

پرابلم، ذهن‌های خلاق در خدمت نوآوری باز

نوآوری باز بستری است برای حل مشکلات کسب و کارها که از طریق ایجاد دسترسی به منابع خارجی نوآوری توان حل مسئله را چندین برابر می‌کند. این مفهوم به خصوص در جوامع استارت‌آپی مورد توجه قرار است و مجموعه‌هایی به طور حرفه‌ای فعالیت‌ها خود را بر این موضوع متمرکز کرده‌اند. در اکوسیستم استارت‌آپی ایران هم شاهد ظهور این مجموعه‌ها هستیم و می‌توان از **پرابلم** به عنوان یکی از پیشگامان این حوزه نام برد. در ادامه با مصاحبه اکوموتیو با پژمان امین مدنی و آرش برجی خانی، بنیانگذاران پرابلم که هر دو دانش‌آموخته‌ی مهندسی صنایع در دانشگاه صنعتی امیرکبیر هستند، همراه باشید.

ایده پرابلم کی و چگونه مطرح شد؟

پژمان امین مدنی: حدود یک سال و چند ماه پیش بود که ایده‌ی پرابلم مطرح شد. اینکه بتوانیم یک پلتفرم نوآوری باز داشته باشیم و خیلی از مشکلاتی که وجود دارد - ولی این مشکلات مبهم، ساختار نایافته و غیر قابل اندازه‌گیری هستند - را تبدیل به مسائلی ساختارمند و قابل اندازه‌گیری کنیم، سپس با توان مهندسی خیلی بالایی که در کشور وجود دارد، آن‌ها را حل کنیم. اخیراً اینفوگرافیکی از تعداد مهندسی‌ن در کشورهای مختلف منتشر شده بود که ایران یکی از بالاترین‌ها رتبه‌ها را داشت؛ اما با وجود این توان مهندسی، می‌بینیم که خیلی از مسائل و مشکلات حل نمی‌شود. متوجه شدیم که گیر ما در این قضیه توان حل مسئله نیست، بلکه توان تعریف مسئله است.

قبل از پرابلم هم استارت‌آپی بودید؟

پژمان امین مدنی: استارت‌آپ بحث خیلی خاص و ویژه‌ای نیست که آدم‌ها مثلاً استارت‌آپی بشوند. بلکه استارت‌آپ یکسری امکاناتی برای کسانی که احساس می‌کنند، علاقه دارند که کاری انجام دهند یا تغییری ایجاد کنند فراهم می‌کند. لذا ما خیلی استارت‌آپی نشدیم بلکه مسئله‌ای داشتیم که می‌خواستیم آن را حل کنیم و دیدیم یکی از زمینه‌هایی که برای حل آن وجود دارد، فضای استارت‌آپی است. من ورودی ۸۳ دانشگاه صنعتی امیرکبیر در رشته‌ی مهندسی صنایع بودم و از همان اول به درس‌ها رویکرد کاری و حل مسئله‌ای داشتم. بعضی از دانشجویها هستند سال ۳ و ۴ که می‌رسند تازه به ذهنشان می‌رسد که کار چیست و چه نیازمندی‌هایی برای آن وجود دارد؟ من رویکردم این‌طوری نبود. سعی می‌کردم هم بحث علمی را تا حدودی پوشش دهم، هم اینکه ملاحظات کاری داشته باشم. دوران دبیرستان هم تقریباً همین‌طور بود یعنی هر سال کاری یا پروژه‌ای را انجام می‌دادیم که خروجی عملی داشت.

کدام دبیرستان بودید و در آنجا چه پروژه‌هایی انجام دادید؟

پژمان امین مدنی: دبیرستان علامه حلی تهران بودم که در زمان ما یکی بود. سطح علمی کارهای من در دبیرستان خیلی بالاتر از سطح علمی کارهایم در دوران دانشگاه بود. ما سال اول دبیرستان یک سیستم پیش‌بینی بر اساس سری‌های فوریه برای پیش‌بینی تعداد و اوج لکه‌های خورشیدی ساختیم. یا سال سوم دبیرستان یک شبیه‌سازی ترافیک انجام دادیم که از جایزه‌ی Nobel prize in physics در first step دیپلم افتخار گرفتیم.

این مسیر در دانشگاه هم ادامه پیدا کرد؟

پژمان امین مدنی: دانشگاه که آمدیم هم از لحاظ علمی سطحش پایین‌تر بود، هم از لحاظ کاری خیلی توجهی نداشتند؛ اما من خودم مباحثی مثل سیستم‌های مدیریت پروژه و تحلیل سیستم را بیشتر دنبال می‌کردم. نقطه عطفی هم که می‌توان به آن اشاره کرد این بود که مدتی در شرکتی به نام **تنرا** فعالیت می‌کردم که تقریباً در آن سال‌ها اسم شتاب‌دهنده و کارآفرینی نداشت ولی خیلی نزدیک به این فضا فعالیت می‌کرد. آن‌جا در زمینه‌ی تحلیل سیستم کار می‌کردم و فعالیت‌هایم متوجه پروژه‌های مختلفی درباره‌ی بنیاد ملی نخبگان، فضای مجازی و کلاً فضای تحلیل سیستمی بود. ایده‌ی مسئله و پیشرفت علم هم در تمام این زمان مطرح بود و در ذهنم به آن می‌پرداختم. بعد از کارشناسی هم رشته‌ی فلسفه‌ی علم را در دانشگاه امیرکبیر پیگیری کردم.

شما هم کار را از دانشگاه شروع کردید؟

آرش برجی خانی: من خودم دغدغه‌ای که در دانشگاه داشتم همان کلیشه‌ی ارتباط با صنعت بود چرا که ظرفیت خیلی خوبی در دانشگاه وجود داشت. از یک طرف یک‌سری جوان پرانرژی که کلی خلاقیت و دانش فنی مهندسی دارند و از طرف دیگر شرکت‌هایی که به این دانش و خلاقیت نیاز دارند اما دو طرف هیچ‌گاه به هم متصل نمی‌شدند. در فرصت‌هایی که ایجاد می‌شد مثل تابستان‌ها در شرکت‌های مختلف فعالیت می‌کردم. سال گذشته در کلینیک صنعت و معدن دانشگاه بودیم که آنجا جنس کار تقریباً همین بود. شبکه‌ای از متخصصان داشتیم و اگر شرکت‌ها و واحدهای صنعتی مشکلی داشتند با ما مطرح می‌کردند و ما می‌گشتیم تا ببینیم چه کسی می‌تواند این مشکل را حل کند. قبل از آن هم در یکی از تشکلهای دانشگاه بحثی به نام کافه صنعت را راه انداختیم که افراد با تجربه‌ی صنعت به دانشگاه بیایند تا بچه‌ها کمی هم با فضای صنعت آشنا شوند و نیازهای آن را بشناسند. مهمان‌های خوبی دعوت می‌شدند و خروجی خوبی هم از آن اتفاق گرفتیم. ورود رسمی‌ام به فضای استارت‌آپی ۹ ماه قبل از پرابلم بود و در حوزه‌ی فین تک کار می‌کردم. بعد از مدتی به یکسری چالش‌ها خوردیم که باعث شد کارمان متوقف شود. در همین فاصله هم پرابلم در حال شکل‌گیری بود و برای همکاری به من پیشنهاد دادند. اسفند ماه ۹۵ به تیم اضافه شدم و فروردین ماه هم فعالیت‌های پرابلم آغاز شد.

پرابلم قرار است چه مسئله‌ای را حل کند؟

پژمان امین مدنی: یکسری مشکلات وجود دارد که خیلی جاها درد آن را احساس می‌کنند اما نمی‌دانند بیماری این درد چیست؛ یعنی نمی‌توانند مشکلاتشان را به صورت ساختاریافته بررسی و ارزیابی کنند و تبدیل به یک یا تعدادی مسئله کنند. ما این کار را برای شرکت‌های مختلف انجام می‌دهیم و آن را تبدیل به مسئله می‌کنیم. آن مسئله را با استفاده از توان مهندسی بالایی که در کشور وجود دارد از طریق نوآوری باز حل می‌کنیم. مثلاً مسابقه‌ای برگزار می‌کنیم و در آن افراد را درگیر می‌کنیم که خروجی آن راه‌حل مسئله باشد.

نوآوری باز چه ویژگی‌هایی دارد؟

آرش برجی خانی: نوآوری باز یعنی اینکه خلاقیت و نوآوری را محدود به مرزهای یک سازمان یا شرکت نکنید. در روال‌های گذشته‌ای که قبل از سال ۲۰۰۰ وجود داشته است به این نحو بوده که شرکت‌ها یک بخش R & D دارند که تمام نوآوری و خلاقیت سازمان به آنجا محدود می‌شده است. نوآوری باز می‌گوید که شما مرزهای شرکت و سازمان را باز کنید و اجازه دهید خلاقیت از خارج مرزهای سازمان هم بتواند وارد شود تا در واقع بتوانید از ظرفیت خیلی بیشتری استفاده کنید. نمونه‌های آن را هم بخواهم مثال بزنم مثلاً سامسونگ ۲۵ درصد از بودجه‌ی تحقیق و توسعه‌ی خود را برای نوآوری باز تخصیص داده است. مسابقات خیلی جدی‌ای هم در این زمینه، مثل LEDهای خمیده یا باتری‌هایی با ویژگی‌های خاص برگزار می‌کند. آورده‌ی دیگر نوآوری باز شناخت مشتریان است مثلاً نوکیا مسابقات طراحی گوشی برگزار می‌کند چرا که می‌خواهد علاوه بر جذب ایده‌های جدید، ببیند مخاطبانش چه چیزی را می‌پسندند.

با این تعریف از نوآوری باز، پرابلم را چگونه تعریف می‌کنید؟

آرش برجی خانی: پرابلم یک پلت فرم نوآوری باز است که کسانی که مشکل دارند را به کسانی که می‌توانند این مشکل را برطرف نمایند متصل می‌کند؛ اما ما خدمات دیگری مثل مشاوره و طراحی مسئله را هم می‌توانیم انجام دهیم.

پرابلم نمونه خارجی هم دارد؟

پژمان امین مدنی: نمونه‌ی خیلی معروف آن که شاید قدیمی‌ترین هم باشد xprize است که مسابقه‌ای که برای اولین سفر فضایی خصوصی ترتیب داده شد و خانم انوشه انصاری این سفر را انجام داد توسط همین پلت فرم xprize انجام شد. بعد از آن هم چندین مسابقه‌ی چند ده میلیون دلاری ترتیب دادند و در حال حاضر هم برای

سفر به مریخ مسابقه دارد. نزدیک به کار فعلی مان هم ninesigma و innocentive را می توان نام برد. نمونه‌ی مشهور دیگر، kaggle هست که در زمینه‌ی ماشین لرنینگ فعالیت می کند.

آیا پرابلم یک شتابدهنده هم خواهد بود؟

برجی خانی: بله این مد نظر چند تا از شتاب‌دهنده‌هایی که با آن‌ها کار می‌کنیم هم هست. چون از دل برخی مسابقات ما تیم یا آدم‌هایی بیرون می‌آید که نیاز به برخی خدمات شتابدهی دارند. مثلاً یکی از مسابقاتی که ما داریم و به زودی استارت می‌خورد قرار است خدمات منتورینگ در آن ارائه شود و بحث تیم سازی هم دنبال خواهد شد. جوایز ما به گونه ایست که سعی می‌کنیم خروجی مسابقه تبدیل به کسب و کار شود. مثلاً جایزه‌ی ربات شیشه شوی ما ۲۰۰ میلیون خرید خدمات است چراکه می‌خواهیم تیمی که برنده می‌شود بتواند کسب و کار شود و حداقل بازاری را داشته باشد تا بتواند کارش را توسعه دهد. مثال دیگر اینکه انتهای این مسابقه‌ای که عرض کردم قرار است سرمایه‌گذاری انجام شود تا بدین صورت خروجی مسابقه بتواند شکل کسب و کار به خودش بگیرد.

اولین اقدامی که در پرابلم انجام دادید چه بود؟

اولین اقدام طبیعتاً مطالعه‌ی زمینه‌ی موضوع مثل اینکه در دنیا یا ایران چه کارهایی انجام شده است و جمع‌آوری پایگاه مسائلی که وجود دارد، بود. بعد از آن با شرکت‌هایی شروع به مذاکره کردیم که دو مورد از مذاکرات زودتر به نتیجه رسید. یکی مسابقه‌ی پیش‌بینی سهام به روش ماشین لرنینگ بود که برای یک کارگزاری آن را پیاده کردیم و دیگری هم طراحی داشبوردهای تحلیلی بازی‌های ویدئویی بود. این دو مسابقه طراحی شد، تیم داوری آن شکل گرفت، معیارها و پارامترهای آن تعریف شد و در آخر فاز اجرا شدند.

برای فاز اجرایی چه ساختاری دارید؟

برجی خانی: مسابقات ما حداقل دو مرحله است. در مرحله‌ی اول تمام کسانی که می‌توانند مسئله را حل کنند می‌آیند و به صورت کلی راه‌حل خودشان را ارائه می‌دهند. بعد از این مرحله تیم داوری که تعدادی از آن‌ها همان تیم مطرح‌کننده‌ی مسئله و تعداد دیگر داورانی خارج از سازمان خواهند بود تشکیل می‌شود و ایده‌ها داوری می‌شوند. بعد از آن تیم‌ها سعی می‌کنند با جزئیات بیشتری ایده‌های خود را مطرح کنند و دوباره داوری می‌شوند تا بهترین ایده انتخاب شود.

خروجی مسابقات صرفاً یک ایده است یا محصول هم می‌تواند باشد؟

پژمان امین مدنی: در مسابقات مختلف این موضوع متفاوت است. در بعضی مسابقات باید حتماً به محصول برسند و محصول حتماً باید کار هم بکند، مثل ربات شیشه شوی که باید محصولش عملیاتی باشد و کیفیت کار کردنش هم مورد ارزیابی قرار می‌گیرد ولی ممکن است در مسابقه‌ی دیگری صرفاً طراحی از شرکت‌کنندگان خواسته شود. با توجه به مسئله‌ای که مطرح می‌شود و نیاز صاحب مسئله، این موضوع متفاوت است.

حمایتی که انجام می‌دهید فقط شامل تیم برنده می‌شود یا سایر تیم‌ها را هم پوشش می‌دهید؟

پژمان امین مدنی: ما در پرابلم به حمایت اعتقادی نداریم. به نظرم حمایت کلمه‌ی اشتباهی است که وارد ادبیات ما شده است. کاری که ما انجام دادیم این بوده است که سعی کردیم سودمان را مشترک تعریف کنیم یعنی اگر تیم برنده موفق باشد برای ما هم آورده‌ای داشته باشد یعنی اگر بتوانیم جذب سرمایه برای آن‌ها داشته باشیم ما هم منتفع می‌شویم. تعداد برندگان مسابقه در مسابقات مختلف متفاوت است. ممکن است در یک مسابقه یک تیم برنده شده و در مسابقه‌ی دیگر سه برنده داشتیم.

هدف‌گذاری تان روی محصولات فناورانه است یا تمایل دارید وارد اثرگذاری اجتماعی نیز بشوید؟

پژمان امین مدنی: مسئله‌ی مهمی که برای ما وجود دارد داوری معیارمند و شفاف است. برای همین فعلاً از حوزه‌ی فناوری شروع کردیم به خاطر اینکه بسیار ملموس‌تر و عینی‌تر هستند و راحت‌تر می‌توان درباره‌ی آن‌ها داوری انجام داد؛ اما در مراحل بعدی حتماً وارد حوزه‌ی اجتماعی هم خواهیم شد. برای مثال داریم این موضوع را یک مقداری ترکیب می‌کنیم و به هم پیوند می‌زنیم. مثلاً در آینده یک مسئله‌ای داریم به نام نوپای سبز که درباره‌ی استارت‌آپ‌هایی که به کاهش آلودگی هوا کمک می‌کنند، فعالیت خواهیم کرد

فقط مسئله‌ی بقیه را حل می‌کنید یا خودتان نیز مسئله‌ای را تعریف می‌کنید؟

پژمان امین مدنی: تقریباً خودمان نیز مسئله تعریف می‌کنیم چرا که می‌دانیم چه مسئله‌ای نیاز چه کسانی می‌تواند باشد حتی اگر مراجعه‌ای از سمت آن‌ها نباشد. مثلاً برای همین نوپای سبز توانستیم سه اسپانسر جذب کنیم که به تیم‌های برنده جوایزی اهدا کنند و حتی نقش سرمایه‌گذار آن‌ها را به عهده بگیرند.

تا امروز چند رویداد برگزار کردید؟ چند تای آن‌ها به خروجی رسیده است و تیم‌های برگزیده در حال حاضر چه وضعیتی دارند؟

پژمان امین مدنی: پایه‌ی مسابقات ما رویداد نیست هر چند که ممکن است بسته به ماهیت مسابقه رویداد نیز داشته باشد. دو مسابقه‌ی الگوریتم پیش‌بینی سهام و داشبورد تحلیلی بازی‌های ویدئویی به پایان رسیده است و

خروجی مسابقه‌ی اول الگوریتمی بود که خود کارگزاری تا حدی از آن بهره می‌برد. همچنین کارگزاری با تعدادی از تیم‌های شرکت‌کننده همکاری می‌کند و در واقع آن‌ها را استخدام کرده است. در مسابقه‌ی دوم هم یکی از تیم‌ها در حال رایزنی با یک سرمایه‌گذار خارجی برای جذب سرمایه است. تیم‌های دیگر هم به صورت اختصاصی به یکسری از سایت‌ها و مجموعه‌ها سرویس می‌دهند. مسابقه‌ی روبات شیشه شوی هم که توسط پارک علم و فناوری پردیس سفارش داده شده است در حال پیگیری است. دلیل سفارش این مسابقه هم چالشی بوده است که خودشان برای شست‌وشو شیشه‌ها داشتند و ما جوری این مسابقه را تعریف کردیم که بعد از این قابل تبدیل به یک صنعت است به خاطر اینکه بازار خیلی خوبی هم دارد. همچنین ما به حداقل یکی از تیم‌ها برای چند سال یک بازار تضمین شده خواهیم داد. در این مسابقات ۷۳ تیم از ۲۳ استان شرکت کردند. دو مسابقه‌ی دیگر قبل از عید استارت خوردند که یکی از آن‌ها درباره‌ی کمپین تبلیغاتی است و مسابقه‌ی دیگر طراحی یک سری ماژول برای هاب است.

برای تیمی که در ابتدا می‌خواستید تشکیل دهید چه معیارهایی داشتید و افراد را چگونه جذب کردید؟

پژمان امین مدنی: ما ضعف و قوت‌های خودمان را بررسی کردیم که هرکدام به چه صورت هستیم و بر اساس آن نیروهای جدید جذب کردیم و در آینده هم جذب خواهیم کرد. بنیان‌گذار پرابلم من و آرش هستیم و کلاً ۴ نفر ثابت و ۵ نفر پاره‌وقت مشغول به کار هستیم. البته به دنبال جذب هم بنیان‌گذار هم هستیم. نکته‌ی خیلی مهم این است که هر فرد این شناخت را روی خودش داشته باشد که چه توانایی یا چه ضعفی دارد. مثلاً من خودم می‌دیدم که می‌توانم خوب طراحی یا تحلیل کنم ولی از نظر اجرایی ضعیف هستم و مثلاً کار من نیست که بخواهم یک رویداد برگزار کنیم برای همین هم بود که از آقای برجی خانی درخواست کردیم به ما کمک کنند.

برجی خانی: بزرگ‌ترین چالش استارت‌آپ‌ها هم همین موضوع تیم است که افراد به نحوی مکمل یکدیگر باشند و حتماً تیمی که قسمت اصلی کار را انجام می‌دهند باید تمام‌وقت و حرفه‌ای باشند تا کار را جلو ببرند.

برنامه‌ای هم برای گسترش تیم دارید؟

برجی خانی: اولویت‌مان این است که از همه‌ی توانمندی دوستان استفاده کنیم و باز اگر نیازی بود نیرو اضافه می‌کنیم.

سعی کردید برای نیروی انسانی حتماً فرد متخصص بیاورید یا کسی را که یک مهارت اولیه‌ای هم داشته باشد را جذب کردید تا کنارتان رشد کند؟

برجی خانی: بستگی به حوزه‌ی کاری دارد. اگر استارت‌آپ فقط هدفش این باشد که آدم‌ها بیایند و رشد پیدا کنند ممکن است افراد مانع رشد خود استارت‌آپ شوند. ما هم نگاهمان این بوده است که افرادی که جذب می‌کنیم یکسری حداقل‌های اولیه را داشته باشند و در بعضی حوزه‌ها هم باید متخصص باشند.

پژمان امین مدنی: سبب آدمی که می‌آید باید با سبب استارت‌آپ در مرحله‌ای که در آن قرار دارد بخواند و رشد آن‌ها نیز باید همسو باشد. رشد نیروی جدید باید بیشتر از استارت‌آپ یا حداقل برابر با استارت‌آپ باشد؛ یعنی اگر استارت‌آپ کسی را بیاورد تا در کنار خودش رشد و پیشرفت کند، اولاً که شخص باید بتواند نیازهایی که استارت‌آپ در آن مقطع دارد را جوابگو باشد دوماً اینکه استارت‌آپ ممکن است یک سال بعد خیلی رشد و پیشرفت کرده باشد و این شخص باید در آن زمان هم بتواند پاسخگوی نیازهای مجموعه باشد.

ساختاری برای رشد و پیشرفت اعضای تیم دارید؟ این رشد برای افرادی که در تیم هستند به چه صورت باید رخ دهد؟

برجی خانی: بله مسیر کلی‌ای که باعث پیشرفت اعضای تیم شود را پیش‌بینی کردیم. سعی می‌کنیم مهارت‌های افراد را با روش‌هایی مثل اینکه به صورت ماهانه موضوعاتی مشخص می‌کنیم تا افراد روی آن مطالعه داشته باشند، افزایش دهیم. در کنار اینکه به افراد اجازه می‌دهیم بخشی از وقتشان را صرف مطالعه و افزایش توانمندی‌هایشان کنند.

پژمان امین مدنی: فعلاً تأکید بر این است که افراد برنامه‌ریزی شخصی در این حوزه داشته باشند و روی این موضوع تأکید هم می‌کنیم که حتماً به این جنبه بپردازند.

بازار چه مقدار پذیرش این محصول را داشته است؟

برجی خانی: ما چالش‌های متفاوتی برای مواجهه با بازار داشتیم و حتی چند بار مجبور به باز طراحی سرویسمان شدیم، علت هم این است که پرابلم حرکت نویی است و یک بخش عمده‌ای از نوآوری باز هم به ساختار سازمان برمی‌گردد و اگر داخل سازمان این را نپذیرد به مشکل برمی‌خوریم؛ اما در مجموع در این مدت که به جاهای مختلف رفتیم و سرویسمان را برایشان توضیح دادیم از کلیت کار خیلی استقبال کردند و بازخوردهای خوبی گرفته‌ایم.

طرف دیگر قضیه کسانی هستند که باید بیایند و مسئله را حل کنند. آن‌ها را چگونه به این کار ترغیب کردید؟

پژمان امین مدنی: در این سمت کسانی هستند که تخصص و دانش فنی لازم برای حل مشکل را دارند اما اگر بخواهند از راهکارهای رایج جلو بروند و این موضوع را تبدیل به یک بیزینس کنند به مشکلاتی مثل کاغذبازی و مشکلات حقوق برمی‌خورند. ولی مسابقه و رقابت و فضای نوآوری باز زمینه‌ی خیلی راحتی است که می‌توانید بدون مناقصه و موارد دیگر چالش را ببینید و طبق معیارهای داوری که وجود دارد، راه‌حل و دانش خود را ارائه دهید.

بحث بازاریابی به چه شکل انجام شده است؟

پژمان امین مدنی: بحث بازاریابی و اطلاع‌رسانی را می‌توان گفت یکی از نقاط قوت ماست. به صورت خیلی نقطه‌ای، محافل و مجامع مرتبطی که وجود دارد را پیدا می‌کنیم و اطلاع‌رسانی را انجام می‌دهیم.

برجی خانی: ما برای هر مسابقه علاوه بر همه‌ی دانشگاه‌های فنی و مهندسی تهران که به صورت فیزیکی و مجازی پوشش می‌دهیم، حدود ۳۰ تا از دانشگاه‌های برتر شهرستان را هم کاملاً پوشش مجازی می‌دهیم. همچنین یک دیتا بیس کامل ایمیلی داریم که از این طریق هم اطلاع‌رسانی انجام می‌گیرد. در کنار این‌ها ما برای هر مسابقه یکسری کمپین طراحی می‌کنیم که به صورت تخصصی نخبه‌های آن حوزه را مثل شرکت‌ها یا اساتیدی که در آن حوزه فعالیت می‌کنند، شناسایی می‌کنیم و برای آن‌ها نیز فراخوان می‌دهیم.

برای اکثر استارت‌آپ‌ها بحث بازاریابی از لحاظ هزینه‌ای، یکی از بخش‌های عمده است. برای شما هم به همین ترتیب است؟

برجی خانی: بازاریابی ما درآمیخته با بحث انتشار فراخوانمان است. ینی مثلاً این‌طور نیست که برای یک مسابقه تمام دانشجویهای کشور را تارگت کنیم. به ازای هر مسابقه‌ای یکسری حوزه‌های تخصصی را تارگت می‌کنیم و فقط آن‌ها را جذب می‌کنیم. به صورت کلی هم این‌طور نیست که یک بودجه‌ی خاصی کنار گذاشته باشیم بلکه برای هر مسابقه به طور خاص این بودجه را تعیین می‌کنیم. مجموع هزینه‌های بازاریابی هم در حدود ۳۰ درصد هزینه‌های ما را شامل می‌شود.

پژمان امین مدنی: البته بازاریابی ما یک جنبه‌ی دیگر هم دارد که همان گرفتن مسئله است. اگر آن را هم حساب کنیم، مجموعاً در حدود ۳۵ درصد می‌شود. هر چند که این هزینه خیلی ملموس نیست و به چشم نمی‌آید. نسبتاً هم خوب دیده شده‌ایم. برای مسابقه‌ی اولمان که بحث الگوریتم‌های مالی بود با توجه به اینکه حوزه‌ی

سختی هم هست حدود ۱ میلیون و ۳۰۰ هزار مخاطب را تحت پوشش قرار دادیم و نزدیک ۲۳۰ نفر از این تعداد در مسابقه‌ی ما شرکت کردند که با توجه به حوزه‌ی خاص مسابقه کاملاً قابل قبول بود.

ایونت سرویستان به چه صورتی است و چه خدماتی ارائه می‌دهید؟

پژمان امین مدنی: تمام امور مربوط به یک رویداد مثل برگزاری، طراحی، تبلیغات، فضا سازی، مجری دعوت از شخصیت‌ها و حتی پخش در صداوسیما توسط گروه ما صورت می‌گیرد که بسته به هزینه‌ای که می‌شود ممکن است یک رویداد بین‌المللی بسیار بزرگ باشد یا یک رویداد متوسط یکی دو میلیونی.

در ابتدای کار با سرمایه‌ی شخصی کار را جلو بردید یا توانستید سرمایه‌گذار جذب کنید؟

پژمان امین مدنی: چون ایده‌ای بود که از ابتدا فهم مشترک داشتیم و یک جورایی روی آن کار شده بود از ابتدا توانستیم جذب سرمایه کنیم. ارزش‌گذاری‌ای که روی ما انجام شده است در حدود یک میلیارد است. سرمایه‌گذار ما هم برکت ونچرز است.

نظر تان در مورد فضای اکوسیستم و چالش‌هایی که با آن مواجه شدید چیست؟

پژمان امین مدنی: چالشی که وجود دارد این است که در خیلی از مسائل مانند ارزش‌گذاری معیار مشخص و معین وجود ندارد و بیشتر نظرات شخصی افراد است. خود پرابلیم می‌تواند به این مسائل کمک کند و با رقابت خیلی از مسائل شفاف شود و ارزیابی مطمئن‌تری از خیلی از مسائل انجام شود. موضوع دیگر اینکه خیلی‌ها در اکوسیستم استارت‌آپی معتقدند دانشگاه یک فضای کاملاً وارداتی است که به صرف اینکه در خارج بوده ما هم همان مدل را در اینجا پیاده کردیم و بازدهی مناسبی ندارد. مسئله‌ای که وجود دارد این است که خود اکوسیستم استارت‌آپی هم کاملاً پتانسیل این را دارد که تبدیل به چنین فضایی شود که کارکرد مناسبی نداشته باشد و باید جلوی این اتفاق را گرفت. مشکل دیگر بازیگران قدرتمند و انحصاری‌ای هستند که بعضی وقت‌ها کارهایی می‌کنند که می‌تواند به ضرر اکوسیستم منتهی شود. مثلاً دولت را که همه می‌شناسیم اما بازیگران دیگری هم هستند که این نقش منفی را می‌توانند بازی کنند.

در ساختارهای دولتی و نهادهای حامی تا به حال مورد حمایت واقع شدید و کلاً به نظر تان این نهادها بیشتر حامی هستند یا سنگ لای چرخ استارت‌آپ‌ها می‌اندازند؟

پژمان امین مدنی: ما با معاونت علمی یک تفاهم‌نامه‌ی خیلی خوبی داریم. توانستیم تفاهم‌نامه‌ای امضا کنیم که معاونت علمی از یکسری مسابقات حمایت به عمل بیاورد. ولی هستند نهادهای سنتی‌ای که نه تنها برای استارت‌آپ

ها حتی برای تولید هم موانع زیادی را ایجاد می‌کنند. از آن طرف اگر بخواهید واردات انجام دهید یا دلالی کنید هیچ مشکلی با این قضیه ندارند و می‌توان گفت ساختار به نوعی ضعیف‌کش است.

از نظر شما چه انتقادی به دانشگاه وارد هست و چه راهکاری پیشنهاد می‌کنید؟

پژمان امین مدنی: مشکلی که همه آن را احساس می‌کنند این است که دانشگاه فایده‌ای ندارد و نمی‌تواند مشکلات صنعت را مرتفع کند و از طرف دیگر نمی‌تواند شغل ایجاد کند. همین آمار که بیشترین فارغ‌التحصیل بیکار را داریم نشان می‌دهد که دانشگاه خوب عمل نمی‌کند.

برجی خانی: بحث این است که دانشگاه چقدر توانمندی می‌تواند ایجاد کند؟ مثلاً شما همین بحث مقالات ISI را در نظر بگیرید که چه مقدار از اساتید و دانشجویان ارشد و دکتری وقت می‌گیرد و خروجی آن چیست و چه مقدار به کشور کمک می‌کند؟