چرا بعضی استارتاپ‌ها موفق می‌شوند؟

www.entrepreneur.com - بنفشه عطرسائی - تیم تحریریه مدیرسبز

من در طول دو دهه گذشته شاهد راه‌اندازی و اداره کسب‌وکارهای متعددی بوده‌ام و در چند سال گذشته، تمام‌وقت به ده‌ها موسس و مدیرعامل استارتاپ، درباره استراتژی‌ها و برنامه‌های درآمدزایی مشاوره داده‌ام.
پس از سال‌ها تجربه، متوجه شدم که دلایل مشترکی برای تلاش بی‌نتیجه و شکست استارتاپ‌ها و عوامل ثابتی برای موفقیت آن‌ها وجود دارد. چون می‌خواستم ببینم آیا آمار و اطلاعات هم مشاهدات من را تایید می‌کنند یا نه، در این زمینه به تحقیق پرداختم.

چرا شرکت‌ها شکست می‌خورند؟

تحقیقی نشان می‌دهد که ۷۵ درصد استارتاپ‌ها شکست می‌خورند. مطالعه‌ای دیگر نشان می‌دهد که میزان شکست همه شرکت‌های آمریکایی پس از پنج سال، بیش

از ۵۰ درصد و پس از ۱۰ سال بیش از ۷۰ درصد بوده است. همچنین این مطالعه، دلیل شکست کسب‌وکارها را از مدیران این شرکت‌ها پرسیده و چهار دلیل اصلی و چندین دلیل فرعی را مشخص کرده است.
این تحقیق بعضی مشاهدات من را تایید کرد و با توجه به نتایج آن، هفت دلیل کلیدی برای شکست کسب‌وکارها مشخص کردم:

۱. نبود تمرکز
۲. نبود انگیزه، تعهد و اشتیاق
۳. غرور بیش‌ازحد و بی‌رغبتی به درست دیدن یا گوش دادن
٤. مشاوره گرفتن از افراد اشتباه
۵. نبود آموزش خوب
٦. نداشتن دانش عمومی و تخصصی در حوزه کسب‌وکار، امور مالی، عملیاتی و بازاریابی
۷. کسب پول زیاد در بازه کوتاه

تحقیقی دیگر به بررسی ۱۰۱ استارتاپ شکست‌خورده پرداخته بود تا فهرستی از ۲۰ دلیل اصلی شکست آن‌ها تهیه کند. هر یک از این دلایل به خاطر رهبری ضعیف در سطوح مختلف سازمان است. ۹ مورد مهم این مطالعه عبارتند از:

۱. نبود نیاز در بازار
۲. تمام شدن پول نقد
۳. نامناسب بودن تیم
٤. عقب ماندن از رقبا
۵. مسائل مربوط به قیمت‌گذاری و هزینه‌ها
٦. ارائه محصول ضعیف
۷. نداشتن مدل کسب‌وکار

۸. بازاریابی ضعیف
۹. نادیده گرفتن مشتریان

توجه داشته باشید که همه این موارد حتی موارد مربوط به محصول، به توانایی رهبر در ایجاد تیمی قدرتمند، اجرای مدل کسب‌وکار و ایجاد نظم فکری در کار ربط دارد. همچنین، یادتان باشد حتی اگر تمام شدن پول، دلیل نهایی شکست باشد، همیشه عوامل دیگری هم در این نتیجه دخیل هستند.

چرا استارتاپ‌ها موفق می‌شوند؟

در مرحله بعد، اطلاعاتی درباره دلایل موفقیت استارتاپ‌ها کسب کردم. تحقیقی نشان می‌داد که کارآفرینان باتجربه که قبلا موفقیت کسب کرده‌اند، احتمال موفقیت بیشتری دارند و بهترین سرمایه‌گذاران، بهترین کارآفرینان باتجربه را انتخاب می‌کنند.

تحقیقی دیگر ٦٥٠ استارتاپ اینترنتی را بررسی کرده بود. اگرچه این تحقیق فقط در حوزه صنعت فناوری بود، اما فکر می‌کنم بسیار آموزنده است. این مطالعه ١٤ شاخص موفقیت را مشخص کرده بود. بعضی از این ١٤ مورد کمی اغراق‌آمیز بودند، اما این تحقیق هم بعضی مشاهدات من را تایید کرد. من این ١٤ شاخص را در قالب ٩ عامل اصلی موفقیت دسته‌بندی کردم:

١. حساسیت بنیان‌گذاران به اثرگذاری شرکت و افزایش اشتیاق و تعهدشان با اثرگذاری مطلوب
٢. تعهد برای ادامه مسیر و پایبندی به راه انتخاب‌شده
٣. تمایل به سازگاری، اما نه سازگاری دائمی
٤. صبر و استقامت در مقابل تفاوت انتظارات و واقعیت در هر بازه زمانی
٥. تمایل به مشاهده، گوش دادن و یادگیری

٦. ایجاد روابط آموزشی صحیح
٧. رهبری با تکیه‌بر دانش عمومی و تخصصی
٨. اجرای اصول اولیه ایجاد استارتاپ، ازجمله کسب پول کافی در فرایند تامین بودجه برای رسیدن به موفقیت‌های بعدی
٩. توازن بین دانش فنی و دانش کسب‌وکار و داشتن تخصص فنی لازم برای توسعه محصول

آیا دلایل موفقیت برعکس دلایل شکست است؟

اگر می‌خواهید کارآفرین موفقی شوید، باید ویژگی‌های خاصی داشته باشید؛ اما این ویژگی‌ها ضامن موفقیت نیست. بااین‌وجود، اگر دلایل شکست کسب‌وکار را برطرف کنید، حداقل شانس موفقیتتان را افزایش می‌دهید. پس تصمیم گرفتم تا دلایل شکست و عوامل موفقیت را با هم مقایسه کنم.

اگر هم‌زمان به دلایل شکست و عوامل موفقیت نگاه کنید، می‌بینید که تعهد به یک برنامه منسجم، کلید کار است. البته برنامه داشتن به معنی بی‌انعطافی نیست؛ اما کمک می‌کند در مسیر بمانید و کار را به نتیجه برسانید. به همین دلیل موفق‌ترین شرکت‌ها یک یا دو اصل اساسی دارند.

یکی از این اصول، تغییر مسیر است. این تغییر می‌تواند در محصول یا در بازار اتفاق بیفتد؛ اما باید آن‌قدر بزرگ و کافی باشد که استراتژی و نوع تخصیص منابع را هم تغییر دهد.

اشتیاق و انگیزه هم دو عامل مهم هستند. هر کارآفرین، مربی کسب‌وکار، مشاور، گوینده خبر، سرمایه‌گذار و تحلیلگر صنعت، درباره اثر مهم «اشتیاق» صحبت می‌کند. استیو جابز همیشه به این عامل اشاره می‌کرد؛ اما شاید حالا استفاده از این واژه بیش‌ازحد کلیشه‌ای و تکراری شده باشد.

افراد موفق به آنچه انجام می‌دهند ایمان دارند. کارآفرین موفق احساس می‌کند که می‌تواند در جهان اثر بگذارد و تغییری ایجاد کند. انرژی‌های منفی در ابتدای راه‌اندازی استارتاپ بسیار زیاد است و اگر تعهد عمیق به اثرگذاری نداشته باشید، حتما از این کار منصرف خواهید شد. کارآفرینان موفق رقابتی هستند. آن‌ها برای بردن، بازی می‌کنند و از باختن متنفرند. شاید این ویژگی در تیپ‌های شخصیتی مختلف، شکل متفاوتی داشته باشد؛ اما من هرگز کارآفرین موفقی را ندیده‌ام که روحیه رقابت و اراده پیروزی نداشته باشد.

اصل دوم داشتن مربی است. این اصل بسیار مهم است و نقش بسیار بزرگی در موفقیت شغلی من داشته است. تمایل شما به یادگیری به این معنی نیست که حتما باید یک مربی داشته باشید و به راهنمایی‌های او گوش دهید و من هم با مشاوره و راهنمایی گرفتن از مربیان در همه زمینه‌ها موافق نیستم؛ اما اگر مربیانی قوی دارید که تسلط، دانش فنی و کار خاصی دارند، با دقت به حرف‌هایشان فکر کنید.

استارتاپ‌های موفق هم نوعی کسب‌وکار هستند. پس برای بهبود شانس موفقیت خود باید اصول و روش‌های اساسی کسب‌وکار را تعیین و اجرا کنید. بسیاری از بنیان‌گذاران فنی، عاشق ایده محصول خود می‌شوند و آگاهانه یا ناخودآگاه فکر می‌کنند اگر ترفندهای بهتری داشته باشند، موفق می‌شوند؛ اما تحقیقات درباره موفقیت و شکست نشان می‌دهد که برای موفقیت به یک رهبر با دانش عمومی و تخصصی نیاز دارید. همچنین باید تخصص فنی بالایی برای تولید محصول داشته باشید.

آیا معنی جمله بالا این است که یک موسس فنی نمی‌تواند یک مدیرعامل موفق باشد؟ نه، این‌طور نیست. مثلا دکتر اروین جِیکوبز، موسس و مدیرعامل موسس کوالکام، مهندسی درخشان و استاد سابق دانشگاه ام.آی.تی. است؛ اما یک ذهن

تجاری درخشان و دانش فراوانی در حوزه کسب‌وکار دارد. دکتر جیکوبز قبل از تاسیس کوالکام، مدیر شرکت دیگری بنام ما.کام. بود. بنابراین تجربه اداره یک شرکت را داشت. او همچنین یک تیم مدیریتی قوی تشکیل داده بود. مثال‌های فراوان دیگری از این فرمول موفقیت وجود دارد؛ اما مهم‌ترین موارد، وجود مدیری پیشرو و متخصص برای هدایت شرکت و داشتن تیم فنی قوی برای توسعه محصول است. استیو جابز (اپل، نکست و پیکسار) نمونه عالی بنیان‌گذاری است که سواد کسب‌وکار هم داشت. مِگ ویتمن (ای.بِی.) و اریک اشمیت (گوگل) هم نمونه‌هایی عالی از مدیرعامل‌هایی هستند که در مراحل اولیه تاسیس شرکت استخدام شدند و تیمی استثنایی از موسسان فنی تشکیل دادند.

سرانجام اینکه داشتن یک ایده شفاف و واقع‌بینانه درباره مدت‌زمان لازم برای انجام کارها، تعیین اهداف موفقیت برای هر ۱۲ تا ۱۸ ماه و درآمدزایی کافی برای رسیدن به موفقیت‌های کلیدی و بزرگ‌تر، نه‌تنها برای کارایی سرمایه، بلکه برای موفقیت هم لازم است.

چگونه می‌توانیم جز شرکت‌های ۱۰۰ میلیون دلاری شویم؟

بر اساس آمار موسسه کافمن، سرعت ایالات‌متحده در تولید شرکت‌های ۱۰۰ میلیون دلاری در ۲۰ سال گذشته و با وجود تغییر شرایط اقتصادی ثابت بوده است. این مطالعه نشان می‌دهد که هر سال ۱۲۵ تا ۲۵۰ شرکت در ایالات‌متحده به درآمد ۱۰۰ میلیون دلاری می‌رسند. چگونه می‌توانید در فهرست چنین شرکت‌هایی قرار بگیرید؟ فقط به کمی شانس و درکی صحیح از زمان‌بندی نیاز دارید؛ اما بر اساس گفته سِنِکا، فیلسوف رومی، شانس وقتی در خانه شما را می‌زند که آمادگی در کنار فرصت قرار گیرد.

در کنار این موارد به برنامه، ثبات، پشتکار، انعطاف‌پذیری و یک تیم در کلاس جهانی نیاز دارید. همچنین کارهایتان باید مقرون‌به‌صرفه و درخشان باشد و از راهنمایی

مربیان قوی استفاده کنید. بهترین راه انجام درست و کارآمد همه این امور، پیروی از یک فرایند منظم در برنامه‌ریزی، داشتن تعهد، پیگیری نتایج، برجسته کردن موفقیت‌ها و تامین سرمایه لازم برای رشد استارتاپ است.

پس برنامه‌ریزی کنید، به آن متعهد باشید و موفق شوید.