

سخن اول

مواد اولیه

بحران کمبود دی.ا.پی در اواخر تابستان گذشته ضعف و آسیب پذیری صنعت کفش کشورمان را در تأمین مواد اولیه یکبار دیگر نمایان ساخت. دخالت جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران، با همراهی و هدایت وزارت صنایع، هرچند تا حدودی بحران حاد روز را رفع کرد، مسأله اساسی و نطفه بحرانهای بعدی را باقی گذاشت.

مواد اولیه آسیب پذیرترین بخش صنعت کفش ایران است. ضعف ماشین آلات و تکنولوژی را با مهارت کارگر، یا بکار گرفتن تعداد بیشتری از کارگران، تا حدودی می توان جبران کرد. ضعفهای بازاریابی، با پایین آوردن سود قابل تحمل می شود. ضعفهای مدلسازی، هرچند به کیفیت کفش آسیب می زند، کل صنعت را به تعطیل نمیکشاند. اما مواد اولیه اگر نباشد، کفش هم نیست. مواد اولیه مانند خونی است که باید بی وقفه در شریانهای این صنعت در گردش باشد و بودن و نبودن صنعت به آن بستگی دارد. و اتفاقاً این پیچیده ترین و کاربرترین زمینه صنعت کفش نیست، بلکه فقط نیاز به یک دستگاه و شبکه ارتباطی هماهنگ مدیریت و برنامه ریزی دارد، همانطور که رسیدن خون به اندامهای بدن نیاز به دستگاه گردش خون دارد.

د.ا.پی که گزارشی علمی درباره آن خواهیم داشت، ماده ای شیمیائی است که در پتروشیمی ایران ساخته می شود و مهمترین مایه تولید پلاستیک است که جرم مصنوعی از آن به دست می آید. اما بخشی از این محصول را پتروشیمی صادر می کند و مقدار کمی از آن نصیب صنایعی مانند صنعت کفش که به آن نیاز دارند، می شود. تدبیری که بحران را رفع کرد، فقط دور زدن پیچ و خمهای مقرراتی بود که وارد کردن این ماده مهم از خارج را دشوار می کرد. درسی که گرفتیم این بود که لازم است پیشاپیش بدانیم در هر یک از سه دسته عمده مواد اولیه - میخ، چسب و چرم (طبیعی یا مصنوعی) - بحرانهایی دیر یا زود دامنگیر ما خواهد شد و باید همیشه گوش بزنگ و هوشیار و آماده باشیم.

در آن بخش که به چرم مربوط می شود خوشبختانه ما نسبت به بسیاری از کشورهای دیگر تولید کننده کفش در موقعیت بهتری هستیم، زیرا ایران خود از کشورهای تولید کننده چرم طبیعی نیز هست. چرم طبیعی در ایران از سه منبع تولید می شود: گاو، گوسفند و بز. ما مرغوبترین نوع گوسفند دنیا را داریم و میزان محصول ما بالا است. مازاد مصرف داخلی به صورت سالامبور صادر می شود و ۱۰۰ تا ۱۲۰ میلیون دلار ارز نصیب مملکت می کند. پوست بز نیز به اندازه کافی تولید می شود. اما از لحاظ چرم گاوی در مضیقه ایم، زیرا نیاز داخلی ما در صنعت کفش و

صنایع دیگر دو برابر تولید ما است. در نتیجه مازاد آن را باید از خارج وارد کنیم.

با بعضی دقتها و تدابیر می توان وضع را از آنچه هست به مراتب بهتر کرد. چرم خوب نیاز به دامداری خوب (محیط خوب زندگی دام و تغذیه خوب آن)، کشتارگاه خوب و دباغی خوب آن دارد. مثلاً اگر محیط پرورش دام جنگلی باشد، دام خود را به درخت می مالد و پوست آن خش پیدا می کند. ذبح حیوان حتماً باید بطور صنعتی و مدرن انجام گیرد. بیش از ۵۰ درصد ضایعات پوست در ایران ناشی از نقص نحوه کشتار و کندن پوست است. برای تأمین مواد اولیه، مانند بخشهای دیگر، دو عامل باید پابه پای هم باشند و یکدیگر را تقویت کنند: قانونگذاری و ابتکارهای فردی. بخش خصوصی غالباً با سعی و خطا به تجربه های ذیقیمتی می رسد که حاصل تر کبیی از موفقیتها و ناکامیها است. این تجربه ها باید در تدوین قوانین مورد توجه بخش قانونگذاری قرار گیرد. از آن سو بخش خصوصی نیز ناگزیر خواهد بود خود را با آن قوانین سازگار کند. اما با گذشت زمان، طبقاً تنگناهای تازه و ابتکارهای تازه تجدیدنظر در قوانین موجود وضع قانونهای تازه را ایجاب خواهد کرد.

اگر می خواهیم صادرات قوی داشته باشیم، این نوع هماهنگی الزامی است. دخالت «جامعه» در رفع موقتی بحران دی.ا.پی تابستان گذشته نمونه ای از کارآیی چنین هماهنگیهایی بود خوشبختانه نظایر آن در موارد دیگر هم هست. اما متأسفانه اینگونه چاره جوییها موردی است و هنوز نظام مند نشده است. همراه با اینگونه همکاریها و تبادل نظرها، که با حدوث حادثه سرعت و پویایی بیشتری می گیرند، به فکر سرچشمه مشکلات نیز باید بود و پیش بینها، پیشگیرها و دوراندیشها اهمیت می یابند.

در ایجاد پل ارتباطی بین بخشهای اداری دولتی و غیردولتی، صنعتی و اقتصادی، و علمی و عملی «جامعه مدیران و متخصصین صنعت کفش ایران» وظایفی دارد که در اساسنامه آن مذکور است. شرکتهای کفش ایران نیز می توانند در صورت تمایل از طریق جامعه تجربه های خود را مبادله کنند و به این ترتیب از تکرار خطاها جلوگیری خواهد شد و تدبیرها و راه حلهایی که یک شرکت به آن رسیده به سرعت بیشتری به شرکتهای دیگر منتقل خواهد شد، بی آنکه رقابت که انگیزه مهم پیشرفت هر صنعتی است کنار گذاشته شود.

پوشیده نیست که محصولات کفش ما در بعضی از بازارهای جهانی از لحاظ کیفیت و قیمت قادر رقابت نیست، اما بالقوه می تواند جایگاهی بسی بالاتر پیدا کند. باید این توان را بالفعل کرد.