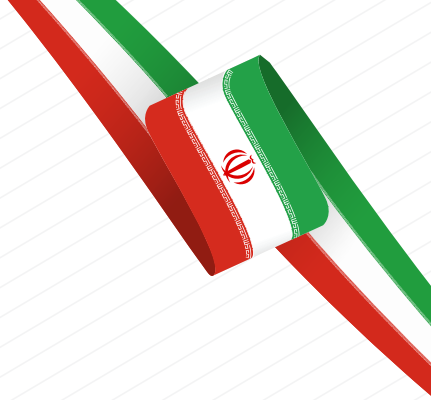
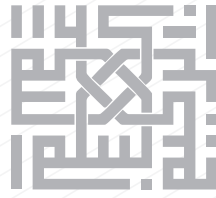




مؤسسه مطالعات پژوهش های بازرگانی



# راهبرد زنجیره محور صادرات در صنعت چرم و محصولات چرمی (مورد مطالعاتی پاکستان)

سومین سند زنجیره ارزش رشته فعالیت های اولویت دار پاکستان  
توسط مرکز تجارت بین الملل (ITC)

آذر ۱۴۰۳



## فهرست مطالب

۳	خلاصه مدیریتی
۷	۱. مقدمه
۸	۲. بازار جهانی صنعت چرم و محصولات چرمی
۱۳	۳. راهبری صنعت متناسب با تحولات جهانی: تنوع‌پذیری و پایداری
۱۳	۳-۱. تنوع محصولات
۱۴	۳-۲. نقش سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در صنعت چرم و محصولات چرمی
۱۵	۳-۳. سرمایه‌گذاری و فناوری، کاتالیزوری جهت توسعه زنجیره ارزش
۱۵	۴. عملکرد پاکستان در صنعت چرم و محصولات چرمی
۱۶	۵. زنجیره ارزش صنعت چرم و محصولات چرمی
۱۶	۵-۱. نگاشت فرایندی زنجیره ارزش
۲۰	۵-۲. ارزیابی پایداری در زنجیره ارزش چرم
۲۳	۵-۳. ابتکارات بین‌المللی جهت پایداری بخش‌های چرم
۲۵	۵-۴. پیش‌نیازهای رشد پایدار در صنعت چرم و محصولات چرمی
۲۶	۶. زنجیره‌های ارزش آینده صنعت چرم و محصولات چرمی
۲۸	۶-۱. تعدیل ساختاری در زنجیره ارزش
۲۹	۶-۲. چارچوب راهبردی صنعت: سه راهبرد و چارچوب کلی
۳۲	برنامه اقدام (۲۰۲۲-۲۰۲۳)
۳۹	واژه‌نامه
۳۹	فهرست منابع



## خلاصه مدیریتی

راهبرد حاضر مسیری را برای توسعه صنعت چرم و محصولات چرمی پایدار در جمهوری اسلامی پاکستان ترسیم می‌کند که اغلب بر مسائل زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی جهت ایجاد ارزش افزوده بیشتر تمرکز دارد. این راهبرد محصول تلاش پنج ساله‌ای است که از طریق مشارکت بین ذی‌نفعان بخش دولتی و خصوصی تعریف شده است. در واقع این راهبرد ضمن بررسی جامع بر روی محدودیت‌های موجود، فرصت‌های مشخصی را تعریف و از طریق تدبیر گام‌های مشخص برنامه‌ای، برای تحقق آن‌ها برنامه‌ریزی کرده است. راهبرد صادرات چرم و محصولات چرمی یکی از اجزاء اصلی چارچوب راهبرد صادرات زنجیره محور پاکستان به شمار می‌رود.

## بازار جهانی صنعت چرم و محصولات چرمی

در حال حاضر با انتقال مزیت رقابتی صنعت چرم و محصولات چرمی از اروپا به آسیا (و از شرق آسیا به جنوب آسیا) تغییر بزرگی در بازار جهانی این صنعت رخ داده است. همچنین برای سال‌های پیش رو رشد سریع صنعت چرم به دلیل بهبود کیفیت و عملکرد آن پیش‌بینی می‌شود. با این وجود، همواره این بخش با رقابت ناشی از تنوع و ارتقا کیفیت بازار محصولات جانشین غیرچرمی مواجه است. انعطاف‌پذیری صنعت چرم فرصتی برای این بخش فراهم می‌کند تا «مصرف‌کنندگان بازارهای توسعه یافته»<sup>۱</sup> با اولویت «محصولات سازگار با محیط زیست»<sup>۲</sup> و دیگر شرایط پایداری را هدف قرار دهند. امروز موتور رشد تقاضای جهانی چرم محصولات چرمی، مصرف‌کنندگان جوان کشورهای توسعه یافته هستند که با توجه به اهمیت مؤلفه‌های زیست‌محیطی برای این قشر از مصرف‌کنندگان، حرکت به سمت «صنعت سبز چرم» امروز در اولویت سیاست‌گذاری کشورهایی که بیشترین سهم از بازار جهانی را در اختیار دارند، قرار گرفته است. در این زمینه تولیدکنندگان تلاش دارند تا با بکارگیری فرایندهایی که آب کمتری مصرف می‌کنند و استفاده بهینه از مواد شیمیایی دباغی، نگرانی‌های زیست‌محیطی را برطرف کنند. این فرایند هدررفت کمتر آب، کاهش مواد جامد در پساب‌ها، جایگزینی مواد شیمیایی مضر با مواد سازگار با محیط زیست و استفاده از فناوری‌های نو در بازیافت را به دنبال داشته است. تولیدکنندگان اصلی بازار جهانی سعی دارند تا با دستیابی به استانداردهای زیست‌محیطی مطلوب، تصفیه‌خانه‌های پساب کارآمدتری برای صنعت چرم و محصولات چرمی ایجاد کنند. از پیشرفت‌های چند سال اخیر آن‌ها می‌توان به فناوری استخراج و تولید محصولات قابل فروش از زباله‌های پساب اشاره کرد. این تغییرات توانسته منجر به تقویت نوآوری جهت پاسخگویی به تقاضاهای در حال تغییر صنعت مد و جذب مصرف‌کنندگان طرفدار محیط زیست شود.

1. HighEnd- Developed Market

2. Ethical Products



## عملکرد پاکستان

اگرچه در نگاه اول بخش چرم و محصولات چرمی پاکستان پتانسیل و چشم‌انداز رشد قابل توجهی دارد، اما این بخش جهت ایفای نقش برجسته در جهان، باید خود را با تحولات زمانی وفق دهد تا زنجیره ارزش صنعت چرم و محصولات چرمی این کشور از نظر اجتماعی و محیطی به پایداری برسد. در این کشور بخش چرم‌سازی پویاتر از سایر بخش‌های صنعتی است، اما محدودیت‌های جدی برای دسترسی به مواد اولیه در بالادست این صنعت وجود دارد و این صنعت در حوزه پایین دست هم توسعه نیافته است. علی‌رغم رشد تقاضای جهانی برای محصولات چرمی، عملکرد صادرات پاکستان ضعیف بوده است. در سال ۲۰۲۰، تولید چرم پاکستان به میزان ۲۰۱۳ میلیون فوت مربع (۱۹۰۷ میلیون متر مربع) و با سهم ۰.۰۹ درصدی از بازار جهانی به کار خود پایان داده است. طی سال‌های اخیر، بازار صادراتی چرم پاکستان روندی نزولی داشته است. بر اساس اطلاعات اداره آمار پاکستان<sup>۱</sup>، در سال مالی ژوئیه تا مه ۲۰۲۰-۲۰۲۱، این کشور به ارزش ۷۴۰ میلیون دلار چرم و محصولات چرمی صادر کرده است. گرچه مقاصد صادراتی کشور پاکستان ثابت هستند، اما ایتالیا به عنوان بزرگترین واردکننده پوست نیمه‌فرآوری شده و فرآوری شده کامل و آلمان به عنوان بزرگترین واردکننده محصولات نهایی چرمی از پاکستان می‌باشند. کاهش مداوم در صادرات چرم و محصولات چرمی پاکستان را می‌توان به عوامل داخلی و بین‌المللی نسبت داد. برخی از این عوامل انقباض در تقاضای جهانی برای چرم، چالش‌های مربوط به همه‌گیری کووید-۱۹، محدودیت‌های صنعت داخلی از نظر تنوع محصول، عدم ارتقای فناوری و انطباق پایین با مقررات اجتماعی، کارگری و محیط‌زیستی کشورهای مقصد است. تجزیه و تحلیل تولید و صادرات گویای چندین روند اساسی تهدیدکننده بقای صنعت چرم و محصولات چرمی در پاکستان است:

- ❖ عدم استفاده کامل از ظرفیت‌های تولید،
- ❖ کاهش تدریجی سهم بازار به دلیل عملکرد ضعیف صادرات طی یک دهه گذشته،
- ❖ عملکرد ضعیف صادرات پاکستان در مقایسه با سایر کشورهای آسیایی با در نظر گرفتن جمعیت دام،
- ❖ تمرکز بالای محصولات صادراتی،
- ❖ ناپایداری در روابط تجاری با واردکنندگان به دلیل عدم ثبات عرضه،
- ❖ هماهنگی پایین با «کارگروه چرم و محصولات چرمی»<sup>۲</sup> و «بنیاد چرم پایدار»<sup>۳</sup>

1. Pakistan Bureau of Statistics (PBS)  
 2. Limited Leather Working Group (LWG)  
 3. Sustainable Leather Foundation (SLF)



## چشم‌انداز و اهداف راهبردی

به اختصار، این گزارش به بررسی عوامل اصلی اثرگذار بر رقابت چرم و محصولات چرمی در پاکستان می‌پردازد. روند بازارهای جهانی، وضعیت بخش و چالش‌های آن در سطوح مختلف، از مشاغل کوچک، کارخانه‌های چرم‌سازی و تولیدکنندگان گرفته تا صادرکنندگان و شبکه‌های پشتیبانی تجاری برای خواننده شرح داده شده است. جهت دستیابی به توسعه صنعت چرم و محصولات چرمی، راهبرد حاضر یک نقشه راه و برنامه اقدام طراحی نموده تا به وسیله آن بتوان یک چشم‌انداز کلی تحقق یابد. این چشم‌انداز کلی این است: «پاکستان از طریق سرمایه‌گذاری در فناوری‌های پیشرفته، منابع انسانی ماهر و شیوه‌های مدیریت زیست‌محیطی ایمن در یک محیط اجتماعی پایدار، در میان کشورهای صادرکننده برتر چرم و محصولات چرمی در جهان قرار گیرد».

جهت دستیابی به این چشم‌انداز، این راهبرد محدودیت‌های الزام‌آور در رقابت تجاری را کاهش می‌دهد و برگزینه‌های راهبردی شناسایی شده در صنعت چرم و محصولات چرمی سرمایه‌گذاری می‌کند. هدف رویکرد راهبردی طی پنج سال آینده تسهیل تغییرات ساختاری در زنجیره ارزش از جمله افزایش پایداری، تقویت انطباق با استانداردهای اجتماعی، زیست‌محیطی و نیروی کار در کل زنجیره ارزش و توسعه بازارهای کلیدی برای صادرکنندگان در کوتاه‌مدت و میان‌مدت است. پاره‌ای انتخاب‌های راهبردی مقامات صنعتی این کشور طی پنج سال آینده برای صنعت چرم و محصولات چرمی به این شرح است:

۱. حوزه دامپرووری: هماهنگی بیشتر حوزه نهاده‌های صنعت با استانداردهای پایداری،
۲. حوزه تولید: تقویت فرایندهای پایدار دباغی متناسب با روندهای جهانی،
۳. حوزه ارتقای فناوری: بهبود سرمایه‌گذاری در فناوری و تجهیزات مدرن،
۴. حوزه صدور گواهی‌نامه و نظارت: تقویت انطباق در امور اجتماعی، محیطی و حاکمیتی در کل زنجیره ارزش
۵. طراحی محصول: توسعه ظرفیت طراحی بومی جهت توسعه بازارهای هدف و خروج از شرایط تمرکز فعلی



پنج مقوله در سه هدف راهبردی زیر خلاصه شدند:

<p>۱-۱. افزایش آگاهی و تشویق بکارگیری شیوه‌های نوین دامپروری ۲-۱. بهبود کیفیت پوست در حلقه‌های اول زنجیره (دامپروری) ۳-۱. بهبود عملکرد کشتارگاه‌ها</p>	<p>۱. بهبود استانداردها در حوزه کیفیت نهاده‌های مورد استفاده صنعت</p>
<p>۱-۲. بهبود توانمندی چرم‌سازی جهت تشویق سازگاری‌های اجتماعی و محیط‌زیستی ۲-۲. افزایش مهارت در ساخت چرم و محصولات چرمی ۳-۲. کاهش اثرات زیست‌محیطی از طریق بهبود تصفیه پساب و کاهش ضایعات ۴-۲. ایجاد نوآوری از طریق فرایندها و محصولات جدید</p>	<p>۲. ایجاد رشد پایدار در صنعت چرم و محصولات چرمی جهت دسترسی به بازار</p>
<p>۱-۳. افزایش پشتیبانی‌ها و ارتقاء سطح هماهنگی‌ها در زنجیره صنعت ۲-۳. اصلاح نظام مالیاتی در این بخش (همراستا با راهبرد صادرات زنجیره‌محور) ۳-۳. اعمال سیاست‌های لازم برای توسعه بازارهای هدف</p>	<p>۳. تقویت فضای کسب و کار جهت توسعه صنعت چرم و محصولات چرمی</p>

## مدیریت اجرای راهبرد

این راهبرد یک نقشه راه عملی و آینده‌نگر جهت ارتقا و جهانی‌سازی ارائه می‌کند و سعی دارد تا تخصیص منابع را به‌نگام‌تر و مناسب‌تر کند و همکاری مؤثری میان بخش دولتی و بخش خصوصی ایجاد نماید. بر این اساس، شورایی ویژه متشکل از نمایندگان بخش دولتی و بخش خصوصی برای صنعت چرم و محصولات چرمی ایجاد و آن را تا حد ممکن عملیاتی و توانمند می‌کند. شورای ویژه بخش چرم و محصولات چرمی مسئولیت هماهنگی کلی، ارائه راهکار برای گلوگاه‌های نظارتی، دلالت‌های سیاستی و نظارت بر توسعه صنعت در راستای رویکرد راهبرد را بر عهده دارد.

حوزه‌های مداخله زیر اولویت‌هایی اصلی جهت تسهیل اجرای راهبرد صادرات زنجیره‌محور در پاکستان مد نظر قرار گرفته‌اند:

🔸 آموزش «فنون پوست‌کنی»<sup>۱</sup> برای حفظ کیفیت پوست از طریق آگاهی‌بخشی در ارتباط با نگهداری پوست،

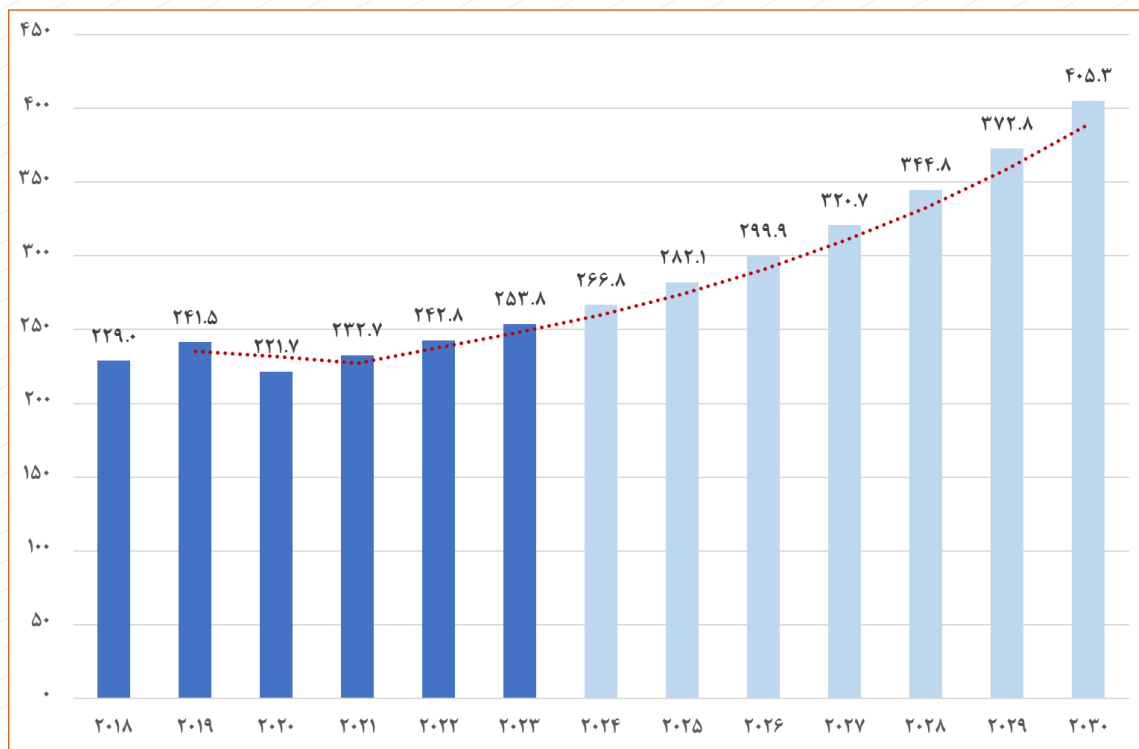
🔸 ارائه مشوق‌های مناسب برای ارتقای فناوری در کارخانه‌های چرم‌سازی به منظور بهبود فنون تولید،

🔸 افزایش مهارت‌های نیروی کار (به ویژه تحصیل‌کرده‌ها) در زمینه فناوری چرم،

🔸 کاهش اثرات زیست‌محیطی از طریق بهبود تصفیه پساب و اجرای استانداردهای ملی کیفیت زیست‌محیطی.

## ۱. مقدمه

صنعت چرم یکی از قدیمی ترین صنایع تولیدی دنیا به ویژه در کشورهای برتر تولید کننده چرم محسوب می شود. صنعت چرم و محصولات چرمی از پتانسیل رشد چشم گیری به خصوص در کشورهای نوظهور برخوردار است. مواد اولیه مورد استفاده در صنعت چرم از صنایعی چون دامداری و دامپروری به دست آمده و سپس طی چندین مرحله از جمله دباغی و پرداخت به چرم تبدیل می شود. امروزه، چرم همچنان از لوکس ترین مواد اولیه ای است که در تولید طیف وسیعی از محصولات از جمله کفش، کیف، پوشاک، لوازم جانبی مورد استفاده قرار می گیرد. براساس شواهد آماری، اندازه بازار جهانی محصولات چرمی از ۲۲۹ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۸ به ۲۵۳ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۳ رسیده و پیش بینی می شود که اندازه بازار این محصول تا سال ۲۰۲۵ به ۲۸۲ و تا سال ۲۰۳۰ به ۴۰۵ میلیارد دلار برسد که بیانگر متوسط نرخ رشد سالانه ۶.۷ درصدی تا انتهای دهه میلادی است.



منبع: grandviewresearch.com

نمودار ۱. پیش بینی روند بازار جهانی محصولات چرمی تا سال ۲۰۳۰



## ۲. بازار جهانی صنعت چرم و محصولات چرمی

اگرچه تقاضا برای چرم و محصولات چرمی به سرعت در حال رشد است اما با نوساناتی همراه بوده است. با جابجایی مزیت رقابتی از اروپا به آسیا (و از شرق آسیا به جنوب آسیا) تغییر بزرگی در بخش چرم و محصولات چرمی جهانی رخ داده است. در دهه ۱۹۷۰ نخستین کشورهایی که از تجدید ساختار (بازسازی) جهانی صنعت پدیدار شدند، به شبه قاره هند مربوط میشد، در دهه ۱۹۸۰ تغییر بیشتری در آسیای شرقی اتفاق افتاد. از جمله این کشورها می‌توان به تایوان و کره جنوبی اشاره کرد که در ادامه چین نیز به آنها ملحق شد. عامل اصلی موفقیت این کشورها، هزینه پایین تولید و فقدان نیروی کار ماهر ارزان در غرب بود. طی سال‌های اخیر چین صادرکننده اصلی چرم بوده اما اکنون نظام تولید این صنعت به سمت جنوب آسیا در حال جابجایی است، به طوری که کشور ویتنام به دلیل عوامل مؤثر در ایجاد مزیت رقابتی از جمله در دسترس بودن نیروی کار آموزش دیده، هزینه‌های پایین تولید و در دسترس بودن مواد خام به بازیگر اصلی تبدیل شده است. در میان کشورهای توسعه یافته، ایتالیا در میان تولیدکنندگان برتر چرم و محصولات چرمی پیشتاز بوده است. در سال ۲۰۱۴، کل تولید چرم در اروپا ۵ میلیارد فوت مربع (۴۶۴ میلیون مترمربع) بود<sup>۱</sup>، در حالی که کشورهای آسیایی (مانند چین، هند، ویتنام، کره، ژاپن و ...) تقریباً دو برابر این میزان یعنی ۱۱.۲ میلیارد فوت مربع (۱۰۴۰ میلیون مترمربع) تولید کرده‌اند. بر اساس برآوردهای انجام شده، از کل تولید سالانه چرم جهانی که تقریباً ۲۴ میلیارد فوت مربع (۲۲۳۰ میلیون مترمربع) می‌شود، صنعت کفش حدود ۶۵ درصد از آن را استفاده می‌کند و ۳۵ درصد از کل تولید چرم باقی‌مانده صرف تولید انواع دیگر محصولات چرمی می‌شود. جدول (۱) کشورهای برتر تولیدکننده چرم در سال ۲۰۲۰ را نشان می‌دهد. ۱۰ کشور برتر تولیدکننده چرم، کشورهای چین، برزیل، روسیه، هند، ایتالیا، کره جنوبی، آرژانتین، آمریکا، مکزیک و ترکیه هستند که کشور چین بالاترین سهم در تولید چرم را دارد و یک چهارم بازار جهانی در اختیار این کشور است. سهم کشور پاکستان در تولید چرم جهانی به میزان ۰.۹ درصد است.

۱. هر یک فوت مربع برابر ۰.۰۹ مترمربع است.





## جدول ۱. کشورهای برتر تولیدکننده چرم در سال ۲۰۲۰

رتبه	کشور	متوسط تولید سالانه (میلیون فوت مربع)	سهم تولید جهانی
۱	چین	۶۱۷۰	٪۲۵
۲	برزیل	۲۳۶۰	٪۹.۵
۳	روسیه	۱۶۵۲	٪۷
۴	هند	۱۵۶۰	٪۶.۴
۵	ایتالیا	۱۵۲۱	٪۶.۳
۶	کره	۱۱۴۰	٪۴.۸
۷	آرژانتین	۸۰۴	٪۳.۴
۸	آمریکا	۷۱۹	٪۳
۹	مکزیک	۶۴۲	٪۲.۷
۱۰	ترکیه	۵۲۹	٪۲.۲
...	پاکستان	۲۱۳	٪۰.۹

Source: BizVibe, <https://blog.bizvibe.com/blog/top10largestleatherproducingcountries>.

گرچه طی سال‌های آتی رشد سریع صنعت چرم به دلیل بهبود کیفیت و عملکرد آن پیش‌بینی می‌شود، ولی این بخش همچنان با رقابت ناشی از افزایش در بازار جایگزین مواد غیرچرمی مواجه است. انعطاف‌پذیری صنعت چرم امکانی برای این بخش فراهم می‌کند تا مصرف‌کنندگان بازارهای توسعه یافته محصولات سازگار با محیط‌زیست و پایدار را هدف قرار دهند. امروز موتور رشد تقاضای جهانی چرم و محصولات چرمی، مصرف‌کنندگان جوان کشورهای توسعه یافته هستند که با توجه به اهمیت مؤلفه‌های زیست محیطی برای این قشر از مصرف‌کنندگان، حرکت به سمت «صنعت سبز چرم» امروز در اولویت سیاست‌گذاری کشورهایی که بیش‌ترین سهم از بازار جهانی را در اختیار دارند، قرار گرفته است. جدول (۲) فهرست صادرات جهانی و ده کشور برتر در صنعت چرم و محصولات چرمی در سال ۲۰۲۰ را نشان می‌دهد. صادرات جهانی در صنعت چرم و محصولات چرمی در سال ۲۰۲۰ به میزان ۱۸۶۵۳۵ میلیون دلار است. ده کشور برتر صادرکننده در این صنعت، کشورهای چین، ایتالیا، ویتنام، فرانسه، آلمان، هنگ کنگ، اندونزی، هلند، اسپانیا و هند می‌باشند که بالاترین سهم به کشور چین به میزان ۳۲ درصد و کمترین سهم به کشور هند به میزان ۲ درصد اختصاص دارد.



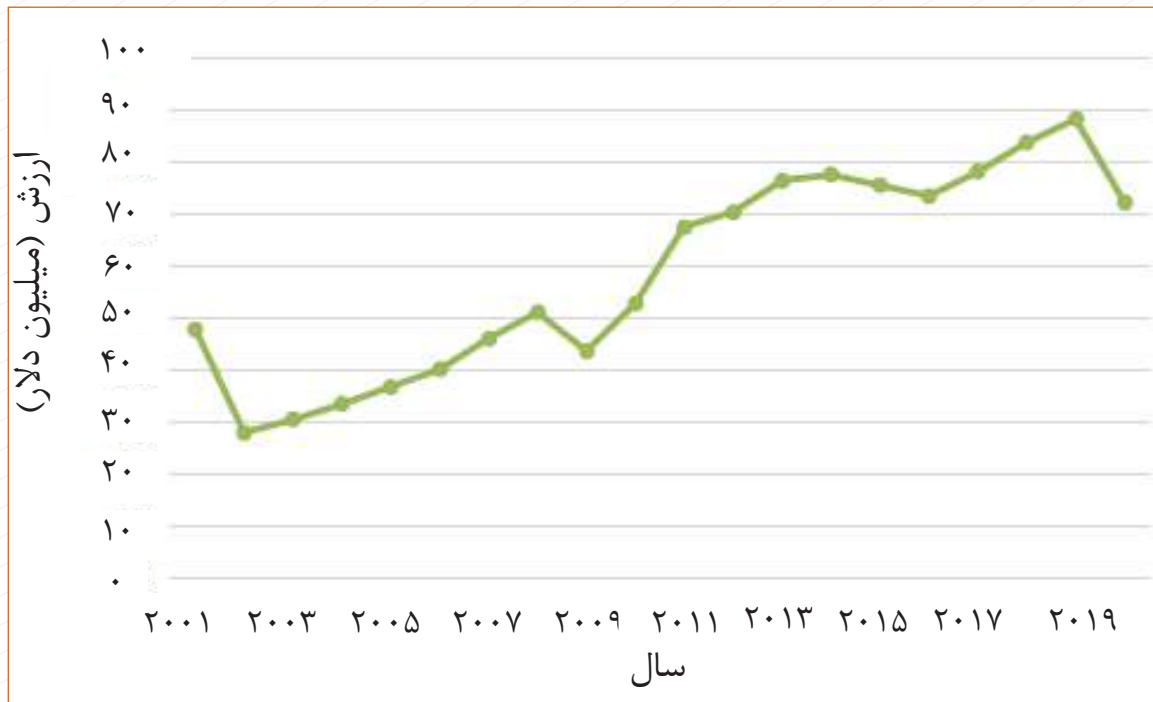
## جدول ۲. فهرست ده کشور برتر در صادرات چرم و محصولات چرمی در سال ۲۰۲۰

ردیف	کشور	صادرات (میلیون دلار)	متوسط نرخ رشد سالانه (%) ۲۰۲۰۱۶	سهم
۱	جهان	۱۸۶۵۳۵	٪۱.۰۵	
۲	چین	۵۹۹۶۷	٪۵.۵۱	٪۳۲
۳	ایتالیا	۱۹۸۵۵	٪۲.۰۱	٪۱۱
۴	ویتنام	۱۹۸۴۷	٪۴.۹۴	٪۱۱
۵	فرانسه	۱۳۰۷۶	٪۶.۶۰	٪۷
۶	آلمان	۱۰۲۶۷	٪۷.۲۰	٪۶
۷	هنگ کنگ	۵۵۱۴	٪۸.۰۷	٪۳
۸	اندونزی	۵۴۵۶	٪۲.۳۵	٪۳
۹	هلند	۵۳۱۳	٪۲.۲۰	٪۳
۱۰	اسپانیا	۳۹۲۸	٪۱.۹۰	٪۲
۱۱	هند	۳۷۵۷	٪۷.۲۶	٪۲

منبع: مرکز تجارت بین المللی (ITC)

طی سال‌های اخیر رشد نوسانی در صادرات چرم و محصولات چرمی اتفاق افتاده است. با نرخ رشد سالانه ۴ درصدی طی سال‌های ۲۰۱۵-۲۰۱۹ بازار صادرات جهانی چرم و محصولات چرمی (بدون احتساب کفش) در سال ۲۰۱۹ به ۸۸ میلیارد دلار رسید. طی دو دهه اخیر بازار جهانی چرم تقریباً دو برابر شده و انتظار می‌رود که در دهه پیش‌رو به دلیل بهبود کیفیت و عملکرد در صنعت چرم با سرعت به رشد خود ادامه دهد. نمودار (۲) نشان می‌دهد که وقوع بحران مالی جهانی طی سال‌های ۲۰۰۹-۲۰۰۸ کاهش صادرات چرم و محصولات چرمی به میزان ۱۴.۷ درصد را در پی داشته است، به طوری که درآمد صادراتی پوست حیوانات ۳۰ درصد کاهش یافته اما در ادامه، علی‌رغم وقوع رکود ناشی از همه‌گیری کووید ۱۹، صادرات تا سال ۲۰۱۹ بهبود می‌یابد. در بازه زمانی ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۰ نیز صادرات جهانی به میزان ۱۸.۱ درصد کاهش یافته است. با این وجود پیش‌بینی می‌شود که به رغم افزایش بیش از ۱۰ درصدی جمعیت جهانی دام طی سال‌های ۲۰۲۰-۲۰۳۰، عرضه چرم ثابت بماند. بر اساس جدول (۳)، شکاف بین افزایش تعداد دام و تولید چرم به این دلیل است که تقاضا برای چرم در این دوره تقریباً ثابت باقی می‌ماند و پوست اضافی در زنجیره تولید در حلقه کشتارگاه‌ها جمع‌شود.





منبع: مرکز تجارت بین المللی

## نمودار ۲. صادرات جهانی چرم

## جدول ۳. تولید چرم و دام جهانی

۲۰۰۵	۲۰۱۰	۲۰۱۵	۲۰۲۵	۲۰۳۰	۲۰۵۳۰	
جمعیت دام جهانی (هزار تن)						
۱۵۴۴۶۴۷	۱۶۱۹۴۳۱	۱۶۷۴۸۱۴	۱۸۱۵۹۵۰	۲۰۳۶۳۱۷	۳۱.۸۳٪	گاو
۱۱۱۷۰۱۱	۱۱۲۷۵۵۲	۱۱۷۰۱۴۵	۱۲۲۵۸۰۶	۱۳۳۲۶۲۳	۱۹.۳۰٪	گوسفند
۸۸۳۲۵۹	۹۷۲۴۶۳	۱۰۲۰۷۰۵	۱۱۷۹۵۳۹	۱۴۳۰۷۱۰	۶۱.۹۸٪	بز
۳۵۴۴۹۱۷	۳۷۱۹۴۴۶	۳۸۶۵۶۶۴	۴۲۲۱۲۹۵	۴۷۹۹۶۵۰	۳۵.۴۰٪	کل
تولید جهانی (هزار تن)						
۳۳۴۳۲۶	۳۵۳۸۵۰	۳۶۶۸۶۷	۴۰۲۵۷۵	۴۵۸۰۱۰	۳٪	پوست گاو
۵۳۰۸۵۲	۵۴۷۷۳۳	۵۴۳۵۴۴	۵۵۶۵۳۹	۵۶۵۴۸۷	۶.۵۲٪	پوست گوسفند
۴۲۰۵۷۷	۴۷۱۶۶۹	۴۹۷۴۱۳	۵۸۸۲۸۶	۷۳۳۷۳۷	۷۴.۴۶٪	پوست بز
۱۲۸۵۷۵۵	۱۳۷۳۲۵۲	۱۴۰۷۸۲۴	۱۵۴۷۴۰۰	۱۷۵۷۲۳۴	۳۶.۶۷٪	کل
۱۴۳۶۷	۱۲۹۰۱	۱۳۵۶۸	۱۲۸۱۴	۱۴۲۷۰	۰.۶۸٪	دسترس آشکاره به چرم گاو (میلیون فوت مربع)
۵۱۸۷	۵۵۶۴	۵۴۵۴	۵۷۳۵	۵۳۴۷	۳.۰۸٪	دسترس آشکاره به چرم گوسفند (میلیون فوت مربع)
۱۹۵۵۴	۱۸۴۶۵	۱۹۰۲۲	۱۸۵۴۹	۱۹۶۱۷	۰.۴۱٪	کل

منبع: اطلاعات آمار جهانی فائو برای پوست حیوانات، چرم و کفش چرمی، ۲۰۱۲-۱۹۹۳.



مقایسه مناطق مختلف بیانگر این است که عرضه و تقاضای محصولات چرمی در حال رشد است. بازار جهانی چرم با رقابت ناشی از افزایش بازار جایگزین مواد غیر چرمی مواجه است که فناوری چرم برای ایجاد پیشرفت و نوآوری را به چالش می‌کشد. با این حال، انعطاف‌پذیری صنعت چرم، این بخش را قادر ساخت تا مصرف‌کنندگان بازارهای پیشرفته را با محصولاتی نظیر لوازم جانبی صنعت مد و بازارهای مصرفی سطح متوسط در کشورهای نوظهور هدف قرار دهد. در سال ۲۰۲۰ اندازه بازار جهانی محصولات چرمی ۳۹۴.۱۲ میلیارد دلار برآورد شد و انتظار بر این است طی سال‌های ۲۰۲۱-۲۰۲۸ با نرخ رشد سالانه ۵.۹ درصد رشد کند.

بازار جهانی محصولات چرمی به شدت رقابتی است و تعداد کمی از بازیگران کلیدی از سهم عمده بازار برخوردار هستند و بسیاری از بازیگران کوچک در تلاش برای کسب سهم بازار با هم رقابت می‌کنند. بازیگران اصلی مانند «آدیداس»<sup>۱</sup>، «سامسونیت»<sup>۲</sup> و «کرینگ»<sup>۳</sup> بر روی معرفی محصولات جدید در بازار تمرکز می‌کنند تا به سلیقه مصرف‌کنندگان پاسخ دهند.

بازار محصولات چرمی به کفش، لوازم جانبی خودرو، دکور و اثاثیه منزل، محصولات چرمی کوچک و لوازم جانبی، پوشاک، کیف‌های دستی و موارد دیگر تقسیم می‌شود (نمودار ۳).



منبع: KBV Research

### نمودار ۳. سهم بازار کالاهای چرمی (محصول) (۲۰۲۰)

1. Adidas.
2. Samsonite.
3. Kering.



- از عوامل اصلی توسعه بازار جهانی چرم طی سال‌های اخیر می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
- ↘ نرخ رشد سریع تقاضای بازارهای واردکننده از جمله آلمان، فرانسه، ایتالیا و چین نسبت به میانگین جهانی (۰.۶ درصد) طی دوره زمانی ۲۰۲۰-۲۰۱۶.
  - ↘ افزایش تقاضا و رشد سریع طبقه متوسط در کشورهای در حال ظهور از جمله برزیل، روسیه، ویتنام و هند.
  - ↘ نرخ رشد بلندمدت تقاضای محصولات چرمی در کشورهای در حال توسعه به دو دلیل بیشتر از کشورهای توسعه یافته است: ۱) رشد سریع جمعیت به خصوص جمعیت جوان؛ ۲) افزایش سریع درآمد قابل تصرف مصرف‌کننده و بهبود استانداردهای زندگی
  - ↘ افزایش تقاضا برای چرم خودرو نقش مهمی در افزایش کل تقاضای چرم ایفا کرده است.
  - ↘ تغییر روند مد، افزایش تقاضا برای پوشاک، کفش و لوازم جانبی چرمی
  - ↘ رشد گردشگری داخلی و بین‌المللی

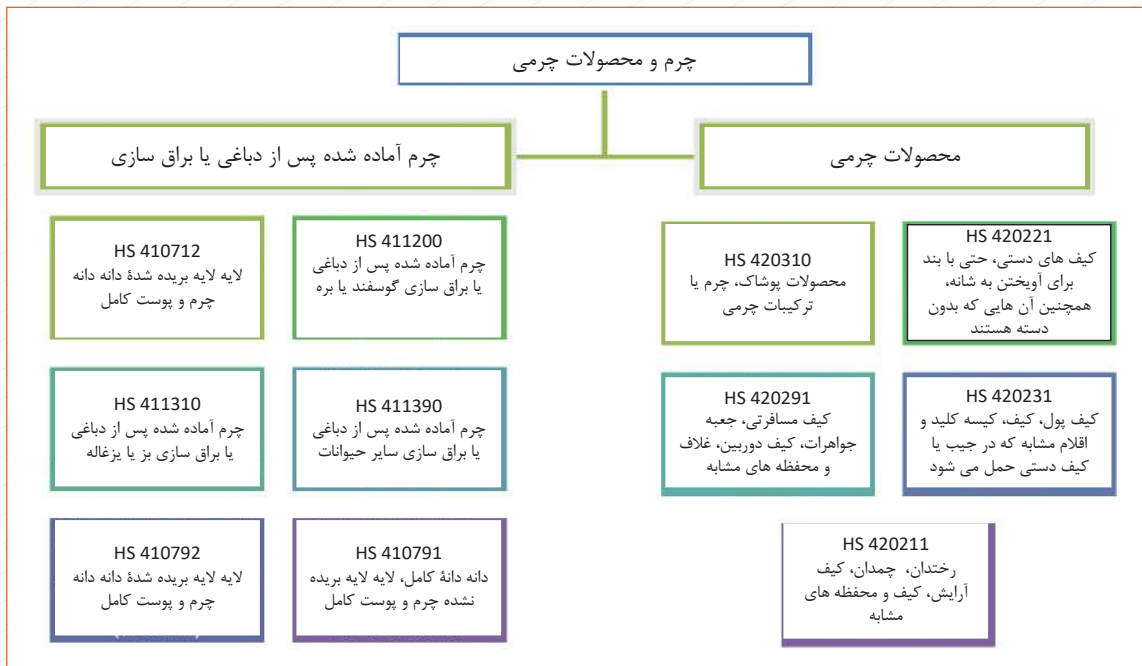
تقاضای بالا در صنعت گوشت و بخش رو به رشد دام، عرضه ثابتی از مواد خام را برای صنعت پررونق چرم فراهم می‌کند. افزایش مورد انتظار در مصرف گوشت قرمز در کشورهای نوظهور و در حال توسعه، از کاهش مصرف گوشت در کشورهای غربی پیشی می‌گیرد. بنابراین، با افزایش جمعیت و تقاضا برای کفش، پوشاک و کالاهای مصرفی، مقدار تقاضا برای پوست افزایش خواهد یافت. علاوه بر این، کشورهای نوظهور از جمله کشورهای جنوب صحرای آفریقا شاهد افزایش تولید ناخالص داخلی سرانه بودند. انتظار می‌رود مصرف‌کنندگان با بهبود درآمد بتوانند از کفش‌ها یا لباس‌های ارزان، به کالاهای مصرفی شیک و بادوام مانند کالاهای ساخته شده از چرم انتقال پیدا کنند. بنابراین، در اقتصادهای در حال توسعه با رشد جمعیت و افزایش درآمد، به خصوص در میان جمعیت جوان، تقاضا برای محصولات چرمی افزایش خواهد یافت.

### ۳. راهبری صنعت متناسب با تحولات جهانی: تنوع‌پذیری و پایداری

#### ۳-۱. تنوع محصولات

چرم و محصولات چرمی به طبقات HS ۴۱ چرمی که بعد از دباغی آماده می‌شود، طبقه HS ۴۲ محصولات چرمی و طبقه HS ۶۴ کفش و سایر محصولات تقسیم می‌شود. از آن جایی که کفش به عنوان بخش جداگانه‌ای ذیل راهبرد توسعه صادرات زنجیره محور پاکستان در نظر گرفته شده، این راهبرد تنها بر چرم و محصولات چرمی مانند کیف و پوشاک به استثنای کفش تمرکز می‌کند. نمودار (۴) گویای طبقه‌بندی چرم و محصولات چرمی در کشور پاکستان است.





منبع: مرکز تجارت بین المللی

#### نمودار ۴. نگاهت محصولی صنعت چرم و محصولات چرمی در پاکستان

بخش چرم و محصولات چرمی دارای پتانسیل و دامنه رشد چشم گیری به ویژه در کشورهای نوظهور است. جهت پایداری فرایندهای تولید کارخانه چرم سازی باید سرمایه گذاری لازم با تمرکز بر کاهش آلودگی با استفاده از تصفیه و کنترل دقیق پساب انجام شود. در زنجیره تامین کارخانه های دباغی و تولیدکنندگان محصولات چرمی باید تجدیدنظر صورت گیرد. در صنعت چرم باید بر زنجیره ارزشی تمرکز کرد که از نظر اجتماعی و زیست محیطی پایدار باشد.

#### ۳-۲. نقش سرمایه گذاری مستقیم خارجی در صنعت چرم و محصولات چرمی

تاکنون سرمایه گذاری مستقیم خارجی نقش مهمی در بخش چرم پاکستان ایفا نکرده است. تحلیل رقابت پذیری محصولات چرمی در کشور پاکستان گویای این است که سرمایه گذاری اضافی در فرایندهای بالادستی، بهبود کنترل کیفیت، تدوین سیاست هایی جهت تشویق سرمایه گذاری مستقیم خارجی، ارتقای طراحی محصول و فرایندهای تولید مورد نیاز است. از مزایای سرمایه گذاری مستقیم خارجی می توان به بهبود کارایی هزینه، رعایت استانداردهای بین المللی و افزایش صرفه های مقیاس اشاره کرد که با سرریز فناوری و افزایش صادرات شرکت های داخلی همراه است. کاهش سرمایه گذاری مستقیم خارجی در صنعت چرم پاکستان ناشی از سطوح پایین فناوری و زیرساخت های تجاری با کیفیت پایین است که دسترسی



محدود به بازارها و نهاده‌های جدید را به دنبال دارد. جهت جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی باید رقابت صادراتی را تقویت کرد. فقدان سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ادغام عمودی ضعیف واحدهای محصولات چرمی در بخش سازمان یافته را در پی دارد. اغلب شرکت‌های این بخش به صورت عمودی یکپارچه نیستند، یعنی قابلیت‌های کامل تولید و فرآوری از مواد خام تا محصولات چرمی تمام شده را ندارند. فقدان یکپارچگی عمودی که ناشی از کمبود سرمایه است، بیانگر این است که این بخش قادر به نوآوری از طریق مواد یا طرح‌های جدید، افزایش مقیاس و سفارش‌های صادراتی بزرگ نیست.

### ۳-۳. سرمایه‌گذاری و فناوری، کاتالیزوری جهت توسعه زنجیره ارزش

در سطوح مختلف تولید، میزان سرمایه‌گذاری در زنجیره ارزش چرم متفاوت است. دباغی‌ها اغلب در تجهیزات و اتوماسیون سرمایه‌گذاری می‌کنند، در حالی که تولیدکنندگان محصولات چرمی اغلب بر روی نیروی کار و کمتر در فناوری سرمایه‌گذاری کرده‌اند. سرمایه‌گذاری در صنعت چرم و محصولات چرمی در چندین سطح از زنجیره ارزش صورت می‌گیرد:

۱. تامین مواد اولیه (صنعت چرم باید بر تامین‌کنندگان مطابق با استانداردهای بین‌المللی تمرکز کند)
۲. دباغی (دباغی‌ها باید بر تجهیزاتی سرمایه‌گذاری کنند که سازگار با محیط‌زیست با مصرف انرژی کمتر و بازدهی بالاتر باشد)
۳. طراحی و ساخت

### ۴. عملکرد پاکستان در صنعت چرم و محصولات چرمی

بخش چرم و محصولات چرمی در پاکستان پتانسیل و دامنه رشد چشم‌گیری دارد. با این حال، این بخش جهت ایفای نقش برجسته در جهان، باید خود را با تحولات زمانی وفق دهد تا زنجیره ارزش چرم از نظر اجتماعی و محیطی پایدار باشد. گرچه بخش چرم‌سازی پویاتر از سایر بخش‌های صنعت است، اما محدودیت‌های حیاتی برای مواد اولیه همچنان در بالادست باقی می‌ماند و این بخش در فعالیت‌های پایین‌دستی توسعه نیافته است. علی‌رغم رشد تقاضای بین‌المللی برای محصولات چرمی، عملکرد صادرات پاکستان ضعیف بوده است. در سال ۲۰۲۰، تولید چرم پاکستان به میزان ۲۱۳ میلیون فوت مربع و با سهم ۰.۰۹ درصد در سطح جهان بوده است. طی سال‌های اخیر، اندازه بازار صادراتی چرم پاکستان روند نزولی داشته است. بر اساس اطلاعات اداره آمار پاکستان، در سال مالی ژوئیه تا مه ۲۰۲۱-۲۰۲۰، این کشور ۷۴۰ میلیون دلار چرم و محصولات چرمی صادر کرده است. گرچه مقاصد صادراتی کشور پاکستان ثابت هستند، اما ایتالیا به عنوان بزرگترین واردکننده پوست نیمه‌فرآوری شده و فرآوری شده کامل و آلمان به عنوان بزرگترین واردکننده



محصولات آماده چرمی از پاکستان جایگاه اصلی را دارند. کاهش پایدار در صادرات چرم و محصولات چرمی پاکستان را می‌توان به عوامل داخلی و بین‌المللی نسبت داد. برخی از این عوامل انقباض در تقاضای جهانی برای چرم، چالش‌های مربوط به همه‌گیری کووید ۱۹، محدودیت‌های صنعت داخلی از نظر تنوع محصول، ارتقای فناوری و انطباق پایین با مقررات اجتماعی، کار و محیط زیست است.

## ۵. زنجیره ارزش صنعت چرم و محصولات چرمی

### ۵-۱. نگاهت فرایندی زنجیره ارزش

بخش چرم و محصولات چرمی متشکل از تامین‌کنندگان چرم و پوست خام، کشتارگاه‌ها، کارخانه‌های دباغی و تولیدکنندگان محصولات چرمی در اندازه‌های مختلف است. هر مرحله به طور مستقیم و مستقل توسط تولیدکنندگان یا تجار انجام می‌شود. این بخش در پاکستان از ۸۰۰ کارخانه چرم‌سازی در مناطق مختلف جغرافیایی این کشور برخوردار است که به طور کلی، به دو بخش رسمی و غیررسمی تقسیم می‌شود. امروزه تمام تولیدکنندگان چرم و محصولات چرمی در پاکستان، شرکت‌های کوچک و متوسط هستند. کشور پاکستان به تدریج از یک کشور صادرکننده چرم به صادرکننده محصولات با ارزش افزوده بالا تبدیل شده است. «ورق‌های چرمی»<sup>۱</sup> با عبور از فرایندهای دباغی و «براق‌سازی»<sup>۲</sup> در الگوهای مورد نظر برش داده می‌شوند و پس از دوخت، محصولات چرمی نهایی مختلف به دست می‌آید. مرحله نهایی در زنجیره ارزش، بازاریابی محصولات است. تقریباً حدود ۹۰ درصد از محصولات چرمی در سطح بین‌المللی صادر می‌شوند و تعداد بسیار کمی از آنها به بازارهای محلی فروخته می‌شوند.



منبع: مرکز تجارت بین‌المللی (ITC)

### نمودار ۵. نگاهت فرایندی زنجیره ارزش صنعت چرم و محصولات چرمی

1. Leather Sheets
2. Crusting





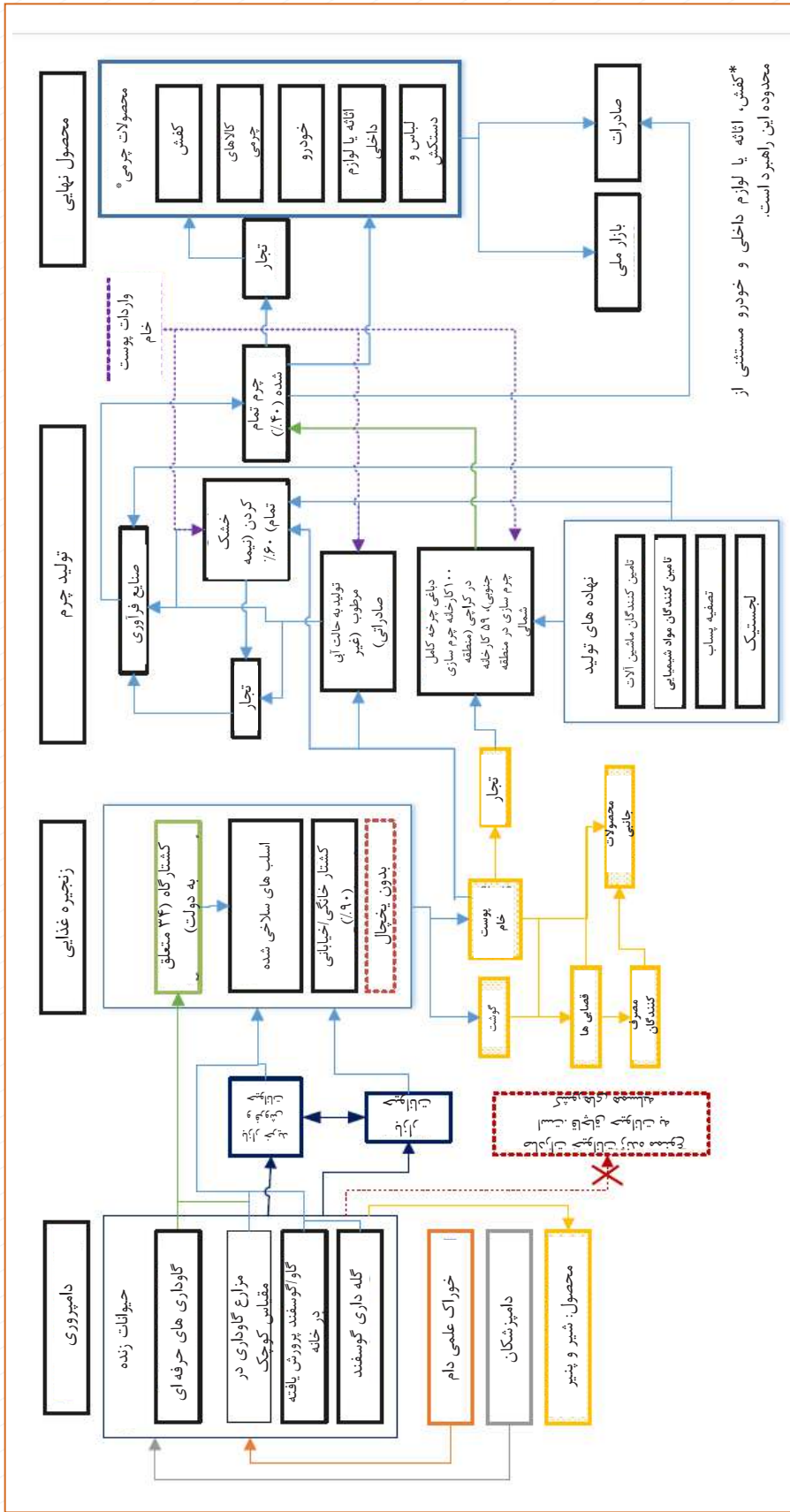
تولید چرم و محصولات چرمی نیازمند نهاده‌های مختلفی است. فعالیت‌های بالادستی زنجیره ارزش مربوط به دامپروری است. نهاده‌های کشتارگاه‌ها شامل مواد ذخیره‌سازی از جمله انبارها، نمک و ابزارهای پوست‌کشی (سلاخی) می‌باشد. دباغی‌ها به ماشین‌آلات وارداتی، مواد شیمیایی وارداتی، دانش، نیروی کار و تامین مالی نیاز دارند. در صورتی که تولیدکنندگان محصولات چرمی به ابزار و ماشین‌آلات، مهارت‌های طراحی و کانال‌های بازاریابی نیاز دارند. در خصوص حلقه «دباغی» زنجیره لازم به توضیح است که تمامی چرم‌ها برای اینکه به ماده‌ای انعطاف‌پذیر و مرغوب تبدیل شوند، مستلزم طی کردن مراحل تخصصی فیزیکی و شیمیایی هستند. طی این مراحل چرم از حالت اولیه و فسادپذیر به حالت فسادناپذیر و نهایی می‌رسد. از آنجایی که چرم دارای انواع و اقسام گوناگونی است، مراحل و فرآیند تولید آن‌ها نیز با یکدیگر متفاوت است، اما در کل سه مرحله اصلی در حلقه دباغی زنجیره ارزش وجود دارد که پوست حیوانات طی آن‌ها تبدیل به ماده اولیه بعدی یعنی تولید محصولات چرمی می‌شود. سه مرحله اصلی حلقه دباغی عبارتند از: «آماده‌سازی»، «دباغی» و «براق‌سازی».

مرحله آماده‌سازی شامل مراحل ۱. خشک کردن (بعد از جدا کردن پوست از لاشه حیوانات، باید قسمت‌های اضافی را از پوست حذف کرد و پوست را داخل محلول آب نمک نگه داشت. سپس باید آن را زیر نور آفتاب خشک کرد)، ۲. خیساندن (پوست نمک‌سود شده مجدداً باید خیس و شسته شود. برای اینکار پوست را با آب سرد می‌شویند)، ۳. آهک‌دهی (برای جدا کردن پشم و مو از پوست، آن را داخل محلول آب و آهک قرار می‌دهند. سولفید سدیم باعث راحت‌تر جدا شدن پشم و مو از پوست می‌شود)، ۴. لاش‌زدایی (در این مرحله گوشت و چربی‌های اضافه با دستگاه مخصوصی از پوست جدا می‌شوند)، ۵. آهک‌زدایی (آهک موجود روی پوست باعث شکننده شدن آن می‌شود؛ پس باید آهک باقیمانده روی پوست خنثی شود)، ۶. افزودن مواد آنزیمی (در این مرحله برای افزایش لطافت و انعطاف چرم بایستی آن را داخل یک حمام قلیایی که دارای نمک آمونیوم است، قرار داد)، ۷. چربی‌گیری (در این مرحله باید چربی اضافی پوست قبل از مرحله دباغی جدا شود) و ۸ اسیدی کردن (اسیدی کردن پوست برای جلوگیری از تورم پوست انجام می‌شود. برای این کار پوست را باید در محلول اسیدی قرار داد) می‌شود. مرحله دوم دباغی چرم است. پوست تا زمانی که مرطوب باشد، نرم و انعطاف‌پذیر است و به محض از دست دادن رطوبت، حالتی شکننده می‌گیرد و اگر دوباره مرطوب شود، فاسد و گندیده می‌شود. در تولید چرم، دباغی به عملی گفته می‌شود که طی آن پوست با اینکه مرطوب نیست، ولی نرم و انعطاف‌پذیر می‌شود و همچنین در صورت جذب رطوبت فاسد نخواهد شد. این عملیات به کمک روش‌ها و مواد شیمیایی گوناگونی انجام می‌پذیرد که یکی از این مواد شیمیایی، کروم یا وت‌بلو (آبی خیس) نام دارد. به مرحله سوم براق‌سازی یا کراستینگ گفته می‌شود.



کراستینگ مرحله‌ای است که حالت براق چرم را به وجود می‌آورد. در این مرحله چرمی که یک بار دباغی شده را نازک کرده و سپس مجدداً دباغی می‌کنند. این فرآیند به جهت افزودن مواد شیمیایی مثل رنگ انجام می‌شود. چرم بعد از گذشتن از این مرحله نرم و خشک می‌شود. مرحله کراستینگ خود دارای چندین مرحله است که عبارتند از: ۱. مرطوب‌سازی، ۲. جداسازی، ۳. تراشیدن، ۴. کروم‌دهی مجدد، ۵. خنثی‌سازی، ۶. دباغی مجدد، ۷. رنگ کردن، ۸. چرب کردن، ۹. ترمیم، ۱۰. استافینگ، ۱۱. استریپینگ، ۱۲. پایدارسازی، ۱۳. هموارسازی، ۱۴. خشک کردن، ۱۵. پرداخت چرم، ۱۶. نرم کردن و ۱۷. براق کردن.





\*کفش، اثاثه یا لوازم داخلی و خودرو مستثنی از محدوده این راهبرد است.

منبع: مرکز تجارت بین‌المللی

نمودار ۶. زنجیره ارزش فعلی



موفقیت بخش چرم و محصولات چرمی نه تنها به ظرفیت‌های داخلی جوامع و شرکت‌های فعال در این صنعت بستگی دارد، بلکه به نقش وزارتخانه‌ها و نهادهای عمومی مختلف و سایر آژانس‌های فنی نیز بستگی دارد. شرکت‌ها جهت رشد پایدار و بلندمدت این بخش، باید به شبکه توانمندی از نهادهای حمایتی دولت و بخش خصوصی تکیه کنند.

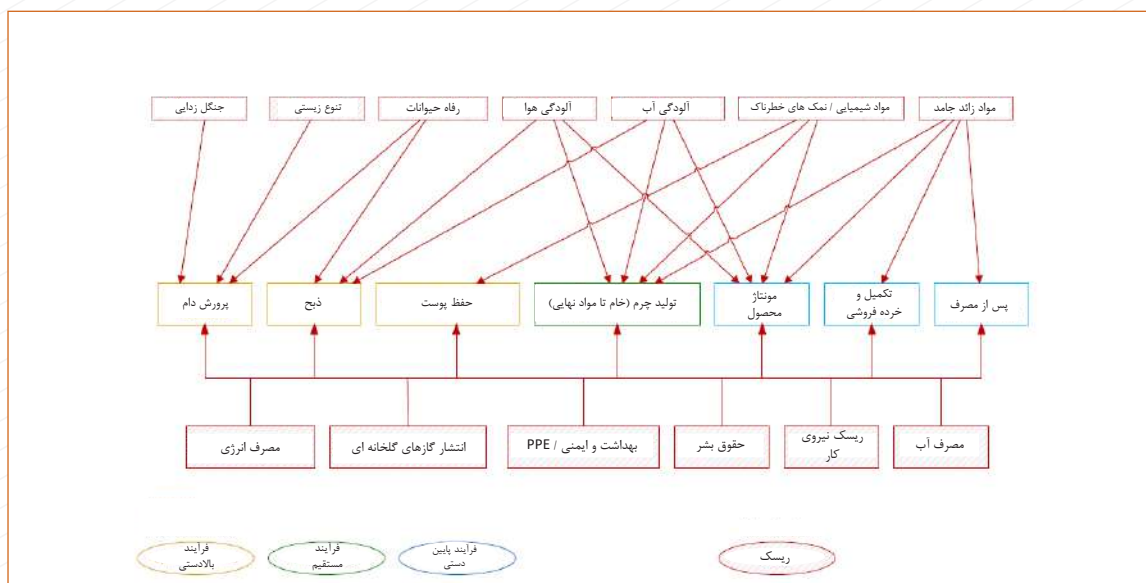
## ۲-۵. ارزیابی پایداری در زنجیره ارزش چرم

در صورتی که پساب‌های چرم‌سازی‌ها تصفیه نشوند، بخش چرم و محصولات چرمی یکی از بزرگ‌ترین عاملان آلودگی زیست‌محیطی خواهد بود. ایجاد سیستم‌های تصفیه پسماند همچنان در برخی از کشورها یک چالش جدی محسوب می‌شود و لذا کارخانه‌های چرم‌سازی در جهان عموماً تصفیه‌خانه‌های پساب راه‌اندازی کرده‌اند. بخش چرم و محصولات چرمی منبع محور است و «ردپای اکولوژیکی»<sup>۱</sup> در طول زنجیره ارزش و در هر مرحله از چرخه عمر محصول دارد.



## نمودار ۷. اقتصاد خطی و اقتصاد چرخشی

نیاز به پایداری یک ضرورت اقتصادی و زیست محیطی است و دولت‌ها موظفند این دو را سازگار کنند. با افزایش آگاهی زیست محیطی، هیچ برندی تمایل ندارد خود را با تامین‌کنندگان غیرمسئول در زمینه زیست محیطی در کشورهای که توجه چندانی به پایداری ندارند، مرتبط کند. علاوه بر زوایای محیطی، پایداری در صنایع چرم در ابعاد گوناگون اجتماعی، اقتصادی و سیاسی ظاهر می‌شود. در این بخش نمای کلی از این ابعاد پایداری، از جمله فرایندهای خاص در کل زنجیره ارزش چرم ارائه می‌شود. در وضعیت کنونی تمرکز صنعت چرم تنها بر تامین‌کنندگان مستقیم است و اطلاعاتی از آن‌ها به دست می‌آورد و تاثیر کمی بر فرایندهای بالادستی و پایین‌دستی دارد. یکی از یافته‌های اصلی این است که فراتر از وضعیت کنونی حرکت کنیم. این مساله جهت مدیریت کامل چرخه عمر یک محصول ضروری است. ایجاد زنجیره‌های ارزش کاملاً شفاف و پایدار مستلزم افزایش همکاری و تبادل اطلاعات بین کشاورزان، کشتارگاه‌ها، تولیدکنندگان محصولات، برندها و خرده‌فروشان است. در ادامه خطرات و فرصت‌های اصلی پایداری در زنجیره ارزش چرم توضیح داده می‌شود.



منبع: مرکز تجارت بین المللی

### نمودار (۸) خطرات پایداری و فرصت‌های بالقوه در زنجیره ارزش چرم



### ۵-۲-۱. رفاه حیوانات

در برخی از مناطق جهان رفاه حیوانات در نظر گرفته نمی‌شود و خشونت علیه حیوانات از طریق سازمان‌های غیردولتی و سایر آژانس‌ها ثبت شده است. با افزایش شفافیت در زنجیره‌های ارزش جهانی می‌توان شیوه‌های بهتری اتخاذ کرد. با توجه به این که هیچ کنوانسیون جهانی در ارتباط با رفاه حیوانات وجود ندارد، بسیاری از کشورها دارای قوانین ملی و محلی هستند که در سال ۱۹۶۵ توسط سازمان جهانی بهداشت حیوانات معرفی شده است.

### ۵-۲-۲. جنگل‌زدایی

در زنجیره ارزش چرم، خطر جنگل‌زدایی در رابطه با تبدیل زمین برای کشاورزی و چرای دام وجود دارد. این موضوع اغلب بر آمریکای جنوبی، به ویژه منطقه آمازون در برزیل متمرکز است. گرچه چرای گاو تحت تاثیر مستقیم صنعت تولید چرم نیست، ولی به حداقل رساندن تاثیر صنعت بر جنگل‌زدایی نقش مهمی در پایداری ایفا می‌کند.

### ۵-۲-۳. حفظ پوست حیوانات

رایج‌ترین روش نگهداری پوست حیوانات «نمک‌سود کردن»<sup>۱</sup> است. آسیب‌های زیست‌محیطی ناشی از نمک بر جنبه‌های مثبت آن غالب است. تنها جایگزین نمک‌سود کردن، فرآوری چرم و پوست تازه (سبز) است. یعنی نگهداری کوتاه‌مدت از طریق «خنک‌سازی»<sup>۲</sup>، با استفاده از یخ خرد شده یا نگهداری در یخچال.

### ۵-۲-۴. مدیریت مواد شیمیایی خطرناک

مدیریت مواد شیمیایی برای بخش چرم شامل مجموعه‌ای از اقدامات برای ردیابی و کنترل استفاده از مواد شیمیایی، شناسایی، ارزیابی و مدیریت خطرات مواد شیمیایی است. اکثر مواد شیمیایی مورد استفاده در تولید چرم به سلامت انسان و محیط‌زیست آسیب می‌رساند.

### ۵-۲-۵. مصرف آب

بر اساس برآورد گزارش آب سازمان ملل، بیش از ۸۰ درصد از پسماند صنایع بدون تصفیه کافی وارد محیط‌زیست می‌شود. در بسیاری از مراحل تولید زنجیره ارزش چرم از آب استفاده می‌شود و مقدار مصرف آن به نوع روش دباغی بستگی دارد. اتخاذ فرایندهای شیمیایی جدید می‌تواند مصرف مواد شیمیایی را کاهش دهد که کاهش مصرف آب و تخلیه کمتر پساب را به همراه دارد. با استفاده از فناوری‌های معمولی در کارخانه‌های چرم‌سازی می‌توان در مصرف آب صرفه‌جویی کرد و هزینه‌های تولید را کاهش داد.

1. Salting  
2. Cooling



### ۵-۲-۶. مدیریت پسماند

مدیریت پسماند شامل کلیه اقدامات لازم برای جمع‌آوری، تصفیه و دفع مواد جامد، مایع یا گازی است که در فرایند تولید مورد استفاده قرار گرفته و دیگر مفید نیستند.

### ۵-۲-۷. مصرف انرژی

در تولید چرم، مصرف انرژی امری ضروری است. میزان انرژی مصرفی تحت تاثیر روش دباغی اتخاذ شده و روش‌های خشک کردن است. مصرف انرژی را می‌توان از طریق فرایندهای کارآمد، ماشین‌آلات پیشرفته و استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر به حداقل رساند.

### ۵-۳. ابتکارات بین‌المللی جهت پایداری بخش‌های چرم

در این بخش مواردی از ابتکارات بین‌المللی جهت پایداری با توجه به سه رکن پایداری در زنجیره‌های ارزش چرم (محیطی، اجتماعی و حاکمیتی) مورد بحث قرار می‌گیرد.

#### ۵-۳-۱. تخلیه صفر مواد شیمیایی خطرناک

یکی از مهمترین چارچوب‌ها برای پایداری در بخش‌های چرم، تخلیه صفر مواد شیمیایی خطرناک<sup>۱</sup> است. در سال ۲۰۱۱ صنعت مد و تحقیق در رابطه با تخلیه پسماند راه‌اندازی شد. در سال ۲۰۱۵ بنیاد ZDHC در آمستردام برای محافظت از مصرف‌کنندگان، کارگران و محیط‌زیست تاسیس شد. این بنیاد مجموعه‌ای جامع از دستورالعمل‌ها جهت مدیریت بهتر مواد شیمیایی و پسماند در کارخانه‌ها و کارخانه‌های چرم‌سازی جهت سبز کردن زنجیره ارزش مد ارائه می‌کند. عناصر کلیدی رویکرد این بنیاد عبارتند از:

- ایجاد دستورالعمل‌ها و ابزارهای مورد تایید و همسو با صنعت برای مدیریت پایدار مواد شیمیایی
- تسهیل اجرای این استانداردها در تاسیسات تولیدی
- مشارکت ذینفعان جهت توانمندسازی تولیدکنندگان در تمام نقاط زنجیره تامین برای تولید محصولات ایمن با کمترین تاثیر زیست‌محیطی

#### ۵-۳-۲. کارگروه جهانی چرم

«کارگروه جهانی چرم» که در سال ۲۰۰۵ تاسیس شد، یک گروه چند ذینفع است که بیش از ۱۰۰۰ عضو از کل زنجیره تامین چرم از جمله برندها، تامین‌کنندگان، خرده‌فروشان و کارشناسان فنی دارد. این گروه معتبرترین گواهینامه‌های زیست‌محیطی را در صنعت مدیریت می‌کند. دباغی‌های رسمی این گروه حدود ۱۶ درصد از کل حجم جهانی چرم را تشکیل می‌دهند. معیارهای پروتکل ممیزی شامل مدیریت پسماند و تصفیه پساب است.

1. ZDHC



### ۵-۳-۳. بنیاد چرم پایدار

«بنیاد چرم پایدار» یک سازمان غیرانتفاعی است که در سال ۲۰۲۰ برای حمایت از صنعت جهانی چرم با توجه به سه رکن پایداری (مسئولیت‌های زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیتی) تشکیل شد. هدف این بنیاد ارائه ابزارهایی برای صنعت، خرده‌فروشان، برندها و سایر مشتریان زنجیره ارزش جهت تقویت پایداری آنها است. هماهنگی لازم در زنجیره‌های ارزش بین‌المللی چرم و محصولات چرمی جهت سبز شدن و کاهش ردپای اکولوژیکی صورت می‌گیرد. اکثر این تغییرات توسط برندهای بزرگ مد جهانی انجام می‌شود که تامین‌کنندگان زنجیره تامین خود را ملزم به رعایت استانداردهای بین‌المللی در ارتباط با پسماند و مدیریت مواد شیمیایی می‌کنند. در صورتی که کشورها این استانداردها را رعایت نکنند، ممکن است منجر به حذف این کشورها از زنجیره‌های تامین جهانی شود. بنابراین، بهبود انطباق مشاغل از نظر زیست محیطی و اقتصادی از اهمیت بالایی برخوردار است. سیاست‌گذاران پاکستانی، مقامات اجرایی و تولیدکنندگان این کشور به دلیل عدم تقارن اطلاعات، هماهنگ کردن قوانین این کشور با استانداردهای بین‌المللی را دشوار می‌دانند و لذا عواملی همچون کمیت و کیفیت پوست حیوانات، دسترسی به مواد شیمیایی، عدم انطباق زیست محیطی بر رقابت پذیری تولیدکنندگان در صنعت چرم و محصولات چرمی تاثیرگذار خواهد بود.

### جدول ۴. فهرست محدودیت‌های رقابت پذیری

علت	محدودیت‌ها
سطح عرضه	
یکی از مهمترین دلایل کمبود مواد اولیه در صنعت دباغی، قاچاق تعداد زیادی از حیوانات زنده به کشورهای دیگر است.	دسترسی به مواد اولیه
زنجیره تامین ناکارآمد منجر به هدررفت مواد خام میشود. سهل انگاری و فقدان مهارت‌های فنی، افت کیفی چرم در مرحله قبل از کشتار، در طول کشتار و بعد از کشتار را به همراه دارد.	زنجیره تامین ناکارآمد
هزینه بالای نهاده‌های برق و گاز	هزینه انجام تجارت
سطوح تولید و فرآوری	
پتانسیل صنعت برای پاسخگویی به تقاضای داخلی و بین‌المللی به دلیل نبود فناوری و تجهیزات مدرن محدود شده است. می‌توان تا حدی شکاف تکنولوژیکی را با عوارض گمرکی بر واردات ماشین‌آلات توضیح داد.	فقدان تکنولوژی و ابزار مدرن
کمبود نیروی کار ماهر و نیمه ماهر تعداد کمی از شرکت‌ها در ارائه آموزش به کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنند.	عدم انتقال مهارت‌های کافی
تقریباً ۹۰ درصد نهاده‌های تولیدی وارداتی است. افزایش تعرفه‌های واردات به افزایش هزینه‌های تولید و قیمت‌های بالای محصولات نهایی منجر می‌شود.	تعرفه واردات بالا برای رنگ‌ها، مواد شیمیایی و مواد آلی
این صنعت تنوع محصول و ارزش افزوده پایینی دارد. اغلب فروش اقلام واسطه‌ای به سایر کشورها جهت کسب ارزش افزوده بیشتر در کشور مقصد است.	ارزش افزوده پایین
بازار جهانی خواستار صدور گواهی‌نامه محصول یا ثبت شرکت در یک آژانس یا پلتفرم معتبر بین‌المللی است تا انطباق محصولات و شرکت‌های درگیر در تجارت را با استانداردهای کیفیت، زیست محیطی، بهداشت، اجتماعی و ایمنی را بررسی کند.	عدم صدور گواهی‌نامه





علت	محدودیت‌ها
پسماند: روش فعلی تخلیه به محیط در پاکستان بدون هیچ گونه تصفیه است. انتشار آمونیاک اثرات نامطلوبی بر سلامت کارگران دارد. ضایعات جامد: از فرایندهای تولید چرم دو نوع ضایعات جامد (یعنی دباغی شده و دباغی نشده) تولید می‌شوند. استفاده از ضایعات جامد حاوی کروم در تهیه خوراک طیور به مصرف‌کنندگان طیور آسیب می‌رساند.	انطباق پایین با محیط زیست
در دامپروری حرفه‌ای، زنجیره تولید مواد غذایی و چرم هیچ نیروی زن وجود ندارد، در حالی که در مناطق روستایی با پرورش حیوانات خانگی، کار زنان رایج است. در تولید محصول نهایی، اشتغال زنان کاهش یافته است.	برابری جنسیتی
لجستیک و توزیع در سطوح بازار	
فقدان ظرفیت‌سازی، مشوق‌ها و دانش و فوت و فن در این حوزه مشهود است.	جابجایی نادرست مواد اولیه توسط واسطه‌ها
حضور ناچیز خریداران خارجی	عدم موفقیت نمایش مگاچرم پاکستان در سطح بین‌المللی
دباغ‌ها تمایلی به عرضه برندها ندارند که عدم دستیابی به اهداف پایداری توسط آن‌ها این معضل عامل مخرب تشدیدشونده شده است.	تمایلی به خرید از برندها وجود ندارد.

#### ۴-۵. پیش‌نیازهای رشد پایدار در صنعت چرم و محصولات چرمی

در سطح جهانی، صنعت چرم و محصولات چرمی دستخوش تحولات عمیقی شده است تا به سمت روش‌های تولید پایدار سوق پیدا کند. این موضوع بر تولیدکنندگان چرم و محصولات چرمی در کشورهای مختلف تاثیرگذار خواهد بود. جهت پایداری فرایندهای کارخانه چرم‌سازی باید سرمایه‌گذاری لازم صورت گیرد و بر کاهش آلودگی با استفاده از تصفیه و کنترل دقیق پساب تمرکز شود. همچنین دباغی‌ها باید در کاهش استفاده از مواد شیمیایی سرمایه‌گذاری کنند و فرایندهای مدرنی را طراحی کنند تا به مصرف کمتر مواد شیمیایی منجر شود. کارخانه‌های چرم‌سازی و تولیدکنندگان محصولات چرمی باید بر روی تجهیزات مدرن سرمایه‌گذاری کنند که در مصرف منابع طبیعی همچون آب، مواد شیمیایی و برق کارآمد باشد و خروجی‌های آلاینده و ناسالم کمتری ایجاد کند. در صورتی که صنعت چرم اقدامات لازم و مناسبی در ارتباط با کاهش آلودگی انجام ندهد، دستیابی به اهداف توسعه پایدار مقدور نخواهد شد. کارخانه‌های چرم‌سازی و تولیدکنندگان محصولات چرمی باید در زنجیره تامین خود تجدید نظر کنند و بر تامین مواد اولیه قابل ردیابی تمرکز کنند. برای مثال کارخانه چرم‌سازی می‌تواند در زمان خرید مواد خام، رفاه حیوانات را مورد توجه قرار دهد. فرایند تولید در داخل کارخانه چرم‌سازی باید شفاف و قابل ردیابی باشد و مواد شیمیایی مورد استفاده در این فرایند با استانداردها و معیارهای بین‌المللی مطابقت داشته باشد. نگاه مصرف‌کنندگان در حال تغییر بوده و اهمیت‌دهی آن‌ها به حوزه محیط‌زیست بسیار بیشتر شده است و صنایع پیش‌تاز در حال انطباق با این روند هستند. علاوه بر این، افزایش شفافیت در صنعت چرم و محصولات چرمی دنبال می‌شود. سازمان‌های پیشرو در صنعت چرم جهت کسب اهداف باید دانش، تخصص، فناوری و منابع مالی خود را به اشتراک بگذارند.

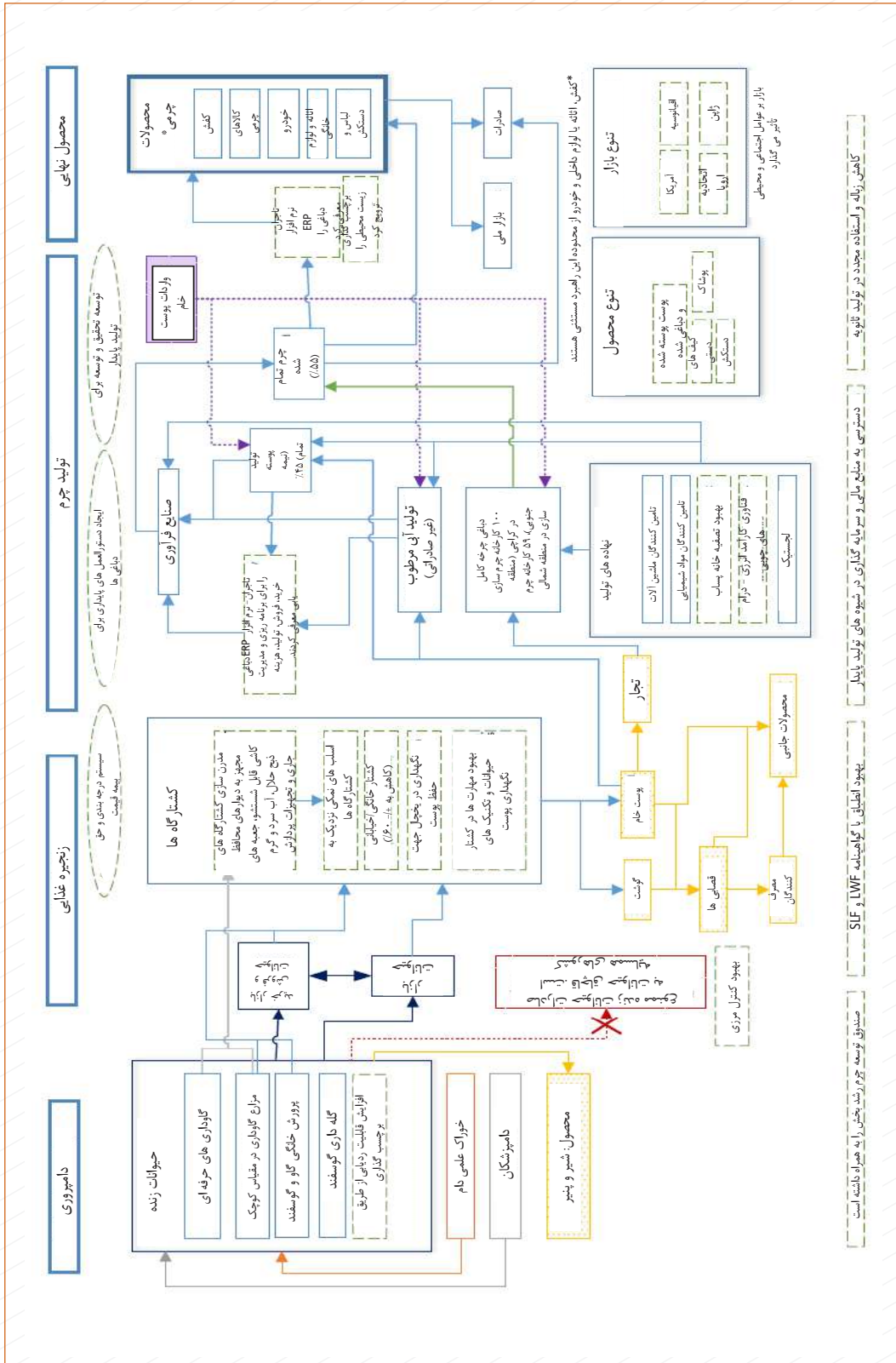


پیشرفت‌های فناورانه، انطباق زیست‌محیطی و تغییر جمعیت‌شناسی، کلان روندهای گسترده و مرتبطی هستند که تغییرات عمیقی در صنایع چرم و محصولات چرمی ایجاد کردند. تولیدکنندگان در صنعت چرم و محصولات چرمی برای موفقیت در بازارهای بین‌المللی باید خود را با تغییر الگوهای تقاضای مصرف‌کننده و تولید وفق دهند. در این صنعت باید فرایند طراحی راهبرد، قابلیت‌ها و محدودیت‌های فعلی، تغییرات و فرصت‌های آینده در نظر گرفته شود. برای افزایش رقابت‌پذیری صنعت چرم و محصولات چرمی، تعیین برخی اهداف راهبردی برای کوتاه‌مدت تا میان‌مدت جهت ایجاد تحول در آن صنعت و اولویت‌بندی اقدامات کلیدی ضروری است. این اهداف باید در آینده‌نگری راهبردی و زنجیره ارزش آینده صنعت مورد نظر منعکس شود. از جمله تغییرات راهبردی در آینده می‌توان به انطباق دقیق با استانداردهای بین‌المللی، محصولات زیست‌تخریب‌پذیر، رفاه مناسب حیوانات، قابلیت ردیابی محصولات، افزایش ترجیح مصرف‌کنندگان برای محصولات پایدار با ماندگاری بالا اشاره کرد.

## ۶. زنجیره‌های ارزش آینده صنعت چرم و محصولات چرمی

افزایش پتانسیل در بخش چرم و محصولات چرمی مستلزم تغییر و تحولاتی در کل زنجیره ارزش است. الگوی آینده زنجیره ارزش در شکل (۸) برگرفته از راهبرد برنامه اقدام است که محدودیت‌های رقابت‌پذیری را در نظر می‌گیرد. زنجیره ارزش آینده از مشخصات زیر برخوردار است.

- بهبود کیفیت پوست حیوانات از طریق آموزش کشاورزان،
- ایجاد انگیزه و مهارت برای کشتارگاه‌ها،
- بهبود حفظ توزیع نهاده،
- بهبود هماهنگی و حکمرانی کلی،
- افزایش ظرفیت‌های برنامه‌ریزی و تجارت آینده،
- گسترش توسعه بازار،
- جذب سرمایه‌گذاری.



منبع: مرکز تجارت بین‌المللی

نمودار ۹. زنجیره ارزش آینده



### ۶-۱. تعدیل ساختاری در زنجیره ارزش

بهره‌برداری از پتانسیل رشد بخش چرم و محصولات چرمی مستلزم تغییر و تحولاتی در کل زنجیره ارزش است. جهت دستیابی به مسیر آینده‌ی زنجیره‌های ارزش باید بر بخش‌های زیر از زنجیره ارزش تمرکز کرد. هدف از این راهبرد بهبود و نوسازی شیوه‌های دامپروری و پوست‌کنی در سطح مزرعه و همچنین مهارت‌ها و شیوه‌ها در کشتارگاه‌ها جهت پوست‌کنی، نگهداری و ذخیره‌سازی است. این امر بهبود مستقیم کیفیت و کمیت مواد خام برای دباغی‌ها را به دنبال خواهد داشت.

### ۶-۱-۱. بهبود تحقیق و توسعه، نوآوری و فناوری

عملکرد آتی بخش چرم و محصولات چرمی به توانایی آن بخش در ادغام تکنیک‌های جدید تولید، توسعه محصولات جدید و تشویق نوآوری بین اپراتورها بستگی دارد. در کارخانه‌های دباغی و در سطح تولید محصولات چرمی باید ترویج نوآوری و تحقیق و توسعه مورد توجه قرار گیرد. هدف راهبرد این است که پیوستگی بین عملیات برای تشویق نوآوری و یا انطباق با فناوری‌های جدید توسعه یابد. علاوه بر این، هدف آن راهبرد تشویق سرمایه‌گذاری و جذب فناوری‌های جدید مانند تصفیه‌خانه‌های کارا، انرژی‌های تجدیدپذیر و فناوری‌های پاک است.

### ۶-۱-۲. نوسازی تکنیک‌ها و امکانات کشتار جهت کیفیت و کارایی بهتر

نوسازی تکنیک‌ها و امکانات کشتار، عامل مهمی در تعیین عملکرد آینده این بخش است. بهبود عملیات، کنترل و نظارت بیشتر بر پوست‌کنی، کاهش تلفات پوست، بهبود شرایط بهداشتی حاکم و معرفی یک سیستم درجه‌بندی برای پوست را در پی دارد. استانداردها و درجه‌بندی پوست‌ها، قیمت‌ها و در نتیجه عملکرد کشتارگاه‌ها را بهبود می‌بخشد. این امر منوط به سرمایه‌گذاری قابل ملاحظه‌ای در کشتارگاه‌های مکانیزه جدید است.

### ۶-۱-۳. بهبود مدیریت زیست‌محیطی در کل زنجیره ارزش

از آنجایی که صنعت چرم به عنوان یکی از صنایع بسیار آلاینده در نظر گرفته می‌شود و از طرف دیگر با افزایش تقاضای مصرف‌کنندگان برای محصولات سازگار با محیط زیست، بهبود کارایی زیست‌محیطی برای زنجیره ارزش آینده مهم تلقی می‌شود. از جمله اقدامات کشور پاکستان جهت سبز کردن زنجیره ارزش بخش چرم و محصولات چرمی می‌توان به جمع‌آوری بهتر پوست حیوانات در سطح کشتار جهت کاهش میزان ضایعات جامد، دسترسی بهتر به فناوری‌ها جهت کاهش مصرف آب و انرژی، مدیریت بهتر آب و زباله‌های جامد از طریق ایجاد واحدهای تصفیه پساب و نظارت بر استانداردهای زیست‌محیطی در کارخانه‌های چرم‌سازی اشاره کرد.



## جدول ۵. مشوق‌های اصلی تغییر در صنعت چرم و محصولات چرمی

نهاده‌های بخش، از جمله دامپروری و کشتار با استانداردهای پایداری هماهنگ شود	
معرفی سیستم شناسایی برای دام‌ها، برای مثال برچسب گوش یا برچسب RFID <sup>۱</sup>	سرمایه‌گذاری
معرفی سیستم ردیابی در بازار. مراکز ذبح تعاونی برای حفاظت از پوست حیوانات	بازار
مهارت‌های لازم برای استفاده از «چاقوهای پوست‌گیر» <sup>۲</sup> و تجهیزات مکانیکی برای کشتار و جمع‌آوری محصولات جانبی	مهارت
روش‌های دباغی کارآمد و پایدار اجرا شود	
بر فناوری‌های پیشرفته از جمله «درام‌های چوبی» <sup>۳</sup> سرمایه‌گذاری شود که کاهش میزان آب، برق و مواد شیمیایی مصرفی را به همراه دارد	سرمایه‌گذاری
بازار داخلی چرم و پوست خام و بازار صادرات آمریکا و اروپا برای پوست دباغی شده مطابق با استانداردهای کیفیت	بازار
نیاز به مهارت‌های مدیریتی مدرن در دباغی‌ها	مهارت
تقویت گواهینامه، انطباق LWG و SLF در کل زنجیره ارزش	
سرمایه‌گذاری در مدیریت پسماند و مواد شیمیایی برای سبز شدن و کاهش ردیابی اکولوژیکی	سرمایه‌گذاری
بازار در غرب با انطباق بیشتر زیست‌محیطی و اجتماعی مورد توجه قرار گیرد	بازار
آشنایی با مواد زائد و جانبی بیولوژیکی و استفاده از مواد شیمیایی تخصصی «سبز» برای تولید	مهارت

## ۶-۲. چارچوب راهبردی صنعت: سه راهبرد و چارچوب کلی

صنعتی شدن و ایجاد تنوع صادراتی در صنعت چرم و محصولات چرمی گام مهمی جهت توسعه همه‌جانبه این صنعت محسوب می‌شود. چشم‌انداز دستیابی به زنجیره ارزش صنعت چرم و محصولات چرمی ماحصل تولید و فروش با تکنیک‌های مدرن مدیریت است. هدف این است که کارخانه‌های دباغی و محصولات چرمی فعلی به کارخانه‌های هوشمند پایداری که از فناوری پیشرفته در فعالیت‌های خرید، تولید و فروش استفاده می‌کنند، تبدیل شوند. نکته حائز اهمیت در چشم‌انداز صنعت چرم و محصولات چرمی تصویب و اجرای مقررات زیست‌محیطی است. بنابراین دستیابی به این هدف مستلزم همکاری رهبران بخش دولتی و خصوصی و ایجاد شرایط لازم برای تجدید قدرت رقابتی و پویایی در صنعت چرم و محصولات چرمی است. برای مثال در کشور پاکستان چشم‌انداز پیشنهادی و رویکرد راهبردی جهت توسعه بخش چرم و محصولات چرمی این است که این کشور می‌تواند از طریق سرمایه‌گذاری در فناوری پیشرفته، منابع انسانی ماهر و شیوه‌های مدیریت زیست‌محیطی ایمن، در میان کشورهای صادرکننده برتر چرم و محصولات چرمی در جهان قرار گیرد.

1. Strategizing Radio Frequency Identification (RFID)
2. Skinning Knives
3. Wooden Drums



### ۶-۲-۱. اهداف راهبردی

جهت دستیابی به این چشمانداز، برنامه اقدام<sup>۱</sup> با در نظر گرفتن محدودیت‌ها و فرصت‌های این بخش در دستور کار قرار می‌گیرد. در واقع برنامه اقدام حول اهداف راهبردی زیر شکل می‌گیرد.

### جدول ۶. اهداف راهبردی

هدف راهبردی ۱: بهبود استاندارد کیفیت نهاده	در کل زنجیره ارزش به خصوص در سطح بالادست دامپروری، باید استاندارد کیفیت بهبود یابد و سیستم‌های شناسایی برای اطمینان از قابلیت ردیابی پوست حیوانات ترویج شود.
هدف راهبردی ۲: ایجاد رشد پایدار در صنعت چرم جهت گسترش دسترسی به بازار	افزایش دسترسی به بازار محصولات چرمی عنصر کلیدی موفقیت این صنعت است. بدین منظور راهبرد ایجاد آگاهی و ارائه ابزارهایی برای شرکت‌های داخلی جهت هماهنگی برندسازی چرم مورد نظر که بر ارتقای کیفیت و پذیرش فناوری‌های پایدار و پاک تمرکز دارد، پیشنهاد می‌شود
هدف راهبردی ۳: تقویت فضای کسب و کار جهت توسعه بخش چرم و محصولات چرمی	با توجه به ساختار پراکنده صنعت چرم، پیوندهای محدود بین ذی‌نفعان و فقدان سیاست‌های رقابتی منسجم و مشترک، هدف راهبردی صنعت تقویت همکاری بین بخش خصوصی، دولت و سایر نهادها است.

### ۶-۲-۲. چارچوب اجرایی

هدف از راهبرد صادرات چرم و محصولات چرمی این است که محیط مناسبی جهت تحقق پتانسیل صنعت فراهم شود. علاوه بر این، این صنعت می‌تواند از طریق سرمایه‌گذاری در فناوری پیشرفته، منابع انسانی ماهر و شیوه‌های مدیریت زیست محیطی ایمن، نفوذ بیشتری در بازارهای جهانی داشته باشد. دستیابی به این هدف به توانایی آن صنعت برای اجرای فعالیت‌های تعریف شده در این راهبرد بستگی دارد. برای توسعه ساختار بخش، مداخلات زیر پیشنهاد می‌شود:

🔸 حفظ کیفیت پوست حیوانات از طریق آموزش فنون پوست‌کنی (سلاخی) و ایجاد آگاهی در مورد

حفظ پوست

🔸 ارتقای فناوری در کارخانه‌های چرم‌سازی به منظور بهبود تکنیک‌های تولید

🔸 افزایش مهارت‌های دانشجویان در زمینه فناوری چرم

🔸 کاهش اثرات زیست محیطی از طریق بهبود تصفیه پساب و اجرای استانداردهای ملی کیفیت

زیست محیطی

اجرای موفقیت‌آمیز فعالیت‌ها به توانایی ذینفعان برای برنامه‌ریزی و هماهنگی اقدامات بستگی دارد.

باید فعالیت‌های متنوع بین مؤسسات بخش دولتی و خصوصی هماهنگ شود تا نتایج پایدار ایجاد شود.

بنابراین جهت اجرای موفقیت‌آمیز راهبرد، ایجاد محیط و چارچوب مناسب ضروری است. علاوه بر این،

1. The plan of action (PoA).



نمایندگان صنعت توصیه کردند که شورای ویژه بخش دولتی خصوصی برای صنعت چرم ایجاد، عملیاتی و توانمند شود. مسئولیت این شورا هماهنگی کلی، ارائه خط‌مشی و نظارت بر توسعه صنعت در راستای جهت‌گیری راهبردی است.

در راستای سه هدف راهبردی و اهداف عملیاتی، برنامه اقدام مطرح شده است. در این برنامه برای هر هدف، فعالیت‌های دقیق و روش‌های اجرای آن مشخص می‌شود. در ادامه نکاتی به شرح ذیل ارائه می‌شود:

- ↪ سطح اولویت: اولویت ۱ بالاترین و ۳ پایین‌ترین است.
- ↪ دوره: بازه زمانی مورد نظر فعالیت.
- ↪ اصلاح یا پروژه: بیانگر این است که آیا فعالیت مستلزم اقدام قانونی است یا خیر.
- ↪ اهداف: اهداف قابل اندازه‌گیری که امکان نظارت کامل بر فعالیت را در مرحله اجرا فراهم می‌کند.
- ↪ شرکای اجرایی پیشرو: یک مؤسسه مسئول پاسخگویی در هر فعالیت می‌باشد. (همچنین این مؤسسه می‌تواند نقش فنی یا صرفاً نقش نظارتی و هماهنگی داشته باشد)
- ↪ حمایت از شرکای اجراکننده: هر نهاد باید در هر مرحله از اجرای فعالیت حضور داشته باشد.



---

برنامه اقدام  
(۲۰۲۳-۲۰۲۷)

---



اهداف	شرکای اجرایی پیشرو	حمایت از شرکای اجراکننده	اهداف	اصلاح با پروژه	دوره					الویت (= بالاترین)	فعالیت	هدف عملیاتی	هدف راهبردی
					۲۰۲۳	۲۰۲۴	۲۰۲۵	۲۰۲۶	۲۰۲۷				
										۱	۱.۱. ایجاد آگاهی از طریق برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی و کارگاه‌های آموزشی در بین صادران در ارتباط با پوست حیوانات		۱. بهبود استاندارد کیفیت نهاده
										۲	۲-۱. انتشار راهنمای شیوه‌های حمل و نقل خوب گاو		
										۱	۳-۱. ارتقای برنامه درسی دانشگاه دامپزشکی و علوم دامی با همکاری انجمن شرکت‌های دامپروان در رابطه با آموزش کشاورزان در مورد شیوه‌های خوب دامپروزی برای تولید دام و ایمنی مواد غذایی از جمله مدیریت مرزه، مدیریت بهداشت حیوانات، مراقبت‌های دامپزشکی و داروها، تغذیه و آبیاری حیوانات، محیط زیست و زیرساخت و حمل و نقل حیوانات و محصولات		
										۱	۴-۱. مکانیزم تامین مالی برای ارتقای فناوری و نوسازی تجهیزات		
										۱	۱.۲.۱. توسعه برنامه آموزش مربیان جهت آموزش به کشتارگاه‌های واقع در زنجیره ارزش پوست (تمرکز آموزش بر روی بهبود تکنیک‌های تولید و نگهداری پوست)	۱.۲. بهبود کیفیت پوست در سطح مرزعه	
										۱	۲.۲.۱. به اشتراک گذاشتن بهترین شیوه‌ها جهت حفظ پوست پس از کشتار		





هدف راهبردی	۲. ایجاد رشد پایدار در صنعت چرم برای گسترش دسترسی به بازارها				
هدف عملیاتی	۱-۲. بهبود توانایی کارخانه‌های چرم‌سازی برای تشویق رشد بخش‌های سازگار اجتماعی و سبز				
فعالیت	<p>۱-۱-۲. اجرای برنامه‌های هدفمند ظرفیت‌سازی و آگاهی برای دباغ‌ها به منظور جریان‌سازی شیوه‌های تولید پایدار برای مثال همکاری با برندهای بین‌المللی جهت تسهیل بازرگانی سیاستگذاران و دباغ‌ها از تاسیسات تولید</p> <p>۲-۱-۲. ارائه انگیزه‌های مالی مناسب برای بهبود تکنیک‌های تولید</p> <p>۳-۱-۲. کارخانه‌های چرم‌سازی کوچک و متوسط تهیه شود تا از آنها در بهبود شرایط کاری کارخانه حمایت شود. مناطق تحت پوشش باید شامل سازمان تولید، نظافت و محیط کاری مناسب با استراحت‌گاه اختصاصی، رستوران، مهدکودک و امکانات کمکی اولیه باشد.</p> <p>۴-۱-۲. فراخوان سالانه جهت برنامه آموزش مربیان برای دباغی‌ها ایجاد کنید تا مهارت‌های فنی و شیوه‌های صدور گواهینامه را ارتقا دهند که به آنها اجازه می‌دهد با پروتکل‌های LWG یا SLF مطابقت داشته باشند تا بتوانند با موفقیت ممیزی شوند.</p>				
ریت (۱= بالاترین)	۱				
دوره	۲۰۲۳				
	۲۰۲۴				
	۲۰۲۵				
	۲۰۲۶				
	۲۰۲۷				
اصلاح با پروژه	پروژه				
اهداف	<p>سالانه دو کارگاه فرصت‌های شغلی برقرار می‌شود</p> <p>حداقل پنج همکاری با برندهای بین‌المللی</p> <p>وزارت بازرگانی با بازداخت ۵٪ از وجوه سپرده شده در EDF به شرط سرمایه‌گذاری شرکتها در گواهینامه SLF / LWG موافقت میکند.</p> <p>مشوق‌های مالی اختصاصی جدید معرفی شد (بازانه‌های سبز و/یا وام‌های تجاری). حداقل ۴۰ درصد از شرکتها از این برنامه بهره‌مند شدند. مشوق مالی اختصاصی SBP برای شرکتها با عملکرد برتر ارائه‌دهنده شد.</p>				
شرکای اجرایی پیشرو	وزارت صنایع و تولید				
حمایت از شرکای اجراکننده	انجمن دباغان پاکستان سازمان توسعه تجارت پاکستان مأموریت‌های تجاری				
اهداف	<p>جزوه تهیه شده به زبان انگلیسی، اردو و سایر زبانهای منطقه‌ای در بین تمام دباغی‌ها منتشر شده است</p> <p>فراخوان سالانه برنامه آموزش مربیان برگزار شد.</p> <p>سالانه حداقل پنج کارخانه چرم‌سازی جهت آموزش انتخاب می‌شوند.</p>				
شرکای اجرایی	انجمن دباغان پاکستان				
حمایت از شرکای اجراکننده	وزارت صنایع و تولید				
اهداف	انجمن دباغان پاکستان				



هدف راهبردی	هدف عملیاتی	فدائیت	الویت (= بالاترین)	دوره					اصلاح یا پروژه	اهداف	شرکای اجرایی پیشرو	حمایت از شرکای اجراکننده
				۲۰۲۳	۲۰۲۴	۲۰۲۵	۲۰۲۶	۲۰۲۷				
	۱-۲. بهبود توانایی کارخانه‌های چرم سازی برای تشویق رشد بخش‌های سازگار اجتماعی و سبز	۱-۲. آموزش مهارت‌های تجاری و اداری در رابطه با هزینه‌یابی و بازاریابی برای دیباغ‌ها، به منظور بهبود عملکرد.	۲						پروژه	بزرگ‌تری سالانه حداقل یک دوره آموزشی با حداقل ۳۰ شرکت کننده	سازمان توسعه نگاههای کوچک و متوسط	وزارت صنعت و تولید انجمن دیباغان پاکستان ریاست صنایع و بازرگانی آستانه
	۲.۲. افزایش مهارت در ساخت چرم و کالاهای چرمی	۱-۲. برگزاری دوره آموزشی نرم‌افزار ERP جهت برنامه‌ریزی و مدیریت خرید، فروش، تولید و هزینه برای اعضای انجمن دیباغان پاکستان ۱-۲. اختصاص صندوق توسعه صادرات (EDF) برای اجرای برنامه آموزش آزمایشی مربیان در مورد نحوه ساخت کالاهای چرمی با استفاده از ماشین‌آلات صحیح و تکنیک‌های صحیح تولید برای شرکت‌های کوچک و متوسط.	۱						پروژه	معرفی ERP در تمام کارخانه‌های چرم‌سازی پاکستان. قابلیت ردیابی محصول در بین شرکت‌ها ۴۰ درصد افزایش یافته است	انجمن دیباغان پاکستان	وزارت آموزش و پرورش فدرال و آموزش حرفه‌ای
		۱-۲.۲. بروزرسانی برنامه درسی در مؤسسه ملی فناوری چرم و مؤسسه دولتی فناوری چرم	۱						پروژه	برنامه‌های درسی به روز شده با برنامه کارآموزی	کمیسیون آموزش عالی پاکستان	سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای
		۱-۲.۲. لیسانس و کارشناسی ارشد فناوری چرم را در مؤسسه ملی فناوری چرم معرفی کنید. برنامه درسی باید تجربه حین کار (از طریق آزمون عملی) همراه با ارائه دانش نظری در محل تولیدکنندگان را فراهم کند و از این طریق امکان صدور گواهینامه / دیپلم را برای کارگران فراهم کند.	۱						پروژه	برنامه کارشناسی و کارشناسی ارشد در فناوری چرم راه‌اندازی شد	کمیسیون آموزش عالی پاکستان	مؤسسه ملی فناوری چرم مؤسسه دولتی فناوری چرم انجمن دیباغان پاکستان
		۱-۲.۲. تولیدکنندگان/شرکتها باید تشویق شوند تا قراردادای گواهینامه/ واجد شرایط را از مؤسسه دولتی فناوری چرم استخدام کنند، برای مثال اعتبار مالیاتی در برابر حقوق پرداختی باید استخدام و آموزش کارگران زن (در رابطه با تولید کالاهای چرمی) تشویق شود.	۱						پروژه	سالانه حداقل ۳۰ نفر از جمله زنان از مؤسسه دولتی فناوری چرم استخدام میشوند.	کمیسیون آموزش عالی پاکستان	مؤسسه ملی فناوری چرم مؤسسه دولتی فناوری چرم انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم





هدف راهبردی	هدف عملیاتی	فعالیت	اولویت (= بالاترین)	دوره					اصلاح یا پروژه	اهداف	شرکای اجرایی / پیشرو	حمایت از شرکای اجراکننده
				۲۰۲۳	۲۰۲۴	۲۰۲۵	۲۰۲۶	۲۰۲۷				
۲. تقویت فضای کسب و کار جهت توسعه بخش چرم و کالاهای چرمی	۲.۲. بهبود ظرفیت توسعه بازار	۲-۳. هیئت‌های یک کشور سازماندهی شود تا بازارها را برای ملاقات با خریداران چرم متمرکز کنند یا با استفاده از پلتفرم‌های تجارت الکترونیک یا کانال‌های دیجیتال به جلسات تجاری دعوت شوند.	۱						پروژه	یارانه به ۵۰ درصد افزایش یافت.	صندوق توسعه صادرات پاکستان	انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان
										پروژه	یارانه از ۵۰ تا ۷۵ درصد افزایش یافت.	سازمان توسعه و تجارت پاکستان
۲. ایجاد رشد پایدار در صنعت چرم برای گسترش دسترسی به بازارها	۲-۳. اصلاح سیستم‌های مالیاتی قابل اجرا در این بخش (هم تراز با STPF)	۲-۳. محصولات چرمی تمام شده را در لیست تخفیف مالیات‌ها و عوارض محلی قرار دهید.	۱						اصلاح	وزارت دفاع برای بازنگری در مورد گنجاندن محصولات چرمی تمام شده زیر در طرح DTL: ۴۱۰۷۹۱، ۴۱۰۷۹۲، ۴۱۰۷۹۳، ۴۱۱۳۱ و ۴۱۱۳۰.	وزارت بازرگانی	بانک دولتی پاکستان
										اصلاح	عوارض و ناهنجاریهای مالیاتی با ژاپن و جمهوری کره حل شد.	وزارت بازرگانی
		۱-۳-۳. برای کاهش وابستگی به مقاصد صادراتی منتخب در اروپا و کاهش فصلی بودن، طرح دقیق نفوذ تک بازاری برای ترکیب محصول و بازار مشخص و راهبرد توسعه دنبال شود.	۲						پروژه	طرح نفوذ در بازار واحد تکمیل و منتشر شد	سازمان توسعه و تجارت	انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان
		۲-۳-۳. هیئت‌های یک کشور سازماندهی شود تا بازارها را برای ملاقات با خریداران چرم متمرکز کنند یا با استفاده از پلتفرم‌های تجارت الکترونیک یا کانال‌های دیجیتال به جلسات تجاری دعوت شوند.	۱						پروژه	سازمان توسعه و تجارت پاکستان	انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان	
		۲-۳-۳. افزایش یارانه از ۲۵٪ به ۵۰٪ برای انجمن دیباغان پاکستان و اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان برای نمایشگاه‌های بین‌المللی تحت حمایت EDF.	۱						پروژه	یارانه به ۵۰ درصد افزایش یافت.	صندوق توسعه صادرات پاکستان	انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان
		۴-۳-۳. افزایش یارانه نمایشگاه‌های بین‌المللی حمایت شده از سازمان توسعه و تجارت از ۷۵٪ برای هر دو انجمن دیباغان پاکستان و اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان.	۱						پروژه	یارانه از ۵۰ تا ۷۵ درصد افزایش یافت.	سازمان توسعه و تجارت	انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان
		۵-۳-۳. یک راهبرد ارتباطی برای بخش چرم ایجاد شود.	۳						پروژه	راهبرد ارتباطی قوی ایجاد شد. افزایش استفاده از رسانه‌های اجتماعی، بروشورها و تبلیغات در مجلات بین‌المللی چرم	انجمن دیباغان پاکستان اتحادیه تولیدکنندگان و صادرکنندگان چرم پاکستان	وزارت بازرگانی وزارت صنعت و تولید



## واژه‌نامه

- Air Drying: خشک کردن با هوا
- Biodegradable Products: محصولات زیست تخریب پذیر
- Bonded Leather: چرم چسبیده
- Crusting: براق سازی
- Ecological Footprint: ردپای اکولوژیکی
- Ethical Products: محصولات سازگار با محیط زیست
- Flaying Techniques: فنون پوست کنی، فنون سلاخی
- Hide: پوست، پوست بیرونی حیواناتی مانند گاو، شتر یا اسب
- HighEnd Developed Market: مصرف کنندگان بازارهای توسعه یافته
- Industry's Global Restructuring: تجدید ساختار (بازسازی) جهانی صنعت
- Leather Goods: کالاهای چرمی
- Leather Sheets: ورق های چرمی
- Leather Value Chain: زنجیره ارزش چرم
- Limited Leather Working Group: کارگروه چرم و محصولات چرمی
- Plan of Action: برنامه اقدام
- Product Life Cycle: چرخه عمر محصول
- Raw Hides and Skins: پوست خام
- Skin: پوست، پوشش بیرونی حیوان های کوچک
- Sustainable Leather Foundation: بنیاد چرم پایدار
- Tanning: دباغی
- Value Chain Mapping: نگاشت زنجیره ارزش
- Vertical Integration: ادغام عمودی
- Wooden Drums: درام های چوبی

## فهرست منابع

- Government of Pakistan (2023), "Pakistan Export Strategy Leather and Leather Goods  
Government of Pakistan 20232027", STPF





مؤسسه مطالعات پژوهش های بازرگانی

نام پژوهشکده:  
پژوهشکده توسعه بازرگانی

تهیه کننده:  
مریم خلیلی اصل

ناظر علمی:  
امین مالکی

تاریخ انتشار:  
آذرماه ۱۴۰۳



[www.itsr.ir](http://www.itsr.ir)