

माझ्या झालेल्या चुका आणि त्यातून गवसलेली दिशा

प्रसंग- उमवि डी.लिट् पदवी प्रदान समारंभ

दि. २८-०१-२००६, स्थळ - उत्तर महाराष्ट्र विद्यापीठ प्रांगण, जळगाव

उत्तर महाराष्ट्र विद्यापीठाने अत्यंत आदरपूर्वक 'डी.लिट.' ही सन्मानाची पदवी बहुश्रुत व्यक्तिमत्त्व श्री. भवरलाल जैन यांना प्रदान केली. सोहळ्याला शिक्षण क्षेत्रातील, उद्योग क्षेत्रातील श्रोत्यांची उपस्थिती लक्षणीय होती. उद्याचे विश्व ज्यांना खुणावते आहे, अशा जोश असलेल्या पिढीला 'होश' आणण्यासाठीही भाऊ अनुभवाची शिंदोरी या भाषणात हळूच उघडतात. भाऊंच्या भाषणाआधी स्तुतिसुमनांचा खरेतर वर्षाव झालेला असल्यामुळे भाऊ भावनिक मनःस्थितीत असले तरी भावनेचा तो आवेग सांभाळतात. कर्तव्यकठोर होऊन वेगळेच पैलू श्रोत्यांसमोर मांडतात! 'डी.लिट.' प्राप्त झालेली महनीय व्यक्ती प्रांजळपणे सांगू लागते स्वतःच्या चुका आणि त्यातून शिकलेल्या धड्यांची वास्तव कहाणी!

डी.लिट्ही अत्यंत सन्मानाची पदवी मिळालेल्या सोहळ्यात स्वतःच्या चुका सांगणे, हा जगातील अपवादात्मक, एक अगदी दुर्मीळ प्रसंगच म्हणावा लागेल. प्रतिकूल परिस्थितीत खरा कस कसा लागतो, शुद्ध चारित्र्याच्या ताकदीने किती मोठा पल्ला गाठता येतो. परिवर्तन घडवता येते. आदर्श 'कार्यसंस्कृती' कशी उभी करावी लागते आणि भोवतालच्या व्यावहारिक जगात स्वतःचा पाया भक्कम राहण्यासाठी अद्वितीय 'व्यक्तिमत्त्व' कसे असावे लागते, या साऱ्याच प्रश्नांची उत्तरे हवीत? विचारांच्या या शलाका आपल्या पुढची वाट उजळून टाकतील.

सन्माननीय प्रमुख अतिथी, माननीय कुलगुरु,

उपस्थित बंधू भगिनींनो,

माझा अशाप्रकारे असाधारण सन्मान केल्याबद्दल उत्तर महाराष्ट्र विद्यापीठासारख्या या पवित्र संस्थेचा मी मनःपूर्वक आभारी आहे. अत्यंत विनयपूर्वक हा सन्मान मी स्वीकारतो. एवढी मोठी सन्मानाची पदवी देण्यामागचे खरे कारण असे आहे की, मी आत्तापर्यंत केलेल्या प्रयत्नांपलिकडचे असे काही आणखी सत्कार्य करून दाखवावे, याचे हे सुसंस्कृत स्मरण आहे!

तथापि मी आपल्या उदारतेने भारावून गेलो आहे आणि या मोठ्या सन्मानाचे ओझे मी पेलू शकेन का? याची माझी मलाच शंका वाटते आहे. म्हणूनच मी याच क्षणी ताबडतोबीने हा सन्मान आयुष्यभर ज्यांना माझ्या कार्याच्या अग्रभागी धरूनच वाटचाल केली आहे,

त्यांनाच तो परस्पर देऊन टाकावा हेच खरे! ते म्हणजे दुसरे-तिसरे कोणी नाही; माझे शेतकरी बांधव आहेत (टाळ्या) ते आपल्या अर्थव्यवस्थेचा केवळ कणाच आहेत. एवढेच नव्हे, तर ते आपल्या या संस्कृतीचा घट्ट असा पायाही आहेत. परंतु ही अत्यंत दुःखद बाब आहे की, केवळ अपवादानेच त्यांचा सन्मान होतो. शिवाय निव्वळ शाब्दिक बडबडींचीच स्तुतिसुमने त्यांच्या वाट्याला येतात ती गोष्ट वेगळीच! पण माझ्या या शेतकरी बांधवांचे खांदे मात्र निश्चितच इतके भक्कम आहेत की, ते या सन्मानाचे ओझे सहजच पेलतील! त्यांची यापुढेही अशीच सेवा करत राहण्याची ताकद, या माझ्या शेतकरी मित्रांकडून आणि भविष्याकडून शुभचिंतनाच्या रूपाने मिळो, हीच माझी इच्छा.

प्रस्तुत कार्यक्रमाचे संयोजन गुंफणाच्या सदस्यांनी, आत्तापर्यंत जैन इरिगेशन कंपनीशी संबंधित एकूणच सर्व व्यापाचा विस्तारपूर्वक आढावा घेतला. माझ्या कार्याचीही आपुलकीने नोंद घेतली. त्यामुळे माहितीचा विस्तृत भाग सर्वांच्या समोर आहे. त्यातल्या त्यात अकल्पित स्तुतिसुमनांच्या पुष्पवर्षावात श्रोत्यांना गंधमुग्ध आणि रंगमुग्धही करण्यात आले. सारेच कसे छान छान, गोड, गोड वातावरण निर्माण झाले.

पहा, वातावरण प्रभाव किती विलक्षण असतो. माझ्या व्यक्तिमत्त्वाचे संचित मांडताना माझ्या गुणांची वाहवा झाली, पण चुकांकडे ममत्वाच्या भावनेतून कदाचित दुर्लक्ष झाले. चुका, त्रुटी, अपयश या सर्व बाबी आयुष्याचाच एक भाग आहेत; त्याकडे दुर्लक्ष करून कसे चालेल? वर्तमानात सातत्याने दक्ष असणारी माणसे भूतकाळातील चुका लक्षात घेऊनच पुढची आगेकूच करीत असतात.

आत्मपरीक्षणाची आवश्यकता दूरदृष्टीने काम करणाऱ्यांना असतेच असते. मित्रांनो, मी स्वतःमाझ्या कामात, पर्यायाने आयुष्याच्या वाटचालीत यशस्वी कसा होत गेलो, हे सांगण्याची आता इथे, काही आवश्यकता आहे, असे मला वाटत नाही. मग अशावेळी सांगायचे तरी काय? मोकळ्या मनाने सांगायच्या स्वतःच्या चुका! चुका सांगण्याचे काम मी इथे करणार आहे. चुकामधून जे जीवनशिक्षण झाले, ते ही सहजतेने मांडणार आहे.

माझी अशी खात्री आहे की, वैश्विक संधींच्या दरवाज्यात, अगदी उंबरठ्यावर उभ्या असणाऱ्या आपणासारख्या तरुणांनी मी कुठे आणि कसा शिकलो? मी कोणत्या गावातून आलो आहे, हे जाणून घेण्याऐवजी माझ्या या ४४ वर्षांच्या प्रदीर्घ प्रवासात-वाटचालीत मी गटांगळ्या खात असताना वा पोहून जात असताना, माझ्या मनात नक्की कोणती विचार वादळे होत होती, ते जाणून घेण्याची या युवा पिढीला जास्त इच्छा असावी. कदाचित

तुम्ही आता पदार्पण करीत असलेल्या खऱ्याखऱ्या आयुष्यात तशा प्रकारच्या प्रसंगात कदाचित स्वतःचा निभाव लावू शकाल, स्वसरंक्षणाची आणि त्या बरोबरच विलक्षण जिद्दीची मानसिकता आपली तयार राहिल. यासंबंधी तुम्हाला माझ्या जीवनातील प्रसंगातून वा विचारमंथनातून, काही टिप्स मिळण्याची शक्यता आहे.

शेती व्यवसायाची केलेली निवड, ही माझी पहिली घोडचूक-असे बरेच जण म्हणतात.

फार पूर्वी म्हणजे सन १९६२-६३ साली माझ्या भोवतालीची, माझ्या प्रेमाची बरीच माणसे मला महाराष्ट्र राज्य सेवा आयोगाने देऊ केलेली राजपत्रित अधिकारी वर्ग-१ ची अत्यंत सुरक्षित, कायमची, ऊबदार-सुखासीन अशी नोकरी स्वीकारण्याचा आग्रह करीत होती.

अशी काही इतर माणसेही होती की, ज्यांना मी एखादा लहानसा उद्योग सुरू करावा असे वाटत होते. कोणास ठाऊक? कदाचित मी साबण किंवा शाम्पू, टेलिव्हिजन किंवा टेलिफोन, लॉलीपॉप किंवा पॉपकॉर्न किंवा कदाचित गुटखा किंवा गांजाही अधिक चांगल्या प्रकारे बनविणारा अथवा विकणाराही झालो असतो!

आणखी इतर काही असेही होते की, ज्यांना मी अत्यंत सुरक्षितपणे जगावे असे वाटत होते! त्यांचे म्हणणे होते की, 'व्यापाराच्या उद्योगांच्या धकाधकीत पडायचे तरी कशाला?' फारसे कष्ट न करताच भरपूर कमाई करून देणाऱ्या, तेव्हा फारच फोफावलेल्या जमीन-जुमल्याच्या व्यवहार-धंद्यातही मी अगदी सहज उडी घेऊ शकलो असतो. सुचवणाऱ्यांनी मला असेही सुचवले होते की, त्या धंद्यात आपण न कमावलेल्याही धनाचेही मालक होऊ शकतो. जसे: जमिनी किंवा भूखंड विकत घ्यायचे आणि थंडपणाने त्यांच्या किंमती, भाव वाढण्याची तसेच त्यायोगे आपले पैसे अनेक पटींनी वाढण्याची वाट पहात रहायची.

एवढेच काय, तर आमचा मारवाडी समाज ज्या धंद्यात नामवंत आहे अशा पारंपरिक धंद्यात म्हणजे कापडदुकान, वाणसामान किंवा धान्यबाजार अशातही मी सहज शिरू शकलो असतो. खरेच सांगतो, तसे मी केले असते ना, तर ते काम अन् ते आयुष्यही किती तरी साधे, सोपे अन् आरामदायी झाले असते, नाही का?

मित्रांनो, अशा या बाहेरून आदळणाऱ्या, विचलित करू पाहणाऱ्या विचारांना मी अजिबात थाराच दिला नाही, असे नाही. काही काळ तर मी भांबावलेल्या स्थितीतच होतो. अशी द्विधा स्थिती संपविण्याच्या उद्देशाने मी एकदा एका ज्योतिषालाही गाठले. त्याने माझा हात आणि चेहरा पाहून मला सांगितले, "अरे, हा हात तर तेल, धातू आणि

मातीशीच व्यवहार करून गडगंज पैसे कमावणाऱ्याचाच आहे! हा हात अक्षरशः कुबेराचा आहे!” मी तर त्या ज्योतिषाची खिल्लीच उडवली. मी त्याला हेही सुनावले की, मी लवकरच एका शासकीय नोकरीत रुजूही होणार आहे’ असे सांगताच, त्याच्या भुवया वर गेल्या, कपाळावर आठ्या पडल्या. त्याने त्याचे पैसे घेण्यास ठाम नकार दिला. ज्योतिषी म्हणाला, “माझ्यावर तुझा विश्वास नसेल तर फूट इथून!” मी मात्र मनमुराद हसलो. मी असा विचार केला की, या सज्जन म्हातारबुवा ज्योतिषबाबांनी सांगितल्या परिणामी मी भविष्यकाळात सूर्याखाली सर्व व्यवहार करणार आहे, मग भले ते जमिनीखाली, जमिनीवर आणि जमिनीच्या पृष्ठभागावरही असो. माझी मतीच गुंग झाली की, जर तेल, जमीन आणि खनिजे या तीन गोष्टी जमेला धरल्या, तर या जगात मग उरते तरी काय? हा सगळाच एक प्रकारचा भंपकपणा आहे, असा विचार करून मी ते सगळेच बाजूला सारले आणि माझ्या सायकलवरून घराकडे निघालो.

शेवटी माझ्या आईनेच, अगदी निरक्षर असलेल्या तिनेच, माझ्या या द्विधा मनःस्थितीतून माझी सुटका केली. तिने अधिकारावाणीने सांगितले, “तू तुझे स्वतःचे आणि तुझ्या जवळच्या नात्या गोत्यांच्या माणसांचे पोट भरूनच आयुष्यात थांबू नये. अरे, तुझ्या आसपासच्या मूक प्राणिमात्रांचा आणि झाडाझुडपांचाही विचार करत रहा.” भक्कम विचारांची मूस ही अशा रितीने ओतली गेली होती. मानवाच्या प्रयत्नगाथेत शेती हा एकमेव असा उद्योग होता जो तिच्या व्याख्येत बसणारा होता. म्हणून तेव्हापासून आजतागायत फक्त तो आणि तोच व्यवसाय मी करित आहे.

मित्रांनो, शेतीचा सृजनाशी नैसर्गिक संबंध आहे. आईमुळे माझ्या आंतरिक प्रेरणेला दिशा मिळाली. माझ्या आईने माझे नाते नवनिर्माणासाठी जोडून दिले. कायमचे! घट्ट. माझ्या संपूर्ण कारकिर्दीत सातत्याने माझ्या समवेत असणाऱ्या माणसांपैकी बऱ्याच जणांचा माझ्या बाबतीत असा दृष्टिकोन आहे की, जर मी गृहपयोगी वस्तूंच्या उत्पादनांच्या क्षेत्रात पहिल्यापासूनच उतरलो असतो, तर मी आजच्यापेक्षा किती तरी अधिक गडगंज संपत्ती कमावू शकलो असतो, कारण त्या वस्तू सामान्यतः निश्चित आमदनी असणाऱ्या अशा उच्चभ्रू मध्यमवर्गीय लोकांसाठीच बनविल्या जात असतात.

पिढ्या पिढ्या गरिबीने गांजलेल्या शेतकरी वर्गाशी व्यवहार करून कुणीही कसे काय श्रीमंत होऊ शकता बरे? अंगभूत असणाऱ्या कायमच्या अनिश्चिततेने ग्रासलेल्या कुणीही शेतीच्या व्यवसायात शेतकऱ्याने गुंतवलेल्या भांडवलावर निश्चित असा परतावा मिळेल, याची निश्चिती तरी काय? अनिश्चितता कितीतरी विविध प्रकारच्या असू शकतात. पहा,

कधी पाऊस कमी पडतो, तर कधी जास्त. हवामान कित्येकदा टोकाचे आणि अनिश्चित असे होते. बुरशी अन् कीटकांचा वारंवार होणारा हल्ला, ज्यांचे मतपरिवर्तन करणे, ज्यांना बदलणे हे अशक्यच असते असे जवळजवळ निरक्षरच शेतमजूर, शेतकरी, आणि सरतेशेवटी अशा साध्यासुध्या भोळसट शेतकऱ्यांचे भवितव्य घडवणारे चमत्कारिक व्यापारी आणि त्यांना साजेशी उटपटांग बाजारपेठ!

बरे, या सगळ्या बाबींचा मी अत्यंत काळजीपूर्वक असा अभ्यास केला होता आणि तरीही मी शेती हाच माझा मुख्य व्यवसाय म्हणून निवडला, याचे कारण मी सरतेशेवटी या निष्कर्षाप्रत आलो होतो की, या पृथ्वीतलावर यापेक्षा पवित्र उमदा असा दुसरा व्यवसाय अस्तित्वात नाही! म्हणूनच मी माझे तारुण्य आणि भवितव्य शेतीच्या सेवेतच व्यतीत करायचे नक्की केले!

हा काही सोप्या असा निर्णय नव्हता. मी हे अगदी बारकाईने बघितले होते की, राजस्थानी समाजातील ज्या धनाढ्य पारंपरिक व्यवसाय करून गडगंज संपत्ती गोळा केली होती, ते सर्व हळूहळू पण निश्चितपणाने काळाच्या ओघात लोप पावत होते. त्यांच्या पुढच्या पिढ्या अन् वंशज हे नैतिकतेबाबत तसे ढिसाळच निघाले. शिवाय ते दुर्गुणांच्या आहारी जाऊ पहात होते, हे तर मी स्वतःच पाहिले आहे. कालांतराने पहिल्या पिढ्यांनी साठवलेल्या संपत्तीची वाट लागली.

मी या निर्णयाप्रत आलो की, तात्त्विक दृष्ट्या पहाता, ‘पाण्यासवे यावे, वान्यासवे जावे’ ही तर काळाच्या कसोटीवर टिकलेलीच म्हण आहे. म्हणूनच मी ‘संपत्ती अथवा पैसा जमा करणे’ यापेक्षा ‘काम-कामकाजाची निर्मिती करण्याला जास्त प्राधान्य दिले’. कपाटभरून भरपूर पैसे गोळा करण्यापेक्षा, मी प्रयत्नपूर्वक पत निर्माण करायचा चंग बांधला. विचार केला, विनाकष्टाचा मिळवलेला पैसा, सहजसाध्य धन माझ्या पुढच्या पिढ्यांना, वारसांना कदाचित ऐतखाऊ, आरामदायी जीवन पद्धतीचीच चटक लावेल. कदाचित, त्यामुळे माझ्याच आयुष्यात मला माझ्या संचिताची उतरती भाजणी पहाण्याचा दुर्दैवी योग येऊ शकेल. नव्या वाटचालीची सुरुवात करण्याआधी ‘यशा’ची मी निदान माझ्यापुरती, तरी व्याख्या करूनच टाकण्याचा मनोमन निर्णय घेऊन टाकला.

माझा व्यावसायिक प्रवास आणि एकंदरीतच आयुष्याच्या मार्गाची जडणघडण करण्याच्या कामी खालील ओळी फारच जवळच्या आहेत आणि तशी माझी सद् भावना देखील आहे.

न सोडी जो जिद्द कार्याची। तया नसे जाण तणावाची।

उदात्तपणा बाळगी अंगाशी। पाही पहाट तो यशाची।।

या ठिकाणी मी हेही नमूद करू इच्छितो की, विशेष करून राजस्थानी तत्सम इतर समाजाचा वाहत्या वाऱ्यांचा बारकाईने अभ्यास केल्यामुळेच झटपट पैसे, आणि बेहिशेबी संपत्ती मिळविण्याच्या सोप्या पर्यायांना मी बळी पडलो नाही. साहजिकच, शिक्षणानेच मला 'निरीक्षण करणे' आणि 'विचार करणे' शिकवले होते. तथापि, या कसबाचा वापर मी खऱ्याखऱ्या आयुष्यात केला आणि अर्थातच असे करणे काही कोणत्याही अभ्यासक्रमात सामील नसते. हे आपसुकच शिकण्यासारखे असते. जगताना उद्भवणाऱ्या एकूण एक आणि सर्व प्रकारच्या परिस्थितीत आपण कसे वागावे त्या परिस्थितीला कसे तोंड द्यावे हे कदाचित कोणत्याही प्रकारच्या अभ्यासक्रमात असत नाही, कोणतीही शिक्षण पद्धती हे सांगू शकतही नाही, शिकवू शकत नाही वा दाखवूही शकत नाही.

शिक्षण हे फक्त हत्यारांच्या स्वरूपातच उपलब्ध होत असते. पदवीचे प्रमाणपत्र ही एक प्रकारची प्रस्तावनाच असते किंवा फार तर त्याला आपण आपल्याला मिळालेले पतपत्र म्हणू शकतो. पतपत्र फक्त एवढेच सांगत असते की, आधीच निश्चित केलेल्या देय दिवशी पतपत्र देणारी बँक पुरवठादाराला ठरलेली रक्कम अदा करेल. मग पतपत्र धारण करणारी व्यक्ती किंवा संस्था त्या बँकेला ती रक्कम अदा करेल, अथवा करणारही नाही. मालाची निवड करणे, उत्तम भाव पदरात पाडून घेण्यासाठी घासाघीस करणे, ग्राहक खरेदी करीत असलेल्या उत्पादनाची गुणवत्ता पारखून घेणे, त्यानंतर प्रत्यक्ष खरेदी आटोपल्यावर, त्या मालाची इच्छुक गिऱ्हाइकाला विक्री करणे, विक्री करून आलेली रक्कम वसूल करणे, ठराविक दिवशी वा त्या आधीच बँकेत भरणा करणे, हे सगळे आपल्यालाच पहावे लागते, आपण जर हे सगळे करू शकलो नाही, तर आपली पत घसरलीच म्हणून समजा. बँकर त्यानंतरचे पुढचे पतपत्र स्वीकारण्यास नकार देण्याची शक्यता असते. अशाने धंदाच ठप्प होण्याची भीती असते. आपण दुःखसागरात बुडण्याची भीती उद्भवते. या उलट, आपण सगळे नीट जमवले आणि ठरलेल्या दिवशी अथवा आधीच पैशांचा जर भरणा केला, तर बँक पतपत्राची कमाल मर्यादा, किंमत सतत वाढतच ठेवेल. आपला धंदा-व्यवसाय मग वाढताच राहील. तुम्ही तुमची प्रगती साधत राहाल. तुमच्या पत पात्रतेला मग वाढीसाठी, सुधारणेसाठी कसल्याही मर्यादा राहणार नाहीत. या उलट पतपत्राच्या आधारे खरेदी केलेल्या मालाची विक्री करून तुम्हाला हमखास पैसे उपलब्ध होतातच. परंतु असे मिळालेले पैसे जर तुम्ही एखादी मोटार-कार घेण्यासाठी किंवा लग्नकार्य साजरे करण्यासाठी किंवा घर

खरेदी करण्यासाठी वळवते केल्यास परिणाम काय होईल? अर्थातच तुम्ही ते पैसे वेळेवर परत करू शकणार नाहीत. ती कदाचित त्या कथेची शोकांतिकाच असेल.

आज इथे आपणासर्वांना ही पदवी देत असता, उत्तर महाराष्ट्र विद्यापीठ हे एक प्रकारचे किंचित दर्शनीमूल्य असलेले पतपत्रच जणू देत आहे. या पदवीला आणखी मूल्य जोडत जाणे आता आपणा सर्वांच्या हाती आहे. त्याची वृद्धी करण्यासाठी, कोणतीही कमाल मर्यादा नाही. आपल्या प्रयत्नांच्या अंतिम टप्प्यापर्यंत आपण ती पतमर्यादा वाढवत नेऊ शकतो आणि स्वतःसाठी, स्वतःच, स्वतःचा प्रगतीपथ आखू शकतो, तसेच त्याही पलीकडे जाऊन नवनवी शिखरे गाठू शकतो.

शिकलेले धडे:

आजूबाजूच्या परिस्थितीची पर्वा न करता, सोप्या वाटणाऱ्या आणि कमी कालावधीतच भरभक्कम उत्पन्नाची हमी देणाऱ्या अशा कोणत्याही मार्गाचा विचार करू नये वा त्यांना बळी पडू नये.

सकृद्दर्शनी कठीण भासणारा आणि ज्यासाठी सातत्याने प्रयत्न करणे गरजेचे असेल, परंतु जो बहुतांशी चिरस्वरूप आणि अंतिमतः समाधानकारक परिणाम देऊ शकतो, असाच मार्ग असाच उद्योग व्यवसाय आपण निवडावा.

शिक्षण हाच एकमेव मार्ग, आयुष्याच्या वाटचालीत ज्ञानसाधनेला पर्याय होऊ शकत नाही. सध्या तुम्ही जे शिक्षण घेत होता, ते म्हणजे केवळ अस्तित्वातील वस्तुस्थितीचे यथार्थ पुस्तकी ज्ञान होय. आयुष्यात वस्तुस्थितीचे आकलन होण्याची खरी गरज असते. म्हणून सूक्ष्म निरीक्षक व्हा, चैतन्यशील विचारवंत व्हा आणि आयुष्यभर हाडाचे विद्यार्थी रहा. पहा, कोणत्याही शिक्षित माणसाला त्याच्या दैनंदिनीपेक्षा थोडे वेगळ्या क्षेत्रातले काही विचारले तर त्याच्या उत्तराची सुरुवात एका अगदी साध्यासुध्या उक्तीनेच होत असते - 'मला माहित नाही!' - मला माहित नाही!' असे कधीच म्हणू नका - 'मला हे माहिती आहे!' नेहमी असेच म्हणत रहा - 'मला प्रयत्नपूर्वक माहिती करून घ्यायचे आहे, असे ही म्हणा.

औत्सुक्याने पहाणाऱ्यांना भासलेली माझी दुसरी घोडचूक म्हणजे बंद पडलेल्या केळीची भुकटी करण्याच्या आजारी कारखान्यासाठी, लिलावात बोली करण्याचा मी घेतलेला निर्णय.

आमच्याकडे तसे पहाता रोकड शिल्लक अशी नव्हतीच. आमचे उत्पन्नही तसे पहाता जेमतेमच होते. भले आम्हाला थोडाफार आदर-सन्मान होता, तरीही आम्ही तर निव्वळ व्यापारीच होतो आणि आम्हाला औद्योगिक अशी कसलीच पार्श्वभूमी नव्हती. एवढेच काय, आम्ही तो कारखानाही धड नीट पाहिलेला नव्हता. मी माझी एवढीच समजूत घातली होती की, बोली बोलणारा दुसरा इंसम म्हणजे नाशिक जिल्ह्यातला एक तंत्रज्ञ होता. आणि इथे जळगावला येऊन त्याला जर तो कारखाना विकत घेऊन त्याचे रूपांतर एका पपेन प्रक्रिया कारखान्यात करणे यशस्वीरित्या जमते, तर मग या मातीचाच सुपुत्र असलेल्या मला ते का बरे जमू नये? मग पूर्वी मिळवलेल्या अनुभवाच्या बळावरच केवळ पाऊल उचलून मी अंतःप्रेरणेने, बोलीसाठी तिथल्या तिथे भराव्या लागणारे बयाणा रकमेपुरतेच जेमतेम असलेले, दोन लाख रुपये भरून त्या लिलावाची ३० लाख रुपयापर्यंत बोली नेली. अंतिमतः उरलेल्या सर्व पैशांची व्यवस्था करू शकलो. तो व्यवहार पूर्ण करू शकलो.

पपेनच्या व्यवहाराचा आवाका भले जेमतेमच होता, तरी या व्यवसायाने आम्हाला आंतरराष्ट्रीय कीर्ती मात्र मिळवून दिली. त्यासाठी केंद्र, तसेच राज्य शासनाने आम्हाला 'निर्यातीत उत्कृष्टता', 'असाधारण योगदान', 'उद्योजकता' अशा प्रकारची वीस पारितोषिके दिली. निर्यातीवर लक्ष ठेवणाऱ्या शासनाच्या राज्य आणि केंद्रीय शासनाच्या दोन्ही संस्थांनी आम्हाला 'भारतातून शुद्ध पपेनच्या निर्यातीमधील पहिले मानकरी' अशी मान्यता प्राप्त करून दिली. गुणवत्तेत सातत्याने सुधारणा करण्याचा आम्हाला ध्यासच लागला. अत्यंत अद्वितीय अशा अत्याधुनिक संशोधन आणि विकास प्रयोगशाळेची स्थापना करण्यात आली. आयएसओ ९००१ हे प्रमाणपत्रही मिळविले. या संशोधनासाठी आणि विकासासाठी आम्हाला जवळजवळ पाच वर्ष सातत्याने झुंजावे लागले. अखेरीस आम्ही जागतिक दर्जाची गुणवत्ता प्राप्त करून घेण्यात यशस्वी झालो आणि जगामध्ये पपेनच्या उत्पादनात तसेच विक्रीमध्येही सर्वात अग्रेसर म्हणून नामांकित झालो. हा सन्मान सन २००२-०३ मध्ये पपेनचे उत्पादन बंद करेपर्यंत आम्हाला मिळत राहिला.

निवडलेला हा मार्ग खाचा-खळग्यांचा तर होताच, शिवाय हा संघर्षही तीव्र असाच होता. पपेन हे स्वभावतःच पपईच्या चिकासारख्या एका शेतमालावर आधारित अशा कच्च्या मालावर अवलंबून असे. पपईच्या चिकाची उपलब्धता ही पपईच्या लागवड क्षेत्रावर अवलंबून असे. शेवटी शेतकरी हा इतर पिकांच्या उत्पन्नाचा स्पर्धात्मक विचार करूनच पपईच्या लागवडी खाली शेती क्षेत्र आणण्याचा विचार करीत असतो. त्याशिवाय इतर अन्य कोणत्याही

शेतीतील कामाप्रमाणे येणारे उत्पन्न हे नेहमीच पावसाच्या लहरीवरच अवलंबून असते, म्हणूनच पपईच्या चिकासारख्या कच्चा मालाची उपलब्धता वर्षाच्या तुलनेत फार मोठ्या प्रमाणात वरखाली होत राहते. परिणामी, पपेनच्या भविष्यकालीन विक्रीच्या संदर्भात पुढच्या वर्षासाठी ठामपणाने करार करणे शक्य होत नाही. मागणी आणि पुरवठा यांचा लपंडाव तर चालूच राहतो आणि त्यामुळे संपूर्ण पपेनची कारखानदारीच दावणीला बांधली जाते अशातच आंतरराष्ट्रीय स्तरावर किंमतीसंबंधी होणाऱ्या उलाढाली आणि विनिमयाचा दर या अनिश्चिततेत आणखी भर टाकत असतात.

या सर्व अडचणींवर मात करणे हे आमचे कामच होऊन बसले. त्यातूनच एका बाजूला कच्च्या मालाचा उत्पादक म्हणून असलेल्या शेतकऱ्याला आणि पपेन या अंतिम उत्पादनाचे ग्राहक म्हणून त्या परदेशी मंडळींना एकाच वेळी स्थैर्य देणे हेही आमचेच काम झाले. पपईचा चीक जमा करण्यासाठी आम्ही ग्रामीण पातळीवर संकलन केंद्रे उभी केली. पपईच्या लागवड हंगामाच्या सुरुवातीच्या टप्प्यातच, आम्हाला पपई चिकाचा कमाल हमी भाव जाहीर करणे भाग पडले. शेतकऱ्यांना आम्ही उच्च प्रतीचे बियाणे पुरवणे आणि मोफत शेती सल्ला देणे सुरु केले. आमच्या विदेशी ग्राहकांच्या बाबतीत आम्ही त्यांना, त्यांच्या वेळापत्रकानुसार पपेनचा वेळेवर किमान पुरवठा करणे मान्य केले, त्याची हमी दिली. अशा प्रकारे आम्ही शेतकऱ्यांचा आणि परदेशी ग्राहकांचा अशा दोघांचाही विश्वास कमवू शकलो! निर्यातभिमुख उत्पादन म्हणून पपेनचे बस्तान छानच बसले! त्याचप्रमाणे पपईच्या लागवड क्षेत्राचेही झाले. सर्व संबंधितांनाच विजयी झाल्याची ही सुखकल्पना वाटावी, यात नवल ते काय?

पपेनच्या संदर्भात सर्वात कठीण बाब जर कोणती असेल, तर ती म्हणजे त्याचे विपणन-विक्री म्हणजे निर्यात. आम्ही पपेनच्या उद्योगामध्ये शिरण्या आधी इतर सर्व उत्पादक पपेनच्या कच्च्या स्वरूपातीलच उत्पादनाची निर्यात करत होते आणि विदेशी मंडळी तिथल्या त्यांच्या कारखान्यांमधून त्याची शुद्धता करून घेत असत. या घटनेमुळे मी मात्र स्वस्थ नव्हतो, कारण तसे पाहू केल्यास, पपेन शुद्धीकरणाने त्याच्या किंमतीत कमालीचा फरक पडायला हवा. म्हणूनच आम्ही पपेन शुद्ध करण्याचा निर्णय घेऊन विदेशी मंडळींशी स्पर्धा करायचा चंग बांधला. अर्थातच त्यांनी त्यांच्या प्रांतात आम्ही केलेल्या घुसखोरीचा कसून प्रतिकार केला. त्यांनी आमचा माल नाकारला. वाजवी भावापेक्षाही कमी भाव त्यांनी देऊ केला. एक विरुद्ध दुसरा असा भारतीय पुरवठादारांसोबत उंदरा-मांजरांचा खेळही त्यांनी करून पाहिला. भारताचा स्पर्धक देश असलेल्या इथेरे या देशाने शुद्ध पपेन अनुदानित अशा कमी

किंमतीला विकले. मी स्वतः अशा वेळी कित्येक विदेशावाच्या केल्या आणि आमच्या गुणवत्ता, उत्पादनक्षमता, कुणावरही अवलंबून न राहण्यायोग्य पुरवठादार ठरण्याबाबतच्या योजना त्यांना पटवून दिल्या. हळूहळू आम्हीही संबंध जोडलेच. ग्राहकांना आमच्या प्रकल्पाला भेटी देण्यासाठी आमंत्रित केले. यामुळे त्यांचा विश्वासही आम्ही जिंकू शकलो.

काही काही वेळा तरी कन्साइनमेंट बेसीसवर आम्हाला माल पाठवावा लागे. या पद्धतीमध्ये ग्राहकाला माल मिळाल्यानंतर तो मालाची किंमत देतो. यापेक्षाही वाईट म्हणजे काही वेळा तर किंमत, गुणवत्ता याबद्दल अगोदर काहीही ठरलेले नसताना माल पाठवावा लागायचा. या सर्व व्यवहारांमध्ये खूप मोठा धोका असायचा. पण त्याचाही सामना केला.

शिकलेले धडे:

आलेल्या संधी या गुळगुळीत टकलाप्रमाणेच असतात. कधी हातातून निसटतील ते सांगता येत नाही. त्यासाठी जाणारा क्षण हा पकडायलाच हवा. आपण आपला गृहपाठ पक्का करून धोका पत्करायला शिकायलाच हवे, कारण तसे करणे संधीची उपलब्धता असण्यापेक्षाही जास्त महत्त्वाचे आहे. किनाऱ्यावर लावलेली नजर हटवणार नसाल, तर सागराची खोली कधीच कळणार नाही!

एकमेकांच्या विश्वासावर आधारित असलेले संबंध वृद्धिंगत होण्याच्या दृष्टीने व्यावसायिक संबंध जोडावेत, वाढवावेत. आपल्या ग्राहकांनाच आपले मित्र माना. आपले ग्राहक हे आपापसात एकमेकांचे स्पर्धकही असू शकतात, पण ते दोघेही एकाच वेळी आपले अगदी जवळचे मित्र होऊ शकतात.

जबरदस्त पीछेहाट झाली, तरी मैदान सोडून पळू नका. उत्पादनाच्या गुणवत्तेबाबत आलेल्या तक्रारी आणि नुकसान भरपाईनी त्या गुणवत्तेविषयी आपल्याला जागे करावे इतकेच. पण त्यामुळे तुम्ही निराश होण्याचे कारण नाही. उत्पादनाची गुणवत्ता तसेच तत्संबंधीच्या सेवांमध्ये सुधारणा करण्याच्या प्रयत्नात जोर लावा. निदान काही काळापर्यंत सेवा ही गुणवत्तेला विकल्प किंवा पर्याय म्हणून तग धरू शकते.

स्वतःवर विश्वास ठेवा. हा आत्मविश्वास चेहऱ्यावर दिसू द्या. त्याला अविरत कष्टांची आणि मुळापर्यंत रूजलेल्या चिकाटीची जोड द्या. एक दिवस आपण नक्कीच यशस्वी होतो.

सर्वसामान्यजनांनी माझ्या टिबक सिंचन क्षेत्रातील पदार्पणाला माझी एक घोडचूक

मानली!

१९८५-८६ मध्ये पाण्याच्या तुटवड्याविषयी कोणीदेखील 'ब्र' काढत नव्हते. जगाच्या पाठीवर आपापले ठिबक सिंचन उत्पादन विकणारे बादशहा १९७० सालापासूनच भारतात त्यांचा माल विकत होते त्यांना त्यामध्ये यश येत नव्हते, ही गोष्ट वेगळी. खरे पहाता त्यांना, आणि त्यांच्या वितरकांनाही तोटाच होत होता. राजकीय नेतृत्वाला तर तेव्हा सूक्ष्म सिंचन या तंत्रप्रणालीची पूर्ण माहितीही नव्हती. नोकरशाहीला अर्थातच या प्रणालीशी काहीच देण-घेणे नव्हते. शेतकऱ्यांनाही त्या विषयी काहीच माहित नव्हते. शेतकऱ्यांना नेहमी पतपुरवठा करणाऱ्या बँकांनाही या कल्पनेशी काही देण-घेणे नव्हते. सर्वसामान्य लोकांना सिंचनाच्या या आधुनिक तंत्राविषयी तर अजिबात जाणीव नव्हती. अशा या सर्व पार्श्वभूमीवर सूक्ष्म सिंचन हा माझा प्राधान्याचा आणि मनःपूर्वक निवडलेला आयुष्यभराचा व्यवसाय म्हणून मी त्यात उडी घ्यायचे ठरवले.

आत्तापर्यंत आम्ही पीव्हीसी पाईप्स आणि पपेनच्या उत्पादनांचे नामवंत उत्पादक, तसेच अन्य मालाचे आणि सेवांचे विश्वासाई पुरवठादार, असे नाव आणि कीर्ती तसेच वाखाणण्याइतकी प्रतिष्ठाही प्राप्त केली होती. खरेच देशातल्या एकंदर मागणीपैकी जवळजवळ १५ ते २०% पर्यंत पीव्हीसी पाईपचा पुरवठा आम्ही करत होतो आणि पीव्हीसी पायपांच्या देशातल्या पहिल्या दोन उत्पादकात आमची मोहोर उमटली होती. आमच्या नफ्याचे प्रमाणही समाधानकारक असेच होते. आमच्याकडे पीव्हीसी पाईपांची विशाल श्रेणी होती आणि बाजारात उपलब्ध असलेल्या पीव्हीसी पाईपांमध्ये गुणवत्तेने ते पाईप सर्वोत्कृष्ट असे मानले जात, असे असतानाही मग आम्ही आणखी एक असा एखादा धंदा मुळातच का शोधावा वा त्यात पडावे की जो पूर्णपणाने अनिश्चिततेने भरलेला आहे? शिवाय त्याला गती देण्यासाठी महाप्रयत्नांची गरज असेल, म्हणून सूक्ष्म सिंचन उत्पादनाच्या क्षेत्रात पदार्पण करण्याचा माझा प्रस्तावास इतरांचा आक्षेप होता.

तथापि मी मात्र अशीच कल्पना केली होती की, या व्यवसायाला जशी बरीच किंमतही मोजावी लागते तसे त्याला भविष्यही फारच उज्ज्वल असेच आहे. मला वाटले, वाढत्या शहरीकरणाने तसेच औद्योगिकीकरणाने, शेतीसाठी उपलब्ध होणारे पाणी सतत कमीच होत जाईल. मला हेही माहित होते की, विशेषतः महाराष्ट्रात परिस्थिती अशी आहे की, जमिनीखालील पाण्याचे सर्व स्रोत जरी उपलब्ध झाले, तरी हे राज्य लागवडीखाली येऊ शकणाऱ्या जमिनीपैकी २०% एवढीसुद्धा जमीन बागायती करू शकणार नाही. परिणामी शेतीतील सिंचनासाठी वापर होणाऱ्या पाण्याची बचत करणारे कोणतेही तंत्र हे आपोआपच

इथे उत्तम भवितव्य घेईल. मला याचीही खात्री होती की, पाण्याची बचत करण्या व्यतिरिक्त हे तंत्र जमिनीची उत्पादकताही वाढवणारे आहे. त्याचप्रमाणे हे तंत्र म्हणजे त्याच्या उत्पादनाची गुणवत्ता तर हमखास वाढवेल, शिवाय त्याचा पीक हाती येण्याचा काळही कमी अथवा जास्त करू शकेल. एकंदरीतच सूक्ष्म सिंचनातील त्याची गुंतवणूक त्याला दीर्घकालीन, भरपूर उत्पन्न देत राहिल.

तरीही विवाद्य प्रश्न अनुत्तरीतच रहातो की, भारतामध्ये सूक्ष्म सिंचन प्रणालीच्या विक्री-विपणनात विदेशी कंपन्यांना पूर्वी अपयश का बरे आले? माझ्या खोलवरचा अभ्यास हे सांगतो की, त्या कंपन्यांना केवळ त्यांचे उत्पादन विकण्यातच रस होता आणि शेतकऱ्यांनी त्यांचा माल घेतल्यास नंतर पुढील जबाबदारी स्वतःच्या असे त्यांचे धोरण होते. जरी ते तंत्र फारच चांगले होते तरी शिक्षण आणि सेवांच्या अभावी, तसेच तो संच बसविणे, चालू करणे, त्याची डागडुजी करणे, आणि प्रत्यक्ष शेतीत लागणाऱ्या शेतसल्ल्याच्या अभावाने त्यातंत्राचे अपयश आधीच अधोरेखित केलेले होते. म्हणूनच मी या समस्येवर एकात्मिक पुरवठा आणि सेवा असे तंत्र आणि त्या तंत्राचा पहिला-वहिला वापरही केला. आम्ही सर्व सेवांची एक साखळीच देऊ केली. त्यामध्ये जमिनीच्या सर्वेक्षणापासून ते मातीचे, पाण्याच्या पृथःकरण यंत्रणेचा आराखडा, या यंत्रणेची उभारणी, सिंचनाचे वेळापत्रक तसेच विक्रीपश्चात सेवांचाही त्यात समावेश होता; तसेच शेतीशास्त्र विषयक सल्ले आणि सुट्या भागांच्या पुरवठ्याची मुबलक उपलब्धताही होती. या पाठोपाठ जर आम्ही प्रचंड शैक्षणिक आणि विस्तार कार्यक्रमांची रणधुमाळी उठवण्याची त्यांना लगोलग जोड दिली नसती, तर मात्र निव्वळ त्या तेवढ्या प्रयत्नांच्या आधारे आम्ही काही फार मोठी मजल मारू शकलो असतो, असे काही मला वाटत नाही.

आम्ही केलेल्या पहिल्या जाहिरात मोहिमेत आमच्या उत्पादनांबाबत आम्ही चकार शब्ददेखील काढला नव्हता. परंतु भवितव्यात येणाऱ्या पाणी टंचाईबाबतच या अशा दुर्मीळ राष्ट्रीय संपत्तीचे सर्वथैव संरक्षण करण्याच्या तातडीच्या गरजेचीच शेतकऱ्यांना तसेच सर्वसामान्य जनतेला जाणीव करून दिली होती. तदनंतर ही संकल्पना विषद करणाऱ्या जाहिरातींच्या मालिकाच प्रसिद्ध केल्या होत्या. या सर्वांचा एकत्रित परिणाम असा झाला की, विविध स्तरांवरील लोकांमध्ये एका नव्या सत्य संकल्पनेच्या जाणिवेने जन्म घेतला. शेतीतील सिंचनाचा संदर्भात आता एक नवीन आणि आधुनिक अशी संकल्पना उदयाला आली आहे, या संकल्पनेमुळे केवळ पाण्याची बचतच होते असे नव्हे, तर त्यामुळे पिकांच्या भरघोस उत्पादनातही वाढ होते, आणि जास्त पिके त्याच जमिनीतून निघू शकतात, हीच

ती अभिनव जाणीव होती. जमिनीच्या, पाण्याच्या तसेच शेतीमध्ये योगदान देणाऱ्या अन्य गोष्टीचाही त्यामुळे अधिक चांगला वापर होण्यास मदत होते, हेही शेतकऱ्यांच्या लक्षात आले होते.

जैन इरिगेशन कंपनीने चर्चासत्रे, व्यापारी प्रदर्शने, जत्रा आणि प्रशिक्षण वर्ग आयोजित केले. या विषयाशी ज्यांचा ज्यांचा म्हणून संबंध, संपर्क येत होता त्या सर्वां समोर आम्ही ह्या विषयाचे सादरीकरण केले. त्यामध्ये बँका आल्या, शासकीय अधिकारी आले, मोठे अन् प्रगतीशील शेतकरी लोकप्रतिनिधी आले, कृषी विद्यापीठे आली आणि तत्सम इतरही आले. या सर्व प्रयत्नांनी लोकांची मने खुली करायला आम्हाला जवळजवळ दहा वर्षे लागली. त्यासाठी सतत खडतर प्रवास करावा लागला. बऱ्याच जणांना पटवून द्यावे लागले, आणि प्रात्यक्षिकांचा अवलंबही खूप करावा लागला. तथापि धंदा पुरेसा नफ्यात येण्यासाठी आणि बहरण्यासाठी हेही काही प्रयत्न पुरेसे असे नव्हतेच.

शेतकऱ्यांची आर्थिक स्थिती पहाता या सिंचन यंत्रणेची सुरुवातीची भांडवली गुंतवणूक हा एक प्रकारचा अवजड बोजाच होता. तिथे शेतकऱ्यांना थेट तगाईच्या रूपाने राज्य शासनाने हस्तक्षेप करण्याचीच खरी गरज होती. म्हणून आम्ही ही संकल्पना समाजाची मत बांधणी करणाऱ्यांना, म्हणजेच लोकप्रतिनिधींना आणि बँकर्सला पटवून देण्यावर लक्ष केंद्रित केले. दूरदर्शीपणाने विचार करता या संकल्पनेला कालांतराने फारच छान फुलोरा आला. त्याचबरोबर आधीच अंदाज बांधल्यानुसार पाण्याची कमतरता दिवसेंदिवस वाढतच होती. शेतांमधील विहिरीत असणाऱ्या पाण्याची पातळी दिवसेंदिवस घटत होती, खोल खोल जात होती. अशातच पावसाळादेखील दिवसेंदिवस चक्रमपणा केल्यासारखा करत होता. शेवटी काय, त्या उत्तम उद्योगासाठी परिस्थिती हळूहळू का होई ना, पण निश्चितपणाने उजळत चालली होती.

अशा त्या उत्साहजनक चित्राकडे पहाता कितीतरी लहानसहान औद्योगिक आस्थापने कावळ्याच्या छत्रीप्रमाणे उगवली. त्यांच्याकडे ना काही उत्पादनास योग्य साधनसामग्री होती, ना विक्री-विपणनाची व्यवस्था, ना विक्रीपश्चात सेवेची सोय. अर्थात त्यांच्या यंत्रणा कुचकामीच ठरल्या आणि त्यांना एक प्रकारचा झटकाच बसला. पण त्यामुळे ही सूक्ष्म सिंचन यंत्रणा आणि हा उद्योग बदनामही झाला. खरे पहाता यामध्ये सूक्ष्म सिंचन पद्धतीचा मुळीच दोष नव्हता. त्या माघारीच्या झटक्याला एकतर वापरलेल्या संचातील निकृष्ट माल जबाबदार होता किंवा या कावळ्याच्या छत्रीप्रमाणे उगवलेल्या आणि क्षणात नाहीशा होणाऱ्या सूक्ष्म सिंचन प्रणालीच्या उत्पादकांनी न दिलेल्या सेवाच कारणीभूत होत्या.

तथापि आम्ही मात्र अशा प्रकारचे स्पर्धक निर्माण झाल्यामुळे वैतागलोही नाही आणि रागावलोही नाही; मग सूडबुद्धीने वागणे तर फारच दूर राहिले. त्यांच्यातील कमकुवतपणाचे तुणतुणे वाजवण्यापेक्षा आम्ही आमच्या उत्पादनांमध्येच सुधारणा करण्यावर आणि विक्रीपूर्व तसेच विक्रीपश्चात बिनचूक सेवा देण्यावर लक्ष केंद्रित करण्याचे योजिले. आम्ही एका भव्य शेती संशोधन, विकास आणि प्रात्यक्षिक केंद्राची उभारणी केली. त्यामध्ये ते तंत्र आणि त्याचे देदीप्यमान फायदे प्रत्यक्ष प्रदर्शित केले. फक्त शेतकऱ्यांसाठीच नव्हे, तर शासकीय अधिकाऱ्यांसाठी आणि शेतीशास्त्राच्या विद्यार्थ्यांसाठी आम्ही एका प्रशिक्षण केंद्राची तसेच उजळणी अभ्यासक्रमांचीही व्यवस्था केली. देशाच्या कानाकोपऱ्यातून लोक गटागटांनी इथे येऊन स्वतःच्या डोळ्यांनी या देदीप्यमान तंत्राचे अविश्वसनीय असे फायदे पाहू लागले.

या सर्वांचा फारच गहन परिणाम झाला आणि अशा उद्योगांची निरोगी वाढ होऊ लागली. तसेच शासनाचा वाढता आश्रयही लाभतच गेला. शेतकरी वर्ग आपणहून पुढे येऊन ही यंत्रणा मागू लागला. आम्हाला आमच्या विक्रेत्यांचे जाळे आणखी खोलवर पसरवणे भाग पडले. अखेरीस सर्व देशभर आम्ही प्रचंड भूभागावर आणि जवळजवळ ५२ पिकांवर ही यंत्रणा बसवली आणि अशा प्रकारे टिबक सिंचन व्यवसायाचा भारतात जन्म झाला.

शिकलेले धडे:

औत्सुक्य निर्माण करणारे असे एखादे स्वप्न आपल्याला पडायलाच हवे आणि त्या स्वप्नामुळे खोलवरच्या बांधिलकीने, श्रद्धेने आणि दूरदृष्टीनेच त्याचा पाठपुरावा करण्यास भाग पाडत रहावे.

नव्या संकल्पनांना तुम्ही कधीच नजरेआड करता कामा नये. एखादा विचार न स्वीकारताच ऐकून घेण्याची सवय आपल्यात मुरायला हवी. आपण कायम उदारमतवादी असावे आणि ‘...प्रयत्न करून पहायला काय हरकत आहे,’ असा आपला दृष्टिकोन असावा.

जेव्हा जेव्हा तुम्हाला असे वाटेल की, अडचणी या अनाकलनीयच आहेत, तेव्हा फक्त प्रयत्न दुप्पट करा, नवनव्या मार्गांचा शोध घ्या, धांडोळा घ्या. मोकळेपणा-स्पष्टवक्तेपणा असू घ्या. चांगल्या कारणासाठी मदत मागायला संकोच करू नका.

एकांगी अथवा झापडबंद दृष्टिकोन अंगीकारू नका. आपला एक पावित्र्यपूर्ण दृष्टिकोन असावा, त्यानुसारच प्रयत्न करावा आणि सर्वसमावेशक असाच एकसंघ दृष्टिकोन असावा.

‘आपण नवा मार्ग चोखाळायलाच हवा!’ हा विचारच मुळी आयुष्यमानापेक्षाही मोठी घोडचूक ठरला!

१९९० च्या सुरुवाती-सुरुवातीला कधीतरी एका रम्य सकाळी एक लेख माझ्या वाचनात आला. त्यामध्ये ठामपणाने असे प्रतिपादन केलेले होते की, येत्या दशकात एकच एक उत्पादन करणाऱ्या कंपनीला, उज्वल भविष्यकाळ असणे शक्यच नाही. मला तर ही संकल्पना फार म्हणजे फारच पटली. मी मग असा विचार सुरू केला, आपल्याकडे तर फक्त पीव्हीसी पार्इप्स आणि टिबक सिंचन हेच तर मुख्य व्यवसाय आहेत. तसे पहाता हे दोन्ही व्यवसाय पाणी वाहून नेणे आणि त्याचे वाटप करणे याच्याशीच निगडित आहेत. याचाच अर्थ असा नाही काय की, आपण सर्व अंडी एकाच टोपलीत भरली आहेत म्हणून? शेतीच्या हंगामाची जर वाट लागली, तर त्याचा धक्का आपल्याही धंद्याला बसतोच हे खरे नाही काय?’ शेवटी मी या मथितार्थाप्रत आलो की, आपण नवा मार्ग चोखाळायलाच हवा.

नवा मार्ग चोखाळायचा ठरल्यास आपण कोणती बरे क्षेत्रे निवडावी? हाच मुळी पुढचा तर्कशुद्ध असा खरा प्रश्न होता, मला त्या प्रश्नाचे उत्तर हवे होते! माझ्यातल्या अति आत्मविश्वासू भारतीयाने उचल खाल्ली. मी असा विचार केला की, टाचणीपासून ते पियानोपर्यंत आणि वर्तमानपत्राचे कागदापासून ते पाणबुड्यांपर्यंत, कापड-चोपडापासून ते विमानांपर्यंत प्रत्येक गोष्ट बनविण्याचे कसब आम्हा भारतीयांमध्ये आहे. मग विस्तार करण्यासाठी म्हणून आपण एखादे विवक्षित क्षेत्र निवडण्याची गरजच काय? आपण उभारू पहात असलेल्या व्यवसायांसाठी वा उद्योगांच्या व्यवस्थापनासाठी आपण नेहमीच व्यावसायिक तज्ज्ञांची सेवा घेऊ शकतोच ना? मूळचे उद्योजक असल्याने आपल्याला फक्त त्या तज्ज्ञ व्यावसायिकांनाच सांभाळणे हे काम राहिल आणि दैनंदिन उद्भवणाऱ्या समस्या, कटकटी यांची काळजी करायला नको. उद्योगांकरिता शासनाने यापूर्वीच नियमावलींमध्ये सूट आणि उदारीकरण पावले जाहीर केलेली आहेत. तेव्हाची आजूबाजूची सर्व परिस्थितीच मुळी सकारात्मक ख्रूणांनी आणि स्फोटक अशा विशाल वाढीसाठी प्रेरक घटनांनी भारलेली अशी होती. या बाह्य गोष्टींमुळेदेखील नवी विशाल अशी वळणे घेण्याकडे तसेच व्यवसायवृद्धीकडे मी अक्षरशः खेचला गेलो.

जवळजवळ एकाच वेळी एकमेकांपासून अगदीच भिन्न भिन्न स्वभावाच्या आणि बांधणीच्या अशा बऱ्याचशा योजनांचा मी शोध घेतला आणि त्यावर लक्षही केंद्रित केले.

क्र. प्रकल्पाची माहिती	उद्योगाचे विवरण
१. कांदा व भाजीपाला निर्जलीकरण	अन्न प्रक्रिया
२. फळांचा रस	अन्न प्रक्रिया

३. ग्रॅनाइट दगड/दगड खाण	खाणकाम प्रक्रिया
४. व्यापारी बँकिंग सेवा	पत पुरवठा
५. समभाग व मालमत्ता दलाली	वितरण व्यवसाय
६. जाहिरात व प्रसिद्धी माध्यमे	माध्यमे
७. मल्टीमिडीया व ॲनिमेशन	माध्यमे
८. दूरसंचार यंत्रसामग्री	दूरसंचार
९. संगणक आज्ञावली	माहिती तंत्रज्ञान
१०. विद्राव्य खते	शेती
११. वनस्पती ऊती संवर्धन	जैव तंत्र
१२. पॉलीस्टिरीन आणि पॉलीब्यूटिलीन उत्पादने	प्लॅस्टिक प्रक्रिया

उद्योग वळणांच्या या जंत्रीकडे एकदा एक दृष्टिक्षेप टाकून पहा. अन्नप्रक्रिया अन् शेतीपासून ते प्लॅस्टिक प्रक्रियेपर्यंत. अर्थ व्यवहार आणि माध्यमे, ते माहिती तंत्रज्ञानापासून जैव तंत्रापर्यंत आणि जणू काही हे पुरेसे नव्हते म्हणून आम्ही तर प्रसिद्धी आणि मल्टिमिडीयामध्ये देखील लुडबूड करून पाहिली. एवढेच काय, पण दूरसंचार आणि खाणकामातही खणून पाहिले. १९९४ ते १९९६ या कालखंडांत ही उद्योग वळणाची अन् उद्योग विस्ताराची प्रक्रिया अतिवेगाने पूर्ण झाली.

सर्वात पहिली अन् महत्त्वाची गरज होती पैसा उभा करण्याची. युरोपियन बाजारपेठेत केलेल्या समभाग भांडवल उभारणीद्वारा (जीडीआर) प्रामुख्याने जमविलेल्या रु. १०० कोटी या गुंतवणूक योग्य आणि शक्य अशा भांडवलाची आमच्यापाशी उपलब्धता होती. आमचे सुरु केलेले व्यवसाय आणि उद्योगही उत्तम प्रगती करीत होते आणि बऱ्यापैकी नफाही कमावत होते. बँकर्सही कर्जवाटप करत मोकाट सुटलेले होते. म्हणून या सर्व योजनांसाठी आणखी रु. २५० कोटी उभारणे हे सहजशक्य होते. आम्ही असा विचार करत होतो, 'वरील सर्व प्रकल्पांना लागणारा पैसा सध्या तरी आपण बँकांकडून कर्जाऊ रकमा घेऊन उभारू या आणि स्थानिक बाजारामार्फत मिळणाऱ्या समभाग उभारणीनंतर आपण त्यांना त्यांचे पैसे लगोलग परत देऊन टाकू या'. म्हणून, हे सर्व प्रकल्प पहिल्यापासूनच व्याजाच्या बोजाने वाकणार नाहीत. समभाग बाजारामध्ये तसे पहायला गेल्यास आमची पत उत्तम असल्या कारणाने आणि सामान्यतः गुंतवणूक बाजारालाही चांगले दिवस आलेले असल्याने

वरीलपैकी प्रत्येक वेगवेगळ्या योजनेसाठी अधिकचे मूल्य घेऊनसुद्धा समभाग विकणे मुळीच कठीण पडणार नव्हते.

वरीलपैकी वेगवेगळ्या प्रत्येक प्रकल्पासाठी व्यवस्थापन पाहणारी वेगवेगळी सक्षम आणि बांधिलकी असणारी, मानणारी माणसे उपलब्ध होणे, ही मात्र पुढची खरी अन् मोठी अडचण असण्याची शक्यता होती. आम्ही अशी चांगली माहितगार माणसे नेमली देखील, त्या माणसांवर आम्ही कोणताही पूर्वग्रह न धरता विश्वासही ठेवला. त्यापैकी बहुतेकजण अगदी चांगली समजूतदार माणसे होती. आम्ही त्यांना कार्य करण्यासाठी मुक्तद्वार दिले होते. सर्वोच्च व्यवस्थापन साहजिकच अशा मोठ्या भांडवली गुंतवणुकी मिळवणे, उभ्या करणे, चालू करणे आणि मग दैनंदिन स्तरावर त्या चालविण्यासाठी संबंधित मंडळींच्या हाती सोपविणे, त्यात अगदी मानेपर्यंत बुडून गेले होते.

या सर्व योजना त्यामधील प्रत्येकीच्या खास अशा वेगवेगळ्या समस्यांमुळे हैराण झाल्या. इथे मात्र मी अतिशय थोडक्यातच त्यामधील काही महत्त्वाच्या मोठ्या ठळक प्रकल्पांमध्येच आलेल्या अडथळांविषयी आणि त्या चालविण्यात आलेल्या अडचणींविषयी बोलणार आहे. त्यामधील पहिली अन् सर्वात मोठी महत्त्वाची योजना म्हणजे दूरसंचार आणि माहिती तंत्राची. खरे पाहता या प्रकल्पाला आम्ही 'नेतृत्वच' देऊ शकलो नाही. ज्या माणसांकडून आम्ही ही आस्थापने खरेदी केली होती, ती माणसेच मुळी कराराच्या कालमर्यादे आधीच आम्हाला सोडून निघून गेली. आमच्या मग हे ध्यानी आले की, हे उद्योग स्वभावतःच अत्यंत उच्च तंत्रयुक्त असून फारच तज्ज्ञ हाताळणीची गरज असणारे असे आहेत आणि त्यांना मार्गदर्शन करण्यास, त्यावर लक्ष ठेवण्यास आम्ही अपुरेच पडतो आहोत. जी माणसे तो व्यवहार सांभाळत होती त्यांना हाताळण्यासाठी खरे पाहता एखाद्याला ज्ञान, प्रशिक्षण आणि खोलवरच्या दृष्टीचीच गरज होती.

व्यापारी बँकिंगचा व्यवसाय पाहणारा माणूस खरे पाहता एक मुरब्बी बँकरच होता आणि तो स्वतः विक्री आणि विपणन या क्षेत्रात उत्तम होता. परंतु कागदपत्र हाताळणी आणि सुरक्षिततेच्या-गहाणवट वगैरे प्रांतात अगदीच कुचकामी होता. प्रसिद्धी आणि मल्टीमिडीया यांच्या वेगवान हालचालींशी जुळवून घेण्याचे आमच्यासारख्यांना जमणेच शक्य नव्हते. आम्ही प्रयत्न केला, पण ते जमलेच नाही. पाण्यात विद्राव्य असणाऱ्या खरतांचा व्यवसाय हा मुळातच दोघांचा सामायिक व्यवसाय-भागीदारी होती. यातल्या विदेशी भागीदाराने आधीच सामंजस्य स्पष्ट झालेले असूनही व्यवसाय वृद्धीस नकार दिला. ती

भागीदारी मोडली. आम्हाला त्याचे भाग भांडवल एकमुठीने घ्यावेच लागले. पॉलीस्टायरीन आणि पॉलीब्यूटिलीनची उत्पादने पूर्णतया विकसित करणे थांबले, कारण त्यांच्या कच्च्या मालाच्या उत्पादकांनीच तो पुरवायचे नाकारले. याचे खरे कारण त्यांना त्यांच्या देशातूनच फार गंभीर स्वरूपाच्या अशा त्यांच्या उत्पादनांच्या कुचकामी ठरल्याबद्दलच्या तक्रारी अन् त्याबद्दल नुकसान भरपाईच्या मागण्या आल्या होत्या.

अशातच फळप्रक्रिया आणि कांदा निर्जलीकरण योजना या पूर्वी अंदाज केल्यापेक्षाही फारच कालापव्यय करीत असल्याचे आढळून आले. या योजनांचा प्रकल्पपूर्ती कालखंड आधीच लांबला आणि त्यामुळे नजिकच्या भविष्यकाळात त्यामधून बऱ्यापैकी परतावा मिळण्याच्या सर्व आशा पार धुळीला मिळाल्या. थोडक्यात सांगायचे म्हणजे, या सर्व योजनांना फारच मोठा तोटा होताना दिसू लागला. खरे पाहता तो मुख्यतः त्यांचेसाठी घेतलेल्या कर्जाकडे भांडवली रकमांच्या व्याजापोटीच होत होता. त्या वेळी व्याजाचे दर देखील काहीच्या बाही म्हणजे द.सा.द.शे. १६ ते २२ टक्क्यांपर्यंत वाढलेले होते. हीच भारी व्याज दराची देणी, शेवटी यापैकी बऱ्याचशा योजनांची मृत्युघंटा वाजवण्यास कारणीभूत झाली. आम्ही या योजना फार काळजीपूर्वक निवडूनही हे असे घडले.

सरतेशेवटी, आम्ही आमच्या मूळ उद्योगाबाहेरच असणाऱ्या अशा यातील बऱ्याचशा प्रकल्पांमधून आमची गुंतवणूक काढून घेतली. अशा भांडवल काढून घेतलेल्या प्रकल्पांमध्ये माहिती तंत्रज्ञानसंबंधी व्यवसाय आणि दूरसंचार, प्रसिद्धी आणि माध्यमे, व्यापारी बँकिंग आणि समभाग दलाली, ग्रॅनाइट खणन आणि प्रक्रिया यांचा समावेश होता. सन १९९७ ते २००३ या पर्यंतच्या कालखंडात ही भांडवल गुंतवणूक काढून घेण्याचे काम चालू होते. चालू असलेल्या ज्या योजनांचा प्रकल्पपूर्तीचा काळ लांबला होता, त्या मात्र तशाच चालू ठेवल्या, कारण आमच्या केंद्रभूत उद्योगांच्याच एकतर त्या पूर्वपीठिका वा उत्तरपीठिकात मोडत होत्या. यामध्ये ऊतिसंवर्धन (जैव तंत्र), फळ प्रक्रिया आणि भाजीपाला निर्जलीकरण यांचा समावेश होता.

तथापि निर्गुंतवणुकीच्या या प्रक्रियेमध्ये असतानाच आम्हाला आमच्या अन्य चालू मूळ उद्योगांमध्ये होणारा नफा तिकडे वळवावाच लागत होता. त्यांना देय असणाऱ्या रकमांसाठी बँकर्सकडून जबरदस्त दबाव येतच होता. त्यामुळे या योजनांमध्ये होणारा तोटा भरून काढण्यासाठी म्हणून आम्हाला नाइलाजाने का होईना, पण आमच्या खेळत्या भांडवलातूनसुद्धा रकमा वळवून तरतूद करावी लागत होती. यामुळे उलट आमच्या मूळ व्यवसायांची उलाढालच घटली आणि अर्थातच त्यांचा होणारा नफाही घटलाच. म्हणून आम्ही एका दुष्टचक्रातच

सापडलो - व्याजाच्या सापळ्यात अडकलो - आमची मृत्यूघंटाच जणू वाजू लागली.

आम्ही जे मूळातूनच गृहीत धरले होते की, आम्ही बँकेचे कर्ज मूल्याधिक्यासह भागभांडवल बाजारात विकून उभारलेल्या पैशांनी सव्याज फेडून टाकू ते मात्र साफ तोंडघशीच पडले. भागभांडवल बाजार पार कोसळून गेला. हे घडायला बरीच कारणे झाली. प्रचंड प्रमाणात व्यवसाय परिवर्तन केलेल्या बहुतांशी कंपन्यांनी फारच सुमार कामगिरीची नोंद करणे चालू केले. विविध उद्योगांनी जाहीर केलेल्या समभागांवरील परताव्यांची उतरती भाजणीच दाखवली. आर्थिक क्षेत्रातल्या घोट्यांमुळेदेखील भांडवल बाजाराला मोठा धक्का पोचला. गुंतवणुकदारांचा विश्वास आणखी पुढे ढासळला, जेव्हा त्यांच्या लक्षात आले की, ज्या ज्या कंपन्यांनी यापूर्वी भांडवल बाजारातून भांडवल उभारणी केली होती, त्यातील बऱ्याचशा कंपन्या तर निव्वळ कागदोपत्रीच जिवंत होत्या. परिणामी भांडवल बाजारात नव्या समभागांच्या उभारणीद्वारे येणारा ओघ थांबलाच. त्याचप्रमाणे प्राथमिक भांडवल बाजारात गुंतवणूक करण्यास गुंतवणुकदारही पुढे येईनासे झाले. एवढेच काय, आर्थिकदृष्ट्या उत्तम स्थितीत असणाऱ्या संस्थांनादेखील त्यांच्या नव्या भांडवल उभारणीचे मनसुबे पुढे ढकलावे लागले आणि त्यांना सुयोग्य वेळेची वाट पाहणे भाग पडले. म्हणून आम्हाला बँकांची कर्ज चुकविण्याचा मार्गच उरला नाही; तशी शक्यताच उरली नाही.

परिस्थितीने केलेल्या या कटकारस्थानात आमच्या चालूच असलेल्या आणि चालूच राहिलेल्या आर्थिक विवंचनेमुळे बाजारामधील आमची पत फारच बिघडवली. पूर्वी उधारीवर माल देत असत त्या पुरवठादारांनी उधारी देणे बंद केले. बँकांनी त्यांची कर्ज आधीच बंद करायचे ठरवले, तशा धमक्याही दिल्याच. अल्पमुदतीसाठी आम्ही जेथून जेथून बाजारातून रकमा उचलल्या होत्या त्यांनी त्यांच्या वसुलीसाठी कोर्टात दावे लावले. आमच्या समभागांची किंमत तर पार दर्शनी किंमतीपर्यंत घसरली. आमचे सर्व भागभांडवल आणि जिंदगी जवळजवळ धुपूनच गेली होती. आम्हाला टीका-टवाळी, निषेध तर सोडाच पण चक्क हेटाळणी आणि अपमानही सहन करावे लागले. आमच्या हितचिंतकात जबरदस्त घट झाली. आमच्यासंबंधी अफवा आणि स्वैर शिरेबाजी, तर नित्याचीच बाब झाली.

मी केलेल्या चुकांमुळे आमच्या आधारस्तंभांना जे सोसावे लागले त्याबद्दल मी जाहीरपणाने महत्वाच्या दैनिकांमधून अर्धपान जाहिरात देऊन माफीही मागितली. मी असा आत्मविश्वासही प्रकट केला की, आम्ही कंपनीचे हे चित्र पूर्णतः पालटवूच. मला असे सांगितले गेलेय की, अशी ही माफी मागणे खाजगी उद्योगांच्या इतिहासात एकमेव अशी घटना आहे.

आम्ही बराच पैसा गमावला, पण धैर्य मात्र अजिबात गमावले नाही. दबावापुढे आम्ही अजिबात वाकलो नाही. असलेल्या परिस्थितीशी आम्ही भांडत बसलो नाही. तिला आम्ही धैर्याने तोंड दिले. आम्ही आमच्या घणेकऱ्यांना प्रत्यक्षात समोरासमोर बसूनच थेट भेटलो एक क्षणभरही त्यांना कधीच टाळले नाही. आम्ही पारदर्शकताच ठेवली. आम्ही त्यांना खर काय तेच सांगितले: “आम्ही आमच्या एकूण प्रतिष्ठे पैकी फक्त थोडीच पत घालवलीय. पण अजूनही आमचे चारित्र्य मात्र अभंगच आहे. आपली देणे अगदी शेवटच्या पैशापर्यंत आणि जितक्या लवकर देता येईल, तितक्या लवकर ते आम्हाला द्यायचे आहे. आज आमची तशी इच्छा जरूर आहे, पण ते देण्याची मात्र आमची क्षमताच नाही.” आम्ही कर्ज पुनर्बांधणी योजनेसाठी (डीआरएस) विनंती केली आणि त्यासाठी एकदा नव्हे, तर दोनदा बँकांकडून मंजुरीही मिळवली. आमच्या प्रमुख बँकर्सना आमच्या एकनिष्ठेविषयी आणि आम्ही तोंड देत असलेल्या त्या अडचणींच्या खरेपणाबद्दल अजिबात संशय नव्हता. परिणामी, ते बरेच समजूतदार होते.

तथापि हे सगळे काही पुरेसे नव्हतेच. कारण मूळ रक्कम आणि त्यावरचे तुंबलेले व्याज यांचे हप्ते देण्यापुरतेही अजून तरी आम्ही कमावू लागलो नव्हतो. जहाज वाचवण्यासाठी काहीतरी अघटित घडायलाच हवे होते. आम्हाला बीआयएफआरकडे (औद्योगिक आणि आर्थिक पुनर्रचना मंडळ) जायचे नव्हते, तसेच दिवाळे वाजविण्यासाठी नादारीचा अर्जही आम्हाला करायचा नव्हता. शेवटपर्यंत लढायचेच आम्ही ठरवले होते. आम्ही आमचे प्रयत्न दुप्पट, एवढेच नव्हे, तर तिप्पटही केले होते. प्रत्येकजणच रात्री जागून काढत होता.

प्रवर्तक म्हणून आम्ही एकतर आमच्या मिळकती यापूर्वीच गहाण ठेवलेल्या होत्या वा कंपनीसाठी पैसा उभा करण्याकरिता विकून टाकलेल्या होत्या. असे करणे भागच होते. एवढेच नव्हे, तर मी स्वतः शेवटी माझ्या पत्नीचे आणि सुनांचे अंगावरचे दागदागिनेदेखील गहाण टाकले.

माझ्या सहकाऱ्यांचे होणारे पगार आता आठवड्यांनी नव्हे तर चक्क महिन्यांनी उशिरा होऊ लागले होते. सातत्याने आता गेल्या पाच वर्षात आम्ही त्यांना पगारवाढ दिलेली नव्हती. तथापि, एकाही सहकाऱ्याने या काळात कंपनीची नोकरी सोडून दिली नाही. आमच्या ग्राहकांना आम्ही पुरेसा मालही तेव्हा पुरवू शकत नव्हतो. कबूल केलेल्या वेळापत्रकानुसार देखील आम्ही तो त्यांना देऊ शकत नव्हतो. पण केवळ या कारणासाठी एकाही महत्वाच्या ग्राहकाने आमच्याकडून माल घेणे थांबवले नाही.

याच वेळी एका शुभ दिवशी टेलिफोनची घंटी वाजली. फोनच्या दुसऱ्या बाजूला अमेरिकेतल्या एका इक्विटी फंडाचा मुख्य अधिकारी होता. इंटरनेट वरील आमच्या वेबसाईटच्या आधारे त्यांनी जैन इरिगेशन ही एक पाण्यासंबंधीचे कार्य करणारी कंपनी आहे, अशी माहिती मिळवली होती आणि जैन इरिगेशनमध्ये त्यांना भांडवल गुंतवणूक करण्याची इच्छा होती. माझा मुलगा, अनिल हा कंपनीचा व्यवस्थापकीय संचालक आहे. त्यानेच तो फोन घेतला आणि त्यांना त्याने, त्या तशा व्यवहाराला आमची संमती असल्याचे कळवूनही टाकले.

पुढे चाललेल्या वाटाघाटीत म्हणजे सुमारे दीड-एक वर्षभर तरी त्यांनी घातलेल्या अटी आम्हास नाडूलाजाने का म्हणा ना, पण स्वीकाराव्याच लागल्या आणि त्या फारच मानहानिकारक अशा होत्या. ते मात्र साहजिकच समजण्यासारखेच होते. त्यांनी ४९ टक्क्यांवर समभाग मागितले, एवढेच नव्हे, तर संचालक मंडळात बहुमतही मागितले. वर कंपनीच्या दैनंदिन व्यवहारामध्ये असलेल्या आमच्या स्वातंत्र्यावर देखील त्यांनी कितीतरी मर्यादा आणल्या. दोन वगळता आम्हाला आमचे सर्व संचालक सदस्य वगळावेच लागले. आमच्या कुटुंबाची कंपनीमधील गुंतवणूक नव्या आलेल्या गुंतवणुकदाराच्या गुंतवणुकीपेक्षा किती तरी कमी झाली. आम्हाला त्यांचा माणूस सह-अध्यक्षपदावर स्वीकारणे भाग पडले, इत्यादी इत्यादी.

तेव्हा मला एक गोष्ट लक्षात आली: 'सर्वात शक्तिशाली आणि सर्वात अज्ञानी माणसांमध्ये एक गोष्ट मात्र सारखीच असते, ती म्हणजे स्वतःच्या मतानुसार ते वस्तुस्थितीचा अर्थ लावत असतात.' मी खरे पाहता ते करायला नको होते. मी माझा दृष्टिकोनच त्या वस्तुस्थितीला साजेसा होण्यासाठी बदलून टाकेन, मग भले ती वस्तुस्थिती कितीही कटू असो आणि कितीही कठीण भासो. मला वस्तुस्थिती ही स्वीकारलीच पाहिजे. ते दुःखदायक होते, पण आम्हाला तसे करावेच लागले.

या सर्वांच्या मोबदल्यात त्या गुंतवणुकदाराने समभाग भांडवलाचे रूपाने १८३ कोटी रुपये कंपनीत आणले. या आलेल्या भाग भांडवलाने आम्ही बँकांची देणी देऊ शकलो. तसे पहाता पेटलेल्या जहाजावरून बाहेर उडी घेण्यास बहुतांशी बँकर्स तर आतूरच होते. यामुळे आम्हाला आमच्या खेळत्या भांडवलाच्या चक्रात सुधारणा करणे शक्य झाले. कच्च्या मालाच्या उपलब्धतेत सुधारणा झाल्याने आमचे कारखाने पूर्ववत रूळावर आले. आमच्या विक्रीत सुधारणा झाली. आमच्या नफ्यातही सुधारणा झाली. आमच्या समभागाची किंमतही हळूहळू वर जाऊ लागली. सकारात्मक प्रतिसाद आणि सकारात्मक कामांमुळे अखेरीस काळे ढग हटले आणि कंपनी पुनः एकदा प्रकाश झोतात आली. तीन वर्षांच्या कालखंडाचे

अखेरीस अमेरिकेतल्या या गुंतवणुकदाराने निर्गुंतवणूक करण्याचे ठरवले. आम्ही त्याला त्याची समभाग भांडवल गुंतवणूक इतर सहा जणांना विकायला मदत केली आणि शेवटी आम्हाला आमचे स्वातंत्र्य परत मिळाले. तीन वर्षांपेक्षा कमी कालखंडात त्या गुंतवणुकदाराची त्याच्या गुंतवणुकीची जवळजवळ दुपटीनेच वसुली केली. तो पार आनंदात गेला.

ही सर्व घटना घडायला एकूण उणी-पुरी सहा वर्षे लागली. आता मात्र कंपनी उत्कर्षाच्या नव्या शिखरावर विराजमान आहे तिची उलाढालही आता तिपटीने वाढलीय आणि आत्तापर्यंत कधीच नव्हता, एवढा नफा तिने मिळवून दाखवला आहे.

शिकलेले धडे:

खूप वाचन करणे चांगले आहे. यामुळे तुम्हाला कधीकधी नाडीपर्यंत पोहोचणाऱ्या कल्पना मिळतील. तरीही आपण दीर्घ श्वास घ्यायला शिकले पाहिजे. काही वेळा तर मतांतरही ऐकायला पाहिजेत. त्यांचाही पूर्णपणे विचार करायला पाहिजे. लक्षात ठेवा, पॅराशुटचा संशोधक हा काही विमान बनवणाऱ्यापेक्षा कमी महत्त्वाचा नाही.

उद्योगासाठी पैसा उभा करणे जरी अवघड असले, तरी व्यवस्थापकीय संघ तयार करून सांभाळण्यापेक्षा सोपे असते. जर तुम्हाला जबाबदार, सक्षम आणि प्रामाणिक मनुष्यबळाची खात्री नसेल, तर एका वेळी अनेक प्रकल्पांमध्ये विस्तार करू नका. आपल्याकडे आवश्यक ते नेतृत्व असल्याची आणि नव्या प्रकल्पांना ते देऊ शकण्याची खात्री अगोदर करून घ्या.

निव्वळ एखाद्या गृहीतकावर आधारित कोणत्याही प्रकल्पाची योजना बनवू नये, हे पक्के ध्यानात ठेवा.

सद्यःस्थितीचा लवकरात लवकर स्वीकार करा. उशीर केल्यास धोका उद्भवू शकतो.

लक्षात ठेवा, अडचणी जरी पलटणीने आल्या नाहीत तरी, एका वेळी एक अशा कधीच येत नाहीत. त्या एकदम येतात. अडचणींचे रूपांतर समस्येमध्ये होण्यासाठी आपण विचार करता, त्यापेक्षा खूप कमी वेळ लागतो! पहिली सूचना मिळताच तिचा योग्य तोच विचार करा.

बाहेरून घेतलेल्या पैशावर केलेला विस्तार हा प्रत्येक वेळी चांगला आणि जास्त टिकू शकेल असा असू शकत नाही. खूप मोठा विस्तार करायचा असेल तर आपला पाया आणि काटकपणा याला खूप महत्त्वाचे स्थान द्यायला हवे.

जरी नाव खराब झाले, तरी स्वभाव बदलू नका. गेलेले नाव परत मिळवता येईल, पण चारित्र्याला गेलेले तडे दुरुस्त करता येत नाहीत. कारण चारित्र्य हे आरशासारखे असते. नेहमी खुल्या मनाने आणि प्रामाणिकपणे रहा. आपण केलेल्या चुका खंबीरपणे मान्य करा, त्या दुरुस्त करण्याची तयारी मात्र दाखवा!

शंका, धोके आणि भीतीला सामोरे जाण्यासाठी धाडसाचा उपयोग होईल. अडचणींमुळे होणारी पिछेहाट मनोधैर्यामुळे थांबविता येईल.

गुणवत्ता, तसेच ग्राहक सेवेसाठी कोणताही समझोता करू नका. आपण असे केल्यामुळे कठीण समयीदेखील ग्राहक आपल्या सोबतच राहतील.

आपल्या सहकाऱ्यांसोबत (कामगारांसोबत) नेहमी पारदर्शकता ठेवा. ते आपल्याला कधीही एकटे सोडणार नाहीत. त्यांच्या उमदेपणाला हाक द्या. आवश्यकतेच्या वेळी ते नक्की मदत करतील. विचारक्षम असा एखादा लहानसा चमूदेखील जग बदलू शकतो, याबद्दल कधीही शंका घेऊ नका. ते नक्कीच ते करून दाखवू शकतील.

ज्या वेळी ताटातुटीची वेळ येते, त्या वेळी स्वतःच्या फायद्यापेक्षा सर्वांच्या फायद्याला जास्त मोलाचे स्थान द्या. संस्थेचा फायदा हा नेहमीच प्रवर्तकांच्या / कुटुंबाच्या / नेत्यांच्या फायद्यापेक्षा श्रेष्ठ मानावा.

शहाणे बनण्याचा मार्ग कोणता? चूक करा, चूक करा आणि पुन्हा एकदा चूक करा परंतु चूक प्रत्येक वेळी लहान, लहान आणि त्यापेक्षाही लहान असावी.

जरी आणि जेव्हा जेव्हा आर्थिक नुकसान झाले ते विसरा, पण त्या वेळी शिकलेला धडा मात्र विसरू नका.

समारोपात मला म्हणावसे वाटते की, आयुष्यात माणसाला परिस्थिती जशी घडवते तसेच मार्गदर्शकसुद्धा आवश्यक असतात. शेती उद्योग-व्यवसायांमध्ये मला स्वर्गीय डॉ. आप्पासाहेब पवार तसेच कृषिमंत्री शरदराव पवार स्फूर्तिस्थान राहिलेत, तर जीवन व्यवहारासाठी गांधीजी आणि जे.आर.डी. टाटा यांना मी दैवत समजतो. या हृद्य प्रसंगी त्यांची आठवण मला प्रकर्षाने होणे अटळ आहे.

जय हिन्द! जय महाराष्ट्र!