

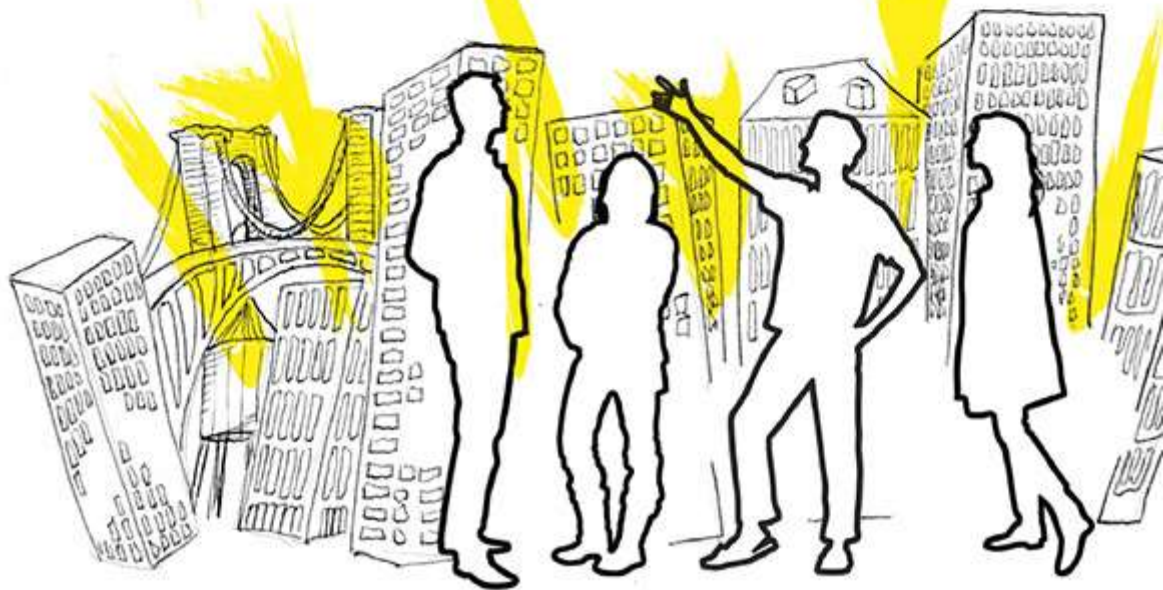
STARTUP



COMMUNITIES

BUILDING AN ENTREPRENEURIAL
ECOSYSTEM IN YOUR CITY

BRAD FELD



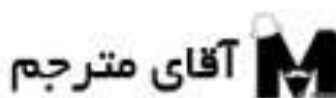
به نام خدا

جامعه استارت‌آپی (Startup Communities)

نویسنده: براد فلد (Brad Feld)



www.IsfahanPlus.ir



www.MrMotarjem.ir

کتاب Startup Communities، که اخیراً به همت تیم اصفهان پلاس و حمایت مستر مترجم و نشر یار، ترجمه شده، در اوایل تابستان ۹۵ چاپ می شود. علاقمندان می توانند از طریق وبسایت اصفهان پلاس و لینک زیر برای پیش خرید این کتاب اقدام نمایند.

پیش خرید کتاب جامعه استارت‌آپی، نوشته براد فلد (<http://eventcenter.ir/book>)

فصل اول

مقدمه

استارت‌آپ‌ها هسته همه کارهای ما را تشکیل می‌دهند. زندگی هر فردی یک استارت‌آپ است که با تولد او آغاز می‌شود. هر شهری زمانی یک استارت‌آپ بوده است. همین قضیه برای هر شرکت، نماد و پروژه‌ای نیز برقرار است. ما انسان‌ها به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده‌ایم که تمایل به شروع کردن داشته باشیم.

امروزه در حال مشاهده تغییری بسیار بزرگ از جامعه‌ای سلسله‌مراتبی هستیم که در عنصر صنعتی غالب بود به سمت جامعه‌ای دارای شبکه‌های متنوع که در عصر ارتباطات ظهور می‌کند. اینترنت در حال به وجود آوردن عصر فرا ارتباطات است که ماشین‌ها در آن بر دنیا تسلط دارند و منتظر ما انسان‌ها هستند تا به آنها برسیم. در این عصر، انسان‌ها و ماشین پیوندی جدانشدنی دارند.

در چنین شرایطی شبکه‌ای بر دنیای مجازی و دنیای فیزیکی تسلط دارد. در سراسر این شبکه گره‌هایی وجود دارند که به صورت استارت‌آپی شروع به کار کرده‌اند. چنین گره‌هایی به سرعت در حال ظهور هستند و دیگر ساختاری سلسله‌مراتبی بر آن‌ها حاکم نیست. انرژی، نوآوری و فعالیت جامعه در سراسر این شبکه پخش شده است و در مکان‌های غیرقابل انتظار تجمع پیدا می‌کند.

در دنیای فیزیکی بخش عمده‌ای از این انرژی، فعالیت و نوآوری در مناطق جغرافیایی کوچکی به نام جامعه‌های استارت‌آپی متمرکز است. افراد دانشگاهی به این جوامع، خوشه می‌گویند و نظریه‌هایی در مورد نحوه به وجود آمدن آن‌ها، شرایط بلوغ و نحوه تکاملشان ارائه کرده‌اند.

این جامعه‌های استارت‌آپی در همه‌جا در حال ظهور هستند و دیگر به مناطق معروف و پرسابقه مثل دره سیلیکون¹ محدود نمی‌شوند. جامعه‌های استارت‌آپی در تمام شهرهای آمریکا مثل شیکاگو و بولدر در حال ظهور هستند.

¹ - Silicon Valley

علیرغم اینکه سابقه کارآفرینی در بسیاری از این شهرها زیاد است، رشد و توسعه به وجود آمده در چرخه اقتصادی این شهرها بسیار حائز اهمیت است.

به دلیل وجود جامعه‌ای شبکه‌ای، نحوه به وجود آمدن و تکامل جوامع استارت‌آپی بسیار تغییر کرده است. درک این تغییر برای شرایط اقتصادی و نوآوری بسیار مهم است زیرا قرار نیست این تغییرات به این زودی متوقف شوند.

در این کتاب، من رویکردی جدید برای به وجود آوردن یک جامعه استارت‌آپی ارائه می‌کنم که آن را نظریه بولدر^۲ می‌نامم. من به شدت معتقد هستم که جامعه‌های استارت‌آپی می‌توانند در هر شهری به وجود آیند و آنها هستند که آینده اقتصادی و پیشرفت هر منطقه، شهر، کشور و جامعه‌ای را تضمین می‌کنند. این کتاب نحوه ساختن و حفظ جامعه‌های استارت‌آپی در طول زمان را به صورت نظری و عملی نشان می‌دهد.

نمونه بولدر

در تمام این کتاب از جامعه استارت‌آپی بولدر به عنوان یک نمونه استفاده می‌کنم. از آنجایی که من از سال ۱۹۹۵ تاکنون در این شهر زندگی کرده‌ام قصد ندارم تاریخچه شهر را به صورت کامل ارائه نمایم ولی می‌توانم اطلاعاتی کافی در مورد نحوه تکامل شرایط استارت‌آپی در این شهر ارائه کنم و اصول زیربنایی قابل استفاده برای شما را ذکر نمایم.

در فصل‌های بعدی توضیح خواهیم داد که بولدر پنج جامعه استارت‌آپی در زمینه‌های نرم‌افزار و اینترنت، زیست-فناوری، فناوری‌های تمیز، مواد غذایی طبیعی و سبک‌های زندگی سالم دارد. این پنج جامعه به صورت موازی با یکدیگر وجود دارند. من زمان خود را صرف بخش فناوری (نرم‌افزار/ اینترنت) کرده‌ام و دوستانی در سایر بخش‌ها نیز دارم که تجربه‌های مختلفی را از آشنایی با آنها کسب کرده‌ام.

² - Boulder Thesis

در بخش‌های مختلف این کتاب از این افراد خواسته‌ام که نظر خود را در مورد رویدادها و فعالیت‌های اصلی یک جامعه استارت‌آپی بیان کنند. به‌علاوه مثال‌های دیگری از فعالیت‌های استارت‌آپی مرتبط با بولدر نیز ذکر کرده‌ام.

به این دلیل از بولدر به عنوان مثالی از یک جامعه فعال و پرشور استفاده می‌کنم که آشنایی خوبی با یکی از بخش‌های آن دارم و می‌توانم اطلاعات خود را به خوبی ارائه دهم. امیدوار هستم که بتوانم با ارائه این مطالب به ایجاد جامعه‌ای استارت‌آپی در منطقه شما کمک کنم.

در ابتدا این کتاب را با یک داستان شروع می‌کنم و پس از آن اصول به وجود آوردن یک جامعه استارت‌آپی پایدار را ارائه خواهم کرد. برای انجام این کار مجموعه‌ای کامل از ابزارها را در اختیار شما قرار خواهم داد و سعی می‌کنم مثال‌های زیادی ارائه نمایم. علیرغم اینکه این کتاب یک کتاب درسی یا دانشگاهی به حساب نمی‌آید، ولی یک کتاب جدی است و هدف من این است که چارچوبی را برای شما ارائه کنم که بتوانید یک جامعه استارت‌آپی در منطقه خود ایجاد نمایید.

فصل دوم

جامعه استارت‌آپی بولدر

من در سال ۱۹۹۵ از شهر بوستون به شهر بولدر نقل مکان کردم. تحصیلات خودم را در دانشگاه MIT گذرانده بودم و ۱۲ سال در بوستون کار کرده بودم. ولی اهل این شهر نبودم. خود در دالاس بزرگ شده بودم و همسرم اهل آلاسکا بود. در سن ۲۸ سالگی اولین شرکت را واگذار کردم و ۲ ماه قبل از اینکه ۳۰ ساله شوم به همراه همسرم به بولدر نقل مکان کردیم.

ما قبلاً به بولدر سفر کرده بودیم و علاقه زیادی به این شهر داشتیم. به علاوه، دوست داشتیم که در منطقه‌ای با منظره کوهستانی یا اقیانوسی زندگی کنیم. از آنجایی که هر دو به مناطق کوهستانی غرب علاقه داشتیم تصمیم گرفتیم مدتی در بولدر زندگی کنیم و اگر دیدیم شرایط مناسب نیست بیشتر به سمت غرب برویم.

آزمایشگاهی به نام بولدر

بولدر شهر کوچکی است و کمتر از ۲۵۰ هزار نفر در شهر و حومه آن زندگی می‌کنند. بولدر به اندازه کافی کوچک است که بتوان با تمام قسمت‌های آن آشنا شد ولی به اندازه‌ای بزرگ هست که جذابیت داشته باشد. به همین دلیل من بولدر را آزمایشگاه خود برای فکر کردن در مورد جوامع استارت‌آپی می‌دانم.

بولدر شهری متشکل از افراد باهوش است. دانشگاهی در مرکز این شهر قرار دارد که اساتید، کارکنان و دانشجویان آن حدود ۳۰ درصد کل جمعیت شهر را تشکیل می‌دهند. حضور مراکزهای پژوهشی مثل مؤسسه ملی استاندارد و فناوری در این شهر باعث افزایش تعداد افراد تحصیل کرده و مخصوصاً دکترها در این شهر شده است. به علاوه مراکز آموزشی دیگری مثل Naropa نیز در این شهر وجود دارند.

بولدر می‌تواند بیشترین تراکم کارآفرینی در جهان را داشته باشد. هرچند داده‌هایی برای حمایت از این ادعا ندارم. من تراکم کارآفرینی را به صورت زیر تعریف می‌کنم.

$$\text{تراکم کارآفرینی} = \frac{\text{تعداد کارآفرین‌ها} + \text{تعداد افراد مشغول در استارت‌آپ‌ها یا شرکت‌های دارای رشد زیاد}}{\text{جمعیت بزرگسال منطقه}}$$

در سال ۲۰۱۱، کالورادو^۳ (ایالتی که بولدر در آن قرار دارد) رتبه چهارم جذب سرمایه برای استارت‌آپ را به دست آورد. علیرغم اینکه سرمایه‌گذاران متعددی در بولدر وجود دارند، سرمایه‌گذاران ملی نیز این شهر را منطقه‌ای مناسب می‌دانند.

آخرین موضوع اینکه بولدر جامعه‌ای بسیار متحد دارد. با وجود اینکه شرکت‌ها در برخی زمینه‌ها مثل فناوری با یکدیگر رقابت می‌کنند، حس همکاری و از خودگذشتگی در این جامعه بسیار زیاد است. به همین ترتیب این جامعه تحمل افراد تک رو را ندارد، مخصوصاً چون که جامعه‌ای کوچک است. اگر افراد صادقانه رفتار نکنند و با دیگران همکاری نداشته باشند با آن‌ها برخوردی متناسب با شرایط خواهد شد.

پیش از ظهور اینترنت (۱۹۹۴-۱۹۷۰)

من سال ۱۹۹۵ به شهر بولدر وارد شدم، ولی جامعه کارآفرینی بولدر سال‌ها پیش از آن شروع به کشت دانه‌های خود کرده بود و موفقیت‌های چشمگیری را نیز در سال‌های بین ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۴ کسب نموده بود. از کایل لفکاف^۴ که یکی از سرمایه‌گذاران قدیمی ساکن بولدر است خواسته‌ام که تجربیات خود طی این مدت را بیان کند.

تصادفی نبود که دانشگاهی در شهر بولدر به بزرگترین مرکز استارت‌آپی دنیا تبدیل شود؛ این امر حاصل تلاش -

³ - Colorado

⁴ - Kyle Lefkoff

های گروهی از کارآفرینان بود که در ابتدا به دلیل شرایط تجاری جذب این منطقه شدند و پس از آن به دلخواه خود در اینجا ماندند. اگر داستان‌های موفقیت این افراد در زمینه‌های ذخیره داده، دارویی و غذایی به گوش مردم نرسیده بود، بولدر نشاط امروز خود را نداشت و اقتصاد در حال رشد این منطقه از بین می‌رفت.

داستان ذخیره‌سازی داده زمانی آغاز شد که شرکت IBM تصمیم گرفت بخش مربوط به فعالیت‌های ذخیره‌سازی روی نوار خود در دهه ۱۹۶۰ را در این منطقه دایر کند و به دنبال آن Storage Trek را در سال ۱۹۷۵ ایجاد نمود. این شرکت اولین استارت‌آپ موفق بولدر به حساب می‌آید که توانست صنعت و ذخیره‌سازی و شبکه‌ای را ایجاد کند که تا اوایل دهه ۱۹۹۰ به یک صنعت دارای ده‌ها شرکت تبدیل شده بود. شرکت‌های معروفی مثل McData و Exabyte نمونه‌هایی از موفق‌ترین آن‌ها هستند.

ریشه صنعت دارویی این شهر به آزمایشگاه‌های دانشگاه‌های بولدر بازمی‌گردند که در آن‌ها دو استاد معروف به نام‌های مارو کاروترز^۵ و لری گولد^۶ با فعالیت‌های خود، خوشه‌ای فعال در زمینه زیست‌فناوری به وجود آوردند. شرکت‌های دیگری در این زمینه توانستند همراه با این شرکت‌ها موفقیت حوزه زیست‌فناوری را در این شهر افزایش دهند و صنعتی فعال شامل شرکت‌هایی مثل Hauser، Somatagen و Nexstar به وجود آورند.

موفقیت صنعت غذایی بولدر با شرکت Celestial Seasonings و یک شرکت نوشیدنی گیاهی آغاز شد که توانست در سطح ملی بسیار برجسته شود. این شرکت‌ها نقش بزرگی در موفقیت این صنعت در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ داشتند که باعث شد شرکت‌های معروف دیگری مثل Wild Oats و Whole Foods به وجود آیند.

گروهی کوچک و مصمم از سرمایه‌گذاران در کنار این کارآفرینان قرار داشت که باعث شدند بولدر روی نقشه استارت‌آپی ملی، به محلی مهم تبدیل شود. برای نمونه جان‌هیل^۷ یکی از مدیران IBM و سرمایه‌گذاران

⁵ - Marv Caruthers

⁶ - Larry Gold

⁷ - John Hill

Storage Trek با همکاری دیگران توانست شرکت سرمایه‌گذاری Hill Carman را در دهه ۱۹۸۰ تأسیس کند که از بسیاری از شرکت‌های نوپای آن زمان حمایت کرد. جیم روزر^۸ نیز توانست، پیوندی حیاتی با پایتخت برقرار کند که نقش مهمی در موفقیت شهر داشت. این افراد در کنار یکدیگر صنعت سرمایه‌گذاری را در بولدر بنیان‌گذاری کردند.

قبل از ترکیدن حساب اینترنت ۱۹۹۵-۲۰۰۰

زمانی که به بولدر وارد شدم انتظارات کاری از این شهر نداشتم. در آن زمان پولی که از فروش اولین شرکت خود به دست آورده بودم را در استارت‌آپ‌هایی در سراسر کشور سرمایه‌گذاری کرده بودم و بنابراین مرتب بین بوستون، نیویورک، سان‌فرانسیسکو و سیاتل در سفر بودم. به همین دلیل بود که تصمیم گرفتم خانه‌ای در مرکز کشور داشته باشم تا کارم راحت‌تر شود. پس از آمدن به بولدر من و همسر من به این شهر علاقه‌مند شدیم.

زمانی که بیشتر با بولدر آشنا شدم، دیدم که شرایط ایده‌آلی برای انقلاب کارآفرینی اینترنتی آن زمان دارد. این شهر پر از دانشجویان مستقل و خوش‌ذهن بود. افراد زیادی تمایل به تأسیس شرکت‌های اینترنتی داشتند. کم‌کم با برخی از این افراد آشنا شدم و اولین سرمایه‌گذاری خود را در شرکتی انجام دادم که بعداً Email Publishing نامیده شد.

در آن زمان متوجه شدم که شکافی عمیق بین کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بولدر وجود دارد. کارآفرینان احترام زیادی برای سرمایه‌گذاران قائل نبودند و شرکت‌های سرمایه‌گذاری زیادی نیز در این شهر وجود نداشت. همین باعث شده بود که شرکت‌های کوچک متعددی وجود داشته باشند که بدون سرمایه‌گذار باقی مانده بودند. نسل جدید کارآفرینانی که در اواسط دهه ۱۹۹۰ ظهور کرده بودند می‌خواستند همه کارها را خودشان انجام دهند.

⁸ - Jim Roser

در سال ۱۹۹۶ اولین سازمان کارآفرینان جوان در بولدر را به همراه یک وکیل به نام مایک پلت^۹ راه اندازی کردم و از کارآفرینان جوان بولدر دعوت کردم. در جلسه اول حدود ۱۰ نفر حاضر شدند و این شد که من بخشی از جامعه‌های استارت‌آپی بولدر شدم.

در ۱۹۹۷ شرکت اینترنتی Keiretsu را با کمک یکی از دوستانم تأسیس کردم. در این زمان کسب و کارهای اینترنتی رونق پیدا کرده بودند و من سرمایه‌گذاری‌های زیادی در این شرکت‌ها می‌کردم. پس مصمم شدم که شرکت‌های اینترنتی بولدر را منظم کنم. به همین دلیل تمام صاحبان شرکت‌های اینترنتی بولدر را به شام دعوت کردم و از آن‌ها خواستم که در کنار یکدیگر اتحادی را تشکیل دهند. جلسه‌هایی این موضوع را در منزل خودم برگزار کردم و تا به امروز نیز با بسیاری از افرادی که در آن جلسه حاضر بودند همکاری می‌کنم.

تا پیش از سال ۲۰۰۰ سرمایه‌گذاری در شرکت‌های اینترنتی رونق گرفته بود و انرژی جامعه استارت‌آپی این شهر بسیار زیاد بود. حدود ۵ سال بود که بدون داشتن هیچ انتظاری به بولدر آمده بودم و موفقیت‌های بسیاری کسب کرده بودم. علیرغم اینکه هنوز هم در شرکت‌های متعددی در سراسر کشور سرمایه‌گذاری می‌کردم ولی بیشتر به شرکت‌های فعال در بولدر کمک می‌کردم.

ترکیدن حساب اینترنت (۲۰۰۱-۲۰۰۲)

با ترکیدن حساب اینترنت، شرایط در بولدر نیز مثل سراسر دنیا وخیم شد. همه شرکت‌ها به تعدیل نیرو می‌پرداختند، ارزش سهام آن‌ها به شدت پایین آمده بود و هیچ‌کسی حاضر به سرمایه‌گذاری نبود.

از آنجایی که در شرکت‌های زیادی در سراسر آمریکا سرمایه‌گذاری کرده بودم سال ۲۰۰۱ سال بسیار پرکاری برای من بود چون مجبور بودم هر روز به یک شهر سفر کنم و آخر هفته‌ها را نیز در بولدر با شرکت‌های محلی

^۹ - Mike Platt

کار می‌کردم. در آن زمان عضو هیأت مدیره بیست شرکت بودم که مدیریت آن‌ها کاری دیوانه‌کننده بود. به همین دلیل هم بسیار به ندرت در بولدر بودم.

بسیاری از شرکت‌هایی که با من همکاری می‌کردند در سال ۲۰۰۱ تعطیل شدند. به خاطر دارم که به صورت خستگی‌ناپذیری تلاش می‌کردم این شرکت‌ها را نجات دهم و بازارهای پایداری برای آن‌ها به وجود آورم ولی در بسیاری از موارد تلاش‌های من شکست می‌خورد. معمولاً زمانی که روز بدی دارم سعی می‌کنم به منزل بروم و در کنار همسرم آرامش بگیرم. اواسط سال ۲۰۰۱ متوجه شدم که هر روز من بدتر از دیروزم شده است. بنابراین تصمیم گرفتم تا دیدگاه خودم را تغییر دهم و نگرش بهتری داشته باشم.

در سپتامبر ۲۰۰۱ روزی که حمله‌های تروریستی اتفاق افتاد در نیویورک بودم. شرایط بسیار بدی بود. همسرم و دوستانم بسیار نگران من شده بودند ولی خوشبختانه اتفاقی برای من رخ نداد. در آن زمان سفرهای بسیاری داشتم و هر چند روز یک بار در یک شهر بودم ولی پس از این حادثه تصمیم گرفتم تا آخر سال تمام سفرهای خود را لغو کنم و در بولدر بمانم و اینگونه بود که حساب اینترنتی ۲۰۰۱ برای من به پایان رسید.

در آن زمان تقریباً همه افراد در روال زندگی خود تغییراتی را ایجاد کردند. در جامعه استارت‌آپی بولدر نیز چنین اتفاقی رخ داد و همه افراد درگیر در این جامعه سعی کردند ببینند برای چه کارهایی باید زمان صرف کنند و چرا. به این ترتیب در کنار به وجود آمدن استارت‌آپ‌های جدید، سرمایه‌گذاری متوقف شد. کارآفرینان و جامعه‌های استارت‌آپی به سمت داخل حرکت کرده و ساکن باقی ماندند.

آغاز موج جدید ۲۰۰۳-۲۰۱۱

در سال ۲۰۰۳ شرکت‌های جدیدی در بولدر شروع به رشد کردند. کارآفرینان باتجربه‌ای که قبل از ترکیدن حساب اینترنت درآمدهایی کسب کرده بودند می‌خواستند دوباره به کسب و کار مشغول شوند. به علاوه کارآفرینان جدیدی نیز ظهور کردند که با کارآفرینان قبلی ارتباط برقرار نمودند.

Web 2.0 در سال ۲۰۰۵ ظهور کرد و تا آن زمان مجموعه‌ای از شرکت‌های سالم در بولدر به وجود آمده بودند. علیرغم اینکه من باز هم زیاد به سفر می‌رفتم تلاش کرده بودم در آن زمان بیشتر به شرکت‌های مستقر در بولدر کمک کنم. آرام آرام همان انرژی قبلی ایجاد شد.

در سال ۲۰۰۶ شخصی به نام دیوید کوهن^{۱۰} به من مراجعه کرده بود. او سابقه ایجاد شرکتی نوپا را داشت که آن را پس از مدتی فروخته بود. سرمایه‌گذاری‌هایی هم در چند شرکت دیگر انجام داده بود و مصمم بود که به استارت‌آپ‌ها کمک کند. با این وجود متوجه شده بود که در بسیاری از موارد کارآفرین‌ها تمایل به کمک گرفتن ندارند یا نمی‌دانند چگونه از دیگران کمک بگیرند یا بیش از حد مشغله‌های متفرقه دارند. برای همین ایده جدیدی به نام TechStars داشت تا این معضل را حل کند.

ایده این بود که به جای کمک کردن به یک استارت‌آپ با مقدار زیادی پول، مقدار کمی پول به چند استارت‌آپ داده شود و این استارت‌آپ‌ها به مدت ۹۰ روز به صورت نزدیک با مربی خود کار کنند تا بتوانند کسب و کارشان را به مرحله بعدی برسانند. در این مرحله آن‌ها می‌توانند برای جذب سرمایه واقعی آماده شوند. به نظرم رسید که ایده خوبی است و می‌توانیم با کمک آن افراد جدیدی مثل کارآفرینان باتجربه، وکیل‌ها، حسابدارها و افراد ارشد تیم‌های استارت‌آپی را برای کمک کردن به کسب و کارهای نوپا درگیر کنیم. به این ترتیب اولین دوره TechStars را در سال ۲۰۰۷ در بولدر اجرا کردیم.

در سطح ملی نیز در این سال شبکه‌های اجتماعی ظهور بیشتری پیدا کردند. موفقیت‌های اولیه Facebook، Twitter، LinkedIn و Zynga تمایل به کارآفرینی اینترنتی را تقویت کرد و سرمایه‌گذاران زیادی برای اینگونه شرکت‌ها پیدا شد. سرمایه‌گذارانی از سایر قسمت‌های کشور به بولدر وارد شدند و این باعث شد که شرکت‌های این شهر یکی پس از دیگری در سال‌های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ خریداری شوند.

¹⁰ - David Cohen

امروزه جامعه استارت‌آپی بولدر در مقایسه با اندازه کوچکی که دارد یکی از بهترین جامعه‌های استارت‌آپی کشور است و اغلب در بسیاری از رتبه‌بندی‌های خلاقیت، شادمانی، هوش و کارآفرینی جزو رتبه‌های اول می‌شود. در این کتاب به بررسی انگیزه‌ها و تعامل‌های افراد این جامعه با هم خواهیم پرداخت.

بولدر از دید یک فرد خارجی

علیرغم اینکه داستان بولدر را از نظر من خواندید تمایل دارم نظر یک نفر دیگر را نیز بدانید. برای همین از مارک سولون¹¹ که یک سرمایه‌گذار موفق است خواسته‌ام آن را برای شما تعریف کند.

از سال ۲۰۰۰ تاکنون من و شریکم در شرکت‌های استارت‌آپی غرب آمریکا سرمایه‌گذاری‌های زیادی انجام داده‌ایم. در این منطقه ایده‌های بسیار خوبی وجود دارند که بسیاری از سرمایه‌گذاران به آن‌ها توجه نمی‌کنند. در هر یک از شهرهای غرب آمریکا یک جامعه استارت‌آپی وجود دارد و همگی مزایا و معایبی دارند. با این وجود هیچ کدام به اندازه بولدر استارت‌آپی‌های موفق‌تری نداشته‌اند. در یک دهه گذشته نرخ ایجاد استارت‌آپی‌های موفق در بولدر خیره‌کننده بوده است.

بسیاری معتقدند TechStars دلیل این اتفاق بوده است ولی ما قبل از به وجود آمدن این رویداد هم در این منطقه سرمایه‌گذاری می‌کردیم. به اعتقاد من دلیل این موضوع این است که در بولدر جامعه‌ای منسجم‌تر وجود دارد و افراد آن از یکدیگر حمایت بیشتری می‌کنند. TechStars تنها نمونه‌ای از این حمایت است که به یکی از موتورهای تولید شغل جهان تبدیل شده است.

در بولدر افراد حاضرند برای موفقیت یک استارت‌آپ تلاش بیشتری انجام داده و بیشتر کمک کنند. تاکنون در هیچ جامعه‌ای ندیده‌ام به اندازه بولدر افراد برای کمک کردن به یک استارت‌آپ زمان و انرژی صرف کنند. زمانی که یک استارت‌آپ تصمیم به تعطیل کردن می‌گیرد افراد جامعه در کنار یکدیگر از آن‌ها حمایت می‌کنند

¹¹ - Mark Solon

و یا در بازگشایی استارتاپ درگیر می‌شوند یا نقش‌های دیگری برای افراد آن تعریف می‌نمایند.

بزرگترین نکته‌ای که توجه من را جلب کرده این است که برای به وجود آمدن این جامعه برنامه‌ریزی راهبردی صورت نگرفته بود. دولت هم نقش زیادی در ایجاد آن نداشته است. دلیل موفقیت بولدر این بود که چند کارآفرین باور داشتند که با موفقیت یک جامعه، همه موفق می‌شوند و از کمک کردن به دیگران لذت می‌بردند.

این اتفاق می‌تواند در هر جامعه‌ای رخ دهد تنها لازم است گروه کوچکی از افراد معتبر شروع به کار کرده و دیگران را رهبری نمایند.

همانطور که مشخص است جامعه استارتاپی در بولدر طی مدت زیادی تکامل پیدا کرده است و شروع آن به دهه ۱۹۷۰ باز می‌گردد. کارآفرینان متعددی در به وجود آمدن و رشد آن درگیر بوده‌اند. بسیاری از آن‌ها بیش از دو دهه است که عضوهای فعالی از جامعه استارتاپی بولدر به حساب می‌آیند. همانطور که مارک سولون نیز گفت، همین افراد هستند که با اعتقاد به موفقیت جمعی و تلاش و سرمایه‌گذاری برای آن، جامعه‌ای پرنرژی و فعال را به وجود آورده‌اند.

فصل چهارم

مشارکت‌کنندگان در جامعه استارت‌آپی

رهبران جامعه استارت‌آپی باید کارآفرین باشند. سایر افراد حاضر در جامعه تنها آن را تغذیه می‌کنند. هر دو گروه نقش‌های مهمی را به عهده دارند ولی نقش‌های آن‌ها متفاوت است.

رهبران جامعه استارت‌آپی باید تعهد بلند مدت داشته باشند، از ورود هر کسی به این جامعه استقبال کنند و فعالیت‌هایی به وجود آورند که تمام پشته کارآفرینی را درگیر می‌کند. احتمال زیادی وجود دارد که طی ۲۰ سال هر کارآفرینی مرحله‌های مختلفی را در شرکت خود پشت سر بگذارد، موفقیت‌ها و شکست‌هایی را تجربه کند، شرکت‌های جدید تأسیس نماید و با افراد بسیار زیادی همکاری نماید. با وجود اینکه تغییرات زیادی در زندگی یک کارآفرین به وجود خواهد آمد، او باید روی رهبری جامعه استارت‌آپی خود متمرکز باقی بماند در غیر اینصورت بهتر است که از همان ابتدا رهبری جامعه را قبول نکند.

نقش‌های رهبری متفاوتی در جامعه‌های استارت‌آپی وجود دارند. برخی از رهبرها یک نقش خاص را به عهده می‌گیرند، مثل تیم انوال^{۱۲} بنیان‌گذار شرکت Tendril، که یکی از رهبران کمپ استارت‌آپ تابستانه کالورادو است. برخی دیگر از طریق کسب و کار خود نقش گسترده‌ای را در جامعه بازی می‌کنند مثل دیوید کوهن که مدیر عامل TechStars است. برخی دیگر نیز مثل رابرت رایک^{۱۳} هم‌بنیان‌گذار OpenSpace، با ایجاد و میزبانی رویدادی مثل Boulder Denver New Tech Meetup افراد بسیار زیادی را درگیر می‌نمایند.

رهبران الگوهایی برای پیروان خود هستند. آنها خستگی‌ناپذیرند و جامعه و منطقه خود را فراتر از منافع شخصی می‌دانند. مفهومی به نام «رهبر رهبران» در جامعه استارت‌آپی وجود ندارد. جامعه‌های استارت‌آپی رابطه‌هایی غیرمستحکم دارند و شبکه‌هایی در حال تکامل از افراد هستند. با توجه به فلسفه مشارکت همه، رهبران جدید به

¹² - Tim Enwall

¹³ - Robert Reich

سادگی ظاهر می‌شوند. به علاوه حق رأی، سلسله مراتب، عنوان و نقش‌های خاص وجود ندارند. از آنجایی که این رهبرها خود کارآفرین هستند به عدم قطعیت و تکامل سریع و مستمر جامعه عادت دارند.

به نظر من یک جامعه استارت‌آپی برخلاف اینکه ساختاری تعریف شده داشته باشد، یک ارگانیزم زنده و در حال تکامل است. زمانی که این ارگانیزم شروع به تکامل می‌کند، اگر شرط شمول همه افراد در آن رعایت شود، می‌تواند به تکامل ادامه دهد و رهبران جدید به آمیزه آن اضافه شوند. افراد تغذیه‌کننده جامعه همه افراد غیر رهبر شامل دولت، دانشگاه‌ها، سرمایه‌گذاران، مربیان، خدمت‌دهندگان و شرکت‌های بزرگ هستند. در بخش‌های بعدی در مورد هر یک از آن‌ها و نقش‌هایشان صحبت خواهیم کرد.

بسیاری از این تغذیه‌کنندگان خود را رهبران جامعه می‌دانند و همین امر یکی از عوامل اصلی بازدارنده رشد بلند مدت و تکامل بسیاری از جامعه‌های استارت‌آپی بوده است. این تغذیه‌کنندگان چرخه‌های تغییر متفاوتی دارند (مثلاً دوره‌های مدیریتی دو یا چهار ساله در دولت‌ها) یا انگیزه‌های آن‌ها نسبت به کارآفرینان حاضر در جامعه استارت‌آپی تفاوت دارد (مثلاً خدمت‌دهندگان که با افزایش درآمد از مشتریان خود سود بیشتری به دست می‌آورند). با وجود اینکه اثر این همراهان نبودن کوچک به نظر می‌آید ولی در عمل اگر نقش رهبری بر عهده تغذیه‌کنندگان باشد، روند تکامل جامعه به شدت آسیب خواهد دید.

باید توجه کرد که تغذیه‌کننده بودن امر بدی نیست بلکه شرح مشخصی از یک نقش خاص است. جامعه استارت‌آپی بدون وجود رهبران و تغذیه‌کنندگان موفقیت بلندمدت کسب نخواهد کرد. اما حضور نداشتن کارآفرینان در نقش رهبری یا قرار گرفتن تغذیه‌کنندگان در این نقش، جامعه استارت‌آپی را محکوم به مرگ خواهد کرد.

کارآفرینان

رهبران یک جامعه استارت‌آپی باید کارآفرین باشند. این افراد باید تعهدی بلندمدت نسبت به جامعه خود داشته باشند. آنها باید به هر کسی که می‌خواهد در این جامعه حضور داشته باشد، اجازه ورود بدهند و باید حضوری فعال و فیزیکی در این جامعه داشته باشند. در نهایت اینکه این افراد باید اهمیت بیشتری برای سلامت جامعه استارت‌آپی نسبت به منافع شخصی، قائل باشند.

یک جامعه استارت‌آپی در آغاز کار خود تنها به چند رهبر نیاز دارد. من می‌توانم پنج یا شش نفر را نام ببرم که جرقه انقلاب کارآفرینی را در بولدر زده‌اند. با گذشت زمان تعداد رهبرها افزایش می‌یابد، نقش‌ها تغییر می‌کند و برخی رهبرها جای خود را به رهبران دیگر می‌دهند. این شرایط اهمیت ویژه‌ای دارد زیرا بدون روند تکاملی جامعه استارت‌آپی درجا خواهد زد.

کارآفرینان افرادی بسیار پرمشغله هستند. بسیاری از آنها به سختی تلاش می‌کنند بین این کار و بقیه قسمت‌های زندگی خود توازن ایجاد نمایند. در چنین شرایطی ممکن است رهبری کردن جامعه، بار اضافه دیگری به نظر برسد که باعث افزایش مشغله می‌شود. با این وجود برخی کارآفرینان راهی برای انجام آن پیدا می‌کنند. اما چگونه؟

هر کارآفرینی که رهبری جامعه استارت‌آپی را به عهده داشته است می‌داند که می‌توان انرژی بسیار زیادی از سایر کارآفرینان به دست آورد. این رهبران کارآفرین معتقدند که قبل از کسب منافع شخصی باید به دیگران منفعت رسانند. آنها نمی‌دانند که با به عهده گرفتن رهبری جامعه چه مزیتی کسب خواهند کرد ولی انتظار دارند که بیشتر از آنچه باشد که سرمایه‌گذاری می‌نمایند. در برخی موارد نتایج بلافاصله به دست می‌آیند و قابل لمس هستند ولی در سایر موارد نتایج حاصل مبهم بوده و به ثمر رسیدن آنها زمان زیادی لازم دارد. با این وجود رضایتی که در کوتاه مدت از کمک کردن به دیگران به دست می‌آید بسیار زیاد خواهد بود.

رهبران کارآفرین کاریزماتیک هستند. افراد می‌خواهند در کنار آنها باشند و از بودنشان الهام می‌گیرند. من معتقدم که آنها به دیگران انگیزه نمی‌دهند بلکه شرایطی را ایجاد می‌کنند که افراد انگیزه می‌گیرند. برخی کارآفرین‌ها توانایی بسیار زیادی در خلق این شرایط دارند و زمانی که رهبری را به عهده داشته باشند دیگران نیز در این شرایط رشد می‌کنند. این پدیده، خود تقویتی است. من شاهد وقوع آن در بولدر بوده‌ام و زمانی که افراد کافی در آن شرکت داشته باشند به صورت شگفت‌انگیزی قدرتمند خواهد بود.

جامعه استارت‌آپی همیشه در حال تکامل است. رهبران آن نمی‌توانند این تکامل را کنترل نمایند و در صورتی که تلاش نمایند نیز شکست خواهند خورد. در مقابل رهبران کارآفرین باید از این تکامل حمایت نموده، پذیرای ایده‌های جدید باشند و بدانند که اضافه شدن رهبران جدید اثر هم‌افزایی دارد. آنها باید به جای اینکه رهبری را نوعی بازی برد-باخت بدانند به آن به چشم یک سرمایه‌گذاری نگاه کنند که با درگیر شدن افراد بیشتر در آن، سود هم‌افزایش پیدا می‌کند.

دولت

زمانی که با گروه‌هایی از جامعه استارت‌آپی بحث می‌کنم یکی از پرسش‌های من این است که «کدام یک از شما کارآفرین هستید؟» اگر کمتر از نیمی از حاضران کارآفرین باشد مشکلی وجود دارد. در یکی از موارد پس از اینکه پرسیدم «کدام یک از شما کارآفرین یا سرمایه‌گذار هستید؟» کمتر از یک چهارم افراد حاضر دست خود را بالا گرفتند. برای همین از همه خواستم که خود را معرفی کنند. افرادی از جمله مدیر توسعه اقتصادی شهر، رئیس دفتر توسعه اقتصادی شهر، رئیس توسعه منطقه و مدیر دفتر توسعه تجاری شهرداری در آن جلسه حضور داشتند. پس از آن، رو به افراد کارآفرین در جلسه کردم و از آنها خواستم «نمونه‌هایی از مواردی که این افراد دولتی به شما کمک کرده‌اند را نام ببرید». هیچ‌کسی موردی نداشت که ذکر کند.

در کل سازمان‌های دولتی قصد و نیت خیری دارند. بنابراین اگر آن‌ها را به عنوان تغذیه‌کننده در نظر بگیریم می‌توان دیدی مثبت و سازنده به آن‌ها داشت. باید در نظر داشت که موانعی وجود دارد که افراد حاضر در سازمان‌های دولتی باید بر آن‌ها غلبه کنند تا بتوانند در جامعه استارت‌آپی مفید باشند.

اولین مورد این است که دولت‌ها دیدگاهی بلندمدت ندارند و معمولاً چرخه‌هایی کمتر از چهار سال را طی می‌کنند. اغلب به نظر می‌رسد که در چرخه‌ای پایان‌ناپذیر از کمپین‌ها قرار داریم و حداقل نیمی از فعالیت‌های رهبران دولتی روی دوباره انتخاب شدن متمرکز است. پس از هر انتخاباتی معمولاً یک دوره سه ماهه وجود دارد که هیچ کاری در آن انجام نمی‌شود. بعد از آن، یک دوره شش ماهه فرا می‌رسد که دولت جدید طی آن مدیران جدید را منتصب می‌کند، برنامه‌ریزی می‌نماید، مطالعات خود را انجام می‌دهد، گزارش ایجاد می‌کند و در نهایت اقدام‌های جدید خود را آغاز می‌نماید. به این ترتیب نه ماه از یک چرخه چهار ساله از بین می‌رود. ولی جامعه‌های استارت‌آپی نمی‌توانند منتظر این اتفاق‌ها باشند. آن‌ها هر روز در حال رشد و تکامل هستند.

همه به خوبی می‌دانند که دولت‌ها می‌توانند فعالیت‌های تجاری را کند کنند. از ساده‌ترین کارهایی که ممکن است دولت‌ها در این زمینه انجام دهند، فعالیت‌های نظارتی بازدارنده، وضع قانون‌های مالیاتی بازدارنده و ایجاد قانون‌های ساختمان‌سازی هستند. مورد آخر می‌تواند اجاره‌ها را در مراکز شهر افزایش داده و باعث کاهش فضای کار و زندگی شود. حداقل اثر چنین کارهایی این است که دولت‌ها از دیدگاه کارآفرین‌ها موجودیت‌هایی نادان هستند که رفتارهایی متناقض با شعار «امنیت دادن به کارآفرینان» از خود نشان می‌دهند.

برخی دیگر از قانون‌های دولتی مثل توافقاتی عدم رقابت باعث کند شدن فعالیت‌های کارآفرینی می‌شوند. در گذشته توافقاتی عدم رقابت برای محافظت از کارآفرین‌ها و شرکت‌ها الزامی بودند. ولی مدت‌هاست که این توافقات در ایالت کالیفرنیا قابل اجرا نیستند و همین امر اغلب به عنوان یکی از عوامل موفقیت اکوسیستم دره سیلیکون ذکر می‌شود. بسیاری از افراد مشغول در دولت درک خوبی از کارآفرینی ندارند. زمانی که برای اولین

بار، سعی کردم نقش دولت در کارآفرینی را درک کنم، ریاست شورای خلاقیت فرمانداری کالورادو را پذیرفتم. یکی از اولین چیزهایی که متوجه شدم این بود که افراد کمی تفاوت بین کسب و کارهای کوچک و کسب و کارهای کارآفرینی دارای رشد زیاد را درک می‌کنند. همین شرایط را در دولت فدرال نیز مشاهده کردم؛ سازمان کسب و کارهای کوچک مسئولیت هر دو نوع کسب و کار را به عهده دارد و از نام این سازمان می‌توان فهمید که شرایط چگونه است.

دولت‌ها با فلسفه حمایت به وجود آمده‌اند ولی دولت‌های محلی و ملی بسیاری فکر می‌کنند که توانایی خلق نیز دارند. این ادعا در شرایط اقتصادی خوب که دولت‌ها روی رشد سرمایه‌گذاری می‌کنند و در شرایط اقتصادی بد که دولت‌ها هزینه‌ها را کاهش می‌دهند و روی بهبود، سرمایه‌گذاری می‌نمایند صحیح است. دولت‌ها توانایی خوبی در روشن کردن مسائل دارند و می‌توانند از قدرت خود برای رسیدن به اهداف استفاده کنند ولی به هیچ وجه قابلیت سرمایه‌گذاری و به وجود آوردن فعالیت‌های کارآفرینی جدید را ندارند. با این وجود افرادی که به عنوان مدیر توسعه اقتصادی یا مسئول توسعه کسب و کارهای کوچک در دولت فعالیت می‌کنند به دلیل شغل خود معتقدند که وظیفه دارند به رشد شرکت‌ها کمک نمایند.

واضح است که دولت‌ها می‌توانند به رشد جامعه استارت‌آپی کمک کنند ولی این کار باید در نقش حمایت‌کننده باشد و نه در نقش رهبر. من همیشه معتقدم که دولت‌ها باید از جامعه استارت‌آپی بپرسند که به چه چیزی نیاز دارند. به این ترتیب دولت می‌تواند به درستی به آن‌ها اعلام کند که قادر به انجام دادن موارد است. بدترین کاری که یک دولت می‌تواند انجام دهد این است که در کار کارآفرین دخالت نماید.

دانشگاه‌ها

باوری قوی وجود دارد که یک جامعه استارت‌آپی برای موفقیت باید در نزدیکی یک دانشگاه بزرگ واقع شده باشد. دو مثالی که برای حمایت از این ادعا ذکر می‌شوند وجود دانشگاه MIT در نزدیکی جاده ۱۲۸ و نزدیکی

دانشگاه استنفورد به دره سیلیکون است. علیرغم اینکه نزدیکی به یک دانشگاه برای یک جامعه استارت‌آپی بسیار با ارزش است، من باور ندارم که جامعه استارت‌آپی به دانشگاه وابسته است و به همین دلیل است که دانشگاه را نیز یک تغذیه‌کننده برای جامعه استارت‌آپی می‌دانم.

دانشگاه‌ها پنج منبع مرتبط با کارآفرینی در اختیار دارند که شامل دانشجویان، اساتید، آزمایشگاه‌ها، برنامه‌های کارآفرینی و دفترهای انتقال فناوری هستند. دو مورد اول که منابع انسانی هستند، نسبت به سه مورد دیگر اهمیت بسیار بیشتری دارند. برای به وجود آوردن یک جامعه استارت‌آپی سالم باید دقت داشت که انسان‌ها همیشه مهمتر از نهادها هستند.

تربیت دانشجویان اولین و مهمترین خدمتی است که دانشگاه به جامعه استارت‌آپی می‌کند. هر سال مجموعه‌ای جدید از دانشجویان وارد دانشگاه‌ها می‌شوند. برخی از این دانشجویان کارآفرین می‌شوند و برخی دیگر برای استارت‌آپ‌ها کار خواهند کرد. بدون توجه به اینکه این افراد چه کاری انجام می‌دهند باید دقت داشت که همه آن‌ها ایده‌ها و دیدگاه‌های جدیدی برای جامعه به همراه دارند. به‌علاوه هر سال دانشجویان تحصیلات تکمیلی زیادی نیز به جامعه افزوده می‌شوند که تقریباً همیشه ظرفیت فکری جامعه‌های استارت‌آپی را افزایش می‌دهند. برخی از آن‌ها با تأسیس شرکت به کارآفرینی مشغول می‌شوند و برخی دیگر به شرکت‌های موجود می‌پیوندند. در هر حالت ورود نیروی جدید به جامعه همیشه امری مثبت است.

استادها در درجه دوم اهمیت قرار دارند. در دانشگاه‌های دارای فرهنگ کارآفرینی، بسیاری از استادها خود کارآفرین هستند. در برخی موارد این فعالیت کارآفرینی در زمینه پژوهش‌های خود آنهاست و در موارد دیگر مبتنی بر ایده‌های دانشجویان است که استادها را به عنوان راهنما و مربی در مسیر کارآفرینی قرار داده است. بعضی وقت‌ها ایده اصلی متعلق به استاد است ولی در اغلب موارد آن‌ها تنها زمینه‌ای برای یک فرد مبتکر مستقل را فراهم می‌کنند تا بتواند ایده‌ای جدید و شگفت‌آور را اجرایی نماید.

آزمایشگاه‌های تحقیقاتی نیز بخشی از این شرایط هستند. دانشگاهی مثل MIT مجموعه‌ای از گروه‌ها و آزمایشگاه‌ها را در کنار یکدیگر قرار داده است. استادهای گروه‌های مختلف در آزمایشگاه‌ها مشارکت دارند. برخی از آن‌ها زمان بیشتری را صرف تدریس می‌کنند و برخی دیگر بیشتر به پژوهش می‌پردازند ولی تعامل برنامه‌های آموزشی و آزمایشگاه‌های پژوهشی محل بسیار مناسبی برای رشد فعالیت‌های کارآفرینی ایجاد می‌کند.

بسیاری از دانشگاه‌ها، برنامه‌های کارآفرینی دارند. اغلب این برنامه‌ها در دانشکده مدیریت واقع هستند که اشتباه‌ترین محل ممکن برای آن‌هاست. دلیل این امر این است که برخی فکر می‌کنند کارآفرینی قابل آموزش است. این موضوع درون و بیرون محیط‌های دانشگاهی بسیار مورد بحث بوده است. وجود برنامه‌های کارآفرینی مخصوصاً به دلیل اتصال دانشگاه‌ها به استارت‌آپ‌ها اهمیت دارد ولی برای اینکه چنین برنامه‌هایی اثرگذار باشند باید با استادا و دانشجویان دارای ایده‌های نوآورانه در ارتباط باشند. در اکثر موارد این افراد خارج از دانشکده مدیریت و بیشتر در دانشگاه‌های مهندسی، کامپیوتر، علوم پایه و آزمایشگاه‌ها قرار دارند. زمانی که کارآفرینی به دانشکده مدیریت منتقل می‌شود کارآفرین‌ها منتظر خواهند بود که افراد خلاق به سراغ آن‌ها بیایند ولی این افراد در تمام طول روز مشغول به کار کردن در آزمایشگاه خود هستند و با همکاران خود به تعامل می‌پردازند. به همین دلیل من معتقدم که دانشجویان کارآفرینی به دانشکده‌های دیگر مراجعه کرده و افراد خلاق را جذب نمایند. دانشگاه‌های دارای دید رو به جلو متوجه این موضوع هستند و مرکز کارآفرینی را خارج از دانشکده مدیریت قرار می‌دهند.

قانون Bayh Dole در سال ۱۹۸۰ باعث به وجود آمدن دفترهای انتقال فناوری در دانشگاه‌ها شد. امروزه این دفترها در دانشگاه‌های دارای فعالیت‌های پژوهشی دیده می‌شوند و در بسیاری از موارد برای ارائه مجوز پروژه‌های پژوهشی دانشگاه به استارت‌آپ‌ها مفید هستند. با این وجود در بسیاری از موارد شرایط دفترهای انتقال

فناوری بسیار نامعقول است زیرا این دفاتر درخواست‌های زیادی دارند و قوانینی اعمال می‌کنند که بازدارنده نوآوری هستند. دفترهای انتقال فناوری می‌توانند جزئی از دانشگاه باشند و به صورت یک سازمان مستقل با هدف تولید درآمد به فعالیت پردازند. به نظر من همه دانشگاه‌ها باید به رهبری دانشگاه استنفورد و تأثیر آن روی دره سیلیکون توجه داشته باشند.

اغلب از من پرسیده می‌شود که دانشگاه‌ها چگونه می‌توانند در جامعه‌های استارت‌آپی مؤثر باشند. دانشگاه در نقش تغذیه‌کننده می‌تواند تسهیل‌کننده بزرگی برای فعالیت‌های کارآفرینی باشد. دانشگاه‌ها محل‌های بزرگی برای کار کردن و برگزاری کارگاه‌ها و کنفرانس‌ها دارند و دانشجویان و استاد‌های آن‌ها اغلب به کارآفرینی علاقه دارند. ما شاهد تأثیر دانشکده حقوق دانشگاه کالورادو و برنامه Silicon Flatirons در بولدر بوده‌ایم. علیرغم اینکه دانشکده حقوق محل عجیبی برای کارآفرینی در دانشگاه به نظر می‌رسد ولی گروهی از اعضای این دانشکده تصمیم گرفته که رهبری کارآفرینی در دانشگاه را به عهده داشته باشند. این دانشکده به همراه Silicon Flatirons مجموعه‌ای منظم از رویدادهای کارآفرینی و کنفرانس‌های مربوط به آن را برگزار می‌کنند و کلینیکی را دائر نموده‌اند که مشاوره حقوقی رایگان در اختیار شرکت‌های استارت‌آپی بولدر قرار می‌دهد. علاوه بر آن CU New Venture Challenge که یک مسابقه جدید برای کسب و کارهای تمام دانشکده‌های دانشگاه کالورادو است، در دانشکده حقوق این دانشگاه شروع به فعالیت کرده است و محلی بزرگ برای کارآفرینی در سطح دانشگاه به حساب می‌آید. با توجه به این موارد می‌توان دید که دانشگاه کالورادو نقش جمع‌کنندگی و تسهیل‌گری بسیار بزرگی را بازی می‌کند.

در نهایت باید گفت که فرهنگ دانشگاه نقش بزرگی در نحوه تعامل آن با جامعه‌های استارت‌آپی دارد. در اینجا نیز دانشگاه‌های MIT و استنفورد نمونه‌های بارزی از این موضوع هستند. در این دانشگاه‌ها اساتیدی وجود دارند که شرکت‌های چند میلیارد دلاری را بنیان‌گذاری نموده‌اند. آن‌ها مثل هر کس دیگری در دفترهایی ساده کار

می‌کنند، با دانشجویان به تعامل می‌پردازند و بسیار به کار خود علاقه‌مند هستند. این افراد الگوهایی بسیار مناسب برای دانشجویان و همکاران خود هستند و دانشگاه نیز از فعالیت‌های کارآفرینی آن‌ها حمایت می‌کند. مقداری از درآمد آن‌ها نیز ممکن است دوباره از طریق دفترهای انتقال فناوری به دانشگاه بازگردد یا اینکه خود استادها مبالغی را به دانشگاه هدیه کنند.

باید به خاطر داشت که دانشگاه‌ها منبع بزرگی برای ورود نیروهای جدید به جامعه‌های استارت‌آپی هستند. با نگاه به جامعه‌های استارت‌آپی دانشگاه‌های MIT و استنفورد می‌توان دید که کارآفرینان بسیار زیادی از این دانشگاه‌ها خارج شده‌اند و رهبری فکری، عاطفی و عملکردی جامعه استارت‌آپی را برای مدتی طولانی به عهده گرفته‌اند. باید پذیرای ورود دانشگاه به جامعه استارت‌آپی بود ولی نمی‌توان برای رهبری به آن اتکا کرد.

سرمایه‌گذارها

با وجود اینکه سرمایه‌گذارها بخش کلیدی از جامعه استارت‌آپی هستند، اغلب بیشتر از سهمشان برای شکست یا موفقیت استارت‌آپ‌ها سرزنش یا تحسین می‌شوند. در همه جای دنیا با عبارت «برای استارت‌آپ‌ها سرمایه وجود ندارد» برخورد می‌کنیم. در ابتدای امر هر استارت‌آپی، جذب سرمایه و پیش‌بینی موفقیت آن کارهای سختی هستند. در واقع تمام فعالیت‌های مربوط به تأسیس یک استارت‌آپ سخت هستند. بنابراین سرمایه‌گذاران باید بدانند که تغذیه‌کنندگان جامعه هستند و نقش طولانی مدت در جامعه بازی می‌کنند. به این ترتیب آن‌ها باید برای توسعه جامعه استارت‌آپی به سختی تلاش و کوشش کنند.

یکی از اصلی‌ترین مسائل این است که برخی سرمایه‌گذاران خود را نگهبانان جامعه استارت‌آپی می‌دانند. این شرایط در مراحل اولیه تشکیل جامعه بیشتر مشاهده می‌شود زیرا سرمایه‌گذاران در این مراحل موفقیت خود را به عنوان منبع سرمایه جامعه تثبیت می‌کنند. زمانی که تازه به بولدر آمده بودم از سرمایه‌گذاران دیگر می‌شنیدم که «ما روی بهترین پروژه‌های محلی سرمایه‌گذاری می‌کنیم و در ادامه از سرمایه‌گذاران خارج از منطقه دعوت

می‌نماییم». علیرغم اینکه در برخی موارد این کار درست است، وابستگی حاصل از آن خوب نیست و در صورتی که تعداد سرمایه‌گذاران محلی محدود باشد یا سرمایه‌گذاران خارج از منطقه نتایج خوبی به دست نیاورند شرایط حادث‌تر می‌شود.

خودخواهی سرمایه‌گذاران پیوندی نزدیک با این موضوع دارد. بسیاری از سرمایه‌گذاران فراموش می‌کنند که کارآفرینان هستند که تمام کارهای سخت را انجام می‌دهند، زمانی که شخص سرمایه‌گذاری از عبارتهایی مثل «کارآفرینان من» یا «شرکت‌های من» استفاده می‌کنند باید منتظر به وجود آمدن مشکل بود. در صورتی که این خودخواهی سرمایه‌گذاران باعث ایجاد قطیعت در رابطه بین کارآفرین و سرمایه‌گذار شود، می‌تواند در رشد بلندمدت جامعه اثر منفی داشته باشد.

منظور من از سرمایه‌گذار هم سرمایه‌گذاران خیر و هم VCها است. در برخی موارد نقش‌های این دو همپوشانی دارد ولی تفاوت‌های عمده‌ای نیز بین آن‌ها موجود است. برای نمونه VCها با هدف سرمایه‌گذاری و ایجاد سود برای خود و سرمایه‌گذاران خود به وجود می‌آیند ولی خیرها ممکن است علاوه بر هدف اقتصادی، انگیزه‌های دیگری نیز از سرمایه‌گذاری داشته باشد. به علاوه همه VCها نیز یکسان نیستند و رفتارهای متفاوتی از خود نشان می‌دهند. این تفاوت‌ها برای حفظ سلامت جامعه اهمیت دارند. هم‌راستا بودن اهداف سرمایه‌گذاران با اهداف جامعه اهمیت بسیاری دارد و همین امر یکی دیگر از دلایلی است که سرمایه‌گذاران را در دسته تغذیه‌کنندگان قرار می‌دهد. در بعضی جوامع استارت‌آپی استثناهایی نیز وجود دارد و برخی جوامع استارت‌آپی توسط VCها رهبری می‌شوند. با این وجود این استثناها نادر هستند و یک VC نمی‌تواند خود را رهبر جامعه استارت‌آپی بداند. این کار مستلزم تعهد عمیق و مشارکت طولانی مدت در جامعه استارت‌آپی است.

مربی‌ها

مربی‌ها، کارآفرینان یا سرمایه‌گذارانی هستند که زمان، انرژی و دانش خود را در جوامع استارت‌آپی صرف می‌کنند و بخش کلیدی آن به حساب می‌آیند. اغلب کلمه‌های مشاور و مربی به اشتباه استفاده می‌شوند. مشاور کسی است که رابطه اقتصادی با شرکت دارد ولی مربی چنین رابطه‌ای را دارا نیست. مربی بدون وجود اهداف و نتایج اقتصادی شخصی به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند. این افراد معتقدند که با کمک کردن به دیگران به طریقی به خود نیز کمک می‌کنند ولی انتظارات از قبل مشخصی ندارند.

برای اینکه یک مربی موفق باشد باید چندین مورد را در نظر گرفت. ما در TechStars بیانیه‌ای برای رفتارهای یک مربی ایجاد کرده‌ایم که در ادامه آورده شده است.

- سقراطی بودن
- انتظار پاداش نداشتن (همین امر باعث شادی بسیار از هر نوع پاداشی می‌شود).
- درست بودن و عمل کردن به سخنان خود
- صادق بودن
- گوش دادن
- داشتن روابط دوطرفه
- پاسخگو بودن
- پذیرفتن حداقل یک شرکت در هر سال چون تجربه اهمیت دارد.
- متمایز کردن نظرها و حقایق
- محرمانه نگه داشتن اطلاعات
- تعهد کامل به مربی بودن یا نپذیرفتن آن
- اطلاع داشتن از مطالب تخصصی و نترسیدن از «نمی‌دانم» گفتن

- راهنمایی کردن بدون کنترل کردن؛ تیم‌ها باید تصمیم‌های خود را بگیرند. باید توجه کرد شرکت متعلق به آن‌هاست.

- پذیرفتن و ارتباط برقرار کردن با سایر مربی‌ها

- خوش‌بین بودن

- ارائه کردن راه‌کارهای مشخص و قابل اجرا

- چالشی برانگیز و مستحکم بودن بدون تخریب کردن

- همدردی کردن و توجه کردن به این موضوع که تأسیس یک استارت‌آپ کار سختی است.

پرقدردان‌ترین رابطه‌های بین مربیان و شاگردان آن‌ها روابطی هستند که دو طرف در نهایت هم‌رده یکدیگر شوند. در بسیاری از شرایط مربی از شاگردها مطالب زیادی یاد می‌گیرد و در نقطه‌ای از زمان دو طرف مربی یکدیگر می‌شوند.

خدمت‌دهندگان

در هر جامعه استارت‌آپی خدمت‌دهندگانی مثل وکیل‌ها، حسابدارها، مراکز کاریابی، مشاوران بازاریابی و قراردادنویسی حضور دارند که به روش‌های مختلف به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند. برخی از این خدمت‌دهنده‌ها شرکت‌های بزرگ هستند و برخی دیگر مشاوران حقیقی به حساب می‌آیند.

بهترین خدمت‌دهندگان بدون دریافت هزینه در مراحل اولیه در شرکت‌های نوپا سرمایه‌گذاری می‌کنند. با رشد این شرکت‌های نوپا خدمت‌دهندگان نیز روابطی بلندمدت با شرکت‌های دارای رشد سریع به دست می‌آورند که مزایای زیادی دارند. در برخی موارد خدمت‌دهندگان هوشمند در شرکت‌های نوپا سرمایه‌گذاری می‌کنند و سودی از این کار به دست می‌آورند که بسیار بیشتر از هزینه‌های دریافتی آن‌ها برای خدمات است. علاوه بر صرف زمان و انرژی، خدمت‌دهندگان خوب می‌توانند به رشد جامعه استارت‌آپی نیز کمک کنند. بسیاری از

شرکت‌های بزرگ بودجه‌هایی برای بازاریابی دارند که می‌توانند صرف برگزاری رویدادهای کارآفرینی شوند یا زیرساخت‌هایی مثل دفاتر کار دارند که می‌توانند برای میزبانی رویدادهای استارت‌آپی مورد استفاده قرار گیرند. برخی از افراد مشغول در شرکت‌های حسابداری یا حقوقی شبکه‌هایی گسترده از افراد را می‌شناسند و می‌توانند آن‌ها را با استارت‌آپ‌ها آشنا کنند. در هر صورت اگر خدمت‌دهنده دیدگاهی بلندمدت داشته باشد می‌تواند تأثیری بسیار مثبت روی رشد جامعه استارت‌آپی بگذارد.

برخی خدمت‌دهندگان و مشاوران تنها به دنبال پول هستند. این افراد به دیگران و استارت‌آپ‌ها کمک نمی‌کنند. اگر این افراد مشاوران حقیقی باشند اغلب از صحنه خارج می‌شوند و شغل دیگری در جای دیگری می‌پذیرند. اما اگر حقوقی باشند به فعالیت خود ادامه می‌دهند هر چند که محبوبیت خاصی در جامعه استارت‌آپی پیدا نمی‌کنند.

شرکت‌های بزرگ

شرکت‌های بزرگ می‌توانند نقش عمده‌ای در جامعه استارت‌آپی داشته باشند. با این وجود هم کارآفرین‌ها و هم شرکت‌های بزرگ در مورد نقش این شرکت‌ها و فعالیت‌های مؤثر برای آن‌ها در جامعه استارت‌آپی نامطمئن هستند. دو مورد از اصلی‌ترین فعالیت‌هایی که شرکت‌های بزرگ می‌توانند برای جامعه استارت‌آپی انجام دهند شامل (۱) ایجاد فضا و منابع برای استارت‌آپ‌های کوچک و (۲) ایجاد برنامه‌هایی برای تشویق استارت‌آپ‌ها به تأسیس شرکت‌های تکمیل‌کننده اکوسیستم شرکت‌های بزرگ است.

Google در بولدر فضای بسیار بزرگی در اختیار استارت‌آپ‌ها قرار می‌دهد و محلی برای برگزاری رویدادها ایجاد کرده است که گنجایش ۲۵۰ نفر را دارد. استفاده از این مکان برای کارآفرینان محلی رایگان است. به این ترتیب کارمندان Google در بولدر می‌توانند به راحتی با جامعه استارت‌آپی این شرکت در تعامل باشند. همزمان محبوبیت این شرکت را افزایش دهند.

Microsoft در سطح جهانی برنامه‌ای به نام Bizspark را ایجاد کرده است که نرم‌افزارهای این شرکت را به صورت رایگان در اختیار استارت‌آپ‌ها قرار می‌دهد. این برنامه در چند سال گذشته پیشرفت کرده و اکنون شامل شتاب‌دهنده‌ای (با مدیریت TechStars) است، هاستینگ رایگان Azure و دسترسی به محصولات کلیدی Microsoft را به صورت رایگان در اختیار استارت‌آپ‌ها قرار می‌دهد و همزمان اکوسیستم Microsoft را تقویت می‌کند.

بسیاری از شرکت‌های بزرگ در برابر استارت‌آپ‌ها مقاومت می‌کنند و نگران هستند که اگر با آنها تعامل داشته باشند کارمندان خود را از دست می‌دهند. علیرغم اینکه چنین اتفاقی ممکن است، داشتن فرصت تعامل با استارت‌آپ‌ها کیفیت شغلی کارمندان را افزایش می‌دهد و باعث افزایش رضایت و ماندگاری آنها در سازمان می‌شود.

اهمیت رهبرها و تغذیه‌کننده‌ها

جامعه‌های استارت‌آپی هم به رهبرها و هم به تغذیه‌کننده‌ها نیاز دارند. مشکل اصلی زمانی ایجاد می‌شود که تغذیه‌کننده‌ها تصمیم به رهبری می‌گیرند یا رهبری وجود ندارد.

اگر در جامعه استارت‌آپی فرهنگی به وجود آید که پذیرای همه افراد باشد، همیشه کارآفرین‌هایی وجود خواهند داشت که در جایگاه رهبری قرار می‌گیرند. رهبران موجود باید از این رهبران جدید استقبال کنند تا جامعه استارت‌آپی با مشکلی به نام «مشکل پدرسالاری» رو به رو نشود. رهبران کارآفرین نیز باید به هر کسی که می‌خواهد عضوی از جامعه باشد، اجازه ورود را بدهند.

نمی‌توان به راحتی بین اقدامات و انگیزه‌ها تمایز به وجود آورد. از آنجایی که ساختن یک جامعه استارت‌آپی یک تعهد بلندمدت است، رهبران می‌توانند به سادگی با مشخص کردن وظیفه‌هایی برای رهبران جدید و تغذیه‌کننده‌ها، آنها را مشارکت دهند. این وظایف می‌توانند ساده باشند ولی زمانی که به افراد کاری محول می‌-

شوند، می‌توان به سرعت آن‌هایی که به دنبال کار کردن هستند را از افرادی که تنها برای شبکه‌سازی وارد جامعه شده‌اند یا می‌خواهند چیزی از این جامعه به دست آورند جدا کرد. همیشه باید با ذهنیت «کمک به دیگران قبل از کمک به خود» کار کرد و هر کسی که می‌خواهد در جامعه استارت‌آپی فعالیت کند را نیز باید با همین ذهنیت درگیر نمود.

در نهایت اینکه هر جامعه‌ای به تشویق‌کننده‌هایی احتیاج دارد که هم رهبر و هم تغذیه‌کننده هستند زیرا همه افراد جامعه باید به کاری که انجام می‌دهند افتخار کنند و آن را به گوش دیگران برسانند. این کار می‌تواند از طریق وب سایت جامعه انجام شود مثل آنچه که در واشنگتن و شیکاگو وجود دارد، یا به صورت بلاگ‌نویسی و صحبت کردن باشد که بیشتر در بولدر رایج است. در هر صورت افراد باید به کاری که انجام می‌دهند افتخار کنند و جهانیان را از آن مطلع نمایند.

کتاب **Startup Communities**، که اخیراً به همت تیم اصفهان پلاس و حمایت مستر مترجم و نشر یار، ترجمه شده، در اوایل تابستان ۹۵ چاپ می‌شود. علاقمندان می‌توانند از طریق لینک زیر برای پیش خرید این کتاب اقدام نمایند.

پیش خرید کتاب جامعه استارت‌آپی، نوشته براد فلد (<http://eventcenter.ir/book>)