



آینده را می‌سازم

منتظر آن نمی‌مانم

گفت و گو با مهندس حسن خاکباز - مدیر عامل شرکت تتا (TETA)

اشاره:

با پیگیری امیر همایون شریفی، هوش و ذکاوت حمید چاپچی مقدم و تلاش و پشتکار حسن خاکباز، شرکت تتا در سال ۱۳۷۰ با سرمایه اولیه تنها یکصد هزار تومان با هدف طراحی و ساخت انواع تابلوهای مانیتورینگ و ثبت امتیاز ورزشی (اسکوربورد) فعالیت خود را آغاز نمود.

کارنامه تجهیز بیش از ۹۰۰ مکان ورزشی و عمومی به نمایشگرهای مختلف و صادرات موفق به کشورهای همجوار از افتخارات تتا در ۱۴ سال گذشته محسوب می‌گردد. این شرکت در حال حاضر با احداث کارخانه‌ای به مساحت ۲ هزار و ۶۰۰ متر مربع و زیر بنای ۳ هزار متر مربع در شهرک صنعتی بهارستان کرج و با بیش از ۸۵ نفر پرسنل ماهر و متخصص به همراه خدمات گسترده فروش و خدمات پس از فروش در اکثر نقاط ایران و خاورمیانه و دفاتر نمایندگی در ایالات متحده آمریکا، امارت متحده عربی، آذربایجان، ترکمنستان، روسیه، قبرس، سنگاپور، تایوان، هنگ کنگ، از موفق‌ترین و مشهورترین شرکتهای فعال در زمینه اسکوربورد نمایشگرهای تلویزیونی بزرگ به شمار می‌آید. اطلاعات مذکور بخشی از مطالبی است که در ابتدای کتابچه تبلیغاتی شرکت تتا منتشر شده است اما معرفی بیشتر و جزئیات دستیابی به این موفقیت مسائلی است که طی گفت و گو با مدیر عامل شرکت به آن دست یافتیم. مهندس خاکباز متولد ۱۳۴۷/۱۰/۱۰ و دارای لیسانس الکترونیک از دانشگاه آزاد اسلامی (واحد نجف آباد) و فوق دیپلم رشته الکترونیک از دانشگاه شیراز می‌باشد.

وی در حالی بزرگترین تولیدکننده ایران در زمینه تابلوهای اسکوربورد شناخته می‌شود که سالها پیش و در زمان دانشجویی تصمیم به تغییر رشته تحصیلی خود می‌گیرد، اما یک اتفاق از آن دست اتفاقی که کافی است یک بار در زندگی انسان رخ دهد تا مسیر زندگی اش ۱۸۰ درجه تغییر یابد، وی را به ماندن در عرصه الکترونیک کشور ترغیب می‌کند. بدین صورت نه دانشگاه شیراز یکی از دانشجویان خود را از دست می‌دهد و نه ایران زمین از حضور یکی از فرزندان کارآفرین خود در زمینه الکترونیک محروم می‌ماند. مشروح گفت و گوی ما با مهندس خاکباز از نظراتان می‌گذرد:

در موارد اولین تجربه کاری خود بگوئید و اینکه چگونه مسیر خود را آغاز کردید؟

شاید باور نکنید، اما اولین کارم با یک پروژه دانشگاهی شروع شد. سال ۶۶ یعنی زمانی که در دانشگاه شیراز به تحصیل می‌پرداختم به اتاق پروژه دانشگاه رفتم و ساعت الکترونیک عقبه‌ای دیدم که به صورت ناقص و نیمه کاره روی میز رها شده بود. این ساعت الکترونیک قرار بود به سفارش شهرداری شیراز ساخته شود اما دانشجویی که آن را می‌ساخت در شش تمام شده و در نتیجه ساخت ساعت نیمه کاره رها شده بود. من آن زمان دانشجوی ترم دوم بودم و تصمیم داشتم از رشته الکترونیک انصراف دهم و وارد رشته پزشکی شوم!! اما یک حادثه موجب شد تا به امروز در این رشته بمانم. بدین ترتیب که ادامه ساخت آن ساعت نیمه کاره را بر عهده گرفتم. استاد پروژه این طرح ۳۰ هزار تومان بودجه در اختیارم قرار داد، البته کسی باور نمی‌کرد یک دانشجوی ترم دوم بتواند این ساعت را تکمیل نماید. با انرژی مضاعف و علاقه کار را شروع کردم و ساعت را به بهترین شکل تکمیل نمودم.

همین مساله باعث شد به الکترونیک علاقه مند و از تغییر رشته تحصیلی ام منصرف شوم. در همین ایام بود که یکی از اساتید پیشنهاد ساخت اسکوربورد ورزشی به من داد. آن سالها در ورزشگاه‌های ایران تعداد بسیار انگشت شماری اسکوربورد وجود داشت که آنها هم خراب شده بودند یکی از این اسکوربوردهای فرسوده در دانشگاه شیراز نصب بود، پس از بررسی اسکوربورد دانشگاه شیراز، متوجه شدم ساخت و تجهیز مجدد آن کار ساده‌ای است به همین دلیل دوباره به دانشگاه برگشتم و اعلام کردم که قادر به ساخت اسکوربورد دانشگاه هستم پس از جلب موافقت مسئولین دانشگاه به ساخت اسکوربورد پرداختم و این کار حدود ۳-۴ ماه به طول انجامید و سپس اولین دستگاه اسکوربورد ورزشی در دانشگاه شیراز نصب شد و اسکوربورد بعدی را برای ورزشگاه شهید شیروزی تهران ساختم. پس از آن از تمام سالن‌های ورزشگاه ایران بازدید کردم و متوجه شدم که همگی فاقد اسکوربورد هستند و کاملاً نیاز آن احساس می‌شد. از چند نفر دوستانم برای ساخت اسکوربورد مشاوره گرفتم اما هیچکدام

مرا تشویق به ساخت آن نکردند و معتقد بودند که ساخت اسکوربورد آینده‌ای ندارد و در بحبوحه جنگ تولید آن بدون فایده است، اما من می‌دانستم سرانجام دوران جنگ تمام خواهد شد و ورزشگاه‌ها نیازمند اسکوربورد خواهند شد، همین طور هم شد به طوری که در حال حاضر نصب اسکوربورد در سالن‌های ورزشی ایران امری ضروری است و از آن زمان تاکنون هیچ اسکوربوردی از خارج کشور وارد نشده است (چند میلیون دلار صرفه جویی ارزی آن را هم در نظر بگیرید)

ساخت اسکوربورد ورزشگاه شهید شیروزی تهران یک سال و نیم طول کشید اما امروز ساخت یک اسکوربورد به یک روز کاهش یافته است همزمان با ساخت اسکوربورد ورزشگاه تهیه شیروزی به همکاری دو تن از دوستانم آقایان شریفی و چاپچی مقدم تصمیم گرفتم شرکت تتا راه اندازی کنیم، دلیل نام گذاری تتا این بود که سه نوع امواج به نام آلفا، بتا و تتا در مغز وجود دارد که یکی از این امواج (تتا) حالت خلاقانه فکر را در برمی‌گیرد به عبارت دیگر لحظاتی

در زندگی وجود دارد که فکر نسبت به مساله‌ای فوق العاده خلاق می‌شود و جرقه‌ای برای انجام یک کار زده می‌شود، در این زمان است که امواج تتا بیشتر از سایر امواج فعال است. (البته ثبت نام شرکت به دلیل اینکه تتا نامی یونانی است، دشوار بود) پس از ثبت شرکت، ساخت اسکوربورد ورزشی را شروع کردیم و کار را ادامه دادیم.

با چه میزان سرمایه کار را شروع کردید و چند نفر پرسنل داشتید؟

سرمایه اولیه شرکت یک صد هزار تومان بود، البته در همان سال اول دوستانم از ادامه کار سرباز زدند و گفتند بدهی زیاد داریم و امکان ادامه کار ناممکن است. آنها از شرکت بیرون رفتند و سهام خود را گرفتند، در حال حاضر هم کمترین سهم را دارند اما به دلیل حرمتی که برای آنها قائل هستم نامشان در شرکت تتا ثبت شده است. در ابتدا پرسنل نداشتیم و سه نفری کار را پیگیری می‌کردیم. اما در حال حاضر ۹۰ نفر پرسنل مستقیم داریم و به طور کلی این تعداد به ۲۰۰ نفر هم می‌رسد.



ام اختصاص می‌دهم و سعی کرده ام در سال‌های اخیر تعادلی میان کار و خانواده ایجاد کنم زیرا بودن با خانواده از مسائلی است که دیگر باز نمی‌گردد. شاید بتوان گفت بزرگ شدن فرزندانم را آن طور که باید، ندیدم.

و مطلب پایانی؟

کارآفرین فرصت ایجاد می‌کند و آینده را می‌سازد و منتظر رسیدن آینده نمی‌ماند. شرایط حاکم بر کارآفرینی می‌تواند سرعت وی را کاهش دهد اما نمی‌تواند بر آن تاثیر صد درصد بگذارد.

همیشه از تغییرات استقبال می‌کنم و معتقدم تنها چیزی که تغییر نمی‌کند، تغییر است و همیشه هم تغییرات به نفعم بوده است. از ساخت اسکوربوردر به ساخت تلویزیون‌های گول پیکر شهری رسیدیم که تغییر بسیار خوبی بود. البته بستگی دارد که زاویه دید شما به تغییر مثبت باشد یا منفی. جالب است بدانید یکی از کارآفرینان تمام کارخانه اش آتش گرفت و از بین رفت اما وی از این بابت اصلا ناراحت نبود و اظهار داشت می‌توانم کارخانه را از ابتدا بسازم. یک بار هم در اتاق نهبانی کارخانه تها، کپسول گاز ترکیده بود و خوشبختانه کسی آسیب ندید. در پاسخ نگرانی و ناراحتی اطرافیان گفتم: امکان داشت تمام کارخانه منفجر شود پس این اتفاق باعث شد به ایمنی کارخانه دقت بیشتری نشان دهیم. پس این اتفاق، خبر خوبی از سوی خداوند بود. اتفاقاتی که در زندگی رخ می‌دهد لزوماً خوب یا بد نیست بلکه نوع نگاه ما به آن بد و خوب را می‌سازد. اگر اتفاق بدی رخ می‌دهد در واقع همداری است که آگاه باشیم تا بدتر از آن اتفاق نیفتد. از این زاویه نگاه کردن زندگی را آسان ترمی‌کند.

چگونه افراد کارآفرین و توانمند را از میان پرسنل شناسایی می‌کنید؟ آیا به آنها فرصت پرداختن به کار جدید و خلق ایده‌های تازه را می‌دهید؟

یکی از سرگرمی‌های من مشاوره به کارآفرینان در اطرافم است. این افراد را شناسایی کرده و مورد تشویق و حمایت فکری و معنوی قرار می‌دهم. با کمک مالی به کار آفرین موافق نیستم زیرا اگر از همان ابتدا بودجه زیادی در اختیار کارآفرین گذاشته

همیشه از تغییرات استقبال می‌کنم و معتقدم تنها چیزی که تغییر نمی‌کند، تغییر است و همیشه هم تغییرات به نفعم بوده است. از ساخت اسکوربوردر به ساخت تلویزیون‌های گول پیکر شهری رسیدیم که تغییر بسیار خوبی بود

شود و در صورت بروز هر مشکلی بخواهد آن را با پول حل نماید دیگر وی کار آفرین نیست. **برخورد خانواده در روزهای سختی که اشاره کردید چگونه بود؟ این که خانواده اکثر کارآفرینان چندان موافق پرداخت فرزندان خود به کارآفرینی نیستند زیرا کارآفرینی را توأم با ریسک بالا و آینده مبهم و نامعلوم می‌دانند، در مورد شما مصداق داشت؟** بله، همیشه خانواده و نزدیکان از افراد کارآفرین بسیار آسیب‌میبینند و به قول معروف مانند پایه شمع کمتر از سایرین از نور آن شمع بهره مند می‌شوند. کارآفرین مانند کارمند اداره نیست که ساعت کاری مشخص داشته باشد. در حال حاضر وقت بیشتری را به خانواده

حتی گاهی اوقات کورسوی امیدی هم برای ادامه کار وجود نداشت. سال ۸۳-۸۲ در زمان رسیدن به تکنولوژی اسکوربوردر تمام رنگی اتفاقاتی به وجود آمد که باعث شد از نقطه عطف خود به وضعیت پائین برسیم. روزها و شبهای بسیار سختی بود اما چیزی که باعث شد آن روزها را سپری کنم، عدم تصمیم‌گیری در زمان بحرانی بود. صبر کردم تا شرایط بهتر شود. بهتر است با ذکر یک خاطره شرایط سختی که به آن اشاره کردم را برایتان توضیح دهم. جام گفت و گوی تمدن‌ها در سالن ورزشگاه آزادی انجام می‌شد و قرار بود سالن بسکتبال، میزبان چند کشور بزرگ و مطرح باشد که برای اولین بار در ایران بسکتبال بازی می‌کردند. اسکوربوردهای قدیمی ورزشگاه از کار افتاده بود و وجود اسکوربوردر در مسابقه بسکتبال وسیله بسیار حساسی است لذا رئیس فدراسیون بسکتبال از من خواست که اسکوربوردر ورزشی را تهیه و در این سالن نصب کنم و ۱۵ روز فرصت در اختیارمان قرار داد تا این تابلوها نصب شود. شرایط بسیار سخت بود و به یاد دارم ۵-۴ روز پایانی کار هیچ کس نخواست. با فشار روحی بسیار بالا سرانجام تابلوها تهیه و نصب شد. ساعات بسیار حساسی را پیش رو داشتیم زیرا آبروی ایران در میان بود. مسابقه شروع شد اما در نیمه دوم یکی از تابلوها دچار اختلال شد به خدا قسم آن لحظه‌می‌خواستم زمین باز سود و مرا فرو ببرد. فشار روانی بسیاری را تحمل می‌کردم از آن سو، مفسر ورزشی مسابقه مرتب به این اختلال اشاره می‌کرد و می‌گفت: چرا در ساخت این تابلوها دقت نمی‌شود و عده ای با آبروی کشور بازی می‌کنند. خوشبختانه فقط ده دقیقه این اختلال به طول انجامید و پس از اتمام نیمه اول اختلال را برطرف کردیم تا پایان مسابقات دیگر تابلوها با مشکلی مواجه نشدند. آن لحظات یکی از سخت ترین لحظات زندگی ام بود به طوری که به خودمی‌گفتم بعد از این دیگر به کار ادامه نخواهم داد.

در مواقع بحرانی و هنگامی که با مشکل نقدینگی مواجه می‌شوید، عکس العمل شما چیست؟ آیا از هزینه‌ها کمی می‌کنید؟ اقدام

به سرمایه‌گذاری مجدد می‌نمائید و یا وارد بازارهای جدید می‌شوید؟ مشکلات مالی که فراوان است و در تمام دنیا مشکلات مالی را می‌توان با کمک وام و تسهیلات بانکی رفع کرد اما در ایران این طور نیست. بانک‌های خصوصی به راحتی وام اختصاص می‌دهند اما با سود ۲۴ درصد که دریافت آن چندان مقرون به صرفه نیست، دریافت وام از بانک‌های دولتی که بهره ۱۲-۹ درصد دارند هم دو ماه و حتی بیشتر به طول می‌انجامد. وقتی با مشکل نقدینگی زوربومی شدیم از تعداد نیروی انسانی کم نکردیم بلکه تصمیم گرفتیم وارد بازارهای جدید شویم و محصول جدیدی را به بازار عرضه کنیم. همانطور که به طراحی و ساخت تلویزیونهای گول پیکر شهری پرداختیم.

در سالهای ابتدایی کار با چه مشکلاتی مواجه بودید؟

یکی از بزرگترین مشکلات این بود که هیچ کس باور نداشت شرکت تنها موفق شود. حامی نداشتیم و اطرافیان نظر منفی نسبت به کار نداشتند. با مشکلات مالی هم مواجه بودیم زیرا همانطور که می‌دانید انجام هر کار تولیدی نیازمند پول است. دیگر اینکه با کمبود اطلاعات در زمینه ساخت و طراحی اسکوربوردر مواجه بودیم. آشنایی با عملکرد شرکت‌های مشابه خارجی هم به دلیل نبود اینترنت و بسیار دشوار بود. در مورد واردات یکسری از قطعات با ممنوعیت‌هایی مواجه بودیم و مجبور می‌شدیم کمبود یک قطعه را با ساخت یک مدار جبران کنیم!

در روزهای ابتدایی کار با مسائل قانونی و اداری مانند بیمه، مالیات و... آشنایی داشتید؟

طبق قانون، شرکت‌های نوپا تا دو سال از پرداخت مالیات و... معاف هستند، متأسفانه بسیاری از کارآفرینان به دلیل مسائل دست و پاگیر بیمه و... به زندان می‌افتند، در هیچ کشوری با کارآفرین چنین برخوردی نمی‌شود و این امر بزرگترین توهین برای یک کارآفرین است که تصمیم به ایجاد اشتغال و نوآوری در کشور بگیرد اما به دلیل وجود برخی از قوانین مشکل‌زا و دست و پاگیر راهی زندان شود. ما با مسائل و مشکلات مالیاتی و بیمه‌چندانی مواجه نبودیم و دولت هم مساعدتهای به ما کرده است.

بر اساس چه تفکری و چطور در شرایطی که تمام دوستان تولید اسکوربوردر را ناممکن می‌دانستند، به روی اعتقاد خود ایستادگی کردید تا سرانجام به موفق دست یافتید؟

راه دیگری نداشتیم. ببینید در این شرایط است که تفاوت کارآفرین با دیگران مشخص می‌شود. فرض کنید چند نفر در یک قایق نشسته اند و ناگهان قایق سرنگون شود و همه داخل آب می‌افتند، اکثر افراد برای رسیدن به سطح آب و تنفس هوا، در آب تقلامی کنند اما کار آفرین در آب شنا می‌کند، حتی ریسک غرق شدن را هم می‌پذیرد و وارد اعماق رود می‌شود تا بهتر و بیشتر با فضای اطراف آشنا شود زیرا کارآفرین نگاه متفاوتی با دیگران دارد.

فکر کنید چه عواملی طی این سالها در موفقیت شما موثر بوده است؟

یکی از عوامل مهم موفقیتم خانواده و به خصوص پدرمی‌باشد. ایشان سواد خواندن و نوشتن نداشتند اما از روحیه کارآفرینی برخوردار بودند. یعنی همیشه برای افرادی که کار تولیدی کردند احترام خاصی قائل بودند و از ما هم انتظار خلق کار جدید را داشتند. یکی از دلایل حرکت من به سمت خلق کار جدید جلب رضایت پدرم بود. مساله دیگر انگیزه و پشتکارم است. کار را تا دستیابی به نتیجه ادامه می‌دادم و سپس پروژه دیگری را آغاز می‌کردم. در استخدام پرسنل هم دنبال جذب اینگونه افراد هستم که کاری را نیمه و ناقص رها نکنند.

تا کنون در روند فعالیت و تولید برایتان پیش آمده که به دلیل وجود شرایط بسیار دشوار و غیر قابل تحمل از ادامه کار پیشیمان شوید؟

اوایل کار به اندازه‌ای موفقیت داشتم که چنین فکری نمی‌کردم اما بعدها که کار توسعه یافت مواردی پیش می‌آمد که شرایط بسیار بسیار سختی داشتم و