



انديشكده حنان
حكمراني نرم و فناوري هاي نوين

آسيب شناسي زنجيره تأمين گوشت مرغ وارائه مدل توزيع پلتفرمي آن



الحمد لله
الرحمن الرحيم

آسیب‌شناسی زنجیره تأمین گوشت مرغ و ارائه مدل توزیع پلتفرمی

اندیشکده حنّان



پاییز ۱۴۰۱



انديشگده حنان
جمهوری مردم و کارگری های نوین

عنوان: آسیب شناسی زنجیره تأمین گوشت مرغ و ارائه مدل توزیع پلتفرمی

پژوهشگر: کیوان فرهمند

طراح جلد: محمدرضا بیات

صفحه آرابی: مهرداد زمانی

چاپ: اول، پاییز ۱۴۰۱

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

آدرس: خیابان فلسطین جنوبی، پایین تراز خیابان جمهوری، کوچه انیس، پلاک ۱۲، واحد ۲

تلفن: ۰۲۱۶۶۱۷۷۰۴۹

کد پستی: ۱۳۱۶۷۶۴۴۹۴

فهرست

۷	خلاصه مدیریتی
۱۱	مقدمه
۱۳	کالاهای اساسی؛ بررسی گوشت مرغ
۱۵	تعاریف و مفاهیم اولیه
۱۷	زنجیره ارزش گوشت مرغ
۱۸	زنجیره تأمین نهاده
۲۲	ارتباط مالی و خدمات زنجیره ارزش گوشت مرغ
۲۷	ارائه راهکار و مدل پیشنهادی
۲۹	تصویری از هرم ساختاری مدل پیشنهادی
۳۰	مزایای مدل مفهومی پیشنهادی
۳۱	جمع‌بندی

خلاصه مدیریتی

تأمین و توزیع کالاهای اساسی یکی از دغدغه های مهم هر کشور است، با توجه به اینکه سرانه مصرف و تأمین گوشت مرغ که یک سوم سرانه تأمین پروتئین مردم کشور را تشکیل می دهد، در این مطالعه با احصای زنجیره ارزش گوشت مرغ و آسیب شناسی فرایند زنجیره و توزیع این کالا درصدد است که با ارائه راهکار پلتفرمی در مسیر بهبود وضعیت موجود حرکت کرده و اصلاحاتی در طول این زنجیره انجام گیرد.

مطالعه پیش رو باهدف احصای راهکارهای نظام بخشی به فرایند

تأمین و توزیع کالا در کشور، درصدد است شرایطی را ترسیم کند تا ضمن تأمین اهداف تنظیم بازار و عدالت اجتماعی، جریان توزیع نیز از مجرای عملکرد صحیح زنجیره تأمین و توزیع در کشور تقویت شود. اهمیت این مسئله از آن روست که تأثیرات منفی ناشی از کارکرد نظام توزیع کالا در وهله نخست برافزایش قیمت تمام شده کالاها و سپس کاهش تقاضا برای کالاهای تولید داخل (در هر دو بازار داخلی و صادراتی) منجر می‌شود.

لذا با عنایت به اهمیت کارکرد نظام توزیع در اقتصاد و در فضای کنونی کشور، در این گزارش ابتدا با ایجاد تمایز میان دو فرایند تأمین و توزیع در بازار، تلاش شده است تصویری از وضعیت موجود در هریک از دو فرایند ارائه شود و سپس با شناسایی نواقص عملکردی هریک از دو فرایند، آثار و تبعات حاصله بر نظام توزیع و متعاقباً بخش تولید (به‌عنوان بخش متقاضی خدمات توزیعی) تحلیل گردد.

نتایج این گزارش نشان می‌دهد، بخش توزیع از چند عارضه اصلی
به شرح ذیل رنج می‌برد:

- افت کیفیت در فرایند توزیع به‌واسطه رویکردهای توزیعی موجود؛ تأثیر این امر نه‌تنها در بخش توزیع قابل‌ردیابی است، بلکه حتی به‌واسطه افت کیفیت محصولات ضمن فرایند توزیع، توان رقابت‌پذیری محصولات تولیدشده در کشور را نیز تحت تأثیر منفی قرار می‌دهد.
- افزایش هزینه خدمات توزیعی به‌واسطه جایگاه ضعیف زنجیره‌های خرده‌فروشی و فرایندهای توزیع؛ در نتیجه این





امر عده‌ای از تولیدکنندگان ترجیح می‌دهند با توسعه عمودی فعالیت‌های خود تا سطح خرده‌فروشی، هزینه توزیع محصولات خود را کاهش دهند. تأثیر کلان این امر را می‌توان در توزیع غیرحرفه‌ای و افزایش هزینه‌های تولیدی ردیابی کرد.

- سنتی بودن و عدم مدیریت پلتفرمی در فرایند توزیع، به نظر می‌رسد مهم‌ترین معضل نظام توزیع در شرایط فعلی نبود. استراتژی مشخص برای نظام توزیع کالا و خدمات هست. به عبارت دیگر نظام توزیع کشور نه به‌طور کامل سنتی است و نه به‌طور کامل سیستمی و پیشرفته، به همین منظور همچنان شاهد بروز مشکلات اساسی و عدم دستیابی به نقطه مطلوب هستیم.

مبتنی بر آسیب‌شناسی صورت گرفته، راهکارهای پیشنهادی در راستای بهبود نظام توزیع، به شرح ذیل ارائه شده است:

- راهکارهای مرتبط با ساماندهی شبکه توزیع کالایی مشتمل بر نظام دهی به هر دو بخش عمده‌فروشی و خرده‌فروشی از طریق رویکرد پلتفرمی
- راهکارهای مرتبط با ساماندهی نظام مدیریت توزیع مشتمل بر بازنگری در ضوابط ناظر بر نظام زنجیره عرضه و همچنین بازنگری در الگوها و پلتفرم‌های موجود در حوزه توزیع پلتفرمی



مقدمه

تأمین کالاهای اساسی در همه کشورها به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌ها و برنامه‌های دولت‌ها به‌شمار می‌رود؛ هرگونه ضعف و مشکل در این حوزه می‌تواند تبعات زیادی را به دنبال داشته باشد و موجب نارضایتی عمومی شود. بسیاری از دولت‌ها می‌کوشند تا با حمایت از تولید از طرق مختلف مانند یارانه و خرید تضمینی در کنار واردات، اولاً این کالاها را به مقدار موردنیاز شهروندان خود تأمین کرده و در مرحله بعد بر توزیع آن‌ها نظارت داشته باشند تا اقلام اساسی با نرخ مناسب و به‌وفور در بازارها یافت شود و در اختیار مردم قرار بگیرد.

با توجه به قانون تمرکز وظایف و اختیارات مربوط به بخش کشاورزی در وزارت جهاد کشاورزی که مصوبه مجلس شورای اسلامی در اسفندماه ۱۳۹۱ است، تمامی اختیارات اعم از سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، نظارت و تنظیم بازار داخلی محصولات و کالاهای اساسی زراعی، باغی، گیاهان دارویی، دامی، طیور و آبزیان به وزارت جهاد کشاورزی واگذار گردیده است؛ با عنایت به موارد نام‌برده که به وزارت کشاورزی واگذار شده، مسئولیت بسترسازی و پیاده‌سازی توزیع کالا باقیمت مصوب و بدون افزایش قیمت با وزارتخانه مذکور است.

علاوه بر این در راستای منویات رهبر معظم انقلاب علیه السلام در خصوص عدالت اجتماعی، عدالت اقتصادی و مبارزه با فساد؛ ضرورت دارد که امر توزیع کالا به نحوی صورت گیرد که ضمن نظارت دقیق بر قیمت‌ها، عدالت اجتماعی و اقتصادی نیز محقق شود و از بروز هرگونه فساد جلوگیری شود. از این رو لازم است مدلی برای این منظور طراحی گردد که در کمترین زمان، با کمترین هزینه و با بهترین کیفیت، کالا را به دست مصرف‌کننده واقعی برساند و بیشترین رضایتمندی را برای عموم مردم به دنبال داشته باشد.

بافاصله گرفتن از شیوه‌های سنتی توزیع کالاهای اساسی و اتکا به شیوه‌های نوین و فناوری‌های جدید می‌توان ساماندهی مناسبی به وضعیت توزیع مناسب کالاهای اساسی بخشید. براین اساس دسترسی مردم به کالاهای مذکور تسهیل خواهد شد و مشکلاتی چون احتکار و عدم عرضه بانگیزه فروش با نرخ بیشتر را تا حد





زیادی از بین خواهد رفت. مدل اصلاح‌شده توزیع می‌تواند با کاهش سفرهای درون‌شهری به‌صرفه‌جویی در وقت و هزینه مردم و کاهش آلودگی شهرهای بزرگ کمک نماید.

حال با عنایت به مطالب یادشده و اهمیت نظام توزیع، لازمه شناخت زنجیره عرضه (توزیع) در مسیر کارایی بیشتر، شناخت زنجیره ارزش کالاها است، زنجیره ارزش هر کالا را می‌توان به‌طور اختصار در سه محور تأمین، تولید و توزیع موردبررسی قرارداد و زنجیره ارزش حاصل اتصال حلقه‌های نام‌برده شده است.

کالاهای اساسی؛ بررسی گوشت مرغ

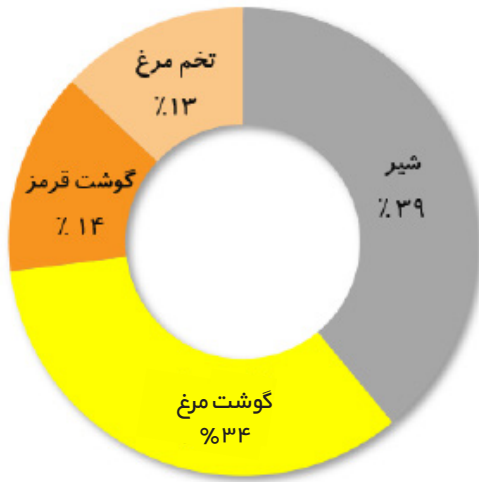
کالاهایی که به‌صورت مستقیم و یا غیرمستقیم، وجود یا عدم وجود آن‌ها تأثیر مستقیمی بر سطح کیفی و ادامه حیات مردم در یک اجتماع خواهد داشت کالای اساسی نام دارد. به تعبیری دیگر کالای اساسی در واقع مجموعه‌ای از کالاهای ضروری هستند که به‌عنوان مایحتاج زندگی، در درجه اول اهمیت قرار می‌گیرند. اهمیت و جایگاه ویژه این مسئله از این حیث است که بدون وجود کالای اساسی و یا با گران بودن بیش‌ازحد آن، مسئله رفاه در زندگی روزانه مردم با چالش‌های اساسی روبرو خواهد شد؛ به‌طورکلی فهرست کالاهای اساسی به‌صورت سالانه و عادات غذایی جامعه توسط دولت تنظیم‌شده و برای واردات، تولید و توزیع تا زمان رسیدن آن به دست مصرف‌کننده، تصمیم‌گیری صورت می‌گیرد.

مطابق با توضیحات مذکور و با عنایت به گزارش وزارت جهاد کشاورزی،
اقدام اساسی بر اساس سبد مصرف خانوار شامل موارد زیر هست:

۱. برنج
۲. گوشت گوسفند
۳. گوشت گاو
۴. گوشت مرغ
۵. تخم مرغ
۶. روغن جامد
۷. روغن مایع
۸. سیب زمینی
۹. شکر
۱۰. پنیر
۱۱. ماست کم چرب

۱۵ مبتنی بر مطالعات صورت گرفته و آمار معاونت علمی ریاست
جمهوری یک سوم سرانه تأمین پروتئین مردم کشور را گوشت مرغ
تشکیل می‌دهد، با توجه به حائز اهمیت بودن این کالا (گوشت مرغ)
در سبد خانوار کشور در ادامه به شناخت، بررسی زنجیره ارزش و آسیب
شناسی فرایندهای تأمین، تولید و توزیع این کالا خواهیم پرداخت.
زنجیره ارزش محصولات اساسی در ایران به واسطه عدم شفافیت و
نظارت کارآمد، دارای مشکلات عدیده‌ای است؛ بروز چالش در دستیابی
مصرف‌کنندگان نهایی به محصولات زنجیره گویای وجود حلقه‌های
نامتعادل در آن است.

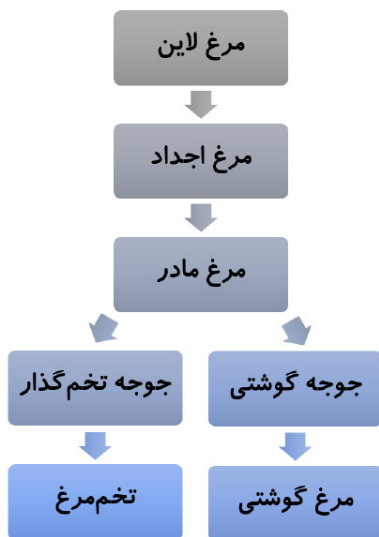


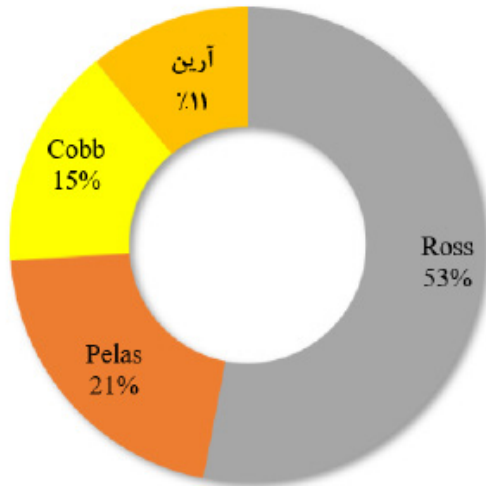


تعاریف و مفاهیم اولیه

- **مرغ مادر:** مرغی است که از تخم نطفه‌دار آن برای تولید جوجه یک‌روزه استفاده می‌شود. مرغ‌های مادر به دو گروه مرغ مادر گوشتی برای تولید جوجه یک‌روزه گوشتی، و مرغ مادر تخم‌گذار برای تولید جوجه‌های یک‌روزه تخم‌گذار تقسیم می‌شوند.
- **تخم مرغ نطفه‌دار:** به تخم مرغ‌های تولیدی از گله‌های مولد طیور گفته می‌شود که قابلیت تبدیل به جوجه یک‌روزه را داشته باشد.
- **جوجه یک‌روزه گوشتی:** به جوجه‌هایی که از قرار گرفتن تخم مرغ نطفه‌دار مرغ مادر گوشتی در ماشین‌های مخصوص جوجه‌کشی و طی زمان معین حاصل می‌شود، جوجه یک‌روزه گوشتی گفته می‌شود، که در بازار نژادهای وارداتی اعم از راس، کاب و که وارداتی‌اند موجود است؛ همچنین نژاد آرین از ابتدای سال ۱۴۰۱

- تاکنون ۱۱ درصد از سهم بازار را به خود اختصاص داده است.
- **جوجه یک‌روزه تخم‌گذار:** به جوجه‌هایی که از قرار گرفتن تخم نطفه‌دار مرغ تخم‌گذار در ماشین‌های مخصوص جوجه‌کشی در طی زمان معین حاصل می‌شود، جوجه یک‌روزه تخم‌گذار گفته می‌شود.
 - **مرغ تخم‌گذار:** مرغی است که از پرورش پولت حاصل و به منظور تولید تخم مرغ خوراکی نگهداری می‌شود. معمولاً شروع تولید این دسته از مرغ‌ها از سن ۲۳ هفتگی می‌باشد.
 - **مرغ گوشتی:** مرغی است که از پرورش جوجه یک‌روزه گوشتی حاصل شده و به منظور تولید گوشت آن پرورش داده می‌شود و معمولاً بین ۴۲ تا ۵۶ روز نگهداری می‌شود.





زنجیره ارزش گوشت مرغ

زنجیره‌های یکپارچه تولید گوشت مرغ در کشور نمونه‌ای از زنجیره‌های تأمین و ارزش عمودی هستند که حلقه‌های آن‌ها در یک ساختار با مدیریت واحد باید اداره شود. این زنجیره در هر یک از حلقه‌های خود با آسیب‌هایی مواجه است که بر عملکرد آن‌ها اثرگذار است. اتخاذ سیاست‌های ناکارآمد، بیشترین آسیب‌ها را به حلقه‌های زنجیره در سه بخش تأمین، تولید، توزیع در پی داشته است. علیرغم اینکه این سیاست‌ها سراسر زنجیره را دربر می‌گیرند لیکن به‌طور خاص حلقه توزیع به عنوان گلوگاهی مهم در دستیابی مصرف‌کننده به محصول با عوارض دشواری مواجه خواهد شد. در واقع، اگرچه زنجیره‌ها با چالش‌های متعددی در خصوص تأمین نهاده‌ها، تأمین جوجه یکروزه، فرایندهای سنتی توزیع دست و پنجه نرم می‌کنند، اما

سیاست‌گذاری‌های غیرهوشمندانه حلقه توزیع را با چالش جدی‌تری مواجه خواهد کرد.

در ادامه به منظور درک بیشتر و شفاف‌سازی حساسیت موضوع توزیع و آسیب‌های زنجیره ارزش گوشت مرغ به بررسی و شناخت زنجیره ارزش این محصول پرداخته می‌شود.

به‌طور اجمالی زنجیره ارزش گوشت مرغ را می‌توان در سه زنجیره کلان بررسی و توصیف کرد:

- زنجیره تأمین نهاد
- زنجیره تأمین جوجه یکروزه
- زنجیره توزیع

زنجیره تأمین نهاد

زنجیره تأمین نهاد اولین فرایند زنجیره ارزش گوشت مرغ است که در این فرایند شاهد بازیگرهای متعددی هستیم که هر یک نقش خاصی را ایفا می‌کنند که در ادامه به تفصیل به بررسی آن‌ها خواهیم پرداخت.

۱. **واردات نهاد:** در حلقه اول زنجیره تأمین نهاد که با عنوان واردات نهاد مطرح شده است، ذرت و سویا توسط واردکننده (شخص حقیقی یا شرکت خصوصی) وارد کشور شده و توسط وزارت جهاد کشاورزی خریداری و ارز تخصیص داده می‌شود.
۲. **انبارش نهاد:** پس از خریداری، سویا و ذرت در انبارهایی واقع در جنوب کشور انبارشده و در فضای تعریف‌شده‌ای نگهداری می‌شوند.





۳. **خرید نهاده مورد نیاز مرغدار:** با عنایت به اینکه سامانه سماصط زیر نظر بخش دولتی است و تحت نظارت وزارت جهاد کشاورزی عمل می‌نماید، مرغدار موظف است که با توجه به میزان جوجه یک‌روزه خریداری شده خود در سامانه بازارگاه به نشانی <https://sps.bki.ir> مراجعه نموده و درخواست خریده نهاده خود را ثبت نماید و سپس بعد از واریز وجه مور نیاز، نهاده خریداری شده ظرف ۶-۵ روز کاری به مقصد مرغدار از انبار بارگیری شده و تحویل داده شود.



زنجیره تأمین جوجه یک‌روزه

زنجیره تأمین جوجه یک‌روزه دومین فرایند زنجیره ارزش گوشت مرغ است که در این فرایند شاهد بازیگرهای متعددی هستیم که هر یک نقش خاصی را ایفا می‌کنند که در ادامه به تفصیل به بررسی آن‌ها خواهیم پرداخت.

۱. **واردات و ثبت سفارش جوجه یک‌روزه:** منبع تأمین جوجه یک‌روزه مؤسسات جوجه‌کشی خصوصی و دولتی، واردات جوجه یک‌روزه یا نژادهای مادر است که مرغدار با مراجعه به سامانه سماصط می‌تواند مقدار جوجه یک‌روزه مورد نیاز خود

را درخواست نماید.

۲. **صدور تأییدیه بهداشتی:** لازم به ذکر است برای تأیید درخواست جوجه‌ریزی پزشکی و مسائل فنی فارم طی بررسی‌ها و بازدیدهایی از فضای مرغداری تأییدی مبنی بر مجوز بهداشتی جوجه‌ریزی با ارائه به سازمان دامپزشکی صادر می‌کند و مرغدار با ارائه منجوز بهداشتی به سامانه سماصط درخواست خود را تبدیل به مجوز جوجه‌ریزی می‌نماید.

۳. **تبدیل جوجه به مرغ کامل (پرورش مرغ):** تکامل و رشد جوجه‌های یک‌روزه به‌طور میانگین و معمول طی ۳۶ الی ۴۰ روز صورت‌پذیر است، که بعد از گذشت زمان مذکور مرغ گوشتی با وزن میانگین ۲٫۲ کیلوگرم حاصل خواهد شد.



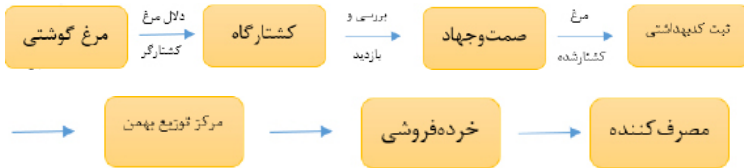
زنجیره کشتار و توزیع

زنجیره کشتار و توزیع آخرین فرایند زنجیره ارزش گوشت مرغ است که در این فرایند علاوه بر بازیگرهای متعدد که هر یک نقش خاصی را ایفا می‌کنند شاهد این هستیم که کشتارگاه و میدان توزیع از مؤلفه‌های مهم این فرایند هستند که در ادامه به تفصیل، آن‌ها را بررسی خواهیم کرد.





۱. **کشتارگاه:** مرغ کامل تولیدشده توسط دلال فروش مرغ زنده از مرغدار خریداری شده و بعد از آن نیز بار خریداری شده توسط کشتارگر از دلال خریداری شده، عملیات کشتار توسط کشتارگر پیگیری و انجام می‌پذیرد در کشتارگاه و در نهایت مرغ‌های کشتار شده به واسطه عامل فروش وارد میادین توزیع خواهند شد.
۲. **بازار (خرده‌فروشی، عمده‌فروشی، مصرف‌کننده):** بعد از حلقه کشتارگاه و کشتار مرغ‌های گوشتی ذبح شده به دو صورت قطعه‌بندی و مرغ کامل بسته‌بندی شده، تکه ای و مرغ کامل روانه بازار می‌شود.



ارتباط مالی و خدمات زنجیره ارزش گوشت مرغ





ارتباط و تاثیر چالش‌ها و تهدیدات در زنجیره گوشت مرغ برای شناخت بهتر و بیشتر زنجیره، آسیب‌های در برگیرنده زنجیره احصا شده و حلقه‌های درگیر با آسیب به طور مجزا شفاف و بررسی شده است که در جدول پیش رو شاهد این آسیب‌ها هستیم.

مسائل	علل و ریشه‌ها	مهم‌ترین حلقه‌های درگیر
کشگری مداخله‌گرانه دولت	شرکت پشتیبانی امور دام برای تنظیم بازار و تعادل بخشی به عرضه و تقاضا مأموریت‌هایی دارد که عموماً با تأمین حداکثری منافع جهت تقاضا (مصرف‌کنندگان) نمود می‌یابد و در این زمینه به‌طور خواسته یا ناخواسته منافع حلقه‌های تولید کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد. برخی از اقدامات دخیل در این خصوص عبارتند از: ۱. اقدامات این شرکت عمدتاً مقطعی بوده و بدون توجه به حلقه‌های متقدم صرفاً در حلقه بازار از طریق قیمت‌گذاری صورت می‌گیرد؛ ۲. عرضه مرغ منجمد با هدف تنظیم بازار در ایام خاص منجر به کاهش سود در زنجیره‌ها می‌شود.	• تأمین نهاده‌ها • شبکه توزیع مویرگی (بازار) • تأثیرپذیری غیرمستقیم سایر حلقه‌ها
بزرگ بودن زنجیره و عدم مدیریت یکپارچه	زنجیره‌ها با توجه به بزرگ بودن و ارتباط مستقیم هر حلقه با دیگر حلقه‌ها، در برابر مخاطرات مختلف آسیب‌پذیر خواهند بود. این مسئله به واسطه عدم وجود مدیریت واحد و فعالیت نامتوازن حلقه‌ها در مواجهه با آسیب‌ها حساس‌تر خواهد بود.	• تمامی حلقه‌ها
عدم آمایش حلقه تولید	اغلب زنجیره‌ها در نقاط خاصی از کشور مستقر هستند؛ استقرار آن‌ها بر اساس شرایط جغرافیایی، آستانه جمعیتی و زیرساخت‌های موجود در سایر نقاط کشور ضرورت دارد.	• حلقه تولید

<p>• تمامی حلقه‌ها</p>	<p>زنجیره‌ها با چالش‌های فراوانی روبرو هستند و بر این مبنا ظرفیت‌سازی در جهت بهره‌گیری از قابلیت‌های دانشگاه در زمینه‌های تحقیق و توسعه (به‌ویژه در حلقه بازار) حائز اهمیت است.</p>	<p>عدم بهره‌گیری از ظرفیت علمی</p>
<p>• حلقه نهاد • حلقه نژاد مادر • تولید و کشتارگاه</p>	<p>با در نظر گرفتن روند زنجیره و ارتباطات حلقه‌ها این موضوع را می‌توان شاهد بود که زنجیره در مسیر کارآمدی مناسب، رشد کیفیت و بهره‌وری از تولید تا توزیع را نمی‌پیماید. بخش اعظمی از این ناکارآمدی تحت تاثیر عقب‌ماندگی فناوری می‌باشد، در ضمن یکی از علل محدودیت صادرات و رقابت‌پذیری به دلیل عدم رعایت استانداردهای کشتار که از عوامل عدم رشد فناوری در زنجیره است</p>	<p>عدم رشد فناوری در زنجیره</p>
<p>• حلقه‌های تأمین نهاد • حلقه نژاد مادر • حلقه تولید</p>	<p>نهاد‌های مصرفی طیور عمدتاً وارداتی بوده و از کیفیت لازم برخوردار نیستند. نوسان قیمت نهادها در اثر نوسان نرخ ارز بر چالش‌های پیش روی زنجیره‌ها می‌افزاید. در واقع، زنجیره فاقد ثبات در حلقه تأمین نهاد است؛ در نتیجه هر گونه چالش در قیمت و کیفیت بر نیازهای بازار تأثیرگذار خواهد بود.</p>	<p>وابستگی واردات</p>
<p>• حلقه تأمین نهاد • حلقه نژاد مادر • حلقه جوجه یک روزه • حلقه تولید و کشتارگاه</p>	<p>چالش‌های تولید ریشه در عوامل زمینه‌ای دارند که معطوف به حلقه‌های تأمین نهاد هستند. این عوامل مشتمل بر کیفیت نامطلوب نهادها، انحصارگرایی در حلقه اجداد و نوسانات قیمتی نهادها است. در واقع، هنگامی که زنجیره‌ها نتوانند نهاده باکیفیت، در زمان مناسب و قیمت مطلوب تأمین کنند، بالطبع در فرآیند تولید با چالش مواجه می‌شوند. بخش بزرگی از چالش‌های تولید به دلیل وارداتی بودن نهادها (و پیامدهایی مانند کیفیت پایین و نوسان قیمت) است.</p>	<p>چالش تولید</p>





<p>تمامی حلقه‌ها</p>	<p>حلقه بازار نه تنها اهمیت بالایی در زنجیره دارد بلکه در مقایسه با سایر حلقه‌ها آسیب‌پذیرتر است. دلیل اصلی این موضوع آن است که حلقه بازار [فروش محصول] در بخش انتهایی زنجیره قرار دارد و هر گونه نوسان، آسیب و یا محدودیتی که در حلقه‌های پیش از آن اتفاق بیفتد، پیامدهای آن در حلقه بازار منعکس می‌شود.</p>	<p>حساسیت حلقه بازار</p>
<p>حلقه تأمین نهاد حلقه تولید حلقه بازار</p>	<p>با توجه به نوسانات قیمت نهاده و قیمت تمام شده تولید، مرغدار نمی‌تواند ریسک تولید بالا را بپذیرد و دولت نیز با توجه به وابستگی و عدم اتکا به داخل در امر نهاده قادر به خرید مقدار زیاد نخواهد بود.</p>	<p>ریسک بالای تولید و عدم ذخیره نهاده</p>
<p>شبکه توزیع (حلقه بازار)</p>	<p>زنجیره‌ها در حوزه بازار با چالش‌های متعددی مواجه‌اند که عمده دلایل آن به شرح زیر است:</p> <p>۱. تفاوت در ترجیحات زنجیره‌ها، مصرف‌کنندگان و سازمان‌های دولتی ذی‌بط: زنجیره‌ها و مصرف‌کنندگان گوشت مرغ بر خلاف سازمان‌های دولتی ذی‌ربط، در خصوص الگوی وزنی مرغ، وزن‌های بالاتر را ترجیح می‌دهند؛ در حالی که سازمان‌های ذی‌ربط برای حفظ ظرفیت تولید، تولید قطعات با وزن پایین‌تر را برای عرضه به بازار الزامی می‌دانند.</p> <p>۲. توزیع مویرگی محصولات در حداقل شعاع ممکن: زنجیره‌ها عمدتاً محصولات تولیدی خود را در محدوده استان محل استقرار خود توزیع می‌کنند و به ندرت بر بازارهای هدف در سایر استان‌های کشور تمرکز می‌نمایند.</p>	<p>نارسایی‌های بازار</p>

<p>شبکه توزیع (حلقه بازار)</p>	<p>۴. محدودیت تنوع محصولات تولیدی: اغلب زنجیره‌ها بر تولید گوشت تازه مرغ تمرکز نموده‌اند و در معدودی موارد در جهت تولید فرآورده‌های متنوعی از گوشت مرغ گام برداشته‌اند؛ این در حالی است که این فرآورده‌ها می‌تواند سهم آن‌ها را از بازار افزایش دهد.</p> <p>۵. عدم تکمیل ظرفیت کشتارگاه‌ها در طول روز در برخی موارد سبب نامتوازن شدن عرضه و تقاضا در بازار خواهد شد</p>	<p>نارسایی‌های بازار</p>
<p>حلقه تامین نهاد حلقه کشتارگاه و توزیع</p>	<p>یکی از عوامل بهره‌وری پایین زنجیره ضعف بخش توزیع است، این ضعف در حلقه‌های متعدد قابل لمس و درک است، به عنوان مثال در حلقه تامین نهاد مرغدار در دریافت نهاد مورد نیاز به دلیل توزیع نامناسب دچار اختلال خواهد بود، حد واسط حلقه کشتارگاه و مصرف‌کننده توزیع مرغ گوشتی به شدت دچار اختلال و ضعف است</p>	<p>ضعف بهینه توزیع در زنجیره</p>

جدول شماره ۱: آسیب‌های زنجیره ارزش گوشت مرغ





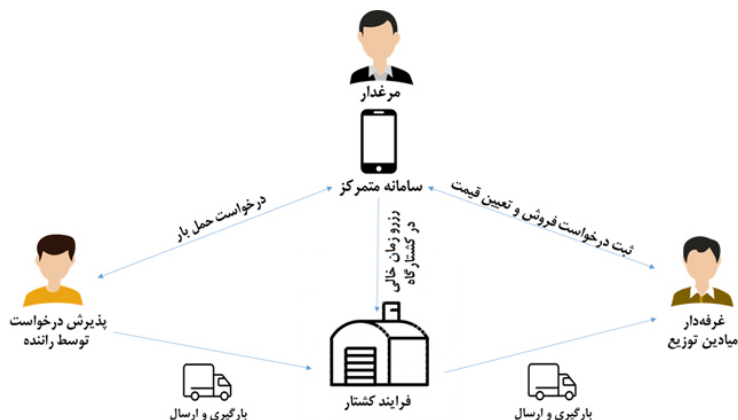
ارائه راهکار و مدل پیشنهادی

با شناخت آسیب‌های زنجیره ارزش گوشت مرغ و باتوجه به وزن آسیب‌های موجود و اهمیت رویکرد پلتفرمی در مسئله توزیع، مدلی مفهومی پیشنهاد گردیده که از وضعیت موجود عبور کرده و با ظرفیت‌های حاضر در کشور به سمت وضعیت مطلوب حرکت کرد. در راهکار پیش رو سعی شده است که بازار برای مرغدار شفاف شود و بدون رجوع به دلال خود حق تصمیم‌گیری و تعامل با بازار و تقاضا غرفه‌داران را داشته باشد، همچنین نیز با پلتفرمی شدن فرایند کشتار و توزیع شاهد این خواهیم بود که ناوگان حمل و نقل، کشتارگاه‌ها، مرغداری‌ها، غرفه‌داران و خرده‌فروشی‌ها در این مدل به یک تعامل سازنده و مثبت رسیده و امکان رجیستری و نظارت برخط در طی فرایند قابل حصول است تا به واسطه آن بتوان از ظرفیت‌های گوناگون برای بهره‌وری بیشتر در حوزه توزیع استفاده کرد.

لازم به ذکر است مدل پیشنهادی در دو قسمت طرح ریزی شده است، قسمت اول از حلقه مرغدار تا غرفه‌دار است و قسمت دوم از حلقه غرفه‌دار تا مصرف‌کننده است.

در یک سامانه متمرکز و بستر پلتفرمی نقش‌ها یا به تعبیری کاربرهای مورد نظر از قبیل مرغدار، کاربرکشتارگاه، راننده حمل مرغ زنده، راننده حمل یخچال دار، خرده‌فروشی و ... تعریف شده و طی مسیرهای مشخص در سامانه ابتدا مرغدار و غرفه‌دار عرضه و نیاز خود را به ثبت می‌رسانند در مرحله بعد از توافق طرفین، رزرو زمان کشتارگاه انجام خواهد شد و در ادامه مسیر فرایند در بستر پلتفرم در خواست

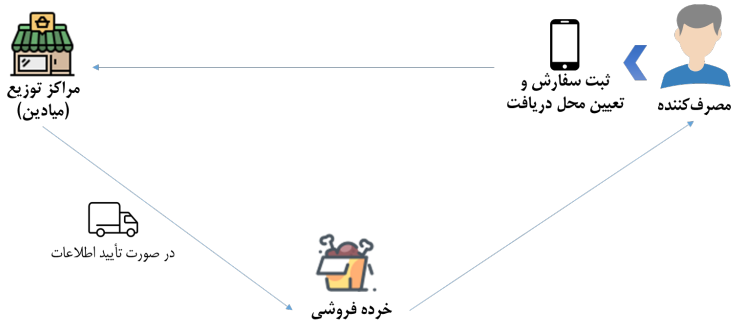
حمل مرغ زنده و حمل یخچال دار بعد از کشتارگاه صورت گرفته تا مرغ‌های کشتار شده به دست غرفه داران برسد.



شکل ۱؛ فرایند قسمت اول مدل پیشنهادی

در قسمت دوم مدل شاهد این هستیم که در همان بستر متمرکز مصرف کنندگان میزان درخواست خود را از خرده فروشی مدنظر ثبت کرده و اطلاعات ثبت درخواست همزمان به غرفه داران و خرده فروشی‌های مدنظر ارسال شده و پس تأیید اطلاعات مرغ‌ها از غرفه به خرده فروشی‌ها ارسال خواهد شد، ناوگان حمل یخچال دار نیز پیشنهاد می‌شود به صورت منطقه محور در سطح تهران درخواست‌های واصله را دریافت کنند، در ضمن نیز در مورد رستوران‌ها و قطعه‌بندی‌ها پیشنهاد می‌شود که بصورت مستقیم از غرفه مدنظر خود درخواست مورد نیاز خود را ثبت کرده و بار برایشان ارسال شود.





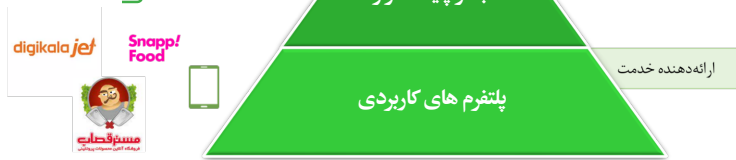
شکل ۲؛ فرایند قسمت دوم مدل پیشنهادی

تصویری از هرم ساختاری مدل پیشنهادی

باتوجه به قانون تمرکز در این مدل پیشنهاد می‌گردد که وزارت جهاد کشاورزی به عنوان سیاست‌گذار ایفای نقش کند و در لایه بعدی مدل (هرم ساختاری) نیز یک مجری در حوزه IT بستر مورد نظر را طراحی و پیاده‌سازی کند و نقش‌های موجود در این لایه را تعریف کرده و ساز و کار پیشنهادی را پیاده‌سازی نموده و در لایه آخر نیز API سامانه (مدل پیشنهادی) در اختیار بسترهای پلتفرمی موجود در بازار برای فعالیت هم‌افزا و کارآمد قرار گیرد.

برای فهم بهتر این هرم ساختاری شماتیک آن نیز تصویر شده است.

- مرغداری
- ناوگان حمل
- غرفه دار میدان
- دامپزشک
- کاربر کشتارگاه
- ناظر کشتارگاه
- خرده فروشی
- شرکت قطعه بندی
- مصرف کننده



شکل ۳: هرم ساختاری مدل پیشنهادی

مزایای مدل مفهومی پیشنهادی

در مدل پیشنهادی تلاش شده است، علاوه بر اینکه آسیب‌های فرایند کشتار و توزیع به طور کامل مدنظر قرار گیرد و نیز راهکار ارائه شده در برگیرنده مزایای متعددی برای مصرف‌کننده و مرغدار را دارا باشد که در ادامه به طور اجمالی به مزایای مدل پیشنهادی خواهیم پرداخت.

۳۱

۱. حذف دلالت‌ها و واسطه‌های مخرب زنجیره
۲. شفافیت مسیر زنجیره کشتار و توزیع، امکان رصد بر خط زنجیره
۳. صدور فاکتور الکترونیک و ایجاد بستر پیشگیری از فساد
۴. تولید و دسترسی به داده‌های کاربردی به منظور برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری
۵. ساماندهی خرده‌فروشی‌ها، ناوگان باربری، کشتارگاه‌ها و مرغداری‌ها سطح کشور





جمع‌بندی

تأمین کالاهای اساسی در همه کشورها به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌ها و برنامه‌های دولت‌ها به‌شمار می‌رود؛ هرگونه ضعف و مشکل در این حوزه می‌تواند تبعات زیادی را به دنبال داشته باشد و موجب نارضایتی عمومی شود. بسیاری از دولت‌ها می‌کوشند تا با حمایت از تولید از طرق مختلف مانند یارانه و خرید تضمینی در کنار واردات، اولاً این کالاها را به مقدار موردنیاز شهروندان خود تأمین کرده و در مرحله بعد بر توزیع آن‌ها نظارت داشته باشند تا ارقام اساسی با نرخ مناسب و به‌وفور در بازارها یافت شود و در اختیار مردم قرار بگیرد. مبتنی بر مطالعات صورت گرفته و آمار معاونت علمی ریاست جمهوری یک سوم سرانه تأمین پروتئین مردم کشور را گوشت مرغ تشکیل می‌دهد، با توجه به حائز اهمیت بودن این کالا (گوشت مرغ) در سبد خانوار کشور به‌عنوان عضوی از خانواده کالاهای اساسی، شناخت و شفافیت زنجیره ارزش گوشت مرغ به‌عنوان یکی از کالاهای مهم در تأمین پروتئین مردم به‌منظور جلوگیری از انحرافات ضرورت دارد، به همین منظور و در راستای جلوگیری از انحراف در زنجیره و پایداری عرضه در بازار با بررسی تجربیات سالیان اخیر در حوزه توزیع، مدلی مفهومی بر مبنای پلتفرم در دو گام مطرح شد که انتظار می‌رود با به‌کارگیری این راهکار، بخش عمده آسیب‌های فرایند توزیع رفع و وضعیت موجود بهبود یابد.

نظام‌بخشی کارآمد به فرایند توزیع کالاهای اساسی در کشور، ضمن تأمین اهداف تنظیم بازار و عدالت اجتماعی، بهره‌وری زنجیره ارزش این کالاها را افزایش خواهد داد. اهمیت این مسئله از آن روست که تأثیرات منفی ناشی از ناکارآمدی نظام توزیع کالا، به افزایش قیمت تمام‌شده و به‌تبع آن، کاهش دسترسی عمومی و رفاه مصرف‌کنندگان منجر می‌شود. این در حالی است که تجربه سالیان اخیر در استفاده از راهکارهای فناورانه و پلتفرم‌های دیجیتال در ارائه خدمات مختلف، امکان بهره‌گیری از این ابزارها را در اصلاح و بهبود فرایند توزیع کالاهای اساسی فراهم آورده است.



انديشگده حنّان
مجلس عالی برنامه‌ریزی و پژوهش‌های اقتصادی