

مخاطبان نشریه: کارشناسان و مدیران، شرکتهای عرضه خدمات پستی، فروشگاههای اینترنتی، سفارش گردانها و پلتفرمهای پستی و همه فعالان حوزههای پست و لجستیک و تجارت الکترونیک

سخن مدیرعامل و مدیر مسئول / رامین سمیع زاده • ۲

— گفتگوها

- ۴ گفتگو با مهرداد فاخر؛ فعالیت تیپاکس در بستر دیجیتال... ۴
- ۷ گفتگو با رضا سمیع زاده؛ ما در یک دوران پیشادیدجیتالی در اکثر عرصهها هستیم ۷
- ۱۲ گفتگو با محسن شیخ سجادی؛ یافتن استعدادها و نیروهای متخصص... ۱۲
- ۱۸ گفتگو با محمدرضا قادری؛ هموارکردن مسیر نوآوری توسط جابار... ۱۸
- ۲۲ گفتگو با امیر احمد برکتین؛ هدف گذاری میاره جذب بخشهای غذایی... ۲۲
- ۲۸ گفتگو با مهرداد ملک محمدی؛ سرویس لاکر جابار، پازل گم شدهی... ۲۸
- ۳۲ گفتگو با مجید کرباسچی؛ فرانچایزهای پایدار، اشتغال پایدار ایجاد می کنند... ۳۲
- ۳۸ گفتگو با مجتبی نصیری؛ هدف پارسی پست این است که در دهه آینده... ۳۸
- ۴۷ گفتگو با علیشاد اعتضادی؛ توجه به لجستیک معکوس... ۴۷
- ۵۲ گفتگو با سید حامد قتادپور؛ تارا، کسب و کاری برای افزایش رفاه مالی مردم ۵۲

— مارکتینگ و برندینگ و فرانچایز

- ۵۶ علم مشتری / کامبیز حیدرزاده • ۵۶
- ۶۰ برندهای لجستیک، یک برندسازی ترکیبی در خدمات / فرزاد مقدم • ۶۰
- ۶۶ آشنایی با صنعت فرانچایز / پرستو رفیعی • ۶۶
- ۷۲ مبانی قانونی و حقوقی فرانچایز در ایران / مصطفی دانشجو • ۷۲

— فناوری و تحول دیجیتال در لجستیک

- ۷۶ ورود به دنیای دیجیتالی خدمات پست و حمل و نقل / غلامرضا تعاونی • ۷۶
- ۷۸ پادرو، دستیار فروشگاههای آنلاین / پشوتن پورپزشک • ۷۸
- ۸۲ نقش اساسی و اهمیت لاکر هوشمند در حوزهی لجستیک / مهدی نعمتی • ۸۲
- ۸۴ رویکرد جانمایی استقرار لاکرها... / مزده افلاکی • ۸۴
- ۹۰ اینترنت اشیا و نقش آن در زنجیره لجستیک هوشمند / محسن بازرگان • ۹۰
- ۹۲ کاربردها، مزایا و بازار سیستمهای لاکرهای هوشمند / ساسان مرعشی • ۹۲
- ۹۴ مفهوم شبکهی بسته و باز در لاکرهای هوشمند / سجاد بخت استواری • ۹۴
- ۹۶ تحول دیجیتال در حوزه لجستیک و ... / امین سمیع زاده • ۹۶
- ۹۸ تجربه مشتری از فناوری در صنعت پست و لجستیک / محمد نصیر الاسلامی • ۹۸
- ۱۰۲ what3words: انقلابی در دنیای موقعیت یابی / منصور نیازی • ۱۰۲
- ۱۰۴ شرکت مورد مطالعه: آمازون / فرهاد میرغیثی • ۱۰۴

— فرهنگ و واژگان

- ۱۱۰ فرهنگ واژگان صنعت پست و لجستیک / مرسده بصیر ایبانه • ۱۱۰

— اخبار نمایشگاهها



نشریه چندکاناله (Multi Channel) تخصصی (دانش و تجربه محور پست، لجستیک و تجارت الکترونیک)

فصلنامه، شماره یک، پاییز ۱۴۰۳

صاحب امتیاز: شرکت فاخر کالا نوین گستر پویا (جابار)

مدیر مسئول و سردبیر: رامین سمیع زاده
شورای سیاست گذاری نشریه:

رامین سمیع زاده، کامبیز حیدرزاده،
فرید جهانبخش و حسین رضایی

شورای نویسندگان نشریه (به ترتیب الفبا):

مزده افلاکی، محسن بازرگان، سجاد بخت استواری،
مرسده بصیر ایبانه، پشوتن پورپزشک، غلامرضا تعاونی،
مصطفی دانشجو، پرستو رفیعی، امین سمیع زاده،
کامبیز حیدرزاده، ساسان مرعشی، فرزاد مقدم،
فرهاد میرغیثی، محمد نصیر الاسلامی، مهدی نعمتی،
منصور نیازی

دبیر تحریریه و راهبر مجله: مزده افلاکی

طراح و صفحه آرا: الهام محمدپور

ویرایش و بازخوانی: غزل شیرویه نژاد، مزده افلاکی

عکاسی و فیلمبرداری: چنگیز شجاع صفار

مترجم: فرهاد میرغیثی

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: چاپ پیام سحر

تلفن: ۰۲۱-۳۳۹۹۵۴۴۰

امور مالی: لودمیلا سپانلو، میتا صادقی

مسئول دبیرخانه و اشتراک: نوشین رحیمی



نشانی نشریه: تهران، بلوار نلسون ماندلا (جردن)، خیابان تابان غربی،

پلاک ۱۲ ساختمان فاخر، طبقه اول

تلفن: ۰۲۱-۸۸۸۷۰۸۰۳

اینستاگرام: jaabaar.locker

کد پستی: ۱۹۶۸۹۳۵۴۱۱

وب سایت: www.jaa-baar.com

لینکدین: Jaabaar Locker

آینده رسانه در اکوسیستمی پویا

در دنیای امروز، رسانه دیگر محدود به یک صفحه کاغذ یا یک نمایشگر دیجیتال نیست. مخاطبان یک رسانه، در هر لحظه و هر کجا که باشند، انتخاب می‌کنند که محتوای دلخواهشان را چگونه و از چه مسیری دنبال کنند. گاهی مطالعه یک مقاله به صورت چاپی، در دست گرفتن یک کتاب یا مجله فیزیکی، حسی متفاوت از لمس واقعیت به ما می‌دهد. در عین حال، دنیای دیجیتال با امکانات بی‌پایانش به ما این فرصت را می‌دهد که در کوتاهترین زمان به اطلاعات بیشتری دست پیدا کنیم، تصاویر متحرک ببینیم یا حتی به پادکست‌های صوتی گوش دهیم.



رامین سمیع‌زاده
مدیرعامل و
عضو هیئت مدیره شرکت جابار



تغییرات سریع در عادات مخاطبان، ما را به سمت آینده‌ای سوق می‌دهد که دیگر یک شیوه ارتباطی برای یک رسانه، برای دستیابی مخاطبانش به اطلاعات کافی نیست.

مخاطبان امروز، بسته به شرایط و ترجیحاتشان، ممکن است یک مطلب را در گوشی هوشمند خود بخوانند، به ادامه آن از طریق پادکست گوش کنند یا در نهایت ویدئویی مرتبط با همان موضوع تماشا کنند.

مجله چند کاناله‌ی جابا، دقیقاً بر همین اساس طراحی شده است؛ مجله‌ای که سعی دارد مرزهای بین شیوه‌ها را از میان برداشته و این امکان را بدهد تا مخاطب انتخاب کند که چگونه محتوای مورد علاقه‌اش را دنبال کند.

آنچه که به آن باور داریم این است که در دنیای امروز کسب و کارها، جز با نگاه اکوسیستمی، نمی‌توانند به شکل متوازن توسعه یابند. در اینجا منظور ما از اکوسیستم، فضای تعاملات نزدیک و متنوع با انواع ذی‌نفعان است که مشتریان، تنها یکی از آنهاست. خلق ارزش مشترک اگر با تعامل و هم‌افزایی صورت گیرد، می‌تواند تمامی بازیگران یک اکوسیستم را منتفع کند. اما تعریف ما از اکوسیستم در این نشریه کمی متفاوت است. اکوسیستمی با محوریت انسان (E2H) که تعریفی نوین از رفتار یک اکوسیستم است.

E2H Eco System to Human به معنای اکوسیستمی است که محور اصلی آن، انسان و نیازهای اوست. در این رویکرد تمرکز بر درک عمیق‌تری از رفتار، نیازها و انتظارات تمامی ذی‌نفعان، از مشتریان تا شرکا، قرار دارد. هدف E2H ایجاد هم‌افزایی و ارزش مشترک بر اساس تعاملات انسانی و تجربه‌های کاربرمحور است، نه صرفاً ارائه محصولات یا خدمات. به عبارت ساده‌تر، E2H می‌گوید، اکوسیستم‌ها با مرکزیت انسان و نیازهای انسان شکل می‌گیرند. همه کسب و کارها و فعالان صنایع مختلف، همگی در جهت پاسخ به یکی از نیازها انسان هستند.

لذا این مجله سعی دارد نگرشی اکوسیستمی با تعریف فوق داشته باشد. تلاش کرده‌ایم بازیگران متعددی را در صنعت پست، لجستیک و تجارت الکترونیک، گرد هم آوریم تا دیدگاه‌ها، روندها، برنامه‌ها و بطور کلی امروز و آینده را از منظرهای مختلف و یک جا به مخاطبانمان ارائه کنیم. این اولین و البته مهمترین گام ما در شروع این سفر جذاب است.

پیوندی از تجربه و تحول

در جهانی که هر لحظه در حال تغییر و دگرگونی است، موفقیت از آن کسانی است که نه تنها از تغییرات نمی‌هراسند، بلکه خود نیز محرک این تحولات اند. ما در مسیری گام برمی‌داریم که در آن هر لحظه، فرصتی است برای نوآوری و هر چالش، انگیزه‌ای برای دستیابی به راهکارهای نوین. این رویکرد، ما را به سمت رسانه‌ای هدایت می‌کند که همواره در حال تطبیق با نیازها و انتظارات مخاطبان است؛ رسانه‌ای که فراتر از یک واسطه برای انتقال اطلاعات، بستری است برای تجربه‌ای تازه و ماندگار. با این باور، نه تنها به دنبال ارائه محتوایی متنوع و کاربردی هستیم، بلکه می‌خواهیم پلی باشیم میان آنچه مخاطبان نیاز دارند و آنچه که فراتر از انتظار آنهاست. این پیوند، از نگاه ما یک تعامل یک‌سویه نیست، بلکه هم‌افزایی متقابل میان کسب‌وکارها، مخاطبان و تمامی ذی‌نفعان است. با هر گام، داستانی تازه می‌آفرینیم و با هر تعامل، افقی نو به روی خود و مخاطبانمان می‌گشاییم. این ماجراجویی، سفر ماست؛ سفری که نه نقطه پایانی دارد و نه محدود به چارچوب‌های سنتی است. در این مسیر پیشاپیش از نقایض و کمبودها پوزش می‌طلبیم و امید داریم با مشارکت و همراهی مخاطبین محترم، باهم در مسیر توسعه و ارتقاء آن گام برداریم.



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با مهرداد فاخر؛ مدیرعامل تیپاکس و رئیس هیئت مدیره هلدینگ فاخر

فعالیت تیپاکس در بستر دیجیتال در دهه آینده گسترده تر خواهد شد

مهرداد فاخر، مدیرعامل تیپاکس، پس از پایان تحصیلاتش در ابتدای دهه ۸۰ به ایران بازگشت و به شرکت خانوادگی شان (تیپاکس) پیوست تا با کسب تجربه در زمینه پست و لجستیک و همچنین انتقال دانش روز دنیا به داخل کشور، تحولی دیجیتال را در این صنعت به وجود آورد.

او در ابتدا مدیریت شعب تهران شرکت تیپاکس را بر عهده گرفت و سپس سعی کرد سیاست‌های کاری‌اش را با جداسازی این بخش از سایر قسمت‌ها به مرحله اجرا در بیاورد و ضمناً توانایی‌های مدیریتی‌اش را به خانواده نشان دهد؛ یک پارچه‌سازی شعب و پرسنل، ایجاد یک برند تجاری و استفاده از مارکتینگ و تبلیغات از جمله کارهایی هستند که او در این دوره انجام داد.

در همین راستا، در این شماره از جابازنامه تصمیم گرفتیم مصاحبه‌ای با ایشان در خصوص تعامل تیپاکس و جابارو همچنین چالش‌های پیش روی صنعت پست و لجستیک داشته باشیم که در ادامه می‌خوانید.



**لاکرهاوشمند، یک محصول
جدید در صنعت پست و
لجستیک است؛ این لاکرها
به سرعت جایگاه مناسبی
در این صنعت پیدا کرده‌اند.
جابر به عنوان پیشرو در این
حوزه، توانسته بیشترین
نقاط تحویل را در کشور
داشته باشد.
امیدوارم هستم جابر بتواند
در عرصه فرهنگ سازی هم
موفق عمل کند**

❓ **آقای دکتر، پیرو فرمایش شما، تیپاکس یک برند ۶۳ ساله است که با توجه به فراز و فرودهایی که در جامعه بوده، برند موفق و ملی ایران است. چه نکات و راهکارهایی را برای غلبه بر چالش‌های مطرح شده پیشنهاد می‌دهید؟**

یک پیوند و ارتباط بین بخش خصوصی و دولتی برقرار است. در حال حاضر، در کشورهای پیشرفته‌تر عموماً سعی می‌شود دولت به بحث رگولاتوری و قانون‌گذاری بپردازد و فعالیت‌های اقتصادی را به فعالین خصوصی برون‌سپاری کند. کاهش تصدی‌گری یکی از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین مواردی است که دولت باید برای آن‌ها برنامه داشته باشد. نزدیک به ده هزار نفر به صورت مستقیم و غیرمستقیم در شبکه تیپاکس مشغول فعالیت هستند؛ در واقع، تیپاکس موجب اشتغال‌زایی گسترده‌ای شده است که همچنان نیز در حال افزایش است. علاوه بر این، تیپاکس امروزه به تنهایی نمی‌تواند نیاز جامعه را برطرف کند و صنعت پست و لجستیک جای رشد بسیاری دارد؛ هم برای اشتغال‌زایی و هم برای رفع مشکلاتی که در دنیای امروز درگیرشان هستیم؛ نظیر آلودگی هوایی که با آن دست و پنجه نرم می‌کنیم. اگر از فرصت‌های این صنعت به خوبی استفاده شود، می‌توانیم به آینده بهتری امید داشته باشیم.

❓ **مهم‌ترین چالش‌ها و فرصت‌های صنعت پست و لجستیک از نظر شما چه مواردی هستند؟**

«تیپاکس»، قدیمی‌ترین و اولین شرکت پست خصوصی کشور است؛ همان موقع که تیپاکس متولد می‌شود، خیلی از برندهای مطرح و معروفی که اکنون در دنیا هستند، وجود خارجی نداشتند؛ برندی که بتواند ۶۳ سال پابرجا بماند، مطمئناً با چالش‌ها و فراز و نشیب‌های بسیاری روبه‌رو بوده است.

متأسفانه، فرهنگ‌سازی درستی در صنعت پست و لجستیک، صورت نگرفته است. سالیان سال این صنعت متولی خاصی نداشته است و در حال حاضر که این صنعت متولی دارد نیز با توجه به چالش‌های گسترده‌ی این صنعت، مشکلات همچنان وجود دارند.

امروزه، تیپاکس با بیش از هزار نمایندگی و زنجیره ده هزار نفری به کمک شرکت‌های خواهرش، «تی‌هاب» که بحث سورتنینگ (تجزیه و مبادلات) را انجام می‌دهد و شرکت «تمکو» که لینک و حمل و نقل بین هاب‌ها را عهده‌دار است و «تی‌نکست» که وظیفه‌ی لست‌مایل شبکه‌ی تیپاکس را در شبکه انجام می‌دهد، بزرگ‌ترین شبکه پست خصوصی کشور را دارد.

همان‌طور که پیشتر اشاره کردم، اطلاع‌رسانی درستی راجع به صنعت پست صورت نگرفته است. قانون‌گذارانی که در مسیرها یا ادارات دولتی که مجموعه‌های پستی با آن‌ها سر و کار دارند، رویکرد یکسانی ندارند؛ این بدین معنا است که یک مجموعه قوانین ثابت برای پست تعریف نشده است و در شرایط و مناطق مختلف، اختلاف نظر و تفسیر متفاوت در رویکردها وجود دارد.

پس از همه‌گیری کرونا، با افزایش خریدهای اینترنتی، تحول بزرگی در این صنعت ایجاد شد. در این برهه نیز بسیاری از شرکت‌های پستی، از لحاظ کیفیت خدمات به مشکل برخوردند و با کمبود نیروی انسانی مواجه شدند. تیپاکس با بهره‌گیری از قدمت و سرمایه‌های خود، توانست در این شرایط به فعالیت خود ادامه دهد و خدمات مناسب را به مشتریان خود ارائه کند.

با توجه به اینکه شرکت تیپاکس در حال حاضر نقش مهمی در زنجیره پستی ایفا می‌کند، ما به پشتیبانی‌های بیشتری از سوی حاکمیت و دولت نیاز داریم؛ همچنین، باید به این موضوع اشاره کنم که این صنعت فرآیند مدون و مناسبی ندارد؛ این بدین معنا است که خیلی از شرکت‌های فعال در این حوزه، بدون هیچ مجوز و پروتکلی مشغول فعالیت هستند

② مهم‌ترین چالش‌هایی که در مسیر رشد صنعت پست و لجستیک در ایران وجود دارد را چه مواردی می‌دانید؟ علاوه بر مشکلات ساختاری که پیش از این اشاره کردم، با توجه به شرایط تحریم، تکنولوژی‌های بسیاری وجود دارند که ما نمی‌توانیم آن‌ها را وارد کشور کنیم و حتی نمی‌توانیم با شرکت‌های کوریوری خارج از کشور مراد داشته باشیم. در دنیای امروز که دنیای اکوسیستم و دیجیتالی شدن است، ما نمی‌توانیم از این فرصت‌ها در داخل کشور استفاده کنیم. تیپاکس از سال‌های ابتدایی فعالیت خود در بحران‌هایی که با آن روبه‌رو بود، طرح تجاری خود را منطبق با شرایط به‌روزرسانی می‌کرد و در تلاش بود تا عملکردی نوآورانه داشته باشد. در حال حاضر نیز با بومی‌سازی بسیاری از نرم‌افزارها در تلاش هستیم سیر سفر بسته‌های فرستندگان را کنترل و بهینه کنیم.

به طور خلاصه، نداشتن ارتباط با خارج از کشور، نبود زیرساخت‌های مناسب داخل کشور و همچنین عدم وجود فرآیندهای مدون در این حوزه، چالش‌های مهم صنعت پست و لجستیک هستند.

② آینده تیپاکس را به عنوان بزرگترین کوریور و شرکت عرضه خدمات پستی ایران چگونه می‌بینید؟

امیدوار هستم یک سری مسائل داخل کشور، نظیر اقتصاد، ثبات داشته باشند تا ما بتوانیم برنامه‌ریزی‌های بلند مدت انجام دهیم. در دهه گذشته، تیپاکس تغییرات بسیاری کرد و رویه سنتی خود را تغییر داد. گاهی اوقات، ساختن یک ساختمان جدید از بازسازی یک ساختمان قدیمی بسیار آسان‌تر است، چون عموماً با محدودیت‌هایی روبه‌رو می‌شود.

خوشبختانه، به کمک همکارانمان در تیپاکس توانستیم سورتینگ را در فرآیندهای مدرن انجام دهیم و بسته‌هایی نظیر جت، درگاه‌های ای تیپاکس و مای تیپاکس و بحث رهگیری و سایر خدمات را در مسیر دیجیتال شدن و همگام با پیشرفت‌های به روز ایجاد کرده‌ایم.

در حال حاضر، تلاش ما در مجموعه تیپاکس، تبدیل شدن به یک شبکه دیجیتالی به معنای واقعی کلمه است. در واقع، نسل دوم تغییر در تیپاکس بعد از مدرنیزه شدن، دیجیتالی شدن شبکه خدمات است. ذات دیجیتال شدن خیلی متفاوت است تا اینکه شما فقط صرفاً به دلیل استفاده از نرم‌افزار فکر کنید وارد فضای دیجیتال شده‌اید. تمام تلاشمان این است که تیپاکس، به عنوان پیشرو در این صنعت، یک

تغییر و تحول بزرگ ایجاد کند و فعالیت خودش را به درستی در بستر دیجیتال ادامه دهد.

دنیای امروز، دنیای سفارشی‌سازی خدمات است. در واقع، یکی از دستاوردهای بزرگ تکنولوژی دیجیتال، شخصی‌سازی و سفارشی‌سازی خدمات است. بنابراین، شما نمی‌توانید یک سرویس را برای تعداد زیادی از افراد ارائه کنید. امروز مردم می‌خواهند خودشان سرویس مدنظرشان را انتخاب کنند. بنابراین، تیپاکس علاوه بر افزایش کیفیت خدمات، فعالیتش در بستر دیجیتال در دهه آینده را نیز افزایش خواهد داد.

② جایگاه لاکرهای هوشمند جابار را در این زنجیره ارزش صنعت پست و لجستیک کجا می‌بینید؟

لاکر هوشمند یک محصول جدید در صنعت پست و لجستیک است؛ این لاکرها به سرعت جایگاه مناسبی در این صنعت پیدا کرده‌اند. امسال، ۶۰ درصد بحث در نمایشگاه پست اکسپو آمستردام در رابطه با لاکرهای هوشمند بود. لاکرهای هوشمند به بزرگ شدن شرکت‌های کوریور سرویس کمک می‌کنند. خوشحال هستم که در حال حاضر جابار به عنوان یکی از شرکت‌های هلدینگ فاخر پیشرو در این حوزه بوده است و توانسته بیشترین نقاط تحویل را در کشور داشته باشد. امیدوار هستم جابار بتواند در عرصه فرهنگ‌سازی هم موفق عمل کند.

② نقش جابار در این اکوسیستم را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

جابار در حال حاضر یکی از شرکت‌های پیشرو در ارائه خدمات نوین در صنعت پست و لجستیک است. ایفای نقش تسهیل‌گری در این صنعت یکی از مهم‌ترین اهداف جابار است. ما امیدوار هستیم که سایرین نیز وارد این عرصه شوند. از آنجا شرکت‌های فعال در ارائه لاکر می‌توانند لاکرهایشان را با هم به اشتراک بگذارند، وقتی که این اشتراک صورت پذیرد، شبکه بزرگتری ایجاد می‌شود.

در حال حاضر، ۱۰۰ لاکر در سطح شهر تهران و ۱۲۶ لاکر در سطح ایران وجود دارد. شرکت تیپاکس در راستای خدمات‌رسانی بهتر به مشتریان خود امیدوار است که این عدد به هزار لاکر برسد. شرکت تیپاکس بیش از ۲۰۰ شعبه در تهران دارد که تعداد ۱۰۰ شعبه هم با استفاده از لاکرهای هوشمند از طریق جابار به سیستم خدمات‌رسانی‌اش اضافه می‌شود. در واقع، هرچه تعداد لاکرهای جابار در سطح کشور بیشتر شود، یک مزیت برای تیپاکس محسوب می‌شود.



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با رضا سمیع زاده؛ مدیر عامل هلدینگ فاخر

ما در یک دوران پیشاديجيتالی در اکثر عرصه ها هستیم

دکتر رضا سمیع زاده دارای دکتری با گرایش فناوری اطلاعات از دانشگاه تربیت مدرس است. ایشان دانش آموخته رشته فوق لیسانس و کارشناسی مهندسی صنایع از دانشگاه صنعتی شریف است. در سوابق مدیریتی ایشان می توان مدیریت عامل شرکت گسترش انفورماتیک ایران، مدیریت عامل ایران مال، رئیس هیئت مدیره مرکز اپل ایران، مدیر عامل پدیسار، مدیر کارخانه داروگر، مدیر سیستم پروژه شرکت کنترل ترافیک تهران، همکاری در طرح توسعه نیشکر و... تا در نهایت مدیریت عامل هلدینگ فاخر با پیشینه تیپاکس و عنوان اولین پست خصوصی ایران را دید. در این شماره از جابازنامه سراغ ایشان رفتیم. در ادامه نظرهای دکتر رضا سمیع زاده را در خصوص جایگاه تحول دیجیتال در صنعت پست و لجستیک می خوانید.

❓ جایگاه تحول دیجیتال در صنعت پست و لجستیک را چگونه تعریف می‌کنید؟ چه ابعاد و ویژگی‌هایی دارد؟ چه بخشی از صنعت پست و لجستیک بیشتر از سایر بخش‌ها نیازمند تحول دیجیتال است؟

در پاسخ به این سؤال بهتر است در ابتدای کار، راجع به مفهوم تحول دیجیتال صحبت کنیم؛ چرا به جای تغییرات دیجیتال از واژه تحول دیجیتال استفاده می‌کنیم؟ در مفهوم عام ما از کلمه تغییر استفاده می‌کنیم، اما واژه‌ای که امروزه برای دگرگونی خدمات در صنعت پست و لجستیک استفاده می‌شود کلمه «تحول» است؛ البته به نظر من مفهوم فارسی تحول با دگرگون کردن یکی نیست؛ ولی با اغماض شاید بگوییم همان است.

مفهوم «تحول» با مفهوم «تغییر» تفاوت بسیار دارد. اگر بخواهم با مثالی این تفاوت را توضیح دهم، باید به فیلم‌های تبدیل‌شوندگان (مبدل)^۱ اشاره کنم. برخی وسایل الکترونیکی و مکانیکی، موجوداتی مدرن از جهانی دیگر هستند که با استفاده از هوش مصنوعی به تغییر شکل و طغیان قادر هستند.

«مبدل» یعنی تبدیل یک ماهیت به ماهیتی دیگر؛ پس مفهوم «تبدیل» به مفهومی که حالا می‌خواهیم درباره آن صحبت کنیم، یعنی آن چیزی که از تحول ایجاد می‌شود، آن شکل قبلی نیست؛ یک چیز دیگر است و گرنه به آن تغییر^۲ می‌گویند؛ بنابراین تحول اصلاً از جنس تغییر نیست.

مثالی که شاید اشاره به آن اینجا خوب باشد، کرم ابریشم است. در ابتدا پیله ساخته و بعد به پروانه تبدیل می‌شود؛ پروانه که کرم نیست؛ کرم در دو بعد و پروانه در سه بعد حرکت می‌کند. این دو که اصلاً نه شباهت ظاهری با هم دارند و نه شباهت محتوایی. در نتیجه وقتی از تحول دیجیتال در صنعت پست و لجستیک سخن می‌گوییم، باید به این نکته توجه داشته باشیم: آیا در حال حاضر از ضرورت تحول دیجیتال برخوردارند یا خیر؟ آیا می‌توانیم بگوییم مجموعه‌ای که هنوز در مراحل بلوغ اولیه است (فرایندهای ماقبل دیجیتال) وارد فاز دیجیتالی شدن بشوند؟ به نظر من استفاده از واژه «تحول» برای صنعت پست و لجستیک ایران خیلی زود است. متأسفانه صنعت لجستیک در ایران به دلایل زیادی از صنایع مختلف بسیار عقب است. در حال حاضر در دانشگاه‌های کشور رشته لجستیک تدریس نمی‌شود؛ در صورتی که به آن نیاز مبرم داریم.

ما یکی از قدیمی‌ترین پست‌های تاریخ بشر را داریم. جا پای پست را می‌توان در قرن ۶ قبل از میلاد همزمان با امپراطوری کوروش در ایران یافت؛ ولی متأسفانه در سال‌های اخیر در این حوزه رشد نکردیم و صنعت پست و لجستیک رویکرد سنتی

دارد؛ بنابراین در ابتدا به تغییر نیاز داریم تا در مرحله بعد وارد فاز تحول شویم.

شما در ابتدا باید وارد یک فضای دیجیتال شوید. حالا وقتی از فضای دیجیتال صحبت می‌شود، بسیاری به اشتباه گمان می‌کنند منظورمان فناوری اطلاعات^۴ است. تحول دیجیتال در ابتدا یک تحول پارادایمیک است؛ یک نگاه حتی غیر از آن نگاه هستی‌شناسانه در رابطه با آدم‌ها و اجتماع. حالا در صنعت هم به نوعی می‌شود از این تعبیر استفاده کرد که شما چه چیزی را در آینده می‌بینید؟ چه پارادایمی عوض می‌شود؟

در پارادایم پیش‌دیجیتال که پست و لجستیک در این پارادایم قرار دارد، بر مبنای سرویس و محصول است؛ یعنی شما یک سری محصول ایجاد می‌کنید؛ نظیر سرویس هوایی، سرویس شهری، سرویس همان روز^۵، تحویل سریع؛ تولید خودرو در زمینه تولید انبوه، مثل ایران خودرو و سایپا همگی در مرحله پیش‌دیجیتال هستند. قطعاً با توجه به تغییراتی که در دنیا رخ داده، ممکن است از فناوری اطلاعات هم در سیستم‌هایشان استفاده شود، ولی تحولی در این صنعت رخ نداده است؛ یک سری ماشین تولید می‌شود و شما حق انتخاب چندانی ندارید؛ ولی در مفهوم پسادیجیتال چه اتفاقی رخ می‌دهد؟ در مفهوم پسادیجیتال مشتری می‌گوید من چه سرویسی، در چه زمانی، با چه قیمتی و با چه کیفیتی می‌خواهم؟ در این مرحله فرایندها به طور کلی عوض می‌شوند.

در واقع در اینجا تحول دیجیتال این مفهوم را در پی دارد که افراد مختلف، با نیازها و طرز تفکرهای متفاوت برای محصولات با قیمت‌های مختلف با توافقنامه سطح خدمات متفاوت^۶ باید بتوانند از ما سرویس بگیرند.

مفهوم دیگری که در تحول دیجیتال باید به آن توجه ویژه‌ای شود، مفهوم اکوسیستم است؛ یعنی شما وارد یک اکوسیستم می‌شوید و فرایندی را انجام می‌دهید، ولی خارج نمی‌شوید، شما الان می‌خواهید بروید در فیدیبو کتاب بخرید، کتاب را می‌خرید و از آنجا شما را به بیرون پرت می‌کند و وارد درگاه بانکی می‌شوید؛ پول را پرداخت می‌کنید، دوباره وارد فضای فیدیبو می‌شوید و ادامه خرید. در مفهوم اکوسیستم و دیجیتال، شما اصلاً نباید خارج شوید؛ باید ارتباط همانجا برقرار شود.

❓ به نظر شما چه زمینه‌هایی برای استفاده از ابزار هوش مصنوعی به منظور تحول دیجیتال در صنعت پست و لجستیک وجود دارد؟

برای استفاده از هوش مصنوعی، اول باید قابلیت استفاده از هوش طبیعی را داشته باشیم؛ یعنی باید هوش طبیعی ما به یک مرحله از بلوغ رسیده باشد و از آن استفاده کنیم و در

4. IT
5. Same Day
6. On-Demand Delivery
7. Service Level Agreement (SLA)

1. Transform
2. Transformer
3. Change



تحول دیجیتال این

مفهوم را در پی دارد که

افراد مختلف، با نیازها و

طرز تفکرهای مختلف برای

محصولاتی با قیمت‌های

مختلف با توافق‌نامه‌های

سطح خدمات

متفاوت باید بتوانند از ما

سرویس بگیرند

یکی از دلایل عقب‌ماندگی پست و لجستیک در کشور ما موضوع آدرس یا نشانی است. ما آدرس مشخص نداریم. یک کد پستی طولانی داریم که عده‌های آن بی‌ربط است و هیچ‌کس از آن استفاده نمی‌کند. از طریق اسنپ، تپسی و دیجی‌کالا یک گام رو به جلو در این زمینه برداشته شده است؛ یعنی شما لوکیشن می‌دهید. در واقع هنوز در صنعت پست و لجستیک خیلی بر اساس مکان - مبنا خدمات‌دهی صورت نمی‌پذیرد؛ البته در حال حاضر در تیپاکس این بخش راه‌اندازی شده و خیلی توسعه یافته است؛ بنابراین اولین گام، رسیدن به یک «آدرس» صحیح است؛ صنعت پست و لجستیک در همین موضوع آدرس که پایه و اصل اولیه است، باید گام‌های عملی‌تری بردارد. پست و لجستیک آدرس است دیگر «از» و «تا». شما اگر نتوانید این برنامه‌نویسی آدرس را به لوکیشن دهید، فایده ندارد؛ همچنین مشتری در مفهوم دیجیتال جابه‌جا می‌شود؛ یعنی سیستم‌های لجستیکی مثل کوریرها باید به همدیگر وصل شوند.

نقش کسب و کارهای دیجیتال در افزایش چابکی در این صنعت چیست؟

اگر منظور شما از کسب و کارهای دیجیتال، کسب و کارهایی نظیر اسنپ، تپسی، دیجی‌کالا و از این جنس موضوعات باشد، آنها به مشتری نزدیک‌تر شده‌اند و نیازهای مشتری را بیشتر می‌توانند ترجمه کنند.

الان شرکت‌های پست و لجستیک خیلی سعی می‌کنند مفاهیم تجارت الکترونیک، فروشگاه‌ساز آنلاین یا ... را بیشتر درک کنند. در فاز اول باید قابلیت اتصال به آن‌ها را داشته

مرحله بعد، به دنبال بهبود باشیم. در مرحله بهبود فرایند است که الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌تواند به ما کمک کند. هوش مصنوعی تکنولوژی‌ای است که به نحوی قابلیت تفکر دارد. ما هنوز خیلی از فرایندهایمان نابالغ است و در یک دوران پیشادیدجیتالی در بیشتر عرصه‌ها هستیم.

در حال حاضر از هوش مصنوعی می‌توان در مسیریابی استفاده کرد؛ در مسیریابی نقشه‌های دیجیتال می‌تواند زمانبندی به شما ارائه دهد. در مفاهیم الگوریتمیک می‌شود از آن استفاده کرد؛ یعنی شما کاری را با یک الگوریتم مثلاً ساده‌تر انجام می‌دهید، حالا می‌شود الگوریتم را پیچیده‌تر کرد. هوش مصنوعی می‌تواند الگوریتم را تقویت کند. زمینه‌های آن هم در پست و لجستیک روی مباحث «آدرس‌دهی»^{۱۱} است.

هوش مصنوعی شبیه‌سازی فرایندهای هوش انسانی توسط ماشین‌ها به‌ویژه سیستم‌های کامپیوتری است. به‌طور کلی، سیستم‌های «هوش مصنوعی»^{۱۲} با دریافت مقادیر زیادی از داده‌های آموزشی برچسب‌گذاری شده، تجزیه و تحلیل داده‌ها برای همبستگی‌ها و الگوها و استفاده از این الگوها برای پیش‌بینی وضعیت‌های آینده، کار می‌کنند. در واقع هوش مصنوعی کارها را بهتر، سریع‌تر و دقیق‌تر از شما انجام می‌دهد.

در صورتی که فناوری اطلاعات^{۱۳} به عنوان یک «تسهیل‌گر» است. چه الان و چه در زمان قبلش، اگر درباره فضای دیجیتال صحبت می‌کنیم، فقط به دلیل این است که امکاناتش مهیا است یا بهتر بگوییم فناوری اطلاعات و ارتباطات^{۱۴}، یعنی ارتباطات^{۱۵}، گوشی، ارتباط، دیتا از طریق ماهواره الان موجود است، ولی کافی نیست. شما می‌توانید از تمامی این‌ها مثل سابق استفاده کنید. مثلاً ما الان کمر بند می‌بندیم، ولی درست رانندگی نمی‌کنیم! تصور می‌کنیم چون کمر بند می‌بندیم، رانندگی می‌کنیم! آن هم به همین شکل است؛ ما از تمامی امکانات دیجیتال استفاده می‌کنیم، ولی تفکرمان دیجیتالی نیست.

چه بخش‌هایی در صنعت پست و لجستیک نیازمند تحول دیجیتال است؟

انجام تمام فعالیت‌های تجاری، اعم از فرایند خرید و فروش یا تبادل محصولات، خدمات و اطلاعات از طریق شبکه‌های رایانه‌ای و اینترنت یا به عبارت کوتاه‌تر هر جا از تجارت الکترونیک سخن است، نیازمند تحول دیجیتال هستیم. تحول دیجیتال پستی باید به گونه‌ای رخ دهد که جوابگوی نیاز تمام بسترهای تجارت اجتماعی، تجارت الکترونیک و فروشگاه‌های آنلاین باشد. اگر بخواهیم با مثال این مورد را توضیح بدیم باید به موضوع آدرس یا نشانی پستی اشاره کنم.

11. Enabler

12. ICT

13. Communication

8. Addressing

9. Artificial intelligence (AI)

10. Information technology (IT)

باشیم. معمولاً روی بستر رابط برنامه نویسی کاربردی^{۱۴} این کار انجام می‌شود؛ یعنی آن‌ها بتوانند خواسته مشتری را بیابند، به یک جابجایی ترجمه کنند و API Base باشد؛ یعنی حداقل با رابط برنامه نویسی کاربردی بتوانند کار کنند. لجستیکی‌ها باید بتوانند این موارد را عملیاتی کنند و به آن‌ها سرویس‌های مناسب ارائه دهند.

❓ با توجه به چابک بودن تجارت الکترونیک، آیا ساختار فعلی صنعت پست و لجستیک (حمل و نقل) جوابگوی این چابکی است؟

مفهوم اکوسیستم بدین معنی است که باید بتوانید در یک اکوسیستم، متناسب با رشد یا چابکی سیستم با شرایطی که تغییر می‌کند، شما نیز تغییر کنید. اکوسیستم‌های طبیعی، الگوی ما در این زمینه هستند.

در مفهوم جدید در واقع تجارت الکترونیکی‌ها^{۱۵} و پست و لجستیکی‌ها یک اکوسیستم تشکیل می‌دهند. اگر بخواهیم پست و لجستیک را به عنوان زنجیره تأمین در نظر بگیریم، چون هرگاه از پست و لجستیک صحبت می‌شود، ذهنمان فراتر از کوریورها نمی‌رود، در صورتی که مفهوم اصلی زنجیره تأمین هم هست. دیگر مفهوم تولید به تنهایی، مفهوم قطعه‌سازها یا این مفهوم که شما می‌خواهید خودرو یا یخچال تولید کنید، نیست، بلکه خیلی از قطعات از مکان‌های مختلف دنیا تهیه می‌شود؛ بنابراین زنجیره تأمین این موارد جزء لجستیک است؛ اما در هلدینگ فاخر خیلی وارد مفهوم زنجیره تأمین نشدیم و به راهکار یکپارچه خدمات لجستیکی با محوریت «سفرارش گردانی»^{۱۶} خیلی خوب فعالیت داشته‌ایم، به گونه‌ای که شرکت‌های قطعه‌ساز الان مشتری شرکت ایفا هستند.

می‌خواهم بگویم مفهوم لجستیک گسترده‌تر از کوریر است؛ پس اکوسیستم‌ها این گونه شکل می‌گیرند که این نیازها با هم تعریف شوند. در یک اکوسیستم که در آن لجستیک باشد، در آن باید تجارت الکترونیک هم باشد؛ در آن باید بانک^{۱۷} و مسائل پرداخت^{۱۸} هم باشد؛ اطلاعات^{۱۹} باشد و جابه‌جایی هم باشد؛ بنابراین این سه باید در اکوسیستم باشند و با همدیگر کار کنند. هنوز در مفهوم پرداخت خیلی ضعیفیم؛ البته کارهایی کردیم. الان لینک پرداخت داریم. وقتی شما وارد این ماجرا می‌شوید، مفهوم کیف پول^{۲۰} مطرح می‌شود. من مثلاً پست و لجستیکی‌ها را دیده به جز شهری‌ها را نمی‌دانم، ولی حالا مثلاً حداقل بین شهری‌ها را می‌دانم که ندارند مثلاً چاپار، ماهان و ... بعید می‌دانم داشته باشند، ولی خوشبختانه ما توانستیم این کار را در

تیپاکس و بقیه شرکت‌ها انجام دهیم؛ پس وقتی می‌گویم اکوسیستم اجزای مختلف دارد، کماکان پرداخت در آن است؛ حتماً فینتک‌ها در آن هستند؛ بعد حتماً مفهوم بیمه^{۲۱} در آن است؛ مفهوم بسته‌بندی^{۲۲} در آن است. شاید در این پلتفرم، عده‌ای فقط کارشان بسته‌بندی باشد؛ بنابراین مفهوم اکوسیستم وقتی می‌گوییم اکوسیستم پست و لجستیک برای سوال چهار است. در این مرحله که الان هستیم، باید با تجارت الکترونیکی‌ها، پرداخت‌ها و تمام آنهایی که Side Service بودند و سرویس‌های جانبی می‌دهند، تمامی اینها باید بتوانند با هم کار کنند.

یک مثال بیان می‌کنم که شاید مناسب حال روزهای پایان سال باشد. همه شرکت‌ها به صورت طبیعی می‌خواهند در عید، کادو بدهند. برای تعدادی سررسید می‌فرستند؛ برای عده‌ای سررسید و خودکار می‌فرستند؛ برای برخی آجیل هم می‌فرستند؛ برای افرادی چیزهای دیگری می‌فرستند؛ از این اقلام تبلیغاتی. الان این کار به چه شکل انجام می‌گیرد؟ اکوسیستمی حاکم نیست. شما می‌روید از جایی خرید می‌کنید. می‌گویید آقا ۱۰۰ تا شاهنامه، ۱۰۰۰ کیلو آجیل، ۱۰۰ تا سررسید. بعد از خرید، باید بیاید اینجایی که هستید. یک فهرست تهیه می‌کنید. می‌گویید برای آن شخص یک سررسید باشد؛ یک کارت تبریک برای آن دیگری. برای فرد دیگر، آجیل هم بگذارید؛ یک اسپیکر هم به فلانی بدهید. آدرس‌ها را هم پیدا می‌کنید. در مرحله بعد، زمان رسیدن کادوها را مشخص می‌کنید. می‌خواهم کادوهای برخی، قبل عید و کادوی بعضی‌ها بعد از عید به دست‌شان برسد. تقریباً بیشتر جاها به همین شکل است. هزینه خریدها را هم پرداخت می‌کنید. بعد یک کوریر پیدا می‌کنید و می‌گویید بیا این‌ها را ببر.

این مدیریت و شیوه سنتی است. در شیوه اکوسیستم این کار به چه شکلی انجام می‌شود؟ شما هر جا که برای خرید مراجعه می‌کنید، نیازهای خود را سفارش می‌دهید. مشخص می‌کنید برای هر شخصی چه کادویی می‌خواهید ارسال کنید؛ چه زمانی باید به دست آن فرد برسد و بقیه موارد. به بیان دیگر، شما از هر جا که خرید خود را انجام می‌دید، همان جا آدرس‌هایتان را هم باید بتوانید بدهید و مشخص کنید که به هر فرد چه می‌خواهید هدیه بدهید؛ یعنی به این آدرس‌ها یکی از این باشد و دو تا از آن باشد و سه تا از این باشد. می‌خواهم این‌ها قبل عید برسد؛ این‌ها هم بعد عید برسد. الان همچنین چیزی نداریم، ولی در یک اکوسیستم لجستیکی، این گونه باید باشد. دیگر این‌ها باید با همدیگر

19. Data
20. Wallet
21. Insurance
22. Packaging

14. Application Programming Interface (API)
15. E-Commerce
16. Fulfillment
17. Banking
18. Payment

اکوسیستم‌ها هنوز خیلی شکل نگرفته‌اند. اسنپ فرایند اکوسیستمی انجام نمی‌دهد. شما غذا می‌خواهید، برایتان غذا می‌آورد؛ آجیل نیاز دارید، برایتان آجیل می‌آورد؛ از سوپرمارکت برایتان سفارش می‌آورد و ... از نظر من اسنپ، اکوسیستم محسوب نمی‌شود و هنوز اکوسیستمی شکل نگرفته‌اند.

❓ لطفاً در زمینه تفکر اکوسیستم در هلدینگ فاخر، توضیح مختصری بیان کنید.

ما کلاً به دنبال ایجاد اکوسیستم هستیم. زیبوم می‌خواهد یک پلتفرم لجستیکی باشد که بحث دیگری است و به اینجها ربط ندارد. در واقع این اکوسیستم نقش تجارت الکترونیکی‌ها را ضعیف خواهد کرد؛ یعنی ما تجارت الکترونیکی‌ها اگر بتوانیم اکوسیستمی درست کنیم که این المان‌های لجستیکی را از شما بگیرد و به سایر بازیگران بدهد، بازیگری سفارش‌گردانی^{۲۶} کند؛ بازیگری دسته‌بندی کند؛ بازیگری تحویل را انجام دهد. دیگر همه می‌توانند مستقیم خودشان به مشتری نهایی‌شان بفروشند. به این می‌گویند D2C یعنی فروش مستقیم مصرف‌کننده^{۲۷}. ما در پی این هستیم که بتوانیم امکان ایجاد فروش مستقیم به مصرف‌کننده را فراهم کنیم. از نظر ما اکوسیستم لجستیکی که شما می‌گویید، تعریفش این است: اکوسیستمی که از قابلیت پیاده‌سازی فروش مستقیم به مصرف‌کننده برخوردار باشد و به تجارت الکترونیکی‌ها خیلی نیازی نباشد. اگر بتوانیم این اکوسیستم را اجرایی کنیم، قطعاً برای تجارت الکترونیکی‌های سنتی، خطر جدی‌ای محسوب می‌شویم. از نظر ما تجارت الکترونیکی‌ها دیگر سنتی شدند. الان از نظر همه ایکامرس‌ها خیلی پیشرو هستند، ولی ما باید سه مرحله بعد را در اکوسیستم لحاظ کنیم.

25. First mile
26. Fulfill
27. Direct to Customer (D2C)

کارکنند. رابط برنامه نویسی کاربردی الان فقط به هم اطلاعات اولیه را می‌دهند. شما در یک اکوسیستم لجستیکی به سفارش‌گردان‌ها مراجعه می‌کنید. سفارش‌گردان کار را انجام می‌دهند؛ یعنی این را شما می‌فرستید برای سفارش‌گردان‌ها. بعد آن سفارش‌گردان می‌آیند آن‌ها را آماده می‌کند. بعد می‌دهند به کوریورها در اکوسیستم. شما دیگر کاری ندارید؛ شما فقط می‌گویید من این‌ها را می‌خواهم؛ با این تعداد برای این اشخاص در این تاریخ‌ها. در این اکوسیستم شما فقط مشتری هستید. بقیه‌اش را آن‌ها باید انجام بدهند.

این مفهوم اکوسیستم است؛ پس اگر می‌گویید چگونه می‌شود تعریف کرد، تعریفش به این شکل است. حالا شما در این اکوسیستم می‌گویید، من می‌خواهم بسته‌بندی قشنگ هم داشته باشم؛ می‌خواهم این‌ها را در جعبه بگذارم و ... آن سفارش‌گردان به جایی که بسته‌بندی انجام می‌دهد، مراجعه می‌کند. یک سرویس این‌گونه انجام می‌شود. بعد می‌گویید این کادوها گران‌قیمت است، یک بیمه هم برایش در نظر بگیر؛ بیمه هم می‌آید یک بیمه روی آن می‌گذارد. شما این‌ها را سفارش می‌دهید. بعد وقتی این‌ها همگی در اکوسیستم هماهنگ شد، تمامی خدمات را محاسبه می‌کنید و هزینه‌اش را پرداخت می‌کنید و تمام می‌شود. در واقع شما پول خرید را می‌دهید، هزینه حمل‌ونقل و سفارش‌گردان را می‌دهید، پول نقطه تحویل^{۲۳} و حلقه واسط زنجیره تأمین^{۲۴} و نقطه قبول^{۲۵} را هم پرداخت می‌کنید. اگر خواستید در جابار هم بگذارید، پولش را می‌دهید. این می‌شود مفهوم اکوسیستم. اجتماع به این سمت می‌رود، بنابراین ما باید آماده این سناریوها باشیم. وقتی می‌گوییم اکوسیستم‌های لجستیکی، مفهومش این است.

❓ ویژگی منحصر به فردی که این اکوسیستم در مقایسه با سایر اکوسیستم‌ها دارد، چیست؟

23. Last mile
24. Mid Mile





با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با محسن شیخ سجادی؛ استاد گروه مهندسی صنایع و سیستم‌های مدیریت دانشگاه صنعتی امیرکبیر

یافتن استعدادها و نیروهای متخصص، بزرگ‌ترین چالش شرکت‌های لجستیکی است

مقدمه

دکتر محسن شیخ سجادی، استادیار گروه مهندسی صنایع و سیستم‌های مدیریت دانشگاه صنعتی امیرکبیر است. تمرکز تحقیقات او در زمینه لجستیک و SCM است. ایشان ۱۵ سال است که به عنوان مشاور و مدیر پروژه بیش از ۱۴ پروژه تدارکات و زنجیره تأمین برای شرکت‌های شناخته‌شده در ایران فعالیت دارد. وی تاکنون بیش از ۶۰ مقاله و ۶ کتاب/فصل کتاب در ایالات متحده، انگلستان و غیره منتشر کرده است. در این شماره از جابارنامه به سراغ ایشان رفتیم و در خصوص تحولات جهانی شرکت‌های خدمات لجستیک به گفت‌وگو پرداختیم.

② هدف از شکل‌گیری و برگزاری جایزه ملی لجستیک و مدیریت زنجیره تأمین چیست؟

جایزه ملی لجستیک و زنجیره تأمین که تا کنون سه دوره آن برگزار شده است، تقریباً به مدت دو سال با تلاش بنده و یک تیمی از دانشگاه امیرکبیر طراحی شد. دلیل اصلی طراحی چنین جایزه‌ای این بود که بتوانیم فضا و بستری را ایجاد کنیم که شرکت‌ها خودشان را در آنجا به بوته ارزیابی بگذارند و مقایسه کنند که از لحاظ بلوغ عملکردی با مدل‌های تعالی چقدر انطباق دارند. در عین حال که یک فرصتی شود برای اینکه شرکت‌ها بتوانند از تجارب یکدیگر استفاده کنند، روندهای روز دنیا را ببینند و یک اشتراک دانشی اتفاق بیفتد. در کنار آن، یک هدف ثانویه‌ای مثل دادن جایزه و ایجاد یک انگیزه رقابتی هم وجود داشته است که باعث شود شرکت‌ها را به تلاش بیاندازد که خودشان را برای دوره‌های بعد ارتقا دهند و بتوانند سطوح بالاتری را کسب کنند. از این نظر هم ما بتوانیم بحث لجستیک و زنجیره تأمین را در شرکت‌ها نشر دهیم. از آنجا که بحث لجستیک و زنجیره تأمین بحث گسترده‌ای است و طیف وسیعی از صناعت‌ها را پوشش می‌دهد، روند رو به رشدی را برای برگزاری جایزه داشتیم و استقبال خوبی از شرکت‌های پیشرو در این حوزه در صناعت‌های مربوطه وجود داشته است.

② با شروع فعالیت این مرکز، یعنی همان دوره‌های جایزه ملی ارزیابی شرکت‌های استارت‌آپی در حوزه پست و لجستیک یا بنگاه‌های تولیدی خصوصی یا دولتی، تا چه حد می‌توان گفت که این دوره‌ها در مسیر لجستیک مدرن قدم برداشته‌اند؟

یکی از سیاست‌گذاری‌هایی که ما از ابتدا برای بحث جایزه ملی لجستیک و زنجیره تأمین در نظر گرفتیم، در کنار بررسی آن مبانی و اصول پایه‌ای که هر شرکت تولیدی یا خدماتی در این حوزه باید داشته باشد، بررسی و معرفی روندهای روز هم مدنظر بودند. با همین هدف، ما ارزیابی استارت‌آپ‌های حوزه لجستیک و زنجیره تأمین را مد نظر قرار دادیم که در قالب آن شرکت‌ها هم بیایند و نوآوری‌هایشان را مطرح کنند. علاوه بر اینکه خود مدل در معیارها و زیر معیارهایش و منطق رادار که به عنوان مکانیزم ارزیابی استفاده می‌شد، امتیازات ویژه‌ای برای شرکت‌هایی که از این رویکردهای نوآورانه استفاده کردند قائل بود. در کنار آن، ما در طول روز، برگزاری پنل‌هایی را به عنوان تجارب برتر در نظر گرفته بودیم؛ شرکت‌هایی که در رشته خودشان توانسته بودند نوآوری ویژه‌ای داشته باشند با تأیید سرارزیاب و کمیته داوری زمانی به آن دوستان اختصاص داده می‌شد که بیایند و تجربه خودشان را به اشتراک بگذارند؛ به این شکل یک مکانیزم اشتراک تجارب بین شرکت‌ها را نیز ایجاد کرده بودیم.

② کلمات پست، لجستیک و زنجیره تأمین همیشه با هم گره خورده‌اند. از دیدگاه شما، مفهوم ارکستریشن در زنجیره تأمین چیست؟

بله. مدل اسکور (که فکر می‌کنم اکثر دوستان در حوزه لجستیک و زنجیره تأمین با این مدل آشنا باشند، مفهومی را معرفی کرده در مدل جدیدش و مدل دیجیتال آن به اسم «ارکستریشن در زنجیره تأمین». این مفهوم را اگر بخواهم به زبان ساده توضیح دهم بدین صورت است که اگر ما اجزای یک زنجیره تأمین را از تأمین‌کنندگان، تولیدکنندگان، و توزیع‌کنندگان در لایه‌های مختلف به عنوان نوازندگان یک ارکستر در نظر بگیریم، ارکستریشن زنجیره تأمین به دنبال هم‌آوایی و هم‌نوازی این اجزا است. مشکلی که ما معمولاً در زنجیره‌های تأمین داریم، این است که اجزای زنجیره ساز ناکوک می‌زنند؛ یعنی شاید هر عضو به تنهایی عملکرد خوبی را از خودش نشان می‌دهد ولی وقتی ما کلان زنجیره را نگاه می‌کنیم، آن هماهنگی بین اعضا شنیده نمی‌شود. ارکستریشن زنجیره تأمین به دنبال هماهنگی و هماهنگ کردن، به دنبال هم‌زمان‌سازی است تا ما در سه جریان اصلی زنجیره تأمین آوای خوشی بشنویم. بحث ارکستریشن به دنبال این می‌رود که ما بتوانیم این هم‌آوایی را در جریان فیزیکی کالا، جریان اطلاعات و جریان مالی برقرار کنیم. منظور چیست؟ منظور این است که در بحث جریان فیزیکی کالا، ما یک جریان روان و یکپارچه‌ای داشته باشیم. کدنویسی و پیگیری به خوبی انجام شود، نگه‌داری و حمل‌ونقل کالا در زمان و مکان مناسب آن اتفاق بیافتد. اگر چنین شرایطی داشته باشیم، می‌توانیم بگوییم ارکستریشن در جریان فیزیکی کالا اتفاق افتاده است. در جریان اطلاعات هم همین‌طور است؛ آیا ما یک جریان روان اطلاعاتی در سطح زنجیره داریم؟ آیا اعضای زنجیره در زمان مناسب به اطلاعات مورد نیازشان دسترسی دارند؟ آیا ستون دسترسی به اطلاعات تعریف شده است؟ آیا جریان اطلاعات به صورت آنلاین به اشتراک گذاشته می‌شود؟ همه این‌ها می‌توانند مفهوم ارکستریشن را در جریان اطلاعاتی ببینند و در جریان مالی هم همین‌طور. اگر فرض بفرمایید پول در یک بخشی از زنجیره بلوکه شده باشد و جابجا نشود، ما می‌گوییم ارکستریشن اتفاق نداده است. اینکه دسترسی اجزای مختلف زنجیره به پول اتفاق بیافتد، مباحث تأمین مالی زنجیره تأمین یا مدیریت مالی زنجیره تأمین در این راستا است؛ یعنی ما جریان مالی را با نگاه زنجیره تأمین تسهیل کنیم. خلاصه، ارکستریشن بحث ایجاد تعادل عرضه و تقاضا از منظرهای مختلف در سطح زنجیره است و این می‌تواند در فرآیندها نیز اتفاق بیافتد؛ یعنی ما در فرآیند برنامه‌ریزی آیا ارکستریشن داریم؟ یعنی

چه؟ یعنی آیا فرآیند برنامه‌ریزی فروش با برنامه‌ریزی تولید، تأمین، برنامه‌ریزی مالی، برنامه‌ریزی لجستیک، نیروی انسانی؛ آیا این اجزای مختلف برنامه‌ریزی با هم هماهنگ هستند؟ آیا ارکستریشن اتفاق افتاده است؟ آیا می‌توانیم از منظر بیرونی بگوییم که این‌ها هم‌آوایی خوبی به خرج می‌دهند؟ این در سطح برنامه‌ریزی است؛ در سطح اجرا، آیا این جریان‌ها به شکل مناسب هماهنگ شده‌اند یا خیر؟ و همین‌طور حتی در سطح زیرساخت‌ها؛ اینکه آیا بلوغ سیستمی فرآیندی اعضای زنجیره در یک سطح هماهنگی است؟ مثل این می‌ماند که افراد متبحر و آماتور در یک تیم ارکستر کنار هم قرار بگیرند؛ این مشخص است که خروجی جذابی به دست نمی‌آورد. آیا بلوغ سیستمی این اعضای زنجیره یکی است؟ آیا سطح نرم‌افزارها، تکنولوژی‌هایی که استفاده می‌کنند هم‌خوان است؟ ما همه این ویژگی‌ها را در قالب ارکستریشن زنجیره تأمین می‌شناسیم که برای آن مدل‌هایی هم معرفی و ساز و کار پیاده کردن و نزدیک شدن بین ارکستریشن هم مشخص شده است.

❓ شرکت‌های خدمات لجستیک طرف سوم، رویکرد جدیدی هستند که در بحث‌های پست و لجستیک است. تحولات جهانی شرکت‌های خدمات لجستیک طرف سوم (3PL) از دید شما چیست؟

یک اتفاق مهم در حوزه خدمات لجستیک افتاد و آن این بود که خدمات لجستیک به جای پیمانکارانی که ما به صورت موردی به آن‌ها زنگ بزنییم و سرویس بگیریم، تبدیل شدند به شرکای راهبردی زنجیره؛ ما همین الان هم در ایران خیلی داریم، باربری‌هایی که شرکت‌ها تماس بگیرند و به صورت موردی از آن‌ها خدمت بگیرند و تمام می‌شود. 3PL‌ها آمدند و این مدل کسب‌وکار را متحول کردند، آمدند و کنار شرکت‌ها به عنوان یک شریک راهبردی و برای طولانی‌مدت قرار گرفتند. از این منظر، یکی از تحولات اصلی حوزه 3PL این بود که این‌ها بتوانند از لحاظ فرآیندی، سیستم کدگذاری، و جریان اطلاعاتی خودشان را با شرکت‌ها هماهنگ کنند. چون قرار نیست دیگر مثل آن حالت سنتی من موردی و تک‌منظوره از آن‌ها سرویس بگیرم. این‌ها به صورت یکپارچه باید به ما سرویس دهند شاید خیلی وقت‌ها دیگر حتی لازم نباشد من اعلام نیاز کنم. سیستم اطلاعاتی یکپارچه‌ای با آن شرکت 3PL دارم و آن شرکت می‌داند که من درخواستم را قطعی کرده‌ام و باید تحویلش را انجام دهد. به خاطر همین یکپارچه بودن به سیستم‌های اطلاعاتی، همسان کردن کدها، ایجاد بانک‌های اطلاعاتی یکپارچه. این‌ها می‌توانست روندهایی باشد که 3PL‌ها را آهسته آهسته در سطح

بین‌المللی رشد دهد. در کنار این موضوع که اصلاً منطق و مفهوم 3PL را شکل می‌دهد، ما چند جریان فراگیر بین‌المللی مهم داریم. مثل همین بخش دیگر این حوزه؛ تحلیل داده و علم داده الان تبدیل شده به یکی از مهم‌ترین روندهای شرکت‌های 3PL. یعنی برخلاف گذشته که ما صرفاً خدمات لجستیک از 3PL‌ها می‌خواستیم که این کالا را برای من حمل کن، این را انبار کن. من الان از شرکت 3PL خدمات تحلیل داده هم می‌خواهم چون آن شرکت به عنوان نوک پیکان زنجیره تأمین، برای مثال، دارد کالاها را به خرده‌فروش‌ها یا مصرف‌کنندگان تحویل می‌دهد و اطلاعات ارزشمندی از رقبای بازار و ... دارد و می‌تواند بازخوردهای خیلی ارزشمندی به من ارایه دهد، گزارش‌های خیلی جذابی برای من تهیه کند، بخش تحلیل داده‌ها به عنوان یک دیپارتمان جدیداً در شرکت‌های 3PL تعریف شده یعنی ما دیگر 3PL‌ها را فقط در حوزه عملیات لجستیک نمی‌بینیم. در کنار آن توسعه نرم‌افزارها و مغز افزارهای هوشمند یعنی به طور خاص هوشمندسازی حوزه لجستیک هم به یکی از روندهای 3PL تبدیل شده است. یعنی اگر ما شرکت لجستیک داریم که همه دغدغه ما روی سخت‌افزار و ماشین‌آلات و انبار و این‌ها است، ما از آن فضا 3PL دور می‌شویم؛ اگر به سراغ سیستم‌های هوشمند، هوشمندسازی، اینکه تصمیم‌ها به صورت خودکار و بهینه توسط نرم‌افزارها گرفته شود و ابزارهای بهینه‌سازی، یادگیری ماشین، و هوش مصنوعی می‌رویم، در واقع به یکی از روندهای حوزه لجستیک نزدیک شده‌ایم. در حوزه سخت‌افزاری نیز رشد و توسعه ربات‌ها بخش زیادی از فعالیت‌های لجستیک را می‌تواند در اختیار بگیرد.

آمازون، بخش زیادی از مراکز پردازش کالاهایش را رباتیک کرده است، دیگر انسانی حضور ندارد و جابجایی میلیون قلم کالا را کاملاً خودکار ایجاد کرده است. این روند در شرکت‌های دیگر نیز در حال شکل‌گیری است و به نظر می‌رسد یکی از روندهای جذاب و رو به رشد باشد. یکی دیگر از روندها همان یکپارچه شدن فرآیندها، سیستم‌ها و جریان‌های اطلاعاتی است. روند دیگر ما، توسعه اپلیکیشن‌ها و آپ‌های حوزه لجستیک است؛ مخصوصاً اگر کاربرها قرار است خدماتی از آن شرکت‌های 3PL بگیرند، بتوانند با آن آپ‌ها به راحتی کار کنند و سرویس بگیرند. عمده روندهایی که می‌توانیم بگوییم پیش‌رویمان است را می‌توانیم در این سرفصل‌ها خلاصه کنیم؛ یک مورد دیگر هم است و آن حوزه تحویل لایه آخر است. می‌دانید بعد از بروز کرونا و در طول کرونا، یکی از محدود صنایعی حوزه نقطه تحویل بود که نه تنها ضربه ندید، بلکه رشد کرد چون بسیاری از افراد ترجیح می‌دادند خودشان برای خرید کالا مراجعه نکنند و تحویل درب منزلشان یا حالا در لاکر یا جای دیگر انجام شود و این باعث شد که حوزه نقطه تحویل



اگر ما اجزای یک زنجیره تأمین

از تأمین کنندگان،

تولیدکنندگان، و توزیع کنندگان

در لایه‌های مختلف را

به عنوان نوازندگان یک ارکستر

در نظر بگیریم،

ارکستریشن زنجیره تأمین به

دنبال هم‌آوایی و

هم‌نوازی این اجزا است

را هماهنگ کند، چابک کند که بتواند به این تنوع نیازها پاسخ دهد، نیز یکی دیگر از چالش‌هایی است که با آن روبه‌رو هستند

❓ نقش لاکرهای هوشمند در تکمیل‌کنندگی این زنجیره تأمین خدمات پست و لجستیک کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

حوزه نقطه تحویل حوزه B2C که ما در اصل با مصرف‌کننده ارتباط می‌گیریم، حوزه بسیار حساسی شده است و از قدیم این گونه بود ولی در حال حاضر توجه بیشتر آنجا اتفاق می‌افتد. ما می‌گوییم در کل این زنجیره، همه جریان‌هایی که بین اعضا زنجیره دارد اتفاق می‌افتد تا در نهایت آن تحویل نهایی کالا با رضایت به مصرف‌کننده اتفاق نیتفتد؛ این جریان‌های واسط عملاً ارزش افزوده‌ای ندارند. حرکت جریان‌های ورودی پول به زنجیره از لایه آخر اتفاق می‌افتد، رضایت مصرف‌کننده آنجا شکل می‌گیرد، به همین خاطر حوزه پردغدغه و حساسی است و دائماً نوآوری‌هایی را در این حوزه معرفی می‌کنند؛ تحویل با پهبیاد، تحویل داخل خودرو و خیلی مدل‌های متفاوت، یکی از نوآورانه‌ترین این حوزه‌ها بحث صندوق‌های هوشمند است که در دنیا مطرح شد. از دید مشتری، تنظیم زمان تحویل کالا با آن مسئول تحویل می‌توانست یک چالش باشد که افراد باید ساعت‌ها منتظر می‌ماندند تا بارشان را تحویل بگیرند و مخصوصاً در دوره کرونا این چهره به چهره شدن با آن فرد تحویل‌دهنده برای خیلی‌ها دغدغه بود یا ترجیح نداشتند یا ترجیح می‌دادند

رشد به طور میانگین ۸ درصدی را در سال تجربه کند. اینکه شرکت‌های لجستیکی آیا حواسشان به آن لایه‌های آخر است یا نه، همین می‌تواند یکی از موضوع‌هایی باشد که به عنوان یک جریان فراگیر بین‌المللی شناخته شود.

❓ شما چه چالش‌هایی را در روند شرکت‌های خدمات لجستیک می‌بینید؟

طبق مطالعاتی که انجام شده است، یافتن استعدادها و نیروهای متخصص بزرگترین چالش شرکت‌های لجستیکی است. ببینید یک اتفاقی افتاد و آن این بود که برخلاف گذشته که شرکت‌های لجستیکی عمدتاً توسط راننده، انباردار و ... تعریف می‌شدند، شرکت‌های لجستیکی به شرکت‌های دانش‌بنیان تبدیل شدند؛ یعنی این شرکت‌ها دیگر شرکت‌های علمی محسوب می‌شوند، پس افرادی که باید در این شرکت جذب شوند، افرادی با سطح دانش و مهارت متفاوت هستند. شناسایی و جذب این نیروها برای شرکت‌های لجستیکی در حال حاضر به عنوان بزرگترین چالش در سطح بین‌المللی برحسب تحقیقات معرفی شده است. در کنار آن، یکپارچه شدن این شرکت‌ها با شرکت‌هایی که قرار است به آن‌ها سرویس ارائه دهند نیز به عنوان یک چالش معرفی شده است، چرا؟ چون ممکن است شرکت‌ها پلتفرم‌های مختلفی داشته باشند؛ همان‌طور که عرض کردم، صنایع بلوغ متفاوتی دارند؛ یک فرد هنوز سفارش را به صورت دستی ثبت می‌کند، یک فرد به صورت سیستمی می‌خواهد برنامه‌ریزی کند؛ این عدم هماهنگی به یک چالش تبدیل شده است که ما چگونه زبان مشترک در زنجیره ایجاد کنیم. لجستیک شخص ثالث معمولاً از لحاظ بلوغ سیستمی در دنیا حتی از شرکت‌های تولیدی کنارشان یا خرده فروشان اطرافشان بالاتر هستند، اینکه بتوانند بقیه شرکت‌ها را با خودشان هماهنگ کنند، مجاب کنند که سیستم کدنویسی یکپارچه‌ای ایجاد شود، مرکز داده مشتری ایجاد شود، اینکه بتوانند در زنجیره پیشرو باشند و این هماهنگی را ایجاد کنند یکی از چالش‌هایی است که شرکت‌های لجستیک شخص ثالث با آن روبه‌رو هستند. در حوزه برآورده کردن نیازهای خاص‌منظوره، ما می‌دانیم روند تحولات در دنیا این گونه است که حوزه سطح خدمات از بحث کیفیت و کمیت هم مهم‌تر است. خدمات خاص‌منظوره‌ای که ممکن است شرکت‌های مختلف از یک شرکت لجستیک شخص ثالث بخواهند به یک چالش تبدیل شده است. هر کدام از آن شرکت‌ها نیازهای خاصی دارند، مثلاً زمان تحویل خاصی را می‌خواهند، نحوه بسته‌بندی و تحویل کالای متفاوتی دارند. اینکه آن شرکت لجستیک شخص ثالث بتواند خودش

که لاکرها این قسمت را هم پوشش می‌دهند. شرکت جابار هم خوشبختانه توانسته است در این قسمت پیشرو باشد و این فرهنگ را رشد دهد. پیشگام بودن در یک صنعت کسب‌وکار خیلی کار چالش‌برانگیزی است چون جا انداختن این برای دو طرف این زنجیره، هم سمت مصرف‌کننده و هم سمت عرضه‌کننده کالا، کار راحتی نیست.

❓ شما نقش لاکرهای هوشمند در طراحی زنجیره تأمین پایدار را با توجه به کاهش آلاینده‌های زیست‌محیطی چطور ارزیابی می‌فرمائید؟

هزینه سوخت یکی از پرننگ‌ترین هزینه‌های ما است و اگر حتی صرفاً بخواهیم از بعد اقتصادی نگاه کنیم، ترجیح می‌دهیم از مدل‌های توزیعی استفاده کنیم که حمل‌ونقل را حداقل می‌کنند. حالا وقتی موضوع آلاینده‌گی هم به این صنعت اضافه شود، وزن این موضوع پرننگ‌تر می‌شود. حوزه نقطه تحویل یکی از حوزه‌هایی است که معمولاً بهره‌وری توزیع پایینی دارد زیرا ما مجبور هستیم کالا را در بسته‌های خیلی کوچک، در نقاط متعددی تحویل

یک محیط امنی باشد که خودشان کالایشان را بردارند، شنواری زمانی داشته باشند که بتوانند انتخاب کنند. لاکرهای هوشمند آمدند و روی این نیاز مصرف‌کننده دست گذاشتند و خیلی خوب هم مورد اقبال قرار گرفتند. این لاکرهای هوشمند نه تنها به نفع مصرف‌کننده شد، بلکه به نفع شرکت‌های توزیع و پخش هم شد؛ یعنی شرکت‌های توزیع و پخش باید دائماً تحویل در نقاط مختلفی که هر روز تغییر می‌کرد، زمان‌های تحویل مختلفی داشت، یک جا و به صورت تجمیعی بار را می‌برد و در لاکرهای هوشمند قرار می‌داد. پس، هزینه‌های توزیع کم می‌شد؛ هم به نفع شرکت توزیع بود و هم مصرف‌کننده هزینه کمتری می‌داد و این بیزنس مدلی بود که هم از دو طرف جذاب بود و قطعاً مورد استقبال قرار گرفت. قطعاً این لاکرهای هوشمند هم برای اینکه بتوانند جا بیافتند نیاز به فرهنگ‌سازی دارند، یک زمانی می‌خواهد تا از سمت مصرف‌کننده شناخته شود، و اعتماد ایجاد کند. همین که ما می‌توانیم روی آن فرآیندهای متنوعی تعریف کنیم مثلاً مرجوعی کالاها توسط خود لاکرهای هوشمند انجام شود، یعنی باریک سری از فرآیندهای کاری ما روی دوش این لاکرها می‌افتد و از این نظر روند رو به رشدی داشته و توانسته سهم خوبی را در دنیا و در بحث نقطه تحویل به خودش اختصاص دهد.

❓ نقش شرکت جابار و لاکرهای هوشمند جابار به عنوان یکی از اعضای این ارکستریشن (جهت خدمات نقطه تحویل) و بهبود اثربخشی زنجیره تأمین را چطور ارزیابی می‌فرمائید؟

ما می‌توانیم حوزه لاکرها را از زوایای متنوعی بررسی کنیم. لاکرها در حوزه تحویل کالا، حوزه توزیع کالا یعنی فرآیندهای تحویل و توزیع، بخشی از کار شبکه توزیع را به عهده می‌گیرند. در واقع یک سری از فرآیندها که مدل‌هایشان به صورت سنتی طراحی شده‌اند، با آمدن لاکرها متحول شده است. در بحث راهبردی زنجیره می‌توانیم نقش لاکرها را ببینیم؛ یعنی اینکه لاکرها می‌توانند پوشش مطلوبی از توزیع را داشته باشند و سطح خدمات بالاتری را با هزینه کم‌تر ارائه دهند. معمولاً هزینه و سطح خدمات بر خلاف هم حرکت می‌کنند، یکی از جاهایی که این‌ها هم‌جهت می‌شوند یعنی مشتری راضی‌تر می‌شود و هزینه هم پایین می‌آید، می‌تواند لاکرهای هوشمند باشد؛ منوط به اینکه یک شبکه گسترده و در دسترس باشد، امنیت لاکرها تأمین شود، و موقعیت‌یابی لاکرها به شکل مطلوبی اتفاق بیافتد. از بعد زیرساختی هم جریان‌های اطلاعاتی که ما توسط لاکرها داریم، تجهیزات هوشمندی که در لاکرها استفاده می‌شود، از بعد نوآوری می‌توانیم بگوییم



به جای اینکه کالا را در ۴۰ نقطه تحویل دهد، آن‌ها را به صورت متمرکز یک بار حمل می‌کند. قاعداً وقتی دارد یک بار حمل می‌کند، پس به صورت تجمیعی حمل و آلاینده‌گی کم‌تری را ایجاد می‌کند. مصرف‌کننده هم حتی از این منظر سود می‌برد چون فردی ممکن است ترجیح دهد سرراهش برود به لاکرش مراجعه کند. علاوه بر اینکه یک بازه زمانی مثلاً ۲۴ یا ۴۸ ساعته دارد، این شناوری یعنی اینکه من فرصت دادم، برنامه‌ریزی‌ام را تنظیم می‌کنم و آن وقتی که برایم مناسب است و سوخت زمانی و هزینه‌ای ندارد به آن مراجعه می‌کنم. از این نظر می‌توانیم بگوییم لاکرها هم جنبه اقتصادی و هم جنبه زیست‌محیطی را تأمین می‌کنند و ما می‌دانیم در زنجیره‌های تأمین پایدار قطعاً ما باید به سوی این سه بعد اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی حرکت کنیم. حتی می‌توان بررسی کرد که آیا لاکرها توانسته‌اند در بعد اجتماعی هم نقش آفرینی کنند یا خیر؟ ولی موضوع مسلم این است که ما دستاورد خوبی از بخش لاکرهای هوشمند در بعد اقتصادی و زیست‌محیطی داریم.

دهیم؛ یعنی داستان مقیاس اقتصادی خیلی اتفاق نمی‌افتد. من کالایی را می‌خرم، یک موتور باید بچرخد و این کالا را به دست مصرف‌کننده به نقاط مختلف و خانه‌های مختلف برساند، در صورتی که ما در لایه‌های بالاتر زنجیره آن تجمیع بار را داریم. یک بار تجمیع با یک وسیله بزرگ جابه‌جا می‌شود، سرشکن هزینه کم‌تری دارد، آلاینده پایین‌تری دارد، پس ما برای کاهش آلاینده‌گی روی نقطه خوبی دست گذاشتیم چون نقطه‌ای است که ما حجم آلاینده‌های زیادی را تولید می‌کنیم. از طرفی، چون روند خرید آنلاین، و تحویل کالا بالا رفته، این فرهنگ در ایران هم خیلی پررنگ شکل گرفته است. دیگر آن رویکرد سنتی که ما اصرار داشته باشیم حتماً مراجعه حضوری کنیم به مغازه تغییر کرده و خیلی از نرم‌افزارهای آنلاین این بستر را برای ما ایجاد کرده‌اند. فقط این داستان می‌ماند که این سیستم توزیع مویرگی می‌تواند سیستم پر هزینه و آلاینده‌سازی باشد. لاکرها آمدند و به شکل مطلوبی بار را تجمیع کردند؛ به همین خاطر، شرکت توزیع





با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با محمدرضا قادری؛ عضو سابق هیئت مدیره پست و رئیس سابق مرکز نوآوری شرکت ملی پست

هموار کردن مسیر نوآوری توسط جابار پی ریزی شده است

مقدمه

ورود شرکت ملی پست به حوزه تجارت الکترونیک، فرآیندی است که از حدود سه سال پیش آغاز شده و از مهرماه ۱۴۰۰ با ایجاد مرکز نوآوری پست، به طور متمرکزتری به فعالیت‌های خود ادامه می‌دهد. مرکز نوآوری پست فرصتی را برای شرکت ملی پست ایجاد کرده تا این شرکت بتواند وارد زیست‌بوم نوآوری در حوزه پست و تجارت الکترونیک و لجستیک پیشرفته شود. این مرکز در ابتدا، کار خود را با پنج شعبه در شهرهای تهران، مشهد، اصفهان، یزد و گلستان آغاز کرد و کار خود را با هشت شرکت شتاب‌دهنده تخصصی پیش برد و اکنون ۷۰ شتاب‌دهنده و ۱۰۰ شرکت استارت‌آپی و سرمایه‌گذاری عضو این مرکز هستند. آنچه در پی می‌آید، گفت‌وگوی ما با دکتر محمدرضا قادری، عضو هیئت مدیره پست و رئیس سابق مرکز نوآوری این شرکت در خصوص خدمات نوین پستی و نقش شرکت‌های نوآور در این زمینه است.

❓ هدف از شکل گیری و توسعه فعالیت مرکز نوآوری پست چیست؟

سیاست اصلی شرکت ملی پست این است که بر انجام کارآمد و بهینه عملیات اصلی لجستیکی تمرکز کند و توسعه خدمات خود، خصوصاً خدمات سکوی تجارت الکترونیک، را از طریق بخش خصوصی و استارت‌آپ‌ها انجام دهد. بر همین اساس، طرحی تحت عنوان طرح شتاب‌دهی شرکت پست را تعریف کردیم که در این طرح، با بیش از ۷۰ مرکز رشد، شتاب‌دهنده و پارک‌های علم و صنایع در سراسر کشور ارتباط برقرار کردیم و تعداد زیادی از استارت‌آپ‌های موجود را جذب شبکه کردیم تا در کنار ما کار کنند. ما با تشکیل مرکز نوآوری پست، چند هدف را دنبال می‌کنیم. اولین و اصلی‌ترین هدف، ایجاد یک زیست‌بوم یا اکوسیستم برای نوآوری در صنعت پست، تجارت الکترونیک و لجستیک است. زیرا چنین زیست‌بومی به صورت متمرکز در کشور وجود نداشت و شاید هنوز هم با این گستردگی وجود نداشته باشد. اکوسیستم‌های کوچکی حول مجموعه‌های بخش خصوصی مانند دیجی‌کالا، تیپاکس و ... تشکیل شده‌اند؛ اما اکوسیستم گسترده‌ای تشکیل نشده است که تمامی این مجموعه‌ها بتوانند در آن با یکدیگر تعامل کنند. بنابراین، می‌توان گفت ایجاد یک زیست‌بوم بزرگ و واحد برای توسعه پست، تجارت الکترونیک و لجستیک پیشرفته، اصلی‌ترین هدف مرکز نوآوری پست است.

هدف دومی که ما در این مرکز دنبال می‌کنیم، به‌روزرسانی خدمات پستی با استفاده از خدمات این مجموعه‌ها است چون استراتژی شرکت‌های پست مبتنی بر این است که تمرکز را روی توسعه زیرساخت‌های اصلی بگذارد و نوآوری در زمینه خدمات نوین پستی و حتی نوآوری در زمینه بهبود فرآیندهای پستی را به بخش‌های خصوصی واگذار کند تا این نوآوری را با بهره‌وری بالاتری انجام دهد. بنابراین، به زیست‌بومی نیاز داشتیم که این خدمات را از آن دریافت کنیم. در نتیجه، یکی از اهداف مرکز نوآوری پست، ایجاد نوآوری و کمک به تحول دیجیتال شرکت پست است. البته، این موضوع انحصار به پست ندارد؛ بدین معنا که اگر این زیست‌بوم ایجاد شد، به سایر اپراتورهای بخش خصوصی و حتی اپراتورهای فعال در بخش تجارت الکترونیک و لجستیک سرویس ارائه خواهد داد. همچنین توسعه نوآوری، کمک به توسعه اقتصاد دیجیتال، ایجاد اشتغال با کیفیت، کمک به رشد اقتصاد، رشد توسعه اقتصاد کشور و تولید ناخالص ملی از دیگر اهداف جانبی است که از طریق مرکز نوآوری پست در کشور ایجاد می‌شوند.

❓ با ایجاد مرکز نوآوری، در خدمات شرکت پست چه تغییراتی ایجاد شده است؟

توسعه فرهنگ نوآوری در شرکت پست مهم‌ترین تغییری است که در خدمات پست ایجاد شده است. کاری که

شرکت‌های بزرگ دنیا انجام می‌دهند این است که با تأسیس مراکز نوآوری، ایجاد این نوع سرویس‌ها را به بخش خصوصی و استارت‌آپ‌هایی واگذار می‌کنند که خلاق‌تر هستند زیرا این استارت‌آپ‌ها می‌توانند یک مزیت واحد کلان ایجاد کنند و شرکت پست، عملاً امکانات و زیرساخت‌های خود را با شرکت‌های خلاق و نوآور به اشتراک می‌گذارد تا هر کدام از آن‌ها، بسته به نیاز مشتری خود، بتوانند پاسخگویشان باشند و جامعه بتواند نیاز خود را برآورده کند. در اثر تعامل با این شرکت‌ها، همکاران من در شرکت پست با ادبیات نوآوری و روش‌های نوآورانه آشنا شدند و فرهنگ نوآورانه در پست نفوذ کرد.

ما به کمک این مجموعه‌های نوآور موفق شدیم خدمات به‌روزی را ایجاد کنیم. البته، با چالش‌هایی نیز روبه‌رو می‌شویم. با توجه به اینکه ما در بخش دولتی مشغول به ارائه خدمات هستیم و قوانین بالادستی وجود دارند، به آسانی نمی‌توانیم با بخش خصوصی در تعامل باشیم؛ ولی تا همین نقطه و پیشنهادهایی که استارت‌آپ‌ها به مرکز نوآوری پست ارائه کرده‌اند، بسیاری از خدمات شرکت پست بهینه شده‌اند. در حال حاضر، مرکز نوآوری پست ۱۷۰ عضو فعال دارد.

❓ با شروع فعالیت مرکز نوآوری و همکاری با شرکت‌های استارت‌آپی، بالغ بر ۱۰۰ شرکت استارت‌آپی در این مرکز عضو هستند و فعالیت می‌کنند؛ جایگاه شرکت ملی پست در مسیر لجستیک مدرن را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

شرکت پست به این دلیل برای تشکیل مرکز نوآوری انتخاب شد که به عنوان بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین اپراتور پستی کشور، اپراتور حاکمیتی و اپراتوری است که غیر از فعالیت‌های پستی، زیرساخت‌های لازم برای توسعه فعالیت‌های پستی را به صورت انحصاری در اختیار دارد؛ کد پستی، مباحث نقشه پیاده‌سازی احراز هویت مکانی بر پایه (جی.تف)، اجرای عملیاتی سرویس رهگیری و ... از جمله این زیرساخت‌ها هستند. در واقع، شرکت پست یک رسالت مهم دارد و آن «هموار کردن جاده» است؛ بدین معنا که موانع را از سر راه بردارد و راه را برای موفقیت و پیشرفت دیگر مجموعه‌ها هموار کند. پست، شرکتی است که سرمایه و دفاتر زیادی در اختیار دارد و کم‌تر مجموعه‌ای از این امکانات برخوردار است. به همین دلیل انتظار می‌رود که جلوتر از همه مجموعه‌ها بیاید و این کار را انجام دهد. اگر به سابقه تاریخی پست نیز نگاه کنیم، علیرغم اینکه اپراتورهای خصوصی نیز ایجاد شده‌اند، پست همیشه پیشگام بوده است. این پیشگام بودن به واسطه این نیست که دیگر اپراتورها تلاش نکرده‌اند، بلکه آن‌ها زیرساخت‌های لازم را در اختیار نداشتند؛ شرکت ملی پست به واسطه زیرساخت‌هایش می‌تواند در ارائه نوآوری خدمات پستی پیشگام باشد. ولی بخش خصوصی به تنهایی نمی‌تواند ساختار شکنی (نوآوری) در حوزه پست و لجستیک انجام دهد، زیرا زیرساخت لازم را

برای عملیاتی کردن ایده‌های خود ندارد.

استفاده از پهباد در خدمات پستی، یک مثال عینی در این رابطه است. قبل از پست، مجموعه‌های خصوصی در این باره مذاکراتی داشته‌اند ولی عملیاتی نشد. شرکت پست با اعلام نیاز برای استفاده از پهپادها در خدمات پستی باعث شد که مسئولان مرتبط به فکر ایجاد زیرساخت‌های لازم برای استفاده و هدایت آن‌ها بیافتند. پهپاد، تنها یک وسیله نیست و به زیرساخت‌هایی نیاز دارد و تکنولوژی‌های بسیاری پشت این وسیله قرار خواهند گرفت.

نکته بعدی که باید به آن اشاره کنم، اعتباری است که پست به خدمات ارائه شده می‌دهد. بدین معنا که هنگامی که شرکت پست، بعد از تحقیقات فراوان، از وسیله‌ای (مثلاً وسیله نقلیه برقی) در راستای ارائه خدمات نوآورانه استفاده می‌کند شرکت پست به عنوان مرجع و استاندارد برای دیگر فعالین این حوزه شناخته می‌شود.

مردم هنوز شرکت ملی پست را اصلی‌ترین شبکه خدمات پستی کشور می‌دانند. وقتی شرکت پست، از شرکت جابار برای توزیع مرسولات خود استفاده می‌کند و برای استفاده از لاکرهای هوشمند برنامه‌ریزی می‌کند، خود به خود به جامعه مخاطب القا می‌شود که لاکرهای هوشمند قرار است به یک روند اصلی در حوزه پست و لجستیک تبدیل شوند؛ پس ارزش سرمایه‌گذاری و استفاده دارند.

② با توجه به اقدامات صورت گرفته، نوآوری در پست چند درصد رشد داشته است؟

وقتی صحبت از نوآوری می‌شود، باید به این نکته توجه داشته باشیم که نوآوری در زمینه‌های مختلف یک سازمان یا کسب و کار اتفاق می‌افتد؛ در ساختار مشتری، در کانال‌های فروش، خدمات ارتباط با مشتری و ...

اگر بخواهم درصد رشد نوآوری در شرکت پست را با نگاهی به همه این شاخص‌ها مشخص کنم، بیش از ۵۰ درصد نوآوری در شرکت پست در ۵ سال گذشته اتفاق افتاده است.

در حوزه خدمات نوین نوآورانه، ما تلاشمان بر این است تا بتوانیم خودمان را با نیاز جامعه منطبق کنیم. این تحول نیازمند آماده‌سازی و ارتقای مهارت‌های دیجیتال کارکنان، اجرای اقدامات زیربنایی و بازنگری در فرایندهای عملیاتی و پشتیبانی شرکت با توجه به مدل کسب و کار جدید شرکت، توسعه پلتفرم‌های نرم‌افزاری یکپارچه و ظرفیت لجستیکی مطابق نیازمندی‌های این مدل کسب و کار و توسعه زیست‌بوم نوآوری به عنوان شرکای استراتژیک توسعه خدمات سکوی تجارت الکترونیک پست متناسب با نیازمندی‌های متنوع مشتریان است. مرکز نوآوری پست در تلاش است در تمامی این ابعاد دست به نوآوری بزند و خدمات نوین پستی با رویکرد متمرکز بر تجربه مشتری را توسعه بخشد.

② نقش مرکز نوآوری پست در توسعه اقتصاد دیجیتال را

چگونه ارزیابی می‌کنید؟

این سؤال از زوایای مختلف قابل بررسی است. قطعاً در دوران جدید، حمل و نقل، لجستیک و پست از مهم‌ترین ارکان توسعه اقتصادی کشورها بوده و در این بین، نقش پست و لجستیک در توسعه اقتصاد دیجیتال بسیار پررنگ‌تر است و شاید به نوعی می‌توان ادعا کرد در صورت عدم توسعه پست، توسعه اقتصاد دیجیتال با بن‌بست مواجه می‌شود. بخش مهمی از زنجیره ارزش در اقتصاد دیجیتال بر عهده خدمات لجستیک و پست است که در صورت ارائه سرویس نامناسب، توسعه اقتصاد دیجیتال را با چالش‌های جدی مواجه می‌کند. پست نقش مهمی در تجارت الکترونیک ایجاد می‌کند و تولید ناخالص ملی در اقتصاد دیجیتال را ارتقا می‌دهد زیرا پست نقش لجستیکی در تجارت الکترونیکی دارد و بزرگ‌ترین شبکه در این زمینه محسوب می‌شود.

با توجه به اهمیت این موضوع، مرکز نوآوری پست، چه در بخش زیرساخت‌های ارتباطی و چه در بخش سرویس‌های زیرساختی، از نوآوری‌هایی استقبال می‌کند که توسط اعضای مرکز نوآوری عرضه می‌شوند. توسعه اپلیکیشن‌ها و نرم‌افزارهای کاربردی، یک بخش مهم دیگر مرتبط با این موضوع است. مرکز نوآوری، نقش آفرینی مهمی در این حوزه نیز ایفا می‌کند. هرچه ما بتوانیم خدمات مطلوب‌تر، و منطبق بر نیاز روز تجارت الکترونیک ارائه کنیم، قاعدتاً باعث توسعه در این بخش می‌شویم.

مخاطب شما با ذکر یک مثال بهتر می‌تواند موضوع را درک کند. بر اساس تحقیقات صورت گرفته، بسته‌های پستی ۳۰ درصد از مردم به دلایل مختلفی نظیر عدم حضور افراد در مکان تحویل، در مراجعه دوم به دستشان می‌رسد. جابار اینجا به میدان می‌آید و می‌گوید من از طریق لاکرهای هوشمند می‌توانم این مشکل را رفع کنم. لاکر هوشمند جابار، امکان مدیریت هوشمند و بهینه‌ی منابع را در اختیار سرویس‌دهندگان پست و لجستیک قرار می‌دهد تا با بالا بردن بهره‌وری خود، تعداد بیشتری مرسوله را در واحد زمان به دست مخاطبین برسانند. از سوی دیگر، به گیرندگان مرسولات اجازه می‌دهد که برای دریافت مرسولات خود در زمان و مکان دلخواه برنامه‌ریزی نمایند. این لاکرها علاوه بر تأثیری که بر اقتصاد دیجیتال دارند، به کاهش تردد وسایل نقلیه کمک می‌کنند و می‌توانند تأثیر مناسبی در حفاظت از محیط زیست داشته باشند.

② با توجه به اینکه شرکت‌های ملی پست کشورهای مختلف در سراسر جهان مجهز به شبکه لاکرهای پستی هستند، برنامه شما در زمینه راه‌اندازی و توسعه این شبکه اختصاصی لاکرهای پستی چطور است؟

شبکه اختصاصی لاکرهای پستی یک نیاز جدی است و در بسیاری از کشورهای دنیا، خصوصاً کشورهایی که ساختار

کیفیت‌تر برای شکل دادن به ابعاد این صنعت است و این هدف بدون هم‌بازی بخش خصوصی و دولتی ممکن نیست. جابار به عنوان یک سرویس نوین و هوشمند، تکمیل‌کننده زنجیره توزیع است. از آنجا که زنجیره توزیع یکی از مهم‌ترین بخش‌های پست محسوب می‌شود، هدف‌گذاری شرکت پست برای استفاده مصرف‌کنندگان از لاکرهای هوشمند جابار ۳۰ درصد است؛ یعنی ۳۰ درصد توزیع بتواند در صندوق‌های هوشمند انجام پذیرد.

یکی دیگر از ابعاد ارزش‌آفرین، تولید دانشی است که توسط جابار اتفاق افتاده است. به دلیل ذات نوآورانه و اثرگذاری که لاکرهای هوشمند بر زیست‌بوم خدمات پستی دارند، تولید دانشی نیز که در این راستا صورت می‌پذیرد می‌تواند برای دیگر فعالان این حوزه به عنوان سرمشق و الگو قرار بگیرد. به طور مثال، شرکت جابار از مدل‌های ریاضی و رفتاری برای جانمایی و استقرار لاکرهای هوشمند خود در سطح شهر تهران استفاده کرده است. در واقع، با استفاده از راهبردهای مبتنی بر دانش و فن‌آوری توانسته است یکی از دغدغه‌های مهم در بحث استقرار لاکرها را رفع نماید.

علاوه بر مواردی که پیش‌تر ذکر شدند، هموار کردن مسیر نوآوری یکی از مهم‌ترین اتفاقاتی است که توسط جابار پی‌ریزی شده است. جابار توانسته است در این مدت به یکی از پیشگامان موفق در اکوسیستم نوآوری در صنعت پست و لجستیک تبدیل شود و چون به عنوان یک الگوی موفق در بین فعالان این بخش شناخته شده است، به راحتی می‌تواند مسیر نوآوری را برای دیگران نیز هموار کند.

بنابراین الگوی موفق که به پشتوانه علم و مدیریت صحیح صورت گرفته است، برای توسعه زیست‌بوم و انگیزه دادن به سایرین بسیار مهم است که شرکت جابار با اتصال سامانه‌ای با شرکت سنتی پست نمونه موفق است که می‌توان در اعضای مرکز نوآوری به آن اشاره کرد و همچنین، مدل تأمین سرمایه و نحوه توسعه شبکه و برندسازی جابار، و همه این موارد به عنوان الگوی موفق برای اکوسیستم و مرکز نوآوری شرکت ملی پست هستند.

مشابه اقتصادی دارند، لاکرها توسعه خوبی داشته‌اند و سهم قابل توجهی از محصولات در لاکرها توزیع می‌شوند. ما هم قاعدتاً این مسیر را در پیش گرفته‌ایم. با توجه به استراتژی جدید شرکت پست و همکاری با بخش خصوصی، من امیدوار هستم استفاده از لاکرهای هوشمند در سطح وسیع توسعه پیدا کند. شرکت پست برای کوتاه مدت، یعنی تا ۳ سال آینده، نصب ۳ هزار لاکر هوشمند در نقاط مختلف شهری را هدف‌گذاری کرده است.

با کمک بخش خصوصی و با مشارکت مجموعه‌های فعال اعضای مرکز نوآوری نظیر جابار، گنجه و دیگر بازیگران این حوزه، بحث توزیع را می‌توانیم به خوبی پوشش دهیم که این به نوبه خود، کیفیت سرویس‌دهی خدمات پستی را در نقطه دریافت بهبود می‌بخشد.

❓ استراتژی شرکت پست برای توزیع یا تحویل بسته‌ها خارج از منزل، (خارج از آدرس اولیه) به چه صورت است؟

امروز، سرویس‌های مختلفی برای رساندن مرسوله در خارج از محل به دست افراد در دنیا وجود دارند. یکی از بهینه‌ترین آن‌ها، استفاده از لاکرها یا صندوق‌های هوشمند برای توزیع است. صندوق‌های هوشمند این امکان را به ارائه‌دهندگان خدمات پستی و لجستیک می‌دهد که بتوانند مدیریتی هوشمند و بهینه بر روی منابع خود داشته باشند. به این ترتیب، با افزایش میزان بهره‌وری، آن‌ها می‌توانند مرسولات بیشتری را در واحد زمان به گیرنده آن‌ها برسانند. علاوه بر این، گیرندگان مرسولات نیز می‌توانند برای دریافت بسته خود در زمان و مکان دلخواهشان برنامه‌ریزی کنند. روش‌های دیگری نظیر پست‌رسان، توزیع محلی هم وجود دارد.

❓ جایگاه جابار در زنجیره ارزش زیست‌بوم نوآوری را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

دو استراتژی اصلی شرکت ملی پست، هوشمندسازی و افزایش سطح دسترسی مردم است؛ در واقع، از مسائل کلیدی صنعت پست، نیاز به ترمیم و توجه ویژه به این موضوعها است که نتیجه آن، خدمات‌رسانی بهتر و با





با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با امیر احمد برکتین؛ مدیرعامل شرکت میاره

هدف گذاری میاره جذب بخش های غذایی، کالاهای تند مصرف (FMCG) و تجارت سریع (Q-Commerce) از بازار است

مقدمه

شرکت همیار سریع پارس با نام تجاری میاره، پلتفرمی است که سرویس ارسال سریع و هوشمند محصولات را توسط ناوگان موتوری به انواع کسب و کارهای محلی مانند رستوران، سوپرمارکت، سوپرمیوه، نانوایی، داروخانه و... ارائه می دهد. به زبان ساده، «میاره» واسطی میان کسب و کارها و سفیران موتوری است که با به کار گرفتن دانش، تکنولوژی و طراحی یک اپلیکیشن منحصربه فرد، فاصله کسب و کارها و سفیران موتوری را به یک کلیک رسانده است. در این شماره از جابازنامه به سراغ ایشان رفتیم و در ادامه، نظرات امیر احمد برکتین، مدیرعامل شرکت میاره را در خصوص جایگاه تحول دیجیتال در صنعت پست و لجستیک را می خوانید.

② هدف از شکل‌گیری و توسعه فعالیت میاره چیست؟

ما در میاره تلاش داریم تا به عنوان یک سرویس ارسال سریع، به رشد کسب‌وکارهای محلی کمک کنیم. چشم‌انداز ما ایجاد یک زیرساخت مؤثر و کارآمد است که بر مبنای ناوگان حمل‌ونقل و تیم داخلی‌مان بنا شده است. هدف اصلی ما ایجاد اختلال مثبت در بازار است تا بتوانیم از یک بازار پراکنده به یک بازار متمرکز و منظم منتقل شویم. هدف ما در میاره این است که بازارهای پراکنده را به سمت یک مدیریت متمرکز هدایت کنیم. به نظر می‌رسد که تاکنون موفق بوده‌ایم و دستاوردهای ما واقعاً به رونق کسب‌وکارهای محلی کمک کرده است. در حالی که به طور کلی این بازار را به عنوان بازار خرده‌فروشی می‌شناسیم، تمرکز اصلی ما بر روی بازار غذا و کالاهای تندمصرف^۱ است. همچنین، در زمینه تجارت الکترونیک^۲، به ویژه نوعی از آن که به تجارت سریع^۳ معروف است، هدف ما این است که خدمات سریع و مؤثری را به دست مشتریان برسانیم. این اهداف اصلی‌ای بودند که ما برای تأسیس میاره دنبال کردیم.

② تغییرات اصلی که با ایجاد پلتفرم‌های حمل‌ونقل یا همون کسب‌وکارهای لجستیکی بر اکوسیستم لجستیک

کشور ایجاد شده است را چطور ارزیابی می‌فرمایید؟

به نظر می‌رسد ایران یک مورد استثنائی در مقایسه با دیگر کشورها باشد. پیش از ظهور این پلتفرم‌ها، ما دارای شبکه پستی و حمل‌ونقل جامعی بودیم که شامل مراحل اولیه، میانی و پایانی بود. در واقع، ما به عنوان یک شرکت در این زمینه، نوآوری خاصی به نظر نمی‌رسیدیم. در کشورهای آمریکا و اروپا، به ویژه در صنعت تحویل غذا، داشتن پیک یا خدمات بیرون‌براز سوی رستوران‌ها یک رویه مرسوم نبود. با ورود این پلتفرم‌ها، در واقع فرصت‌های جدیدی در این صنعت ایجاد شده است. اما در بازار ایران، این خدمات به شکل سنتی از حدود ۲۰ سال پیش وجود داشته است. به نظر من، یکی از مهم‌ترین اقداماتی که این پلتفرم‌ها انجام می‌دهند، ایجاد شفافیت در خدمات است. این شفافیت، به ویژه در زمینه کیفیت خدمات، به وضوح قابل اندازه‌گیری شده است و به شکل‌گیری اقتصادی پایدار در حوزه حمل‌ونقل کمک می‌کند. با این حال، مهم‌تر از این موضوع، چالش‌های موجود در بخش حمل‌ونقل نقطه تحویل^۴ است. متأسفانه، در این زمینه، ما با کمبود قوانین و مقررات رگولاتوری^۴ مواجه هستیم. هرچند این وضعیت تاکنون ممکن است به نفع ما بوده باشد و دست و پای ما را نبندد، اما در عین حال، عوارضی

نیز به همراه دارد که نیاز به توجه جدی دارد. مهم‌ترین اقدام این شرکت‌ها به نظر می‌رسد که آنها در حال فرهنگ‌سازی و همراه‌سازی صنعت با تکنولوژی هستند و در عین حال، به شکل‌گیری قوانین و مقررات رگولاتوری نیز کمک می‌کنند. این فرآیند، به نظر من، بزرگ‌ترین دستاورد آنهاست. علاوه بر این، این شرکت‌ها به ایجاد کارآفرینی و افزایش درآمد نیز کمک می‌کنند. به عنوان یک مثال ملموس، هنگامی که ما در سال ۱۳۹۵ شرکت میاره را تأسیس کردیم، هیچ‌گونه خدمات پیک آنلاین یا سیستمی توزیع‌شده‌ای وجود نداشت. تنها سیستم توزیع‌شده‌ای که در آن زمان وجود داشت، سیستم شهرداری به نام "پیک بادپا" بود که خود با مشکلاتی چون عدم شفافیت و بی‌عدالتی در قیمت‌گذاری مواجه بود و قیمت‌های عجیب و غریبی را به مشتریان تحمیل می‌کرد. در آن زمان، حتی مدل‌هایی که امکان استخدام پیک‌های آزاد را فراهم کند نیز وجود نداشت، اگرچه به صورت نامی وجود داشتند. به یاد دارم که حداکثر درآمد یک پیک در آن زمان، در حدود یک و نیم میلیون تا دو میلیون تومان در ماه بود، در حالی که این پیک‌ها معمولاً بین ۸ تا ۱۲ ساعت در روز در تهران کار می‌کردند. در شهرستان‌ها نیز، مشخص بود که درآمد این پیک‌ها برابر با نرخ دلار در آن زمان بود، که به طور تقریبی به ۳۰۰ تا ۴۰۰ دلار می‌رسید. این اطلاعات را به عنوان یک مقایسه با وضعیت تورم ارائه می‌دهم تا روشن‌تر شود که چگونه درآمد پیک‌ها با تغییرات اقتصادی همخوانی دارد. امروز، ما در رده سوم بازار به لحاظ اندازه و تعداد پیک‌های فعال، به عنوان یکی از ده درصد برترین پلتفرم‌ها شناخته می‌شویم. باید اشاره کنم که اندازه پلتفرم ما به گونه‌ای نیست که بتوانیم ادعا کنیم در صدر هستیم. ده درصد از ناوگان ما به لحاظ درآمدی، بیش از ۶۵ تا ۷۰ میلیون تومان در ماه درآمد دارند. این درآمد متوسطی است که به فعالیت واقعی پیک‌ها مرتبط می‌شود. به عبارت دیگر، مدت زمانی که پیک‌ها واقعاً در حال فعالیت هستند، کمتر از ۶ ساعت در روز می‌باشد، و به طور میانگین، حدود ۱۸۰ ساعت در ماه کار می‌کنند. در این شرایط، آنها درآمدی بالغ بر ۱۰۰ تا ۱۲۰ دلار کسب می‌کنند. همچنین، باید تأکید کنم که این درآمدها از طریق بهینه‌سازی و کارایی بیشتر به دست آمده و افزایش قیمت‌ها عامل اصلی آن نبوده است. ما به دنبال بهینه‌سازی استفاده از منابع خود هستیم تا موتورسواران با استهلاک پایین‌تر، بتوانند درآمد بیشتری کسب کنند، بدون اینکه هزینه‌ها برای مشتری نهایی به طور جدی تغییر کند. به نظر من، این مدل کارآفرینی نه تنها به افزایش درآمد کمک می‌کند، بلکه

3. Last Mile
4. Regulatory

1. FMCG
2. Q-Commerce

با کاهش کلی هزینه‌ها، در مقیاس کار به معنای واقعی خود تجلی می‌یابد. این یکی از کارهای مهمی است که پلتفرم‌ها در حال حاضر در حال انجام آن هستند. با این حال، در بحث اپراتورهای پستی، به ویژه در زمینه‌هایی که پست و تیپاکس فعالیت دارند، هنوز گلوگاه‌های زیادی وجود دارد. این موانع می‌تواند به دلیل مقررات موجود از سمت اداره پست باشد. به نظر می‌رسد که با برطرف کردن این موانع، فرصت‌های زیادی برای مقیاس‌پذیری و توسعه بیشتر وجود دارد. ما همچنین همکاری‌هایی با پست داشته‌ایم که می‌تواند به تحقق این اهداف کمک کند.

در گذشته، ما تنها بر روی بخش آخر زنجیره تأمین، یعنی نقطه تحویل، تمرکز داشتیم و هیچ‌گاه خدمات نقطه قبول^۵ و میدمال^۶ را ارائه نمی‌دادیم. اما اکنون می‌توان نمونه‌هایی از این خدمات را در دیجی اکسپرس مشاهده کرد که واقعاً معیارهای کیفیت خدمات را تغییر داده است. انتظار همگان برای ارسال مرسولات، حدود ۳ الی ۴ سال پیش، حداقل ۳ روز زمان بر بود. حتی اگر تأمین‌کننده در تهران قرار داشت، مشتری باید حداقل ۳ روز انتظار می‌کشید تا بسته‌اش به دستش برسد. اما اکنون، با پیشرفت‌هایی که ایجاد شده، خدمات به سمت تحویل سریع^۷ پیش رفته است، به طوری که بسته‌ها در کمتر از ۴ ساعت به مقصد می‌رسند. با این حال، به نظر می‌رسد هنوز فضای زیادی برای نوآوری و بهبود وجود دارد. برای تحقق این تغییرات و بهینه‌سازی بیشتر خدمات، ضروری است که موانع و محدودیت‌های قانونی رگولاتوری کاهش یابد. این امر می‌تواند به تسهیل فرآیندها و افزایش کیفیت خدمات کمک کند.

② مهندس چالش و فرصت‌های پیش روی کسب‌وکارهای لجستیکی در ایران را چطور ارزیابی می‌کنید؟

به نظر من، چالش‌های اصلی فعلی در صنعت لجستیک به دو مسئله عمده مربوط می‌شود. نخست، وضعیت کلی اقتصاد است. کسب‌وکارهای لجستیکی نیاز شدید به سرمایه‌گذاری دارند و برای ایجاد زیرساخت‌های خود نیاز به سرمایه‌گذاری‌های کلانی دارند. هرچند که نرخ بازدهی^۸ مناسبی دارند، اما پیش از هر چیز باید یک سرمایه‌گذاری قابل توجه و مشهود در این زمینه صورت گیرد. متأسفانه، فضای کلی حاکم بر تأمین مالی در کشور، به ویژه به دلیل عدم وجود سرمایه‌های خارجی، این روند را دشوار کرده است و این ریسک اصلی مانع از توسعه بیشتر این صنعت می‌شود. دومین چالش، نامشخص بودن دارایی‌های تأمین اجتماعی است. ما به عنوان بازیگران این صنعت، نزدیک به ۸ سال است که در این حوزه فعالیت می‌کنیم و در تمام این

مدت با مشکلات مرتبط با دارایی‌های تأمین اجتماعی مواجه بوده‌ایم. هرچند که اقدامات مثبتی همچون راه‌اندازی سامانه مودیان در حال انجام است و تحولات مثبتی در این زمینه مشاهده می‌شود، اما همچنان موضوع‌هایی وجود دارد که مغفول مانده است. این مسائل به ویژه بر کسب‌وکارهای لجستیکی تأثیر منفی می‌گذارد و نیاز به توجه بیشتری دارد. کسب‌وکارهای لجستیکی به طور کلی دارای ماهیتی نیابتی هستند و در واقع ما به عنوان حق‌العمل‌کار عمل می‌کنیم و پیمانکار هستیم، نه کارفرما. در این ساختار، ما دارای مجموعه‌ای از رانندگان و افرادی هستیم که مسئول انجام حمل‌ونقل هستند. البته، هر یک از این افراد ممکن است در بخش‌های مختلفی فعالیت کنند، اما اگر بخواهیم از یک زاویه کلی به موضوع نگاه کنیم، تمامی این تصاویر در نهایت به یک هدف مشترک معطوف می‌شوند: بهینه‌سازی و تسریع فرایندها. در حال حاضر، با چالش‌های جدی مرتبط با دارایی‌های تأمین اجتماعی مواجه هستیم. به عنوان یک نهاد حق‌العمل‌کار نمی‌توانیم خود را به درستی نشان دهیم و این موضوع یک ریسک به شمار می‌آید. ریسک دیگر، عدم وجود قوانین مشخص و مکتوب برای وضعیت تأمین اجتماعی رانندگان است. تا به امروز، خوشبختانه رانندگان به عنوان کارگران آزاد یا خویش‌فرما شناسایی شده‌اند، اما هنوز هیچ قانون مشخصی برای این موضوع وجود ندارد و تنها به صورت تبصره‌ای یا بخش‌نامه‌ای به آن پرداخته شده است.

که این مشکلات ناشی از تغییرات مدیریتی می‌تواند به بروز ریسک‌های جدی منجر شود و در واقع، ما را در معرض خطر ورشکستگی قرار دهد. این موضوع نه تنها در صنعت لجستیک، بلکه در حمل‌ونقل شهری نیز مشهود است. به عنوان مثال، تاکسی‌های اینترنتی و خدمات پستی نیز با همین چالش‌ها مواجه‌اند. یکی از دلایل عدم توانایی پست در افزایش تعداد توزیع‌کنندگان، محدودیت‌های موجود در قوانین و الزامات استخدام است. اگر پست بتواند از نیروهای آزاد یا فریلنسر^۹ استفاده کند، قطعاً می‌تواند ناوگان خود را به طور قابل توجهی گسترش دهد. بنابراین، سه دغدغه اصلی که در این زمینه وجود دارد شامل تأمین مالی، عدم وضوح قوانین مالیاتی و عدم شفافیت در زمینه تأمین اجتماعی است. اگر هر یک از این مسائل به طور نامناسب مدیریت شود یا تحمل‌ناپذیری در آن‌ها ایجاد گردد، می‌تواند به طور جدی زیرساخت لجستیکی کشور را تهدید کند و پتانسیل‌های موجود را به خطر بیندازد.

② **فرصت‌های پیش رویتان را چگونه ارزیابی می‌کنید؟**
فرصت‌های موجود در بازار بسیار بزرگ است. به ویژه اینکه

8. ROI
9. Freelancer

5. First
6. Mid Mile
7. Jet Delivery



جابار می‌تواند به میاره کمک‌های

قابل توجهی کند.

جابار به عنوان یک پلتفرم

گسترده در حوزه تجارت

الکترونیک و تجارت سریع، به

ویژه برای کسانی که به صورت

مستقیم قادر به استفاده از

خدمات میاره نیستند، می‌تواند

نقش مهمی ایفا کند. این عدم

دسترسی به دلیل عدم وجود

هاب‌های مناسب است

که زندگی می‌کنیم، این آنلاین شاپ‌ها و کسانی که به هر نحوی در عرصه تجارت الکترونیک یا ووکامرس^{۱۱} فعالیت دارند، نیازمند یک زیرساخت قوی و توزیع مؤثر هستند تا بتوانند خدمات بهتری ارائه دهند. این زیرساخت‌ها به ما این امکان را می‌دهند که به راحتی و به طور مؤثری در بازار فعالیت کنیم و به رشد و توسعه کسب‌وکارهای محلی کمک کنیم.

برای این که کسب‌وکارها بتوانند نظم لجستیکی مطلوبی را برقرار کنند، به طور جدی به هاب نیاز دارند. متأسفانه، هاب‌ها در تهران به دلیل اجاره‌بهای بالای ملک‌ها به شدت گران هستند. به نظر من، لاکرها این قابلیت را دارند که با مدیریت مؤثر میدمال، این گلوگاه‌ها را برطرف کنند.

اگر بخواهیم این موضوع را ملموس‌تر بیان کنیم، در صنعت کالاهای تند مصرف^{۱۲}، هزینه لجستیک بین ۱۷ تا ۲۵ درصد بهای تمام‌شده هر کالا را تشکیل می‌دهد. این هزینه، به ویژه در مرحله نقطه قبول، تا رسیدن به هاب‌ها محسوس است. به عبارتی، عمده هزینه لجستیکی که به عنوان مصرف‌کننده پرداخت می‌کنیم، مربوط به خود هاب‌ها است. اگر لاکرها به طور صحیح توسعه یابند و به درستی مدیریت شوند، می‌توانند بهای تمام‌شده کالاها را حداقل ۵ تا ۶ درصد کاهش دهند. این کاهش هزینه به طور مستقیم می‌تواند به گسترش بازار منجر شود و به کسب‌وکارها این امکان را بدهد که با قیمت‌های رقابتی‌تری به مشتریان خود خدمت‌رسانی کنند.

نرخ نفوذ اینترنت در کشور ما نسبت به بسیاری از کشورهای دیگر بالاست و مردم نیز از نظر استفاده از این تکنولوژی پیشرفت‌های خوبی داشته‌اند و فرهنگ مصرف بهینه را پذیرفته‌اند. با این حال، هنوز بخش‌های زیادی از بازار وجود دارد که به طور کامل بهره‌برداری نشده است. به عنوان مثال، در حوزه تجارت سریع، در حالی که تجارت الکترونیک^{۱۳} به طور متوسط تنها ۴ درصد آنلاین شده است، به نظر نمی‌رسد که تجارت سریع حتی ۱ درصد از بازار را هم به طور کامل جذب کرده باشد. همچنین، هرچند در زمینه تحویل غذا و سفارش آنلاین پیشرفت‌های قابل توجهی حاصل شده، اما هنوز جا برای توسعه و بهبود بسیار وجود دارد. به خصوص در سمت تجارت الکترونیک، با توجه به برخی الزامات و مقررات موجود، فرصت‌های زیادی نادیده مانده است. با توجه به تخمین‌های موجود، بازار بالقوه‌ای که می‌توان برای این حوزه تصور کرد، حداقل ۱۰ تا ۱۵ برابر بیشتر از وضعیت کنونی است. این نشان‌دهنده پتانسیل‌های بزرگ و فرصت‌های مغفول‌مانده‌ای است که می‌تواند به رشد و توسعه این صنعت کمک کند.

در واقع، می‌خواهم بگویم که این حداقل خدمات روزانه بازار ما است که همه می‌توانند به آن دسترسی پیدا کرده و به تنوع بیشتری برسند. با این حال، این فرصت‌ها در گرو گلوگاه‌های تأمین مالی قرار دارند. به این معنا که برای اینکه واقعاً این فرصت‌ها به تحقق برسند و به مرحله عملیاتی تبدیل شوند، نیاز به سرمایه‌گذاری‌های ملموس و تأمین مالی در این بازار وجود دارد. به همین دلیل، همه ما به این پتانسیل‌ها نگاه می‌کنیم و معتقدیم که شاید ظرف دو سال آینده بتوانیم به هدفی که مد نظر داریم برسیم و سهم بازار قابل توجهی از این حوزه کسب کنیم. اما مادامی که این گلوگاه بزرگ وجود داشته باشد و با توجه به اتفاقات اخیر که به طور مکرر این گلوگاه را سخت‌تر کرده است، نگاه ما به این فرصت‌ها تقریباً کم‌رنگ می‌شود. با این حال، باید توجه داشت که بازار بزرگی در ایران وجود دارد که هنوز محقق نشده و پتانسیل‌های زیادی برای رشد و توسعه دارد.

❓ با توجه به اینکه میاره یک پلتفرم دو سویه است، شما

جایگاه شبکه لاکرهای هوشمند جابار به عنوان یکی از

اعضا و بازیگران در این اکوسیستم را کجا می‌بینید؟

از منظر خودم می‌توانم بگویم که ما در صنعت به تازگی دست‌مان را در بازی تجارت الکترونیک باز کرده‌ایم. در واقع، از ۸ سال عمر میاره، تنها دو سال است که به طور جدی‌تر با تجارت الکترونیک همکاری می‌کنیم. مسئله میدمال و لاکرها می‌توانند به طور کامل توزیع شوند. به عنوان مثال، در تهران

11. Woo-Commerce
12. FMCG

10. E-Commerce

وقتی که ما بهبود در واحد اقتصادی این بازار را در نظر می‌گیریم، حتی اگر به طور حداقلی بخواهیم صحبت کنیم، کاهش ۵ تا ۶ درصدی هزینه‌ها می‌تواند تأثیر قابل توجهی داشته باشد. به عنوان مثال، در یکی از جلسات، یکی از دوستان به این نکته اشاره کرد که علاوه بر بهبود کارایی لاکرها، اگر بتوانیم زمان رسیدن به آن‌ها را ۱۰ درصد کاهش دهیم، پیش‌بینی می‌شود که این موضوع نیز می‌تواند تا ۱۰ درصد از بهای تمام‌شده کالاها بکاهد. همچنین، نکته دیگری که وجود دارد این است که خدمات نقطه تحویل به طور کلی هزینه‌بر و حتی در برخی موارد به عنوان خدمات لوکس تلقی می‌شود. ما به طور طبیعی عادت کرده‌ایم که همه خدمات به صورت تحویل درب به درب^{۱۳} ارائه شود اگر من از تجارت الکترونیک سفارش می‌دهم و بخواهم که محصول به درب منزل تحویل داده شود، با هر گونه اصلاح در قیمت سوخت، لاکرها همچنان جذاب‌تر خواهند بود. این به این دلیل است که لاکرها می‌توانند بخشی از مسیر را بدون نیاز به حمل‌ونقل با وسیله نقلیه خاصی مدیریت کنند. به این ترتیب، با وجود گستردگی بیشتر لاکرها در سطح شهر، پوشش بهتری برای ارائه خدمات ایجاد می‌شود و می‌توانند یک اقتصاد اشتراکی بهینه‌تر و تمیزتری را شکل دهند. بنابراین، چه با وجود سوبسیدهای فعلی و مشکلات ناشی از آن‌ها بر روی حامل‌های انرژی و چه در نتیجه افزایش قیمت این حامل‌ها، استفاده از لاکرها همچنان می‌تواند ارزش خود را به خوبی نمایان کند. این مدل به کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی در خدمات لجستیکی کمک می‌کند و در نهایت تجربه بهتری را برای مشتریان فراهم می‌سازد.

مادامی که بتوانیم حمل‌ونقل از لاکر به مشتری نهایی را به طور اقتصادی مدیریت کنیم، ارزش واقعی این لاکرها به وضوح مشخص خواهد شد. بهینه‌سازی فضاهای مورد نیاز برای هاب‌ها و انبارداری‌های متوسط می‌تواند به طور قابل توجهی به کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی کمک کند. این امر به کسب‌وکارهای کوچک‌تر و آن دسته از فعالان بازار که قادر به تأسیس هاب‌های بزرگ نیستند، این امکان را می‌دهد که به آرامی به این بازار دسترسی پیدا کنند و از مزایای خدمات لجستیکی بهره‌مند شوند. در نهایت، این رویکرد به ایجاد یک زنجیره تأمین کارآمدتر و بهبود دسترسی به بازار برای همه کسب‌وکارها منجر خواهد شد.

❓ همکاری مشترک ناوگان موتوری میاره با لاکرهای هوشمند جابار چه جایگاهی در سیاست‌های سال جاری میاره را دارد؟

فضا هنوز برای ما کمی مبهم است و این اولین بار است که

واقعاً به سمت چنین رویکردی پیش می‌رویم. تجربه‌های مشابهی همچون دیجی اکسپرس و گنج‌و وجود داشته که البته اطلاعات دقیقی درباره موفقیت آن‌ها ندارم. به عنوان یک کاربر، احساس می‌کنم که هنوز گستردگی استفاده از پودوها^{۱۴} به اندازه کافی ملموس نیست و رشد آن‌ها در بازار چندان قابل مشاهده نیست. در برخی مناطق نیز شاهد روندی معکوس بوده‌ام که به جمع‌آوری این نقاط اشاره دارد. به طور کلی، این یک فرصت خوب به نظر می‌رسد، اما همراه با ریسک‌هایی است که ممکن است در تئوری روی کاغذ خوش‌بینانه به نظر برسد. نیاز است که این ایده‌ها به طور عملیاتی پیاده‌سازی شوند تا بتوانیم با دید بهتری درباره آن‌ها صحبت کنیم و تحلیل دقیقی از نتایج حاصل از آن‌ها داشته باشیم.

جابار می‌تواند به میاره کمک‌های قابل توجهی کند. جابار به عنوان یک پلتفرم گسترده در حوزه تجارت الکترونیک و تجارت سریع، به ویژه برای کسانی که به صورت مستقیم قادر به استفاده از خدمات میاره نیستند، می‌تواند نقش مهمی ایفا کند. این عدم دسترسی به دلیل عدم وجود هاب‌های مناسب است. جابار می‌تواند به عنوان یک پل ارتباطی عمل کرده و میاره را به بازاری پر از تأمین‌کنندگان^{۱۵} که در حال حاضر برای ما قابل دسترسی نیستند، متصل کند. این ارتباط می‌تواند به افزایش قابل توجه اندازه بازار میاره منجر شود. میاره می‌تواند با مدیریت تجربه کاربری^{۱۶} به صورت «اند.تواند»^{۱۷} این خدمات را بهینه کند. پیش از این، میاره خدمات مربوط به نقطه قبول و میدمال را انجام می‌داد، اما در حال حاضر با افزودن خدمات نقطه تحویل یا استفاده از هاب‌های مرکزی جابار برای توزیع کالاها در لاکرها، می‌تواند هویت و ارزش افزوده‌های را به خود اضافه کند. از جنبه فنی، این ادغام و هماهنگی می‌تواند باعث ایجاد امکان ردیابی^{۱۸} کامل فرآیندها شود، که این امر ارزشمند است و به بهبود کارایی و شفافیت در خدمات کمک خواهد کرد.

این فرآیند شفاف‌سازی باعث خواهد شد که تمامی مراحل خدمات به وضوح مشخص شود و در نهایت این شفافیت به بهبود تجربه کاربری مشتریان و ارتقای استانداردهای زندگی آنان کمک کند. به عنوان مثال، تا چهار سال پیش، فرض بر این بود که اگر شخصی در تهران از یک فروشگاه آنلاین^{۱۹} خرید کند، کالای خود را نمی‌تواند زودتر از سه روز دریافت کند. اما با ظهور شبکه‌های جدید و شفافیت در فرآیندها، مشخص شد که این تأخیر ناشی از هدررفت زمان و اتلاف‌های عملیاتی است. در حال حاضر، استاندارد تحویل کالا به طور قابل توجهی کاهش یافته و به حدود چهار ساعت رسیده است.

14. PUDO
15. Vendor
16. User Experience
17. End-to-End.
18. Tracking
19. E-Commerce

13. Door to Door

می‌خواهم بگویم که این نوع اختلال در بازار ووکامرس، تجارت الکترونیک و فروشگاه‌های آنلاین می‌تواند تأثیرات مثبتی به همراه داشته باشد. با این حال، این ایده‌ها صرفاً نظری هستند و باید منتظر باشیم تا واقعاً به وقوع بپیوندند. این همکاری که در حال حاضر داریم، همکاری بزرگی و ارزشمندی به شمار می‌آید. اما نمی‌توانیم امروز به طور قطعی بگوییم که این یک سرمایه‌گذاری سه‌ساله است. احتمالاً نیاز به انجام آزمون و خطا خواهیم داشت و شاید در شش ماه یا یک سال آینده بتوانیم با دیدگاه‌های بهتری درباره این موضوع صحبت کنیم.

۸ سال از شروع فعالیت میاره می‌گذرد. امیر احمد برکتین و سازمانش چه چشم‌اندازی برای میاره متصور هستند؟

ما یک اصل اساسی داشتیم که به دلیل متمرکز بودن مان، طی این هشت سال به هیچ بازار خاصی ورود نکردیم و کاملاً متمرکز بر کسب‌وکار B2B و تحویل در انبار^{۲۰} بودیم. امروزه میاره به توانایی‌هایی دست یافته است که هم موتورهای رشدش را به خوبی شناسایی کرده و هم تسلط کافی بر روی آن‌ها دارد. از نظر سلامت مالی و دستیابی به چگالی حداقلی برای ماندگاری به عنوان یک کسب‌وکار لجستیکی در صنعت لست‌مایل ایران، به ثبات و پایداری رسیده است. در حال حاضر، میاره در نقطه جدیدی قرار دارد که می‌تواند در زنجیره ارزش خود حرکت کند و رشد خود را هم در محور افقی و هم در محور عمودی مشاهده کند. محور افقی ما به این صورت است که میاره خدمات لجستیکی خود را متنوع‌تر کند. در حال حاضر، خدمات ما عمدتاً بر پایه سرویس‌های موتوری است و قصد داریم به حوزه حمل‌ونقل با خودروهای سبک و نیمه‌سنگین، مانند وانت‌بارها، نیز وارد شویم. علاوه

بر این، ما فرصت‌های گسترش جغرافیایی قابل توجهی داریم. تا هفت سال گذشته، فقط تهران و کرج را پوشش می‌دادیم. اما امسال اولین سالی بود که به اصفهان وارد شدیم. امیدواریم که تا یک سال آینده بتوانیم پنج شهر بزرگ دیگر ایران را نیز پوشش دهیم. البته این بستگی به این دارد که آیا بازار تجارت سریع به درستی رشد می‌کند و بازار تقاضا نیز به خوبی توسعه می‌یابد؛ در این صورت، برای ما شهرهای دیگر نیز قابلیت دسترسی پیدا می‌کند. بنابراین، هدف ما این است که در شهرهایی که اکثریت بازار در آنجا است، حضور داشته باشیم. در زمینه گسترش افقی، دو محور اصلی وجود دارد: یکی گسترش جغرافیایی و دیگری تنوع در خدمات لجستیکی که بتوانیم ارائه دهیم. به عنوان مثال، همکاری ما با جابار به ما این امکان را می‌دهد که سرویس "همان روز"^{۲۱} را در میاره ایجاد کنیم. ما تا امروز به طور کامل خدمات تحویل را سریع ارائه می‌دادیم و حداکثر زمان تحویل ما چهار ساعت آینده بود.

ما همچنین در تلاش هستیم تا سرویس "همان روز" را راه‌اندازی کنیم که نشان‌دهنده رشد عمودی ما است. این اقدام به ما این امکان را می‌دهد که وارد زنجیره ارزش از تأمین‌کننده تا مشتری نهایی شویم. در حال حاضر، تمرکز ما بر تأمین‌کنندگان چندان جدی نیست و ممکن است تا سه سال آینده نیز به آن فکر نکنیم. اما هدف ما نزدیک‌تر شدن به مشتری نهایی و ورود به حوزه سفارش‌دهی است. به عبارت دیگر، میاره قصد دارد خود را از یک کسب‌وکار لجستیکی به یک کسب‌وکار جامع تبدیل کند که تمامی مراحل از ثبت سفارش تا تحویل کالا را پوشش دهد. این رویکرد به ما این امکان را می‌دهد که کل زنجیره را به طور کامل مدیریت کنیم و ارزش افزوده بیشتری برای مشتریان ایجاد کنیم.

21. Same Day

20. Hub Delivery





با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با مهرداد ملک محمدی؛ مدیرعامل شرکت تاپین

سرویس لاکر جابر، پازل گم شده‌ی کسب‌وکارهای آنلاین و شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات پستی

مقدمه

با توجه به اینکه مخاطبان مجله جابارنامه در حوزه پست و لجستیک هستند، در هر شماره از مجله قصد داریم گفتگویی با فعالان و متخصصان این حوزه داشته باشیم. در این شماره از جابارنامه، ما به سراغ مهندس «مهرداد ملک محمدی» از فعالان حوزه لجستیک و بنیان‌گذار تاپین رفتیم تا در خصوص مسیری گفتگو کنیم که شرکت‌های لجستیک باید طی کنند. وی معتقد است در حال حاضر، سه تا چهار درصد بازار در ایران وارد بخش آنلاین شده و این رقم قرار است در آینده بیشتر شود و در نتیجه حوزه لجستیک نیز مهم‌تر و بزرگ‌تر خواهد شد. بنابراین، باید زیرساخت‌های این حوزه را تقویت کرد و بازیگران قدرتمند و نوآوری را در آن ایجاد کرد.

② هدف از شکل‌گیری و توسعه فعالیت تاپین چیست؟

در وهله اول، هدف از شکل‌گیری «تاپین» رفع یک نیاز بود؛ من در سال ۱۳۸۸ یک فروشگاه آنلاین کتاب راه‌اندازی کردم و ارسال کتاب به خریدارها یکی از اصلی‌ترین دغدغه‌های آن روزها برای من بود. با توجه به اینکه تعداد بسیار زیادی ناشر در کشور ما وجود دارد (حدوداً ۱۶ هزار)، راهکار مناسبی برای گردآوری تمامی کتب ناشران در حوزه‌های مختلف در یک مکان فیزیکی (کتاب فروشی) وجود نداشت.

من به دنبال راهکاری بودم که مردم کتاب‌های مورد نیازشان را مستقیماً از ناشران خریداری کنند؛ بدین صورت که خریدار به یک بانک اطلاعاتی آنلاین کتاب دسترسی داشته باشد، ناشر را انتخاب کند و ناشر بسته را برای مشتری بسته‌بندی و ارسال کند.

بدین صورت، تاپین در سال ۱۳۸۸ متولد شد؛ تاپین در آن زمان این امکان را برای کسب‌وکارها فراهم کرد که مرسولاتشان را از داخل دفترشان ثبت کنند و به شرکت ارسال‌کننده تحویل بدهند. در آغاز فعالیت، ما شرکت پست را به دلیل پوشش سراسری انتخاب کردیم. در واقع کسب‌وکار آنلاین می‌تواند یک باجه مجازی داشته باشد که خریدار مرسوله‌اش را ثبت کند، بدون مراجعه به پست بارکد بگیرد، مأمور پست برای دریافت مرسوله به ناشر مراجعه کند و فرآیند ارسال توسط مأمور پست انجام شود. تاپین در حال حاضر از طریق سه پلتفرم در حوزه لجستیک یعنی پست، تیپاکس و راه‌آهن این مهم را انجام می‌دهد.

② با حضور پلتفرم‌های آنلاین خدمات پستی نظیر تاپین و ... چه تغییراتی بر روی خدمات پست ایجاد شده است؟

در سال ۱۳۸۸ که تاپین متولد شد، تنوع سرویس یکی از چالش‌های اصلی ما بود؛ یعنی ما با هدف ایجاد یک پلتفرم آنلاین برای فروش کالاهای گوناگون (بازارگاه) شروع به کار کردیم؛ اما یکی از چالش‌هایی که با آن روبه‌رو شدیم این بود که شرکت‌های حمل، مبتنی بر فناوری اطلاعات^۲ نبودند؛ در واقع، یک پلتفرم آنلاین در صورتی می‌تواند خدمات متنوع ایجاد کند که شرکت‌های حمل لجستیک فناوری‌محور داشته باشد و بتواند از طریق واسط برنامه نویسی کاربردی^۳ و وب سرویس^۴ به آن‌ها متصل شود.

یکی از کوچک‌ترین کارهایی که پلتفرم‌های آنلاین انجام می‌دهند این است که شرکت‌های حمل را به سمت الکترونیک شدن و فناوری اطلاعات‌محور شدن ترغیب می‌کنند و تاپین یکی از پیشگامان در این حوزه است.

در سال ۱۳۹۴، ما یک برنامه‌ریزی یکپارچه منابع انسانی^۵ برای زیرساخت سنتی شبکه ریلی کشور طراحی کردیم؛ در حال حاضر، شبکه ریلی کشور در قسمت حمل خرده‌بار، بر روی

برنامه‌ریزی یکپارچه منابع انسانی تاپین مدیریت می‌شود. طراحی پلتفرم‌های حمل‌ونقل به این صورت است که یک سیستم مدیریت حمل‌ونقل را برای شرکت راه‌آهن طراحی کرده‌ایم که برای مدیریت ناوگان ریلی از آن استفاده می‌کند.

تاپین براساس واسط برنامه‌نویسی کاربردی و افزونه‌های نرم‌افزارهای مختلف، ارتباطها را راحت‌تر کرده و کاربران بدون هیچ دانش نرم‌افزاری براساس پلتفرم کسب‌وکار خودشان به سیستم ما متصل شوند و کارهای ارسال خود را انجام می‌دهند.

مسیری که شرکت‌های لجستیک باید طی کنند، مشابه مسیری است که در بانک‌داری طی شده است. شعب فیزیکی بانک‌ها کاهش یافته‌اند و نئوبانکها در حال افزایش هستند. نئوبانکها در واقع بانک‌های عصر جدید هستند که به صورت کاملاً آنلاین به مشتری‌هایشان خدمات‌رسانی می‌کنند و هیچ شعبه‌ی فیزیکی یا حضوری ندارند. نئوبانکها می‌توانند خدمات مالی مانند واریز و برداشت وجه، کارت اعتباری، پرداخت قبوض و ... را در بستروپسایت یا اپلیکیشن موبایلی به کاربران‌شان ارائه کنند.

این موضوع، مزیت دیگری نیز برای کسب‌وکارها به ارمغان می‌آورد و بسته به نیاز مشتری، خدمات را به آن‌ها ارائه می‌دهند؛ به طور مثال، اگر سرعت برای مشتری مهم است، تأمین‌کننده‌ای را انتخاب می‌کند که کالا را سریع‌تر ارسال می‌کند. اگر قیمت‌برایش مهم است، تأمین‌کننده‌ای را انتخاب می‌کند که ارزان‌تر باشد؛ یعنی قدرت انتخاب و دیده شدن سرویس‌های مختلف در کنار هم را از طریق این سرویس‌ها ایجاد می‌کند.

علاوه بر این، کاهش هزینه‌های تبلیغات و بازاریابی یکی از مزایای دیگر استفاده از پلتفرم‌های آنلاین برای شرکت‌های حمل‌ونقل است. شرکت‌های حمل‌ونقل به سادگی می‌توانند هزینه بازاریابی را با متصل شدن به پلتفرم‌های آنلاین حذف کنند زیرا آن‌ها به سرعت می‌توانند به جامعه بزرگی از کسب وکارها وصل شوند. از طرف دیگر، پلتفرم‌های آنلاین به حذف بوروکراسی نیز کمک می‌کنند. شما وقتی که در تاپین عضو می‌شوید، هم‌زمان با پست، تیپاکس، و راه‌آهن قرارداد بسته‌اید زیرا این سه پلتفرم با تاپین همکاری می‌کنند و به شما سرویس می‌دهند؛ در واقع، دیگر نیاز نیست که قراردادهای مختلف با آن شرکت‌ها منعقد کنید.

② نقش تاپین در ایجاد یک اکوسیستم در فضای لجستیک را چگونه می‌بینید؟

ما در همان ابتدای شروع فعالیت خود، به دنبال ایجاد یک اکوسیستم (زیست بوم) بودیم؛ بدین معنا که تاپین جایگاه خودش را به عنوان یک پلتفرم آنلاین برای کمک به

4. Web Service
5. Enterprise Resource Planning=ERP

1. Marketplace
2. IT Base
3. Application Programming Interface =API

کسب و کارها حفظ کند. در واقع سعی ما بر این بوده تا کسب و کارمان را از طریق اتصال و ادغام با بازیگران اصلی این حوزه، توسعه دهیم.

در حال حاضر، ناپین به بیش از ۱۰ فروشگاه ساز مختلف در کشور متصل است. آن‌ها خودشان ساختار فروش دارند، اما سیستم لجستیک شان ما هستیم. همچنین به ۷ الی ۸ از شرکت‌های تأمین‌کننده حمل و نقل متصل هستیم که آن‌ها کار حمل و نقل را انجام می‌دهند و ما رابط بین کسب و کارها و آن‌ها هستیم. در واقع، ما یک بازوی اجرایی و بازاریابی برای پست و دیگر تأمین‌کننده‌ها محسوب می‌شویم؛ با ارائه راهکارهای نرم‌افزاری خدمات پست را برای کسب و کار شخصی‌سازی می‌کنیم و در این مورد، ما عملاً سرویس‌گیرنده از شرکت پست هستیم. ما برای شرکت پست ترافیک ایجاد می‌کنیم و شرکت پست نیز سرویس حمل و نقل خود را به ناپین می‌دهد.

سیاست اصلی ناپین بر این بوده است که در موقعیتی که خودمان بنا نهاده‌ایم بمانیم و وارد بازی دیگران نشویم؛ این موضوع بدین معناست که ما نمی‌خواهیم رقیب شرکت‌های حمل و نقل و لجستیک شویم، بلکه یک پل ارتباطی بین این شرکت‌ها و کسب و کارهای آنلاین هستیم.

در حال حاضر نیز ما یکی از شرکت‌های موفق در این حوزه هستیم و همان‌طور که پیش‌تر گفتم، هدفمان نیز از ابتدا ایجاد یک اکوسیستم پویا و موفق بود. شرط ایجاد یک اکوسیستم موفق، قبول نقش دیگران است؛ یعنی وارد حوزه‌های مختلف نشویم و این ریسک را برای دیگران ایجاد نکنیم که اگر بیاید با ما ادغام شود، ما به تمامی اطلاعات آن‌ها دسترسی پیدا می‌کنیم و به اصطلاح عامیانه ممکن است آن‌ها را دور بزیم. پس ما به شرکت‌هایی که با آن‌ها ادغام می‌شویم، این تعهد و اطمینان خاطر را می‌دهیم که وارد فضای کسب و کار آن‌ها نمی‌شویم. ناپین، یک پل ارتباطی برای ایجاد یک تجربه موفق خرید هم برای صاحبان کسب و کار و هم برای مشتری نهایی است. به زبان ساده‌تر، برای سهولت ارتباط مشتریان، پلتفرم ناپین بین صاحبان کالا و شرکت پست قرار گرفته تا کسب و کارها بتوانند به راحتی از خدمات شرکت پست بهره‌مند شوند.

❓ تأثیر بلوغ تجارت الکترونیک بر روی زیرساخت‌های لجستیکی در صنعت پست و لجستیک را چگونه می‌بینید؟

اعتقاد من بر این است که تجارت الکترونیک و تجارت اجتماعی (تجارتی که در بستر شبکه‌های اجتماعی در جریان است)، در کشور ما تقریباً به بلوغ خودش رسیده است. در واقع، پلتفرم‌های آنلاین دیگر حرف جدیدی در ساختار فروش ندارند؛ پس رقابت کجا شکل می‌گیرد؟ لجستیک چه کسی

سریع‌تر و با کیفیت‌تر می‌رساند؛ به زبان ساده‌تر، در چند سال آینده، شرکت‌های لجستیکی مهم‌ترین بازیگرهای اکوسیستم نوآوری کشور هستند که می‌توانند بسته به نیاز و خواسته مشتری سرویس ایجاد کنند و سرویس ارائه دهند.

❓ با توجه به اینکه شما نقش لجستیک را مهم می‌بینید، ممکن است پاشنه آشیل تجارت الکترونیک در این قسمت باشد؟

به نکته مهمی اشاره کردید. در چند سال گذشته، دغدغه اصلی کسب و کارها، ایجاد سایت و سیستم فروش بود، اما در حال حاضر، دیگر بحث ساختار فروش نیست زیرا فروشگاه‌سازهای متنوع ایرانی، خارجی و پلتفرم‌های تجارت الکترونیک بزرگی در کشور وجود دارند که مسیر فروش را به شدت راحت کرده‌اند؛ حالا وقت این رسیده است که شرکت‌های لجستیکی بیایند و این فرآیندها را تسهیل کنند. اتفاق دیگری هم در کشور افتاده است؛ ما در حال حرکت به سمت کسب و کارهای خرد و کوچک هستیم؛ به طور مثال، تمرکز دیجی‌کالا در ۷ الی ۸ سال پیش بر روی این بود که خودش همه چیز رو به فروش برساند. طی ۳ الی ۴ سال گذشته، تعداد فروشنده‌هایی که به آن اضافه شده است به شدت زیاد است و تنوع بسیار بالایی دارد؛ در حال حاضر، لجستیک بین چند هزار (حدود ۳۰۰ الی ۴۰۰ هزار) کسب و کار خرد تقسیم شده است. این موضوع، قطعاً مدیریت و سرویس‌دهی را برای دیجی‌کالا پیچیده می‌کند و باعث می‌شود که شرکت‌های لجستیکی فرصت خوبی داشته باشند که بتوانند سرویس‌های اختصاصی برای کسب و کارها طراحی کنند.

❓ با توجه به اینکه لاکرهای هوشمند جابار، تکمیل‌کننده زنجیره ارزش صنعت پست و لجستیک هستند و در واقع، در آن قسمت نقش آفرینی می‌کنند، شما نقش لاکرهای هوشمند جابار در این مسیر بلوغ تجارت الکترونیک را چطور ارزیابی می‌کنید؟

با توجه به اینکه لاکرهای جابار، سرویس‌های بسیار متنوعی را ارائه می‌کنند، در پاسخ به سؤال شما، من با تمرکز بر حوزه فروش، به نقش آن‌ها در شکوفایی تجارت الکترونیک اشاره می‌کنم.

عمده‌ی هزینه‌ها در زنجیره‌ی تأمین کالا به بخش نقطه قبول^۶ و نقطه تحویل^۷ برمی‌گردد؛ با استفاده از لاکرهای هوشمند جابار، به راحتی می‌توان هزینه‌ها را کنترل و بهینه کرد. با وجود این لاکرها دیگر نیازی نیست که مأموران ارسال، برای تحویل هر بسته به نقاط مختلف شهر مراجعه کنند؛ فقط لازم است مرسولات را در چند مرکز مشخص که در قالب

6. First Mile
7. Last Mile

نقاط شبکه جابار معین شده است، در لاکرهای هوشمند قرار دهند و از طرف دیگر مشتریان می‌توانند با بهره‌گیری از انعطاف زمانی و اطمینان از امنیت کافی ضمن انتخاب زمان و مکان تحویل بسته، در اولین فرصت سفارش‌های خود را دریافت کنند.

لاکر هوشمند، امکان مدیریت هوشمند و بهینه‌ی منابع را به سرویس‌دهندگان پست و لجستیک می‌دهد تا با بالا بردن بهره‌وری خود، تعداد بیشتری مرسوله را در واحد زمان به دست مخاطبین برسانند و از سوی دیگر، به گیرندگان مرسولات اجازه می‌دهد که برای دریافت مرسولات خود در زمان و مکان دلخواه برنامه‌ریزی نمایند. در واقع، لاکرهای هوشمند در لبه‌های یک شبکه‌ی پستی قرار می‌گیرند و می‌توانند بر اساس خواست فرستنده، گیرنده یا شرکت‌های لجستیک، میزبان مرسوله شده و امکان مدیریت بهتر زمان قبول و تحویل مرسولات را مهیا کنند.

❓ استراتژی شرکت تاپین برای معرفی و استفاده

مشتریانش از لاکرهای هوشمند جابار چیست؟
جابار خدمات خود را مبتنی بر نیاز گیرنده ارائه می‌کند. طریقی که تاپین برای جابار ارائه داده است، بر اساس سرویس نقطه تحویل و بدین صورت است که ما امکان استفاده از سرویس جابار را برای خریدارها فراهم کنیم؛ به چه صورت؟ یعنی ما با ارتباطی که با فروشگاه‌سازها داریم، که تقریباً می‌توانم بگویم در حال حاضر حدود ۲۱ هزار فروشگاه آنلاین برای کارهای لجستیک‌شان از افزونه‌های^۸ تاپین استفاده می‌کنند، به قابلیت جابار اضافه شود؛ مشتریانشان در سبد خرید می‌توانند گزینه جابار را ببینند؛ یعنی زمانی که خریدار می‌خواهد خریدش را تکمیل کند، می‌تواند گزینه جابار را ببیند؛ هم با لاکرها آشنا شود، و هم در صورت نیاز می‌تواند انتخاب کند نزدیک‌ترین لاکر به او کجاست؟ چه مزیت‌هایی دارد؟ چه معایبی دارد؟ و در نهایت این خریدار است که انتخاب می‌کند که بسته‌اش را در لاکرهای جابار تحویل بگیرد یا درب منزل.

این طریقی است که ما برای جابار در نظر گرفته‌ایم. در گام اول، جابار باید در زیرساخت فروش کسب‌وکارها قرار بگیرد. یعنی در فرآیند فروش یک کسب‌وکار آنلاین، در کنار سایر گزینه‌های دریافت کالا، گزینه جابار نیز وجود داشته باشد. دوم اینکه خریدارها بتوانند از آن استفاده کنند؛ یعنی بستر آن تأمین‌کننده‌ای که قرار بود مرسوله را تحویل بگیرد و تحویل مشتری دهد، فراهم باشد.

در حال حاضر، تمرکز ما بر روی این دو قسمت است. قسمت اول که به شرکت ملی پست و تیپاکس مرتبط است که سرویس و فرآیندهای آن پیاده‌سازی و طراحی شده‌اند؛

تاپین، پیشخوان مجازی خدمات پست است و کلیه کاربران از سراسر کشور می‌توانند بدون مراجعه به دفاتر پست، از خدماتش استفاده کنند. در حال حاضر حوزه خدماتش به سه بخش تقسیم می‌شود؛ طراحی پلتفرم‌های مدیریت حمل‌ونقل ریلی - جاده‌ای و پستی، پلتفرم مدیریت خدمات ارسال و خدمت سوم مربوط به ارائه خدمات انبار اشتراکی است. تاپین، به عنوان یک پلتفرم تجارت الکترونیک، به رشد مشاغل کمک می‌کند. از تاپین برای مدیریت بخش حمل‌ونقل کسب‌وکارها با هزینه‌های عملیاتی کم‌تر و انعطاف‌پذیری بیشتر استفاده می‌شود.



قسمت دوم آن هم بحث فروشگاه‌سازها است که اکنون با تعدادی فروشگاه‌ساز، برای افزودن گزینه جابار در بخش تحویل کالا صحبت‌هایی صورت گرفته است. همچنین، قرار است یک افزونه هم روی وردپرس ارائه شود که مکمل این فرآیند باشد.

❓ هدف از ایجاد و نقش‌آفرینی تاپین، ایجاد یک اکوسیستم بود؛ جایگاه جابار در زنجیره ارزش اکوسیستم لجستیک کشور را چگونه می‌بینید؟

به اعتقاد من جابار به تنهایی می‌تواند یک سرویس‌دهنده برای همه تأمین‌کننده‌ها باشد. مسیری که همین الان هم انتخاب کرده و رابط بین کسب‌وکارها و شرکت‌های حمل از یک طرف و شرکت‌های حمل و مردم از طرف دیگر است؛ یعنی می‌تواند در این دو قسمت نقش‌آفرینی کند. سرویس لاکر جابار، پازل گم شده‌ی کسب‌وکارهای آنلاین و شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات پستی است.

8. Plug - in



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با مجید کرباسچی؛ رئیس هیئت مدیره انجمن فرانچایز ایران

فرانچایزهای پایدار، اشتغال پایدار ایجاد می کنند

مقدمه

در این شماره از جابارنامه، به سراغ مجید کرباسچی، رئیس هیئت مدیره انجمن فرانچایز ایران رفتیم و به تأثیر مدل کسب و کار فرانچایزینگ بر اقتصاد ایران و تولید ناخالص داخلی به گفتگو نشستیم. صنعت فرانچایز، به عنوان عاملی برای افزایش تولید ناخالص داخلی، توسعه اشتغال پایدار و نیز ابزاری برای توسعه صادرات غیر نفتی عنوان شده است.

❓ به طور کلی در راستای کمک به توسعه اقتصاد ایران، هدف از شکل گیری و توسعه فعالیت انجمن فرانچایز چیست؟

همان طور که مستحضر هستید، فرانچایز صنعتی است که بیش از یک قرن در دنیا قدمت دارد و اشتغال مؤثر و پایداری هم در کشورهای توسعه یافته و هم در کشورهای در حال توسعه به خود اختصاص داده است.

بلوغ صنعت فرانچایز در جهان در حدی است که مطالبات صنفی آن باعث شده است که یک نهاد صنفی برای آن در سال ۱۹۶۰ در آمریکا تأسیس شود. نهاد صنفی در کشورهایی نظیر ژاپن نیز در سال ۱۹۷۰ تأسیس شد؛ یعنی مطالبه گری صنفی وجود داشته است که نهاد صنفی تأسیس شده است.

از بعد اقتصادی، تولید ناخالص داخلی کشورهای توسعه یافته مثل آمریکا نشان می دهد که فرانچایز صنعتی است که سهم مهمی در تولید ناخالص داخلی کشورها داشته است و در بعضی از کشورها سه، چهار یا پنج درصد از تولید ناخالص داخلی را در مقطعی از زمان به خود اختصاص داده که اینها درصدی بسیار بزرگی در اقتصاد کلان هستند. فعالیت در این بخش در کشورهایی نظیر هند و ترکیه بسیار زیاد است.

❓ خاصیت این نوع اقتصاد چیست و چرا با ایران منطبق است که باعث می شود که ما تلاش کنیم که فرانچایز در ایران توسعه پیدا کند؟

خاصیت این صنعت این است که با واحدهای کوچک مردمی و با سرمایه های کوچک مردمی تأسیس می شود و توسعه پیدا می کند. نیازی به سرمایه های بزرگ دولتی و حکومتی ندارد، راه اندازی آن ساده است، در زمان کوتاهی انجام می شود و اشتغال آن پایدار است.

مشکلی که در حال حاضر در ایران وجود دارد، تعدد و تکثر بیش از حد فروشگاه ها و واحدهای صنفی است. اگر دقت کرده باشید، ما در ایران تعداد بیشتری فروشگاه نسبت به نرمال استاندارد جهانی داریم؛ نکته دیگری که در این عرصه مشهود است، اینها زاد و ولد و میرایی شان هم زیاد است. چرا زاد و ولد و میرایی شان زیاد است؟ به این خاطر تجربه لازم را در یک شغل ندارند در نتیجه از بین می روند، سرمایه هایی را هدر می دهند، آزمون و خطا می کنند، برندسازی نمی دانند، هزینه تحقیق و توسعه ندارند، نمی توانند انجام دهند، تبلیغات منسجم و اصولی نیست و چون زورشان به اینها نمی رسد، از بین می روند یا نسل به نسل منتقل نمی شوند.

شما اگر دقت کنید، واحدهای صنفی کمی هستند که از نسل یک به نسل دو، از نسل دو به نسل سه انتقال پیدا کردند. آنها در یک مقطع می میرند ولی در کشورهای دیگر می بینید برندهایی هستند که ۲۰۰، ۳۰۰ سال قدمت دارند و

اینها در واقع به خاطر این موضوع استحکام و استانداردهای فرانچایز است که در این کشورها رعایت شده و باعث شده که بقای بهتری داشته باشند.

حالا به این سوال پاسخ خواهیم داد که چرا فرانچایز با اقتصاد ایران منطبق است؛ وقتی به دستورالعمل اقتصادی ایران که اقتصاد مقاومتی است و ۲۴ بند دارد نگاهی می اندازیم، می بینیم که دقیقاً در بندهای آن اشاره به نوعی از اقتصاد شده است که هم خوانی بسیاری با صنعت فرانچایز دارند. برای مثال، می گوید واحدهای کوچک مردمی، سرمایه گذاری های کوچک مردمی درون زا باشد و در واقع اجازه برای گسترش به بیرون داشته باشد و اینها دقیقاً چیزهایی است که منطبق با این نوع اقتصاد است. مثلاً ما ادعا داریم که اقتصاد را به اقتصاد غیر نفتی تبدیل کنیم، به اقتصاد پویایی که در نتیجه اشتغال پایدار ایجاد کند لازم داریم که به این نوع از اقتصاد که مردمی است و با سرمایه های کوچک و پایداری بزرگ ایجاد می شود، دقت داشته باشیم.

❓ با شروع فعالیت این انجمن و همکاری با صنایع مختلف، چه قدر می توان گفت که این انجمن در مبحث «اقتصاد اشتغال زای پایدار» در ایران قدم برداشته است؟

زمانی که شغلی ثابت داشته باشد، اشتغالی که ایجاد می کند پایدار است. مشکل ما در حوزه مشاغل آزاد بخش خصوصی در واحدهای کوچک در حوزه خرده فروشی، این است که پایدار نیستند و خطا محور هستند. چرا آزمون و خطا محور هستند؟ به این خاطر که آموزش های لازم و توان پرداخت بسیاری از هزینه ها را ندارند؛ یعنی آنچه که باید در یک بنگاه اقتصادی کوچک رعایت شود، مثل روابط عمومی، منابع انسانی، جذب سرمایه، و دانش، به حد کافی ندارند؛ در نتیجه، مرتباً ریزش و میرایی اتفاق می افتد. این مسأله باعث از بین رفتن سرمایه و ایجاد دلسردی می شود. در آمار اصناف که نگاه می کنیم، این موضوع به شدت وجود دارد. فرانچایز می آید در واقع جلوی این موضوع را می گیرد؛ یعنی وقتی که یک برند فرانچایز وجود دارد، آن برند وظیفه اش این است که برای فرانچایزی های (و) یا در فارسی گفته شده نشان پذیرها) خودش می آید آموزش تأمین می کند، تحقیق و توسعه تأمین می کند، زنجیره تأمین مهیا می کند، تبلیغات تأمین می کند و تمام. در واقع، شهود مختلفی که نیاز دارد تا بیزینس ها بتوانند رشد کنند یا کار تخصصی خود را انجام دهد، آن فرانچایز برای فرانچایزهایش انجام می دهد و علاوه بر اینها، اعتبار یک شبه هم به آنها می دهد. سالها طول می کشد تا یک بیزینس به مرحله بلوغش برسد و اسمش قابل اعتماد شود. وقتی که یک فرانچایز همه این موارد را برای فرانچایزی اش تأمین می کند، در نتیجه، فرانچایزها پایدار می شوند و وقتی فرانچایزها پایدار شوند، اشتغال پایدار به وجود می آید و می بینیم که در دهه

اتاق‌های اصناف و اتاق‌های بازرگانی فعالیت‌های آموزشی هم برای مدیران خودشان هم برای مدیران بخش‌های تولید، توزیع، خدمات داشتیم که از ویژگی‌های حوزه فرانچایز مطلع شوند. کسانی که پتانسیل فرانچایز شدن را دارند، چه کسانی هستند؟ این‌ها کسانی هستند که قابلیت کار کردن برای خودشان را نداشته یا در مشاغلی به سر می‌برند که در آن شغل خیلی اقبالی نداشته‌اند؛ به عنوان مثال، سوپرمارکت دارند ولی خیلی نتوانسته‌اند فعال باشد. اگر همین کسی که سوپرمارکت دارد، قدمتی یا اطلاعاتی از این کار دارد، در قالب فرانچایز تبدیلی وارد یک شبکه سوپرمارکتی شود که زنجیره تأمین را برایش انجام دهد، تجهیزات را برایش تأمین می‌کند، اعتبار جنس خوبی به آن‌ها بدهد، اعتباری از جنس قیمت و در واقع مشتری‌مداری و همه چیزهایی که نیاز دارد؛ ایشان به حیات خود برمی‌گردند و پشتوانه‌ای پیدا می‌کنند که دیگر قابل شکست دادن نیست و می‌بینید که در حوزه مثلاً سوپرمارکت، چطور این موضوع گسترده فعالیت می‌کند و در سوپرمارکت‌ها اگر در کل دنیا نگاه کنیم، می‌بینیم که مثلاً در آسیای جنوب شرقی، سوپرمارکت‌هایی وجود دارند که چند ده هزار شعبه دارند؛ در کره و در آمریکای شمالی هم همین‌طور و اینها به این خاطر است که حمایت می‌شوند و به راحتی و بدون دغدغه می‌توانند خریدشان را انجام دهند. آنچه که نیاز است، این است که ما بستری را داشته باشیم؛

گذشته چقدر برندهای فرانچایز در ایران به سرعت به وجود آمده و رشد می‌کنند؛ البته، استثناهایی هم داریم که ما به آن‌ها فرانچایز نمی‌گوییم، بلکه گفته می‌شود شبه‌فرانچایز و اینکه اصول فرانچایز را رعایت نکرده‌اند، بلکه نمایی از فرانچایز به خودشان دادند و تابلوهای مشترک ایجاد کردند؛ آن‌ها فرانچایز نیستند و اتفاقاً میرایی زیادی دارند و خطرناک‌تر از شغل‌های فردی هستند. باید از این روش اجتناب کنیم ولی فرانچایزهایی که به صورت استاندارد ایجاد شدند و خودشان را در واقع با استانداردهای فرانچایز تطبیق دادند، بسیار موفق و سودآور بودند و خیلی از فرانچایزهای ایرانی در یک زمان بسیار کوتاه از مرز ۵۰ فرانچایز هم گذشتند و این موضوع نشان می‌دهد که انجمن توانسته است تا حدی با کمک کنفرانس‌ها، نمایشگاه‌ها با مجله با کتاب‌ها تلاش کرده تا در واقع بتواند این فرهنگ را اشاعه دهد و دوستانی هم که در بنگاه اقتصادی بوده‌اند توانستند از این فضا به خوبی استفاده کنند و در واقع این شبکه‌ها را به وجود آوردند.

از نظر شما، چه ابزارهایی برای فرهنگ‌سازی فرانچایز در توسعه کسب‌وکارهای ایران در اختیار دارید و از آن‌ها استفاده کرد اید؟ و به چه ابزارهایی نیاز دارید؟

طبیعتاً ما با سه قشر مواجه هستیم. قشر اول، قشر قانون‌گذار یا قشر حاکمیتی دولتی است. قشر دوم، قشر پتانسیل‌دارهای فرانچایز هستند؛ یعنی کسانی که می‌توانند به فرانچایز تبدیل شوند و قشر سوم، کسانی هستند که می‌توانند به فرانچایز تبدیل شوند؛ بازیگران اصلی این سه گروه هستند و حول این‌ها مشاغل دیگری هم وجود دارند که به صنعت فرانچایز کمک می‌کنند. در واقع، عناصر دیگری نظیر آموزش‌دهندگان، شوراهای حل اختلاف، مطبوعات مثل کسانی که رتبه‌بندی می‌کنند، مؤسسات دآوری در این حوزه، و مؤسساتی که بازرسی انجام می‌دهند، در اکوسیستم فرانچایز وجود دارند. به همه این خدمات جانبی در اکوسیستم فرانچایز نیاز است و در جوامع دیگر که قدمت بیشتری دارند نیز وجود دارند. ما در انجمن برای اینکه بتوانیم این کار را اشاعه دهیم، نیاز به این داریم که به سه بازیگر اصلی که خدمتتان عرض کردم، آموزش‌های خودشان و آگاهی‌های خودشان را بدهیم و مثال‌هایی که موفقیت فرانچایز را در واقع نشان می‌دهند را برایشان تداومی کنیم. الان بعد از یک دهه فعالیت (البته انجمن یک دهه فعالیت نکرده است)، تلاش برای فرانچایز در یک دهه صورت گرفته، به این نقطه رسیدیم که مثال‌هایی در ایران هم داریم؛ مثال‌های بومی هم داریم که موفقیت یک فرانچایز را می‌توانند نشان دهند که در همین اکوسیستم ایران چطور رشد کرده و به چه نقاط خوبی نیز رسیده است. بستری فرهنگ‌سازی است که باید در جوامع مختلف اقتصادی و بازرگانی مورد صحبت قرار بگیرد. ما با



راديو مسلماً به ما كمك كرده است، تلويزيون هنوز به ما كمكي نكرده است. در واقع سازمان توسعه تجارت كمك كرده است. مرتباً با سازمان صنعت و معدن و وزارت صنعت و معدن و وزارت اقتصاد و وزارت كار در تعامل بوده‌ايم حتى تفاهم‌نامه‌هاي اجرا شده‌اند ولي به هر حال زمان مي‌برد ولي همه كمك كردند و مي‌كنند كه اين كار انجام شود.

عليرغم محدوديتهايي كه در واردات كالاي خارجي در كشور ايجاد شده (هم محدوديتهاي داخلي مانند ممنوعيت واردات پوشاك خارجي و هم تحريم‌ها)، به نظر مي‌رسد كه اين محدوديتها، عليرغم ايجاد در دسر و زحمت براي كسب‌وكارها، شايد فرصتي را براي رشد سريع‌تر برندهاي ملي (National Brands) مقدور كنند چون شكل‌گيري و توسعه فرانچايز، نيازمنند شكل‌گيري برندهاي ملي است. نقش اين محدوديتها را چگونه ارزيابي مي‌فرماييد؟

ببينيد، اين موضوع فقط در مورد حوزه فرانچايز نيست؛ در مورد همه حوزه‌هاي فعاليت اقتصادي بنگاه‌هاي كوچك و متوسط هستند. من جزء آن دسته هستم كه فكر مي‌كنم اين محدوديتها باعث رشد مي‌شوند؛ البته، تبصره‌هاي خيلي زيادي دارد. طبيعتاً، اگر ما به دليل اينكه يك توليدكننده‌اي ادعا مي‌كند كه در يك حوزه‌اي

من توليدكننده هستم، پس وارداتش را ممنوع كنيد، ولي در واقع اين ادعا تأمين‌كننده آن بازار نباشد، طبيعتاً به يك قسمتي از بازار ضرر زدويم و به مصرف‌كننده آن ضرر زدويم. اگر كيفيت مناسب نباشد، ما به مصرف‌كننده آسيب رسانده‌ايم. بله، توليد را تقويت كرديم ولي به مصرف‌كننده آسيب رسانديم چون كمبود در موجودي کالا داشته يا كيفيت لازم را نداشته‌ايم. ما وقتي بايد واردات چيزي را ممنوع كنيم كه تأمين‌كننده داخلي با قيمت خوب و با كيفيت بالا و با مقدار توليد مناسب بتواند جاي آن كالاي خارجي را پر كند؛ در اين صورت قطعاً رشد ايجاد مي‌كند ولي اگر باعث خدائي نكرده رانتي شود كه منجر به اين شود كه قيمت بالا برود، كيفيت کاهش يابد و هر كدام از اين مسائل رعايت نشود، طبيعتاً ما به مصرف‌كننده آسيب رسانده‌ايم و آن را از يك موضوعي باز كرديم و اگر اين موضوع واقعاً عادلانه انجام نشود، من فكر مي‌كنم كه رقابت خوبي هم ايجاد نمي‌شود و رقابت خوب هم اگر ايجاد نشود، رشد ايجاد نمي‌شود. پس، صرف اينكه واردات بسته شود، نمي‌توانيم بگوييم كه رشد ايجاد مي‌شود؛ اگر همه پارامترها وجود داشته باشند، حتماً رشد ايجاد خواهد شد.

كمبود، يا بهتر است بگوييم عدم وجود حمايت‌هاي





قانونی به خصوص عدم وجود قوانین مرتبط با حوزه فرانچایز در قانون تجارت کشور، را برای توسعه فرانچایز چه طور ارزیابی می‌کنید؟

در بعضی از کشورها، فرانچایز قوانین خاص خود را دارد و از سمت دولت‌های آن‌ها حمایت قانونی می‌شود. آن‌ها کسانی هستند که قدمت طولانی‌تری در حوزه فرانچایز دارند. وقتی خود فرانچایز خیلی در ایران نوپا است، ما نمی‌توانیم انتظار داشته باشیم که قانونش را داشته باشیم. البته به خاطر اینکه در واقع الگوبرداری دنیا را داریم که در واقع در کجاها و چه زمان قانون بوجود آمده است؟ آن قانون چه می‌گوید؟ بعدها قانونش را مقایسه کردیم و در واقع این مثال‌ها را در دستمان داریم. خیلی سریع‌تر می‌توانیم متقاعدسازی را انجام دهیم که به قانون خاص فرانچایز برسیم ولی در حال حاضر، ما از قانون کار و تجارت پیروی می‌کنیم. منتهی انجمن، خودش با اصول و قوانینی که دارد و با حمایتی که وزارت صنعت و معدن دارد، الزاماتی را ایجاد می‌کند که این‌ها قانون‌های صنفی شوند. برای اینکه فرانچایزها از این‌ها تبعیت کنند تا خطراتی هم برای خودشان و هم برای فرانچایزها پیش نیاید، انجمن این موضوع‌ها را در عضوگیری‌اش و اعتبار دادن به فرانچایزها در نظر می‌گیرد. ما مقوله‌ای داریم به نام سند افشای فرانچایز و این سند را داریم اجباری می‌کنیم؛ یعنی فرانچایزری را در انجمن می‌پذیریم و فرانچایزری در اینجا تأییدیه انجمن را می‌گیرد که سند افشای فرانچایز را داشته باشد و سند افشای فرانچایز مورد قبول داشته باشد و آن سند افشای فرانچایز، موارد متعدد و مختلفی پشتش است. به همین دلیل آن خلأهای قانون خاص نداشتن را با این موضوع جبران می‌کنیم. از شورای حل اختلاف مرجع آن مجوز گرفتیم که جدیداً در نمایشگاه فرانچایز ششم در واقع اجازه‌نامه آن صادر شد که شورای حل اختلاف تخصصی فرانچایز باشد و فرانچایزها در قراردادهای آن‌ها قید کنند که مرجع حل اختلاف آن‌ها، انجمن فرانچایز باشد و شورای حل اختلاف کسانی هستند که متخصص این حوزه هستند، فرانچایز را درک می‌کنند و بتوانند به موضوع‌های آن رسیدگی کنند. فعلاً خلأهای قانونی را با این‌ها پوشش دادیم و تلاشمان را می‌کنیم که به قانون خاص برسیم.

❓ **با توجه به اینکه یکی از پیش‌نیازهای فرانچایز، وجود «شفافیت مالی» است و بنا به دلایل متعدد ساختاری در کسب‌وکارهای ایرانی، که تمایلی به شفافیت مالی و البته مالیاتی ندارند، چه افقی برای حل شدن این موضوع و جا افتادن مفهوم فرانچایز در ایران می‌بینید؟ چون مگر می‌شود بدون مبادله اسناد مرتبط با شفافیت مالی در فرانچایز یعنی FDD، به توسعه این مفهوم و عملیاتی شدن فرانچایز دست یافت؟**

ویژگی صنعت فرانچایز

این است که با واحدهای کوچک

مردمی و سرمایه‌های کوچک

مردمی تأسیس می‌شود و توسعه

پیدامی‌کند. نیازی به سرمایه‌های

بزرگ دولتی و حکومتی ندارد،

راه‌اندازی آن ساده است، در زمان

کوتاهی انجام می‌شود و

اشتغال آن پایدار است

بله، نظام مدیریتی خوشبختانه به سمتی در تحول می‌رود که تقریباً همه مجبور هستند به طور رسمی این کار را انجام دهند. شبکه‌های فرانچایز در حد کوچک سه، چهار شعبه را فرانچایز نمی‌گوییم. آن‌هایی را فرانچایز می‌گوییم که معمولاً ناچار به این هستند که به صورت شخص حقوقی فعالیت کنند و اشخاص حقوقی ناچار به این هستند که شفافیت مالی داشته باشند. من دوباره دیوار تمایزی بین فرانچایزها و فرانچایز نماها یا شبه‌فرانچایزها می‌گذارم؛ آن‌ها فرانچایز نیستند، آن‌هایی که فرانچایز واقعی هستند الان در نظام مالیاتی فعلی به نفعشان است که شخص حقوقی باشند و کاملاً به صورت شفاف عمل کنند؛ یعنی اگر نکنند، ضرر می‌کنند و اتفاقات بدی برایشان می‌افتد. طبیعی است که وقتی در این مرحله هستند، قسمت مالی در سند افشای فرانچایز برایشان سخت نیست. ادعاهای دیگری در سند افشای فرانچایز است که برایشان در حوزه فرانچایز سخت است. وقتی که تعداد شکایاتی که از ایشان شده را می‌خواهند مطرح کنند، ممکن است عدم شفافیت داشته باشند و تمام این‌ها قابل راستی‌آزمایی بوده و خوشبختانه ما در نظام قضایی هم کاملاً می‌توانیم رصد کنیم که ادعاهایی که در حوزه مثلاً شخص حقوقی که شکایات داشته قابل رصد و شفافیت است. بنابراین آرام آرام آن بندهایی که در سند افشای فرانچایز الزام است که وجود داشته باشد، همه آن‌ها قابل راستی‌آزمایی هستند؛ اما به شرط اینکه سند افشای فرانچایز وجود داشته باشد. معضل ما این است که سند افشای فرانچایز در ایران وجود ندارد و جالب است بدانید که ما سال‌ها است با انجمن فرانچایزینگ ترکیه، به عنوان یکی از

فعال‌ترین انجمن‌های فرانچایز دنیا، در ارتباط هستیم. چند سال است که با هم تفاهم‌نامه داریم ولی امسال در یک کنفرانس مشترک که در حاشیه نمایشگاه فرانچایز ترکیه بین انجمن فرانچایز ترکیه و انجمن فرانچایز ایران برگزار بود، من متوجه شدم که انجمن آن‌ها اعلام کرد که اصلاً سند افشای فرانچایز الزام ما نیست. ترکیه بیش از ۲۰۰ برند بزرگ در انجمن‌شان دارند و قدمت آن‌ها در فرانچایز بسیار زیاد است و جایگاه مهمی در فرانچایز دنیا دارند ولی به اعتقاد آن‌ها، ما در این صنعت از آن‌ها جلوتر هستیم. ما بهتر توانستیم به سمت الزام کردن پیش برویم؛ دلیلش هم این است که ما در واقع فرانچایز را از ابتدا داریم شروع می‌کنیم، آن‌ها انجمن‌شان زمانی شکل گرفته است که فرانچایزی‌ها حضور داشتند. پس قطعاً توان انجمن برای الزام در این شرایط ضعیف خواهد بود. برای ما تقریباً هم‌زمان اتفاق افتاده، به همین خاطر واقعاً وزارت‌خانه‌ها با ما همکاری می‌کنند که به این مرحله برسیم که سند افشای فرانچایز را الزامی کنیم. پس، اگر سند افشای فرانچایز وجود داشته باشد، بندهایی که در سند افشای فرانچایز هستند، قابل راستی‌آزمایی خواهند بود؛ یا توسط انجمن یا اصلاً در دستگاه‌های مختلف قابل چک کردن است. اگر می‌گوید که من مثلاً فرض کنید آنقدر مالیات می‌دهم، کاملاً قابل رصد کردن است که آنقدر مالیات می‌دهد یا نمی‌دهد؛ اگر می‌گوید من این تعداد نیروی انسانی دارم، کاملاً قابل رصد کردن است؛ اگر می‌گوید من درآمد آنقدر است، کاملاً قابل رصد کردن است؛ پرونده شکایت داشتن یا نداشتن قابل رصد کردن است؛ پس از این به بعد، در موقعیت خوبی هستیم. فقط باید بتوانیم آن را الزام کنیم که ما داریم تلاشمان را می‌کنیم.

❓ در کشورهایی که اطراف ما هستند (عربستان، روسیه و ..) مفهوم فرانچایز نه تنها جا افتاده است، بلکه هم از پشتوانه قانونی و هم از فضای رقابتی منطقی (حضور سایر برندها) بهره می‌گیرند. شما فکر می‌کنید پیش‌نیاز شکل گرفتن فرانچایز به معنای واقعی در کشور ما چیست؟ از سازمان‌ها و نهادهای دولتی برای ایفای نقش تسهیل‌گری و نه تصدی‌گری - در فرانچایز چه انتظاری می‌رود؟

من، به عنوان رئیس هیئت مدیره انجمن فرانچایز ایران، خدمتتان عرض کنم که خیلی انتظاری از آن‌ها نداریم. فرانچایز یک مقوله مردمی است؛ یک اقتصاد مردمی است که خودش زنجیره‌های بعدی خودش را می‌بافد؛ خودش حلقه‌های بعدی خودش را می‌سازد و تا چند ده هزار شعبه پیش می‌برد. شما می‌بینید یک برند ساندویچ که هر چقدر در آن نگاه کنیم هیچ پیچیدگی و تخصص خاصی ندارد، ۳۷ هزار

شعبه در بیش از ۸۸ کشور دنیا دارد. در کشورهایی که دولت آن همراه نیست، و قانون فرانچایز خاصی وجود ندارد، این برند توسعه پیدا کرده است؛ چرا؟ چون در دل مردم، با اقتصاد مردمی و با پول‌های کوچک کار می‌کند، خودش را می‌سازد و جلو می‌رود. ۴۰ هزار شعبه، ۳۷ هزار شعبه، ۳۰ هزار شعبه از برندهای مختلفی که دارند کار می‌کنند. بیشترین چیزی که من از دولت و وزارت‌خانه‌های مرتبط، مثل وزارت کار، اقتصاد، دارایی و وزارت صنعت و معدن انتظار دارم و کمک می‌خواهم، یکی در همین زمینه قانون است که کمک کنند قانونش خاص شود و یکی الزامات اینکه اگر کسی برای حوزه فرانچایز فعالیت کند، حتماً باید عضو انجمن آن باشد و اگر کسی بخواهد عضو انجمن شود، حتماً باید سند افشای فرانچایز داشته باشد. اگر این موارد ساده اتفاق بیافتند، ما در حال روئیدن این نهال هستیم. همه سعی می‌کنند تا یک مقداری از خاک بیرون بیاید، بعد ساپورت‌ها و حمایت‌هایشان را رو کنند. دارند شناخت پیدا می‌کنند و ما هم نمی‌توانیم انتظار داشته باشیم که انجمنی که سه سال است تأسیس شده بتواند همه چیز را اثبات کند. ولی خوشبختانه، می‌گویم آنقدر تجربه مردم ما بزرگ است و آنقدر آمارهای دقیق و خوب وجود دارد که همه بر این باور هستند که هیچ مقاومتی بر سر راه فرانچایز وجود ندارد؛ همه قبول دارند که فرانچایز خیلی خوب است. تغییر قوانین دشوار و زمان‌بر است؛ در صف تصمیم‌ها باید قرار بگیرد؛ ولی من فکر می‌کنم دولت همین جا اگر فقط به ما کمک کند بقیه راه فرانچایز خودش را می‌سازد چون خیر مالی و خیر اشتغال دارد؛ اصلاً آمارهای عجیب و غریبی در حوزه اشتغال بانوان در حوزه فرانچایز در دنیا است که تفکیک کرده است فرانچایزهایی که بانوان بودند، فرانچایزهایی که برای بانوان، کودکان، سالمندان و معلولین بوده است. می‌دانید آنقدر خیر است، آنقدر قشنگ خودش، خودش را می‌سازد که نیازی به کمک ندارد. سرمایه‌های خاص نیاز ندارد و نهادهایی که تا اینجا صحبت کردیم، نهادهایی که وام‌دهنده هستند، سرمایه‌گذار هستند، این‌ها تلاش می‌کنند که به فرانچایزها کمک کنند تا برای فرانچایزهایشان بتوانند تأمین سرمایه کنند، تا شبکه‌هایشان را راحت‌تر گسترش دهند.

در نتیجه، این صنعت نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی افراد و کشورها دارد. این صنعت، فرصت‌های شغلی بسیاری را ایجاد می‌کند و باعث افزایش درآمد افراد می‌شود. علاوه بر این، ایجاد فرصت‌های کسب‌وکار و ایجاد اشتغال از طریق فعالیت در این صنعت، به رشد اقتصادی کشورها کمک می‌کند. بنابراین، می‌توان گفت که این صنعت نقش بسیار مؤثری در توسعه و افزایش اقتصادی دارد و باید به عنوان یک فرصت مهم برای افراد در نظر گرفته شود.



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با مجتبی نصیری؛ نایب رئیس هیئت مدیره و قائم مقام مدیرعامل شرکت پستی

هدف پرسی پست این است که در دهه آینده به انتخاب برتر و اول مشتریان تبدیل شود

مقدمه

اواخر سال ۱۳۹۶ بود که شرکت تعاونی پست پیشگامان بادیا یکی از شرکت‌های زیرمجموعه گروه تعاونی پیشگامان، با شرکت در مزایده‌ای که سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی در خصوص واگذاری مجوز اپراتوری پستی به بخش خصوصی برگزار کرده بود، موفق به اخذ پروانه اپراتوری کشوری پست شد.

این شرکت با برند پرسی پست فعالیت خود را شروع کرد و در ۱۷ مهر ۱۴۰۰ همزمان با روز جهانی پست، پرسی پست فعالیت‌های خود را به‌طور عملیاتی آغاز کند. در رابطه با اهداف و چشم‌انداز این شرکت با مجتبی نصیری، نایب رئیس هیئت مدیره و قائم‌مقام مدیرعامل پرسی پست گفت‌وگو کرده‌ایم. نصیری حدود ۲۶ سال را در شرکت ملی پست کار کرده و چهار سال باقی‌مانده تا بازنشستگی‌اش را در سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی، معاون امور پستی بوده و حالا در پرسی پست سمت قائم‌مقام مدیرعامل را دارد.

② هدف از شکل‌گیری و توسعه فعالیت اپراتور خصوصی

پست (پارسی‌پست) چیست؟

ابتدا باید از فرصتی که از سوی جابار مهیا شده است تقدیر و تشکر کنم و در مورد این سؤال باید عرض کنم که گروه تعاونی پیشگامان در حوزه‌های متنوع و مختلفی فعالیت می‌کند و با توجه به زیرساخت‌های که در حوزه فناوری اطلاعات و لجستیک و حمل و نقل سرمایه‌گذاری کرده است و به منظور تکمیل زنجیره تأمین خود، در حوزه خدمات پستی نیز برنامه ریزی و اقدام نمود که با شرکت درمزایده برگزار شده در سال ۱۳۹۶ توسط سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی موفق به اخذ پروانه خدمات پستی گردید. زیرساخت‌های مورد نیاز این زنجیره تأمین در حوزه فناوری در ISP پیشگامان که ارائه دهنده و در حوزه انبارش و لجستیک و حمل و نقل در بندر خشک پیشگامان در مهران یزد و نهایتاً حوزه شبکه توزیع مرسولات نیز توسط پست پیشگامان (پارسی پست) انجام پذیرد و با این مجموعه‌های تخصصی، بسته کامل خدمات پست و لجستیک قابل ارائه به مشتریان طراحی و ارائه گردد.

② حضور این اپراتورهای خصوصی تغییرات بزرگی را در

صنعت پست و لجستیک ایجاد کرده است؛ سرعت بالا، کیفیت بالا و امثالهم. می‌خواهم در اینجا دیدگاه شما را جویا شوم که تغییرات اصلی که با ایجاد این شرکت‌های اپراتور خصوصی کشور در خدمات شرکت ملی پست ایجاد شده را شما برای ما توضیح بفرمایید؟

یکی از مهمترین نتایج و دستاوردهای آزاد سازی و خصوصی‌سازی، شکل گرفتن و ایجاد رقابت در کسب و کار و صنعت است و حاصل رقابت سالم ارتقاء کیفیت و توسعه خدمات خواهد بود.

با رسمیت بخشیدن به حضور بخش خصوصی در صنعت پست و شروع بکار اپراتورها و اعلام به دستگاه‌های اجرایی که خدمات پستی از انحصار خارج شده است و دارندگان پروانه خدمات پستی از سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی نیز همانند شرکت ملی پست می‌توانند خدمات پستی در سراسر کشور ارائه بدهند موجب گردید که توجه مسئولین شرکت ملی پست به فعالیت‌های این اپراتورها معطوف و به مرور با توسعه فعالیت‌های این فعالین، اقداماتی نیز از سوی شرکت ملی پست بعمل آید که بخشی از این اقدامات معطوف به بهبود کیفیت خدمات و توسعه زیرساخت‌های مورد نیاز برای توسعه و تنوع خدمات گردید.

بخشی از خدماتی که توسط شرکت ملی پست ارائه می‌گردید را پارسی پست به سمت خودش جذب کرده و با ارائه خدمات جامع‌تر و تأمین انتظارات مشتریان و طراحی محصول بر اساس خواست و انتظارات مشتریان توانسته در ارائه اینگونه خدمات رضایت طرف قرارداد را جلب و خدمات خودش را توسعه بدهد.

جذب برخی از بازارها و مشتریان شرکت ملی پست توسط این اپراتورها این حساسیت را در بین مسئولین شرکت ملی پست بیشتر کرد و تلاش برای حفظ مشتریان و جلب رضایت آنها بیشتر شد که امیدواریم این تحرکات خوب و مثبت در صنعت پست و لجستیک کشور و رقابت سالم شکل بگیرد تا مردم کشورمان از خدمات مطلوبتری بهره‌مند بشوند و موجب شکوفایی و توسعه بخش پست کشور بشود.

② شما چالش‌ها و فرصت‌های اپراتورهای خصوصی کشور

را چطور ارزیابی می‌فرمایید؟

صنعت پست و لجستیک در کشورمان با فرصت‌ها و چالش‌های بسیاری روبرو بوده، هست و خواهد بود. در کشورهای توسعه یافته که همزمان با تحولات صنعتی و توسعه بکارگیری فناوری‌های نوین در این کشورها، به تبع آن پست این کشورها هم تحولات زیادی داشته‌اند، حضور بخش‌های غیردولتی در این صنعت از عوامل توسعه و بهبود عملکرد پست این کشورها بوده است.

در زمان برگزاری مزایده انتخاب اپراتورهای پستی، یک بررسی و مطالعه در مورد خصوصی‌سازی در چند کشور توسعه یافته انجام شد، در یکی از کشورهای توسعه یافته مراحل خصوصی‌سازی به ۴ مرحله تقسیم شده بود و انجام و اجرای این مراحل در این کشور بیش از ۳۵ سال طول کشیده است که این نشان‌دهنده پیچیدگی و پیش نیازهای اجرای خصوصی‌سازی در بخش پست است چون پست علاوه بر یک کسب و کار و صنعت در موضوعات فرهنگی و اجتماعی تأثیرات ملموسی دارد و پست در این کشورها با فعالیت‌های روزمره و نیازهای اساسی مردم عجین و همراه شده است و یک روز بدون پست را اصلاً نمی‌شود متصور شد.

مرحله اول قانونگذاری و تنظیم گری و تعیین ضوابط فعالیت در بخش پست

مرحله دوم تجاری‌سازی و خروج خدمات پستی بعنوان یک فعالیت صرفاً خدماتی و حاکمیتی و ایجاد رویکرد درآمد هزینه و ایجاد بازار و کسب و کار

مرحله سوم آزادسازی و صدور مجوز فعالیت برای بخش

غیردولتی و ایجاد شرایط برابر فعالیت برای فعالین دارای مجوز و اعمال نظارت عالی برای پوشش خدمات و کیفیت ارائه خدمات. مرحله چهارم خصوصی سازی و خروج پست دولتی از کسب و کار و حذف رقابت با بخش غیردولتی و انجام صرفاً تکالیف حاکمیتی که بخش غیردولتی از انجام آنها منع شده است.

این مراحل هر کدام پیش نیاز مرحله بعدی است و بایستی این مراحل به ترتیب انجام شود در کشور ما این مراحل انجام شده است اما توالی و پیش نیازها رعایت نشده است، یعنی قبل از قانون گذاری و تنظیم گری، تجاری سازی انجام شد (تشکیل شرکت پست جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۶۸) و بعد از آن تنظیم گری و مقررات گذاری با تشکیل سازمان تنظیم مقررات و ارتباطات رادیویی در سال ۱۳۸۲ یعنی ۱۴ سال بعد از شروع تجاری سازی که در این دوران فعالین پستی غیرمجاز توسعه زیادی پیدا کردند و تبدیل به ابر چالش بخش پست شدند و شرایط نابرابر فعالیت در بخش پست شکل گرفته است.

این چهار مرحله در برخی از کشورهای پیشرفته حدود ۳۰ تا ۳۵ سال زمان برده است تا به طور کامل اجرا شود. از زمانی که قوانین و چارچوب های مشخص برای فعالیت ها تدوین شد، تا زمانی که فرآیند تجاری سازی و در نهایت خصوصی سازی انجام گرفت، مراحل متعددی طی شده است. در کشور ما نیز تا قبل از تصویب قانون سیاست های کلی اصل ۴۴، بخش خصوصی اجازه فعالیت در حوزه پستی نداشت، چرا که فعالیت های پستی و مخابراتی تحت صدر اصل ۴۴ قانون اساسی انحصاراً در اختیار دولت بود. با اجرای قانون سیاست های کلی اصل ۴۴، بخشی از این فعالیت ها آزادسازی شد و به دنبال آن، فرآیند خصوصی سازی نیز آغاز شد. در نهایت، نقش دولت در حوزه پستی کمرنگ شده و بخش خصوصی به عنوان مجری اصلی فعالیت می کند، در حالی که دولت به عنوان نهاد نظارتی و تنظیم گر حضور دارد.

در کشور ما، متأسفانه فرآیندهای مربوط به خصوصی سازی در بخش پستی به طور کامل و در زمان مناسب خود انجام نشده است. به طور مثال، در مرحله تنظیم گری رگولاتوری و قانون مند سازی، اقدامات لازم به درستی صورت نگرفته است. به عبارت دیگر، ضوابط و قواعدی که باید فعالیت های این بخش را هدایت کنند، به درستی مشخص نشده اند. هیچ چارچوب مشخصی برای اینکه فعالان این حوزه تحت چه شرایطی و در چه مناطقی می توانند فعالیت کنند، وجود نداشت. اما به جای این مرحله مهم و پیش زمینه ای، ما در سال ۱۳۶۸ پیش از

تدوین و تصویب قوانین، تنظیم گری، به تجاری سازی و تبدیل پست به یک شرکت تجاری پرداختیم، در حالی که بر اساس تجربیات بین المللی، این نباید به این شکل اتفاق می افتاد. خصوصی سازی در حوزه پست از همان ابتدا بدون وجود زمینه های رقابتی انجام شد و پست جمهوری اسلامی ایران از سال ۱۳۶۸ تا سال ۱۳۹۵، زمانی که اپراتورهای جدید وارد این حوزه شدند، تقریباً به صورت انحصاری فعالیت می کرد. طی این دوره، شرکت پست با تعداد زیادی پرسنل، حدود ۱۳ تا ۱۴ هزار نفر، و سرمایه گذاری های کلان دولتی فعالیت داشت و تا قبل از ورود اپراتورها، هیچ رقیبی نداشت. اکنون، با وجود حضور اپراتورهای جدید، بخش دولتی همچنان به عنوان یک رقیب برای بخش خصوصی در حوزه پست فعالیت می کند.

این شرکت وابسته به منابع و بودجه دولتی است و هرچند که درآمد دارند، اما از پشتوانه های قوی دولتی نیز برخوردارند. این مزایا باعث می شود که ورود شرکت پست به بازار و مناقصات آسان تر از بخش خصوصی باشد. در نتیجه، می توانند به راحتی خدمات مورد نیاز را به دست آورند، در حالی که بخش خصوصی با چالش های بسیار و مشکلات روبه رو است. از سوی دیگر، صاحبان کسب و کارها به دلیل عدم تعریف مناسب نقش تنظیم گر در کشور، نگرانی هایی دارند. آنها احساس می کنند که در صورت وقوع مشکلات، مثلاً گم شدن بسته ها، باز هم باید به نهادهای دولتی مراجعه کنند و به دلیل عدم وجود ساختار تنظیم گری مناسب، بخش خصوصی نتوانسته است جایگاه خود را در این حوزه به درستی تثبیت کند. هرچند که سازمان تنظیم مقررات در سال های اخیر تلاش های خوبی در این زمینه انجام داده و برخی اقدامات مثبت شکل گرفته است، اما همچنان بسیاری از امور به طور کامل اجرایی نشده اند و این نیازمند حضور پررنگ تر و عملکرد مؤثرتر سازمان تنظیم مقررات است.

چالش اصلی که با آن مواجه هستیم این است که پس از گذشت پنج سال از آغاز فعالیت های پست خصوصی، تازه صاحبان صنایع، کارخانه ها و ادارات در حال آگاهی از وجود این بخش و فعالیت های آن هستند. ما باید به آنها توضیح دهیم که پست خصوصی نیز تحت نظارت دولت فعالیت می کند و همانند سایر اپراتورهای مخابراتی، مانند ایرانسل و رایتل در کنار مخابرات، یک نقش مشابه را در حوزه پست ایفا می کند. به عنوان مثال، به آنها می گوئیم همان طور که شما از ایرانسل یا رایتل استفاده می کنید و نگران امنیت و اعتبار آن نیستید، در مورد پست خصوصی نیز همان قوانین



بزرگترین چالش اپراتورهای پستی، موضوع توزیع است جابر به ما این امکان را می‌دهد که مرسولات را به صندوق‌های تعبیه‌شده در سطح شهر منتقل کنیم. این تسهیل برای مردم به این معناست که دیگر نیازی نیست حتماً در منزل باشند تا موزع به آنها مراجعه کند

اقدامات دولت مغایر با فلسفه خصوصی‌سازی و حمایت از بخش خصوصی است. در شرایطی که بخش خصوصی با چالش‌های فراوان روبه‌رو است و نیاز به حمایت دارد، ادامه توسعه بخش دولتی نه تنها یک مانع برای بخش خصوصی است، بلکه اعتماد فعالان اقتصادی را به فضای کسب‌وکار در کشور کاهش می‌دهد. وظیفه دولت این است که منابع خود را صرف تسهیل و بهبود زیرساخت‌ها کند تا بخش خصوصی بتواند به خوبی در یک فضای رقابتی فعالیت کند، نه اینکه با آن رقابت کند. اما در واقعیت، دولت با منابع مالی و قدرتی که در اختیار دارد، به رقابت با بخش خصوصی می‌پردازد، و این توازن را در بازار از بین می‌برد. نقش نهاد تنظیم مقررات باید این باشد که یک تعادل و مساوات در رقابت بین بخش دولتی و خصوصی ایجاد کند. اما در حال حاضر، این نقش به‌درستی ایفا نشده و ما به‌عنوان بخش خصوصی همواره در برابر پست جمهوری اسلامی ایران در نقطه ضعف قرار داریم.

وقتی بخش خصوصی احساس ضعف و نابرابری کند، به طور طبیعی از سرمایه‌گذاری خودداری می‌کند. بخش خصوصی برای فعالیت خود نیاز به اعتماد به فضای

و ضوابطی که برای پست دولتی اعمال می‌شود، وجود دارد. اما این روند آگاهی‌بخشی بسیار کند پیش می‌رود و ما باید ابتدا خود را به صاحبان کسب‌وکارها و صنایع ثابت کنیم. اگر اطلاع‌رسانی مناسبی از طرف نهادهای حاکمیتی و تنظیم‌گری انجام می‌شد، این مشکل بسیار کاهش می‌یافت. به طور مثال، اگر وزارت ارتباطات اعلام عمومی می‌کرد که پروانه فعالیت برای شرکت‌های خصوصی صادر کرده است و این شرکت‌ها هم به رسمیت شناخته شده‌اند، اعتماد بیشتری از سوی صاحبان صنایع و فعالان اقتصادی نسبت به ما شکل می‌گرفت و آنها راحت‌تر و با اطمینان بیشتری با ما همکاری می‌کردند.

یکی از مشکلات عمده‌ای که با آن مواجه هستیم، این است که نقش نهاد تنظیم‌گر بیشتر نظارتی است تا تسهیل‌گر. در واقع، نهاد تنظیم مقررات به جای اینکه به بخش خصوصی کمک کند و شرایط را برای حضور آن‌ها تسهیل کند، بیشتر بر عملکرد نظارتی تمرکز دارد. به طور مثال، نهاد تنظیم‌گر تنها به نظارت بر اینکه چرا این کار انجام شده یا چرا آن کار انجام نشده است، مشغول است. انتظار داریم که نهاد تنظیم‌گر نه تنها نظارت خود را حفظ کند، بلکه به تسهیل‌گر فعالیت‌های بخش خصوصی نیز تبدیل شود. تسهیل‌گری به معنای ایجاد شرایط و زمینه‌ای است که بخش خصوصی بتواند با اطمینان بیشتری در این حوزه سرمایه‌گذاری کند. در حال حاضر، به دلیل ضعف نقش نهاد تنظیم‌گر در تسهیل‌گری، بخش خصوصی با مشکلاتی در سرمایه‌گذاری روبه‌رو است. ما به دنبال امنیت سرمایه‌گذاری هستیم. در شرایط فعلی، ما به سختی فعالیت خود را توسعه می‌دهیم و فردای آن روز می‌بینیم که پست جمهوری اسلامی با منابع دولتی خود اقدام به خرید وسایل نقلیه و تجهیزات جدید می‌کند، که باعث ایجاد رقابت ناعادلانه می‌شود. این شرایط برای بخش خصوصی بسیار نگران‌کننده است، چرا که امنیت سرمایه‌گذاری در حوزه پست خصوصی هنوز به طور کامل تضمین نشده است.

اگر بخش خصوصی قرار است فعالیت کند، دولت نباید به‌عنوان یک رقیب وارد میدان شود. وظیفه دولت این نیست که به رقابت با بخش خصوصی بپردازد، بلکه باید نقش تسهیل‌گر را ایفا کند. توسعه و سرمایه‌گذاری‌های گسترده دولت در حوزه پستی، مانند خرید کامیون‌های جدید یا افتتاح دفاتر پستی، در حالی که بخش خصوصی وارد این عرصه شده، یک تناقض آشکار است. در واقع، این

سرمایه‌گذاری و امنیت اقتصادی دارد. اما در شرایطی که پست دولتی همچنان با قدرت و منابع بیشتر به فعالیت و توسعه فعالیت‌های خود ادامه می‌دهد، بخش خصوصی انگیزه لازم برای ادامه کار و سرمایه‌گذاری را از دست می‌دهد. این موضوع باید به طور جدی توسط سازمان تنظیم مقررات و دولت درک و مدیریت شود. دولت باید به این نکته توجه کند که رقابت ناعادلانه با بخش خصوصی به نفع هیچ‌کس نیست. وقتی دولت با منابع عظیم خود به رقابت با بخش خصوصی می‌پردازد، نتیجه آن چیزی جز تضعیف بخش خصوصی نخواهد بود. این امر به‌ویژه در حوزه‌هایی که رقابت دولتی و خصوصی وجود دارد، مانند حوزه پست، بسیار مشهود است.

همچنین، نکته مهمی که به آن اشاره کردید این است که تعاملات دولت با اپراتورهای پستی بسیار کمتر از تعاملاتش با اپراتورهای مخابراتی است. وزیر باید به تمام اپراتورها، چه پستی و چه مخابراتی، به یک اندازه توجه کند و از آن‌ها حمایت کند. این عدم توجه به اپراتورهای پستی و نادیده گرفتن بخش خصوصی در این حوزه نشان‌دهنده عدم وجود رویکردی جامع و منصفانه نسبت به فعالیت‌های اقتصادی و بخش خصوصی است. در نهایت، امیدواریم که دولت جدید و رئیس جدید سازمان تنظیم مقررات این ضرورت‌ها را به درستی شناسایی و مدیریت کند و نقش تسهیل‌گر و حمایتی خود را به طور کامل ایفا کنند تا زمینه برای رشد و توسعه بخش خصوصی فراهم شود.

حاکمیت باید راهکاری ارائه دهد و دغدغه‌های بخش خصوصی را مورد توجه قرار دهد. وظیفه حاکمیت در حمایت از بخش خصوصی تنها به معنای حمایت مالی نیست، بلکه بیشتر بر تسهیل شرایط کسب‌وکار متمرکز است. بخش خصوصی حتی بخشی از درآمد خود را به دولت پرداخت می‌کند. به طور مثال، اپراتورهای خصوصی درصدی از سهم درآمد خود را به دولت پرداخت می‌کنند، در حالی که پست جمهوری اسلامی ایران از منابع خزانه عمومی استفاده می‌کند. این تفاوت ماهوی میان بخش خصوصی و دولتی را نمی‌توان نادیده گرفت. به عنوان مثال، اگر کارکنان پست دولتی، از جمله نامه‌رسان‌ها، در شب عید دستمزد خود را دریافت نکنند، دولت باید به سرعت اقدام به تأمین منابع مالی و پرداخت حقوق آنها کند. اما در بخش خصوصی، اگر چندین کارمند حقوق خود را دریافت نکنند، از صاحب کسب‌وکار خصوصی مسئولیت می‌خواهند و مستقیماً از او بازخواست می‌کنند.

این نوع تضادها نشان از الزام توجه ویژه به تفاوت در کارکرد و انتظارات دو بخش دولتی و خصوصی دارد.

این مسائل باید مورد توجه قرار گیرد تا بخش خصوصی انگیزه، تمایل و اشتیاق لازم برای سرمایه‌گذاری در این حوزه را حفظ کند. این چالش‌ها عمدتاً در زمینه عدم حمایت کافی از بخش خصوصی و رقابت ناعادلانه دولت با آن وجود دارد. سومین چالش که شاید به همان اندازه مهم نباشد، فعالیت‌های غیرمجاز برخی از افراد است که شرایط آنها با بخش خصوصی رسمی یکسان نیست. این افراد بسیاری از هزینه‌ها و محدودیت‌هایی که بر دوش بخش خصوصی است را ندارند، به‌ویژه در پرداخت عوارض و محدودیت‌های قانونی. در شرایطی که فعالان غیرمجاز به راحتی و بدون پرداخت عوارض و رعایت مقررات به فعالیت خود ادامه می‌دهند، ما مجبور به پرداخت درصدی از درآمد خود به عنوان حقوق دولت، مالیات، و سایر عوارض قانونی هستیم. علاوه بر این، رعایت چارچوب‌ها و ضوابط قانونی و داشتن نیروی کار مطابق با مقررات امری الزامی برای ماست. نظارت دائمی بر عملکرد ما وجود دارد و ناظران موظفند که به بررسی اقدامات ما بپردازند. در مقابل، در مورد فعالان غیرمجاز نظارت چندانی صورت نمی‌گیرد، و این عدم توازن و تعادل باید اصلاح شود.

❓ خدماتی که در حال حاضر از طریق پستی ارائه می‌شود را توضیح می‌فرمایید؟

ما عمدتاً در حوزه‌های (دولت به شهروند)^۲ و (دولت به کسب‌وکار)^۳ فعالیت می‌کنیم. محور اصلی کار ما به این دلیل است که دولت را به عنوان منبعی غنی از خدمات در نظر می‌گیریم. به عنوان مثال، همکاری‌های ما با ثبت اسناد کشور و همچنین شروع فعالیت‌های اخیر با ثبت شرکت‌ها، همه از جمله خدماتی هستند که پیش‌تر توسط پست ارائه می‌شدند. با توجه به درخواست‌های مشتریان برای بهبود کیفیت خدمات و تأمین انتظارات متنوع و مناسب، ما به این حوزه‌ها ورود کرده‌ایم و تلاش ما بیشتر معطوف به توسعه خدمات در این زمینه است. در کنار این فعالیت‌ها، ما در حوزه (شهروند به کسب‌وکار) نیز مشغول به کار هستیم. هرچند که فعالیت‌های (شهروند به شهروند)^۴ ما کمتر است و ارسال بسته‌ها به صورت مستقیم میان افراد چندان رایج نیست، اما تمرکز ما بر این است که کسب‌وکارها را درگیر کنیم. به‌ویژه

2. G2C
3. G2B
4. C2C
5. B2B

توانایی در تأمین نیازها یا پیش‌بینی ناپایداری در ارائه خدمات باشد، حتی اگر این خدمات منجر به درآمدزایی بالا یا ترافیک خوب شوند. ما تلاش می‌کنیم این افراد را به سمت همکاری که در این زمینه تخصص بیشتری دارند، هدایت کنیم. در حال حاضر، یکی از مجموعه‌های ما، "بازرگام"، در حوزه تولید محصولات و ارائه خدمات فروشگاه‌های آنلاین فعالیت می‌کند. این مجموعه در زمینه کالاهای تند مصرف از قبیل گوشت، مرغ، ماکارونی و رب تمرکز دارد. ما این محصولات را تأمین و سپس اقدام به توزیع و تحویل آن‌ها می‌کنیم. با وجود اینکه این فعالیت‌ها در حال توسعه هستند، هنوز فروشگاه‌های دیگری را تحت پوشش قرار نداده‌ایم. نقاط قوت و ضعف در فرآیند توزیع بر عهده خود ما است. اگر توزیع را به خوبی انجام دهیم، فروشنده خوشنود خواهد بود، اما اگر در تحویل کالا تأخیر یا مشکلاتی پیش آید، ممکن است خریدار ناراضی شود. به همین دلیل، ما در حال انجام تست‌ها و ارزیابی‌های لازم هستیم تا به زودی بتوانیم به طور مؤثر وارد این حوزه شویم.

در زمینه (کسب‌وکار به کسب‌وکار)^۵، که فعالیت‌های انبوهی را در برمی‌گیرد. در عین حال، در زمینه (کسب‌وکار به شهروند) نیز که شامل فروشگاه‌های اینترنتی و تجارت الکترونیک است، برنامه‌های آینده ما را شامل می‌شود. یکی از سیاست‌های اصلی ما این است که قبل از شروع هر پروژه، ابتدا امکان‌سنجی انجام دهیم تا تعیین کنیم آیا می‌توانیم آن کار را به طور مؤثر انجام دهیم یا خیر. اگرچه ممکن است ورود به برخی حوزه‌ها از نظر مالی منافع خوبی به همراه داشته باشد، ما سعی می‌کنیم از ورود به آن‌ها خودداری کنیم. این موضوع برای ما اهمیت دارد که فعالیت‌های خدماتی که ارائه می‌دهیم، مطابق با توانمندی‌های ما باشد و پیش از هرگونه اقدام، حتماً بررسی‌های لازم را انجام دهیم. بسیاری از همکاری که در حوزه‌های مختلف کسب‌وکار فعالیت می‌کنند، از ما انتظار دارند که خدمات ارائه کنیم، اما اگر ببینیم که قادر به انجام آن نیستیم، از پذیرش درخواست خودداری می‌کنیم. این تصمیم ممکن است به خاطر عدم



② وظایف محول شده به پارسی پست از سمت ارگان‌های بالادستی که یکی از آن‌ها می‌تواند سازمان تنظیم و مقررات ارتباطات رادیویی باشد، وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی باشد، آن وظایفی که ارگان‌های بالا دستی به پارسی پست شاید دیکته کنند یا از پارسی پست بخواهند، این وظایف را برای ما می‌شمارید؟

دولت در حوزه‌های خصوصی، به ویژه در زمینه‌هایی که ما فعالیت داریم، دخالت‌های بیش از حدی دارد. بسیاری از افراد به این موضوع اذعان دارند، اما در عین حال برخی از تغییرات قانونی و چارچوب‌هایی که دولت تعیین می‌کند، احساس می‌شود که بیش از حد است. ما به عنوان یک مجموعه تعاونی تحت نظر وزارت تعاون و همزمان یک شرکت بورسی با الزامات و ضوابط خاص خود تحت نظارت وزارت اقتصاد، با چالش‌های زیادی مواجه هستیم. برای مثال، هر گونه تغییر در ساختار شرکت نیاز به تأییدیه از سازمان‌های مختلفی از جمله سازمان تنظیم مقررات، بورس و وزارت تعاون دارد. این فرآیند ممکن است بین ۴ تا ۵ ماه به طول بی‌انجامد. به عنوان نمونه، ما اخیراً تغییراتی در هیئت مدیره خود داشته‌ایم و از ۷ ماه پیش درگیر فرآیند ثبت آن در ثبت شرکت‌ها هستیم. علت این تأخیر، نظرات متفاوت هر یک از سازمان‌هاست.

علاوه بر این، با دستگاه‌های دیگر نیز مشکلاتی داریم. به عنوان مثال، برای تردد وسایل نقلیه‌مان، مانند وانت‌ها، با شهرداری‌ها و سازمان راهداری مشکل داریم. به طور مثال، برای ورود به جاده‌ها، به بارنامه نیاز داریم. خوشبختانه با تصویب قانون اساسنامه پست، توانستیم برخی از این مشکلات را حل کنیم، اما هنوز نیاز به تعریف واضح‌تری از نقش‌های نظارتی داریم. به عنوان مثال، اپراتورهای ما باید همانند پست، تحت همان قوانین و نظارت‌ها قرار گیرند.

ما در حال حاضر قصد داریم محصولات خود را به بازار عرضه کنیم، اما در این مسیر با مشکلاتی مواجه هستیم. در حالی که وسایل نقلیه و موتورسیکلت‌های پست می‌توانند به محدوده بازار تهران تردد کنند، وسایل نقلیه بخش خصوصی چنین مجوزی ندارند زیرا تعریف دقیقی از این موضوع وجود ندارد. لازم است که این مسائل قانونی و اداری حل و فصل شود. در بسیاری از سازمان‌ها، زمانی که می‌خواهیم محصولی را تحویل دهیم، به عنوان یک پیک موتوری شناخته می‌شویم و به ما می‌گویند که موتورسیکلت خود را در مکانی دیگر پارک کنیم، در حالی که وسایل نقلیه پست مجاز به ورود به

این مجموعه‌ها هستند. این موارد به وضوح نشان می‌دهد که مشکلاتی در زمینه اجرا وجود دارد و همکاری‌های لازم از طرف دستگاه‌های مربوطه باید انجام شود. حتی اگر هزینه‌ای هم در این زمینه وجود داشته باشد، باید برای ایجاد همکاری و رسمیت در تردد وسایل نقلیه ما تدابیری اتخاذ شود.

دستگاه‌هایی مانند ستاد مبارزه با قاچاق کالا نیز معمولاً ضوابط سخت‌گیرانه‌تری نسبت به ما دارند. هنگامی که ماشین‌های پست را مشاهده می‌کنند، تصور می‌کنند که بارهایی که در آن‌ها وجود دارد، با نوع بار ما متفاوت است. این حساسیت‌ها موجب می‌شود که ماشین‌های ما متوقف شوند و باید این مسائل حل شود. سازمان تنظیم مقررات تلاش‌هایی در این زمینه انجام داده است، اما مشکلات همچنان وجود دارد. نکته دیگری که باید به آن اشاره کرد، ناهماهنگی‌های بین استان‌ها و مسیرهای مختلف است. به عنوان مثال، در استان کرمان ممکن است قوانین و دستورات متفاوتی نسبت به استان یزد وجود داشته باشد. در برخی موارد، مسئولان نیروی انتظامی بر اساس سلیقه‌های شخصی تصمیم‌گیری می‌کنند و این عدم انسجام موجب مشکلاتی برای ما می‌شود. نتیجه این ناهماهنگی‌ها، در نهایت به اعتماد مشتریان آسیب می‌زند.

اگر مرسوله‌ای دیر برسد یا توقیف شود، مشتریان ناچاراً به سمت پست دولتی روی می‌آورند، زیرا آن‌ها می‌دانند که مرسولاتشان با سهولت بیشتری تردد می‌شود. این خود باعث نابرابری در رقابت می‌شود و چالش‌های جدی برای بخش خصوصی ایجاد می‌کند.

② پارسی پست، به عنوان اپراتور پست خصوصی کشور، جایگاه شبکه لاکرهای هوشمند جابار در زنجیره ارزش زیست‌بوم پست و لجستیک کشور را چگونه می‌بیند؟

بزرگترین چالش اپراتورهای پستی، موضوع توزیع است که ناشی از عوامل مختلفی می‌باشد. یکی از دلایل اصلی این چالش، هزینه بالای تأمین ملزومات توزیع، به ویژه موتورسیکلت و خودرو، است. علاوه بر این، نیروی انسانی نیز با توجه به وضعیت فعلی جامعه، درآمدهای موجود را مقایسه می‌کند. به عنوان مثال، اگر یک نیروی کار به ما بگوید که ما حقوق قانون کار را به او پرداخت خواهیم کرد و همچنین موتورسیکلت در اختیارش قرار می‌دهیم، ممکن است او محاسبه کند که با تمام این شرایط، تنها ۱۵ میلیون تومان نصیبش می‌شود. در این صورت، او ممکن

است تصمیم بگیرد که به جای تحمل مسئولیت‌های متعدد و حضور صبحگاهی برای بارگیری و توزیع، از این مبلغ صرف نظر کند و فقط با دریافت ۴ سرویس تلفنی و انجام ۲ تا ۳ ساعت کار در روز، به درآمد مطلوب خود برسد. برای مثال، یکی از همکاران ما به تازگی یک وسیله را برای یک منطقه تهران که فاصله زیادی هم نداشته جابه‌جا کرده و هزینه آن به ۳۰۰ هزار تومان رسید. به همین دلیل، تأمین نیروی انسانی و ملزومات توزیع، یک چالش جدی است. همچنین، هر زمان که بخواهیم یک مرکز توزیع جدید تأسیس کنیم، باید میلیاردها تومان برای اجاره یا خرید مکان و تأمین زیرساخت‌ها هزینه کنیم. این هزینه‌های بالا، کار را برای اپراتورهای پستی بسیار دشوار می‌کند.

جابار در اینجا چگونه کمک می‌کند؟ این سامانه در راستای تسهیل توزیع عمل می‌کند و وابستگی به نیروی انسانی را به حداقل می‌رساند. جابار به ما این امکان را می‌دهد که مرسولات را به صندوق‌های تعبیه‌شده در سطح شهر منتقل کنیم. مردم می‌توانند در هر زمان که بخواهند، حتی در ساعت‌های دیرهنگام، به این صندوق‌ها دسترسی داشته باشند و مرسوله‌های خود را دریافت کنند. این تسهیل برای مردم به این معناست که دیگر نیازی نیست حتماً در منزل باشند تا موزع به آنها مراجعه کند. کاربران می‌توانند رسید را دریافت کرده و مرسوله را تحویل بگیرند. این یک تسهیلات بسیار مؤثر است که بسیاری از کشورها از آن بهره‌مند هستند و ما نیز آمادگی خود را برای استفاده از این روش اعلام کرده‌ایم. در حال حاضر، حجم فعالیت‌های ما به حدی نیست که بتوانیم به صورت گسترده در این حوزه فعالیت کنیم، به ویژه در تهران که ما فعالیت محدودی داشته‌ایم. با این حال، در راستای توسعه فعالیت‌های آینده‌مان، این روش می‌تواند کمک شایانی باشد و ایده‌ای جذاب برای اپراتورهای دیگر محسوب می‌شود. امیدواریم که در نقاط مختلف شهر، به ویژه در مجتمع‌ها و شهرک‌ها که تردد و ورود به آن‌ها دشوار است، با مسئولین مربوطه هماهنگی لازم را انجام دهیم و فضایی را برای موزعین و افرادی که کار توزیع را انجام می‌دهند اختصاص دهیم.

❓ چشم‌انداز آینده شرکت پستی را چگونه می‌بینید؟
ما دارای یک چشم‌انداز هستیم که به دنبال تحقق آن

هستیم؛ هدف ما این است که به اپراتور برتر و انتخاب اول مشتریان تبدیل شویم. این هدف را از سال اول تأسیس خود تعیین کردیم و در آن زمان می‌گفتند که با وجود تنها دو اپراتور، یعنی ما و پست، چگونه ممکن است. اما این چشم‌انداز فقط مربوط به حال نیست و برای ۱۰ سال آینده تعریف شده است. در ۱۰ سال آینده، پیش‌بینی می‌شود که تعداد اپراتورهای فعال به ۱۰ برسد و ما هدف‌گذاری کرده‌ایم که بین این ۱۰ اپراتور، در جایگاه اول قرار بگیریم. البته ما پست جمهوری اسلامی را به عنوان اپراتور اصلی نمی‌شناسیم، زیرا به نظر ما نباید رقابتی بین بخش دولتی و خصوصی وجود داشته باشد و در صورت وجود تنظیم‌گری مناسب، هیچ مشکلی در این زمینه وجود نخواهد داشت. به عنوان مثال، در ایالات متحده، UPS و USPS به عنوان دو اپراتور در کنار یکدیگر فعالیت می‌کنند. هر دو شرکت هستند، و همچنین DHL و Federal Express نیز در این بازار حضور دارند. USPS در آمریکا یک سازمان دولتی است، اما با وجود این، توانسته است با اپراتورهای خصوصی رقابت کند. این وضعیت ناشی از ۳۵ سال تجربه در این زمینه است که به USPS کمک کرده است تا وظایف و محدوده فعالیت‌های خود را به خوبی درک کند. به همین ترتیب، UPS، DHL و Federal Express نیز هر یک به طور مشخص وظایف و دامنه کار خود را می‌دانند و بر اساس آن کسب‌وکار خود را ادامه می‌دهند و وظایف حاکمیتی خود را به انجام می‌رسانند.

مادرشرایطی متفاوت از پست جمهوری اسلامی ایران فعالیت می‌کنیم. در حال حاضر، این سازمان و دیگر اپراتورها در بازار به یکدیگر وابسته‌اند و از یکدیگر کار می‌گیرند. به همین دلیل، ما به دنبال این هستیم که به اپراتور برتر تبدیل شویم. دستیابی به این هدف نیازمند رعایت ملاحظات و الزامات متعددی است. به عنوان مثال، اگر امروز یک کسبه بخواهد محموله‌ای ارسال کند، ممکن است به جای ما، تیپاکس را انتخاب کند. در چنین مواقعی، ما تلاش می‌کنیم تا نام پارسی‌پست را در ذهن مشتریان جا بیندازیم و به آنها نشان دهیم که می‌توانند خدمات ما را نیز انتخاب کنند. برای تحقق این چشم‌انداز، لازم است خدمات ما به طور قابل توجهی گسترش یابد و در زمینه‌های مختلف مانند G2B و G2C فعالیت کنیم. همچنین، ما به دنبال ارائه خدمات با کیفیت، بهبود دسترسی‌ها و اطلاع‌رسانی مناسب هستیم تا بتوانیم در کنار تیپاکس و دیگر فعالین مجاز، در بازار مطرح شویم و مشتریان را به سمت انتخاب پارسی‌پست ترغیب کنیم.

❓ توضیح بفرمایید که آیا سیاست‌های سال جاری یا آتی پارسی‌پست در همکاری با دفاتر پیشخوان خدمات دولت جایگاهی دارند؟

همان‌طور که اشاره کردم، فرآیند توزیع نیازمند ملاحظات و الزامات متعددی است و سرمایه‌گذاری قابل توجهی در تجهیزات لازم دارد. این تجهیزات شامل نیروی انسانی، کامپیوتر، اسکرو دیگرا امکانات می‌شود. همچنین، لازم است فضایی مناسب برای جمع‌آوری و پذیرش محموله‌ها فراهم شود. خوشبختانه، در سال‌های گذشته بخش خصوصی به این نیاز پاسخ داده و دفاتر پیشخوان را در نقاط مختلف تأسیس کرده است. این دفاتر با تجهیزاتی که در اختیار دارند، می‌توانند به‌عنوان مراکز قبول مرسوله عمل کنند و نیازهای مردم را تأمین کنند. در حال حاضر، تعداد این دفاتر پیشخوان به حدود ۸ تا ۹ هزار مورد در کل کشور می‌رسد که در تمامی شهرها و روستاها پراکنده شده‌اند. این ظرفیت به خوبی برای ایجاد نقاط تماس با مردم و ارائه خدمات مؤثر فراهم شده است. ما نیز از ابتدای کار بر روی این موضوع تمرکز کرده‌ایم و به جای تأسیس شعب یا نمایندگی‌های خود، از ظرفیت‌های این دفاتر پیشخوان استفاده کرده‌ایم. هم‌اکنون نیز در بسیاری از استان‌ها از این ظرفیت‌ها بهره‌برداری می‌کنیم و برنامه داریم تا در آینده این همکاری‌ها را گسترش دهیم.

موضوعی که به آن اشاره کردید، در واقع به مسئله تنظیم‌گری و تعادل در بازار خدمات مربوط می‌شود. یکی از اپراتورهایی که مجوز فعالیت دارد، ارتباط نزدیکی با دفاتر پیشخوان دارد. این وضعیت می‌تواند نابرابری‌هایی را در بازار ایجاد کند. به عنوان مثال، اگر یک اپراتور به‌طور انحصاری از ظرفیت‌های ایجاد شده توسط دفاتر پیشخوان بهره‌برداری کند، ممکن است برای دیگر اپراتورها محدودیت‌هایی ایجاد شود. این محدودیت‌ها می‌تواند شامل تهدید به قطع خدمات باشد، به‌ویژه اگر اپراتور مورد نظر به مشتریان دیگری سرویس دهد. در اینجا، نقش تنظیم‌گر بسیار حائز اهمیت است. دفاتر پیشخوان از سازمان تنظیم پروانه دارند و باید خدمات خود را به همه اپراتورها ارائه دهند، نه فقط به یک قشر خاص. این امر به جلوگیری از انحصار کمک می‌کند و باید به گونه‌ای تقسیم‌بندی شود که همه اپراتورها به ظرفیت‌های ایجاد شده دسترسی داشته باشند. بنابراین، استفاده از ظرفیت‌های موجود باید به صورت عادلانه و بدون تبعیض صورت گیرد تا هیچ‌کسی نتواند به طور غیرمستند دسترسی دیگران را محدود کند.

اینجاست که نقش سازمان تنظیم‌کننده اهمیت می‌یابد.

این سازمان باید شرایطی را فراهم کند که ظرفیت‌های موجود به طور یکسان در اختیار همه اپراتورها قرار گیرد، تا هر اپراتور بتواند بر اساس خدمات و کیفیت خود، رقابت کند و مشتریان را جذب نماید. این امر می‌تواند به ارتقای کیفیت خدمات و توسعه بازار کمک کند.

در حال حاضر، یک چالش جدی این است که امکانات دفاتر پیشخوان در کشور به طور مساوات و بر اساس ضوابط رقابتی در اختیار تمامی اپراتورها قرار گیرد. برخی اپراتورها، به ویژه آنهایی که خود دارای شعبه هستند، نیازی به استفاده از دفاتر پیشخوان ندارند یا حوزه فعالیت آن‌ها متفاوت است. به عنوان مثال، ما ممکن است بیشتر با نهادهای دولتی کار کنیم و کمتر به دفاتر پیشخوان وابسته باشیم. با این حال، برای آن دسته از اپراتورهایی که برنامه‌ریزی دارند و می‌خواهند از ظرفیت‌های دفاتر پیشخوان بهره‌برداری کنند، باید زمینه‌ای فراهم شود تا این امکان برای آن‌ها مهیا گردد. مراجعه کنندگان به این دفاتر می‌توانند از خدمات پست، پارسی‌پست، تیپاکس، چیتاپست یا دکاپست استفاده کنید. لذا، فراهم آوردن شرایطی که تمامی اپراتورها بتوانند به طور عادلانه از امکانات دفاتر پیشخوان بهره‌برداری کنند، به‌ویژه در راستای ارتقاء کیفیت خدمات و رقابت سالم، امری ضروری است.

لذا، هر اپراتور باید استراتژی خاص خود را برای جذب مشتریان اتخاذ کند. در حال حاضر، اگر به دفاتر پیشخوان مراجعه کنید، خواهید دید که اکثر اپراتورهایی که پروانه گرفته‌اند، حضور مؤثری در این دفاتر ندارند. ما نیز اگر بخواهیم از جذابیت خدمات دولتی بهره‌برداری کنیم، باید این خدمات را به دفاتر پیشخوان ارائه دهیم. در حال حاضر، ما قراردادهای ثبت‌اسناد املاک کشور را داریم و دفاتر پیشخوان بسیار علاقه‌مند به دریافت این سرویس‌ها هستند. آن‌ها مرتب تماس می‌گیرند و درخواست می‌کنند که این خدمات به آن‌ها ارائه شود، زیرا این خدمات هم از نظر حجم کار و هم از نظر درآمد، جذابیت بالایی دارند. اما تا به حال، به دلیل ملاحظات و تهدیداتی که وجود داشت، نمی‌توانستیم این خدمات را به دفاتر پیشخوان ارائه دهیم. این ملاحظات باعث می‌شود که برخی دفاتر از همکاری با ما امتناع کنند، چرا که منافع آن‌ها در این همکاری ممکن است به خطر بیفتد و در نهایت متضرر شوند. با این حال، ما مصمم هستیم و به دنبال توسعه خدمات خود در دفاتر پیشخوان هستیم.



با ما همراه شوید
ببینید و بشنوید



گفتگو با علیشاد اعتضادی؛ مدیرعامل شرکت دیجی اکسپرس

توجه به لجستیک معکوس (مرجوعی کالا خریداری شده) یکی از حوزه‌های مورد توجه دیجی اکسپرس است

مقدمه

علیشاد اعتضادی مدیرعامل دیجی اکسپرس تمرکز روی نرم افزار و تکنولوژی (نوآوری) به روز را به عنوان پایه‌های مقیاس‌پذیر کردن سیستم لجستیک میدانند و به گفته او دیجی اکسپرس قصد دارد در آینده نزدیک خدمات خود را برای دیگر شرکت‌های حوزه تجارت الکترونیک ارائه دهد.

دیجی اکسپرس از ابتدای مسیر تا ۱۳۹۹ فقط به عنوان واحد لجستیک دیجی کالا در بازار حضور داشت بعد از این زمان با توسعه زیرساخت‌ها در زمینه عملیات و ارسال، فعالیت هایش را گسترش داد و در حال حاضر این آمادگی را دارد تا به عنوان یکی از بازیگران مهم صنعت لجستیک در تجارت الکترونیک ایران شناخته شود.

در این شماره به گفتگو با علیشاد اعتضادی در زمینه توسعه فعالیت و نقش نوآوری در دیجی اکسپرس پرداخته‌ایم.

❓ آقای مهندس، تعریف لجستیک از دیدگاه دیجی‌اکسپرس چیست؟

لجستیک دارای تعریفی استاندارد و مشخص است و به عنوان بخشی از زنجیره تأمین شناخته می‌شود. در بحث مدیریت زنجیره تأمین^۱، لجستیک به عنوان یکی از ارکان این زنجیره مطرح می‌شود. اگر بخواهیم به طور کلاسیک به این موضوع بپردازیم، زنجیره تأمین شامل پنج حوزه اصلی است که تعاریف و گواهی‌نامه‌های استاندارد برای هر یک از آنها وجود دارد. این پنج حوزه شامل برنامه‌ریزی^۲، تأمین^۳، تولید^۴، تحویل^۵ و لجستیک معکوس^۶ است. در این پنج حوزه، بخش تحویل به لجستیک مربوط می‌شود و به طور طبیعی، لجستیک نیازمند برنامه‌ریزی است که به حوزه برنامه‌ریزی نیز مرتبط می‌باشد. لجستیک همچنین شامل تأمین منابع مورد نیاز از جمله نیروی انسانی، ناوگان حمل‌ونقل و سایر موارد مرتبط است که باید در نظر گرفته شود.

اگر بخواهیم به زنجیره تأمین نگاه کنیم، لجستیک دارای جنبه‌های متعددی است. به طور کلی، لجستیک به معنای انبارش و جابجایی کالا است. با این حال، جابجایی کالا فقط به ارسال کالاها محدود نمی‌شود. یکی از مباحث مهم در زمینه لجستیک، لجستیک معکوس است. متأسفانه بسیاری از شرکت‌های لجستیکی به این موضوع توجه کافی ندارند و یا در این زمینه سرمایه‌گذاری نمی‌کنند. این در حالی است که لجستیک معکوس به فرایندهای مربوط به برگشت کالاها و مدیریت آنها بعد از فروش می‌پردازد و می‌تواند به بهبود عملکرد کلی زنجیره تأمین کمک کند.

در دیجی‌اکسپرس، ما به تمامی جنبه‌های لجستیک توجه می‌کنیم و به آنها اهمیت می‌دهیم. با این حال، آنچه که بیشتر مورد توجه ما قرار دارد، تجربه مشتری از خدمات لجستیک است. این جنبه به ویژه در شرکت‌های لجستیکی به طور کلاسیک کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد یا اگر هم توجهی می‌شود، معمولاً به صورت محدود و بدون تمرکز کافی است. ما لجستیک را تنها به عنوان یک فرآیند فیزیکی جابجایی کالا نمی‌بینیم، بلکه در نهایت هدف ما ارائه تجربه‌ای مطلوب برای مشتری نهایی است. به همین دلیل، این حوزه برای ما بسیار حائز اهمیت است و بر روی آن تمرکز و سرمایه‌گذاری بیشتری انجام می‌دهیم.

❓ هدف از شکل‌گیری و توسعه فعالیت دیجی‌اکسپرس چه بوده است؟

دیجی‌اکسپرس به طور طبیعی از دل دیجی‌کالا به وجود آمده است. دیجی‌کالا در طی ۱۵ سال گذشته، شبکه لجستیک خود را ایجاد و توسعه داده است. در ابتدای کار، این شرکت به طور عمده از تأمین‌کنندگان مختلف، از جمله پست

ملی و سایر شرکت‌ها، برای ارسال کالاها استفاده می‌کرد. با گذشت زمان و با توسعه شبکه لجستیک، دیجی‌کالا به این جمع‌بندی رسید که برای افزایش کارایی از نظر هزینه و سطح سرویس باید به عنوان یک شرکت تخصصی به این حوزه نگاه کند. در صنعت تجارت الکترونیک، به ویژه در بحث هزینه‌ها، تمرکز روی جزئیات فرایندها بسیار مهم است؛ چرا که عدم تمرکز می‌تواند منجر به شناخت نادرست از مسائل هزینه‌ای شود. علاوه بر این، دیجی‌کالا همچنین خواهان ارائه خدمات لجستیکی خود به خارج از مجموعه است. با این هدف، لجستیک به یکی از ارکان استراتژیک گروه دیجی‌کالا تبدیل شده و بر این اساس، شرکت دیجی‌اکسپرس تأسیس گردیده است. این شرکت در حال حاضر به توسعه و گسترش خدمات خود ادامه می‌دهد.

❓ ما همیشه دیجی‌اکسپرس رو با بازوی لجستیکی دیجی‌کالا مترادف می‌دانیم این گزاره درست است؟

دیجی‌اکسپرس به عنوان بازوی لجستیکی دیجی‌کالا فعالیت می‌کند، اما هدف آن فراتر از صرفاً ارائه خدمات لجستیکی به دیجی‌کالا است. این شرکت در نظر دارد که به عنوان یک ارائه‌دهنده مستقل در حوزه لجستیک، خدمات خود را به سایر بازیگران صنعت تجارت الکترونیک نیز ارائه دهد. بنابراین، اگرچه دیجی‌کالا محور اصلی فعالیت‌های دیجی‌اکسپرس است، اما این شرکت برنامه‌ریزی کرده است که به سایر کسب‌وکارها نیز خدمات لجستیکی ارائه کند و به یک بازیگر کلیدی در این حوزه تبدیل شود.

❓ با توجه به اینکه موضوع لجستیک و تحویل سفارش‌ها به خریداران یکی از دغدغه‌های تجارت الکترونیک در ایران است، دیجی‌اکسپرس چقدر توانسته است در این مهم برای دیجی‌کالا موفق عمل کند؟

به طور طبیعی، همان‌طور که اشاره شد، یکی از دغدغه‌های اصلی شرکت‌های فعال در حوزه تجارت الکترونیک، موضوع لجستیک است. زیرساخت‌های لجستیکی به دلیل هزینه‌های بالای خود، چالش‌برانگیز هستند و تنها مسأله هزینه نیست؛ بلکه ایجاد این زیرساخت‌ها زمان‌بر بوده و به تجربه و کارایی نیاز دارد. در این راستا، ما شاخص‌هایی را تعریف کرده‌ایم تا اطمینان حاصل کنیم که خدمات‌مان بر اساس نیاز مشتری و استانداردهای مشخص ارائه می‌شود. به طور ساده، می‌توان گفت لجستیک دارای دو شاخص کلیدی جهت ارزیابی است که این دو شاخص شامل هزینه و سطح خدمات می‌شود. یکی از مهم‌ترین جنبه‌های سطح خدمات، «تحویل به موقع» است که به اختصار OTD نامیده می‌شود و به معنای تحویل مرسوله‌ها در زمان درخواست

4. Make
5. Deliver
6. Reverse Logistic

1. Supply Chain Management
2. Plan
3. Source



هدف اصلی تاسیس

دیجی اکسپرس این است که به

عنوان بازوی لجستیکی دیجی کالا

فعالیت کند.

علاوه بر این، ما برنامه داریم که وارد

بازار لجستیک شده و خدمات خود

را به دیگر شرکت‌ها و کسب‌وکارهای

تجارت الکترونیک (ایکامرس)

ارائه دهیم

کلاسیک لجستیک هستند و به تدریج وارد حوزه ایکامرس می‌شوند و سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی در این زمینه انجام می‌دهند. در مقابل، دیجی اکسپرس از بستر ایکامرس شکل گرفته و به جای این که از یک مدل کلاسیک به حوزه ایکامرس وارد شود، به طور مستقیم از دل ایکامرس زاده شده و در حال پیشرفت در همین حوزه است. تفاوت عمده ما در این است که در سازمان ما تمرکز ویژه‌ای بر روی ایکامرس و انطباق با نیازهای خاص آن داریم. تشخیص و شناسایی نیازهای ایکامرس به عنوان یکی از اهداف اصلی ما در نظر گرفته شده است و ما سعی می‌کنیم در این راستا به طور مؤثر و قوی‌تری عمل کنیم و به پیشرفت در این حوزه بپردازیم.

با شروع فعالیت دیجی اکسپرس، چقدر می‌توان گفت

که این شرکت توانسته است در مسیر لجستیک مدرن

کشور قدم بردارد؟

ما از دل ایکامرس شکل گرفته ایم و اساس کار ما بر پایه فناوری است. ابتدا نیازهای حوزه ایکامرس را شناسایی کردیم و سپس ابزارهایی برای پاسخگویی به این نیازها توسعه دادیم. امروزه نیز سرمایه‌گذاری ما بر مبنای این است که در کجا فناوری می‌تواند به ما کمک کند تا خدمات بهتری به مشتریان ارائه دهیم. این نیاز به فناوری به خصوص در زمینه انعطاف‌پذیری در بازار ضروری است. به دلیل نوسانات تقاضا در ایکامرس، که تحت تأثیر مناسب‌ها و رویدادهای مختلف تغییر می‌کند، ما باید قادر به تطبیق ظرفیت‌های خود باشیم. در عین حال، حفظ سطح خدمات مناسب و مدیریت هزینه‌ها نیز نیازمند

شده توسط مشتری است. همچنین، مدیریت هزینه‌ها برای رقابت در بازار و بهینه‌سازی عملکرد سازمان ضروری است شاید در نگاه اول، موضوع ارائه خدمات لجستیکی به نظر پیچیده نیاید؛ اما هنگامی که در مقیاس بزرگ‌تری مورد بررسی قرار گیرد و با نوسانات شدید در سفارشات و گستردگی جغرافیایی مواجه گردد، پیچیدگی‌های آن نمایان می‌شود. این عوامل می‌توانند تحت تأثیر شرایط جوی یا حوادث مختلفی که در نقاط مختلف کشور اتفاق می‌افتد، تأثیرگذار باشند. بنابراین، نیاز به یک سیستم منسجم و یکپارچه که بر اساس داده‌های دقیق عمل می‌کند، ضروری است تا بتوانیم خدمات مناسب را در هر زمان و تحت هر شرایطی به مشتریان ارائه دهیم. در این زمینه، ما توانسته‌ایم با توجه به شاخص‌هایی که تعریف کرده‌ایم، به بهبود خدمات دیجی کالا کمک کنیم. به عنوان مثال، در مقایسه با سال‌های گذشته در شاخص «تحويل به موقع»^۷ مشاهده می‌کنیم که این شاخص از حدود ۹۴ درصد به حدود ۹۶ درصد در سال جاری ارتقا یافته است. این امر نشان‌دهنده پیشرفت ما در جهت بهبود استانداردهای خدمات نه تنها برای دیجی کالا بلکه برای کل کشور است.

آیا تمرکز سرویس‌دهی دیجی اکسپرس فقط روی

دیجی کالا است؛ یعنی روی سایر بخش‌های بازار تجارت

اجتماعی، سوشال کامرس آیا سایر کسب‌وکارهای آنلاین، یا

آنلاین شاپ‌ها رویکردی دارید که به اون سمت حرکت کنیم؟

همان‌طور که قبلاً اشاره کردم، هدف اصلی تاسیس دیجی اکسپرس این است که به عنوان بازوی لجستیکی دیجی کالا فعالیت کند. علاوه بر این، ما برنامه داریم که وارد بازار لجستیک شده و خدمات خود را به دیگر شرکت‌ها و کسب‌وکارهای تجارت الکترونیک (ایکامرس) ارائه دهیم. در این راستا، نرم‌افزار مربوطه را توسعه داده‌ایم که آماده راه‌اندازی^۸ است. این نرم‌افزار با برخی از شرکت‌ها نیز آزمایش شده و در حوزه B2B برنامه‌هایی داریم تا بتوانیم به بازار وارد شویم و خدماتی که امروز به دیجی کالا ارائه می‌دهیم، به دیگر کسب‌وکارهای تجارت الکترونیک نیز عرضه کنیم. همچنین، همان‌طور که اشاره کردید، دغدغه‌های لجستیکی در ایران ممکن است به نوعی مانعی برای رشد ایکامرس‌ها به حساب بیاید. این نقیصه در واقع به عدم وجود زیرساخت‌های مناسب لجستیکی بر اساس نیازهای خاص ایکامرس مرتبط می‌شود. ما با شرکت‌هایی که سال‌ها در این حوزه فعالیت کرده‌اند، تفاوت‌هایی داریم که این تفاوت‌ها می‌تواند به ایجاد راه‌حل‌های مؤثر و مناسب در این زمینه منجر شود.

شرکت‌های لجستیکی یا شرکت‌های حمل‌ونقل به طور کلی دارای تجربه‌های غنی و سابقه طولانی در زمینه فعالیت‌های

7. On Time Delivery - OTD

8. Launch

استفاده از فناوری است. این تغییرات و تطابق‌ها با روش‌های کلاسیک قابل اجرا نیست و مدل‌های معمول زنجیره تأمین در زمینه ایکامرس به طور متفاوتی باید مورد بررسی و تطبیق قرار گیرند. ما در این حوزه‌ها فعالانه مشغول به کار هستیم. تکنولوژی نقش اساسی و مهمی در فعالیتهای ما ایفا می‌کند. علاوه بر اینکه ما ناوگان خود را داریم و یک شبکه بزرگ لجستیک ایجاد کرده‌ایم، تمرکز و توسعه اصلی ما در زمینه تکنولوژی است. این توسعه می‌تواند در هر حوزه‌ای باشد، چه سخت‌افزاری و چه نرم‌افزاری، به گونه‌ای که تمامی فرآیندها و خدمات ما را بهبود بخشد و کارایی بیشتری را برای مشتریان فراهم کند.

❓ نوآوری در لجستیک چه نقشی برای دیجی‌اکسپرس دارد؟

نوآوری برای ما اهمیت حیاتی دارد و ما بر این باوریم که این نوآوری است که به بقای ما کمک می‌کند. از طریق نوآوری، می‌توانیم خدمات خود را بهبود بخشیم و تجربه‌ای بهتر برای مشتریان ایجاد کنیم. این تجربه شامل تحویل به موقع کالا و همچنین فرایندهای بازگشت کالا می‌شود. یکی از جنبه‌های کلیدی که به آن توجه می‌کنیم، لجستیک معکوس است که بسیاری از شرکت‌ها به آن توجه کافی نمی‌کنند. این موضوع به‌ویژه در مواقعی که مشتری بخواهد کالای خریداری شده را بازگرداند، می‌تواند تجربه مشتری را تحت تأثیر قرار دهد. ما به طور جدی بر روی این موضوع کار می‌کنیم و فناوری‌های نوین، از جمله اینترنت اشیا (IoT)، برای ما بسیار جذاب است. در این راستا، در حال توسعه و پیاده‌سازی راه‌حل‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری هستیم. به عنوان مثال، ما هم‌اکنون نرم‌افزار شرکت آپ‌تایم را داریم که در این زمینه به ما کمک می‌کند.

شرکت آپ‌تایم یک الگوریتم بهینه‌سازی مسیر طراحی کرده است که خدمات خود را نه تنها به ما، بلکه به تمامی شرکت‌هایی که در حوزه پخش فعالیت می‌کنند، ارائه می‌دهد. این فرآیند به وسیله هوش مصنوعی انجام می‌شود و موجب بهینه‌سازی مسیرها می‌گردد. به این ترتیب، به جای اینکه ماشین‌ها مسیرهای طولانی‌تری را طی کنند، مسیرهای کوتاه‌تر، بهینه‌تر و سریع‌تری را طی می‌کنند. این بهینه‌سازی نه تنها منجر به افزایش تعداد بسته‌های تحویلی در زمان کوتاه‌تری می‌شود، بلکه به ما امکان می‌دهد تا هزینه‌ها را صرفه‌جویی کنیم. علاوه بر این، با این سیستم، می‌توانیم مدیریت دقیقی بر روی تحویل به موقع بسته‌ها به مشتریان داشته باشیم.

ما در حوزه نرم‌افزاری و همچنین در زیرساخت‌های خود به طور مداوم از تکنولوژی استفاده می‌کنیم. یکی از جنبه‌های اصلی این تلاش، به کارگیری سخت‌افزارهای مرتبط، مانند سیستم‌های GPS بر روی خودروهاست که به ما کمک می‌کند مسافت‌های طی شده توسط خودروها در جابه‌جایی‌های بین‌شهری را به دقت کنترل کنیم. علاوه بر این، ما به مدیریت ظرفیت و ایجاد انعطاف‌پذیری در برنامه‌ریزی و ارائه خدمات

توجه ویژه‌ای داریم. این تکنولوژی‌ها به ما کمک می‌کنند تا کنترل بهتری بر فرایندهای لجستیک داشته باشیم و در نهایت، بهترین تجربه ممکن را برای مشتریانمان فراهم کنیم.

❓ آقای مهندس، آیا این تعبیر من درست است که دیجی‌اکسپرس از نیاز مشتری، به دنبال چابکی و نوآوری است، به دنبال تکنولوژی است؛ این سؤال پیش می‌آید که چالش‌ها و فرصت‌های پیش روی کسب‌وکار شما که لجستیک بر اساس تکنولوژی است چه مواردی هستند؟

چالش‌ها معمولاً در هر حوزه‌ای وجود دارند و ما نیز با چالش‌های متعددی مواجه هستیم. یکی از چالش‌های عمده ما، تمرکز بر استفاده از تکنولوژی‌های روز دنیا برای ارائه خدمات بهتر به مشتریان است. در این راستا، سؤالاتی درباره چگونگی تسریع در توسعه این تکنولوژی و مسیر حرکت در این زمینه مطرح می‌شود. این امر نیازمند وجود نیروی انسانی متخصص است؛ اما متأسفانه، به دلیل مسائل موجود در کشور، نیروی متخصص به خارج از کشور مهاجرت می‌کند و این کمبود در حوزه تخصصی یک چالش بزرگ برای شرکت‌های فناوری محور به شمار می‌آید. علاوه بر این، چالش‌های روزمره‌ای نیز وجود دارند، از جمله کیفیت اینترنت که تأثیر زیادی بر توزیع بسته‌ها دارد و ما را به اهمیت تکنولوژی بازمی‌گرداند.

ما به اینترنت نیاز مبرم داریم، نه تنها در تهران، بلکه در شهرهای دورافتاده نیز. هنگام تحویل بسته‌ها، دسترسی به اینترنت برای رانندگان ما که با اپلیکیشن ما کار می‌کنند، حیاتی است. این اپلیکیشن باید به اینترنت متصل باشد تا بتواند اطلاعات را دریافت، منتقل و ثبت کند. با این حال، در بسیاری از موارد با مشکلات مربوط به عدم کارکرد اینترنت مواجه می‌شویم که این امر می‌تواند بر سرویس‌دهی ما تأثیر منفی بگذارد.

زمانی که اینترنت در دسترس نیست، مجبور به کار به صورت آفلاین می‌شویم. این وضعیت به خودی خود مشکلاتی را ایجاد می‌کند که در اینجا جای بحث آن نیست. به طور کلی، این مسائل برای ما به عنوان یک چالش و مانع در ارائه خدمات بهتر و مطمئن‌تر به مشتریان تبدیل می‌شود. در این شرایط، زمانی که نمی‌توانیم موقعیت راننده‌مان را رصد کنیم و او نیز به صورت آنلاین به اپلیکیشن دسترسی ندارد، این موضوع می‌تواند منجر به نارضایتی مشتریان شود و اطلاعات لازم برای اتخاذ تصمیم‌های بهینه را از ما سلب کند.

چالش‌های ما به عنوان یک شرکت تکنولوژی محور، به خصوص در زمینه لجستیک، واضح است. با این حال، فرصت‌های زیادی نیز در ایران وجود دارد. طبق گزارش سالانه اخیر دیجی‌کالا، سهم بازار خرده‌فروشی اینترنتی ایران از ۴ درصد به ۶ درصد افزایش یافته است. با وجود این، این عدد هنوز بسیار کوچک است. ما می‌دانیم که در کشورهای

همسایه، این سهم به راحتی به ۲۰ تا ۲۵ درصد رسیده و حتی امکان افزایش آن به ۳۰ تا ۴۰ درصد نیز وجود دارد. به علاوه، ما به این بازار به عنوان فضای باز قابل ورود در بازار نگاه می‌کنیم؛ فضایی که هنوز رقابت زیادی در آن فعالیت نمی‌کنند و فرصت‌های زیادی برای رشد فراهم است. در واقع، این کیک در حال بزرگ شدن است و این به این معنا نیست که هر شرکت بخواهد سهم کوچکی از آن را بگیرد. بلکه این کیک به طور کلی در حال گسترش است و به اعتقاد ما، فرصت‌های فراوانی برای رشد در این بازار وجود دارد.

❓ شما چشم انداز شرکت دیجی‌اکسپرس را چطور تصور می‌کنید؟

طبیعتاً هدف ما نیز این است که از این کیک در حال بزرگ شدن سهمی برداریم و به همین منظور تلاش می‌کنیم که بر اساس نیازهای مشتریان حرکت کنیم. هدف نهایی ما رضایت مشتری است و بر اساس داده‌ها و تحلیل‌هایی که انجام داده‌ایم، به وضوح مشخص است که سطح خدمات^{۱۰} ما در سال‌های اخیر، به‌ویژه در سال ۱۴۰۳، دو درصد بهبود یافته است. این بهبود به طور مستقیم بر رضایت مشتری تأثیر گذاشته و نتایج نظرسنجی‌هایی که از مشتریان خود انجام داده‌ایم، این را تأیید می‌کند. زمانی که مشتری از سرویس لجستیک^{۱۱} ما راضی باشد، احتمالاً دوباره به ما مراجعه خواهد کرد و تجربه مثبت او در خرید اینترنتی منجر به افزایش سفارشات می‌شود. ما به این نکته اعتقاد داریم که می‌توانیم به کسب‌وکارهایی که با ما همکاری می‌کنند، کمک کنیم تا رشد کنند؛ چرا که تجربه خوبی را برای مشتریان آن‌ها فراهم می‌کنیم و این تجربه موجب رونق کسب‌وکارهایشان می‌شود. به این ترتیب، آن‌ها نیز می‌توانند سهم بیشتری از بازار را به دست آورند.

❓ آقای مهندس، نقش شبکه لاکرهای هوشمند جابار، به عنوان افزایش نقاط دسترسی یا افزایش نقاط تحویل برای دیجی‌اکسپرس، چه جایگاهی دارد؟

در حال حاضر، شاهد روندهای جدیدی در سطح جهانی هستیم که نشان می‌دهد تحویل درب منزل به تدریج در برخی کشورها، به ویژه در کشورهای اروپایی، کاهش یافته و سهم خود را به مدل‌های تحویل (PUDO=Pick Up and Drop Off) واگذار می‌کند. این مدل شامل مکان‌های حضوری است که در آن تحویل کالا انجام می‌شود و لاکرها بخشی از این فرآیند به شمار می‌آیند. رشد چشمگیر این مدل تحویل در بسیاری از کشورهای اروپایی قابل مشاهده است. به همین دلیل، شرکت دیجی‌اکسپرس نیز بر روی این مسئله سرمایه‌گذاری کرده است. در این راستا، شرکت گنجه که به تولید لاکرهای هوشمند می‌پردازد، جزء این تلاش‌ها است که به تقویت حوزه لاکرها در دیجی‌اکسپرس کمک می‌کند. در حال حاضر، در سطح ایران، ما حدود ۱۵۰ لاکر هوشمند را از

طریق شرکت گنجه راه‌اندازی کرده‌ایم. علاوه بر این، در زمینه تحویل حضوری، مغازه‌های در دسترس^{۱۲} نیز وجود دارند که تمایل به همکاری دارند. بسته‌ها در این مغازه‌ها تحویل داده می‌شوند و اپراتور مستقر در آن مکان، بسته‌ها را به مشتریان تحویل می‌دهد. این روش نیز جزء مدل‌های پودو محسوب می‌شود و ما بر این باوریم که این نوع تحویل سهم قابل توجهی از بازار ایران را به خود اختصاص خواهد داد.

امروز، شواهد و آمار در دیجی‌کالا به وضوح نشان می‌دهد که با فعال‌سازی و گسترش این نوع سرویس، تعداد قابل توجهی از مشتریان به سمت آن رفته‌اند. دلایل این تغییر نیز کاملاً مشخص است؛ اولاً قیمت این سرویس مقرون به صرفه‌تر است و ثانیاً انعطاف‌پذیری بیشتری را برای مشتریان فراهم می‌آورد. مشتریان نیازی ندارند در یک بازه زمانی مشخص در منزل منتظر بمانند؛ آنها این فرصت را دارند که در مدت ۴۸ ساعت، در هر زمان مناسب، بسته‌های خود را از نزدیک‌ترین محل به محل سکونت یا کارشان تحویل بگیرند. به همین دلیل، ما بر این روش سرمایه‌گذاری کرده‌ایم و برنامه داریم که توسعه بیشتری در این زمینه داشته باشیم.

❓ توضیح بفرمایید که آیا همکاری مشترک ناوگان حمل‌ونقل دیجی‌اکسپرس با شبکه گسترده لاکرهای هوشمند جابار امکان و جایگاهی در سیاست‌های سال جاری آتی دیجی‌اکسپرس دارد؟

همان‌طور که اشاره کردم، ما در این حوزه به طور فعال در حال کار هستیم. اما موضوع لاکرهای هوشمند به سرمایه‌گذاری سخت‌افزاری نیاز دارد. با توجه به سرعت گسترش این فناوری، اعداد و ارقامی که در حال حاضر در ایران در مورد لاکرهای هوشمند داریم، به هیچ‌وجه قابل مقایسه با تعداد لاکرهای موجود در کشورهای دیگر نیست. به عنوان مثال، ما در حال حاضر درباره ۱۵۰ نقطه لاکر صحبت می‌کنیم، در حالی که در کشورهای اروپایی، این تعداد ممکن است ۱۰ تا ۳۰ برابر یا حتی بیشتر باشد و در برخی موارد به صدها و هزاران لاکر برسد. بنابراین، به نظر می‌رسد که این حوزه همچنان پتانسیل بسیار زیادی برای رشد و توسعه دارد.

ما در سال جاری، برنامه‌ای برای همکاری مستقیم با جابار نداریم. با توجه به اینکه ۶ ماه از سال باقی مانده، تمرکز ما بر روی توسعه گنجه‌ها قرار دارد. با این حال، به هیچ عنوان دور از دسترس نمی‌بینم که در سال‌های آینده همکاری مشترکی شکل بگیرد. در دیجی‌اکسپرس، با توجه به برنامه‌های توسعه‌ای که داریم، قصد داریم با شرکایی همکاری کنیم که بتوانند در این حوزه به ما کمک کنند. هدف ما گسترش خدمات در ایران است تا منجر به بهبود تجربه مشتری شود. تسریع در این فرایند نیازمند همکاری‌های مشترک است و امیدواریم بتوانیم در آینده این همکاری‌ها را آغاز کنیم.



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



گفتگو با سید حامد قنادپور؛ مدیرعامل شرکت تارا

تارا؛ کسب و کاری برای افزایش رفاه مالی مردم

مقدمه

سید حامد قنادپور، لیسانس مهندسی کامپیوتر از دانشگاه پلی تکنیک تهران، فوق لیسانس مهندسی IT و دکترای مدیریت IT از دانشگاه شهید بهشتی است. او بیش از ۲۰ سال سابقه فعالیت در حوزه فناوری اطلاعات و خصوصاً فناوری های مالی داشته و از جمله آنها می توان به مؤسس و مدیرعامل شرکت «ارتباط فردا» و مؤسس و رئیس هیئت مدیره شرکت های همراه همراه کارت، فینووا، فینوتک و ... اشاره کرد. وی در حال حاضر شرکت تارا را راه اندازی کرده و مدیرعامل این شرکت است. در این شماره از جابازنامه پای صحبت های ایشان نشستیم و در خصوص دغدغه و چالش کسب و کارهای حوزه فناوری به گفتگو پرداختیم.



❓ در حال حاضر، دغدغه و چالش کسب‌وکارهای حوزه فناوری را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

فعالیت در بخش خصوصی و راه‌اندازی هر گونه کسب‌وکاری پراز چالش است؛ از چالش‌های برگرفته از محیط کلان گرفته تا چالش‌های نیروی انسانی. در حوزه‌های فناوری و نوآوری، با توجه به ماهیت این حوزه، این چالش‌ها دو چندان می‌شوند. چالش‌های رگولاتوری، عدم ثبات شرایط اجتماعی، تغییرات فناوری و شاید مهم‌ترین آن در فضای فناوری، چالش‌های جذب و نگهداری نیروی انسانی با تخصص بالا است. این افراد در صورت فراهم نبودن امکانات و شرایط، مهاجرت به محیط‌های مناسب‌تر از جزء اولویت‌های اصلی زندگی خود قرار می‌دهند. همین موضوع، وفاداری و پایداری افراد متخصص به سیستم را کاهش می‌دهد.

در واقع، کسب‌وکارهای حوزه فناوری با چالش عجیب هستند؛ شما هر جایی بحث نوآوری دارید، پارامترهای مختلفی درگیر هستند. این پارامترها عموماً به واسطه فضای پویایی هستند که در این بخش وجود دارند.

به بیان دقیق‌تر، نوع چالش‌ها در حوزه‌های مختلف، متفاوت است؛ بخشی از این چالش‌ها، چالش‌های عمومی هستند؛ از جمله بحث منابع انسانی که تقریباً همه به نوعی با این چالش دست و پنجه نرم می‌کنند. چالش دوم کسب‌وکارها چه سنتی و مدرن (حوزه فناوری)، بحث تأمین مالی است. یکی از چالش‌های جدی که در سال ۱۴۰۳ با آن مواجه هستیم، بحث تأمین مالی در حوزه نوآوری و فناوری است. از دیگر چالش‌هایی که باز تا حدی می‌تواند جنبه عمومی پیدا کند، بحث قانون‌گذاری و تنظیم‌گری است. به هر حال، ما در محیط کلانی در حال فعالیت هستیم که این محیط کلان، پارامترهای بسیار متعدد و پیچیده‌ای را در خود جا داده است.

❓ نقش شرکت‌های تأمین مالی خرد و جمعی برای رشد اقتصاد پایدار از طریق بحث‌های فرانچایزینگ در صنایع مختلف ایران را چگونه می‌بینید؟

این سؤال شما را در دو سطح بررسی می‌کنم؛ تأمین مالی کلان و در سطح سرمایه‌گذاری خرد یا مثلاً پنجاه‌های کوچک و متوسط (SMEها). در این حوزه، طبیعتاً بانک‌ها که باید ورود کنند بخش مهم تأمین مالی هستند. من فکر می‌کنم سؤال شما ناظر به بخش کوچک‌تری باشد که ما آن را هم می‌توانیم در دو یا سه دسته بگنجانیم. یکی بحث «اعتبار» مصرف‌کننده است؛ حوزه‌ای که در مجموعه تارا به صورت جدی روی آن تمرکز کرده‌ایم. اعتبار، موضوعی است که در حال حاضر باید توجه ویژه‌ای به آن داشته باشیم؛ زیرا به رفاه مالی و افزایش قدرت خرید قشر متوسط کمک می‌کند و به تبع آن، رفاه اجتماعی و رفاه مالی مردم نیز تأمین می‌شود.

1. Enterprise

لاکرهای هوشمند در

حوزه لجستیک

تکمیل‌کننده زنجیره ارزش

هستند. ارزش‌هایی که برای

بخش‌هایی از مشتریان در

حوزه خرید اینترنتی وجود

دارند و لاکرهای هوشمند به

خوبی در این بخش

وارد عمل شده‌اند

فرانچایزینگ در این حوزه کسب‌وکارهای کوچک به نظر یکی از مفهیمی است که کمتر به آن پرداخته شده است. ما در سنت ایرانی، کسب‌وکارهای خانگی بسیاری داریم که فرانچایزینگ به رشد و توسعه آن‌ها کمک می‌کند. به طور مثال، در نزدیکی شما یک آرایشگاه وجود دارد که شما می‌خواهید به آن مراجعه کنید. در حالت عادی، شما همین‌طوری تنها به صرف نزدیک بودن به آرایشگاه نمی‌روید. اگر یک نفر باشد و مطمئن باشید که کیفیت این سرویس را بررسی کرده و یک گواهی‌نامه معتبر به این آرایشگاه داده است یا برنندش را خرج این آدم کرده و لوگوش را بر سر در این آرایشگاه زده است، شما تصمیم می‌گیرید از خدمات آن استفاده کنید. بنابراین، مفهوم فرانچایزینگ با اعتماد می‌تواند به هر کسب‌وکاری در هر سطحی کمک کند.

این اتفاق در کسب‌وکارهای یک سطح بالاتر افتاده است. در کسب‌وکارهای کوچک‌تر، کسب‌وکارهای خانگی، کسب‌وکارهایی که از جنس مشاغل هستند، کم‌تر به آن توجه شده است. این واژه شما از این جهت برای من جذاب بود که این مفهوم را می‌توان در سطح مشاغل پیشرفته نیز درگیر کرد. حالا اینجا اگر این مفهوم را بیاوریم، تأمین مالی در کنارش خیلی بیشتر معنی پیدا می‌کند. شما اصطلاحاً به توانمندسازی کسب‌وکارها از طریق تأمین مالی کمک می‌کنید. از طریق اعتمادی که مشتری به واسطه فرانچایز به کسب‌وکار پیدا کرده است، کسب‌وکارها می‌توانند خودشان را تجهیز و تقویت کنند، و زیرساخت‌ها و تجهیزاتشان را بهبود بخشند.

همه این‌ها در کنار هم به بهبود رفاه قشر متوسط که کمک می‌کند بتوانند خودشان هم در کسب‌وکارهای کوچک خودشان تقویت شوند و رشد کنند.

❓ استراتژی تارا برای فرهنگ‌سازی مفهوم پرداخت دیجیتال چگونه خواهد بود؟

من سابقه تقریباً طولانی در حوزه نظام پرداخت داشته‌ام. به هر حال، هر ساز و کاری در هر نظامی، نقاط مثبت و منفی خودش را دارد. من سعی کردم نقاط قابل بهبود را در این فضا در نظر بگیرم و در روش پرداختی که در تارا داریم، این نقاط را بهبود بخشیده‌ایم و به نوعی آن‌ها را اصلاح کرده‌ایم. نظام پرداخت در ایران مبتنی بر کارت است؛ بنابراین، درگیر همه مسائل و ملاحظات هستیم که در حوزه کارت وجود دارند. ما در تارا سعی کردیم مدل پرداخت متفاوتی را مبتنی بر موبایل داشته باشیم که با دقت بر روی جزئیات و ریزه‌کاری‌ها، سعی بر ارائه تجربه بهتری از خرید اعتباری برای مشتریان خود رقم بزنیم.

سال‌های گذشته، کانسپت رمزبینه پاسخ سریع QR خیلی در ایران مد شده بود و بسیاری از شرکت‌ها، مجموعه‌ها و بانک‌ها به سمت استفاده از QR کد رفتند. من در تجربه به این نقطه رسیدم که استفاده از QR برای قشر بزرگی از جامعه که اتفاقاً بخش بزرگی از جامعه هستند، روش مطلوبی نیست. یک مسأله پوشش اینترنت همراه در سراسر کشور است که به هر حال نقاط کور کم نداریم؛ زیرا بسیاری از فروشگاه‌ها در پاساژ، طبقه منفی یک یا منفی دو هستند، بنابراین، شما نمی‌توانید اینترنت خوبی را به سمت مشتری داشته باشید. یک بحث مهم دیگر نیز این است که اقبال زیادی از جامعه ما اینترنت همراه در سبد خانوار برایشان گران است. ما برای حل کردن این موارد، روش پرداختمان را بدون نیاز به اینترنت مد نظر قرار دادیم.

در واقع مدل را برعکس کردیم؛ به جای اینکه موبایل QR کد صاحب فروشگاه را بخواند، فروشگاه که همیشه اینترنتش وصل است و اینترنت ثابت دارد و هزینه‌های آن عدد قابل توجهی نیست، با اینترنتش دارد بارکد را می‌خواند که روی صفحه گوشی مشتری است و اینترنت هم ندارد.

تجربه ناخوشایند از بحث فیشینگ و فراد (دزدیده شدن رمز کارت، شماره کارت) و ... مسأله مهم دیگری در پرداخت اینترنتی است که دغدغه بخش‌های زیادی از جامعه است. در تارا، برای اینکه مشتری تجربه بهتری در پرداخت اینترنتی داشته باشد، شماره کارتی دریافت نمی‌کنیم، یعنی امکان فیشینگ تقریباً صفر است.

❓ پلتفرم تارا با داشتن بیش از ۸۰۰۰ فروشگاه و مراکز خدماتی در پلتفرم خود چگونه می‌تواند در افزایش رفاه

مالی عموم مردم نقش آفرینی کند؟

«تارا»، یک سرویس دریافت و پرداخت اعتباری است که ابتدا کار خود را با مشتریان سازمانی آغاز کرد. تارا، کسب‌وکاری برای افزایش رفاه مالی مردم است. و به ارائه خدمات بانکی به عموم مردم و رفاه مالی قشر متوسط می‌پردازد.

تمرکز اصلی تارا، کمک به رفاه مالی قشر متوسط است. ما دهک پنج تا نه درآمدی جامعه را هدف گذاری کردیم. این‌ها افرادی هستند که متأسفانه با توجه به شرایط اقتصادی در بهترین حالت، هزینه و درآمدشان را سربسر می‌کنند؛ یعنی درآمدی که در ماه کسب می‌کنند، در بهترین حالت کفاف هزینه‌هایشان را می‌دهد و امکان پس‌انداز و خرید مازاد ندارند. ما در تارا بر روی بهبود وضعیت معیشت مردم تمرکز کردیم. ۸ هزار فروشگاه‌هایی که در تارا عضو هستند، عمده‌ی آن مواردی است که به بهبود وضعیت معیشت افراد کمک می‌کند.

در تارا، افراد به صورت اعتباری خرید می‌کنند؛ بدون دادن پیش‌پرداخت و کارمزد. این نقطه‌ای است که امیدوار هستیم به رفاه مالی قشر متوسط کمک کند. چون دهک‌های برخوردار جامعه این عده‌ها برایشان زیاد جذاب نیست ولی در قشری که مخاطب هدف ما است، بازخوردهایی مبنی بر تاثیر مثبت و تغییر سبک زندگی توسط خرید اعتباری دریافت کرده‌ایم.

❓ با توجه به اینکه بیش از ۸۰۰۰ فروشگاه با پلتفرم تارا همکاری می‌کنند، تارا چگونه می‌تواند به کسب‌وکارها برای تحویل یا توزیع بسته‌های خارج از درب منزل کمک کند؟

ما ورود مستقیم در بخش لجستیک نداریم. تارا به عنوان پلتفرم در حوزه اعتبار و حوزه فین‌تک کار می‌کند. شما وقتی خرید می‌کنید و پولش را هنوز نداده‌اید، اعتمادات به آن سرویس بیشتر می‌شود. خریدهای اعتباری چون فرآیند مرجوعی آن فرآیند راحت‌تری است، چون پولی رد و بدل نشده است، به هر حال افراد راحت‌تر با آن خرید برخورد می‌کنند. ما هم سعی کردیم این مفهوم را داشته باشیم؛ یعنی مرجوعی در خریدهای نقد دست پایین‌تری دارد تا خریدهای اعتباری که دست بالاتری دارد. همین یک اطمینان خاطر می‌دهد که آن‌ها می‌توانند خدمت محصول را تحویل بگیرند؛ در درب منزل بگیریم یا نه اصلاً زمانی که لازم داریم، بگیریم و از لحاظ ذهنی ۲ هم به نظر این می‌تواند کمک کند.

❓ کسب‌وکارهای آنلاین با تأکید بر فروشگاه‌های اینترنتی چگونه می‌توانند با تحول دیجیتال در حوزه لجستیک شان یعنی تحویل بسته به مشتریان خود موفق‌تر عمل کنند؟

یکی از مفاهیمی که علاقه دارم راجع به آن صحبت کنم، اثر شبکه‌ای است. ما عموماً در کسب‌وکارهای آنلاین و کسب‌وکارهای حوزه دیجیتال راحت‌تر می‌توانیم به اثر

من معتقد هستم بحث تجربه «سفر مشتری» یکی از کلمات کلیدی مهم در بحث تحول دیجیتال است. ایجاد نقشه سفر مشتری، یک برنامه برد-برد است. در واقع، شما در عین این که درآمد بیشتری کسب می‌کنید و وضعیت کسب‌وکار خود را ارتقا می‌دهید، می‌توانید با بالاترین سرعت به نیاز مشتریان نیز پاسخ دهید و از این طریق رضایت مشتری را نیز جلب نمایید. در این راستا، همه مواردی که در بالا ذکر شدند، حائز اهمیت هستند. شما نمی‌توانید یک جایی بگویید من کسب‌وکار خودم را دارم پس به حوزه پرداخت کاری ندارم.


در لجستیک هم این گونه است. شما اگر سرویس مناسبی در لجستیک ارائه ندهید، اگر آن چیزی که مشتری می‌خواهد نباشید، نقطه دریافت مرسوله نقطه درستی نباشد. همه این‌ها می‌توانند کمک کنند که این تجربه اتفاق نیافتد و تحول دیجیتال به معنای واقعی محقق نشود.

برای بخش‌هایی از مشتریان واقعاً جذاب است که دریافت مرسوله بر مبنای برنامه شخصی خودشان باشد. در واقع، زمان تحویل برای آن‌ها موضوع بسیار مهمی است. پس طبیعتاً آن‌ها از سرویس لاکر استفاده می‌کنند. یک سری از مشتریان نیز دغدغه‌های دیگری دارند. پرداختن به همه موارد در کنار هم می‌تواند به توسعه اثر شبکه‌ای کمک کند که پیشتر راجع به آن صحبت شد. بنابراین، این اتفاقی است که گریزی از آن نیست و باید به سمت آن حرکت کنیم.

شبکه‌ای دست پیدا کنیم. اثر شبکه‌ای، پدیده‌ای است که کاربران فعلی یک محصول یا خدمات در آن زمانی که محصول یا خدمات توسط کاربران دیگر پذیرفته می‌شود، به نحوی از آن بهره‌مند می‌گردند. این اثر زمانی توسط بسیاری از کاربران ایجاد می‌شود که به استفاده آن‌ها از محصول، ارزش افزوده شود.


بعد از این مرحله، ما به دنبال گسترش زنجیره ارزش هستیم. یعنی زنجیره ارزشی که به مشتری ارائه می‌دهیم را کامل‌تر کنیم. دنیا دارد به سمتی می‌رود که نسل‌های جدید (نسل Z و Y) نیاز به بسته کامل سرویس دریافت کردن برایشان بیشتر است. مثلاً در حوزه لجستیک، کسب‌وکار باید بتواند فرآیند کاملی را به مشتریانش ارائه دهد. ما با نسلی طرف هستیم که این نسل می‌خواهد خرید اینترنتی کند ولی زمان برایش مفهوم دیگری نسبت به نسل‌های قبل دارد؛ برنامه‌ریزی‌ها از جنس دیگری است. ما برای این قشر هم باید راه‌حل داشته باشیم.

لاکرهاى هوشمند در حوزه لجستیک، تکمیل‌کننده زنجیره ارزش هستند. ارزش‌هایی که برای بخش‌هایی از مشتریان در حوزه خرید اینترنتی وجود دارند و لاکرهای هوشمند به خوبی در این بخش وارد عمل شده‌اند. همسویی همه این کسب‌وکارها، چه مواردی که در حوزه خرید اینترنتی کار می‌کنند، چه مواردی که در حوزه لجستیک کار می‌کنند و چه در حوزه لاکر و چه در حوزه اعتبار، همه این‌ها اگر بتوانند تجربه بهتری را به مشتری ارائه کنند، طبیعتاً همه آن‌ها با هم رشد می‌کنند.



صفحه اصلی
اعتبار خرید
وام فوری
خدمات سازهایی
کیف پول
فروشگاه‌ها


دریافت مستقیم از تارا



تارا؛ یک دوستی با اعتبار

با اپلیکیشن خرید و پرداخت اعتباری تارا
الان بخر، از ماه بعد خرد خرد پرداخت کن

شماره موبایل...



ارسال شماره ←

Progressive
PWA
Web App

علم مشتری؛ پیش‌های رفتاری برای ایجاد تجربه راه‌گشای مشتری



کامبیز حیدرزاده

مدیر برندینگ، مارکتینگ و توسعه بازار شرکت جابر

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



ما در عصری زندگی می‌کنیم که همه چیز به سرعت تغییر می‌کند و صنایع سنتی نیز در نتیجه ظهور فناوری‌ها و مدل‌های جدید کسب و کار، به طور فزاینده‌ای متحول می‌شوند. در چند دهه اخیر، فناوری به کمک پیشرفت‌هایی مانند خرید آنلاین، اتصال تلفن همراه به اینترنت، رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی مبتنی بر داده، چشم‌انداز جدیدی را برای کسب و کار تدوین کرده است.

با این وجود، تغییرات زیادی در مورد تجربه مشتری رخ نداده است. تجربه مشتری با شناسایی نیازی آغاز می‌شود که باید برآورده شود. مشتری در جستجوی روش‌های برآورده کردن این نیاز، با شرکت و پیشنهاد‌های آن تعامل برقرار می‌کند. در این تعامل، مشتریان به دنبال برآورده کردن نیاز و لذت هستند. هیچ یک از این مبانی تغییر نکرده‌اند و همچنان به عنوان یک اصل اساسی در کسب و کارهای پایدار محسوب می‌شوند.

1. Customer Experience



علم مشتری، با ایجاد

بینش‌هایی درباره رفتار مشتری و

هدایت تصمیم‌های مدیران،

اقدامات بازاریابی شرکت را

در مسیر ایجاد ارزش برتر مشتری

هدایت می‌کند

که تجزیه و تحلیل کمی در حیطه علم مشتری قرار ندارد، بلکه نشان می‌دهد حوزه علم مشتری محدود به اطلاعات عددی نیست. اعداد، اشیا و رخدادها را بدون تشریح علل و روابط علی بین آن‌ها به صورت کمی نشان می‌دهند. بنابراین، تحلیل کمی نمی‌تواند جایگزین دانش کلی، منطقی و تحلیلی شود.

یوان ولفگانگ فون گوته^{۱۵}، فیلسوف مشهور آلمانی، اهمیت استدلال منطقی در برابر تفکر کاملاً کمی را به این صورت بیان کرده است: «اولین علامت سردرگمی ما، غرق شدن در اعداد است». علم مشتری فراتر از شناسایی جنبه‌های کمی شیوه تفکر، احساس و اقدام مشتریان است و ریشه تفکرات، احساسات و اقدامات آن‌ها را بررسی می‌کند.

علم مشتری می‌تواند شهود مدیریتی را هدایت و تقویت کند. شهود مدیران بسیار خاص است: یعنی شهود مدیران بر مبنای «حقایق شخصی» آن‌ها است. حقایق شخصی، باورهای ذهنی قوی هستند که به صورت جدی آزمایش نشده‌اند. شهود مدیران در معرض انواع سوگیری‌های تصمیم‌گیری قرار دارند که می‌توانند منجر به نتیجه‌گیری‌های اشتباه شوند. سوگیری تأییدی شامل طرفداری از اطلاعات متناسب با باورهای قبلی فرد و نادیده گرفتن اطلاعات نامتناسب است. سوگیری اعتماد به نفس بیش از حد، شامل برآورد بیش از حد دانسته‌های فرد و نادیده گرفتن نادانسته‌ها است. سوگیری همانندی، گرایش فرد به ارزیابی احتمال پیامدها براساس شباهت آن با نتایج دیگر است. علم مشتری با تکیه بر دانش تجربی رفتار انسانی به جای تجربه شخصی، در طراحی تجربه مشتری موفق‌تر عمل می‌کند.

تنها تغییر، روش مورد استفاده مشتریان برای جستجوی گزینه‌های مربوط به تأمین نیازهایشان و شیوه تعامل آن‌ها با پیشنهادهای شرکت است. این تغییرات تا حد زیادی حاصل نوآوری‌های فنی مانند ارتباطات فراگیر آنلاین و رسانه‌های اجتماعی، اتصال همیشگی تلفن‌های همراه به اینترنت و رشد تجارت الکترونیک هستند. اما این پیشرفت‌های فناوری تنها به عنوان راه‌حل‌های تاکتیکی مشکلات استراتژیک محسوب می‌شوند. آن‌ها همواره در حال تحول هستند و شاید راهکارهای فنی جدید امروز، فردا منسوخ شده باشند.

علم مشتری^۲ اقدامات بازاریابی شرکت را با ایجاد بینش‌هایی درباره رفتار مشتری و هدایت مدیران، در مسیر ایجاد ارزش برتر مشتری^۳ هدایت می‌کند. علم مشتری، نقطه اشتراک سه علم است: اقتصاد رفتاری^۴، روانشناسی^۵ و بازاریابی^۶.

علم مشتری به دنبال پاسخ به سه سؤال کلیدی است: مشتریان چگونه فکر می‌کنند؟ (فرآیند)^۷، چه کاری می‌کنند؟ (پیامد)^۸ و چرا این اقدام را انجام می‌دهند؟ (استدلال)^۹. علم مشتری با پاسخ به این سؤالات، در طراحی پیشنهادها، جذاب، ایجاد کمپین‌های ارتباطی اثربخش و تدوین مسیرهای بهینه تحویل ارزش به مدیران کمک می‌کند.

گاهی علم مشتری در غالب یک دانش تجاری، به صورت محدود و به عنوان روش کمی برگرفته شده از روش‌های بازاریابی داده محور^{۱۰}، مانند تحقیقات کمی بازاریابی، تحلیل داده و هوش مصنوعی، تعریف می‌شود. بنابراین، گاهی علم مشتری با «علم داده مشتری»^{۱۱} اشتباه گرفته می‌شود و بنابراین، به عنوان نوعی روش گردآوری بینش درباره مجموعه خاص مشتریان در زمینه خاص و بررسی مشکل خاص تجاری محسوب می‌شود.

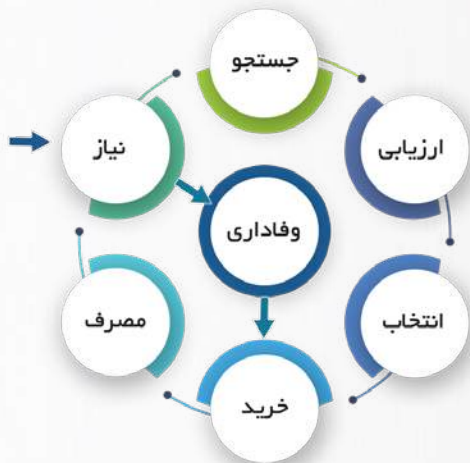
این دیدگاه نزدیک‌بینانه، شناخت نادرستی از علم مشتری به عنوان یک دانش تجاری را ایجاد می‌کند. هرچند روش‌های داده‌محور از مهم‌ترین ویژگی‌های علم مشتری هستند، اما علم مشتری فراتر از بازاریابی داده‌محور است. در واقع علم مشتری نشان‌دهنده دانش کلی درباره رفتار بازاری افراد است که طی دهه‌ها و در برخی موارد قرن‌ها تحقیق گردآوری شده است. این بدنه دانش، ستون اصلی علم مشتری است. برعکس، روش‌هایی مانند تحقیقات بازاریابی^{۱۲}، تحلیل داده^{۱۳} و هوش مصنوعی^{۱۴} از جمله ابزارهای کاربردی گردآوری دانش خاص برای حل یک مشکل خاص تجاری هستند.

برخلاف بازاریابی داده‌محور، که طبق تعریف ماهیتی کمی دارد، علم مشتری چندان کمی نیست. این بدان معنا نیست

9. Rationale
10. Data-Driven Marketing Methods
11. Customer Data Science
12. Marketing Research
13. Data Analytics
14. Artificial Intelligence
15. Johann Wolfgang Von Goethe

2. Customer Science
3. Superior Customer Value
4. Behavioral Economics
5. Psychology
6. Marketing
7. Process
8. Outcome

را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از هفت مرحله وابسته به یکدیگر تعریف کرد: فعال‌سازی نیاز^{۱۶}، جستجو^{۱۷}، ارزیابی^{۱۸}، انتخاب^{۱۹}، خرید^{۲۰}، مصرف^{۲۱} و خرید مجدد^{۲۲}. این مراحل مختلف در شکل ۱ نشان داده شده‌اند و ساختارهای اساسی نقشه تجربه مشتری^{۲۳} را تشکیل می‌دهند.



شکل ۱. نقشه تجربه مشتری

بینش‌های کلیدی حاصل از علم مشتری، با این مراحل و اقدامات شرکت در هر مرحله ارتباط دارند. شرکت هنگام فعال‌سازی یک نیاز خاص، می‌تواند از دانش شیوه طراحی محرک‌های معنی‌دار^{۲۴} استفاده کند؛ هنگام دسترسی به مشتریان هدف، می‌تواند از دانش نحوه ایجاد تفکر تعاملی^{۲۵} استفاده کند؛ هنگام طراحی و انتقال پیشنهادها، می‌تواند از دانش شیوه ایجاد ارزش مشتری^{۲۶} استفاده کند؛ هنگام قانع کردن مشتریان به انتخاب پیشنهادها، می‌تواند از دانش شیوه ساخت معماری انتخاب^{۲۷} استفاده کند؛ هنگام تشویق اقدامات، می‌تواند از دانش شیوه تشویق (تحریک) مشتریان^{۲۸} استفاده کند؛ هنگام تسهیل شیوه استفاده از پیشنهادها، می‌تواند از دانش شیوه طراحی تجربیات معنی‌دار^{۲۹} استفاده کند؛ و در نهایت، هنگام تشویق خرید مجدد، از دانش شیوه ایجاد وفاداری مشتری^{۳۰} بهره می‌برد. چارچوب مدیریت تجربه مشتری^{۳۱} را می‌توان به صورت ماتریس نشان داد.

گام‌های کلیدی تجربه مشتری، اقدامات شرکت در هر مرحله

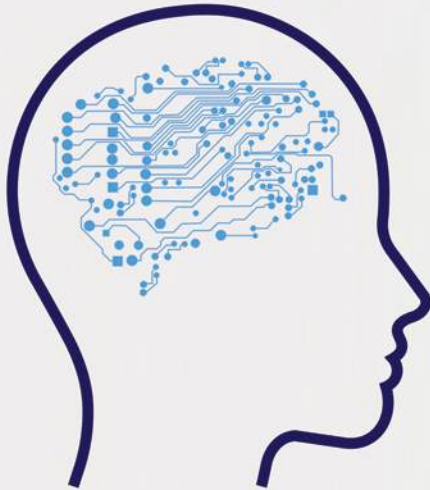


تحقیقات بازاریابی، یک سؤال خاص را در یک زمینه خاص بررسی می‌کنند و در نتیجه، اغلب دامنه محدودتری نسبت به بینش‌های حاصل از علم مشتری دارند. از آنجا که علم مشتری محدود و کلی‌تری دارد و بینش‌های آن خاص یک صنعت نیستند، می‌تواند با ارائه چارچوب کلی شناخت شیوه تفکر، احساس و اقدامات مشتریان به تحقیقات بازاریابی کمک کند. علم مشتری با اعتباربخشی به برخی مفروضات ضمنی یا صریح مدیران هنگام اجرای تحقیقات بازاریابی، می‌تواند آن‌ها را تکمیل کند. همچنین، علم مشتری با شناسایی روابط خاصی که باید بررسی شوند، ایجاد فرضیاتی درباره ماهیت این روابط، و تفسیر نتایج با توجه به دانش گردآوری شده در زمینه تحقیقات، موجب بهبود اثربخشی روش‌های تحقیقاتی مانند تحقیقات پیمایشی یا آزمایشی می‌شود. علم مشتری با شناسایی و اعتباربخشی به مفروضات زیربنایی و ساده‌سازی تفسیر یافته‌ها و معنی‌دار کردن آن‌ها از نظر مدیریتی، به بازاریابی مبتنی بر داده، شامل رویکردهای تحلیل داده و هوش مصنوعی، نیز کمک می‌کند. علم مشتری با پیشنهاد بینش تعمیم‌یافته در زمینه علت رفتار خاص افراد، به تسریع تدوین هوش مصنوعی و ارتقای توانایی آن برای پیش‌بینی الگوهای جدید رفتاری کمک می‌کند. در نهایت، علم مشتری با به کارگیری اصول رفتاری کلیدی در الگوریتم‌های تحلیل داده و استفاده از بینش‌ها در عملیات این الگوریتم‌ها، می‌تواند به افزایش اعتماد مدیران به خروجی تولید شده توسط این الگوریتم‌ها کمک کرده و در نتیجه، اتکای آن‌ها به این خروجی را برای هدایت اقدامات بازاریابی افزایش دهد.

طراحی تجربه مشتری مؤثر، مستلزم بررسی جامع تعامل مشتریان با پیشنهادها است (از لحظه‌ای که نیاز خاص مشتری فعال می‌شود تا لحظه‌ای که این نیاز برآورده و در نهایت مجدداً ظاهر می‌شود). بنابراین، تجربه مشتری

16. Need Activation
17. Search
18. Evaluation
19. Choice
20. Purchase
21. Consumption
22. Repurchase
23. Customer Experience Map
24. Design Meaningful Triggers
25. Create An Engagement Mindset
26. Create Customer Value
27. Craft The Choice Architecture
28. Nudge
29. Design Meaningful Experiences

و بینش مشتری که هدایت‌کننده این اقدامات است، چارچوبی را برای مدیریت تجربه مشتری فراهم می‌کنند (شکل ۲). این چارچوب، به هدایت تصمیمات تصمیم‌های مدیران در مراحل مختلف تعامل مشتریان با پیشنهادهای شرکت کمک می‌کند.



شکل ۲. چارچوب مدیریت تجربه مشتری

چارچوب مدیریت تجربه مشتری را می‌توان علاوه بر نمودار فرآیندی، به شکل ماتریس نیز نشان داد که کاربرد عملی این چارچوب را ساده‌تر می‌کند. این ماتریس، بوم تجربه مشتری نامیده می‌شود و شامل سه نوع اطلاعات است: مراحل کلیدی تجربه مشتری، ارزیابی اقدامات مشتری در هر مرحله و بینش‌های کلیدی رفتاری که مدیر باید در هر مرحله از تجربه مشتری^{۳۳} کسب کند (شکل ۳). بوم تجربه مشتری به عنوان ابزار کاربردی برای ارتقای توانایی شرکت در ایجاد ارزش برتر مشتری محسوب می‌شود.

اقدامات شرکت با فعال‌سازی نیاز اصلی آغاز می‌شوند. سپس، با ایجاد آگاهی از پیشنهادهای شرکت، بیان ارزشی که پیشنهاد برای مشتریان ایجاد می‌کند، طراحی معماری انتخاب بهینه، تشویق مشتریان به خرید، ایجاد تجربه مصرف‌مندی دارو در نهایت ایجاد وفاداری مشتری ادامه پیدا می‌کنند.

در این زمینه، سؤالات کلیدی که یک مدیر باید برای اطلاع از اقدامات شرکت مطرح کند به ترتیب عبارت هستند از:

- چه چیزی اقدامات مشتریان را تحریک می‌کند؟
- آیا مشتریان هدف از پیشنهادهای شرکت مطلع هستند؟
- آیا پیشنهادهای برای مشتریان هدف ارزش ایجاد می‌کنند؟
- آیا معماری انتخاب بهینه است؟
- موانع کلیدی خرید کدام‌ها هستند؟
- آیا تجربه مصرف‌مندی دارو است؟
- آیا تجربه کلی به ایجاد وفاداری کمک می‌کند؟

<p>۱. نیازها (چه نیازهایی اقدامات مشتریان را تحریک می‌کنند)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا نیازهای مشتری فعال است؟ • آیا نیاز مشتری به صورت شخصی مرتبط است؟ • آیا برآورده کردن این نیاز موجب ایجاد وفاداری بلندمدت می‌شود؟
<p>۲. آگاهی (آیا مشتریان هدف از پیشنهادهای شرکت آگاه هستند)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا مشتریان به کنیدی فکر می‌کنند یا به سرعت؟ • آیا نسبت به پیشنهادها کاملاً آگاه هستند؟ • مشتریان چه چیزی را به پیشنهادها مرتبط می‌دانند؟
<p>۳. ارزش (آیا پیشنهادهای موجب ایجاد ارزش می‌شوند)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا مشتریان مزایا و معایب پیشنهادها را می‌دانند؟ • آیا طراحی پیشنهادها با تابع ارزش مطابقت دارد؟ • آیا پیشنهادهای موجب ایجاد ارزش بر اساس سه حوزه ارزشی می‌شوند؟
<p>۴. انتخاب (آیا معماری انتخاب بهینه است)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • خریداران چگونه تصمیم‌گیری می‌کنند؟ • آیا زمینه انتخاب اثر بخش است؟ • آیا فرایند انتخاب را می‌توان ساده‌سازی کرد؟
<p>۵. خرید (آیا موانعی برای خرید وجود دارد)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • محرک‌های کلیدی خرید کدام‌ها هستند؟ • موانع کلیدی خرید کدام‌ها هستند؟ • شرکت چگونه می‌تواند موانع خرید را از بین ببرد؟
<p>۶. مصرف (آیا تجربه مصرف‌مندی دارو است)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا تجربه مصرف موجب ایجاد ارزش می‌شود؟ • آیا تجربه مصرف با عادت کاهش پیدا کرده است؟ • آیا تجربه مصرف به یاد ماندنی است؟
<p>۷. وفاداری (آیا تجربه کلی موجب ایجاد وفاداری می‌شود)؟</p> <ul style="list-style-type: none"> • آیا تجربه موجب تشویق وفاداری هیجانی می‌شود؟ • آیا تجربه موجب تشویق وفاداری هویتی می‌شود؟ • آیا تجربه موجب تشویق وفاداری رفتاری می‌شود؟

شکل ۳. بوم تجربه مشتری

ایجاد تجربه مشتری موفق می‌تواند چالش برانگیز و مفید باشد. به قول استیو جابز: «استفاده از تکنیک‌های قیمت‌گذاری، محصول، ترویج و موقعیت‌یابی بازاریابی نامیده می‌شود. وقتی به دنبال تنظیم تجربه مشتری لذت‌بخش باشیم، در واقع به دنبال جادو هستیم». اولین گام برای ایجاد این جادو، شناخت شیوه تفکر، احساسات و اقدامات مشتریان و انگیزه‌های رفتاری آنها است.

30. Build Customer Loyalty
31. CEM (CXM) Frameworks
32. Customer Experience Canvas

برندهای لجستیک؛ یک برندسازی ترکیبی در خدمات



فرزاد مقدم
مدیر عامل آژانس برندسازی the

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



مقدمه

پروژه‌های برندسازی بر اساس نوع مخاطب، معمولاً یا به صورت B2C هستند یا B2B. برای مشاغلی که با هر دو نوع مخاطب سرو کار دارند (یعنی هم مخاطب سازمانی و هم مخاطب فردی)، این دسته‌بندی از جایی آغاز می‌شود که براساس برنامه‌های یک برند بدانیم قرار است برای کدام نوع از مشتریان «فایده» ایجاد کنیم. به عبارت دیگر، یک برند باید بداند که هویت آن برای جذب سازمان‌ها طراحی شده است یا مصرف‌کنندگان. حال اگر هم سازمان و هم افراد، هر دو در مسیر ارائه کالا و خدمات برای برند مهم هستند، وزن کدام یک برای برند ما بیشتر است؟

در برخی از کسب و کارها، اهمیت هر دو نوع مخاطب برای برند بسیار زیاد است. هم سازمان‌های موجود در مسیر ارائه خدمات مهم هستند و هم مصرف‌کنندگان نهایی. در چنین حالتی، نیازمند برند ترکیبی هستیم که هم برای سازمان‌ها فایده تولید کند و هویت داشته باشد و هم برای مصرف‌کنندگان. برای مثال، برندهای خدمات لجستیک در ابتدا و انتهای مسیر ارائه خدمت یعنی «فرست مایل و لست مایل» در لجستیک چنین هستند.

1. First Mile and Last Mile

این بدین معنا است که چه خدماتی باید در اولین و آخرین مرحله دریافت و انتقال بسته به مصرف‌کننده نهایی به مشتریان ارائه شود. اجازه دهید با یک مثال قضیه را روشن‌تر کنیم. فرض کنیم که شما پیراهنی را از یک سایت فروش لباس خریده‌اید. کارکنان سایت، بسته شما را به شرکت لجستیک تحویل می‌دهند که به آن فرست‌مایل می‌گوییم. در فرست‌مایل، مرسوله از سمت فرستنده (که فروشنده لباس است) به اولین حلقه‌ی زنجیره توزیع (که شرکت لجستیک است) داده می‌شود. در انتهای مسیر هم شرکت ارائه‌دهنده خدمات لجستیک، پیراهن را به شما تحویل می‌دهد که به آن خدمات لست مایل می‌گویند. لست مایل یا آخرین مرحله فرایند توزیع، یعنی زمانی که تحویل‌دهنده محصول را به دریافت‌کننده تحویل می‌دهد. همان‌طور در این مثال ساده دیدیم، دو شرکت در این مسیر حضور داشتند (فروشگاه لباس و شرکت خدمات لجستیک) و یک خریدار که شما باشید. حال فرض کنید مدیر برند

شرکت لجستیک می‌خواهد برند خود را در بازار ارتقا دهد. در این خصوص، او باید شما و فروشگاه لباس را به عنوان مخاطب در نظر بگیرد زیرا در این مسیر با هر دوی شما در ارتباط است. در حقیقت، برند لجستیک، میان فروشنده و خریدار قرار گرفته و تجربه خدمتی که او ایجاد می‌کند، برای هر دو سمت اهمیت دارد.

برندهای ترکیبی

برندهای B2B ویژگی‌های متفاوتی با برندهای B2C دارند. تفاوت‌های اساسی آن‌ها در مخاطبان هدف، نوع قرارداد و حتی نوع تجربه‌ای است که قرار است ایجاد کنند. حال اگر به حوزه خدمات ورود کنیم، متوجه می‌شویم که کار برندسازی در مورد خدمات چقدر دشوارتر است. اولین نکته‌ای که تمام متخصصان به آن اشاره می‌کنند، حفظ ثبات در ارائه خدمات است زیرا با تغییر شرایط و افراد ارائه‌کننده خدمات، بسیاری از ویژگی‌ها تغییر می‌کنند و مشتریان از برندها توقع دارند که در تجربه‌ای که ایجاد می‌شود، ثبات و قابلیت پیش‌بینی وجود داشته باشد.

از این رو، مدیران برند لجستیک باید بی‌وقفه بر روی مدیریت خط‌مشی‌ها، توسعه خدمات و ارتباطات برند تمرکز کنند. اولویت، اولین مؤلفه‌ای بود که مدیران را تشویق کرد تا از خدمات برتر به منظور متمایز کردن برند خود در بازارهای کالا برای ایجاد هویت برند استفاده کنند. امروزه، اهمیت خدمات، خصوصاً خدمات لجستیک، برای هر برند تولید و فروش کالا از مهم‌ترین عناصر شکل‌دهنده تجربه برند است. لذت هدیه دادن یک لباس، اگر که به موقع به شخص مورد نظر نرسد، از بین خواهد رفت. در چنین فضایی که فروش‌های اینترنتی در حال رشد هستند، اهمیت خدمات لجستیک بیش از گذشته برای فروشندگان و خریداران مشهود شده و فروشندگان به دنبال انتخاب بهترین برندهای لجستیک برای بهبود این خدمات هستند. این‌جا است که برندهای لجستیک باید هم به کار برندسازی B2B و هم برندسازی B2C دست زنند.

برای رسیدن به یک استراتژی مشترک میان فعالیت‌های B2B و B2C، در ابتدا نیازمند یک هویت مشخص برای برند لجستیک خود هستیم و سپس، باید از طریق یک مدل مشخص برای خدمات خود برندسازی کنیم. یعنی پروژه



برندسازی لجستیک دو بخش دارد:

- هویت دوگانه (مرکب) برای هر دو گروه از مخاطبان هدف؛
- برندسازی خدمات برای تبدیل هویت دوگانه به ارزش ویژه برند؛

برندسازی خدمات

«بری»^۳ شش جزء اصلی را در مدل برندینگ خدمات خود شناسایی می‌کند. اولین جزء آن، عناصر هویتی است که شرکت برای تعریف هویت برند خود ایجاد کرده است. دومین جزء، ارتباطات برند در خارج شرکت است و سومی، تجربه مشتریان در رابطه با برند شرکت.

در مرحله بعد، شاخص آگاهی از برند است که به توانایی مشتری در تشخیص و یادآوری برند اشاره می‌کند و شاخص تداعی یا معنای برند که به ادراک‌های غالب مشتری از برند اشاره دارد و در نهایت، ارزش ویژه برند که ترکیبی از آگاهی و معنای برند است. «بری» این استراتژی‌ها را به روش زیر مفهوم‌سازی می‌کند:

- اول: شرکت‌ها باید تلاش آگاهانه‌ای برای ایجاد یک شخصیت برند متمایز و تمایل به مسیرهای جدید برای دستیابی به رضایت مشتریان انجام دهند.
- دوم: شرکت‌ها باید در راه ایجاد فوایدی ایستادگی کنند که برای مشتریان هدف مهم هستند.
- سوم: برندهای موفق همیشه یک ارتباط عاطفی با مخاطبان برقرار می‌کنند. آن‌ها به فواید احساسی رسیده‌اند که فراتر از عقلانیت محض است، و صرفاً به فواید اقتصادی بسنده نمی‌کنند.

در نهایت، شرکت‌ها نیاز دارند تا ارزش‌های درونی برند را عملی کنند که در هویت برند تعریف شده‌اند.

ارتباطات، گام مهم در برندسازی خدمات

ارتباطات خارجی برند، یکی از مهم‌ترین اجزای مدل «بری» است، یعنی بدون ایجاد آگاهی و تداعی نمی‌توان انتظار خلق یک برند موفق را داشت. متأسفانه، در کشور ما هرگاه صحبت از ارتباطات برند به میان می‌آید، همه شروع به صحبت درباره تبلیغات در رسانه‌های انبوه مانند تلویزیون می‌کنند. این در حالی است که برای خدماتی مانند لجستیک که هر دو نوع مخاطب سازمانی و فردی را دارد، تبلیغات تلویزیونی فقط منجر به اعتبار می‌شود، اما بخش عمده‌ای از اثربخشی پیام خود را از دست می‌دهد.

خلق هویت مشترک

برای خلق هویت مشترکی که توسط مخاطبان شخصی و سازمانی پذیرفته شود، ابتدا باید فواید مورد نظر هر دو گروه را از طریق پژوهش بیابیم. برای مثال، ممکن است برای مخاطبان شخصی، رساندن بسته در زمان مقرر مهم باشد و برای مخاطبان سازمانی، در دسترس بودن خدمات در زمان‌های مختلف. اما آنچه که هویت مشترک را خلق می‌کند، همان فواید و ویژگی‌های مشترک میان هر دو گروه، مانند نوآوری یا استاندارد بودن خدمات است. پس از استخراج فواید، لازم است تا برنامه‌هایی تحت عنوان ارزش‌های برند طراحی شوند تا این فواید را به هر دو گروه برسانند.

معمولاً، رعایت ارزش‌ها همان بخشی است که تمایز برندهای موفق و ناموفق را نشان می‌دهد. هرچه مدیران یک برند در اجرای برنامه‌های مبتنی بر ارزش‌ها بکوشند، برند قوی‌تری خلق خواهد شد. برای نمونه، اگر ارائه خدمات برای استفاده بهینه از زمان، ارزش مشترک برند لجستیک ما است، باید تیمی برای برنامه‌ریزی دائمی آن تشکیل شود. امکان دارد که برنامه ارزش‌ها در سال اول و دوم پروژه برندسازی تغییر کند، اما ارزش ثابت است.

در نهایت، شخصیت برند از دل همین زنجیره فواید و ارزش‌ها خلق می‌شود. شخصیت برند است که ما را به سمت لحن و کلمات و ظاهر مناسب برند و عناصر بصری برند می‌برد. به این ترتیب، می‌توانیم هویت مشترکی را برای برند لجستیک خودمان ایجاد کنیم؛ به این شرط که استراتژی هویت و قواعد برند در خدمات و ارتباطات ما خود را نمایان سازند.

طبق پژوهش‌های مختلف صورت گرفته در جهان، بسیاری از مدیران متوجه غیبت «هویت برند» در کارهایشان نمی‌شوند. آن‌ها لایه هویت شکل گرفته پیرامون فعالیت‌های بازاریابی را نمی‌بینند؛ یعنی چه هویت طراحی کنیم چه نکنیم، لایه‌ای از هویت در اطراف فعالیت‌های ما وجود دارد. یکی از روش‌هایی که امروزه مدیران در سطح جهان آن را کشف کرده‌اند، تمرین برای درونی کردن هویت به گونه‌ای است که اجرایش برای واحدهای ارتباطات و بازاریابی آسان‌تر باشد. اگر هویت درونی



مهم‌ترین هدف ارتباطات برند، ایجاد معنا و تداعی از برند است. زمانی یک کمپین موفق است که مخاطبان هدف ما در پایان آن، تداعی و معنای مشخصی از برند لجستیک ما در ذهن داشته باشند

سایت‌ها، فروشگاه‌های آنلاین، شبکه‌های اجتماعی و غیره) می‌تواند بیان گرهویت ما باشد.

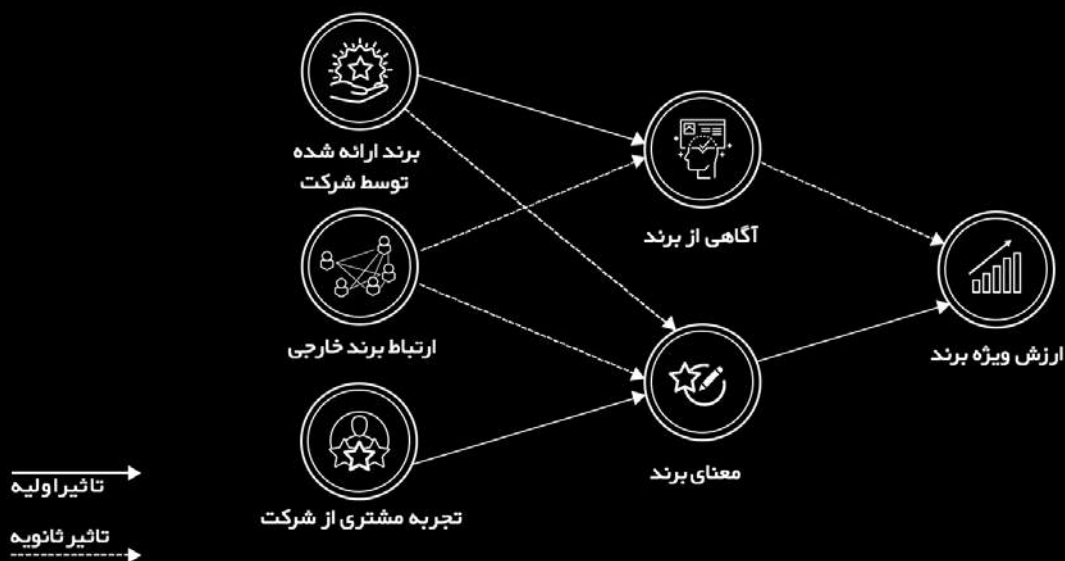
برندهای لجستیک خواسته یا ناخواسته در میان دو نوع مخاطب فردی و سازمانی قرار گرفته‌اند و چاره‌ای جز ترکیب نیازها و فواید این دو گروه باهم ندارند. چنین کاری مستلزم داشتن برنامه‌های دقیق برای خلق و حفظ ارزش‌های برند است. پس از آن، حضور دائمی در نقاط تماس و ارائه یک معنای مشخص در رفتار و گفتار برند، باعث خلق ارزش ویژه برند می‌شود. تجربه برندهای موفق نشان داده است که این کار جز بدون راهبری و اجرای دائمی ممکن نخواهد بود و استفاده موقتی از تبلیغات رسانه‌ای و محتواهای پراکنده، منجر به خلق برند پایدار نخواهد شد.

آنچه که در ارتباطات برند مهم است، پیدا کردن سنگین‌ترین و مهم‌ترین نقاط تماس برای مخاطبان هدف است. اگر مخاطبان شخصی ما از طریق شبکه‌های اجتماعی و سایت‌ها خرید می‌کنند، بهترین اثربخشی پیام را می‌توان در همان لحظه خرید در فضای مجازی ایجاد کرد. برای مخاطبان سازمانی، بهترین نوع رسانه، مذاکره مستقیم و دادن اطلاعات از طریق همایش‌ها و کارگاه‌های آموزشی در قالب‌های مختلف است.

فراموش نکنیم که مهم‌ترین هدف ارتباطات برند، ایجاد معنا و تداعی از برند است. زمانی یک کمپین موفق است که مخاطبان هدف ما در پایان آن، تداعی و معنای مشخصی از برند لجستیک ما در ذهن داشته باشند.

فرض کنید به خاطر ترافیک سنگین تهران، دریافت‌کننده بسته که یک شخص است، دغدغه حضور در ساعت معین‌شده در خانه را دارد. آیا برند لجستیک ما می‌تواند راه‌حلی برای این مشکل بیابد؟

یکی از راه‌حل‌هایی که برندهای نوآور به آن رسیده‌اند، استفاده از «اسمارت لاکر» ۴ یا «لاکرهای هوشمند» است که بسته شما در آن قرار می‌گیرد و شما می‌توانید در هر زمانی که از ترافیک نجات پیدا کردید، بروید و بسته را از صندوق خود بردارید. بدین ترتیب، با اضافه شدن یک نود میان فرستنده و گیرنده، مشکل حل می‌شود. هدف از آوردن چنین مثالی، دقت در این نکته بود که لزوماً برای رساندن هویت برند خود به مخاطبان، تنها محتاج تبلیغات نیستیم، بلکه نوع خدمات ما و ارائه آن‌ها در نقاط انتخاب و تصمیم‌گیری (مانند





لاکی باکس (لاکر هوشمند اختصاصی) چیست؟

لاکرهای هوشمند اختصاصی، به عنوان یک راه حل نوین با تکیه بر فناوری پیشرفته این امکان را برای کاربران فراهم می‌سازد که در مکان‌هایی نظیر ساختمان‌های مسکونی، اداری، سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی، مراکز درمانی و ... مرسولات، بسته‌ها و وسایل شخصی خود را در فضایی امن نگهداری نمایند و در زمان دلخواه آنرا برداشت نموده و یا برداشت آن را به شخص دیگری بسپارند. لاکی باکس یک لاکر هوشمند و بدون نیاز به اپراتور بوده که علاوه بر استفاده آسان و راحت، در کاهش خسارت و مدیریت زمان مؤثر است.

لاکر هوشمند اختصاصی جابار

ویژگی لاکر باکس

- ✓ هوشمند بودن و عدم نیاز به اپراتور
- ✓ سهولت استفاده
- ✓ انعطاف در بازه زمانی رزرو
- ✓ بهره‌مندی از تکنولوژی اینترنت اشیا (IoT)
- ✓ امنیت بالا با بهره‌گیری از قفل‌های الکترونیک ضد سرقت و بدنه مستحکم



آشنایی با صنعت فرانچایز



پرستو رفیعی

مشاور مهندسی داده، بیزینس پلن و فرانچایزینگ شرکت جابار

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



فرانچایز چیست؟

اگرچه در منابع مختلف، تعاریف مختلفی از یک قرارداد فرانچایز بیان شده است، به طور خلاصه، به موجب قرارداد فرانچایز، فرانچایزدهنده (فرانچایزر) حق استفاده و بهره‌برداری از نام، علامت تجاری، مدل کسب‌وکار و برخی دیگر از حقوق و اموال فکری خود را برای مدت زمانی معین و در قبال دریافت مبلغی معین و یا درصدی از فروش (یا هر دو)، به فرانچایزگیرنده (فرانچایزی) اعطا می‌نماید. مدل کسب‌وکار فرانچایز کاملاً مبتنی بر رابطه بین فرانچایزدهنده و حق امتیازگیرنده است. فرانچایزدهنده، شخص یا شرکتی است که حقوق یک علامت تجاری را در اختیار دارد. فرانچایزگیرنده، کسی است که هزینه‌ای را برای استفاده از نام تجاری و سیستم کسب‌وکاری فرانچایزدهنده می‌پردازد. این رابطه بر اساس درک متقابل و حمایت است. ارتباط بین فرانچایزدهنده و فرانچایزگیرنده به شرح زیر می‌باشد:

فرانچایزدهنده

- یک علامت تجاری و برند مشخص ارائه می‌دهد؛
- قصد دارد کسب‌وکار خود را با نام تجاری و عملیات مورد تأیید خودش توسعه دهد؛
- حق استفاده از برند خود را می‌فروشد؛
- آموزش و پشتیبانی ارائه می‌دهد؛
- استراتژی بازاریابی را ایجاد و رهبری می‌کند؛
- مجاز است در انتخاب و ساختار محل استقرار اعمال نظر نماید.

فرانچایزگیرنده

- به فرانچایزدهنده هزینه‌ای می‌پردازد که می‌تواند پرداخت اولیه یا مکرر (حق امتیاز) باشد؛
- مطابق با یک قرارداد مشخص عمل می‌کند؛
- به عنوان شعبه‌ای از شرکت مادر عمل می‌کند؛
- به یک پایگاه مشتری گسترده در شرکت مادر دسترسی پیدا می‌کند؛
- از مزایای شناخته شدن بهره‌مند می‌شود؛
- از یک کسب‌وکار آماده و تمام دانش آن بهره می‌برد؛
- کسب‌وکار را بر اساس آموزش‌ها و دستورالعمل‌های فرانچایزدهنده اداره می‌کند.

تاریخچه فرانچایز

اعتقاد بر این است که «فرانچایزینگ» به گونه‌ای که امروزه آن را می‌شناسیم، از آیزک سینگر در دهه ۱۸۵۰ نشأت گرفته است. بعد از اینکه سینگر چرخ خیاطی را اختراع کرد، هنگام معرفی آن به بازار با دو مشکل اساسی روبه‌رو شد: اول اینکه سینگر سرمایه کافی برای تولید ماشین به تعداد زیاد را نداشت؛ دوم اینکه باید به مشتریان آموزش می‌داد که چگونه از این اختراع جدید استفاده کنند. در پاسخ به این مشکلات، سینگر تصمیم گرفت حق امتیاز چرخ خیاطی را به شرکای تجاری اش بفروشد و آموزش‌های لازم را به خریداران حق امتیاز و فروشندگان محلی سراسر کشور (و سرانجام در سطح بین‌المللی) ارائه دهد.

شرکت سینگر پس از استفاده از این سیستم، به سرعت گسترش یافت. حق امتیاز دریافتی به جبران هزینه‌های تولید کمک کرد و از آنجا که هر فرانچایز به طور مستقل تأمین مالی می‌شد، شرکت تولیدکننده سینگر توانست از ویژگی‌های کارآفرینی و دانش بازار محلی فرانچایزی‌ها استفاده کند تا سینگر از آنچه که فکر می‌کرد، موفق‌تر شود.

پس از آن، شرکت کوکاکولا یکی از اولین کسب‌وکارهایی بود که فرانچایز را به نحو موفقیت‌آمیزی به کار گرفت. این شرکت، به امتیازگیرندگان منطقه‌ای مجوزی اعطا می‌کرد که نوشیدنی‌های غیر الکلی را تحت علامت تجاری این شرکت تولید کنند. در واقع، سرعت گسترش کوکاکولا مدیون فرانچایزگیرندگانی بود که در ازای این کار، قلمروی توزیع انحصاری و حمایت شرکت را دریافت می‌کردند. بعدها، رستوران‌های فست فود زنجیره‌ای در آمریکا این سیستم را به بهترین نحو پیاده‌سازی کردند که از موفق‌ترین نمونه‌های آن می‌توان به رستوران‌های مک‌دونالد اشاره کرد.

مدل‌های رایج فرانچایز

در کتب و مراجع مختلف، طبقه‌بندی‌های متفاوتی برای فرانچایز ذکر شده است که در زیر به نمونه‌هایی از این طبقه‌بندی‌ها خواهیم پرداخت.

فرانچایز شغلی^۱

فرانچایز شغلی معمولاً یک سرمایه‌گذاری با هزینه کم (اغلب خانگی) است که می‌تواند به تنهایی توسط یک فرد یا با حداقل نیروی انسانی (کم‌تر از ۵ نفر) اداره شود. در این نوع فرانچایز، هزینه فرانچایز معمولاً شامل مبلغ اولیه فرانچایز و



1. Job Franchise

فرانچایز تولیدی^۵

گاهی اوقات، شرکت مادر نه تنها حقوق توزیع، بلکه بخشی از فرآیند تولید را نیز به فرانچایزهای خود واگذار می‌نماید. نمونه رایج این نوع فرانچایز، تولیدکنندگان نوشابه مانند پپسی و کوکاکولا هستند.

مزایای فرانچایز از دید فرانچایز دهنده

در صورتی که فرانچایز دهنده قصد توسعه شعب خود را داشته باشد، باید هزینه سرمایه‌ای زیادی را متحمل شود و تأمین چنین هزینه‌ای برای وی بسیار دشوار خواهد بود. در این‌گونه موارد، او می‌تواند بخشی از هزینه‌های توسعه خود را با استفاده از قرارداد فرانچایز پوشش داده و توسعه کم‌هزینه‌تری داشته باشد. فرانچایز گیرنده می‌تواند هزینه‌ای را به منظور تبلیغات از زیرمجموعه‌های خود دریافت کند و از این طریق امکان تبلیغات بیشتری برای وی فراهم می‌آید.

معایب فرانچایز از دید فرانچایز دهنده

- اگر امتیازگیرنده استانداردهای کیفیت را رعایت نکند، صاحب امتیاز ضرر می‌بیند.
- امتیازگیرنده ممکن است اسرار برند را به رقیب فاش کند.
- ارائه خدمات، کمک و آموزش به امتیازگیرنده هزینه‌های زیادی دارد.



2. Investment Franchise
3. Business Format Franchise
4. Distribution Franchise
5. Manufacturing Franchise

هزینه‌های حداقلی راه‌اندازی، مانند خرید تجهیزات، مواد اولیه و گاهی اوقات هزینه خرید یک وسیله نقلیه، است. به طور کلی، می‌توان از این نوع قرارداد فرانچایز در صنایعی استفاده کرد که ارائه‌دهنده خدمات هستند.

فرانچایز سرمایه‌گذاری^۲

فرانچایز سرمایه‌گذاری معمولاً به سرمایه‌گذاری بیشتری در مقایسه با سایر گزینه‌های فرانچایز نیاز دارد. این نوع فرانچایز برای سرمایه‌گذارانی مناسب است که می‌خواهند نقش مستقیم و عملی کم‌تری در کسب‌وکار داشته باشند. در این حالت، سرمایه‌گذار یک تیم اجرایی برای فعالیت‌های اجرایی کسب‌وکار استخدام می‌نماید و بیشتر به تعیین استراتژی‌های کلان مدیریتی و بازیابی پرداخته و کم‌تر در امور اجرایی دخالت می‌نماید. این نوع فرانچایز اغلب برای افرادی با تجربه مدیریتی و تمکن مالی جذاب‌تر است که می‌خواهند منبع درآمد دوم یا درآمد اضافی در دوران بازنشستگی خود ایجاد نمایند. هتل‌ها و رستوران‌های بزرگ، نمونه‌هایی از این نوع فرانچایز هستند.

فرانچایز کسب‌وکار^۳

فرانچایز کسب‌وکار، محبوب‌ترین و شناخته‌شده‌ترین نوع فرانچایز است. در این حالت، فرانچایز دهنده علاوه بر نشان و برند شرکت مادر، تمام رویه‌ها و دستورات عمل‌ها، آموزش و پشتیبانی را ارائه می‌دهد و فرانچایز گیرنده کاملاً تحت سیستم فرانچایز دهنده فعالیت می‌نماید. فرانچایز کسب‌وکار معمولاً برای افراد تازه‌واردی جذاب است که تمایل دارند کسب‌وکار جدیدی را راه‌اندازی و اداره نمایند زیرا از نظر تئوری، اگر از مدل اثبات‌شده فرانچایز دهنده پیروی کنید، باید بتوانید درآمد کسب نمایید.

موارد زیر از جمله صنایع و برندهایی هستند که جهت توسعه خود از مدل فرانچایز کسب‌وکار استفاده نموده‌اند:

- فست فود (Chick-Fil-A, McDonald's, Subway, KFC)
- رستوران (Olive Garden, Longhorn, Golden Corral)
- تناسب اندام (Gold's Gym, Planet Fitness, Anytime Fitness)
- خرده‌فروشی (The Children's Place, Abercrombie & Fitch, Bath & Body Works)

فرانچایز توزیعی^۴

فرانچایز توزیعی، قراردادی است که گیرنده امتیاز در آن، محصولات شرکت مادر و برخی خدمات مرتبط را توزیع می‌کند. در این حالت، شرکت مادر حق استفاده از نشان تجاری و برند خود را به فرانچایز گیرنده می‌دهد، اما معمولاً کل سیستم اداره کسب‌وکار توسط وی فراهم نمی‌شود. از آن جمله می‌توان به صنایع و برندهای زیر اشاره نمود:

- خودرو و قطعات تعمیر خودرو (GMC, Ford, Exxon, Goodyear Tires)
- تجهیزات بزرگ (John Deere Tractor, Caterpillar)
- کامپیوترها (Dell, Asus, Hewlett Packard)
- لوازم خانگی (Frigidaire, Kenmore, LG)

مزایای فرانچایز از دید فرانچایز گیرنده

- تمام هزینه‌های مرتبط با فروش بر عهده مالک حق امتیاز اصلی است.
- کسب‌وکارهای فرانچایزی که با نام برندهای شناخته‌شده کار می‌کنند، کمتر با ورشکستگی روبه‌رو می‌شوند.
- فرانچایزی نیازی ندارد که برای آموزش و مشاوره هزینه‌ای صرف نماید؛ زیرا مالک حق امتیاز این خدمات را در اختیار وی قرار می‌دهد.
- امتیازگیرنده با تکنیک‌های تجاری و اسرار تجاری برند آشنا می‌شوند.
- تمام هزینه‌های مرتبط با فروش بر عهده مالک حق امتیاز اصلی است.
- کسب‌وکارهای فرانچایزی که با نام برندهای شناخته‌شده کار می‌کنند، کمتر با ورشکستگی روبه‌رو می‌شوند.
- فرانچایزی نیازی ندارد که برای آموزش و مشاوره هزینه‌ای صرف نماید؛ زیرا مالک حق امتیاز این خدمات را در اختیار وی قرار می‌دهد.
- امتیازگیرنده با تکنیک‌های تجاری و اسرار تجاری برند آشنا می‌شوند.

معایب فرانچایز از دید فرانچایز گیرنده

- امتیازگیرنده روی کسب‌وکار خود کنترلی ندارد. او همیشه باید به سیاست‌ها و قوانین صاحب امتیاز پایبند باشد.
- امتیازگیرنده باید مبلغی را در ابتدا و سپس به صورت دوره‌ای به مالک امتیاز برند پرداخت کند. در برخی موارد،

حتی ممکن است مجبور شود سود خود را با امتیازدهنده تقسیم نماید.

مقایسه راه‌اندازی فرانچایز با استارت‌آپ

اگر نخواهید تابع سیاست‌ها و قوانین دیگران باشید و از ایده دیگران پیروی کنید، می‌توانید کسب‌وکار خود را راه‌اندازی کنید. اما راه‌اندازی شرکت خودتان پرمخاطره است و باریسک‌های مالی و شخصی متعددی رو به رو خواهید شد و برای تبدیل رؤیای خود به واقعیت باید ساعات طولانی و سخت بدون پشتیبانی یا آموزش تخصصی کار کنید؛ باید طرح تجاری قوی داشته باشید و با سؤالاتی نظیر آیا محصول من به فروش خواهد رسید؟ آیا مشتریان آنچه را که ارائه می‌دهم، دوست خواهند داشت؟ آیا برای دوام آوردن پول کافی به دست خواهیم آورد؟ مواجه خواهید شد. آمارها نشان می‌دهند حدود ۲۵٪ استارت‌آپ‌ها در سال اول دوام نمی‌آورند. اگر استارت‌آپ برای شما بار خیلی بزرگی به نظر می‌رسد، انتخاب مسیر فرانچایز ممکن است انتخاب عاقلانه‌تری باشد زیرا کار آمدی مدل کسب‌وکار فرانچایز قبلاً توسط امتیازدهنده آزمایش شده و امتحان خود را پس داده است و اگرچه آزادی و استقلال شما را محدود می‌سازد، ولی ریسک شکست کسب‌وکار در آن به شدت کاهش می‌یابد.

مقایسه فرانچایز و نمایندگی

فرانچایز، انتقال مالکیت بدون انتقال مالکیت است. در حالی که نمایندگی‌های تجاری نوعی وکالت هستند. نوع نظارت در نمایندگی از نوع منفعلانه است. در حالی که در فرانچایز از نوع نظارت فعال است. همچنین، کنترل بر عملیات اجرایی در فرانچایز گسترده‌تر است و واگذارکننده حق فرانچایز علاوه بر نظارت، در عملیات تولید در مواردی مانند استخدام پرسنل، مکان شعبه، ساعت کار و... نیز تصمیم‌گیری می‌کند.

قرارداد فرانچایز، خرید امتیاز استفاده از یک شیوه‌ی آزموده‌شده کسب‌وکار است. هر زمان در مذاکره قرارداد، بحث از این باشد که شما بفروشید و پورسانت بگیرید، درگیر بحث نمایندگی فروش هستید. اما اگر گفته شود که تمام بخش‌های کار خود را با استاندارد و شیوه‌ی ما انجام دهید و ما هم شما را شعبه‌ای از خودمان معرفی می‌کنیم و نهایتاً هم بخشی از درآمد شما متعلق به ما است (نه اینکه بخشی از فروش ما، پورسانت شما است)، عملاً با بحث فرانچایز روبه‌رو هستیم.

تفاوت قراردادهای فرانچایز با انتقال تکنولوژی

تفاوت قراردادهای فرانچایز با انتقال تکنولوژی در قراردادهای فرانچایز، فرانچایزگیرنده





ایالات متحده آمریکا پیشرو در صنعت فرانچایز در جهان است. اقتصاد این کشور با مبلغ ۶۷۰ میلیارد، بزرگترین سهم فرانچایز را در کل دنیا به خود اختصاص داده است و فرانچایزها ۱۰٫۵٪ از کل کسب و کارهای ایالات متحده را تشکیل می‌دهند که نشان دهنده حضور چشمگیر آنها در بازار این کشور است

فرانچایز دهنده پرداخت می‌شود. این مبلغ بابت هزینه‌های پشتیبانی، نگهداری و توسعه برند در طول دوره قرارداد پرداخت می‌شود و معمولاً به صورت درصدی از درآمد ناخالص و یا خالص حاصل در طی دوره است.

هزینه تبلیغات و بازاریابی

این مبلغ سهمی از هزینه تبلیغات و بازاریابی شرکت مادر در منطقه فعالیت فرانچایزگیرنده است که توسط وی پرداخت می‌شود.

در بسیاری از اوقات، شرکت‌های دریافت‌کننده امتیاز فرانچایز معتقد هستند که نباید سهمی از هزینه تبلیغات را پرداخت کنند و این هزینه به صورت کامل بر عهده‌ی اعطاکننده‌ی امتیاز است.

اما ممکن است شرکت اعطاکننده‌ی امتیاز اعلام کند که بر طبق پروتکل‌های آن‌ها، درصد مشخصی از هزینه بازاریابی و تبلیغات شرکت

• اذن استفاده از حقوق مالکیت فکری مرتبط؛

• وجود عوض قراردادی که باید گیرنده فرانچایز به فرانچایزدهنده پرداخت نماید.

مدت زمان قرارداد فرانچایز

طبیعی است که نمی‌توان به صورت قطعی حداقل و حداکثر مشخصی را برای یک قرارداد فرانچایز مطرح کرد. اما عموماً طول مدت قراردادهای فرانچایز، از قراردادهای نمایندگی فروش بیشتر است.

بنابراین، اگر چه مذاکره‌های قرارداد نمایندگی فروش از یک سال و دو سال آغاز می‌شوند، اما اگر در مذاکره‌ی فرانچایز، در مورد پنج سال هم بحث شود، چندان غیرمعارف نیست. البته، بدیهی است که شکل صنعت هم در این مدت زمان تأثیر دارد. قرارداد فرانچایز یک هتل، قطعاً می‌تواند با افقی طولانی‌تر از قرارداد فرانچایز یک فست‌فود، منعقد شود.

انواع پرداخت در قرارداد فرانچایز

چهار نوع پرداخت اصلی در یک قرارداد فرانچایز به شرح زیر هستند:

مبلغ پایه فرانچایز

مبلغی است که امتیازگیرنده در هنگام عقد (یا تمدید) قرارداد به امتیازدهنده پرداخت می‌نماید. پس از پرداخت این هزینه، فرانچایزگیرنده می‌تواند از حق برند، آموزش‌ها، دستورالعمل‌ها و سایر سیستم‌های کسب و کار صاحب برند بهره گرفته و در واقع، این مبلغ هزینه‌ای است که می‌پردازد تا کسب و کار خود را تحت قوانین برند امتیازدهنده راه‌اندازی نماید.

هزینه درآمد حاصل از فروش

مبلغی است که به صورت دوره‌ای و مستمر توسط فرانچایزگیرنده به

یک کسب و کار را نمی‌خرد، بلکه کسب و کار را اجاره می‌کند. پس از تمام شدن مدت قرارداد، نه آن نام به فرانچایزگیرنده تعلق دارد و نه هر آنچه از دارایی‌های معنوی که در طول مدت قرارداد کسب کرده است.

مهم‌ترین تفاوت قراردادهای فرانچایز با قراردادهای انتقال تکنولوژی در این است که در فرانچایز، ما دانش، تجربه و دارایی‌های معنوی دیگران را اجاره می‌کنیم و با آن کار می‌کنیم و در انتقال تکنولوژی، ما دارایی معنوی دیگران را برای همیشه می‌خریم.

تفاوت‌های قراردادهای فرانچایز

تک واحدی و چند واحدی

در فرانچایز تک واحدی، فرانچایزگیرنده تنها حق افتتاح یک واحد فرانچایز دارد، اگر چه فرانچایزگیرنده می‌تواند به موجب قراردادهای جداگانه با فرانچایزدهنده واحدهای بیشتری را دایر نماید؛ (هر قرارداد یک واحد) که فرانچایز چندگانه منفرد نامیده می‌شود. در جایی که هر دو طرف در یک کشور هستند، این روش معمول‌ترین روش اجرای فرانچایز است. بیشتر فرانچایزگیرندگان با این نوع فرانچایز وارد دنیای فرانچایز می‌شوند. این روش برای آشنایی با فرانچایز، قبل از اضافه کردن واحدهای دیگر، بسیار خوب است. نوع دیگر این است که فرانچایزگیرنده به موجب یک قرارداد اجازه می‌یابد بیش از یک واحد فرانچایز افتتاح نماید؛ این فرانچایزها را فرانچایز چند واحدی می‌نامند.

قرارداد فرانچایز

به طور کلی یک قرارداد فرانچایز، دارای پنج عنصر اصلی است:

- وجود یک قرارداد مدت‌دار؛
- وجود یک شبکه کسب و کار؛
- وجود یک برند، همچون علامت تجاری، علامت خدماتی و نام تجاری؛

مادر می‌بایست بر عهده شعب فرانچایزگیرنده باشد. به هر حال، نهایتاً هزینه تبلیغات به شکلی در این قرارداد جابه‌جا می‌شود. اگر شرکت دریافت‌کننده امتیاز، این هزینه را پرداخت نکند، احتمالاً آن را به شکل دیگری به عنوان بخشی از روباتی یا حق امتیاز عقد قرارداد، پرداخت کرده و خواهد کرد. این هزینه به دو صورت مبلغ ثابت دوره‌ای و یا درصدی از درآمد قابل پرداخت است. ولی معمولاً به صورت درصدی از درآمد حاصل از فروش پرداخته می‌شود (در حدود ۲٪).

هزینه به‌روزرسانی فناوری

در برخی از انواع فرانچایزها لازم است فرانچایزگیرنده هزینه‌ای را بابت خرید و یا به‌روزرسانی نرم‌افزار، سخت‌افزار و تجهیزات شبکه‌ای پرداخت نماید. در این قبیل صنایع، عدم صرف هزینه بابت ارتقای فناوری می‌تواند فرصت‌های چشمگیر رشد آتی را از ایشان سلب نماید. این هزینه معمولاً به جای درصدی از درآمد، نرخ ثابتی است که به صورت دوره‌ای پرداخت می‌شود.

آموزش نیروی انسانی

معمولاً در قرارداد فرانچایز، هزینه‌های آموزش نیروی انسانی بر عهده شرکتی است که امتیاز فرانچایز را اعطا می‌کند. اما مواردی هم وجود دارند که شرکت‌های اعطاکننده امتیاز، برای آموزش اولیه هم هزینه دریافت می‌کنند.

شکل دیگری هم رایج است و آن اینکه شرکت اصلی، یک بار اجرای کامل بسته‌ی آموزشی در طول مدت قرارداد را بدون دریافت هزینه متعهد می‌شود و در قرارداد ذکر می‌کند که اگر نیروی انسانی تغییر کند و یا به هر دلیل، شرکت دریافت‌کننده امتیاز، علاقمند یا نیازمند تکرار آموزش باشد، باید هزینه‌ی مربوط به آن را پرداخت نماید.

نحوه آغاز کسب‌وکار توسط دریافت‌کننده امتیاز

دو شیوه کاملاً متفاوت در این زمینه وجود دارند (و همین‌طور ترکیب آن‌ها) که به هیچ وجه نمی‌توان گفت کدام بهتر و کدام بدتر است. به عبارتی، در هر مورد خاص، طرفین باید با توجه به شرایط در مورد آن تصمیم بگیرند و مذاکره کنند.

- روش اول، این است که شرکت ارائه‌دهنده امتیاز فرانچایز، دستورالعمل‌ها و چارچوب‌های کلی خود را ارائه کند و از فرانچایزگیرنده بخواهد که آن‌ها را رعایت کنید و صرفاً به نظارت و ارزیابی بپردازد.
- روش دوم که به آن قراردادهای کلیدگردان گفته می‌شود؛ به معنای اینکه شرکت اصلی که فرانچایزدهنده است، هزینه‌ها را از فرانچایزگیرنده دریافت کرده و تمامی مراحل اولیه را تا راه‌اندازی بر عهده گرفته و نهایتاً مجموعه را کلید می‌زند و به شکل آماده بهره‌برداری در

اختیار فرانچایزگیرنده قرار می‌دهد.

۱۰ فرانچایز برتر دنیا در سال ۲۰۲۳

سایت Franchise Direct، هر ساله ۱۰۰ فرانچایز برتر را مشخص می‌کند. بر این اساس، ده فرانچایز برتر در سال ۲۰۲۳ طبق جدول زیر هستند: همان‌طور که در جدول نیز مشاهده می‌شود، ایالات متحده آمریکا پیشرو در صنعت فرانچایز در جهان است. اقتصاد این کشور با مبلغ ۶۷۰ میلیارد، بزرگ‌ترین سهم فرانچایز را در کل دنیا به خود اختصاص داده است و فرانچایزها ۱۰/۵٪ از کل کسب‌وکارهای ایالات متحده را تشکیل می‌دهند که نشان‌دهنده حضور چشمگیر آن‌ها در بازار این کشور است. در این کشور، فرانچایزهای مرتبط با صنایع رستوران با سهم ۴۰٪، خرده‌فروشی با سهم ۲۷٪ و خدمات با سهم ۱۷٪ بیشترین سهم را به خود اختصاص داده‌اند.

رتبه	نام	کشور	صنعت (حوزه فعالیت)
۱	Chick-fil-A	ایالات متحده آمریکا	فست‌فود
۲	The UPS Store	ایالات متحده آمریکا	خدمات کسب‌وکار
۳	Ace Hardware Corporation	ایالات متحده آمریکا	خدمات منازل
۴	McDonald's	ایالات متحده آمریکا	فست‌فود
۵	Wendy's	ایالات متحده آمریکا	فست‌فود
۶	Snap-on Tools	ایالات متحده آمریکا	خودرو
۷	Pirtek	استرالیا	نگهداری
۸	Matco Tools	آمریکا	تعمیرات خودرو
۹	RE/MAX	ایالات متحده آمریکا	مشاور املاک
۱۰	Express Employment Professionals	ایالات متحده آمریکا	استخدام و جذب نیرو

مبانی قانونی و حقوقی فرانچایز در ایران



مصطفی دانشجو

مشاور حقوقی و قراردادهای شرکت جابر



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید

مقدمه

نامعین بودن قراردادهای فرانچایز در حقوق ایران، ماهیت آن را در حاله‌ای از ابهام نگه داشته است. عده‌ای از حقوق‌دانان با یافتن وجوه مشترک میان این قرارداد و تعدادی از قالب‌های سنتی عقود رایج در حقوق اموال در صدد انطباق این نهاد حقوقی با عقود معین مذکور در قانون مدنی برآمده‌اند و در مقابل عده‌ای معتقد هستند این نهاد قراردادی بکر، قابلیت انطباق با هیچ یک از عقود معین مذکور در قانون مدنی را نداشته و تنها بر مبنای اصل حاکمیت اراده و مقررات ماده ۱۰ قانون مدنی قابل تفسیر و توجیه است. این مقاله در صدد یافتن ارتباط مبانی فرانچایز با قانون و نظام حقوقی ایران است.



مبحث اول: اصطلاح‌شناسی واژه

گفتار اول: تعریف فرانچایز

در مقررات داخلی ایران، چه در مقررات ناظر به مالکیت فکری و چه در سایر قوانین، اثری از قرارداد فرانچایز دیده نمی‌شود. ماده ۱ مجموعه دستورات عمل‌های اتحادیه اروپا تعریف دقیق‌تری را ارائه می‌دهد: نظام عرضه کالاها، خدمات و فناوری یا هر سه آن‌ها به بازار است که بین دو شخص مستقل حقوقی منعقد شده و به موجب آن، مالک دارایی فکری (امتیازدهنده) حق استفاده از مجموعه مورد توافق را برای تولید به گیرنده امتیاز می‌دهد و این رابطه یک رابطه مستمر است.

در این قرارداد، گیرنده امتیاز تنها صاحب سرمایه بوده و راه‌انداز یک سیستم تجارت تحت نظارت دانش فنی صاحب دارایی فکری است. به طور مثال، قراردادهای فرانچایز منعقد شده توسط شرکت مک‌دونالد و کوکاکولا در سراسر دنیا را می‌توان ذکر نمود.

گفتار دوم: اوصاف قرارداد فرانچایز

بند اول: اوصاف عمومی

• لزوم: در فقه، برخی از فقها عقود را توقیفی (متوقف بر نص شارع) می‌دانند. (نجفی، ۱۴۰۴ ق.). این مطلب به این معنا است که تنها عقود لازم‌الوفاء و مشروع هستند که شارع آن‌ها را تنفیذ کرده باشد. اما عده‌ای دیگر از فقها (حسینی مراغی، ۱۴۱۷ ق.) عقیده دارند که عموم و اطلاقاتی مانند آیه «اوفوا بالعقود» ناظر به همه قراردادهای هستند.

«پیش از تدوین قانون مدنی و قبول اصل آزادی قراردادهای (ماده ۱۰)، پیمان‌ها ناچار در یکی از قالب‌های پیش‌ساخته‌ی حقوق ارائه می‌شدند، ولی اصل آزادی قراردادهای قالب‌ها را شکست و به تراضی، قطع نظر از صورت آن حاکمیت بخشید» (کاتوزیان، ۱۳۹۱ ش.). ماده ۲۱۹ قانون مدنی نیز مقرر می‌دارد «عقودی که بر طبق قانون واقع شده باشند بین متعاملین و قائم مقام آن‌ها لازم‌الاتباع است، مگر این که به رضای طرفین اقاله و یا به علت قانونی فسخ شوند». بنابراین، همه عقود لازم هستند؛ مگر آن که قانون خلاف آن را تصریح نماید.

• منجز بودن: اصل در عقود، منجز بودن آن‌ها است؛ مگر این که قانون‌گذار یا طرفین عقد، در مواردی که از سوی مقنن مورد منع قرار نگرفته (مثل عقد ضمان)، آن را معلق اعلام دارند.

• معوض بودن: عقودی که بر حسب طبیعت خود هر یک از دو طرف در آن‌ها، در برابر مالی که می‌دهد یا دینی که به عهده می‌گیرد، مال یا تعهد دیگری را برای خود تحصیل می‌کند.

• عهدی بودن: به موجب این قرارداد، یک طرف امتیاز حق استفاده از برند تجاری خود را به طرف دیگر منتقل می‌کند. در ابتدای امر ممکن است برند تجاری را به عنوان موضوع قرارداد فرانچایز، تملیکی بدانند، اما به نظر، این عقیده چندان درست نیست زیرا مقتضای تملیکی بودن قرارداد این است که مالک در مایملک خود حق همه گونه

تصرف و انتفاع را به شکل انحصاری ایجاد می‌کند، در حالی که در قرارداد فرانچایز این گونه نیست.

بند دوم: اوصاف اختصاصی

- عقد نامعین (عقد مستحدثه) است؛ زیرا احکام و آثار آن در هیچ قانونی بیان نشده‌اند.
- از جمله عقود در حوزه مالکیت فکری است؛ لیسانس مالکیت فکری و فرانچایز بهترین ابزارهای توسعه و رشد اقتصادی در نظام حقوق مالکیت فکری محسوب می‌شوند. (شرمن ۲۰۱۱ م.).
- قراردادی مدت‌دار است.
- مدت فرانچایز باید معلوم باشد؛ در غیر این صورت، به دلیل وجود غرر باید قائل بر بطلان آن باشیم.
- عدم مبادرت امتیازدهنده به اقدامی منافی با حقوق امتیازگیرنده.
- قراردادی است که شخصیت طرفین در آن عنصر اصلی است.

مبحث دوم: بررسی ماهیت حقوقی فرانچایز با سایر عقود و نهادهای مشابه در حقوق ایران

گفتار اول: عقود معین و قرارداد فرانچایز

آیا ماهیت این قرارداد را می‌توانیم در حقوق ایران در قالب یکی از عقود معین مثل اجاره، صلح و ... یافت؟ یا باید آن را مشمول ماده ۱۰ قانون مدنی محسوب و مطابق با قواعد عمومی قراردادهای بررسی کرد؟ فایده‌ی این بررسی، شناخت قوانین و قواعد حاکم بر این قرارداد در حل و فصل اختلافات احتمالی است.

بند اول: مقایسه‌ی فرانچایز و عقد اجاره

بی‌تردید، عقد اجاره یکی از با اهمیت‌ترین عقود در بین عقود معین است. طبق مفاد ماده ۴۶۶ قانون مدنی در اجاره عناصر بارز، یعنی تملیک منافع به عوض معلوم در مدت محدود می‌باشد. تمام این اوصاف به جز تملیکی بودن در فرانچایز نیز وجود دارد، با این تفاوت که اولاً، در فرانچایز آنچه مورد مبادله قرار می‌گیرد، منافع نیست و فرانچایزگیرنده فقط اجازه استفاده از محصولات فکری فرانچایزدهنده را برای مدتی محدود دارد؛ ثانیاً، در قرارداد فرانچایز اساساً امتیازدهنده چیزی را به امتیازگیرنده تملیک نمی‌کند، در حالی که در

عقد اجاره آنچه متعلق قصد طرفین قرار می‌گیرد، انتقال منافع عین مستأجره در مدتی محدود است و انتقال مالکیت به هیچ وجه منظور اصلی نیست.

بند دوم: مقایسه‌ی فرانچایز و عقد بیع:

برخی حقوق‌دانان در مورد ماهیت فرانچایز، آن را با عقد بیع مقایسه کرده و با ارائه مستندات اظهار داشته‌اند که عقد فرانچایز در واقع چیزی جز عقد بیع نیست و فرانچایز تنها یک عقد صوری و ظاهری است که طرفین برای پنهان داشتن عقد بیع و همچنین دریافت ثمن تحت عنوان عوض فرانچایز آن را منعقد کرده‌اند. طبق ماده ۳۳۸، بیع از عقود تملیکی است، در صورتی که در قرارداد فرانچایز تنها حق استفاده از موضوع فرانچایز به دیگری واگذار می‌شود. از طرف دیگر طبق ماده ۲۳۳ قانون مدنی، شرط خلاف مقتضای عقد باطل و موجب بطلان عقد است. این در حالی است که در فرانچایز، شروط و تعهدات مفصلی درباره چگونگی استفاده از علامت، کیفیت، کالا و ارائه خدمات وجود دارد که اگر بخواهیم این قرارداد را نوعی بیع محسوب کنیم، این شرایط خلاف مقتضای تملیکی بودن عقد است و شرط و باطل و مبطل عقد است.

بند سوم: مقایسه‌ی فرانچایز و عقد صلح:

صلح، عقدی است که طرفین در آن بر امری از امور توافق کرده‌اند، بدون اینکه معنوی به یکی از عناوین معروف عقود مثل بیع و اجاره و... باشد. (جعفری لنگرودی، ۱۳۸۰، ص ۴۰۸)، زیرا بدون این که نیاز به شرایط پیچیده و ثابت عقود داشته باشد، نتیجه آن‌ها را دارد. مهم‌ترین تفاوت بین این دو قرارداد، تفاوت ماهوی است زیرا صرف‌نظر از این که عنوان عقد صلح را طرفین در قرارداد مربوط به فرانچایز صریحاً یا ضمناً انتخاب نمی‌کنند، بلکه عقد صلح را بر مبنای مصالح و تسامح منعقد می‌کنند، در حالی که اساس قرارداد فرانچایز بر اذن در انتفاع با ماهیت ویژه و مخصوص آن بوده و قراردادی تجاری است که در آن برابری ارزش عرفی و کسب سود واجد اهمیت است و نزاعی وجود ندارد و کاملاً تجاری است.

بند چهارم: مقایسه‌ی فرانچایز با نمایندگی تجاری و وکالت

نمایندگی تجاری، اموری را به نام و حساب اصیل انجام می‌دهد، در صورتی که امتیازگیرنده در قرارداد فرانچایز، شخصی است مستقل از امتیازدهنده که به وسیله‌ی این قرارداد مجاز می‌شود که از حقوق اموال فکری و از جمله علامت تجاری متعلق به امتیازدهنده برای ارائه‌ی کالا و خدمات استفاده کند و در مقابل اجرتی را پرداخت کند. بر این اساس، فرانچایز را نمی‌توان قراردادی برای اعطای نمایندگی تجاری دانست. در خصوص وکالت نیز چون برای انجام دادن امری حقوقی است نه مادی، در صورتی که در فرانچایز امتیازگیرنده به امری مادی مشغول می‌شود و وکیل به نام خود و به حساب موکل معامله می‌کند. اما در فرانچایز، امتیازگیرنده، به نام و حساب خود معامله می‌کند. به نظر می‌رسد برای درک ماهیت قرارداد فرانچایز باید مطلوب و مقصود خود را در مفاهیم دیگری بباییم.

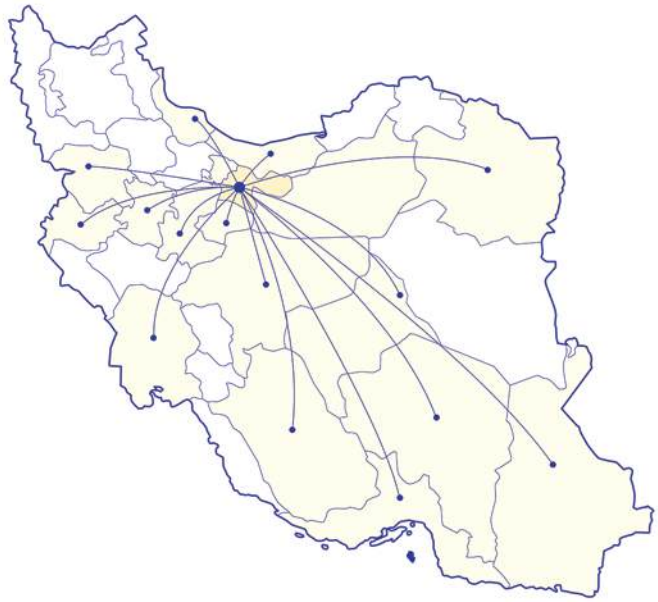
گفتار دوم: مقایسه‌ی فرانچایز و قرارداد خصوصی ماده ۱۰ قانون مدنی

در توجیه ماهیت حقوقی قرارداد فرانچایز، اصل آزادی قراردادی در ماده ۱۰ قانون مدنی بسیار کارساز است. این ماده مقرر می‌دارد: «قراردادهای خصوصی نسبت به کسانی که آن را منعقد نموده‌اند، در صورتی که مخالف صریح قانون نباشد، نافذ هستند.» با وحدت ملاک از نص این ماده می‌توان گفت فرانچایز در نظام حقوقی ایران در قالب ماده ۱۰ منعقد می‌شود. هرچند این ماده هم معضل ناشناخته بودن این قرارداد و نقاط ابهام آن را در نظام حقوقی ایران حل نمی‌کند و همچنان جایگاه خودش را نمی‌یابد. به عبارت دیگر، فرانچایز طبق قانون ایران عقدی رضایی، غیرمعین، مستمر و معوض است.



مقصد را جابر انتخاب کنید

جابر در هر محل و زمان که بخواهید نزدیک شماست



جابر در سراسر ایران

دفتر مرکزی

تهران، بلوار نلسون ماندلا (چردن)
خیابان تابان غربی | پلاک ۱۲ | طبقه اول

www.jaa-baar.com @jaabaar.locker

9 0 0 0 31 32 in jaaBaar Locker





ورود به دنیای دیجیتالی خدمات پست و حمل و نقل

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



غلامرضاتعاونی

مدیر حاکمیت داده شرکت تیپاکس



جهان به سرعت در حال دیجیتالی شدن است و مشتریان (فرستنده‌ها و گیرنده‌ها) به طور فزاینده‌ای انتظار دارند که به طور مستقیم و از طریق کانال‌ها و شبکه‌های دیجیتالی با پست در ارتباط باشند. علاوه بر این، بررسی شبکه‌های پستی جهان نشان می‌دهد ۷۳ درصد آن‌ها، سرمایه‌های خود را در بخش ارائه و توسعه خدمات دیجیتال افزایش داده‌اند. به همین دلیل، واضح است که این توسعه و تکامل خدمات پستی دیجیتال ادامه خواهد داشت.

بنابراین، اگر شرکت‌های فعال در صنعت پست بخواهند همچنان مورد توجه مصرف‌کنندگان سرویس‌های پستی باشند، باید خدمات خود را بهبود بخشند. توافق‌نامه سطح خدمات (SLA) بازه زمانی رساندن بسته، امنیت و سلامت بسته‌ها، هزینه قابل رقابت، خدمات مشتری مدارانه، همراه نگه داشتن مشتری و... را از جمله خدمات مهم و ضروری برای هر سرویس دهنده پستی برمی‌شمارد. اما این موارد به تنهایی کافی نیستند و مصرف‌کنندگان خدمات امروزه ترجیح می‌دهند این امکان را داشته باشند که از بین چندین محل قابل انتخاب در بازه‌های زمانی منعطف، مناسب‌ترین زمان و مکان را برای دریافت بسته خود انتخاب کنند. این موضوع، مزیت حق انتخاب را به افراد می‌دهد؛ موضوعی که فارغ از نوع کالا و یا سرویس، اغلب مصرف‌کننده‌ها به دنبال آن هستند. از طرفی خریدهای آنلاین بسیار گسترش پیدا کرده و این نحوه خرید در حال پیشی گرفتن از مدل‌های خرید سنتی است. اما چالش اصلی در خریدهای آنلاین، هزینه ارسال کالا است. امروزه هزینه رساندن کالا به مشتری، موضوع مهمی برای همه تولیدکنندگان است و شرکت‌های



تولیدی راهکارهای مختلفی برای به حداقل رساندن این هزینه‌ها دارند. فروشگاه‌های آنلاین نیز بر روی این موضوع تمرکز کرده‌اند.

در سال‌های اخیر، اکثر شرکت‌های پستی در تلاش بوده‌اند که راه‌حل‌های نوآورانه و در عین حال کم‌هزینه‌تری را برای چالش‌برانگیزترین مرحله حمل بسته‌ها، ابداع کنند. این مرحله، پیچیده‌ترین و پرهزینه‌ترین بخش حمل یک بسته است. ظهور لاکرهای هوشمند، صنعت لجستیک شاهد تحولی چشمگیر شده است. این لاکرهای هوشمند، ایده‌های نوآورانه هستند که انقلابی در نحوه مدیریت و تحویل بسته‌ها ایجاد می‌کنند، عملیات را ساده می‌کنند، هزینه‌ها را کاهش می‌دهند و زنجیره تأمین کالا را بهبود می‌بخشند. لاکرهای هوشمند می‌توانند هم‌زمان به افراد و مشاغل کمک کنند تا ضمن داشتن حق انتخاب، هزینه آن‌ها را در استفاده از سرویس‌های پستی کاهش دهند. کاربران می‌توانند بسته‌های خود را بدون زحمت در هر زمان و هر مکان ارسال یا دریافت کنند.

دستاوردهای استفاده از لاکرهای هوشمند: ساده‌سازی عملیات حمل و نقل

لاکرهای هوشمند، راه‌حلی کارآمد برای مدیریت فرآیند تحویل بسته در مرحله پایانی هستند. این باکس‌ها با ارائه گزینه ایمن و راحت برای مشتریان، نیاز به تحویل سنتی درب منزل یا مراجعه به دفاتر پستی را از بین می‌برند. پرسنل تحویل به سادگی می‌توانند بسته را در یک باکس لاکر قرار دهند و گیرنده می‌تواند بسته را در بازه زمانی مورد نظر خود تحویل گیرد؛ ضمن اینکه احتمالاً مشتری نزدیک‌ترین لاکر هوشمند را برای دریافت بسته انتخاب می‌کند که این موضوع تأثیر بسزایی در وضعیت ترافیک، مصرف سوخت و ... دارد.

کاهش هزینه‌ها

استفاده از لاکرهای هوشمند باعث صرفه‌جویی قابل توجهی در هزینه شرکت‌های لجستیک می‌شود. تحویل از دست‌رفته و تلاش‌های ناموفق، در روش‌های سنتی منجر به هزینه‌های اضافی برای تحویل مجدد یا برگرداندن کالا به مراکز تجمیع و مسیریابی شرکت‌های لجستیک می‌شود. لاکرهای هوشمند این مشکلات را با ارائه گزینه تحویل راحت و قابل اعتماد کاهش می‌دهند که نرخ بالاتری از تحویل موفق بسته را در اختیار می‌گذارد. علاوه بر این، نیاز به مرتب‌سازی و جابه‌جایی دستی به شدت کاهش می‌یابد و به ارائه‌دهندگان خدمات لجستیک اجازه می‌دهد تا نیروی کار خود را بهینه کنند و منابع انسانی و اقتصادی خود را به طور مؤثرتری تخصیص دهند.

تقویت کلی زنجیره تأمین

لاکرهای هوشمند، نقشی حیاتی در افزایش کارایی کل

لاکرهای هوشمند، نقشی حیاتی

در افزایش کارایی کل زنجیره

تأمین دارند؛ با کاهش تعداد

توقف‌های تحویل تکی، برنامه‌ریزی

مسیر را بهینه می‌کنند و تعداد

بسته‌های قابل حمل در هر سفر

مامور تحویل را افزایش می‌دهند.

این موضوع نه تنها بهره‌وری

سوخت را بهبود می‌بخشد، بلکه

انتشار کربن را نیز کاهش می‌دهد

و به اکوسیستم لجستیک سبزتر

و پایدارتر کمک می‌کند

زنجیره تأمین دارند. با کاهش تعداد توقف‌های تحویل تکی، برنامه‌ریزی مسیر را بهینه می‌کنند و تعداد بسته‌های قابل حمل در هر سفر مأمور تحویل را افزایش می‌دهند. این موضوع نه تنها بهره‌وری سوخت را بهبود می‌بخشد، بلکه انتشار کربن را نیز کاهش می‌دهد و به اکوسیستم لجستیک سبزتر و پایدارتر کمک می‌کند.

مدیریت بسته خودکار

قابلیت اتوماسیون لاکرهای هوشمند، یکی از مزایای کلیدی آن‌ها است. قفل‌های هوشمند مجهز به فناوری‌های پیشرفته‌ای مانند اسکنر بارکد^۲ (به معنی پاسخ سریع)، لینک‌های^۳، پیامک و یا روش‌های باز کردن بیومتریک با سیستم ردیابی بلادرنگ هستند. از طریق یکپارچه‌سازی با نرم‌افزار لجستیک و برنامه‌های کاربردی تلفن همراه، ردیابی بسته‌ها در زمان واقعی، اعلان‌های خودکار به گیرندگان و کنترل دسترسی ایمن را امکان‌پذیر می‌کنند. این سطح از اتوماسیون شانس خطای انسانی را کاهش می‌دهد، امنیت بسته را افزایش می‌دهد و تجربه ای راحت و شفاف را برای مشتریان فراهم می‌کند. دنیای پیش روی ما، دنیای خدمات دیجیتال در صنعت پست و لجستیک خواهد بود؛ باید ضمن ابداع روش‌های نوین در مراحل اولیه، میانی و نهایی حمل و تحویل بسته‌ها، با ترکیب راه‌حل‌های مختلف، خدمات سریع، ایمن و کم‌هزینه به مشتری ارائه داد. لاکرهای هوشمند شروع این راه‌حل‌های نوین خواهند بود.

2. Quick Response Code (QR Code)

3. Uniform Resource Locator (URL)

پادرو، دستیار فروشگاه‌های آنلاین



پشوتن پورپزشک

مدیرعامل و عضو هیئت مدیره شرکت آسان پادرو

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



پادرو، یک پلتفرم تکنولوژی محور است که فعالیت خود را از سال ۱۳۹۹ آغاز کرده است و با گذشت سه سال از فعالیتش، حالا به یکی از بازیگران اصلی صنعت لجستیک تبدیل شده است. پادرو، علاوه بر لجستیک، فروشگاه‌سازی متفاوت با هر آنچه تا به حال در بازار ایران معرفی شده است را به کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ارائه کرده است.

پادرو، مجموعه‌ای از خدمات، شامل ویتترین اختصاصی عرضه و فروش، امکان پرداخت امن، امکان ارسال سفارش مشتریان، مدیریت سفارش را برای کسب‌وکارهای کوچک و دو محصول را برای استفاده شرکت‌های پستی و ناوگان‌های حمل خردبار توسعه داده است. در این گزارش، پای صحبت‌های پشوتن پورپزشک، بنیان‌گذار و مدیرعامل پادرو نشستیم و به بررسی محصولات مختلف پادرو و هدف از ساخت این مجموعه‌ی کامل از پلتفرم‌های مختلف و چگونگی توسعه صنعت لجستیک و فروش آنلاین با کمک پادرو پرداخته‌ایم. ایده شکل‌گیری پادرو به زمانی برمی‌گردد که پشوتن پورپزشک به همراه دیگر هم‌بنیان‌گذار پادرو به دنبال راه‌حلی برای مشکلات لجستیک فروشگاه‌های آنلاین بودند؛ ساخت یک پلتفرم که به لحاظ فنی برای فروشگاه‌های آنلاین سخت نبود و می‌توانست آن‌ها را به همه شرکت‌های پستی فعال در بازار متصل کند. این ابزار به فروشگاه‌های آنلاین کمک می‌کرد در زمان افزایش ناگهانی سفارش‌ها، دچار مشکلاتی مثل تأخیر در ارسال سفارش یا عدم پردازش صحیح سفارش‌ها نشوند و بتوانند سفارش‌های خود را با هزینه معقول مدیریت کنند. پشوتن پورپزشک درباره این ایده توضیح می‌دهد: «ایده اولیه شکل‌گیری پادرو نهایتاً منجر به شکل‌گیری پادروپین شد؛ محصولی که با واسط برنامه‌نویسی کاربردی، یا از طریق رابط کاربری امکان مقایسه و انتخاب سرویس‌های پستی را به فروشگاه‌های آنلاین می‌داد. شرکت‌های پستی به این پلتفرم متصل می‌شوند و



آنچه می‌توان گفت ایده اولیه شکل‌گیری پادروپین بوده است، ساخت یک پلتفرم برای تجمیع همه پتانسیل‌های موجود در زیرساخت لجستیکی کشور برای جمع‌آوری و پردازش خرده بارها است. مرسولاتی که به علت حجم کم امکان دریافت خدمات با کیفیت پستی را ندارند ولی وقتی در پادروپین قرار بگیرند، می‌توانند به اندازه بزرگ‌ترین فروشگاه‌های اینترنتی به مشتریان خود سرویس بدهند. پورپزشک می‌گوید: «می‌خواستیم پادروپین بتواند فرآیندهای ارسال را ساده و آسان کند چون این ساده‌سازی در کنار کارایی و افزایش بهره‌وری کمک می‌کند تا تجربه بهتری برای مشتریان ساخته شود. مقایسه سرویس‌ها برای انتخاب مناسب‌ترین سرویس پستی برای کسب‌وکارها یک امتیاز بود. تقریباً ۷۰ درصد شرکت‌ها ترجیح می‌دهند تنها با یک یا دو شرکت پستی همکاری کنند زیرا تغییر در شرکت‌های همکار را پرهزینه می‌دانند، اما طبق مطالعاتی که انجام شده است، شرکت‌هایی که برای خدمات پستی خود هم‌زمان از چند شرکت استفاده می‌کنند، مشتریان راضی‌تری داشتند. زیرا افزایش تعداد شرکت‌های همکار منجر به انعطاف در میزان خدمات‌دهی می‌شود و می‌تواند دامنه بیشتری از مشتریان را خوشحال نگه دارد.»

پادروپین، قابلیت‌های متعددی از جمله امکان استفاده از ارسال همان روز، ارسال در روز بعد، ارسال مدت‌دار، ارسال سریع، ارسال براساس تقاضا، انتخاب زمان جمع‌آوری، بیمه و بازگشت کالا را به کاربران خود ارائه می‌دهد. این امکانات توسط شرکت‌های مختلف پستی با هزینه‌های متفاوت، این فرصت را به کاربران می‌دهند تا سرویس مورد نظر را متناسب با شرایط خود انتخاب کنند.

پورپزشک توضیح می‌دهد که یکی از امکانات ویژه‌ای که برای مشتریان پادروپین ایجاد شده است، جمع‌آوری مرسولات از مبدا است. این امکان برای هر تعداد بسته امکان‌پذیر است و حتی اگر یک مشتری تنها یک عدد بسته را برای ارسال داشته باشد، پادروپین آن را جمع‌آوری خواهد کرد. او ادامه می‌دهد: «امکان جمع‌آوری در محل یکی از خدماتی است که شرکت‌های پستی در ایران علاقه‌ای به آن نشان نداده‌اند اما تجربه ما در پادروپین نشان داد این سرویس بسیار مورد استقبال کسب‌وکارها به ویژه کسب‌وکارهای کوچک قرار گرفته و می‌تواند حوزه بکری برای توسعه زیرساخت‌های پستی در ایران باشد.»

پادروپین با بهبود تجربه کاربری، دقت در زمان تحویل و تنوع شرکت‌های پستی توانسته است یک اکوسیستم هوشمند برای مدیریت ارسال سفارش‌ها ایجاد کند و نهایتاً، موجب بهبود نرخ تبدیل مشتریان کسب‌وکارهای آنلاین شود.

در ادامه، پورپزشک از کاهش هزینه‌های کسب‌وکارهای کوچک در فرآیند استفاده از پادروپین می‌گوید: «مهم‌ترین مسأله یکپارچه‌سازی با چندین شرکت پستی مختلف تنها از طریق یک واسط برنامه‌نویسی کاربردی است که می‌تواند

2. On-Demand

می‌توانند از خرده‌بارهای متعلق به فروشگاه‌های آنلاین سهمی داشته باشند.» اما داستان پادرو تنها به لجستیک ختم نشد. یک سال بعد، پلتفرم دوم پادرو با هدف تسهیل فروش آنلاین در شبکه‌های اجتماعی به عنوان اولین ابزار در ایران و منطقه در این حوزه شکل گرفت؛ محصولی که می‌توانست یک فروشگاه مجهز اینترنتی بر بستر موبایل را برای هر شخصی با اندک اطلاعات بسازد. پادروشاپ، یک ویتترین دیجیتال است که می‌تواند به اینستاگرام یا هر شبکه اجتماعی دیگری متصل شود، اما به نحوی توسعه یافت که بتواند کار را برای فروشگاه‌های ایرانی که در شبکه‌های اجتماعی فعال هستند، ساده کند. بازاری که با چند صد هزار تراکنش روزانه، بزرگترین بازار فروش خرد آنلاین ایران است. لجستیک و ساده‌سازی فرآیند ارسال سفارش‌ها، درگاه پرداخت امن، مدیریت موجودی و سفارش‌ها، ارتباط یکپارچه با مشتریان و ساخت کلوب وفاداری از جمله امکاناتی هستند که پادرو برای فروشگاه‌های آنلاین بر بستر شبکه‌های اجتماعی فراهم کرده است. این پلتفرم، با اتصال به پادروپین، این امکان را به فروشندگان فعال در تجارت اجتماعی می‌دهد تا بتوانند سرویس پستی مورد نظرشان را هم انتخاب کنند.

پادروپین | پلتفرم مقایسه و انتخاب خدمات پستی



سیستم هوشمند مدیریت سفارش

- تنوع شرکت‌های پستی
- روش‌های متنوع اتصال
- جمع‌آوری از درب محل
- مشاوره لجستیک
- پشتیبانی اختصاصی
- گزارش‌گیری و بهینه‌سازی هزینه‌ها
- رهگیری آنلاین مرسوله

سیستم هوشمند مدیریت ناوگان

- مدیریت و تخصیص سفارش به راننده
- اپلیکیشن راننده
- مسیریابی هوشمند
- گزارش‌گیری
- امکان دریافت امضای دیجیتال
- امکان رهگیری مرسوله

پادروپین، گامی برای هوشمندسازی لجستیک برای توسعه کسب‌وکارهای آنلاین

لجستیک، پرهزینه‌ترین و به تعبیری پاشنه آشیل فروشگاه‌های آنلاین است. فروشگاه‌های بزرگ آنلاین هم نهایتاً برای توسعه خود ناچار شدند که وارد صنعت لجستیک شوند. اما این ورود، امری بسیار پرهزینه است.

و استفاده حداکثری و بهینه از ناوگان حمل و نقل است: «این امکان به طور ویژه می‌تواند زمان تحویل مرسولات را محاسبه کند و به اطلاع گیرنده برساند. همین مسأله باعث کاهش نرخ بازگشت کالا و در نهایت کاهش هزینه خواهد بود.»

نرم‌افزار سیستم مدیریت ناوگان برای همه شرکت‌های پستی، پیک‌های محلی، کسب‌وکارهای لجستیکی نوپا و هر کسب‌وکاری است که ناوگان حمل و نقل اختصاصی دارد. شرکت‌های پخش مواد غذایی یا توزیع‌کنندگان مواد اولیه و حتی کارخانجاتی که محصول خود را بین نمایندگان فروش خود توزیع می‌کنند، می‌توانند بهترین استفاده را از این نرم‌افزار بکنند.



پادروشاپ، فروشگاه‌های بزرگی شبکه‌های اجتماعی

پادروشاپ، با ایده توسعه فروش در بستر تلگرام و اینستاگرام شکل گرفت. بیش از ۶۵۰ هزار فروشگاه در اینستاگرام فعال هستند و کمک به بهبود خدمات این فروشگاه‌ها مهم‌ترین هدفی است که پادروشاپ دنبال می‌کند. مهم‌ترین ویژگی پادروشاپ، موبایل‌محور بودن آن است؛ یعنی برای مدیریت و استفاده از آن نیازی به هیچ وسیله‌ای جز یک گوشی هوشمند نیست. فروشندگان آنلاین به راحتی و در عرض چند دقیقه می‌توانند فروشگاه خود را بسازند، آن را به شبکه اجتماعی فروشگاهشان متصل کنند و به راحتی به یک درگاه امن پرداخت، امکان ارسال سفارش‌ها، پنل پیامکی و مدیریت سفارش‌ها و مشتریان دسترسی پیدا کنند.

پورپزشک درباره پادروشاپ می‌گوید: «تجارت اجتماعی یا همان سوشال کامرس یکی از حوزه‌هایی در فروش آنلاین

منجر به کاهش هزینه‌های توسعه وبسایت و کاهش بار تیم فنی فروشگاه‌ها شود. لیبل و بارنامه در انبار و مرکز پردازش فروشگاه‌ها یک کار جداگانه است که با اتصال به پادروپین به طور اتومات تهیه می‌شود و با چاپ آن، سرعت پردازش مرسولات بالا می‌رود. از نگاهی دیگر، تجمیع داده‌ها در این پلتفرم به کسب‌وکارها کمک می‌کند عامل اصلی نارضایتی مشتریان یا سرویس‌دهنده بی‌کیفیت را به راحتی تشخیص دهند و در جهت بهبود عملکرد خود تصمیم بگیرند و در صورت نیاز شرکت پستی دیگری را جایگزین کنند»

برای توسعه شرکت‌های پستی

پادروپین هیچ‌گاه سعی نکرده است شرکتی برای عملیات لجستیکی باشد و هیچ ناوگانی برای جابه‌جایی مرسولات ندارد؛ اما در این مدت کوتاه سعی کرده است با استفاده از تکنولوژی به فضایی برای توسعه شرکت‌های پستی تبدیل شود و امکان دسترسی به خدمات هوشمند را برای ارائه کیفیت بهتر در این شرکت‌ها ایجاد کند. به همین دلیل، هر کسب‌وکاری که ناوگانی در اختیار دارد، سیستم مدیریت ناوگان حمل و نقلی را طراحی کرده است تا بتواند امکانات بهتری را با استفاده از تکنولوژی در اختیار مشتریان خود قرار دهد. مدیریت مرسوله، تخصیص بسته و جابجایی کالا و مرسولات از جمله فرآیندهایی بودند که در کنار هم منجر به ساخت یک سیستم مدیریت ارسال مرسولات در پادروپین شدند. این سیستم به شرکت‌های پستی و لجستیکی کمک می‌کند تا فرآیند جابه‌جایی مرسولات را با ضریب خطای پایین و با کیفیت بهتر انجام دهند. پادروپین این امکان را برای ارسال‌کننده و دریافت‌کننده مرسوله فراهم می‌کند تا از جزئیات مرسوله، مشخصات راننده، اطلاعات وسیله نقلیه ناوگان، زمان جمع‌آوری، زمان ارسال و تحویل مطلع باشند و حتی اطلاعات تحویل‌گیرنده مرسوله نیز در این فرآیند ثبت و مستند می‌شود. این فرآیند، کمک فراوانی به امنیت بسته‌ها و آسودگی خیال هر دو ذینفع اصلی این فرآیند، یعنی فرستنده و گیرنده، می‌کند.

پورپزشک درباره این محصول می‌گوید: «این پلتفرم که ما آن را سیستم مدیریت ناوگان^۳ یا سیستم مدیریت ناوگان می‌دانیم، برای هر کسب‌وکار مجهز به ناوگان حمل و نقل قابل استفاده است. امکان اضافه کردن وسیله نقلیه جدید و راننده، تخصیص سفارش‌ها متناسب با موقعیت مکانی و زمانی ناوگان، اولویت‌بندی و ارائه نقشه مسیر، مسیریابی، دریافت امضای دیجیتال، اپلیکیشن مخصوص رانندگان، گزارش‌گیری و ردیابی مرسوله از جمله امکاناتی قابل استفاده در این محصول.»

به گفته پورپزشک، اصلی‌ترین کاربردهای این پلتفرم در بخش مسیریابی و اولویت‌بندی در مسیرها برای پخش مرسولات، بهینه‌سازی مصرف انرژی و مدیریت نیروی انسانی

3. Transportation Management System=TMS

مختلفی از بخش‌های مختلف را حول محور دو محصول پادروپین و پادروشاپ دور هم جمع می‌کند تا بتواند بهترین خدمات ممکن را به کسب‌وکارها ارائه دهد.

روش‌های متنوع پرداخت از جمله درگاه بانکی و اتصال به دستگاه پوز اندرویدی، امکان استفاده از لاکرهای هوشمند برای جمع‌آوری یا تحویل مرسولات که اخیراً با همکاری جابار شروع شده است، ساخت ویتترین‌های دیجیتال برای بیشتر دیده شدن محصولات، دسترسی به پنل‌های تبلیغات آنلاین، و بیمه‌های متنوع برای انواع مرسولات از جمله امکاناتی هستند که پادروپین در اختیار کاربران خود قرار می‌دهد. این محصول به زودی در بازار معرفی و ارائه خواهد شد.

پورپزشک درباره دلایل شکل‌گیری پادروپین می‌گوید: «صنعت خرده‌فروشی به دلیل نفوذ روزافزون فناوری و تغییر رفتار مصرف‌کننده، بسیار تغییر کرده است. مشتریان اصولاً در فرایند خرید آنلاین و آفلاین رفتارهای متفاوتی نشان می‌دهند و همین موضوع، باعث می‌شود فروشندگان آفلاین به دلیل ناآشنایی با این رفتار با تردید به سمت فضای آنلاین بروند. ما در پادروپین با بررسی نیازمندی‌ها و رفتار کاروکسب‌های خرد متوجه شدیم که برای این دسته از فروشندگان، تفکیک اساسی فروش آنلاین و آفلاین امکان‌پذیر نیست. برای این دسته از فروشندگان، تجربه مشابه و یکپارچه میان این دو بخش می‌تواند منجر به ایجاد هم‌افزایی و افزایش فروش شود. امروزه خرده‌فروشی در جهان، تعامل متقابل فروش آنلاین و آفلاین^۴ است که به اختصار O2O شناخته می‌شود: آفلاین - آنلاین و آفلاین - آنلاین. هدف اصلی این مدل از طراحی بازار به شکل دو سویه، ایجاد ارتباط مؤثر میان این دو بخش است که می‌تواند منجر به افزایش فروش هر فروشنده، ارتقای سطح خدمت و ایجاد تجربه یکپارچه برای فروشنده، مشتری و سرویس‌دهندگان باشد.

پورپزشک تأکید می‌کند: «در یک فضای تعاملی مثل پادروپین، هیچ‌کدام از بازارهای آنلاین یا آفلاین رقیب هم نیستند و هر دو می‌توانند در کنار هم در خدمت کسب‌وکارها باشند.»

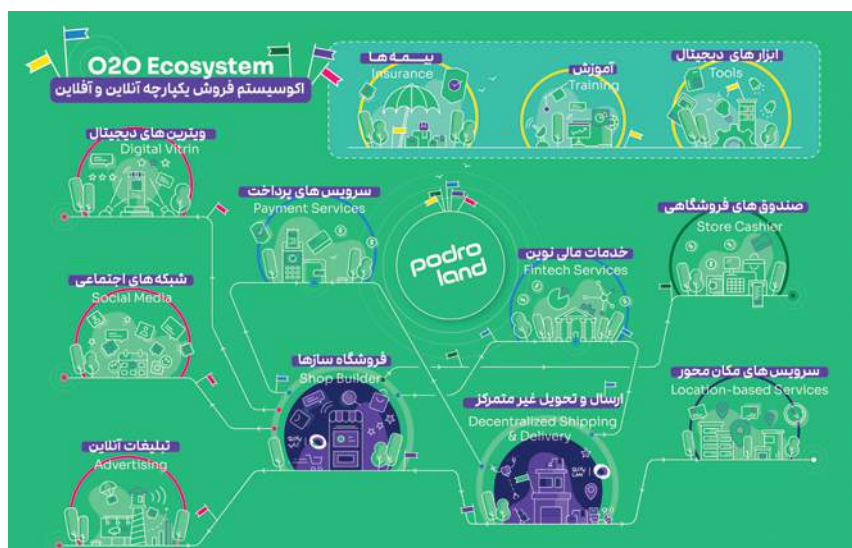
است که تا چند سال آینده رشد ۳۰ درصدی در همه کشورها خواهد داشت. این عرصه به یکی از پرتقاضاترین فضاها برای خرید و فروش تبدیل شده است. برخی آمار، سهم بیش از ۸۰ درصدی اینستاگرام در کسب‌وکارهای آنلاین ایرانی را نشان می‌دهند. همه این عوامل در کنار تسلط پایین فروشندگان فعال در این فضا به تکنولوژی باعث شد پادروشاپ به عنوان یک فروشگاه‌ساز ساده و آسان با حداکثر کاربری در اختیار کسب‌وکارهای کوچک قرار بگیرد.»

او ادامه می‌دهد: «استفاده از پادروشاپ مزایای بسیاری برای کاربران دارد؛ از جمله ساخت یک پلتفرم امن برای پرداخت‌ها، صرفه‌جویی در زمان برای پاسخ‌گویی به پیام‌های درون‌برنامه‌ای و امکان ارائه خدمات پستی برای جمع‌آوری مرسولات و ارسال آن‌ها برای مشتریان که باعث شده است به طور متوسط فروش در اینستاگرام را ۷ برابر کند. این رشد در فروش، حاصل تجربه کاربری مناسب برای خریدار و البته کوتاه کردن پروسه خرید از زمان انتخاب تا پرداخت برای خریدار است.» از جمله امکاناتی که پادروشاپ در اختیار کاربران خود قرار می‌دهد: تسویه حساب آتی، اطلاع‌رسانی درباره خرید به فروشنده و خریدار، ارسال پیامک تغییر وضعیت سفارش، پیامک رهگیری، عودت سریع وجه به مشتری در صورت لغو سفارش توسط فروشنده و امکانات دیگر.

پورپزشک توضیح می‌دهد: «اتصال کالاها یا صفحات آن‌ها به پلتفرم‌هایی مثل ترب یا شیپور یکی دیگر از امکاناتی که به تازگی برای کاربران پادروشاپ ایجاد شده است که کمک می‌کند محصولات در فضایی به غیر از شبکه‌های اجتماعی نیز دیده شوند و نهایتاً، منجر به افزایش فروش خواهد شد.»

پادروپین، پل ارتباطی فضای آنلاین و آفلاین

پادروپین، جدیدترین پروژه پادرو است که سعی دارد اکوسیستمی را برای اتصال دو بازار آنلاین و آفلاین در جهت استفاده از هر دو فضا و رشد فروش برای کسب‌وکارها ایجاد کند. پادروپین، یک اکوسیستم اشتراکی است که بازیگران



4. Online2 Offline (O2O)

نقش اساسی و اهمیت لاگروشمند در حوزه لجستیک



مهدی نعمتی

مدیر شبکه نمایندگان شهرستان شرکت تیپاکس
و عضو هیئت مدیره شرکت تی اکسپرس



با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید

مقدمه

در سال‌های اخیر، تجارت الکترونیک و شهرنشینی در سراسر جهان رونق یافته است. پیش‌بینی می‌شود که تعداد افراد ساکن در شهرها در سال ۲۰۵۰ به ۷۰ درصد جمعیت جهان برسد. رشد شدید تجارت الکترونیک، روش خرید مردم را به طور کامل و چشم‌گیری تغییر داده است. این تغییر دیدگاه، منجر به افزایش قابل توجه حجم بسته‌ها شده است که فشار بیشتری را بر شبکه‌های توزیع وارد می‌کند. انتظارات مشتریان برای خدمات سریع افزایش یافته است، زیرا آن‌ها به تحویل راحت و سریع عادت کرده‌اند. این مسأله فشار زیادی را بر کسب‌وکارها وارد می‌کند تا راه‌حل‌های سریع و مؤثری را ارائه دهند. این عناصر با هم نشان می‌دهند که توسعه رویکردهای جدید برای مقابله با پیچیدگی فرایند «لست مایل دلیوری» چقدر ضروری است و نیاز به جستجوی راه‌حل‌های کارآمد و پایدار را به وجود می‌آورند.



سیستم تحویل

سیستم تحویل یا لست مایل یک مرحله حیاتی است. در ادبیات پژوهشی، پنج نوع اصلی نوآوری برای مقابله با مسائل نوظهور در این زمینه وجود دارند؛ از جمله وسایل نقلیه جدید، ایستگاه‌ها یا نقاط دسترسی، لجستیک شهری مشارکتی، بهینه‌سازی مدیریت حمل‌ونقل و مسیریابی. «ایستگاه‌ها یا نقاط دسترسی»، (لاگر) که حالت جایگزین تحویل در خانه است، در دانشگاه و صنعت بسیار مورد توجه قرار گرفته است.

تحویل درب منزل

تحویل درب منزل یا تحویل حضوری، معمول‌ترین روش سیستم تحویل است. با این حال، اخیراً محققان به دلیل عدم انعطاف‌پذیری و میزان تحویل ناموفق، از تحویل درب منزل به عنوان روشی ناکارآمد و غیرقابل انعطاف انتقاد کرده‌اند.

معایب تحویل درب منزل

- تأخیر در تحویل؛
- عدم رضایت فروشندگان تجارت الکترونیک، مصرف کنندگان و اپراتورهای لجستیکی؛
- تشدید تراکم ترافیک در شهرها؛
- هزینه بالای حمل و نقل؛

از طرف دیگر، بیشتر افراد در طول روز در محل کار خود هستند؛ اما تحویل در محل کار نیز مشکلات خود را دارد. مشکلات ترافیکی در ساختمان‌های اداری، به ویژه در روزهای خاص، بر روی بهره‌وری کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد. در نتیجه، در حال حاضر، شرکت‌های بیشتری کارمندان خود را از دریافت بسته شخصی در محل کار منع می‌کنند.

لاکرایه‌های هوشمند

لاکرایه‌ها، که لاکر هوشمند، لاکر تحویل و لاکر اشتراک‌گذاری نیز نامیده می‌شود، به عنوان یک راه‌حل جایگزین پایدار برای تحویل درب خانه مطرح شده‌اند. لاکر، یک صندوق هوشمند و الکترونیکی است که در مکان‌های مشخص مستقر شده و کارکرد اصلی آن دریافت، حفاظت، نگهداری و تحویل هر نوع مرسوله‌ای (شامل اسناد و مدارک، بسته، بار، وسایل شخصی و... در یک محدوده‌ی وزنی و ابعادی مشخص) با روشی ساده و راحت برای عموم مردم و همچنین انواع کسب‌وکارها با امکان خدمات‌رسانی در ۲۴ ساعت ۷ روز هفته (با توجه به ساعات کاری محل استقرار لاکرها) است.



با استفاده از

لاکرها هوشمند،

ارائه‌دهندگان خدمات

پست و لجستیک

و تجارت الکترونیک

می‌توانند منابع را

به صورت هوشمند و

بهینه مدیریت کنند

تا با بالا بردن میزان

بهره‌وری، تعداد

بیشتری مرسوله را در

واحد زمان به دست

مخاطبین برسانند

برخی از مزایای لاکر هوشمند

با توجه به تحقیقات صورت گرفته در لهستان، آمستردام و سایر شهرها، ثابت شده است مشتریان به دلیل مزایای لاکرهای هوشمند از جمله کاهش هزینه حمل و نقل، راحتی و فعال بودن در خدمات تحویل و بازگشت، به استفاده از این سرویس پستی تمایل دارند. با توجه به آثار زیست‌محیطی، استفاده از لاکرهای هوشمند در مقابل تحویل درب منزل می‌تواند دو سوم از انتشار گازهای گلخانه‌ای را کاهش دهد. با استفاده از لاکر هوشمند، ارائه‌دهندگان خدمات پست و لجستیک و تجارت الکترونیک می‌توانند منابع را به صورت هوشمند و بهینه مدیریت کنند تا با بالا بردن میزان بهره‌وری، تعداد بیشتری مرسوله را در واحد زمان به دست مخاطبین برسانند.

نتیجه

رونق تجارت الکترونیک و رشد شهرنشینی باعث شده است که تقاضا برای فعالیت‌های لجستیکی، به ویژه فعالیت‌های تحویل در مناطق شهری، با حجم زیادی از کالاها که باید با سریع‌ترین سرعت به مصرف‌کنندگان نهایی تحویل داده شوند، افزایش چشمگیری پیدا کند. بر اساس گزارش مجمع جهانی اقتصاد (۲۰۲۰)، پیش‌بینی می‌شود که تقاضا برای نقطه تحویل در مناطق شهری تا سال ۲۰۳۰ به میزان ۷۸ درصد افزایش یابد.



رویکرد جانمایی استقرار لاکرها

مبتنی بر مدل‌های ریاضی و رفتاری (تجربی)



مژده افلاکی

سرپرست واحد استراتژی‌های فروش و بازاریابی شرکت جابر

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



مقدمه

اندازه بازار جهانی صنعت پست و لجستیک در حال رشد است و از آنجا که دنیا در حال تجربه شهرنشینی جهانی است، پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۵۰، جمعیت شهری از ۵۴ درصد فعلی به ۶۶ درصد از کل جمعیت برسد. توسعه شهرنشینی منجر به افزایش چشمگیر تحویل بار خواهد شد و این موضوع به نوبه خود، تراکم ناپایدار ترافیک، انتشار گازهای گلخانه‌ای و آلودگی هوا در سطحی بی‌سابقه را به دنبال دارد. امروزه، کیفیت به عنوان یکی از عوامل اصلی ضامن بقای هر سازمان تولیدی یا خدماتی است. در بازارهای رقابتی موجود، هر سازمانی که نتواند نیازها و انتظارات مشتریان خود را برآورده سازد، محکوم به ترک بازار و یا حداقل از دست دادن سهم قابل توجهی از بازار مربوطه است. سازمان ارائه‌کننده خدمات پستی نیز از این قاعده مستثنی نیست. از سوی دیگر، بررسی رابطه بین سرانه ترافیک مرسولات در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، حاکی از این واقعیت است که

حرکت در مسیر توسعه‌یافتگی، بی‌شک با افزایش سرانه ترافیکی مرسولات پستی همراه است. مجموعه فعالیت‌ها و اقداماتی که متصدیان و موزعین، از زمان ورود مرسولات به ادارات و واحدهای توزیع تا زمان تحویل مرسوله به گیرندگان و یا برگشت آن انجام می‌دهند، شامل فرآیند توزیع است. جابه‌جایی و تحویل مرسولات پستی عموماً با چالش‌های بسیاری روبه‌رو می‌شود. این چالش‌ها با افزایش سفارشات آنلاین (بر خط) و گسترش کسب‌وکارهای فروش آنلاین بسیار جدی‌تر شده‌اند. ارزیابی کیفیت در خدمات پستی را می‌توان به دو بخش اصلی تقسیم کرد: نخست، کیفیت مورد انتظار از فرآیند فنی (چهار مرحله قبول، مشتری برای دریافت خدمات (سرویس‌های ویژه و ...). این دو بخش، مکمل یکدیگر و نیازمند الزامات کیفی ویژه هستند. در واقع، مرحله توزیع در فرآیند عملیات پستی، به دلیل تکمیل کردن چرخه فرآیند و شکل‌گیری خدمت پستی در این مرحله، اهمیت زیادی دارد. به همین خاطر، شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات پستی و تجارت الکترونیک همواره به دنبال روش‌هایی برای تسهیل این فرآیند هستند. دریافت ایمن، سرعت بالا و دسترسی آسان، مهم‌ترین ویژگی‌های دریافت مرسوله هستند. گزینه‌های تحویل جدید، جایگزین مناسبی برای تحویل در محل ارائه می‌دهند که نیازهای مصرف‌کنندگان نهایی را برآورده می‌کند.



لاکرهاى هوشمند؛ یک راهکار ایده آل

استفاده از «لاکرهاى هوشمند» در فرآیند تحویل، یکی از راهکارهایی است که برای حل مشکلات تحویل در محل پیشنهاد می شود.

لاکرهاى هوشمند را می توان بهترین روش دریافت مرسوله پستی دانست. اما لاکرهاى هوشمندی مانند لاکرهاى جابار چگونه می توانند دریافت مرسولات پستی را تسهیل کنند؟ در پاسخ به این سؤال باید بگوییم که این لاکرها در ابتدا امکانات وسیعی، نظیر افزایش ظرفیت ارسال بسته ها، مدیریت زمان قبول و توزیع بسته ها، کاهش چشمگیر مرجوعی بسته ها، کاهش هزینه فرآیند توزیع برای شرکت های عرضه خدمات پستی، و صرفه جویی در مصرف سوخت را در اختیار کسب و کارهای عرضه خدمات پستی و فروشگاه های اینترنتی قرار می دهند. از طرفی، آنها مزایایی چون مدیریت زمان و محل تحویل بسته، تحویل امن و سریع، دسترسی آسان، امنیت کامل بسته در بازه زمانی و ... را برای مشتریان نهایی به ارمغان خواهند آورد.

ایستگاه یا نقاط استقرار لاکر پستی

از آنجا که راه حل لاکرهاى هوشمند به نوعی جایگزین تحویل در درب^۱ محسوب می شوند، انتخاب مکان مناسب برای جانمایی آنها مستقیماً با رضایت مشتریان و اشتیاقشان برای استفاده مجدد از این سرویس در ارتباط است. بر اساس پژوهش های انجام شده، سه رویکرد اصلی در انتخاب محل این استقرار وجود دارد که می توان در جانمایی این راه حل توسط جابار به آن توجه کرد:

- در مسیر خانه/محل کار؛
- نزدیک مبدأ/خانه؛
- نزدیک مقصد/سرکار؛

بهترین مکان ها برای نصب لاکرهاى هوشمند

طبق تحقیقات انجام شده توسط شرکت های این پست^۲ لهستان، دی اچ ال^۳ آلمان و لاپست^۴ فرانسه، بهترین مکان ها برای نصب لاکرهاى هوشمند با در نظر گرفتن دو عامل تراکم جمعیت



لاکرهاى هوشمند، به نوعی

جایگزین تحویل در محل

محسوب می شوند.

انتخاب مکان مناسب برای

جانمایی آنها مستقیماً با

رضایت مشتریان و اشتیاقشان

برای استفاده مجدد از این

سرویس در ارتباط است



و نیز در دسترس بودن لاکرها، عمدتاً ایستگاه های مترو، ایستگاه های اتوبوس، مناطق صنعتی و پرتردد، مراکز خرید، پارکینگ ها، فروشگاه های زنجیره ای، مدارس، و دانشگاه ها هستند. ۱۰ معیاری که باید برای استقرار لاکرهاى هوشمند در نظر گرفت:

۱. امکان دسترسی زمانی^۵

امکان توزیع و قبول مرسولات به صورت ۲۴ ساعته و در ۷ روز هفته، یکی از ابتدایی ترین معیارهای جانمایی لاکرها است. اکثر مشتریان یا در آخر هفته ها و روزهای تعطیل و یا در زمان هایی از لاکرهاى پستی استفاده می کنند که شعب پستی تعطیل هستند.

انعطاف در ساعات کاری لاکرهاى پستی باعث می شود ارائه دهنده خدمات پستی نیز بتواند در ساعات خارج از پیک، برای تحویل و توزیع برنامه ریزی کند و این به نوبه خود می تواند رضایت این شرکت ها را برآورده سازد.

۲. امکان دسترسی مکانی^۶

تعداد لاکرها و موقعیت جغرافیایی آنها مستقیماً روی تلاش مشتریان برای دریافت مرسوله خود تأثیر می گذارند. لاکرها باید در مکان هایی باشند که مشتری مجبور به انحراف از مسیر روزمره محل زندگی/محل کار خود نشود. همچنین، علاوه بر محل های دارای تراکم جمعیت بالا،

4. LaPoste
5. Availability
6. Accessibility

1. Home Delivery
2. InPost
3. DHL

محل‌هایی هستند که سریع‌ترین دسترسی را به ایستگاه‌های مترو و اتوبوس، مراکز خرید، سوپرمارکت‌ها، پارک‌ها، مدارس و دانشگاه‌ها دارند.

۳. اطمینان^۷

فرض بر آن است که مرسولات، دارای ارزش مادی یا معنوی برای گیرنده هستند. بنابراین لاکرهای هوشمند باید در مکان‌هایی مستقر شوند که اطمینان خاطر و اعتماد زیادی بین مشتریان داشته باشند. به عنوان نمونه در ایران می‌توان به مراکز خرید، دانشگاه‌ها، ادارات پست و ... اشاره کرد.

۴. امنیت^۸

یکی از نتایج مصاحبه‌های میدانی با متصدیان پستی، لزوم تأمین امنیت لاکرهای هوشمند توسط ارائه‌دهنده این سرویس است. امنیت، چه برای شرکت‌های عرضه خدمات پستی و چه برای مشتری، مهم‌ترین عامل استقرار لاکرهای هوشمند محسوب می‌شود.

۵. موقعیت و لجستیک

دسترسی به شریان‌های اصلی ترافیکی شهر، دسترسی به زیرساخت‌های ارتباطی از قبیل تلفن، فیبر نوری، برق و غیره.

۶. تقاضای بازار

لاکرهای هوشمند باید در مکان‌هایی جانمایی شوند که از حیث شاخص‌های مبادلات پستی در سطح بالایی هستند. جانمایی لاکرهای پستی نه تنها باید در جاهایی در نزدیکی مراکز تجاری و اداری، بلکه در مناطقی باشد که از حیث جمعیت-شناختی بیشتر ساکنین آن‌ها در مشاغل فعالیت می‌کنند که بنا بر ماهیت آن‌ها، قبول و دریافت مرسولات بیشتری دارند.

۷. مقررات و قوانین

امروزه، جانمایی لاکرهای هوشمند پستی، حتی در کشورهای اروپایی نیز با محدودیت‌هایی مواجه است. در ایران به نظر می‌رسد مکان‌های نظامی و انتظامی، سفارت‌خانه‌ها و مراکز دولتی و حکومتی، اورژانس بیمارستان‌ها و آتش‌نشانی‌ها دارای حریم باشند.

۸. قابلیت افزایش و توسعه

پیشنهاد می‌شود لاکرها در محل‌هایی جانمایی شوند که امکان افزودن فضاهای بیشتر برای ایام خاص چون عید نوروز، جمعه سیاه و ... فراهم باشد.

۹. قابلیت درآمدزایی

راه‌اندازی یک لاکر در یک فروشگاه یا مجتمع تجاری باعث افزایش آمد و شد افراد به آن محل و درآمدزایی بیشتر می‌شود. همچنین، می‌توان با چاپ تبلیغات روی لاکرها به درآمدزایی شرکت ارائه‌دهنده نیز کمک کرد.

۱۰. شیوه استفاده

راحتی یا سختی استفاده از لاکرها عامل تعیین‌کننده دیگری برای محل استقرار آن‌ها به شمار می‌رود. این لاکرها نیاز به دانش پایه‌ای افراد از اینترنت و رایانه دارند. بنابراین، استفاده از آن‌ها در بافت‌های دارای نرخ پایین جوانی جمعیت توصیه نمی‌شوند.

روش‌های شناسایی ایستگاه‌های لاکر

تجارت الکترونیک به شدت در حال تغییر دورنمای فروش و فعالیت مصرف‌کننده مرتبط است. افزایش تحویل بسته‌ها، چالش‌های لجستیک و پشتیبانی مهمی را برای شرکت‌های عرضه خدمات پستی ایجاد کرده است. حرکت از مدل تجارت به تجارت^۹ به مدل تجارت به مصرف‌کننده^{۱۰} مستلزم رسیدگی به بسته‌های کوچک‌تر است و مقدار مکان‌های توقف مورد نیاز را افزایش می‌دهد. این ویژگی‌های عملیاتی در حال تغییر، شرکت‌های تحویل را مجبور کرده است تا شیوه‌های توزیع خود را برای تطبیق تحویل در محل به مصرف‌کنندگان تغییر دهند.

تحویل در محل با مشکل اجتناب‌ناپذیر نظارت نامناسب مواجه است که در بهترین حالت، ایمنی یک بسته را به خطر می‌اندازد، و در بدترین حالت، به تحویل‌های مکرر نیاز دارد و باعث انتشار گازهای آلاینده می‌شود. علاوه بر این، تغییر و تحولات ناگهانی در بخش نقطه تحویل عمدتاً به دلیل رشد تجارت الکترونیک، سلیقه مصرف‌کنندگان را دستخوش تغییر کرده و باعث شده‌اند که مصرف‌کنندگان تمایل کم‌تری نسبت به تحویل سنتی (در محل) داشته باشند. آن‌ها نمی‌خواهند برای کالاها منتظر

7. Reliability

8. Security

9. Business to Business (B2B)

10. Business to Customer (B2C)



انتخاب مکان بهینه استقرار لاکرهای هوشمند یکی از مهم‌ترین تصمیم‌های فعالیت لاکرهای هوشمند است که اثر بسیاری در عملکرد و کارایی آن‌ها دارد.

مدل‌های جانمایی در جابار

شرکت جابار برای جانمایی / استقرار لاکرهای هوشمند خود در سطح شهر تهران از دو مدل بهره گرفته است:

الف) مدل‌های رفتاری

در این مدل، از نقشه حرارتی شرکت‌های عرضه خدمات پستی خصوصی مثل تیپاکس، تی‌نکست و شرکت پست جمهوری اسلامی ایران بهره گرفته شده است.

در واقع، رفتار کاربران / مشتریان مرسولات پستی با دو شرکت بزرگ خصوصی و دولتی را با تکیه بر این روش بررسی و بازبینی کردیم و با استفاده از خروجی هر کدام، استراتژی خاصی را برای استقرار لاکرها در نظر گرفتیم.

ب) مدل‌های ریاضی

همانطور که پیشتر گفته شد، در جابار از مدل‌های ریاضی، علاوه بر مدل‌های رفتاری، برای جانمایی لاکرها استفاده شده است که شامل دو مدل تحلیل سلسله مراتبی فازی مبتنی بر سامانه اطلاعات جغرافیایی و تحلیل ژئومارکتینگ مبتنی بر سامانه اطلاعات جغرافیایی سه کشور برتر جهان

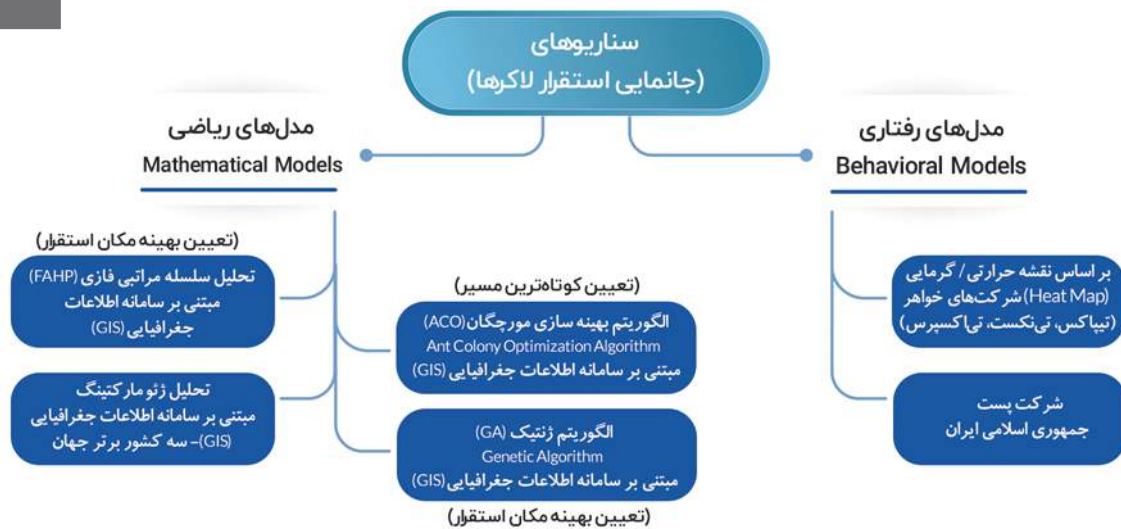
بمانند، بلکه می‌خواهند در زمان و مکان دلخواه خود به امکانات پستی دسترسی داشته باشند. فراتر از این، آن‌ها به دنبال خدماتی هستند که ۲۴ ساعته و در تمام طول هفته در دسترس باشد تا در محل کار یا منزل محبوس نشوند. همین موضوعها، تقاضا برای عملیات پست را از دیدگاه شرکت‌های عرضه خدمات پستی پیچیده‌تر می‌کند. به دلیل سبک زندگی مدرن در جامعه، شرکت‌های پستی نیاز به یافتن راه جایگزینی دارند که هم مشتریان و هم آن‌ها را راضی نگه دارد. در نتیجه، وجود تحویل‌های هوشمند در عملیات پستی گزیرناپذیر خواهد بود.

از طرفی، تعدد سازمان‌ها، شرکت‌ها و افراد پذیرای این خدمات و محصولات به طور ناخودآگاه، کیفیت و نحوه ارائه آن‌ها را در اولویت قرار می‌دهد.

در این میان، لاکرهای هوشمند امکان مدیریت هوشمند و بهینه منابع را به سرویس‌دهندگان پست، لجستیک و پشتیبانی می‌دهد تا با بالابردن بهره‌وری خود، تعداد بیشتری مرسوله را در کم‌ترین زمان به دست مشتریان برسانند و از سوی دیگر، به گیرندگان مرسولات اجازه می‌دهند برای دریافت سفارشات خود در زمان و مکان دلخواه برنامه‌ریزی کنند. این مهم، کمک شایانی به کاهش تردد وسایل نقلیه می‌کند و می‌تواند تأثیر بسزایی در محافظت از محیط‌زیست داشته باشد.

لاکرهای هوشمند در لبه‌های یک شبکه پستی قرار می‌گیرند و می‌توانند بر اساس خواست فرستنده، گیرنده یا شرکت‌های لجستیک و پشتیبانی، میزبان مرسوله شوند و امکان مدیریت بهتر زمان دریافت و تحویل مرسولات را مهیا کنند.

بدیهی است که جانمایی و چیدمان بهینه شبکه لاکرهای هوشمند، بهره‌وری هرچه بیشتر در به‌کارگیری این شبکه را میسر می‌سازد؛ موضوعی که تحقق آن به طور قطع ارتقای سطح زندگی شهری و شهروندان را به همراه خواهد داشت. این درحالی است که شرایط پیچیده حاکم بر جامعه، تغییر مداوم در وضعیت معیشتی شهروندان و دیگر عوامل مؤثر، تصمیم‌گیری در مورد شاخص‌های تعیین‌کننده در جانمایی بهینه لاکرها را دشوار کرده‌اند. در این میان، چنانچه راهبردی مبتنی بر دانش و فناوری وجود داشته باشد که بتوان مدل‌های مختلف را با اتکا به آن و با در نظر گرفتن کلیه پارامترهای تأثیرگذار در جانمایی لاکرها بررسی کرد، می‌توان به چیدمان بهینه آن‌ها با کمترین عدم قطعیت دست یافت.



مراحل مکان‌یابی در این مدل شامل شناسایی متغیرهای مورد استفاده در تحقیق، تشکیل ماتریس (رستری کردن داده‌ها)، نرمال‌سازی داده‌ها، احتساب وزن معیارها، اعمال وزن لایه‌ها، روی هم‌گذاری لایه‌ها و در نهایت، انتخاب مکان استقرار لاکرها است که به تفکیک مناطق مشخص شده‌اند. رعایت اصول برنامه‌ریزی در مکان‌گزینی تأسیسات و تجهیزات شهری، به ویژه سامانه‌های لاکر هوشمند، ایجاب می‌کند تا شرایط و ضوابط موجود در مکان‌یابی و توزیع متعادل این تجهیزات رعایت شوند. از آنجا که از لاکرهای هوشمند برای ارتقای کیفیت خدمت‌رسانی شرکت‌های پستی استفاده می‌شود، این سیستم جزء جدایی‌ناپذیر شهر هوشمند به حساب می‌آید.

مدل تحلیل ژئومارکتینگ مبتنی بر سامانه اطلاعات جغرافیایی

ژئومارکتینگ، یا بازاریابی مبتنی بر مکان، از جمله تکنولوژی‌های نوینی است که با در نظر گرفتن موقعیت مکانی در پایگاه‌های داده قادر است کلیه شاخص‌ها، پارامترها و گزارش‌ها را در بستر نقشه ارائه دهد. این مهم به ویژه برای کسب‌وکارهای نوپا که در گستره شعب توزیع یافته‌اند در گام اول، درک بصری بسیار بالایی از وضعیت هر کدام از شاخص‌ها و گزارش‌ها را به نمایش گذاشته و در گام بعدی، با افزودن امکان ترکیب، تلفیق، و وزن‌دهی لایه‌های اطلاعاتی به عنوان یک سامانه پشتیبان تصمیم‌گیر مکانی و یک هوش تجاری مکان‌محور تمام‌عیار عمل می‌کند. در واقع، ژئومارکتینگ را باید علم شناسایی پتانسیل‌های از دست‌رفته و کشف مزایای رقابتی پنهان دانست. این راهبرد، به عنوان یک ابزار قدرتمند مدیریتی، قادر است انواع تحلیل‌های

(ورشو، لهستان - وین، اتریش - زاگرب، کرواسی) هستند.

مدل تحلیل سلسله‌مراتبی فازی

هدف از این مدل، تعیین بهینه مکان استقرار است. توانایی تلفیق داده‌ها برای مدل‌سازی، مکان‌یابی و تعیین تناسب اراضی از طریق شناسایی متغیرهای تأثیرگذار یکی از توانایی‌های این مدل است که آن را به عنوان سیستمی ویژه و انحصاری از دیگر مدل‌ها مجزا می‌کند زیرا در نتیجه تلفیق و ترکیب معیارها، بهترین نقطه برای استقرار لاکرها و مکان‌های بهینه انتخاب می‌شوند. در این مدل، متغیرهای مورد استفاده به پنج دسته اصلی جمعیتی، اقتصادی، کاربری‌های سازگار، حمل‌ونقل و دسترسی و کاربری‌های ناسازگار تقسیم‌بندی شده‌اند که هر یک از آن‌ها شامل ۴۳ زیرمعیار از جمله تراکم جمعیت، نرخ سواد، نسبت جوانی جمعیت، درصد خانوارهای دارای رایانه در محل سکونت، مجتمع‌های مسکونی، قیمت زمین مسکونی، قیمت زمین اداری، قیمت زمین تجاری، شعب بانکی، نرخ اشتغال، شاخص طبقه‌بندی اجتماعی-اقتصادی، حجم مبادلات کالاهای پستی، لایه‌های تجاری، مراکز خرید، دفاتر شرکت‌های پستی و فعالین پستی، پارک‌ها و بوستان‌ها، سرای محله و فرهنگسراها، مراکز آموزش عالی، میادین میوه و تره‌بار، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، داروخانه‌های شبانه‌روزی، سینما و پردیس سینمایی، مراکز درمانی، مراکز مذهبی، هتل، کتابخانه‌های عمومی، مراکز انتظامی، بناهای تاریخی و موزه‌ها، پمپ بنزین، شبکه شریانی درجه ۱، شبکه شریانی درجه ۲، ایستگاه دوچرخه، ایستگاه تاکسی، ایستگاه اتوبوس، ایستگاه اتوبوس‌های تندرو، ایستگاه مترو، پایانه‌های درون‌شهری، پایانه‌های برون‌شهری، پارکینگ‌ها، ایستگاه آتش‌نشانی، مراکز نظامی و مراکز دیپلمات و سیاسی می‌شوند.

پیشرفته پتانسیل‌سنجی، جانمایی، آمایش، عملکرد، شناخت وضعیت، رفتارسنجی مشتریان و بازخوردسنجی سیاست‌ها را با در نظر گرفتن تمامی پارامترهای تأثیرگذار در بستر نقشه‌های هوشمند ارائه داده و کسب بالاترین بازخورد را در کلیه تصمیم‌های خرد تا کلان مدیریتی در سازمان به ارمغان آورد.

بدیهی است که پیاده‌سازی اصولی و درست این مفهوم تأثیر بسزایی در بهره‌وری و تحقق هرچه بیشتر این موضوع خواهد داشت. از طرفی، «مکان»، به عنوان یکی از ارکان اصلی در مباحث بازاریابی و اصلی‌ترین عامل در مکان‌یابی لاکرهای هوشمند، هیچگاه به صورت اصولی و علمی بررسی نشده است. این در حالی است که انسان در اکثر تصمیم‌های روزمره خود به طور ناخودآگاه این مفهوم را در نظر می‌گیرد. پس، هر راهبرد و راهکاری که بتواند این عنصر را در تصمیم‌های کسب‌وکاری مبتنی بر یک راهبرد دانش‌بنیان، علمی و دقیق پیاده‌سازی نماید، قطعاً ارزش افزوده بالایی را برای کسب‌وکارها و سازمان‌ها به ارمغان خواهد آورد.

در این راستا، سرفصل نوین بازاریابی مبتنی بر مکان، راهبردی نوین و میان‌رشته‌ای است که با تمرکز بر عنصر مکان و تحلیل‌های پس‌زمینه آن به خوبی می‌تواند راهگشای اتخاذ پربازده‌ترین استراتژی‌های بازاریابی و کاهش بسیاری از عدم قطعیت‌ها بر بستر نقشه‌های هوشمند باشد.

این راهبرد، به سبب نحوه ارائه دقیق اطلاعات کمی و کیفی بر بستر مکان، در گام اول درک بصری بسیار بالایی از وضعیت هر کدام از شاخص‌ها ارائه کرده و در گام بعدی، با افزودن امکان ترکیب، تلفیق، و وزن‌دهی و هم‌پوشانی لایه‌های اطلاعاتی، به عنوان یک سامانه پشتیبان تصمیم‌گیر مکانی قادر است انواع تحلیل‌های پیشرفته بازخوردسنجی، پتانسیل‌سنجی، مکان‌یابی، عملکرد، پیش‌بینی رفتار مشتری و... را در بستر نقشه ارائه کند. در این میان، مهندسی معکوس در استخراج معیارهای اصلی و اولویت تأثیر آن‌ها در کشورهای پیشرو و موفق، موفقیت جانمایی این لاکرها در ایران را به معنای واقعی کلمه ارتقا خواهد بخشید.

به این منظور، در گام اول، موقعیت مکانی لاکرها در شهرهای پیشرو در جهان، برگرفته از وبسایت آن‌ها و با استناد به گوگل‌مپ، استخراج شد و در گام بعدی، نسبت به استخراج موقعیت مکانی شاخص‌های ۲۸ گانه تعیین‌شده بر اساس آخرین به‌روزرسانی داده‌های بین‌المللی اوپن استریت مپ اقدام شد.



جانمایی و چیدمان بهینه شبکه لاکرهای هوشمند، بهره‌وری هر چه بیشتر در به‌کارگیری این شبکه را میسر می‌سازد؛ موضوعی که تحقق آن به طور قطع ارتقای سطح زندگی شهری و شهروندان را به همراه خواهد داشت

نتیجه

در نهایت، با توجه به خروجی هر کدام از مدل‌های مطرح‌شده، در فاز اول، ۹ منطقه تهران در اولویت قرار گرفتند. با توجه به مشخصات دموگرافیک به تفکیک مناطق تهران و با این پیش‌فرض که سرعت حرکت هر فرد به طور عادی ۵ کیلومتر در ساعت باشد، در مناطق شمالی با حدود ۱۲ دقیقه پیاده‌روی و در مناطق جنوبی تهران با حدود ۲۴ دقیقه پیاده‌روی به یک لاکر در سطح شهر تهران دسترسی خواهیم داشت؛ در صورت نصب ۵۰۰ عدد لاکر هوشمند جابار در کل تهران، به پوشش شبکه گسترده خواهیم رسید. از طرف دیگر، با توجه به خروجی‌های استخراج‌شده از ژئومارکتینگ، به این مهم دست یافتیم که فرهنگ اروپا و وجود بستر مناسب برای حمل و نقل‌های دوستدار محیط‌زیست، مثل ایستگاه‌های دوچرخه، و حضور لبه‌های تجاری (رستوران‌ها و کافی‌شاپ‌ها) در طول یک خیابان، بیشترین معیارهای اثرگذار برای استقرار لاکرها هستند که می‌توان این محیط را با حضور مراکز خرید/مال‌ها تلاقی کرد که یک بخش عظیم خود را به رستوران‌ها و کافه‌ها اختصاص می‌دهند. این مراکز خرید به عنوان لبه‌های تجاری رستوران‌ها و کافی‌شاپ‌ها در تهران نقش ایفا می‌کنند.

اینترنت اشیا و نقش آن در زنجیره لجستیک هوشمند



محسن بازرگان

سرپرست واحد توسعه زنجیره تأمین و
زیرساخت‌های ارتباطی شرکت جابار

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



مقدمه

مفهوم و اصطلاح اینترنت اشیا، برای اولین بار توسط کوین اشتون، بنیان‌گذار گروه تحقیقاتی Auto-ID در مؤسسه فناوری ماساچوست در سال ۱۹۹۹ ارائه شده است. اینترنت اشیا، اشیای اطراف را در یک شبکه واحد ادغام می‌کند. این اشیا با یکدیگر تبادل اطلاعات کرده و بدون انسان به صورت آنلاین و در لحظه کار می‌کنند.

اینترنت اشیا به لطف ادغام چندین فناوری، از جمله ارتباطات بی‌سیم، سیستم‌های میکروالکترونیک و البته اینترنت، به واقعیت تبدیل شده است. این فناوری، جهان را به سطح جدیدی منتقل کرده و تأثیر آن بر تمام حوزه‌های زندگی انسان از فرآیند رانندگی گرفته تا نحوه خرید و حتی دریافت و حسابداری برق در خانه تأثیر می‌گذارد. حسگرها و تراشه‌های هوشمندی که هر روز در اشیای فیزیکی اطراف ما تعبیه شده‌اند، به طور پیوسته توسط هزاران گیگابایت داده بین خود مبادله می‌شوند.

یک زیرساخت کاملاً توسعه‌یافته از شبکه‌های تلفن همراه و ثابت برای مدت طولانی وجود دارد؛ به این معنی که پذیرش و پشتیبانی گسترده فناوری اینترنت اشیا را به خود می‌گیرد. این سیستم قادر است هم به مصرف‌کنندگان انبوه و هم به مشاغل خدمات ارائه دهد. بدون شک، روند استفاده از اینترنت اشیا با استفاده از حسگرها، اپلیکیشن‌ها و پلتفرم‌ها به مرور زمان افزایش خواهد یافت، زیرا تزریق مالی به این فناوری نسبتاً ناچیز است.



اینترنت اشیا در محیط خانه، مانند لوازم خانگی هوشمند و دستگاه‌های دیجیتال شخصی و همچنین، در بخش‌های تجاری، کشاورزی، مراقبت‌های بهداشتی، املاک و مستغلات و امنیت، کاربرد خود را پیدا کرده و به سرعت در حال محبوبیت در صنایعی نظیر لجستیک است

• بهبود کیفیت کار با مشتریان.

روند جهانی شدن منجر به این واقعیت می‌شود که زنجیره‌های تأمین به طور فزاینده‌ای پیچیده و در مقیاسی روزافزون می‌شوند. بر این اساس، مدیریت این گونه زنجیره‌ها و صنعت ذخیره‌سازی نیز متأثر از این روند است. فشار بر لجستیک در حال افزایش است و اینترنت اشیا در حال تبدیل شدن به یک جزء مهم در حل مشکلات شرکت‌های حمل‌ونقل است. امروزه، هدف این فناوری ارضای نیازهای یک اقتصاد جهانی به سرعت در حال توسعه است.

نتیجه

همه گزارش‌های سازمان‌های معتبر بین‌المللی، آژانس‌های تحلیلی و مشاوره و شرکت‌های فناوری اطلاعات، پیش‌بینی‌های خوش‌بینانه‌ای را برای توسعه اینترنت اشیا در کل جهان ارائه می‌دهند. اینترنت اشیا که به عنوان یکی از قدرتمندترین فناوری‌های دنیای مدرن (در کنار هوش مصنوعی) شناخته می‌شود، به تازگی در حال توسعه است. بر اساس این مطالعه، می‌توان نتیجه گرفت که فناوری اینترنت اشیا به طور نابرار در حال توسعه است. پتانسیل اینترنت اشیا بسیار زیاد و در لجستیک به ویژه واضح است، اما درک این نکته مهم است که این یک فناوری است که نه تنها به سرمایه‌گذاری جدی نیاز دارد، بلکه به تغییر در نحوه تفکر نیز نیاز دارد. بنابراین، اینترنت اشیا پس از غلبه بر این مانع، انقلاب عظیمی را در تدارکات در دهه آینده تضمین می‌کند، زیرا با به حداقل رساندن قیمت اجزای دستگاه (حسگرها، محرک‌ها و دستگاه‌های نیمه‌هادی) و افزایش سرعت شبکه‌های بی‌سیم، مزایای تجاری جدیدی را ایجاد می‌کند.

نبود استانداردهای واحد، یکی از مشکلات اصلی در مسیر توسعه اینترنت اشیا است. این شرایط، ادغام شبکه‌های بی‌سیم و اشیاء در یک شبکه را دشوار می‌کند؛ یک فناوری ایده‌آل که برای ترکیب سه ویژگی اصلی بهره‌وری انرژی، ثبات و ایمنی طراحی شده است.

علاوه بر این، خطر حملات سایبری به داده‌های سیستم اینترنت اشیا وجود دارد و اعتماد به نوآوری را مختل می‌کند. بنابراین، ارتقای سیستم امنیتی برای تمامی دستگاه‌های شرکت‌کننده در شبکه یکی از وظایف اصلی بازار اینترنت اشیا است. فناوری اینترنت اشیا در محیط خانه مانند لوازم خانگی هوشمند و دستگاه‌های دیجیتال شخصی و همچنین در بخش‌های تجاری، کشاورزی، مراقبت‌های بهداشتی، املاک و مستغلات و امنیت، کاربرد خود را پیدا کرده و به سرعت در حال محبوبیت در صنایعی نظیر لجستیک است.

نقش اینترنت اشیا در زنجیره لجستیک

در حال حاضر، تمایل فزاینده‌ای برای برنامه‌ریزی تولید بیشتر به منظور کاهش هزینه‌ها و تخصیص منابع موجود به کارآمدترین راه وجود دارد. همراه با لجستیک سنتی (دفاتر پست یا شرکت‌های کوریری)، تحویل پهپادها، ربات‌ها و وسایل نقلیه بدون سرنشین در حال توسعه هستند. همه این‌ها با ظهور فناوری اینترنت اشیا امکان‌پذیر شدند.

پیاده‌سازی اینترنت اشیا در لجستیک نتیجه سریع و مؤثری می‌دهد. امکان ردیابی وضعیت دارایی‌ها، بسته‌ها و افراد به صورت بلادرنگ در سراسر زنجیره ارزش با استفاده از این فناوری وجود دارد. فرصتی برای خودکارسازی فرآیندهای تجاری برای حذف کار دستی، بهبود کیفیت و قابلیت پیش‌بینی و همچنین، کاهش هزینه‌های عملیاتی وجود دارد. علاوه بر این، اینترنت اشیا امکان بهینه‌سازی کار مشترک افراد و دستگاه‌های متصل به یک شبکه کامپیوتری و همچنین نظارت را فراهم می‌کند. در نهایت، تجزیه و تحلیل را می‌توان در کل زنجیره ارزش به کار برد تا فرصت‌های وسیع‌تری برای بهبود و به کارگیری بهترین شیوه‌ها شناسایی شوند.

این عقیده وجود دارد که اینترنت اشیا خطر بالقوه‌ای برای نیروی انسانی دارد، زیرا نوآوری منابع نیروی کار را کاهش می‌دهد. با این وجود، این فناوری باید به عنوان ابزاری برای اطمینان از اجرای روان عملیات و به حداکثر رساندن سود در نظر گرفته شود. این فناوری نوآورانه، بهبود در زمینه‌های زیر را تضمین می‌کند:

- کاهش پردازش دستی داده‌ها برای افزایش دقت و کاهش زمان صرف‌شده؛
- کاهش مسائل امنیتی مانند جعل و سرقت؛
- نظارت دقیق بر منابع و گردش کار؛
- دید واضح در زمان واقعی و پاسخ به موقع به رویدادها؛
- تجزیه و تحلیل جریان داده‌های واقعی برای تصمیم‌گیری و شناسایی فرصت‌های جدید بر اساس مطالعه الگوهای رفتار مصرف‌کننده؛

کاربردها، مزایا و بازار سیستم‌های لاکر هوشمند



ساسان مرعشی
مدیر توسعه کسب و کار نمایندگی‌های
شرکت تپاکس

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



تناسب اندام و فرودگاه‌ها می‌شود؛ اما ظهور تجارت الکترونیکی منجر به افزایش تقاضا برای لاکرهای هوشمند شد. خرده‌فروشان به سرعت متوجه شدند که لاکرهای هوشمند، امکان برآوردن تقاضای مشتری برای تحویل سریع بدون هزینه‌های بالای حمل‌ونقل را فراهم می‌کنند و طولی نکشید که خرده‌فروشی‌ها به بزرگ‌ترین بازار این فناوری تبدیل شدند.

بر اساس مطالعه مؤسسه «Global Info Research»، اندازه بازار جهانی لاکرهای هوشمند از ۳۹۸ میلیون دلار در سال

در اوایل قرن بیست و یکم، فناوری‌هایی مانند بارکد، ارتباطات بی‌سیم و نرم‌افزار پایگاه داده، منجر به توسعه سیستم‌های لاکر هوشمند شدند. دو دهه بعد، سیستم لاکرهای هوشمند با استقبال گسترده‌ای مواجه شد؛ در همان زمان، فناوری لاکرهای هوشمند تکامل یافت تا طیف گسترده‌ای از امکانات، نظیر نظارت از راه دور، اعلان‌های الکترونیکی و ... را به مخاطبان خود ارائه دهد.

در ابتدا، فرض بر این بود که بازار سیستم لاکرهای هوشمند محدود به مدارس، سالن‌های ورزشی، مراکز

۲۰۱۷ به ۱۴۹۵ میلیون دلار در سال ۲۰۲۱ رسیده و تا سال ۲۰۲۸ به بیش از ۳٫۵ میلیارد دلار خواهد رسید.

با توجه به افزایش تحویل بسته‌های تجاری به مشتری، فروشگاه‌های آنلاین به میزان قابل توجهی رشد کرده‌اند؛ این موضوع به نوبه خود باعث افزایش درخواست لاکرهای هوشمند شد. به عنوان مثال، گروه «دویچه پست» اعلام کرده است که تعداد لاکرهای بسته‌های خود را از حدود ۷ هزار در سال ۲۰۲۱ به ۱۵ هزار در سال ۲۰۲۳ افزایش خواهد داد. همچنین، بخش‌های دیگری از صنعت مانند غذا و نوشیدنی، مراقبت شخصی، پوشاک، لوازم جانبی و کالاهای الکترونیکی مصرفی شاهد افزایش شدید حجم تحویل بسته‌ها بوده‌اند. فروشگاه‌های خرده‌فروشی آنلاین اکنون به تجارت الکترونیکی و پلتفرم‌های دیجیتال برای ارائه محصولات به مشتریان روی آورده‌اند. طبق داده‌های به‌دست‌آمده، خرده‌فروشان با استفاده از پلتفرم‌های تجارت الکترونیکی شاهد رشد ۵۲ درصدی در نرخ تبدیل بودند. تحویل سریع بسته، مهم‌ترین کمک تجارت الکترونیکی است. استاندارد پیشرفته تحویل روز بعد یا همان روز توانسته است مشتریان بیشتری را برای سازمان‌ها ایجاد کند. طبق گزارش گروه رگولاتوری خدمات پستی اروپا (آرپی.جی. پی)، تعداد کل بسته‌ها از سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۱ به طور متوسط ۹/۲ درصد در سال افزایش یافته است. بنابراین، انتظار می‌رود افزایش تحویل تجارت الکترونیکی باعث رشد لاکرهای هوشمند شود.

مزایای استفاده از لاکرهای هوشمند کاربری آسان

کاربری ساده لاکرهای هوشمند، یک مزیت عمده آن‌ها است؛ مشتریان می‌توانند سفارشات خود را در هر زمانی از شبانه‌روز، بدون انتظار در صف‌های طولانی یا تعامل با کارکنان تحویل بگیرند. لاکرهای هوشمند ۲۴ ساعته و در تمام ۷ روز هفته در دسترس هستند.

مقرون به صرفه بودن

لاکرهای هوشمند یک راه‌حل مقرون به صرفه برای خرده‌فروشان و کسب‌وکارهای تجارت الکترونیکی هستند. آن‌ها، نیاز به حضور کارکنان برای تحویل و بازگشت را کاهش می‌دهند و هزینه‌های نیروی کار را به حداقل می‌رسانند. علاوه بر این، لاکرهای هوشمند به حداقل تعمیر و نگهداری نیاز دارند و هزینه‌های مداوم را کاهش می‌دهند.

امنیت بالا

لاکرهای هوشمند مجهز به ویژگی‌های امنیتی پیشرفته مانند اسکنر بازکد، دوربین‌ها و سنسورها هستند تا از امنیت



لاکرهای هوشمند می‌توانند

منجر به افزایش فروش

برای خرده‌فروشان و تجارت

الکترونیکی شوند. آن‌ها یک

گزینه تحویل اضافی را به

مشتریان ارائه و شانس فروش

را افزایش می‌دهند.

علاوه بر این، آن‌ها می‌توانند

مشتریان جدیدی را جذب کنند

که راحتی سیستم‌های

لاکر هوشمند را

ترجیح می‌دهند

معاملات اطمینان حاصل کنند. آن‌ها راهی مطمئن را برای مشتریان فراهم می‌کنند تا سفارشات خود را تحویل بگیرند، برگردانند و خطر سرقت و کلاهبرداری را کاهش دهند.

بهبود تجربه مشتری

سیستم‌های لاکر هوشمند می‌توانند رضایت مشتری را با ارائه روشی راحت و ایمن برای دریافت بسته‌ها، بهبود بخشند.

افزایش فروش در کسب‌وکار

لاکرهای هوشمند می‌توانند منجر به افزایش فروش برای خرده‌فروشان و تجارت الکترونیکی شوند. آن‌ها یک گزینه تحویل اضافی را به مشتریان ارائه و شانس فروش را افزایش می‌دهند. علاوه بر این، آن‌ها می‌توانند مشتریان جدیدی را جذب کنند که راحتی سیستم‌های لاکر هوشمند را ترجیح می‌دهند.

لاکرهای هوشمند، یک تغییردهنده بازی

لاکرهای هوشمند ثابت می‌کنند که بازی را در صنعت خرده‌فروشی و تجارت الکترونیکی تغییر می‌دهند. راحتی، امنیت و انعطاف‌پذیری که آن‌ها ارائه می‌دهند، تجربه مشتری از خرید را تا حد زیادی بهبود بخشیده و در نتیجه وفاداری مشتری را افزایش داده است.

مفهوم شبکه‌ی بسته و باز در لاکرهای هوشمند



سجاد بخت استواری

سرپرست نوآوری و آینده پژوهی شرکت جابار

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



توسعه یافتگی کشورها است. اصولاً یک جزیره قابلیت توسعه نخواهد داشت، مگر اینکه در فکر ایجاد یک پل ارتباطی با دیگر جزایر باشد و از طریق اشتراک منابع و ایجاد فرصت به توسعه یافتگی دست یابد.

پویایی و تحول

ثبات و ایستایی، متضاد پویایی است؛ مفهومی که با توسعه شبکه در تناقض است. ایستایی، انعطاف پذیری جامعه، کسب و کار و حتی اقتصاد کشور را با محدودیت روبه‌رو می‌کند. در نتیجه، کشف فرصت‌ها و بهره‌مندی از آن‌ها، نیازمند پویایی، پذیرش تحول و حرکت در مسیر تغییر است.

شبکه بسته

شبکه بسته به شبکه‌هایی اطلاق می‌شود که دسترسی به منابع و اطلاعات آن به گروه یا افراد خاصی محدود می‌شود. چنین رویکردی، نه کاملاً اشتباه است و نه کاملاً درست؛ اما می‌دانیم محدودیت در منابع که شامل سرمایه‌های فکری، سرمایه‌های مالی، اطلاعاتی و ... می‌شود، سرعت توسعه را کاهش و یک سازمان را به سوی ایستایی و ثبات سوق می‌دهد.

از گذشته‌های دور تا به امروز، شاهد تغییرات گسترده‌ای در مفهوم ارتباطات بوده‌ایم؛ از شیوه زندگی قبیله‌ای به دور از روابط انسانی بین قبیله‌ها گرفته تا اتحاد ارتش کشورهای مختلف در برابر دشمنان خود در میدان نبرد. آنچه که در سیر تحول ارتباطات میان انسان‌ها مشاهده می‌کنیم، نتیجه‌ی تکامل رفتاری و شناختی انسان از محیط پیرامون خود است. امروز، می‌توان مصداق چنین تکاملی را در روابط اقتصادی و در میان کسب و کارها در صنایع مختلف مشاهده کرد. مفهوم شبکه می‌تواند درک بهتری از این موضوع به ما دهد. از دیدگاه فلسفی، مفهوم شبکه می‌تواند به عنوان یک الگوی فرهنگی و ساختاری تلقی شود که در جوامع مدرن و ابعاد مختلف زندگی انسانی تأثیرگذار است. شبکه، خصوصیت‌ها و مفاهیمی در خود دارد که در ادامه با ارائه مثال‌هایی به تحولات ایجاد شده در آن‌ها می‌پردازیم.

گسترده‌ی توسعه

اگر به گذشته نگاه کنیم، قبیله‌های مستقر در یک جزیره یا زمین کشاورزی و ... به دلیل رقابت قبیله‌ای، تفاوت فرهنگی و شبکه‌های بسته انسانی، سال‌های سال در مقیاس‌های کوچک باقی می‌ماندند. اما امروزه در جامعه جهانی، گسترده‌ی شبکه و روابط بین‌المللی تنها علت

شبکه باز

شبکه باز به شبکه‌هایی اطلاق می‌شود که اطلاعات و منابعشان در دسترس عموم قرار دارد. همکاری و تعامل، مشارکت و شفافیت، و ارتباط و وابستگی معانی اصلی یک شبکه باز هستند و می‌توانند فرصت‌های جدیدی را برای جامعه، کسب‌وکار یا گروهی از افراد ایجاد کنند و مسیر توسعه و گسترش را هموار سازند. شبکه باز به جای کنترل منابع، به دنبال اشتراک منابع و بهره‌مندی از دیگر منابعی است که لزوماً در کنترل و مالکیت آن نیست. همچنین، این نکته را باید در نظر داشت؛ اگر شبکه باز به درستی شکل نگیرد، می‌تواند کنترل ناپذیر شود و شبکه راز طریق مسائل فرهنگی، نگرش‌های متعدد و تعدد مدل‌های رفتاری به چالش بکشد.

مفهوم شبکه‌ی بسته و باز در لاکرهای هوشمند

تا اینجا با مفهوم شبکه باز و بسته آشنا شدیم. حال به بررسی شرکت‌های ارائه‌دهنده لاکرهای هوشمند بر اساس این دو رویکرد می‌پردازیم.

این رویکردها با توجه به خاستگاه هر شرکت متفاوت هستند. یک کسب‌وکار فعال در حوزه لاکرهای هوشمند که شبکه بسته را انتخاب می‌کند، در واقع یک مدل انحصاری را انتخاب کرده و خدمات ارائه‌شده در این شبکه، معمولاً توسط شرکت ارائه‌دهنده خدمات پستی (کوریری) یا یک فروشگاه اینترنتی به مشتریان آن کسب‌وکار ارائه می‌شوند. در حقیقت، هدف این رویکرد، استفاده حداکثری از منابع و ظرفیت‌های ایجادشده به نفع خود کسب‌وکار و دستیابی به سهم بازار و جایگاه ویژه است. عمدتاً، شرکت‌های بزرگ پستی یا شرکت‌های کوریری که عملیات حمل و توزیع مرسولات پستی را به صورت یک زنجیره کامل دارند، این نوع از شبکه را به دلیل رسیدن به یک بلوغ عملیاتی حفظ می‌کنند.

از طرف دیگر، شرکت‌هایی که با انتخاب رویکرد باز با هدف اشتراک فضاها و مکان‌های ایجادشده برای انواع فروشگاه‌های اینترنتی و شرکت‌های کوریری، یک شبکه گسترده را ایجاد می‌کنند، شبکه باز لاکرهای هوشمند هستند.

تفاوت عمده‌ی این دو رویکرد در شرکت‌های ارائه‌دهنده

در حال حاضر، مدل‌های کسب وکار نوآورانه‌ای در رویکرد شبکه باز لاکرهای هوشمند شکل گرفته‌اند که می‌تواند جذابیت‌های بیشتری را برای بازارهای هدف جدید ایجاد کنند

لاکرهای هوشمند، در مدل کسب‌وکار آن‌ها است. در رویکرد بسته، تأمین لاکرها معمولاً توسط شرکت‌های تولیدکننده لاکر هوشمند صورت گرفته و شرکت‌هایی که به دنبال توسعه این شبکه بسته هستند، لاکرهای هوشمند را خریداری کرده و معمولاً سرویس‌های لاکر هوشمند را به صورت رایگان به مشتریان خود ارائه می‌دهند.

در صورتی که رویکرد باز انتخاب شود، شرکت‌های ارائه‌دهنده لاکرهای هوشمند، به واسطه هسته اصلی کسب‌وکارشان که توسعه شبکه لاکرهای هوشمند است، از طریق برقراری روابط تجاری با تعداد زیادی از فروشگاه‌های اینترنتی و شرکت‌های کوریری، خدمات خود را به صورت یکسان در اختیار این کسب‌وکارها قرار می‌دهند و هزینه‌ای را در ازای بازگذاشتن هر بسته در یکی از باکس‌های لاکرهای هوشمند از این کسب‌وکارها دریافت می‌کنند.

در حال حاضر، مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه‌ای در رویکرد شبکه باز لاکرهای هوشمند شکل گرفته‌اند که می‌تواند جذابیت‌های بیشتری را برای بازارهای هدف جدید ایجاد کنند. تاکنون، مدل کسب‌وکار B2B، مدل اصلی ارائه سرویس لاکرهای هوشمند بود، اما اکنون تغییراتی را از مشتریان B (صاحبان کسب‌وکار) به مشتریان C (مصرف‌کنندگان) با محوریت ایجاد تجربه بهتر و خدمات متنوع‌تر شاهد هستیم.



تغییر در فرآیند تحویل

تحول دیجیتال در حوزه لجستیک و آثار آن بر فرآیندهای عملیاتی



امین سمیع زاده
مدیر تحول دیجیتال شرکت جابار

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



مقدمه

در دنیای امروز، فناوری‌ها و تحولات صنعتی به سرعت در حال تغییر و تحول هستند. این تغییرات نه تنها آثار چشمگیری بر روی صنایع و فرآیندهای تولید دارند، بلکه باعث تغییرات عمده در نحوه زندگی ما نیز می‌شوند. از جمله این تحولات می‌توان به انقلاب صنعتی چهارم (صنعت ۴٫۰)، تحولات دیجیتال و پیشرفت‌های هوش مصنوعی اشاره کرد. حوزه لجستیک و فرآیندهای عملیاتی، یکی از زمینه‌هایی است که تحولات فناورانه، آثار شگرفی بر روی آن داشته‌اند.

انقلاب صنعتی ۴٫۰ به معنای نسل جدیدی از فناوری‌ها است که با تمرکز بر روی اتصالات دیجیتالی، اینترنت اشیا، تحلیل داده‌ها و هوش مصنوعی ایجاد شده است. در این انقلاب، دستگاه‌ها و سیستم‌ها دیگر تنها وظیفه انجام فرآیندهای پایه را ندارند، بلکه با تبادل اطلاعات و تصمیم‌گیری خودکار، به بهبود فرآیندهای تولید و عملیاتی کمک می‌کنند. در این مقاله، به بررسی آثار انقلاب صنعتی ۴٫۰، تحولات دیجیتال و پیشرفت‌های هوش مصنوعی در حوزه لجستیک و آثارشان روی فرآیندهای عملیاتی خواهیم پرداخت. شما با مطالعه این مقاله با نقش این تحولات در بهبود کارایی و دقت عملیات لجستیک آشنا خواهید شد.

1. IoT: Internet of Things
2. Artificial Intelligence



انقلاب صنعتی ۴٫۰

انقلاب صنعتی ۴٫۰، یک تحول کلان در ساختار و رویه‌های تولید و مدیریت است که به طور عمده بر تکنولوژی‌هایی مانند اینترنت اشیا، اتصالات دیجیتال، تحلیل داده‌ها، هوش مصنوعی و ابرشبکه‌ها تمرکز دارد. در این انقلاب، دستگاه‌ها و سامانه‌ها از طریق شبکه‌های دیجیتالی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند و تصمیم‌گیری‌های خودکار را انجام می‌دهند. این امر منجر به بهبود عملکرد، کارایی و تصمیم‌گیری در سیستم‌ها و فرآیندهای صنعتی می‌شود.

تحول دیجیتال در صنعت لجستیک

دیجیتالیزم شکل جدیدی به تقریباً همه صنایع در جهان بخشیده است و لجستیک هوشمند هم از این قاعده مستثنی نیست. افزایش سواد دیجیتالی و آگاهی مصرف‌کنندگان نسبت به مزایای زیرساخت‌های مختلف آنلاین برای شخصی‌سازی انتخاب‌های مختلف در فرآیند خرید باعث شده است تا همه از بازیگران و ذینفعان صنعت لجستیک انتظار داشته باشند تا کارایی را با امکان فراهم‌شده توسط دنیای دیجیتال افزایش دهند. برخی از مزایای رایج تحول دیجیتال در صنعت لجستیک شامل موارد زیر است:

- انتقال داده‌ها و اطلاعات: دستگاه‌ها، وسایل نقلیه، انبارها و مراکز توزیع با استفاده از اینترنت اشیا و تکنولوژی‌های مرتبط، به یک شبکه متصل می‌شوند. این ارتباطات دیجیتالی امکان جمع‌آوری و انتقال داده‌ها از مکان‌ها و زمان‌های مختلف را فراهم می‌کند. سنسورهای نصب‌شده بر روی وسایل نقلیه می‌توانند اطلاعاتی مانند موقعیت جغرافیایی، شرایط محیطی، وضعیت بار و سرعت را به طور لحظه‌ای ارسال کنند.
- تحلیل داده‌ها و بهره‌وری: جمع‌آوری لحظه‌ای داده‌ها از تمام اجزای زنجیره تأمین، امکان تحلیل و تفسیر دقیق‌تر را به مدیران لجستیک می‌دهد. تحلیل داده‌ها با استفاده از الگوریتم‌ها و روش‌های مختلف، از جمله یادگیری ماشینی و هوش مصنوعی، امکان پیدا کرده است. این تحلیل‌ها می‌توانند الگوها و روندهای مختلف در ترافیک، موجودی‌ها، نیازمندی‌ها و دیگر عوامل مؤثر در لجستیک را تشخیص دهند.
- بهینه‌سازی مسیرها و مدیریت ترافیک: مسیرها و ترافیک را می‌توان از طریق تحلیل دقیق داده‌ها و اطلاعات جغرافیایی به بهترین شکل مدیریت شوند. این بهینه‌سازی مسیرها منجر به کاهش زمان تحویل، مصرف سوخت و افزایش بهره‌وری در استفاده از وسایل نقلیه می‌شود.

- مدیریت انبار و موجودی: موجودی‌ها و وضعیت انبارها را می‌توان به صورت لحظه‌ای از طریق سنسورها و فناوری‌های اتصال دیجیتال کنترل و بررسی کرد. همچنین، این اطلاعات امکان مدیریت بهتر موجودی‌ها، جلوگیری از نقصان‌ها و بهینه‌سازی تعمیرات و تعویض وسایل نقلیه را برای مدیران انبار فراهم می‌کند.

آثار تحول دیجیتال بر فرآیندهای عملیاتی

تحول دیجیتال در صنعت لجستیک به آثار قابل توجهی بر فرآیندهای عملیاتی این حوزه نیز دست یافته است؛ از جمله این آثار می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- بهینه‌سازی مسیرها و مدیریت ترافیک؛
- بهبود مدیریت موجودی؛
- پیش‌بینی تقاضا؛
- افزایش دقت و کاهش خطاها؛
- بهبود تجربه مشتری؛

نقش هوش مصنوعی در عملیات لجستیک

هوش مصنوعی، به عنوان قسمت مهمی از انقلاب صنعتی ۴٫۰ و تحولات دیجیتال، آثار عمده‌ای در حوزه لجستیک دارد. هوش مصنوعی، از توانایی پردازش داده‌ها، تحلیل الگوها و ایجاد تصمیم‌های هوشمند برخوردار است که در بهبود فرآیندهای عملیاتی و افزایش بهره‌وری تأثیرگذار است.

- پیش‌بینی تقاضا: هوش مصنوعی با تحلیل داده‌های تاریخی تحویل، تقاضا، شرایط آب‌وهوا و عوامل مؤثر، می‌تواند نیازمندی‌های آتی را به صورت دقیق‌تری پیش‌بینی کرده و موجودی‌ها و فرآیندها مطابق با نیازها تنظیم می‌شوند.

- بهینه‌سازی مسیرها و ترتیب تحویل: هوش مصنوعی می‌تواند مسیرهای بهینه برای وسایل نقلیه را با تحلیل داده‌های ترافیک، وضعیت جاده‌ها و توزیع‌ها، تشخیص داده و منجر به کاهش زمان تحویل و افزایش کارایی در حمل‌ونقل شود.

- تصمیم‌گیری هوشمندانه: هوش مصنوعی با تحلیل دقیق داده‌ها و شناخت الگوهای پنهان، مدیران لجستیک را در تصمیم‌گیری‌های پیچیده یاری می‌کند. بر اساس داده‌های لحظه‌ای و تاریخی، هوش مصنوعی می‌تواند تصمیم‌های بهتری در مورد تخصیص منابع، تعویق‌ها، ترتیب تحویل و اولویت‌بندی انجام دهد.

- پیش‌بینی خرابی و تعمیرات: هوش مصنوعی می‌تواند پیش‌بینی خرابی‌ها و نقصان‌های وسایل نقلیه و تجهیزات را با تجزیه و تحلیل داده‌های سنسورها و علائم خرابی‌ها انجام دهد. این اطلاعات امکان مدیریت بهتر تعمیرات و تعویض قطعات را به مدیران می‌دهد.

نتیجه

انقلاب صنعتی ۴٫۰، همراه با تحولات دیجیتال و هوش مصنوعی، به عنوان یک پیش‌شران قوی در حوزه لجستیک و فرآیندهای عملیاتی، تغییرات چشمگیری در روش‌ها و روندهای کسب‌وکار ایجاد کرده است. تحلیل داده‌ها با استفاده از هوش مصنوعی به مدیران و تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا از تحلیل دقیق‌تری در مورد الگوها و روندهای بازار بهره‌برده و تصمیم‌های مؤثرتری را اتخاذ کنند. از طرف دیگر، اتوماسیون و رباتیک در فرآیندهای توزیع، انبارداری و حمل‌ونقل منجر به افزایش سرعت، دقت و کارایی می‌شود.

در این نسل از تحولات صنعتی، لجستیک به یک عامل کلیدی در مدیریت تأمین و بهره‌وری تبدیل شده است. زنجیره تأمین بهبودیافته، قابلیت پیش‌بینی تقاضا، کاهش هدررفت‌ها و هزینه‌ها، و بهبود کیفیت خدمات مشتریان، آثار قابل توجهی را ایجاد کرده‌اند. همچنین، این تحولات به کسب‌وکارها امکان می‌دهند تا به سرعت به تغییرات بازار پاسخ دهند و رقابتی‌تر و انعطاف‌پذیرتر عمل کنند.

تجربه مشتری از فناوری در صنعت پست و لجستیک



محمد نصیر الاسلامی
کارشناس ارشد فناوری اطلاعات در حوزه لجستیک

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



فناوری‌های نوآورانه چگونه بر تجربه خرید مشتریان در شبکه پستی و لجستیکی تأثیر می‌گذارند؟

این روزها، در بیشتر مباحث توسعه کسب‌وکار، صحبت از بهره‌برداری از فناوری‌های نوآورانه در فرآیندهای پست و لجستیک است؛ هدف از این مقاله، درک این موضوع است که استفاده از این فناوری‌ها چگونه بر

تجربه مشتریان در صنعت پست تأثیر می‌گذارد؟

کسب‌وکارهای متصل به شبکه‌های پستی مبتنی بر نوآوری‌ها، به دلیل قابلیت مقیاس‌پذیری بالا از توانایی رشد تصاعدی برخوردار هستند. مقیاس‌پذیری به معنای ترویج این خدمات و سرویس‌های منحصربه‌فرد کسب‌وکارهای فعال از طریق فناوری‌های نو و نقش آن در درگاه‌های آنلاین فروش و پلتفرم‌های اجتماعی است.

مطالعه این مقاله با ارائه یک چارچوب برای درک تجربه خرید در محیط فناوری‌های نوآورانه، به درک ما از ادبیات تجربه مشتری در این فضا کمک می‌کند. مدیران کسب‌وکارهای کوچک، آنلاین و مدیران لجستیک نیز که به دنبال افزایش تجربه مشتری و دستیابی به مزیت رقابتی از طریق بهره‌برداری از فناوری‌های نوآورانه هستند، می‌توانند از این مطالب بهره‌برداری مناسبی داشته باشند.



نتایج عمده تحقیقات در جهان نشان می‌دهند سه عامل مؤثر در تجربه خرید مشتری، به خصوص در فرآیند تحویل خرید از طریق شبکه‌های پستی و لجستیکی با زمینه فناوری‌های نوآورانه وجود دارند؛ انتخاب درگاه‌های پستی، راحتی و لذت از تجربه تحویل و تعاملات اجتماعی. مطالعه این مقاله با ارائه یک چارچوب برای درک تجربه خرید در محیط فناوری‌های نوآورانه، به درک ما از ادبیات تجربه مشتری در این فضا کمک می‌کند. مدیران کسب‌وکارهای کوچک، آنلاین و مدیران لجستیک که به دنبال افزایش تجربه مشتری و دستیابی به مزیت رقابتی از طریق بهره‌برداری از فناوری‌های نوآورانه هستند نیز می‌توانند از این مطالب بهره‌برداری مناسبی داشته باشند.

تجربه‌های خرید مشتریان در خصوص تکمیل خرید توسط شبکه پستی به طور فزاینده‌ای تحت‌تأثیر فناوری‌های جدید قرار می‌گیرند. این موضوع تعجب‌آور نیست که نظرسنجی انجام‌شده توسط پریسکوپ -مک‌کنزی در سال ۲۰۱۷ نشان داد که «۹۵ درصد مدیران کسب‌وکارهای خرید، توجه به شخصی‌سازی تجربه مشتری خصوصاً در بخش پرداخت و تحویل را به عنوان یک اولویت استراتژیک برای شرکت‌های خود می‌دانند» و در تکرار گزارش در سال ۲۰۲۰ نیز بر این موضوع تأکید ویژه شد.

فناوری‌های نوظهور در خرده‌فروشی‌های آنلاین یا کسب‌وکارهای سنتی که طرف اساسی شبکه پستی و لجستیک هستند، ارزش جدیدی برای مشتریان ایجاد خواهد کرد و برای رقابت کارآمد در دوران دیجیتال، خرده‌فروشان باید تمایل داشته باشند تا نوآوری‌های این صنعت را در کسب‌وکارهای خود مورد استفاده قرار دهند. این دیگر یک انتخاب نیست؛ بلکه یک الزام است. رشد بهره‌برداری و پیشی‌گرفتن صاحبان شبکه‌های پستی و لجستیک در بهره‌گیری از فناوری‌های نوآورانه، تأثیری قوی بر تجربه مشتری در زمینه خرید دارد و علی‌رغم علاقه روزافزون به استفاده از این قبیل فناوری‌ها، هنوز واضح نیست که کدام نوآوری خاص دارای نقش مهم‌تری در تکمیل فرآیند خریدشان خواهد بود و عوامل زیربنایی این فناوری‌ها چگونه بر تجربه خرید تأثیر می‌گذارند.

بباید تمرکزمان را بر تجربه مشتری از شبکه لجستیک و پستی در محیط کسب‌وکارهای کوچک قرار دهیم؛ جایی که تجربه مشتری به طور معمول به عنوان یک ساختار چندبعدی تعریف می‌شود، معمولاً کلی است و شامل برداشتهای شناختی، عاطفی، احساسی، اجتماعی و جسمی مشتری می‌شود. از آنجا که فناوری‌ها تنها در حال ظهور هستند و هنوز به عنوان یک پدیده

تثبیت‌شده در محیط کسب‌وکارها به کار نرفته‌اند، بررسی نقش آن‌ها در تجربه خرید آینده یک موضوع بسیار مهم است.

باید درک کنیم که مشتریان درباره فناوری‌ها نو صنعت پست و لجستیک چه فکری دارند، چگونه از آن‌ها را برای اهداف خریدشان استفاده خواهند کرد و چگونه می‌توان از آن‌ها برای ایجاد تجربه مشتری وفادار استفاده کرد؛ بنابراین، نیاز به تحقیق در مورد این موضوع داریم که این فناوری‌ها چه معنایی برای تجربه خرید مشتری دارند. سؤال مهم و اساسی را تکرار کنیم: فناوری‌های نوآورانه چگونه بر تجربه خرید مشتریان در شبکه پستی و لجستیک تأثیر می‌گذارند؟

برای دستیابی به پاسخ، ابتدا ادبیات تجربه مشتری در زمینه سنتی خرید و در ارتباط با فناوری‌های نوآورانه و همچنین مطالعات موجود در مورد انتخاب درگاه‌های متنوع و ارزش‌گذاری مشتری را مرور کردم. پراکندگی زیادی در این مطالعات وجود داشت؛ ولی در میان این تحقیقات، یکی از آن‌ها جذاب بود و یک چارچوب نظری بر اساس آن تدوین شده بود که به تجربه مشتری در محیط فناوری‌های نوآورانه کمک می‌کند. این چارچوب، پدیده را در یک مطالعه کیفی با انجام مصاحبه به گروه‌های کوچک ۱۰ تا ۲۰ نفره به صورت تجربی بررسی کرده بود. در نهایت، نتایج همراه با مشارکت‌های نظری، پیامدهای مدیریتی، محدودیت‌های مطالعه و نشانه‌هایی برای تحقیقات آینده ارائه و بحث شده بود. در ادامه، به نتایجی از این تحقیق اشاره خواهم کرد.

باید خاطر نشان کنم که تجربه مشتری موضوعی است که در تحقیقات توسعه بسیار مورد مطالعه قرار گرفته و تاکنون نظریه‌ها و دیدگاه‌های مختلفی درباره تمام جنبه‌های آن مطرح شده‌اند. در کنار مطالعات باید اذعان داشت که تجربه سرویس لجستیک و پستی، مفهومی است که به طور گسترده در تحقیقات فروش نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد.

تلاش بر این بوده است که در بررسی‌های انجام شده بر روی تحقیقاتی تمرکز شود که از دیدگاه پدیدارشناسی در مورد تجربه مشتری پیروی کرده و در آن روی نحوه تجربه شخصی خریدار و سوابق فردی تمرکز دارد. این دیدگاه نسبت به تجربه مشتری، نقش مشتری را به عنوان عامل اساسی در تشکیل تجربیات واقعی و غیرواقعی مشخص می‌کند و همچنین، جنبه‌های اجتماعی و زمانی مرتبط با آن نقش را ایفا می‌کند.

تجربه، به طور ذاتی، به صورت اجتماعی ساخته می‌شود؛ به این معنا که تجربیات و گزارش‌های دیگران می‌توانند بر تجربه ما نیز تأثیر بگذارند. همچنین، تجربه به محیط و شرایط ویژه و زمینه‌ای وابسته است که در خرید



تجربگی، تجربه خرید فقط محدود به خرید نیست زیرا مصرف‌کنندگان نه تنها مصرف‌کننده هستند، بلکه از سرویس‌های پستی در میان موقعیت‌های مختلف استفاده می‌کنند و با جستجوی یک معنای هدفمند در یک زمینه، نتیجه‌ای حاصل می‌شود و برداشت متفاوتی می‌کنند.

هفت فناوری نوآورانه کلیدی در کسب‌وکارهای مبتنی بر پست و لجستیک

بباید مروری سریع بر مفهوم هفت فناوری نوآورانه کلیدی در کسب‌وکارهای مبتنی بر پست و لجستیک داشته باشیم و آن‌ها را بهتر بشناسیم. واقعیت افزوده، واقعیت مجازی، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا (IoT)، زنجیره بلوک، پهپادها و لاکرهای هوشمند؛ که پیش‌بینی می‌شود این فناوری‌ها در آینده نزدیک نقش مهمی در این صنعت ایفا کرده و معنای تجربه مشتری را تغییر خواهند داد.

• واقعیت افزوده، یک فناوری است که افزونه‌های تولیدشده توسط کامپیوتر را در فضای واقعی موجود اضافه می‌کند. مطالعات واقعیت افزوده به طور اصلی بر رفتار مصرف‌کننده تمرکز دارند؛ به‌ویژه پذیرش کاربر و ارزش زمان در محیط آنلاین و یا به طور فزاینده در استفاده از تلفن همراه.

• هوش مصنوعی بر ایجاد ماشین‌های هوشمند تمرکز دارد که مشابه انسان‌ها عمل کرده و واکنش نشان می‌دهند. ماشین‌های تخصصی مبتنی بر هوش مصنوعی در تشخیص گفتار، یادگیری و حل مسأله تأکید دارند. تحقیقات در زمینه هوش مصنوعی، تبعات فناوری‌های مبتنی بر آن، به‌ویژه نقش دستیارهای صوتی در تشخیص بهینه مسیر برای رانندگان و همچنین خودروهای خودران مبتنی بر هوش مصنوعی، را مشخص می‌کنند.

• اینترنت اشیا، شبکه‌ای از دستگاه‌های فیزیکی است که به دستگاه‌های حسی متصل شده‌اند و امکان اتصال و تبادل داده را به این اشیا می‌دهند. مطالعات در مورد اینترنت اشیا، تعاملات هوشمند بین انسان‌ها و ماشین‌ها در زندگی روزمره را توضیح می‌دهند.

• زنجیره بلوک یا همان تکنولوژی بلاک‌چین، لیستی پیوسته از سوابق (بلوک‌ها) است که با استفاده از رمزنگاری متصل و ایمن شده‌اند. تحقیقات اخیر مرتبط با زنجیره بلوک، بر سیستم‌های پرداخت و امنیت از دیدگاه ذینفعان شبکه پستی و لجستیک تمرکز دارند.

• تحقیقات مرتبط با پهپادها و لاکرهای هوشمند، بر روش‌های مختلف تحویل خدمات هوایی و زمینی

خودکار تمرکز دارند و انتظار می‌رود که این فناوری‌های نوآورانه کسب‌وکارها را نه تنها به طور خاص با ایجاد تجربه استثنایی تغییر دهند، بلکه با افزودن ارزش تأثیری ویژه روی تجربه عادی خریدار بگذارند. حال که با این فناوری‌های نوآور بیشتر آشنا شدیم، بهتر است نگاهی به درگاه‌های بهره‌بردار سرویس‌های لجستیک بیاندازیم.

فناوری‌های نوآورانه پستی و لجستیک، تأثیری مستقیم بر روی درگاه‌های فروش دارند. بیشتر مشتریان سرویس پستی، خرید خودشان را از درگاه‌های فروش متفاوتی چون شبکه اجتماعی، فروشگاه آنلاین و یا فروشگاه محلی کوچک انتخاب می‌کنند. منطقی است که فعالان این حوزه باید استراتژی‌های چندکاناله را ایجاد کنند که در آن، عملیات ارائه سرویس‌های سنتی خود را با جایگزین‌هایی مانند کاتالوگ‌ها الکترونیک، مراکز تماس و پشتیبانی، تجارت الکترونیک و تبلیغ در فروشگاه‌های آنلاین و برنامه‌های تلفن همراه پیوند می‌دهند. طبق دیدگاه چندکاناله، مشتری تجربه‌ای متنوع از طریق کانال‌ها دریافت می‌کند و به عنوان یکپارچه‌ساز اطلاعات عمل می‌کند، در حالی که دیدگاه امنی چنل، این موضوع را به شکلی متفاوتی گسترش می‌دهد و بر جمعیت نواحی خالی بین کانال‌های مختلف تمرکز می‌کند تا تجربه مشتری همگون و بی‌خللی ارائه دهد.

مدیران توسعه فروش سرویس‌های پستی و لجستیک نیز برای توسعه و طراحی جایگزین‌های کانالی که موفق و مؤثر هستند، به تمرکز مشتری‌محور نیاز دارند زیرا نیازهای مشتری را شفاف می‌سازد. یکی از نکات جالب در برخی تحقیقات انجام‌شده نشان می‌دهد که رابطه‌ای مثبتی بین تعاملات مستقیم آنلاین مشتریان و فروشگاه‌های سنتی در خصوص دریافت خریدشان از طریق سرویس‌های پستی وجود دارد که نشان می‌دهد فروشگاه‌های خرده‌فروشی مشتریان را با کمک سرویس‌های پستی و لجستیک آنلاین جذب می‌کنند. با این حال، این یافته‌ها تنها نشان می‌دهند که مشتریان تمایل دارند با کانال‌های ارائه‌شده در فروشگاه‌های چندکاناله درگیر شوند. در ادامه به این موضوع خواهیم پرداخت که فناوری‌های نوآورانه مختلف چگونه تأثیری مهم بر انتخاب‌های کانالی مشتریان (مانند انتخاب میان آنلاین و حضوری) و تجربه خرید آن‌ها دارند.

مفاهیم تجربه مشتری و ارزش‌های مؤثر نزد مشتری، یکی از مهم‌ترین مباحث مطرح شده است که به طور عمیق با یکدیگر تعامل دارند زیرا ارزش‌های مؤثر نزد مشتری ادراک‌شده روی تجربه گروهی مشتریان تأثیر دارد و عکس این موضوع نیز صادق است؛ ارزش‌هایی



سه عامل در تجربه خرید

مشتری، به خصوص در

فرآیند تحویل خرید از

طریق شبکه‌های پستی

ولجستیکی بازمینه

فناوری‌های نوآورانه، وجود

دارند: انتخاب درگاه‌های

پستی، راحتی و لذت از تجربه

تحویل، و تعاملات اجتماعی

مانند صداقت، امانت، سلامت، سرگرمی، خانواده، سهولت و ده‌ها ارزش متأثر بر مفاهیم انسانی که در محیط اجتماعی به کرات با آن‌ها مواجه هستیم. برخی از آن‌ها نهادینه و مبتنی بر فرهنگ هستند و برخی نیز متأثر از محیط اجتماعی و سن و تحصیلات شکل می‌گیرند.

ارزش‌های مؤثر نزد مشتری می‌توانند از دیدگاه چگونگی درک آن از طریق تجربه بروز کنند زیرا ارزش و تجربه ادراک‌شده مشتریان به طور مداوم توسط جهان زندگی شخصی و جمعی خود، به صورت آگاهانه و ناخودآگاه ارزیابی و تغییر می‌یابند.

از آنجا که تجربه مشتری به طور معمول به عنوان شخصی، فردی و درونی درک می‌شود، محیط زندگی شخصی و فردی مشتری، فضایی را برای ایجاد ارزش و تجربه شکل می‌دهد؛ بنابراین، ارزش بر تجربه استخراج‌شده از خدمت نیز ساخته می‌شود.

سنتی‌ترین تقسیم‌بندی ارزش به دو بعد مبتنی بر لذت و ضروریات است: ارزش‌های لذت‌جویانه و ضروریات بخشی مهم از تجربه مشتری در تحویل خرید، هم در فروشگاه سنتی و هم در خرید آنلاین، هستند. این دو بعد ارزش، دلایلی را برای خرید کالاها و خدمات مرتبط با آن و انجام رفتارهای مصرفی توسط مصرف‌کنندگان در نظر می‌گیرند.

مصرف‌کنندگان سرویس‌های پستی که به ارزش‌های الزام‌آور تمایل دارند، از نتایج مرتبط با فناوری‌هایی مانند تحویل محصولات به صورت کارآمد، سلامت، امن و به‌موقع متأثر می‌شوند. سهولت در این فناوری‌ها، بهره‌وری در جستجو را افزایش می‌دهد و مصرف‌کننده می‌تواند زمان و مکان خرید را انتخاب کند. بیشتر فناوری‌های توسعه‌یافته پستی در فروشگاه شامل فناوری مبتنی بر هزینه و کاهش زمان بهره‌وری هستند و به همین دلیل، صاحبان کسب‌وکار روی مزایای عملی فناوری تمرکز می‌کنند؛ اما خریدارانی که به ارزش‌های مبتنی بر لذت تمایل دارند، به دنبال تجربه‌ای لذت‌بخش هستند. برخی تحقیقات نشان داده‌اند که مصرف‌کنندگان به وجود عناصر لذت‌بخش در فرآیند خرید به دلیل عناصر دلپذیر آن به شکل مثبت پاسخ می‌دهند و از همین روی، تحقیقات درباره اهمیت تجربه لذت‌بخش نیز افزایش یافته‌اند، زیرا احساس لذت می‌تواند ارزش را به تجربه اضافه کند.

بررسی تجربه خرید مشتری در زمینه فناوری‌های نوآورانه نشان می‌دهد که این تجربه تحت تأثیر اشکال نوآورانه فناوری قرار دارد و علاوه بر این، هم تأثیرگذار است و هم تأثیر می‌پذیرد.



What3words؛ انقلابی در دنیای موقعیت‌یابی



منصور نیازی

کارشناس ارشد عملیات در حوزه لجستیک

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



یک سیستم مکان‌یابی جدید است که برای مشخص کردن مکان‌ها از کلمات به جای اعداد یا نشانگرهای مرسوم استفاده می‌کند. این سیستم، یک روش نوآورانه برای مشخص کردن مکان‌ها با دقت بالا است که به افراد و شرکت‌ها کمک می‌کند تا مکان‌ها را به سادگی و بدون اشتباه مشخص کنند و از آن‌ها استفاده کنند.

این سیستم، سطح زمین را به مربع‌های ۳ در ۳ متر تقسیم می‌کند و یک کلمه منحصر به فرد را به هر یک از این مربع‌ها اختصاص می‌دهد. این ژئوکد اختصاصی از ترکیب الگوریتم‌های رمزگذاری و پردازش زبان طبیعی برای ایجاد کلمات منحصر به فرد برای هر مکان استفاده می‌کند. این کلمات، ساده و قابل حفظ هستند و احتمال اشتباه در نوشتن یا تلفظ آن‌ها کم است. به این ترتیب، به افراد و شرکت‌ها امکان می‌دهد تا مکان‌ها را با دقت بالا و بدون اشتباه مشخص کنند.

با استفاده از این سیستم، هر نقطه‌ای روی کره زمین می‌تواند با سه کلمه مخصوص آن شناسایی شود. این کلمات می‌توانند به مکانی خاص در دنیا اشاره کنند. این روش باعث می‌شود مکان‌یابی دقیق‌تر و سریع‌تری ارائه شود؛ به ویژه در مناطقی که آدرس دقیق موجود نیست، و یا سیستم آدرس‌دهی متداول پشتیبانی نمی‌شود؛ نظیر مناطق روستایی.

برای استفاده از what3words، کافی است نام مکان مورد نظر خود را در برنامه what3words جستجو کنید یا مختصات GPS آن را وارد کنید. برنامه، کد سه کلمه‌ای مربوط به آن مکان را به شما نشان می‌دهد. سپس، می‌توانید از این کد برای

به اشتراک گذاری مکان با دیگران استفاده کنید، به عنوان مثال:

- ارسال کد به دوستان یا خانواده خود در پیامک یا ایمیل.
 - استفاده از کد در آدرس وبسایت یا اپلیکیشن.
 - گفتن کد به اپراتور اورژانس در صورت نیاز به کمک.
- این روش، مزایای متعددی را برای افراد و سازمان‌ها در زمینه‌های مختلف به ارمغان می‌آورد، از جمله:
- دقت بالا: What3words به شما امکان می‌دهد تا هر نقطه روی کره زمین را با دقت ۳ متر مربع مشخص کنید. این دقت به مراتب بیشتر از روش‌های سنتی مکان‌یابی است.
 - استفاده آسان: به خاطر سپردن و به اشتراک گذاشتن سه کلمه به مراتب آسان‌تر از به خاطر سپردن و به اشتراک گذاشتن آدرس‌های طولانی و پیچیده است. این امر، What3words را به ابزاری ایده‌آل برای برقراری ارتباط با مکان‌ها در موقعیت‌های مختلف، از جمله تماس‌های اضطراری، قرارهای ملاقات و تحویل کالا تبدیل می‌کند.
 - قابلیت اطمینان: What3words، از الگوریتم‌های رمزگذاری و پردازش زبان طبیعی برای ایجاد کدهای سه کلمه‌ای منحصر به فرد استفاده می‌کند. این امر تضمین می‌کند که هیچ دو مکان کد یکسانی نداشته باشند و احتمال اشتباه یا سوء تفاهم را به حداقل می‌رساند.

دقت بیشتر در تحویل

با استفاده از What3words، فروشگاه‌های آنلاین می‌توانند اطمینان حاصل کنند که بسته‌ها حتی در مناطق دورافتاده یا با آدرس‌دهی نامناسب به آدرس صحیح تحویل داده می‌شوند. این امر می‌تواند منجر به کاهش تعداد موارد عدم تحویل، کاهش هزینه‌ها و ارائه تجربه کلی بهتر برای مشتریان شود.

بهبود تجربه مشتری

What3words به مشتریان کمک می‌کند تا مکان تحویل خود را به راحتی به فروشگاه‌های آنلاین اطلاع دهند، که می‌تواند منجر به تحویل سریع‌تر و دقیق‌تر شود. این امر همچنین می‌تواند به کاهش نارضایتی مشتریان و افزایش سطح رضایت آن‌ها کمک کند.

کاهش خطا

استفاده از کلمات به جای اعداد و شناسه‌های سنتی در What3words می‌تواند به کاهش خطا در فرآیند تحویل کمک کند. این امر می‌تواند منجر به کاهش تعداد بسته‌های گم‌شده یا ارسال‌شده به آدرس اشتباه شود که می‌تواند در زمان و هزینه فروشگاه‌های آنلاین صرفه‌جویی کند.

افزایش دسترسی به بازار

What3words می‌تواند به فروشگاه‌های آنلاین کمک کند تا به مشتریان جدید در مناطق دورافتاده یا با خدمات ضعیف دسترسی پیدا کنند. این امر می‌تواند منجر به افزایش فروش و درآمد شود.

در مجموع، What3words می‌تواند در بهبود دقت تحویل، ارائه تجربه‌ای بهتر برای مشتریان، کاهش خطا و افزایش دسترسی به بازار به فروشگاه‌های آنلاین کمک کند.

در حال حاضر، What3words در بیش از ۱۵۰ کشور در سراسر جهان در دسترس است و به طور مداوم در حال گسترش است. این سیستم نوآورانه، از پتانسیل انقلابی در نحوه مکان‌یابی و اشتراک گذاری مکان‌ها برخوردار بوده و مزایای متعددی را برای افراد و سازمان‌ها در سراسر جهان به ارمغان می‌آورد.

آینده What3words

What3words به سرعت در حال رشد و گسترش است. این سیستم، از پتانسیل انقلابی در نحوه مکان‌یابی و اشتراک گذاری مکان‌ها برخوردار بوده و مزایای متعددی را برای افراد و سازمان‌ها در سراسر جهان به ارمغان می‌آورد.

با افزایش آگاهی از What3words و ادغام آن با برنامه‌ها و خدمات بیشتر، استفاده از آن به طور فزاینده‌ای آسان و رایج خواهد شد. What3words می‌تواند به یک ابزار ضروری برای برقراری ارتباط با مکان‌ها در دنیای پیچیده و در حال تحول ما تبدیل شود.

کاربردهای متنوع

در حال حاضر، What3words در طیف گسترده‌ای از زمینه‌ها کاربرد دارد:

- خدمات اورژانس: What3words به امدادگران کمک می‌کند تا به سرعت و به آسانی محل دقیق حادثه را پیدا کنند.
- تحویل کالا: What3words به شرکت‌های حمل و نقل کمک می‌کند تا بسته‌ها را با دقت و کارایی بیشتری به مشتریان خود تحویل دهند.
- گردشگری: What3words به گردشگران کمک می‌کند تا به راحتی مکان‌های مورد نظر خود را پیدا کنند و با دیگران به اشتراک بگذارند.
- رویدادهای ورزشی: What3words به برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی کمک می‌کند تا مکان‌های مختلف را به طور دقیق مشخص کنند و به تماشاگران شرکت‌کنندگان راهنمایی ارائه دهند.
- حفظ محیط زیست: What3words به سازمان‌های زیست‌محیطی کمک می‌کند تا مکان نمونه‌گیری، گونه‌های گیاهی و جانوری و سایر اطلاعات مربوط به محیط زیست را به طور دقیق ثبت کنند.

مزایای what3words در تجارت الکترونیک

What3words می‌تواند تحولات چشمگیری را در صنعت تجارت الکترونیک ایجاد کند. برخی از مزایای استفاده از این سیستم در این صنعت عبارت هستند از:

شرکت مورد مطالعه؛ آمازون



فرهاد میرغیاتی
مشاور تولید محتوا و مترجم

با ما همراه شوید.
ببینید و بشنوید



فروشگاه آنلاین

از همین جا بود که جف، ایده خود، یعنی ایجاد یک فروشگاه از راه دور، را رسمی کرده و شروع به تحقیق در زمینه شرکت‌هایی کرد که کالاهایشان را از طریق پست و از راه دور ارسال می‌کردند.

جف، فهرستی از ۲۰ شرکت برتر در این زمینه تهیه کرد، تقریباً تمام کالاهای مد نظر جف از طریق این شرکت‌ها فروخته می‌شدند؛ ولی وی متوجه شد که هیچ یک از این شرکت‌ها اقدام به فروش کتاب نمی‌کند. این مسأله تنها یک دلیل داشت و آن عدم امکان تهیه یک کاتالوگ کامل از عناوین کتاب‌ها بود.

زیرا عناوین کتاب‌ها بسیار متنوع بودند و تهیه یک کاتالوگ کامل از آن‌ها نیازمند هزینه سنگین و تهیه یک کاتالوگ چند هزار صفحه‌ای بود. (روال کار این شرکت‌ها در آن دوران به این گونه بود که اقدام به تهیه یک کاتالوگ از محصولاتشان می‌کردند و آن را برای مشتری ارسال می‌کردند، مشتری نیز بعد از دریافت کاتالوگ و انتخاب کالا، آن را سفارش می‌داد.) اینجا بود که جف ایده خود را با شبکه جهانی وب توأم ساخت و به فکر ساخت یک وبسایت برای معرفی عناوین کتاب‌ها افتاد.

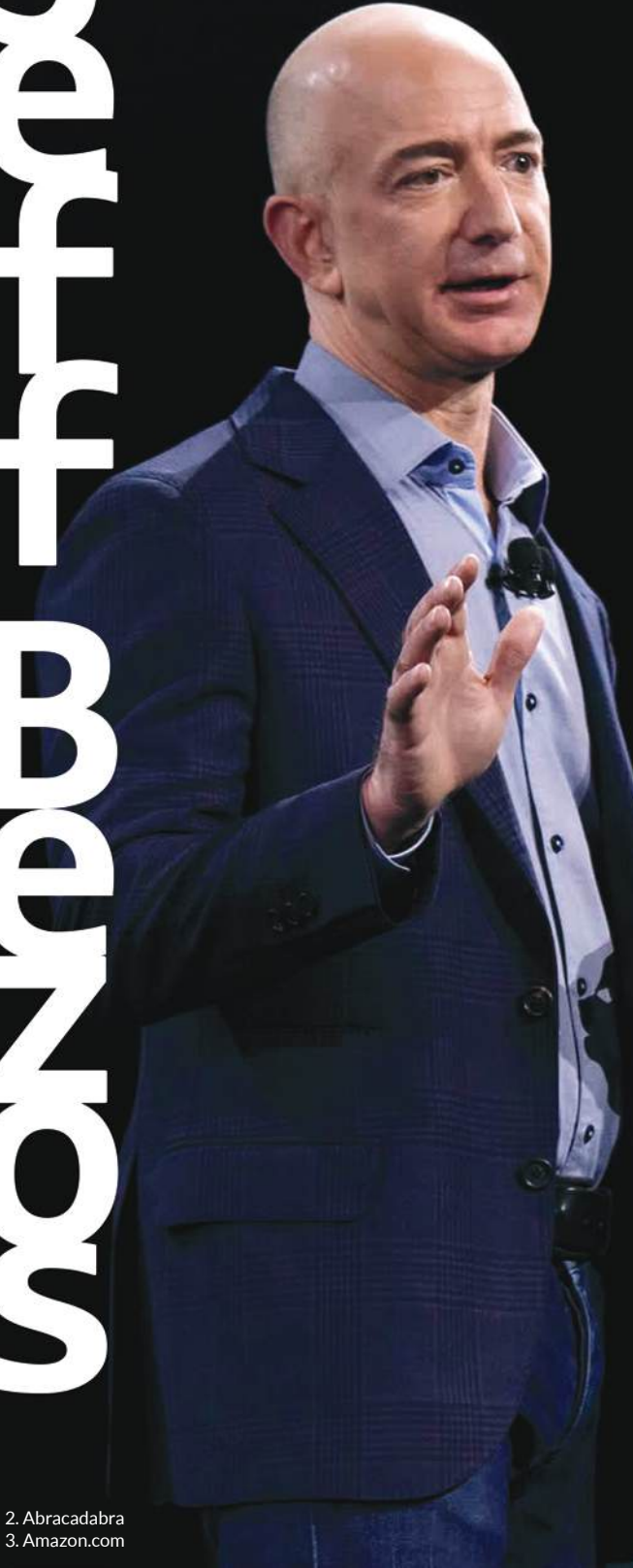
شرکت آمازون (برگرفته از رودخانه آمازون، بزرگ‌ترین رود جهان)، کار خود را در سال ۱۹۹۵ به عنوان فروشگاه آنلاین کتاب آغاز کرد. این شرکت، هم‌اکنون کتاب، سی‌دی، دی‌وی‌دی، بسته‌های نرم‌افزاری، کفش و همین‌طور محصولات نو و یا دست‌دوم را از طریق اینترنت عرضه می‌کند.

شرکت آمازون، بیشترین درصد فروش را در بین فروشگاه‌های اینترنتی دارد. دلیل موفقیت این شرکت، استفاده از بازاریابی نوع همکاری در فروش بوده است که باعث شده است تعداد فراوانی شغل به صورت مستقیم و غیرمستقیم ایجاد شود.

تولد آمازون

وقتی جف بزوس وارد دانشگاه شد، ابتدا شروع به مطالعه فیزیک کرد، اما بلافاصله به رشته مورد علاقه خود یعنی علوم کامپیوتر و مهندسی برق وارد شد و سرانجام در این رشته فارغ‌التحصیل شد. جف، پس از اتمام تحصیلاتش در چندین شرکت شروع به کار کرد. در این دوران بود که ایده‌ای در ذهن وی شکل گرفت و هم‌زمان با آن، توجهش به رشد بی‌نظیر شبکه جهانی وب معطوف شد. او در کمال تعجب دید که رشد استفاده از اینترنت در سال ۱۹۹۴ نسبت به سال قبل ۲۳ برابر شده است!

موفقیت در تجارت الکترونیک



2. Abracadabra
3. Amazon.com

مزایای این وبسایت شرکت آمازون:

- عدم نیاز به تهیه کاتالوگ فیزیکی؛
- کاهش شدید هزینه‌ها؛
- افزایش سرعت در عملیات خرید؛
- امکان تغییر روزانه کاتالوگ؛

ولی در کنار تمام این مزایا، یک خطر بزرگ جف را تهدید می‌کرد و آن سرمایه‌گذاری بر روی یک چیز جدید، مبهم و غیر قابل اعتماد به نام اینترنت بود که تا آن زمان همه مردم آن را یک وسیله تفریحی و ارتباط جمعی می‌دانستند! اما تنها جف بود که می‌توانست تمام این خطرها را برای رسیدن به رؤیای کودکی خود بپذیرد و تلاش بی‌وقفه خود را برای رسیدن به آرزویش آغاز کند. او شروع به مطالعه و تحقیق در زمینه تجارت کتاب کرد و حتی در همایش سالانه کتاب‌فروشان شرکت کرد!

طرح جف درباره آمازون

هنگامی که جف طرحش را با رئیس خود در میان گذاشت و گفت که تصمیم دارد کارش را برای ایجاد یک کتاب‌فروشی آنلاین ترک کند، رئیسش او را به تجدیدنظر تشویق کرد و به او گفت که روزی از این کارت پیشیمان خواهی شد. جف در جواب به او گفت: حتی اگر روزی شکست بخورم، اظهار پیشیمانی نخواهم کرد، ولی اگر این کار را امتحان نکنم، تمام عمر پیشیمان خواهم بود. بعدها، وی در گفت‌وگو با مجله تایم گفت: «به خود می‌بالیدم از این که ریسک بزرگی می‌کردم که هیچ‌کس حاضر به انجام آن نبود، تمام پایه کار را روی چیز جدیدی به نام اینترنت می‌گذاشتم که معامله خطرناکی بود».

بزرگ‌ترین ریسک جف بزوس

بزرگ‌ترین ریسک جف بزوس از زمانی اتفاق افتاد که مادر و پدرخوانده‌اش از ایده او پشتیبانی کرده و تمام درآمد و پس‌انداز خود را که برای دوران بازنشستگی ذخیره کرده بودند به دست جف سپردند تا شاهد عمل جسورانه وی باشند. جف نام آبراکادابرا^۲ به معنی ورد و طلسم (چیزی معادل «اجی مجی لا ترجی») را برای سایتش برگزید، اما دوستانش او را متقاعد ساختند که این نام مناسبی نیست و سرانجام نام آمازون دات کام^۳ را انتخاب کردند.

تأکید جف در رابطه با تجارت الکترونیک آمازون

تأکید جف همواره بر روی برآورده ساختن همه نیازها و سلايق مشتریان بود و بدین ترتیب، فروش کتاب هر روز با استقبال بیشتری روبه‌رو می‌شد. مشتریان کم‌کم شروع به ارسال ایمیل‌هایی کردند که در آن‌ها درخواست اقلام بیشتری از جمله سی دی و لوازم خانگی از آمازون داشتند.

ایده اولیه آمازون

ایده اولیه راه‌اندازی آمازون، ساخت یک فروشگاه اینترنتی بود که کاربران و یا شرکت‌ها بتوانند کتاب‌ها و محصولات فرهنگی خود را از طریق آن به فروش برسانند؛ اما پس از فراز و نشیب‌هایی که در اواخر دهه ۹۰ نصیب

آمازون شد، بعدها محصولات دیگری نظیر نوارهای ویدئویی^۴، دی‌وی‌دی، سی‌دی، بازی‌های کامپیوتری، نرم‌افزار، وسایل الکترونیکی، وسایل منزل، مواد غذایی و اسباب‌بازی و... را نیز به فروشگاه خود اضافه کرد.

امتحان آمازون در سال ۲۰۰۰

در سال ۲۰۰۰، شرکت آمازون مانند بسیاری از شرکت‌های دیگر امتحان سختی را پس داد. امتحانی که در آن بسیاری از شرکت‌های اینترنتی ورشکست شده یا با شرکت‌های بزرگ‌تر ادغام شدند. (بحران معروف حباب اینترنتی که بر اساس آن، شرکت‌های کوچک اینترنتی که در زمان کوتاهی به غول‌های اینترنت تبدیل شده بودند، مثل یک حباب ترکیدند. دلیل این امر مربوط به خبرهای زیادی مبنی بر مشکل‌ساز شدن کامپیوترها در سال ۲۰۰۰ بود که در پی آن مردم از اینترنت فاصله گرفتند.) در این سال، قیمت سهام آمازون افت شدیدی کرد و ۱۰۶ دلار در دسامبر ۱۹۹۹ به ۴۱ دلار در سپتامبر ۲۰۰۰ رسید. آمازون نیز به مرز ورشکستگی نزدیک شده بود؛ جف، ۱۳۰ نفر از کارمندان شرکت را تعدیل کرد و کالاهایی که فروش کمی داشتند را حذف کرد؛ و در ادامه، شروع به بستن قراردادهایی برای خدمات بهتر به مشتریان و تسهیل حمل کالا کرد. در نتیجه، نه تنها آمازون و جف شکست نخوردند، بلکه در سال ۲۰۰۳ درآمد خالص آمازون به ۷۳٫۲ میلیون دلار رسید.

خب، بیایید از اینجا به بعد کمی مقاله را جذاب‌تر کنیم و به سراغ آمار و ارقام برویم. در ادامه می‌خواهیم یک سری آمار جذاب در مورد شرکت آمازون را با شما به اشتراک بگذاریم:

شرکت آمازون، در سال ۲۰۱۴ یک رکورد عجیب در صنعت کتاب‌فروشی زد؛ در این سال، آمازون توانست در حدود ۶۳ درصد فروش آنلاین کتاب و ۴۰ درصد کل فروش کتاب دنیا را به نام خودش کند!

طبق آمار، فروشی که شرکت آمازون دارد، از کل فروش ۲۰ خرده‌فروشی بزرگ آمریکا بیشتر است.

میزان فروش آمازون در سال ۲۰۱۸، در حدود ۲۳۲ میلیارد دلار ثبت شده است.

سال ۲۰۱۹، سایت فوربس، از آمازون به عنوان چهارمین شرکت جهان از نظر ارزش برند نام برد.

شرکت آمازون در ۱۹۹۹ و در نزدیکی سال جدید، حدود ۴ هزار کیلومتر ریان فروخت!

از سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۶، آمازون شامل حدود ۶۰۰ میلیون دلار معافیت مالیاتی در آمریکا شده!

• با توجه به اینکه آمازون به کارکنانش اجازه همراه داشتن حیوانات خانگی‌شان را می‌دهد، محل‌هایی برای نگهداری از حیوانات خانگی آن‌ها وجود دارد که حدود ۶ هزار حیوان در آن‌ها نگهداری می‌شوند.

آمازون در برخی کشورها برای ارائه خدمات بهتر، سایت اختصاصی دارد! کشورهایی مثل ژاپن، آمریکا، انگلیس، فرانسه و...

• سیستم‌های لیوری و ارسال محصولات آمازون بسیار قوی و زیان‌زد است. در همین بین، بهترین رکورد تحویل کالا را هم فعلاً این شرکت با تحویل یک کالا در زمان ۲۳ دقیقه در شهر منتهت در اختیار دارد.

• تا به حال، ۳ کتاب در مورد شرکت آمازون نوشته شده‌اند. نام‌های آنها عبارت هستند از: فروشگاه همه چیز فروش، روش آمازون و یک کلیک.

• در سال ۲۰۱۶، تعداد کارمندان شرکت آمازون به حدود ۱۸۰ هزار نفر رسید.

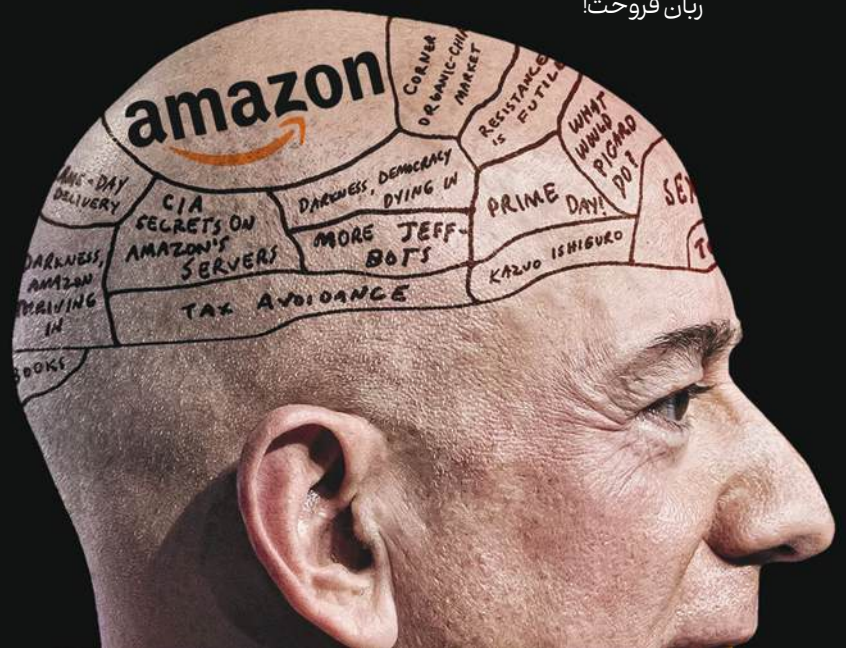
• تعداد همه کارمندان این شرکت از پاره‌وقت و تمام‌وقت، به چیزی در حدود ۳۰۷ هزار نفر رسیده است.

• شرکت آمازون تنها صاحب برند معتبر الکسا یا آی‌ام‌دی‌بی نیست و حدود ۴۰ برند معتبر را مدیریت می‌کند.

آمازون یکی از شرکت‌های معتبر ارائه‌کننده فضای ابری (چیزی مثل گوگل درایو) است. این خدمات برای آن‌ها بیشتر از ۸ میلیارد دلار درآمد داشته است.

آمازون و کرونا!

شیوع ویروس کرونا در جهان باعث شد خیلی از کسب‌وکارها و شرکت‌های معتبر دچار ضررهای مالی شوند؛ مخصوصاً شرکت‌های هواپیمایی معتبر که گاهی بعضی از آن‌ها



را جاست واک آوت (فقط کافیه بری بیرون) گذاشته است. در این سیستم، کاربر در زمان ورود به فروشگاه، به کمک اپلیکیشن مخصوص «آمازون گو» یک کد را اسکن می‌کند. بعد از آن و پس از ورود، همه محصولات که برمی‌دارد به کمک سیستم‌های هوش مصنوعی رصد و در حسابش ثبت می‌شوند. در نهایت و در زمان خروج، هزینه محصولات که مشتری آن‌ها را خریداری کرده است، از حسابش کسر خواهد شد!

تعداد اعضای آمازون پرایم از ۱۰۰ میلیون فراتر رفته است

جف بزوس، مدیرعامل شرکت آمازون، در نامه سالانه سهام‌داران خود که به تازگی منتشر شد، برای اولین بار تعداد اعضای ممتاز در سراسر جهان را فاش کرد. آمازون پرایم سال پیش شروع به کار کرد و امروزه بیش از ۱۰۰ میلیون عضو دارد.

اعضای ممتاز، سالانه ۹۹ دلار یا ماهانه ۱۲٫۹۹ دلار برای این سرویس پرداخت می‌کنند و مزایای زیادی از جمله دسترسی به سرویس پخش ویدیوی پرایم آمازون و معاملات انحصاری دریافت می‌کنند. تحلیلگران سال‌ها در مورد تعداد اعضای آمازون گمانه‌پزدازی می‌کردند، اما این شرکت تاکنون هرگز این اطلاعات را فاش نکرده است.

این نامه، یک روز پس از آن منتشر می‌شود که این خرده‌فروش آنلاین اعلام کرد به برنامه پاداش هول‌فودز خود پایان می‌دهد و آن را در پرایم قرار می‌دهد. در فوریه، تحویل رایگان دو ساعته پرایم تمدید شد و شامل خریدهای هول‌فودز بیش از ۳۵ دلار شد.

داخل این نامه همچنین آمده است که آمازون پرایم بهترین سال خود را در سال ۲۰۱۷ داشته است که بیش از پنج میلیارد محصول ارسال کرده و تعداد اعضای جدید بیشتری نسبت به هر سال دیگر ثبت کرده است (۴ میلیون در هفته در اواخر سال ۲۰۱۷). در ژانویه، گروه مشاوره کاننار تخمین زد که ۴۵٪ از خانواده‌ها در ایالات متحده مشترک آمازون پرایم هستند.

بیشتر از چند میلیارد دلار صرفاً در همین ایام شیوع این بیماری متضرر شدند. علاوه بر این، طبق یک تحقیق مشخص شد که از زمان شروع این بیماری تا الآن، ۵۰۰ نفر از ثروتمندترین انسان‌های جهان، بیشتر از ۵۵۰ میلیارد دلار ضرر مالی را تحمل کرده‌اند! در همین حال و برعکس همه کسب‌وکارها، شرکت آمازون به دلیل افزایش درخواست‌ها برای خرید اینترنتی اجناس، توانست رشد زیادی کرده و رکوردهایی را در زمینه فروش بشکند.

در مورد این موضوع صرفاً همین را بگوییم که به گزارش بی‌بی‌سی، بیماری کرونا باعث افزایش ۲۴ میلیارد دلاری ثروت جف بزوس، صاحب شرکت آمازون شد! در ادامه هم شرکت آمازون در شرایطی که همه شرکت‌ها به فکر تعدیل نیرو بودند، دست به استخدام کارگرهای تازه برای کار در شرکت آمازون زد تا پاسخگوی نیازهای مخاطبان باشد.



آمازون گو

اگر زمانی یک مجله معتبر بخواهد در مورد خلاقیت کسب‌وکارهای اینترنتی تحقیق کند، مطمئناً باید نام شرکت آمازون را در صدر لیست خودش قرار دهد! پروژه «آمازون گو» یکی از جدیدترین خلاقیت‌هایی است که آمازون قصد اجرای انبوه آن را دارد.

«آمازون گو»، فروشگاه‌های فیزیکی هستند که در سطح شهرها راه‌اندازی می‌شوند. قسمت جذاب خرید از این فروشگاه‌ها این است که مخاطبان بعد از ورود به آن و برداشتن محصولات خودشان، می‌توانند به راحتی و بدون نیاز به مراجعه به صندوقدار از آن خارج شوند. در واقع، اصلاً صندوقداری در «آمازون گو» وجود ندارد که مشتریان بخواهند به او مراجعه کنند!

این فروشگاه از سیستم پرداختی استفاده می‌کند که آمازون نامش



در خودرو، شرکت هوندا به دنبال فرصت‌ها و نوآوری‌های تازه‌ای برای خلق ارزش و ارتقای تجربه کاربری اتومبیل‌های این شرکت از طریق تعریف خدمات ارزش‌افزوده بر بستر پلتفرم‌های تبادل اطلاعات سیار است. اتصال اپلیکیشن کلید آمازون به بسته خدماتی هوندا-لینک، هیچ هزینه‌ای برای مشترکان این بسته خدماتی ندارد. البته که مشتریان این سرویس باید مشترک سرویس آمازون پرایم نیز باشند و همچنین، ساکن یکی از ۵۰ شهری باشند که خدمات آمازون - کلید در محدوده آن‌ها پشتیبانی می‌شود.

آمازون، برای مدت محدودی، به مشتریان خود در اولین سفارش این سیستم، یک کارت ۱۰ دلاری هدیه می‌داد. توسعه پلتفرم اتصال شرکت‌های لجستیک به شرکت‌های خودروساز، از این رو اهمیت ویژه دارد که می‌تواند هر خودروی متصل به چنین سیستمی را به یک لاکر هوشمند، متحرک و بخشی از نظام تحویل و قبول مرسوله‌های پستی بدل نماید.

آمازون و آینده

شرکتی که از زیرزمین کوچک یک منزل مسکونی شروع به کار کرد، امروزه، اقتصادی بزرگ‌تر از تولید ناخالص ملی مجموع بیش از ۱۰۰ کشور جهان دارد. تصمیم‌هایی که در اتاق مدیر عامل آمازون گرفته می‌شوند، به طور مستقیم بر اقتصاد جهان اثرگذار هستند و از این حیث، شرکت‌هایی از این دست از موقعیتی استراتژیک در عرصه جهانی برخوردار هستند. مدیران ارشد آمازون، بلندپروازی‌هایی را در سر خود می‌پروراند که نه تنها آینده این شرکت، بلکه آینده جهان را دچار دگرگونی خواهند کرد. در زیر، به چند نمونه از جاه‌طلبی‌های مدیران کلان مجموعه اشاره می‌شود:



هر خودرو یک لاکر هوشمند

تحويل بسته در خودرو، می‌تواند فرصت‌های برد - برد بسیار ارزشمندی را برای صاحبان خودرو و شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات تحويل مرسوله فراهم کند؛ اما، برای استفاده از خدمات تحويل مرسوله درون خودرو، نیازی به حضور مالک خودرو نیست و بسته می‌تواند به وسیله کارکنان آمازون درون خودرو قرار داده شود. چنین کاری، با چالش‌های عمده‌ای در حوزه مکان‌یابی خودرو و البته تعیین و تأیید هویت تحويل‌گیرنده مجاز، روبه‌رو است.

به تازگی، شرکت هوندا، پلتفرمی برای اجرای عملیات تحويل بسته‌های آمازون در خودروهای خود، از طریق اتصال سیستم ارتباطی «هوندا-لینک» به اپلیکیشن «کلید» آمازون ایجاد کرده است. از طریق اپلیکیشن کلید آمازون، صاحبان خودروهای هوندا که اتومبیل‌های آنان به سیستم هوندا-لینک مجهز و مشترک خدمات آمازون پرایم نیز باشند، می‌توانند بسته‌های سفارشی را در اتومبیل خود دریافت کنند.

برای استفاده از خدمات تحويل مرسوله درون خودرو، نیازی به حضور مالک خودرو نیست و بسته می‌تواند به وسیله کارکنان آمازون درون خودرو قرار داده شود. دانیل تیت، مدیر پروژه «کسب‌وکارهای متصل» در شرکت آمریکایی هوندا موتورز می‌گوید: علاوه بر ایجاد سازگاری میان بسته خدماتی هوندا-لینک و اپلیکیشن کلید آمازون، با هدف تحويل بسته‌ها، اجرای این ایده هنوز با چالش‌های عمده‌ای در حوزه مکان‌یابی خودرو و تعیین و تأیید هویت تحويل‌گیرنده مجاز، روبه‌رو است.



فروشگاه‌های آمازون از جمله برنامه‌های آینده آمازون

- خدمات انتظار در صف خرید در فروشگاه آمازون، اخیراً در آمازون ایجاد شده است. این خدمت در ژانویه ۲۰۱۸ به عموم مردم ارائه شده است.
- آمازون، دو فروشگاه دیگر را در سیاتل راه‌اندازی کرده است که در حال انجام یک تجارت ملی است و خروجی‌های رایگانی برای چندین شهر بزرگ آمریکا، از جمله نیویورک، شیکاگو و سان‌فرانسیسکو، را با احتمال زیاد در آینده نزدیک برنامه‌ریزی خواهد کرد.
- گسترش زنجیره کالاهای دست‌دوم آمازون در کشورهای ایالات متحده: آمازون، از طریق شرکت تابعه خدمات وب خود، با شرکت هیوندای در کره جنوبی همکاری داشته است تا اولین فروشگاه بزرگ صندوق‌دار را راه‌اندازی کند.
- اگرچه آمازون پیش از این به صورت آنلاین غذا می‌فروخت، اما اخیراً آمازون یک سرویس تحویل خواروبارفروشی اختصاصی را مدیریت می‌کند و دارای یک زنجیره غذایی است، مفهوم فروشگاه آزاد می‌تواند یک تغییر واقعی باشد: «تغییر کلی راهی که ما برای خریدهای روزمره خود انجام می‌دهیم».

ربات‌های خانگی با هوش مصنوعی

- بلومبرگ فاش کرد که آمازون در حال کار بر روی یک پروژه فوق سری است که این جنس از برنامه‌های آینده آمازون می‌تواند همه چیز را تغییر دهد: یک ربات هوشمند برای کار در خانه که با استفاده از هوش مصنوعی کار خواهد کرد.
- جف بزوس، مدیرعامل آمازون طی یک برنامه رسانه‌ای به بینندگان اعلام کرد که یکی از برنامه‌های آمازون برای آینده این است که طی یک دوره

آزمایشی، سفارش‌ها را توسط ربات‌های پرنده به مشتریان ارسال خواهد کرد. با این روش، هر بسته در زمان تقریبی نیم ساعت به دست سفارش‌دهنده می‌رسد.

این سیستم جدید را «پرایم‌ایر» نام گذاشته‌اند و گفته می‌شود آزمایشگاه تحقیق و توسعه آمازون مدت‌ها است که بر روی این پروژه کار کرده است. البته ارسال توسط ربات‌های پرنده به همین زودی اتفاق نمی‌افتد. بزوس معتقد است این طرح در آینده‌ای نزدیک رخ می‌دهد و ربات‌های آن کاملاً خودکار عمل خواهند کرد. البته، در این مدت، آمازون آزمایش‌های پروازی خود را انجام داده است و دریافت مجوزهای لازم در این خصوص را پیگیری می‌کند.

آنچه که در بالا بدان اشاره شد، تنها گوشه‌ای از تاریخچه، وضعیت فعلی و اهداف آتی شرکت آمازون بود. مسلماً چنین شرکت‌هایی، برنامه‌هایی بسیار گسترده‌تر و پیچیده‌تر از آنچه که ظاهر امر نشان می‌دهد را در سر دارند. باید منتظر ماند و دید که طرح‌های آتی شرکت‌هایی از این دست چه خواهند بود؛ برنامه‌هایی که بعضاً با سرنوشت بشریت گره خورده‌اند.



فرهنگ وازگان صنعت پست و لجستیک



مرسده بصیر ابیانه
مدیر توسعه پایدار شرکت جابار

زنجیره تأمین

Supply chain

شبکه‌ای از فرآیندها با هدف تأمین کالاها و خدمات است. این زنجیره در برگیرنده تأمین کنندگان، تولیدکنندگان، توزیع کنندگان و فروشندگان است که به شکل منسجم در راستای افزایش سطح رضایتمندی مشتریان همکاری می‌کنند.

زنجیره تقاضا

Demand Chain

زنجیره تقاضا به مجموعه فعالیت‌ها و فرآیندهایی اشاره دارد که از شناسایی تقاضا تا تأمین محصول یا خدمات به مشتریان را در بر می‌گیرد. این مفهوم، بهینه‌سازی فرآیندها، هماهنگی با تغییرات تقاضا و تضمین کیفیت و تحویل به موقع محصولات در یک زمینه از زنجیره تأمین را پوشش می‌دهد.

زنجیره تأمین یکپارچه

Supply Chain Integration (SCI)

زنجیره تأمین یکپارچه به معنای تعامل و هماهنگی سیستماتیک و یکپارچه فرآیندها، فعالیت‌ها و اطلاعات در سراسر زنجیره تأمین است. این تعامل بر اساس هماهنگی دقیق با همکاران تجاری، اشتراک اطلاعات به روز و ارتباطات فعال به منظور بهبود کارایی، کاهش هزینه‌ها و افزایش توانایی سرعت و واکنشگری در مواجهه با نوسانات بازار بین اعضای زنجیره تأمین انجام می‌شود.

مشاهده وضعیت موجودی انبار

Supply Chain Inventory Visibility

توانایی بصری سازی وضعیت انبار از منظرهای مختلف، شامل لایه‌های بالادستی تأمین کنندگان، کانال‌های خرده فروشان از طریق کانال‌های توزیع و خرده‌فروشی. در اغلب موارد، در هر سطح به صورت یک‌طرفه است. با این وجود، ممکن است شامل توانایی دسترسی به اطلاعات عرضه و تقاضا در آن نقاط نیز باشد.

مدل مرجع عملیاتی زنجیره تأمین

Supply Chain Operations Reference Model (SCOR)

مدل مرجع عملیاتی زنجیره تأمین به معنای یک چارچوب سیستماتیک و استاندارد برای توصیف و تفصیل عملیات مختلف در زنجیره تأمین است. این مدل، از مفاهیم و استانداردهای مشترک برای بهینه‌سازی فرآیندها و تصمیم‌گیری‌ها به منظور ارتقای هماهنگی و بهره‌وری در فعالیت‌های مختلف از تولید تا توزیع و خدمات، استفاده می‌کند.

هزینه‌های برنامه‌ریزی تقاضا و عرضه

Demand/Supply Planning Costs

هزینه‌های برنامه‌ریزی تقاضا و عرضه به معنای هزینه‌های مرتبط با برنامه‌ریزی دقیق تقاضا و عرضه محصولات است. این هزینه‌ها شامل هزینه‌های مربوط به تحلیل دقیق تقاضا، پیش‌بینی، مدیریت موجودی، و همچنین هزینه‌های مربوط به تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در زمینه تولید و عرضه محصولات به بازار می‌شوند.

هزینه‌های امور مالی زنجیره تأمین

Supply-Chain Finance Costs

هزینه‌های امور مالی زنجیره تأمین به معنای هزینه‌های مرتبط با مدیریت مالی و امور مالی در سیستم زنجیره تأمین است. این هزینه‌ها شامل هزینه‌های مربوط به تأمین مالی برای فعالیت‌های زنجیره تأمین، مدیریت ریسک مالی، هزینه‌های اعتبار و سایر هزینه‌های مالی مرتبط با تعاملات مالی در زمینه تأمین مواد، تولید، و توزیع محصولات می‌شوند.

لجستیک

Logistics

مدیریت هوشمندانه و کارا از هماهنگی، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل فعالیت‌های مربوط به حمل‌ونقل، موجودی، انبارداری، توزیع و اطلاعات در سراسر زنجیره تأمین است. این فرآیند، هدف افزایش کارایی، کاهش هزینه‌ها، و بهبود جریان مواد و اطلاعات در تمام مراحل زنجیره تأمین را دنبال می‌کند.

لجستیک معکوس

Reverse Logistics

مدیریت منطقی و کارا از جمع‌آوری، بازیافت، و مدیریت مؤثر مواد، محصولات، یا بخش‌هایی که از دوره عمر اصلی خود عبور کرده و در جریان برگشت به سیستم زنجیره تأمین قرار می‌گیرند. هدف از این فرآیند، کاهش پسماند، بازیافت مواد، و مدیریت بهینه منابع است.

ارائه دهنده خدمات لجستیکی

Logistics Service Provider (LSP)

سازمان یا شرکتی است که خدمات متنوعی از جمله حمل‌ونقل، انبارداری، مدیریت موجودی، بسته‌بندی، و خدمات مرتبط با زنجیره تأمین به سایر شرکت‌ها را فراهم می‌کند. این ارائه‌دهندگان خدمات، با هدف بهبود کارایی و عملکرد در زمینه‌های لجستیک و زنجیره تأمین همکاری می‌کنند.

تبادل داده‌های لجستیک

Logistics Data Interchange (LDI)

فرآیند منظم و استاندارد تبادل اطلاعات مرتبط با فعالیت‌های لجستیک و زنجیره تأمین بین انواع مختلف سازمان‌ها و شرکت‌ها است. این فرآیند از

استفاده از استانداردها و فرمت‌های مشترک برای ارسال، دریافت و تفسیر اطلاعات به منظور بهبود هماهنگی، کارایی و دقت در جریان اطلاعات مرتبط با لجستیک بهره‌می‌برد.

کانال‌های لجستیک

Logistics Channel

شبکه‌ها و راه‌های انتقال مواد، اطلاعات، و خدمات در طول زنجیره تأمین و فرآیندهای لجستیک است. این کانال‌ها شامل انتقال محصولات از تولید به مصرف از طریق مراحل مختلف مانند حمل‌ونقل، انبارداری، و توزیع می‌شوند. هدف از ساختار کانال‌های لجستیک، بهبود هماهنگی و کارایی در جریان مواد و اطلاعات است.

حمل و نقل

Transportation

فرآیند منظم و سازمان‌یافته جابه‌جایی افراد، محموله‌ها یا اطلاعات از یک نقطه به نقطه دیگر با استفاده از وسایل نقلیه مختلف مانند خودروها، قطارها، هواپیماها و کشتی‌ها است. این فرآیند به منظور انتقال اثرات اقتصادی و اجتماعی جهت بهبود توزیع و دسترسی به منابع و خدمات از طریق زیرساخت‌ها، سیستم‌ها و خدمات مختلف انجام می‌شود؛ شامل سه دسته زمینی، هوایی و دریایی است.

زمان چرخه حمل و نقل

Transportation Cycle Time

مدت زمانی است که از لحظه شروع فرآیند حمل‌ونقل یک محموله یا مسافر تا زمان پایان آن می‌گذرد. این مفهوم، نشان‌دهنده زمان کلی است که یک محموله یا شخص از یک نقطه به نقطه دیگر حمل می‌شود و همگام با عملیات مختلف از جمله بسته‌بندی، حمل و نقل، انبارداری و تحویل است.

روش‌های حمل و نقل

Transportation Method

یک تکنیک برنامه‌ریزی خطی است که تخصیص کم‌هزینه حمل کالا از کارخانه‌ها به انبارها و از انبارها به مشتریان را تعیین می‌کند.

برنامه‌ریزی حمل و نقل

Transportation Planning

فرآیند سازمان‌یافته و استراتژیک برنامه‌ریزی جهت مدیریت بهینه حرکت و جابه‌جایی افراد، محموله‌ها یا اطلاعات از یک مکان به مکان دیگر است. این فرآیند شامل تدوین استراتژی‌ها، تحلیل نیازها و ظرفیت‌ها، برنامه‌ریزی مسیرها، و انتخاب روش‌های حمل‌ونقل متناسب با هدف‌ها و شرایط محیطی می‌شود.

کارگو

Cargo

هر نوع محموله، بار، یا کالا است که از یک نقطه به نقطه دیگر حمل‌ونقل می‌شود. این ممکن است شامل هر چیز از کالاهای صنعتی تا مواد غذایی و سایر موارد جابه‌جایی‌شونده باشد. در زبان حمل‌ونقل و لجستیک، اصطلاح «کارگو» به مواردی اطلاق می‌شود که از یک مکان به مقصد دیگر منتقل می‌شوند.

انبار

Warehouse

محل نگهداری محصولات. فعالیت‌های اصلی انبار شامل دریافت محصول، ذخیره‌سازی، حمل‌ونقل و سفارش است.

انبار

Warehouse Location

مکان یا فضایی است که برای نگهداری و مدیریت موجودی کالاها به کار می‌رود. این مکان معمولاً دارای ساختار مناسب برای ذخیره‌سازی، مرتب‌سازی، و توزیع محصولات است. انبارها نقش مهمی در زنجیره تأمین دارند و از تجهیزات مختلفی مانند راک‌ها، سیستم‌های انبارداری و تجهیزات جابه‌جایی برخوردار هستند.

سامانه مدیریت انبار

Warehouse Management System (WMS)

نرم‌افزاری سیستمی است که از آن برای مدیریت و کنترل فعالیت‌های انبار از جمله دریافت، موجودی‌گیری، مرتب‌سازی، ذخیره‌سازی، و توزیع کالاها استفاده می‌شود. این سامانه‌ها به تحلیل دقیق موجودی‌ها، بهینه‌سازی فرآیندهای انبارداری، و افزایش دقت در اطلاعات موجود در انبار کمک می‌کنند.

مرکز توزیع

Distribution Center (DC)

مکان یا سازمانی است که وظیفه جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، و توزیع محصولات به مقصد نهایی را بر عهده دارد. این مراکز معمولاً به عنوان گره‌های مهم در زنجیره تأمین عمل می‌کنند و از فناوری‌ها و سیستم‌های مدیریت پیشرفته برای بهبود کارایی و هماهنگی فعالیت‌ها استفاده می‌کنند.

کراس داکنینگ

Cross Dock / Cross Docking (XDK)

سیستم توزیعی است که کالاهای دریافتی در آن در انبار یا مرکز توزیع کنار گذاشته نمی‌شوند، بلکه برای ارسال به فروشگاه‌های خرده‌فروشی آماده می‌شوند. اتصال متقاطع مستلزم همگام‌سازی دقیق تمام حرکات حمل‌ونقل ورودی و خروجی است. با حذف عملیات جمع‌آوری، ذخیره‌سازی و انتخاب، می‌توان هزینه‌های توزیع را به میزان قابل توجهی کاهش داد.

کریر

Carrier

شرکتی که کالا یا افراد را از طریق زمین، دریا یا هوا حمل می‌کند.

شرکت عرضه خدمات پستی

Courier

فرد یا شرکتی است که مسئولیت جمع‌آوری، حمل و تحویل اسناد، بسته‌ها یا محموله‌های کوچک از یک مکان به مقصد را به عهده دارد. این خدمات اغلب به سرعت انجام می‌شوند و معمولاً برای ارسال‌هایی با وزن کم و اهمیت زمانی بالا، مانند مدارک یا سفارش‌های آنلاین، مورد استفاده قرار می‌گیرند.

خدمات کورییری

Courier service

سرویسی است که توسط یک شرکت یا فرد کورییر ارائه می‌شود و شامل جمع‌آوری، حمل و تحویل سریع اسناد، بسته‌ها یا محموله‌های کوچک از یک مکان به مقصد مشخص می‌شود. این خدمات معمولاً به منظور ارسال‌هایی با اهمیت زمانی بالا و وزن کم، مانند مدارک حقوقی یا سفارش‌های فوری، ارائه می‌شود.

کورییر اختصاصی

Dedicated courier

یک فرد یا شرکت کورییر که خدمات جمع‌آوری، حمل و تحویل اسناد، بسته‌ها یا محموله‌های خاص را به صورت اختصاصی برای یک مشتری یا سازمان انجام می‌دهد. این خدمات اختصاصی توسط یک کورییر معین ارائه می‌شوند و معمولاً برای مشتریانی مناسب هستند که به دنبال خدمات سریع و اختصاصی هستند.

اکوسیستم با محوریت انسان

Ecosystem to Human (E2H)

رویکردی است که در آن اکوسیستم‌های دیجیتال با تمرکز بر بهبود و تسهیل تجربه کاربر طراحی می‌شوند. در این رویکرد، داده‌ها و فناوری‌های هوشمند به طور پیوسته با هم تعامل دارند تا نیازهای کاربران را به شکل خودکار شناسایی و پاسخ‌دهی کنند و تجربه‌ای شخصی‌سازی شده و بهینه فراهم کنند.

دیجیتالی شدن

Digitalization

دیجیتالی شدن به فرآیند تبدیل فرآیندها و عملیات کسب‌وکار با استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای افزایش بهره‌وری، بهبود تجربه مشتری و نوآوری اشاره دارد.

پسادیجیتال

Post-Digital

پسادیجیتال مرحله‌ای است که در آن تحول دیجیتال چنان فراگیر شده که دیگر به عنوان یک استراتژی مجزا دیده نمی‌شود، بلکه بخشی از عملیات روزمره به حساب می‌آید و بر فناوری‌های شخصی‌سازی شده و هوشمند تأکید دارد.

مفهوم اکوسیستم

Ecosystem Concept

در کسب‌وکار، اکوسیستم به شبکه‌ای از سازمان‌ها و ذی‌نفعان مرتبط اطلاق می‌شود که برای ایجاد و دریافت ارزش در یک محیط مشترک همکاری می‌کنند.

هوش مصنوعی

Artificial Intelligence

هوش مصنوعی شبیه‌سازی هوش انسانی در ماشین‌ها است که به آن‌ها امکان انجام وظایفی مانند استدلال، یادگیری و تصمیم‌گیری را می‌دهد.

تجارت الکترونیک

E-Commerce

تجارت الکترونیک به خرید و فروش کالا و خدمات از طریق اینترنت اشاره دارد و شامل انواع معاملات آنلاین از خرده‌فروشی تا بازارهای دیجیتال می‌شود.

اکوسیستم پست و لجستیک

Postal and Logistics Ecosystem

اکوسیستم پست و لجستیک شامل شبکه‌ای از نهادهاست که در جایجایی، ذخیره‌سازی و تحویل کالاها و خدمات، از جمله خدمات پستی، حمل‌ونقل و ارائه‌دهندگان لجستیک، فعالیت دارند.

نقطه تحویل

Delivery Point

نقطه تحویل به مکان خاصی اطلاق می‌شود که کالاها به دریافت‌کننده نهایی تحویل داده می‌شوند، مانند یک آدرس مشخص یا محل دریافت.

حلقه واسط زنجیره تامین

Supply Chain Intermediary

حلقه واسط زنجیره تامین به نهادی اشاره دارد که به تسهیل حرکت کالاها در زنجیره تامین می‌پردازد، مانند توزیع‌کنندگان یا کارگزاران، تا عملیات به‌طور روان و کارآمد انجام شود.

نقطه قبول

Acceptance Point

نقطه قبول مکانی است که کالاها برای اولین بار به شبکه لجستیکی یا پستی وارد می‌شوند و شروع زنجیره تامین برای آن کالا محسوب می‌شود.

سفارش گردانی

Order Fulfillment

سفارش گردانی به فرآیند دریافت، پردازش و تحویل سفارشات به مشتریان به صورت به موقع و کارآمد اشاره دارد.

ارکستریشن در زنجیره تامین

Supply Chain Orchestration

ارکستریشن در زنجیره تامین به هماهنگی و مدیریت بخش‌های مختلف زنجیره تامین برای اطمینان از جریان روان، کاهش هزینه‌ها و بهبود کارایی اشاره دارد.

خدمات لجستیک طرف سوم

Third-Party Logistics (3PL)

خدمات لجستیک طرف سوم به واگذاری خدمات لجستیک مانند انبارداری، حمل‌ونقل و توزیع به ارائه‌دهندگان خارجی اشاره دارد.

زنجیره تامین پایدار

Sustainable Supply Chain

زنجیره تامین پایدار به زنجیره‌ای اشاره دارد که ملاحظات زیست‌محیطی و اجتماعی را در مدیریت زنجیره تامین ادغام می‌کند و به کاهش ضایعات و ترویج رفتارهای اخلاقی می‌پردازد.

زیست بوم نوآوری

Innovation Ecosystem

زیست بوم نوآوری به شبکه‌ای از ذی‌نفعان، از جمله شرکت‌ها، محققان و سیاست‌گذاران، اشاره دارد که با هم برای ترویج و حمایت از ایده‌ها و فناوری‌های نوآورانه همکاری می‌کنند.

کالاهای تند مصرف

Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)

کالاهای تند مصرف به محصولاتی اشاره دارد که به سرعت با قیمت پایین به فروش می‌رسند، مانند مواد غذایی، نوشیدنی‌ها و لوازم بهداشتی، و نیاز به مدیریت مؤثر زنجیره تامین دارند.

تجارت سریع

Quick Commerce (q-commerce)

تجارت سریع یا q-commerce یک مدل خرده‌فروشی است که محصولات را در بازه زمانی کوتاه، اغلب در عرض چند دقیقه، از طریق پلتفرم‌های دیجیتال و تحقق محلی به مشتریان تحویل می‌دهد.

مید مایل

Mid Mile

مید مایل به مرحله‌ای از زنجیره تامین و لجستیک اشاره دارد که در آن کالاها از مراکز توزیع به مراکز پخش یا نقاط میانی دیگر منتقل می‌شوند. این بخش به عنوان مرحله میانی بین انبارهای مرکزی و نقاط توزیع محلی عمل می‌کند.

کسب و کارها اشاره دارد.

National Brands

برندهای ملی

برندهای ملی به برندهایی اشاره دارند که در یک کشور خاص معروف بوده و نمایانگر تولیدات داخلی و فرهنگ آن کشور هستند. این برندها می توانند به ایجاد هویت ملی و تقویت اقتصاد داخلی کمک کنند.

Franchise Disclosure Document

سند افشای فرانچایز

سند افشای فرانچایز یک سند قانونی است که توسط شرکت های فرانچایز به متقاضیان ارائه می شود و شامل جزئیات کاملی از شرایط قرارداد، سیاست ها، هزینه ها و تعهدات طرفین است.

Front Offices

دفاتر پیشخوان

دفاتر پیشخوان به مراکزی گفته می شود که خدمات عمومی و دولتی را به صورت متمرکز به مردم ارائه می دهند. این دفاتر معمولاً برای دسترسی آسان تر شهروندان به خدمات راه اندازی می شوند.

Internet of Things (IoT)

اینترنت اشیا

اینترنت اشیا شبکه ای از دستگاه های فیزیکی است که از طریق اینترنت به یکدیگر متصل می شوند و با جمع آوری و تبادل داده، فرآیندها و عملیات راهوشمندتر می کنند.

Regulatory Challenges

چالش های رگولاتوری

چالش های رگولاتوری به موانع و مشکلاتی اشاره دارد که هنگام اجرای قوانین و مقررات در حوزه های مختلف فناوری، مالی و کسب و کار پیش می آید و ممکن است رشد نوآوری را محدود کند.

Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

بنگاه های کوچک و متوسط

بنگاه های کوچک و متوسط (SMEs) کسب و کارهایی با اندازه کوچک و متوسط هستند که در اقتصادهای بسیاری نقش مهمی در ایجاد اشتغال و رشد اقتصادی ایفا می کنند.

Financing

تأمین مالی

تأمین مالی به فرآیند جمع آوری سرمایه و منابع مالی برای تأمین نیازهای یک پروژه، کسب و کار یا سرمایه گذاری اشاره دارد.

Digital Payment

پرداخت دیجیتال

پرداخت دیجیتال روشی است که در آن تراکنش های مالی بدون استفاده از پول نقد و از طریق بسترهای الکترونیکی مانند کارت های اعتباری، اپلیکیشن ها و کیف پول های دیجیتال انجام می شود.

Customer Journey

سفر مشتری

سفر مشتری به مسیر تعاملی مشتری با برند، از اولین آشنایی تا پس از خرید اشاره دارد که شامل تمام تعاملات، تجربیات و مراحل مختلف است.

Return on Investment (ROI)

نرخ بازدهی

نرخ بازدهی به اندازه گیری سودآوری یک سرمایه گذاری نسبت به هزینه آن اطلاق می شود و به صورت سود خالص تقسیم بر سرمایه اولیه محاسبه می شود.

Same-Day Delivery

سرویس همان روز

سرویس همان روز به خدماتی گفته می شود که در آن کالاها در همان روز سفارش به مشتری تحویل داده می شوند. این سرویس عمده تاً برای افزایش رضایت مشتریان در تجارت الکترونیک استفاده می شود.

Neo bank

نئوبانک

نئوبانک ها بانک های کاملاً دیجیتال هستند که بدون شعبه فیزیکی و از طریق اپلیکیشن ها و وب سایت ها خدمات بانکی ارائه می دهند. نئوبانک ها با تمرکز بر تجربه کاربری بهتر و دسترسی سریع به خدمات بانکی محبوب شده اند.

Marketplace

بازارگاه

بازارگاه ها پلتفرم های آنلاینی هستند که فروشندگان و خریداران را به هم متصل کرده و امکان خرید و فروش محصولات یا خدمات را فراهم می کنند. این پلتفرم ها، مانند آمازون و دیجی کالا، واسط بین فروشندگان و مشتری هستند.

Application Programming Interface (API)

واسط برنامه ریزی کاربردی

API یا واسط برنامه ریزی کاربردی، مجموعه ای از پروتکل ها و ابزارها برای ایجاد نرم افزارها است که امکان ارتباط و تبادل داده ها بین سیستم ها و نرم افزارهای مختلف را فراهم می کند.

Web Service

وب سرویس

وب سرویس نوعی API است که از طریق شبکه اینترنت عمل کرده و امکان تبادل داده و اطلاعات بین سیستم های مختلف از راه دور را فراهم می کند.

Resilient Economy

اقتصاد مقاومتی

اقتصاد مقاومتی به نوعی اقتصاد گفته می شود که به گونه ای طراحی شده تا در مقابل بحران ها و تحریم ها مقاوم بوده و به استقلال اقتصادی یک کشور کمک کند.

Sustainable Employment Economy

اقتصاد اشتغال زای پایدار

اقتصاد اشتغال زای پایدار به اقتصادی گفته می شود که با حفظ منابع و پایداری محیط زیست، فرصت های شغلی ایجاد کرده و رشد اقتصادی را به صورت پایدار ارتقا می دهد.

Franchise Culture Development

فرهنگ سازی فرانچایز

فرهنگ سازی فرانچایز به فرآیند ایجاد آگاهی و پذیرش مدل های کسب و کار فرانچایزی در جامعه و ترویج استانداردهای عملکرد و همکاری در این

Customer Science

علم مشتری

علم مشتری به تحلیل و استفاده از داده‌ها و علم داده برای درک بهتر رفتارها، نیازها و ترجیحات مشتریان اشاره دارد.

Behavioral Economics

اقتصاد رفتاری

اقتصاد رفتاری شاخه‌ای از علم اقتصاد است که به مطالعه تأثیرات روانشناسی و تصمیم‌گیری انسانی بر رفتار اقتصادی می‌پردازد.

Psychology

روانشناسی

روانشناسی به علم مطالعه ذهن و رفتار انسان اطلاق می‌شود که به بررسی فرآیندهای ذهنی و تأثیرات آنها بر رفتار فردی و اجتماعی می‌پردازد.

Marketing

بازاریابی

بازاریابی فرآیندی است که شامل فعالیت‌ها و راهبردهایی است که به جذب، حفظ و افزایش مشتریان از طریق ترویج محصولات و خدمات کمک می‌کند.

Customer Value Creation

ایجاد ارزش مشتری

ایجاد ارزش مشتری به فرآیندها و راهبردهایی اشاره دارد که به منظور افزایش ارزش ارائه شده به مشتریان، از طریق بهبود محصولات، خدمات و تجربیات به کار می‌رود.

Customer Experience (CX)

تجربه مشتری

تجربه مشتری مجموعه‌ای از تعاملات و احساساتی است که یک مشتری در ارتباط با برند تجربه می‌کند، که شامل تمام مراحل از شناخت برند تا خدمات پس از فروش است.

Creating Shared Identity

خلق هویت مشترک

خلق هویت مشترک به ایجاد حس تعلق و هویت مشترک در بین اعضای یک گروه یا جامعه، از طریق ارزش‌ها، باورها و اهداف مشترک اشاره دارد.

Job Franchise

فرانچایز شغلی

فرانچایز شغلی معمولاً یک سرمایه‌گذاری با هزینه کم (اغلب خانگی) است که می‌تواند به تنهایی توسط یک فرد یا با حداقل نیروی انسانی (کمتر از ۵ نفر) اداره شود. در این نوع فرانچایز هزینه معمولاً شامل مبلغ اولیه فرانچایز و هزینه‌های حداقلی راه‌اندازی مانند خرید تجهیزات، مواد اولیه و گاهی اوقات هزینه خرید یک وسیله نقلیه است. به طور کلی در صناعی که ارائه دهنده خدمات می‌باشند می‌توان از این نوع قرارداد فرانچایز استفاده نمود.

از آن جمله می‌توان به نمونه‌های زیر اشاره نمود:

• تعمیرات و لوازم جانبی تلفن همراه

• خدمات نظافت

• خدمات کودکان

• لوله‌کشی

• نگهداری استخر

• مراقبت از چمن واحدهای مسکونی

• کافی‌شاپ‌های سیار

• آژانس‌های مسافرتی

Investment Franchise

فرانچایز سرمایه‌گذاری

فرانچایز سرمایه‌گذاری در مقایسه با سایر گزینه‌های فرانچایز معمولاً به سرمایه‌گذاری بیشتری نیاز دارد. این نوع فرانچایز برای سرمایه‌گذارانی مناسب است که می‌خواهند نقش مستقیم و عملی کمتری در کسب و کار داشته باشند. در این حالت سرمایه‌گذار، یک تیم اجرایی برای فعالیت‌های اجرایی کسب و کار استخدام می‌نماید و بیشتر به تعیین استراتژی‌های کلان مدیریتی و بازاریابی پرداخته و کمتر در امور اجرایی دخالت می‌نماید. این نوع فرانچایز اغلب برای افرادی با تجربه مدیریتی و تمکن مالی که می‌خواهند در دوران بازنشستگی منبع درآمد دوم یا درآمد اضافی ایجاد نمایند، جذاب‌تر است.

هتل‌ها و رستوران‌های بزرگ نمونه‌های این نوع فرانچایزی هستند.

Business Format Franchise

فرانچایز کسب‌وکار

فرانچایز کسب و کار محبوب‌ترین و شناخته شده‌ترین نوع فرانچایز است. در این حالت فرانچایز دهنده علاوه بر نشان و برند شرکت مادر، تمام رویه‌های و دستورالعمل‌ها، آموزش و پشتیبانی را ارائه می‌دهد و فرانچایز گیرنده کاملاً تحت سیستم فرانچایز گیرنده فعالیت می‌نماید. فرانچایز کسب و کار معمولاً برای افراد تازه‌واردی که تمایل دارند کسب و کار جدیدی را راه‌اندازی و اداره نمایند، جذاب است. زیرا از نظر تئوری، اگر از مدل اثبات شده فرانچایز دهنده پیروی کنید باید بتوانید درآمد کسب نمایید.

موارد زیر از جمله صنایع و برندهایی هستند که جهت توسعه خود از مدل فرانچایز کسب و کار استفاده نموده‌اند:

• فست فود (Chick-Fil-A, McDonald's, Subway, KFC)

• رستوران (Olive Garden, Longhorn, Golden Corral)

• تناسب اندام (Gold's Gym, Planet Fitness, Anytime Fitness)

• خرده‌فروشی (The Children's Place, Abercrombie & Fitch, Bath & Body Works)

Distribution Franchise

فرانچایز توزیعی

فرانچایز توزیعی قراردادی است که در آن گیرنده امتیاز، محصولات شرکت مادر و برخی خدمات مرتبط را توزیع می‌کند. در این حالت شرکت مادر حق استفاده از نشان تجاری و برند خود را به فرانچایز گیرنده می‌دهد، اما معمولاً کل سیستم اداره کسب و کار توسط وی فراهم نمی‌شود.

از آن جمله می‌توان به صنایع و برندهای زیر اشاره نمود:

• خودرو و قطعات تعمیر خودرو (GMC, Ford, Exxon, Goodyear Tires)

• تجهیزات بزرگ (John Deere Tractor, Caterpillar)

• کامپیوترها (Dell, Asus, Hewlett Packard)

• لوازم خانگی (Frigidaire, Kenmore, LG)

Manufacturing Franchise

فرانچایز تولیدی

گاهی اوقات شرکت مادر نه تنها حقوق توزیع، بلکه بخشی از فرآیند تولید را نیز به فرانچایزهای خود واگذار می‌نماید. نمونه رایج این نوع فرانچایز

تولیدکنندگان نوشابه مانند پپسی و کوکاکولا هستند.

دیجیتالی‌سازی، هوش مصنوعی، اینترنت اشیا و استفاده از فناوری‌های نوین در تولید و صنایع اشاره دارد.

Private Contract

قرارداد خصوصی

قرارداد خصوصی توافقی است بین دو یا چند طرف که بدون دخالت عمومی یا سازمان‌های دولتی انجام می‌شود و تعهدات و حقوق متقابل طرفین را مشخص می‌کند.

Digital Transformation

تحول دیجیتال

تحول دیجیتال به فرآیندی گفته می‌شود که سازمان‌ها از طریق ادغام فناوری‌های دیجیتال در تمام بخش‌های خود، عملکردها و مدل‌های کسب‌وکار خود را بهبود می‌بخشند.

Service Level Agreement (SLA)

توافق‌نامه سطح خدمات

توافق‌نامه سطح خدمات (SLA) قراردادی است که سطح خاصی از خدمات، معیارهای عملکرد، و شرایط جبران خسارت در صورت عدم تحقق آنها بین ارائه‌دهنده خدمات و مشتری را مشخص می‌کند.

Key Innovative Technology in Postal and Logistics Businesses

فناوری نوآورانه کلیدی در کسب‌وکارهای مبتنی بر پست و لجستیک

فناوری نوآورانه کلیدی در کسب‌وکارهای مبتنی بر پست و لجستیک به فناوری‌هایی گفته می‌شود که فرآیندهای مربوط به ارسال، پیگیری و مدیریت بسته‌ها را بهبود می‌بخشد و شامل فناوری‌هایی مانند اینترنت اشیا، هوش مصنوعی و تحلیل داده‌ها می‌شود.

Logistics Automation

هوشمندسازی لجستیک

هوشمندسازی لجستیک به استفاده از فناوری‌های هوشمند و خودکارسازی فرآیندهای مختلف زنجیره تأمین و حمل‌ونقل برای بهبود کارایی، دقت و کاهش هزینه‌ها اشاره دارد.

Utility

فایده

فایده یا مطلوبیت، اصطلاحی در اقتصاد و مدیریت است که به میزان رضایت یا خشنودی به دست آمده از مصرف کالاها و خدمات اشاره دارد. هدف اصلی مصرف‌کنندگان به حداکثر رساندن فایده با توجه به منابع محدود است.

Behavioral Models

مدل‌های رفتاری

مدل‌های رفتاری به الگوهایی اشاره دارد که به منظور پیش‌بینی و تحلیل رفتار انسان در شرایط مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرند و در اقتصاد، بازاریابی و روانشناسی کاربرد دارند.

Pick-Up and Drop-Off (PUDO)

نقاط جمع‌آوری و تحویل بسته

نقاط جمع‌آوری و تحویل بسته یا PUDO، مراکز یا ایستگاه‌هایی هستند که در آن‌ها مشتریان می‌توانند بسته‌های خود را دریافت یا تحویل دهند. این نقاط باعث انعطاف‌پذیری بیشتر در تحویل کالا و افزایش بهره‌وری در زنجیره تأمین می‌شوند.

Mathematical Models

مدل‌های ریاضی

مدل‌های ریاضی توصیفاتی از پدیده‌های واقعی به صورت معادلات و فرمول‌های ریاضی هستند که برای تحلیل و پیش‌بینی رفتار سیستم‌ها به کار می‌روند.

Geomarketing Analysis Model

مدل تحلیل ژئومارکتینگ

مدل تحلیل ژئومارکتینگ به روش‌هایی اشاره دارد که با استفاده از داده‌های مکانی و جغرافیایی به تحلیل رفتار مشتریان و انتخاب بهترین مکان‌های بازاریابی کمک می‌کند.

Closed Network

شبکه بسته

شبکه بسته به سیستمی اشاره دارد که تنها اعضای مجاز به آن دسترسی دارند و تبادل اطلاعات یا خدمات محدود به یک گروه خاصی از ذینفعان است.

Open Network

شبکه باز

شبکه باز به سیستمی گفته می‌شود که امکان دسترسی آزاد برای تمام کاربران و ذینفعان را فراهم می‌کند و تبادل اطلاعات و خدمات به صورت عمومی و آزاد انجام می‌شود.

Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0)

انقلاب صنعتی چهارم

انقلاب صنعتی چهارم به موجی از تغییرات صنعتی با تمرکز بر



FAKHER
HOLDING

راه دیگر

THE OTHER WAY

تیپاکس TIFAXX | پست اول اولین ارائه‌دهنده خصوصی پست ایران | تی نگست | کسب و کار | زی بوم

ایما | تی اکسپرس | فوگر | TITEC | رجستری بازار

اکسپلور | جبار | نونا IRDAL | TPX | TMCO | مکان پارس

هلدینگ فاخر، با بیش از ۶۰ سال سابقه و راه‌اندازی نزدیک به ۲۰ کسب‌وکار در صنعت پست و لجستیک و تجارت الکترونیکی، همواره در حال رایزنی و مشارکت با صاحبان سرمایه و ایده جهت ایجاد اکوسیستمی پویا است.

☎ ۰۲۱-۸۸۸۷۰۸۱۳ | 🌐 www.Fakher.ir | ✉ info@fakher.ir | 📱 Fakher Holding | 📷 Fakher_Holding

بیوگرافی

کارول بی تومه، Carol B. Tomé، مدیر عامل UPS است. او دوازدهمین مدیر عامل در تاریخ ۱۱۶ ساله این شرکت است.

قبل از پیوستن به UPS، کارول به عنوان معاون اجرایی و مدیر مالی شرکت The Home Depot، یکی از بزرگ‌ترین خرده‌فروش‌های جهان، خدمت می‌کرد. او در سال ۱۹۹۵ به عنوان معاون مدیر عامل و خزانه‌دار به این شرکت پیوست.

کارول، کار خود را به عنوان مدیر اعتبارات تجاری با بانک یونایتد دنور (United Bank of Denver) (در حال حاضر ولز فارگو - Wells Fargo) آغاز کرد و سپس، چندین سال مدیر بانک‌داری شرکت جانز-مانسویل (Johns-Mansville) بود.

قبل از پیوستن به The Home Depot، کارول معاون مدیر عامل و خزانه‌دار شرکت بین‌المللی ریورود (Riverwood) بود.

کارول، عضو هیئت مدیره Verizon Communications Inc، عضو هیئت مشاوران مرکز کارتر و عضو هیئت مدیره بیمارستان Grady Memorial و باغ گیاه‌شناسی آتلانتا است.

او همچنین عضو کمیته ۲۰۰، ائتلاف پاک هد (Buckhead Coalition) و شورای تجارت است.

کارول که اهل منطقه جکسون (Jackson) واقع در وایومینگ (Wyoming) است، دارای مدرک لیسانس ارتباطات از دانشگاه وایومینگ (University of Wyoming) و مدرک کارشناسی ارشد در رشته مالی از دانشگاه دنور (University of Denver) است. «یوپی‌اس، شرکتی با گذشته پر افتخار و آینده‌ای روشن‌تر است. ارزش‌های ما هستند که ما را تعریف می‌کنند. فرهنگ ما است که ما را متمایز می‌کند. استراتژی ما است که ما را هدایت می‌کند. اولویت نخست ما در UPS، مشتری است؛ مشتریان شرکت را اداره می‌کنند و نوآوری نیروی محرکه ما است.»



Carol B. Tomé

کارول بی تومه

مدیر عامل

UPS Company



بیوگرافی

شیفته راه اندازی کسب و کارهای پایدار و سودآور بر پایه نوآوری و مدیریت چابک. متخصص محصولات استراتژیک و توسعه برند و معرفی ایده‌های نوین به بازار. دریافت جوایز متعدد از مجامع دانشگاهی و اقتصادی اتریش به خاطر کسب موفقیت‌های پی‌پی در کارآفرینی. معتقد به کار گروهی و ارتباطات و تفکرات جمعی از طریق جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و تحقق ایده‌ها و خلق ارزش برای تمامی ذینفعان.

او پروژه‌ها و طرح‌های تحقیقاتی فراوانی در کشورهای اتریش، استرالیا، شیلی، آلمان، کنیا، اوگاندا، بریتانیا و ایالات متحده آمریکا داشته است. وی پروژه‌های نوآورانه در سطح ملی داشته است و دست به خلق ایده‌های تجاری مؤثر و پایدار با بهره‌گیری از رویکرد مدیریت کارآمد و کلی‌نگر زده است. او سه بار پی‌پی در فهرست ۱۰۰ کسب‌وکار برتر اتریش قرار گرفته است.

تجارب شغلی

۱. مدیرعامل و بنیان‌گذار MYFLEXBOX

نوامبر ۲۰۱۸ تا کنون - اتریش

۲. مدیر نوآوری / مدیر محصول در شرکت مخابراتی Salzburg AG für Energie, Verkehr und Telekommunikation

نوامبر ۲۰۱۸ الی جولای ۲۰۲۲ - اتریش

۳. مدیر فروش و نوآوری در شرکت

VITALIA GmbH

آگوست ۲۰۱۶ الی اکتبر ۲۰۱۸ - آلمان

دستیار اجرایی مدیرعامل

مدیر پروژه‌های فروش و نوآوری خاص

مدیر فروش و کنترل پروژه

۴. متخصص کارآفرینی / مدیر توسعه کسب‌وکار استراتژیک در شرکت

Adelphi

نوامبر ۲۰۱۵ الی جولای ۲۰۱۶ - مونیخ آلمان

مدیر بخش طراحی ابزار برای کارگاه‌های

آموزشی در حوزه استارت‌آپ‌ها و ظرفیت‌سازی برای کارآفرینان آفریقایی

۵. مشاور توسعه اروپایی در پروژه

World Bee

جولای ۲۰۱۵ الی ژوئن ۲۰۱۶ - لندن

World Bee Project از طریق پروژه‌های زنبورداری در سرتاسر جهان، به حفظ تنوع گونه‌های زیستی کمک کرده، امنیت غذایی را افزایش داده و فقر را کاهش می‌دهد.

تحصیلات

۱. دانشگاه کسب‌وکار

Hult International Business School

فوق لیسانس هنر، کارآفرینی

اجتماعی ۲۰۱۴ الی ۲۰۱۵

۲. دانشگاه برکلی کالیفرنیا

دوره یک‌ساله رهبری، تأثیرگذاری و

قدرت در سازمان‌ها ۲۰۱۵

۳. دانشگاه برکلی کالیفرنیا

دوره یک‌ساله مدیریت مالی سازمان‌ها

۲۰۱۵

۴. دانشگاه علوم کاربردی

لیسانس علوم کاربردی، مدیریت

تفریحات و گردشگری ۲۰۰۸ الی ۲۰۱۵



Lukas Wieser

لوکاس ویزر

مدیرعامل و بنیانگذار

MyFlexBox



بیوگرافی

جان پیرسون متولد ۱۹۶۳ در بریتانیا است. او تحصیلات دوره متوسطه خود را بین سال‌های ۱۹۷۶ تا ۱۹۸۱ در دبیرستان Uppingham School Leices- tershire در بریتانیا به پایان رساند و سپس، در سال‌های ۱۹۸۲ تا ۱۹۸۵ در دانشگاه Harper Adams University به تحصیل در حوزه بازاریابی و مدیریت کسب‌وکار پرداخت.

او در اول ژانویه ۲۰۱۹، به سمت مدیریت عامل شرکت DHL و هم‌زمان عضو هیئت مدیره این شرکت انتخاب گردید. قبل از این سمت، جان پیرسون مدیر عامل بخش اروپایی شرکت DHL، رئیس بخش بازاریابی بین‌المللی و نیز رئیس بخش خدمات مشتریان این شرکت بود. او در عین حال، عضو هیئت مدیره این غول پستی و نیز عضو هیئت تجاری بین‌المللی DHL بود.

جان پیرسون از کهنه‌کاران صنعت پست و لجستیک است که در سال ۱۹۸۶ و در خاورمیانه به شرکت DHL ملحق شد. در سال ۲۰۰۹، به مدیریت عامل بخش اقیانوسیه، اروپای شرقی، خاورمیانه و آفریقای DHL (CEO DHL APEM - Asia Pacific, Eastern Eu- rope, Middle East & Africa) منصوب شد. پیش از این تاریخ، جان به مدت ۳ سال مدیر تجاری بخش اقیانوسیه شرکت واقع در سنگاپور بود؛ جایگاهی که زمینه ارتقای شغلی او به سمت معاون اجرایی امور تجاری DHL در ایالات متحده را برای او به ارمغان آورد.

او پست‌های بالایی در حوزه فروش، بازاریابی و مدیریت اجرایی در مناطق مختلف داشته است؛ مانند مدیر عامل شعبه DHL در عربستان سعودی و مدیر فروش بین‌الملل در حوزه تخصصی مؤسسات مالی که دفتر مرکزی آن در بروکسل بلژیک واقع است. جان پیرسون، مدیر منطقه اقیانوسیه شرکت DHL بود که مسئولیت وی در این جایگاه، مدیریت امور شرکت در کشورهای استرالیا، نیوزلند و جزایر

پاسیفیک بود. او همچنین مدیر عامل شرکت در امارات متحده عربی واقع در دبی بوده است.

رزومه شغلی جان پیرسون

۱۹۸۶ تا ۱۹۹۱: ورود به مجموعه DHL
۱۹۸۶ تا ۱۹۹۱: پست‌های شغلی متعدد در بحرین و عربستان سعودی
۱۹۹۱ تا ۱۹۹۳: رئیس بخش فروش بین‌الملل شرکت در حوزه تخصصی صنعت بانکداری
۱۹۹۳ تا ۱۹۹۷: مدیر فروش در اقیانوسیه، سیدنی استرالیا
۱۹۹۷ تا ۲۰۰۰: مدیر عامل بخش امارات متحده عربی، دبی
۲۰۰۰ تا ۲۰۰۲: مدیر عامل بخش اقیانوسیه، سیدنی استرالیا
۲۰۰۲ تا ۲۰۰۵: مدیر تجاری حوزه آسیای شرقی، واقع در سنگاپور
۲۰۰۵ تا ۲۰۰۶: معاون ارشد تجاری در ایالات متحده آمریکا
۲۰۰۶ تا ۲۰۰۸: معاون اجرایی در حوزه بازرگانی بین‌المللی واقع در برلین آلمان
۲۰۰۸ تا ۲۰۰۹: مدیر عامل EEMEA واقع در امارات متحده عربی، دبی
۲۰۰۹ تا ۲۰۱۰: مدیر عامل EEMEA واقع در سنگاپور
۲۰۱۰ تا ۲۰۱۸: مدیر عامل بخش اروپا و رئیس بخش بازرگانی بین‌الملل واقع در بن
۲۰۱۹ تا کنون: مدیر عامل و عضو هیئت مدیره DHL



John Pearson

جان پیرسون

مدیر عامل

DHL Company



نمایشگاه و کنفرانس بنادر و لجستیک دریای سیاه

رویداد تخصصی بنادر و لجستیک دریای سیاه

March / 11-12-13/2025

Black Sea Ports & Logistics Exhibition & Conference 2025

برگزارکننده: ۲ شرکت به نام های

The Middle Corridor و Trans-Caspian International Transport Route (TITR)

محل برگزاری: شکوتیلی- گرجستان



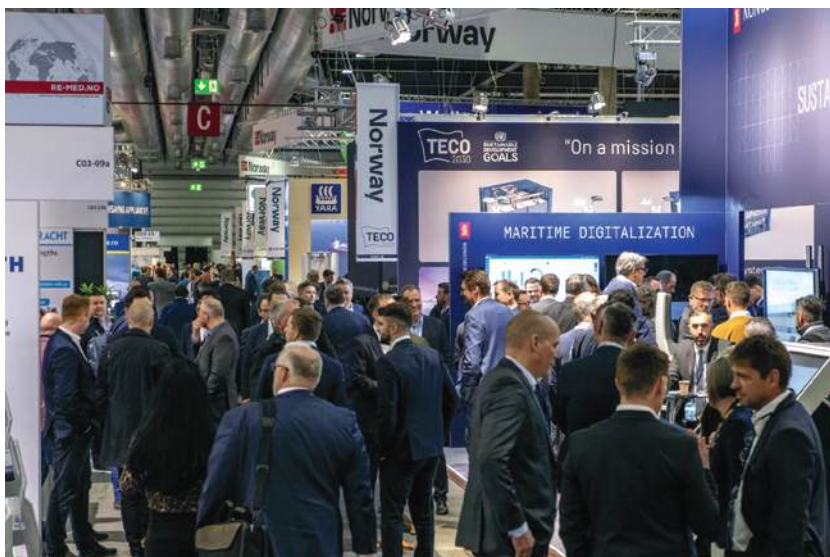
Black Sea Ports & Logistics Exhibition & Conference 2025

March / 11-12-13/2025



در این کنفرانس ۲ روزه، بیش از ۳۰۰ سخنران برجسته بین‌المللی به ارائه سخنرانی در حوزه موضوع‌های اصلی و چالش‌های موجود در صنعت حمل‌ونقل و لجستیک و تحویل در سطح منطقه‌ای و جهانی خواهند پرداخت. این سخنرانان همچنین به مقوله سرمایه‌گذاری و تجارت در این صنعت خواهند پرداخت.

در این کنفرانس، بیش از ۳۰۰ مقام ارشد دولتی، فعالان مطرح صنعت، نخبگان دانشگاهی، مدیران ارشد بندرگاه‌ها، مدیران ارشد نگهداری و تعمیرات ماشین‌آلات و تجهیزات لجستیک و حمل‌ونقل، مدیران ارشد تدارکات صنعت لجستیک، شرکت‌های حمل‌ونقل نامدار منطقه، مالکان ناوگان حمل‌ونقل، صادرکنندگان و واردکنندگان، مالکان خطوط کشتیرانی، شرکت‌های ترخیص‌کار، شرکت‌های لجستیک، شرکت‌های فعال در حوزه انبارداری و کنترل موجودی و شرکت‌های حمل‌ونقل ریلی فعال در منطقه دریای سیاه حضور خواهند داشت.



تحويل آسيا ٢٠٢٥

DELIVER ASIA 2025

رویداد تحويل برای رهبران خرده‌فروشی، تجارت و زنجیره تأمین

March /5-6/ 2025

Delivery Event for Retail, Trade and Supply Chain Leaders

محل برگزاری: سنگاپور



آمار و ارقام مربوط به رویداد:

- رزرو بیش از ۱,۵۰۰ جلسه تجاری ۲ نفره
- حضور بیش از ۶۵۰ شرکت کننده در رویداد
- حضور بیش از ۵۰۰ گول خرده‌فروشی در رویداد
- حضور بیش از ۷۰۰ فعال در حوزه زنجیره تأمین لجستیک در رویداد
- حضور بیش از ۵۰ سخنران در رویداد
- ۲۳٪ از شرکت‌های حاضر در نمایشگاه را استارت‌آپ‌ها تشکیل می‌دهند.

ویژگی منحصر به فرد این رویداد:

برگزاری رویداد به صورت ۱۰۰٪ دوست‌دار محیط‌زیست (بدون انتشار آلاینده‌های زیست‌محیطی) صورت خواهد گرفت. در سال ۲۰۲۴، به کمک طرح ارائه شده در رویداد DELIVER موسوم به VERRA، از انتشار بیش از ۶۹۰ تن دی اکسید کربن در جو کره زمین جلوگیری به عمل آمد. در سال ۲۰۲۳ نیز به کمک طرح پیشنهادی در این رویداد که در ایالات متحده آمریکا برگزار شده بود، تولید گاز دی اکسید کربن، بیش از ۵۰۹ تن کاهش یافت.

حامیان مالی رویداد:

- MOO
- FRUUGO
- VENTED
- FEDEX
- AVANT SKINCARE
- METAGISTICS
- MD DIRECT
- GEODIS
- LEGO
- SITMA
- JOHN
- URBIFY
- HENKEL
- DECATHLON
- AMWAY
- ALLEGRO
- KARL LAGERFELD

شرکت‌های مطرح حاضر در رویداد:

- SHISEIDO
- LEVI'S



نمایشگاه زنجیره تأمین پایدار ۲۰۲۵

March / 25-26 / 2025

Sustainable Supply Chain Exhibition 2025

برگزارکننده: AKABO MEDIA

محل برگزاری: بیرمنگام، انگلستان



درباره رویداد:

دو مجله تخصصی Logistics Manager Magazine و City Transport & Traffic Innovation Magazine که از مجلات معتبر بین‌المللی در حوزه لجستیک هستند، رویداد را به طور کامل پوشش خواهند داد.

صنایع حاضر در رویداد:

- هوانوردی، هوافضا و دریایی
- فروشگاه‌های زنجیره‌ای و خرده‌فروشی
- املاک و مستغلات و ساخت‌وساز
- سلامت و داروسازی
- فناوری و مخابرات
- غذا و نوشیدنی
- پست و تجارت الکترونیک
- مهندسی برق و الکترونیک
- خودروسازی
- سایر تولیدکنندگان کالا

محصولات حاضر در رویداد:

- بسته‌بندی
- نرم‌افزار
- اتوماسیون
- لجستیک آخرین مایل مسیر
- مراکز پردازش و توزیع
- مدیریت کارخانجات
- مدیریت انبار
- مدیریت حمل‌ونقل
- مشاوره

عناوین شغلی بازدیدکنندگان از رویداد:

- مدیر ارشد عملیاتی
- مدیر توسعه پایدار
- مدیر محیط‌زیست و توسعه پایدار
- مدیر مراکز پردازش و توزیع
- مدیر زنجیره تأمین
- مدیر مهندسی و تجهیزات
- مدیر نوآوری کسب‌وکار
- مدیر حمل‌ونقل و لجستیک
- مدیر توسعه پایدار
- مدیر انبارداری و لجستیک



دی اچ ال اکسپرس

DHL Express

در سال 2023، عنوان بهترین
محل کار در قاره اروپا را برای
سومین سال پیاپی به خود
اختصاص داد



DHL Express عنوان معتبر بهترین محل کار در اروپا توسط Great Place to Work® را برای سومین سال متوالی از آن خود کرد. این دستاورد قابل توجه، بر تعهد DHL Express به پرورش یک فرهنگ غنی در محل کار تأکید می‌کند که مشخصه آن احترام، یادگیری و رضایت‌مندی کارکنان است.

جان پیرسون، مدیر عامل DHL Express، ضمن ابراز خوشحالی از این انتخاب گفت: انتخاب مجدد «بهترین محل کار» در اروپا، قدردانی از تلاش‌های خستگی‌ناپذیر ما برای خلق یک محیط کاری مثبت و عادلانه است. در حالی که ما این افتخار را جشن می‌گیریم، به دنبال بهبود مستمر خود نیز هستیم و به سرمایه‌گذاری در توسعه بهترین محیط کاری برای تیم استثنایی خود ادامه خواهیم داد. ما سازمانی هستیم که در آن، کارکنان در کانون توجه قرار داشته و فرهنگ احترام جاری در آن، انگیزه و رضایت شغلی کارکنان را شکل می‌دهد.

DHL Express با ارج نهادن به تعهد شغلی کارکنان خود، سالانه مبالغ هنگفتی بر روی پرسنل خود سرمایه‌گذاری می‌نماید. از جمله برنامه‌های قابل توجه در این حوزه می‌توان به «برنامه متخصص بین‌المللی گواهی‌شده (Certified International Specialist - CIS)» اشاره نمود که کارکنان را نه تنها در ستون فقرات فرهنگی DHL Express ادغام می‌کند، بلکه به طور مستمر نیز آن‌ها را با دانش ضروری برای ارائه خدمات به مشتریان ممتاز مجهز می‌کند. «DHL's Got Heart» کارکنان را تشویق می‌کند که بیشتر به کارهایی که به آن‌ها عشق می‌ورزند، بپردازند. از سوی دیگر، چارچوب «DHL4All» که در اصل بر حس تعلق کارکنان به شرکت، صرف‌نظر از ملیت، نژاد، توانمندی، جنسیت یا گرایش جنسی آنان متمرکز است، تعهد شرکت را به تحقق شعار عدالت و یک‌دلی در سراسر سازمان نشان می‌دهد.

Alastair McCambridge، معاون ارشد منابع انسانی DHL Express Europe، اظهار می‌دارد که «کسب رتبه نخست در اروپا برای سومین سال پیاپی، دستاوردی خارق‌العاده است که توسط کارکنان متعهد ما حاصل شده است. من به کلیه بخش‌های شرکت و تلاش‌های چشمگیر آن‌ها، به ویژه در محیط چالش‌برانگیز کنونی که با عدم قطعیت‌های متعدد مواجه است، بسیار افتخار می‌کنم. تعهد ما، خلق یک محیط کاری فراگیر و با فرصت‌های برابر در DHL Express است.»

برای اینکه عنوان بهترین محیط کاری را در اروپا کسب نمایید، باید ابتدا در فهرست محیط‌های کاری برتر اروپا قرار بگیرید. داده‌های حاصل از نظرسنجی‌های مستقل و محرمانه، که میزان تجربه کارکنان را در زمینه اعتماد، نوآوری، ارزش‌های سازمانی و رهبری ارزیابی می‌کنند، عملکرد هر شرکت را بر حسب عدد و رقم بیان می‌نمایند. همچنین، شرکت‌ها از منظر تعهداتشان به خلق یک محیط کاری که همه کارکنان در آن احساس تعلق داشته باشند (For AllTM) مورد ارزیابی قرار می‌گیرند؛ این ارزیابی تمامی کارکنان را، صرف‌نظر از هویت و پیشینه آنان، در بر می‌گیرد.

Michael C. Bush، مدیر عامل Great Place to Work® می‌گوید: «به شرکت‌هایی که برنده عنوان بهترین محیط کار در اروپا می‌شوند، تبریک می‌گوییم.» این شرکت‌ها برای سایرین، در هر بازاری در سراسر جهان که باشند، آموزه‌هایی به شرح زیر ارائه می‌دهند: وقتی حس اعتماد را در افراد خود به وجود می‌آورید، آن‌ها این اعتماد شما را با انجام تلاش فراوان، ارائه ایده‌های نوین و کسب نتایج اقتصادی درخشان‌تر برای شرکت، پاسخ خواهند داد.»



پست سلطنتی بریتانیا Royal Mail

اولین سرویس تحویل پهپاد در بریتانیا را راه‌اندازی کرد

اولین سرویس تحویل هواپیماهای بدون سرنشین بریتانیا در اورکنی (Orkney) راه‌اندازی شد. امید است که این سرویس، زمان تحویل مرسولات پستی در جزایر اورکنی (Orkney) را به میزان قابل توجهی بهبود بخشد، زیرا جغرافیا و آب‌وهوای اغلب چالش برانگیز این منطقه همواره باعث اختلال در ارائه خدمات پستی به شهروندان بوده است و خطرات ایمنی را برای کارکنان پست ایجاد نموده است. این عملیات که مشترکاً توسط ۲ شرکت Royal Mail و Skyports Drone Services آغاز شده است، در ابتدا به مدت ۳ ماه به صورت آزمایشی در جزایر اورکنی عملیاتی خواهد شد.



پست سلطنتی انگلستان برای کاهش انتشار آلاینده‌های زیست‌محیطی نظیر کربن به ثمر بنشیند. در صورت مؤثر بودن و کسب نتایج مثبت از اجرای آزمایشی این طرح، که به عملیات Orkney-Port موسوم است، مقامات پستی بریتانیا مجوز استفاده از این فناوری را به صورت دائمی و در سایر نقاط بریتانیا نیز صادر خواهند نمود.

لازم به ذکر است که منابع مالی این طرح آزمایشی، توسط بنیاد نوآوری در خدمات حمل‌ونقل بار (Transport's Freight Innovation Fund) تأمین شده‌اند. برنامه‌ریزی برای ارائه خدمات ارسال بسته‌ها از طریق پهپاد توسط پست سلطنتی انگلستان، برای اولین بار در سال گذشته به تفصیل مطرح گردید و مقامات پست سلطنتی اعلام کردند که قصد دارند در نهایت این فناوری را به اقصی نقاط بریتانیا گسترش دهند.

لازم به ذکر است که این اولین بار نیست که از پهپاد برای انتقال مرسولات پستی استفاده می‌شود؛ شرکت‌هایی مثل آمازون نیز در بخش‌هایی از ایالات متحده از این فناوری به صورت آزمایشی استفاده کرده‌اند.

در این برنامه، ابتدا نامه‌ها و بسته‌ها از یک دفتر ارائه خدمات پستی در شهر Kirkwall به Stromness منتقل می‌شوند، از آنجا هواپیماهای بدون سرنشین (پهپادها) آن‌ها را به Hoy و Graemsay می‌برند و از آنجا به بعد، کارکنان پست سلطنتی انگلستان، مطابق روال معمول خود، این مرسولات را حمل کرده و به گیرندگان نهایی تحویل می‌دهند.

این پهپادها که مدل آن‌ها Speedbird Aero DLV-2 است، می‌توانند محموله‌هایی تا وزن ۶ کیلوگرم را حمل کنند. امید است که استفاده از این فناوری بتواند سطح ارائه خدمات پستی و زمان تحویل مرسولات به این جزیره را به میزان قابل توجهی بهبود بخشد، زیرا جغرافیا و آب‌وهوای نامساعد این ناحیه همواره باعث اختلال در ارائه خدمات پستی بوده است؛ ضمن اینکه در این آب‌وهوا، مسائل ایمنی و حفظ جان کارکنان پستی نیز از اولویت ویژه‌ای برای مقامات پستی برخوردار است.

بنا بر اظهارات کریس پکستون، رئیس آزمایشگاه پهپادهای پست سلطنتی انگلستان، استفاده از این هواپیماهای بدون سرنشین تمام الکترونیکی باعث خواهد شد تلاش‌های



FedEx

برای بارزدن بهینه کامیون‌های پستی خود از هوش مصنوعی کمک می‌گیرد

شرکت رباتیک Dexterity AI، روز سه‌شنبه اعلام کرد که همکاری مشترکی را با شرکت FedEx NYSE: FDX آغاز کرده است که طی آن، ربات‌های این شرکت، تریلرهای FedEx Ground را با استفاده از فناوری مبتنی بر هوش مصنوعی بارگیری می‌کنند.



اولین کامیون رباتیک روز سه‌شنبه در یک رویداد مشترک به نام Unlock the Dock که در سانفرانسیسکو برگزار شد، رونمایی گردید. Dexterity AI در بیانیه‌ای اعلام کرد که FedEx در حال آزمایش این فناوری با تریلرهای FedEx Ground است و در صورت کسب نتایج رضایت‌بخش از این آزمایش، استفاده دائمی از آن‌ها را برای کارهای بارگیری روزمره خود رسماً آغاز نماید.

این فناوری برای خودکارسازی بارگیری کامیون‌های پستی (که هم اینک به طور دستی انجام می‌شود) و کاهش پیچیدگی‌های مربوط به نحوه چیدن مرسولات شبکه فدرال اکسپرس در کامیون‌ها طراحی شده است. این فناوری، که باعث هوشمند شدن ربات‌های متحرک شده است، به آن‌ها اجازه می‌دهد تا ببینند، لمس کنند، فکر کنند و به سرعت حرکت کنند تا بتوانند کامیون‌هایی با تعداد زیادی مرسولات پستی را به طور بهینه بار بزنند؛ به گونه‌ای که بیشترین تعداد ممکن بسته در یک کامیون بارگیری شده و نیز چیدمان آن‌ها به گونه‌ای باشد که در طول مسیر، تک‌تک بسته‌ها به راحتی در دسترس راننده بوده و راننده با صرف کم‌ترین زمان ممکن، به بسته مورد نظر خود دسترسی داشته باشد.

به گفته این شرکت، ربات متحرک Dexterity AI، به نام DexR، به یک سیستم نوار نقاله متصل می‌شود و به طور خودکار به ابتدا و انتهای کامیون حرکت می‌نماید؛ بدین ترتیب، این ربات‌ها بسته‌ها را مستقیماً از سیستم پردازش دریافت نموده و در کامیون به طور بهینه در کنار یکدیگر می‌چینند.

ویژگی "برنامه‌ریزی چیدمان بهینه (Generative Wall Planning)" این پلتفرم به زمانی کم‌تر از ۵۰۰ میلی ثانیه نیاز دارد تا میلیاردها حالت چیدمان مختلف بسته‌ها در کامیون را شبیه‌سازی و تجزیه و تحلیل کند. ویژگی "کنترل نیرو" مبتنی بر هوش مصنوعی این پلتفرم، به نوعی حس لامسه را شبیه‌سازی می‌کند تا ربات‌ها بتوانند به کمک آن به آرامی جعبه‌ها را در کنار یکدیگر چیده و دیوارهای محکمی از جعبه‌ها در پشت کامیون ایجاد کنند تا ضمن حفظ تعادل و استحکام بسته‌ها در کنار یکدیگر، دسترسی به آن‌ها در مواقع مورد نیاز، به راحتی امکان‌پذیر باشد.

به گفته این شرکت، فناوری یادگیری ماشینی به کاررفته در این سیستم، تضمین می‌کند که با انتخاب و چینش هر جعبه در جای مخصوص خود، ربات‌ها بیشتر یاد گرفته، کارآمدتر شده و قادر به جابه‌جایی طیف وسیع‌تری از بسته‌ها خواهند بود.



۴۰ هزارمین لاکرهوشمند شرکت SwipBox به فروش رسید

با کسب این رکورد، شرکت SwipBox جایگاه خود را در صنعت لاکرهای هوشمند تثبیت نمود؛ جایگاهی که این شرکت به لطف لاکرهای باتری خور (شارژی) نوآورانه خود، موسوم به Infinity، به آن نائل شده است.

جنز روم، مدیر عامل SwipBox، در سخنرانی سالانه خود در جمع سهامداران این شرکت گفت: «ما Infinity را خلق کردیم تا راحتی و آسایش را برای هموطنان خود در داخل کشور و نیز مصرف‌کنندگان سایر کشورهای جهان به ارمغان بیاوریم. مفتخر هستیم که شرکای خلاق در سراسر جهان داریم که اکثراً در صنعت لاکرهای هوشمند پیشگام هستند. به لطف آن‌ها، لاکرهای هوشمند Infinity شرکت ما، به طور روزافزونی در کشورهای مختلف دنیا در حال استفاده هستند.»

مدیر عامل SwipBox مطمئن است که لاکرهای هوشمند Infinity برای سال‌های متوالی لاکرهای پرطرفداری باقی خواهند ماند که علت آن، سهولت استفاده از این لاکرها و نیز هزینه مالکیت پایین آن‌ها است.

شرکت SwipBox، نخست بازار کشورهای اسکندیناوی را به دست گرفت و اخیراً نیز فعالیت‌های خود را در جنوب قاره اروپا توسعه داده است. همچنین، مصرف‌کنندگان در آمریکای شمالی و جنوبی نیز به کیفیت بالای لاکرهای این شرکت گواهی می‌دهند.

از جمله دلایل موفقیت این شرکت، تمرکز استراتژی کسب‌وکار آن به رضایت مشتریان است که روی توسعه و سازگاری با بازارها و روندهای جدید تمرکز دارد. اخیراً، این شرکت به طور روزافزونی بر ابزارهای هوش مصنوعی، برجسب‌های هوشمند و سفارشی‌سازی خدمات ارائه‌شده توسط لاکرهای هوشمند تمرکز نموده است.

جنز روم معتقد است: «بدون این استراتژی کسب‌وکار در پیش گرفته‌شده، ما قادر به فروش ۴۰ هزارمین لاکر خود نبودیم؛ عددی که ما بسیار به آن می‌بالیم. بیایید این موضوع را شبیه‌سازی کنیم: اگر این ۴۰ هزار لاکر را روی یکدیگر انباشته کنیم، ارتفاع آن بیش از ۹ برابر ارتفاع قله اورست خواهد بود. خوشبختانه، به لطف شرکای تجاری و همکاران متعهد خود توانستیم موانع بی‌شمار موجود در طول این مسیر را به آسانی پشت سر بگذاریم.»

swip BOX