



فناوری تحویل درب منازل در زمان شیوع بیماری کرونا، شهرهای چین را سرپا نگه داشته است.

چنگیی لین
۱۷ مارس ۲۰۲۰
مجله کسب‌وکار هاروارد





در یک ماه اخیر، خیابان‌های خالی و پاساژهای تجاری خالی از خریدار، شهرهای چین را به صحنه‌های سریال‌های پساآخرالزمانی شبیه کرده بود. صحنه‌ای که می‌تواند تصویری از آینده‌ای نزدیک برای اروپا و آمریکای شمالی باشد. مناطقی که قرنطینه‌ها در آنجا به شدت در حال رشد است.

پیش‌بینی می‌شود که گفتمان عمومی در اروپا و ایالات متحده به روی بدتر شدن اوضاع و وضعیت زندگی تحت قرنطینه متمرکز شود؛ و پرسش‌هایی همچون: مردم چگونه به غذا دسترسی پیدا می‌کنند؟ آیا خدمات پزشکی کفاف خواهد داد؟ چگونه پول به مردم پرداخت خواهد شد؟ مطرح شود.

اما حتی در این مرحله از چرخه‌ی عمر همه‌گیری جهانی کووید-۱۹، می‌توان از برخی مسائل رخ داده در چین درباره‌ی چگونگی مقابله با این نوع از قطع خدمات اجتماعی و تجاری درس‌هایی نیز آموخت. مشخص می‌شود که یکی از مؤلفه‌های اصلی، فناوری دیجیتال است.

با نگاه به مسئله‌ی چین شروع می‌کنیم، که جدیدترین شواهد نشان می‌دهند که شیوع این بیماری به شرایط پایدار رسیده است. در ووهان، شهری با یازده میلیون نفر جمعیت، قرنطینه مسئله جدی و مهمی را رقم زد. از آنجایی که ووهان نخستین شهر آلوده به بیماری بود، شهروندان برای مواجهه با اتفاق پیش‌رو آمادگی نداشتند. در ابتدا، قرنطینه‌ای که به



فرمان دستگاه‌های حکومتی چین اجرا شد، باعث شد که مردم با خریدهای ناگهانی ناشی از هیجان و ترس، قفسه‌های سوپرمارکت‌ها را از غذا و سایر اقلام ضروری خالی کنند.

اما با گذشت چند روز، اقلام ضروری به سوی ووهان سرازیر شد. هرچند با گذشت زمان، اضطراب و نگرانی درباره‌ی بیماری هم بیشتر شد، شهروندان با سرعت نسبتاً بالایی به شرایط قرنطینه عادت کردند و از فناوری دیجیتال برای ارتباط و همکاری با تأمین‌کنندگان اقلام ضروری استفاده نمودند، و شرکت‌ها از این که اقلام به افراد محتاج‌تر می‌رسد مطمئن می‌شدند. دو عامل مهم باعث شد که این انعطاف قابل توجه در سیستم زنجیره‌ی تأمین مشاهده شود:

• **سیستم‌های تحویل درب منزل دیجیتالی.** در شهرهای بزرگ چین، تره‌بار و سایر اقلامی که به صورت آنلاین خریداری می‌شد، بیست دقیقه پس از خرید به درب منازل تحویل داده می‌شد. این امر تا حد زیادی به‌خاطر به‌کارگیری فناوری دیجیتال است. برای مثال، شبکه کابیناؤ شرکت علی‌بابا، با استفاده از یک سیستم کنترل موجودی دیجیتال بر پایه‌ی هوش مصنوعی که امکان ارتباط بین دنیای فروشگاه‌های آنلاین و آفلاین را برقرار نموده، و در آن فروشگاه‌های فیزیکی فروشندگان حقیقی نقش یک شبکه‌ی توزیع گسترده را ایفا می‌کنند، توانسته از زنجیره‌ی تأمین فروشندگان حمایت اساسی‌ای به عمل آورد. در نتیجه، تقریباً به محض این که در ووهان قرنطینه اعلام شد، علی‌بابا در حال ارسال اقلام غذایی و دارویی به استان هوئی بود.

• **تعامل آسان مشتری با دنیای آنلاین:** در پنج سال اخیر، گروه علی‌بابا، وب‌سایت *JD.com*، گروه مئیتوآن دیانپینگ و برخی شرکت‌های دیگر، رفتار خرید مصرف‌کنندگان چینی را از قالب سنتی به خرید آنلاین تغییر دادند، که اغلب در قالب «سوپرپلیکیشن» انجام شد. تا سال ۲۰۱۹، تجارت الکترونیک، در یکی از برآوردها، به سهم ۳۶.۶ درصدی در خرده‌فروشی‌ها دست یافته؛ در برخی نقاط ۷۱٪ مصرف‌کنندگان چینی از تراکنش‌های دیجیتالی بهره می‌جویند، که بیشتر از طریق اپلیکیشن‌های گوشی هوشمند انجام می‌شود (۸۰٪ تراکنش‌های تجارت الکترونیک).

ترکیب بلوغ دیجیتالی مصرف‌کنندگان و زنجیره‌های تأمین دیجیتال به ساکنان مناطق آلوده به ویروس کرونا این قابلیت را داد که به کالاهای اساسی به دست کسانی که در قرنطینه‌ی خانگی به سر می‌برند، به سرعت تحویل داده شود. در محلات و شهرک‌هایی که دیوارکشی شده‌اند، که در پکن از این دست محلات به وفور یافت می‌شود، ساکنان شهرک‌ها، گروه‌های مجازی‌ای تشکیل دادند که در آن گروه‌ها عده‌ای داوطلب شده و مواد غذایی و دارویی سفارش داده شده را از ورودی شهرک‌ها دریافت می‌کنند، برای هر خانوار بسته‌بندی می‌کنند، و هر بسته را در مجاورت درب ورودی منازل قرار می‌دهند.

اما در ایالات متحده و اروپا، افق دیجیتال در این زمینه، به نسبت چین از اقبال کمتری برخوردار است.

هرچند مصرف‌کنندگان آمریکایی با خرید از آمازون و سایر بسترهای تجارت الکترونیکی آشنایی کافی دارند، ولی تنها ۱۶٪ از کل فروش‌های سال ۲۰۱۹ در این بسترها انجام شد، رقمی که چین چهار سال پیش به آن رسیده بود.

علاوه بر این، با وجود اقدامات آزمایشی وب‌سایت‌های والمارت و آمازون (که به تازگی شرکت هول‌فودز *Whole Foods* را خریداری نمود) در تحویل تره‌بار و غذاهای آماده به منازل، ارسال این دو دسته محصول به صورت دیجیتالی همچنان با دشواری بسیاری مواجه است. مصرف‌کنندگان آمریکایی به نسبت مردم چین سرعت بسیار آرام‌تری را در تمایل به بازار دیجیتال از خود نشان داده‌اند، در حالی که مرحله‌ی آخر (بخش تحویل به منازل) لجستیک بخش تره‌بار، همچنان برای



مرکز پژوهش‌ها

رسیدن به استانداردهای دیده شده در کلان‌شهرهای چین باید راه زیادی را طی کند. حتی در صنعت رستوران، شرکت‌هایی همچون اوبر ای‌تس *Uber Eats* و سایر برندهای مشابه، فاصله‌ی بسیاری با هم‌تایان چینی خود یعنی *ELE.me*، *MTDP* دارند.

متأسفانه، در این حوزه وضع اروپا بدتر است. هرچند خرده‌فروشان بزرگ نظیر *Ooshop.com* متعلق به شرکت فرانسوی کارفور و استارت‌آپ‌هایی همچون دلیورو *Deliveroo* در حال ظرفیت‌سازی برای مراحل تحویل به منزل لجستیک هستند، ولیکن همچنان آمادگی و تقاضای مشتری پایین است، در حالی که زیرساخت‌های عمرانی شهرهای قدیمی و قوانین کار فرآیند خلق سریع یک سیستم تحویل بهینه را به یک امر شدیداً چالش‌برانگیز تبدیل کرده‌اند.

تنها در پاییز گذشته، هنگامی که علی‌بابا از دستاوردهای خود در روز مجردهای چین، و آمازون از موفقیت‌های خود در جشن روز شکرگزاری مسرور بودند، تجار مطرح اروپا، در مدیریت بخش لجستیک خود برای فروش‌های حراج «جمعه‌ی سیاه» با مشکلات شدیدی روبه‌رو بودند. من بالخصوص، از یک شرکت مطرح خرده‌فروشی لوازم الکترونیک فرانسوی پیام عذرخواهی برای لغو سفارش خود دریافت کردم؛ آنها گفته بودند: «ما بابت مدیریت حجم تراکنش‌های دوره‌ی حراج جمعه‌ی سیاه با مشکلات غیرقابل‌پیش‌بینی‌ای مواجه شدیم». این موردها در صورتی که هدف از خرید، تحت تأثیر دادن یک دوست یا آشنا با یک گجت جدید باشد، اشکالی ندارد. اما وقتی که پای سیر کردن فرزندان خانواده به میان می‌آید، مصرف‌کنندگان کمتر از خود گذشت نشان می‌دهند.

البته که این همه‌گیری کاهش خواهد یافت، و اروپایی‌ها و آمریکایی‌ها راهی برای مقابله با آثار آن خواهند یافت؛ قطعاً چینی‌ها تنها ملتی نیستند که خلاقیت و همبستگی از خود نشان می‌دهند. بلکه همانطور که ایالات متحده و اروپا اندک‌اندک دچار همه‌گیری ویروس کرونا شدند، دولت‌ها، شهرها و کسب‌وکارهای این کشورها باید به نکات مثبت بستر دیجیتال چین نگاه ویژه‌ای داشته باشند که به این کشور کمک کرد که چالش‌های لجستیک ناشی از این بحران را به خوبی پاسخ دهد. کووید-۱۹ بیدارباشی برای اروپا و ایالات متحده است که برای مقابله‌ی مؤثر با همه‌گیری‌های بعدی، نیاز به تسریع دیجیتالی شدن اقتصاد این کشورها را بیش از پیش آشکار می‌نماید.



فناوری تحویل درب منازل در زمان شیوع بیماری کرونا، شهرهای چین را سرپا نگه داشته است.



www.Ararc.ir

نشانی: خیابان کریم خان - خیابان ایرانشهر شمالی - خیابان شهید ملکیان - شماره ۲۴

تدبیتی: ۱۵۸۴۷۵۵۶۳۳

تلفن: ۸۸۱۳۹۶۱۸ - ۸۸۸۶۳۹۶۲

بهار ۱۳۹۹

