



نسل امین الضرب

رؤیاهای طلایی

خاطرات کارآفرینی:

مرتضی سلطانی، غلامعلی سلیمانی و محمد مهدی فنایی



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سرشناسه: برومند، سارا، ۱۳۶۱ -
عنوان و نام پدیدآور: رویاهای طلایی / نویسنده سارا برومند؛ شورای سیاستگذاری مصطفی درویشی، بهراد مهرجو؛ زیر نظر فریدون عموزاده خلیلی؛ [برای] اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران.

مشخصات نشر: تهران: امین‌الضرب، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری: ۱۰۷ص:، مصور، عکس: ۵/۱۴×۵/۲۱ س.م.
فروست: نسل امین‌الضرب / دبیر مجموعه مریم عربی؛ ۲.
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۹۷۷۲-۵-۳-۳ ریال: ۱۵۰۰۰۰
وضعیت فهرست نویسی: فایا
یادداشت: این کتاب در سال ۱۳۹۸ تجدیدچاپ شده است.
موضوع: کارآفرینی -- ایران -- سرگذشتنامه
موضوع: Entrepreneurship -- Iran -- Biography
موضوع: کارآفرینی -- ایران
موضوع: Entrepreneurship -- Iran
موضوع: کارآفرینی -- ایران -- داستان
موضوع: Entrepreneurship -- Iran -- Fiction
شناسه افزوده: درویشی، مصطفی، ۱۳۴۸ -
شناسه افزوده: مهرجو، بهراد، ۱۳۴۳ -
شناسه افزوده: عموزاده خلیلی، فریدون، ۱۳۳۸ -
شناسه افزوده: عربی، مریم، ۱۳۶۰ -
شناسه افزوده: اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
رده بندی کنگره: ۱۳۹۶ ۳۸۶/ب ۶۱۵/ HB
رده بندی دیویی: ۳۳۸/۰۴-۹۵۵
شماره کتابشناسی ملی: ۵۰۱۹۶۹۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فایا



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
TEHRAN CHAMBER OF COMMERCE
INDUSTRIES, MINES AND AGRICULTURE



رؤیاهای طلایی

نویسنده: سارا برومند

زیر نظر فریدون عموزاده خلیلی

دبیر مجموعه: مریم عربی

شورای سیاست‌گذاری: مصطفی درویشی، بهراد مهرجو

طراحی جلد: رضا دولت‌زاده

صفحه‌آرایی: نادر قبله‌ای

ویراستار: فریده عنایتی

چاپ دوم: تابستان ۱۴۰۰

مدیر تولید: فریده عنایتی

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

چاپ: مومن

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۹۷۷۲-۵-۳-۳

انتشارات امین‌الضرب:

تهران، خیابان مجاهدین اسلام، کوی بهنام، شماره ۲۲ تلفن: ۷۷۵۳۱۴۱۰



رؤیاهای طلایی

سارا برومند



فهرست

پیشگفتار ۷

فصل اول

تعبیر یک رؤیا

داستان زندگی مرتضی سلطانی ۱۱

فصل دوم

چه کسی پنیر مرا جابه‌جا کرد؟

داستان زندگی غلامعلی سلیمانی، بنیان‌گذار کاله ۴۱

فصل سوم

دستور زبان عشق

داستان زندگی محمدمهدی فنایی، بنیان‌گذار الکتروکویبر یزد ۷۷

پیشگفتار

ستارگان کهکشان راه شیری توسعه

از امین الضرب تا امروز

مسعود خوانساری

رییس اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران

این سخن را بسیار شنیده‌ایم که «گذشته چراغ راه آینده است». سخن درستی است اما از گذشته‌های چنان گسترده و بیکران، مالا مال از زندگی با همه‌ی ابعادش، آکنده از رویدادها، حوادث، تجربه‌ها، شکست‌ها، پیروزی‌ها، جهش‌ها، فروماندن‌ها، شادکامی‌ها، شوربختی‌ها، نبوغ‌ها، ندانم‌کاری‌ها، اشک‌ها و لبخندها کدام را باید برگزید؟ در کجا باید تأمل کرد؟ کدام چراغ را باید برافروخت؟ زیر سایه‌ی کدام حادثه باید آرمید و سنگ بنای توسعه‌ی آینده را به جا نهاد؟

انتخاب از میان این گستره‌ی موج بیکران که اسمش «گذشته» است کاری بس سهل و ممتنع است؛ کاری به غایت دشوار و در عین حال بسیار سهل و آسان. دشوار است چراکه زندگی با همه‌ی مؤلفه‌هایش تا عمق تاریخ جریان دارد و بی‌محابا وارد شدن در آن سرگردان شدن در لابیرنتی پیچ‌درپیچ و بی‌پایان است. اما همین کهکشان بیکران «گذشته» حاوی ستارگانی است که تو را صدامی‌زنند؛ با درخشش بی‌وقفه‌شان و یا هلهله‌ی خاموش‌شان. این ستارگان درخشان همان ستارگانی هستند که این کهکشان

را بر ساخته‌اند. کهکشان راه شیری بدون آن‌ها از معنا تهی می‌شود. مسیر توسعه و پیشرفت مردم ایران همان کهکشان راه شیری روشنی است که نزدیک ۱۴۰ سال است که از زمان امین‌الضرب آغاز شده و ستارگانی از گذشته تا امروز با سختکوشی، نبوغ و اراده‌ی خستگی‌ناپذیرشان این مسیر را نورافشانی و معنادار کرده‌اند. شناخت این ستارگان درخشان نخستین گام برای شناختن راه دشواری است که تاریخ توسعه‌ی ایرانزمین طی کرده است.

دفترهای این مجموعه روایت‌هایی است برای معرفی این ستارگان درخشان. این مجموعه اما بر آن نیست صرفاً با یادکردی از این ستارگان و چهره‌های درخشان فقط یاد و نام‌شان را گرمای بدارد. گرمی داشتن نام این بزرگان کوچک‌ترین توشه‌ای است که از تأمل و تکاپوی شناخت این ستارگان حاصل خواهد شد. اما ما را سر آن است که گام در متن زندگی این بزرگان بگذاریم و از نزدیک با تجربه‌های زیسته‌ی آنان آشنا شویم و، حتی فراتر از آن، در تجربه‌ی زیسته‌ی آن‌ها شریک شویم. نه با نگرشی کلی و از دور بلکه آنقدر نزدیک که هُرم نفس‌های دغدغه‌مندشان را حس کنیم و صدای تپش قلب‌شان را وقتی از هیجان یک کشف، یک شروع، یک اقدام، یک موفقیت سرشار می‌شوند و یا شاهد تماشای اندوه و بغض‌شان باشیم آنجا که با نامرادی و عدم همراهی، بی‌مهری، قدرناشناسی و حتی شکست مواجه می‌شوند و باز از پا نمی‌نشینند، به زانو در نمی‌آیند، دوباره کمر راست می‌کنند و گام بعدی را محکم‌تر برمی‌دارند.

این‌ها درس‌هایی است که از این همنشینی‌ها آموخته‌ایم. مجموعه کتاب‌های نسل امین‌الضرب بر آن است روایتگر زندگی کارآفرینان و زنان و مردان توسعه و پیشرفت ایران و برگزیدگان چهار دوره‌ی جشنواره‌ی امین‌الضرب باشد. آن هم از نزدیک و با تماشای تجربه‌های ملموس ریز و درشت که گاه از زبان خودشان نقل شده است و گاهی گفته آمده از زبان دیگران، شرکا، همراهان، فرزندان، اعضای خانواده، روزنامه‌نگاران و روایتگران زندگی.

«زندگی»، همه‌ی زندگی است. نه فقط کلیاتی که فقط با چشم‌های معمولی دریافت می‌شوند بلکه آن بخش‌هایی هم هست که شاید در نگاه اول به چشم نیایند یا آنقدر ناچیز و بی‌اهمیت شمرده شوند که از یاد بروند. آری، زندگی، همه‌ی زندگی است. در مواجهه با زندگی و تجربه‌های زیستن این انسان‌های بزرگ گاهی اتفاق‌هایی به غایت کوچک، که هرگز به اعتنا نمی‌آیند، همچون آن قطعه‌ی ریز یک دومینوی عظیم که به

تلنگری فرو می‌افتد و در مسیر خود بزرگ‌ترین سازه‌های غیرقابل تصور را سرنگون می‌سازد، آنچنان نقش و تأثیری در رقم‌زدن آینده و شکل‌گیری شخصیت این انسان‌ها ایفا کرده‌اند که مایه‌ی شگفتی و حیرت است. چطور می‌توان باور کرد یک عتاب‌پدرانه زمینه‌ساز بزرگ‌ترین تصمیم و نقطه‌ی عطف زندگی فرزندی شود؟

و چطور می‌توان به شگفتی درنیامد وقتی در تجربه‌ی زیستن بزرگ‌مرد دیگری می‌بینیم که چگونه در اوج محدودیت‌های ناشی از شرایط خاص اجتماعی انقلاب و یا جنگ و نامهربانی‌ها و بی‌مه‌ری‌ها بر ویرانه و خاکستر کارخانه‌ی تعطیل‌مانده‌اش همچون ققنوس دوباره جان می‌گیرد و پروژه‌های عظیم‌تر را سامان می‌دهد.

بازخوانی تاریخ توسعه‌ی بازشناسی زندگی چهره‌های درخشان این کهکشان است. هر زندگی داستان‌ها دارد و هر داستان تجربه‌ای است و درسی. و این روایت‌ها هزاران درس و تجربه پیش روی ما می‌گشاید.

امید است این مجموعه توانسته باشد چراغ‌هایی افروخته باشد از تجربه‌های زیسته‌ی بزرگ‌مردان و زنانی که مسیر پرسنگلاخ و دشوار توسعه را با گام‌های خود هموار کردند؛ برای ما، برای آینده و برای ایران.

فصل اول

تعبیر یک رؤیا

داستان زندگی مرتضی سلطانی،

مؤسس زر ماکارون

فداکاری ام‌لیلا

از اتاق شش متری قلعه‌ی مبارک‌آباد صدای بگومگوی زن و مردی شنیده می‌شود. از بگومگوهایشان برمی‌آید که هیچ‌یک سر کوتاه آمدن ندارند. از زن اصرار است و از مرد انکار. ام‌لیلا پایش را توی یک کفش می‌کند که باید مرتضی را به مدرسه بفرستند، اما مرد می‌گوید این بچه را چه به مدرسه رفتن؟ باید از همین فردا برود دم مغازه‌ی غلام نجار شاگردی کند. ام‌لیلا به گریه می‌افتد و التماس می‌کند. مویه‌کنان به مرد می‌گوید: «مدرسه‌ی دولتی که برای ما خرجی ندارد، خرجش را خودم با همین گیوه‌چینی می‌دهم.»

مرد اما مرغش یک پا دارد. طنین صدایش ام‌لیلا را رها نمی‌کند: «باید این بچه را نزد استاد غلام بفرستی. اگر پای این بچه به مدرسه برسد، طلاق می‌دهم.» با گفتن این جمله حرف آخر را می‌زند و از در چوبی قلعه‌ی مبارک‌آباد راهش را می‌گیرد و می‌رود.

ام‌لیلا چند سال قبل، پس از فوت شویش، دست سه فرزند ۱۰ تا ۱۴ ساله‌اش را گرفت و برای آن‌که تغییری در زندگی‌اش بدهد، از ده قاهان در زیر کوه‌های تفرش به قلعه‌ی مبارک‌آباد قم آمد. قلعه‌ی مبارک‌آباد به دستور مرحوم آیت‌الله حاج عبدالکریم حائری برای اسکان خانواده‌های بی‌بضاعت در نظر گرفته شده و در آن چندین خانه‌ی بسیار محقر گلی ساخته شده است. چیدمان این خانه‌ها و معماری‌شان شکلی قلعه‌مانند به آن‌ها داده است، به همین دلیل آن‌جا را قلعه‌ی مبارک‌آباد می‌خوانند.

اوایل ام‌لیلا اجاره‌ی این خانه و مخارج سه فرزندش را از راه گیوه‌چینی تأمین

می‌کرد. خانه در اصل دو اتاق شش متری بود که طبقه‌ی اول به دو زن بیوه‌ی سال خورده تعلق داشت و اتاق بالایی در اختیار لیلا و سه فرزندش بود. سه فرزندش با وجود سن کم کار می‌کردند تا در تأمین مخارج به او کمک کنند. تا این‌که پدر مرتضی از ام‌لیلا خواستگاری می‌کند و با یکدیگر ازدواج می‌کنند. پدر مرتضی از همسر اولش هشت فرزند دارد و آن‌طور که به نظر می‌آید از زندگی‌اش راضی است، اما این‌که چرا سراغ لیلا آمده و با او ازدواج کرده، خدا می‌داند. آن‌ها از همان ابتدا با هم قرار می‌گذارند که بچه‌ای در بین نباشد، اما از آن‌جا که بازی روزگار اعتنایی به خواست افراد ندارد، مرتضی را میانشان قرار می‌دهد؛ فرزندی که تولدش برای ام‌لیلا و شوهرش مشکلات زیادی به همراه دارد. ام‌لیلا در تأمین زندگی سه فرزند دیگرش مانده و مرد هم دلش نمی‌خواهد علاوه بر زندگی هشت فرزند خودش، نان‌خور اضافی داشته باشد. تولد مرتضی سه سال پای آقای سلطانی را از خانه‌ی ام‌لیلا می‌برد و بعد از سه سال هم که سر و کله‌اش پیدا می‌شود، فقط گاهی می‌آید، ساعتی می‌نشیند و می‌رود.

مرتضی اردیبهشت سال ۴۰ متولد می‌شود و به‌خاطر نبود پدر درکی از وجود او ندارد. سر زدن‌های گاه‌به‌گاه پدر تنها سایه‌ای از او به جا می‌گذارد که به او نان‌خور اضافی بودن را یادآوری کند. وقتی هم که ۷ ساله می‌شود، تنها نقش آن مرد این است که مانع مدرسه رفتنش بشود، اما ام‌لیلا به قیمت طلاق گرفتن مرتضی را به مدرسه می‌فرستد. هرچند مدارس دولتی مخارجی ندارند، تأمین دفتر و خودکار هم خودش برای مادر معضلی می‌شود. مرتضی دلش نمی‌خواهد مخارج تحصیلش را به ام‌لیلا که به سختی زندگی‌شان را تأمین می‌کند، تحمیل کند. از این رو شب‌های جمعه همراه هم‌سن‌وسال‌هایش به قبرستان وادی‌السلام می‌رود و در قبال شستن قبرها از مردم حلوا، نان و میوه‌هایی که برای فاتحه‌خوانی می‌آورند، می‌گیرد و به خانه می‌برد. گاهی هم کسانی پیدا می‌شوند که انعام دو یا پنج ریالی می‌دهند. این‌گونه سال‌های ابتدایی مدرسه برایش به قیمت ازخودگذشتگی مادرش سپری می‌شود.

رؤیای دفتر تهران

«با دانش ریاضی می‌توان ساخت و نگهداری از آن نیازمند داشتن آگاهی از تاریخ است.» این شعار برآیند سال‌های تحصیل مرتضی است. او دوران مدرسه را با موفقیت سپری می‌کند و به دو درس ریاضی و تاریخ بسیار علاقه دارد. شاید علاقه‌مندی به این

دو درس پیش‌نیازی برای موفقیتش در مسیری است که دنبال می‌کند. پس از اتمام مدرسه زمانی که قصد دارد در دانشگاه ادامه‌ی تحصیل دهد، انقلاب می‌شود. با انقلاب فرهنگی و تعطیلی دانشگاه‌ها وارد بازار کار می‌شود. هرچند بعدها تحصیلاتش را در مقطع لیسانس و فوق‌لیسانس مدیریت صنعتی ادامه می‌دهد، دوران شکوفایی کاری‌اش پیش از آن اتفاق می‌افتد.

در دوران تحصیل به‌نوعی وارد بازار کار می‌شود و ساختارش را تا حدی می‌آموزد. زمانی که دیگر از پس خودش برمی‌آید، کالسهی واکسهی تهیه می‌کند و در خیابان کفش‌های مردم را واکس می‌زند. علاوه‌برآن برادرهایش در کار قالی و رنگرزی هستند. او هم برای تأمین زندگی‌اش دار قالی علم می‌کند، اما حقیقت آن است که علم کردن دار قالی و چله‌کشی برای آرزوهای بزرگش بسیار کوچک‌اند. از این رو پس از اتمام دبیرستان و گرفتن دیپلم در سال ۵۹ قم را که تکافوی آرزوهایش را نمی‌دهد، رها می‌کند و به تهران می‌آید.

تهران اقیانوس است. نمی‌داند می‌خواهد چه کند و باید از کجا شروع کند. در خیابان فلسطین به همراه دوستانش دفتری اجاره می‌کنند تا از آن هم برای عقد قرارداد و هم به عنوان جای خواب استفاده کنند. در این میان می‌گردد تا کار مورد نظرش را هم پیدا کند. در همین جست‌وجوها و بلاتکلیفی‌ها دوستی را می‌بیند. درباره‌ی کاروبارش می‌پرسد و دوستش می‌گوید که کارش پوشش زدن برای سوله‌هایی است که قبل از انقلاب زده شده. مرتضی که تصویری از سوله ندارد، از گفته‌ی او می‌گذرد، اما نمی‌داند چرا به او پیشنهاد می‌دهد که از دفترشان به عنوان دفتر کار استفاده کند و شب‌ها را نیز با آن‌ها بگذراند.

در همین رفت‌وآمدهاست که متوجه می‌شود دوستش برای پوشش سوله‌ها در شهرهای مختلف قرارداد می‌بندد. کم‌کم مسئله‌ی سوله برایش جذاب می‌شود. ساعت بیکاری است. مرتضی و دوست پوشش‌کارش نشسته‌اند. دو استکان چای می‌ریزد و از دوستش می‌خواهد برایش بگوید دقیقاً روی چه چیزی پوشش می‌زند. درباره‌ی سوله، نحوه‌ی ساخت، اسکلت، حجم گاز و هزینه‌ها می‌پرسد و می‌پرسد و آرام‌آرام جرقه‌ای که از مدت‌ها قبل در ذهنش زده شده بود، شعله می‌گیرد.

به دوستش می‌گوید نمی‌شود تا ابد دیگران اسکلت بسازند و شما فقط روی آن پوشش بزنید. بالاخره یک روز خودمان باید آن اسکلت را بسازیم. «من خیلی دوست دارم

بروم توی این کار و اسکلت سوله بسازم.» دوست پوشش کار که از بلندپروازی مرتضی وحشت زده شده، می گوید: «تو چه قدر فراتر از توان خودت فکر می کنی! مگر سوله سازی ساده است که راحت بروی و اسکلت بسازی؟ این کار دانش و تخصص می خواهد. متخصصش هم در ایران نیست. قبل از انقلاب هم خارجی ها می ساختند. همین که بتوانیم روی آن پوشش بزنیم، کلی هنر کرده ایم.»

اما مرتضی اعتنایی به حرف های دوستش ندارد و با ذوق و شوق از عملی کردن خواسته اش می گوید. دوست پوشش کار که از ذوق و شوق او متعجب شده، عطای همکاری را به لقایش می بخشد و می گوید: «همکاری با تو وقت تلف کردن است. با این افکار نه خودت به جایی می رسی، نه می گذاری من کارم را پیش ببرم.»

پس از این گفت و گو از آن جا می رود. مرتضی موقع رفتن جمله ای می گوید که سالیان سال بعد محقق می شود: «یادت باشد روزی سوله می سازم و از تو می خواهم بیایی و روی سوله هایم پوشش بزنی.»

ما برای شما سوله می سازیم

جاده ی خاکی او را به کارخانه ی سولیران می رساند. جایی که خارجی ها با کمک ایرانی ها اسکلت های پیش از انقلاب را می ساختند. در آهنی کارخانه را می زند. می خواهد بداند آن اسکلت ها چگونه ساخته می شوند. برای یافتن پاسخ این سؤال به هر دری زده و حالا با کارخانه ی سولیران آشنا شده است. مردی او را به داخل هدایت می کند و با نشان دادن محوطه ی اسکلت سازی برایش توضیح می دهد که اسکلت چگونه ساخته می شود. تازه آن جاست که متوجه می شود سوله ی فلزی چیست و چه طور ساخته می شود. وقتی خوب حرف های مرد را بالا و پایین می کند، می فهمد سوله ساختن اصلاً کار خارق العاده ای نیست که تا به حال برای ساختش درگیر خارجی ها بوده ایم. متوجه می شود سوله فوندانسیونی است همراه با بال و فریم هایی که ستون را تشکیل می دهند. وقتی از اصل داستان سر درمی آورد، سراغ دوستانش می رود و با توضیح آن چه دیده و شنیده، به آن ها می گوید که برای انجام کار تنها کافی است جوشکاری حرفه ای بیابند. از آن پس دغدغه ی ساخت سوله برایش جدی تر می شود و دنبال تیمی حرفه ای و قوی می گردد تا بتواند دغدغه اش را عملی کند. در همین میان با خبر می شود فردی از آمریکا آمده که کارش محاسبات سوله است. به هر دری می زند تا او را ببیند و به

همکاری تشویقش کند، اما برخلاف تصورش آن شخص موافقت نمی‌کند و می‌گوید این کار سخت است و به آن آسانی که تصور می‌کنی نیست.

حرف‌های ناامیدکننده‌ی آن مرد مرتضی را مایوس نمی‌کند. هم‌چنان مصمم است ایده‌اش را عملی کند. روزی در روزنامه یک آگهی درباره‌ی پوشش‌کاری سوله می‌بینید و ایده‌ی تازه‌ای در ذهنش شکل می‌گیرد. بلافاصله با دفتر روزنامه تماس می‌گیرد و می‌خواهد در همان صفحه یک آگهی با این مضمون درج کنند: «ما برای شما سوله می‌سازیم.» فردای آن روز آگهی‌اش در روزنامه‌ی کیهان در سراسر ایران منتشر می‌شود. پس از انتشار آگهی تشکیلاتی به نام «اتحادیه‌ی امکان» با او تماس می‌گیرد و می‌خواهد که کار سوله‌سازی‌شان را برعهده بگیرد.

مرتضی که سر از پا نمی‌شناسد، راهی دفتر اتحادیه‌ی امکان می‌شود تا ایده‌اش را به واقعیت بدل کند. در دفتر امکان با مهندس ناظر این اتحادیه که از آمریکا آمده، دیدار می‌کند. مهندس به او تعداد سوله‌های درخواستی را می‌گوید و می‌پرسد آیا می‌تواند این کار را برایشان انجام دهد؟ مرتضی در پاسخ می‌گوید: «واقعیتش این است که تابه‌حال این کار را انجام نداده‌ام، اما اگر شما به ما کمک کنید، می‌توانیم از پس آن بربیایم.» مهندس ناظر بسیار ناراحت می‌شود و می‌گوید: «شما که کار بلد نیستی، چرا بیخود آگهی می‌زنی و وقت مردم را می‌گیری؟» و او را روانه می‌کند.

از پای نمی‌نشیند و اتحادیه را رها نمی‌کند. سماجت می‌کند و به مهندس ناظر می‌گوید که تیم قوی گرد آورده و اگر اتحادیه از آن‌ها حمایت کند، قول می‌دهد کار خوبی ارائه دهد. سماجت‌هایش نتیجه می‌دهد و بالاخره مهندس ناظر او را نزد مدیرعامل اتحادیه می‌برد. مدیر اتحادیه، حاج آقا رسولی که هنوز هم مدیر آن اتحادیه است، با دیدن اصرارهایش به مهندس ناظر می‌گوید: «در حال حاضر خارجی‌ها در ایران نیستند تا این کار را انجام دهند، به غیر از این جوان‌ها هم که کسی این کار را انجام نمی‌دهد، بیا به آن‌ها فرصت بدهیم. شاید بتوانند از پس کار بربیایند.»

در نتیجه قرارداد بسته می‌شود و مرتضی ایده‌اش را عملی می‌کند.

در مدتی که حاج آقا رسولی برای قرارداد بستن با او به قطعیت نرسیده، خودش پیشاپیش همه‌ی شرایط را فراهم می‌کند. به قدری به عملی شدن کار باور دارد که علاوه بر آن که تیم قوی‌اش را گرد آورده، شرکتش را با نام «تضمین سقف» به ثبت رسانده و

سربرگش را هم تهیه کرده است. بنابراین با موافقت حاج آقا رسولی قرارداد بسته و روند کار آغاز می‌شود.

پس از امضای قرارداد با پولی که به عنوان پیش‌پرداخت از اتحادیه‌ی امکان دریافت می‌کند، قطعه زمینی در اطراف زرنند ساوه می‌خرد. او با کمک مهندس ناظر و تیم حرفه‌ای خود چند مدل آماده می‌کند و در نهایت موفق می‌شود سوله بسازد. سرانجام اولین سوله‌اش را در کرمان نصب می‌کند. جالب این‌جاست که پس از نصب سوله از دوست پوشش‌کارش که او را بلندپرواز و رؤیایی خوانده بود، می‌خواهد بیاید و برای سوله‌هایش پوشش بزند.

سقف آرزوهای مرتضی

کار انجام می‌شود و آوازه‌اش به دیگر شهرها و استان‌ها می‌رسد. حالا سفارش‌ها از هر سوی کشور از راه می‌رسد و مرتضی و شرکت تضمین سقف به عنوان اولین شرکت سوله‌ساز کشور تثبیت می‌شوند. کار سوله‌سازی‌شان بسیار باکیفیت و شسته‌ورفته است. ابتدا فوندانسیون را می‌ریزند، سپس سوله را نصب و پوشش کاری می‌کنند، بعد دیوارکشی و کف‌سازی انجام می‌شود و در نهایت یک سوله‌ی کامل و مرتب تحویل داده می‌شود. حالا آگهی «ما برای شما سوله می‌سازیم.» هر روز در روزنامه‌های کثیرالانتشار کشور منتشر می‌شود و شرکت تضمین سقف گوی سبقت را از دیگر رقبا می‌ریاید. با پیشرفت کار، نیروهای حرفه‌ای‌تر و زبده‌تری را به کار می‌گیرد و هر روز کیفیت کارش را ارتقا می‌دهد. حالا دیگر کارگاه زرنند برای آن همه سفارش کافی نیست. قطعه زمینی در شهر صنعتی ساوه می‌خرد و کارگاه بزرگی به نام «زرنند ماشین ۲» یا «سوله‌سازی ۲» تأسیس می‌کند. نه تنها می‌تواند ایده‌اش را عملی کند، بلکه نامش را هم در صنعت سوله‌سازی جا می‌اندازد. حالا به قول خودش سوله‌سازی را فوت آب شده است، اما سقف آرزوهایش همچنان بلندتر از کارخانه‌ی سوله‌سازی است. به همین دلیل در حالی که کارخانه‌ی سوله‌اش در حال رشد و توسعه است، به فکر احداث کارخانه‌ی ریخته‌گری و قطعه‌سازی می‌افتد. در شهرک صنعتی کاوه زمینی می‌خرد و اولین کارخانه‌ی ریخته‌گری را در آن‌جا بنا می‌گذارد. کارخانه‌ای که «صنایع چدن پارس» نام می‌گیرد. برای پیشرفت کارخانه از آلمان کوره‌ی القایی وارد می‌کند و برایش خط احیای ماسه تدارک می‌بیند. حالا با کمک نیروهای کارآموده انواع غلتک‌های والس برای کارخانه‌ی آرد و انواع

میل‌لنگ را تولید می‌کند.

با تأسیس کارخانه‌ی ریخته‌گری تعداد کارخانه‌هایش به سه‌تا می‌رسد و بعد کارخانه‌ی تراشکاری هم به آن‌ها اضافه می‌شود، اما قانع نمی‌شود. هر روز دنبال زمینه‌های خالی در صنعت ایران می‌گردد و تلاش می‌کند جاهای خالی را پر کند. میان آن همه کارخانه به صرافت می‌افتد که در ایران لوله‌ی سرد با سایزبندی مناسب و مهندسی نداریم. در نتیجه با آگاهی از این خلأ که در همه‌ی دنیا یافت می‌شود، به سراغش می‌رود و کارخانه‌ی جدیدی با نام «لوله‌های دقیق کاوه» در شهرک صنعتی کاوه تأسیس می‌کند.

زمین تمام کارخانه‌هایش را از درآمدهای شخصی تهیه می‌کند و خودش طراحی‌شان را بر عهده می‌گیرد. به نوعی بنیان‌گذار و ایجادکننده‌ی همه‌ی کارخانه‌هایش است. پس از آن که کارخانه مسیر خود را پیدا می‌کند، کارخانه را به نیروهای متخصص می‌سپارد و سراغ کار دیگری می‌رود.

رقیب مهم شرکت‌های ایتالیایی

با آن همه رشد و توسعه و کارخانه، هنوز احساس می‌کند «آن» خود را نیافته است و به آن ایده‌آلی که همیشه دوست داشت، دست پیدا نکرده است. مدت‌ها به تحقیق و پژوهش درباره‌ی صنایع مختلف می‌پردازد و درمی‌یابد که صنایع غذایی در کشور مغفول مانده و می‌توان در آن حوزه کارهای زیادی انجام داد. با توجه به منابع کافی برای تولید در داخل کشور وجود این پتانسیل را درک می‌کند و تصمیم می‌گیرد وارد این صنعت شود. طی تحقیقاتش متوجه می‌شود حوزه‌ی آرد صنعتی جای کار دارد. از این رو برای احداث کارخانه‌ی آرد مجوزهای لازم را اخذ می‌کند. برای تجهیز کارخانه ماشین‌آلاتی از آلمان وارد می‌کند و کارخانه‌ی آرد صنعتی را راه می‌اندازد. با نوعی گندم به نام دروم آشنا می‌شود که از آن ماکارونی می‌سازند، اما درمی‌یابد تا به حال هیچ آسیابی وجود نداشته که از این گندم آرد تولید کند. تا آن زمان این گندم با گندم‌های دیگر مخلوط و صرف تهیه‌ی نان می‌شد، اما کسی آگاهی نداشت که می‌توان این گندم را جدا کرد و به مصرف واقعی خودش رساند. همین مسئله او را به فکر تأسیس کارخانه‌ی آرد سمولینا می‌اندازد.

پس از راه‌اندازی کارخانه، گندم‌های دروم از کشاورزان جمع‌آوری و صرف تولید آرد

سمولینا می‌شود، اما از آن‌جا که چرخه‌ی صنعت باید درست بچرخد، تولید آرد سمولینا به تنهایی کافی نیست و باید کارخانه‌هایی که خوراکشان آرد سمولیناست، پیدا شود. در نتیجه با چندین کارخانه‌ی پاستا و ماکارونی مذاکره می‌کند تا آرد سمولینای مورد نیازشان را از این کارخانه بخرند. با این اتفاق بخش قابل توجهی از آردهای تولیدشده به فروش می‌رسد، اما هم‌چنان مازاد آن‌ها در کارخانه باقی می‌ماند. همین آرد مازاد باعث می‌شود به فکر راه‌اندازی کارخانه‌ی تولید ماکارونی بیفتد. با خودش می‌اندیشد حالا که می‌تواند آرد تولید کند، بی‌شک از پس تولید ماکارونی هم برخواهد آمد. نتیجه‌ی این اندیشه تأسیس کارخانه‌ی «زرماکارون» می‌شود. در ابتدا این کارخانه در یک سالن روزی صد و پنجاه تن ماکارونی تولید می‌کرد، اما امروزه این رقم به سه سالن و هزار و پانصد تن در روز می‌رسد.

پس از دوران سازندگی صدای خیلی‌ها درمی‌آید که نتیجه‌ی همه‌ی تلاش‌های صنعت ایران چند کارخانه‌ی ماکارونی و پفک است. کسی فکر نمی‌کند همین صنعت که این‌طور از آن یاد می‌شود، لریزه بر شرکت‌های ایتالیایی انداخته و رقیب مهمی برایشان به حساب می‌آید. طوری که اکنون شرکت زرماکارون بعد از شرکت باریلا ایتالیا دومین شرکت تولیدکننده‌ی ماکارونی در دنیا است که از طریق صادرات توانسته نقش مهمی در اقتصاد کشورش ایفا کند. انتخاب این شرکت در هشت دوره به عنوان صادرکننده‌ی ممتاز ملی مؤید این موضوع است.

گره گرفتن از آب یا قند از ذرت؟

حالا خیلی‌ها مرتضی سلطانی را با نام زرماکارون می‌شناسند. دو نامی که برند شدنشان را از یکدیگر وام می‌گیرند. تفاوت کارخانه‌ی زرماکارون با دیگر کارهای مرتضی سلطانی جدی شدن مسئله‌ی دانش در این گروه است. به نحوی که معیار بر سر کارآمدن نیروی انسانی دانش‌محور است. همین تفکر سبب ایجاد دانشگاه زر شده است. این دانشگاه انواع خدمات علمی را ارائه می‌دهد. در واقع مجموعه‌ی زر حالا دیگر یک کارخانه، دانشگاه یا مؤسسه نیست، بلکه مجموعه‌ی بزرگی است از دانشگاه زر، سمولینای زر، آسیاب زر، زرماکارون، سیلوه‌های زر و در کنار آن‌ها کارهای پشتیبانی، خدماتی و حمل‌ونقل. در نهایت زر به مجموعه‌ای عالی با راندمان خوب تبدیل می‌شود که حالا جایگاه مهمی در صنعت غذایی کشور دارد.

اگر با خود می‌اندیشید که مرتضی با انجام این کار به نقطه‌ی کمال و پایان آرزوهایش رسیده، سخت در اشتباهید. هر چند حالا قدم مهم‌تری در صنعت کشور برداشته، همچنان احساس رضایت ندارد. این بار در ادامه‌ی تحقیقاتش درمی‌یابد که مصرف قند و شکر در کشور بسیار بالاست و این صنعت نیز جای کار دارد. سراغ تأسیس کارخانه‌ای می‌رود که در آن بتواند از ذرت، فروکتوز استخراج کند. متوجه می‌شود که فروکتوز جایگزین بسیار مناسبی برای قند و شکر است و در همه‌ی دنیا از آن برای تهیه‌ی نوشیدنی‌ها استفاده می‌کنند.

در نتیجه‌ی این امر پروژه‌ای جدید را آغاز می‌کند و زمینی به مساحت یک میلیون متر مربع می‌خرد و مگا پروژه‌ای برایش تعریف می‌کند. ذرت برای اولین بار وارد پروژه می‌شود و برای اولین بار طرح تهیه‌ی فروکتوز و به‌دست آوردن قند از ذرت در هشتگرد رقم می‌خورد.

او برای راه‌اندازی این پروژه مهندسان دانشگاه صنعتی شریف و نیروهای با استعداد را گرد هم می‌آورد و با مشاوره‌ی دو سه متخصص خارجی می‌تواند پالایشگاه غلات را راه بیندازد. نتیجه‌ی این گردهم‌آیی آن است که روزی دو هزار تن ورودی ذرت به فروکتوز تبدیل می‌شود. روندی که به صفر تا صدش فکر شده و همه‌ی ارکان افزایش بهره‌وری در آن لحاظ شده است. او این نیاز را تشخیص می‌دهد و اکنون طرف‌های تجاری خارجی و داخلی تمایل زیادی به تهیه‌ی محصولات این پالایشگاه دارند. هر چند مصرف‌کننده‌ی ایرانی را محق‌تر می‌داند. از نظر او متأسفانه هنوز نوبت‌های داخلی با شکر تهیه می‌شود، در حالی که در دیگر کشورها مدت‌هاست از فروکتوز به عنوان شیرین‌کننده‌ی نوشیدنی‌ها استفاده می‌شود.

ترجیع بند خاطرات مرتضی

مرتضی بی‌شک حاصل فداکاری ام‌لیلا است. ام‌لیلا فقط مادر نبود، کسی نبود که فقط برای مدرسه رفتن مرتضی زندگی زناشویی‌اش را آسان از دست داده باشد، معلم مهمی بود که با رفتار و کردارش دریچه‌های تازه‌ای مقابل دیدگان او ترسیم کرده بود. بی‌شک هر قدم مرتضی از پله‌ی آموخته‌های مادرش آغاز می‌شود. او نه فقط بزرگی را که زندگی را هم از ام‌لیلا به ارث برده و آموخته است. روزی در کودکی صدای در چوبی چفت‌نشده‌ی قلعه‌ی مبارک‌آباد به صدا درمی‌آید.

پیرمردی با محاسن سفید و کلاه سیّدی بر چارچوب در نمایان می‌شود. پیرمرد از طرف خیرین اسکناس‌های دو تومانی و پنج تومانی را برای کمک به امّلیلا آورده است، اما امّلیلا از گرفتن آن کمک امتناع می‌کند و می‌گوید که بچه‌هایش لباس بر تن دارند و شکمشان سیر است و مستحق‌تر از آن‌ها بسیار، بنابراین بهتر است سید ابروی آن‌ها را نبرد و پول را به خانواده‌ای بدهد که واقعاً نیازمند است.

این خاطره چون ترجیع‌بند در خاطرات مرتضی تکرار می‌شود. او از پس این اتفاق درس مناعت طبع می‌گیرد. می‌آموزد که باید برای آن‌چه می‌خواهد، تلاش کند و برای رسیدن به چیزی توجهی به کمک دیگران نداشته باشد. شاید همین موضوع سبب می‌شود لحظه‌ای از تلاش برای رسیدن به خواسته‌هایش بازنايستد. امّلیلا نتیجه‌ی زحماتش را پیش از آن که جهان را بدرد بگوید، می‌بیند. حالا او در جوار حرم حضرت معصومه (س) مدفون است و مرتضی بیمارستانی به نامش، امّلیلای امینی، در زادگاهش ساخته است.

مرتضی معتقد است که تنها سه چیز در دنیا از دست ما خارج است: یکی شکل ظاهریمان، دیگری پدر و مادرمان و در آخر هم محل زندگیمان. او فکر می‌کند وقتی به‌جای سوییس یا شمیران در قلعه‌ی مبارک‌آباد به دنیا آمد، آن هم در خانواده‌ای که پدرش او را نان‌خور اضافی می‌دانست، اگر می‌نشست و جای تلاش زانوی غم بغل می‌گرفت، هیچ‌گاه مرتضای زرماکارون نمی‌شد. او صرف فعل خواستن را خوب بلد بود و تسلیم جبر زمانه نشد. هرچند که با همه‌ی این‌ها هنوز از خودش راضی نیست و فکر می‌کند اگر شرایط مهیا شود، به جای هشت هزار و پانصد پرسنل و چندین هزار اشتغال غیرمستقیم در مجموعه‌اش می‌تواند برای سیصد هزار نفر زیر عنوان برند مشهور جهانی اشتغال ایجاد کند.

از نظر او آدم‌های تنبل همیشه می‌گویند از فردا شروع می‌کنیم، آدم‌های معمولی از امروز شروع می‌کنند و آدم‌های موفق از دیروز شروع کرده‌اند. آن‌ها همیشه از خودشان ناراضی و طلبکارند. «ما تنها یک بار به دنیا می‌آییم و باید بتوانیم از این یک بار حداکثر استفاده را بکنیم و دنیای اطرافمان را به جای بهتری تبدیل کنیم.»

یک صبح طلایی در دفتر زر ماکارون

زنگ می‌زنم تا برای تکمیل پروژه با مرتضای داستانم گفت‌وگو کنم. بی‌شک آگاهی

از افکار او می‌تواند جذاب باشد. یکشنبه است. به دفتر زرمکارون در خیابان شیخ بهایی می‌روم. در اتاقی می‌نشینم که سمت راستش میز کنفرانس گذاشته‌اند. وسط سالن دو مبل رودرروی هم‌اند و تلویزیونی در کنارشان. بر دیوار شعار مرتضی سلطانی را زده‌اند که «با دانش ریاضی می‌توان ساخت و نگهداری از آن، نیازمند داشتن آگاهی از تاریخ است.»

در حال مرور زندگی‌اش هستم که از راه می‌رسد. پر مشغله اما با رویی گشاده مرا می‌پذیرد. برایش توضیح می‌دهم که هدفم از این گفت‌وگو چیست و دلم می‌خواهد بیش‌تر از افکار و مسیری که طی کرده، آگاه شوم. «همه‌جا شرح بدبختی‌های کودکی‌ام را گفته‌ام، بیا درباره‌ی مسائل مهم‌تری صحبت کنیم.» و شروع می‌کنیم به گفت‌وگو...

کارآفرین بودن از نظر مرتضی سلطانی

کارآفرین بودن چگونه است؟ شاید بسیاری از ما که دلمان می‌خواهد کارآفرین باشیم، ندانیم لازمه‌ی کارآفرین شدن چیست و چگونه می‌توانیم کارآفرین بشویم. او اما کارآفرین شدن را خوب بلد است. خودش از آن به عنوان ایجادکننده یاد می‌کند. این ترکیب با تعاریفی که از آن دارد، جان می‌گیرد و معنا پیدا می‌کند. بارها و بارها ایجادکننده بوده و مرور گذشته‌ی کاری‌اش نشان می‌دهد چه کارهایی را برای اولین بار در کشور انجام داده است. وجه تمایز موفقیت کارآفرینی‌اش این است که به تفاوت کارآفرینی و دانش مدیریت در حوزه‌های مختلف آگاهی دارد. معتقد است کارآفرینی ایجاد ایده‌ای است که ما آن را پیدا می‌کنیم، بال و پر می‌دهیم، می‌پرورانیم و بذرش را می‌کاریم، اما برای شکوفا شدنش نیازمند افراد متخصص هستیم.

از نظر او دانش کلان حوزه‌ی منعطفی است و با دانش مدیریت در حوزه‌های مشخص تفاوت دارد. ایجادکنندگان کسانی هستند که دانش مدیریت کلان دارند. زمانی که این افراد شاکله‌ی یک کار را ایجاد می‌کنند، باید پس از آن کار را به متخصصان آن حوزه واگذار کنند. وقتی مدیر کلان به دنبال آن است که در حوزه‌های تخصصی آموزش ببیند و وارد آن شود، نه می‌گذارد متخصص کارش را انجام دهد، نه تفویض اختیار به معنای واقعی محقق می‌شود.

او به معنای واقعی مفهوم تکنوکرات را در مجموعه‌ی کاری‌اش درک کرده و حوزه‌های مختلف را به افراد فن‌گرا سپرده است. یابنده‌ی ایده‌های ناب است، خوب بلد

است این ایده‌های ناب را چگونه خلق کند و به عمل درآورد، اما زمانی که ایده به عمل رسید، کار را به اهالی فن می‌سپارد و تنها نظارتش را بر کار ادامه می‌دهد.

«من به تفویض اختیار باور دارم. تفکیک مدیریت از مالکیت بسیار اهمیت دارد. ما کشوری هستیم که دانش نیروهای متخصصان اگر بیش‌تر از دنیا نباشد، کم‌تر نیست. افراد متخصصی داریم که اگر آن‌ها را در مسیر تخصصشان قرار دهیم و اعتماد کنیم، می‌توانیم موفق شویم. بی‌اعتمادی ما سبب هدر رفتن تخصص نیروها و هدر رفتن منابعمان می‌شود و زمان را نیز از دست می‌دهیم. زمانی که طرح صنعتی را ایجاد می‌کنیم، باید از افرادی که در آن حوزه دانش دارند، کمک بگیریم و زمانی که آن افراد را انتخاب کردیم و شایسته‌ی مدیریت هر حوزه‌ای دیدیم، به آن‌ها تفویض اختیار کنیم. این تفویض اختیار باید بدون دخالت و توأم با حمایت باشد.»

برای او مالکیت بر مجموعه‌ی کاری‌اش اهرم زور محسوب نمی‌شود تا بخواهد عقایدش را به حوزه‌های مختلف تحمیل کند. مدیر دیکتاتوری نیست و از آن‌جا که از حرف‌هایش برمی‌آید، بهترین روش مدیریتی را که همان مدیریت مشارکتی است، در مجموعه‌ی کاری‌اش پیاده و دنبال می‌کند. او ایران را سرشار از منابع، اعم از منابع پایه و انسانی می‌داند و در مجموعه‌ی مدیریتی‌اش توانسته از این دو اهرم بهره ببرد.

در این باره می‌گوید: «در مجموعه‌ی زر باورم این است که باید کاری انجام دهم که تخصص و توانمندی‌اش را دارم. من مالکیتم را به عنوان اهرم زور استفاده نمی‌کنم و این مالکیت سبب نمی‌شود که نظرم را به زیردستانم تحمیل کنم. این برخورد زیان‌زننده است. در قدم اول به خودمان و در قدم دوم به کسی که به ما اعتماد کرده، زیان می‌زنیم. در نتیجه‌ی این تفکر پیامدهای بسیار مثبتی گرفتیم. راندمان زر خیلی سریع افزایش پیدا کرد و در کنار آن تنوع محصول و مشتری‌مداری که در مجموعه‌ی زر حاکم شده، نتیجه‌ی همین باور و نگاه من است.»

ایران، بهترین جا برای تولید

کارنامه‌ی کاری مرتضی سلطانی نشان می‌دهد که بلد است چگونه همه‌ی تهدیدها را به فرصت تبدیل کند. درک مناسبی از مدیریت کلان دارد، می‌داند چگونه استراتژی مناسبی برای مجموعه‌های کاری‌اش تعریف کند، به موقع بحران‌ها را بشناسد، از آن‌ها عبور کند و فرصت بسازد. این برآیند نتیجه‌ی نگاه و تفکر او نسبت به دنیای پیرامونش

است. گله‌مند نیست. در همه‌ی امور خودش را قدمی جلوتر می‌داند و به‌جای آن که مشکلات را سد ببیند، خود را عامل در هم شکستن سدها فرض می‌کند و با تکیه بر همین تفکر بر موج شکستن سدها سوار می‌شود و هر روز ورق تازه‌ای بر کارنامه‌ی ارزشمند کاری‌اش می‌افزاید. پتانسیل‌ها را می‌بیند، مشکلات را جای خود می‌گذارد و به‌جای آن که به دنبال مقصر برای مشکلات بگردد، تلاش می‌کند از آن‌ها عبور کند. در تشریح تفکراتش بد نیست از چگونگی نگرشش به دنیای پیرامونش آگاه شویم. او به همه‌چیز توجه دارد. جمعیت مصرف‌کننده برای طبقه‌بندی شده، در ذهنش ساختار مشخصی برای فضای کسب‌وکار دارد، به‌جای کمبودها، قوت‌ها را پی می‌گیرد و به فراخور توجه به این قوت‌ها برای مجموعه‌ی کاری خود مزیت می‌آفریند. درباره‌ی پتانسیل‌های داخلی می‌گوید: «برخی معتقدند ایران جای کار نیست. من معتقدم اتفاقاً ایران بهترین جای دنیا برای کار است. هشتاد میلیون جمعیت در داخل کشور وجود دارد که ما باید برای آن‌ها کار کنیم و چهارصد میلیون جمعیت در اطراف ما هستند که به تولیدات و خدماتمان نیاز دارند. خدماتی که در نزدیکی‌شان با کیفیت بالا تولید می‌شود و با مدیریت خوب می‌تواند با قیمت مناسب به آن‌ها عرضه شود. مسئله‌ای که آن‌ها را از تولیدات کشورهای دور با هزینه‌ی بالا بی‌نیاز می‌کند. همین پتانسیل موجود است که با بهره‌گیری از استانداردهای جهانی در فرآیند تولید برای صنعتگران ما امکانی قوی محسوب می‌شود.»

او بر خلاف برخی کارآفرینان و تولیدکنندگان که مدام بر طبل مشکلات می‌کوبند، انگشت اشاره را به سمت خودشان باز می‌گرداند و می‌گوید: «عده‌ای که درباره‌ی مشکلات صحبت می‌کنند، به این موضوع بی‌توجه‌اند که تولید در همه‌ی دنیا با مشکلات متعددی همراه است. دیکته‌ی ننوشته غلط ندارد، اما وقتی نوشته شود، بی‌شک غلط هم خواهیم داشت. مشکلات از الزامات توسعه است. فقط باید راهش را بلد باشیم. مزیت‌ها را باید در فضای کشور خودمان شناسایی کنیم. وقتی توانایی ایجاد داشته باشیم، تیم‌هایی را به کمک می‌گیریم و می‌توانیم کار را خوب و سریع پیش ببریم.»

زرما کارون نگاه قبیله‌محور ندارد

او بحث مجموعه‌ی کارآفرینی و خانواده را به شکل پیچیده‌ای ترسیم می‌کند. اساساً اهل ساختار قبیله‌محور نیست و رویکرد مدرنی به مجموعه‌ی کاری‌اش دارد. بر کار

تیمی و شایسته‌سالاری تأکید می‌کند و از همین مسیر مجموعه‌های زیر نظرش را در مسیر توسعه رو به جلو می‌راند. کارآفرین واقعی است و تمام وجوه مبحث کارآفرینی را بررسی می‌کند. مباحث توسعه‌ای را خوب می‌شناسد و بیش از هر چیز به دنبال توسعه و رشد مجموعه‌های خود است. رشد و توسعه را در گرو به تحرک درآوردن منابع مالی حاصل از مجموعه‌های تولیدی می‌بیند و همواره تلاش می‌کند کارهای نو را با تکیه بر همین منابع مالی مازاد پیش ببرد.

«من به عنوان کسی که نزدیک به چهل سال در این کشور کار صنعتی کرده‌ام، به این جا رسیده‌ام که باید بررسی کنیم مزیت‌ها چیست، چگونه باید آن‌ها را ایجاد کنیم و چگونه توسعه دهیم.»

او به شدت به مدیریت منابع مالی تأکید دارد و عدم مدیریت آن‌ها را به ضرر خانواده‌ی کارآفرین و مجموعه‌ی تولیدی می‌بیند. «نباید مازاد منابع مجموعه‌ی تولیدی را از مجموعه خارج کنیم، نباید بگذاریم مجموعه تورم مالی پیدا کند. زمانی که پولی اضافه شود و ما برایش برنامه نداشته باشیم، پول مازاد خانواده‌مان را فاسد می‌کند. پول همیشه خوب نیست. اگر در مسیر مناسب قرار بگیرد، خوب است. سود حاصل از فعالیت مجموعه‌ی تولیدی باید هزینه‌ی توسعه‌ی آن مجموعه شود. اگر این سود را از مجموعه بیرون بکشیم و مثلاً وارد خانواده کنیم، عوامل مخربی همراه دارد و فساد را وارد خانواده می‌کند. اگر مازاد منابع مالی بدون برنامه‌های توسعه‌ای در مجموعه بماند، مجموعه را منفعل می‌کند. مازاد منابع مالی بهره‌وری را کاهش می‌دهد. مجموعه تلاش نمی‌کند قیمت تمام‌شده‌ی محصول را کاهش دهد؛ بنابراین زمانی که مازاد درآمد داریم، عاقلانه‌ترین کار این است که وارد مسیر توسعه شویم، حتی باید از بانک‌ها وام و تسهیلات بگیریم و این درآمدها را به سمت توسعه ببریم.»

او علاوه بر مازاد منابع، درگیر کردن بی‌توجه اعضای خانواده با مجموعه‌ی تولیدی را زیان‌بار می‌داند. منکر بهره‌گیری بجای اعضای خانواده در مجموعه نیست و بر این باور است که اگر عضوی از خانواده در حوزه‌ی مشخصی دانش لازم را دارد، ایرادی ندارد از او و دانشش بهره ببریم، اما در غیر این صورت به صرف مشغول کردن اعضای خانواده در مجموعه‌ی خود سبب متضرر شدن دوسویه می‌شویم.

«برند، توسعه و تأسیس تعاریف و الزامات خاص خودشان را دارند. در توسعه و ایجاد، روابط خانوادگی بی‌معناست. دانش کار تیمی است و شما باید برای پیشبرد کارهایتان

از افراد متخصص بهره ببرید، در غیر این صورت مجموعه‌تان متضرر خواهد شد. ما در گروهمان از این تعارف‌ها نداریم. به افراد متخصص تفویض اختیار می‌کنیم، حمایتشان می‌کنیم و نتیجه‌ی کارمان هم نشان می‌دهد که این روند مناسب است.»

به توصیه‌های مداوم و فرهنگ توصیه‌ای اشاره دارد و معتقد است این توصیه‌ها تعارف‌بردار نیست و اگر نتوانیم این درخواست‌ها را بی‌پاسخ بگذاریم، به مجموعه‌ی خود ظلم کرده‌ایم. سپس به توصیه‌های گاه و بیگاهی که به او می‌شود اشاره می‌کند و می‌گوید: «دوستان، آشنایان و افراد دولتی از این مسئله ناراحت می‌شوند. این پیشنهادها یکی دو تا نیست. در روز بیست پیشنهاد می‌شود که در سال رقم قابل توجهی است. زیر بار این خواسته رفتن سبب تورّم نیروی انسانی در مجموعه می‌شود، اتفاقی که تبعات نامناسبی همراه دارد. کم‌ترینش این است که سبب افزایش قیمت تمام‌شده می‌شود و مجموعه را با مشکل روبه‌رو می‌کند. این اتفاق برای مجموعه‌های خودرو و دیگر مجموعه‌های کشور افتاده است. آن‌ها با تورّم نیروی انسانی مواجه‌اند و همین موضوع سبب شده که نتوانند موفق عمل کنند. دانش، لیاقت، شایسته‌سالاری و تخصص باید جایگزین این روابط شود.»

تحریم ما را رنج داده، اما از حرکت نایستاده‌ایم

او از جمله کارآفرینانی است که در دوران تحریم توانست اهداف توسعه‌ای خود را پیش ببرد و ایده‌های نو را در کشور به منصفی ظهور برساند. از نظر او این که بخش خصوصی در این سال‌ها مدام ضعف‌هایش را به گردن تحریم‌ها می‌اندازد، بهانه‌ای بیش نیست. با آن که می‌پذیرد تحریم‌ها موانع زیادی ایجاد کرده‌اند، این مسئله را که تحریم‌ها باعث از بین رفتن صنایع شده‌اند، نمی‌پذیرد. از نظر او نابودی آن صنایع بیش‌تر از سوی مدیریت صاحبانشان بوده است.

«در سال‌هایی که تحریم بوده‌ایم، ده‌ها پروژه انجام داده‌ایم که یکی از یکی موفق‌تر بوده‌اند. این پروژه‌ها در شرایطی موفق بوده‌اند که نه رانتی حاکم بود، نه مرادده‌ای با خارج از کشور داشتیم و نه شراکتی آن‌ها را پیش برده است. در چارچوب نیازهایمان گروه‌های علمی را گرد هم آوردیم، کار تحقیقی انجام دادیم و موفق شدیم. مثلاً در همین سال‌ها توانستیم در حوزه‌ی آرد سمولینا، پاستا و هزاران حوزه‌ی دیگر نوآوری کنیم.»

هرچند برداشتن تحریم‌ها را مسئله‌ی بسیار قابل اهمیتی می‌داند و معتقد است نمی‌توان از این موضوع راحت گذشت، می‌گوید: «من به عنوان یک تولیدکننده که نگاهم به سفره‌ی بشریت است، مرز و قومیت نمی‌شناسم. بی‌شک همراهی سیاست‌های دولت و ایجاد فضای تعامل با دنیا مسیرم را در رسیدن به اهدافم هموارتر می‌کند. گسترش روابط بین‌المللی و داشتن تعامل با دنیای خارج نه‌تنها برای من که برای تمام مجموعه‌های تولیدی اهمیت دارد. هر تولیدکننده‌ای در سطح جهان بخواهد کار تولیدی کند، از ابتدایی‌ترین اهدافش تعامل با دنیاست. اگر غیر از این باشد، نباید به بهره‌وری و توسعه و کیفیت فکر کنیم. وزارت امور خارجه و سیاست‌های خارجی ما همه باید به کمک تولیدکننده‌ی صادرات‌محور بیایند، هدف مشترکی تعریف کنند و در پیشبرد آن قدم بردارند. ما هیچگاه موافق تحریم‌ها نبودیم، اما زمانیکه اتفاق افتاد، مدیریتش کردیم و تسلیم نشدیم. راه‌حل پیدا کردیم و پیش رفتیم. اگر دوباره هم دنیا بخواهد با کشورمان در بیفتد، کار سخت می‌شود، اما با تحریم می‌جنگیم، راه‌حل می‌دهیم و مسیر رشد و توسعه‌مان را پیدا می‌کنیم.»

افزایش کیفیت یعنی قدرتمندی در برابر جهان

مسئله‌ی اقتصاد مقاومتی که در کشور مطرح شده، به‌شدت بر قدرتمند شدن بخش خصوصی تأکید دارد. مرتضی سلطانی می‌گوید: «بحث اقتصاد مقاومتی بحث خوبی است که می‌تواند کشور را در مسیر رشد و توسعه قرار دهد.» تعریف او از اقتصاد مقاومتی این است که برای تولید به پول نفت چشم نداشته باشیم و تلاش کنیم دانش سازمانی‌مان را افزایش دهیم و با توجه به کار تیمی و دانش، بهره‌وری سازمانمان را بالا ببریم. زمانی که بهره‌وری سازمانمان را بالا ببریم و بتوانیم محصول باکیفیتی تولید کنیم که قابل رقابت با محصولات خارجی باشد، مجموعه‌ی خود و کشورمان را در جهان بیمه کرده‌ایم. در آن شرایط دیگر تحریم به‌آسانی روی نمی‌دهد.

آدرس غلط ندهیم

زمانی که تحریم‌ها اتفاق افتاد، بخش خصوصی به‌شدت ضربه خورد. بسیاری از فعالان بخش خصوصی عدم رابطه با جهان بیرون را عامل اصلی تضعیف مجموعه‌های کاری‌شان برشمردند. بی‌شک تحریم‌ها درهای انتقال دانش به کشور را بسته بود، اما

سلطانی در همین دوران توانست توسعه‌ی مورد نظرش را در مجموعه‌اش ایجاد کند و با مدیریت بحران مجموعه را از ضربه‌ی تحریم‌ها دور کند. او معتقد است تحریم‌ها به‌خودی‌خود نه خوب هستند، نه بد، اما می‌گوید: «موفقیت در شرایط خوب که موفقیت حساب نمی‌شود. عملکرد شما زمانی موفق است که شرایط نامناسبی را در برابر خود ببینید. بنابراین این که بگوییم تحریم‌ها عامل موفق نشدن ماست، یعنی نتوانسته‌ایم بحران را مدیریت کنیم و مجموعه‌مان را در برابر مشکلات ایمن کنیم و پیش ببریم.»

درباره‌ی کمبود منابع که حاصل تحریم‌ها برشمرده می‌شود، بر این عقیده است که گاهی همین کمبود منابع ما را به اقیانوس اصلی وصل می‌کند و سازمان را به سمت پویایی بیش‌تر می‌برد. «گاه تزریق منابع به سازمان فساد ایجاد می‌کند و مانع رشد و توسعه‌اش می‌شود.» قبول دارد که سرمایه‌ی در گردش کم است و گاهی سبب ضربه به بخش خصوصی می‌شود، اما می‌گوید این همه‌ی ماجرا نیست. معتقد است اگر قرار باشد سرمایه‌ای هم به سازمان تزریق شود، باید مطالعه‌شده اتفاق بیفتد. تزریق منابع بدون آن که بدانیم برای چه آن را به سازمان وارد کرده‌ایم، ممکن است ضربه بزند و به تضعیف مجموعه بینجامد.

از نظر سلطانی برخلاف عقیده‌ی برخی از فعالان بخش خصوصی، مشکل اصلی در سرمایه و منابع در گردش نیست. آن چه بخش خصوصی را به‌شدت تضییع کرده، حمایت‌های بی‌جهت و دریافت نابه‌جای سرمایه‌ی در گردش است. «دریافت منابع لازم است، اما متأسفانه بخش خصوصی ما حساب‌شده و با مطالعه این منابع را دریافت نکرده است. منشأ منابع ما نفت است و همین باعث صدمه خوردن بخش خصوصی شده است.»

سلطانی معتقد است نبود سرمایه‌ی در گردش تنها بهانه است و کسانی که آن را عامل تضعیف شدن خود می‌دانند، علت را اشتباه ارزیابی می‌کنند. «در همین شرایط نامناسب مجموعه‌ی من توانسته صدها طرح ملی را به ثبت برساند و در مسیر توسعه پیش برود. مشکل کسی که در شرایط سخت کار را خوابانده یا به عقب بازگشته این است که یا در مدیریت مناسب ناتوان بوده یا اساساً در آن شرایط نخواستار کار کند.»

او معتقد است معوقات بانکی نشانه‌ی ضعف سازمان‌هاست. «من در شرایطی که طرح‌های توسعه‌ای‌ام را پیش می‌برم، معوقه‌ی بانکی ندارم. اگر مجموعه‌ی ما در مسیر توسعه پیش برود، بانک‌ها و مؤسسات تزریق‌کننده‌ی سرمایه آماده‌ی پرداخت سرمایه

هستند. چنان که برای من این امکان وجود دارد و فقط وقتی که نیاز داشته باشم، از این منابع استفاده می‌کنم.»

او می‌گوید: «کارنامه‌ی کاری‌ام نشان می‌دهد که بدون هیچ پشتوانه‌ای کار را شروع کرده‌ام و اگر مرا به عنوان الگو قبول ندارند، پس دنبال بهانه هستند. نبود سرمایه‌ی در گردش که اکنون معضل بخش خصوصی عنوان می‌شود، نوعی آدرس غلط دادن است.»

تولید ادبیات خودش را دارد

از ابتدای انقلاب تاکنون دولت نقش پررنگی در حمایت از صنایع داشته و تا قبل از آن که اصل ۴۴ مطرح شود، مدیریت بسیاری از صنایع را عهده‌دار بوده و هم‌چنان نیز هست. هرچند تلاش کرده این مدیریت را به بخش خصوصی بسپارد، هم‌چنان بی‌اعتمادی به بخش خصوصی سبب شده این فرآیند درست صورت نگیرد. نظر مرتضی سلطانی درباره‌ی این رویه و ارتباط دولت با بخش خصوصی این است که دولت تنها باید نقش نظارتی داشته باشد. «دولت فقط در زمان تخطی یک مجموعه باید درباره‌ی عملکرد بخش خصوصی دخالت کند. در غیر این صورت نباید نقشی در عملکرد بنگاه‌های صنعتی و تولیدی داشته باشد.»

بزرگ شدن دولت و فعالیت‌های اقتصادی‌اش مدت‌هاست که نقل هر محفلی شده و سلطانی معتقد است این روند به ضرر دولت خواهد بود. او می‌گوید: «دولت‌ها نباید وارد بحث‌های اقتصادی شوند و تنها باید نقش نظارتی داشته باشند. اگر هم در جایی بخواهند نقش حمایتی داشته باشند، این نقش باید علمی و کارشناسی باشد. اگر دولت به وظایف خودش برسد و اجازه دهد بخش خصوصی هم روند کاری‌اش را پیش ببرد، هر دو می‌توانند عملکرد مناسب‌تری داشته باشند. همان‌طور که من سیاسی نیستم و توان ورود به مسائل سیاسی را ندارم، دولت هم نباید وارد مباحث اقتصادی شود. کار باید به شکل درست تقسیم شود.»

متأسفانه سال‌هاست معادلات مخدوش شده است. کسانی وارد مباحث اقتصادی شده‌اند که دانش لازم را برای تولید و صنعت ندارند. آن‌ها چون توان پیشبرد اهداف را ندارند، تقصیر را به گردن عوامل بیرونی می‌اندازند. آن‌ها در مسیر اشتباه می‌روند و انگشت اتهامشان به سمت عوامل بیرونی است. در حالی که مشکل اصلی خودشان هستند. تولید ادبیات خودش را دارد و کسی که این ادبیات را نمی‌داند، نباید وارد آن شود.»

ما و دولت ادبیات هم را متوجه نمی‌شویم

مسئله‌ی موانع کسب‌وکار بارها از سوی فعالان بخش خصوصی مطرح شده است. بی‌شک کسی منکر قوانین دست‌وپاگیر ایجاد کسب‌وکار نیست، اما این همه‌ی مسئله نیست. چنان‌چه مرتضی سلطانی می‌گوید: «این‌که بروکراسی دولت باید کم شود حرف درستی است، اما همه‌ی مسئله نیست. مسئله این است که دولت و بخش خصوصی هر دو هدف مشترکی را با عنوان رشد و توسعه پیش می‌برند، اما متأسفانه ادبیات یکدیگر را متوجه نمی‌شوند. برای حل این مشکل لازم است ادبیات مشترک همدیگر را پیدا کنیم. زمانی که به بازتعریفی از ادبیات مشترک برسیم، می‌توانیم تعامل کنیم. وقتی تعامل درست اتفاق بیفتد، هم آن‌ها می‌دانند ما چه می‌خواهیم و موانع را برطرف می‌کنند، هم ما مسیر مناسب‌تری را برای تحقق اهداف دولت در پیش می‌گیریم. مشکل از آن‌جا شروع می‌شود که افراد سیاسی تصمیم می‌گیرند، در حالی که تصمیم‌گیری باید به عهده‌ی اهالی فن و بخش خصوصی باشد. بخش خصوصی نیازهای خود را می‌شناسد. دولت باید اجازه دهد بخش خصوصی تجربیاتش را روی میز بگذارد و از این تجربه‌ها استفاده کند و تصمیم‌ها را پیش ببرد.»

پیش‌زمینه‌ی ذهنی مصرف‌کننده‌ی ایرانی را تغییر دهیم

ساخت ایران چندی است تبدیل به دغدغه‌ی کمپین‌های تبلیغاتی شده تا مردم را به خرید محصولات ایرانی تشویق کند. اتفاقی که از آن به عنوان ضامن رشد اقتصادی یاد می‌شود، اما هم‌چنان تفکر مصرف‌کننده‌ی ایرانی درباره‌ی تولیدات ایرانی یا حداقل کلیت آن تفکر مثبتی نیست. در اصل تولیدکننده‌ی ایرانی با تولیدات کم‌کیفیت و گاه بی‌کیفیت خود این تصور را در ذهن مردم شکل داده است. «مصرف‌کننده‌های ما از رفتار تولیدکنندگانمان آسیب خورده‌اند و دچار بی‌اعتمادی به تولیدکننده شده‌اند. بخش خصوصی در تعامل با مصرف‌کننده ناموفق عمل کرده است. تولیدکننده در استمرار تولید باکیفیت موفق نیست. وقتی تولید یا خدماتی به مصرف‌کننده ارائه می‌شود، اولین بحث این است که خدا کند این کیفیت ابتدایی پایدار باشد. این مسئله سبب می‌شود مصرف‌کننده محصول خارجی را به ایرانی ترجیح بدهد. اگر کسی هم در این میان به کیفیت و استمرار کیفیت محصولش تأکید داشته باشد، در این بی‌اعتمادی همچون دیگران تاوان می‌دهد و مورد توجه قرار نمی‌گیرد.»

سلطانی معتقد است: «باید رفتار و فرهنگمان را بازتعریف کنیم. من تولیدکننده با ارائه‌ی محصول باکیفیت، قیمت مناسب و دروغ نگفتن می‌توانم ذهنیت مردم و پیش‌فرض‌های مصرف‌کننده را تغییر دهم و تلاش کنم تا اعتماد از دست‌رفته را برگردانم. گاه محصولاتی بسیار باکیفیت‌تر از محصولات آلمانی تولید می‌شود، اما بی‌اعتمادی مردم را چشم‌پسته به سمت محصول آلمانی می‌برد. باید این رفتار را با اعتمادسازی تغییر دهیم. درست است که مسیر دشواری است، اما شدنی است. اگر محصول باکیفیت با خدمات پس‌ازفروش مناسب تولید کنیم، بی‌شک مصرف‌کننده‌ی داخلی پشت ما خواهد بود و از ما حمایت خواهد کرد. چنان‌که تاکنون نشان داده و از محصولات باکیفیت حمایت کرده است.»

او می‌گوید: «ما درباره‌ی ماکارونی موفق بوده‌ایم. بیست سال گذشته مردم ماکارونی ترک و ایتالیایی را ترجیح می‌دادند و این محصولات در کشور عرضه می‌شد، اما حالا شما اساساً ماکارونی خارجی در بازار نمی‌بینید. اگر هم هست، محصولاتی است که چمدانی وارد شده و متقاضیان اندکی دارد. اکنون مصرف‌کننده‌ی ایرانی به تولیدات ما اعتماد کرده و از محصولاتمان حمایت می‌کند. این مزیت ناشی از منابع غنی داخلی است. حالا مصرف‌کننده می‌داند که ما گندم دروم خوب را در فضایی ارگانیک تهیه می‌کنیم و در مقایسه با محصولات خارجی برتری داریم؛ پس ما را انتخاب می‌کند. همه‌ی محصولاتمان باید این مسیر را طی کنند و با اعتمادسازی پیش‌زمینه‌ی ذهنی مصرف‌کننده را تغییر دهند.»

بازارهای خارجی را تصرف کنیم

رقابت در دنیای تولید مسئله‌ی بسیار مهمی است. حتی بزرگ‌ترین و مشهورترین برندها هم بر این مسئله تأکید دارند و می‌دانند لحظه‌ای بی‌توجهی باعث عقب‌ماندن از رقبا و شکست می‌شود. چندی است تولیدکننده‌ی داخلی هم این امر را دریافته و می‌داند که بازار داخلی برای تولیدات و رشد و توسعه‌ی او کافی نیست و بهتر است که به بازارهای خارجی بیندیشد، اما بازارهای خارجی درباره‌ی محصول ایرانی همان‌قدر بی‌اعتماد هستند که مصرف‌کننده‌ی داخلی. از نظر مرتضی سلطانی تولیدکننده‌ی داخلی باید به فکر افزایش مزیت‌های رقابتی خود و اعتمادسازی در نظر مصرف‌کننده‌ی خارجی باشد.

«ما تولیدکنندگان این امر را به‌خوبی درک کرده‌ایم و در حال تلاش برای تصرف بازارهای خارجی هستیم.» او به آینده خوش‌بین است و می‌گوید می‌توانیم در بازارهای خارجی موفق عمل کنیم.

رشد رقیب ضامن رشد من است

مدت‌هاست که در دنیای رقابتی جهان مسئله‌ی رقیب و محترم شمردن رقبای دیگر مطرح شده است. اکنون رقبا در دنیا به‌جای تلاش برای حذف یکدیگر، به‌دنبال تقویت رقیبان هستند و معتقدند قوی شدن رقیب مساوی است با تلاش آن‌ها برای بهتر شدن، اما در ایران هنوز این تفکر وجود ندارد. «متأسفانه در ایران رقیب محترم شمرده نمی‌شود و مدام جلوی پیشرفت یکدیگر را می‌گیریم. این فرهنگ در خانواده، محیط آموزشی و جامعه هم وجود دارد و همه‌ی ما تحت‌تأثیر آن هستیم، البته این روزها به‌خصوص در نگاه جوانان نوعی تغییر ایجاد شده و همه رفته رفته درمی‌یابند که رشد رقیب به قدرت من می‌انجامد.»

سلطانی معتقد است: «در گذشته این نگاه به‌شدت به تولیدکننده‌های داخلی آسیب زده است، اما اکنون زمان توجه به مسائل حاشیه‌ای نیست. اگر درگیر حواشی شویم، اصل را از دست می‌دهیم و در دنیای پُرسرعت امروز جا می‌مانیم. من معتقدم در کشور ما ۹۵ درصد اصل همیشه قربانی ۵ درصد حواشی شده است. در دنیا هم این حواشی وجود دارد، اما به متن صدمه نمی‌زند. لازم است برویم و ببینیم جهان برای این امر چه راهکاری دارد و ما هم همان مسیر را برویم. امروز دنیا دهکده‌ی جهانی است و همه می‌توانند از دانش یکدیگر بهره ببرند. در چنین دنیایی باید خودمان را با شرایط تطبیق دهیم و موفق شویم.»

خانه‌ای روی آب

در کشور ما مسئله‌ی عدم تعامل وجود دارد. این عدم تعامل همه‌جا دیده می‌شود، از بنگاه‌های اقتصادی بگیر تا رده‌های بالا، مانند وزیران دولت. هیچ هماهنگی و تعاملی در کشور وجود ندارد و همه‌ی سازمان‌ها جزیره‌ای عمل می‌کنند. اتفاقی که به ضرر همه‌ی سازمان‌ها تمام می‌شود و به سازمان‌ها و کشور هزینه‌ی اضافه وارد می‌کند. مرتضی سلطانی منشأ این عدم تعامل را همان توجه به حواشی می‌داند و معتقد است

این نگاه از نهادهای کوچکی مثل خانواده آغاز می‌شود و تا رده‌های بالا می‌آید. «باید ریشه را تغییر دهیم، زیرا مدیران و مسئولانمان از فرهنگ غالب جامعه برآمده‌اند. اگر بتوانیم ریشه‌ها را درمان کنیم، می‌توانیم در رده‌های بالا هم تغییر ایجاد کنیم. هرچه برچمان را بالاتر ببریم و دکوراسیون آن را بهتر کنیم، باز هم ناموفقیم، زیرا خانه‌مان را روی آب ساخته‌ایم. باید برای ایجاد هر بخشی دانش ریاضی بدانیم و برای نگه‌داری آن به تاریخ توجه کنیم. این نگاه بنیان را درست می‌کند و کمک می‌کند شاکله‌ی تفکراتمان مثبت شود و ما را به سمت موفقیت ببرد.»

مصیبت‌ها و مزیت‌های سازمان جهانی

بخش خصوصی در کشور دو نظر متضاد درباره‌ی پیوستن به سازمان جهانی دارد. برخی آن را ضامن رشد و توسعه‌ی کشور و مجموعه‌ی تولیدی و صنعتی خود می‌دانند و برخی آن را سبب مرگ و نابودی صنایعشان. سلطانی از دسته‌ی موافقان است. او می‌گوید: «ورود به سازمان جهانی آرزوی من برای کشور و مجموعه‌ی تولیدی‌ام است. ورود به سازمان جهانی تحولات شگرفی برای کشور در پی خواهد داشت. البته ورود به سازمان جهانی برای کشورمان که سال‌ها از آن دور بوده، سخت خواهد بود و ممکن است برای برخی صنایع کشنده باشد، اما بهترین گزینه برای رشدمان است. ممکن است با سختی‌هایی همراه باشد، اما بی‌شک در طولانی‌مدت ضامن رشد و توسعه‌ی کشور خواهد بود.»

کسانی که تولید را شوخی گرفته‌اند و با رانت وارد این عرصه شده‌اند، از بین خواهند رفت، اما حقیقت این است که آن‌ها باید از بین بروند. چنین تولیدکنندگانی فقط منابع را هدر می‌دهند و به ضرر کشور عمل می‌کنند. تولیدکننده‌ای که بتواند در فضای رقابتی کار کند، می‌ماند و موفق می‌شود. ما تجربه کرده‌ایم که بازگشایی کارخانه با تولیدات باکیفیت سبب از بین رفتن کارخانه‌های ضعیف و بی‌کیفیت شده است. پیوستن به دهکده‌ی جهانی به نفع صنایع ماست و ضعیف‌ها را که قاتل منابع هستند، از دور خارج می‌کند.»

چشم‌انداز: موفقیت در دستان ماست

مرتضی سلطانی امیدوار است، چنان‌چه در عمل هم این امیدواری را ثابت کرده است. او می‌گوید: «اگر حسن نیت داشته باشیم، همه‌ی مشکلات از بین می‌روند و کشور

در مسیر رشد و توسعه قرار می‌گیرد.» ایران را کشور مهمی در حوزه‌ی موفقیت تولیدکننده می‌داند. «ما در داخل هشتاد میلیون و در مرزهایمان هشتصد میلیون مصرف‌کننده داریم. وجود این رقابت مزیتی برای ماست که اگر بتوانیم از آن بهره ببریم، موفق خواهیم بود. تک‌تک ما باید از خودمان شروع کنیم و بخواهیم که موفق شویم؛ زیرا موفقیت در دستان ماست.»

منبع

کتاب «کارآفرینی به شیوه‌ی مرتضی سلطانی»، نگارش رضا یادگاری و مهشید صناعی، مرکز کارآفرینی دانشگاه صنعتی شریف، سال ۱۳۹۵.

آلبوم عکس ها



ام‌لیلا، مادر مرتضی سلطانی



مرتضی سلطانی در کودکی



مرتضی سلطانی در جوانی، هنگامی که در جستجوی رؤیاهایش بود



مرتضی سلطانی زمان زیادی را در کوه و بیابان سپری می‌کند



مرتضی سلطانی، موسس زر ماکارون در حال سخنرانی

فصل دوم

چه کسی پنیر مرا جابه جا کرد؟

داستان زندگی غلامعلی سلیمانی،
بنیان‌گذار کاله

ایمانی که ساده آمد و سخت ماند

صدای مهیبی به گوشش رسید و ضربه‌ی محکمی را حس کرد. ابتدا صدای فریاد چند نفر و سپس سکوت. برای مدتی طولانی آرامش وصف‌ناپذیری حاکم بود. سپس صداها دوباره از دالان‌های باریک راه باز کردند و به گوشش رسیدند. دنیای او هام کم‌کم رنگ می‌باخت و واقعیت دوباره او را به خود فرامی‌خواند. کم‌کم محیط اطراف رنگ واقعیت می‌گرفت. روی تخت بیمارستان میان ملحفه‌های آبی‌رنگ چه کار می‌کرد؟ پرستار با لباس سفید بالای سرش ایستاده بود و لبخندی به پهنای صورتش داشت. کم‌کم اتفاقات را به خاطر آورد، آن تصادف وحشتناک را...

- در کدام بیمارستان هستم؟

- بیمارستان... معجزه است که زنده ماندید. بیست‌ویک روز در کما بودید. همه از شما قطع امید کرده بودند. هنوز خطر کامل برطرف نشده و نیاز به چند عمل دیگر دارید. خوشحالم که به هوش آمدید.

پزشکی که به بالینش آمده بود، وصف این بیست‌ویک روز و عمل‌های مختلفی را که انجام شده بود، تک به تک برایش گفت. حتی کار به جایی رسید که می‌خواستند لوله‌ها را از بدنش جدا کنند، ولی به اصرار پرستار این کار را نکردند. درباره‌ی مرد مسیحی خداشناسی گفت که شب‌های طولانی بالای سرش انجیل می‌خواند و دعا می‌کرد که زنده بماند. دکتر گفت در نهایت ناامیدی ما، شما به هوش آمدید.

از پنجره به آبی آسمان نگاه کرد. فکر کرد هنوز کارش در این دنیا تمام نشده و کلی کار دارد که باید انجام بدهد. داروی آرام‌بخش کم‌کم اثر کرد و به خواب رفت.

سال ششم بود. امتحان حساب احتمالی سختی در کشور برگزار شد که نامتعارف بودن سؤال‌ها و سختی‌شان حتی در روزنامه‌ها هم مطرح شد. ناامید به خانه برگشت. - مادر جان من دیگر امتحان نمی‌دهم. امتحان امروز را خراب کردم. امشب هم به سینما می‌روم و برای امتحان بعدی آماده نمی‌شوم.

- مگر پاسخ‌ها را ننوشتی؟!

- بله نوشتم، اما نمی‌دانم درست‌اند یا غلط.

- اسم سینما را جلوی پدرت نیاور. می‌دانی که دلخور می‌شود.

شب که به خانه برگشت، پدر کم و بیش از اتفاق‌های آن روز باخبر بود.

- پسرم کجا بودی؟

سکوت کرد.

- چرا فردا امتحان نمی‌دهی؟

- امتحان امروز را همه خراب کردند. من هم قبول نمی‌شوم. برای همین دیگر

امتحان نمی‌دهم.

- می‌خواهی قبول شوی؟

- معلوم است. چه کسی نمی‌خواهد؟

- برای قبولی باید به خدا ایمان داشته باشی.

- یعنی من الآن بگویم به خدا ایمان دارم، نتیجه‌ی امتحانم عوض می‌شود؟

- پیش از امتحان فکر می‌کردی قبول می‌شوی؟

- بله.

- اگر پیش از امتحان فکر می‌کردی قبول می‌شوی، حتماً قبول می‌شوی. حالا وضو

بگیر و نمازت را بخوان و با خدا صحبت کن. مطمئن باش با بهترین نمره‌ها قبول

می‌شوی.

- اگر نشدم چه؟

- من مطمئنم قبول می‌شوی، به شرطی که شک نکنی و به خدا ایمان داشته باشی.

- اگر به همین سادگی است، چشم.

اما آن ایمان ساده نبود. حداقل نگه‌داری‌اش ساده نبود. آن شب زندگی غلام عوض

شد. ایمانی که پدر در او ایجاد کرده بود، سبب شد در خودش نیروی غریبی حس کند.

نیرویی که به او قدرت می‌داد تا هر نشدنی را شدنی کند. به این نتیجه رسیده بود که تنها کافی است بذر چیزی را که می‌خواهی، در ذهنت بکاری و به خدا باور داشته باشی. آن بذر جوانه می‌زند و آن وقت می‌توانی کوه‌ها را هم جابه‌جا کنی. آن سال غلامعلی نه تنها امتحان حساب احتمالی را قبول شد، امتحان حساب استدلالی را هم با بهترین نمره، حتی چند نمره بالاتر از شاگرد اول کلاس پاس کرد.

پسر غلامعلی دوران متوسطه‌اش را در اروپا به پایان رسانده بود و می‌خواست برای ادامه‌ی تحصیل به آمریکا برود. غلامعلی چندان با این مسئله موافق نبود، اما اصرارها بر بی‌میلی‌اش غلبه کرد و با گرفتن ویزای آمریکا روانه‌ی آن‌جا شد تا شرایط تحصیل پسرش را فراهم کند. هنوز به آمریکا نرسیده، آن تصادف اتفاق افتاد و سبب شد روی تخت بیمارستان با مرگ که اصلاً به او نمی‌آمد، بچنگد.

آن روز صبح که چشمش را برای چندمین روز روی تخت بیمارستان گشود، می‌خواست جراح معالجه‌اش را ببیند و از او تشکر کند. وقتی پزشک به بالینش آمد و تشکر و هدایایش را دید، گفت: «من باید از شما تشکر کنم. این امکان را فراهم کردید تا از دانشم برای بازگرداندن شما به زندگی استفاده کنم.» گفته بود در چنین تصادف‌هایی پنجاه درصد در لحظه‌ی اول جان می‌سپارند، بیست‌وپنج درصد در مسیر انتقال به بیمارستان و تنها بیست‌وپنج درصد از مصدومان به بیمارستان می‌رسند و شانس زندگی دوباره پیدا می‌کنند. و ادامه داده بود: «من از شما متشکرم که جزو آن بیست‌وپنج درصد بودید و شرایطی ایجاد کردید که از دانشم بهره ببرم.»

غلامعلی وقتی تنها شد و به حرف‌های جراح فکر کرد، با خودش گفت سلیمانی، تو هزاران پروژه را از بوشهر، آمل، مشهد و شیراز به نتیجه رسانده‌ای. این هم برای تو پروژه است و هر طور هست، باید به سلامت از این بیمارستان مرخص شوی. همین افکار سبب شد بنشینند و برنامه‌های زندگی و کارهایی را که هنوز انجام نداده روی کاغذ بیاورد، ایمان رسوخ کرده در دلش را وسط بگذارد و به خدا بگوید من هنوز کلی کار دارم و نیاز به زمان دارم تا این کارها را به سرانجام برسانم. این طوری توانست همه‌ی آن روزهای سخت و عمل‌های سنگین را تاب بیاورد و سلامت از آمریکا به ایران بازگردد.

معالجه‌اش خوب پیش می‌رفت، اما بیمارستان هزینه‌ی بالایی را برای روند درمان در صورت حسابش نوشته بود. غلامعلی از وکیلی ایرانی خواست تا جایی که امکان دارد

هزینه‌ی بالای بیمارستان را طبق قوانین آمریکا کاهش دهد. هزینه بالای بیمارستان به ده درصد تقلیل پیدا کرد و با این کار هرچند روند درمانش هنوز به پایان نرسیده بود، بیمارستان از او خواست آن جا را ترک کند و به بیمارستان دیگری برود.

غلامعلی که با هشتاد کیلو وزن به بیمارستان رفته بود، با چهل و پنج کیلو وزن تلاش می کرد در بیمارستان دوم بنبیهی از دست رفته اش را به دست بیاورد. پس از روزها که به دلیل آسیب پایش نتوانسته بود از تخت بیرون بیاید، حالا قرار بود با کمک پزشک و عصا دوباره سرپا شود. دکتر مسافتی را تعیین می کرد و می گفت اگر می توانی این مسافت را طی کن، اما غلامعلی می خواست ادامه بدهد و بیش تر از چیزی که از او خواسته شده بود، با عصا راه برود. پرستارها تعجب می کردند و می گفتند چه طور می توانی با پای آسیب دیده راه بروی؟ جواب می داد شما فکر می کنید که با پاهایتان راه می روید. آن چه شما را راه می برد، ذهنتان است. من حالا با ذهنم راه می روم و چون ذهنم از منبع بزرگ تری تغذیه می کند، می توانم با ایمان به آن انرژی راحت راه بروم.

این تنها دفعه‌ای نبود که ایمانش به چالش کشیده می شد. هنوز سال به پایان نرسیده و سایه‌ی حادثه‌ی اول از زندگی اش کنار نرفته بود که زندگی روی دیگری هم به او نشان داد. پرسش که از آلمان به آمریکا رفته بود، در حادثه‌ای در استخر قطع نخاع شد و پزشکان درباره‌ی زنده ماندنش تردید داشتند.

«پسرم بسیار جوان بود. فقط گفتم خدایا او را در هر شرایطی برای من نگه دار. من همه چیز را تحمل می کنم، اما پسرم را برایم حفظ کن. و آن ایمان کار خودش را کرد.» غلامعلی سلیمانی اینها را در پاسخ به این پرسش گفت که چه چیزی شما را در کارتان پیش برد و نگذاشت لحظه‌ای جا بزیند. او از ایمان ویژه‌ای صحبت کرد که خاص اوست. ایمانی که در سال ششم توسط پدر در قلبش رسوخ کرد و تبدیل به پشتوانه‌ی محکمی شد تا پیش برود.

«با همه‌ی این مشکلات، لحظه‌ای ناراحت نشدم، لحظه‌ای به خدا اعتراض نکردم. هیچ چیز نتوانست بین من و ایمانم فاصله بیندازد. همیشه فکر می کنم هر اتفاقی در زندگی ام افتاده، دلیلی دارد و هیچ گاه به خاطر آن اتفاقات به خدا معترض نشده‌ام. ایمانی قوی در وجودم بود که سبب شد در سی و هشت سال از صفر شروع کنم و بدون سرمایه هر سال کارخانه‌ای احداث کنم یا طرح توسعه‌ای را به سرانجام برسانم. اینها نتیجه‌ی

جسارت نیست. همه نتیجه‌ی ایمانی است که در من وجود داشت. زمانی که به پلاک نودونه خیابان آذربایجان آمدم، یک نفر بودم و حالا هفده هزار نفر هستم. این به آن معنا نیست که من به تنهایی عامل آن اتفاق بودم. نیرویی به نام ایمان در من بود که این اتفاق را رقم زد. همیشه از خدا می‌خواستم روزی انسان‌ها را از کانال من رقم بزند و یک درصد آن روزی را به من بدهد. این فلسفه‌ی زندگی من است و خدا هم در تحقق این خواسته همراهی‌ام کرده. هیچ‌گاه از منبع درآمدی که برایم ایجاد شده، سوءاستفاده نمی‌کنم.»

در جست‌وجوی هویتی مستقل

آن روز صبح مادر غلامعلی چهارساله او را برای سحری از خواب بیدار کرد. انگار همه‌ی دنیا مال غلامعلی بود. حالا می‌توانست مثل بزرگ‌ترها روزه بگیرد. روز که به نیمه رسید، مادرش گفت: «سن تو برای روزه گرفتن کم است. امروز ناهار بخور. فردا هم اگر از ناهار تا اذان چیزی نخوری، این دو روز به هم وصل شود و یک روز کامل روزه گرفته‌ای.» دستمال دو تکه‌ای هم به او داد و گفت برای روزه‌ات این دو تکه را به هم گره بزن و به رودخانه بینداز تا یک روز کامل حساب شود.

غلامعلی در خانواده‌ی مذهبی رشد کرد. پدرش وکیل دادگستری بود و علاقه داشت بچه‌هایش هم تحصیل کنند، اما برای غلامعلی کوچک ثروت بر علم برتری داشت. از همان کودکی دنبال مالکیت گاو و گوسفند بود و این مالکیت حتی لذت روزه گرفتن را هم برایش چند برابر می‌کرد. این حس مالکیت حتی در قالب رقابت با پسرخاله درباره‌ی میزان دارایی هم پیش می‌رفت. اگر از غلامعلی می‌خواستند درباره‌ی موضوع «علم بهتر است یا ثروت» انشا بنویسد، حتماً ثروت را به علم برتری می‌داد.

همین توجه به ثروت دستاویزی بود تا پدرش از آن در جهت تربیت فرزندش بهره ببرد. بسیار علاقه داشت که بچه‌هایش پیش از رسیدن به سن قانونی نماز خوان شوند. روزی از غلامعلی پرسید: «پسرم چرا نماز نمی‌خوانی؟»

- چرا نمی‌خوانم؟ می‌خوانم.

- من دلم می‌خواهد هر روز قبل از آن که چیزی بخوری، نمازت را بخوانی. اگر این کار را نکنی، بابت هر وعده به تو پنج هزار می‌دهم. یعنی هر پنج وعده بیست و پنج هزار. مادرت هم شاهد توست. اگر آخر ماه گفت همه‌ی نمازهایت را به موقع خوانده‌ای، بیا و از من پانزده تومان بگیر.

ماه اول غلامعلی نمازش را خواند و آخر ماه مادرش را شاهد گرفت و پانزده تومان را که پول زیادی بود، از پدر گرفت. ماه دوم هم بر همین منوال گذشت، اما پدر امروز و فردا کرد و پانزده تومان را نداد. با وجود این توانست عادت نمازخوانی را در غلامعلی به وجود بیاورد. پدر دنبال نهادینه کردن اعتقادات مذهبی در بچه‌ها بود و با همین شیوه شاکله‌ی فردی را ساخت که قدرت مدیریت و پیشبرد اهدافش را دارد.

دوران کودکی سپری شد و غلامعلی برای ادامه‌ی تحصیل وارد دانشگاه ملی (شهید بهشتی) شد. هزینه‌ی سالانه‌ی دانشگاه چهار هزار تومان بود که پدر پرداخت. احساس می‌کرد نیاز دارد هویت مستقلش را شکل بدهد. داستان از آن جا شروع شد که به غلامعلی اجازه دادند یک روز در هفته تدریس کند. دریافت حقوق سیصد تومانی در همان ماه اول حس استقلال متفاوتی را برایش رقم زد.

اولین حقوقش را که گرفت، راهی لاله‌زار شد. پارچه‌ی کت و شلواری خرید و به خیاط سپرد تا بدوزد. کت و شلوار دوخته‌شده با همه‌ی کت و شلوارهای دیگرش فرق داشت. با پوشیدنش احساس بهتری به خودش داشت. این کت و شلوار برایش فقط یک کت و شلوار نبود، حتی پسر خاله و رقیب دیرینه‌اش هم با آن که تمکن خوبی داشت و چند دست کت و شلوار داشت، هر وقت جای ویژه‌ای دعوت می‌شد، از غلامعلی می‌خواست آن لباس را به او قرض بدهد. حقوق اول جرقه‌ی اولیه را در ذهنش زد و به او آموخت ثروت‌آفرینی لذت خاصی دارد.

در سال دوم دانشگاه مسیرش عوض شد. می‌خواست از خانواده کاملاً مستقل شود. از این رو سراغ دوستی رفت که در بانک مشغول کار بود.

- نصرت می‌توانی وامی چهار هزار تومانی برایم جور کنی؟

- به فرض که جور کنم، چه‌طور می‌خواهی قسط‌هایش را بدهی؟

- تو وام را جور کن، من راه پرداختش را پیدا می‌کنم.

- باشد. کسی را در بانک دیگری می‌شناسم. از او برایت وام می‌گیرم.

وام چهار هزار تومانی را گرفت و خودش هزینه‌ی سال دوم دانشگاه را پرداخت. حالا یاد گرفته بود که تدریس خصوصی راه مناسبی برای شروع است و از این راه می‌تواند هزینه‌هایش را تأمین کند و وامش را هم بپردازد. آن زمان در سلطنت‌آباد مدرسه‌ای به نام شاهین بود که غلامعلی در رده‌های مختلف، از دبستان تا متوسطه، در آن تدریس می‌کرد. دیگر در این کار حرفه‌ای شده بود.

پدرش از این موضوع ناراحت بود و دوست نداشت غلامعلی آلوده‌ی پول شود. می‌گفت که خودش باید هزینه‌ی دانشگاهش را بپردازد، اما غلامعلی به پدرش گفته بود دوست دارد کار کند. پدر پذیرفت، اما گفت: «اجازه بده هزینه‌ی تحصیلت را من بدهم.» غلامعلی فکر می‌کرد اگر خودش آن را بپردازد، ارزش دیگری برایش دارد. با یادآوری خاطره‌ی آن کت و شلوار احساس می‌کرد اگر پدرش شهریه‌ی دانشگاهش را بپردازد، تحصیل جایگاهی را که باید، برایش خواهد داشت.

سال سوم دانشگاه از راه رسید. با خودش فکر کرد چرا باید برای تحصیل شهریه بپردازد. تصمیم گرفت شهریه‌ی دانشگاه را ندهد. این موضوع در جمع دوستانش پیچیده بود. جسارتش سبب شده بود تعدادی از دوستانش هم با او همراه شوند و شهریه نپردازند. اما فشارهای دانشگاه آن‌ها را تسلیم کرد و مجبورشان کرد شهریه بپردازند.

- امکان ندارد اجازه بدهند شهریه ندهی!

- اما من نمی‌دهم!

اول که شهریه نداد، به کلاس راهش ندادند، اما وقتی این تنبیه نتیجه نداد، کار به معاون دانشگاه رسید. او هم گفت کاری از دستش برنمی‌آید و باید با رئیس دانشگاه صحبت کند.

غلام وارد دفتر رئیس دانشگاه شد. وصف منشی‌اش را از قبل شنیده بود. دختری زیبارو که دختر پزشک حاذقی بود. رئیس دانشگاه او را ورناداز کرد و گفت: «پسرم چرا شهریه‌ات را نمی‌دهی؟»

- ندارم. سال قبل داشتم و پرداختم. حالا ندارم.

- نکند شهریه را از پدرت گرفته‌ای و خرج کرده‌ای؟

- نه، ندارم.

- به ظاهرت نمی‌آید! پدر داری یا نداری؟

- دارم، اما خرجم را از آن‌ها جدا کرده‌ام. خودم هزینه‌ی زندگی و تحصیل را می‌دهم. برای همین درآمد برای این که هم کرایه‌خانه بدهم، هم مخارج زندگی و هم شهریه‌ی دانشگاه، کافی نیست.

- خانم منشی، نام ایشان را بنویس که شهریه ندارد.

- جناب پروفیسور، من پارسال از کسانی بودم که در مدرسه درس می‌دادم. می‌شود

امسال هم اسمم را بنویسید؟

- خانم منشی، اسم ایشان را بنویس تا یک روز در هفته تدریس کند. سلیمانی، تو قرار بود چیزی به ما بدهی، یک چیزی هم گرفتی!

- جناب پروفیسور، یک وام تحصیلی سیصد تومانی هم هست. می‌شود این وام ماهیانه را هم برای من بنویسید؟

- این خانم منشی من هم هست ها! نمی‌خواهی عقدت کنم؟

خلاصه غلامعلی نه تنها شهریه‌ی چهار هزار تومانی را پرداخت نکرد که وام ماهیانه‌ی سیصد تومانی را هم گرفت. حالا با تدریس خصوصی و وامی که دریافت می‌کرد، ماهی هزار تومان درآمد داشت. آن روز یاد گرفت چه‌طور با تلاش مسئله‌ای منفی را به مسئله‌ای مثبت تبدیل کند.

زمانی برای آموختن

دوره‌ی کارشناسی تمام شده بود و غلامعلی در سال ۱۳۵۰ لیسانسش را از دانشکده‌ی علوم ریاضی دانشگاه شهید بهشتی دریافت کرد. در چندین دانشگاه برای دوره‌ی کارشناسی ارشد پذیرفته شده بود. در دانشگاه ملی هم در دو رشته‌ی ریاضی و فیزیک پذیرفته شده بود. با این‌که به فیزیک علاقه داشت، احساس می‌کرد باید رشته‌ی ریاضی را انتخاب کند، چون هدفش این بود که برای ادامه‌ی تحصیل به آمریکا برود و آن‌جا آی‌تی بخواند. از زبان دایی‌اش شنیده بود در سفارت‌خانه‌های خاورمیانه حسابدارها را کنار گذاشته‌اند و فقط با دو نفر و یک کامپیوتر کار همه‌ی آن‌ها را پیش می‌برند. با خودش فکر کرده بود حالا دنیا حول آی‌تی می‌چرخد.

دایی مرد قدرتمندی بود، هم از دانشگاه آکسفورد فارغ‌التحصیل شده بود، هم در سفارت کار می‌کرد. در محل کارش به جای چای، قهوه سرو می‌کردند و محیط کارش تصویر متفاوتی داشت. یک جوهرهایی برای غلامعلی الگو بود و دلش می‌خواست مانند او شود.

دوره‌ی کارشناسی را که گذراند، سربازی را هم طی کرد، سراغ پدرش رفت و گفت تمایل دارد برای ادامه‌ی تحصیل به آمریکا برود. پدر که چندان موافق نبود، گفت: «پسرم صبر کن!»

- چرا صبر کنم؟ شما همیشه موافق درس خواندن بودید.

- باشد. اگر تصمیمت را گرفته‌ای، با داییت مشورت کن و بگو کارهایت را درست کند. خودش ماجرا را این‌طور تعریف کرد: «سراغ دایی رفتم و گفتم چنین تصمیم دارم

برای تحصیل به آمریکا بروم. شما هم که شرایط خوبی داری لطفاً کمک کن. از طرفی پدرم با او درباره‌ی مخالفتش صحبت کرده بود. دایی گفت: بنشین با هم صحبت کنیم. فرض کن الان آی‌تی خوانده‌ای و درست تمام شده، می‌خواهی چه کار کنی؟ گفتم: وارد بازار کار می‌شوم. گفت: به نظر من به‌جای این که پنج یا ده سال بروی آمریکا و درس بخوانی، همان کاری را که ده سال دیگر می‌خواهی انجام بدهی، حالا انجام بده. گفتم: چه کار کنم؟ گفت: حاضری با هم شریک شویم؟ از یک کار کوچک شروع می‌کنیم. گفتم: یعنی درس را کنار بگذارم؟ گفت: بله، فکر کن درست را خوانده‌ای و تمام شده. قرار گذاشتیم ساندویچی بزنیم. گفتم: شما در سفارت کار می‌کنی و من هم لیسانس گرفته‌ام، آن وقت برویم ساندویچی بزنیم؟ گفت: این طوری فکر نکن. تو داری یک بیزنس را شروع می‌کنی. من تحقیقات کردم و جزئیاتش را درآوردم. چند تا ساندویچی به من معرفی کرد و گفت: این‌ها تحصیل کرده‌ی انگلیس‌اند، ولی ساندویچی دارند. سراغشان رفتم و دیدم بله، تحصیل کرده‌ی انگلیس‌اند. این شد که تصمیم گرفتم ادامه‌ی تحصیل ندهم. دایی‌ام گفت آن فوق‌لیسانس و دکترایی که می‌خواهی بگیری، در کار به دست بیاور، نه روی کاغذ.»

در این رفت‌وآمدها غلامعلی به‌جای ساندویچی اتاقی در پاساژ سعدی اجازه کرد که در آن قطعات یدکی ماشین، ماشین‌آلات کشاورزی و کارهایی از این دست بفروشد. در اصل این کالاها را از چین و ژاپن می‌آورد. چندی بعد با دوست آمریکایی ساکن ایران و دوستی که مجبور به ترک کارش در ایران ایر شده بود، شریک شد و شرکت مارکتینگ سرویس اند ریسرچ (Marketing service & reserch) را که یک شریک آمریکایی در آن کار می‌کرد و شرکت پارسو (PARSIO) که مسئولیتش را خودشان بر عهده داشتند، تأسیس کردند. محل این شرکت‌ها در خیابان تخت‌جمشید (طالقانی فعلی) بود، اما شرکت‌ها بازدهی مورد انتظار را نداشتند. پس از آن نه شرکت آمریکایی کنسرسیومی تشکیل دادند و با دایی غلامعلی شریک شدند و یک کنسرسیوم ده نفره تشکیل شد. دفتر اصلی‌شان در نیویورک بود و دفتر ایران به‌عنوان واحد خاورمیانه فعالیت داشت. دفتر در خیابان گاندی بود. دفترهای خیابان تخت‌جمشید هم به گاندی منتقل شد. شرکت کنسرسیوم طبقه‌ی پایین بود و دو شرکت دیگر در طبقه‌ی بالا. این دو شرکت هم به سوددهی نرسیدند و در نهایت غلامعلی ماند و سیصد هزار تومان بدهی. غلام علی به دایی‌اش گفت: نگران پول نباش. بر عهده‌ی من است و پرداختش می‌کنم.

خانه‌ی پلاک ۹۹

غلامعلی همیشه در حوزه‌ی مواد غذایی به سوسیسی و کالباس توجه خاصی داشت و چراییش را هم نمی‌دانست. آن زمان شرکت Parsio پودر سیر وارد می‌کرد و پروفروش را به پنج شرکت تولیدکننده‌ی سوسیسی و کالباس، مانند آرزومانیان و نبرد اصفهان می‌فروخت. آرزومانیان گفته بود اگر ده تن پودر سیر هم بی‌آوری، می‌خرم، اما تا نیاورده‌ای، پولی نمی‌دهم. محصول را که آوردی ایران، از تو می‌خرم. در همین مراودات بود که شرکت گیلان به او پیشنهاد همکاری داد. غلامعلی گفت تمایلی به همکاری ندارد و می‌خواهد برای خودش کار کند، مگر آن‌که در سهام کارخانه شریک شود. بخشی از سهام کارخانه را به نامش کردند و از او خواستند پخش محصولات را به عهده بگیرد و مواد اولیه‌شان را تأمین کند. در این میان تدریس در هنرستان تهران و تدریس خصوصی هم ادامه داشت.

خانه‌ی خواهرش در خیابان آذربایجان، پلاک ۹۹ بود که حالا دفتر مرکزی سولیکو است. خواهر که همسرش را از دست داده بود، خانه‌اش را به مبلغ هفده هزار تومان برای اجاره گذاشته بود. غلامعلی پیشنهاد داد به‌جای هفده هزار تومان آن‌جا را به مبلغ بیست هزار تومان به غلامعلی اجاره دهد. سراغ شرکت گیلان رفت و از آن‌ها دوازده چک بیست هزار تومانی گرفت و پلاک ۹۹ خیابان آذربایجان را اجاره و تبدیل به سردخانه کرد. در این خانه از کارخانه‌ی گیلان و آرزومانیان جنس می‌گرفت، انبار می‌کرد و سپس کالاها را به مقصدهای مختلف می‌فرستاد. این رویه ادامه داشت، تا آن‌که یک روز صبح شاطر حسین را دید.

آن روز صبح مثل همیشه سراغ شاطر حسین رفت تا نان بخرد. شاطر حسین دمق بود. غلامعلی دلیل ناراحتی‌اش را پرسید.

- رئیس جان، بدبخت شدم! بیچاره شدم! نه اولاد دارم و همسرم دیشب دوقلو زایمان کرد. تو هم که اوضاع خوبی نداری.

همان روز دو تماس تلفنی سبب شد به فکر توسعه‌ی کارش بیفتد. او که هم‌چنان با شرکت PARSIO کار می‌کرد، برای یک سوپر و کارخانه‌ی گیلان سفارش دو دستگاه همبرگرزنی داده بود. تلفن اول از طرف همان سوپر سفارش‌دهنده بود.

- می‌شود من این دستگاه را بگیرم؟

- دستگاه رسیده و در گمرک است. من با دستگاه چه کار کنم؟

- اگر می‌توانی دستگاه را برایمان بفروش.

- چند بفروشم؟

- هر چه قدر صلاح می‌دانی.

- قسطی می‌فروشی؟

- بله، چرا نمی‌فروشم؟

گوشی را که گذاشت، تصمیمش را گرفته بود که خودش همبرگرزنی بزند. در حال محاسبه و بالا پایین کردن کار بود که صدای تلفن برای بار دوم بلند شد. این بار از کارخانه‌ی گیلان تماس گرفته بودند. آن‌ها هم نمی‌خواستند دستگاه همبرگرزنی را تحویل بگیرند. در کارخانه‌ی گیلان میان دو شریک اختلاف افتاده بود و حالا نه‌تنها نمی‌خواستند دستگاه را تحویل بگیرند، که قصد داشتند چند دستگاه دیگرشان را هم بفروشند. غلامعلی دستگاه همبرگرزنی کارخانه‌ی گیلان را هم قسطی برداشت. پس از بررسی چم و خم کار، دستگاه میکسری خرید و دو دستگاه را در همان پلاک ۹۹ علم کرد و کار همبرگرزنی را شروع کرد.

«روزی که همبرگرزنی را راه انداختیم، از ساعت پنج صبح شروع کردیم و ساعت دوازده ظهر توانستیم صد و نود و پنج همبرگر بزنینم. از مشاورانم در شرکت پیچک فرمول می‌گرفتم و برای تهیه‌ی همبرگر استفاده می‌کردم. از بخش فنی‌شان هم برای تنظیم دستگاه کمک گرفتم و کار را راه انداختیم. از یک طرف پخش سوسیسی و کالباس را انجام می‌دادیم و از طرفی هم همبرگر می‌زدیم و روانه‌ی بازار می‌کردیم. بعد از دو ماه، روزانه چهل هزار همبرگر تولید می‌کردیم و به همه‌ی شهرها می‌فرستادیم. در بحبوحه‌ی سال ۵۷ که خیلی‌ها در حال فرار بودند و می‌خواستند در بروند، ما می‌خواستیم همین‌جا کار کنیم. از شرایط استفاده کردیم و کار کردیم.»

سولیکو تأسیس می‌شود

در بحبوحه‌ی انقلاب که بسیاری از صنایع دچار مشکل بودند، کارخانه‌ی گیلان هم مشکلاتی داشت و از غلامعلی خواست چند دستگاه سوسیسی و کالباس‌زنی‌اش را بفروشد. غلامعلی دوستی در پیچک داشت و از او پرسید که این دستگاه‌ها را می‌خواهد یا نه. او گفت نیازی به دستگاه‌ها ندارد. همان زمان کارخانه‌ی رامک نصیری هم از او سوسیسی و کالباس و همبرگر می‌گرفت. مدت‌ها بود که همکاری داشتند، اما هرگز

همدیگر را ندیده بودند. غلامعلی داستان دستگاه‌های سوسیس و کالباسزنی را با نصیری در میان گذاشت و پرسید جایی برای آن‌ها دارد؟ قرار شد نصیری خبر بدهد. همان روزها برای دیدار دوستش سعید که تازه صاحب فرزند شده بود، به خانه‌شان رفت. سعید در شرکت یک‌ویک کار می‌کرد و دستی هم بر صنعت داشت. خانه درگیر فرزند تازه‌متولد شده بود. مادرزن شیرازی سعید هم آن‌جا آمده بود تا به دخترش در نگهداری نوزاد کمک کند. غلامعلی که وضعیت را دید، به سعید گفت: «این چه وضعی است؟ چند روز دیگر که مادرزنت به شیراز برگردد و خودت به کار، چه کسی کمک حال همسرت خواهد بود؟ جمع کن، انتقالی‌ات را بگیر و به شیراز برو.»

همسر سعید ابتدا از این صحبت‌ها دلخور شد، اما وقتی دلایلش را شنید، با او همراهی کرد و دید چندان هم بیراه نمی‌گوید. غلامعلی که جرقه‌ای در ذهنش زده شده بود، به همسر سعید گفت: «چه قدر پول داری؟»

- پانصد تومان.

سعید با شوخی گفت: «نگو چه قدر داری. همه‌ی پول هایت را می‌گیرد و سرت کلاه می‌گذارد.»

- نه به جان سعید! تو پولت را به من بده، من کار انتقالی سعید را درست می‌کنم و دو سال بعد دو برابر این پول را به تو برمی‌گردانم. برای سعید هم یک بنز می‌خرم. همسر سعید پذیرفت و قرار شد پانصد تومان را در اختیارش بگذارد. حالا سه حلقه داشت که با اتصالشان می‌توانست کارخانه‌ای راه بیندازد. ماشین‌آلات کارخانه‌ی گیلان، کارخانه‌ی رامک که به دنبال جنس بود و خانواده‌ی دوستش سعید که برای رفتن به شیراز نیاز به دلیل محکمی داشت.

چند روز بعد نصیری از رامک تماس گرفت و گفت به شیراز برود. غلامعلی همراه سعید راهی شیراز شد. نصیری گفت: «در شیراز جایی را برای دفتر آماده کرده‌ایم، اما حالا در شرایط انقلاب و تا مشخص شدن اوضاع بنا نداریم کارمان را توسعه دهیم.» غلامعلی از او خواست که دفتر را به‌عنوان سرمایه به آن‌ها بدهد. قیمت دفتر را درآوردند. یک میلیون تومان بود. قراردادی آماده کردند، ماشین‌آلات را از کارخانه‌ی گیلان تحویل گرفتند و نتیجه آن شد که کارخانه‌ی دمس راه افتاد. دمس که در زبان آملی به معنای بزغاله‌ی شیرخوار است، در سال ۵۸ راه‌اندازی شد.

پلاک ۹۹ کار همبرگرزنی را بدون مجوز پیش می‌برد و تلاش‌های غلامعلی برای گرفتن مجوز بی‌نتیجه بود. هر روز صبح کارش این شده بود که راهی وزارت صنایع شود و تا ظهر برای گرفتن مجوز کارخانه‌ی تهران تلاش کند، اما موفق نشود. در همین رفت‌وآمدها بود که روزی معاون وزیر صدایش کرد و گفت: «من از شیلات می‌آیم. می‌خواهم بروی آن‌جا، کارخانه‌ی کنسرو ماهی بزنی.» غلامعلی که از این تقاضا متعجب شده بود گفت: «من از ماهی سر در نمی‌آورم.» هر چه بحث کردند، بی‌فایده بود. در نهایت معاون گفت: «این یک دستور است.» غلامعلی هم گفت: «باشد. پس مجوز بدهید کارخانه‌ای در بوشهر بزنم.»

«مجوز را به من دادند و راهی بوشهر شدم. از آن‌جا به بندر دیر رفتم و درباره‌ی ماهی تحقیق کردم. در این تحقیقات متوجه شدم از ماهی‌هایی که گرفته می‌شود، نود و دو درصد درجه‌ی سه و چهار است و هشت درصد درجه‌ی یک و دو. شیلات ماهی‌های درجه‌ی یک و دو و ده درصد سه و چهار را می‌گرفت و بقیه را که هشتاد درصد ماهی مرده بود، به دریا می‌ریخت. ریختن ماهی‌های مرده به دریا سبب می‌شد ماهی‌های همنوعشان از آن زیستگاه بروند.»

غلامعلی به وزارت صنایع برگشت و تقاضای دستگاه جداکننده‌ی گوشت از استخوان داد. در وزارت صنایع به حرفش خندیدند. غلامعلی توضیح داد که قبلاً نماینده‌ی واردکننده‌ی این دستگاه‌ها بوده و شرکتی به نام پائولی و شرکت دیگری این دستگاه را تولید می‌کنند. بالأخره وزارت صنایع برای وارد کردن این دستگاه به او مجوز داد. غلامعلی در بوشهر به دنبال مکانی برای تأسیس کارخانه‌اش می‌گشت. زمینی پیدا کرد که متعلق به انرژی اتمی بود و در آن زمان تعطیل شده بود. اول برای استفاده از زمین با مخالفت روبه‌رو شد، اما با این شرط که هرگاه انرژی اتمی فعال شد زمین را پس می‌دهد، کارش را شروع کرد. با پیدا کردن زمین چند نفر شریک هم پیدا کرد و خط کنسرو ماهی تن را در بوشهر راه انداخت. به کمک دستگاهی که وارد کرده بودند، استخوان را از گوشت جدا می‌کردند، اسانس ماهی سفید به آن می‌زدند و کنسروها را راهی بازار می‌کردند.

در این دوستی‌ها و رفت‌وآمدها به وزارت صنایع متوجه شد که چون ساختمان ۹۹ پیش از انقلاب به اسم کارگاه فعال بوده، به آن مجوز نمی‌دهند. این شد که یک آهنگری در احمدآباد را تبدیل به کارخانه‌ی سوسیس و کالباس کرد و کمپانی سولی یا همان سولیکو تأسیس شد.

غلامعلی با سه کارخانه دنبال توسعه‌ی کارش بود و هیچ فرصتی را برای این توسعه از دست نمی‌داد. «روزی شنیدم که سازمان گوشت مقدار زیادی گوشت آورده و قلوه‌گاشان روی دستش مانده است. گفتیم ما قلوه‌گاه را می‌گیریم و گوشت سردست چرخ‌شده به شما می‌دهیم. همه‌ی این‌ها آنالیز دارد و میزان چربی و پروتئینشان مشخص است. قلوه‌گاه را مثلاً پنج تومان می‌خریدیم و قیمت سردست مثلاً ده تومان و ران پانزده تومان بود. قلوه‌گاه را می‌گرفتیم و ماهی را از جنوب می‌آوردیم. ماهی را با قلوه‌گاه مخلوط می‌کردیم، پروتئینش را بالا می‌بردیم، چرخ می‌کردیم و گوشتی مانند گوشت سردست به آن‌ها می‌دادیم. این کار در دوران جنگ که کشور با محدودیت روبه‌رو بود، تا حد زیادی کمبودها را جبران می‌کرد.»

ادامه داد: «می‌دانید این را از کجا بلد بودم؟ هر وقت به لار می‌رفتیم و ماهی قزل‌آلا می‌گرفتیم، با دنبه سرخش می‌کردیم. این ترکیب سبب می‌شد غذا نه بوی زهم ماهی بدهد و نه بوی دنبه. در نتیجه متوجه شدم قلوه‌گاه که چربی‌اش پنج است، در ترکیب با ماهی که چربی ندارد، همان ترکیب گوشت راسته را می‌دهد.»

فعالیت‌های توسعه‌ای به همین‌جا ختم نشد. سقف ایده‌آل‌های سلیمانی بلندتر از این حرف‌ها بود. او همیشه برای تولید سوسیس و کالباس دنبال گوشت بود و هیچ‌وقت هم پول کافی برای تهیه‌اش نداشت. روزی شنید تب برفکی آمده و مجبور شده‌اند تعداد زیادی از گاوها را بکشند و گوشتشان فقط باید سوسیس و کالباس شود. برای استفاده از این فرصت راهی سازمان گوشت شد. سازمان گوشت گفت که چند تن گوشت به آرومانیان و بخشی هم به میکایلیان داده‌اند. گفتند: پنج تن هم به تو می‌دهیم.

- چه قدر به آرومانیان داده‌اید؟

- صد تن.

- به من هم صد تن بدهید.

- ظرفیت تولید تو پایین است. نمی‌توانی تولید کنی.

با اصرار صد تن گوشت گرفت. به کارخانه که رسید، پرسیدند: این‌ها را چه کنیم؟ گفت: نمی‌دانم، بهتر است بروید سردخانه اجاره کنید. در این شرایط کارخانه‌ی دوم را بدون سرمایه فعال کرد و توسعه داد.

این بلندپروازی‌ها به کارخانه‌ی سوسیس و کالباس و سولیکو خلاصه نمی‌شد. روزی در سازمان صنایع سهمیه‌ی قوطی کنسرو اعلام کردند. یک‌ویک گفت ظرفیتش روزانه

پنج میلیون کنسرو است و شیلا نه که از همه بزرگ‌تر بود، گفت سه میلیون ظرفیت دارد. به سلیمانی که رسید، گفت: «من سهمیه‌ی شش میلیونی می‌خواهم.»

- متوجهی چه می‌گویی؟ این ماهی است!

- شما صورت جلسه کنید، قول می‌دهم شش میلیون بزنم.

سهمیه را گرفت و روانه‌ی بوشهر شد. سالی که در اختیار داشتند، کوچک بود. گفت: «این سالن باید هشت برابر شود.» دلیل کار را پرسیدند. گفت: «شش میلیون سهمیه‌ی کنسرو گرفته‌ام.»

همه از شنیدن حرف بهت‌زده شدند: «پول ماهی، روغن و قوطی را از کجا می‌آوری؟» جواب داد: «نمی‌دانم. شش میلیون سهمیه گرفته‌ام، آن را می‌زنم و تحویل می‌دهم.» در همان حال که سالن اصلی مشغول تولید بود، سالن‌های جدید می‌زدند و کارخانه بزرگ‌تر می‌شد. کارخانه‌ی بوشهر نه تنها شش میلیون تن ماهی را که قول داده بود تولید کرد، بلکه یک میلیون سهمیه‌ی یک‌ویک و چهار میلیون سهمیه‌ی شیلات را هم گرفت و برایشان کنسرو زد. توسعه برای غلامعلی یک اتفاق نبود. تا جایی که امکانی می‌دید، از آن بهره می‌برد و کارخانه‌هایش را توسعه می‌داد.

حالا نوبت تأسیس کارخانه‌ی تازه‌ای بود. به این فکر افتاد که در شهر پدری هم کارخانه‌ای بزند. روانه‌ی آن جا شد و از آشنایی زیرزمینی خرید و ماشین‌آلات سوسیسی و کالباس‌زنی را در آن راه انداخت. مقابلش زمین مناسبی برای تأسیس کارخانه بود. زمین را قسطی خرید و پنجمین کارخانه‌اش را راه‌اندازی کرد.

در همین فرآیند تصمیم گرفت روده‌ی سوسیسی و کالباس بزند. با آن که همه از سختی این کار می‌گفتند، بر این کار اصرار داشت و با تلاش توانست خواسته‌اش را هم عملی کند.

همه چیز از یک دبه شیر آغاز شد

این که افراد خیلی چیزها را می‌بینند، بدون آن که به آن توجه کنند و فقط عده‌ی معدودی با دیدن مشکل دنبال راهکارش می‌روند، درباره‌ی غلامعلی سلیمانی کاملاً صدق می‌کرد. همین مسئله بود که راهش را به لبنیات باز کرد. برای دیدار خانواده‌اش به آمل رفته بود و با دوستی هم دیدار کرد. در راه با زنی روبه‌رو شد که دبه‌ی شیری را در جوی خالی می‌کرد و به زمین و زمان بد و بیراه می‌گفت. «پرسید: چه اتفاقی افتاده؟»

زن گفت که دبه‌ی شیر را برای فروش آورده، اما کسی از او نخریده. شیر خراب شده و نتوانسته پولش را در بیاورد. غلامعلی خواست پول دبه‌ی شیر را بدهد، اما زن ناراحت شد. این مسئله ذهنش را سخت مشغول کرده بود.

وقتی به باغ دوستش رسید، او در حال بیل زدن باغ بود.

- این چه کاری است؟! دانشگاه تهران درس خوانده‌ای و مدیر کل شده‌ای. حالا

آمده‌ای باغ بیل می‌زنی؟

- چه کنم؟ مثل تو سوسیس و کالباس بزنم؟

- نه، بیا ماست‌بندی بزن.

- این دیگر چه پیشنهادی است؟!

- من صنعت را می‌شناسم و از تو پشتیبانی می‌کنم.

خلاصه، غلامعلی عقل دوستش، حسین، را دزدید و راضی‌اش کرد ماست‌بندی بزند.

وقتی شنید خسرو، برادر حسین، هم فارغ‌التحصیل دانشگاه تهران است و در جهاد

سازندگی کار می‌کند، پیشنهاد داد با او همکاری کنند.

از خسرو پرسید: «به نظرت در روستایی که برای جهادگری می‌روی، چند زن بدون

همسر زندگی می‌کنند؟»

- نمی‌دانم.

- حدس بزن.

- شاید از صد نفر ده زن.

- فکر می‌کنی این‌ها خرج زندگی‌شان را چه‌طور درمی‌آورند؟

- نمی‌دانم.

- تو چه جهادگری هستی که برای این‌ها کاری نمی‌کنی؟

- چه کنم؟

- اگر گاو دارند، شیرشان را بخر. شیر را به حسین بده تا ماست درست کند.

- با ماست‌ها چه کنیم؟

- من ماست‌ها را می‌فروشم.

- کار جهاد را چه کنم؟

- چه‌قدر حقوق می‌گیری؟

- دوازده تومان.

- من پانزده تومان می‌دهم.

- شیرها را چه‌طور حمل کنم؟

- ماشین هم می‌دهم.

روز اول خسرو سه لیتر شیر به باغ آورد و حسین به آن مایه زد. ماست درست کردند و با شوخی و خنده روز را گذراندند. این وضع ادامه داشت تا این که روزی خسرو به غلامعلی زنگ زد و گفت: «بدبخت شده‌ایم، هفت تن شیر داریم و نمی‌دانیم با آن چه کنیم.»

- به صنایع شیر بفروشید.

شیرها به صنایع شیر فروخته شد، اما این کار برای حسین سنگین بود. از غلامعلی خواست ماست‌بندی را بخرد. غلامعلی ماست‌بندی را از حسین خرید و برادرش و دوست دیگری را قانع کرد مسئولیت ماست‌بندی را به عهده بگیرند. داستان به همین جا ختم نشد. بانک سپه که این نقل و انتقالات را دیده و اعتبارات آن‌جا را برای توسعه تأمین کرده بود، گفت باید این اعتبارات را پس بدهند. غلامعلی با همان آرامش همیشگی هزینهای بانک سپه را تأمین و پرداخت کرد.

کاله پیش می‌رفت، اما هیچ‌کس امیدی به موفقیتش نداشت. همه می‌گفتند غلامعلی نمی‌تواند از پس کاله بریاید و بهتر است عطایش را به لقایش ببخشد. اما او کسی نبود که به این راحتی جا بزند. به آینده‌ی کاله امیدوار بود و برای توسعه‌اش تلاش می‌کرد.

«به خاطر دارم زمانی که به آمل رفتم، کلاً دو گاوداری در آن‌جا وجود داشت. چهل تن شیر هم بیش‌تر تولید نمی‌کردند. امروز در آمل بالای چهارصد تن شیر تولید می‌شود. بنابراین من از کارم راضی‌ام. افراد زیادی در کاله کار می‌کنند و افرادی که غیرمستقیم در این حوزه فعالیت دارند، خیلی بیش‌ترند. ما در حوزه‌ی حمل‌ونقل هم ایجاد اشتغال کرده‌ایم و اکنون از شانزده استان شیر به کاله می‌آوریم.»

چه کسی پنیر مرا جابه‌جا کرد؟

امروزه یونانی‌ها و فرانسوی‌ها بالاترین مصرف پنیر را در دنیا دارند. یونانی‌ها با شانزده درصد، فرانسوی‌ها با پانزده درصد و در نهایت چین با مصرف صفر درصد پرمصرف‌ترین و کم‌مصرف‌ترین‌های این رده‌بندی‌اند. در ایران در گذشته پنیر بیش‌تر به‌عنوان صبحانه و میان‌وعده مصرف می‌شد. در آن دوران پنیرهایی مانند پارمسان، چدار و... فقط در آن

سوی مرزها به غذا اضافه می‌شد و برای غلامعلی سؤال برانگیز بود که چرا در ایران پنیر را در غذا مصرف نمی‌کنند. پس از آن که با صنایع لبنی آشنا شد، متوجه شد در ایران شیر می‌زنند، از آن ماست می‌گیرند و پروتئینش را دوغ می‌کنند و از دوغ کشک می‌سازند. فهمید که ایرانی‌ها نوع دیگری از پنیر را به شکل کشک در وعده‌های غذایی‌شان داشته‌اند و متوجه شد ذائقه‌ی ایرانی آمادگی دارد از پنیر در وعده‌های غذایی‌اش استفاده کند. او که ابتدا در کاله فقط پنیر سفید تولید می‌کرد، به فکر افتاد پنیرهایی را که در خارج از ایران تولید می‌شود، در کاله تولید کند.

توسعه‌ی کاله اتفاقی نبود. غلامعلی با خودش می‌اندیشید که نوآوری وجه تمایزش با دیگر صنایع است. به شدت بر نیاز و ذائقه‌ی ایرانی متمرکز بود. روزی کتابی از دوستی ایتالیایی به دستش رسید. در آن کتاب درباره‌ی پیشینه‌ی پنیر پروسس نوشته شده بود: این ماده چهار هزار سال پیش در جنوب ایران به دست سومری‌ها تهیه شده و پس از آن به شمال ایران آمده بود. از آن جا هم روانه‌ی اروپا شده بود. در حقیقت ایران زادگاه پنیری بود که در اروپا محبوبیت داشت. جست‌وجو کرد تا ببیند این پنیر هنوز هم در ایران تولید می‌شود؟

به خاطر آورد در کودکی که به بیلاق می‌رفتند، سنگسری‌ها از پنیری که خراب می‌شد، پنیر دیگری به نام آرشه تولید می‌کردند. «طی تهیه‌ی پنیر در کاله می‌دیدم گاهی پنیر خراب می‌شود. پیشنهاد دادم از آن پنیر آرشه بگیرند. دکتر کسایان که در کاله مشغول بود، گفت این کار ما نیست.» غلامعلی فردی محلی آورد تا طرز تهیه‌ی آرشه را یادشان بدهد. دکتر کسایان وقتی طرز تهیه را شنید، گفت: «این همان پنیر پروسس است.» غلامعلی خواست آن را تولید کنند و کسایان گفت: «تهیه‌ی این پنیر آسان نیست. نیاز به دستگاه و دانش ویژه‌ای دارد.»

دست بردار نبود و همه‌ی تلاشش را می‌کرد تا پنیر پروسس را به خط تولیدش اضافه کند. اصرارها و تلاش‌هایش نتیجه داد و با افزودن دستگاه و استفاده از دانش فردی آلمانی موفق شدند پنیر پروسس تولید و روانه‌ی بازار کنند. آن روز، روز بزرگی برای غلامعلی بود. در اولین تلاش شش کیلو پنیر پروسس تولید شده بود و این نوید را می‌داد که آینده‌ی درخشانی در انتظار کاله است. پنیر پروسس که به بازار آمد، در فروشگاه آمل با استقبال روبه‌رو نشد. آملی‌ها آن را شبیه پنیری می‌دانستند که زمان شاه به رایگان می‌دادند. تصمیم گرفت پنیر را در بندرعباس عرضه کند. پنیر را در

قوطی‌های کوچک بسته‌بندی و هنگام نماز جمعه در میان مردم توزیع کرد. هر کس از پنیر خوشش می‌آمد، سراغ فروشگاه عرضه‌کننده‌اش را می‌گرفت. این شد که پنیر پروسس از بندرعباس وارد بازار شد و امروز یکی از پنیرهای پرتطرفدار کاله است. پنیر پروسس برای غلامعلی تولیدی بود که می‌توانست با آن قابلیت‌هایش را نشان بدهد. حالا هر پنیری را که آن سوی مرزها می‌دید، در کاله می‌خواست. کاله انواع پنیر را تولید می‌کر؛ پنیر آمل، پنیر فتا و پروسس، پنیرهای اروپایی و قبرسی، خامه‌ای، پیتزا، موزارلا، چدار، گودا، گرویر. برایش موفقیت بزرگی بود. طرح توسعه‌ای‌اش خوب جواب داده بود.

قهر و آشتی با وزیر

یکی از مسائل روز که غلامعلی و دیگر تولیدکنندگان با آن درگیر بودند، مسئله‌ی ارز بود. به سختی توانسته بود وزارت‌خانه را قانع کند به او ارز بدهند. روزی که ارزش پرداخت شد، ده نفر نتوانستند ارزشان را دریافت کنند. غلامعلی یکی از آن‌ها بود. وقتی دوباره امکان پرداخت ارز فراهم شد، قیمت دلار از هفت تومان به شصت تومان رسیده بود. بنابراین از گرفتن ارز خودداری کرد. وزیر او را خواست و چرایی موضوع را جویا شد. - ارز هفت تومانی می‌خواستیم. ارز شصت تومانی به دردم نمی‌خورد. - این سهمیه را برای تو در نظر گرفته‌ایم. اگر نگیری، حقوق دیگران ضایع می‌شود. - به شرطی ارز را می‌گیرم که اجازه دهید ماشین‌آلات دست دوم وارد کنم. وزارت‌خانه با او موافقت کرد. هنوز ماشین‌آلات به ایران نرسیده بود که وزارت صنایع از تولیدکنندگان دعوت کرد با نعمت‌زاده، وزیر وقت، دیدار کنند.

«نعمت‌زاده آدم خوش‌زبانی بود و همین‌طور که جلو می‌آمد، شوخی یا متلکی نثار می‌کرد. من به بغل‌دستی‌ام زدم که حالا نوبت تو می‌رسد. گفت: «چرا من؟ تو پیش از منی.» کارت‌نی را که نزدیکم گذاشته بودم نشانش دادم: «با این کارتن نمی‌گذارم چیزی به من بگوید.»

نعمت‌زاده که رسید، غلامعلی بسته‌های پنیر را از کارتن را درآورد و به وزیر تعارف کرد. نعمت‌زاده پرسید: «این‌ها چیست؟» جواب داد: «پنیر.» و از هر کدام تکه‌ای به او داد. نعمت‌زاده که از طعم پنیرها خوشش آمده بود، رو به جمع گفت: «ببینید، این آقا ارز گرفت و این‌ها را تولید کرد.»

- جناب وزیر ارز که پنیر تولید نمی‌کند! آدم پنیر تولید می‌کند!
 - ماشین‌آلات را تحویل گرفته‌ای؟
 - نه، با کمک صنعتگران آملی این پنیرها را برایتان تولید کردم که بدانید در کاله چه می‌گذرد.
 از آن زمان رابطه‌اش با نعمت‌زاده خوب شد و وزارت صنایع مجوز ماشین‌آلاتی را که لازم داشت، صادر کرد.
 کاله رشد و توسعه پیدا کرد. انواع دسر، شیر خشک، ماست، غذای کودک، غذای ورزشکاران و محصولات دیگری تولید کرد و توانست از سه لیتر شیر به سه میلیون لیتر شیر در روز برسد.

تولیدکننده‌ای که صادرکننده شد

دولت اعلام کرد توان پرداخت ارز را ندارد و تولیدکنندگان خودشان باید ارزشان را تهیه کنند. این مسئله سبب شد غلامعلی به فکر صادرات محصولاتش بیفتد. کادر فروشش را جمع کرد و مشورت کرد تا راهکار مناسبی برای صادرات بیابد. با راهکارهایی که اتخاذ شد، توانست در اولین قدم با اولین صادراتش هشت هزار دلار ارز مورد نیازش را تأمین کند. این روند توسعه پیدا کرد و رشد صادرات مجموعه‌ی سولیکو تنها از راه محصولاتش به دویست و هشتاد میلیون دلار رسید. اگر صادرات ماشین‌آلات به عراق هم اضافه شود، این رقم به سیصد میلیون دلار می‌رسد.
 زمانی که کشور در زمینه‌ی تهیه‌ی ماشین‌آلات دچار مشکل شده بود، کارخانه‌ی تولید ماشین‌آلات کسل را راه انداخت و ماشین‌آلات مورد نیازش را تأمین کرد. کمی بعد شرکت مستقل شد و به شرکت ماشین‌سازی بزرگی تبدیل شد.
 صادرات مجموعه‌ی سولیکو ارزآوری خوبی برای این مجموعه داشت. آن‌ها توانستند علوفه و خوراک دامشان را با این ارز وارد کنند و برای توسعه‌ی دانش خود اقدام کنند. امروزه مجموعه‌ی سولیکو در کشورهای مختلف شناخته شده و کشورهایایی که قابلیت‌هایش را دریافته‌اند، در تلاش‌اند از آن‌ها بهره ببرند. روسیه از همه مشتاق‌تر است. روسیه سی میلیون تن شیر لازم دارد، اما تنها قادر است پانزده میلیون تن آن را تأمین کند. این کشور که از سوی اتحادیه‌ی اروپا تحریم شده، اعلام کرده کسانی که وارد حوزه‌ی دامداری و زراعت شوند، هم می‌توانند زمین اجاره کنند، هم دولت به آن‌ها وام

بدون سود پرداخت می‌کند. این اتفاق سبب شده بسیاری از سرمایه‌گذاران روس برای همکاری با مجموعه‌ی کاله ابراز تمایل کنند و با اختیار گذاشتن دانش و تکنولوژی صنایع لبنی، شرایط این همکاری را فراهم کند. حالا کاله راه توسعه‌اش را در فرآورده‌ها پی گرفته و به دنبال آن است که در کشورهای دیگر ریشه بدواند و قوی‌تر و مستحکم‌تر از قبل پیش برود.

این فراوطنی فکر کردن سبب شد غلامعلی به نشدنی‌ها هم بیندیشد. او چین و ژاپن را که در حوزه‌ی واردات پنیر بسیار سخت‌گیر بودند، نشانه رفت و تلاش کرد شرایط صادرات به این کشورها را فراهم کند.

«مصرف پنیر در چین بسیار اندک است، اما ما پنیرهای تولیدی‌مان را به نمایشگاه چین بردیم و دیدیم نسل جوانشان از خوردنشان لذت می‌برند. فهمیدیم می‌توانیم بازار چین را هم تصرف کنیم. برای صادرات من تولیدکننده به تنهایی نمی‌توانم اقدام کنم. دولت باید پل ارتباط تجاری با این کشورها را فراهم کند تا من بتوانم این مرادوات را برقرار کنم. شاید یک یا چند بار بتوانم این کار را انجام دهم، اما پروسه‌ی صادرات پروژه‌های چندوجهی است و نیاز به ایجاد شرایط متعدد دارد. نهادهای مختلف باید با نهادهای طرف مرآوده مذاکره کنند و قوانین یکدیگر را با هم یکسان کنند تا تولیدکننده بدون مانع صادراتش را پی بگیرد. ما امروز محصولاتمان را به پنجاه و دو کشور دنیا صادرات می‌کنیم و این برگ زرینی در کارنامه‌ی ماست. حتی زمانی که ترامپ فرمان داد هیچ ایرانی حق ورود به آمریکا ندارد، پنیر کاله را به آمریکا صادر کردیم و نشان دادیم که کسی نمی‌تواند مانعمان شود.»

سلیمانی با افتخار گفت: «امروز به عراق ششصد تن کالا می‌فرستم. اگر یک روز این حجم تولید را نداشته باشم، این بازار را از دست می‌دهم. بنابراین ایده‌ای برای تأسیس پالایشگاه شیر دارم که همه‌ی نگرانی‌هایم را برطرف می‌کند. تصمیم دارم پالایشگاه شیری تأسیس کنم که چربی‌اش، چربی ایران را تأمین کند و پروتئینش را به عراق می‌برم. با شیر خشک و پروتئین ایرانی در عراق و روسیه و چین کالای لبنی تولید می‌کنند. شما شاهد باشید من در روسیه، چین و آمریکا کارخانه می‌زنم.»

غلامعلی مسیر پر پیچ و خمی را طی کرده تا نامش بر تارک دو مجموعه‌ی کاله و سولیکو بدرخشد. ایمانش را سرلوحه‌ی کارش قرار داده و هدف‌هایش را عملی کرده است. تنها چیزی که سبب شده غلامعلی، غلامعلی سلیمانی شود، بذر باوری است که

درباره‌ی توانایی‌هایش در ذهنش ساخته است. بذرها جوانه زدند و حالا به درخت‌های تنومندی بدل شده‌اند که هزاران بذر از آن‌ها ذهن جوانان وطنش را بارور می‌کند. او حالا در دهه‌ی هشتاد زندگی‌اش نشسته و مصمم‌تر از همیشه اهدافش را پیش می‌برد.

در دفتر مرکزی، پلاک ۹۹

به خیابان آذربایجان، پلاک ۹۹ آمدم تا حرف‌های غلامعلی سلیمانی را بشنوم. بوی عطر قهوه لاته در فضای دفتر پیچیده است. طعم قهوه حکایت از این دارد که یک باریستای حرفه‌ای برای دفترش استخدام کرده است. فضای امروزی دفترش بسیار مدرن‌تر از چیزی است که زمانی دفتر دایی‌اش بوده است. به گرمی از من پذیرایی می‌کند و با این‌که سرش حسابی شلوغ است، از حافظه‌ی قوی‌اش کمک می‌گیرد و داستان زندگی‌اش را موبه‌مو برایم تعریف می‌کند.

سیاستی که اقتصادی نیست

در کارنامه‌ی کاری‌اش همه‌ی وجوه موفقیت یافت می‌شود. نشان داده صنعت را خوب می‌فهمد و می‌داند چه‌طور باید تولید کرد و نیاز مخاطب را تشخیص داد. از نظر او مشکل امروز کشور ما در حوزه‌ی توسعه‌ی تولید این است که مسئولانمان کاسب و بی‌زینس من نیستند. بدنه‌ی دولت اقتصادی نیست و نمی‌داند چگونه باید کشور را در مسیر توسعه‌ی اقتصادی قرار دهد. مشکل تولیدکنندگان تولید، اشتغال، صادرات و آمریکا نیست. در گذشته نفت داشتیم که فروش می‌رفت و کشور را می‌گرداند. متأسفانه این رویه پس از انقلاب دنبال شد و هم‌چنان کشور بر اساس اقتصاد نفتی پیش می‌رود. تنها کاری که انجام شده، این است که پتروشیمی راه افتاده و توانسته تا حدی نفت محور بودن را کم کند، اما هم‌چنان در بر همان پاشنه می‌چرخد. دولت‌مردان بر صادرات تأکید دارند، اما هیچ‌کدام اقدامات لازم را برایش فراهم نمی‌کنند. «من تولیدکننده به تنهایی نمی‌توانم شرایط صادرات را فراهم کنم. ما اکنون نزدیک‌ترین روابط سیاسی را با سوریه داریم، اما این کشور در محاسبات اقتصادی‌اش به‌جای آن‌که نیازهایش را از جانب ما تأمین کند، وارداتش را از ترکیه و عربستان انجام می‌دهد. این امر به این دلیل است که دولت‌مردان ما دولت‌مردانی با تفکر اقتصادی نیستند. یا کشوری مانند ترکیه با آن‌که مشکلات سیاسی با روسیه دارد، از آن‌جا که اقتصاد خودش را در خطر می‌بیند،

برای بهبود روابطش با روسیه از این کشور عذرخواهی می‌کند. اما من تولیدکننده زمانی که در مراوده با روس‌ها دچار مشکل می‌شوم، کسی نیست که این مشکل را پیگیری کند و بهبود دهد. من هم تنهایی نمی‌توانم این مشکلات را مرتفع کنم. سیاست اداری کشور ما باید سیاست تجاری باشد. به همین دلیل است که صادرات تا این حد تحت شعاع دیگر سیاست‌های کشور قرار دارد و به شدت متزلزل است.»

دولت جزیره جزیره

اقتصاد مقاومتی از سوی مقام معظم رهبری مطرح شده و محور اصلی‌اش بر تولید می‌چرخد. امروز همه برای عملی شدن این موضوع به بخش خصوصی چشم دارند. غلامعلی سلیمانی می‌گوید: «مشکل عملی نشدن اقتصاد مقاومتی بدنه‌ی دولت است. رئیس دولت و وزرا بر آن تأکید می‌کنند، اما متأسفانه بدنه‌ی دولت و زیرشاخه‌هایش نمی‌دانند چه وظایفی برای محقق کردن آن به عهده دارند. سازمان غذا و دارو، سازمان دامپزشکی، همه و همه در عملی کردن اقتصاد مقاومتی سهیم‌اند، هر صنعتی به فراخور سازمان‌های وابسته. اما این سازمان‌ها نقششان را در اقتصاد مقاومتی نمی‌شناسند. هر سازمان و وزارت‌خانه‌ای در کشور مثل چرخ‌دنده است و تا این‌ها با هم چفت نشوند و نچرخند، عقربه‌ی اقتصاد نمی‌چرخد و اقتصاد مقاومتی راه به جایی نمی‌برد. برای چرخیدن این چرخ‌دنده‌ها و توسعه‌ی صادرات و ارزآوری، کشور باید چند فاکتور را در نظر بگیرد: لازم است کشور شفاف، قانونمند و مالیات‌محور شود تا این امر محقق شود. دولت در ابتدای انقلاب به هر دلیلی کارخانه‌ها را از بخش خصوصی گرفت و خودش اداره‌شان کرد. چرا حالا این کارخانه‌ها را به بخش خصوصی نمی‌دهد تا بهره‌وری‌شان را بالا ببرد؟ چه اسراری است که دولت آن‌ها را بچرخاند؟ چرا اصل چهل و چهار اجرایی نمی‌شود؟ دولت باید کارخانه‌ها را به بخش خصوصی بسپارد و تنها نقش حمایتی داشته باشد. از این طریق هم بار هزینه‌ها از دوشش برداشته می‌شود، هم رشد تولید شکل متفاوتی به خود می‌گیرد. دولت باید سیاست‌هایش را برای تحقق اقتصاد مقاومتی تغییر دهد.»

دولت بی‌پول دولت بی‌اسلحه است

مالیات قدرت دولت است. دولت‌ها در همه‌ی جهان با استفاده از اهرم مالیات کشور را پیش می‌برند، اما متأسفانه در کشور ما مالیات جا نیفتاده و تولیدکنندگان مالیات را

مانعی بر سر راه خود می‌بینند و از پرداخت آن ناراضی‌اند. سلیمانی مالیات را مسئله‌ی مهمی می‌داند و معتقد است که در کشور ما مالیات را کارمندان و کارگران می‌پردازند. «علمای دینی همواره بر خمس و زکات تأکید دارند، اما به مالیات که نقش مهمی در توسعه‌ی کشور دارد، توجهی نمی‌شود. دولت بی‌پول یعنی دولت بی‌اسلحه. چرا آن‌هایی که باید مالیات بدهند، مالیات نمی‌دهند؟ این مالیات حق هشتاد میلیون ایرانی است. زمانی تولید در کشور رونق پیدا می‌کند که همه‌ی ما پرداخت مالیات را واجب بدانیم. با دادن مالیات صادرات ایجاد می‌شود، ارز وارد کشور می‌شود، چرخه‌ی تولید به حرکت می‌افتد و تمام جوانانی که با زحمت درس می‌خوانند، می‌توانند دانششان را در این عرصه ارائه کنند. هر کسی که شناسنامه‌ی ایرانی دارد، باید مالیات بدهد. دولت باید بخش خصوصی را قوی کند و به اندازه‌ای که نیاز دارد، کارمند استخدام کند. برای گرفتن مالیات هم لزومی ندارد فرآیند پیچیده‌ای اتخاذ شود. به نظر من باید برای هر کالا و خدماتی مالیات مستقیم در نظر بگیرند. به این ترتیب مالیات مورد نظر دولت جمع می‌شود. دولت مالیات مستقیم را نه درصد در نظر گرفته، حالا این مالیات را هجده درصد در نظر بگیرد. در این شرایط نیاز دولت تأمین و مشکل حقوق‌دهی به کارمندان هم حل می‌شود. با افزایش مالیات مستقیم تولید رونق پیدا می‌کند، اشتغال ایجاد می‌شود و دولت از زیر بار استخدام بی‌دلیل کارمندان رها می‌شود.»

ضعف در زیربناهاست

همه مشکل را در ضعف زیربناها می‌دانند. همه معتقدند تا زیربناها بهبود پیدا نکند، تولید آن مسیری را که باید، طی نخواهد کرد. غلامعلی سلیمانی هم از این قاعده مستثنا نیست. او هم معتقد است زیربناها باید تغییر کند. «در آمریکا سود بانکی بیست و پنج صدم است. با این ساختار همه‌ی دارایی‌های موجود در کشور به گردش می‌افتد و توسعه و رشد کشور را رقم می‌زند. در کشور ما زمانی که بیست و پنج درصد سود بانکی پرداخت می‌شود، چه کسی به فکر تولید با سود ده درصد می‌افتد؟ تا زمانی که سود بانکی به زیر یک درصد نرسد و شرایطی برای استفاده از سرمایه‌های نقدی ایجاد نشود، تولید به جایگاه شایسته‌ی خود نمی‌رسد. ما نیاز به این همه بانک در کشور نداریم. بانک‌ها را در چند بانک خلاصه کنند و سود بانکی را زیر یک درصد قرار دهند. من سلیمانی نه هوش زیادی داشتم، نه تحصیلات خاصی. کسی هم پشتوانه‌ام نبود. اما توانستم چنین

تشکیلاتی راه بیندازم. خوب می‌دانم که باید در سازمانم تغییرات مدیریتی پیاده کنم. از دانش‌های تازه بهره می‌برم و همین ضامن رشد و توسعه‌ی مجموعه‌ام شده است. دولت هم باید زیربناها را تغییر دهد. دولت نیاز به یک انقلاب در سیاست‌های خود دارد تا بتواند در کشور تفکر اقتصادی راه بیندازد.»

علیه صنعتی شدن

غلامعلی سلیمانی همیشه ایده‌ی تازه‌ای دارد. هنوز کارخانه‌ی قبلی به سرانجام نرسیده، هدف بعدی‌اش را بررسی می‌کند. حالا هدف بعدی‌اش تأسیس پالایشگاه شیر است. «شاید از من بپرسید تا به حال پالایشگاه شیر زده‌ای؟ جواب منفی است. شاید بپرسید می‌دانی پالایشگاه شیر چه فرآیندی دارد؟ به شما خواهم گفت نمی‌دانم. حتی شاید بپرسید تجزیه‌ی شیر را بلدی؟ جوابم باز هم منفی است. اما پالایشگاه را خواهم زد. هزار تن شیر مازاد در کشور وجود دارد. من پیشنهاد پالایشگاه شیر دادم و گفتم برای پنج میلیون لیتر شیر امکانات ایجاد می‌کنم، اما کسی حمایت نکرد. یک سال است که در تلاشم که این پروژه را عملی کنم، اما متأسفانه سازمان دولتی مانع کارم شده است. حالا که صحبت از جایزه‌ی امین‌الضرب است، بگویم، همان‌طور که آن زمان دولت‌مردان مانع اقدامات صنعتی امین‌الضرب بودند، امروز دولت‌مردان ما انگار با اقدامات صنعتی مشکل دارند. گویا استراتژی‌هایی بر سیاست کشور حاکم است که تمایل ندارد صنعتگران فعالیت کنند. زمانی که من دمس و سولیکو را با هم اداره می‌کردم، از من سؤال می‌شد که چرا دو یا چند کار را با هم انجام می‌دهم. من انکار می‌کردم که دمس و سولیکو متعلق به من است. اگر تأیید می‌کردم، شاید دچار می‌شدم. من با همان ایمانی که دارم، با همه‌ی مخالفت‌ها پالایشگاه شیر را تأسیس خواهم کرد. همراهی یک وزیر و یک بانک با من است و همین برای راه‌اندازی پالایشگاه کافی است. در سه مرحله این پالایشگاه را تأسیس خواهم کرد. پس از آن به محمود حجتی، وزیر جهاد کشاورزی، خواهم گفت به جای این که سالانه پنجاه هزار تن کره وارد کنید که با احتساب هر تن شش هزار دلار می‌شود سیصد میلیون دلار در سال، می‌توانید پالایشگاهی بسازید و به‌جای هزینه‌ی واردات کره آن را صرف واردات علوفه کنید. واردات علوفه دامداری و زراعت را در کشور رونق می‌دهد. در نتیجه می‌توانید به کمیته‌ی امداد جو و گاو بدهید. آن‌ها با ایجاد گاوداری شیر تولید می‌کنند و همین کار چرخه کمیته‌ی امداد را چنان

غنی می‌کند که از هر بودجه‌ای بی‌نیاز باشد. قول می‌دهم تا سه سال آینده پالایشگاه شیر را به بهره‌برداری برسانم و واردات کره را از بین ببرم. حرام است که از این مملکت یک ریال خارج شود. ما باید ارز بسازیم و بابت چیزی هزینه کنیم که برایمان ارزش افزوده بیاورد.»

سیاست تغییر

سلیمانی در پاسخ به این‌که چگونه می‌توان سیاست‌ها را تغییر داد و به آینده امیدوار بود، گفت: «روزی این اتفاق می‌افتد که دولت‌مردانمان به این باور برسند که باید کشور را به جوانانی که از دانشگاه‌های معتبر فارغ‌التحصیل می‌شوند، بسپارند. باید مالیات واقعی در این کشور پرداخت شود و با کمک این مالیات‌ها واحدهای تولیدی کوچک راه بیفتد. می‌توانیم استراتژی کشور را تغییر دهیم. پول نفت نباید خرج شود. پول نفت را باید به رهبری بدهند. ۲۵ درصد آن بابت مالیات پرداخت شود و بقیه‌اش صرف مسائل زیربنایی شود. من ایرانی باید عرق جبین بریزم، از فکر و ذهنم بهره ببرم و این کشور را بسازم. متأسفانه دولت با تولیدکننده همراهی نمی‌کند. اگر این همراهی وجود داشته باشد، کشور پر از پتانسیل رشد و توسعه‌ی تولید است. تا زمانی که زنده‌ام، هر سال یک کارخانه خواهیم زد. در حال حاضر درگیر تولید شکلات هستیم. از آن سو اصرار بر این است که غذای بچه وارد شود، اما ما در مجموعه‌ی تتراپک غذای بچه تولید می‌کنیم. به ما گفتند تولید شیر بایو در کشور امکان‌پذیر نیست، اما در مجموعه‌ی تتراپک شیر بایو تولید می‌شود. کارمان ساختن مملکت است و انتظار می‌رود که دولت‌مردان هم به ساختن فکر کنند. میزهای ما میز ریاست نیست، میز کار و فعالیت است.»

پرچم‌داری نوآوری

نوآوری از ویژگی‌های محصولات مجموعه‌ی غلامعلی سلیمانی است. حالا در بازه‌های زمانی کوتاه، فروشگاه‌ها محصول تازه‌ای از مجموعه‌ی او را روی پیشخوان قرار می‌دهند. او سلطان سوپرایز کردن مشتری‌هاست، پرچم‌دار ایده‌پردازی و نوآوری. «در پنج سالی که در شرکت PARSIO فعالیت داشتیم، برای فکر کردن و آموختن زیاد وقت صرف کردم. پس از آن پنج سال توانستم همه‌ی آموخته‌هایم را در ظرف کارخانه‌هایم بریزم و سازمانم را رو به جلو پیش ببرم. هر روز صبح که از خواب بلند می‌شوم، با خودم

فکر می‌کنم امروز باید پنج مشکل را حل کنم. اگر بتوانم این کار را بکنم، شب به خودم می‌گویم خدا را شکر! ما زنده‌ایم که مشکلات و موانع را حل کنیم. در سازمان ما تغییر یکی از ضروریتهایمان است. تغییر یعنی پله‌ای را پشت سر گذاشته‌ایم. در جایگاه جدید باید سیاست‌های متفاوتی اتخاذ کنیم. من زمانی ده تن شیر تولید می‌کردم. ناگهان تصمیم گرفتم این ده تن را بیست تن کنم. همه می‌گفتند کسی از ده تن به بیست تن نمی‌پرد. من تصمیم می‌گرفتم، به آمل می‌رفتم و قرارداد بیست تن را امضا می‌کردم. با این تغییر مشکلاتی ایجاد می‌شد. آن‌ها را می‌نوشتم و دنبال راهکاری برای حلشان می‌گشتم. شاید فقط از شانزده تن از آن بیست تن بهره می‌بردیم، اما پس از مدتی بیست تن را سی و دو تن می‌کردم. همین تغییر من را موفق کرد. نوآوری تنها در تولید و محصول نیست. نوآوری در تغییر رفتار و برنامه‌ها هم هست. تغییر با فشار همراه است، اما اگر این فشار نباشد، نوآوری و رشد هم اتفاق نمی‌افتد. من هر روز با مدیران مجموعه‌ام مشورت می‌کنم، اما همیشه تصمیم‌نهایی را خودم می‌گیرم. تا پیش از این خودم توانسته‌ام نوآوری‌های لازم را در سازمانم ایجاد کنم، اما حالا از بهترین‌های دنیا استفاده می‌کنم تا این شرکت نوآور را به یک شرکت تثبیت‌شده تبدیل کنم.»

شکست بی‌معناست

همه با خودشان فکر می‌کنند کارآفرین‌های برتر هرگز با مانع روبه‌رو نمی‌شوند و هرگز شکست نمی‌خورند. غلامعلی سلیمانی هم این حرف را تأیید می‌کند: «من هرگز شکست نخوردم. ادیسون گفته هزار بار شکست نخورده. برعکس، هزار راه رفته تا لامپ را روشن کند. شکست و ناامیدی معنا ندارد. هر نشدن به معنای شکست نیست. یعنی نیاز داریم راه‌های تازه‌ای برای رسیدن به هدفمان امتحان کنیم. تیمور لنگ زمانی که احساس شکست خوردن کرد، مورچه‌ای را دید که هفتاد بار دیوار را بالا رفت و باز تلاش کرد تا موفق شود. او هم فهمیده بود شکست مقدمه‌ی پیروزی است. ناامیدی به معنای ضعف است و انسان‌های ضعیف خود را ناامید می‌بینند. چرا انسان ضعیف باشد؟ باید هر بار تلاش کند تا به موفقیتی که می‌خواهد برسد.»

بازنشستگی مثل مردن است

هر کسی در زندگی‌اش ممکن است به بازنشستگی بیندیشد. هر کسی به فراخور

نوع زندگی‌اش زمانی را برای این اتفاق مناسب می‌بیند، اما غلامعلی سلیمانی می‌گوید بازنشستگی برای من مثل مردن است: «تا زنده‌ام باید برای این کشور کارخانه بسازم. به آینده‌ی ایران امیدوارم و شک ندارم که همه‌چیز درست می‌شود. من باحوصله‌ام. نباید عجله کنیم. شما شکار نرفته‌اید؟ وقتی به شکار می‌روید، اول شکار از شما دور است. نباید عجله کنید. باید صبر کنید تا نزدیک شود. به تیررس که رسید، می‌زنید. من به کشورم اعتقاد دارم. خانواده‌ام چهار نفر، هشت نفر یا هفده هزار نفر نیست. خانواده‌ی من هشتاد میلیون نفر است. برای همه‌ی هشتاد میلیون تلاش می‌کنم. امروز کسی سراغم نمی‌آید که مالیات بدهم. من سراغ وزیر اقتصاد می‌روم که از ما مالیات بگیرد. اگر روزی شانزده ساعت بدون استثنا کار می‌کنم، به عشق موفقیت وطنم است. تفریحم چه در ایران، چه خارج از ایران کار است. نتیجه‌ی کارم را در هشتاد میلیون می‌بینیم. هر یک نفر که وارد چرخه‌ی اشتغال من می‌شود، به خانواده‌ام تبدیل می‌شود و همین خوشحالم می‌کند.»

سولیکو در یک نگاه

پیشرو در صنعت تولید مواد غذایی و نوشیدنی در منطقه به گزارش مؤسسه‌ی Euro Monitor در سال ۲۰۱۴ کاله به‌عنوان چهل‌وهشتمین شرکت فعال در زمینه‌ی تولید مواد غذایی انتخاب و معرفی شد. به گزارش این مؤسسه‌ی تحقیقاتی گروه سولیکو به‌عنوان پیشتاز تولید مواد غذایی و نوشیدنی در خاورمیانه برگزیده و معرفی شده است.

سولیکو و چهارده کارخانه‌ی تولید مواد غذایی و نوشیدنی

محصولات متنوع و متعدد گروه سولیکو در سراسر ایران و در چهارده کارخانه‌ی مختلف تولید و به بازار عرضه می‌شود.

بیش از سی دفتر در سراسر جهان

گروه سولیکو بیش از سی دفتر تجاری در کشورهای مختلف دارد؛ از جمله عراق، امارات متحده‌ی عربی، آمریکا، آلمان، انگلستان و روسیه. این دفاتر وظیفه‌ی مهم صادرات و تأمین بخشی از زنجیره‌ی تولید محصولات را به عهده دارند.

بیش از پانزده هزار نفر نیروی انسانی شاغل

محصولات تولیدی در کارخانه‌های گروه سولیکو با تلاش بیش از پانزده هزار نفر نیروی شاغل در گروه، تولید، توزیع و به فروش رسانده می‌شوند. گروه سولیکو از نظر تعداد نیروی انسانی شاغل یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های خصوصی و هم‌تراز بعضی وزارت‌خانه‌های دولتی است.

بیش از یک میلیارد دلار فروش سالانه

گروه سولیکو با داشتن بیش از یک میلیارد دلار فروش سالانه‌ی انواع محصولات در سطح بین‌المللی یکی از برترین‌های صنعت مواد غذایی و نوشیدنی است. بخش عمده‌ای از فعالیت‌های گروه سولیکو به صادرات اختصاص دارد. در نتیجه این مجموعه همواره یکی از سه صادرکننده‌ی برتر است.

بیش از هزار و هشتصد رده‌ی محصولی

گروه سولیکو با فعالیت در بخش‌های مختلف تولید مواد غذایی، نوشیدنی، لبنیات و... دارای بیش از هزار و هشتصد رده‌ی محصولی است. بنابراین گروه سولیکو یکی از برترین‌های تنوع محصولی در ایران و حتی خاورمیانه است.

جذب روزانه بیش از دو هزار و پانصد تن شیر

یکی از بارزترین معیارهای موفقیت مجموعه‌های تولید مواد غذایی و لبنی، مقدار جذب روزانه‌ی شیر است. گروه سولیکو با جذب روزانه بیش از دو هزار و پانصد تن شیر به‌عنوان برترین شرکت در ایران به فعالیت مشغول است که در نوع خود یک رکورد محسوب می‌شود.

توزیع مستقیم محصولات در ایران و منطقه با استفاده از ناوگان توزیع مجموعه

یکی از مزیت‌های گروه سولیکو در ایران و حتی خاورمیانه ناوگان توزیع بدون واسطه‌ی محصول به خرده‌فروشان است. گروه سولیکو با داشتن بیش از دو هزار و دویست کامیون و وسیله‌ی نقلیه‌ی مختلف، امکان توزیع بی‌واسطه‌ی محصولات را به خرده‌فروشان فراهم می‌کند.

انتخاب گروه سولیکو به عنوان صادر کننده‌ی برتر در شش سال متوالی

گروه سولیکو در سال‌های متوالی گذشته در زمینه‌های مختلف فعالیت داشته و با توجه به کیفیت و تنوع محصولی، بخشی از تولیداتش را به کشورهای همسایه و خاورمیانه صادر کرده است. با این حجم از صادرات گروه سولیکو در شش سال به عنوان برترین صادر کننده انتخاب و معرفی شده است.

پیاده‌سازی ERP

در سال ۲۰۱۵ رویکرد توسعه و بهبود فرآیندهای مختلف در گروه سولیکو از یک سو و گسترش ارتباطات و نیروی انسانی در سراسر کشور از سوی دیگر، مجموعه را به استفاده از راهکارهای مدرن فناوری سوق داد. این رویکرد جدید منجر به طراحی و راه‌اندازی سیستم ERP در مجموعه شد که تاکنون فاز اول این پروژه با موفقیت راه‌اندازی و پیاده‌سازی شده است.

آلبوم عکس ها



کارخانه کاله، آمل



غلامعلی سلیمانی توانست با دیدی متفاوت صنعت لبنی کشور را دگرگون کند



دانشگاه ملی



غلامعلی سلیمانی، مؤسس سولیکو



مدال افتخار ملی صادرات

فصل سوم

دستور زبان

عشق

داستان زندگی محمدمهدی فنایی،

بنیان گذار الکتروکویر یزد

از ریاست خوابگاه تا زندان قزل قلعه

چشم که باز کرد، خودش را در سلول زندان قزل قلعه دید. تخت فلزی غرق چرک و خون گوشه‌ای افتاده بود و حس سردی سلول را چند برابر می‌کرد. کنار تخت شلاقی به چشم می‌خورد که گره‌ای بالای آن زده بودند تا ضربه‌هایش آزاردهنده‌تر شود. از بلندگو صدای ناله و فغان دهشتناکی به گوش می‌رسید. محمدمهدی نگهبان را صدا کرد. چهره‌ی زمخت و زنده‌ی نگهبان بر پنجره‌ی کوچک سلول نقش بست.

- چه می‌خواهی؟ فقط برای استفاده از سرویس بهداشتی می‌توانی از این‌جا خارج شوی. بیخود مرا صدا نزن.

محمدمهدی صداهای ناله را از پخش زندان می‌شنید و به شلاق گره‌خورده نگاه می‌کرد. فکر کرد کسی که ناله می‌کند، از ضربه‌های این شلاق بی‌نصیب نمانده است. گره بالای شلاق خبر از درد استخوان‌شکنی می‌داد. با خود اندیشید بهتر است گره را باز کند. اگر بفهمند ممکن است شلاق بیش‌تری بخورد. شاید هم اصلاً متوجه نشوند و از شلاق صدمه‌ی کم‌تری ببیند.

ساعتی بعد زندان‌بان‌ها به سراغش آمدند و بی‌آن‌که گره باز شده‌ی شلاق را ببینند، او را به باد شلاق گرفتند. هر چند ضربه‌ها دردناک بود، محمدمهدی از این‌که گره را باز کرده بود، احساس سرخوشی می‌کرد و درد گویی بر او کارگر نبود. سلول کوچکش را دور می‌زد و او با درد باقی‌مانده بر تنش به خوابگاه بهار می‌اندیشید و لبخند بر لبانش نقش می‌بست. حالا در خوابگاه قزل قلعه نشسته بود.

محمد مهدی سال ۱۳۴۷، پس از آن که در دانشگاه پلی تکنیک در رشته‌ی برق پذیرفته شد، برای دنبال کردن رؤیاهایش از یزد به تهران آمد. از آن جا که در تهران خانه‌ای برای اسکان نداشت، در خوابگاه ساکن شد. روحیه‌ی شاد و گرمش سبب شد با همه رابطه‌ی دوستانه‌ای برقرار کند. با اهالی خوابگاه رفیق شده بود و همه برایش احترام قائل بودند. همیشه با رویی گشاده اولین نفری بود که به همه سلام می‌کرد و این سلام آغازگر دوستی و معاشرت می‌شد. خوش مشربیش به آن جا انجامید که با اکثریت آرا به عنوان رئیس خوابگاه انتخاب شود، یعنی از صد و بیست نفر ساکنان خوابگاه صد و نوزده نفر به او رأی دادند و آن یک رأی‌نیاورده متعلق به خودش بود. رأی‌ها محبوبیت عجیبش را در میان خوابگاهی‌ها نشان می‌داد.

چندی نگذشت که احساس کرد مکان خوابگاه جای مناسبی برای اسکان نیست و با اعتراض درباره‌ی خوابگاه، از مسئولان تقاضای تغییر مکان کرد. در نتیجه‌ی این اعتراض، مسئولان ساختمانی نزدیک امجدیه برایشان گرفتند، اما مشکلی وجود داشت. آن جا متعلق به رئیس ساواک بود و مسئولان برای خوش خدمتی این مکان را برای خوابگاه در نظر گرفته بودند. مکانی که قرار دادش تازه امضا شده بود، مقبول دانشجویان پلی تکنیک نبود. اعلام کردند به این خوابگاه نخواستند رفت و برای اعلام این موضوع محمد مهدی را نزد مسئولان فرستادند. در بحبوحه‌ی این اعتراض، قیمت بلیت اتوبوس هم گران شده بود و در گوشه و کنار پایتخت تحرکات اعتراضی برپا بود. مسئولان اعتراض دانشجویان پلی تکنیک را به ریاست محمد مهدی همسو با این اعتراضات قلمداد کردند و این اعتراض تبدیل به صحنه‌ی مقابله میان دانشجویان و مسئولان شد.

ساواک محمد مهدی را خواست و گفت یا باید به خوابگاه بهار بروند یا خوابگاه قزل قلعه را که زندان مخوفی بود، انتخاب کنند. محمد مهدی گفت به تنهایی نمی‌تواند تصمیم بگیرد و باید نظر دیگران را هم جویا شود. سراغ هم خوابگاهی‌هایش رفت تا بپرسد کدام را ترجیح می‌دهند. گفت که با تهدیدی جدی روبه‌رو شده اند؛ یا باید جمع کنند و به خوابگاه بهار بروند یا راهی قزل قلعه شوند. بچه‌ها طرز تلفظ قزل قلعه‌ی او را دستمایه‌ی طنز قرار دادند و جلسه را با شوخی و خنده برگزار کردند. همه متفق القول بودند که قزل قلعه را به خوابگاه بهار ترجیح می‌دهند.

«ترجیح می‌دادیم به خوابگاه عزیز خان که محلی طبیعی بود، منتقلمان کنند. جایی که به ما داده بودند، مربوط به ساواک بود. خیلی روراست به مأمور ساواک، آقای دکتری

که اسمش یادم نیست، گفتم: هر کاری بخواهم بکنم باید جمع بگويد. من تابع نظر جمع هستم. اجازه بدهيد سؤال کنم. گفت: باشد. رفتم و به بقيه گفتم تهديد شده‌ايم که يا بايد به بهار برويم يا قزل قلعه. انتخاب با شماست. بچه‌ها گفتند قزل قلعه به بهار ترجيح دارد. قزل قلعه زندان بود و وقتی صحبت از آن می‌شد، مو به تن همه سيخ می‌شد. زندان مخوفی که اکنون در اميرآباد محل تره‌بار شده است. فردای آن روز رفتم و گفتم: جناب، به‌هیچ‌وجه آمادگی نداريم به بهار برويم. اگر تصميم بگيريد قزل قلعه را ترجيح می‌دهيم. نوعی اعتراض بود. اعتراض زیبایی بود.

مأمور ساواک وقتی این حرف را شنيد، گفت: صد و نوزده نفر به تو رأی داده‌اند. وسایلت را جمع کن و به بهار برو، آن‌ها هم پشت سرت خواهند آمد و این قضيه را خاتمه می‌دهيم.

گفتم: ببينيد! از این کارها نکرده‌ام که محبوبم. اگر این کارها را کرده بودم، هيچ‌وقت این محبوبيت را نداشتم. این جایگاه را در قبال آسایش در خوابگاه بهار از دست نمی‌دهم. این محبوبيت برایم ارزش معنوی دارد. دوم اسفند ۱۳۴۸ تهران شلوغ شد و من چهل‌وهشت ساعت بعد خودم را در زندان قزل قلعه پيدا کردم. دقیقاً يادم نیست چه اتفاقاتی افتاد. چند وقتی در زندان بودم. من و دوستانم را از دانشگاه اخراج کردند و برای گذراندن سربازی به زاهدان و نقطه‌ی صفر مرزی فرستادند.»

نقطه‌ی صفر مرزی

دانشگاه پلی‌تکنیک و رشته‌ی مهندسی برق رؤیای محمدمهدی بود و به سختی آن را به دست آورده. پس از پایان دوره‌ی متوسطه، سال اول نتوانست در این رشته و این دانشگاه پلی‌تکنیک پذیرفته شود و با آن‌که در چند دانشگاه و رشته‌ی دیگر پذیرفته شده بود، حاضر نشد رؤیایش را کنار بگذارد. تصميم گرفت سال بعد وارد این دانشگاه شود. نگرانی دوستان و ترساندنش از سربازی هم بی‌اثر بود. حالا که با صبر و تلاش توانسته بود به هدفش دست پيدا کند، در سال دوم دانشگاه جایی بود که دوستانش پيش از ورودش به دانشگاه او را بر حذر می‌داشتند.

وقتی خود را در زاهدان و در لباس سربازی دید، به خودش گفت: «حالا که قرار شده به سربازی بروی، فقط خدا می‌داند که کی و کجا و چه‌طور بايد این دوران را سپری کنی.» دانشجوی نخبه‌ی مهندسی پلی‌تکنیک در نقطه‌ی صفر مرزی نشسته بود و

دوران سخت سربازی را به عنوان سرباز صفر سپری می‌کرد. کمبود آذوقه و مشکلات بهداشتی و پزشکی سبب شد تا سربازی دوران طاقت‌فرسایی برایش باشد. دیر رسیدن آذوقه گاه تا آن‌جا پیش می‌رفت که سربازان مجبور می‌شدند از نخودهای کرم‌زده‌ی باقی‌مانده تغذیه کنند. عدم دسترسی به امکانات بهداشتی هم سبب شد تا دندان‌سختی هم سبب شود خودش دندان‌سختی را بکشد. دو سال سختی در مرز افغانستان گذشت، اما سرانجام دوران سربازی را سپری کرد و مورد عفو واقع شد و توانست به دانشگاه بازگردد.

«خانم سعیده قدس، بنیان‌گذار محک، می‌گوید: هر اتفاق بدی بد نیست. ما نمی‌دانیم و اسمش را بد می‌گذاریم. اتفاق بدی که برای خانم قدس افتاد، این بود که بچه‌ی دو ساله‌اش سرطان خون گرفت. من هم در اوج تحصیل به مرز افغانستان رفتم و دوران سختی را طی کردم. همین حادثه‌ی بد سبب شد مسیری را که هدف قرار داده بودم، زودتر پیدا کنم. ورود به آن مسیر من را در جایگاه فعلی قرار داد.»

سال ۱۳۴۸ محمدمهدی و پنجاه و نه نفر از هم‌خوابگاهی‌هایش از دانشگاه اخراج شدند و به سربازی فرستاده شدند. از سربازی که برگشتند، مورد عفو قرار گرفتند و وارد دانشگاه شدند. بیش‌ترشان کسانی بودند که قزل‌قلعه را به جای خوابگاه بهار انتخاب کرده بودند. پس از آن اتفاق هیچ‌کدام نتوانستند در سازمان‌های دولتی مشغول به کار شوند و همین سبب شد وارد بخش خصوصی شوند و امروز کارآفرین نمونه باشند. محمدمهدی فنایی یکی از آنهاست.

محمدمهدی پایان‌نامه تحصیلی‌اش را با مهندس سیدعلی‌اکبر نوشین در حوزه‌ی توزیع برق یزد ارائه کرد. از آن‌جا که یزدی بود، علاقه‌ی ویژه‌ای به این شهر داشت و همواره تلاش می‌کرد فعالیت‌هایش را در این شهر ادامه بدهد و شهروندان را بی‌بهره نگذارد. کار پایان‌نامه‌ی دانشگاه که تمام شد، اولین قدم را در راه رسیدن به هدفش برداشت. زمان آن بود که هدفش بال و پر بگیرد.

لالایی حکاکای مادر

صدای چکاچک حکاکای مادر بر ظرف‌های شربت‌خوری نقره از اتاق دیگر به گوش می‌رسید. محمدمهدی خواب و بیدار چشم‌ها را مالید و به آن روز فکر کرد. پدر قبل از

آن که راهی مکه شود، دستش را گرفت و با خود نزد آیت‌الله روح‌الله خاتمی برد. «خدا رحمتشان کند. پدرم آن‌جا نشست و حساب و کتابش را با آقای خاتمی انجام داد. بعد رو کرد به آقای خاتمی و گفت من به مکه می‌روم و برنخواهم گشت، دیگر هر چه شما کردید و بچه‌های من. پدرم اولین لیسانسه‌ی دانشگاه تهران بود. در سال ۱۳۱۳ که دانشگاه تهران تأسیس شد، به این دانشگاه راه پیدا کرد و سه سال بعد، لیسانس گرفت. اولین ورودی دانشگاه تهران در رشته‌ی معقول بود. در آن زمان دو دانشکده‌ی معقول و منقول تأسیس شده بود که در سال ۱۳۴۴ به دانشکده‌ی الهیات و معارف اسلامی تبدیل شد. از نظر لغوی هم معقول به معنی امور عقلانی است؛ یعنی هر چه در حوزه‌ی ریاضی و طبیعی و فلسفه باشد و منقول بیشتر حدیث، آیه، فقه، تفسیر و مانند آن را شامل می‌شود.»

در سال ۱۳۳۷ محمدمهدی ده ساله از اردکان یزد، پدر را برای رفتن به مکه بدرقه کرد. پس از رفتن پدر دلهره‌ی عجیب و غریبی او را در برگرفت و شب‌ها خواب‌های عجیب و غریب می‌دید. تا آن‌که خبر می‌رسد پدر دیگر باز نخواهد گشت. زمانی که خبر فوت حاج آقا فنایی بزرگ به احمدآباد اردکان رسید، غوغایی به پا شد و خانواده‌های بسیاری خود را یتیم احساس کردند. مادر محمدمهدی که در زمان مرگ پدر تنها بیست‌وپنج سال داشت، مسئولیت سه فرزند را با همه‌ی مشکلاتش به تنهایی به دوش کشید و با حکاکی روی نقره زندگی فرزندانش را می‌گذراند. محمدمهدی غم بازنگشتن پدر را در لالایی حکاکی مادر به آغوش کشید و دوباره به خواب رفت.

صدای قل‌قل قلیان در میان خواب و بیداری به گوشش می‌رسید. پایین قلیان پدر چشم گشود و رقص عروسک در شیشه‌ی قلیان پدر او را به رؤیای زیبایی فرا می‌خواند. «آسم شدیدی دارم و در مقابل دود سیگار یا هر دود دیگری نفسم می‌گیرد. هوای تهران هم خیلی اذیتم می‌کند، ولی عجیب است که گاهی که قلیان می‌کشم. با وجود دود بدش، هیچ اثری روی تنفسم ندارد. نتیجه‌ی عشقی است که به خدمتی که به پدرم می‌کردم، داشتم و دارم. خاطره‌ی قلیانی که برای پدرم درست می‌کردم، در من مانده است. نمی‌دانم چه نیروی عشقی است که همه‌ی این‌ها را به طریقی حذف می‌کند. شعر مجتبی کاشانی را برایتان بگویم که می‌گوید:

هر کجا عشق آید و ساکن شود
هر چه ناممکن بود ممکن شود
وقتی این عشق پدری در وجودم ساکن شده، هر چه ناممکن بود، ممکن می‌شود.

برای من دود بد است، ولی چه طور می شود دود قلیان هیچ اثری روی من نمی گذارد. شاعر می گوید:

در جهان هر کار خوب و ماندنی است
رد پای عشق در آن دیدنی است»
عشق برایش مسئله‌ی ساده‌ای نیست. قل قل قلیان و رقص عروسک در شیشه‌ی قلیان به یادش می‌اندازد که روزی بر سر سفره حکایتی درباره‌ی یکی از اقوام ثروتمندشان شنید که مانند گوشواره آویزه‌ی گوشش شد.

«فراموش نمی‌کنم روزی را که سفره پهن بود و مشغول غذا خوردن بودیم. شاید روی صحبت پدرم با ما بود. نمی‌دانم چه منظوری داشت. به مادرم گفت: شایسته خانم، کل ثروت من پودانه‌ی روی ماسست فلانی نمی‌شود، ولی خدا عاقبتش را به خیر کند. پول خوب است که برکت داشته باشد و از مسیر قشنگ و درست به دست بیاید. عجیب است، آقایی را که می‌گفت، می‌شناختم و دیدم آن پودانه چه قدر هنوز عطرآگین است، درحالی که بقیه‌ی ثروتش عامل فسادی شد که بوی آن چندین سال به مشام عده‌ی زیادی می‌رسید.»

به دنبال هدفی برای زندگی

محمد مهدی تا سال ۱۳۳۷، یعنی سال سوم ابتدایی به مدرسه‌ی احمدی کرمان می‌رفت. آن مدرسه طبق مرام خانوادگی‌شان مدرسه‌ی تعلیمات اسلامی بود. پس از درگذشت پدر، برای ادامه‌ی زندگی به یزد آمدند و به مدرسه‌ی افشار رفت. در مدرسه‌ی افشار حاج آقا وزیر مدیرشان بود و هر بار حکایتی یا درسی از زندگی به آن‌ها می‌داد. یکی از این حکایت‌ها تأثیر مهمی بر زندگی محمد مهدی داشت. درس‌هایش هر بار نقطه‌ی مشخصی از زندگی را نشانه می‌رفت. یک بار درباره‌ی شفافیت، یک بار درباره‌ی صداقت و روزی هم درباره‌ی حق الناس حکایتی می‌گفت. آن روز حاج آقا وزیر حکایت ویژه‌ای تعریف کرد و سبب شد زندگی محمد مهدی تغییر کند. درباره‌ی هدف زندگی برای بچه‌ها صحبت کرد و برای آن‌ها که بهتر متوجه شوند، از آن‌ها پرسید برای نماز خواندن چه چیزی مهم‌تر است؟ یک نفر گفت باید تمیز باشیم. دیگری گفت باید حمد و سوره‌مان درست باشد، باید رو به قبله بایستیم، باید ارکان نماز را به خوبی بدانیم. اما او گفت: «نه، برای مقبولیت نماز از همه‌ی این‌ها مهم‌تر چیز دیگری است.» هیچ‌کس نتوانست جواب بدهد. حاج آقا وزیر گفت: «مهم نیست است.» و به آن‌ها فهماند که

زندگی بی نیت مورد قبول خدا نیست. گفت: «اگر می خواهید نمازتان درست باشد، باید نیت و هدف داشته باشد. از خودتان پرسید با چه هدفی نماز می خوانم؟ دو رکعت نماز می خوانیم قربةً إلى الله. نماز می خوانم تا به خدا نزدیک شوم.»

«به خدا که نزدیک می شویم، چه می خواهیم؟ آرزوهای بشری، زندگی خوب، آینده‌ی خوب، خانه‌ی خوب و ماشین خوب. خدا می گوید همه‌ی این‌ها را برایت درست می کنم، ولی همه‌ی این‌ها در گروی خدمتی است که به خلق من می کنی. هر کدام از ما که ثروتی در اختیار داریم، خدمتی ارائه کرده‌ایم که در مقابل آن خدمت یا تولید توانسته‌ایم به امکانات مالی برسیم؛ به خانه‌ی خوب، ماشین خوب و به شهرت خوب. پس خدا می گوید خدمت به مخلوق من هم باید جزو نیت‌های شما باشد؛ مخلوقی که به او می گویم فتبارک الله احسن الخالقین، یعنی بهترین موجود را خلق کردم. خدا می گوید بندگان من مسجود فرشتگانند. فرشتگان به آن‌ها سجده کرده‌اند و سپس می گوید من روحم را در تن انسان دمیدم. پس ای مخلوقی که آمدی نزدیک من و خواسته‌هایت را می گویی، برای انسان من که اشرف مخلوقات است، روح خدایی در او است، مسجود فرشتگان است، کار خوب، کار شفاف انجام بده تا به همه‌ی آن‌چه می خواهی، برسی. بنابراین حاج آقای وزیری یادمان داد هدفمند باشیم. در هدفمان صداقت و در ارائه‌ی هر خدمت و محصولی کیفیت خوب داشته باشیم. این به معنای ارائه‌ی خدمت و آن‌چه تولید می کنیم به اشرف مخلوقات و به مسجود فرشتگان است و به کسانی که روح خدایی در وجودشان است.»

سخنان حاج آقا وزیری عجیب در محمدمهدی اثر گذاشت و ذهنش را مشغول کرد و او را واداشت به دنبال هدفی برای زندگی‌اش بگردد.

پولت را خوار کن، خودت را جون کن!

لامپای نفتی سوسوزنان خانه را روشن می کرد. محمدمهدی زیر نور لامپا تکالیفش را انجام می داد. آن روزها هنوز شهر برق‌کشی نشده بود و تنها نوری که از خانه‌ها به چشم می آمد، همین نور کم‌سوی لامپای نفتی بود. محمدمهدی خسته از تکالیف روزانه ناگهان دستش به لامپا خورد و لامپای وارونه به دستش آسیب رساند. این آسیب ذهن محمدمهدی را مدت‌ها به خود مشغول کرد. فکر می کرد باید چیزی جایگزین لامپا شود تا این مشکلات را به بار نیاورد. سوختگی دستش از نشانه‌هایی بود که تا مدت‌ها

همراهش بود. تا این که برق کشی به شهرها آمد و تفاوت لامپای نفتی و برق کشی را به چشم دید. حالا نیت زندگی که حاج آقا وزیری گفته بود، بیش تر برایش نمود پیدا می کرد. احساس می کرد این برق با مزیت هایش می تواند تغییرات مهمی در زندگی ایجاد کند. شروع کرد به دیدن این که چه طور می تواند از مزیت هایش بهره ببرد. نتیجه ی تحقیقاتش این شد که باید در دانشگاه پلی تکنیک برق بخواند تا بتواند این مزیت را تا جای ممکن گسترش دهد. دیگر می دانست در زندگی اش چه می خواهد. نیت و هدف زندگی اش را یافته بود. پذیرفته شدن در رشته ی برق دانشگاه پلی تکنیک اولین گام او در رسیدن به هدفش بود. همه ی عزمش را جزم کرد تا در این دانشگاه پذیرفته شود. آن روزها که محمدمهدی هدفش را یافته بود، شایسته خانم، مادرش، با تربیت خاصش مسیر متفاوتی در برابرش قرار می داد. صحبت های شایسته خانم راستی و درستی را با هدف محمدمهدی عجین می کرد. همیشه با لهجه ی یزدی جمله ای را تکرار می کرد که آویزه ی گوش محمدمهدی شده بود: «مهدی آقا پولت را خوار کن، خودت را جون کن.» یعنی اگر توانستی برای مال دنیا ارزشی قائل نشوی، آوازه ی خوبی خواهی گرفت. در زندگی ات سعی کن خودت را به مادیات وابسته نکنی، زیرا تمام مادیات را باید بگذاری و بروی.

«یادم نمی رود یک روز درباره ی آقای صراف زاده ی ثروتمند صحبت شد. مادرم گفت: امروز نمی گویند آقای صراف زاده چه قدر ثروت داشت، چند تا ماشین داشت، چه قالی هایی در خانه اش بود. امروز می گویند برای مردم یزد شهرک صفاییه را ساخت. مادرم می گفت: آثار زیبای آقای صراف زاده، آثار زیبای برخوردارها در یزد نمایان است. هیچ کس نمی گوید این ها چند خانه و چند ماشین داشتند یا چه ثروتی داشتند، می گویند آدم های خوبی بودند که برای مردم و آسایششان قدم برداشته اند. پسر، کاری کن که به درد مردم بخوری. کاری کن که به داد مردم برسی. کاری کن که بتوانی سفره های خوب پهن کنی و حتماً این سفره ها، سفره های تزیین شده و خوبی باشد. یادم نمی رود یک بار در یکی از شرکت هایمان، یکی از شرکای عزیز خیلی اذیتم کرد و جایی رفتم که نباید می رفتم. از آن جا که بیرون آمدم، به مادرم زنگ زدم. گفتم: مادر، فلانی را که می شناسی. گفت: بله. گفتم: نفرینش کن که خدا از روی زمین برش دارد. گفت: من نفرین نمی کنم. گفتم: چه کار می کنی؟ گفت: نفرین کردن به اشرف مخلوقات و به انسانی که روح خدایی در اوست، انسانی که مسجود فرشتگان است، درست نیست.

گفتم: پس باید چه کار کرد؟ گفت: دعا می‌کنم خدا به او عقل بدهد. این کلام قشنگی است که فراموش شده است. امروزه متأسفانه می‌بینیم که مرگ بر گفتن و نفرین کردن ملت‌ها مثل نقل و نبات شده و متأسفانه نکبت این مرگ گفتن‌ها دست و پا گیر همه‌ی مردم شده است. ای کاش به جای مرگ می‌گفتیم، خدایا به آن‌ها عقل بده. عقل بر آمریکا، عقل بر انگلیس، عقل بر اسرائیل. خدایا به آن‌ها عقل بده. بیاییم و شعارمان را عوض کنیم و فرهنگی زیباتر و قشنگ‌تر را جایگزین نکبت‌ها و مرگ بر گفتن‌ها کنیم.

سخن از سر عشق

روزها از پس هم آمد تا آن‌که زمان کنکور محمدمهدی فرارسید. باید همه‌ی تلاشش را می‌کرد تا بتواند اولین گام را در راه رسیدن به هدفش بردارد. بخت چندان با محمدمهدی یار نبود و آسم شدیدش سبب شد نتواند در کنکور دانشگاه پلی‌تکنیک حاضر شود. آن سال دانشگاه پلی‌تکنیک را از دست داد. با آن‌که در دانشگاه‌های دیگر پذیرفته شد، تصمیم گرفت یک سال دیگر منتظر بماند و وارد دانشگاه پلی‌تکنیک شود. این تصمیم جدی بود و نگرانی‌های دوستانش درباره‌ی این‌که اگر سال دیگر هم نتواند، باید راهی سربازی شود، تأثیری بر عزم جدی‌اش نداشت. این عزم جدی سال بعد نتیجه داد و در دانشگاه پلی‌تکنیک پذیرفته شد. حالا مشکل جدیدی پیش روی او و دیگر هم‌قطارانش بود. باید شهریه‌ی بالایی بابت تحصیل در این دانشگاه می‌پرداختند. این نگرانی با مذاکرات یکی از هم‌قطارانش به نام مهندس گلچین مرتفع شد. او توانست با مسئولان دانشگاه صحبت کند و آن‌ها را راضی کند شهریه نپردازند. روش مؤثرش تنها برای خودش کارگر نبود. آن را با دیگر دانشجویان در میان گذاشت و آن‌ها هم توانستند بدون پرداخت شهریه، دوره‌ی تحصیلی پلی‌تکنیک را با همه‌ی فراز و فرودهایش پشت سر بگذارند.

خودش درباره‌ی این اتفاق شعری از کاشانی می‌خواند و می‌گوید:

«ما نرفتیم پی کار جهان از سر عشق ورنه جانان جهان یار من و توست گلم
ما اغلب از سر عشق صحبت نمی‌کنیم، از سر بیداری صحبت نمی‌کنیم. اگر این اتفاق همیشه سرلوحه‌ی زندگی‌مان باشد، می‌توانیم همه‌ی کارهایمان را به خوبی از پیش ببریم.»

سقف بلند آرزوها

در پایان دوران دانشگاه، محمدمهدی پایان‌نامه‌ی خوبی ارائه کرده بود. پایان‌نامه‌اش مورد توجه مهندس نوشین قرار گرفت و به محمدمهدی پیشنهاد کار در توانیر را داد. استخدام در توانیر موقعیت خوبی بود. حقوق بسیار خوبی دریافت می‌کرد و اتومبیل و راننده هم در اختیار داشت. همان زمان ازدواج کرد، خانه گرفت و با حقوق دریافتی زندگی خوبی داشت. بعد از یازده ماه نامه‌ای از ساواک به دستش رسید که شما به دلیل سوابقتان نمی‌توانید در سازمان دولتی کار کنید.

«روز بدی بود، ولی کار در توانیر مرا از هدفم دور کرده بود. غافل شده بودم و حالا هدف داشت چشمک می‌زد. نمی‌دانستم این اتفاق مقدمه‌ای برای رسیدن به هدفم است. واقعاً خدای بزرگی داریم. هر چه از او بخواهیم، می‌دهد. چشمک زدن هدف حالم را خوب کرد و وارد بخش خصوصی شدم و این بخش روز به روز تا به امروز ترقی کرده است.»

محمدمهدی از توانیر بیرون آمد و با چند تن از دوستان متخصص یک شرکت خصوصی در حوزه‌ی برق تأسیس کردند و سیزده سال آن را پیش بردند. همه فارغ‌التحصیل پلی‌تکنیک و همه لبریز از ایده‌های بکر و اثرگذار بودند و تخصصشان در بازاریابی، کارهای فنی، شرکت‌داری، ارتباط با دنیا و دیدگاه‌های خوب مدیریتی آن‌ها را به ترکیب قدرتمندی تبدیل کرده بود. با تداوم این همراهی می‌توانستند صنعت را به رشد و شکوفایی برسانند، اما به دلیل نبود روحیه‌ی کار تیمی این همکاری دوام نیاورد. «متأسفانه بعضی جلوه‌های مادی یا مقام‌پرستی و جاه‌طلبی خیلی چیزها را به هم می‌ریزد. فکر می‌کنم ایرانی‌ها از این موضوع بیش از حد رنج می‌برند. تمام سعی‌ام را کردم این تشکیلات از هم نپاشد. خیلی وقت گذاشتم، اما برای عده‌ای منافع کوتاه‌مدت بر منافع بلندمدت ارجحیت داشت و سبب شد چشم‌انداز بلند و مهمی را که می‌توانستند به آن دست پیدا کنند، نادیده بگیرند. می‌گویند از حضرت علی پرسیدند جایگاه هر شخص به چیست؟ فرمودند به طرز نگاهش. نگاه‌های ما خیلی پیش پایمان است. فقط به خودمان و فرزندمان نگاه می‌کنیم.. نگاهمان را به نسل آینده ندهیم. خدا کند روزی برای نسل آینده تفکری داشته باشیم. اگر چنین تفکری داشتیم، امروز به جای سامسونگ یا ال‌جی بودیم. چند سال پیش افتخار یکی از همین دوستانمان این بود که نمایندگی سامسونگ را در ایران دارد. درحالی‌که اگر آن ساختار به کارش ادامه می‌داد،

خودمان پیشروتر از سامسونگ و ال جی بودیم. وقتی از شرکت هیوندا به ایران آمدند و کارهایمان را دیدند، آرزویشان بود به این جا برسند، ولی تفرقه سبب شد به جایی برسیم که افتخارمان این باشد که از هیوندا و ال جی نمایندگی می گیریم. این ها خیلی عذابم می دهد، اما چاره‌ای نداشتم. تنه‌ایم گذاشتند.»

الکتروکویر نآسیس می شود

گروه پنج نفره‌ای که می توانست شرکتی را سردمداری کند و امروز پیشروتر از هیوندا و ال جی باشد، به دلیل نبود همراهی و هماهنگی تعطیل شد. آن ها از هم جدا شدند و دو نفر، دو نفر سراغ کار تازه‌ای رفتند، اما محمدمهدی ترجیح داد یا با ترکیب پنج نفره پیش برود یا به تنهایی مسیر را دنبال کند. شاید همکاران سابقش امروز در حوزه‌ی کارآفرینی موفق باشند، اما به دلیل نداشتن روحیه‌ی کار تیمی نتوانستند به نقطه‌ی اوجی که در انتظارشان بود، برسند.

«امروز شرکتی مانند زمینس صد و هفتاد سالگی‌اش را جشن می گیرد. این جشن متعلق به گروهی است که این شرکت را پیش برده‌اند. آن ها کار تیمی را می شناسند و در نتیجه در صنعت نام بزرگی هستند. متأسفانه فرهنگی که باید ما را به هم پیوند دهد، وجود ندارد. شاید از تربیت ماست. این روحیه در بازی‌های کودکانمان هم مشهود است. مثلاً به یک بازی مشابه نگاه کنید؛ چرخیدن دور صندلی و تلاش برای نشستن روی آن. ببینید چه تفکری بر ژاپن و چه تفکری بر ایران حاکم است. تفکر ایرانی می گوید هر کس نتوانست روی صندلی بنشیند، باخته است. در ژاپن وقتی یک صندلی را برمی دارند، می گویند ببینید چه طور می توانید همه روی صندلی‌های موجود جا بگیرید. در مدل ایرانی همین طور تعداد صندلی‌ها کم می شود و همه تلاش می کنند برای خودشان صندلی به دست بیاورند و وقتی آن را به دست می آورند، حاضر نیستند از دست بدهد. در ایران هر فرد حاضر است عده‌ی زیادی را نابود کند تا صندلی‌اش از دست نرود. این جا مهم صندلی است. آن جا مهم همبستگی است. می گویند حالا نه نفر همدیگر را بغل کنید تا روی یک صندلی جمع شوید. آن جا صندلی ارزش ندارد، همبستگی ارزش دارد. با هم بودن، به فکر هم بودن ارزش دارد. این فرهنگ را باید از دبستان و کودکانستان شروع کنیم. این بازی ژاپنی و این بازی ایرانی مصداق شراکت پنج نفره‌ی ما بود. هر کس

به دنبال این بود که صندلی‌اش را به دست بیاورد و چون بلد نبودند صندلی را با هم شریک شوند، هر کسی به دنبال گرفتن یک صندلی رفت. این نه فقط در جمع کوچک ما که در جمع ملت هشتاد میلیونی‌مان به فرهنگ تبدیل شده است. در سنگاپور رهبر کشور آمد و گفت: می‌توانم ادارات را از اختلاس پاک کنم. می‌خواهم نسل آینده نسلی باشد که حق الناس و حال مردم را رعایت می‌کند. معلم‌هایی در مدارس می‌گذارم تا نسلی را با صفات انسانی تربیت کنند. ما هم باید در ایران از این فرهنگ استفاده کنیم. مملکت ما بسیار ثروتمند است. یک استاد دانشگاه سوییسی می‌گفت وقتی خداوند می‌خواست منابع را روی کره‌ی زمین تقسیم کند، همه را در یک کاسه کرد. ملائکه کاسه را به دست خدا دادند و خداوند این منابع به طور عادلانه روی کره زمین تقسیم می‌کرد. نوبت ایران که شد، کاسه واژگون شد. ایران دارای چنین پتانسیلی است. این پتانسیل را دست کم نگیرید. این پتانسیل اتحاد، فرهنگ، منش و نوع نگاهی می‌خواهد تا بتوانیم از آن استفاده کنیم و ملتی را سرفراز و پیروز کنیم.»

محمد مهدی از رسیدن به هدفش مأیوس نشد و شرکت الکتروکویر را تأسیس کرد؛ شرکتی که در صنعت برق قله‌های مهمی را فتح کرد و محمد مهدی فنایی را در فهرست کارآفرینان برتر کشور نشانده. الکتروکویر حالا فقط یک شرکت نیست و بازیرمجموعه‌های زیادی که دارد، کار بزرگی را پیش می‌برد و توسعه و رشد را استراتژی خود قرار داده است. نصیحت شایسته خانم که «پولتو خار کن، خودت را چون کن» سرلوحه‌ی برنامه‌های محمد مهدی قرار گرفته و با همین جمله‌ی ساده توانسته ساختاری اثرگذار را به پیش ببرد.

«اگر تنها به جمع‌آوری ثروت نیندیشیم و به رعایت حق‌الناس که همان مشتری‌مداری است، توجه کنیم و تولیدمان بالاترین کیفیت را داشته باشد، می‌توانیم مجموعه‌ی پر قدرت و توسعه‌مداری داشته باشیم.»

الکتروکویر به یزد منتقل می‌شود

الکتروکویر در ساوه و تهران آغاز به کار کرد، اما دو مؤلفه سبب شد این شرکت و همه‌ی کارخانه‌هایش به یزد منتقل شود. شرایط تهران و ساختار صنعتی‌اش به محمد مهدی هشدار داده بود که توسعه‌ی کارخانه‌ها در بلندمدت به محیط‌زیست و هوای تهران آسیب می‌رساند و به همین دلیل کارخانه‌ای در یزد تأسیس کرد. از سوی

دیگر، تمرکز کارخانجات و امکانات در تهران او را به این نتیجه رساند که باید برای شهر خودش کاری انجام دهد و در یزد اشتغال ایجاد کند. کارخانه‌هایش را به یزد منتقل کرد و همه‌ی مزیت‌های تهران را به این دو مزیت بخشید. اکنون در اطراف تهران، در کنار کارخانه‌های دوستانش زمینی دو برابر آن‌ها دارد. اگر این زمین صنعتی بود، قیمت بالایی داشت، اما او با تبدیل زمین به باغ، خودش را از عذاب وجدان خیانت به نسل آینده نجات داده است.

فناپی پیش از آن که مسئله‌ی مسئولیت اجتماعی در جهان مثل امروز مطرح شود، خودش را نسبت به مردم و نسل آینده مسئول می‌دید و در نتیجه مسیری متفاوتی را دنبال کرد.

«با دوست عزیزمی به نام غلامرضا هراتی بندی که از دانشجویهای بسیار باسواد پلی‌تکنیک بود، کاری را در یزد در حوزه‌ی تابلوسازی شروع کردیم. کارها داشت خوب جلو می‌رفت. اعتقادم این بود که همه‌ی کارها باید در یزد باشد و اگر در تهران کاری انجام بدهیم، خیانت به نسل آینده است؛ هوای تهران را کثیف می‌کنیم، ترافیک تهران را بدتر می‌کنیم، کارگر و کارمند باید از اطراف تهران بیایند و بروند و با این کار حاشیه‌های بدی ایجاد می‌کنیم. وقتی زمین بزرگی را نزدیک کارخانه‌ی دوستان همکارم به باغ تبدیل کردم، همه تعجب می‌کردند که جایی که همه کار صنعتی می‌کنند، یک دیوانه پیدا شده و باغ می‌سازد. خیلی راضی‌ام. شاید آن باغ برایم دردسر داشته باشد، شاید اگر کارگاه صنعتی بود، ده برابر ارزش داشت، ولی من راضی‌ام و به فکر بچه‌ی شیرخواره‌ای در بغل مادرش هستم که این هوای بد را تنفس می‌کند.

آن زمان بساز و بفروش معروفی بودم و ساختمانی یازده طبقه به نام برج فردوس در خیابان ولی‌عصر ساختم. این برج الآن هم وجود دارد، ولی وقتی دیدم دارم چه کار غلطی می‌کنم، دارم درخت یک منطقه‌ی سرسبز را می‌برم و به جایش خشت، آهک و آجر و آهن بنا می‌کنم. تصمیم گرفتم دیگر در تهران بساز و بفروشی نکنم. این مربوط به بیست‌وپنج، سی سال پیش است. اگر سی سال پیش توانستم چنین برجی را بسازم، بعد از آن حتماً می‌توانستم کارهای زیباتری انجام دهم، ولی مسئولیت اجتماعی به من حکم کرد که باید خارج از تهران کار کنی و تمام کارهایم را به یزد بردم. تمام کارخانه‌هایم در یزد است.

وقتی زیمنس الکتروکویر را همراهی کرد

محمد مهدی با توجه به راه‌هایی که از کودکی در برابرش قرار گرفت، توانست برای زندگی‌اش هدف تعیین کند، مسیر مناسبی ترسیم کند و با تلاش به آن برسد. کارآفرینی، پیش از آن که بدانیم کارآفرین چه مسیری طی کرده، شاید به نظر پیچیده و ناممکن بیاید. خواندن زندگی کارآفرینان این پیچیدگی‌ها را برایمان روشن می‌کند و نشان می‌دهد موفقیت در ابعاد بزرگ غیرممکن نیست، اما تحقق آن الزاماتی دارد. محمد مهدی گام‌های مهمی برای رسیدن به هدفش برداشت و مشکلات مایوسش نکرد. شاید مهم‌ترین ویژگی کارآفرینان موفق این است که مایوس نمی‌شوند و هر مانعی را قدمی به سوی موفقیت تلقی می‌کنند. او با رفتن به دانشگاه پلی‌تکنیک و پذیرش به شکل خصوصی که در آن سال‌ها کار هر کسی نبود، دانشش را بنا گذاشت و با استفاده از هوش خود توانست پله‌های بعدی راه، هر چند ناهموار طی کند. سرمایه شاید یکی از لازمه‌های کارآفرینی باشد، اما محمد مهدی همه‌چیز را بدون سرمایه، با اتکا بر تلاش خود و با کمک اعتبارات بانکی بنا نهاد.

زمانی که کارخانه‌های الکتروکویر را تأسیس کرد، در تنگنای شدیدی قرار داشت. نیاز داشت برای استفاده از تکنولوژی پیشرفته‌ی دیگر کشورها برای کارخانه‌هایش لایسنس بگیرد، اما لایسنس بسیاری از شرکت‌ها را رقبای گرفته بودند و نمی‌توانست سراغشان برود. تنها شرکتی که وجود داشت، شرکت زیمنس بود و کسی جرئت نداشت سراغش برود. بزرگی شرکت زیمنس محمد مهدی را ناامید نکرد و تصمیم گرفت سراغش برود. اقدام اولیه‌اش با شکست روبه‌رو شد. مدیر شرکت، مهندس مظهر، به او فهماند این اتفاق ممکن نیست. رد شدن درخواستش مایوسش نکرد. تصمیم گرفت راه‌های دیگر را امتحان کند. ابتدا با خرید چهارده هزار مارک همکاری با این شرکت را آغاز کرد. این همکاری و تلاش‌های دیگر سبب شد شرکت زیمنس درباره‌ی شرکت الکتروکویر به ارزیابی مثبتی برسد و در نهایت لایسنس خود را به آن‌ها بدهد. کارآیی شرکت الکتروکویر زیمنس را مجاب کرد تا تابلویی را که تولیدش در انحصار شرکت زیمنس بود، به این شرکت بدهند.

«آن‌ها به‌طور مرتب ولی نامشخص روند کاری‌مان را بازرسی می‌کردند. مثلاً یک روز یک آلمانی با تاکسی وارد الکتروکویر شد و تمام مراحل کارمان را تست کرد. آلمانی‌ها خیلی به تکنیک و صنعتشان اهمیت می‌دهند. وقتی مقایسه می‌کنم، می‌بینم آلمان در

جهان با این همه مهاجر مشکلی ندارد و امروز یورو در آلمان بهره‌ی منفی دارد. این قدر در آلمان پول ریخته که در هر بانکی بخواهید پول بگذارید، باید هزینه‌ی نگهداری بدهید. یعنی مسلمان واقعی آن‌ها هستند! یعنی نزول خواری ممنوع! به کشور تکنیک و کار و فعالیت خوش آمدید! بهره‌ی منفی یعنی من بستری آماده می‌کنم و شما با پولتان کار کنید. ببینید آلمان چه عظمتی پیدا کرده! معضلاتی را که کشورهای دیگر و آمریکا دارند، ندارد و هر روز محبوبیت بیش‌تری پیدا می‌کند. واقعاً با آلمانی‌ها کار کردن زیباست. ابتدا خودمان شروع کرده بودیم به تابلوی کشویی زدن و به اصطلاح تابلوها را مدرن کردن، ولی از نظر تکنیکی خیلی عقب بودیم. همکاری با زیمنس تحول بزرگی برای شرکتمان به همراه داشت.

تحریم‌هایی که کارگر نیفتاد

همکاری با شرکت زیمنس با روند کاری متعهدانه‌ی الکتروکویر خوب پیش می‌رفت که تحریم‌ها شروع شد. با اعمال تحریم‌ها شرکت زیمنس مجبور شد همکاری‌اش را با شرکت الکتروکویر خاتمه دهد. خاتمه‌ی همکاری با زدن یک فکس ساده اتفاق نیفتاد. آن‌ها کسی را به شرکت الکتروکویر فرستادند تا شرایط و دلایل این پایان همکاری را با احترام توضیح دهد.

«همکاری ما با شرکت زیمنس تا زمان تحریم‌ها ادامه پیدا کرد، اما بعد زیمنس مجبور شد خیلی محترمانه، زیبا و مشتری‌مدارانه ارتباط را قطع کند. کسی که بزرگ است، کارهایش هم بزرگ است. بزرگی از او می‌بارد. با ما تماس گرفتند که مجبوریم قراردادمان را کنسل کنیم، ولی کنسل کردن قرارداد با نامه‌نگاری نمی‌شود. نمی‌شود نامه را فکس کرد. نمی‌شود ایمیل کرد. نمی‌شود آن را با تیپاکس یا دی‌اچ‌ال فرستاد. اجازه بدهید مأمورمان بیاید و دلایلش را خدمتان بگوید. زیمنس نماینده‌ای با هواپیما به ایران فرستاد. شب در هتل مستقر شد و فردا به دفترمان آمد و دلایل قطع همکاری را اعلام کرد. ببینید رفتار چگونه است! نماینده آمد و گفت مجبوریم قرارداد را فسخ کنیم، ولی شش ماه مهلت می‌دهیم تا خریدهای پروژه‌هایی را که داشتید یا پروژه‌هایی که احتمال می‌دهید بگیرید، انجام بدهید. در شش ماه خریدها را انجام دادیم، ولی طبق قرارداد باید رویالتی می‌دادیم. برای رویالتی می‌شود کلاه شرعی گذاشت؛ مثلاً می‌توانستیم بگوییم قرارداد فسخ شده و نمی‌دهیم، یک سال بعد تولیدمان در تحریم

می‌افتاد و دیگر نمی‌شد رویالتی بدهیم. هزار رقم کلاه شرعی و ادا بر سر رویالتی می‌شود درآورد. مدیرعامل جوانمان، آقای منتظری، گفت در این شرایط چه کنیم؟ توصیه کردم کاری را انجام بده که وجدانت را قلقلک ندهد و بعدها خودت را بابت آن سرزنش نکنی. در نتیجه آمد و گفت: جزء خریدهایمان باید سیصد و شصت هزار یورو رویالتی بدهیم. گفتم چک را بنویس تا سوئیفت بسته نشده است، چک را بدهیم. دوتایی چک را برداشتیم و رفتیم به زیمنس. یک چک سیصد و شصت هزار یورویی برای پول رویالتی که می‌توانستیم کلاه شرعی‌های مختلف برایش درست کنیم که همه‌اش هم قابل توجیه بود. به آن‌ها گفتیم بابت این مدت که با شما کار کردیم، خیلی خیلی خوشحالیم. براساس قراردادهای قبلی، خریدهایی انجام شده که باید به شما سیصد و شصت هزار یورو بدهیم. زودتر آمدیم این مبلغ را پرداخت کنیم تا بتوانید در دفاترتان وارد کنید و ما هم بتوانیم حواله کنیم. این چک از IH بانک است. می‌توانید سریع وصول کنید. غوغایی در زیمنس به پا شد. گفتم: ما مسلمانیم. از کشور ایران می‌آییم و در اسلام بر رعایت حق الناس تأکید شده است. ما را برای شام دعوت کردند. گفتند: فردا می‌خواهیم برایتان فکری بکنیم. در حال مطالعه‌ایم که چه کار کنیم تا شما را برای همیشه نگه داریم. تشکر کردیم. جوانی بلند شد و گفت: آقای فنایی شما امروز درباره‌ی اسلام صحبت کردید و گفتید در دینتان چنین و چنان است. اصلاً بگویید ببینم، چرا مسلمان هستید؟ از خدای بزرگ خواستیم کمک کند حرف مناسبی بزنم. یاد مرحوم مجتبی کاشانی افتادم که می‌گفت برای جوان‌های امروزی باید دیجیتالی صحبت کنی. گفتم: آقای مهندس، رشته‌ی تحصیلی شما چیست؟ گفت: کامپیوتر. گفتم: اگر برنامه‌ای برای کامپیوترت داشته باشی و این برنامه چند ورژن داشته باشد، از کدام ورژن برای اجرای فایل استفاده می‌کنی؟ گفت: *of course, the last version*. یعنی معلوم است، آخرین ورژن. گفتم: من هم ورژن نهایی را انتخاب کرده‌ام. دین اسلام هم *last version* دین‌هاست. وقتی این پاسخ را دادم، همه بلند شدند و به افتخارم دست زدند. آقای دکتر کاژنسکی که رئیس کل بود، آمد و گفت: ما یک پارتنر خیلی خوب در ایران داریم که هر وقت کارش را بررسی کردیم دیدیم استانداردها را خوب رعایت می‌کند. مشتری‌ها از آن‌ها راضی‌اند و در حساب و کتاب خیلی خوب عمل می‌کند. در ضمن، جوابی به سؤال مهندس ما داد که شاید هیچ‌کس نتواند چنین جوابی بدهد، پس بسیار باهوش هم هست. پارتنر باهوش، پارتنری که خوب کار می‌کند، کیفیت ما را خوب حفظ کرده

و مشتریان خوبی دارد، حتماً می‌تواند در جهان کار خوب ارائه بدهد. از تارگت‌های الکتروکویر هم جهانی شدن بود. این کار را مادر یاد داده بود که پولت را خوار کن تا خودت را جون کنی. سیصد و شصت هزار یورو برای من خوار بود، ولی به زیبایی به ما مقام و عزت و جلال داد. فردای آن روز اعلام کردند هر جای جهان که بخواهید می‌توانید به عنوان شعبه یا تحت لیسانس ما تابلوسازی کنید. کشور ویتنام را انتخاب کردیم و آقای مهندس محمود ابهری مدیر عامل آن شرکت شدند. از طریق آن شرکت توانستیم تمام مسائل مربوط به تحریم‌ها را دور بزنیم و کار کنیم. کار خیلی قشنگی بود. می‌خواهم به جوان‌ها بگویم، وقتی پولت را خوار کنی، خودت به زیبایی جون می‌شوی، قشنگ می‌شوی و می‌توانی بدرخشی. ضمن آن که جوابی دادم که شاید کم‌تر کسی بتواند به آن برسد. بچه‌ها به من می‌گویند patent فنایی last version است و از این بابت خیلی خوشحالم.

در دفتر الکتروکویر

محمد مهدی فنایی پرمشغله است و وقت گرفتن از او کار آسانی نیست. برای نوشتن از آن چه بر او گذشته و افکارش لازم بود او را ببینم. او که برنامه زندگی‌اش از صبح زود آغاز می‌شود، با تغییر جلسه‌های کاری‌اش در اولین ساعات روز به من وقت گفت‌وگو داد. تجدید خاطرات در گفت‌وگویمان صورتش را مسرور می‌کند. در دفتر تهران نشسته‌ام و فکر می‌کنم باید طبع بلندی داشته باشی تا کارخانه‌هایت را در یزد تأسیس کنی و سختی رفت و آمد میان تهران و یزد را به جان بخری.

مسیر سنگلاخی هدف

هدف داشتن برای مدیریت فردی بسیار اهمیت دارد. شاید مهم‌ترین چیزی که محمد مهدی فنایی را از دیگر افراد مجزا می‌کند، همین تعیین هدف برای زندگی است. او از کودکی برای زندگی‌اش طرحی می‌ریزد و تلاش می‌کند آن را دنبال کند و از هر مانعی بگذرد.

«از خدای بزرگ کمک خواستم. خدایا کمکم کن مهندس برق بشوم و بتوانم به مردم یزد خدمت کنم و افرادی را به کار صنعتی و برقی مشغول کنم. این‌ها از هدف‌هایم بود و هر بار برای نماز به مسجد جامع می‌رفتم، آن‌ها را با خدا تکرار می‌کردم. فکر

می‌کنم بعد از مدتی خدا نوشت چه مسیرهایی برایم بگذارد تا به هدفم برسم. او سر راهم مسیره‌های زیبایی گذاشته بود. بسیاری از مسیره‌ها سنگلاخ بود. بسیاری از مسیره‌ها دره‌های وحشتناکی داشت، ولی هر کدامش یک امتحان الهی بود. بزرگ‌ترین و وحشتناک‌ترین دره همان شش ماه در مرز افغانستان بود؛ در محلی به نام چاه خرما. چاه خرما پاسگاه کوچکی بود که تا فرسنگ‌ها اطرافش هیچ چیز نبود و اگر آذوقه دیر می‌رسید، همه از بین می‌رفتیم. ما سه نفر بودیم؛ من و یک گروه‌بان و یک سرباز صفر. شخص دیگری در آن پاسگاه نبود.»

نورافکن‌هایی برای روشنایی راه

بسیاری از ما برای خودمان هدف تعیین می‌کنیم و می‌گوییم هدف من در زندگی این‌هاست، اما اغلب ما نمی‌توانیم برای هدف‌های بزرگمان حرکت کنیم. محمدمهدی فنایی کسی است که در حد متعالی به دنبال هدف‌هایش رفته است. او بلد بود به همه‌ی نصایح گوش بدهد و از آن‌ها در مسیر رسیدن به خواسته‌اش بهره ببرد.

«اصل موضوع تعیین هدف بود و نصایح مادر و پدرم، آن پودانه روی ماست، خیلی از راه‌ها را برایم روشن کرد. صحبت پولت را خوار کن و خودت را جون کن، برایم نورافکنی در این مسیر بود و این‌که هر کاری بخواهید بکنید، باید مخلوق خدا یک طرف ذهنتان باشد؛ مخلوقی که احترام، کیفیت و بزرگواری می‌خواهد. فکر می‌کنم این نورافکن‌ها نقشه‌ی راه را نشانم دادند و به هدفم نزدیک‌ترم کردند.»

جهانی‌اندیشیدن الکتروکویر

جهانی‌اندیشیدن یکی از عوامل مهم برای رشد و توسعه‌ی صنعت است. تا زمانی که تفکر جهانی در ذهن صاحبان صنایع وجود نداشته باشد، نمی‌توانند مسیر موفقیت را طی کنند. در کشور ما رقابت با هم‌تایان خارجی و حضور در بازارهای جهانی برای تولیدکنندگان و صاحبان صنایع پیشرو بسیار اهمیت دارد و جهانی‌اندیشیدن آن‌ها را در مسیر رشد و توسعه قرار می‌دهد. شرکت الکتروکویر و محمدمهدی فنایی از همان ابتدا دانش و تکنولوژی را بستر مهمی برای رشد کاری در نظر گرفتند و با همکاری با شرکت زیمنس توانستند همگام با تکنولوژی و دانش بالای این شرکت بزرگ قدم بردارند و خود را در بازارهای جهانی مطرح کنند.

«اکنون در ویتنام، قطر و چک فعالیت داریم. کارخانه‌ی چک کارخانه‌ی خیلی خوبی شده است. بسیاری از پروژه‌های سوریه، عراق و بعضی از کشورها را از کارخانه چک پیش می‌بریم. تمام بدنه‌ی تابلو و تمام قطعاتی که برای پروژه‌های ایران مصرف می‌کنیم، به قطر و چک صادر می‌کنیم. در آن جا تابلو ساخته می‌شود. شرکت ویتنامی را منحل کرده‌ایم، چون برایمان کارآیی چندانی نداشت، ولی در ویتنام و سنگاپور مشتری‌هایی داریم و به آن‌ها محصول می‌دهیم.»

مزیت رقابتی مطمئن

از آن جا که کار شرکت الکتروکویر همواره مبتنی بر دانش و تکنولوژی بوده، توان رقابتی‌اش در کشورهای دیگر هم نمود پیدا کرده و توانسته بازار کشورهای دیگر را تصاحب کند.

«درباره‌ی پروژه‌های در دست اقدام ذکر این نکته لازم است که همزمان با بالا رفتن قدرت تکنولوژیکی شرکت و آغاز صادرات تابلوهای فشار متوسط، یکی از شرکت‌های معتبر قطری به نام سلام درخواست کرد تکنولوژی تابلوهای برق زیمنس به آن کشور منتقل شود. با توجه به کیفیت مطلوب محصولات تولید شده‌ی ما، زیمنس الکتروکویر را برای انتقال تکنولوژی به شرکت قطری برگزید. به این ترتیب شرکت الکتروکویر به عنوان تنها پارتنر زیمنس، مسئول انتقال تکنولوژی به این شرکت قطری شده است. این کارخانه پرسنل ایرانی دارد. با تلاش‌هایی که انجام دادیم، توانستیم بسیاری از بازارهای قطر و بحرین را تحت پوشش خودمان در بیاوریم.

برنامه‌ریزی تولیدی‌مان به این شکل تدوین شده است: فاز یک در زمینه‌ی مونتاژ فعالیت می‌کند. در این فاز سلول‌های مورد نیاز از ایران صادر می‌شود. در فاز دیگری تلاش می‌کنیم با انتقال تدریجی تکنولوژی ساخت و صادرات نیروی متخصص و خلاق از ایران شرکت را به سطحی برسانیم که قادر باشد بدون نیاز به سایر شرکت‌های ایرانی، بازارهای قطر و بحرین را تحت پوشش خود قرار دهد و امتیاز تمام پروژه‌های آن را به دست گیرد. سرمایه‌ی اولیه‌ی این شرکت سه میلیون دلار است که چهل‌ونه درصد آن متعلق به شریک ایرانی و پنجاه‌ویک درصد متعلق به شریک قطری است. البته شرکت ایرانی تنها صد و پنجاه هزار دلار از این میزان را پرداخت کرده و بقیه‌ی سرمایه، ارزش خدمات انتقال تکنولوژی است که با فروش تکنیک‌های انتقالی تأمین شده است.

همچنین دیگر کشورهای عربی، از جمله سوریه و لبنان هم برای چنین فعالیتی اعلام آمادگی کرده‌اند و این درخواست‌ها در حال بررسی است.

دادن مجوز به ما برای گسترده کردن فعالیت‌مان و همکاری با شرکت‌های خارجی به دلیل احترام ما به کیفیت و استاندارد است و همین موضوع سبب شده محصولاتمان هم در بازار داخلی و هم بین‌المللی جایگاه مناسبی داشته باشد. در هر بخشی فعالیتی کرده‌ایم، زیمنس آن را برترین تشخیص داده است. باید به نکته‌ی مهمی اشاره کنم. در دنیای امروز تولید محصول باکیفیت و تحویل به‌موقع آن بدیهی است و رقابت بین شرکت‌ها و به دست آوردن بازار در گروهی ارائه‌ی قیمت مناسب محصولات تولیدی و داشتن روابط عمومی قوی و ارتباط با بازار است.»

فعالیت‌های الکتروکویر

الکتروکویر چگونه شرکتی است و فعالیتش را از کجا آغاز کرده است؟

«برای معرفی توان ایرانی و رقابت با محصولات خارجی، محصولاتی را که داخل کشور تولید نمی‌شد، تولید کرده‌ایم. بیش‌تر این محصولات از خارج از کشور وارد می‌شد. تلاش کردیم همه‌ی محصولات یا مواد اولیه را شرکت‌های زیرمجموعه الکتروکویر تولید و به بازار عرضه کنند. در گام اول شرکتی برای تولید خازن در یزد تأسیس کردیم. این شرکت با نام فراکوه تحت لیسانس شرکت FRAKO آلمان خازن‌های فشار ضعیف و تحت لیسانس شرکت DUCATI ایتالیا انواع خازن‌های فشار قوی تولید می‌کند.

در کنار این شرکت مجموعه‌ای برای تأمین مواد اولیه‌ی کارخانجات در دبی ایجاد شده که نمایندگی لگراند را در ایران دارد و به جز تولید مواد اولیه، در زمینه‌ی فناوری اطلاعات (IT) فعالیت می‌کند. این شرکت که RTC نام دارد، در کنار سایر شرکت‌های زیرمجموعه الکتروکویر فعالیت می‌کند. دامنه‌ی فعالیت ما به آنجا رسید که شرکت لگراند فرانسه، که یکی از مجموعه‌های سرآمد در زمینه‌ی ساخت تابلوهای خانگی است، با مشاهده‌ی توان و موفقیت شرکت‌مان در ساخت تابلوهای صنعتی، برای همکاری مشترک در ساخت تابلوهای خانگی پیشنهاد داد.

به‌رغم آن‌که فعالیت‌های ما بیش‌تر در حوزه‌ی ساخت تابلوهای کشویی بود، نیاز کشور را به تابلوهای فیکس بررسی کردیم. تا آن زمان هیچ شرکت داخلی این نوع از تابلوها را تولید نکرده بود، بنابراین زمینه را برای تأسیس شرکت لنا فراهم کردیم.

این شرکت نیز تحت لیسانس شرکت فرانسوی لگراند در یزد تأسیس شده و هم‌اکنون مشغول تولید تابلوهای فیکس تحت لیسانس لگراند و باسداکت‌های فشار ضعیف و روشنایی تحت لیسانس BBI ایتالیا است. به این ترتیب فعالیت‌های شرکت وسعت بیش‌تری یافت.

در شرایطی که نفت و گاز و پتروشیمی از تأثیرگذارترین و کلیدی‌ترین صنایع کشور هستند، باید خودمان را برای کار در این صنعت و رقابت با سازندگان خارجی مجهز می‌کردیم. تلاش کردیم برای تولید تابلوهای برق با تکنولوژی بالا حرکت کنیم و با همین هدف تولیداتمان را به فناوری روز مجهز کردیم. به اعتقاد ما تابلوهای برق قلب صنایع عظیم پتروشیمی است و ایمنی و کیفیت بالای تابلوها در هر پروژه‌ای نقش مهمی دارد.

یکی دیگر از شرکت‌هایی که برای رفع نیاز پروژه‌ها فعال شد، شرکت رسم‌آرا بود. این شرکت با هدف ارائه‌ی خدمات اتوماسیون کلیدی فعالیت‌های مجموعه ایجاد شد و هم‌اکنون با افزایش فعالیت‌های شرکت به صورت EPC، در پی ارائه‌ی پروژه‌های خود به صورت کلید در دست (turn key) برای مشتریانمان هستیم.

یکی دیگر از فعالیت‌ها ساخت باتری شارژ و سیستم UPS صنعتی و نیمه‌صنعتی تحت لیسانس شرکت CHLORIDE فرانسه است که با تأسیس شرکت پارس کویر ارونند به توانمندی‌های شرکت کویر افزوده است.

از دیگر شرکت‌های این مجموعه شرکت پارس دلتا آریا است که در زمینه‌ی تجهیزات الکتریکی ضدانفجار تحت لیسانس FEAM ایتالیا فعالیت می‌کند.

نکته‌ای که باید بر آن تأکید کنم این است که مدیران هر کدام از این شرکت‌ها زمانی از مهندسان یا مدیران میانی شرکت بودند. در حقیقت تلاش کردیم هر یک از این شرکت‌ها به مثابه سکوی پروازی، زمینه را برای بروز خلاقیت‌ها و پیشرفت افراد فراهم کند.»

پانصدسالگی الکتروکویر

محمد مهدی فنایی خود را در رسیدن به هدفش موفق می‌بیند و معتقد است این راه همچنان ادامه دارد. او می‌گوید زمانی هدفش عملی می‌شود که بتواند آن را برای نسل آینده باقی بگذارد و آن‌ها را از نتیجه‌ی کارش بهره‌مند کند. ماندگاری و رشد و

توسعه‌ی هدف چشم‌انداز بعدی‌اش برای ادامه‌ی کار است. «هدفم این است که در جشن پانصدسالگی گروهی که ایجاد شده شرکت کنم. باید آن‌چه برای نسل آینده باقی می‌گذاریم، نسل آینده بهتر به نسل بعدی تحویل دهد. امیدوارم با صداقت و شفافیت، با کار باکیفیت و رعایت حق‌الناس به جایگاهی برسیم که در جشن پانصدسالگی مان شرکت کنیم و ناظر بقای هدف‌هایمان باشیم.»

بازنشستگی هرگز

اگرچه فنایی به‌طور صوری از شرکت بازنشسته شده، بازنشستگی برایش معنایی ندارد. همچنان لبریز از ایده‌های نوست و در تلاش است برای عملی کردن آن‌ها قدم بردارد. «من بازنشسته‌ی شرکت هستم و ماهیانه مبلغی دریافت می‌کنم، اما هرگز به شکل عملی به بازنشستگی فکر نمی‌کنم. هفتاد ساله‌ام، ولی همه می‌گویند ایده‌های جوان سی‌وپنج ساله در وجودم است. خیلی خوب ورزش می‌کنم، خیلی خوب اسکیت سوار می‌شوم، خیلی خوب اسکی می‌کنم و الآن منتظرم زودتر برف بیاید و روزهای پنج‌شنبه و جمعه در کوه‌های پربرف دیزین اسکی کنم!»

سبک زندگی خاص

فنایی در آستانه‌ی هفتاد سالگی برنامه‌ی منسجمی برای زندگی‌اش دارد. «هفته‌ای سه روز باید ورزش کنم و هر برنامه‌ای داشته باشم، برای این کار کنسل می‌کنم. جمله‌ی معروفی هست که من درباره‌ی ورزش می‌گویم: به کار می‌گویم، ورزش دارم. کم‌تر پیش آمده به ورزش گفته باشم کار دارم! در زمان سرماخوردگی ممکن است ورزش نکنم، ولی ورزش به من روحیه می‌دهد و سالم‌ترم. اکنون که روبه‌روی شما نشسته‌ام از نظر تمام فاکتورهای خونی شرایط نرمالی دارم. هر روز شادترم، چون هم به لطف و بزرگی خداوند اعتقاد دارم و هم خودم را اشراف مخلوقات می‌دانم. گاهی که ناراحتی پیش می‌آید و مشکلی وجود داشته باشد، خودم را با حضرت زینب مقایسه می‌کنم و می‌گویم حضرت زینب در زمانی که سر برادرشان را سر نیزه می‌بینند، علی‌اکبر و علی‌اصغرشان را از دست می‌دهند و رقیه با آن وضع از دست می‌رود، در نهایت ناراحتی می‌نشینند و خطبه‌ای درست می‌کنند که یزیدیان را بر هم می‌زند. نمی‌توانیم از الگوی زیبای حضرت زینب استفاده کنیم و در نهایت ناراحتی برای خودمان

خطبه بخوانیم؟ من برای هر کاری خطبه خواندم، برنده شدم. بنابراین همیشه برای حضرت زینب دست می‌زنم و هیچ‌وقت برایش گریه و زاری نمی‌کنم. در دو، سه تا از سخنرانی‌هایم در دانشکده‌ی هنرهای زیبای یزد، دانشجویها را تشویق کردم بلند شوند و به افتخار حضرت زینب دست بزنند. گفتم: هیچ‌وقت نباید ناراحتی به خودتان راه بدهید. هر وقت مشکلات زیاد شد، برایش خطبه بنویسید. خطبه یعنی راه حل پیدا کردن. ما اشرف مخلوقاتیم و باید راه‌حل‌های زیبایی پیدا کنیم. در جهان کارهای مشکلی وجود دارد که برایشان راه حل پیدا شده است. راه حلی که حضرت زینب در آن زمان پیدا کرد، خواندن خطبه بود.»

دوز عشق را زیاد کنید

همه‌ی ما از شکست واهمه داریم. هر قدمی که برمی‌داریم نگران شکست‌هایی هستیم که ممکن است متحمل شویم. گاه کوچک‌ترین شکست ما را از ادامه‌ی راه بازمی‌دارد. یأس که بیاید، همه‌ی هدف‌ها رنگ می‌بازد. اما شکست برای محمدمهدی فنایی بی‌معنا بود. او بلد بود چه‌طور با شکست‌هایش روبه‌رو شود و در برابرشان بایستد. «هرجا احساس یأس کردید، یعنی عشق از آن‌جا رفته. بلافاصله عشق را جایگزین کنید. این شعر را همیشه با خودتان بخوانید:

هر کجا عشق آید و ساکن شود
هر چه ناممکن بود ممکن شود
در جهان هر کاری که خوب و ماندنی است، رد پای عشق در آن دیدنی است. عشق که کم می‌شود، آدم ناامید می‌شود. دوز عشق را زیاد کنید، مشکل حل می‌شود. دوز محبت را زیاد کنید، رفاقت مستحکم‌تر می‌شود.»

من می‌توانم

از او می‌پرسیم: اگر در رشته‌ی پلی‌تکنیک قبول نمی‌شدید و نمی‌توانستید به دانشگاه راه پیدا کنید یا شرایط متفاوتی پیش می‌آمد، فکر می‌کنید همچنان در این جایگاه قرار می‌گرفتید؟

«در دانشگاه پلی‌تکنیک پذیرفته شده‌ام و شاید الآن هر چه بگویم مورد قبول واقع نشود، ولی من همان زمان پلی‌تکنیک را در دستانم می‌دیدم. سر کلاس برق که رفتم، می‌دیدم استاد برای من صحبت می‌کند. این همان تصویری بود که در ذهن داشتم.

وقتی کتاب «راز» را خواندم، حس کردم خودم آن را نوشته‌ام! وقتی به تهران آمدم و دانشجوی پلی تکنیک شدم، پول پرداخت اجاره خانه نداشتم، ولی همان زمان خانه‌ای ویلایی از خدا خواستم. هدفم داشتن خانه‌ی ویلایی در تهران بود و اولین سانتی‌متر ملکم در تهران، خانه‌ای ویلایی در دروس بود. امروز هرچه بگویم شاید آن را عاری از حقیقت بدانند، ولی می‌خواهم به شما بگویم: وقتی آدم هدف داشته باشد، صددرصد به آن می‌رسد.

کتاب راز را حتماً بخوانید. از کائنات هرچه بخواهید، به شما می‌دهد. می‌گویید حالم بد است، برای شما بدی می‌آورد، عالی هستم، عالی برایتان می‌آورد، سرحالم، سرحالی برای شما می‌آورد. مطلبی برایم فرستاده بودند که اگر به خودتان بگویید نمی‌توانم، باید هفده بار بگویید می‌توانم، می‌توانم، می‌توانم تا باورتان شود می‌توانید. یعنی چیزی که خودت به خودت می‌گویی هفده بار قوی‌تر از چیزی است که دیگران به شما می‌گویند. پس چه بهتر که همیشه قوی‌ترین جملات را مثل می‌توانم، برای خودمان داشته باشیم. وقتی فکر می‌کنم اشرف مخلوقاتم و روح خدا در بدنم است، نمی‌خواهم ستاره روی آسمان بسازم، می‌خواهم مشکلاتی را که روی زمین هست حل کنم، خدا این قدرت را به ما داده که مشکلات روی زمین را حل کنیم.»

راه کار آفرین شدن

فناپی به جوانانی که می‌خواهند در مسیر کارآفرینی قدم بردارند، توصیه می‌کند: «هدفی را تعیین کنید و مدام با خودتان بگویید می‌خواهم به این هدف برسیم. در این هدف حتماً خدمت به مردم وجود دارد. جوانی امروزی، مثل استیو جابز می‌آید و اپل را درست می‌کند و کاری می‌کند که مردم به راحتی بتوانند مسائلمان را حل کنند و با هم صحبت کنند. این کارآفرین کار زیبایی برای بشریت می‌کند و به دنبال کیفیت خوب است و مشکلاتش هم حل می‌شود. بیل گیتس هم همین‌طور. جک ولش و ادیسون هم به همین ترتیب. ببینید این‌ها چه ردپاهای زیبایی از خودشان به جا گذاشتند! این‌ها اشرف مخلوقات بودند و روح خدا را در وجودشان حس کردند. آن آیه‌ی قرآن که می‌گوید ما به شما عقل دادیم تا بر تمام کائنات مسلط شوید. آمریکایی‌ها این آیه را بررسی کرده‌اند که ما عقل داریم، پس می‌توانیم بر کائنات چیره شویم. در نتیجه سفینه می‌فرستند و فضا را کشف می‌کنند و آپولویشان روی ماه می‌نشیند. چند سال پیش

آپولو روی ماه نشست. بشر تصور چنین کاری را نمی‌کرد، ولی خداوند به ما عقل و فکر داده که بر کائنات مسلط شویم. بر کائنات مسلط شدن پیشکش تمام جوان‌های ایران. کارآفرینی را در دستور کار قرار دهید تا هیچ جوان ایرانی بیکار نباشد. اعتیاد و فحشا کم شود و جامعه‌ی زیباتری داشته باشیم. امیدوارم روزی بفهمیم رعایت حق الناس یعنی چه. یک روز بفهمیم که انسان‌ها چه قدر ارزش دارند و چه قدر باید برایشان ارزش قائل شد، چون روح خدایی در وجودشان دمیده شده است. به امید روزی که معلمان ما بدانند باید چه بچه‌هایی برای نسل آینده تربیت کنند.»

آلبوم عکس ها



محمدعلی فنايي، مؤسس الكتروكوبر



دانشگاه پلی‌تکنیک



بازدید وزیر کشور از شرکت الکتروکویر یزد



فنائی و همسرش

