مهارت‌هاي مديريتي
**سرمایه‌گذاران خطرپذیر چگونه موقعیت‌های سرمایه‌گذاری را ارزیابی می‌کنند؟**

مترجم: مهدی مسکین\*
منبع: HBR
بسیاری از شرکت‌های بزرگ دنیا که امروزه شاهد موفقیت‌شان در فضای فوق رقابتی هستیم، سرمایه اولیه خود را از طریق همکاری با شرکت‌هایی به نام «سرمایه‌گذار خطرپذیر» (Venture capitalist) تامین نموده‌اند.

|  |
| --- |
|  |

کارآفرینان و صاحبان ایده‌ها با ارائه مدل کسب‌وکار خود به این شرکت‌ها، به دنبال تامین مالی برای راه‌اندازی تجارت خود هستند. و در مقابل میزانی از سهام شرکت خود را به آنها تخصیص می‌دهند. حال سوال اینجا است که سرمایه‌گذاران خطرپذیر چگونه ایده‌های ناب را تشخیص داده و حاضر می‌شوند منابع مالی خود را برای پیشرفت این ایده‌ها در اختیار کارآفرینان قرار دهند. برای روشن‌تر شدن این موضوع چند مصاحبه‌ با مدیران و کارکنان چند شرکت سرمایه‌گذاری خطرپذیر انجام داده‌ایم.
سوال اول: چگونه ارزش یک موقعیت سرمایه‌گذاری را می‌سنجید؟
در زمان بررسی ارزش یک ایده وجود چند عامل برای ما اهمیت فراوانی دارد: مهم‌ترین عامل وجود یک بازار بالقوه بزرگ (Large market opportunity) در یک صنعت با سرعت رشد بالا (Fast growing sector) است. رشد سریع و ناگهانی باعث می‌شود که شرایط ورود به بازار برای رقبای بالفعل و بالقوه بسیار سخت‌تر شود. در واقع یک ایده خوب باید بازاری به اندازه حدودی 500 میلیون دلار داشته باشد تا ما را جذب کند. چرا که با در نظر گرفتن رقبا، ما در یک بازه 5 ساله، باید بتوانیم حدود 100 تا 300 میلیون دلار درآمد کسب کنیم. عامل دوم وجود یک مزیت رقابتی پایدار (Sustainable competitive edge) است. به طور معمول چنین مزیت رقابتی از دل یک مشکل و مساله سخت بیرون می‌آید. مساله‌ای که تاکنون بی‌پاسخ بوده و حل‌کردن آن، می‌تواند تا چند سال حاشیه امنی برای ما پدید آورد. هنر ما در این است که چنین مسائلی را از دنیای فناوری پیدا کرده و آن را به یک تجارت سودآور تبدیل ‌کنیم.

داشتن یک تیم قوی عامل بعدی است. وجود یک نفر بنیان‌گذار با پیشینه فنی قوی ( در صورتی که با یک مساله فنی رو به رو باشیم) و یک نفر کارآفرین با رویکرد فروش و بازار، از ضروریات موفقیت تیم هستند. چرا که تیم باید هم شناخت بسیار خوبی نسبت به مساله و دنیای پیرامون آن داشته باشد، و هم بتواند راه حل این مساله را برای سرمایه‌گذاران، همکاران بیرونی، مشتریان و حتی کارکنان شرکت بازگو کند. ما در تیم به دنبال مهارت‌هاي فنی، اجرایی، فروش و کارآفرینانی هستیم که معمولا در دو یا سه نفر جمع می‌شود. در این جا نکته مهم تفاوت بین مدیران اجرایی (CEO) و کارآفرینان است. در ابتدای راه‌اندازی یک تجارت، این روحیه کارآفرینی است که اشراف بهتری نسبت به مساله دارد، جنبه‌های مختلف آن را برای رسیدن به یک راه حل مناسب می‌سنجد، چشم‌انداز را برای نخستین کارکنان شرکت ترسیم می‌کند و سازمان را در رفع موانع اصلی از سر راه خود رهبری می‌کند. در مقابل مدیران اجرایی پس از ثبات نسبی یک کسب‌وکار و در زمان رشد آن، می‌توانند اداره سازمان را به خوبی به عهده بگیرند.
سوال دوم: چگونه «مدل کسب‌وکار» (Business model) یک ایده را می‌سنجید؟
ما به طور خیلی ساده‌ مدل‌های کسب‌وکار را به دو دسته تقسیم می‌کنیم. برخی از ایده‌ها در فضای بهبود محصول یا خدمت در مقایسه با رقبا مطرح می‌شوند. به این معنی که محصول و مدل کسب‌وکار آنها شناخته شده است و نقطه قوت ایده تنها در اجرای بهتر یا به روزرسانی محصول است. در این مواقع ما به طور بسیار دقیق بررسی می‌کنیم و تنها زمانی ایده را می‌پذیریم که از درست بودن تمام فرضیات و عملی‌بودن ایده اطمینان حاصل کنیم.
اما برخی از ایده‌ها با خود مفاهیم جدیدی را در حوزه محصول، بازار یا مشتری تعریف می‌کنند. در این مواقع ما عملا نمی‌توانیم تمام جنبه‌های مدل کسب‌وکار را با دقت نظر بررسی کنیم؛ لذا با آگاهی از این که ریسک بیشتری وجود دارد، سرمایه‌گذاری را انجام می‌دهیم. ما عملا دیده‌ایم که در گزینه‌های موفق، امکان تعریف و بهینه‌سازی جنبه‌های مدل کسب‌وکار و درآمدزایی در ادامه راه وجود دارد.
سوال سوم: فرآیند انتخاب یک گزینه چگونه است؟
زمان میانگین از شروع صحبت‌های اولیه با صاحبان ایده تا انتخاب ایده حدود 6 هفته است. اما برای بعضی از ایده‌ها، ما ناچاریم که این زمان را فشرده‌تر کنیم. بازارهایی هستند که سرعت ورود به آنها بسیار حیاتی است و گاهی ما را مجبور می‌کند که یک ایده را در طول دو هفته بررسی و برای سرمایه‌گذاری انتخاب کنیم.
سوال چهارم: تلاش شما بیشتر در کدام قسمت‌هاي فرآیند متمرکز است؟
یک قسمت مهم از بررسی‌های ما مربوط می‌شود به مسائل فنی. ما با استفاده از مشاوران و متخصصان صنعت هسته اصلی ایده را از منظر فنی بررسی می‌کنیم تا از عملی‌بودن اصل ایده مطمئن شویم. قسمت مهم دیگر مربوط به مشتریان می‌شود. ما همیشه به دنبال فهمیدن نیاز اصلی و حیاتی مشتریان هستیم. در همین راستا جزئیاتی از ایده و نمونه محصول را با مشتریان بالقوه در میان می‌گذاریم تا مطابقت آن را با نیاز بازار بسنجیم. مورد دیگر بررسی کلی صنعت است. اینکه وضعیت فعلی و آینده صنعت چگونه است، روندها در سال‌های اخیر چه بوده و چه رخدادهایی می‌تواند صنعت را تحت تاثیر قرار دهد، سوالاتی است که ما از خبرگان آن صنعت می‌پرسیم. مورد آخر هم تیم است. ما سعی می‌کنیم که تا حد توان با تیم در تماس باشیم تا بهتر با طرز فکر، روش کار و شخصیت آنها آشنا شویم.
سوال پنجم: بررسی‌های مالی هم نقشی در این میان دارند؟
ما در شرکت خود سعی می‌کنیم که اهميت کمتری به تحلیل‌ها و بررسی‌های مالی بدهیم، چرا که می‌دانیم این اعداد و ارقام در صورت اجراشدن ایده تا حد زیادی تغییر خواهند‌کرد. به همین خاطر بیشتر با تکیه بر قوانین مالی و حساب‌های سرانگشتی ایده را بررسی می‌کنیم. تنها نکته مهم در این تحلیل‌ها این است که به وسیله آنها می‌توانیم به میزان توانایی و آشنایی تیم با نحوه اجراکردن ایده پی ببریم. اینکه تیم کارآفرین چگونه پایه‌های کسب‌وکار را بررسی کرده، در تحلیل‌های مالی آنها مشخص است. ضمن اینکه تحلیل‌های مالی اشتباه و غیریکپارچه به عنوان یک علامت هشدار برای ما هستند.
سوال ششم: مسیر پایان کار ایده‌ها کجاست؟
ما معمولا در ایده‌هایی سرمایه‌گذاری می‌کنیم که آینده آنها را فروش در بورس ببینیم. البته این بستگی به اهداف شرکت ما دارد. برخی از سرمایه‌گذاران ممکن است ایده‌ها را با هدف فروش و ادغام در دیگر سازمان‌ها عملی کنند، اما همان طور که گفتم، پایان راه برای ایده‌های موفق شرکت ما عرضه سهام آن در بورس است.
(mahdi@meskin.ir)\*