

## مدیرعامل الوپیک از مسیر موفقیتش می گوید

دهمین دوره جشنواره وب و موبایل ایران در حالی برگزار شد که یکی از سخنرانان آن مهدی نایی مدیرعامل الوپیک بود. مهدی نایی در سخنرانی بیست دقیقه ای خود که با استقبال حضاران نیز همراه شد از مسیر موفقیتش و چگونگی رسیدن به ایده ی الوپیک می گوید .

در فرصتی که دارم تمایل دارم از تجربه ی یکساله ی خودم و شریکم آقای پزشکی برایتان تعریف کنیم. نه من شخص استثنایی ای هستم نه آقای پزشکی. هر کس با این روندی که من سعی می کنم جزء جزء توضیحش بدهم می تواند از هیچی به ایده ی خوبی برسد، از ایده ی خوب، یک جنس اولیه تولید کند و در نهایت از آن جنس اولیه، شرکتی موفق راه بیندازد. خود ما در الوپیک، حدود ۵۰ هزار شغل به صورت مستقیم یا غیرمستقیم ایجاد کردیم. ما، آذر ماه ۹۵ الوپیک را راه انداختیم. اسم آن را الوپیک گذاشتیم. بازارمان هم که مشخصا حمل و نقل آنلاین بود. تیم را هم من پیدا کردم. به خصوص شریک که باید این جا بگویم مانند همسر دوم می ماند؛ به خاطر این که شاید روزهایی بیشتر از ۱۵ ساعت با هم کار می کردیم. نه معلوم بود چه زمانی می خواهیم این بیزنس را راه بیندازیم، نه اسم آن مشخص نبود. بازار هم که واقعا مشخص نبود به دلیل این که من تا آن روز پیک آنلاین ندیده بودم.

منظورم این است که آن شرکتی که شما از ابتدا در ذهنتان دارید لزوما اینگونه نیست که همه چیز آن برایتان مشخص باشد؛ مثلا این که اسم آن را بدانید یا دقیقا بدانید بازارتان چه باید باشد یا این که از بچگی با شریکتان بوده باشید. موضوع این است که فقط نیاز است ذهنیت کلی را داشته باشید. من اصلا ایران نبودم و خیلی ها از من می پرسند چرا به ایران برگشتی؟ حقیقت این است که برگشتن به ایران همیشه در ذهنم بوده است. من هر جا صحبت کردم، گفتم که به نظرم بازار ایران از همه جای دنیا برای راه اندازی شرکت های استارتاپی بهتر است. اگر بخواهم بگویم چطور به ایده ی الوپیک رسیدم، باید بگویم که ایده ی اول ما اصلا الوپیک و پیک آنلاین نبود. برعکس خیلی از آدم ها که فکر می کنند ما باید در ایران ایده ی جدید اختراع کنیم. اتفاقا این طور نیست. ما باید بگردیم ببینیم در جاهای دیگر دنیا یا بازارهای دیگر مانند کشورهای در حال توسعه، چه کارهایی انجام شده است. این مثل این می ماند که شما به آینده رفتی و دیدی چه اتفاقی افتاده است. بعد باید به عقب برگردی و ببینی چگونه آن را باید ایجاد کنیم. پس به نظرم این که خیلی ها می گویند ما نباید کانسپت های بقیه را در این جا پیاده کنیم، نادرست است. بسیاری از این ها، ایده های موفق هستند که می توان آن ها را در ایران پیاده سازی کرد.

ما هم همین کار را انجام دادیم. ۵۰۰ استارتاپ موفق را در کشورهایی مانند اندونزی و برزیل که احساس می کردیم از جهاتی شبیه به ایران هستند، بررسی کردیم تا ببینیم چگونه می توانیم ایده ی آن ها را به اینجا انتقال دهیم. مرحله ی بعد، از بین آن ها، استارتاپ هایی را که ارزش آن ها بیش از ۱۰۰ میلیون دلار است را فیلتر کردیم. که حداقل مطمئن باشیم اگر ما این استارتاپ را در ایران پیاده کنیم، حداقل یک پنجم آن می گیرد. فیلتر سوم بر این اساس بود که این اشتباه است که ما فکر کنیم چون یک ایده ای در آن جا جواب داده، حتما در این جا نیز

جواب خواهد داد و ما بخواهیم عینا آن را در ایران کپی کنیم. پس مسئله‌ی سوم این است که استارت‌آپ مورد نظر، آیا واقعا مسئله‌ای را در اینجا حل می‌کند یا خیر. موضوع بعدی این است که آیا زیرساخت در کشور، برای پیاده‌سازی آن ایده فراهم است یا خیر. مثلا برای بیزینس ما، تعدادی گوشی موبایل هوشمند کافی بود یا سرعت اینترنت موجود برای کار ما جوابگو بود و حتی سرورمان اجازه می‌داد که ما حداقل استارت اولیه‌ی کار را بزنیم.

ابتدای کار ۵۰ نفر به صورت یک ماهه استخدام کردیم، در حال حاضر روزانه ۵۰۰ نفر استخدام می‌کنیم. اولین ماه ۱۰۰ درخواست انجام دادیم؛ اما در حال حاضر چندین میلیون درخواست ماهانه داریم. مهدی نایی

شما اگر استارت‌آپ‌های موفق را ببینید، درمی‌یابید که آن‌ها تغییر وحشتناکی را در روند فکری یا کار روزمره‌ای که انجام می‌شده ایجاد نمی‌کنند. یعنی قبلا هر کسی زنگ می‌زد و پیک سفارش می‌داد، ما این امکان را به او دادیم که از طریق تلفن همراه خود این کار را انجام دهد و از این طریق می‌توانیم اطلاعات خیلی بیشتری به صورت زنده در اختیار کاربر قرار دهیم. فرهنگ‌سازی هم بسیار اهمیت دارد، زمانی که ما الوپیک را در ایران راه انداختیم، شرکت‌های دیگری هم در حوزه‌ی اینترنت و جابجایی مسافر فعال بودند. همین مسئله، کار ما را چه برای توضیح دادن به پیک‌ها و چه توضیح سرویسمان به مردم راحت تر کرده بود و از دلایل اصلی رشدمان هم همین مسئله بود. یک نکته‌ی مهمی که باید بگویم این است که ما بعد از همه‌ی این فیلترهایی که انجام دادیم، باز هم به ایده‌ی الوپیک نرسیدیم. ایده‌ی اولیه‌ی ما Car sharing بود. به این صورت که مثلا اگر کسی از کرج به تهران می‌آید یا می‌خواهد از تهران به اسلامشهر برود، کسانی که همین مقصد را دارند را با خود همراه کند. اصل قضیه هم این است که شما بیس کار را باید درست بچینید تا در صورت نیاز بتوانید به سرعت ایده‌ی خود را تغییر دهید. ما نیز نهایتا به ایده‌ی الوپیک رسیدیم. سوال اصلی این است. اگر شما ایده‌ی خوب دارید، بازار آن درست است و مسئله‌ای واقعی را می‌خواهد حل کند، چگونه می‌خواهید این ایده‌ی ابتدایی را به جنس اولیه تبدیل کنید؟ اگر لیستی تهیه کنیم، مهمترین موضوع تیم است. من به خوبی با شریکم، آقای پزشک مچ شدم و توانستیم یک تیم خیلی خوب را که همگی از ابتدا با ما هستند و امیدوارم در ادامه نیز همراه ما باشند را بسازیم. همین تیم خوب باعث شد ما ظرف مدت یک سال، در شرایطی که حتی ایده‌ی اولیه‌ی مطمئنی هم نداشتیم، به امروزی برسیم که روزانه ده‌ها هزار درخواست را پشتیبانی کنیم. اشتباهی که خیلی‌ها در ایران انجام می‌دهند این است که می‌گویند: هر کسی اول وارد بازاری شد، موفق می‌شود در حالی که اصلا این‌گونه نیست. آن زمانی که ما الوپیک را راه انداختیم، خیلی‌های دیگر هم وارد حوزه‌ی پیک آنلاین شده بودند. مهم این است که چه کسی می‌تواند به اندازه‌ی بازار برسد. همه جای دنیا هم به همین صورت است. مثال ساده‌ی آن فیسبوک است. خیلی‌ها قبل از فیسبوک، به ایده‌ی شبکه‌ی اجتماعی‌ای که بتوان در آن تعامل کرد، رسیده بودند ولی فیسبوک توانست بزرگ شود و بازار را دست بگیرد. الوپیک هم دقیقا به همین صورت بود. یعنی خیلی‌ها به این ایده رسیده بودند، ولی سرعت تطبیقشان با بازار کم بود. و نکته‌ای که این تطبیق‌پذیری را ایجاد می‌کند، همان تیم است.

درباره‌ی موضوع سرمایه خیلی نمی‌خواهم حرف بزنم؛ اما سرمایه فقط این فرصت را به شما می‌دهد که وقت اولیه بین زمانی را که ایده به ذهن شما می‌آید تا زمانی که جنس اولیه را بسازید، بیشتر می‌کند. مزیت دیگری را ایجاد

نمی‌کند. نه ایده را بهتر می‌کند، نه تیم را موفق‌تر و نه کیفیت تیم را بالاتر می‌برد؛ فقط زمانتان را تا پیاده‌سازی اولیه‌ی ایده، افزایش می‌دهد. زمانی که ایده‌ی الوپیک را در ذهن داشتیم، می‌دانستیم که به چیزهای زیادی مثل پیک، وانت، امکان چند مسیره سفارش دادن، اپ اندروید و ... نیاز داریم ولی مهمترین موضوع این بود که ما نیاز داشتیم بدانیم که تست اولیه‌ی مان جواب می‌دهد یا خیر؛ یعنی یک مبدا و یک مقصد داشته باشیم و کاربر بتواند سفارش دهد، حتی نیم ساعت هم طول بکشد تا پیک برسد. ما در عرض چهار ما توانستیم MVP را پیاده کنیم. بعد از این که MVP ساخته شد، تنها رمز موفقیت چابکی است که با چه سرعتی می‌توانید هم جنستان و هم برنامه‌ی خود را نسبت به اتفاقاتی که در بازار می‌افتد و فیدبکی که می‌گیرید مدیریت کنید. زمانی که ما الوپیک را زدیم، تارگتهایی که برای ۲۴ ماه تعیین کرده بودیم، در عرض سه ماه موفق شدیم به آن‌ها برسیم و مجبور بودیم از همه نظر، خودمان را با این غافل‌گیری و پیشرفتی که داشتیم تطبیق دهیم.

یک مقدار هم سعی می‌کنم درباره‌ی الوپیک دیتا بدهم. زمانی که ما الوپیک را راه انداختیم، یک دفتر داشتیم، الان ۸ دفتر داریم که یکی از آن‌ها دفتر مرکزی و بقیه دفترهای استخدامی است. اولین روزی که شروع به کار کردیم، ۵ نفر بودیم؛ اما در حال حاضر بیشتر از ۲۵۰ نفر شده ایم. ابتدای کار ۵۰ نفر به صورت یک ماهه استخدام کردیم، در حال حاضر روزانه ۵۰۰ نفر استخدام می‌کنیم. اولین ماه ۱۰۰ درخواست انجام دادیم؛ اما در حال حاضر چندین میلیون درخواست ماهانه داریم. چالش اصلی برای ما این است که چگونه می‌توانیم با همین سرعت به رشد خودمان ادامه دهیم. مهم‌ترین موضوع، ۱۲ ماه ابتدایی یک بیزینس است که متوجه می‌شوید ایده‌ی شما جواب داد. الگوی ما یک شرکت اندونزیایی است که تقریباً یک میلیون راننده دارد که کارهای مختلفی انجام می‌دهند؛ یعنی مارکت پلیس در اختیار شما قرار می‌دهد. ما وقتی مارکت پلیس را تا یک ماه دیگر راه‌اندازی کنیم، خیلی از کسانی که غیر مستقیم از ما استفاده می‌کردند -چه سفارش غذا یا خرید اجناس دیگر- می‌توانند مستقیماً از طریق الوپیک خرید انجام دهند. نکته‌ی دیگر، سرویس است که می‌تواند به الوپیک اضافه شود و از این طریق رانندگان الوپیک با شرکت‌های دیگر همکاری کنند. و مثلاً برای کاربران همراه اول یا ایرانسل یک‌سری خدمات انجام دهند.

