



دیدگاه

شماره: ۹۹۵	موضوع: راهکارهایی برای کاهش پیامدهای اختلال شبکه اینترنت و نااطمینانی‌های حاضر بر لجستیک و توزیع کالا در کشور
تاریخ: ۱۴۰۱/۰۸/۳۰	

تهیه و تنظیم: زهرا آقاجانی، الناز میاندوآبچی

توضیح اجمالی:

بروز اختلال در زنجیره‌های تامین، امری گریزناپذیر بوده و مقابله با این پدیده و تاب‌آوری در برابر آن یکی از الزامات تداوم فعالیت کسب‌وکارها است. بر اساس تحقیقات موسسه مک‌کنزی^۱ با عنوان کاهش آسیب‌پذیری زنجیره‌های تامین برای آینده (۲۰۲۲)، یک کسب‌وکار به طور متوسط هر ۳.۷ سال یکبار، حداقل به مدت یک تا دو ماه با یک اختلال در زنجیره تامین خود مواجه می‌شود. تحقیق دیگری از این موسسه نشانگر آن است که هزینه ناشی از چنین شرایطی می‌تواند حتی به ۴۵ درصد سود یک سال کسب‌وکار برسد^۲. همچنین تحقیقات مک‌کنزی نشان می‌دهد که اختلالات موجب آسیب‌پذیری زنجیره‌های تامین در حوزه‌های مهمی چون سیستم‌های برنامه‌ریزی، شبکه‌های تامین‌کنندگان و سیستم‌های لجستیک می‌شوند^۳. شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی، بسترهای حیاتی برای انواع جریان‌های مطرح در زنجیره‌های تامین، اعم از کالا، اطلاعات، اسناد، پول و سرمایه محسوب می‌شوند که قطعی یا کندی آنها موجب افت عملکرد و کاهش کارایی در این زنجیره‌ها خواهد شد. از سوی دیگر، برخی وقایع می‌توانند موجب آسیب‌هایی نظیر افزایش ریسک و احتمال صدمه به دارایی‌های زنجیره تامین و نیز توقف یا مختل شدن جریان کالا شوند. با این وصف پیش‌بینی و آمادگی در برابر انواع بحران‌ها و اختلالات، امروزه جزوی جدانشدنی از استراتژی‌های کسب‌وکارها در جهان محسوب می‌شود.

محدودیت‌های اخیر در دسترسی به شبکه اینترنت، موجب بروز اختلالاتی در زنجیره‌های تامین کالا در کشور و به‌خصوص در شبکه‌های توزیع و عملیات لجستیک آنها شده است. بسیاری از کسب‌وکارهای حوزه توزیع کالا در ایران به دلیل وابستگی به اینترنت در بخش‌های مختلف فرآیندهای خود در بخش‌هایی چون خرید، فروش، بازاریابی پردازش سفارشات، لجستیک و غیره، دچار مشکلاتی شده‌اند، چرا که برخی از این کسب‌وکارها فاقد انطباق‌پذیری با شرایط پیش‌بینی نشده بوده و از آمادگی لازم برای بهره‌گیری از شیوه‌های جایگزین جهت انجام امور خود برخوردار نبوده‌اند. این وضعیت موجب کندی فرآیندها و کاهش کیفیت خدمات‌رسانی در شبکه‌های توزیع کالا، به‌ویژه کالاهای مصرفی پرگردش شده است. مهمترین حوزه‌های آسیب ناشی از بحران حاضر در بخش توزیع و لجستیک به شرح زیر قابل تبیین است:

- انتقال و اشتراک اطلاعات در شبکه‌های توزیع: یکپارچگی اطلاعاتی بین دفاتر مرکزی و شعبه‌های فروشگاهی مختل شده و به اشتراک‌گذاری اطلاعاتی نظیر سطح موجودی اقلام و قیمت کالاها با مشکلاتی مواجه شده است.
- سفارش‌گیری و تامین کالا برای خرده‌فروشی‌ها: برخی از شرکت‌های پخش ناچار به استفاده از روش‌های سنتی و غیرماشینی برای سفارش‌گیری شده‌اند.
- فروش کالا اعم از فیزیکی و برخط: در فروش‌های فیزیکی، در برخی مواقع دستگاه‌های کارت خوان سیار دچار مشکل شده‌اند. در بخش برخط به دلیل اختلال در نرم‌افزارهای کاربردی و سکوهای فروش، ابعاد آسیب‌ها گسترده‌تر بوده و حتی موجب کاهش ۵۰ درصدی فروش‌های آنلاین برخی از فروشگاه‌ها و سوپر اپلیکیشن‌ها^۴ شده است. بخش دیگری از کاهش فروش کالا، از دشواری دسترسی به برخی شیوه‌های تبلیغات دیجیتال (از جمله پیامک‌های انبوه برای مشتریان و اعلان‌های مربوط به نرم‌افزارهای کاربردی موبایل) ناشی می‌شود.
- لجستیک کالا: تاثیرگذاری اختلالات اخیر بر حوزه لجستیک عمدتاً از چهار جنبه بوده است؛ اول کاهش تقاضا برای خدمات لجستیک در اثر کاهش فروش کالا (به‌خصوص در بخش خدمات حمل‌ونقل مرسوله و واسطه‌های بازاریابی در این حوزه)، دوم اختلال در عملیات حمل‌ونقل کالا به جهت شرایط نااطمینانی (به دلیل نگرانی از امنیت ناوگان، نیروی انسانی و کالا)، سوم مختل شدن فعالیت بازارگاه‌های الکترونیکی حمل‌ونقل بار در سطح کشور و چهارم کاهش سرعت انتقال اطلاعات بین بخش تقاضا و عرضه خدمات لجستیک.

نکات کلیدی:

- به منظور به حداقل رساندن آثار مخرب اختلالات اخیر بر لجستیک و توزیع کالا و افزایش تاب‌آوری این بخش، اقدامات زیر قابل پیشنهاد است:
- توجه به مدیریت ریسک در کسب‌وکارهای حوزه لجستیک و توزیع: ضروری است کسب‌وکارهای حوزه لجستیک و توزیع با بکارگیری سیستم‌های

¹ McKinsey (2022), Future-proofing the supply chain, <https://www.mckinsey.com/>

² McKinsey (2021), Supply-chain resilience: Is there a holy grail? <https://www.mckinsey.com/>

³ McKinsey (2020), Is your supply chain risk blind—or risk resilient? <https://www.mckinsey.com/>

⁴ Super Application



دیدگاه

- مدیریت ریسک، نسبت به افزایش تاب‌آوری خود در شرایط بحرانی و آمادگی برای جایگزینی موقت فرآیندها با شیوه‌های دیگر اقدام کنند.
- حمایت از طراحی و توسعه نرم‌افزارهای تخصصی حوزه لجستیک و توزیع: در حال حاضر در برخی از نرم‌افزارهای مبتنی بر مدل کسب‌وکار مبتنی بر سکوها (پلتفرمی) در حوزه‌هایی نظیر فروش آنلاین، خدمات حمل‌ونقل و جابجایی آنلاین و نرم‌افزارهای واسطه‌گری، وابستگی به منابع خارج از کشور وجود دارد. پیشنهاد می‌شود با توجه به ظرفیت‌های معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری در حمایت از توسعه نرم‌افزارهای دانش بنیان بومی، اقدامات لازم در این چارچوب صورت گیرد.
- در نظر گرفتن امتیازاتی برای کاربران استفاده کننده از پلتفرم‌های داخلی: می‌توان برای افرادی که از پلتفرم‌های داخلی برای کسب‌وکارهای خود استفاده می‌کنند، امتیازاتی مانند معافیت درصدی از مالیات بر ارزش افزوده و برخی مشوق‌ها و تخفیفات ویژه قائل شد.
- تقویت بسته حمایتی وزارت صنعت، معدن و تجارت از کسب‌وکارهای متضرر از قطعی اینترنت: این بسته حمایتی با محوریت تبلیغات در صدا و سیما و شبکه‌های اجتماعی طراحی شده که ممکن است با اقبال کسب‌وکارها مواجه نشود، پیشنهاد می‌شود با توجه به نیازها و مقتضیات واقعی کسب‌وکارها و لحاظ کردن دغدغه‌های آنها، نسبت به تقویت و تکمیل این بسته اقدام گردد.