



اطلاع رسانی

# زنجیره عرضه نساجی

مهندس مرضیه قائمی زاده  
تحقیقات صنایع نساجی یزد

همانطور که مشاهده می‌شود علاوه بر طراحی، تولید و کنترل کیفیت کالا که بر عهده مدیران و کارشناسان زنجیره تامین کالا است، برنامه‌ریزی و بهینه‌سازی شبکه حمل و نقل، تدارکات، انبار، نیروی انسانی، چگونگی توزیع (مراکز، محل و میزان توزیع)، بازاریابی و فروش نیز از وظایف آنهاست. در یک زنجیره جهانی هدف اصلی از یک طرف عرضه محصولی مقرون به صرفه با کیفیت و تنوع بالا در کوتاهترین زمان به مشتری و از طرف دیگر ایجاد سود بالاتر برای سرمایه‌گذار می‌باشد.

هزینه محصول به طور عمده چهار جزء:

- خرید مواد اولیه مانند الیاف، نخ، پارچه و ...

- هزینه‌های تولید و بسته‌بندی

- هزینه‌های حمل و نقل و انبار

- هزینه‌های فروش می‌باشد.

در چنین زنجیره‌هایی وظایف و نقش‌ها به صورت‌های گوناگون تفکیک می‌شوند، بدین صورت که هر مرحله به وسیله افراد و شرکت‌های مختلف انجام می‌شود. یک شرکت ممکن است پارچه بیاورد در حالی که یکی دیگر امور تدارکات را هماهنگ می‌کند و یک تامین‌کننده ملزومات تولید لباس از قبیل دکمه و زیپ را تهیه کند. حضور شرکت‌های کوچک ارزش افزوده کالا را بالا می‌برد به همین دلیل گرایش به سمت ادغام شرکت‌های کوچک و تشکیل شرکت‌های یکپارچه است که عمده کار توسط آن انجام شده و هزینه‌های حمل و نقل، انبارداری، واسطه‌ها و در نتیجه محصول نهایی کاهش یابد. اعتماد، همکاری و به اشتراک گذاشتن اطلاعات بین حلقه‌های زنجیر از تولیدکننده تا خرده‌فروش (شرکای بالادست و پایین دست زنجیره) باعث تسهیل و تسریع کار می‌شود.

مدیریت زنجیره عرضه (SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: SCM) باید بر سه جریان تولید، اطلاعات (انتقال سفارشات و به‌روزرسانی وضعیت تحویل) و امور مالی (شرایط اعتباری، برنامه پرداخت و...) در طول حرکت زنجیر از مواد اولیه به تولیدکننده، عمده‌فروش، خرده‌فروش و در نهایت به مصرف‌کننده نظارت داشته باشد و موجبات هماهنگی و

زنجیره عرضه، رشته به هم پیوسته از سازمان‌ها، امکانات، وظایف و فعالیت‌هاست که در امر تولید و تحویل محصولات یا سرویس‌ها با یکدیگر در ارتباطند. امروزه منسوجات تقریباً در همه جوانب زندگی بشر نفوذ کرده و هر روز بر تنوع این محصولات و اهمیت استفاده از آن‌ها افزوده می‌شود. محصولات صنعت نساجی نه تنها به عنوان تن پوش (پوشاک، منسوجات پزشکی، نظامی و...) بلکه به عنوان منسوجات صنعتی (فیلترهای تهیه، ژئوتکستای‌ها، تقویت‌کننده کامپوزیت‌ها و...) و یا خانگی (کفپوش و مبلمان و...) نیز کاربرد دارند. تولید هر یک از این محصولات فرایندی پیچیده و متفاوت دارد که تنها گوشه‌ای از زنجیره عرضه را شامل می‌شود. در اصل زنجیره عرضه منسوجات از مواد خام تا تحویل کالا توسط مشتری ادامه دارد و مراحل پیوسته ذیل را با بعضی تغییرات شامل می‌شود.

- تولید ماده اولیه الیاف (از طریق صنایع پتروشیمی برای الیاف مصنوعی، کشاورزی و دامداری برای الیاف طبیعی)

- تولید و آماده‌سازی الیاف

- ریسندگی

- نگهداری و انبارداری (ایجاد بافر) نخ

- بافت تا شکل‌گیری پارچه خام

- نگهداری کار در حین فرایند

- تهیه پارچه و انتقال به شرکت رنگرزی و تکمیل و تولید پارچه نهایی

- نگهداری پارچه بعنوان کالای نهایی

- برش به شکل قطعات

- نگهداری قطعات برش خورده

- دوخت قطعات به صورت پوشاک

- تحویل به عمده‌فروش منقطع‌های و انبار

- تحویل به فروشگاه خرده‌فروشی

- تحویل به مصرف‌کننده نهایی (فروش)



یکپارچه‌سازی این جریان در داخل و در میان شرکت‌های حاضر در زنجیره را فراهم کند. مدیران زنجیره عرضه باید با اتخاذ تصمیمات استراتژیک (برای مشخص کردن استراتژی و سیاست‌گذاری بلند مدت) و عملیاتی (تصمیمات متمرکز بر فعالیت‌های روزانه) تمام مراحل کار در طول مسیر تولید تا تحویل به مشتری نهایی را پیش‌بینی و تحت کنترل خود در آورند. این تصمیمات می‌بایست در رابطه با مواردی همچون محل، چگونگی و میزان تولید و نحوه حمل و نقل و توزیع محصول نهایی اتخاذ شود.

برای مدیریت درست زنجیره در ابتدا باید محل تهیه مواد اولیه، مکان تولید و بازار هدف را تعیین کرد. بدین ترتیب که محل جغرافیایی تمرکز بازارهای مواد اولیه و کارخانجات تولید محصول مورد نظر و مسیرهای موجود به سمت بازار مصرف‌کننده نهایی مشخص شده و تا حد امکان سعی شود محل تهیه مواد اولیه و تولید به یکدیگر و به بازار نهایی نزدیک باشد. تصمیم‌گیری در این مورد نشان‌دهنده استراتژی اساسی برای دسترسی به بازارهای هدف بوده و تاثیر قابل توجهی در درآمد، هزینه و سطح خدمات دارد. در ضمن باید مالیات، تعرفه‌ها، هزینه‌ها و محدودیت‌های تولید و توزیع در این مکان‌ها در نظر گرفته شود.

تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه کالایی از چه موادی، در چه کارخانه‌ای، با چه تجهیزات و برای ارائه به کدام بازار تولید شود از اهمیت بالایی برخوردار بوده و همچون مورد قبل تاثیر مستقیم بر درآمد، هزینه‌ها و سطح ارائه خدمات به مشتری دارد. مسئله مهم دیگر ظرفیت تولید است که به یکپارچگی در بخش تولید و تمرکز بر برنامه‌ریزی دقیق خط تولید بستگی دارد. این برنامه‌ریزی علاوه بر تولید اصلی محصول، تولید ماشین‌آلات و تعمیر و نگهداری دستگاه‌ها را نیز شامل می‌شود. کنترل کیفیت کالا و تعادل عرضه و تقاضا نیز از موارد مهمی است که برای مدیریت بهینه زنجیره باید به آن پرداخت.

از دیگر مواردی که باید به آن پرداخته شود کنترل میزان موجودی مواد و کالا در هر مرحله از زنجیره عرضه به صورت مواد خام، نیمه تمام و یا تمام شده در انبارهاست که به منظور ایجاد بافر در برابر هرگونه اشکال در ارائه به موقع مواد در طول زنجیره لحاظ می‌شود. از آنجا که وجود موجودی در انبار حدود ۲۰ تا ۴۰ درصد ارزش کالا هزینه دارد اما اکثر محققان به لزوم وجود این انبارها به شرط اداره درست اذعان داشته و آن را مستلزم در نظر گرفتن استراتژی‌های رشد شرکت و سیاست‌های کنترل میزان بهینه مقدار سفارش، نقطه تکرار مجدد سفارش و تنظیم درجات ایمنی انبارداری در محل انبار دانسته‌اند.

## زنجیره عرضه شلوار پنبه‌ای از مزرعه تا پوشاک آماده

