

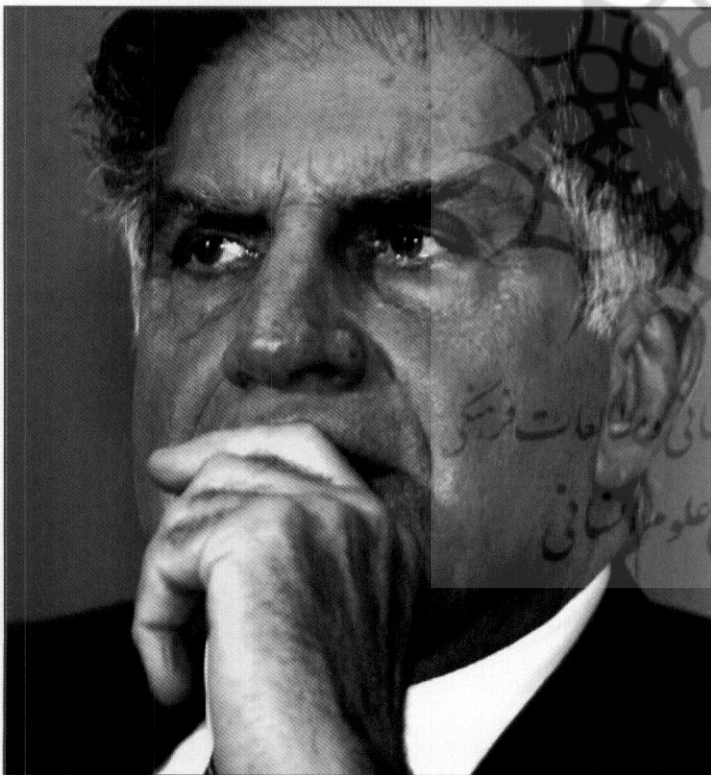
گفت‌وگو با «راتان تاتا» رئیس کمپانی بزرگ هندی تاتا

# تولید برای کم درآمدها!

اگر برای کم درآمدها کالا تولید نکنیم، چین این کار را به جای ما انجام می‌دهد

مترجم: پوپک محبعلی

منبع: The McKinsey Quarterly



«راتان تاتا» در ۲۸ دسامبر ۱۹۳۷ در بمبئی متولد شد. وی تحصیلات کارشناسی خود را در رشته معماری در سال ۱۹۶۲ به پایان رساند و برای ادامه تحصیل در زمینه برنامه مدیریت پیشرفته به دانشگاه هاروارد رفت. وی موفق به دریافت جایزه Padma Bhushan از دولت هند شد. امیدها، چالشها و فرصتهای اقتصاد در حال جهانی شدن هند آنچنان با امیدها کمپانی تاتا و راتان تاتا درآمیخته است که به دشواری می‌توان اقتصاد هند و کمپانی تاتا را از هم جدا کرد. دومین شرکت مختلط بزرگ هند با ۱۷٫۸ میلیارد دلار درآمد در پایان سال مالی ۲۰۰۵ و فعالیت اساسی در زمینه فلزات، خودرو، و ارتباطات راه دور، مشاوره نرم‌افزار ساخت هتل و واردات کالاهای مصرفی، از زمانی که رئیس آن در سال ۱۹۹۱ در آن مشغول بکار شد، راه درازی را پیموده است. البته در این سال هند دست به اصلاحات اقتصادی وسیعی زد که آن را در شمار کشورهای با رشد اقتصادی بسیار سریع قرار داد.

هنگامی که تاتای ۷۶ ساله (آرشیکت فارغ‌التحصیل از دانشگاه کرنل) به جای عموی خود اداره این شرکت بزرگ را در دست گرفت، اقدام به متحد و متمرکز کردن مجدد و نوسازی تقریباً ۱۰۰ شرکت تجاری بزرگ و مستقل کرد که دچار پراکندگی و آشفتگی شده بودند. او به کمک نقدینگی واحد عظیم و پررونق نرم‌افزاری (خدمات مشاوره تاتا) و نیز رشد اقتصاد هند ارزش سهام خود را مجدداً در بزرگترین شرکت‌های تابعه خود (از لحاظ درآمد) شامل تاتا موتورز و تاتا استیل ارتقا داد و درآمد خود را به شش برابر رساند. تاتا در سال ۱۹۹۵ وارد عرصه تولید خودرو سواری شد و تلاش وی در سه سال بعد منجر به ساخت و بهره‌برداری اولین اتومبیلی شد که در هند طراحی و تولید شده بود و «ایندیکا» نام داشت.

گروه شرکت‌های تاتا در سال ۲۰۰۰ امتیاز چای Tetly بریتانیا را خریداری کرد و حرکت به سوی تصاحب و تملک شرکت‌های خارجی و سرمایه‌گذاری در هند را ادامه داد. البته بازسازی و یا از رده خارج کردن شرکت‌هایی که توجیه اقتصادی مناسبی نداشتند، کاری بس دشوار بود.

تاتا در مصاحبه با «رانجیت پاندیت»، یکی از مدیران مکنزی در بمبئی، از راهکار بین‌المللی گروه شرکت‌های خود در ساخت «خودرو ملی» ۲۲۰۰ دلاری، همچنین دیدگاه خویش درباره هند به عنوان مرکز دانش جهان، و تعهدات اجتماعی شرکت‌های فعال در بازار کشورهای در حال توسعه، سخن می‌گوید.



مدارس حرفه‌ای در آفریقای جنوبی اقدام کردیم تا افراد در آنجا شیوه‌های درست تجارت را آموزش دیده و به خودکفایی برسند، و سپس با پیوستن به شورای سرمایه‌گذاری امیکی بیش از پیش در فعالیت‌های تجاری آنجا سهیم شدیم. سرانجام این امر منجر به راه‌اندازی واحد ساخت اتومبیل‌ها و کامیون‌های ما در آفریقای جنوبی شد و ما در آنجا موفقیت‌های بسیار چشمگیری به دست آوردیم و نهایتاً دومین قرارداد اپراتور شبکه ارتباطات از راه دور در تمامی قلمرو این کشور را منعقد کردیم.

به نظر می‌رسد اکثر حرکت‌های بزرگ اقتصادی تا تا در کشورهای در حال توسعه انجام شده است. چه زمانی تا آماده فعالیت در بازار کشورهای توسعه یافته خواهد بود؟

ما پیش از این نیز تا حدودی در اقتصاد کشورهای توسعه یافته حضور داشته‌ایم. من فکر می‌کنم ایتالیا و اسپانیا در شمار نوید بخش ترین بازارهای خودرو ما در

### موانعی بر سر راه سرمایه‌گذاران

با آنکه هند سابقه خوبی در بازگرداندن سود سرمایه‌گذار خارجی دارد، اما سرمایه‌گذاران جدید که قصد سرمایه‌گذاری در هند را دارند با وزارتخانه‌های مختلفی مواجه می‌شوند که هر کدام از زاویه‌های متفاوت به مقوله سرمایه‌گذاری می‌نگرند و موانعی بر سر راه سرمایه‌گذاران ایجاد می‌کنند

اگر ما بتوانیم افراد نخبه را در کشور نگه داریم و آنها را که هند را ترک گفته‌اند به وطن بازگردانیم، فرصت‌ها و پاداش‌های ممکن را خلق کنیم، در این صورت هند مکانی کاملاً متفاوت خواهد بود

اروپای غربی به شمار می‌روند. ما در بخش نرم‌افزار نیز در چندین کشور فعالیت داریم. علاوه بر این برای ورود به بازار تجارت هتل، بخصوص در آمریکا تلاش کردیم. نکته مهم آن است که هم اکنون به دنبال فرصت‌هایی برای سرمایه‌گذاری در شرکت‌های فولاد کشورهای توسعه یافته هستیم، اما باید از دستیابی به مواد خام اطمینان حاصل کنیم. من حقیقتاً معتقدم صاحبان معادن سنگ آهن قصد دارند بر این صنعت حکمفرمایی کنند. آنها همانند اوپک در صنعت فولاد عمل می‌کنند.

بر می‌گردیم به طرح‌های شما برای بازار هند که جالب‌ترین آنها توسعه اتومبیل ملی با قیمت فروش صد هزار روپیه است. چه تدبیری در این طرح وجود دارد؟

این طرح با توجه به فرصت‌های موجود در حال اجراست، اما برخی جنبه‌های اجتماعی و رویایی نیز در پیشبرد آن موثر بوده است. امروزه در هند اغلب موتورسیکلت‌هایی را می‌بینید که ۴ نفر بر آنها سوارند یک مرد که موتورسیکلت را می‌راند، فرزند کوچکش در جلو، و همسرش پشت سر وی در حالی که یک نوزاد را بین خود و شوهرش نگه داشته است. این شیوه حمل و نقل بسیار خطرناک است و منجر به بروز تصادفات، و مرگ افراد می‌شود. اگر ما بتوانیم وسیله نقلیه‌ای با چهار چرخ

راهبردهای که گروه تا تا برای رشد در اقتصاد رو به جهانی شدن در پیش گرفته است شامل چه مواردی است؟

جهت‌گیری فعالیت‌های ما دوسویه است. یک سو در خارج از مرزها که براساس آن در صدیم بازار محصولات فعلی خود را تا فراسوی مرزهای هندوستان گسترش دهیم و سمت دیگر آن همین جا در هند است. ما در تلاشیم با خلق شیوه‌های نو به ایجاد بازارهای عمده و محصولات پرفروش دست یابیم و از این طریق راهی را بییمیم که تا کنون هیچکس نرفته است.

کشورهایی را که قصد دارید به بازار آنها راه یابید چگونه انتخاب می‌کنید؟

در این مورد باید اعتراف کنم که راهبرد ما کاملاً جهانی نیست. ما از لحاظ جغرافیایی تمایل داریم تا جایی پیش رویم که حضور ما به عنوان یک گروه، معنادار و قابل لمس باشد، ولو اینکه شرکت‌ها از حضور در محیطی شبه بومی و برخوردار از ۵ درصد از سهام بازار در یک شرکت خارجی راضی بنظر برسند، اگرچه به نظر ما این سطح چندان پایدار نیست. بنابراین ما در وهله اول کشورهایی را انتخاب می‌کنیم که بتوانیم بر اقتصاد آنها اثرگذار باشیم و در مرحله بعد به کشورهایی پا می‌گذاریم که همانند هند بتوانیم در توسعه آنها مشارکت داشته باشیم.

شما وقتی از یک کشور یا شرکت خاصی بازدید می‌کنید، بطور ذاتی به وجود فرصت‌های مناسب در آنها پی می‌برید و سپس در مورد فرصت‌های ممکن به بررسی‌های بیشتری می‌پردازید. برای ما هم همینطور است اگر احداث یک واحد تولیدی در کشوری توجیه اقتصادی داشته باشد، ما با آن کشور قرارداد منعقد کرده و یا در آنجا سرمایه‌گذاری می‌کنیم. همین شیوه را در آفریقای جنوبی بکار گرفته‌ایم. در کره جنوبی نیز با اعمال شیوه‌های متفاوت، نتیجه‌ای مشابه کسب کردیم و شرکت تولید کامیون‌های دوو را از آن خود ساختیم. ما همچنین با شرکتی مواجه شدیم که سهام عمده‌ای در بازار و خط تولیدی داشت که ما از آن بی بهره بودیم و از لحاظ کاربردی نیز کاملاً برای ما مناسب بود. در این زمینه بازاریابی کردیم و در نتیجه بر میزان سوددهی شرکت افزودیم.

### چرا آفریقای جنوبی؟

من حدود هفت یا هشت سال در آفریقای جنوبی مشغول فعالیت بودم. در آنجا اختلاف عمیقی بین فقیر و غنی به چشم می‌خورد و من همیشه احساس می‌کردم سال‌هاست از فقرا بیش از حد بیگاری کشیده می‌شود. بنابراین من با Thabo M-beki (تابو امبکی) پیش از آن که به ریاست جمهوری برگزیده شود- در دوران ریاست جمهوری نلسون ماندلا- ملاقات کردم و به او گفتم ما حقیقتاً ما یلیم برای آفریقای جنوبی کاری انجام دهیم که در آنجا ماندگار شود و خدمتی به آن کشور کرده باشیم. به همین خاطر هر فعالیتی که انجام می‌دادیم، فعالیت و پیشرفت بعدی را به دنبال داشت. ما در آغاز به ساخت



تولید کنیم که برای تمام فصول آب و هوا مناسب و ایمن باشد، در این صورت است که تدبیری مناسب برای طیف وسیعی از جوانان هندی اندیشیده‌ایم و می‌توانیم سالانه بالغ بر یک میلیون دستگاه خودرو تولید کنیم.

**طرح خود را چگونه به مرحله سوددهی می‌رسانید؟**

ما در حال حاضر «ایندیکا» را که خودرویی هفت هزار دلاری است، تولید می‌کنیم. اما آنچه که مد نظر ما است خودرویی با قیمت ۲۲۰۰ دلار است که سایز آن کوچکتر بوده و در حجم وسیعتری تولید خواهد شد. ما همچنین در صدد استفاده بیشتر از مواد پلاستیکی در بدنه این خودرو و انجام عملیات مونتاژ با قیمت بسیار پایین و استفاده از نوعی چسب مدرن به جای جوشکاری هستیم. و قصد داریم پس از انجام مطالعات و بررسی‌های لازم در مورد ایمنی این خودرو آن را در مدت زمانی حدود ۳ سال به بازار عرضه کنیم.

ما به علاوه قصد داریم واحدهای کوچک اقماری با نقطه سر به سر بسیار پایین راه‌اندازی کنیم تا در آنجا بتوانیم به مونتاژ، فروش و ارائه خدمات بپردازیم. به همین دلیل کارفرمایان را به سرمایه‌گذاری در این قبیل واحدها تشویق می‌کنیم و روش‌های مونتاژ اجزای کاملاً تفکیک شده و نیمه تفکیک شده را به آنها آموزش می‌دهیم. این رهیافت جایگزین فروشنده و میزان سود سهام آن شده و عملیات مونتاژ با خدمات و تسهیلات ارزان قیمت ترکیب می‌شود.

**سرمایه‌گذاری شما در حوزه محصولات ارزان قیمت یعنی ساخت هتل‌های زنجیره‌ای "IndiOne" با چه هدفی انجام شده است؟**

در این مورد نیز دقیقاً همان فلسفه ساخت خودرو حاکم است و همانند چالشی است که فرآوری ساخت ساعت‌های مچی ما قرار داشت و آن این بود که چرا ما نمی‌توانیم برای مشتریان خود ساعت‌های مچی ارزان قیمت تولید کنیم؟ بنابراین اکنون باید به طور جدی تری به نیازهای تعداد بسیاری از هموطنان کم درآمد خود توجه کنیم. اگر ما به این مسأله اعتنا نکنیم، قطعاً چینی‌ها این کار را به جای ما انجام می‌دهند.

البته ما به جای پیروی از نیازهای بازار باید به رهبری و هدایت اوضاع بپردازیم و به همین دلیل ناچاریم ریسک بیشتری را تقبل کنیم و از این طریق به برتری و تفوق بر بازار دست یابیم. هدف قرار دادن بخش عمده‌ای از افراد کم درآمد، مهم‌ترین کاری است که گروه شرکت‌های تاتا در زمره اهداف خود قرار داده است.

**نظر شما درباره ورود به بازار چین و تولید برای قشر متوسط آن کشور چیست؟**

ما هنوز راهکاری در مورد ورود به بازار چین نیافته‌ایم و فهم شرایط بازار این کشور حداقل برای من دشوار است. به نظر می‌رسد، بازار چین از سویی خواهان مارک‌های معروف بین‌المللی بوده و از سوی دیگر به دنبال عرضه

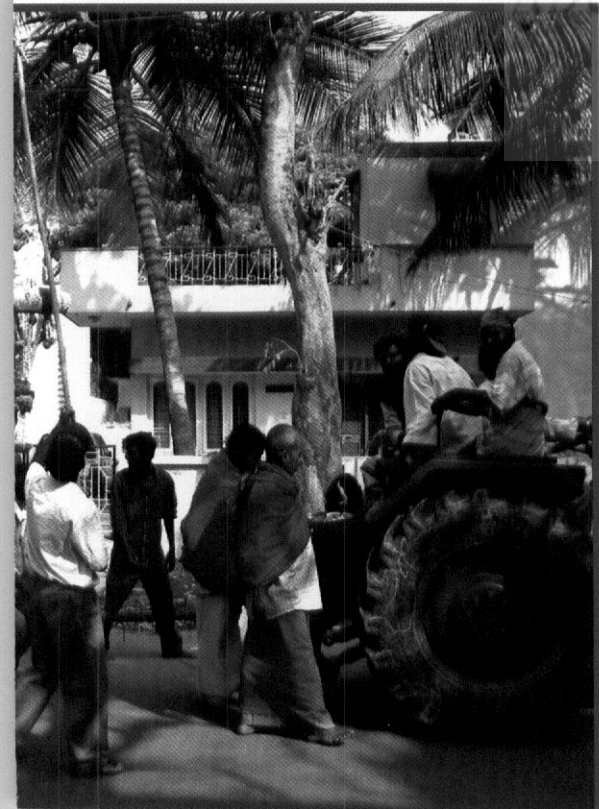
کالا‌های ارزان قیمت و مارک‌های داخلی است. علاوه بر این نحوه قیمت‌گذاری آن چندان قابل درک نیست. در پکن مرا به محله‌هایی بردند که در آنجا ساعت مچی و لباس فروخته می‌شد. ساعت‌ها بسیار زیبا و کاملاً شبیه مارک‌های شناخته شده بین‌المللی ساخته شده بود، اما برخی از آنها مجهز به کرومترهایی بودند که کار نمی‌کردند. من حقیقتاً از درک بازار چین عاجزم. با این حال اگر بتوانیم محصولی را مناسب تشخیص دهیم، می‌توانیم به آن بازار راه یابیم. ما با یک شرکت خودروسازی چینی یادداشت تفاهم امضا کرده‌ایم تا اتموبیل کنونی خود را تحت نام شرکت آنها تولید کنیم، اگر چه تا کنون هیچ عکس العملی از جانب آنها دریافت نکرده‌ایم.

**چین یک تولید کننده جهانی است. از دیدگاه شما هند در اقتصاد جهانی از چه جایگاهی برخوردار است؟**

اگر ما به عنوان یک کشور، راهکارهای صحیحی اتخاذ کنیم، می‌توانیم خدمات و تسهیلات فناوری اطلاعات را به دنیا عرضه کنیم. همچنین می‌توانیم مرکز توسعه تولید دارو و مرکز بسیار عالی بیوتکنولوژی و یا سایر فناوری‌های نو ظهور از قبیل نانوتکنولوژی باشیم، مشروط بر اینکه توجه لازم را به آنها مبذول داریم.

در اینجا مایلیم یک مقایسه غیر مستقیم انجام دهم: سنگاپور برای ساخت زیرساختار بیوتکنولوژی خود راه درازی را پیموده است، این کشور بطرز شگفت‌انگیزی از بومی کردن تشکیلات اقتصادی پرهیز می‌کند. من مطمئنم ۹۰ تا ۹۵ درصد آنچه از زیرساختار بیوتکنولوژیک سنگاپور ناشی می‌شود، حاصل فعالیت شرکت‌های آمریکایی و سایر شرکت‌هاست، اما به نظر من اوضاع در هند کاملاً متفاوت است. در هند دانشمندان و کارآفرینان اقتصادی بومی هستند که شرکت‌های نوپا و فعال در این عرصه راه‌اندازی

**هدف قرار دادن بخش عمده‌ای از افراد کم درآمد، مهم‌ترین کاری است که گروه شرکت‌های تاتا در زمره اهداف خود قرار داده است**







گروه تاتا در صد بود در داخل هند و در تولید محصولات جدیدتر پیشگام باشد. به همین خاطر اتومبیل ملی ۲۲۰۰ دلاری را در بازار پرفروش هند عرضه کرد

## آرزوی جهانی شدن

گروه تاتا علاوه بر اینکه آرزوی جهانی شدن را در سر می پروراند، به جستجو در مورد کشورهای می پردازد که با توسعه فعالیت خود در آنها به «حضور معنادار» دست یابد.

اینکه از من به عنوان فردی یاد شود که قادر به ایجاد تحولات موثر در ساختار شرکت نبوده است، بسیار متاثر می شوم.

مکانی کاملاً متفاوت خواهد بود.

افرادی که به هند بازمی گردند، حقیقتاً با یک شوک فرهنگی مواجه می شوند. و چیزهای زیادی را از دست می دهند، از جمله کیفیت زندگی، آموزش فرزندانشان و امکانات پزشکی و بهداشتی که در کشورهای محل سکونت خود داشتند. این موضوع در مورد استخدام اتباع کشورهای دیگر نیز صدق می کند زیرا به هر حال در دنیای بدون مرز کنونی مجبور به استخدام نیروهای خارجی هستیم. این مساله تا حدودی شبیه به آن چیزی است که چین در مناطق اقتصادی انجام داده است.

به عنوان رئیس کمیسیون سرمایه گذاری دولت چرا تصور می کنید بسیاری از شرکت های خارجی تمایلی به دایر کردن فروشگاه در هند ندارند؟

در بسیاری از مناطق هند، قوانین موجود بیش از سایر کشورها در راستای منافع سرمایه گذاران است

می کنند، درست، همانند شیوه های که در «سیلیکلون ولی» بکار گرفته شد. آیا ما سرمایه کافی برای حمایت از این گونه فعالیت های اقتصادی داریم؟ احتمالاً خیر. آیا ما از حمایت دولت برخورداریم؟ باز هم خیر. اما اگر ما بتوانیم این شیوه های حمایتی را به نوبه خود کسب کرده و آنها را با نیاز به ایجاد پایگاه های ریسک پذیرتر هماهنگ کنیم، در این صورت است که پیشرفت های چشمگیری در هند رخ می دهد. قطعاً ما تبدیل به اصلی ترین سازنده دنیا نمی شویم، اما من فکر می کنم می توانیم تا حدود زیادی به مرکز دانش دنیا تبدیل شویم.

آیا شما این فرایند را یک پروژه مشترک بین شرکت ها و دولت می بینید یا فرایندی که توسط نیروهای بازار شکل می گیرد؟

ما هنوز تا نقطه ای که دولت بخواهد نقشی فعال در این راستا ایفا کند فاصله زیادی داریم. این فرایند می تواند همکاری بخش های دولتی و خصوصی باشد، اما بدون شک دولت در این زمینه باید نقش فعال تری را بر عهده بگیرد.

چرا فکر می کنید هند در زمینه دانش می تواند پیشرفت کند؟

هند، مردمی با مهارت ها و توانایی هایی ذهنی بسیار بالا دارد. که به خاطر عدم وجود فرصت ها کشور را ترک می کنند. ما باید این فرصت ها را در هند ایجاد کنیم و اگر ما بتوانیم افراد نخبه را در کشور نگه داریم و آنها را که هند را ترک گفته اند به وطن بازگردانیم، و فرصت ها و پاداش های ممکن را خلق کنیم، در این صورت هند



سرمایه‌گذاران را از ورود به بازار هند که ۲۵۰ میلیون نفر از جمعیت آن را طبقه متوسط تشکیل می‌دهد باز می‌دارد. هنگامی که شما در سال ۱۹۹۱ ریاست گروه شرکت‌های تاتا را به عهده گرفتید، دست به انجام برخی تغییرات زدید. فکر می‌کنید، مردم در آینده راجع به شما و تاثیراتی که بر تاتا بر جای گذاشتید چه نظری داشته باشند؟

ما به زیستن در جهانی با افزایش محبوبیت روزمره خو گرفته‌ایم. من امیدوارم مردم درک کنند که من به رقابتی تر شدن شرکت و مناسب تر شدن قیمت‌ها کمک کرده‌ام. من همچنین امیدوارم مردم از من به عنوان فردی یاد کنند که به گروه انسجام بخشیده است، زیرا قبلاً به این گروه یک فدراسیون از هم گسیخته لقب می‌دادند که با یکدیگر رقابت می‌کردند. من فکر می‌کنم ما با ایجاد یک علامت تجاری مشترک و یک ساختار مدون، به گروه انسجام بیشتری بخشیدیم و آنها را به یکدیگر نزدیکتر ساختیم. اینکه از من به عنوان فردی یاد شود که قادر به ایجاد تحولات موثر در ساختار شرکت نبوده است، بسیار متاثر می‌شوم.

**نظر شما درباره تاثیر گروه شرکت‌های تاتا بر توسعه اقتصاد هند و مصرف کنندگان چیست؟**

آنچه من به آن افتخار می‌کنم، توانایی رشد روزافزون، بدون به خطر افتادن ارزش‌ها یا استانداردهای اخلاقی است که برای ما از اهمیت فوق العاده‌ای برخوردار است. من راجع به این مسائل از روی ریاکاری و تزویر صحبت نمی‌کنم. تقویت و حمایت از این ارزش‌ها و اخلاقیات در محیطی که روز به روز به زوال نزدیک

و البته در برخی نقاط این‌گونه نیست. امروزه بسیاری از سرمایه‌گذاران حتی محدودیت‌های جزئی در سرمایه‌گذاری را به عنوان یک عامل بازدارنده به حساب می‌آورند، اما در برخی بخش‌ها نیز اجازه سرمایه‌گذاری ۱۰۰ درصد داده شده است. با این حال شاهد هجوم افراد برای سرمایه‌گذاری در آنها نیستیم. با آنکه هند سابقه خوبی در بازگرداندن سود سرمایه‌گذار خارجی دارد، اما سرمایه‌گذاران جدید که قصد سرمایه‌گذاری در هند را دارند با وزارتخانه‌های مختلفی مواجه می‌شوند که هر کدام از زوایای متفاوت به مقوله سرمایه‌گذاری می‌نگرند و موانعی بر سر راه سرمایه‌گذاران ایجاد می‌کنند. بنابراین



## توجیه اقتصادی

شرکت‌هایی که به خوبی وظایف خود را انجام نمی‌دهند و استانداردهای لازم را رعایت نمی‌کنند و همچنین به محیط و جامعه آسیب می‌رسانند، در دنیای امروزی یک جنایتکار حقیقی محسوب می‌شوند.

اگر احداث یک واحد تولیدی در کشوری توجیه اقتصادی داشته باشد، ما با آن کشور قرارداد منعقد کرده و یا در آنجا سرمایه‌گذاری می‌کنیم. همین شیوه را در آفریقای جنوبی بکار گرفته‌ایم

من حقیقتاً معتقدم صاحبان معادن سنگ آهن قصد دارند بر این صنعت حکمفرمایی کنند. آنها همانند اوپک در صنعت فولاد عمل می‌کنند

می‌شود، تصمیم بسیار مهمی بود. اگر ما می‌توانستیم در این باره به موفقیت دست یابیم، رشد سریعتر و بهتری کسب می‌کردیم و موفقتر بودیم.

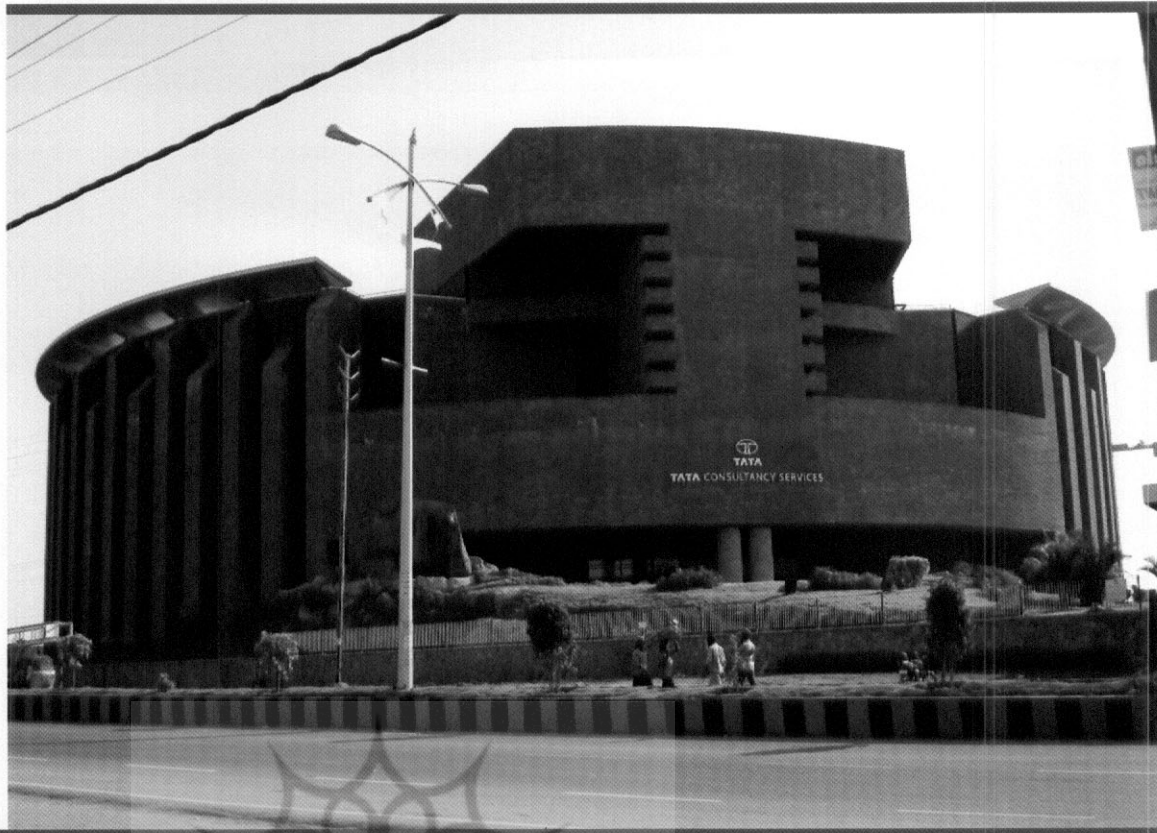
**آیا ارزش‌های اجتماعی تاتا پس از شما نیز ماندگار خواهد بود؟**

امیدوارم این طور باشد. من فکر می‌کنم برای شرکتی در هند، اتخاذ عملکردی همانند شرکت‌های آمریکایی و بدون تقبل هرگونه مسئولیت اضافی، کاری بس نادرست است، حتی در ایالات متحده آمریکا نیز به نظر من اگر شما صاحب شرکت بزرگی باشید که در ایالت جنوبی فعالیت می‌کند، حس مسئولیت‌پذیری اجتماعی شما در

شرکت‌ها ترجیح می‌دهند وارد بازار کشورهای هم‌چون چین و سنگاپور شوند که سرمایه‌گذاری و تجارت در آنها بسیار آسان و سریع‌تر صورت می‌گیرد. همه ما در هند با چنین اوضاعی روبه‌رو هستیم. به طور مثال، یک مامور مالیات در ماهاراشترا دیدگاهی متفاوت از وظیفه خود نسبت به مامور مالیات دیگر در بیهار دارد. اتباع هندی برای اعتراض نسبت به این امر به دادگاه مراجعه می‌کنند و تقریباً به این وضع خو گرفته‌اند، اما به نظر یک شرکت آمریکایی، اروپایی یا ژاپنی این امر غیر قابل پذیرش است.

من فکر می‌کنم مقررات دست و پا گیر و فساد اداری،





## راهکارهای صحیح

اگر ما به عنوان یک کشور، راهکارهای صحیحی اتخاذ کنیم، می‌توانیم خدمات و تسهیلات فناوری اطلاعات را به دنیا عرضه کنیم. همچنین می‌توانیم مرکز توسعه تولید دارو و مرکز بسیار عالی بیوتکنولوژی و یا سایر فناوری‌های نو ظهور از قبیل نانوتکنولوژی باشیم.

برابر جامعه بسیار بیشتر از شرکت‌های واقع در نیویورک یا بوستون است. چرا که شما باید یک شهروند و نیز یک شرکت خوب در چنین محیطی باشید. شرکت‌هایی که به خوبی وظایف خود را انجام نمی‌دهند و استانداردهای لازم را رعایت نمی‌کنند و همچنین به محیط و جامعه آسیب می‌رسانند، در دنیای امروزی یک جنایتکار حقیقی محسوب می‌شوند.

## تاتا، هولدینگی برای یک ملت

جام سیت‌جی تاتا به تکاپو افتاد که چرا هند با هزاران سال سابقه تمدن و صنعت این چنین در فقر به سر می‌برد تا اینکه با شنیدن سخنان توماس کارلایل در سال ۱۸۷۸ که گفته بود «ملتی که بر فولاد تسلط یابد به زودی به پلان نیز تسلط خواهد یافت» تحت تأثیر قرار گرفت.

با شنیدن این سخنان تاتا مصمم شد که زندگی‌اش را وقف تأسیس اولین کارخانه تولید فولاد هند کند. او که از نزدیک شاهد شرایط زندگی اسفناک کارگران شاغل در کارخانه‌های منچستر و لیورپول بود با خود تصمیم گرفت که اگر روزی کارخانه تولید فولاد در کشورش هند تأسیس کرد کارگران کارخانه‌اش در شرایط متفاوتی کار کنند.

او وقتی به کشورش بازگشت از یک سو باید با بدبینی انگلیسی‌هایی که بر کشورش سلطه داشتند مبارزه می‌کرد و از سوی دیگر باید می‌کوشید تا هم‌وطنانش را قانع کند که آنچه او بدان همت گماشته، نه خیال‌پردازی بلکه رویایی دست‌یافتنی است.

تاتا با درک ظرفیت‌های موجود در جنبش ملی هند دست یاری از آنها طلب کرد و در نهایت در طول کمتر از یک سال ۸ هزار نفر از علاقه‌مندان به استقلال هند رقم مورد نیاز برای راه‌اندازی کارخانه را در اختیار تاتا قرار دادند.

بدین ترتیب اولین کارخانه فولاد هند در جنگل‌های بیرون شهر کلکته راه‌اندازی شد. تاتا در طول یکصد سال فعالیت خود توانسته است، بهره‌وری و قدرت را با ملی‌گرایی و پدرسالاری حاکم بر جامعه هندی تلفیق کند.

در اواسط قرن نوزدهم میلادی یک جوان هندی به نام جام سیت جی تاتا که از خانواده‌های پارسی مهاجر و ساکن گجرات هند بود، دیار خود را به قصد دیدار انگلستان ترک کرد. او در انگلستان با کشوری آشنا شد که بر فراز قله انقلاب صنعتی ایستاده بود. انگلستان قرن نوزدهم کشوری بود که در آن یک شبه آبادی‌های جدیدی شکل می‌گرفت، مردمانی یک شبه کاخ نشین شده و ثروت‌های افسانه‌ای می‌ساختند و مردمانی یک شبه از فراز قله‌های ثروت بر زمین سیاه فرو می‌آمدند. تاتای جوان شاهد فراز و نشیب‌های جامعه صنعتی انگلستان بود و به خوبی از نقشی که کشورش هند در این دنیای پراشوب داشت آگاه بود.

حقیقت این است که هند طی قرون متمادی یکی از مراکز اصلی رشد و محرک اقتصاد جهانی بود و تا سال ۱۷۵۰ میلادی یک پنجم تولید صنعتی جهان را تأمین می‌کرد اما نفوذ و سلطه قدرت خارجی بر اقتصاد هند روز به روز از توان اقتصادی این کشور کاست. به نحوی که هند طی یک نسل به کشوری ضعیف و غیر صنعتی مبدل شد. شاید بتوان مهم‌ترین دلیل سقوط و فروپاشی اقتصادی هند را انتقال صنایع نساجی قدرتمند و شکوفا از بنگال به لانکاشایر انگلستان دانست. در نتیجه این تحول اقتصاد صنعتی هند طی ۵۰ سال بعد روند روبه کاهش بی‌سابقه‌ای را تجربه کرد به نحوی که در پایان قرن نوزدهم و در سال‌های اولیه سده بیستم صنعت هند فقط یک درصد از تولید صنعتی جهان را به خود اختصاص می‌داد.