



---

# به نام ایزد هستی بخش

---

تحلیل استراتژیک صنعت چرم



استاد : جناب آقای دکتر حجاریان

گرداوری : حامد رمضانپور

۹۱۱۲۴۳۱۸۱۰۶

پاییز ۹۲  
دانشگاه علامه طباطبایی  
دانشکده مدیریت

## فهرست مطالب

چکیده	۲
مقدمه	۲
گزارشی از صنعت چرم در بازار ایران	۳
نگاهی بر تاریخچه صنعت چرم و پوشاک	۵
- ترکیه چگونه غول پوشاک جهان شد؟	۶
مدل تحلیل رقابتی پورتر (۵عامل رقابتی تأثیر گذار در تحلیل استراتژیک صنعت چرم و پوشاک)	۸
- تحلیل وضعیت رقبای موجود و بالقوه :	
- رقابت پذیری و نحوه ارزیابی آن	۸
- بررسی وضعیت زنجیره ارزش چرم در ایران	۹
- بررسی وضعیت کالاهای جایگزین	۱۳
- قدرت چانه زنی تأمین کنندگان	۱۴
- مارال چرم	۱۵
- چرم وطن	۱۶
- شهر چرم	۱۷
بررسی وضعیت صادرات و واردات	۱۸
آمار صادرات هشت ماهه سال ۹۲	۱۹
آمار واردات هشت ماهه سال ۹۲	۲۰
وضعیت تراز بازرگانی ۸ماهه نخست سال ۹۲	۲۰
بررسی چالشهای پیش روی صنعت چرم	۲۰
راه حل های ارایه شده برای برطرف کردن مشکلات صنعت چرم	۲۶
چشم انداز آینده صنعت چرم	۲۸
منابع	۳۰

## چکیده:

بررسی و شناخت مزیت‌ها رقابتی و میزان رقابت‌پذیری محصولات، بنگاه‌ها و صنایع موجود در هر کشور گامی اساسی در شناخت وضع موجود و آینده صنعتی و مقدمه‌ای برای برنامه‌ریزی‌های استراتژیک و بلندمدت می‌باشد. در کشور ایران نیز صنعت چرم و پوشاک به عنوان یکی از اصلی‌ترین زیرمجموعه‌های صنعت نساجی، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار می‌باشد. که لازم است رقابت‌پذیری آن مورد واکاوی قرار گیرد. زنجیره ارزش صنعت چرم شامل تولید پوست خام حیوانات، انواع چرم، انواع پوشاک، انواع کیف و چمدان و همچنین انواع کفش و پای پوش می‌باشد و در حال حاضر با بیش از هزار و صد واحد تولیدی با دارا بودن بیش از دو درصد از کل اشتغال مستقیم صنایع کشور، جایگاه و اهمیت ویژه‌ای را به خود اختصاص داده است.

## مقدمه:

یکی از تولیدات مهم دامی ایران، پوست (چرم) می‌باشد که در حدود ۸۰ سال پیش، کشور شاهد تولید صنعت چرم به شکل مکانیزه بود. فرهنگ مصرف، فن‌آوری قدیمی تولید در کشور و ضرورت تأمین کفش و فرآورده‌های دیگر چرمی باعث علاقمندی بیشتر پیشه‌وران برای ورود به این عرصه شده است.

صنعت تولید چرم سنگین (گاو) در راستای تأمین ماده اولیه خود یعنی پوست خام، در پاره‌ای موارد دچار کمبود شده و اقدام به واردات پوست و همچنین چرم ساخته شده گاو نموده است. لیکن پوست گوسفندی به دلایل استقبال کمتر مصرف‌کنندگان، عدم فن‌آوری به روز جهت فرآوری آن و نیز اغواکننده بودن حجم ارز ناشی از صادرات این کالا، غالباً به شکل سالامبور از مرزهای کشور خارج شده است. همین امر خود باعث بالا رفتن قیمت سالامبور مورد مصرف کارخانجات داخلی شده، که نتیجه آن بالا رفتن قیمت تمام شده چرم گوسفندی و عدم استقبال مصرف‌کنندگان از مصنوعات این نوع چرم شده است. این در شرایطی است که تنها ۱۵ درصد از چرخه کاری تولید پوست تا چرم در تولید سالامبور است و اقتصاد صنعتی و دامپروری ایران از اخذ ۸۵ درصد ارزش افزوده ما بقی آن محروم می‌ماند.

با بررسی وضعیت موجود صنایع پوشاک و چرم این مقاله به دنبال یافتن مشکلات و تنگناها و راهکارهای سریع و علمی در حل این معضلات می‌باشد. در بیان راستا مجموعه‌ای از اطلاعات کشوری و جهانی چرم

در قالب برنامه راهبردی پوست، چرم و الیافت دامی ایران گرد آوری شده و با ارایه وضعیت پوست و چرم دامی آمار موجود نشان می دهد که ظرفیت اسمی صنعت تولید چرم ایران بیش از مقدار پوست استحصالی می باشد.

ظرفیت اسمی نصب شده تولید چرم سبک و سنگین در کارخانجات فعال تولید و فرآوری چرم به ترتیب ۱۳۰۰۰۰ و ۸۹۵۰۰ هزار فوت مربع در سال ۱۳۸۵ بوده است. لیکن این در شرایطی است که به ترتیب نزدیک به ۴۱/۷ و ۲۱/۵ میلیون فوت مربع چرم سبک سنگین ظرفیت ۱۰ کارخانه بزرگ صنعت چرمسازی هستند که به دلایل مختلف در سالهای اخیر تعطیل شده و کارخانجات فعال موجود نیز حدود ۲۰ تا ۳۵ درصد ظرفیت اسمی نصب شده در حال کارند.

### گزارشی از صنعت چرم و پوشاک در بازار ایران

در حال حاضر ۱۷۰ شرکت چرمسازی، سالانه ۴ میلیون و ۳۳۴ هزار مترمربع چرم سبک تولید و به بازار عرضه می کنند که بیشتر این شرکتها وابسته به بخش خصوصی هستند. همچنین ۸۰ شرکت تولید چرم سنگین در حال فعالیت هستند که تولید سالانه آنها به ۹۰ میلیون فوت مربع می رسد. به گواه آمارهای گمرک جمهوری اسلامی ایران، میزان صادرات چرم و مصنوعات چرمی در ۸ ماه ابتدای سال ۹۰، ۹۰، ۱۰۸،۹ میلیون دلار بوده که نسبت به مدت مشابه سال گذشته از رشدی ۹ درصدی برخوردار بوده است البته رشد ارزشی صادرات صنعت چرم در شرایطی بوده که از نظر وزنی با کاهش ۷ درصدی صادرات روبهرو بوده است. صادرات چرم و مصنوعات چرمی نیز در ۸ ماه ابتدای سال گذشته به لحاظ وزنی در حد ۱۵-۲۱ هزار تن بوده و این در حالی است که این میزان در سال ۸۹ به ۱۶-۳۷ هزار تن می رسد.

به اعتقاد دبیر انجمن صنایع چرم ایران، صنعت چرم با وجود سرمایه گذاری های بالا در کشور چندان که باید به جایگاه واقعی خود دست نیافته و واحدهای تولیدی تنها با ۴۰ درصد ظرفیت خود کار می کنند. جهانگیر مجیدی تاکید دارد انتظار فعالان اقتصادی از دولت این است که هزینه های اضافی پیش روی بخش تولید را حذف کند تا بتوانند با تمام توان به امر تولید پردازند. با وجود اینکه کشور ایران از سابقه تاریخی در صنایع چرم برخوردار بوده و پوست دام های ایرانی از لحاظ ژنتیکی جزو بهترین پوست های جهان است اما متأسفانه به جایگاه خاصی در حوزه صنایع چرم در بازارهای بین المللی دست نیافته ایم.

این در حالی است که مواد اولیه این صنعت مانند نفت به صورت خدادادی در کشور وجود دارد و سهم ایران از سطح جهانی پوست بز ۱/۶، گوسفند ۳/۵ و گاو ۰/۵ درصد است. در واقع به واسطه مشکلاتی که وجود دارد، هم اکنون اغلب واحدهای تولیدی صنایع چرم فقط با ۳۵ تا ۴۰ درصد ظرفیت خود فعالیت می کنند؛ البته در حوزه این صنعت مجوزهای بسیاری برای فعالیت کارخانه ها صادر شده که بیش از ظرفیت موجود در این بخش

بوده است. به اعتقاد دبیر انجمن صنایع چرم ایران، تعداد کارخانه‌های چرم‌سازی دارای پروانه تولید در کل کشور در حال حاضر ۲۸۰ واحد است و حدود ۷۰ واحد تولیدی نیز بدون دریافت پروانه تولید در حال فعالیت هستند. تمرکز این واحدهای تولیدی در استان‌های تهران، آذربایجان شرقی، خراسان رضوی و همدان است و میزان سرمایه‌گذاری در کل این واحدها حدود ۳۵۰ میلیارد تومان برآورد می‌شود. باید گفت ظرفیت تولید چرم سنگین در کل کشور ۱۰۰ میلیون فوت‌مربع است اما در سال گذشته تنها ۴۵ میلیون فوت‌مربع چرم سنگین در کشور تولید شده و دلیل این مساله، تعطیلی ۲۰۰ کارخانه تولید چرم و خالی ماندن ۴۰ درصد ظرفیت تولید است البته با وجود برنامه‌ریزی مدون و استراتژی مشخص و همچنین برقراری ارتباط تعریف شده در حلقه‌های مختلف زنجیره صنعت چرم، امکان بهره‌گیری از صد درصد ظرفیت کارخانه‌های موجود وجود دارد.

جهانگیر مجیدی درباره وضع پوست تولیدی برای صنعت چرم اظهار می‌کند پوست تولید شده در ایران از کیفیت بالایی برخوردار است و سالانه حجم وسیعی پوست در کشور تولید می‌شود.

سهم ایران از کل تولیدات پوست سبک (بز و گوسفند) استحصال شده جهان ۴/۵ درصد و از پوست گاوی حدود ۵ درصد است؛ در حالی که ایران از پتانسیل بالا و سابقه خوبی در این حوزه برخوردار است. متاسفانه بخش وسیعی از پوست تولید شده در کشور در همان مرحله نخست استحصال و به صورت سالامبور صادر می‌شود که این امر موجب شده بسیاری از واحدهای تولیدی در تامین پوست با مشکل روبه‌رو شوند.

ارزش افزوده موجود در صادرات محصولات چرمی و پوست به هیچ‌وجه با ارزش افزوده صادرات سالامبور قابل مقایسه نیست. در حال حاضر صادرات سالامبور و چرم کشور در بهترین شرایط به حدود ۶۰ میلیون دلار می‌رسد که این میزان در مقایسه با آنچه باید باشد بسیار ناچیز است. در ایران برخلاف همه جای دنیا به سالامبور که ماده اولیه صنعت چرم است و هزینه زیست‌محیطی برای جامعه دارد، جایزه صادراتی تعلق می‌گیرد؛ همچنان که میزان جایزه صادراتی سالامبور بیشتر از میزان جایزه صادراتی محصول چرمی است که این امر جای تاسف دارد. از سوی دیگر، در شهرک صنعتی چرم تهران بیش از ۷ میلیارد تومان هزینه و تصفیه‌خانه فاضلاب ساخته شده که بیش از ۸۰ درصد مصرف آن متعلق به سالامبور است.

وی درباره گلایه‌های صنعتگران عرصه چرم از کمبود مواد اولیه مورد نیاز و اینکه آیا می‌توان آن را مشکل اصلی صنعت چرم دانست، پاسخ آری می‌دهد. به گفته مجیدی یکی از مهم‌ترین مشکلات فعالان صنایع چرم کشور مربوط به تامین مواد اولیه وارداتی است. در فرآیند تبدیل پوست به چرم از نوعی مواد شیمیایی استفاده می‌شود که این محصول در داخل کشور تولید نشده و وارداتی است. متاسفانه با وجود اینکه این مواد شیمیایی جزو مواد واسطه‌ای برای صنعت است و ورود آن به کشور در فرآیند تبدیل پوست به چرم ایجاد ارزش افزوده می‌کند، تعرفه وارداتی سنگینی برای آن از سوی دولت وضع شده است. در حال حاضر تولیدکننده داخلی برای مواد واسطه‌ای که در کشورهای دیگر تقریباً تعرفه‌های زیر ۵ درصد و حتی صفر دارد، از ۱۵ درصد تا ۲۵ درصد تعرفه

می‌پردازد که به تازگی مالیات بر ارزش افزوده را نیز باید به آن اضافه کرد که در مجموع رقابت‌پذیری صنعت ایران را در رویارویی با رقبایی از ترکیه، پاکستان و هندوستان پایین می‌آورد.

اما آنچه نباید از آن غفلت کرد اینکه در حال حاضر و به واسطه تحریم‌های اقتصادی، ورود مواد شیمیایی مورد نیاز صنایع چرم با مشکل روبه‌رو شده، طوری که تولیدکننده ایرانی مجبور است حجم بسیار بالایی از مواد شیمیایی مورد نیاز خود را برای مدت طولانی ۶ ماه تا یک‌سال در انبارهای خود نگهداری کند.

این در حالی است که یک تولیدکننده ترک از یک کیلو تا یک تن مواد شیمیایی را به محض نیاز پس از تماسی کوتاه با تامین‌کننده مواد شیمیایی حاضر در شهرک صنعتی خود، همراه با تکنیکر شرکت تامین‌کننده به راحتی و با حداقل هزینه تامین می‌کند. از سوی دیگر، نوسانات نرخ ارز با توجه به نرخ تعرفه‌های موجود برای واردات مواد اولیه مورد نیاز، حدود ۲۰ تا ۲۵ درصد هزینه‌های تمام شده در صنایع چرم را افزایش داده است. باید گفت حجم سرمایه‌گذاری‌های انجام‌شده برای صنایع چرم‌سازی در کشور، چند صد میلیارد تومان است که می‌توان با واردات حساب شده مواد مورد نیاز این صنعت همچون مواد شیمیایی، وت‌بلوی گاوی، نخ و چسب و یراق‌آلات استاندارد را به شکل نظام‌مند تامین کرد تا به سرمایه‌گذاری‌های موجود زیان نزده و به توسعه اشتغال و افزایش ثروت در کشور کمک کند، ضمن آنکه باید به واردات غیرقانونی کفش‌هایی با کیفیت بسیار پایین و غیربهداشتی از چین نیز توجه کافی داشت [۱].

### نگاهی بر تاریخچه صنعت چرم و پوشاک

شواهد تاریخی حاکی از آن است که سابقه صنعت چرم و پوست در ایران به چند هزار سال قبل باز می‌گردد. آثار کشف شده از تمدن‌های اولیه ایران باستان نشان از آن دارد که این صنعت حتی پیش از ورود آریایی‌ها در ایران رواج داشته است. البسه و لوازم چرمی کشف شده همراه با اجساد معروف به «مردان نمکی» در زنجان حکایت از آن دارد که قدمت صنعت پوست و چرم در این سرزمین به بیش از ۳ هزار سال قبل باز می‌گردد.

اولین کارخانه چرم‌سازی ایران در سال ۱۳۱۲ در همدان و دومین کارخانه در سال ۱۳۱۴ در تبریز تأسیس شد. با این حال این صنعت قدیمی در سال‌های اخیر از رونق چندانی برخوردار نبوده است. صنعت چرم و دیگر صنایع وابسته به آن همچون کیف و کفش و لباس به عنوان یکی از قدیمی‌ترین صنایع کشور با مشکلاتی روبرو است. سهم ایران از تجارت چندصد میلیارد دلاری محصولات چرم و پوست جهان سالانه کمتر از ۱۰۰ میلیون دلار است [۲].

بهترین چرم گوسفندی کشورمان متعلق به دشت مغان و اطراف آن است. تعداد کارخانجات و کارگاه‌های چرم‌سازی که به طور رسمی در کشور فعالند حدود ۳۵۰ واحد است و عمدتاً در شهرهای ورامین، مشهد، تبریز، همدان و زنجان قرار دارند. مهم‌ترین محل تمرکز کارخانجات این صنعت در چرمشهر ورامین است. اما در حال

حاضر تنها حدود ۲۵ درصد واحدها فعالند و یکی از دلایل آنرا می توان فراهم نبودن شرایط کسب و کار دانست. در حال حاضر در کشور، محیط کسب و کار برای تولید مناسب نیست و تغییر مداوم سیاستها و نبود شرایط تثبیت شده موجب شده تا با وجود تقاضای مناسب نتوانیم از این بازار بهره کافی ببریم [۲]

### ترکیه چگونه غول پوشاک جهان شد؟

به گزارش [اقتصادپرس](#)، بخش عمده بازار پوشاک چرم در جهان در حال حاضر در اختیار دو کشور ترکیه و ایتالیا است ۸۰ درصد پوست گوسفندی و ۲۰ درصد پوست بز ایران به این کشورها صادر می شود.

به گزارش دفتر مطالعات آماری و راهبردی انجمن صنایع نساجی ایران و به نقل از نشریه ی fibre2fashion براساس اطلاعات بدست آمده از انجمن صادرکنندگان نساجی و پوشاک استانبول (ITKIB) صادرات پوشاک ترکیه در ۹ ماهه ی نخست سال ۲۰۱۳ بالغ بر ۱۲,۹۵ میلیارد دلار بوده که در مقایسه با مدت مشابه ی سال گذشته ۸,۵ درصد رشد داشته است.

مطابق با این اطلاعات ترکیه از ژانویه تا سپتامبر سال ۲۰۱۳ بالغ بر ۱۲,۹۵ میلیارد دلار صادرات پوشاک داشته است در حالیکه صادرات پوشاک این کشور در دوره ی مشابه در سال گذشته برابر با ۱۱,۹۵ میلیارد دلار بود. بیشترین صادرات مربوط به پوشاک و متفرعات پوشاک حلقوی به ارزش ۶,۸۸ میلیارد دلار بوده و پس از آن پوشاک تار ی-پودی به ارزش صادرات ۴,۳ میلیارد دلار در رتبه ی بعدی قرار داشت. صادرات سایر موارد مصرف خانگی نیز به ارزش ۱,۵ میلیارد دلار در رده ی آخر قرار گرفت. در ۹ ماهه ی نخست سال ۲۰۱۳ آلمان با رشد ۸,۳ درصدی نسبت به سال گذشته با وارداتی بالغ بر ۲,۷۹ میلیارد دلار بزرگترین وارد کننده ی پوشاک ترکیه در این دوره بود. این در حالیست که در دوره مشابه آن در سال گذشته صادرات پوشاک این کشور به آلمان برابر با ۲,۵۷ میلیارد دلار بوده است.

در ۹ ماهه ی نخست سال جاری صادرات پوشاک ترکیه به کشورهای انگلستان، اسپانیا، فرانسه، امریکا و ایتالیا به ترتیب برابر با ۱,۰۸، ۱,۵، ۸۴۶، ۳۳۶ و ۵۳۴ میلیون دلار بود. براساس اطلاعات بدست آمده از انجمن صادرکنندگان نساجی و پوشاک استانبول ۷۵ درصد از صادرات نساجی و پوشاک ترکیه از ژانویه تا سپتامبر سال جاری به کشورهای عضو اتحادیه اروپا بوده است [۳]

دولت ترکیه صنعت نساجی و پوشاک این کشور را به عنوان یکی از صنایع استراتژیک خود تعریف کرده و از آن به صورت ویژه حمایت می کند.

صنعت نساجی ایران و همتای ترک آن تا همین چند دهه پیش وضعیتی تقریبا مشابه یکدیگر داشتند و حتی

در دوره‌ای صنعت نساجی ایران بسیار جلوتر از رقیب خود در کشور همسایه بود. اما چه شد که طی دوره‌ای چند ساله صنعت نساجی ترکیه ضمن پیشی گرفتن از رقیب ایرانی خود به یکی از غولهای دنیا تبدیل شد.

محصولات صنعت نساجی و پوشاک ترکیه هم‌اکنون در بازارهای سراسر جهان به فروش می‌روند و این کشور هدف‌گذاری کرده که صادرات ۲۰ میلیارد دلاری فعلی خود را در این حوزه به بیش از ۱۰۰ میلیارد دلار طی ۱۵ سال آینده برساند.

از نظر رتبه‌بندی جهانی نیز صنعت نساجی ترکیه جزو پنج کشور اول دنیا در کنار غولهایی مانند چین و هند محسوب می‌شود.

بررسی آمار و ارقام نشان داد که از ۱۲۰ شرکت خارجی حاضر در نمایشگاه نساجی امسال ۸۰ شرکت ترک بودند.

تعداد شرکتهای ترک حاضر در نمایشگاه امسال تنها به اندازه ۱۰ شرکت کمتر از تولیدکنندگان ایرانی حاضر در نمایشگاه بود که این موضوع در نوع خود بسیار جالب توجه است.

علی‌مرادی، مجری برگزاری نمایشگاه بین‌المللی نساجی در این باره گفت: دولت ترکیه بیش از ۵۰ درصد از هزینه مربوط به شرکت تولیدکنندگان نساجی و پوشاک این کشور را در نمایشگاه ایران پرداخت کرده است.

دولت ترکیه بسته به نوع نمایشگاه و محصولات عرضه شد در آن بین ۱۰ تا ۶۰ درصد به تولیدکنندگان خود یارانه پرداخت می‌کند.

وی اضافه کرد: برای هر یک از شرکتهای ترک حاضر در نمایشگاه امسال تهران یک تا دو بلیت رایگان ترخیص ایرلاین از سوی دولت ترکیه اختصاص یافته و بخش اعظم هزینه حمل بار شرکت‌کنندگان ترکیه در نمایشگاه نیز پرداخت شده است.

به گفته وی هزینه هر متر غرفه در نمایشگاه نساجی تهران برای خارجیها ۲۵۰ یورو بوده که شرکتهای ترک تنها حدود ۱۰۰ یورو از این مبلغ را پرداخت کرده و مابقی توسط ترکیه تقبل شده است.

او با انتقاد از این‌که در ایران هیچ حمایتی از تولیدکنندگان برای شرکت در نمایشگاههای خارجی و عرضه توانمندیهایشان نمی‌شود، گفت: حمایت از حضور در نمایشگاههای خارجی حدود دو سال است که به دلیل کمبود بودجه قطع شده و این در حالی است که در گذشته تا ۵۰ درصد به تولیدکنندگان برای شرکت در نمایشگاههای بین‌المللی یارانه داده می‌شد.



مرادی تاکید کرد: بدون حضور در نمایشگاه‌های خارجی ایران نمی‌تواند در زمینه صادرات جهشی داشته باشد [۴]

### مدل تحلیل رقابتی پورتر

شدت رقابت در یک صنعت را نمی‌توان به تصادف یا به بد شانسی ربط داد، بلکه رقابت در یک صنعت ریشه در ساختار پایه ای اقتصاد آن دارد و فراتر از عملکرد رقبای موجود می‌باشد. از نظر پورتر ماهیت رقابت در یک صنعت بستگی به پنج عامل اساسی رقابتی دارد که عبارتند از: رقبای صنعت (رقابت در بین شرکتهای موجود)، رقبای بالقوه (تهدید رقبای تازه وارد)، قدرت چانه زنی تأمین کنندگان، قدرت چانه زنی خریداران و محصولات جایگزین. از آنجایی که ممکن است توان جمعی عوامل تا حد زیادی برای رقابت کنندگان مشکل آفرین باشد، بهترین راه برای تدوین استراتژی بررسی دقیق و عمیق منابع هر کدام از این عوامل است [۵].

لذا در این مقاله برای تحلیل استراتژیک صنعت چرم از این مدل استفاده شده است تا ضمن شناخت منابع اصلی فشار رقابتی، جاهایی را که در آن جهت گیری ها و روند صنعت، مهمترین چشم انداز را در وجود فرصت ها یا تهدید ها دارد برجسته سازد.

### تحلیل وضعیت رقابتی

#### - رقابت پذیری و نحوه ارزیابی آن

در مورد رقابت پذیری نظریات مختلفی ارائه شده است به طوری که بنا بر نظر لال (Lall.s) مفهوم رقابت پذیری اگر چه بسیار متداول است و به شکل قابل توجهی مورد استفاده محققین قرار گرفته است ولی همچنان بحث برانگیز است .

اما به طور کلی می‌توان رقابت پذیری را قابلیت ها و توانمندی هایی دانست که یک کسب و کار، صنعت، منطقه، کشور دارا می‌باشند و می‌توانند آنها را حفظ نمایند تا در عرصه رقابت بین المللی نرخ بازگشت بالایی را در فاکتورهای تولید ایجاد نموده و نیروی انسانی خود را در وضعیت نسبتاً بالایی قرار دهند [۶].

مایکل پورتر (Michel Porter) تأثیر مشتریان و تأمین کنندگان را بر رقابت پذیری خاطر نشان کرده است و معتقد است که مزیت رقابتی یک بنگاه، بایستی به عنوان بخشی از یک سیستم گسترده و در ارتباط تأمین کنندگان، توزیع کنندگان، و همچنین مصرف کنندگان نهایی مورد بررسی قرار گیرد [۵].

بسیاری از شاخص های ارزیابی رقابت پذیری و تعیین مزیت های نسبی بر اساس اطلاعات مربوط به تجارت جهانی و میزان صادرات و یا واردات کشورهای مختلف در بازارهای بین المللی پایه ریزی شده اند. در این میان شاخص مزیت نسبی آشکار شده (RCA) که توسط بالاسا در سال ۱۹۶۵ معرفی شده و توسط والر اس اطلاق گردیده و توسعه یافته است. جایگاه ویژه ای دارد. شاخص RCA در بسیاری از تحقیقات داخلی و خارجی، در زمینه های مختلف مورد استفاده محققین قرار گرفته است [۶].

این شاخص صادرات یک محصول را در مقایسه با کل صادرات آن کشور و همچنین در ارتباط با عملکرد صادرات مجموعه ای از کشورها اندازه گیری می کند و مقدار بزرگتر از یک برای شاخص RCA بیانگر وجود مزیت نسبی و کوچکتر از یک نشانه عدم وجود مزیت نسبی مقادیر می باشد. اگر روند RCA در یک دوره زمانی دائماً رو به رشد باشد، نشان هنده آن است که توان صادرات آن محصول روز به روز افزایش یافته و تقاضای خارجی نیز از روند باثباتی برخوردار بوده است. البته این موضوع در عکس نیز برقرار است. نرخ رشد RCA یا سهم صادراتی صنایع نیز می تواند میزان بهبود در عملکرد صادراتی را به خوبی نشان دهد [۶].

#### - بررسی وضعیت رقابت پذیری زنجیره ارزش چرم در ایران

بخش عمده صادرات و تجارت در سطح جهانی در این زنجیره، مربوط به انواع کفش و پایپوش است. پس از آن انواع چرم و کیف و چمدان در رتبه های بعدی قرار دارند. در ایران نیز انواع کفش و پای پوش ۴۷ درصد از کل صادرات این زنجیره را به خود اختصاص داده است.

بعد از آن، پوست خام حیوانات قرار گرفته است که در واقع جزء مواد اولیه و بالا دستی زنجیره محسوب می گردد که از نظر ارزش افزوده و همچنین میزان اشتغال زایی سهم کمتری را در زنجیره ارزش چرم به خود اختصاص می دهد.

این در حالی است که کشور ایران در زمینه ساخت اشیا از چرم طبیعی یا چرم دوباره ساخته شده، هیچ گونه صادراتی ندارد. هرچند که در سطح جهانی نیز این محصولات سهم اندکی از تجارت را به خود اختصاص داده اند و تنها کشورهای معدودی به صادرات آنها اقدام می نمایند [۶].

بررسی زیر بخش های مختلف این زنجیره نشان می دهد که ایران در عرضه و صادرات پوست خام حیوانات می باشد که دارای مزیت بوده است که این مزیت نیز به شدت در حال افول میباشد.

جدول (۱): رقابت پذیری ایران در مقایسه با کشورهای چین، پاکستان و کره، در زنجیره ارزش چرم براساس شاخص RCA را نشان میدهد.

بخش	شاخص	ایران	پاکستان	چین	جمهوری کره
کل زنجیره	RCA	٪۴۶	۲/۵۲	۴/۱۹	٪۹۵
پوست خام حیوانات	RCA	۱/۸۶	٪۴	٪۳	٪۶
پوست نرم خام	RCA	-	-	٪۸	٪۱
انواع چرم	RCA	٪۶۱	۹/۹۹	۱/۰۸	۲/۸۷
اشیا ساخته شده از چرم	RCA	٪۱	۶/۹۸	۰۶/۳	۰/۲۱
پوست نرم دباغی شده	RCA	-	-	۲/۸۷	۰/۳
انواع البسه، کیف و چمدان	RCA	۰/۱۰	۰/۲۱	۶/۸۳	۰/۶۸
انواع کفش و پای پوش	RCA	۰/۴۰	۰/۸۸	۵/۰۲	۰/۵۶

جدول (۱) روند تغییرات میانگین شاخص RSCA را طی دوره هفت ساله (۱۹۹۸ - ۲۰۰۴) نشان می دهد. مشاهده می شود که تنها کشور پاکستان دارای شاخص مثبت و با روند صعودی است و کشور چین اگر چه در این زنجیره رقابت پذیر است ولی میزان رقابت پذیری آن رو به افول است. در بین کشورهای مورد بررسی بیشترین نرخ نزولی مربوط به جمهوری کره است. در این شکل نیز به خوبی دیده می شود که کشور ایران در مقایسه با سایر کشورها وضعیت رقابتی امیدوار کننده ای ندارد.

در مجموع صادرات چرم کشور تا رسیدن به مزیت پایدار و رقابتی به ویژه در محصولات با ارزش افزوده بالاتر فاصله دارد. پیمودن این فاصله مستلزم توجه به عوامل تعیین کننده مزیت رقابتی چون فناوری، تحقیق و بازاریابی است.

نایب رئیس اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان سالامبور و چرم ایران، محمد لاهوتی بیان می کند که محصولات چرمی بیشتر به صورت کالاهای نیمه ساخته به نام سالامبور صادر می شوند.

که از ۲۰۰ میلیون دلار صادرات سال گذشته، ۱۸۰ میلیون آن سالامبور، ۱۵ میلیون آن چرم رنگ نشده به نام کراست و مابقی آن بصورت چرم آماده است.

این مقام مسئول با بیان این که صنعت چرم ظرفیت بالایی برای تصاحب بازارهای منطقه را دارد، اضافه کرد: ۸۰ درصد تولیدات چرم کشور، مازاد بر نیاز است که صادر می شوند.

وی خاطر نشان کرد: ایتالیا، ترکیه، چین و پاکستان رقبای ایران در تولیدات چرمی هستند و برای بقا در بازار چرم باید کیفیت محصولات را بالا و از نظر طرح و رنگ، نوآوری داشته باشیم [۷].

### تهدید ورود رقبای جدید

بنابر امار جهانی بازارهای عمده خریدار چرم در اروپا آمریکا و شرق آسیا قرار دارند. این کشورها که خود نیز

بعضا در شمار کشورهای صادرکننده چرم هستند با واردات و تبدیل و فراوری چرم به در آمد بیشتری

دسترسی یافته و ضمن ایجاد اشتغال ارزش افزوده ناشی از فراوری پوست را جذب می کنند. به طور مثال

ایتالیا کره جنوبی ترکیه و چین که در ردیف کشورهای صادر کننده چرم قرار دارند عمده ترین وارد

کنندگان پوست خام نیز هستند. در عین حال بسیاری از تولید کنندگان کالاهای چرمی در اروپا و آمریکا

اکنون دیگر به تولید مبادرت نمی کنند و تمام یابخشی از تولید خود را به کشورهای در حال توسعه انتقال

داده اند ولی برای محصولات چرمی با نام خود بازار یابی می کنند. در خصوص صادرات چرم که ارزش

افزوده بالاتری نسبت به صادرات پوست خام دارد کشورهای صادرکننده عبارتند از: ایتالیا کره جنوبی امریکای لاتین و ارژانتین .

بر اساس گزارش مرکز تجارت جهانی ارزش صادرات چرم ایتالیا در سال ۲۰۰۱ به بیش از سه میلیارد دلار کره جنوبی بیش از یک میلیارد دلار و امریکا یک میلیارد دلار رسید. همان طور که پاکستان و هند به لحاظ امنیت و ارائه تسهیلات سرمایه گذاری توانسته اند در چند سال گذشته بخش مهمی از سرمایه گذاری های خارجی را جذب کنند. در ایران نیز حدود ۱۵۰ واحد چرمسازی در کشور وجود دارد و ۸۰ واحد نیز در حال تکمیل است . ظرفیت اسمی این صنایع به گونه ای است که می تواند تمام پوست خام تولیدی در کشور را به محصولات فرآوری شده تبدیل کند .

رقبای تازه وارد نظیر چین پاکستان هند و ترکیه با جلب سرمایه گذاری و فن اوری روز دنیا به تبعیت از مد در تولیدات پوشاک کفش و لوازم چرمی بازار یابی مناسب و حمایت منطقی از صنایع نوپای این رشته حتی با واردات سالامبور و پوست خام نیز قدرت تولید محصولات با ارزش افزوده بالا دارند و قادر به رقابت در بازارهای جهانی هستند .البته وزارت صنایع و معادن در سومین برنامه توسعه اقتصادی بهبود کیفیت پایین آوردن قیمت تمام شده پیدا کردن بازار های جهانی و آشنا کردن واحد های تولیدی صادراتی نحوه ورود به بازار های جهانی را جزء اولویت های خود در صنعت چرم قرار داده است .

قوی تر کردن تشکل های موجود در صنعت چرم نیز جزء برنامه های وزارت صنایع است تا این تشکل ها بتوانند واحد ها را برای حضور در بازار های خارجی آماده کنند . در مراحل بعدی باید چرم نیز از صادرات کنار گذاشته شود و فرآورده های بعدی ان یعنی محصولات چرمی که ارزش افزوده بالاتری دارند صادر شود .بازار های عمده مصرف محصولات چرمی در آینده در قاره اسیا قرار دارد . زیرا این قاره با رشد جمعیت و تا

حدودی افزایش در امد سرانه مواجه خواهد شد. از این رو برای شماری از کشورهای در حال توسعه از جمله ایران که مواد اولیه و کاگر ارزان در اختیار دارند صنایع چرم سازی فرصتی مناسب برای حضور مؤثر در بازار های جهانی خواهد بود.

### بررسی کالاهای جایگزین

چرم جنسی است که در دباغی پوست خام جانوران، به ویژه گاو به دست می آید. فرایند دباغی، پوست فسادپذیر را به یک ماده‌ی طبیعی پایدار، دائمی و انعطاف‌پذیر برای کاربردهای گوناگون تبدیل می‌کند. چرم در تلفیق با چوب، پایه‌ی فناوری باستانیان را شکل می‌داده است.

- چرم گیاهی: از تانن (از ریشه‌ی تانن به معنای دباغی) و سایر عناصری که در سبزی‌جات، پوست درخت، و مانند این‌ها یافت می‌شوند، تهیه می‌شود. این نوع چرم، انعطاف‌پذیر بوده و رنگ آن قهوه‌ای‌ست که میزان رنگش به ترکیب شیمیایی و رنگ پوست بازمی‌گردد. چرم گیاهی در آب پایدار نیست؛ بی‌رنگ می‌شود و اگر پس از خیس شدن، خشکش کنید، چروک گشته و از انعطاف‌پذیری و نرمی‌اش کاسته خواهد شد.
- چرم جوشانده: نمونه‌ای است از چرمی که با قرار گرفتن در آب داغ، شناور شده و سفت می‌شود. این اتفاق در موم جوشانده و مواد شبیه هم رخ می‌دهد. در تاریخ گهگاه پس از عمل سفت کردنش، از آن در زرها و هم‌چنین در اتصال کتاب‌ها هم استفاده می‌شده است. این نوع چرم، تنها نوع چرم است که در حکاکی و قالب‌گیری چرم می‌تواند مناسب باشد.
- چرم کرومی: که در ۱۸۵۸ اختراع شد، از کرومیوم سولفات و دیگر نمک‌های کرومیوم دباغی می‌شود.
- چرم آلدهیدی: با استفاده از ترکیبات گلو تار آلدهید یا اکسازولیدین دباغی می‌شود.
- چرم آلومی: که با نمک آلومینیوم در ترکیب با چسبنده‌های گوناگون و منابع پروتئینی مانند فلوئور، زرده‌ی تخم مرغ و غیره دباغی می‌شود.
- پوسته خام: با ایجاد تراش‌های نازک روی پوست، شناور ساختنش در لیمو، و کشیدنش در موقعی که خشک شده است درست می‌شود.

چرم سازی یا دباغی پوست فرآیند فیزیکی شیمیایی است که بر اثر اعمال فیزیکی و تاثیرات مواد شیمیایی و یا گیاهی پوست خام فاسد شدنی به کالایی فاسد نشدنی و با ارزش و قابل استفاده برای انسان بنام چرم تبدیل می شود.

چرم از زمانهای قدیم ، کالای مهم بشمار می آمده است. پیش از آنکه بشر بتواند با استفاده از برگها و ییاف گیاهی ، پارچه بیافد، چرم ، نقش اساسی در پوشش بدن برای انسان داشته است. چرم ، بافتی طبیعی است که ساختار سه بعدی ویژه‌ای دارد. افزون بر عایق بودن در برابر گرما و برق ، در برابر هوا و آب نیز مقاوم است. در عین حال ، بخار آب را از خود عبور می‌دهد و انعطاف‌پذیری قابل توجهی دارد [۸].

پس از جنگ جهانی دوم و تجاری شدن تولید انبوه پلی وینیل کلرید ( PVC ) ، نایلون ، و پلی‌استر ، پلی اورتان و پلیمرهای دیگر ، به تدریج به عنوان جایگزین چرم در تولید کفش ، لباس ، کیف و مبلمان به بازار آمد. انواع چرمهای رویه:

چرم کرم باکسی: از پوست گاو بدست می‌آید و بسیار نرم و لطیف است و دارای رخ صاف بوده و علائم طبیعی رخ آن بخوبی نمایان است.

چرم کرم باکسی چاپی: چرمی است که رویه آن بطور مصنوعی منقوش شده است. این چرم از نامرغوبترین پوستهای گاو که رویه آن معیوب باشد بدست می‌آید.

چرم دال باکسی: چرمی است که زیاد چرب شده و رخ آن منقوش است.

چرم ضد آب : چرم گاوی است که زیاد چرب شده رخ آن مات و دارای علائم طبیعی است

### تولیدکنندگان عمده محصولات چرم در ایران

ایران بهترین نقطه تولید چرم و مصنوعات آن در دنیا است چراکه دسترسی ایران به بازار شرق و غرب راحت است و همچنین محل دفع فاضلاب های آن که از معضلات عمده این صنعت است، در اطراف کویرهای ایران فراوان است [۸].

در حال حاضر رقبای ایران در این زمینه کشورهایمانند ترکیه، هند و پاکستان هستند که البته ترکیه در زمره کشورهای اروپایی به شمار رفته و توانسته هم ردیف با ایتالیا، جهش مناسبی در این صنعت داشته باشد.

شهر تبریز به دلیل قدمت صنعت پوست و چرم بویژه در یکصد سال اخیر ، مهد این صنعت در کشور به شمار می آید . هم اکنون حدود ۲۵۰ واحد صنعتی در « چرم شهر » تبریز فعال بوده و تعداد ۵ هزار نفر نیز در این

صنعت تنها در این شهر مشغول به کار هستند. در سال گذشته صادرات چرم آذربایجان شرقی به ۱۰ میلیون دلار رسید [۹].

از میان تولیدکنندگان این عرصه میتوان به برندهایی مثل: مارال چرم، چرم وطن، شهرچرم، چرم درسا، چرم مشهد، کهن چرم و چرم پارس اشاره کرد. که در ادامه با برخی از این برندها بیشتر آشنا میشویم.

## مارال چرم

صنایع تولیدی مارال چرم در سال ۱۳۷۴ با سرمایه گذاری فکری، مادی و معنوی برادران حسینی خواه و به مدد تلاش و کوشش های شبانه روزی و با هدف تولید با کیفیت انواع محصولات چرمی تاسیس شد. مارال چرم با بکارگیری دانش فنی روز دنیا و همکاران متخصص و دلسوز خود در حال حاضر به عنوان برندی پیشتاز و نوآور در صنعت چرم ایران مطرح است و از آن می توان به عنوان یکی از بزرگترین و معتبرترین شرکت های تولیدکننده محصولات چرمی در ایران نام برد. همچنین صنایع تولیدی مارال چرم توانسته با افتتاح ۳ شعبه در خارج از کشور گامی بزرگ در اشاعه این صنعت در بخش بین المللی نیز برداشته است [۱۰].

## چشم انداز مارال چرم

صنایع مارال چرم در نظر دارد:

- به یک شرکت بین المللی در زمینه تولید محصولات چرمی با کیفیت برتر تبدیل شود.
- تمام توجه و تمرکز خود را بر تولید محصولاتی قابل رقابت با بازار های بین المللی، معطوف نموده است.
- به شرکتهای تبدیل شود تا افراد از کارکردن در این مجموعه گسترده احساس رضایتمندی و طیب خاطر را داشته باشند.

## بیانیه ماموریت

در صنایع مارال چرم تلاش می کنیم تا با بهره گیری از دانش جهانی و نیروهای متخصص و ساختاری نظام مند و با استفاده از مواد اولیه با کیفیت و تجهیزات و ماشین آلات مجهز، محصولات طبیعی و با کیفیت را به تمام اقشار ملت ایران هدیه دهیم و با در نظر گرفتن علائق و تفاوت های سنی مصرف کنندگان، خود را موظف می دانیم تا با تولید سبد کاملی از محصولات متناسب با شرایط دلخواه آنان به برآوردن نیازهای مشتریان بپردازیم تا با ایجاد رضایت خاطر به خود کفایی کامل دست یابیم.



## اهداف و سیاستها :

صنایع مارال چرم با توانمندی برتر منابع علمی و قدرتمند در زنجیره تامین کالا و پیشینه درخشان در صنعت چرم ایران تلاش می کند با اتکا به اجرای دقیق سیاست های از پیش تعیین شده و با برقراری نظام مدیریت کیفیت بر مبنای استانداردهای روز دنیا برای حرکت در مسیر تعالی و نیل به اهداف ذیل گام بر دارد:

۱- تلاش در راستای افزایش ظرفیت تولید و رسیدن به خودکفایی کامل در واحد تولید

۲- گسترش شعبات متعدد در شهرهای کشور عزیزمان ایران، به منظور ایجاد ارتباط مناسب با مشتری و در جهت برآوردن نیازهای مشتریان و پاسخگویی فراگیر در کوتاهترین زمان

۳- توسعه بازار و ایجاد مزیت رقابتی در جهت حضور درخشان و افتخارآمیز در بازارهای جهانی

۴- داشتن حس مسئولیت و تعهد به بهبود مستمر و ارتقاء عملکرد و کیفیت ارائه خدمات

۵- تعهد به ایجاد محیط کار سالم و مناسب برای پرسنل و اتخاذ تصمیمات و برنامه ریزی های کارا در جهت ایجاد انگیزش ، رشد و افزایش روزافزون دانش فنی منابع انسانی در تمام واحدهای ستادی و صف

## خط مشی کیفیت:

صنایع مارال چرم به منظور حرکت در راستای تحقق اهداف خود با ایجاد چارچوبی نظام مند و پویا، پاسخگویی به انتظارات مشتریان و افزایش رضایتمندی آنان خود را متعهد نموده تا در راستای تحقق این اهداف گام بردارد.

۱. ارتقای سطح رضایت مشتریان از طریق نهادینه سازی و سرلوحه قراردادن کیفیت و خدمات پس از فروش

۲. ارتقای توانمندی علمی دانش فنی از طریق آموزش و توسعه منابع انسانی

۳. تلاش در کسب سهم بیشتر از بازار داخلی و تقویت نام

## چرم وطن

کارخانه چرم وطن یکی از مجهزترین کارخانه های چرم سازی در شهرک صنعتی چرمشهر می باشد که با مدیریت آقای سهراب صالحی پور، یکی از جوانترین مدیران صنعت چرم، اداره می شود. آقای سهراب صالحی پور فعالیت خود در زمینه چرم را از سال ۱۳۶۲ در خیابان فدائیان اسلام در یکی از کارگاههای موجود در آن منطقه بصورت سنتی آغاز نمود.

از آنجائیکه ایشان به کار خود عشق می ورزید، لذا با پشت کار و علاقه زیاد نسبت به ارتقا کیفیت کاری و نوع تولیدات خود همت گماشت. و با حضور خود در کارگاهها و کارخانجات مختلف، مراحل مختلف دباغی و رنگرزی را نزد بزرگان و پیشکسوتان این رشته تجربه کد. ایشان با استفاده از استعداد بالقوه خود و با پشتکار و تلاش فراوان و بهره جستن از تکنولوژی و ماشین آلات جدید و پیشرفته، توانست در اندک زمانی تولیدات خود را از مرحله سنتی به مرحله صنعتی قابل رقابت با رقبای با تجربه و متمکن تبدیل نماید. آقای صالحی پور در سال ۱۳۶۹ همزمان با ایجاد شهرک صنعتی چرمشهر، اقدام به دریافت موافقت اصولی از وزارت صنایع نمود. ایشان با گرفتن قطعه زمینی در خیابان مریوان چرمشهر، علی رغم عدم پشتیبانی مسئولین ذی ربط، با توانائی اندک مالی، صرفا با توکل به خدا و کار خود اقدام به تاسیس کارخانه چرم نمود.

در فاز اول کار، مراحل ساخت سوله های دباغی و رنگرزی و ساختمان اداری و نگهبانی و آزمایشگاه و محوطه سازی به پایان رسید و در نهایت در سال ۱۳۷۶ کارخانه تازه تاسیس شده، با نام "صنایع چرم وطن" آغاز فعالیت رسمی خود را جشن گرفت. فاز دوم تاسیس کارخانه که در حقیقت فاز تجهیز آن بود، دو سال بعد شروع شد. این مرحله در سال ۱۳۸۰ با نصب و تکمیل تجهیزات مورد نیاز سالن های دباغی و رنگرزی از جمله دستگاه پرس، رنگرزی اتوماتیک، گیره، خشک کن، آبگیر، رخ بازکن و واکيوم چند طبقه و بالابانهای متعدد خشک و آزمایشگاهی و میلینگ و و با جایگزینی وسایل و ادوات سنتی و قدیمی با امکانات جدید پایان یافت. پس از تکمیل شدن تجهیزات کارخانه، مدیریت جوان آن به فکر افزایش کیفیت در تولید افتاد.

این کار صرف نظر از سود آوری و یا زیان دهی آن، صرفا بخاطر مشتری مداری صورت گرفت. در این مرحله چرم وطن با تولید چرم سبک جهت لباس و کفش در اندک زمانی توانست بازار این نوع تولیدات را در اختیار بگیرد و انواع چرمهای گوسفندی و بز را در بهترین حالت و با ارائه تضمین کیفیت به مشتری عرضه نماید. استفاده از رنگهای متنوع و ارائه ضمانتهای مورد نظر مشتری و سورت بندی دقیق و اندازه گیری مطمئن، قیمت

متعادل و خوب نسبت به بقیه تولید کنندگان، از جمله عوامل موفقیت و معروفیت نام چرم وطن (برند) در بین رقبا بود. در ادامه کار و برای حضور گسترده در بازار، تولید انواع چرم سنگین در برنامه کاری مدیریت چرم وطن قرار گرفت. خوشبختانه در این زمینه هم توانست در کوتاهترین مدت اقدام به تولیدات مرغوب چرم مبلی مبلمان و اتومبیلی و کفشی و لباسی نماید [۱۱].

## شهر چرم

شرکت شهر چرم در سال ۱۳۷۴ و با هدف پاسخگویی دقیق تر و سریعتر به نیازهای اداری کالاهای چرمی تاسیس شد، پیشینه موسسان شرکت نزدیک به یک دهه فعالیت در زمینه تولید کالاهای چرمی اداری قبل از ثبت شرکت پشتوانه ارزشمندی برای شروع موثر و مناسب در فعالیت این شرکت بود، شناخت صحیح بازار، بخصوص سازمانها، نهادها و بانکهای خصوصی و دولتی باعث شد شهر چرم خیلی زود به عنوان بزرگترین عرضه کننده کیفها و ستهای اداری و مدیریتی مطرح شده، با عنایت به سوابق اجرایی مدیران شرکت در زمینه تولید، امروزه فرآیند ساخت محصولات شهر چرم با به کارگیری بهترین مواد اولیه، مهارت اجرایی بهترین استاد کاران صنعت چرم و نیز تلفیق بهترین و روزآمدترین طرح ها گوی سبقت را از رقبا ربوده است و به عنوان اولین تولید کننده ست های چرمی، طیف وسیعی از محصولات چرم طبیعی و سنتیک، از چمدان و ترولی های مسافرتی تا کیف لوازم آرایشی بانوان همگام با رعایت سلیقه مشتریان با کاربری شخصی یا اداری و نیز عرضه همزمان آخرین طرح ها در فروشگاه مرکزی شرکت مجموعه شهر چرم را به یکی از پیشتازان این صنعت بدل نموده است. افتتاح فروشگاههای عرضه مستقیم در تهران، اصفهان، تبریز و مشهد گام دیگری بود که شهر چرم برای پاسخگویی سریعتر و دقیق تر به خواست مشتریان برداشت.

صادرات محصولات شهر چرم به اروپا و کشورهای حوزه خلیج فارس و افتتاح دفتر بازرگانی در چین و دفتر فروش محصولات در امارات (دوبی) و تحقیق بازار در لندن از جمله اقدامات اساسی برای حضور در بازارهای جهانی می باشد ضمن آنکه حضور در نمایشگاههای بین المللی و منطقه ای در دستور کار بخش بازار یابی و فروش شهر چرم بوده و سوابق و تجربیات درخشانی در این زمینه کسب نموده است، معرفی برند ال سی و مرغوبیت محصولات L.C شامل کیف، ست، کمر بند و انواع چمدان و ... نیز از جمله عوامل موفقیت شهر چرم در سالهای اخیر بوده است راهی که با تکیه بر تامین نظر و خواست هر چه بیشتر ادامه خواهد یافت [۱۲].

## بررسی وضعیت صادرات و واردات

جدول (۱) آمار صادرات چرم مربوط به آبان ماه ۹۲ برگرفته از آمار رسمی گمرک جمهوری اسلامی ایران را نشان میدهد:

وزن (هزارتن)	ارزش (میلیون دلار)	سهم هر کالا (وزن)	پوست خام بدون پشم پیکله شده، دباغی نشده	(۱)
۱/۳	۵/۷	۰/۰۲		
۰/۵	۳/۳	۰/۰۱	پوست دباغی شده ولی رنگ نشده مرطوب (وت بلو)	(۲)

جدول (۲) آمار صادرات مربوط به هشت ماهه اول سال ۹۲ را نشان میدهد:

وزن (هزارتن)	ارزش (میلیون دلار)	سهم هر کالا (وزن)	پوست خام بدون پشم پیکله شده، دباغی نشده	(۱)
۱۰/۲	۶۲/۹	۰۲/۰		
۵/۰	۳۸/۷	۰۱/۰	وت بلو	(۲)

بررسی ها نشان میدهد که با توجه به آمار مقایسه ای صادرات گمرکات به ترتیب ارزش در هشت ماهه سال ۹۲ گمرک عسلویه، بیشترین حجم صادرات را به خود اختصاص داده است [۱۳].

## آمار صادرات هشت ماهه ۹۲

بررسی ها نشان میدهد که بیشترین صادرات چرم دباغی شده، آماده و یا پوست کامل و کراست (چرم خشک دباغی شده) به کشور ترکیه به ارزش دلاری ۶/۱۹۶/۰۰۰ دلار بوده است این در حالی است که در سال گذشته این رقم در صادرات وت بلو و چرم دباغی شده ۲/۰۱۵/۱۵۹ بوده است.

نتایج آمار تحلیلی اتاق بازرگانی، صنایع و معادن نشان میدهد که کشور آذربایجان با ارزش دلاری ۹۶۳/۹۵۰ و هنگ کنگ با ارزش دلاری ۵۵۳/۸۰۰ از دیگر میزبانان عمده چرم ایران هستند.

این در حالی است که کشور ایتالیا رقیب بزرگ چرم و محصولات چرمی ایران که سال گذشته بیشترین میزان صادرات چرم دباغی شده، کراست و وت بلو به این کشور به ارزش دلاری ۶/۸۳۴/۳۷۳ بوده است، در هشت ماهه ۹۲ ارزش دلاری صادرات به این کشور رقم ۴/۱۲۸/۲۸۵ را نشان میدهد [۱۴].

## آمار واردات هشت ماهه ۹۲

بررسی های انجام شده با توجه به آمار رسمی اتاق بازرگانی، صنایع و معادن نشان میدهد که بیشترین میزان واردات در چرم دباغی شده و وت بلو از کشور ترکیه به ارزش دلاری ۲/۰۱۵/۱۵۹ بوده است که این رقم در سال ۹۱، ۱۴۷/۵۹۳ دلار بوده است. البته نتایج بررسی ها نشان میدهد که بیشترین میزان واردات ما مربوط به ایشیا و متعلقات ساخته شده از چرم مثل دستکش، انواع البسه و کفش بوده است که بیشترین واردات از کشور چین و ترکیه بوده است [۱۴].

## وضعیت تراز بازرگانی هشت ماهه ۹۲

چین	تراز بازرگانی	ارزش واردات – دلار	ارزش صادرات – دلار
	-۳۱۸,۴۲۷,۱۴۲	۸۶۹,۲۰۶,۷۰۷	۵۵۰,۷۷۹,۵۶۵
عراق	۴۵۲,۷۴۱,۰۱۳	۴,۱۳۶,۰۳۲	۴۵۶,۸۷۷,۰۴۵
امارات	-۶۴۹,۷۸۷,۵۳۰	۸۹۹,۷۱۳,۷۳۱	۲۴۹,۹۲۶,۲۰۱
افغانستان	۱۷۲,۴۹۴,۲۳۷	۶۰۶,۸۳۱	۱۷۳,۱۰۱,۰۶۸
هند	-۱۶۹,۲۴۲,۹۸۴	۳۳۰,۸۴۴,۷۴۴	۱۶۱,۶۰۱,۷۶۰
ترکیه	-۱۶۹,۸۱۹,۵۳۲	۲۷۸,۵۴۵,۲۶۵	۱۰۸,۷۲۵,۷۳۲
هنگ کنگ	۵۳,۲۶۳,۱۲۳	۱۵,۸۵۹,۴۳۶	۶۹,۱۲۲,۵۶۰
مصر	۶۲,۴۱۳,۲۱۵	۱,۵۳۳,۶۱۲	۶۳,۹۴۶,۸۲۷
ترکمنستان	۵۱,۴۰۸,۴۶۴	۳,۲۹۰,۵۵۱	۵۴,۶۹۹,۰۱۵
پاکستان	۱۷,۷۵۳,۷۱۶	۲۱,۳۱۱,۶۴۶	۳۹,۰۶۵,۳۶۲
ویتنام	۳۸,۴۷۶,۵۲۳	۱۳۲,۳۵۸	۳۸,۶۰۸,۸۸۱
آلمان	-۱۹۶,۸۰۷,۴۵۴	۲۲۹,۸۴۲,۰۹۱	۳۳,۰۳۴,۶۳۷
آذربایجان	۳۱,۳۵۱,۶۲۵	۱,۶۷۰,۱۷۴	۳۳,۰۲۱,۷۹۹
تایوان	-۴۸,۲۷۲,۴۲۵	۶۹,۳۴۳,۲۷۲	۲۱,۰۷۰,۸۴۷
روسیه	-۳۲,۵۰۷,۳۹۵	۵۳,۴۷۰,۸۹۱	۲۰,۹۶۳,۴۹۵
تاجیکستان	۱۹,۱۰۷,۸۲۱	۱,۶۹۱,۵۴۸	۲۰,۷۹۹,۳۶۹
قزاقستان	۷,۰۹۹,۹۰۵	۸,۵۲۳,۱۹۶	۱۵,۶۲۳,۱۰۰
گرجستان	۱۲,۷۴۲,۸۵۵	۲,۳۲۷,۲۹۳	۱۵,۰۷۰,۱۴۹
ازبکستان	۹۵,۳۰۴	۱۱,۹۱۱,۱۱۳	۱۲,۰۰۶,۴۱۷
ایتالیا	-۴۶,۱۱۷,۹۷۱	۵۷,۱۷۲,۴۶۱	۱۱,۰۵۴,۴۹۰
فیلیپین	-۲,۸۵۹,۳۴۷	۱۳,۷۴۳,۸۷۳	۱۰,۸۸۴,۵۲۶
ارمنستان	۵,۸۵۰,۷۷۷	۴,۸۹۸,۳۲۰	۱۰,۷۴۹,۰۹۷
قطر	۶,۷۶۷,۸۶۹	۲,۸۴۲,۸۸۸	۹,۶۱۰,۷۵۷
عمان	-۳۰,۱۵۶,۵۴۷	۳۹,۲۰۶,۸۷۵	۹,۰۵۰,۳۲۹
لبنان	۶,۱۳۵,۱۸۹	۲,۶۶۳,۰۱۳	۸,۷۹۸,۲۰۱

۸,۱۱۵,۷۷۱	۱۲,۷۸۴,۲۸۹	-۴,۶۶۸,۵۱۸	اسپانیا
-----------	------------	------------	---------

## بررسی چالشهای پیش روی صنعت چرم

عوامل بسیاری موجب شده تا صنعت چرم ایران پیشرفت چندانی نکند و نتواند همپای رقبای خارجی در بازارهای خارجی و حتی داخلی حضور یابد.

با آن که بسیاری از کارشناسان این صنعت، ایران را یکی از پنج کشور صاحب نام دنیا در صنعت چرم می دانند اما وجود مشکلاتی مانع از پیشرفت آن در حد قابل قبول، با توجه به ظرفیت های کشور است.

با بررسی منابع و تحقیقات مختلف می توان محدودیت هایی که در ادامه به آنها اشاره شده است را به عنوان چالشهای فراوری صنعت چرم ذکر کرد [۱۵].

## موانع و محدودیت های پوست و چرم

### ۱- مسائل صنفی و تشکیلاتی

- نبود تشکیلات منسجم تصمیم گیرنده و عدم وجود متولی مستقل و هدایت کننده
- نبود هماهنگ کننده بین مراکز تحقیقاتی، اجرایی، ترویجی و آموزشی
- عدم وجود تشکیلات صنفی و نداشتن اتحادیه و تعاونی های دامداری مختص پرورش دهندگان دام.
- عدم وجودارتباط تنگاتنگ بین تولید کنندگان و مصرف کنندگان.

### ۲- مسائل آموزشی

- عدم کفایت آموزش مناسب بهره برداران

- کم سواد و بی سواد بودن قشر پرورش دهندگان دام.
- پایین بودن سطح دانش و آموزش واسطه های خرید، بهره وران و نساجان محلی
- پایین بودن سطح مهارت و مدیریت نیروی انسانی.
- ناکافی بودن مطالعات و آموزش در زمینه پوست و چرم دامی به دلیل نبود واحدهای آموزش چه در گروه های علوم دامی و چه گروه های تخصصی در دانشگاههای کشور.

### ۳- آلودگی به انواع بیماری های مسری و انگلی

- کمبود پرسنل دامپزشکی و خدمات رسانی ناکافی دامپزشکی و بهداشتی.
- شیوع بیماریهای مهم و همه گیر دامی بخصوص در مناطق دور افتاده
- کمبود اعتبارات دارویی.
- عدم توان سم پاشی جایگاه ها توسط دامداران
- عدم وجود اطلاعات و دانش کافی دام داران در مبارزه با بیماری ها و انگل ها
- کمبود تاسیسات جانبی در مراکز تولید دام.
- کمبود جایگاه مناسب و بهداشتی جمع آوری پوست.

### ۴- ضایعات در مراحل مختلف

- ضایعات پوست کنی.
- عدم سورت و درجه بندی پوست در زمان استحصال.
- عدم مکانیزه بودن برداشت پوست.



- نبود ماشین متناسب پوست کنی.
- آلوده شدن و یا آلوده کردن پوست.
- مکان های نامناسب نگه داری پوست جدا شده
- نفوذ بعضی از حشرات و انگل ها به انبار و محموله های پوست.
- تغییر در رطوبت پوست و در نتیجه ایجاد نوسان وزن در زمان خرید و فروش.
- عدم نگهداری مناسب پوست.
- افزایش در رطوبت پوست و در نتیجه ایجاد نوسان وزن در زمان خرید و فروش.
- عدم نگهداری مناسب پوست.
- افزایش در رطوبت پوست و ایجاد زردرنگی در آنها در اثر رشد قارچ ها.
- افزایش مدت نگهداری و آلودگی پوست.
- عدم تصفیه پساب کارخانجات و بوجود آمدن مشکلات زیست- محیطی متعدد.

## ۵- چالش های اقتصاد

- صادرات بی رویه پوست گوسفند به کشورهای خارجی و عدم استفاده از ارزش افزوده.
- صرفه کم اقتصادی پرورش دام به دلیل بالا بودن هزینه پرورش دام.
- عدم نقدینگی نزد دامداران.
- شرایط سخت استفاده از اعتبارت و تسهیلات بانکی کارخانه داران.
- عدم توان در رقابت اقتصادی مابین تولید پوست با محصولات اصلی دام از جمله گوشت و شیر.
- عدم تعادل قیمت بین تولیدات دامی.

- عدم تناسب بین افزایش قیمت تولیدات دامی.
- عدم اختصاص یارانه مناسب به تولید کننده برای حفظ سطح تولید یا افزایش آن.
- مشکلات فروش و بازاریابی پوست تولیدی.
- عدم بازاریابی و قیمت گذاری مناسب پوست.
- قیمت بالای ماشین آلات و وارداتی بودن آنها
- عدم دسترسی به لوازم یدکی و خدمات پس از فروش مربوط به ماشین های عمل آوری پوست.
- عدم بکارگیری ظرفیتهای کشور برای تولید مواد شیمیایی و تجهیزاتی مورد نیاز کارخانجات پوست.
- قدیمی بودن تجهیزات و فناوری مورد استفاده در صنایع چرم.
- عدم بکارگیری روشهای مناسب کشتار دام، پوست کنی و انبار داری
- عدم استفاده از ظرفیتهای موجود کارخانه های تولید چرم

#### ۶- مسائل تجاری

- نبود مرکز اطلاعات بازاریابی و قیمت گذاری به روز پوست و چرم.
- عدم تعادل بین قیمت پوست و چرم جهانی با داخلی
- عدم تمایل به سرمایه گذاری خارجی به دلیل عدم ثبات اقتصادی.
- وجود واسطه های غیر ضرور و دلال محور بودن بازاریابی و اقتصاد پوست و چرم.
- عرضه نامناسب پوست و چرم برای فروش.

#### ۷- مسائل ترویجی

- عدم وجود ارتباط پیوسته تحقیق، ترویج، اجرا و بهره بردار.
- عدم مشارکت فعال ترویج، اجرا و بهره بردار در تحقیق.
- نامناسب بودن ارایه و انتشار گزارش فنی و ترویجی.
- عدم کفایت نیروی انسانی متخصص انتقال یافته ها.
- عدم توانایی و مهارت کافی در انتقال یافته ها به بهره برداران توسط محققین
- عدم بهره گیری از روش های پیشرفته اطلاع رسانی مانند ارتباطات جمعی و اینترنت.
- نبود یا کمبود فیلم های مستند در تبلیغ و آگاهی در بهینه سازی تولید و مصرف.

#### ۸- مسائل تحقیقاتی

- عدم وجود یک موسسه تحقیقاتی مستقل پوست و چرم.
- عدم تناسب هرم نیروی انسانی محقق در این زمینه.
- نارسایی ساختار تشکیلاتی موجود در این زمینه.
- عدم تمرکز، تصمیم گیری و سیاست گذاری در امر تحقیقات بین موسسات تحقیقاتی، دانشگاه و اجرا.
- ناکارآمد بودن سیستم اطلاع رسانی و عدم آگاهی محققین سطوح غیر مدیریتی از مسائل.
- نداشتن شاخص مناسب ارزیابی.
- مقطعی بودن تحقیقی و عدم پیگیری ادامه نتایج طرح ها.
- ناکافی بودن و توسعه نیافتن بخش تحقیقات کاربردی دام.
- مراحل طولانی در طی ارایه، تصویب و تامین اعتبار طرح های پژوهشی.
- ضعف در ساختار انتقال یافته های تحقیقاتی در طی مراحل داوری و چاپ در مجلات داخلی.

- نداشتن توان مالی محققین در چاپ نتایج تحقیق در مجلات داخلی و خارجی

- عد تخصیص اعتبار به محقق برای انتشار مقالات.

- نبود تشویق های مالی و معنوی از انتشار مقالات در داخل و خارج

### راه حل‌های ارایه شده برای برطرف کردن مشکلات و تنگناها

#### الف) راه حل های کوتاه مدت

- افزایش تولید در واحد دام.
- ترویج اصول صحیح نگهداری دام.
- تجهیز و نوسازی و بازسازی جایگاه دام.
- بهداشتی نمودن اماکن دامی.
- کنترل بیماریها و پیگیری و درمان بیمارها و انگلهای آسیب رسان به پیوست
- حفاظت و بهره برداری مناسب از ذخائر ژنتیکی مطلوب.
- ایجاد تشکل های صنفیمناسب.
- احداث صنایع جنبی، تبدیلی و فرآوری
- تشویق دامداران به ایجاد تعاونی دامداری
- استقرار واحدهای صنعتی دامداری و صنایع وابسته.
- بهبود مدیریت تولید، ارزیابی عمل کرد بهره وران و ارتقا بهروری در واحدهای تولیدی
- برنامه ریزی جهت سازماندهی واحدهای توسعه بیمه بهره وران و بیمه دام.

- تقویت و حمایت از بهره‌وران و تامین نقدینگی.
- اجرای دوره‌های آموزشی همراه با ارایه روش‌های ترویجی در بهبود مدیریت و پرورش دام.
- ارایه و گسترش خدمات آموزشی، ترویجی، بهداشتی، دامپزشکی، دامپروری به دامداران
- انتقال دانش و به‌کارگیری یافته‌های پژوهشی در داخل کشور.
- پیش‌بینی وضعیت آینده روند تولید تا مصرف پوست و چرم.
- ترویج روش‌های پوست‌کنی، نگهداری، انبارداری و ...
- تصحیح تعرفه‌های گمرکی، قوانین و مقررات صادرات و واردات.

#### (ب) راه‌حل‌های متوسط و طولانی مدت

- اعمال سیاست‌های صحیح اصلاح نژادی
- سازمان‌دادن به کار مأمورین پوست‌کنی تا خود را در برابر مرغوبیت پوست‌کنی مسئول بدانند.
- اجباری نمودن صدور پروانه برای فروشندگان پوست و مجبور گردانیدن آنها به تهیه وسایل فنی.
- کنترل پروانه کار کلیه کارگاه‌های چرمسازی و جلوگیری از ادامه فعالیت فاقدین پروانه کار.
- کمک به دباغان روستایی جهت تاسیس شرکت‌های تعاونی.
- تشویق افراد به تولید مواد شیمیایی و مواد متفرقه‌ای که مواد اولیه آن در ایران موجود است.
- کم کردن تعرفه‌های گمرکی مربوط به ماشین‌آلات، مواد شیمیایی و مواد متفرقه صنعت چرم.
- توسعه صادرات پا افزار
- تشویق صنعت پا افزار به استفاده از چرم رویه که از پوست‌های سبک تهیه می‌شود.
- ترغیب به تولید داخلی مواد شیمیایی و متفرقه جهت تامین احتیاجات صنعت پا افزار.

- تشویق به تهیه البسه چرمی که از پوستهای داخلی تهیه شده باشد.
- تشویق به تهیه انواع مختلف کالاهای پوستی گرانبها در ایران.

### چشم انداز آینده صنعت چرم:

استان آذربایجان شرقی به سبب موقعیت خاص استراتژیک و داشتن قابلیت های فراوان اعم از موقعیت ویژه جغرافیایی که به عنوان چهارراه ارتباطی ایران و اروپا مطرح است، وجود راه آهن و حمل و نقل جاده ای متصل به راه های بین المللی، منطقه آزاد تجاری- اقتصادی ارس، امکان پروازهای مستقیم بین تبریز و کشورهای مختلف دنیا و... توانسته سهم بسزایی در توسعه اقتصادی کشور ایفا نماید و امید می رود با تدابیر و همکاری های مسئولان محترم کشوری و استانی در راستای تحقق اهداف در زمینه صادرات چرم بتوانیم سهم مناسبی در صادرات کشور داشته باشیم [۶].

- **تقویت بازارهای هدف:** روسیه یکی از کشورهایی است که محصولات چرمی در آن بسیار مصرف می شود. حدود ۸۰ درصد چرمی که به روسیه وارد می شود از کشور چین است که کشورمان می تواند با تقویت این بازار که یکی از بازارهای هدف ماست صادرات به روسیه را افزایش دهد.

- در ایران سالامبور و وت بلو را که صادر می کنند کشورهای اروپایی، چین و ترکیه این محصولات را از ما خریداری و تبدیل به چرم نموده و با قیمت و ارزش افزوده بسیار بالا می فروشند در واقع با فراهم آوردن امکانات می توان در خود ایران سالامبور و وت بلو را به چرم تبدیل کرد.

- دباغی پوست شترمرغ که می تواند در آینده مسیر جدیدی را به سوی چرمسازی ها بگشاید

- چرمسازی از پوست ماهی

- ایجاد رشته چرم و پوست

- ورود دانشجویان به عرصه کار در چرمشهر

- حضور بیش از پیش در نمایشگاههای داخلی و خارجی

## منابع:

- ۱) سایت رسمی نساجی امروز ([www.nassajiemruz.com](http://www.nassajiemruz.com)) .
- ۲) [www.sanat.me](http://www.sanat.me)، ۱۳۹۱/۰۴/۲۰
- ۳) November 05,2013; Fiber2fashion News Desk – India
- ۴) دفتر مطالعات آماری و راهبردی انجمن صنایع نساجی ایران ، ۱۳۹۲/۰۹/۱۸ .
- ۵) استراتژی رقابتی، مایکل ای پورتر؛ مترجم عباس مهرپویا، جهانگیر مجیدی. – تهران: رسا ، ۱۳۸۳ .
- ۶) رقابت پذیری زنجیره ارزش چرم در آسیا، مرتضی مرادی؛ دانشگاه آزاد واحد سمنان، ایران.
- ۷) [http:// www.bornanews.ir](http://www.bornanews.ir) ، سه شنبه ۱ مرداد ۱۳۹۲ .
- ۸) اتحادیه صادرکنندگان سالامبور و چرم ایران.
- ۹) روزنامه سرمایه، صنعت و معدن، صفحه ۴، شماره ۵۳۳، تاریخ ۱۳۹۰/۵/۲۸ .
- ۱۰) [www.maralleather.com](http://www.maralleather.com) سایت رسمی شرکت مارال چرم.
- ۱۱) وب سایت رسمی چرم وطن ([www.vatanleather.com](http://www.vatanleather.com)) .
- ۱۲) وب سایت رسمی شهرچرم ([www.cityleather.com](http://www.cityleather.com)) .
- ۱۳) گمرک جمهوری اسلامی ایران؛ آمار صادرات هشت ماهه سال ۹۲ .
- ۱۴) وب سایت رسمی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران.
- ۱۵) مشکلات، تنگناها و راهکارهای پوست و چرم دامی؛ حمیدرضا انصاری، عضو هیئت علمی موسسه تحقیقات علوم دامی کشور.