

فرمول موفقیت

وضوح، تمرکز و باور

گفت و گو با دکتر محمدی، مدیر عامل شرکت فناوری اطلاعات پارسیان میزبان



خوشبختانه این هم افزایی را ایجاد کردیم که جدا شدن مثبت باشد. در آن زمان فناوری اطلاعات را برای ادامه فعالیت‌هایم بهترین گزینه دیدم لذا به همراه دوستانم در سال ۱۳۷۸ شرکت افرنک را راه اندازی کردیم، البته پس از سه سال این شرکت را منحل کردیم و در سال ۱۳۸۳ شرکت فعلی، یعنی پارسیان میزبان تاسیس شد.

در روزهای ابتدایی کار با چه مشکلاتی مواجه بودید؟

من در کارم شروع کننده خوبی هستم. برای مثال اگر به من گفته شود همین امروز کار و تجارت فعلی را تعطیل کنم و به فروش رب گوجه فرنگی بپردازم یک برنامه منظم و مدون تدوین خواهم کرد که بر اساس آن به بزرگترین سازنده رب گوجه فرنگی خاورمیانه تبدیل شویم. از نظر من قوانین تجارت در تمام دنیا یکسان است اما اصول و قوانینی که منجر به کسب موفقیت می شود معمولاً ثابت نیست و به محصول ارائه شده بستگی دارد. انسان باید ماهیت اصول و قوانین را درک کند و بتواند آن را برای تجارت خود تغییر دهد و اجرا کند. زمانی که کار را شروع کردیم یکی از ضربه هایی که با آن مواجه شدیم، مسائل مالیاتی

نخواهیم رسید.

من تصمیم گرفتم هم درس بخوانم و هم یک شرکت خصوصی را راه اندازی کنم لذا به محض فارغ التحصیلی با توجه به اینکه جز رتبه های آرقمی کشور بودم اقدام به راه اندازی کلاس المپیاد نمودم. در حقیقت پایه گذاری این موسسه منجر به تشکیل انجمن ریاضی دانان جوان شد (البته در حال حاضر از این انجمن بیرون آمده ام) پس از مدتی بدلیل یک اتفاق شخصی نسبت به آموزش سرد شدم و به بحث کامپیوتر و فناوری اطلاعات روی آوردم. در زمانی که در رشته عمران می کردم تجربیات کاری و اجراییم در زمینه فناوری اطلاعات بود. همیشه می خواستم به طور خاص کار کنم. در بحث آموزش المپیاد از حضور افراد فوق العاده باهوش استقبال می کردیم که مخاطب زیادی هم داشت جالب اینجاست که وقتی از این کلاسها جدا شدم از نظر فناوری اطلاعات، سیستم های کامپیوتری این مجموعه را تحت حمایت قرار دادم. در واقع جدا شدنم مثبت و رو به رشد بود. متأسفانه در ایران شراکت بی معناست و افراد با تجارب تلخ و خاطره نه چندان خوبی از یکدیگر جدا می شوند اما ما

دکتر محمدی متولد سال ۱۳۵۷ و فارغ التحصیل رشته عمران دانشگاه صنعتی شریف است. وی تحصیلات خود را در رشته فناوری اطلاعات دانشگاه پوماترا مالزی ادامه می دهد و در حال حاضر دانشجوی دکتری رشته امنیت در سیستم های اطلاعاتی دانشگاه هند می باشد. وی معتقد است رعایت سه اصل وضوح، تمرکز و باور برای انجام هر کاری در زندگی انسان را به موفقیت می رساند چنانچه وی نیز در عرصه تحصیل و اشتغال با رعایت این سه اصل توانسته به موفقیت دست یابد و شرکت ۲ نفره خود را به ۱۵ نفر برساند.

چگونه به فکر راه اندازی شرکت افتادید و راه را چطور آغاز کردید؟

معتقدم افرادی که به دنبال تحصیل و درس خواندن می روند به دو دسته تقسیم می شود. یک دسته روند تحصیل و انجام کارهای تحقیقاتی و پژوهشی را ادامه می دهند. این دسته برای ادامه تحصیل و کار به خارج از کشور می روند و به دلیل وجود شرایط مطلوب آنجا دیگر به کشور باز نمی گردند. اما گروه دوم که من هم جزو آن هستم، در تحصیل به اندازه ای پیش می روند که خسته می شوند و تصمیم می گیرند کار اجرایی انجام دهند لذا بخش خصوصی می شوند. من در

ابتدا سعی کرد هم به تحصیل بپردازم و هم کاری را برای خود انجام دهم اما به مرور زمان متوجه شدم اگر در ابتدا یکی از این راه ها را انتخاب می کردم موفق تر بودم. اینکه هم به کار اجرایی بپردازید و هم به تحصیل ادامه دهید با یکدیگر متضاد است.

به طور کلی در زندگی یک فرمول دارم که بر اساس آن حرکت می کنم. سه اصل وضوح، تمرکز و باور در زندگی، افراد را به موفقیت می رساند. وضوح یعنی حرکت به سمتی که تضادهای درونی را از بین ببرد هر جا تضاد وجود داشته باشد یا به موفقیت دست یابی یا به موفقیت مدنظر



رومی مجموعه باشد این بازگشت را نمی پذیریم. اگر مشاهده شود فردی نظم مجموعه را بر هم می زند مجبوریم وی را اخراج کنیم اما با تمام افرادی که از شرکت خارج می شوند ارتباطات خوبی داریم و حتی آنان را برای کار به سایر شرکتها معرفی می کنیم. در این شرکت محدودیتی وجود ندارد. افراد در ساعات کاری خود می توانند EMail شخصی خود را چک کنند، به موسیقی گوش دهند معیار ما خروجی کار آنان در زمان تعیین شده برای هر کدام از افراد است که باید در زمان موعده کار خود را انجام دهند. تمام فعالیتها در سیستم ثبت می شود و بدلیل مستند سازی که وجود دارد، کارها قابل بازخوانی، بازخواست و جریمه می باشد. در واقع چندان مهم نیست که پرسنل در طول روز چه می کنند بلکه نکته مهم این است که بر طبق برنامه کار خود را انجام دهند در غیر این صورت عملکرد وی مورد ارزیابی قرار می گیرد و بر این اساس حجم فعالیتها و وظایف محول شده کاهش یا افزایش می یابد.

روحی مجموعه باشد این بازگشت را نمی پذیریم. اگر مشاهده شود فردی نظم مجموعه را بر هم می زند مجبوریم وی را اخراج کنیم اما با تمام افرادی که از شرکت خارج می شوند ارتباطات خوبی داریم و حتی آنان را برای کار به سایر شرکتها معرفی می کنیم. در این شرکت محدودیتی وجود ندارد. افراد در ساعات کاری خود می توانند EMail شخصی خود را چک کنند، به موسیقی گوش دهند معیار ما خروجی کار آنان در زمان تعیین شده برای هر کدام از افراد است که باید در زمان موعده کار خود را انجام دهند. تمام فعالیتها در سیستم ثبت می شود و بدلیل مستند سازی که وجود دارد، کارها قابل بازخوانی، بازخواست و جریمه می باشد. در واقع چندان مهم نیست که پرسنل در طول روز چه می کنند بلکه نکته مهم این است که بر طبق برنامه کار خود را انجام دهند در غیر این صورت عملکرد وی مورد ارزیابی قرار می گیرد و بر این اساس حجم فعالیتها و وظایف محول شده کاهش یا افزایش می یابد.

تاکتون در روند فعالیت خود پشیمان شده اید؟

دقیقاً این اتفاق برایم پیش آمده است. برایم میزان سود اهمیتی نداشت بلکه برایم این نکته مهم بود که چند نفر پرسنل در شرکت به کار می پردازند. زمانی که تعداد پرسنل به ۱۵ نفر رسید بدلیل اینکه نتوانستم از نظر اقتصادی آنها را مدیریت کنم تعدادشان روز به روز کاهش یافت تا اینکه به یک نفر رسید. شرکت نیز از دو دفتر به یک اتاق در داخلی یک شرکت دیگر تبدیل شد و مدتی بعد مجبور شدم سرویس دهی به مشتریان را از داخل منزل ادامه دهم. در این شرایط فکر کردم که بعنوان مهندس عمران در شرکتی کار کنم یا بعنوان مدیر به کار در شرکت خودم ادامه دهم و به تحصیل هم بپردازم. پس از مدتی به این نتیجه رسیدم که رشته عمران باب طبع من نیست و نمی توانم به سراغ پیمانکاری بروم زیرا با ساختار روحی من متناسب نیست. از سوی دیگر حیث است تجارب خود را در زمینه فناوری اطلاعات کنار بگذارم و به دلیل تحصیل در رشته عمران وارد شاخه دیگری شوم. البته معتقدم استعداد یابی نشده بودم در زمان انتخاب رشته، عمران را بدلیل اینکه به اصطلاح در بورس بود، انتخاب کردم. از نظر خانواده هم برایم کسرشان بود که سراغ رشته دیگری بروم. در واقع تحصیل در رشته عمران ۴ سال از زندگی را تلف کرد و عقب انداخت. بنابر این تصمیم گرفتم راه خود را ادامه دهم با کمک یکی از دوستانم دوباره کار را شروع کردم، به تدریج کار توسعه یافت و دوباره تعداد پرسنل افزایش پیدا کرد.

بعنوان یک مدیر در مواقعی که با کمبود نقدینگی مواجه می شوید، چه اقدامی انجام می دهید؟

در این موارد نمی گویم کدام پرسنل اضافی هستند تا وی را اخراج کنم، بلکه به سمت افزایش سود حرکت می کنیم. در این زمینه از پرسنل نیز کمک می خواهم. برای مثال در این ماه نخستین باری بود که نتوانستم حقوق پرسنل را به موقع پرداخت

بود، در این زمینه اطلاع رسانی اندک و ضعیفی وجود داشت.

در آن سالها راهکار بلد نبودیم و بحث کارآفرینی چندان باب نشده بود. با این حال به پیش رفتیم و علاوه بر مواجهه با مسائل اداری مانند مالیات با مشکلات کاری خود روبرو بودیم. مثلاً آن زمان بحث مراکز رشد و انکوباتورها وجود نداشت و به تدریج این مسائل باب شد. به هر حال کار را شروع کردیم و با فراز و نشیبهای متعددی هم مواجه بودیم، کارمان که توسعه یافت دفتر فنی و دفتر فروش شرکت هر کدام در دو مکان جداگانه فعالیت خود را ادامه دادند. بعدها به دلیل اینکه قانون تضاد را در خودمان حل نکرده بودیم و به وضوح دست نیافتیم موانع متعددی در کارهایمان پیدا شد به طوریکه اگر آن زمان تحت حمایت و هدایت مراکز رشد فعلی قرار می گرفتیم به یکی از بزرگترین شرکتهای صادرکننده نرم افزار در کشور تبدیل می شدیم. اما به دلیل عدم هدایت و اطلاع رسانی در آن زمان به رشد دلخواه دست نیافتیم. در حال حاضر وضعیت بهتر شده است و مراکز رشد از شرکتهای نوپا و تازه تأسیس حمایت به عمل می آورند. اگرچه هنوز در سطح ایده آل نیست.

امروز ایده ها توسط سرمایه داران له می شود در حالیکه سرمایه و ایده باید با یکدیگر ارتباط برقرار سازند. بحث کارآفرینی با تجارت توأم است. بسیاری کار خود را شروع می کنند اما در نهایت به دلیل نرسیدن به اهداف خود و کسب موفقیت از بین می روند. فکر می کنم طبق تجربه حدود ۸۰ درصد شرکتهای این چنینی پس از مدتی بدلیل مختلف شکست می خورند. در واقع خلاقیت در چارچوب قرار نمی گیرد و فرد خلاق تصمیم دارد کار خود را انجام دهد اما وجود چارچوبهاست که مانع انجام فعالیتهای مبتکرانه می شود.

در کشورهای پیشرفته یک فکر با یک الگوریتم در مقابل سرمایه مورد ارزشیابی قرار می گیرد متأسفانه در کشور ما سرمایه سالاری حکمفرماست و اثری از خلاقیت سالاری نیست و الگوریتمی هم برای این ارزشیابی که اشاره شد، وجود ندارد. افرادی که در مراکز رشد به فعالیت می پردازند، باید الگوریتمی جهت سنجش طرح ها، ایده ها و سرمایه ها تدوین نمایند.

در ابتدای فعالیت با چه میزان سرمایه و پرسنل کار را شروع کردید؟

ابتدا ۲ نفر بودیم و سرمایه حدود ۲ میلیون تومان بود. در حال حاضر ۱۵ نفر پرسنل داریم. نکته حالب این است هر ۲ ماه یک نفر وارد سیستم می شود. اگرچه این شرکت متعلق به بخش خصوصی است اما نگاه منفعت طلبانه بر آن حاکم نیست شاید این امر بدلیل کاراکتر من است که مسائل مالی را درحاشیه می بینم. بر اساس این تفکر من سر ماه حقوق دریافت می کنم.

پرسنل این مجموعه افتخار می کنند که در پارسیان میزبان به فعالیت می پردازند تا کنون سه نفر از پرسنلی که از مجموعه جدا شده اند به شرکت بازگشته اند. البته اگر رفتن آنها بدلیل عدم تطابق با فرکانسهای روحی افراد با فرکانس

برخورد خانواده زمانی که اقدام به راه اندازی شرکت کردید، چگونه بود؟

خانواده ام مخالف صد در صد بودند. معمولاً خانواده ها تمایل دارند فرزندانشان به آن چیزهایی که خودشان کسب نکرده اند، برسند. یکی از موانع من هم که البته نیشبان خیر بود و بر اثر عدم دانش و احاطه کافی به روی ساختار اقتصادی و اجتماعی صورت می گرفت، خانواده ام بود.

در حال حاضر دیگر مخالفتی ندارند و توانسته ام آنان را متقاعد کنم. در واقع یک کار آفرین زمان کاری مشخصی ندارد و از ساعات فراغت بسیار اندکی برخوردار هستند. متقاعد ساختن خانواده و دوستان یکی از مشکلاتی بود که به مرور زمان رفع شد.

در سالهای ابتدای فعالیت شرکت به طور همزمان در چند شرکت دیگر مشاور بودم. همیشه معتقدم اگر وارد نهادهای دولتی هم شوم باید مدیریت یک بخش را بر عهده بگیرم تا بتوانم اثرگذاری خود را بیشتر کنم و فقط یک کارمند خوب نباشم.

برای اینکه کارمندی را تجربه کنم وارد چند شرکت شدم و ابتدا به صورت تمام وقت و سپس به صورت پاره وقت به مشاوره در این شرکتها ادامه دادم اما از سوی دیگر شرکت خودم به دوران رشد رسیده بود و باید یکی از این دو گزینه را انتخاب می کردم. بر

اساس همان سه اصل وضوح، تمرکز و باور به این نتیجه رسیدم که نمی توانم در عین حال هم مشاور باشم و هم شرکتی را مدیریت کنم، آن زمان ۵ نفر پرسنل داشتم اگر کارمندی را ادامه می دادم ۵ نفر شغل خود را از دست می دادم اما اگر شرکت خود را حفظ می کردم زمینه اشتغال چند نفر دیگر هم مهیا می شد لذا با اینکه در آن شرکتها از نظر مالی وضعیت خوبی داشتم تمامی قراردادهایم را معوق نمودم و به شرکت خود بازگشتم. فکر می کنم اگر این دو کار را به صورت همزمان انجام داده بودم امروز شرکت پارسیان میزبان تعطیل شده بود.

حمایت دولت، وجود قوانین و مقررات دست و پاگیر چندان مهم نیست و به نظرم یک بهانه است. کسی که می خواهد به خلاقیت و نوآوری بپردازد این موارد برایش اهمیتی ندارد. در حال حاضر ۱۵۰۰-۱۴۰۰ مشتری داریم و سایت آنها را نگداری می کنیم و به تعدادی از آنها مشاوره امنیتی می دهیم برای برخی از آنها به طراحی سایت می پردازیم. تاکنون هیچ تبلیغاتی انجام نداده ایم و از اسامال انجام تبلیغات را در برنامه کاری خود قرار داده ایم.

تاکتون از وام یا تسهیلات استفاده کرده اید؟

خیر، همیشه فکر می کنم باید روی پاهای خود بایستیم. البته برخی مسئولین در زمینه فناوری اطلاعات و فعالیت شرکت جلسه برگزار کردیم اما عملاً توجهی نشان داده نشده است شخصاً تمایلی به گرفتن وام ندارم. در حال حاضر ۱۵ پرسنل در شرکت فعال هستند، بدون اینکه وام یا تسهیلات خاصی گرفته باشیم. به جرات می گویم تنها مجموعه ای هستیم که به کسب و کار مشتریان خود اهمیت می دهیم. در مورد کسب و کار آنها تحقیق می کنیم و معادلات خارجی آنها را مورد بررسی قرار می دهیم.

تا چه میزان کسب و کار خود را موفق ارزیابی می کنید؟

تا معیار موفقیت چه باشد! اگر معیار این است که شرکت پولداری باشد، خیر موفق نیستیم و بر اساس اصول حسابداری یک شرکت ناموفق محسوب می شویم اما بر اساس معیارهای دیگر مانند تعداد پرسنل، جلب رضایت مشتریان و ارائه خدمات پس از فروش موفق هستیم. شرکت پارسیان میزبان جزء گرانترین میزبان دهنده وب در کشور می باشد اما سرویسی که ارائه می دهد برای مشتریان رضایت بخش است. به طور کلی از نظر کیفیت نرم افزارها، استاندارد وب و ... موفق هستیم و منابع مالی را صرف توسعه شرکت می کنیم.