

زاده نوآوری به دنبال نوآوری

علی بابا یکی از کسب و کارهای استارت‌آپی موفق ایران است. این مجموعه تعامل نزدیک با استارت‌آپ‌ها برای گسترش کسب و کارش و کمک به رشد اکوسیستم استارت‌آپی را در پیش گرفته است. مدیریت این تعاملات را نیما پیرمردیان، مدیر نوآوری باز علی بابا، بر عهده دارد. برای آگاهی از آنچه در واحد نوآوری باز علی بابا می‌گذرد با او گفتگویی داشته‌ایم.

چه شد که به نوآوری باز روی آوردید؟ چه اهدافی را دنبال می‌کنید؟

با رشد شرکت‌ها و افزایش تعداد مشتریان، فعالیت‌های پشتیبانی و بروکراسی بخش عمده‌ای از انرژی شرکت را می‌گیرند و لذا چابکی کم می‌شود. ما برای رفع این مشکل به نوآوری باز روی آوردیم.

در این چارچوب دو نوع فعالیت انجام می‌دهیم: نوع اول حمایت از ایده‌هایی است که داخل شرکت شکل می‌گیرند. در حال حاضر دو استارت‌آپ به این شکل در مجموعه علی بابا ایجاد شده است. نوع دوم شناسایی تیم‌های مستعد فعال در اکوسیستم است که به کمک شتاب دهنده‌ها و افراد آشنا با اکوسیستم صورت می‌گیرد. در این خصوص استارت‌آپ‌های مرتبط با حوزه فعالیت علی بابا یعنی گردشگری را شناسایی می‌کنیم و با آن‌ها وارد تعامل می‌شویم. اقدام ما متناسب با میزان رشد استارت‌آپ می‌تواند شکل سرمایه‌گذاری و یا خرید داشته باشد. در این چارچوب تاکنون روی ۲ استارت‌آپ سرمایه‌گذاری انجام شده و با یک استارت‌آپ دیگر در حال مذاکره هستیم.

از بستر نوآوری باز برای طرح مسئله با استارت‌آپ‌ها استفاده کرده‌اید؟

این رویکرد را پیگیری کردیم اما موفقیت آمیز نبود. در تابستان ۹۷ ایده‌ای داشتیم که با چند تیم در میان گذاشتیم ولی همه‌ی آن‌ها به دلیل نداشتن دانش فنی مدنظر ما رد صلاحیت شدند و پس از آن اقدام دیگری در این زمینه نداشتیم.

ایده‌ای در علی بابا شکل گرفته است که فراتر از نیازهای علی بابا به ارائه سرویس پردازد؟

بله. استارت‌آپ ققنوس که خدمت دستیار مجازی را ارائه می‌دهد در علی بابا شکل گرفته است. علی بابا یکی از مشتریان این سرویس است و ققنوس به مجموعه‌های دیگر هم سرویس می‌دهد. استارت‌آپی دیگری هم داریم که خدمتش به صورت White Label به دیگران ارائه می‌شود. ایده‌های دیگری هم بوده‌اند که مستقل فعالیت می‌کنند اما مجموعه از آن‌ها حمایت کرده و در آن‌ها سهام دارد.

با چه رویکردی روی استارت‌آپ‌ها سرمایه‌گذاری می‌کنید؟

کسب سود و منافع مالی فاکتوری است که معمولاً در سرمایه‌گذاری مدنظر قرار می‌گیرد ولی وضعیت در ایران به گونه‌ای است که با توجه به ریسک‌های سرمایه‌گذاری در فضای استارت‌آپی، فرصت‌های بهتری خارج از این فضا وجود دارد. با این وضع ریسک کردن در این فضا صرف به دست آوردن منافع مالی عمل درستی نیست.

برای ما هم مسئله صرف دستیابی به منافع مالی نیست و در انتخاب استارت‌آپ‌ها ابتدا به حوزه‌ای که در آن هستیم، توجه می‌کنیم و به دنبال تحقق هدف اصلی علی بابا، یعنی تبدیل شدن به برترین کسب و کار حوزه گردشگری ایران هستیم. برای اینکه این هدف

محقق شود لزوماً به دنبال استارت‌آپ‌هایی با ایده‌های نو نیستیم بلکه در بعضی مواقع استارت‌آپ‌هایی را پذیرفتیم که مشابه محصولشان را خودمان داریم؛ چرا که در صورت موفقیت این تیم‌ها، سهم بیشتری از بازار را در اختیار داشته و به اصطلاح امکان حمله به بازار از چند جهت را خواهیم داشت.

علی بابا چه ترندهایی را در حوزه گردشگری دنبال می‌کند؟

برنامه ریزی سفر یکی از ترندهای مهم است که یک گام قبل از فروش خدمات با مخاطب درگیر می‌شود. نمونه موفق ارائه این سرویس Tripit است که از سال ۲۰۰۶ کارش را شروع کرده است. موضوع دیگر رزرو ویلا و اقامتگاه است که شاید بیشتر از ۲۰ استارت‌آپ را در این زمینه در ایران دیده‌ام اما به سبب اینکه هنوز کسی بازار را در دست نگرفته است، همچنان رقابت داغی در جریان است. بر این اساس، درحال حاضر این مبحث را ترند اصلی بازار گردشگری ایران می‌دانم.

سرمایه گذاری مستقل را می‌پسندید یا به سرمایه‌گذاری مشترک هم علاقه‌مند هستید؟

مورد به مورد متفاوت است اما تاکنون به این شکل بوده است که به عنوان اولین سرمایه‌گذار با استارت‌آپ وارد تعامل شده‌ایم. رفتار استارت‌آپ‌ها در ایران بیشتر اینطور است که مراحل مختلف سرمایه‌گذاری را با یک سرمایه‌گذار پیش می‌روند و کمتر حاضرند با چند مجموعه وارد تعامل شوند. تنها یک مورد را اینطور تجربه کردیم که استارت‌آپ با دو سرمایه‌گذار تعامل کرده باشد، در آن مورد هم راند اول را ما سرمایه‌گذاری کردیم و راند دوم را یک مجموعه دیگر با آن‌ها به توافق رسید.

سرمایه‌گذاران و استارت‌آپ‌ها چه انتظارات اشتباهی از یکدیگر دارند؟

بزرگترین اشتباه، ارزش‌گذاری‌های غلطی است که استارت‌آپ‌ها از خود دارند. ارزش‌گذاری کار پیچیده‌ای است چرا که روش ثابت و مشخصی برای آن وجود ندارد که روی آن توافق وجود داشته باشد. غالب استارت‌آپ‌ها با این روش‌ها آشنایی ندارند و از سوی دیگر نسبت به طرح کسب و کار و آنچه در طرح کسب و کار مورد بحث قرار می‌گیرد هم شناخت کمی دارند. در واقع بیشتر به مسائل فنی ایده می‌پردازند و کمتر به جنبه‌های کسب و کاری آن توجه می‌کنند و با این شرایط دید مناسبی نسبت به نیازهای مالی خود ندارند.

در پذیرش تیم‌ها چه فاکتورهایی را مدنظر قرار می‌دهید؟

ما به ترکیب ایده و تیم توجه می‌کنیم. ایده به تنهایی اصالت ندارد و مهم این است که یک تیم توانمند برای پیشبرد آن در صحنه باشد. اگر اراده و توانایی لازم را در تیم ببینیم، حتی اگر به محصول اولیه نرسیده باشند، از آن‌ها برای توسعه کسب و کارشان حمایت می‌کنیم. سعی می‌کنیم آن‌ها را به مرحله محصول اولیه برسانیم و بعد عملکردشان را بررسی کنیم.

علاوه بر سرمایه‌چه امکاناتی در اختیار تیم‌ها قرار می‌دهید؟

امکاناتی مانند: فضای کار، امکانات سخت‌افزاری، منتورینگ و خدمات تبلیغاتی در اختیار آن‌ها می‌گذاریم و اگر تیمی کسب و کار مشترک با ما داشته باشد، امکان استفاده از گستره مخاطبینی که داریم را هم برایش فراهم می‌کنیم. می‌توان گفت که بعد از سرمایه‌نقدی، گستره مخاطبین مهمترین فاکتوری است که برای استارت‌آپ‌ها جذابیت دارد.

استارتاپ‌ها چگونه می‌توانند با علی بابا ارتباط بگیرند؟

استارتاپ‌ها می‌توانند از طریق ایمیل با ما در ارتباط باشند. خودمان هم فعال هستیم و علاوه بر ارتباط با شتاب دهنده‌ها و مراکز رشد، از طریق شرکت در رویدادها استارتاپ‌های مستعد را شناسایی می‌کنیم.

ECOMOTIVE