



در مسیر موفقیت

## اهمیت هدف گذاری در شرکت های نوپا



نگین پشمی دانش مسير يك كسب و كار بر مبنای هدف گذاری اش شكل خواهد گرفت. هر چقدر اهداف دقيق تر مشخص شده باشند، مسير حرکت كسب و كار ايمن تر خواهد بود. هدف گذاری محدود به كسب و كار نمی شود و در همه زمینه ها مورد استفاده قرار می گیرد. آینده از طريق هدف گذاری و رسیدن به اهداف تعیین شده شكل می گیرد. برای هدف گذاری درست در يك كسب و كار نوپا، توجه به این نکات ضروری است:

**اهداف هماهنگ با شرایط** هدف گذاری، گام های پیش روی يك كسب و كار را مشخص می کند. ضرب المثل «سنگ بزرگ نشانه نردن است» برای شرایطی مصداق دارد كه هدف های تعیین شده بسیار بیشتر از توان و ظرفیت يك كسب و كار تعریف شده باشد. گام هایی كه برای رشد يك شركت نوپا (استارت آپ) تعریف می شود باید منطبق بر مدل درآمدی، ظرفیت تیم و منابع كسب و كار باشد. برای تعیین این گام ها باید دقت و توجه کافی صرف شود، زیرا می تواند در نتیجه كار موثر باشد. پرداختن به جزئیات چگونگی رسیدن به نتایج قابل قبول و هدف های تعیین شده، به تیم كمك می كند مسير حرکت و رشد خود را به درستی بسنجد.

**احساس مسوولیت در رسیدن به اهداف** بعد از تعیین اهداف، همه اعضای تیم باید برای رسیدن به آنها نهایت تلاش خود را به خرج دهند. هر عضو يك شركت نوپا، نقش موثری در حرکت و رشد كسب و كار دارد. احساس مسوولیت نسبت به حرکت مداوم در مسیر هدف های تعیین شده به هم بستگی تیمی كمك می كند و تلاش های تیم را قابل سنجش می كند.

**شفافیت اهداف** اهداف يك شركت نوپا باید شفاف باشد و همه اعضای تیم و سرمایه گذاران بتوانند به آسانی مسیر آن را تشخیص دهند. شاخص سنجش باید به گونه ای تعریف شود كه بتواند حرکت درست به سمت هدف را تشخیص دهد. انحراف از اهداف تعیین شده باید به كمك شاخص ها شناسایی و برطرف شود. سنجه ها باید طوری تعریف شوند كه عوامل موثر را بسنجند و از گمراهی تیم با اعداد بی اهمیت جلوگیری كنند. **مشخص كردن اهداف کوتاه و بلند مدت** برای بهتر نتیجه گرفتن می توان اهداف را به دسته های کوتاه مدت و بلند مدت تقسیم كرد. در شركت های نوپا معمولاً سال را به چهار ربع سه ماهه تقسیم می كند و در هر کدام از این ربع ها، اهداف کوتاه مدتی تعریف می شود كه در نهایت پس از يك سال، به حرکت شركت نوپا در مسیر اصلی و رسیدن به هدف بلند مدت سالانه كمك می كند. خرد كردن اهداف به بازه های زمانی کوتاه تر به سنجش بهتر آنها كمك می كند و انحراف از مسیر درست با این روش سریع تر مشخص خواهد شد.

## نخستین تاکسی های پرنده همراه به آسمان ایران می آیند

دبیر ستاد توسعه فناوری های فضای و حمل و نقل هوشمند معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری از ورود نخستین تاکسی های پرنده در همراه به آسمان خبر داد. به گزارش جام جم از معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری، منوچهر منطقی درباره تاکسی های هوایی گفت: فعلاً قرار است از این نوع وسایل نقلیه در مناطق کم تردد استفاده شود. این کار اگر در استان ها و شهرهای کمتر برخوردار هم قابلیت اجرایی داشته باشد، قطعاً رونق اقتصادی را برای آنها به همراه خواهد داشت. به گفته وی، طرح تاکسی هوایی با هواپیما های ۴ تا ۱۹ نفره آغاز می شود. در این طرح همه فرودگاه های کم تردد کشور فعال می شوند و هواپیما های موجود در این رده می توانند خدمات رسانی بیشتری داشته باشند. منطقی گفت: این طرح پیش از انقلاب کلید خورده بود، اما به دلایل متعددی اجرای آن به تعویق می افتاد، ولی ما در ستاد این طرح را به صورت جدی پیگیری کردیم و با توان شرکت های دانش بنیان توانستیم آن را به مرحله اجرا برسانیم.



## تحويل بیش از ۳۰۰ واحد توربین گازی و بخار نیروگاهی به بازار

با تلاش یکی از شرکت های دانش بنیان داخلی، توربین های گازی بومی سازی شده و در اختیار صنایع نیروگاهی نفت و گاز قرار گرفت، ضمن آن که دانش فنی طراحی و ساخت قطعات توربین و فناوری ساخت ماشین آلات پیشرفته تولید در اختیار این شرکت قرار دارد. در حال حاضر این شرکت با ثبت تولید و تحويل بیش از ۳۰۰ واحد توربین های گاز و بخار نیروگاهی به بازار ایران و منطقه خاورمیانه در کارنامه خود، یک بازیگر بین المللی در صنعت توربین محسوب می شود. / ایسنا

مدیرعامل يك شركت نوپای فعال در حوزه بازی های رایانه ای می گوید ضعف قانون حمایت از حقوق مؤلفان موجب شده بسیاری از برنامه نویسان حرفه ای کشور، همکاری با شرکت های بزرگ خارجی را به بازار داخلی ترجیح دهند

# ۴۰۰۰ مشتری خارجی، یک مشتری داخلی!



بازی ها به شمار می رود. هر روز بازی های جدیدی وارد بازار بازی های رایانه ای و نرم افزاری می شوند که قابلیت های تصویری بسیار نزدیک به واقعیت را ایجاد می کنند تا بازیکنان بتوانند تجربه بهتری از حضور در فضای آن بازی احساس کنند. مهندس شکری در خصوص طراحی این فضا ها می دهنده: «نرم افزار ما وظیفه ساخت دنیای مجازی براساس طرحی مدنظر کاربر را بر عهده دارد. کاربران نقطه جغرافیایی مورد نظر خود را به ما معرفی می کنند و ما با نرم افزاری که طراحی کرده ایم تمام اجزای آن فضای شهری با طبیعت، انسان ها و... را بر اساس تصاویر واقعی ماهواره ای و اطلاعات موجود در مورد آن منطقه در شبکه های اطلاعاتی با كمك هوش مصنوعی و پردازش تصاویر ماهواره ای تولید می كنیم. در حقیقت با این كار بستری را برای فرد یا شركت توسعه دهنده بازی آماده می كنیم كه در آن برنامه بازی خود را پیاده سازی كند.» وی در ادامه تصریح می كند: «ویژگی مهم این

را بر عهده دارد، گروهی مدیریت پروژه را انجام می دهند و همه این گروه ها در کنار هم در نهایت يك بازی را طراحی و تولید می كنند. در این میان فرآیند طراحی فضای بازی مانند فضای شهری، طبیعت یا فضای داخلی ساختمانی كه داستان بازی در آن در جریان است، وقت زیادی از فرآیند تولید و توسعه بازی های رایانه ای را به خود اختصاص می دهد. به ویژه این موضوع برای افرادی كه به صورت انفرادی می خواهند بازی تولید كنند چالش بزرگی است زیرا معمولاً این افراد با طراحی مجازی فضاها آشنایی کافی ندارند.»

مهندس شكری با اشاره به منحصربه فرد بودن ایده شان در کشور می افزاید: «این چالش موجب شكل گیری ایده راه اندازی كسب و كار نوپای ما شد. تصمیم گرفتیم نرم افزارهایی تولید كنیم كه برنامه نویسان بازی ها بتوانند بازی های خود را تولید كنند.»

**بازی در دنیای واقعی** این روزها جلوه های بصری بازی های تصویری از مهم ترین نکات در تعیین کیفیت این

## اینتل برای هوآوی تجهیزات تهیه می کند

اینتل از دولت آمریکا اجازه دریافت کرده تا برخی تجهیزات را برای هوآوی تهیه کند. این اقدام برخلاف رویه دولت آمریکا علیه شرکت های فناوری چینی در هفته های اخیر است. طبق تحریم های وزارت بازرگانی آمریکا، شرکت های فناوری از ۲۵ شهریور ۹۹ اجازه ندارند تجهیزات یا سرویس برای هوآوی تهیه کنند. / مهر

مدیرعامل يك شركت نوپای فعال در حوزه بازی های رایانه ای می گوید ضعف قانون حمایت از حقوق مؤلفان موجب شده بسیاری از برنامه نویسان حرفه ای کشور، همکاری با شرکت های بزرگ خارجی را به بازار داخلی ترجیح دهند

# ۴۰۰۰ مشتری خارجی، یک مشتری داخلی!

ماجرای شكل گیری اولین نمونه بازی های رایانه ای به اوایل دهه ۶۰ بازمی گردد. بازی هایی كه بخش مهمی از خاطرات نوستالژيك دهه شصتی ها به آن گره خورده است. امروز پس از گذشت نديك به چهار دهه از عمر اولین نمونه بازی های رایانه ای، این صنعت به یکی از حوزه های پیشرو، پرقاب و پرسود در زمینه برنامه نویسی، هوش مصنوعی و واقعیت مجازی تبدیل شده است.

این روزها بازی های رایانه ای با كمك فناوری های روز دنیا تجربه منحصر به فردی از بازی كردن در دنیایی بسیار نديك به دنیای واقعی را برای کاربران شان فراهم کرده اند و با افزودن امکانات جدید، عاشقان بازی را هر روز با شگفتی جدیدی روبه رو می كنند. بازی هایی كه در سراسر دنیا با هزینه بالایی به فروش می رسند و هر روز بر تعداد طرفداران شان نیز افزوده می شود. با این اوصاف به نظر می رسد توسعه این فناوری در کشور ما با جدیت لازم دنبال نمی شود و هنوز راه زیادی تا همگام شدن با آخرین دستاوردهای روز دنیای بازی ها در پیش داریم. اما شاید برایتان جالب باشد بدانید بسیاری از متخصصان حوزه برنامه نویسی، هوش مصنوعی و واقعیت مجازی در کشور ما دست اندركاران تولید بازی های بسیار باکیفیت جهانی هستند. علی شكری، مدیرعامل یکی از شرکت های نوپایی است كه فعالیت گسترده ای در زمینه طراحی فضای بازی های رایانه ای دارد. در گفت و گو با این متخصص بازی های رایانه ای ضمن بررسی علت كندی جریان تولید بازی در کشور، كمی با چالش های كسب و كارهای نوپا در زمینه تولید بازی و مسیری كه برای عبور از چالش های پیش روی شان در بازارهای جهانی طی کرده اند آشنا می شویم.

بازی های رایانه ای هر روز بیش از گذشته جای خود را بین گروه های مختلف سنی باز می كنند. درآمد های بسیار بالای صنعتی كه به گیمینگ در جهان معروف است موجب شده هر روز بر تعداد فعالان این حوزه پرسود افزوده شود.

بسیاری از شركت های بنام حوزه فناوری نیز كه بیشتر فعالیتی در این حوزه نداشته اند در تلاش برای رقابت و به دست آوردن سهم بزرگ تری از این بازار بیرونق جهانی هستند. اگرچه این صنعت به خودی خود در مسیر پرشتاب پیشرفت قرار گرفته بود، در ماه های گذشته به دلیل عالم گیری ویروس كووید-۱۹ و خانه نشین شدن مردم در سراسر دنیا، با اقبال بسیار بیشتری نیز روبه رو شده است. کاربران ترجیح می دهند زمان خود را در شرایط كنونی كه امکان دید و بازدید و مسافرت مهیا نیست در خانه با كنسول های بازی یا نرم افزارهای بازی رایانه ای بگذرانند و سرگرم شوند. بر اساس آمار منتشر شده در منابع رسمی، فقط طرفداران بازی های رایانه ای آمریکایی در تابستان امسال ۱/۲ میلیارد دلار برای خرید انواع بازی هزینه کرده اند. بررسی ها نشان می دهد هزینه پرداخت شده برای خرید بازی ها در خرداد امسال نسبت به زمان

## ایران می تواند یکی از قطب های اصلی برنامه نویسی باشد

مدیرعامل این شركت نوپا در خصوص میزان فعالیت شان در بازارهای جهانی تصریح می كند: «کیفیت تصویری محیطی كه در نرم افزار ما تولید می شود در حد کیفیت بازی های بسیار باکیفیت است و در سطح AAA طبقه بندی می شود. به همین جهت موفقیت خوبی در جذب مشتری در بازار جهانی در مدت زمان کوتاه فعالیت شركت داشته ایم. بیشتر مشتریان مان از خارج از کشور هستند و در مقابل ۴۰۰۰ مشتری خارجی فقط يك نهاد داخلی به ما سفارش كار داده است.»

مهندس شكری در پاسخ به پرسش جام جم در خصوص علت پیشرفت نه چندان مطلوب کشور در حوزه بازی های رایانه ای با وجود افراد بسیار متخصص و توانمند در این حوزه در کشور می گوید: «مشكل حوزه بازی در کشور ما نبود دانش و فناوری مورد نیاز برای طراحی بازی های باکیفیت نیست. متأسفانه به دلیل ضعف قانون حمایت از حقوق مؤلفان، تولید بازی بازگشت مالی مناسبی نخواهد داشت. به همین خاطر بسیاری از برنامه نویسان حرفه ای کشور ترجیح می دهند در همکاری با شركت های بزرگ خارجی در این حوزه فعالیت کرده و بازی خود را وارد بازار جهانی كنند.» وی در ادامه در خصوص ظرفیت بالای توسعه صنعت بازی در کشور بیان می كند: «به عقیده من کشور این قابلیت را دارد كه به یکی از

قطب های اصلی حوزه فناوری اطلاعات و برنامه نویسی نرم افزار تبدیل شود. ویژگی های منحصر به فرد این حوزه مثل محدود نبودن به زمان و مكان خاص و نداشتن محصول نهایی فیزیکی كمك می كند كه كسب و كارهای این حوزه حتی در شرایط خاص مانند تحریم یا حتی همه گیری های عظیم جهانی مانند كرونا كه بسیاری از صنایع را با مشكلات جدی روبه رو كرد، فرصت خوبی برای رشد و توسعه به دست بیاورند.» به گفته شكری، تبدیل شدن به قطب برنامه نویسی و نرم افزار دو ویژگی مهم نیاز دارد؛ اول نیروی متخصص و ماهر و دوم زیرساخت های مناسب ارتباطی و اینترنتی است. وی در این رابطه توضیح می دهد: «ما تعداد بسیار زیادی نیروهای متبحر و متخصص در این حوزه در کشور داریم. از آنجا كه این روزها شاهد کاهش چشمگیر ارزش پول ملی در برابر ارزهای خارجی هستیم، ایران برای سرمایه گذار خارجی یکی از بهترین بسترها برای راه اندازی شركت های بزرگ نرم افزاری و واقعیت مجازی است. زیرا با مبالغ بسیار كمتری می توانند خدمات بسیار باکیفیتی را از متخصصان ما دریافت كنند. اما زیرساخت ارتباطی مناسب و قدرتمندی كه بتواند پاسخگوی چنین فعالیت های بزرگی در کشور باشد فراهم نشده است. در صورتی كه توجه به این حوزه و سرمایه گذاری برای توسعه آن در کشور می تواند ارزآوری بسیار قابل توجهی را حتی با وجود تحریم ها فراهم كند.»

این متخصص حوزه بازی های رایانه ای می افزاید: «استفاده از ظرفیت پارك های علم و فناوری، مراکز رشد و شتاب دهنده ها در کنار بهبود زیرساخت های ارتباطی و اینترنتی کشور می تواند به رشد این حوزه كه ظرفیت بالایی برای اشتغالزایی نخبگان و ارزآوری برای کشور دارد، كمك شایانی كند.»



## مسیر غیرشفاف مالی بین المللی، مانع رشد کسب و کارهای نوپا

این مجموعه ها شویم، ما در همین مدت مذاکراتی برای قرارداد بزرگی با شرکت هواپیماسازی بوئینگ و حتی ناسا داشتیم که می توانست ارزآوری بسیار خوبی به همراه داشته باشد اما متأسفانه به همین دلایل موفق به عقد قرارداد نشدیم.»

شکری با اشاره به محدودیت های فعالیت های کسب و کاری در مسیرهای غیرشفاف مالی و کاری می افزاید: «مهم ترین ضربه مسیرهای کاری و مالی و غیرشفاف این است که مانع توسعه فعالیت های کسب و کارها می شود. همه ما از این مسیرهای واسطه ای جایگزین فقط برای تداوم فعالیت های کسب و کارمان استفاده می کنیم و این جریان می تواند بسیاری از کسب و کارهای نوپا را دچار رکود کند. به همین علت همه تلاشمان را معطوف به تولید محصولات جدید و به روز کرده ایم که به محض این که مسیر جدیدی برای ادامه فعالیت پیدا کنیم، آماده باشیم و تازه در آن زمان نخواهیم به فکر توسعه محصولات جدید باشیم.»

از مهندس شكری در خصوص تأثیر این شرایط بر توسعه كسب و كار نوپایشان می پرسیم. وی در پاسخ می گوید: «حوزه كاری ما به دلیل این كه محصول نهایی فیزیکی نداریم راه را برای همکاری های بین المللی حتی با وجود تحریم ها باز می كند. البته ما نیز مانند بسیاری از شركت های دیگری كه فعالیت های بین المللی داشته اند تحت اثرات منفی این شرایط قرار گرفته ایم. اگرچه اغلب شركت های كوچك با كمك واسطه هایی فعالیت های خود را دنبال می كنند، واقعیت این است كه اگر شركتی بخواهد فعالیت هایش را توسعه دهد و با شركت های بزرگ بین المللی همکاری داشته باشد، به دلیل محدودیت های بسیاری كه از داخل و خارج برای برقراری ارتباطات بین المللی از مسیرهای رسمی وجود دارد با مشكلات زیادی روبه رو خواهد شد. این موضوع در خصوص مسير نقل و انتقالات مالی نیز وجود دارد.»

مدیرعامل این شركت نوپا در ادامه تصریح می كند: «ما در ارتباط با مشتریان كوچك خارجی كه خیلی در قید قرارداد های رسمی و مسیرهای مالی شفاف نیستند و بیشتر کیفیت خدمات برایشان حائز اهمیت است، توانسته ایم مانند بسیاری دیگر از صنایع كوچك و بزرگ کشور مسیرهای با واسطه ای ایجاد كنیم. اما همکاری با شركت های مطرح و بزرگ بین المللی نیازمند ارتباط رسمی و مسیرهای مالی شفاف است و عملاً نمی توانیم وارد همکاری با

