۱+۱۲ دلیل شکست استارتاپ‌ها

موسسه تحقیقاتی CB Insights که در زمینه علل موفقیت و ناکامی شرکت‌های نوپا (موسوم به استارتاپ) تحقیق می‌کند، در سال ۲۰۲۱ پژوهشی روی بیش از صد مورد شکست استارتاپی در دنیا انجام داده و به دوازده دلیل اصلی و مشترک بین این ناکامی‌ها رسیده است. در اینجا بعد از یک مقدمه کوتاه درباره خود استارتاپ‌ها، مروری بر این دوازده مورد خواهیم داشت، و سرآخر یک دلیل خاص در ایران (تورم) را نیز به فهرست‌مان اضافه کرده‌ایم. مطالعه علل ناکامی این شرکت‌های نوپا می‌تواند برای همه کسانی که هم‌اکنون کسب‌وکاری دارند و یا به‌تازگی راه‌اندازی کرده‌اند، مفید باشد.

فرق استارتاپ با دیگر انواع کسب‌وکار چیست؟

از نظر لغوی شاید بتوان هر شرکت نوپایی را Startup نامید، اما این کلمه به طور خاص به آن دسته از شرکت‌های نوپا اطلاق شده که فقط نوپا نیستند؛ بلکه باتکیه‌بر

فناوری روز - به‌خصوص فناوری اطلاعات - نوآور نیز هستند. چالش این شرکت‌ها حل مشکلات متداول جامعه نیست، آنها می‌خواهند برای مشکلات جدید، راه‌حل‌های جدید بیافرینند. مثلا شرکت اوبر (یا مشابه آن تپسی و اسنپ در ایران) برای مشکل جدید ترافیک خودروها، افزایش جمعیت و حمل‌ونقل شهری راه‌حلی جدید و خلاقانه ایجاد کرده‌اند. گاهی نیز استارتاپ‌ها برای پاسخ به یک نیاز پنهان (و نه حل یک مشکل) در جامعه انسانی نوآوری می‌کنند. مثلا اپلیکیشن اینستاگرام و مشابه آن به «نیاز به دیده شدن» در میان جمعیت ۸ میلیاردنفری انسان روی کره زمین پاسخ می‌دهد.

اما استارتاپ‌ها علاوه بر تعریف کلی فوق، یک تعریف تخصصی در بازار سرمایه نیز دارند. اینها شرکت‌های نوپایی هستند که هنوز امتحان خود را پس نداده‌اند و سرمایه‌گذاری روی آنها یک «سرمایه‌گذاری پرمخاطره» محسوب می‌شود.

با این مقدمه کوتاه، حالا می‌خواهیم ببینیم چرا تعداد زیادی از شرکت‌های استارتاپی شکست می‌خورند. چنان‌که خواهید دید، برخی از این دلایل با علل کلی شکست هر نوع کسب‌وکاری همخوانی دارد. بنابراین مطالعه علل ناکامی این شرکت‌های نوپا می‌تواند برای همه کسانی که هم‌اکنون کسب‌وکاری دارند و یا به‌تازگی راه‌اندازی کرده‌اند، مفید باشد.

۱. پول کم آوردن و یا ناکامی در جذب سرمایه کافی (۳۸%)

کم آوردن پول نقد در گردش (CashFlow) چالش جدی همه شرکت‌ها است. اما این چالش برای شرکت‌های نوپا مرگبار است. البته استارتاپ‌ها فقط نیازمند پول نقد نیستند، جذب سرمایه کافی برای ادامه راه، استخدام نیروی متخصص و توسعه فعالیت‌هایشان هم یک چالش دیگر است. کم آوردن نقدینگی اغلب به دلیل کم‌تجربه بودن مدیر یا بنیان‌گذار یک شرکت نوپا یا بی‌پولی از ابتدا و یا هر دو است. استارتاپ فقط پروراندن یک ایده فنی جالب نیست، کارهایی مثل پرداخت حقوق پرسنل و مدیریت روزمره دخل‌وخرج شرکت هم هست و ناشی‌گری در این مورد مهم

به قیمت مرگ شرکت تمام می‌شود.

یک دلیل برای نداشتن پول کافی، عدم علاقه سرمایه‌گذاران به زمینه فعالیت یک استارتاپ است. اگر خلاقیت در یک کسب‌وکار معمولی را به ابتکار و یا حداکثر اکتشاف (در بازار) تشبیه کنیم، استارتاپ مثل اختراع است. سرمایه‌گذار باید بتواند روی فروش یک محصول یا سرویس جدید که مشابه‌اش قبلا نبوده یا کم بوده حساب باز کند و این انتخاب دشواری است.

۲. بازار به این محصول یا سرویس نیاز ندارد (۳۵%)

در میان همه علل اصلی ناکامی شرکت‌های نوپا، احتمالا این مورد مهم‌ترین و دردناک‌ترین علت است؛ ماه‌ها تلاش و سر آخر کشف این موضوع که بازار شما را نمی‌خواهد. چالش همه کسب‌وکارها، چه نوپا و چه بالغ، این است که آیا مشابه محصول و خدماتی که ارائه می‌کنند در بازار وجود دارد؟ اگر پاسخ مثبت است، در این صورت باید محصول یا سرویس بهتری ارائه کنند و بازار نیز کشش خرید محصول بهتر را داشته باشد؛ اما اگر محصول یا سرویسی ارائه می‌کنند که قبلا مشابه‌اش وجود نداشته یا نادر بوده است، باید ارزیابی‌شان از نیاز بازار به چنین محصولی صحیح باشد وگرنه بازنده این ریسک هستند. چالش استارتاپ‌ها همین است. شما روی فروش اختراع جدیدی شرط‌بندی می‌کنید که بخت پیروزی‌اش در بازار ناشناخته است.

۳. عقب ماندن در گوی رقابت با دیگران (۲۰%)

در بازار، رقابت وجود دارد. این را همه ما می‌دانیم. اما این رقابت چقدر بی‌رحمانه است؟ این را متاسفانه خیلی از ما نمی‌دانیم. پشت ظاهر قانونی رقابت کسب‌وکارها یک جنگ تمام‌عیار در جریان است تا آنجا که بعضی مانند جان کیم و رنه مابورنیا در کتاب «استراتژی اقیانوس آبی» از این جنگ تحت عنوان اقیانوس قرمز (استعاره از

خون) یاد می‌کنند. متاسفانه بعضی از شرکت‌ها انواع روش‌های غیراخلاقی برای جلو زدن از دیگر را به کار می‌برند. مثلا کپی کردن از محصول، محتوای وب‌سایت یا نوآوری دیگران ممکن است بدون مجازات بماند. به‌عبارت‌دیگر یا محصولمان خریدار ندارد (مشکل شماره ۲) یا خریدار دارد و دیگران چشم طمع به موفقیت ما دارند و درصدد ربودن آن هستند؛ خواه این رقابت عادلانه، خواه ناعادلانه باشد.

۴. مدل نامناسب برای کسب‌وکار (۱۹%)

گاهی اوقات محصول یا سرویس شما فوق‌العاده است و برایش بازار هم وجود دارد؛ اما پیاده‌سازی و اجرای شما نادرست است. اصطلاحا می‌گوییم «بیزینس مدل» این کسب‌وکار ایراد دارد. مقاله «درس‌های سریال We Crashed برای کسب‌وکارها» روی وب‌سایت مدیرسبز را ببینید. این داستان، نمونه جالبی از همین دست اشتباهات است.

۵. مشکلات حقوقی و رگولاتوری (۱۸%)

گاهی اوقات موانع حقوقی باعث زمین خوردن یک کسب‌وکار نوپا می‌شوند. مثلا عدم وجود قوانین کپی‌رایت در ایران و یا برعکس، قوانین بسیار سخت‌گیرانه کپی‌رایت در کشورهای غربی، هر دو ممکن است یک استارتاپ را زمین بزند. گاهی نیز خلا قانونی وجود دارد. مثلا کسب‌وکار در زمینه رمزارزها در بسیاری از کشورها از جمله ایران - و حتی کشورهای غربی - هنوز قانون مشخصی ندارد.

۶. قیمت‌گذاری‌های نامناسب (۱۵%)

اگر قیمت یک محصول یا سرویس بالا باشد ممکن است خریدار پیدا نکند. این را همه ما می‌توانیم درک کنیم. اما گاهی برعکس است، یعنی قیمت محصول به‌اندازه کافی بالا نیست و به همین دلیل نمی‌فروشد! این یک مورد ضد شهودی (Counter

(Intuitive است. ارزان بودن نابجای قیمت یک سرویس یا کالا ممکن است به‌غلط تصور بی‌کیفیت بودن آن را در ذهن مشتری تداعی کند.

۷. نداشتن تیم مناسب (۱۴%)

کسب‌وکار موفق فقط برخورداری از کالا یا سرویس خوب نیست. کسب‌وکار یک سیستم - یک ماشین - است و مهم‌ترین رکن آن، یک تیم خوب، کاردان و دلسوز است. فقط کارآفرینانی که به کارشناسان به چشم سرمایه نگاه می‌کنند، به اهمیت این نکته واقف هستند.

۸. زمان نامناسب ورود به بازار (۱۰%)

چون استارتاپ به معنی نوآوری در بازار است، اگر این نوآوری خیلی زود یا خیلی دیر به بازار معرفی شود، با شکست روبرو می‌شود. مثال معروف در این زمینه کامپیوترهای تبلت هستند. آنهایی که قبل از آی‌پد اپل به بازار آمدند شکست خوردند و آنهایی که بعد از آن وارد شدند هیچ‌وقت نتوانستند در رقابت با اپل جلو بیفتند. آی‌پد در بهترین زمان وارد بازار شد.

۹. محصول ضعیف (۸%)

گونه دیگر از «اجرای نامناسب» ارائه یک محصول ضعیف است. ایده خوب باید بعد از اولین نمونه‌های آزمایشی موفق، بلافاصله با محصول یا سرویسی عالی جایگزین شوند. مشتریانی که شوق استفاده از خدمات یک شرکت را دارند صبر چندانی ندارند و توقعاتشان بالاست.

۱۰. عدم هماهنگی بین اعضای تیم یا سرمایه‌گذاران (۷%)

این هم گونه دیگر از چالش «نداشتن یک تیم خوب» است. گاهی این چالش به‌صورت عدم توافق افراد کلیدی تیم بر سر استراتژی اصلی شرکت بروز می‌کند و گاهی میان مدیران اجرایی شرکت و سرمایه‌گذاران آن اختلاف‌نظر درباره نحوه هزینه کردن بودجه یا سرمایه شرکت پیش می‌آید. هر دو چالش می‌تواند برای یک کسب‌وکار گران تمام شود.

۱۱. تجدیدنظر (Pivot) در استراتژی شرکت جواب نداد (۶%)

برای موفقیت در زندگی و کسب‌وکار باید تلاش کرد و خسته نشد. اما تلاش تا کجا؟ اگر تلاش‌هایمان نتیجه نداد، چه زمانی باید تجدیدنظر کنیم و راه جدیدی را برای بقای کسب‌وکار پیدا کنیم؟ به همان اندازه که تلاش کافی برای موفقیت مهم است، تجدیدنظر بجا و یا نابجا هم در نجات شرکت از بحران نقش کلیدی دارد.

۱۲. کم آوردن و یا نبود شوق ادامه دادن (۵%)

همه افراد در ابتدای پیمودن یک راه شوق و انرژی دارند. اما چالش مهم در ادامه راه پدیدار می‌شود: اینکه شوق و اشتیاقمان برای موفقیت تا کی دوام می‌آورد و کجا ممکن است کم بیاوریم و مایوس و خسته شویم.

۱۳. چالش تاب‌آوری در شرایط تورمی

در کنار همه موارد فوق که در تحقیق موسسه CB Insights اشاره شده، برخورداری از یک بستر اقتصادی باثبات نیز اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد. ممکن است یک شرکت نوپا در رویارویی با همه چالش‌های فوق پیروز از میدان خارج شود، اما حل یک مشکل از توان و اراده مدیران و سرمایه‌گذاران شرکت‌ها خارج است: جنگ بی‌پایان با تورم

مزمن اقتصادی. کشاورزان می‌دانند که بهترین بذر را هم نمی‌توانند در خاک و آب ناپایدار به بار نشاند. گاهی همه تلاش‌ها تحت‌الشعاع معضل تورم قرار می‌گیرد. این مشکل همه جای دنیا هست، در ایران متاسفانه بیشتر. برای همه کسب‌وکارهای نوآور ایرانی تاب‌آوری و کامیابی آرزو می‌کنیم.