الخدمات اللوجستية في سلاسل التزويد

توسع سلاسل التزويد العالمية

تتصف سلاسل التزويد هذه الأيام بزيادة التعقيد وتدخل العديد من الشركات المختلفة في أجزاء مختلفة حول العالم. يحرّك ذلك التوسع سلاسل التزويد من قبل شركات تبحث عن تقليل التكاليف عن طريق،على سبيل المثال، نقل نشاطات الإنتاج إلى دولة تتصف برواتب وتشريعات أقل.

تعتبر عولمة سلاسل التزويد هذه جزءاً من عملية العولمة الإقتصادية التي ظهرت منذ الثمانينات. ونتج عن ذلك تزايد النشاطات الإقتصادية المدمجة على المستوى العالمي. وهذه العملية هي نتيجة لتطورات تاريخية متعددة:

- إنهيار الإتحاد السوفييتي وإندماج الدول الإشتراكية السابقة مع السوق العالمي.
- سياسات التحرير ألغت السيطرة الوطنية على الإقتصاد، وألغت التشريعات والحواجز أمام الإستثمارات الأجنبية.
- ظهور الشركات متعددة الجنسيات ووجود عمليات لها في كل أنحاء العالم.
- إزدياد مقاولات الباطن وأعمال المقاولة على المستوى العالمي.
- تحولات في توزيع العمل حول العالم، حيث ينتقل المصنّعون من أوروبا وأمريكا إلى الدول النامية.
- التطورات التكنولوجية في النقل/الشحن والإتصالات/ المعلومات والتي مكّنت سلاسة العمليات لسلاسل التزويد على المستوى العالمي.

ثورة اللوجستيات

اللوجستيات هي الإدارة الإستراتيجية لنقل المواد والعناصر والمنتجات والمعلومات عبر سلسلة التزويد الكلية. أصبحت اللوجستيات هامة جدًّا لإدارة سلاسل التزويد العالمية المعقدة بحيث تعمل بشكل سلس وتتوفر البضائع والمعلومات بالوقت والمكان.

وكمثال على إزدياد أهمية اللوجستيات هو ظهور إستراتيجيات سلسلة التزويد "في الوقت المناسب تماما". تقوم شركات بيع التجزئة العملاقة مثل وولمارت بجمع المعلومات عند نقطة البيع وإرسالها إلى سلسلة التزويد لإبلاغ المصنّعين عن ماذا يتوجّب عليهم إنتاجه وكميته وضمن مهلة زمنية قصيرة. يمكّن ذلك تجّار بيع التجزئة للتجاوب مع التغير في المتطلبات بحيث يتوفر لديهم من البضائع فقط ما يحتاجونه وفي أي وقت. ذلك يمكّن تجّار بيع التجزئة من خفض التكاليف المرتبطة بالإحتفاظ بعدد كبير من البضائع في المستودعات. تعتبر اللوجستيات على درجة بالغة من الأهمية لهذا النموذج من التجارة. لأن إستراتيجية «في الوقت المناسب تماماً» تعتمد على الإدارة المتكاملة لكل سلسلة التزويد بحيث تعمل بسلاسة ككل وتصل البضائع إلى المكان المناسب وفي الوقت المناسب وضمن فترة زمنية قصيرة.

وكنتيجة "لثورة اللوجستيات" هذه، فإن اللوجستيات الآن تشتمل على العديد من الوظائف المختلفة والتي تعتبر ضرورية لإدارة سلاسل التزويد العالمية.

- الشراء- شراء السلع والخدمات من الموردين.
- النقل- نقل السلع بين المنظمات والمواقع عن طريق الجو، البحر، الطرق، أو القطارات.
- التوزيع- تفكيك الشحنة إلى وحدات أصغر.
- التخزين- تخزين البضائع ضمن الشروط المناسبة.
- إدارة المستودعات- السيطرة على ما هي البضائع المخزنة من قبل منظمة وعلى الكميات.
- المناولة- نقل البضائع والمواد داخل منظمة ما.
- تجهيز الطلبيات- إختيار وتخزين وتغليف السلع المطلوبة لطلبية الزبون.
- اللوجستيات المعكوسة- إعادة البضائع من الزبون إلى المورد لإعادة التدويرأوكمسترجعات أو كنفايات للتخلص منها.
- الإتصالات- بالإضافة إلى البضائع، فإن سلاسل التزويد تعتمد على تدفق المعلومات حول المنتجات، متطلبات الزبائن، توفر السلع، مستويات المخزون، المشاكل، التكاليف....الخ.

خذ مثالاً لقميص بيع لدى وولمارت في الولايات المتحدة: أولاً، تم شراء الملابس من مصنع مستقل في بنغلادش. ثم بعد ذلك تم نقلها على متن سفينة حاويات إلى مركز إستيراد في كاليفورنيا. تم هناك تفريغ البضاعة من الحاوية وتخزينها في مستودع من هناك، تم نقلها برًّا عبر الطرق أو السكك إلى مركز توزيع محلي. تستخدم مخازن ووالمارت المحلية المعلومات المتوفرة لدى نقاط البيع للتعامل مع مستوى المخزون بناءاً على قاعدة «في الوقت المناسب تماماً». ذلك يعني، أنه في حال بيع عدد معين من القمصان، يتم التجديد والطلب بطريقة الكترونية من مركز التوزيع المحلي. يتم أخذ القمصان من قبل العمّال في المستودع وجمعها مع الطلبات الأخرى وتوصيلها بشاحنة إلى المستودع، حيث يتم هناك تفريغها ووضعها على الرفوف. بعد الشراء، إذا قام زبون بإرجاع الملابس بسبب عيب، فيتم نقل البضاعة المسترجعة عن طريق الطرق من المستودع إلى مركز الإعادة المحلي. من هناك، إما أن يتم إرجاعها بشاحنة ومن ثم حاوية سفن إلى الصين، أو يتم التبرع بها إلى جهة خيرية محلية من أجل خفض نفقات النقل.

تقوم معظم الشركات بتوفير على الأقل واحدة من تلك الخدمات اللوجستية عن طريقها. ومع ذلك فإن تزايد تعقيد إدارة سلسلة التزويد يعني قيام العديد من الشركات بالتعاقد مع بعض مزوّدي الخدمات اللوجستية المتخصصة (LSPs) للقيام ببعض المهام. وفي سياق الحديث عن ثورة اللوجستيات، فقد ظهرت شركات (LSPs) عملاقة متعددة الجنسيات وتقوم بتوفير العديد من الخدمات اللوجستية بالإضافة إلى إدارة سلسلة التزويد المتكاملة. فعلى سبيل المثال، تقوم DHL بتوفير خدمات الشحن الجوي والبحري، والشاحنات، والمستودعات، والبريد السريع، وإدارة سلسلة التزويد بشكل كلي.

ماذا يعني ذلك لعمَّال النقل ولنقاباتهم؟

إن عولمة سلاسل التزويد وثورة اللوجستيات قد أوجدت طلباً على الخدمات اللوجستية الرخيصة والمرنة، وأدى ذلك إلى إعادة هيكلة قطاع النقل:

- تعمد الـLSPs إلى إستخدام عمَّال الوكالات، ويعني ذلك أن الوظائف المؤقتة وغير الرسمية بتزايد في ذلك القطاع، وتقل الضمانات للموظفين بالحصول على عمل منتظم.
- تؤسس الـLSPs شركات فرعية وتوكل من الباطن بعض الأعمال إلى شركات أصغر، وبالتالي يصبح هناك غموض حول من هو صاحب العمل الحقيقي وحول حقوق العمَّال.
- من شأن عمليات الإستعانة بالعمَّال من مصادر خارجية والأعمال غير الرسمية أن تقوض من العضوية النقابية.

لتلك التوجهات تأثير واضح على الرواتب وعلى ظروف عمَّال النقل. بالرغم من ذلك، فإن عولمة سلاسل التزويد تعني أن عمَّال النقل أصبحوا أكثر أهمية من أي وقت سبق، حيث أن على البضائع الإنتقال إلى مسافات أبعد عبر العديد من نماذج النقل المختلفة. وذلك يعني أن للعمَّال قوة أكبر للتفاوض وبالإضافة إلى ذلك، فإن إمتداد الأطوال والتعقيد وحساسية الوقت لسلاسل التزويد العالمية، تجعلهم اكثر عرضة للتشويش، وبالتالي زيادة قوة التفاوض لدى عمَّال النقل. فعلى سبيل المثال، فإن إستراتيجيات «في الوقت المناسب تماماً» تعني أن الشركات لا تحتفظ بمخزون كبير من البضائع. ونتيجة لذلك، فإن أي خلل مؤقت في سلسلة التزويد قد يؤدي إلى مشاكل كبيرة لتلك الشركات.

سلاسل التزويد العالمية المعقدة والحساسة أكثر تعرضاً للضعف عند نقاط التفتيش اللوجستية. نقطة تفتيش اللوجستيات هي النقطة التي تكون عندها كل سلسة التزويد معرضة للتشويش بسبب، على سبيل المثال، أي إضراب صناعي. ومع أن لكل سلسلة تزويد نقاط تفتيش مختلفة، فإن مرافق اللوجستيات المكتظة والمستخدمة من أكثر من جهة هي الأكثر ضعفاً. وتشمل تلك الموانئ الكبيرة والمطارات وشبكات نقل الطرق داخل وحول المدن الكبيرة.

وحديثاً، فإن هناك نزعة عالمية بإتجاه تطوير محاور لوجستية كبيرة تحتوي على نماذج نقل ومرافق لوجستية مختلفة. (مثل المستودعات ومصانع التجميع/التشغيل) وفي موقع واحد. وعادةً ماتبني تلك المحاور بشكل رئيسي بالجوار من الموانئ البحرية والمطارات، وعند مواقع برية استراتيجية وتبنى تلك المحاور من قبل الـLSPs المتعددة، بالإضافة إلى الشاحنين [مثل تجّار بيع التجزئة والمصنّعين الكبار] حيث يمكنهم ذلك من خفض النفقات بالتشارك بالموارد والمرافق.

إن ذلك التركيز الكبير للنشاطات اللوجستية يعني أن تلك المحاور هي نقاط تفتيش هامة. ولذلك، فإن بإمكان العمَّال في تلك المرافق التعاون لممارسة قوة على سلاسل التزويد العالمية المتعددة.