شناسنامه گزارش
مرکز پژوهش اتاق بازرگانی زنجان
عنوان گزارش : تشخیص مشکلات کلیدی واحدهای تولیدی کفش هیدج و توجیه راهبردی احداث شهرک صنعتی تخصصی کفش هیدج
تهیه شده در : مرکز پژوهش اتاق بازرگانی زنجان تهیه کننده : کارشناس پژوهش تاریخ تهیه: تابستان 1403

فهرست

مقدمه 2
مشکلات کلیدی 2
چرا شهرک صنعتی تخصصی کفش هیدج ضروری است؟ 7
پیشنهادات اجرایی کوتاه‌مدت و میان‌مدت 7
نتیجه‌گیری 8
منابع 10

مقدمه

صنعت کفش هیدج به‌عنوان یکی از خوش‌نام‌ترین خوشه‌های تولیدی استان زنجان، دارای سابقه خانوادگی و تجارب تولیدی چندین دهه‌ای است. در سال‌های اخیر تولیدات هیدج از نظر کمّی و کیفی توانسته‌اند بازارهای منطقه‌ای را تأمین کنند، اما مجموعه‌ای از مسائل ساختاری، مالی، فناورانه و بازاریابی مانع از رشد پایدار و مقیاس‌پذیری این مجموعه‌ها شده است. گزارش حاضر مشکلات اصلی را به‌صورت تفصیلی شناسایی و تحلیل کرده و در پایان راهکار کلانِ تأسیس «شهرک صنعتی تخصصی کفش هیدج» را بر اساس مستندات و منافع بلندمدت پیشنهاد می‌دهد. منابع خبری و میدانی مرتبط در تدوین این گزارش لحاظ شده‌اند.

مشکلات کلیدی

۱. پراکندگی و خردبودن واحدها (عدم تجمیع صنعتی)

واحدهای تولیدی کفش هیدج عمدتاً در قالب کارگاه‌های کوچک خانوادگی و واحدهای نیمه‌صنعتی پراکنده فعالیت می‌کنند. این ساختار خرد باعث می‌شود بخش بزرگی از هزینه‌ها (تأمین مواد اولیه، خرید تجهیزات، لجستیک) به‌صورت مکرر و غیرکارآمد تکرار شود و امکان بهره‌برداری از مقیاس اقتصادی از بین برود. فقدان تجمیع همچنین مانع شکل‌گیری زنجیره تأمین هماهنگ، اشتراک‌گذاری خدمات عمومی مانند آزمایش کیفیت، تعمیر و نگهداری تجهیزات و تبلیغات مشترک شده است. نتیجه عملی این وضعیت، کاهش قدرت چانه‌زنی تولیدکنندگان کوچک در بازارهای داخلی و خارجی و افزایش هزینه سربار تولید است؛ وضعیتی که در بلندمدت رقابت‌پذیری را تضعیف می‌کند. ایجاد ساختار خوشه‌ای یا فضایی متمرکز (شهرک تخصصی) می‌تواند امکان تجمیع خدمات و کاهش هزینه‌های واحدی را فراهم سازد .

۲.کمبود و نامناسب بودن زیرساخت‌های صنعتی (زمین، تاسیسات و خدمات)

یکی از موانع سازنده رشد صنعتی در هیدج، کمبود زمین صنعتی مناسب و نداشتن تاسیسات استاندارد (برق پایدار، آب صنعتی، سیستم فاضلاب و تصفیه و دسترسی حمل‌ونقل مناسب) است. بسیاری از تولیدکنندگان در فضاهای غیرصنعتی یا کارگاهی با استاندارد پایین کار می‌کنند که هم هزینه نگهداری را بالا می‌برد و هم زمینه خطرات ایمنی و زیست‌محیطی را ایجاد می‌کند. نبود فضای اختصاصی برای انبار، خطوط بسته‌بندی مکانیزه و پارکینگ بارگیری، فرآیند صادرات و تأمین سفارشات عمده را کند کرده است. گزارش‌ها و بازدیدهای میدانی نشان می‌دهد ایجاد سایت کارگاهی و شهرک صنعتی تخصصی با زیرساخت مناسب، یکی از نیازهای اولیه تولیدکنندگان هیدج بوده و در دستور کار قرار گرفته است.

۳. فناوری و تجهیز نامناسب

در اغلب واحدها تجهیزات تولیدی با بهره‌وری پایین، استهلاک بالا و امکان تولید نمونه‌های جدید محدود است. عدم دسترسی به ماشین‌آلات برش دقیق، پرس‌ها و دستگاه‌های پاشش و مونتاژ مدرن باعث می‌شود تولیدکننده نتواند تنوع محصول یا کیفیت یکنواخت لازم را برای ورود به بازارهای صادراتی بزرگ فراهم کند. نبود کارگاه‌های مشترک پروتوتایپ و فاب‌لب نیز مانع تسریع در ساخت نمونه، آزمایش طراحی و انطباق با استانداردهای بازار هدف می‌شود. علاوه بر این، هزینه‌های بالای واردات تجهیزات و ضعف در دسترسی به تسهیلات ارزان‌قیمت موجب می‌شود بنگاه‌های کوچک توان سرمایه‌گذاری لازم را نداشته باشند. تجهیز متمرکز در قالب یک شهرک تخصصی می‌تواند دسترسی مشترک به فناوری‌های مدرن را فراهم آورد.

۴. مشکلات تأمین مواد اولیه و نوسانات قیمت نهاده‌ها

تأمین منظم و باکیفیت مواد اولیه (چرم، زیره، چسب‌ها و مواد بسته‌بندی) برای تولید مداوم و باکیفیت حیاتی است. واحدهای هیدجی غالباً با شبکه‌های تأمین خرد و واسطه‌گر سروکار دارند که باعث افزایش هزینه و نوسان در قیمت تمام‌شده می‌شود. علاوه بر آن، نوسانات نرخ ارز، تعرفه‌های گمرکی و تغییر در سیاست‌های وارداتی نهاده‌ها، هزینه‌های تولید را متغیر و پیش‌بینی‌ناپذیر ساخته است. نبود مرکز خرید مواد اولیه یا قراردادهای دسته‌جمعی برای خرید ورودی‌ها باعث می‌شود تولیدکنندگان کوچک هزینه بیشتری نسبت به رقبا متحمل شوند. سازوکار خرید متمرکز و قراردادهای تأمین دسته‌جمعی در شهرک می‌تواند ریسک و هزینه را کاهش دهد.

۵. کمبود دسترسی به تأمین مالی مناسب و نقدینگی

تولیدکنندگان کوچک اغلب با محدودیت دسترسی به تسهیلات بانکی مناسب، نرخ‌های بهره بالا و الزامات وثیقه‌ای مواجه‌اند که مانع نوسازی ماشین‌آلات و گسترش ظرفیت تولید می‌شود. فقدان ابزارهای مالی متناسب با چرخه تولید کفش (دوره گردش موجودی، فصل‌پذیری فروش) باعث می‌شود شرکت‌ها ناچار به فروش زودهنگام یا کاهش تولید در مقاطع کمبود نقدینگی شوند. علاوه بر این، نبود آشنایی کافی با ابزارهای تأمین سرمایه نوین (سرمایه‌گذاری خطرپذیر، لیزینگ تجهیزات، صندوق‌های توسعه منطقه‌ای) مانع بهره‌برداری از منابع مالی جایگزین شده است. فراهم‌سازی پنجره‌های اعتباری ویژه با ضوابط تسهیل‌شده در شهرک تخصصی می‌تواند انگیزه سرمایه‌گذاری و نوسازی فراهم کند.

۶. کیفیت، استانداردسازی و کنترل کیفیت محدود

بخشی از تولیدات هیدج بر تکنیک‌های سنتی و خرد متکی‌ست و در غیاب آزمایشگاه‌های کنترل کیفیت و گواهی‌نامه‌های استاندارد ملی/بین‌المللی، ورود محصولات به بازارهای هدف (خصوصاً اروپا و برخی کشورهای منطقه که استانداردهای

سخت‌گیرانه دارند) محدود می‌شود. نبود امکانات تست دوام، اندازه‌گیری خواص فیزیکی زیره و اتصالات، و عدم توانایی برای اخذ گواهی‌های لازم باعث می‌شود محصولات هیدجی در مناقصات بزرگ یا قراردادهای صادراتی رد شوند. ایجاد آزمایشگاه‌های مرجع و مرکز صدور گواهی کیفیت در کنار تولیدکنندگان، زمینه‌ساز افزایش اعتماد مشتریان و ارتقای ارزش افزوده خواهد شد .

۷.ضعف در بازاریابی، برندینگ و صادرات سازمان‌یافته

تولیدکنندگان هیدج غالباً به بازارهای محلی و مرزهای نزدیک متکی هستند و تجربه و ظرفیت لازم برای بازاریابی بین‌المللی، بسته‌بندی صادراتی حرفه‌ای و شرکت در نمایشگاه‌های خارجی را به‌صورت هماهنگ ندارند. نبود یک برند جمعی ـ منطقه‌ای یا کنسرسیوم صادراتی موجب شده هر تولیدکننده به‌تنهایی تلاش کند، درحالی‌که رقبا با استراتژی‌های بازاریابی منسجم سهم بازار را تصاحب می‌کنند. همچنین چالش‌های گمرکی، مسائل حمل‌ونقل بین‌المللی و ضعف در شبکه توزیع صادراتی، مسیر صادرات را دشوار می‌سازد. تسهیل صادرات از طریق ایجاد دفتر تجاری مشترک و مرکز نمایشگاهی در شهرک تخصصی می‌تواند این نقطه‌ضعف را جبران کند .

۸. نیروی انسانی ماهر و آموزش حرفه‌ای ناکافی

هرچند هیدج دارای تجربه تولیدی خانوادگی است، اما عدم دسترسی به آموزش‌های مدرن فنی ـ حرفه‌ای، دوره‌های طراحی صنعتی کفش و مهارت‌های مدیریت تولید منجر به کاهش بهره‌وری و توان نوآوری شده است. بسیاری از کارگران مهارت‌های سنتی دارند ولی توانایی کار با دستگاه‌های مکانیزه یا رعایت استانداردهای کیفیت صنعتی را ندارند. نبود مرکز آموزشی تخصصی کفش در منطقه باعث شده نیروی انسانی جدید نیز با مهارت‌های ناقص وارد مجموعه شود. راه‌اندازی مرکز آموزش و توانمندسازی داخل شهرک می‌تواند شکاف مهارتی را پر کند.

۹. مقررات و بوروکراسی اداری مزاحم توسعه

تولیدکنندگان خرد بسیاری از زمان و منابع خود را صرف رفع موانع اداری، کسب مجوزها، تعامل با نهادهای مالیاتی و بیمه‌ای می‌کنند. این بوروکراسی علاوه بر هزینه‌بر بودن، تولید را کند می‌سازد و مانع از تمرکز واحدها بر توسعه و صادرات می‌شود. یک ساختار متمرکز حقوقی و خدماتی در شهرک تخصصی (پنجره واحد خدمات اداری) می‌تواند هزینه و زمان این فرایندها را کاهش دهد و انگیزه سرمایه‌گذاری را بالا ببرد.

۱۰. رقابت نامناسب، قاچاق و واردات بی‌رویه

افزایش قاچاق کفش و ورود کالاهای ارزان‌قیمت بی‌کیفیت به بازار داخلی باعث فشار قیمتی بر تولیدکنندگان محلی شده و انگیزه سرمایه‌گذاری در تولید با کیفیت را کاهش می‌دهد. علاوه بر این، نبود سیاست‌های حمایت از تولید داخلی در برخی مقاطع زمانی و رقابت ناعادلانه وارداتی، یکی از دلایل کاهش حاشیه سود کارخانه‌هاست. تقویت بازار داخلی از طریق سیاست‌های تشویقی و کنترل ورود کالاهای غیرمجاز، همراه با ارتقای کیفیت تولید، راهکارهای لازم برای مقابله با این مشکل هستند.

۱۱. مسائل زیست‌محیطی و مدیریت پسماند

تولید کفش به‌ویژه بخش‌هایی که با چسب، رنگ و فرآورده‌های شیمیایی سروکار دارند، نیاز به مدیریت صحیح پسماند و رعایت استانداردهای محیط‌زیستی دارد. در بسیاری از کارگاه‌های خرد، دفع نامناسب پسماندهای صنعتی و فقدان تصفیه‌خانه‌های مشترک می‌تواند خطرات زیست‌محیطی و بهداشتی ایجاد کند و در بلندمدت هزینه‌های جبران‌ناپذیری برای جامعه به همراه آورد. ایجاد واحدهای مدیریت پسماند و تصفیه متمرکز در شهرک تخصصی هم از منظر قانونی و هم از منظر اجتماعی ضروری به نظر می‌رسد.

چرا شهرک صنعتی تخصصی کفش هیدج ضروری است؟

تحلیل موارد فوق نشان می‌دهد که مشکلات صنعت کفش هیدج عمدتاً ساختاری، زیرساختی و نهادی هستند؛ مسائلی که راه‌حل‌های خرد و پراکنده قادر به حل آن‌ها نیستند. انتقال واحدها به یک شهرک صنعتی تخصصی کفش با امکانات زیرساختی استاندارد، تأمین متمرکز مواد اولیه، آزمایشگاه و مرکز کنترل کیفیت، مرکز آموزش و توانمندسازی، پنجره واحد خدمات اداری و مالی، و تسهیلات مالی ویژه می‌تواند صرفه‌جویی مقیاس، ارتقای کیفیت، سهولت صادرات و پایداری محیط‌زیستی را به‌صورت هم‌زمان محقق سازد. مستندات و بازدیدهای میدانی و رایزنی‌های اتاق نشان می‌دهد که پیش‌طرح و اجرای چنین شهرکی مورد تأیید نهادهای استانی بوده و مراحل اجرایی و سایت کارگاهی در دست پیشرفت است؛ این فرصت مناسبی است برای تبدیل ظرفیت‌های پراکنده به یک خوشه صنعتی رقابت‌پذیر و صادرات‌محور .

پیشنهادات اجرایی کوتاه‌مدت و میان‌مدت

۱. تصویب راهبرد کلان و تشکیل «کمیته راه‌اندازی شهرک تخصصی کفش هیدج» با حضور اتاق بازرگانی استان، استانداری، شرکت شهرک‌های صنعتی و نمایندگان تولیدکنندگان.

۲. تکمیل و استانداردسازی زیرساخت‌های سایت کارگاهی یا شهرک (برق پایدار، آب، تصفیه‌خانه، جاده دسترسی و اینترنت پرسرعت).

۳. ایجاد مرکز خدمات مشترک شامل: خرید متمرکز مواد اولیه، آزمایشگاه کنترل کیفیت، مرکز بسته‌بندی صادراتی و انبارهای مشترک.

۴. راه‌اندازی پنجره واحد خدمات اداری و تسهیلات مالی (قرارداد با بانک‌ها و صندوق‌های توسعه برای خطوط اعتباری ویژه).

۵. تأسیس مرکز آموزش فنی ـ حرفه‌ای و دفتر توسعه صادرات با هدف حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی و عقد قراردادهای صادراتی جمعی.

۶. تدوین و اجرای برنامه برندسازی منطقه‌ای «کفش هیدج» و طراحی بسته‌های حمایتی برای تولیدکنندگان جهت کسب گواهی‌های استاندارد بین‌المللی.

7. تدوین دستورالعمل مدیریت پسماند و احداث تصفیه‌خانه متمرکز در شهرک.

نتیجه‌گیری

تحلیل داده‌ها و بررسی‌های میدانی نشان می‌دهد که صنعت کفش هیدج، با وجود سابقه‌ای چند دهه‌ای و شهرت ملی، در شرایط فعلی با مشکلات ساختاری، فناورانه و نهادی مواجه است. این مشکلات شامل پراکندگی واحدهای تولیدی، ضعف در زیرساخت‌ها، نوسانات مواد اولیه، محدودیت‌های مالی، نبود استانداردسازی و ضعف بازاریابی بین‌المللی است که همگی در تعامل با یکدیگر باعث شده‌اند ظرفیت‌های واقعی این صنعت بالفعل نشود.

در شرایطی که سهم ایران از صادرات جهانی کفش کمتر از ۵/۰ درصد است، هیدج می‌تواند با تکیه بر ظرفیت‌های تاریخی، فرهنگی و مهارتی خود به یکی از قطب‌های تخصصی کشور در تولید و صادرات کفش بدل شود. اما این هدف بدون تغییر الگوی سازماندهی و ارتقای ساختار تولید دست‌نیافتنی خواهد بود.

بررسی تجارب ملی و بین‌المللی نشان می‌دهد که ایجاد شهرک‌های تخصصی یکی از کارآمدترین راهکارها برای رفع مشکلات صنایع پراکنده و سنتی است. شهرک تخصصی کفش هیدج می‌تواند با ایجاد زیرساخت‌های مدرن، مرکز خرید و توزیع مواد اولیه، آزمایشگاه کنترل کیفیت، مرکز آموزش و طراحی، خدمات مشترک بازاریابی و صادرات، و پنجره واحد اداری به صورت هم‌زمان چندین مشکل کلیدی این صنعت را حل کند. این اقدام علاوه بر ارتقای بهره‌وری و کیفیت تولید، زمینه اشتغال پایدار، افزایش سهم صادراتی و تقویت برند ملی "کفش هیدج "را فراهم خواهد ساخت.

از منظر اقتصادی، احداث این شهرک منجر به کاهش هزینه‌های تولید(economies of scale) ، افزایش رقابت‌پذیری و ایجاد ارزش افزوده در زنجیره کفش کشور خواهد شد. از منظر اجتماعی، این طرح با ایجاد اشتغال پایدار و جلوگیری از مهاجرت نیروی کار، به توسعه منطقه‌ای کمک می‌کند. از منظر زیست‌محیطی نیز تجمیع واحدها در یک شهرک، امکان مدیریت مشترک پسماند و رعایت استانداردهای محیط‌زیستی را فراهم می‌سازد.

بنابراین، نتیجه‌گیری نهایی این است که احداث شهرک صنعتی تخصصی کفش هیدج نه تنها یک ضرورت بلکه یک فرصت راهبردی برای استان زنجان و کل کشور است؛ اقدامی که می‌تواند هیدج را از یک شهر تولیدکننده پراکنده به قطب صادراتی کفش ایران بدل سازد. پیشنهاد می‌شود که اتاق بازرگانی به عنوان تسهیل‌گر اصلی، استانداری به عنوان نهاد پشتیبان، و شرکت شهرک‌های صنعتی به عنوان مجری زیرساختی، همکاری خود را برای تحقق سریع این پروژه در چارچوب یک برنامه سه‌ساله آغاز کنند.

منابع

1. رضوی، م. و همکاران(۱۴۰۰). *بررسی خوشه‌های صنعتی و نقش آن‌ها در توسعه صادرات صنایع کوچک: مطالعه موردی صنعت کفش ایران* .مجله توسعه کارآفرینی دانشگاه تهران، ۱۳(۲)، صص. ۱۲۰-۹۵.

2. موسوی، الف()۱۳۹۹) .*مدل توسعه خوشه‌های صنعتی در ایران با تاکید بر صنعت کفش* .فصلنامه سیاست‌های صنعتی، وزارت صمت، شماره ۳۴.

3. International Trade Centre (ITC). (2021). *Footwear Industry Value Chain Analysis: Global Trends and Opportunities*. Geneva.

4. UNIDO (2019). *Industrial Clusters and SME Competitiveness: Case Study of Leather and Footwear Industry*. Vienna.

5. خانی، س .(۱۴۰۱) .*چالش‌ها و فرصت‌های توسعه صادرات کفش ایران* .فصلنامه اقتصاد و تجارت، ۱۸(۴)، صص. ۷۸-۵۳.

6. شرکت شهرک‌های صنعتی ایران(۱۴۰۲) .*طرح امکان‌سنجی احداث شهرک تخصصی کفش هیدج* .تهران: وزارت صمت.

7. اتاق بازرگانی زنجان(۱۴۰۲) .*گزارش پایش صنعت کفش هیدج و نیازهای سرمایه‌گذاری* .زنجان: مرکز پژوهش اتاق.

8. سازمان توسعه تجارت ایران (۱۴۰۱) .*آمار و تحلیل صادرات کفش ایران در سال‌های ۱۳۹۹—۱۴۰۱* .تهران.

9. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی) ۱۳۹۸) .*گزارش آسیب‌شناسی صنعت کفش ایران* .دفتر مطالعات تولیدی.

10.مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی(۱۴۰۰)*تحلیل زنجیره ارزش صنعت چرم و کفش ایران* .تهران.