



משעמם? תביאו סטארטאפ

עשוי לקדם את הארגון במהירות רבה ולכיוונים חדשים. הפעלה של כמה יזמויות ברוזמנית בתחומים שונים תאפשר קפיצת מדרגה גדולה אף יותר.

שימוש בידע קיים ונצבר תוך שמירה על נכסים מסחריים: סטארטאפ הפועל במסגרת ארגון גדול יכול להישען על הידע הנצבר בארגון (Big Data) ולנצל אותו מבלי לאיים על הארגון מבחינת דליפת הידע לגורם חיצוני. כשהידע נלמד במסגרת פעילות הסטארטאפ - הנכסים הנצברים בו נהפכים לקניין רוחני, נשארים נחלתו של ארגון האם, ואינם עלולים לשמש מתחרים.

מקור משיכה להון אנושי: אחד האתגרים של ארגונים מסורתיים ובכלל זה ארגונים עתירי ידע הוא שהם "מפסידים" בתחרות על הון אנושי איכותי לחברות הסטארטאפ. צעירים מוכשרים רבים מעדיפים לעבוד בסביבה הארגונית הנתפשת כצעירה מפנקת ומותאמת לצרכיהם ולסגנונם. בעוד שארגון מסורתי מתקשה למשוך עובדים צעירים, סטארטאפ יכול להוות "צינור" דרכו הם מצטרפים לארגון המסורתי. בנוסף, סטארטאפים המחזירים לארגונים עשויים לשמש אכסניה לעובדים או מנהלים בעלי רוח יזמית המב-קשים לפתח את רעיונותיהם.

המחקר של ספרינגר מספק כמה עצות מעשיות לחברות המבקשות לפתח או לחבור לסטארטאפים. לטענתה, הגדרת חדשנות במסגרת החזון של החברה וערכיה ממשיכה להיות חשובה כבעבר. בנוסף, הפעילות היוזמת הנוגעת לאיתור סטארטאפים והפעלתם צריכה להיות נתונה בידי מנהל בכיר בחברה, כדי שלא תתמוסס. לבסוף, ממליצים החוקרים כי בשל הבדלי התרבות הארגונית הנוגעים לשיטות עבודה, קצב וסגנון, על הסטארטאפים הללו להתקיים בניית קשרי פיזי מחברות האם, במיוחד בתחילת דרכם. כך לדוגמה, התעשייה האווירית הודיעה כי תקים את מרכז היוזמות שלה בתל אביב ולא במתחם שבו נמצאת כיום מרבית הפעילות של החברה.

מנהלים לא מעטים של חברות מסורתיות חשים תסכול מכך שהם אינם חלק מההייפ של הסצנה היזמית. זה נכון גם ברמה הארגונית מאחר שחלקם חש תסכול מהקושי לחולל תהליכי שינוי תרבותיים בארגונים שבהם הם עובדים. הקמת חממות, מימון יזמויות והתחככות באנשים צעירים וחדשניים עשויה להעניק צבע ללחיים של מנהלים ועובדים. קצת שמחת חיים. גם זו סיבה טובה לבוא לעבודה.

כמה כותרות בעיתונות הכלכלית מהזמן האחרון מעידות על התהוותו של טרנד מעניין: לצד סטארטאפים השואפים לספק שירותים לחברות ממוסדות, צצים חממות וסטארטאפים בתוך החברות המסורתיות עצמן. כך לדוגמה, תנובה זכתה במכרז להקמת חממת פודטק; אינטל הודיעה על הקמת חממה לסטארטאפים בישראל; שיכון ובינוי משקיעה במיזמים טכנולוגיים ובטיחותיים; יבואנית הרכב צ'מפיון מוטורס נבחרה לנהל את מרכז החדשנות של סקור זה בישראל; המרכז הרפואי שיבא (תל השומר) הקים חממה לחברות בתחום המכשור הרפואי; והתעשייה האווירית הודיעה כי תקים מרכז חדשנות בינלאומי.

היוזמות האלה מעידות על שינוי תפישה, שכן עד לאחריונה ארגונים התנהלו תוך ניסיון מתמיד לפתח ולשמר חידושים בחברה פנימה. חברות הגדירו חדשנות כאחד מהערכים החשובים בתרבות הארגונית שלהן. הן נעזרו ביועצי חדשנות, ניסו למסד אותה כדרך חיים, עודדו מנהלים ועובדים לחשוב מחוץ לקופסה, לשחוט פרות קדושות, לשאול שאלות ולא לקבל את ההנחה שכל תהליך, שירות או מוצר חייב להתנהל כפי שהיה בעבר. כמעט כל רעיון או מהלך חדשני מאיים על מנהלים ותקנים בחברה מבוססת, מאחר שהוא מאתגר את מגבלות הידע, אזורי נוחות או מור קדי כוח מוכרים. לכן חלק מהארגונים הקימו יחידות חדשנות, או מינו מנהל חדשנות, כדי שיהיה מישור מחויב לנושא, שנמדד על הישום.

בשנה שעברה פרסמו לואיז ספרינגר וחוקרים נוספים מאוניברסיטת אנהאלט בגרמניה מאמר שכותרתו: "כיצד חברות מסורתיות יכולות לפתח חדשנות תוך שיתוף פעולה עם סטארטאפים". בפתח המאמר טענו החוקרים כי קצב ההתפתחות של החדשנות מואץ ברמה כזו שחברות מסורתיות מאוימות מסטארטאפים הפועלים בתחומן. סטארטאפ, מעצם הגדרתו, מתפתח בסביבה חדשנית. הוא קל תנועה, מסתגל מהר לשינויים ויכול להשתלט על נתחי שוק של חברות מבוססות ממנו. חברות מבוססות ועתירות משאבים יכולות להתמודד עם איום זה באמצעות רכישת מתחרים קטנים וזריזים, אבל לא תמיד הדבר אפשרי.

הקמת חממות או מימון סטארטאפים מאפשרים לחברות מסורתיות להתמודד עם איומים בזירות הללו:

קפיצת מדרגה במוצרים, שירותים או יכולות: לסטארטאפ מעצם טבעו יש נטייה לחפש את הלא קיים, את הפתרון השונה והמבדל. מנהליו אינם מקובעים בתפישות ארגוניות קיימות או בתרבות ארגונית המקדשת מסורות או הצלחות מהעבר. הם אינם צריכים ללמוד להתנער מכבלי הקבוע והמוכר כדי להיות חדשניים. הם החדשנות בהגדרתה. לפיכך, סטארטאפ הפועל בזירה שבה הארגון נמצא

מנהלים בחברות מסורתיות חשים תסכול מהקושי לחולל שינויים בארגונים שבהם הם עובדים. הקמת חממות, מימון יזמויות והתחככות באנשים צעירים וחדשניים עשויה להעניק צבע ללחיים של מנהלים ועובדים

page

47