

## راز موفقیت بهروز

کمر کسی است که نام محصولات «بهروز» را شنیده باشد. تا حالا فکر کردید سازنده این برند ایرانی کیست؟ او بهروز فروتن است. سال ۱۳۳۴ در تهران متولد و در ۱۰ سالگی پدرش را از دست می دهد و در ۱۵ سالگی مادرش را. خودش می گوید: «از بچگی زندگی سختی داشتم و خودم، خودم را ساختم، بچه ضعیفی بودم، اوایل در تابستان ها شکلات و اسباب بازی می فروختم و خرج تحصیل و زندگی ام را درمی آوردم.» او همچنان به کار و تحصیل ادامه می دهد تا اینکه وارد مقوله تولید محصولات غذایی می شود: «در مورد صنایع غذایی اطلاعات فنی نداشتم و بدون داشتن سرمایه و امکانات کار را شروع کردم و جلوتر فتم و رمز موفقیت من این بود که از سختی کار لذت می برم.»

یکشنبه ● ۳۰ خرداد ۱۳۹۵ ● شماره پنجاه و هشت

ا ت ی v ع ه ن و



دختر بچه ساز می زند. پسر بچه همراهی اش می کند. صدای ساز می نشیند روی رنگ‌ها، طرح‌ها، لباس‌ها. جمعه بازار شلوغ است. محسن، مهرنوش و مونا را با برنشان یعنی «موسیلی» می شود به راحتی در این آشفته بازار پیدا کرد. هفت سال است که جایشان ثابت شده. روی میز آن‌ها انگشتر، گردنبند و گوشواره است. طرح‌هایشان مدام رنگ عوض می کند. رنگ‌هایشان مدام روی طرح‌های متفاوت می نشیند اما همکاری آن‌ها سال‌هاست ثابت است. محسن، مهرنوش و مونا طی این سال‌ها توانستند دستاوردهای خوبی در بازار پررقیب زیورآلات داشته باشند. بدون حامی آن‌ها همه چیز را از صفر شروع کردند. دو خواهر جدا و محسن جدا. تا اینکه سرانجام گروه‌شان پا گرفت و با هم مسیر پر فراز و نشیب کسب و کار را ادامه دادند. تا امروز که خیلی از کارهایشان را به فروشگاه‌های معتبر می دهند و حتی به کانادا می فرستند تا در مونترال هم جایگاهشان پابرجا باشد. آن‌ها مشتری‌های پروپاقرصی دارند و هر جمعه میثاقی در پارکینگ پروانه، اینجاست که ایده می گیرند، جلو می روند و رویاهایشان را در دست می گیرند و طرح نو می دهند. حالا چند وقتی است که کارگاهشان را عوض کرده و آمده‌اند در خانه‌ای قدیمی که حیاط دارد و صفا. هم حس خوب دارند و هم کار پر درآمد. طی این سال‌ها خیلی‌ها به عنوان کارآموز و همکار با آن‌ها رفیق راه شده‌اند و آن‌ها کار آفرینی موفق. این گزارش، دو روایت از محسن و آن دو خواهر است.

#### ■ روایت محسن واعظی

محسن دهه پنجاهی است. دیپلمش را که گرفت، سرخورده از درس و دانشگاه، ساعت‌ها و ساعت‌ها فکر کرد. چه باید می کرد؟ زمان زیادی گذشت تا تصمیم بگیرد برای آینده‌اش. تجربه‌های تلخ و شیرین ردیف می شدند. تجربه‌هایی به قیمت عمر و زندگی. تا اینکه دلش خواست سراغ کاری برود که همیشه دوست داشت؛ کار با چرم. «از بچگی اطلاعات و دانسته‌های زیادی در مورد چرم داشتم. فکر کردم بهتر است کارهایی را با چرم انجام دهم. شروع کارم در خانه بود. وسایلم را گرفتم و کم کم دست به کار شدم. در همین مسیر بود که با مونا و مهرنوش، دو خواهری که از دوستان خانوادگی ما بودند، همراه شدم. آن‌ها ایده‌های خوبی داشتند.» اتاقش به‌زودی پر از ابزار می شود و خانه بوی چرم می گیرد: «کارهای مربوط به چرم را من انجام می دادم و بعد مونا و مهرنوش در خانه‌شان روی این چرم‌ها کار می کردند. کم کم کار بیشتر شد و خانه بوی چرم گرفته بود و خرده‌ریزهایم همه جا پخش و پلا. از اینجا به بعد بود که تصمیم گرفتم کارگاهی را اجاره کنیم.» پولی در بساط‌شان نبود؛ همه آنچه داشتند را روی هم گذاشتند؛ ۵ میلیون! کفاف نمی داد. وام گرفتند و از این طرف و آن طرف ۵ میلیون دیگر جور کردند. با ۱۵ میلیون کارگاه کوچکی زیر بلوک‌های شهرک اکباتان اجاره کردند. کار سخت بود و طاقت فرسا. فضای‌شان کوچک بود اما آن‌ها در کارشان راسخ بودند و با پشتکار و انگیزه ادامه می دادند. هر هفته انگشترها و گوشواره‌ها و دستبندها را می ساختند تا آخر هفته بشود و آن‌ها را ببرند پارکینگ پروانه. اسقامت آن‌ها بالاخره جواب داد و توانستند کارگاه بزرگ‌تری دست و پا کنند. خانه‌ای قدیمی همانطور که دوست داشتند و می خواستند در پیچ شمیران گرفتند و باز کار کرد. در این میان خیلی مسائل پیش می آمد که مانع راهشان شود: «کپی کاری‌ها ابتدا خیلی ناراحتان می کرد اما باز سعی می کردیم کارهای جدید با ایده‌های جدید ارائه دهیم. جایمان بزرگ‌تر شده بود و کار را گسترش دادیم.» دو سال در این کارگاه بودند و بعد راهی بنای ۷۰ ساله‌ای و خیابان سعدی شدند: «خیلی دلمان می خواست در خانه‌ای قدیمی کار کنیم، خانه‌ای که از پنجره آن بتوان درخت‌ها را دید و کار کرد.» آن‌ها هر روز کارشان را گسترده‌تر می کنند، با تکنیک‌های جدید و مواد متفاوت: «کار ما تولید زیورآلات است. زمانی بود که طلا و نقره

تنها زیورآلاتی بود که زنان استفاده کرد. حالا خیلی کارهای دستی مورد استقبال قرار گرفته و تقاضای بازار هم به تبع آن بیشتر شده است. بنابراین ما با استفاده از تکنیک‌های جدید کارمان را پیش می‌بریم. از طرف دیگر موادی که استفاده می‌کنیم را مرتب تغییر می‌دهیم تا نوآوری در کار داشته باشیم.» حالا محسن به جرئت می‌گوید که راه دیگری نمی‌توانست آنقدر به او کمک کند که پرداختن به کاری که دوستش داشت: «حالا می‌تونم در ساعت‌هایی که خودم دوست دارم کار کنم و چیزی را خلق کنم که دوستش دارم.»

#### ■ روایت دو خواهر «ماهر»

ابتدا مهرنوش ماهر کار زیورآلات را شروع کرد. او فارغ التحصیل رشته گرافیک بود و متولد دهه ۶۰ مهرنوش از سبک بازار راضی نبود. می‌خواست کاری نو کند. مجسمه‌سازی می‌کرد. شمع می‌ساخت اما وقتی با کارهای چرمی آشنا شد دیگر همه آن‌ها را کنار گذاشت و به صورت جدی زیورآلات را ساخت. مونا آن روزها سر کار می‌رفت. مونا خواهر بزرگ بود و معماری خوانده بود. به شرکت‌های مختلفی رفت. از صبح تا شب اما هیچ چیز برایش رضایت‌بخش نبود: «کارهای متعددی می‌کردم، در شرکت‌های بسیاری فعالیت داشتم اما هیچ چیز آن طوری نبود که همیشه می‌خواستم. کارهای مهرنوش را می‌دیدم. آن روزها هنوز مهرنوش هم چندان در کارش جدی نشده

### پیش‌زمینه

کار ما تولید زیورآلات است. زمانی بود که طلا و نقره تنها زیورآلاتی بود که زنان استفاده کرد. حالا خیلی کارهای دستی مورد استقبال قرار گرفته و تقاضای بازار هم به تبع آن بیشتر شده است. بنابراین ما با استفاده از تکنیک‌های جدید کارمان را پیش می‌بریم. از طرف دیگر موادی که استفاده می‌کنیم را مرتب تغییر می‌دهیم تا نوآوری در کار داشته باشیم.

۱۰ سالگی پدرش را از دست می دهد و در ۱۵ سالگی مادرش را. خودش می گوید: «از بچگی زندگی سختی داشتم و خودم، خودم را ساختم، بچه ضعیفی بودم، اوایل در تابستان ها شکلات و اسباب بازی می فروختم و خرج تحصیل و زندگی ام را درمی آوردم.» او همچنان به کار و تحصیل ادامه می دهد تا اینکه وارد مقوله تولید محصولات غذایی می شود: «در مورد صنایع غذایی اطلاعات فنی نداشتم و بدون داشتن سرمایه و امکانات کار را شروع کردم و جلوتر فتم و رمز موفقیت من این بود که از سختی کار لذت می برم.»

# آزمایشش

می‌توانیم از صفر شروع کنیم



تنها برای امرار معاش وارد این کار نشوید. مانند کسی که غذا درست می کند تا شکمش پر شود یا کسی که غذا می خورد تا لذت ببرد. همچنین یادتان نرود که در کارشان نوآوری داشته باشند و هرگز دلسرد نشوند ■ عکس: مصطفی بذری

بود اما از یک زمان به بعد تصمیم گرفتیم با او همراه شوم و همه چیز عوض شد.» مهرنوش و مونا زیورآلاتی را ساختند که همیشه دوست داشتند خودشان داشته باشند. بعد مسئله اساسی فروش کارها بود: «ابتدا برای هر دو ما خیلی سخت بود. من هنوز در شرکت مشغول بودم و مهرنوش بیشتر کارها را انجام می داد و من از نظر مالی هزینه‌ها را تامین می کردم تا اینکه تصمیم گرفتیم جایی در جمعه بازار بگیریم. حدود نه سال پیش جمعه بازار تازه داشت جان می گرفت. سال اول جایمان ثابت نبود. بعد از یک سال بالاخره جای ثابتی برای خودمان پیدا کردیم و من دیگر سر کار نرفتم و هر دو ساخت زیورآلات را با هم انجام دادیم.» در همین دوره است که محسن به دو خواهر می‌پیوندد و کار گروهی‌شان شکل می‌گیرد. چطور شد که همه سرمایه زندگی‌شان را در این کار گذاشتند؟ «ریسک کردن لازمه آغاز هر کاری است. ما ریسک کردیم و موفق شدیم.» کیفیت کارشان باعث شد مشتری‌های ثابت پیدا کنند. مشتری‌هایی که پروپا قرص هستند و از برند آن‌ها خرید می‌کنند: «در حال حاضر در بازار آنقدر کپی‌برداری زیاد است و کیفیت‌ها نازل شده که همین طرح‌هایی که ما می‌زنیم با نصف قیمت به فروش می‌رسد و در بازار عرضه می‌شود اما این تصمیم مشتری است که کاری بی کیفیت و تکراری بخرد یا اثری که قیمت بالاتری دارد و با کیفیت‌تر است.» او بازار امروز را دچار اعتقادی عجیب می‌داند که به محصولات سنتی و دست‌ساز آسیب می‌رساند: «نمی‌دانم از چه

زمانی این اعتقاد پیدا شده که جنس ارزان ولی زیاد می‌توان خرید. این مسئله به بازار با کیفیت آسیب می‌رساند. به نظرم در این زمینه باید فرهنگ‌سازی شود. چرا مردم به جای خرید یک اثر با کیفیت مثلاً با قیمت ۲۵ هزار تومان ترجیح می‌دهند چهار تا کار بی کیفیت ۵ هزار تومانی بخرند؟» پیشنهاد مونا به کسانی که می‌خواهند تازه وارد کار زیورآلات شوند و برای خودشان کارگاهی راه بیندازند این است: «تنها برای امرار معاش وارد این کار نشوید. کاری را انجام دهید که دوستش دارید. مانند کسی که غذا درست می‌کند تا شکمش پر شود یا کسی که غذا می‌خورد تا لذت ببرد. همچنین یادتان نرود که در کارشان نوآوری داشته باشند و هرگز دلسرد نشوند.» او به تلفیق کارهای سنتی و مدرن علاقه دارد: «نباید فراموش کرد که در سرزمین‌های شرقی نوع طرح و رنگ مورد علاقه مردم با سایر کشورها فرق می‌کند. نمادهای مورد علاقه‌شان هم همین‌طور. همه این‌ها باید در تهیه طرح‌ها و استفاده از رنگ‌ها لحاظ شود. ما هم باید طرح‌های سنتی را به خوبی بشناسیم و هم باید به‌روز باشیم و با طرح‌های مدرن غربی آشنا شویم.» مونا از تصمیم‌های جمعی که برای کارهای جدید می‌گیرند می‌گوید و اینکه چقدر کار گروهی می‌تواند نتایج و دستاوردهای خوبی به بار بیاورد. البته اوشکایت‌هایی هم دارد از وضعیت جمعه بازار که این روزها غرفه‌هایش را بدون هیچ نظارتی برای عرضه کارهای چینی می‌دهد: «زمانی بود که پیمانکارهای شهر داری بر فروش کالاها نظارت داشتند. تنها باید کارهای دستی به فروش می‌رسید اما حالا سه سالی است که بدون هیچ نظارتی کارهای چینی نازل و ارزان فروخته می‌شود و این به نوعی برداشته شدن حمایت از کسانی است که کارهای دست‌ساز را باز رحمت بسیار انجام می‌دهند.» او از نداشتن صنف مشخصی برای کسانی که کارهای زیورآلات دست‌ساز انجام می‌دهند می‌گوید، اینکه کار آن‌ها جایگاهی در سازمان صنایع دستی ندارد. با این همه مونا و مهرنوش و محسن از کارشان راضی هستند، چون با شوق و علاقه آن را انجام می‌دهند و این موانع نمی‌تواند آن‌ها را دلسرد کند.

و بدین ترتیب سایت Fresh 20 در آوریل ۲۰۱۰ متولد شد. به گزارش یواس‌ای‌تودی، تا سال ۲۰۱۳ حدود ۸۵ هزار نفر مشترک این سایت بودند که سالیانه ۴۹ دلار برای دسترسی به منو آنلاین هفتگی پرداخت می‌کردند؛ منویی که با یک لیست خرید و دستور طبخ پنج شام مختلف تکمیل می‌شود. این سایت هنوز هم فعال است و حتی می‌توانید مدتی رایگان از منوهایش استفاده کنید. پنج شام هفتگی‌اش فقط از بیست‌ماده غذایی سالم (بدون لحاظ کردن موادی مثل روغن زیتون و ادویه) و با تاکید بر محصولات تازه فصلی درست می‌شوند. بیشتر دستور پخت‌ها هم زنجیروار با هم ارتباط دارند؛ مثلاً باقی‌مانده گوشت تاکو روز اول برای مواد داخل نوعی سمبوسه مکزیکی در روز سوم استفاده می‌شوند. روش این سایت باعث صرفه‌جویی در وقت و کاهش دورریز غذا می‌شود. ۷۰ درصد رشد شرکت Fresh 20 در همان سال تهیه گزارش یواس‌ای‌تودی اتفاق افتاده که لا‌نز آن را تا حد زیادی مرهون توصیه دهان‌به‌دهان مادرانی می‌داند که خود از خدمات این سایت استفاده می‌کنند. می‌رسد: «وقتی مادر باشید و راه‌حلی برای چیزی پیدا کنید، به بقیه نمی‌گویید؟»



## مسئولیت بیشتر؛ درآمد بیشتر

میزان درآمد افراد متناسب با سختی کاری که انجام می‌دهند نیست، متناسب با میزان مسئولیتشان است. هر چه مسئولیت بیشتری داشته باشیم، درآمد بیشتری خواهیم داشت. این را می‌توان در بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها به وضوح دید. ممکن است کار کسی ساده به نظر برسد اما درآمد قابل توجهی داشته باشد و در برابر کار کسی سخت و فرساینده باشد اما درآمد کمی داشته باشد. سختی کار ارزش نیست، میزان مسئولیت در برابر شرکت است که ارزشمند است. برای همین است که شرکت‌ها حاضر نیستند پول زیادی برای کسانی که سخت کار می‌کنند یا کارهای سختی انجام می‌دهند بپردازند. آنچه برای شرکت‌ها ارزشمند است میزان مسئولیت همکارانشان است. هر چه مسئولیت افراد در شرکت‌ها و سازمان‌ها بیشتر باشد درآمد بیشتری خواهند داشت. برای همین است که به نظر می‌رسد مدیران کارهای راحت‌تری از دیگران دارند، اما درآمد بیشتری نصیبشان می‌شود. مدیران هم برای همین استخدام می‌شوند. نه برای اینکه سخت‌تر و بیشتر از دیگران کار کنند، بلکه به خاطر اینکه مسئولیت یک واحد را بپذیرند. اما صاحبان شرکت‌ها در آمدشان از مدیران هم بیشتر است. به خاطر اینکه صاحبان شرکت‌ها مسئولیت بیشتری از مدیران دارند. بر این اساس اگر بخواهیم درآمد بیشتری داشته باشیم باید مسئولیتمان را بیشتر کنیم. ممکن است در شرکتی که کار می‌کنیم فرصت یا امکانی برای گرفتن مسئولیت بیشتر تعریف نشده باشد یا به هر دلیل سازمانی، این امکان وجود نداشته باشد. این زمانی است که باید محل کار را تغییر داد. برای بیشتر کردن درآمد لزومی ندارد شرکت تاسیس کرد، مدیران میانی یا ارشد بسیاری از شرکت‌ها درآمدهای بسیار بیشتری از صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط دارند. اما گاهی مجبور می‌شویم شرکت خودمان را تاسیس کنیم. از مهم‌ترین اتفاق‌هایی که به‌زعم من در تاسیس شرکت می‌افتد خلق مسئولیت‌های جدید است. مسئولیت در برابر پروژه‌ها، در برابر کسانی که مستخدم می‌شوند، در برابر کسانی که مرادهای ما شرکت دارند، در برابر سازمان‌های دولتی و مسئولیت‌هایی دیگر. بسیاری هستند که مسئولیت کاری جذابیتی برایشان ندارد. این‌ها بی‌آنکه ارزش‌گذاری کرده باشیم، گزینه‌های مناسبی برای راه‌اندازی شرکت‌های جدید نیستند. راه‌اندازی شرکت مسئولیت می‌طلبد. ناگزیر در تعطیلات، مدیران به فکر ماه‌های آینده شرکت هستند و در حال برنامه‌ریزی. به مسئولیتشان در برابر همکاران بسیارشان فکر می‌کنند. به چشم‌اندازهای دور شرکت می‌نگرند. در حالی که ممکن است باقی همکارانشان که مسئولیت مسائل کلان را ندارند، در طول تعطیلات به یاد شرکت نیفتند و از تعطیلاتشان لذت ببرند. کسی هم از آن‌ها انتظار این را ندارد که به فکر شرکت باشند. مگر آن‌ها که هم برنامه‌ریزی‌های بیشتر هستند. به نظر می‌رسد این گروه از آدم‌ها گزینه‌های موفقی برای تاسیس و راه‌اندازی شرکت‌ها هستند. کسی که آزاد کار می‌کند تنها مسئولیتش در برابر خودش است. اما کسی که شرکتی را راه می‌اندازد متناسب با تعداد همکارانش مسئولیت می‌پذیرد. هر چه مسئولیت بیشتر در برابر دیگران داشته باشد، درآمد بیشتری هم خواهد داشت. اما اگر شرکتی را تاسیس کردید رئیس خودتان خواهید بود. کسی که رئیس خودش است، از هر رئیس دیگری سخت‌گیر تر است. به رئیس می‌توان گفت که من بیش از هشت ساعت در روز کار نمی‌کنم. به رئیس می‌توان گفت که روزهای تعطیل به کار فکر نمی‌کنم یا در تعطیلات مجبور نیستم به فکر پروژه‌ها باشم، همین‌طور در مهمانی، چن ات‌ندگی، پیش از خواب و بسیاری از موقعیت‌های عجیب زندگی. رئیس‌ها هر چقدر هم که سخت‌گیر باشند عموماً چنین انتظاری ندارند. از یک رئیس سخت‌گیر شاید سخت بتوان مرخصی گرفت، اما وقتی در مرخصی هستید هیچ کس از شما انتظار ندارد که با گزارش و راه‌حل‌ها ایده‌های جدید سر کار برگردید. اما اگر رئیس خودتان باشید به مراتب سخت‌گیر تر می‌شوید. نمی‌توانید به خودمان مرخصی دهید. اگر چه راحت‌تر تصمیم می‌گیرید که چه زمانی به محل کارتان بروید یا نروید. اما زمانی که محل کارتان نیستید باز مدام در فکر کارها هستید. حتی در تعطیلات هم مدام در حال فکر کردن و برنامه‌ریزی و پیش‌رفت کارها و نزدیک شدن به هدف‌ها خواهید بود و به فکر مسئولیتشان در برابر همکارانتان. از همکارانتان انتظار ندارید که در سفر یا خانه به فکر کار باشند. اما از خودتان این انتظار را دارید. وقتی رئیس خودتان هستید دستور می‌دهید که در تمام لحظه‌های زندگی به فکر کار باشید. به رئیس می‌توان گفت که الان نمی‌خواهم کار کنم، اما اگر رئیس خودتان باشید نمی‌توانید این را به خودتان بگویید یا تلفن هم‌راهمتان را خاموش کنید. البته این وضعیت نه فقط به خاطر سخت‌گیری‌های رئیس‌هاست، که به خاطر احساس مسئولیتی است که در برابر شرکت و کسب و کاری که راه‌انداخته‌اید دارید.