

در گفتگو با مهران کرمی دانشجوی دکتری کارآفرینی گرایش کسب و کار جدید دانشگاه تهران، مدیر شتابدهنده استارتاپ لند سریر، نماینده جهانی استارتاپ ویکند در ایران:

## بستر لازم برای حضور موفق استارت آپ ها در حمل و نقل ریلی مهیاشود

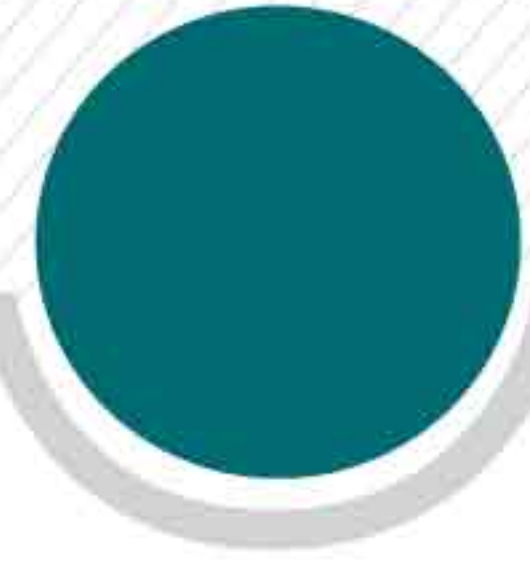


### وجه مشخص شرکت های استارت آپ چیست؟

استارتاپ ها سازمان های موقتی هستند که در جستجوی مدل کسب و کار تکرارپذیر، گسترش پذیر و سودده هستند، لذا مهمترین فعالیت یک استارتاپ، جستجو و مهمترین محصول یک استارتاپ مدل کسب و کار پایدار است. یکی از مشخصه های استارتاپ ها سرعت رشد بالایی است که وجود دارد، البته نکته قابل تامل در استارتاپ ها عدم قطعیتی است که وجود دارد، این عدم قطعیت به گونه ای است که استارتاپ نمی داند مشتری اش کیست؟ چه طور قرار

استارت آپ در اقتصاد کشورها به واسطه رشد سریع و ارزآوری بالای آن در مدت زمان کوتاه است. به دیگر بیان گسترش استارت آپ ها موجب رشد سریع اقتصاد کشورها می شود. همان طور که ذکر آن در بالا رفت اکثر محصولات ارائه شده در این حوزه، به فرم برنامه های کامپیوتری، تکنولوژی ها جدید در فناوری اطلاعات، کسب و کارهای مبتنی بر شبکه جهانی اینترنت و اخیراً هوش مصنوعی است. به همین منظور در رابطه با استارت آپ ها و نقش موثر آن در حمل و نقل ریلی با مهندس مهران کرمی، دانشجوی دکتری کارآفرینی گرایش کسب و کار جدید دانشگاه تهران گفتگویی داشته ایم که به آن می پردازیم:

امروزه مشخص شده که آینده هر فعالیت اقتصادی بیش از هرچیز به اتخاذ روش نوین و کاربردی کسب و کار در آن حوزه اقتصادی بستگی دارد. به این ترتیب برای داشتن روش های نوین کسب و کار نیز به دانش، علم و تجربه کافی برای انجام آن نیازمندیم، یکی از پرکاربردترین کلمات در حوزه های کسب و کار، واژه «استارت آپ» است. در رسانه ها، بارها و بارها این کلمه شنیده شده است، اما چرا استارت آپ تا این اندازه در اقتصاد و کسب درآمد مردم و کشورها پر اهمیت است؟ بررسی مفهوم و اصالت این واژه به ما کمک می کند تا به نقش حیاتی این پدیده در اقتصاد کشورها به خصوص در دو دهه پیش رو پی ببریم. اهمیت



است پول در بیاورد؟ و محصولش چیست؟ لذا بزرگترین فعالیت یک استارت‌آپ جستجوی یک مدل کسب و کاری است که این اتفاق را ممکن سازد. کسب‌وکار نوپا یا استارت‌آپ، نهادی انسانی است که به منظور خلق محصول، خدمت یا ارزشی نو در شرایط عدم اطمینان ایجاد شده است.

### مفهوم استارت‌آپ‌ها در حمل و نقل ریلی چیست؟

براساس چرخه کسب و کار موجود در صنایع، بسیاری از صنایع بعد از رسیدن به نقطه بلوغ، وارد مرحله بحران و افول می‌شوند و بدون شک بزرگترین راهکار برای جلوگیری از این اتفاق نوآوری است. این چرخه در صنعت حمل و نقل به آرامی، اما به طور پیوسته افزایش یافته است. پس در موقعیتی که هر شرکت و سازمانی در اطراف ما مشغول یک روش نوآوری است، چگونه می‌توانیم پیشتازی خود را حفظ کنیم؟ پاسخ این است: با برونسپاری نوآوری. امروز نوآوری مستلزم دانش پیچیده‌ای است که تنها، شبکه گسترده‌ای از متخصصان، توانایی آن را دارند و استارت‌آپ‌ها و کسب و کارهای نوپایی وجود دارند که می‌توانند نیازها و مشکلات و برنامه‌های توسعه‌ای این بخش را برعهده بگیرند. لذا هیچ شرکتی که به صورت تنها اقدام می‌کند، نمی‌تواند امیدوار باشد که به لحاظ نوآوری روی دست هر رقیب بالقوه‌ای بزند. ولی امید هنوز باقی است. برونسپاری نوآوری به صورت راهبردی با بیشترین استفاده از فناوری‌های جاری و فنون مدیریت می‌تواند کمک کند تا حمل و نقل ریلی نیز بر لبه نوآوری حرکت کند. برای مثال استارت‌آپ Railnova به حمل و نقل ریلی در راستای نگهداری و مدیریت بهتر فرآیندها و بهره‌وری و دیجیتالی‌سازی کمک می‌کند.

### هدف از رویداد استارت‌آپ‌ها چیست؟ آیا هدف تجاری سازی دارد؟

رویداد های استارت‌آپی بسیاری در سراسر دنیا با اهداف متفاوت برگزار می‌گردد، رویداد استارت‌آپ ویکند یک رویداد آموزشی و تجربی در سراسر دنیاست که در ۳ روز متوالی (در انتهای هفته) برگزار می‌گردد. در این برنامه شرکت کنندگان پراکنجه‌ای شامل برنامه نویسان، مدیران تجاری، عاشقان استارت‌آپ، بازاریاب‌ها و طراحان گرافیک گرد هم می‌آیند تا طی ۵۴ ساعت ایده‌هایشان را مطرح کنند، گروه تشکیل بدهند و هر گروه ایده‌ای را اجرا کند. ایده‌های مربوط به این حوزه می‌تواند به صورت عمومی یا با موضوعیت مربوط به آن حوزه برگزار گردد. در استارت‌آپ ویکند ایده‌های زیادی مطرح می‌شوند اما آنچه در این برنامه اهمیت فراوان دارد فقط سه چیز است. اجرا، اجرا و فقط اجرا! این برنامه از ساعت ۶ بعدازظهر روز جمعه آغاز و تا ساعت ۹ شب روز یکشنبه ادامه دارد. در این برنامه شرکت کنندگان (کمتر ۱۰۰ نفر در ۱۰ تیم) همگی در یک فضای مشترک قرار می‌گیرند و با کمک مربیان خبره که از میان کارآفرینان موفق انتخاب می‌گردند ایده‌ها را به کسب و کار تبدیل می‌نمایند. در پایان برنامه تیم‌ها پروژه‌های خود را به هیئتی از داوران که از میان جامعه سرمایه‌گذار و استادان دانشگاهی و کارآفرینان هستند، ارائه می‌نمایند. این رویداد در سطح جهانی توسط برندهای معتبری همچون گوگل، مایکروسافت، آمازون و ... حمایت تجاری می‌گردد.

### در سرمایه‌گذاری در بخش ریلی برای سرمایه‌گذار چه فاکتورهای بیشترین اهمیت را برای او و حمایت از او دارد؟

سرمایه‌گذاران فاکتورهای مختلفی را برای ارزیابی و سرمایه‌گذاری و حمایت از استارت‌آپ‌ها در نظر می‌گیرند اما به صورت عمومی چند عامل دارای اهمیت در این حوزه، تیم، بازار و محصول ارائه شده است. با توجه به اینکه در بخش ریلی

اهمیت خدمت و محصول مهم است لذا تیم با توانایی حل مسئله دارای اهمیت بسیاری است. سرمایه‌گذاری در بخش ریلی دارای اهمیت بسیاری است زیرا بیشتر استارت‌آپ‌ها برای رشد خود به میزان معینی از جذب سرمایه نیاز دارند تا رشد کنند، به این سرمایه که در مراحل اولیه در اختیار استارت‌آپ قرار می‌گیرد، سرمایه‌گذاری می‌شود و سپس سرمایه‌گذاران مرحله بعد را دریافت می‌کنند.

### حضور استارت‌آپ‌ها به عنوان نسل جدید شرکت‌های اقتصادی در حوزه حمل و نقل ریلی چه نقشی در نیروی انسانی و هزینه‌ها خواهد داشت؟

بدون شک استارت‌آپ موضوعی جهانی است که امروزه تبدیل به نسل جدید شرکت‌های اقتصادی گشته است. دلیل اصلی توجه کنونی به آنها، موفقیت‌های چشمگیری بوده که به خصوص در حوزه‌ی فناوری اطلاعات کسب شده است. ظهور و رشد استارت‌آپ‌ها در کنار مزایای فراوان آن ابعاد اقتصادی مهمی نیز دارد. به گونه‌ای که در تمام اقتصادهای بزرگ و در حال رشد جهان، در حال پیشی گرفتن از بخش‌های سنتی و متداول اقتصاد است.

استارت‌آپ‌ها اگرچه به منابعی عظیمی که در اختیار کسب و کارهای بزرگ قرار دارد، دسترسی ندارند اما آن‌ها دارای ویژگی‌های منحصر به فردی هستند که به حل مشکلات و چالش‌های پیش روی آن‌ها کمک می‌کند. چنین شرکت‌هایی می‌توانند به سرعت خود را با تغییرات وفق دهند و از انعطاف‌پذیری بالایی برخوردار هستند لذا منجر به کاهش هزینه‌ها می‌گردند. لذا استارت‌آپ‌ها معمولاً ارتباط‌های خوبی با جامعه محلی خود دارند که منجر به شکل‌گیری منافع برای هر دو طرف می‌شود.

### کار تیمی به عنوان هسته اصلی آغاز هر کسب و کاری

### است. ایجاد کسب و کار نوین در حمل و نقل ریلی آیا نیاز به یک تیم قوی و هماهنگ دارد؟ نظر شما در مورد کسب و کار نوین در بخش ریلی چیست؟

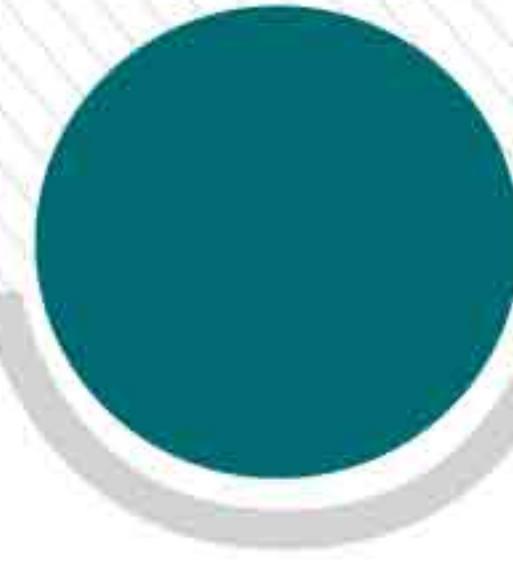
استارت‌آپ‌ها یک کار بیش از ظرفیت یک نفر تلقی می‌شوند. با این حال، به واسطه هزینه‌های صرف شده در تیم، بیشتر تعداد اعضای تیم را اغلب به چهار نفر محدود می‌کنند. یکی از جنبه‌های بسیار مهم توانایی تشخیص نه فقط ایده‌های خوب بلکه یافتن استعدادهای فراتر از آن است و بسیاری از شتابدهنده‌ها و سرمایه‌گذاران به دنبال تیم خوب می‌گردند که در آن تیم توانایی حل مسئله و وجود جو مناسب کار تیمی وجود داشته باشد.

در بازار رقابتی امروز، موضوع استخدام و حفظ نیروی جدید همیشه در صدر دغدغه‌های یک مدیر قرار دارد. طبق آخرین بررسی‌های انجام شده ۲۰ درصد مالکان کسب و کارها اذعان داشته‌اند که حفظ کارمند در سازمان، یکی از بزرگترین موانع رشد یک کسب و کار است. حفظ یک نیرو در قدم اول با استخدام یک فرد درست شروع می‌شود. استخدام یک فرد مناسب و با استعداد برای هر کارآفرینی بسیار مهم است. فردی که نه تنها بتواند نیازمندی‌های مربوط به آن سمت شغلی را برآورده کند بلکه عاشق شغلش نیز باشد و با فرهنگ سازمانی آن شرکت نیز سازگاری داشته باشد. هم‌چنین علاوه بر مواد ذکر شده ویژگی سخت‌کوشی نیز در استخدام افراد نقش اساسی دارد.

دادن پاداش به کارمندان باعث ترویج خصوصیات اخلاقی مثبت در بین اعضای تیم شده و باعث می‌شود تا آن‌ها از فضای کاری خود لذت ببرند و از آن متنفر نباشند.

### چه راه‌حلی‌هایی در رابطه با حل این مشکل دارید؟

یکی از مهمترین کارهایی که پیش از شروع یک کسب و کار باید آن را انجام دهید تشکیل یک



### با کیفیت بالا دارند مهیا است ؟

استارت آپ‌های بزرگ و موفق ایرانی چون دیجی کالا (۱۳۸۴)، کافه بازار (۱۳۸۸)، آپارات (۱۳۸۵) و بسیاری دیگر، به دست ایده‌های افرادی ایجاد شده که به دلیل تخصص و قابلیت‌های خود این فرصت را هم داشته‌اند تا در صدها شرکت بین‌المللی و مشهور اروپایی و آمریکایی کار کنند، و تمام موفقیت آن‌ها مدیون تلاش و نوآوری بنیان‌گذاران‌شان و سرمایه داخلی بوده است، بخش ریلی نیز با توجه به رقابت موجود در صنعت حمل و نقل نیاز دارد تا با تزریق سرمایه داخلی و حمایت از استارت‌آپ‌های این حوزه نوآوری و بهبود کیفیت خدمات را در شرایط پیچیده امروزی نگه دارد. بسیاری از استارت‌آپ‌ها با هدف تسهیل و آسان نمودن رسیدن خدمت به مشتری ایجاد شده است لذا در حوزه ای که بحث خدمات وجود دارد می‌تواند راهگشا باشد.

### آیا شرایط برای ورود استارت آپ‌ها به بخش ریلی مهیا است ؟

سبک زندگی مردم عوض شده است و امروزه ما شاهد نیروهایی هستیم که در گذشته شاهد آنها نبودیم، آنها قوانین جدید کسب و کار هستند، انقلاب آنلاین، نسل جدید و ترجیحات جدید آنها، تکنولوژی‌های جدید، بازارهای نوظهور و ورود برندهای جدید همه و همه منجر به تغییر گشته است، که بسیاری از آنها را امروزه در اطرافمان می‌بینیم، تاکسی گرفتن، فیلم دیدن، سفارش غذا، رزرو هتل و ... تمام اینها مثال‌هایی است از تغییراتی که در اطراف ما وجود دارد و با سرعت زیادی در حال رشد است. لذا اگر در یک صنعت می‌خواهیم موفق باشیم و دچار بحران و افول در چرخه عمر صنعت و کسب و کار نشویم، بدون شک نیاز است که این قوانین جدید دنیای کسب و کار را بدانیم و با استفاده از نوآوری و استارت‌آپ‌ها این قوانین جدید دنیای کسب و کار را ایجاد نماییم.

معنی است که استراتژی‌های حمایتی به طور اساسی متفاوت دارند.

در این راستا، دولت‌ها و افراد درگیر در فرآیند ایجاد کسب و کار در حمل و نقل ریلی باید بدانند که ایده‌ها، استعداد، سرمایه و فرهنگ همکاری همه برای جامعه‌ی استارت‌آپی ضروری می‌باشند، جایی که بعنوان اکوسیستم نوآوری تلقی شده و شامل تعامل پیچیده بین کارآفرینان، سرمایه‌گذاران، تامین‌کنندگان، دانشگاه‌ها، کسب‌وکارهای بزرگ موجود و سازمان‌ها و عواملان حمایتی می‌باشد.

### وظیفه راه آهن و دولت به عنوان یک تسهیل‌گر در استارت آپ‌ها مهم است، برای اینکه این نقش هرچه بهتر ایفا شود دولت چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد ؟

بزرگترین وظیفه دولت و راه آهن مهیا نمودن زیرساخت‌های لازم است، دولت و راه آهن باید بهره‌برداران استارت‌آپ‌های این حوزه باشند و با مکانیزم‌های حمایتی راه را برای انجام این فرآیند تسهیل نمایند.

### تا چه میزان فضا برای ورود بخش ریلی به دنیای پر سرعت مجازی که مشتریان در آن انتظار ارائه خدمات را در کمتری زمان و

که دارای سرعت بالایی هستند می‌تواند به آنها کمک کند. با این حال باید توجه داشت که همکاری شرکت‌های بزرگ با شرکت‌های نوپا باید با اهداف استراتژیک شرکت‌های بزرگ سازگار باشد. همکاری شرکت‌های بزرگ و نوپا اگر به درستی هدایت و مدیریت شود با مزایای برای طرفین همراه است. از یک سو شرکت‌های بزرگ منابع مالی، دانش در مورد صنعت و فرصت تولید در مقیاس صنعتی را برای شرکت‌های نوپا فراهم می‌کنند. در مقابل شرکت‌های نوپا منجر به تغییر فرهنگ "گسترش فرهنگ خلاقیت و کارآفرینی"، بهبود فرآیندهای داخلی، بهینه‌سازی نوآوری، دسترسی به نیروهای مستعد و توانمندی و انگیزه بخشیدن به کارکنان شرکت‌های بزرگ می‌گردند.

### حمایت دولت در رابطه با ایجاد استارت آپ‌ها و ایجاد کسب و کار نوین در حمل و نقل ریلی چیست ؟

استارت‌آپ‌ها بیشتر از مراکز فناوری سنتی گسترش یافته، رهبران منطقه‌ای و ملی به طور چشمگیری به این شرکت‌ها به عنوان یک منبع اقتصادی رو به رشد نگاه می‌کنند. در عمل مقامات با این واقعیت روبرو شده‌اند که کارآفرینان به طور قابل توجهی از فعالیت‌های سنتی کسب‌وکارهای کوچک متفاوت هستند و این به آن

تیم است. اعضای یک تیم قرار است در هنگام آغاز، اجرا و پایان عملیات پروژه در کنار شما باشند. بنابراین بسیار مهم است که بتوانید اعضای مناسبی برای تیم خود انتخاب کنید که بتوانند در تمام این مراحل همراه شما باشند. لذا داشتن هدف و چشم انداز مشترک در بین اعضای تیم کمک می‌کند که هم بنیان‌گذاران بهتر بتوانند در کنار هم فعالیت داشته باشند.

### چگونه می‌توان در حمل و نقل ریلی به غیر از سود حاصل از جا به جایی مسافر و بار کسب و کار مطلوب ایجاد کرد ؟

شرکت‌های بزرگ مانند شرکت‌های موجود در حمل و نقل ریلی به دلایل متعددی تمایل به همکاری با استارت‌آپ‌ها دارند؛ استارت‌آپ‌ها ممکن است به فناوری‌های منحصر به فردی دسترسی داشته باشند که برای شرکت‌های بزرگ ارزشمند است، با توجه به بالا بودن خلاقیت و نوآوری در شرکت‌های نوپا در صورتیکه شرکت‌های بزرگ با آنها همکاری نمایند ممکن است تصور مردم نسبت به برند آنها بهبود یابد. بوروکراسی و ساختار پیچیده شرکت‌های بزرگ باعث کند شدن فرآیند کاری آنها می‌گردد، در این حالت همکاری با شرکت‌های نوپا