



# ایجاد شغل بزرگ‌ترین خدمت به جامعه

محمد‌های پنجه‌شاهی بیش از ۴ دهه تجربه کار و کارآفرینی دارد و در حال حاضر یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های تولید نئوپان و انواع موکت را در کشور مدیریت می‌کند.

«برای رسیدن به قله‌های موفقیت باید شبانه‌روز تلاش کرد؛ کار هشت ساعته یعنی تنها استفاده از یک سوم سرمایه موجود.» این جمله کارآفرینی است که معتقد است «هیچ خدمتی بزرگ‌تر از ایجاد شغل و زمینه تولید نیست.» محمد‌های پنجه‌شاهی بیش از ۴ دهه تجربه کار و کارآفرینی دارد و در حال حاضر یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های تولید نئوپان و انواع موکت را در کشور مدیریت می‌کند.

او سال ۱۳۳۷ در تهران و در خانواده‌های هفت‌نفره (چهار پسر و یک دختر) به دنیا آمد. او فرزند سوم این خانواده مذهبی بود. پدرش از بازاریان خوشنام تهران و از کسبه حوزه موکت و فرش ماشینی بود. او از همان کودکی به همراه پدرش به بازار می‌رفت و همین باعث شد که از کودکی با کسب و کار آشنا شود و تجربه‌های زیادی از تجارت به دست آورد. محمد‌های پنجه‌شاهی به خاطر فضای مذهبی خانواده به مدرسه اسلامی علوی می‌رفت که افرادی همچون شهید بهشتی و رجایی در آن درس می‌دادند و تا پایان دوران دبیرستان را در همان مدرسه تحصیل کرد. او سال ۱۳۵۶ و در آستانه انقلاب دیپلم گرفت و در کنکور دانشگاه ملی (شهید بهشتی) در رشته معماری و در کنکور دانشگاه علم و صنعت در رشته مکانیک پذیرفته شد ولی باتوجه به علاقه‌ای که به ساخت و ساز و آرشیتکتی داشت به دانشگاه ملی رفت.

او در کتاب خاطراتش تعریف کرده است که بهترین هدیه پذیرفته شدن در دانشگاه را پدرش به او داده است که یک پیکان صدری‌رنگ بوده و هنوز که هنوز است از خاطره آن روز به شگفت می‌آید. او در خاطراتش همچنین تعریف کرده است که روز شروع تحصیل در دانشکده معماری آداب خاصی داشته است: قوانین خاصی برای ورود به این دانشگاه وجود داشت. در ابتدا مورد مصاحبه پنج نفر قرار گرفتیم. می‌گفتند برای ورود بایستی بیل را ببوسیم! دست‌هایمان را هم رنگی می‌کردند که همه بدانند ورودی‌های جدید هستیم. محمد‌های پنجه‌شاهی با پشتکار بسیار و علاقه به تحصیل در رشته معماری شاگرد اول دانشگاه شد. او در ابتدا تصمیم داشت برای ادامه تحصیل به خارج از کشور برود ولی

حال و هوای انقلاب منصرفش کرد. خود او گفته است: جزو انقلابیون نبودم و از آقای علوی رئیس مدرسه علوی یاد گرفته بودم که با وارد شدن به سیاست نمیشود خدمتی به جامعه کرد؛ باید به تحصیل و کسب دانش می‌پرداختم و از این راه تأثیر خودم را بر مردم و جامعه می‌گذاشتم. به دلیل جو آن دوران دستور تعطیلی دانشگاه‌ها داده شد، اما این دلیل متوقف شدن من نشد و در آتلیه‌ای مشغول به تدریس شدم. اولین کسب درآمد از راه تدریس بود که مبلغ آن ۲۵۰۰ تومان بود. او با پایان انقلاب فرهنگی و بازگشایی دانشگاه‌ها تحصیل در رشته معماری را ادامه داد و در سال ۱۳۶۳ فارغ‌التحصیل شد.

## ۴ از ورود به بازار تا تولید

او بعد از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه باتوجه به فضای کشور که درگیر شدید جنگ بود و عمال ساخت و ساز و پروژه‌های عمرانی چندانی در آن اتفاق نمی‌افتاد به کسب و کار خانوادگی روی آورد و مدتی را در مغازه پدرش مشغول شد تا اینکه باتوجه به نیازهای مردم و کمبودها به فکر راه‌اندازی مجموعه‌ای تولیدی افتاد. خیلی از تجربه‌های خوب امروز به همان مدت کوتاهی که نزد پدر بودم برمی‌گردد. بزرگ اندیشی را خوب یاد گرفته بودم و همیشه دوست داشتم یک تولیدکننده باشم. در همان زمینه شغلی پدر، یعنی موکت، تصمیم به تولید گرفتیم؛ راه‌اندازی مجموعه برای تولید موکت با تکنولوژی و علم روز دنیا. ۹۹ درصد مواد لازم برای تولید موکت در آن زمان، از خارج وارد می‌شد و من توانستم در سال ۶۳ شرکتی را برای این منظور تأسیس کنم. اولین همکاری‌ام را با شرکت ظریف مصور داشتم چون سهامدار آنجا هم بودم. تمامی دستگاه‌های مورد نیاز را وارد و شروع به کار کردم.

اما در کنار تولید موکت محمد‌های پنجه‌شاهی ایده دیگری هم در سر داشت و آن ورود به صنایع سلولزی و تولید نئوپان در ایران بود که بسیاری از صنایع نیاز جدی و فراوانی به آن داشتند ولی عملاً بسیاری از کارخانه‌های تولیدکننده آن بعد از انقلاب تعطیل شده بودند.

خود او در کتاب خاطراتش تعریف می‌کند: در آن زمان صنایع سلولزی و تولید نئوپان در ایران وضعیت خوبی نداشت، به همین سبب وارد این کار شدم تا بتوانم رشد و پیشرفتی در آن ایجاد کنم. توجه به کمبودهای جامعه و

سعی در بهبود شرایط یکی از بهترین نگرش‌ها در ایجاد یک کسب و کار جدید است. افراد کمی در زمینه چوب فعالیت می‌کردند، به همین دلیل موقعیت خوبی به نظر می‌رسید و من وارد صنعت نئوپان شدم.

زمینی را به وسعت ۵۰ هزار متر مربع در شمال (نشتارود مازندران از توابع تنکابن) خریداری کردم. به نظر می‌رسید ضایعات چوب در شمال زیاد باشد و همینطور هم بود. برای احداث یک خط تولید، نیاز به استفاده از دستگاه‌های پیشرفته بود به همین دلیل تصمیم گرفتم از نمایشگاهی که در اروپا دایر شده بود، دیدن کنم. اروپایی‌ها با تعجب به ما نگاه میکردند و باور نمی‌کردند که ایرانی‌ها وارد تولید نئوپان شده‌اند. به دلیل سرمایه کم مجبور به خرید دستگاه‌های دست دوم شدم و نداشتن سرمایه کافی، دلیل بر منصرف شدن ما از کار و هدفی که در نظر داشتیم نشد. نمایشگاه‌های مختلفی سالیانه یا چند سال یکبار دایر میشد، که از آنها بازدید می‌کردم و سعی این بود که با خرید دستگاه‌های کامل تر، کیفیت و بهره‌وری را بالاتر ببرم.

با احداث مجموعه صنعتی پارس (تولید موکت و نئوپان) یکی از دغدغه‌های اصلی محمدهادی پنجه‌شاهی جذب نیروی کار متخصص و آموزش نیروها بود؛ بنابراین او بعد از درج آگهی برای استخدام افراد واعمال حساسیت‌های بالا برای این کار تصمیم گرفت تعدادی از پرسنل شرکت را با وجود محدودیت‌های مالی برای کسب تجربه به کشورهای اروپایی بفرستد، اقدامی که بعد از راه‌اندازی مجموعه اثرات مثبت خود را در تولید محصولات با کیفیت و وجود دانش روز در شرکت نئوپان پارس نشان داد. خود او گفته همیشه یکی از خواسته‌هایش در تولید کار کردن با نیروهای متخصص و حرفه‌ای بوده است.

## ۴ در دسرهای شروع کار

در کنار کمبود نیروی کار متخصص برای اشتغال در کارخانه نئوپان یکی از مشکلات مهم شروع کار کارخانه پارس، سست بودن خاک و زمین در شمال کشور بود زیرا تجهیزات و ماشین آلات تولید نئوپان بسیار سنگین است و همین موضوع احداث کارخانه در شمال را (که مهد چوب در کشورمان است) با سختی فراوانی برای پنجه‌شاهی همراه کرد.

خودش در خاطراتش نوشته است: خاک و زمین شمال

کشور اصلا توان تحمل وزن دستگاه‌های تولید نئوپان را، که به چند تن می‌رسیدند نداشت. به همین دلیل باید با زیرساخت‌هایی محکم و مطمئن شرایط را برای وارد کردن دستگاه‌ها آماده می‌کردیم. گودبرداری و مراحل مربوطه انجام و دستگاه‌ها هم وارد و مستقر شدند.

کارخانه زیرزمینی ماساخته شد و اولین تولید خود را جشن گرفتیم. شبانه‌روزی کار میکردیم، یعنی ۲۴ ساعته! با صحبت با کارکنانم و جلب رضایت آنها به صورت ۲۴ ساعته دستگاه‌ها را روشن نگه می‌داشتیم. کارخانه پارس نئوپان در طول سال فقط سه روز تعطیلی دارد و باقی روزها ۲۴ ساعته فعال است و رمز موفقیت کارمان در همین است.

هم‌اکنون فعالیت گروه تولیدی پارس به دو بخش صنعت نساجی و صنعت سلولزی تقسیم میشود. در بخش نساجی شرکت تولیدی -بازرگانی پارس به تولید موکت (چاپی، کبریتی، سوپر و تافتینگ)، الیاف مصنوعی (پلی پروپیلن و پلی استر)، فرش ماشینی (فریز) و نخ BCF می‌پردازد. بخش سلولزی نیز به عنوان تولیدکننده تخته نئوپان، تخته MDF، روکش ملامینه و آغشته‌سازی کاغذ برای ملامینه شناخته می‌شود.

در ابتدای سال ۹۰ (اوج تحریم‌های آمریکا و افزایش ناگهانی قیمت دلار) گروه تولیدی پارس با نصب واحد تولید الیاف پلی استر، استقرار دستگاه‌های چاپ برای موکت، جابه‌جایی بخش نخ به محل اصلی کارخانه و نصب خطوط تابندگی و... توانست جهش قابل توجهی در روند فعالیت‌های خود ایجاد کند.

در ادامه بخش تولید موکت تافتینگ به خط تولید کارخانه افزوده شد و تنوع موکت‌های نمدی افزایش پیدا کرد. در حال حاضر در گروه تولیدی پارس حدود ۱۴۰۰ نفر مشغول کار هستند که از این تعداد، ۴۴۰ نفر در بخش نساجی فعالیت میکنند. گروه صنعتی پارس با سه دهه فعالیت توانسته سهم بزرگی از بازار داخلی را تأمین و به بیش از ۲۰ کشور انواع موکت و محصولات سلولزی را صادر کند. این مجموعه در سالهای متعددی از جمله ۸۳ و ۸۹ به عنوان صادرکننده نمونه کشور انتخاب شده است. محمدهادی پنجه‌شاهی معتقد است تحول در هر زمینه‌ای نیازمند گذشت زمان است و همین موضوع باعث می‌شود در بسیاری از مواقع وقتی محصول جدیدی وارد بازار میشود از سوی بازار پس زده شود ولی بعد از

گذشت مدتی با استقبال بسیار زیادی روبه‌رو شود. او در کتاب خاطراتش که انتشارات دانشگاه شریف آن را منتشر کرده است، نوشته: برای کارآفرینی نباید از اتفاقات و تجربه‌های جدید هراسی داشت و من این را در کارم درک کردم. اوایلی که ملامینه (نوعی از مدل چوب) را به کشور وارد کردم، تمام مواد اولیه‌ام را دور ریختم، چراکه مورد پذیرش هیچکس نبود، اما بعد از سه سال چنان جایی در صنعت نئوپان باز کرد که امروزه ۱۲۰ ماشین پرس ملامینه در کارخانه ما در حال کار هستند. محصولی مانند MDF نیز مانند ملامینه نه شناخته شده بود و نه خواستاری داشت، اما بعد از مدتی امروز می‌بینید که یکی از پرمصرفترین انواع محصول در صنعت نئوپان است. او می‌گوید که هیچ دستاوردی بدون تلاش و پشتکار به دست نمی‌آید و فکر درست، نتیجه درست در پی دارد. «افتخار رسیدن به ثروت، زمانی درست است که در جهت خدمت به انسان باشد و گرنه صرف داشتن پول، هیچ افتخاری ندارد.»

## ۴ ورود نسل دوم

محمدهادی پنجه‌شاهی که خود از کودکی و در مغازه پدرش در بازار با کار آشنا شد و بعد از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه هم کار را از مغازه پدرش کلید زد، زمینه‌ای فراهم کرده است تا فرزندش به عنوان نسل بعدی وارد کار تولید شود و بخشی از مدیریت مجموعه و کار تولید را برعهده بگیرد. فرزند او متولد سال ۱۳۶۳ است. او بعد از گرفتن دیپلم برای ادامه تحصیل به کانادا رفت و تحصیلات دانشگاهی خود را در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد رشته مهندسی شیمی در دانشگاه تورنتو به پایان رساند. او سال ۱۳۹۰ به ایران برگشت و باتوجه به تحصیلاتش وارد بخش نساجی گروه تولیدی پارس شد و اصول و مراحل مختلف کار در محیط تولیدی -صنعتی را فراگرفت و از تجربیات پدرش بسیار آموخت. محمدمیلاذ هادی پنجه‌شاهی همچون پدرش سخت‌کوش است، او در مصاحبه‌ای گفته است: همواره شرایط سخت را به عنوان یک فرصت تلقی می‌کنیم و معتقدیم باید در شرایط سخت، پروژه‌های سنگین را اجرا کرد. همیشه تمرکز بر طرح‌های توسعه در اولویت نخست فعالیت‌ها قرار دارد و از این موضوع حتی در سال‌های اوج تحریم و مشکلات مالی و اقتصادی غفلت نکردیم.