



مفهوم مدیریت زنجیره تامین و لجستیک

لجستیک و زنجیره تامین لفظی است که در چند سال اخیر در کشورمان و به ویژه این روزها تحت عنوانهایی نظیر "مدیریت زنجیره تامین"، "لجستیک ناب"، "لجستیک چابک"، "شرکتهای خدمات امور لجستیک"، "انجمن لجستیک و زنجیره تامین"، "کنفرانس ملی لجستیک و زنجیره تامین" و... بسیار شنیده می شود. نزدیک به سه دهه است که بحث مدیریت زنجیره تامین مطرح گردیده است و براساس آمار و ارقام موجود، کشورها و سازمانهایی که این دانش را به کار گرفته اند پیشرفتهای چشمگیری در حوزه های مربوطه داشته و سود سرشار و صرفه جویی های کلان مالی از بابت به کارگیری این نگرش نصیبشان شده است. کما اینکه مردم نیز به عنوان مشتریان از این بابت منتفع شده اند. نظر به منفعتهای زیادی که به خاطر به کارگیری مدیریت زنجیره تامین حاصل گردیده است، امروزه این فلسفه در بین سازمانها و کشورهای مختلف مقبولیت خاصی پیدا کرده و هر روز نیز به مشتاقان آن افزوده می گردد. در کنار این، طی سه دهه اخیر، نگرش علمی و آکادمیک به مبحث مدیریت زنجیره تامین بسیار مثبت بوده و مقالات و کتابهای فراوانی در این زمینه نگاشته شده است.

امروزه مدیریت ارتباطات در یک زنجیره تامین به مبحثی ارجاع داده می شود که آنرا همان مدیریت زنجیره تامین (SCM) می نامیم. با بیانی واضح تر، یک زنجیره تامین تنها زنجیره ای از فعالیتهای تجاری به صورت ارتباطات یک به یک یا بنگاه به بنگاه نمی باشد، بلکه شبکه ای از فعالیتهای تجاری و ارتباطات بین آنهاست. «مدیریت زنجیره تامین» فرصتهایی را برای حصول یک تشدید مثبت در یکپارچه سازی و مدیریت درون شرکتی و بین شرکتی پیشنهاد می کند. در این حالت، «مدیریت زنجیره تامین» با مزایای فرایندهای تجاری در ارتباط بوده و روش جدیدی را برای مدیریت فعالیتهای تجاری و ارتباطات با سایر اعضا در زنجیره تامین ارائه می دهد.

مفهوم «مدیریت زنجیره تامین» از یکپارچه سازی خدمات لجستیکی در طول زنجیره تامین به سمت یکپارچه سازی و مدیریت فرایندهای کلیدی تجاری در طول زنجیره تامین باز تعریف شده است. براساس همین شفاف شدن تفاوت بین «مدیریت زنجیره تامین» و لجستیک، در سال ۲۰۰۳، انجمن مدیریت لجستیک تعریف اصلاح شده ای از لجستیک را ارائه کرد. این تعریف اصلاحی به وضوح موضع انجمن مدیریت لجستیک را بیان می دارد که «مدیریت لجستیک» را به عنوان جزئی از «مدیریت زنجیره تامین» معرفی می کند. این تعریف اصلاح شده بدین صورت است:



لجستیک آن قسمت از مدیریت زنجیره تامین است که کارایی و اثربخشی جریان روبه جلو و روبه عقب و نیز ذخیره سازی کالاها، خدمات و اطلاعات مربوطه بین نقطه آغازین زنجیره تا نقطه مصرف نهایی به منظور تامین نیازمندیهای مشتریان زنجیره را برنامه ریزی می کند، به کار می گیرد، و کنترل می کند.

لجستیک

این لغت ریشه ای یونانی دارد و در موارد نظامی برای جابجایی جنگ افزار ، مهمات و جیره غذایی در مواقع حرکت از مکان اصلی به سمت خط مقدم استفاده می شود. در زبان یونانی ، رومی و امپراطوری رم شرقی، که وظیفه مسائل مالی و تقسیم مایحتاج بر عهده آنان بوده است LOGISTIKAS نظامیانی وجود داشتند با نام

در دیکشنری آکسفورد لجستیک به این صورت تعریف شده: قسمتی از علوم نظامی که وظیفه تهیه و تحویل آمواد و جابجایی مواد و افراد و تجهیزات را دارد.

و در دیکشنری دیگری به این صورت تعریف شده است : مدت زمانی که برای مهیا کردن منابع مورد نیاز است. همینطور لجستیک به صورت عمومی شاخه ای از علوم مهندسی است که سیستمهای انسانی بجای سیستمهای ماشینی ایجاد می کند.

گستره های مدیریت لجستیک عبارت هستند از:

- لجستیک داخل مرزهای یک کشور
- لجستیک داخلی
- لجستیک خارج از مرزهای کشور

لجستیک به کلیه فعالیت های هماهنگی اطلاق می شود که جهت بررسی، تحقیق، مطالعه و برآورد نیازها و احتیاجات اولیه در زمینه وسایل و تجهیزات، ماشینها و ابزارآلات ، تاسیسات و قطعات از هر نوع و کلیه امور مربوط به تهیه، تولید، بیمه، نگهداری، انبارداری، توزیع، حمل و نقل، تنظیم و تهیه روش انجام کار، طراحی سیستم و دستور العمل و نظارت بر موارد فوق انجام می گیرد.



منافع بکارگیری دانش لجستیک و مدیریت زنجیره تامین

- موجودی‌های کمتر
- بهره‌وری بالاتر
- چابکی بیشتر
- موعدهای تحویل کوتاهتر
- سود بالاتر
- رعایت حقوق بیشتر مشتری
- وجود موجودی‌ها و اندازه انباشته‌ها به مقدار صحیح
- قابلیت مشاهده و ردگیری رخدادها
- کاهش هزینه‌ها
- افزایش خدمت دهی به مصرف‌کنندگان
- ایجاد مزیت‌های رقابتی
- تعامل نزدیکتر با تامین‌کنندگان
- ایجاد فرصت برای خرید مقادیر زیاد و با هزینه کمتر
- ایجاد مرجع پاسخگویی
- توانایی اجرای دقیق سیستم‌ها به صورت ترکیبی



لجستیک در صنایع مختلف

توجه به گسترش فعالیتهای صنعتی و بازرگانی و عزم جدی در سطوح مختلف کشورها در زمینه تعالی و توسعه، دقت در تمامی ابعاد تامین، تولید و توزیع را -فراتر از نوع و کیفیت محصول- برای جهش در پیشرفت ایجاد می نماید. مطالعه تجربه جهانی در این زمینه نقش مدیریت زنجیره تامین و لجستیک را بسیار برجسته می نماید.

بخش مهمی از محصولات و خدمات مرتبط با مدیریت زنجیره تامین و لجستیک در حوزه هایی تعریف می شوند که عبارتند از: سیستمها و تجهیزات حمل و نقل محصولات و بار، فناوریها و سیستمهای ذخیره سازی و انبارش، فناوریهای حمل و نقل اقلام خشک، اقلام مایع و اقلام فله ای، خدمات و فناوریهای لجستیک مواد خطرناک، دارای ریسک و ویژه، انواع سیستمهای کنترل (بیسیم و...)، سیستمها و نرم افزارهای مدیریت حمل و نقل و مدیریت انبار و ... بدین ترتیب فعالان عرصه حمل و نقل از شاخص ترین فعالان عرصه لجستیک و خدمات رنجیره تانین هستند.

همچنین، بخشی از محصولات و خدمات مرتبط با مدیریت زنجیره تامین و لجستیک در حوزه بسته بندی انواع و اقسام مواد و محصولات به منظور انتقال، توزیع و فروش است. مواد و محصولاتی که از لحاظ ابعاد، سیالیت یا جامد بودن، میزان فسادپذیری، فاصله تولید کننده تا مصرف کننده و ... متفاوت هستند. بدین ترتیب فعالان حوزه بسته بندی از مهمترین فعالان عرصه لجستیک و خدمات رنجیره تامین به شمار می آیند.

در کنار مسائل صدرالاشاره، مواد و محصولات غذایی که طیف بزرگی را شامل می شوند، دارای ویژگیهای منحصر به فردی هستند. این ویژگیها در زمینه هایی از قبیل ابعاد، میزان و زمان فسادپذیری، سیالیت یا جامد بودن، فاصله تولید کننده تا مصرف کننده، مدت زمان تحویل و ... مطرح هستند. از رو شرایط و مشخصات خاصی برای زنجیره تامین و لجستیک این نوع مواد و محصولات به وجود می آید. بدین ترتیب فناوریها و تجهیزات و سیستمهای مدیریتی، برنامه ریزی، نرم افزاری و عملیاتی خاص در حوزه های حمل و نقل، انبارش، توزیع، شناسایی، کدگذاری و ردیابی، توزین، بسته بندی و دیگر حوزه های لجستیکی طلب می کند.

توجه به مشخصات مواد و محصولات صنایع نفت و گاز و پتروشیمی ویژگی هایی از قبیل داشتن ارزش استراتژیک، سیال بودن و پیوستگی بعضی از اقلام، فله ای بودن بعضی از اقلام، قابلیت بسته بندی شدن بعضی از اقلام، خطرناک و دارای ریسک بودن، نیاز به شرایط خاص برای انجام فرآیندهای تولیدی، انبارش، انتقال و



مصرف برجسته می شود. این ویژگی ها شرایط و مشخصات خاصی را برای زنجیره تامین و لجستیک این نوع مواد و محصولات ایجاد می کند. بدین ترتیب فناوریها و تجهیزات و سیستمهای مدیریتی، برنامه ریزی، نرم افزاری و عملیاتی خاص در حوزه های حمل و نقل، انبارش، توزیع، شناسایی، کدگذاری و ردیابی، توزین، بسته بندی و دیگر حوزه های لجستیکی طلب می کند.

موانع توسعه لجستیک و مدیریت زنجیره های تامین در کشور

بانک جهانی در گزارشی ۵ عامل اصلی را مهمترین موانع توسعه لجستیک و مدیریت زنجیره تامین در کشورهای در حال توسعه معرفی کرده است که در مورد کشورمان نیز مصداق دارد.

- زیرساخت های ناکافی
- زیرساخت های ضعیف حمل و نقل و قوانین متعدد و مختلف مربوط به آن
- زیرساخت های مخابراتی ناکافی
- وسایل حمل و نقل فرسوده و ناکافی
- شبکه جاده ای ناکافی
- انبارهای ناکافی
- شبکه راه آهن اندک و قدیمی
- چالش های اقتصادی
- درک ضعیف از اقتصاد رقابتی
- ضعف در برنامه ریزی اقتصادی واقع بینانه و عملی
- ضعف در تثبیت مسیر اقتصادی
- بازار کوچک داخلی و کمبود اطلاعات در بازار
- سیستم بانکی ناکارا و نرخ های بهره بالا



- مشکلات و نارساییها در حمایت‌های اقتصادی دولت
- ناکارایی نظام مالیاتی
- چالش‌های مدیریتی
- مدیریت بروکراتیک و عدم هماهنگی های میان سازمانی در زنجیره
- عدم انعطاف‌پذیری سیستم
- عدم اعتماد بین اجزای زنجیره و طولانی بودن سیستمهای قضایی جهت حل و فصل دعاوی
- کمبود نیروی انسانی متخصص و صلاحیت‌دار

اهم اقدامات و برنامه‌های انجمن لجستیک ایران در همکاری با دستگاهها زیربط

- پیگیری ایجاد ساختار مدیریت لجستیک در سطح ملی با حضور بخش غیردولتی و پیگیری واگذاری زنجیره‌های تأمین کالاهای اساسی به بخش غیردولتی
- پیگیری و حمایت از شکل‌گیری مراکز لجستیکی منطقه‌ای در حاشیه شهرهای بزرگ
- پیگیری و حمایت از شکل‌گیری شهر لجستیک در کشور در جهت تبدیل شدن به مرکز ثقل تجاری در منطقه و جهان
- حمایت از بخش خصوصی در جهت توسعه زیرساخت‌های لجستیکی (مراکز ذخیره‌سازی (سیلو، سردخانه)، مراکز توزیع و حمل و نقل، مراکز بسته‌بندی، مراکز بازیافت)
- حمایت از توسعه زنجیره‌های تأمین رقابتی
- برنامه گسترده برای توسعه تجارت الکترونیک در کشور به عنوان یکی از فرایندهای لجستیکی
- ایفای نقش فعال در کاهش هزینه های لجستیک در سطح خرد و کلان
- پیگیری تحول در نظام توزیع کشور در جهت اثربخشی فرایندهای لجستیک در سطح ملی***