



روند شکل‌گیری خوشه کفش هیدج و فعالیت‌های آن در سال اول توسعه



«خوشه» به مجموعه‌ای از بنگاه‌ها که در یک مکان جغرافیایی تمرکز دارند و دارای چالش‌ها و فرصت‌های یکسان، محصولات تولیدی همگن و روابط تکمیل‌کننده هستند، اطلاق می‌شود. طرح امکان‌سنجی خوشه کفش هیدج طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۹۴ صورت گرفت. مزیت‌های تمرکز مکانی بیش از ۱۴۰ واحد تولیدی و خدماتی کفش، تولید محصولات متنوع (کفش‌های ورزشی از سایز ۲۰ تا ۴۵، صندل، نیم بوت، کفش

توسعه بازار محصولات خوشه:

خوشه کفش هیدج به‌رغم تولید محصولات ویژه در سطح کشور و داشتن مزیت‌هایی مثل نیروی کار ارزان و نزدیکی واحدهای تولیدی و استقرار در کنار جاده ترانزیت تهران اروپا و نزدیکی به تهران، هنوز نتوانسته است جایگاه اصلی خود را در بازار پیدا کند. این موضوع می‌تواند نشأت گرفته از چندین مساله یا نقطه فشار خوشه باشد. مهمترین آن بالا بودن هزینه تولید و مواد اولیه توان رقابت با رقبای خارجی به خصوص چین را از خوشه گرفته است و مسائل دیگر عدم توجه به طراحی و سلايق و علايق مصرف‌کنندگان و کپی بودن طرح‌های تولیدی توسط تولیدکنندگان، نداشتن بسته‌بندی مناسب و نبود عامل تخصصی فروش خوشه است. حال جهت برون رفت از مساله، باید روی چندین برنامه و راهبرد توسعه بازار متمرکز شد که شامل توجه به طراحی در تولید و تولید هدفمند بر اساس نیاز بازار، حضور تولیدکنندگان در نمایشگاه‌های تخصصی و تبلیغات و اطلاع‌رسانی توانمندی‌های خوشه از طریق رسانه‌های جمعی (دیداری، شنیداری و نوشتاری) و ایجاد BDS های تخصصی بازاریابی در سطح بازار داخلی و خارجی.

های کار، کفش‌های دخترانه)، سرمایه‌گذاری قابل ملاحظه بخش خصوصی در این حوزه، مناسب بودن بازار فروش در سطح کشور با توسعه خوشه‌ای، قیمت مناسب، اشتغال بالا و پایدار در واحدهای تولیدی کفش هیدج معاونت صنایع کوچک شرکت شهرک‌های صنعتی استان زنجان را مجاب به انجام مطالعه توسعه‌ای خوشه‌ای برای این صنعت کرد. این خوشه بعد از خوشه فرش دستباف به عنوان دومین خوشه دارای قابلیت برای رشد و توسعه مدنظر شرکت شهرک‌های صنعتی استان در نظر گرفته شد. در این راستا، مطالعه توسعه خوشه‌ای این خوشه از اردیبهشت ماه ۱۳۹۵ شروع شد. بر اساس فرآیند مطالعه توسعه خوشه‌ای ۴ ماهه اول، مطالعه شناختی خوشه تدوین و در شهریور ماه ۱۳۹۵ برنامه عمل خوشه برای سال اول توسعه در کمیته راهبری تصویب شد. مهمترین نقاط فشار خوشه کفش هیدج با توجه به تحلیل SWOT شامل عدم توسعه بازار محصولات خوشه، عدم توسعه مهارت‌های منابع انسانی خوشه بوده است.

توسعه مهارت‌های منابع انسانی:

سه‌م قابل توجه نیروی انسانی در زنجیره خوشه و دست‌دوز بودن خیلی از واحدهای تولیدی و وابستگی آنها در تمامی مراحل تولید به منابع انسانی، موضوع توسعه منابع انسانی را به یکی از مسائل استراتژیک خوشه تبدیل کرده است. توسعه منابع انسانی در تمامی حوزه‌ها را شامل می‌شود، به طوری که از مدیریت کارگاه‌ها، تا چگونگی حضور در بازار، نبود نیروی‌های متخصص در تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات، تجهیزات صنعت تولید کفش، نبود نیروی انسانی متخصص در حوزه طراحی و عدم توجه گواهینامه‌های آموزشی تخصصی کفش موجب شده هزینه‌های تولید افزایش یافته و مشکلات مدیران کارگاه‌های تولیدی با نیروهای استخدامی به مساله‌ای حل نشدنی تبدیل شود.

براساس نقاط فشار خوشه، دو استراتژی برای

توسعه خوشه کفش هیدج طراحی شد؛

الف) مدیریت و توسعه بازار محصولات خوشه

ب) توسعه مهارت‌های منابع انسانی خوشه در

طراحی، تولید کیفی و بازار

برنامه عمل‌های خوشه طی ۲۱ برنامه با ماهیت‌های توسعه منابع انسانی، شبکه‌سازی، توسعه بازار، توسعه فن‌آوری و اعتمادسازی و حساس‌سازی تدوین شد. با گذشت ۵ ماه از تصویب برنامه عمل توسعه خوشه در سال اول؛ برنامه‌های ذیل اجرایی شده است:

بازدید از خوشه کفش و دمپایی قم:

بازدید ذی‌نفعان خوشه کفش هیدج از تولید کفش و دمپایی قم در تاریخ ۴ و ۵ آبان ۱۳۹۵ انجام شد. در این تور از بازار عالیپافان قم و برند پیگمای کفش و دمپایی قم و کارخانه تولید مواد اولیه پی‌وی‌سی و گرانول بازدید به عمل آمد.

بازدید از نمایشگاه بین‌المللی کیف، کفش، چرم و

صنایع وابسته تهران:

در ابتدای بازدید از نمایشگاه، جلسه‌ای با جامعه صنعت کفش ایران در محل ستاد برگزاری نمایشگاه دایر شد که بی‌شک برای همه افراد بسیار خوش‌حال کننده بود؛ چرا که از یک

طرف تولیدکنندگان صنعت کفش هیدج به خاطر سال‌ها تلاش و مقاومت در مقابل مشکلات توانسته بودند خود را به عنوان یک صنعت مطرح کنند و نامی در بین بزرگان صنعت کفش در کشور داشته باشند. از طرف دیگر استقبال گرم جامعه صنعت کفش و افراد برگزارکننده نمایشگاه بود که بسیار این همدلی و کنار هم بودن، حائز اهمیت بود. چون مسئولان ستاد و جامعه صنعت کفش، شاهد تولیدکنندگان و فعالان صنعتی بودند که صرفاً با توانایی خود و با سرمایه شخصی بدون حمایت، در یک مکان نه چندان مطرح، در یک رشته خاص تولیدی ایجاد مزیت کرده بودند. در ادامه بازدید با حضور مهندس احمدی، معاون صنایع کوچک زنجان، عامل توسعه و نماینده تعاونی تلاشگران شرکت دکاموند جلسه‌ای برگزار شد و سپس برای خرید مشترک مواد اولیه (پارچه ضدآب برای رویه کفش) و ایجاد همکاری تاکید شد. امید است با همکاری بیشتر با جامعه صنعت کفش ایران از توانمندی آنها و دوره‌های آموزشی جامعه صنعت کفش ایران (که اخیراً تولیدکنندگان کفش هیدج در دوره طراحی جامعه صنعت کفش حضور داشتند) به نفع ذی‌نفعان خوشه بیشتر استفاده شود و با گرفتن غرفه مختص صنعت کفش هیدج برای سال آتی حضور پرباری در نمایشگاه داشته باشیم.



بازدید از شرکت لایب ساز:

شرکت لایب ساز با توجه به تولید مواد اولیه مورد نیاز خوشه کفش هیدج و فرارگیری در فاصله کمتر از ۶۰ کیلومتری هیدج، تولیدکننده مواد اولیه با کیفیت که مورد استفاده بخش عظیمی از واحدهای تولیدی هیدج است، می باشد. تیم توسعه خوشه تصمیم به برگزاری تور بازدید ذی نفعان خوشه از شرکت لایب ساز و رایزنی جهت تامین مواد اولیه خوشه با قیمت مناسب در قالب یک تفاهم نامه چهارجانبه بین شرکت شهرک های صنعتی استان، خوشه کفش هیدج، شرکت تعاونی تلاشگران هیدج و شرکت لایب ساز شد که این تفاهم نامه در دی ماه نهایی شد و فرآیند خرید مواد اولیه با کیفیت و مطمئن از شرکت معتبر لایب ساز شروع شده است.

برگزاری دوره آموزشی تکنیک های نوین بازاریابی و

فروش در صنعت کفش:

این دوره اولین دوره رسمی آموزش برای ذی نفعان خوشه بود که سوم آذر ماه در سالن اجتماعات کتابخانه عمومی هیدج برگزار شد. در این دوره عامل توسعه خوشه ضمن اعلام برنامه های آموزشی به تبیین اهمیت آموزش در توسعه صنعت کفش پرداخت و سپس توسط مدرس دوره جدیدترین روش های بازاریابی کفش به شرکت کنندگان ارائه شد. مشارکت خوشه کفش هیدج در نمایشگاه مهر مادر زنجان: برای اولین بار محصولات خوشه در یک نمایشگاه معتبر در سطح استان جهت فروش عرضه شد. در این نمایشگاه استقبال خوبی از محصولات تولیدی خوشه به عمل آمد به طوری که همیشه غرفه خوشه مملو از خریدار بود.

برگزاری دوره های آموزشی تعالی مدیریت کارگاهی:

این دوره آموزشی در قالب سه دوره آموزشی مجزای مدیریت تولید، مدیریت مالی و اخلاق حرفه ای کسب و کار با اهداف افزایش انگیزه، بهبود وضعیت کارگاه های تولیدی، افزایش راندمان تولید و بهره وری در کارگاه های تولید با کاهش اتلاف منابع و مدیریت تولید، افزایش انگیزه برای برون سپاری و تقسیم کار در فعالیت تولیدی، آشنا شدن کارفرمایان با چگونگی مدیریت مالی واحد تولیدی و بهبود مدیریت مالی واحدها توسط مدیران برگزار شد.



برگزاری دوره آموزشی

حقوق کار و روابط کارفرما و کارگر و بیمه:

این دوره در قالب دو دوره مجزا با حضور و مشارکت بیش از ۴۰ واحد تولیدی برگزار شد. از مهمترین دستاوردهای این دوره؛ دایر شدن کارگزاری بیمه تامین اجتماعی در شهر هیدج با هدف خدمت‌رسانی به ذی‌نفعان خوشه و تدوین قرارداد استاندارد حقوقی برای مدیران جهت بستن قرارداد با نیروی کار خود بوده است.



برگزاری دوره‌های آموزشی طراحی

(بیش‌نیاز ایجاد شبکه طراحی):

یکی از مشکلات خوشه کفش هیدج نبود طراحی مناسب در محصولات تولیدی است. برای رفع این مساله طی جلسات و بررسی‌های صورت گرفته تصمیم بر شناسایی افراد توانمند در حوزه طراحی کفش در بین ذی‌نفعان خوشه کفش هیدج با برگزاری دوره عمومی طراحی شد. این دوره با مشارکت بیش از ۳۵ نفر با تدریس استاد اعزازی طراح برجسته کفش برگزار شد. همچنین برنامه‌های دیگری همانند مشارکت خوشه کفش در نمایشگاه توانمندی‌های روستاییان کشور، تلاش در جهت جلب حمایت مسئولان دولتی از خوشه و حل مسائل و مشکلات آن، تشکیل شبکه فروش خوشه و عرضه محصولات خوشه در فروشگاه و نمایشگاه مشترک خوشه‌های کسب و کار کشور در ایلام و... انجام شده است. از اولیتهای تیم توسعه خوشه حمایت از شرکت تعاونی تلاشگران کفش هیدج جهت تکمیل پروژه شهرک تخصصی کفش هیدج است که با حمایت سازمان صنایع کوچک این امر دور از دسترس نیست. شایان ذکر است برای سه ماهه پایانی برنامه عمل سال خوشه به دنبال ایجاد سایت جامع خوشه، چاپ نشریه داخلی خوشه، مشارکت در نمایشگاه بهاره در سطح استان، بازدید از خوشه کفش اصفهان و تشکیل شبکه زیرسازان در جهت تامین مواد اولیه خوشه در قالب یک شرکت واحد در دستور کار است.



کار تیمی سطح بالاتر، مشارکت، مسئولیت و تعهد را جایگزین منفعت فردی، وابستگی و کنترل می‌کند.

