد آور شویم. آنها بهترین شرکای دولت، بازار و جامعه در یکی از بحرانی ترین شرایط اقتصادی کشور هستند.

اپراتورهای خصوصی دقیقاً تامین کننده همان چیزی هستند که این روزها، به عنوان نیاز اصلی سیاستگذاران، فعالان اقتصادی و مردم به شمار می رود و پاشنه آشیل اقتصاد ایران در ماه های آتی محسوب می شود؛ مواردی که در گزارش مرکز تحقیقات مجلس و سایر گزارش ها، به طور مشترک وجود دارد.

گزارش مرکز تحقیقات مجلس شورای اسلامی در باره مهار اثرات کرونا بر اقتصاد کشور، حاوی نکات و پیشنهادهای متعددی است، از جمله:

- توجه به مدیریت زنجیره تامین به ویژه در حوزه کالاهای ضروری
- ایجاد داشبوردهای اطلاعاتی برای اطلاع از وضعیت عرضه و مدیریت تقاضا
- توسعه اپلیکیشن هایی که امکان اطلاع مردم / کاربران از قیمت، وضعیت عرضه کالاها و خدمات را به طور گسترده فراهم کند.
- استفاده از پتانسیل ها و ظرفیت های خالی اقتصاد برای هماهنگی با سایر بخش ها
- مدیریت شبکه توزیع و شبکه حمل و نقل

به نظر می رسد که می شود تمام این پیشنهادها را یکجا جمع کرد و به جای آن از یک کلیدواژه تخصصی استفاده کرد؛ از مفهومی به نام "اپراتورهای بخش خصوصی".

اما؛ تجربه های کم و ناکارآمد اقتصاد ایران در ایجاد و توسعه اپراتورهای خصوصی، تاکنون اجازه نداده است تا ظرفیت واقعی آن ها، بروز و ظهور یابد.

اپراتورهای خصوصی دقیقاً تامین کننده همان چیزی هستند که این روزها، به عنوان نیاز اصلی سیاستگذاران، فعالان اقتصادی و مردم به شمار می

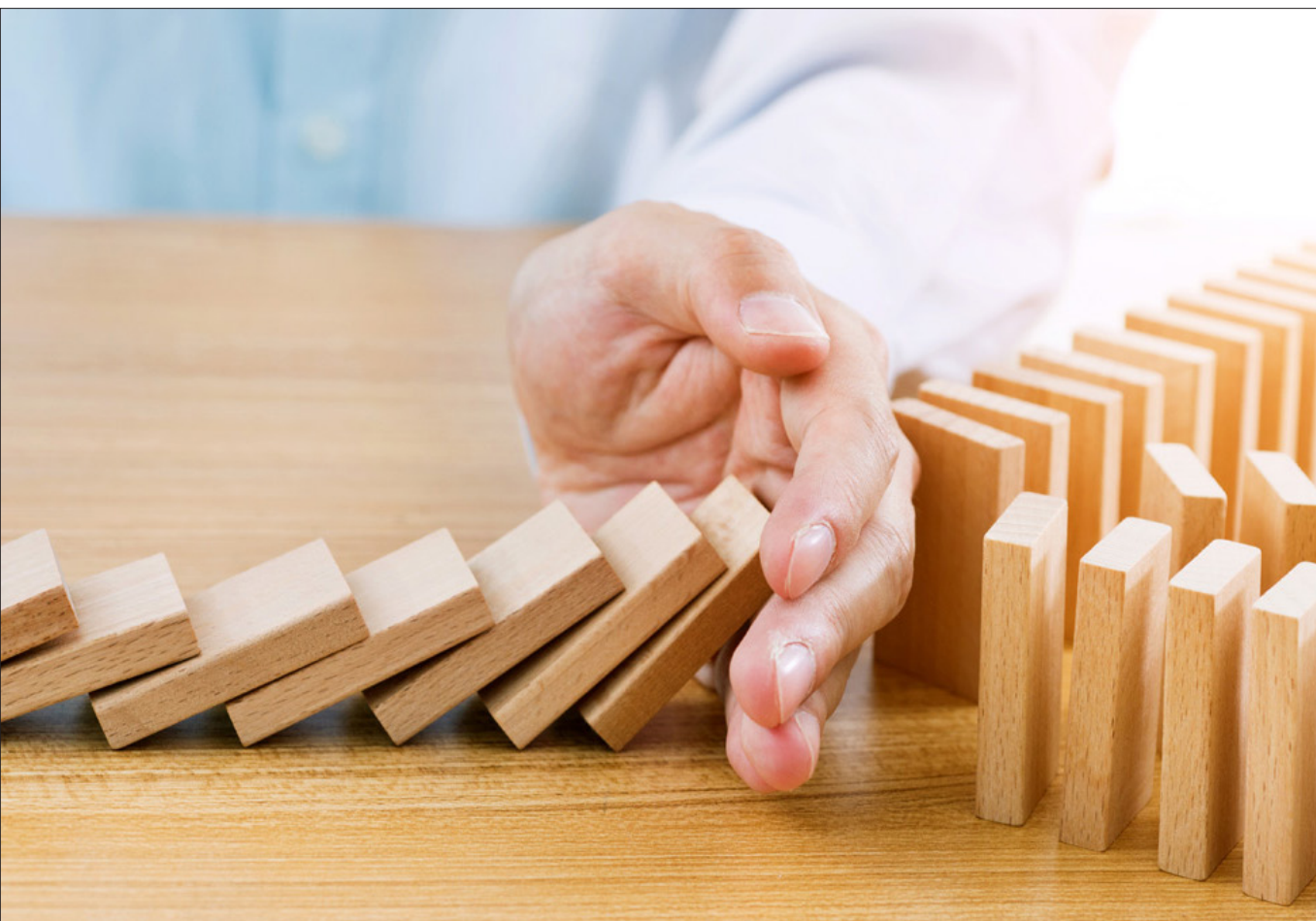
اقتصاد ایران هستند که بیش از هر چیز به توسعه بازار و پایداری آن کمک می کنند و در نهایت، آنها شریک خوبی برای مردم هستند، زیرا با ایجاد رقابت، توسعه نظارت، استاندارد گذاری دقیق تر و بزرگتر کردن بازار، کمک می کنند تا کالاها و خدمات، با کیفیت بیشتر و احتمالاً با هزینه کمتری به دست مشتریان برسد.

در روزهایی که همه ما محکوم به ماندن در خانه هستیم و روز به روز به خدمات پست لجستیک بیشتر نیازمند می شویم، می توانیم از نو به اپراتورهای خصوصی پست ایران و نقش آفرینی آنها در این روزگار و فردای پساکروناپی خود نگاه کنیم. این شروع خوبی برای نگاه عمیق تر به مفهومی به نام اپراتوری بخش خصوصی در عرصه های گوناگون اقتصاد ایران است!

رود و پاشنه آشیل اقتصاد ایران در ماه های آتی محسوب می شود؛ مواردی که در گزارش مرکز تحقیقات مجلس و سایر گزارش ها، به طور مشترک وجود دارد.

آنها، با شبکه سازی میان اجزای زنجیره تامین، به تنظیم گری در بخش های مختلف بازار کمک می کنند، استانداردهای حرفه ای را ارتقا می دهند، ظرفیت های خالی را شناسایی می کنند و به توسعه آنها (از طریق ارتقای دانش یا تزریق سرمایه یا اشتراک بازار) کمک می کنند، بازیگران حرفه ای و بزرگتر را به سمت فعالیت های تخصصی تر سوق می دهند و با یک تقسیم کار مبتنی بر شناخت، منافع همگان را تامین می کنند و به طور خلاصه اجازه نمی دهند تا بازیگران بد و غیر حرفه ای (که اصولاً محصول شرایط بحران هستند) بتوانند بازیگران پایدار و حرفه ای اقتصاد ایران را از صحنه رقابت خارج کنند.

آنها، با کمک به ساختار یافتگی بازار، ارزش آفرین ترین شرکای دولت محسوب می شوند، بدون آنکه الزاماً نیازمند کمک و حمایت دولت باشند، آنها همچنین مهمترین شریک کسب و کارهای خرد و کلان در زنجیره تامین هر بخش از



کروناي مزمن اقتصاد ايران

بیماری واگیردار پست لجستیک ایران، برخلاف کرونا، با قرنطینه مهار نخواهد شد. چاره مهار این بیماری تلاش دوشادوش دولت و بخش خصوصی، برای ایجاد یک بازار ساختار یافته و شفاف، بر پایه پلتفرم های فراگیر و یکپارچه کسب و کارهای شبکه ای در صنعت پست لجستیک است.



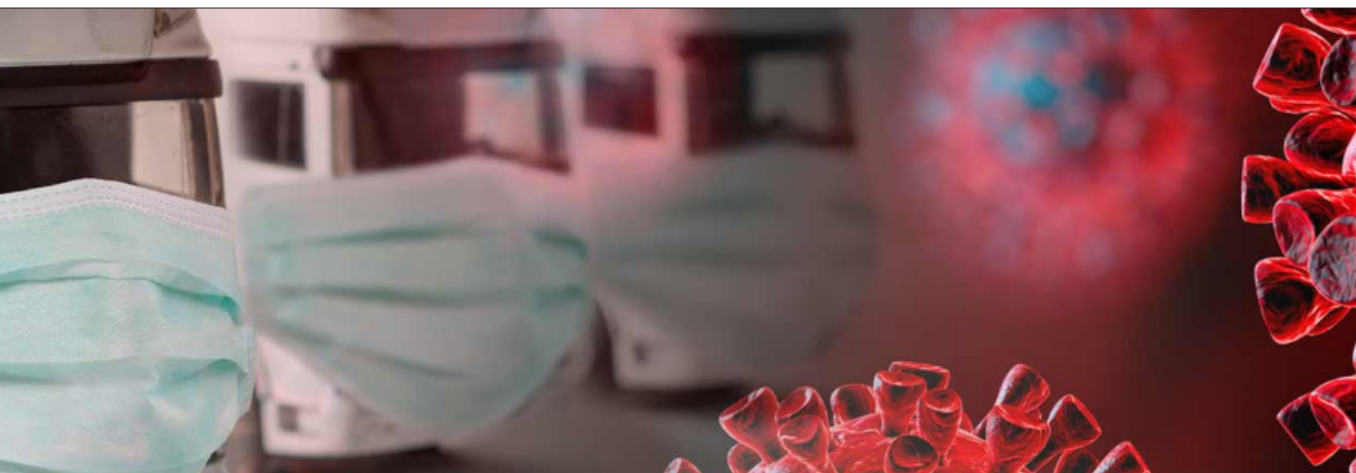
ضعف بنگاه ها و فعالان صنعت پست
لجستیک، محدود به همین صنعت
نمی ماند و همچون یک بیماری
واگیردار، به سایر اجزای زنجیره ارزش
تجارت الکترونیکی نیز سرایت می کند.

اساس نظام اقتصادی، خلق ارزش در مبادله تجاری بر اساس مزیت های نسبی و خلق مزیت نسبی از طریق تقسیم کار تخصصی است.

همه این ها یعنی، نظام اقتصادی برای سرپا ماندن نیاز به ارتباط مداوم آدم ها و بنگاه ها با یکدیگر دارد. وقتی یک پدیده اپیدمیک، باعث ایجاد ترس و مانع، در برقراری تماس میان آدم ها شود، خود به خود چرخ های نظام اقتصادی از کار می ایستند. اما همیشه فقط این اپیدمی ها نیستند که موجب قطع ارتباط میان بازیگران و ظرفیت ها، در یک نظام اقتصادی می شوند.

ایجاد شبکه های اجتماعی، پلتفرم های ثبت اطلاعات، رسانه های فراگیر، چابک، انعطاف پذیر و هوشمند، فرصتی استثنایی برای تسهیل و توسعه و تسریع تبادل اطلاعات، به عنوان یکی از اساسی ترین زیرساخت های کسب و کار، فراهم آورد و به این ترتیب «تجارت الکترونیکی» متولد شد.

تبادل اطلاعات، گرچه بخشی اساسی و حیاتی از هر مبادله تجاری است؛ اما، مبادله تجاری بدون مبادله کالا عملاً فاقد معناست.



تماس موثر بین آنها شده است. اما ایجاد اختلال در برقراری ارتباطات میان بازیگران صحنه اقتصاد با یکدیگر، تنها شباهت ضعف نظام پست لجستیک و بیماری‌های اپیدمیک به یکدیگر نیست؛ ضعف نظام پست لجستیک کشور، درست مانند بیماری‌های اپیدمیک، واگیر دار است! این واگیردار بودن را در دو سطح می‌توان مورد بررسی قرار داد.

سطح اول: داخل صنعت پست لجستیک

در تئوری اقتصاد اطلاعات، گزاره مشهوری وجود دارد که می‌گوید در وضعیت عدم تقارن اطلاعات و ضعف عملکرد زیرساخت‌های نهادهای بازار، کالای بد، کالای خوب را از بازار خارج می‌کند. در توضیح این موضوع به صورت خلاصه می‌توان گفت: همواره میان خریدار و فروشنده درجه‌ای از عدم تقارن اطلاعات، در مورد کالا یا سرویس مورد معامله وجود دارد؛ کارکرد زیرساخت‌های نهادهای در یک بازار و صنعت این است که خریدار کالا یا خدمات را در برابر ریسک‌های این عدم تقارن اطلاعات و همچنین ریسک‌های ناشی از عدم التزام فروشنده نسبت به اجرای تعهدات خود، محافظت کند.

در صنعت پست لجستیک، بارزترین مصداق این مفهوم رعایت مفاد «موافقت‌نامه سطح کیفی سرویس» (SLA) است که متکی به دواهرم عمده است: اول: نظارت تنظیم‌گر بر حسن اجرای تعهدات

در تجارت، به خصوص در فروش‌های B2C، اگر مشتریان ناچار باشند برای خریداری و دریافت کالا به پایگاه فیزیکی فروشنده مراجعه کنند، موضوع اطلاع‌رسانی در مورد محصولات و خدمات در فضای سایبری به سطح یک شیوه تبلیغی فروکاسته خواهد شد و مشتری ترجیح خواهد داد تا اطلاعات نهایی منجر به تصمیم خرید را با حضور در پایگاه فیزیکی فروشنده و بررسی دقیق و نزدیک محصول دریافت نماید.

بر این اساس می‌توان گفت که پایگاه اینترنتی فعالان بزرگ تجارت الکترونیکی، همچون آمازون، فقط حکم «نوک کوه یخ» را دارند که به سادگی و در نگاه اول دیده می‌شود؛ اما، اصل بدنه این کسب و کارها، یک نظام لجستیک یکپارچه و هوشمند است که در زنجیره تامین، محصول را از تولیدکننده تا مراکز پردازش سفارش منتقل نموده و در نظام فروش و توزیع، سفارشات مشتری را از مسیر مراکز پردازش سفارش به دست مشتری می‌رساند.

در واقع، فعالان تجارت الکترونیکی تنها با اتکا به یک سیستم کارآمد و قابل اتکای لجستیک است که می‌توانند از نظام فروش و اطلاع‌رسانی خود در فضای سایبری، برای یک خلق ارزش عمده در عملیات خرده‌فروشی بهره‌برداری کنند. به بیان دیگر، قیمت ارزان، سرعت بالا و قابلیت اطمینان عملکرد شبکه توزیع و تحویل است که مشتری را متقاعد می‌کند تا به جای مراجعه به فروشگاه‌ها، مایحتاج خود را از طریق فروشگاه‌های الکترونیکی تهیه نماید و در طرف مقابل، فعالان تجارت الکترونیکی نیز، تنها زمانی قادر به ارائه یک سرویس مطلوب به مشتریان خود خواهند بود که از قابلیت اطمینان لجستیک زنجیره تامین و سفارش‌گردانی (Fulfillment) و همچنین کیفیت مطلوب «تجربه تحویل» مطمئن باشند.

در شرایطی که نظام اقتصادی ایران دچار ضعف و کمبود ظرفیت شبکه پست لجستیک کشور است، بخش‌های مختلف زنجیره ارزش تجارت الکترونیکی ایران، چنان‌که برقراری تماس موثر با یکدیگر محروم می‌مانند که گویی بروز یک بیماری اپیدمیک، منجر به قطع ارتباط میان حلقه‌های مختلف این زنجیره و مانع از ایجاد

بیماری واگیردار پست لجستیک ایران،
بر خلاف کرونا، با قرنطینه مهار نخواهد
شد. چاره مهار این بیماری تلاش
دوشادوش دولت و بخش خصوصی،
برای ایجاد یک بازار ساختاریافته و
شفاف، بر پایه پلتفرم‌های فراگیر و
یکپارچه کسب و کارهای شبکه‌ای در
صنعت پست لجستیک است.

سطح دوم: در زنجیره ارزش تجارت الکترونیکی

ضعف بنگاه‌ها و فعالان صنعت پست لجستیک، محدود به همین صنعت نمی‌ماند و همچون یک بیماری واگیردار، به سایر اجزای زنجیره ارزش تجارت الکترونیکی نیز سرایت می‌کند.

ضعف شبکه پست لجستیک در حوزه‌های کیفیت تحویل، بهای خدمات و قابلیت اتکا، یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های فعالان تجارت الکترونیکی است و موجب می‌شود تا بنگاه‌های متکی به تجارت الکترونیکی برای مقیاس کردن کسب و کار خود، با مشکلات عدیده‌ای مواجه باشد. ضعف مقیاس‌پذیری این بنگاه‌ها، یعنی کاهش انگیزه برای سرمایه‌گذاری در نوآوری و ارتقای بهره‌وری؛ و به این ترتیب، ضعف شبکه پست لجستیک، مانند یک بیماری واگیردار بخش بزرگی از نظام اقتصادی کشور را درگیر خود می‌کند.

بیماری واگیردار پست لجستیک ایران، بر خلاف کرونا، با قرنطینه مهار نخواهد شد. چاره مهار این بیماری تلاش دوشادوش دولت و بخش خصوصی، برای ایجاد یک بازار ساختاریافته و شفاف، بر پایه پلتفرم‌های فراگیر و یکپارچه کسب و کارهای شبکه‌ای در صنعت پست لجستیک است.

با توجه به تهدیدهای متعدد محیطی که این روزها فضای اقتصاد کشور را در تسخیر خود دارند و به طور طبیعی بر تجارت الکترونیکی و صنعت پست لجستیک نیز تاثیر شدیدی می‌گذارند، اگر فکری به حال مهار و درمان این بیماری نکنیم، خیلی زود کار پست لجستیک ایران به ICU خواهد کشید.



دوم: رعایت خودانگیخته تعهد برای محافظت از شهرت (که عمدتاً در مورد بنگاه‌های بزرگ مصداق دارد)

در شرایطی که بخش عظیمی از بازار خدمات پست لجستیک به صورت غیررسمی و غیرساخت یافته در اختیار فعالان کوچک و غیررسمی است که عملاً از دایره نظارت تنظیم‌گر بیرون هستند و به دلیل مقیاس کوچک عملیات خود، انگیزه چندانی هم برای محافظت از شهرت خود ندارند؛ عدم رعایت استانداردهای حداقلی خدمات، نه فقط تنبیهی ندارد، پاداش نیز دارد! چرا که با عدول از استانداردهای کیفی، می‌توان با کاهش بهای تمام شده خدمات، رقبا را از نظر قیمت‌گذاری و سودآوری تحت فشار قرار داد. به خصوص رقبای بزرگ و رسمی را که پیش از آن تحت فشار مقررات‌گذاری‌ها و هزینه تراشی‌های دولتی در بیمه و مالیات و حداقل دستمزد و حقوق حاکمیتی و ... نیز بوده‌اند.

به این ترتیب، فعالان صنعت لجستیک خیلی زود در خواهند یافت که بیشترین شانس بقای بالا در این بازار، متعلق به بنگاه‌های کوچک، غیر شفاف، غیرمسئول و فعال در بخش غیررسمی و ساختاریافته بازار است و این الگوی فعالیت مثل یک بیماری مسری در تمام بدنه پست لجستیک تکرار و تقلید می‌شود. به خصوص در شرایطی که ترکیب رکود و تورم، ترازنامه همه بنگاه‌های اقتصادی را هم در بخش درآمد و هم در بخش هزینه تحت فشار گذاشته است.



چالش‌ها و راهبردهای پایداری زنجیره تامین در بحران‌های فراگیر

ویروس کرونا، هشدار برای مدیریت زنجیره تامین

اقدامات غالب شرکت‌ها در مواجهه با بحران‌های جهانی، بیش از آن که به رویکردی کنشی و فعالانه متکی باشد، ماهیت واکنشی داشته و در شوک‌های شدیدی همچون کرونا، این رویکرد قادر به حفظ پایداری زنجیره تامین نخواهد بود.

”

درست است که ترسیم شبکه تامین دشوار است و نیاز به منابع گسترده دارد، اما گریزی از آن نیست. شرکت‌ها به تدریج متوجه خواهند شد که ارزش ایجاد چنین ساختاری بیشتر از هزینه و زمانی است که صرف ترسیم آن می‌کنند.

“



تامین خود دارند. آن‌ها به جای آن که در لحظه آخر چیزی سرهم کرده باشند، تنها چند دقیقه بعد از هر اختلال احتمالی، انبوهی از اطلاعات را روی میز خود خواهند داشت. آن‌ها دقیقاً می‌دانند کدام یک از تامین کنندگان قطعات و محصولات در معرض خطر هستند و همین مساله به آن‌ها امکان می‌دهد تا برای اطمینان از تامین کمبودها و پر کردن ظرفیت خود، با استفاده از مراکز جایگزین، زودتر از همه اقدام کنند.

با وجود انواع اختلالات زنجیره تامین در دهه گذشته -از جمله فوران آتش فشان ایسلند، زلزله و سونامی ژاپن، سیل در تایلند و توفان‌های ماریا و هاروی- اغلب شرکت‌ها در برابر همه‌گیری کووید ۱۹ آمادگی لازم را نداشتند. از میان ۳۰۰ شرکتی که در نظرسنجی موسسه رسیلینک (Resilinc) در اواخر ماه ژانویه و اوایل فوریه، یعنی بلافاصله بعد از شیوع بیماری کووید ۱۹ در چین، حضور داشتند، هفتاد درصد گفته بودند که تازه به مرحله جمع‌آوری و ارزیابی داده‌ها رسیده‌اند تا به صورت دستی مشخص کنند که کدام یک از تامین کنندگان آن‌ها در مناطق قرنطینه شده چین بوده‌اند. این مشکل دلایل و البته راه حل‌های احتمالی متعددی دارد.

طبیعی است که دسترسی به اطلاعات حیاتی، همواره برای تمام فعالان صنعت لجستیک در سراسر جهان ممکن نیست، در نتیجه اقدامات آن‌ها در برابر این اختلالات، بیش از آن که با رویکردی کنشی و فعالانه انجام شود، ماهیت واکنشی داشته و در شوک‌های شدیدی همچون تاثیرات ناشی از پاندمی کرونا، این رویکرد قادر به حفظ پایداری زنجیره تامین نخواهد بود.

در مقابل، شرکت‌هایی که پیش از آغاز همه‌گیری، روی ترسیم (مپینگ) شبکه عرضه خود سرمایه‌گذاری کرده بودند، برای شرایط کنونی آمادگی بهتری داشتند. این شرکت‌ها دید بهتری از ساختار زنجیره



در زمان بحران، هم خریدار و تامین کننده، هر دو آسیب می بینند. به این ترتیب شرکت ها حتما باید عملکرد زمان اختلال را هم جزو معیارهای سنجش تامین کنندگان قرار دهند.

هم برای کارکنان جدید سال ها وقت خواهد برد چه رسد به تامین کنندگان اولیه و یا زنجیره همکاران جهانی آن ها.

درست است که ترسیم شبکه تامین دشوار است و نیاز به منابع گسترده دارد، اما گریزی از آن نیست. شرکت ها به تدریج متوجه خواهند شد که ارزش ایجاد چنین ساختاری بیشتر از هزینه و زمانی است که صرف ترسیم آن می کنند.

رویکرد متداول، استفاده از فاکتور مواد و تمرکز روی محصولات اصلی است

می توان با پنج محصول اصلی کار را شروع کرده و به صورت معکوس، مسیر را به تامین کنندگان اصلی این محصولات، تامین کنندگان آن ها و در بهترین حالت تا سطح تامین کنندگان مواد خام ادامه داد. هدف باید این باشد که تا حد ممکن بتوان تا سطوح

منابع لازم برای ترسیم (مپینگ) شبکه تامین، پرهزینه است

بسیاری از شرکت ها و مدیران آن ها در راهبردهای اجتناب از ریسک، همواره از نیاز به ترسیم شبکه تامین صحبت می کنند؛ اما به دلیل هزینه بالا از نظر نیروی کار یا زمان، هیچ گاه در مقام اجرای آن بر نمی آیند. مدیران اجرایی یکی از شرکت های تولید کننده نیمه هادی در ژاپن گفته اند ترسیم شبکه تامین شرکت تا حد خرده تامین کنندگان، بعد از سونامی این کشور در سال ۲۰۱۱، نیازمند تیمی ۱۰۰ نفره و بیش از یک سال کار بود. به همین دلیل است که بیشتر شرکت ها، مانند یک شرکت بزرگ تولید لوازم خانگی کره جنوبی هستند که از نیاز به ترسیم شبکه تامین خود آگاهند، اما به دلیل دشواری های اجرایی تاکنون آن را انجام نداده اند.

در نتیجه، بسیاری از شرکت ها هم چنان صرفا متکی به اطلاعات فردی کارکنان خود از تامین کنندگان اصلی و تعداد کمی تامین کننده خرد هستند. اما اطلاعاتی که در سطح فردی جمع آوری می شوند غالبا لفظی و در حد گمانه زنی بوده و وقتی کارکنان لجستیک و زنجیره تامین از شرکت خارج می شوند، یا در سمت دیگری به کار گرفته شده و یا بازنشسته می شوند، اطلاعاتشان هم به همراه آن ها از شرکت خارج می شود. شناخت تامین کنندگان بلافاصله شرکت

عملکرد بخش تدارکات بر اساس صرفه جویی و نه در آمدزایی، ارزیابی می شود

اغلب فعالیت های بخش تدارکات حول صرفه جویی متمرکز است که یعنی باید تامین کنندگانی با حداقل قیمت ممکن را پیدا کرد که البته بتوانند معیارهای کیفی تعیین شده را هم برآورده کنند. وقتی تدارکات برای تامین به موقع مواد دست به اقداماتی فوق العاده (مانند تحویل فوری یا خرید در زمان اوج قیمت) می زند، این هزینه های اضافی را به دیگر بخش های سازمان نسبت می دهد (هزینه تحویل فوری را به بخش لجستیک و خرید در زمان اوج قیمت را به بخش مالی نسبت می دهند) و معمولاً کسی هم نمی پرسد: چرا نیاز به خرید به صورت تحویل فوری یا در زمان اوج قیمت ایجاد شد؟

نیروهای بخش تدارکات، پشتیبانی و بخش مالی زنجیره تامین باید گرد هم آمده و درباره خلاءهای اصلی (ابزار، اطلاعات، افراد، روندها و غیره) و رفع آن ها در راستای حفاظت از شرکت در برابر تلاطمات بعدی و هماهنگی اهداف بخش تدارکات با اهداف تجاری اصلی شرکت، گفت و گو کنند.

اختلال در زنجیره تامین معمولاً در معیارهای سنجش تامین کنندگان گنجانده نمی شود

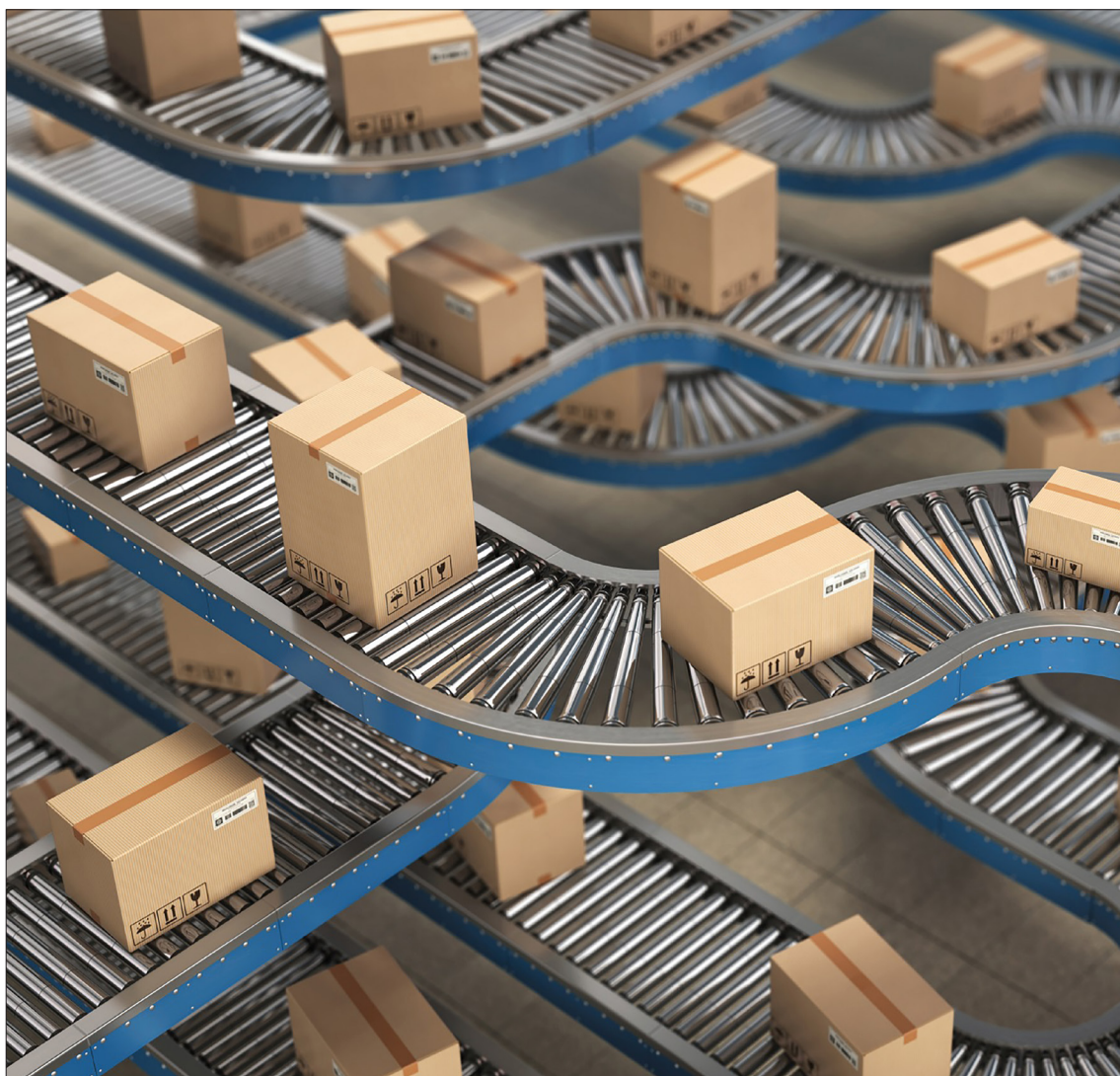
در زمان بحران، خریدار و تامین کننده، هر دو آسیب می بینند. به این ترتیب شرکت ها حتماً باید عملکرد زمان اختلال را هم جزو معیارهای سنجش تامین کنندگان قرار دهند.

مثلاً در زمان تعیین تامین کننده اصلی و عقد قرارداد اولیه، بسیاری از مدیران شرکت ها بندهایی را برای الزام تامین کننده به مشارکت سالانه در برنامه ترسیم زنجیره تامین، در قرارداد می گنجانند. در صورت بروز شرایط فورس ماژور مانند همه گیری بیماری کونوی، از همین نقشه ترسیم شده از تامین کنندگان می توان برای ایجاد نقشه راه و رسیدن به راهکاری برای بحران استفاده کرد (در ماه های اولیه بحران شیوع بیماری کووید ۱۹، تامین کنندگان چینی در بیش از ۳ هزار مورد اعلام حالت فورس ماژور کردند). زمان و روش مورد انتظار برای ترمیم شرایط در صورت چنین بحران هایی هم باید در قرارداد گنجانده شود. بعد از اتمام بحران کووید ۱۹، شرکت ها در یکی از این دو گروه قرار خواهند گرفت؛ اول شرکت هایی که هیچ کاری نکرده و صرفاً امید دارند که دیگر چنین بحرانی ایجاد نشود. چنین شرکت هایی در واقع قمار پرریسک می کنند. اما گروه دوم شرکت هایی هستند که از این بحران درس گرفته و روی ترسیم شبکه تامین کنندگان خود سرمایه گذاری می کنند تا در بحران بعدی چشم بسته عمل نکنند و در عین حال قراردادهای خود را باز نویسی می کنند تا بتوانند به سرعت راهکارهایی را برای هر اختلال احتمالی پیدا کنند. چنین شرکت هایی در بلندمدت برنده خواهند بود.



بیشتری پیش رفت؛ زیرا شاید تامین کنندگان بسیار مهمی در این رشته وجود داشته باشند که شرکت خریدار از وجود آن ها آگاه نباشد. ساختار نهایی همچنین باید حاوی اطلاعاتی درباره فعالیت های انجامی توسط سایت های اصلی، سایت های جایگزین شرکت تامین کننده برای ادامه فعالیت سایت اصلی و همچنین زمان لازم برای انتقال فعالیت ها از سایت اصلی به سایت جایگزین باشد.

در حال حاضر برخی شرکت ها خدماتی را ارائه می دهند که امکان جمع آوری و تحلیل داده های شبکه تامین و سازمان دهی نتایج را به شکلی ساده فراهم می کند. البته این خدمات معمولاً شامل ترسیم ساختار تا حد مواد خام نمی شود اما می تواند قدم اولیه باشد. شرکت هایی مانند Elementum و Llamasoft، از جمله نام هایی هستند که چنین خدماتی را ارائه می کنند.



انعطاف‌پذیری بخش لجستیک می‌تواند جان و زندگی مردم را نجات دهد

کلید حمایت از احیای اقتصاد

جدا از واکنش فوری به اپیدمی، لجستیک می‌تواند کلید حمایت از احیای اقتصادی در بلندمدت باشد؛ این بخش حدود ۱۱ درصد از تولید ناخالص جهان را تشکیل داده و به عنوان ستون فقرات تجارت جهانی، از تعداد بی‌شماری از صنایع دیگر هم حمایت می‌کند.

نقش سازمان‌های بین‌المللی

در یک صنعت جهانی مانند لجستیک، سازمان‌های بین‌المللی یا چند ملیتی می‌توانند نقشی حیاتی برای هماهنگی عملیات یا حمایت از منافع شرکت‌های فعال در حوزه هوانوردی، کشتیرانی، راه‌آهن و کامیون‌داری داشته باشند. اتحادیه جهانی حمل و نقل جاده‌ای از تمامی نهادها، از جمله سازمان ملل و اتحادیه اروپا، درخواست کرده است تا فعالیت زنجیره ارزش صنعت لجستیک را شامل مقررات محدودیت مربوط به کنترل اپیدمی نکنند و از اپراتورها حمایت مالی کنند تا آن‌ها هم بتوانند به نوبه خود اقتصاد را حفظ کنند.

همه‌گیری جهانی بیماری کووید ۱۹ ضربه مهلکی به اقتصاد جهان زد. در بخش تامین نهاده‌های تولید، کارخانه‌ها و شرکت‌ها به دلیل کمبود عرضه مواد اولیه از سوی تامین‌کنندگان و نیاز به حفاظت از کارگران، مجبور به تعطیلی موقت شدند. تقاضا نیز روندی کاهشی دارد، زیرا مصرف‌کنندگان در خانه بوده و با چشم‌انداز یک رکود اقتصادی بزرگ مواجه هستند.

در پی این مشکل، در ماه مارس ۲۰۲۰، شاخص مدیران خرید (PMI)، که نشان‌دهنده سلامت اقتصادی در بخش تولید است، به کمترین مقدار در ۹۲ ماه گذشته در منطقه یورو رسید و در اغلب کشورهای آسیای جنوب شرقی هم با کاهشی چشم‌گیر مواجه بود.

اثرات کرونا بر صنعت لجستیک

این شوک هم‌زمان در بخش‌های تقاضا و تامین، فشار بسیار زیادی به بخش لجستیک وارد کرده است.

کاهش حجم محموله‌ها، حیات تجاری بسیاری از شرکت‌های لجستیک را با تهدید مواجه کرده است. تنها در ماه فوریه، خطوط کشتیرانی، ۱۰۵ برنامه شامل حرکت کشتی‌ها در مسیرهایی از آسیا به آمریکای شمالی و اروپا را لغو کرده‌اند. به همین شکل، مرکز هوانوردی هم تخمین زده است که اغلب خطوط هوایی در صورت عدم حمایت دولتی، تا پایان ماه می ۲۰۲۰، ورشکست خواهند شد.

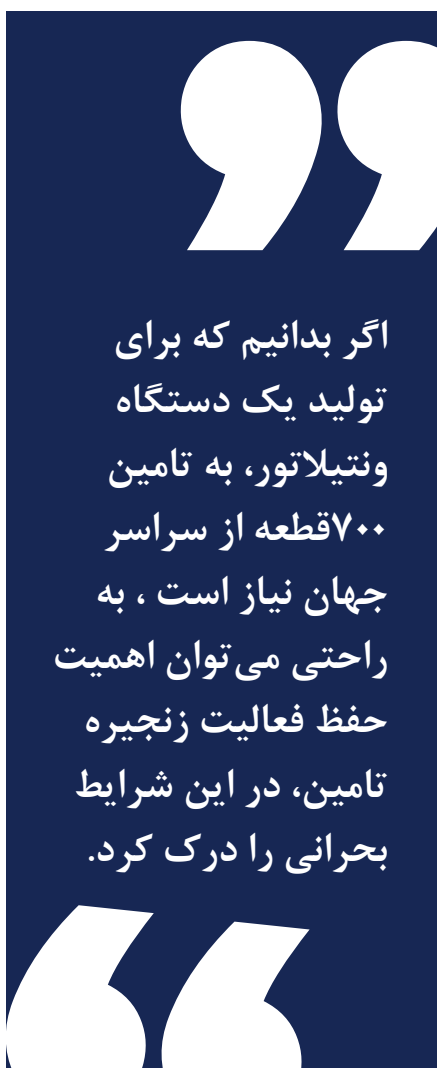
تعطیلی‌های ناشی از همه‌گیری، چالش‌های عملیاتی متعددی را هم به همراه داشته‌اند. بنیاد تحقیقات و آموزش حمل و نقل هند تخمین زده است که ۵۰۰ هزار راننده و کارگر بخش بار در طول اجرای قرنطینه در نقاط بازرسی، گیر افتاده‌اند. با این وجود جهان اکنون بیش از هر زمانی به خدمات فعالان لجستیک نیاز دارد.

بازیگران صنعت لجستیک چه می‌کنند؟

صنعت لجستیک، نقشی حیاتی در تولید و حمل و نقل کالا، از غذا تا تجهیزات پزشکی، کیت‌های آزمایش و ماسک دارد. اگر بدانیم که برای تولید یک دستگاه ونتیلاتور، به تامین ۷۰۰ قطعه از سراسر جهان نیاز است، به راحتی می‌توان اهمیت حفظ فعالیت زنجیره تامین، در این شرایط بحرانی را درک کرد.

جدا از واکنش فوری به اپیدمی، لجستیک می‌تواند کلید حمایت از احیای اقتصادی در بلند مدت باشد. این بخش (یعنی صنعت لجستیک) حدود ۱۱ درصد از تولید ناخالص جهان را تشکیل داده، به‌عنوان ستون فقرات تجارت جهانی، از تعداد بی‌شماری از صنایع دیگر هم حمایت می‌کند.

در حالی که جهان برای محدود کردن شیوع بیماری و مهار رکود اقتصادی تلاش می‌کند، حفظ بخش لجستیک یکی از اولویت‌ها خواهد بود. بازیگران کلیدی این حوزه اقداماتی گسترده را برای حمایت از زیرساخت، خدمات و شاغلان این صنعت آغاز کرده‌اند.





نقش دولت‌ها

دولت‌ها نیز اقدامات خاص خود را انجام می‌دهند؛ دانمارک و سوئد برای کمک به حل مشکلات بخش هوانوردی، ضمانت‌هایی را برای دریافت وام به خطوط هواپیمایی زیر پرچم خود، خطوط هوایی اسکندیناوی (SAS)، ارایه می‌کنند. سنگاپور برنامه‌ای را برای لغو هزینه فرود و پارکینگ، با هدف حفظ سرمایه خطوط هوایی خود اجرا کرده و در کنار آن اقداماتی را هم برای حفظ حقوق شاغلان بخش هوانوردی انجام می‌دهد. انگلستان کارکنان بخش لجستیک را به عنوان بخشی از «کارگران کلیدی» شناخته که به آن‌ها امکان می‌دهد در زمانی که مشغول کار هستند، خدمات مراقبت و تدریس را برای کودکان‌شان دریافت کنند.

کشورهای دیگر هم از روش‌های مختلفی برای کاهش توقف‌های غیرضروری، محدود کردن تماس‌های فیزیکی و سرعت بخشیدن به خدمات کامیون‌داری برای حفظ پایداری زنجیره تامین در دوران اپیدمی استفاده کرده‌اند که از جمله آن‌ها می‌توان به ایجاد مسیرهای سبز برای تامین کنندگان کالاهای ضروری و دریافت الکترونیکی عوارض به جای بانه‌هایی با کارکنان و قبض‌های کاغذی اشاره کرد.

سازمان بین‌المللی دریانوردی، کتابچه راهنمایی برای مقامات و در راستای تسهیل تجارت دریایی منتشر کرده است که بر اساس آن از فعالیت زیرساخت‌های بندری و ایمنی کارگران حفاظت شود.

این سند هم‌چنین شامل راهنمایی‌هایی برای تضمین دسترسی به کشتی‌های تجاری، اجرای کنترل‌های مرزی مناسب برای ترخیص کالا، تسهیل تغییرات اضطراری در خدمه و تقویت تبادل اسناد الکترونیکی میان کشتی و بندر می‌شود.

در این محیط جدید، تعداد فزاینده‌ای از بنادر نیز اعلامیه‌های بهداشتی گسترده‌ای را برای کارگران منتشر کرده و پروتکل‌های نظارت سلامتی را توسعه داده و تسهیل می‌کنند و زمان‌هایی را برای کشتی‌ها و کامیون‌ها مشخص می‌کنند تا به شکلی وارد بندر شوند که مدت انتظار و تعاملات‌شان به حداقل برسد.

در یک صنعت جهانی
مانند لجستیک،
سازمان‌های بین‌المللی
یا چند ملیتی می‌توانند
نقش حیاتی برای
هماهنگی عملیات
یا حمایت از منافع
شرکت‌های فعال در حوزه
هوانوردی، کشتیرانی،
راه آهن و کامیون‌داری
داشته باشند.

نتیجه:

این برنامه‌ها، قدم‌های اولیه مهمی در مسیر صحیح هستند.

بازیگران کلیدی حوزه لجستیک باید تلاش‌های خود را برای اتکا به این اقدامات و رسیدن به یک واکنش منسجم در برابر همه‌گیری، تنظیم کنند. بلند پروازی، هماهنگی و تفکر نوآورانه بخشی حیاتی - نه صرفاً برای مقابله با شرایط اضطراری کنونی، بلکه به منظور آماده شدن برای احیای اقتصادی و پایدار کردن آن - خواهد بود.



پرونده اثرات کرونا
بر صنعت پست لجستیک



شرکت‌های لجستیکی

شرکت‌های مختلف لجستیک، اقداماتی را برای حفاظت از کارمندان خود و تنظیم فعالیت‌هایشان اجرا کرده‌اند. این اقدامات شامل فعالیت‌های گوناگونی می‌شود که از جمله آن‌ها می‌توان به متعادل‌سازی شیفت‌های کاری، مکان‌یابی انبارها متناسب با فاصله‌گذاری، بازبینی در برنامه‌های تداوم کسب و کار و البته مرخصی استعلاجی با حقوق و کمک مالی برای آن دسته از کارگران اشاره کرد که خود یا خانواده‌شان تحت تاثیر بیماری قرار گرفته‌اند.

برای کاهش تعاملات فیزیکی، بسیاری از شرکت‌ها سیستم‌هایی را برای تحویل محموله بدون تماس، درب منزل افراد یا در صندوق‌های پستی در اختیار ایجاد کرده‌اند. چندین استارت‌آپ، خدمات دیجیتالی رایگانی را برای تنظیم بهتر تقاضا در حوزه حمل و نقل با خدمات تحویل فوری، به صورت آنی ایجاد کرده و با دادن قدرت دید به زنجیره تامین، کمک می‌کنند تا عملیات پشتیبانی در فضای بسیار متغیر کنونی کاملاً انعطاف پذیر شود.



مسئولیت‌های اجتماعی فعالان لجستیک شهری در روزگار کرونایی‌ها

کوریر سرویس‌ها و استارت‌آپ‌های لجستیک شهری، هم‌سو با تحولات ناشی از شیوع کرونا، علاوه بر تأثیراتی که در مقیاس کسب و کارهای خود پذیرفتند (فارغ از نتایج اقتصادی آن بر رشد یا کاهش خدمات خود)، مسئولیت‌هایی را هم در برابر شرکای کلیدی خود اعم از کارکنان، مشتریان و عموم جامعه بر عهده گرفتند.

گرچه هنوز هم اطلاعات چندانی درباره خدمات و فعالیت‌های اجتماعی این شرکت‌ها در دسترس نیست، ولی از لابه‌لای آنچه منتشر شده می‌توان دریافت که کمک این شرکت‌ها به توزیع مواد و تجهیزات بهداشتی و درمانی، فوری‌ترین و مهم‌ترین تلاش ارزشمندی است که تاکنون انجام شده است. تیپاکس در این مدت در چارچوب همکاری مستمر خود با برنامه غذایی سازمان ملل، بسته‌های غذایی را

کرونا، آنقدر غافلگیر کننده، پرزور و ترسناک بود که به یک میدان جنگ همگانی و خانه به خانه بدل شد. خانه‌نشینی و تغییر سبک زندگی و شغلی، یک تاکتیک مبارزه عمومی بود. به جز آن، بسیاری از کسب و کارها، تغییراتی بنیادین را در رویکرد، تولید، سازماندهی و تعامل با مشتری تجربه کردند.

کوریر سرویس‌ها و استارت‌آپ‌های لجستیک شهری، هم‌سو با تحولات ناشی از شیوع کرونا، علاوه بر تأثیراتی که در مقیاس کسب و کارهای خود پذیرفتند (فارغ از نتایج اقتصادی آن بر رشد یا کاهش خدمات خود)، مسئولیت‌هایی را هم در برابر شرکای کلیدی خود اعم از کارکنان، مشتریان و عموم جامعه بر عهده گرفتند.

خودروهای خود را با رعایت ضوابط و شرایط ویژه، به حمل و نقل تخصصی کادر درمان اختصاص داد. ضد عفونی شدن محیط داخل این خودروها، با شرایط سختگیرانه تری اعمال می شود.

تومانی بدون بهره می پردازد. این امتیازها شامل رانندگان اسنپ باکس نیز شده است که نقش مهمی در جابه جایی مرسولات در این دوره داشتند. علاوه بر آن توزیع رایگان مواد ضد عفونی کننده و ماسک بین رانندگان نیز از دیگر اقدامات این شرکت برای حفاظت از جان رانندگان و مسافران در این دوره بوده است. تی نکست، دیگر فعال حمل بار موتوری، با مشارکت داوطلبانه و رایگان کردن توزیع کالاهای بهداشتی شامل ماسک و دستکش، به ایفای مسوولیت اجتماعی شرکت خود پرداخت.

تپسی، فعال لجستیک آنلاین شهری نیز در یک رویکرد خلاقانه، تعدادی از خودروهای خود را با رعایت ضوابط و شرایط ویژه، به حمل و نقل تخصصی کادر درمان اختصاص داد. ضد عفونی شدن محیط داخل این خودروها، با شرایط سختگیرانه تری اعمال می شود و این امر با هدف حفاظت بیشتر از کادر درمان در جابه جایی به محیط کار، صورت می گیرد.

در کنار تمام این فعالیتها، حمایت و حفاظت از کارکنان از طریق اشاعه فرهنگ دور کاری تا حد ممکن، تجهیز کارکنان و ناوگان حمل و نقل به تجهیزات بهداشتی، مشارکت در تامین هزینه درمان کارکنان و ضد عفونی کردن مرسولات از جمله اقدامات این شرکتها برای پیشگیری از ابتلا به کرونا بوده است.

کرونا، همچنین فرصتی ساخت تا یک بار دیگر ارزشها و مزیتهای حضور فعالان بزرگ و سازمان یافته در حوزه لجستیک بیشتر عیان شود. بسیاری از این فعالیتها، همچون ضد عفونی کردن سیستمی مرسولات، تنها در مقیاسهای بزرگ، قابل انجام است و برخی دیگر از خدمات و حمایتها، مثل توزیع مرسولات بهداشتی نیز، به شرایط استاندارد نیاز دارد که تامین آن از عهده فعالان کوچک و غیر رسمی و سنتی بازار خارج است.

علاوه بر آن، اگر بر اساس آن چه در قانون مقرر شده بود، اپراتورهای خصوصی پست توانسته بودند از سد مشکلات اجرایی عبور کرده و مجموعه فعالان این عرصه را سازماندهی کنند، اکنون ما می توانستیم شاهد سرعت و کیفیت بیشتری در دسترسی به این امکانات در سراسر ایران باشیم.



در ۲۰ مهمان شهر توزیع کرده است. همکاری با سازمان داوطلبان هلال احمر برای توزیع مواد غذایی، تجهیزات بیمارستانی و همچنین ماسک و دستکش به نقاط محروم سراسر کشور، مشارکت در ارسال تجهیزات برای بیمارستانها و مراکز درمانی، همراهی با بنیاد باران عشق در ارسال ۷ هزار مرسوله به بیمارستانهای کشور و سرانجام کمک به هلال مهربانی، در توزیع این مرسولات در استانهای شرقی کشور از جمله اقدامات این شرکت بوده است. چپار نیز در همراهی با اتاق ایران در کمپین نفس و توزیع مرسولات و کالاهای بهداشتی این کمپین به مراکز درمانی مشارکت داشته است. البسه مورد نیاز کادر درمان و تجهیزاتی مانند تبسنج، کپسول اکسیژن و دستگاههایی همچون ونتیلاتور که برای درمان مبتلایان به کرونا بسیار حیاتی است، در انبار مرکزی این شرکت به صورت متمرکز جمع آوری و به حدود ۲۰۰ بیمارستان و مرکز درمانی مختلف در ۲۱ استان کشور ارسال شده اند.

اسنپ اعلام کرده است که به حدود ۵۰۰۰ نفر از رانندگان خود، وام قرض الحسنه دو میلیون تومانی اهدا می کند و به رانندگان مبتلا به کرونا نیز وام پنج میلیون

postenovin.ir

