

# مدیرعامل جدید اسنپ می‌خواهد با همه تعامل کند - دیجیاتو

امیر مستکین | سه شنبه، ۲۴ تیر ۱۳۹۹

مدیرعامل جدید اسنپ اولین نشست خبری خود را برگزار کرد. «محمد خلیج قاسم آبادی»، در این نشست خبری به سوالات رسانه‌ها پاسخ داد و اعلام کرد که آمده است تا با ذی‌نفعان مختلف اسنپ تعامل بالایی داشته باشد. او درباره تغییرات اخیر توضیح داد، آینده اسنپ را ترسیم کرد و اعلام کرد که بزرگ‌ترین تاکسی اینترنتی ایران چه اهدافی در سر می‌پروراند.

## خلج چگونه مدیرعامل شد؟

او با ارائه سابقه‌ای از فعالیت‌های کاری خود شروع کرد و گفت که ۱۴ سال در شرکت ایرانسل فعالیت داشته است. آخرین عنوان شغلی‌اش در ایرانسل، «مدیر ارشد تجزیه و تحلیل مالی و توسعه تجاری» بوده اما سیگنال مهمی که خلج در ابتدای صحبتش به آن اشاره کرد، آن بود که با فضای اسنپ به شکل کامل آشناست؛ چرا که از سال ۲۰۱۷ به عنوان نماینده سهام‌دار (MTN-ایرانسل) در هیات مدیره‌ی اسنپ حضور داشته است.

خلج گفت که از ۲۰۱۷ یکی از کارهای مهمی که انجام داده، افزایش هم‌افزایی بین ایرانسل و اسنپ بوده است: «در جلسات هیات مدیره حضور داشتم و با بسیاری از موارد مربوط به استراتژی‌های کلان شرکت و طرح تجاری درگیر بوده‌ام و با حوزه فعالیت، و آنچه به عنوان چشم‌انداز شرکت تدوین شده، آشنایی دارم.»

خلج از سال ۲۰۱۷ در هیات مدیره اسنپ به عنوان نماینده MTN ایرانسل حضور داشته است او اعلام کرد که پس از خداحافظی «ژوبین علاقبند» از مدیریت اسنپ، با توجه به آشنایی کاملی که با اسنپ، مدیران ارشد، میانی و عملیاتی داشته و از سوی دیگر با تایید هیات مدیره، سکان هدایت این شرکت را در اختیار گرفته است.

اما نکته مهم دیگری که خلج به آن اشاره کرد، این بود که شرکت‌های بزرگی مانند اسنپ، استراتژی‌های کوتاه مدت، میان‌مدت و بلند مدتی دارند و چشم‌انداز و نقشه راه اسنپ هم مشخص است و توسط هیات مدیره و سهام‌داران تدوین شده:

«این برنامه، ساختاری یکپارچه را شکل داده که تمام ارکان سازمان بر اساس همین برنامه، وظایف مشخصی دارند. همه، هم‌سو و در یک جهت حرکت می‌کنیم تا به اهداف مشخص شده،

برسیم. به واسطه‌ی همین ساختار یکپارچه، حذف و ورود افراد، خدش‌های به روند فعالیت وارد نمی‌کند. طبیعتاً مسیر شرکت مشخص است و بر اساس طرح تجاری که تعریف شده، مسیر فعالیت‌ها ادامه پیدا می‌کند.»

## برنامه اصلی: تعامل با همه



او اعلام کرد که برنامه‌ی اصلی‌اش برای تسریع رسیدن به اهداف و همچنین حفظ ثبات در اسنپ، ایجاد کانال‌هایی برای تعامل با ذی‌نفعان مختلف اسنپ است: «برای تعامل با برخی از ذی‌نفعان اسنپ برنامه‌های ویژه‌ای داریم. ذی‌نفعان اسنپ هم گروه‌های مشخصی هستند؛ برای مثال حاکمیت، ارگان‌ها و سازمان‌های قانون‌گذار یکی از مهم‌ترین بخش‌هایی هستند که باید با آن‌ها تعامل داشته باشیم.»

«در شرایط کنونی، تعامل با حاکمیت و ارگان‌های قانون‌گذار اهمیت زیادی برای اسنپ دارد» او گفت که در شرایط کنونی، تعامل با حاکمیت و ارگان‌های قانون‌گذار اهمیت ویژه‌ای برای اسنپ دارد: «برای مثال در چند وقت اخیر اتفاقات خوبی بر اساس همین تعاملات رخ داده است. وزارت کشور و ستاد مقابله با کرونا کار ارزشمندی انجام دادند و سهمیه سوخت را برای رانندگان تاکسی‌های اینترنتی افزایش دادند. این سهمیه از ۷ لیتر در ۱۰۰ کیلومتر به ۸.۷۵ لیتر در ۱۰۰ کیلومتر رسید. این کار، حاصل تلاش آقای علاقبند و مجموعه شرکت‌های دیگر فعال در این حوزه بود.»

نکته دیگری که خلج درباره تعامل با حاکمیت به آن اشاره کرد، مربوط به تامین اجتماعی و بیمه

رانندگان تاکسی‌های اینترنتی می‌شد: «از نظر من در حوزه تامین اجتماعی و روابط با شرکت‌های استارت‌آپی، نیاز است تا بازنگری ویژه‌ای اتفاق بیفتد. برای بیمه تامین اجتماعی، بیمه تکمیلی و انواع دیگر بیمه که نیاز کاربران راننده هستند، برنامه داریم و از همین جهت به دنبال تعامل هستیم و شرکت ما، بهترین منبع است تا بتواند در تدوین قوانین جدید همکاری کند.»

ذی‌نفعان دیگری که مدیرعامل جدید اسنپ به آن‌ها اشاره کرد، رانندگان بودند. او گفت که اخیراً اسنپ تلاش داشته است تسهیلاتی را برای رانندگان فراهم کند: «اخیراً توانسته‌ایم یک خط اعتباری دائمی را از بانک رسالت برای کاربران راننده فراهم کنیم. در بازه زمانی کوتاه مدتی، نزدیک به ۱۱۰۰ نفر در ۳۱ استان، وام به مجموع مبلغ ۲۶ میلیارد ریال دریافت کرده‌اند.» او اشاره کرد که برنامه‌های ویژه‌ی دیگری نیز برای حمایت از رانندگان وجود دارد که در آینده نزدیک اعلام خواهد شد.

البته او اشاره کرد که اکنون از طریق اتحادیه کشوری کسب‌وکارهای مجازی، این امکان فراهم است که رانندگان برای بیمه خویش‌فرما استفاده کنند. اما به گفته او، این پایان کار نیست و در این حوزه‌ی بخصوص، باید کارهای بیشتری انجام شود: «نیاز است که قوانین جدیدی تدوین و تصویب شود.»

او ادامه داد: «در بحث تامین اجتماعی، آیتمی که اهمیت زیادی دارد، بحث مبالغی است که رانندگان باید به عنوان بیمه خویش‌فرما پرداخت کنند. از نظر من جا دارد که با توجه به تعاملی که با سازمان تامین اجتماعی می‌توان داشت، قوانین جدیدی تدوین شود تا این عزیزان از مزایای تامین اجتماعی، دفترچه‌های بیمه و همین‌طور مزایای مربوط به بازنشستگی و خدمات مشابه بهره‌مند شوند و در کنار آن بتوانند از بیمه تکمیلی هم بهره بگیرند.»

«حرکت در مسیر توسعه سوپر اپلیکیشن را ادامه می‌دهیم»

اما ذی‌نفعان بعدی که محمد خلیج در جایگاه مدیرعامل اسنپ به آن اشاره کرد، کاربران مسافر بودند. او گفت که مسیر حرکتی اسنپ نشان داده است که این مجموعه صرفاً نمی‌خواهد یک خدمت را در اختیار کاربران قرار دهد: «ما امروز به پلتفرمی رسیده‌ایم که سرویس‌های متنوعی را به کاربران ارائه می‌دهد. قطعاً در این مسیر حرکت را ادامه می‌دهیم.»

خلیج در اینجا به نکته مهمی اشاره کرد و گفت که اسنپ می‌خواهد پلتفرم خود را در اختیار کسانی که ایده‌های دارند قرار دهد تا بتوانند در آن سرویس‌شان را ارائه دهند:

«تیم‌هایی که ایده‌های دارند یا کاری انجام داده‌اند می‌توانند به ما ملحق شوند. اخیراً اسنپ دکتر به همین شکل در این پلتفرم ارائه شده است و این همکاری از طریق سوپر اپلیکیشن ما اتفاق افتاد. یکی از بهترین مجموعه‌هایی که در این حوزه وجود داشت را انتخاب کردیم و کارش را در سوپر اپ اسنپ شروع کرد. سفری که شروع کرده‌ایم، ادامه خواهد داشت و از ایده‌های جدید نیز استقبال می‌کنیم.»

«تیم‌هایی که ایده مناسبی دارند می‌توانند به سوپر اپلیکیشن ما ملحق شوند» نکته دیگری که در گفته‌های خلج، قابل تامل به نظر می‌رسید آنجا بود که او گفت اسنپ، عضوی از اکوسیستم استارت‌آپی است و نیاز است با شرکت‌های همکار که منافع مشترک دارند، تعامل بیشتری پیدا کنند: «سعی می‌کنیم در راستای رسیدن به منافع مشترک برای کل اکوسیستمی که در آن فعالیت می‌کنیم، تعامل‌های بیشتری داشته باشیم. امیدوارم از طریق اتحادیه کشوری کسب‌وکارهای مجازی و کارگروه تاکسی‌های اینترنتی، بتوانیم دستاوردهای خوبی برای کل فعالین داشته باشیم و هم‌جهت، منافع مشترک را دنبال کنیم.»

او خبر داد که بحث معافیت از پرداخت مالیات بر ارزش افزوده کلید خورده و احتمالاً به زودی نهایی می‌شود. پرداخت مالیات بر ارزش افزوده از سوی تاکسی‌های اینترنتی قرار بود پس از پرداخت عوارض به شهرداری حذف شود اما هنوز این اتفاق رخ نداده است.

## ۶ سوال دیجیاتو از مدیرعامل اسنپ

در جلسه آشنایی با مدیرعامل جدید اسنپ، رسانه‌ها سوالات خود را مطرح کردند و محمد خلج نیز به این سوالات پاسخ داد. در این میان او به ۶ سوال دیجیاتو نیز پاسخ داد.



### آینده اسنپ: فعالیت برون مرزی؟

سوال اول درباره آینده اسنپ بود؛ چراکه خلج اعلام کرد برنامه‌ها و استراتژی‌های بلند مدت، مشخص هستند و تغییر مدیران نمی‌تواند خدش‌های به حرکت شرکت وارد کند. اما این برنامه‌ی بلند مدت دقیقاً چیست؟ خلج در پاسخ به همین سوال به دیجیاتو گفت:

«در طرح تجاری شرکت‌ها، هم توسعه جغرافیایی مد نظر است و هم توسعه‌ی محصولات و خدمات. ما حرکت را از یک شرکت حمل‌ونقلی، به سمت یک سوپر اپلیکیشن بردیم. در آینده هم می‌خواهیم خدمات و سرویس‌های متنوع‌تری را به کاربران ارائه دهیم. به حوزه‌های جدیدتر ورود می‌کنیم و تلاش داریم ارزشی به کسب‌وکارهایی که با همکاری می‌کنند اضافه کنیم. ایده‌آل در آینده، این خواهد بود که به عنوان یک پلتفرم و بستر، امکانی را فراهم کنیم که هر کس ایده و محصولی دارد، بتواند از بستر ما، خدمتش را ارائه دهد.»

اسنپ به فعالیت در کشورهای منطقه فکر می‌کند  
او در ادامه، در پاسخ به این سوال که آیا اسنپ می‌خواهد فعالیتش را در خارج از مرزهای ایران آغاز کند یا خیر نیز گفت: «در آینده این کار را می‌کنیم. اما ما امروز در ۱۴۷ شهر فعال هستیم و هنوز هم ظرفیت‌های زیادی در داخل ایران وجود دارد. در بحث جهانی شدن، زمانی که بخش خصوصی ورود می‌کند و قسمتی از خدمات عمومی (حمل و نقل) که توسط دولت‌ها ارائه می‌شود را انجام می‌دهد، امکان جهانی شدن نیز وجود دارد و صادرات این محصول به کشورهای دیگر، دور از ذهن نیست.»

### **ظرفیت سوپر اپلیکیشن اسنپ تا کجاست؟**

خلج در این نشست خبری اعلام کرد که اسنپ آماده‌ی شنیدن ایده‌ها و محصولات استارت‌آپی است تا در آینده آن‌ها را به سوپر اپلیکیشن اسنپ اضافه کند و ۳۰ میلیون کاربر نهایی بتوانند از آن‌ها بهره بگیرند. این در حالیست که تپسی به عنوان رقیب اسنپ، تمام تمرکز خود را بر کار اصلی‌اش یعنی تاکسی اینترنتی گذاشته است. اما سوال اینجاست که خود سوپر اپلیکیشن اسنپ چقدر جا برای فعالیت دارد و اساساً چند تیم دیگر می‌توانند به این سرویس اضافه شوند؟ خلج در پاسخ به این سوال گفت:

«در بحث سوپر اپلیکیشن ما هنوز ابتدای راه هستیم»

«هسته اصلی فعالیت ما تاکسی اینترنتی است و به شکل خاص، تیم ویژه‌ای برای توسعه سوپر اپلیکیشن وجود دارد که تمرکز اصلی‌اش بر توسعه‌ی این محصول است. اسنپ در خصوص خدمات و محصولاتی که ارائه می‌دهد، کاملاً متمرکز است اما اینکه چه تعداد و چند نوع خدمت را می‌توان از طریق سوپر اپ انجام داد، باید بگویم که ما هنوز ابتدای راه هستیم. دوست داریم خدمات جدیدی را اضافه کنیم و شاید این ظرفیت وجود داشته باشد که بتوانیم شرکت‌های زیادی را وارد کنیم و شاید هم این ظرفیت محدود باشد. اما در بلند مدت می‌شود به این موضوع پرداخت. هدف این است که بتوانیم چند سرویس دیگر را اضافه کنیم و یک اپلیکیشن کاملاً جامع داشته باشیم تا اگر کاربری از آن استفاده می‌کند، بتواند خدمات متنوعی را دریافت کند.»

## پس از شاهکار و علاقبند، خلج می‌خواهد چه کند؟

وقتی به دوره مدیرعاملی «شهرام شاهکار» یا «ژوبین علاقبند» در اسنپ نگاه می‌کنیم، می‌بینیم که در هر دوره اتفاقات مهمی رخ داده است. برای مثال در دوره شاهکار، اسنپ رشد بالایی داشت و در دوره علاقبند، اسنپ توانست دو دستاورد حقوقی مهم یعنی دریافت سهمیه بنزین و قرارداد شهرداری را به سرانجام برساند. اما در آینده، کارنامه محمد خلج شامل چه مواردی خواهد بود؟ مدیرعامل اسنپ در پاسخ به دیجیاتو گفت:

«می‌خواهیم سهم بازار بالای اسنپ را حفظ کنیم»

«ما با ذی‌نفعان مختلف تعامل خواهیم داشت. از سوی دیگر بحث تثبیت شرایط را داریم تا بتوانیم سهم بازار بالای خود را حفظ کنیم. اما فکر می‌کنم اگر بتوانیم قوانین منعطف و منطبق با شرایط استارت‌آپی کشور را در تعامل با ارگان‌های مختلف داشته باشیم، می‌توانند کمک بسیاری بکنند تا آینده‌ی شرکت‌های استارت‌آپی از جمله اسنپ، به نوعی تضمین شود. از سوی دیگر همین موضوع باعث مشوقی برای ورود افراد دیگر به حوزه‌های استارت‌آپی می‌شود. البته تا امروز هم تعامل‌های بسیار خوبی انجام شده، آگاهی و شناخت زیادی نسبت به نیازهای اکوسیستم استارت‌آپی مشخص شده اما نیاز است که این موضوع دائماً از سمت ما پیگیری شود.»

## چگونگی برقراری تعادل برای کرایه‌ها بین رانندگان و مسافران

در حال حاضر شرایط اقتصادی در خاص‌ترین حالت ممکن است و قیمت خودرو باعث شده تا رانندگان نسبت به کرایه‌ها اعتراض داشته باشند اما همچنین می‌بینیم که قیمت کرایه‌ها در ماه‌های اخیر افزایش بالایی داشته‌اند و کاربران مسافر به شدت نسبت به این قیمت‌ها معترض هستند. این چالشی است که اکنون اسنپ به خاطر شرایط اقتصادی کنونی با آن مواجه شده اما راه‌حل مدیرعامل جدید برای این موضوع چیست؟ خلج در پاسخ به همین سوال به دیجیاتو گفت:

«بحث ایجاد تعادل بین عرضه و تقاضا همیشه وجود داشته و مختص این زمان خاص نیست. واقعیت این است که این پارادوکس وجود دارد و از طرفی رانندگان نیاز دارند قیمت‌ها از نظر اقتصادی برای آن‌ها به‌صرفه باشد و از طرف مقابل هم شاید افزایش قیمت برای کاربر مسافر قابل قبول نباشد. ایجاد تعادل همیشه چالش ما بوده و چیز جدیدی برای ما نیست. اما به نظر من، چیزی که باید به آن بپردازیم، صرف نظر از افزایش قیمت که به واسطه عدم تعادل بین عرضه و تقاضا و شرایط بیرونی متنوع، زمان و مسافت سفر و... به وجود می‌آید، این است که ما باید بتوانیم پکیج متفاوت‌تری را به کاربران راننده ارائه دهیم. هم از بُعد تامین اجتماعی و هم از ابعاد دیگری که در آینده بیشتر درباره‌اش صحبت می‌کنیم. این راهکارها می‌تواند مسئله‌ی ایجاد تعادل بین عرضه و تقاضا را حل کند.»

## همکاری و تعامل با رقبا؟

مدیرعامل اسنپ در زمان صحبتش، از کلید واژه «تعامل» با ذی‌نفعان و حتی رقبا برای حرکت به سوی منافع مشترک استفاده زیادی داشت. اما در یک تصویر بلند مدت، همکاری و تعامل اسنپ با رقبایش چگونه خواهد بود؟ مدیرعامل اسنپ در همین رابطه به دیجیاتو گفت:

«در زیرمجموعه‌ی اتحادیه کشوری کسب‌وکارهای اینترنتی، کارگروهی برای تاکسی‌های اینترنتی وجود دارد که من رییس آن هستم. فارغ از مدیریت اسنپ، به عنوان سخنگو و نماینده‌ی اکوسیستم تاکسی‌های اینترنتی، قطعاً رفع موانع فقط به نفع اسنپ نیست و همه شرکت‌های فعال در این حوزه از منافع استفاده می‌کنند. بله تعامل یک کلیدواژه است و نیاز است که آن را ایجاد کنیم چون اینطور می‌توان مشکلات را ساده‌تر حل کرد.»

### جای خالی اسنپ در کورس رقابت برای ورود به بورس

درحالی که از نیمه دوم سال ۹۸، تمایل و هیاهوی رسانه‌ای چند استارت‌آپ‌ها برای ورود به بازار سرمایه به شدت افزایش پیدا کرد، اما اسنپ هیچ‌وقت علاقه‌ای برای این‌کار نشان نداد و اعلام نکرد که می‌خواهد در این مسیر گام بر دارد. دلیل اسنپ، که یکی از بزرگ‌ترین شرکت‌های استارت‌آپی در ایران است، برای غیبت در کورس رقابت جهت حضور در بورس چه بود؟ خلج اما در پاسخ می‌گوید که اسنپ هنوز در حال ارزیابی شرایط است:

«ورود به بورس مستلزم آمادگی است. نیاز است ما در این باره فکر کنیم و به عنوان یک برنامه استراتژیک به آن نگاه کرده باشیم. یک شرکت برای این تصمیم، باید معایب و مزایای این‌کار را کاملاً بررسی کند. ما هم در این زمینه مطالعات خود را شروع کرده‌ایم و در حال بررسی هستیم، اما باید ببینیم در آینده چه اتفاقی می‌افتد و برای سال جاری، به دنبال ورود به بازار سرمایه نیستیم.»

[دیجیاتو](#)