

کاهش هزینه های تولید خدمات لجستیکی با بهره گیری از شرکتهای طرف سوم

محمد رضایی پور، پژوهشگر موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی

ایران

امروزه سازمان ها جهت پیشرفت و توسعه کسب و کار خود توجه بیشتری به افزایش کیفیت و سرعت در ارائه خدمات دارند و بهره مندی از یک سیستم لجستیک قوی برای هر سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی مهم به شمار می آید. بر این اساس مسئولان و دولت ها در همه کشورها سعی دارند تا با تقویت عملکرد لجستیک کشور، مطلوبیت سرمایه گذاری در بازارهای داخلی و همچنین توانمندی حضور در بازارهای جهانی را برای آن کشور افزایش دهند.

در سالهای اخیر برون سپاری فعالیت های لجستیکی بعنوان یکی از سیاستهای کاهش هزینه های تولیدی مورد توجه کشورهای صنعتی قرار گرفته است. شرکتهای فعال در این کشورها با سپردن فعالیت های لجستیکی به شرکتهای طرف سوم¹، سرعت و کیفیت ارائه خدمات لجستیکی شان را بهبود بخشیده اند. منظور از لجستیک طرف سوم، رابطه سه جانبه بین خریدار، تامین کننده و فراهم آورنده خدمات لجستیکی است، که وظیفه ارائه خدمات لجستیکی (حمل و نقل، بسته بندی، انبار و...) را بین طرفهای اول و دوم به عهده دارد. به عبارت دیگر لجستیک طرف سوم همکاری با یک سازمان خارجی است که همه و یا بخشی از فعالیتهای مدیریت تامین محصولات آن سازمان را برعهده می گیرد.

بناگاههای اقتصادی با برون سپاری بسیاری از خدمات عمومی خود، نیاز به سرمایه گذاری و ایجاد دارایی در سازمان را کاهش می دهند. به عنوان نمونه یک سازمان با برون سپاری بخش انبارداری به 3PL ها نیازی به انجام سرمایه گذاری کلان برای احداث انبار و سردخانه ندارد. درضمن سازمان می تواند با استفاده از خدمات 3PL ها، بخشی از سرمایه خود را بجای استقرار دارایی به سمت بخش های مزیت دار هدایت کند. به عنوان نمونه سازمان با همکاری ناوگان حمل و نقل، دیگر نیاز به سرمایه گذاری در خرید ماشین آلات حمل و نقل ندارد. 3PL ها از خواب سرمایه یا خواب دارایی بنگاه که منجر به از دست رفتن بسیاری از صرفه های اقتصادی بنگاه می شود، جلوگیری می نمایند. به طور مثال، انبار یا سردخانه بنگاه همیشه با ظرفیت کامل استفاده نمی شود. یا سیستم حمل و نقل بنگاه همیشه بطور کامل در حال آمد و شد نیست. بنابراین بخشی از این دارایی ها بلااستفاده می ماند و حتی موجب ایجاد هزینه های ثابت و جاری (تعمیر و نگهداری، قدیمی

¹ Third Party Logistics (3PL/TPL)

شدن، استهلاک و ...) می‌شود. این درحالی است که با برونسپاری خدمات به 3PL ها، انجام هزینه های یاد شده از مسئولیتهای سازمان خارج می‌شود.

بدنه دولت ایران در حال حاضر شامل زنجیره‌ای گسترده از شرکتها، سازمانها، نظام‌ها و نهادهایی است که به لحاظ تقسیم کار حاکمیتی کشور، مدیریت اقتصاد ملی و حلقه های خدمات لجستیکی مربوط به آن را در اختیار دارند. با در نظر گرفتن اهمیت نقش 3PL ها در کاهش هزینه های تولید خدمات در زنجیره تامین مذکور، برون سپاری بخش زیادی از خدمات لجستیکی مربوط به بدنه دولت به 3PL ها دارای صرفه اقتصادی می باشد. لذا در راستای بهبود تولید خدمات لجستیکی کشور در سال ۱۳۹۱ به بهانه تسریع در عملیاتی کردن سیاستهای اصل ۴۴ قانون اساسی، پیشنهاد می شود کمیته ای متشکل از هیات دولت و اعضای شورای رقابت تشکیل و طی جلساتی در کمیته مذکور وظایف حاکمیتی و غیر حاکمیتی مربوط به بدنه دولت استخراج شود.

پس از استخراج وظایف غیرحاکمیتی مجدداً کمیته های فرعی جداگانه متشکل از مدیران و روسای شرکتها و سازمانهای تابعه و کارشناسان متخصص مربوط به هریک از وظایف تشکیل شود. در چارچوب جلسات کاری این کمیته ها و با درنظر گرفتن شاخصهای زیر، بررسی شود که آیا برون سپاری وظایف غیرحاکمیتی به صلاح سازمان مربوطه هست یا خیر؟ برونسپاری موجب کاهش هزینه می شود؟ در صورت برونسپاری در کنترل سازمان نسبت به حوزه مربوطه اخلاص و نقص به وجود می آید؟ و در صورت برونسپاری سطح کیفی خدمات به مشتریان کاهش می یابد؟

در مرحله بعد نتایج جلسات کمیته فرعی درخصوص برون سپاری در کمیته اصلی مطرح و در صورت اخذ مجوز برون سپاری توسط اعضای کمیته و به تائید رئیس کمیته اصلی رسیدن، موضوع جهت عملیاتی شدن به تیم اجرایی مربوطه واگذار شود.

لازم است که تیم اجرایی در راستای واگذاری وظایف مربوطه به 3PL ها، اعلام فراخوان مناقصه جداگانه ای را در خصوص هر رشته وظایف داشته باشد. لازم است در راستای احراز صلاحیت عمومی و تخصصی شرکتهایی که وارد مناقصه می شوند. نمایندگان از طرف کمیته اصلی تمامی مراحل واگذاری را رصد نماید.