

## تحقیقات بازار ، پاشنه آشیل استارتاپ ها

با داغ شدن فضای استارت‌آپی، شرکت‌ها و هلدینگ‌های بزرگ هم به آن جذب شده‌اند و هر یک تجربیات متفاوتی از تعامل با اعضای اکوسیستم استارت‌آپی دارند. هلدینگ متین از جمله‌ی کسب و کارهایی است که در صدد بهره‌مندی از ظرفیت‌های فضای استارت‌آپی برآمده و تعامل با استارت‌آپ‌ها و شتاب‌دهنده‌ها را در دستور کار قرار داده است. مهندس هادی پروان، مدیر توسعه کسب و کار هلدینگ متین، دانش و تجربه برآمده از این تعاملات را ضمن مصاحبه‌ای با ما به اشتراک گذاشته است که شما را به خواندن آن دعوت می‌کنیم.

### هلدینگ متین چه خدماتی ارائه می‌دهد؟ چه مسیری را پیموده و هم‌اکنون چه جایگاهی دارد؟

هلدینگ متین بیش از ۱۳ سال است که در زمینه‌ی واردات لوازم جانبی موبایل و حافظه‌ها فعالیت می‌کند. فعالیت ما به واردات محدود نمی‌شود و در واقع کارهای مربوط به تامین، توزیع و خدمات پس از فروش این محصولات را انجام می‌دهیم. متین شرکتی بود که واژه‌ی Lifetime Guarantee را به ایران معرفی کرد و این مفهوم را با ارائه‌ی گارانتی مادام‌العمر برای حافظه‌ها در کشور ترویج داد. این سرویس متفاوت با استقبال خوب بازار مواجه شد و توانستیم به سرعت رشد کنیم چنانکه طبق بررسی‌هایی که پیش از سال ۹۷ صورت گرفته است سهمی بین ۳۵ تا ۵۵ درصدی از بازار حافظه‌ها و لوازم جانبی موبایل را در اختیار داریم. با وجود وضعیت نامساعد بازار، در فروش حافظه‌ها و پاوربانک‌ها همچنان پیشرو هستیم و در دیگر محصولات با دیگر شرکت‌ها برای پیشرو شدن در بازار رقابت می‌کنیم.

### نوآوری و توسعه کسب و کار را در چه چارچوبی پیگیری می‌کنید؟

پیشنهادها از طرف مدیران، کارمندان، تیم توسعه کسب و کار و همچنین استارت‌آپ‌ها مطرح می‌شوند. با مجموعه‌های فعال در اکوسیستم استارت‌آپی در ارتباط هستیم و ایشان استارت‌آپ‌هایی را برای همکاری به ما معرفی می‌کنند. سعی کرده‌ایم در رویدادهایی مثل استارت‌آپ ویکندها فعال باشیم تا ایده‌ها و تیم‌ها را رصد کنیم. آن دسته از ایده‌هایی که پختگی لازم را داشته باشند مورد ارزیابی قرار می‌دهیم و اگر اندازه حمایت مدنظرشان با توانمندی ما تطابق داشته باشد وارد تعامل می‌شویم و در غیر اینصورت آن‌ها را به دیگر مجموعه‌هایی که قصد ورود به حوزه سرمایه‌گذاری را دارند، معرفی می‌کنیم.

### تعامل با فضای استارت‌آپی را چه زمانی شروع کردید؟

از دو سال پیش تعامل با فضای استارت‌آپی را آغاز کردیم و در این مدت در واحد توسعه کسب و کار هلدینگ متین بیش از ۳۰ مدل کسب و کار پیشنهادی مورد بررسی قرار گرفته است. از این میان سه مدل کسب و کار پذیرفته شده و در حال پیاده‌سازی هستند.

### کدام استارت‌آپ‌ها برایتان جذاب هستند؟

حوزه‌هایی که به آن‌ها ورود می‌کنیم به حیطة‌ی فعالیت خودمان محدود نمی‌شود و به دنبال این هستیم که به بازار محصولات و خدمات جدیدی ورود کنیم. قصد از سرمایه‌گذاری توسعه ریالی و دلاری ظرفیت‌های شرکت است و در این مسیر خودمان را به حوزه خاصی محدود نمی‌کنیم. ما در ابتدا حوزه‌ی فروش آنلاین را بررسی کردیم. بعد از آن مذاکراتی برای تعامل با اوبر انجام دادیم ولی جمع‌بندی این شد که از نظر اندازه و نوع کسب و کار با آن فاصله داریم. وقتی هم که اسنپ با جذب سرمایه‌های کلان در این بازار رشد کرد، خوشحال بودیم که با توجه به ظرفیتمان تصمیم‌گیری گرفتیم و به این حوزه ورود نکردیم.

## از نظر موضوعی هم اولویت خاصی مدنظر دارید؟

همانطور که گفتیم خودمان را به حوزه‌ی خاصی محدود نمی‌کنیم اما طبیعی است که اگر در خصوص استارت‌آپی این امکان وجود داشته باشد که بجز سرمایه، بتوانیم از مزیت رقابتی خودمان استفاده کنیم، تمایل بیشتری به آن خواهیم داشت. برای مثال به سبب اینکه حوزه اینترنت اشیا به هسته‌ی کسب و کار ما نزدیک است، تمایل بیشتری به سرمایه‌گذاری داریم و اقداماتی هم انجام داده‌ایم.

## ویژگی خاصی هست که انتخابتان را تحت تاثیر قرار دهد؟

تمرکز ما روی استارت‌آپ‌هایی است که امکان صادرات محصول یا خدمت داشته باشند چرا که با توجه به وضعیت بازار و نیازی که به تامین ارز داریم، می‌خواهیم کسب و کارهایی را حمایت کنیم که ارزآوری مناسبی دارند و با این ویژگی فعالیت اصلی شرکت را تسهیل می‌کنند. البته ایران هم به عنوان نوزدهمین بازار پرجمعیت جهان ظرفیت خوبی دارد ولی با رویه‌ی فعلی اولویت‌های خرید مردم تغییر کرده است و نمی‌توانیم روی بازار داخلی حساب باز کنیم.

در مرحله پذیرش، درک صحیح از اندازه بازار، داشتن برنامه برای به دست آوردن سهمی از بازار، نوع بازار و همچنین داشتن یک سری مخاطب اولیه فاکتورهایی هستند که در بررسی استارت‌آپ‌ها برای ما اهمیت بیشتری دارند.

## چه ظرفیت‌هایی برای اشتراک‌گذاری دارید؟

منابع متنوعی در هلدینگ وجود دارد که آمادگی داریم با استارت‌آپ‌ها به اشتراک بگذاریم. منابع مالی، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، ساختارها و کانال‌های بازاریابی، محل و مکان، نیروی انسانی متخصص در زمینه‌های مختلف و همچنین دانش و آموزش از جمله این منابع هستند.

## چگونه در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت خواهید داشت؟

در تعامل با استارت‌آپ‌های ما این هستیم که با تکیه بر شناخت و تخصصی که داریم پیشنهاداتمان را برایشان مطرح کنیم و اگر پیشنهادی از سوی تیم استارت‌آپ مطرح می‌شود به تکمیل آن کمک کنیم. قطعا قرار نیست همه جا در کار استارت‌آپ دخالت کنیم. بعضی مواقع حتی لازم است که اگر استارت‌آپ مسیر اشتباهی هم در پیش گرفته است، بگذاریم آن را ادامه بدهد تا در عمل کسب تجربه کند اما مواردی هم هست که دیگر این تجربه کردن موضوعیت ندارد چرا که هزینه‌های این تجربه، خصوصا هزینه‌هایی که از نظر زمانی ایجاد می‌کند، قابل جبران نیست.

## در تعاملاتی که داشته‌اید با چه چالش‌هایی مواجه شدید؟

گفتگوهای زیادی با استارت‌آپ‌ها داشته‌ایم اما همواره با یک مشکل مواجه هستیم. معمولا سرمایه‌گذاران خطرپذیر، استارت‌آپ‌ها را فراتر از آنچه هستند تصویر می‌کنند و انتظار آن‌ها را بالا می‌برند. در چنین شرایطی یا شرکت‌ها توان ارضای توقعات استارت‌آپ‌ها را ندارند و یا متوجه بزرگنمایی می‌شوند و از تعامل خودداری می‌کنند.

در حوزه سخت‌افزار و گجت پیشنهادی از سوی یکی از شتاب‌دهنده‌ها به ما ارائه شد اما پس از بررسی متوجه شدیم که نمونه مشابه آن توسط شرکت‌های پیشرو خارجی با قیمت کمتر تولید شده است و هر گونه سرمایه‌گذاری روی آن محکوم به شکست است. در

مورد دیگری که مربوط به محصولی در حوزه پزشکی بود، مجدداً با ضعف در تحقیقات بازار مواجه شدیم. در حالی که آن‌ها فکر می‌کردند محصول مشابه خارجی آن‌ها یکسال دیگر و با قیمت هزار دلار به بازار عرضه خواهد شد، متوجه شدیم که آن کالا در حال عرضه است و قیمتش هم شصت و سه دلار تعیین شده است. این اختلاف قیمت تمام فرضیات کسب و کار آن استارت‌آپ را زیر سوال می‌برد ولی آن‌ها همین تحقیقات ساده را انجام نداده بودند.

عدم شناخت بازار یک مشکل اساسی و شایع در استارت‌آپ‌ها است. عدم ارتباط استارت‌آپ‌ها، شتاب‌دهنده‌ها و سرمایه‌گذاران با شرکت‌هایی که شناخت مناسبی از بازار دارند باعث شده است این مشکل حل نشده باقی بماند. ضعف در آموزش‌هایی که ارائه می‌شود هم از دیگر دلایل رخداد این شرایط است.

مورد دیگری هم در یک شتاب‌دهنده به ما ارائه شد و متوجه شدیم بیشتر از اینکه یک سرویس یا محصول مشخص عرضه کند، کارکرد شرکتی را دارد که پروژه می‌پذیرد و انجام می‌دهد. در واقع داغ شدن کلیدواژه‌ی استارت‌آپ باعث شده است حتی خود شتاب‌دهنده‌ها چیزی را که استارت‌آپ نیست به عنوان استارت‌آپ معرفی کنند.

مبلغ سرمایه‌گذاری، میزان سهامی که در ازای سرمایه دریافت می‌شود و نحوه تزریق سرمایه‌موردی هستند که در هنگام بررسی استارت‌آپ‌ها مورد بحث قرار می‌گیرند. چون بیشتر ارزش‌گذاری‌ها ناظر به آینده‌ی استارت‌آپ است باید مشخص باشد که این سرمایه جذب شده قرار است در کجا مورد استفاده قرار بگیرد اما اکثر استارت‌آپ‌ها درکی از رشدشان ندارند و در پیش‌بینی نیازهای خود ناتوان هستند. این هم اشکال بارز دیگری است که با آن به دفعات مواجه شده‌ایم.

## در این تعاملات از تخصص و تجربه سرمایه‌گذاران خطرپذیر و شتاب‌دهنده‌ها هم استفاده کردید؟

برای ما جذاب است که در قالب خدمت از توانمندی‌های وی سی‌ها و شتاب‌دهنده‌ها بهره‌مند شویم. بررسی و ارزش‌گذاری تیم‌ها و ایده‌ها مهم‌ترین این خدمات هستند. تعامل با چنین مجموعه‌هایی می‌تواند شرکت‌ها را با جریان نوآوری و ایده‌های نو آشنا کند که در مواردی توسط خود شرکت قابل پیگیری است و در موارد دیگر بایستی تیمی که به ایده خودش پر و بال داده و نسبت به آن آگاهی بیشتری دارد در کنار شرکتی که منابع کافی در اختیار دارد، آن را پیش ببرد.

شتاب‌دهنده‌ها با توجه به شبکه خودشان با شرکت‌هایی در ارتباط هستند اما به نظر نمی‌رسد انرژی خاصی را برای گسترش این شبکه در نظر گرفته باشند. شرکت‌ها و افراد زیادی را می‌شناسم که صاحب سرمایه هستند و به دنبال فرصت‌های جدید سرمایه‌گذاری هستند اما با استارت‌آپ و فضای استارت‌آپی‌آشنایی ندارند. از نحوه تعامل با استارت‌آپ، ارزیابی استارت‌آپ، ارزش‌گذاری آن و یا رویدادهایی که در این حوزه برگزار می‌شود آگاهی ندارند. آنگاه که ارتباطی هم با این فضا برقرار می‌کنند، قبل از اینکه شناخت کافی به دست بیاورند اقدام به سرمایه‌گذاری می‌کنند و یک تجربه بد را رقم می‌زنند.

## فکر می‌کنید چه چیزی وضعیت اکوسیستم را بهبود خواهد داد؟

توجه به باطن و واقعیت کارها چیزی است که احساس می‌کنم مورد غفلت واقع شده است. توجه بیشتر به این موضوع به جای پرداختن به ظواهر امور می‌تواند تغییرات محسوسی در عملکرد ساختارهای اکوسیستم استارت‌آپی به وجود بیاورد.