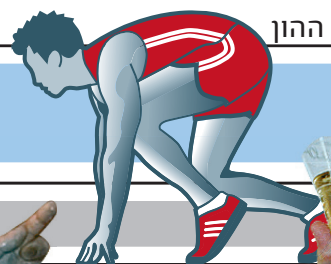


סטארט

הון סיכון | סטארט-אפים



יזהר שי

בעיטת קרן

הפסקת פרסומות

עבור צופי התוכנית "ארץ נהדרת", אשר למרות ההידרדרות המצערת ברמתה, היא ממשיכה עדיין לככב במצעדי הרייטינג, הכנתי השבוע שירות מיוחד: "הימנעות מפרסומות מעצבנות". מדובר בשיטה להתמודד עם הקלות הבלתי נסבלת, בה מפציצים אותנו זכייני השידור באין סוף זמן פרסומות. עד כדי כך, שלעתים לא ברור האם אנחנו צופים ברצף פרסומי, שבתוכו משורבבים קטעי תוכן, או שהתכנסנו כדי לצפות בתוכנית טלוויזיה מקורית. עולם הפרסום עבר מהפכה בעשור האחרון. האינטרנט, הסלולר וריבוי המסכים פתחו בפני המפרסמים אפשרויות חדשות, אבל גם הציבו בפניהם אתגרים לא פשוטים. כולנו פחות סובלניים לבזבז זמננו, איננו מרוכזים, אנו עסוקים במספר דברים בו־זמנית ורדיתנו היא למסרים קצרים וקולעים. בנוסף, הורגלנו לקבל שירותים ותכנים רבים ללא תשלום, כשהפרסומות המלוות אותם, הן ההצדקה העסקית לחינמיותם. אבל, ההבדל הגדול בין הפרסום במדיה החדשה, לבין הפרסום בטלוויזיה הוא שבגלישה אינטרנטית יש לנו הזכות לבחור האם



לארי אליסון
מאורקל ויליס
קיסר. בין רומא
לעמק הסיליקון
(צילומים: רויטרס)

"האסטרטגיה של ענקיות הטכנולוגיה דומה לזו של רומא"

פרופ' אבי כרמלי, מומחה לאסטרטגיית חברות, מדבר על "קולוניות המו"פ" ומזהיר מהשקעה ביצירתיות ללא מיצוי מעשי שלה: "על סטארט-אפים להבין שבירוקרטיה היא גם טובה" / שחוליק שלח



"ארץ נהדרת". 38 דקות של פרסומות (צילום: תמר מצפי)

לבזבז זמננו על פרסומות כלשהי, או לדפדף הלאה ולהשאיר אותה מיותרת בעמוד בו ניסתה להיכנס אל חיינו. אני מוכן להמר כאן, במידה גבוהה של ודאות, שמבוססת כמובן גם על תקוותי האישית כצרכן עסוק וחסר סבלנות: מתקרב היום, בו לא יתקיים הפרסום בטלוויזיה במתכונתו הנוכחית. הפרסומות יוצעו כאופציה עבור הצופים, ואנחנו נחליט אם "להקליק" עליהן דרך השלט (או בנפנופי ידיים, בזכות הטכנולוגיות החדשות לשליטה מרחוק, עיינו ערך Prime Sense), או שנצפה בתוכנית המועדפת עלינו ללא הפרעה. יהיו ספקי שירותים, שיממנו עבורנו את עלות ערוצי הכבלים והלוויין. ואז, תמורת חיבוריות בחינם, נואיל בטובנו לקבל מהם פרסומות מעל גבי המסכים השונים. ובמודל של שירותי פרימיום, אם ספק השירות ישלם לנו גם את חשבון הסלולר וגם ישלח לנו מידע פעם בייבסיטר לילדים, נהיה מוכנים אפילו להתחייב להיצמד לכיסא בזמן הפסקת הפרסומות. ולמה מגמה זו מחויבת המציאות? ראשית, כי על אפס ועל חמתם של המפרסמים והמוני האנשים הטובים שמתפרנסים מענף זה, והו הכיוון אליו העולם הולך. ובנוסף, כניסתן של טכנולוגיות ההקלטה לממרי הכבלים והלוויין, הפכה כבר ממילא את הצפייה בפרסומות בטלוויזיה לדבר התלוי ברצונו הבלעדי של הצופה. ירצה, יצפה בפרסומות. לא ירצה, יעבור קדימה בהקלטה ויתעלם ממיליוני הדולרים שהושקעו בפרסומות המרצדות על המסך.

כך תימנעו מפרסומות מעצבנות

ולשירות שהבטחתי לכם: עד שתוצע לנו האפשרות לדלג על הפסקות פרסומות באופן אוטומטי, נגזר עלינו לחשב מתי להתחיל לצפות בתוכנית, כדי להקפיד ולפספס את כל הפרסומות. בסיגמנט של "ארץ נהדרת" בשבוע שעבר, מרגע סיום החדשות שלפניה ועד לתחילת התוכנית שאחריה, "רמזור", היו בסך־הכל 38 דקות של פרסומות (כן, ידידי, זו אינה טעות). לכן, ביום שיש הקרוב, הפעילו את המקליט, חכו 38 דקות (!) וצפו בתוכנית, ללא הפרעות והפסקות. כמובן, אל תשכחו להשתמש בכפתור החשוב ביותר בשלט - ה־Fast Forward. דרך אגב, חוק הרשות השנייה מכתב זמן מירבי של 10 דקות פרסום בכל שעה של תוכן, או מקסימום של 40 דקות פרסום בין השעה 20:00 לחצות. נראה, שלרשות השנייה יש שיטות משלה למדוד זמנים. ●

יזהר שי הוא שותף כללי בקיין פרטנרס ומנהל פעילות הקרן בישראל



ishay@canaan.com

מייל למדור:

בחברות קטנות, בהן יש מרווח קטן במיוחד לטעויות, ובעיקר חברות סטארט-אפ שחיות בתוך מרחב של אי־ודאות גבוהה. "חברות סטארט-אפ יותר פתוחות", הוא מתאר, "ובכך מקלות על שיתוף המידע בתוך החברה והחדשנות בהן. מצד שני, החברות הללו, שאינן מתמקדות, לא מצליחות לעמוד בציפיות מאחר שהן קשובות כמעט באופן בלעדי לאוריינטציה של חדשנות ולא בונות מערכת שיודעת למצות את הנכסים הבלתי מוחשיים".

את היכולת לאזן בין שתי האסטרטגיות מגדירים במנהל עסקים "מיומנות אסטרטגית רואלית", מה שמהווה את אחד הפרמטרים שמסבירים באופן בולט וחיוני את הביצועים העסקיים של החברות שהשתתפו במחקר. כרמלי מגדיר זאת כ"בירוקרטיה מאפשרת" (Enabling Bureaucracy).

"הרבה סטארט-אפים לא מבינים שבירוקרטיה היא גם דבר טוב", הוא אומר, "צריך גם משמעת וארגון בתהליך של בניית סטארט-אפ שאמור לשרוד ולשגשג". ●



היום ב"חדשות" טכנולוגיה צבאית להקרנות נגד סרטן: סיפור ההצלחה של וריאן

("הרשת", עמ' 24-26)

נושא פיתוח החדשנות בחברות, או כפי שהוא מגדיר זאת: "האופן שחברות מנצלות את הנכסים הבלתי מוחשיים שלהן ליצירת ערך". סוגיה זו מטרידה רבות מחברות ההייטק הגדולות, שמנסות לפתח את המונח המעורפל, חדשנות, באסטרטגיות שונות. כרמלי יציג את מסקנותיו בכנס בנושא יצירתיות וחדשנות



(צילום: ח"צ)

כרמלי (בתמונה): "מרכזי המו"פ מאפשרים לחברות הגדולות להתפתח בשווקים כשללא קולוניות אלו זה היה מורכב בהרבה"

כארגונים שתערוך מחר (יום ב') אוניברסיטת בר אילן. כרמלי, משייך את קידום החדשנות בארגון לאופי המנהיגות, כך שתתרום ליצירת אקלים שבו העובדים יחוו בטחון פסיכולוגי שאם יבצעו טעות, זו לא תעמוד נגדם. "יש בתהליך הזה, של הרדיפה אחרי

מבט מלמעלה, ובפרט בתחום הטכנולוגי, קשה להבין את המאמצים של החברות הגדולות לחזור לשוקי נישא. מהי הסיבה שמביאה חברת הייטק מבוססת, שמוכרת בחשבון שנתי בתשע ספרות ומעלה, להשקיע (ואף לרכוש) סטארט-אפים בתחילת הדרך, בתחומים שאינם בשרשרת המזון בה היא מתמקדת? ההסבר הרגיל הוא הצורך להיות "עם היד על הדופק". לבדוק מה קורה בשוק שבמבט ראשון נראה רחוק, לעתים קרובות גם במישור הגיאוגרפי, ממה שהחברה המשיקיה עושה בדרך־כלל. אבל מתברר שלתופעה יש גם הסבר אקדמי, עם היבט היסטורי שמקשר את המהלכים האסטרטגיים של חברות גדולות לאלו שביצעה האימפריה הרומית. לא פחות.

קולוניות המו"פ

"חברות טכנולוגיה משתמשות בטקטיקה של קולוניות מו"פ", קובע פרופ' אברהם כרמלי מאוניברסיטת בר אילן. לדבריו, "קיים דמיון בין מרכזי המו"פ של ענקיות ההייטק למושבות המרוחקות, עליהן ביססה רומא העתיקה את שליטתה בעולם במשך מאות שנים.

"המרכזים הללו מאפשרים להן לא רק לבצר עמדות בזירות בהן יש יכולות כלכליות רלוונטיות, אלא גם להתפתח ולהתרחב בשווקים שללא קולוניות אלו היה הדבר קשה ומורכב בהרבה". כרמלי, שמתמחה באסטרטגיה של חברות, עתיד לפרסם את המחקר בזמן הקרוב ב־Strategic Management Journal, שנחשב לכתב העת המוביל בתחום הניהול האסטרטגי. ההתמחות של כרמלי היא סביב