تازه‌های کسب‌وکار



ابداع ماده‌ای که خونریزی داخلی را به سرعت قطع می‌کند

گروهی از محققان ایرانی برای قطع کردن خونریزی اعضای داخلی بدن ماده‌ای را ابداع کرده‌اند که خون را به سرعت منعقد می‌کند و قابلیت چسبندگی آن در بافت‌های مرطوب از بین نمی‌رود. این امر به خصوص برای اعضای داخلی نرم و پرتحرک بدن حیاتی است زیرا استفاده از بخیه، منگنه یا سیم محدود است. درچنین مواردی درمان با چسب‌های هموستاتیک یا بندآور خونریزی مفیدتر است. / مهر

بازطراحی و ساخت بومی پیشرانه پهپادهای کشاورزی

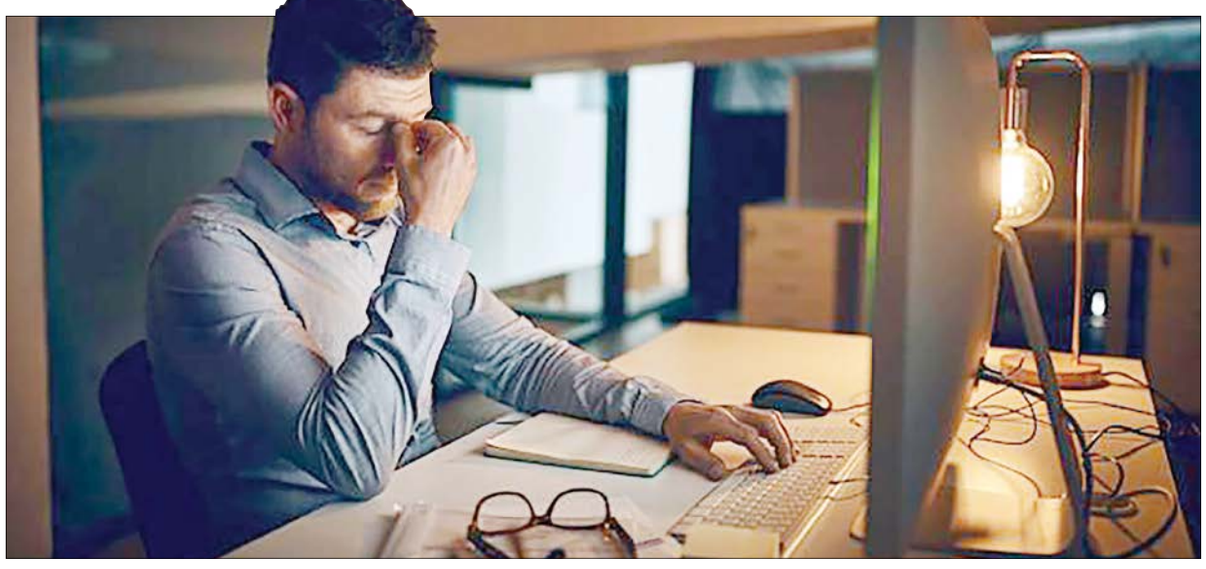
طراحی و ساخت موتور الکتریکی محوری با کاربرد در پهپاد کشاورزی به نوعی بازطراحی و ساخت پیشرانه‌های الکتریکی جدیدی است که باعث افزایش بهره‌وری ۱/۵ تا ۲ برابری مدت زمان پرواز و همچنین توانایی حمل محموله با وزن بیشتر می‌شوند. با رشد این فناوری دانش‌بنیان و استفاده از آن در سیستم‌های حمل کالا، کشاورزی، حمل انسان در تاکسی هوایی، آتش‌نشانی و غیره، میزان وزن محموله‌ای که مولتی روتورها و پهپادها حمل می‌کنند بیشتر خواهد شد. / معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری



گزارش

«جام جم» در گفت‌وگو با مدیران دو استارت‌آپ بزرگ، مهم‌ترین دلایل شکست کسب‌وکارها را بررسی می‌کند

اشتباهات کوچک به قیمت شکست استارت‌آپ‌ها





حمیدرضا قنبریها
گروه دانش و سلامت

شاید شما همان کسی باشید که قصد دارد با یک ایده فوق‌العاده وارد دنیای استارت‌آپی شود یا حتی مدتی است که استارت‌آپ خود را راه‌اندازی کرده اما هنوز نمی‌داند چه چالش‌هایی در انتظارش نشسته است. حتی اگر همین حالا هم با آن چالش‌ها در حال دست و پنجه نرم کردن هستید، باید بدانید همیشه قبل از این‌که خیلی دیر شود راه‌هایی برای نجات وجود دارد. بعضی وقت‌ها نگران بودن چیز بدی نیست، زیرا گاهی همین نگرانی‌ها تلنگری نجات‌بخش خواهد بود. براساس نتایج بررسی‌هایی که نشریه فوربس منتشر کرده است، ۲۰ درصد از استارت‌آپ‌ها در دو سال اول دوام نمی‌آورند، کمتر از ۵۰ درصد استارت‌آپ‌ها، پنج‌ساله می‌شوند و در نهایت تنها ۱۰ درصد از آنها، تولد ۱۵ سالگی خود را جشن می‌گیرند. این موضوع نشان می‌دهد که برخلاف آنچه بسیاری تصور می‌کنند، تنها داشتن ایده‌ای عالی و اشتیاق زیاد کافی نیست. مراقبت از روند توسعه شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ که رشدشان ضامن رونق و توسعه اقتصادی آینده کشور است، بدون شک بسیار مهم است؛ در گفت‌وگو با دو نفر از مدیران ارشد دو استارت‌آپ موفق و بزرگ کشور، برخی از رایج‌ترین اشتباهاتی که می‌تواند به شکست کسب‌وکارهای نوپا و استارت‌آپ‌ها منجر شود را بررسی کرده‌ایم.

از اقدام به‌موقع برای جذب سرمایه غافل نشویم

علیرضا کامرانیان فرکه مدیرارشد توسعه کسب‌وکار یکی از استارت‌آپ‌های فروشگاه اینترنتی در کشور است، چهار عامل زیر را مهلک‌ترین دلایل شکست استارت‌آپ‌ها می‌داند:

۱ موفق نبودن در جذب سرمایه کافی و به‌موقع

برخلاف شرکت‌های سنتی که به پشتوانه دارایی‌های ثابت مشهود خود بخش عمده‌ای از تأمین مالی را از بازار بدهی انجام می‌دهند، استارت‌آپ‌ها عمدتا از واگذاری سهام برای تامین مالی استفاده می‌کنند. برخی از بنیان‌گذاران در مرحله متقاعد کردن سرمایه‌گذاران شکست می‌خورند. برخی با هدف رقیق نشدن سهام خود در مراحل ابتدایی رشد استارت‌آپ یا نگرانی از مداخله سرمایه‌گذار در مدیریت شرکت، فرآیند جذب سرمایه را به تأخیر می‌اندازند تا در ارزش بالاتری جذب سرمایه کنند و هزینه تأمین مالی خود را کاهش دهند. در رقابت شدیدی که امروزه بین شرکت‌های فعال در حوزه فناوری هم در زمینه بودجه بازاریابی و هم در جذب سرمایه‌های انسانی وجود دارد، استارت‌آپ‌ها بعد از مدتی خود را در وضعیتی می‌یابند که با منابع مالی اندک در حال تلاش برای بقا هستند. اقدام به‌موقع برای جذب سرمایه و تأمین هزینه‌های رشد استارت‌آپ، به‌خصوص در بازارهایی که بازیگر برنده سهم غالب بازار را به‌دست می‌آورد، بسیار حیاتی است.

۲ ناتوانی در شناسایی دقیق نیاز بازار

بسیاری از استارت‌آپ‌ها، مسائل جذابی را مطرح می‌کنند و راه‌حل‌های خوبی برای حل این مسائل به سرمایه‌گذاران پیشنهاد می‌دهند. اما واقعیت این است که بسیاری از این مسائل، نیازهای واقعی بازار نیستند. شناسایی دقیق نیاز مشتریان حداقل در یک بخش مشخص از بازار و توسعه محصول مناسب برای پاسخ به این نیاز، می‌تواند تا حد زیادی احتمال موفقیت استارت‌آپ را افزایش دهد. به‌خصوص در کسب‌وکارهای پلتفرمی، شناسایی چرخه رشد کسب‌وکار و تلاش برای فعال‌سازی این چرخه رشد با مشارکت متعادل هر دو سمت پلتفرم، ضروری است. همکاری با سرمایه‌گذار هوشمند به جای سرمایه‌گذاری که صرفا سرمایه به شرکت تزریق می‌کند، می‌تواند در شناسایی دقیق‌تر نیاز بازار و قرار گرفتن استارت‌آپ در مسیر صحیح در مراحل توسعه محصول و ورود به بازار، مؤثر باشد.

۳ نداشتن تیمی متعهد

دلیل مهم بعدی که می‌تواند به شکست استارت‌آپ منجر شود، نبود یک تیم متعهد با چشم‌انداز مشترک و مهارت‌های مکمل است. وجود هم‌بنیان‌گذارانی که مهارت‌های متنوع و مکمل دارند، کاملا روی رشد کسب‌وکارشان تمرکز می‌کنند، شور و اشتیاق زیادی برای رسیدن به موفقیت دارند و چشم‌انداز شفاف و مشترک برای خود و اعضایی که در ادامه به تیم می‌پیوندند ترسیم می‌کنند، تا حد زیادی امکان موفقیت استارت‌آپ را بالا می‌برد.

۴ تعارض با سرمایه‌گذار

به‌دلیل تجربه پایین کارآفرینان در مسائل مالی، حقوقی و حاکمیت شرکتی و از سوی دیگر نبود صحت‌سنجی مناسب از سوی برخی سرمایه‌گذاران در فرآیند سرمایه‌گذاری به دلیل زمانبر بودن آن، پس از عقد قرارداد سرمایه‌گذاری ممکن است اختلافاتی بین کارآفرینان و سرمایه‌گذار به وجود بیاید. همچنین ممکن است سرمایه‌گذار به‌رغم دارا بودن سهام اقلیت، به‌دلیل امتیازاتی که در قرارداد سرمایه‌گذاری از کارآفرینان می‌گیرد، در مدیریت اجرایی شرکت دخالت کند که هریک از این موارد می‌تواند به بروز تعارضاتی بین کارآفرینان و سرمایه‌گذار منجر شود. چنانچه طرفین مهارت لازم را برای مدیریت این روابط به‌طور مؤثر نداشته باشند، ممکن است وارد یک چرخه فزاینده بی‌اعتمادی شوند که به نابودی کسب‌وکار می‌انجامد.

پول زیاد به صدمه دیدن یک استارت‌آپ منجر می‌شود

مسعود طباطبایی، معاون توسعه کسب‌وکار یکی از استارت‌آپ‌های حوزه حمل‌ونقل نیز روش‌های تأمین مالی را موضوع پرچالش برای استارت‌آپ‌ها می‌داند و چهار مورد زیر را به عنوان مهم‌ترین عوامل شکست مطرح می‌کند:

۱ نبود روحیه قوی تیمی

همان‌گونه که مهم‌ترین عامل موفقیت یک استارت‌آپ تیم است، مهم‌ترین عامل شکست آن نیز محسوب می‌شود. اعضای یک تیم علاوه بر توانایی‌ها باید دارای ارتباطات و درک خوبی نسبت به یکدیگر باشند. اعضای تیمی که مدت زمان نسبتا طولانی در کنار یکدیگر قرار گرفته باشند، شناخت و تعامل بیشتری خواهند داشت و این موضوع به مزیتی برای کسب‌وکار تبدیل می‌شود. به همین دلیل توجه نکردن کسب‌وکارها به موضوع تعامل تیم را می‌توان از جمله اشتباهاتی در نظر گرفت که می‌تواند صدمات جبران‌ناپذیری به بدنه کسب‌وکار وارد کند.

۲ زمان نامناسب ورود به بازار

در کنار شناسایی نیاز بازار و طراحی محصول متناسب با نیاز بازار، دانستن این‌که چه زمانی ارائه یک محصول یا سرویس به بازار مناسب است، در سرنوشت نهایی محصول یا سرویس بسیار اثرگذار خواهد بود. برای مثال سرویس‌های بسیار خوبی وجود داشتند که در زمان بدی به بازار ارائه شدند و در نتیجه شکست خوردند.

۳ سرمایه‌پذیری غیراصولی

باید به دو مورد در سرمایه‌گذاری توجه شود: اول این‌که چه مبلغی سرمایه‌گذاری می‌شود؛ واقعیت این است که برخلاف آنچه بسیاری تصور می‌کنند، پول زیاد می‌تواند به صدمه دیدن یک استارت‌آپ منجر شود. نسبت بین سهامداران و موسسان بسیار مهم است. یعنی اگر در مراحل اولیه، سهام زیادی از موسسان خرج شود، طبیعتا انگیزه آنها کمرنگ‌تر شده و باعث می‌شود در شرایط سخت بعد از موفقیت اولیه، دچار مشکل شوند. مورد دوم پول هوشمند است (پول هوشمند به سرمایه‌ای گفته می‌شود که توسط شرکت‌های سرمایه‌گذاری، خبره‌های بازار و سایر متخصصان مالی اداره می‌شود). باید به این موضوع توجه داشت که چه کسی قرار است سرمایه‌گذاری کند. سرمایه‌گذاری که درک درستی از کسب‌وکار ندارد و تنها به دنبال تضمین است یا این‌که توانایی کمکی غیرسرمایه‌گذاری ندارد، می‌تواند باعث صدمه جدی به استارت‌آپ شود.

۴ میزان فروش سهام

تصور کنید که یک استارت‌آپ به دو میلیارد تومان سرمایه نیاز دارد و این دو میلیارد تومان برای گردش مالی ۲۴ ماهه کافی است. یکی از اشتباهات این است که مجموع دو میلیارد تومان در همان سال اول دریافت شود. روش بهتر این است که برای سال اول یک میلیارد تومان دریافت شود و یک میلیارد بعدی در سال آینده جذب شود. زیرا با بالا رفتن ارزش سهام استارت‌آپ، سهم کمتری فروخته می‌شود. یعنی فرض کنید به‌جای فروش ۴۰ درصد سهم و دریافت دو میلیارد تومان، ۲۰ درصد سال اول و ۱۰ درصد برای سال بعد فروخته شود. تک‌تک درصدهای سهام یک استارت‌آپ ارزشمند است و نباید به‌راحتی از دست برود.

یادداشت

ضرورت توجه به اصل مقیاس‌پذیری



دکتر میلاد صدرخانلو
رئیس مرکز توسعه تجارت فناوری پارک فناوری پردیس

کسب‌وکارها معمولا با ایده‌ای از سوی صاحبان آنها فعالیت خود را آغاز می‌کنند و به‌تدریج با ورود به مرحله اجرا با چالش‌ها و مخاطراتی روبه‌رو می‌شوند که ممکن است با مقاومت آن کسب و کار، فعالیت‌ها تداوم پیدا کند یا منجر به خروج کسب‌وکار از چرخه فعالیت شود. فارغ از آن‌که ایده اولیه تا چه حد درخشان باشد، تنها نیمی از کسب‌وکارها موفق می‌شوند با عبور از چالش‌ها به مرحله جدیدی به نام «افزایش مقیاس» (Scale Up) برسند. اما در همین مرحله نیز کسب‌وکار با چالش جدیدی مواجه می‌شود و آن چگونگی رشد یافتن یا همان مقیاس‌پذیری است. فرآیند رشد به‌قدری پیچیده است که اگر به‌درستی درخصوص آن عمل نشود، نه فقط موجب رشد کسب‌وکار نمی‌شود، بلکه می‌تواند به چالشی جدید هم تبدیل شود.

با توجه به شرایط خاص کسب‌وکارهای فعال در زیست‌بوم فناوری و نوآوری کشور و تأثیرگذاری بالای آنها در زمینه‌های مختلف اقتصاد کشور، توجه به امکان مقیاس‌پذیری و عبور کسب‌وکارها از این نقطه عطف، بسیار مهم است. اهمیت این موضوع از آنجا نشأت می‌گیرد که بیش از ۶۰ درصد کسب‌وکارهایی که در زیست‌بوم نوآوری و فناوری کشور در حال فعالیتند، علی رغم آن که در حال تلاش برای رشد و توسعه هستند، با توجه به عدم قطعیت و نرخ شکست بالای این زیست‌بوم، به جای رشد با شکست روبه‌رو می‌شوند. اما با چه راهکارهایی می‌توان از این مرحله با موفقیت عبور کرد؟



کسب‌وکارها به دلیل ماهیتی که دارند به‌شدت تحت‌تأثیر بنیان‌گذار اولیه، منابع و شبکه ارتباطی خود هستند. در واقع کسب‌وکاری که در حوزه فناوری پیشرفته مشغول فعالیت است، اگر بخواهد در بازار پررقابت موجود دوام داشته باشد، باید ساز و کار انعطاف‌پذیری را در نظر بگیرد که ویژگی‌های محیط رقابتی هم در آن لحاظ شده باشد. همچنین بتواند نیازهای متنوع مشتری هدف را با خدمات هوشمند، کیفیت بالا و متناسب با شرایط رقابتی برآورده کند. کارآفرینان هم با ورود به مرحله رشد باید در نظر داشته باشند که برای مقیاس‌پذیر بودن باید به‌تدریج منابع قابل‌توجهی را به منابع موجود خود اضافه کنند. همچنین فرآیندهای جدید و شرکای مناسب برای عبور از مرحله رشد و آینده چرخه حیات کسب‌وکارشان پیش‌بینی کنند. البته باید توجه داشت که تامین مالی به تنهایی موثر نیست و شرکت‌ها و کسب‌وکارهایی که فقط تامین مالی خوبی کرده باشند، الزاما نمی‌توانند رشد را تجربه کنند. اتفاقا برخی از شرکت‌هایی که شکست می‌خورند، مشکلی از نظر تامین مالی ندارند؛ در واقع تامین مالی شاید یک شرط لازم باشد اما شرط کافی نیست و توجه بیش از حد به عنصر تامین مالی می‌تواند یکی از دلایل شکست استارت‌آپ‌ها و عدم افزایش مقیاس مناسب آنها باشد.

نکته مهم دیگر تعجیل در رشد است. در مقیاس‌پذیری مناسب باید همه مراحل در زمان خودش صورت بگیرد و تلاش برای افزایش مقیاس و رشد زودهنگام، همچنین تلاش برای به دست آوردن رهبری بازار، قبل از این‌که اساس و بنیان خوب و محکمی برای آن موضوع آماده شود، در بیشتر موارد باعث شکست می‌شود چراکه حجم معاملات، فرآیندها و سیستم‌های داخلی آن قدر زیاد می‌شود که از ظرفیت زیرساخت آماده‌شده فراتر می‌رود و موجب شکست استارت‌آپ‌ها می‌شود. به عبارت دیگر غیر از منابعی که باید به‌تدریج تزریق شود، قابلیت‌های کسب‌وکارها هم باید توسعه داده شود. توسعه دادن، آموزش دیدن و توانمند شدن برای غلبه بر پیچیدگی‌های چالش‌های آینده‌ای که کسب و کار با آنها مواجه می‌شود، از الزاماتی است که کسب‌وکارهای زیست‌بوم فناوری و نوآوری کشور باید در برنامه مقیاس‌پذیری خودشان مورد توجه قرار دهند.

درحقیقت مقیاس‌پذیری کسب و کار یک حقیقت است که باید از همان ابتدا در موردش فکر شود؛ وقتی کسب‌وکار در مرحله رشد قرار می‌گیرد، تازه با چالشی مواجه می‌شود اگر به‌خوبی از قبل روی آن برنامه‌ریزی شده باشد، می‌تواند چالشی بسیار شیرین باشد وگرنه تبدیل به مرحله تلخی می‌شود که گذر از آن یا ناممکن است یا هزینه‌های بسیار سنگینی برای استارتاپ و کسب و کار خواهد داشت.

دانش‌بنیان

تسهیل اتصال محصولات فناورانه به بازار تقاضا

بر اساس آخرین آمار، ۵۴ کارگزار فناوری به شکل تخصصی در حوزه‌های شهر هوشمند، سلامت، گاز، کشاورزی و پتروشیمی به متقاضیان خدمات ارائه می‌کنند.

به زودی فن‌بازار معدن هم به لیست این تخصص‌ها افزوده خواهد شد تا بازار عرضه و تقاضای این صنعت هم به یکدیگر متصل شوند. پلتفرمی که به رونق بازار داخلی و معرفی دستاوردهای تخصصی و دانشی موجود در کشور به صنایع و مجموعه‌های متقاضی این خدمات و محصولات کمک کرده است.

این کارگزاران که در دل شبکه فن بازار ملی معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری فعالیت دارند، تسهیل‌گر فروش و تجاری‌سازی محصولات و خدمات دانش‌بنیان و خلاقی هستند که به شکل بومی و با اتکا به توان داخلی تولید شده‌اند.

بر اساس اعلام شبکه فن بازار ملی معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، دفتر فن بازار منطقه‌ای در همه استان‌ها ایجاد شده و همین موضوع تبادلات فناورانه بین استانی را هم میسر و تسهیل کرده است.

این کارگزاران طی یک سال گذشته به تحقق ۲۶۷ میلیارد تومان قرارداد همرسانی کمک کردند. در حال حاضر این شبکه میزبان ۱۴ هزار و ۲۳۲۵۳ محصول فناورانه در حوزه‌های مختلفی است که به متقاضیان معرفی شده است.

در مسیر موفقیت

سکوت سازمانی، مرگی خاموش



میثم برجی بیاتی
روان‌شناس صنعتی و سازمانی

شاید در مواردی سکوت، علامت رضایت باشد اما در مجموعه‌های کسب‌وکاری می‌تواند نشانه‌ای از پایان و مرگ سازمانی باشد. کارمندان گاهی می‌توانند با سکوت خود بلایی سر سازمان بیاورند که با هیچ مدیریت نادرستی رخ نمی‌دهد. احساس بی‌اهمیتی، ناامنی و این باور که برخی مدیران دارند که مگر کارمندان چه کار مهمی انجام می‌دهند؟ اگر در هرکدام از کارکنان مجموعه ایجاد شود، آرام به سوی سکوت سازمانی خواهد رفت. در این موقعیت افراد در حالی که همچنان پشت میزشان نشسته‌اند و تظاهر می‌کنند که مشغول کار هستند، در واقع هیچ کار مفیدی انجام نمی‌دهند و گاهی حتی از به‌هم ریختگی کارها و ایجاد مشکل در سازمان استقبال هم می‌کنند.

اما چاره چیست؟ روان‌شناسان معتقدند برای حل این مشکل باید حداقل سه کار مهم و ضروری انجام داد: مسیر ارتباط هموار، واکنش مثبت و تعیین اهداف والاتر.

کارکنان یک مجموعه وقتی از نظر ذهنی احساس ناامنی و بی‌اهمیتی کنند، سکوت کرده و در بیشتر موارد ناخودآگاه دست به مخالفت (سکوت سازمانی نوعی مخالفت با وضع موجود است) می‌زنند. ممکن است مانند سابق در کار تلاش نکنند، بسیار نامحسوس باعث تخریب مدیریت مجموعه شوند یا کمی برخلاف اهداف مجموعه عمل کنند. کارمندان در چنین مواقعی روحیه خود را از دست می‌دهند یا خودشان را به‌عمد بدون روحیه نشان می‌دهند و این کار مشکلات جدی را در کسب‌وکار به‌وجود می‌آورد.

مسیر ارتباط هموار

اعتراض‌ها و سکوت سازمانی زمانی شکل می‌گیرد که افراد حس کنند مدیریت ما را نادیده گرفته یا از منزلت و توجه کافی برخوردار نیستند. ممکن است برای همه ما پیش آمده باشد که پیشنهادهایی در محل کار داشته باشیم ولی مورد پذیرش قرارنگیرد. معمولا چنین اتفاقی را نوعی تهدید هویتی می‌پنداریم. بعضی از ما وقتی احساس عدم‌تعلق یا بی‌اهمیتی می‌کنیم، دل از کار می‌بریم و دیگر مثل سابق به کار و اطرافیان‌مان اهمیت نمی‌دهیم و به سکوت پناه می‌بریم.

برای جلوگیری از این مشکل، باید دائم افراد را به صحبت و ارائه‌نظر تشویق و این دعوت‌ها را به بخشی از عادت و فرهنگ سازمانی بدل کنیم. این فرآیند زمانی بیشتر اهمیت می‌یابد که کارکنان می‌خواهند درباره موضوعاتی صحبت کنند که مدیر به شنیدن آن تمایلی ندارد.

واکنش مثبت

بخش مهمی از مدیریت واکنش‌ها و بازخوردهای مدیر نسبت به اتفاقات سازمانی در رویارویی با کارمندان است که می‌تواند آثار بسیار مهمی در بهبود یا تخریب وضع موجود داشته باشد. نتایج مطالعات نشان می‌دهد هرکدام از واکنش‌های مدیر می‌تواند در تصمیم‌گیری کارمندان برای سکوت یا ابراز وجود برای بهبود شرایط دخیل باشد.



تعیین اهداف والاتر

افراد با گذشته و تجربیاتی (نقاط قوت، ارزش‌ها، علاقه‌ها) وارد سازمان می‌شوند، وقتی آنها بتوانند بخشی از تجربه زندگی‌شان را به عرصه کار بیاورند، می‌توان اهداف والاتری برای سازمان ترسیم کرد، بهتر به هم کمک کرد و اینجاست که کارمندان می‌توانند فراتر از آنچه انتظار داریم برای سازمان مفید باشند.

باید از کجا شروع کنیم؟ ابتدا باید به سؤال زیر پاسخ داد:

چه موضوعاتی هست که باید راجع به آنها حرف بزنیم ولی نمی‌زنیم؟

مدیریت موفق به معنای نداشتن چالش نیست. معنایش این است که چالش‌های بهتری داشته باشیم. هرچه افراد بیشتری در مجموعه خود را در مسائل دخیل بدانند و تجربیات، ایده‌ها و دانش منحصربه‌فرد خود را به اشتراک بگذارند، انرژی و خلاقیت در سازمان بالا رفته و به مرور زمان، مسائل جدید و بهتری پیش رو خواهیم داشت. با بهره‌گیری از این میزان انرژی و خلاقیت احتمالا کارکنان در لاک خود فرو نمی‌روند و به سکوت پناهنده نمی‌شوند و اینجاست که منافع مشترک در سازمان پدیدار می‌شود.