



The Role of Corporate Accelerators (CA) in Science-Based Production & Startup Companies

- **Article Type:** Review Paper
- **Vol. 33 | No. 2 | Serial 90 | Jun. 2023**
- **Received:** 2023.10.14
- **Revised:** 2024.02.24
- **Accepted:** 2024.04.09
- **Published Online:** 2024.06.10
- **Pages:** 107-120
- **P-ISSN:** 1027-2690
- **E-ISSN:** 2783-4514

1. Ghasem Ramezanpour Nargesi ♦
2. Homa Ghaed Sharafi
3. Mehdi Firouz



Keywords

Corporate Accelerator, startups, Start-up Companies, Acceleration Program Framework, Entrepreneurial Ecosystem, Lean Startup.

1. ♦ Associate Professor, Department of Technology Development Studies (DTDS), Iranian Research Organization for Science & Technology (IROST), Tehran, Iran (Corresponding Author)
gh.nargesi1332@gmail.com
ORCID: 0009-0007-9718-297X
2. Researcher, Department of Technology Development Studies (DTDS), Iranian Research Organization for Science & Technology (IROST), Tehran, Iran
sharafi.homa96@gmail.com
ORCID: 0009-0002-2923-214X
3. PhD Candidate, Science & Technology Policy Management, Department of Technology Development Studies (DTDS), Iranian Research Organization for Science & Technology (IROST), Tehran, Iran
firouzmehdi@gmail.com
ORCID: 0000-0001-6393-997X

Cite This Paper: Ramezanpour Nargesi, Gh., Ghaed Sharafi, H., Firouz, M. (2023). The Role of Corporate Accelerators (CA) in Science-Based Production & Startup Companies. *Rahyافت*, 33 (2), 107-120. (Persian).

DOI: 10.22034/RAHYAFT.2024.11376.1397



Publisher: National Research Institute for Science Policy (N.R.I.S.P)

Abstract

Recent studies on corporate entrepreneurship demonstrate as a firm-level business phenomenon, and plays an important role in incentive innovation, revitalizing the organization, increasing productivity, and ultimately creating superior market advantage. Today, startups are driving major innovations that are replacing the existing business models. By adapting open innovation, the paradigm assumes firms should use external and internal ideas and paths to the potential corporate accelerators. Open innovation is one of the factors that has played a significant role in the development and promotion of technology. Accelerator programs are defined as three to six months that support cohorts of startups in the new venture process while completing an incubator program within one to five years. This research aims to identify the dimensions and indicators of a framework for a corporate business acceleration program. The promise of corporate accelerators lies in bridging the gap between corporations and startups and may lead to an increase in the success of both for collaborative contracting. The process of corporate accelerator describes the CA program. Accelerators go through a three-step phase of pre-acceleration, acceleration, and post-acceleration. Pre-acceleration programs are the first phase in cohort-based and contribute to the CA program by focusing on innovation and entrepreneurship and describing how pre-accelerators support aspiring entrepreneurs. Pre-accelerators are similar to accelerators that offer a cohort-based fixed duration program which usually ends in a demo or pitch day, intending to speed up the entrepreneurial development process. However, pre-

accelerators are much shorter in duration and are offered at the pre-venture stage, where a problem-solution fit is still being developed. Once a venture concept is developed enough and teams are formed, accelerators and incubators become more relevant. Below we describe in more detail these key elements for pre-accelerators. In this phase, the applicants for the CA program would be declared through the related website. Corporate accelerators build bridges between corporations and startups. In the acceleration framework, the real support of entrepreneurs through the time-limited would be done, whereby the time between programs is different (3-6 months). It is necessary to support corporators by providing financial resources.

post-acceleration phase is an essential cornerstone that greatly impacts the assessment and success of corporate accelerator programs. It plays a major role in the development and execution of new ideas.

This study contributes to practice by introducing more clarity between the list of support systems and content for entrepreneurs and support organizations, but also for policymakers who need to understand the roles of different actors in the ecosystem. Moreover, it contributes to research by focusing on the early stages of entrepreneurship and describing how pre-accelerators support eager entrepreneurs.

Three organizational learning processes are identified: (a) knowledge creation, (b) knowledge transfer, and (c) knowledge retention. It appears that corporate accelerators influence all three processes, with a particular focus on knowledge transfer from the corporate accelerator to the parent organization. This, undoubtedly, represents the most suitable stage for strengthening organizational learning and is facilitated through entrepreneurial investments via corporate accelerator programs.

Knowledge transfer is the primary aspect of the organizational learning process in this context, while knowledge retention plays a secondary role for corporate accelerators (CAs). The three broad dimensions that influence organizational learning through corporate accelerators encompass environmental factors, human factors, and organizational methodologies. Environmental factors include the organizational structure, culture, and industry environment. Selecting accelerator personnel should be done meticulously, with

their attributes being a combination of desired trainee characteristics while possessing skills that are valuable for complementing employees. Given the importance of human factors in an accelerator program, organizations should pay attention to the mindset, learning orientation, and willingness to change of their employees.

The research methodology used in this study is practical-developmental in terms of its purpose and descriptive-analytical in terms of its type. It provides a framework for assessing the context of accelerator program implementation, including the ecosystem and hosting institution. It then delves into a rational understanding of the program's objectives from the perspective of the executing institution as part of the research outcomes. The framework begins with an assessment of the program's context, encompassing the ecosystem and hosting institution, and subsequently focuses on a logical comprehension of the program's objectives from the perspective of the executing institution and could be used in the ICT area in Iran. Following this, it describes design parameters and recommends specific considerations to be considered during program design.

Furthermore, describing design parameters and highlighting specific considerations during program design is recommended. Ultimately, the framework emphasizes the importance of the learning process and continuous improvement. Given that contextual considerations are constantly evolving, both internally and externally, the design process is one of the stages that should be continuously iterated upon. As the program progresses, it should be reevaluated based on feedback from the beneficiary startups and other stakeholders to ensure its ongoing relevance and effectiveness.

نقش شتاب‌دهنده‌های شرکتی برای افزایش تولید در شرکت‌های دانش‌بنیان و نوپا

۱. قاسم رمضان‌پور نرگسی

۲. هما قائدشرفی

۳. مهدی فیروز

• نوع مقاله: ترویجی

• دوره ۳۳ | شماره ۲ | پیاپی ۹۰ | تیر ۱۴۰۲

• تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۲

• تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۲/۰۵

• تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۲۱

• تاریخ انتشار برخط: ۱۴۰۳/۰۳/۲۱

• صفحات: ۱۰۷-۱۲۰

• شاپای چاپی: ۲۶۹۰-۱۰۲۷

• شاپای الکترونیکی: ۴۵۱۴-۲۷۸۳

چکیده

برنامه‌های شتاب‌دهنده برنامه‌هایی با مدت‌زمان سه تا شش ماه هستند که به گروه‌های نوپا در روند سرمایه‌گذاری جدید یاری می‌رسانند. هدف از این مقاله شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های چارچوب برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکار شرکتی است. با توجه به عمر کوتاه نهادهای شتاب‌دهنده شرکتی (CA)، پژوهش‌های اجرا شده بر این موضوع، چه در ایران و چه در خارج از ایران بسیار کم‌اند و جامعیت لازم را ندارند. شتاب‌دهنده شرکتی به‌منزله پل ارتباطی بین استارت‌آپ‌ها و شرکت‌ها عمل می‌کند و موجب ارتقای موفقیت هر دو طرف و همچنین انعقاد قراردادهای تجاری بین آنها می‌شود. فرایند شتاب‌دهنده شرکتی نحوه اجرای برنامه شتاب‌دهنده را توصیف می‌کند. شتاب‌دهنده‌ها فرایندی سه مرحله‌ای را طی می‌کنند، که عبارت‌اند از الف) مرحله قبل از شتاب، اولین گام در روند درخواست، برنامه CA اعلام می‌شود و از طریق تارنمای شرکت در دسترس قرار می‌گیرد؛ ب) مرحله شتاب، در چارچوب مرحله شتاب، برنامه پشتیبانی واقعی از کارآفرینان شرکت‌کننده صورت می‌گیرد (در مورد شرکت‌های در نظر گرفته شده، برنامه‌ها برای مدت‌زمان محدودی انجام می‌شود)؛ پ) مرحله پس از شتاب، جنبه اساسی مرحله پس از شتاب ارزیابی موفقیت برنامه است. این جنبه شامل اندازه‌گیری مدت‌زمان برنامه دوره و توسعه استارت‌آپ‌ها مطابق با اهداف شرکت‌های مستقر است. شتاب‌دهنده‌های شرکتی توانایی ارزش افزوده قوی برای تقویت نوآوری در سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینی را دارند.

برنامه شتاب‌دهنده ذهنیت، نگرش یادگیری و تمایل به تغییر کارمندان خود را مورد توجه قرار می‌دهد. از آنجا که یکی از ابعاد تأثیرگذار بر یادگیری سازمانی از طریق شتاب‌دهنده‌های شرکتی، عوامل انسانی است کارکنان شتاب‌دهنده باید با دقت انتخاب شوند و مهارت‌های آنان برای تکمیل مهارت‌های کارکنان مفید

کلیدواژه‌ها

شتاب‌دهنده شرکتی، استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های نوپا، چارچوب برنامه شتاب‌دهی، زیست‌بوم کارآفرینانه، نوپای سریع (ناب).

۱. دانشیار مدیریت فناوری، پژوهشکده مطالعات فناوری‌های نوین، سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران، تهران، ایران (پدیدآور رابط)

gh.nargesi1332@gmail.com

ORCID: 0009-0007-9718-297X

۲. پژوهشگر، پژوهشکده مطالعات فناوری‌های نوین، سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران، تهران، ایران

sharafi.homa96@gmail.com

ORCID: 0009-0002-2923-214X

۳. دانشجوی دکتری، مدیریت سیاست‌گذاری علم و فناوری، پژوهشکده مطالعات فناوری‌های نوین، سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران، تهران، ایران

firouzmehdi@gmail.com

ORCID: 0000-0001-6393-997X

استناد به این مقاله: رمضان‌پور نرگسی، ق.، قائدشرفی، ه.، فیروز، م. (۱۴۰۲). نقش شتاب‌دهنده‌های شرکتی برای افزایش تولید در شرکت‌های دانش‌بنیان و نوپا. *رهافت*، ۳۳ (۲)، صص. ۱۲۰-۱۰۷.

DOI: 10.22034/RAHYAFT.2024.11376.1397

ناشر: مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور



باشد. از یافته‌های پژوهش شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های چارچوب برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکار شرکتی و همچنین نگرش و فرایند یادگیری برای بهبود مستمر مشخص و نیز چگونگی افزایش شانس موفقیت مدیران و بنیانگذاران شتاب‌دهنده‌های نوپا تبیین می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش، از نظر هدف کاربردی-توسعه‌ای و از نظر نوع، توصیفی-تحلیلی است. ارائه چارچوبی همراه با ابعاد و مؤلفه‌های CA برای ارزیابی زمینه برنامه شتاب‌دهی، از جمله اکوسیستم و نهاد میزبان و سپس درک منطقی و اهداف برنامه از دیدگاه نهاد مجری از نتایج مقاله است. در ضمن پارامترهای طراحی توصیف و نکات ویژه‌ای توصیه می‌شود تا در هنگام طراحی برنامه در نظر گرفته شوند. در نهایت چارچوب اهمیت فرایند یادگیری و بهبود مستمر برجسته می‌شود.

مقدمه و بیان مسئله

مطالعات جدید نشان می‌دهد که کارآفرینی شرکتی، به‌عنوان پدیده‌ای در سطح شرکت، در برانگیختن نوآوری، احیای سازمان، افزایش بهره‌وری و در نهایت ایجاد مزیت برتر در بازار نقش مهمی ایفا می‌کند (Albliwi et al., 2014). به‌منظور پاسخگویی به چالش‌های بازار معاصر، شرکت‌ها به دنبال مدل‌های تجاری جدید ایجاد ارزش هستند که شامل طیف گسترده‌ای از نقش‌آفرینان بازار در فرایند تولید نوآوری است و موجب تقویت کارآفرینی می‌شود. نوآوری عامل اصلی ارزش شرکت است (Argote, 2011). نوآوری فقط به توسعه محصول یا خدمات مناسب مربوط نمی‌شود بلکه می‌تواند جنبه‌های بازاریابی، تولید، امور مالی و توزیع را نیز دربرگیرد. فرایند «نوآرانه باز و سازگار» امروزه معمولاً «روش استارت‌آپ سریع» نامیده می‌شود که نویسندگانی مانند ریس^۲ (Ries, 2011) و بلنک^۳ (Blank, 2013) آن را رواج داده‌اند.

با توجه به رقابت روزافزون بازار و تحولات بی‌شمار فناوری، شرکت‌های بزرگ با استفاده از الگوهای تجاری جدید بر اساس رویکردهای نوآوری باز^۴ (OI) فعالیت می‌کنند. فناوری‌های نوظهور به رقابتی توانا فرصت ورود و طراحی مجدد به کل بازارها را می‌دهند. همان‌طور که چسبرو می‌گوید (Chesbrough, 2017) رویکرد نوآوری باز^۴ (OI) رویکردی ثابت در علم و عمل است. تأمین‌کنندگان، مشتریان، مؤسسات پژوهشی و حتی سازمان‌های خارج از صنعت می‌توانند در فرایند نوآوری یک شرکت مشارکت داشته باشند. علاوه بر این شرکت‌های نوپا منبع مهمی از دانش برای ارائه ایده‌های

نوآرانه هستند و مدیران این شرکت‌ها می‌توانند کارکنان خود را در ارائه طرح‌های نوآرانه تشویق کنند (Byrne et al., 2017). تعداد شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ‌ها) در تمام صنایع در حال رشدند، مانند محصولات دیجیتال جدید (مثل تلفن همراه) یا برنامه‌های کاربردی برای دستیابی به نوآوری در خدمات. شرکت‌های امروزی نوآوری خود را از جهات گوناگون تقویت می‌کنند و موفق‌ترین شرکت‌ها از چندین منبع مختلف نوآوری مانند نوآوری آزاد، سرمایه‌گذاری شرکت‌ها، انکوباتورها و (CA)^۵ استفاده می‌کنند. شتاب‌دهنده برنامه‌ای است که هدف آن تسریع در ایجاد مشاغل جدید با ارائه آموزش و راهنمایی به گروه‌های سرمایه‌گذاری در مدت‌زمان محدود است (Chesbrough, 2017). شتاب‌دهنده شرکتی مانند پل ارتباطی میان استارت‌آپ‌ها و شرکت‌ها عمل می‌کند و موجب ارتقای موفقیت هر دو طرف و همچنین انعقاد قراردادهای تجاری بین آنها می‌شود.

مطالعات فعلی به ابعاد مؤلفه‌های شتاب‌دهنده‌های شرکتی می‌پردازد و بر عوامل موفقیت آنها تمرکز می‌کند و شواهدی را ارائه می‌دهند که شتاب‌دهنده‌های شرکتی بازده امیدوارکننده‌ای را برای هر دو شرکت نمایش دهند. با توجه به روند جهانی، توسعه مراکز شتاب‌دهی کسب وکارها در ایران نیز مورد توجه سیاست‌گذاران کشور قرار گرفته است که اغلب آنها در دانشگاه‌ها مستقرند (معاونت پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۵). در واقع این مراکز که تعدادشان در ایران به حدود ۵۰ مرکز بالغ می‌شود بیشتر از نوع مراکز شتاب‌دهنده مستقل‌اند. شتاب‌دهنده‌های شرکتی نهادهایی هستند که زیر نظر شرکت‌های بزرگ تمرکز عمیق‌تری بر توسعه کسب‌وکار دارند و با ارائه مشاوره، آموزش و ارائه منابع در چند موضوع (امور مالی، بازاریابی، مدیریت، مربیگری، برنامه آموزشی و شبکه‌سازی) برای مدتی محدود از گروهی از شرکت‌های نوپا حمایت می‌کنند. شتاب‌دهنده‌های شرکتی باعث ایجاد کسب‌وکار جدید، افزایش سودآوری، ایجاد دانش جدید، منابع و روش‌های جدید، تجدید راهبرد یا ایجاد مزیت‌های رقابتی و همچنین تشویق رفتار کارآفرینانه در بین کارکنان می‌شوند. این برنامه‌ها به مثابه بخشی از «زیست‌بوم کارآفرینی» عمل می‌کنند. کارکرد اصلی برنامه‌های مراکز شتاب‌دهنده مستقل ارائه مشاوره‌های کسب‌وکار برای شتاب‌دهی و رشد کسب‌وکار مستقل است. بر این اساس در بررسی حاضر شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های چارچوب برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکار شرکتی، نگرش و فرایند یادگیری برای بهبود مستمر و نیز چگونگی افزایش موفقیت مدیران و بنیانگذاران شتاب‌دهنده‌های نوپا مدنظر قرار می‌گیرند. برای نمونه از نظر اسماعیل (Ismail, 2020) چارچوب برنامه شتاب‌دهی مراکز شتاب‌دهنده کسب‌وکار نوپا شامل دو

1. Startup
2. Eric Ries
3. Steve Blank
4. Open Innovation

5. Corporate Accelerator
6. Ecosystem

مؤلفه اصلی است: ۱) زمینه (زیست‌بوم کارآفرینی و مؤسسه میزبان) و ۲) پارامترهای برنامه شتاب‌دهی (از جمله برنامه ساختاری و مراحل استارت‌آپ و مانند آن) است (Cohen & Hochberh, 2014). از طرف دیگر در ایران در کنار مراکز شتاب‌دهنده مستقل، مراکز شتاب‌دهنده شرکتی، به‌ویژه در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات در حال ظهورند.

اهداف و روش‌شناسی

شتاب‌دهنده‌های شرکتی باعث ایجاد کسب‌وکارهای جدید، افزایش سودآوری، ایجاد دانش جدید، منابع و روش‌های جدید، تجدید راهبرد یا ایجاد مزیت‌های رقابتی و همچنین تشویق رفتار کارآفرینانه در بین کارکنان می‌شوند. بر این اساس مقاله متمرکز بر شتاب‌دهنده‌ها و نقش آنها در بارور کردن ایده‌های شرکت‌های نوپا برای تبدیل ایده‌ها به محصول (کالا یا خدمات) به‌طور مستقل و یا خدمت گرفتن آنها برای کسب‌وکاری بزرگ در عرصه کارزار (رقابت‌های) توسعه نوآوری و کارآفرینی و در نهایت بقا و سرفراز کردن شرکت‌هاست. «هدف اصلی» این مقاله طراحی چارچوب برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکار شرکتی و سازمان‌دهی یک شرکت است که می‌تواند برنامه شتاب‌دهنده شرکتی را ایجاد و همچون واسطه نوآوری عمل کند و از شرکت‌های نوپا و همچنین شرکت مادر پشتیبانی نماید. اهداف دیگر این پژوهش پرداختن به این است که چگونه مدیران و بنیان‌گذاران شتاب‌دهنده‌های نوپا می‌توانند شناس موفقیت خود را افزایش دهند. ما به دنبال ارائه الگویی هستیم که بتواند در ادبیات دانشگاهی آزمایش و پالایش شود و از آن بتوان برای بهبود برنامه‌های شتاب‌دهنده استفاده کرد.

پرسش اصلی پژوهش عبارت است از اینکه، ابعاد و مؤلفه‌های چارچوب برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکارهای شرکتی کدام‌اند؟ پرسش دیگر نگرش و فرایند یادگیری برای بهبود مستمر کدام است؟ و نیز چگونه مدیران و بنیان‌گذاران شتاب‌دهنده‌های نوپا می‌توانند شناس موفقیت خود را افزایش دهند؟

از دیدگاه «روش‌شناسی» این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از نظر نوع، توصیفی-تحلیلی است که با بررسی ادبیات نظری، استخراج مؤلفه‌ها و شاخص‌های کلی و همچنین پس از انجام مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تحلیل محتوا شتاب‌دهنده‌ها، تجارب گذشته از ظهور و عملکرد آنها و نقش آنها در بارور کردن ایده‌های شرکت‌های نوپا مطالعه و بررسی شد.

یادآوری می‌شود که برای انجام مصاحبه، خیرگانی انتخاب شدند که در زمینه سازمان‌دهی شرکت‌هایی که بتوانند برنامه شتاب‌دهنده شرکتی را ایجاد و همچون واسطه نوآوری عمل کنند، صاحب‌نظر بوده‌اند. در این مطالعه به الگوهای مختلف مربوط به CAها که البته بسیار محدود است، پرداخته شد. همچنین به‌منظور بررسی و تحلیل، عوامل یادگیری و موفقیت برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکارهای شرکتی

مد نظر بوده است.

از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات پیمایشی با استفاده از ابزارهای گردآوری اطلاعات شامل مشاهده، مصاحبه، مطالعه اسناد و مدارک علمی معتبر و پایگاه‌های داده‌های بین‌المللی به جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل آنها پرداخته شد. روش اجرا توصیفی است که با بررسی ادبیات نظری، استخراج مؤلفه‌ها و شاخص‌های کلی و تحلیل محتوا تدوین و ارائه ابعاد و مؤلفه‌های برنامه شتاب‌دهی شرکتی انجام گرفته است.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه

۱-۲. کارآفرینی شرکتی

کارآفرینی شرکتی به مثابه پدیده‌ای در سطح شرکت، نقش مهمی در انگیزه نوآوری، افزایش بهره‌وری و در نهایت ایجاد مزیت برتر در بازار نقش آفرینی می‌کند (Albliwi et al., 2014). به‌منظور پاسخگویی به چالش‌های بازار معاصر، شرکت‌ها به دنبال مدل‌های تجاری جدید ایجاد ارزش که شامل طیف گسترده‌ای از نقش آفرینی در بازار در فرایند تولید نوآوری هستند و کارآفرینی شرکت‌ها را تقویت می‌کنند. آنچه به‌طور اساسی کارآفرینی شرکتی را از کارآفرینی مستقل متمایز می‌سازد، تأثیر بسیار سازمان مادر بر ظرفیت یادگیری سرمایه‌گذاری شرکتی است و نقش سرمایه‌گذاری شرکتی صرفاً یکی از چندین تلاش شرکت برای یادگیری در مورد چشم‌انداز فرصت‌های ویژه است (Fehder et al., 2014).

۲-۲. نوپای سریع

نوپای سریع^۱ در واقع برای توسعه محصول و کسب‌وکار (به‌ویژه برای استارت‌آپ‌ها) به کار می‌رود و برای نخستین بار اریک ریس^۲ کارآفرین آمریکایی آن را به شکل امروزی معرفی و مطرح کرد. فلسفه آن بر چرخه تکرار شونده‌ای استوار است که در آن از ایده به ساخت محصول، از محصول به جمع‌آوری داده و اندازه‌گیری و از داده‌های به‌دست‌آمده به یادگیری می‌رسیم. اریک ریس^۲ که با استیو بلنک^۳ کار می‌کرد و در عمل روش «توسعه مشتری» زیر نظرش فراگیر شده بود، آموزه‌های دیگر خود، یعنی مفاهیم توسعه چابک^۴ نرم‌افزار و شیوه‌های ساخت و تولید سریع^۵ را با آن ترکیب کرد. رویکرد نوپای

1. Lean Startup

در انگلیسی Lean Startup گفته می‌شود. در ادبیات کسب و کار به معنی «یادگیری و بهره‌برداری سریع» به کار برده می‌شود، البته در متون مربوط، «نوپای ناب» هم گفته می‌شود. کاربرد لفظ ناب به این دلیل است که در این روش، تولید در کوتاه‌ترین زمان ممکن عرضه می‌گردد تا به بازخوردهای ناب برسیم.

2. Agile

3. Lean Manufacturing

سریع با معرفی مفاهیمی مانند کمینه محصول، سبکی برای شروع و تغییر را به کارآفرینان معرفی می‌کند.

سازمان‌های بزرگ هنگام اتخاذ اصول روش ناب یا سریع با موانعی روبه‌رو هستند، پدرسن و همکارش (Pedersen & Huniche, 2011) گزارش می‌دهند که بیش از ۷۰ درصد از سازمان‌هایی که تجزیه و تحلیل کرده‌اند موفق به پیاده‌سازی لین نشده‌اند. آلبلیوی و همکاران (Albliwi et al., 2014) در شناسایی این عوامل تنها نیستند. باسین (Bhasin, 2012) ۶۸ سازمان مستقر در انگلستان را در مورد میزان پایین موفقیت در پذیرش سریع تحلیل کرد و بین عوامل مربوط به سازمان‌های کوچک، متوسط و بزرگ تمایز قائل شد.

روش شناسایی استارت‌آپ سریع در سازمان‌های بزرگ

روش‌شناسی استارت‌آپ سریع، روشی است که کارآفرینان اریک ریس و استیو بلانک معرفی کردند و رواج دادند. ریس در کتاب خود با عنوان، استارت‌آپ سریع (Ries, 2011)، روشی برای استارت‌آپ‌های جدید توصیف می‌کند تا شانس موفقیت آنها را افزایش دهد. این روش‌شناسی بر سه مفهوم اصلی «ساختن»، «اندازه گرفتن» و «یادگرفتن» متمرکز شده است. تولید کمینه محصول بادوام و ایجاد کمینه محصول قابل اجرا (MVP)^۱ که نسخه‌ای از محصول/خدمات در حال توسعه است و از همه ویژگی‌های دیگر به غیر از ویژگی‌های غیر لازم برای عملکرد صحیح برخوردار است، می‌تواند با هدف جمع‌آوری بازخورد به گروه مشتریان معرفی شود (Hackett & Dilts, 2004). او می‌گوید با ارائه کمینه محصول قابل قبول می‌توان بازخوردهای متفاوتی دریافت کرد و محصول را در کمترین زمان ممکن عرضه کرد تا شاهد بازخوردهای ناب بود. سه مفهوم در یک حلقه، بسازید-اندازه بگیرید-یاد بگیرید^۲ پیوسته تکرار شده‌اند. این اواخر در فرایندهای توسعه این نگرش توسط پایه‌گذار مدل محبوب رابرت کوپر (Cooper, 2013)، به نام توسعه چابک^۳ که از صنعت فناوری اطلاعات سرچشمه می‌گیرد با هدف ایجاد یک فرایند توسعه انعطاف‌پذیرتر، کاهش زمان چرخه توسعه محصول و صدای مشتری، طراحی شده است (Heshmati & Shafiee, 2021).

شتاب‌دهنده‌های شرکتی

شتاب‌دهنده برنامه‌ای است که هدف آن تسریع در ایجاد مشاغل جدید با ارائه آموزش و راهنمایی به گروه‌های سرمایه‌گذاری در مدت‌زمان محدود است. سوزان کوهن (Cohen & Hochberg, 2014) استادکارآفرینی در دانشگاه ریچموند و محقق برجسته در زمینه شتاب‌دهنده‌های نوپا، تعریف کاملی از این مفهوم ارائه می‌دهد. به‌طور

کلی شتاب‌دهنده به سرمایه‌گذار کمک می‌کند تا محصولات اولیه خود را تعریف کند و آن را بسازد، «برنامه‌های شتاب‌دهنده برنامه‌هایی با مدت‌زمان محدود هستند که به گروه‌های نوپا با روند سرمایه‌گذاری جدید کمک می‌رسانند». آنها معمولاً مقدار کمی از سرمایه بذر^۴، به‌علاوه فضای کاری را فراهم می‌کنند. آنها همچنین با مشارکت همکاران و مربیان، می‌توانند فرصت‌های شبکه‌سازی برای کارآفرینان موفق، دانش‌آموختگان برنامه، سرمایه‌داران برای سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاران فرشته یا حتی مدیران شرکت ایجاد کنند. سرانجام، بیشتر برنامه‌ها با یک رویداد بزرگ، در «روز نمایش»^۵ پایان می‌یابد که سرمایه‌گذاری‌ها به سمت مخاطبان بزرگی از سرمایه‌گذاران واجد شرایط انجام می‌شود.

شتاب‌دهنده‌ها (CA) پدیده جدیدی هستند. شرکت‌های میکروسافت، تلفنیکا و سیتیریکس^۶ از نخستین شرکت‌هایی هستند که بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۱، برنامه‌های CA را راه‌اندازی کردند. به‌طور کلی شتاب‌دهنده‌ها به‌سرعت در حال افزایش‌اند. اما شتاب‌دهنده میکروسافت، یکی از اولین CAها، ۶۴۷ استارت‌آپ را تسریع کرده است.

شتاب‌دهنده با انکوباتور متفاوت است. به‌جای «پناه دادن» به مشاغل آسیب‌پذیر، شتاب‌دهنده به‌دنبال «تسریع موفقیت یا شکست» آنهاست (Cohen, 2013). هدف شتاب‌دهنده در درجه اول تعریف و ساخت سریع محصولات نخستین، شناسایی مشتریان و تأمین سرمایه یا کارکنان است. آنها همچنین ممکن است به‌دنبال کاهش هزینه‌های جست‌وجو برای کارآفرینان و سرمایه‌گذاران باشند که به‌دنبال سرمایه‌گذاری در مراحل اولیه هستند.

به‌منظور دستیابی به درک عمیق‌تری از الگوی شتاب‌دهنده، تشخیص آن از مفهوم انکوباتور مفید است. در ادبیات، این دو مفهوم اغلب مرتبط‌اند یا گاهی مترادف به‌کار می‌روند. در حالی که هر دو، هدف توسعه موفق راه‌اندازی را از طریق رویکردی قابل مقایسه دنبال می‌کنند، می‌توان آنها را از جنبه‌های ارائه‌شده زیر متمایز کرد.

این دو مفهوم از نظر «مدت‌زمان اقدامات حمایتی» تفاوت اساسی دارند. شرکت‌های نوپا به‌طور متوسط یک برنامه شتاب‌دهنده را در مدت سه تا شش ماه به پایان می‌رسانند، در حالی که پس از یک تا

۴. نخستین مرحله رسمی تأمین بودجه است و سرمایه نخستین و بذر یک کسب‌وکار گفته می‌شود، تأمین مالی بذر نوعی بودجه مبتنی بر ارزش سهام است که در آن سرمایه‌گذار در طول مراحل اولیه کسب‌وکار سرمایه‌گذاری می‌کند.

۵. رویداد «روز نمایش» یا روز ارائه، رویدادی با هدف کلید زدن ارتباط بین استارت‌آپ‌ها و سرمایه‌گذاران است. در پایان هر دوره شتاب‌دهی برگزار می‌شود. این رویداد با حضور سرمایه‌گذاران، شتاب‌دهنده‌ها، کارآفرینان و فعالان این اکوسیستم همراه می‌شود.
6. Citrix & Telefonica, Microsoft

1. Minimum Viable Product
2. Build-Measure-Learn
3. Agile Development

پنج سال از مرکز انکوباتور فارغ می‌شوند. دوره کوتاه‌تر شتاب‌دهنده وابستگی استارت‌آپ‌ها به واحد پشتیبانی را کاهش می‌دهد.

همچنین تفاوت معناداری بین مفاهیم از نظر فرایند انتخاب وجود دارد. در انکوباتورها، شرکت‌های نوپا معمولاً به صورت موردی انتخاب می‌شوند و شرکت‌کنندگان جدید در طول سال پذیرفته می‌شوند. در اینجا مرحله توسعه شرکت‌های نوپا کمتر اهمیت دارد. در مقابل، در شتاب‌دهنده‌ها شرکت‌های نوپا برای مکان‌های محدود به صورت گروهی رقابت می‌کنند.

در سال‌های اخیر، شتاب‌دهنده‌های شرکتی به عنوان روشی جدید برای تقویت همکاری بین استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های بزرگ ظهور کرده‌اند. هر دو نوع برنامه شرکتی و غیرشرکتی شتاب‌دهنده جایگاه مهمی در زیست‌بوم نوپا دارند و شکاف بین سرمایه‌گذاری‌های اولیه و سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز مرحله بعد را کم کرده‌اند. شتاب‌دهنده شرکتی همچون پل ارتباطی بین استارت‌آپ‌ها و شرکت‌ها عمل می‌کند و باعث ارتقای موفقیت هر دو طرف و همچنین انعقاد قراردادهای تجاری بین آنها می‌شود. با این حال، مطالعات آکادمیک در مورد CAها محدود است. شتاب‌دهنده‌های مستقل استارت‌آپ معمولاً به عنوان یک برنامه ثابت مدت‌دار، مبتنی بر نظرات گروه، شامل مربی‌گری و اجزای آموزشی که در یک رویداد عمومی به اوج خود می‌رسند، اغلب در «روز نمایش» تعریف می‌شوند (Cohen & Hochberg, 2014).

شتاب‌دهنده «برنامه‌ای است که تمرکز عمیق‌تری بر توسعه کسب‌وکار دارد و هدف آن توسعه استارت‌آپ‌هاست» تا بتواند در چند موضوع (امور مالی، بازاریابی، مدیریت و مانند آن)، مربی‌گری، برنامه آموزشی و شبکه‌سازی آماده سرمایه‌گذاری باشند (Kuratko et al., 2015). CA به شرکت‌های بزرگ فرصتی برای رشد و نوسازی درازمدت می‌دهد و با یک طراحی مؤثر، مقیاس و دامنه شرکت‌های بزرگ و سرعت و روحیه استارت‌آپ کوچک را ترکیب می‌کند. کوهن شتاب‌دهنده‌ها را به عنوان یاور گروه‌های سرمایه‌گذاری و ساخت محصول اولیه خود، شناسایی بخش‌های مشتری و تأمین منابع تعریف می‌کند.

مواردی که استارت‌آپ‌های نوپا را به مشارکت در CAها جذب می‌کند، به طور کلی این است که CAها در ارائه خدمت، به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند تا بازخورد درخور توجهی از محصول ارائه دهند. استارت‌آپ‌ها و بنیان‌گذاران خاص، اغلب در زمینه بازاریابی، شبکه قوی و فروش فاقد دانش‌اند، زیرا سابقه آنها اغلب شامل مهندسی و توسعه محصول است (Nesner et al., 2020). به طور کلی، یک شتاب‌دهنده شرکتی به دنبال محصولات، خدمات یا فناوری‌هایی در صنعت مادر شرکت خود است که دست کم می‌تواند در شاخه خاصی از صنعت استفاده شود. از آنجا که این شرکت به احتمال زیاد در یک صنعت تخصصی است، می‌تواند با ورود به بازار و تجاری‌سازی محصول، خدمات یا

فناوری، از شرکت نوپا حمایت اساسی کند (Pazhouhesh, 2018). علاوه بر این، هدف آن تقویت زیست‌بوم خود با ایجاد یک زیست‌بوم استارت‌آپ موازی است.

مطالعات بر پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در ایران پژوهش‌های چندانی در این زمینه صورت نگرفته است. در ادامه تعدادی از این پژوهش‌ها آورده می‌شود که با توجه به عمر کوتاه نهادهای شتاب‌دهنده شرکتی، پژوهش‌های اجرا شده در این باره چه در ایران و چه در خارج بسیار کم و جامعیت لازم در این خصوص را ندارند.

افرادی که در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود تا حدی به بررسی موضوع پرداخته‌اند، از جمله حشمتی و شفیعی (Heshmati and Shafiee, 2021) در پژوهشی با عنوان «آسیب‌شناسی برنامه‌های شتاب‌دهی در شتاب‌دهنده‌های شرکتی ایران»، پس از بررسی و تجزیه و تحلیل به نتایج زیر می‌رسند: (۱) نبود ساختار ارزیابی مربیان؛ (۲) جهت‌گیری اشتباه مربیان آموزش‌نیده بدون برنامه شتاب بومی؛ (۳) ارزیابی نادرست استارت‌آپ‌ها برای ورود به دوره شتاب؛ (۴) نبود شرح شغلی برای تیم اجرایی شتاب‌دهنده‌ها؛ (۵) نبود هدف واحد در بین اعضای تیم‌های استارت‌آپی؛ (۶) شکست‌های رایج در بین مصاحبه‌شوندگان شامل الف) شکست‌های مربوط به مربی‌گری؛ ب) روند شتاب؛ پ) مشکلات مربوط به ساختارها و زیرساخت‌های شتاب‌دهنده و ت) تیم‌های استارت‌آپی. دستاوردهای این طرح برای نویسندگان مقاله حاضر ناکافی به نظر رسیدند، به این دلیل که قبل از هرگونه طراحی شتاب‌دهنده باید به آسیب‌شناسی وضعیت موجود جامعه پی‌رود. این تحقیق به آسیب‌شناسی برنامه‌های شتاب‌دهی شتاب‌دهنده‌های شرکتی کمک شایانی نمی‌کند.

مبینی دهکردی و دیگران (Mobini Dehkordi et al., 2018) در مقاله خود با عنوان «ارائه مدل ارزیابی و رتبه‌بندی شتاب‌دهنده‌های استارت‌آپی با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها» نشان می‌دهند که شتاب‌دهنده‌ها در ارزیابی فرصت‌ها از ۱۹ معیار در سه بعد راه‌حل، تیم کارآفرین و شتاب‌دهنده استفاده می‌کنند. شتاب‌دهنده‌ها با استفاده از یازده معیار به دنبال ارزیابی مخاطره‌های چهارگانه بازار، فناوری، کارگزاری و سرمایه هستند. خوشه‌بندی اهمیت معیارهای ارزیابی برای شتاب‌دهنده‌ها نشان می‌دهد که رویکردهای ارزیابی به دو دسته ارزیابی در محور تیم و دیگری بر محور بازار تقسیم می‌شوند. دستاوردهای این طرح برای نویسندگان مقاله حاضر ناکافی بودند، به این دلیل که برای از بین بردن شکافی که پژوهشگران، سیاست‌گذاران و سایر افراد علاقه‌مند به راه‌اندازی برنامه‌های شتاب‌دهنده دنبال آن هستند، چارچوب جامعی ارائه نمی‌کند. همچنین این پژوهش به بررسی اکوسیستم کارآفرینی پرداخته، در حالی که اشاره‌ای به ساختار شتاب‌دهنده‌ها نکرده است.

کردحیدری و دیگران (Kordheydari, et al., 2019) در مقاله‌ای با عنوان «مدل اکوسیستم کارآفرینی برای توسعه شرکت‌های نوپای

یافته‌ها

فرایندهای شتاب‌دهنده شرکتی (CA)

فرایند شتاب‌دهنده شرکتی نحوه اجرای برنامه شتاب‌دهنده را توصیف می‌کند. این فرایند در سه مرحله بیان می‌شود:

الف) مرحله قبل از شتاب: اولین گام در روند درخواست، برنامه CA اعلام می‌شود و از طریق تارنمای شرکت در دسترس قرار می‌گیرد. علاوه بر این، CA می‌تواند نوآوری‌های نویدبخش را به ابتکار عمل مرتبط با خود تشخیص دهد و درخواست‌کنندگان را دعوت به همکاری کند. برای اینکه شرکت‌های مستقر بتوانند از طریق ابتکارات CA به اهداف مالی و راهبردی خود برسند، انتخاب استارت‌آپ‌های مرتبط با هدف، مؤلفه اساسی مرحله قبل از شتاب است.

ب) مرحله شتاب: در چارچوب مرحله شتاب، برنامه پشتیبانی واقعی از کارآفرینان شرکت‌کننده اجرا می‌شود. در مورد شرکت‌های در نظر گرفته‌شده، برنامه‌ها برای مدت محدودی انجام می‌شود، به موجب آن مدت‌زمان بین برنامه‌ها متفاوت است (سه تا شش ماه). برای شرکت‌های در نظر گرفته‌شده پشتیبانی ارائه‌شده از طریق تهیه منابع مادی ضروری است. علاوه بر فضاهای همکاری، شرکت‌ها به سایت‌های توسعه نیز دسترسی پیدا می‌کنند و می‌توانند از تجهیزات و ماشین‌آلات خود شرکت برای توسعه استفاده کنند. بنابراین، تأمین منابع مادی جزء اصلی فرایند CA است. در این زمینه، پشتیبانی از طریق منابع مالی، نوید عملکرد CAهای در نظر گرفته شده است.

پ) مرحله پس از شتاب: جنبه اساسی مرحله پس از شتاب ارزیابی موفقیت برنامه است. این جنبه شامل اندازه‌گیری مدت‌زمان برنامه دوره و توسعه استارت‌آپ‌ها مطابق با اهداف شرکت‌های مستقر است. شاخص‌های مالی، فرصتی را برای ارزیابی پیشرفت کارآفرینان نوپای مورد بررسی در نظر می‌گیرند. پس از پایان دوره بودجه شتاب‌دهنده شرکتی، واحدهای سازمان‌دهنده تصمیم می‌گیرند تا چه میزان تعامل بیشتری با شرکت‌های نوپا داشته باشند که برای شرکت‌های مورد نظر پس از مرحله شتاب، همکاری بیشتر مطلوب باشد.

یادگیری سازمانی از طریق شتاب‌دهنده‌های شرکتی

شتاب‌دهنده‌های شرکتی توانایی ایجاد ارزش افزوده قوی برای تقویت نوآوری در سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینی را دارند. آرگوت (Argote, 2011) سه فرایند یادگیری سازمانی را مشخص می‌کند، الف) ایجاد دانش، ب) انتقال دانش و ج) حفظ دانش. به نظر می‌رسد شتاب‌دهنده‌های شرکتی هر سه فرایند را تحت تأثیر قرار می‌دهند، بر اساس این فرض است که مرحله ایجاد دانش در حال حاضر با حضور استارت‌آپ‌های گوناگون خارجی انجام می‌شود و دانش خارجی فراوانی

فناوری نوین‌یاد» به این نتیجه می‌رسد که نقش کلیدی کارآفرینی و کسب‌وکار فناورانه نوپا در روند رشد اقتصادی توسعه پایدار کشورها روشن است. بر این اساس ۱۲ مؤلفه با دربرداشتن ۳۶ مفهوم در سه بعد خرد، میانی و کلان تأثیرگذارند. دستاوردهای این طرح برای نویسندگان مقاله حاضر ناکافی بودند، به این دلیل که این پژوهش به بررسی اکوسیستم کارآفرینی پرداخته، در حالی که اشاره‌ای به ساختار شتاب‌دهنده‌ها نکرده است.

مهم‌ترین پژوهش‌های خارجی انجام‌شده در این زمینه عبارت‌اند از: آیمن اسماعیل (Ismail, 2020) در پژوهشی که با عنوان «چارچوبی برای طراحی برنامه‌های شتاب‌دهنده کسب‌وکار: مطالعه موردی از مصر» انجام داده به این نتیجه می‌رسد که جنبه‌هایی از قبیل آنالیز محیط بیرونی در اکوسیستم کارآفرینی اطراف و همچنین محیط داخلی در قابلیت‌ها، منابع و محدودیت‌های مؤسسه میزبان، در هدایت فرایند طراحی اهمیت دارد. پارامترهای طراحی که باید در توسعه برنامه شتاب مورد توجه قرار گیرد عبارت‌اند از: ارزش برنامه، تمرکزبخشی، زمان، ارائه خدمات، شدت منابع و قدرت نفوذ، مشارکت‌ها، یادگیری و بهبود مستمر و همچنین مشخصات استارت‌آپ‌های پشتیبانی‌شده. دستاوردهای این طرح برای مقاله حاضر ناکافی بودند، زیرا پیش از طراحی یک برنامه شتاب‌دهنده، شناخت محیط کمک‌زبادی به طراحی شتاب‌دهنده می‌کند. با وجود شباهت نزدیک اکوسیستم کارآفرینی در دو کشور ایران و مصر، تنها از برخی از نکته‌ها در این پژوهش می‌توان برای طراحی شتاب‌دهنده‌ها در ایران بهره برد.

دیگری پایان‌نامه اوردین (Uhrdin, 2020) با عنوان «یاد بگیرید چگونه آزمایش کنید: توسعه یک شتاب‌دهنده شرکتی» از طریق مطالعه موردی عمیق در مورد یک شرکت بزرگ مخبراتی چندملیتی، که هدف آن حمایت از سرمایه‌گذاری سیستماتیک مبتنی بر آزمایش در زمینه‌های تجاری راهبردی جدید است به بررسی موضوع خود پرداخت. او در یک مدل پایه‌ای، فرایند یادگیری را به تصویر کشید. در پرتو نظریه کارآفرینی شرکتی، ادبیات نوظهور درباره شتاب‌دهنده‌های شرکتی را به‌عنوان توانمندکننده‌های یادگیری تجربی، و ادبیات یادگیری سازمانی مورد بحث و بررسی قرار داد. اوردین شش روش یادگیری متمایز را شناسایی کرد که در سه مرحله متمایز رخ می‌دهند. این روش‌های یادگیری عبارت‌اند از: (۱) شماتیک یادگیری مشاهده‌ای؛ (۲) یادگیری مشارکتی؛ (۳) یادگیری از شیوه‌های متضاد شرکت؛ (۴) تکرار در سراسر سازمان؛ (۵) یادگیری عمدی و (۶) تکرار تطبیقی شیوه‌های شرکت. دستاوردهای این طرح برای نویسندگان مقاله حاضر ناکافی بودند، چون بحث درباره ابعاد و مؤلفه‌های شتاب‌دهی را بررسی نکرده و پارامترهای طراحی توسعه برنامه شتاب‌دهی را مورد توجه قرار نداده است.

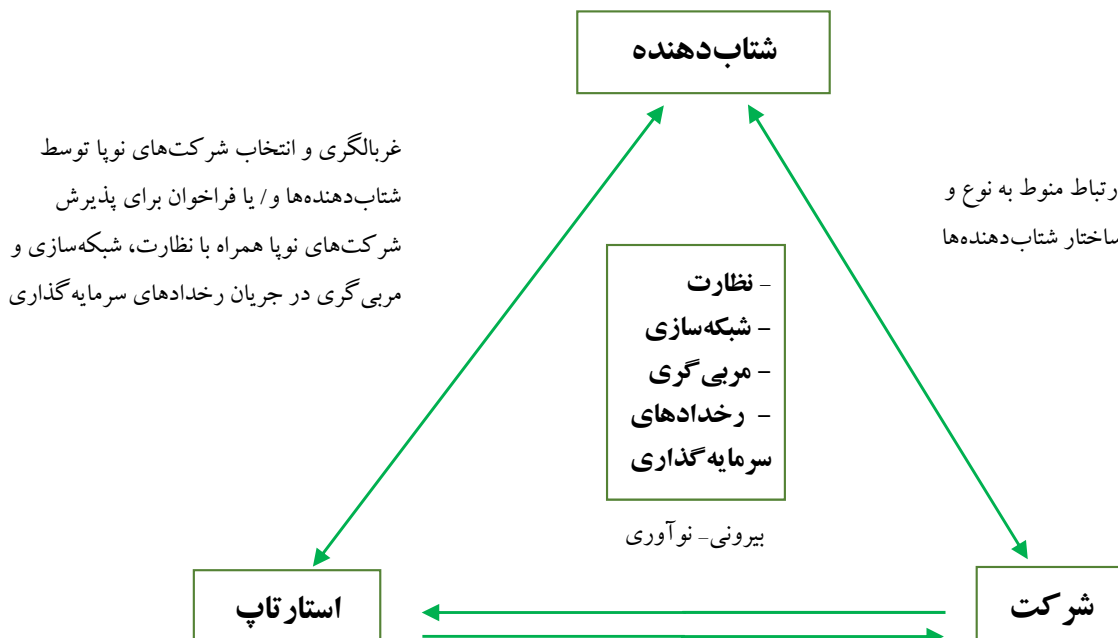
با توجه به اهمیت عوامل انسانی برای یک برنامه شتاب، سازمان‌ها باید ذهنیت، نگرش یادگیری و تمایل به تغییر کارمندان خود را مورد ملاحظه قرار دهند. اگرچه به‌طور معمول لازم و یا مطلوب نیست که همه کارکنان بخواهند با شتاب‌دهنده شرکت کار کنند و در جریان یادگیری سازمانی قرار بگیرند. مهم است که برخی کارکنان برای آن ویژگی‌های مناسبی داشته باشند زیرا از طریق ساختارهای سازمانی مفید و روش‌های انتقال دانش مورد استفاده، جبران فقدان عوامل انسانی مناسب امکان‌پذیر نخواهد بود. با این وجود می‌توان تأثیر مثبت بر آنها گذاشت. بنابراین کارکنان شتاب‌دهنده باید با دقت انتخاب شوند. ویژگی‌های آنها باید ویژگی‌های مطلوب کارآموزان را ترکیب کند، در حالی که مهارت‌های آنها برای تکمیل مهارت‌های کارکنان مفید باشد.

تنظیمات شتاب‌دهنده شرکتی

برنامه شتاب‌دهنده شرکتی با کمک حمایت‌کننده‌ای که کسب‌وکار اصلی‌اش سرمایه‌گذاری در شرکت نوپاست، آغاز به فعالیت می‌کند. مدت‌زمان برنامه شتاب حدود سه تا شش ماه است. این برنامه گروهی در مراحل اولیه، از سوی شرکت نوپا حمایت شده تا فرایند کسب‌وکار مخاطره‌آمیز جدید از طریق رایزنی، یادگیری و منابع موجود بهبود یابد.

در شتاب‌دهنده شرکت‌ها موجود است. از این‌رو، چون این معیار برآورده می‌شود، نویسندگان با تمرکز بر انتقال دانش از شتاب‌دهنده شرکت به سازمان مادر، پژوهش خود را محدود می‌کنند که به‌طور یقین مناسب‌ترین مرحله در تقویت یادگیری سازمانی است و توسط سرمایه‌گذاری‌های کارآفرینانه از طریق برنامه‌های شتاب‌دهنده شرکت تسهیل می‌شود. «انتقال دانش» جنبه اصلی فرایند یادگیری سازمانی است. در این زمینه جنبه «حفظ دانش» نقشی فرعی برای CA ایفا می‌کند.

سه بعد کلی تأثیرگذار بر یادگیری سازمانی از طریق شتاب‌دهنده‌های شرکتی عبارت‌اند از عوامل زمینه‌ای، عوامل انسانی و روش‌های به‌کاررفته در سازمان. عوامل زمینه‌ای، ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی، محیط صنعت را در بر می‌گیرند. عوامل انسانی می‌تواند تحت تأثیر شرکت و شتاب‌دهنده خود قرار بگیرند، آنها اصلاح‌کننده‌ترین عوامل در بینش، دیدگاه نسبت به یادگیری و ابتکار عمل برای تغییر کارمندان در شتاب‌دهنده شرکتی هستند. حتی اگر آنها تا حدودی تحت تأثیر شرکت باشند، ولی توسط افراد هدایت می‌شوند و بنابراین به‌راحتی از طرف شرکت قابل تغییر نیستند. رویکردهای نوین، ارتباطات و چندین نقطه تماس، روش‌های بعدی را نشان می‌دهند. این مباحث به‌عنوان اصلی‌ترین عوامل فعال یا مانع یادگیری سازمانی از طریق شتاب‌دهنده‌های شرکتی شناخته شده‌اند.



منابع، اعتبار، بازارها، وجوه سرمایه‌گذاری
نمودار ۱. تنظیمات شتاب‌دهنده شرکتی

چارچوب پیشنهادی طراحی برنامه شتاب‌دهنده کسب‌وکار

این چارچوب طوری طراحی شده که در زمینه‌های مختلف، با محیط‌ها و نیازهای کارآفرینانه متنوع قابل اجرا باشد. چارچوبی که ابعاد و مؤلفه‌های آن در شکل زیر نشان داده شده است، با ارزیابی زمینه برنامه، از جمله اکوسیستم و نهاد میزبان آغاز می‌شود. سپس به درک منطقی و اهداف برنامه از دیدگاه نهاد مجری می‌پردازد. پس از آن پارامترهای طراحی توصیف و نکات ویژه‌ای را توصیه می‌کند که هنگام طراحی برنامه باید در نظر گرفته شوند. در نهایت چارچوب اهمیت فرایند یادگیری و بهبود مستمر را برجسته می‌کند. با توجه به اینکه ملاحظات زمینه‌ای همواره در حال تغییر است، چه در داخل و چه در خارج، فرایند طراحی یکی از مراحل است که باید پیوسته تکرار شود و با پیشرفت برنامه، بر اساس بازخوردهای استارت‌آپ‌های ذی‌نفع و همچنین سایر ذی‌نفعان، مجدداً بررسی شود.

شتاب‌دهنده‌های شرکتی معروف مانند بایر (مراقبت‌های بهداشتی)، آلیانس^۲ (بیمه) و دیزنی^۳ (سرگرمی) را می‌توان نام برد. اما در چند سال گذشته، توجه بیشتری در زمینه شتاب‌دهنده‌های شرکتی شاهدیم. شرکت‌ها به‌طور معمول با استفاده از شتاب‌دهنده‌های شرکتی برای تعامل با نوآوری خارجی و ایجاد انگیزه نوآوری سازمانی از طریق مشارکت با استارت‌آپ‌های کارآفرین اقدام می‌کنند و جذب استعداد را برای شتاب‌دهنده‌های شرکتی انجام می‌دهند.

هایمنن (Heinemann, 2015) نشان می‌دهد که شتاب‌دهنده‌های شرکتی بیشتر توسط شرکت‌های پایگاه داده تأسیس می‌شوند و از طریق سرمایه‌گذاری خطرپذیر سرمایه جذب می‌کنند. او معتقد است که هدف اصلی این شتاب‌دهنده‌ها کمک به شرکت‌های باسابقه در زمینه زنجیره ارزش و کانال‌های توزیع است. ظهور شتاب‌دهنده‌های شرکتی ناشی از تمایل بسیاری از شرکت‌ها برای نزدیک شدن به نوآوری و فناوری نوظهور است.

جدول ۱. طرح چارچوب برنامه شتاب‌دهنده کسب‌وکار شرکتی

زمینه - قرار دادن برنامه در چارچوبی مناسب برای هدایت روند طراحی					
نهاد میزبان - محیط داخلی یا نهاد میزبان در دانشگاه یا شرکت خصوصی			زیست‌بوم - اتصال برنامه جدید به زیست‌بوم کارآفرینی		
محدودیت‌ها	منابع	توانایی‌ها	برنامه‌های رقابتی	شکاف‌ها	بلوغ زیست‌بوم
بررسی محدودیت‌های مؤسسه از نظر توانایی ارائه خدمات	ارائه منابع مالی یا دارایی خاص (توسط نهاد میزبان)	آغاز برنامه همراه با ترسیم قابلیت‌های مؤسسه، ایجاد و استفاده از آنها	کسب دانش جدید توسط شتاب‌دهنده‌های شرکتی در روند صنعت، فناوری‌های جدید و رقابت	شناسایی شکاف‌ها در زیست‌بوم محلی کارآفرینی	سطح بلوغ زیست‌بوم کارآفرینی در منطقه یا شهر میزبان
اهداف و شاخص‌های عملکرد کلیدی			بیان منطق برنامه همراه با اهداف ویژه (چرایی برنامه توسط نهاد میزبان)		

طراحی پارامترها (محدوده شتاب‌دهنده‌ها)							
مشارکت	منابع و قدرت نفوذ	ارائه خدمت	تداوم و گام‌ها	گروه استارت‌آپ‌ها	مراحل استارت‌آپ	تمرکز بخشی	برنامه ساختاری
مشارکت عنصر کلیدی برنامه‌ریزی شتاب است. شرکا ممکن است از برنامه‌های شتاب‌دهی یا انکوباتور، مؤسسات آموزشی، اهداکنندگان و سرمایه‌گذاران یا خدمات دولتی باشند.	آموزش، راهنمایی، مربی‌گری، فضای همکاری، دسترسی به تجهیزات و فناوری، معرفی شبکه‌های تجاری و دسترسی به منابع مالی.	مجموعه خدمات ارائه‌شده عنصر اصلی برنامه شتاب است.	برنامه یک تا سه ماهه برای شتاب‌دهی ساختاریافته و هدفمند. برنامه‌ها شامل چندین مرحله است: اردو برای ارائه دانش اولیه و ایجاد زمینه‌های مشترک بین کارآفرینان و سپس انتقال به آموزش یا سایر خدمات پشتیبانی.	عبور استارت‌آپ‌ها از فرایند تصفیه طبیعی برای تکامل ایده به شرکت‌های تابع.	مراحل توسعه استارت‌آپ برای طراحی برنامه متناسب با آن.	طراحی برنامه متناسب با نیازمندی‌های استارت‌آپ‌های شرکت‌کننده.	برطرف کردن شکاف‌ها و چالش‌های اساسی برای حفظ ارزش برنامه.

نظارت، یادگیری و بهبودی مداوم

صنعت، فناوری‌های جدید و رقابت کسب می‌کنند. این تجمع دانش جدید هم از طریق تعامل رسمی و هم غیررسمی صورت می‌گیرد. مزایای بلندمدت ناشی از این دانش جدید برای هر یک از سازمان‌های بزرگ بسیار متفاوت است.

محیط داخلی- نهاد میزبان^۵: با افزایش پدیده شتاب‌دهنده، نوع نهاد میزبان به‌طور چشمگیری متفاوت شده است، ممکن است دانشگاه، شرکت خصوصی یا نهاد دولتی (Chesbrough, 2017) و خلاصه هر نوع مؤسسه، قابلیت‌ها و منابع خاص و همچنین محدودیت‌هایی را ارائه دهد که هنگام طراحی برنامه شتاب باید مورد توجه قرار گیرد. به‌طور مثال، یک دانشگاه ممکن است بتواند دانش و نوآوری تولید کند، از اطلاعات در حال ظهور استفاده و یک ذهنیت کلی دانشگاهی و فرهنگ کارآفرینی ایجاد کند.

توانایی‌ها^۶: برنامه باید با ترسیم قابلیت‌های مؤسسه میزبان آغاز شود و به دنبال ایجاد و استفاده از قابلیت‌هایی باشد که بتواند بیشترین ارزش را برای کاربران خود ارائه دهد. اینها ممکن است شامل دانش، عملیات، شبکه‌ها یا برنامه‌های آموزشی باشد. مثلاً سطح و تجربه مدیران و مربیان می‌تواند توانایی مؤسسه را در انتخاب، حمایت و مدیریت کارآفرینان تعیین کند. علاوه بر این، توانایی ارائه آموزش رسمی یا غیررسمی ممکن است مفید باشد (Chesbrough, 2017).

منابع^۷: از نظر منابع فیزیکی، نهاد میزبان ممکن است بتواند منابع مالی یا دارایی خاصی را ارائه دهد تا بتواند برای کاربران مفید باشد. این مؤسسه باید در نظر بگیرد که آیا می‌تواند تأمین مالی خالص، کمک‌های بلاعوض یا هیچ یک از این دو را ارائه ندهد. همچنین باید به بررسی منابع غیرنقدی مانند فضا، تخصص یا تجهیزات پردازد (Kuratko, 2015).

محدودیت‌ها^۸: در نهایت، طراحی برنامه باید محدودیت‌های مؤسسه را از نظر توانایی ارائه خدمات بررسی کند. اینها ممکن است محدودیت‌های قانونی یا منابع داشته باشند. پرسش‌ها ممکن است چنین باشند که آیا برنامه باید محدود باشد، آیا از نظر جغرافیایی باید محدود باشند، آیا به دلیل محدودیت‌های خاص مدت‌زمان باید کوتاه شود یا اینکه مزایای خاصی ارائه نمی‌شود (Ismail, 202).

منطق^۹: بر اساس تجزیه و تحلیل زمینه خارجی و داخلی، منطق برنامه جدید باید همراه با اهداف ویژه بیان شود. دلیل منطقی شامل توضیحی درباره چرایی ایجاد این برنامه توسط نهاد میزبان است. مثلاً، یک

زمینه^۱: قبل از طراحی، برنامه جدید در چارچوب مناسب خود قرار گیرد، با درک عمیق از محیط خارجی، همان‌طور که در چارچوب زیست‌بوم کارآفرینی توضیح داده شد، محیط داخلی نیز باید از طریق تجزیه و تحلیل قابلیت‌ها، منابع و محدودیت‌های نهاد میزبان توصیف شود. این زمینه روند یا روال طراحی برنامه شتاب را هدایت می‌کند و اطمینان می‌دهد که ارزش پیشنهادی آن به‌درستی بیان و هدف‌گذاری شده است.

محیط خارجی - زیست‌بوم کارآفرینی: برنامه جدید طراحی و به زیست‌بوم کارآفرینی محلی متصل شود و سایر خدمات ارائه شده را تکمیل کند و از منحصربه‌فرد بودن و رقابت برنامه اطمینان حاصل کند. تجزیه و تحلیل اکوسیستم می‌تواند شامل زیرساخت‌های ملموس مانند سیاست‌های دولت و منابع اقتصادی و زیرساخت‌های نامشهود مانند الگوها و فرصت‌های یادگیری باشد. زیست‌بوم کارآفرینی از عناصر گوناگون و نقش‌آفرینان متعددی تشکیل می‌شود که با یکدیگر در تعامل اند و پایداری کارآفرین را در جامعه و یا کسب‌وکار موجب می‌شوند (Saremi & Fartash, 2019).

سطح بلوغ^۲: برای طراحی برنامه، سطح بلوغ زیست‌بوم کارآفرینی در منطقه یا شهر میزبان بسیار مهم است. زیست‌بوم کارآفرینی را می‌توان با بررسی محیط حمایتی برای مشاغل آزاد در یک شهر یا منطقه، شامل شش حوزه سیاست، مالی، فرهنگی، پشتیبانی، سرمایه انسانی و بازارها تجزیه و تحلیل کرد. طراحی همچنین باید سرمایه انسانی منطقه مانند سطح شایستگی و تجربه مربیان و حامیان و همچنین سیستم آموزشی و فرهنگ کارآفرینی محلی را در نظر بگیرد.

شکاف‌ها^۳: برنامه‌ها همچنین باید طوری طراحی شوند که شکاف‌های خاصی را در زیست‌بوم کارآفرینی محلی هدف قرار دهند. این شکاف‌ها ممکن است مراحل تکامل استارت‌آپ، مرحله ایده، مرحله اولیه یا مرحله رشد تمرکز بر بخش، تمرکز جغرافیایی یا نوع خدمات شتاب را منعکس کند (Goswami, 2018). شروع خوب تهیه و ارزیابی زیست‌بوم محلی برای شناسایی این شکاف‌ها و مطابقت آنها با نهاد میزبان (دانشگاه یا شرکت خصوصی) و همچنین ظرفیت نهادی آن است.

برنامه‌های رقابتی^۴: اگر شتاب‌دهنده کسب‌وکار شرکتی از توانایی قابل توجهی برخوردار باشد، منافع مستقیم و غیرمستقیمی را همراه دارد. سود اصلی شرکت‌ها راهبردی است. در کوتاه‌مدت، شتاب‌دهنده‌های شرکتی دانش جدیدی درباره انتظارات مشتری، روند

5. Host Institution
6. Capabilities
7. Resources
8. Limitations
9. Rational

1. Context
2. Maturity
3. Gaps
4. Competing Programs

نهاد میزبان ممکن است به دنبال کمک به مشاغل نوپا در یادگیری سریع، سازگاری و تسریع تعاملات بازار باشد. آنها همچنین ممکن است مایل به کاهش هزینه‌های جست‌وجو برای سرمایه‌گذاران و کارآفرینان باشند.

اهداف و شاخص‌های کلیدی عملکرد^۱: اهداف، نتایج نهایی مطلوب برنامه شتاب را همراه با شاخص‌های کلیدی عملکرد بیان می‌کند. این اهداف طراحی برنامه را هدایت می‌کند و اطمینان می‌دهد که طرح با اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت همخوانی دارد و اقدامات مشخصی برای عملکرد از ابتدا مورد توافق قرار می‌گیرد. شاخص‌ها برای موفقیت برنامه بسیار مهم‌اند، زیرا آنها معیارهایی هستند که مؤسسه میزبان می‌خواهد در برنامه انجام دهد. شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI)^۲ ممکن است شامل شاخص‌های عملیاتی مانند تعداد متقاضیان برنامه (شاخص دسترسی) تعداد مشارکت‌کنندگان مشاغل یا مربیان دانشگاهی، ساعات آموزش یا راهنمایی ارائه‌شده یا مشارکت‌های ایجادشده باشد. آنها همچنین ممکن است نتایج برنامه، مانند تعداد دانش‌آموختگان استارت‌آپ‌ها، ووجه سرمایه‌گذاری جذب‌شده توسط این استارت‌آپ‌ها در طول یک یا چند سال پیش از پایان تحصیل، درآمدهای ایجادشده توسط استارت‌آپ‌ها یا مشاغل جدید ایجادشده توسط استارت‌آپ‌ها را پوشش دهند. تمام این KPIها اقداماتی کوتاه‌مدت‌اند که می‌توان در مدت کوتاهی پس از اجرای برنامه اندازه‌گیری کرد. با این حال، تأثیر واقعی برنامه‌های شتاب در مدت‌زمان طولانی و چندین سال رخ می‌دهد. این به‌طور معمول پس از چندین سال اجرای برنامه از طریق مطالعات اختصاصی «ارزیابی تأثیر» که به تأثیر طولانی‌مدت نگاه می‌کند و اهداف و طراحی برنامه را بازبینی می‌کند، اندازه‌گیری می‌شود (Abliwi et al., 2014).

پارامترهای طراحی شتاب‌دهنده^۳

گذراندن ارزش (ارزش برنامه):^۴ در ارزش برنامه باید به شکاف‌ها و چالش‌های اساسی که مشاغل در زمینه‌های محلی با آن روبه‌رو هستند، مانند دسترسی به دانش، شبکه‌ها، بازارها یا سرمایه بپردازد. برنامه باید طوری طراحی شود که این شکاف‌ها را برطرف کند و یک پیشنهاد واضح ارائه دهد که با مخاطب هدف مطابقت داشته باشد. علاوه بر این، یک برنامه باید با هدف ایجاد یک پیشنهاد ارزشمند واضح برای ذی‌نفعان داخلی خود در مؤسسه میزبان (مانند ایجاد دانش، نوآوری، جمع‌آوری کمک‌های مالی یا نام تجاری) به ارائه ارزش به ذی‌نفعان خارجی در زیست‌بوم بپردازد (Cohen & Hochberg, 2014).

تمرکز بر بخش^۵: پیشنهاد ارزش برنامه باید متناسب با نیازهای استارت‌آپ‌های شرکت‌کننده در برنامه باشد. برنامه‌ای که در یک زیست‌بوم بالغ طراحی شده باشد ممکن است تخصصی‌تر و متمرکزتر باشد و به دنبال افزودن ارزش مناسب در یک زمینه فعال باشد (Cohen & Hochberg, 2014)، با این حال، برنامه‌هایی که در زیست‌بوم‌های نوپا طراحی شده‌اند، اگر از نظر دامنه وسیع و از نظر خدمات ارائه‌شده عمومی باشند، ممکن است جایگاه بهتری داشته باشند. با بالغ شدن زیست‌بوم، ممکن است برنامه‌ها نیاز به تکامل و تخصص در زمینه‌هایی داشته باشند که با نهادهای میزبان و همچنین ذی‌نفعان اصلی آنها هماهنگ باشد. اگر سازمان میزبان بخواهد برنامه‌ای متمرکز را شروع کند، باید در دسترس بودن ارتباط مناسب در یک بخش و همچنین منابع داخلی (دانش و امکانات) برای حمایت از استارت‌آپ‌های آن بخش را بررسی کند.

مراحل استارت‌آپ^۶: استارت‌آپ‌ها از ایده‌پردازی تا تصور و اعتبارسنجی، مراحل متعددی را طی می‌کنند، از طریق راه‌اندازی و رشد، ماهیت خدمات حمایتی مورد نیاز استارت‌آپ‌ها در مراحل مختلف متفاوت است. یک برنامه جدید باید در مرحله توسعه مشخص باشد که از پشتیبانی کند و برنامه خود را متناسب با آن طراحی کند (Ismail, 2020).

گروه‌های استارت‌آپ-استارت‌آپ‌ها: با تکامل از ایده به شرکت‌های بالغ، از فرایند تصفیة طبیعی عبور می‌کنند. در هر مرحله، برخی از استارت‌آپ‌ها ممکن است شکست بخورند و تعطیل شوند و تعداد کمی از آنها به مرحله بعدی راه پیدا کنند (Kurtatko et al, 2015). یک برنامه همچنین ممکن است خدمات خاصی را فقط به بخشی از گروه ارائه دهد، هرچند که این امر میزان موفقیت بقیة گروه را تضعیف می‌کند. نحوه انتخاب این گروه‌ها نیز مهم است. انتخاب ممکن است داخلی (بر اساس دانش و ترجیحات مدیران شتاب‌دهنده) یا خارجی (بر اساس تجربیات کارآفرینان خارجی و متخصصان صنعت) باشد. گروه‌های شتاب‌دهنده اغلب به‌صورت دسته‌ای انتخاب می‌شوند و راه‌های تعامل این گروه‌ها ممکن است بر نتایج برنامه تأثیر بگذارد (Chesbrough, 2017).

تداوم و گام‌ها^۷: برنامه‌های شتاب عموماً کوتاه‌مدت‌اند، اما این مدت ممکن است از چند هفته تا چند ماه متغیر باشد. برنامه‌های کوتاه‌مدت با یک تا سه ماه برنامه‌های شتاب‌دهی ساختار یافته و هدفمند هستند که استارت‌آپ‌ها را با چرخة سریع توسعه محصول، مانند مشاغل فناوری آنلاین، مشخص می‌کند. ارائه خدمات به‌طور

5. Sector Focus
6. Stage Startup
7. Duration & Phases

1. Objectives & KPIs
2. Key Performance Indicators (KPI)
3. Design Parameters
4. Value Proposition

(Ismail, 2020).

مشارکت: مشارکت عنصر کلیدی برنامه‌ریزی شتاب است، زیرا می‌تواند خدمات کلی ارائه‌شده را تقویت کند. شرکا ممکن است از دیگر برنامه‌های شتاب‌دهی یا انکوباتور، مؤسسات آموزشی، اهداکنندگان و سرمایه‌گذاران یا خدمات دولتی باشند. شرکای درگیر ممکن است به محدودیت‌های مؤسسه بستگی داشته باشند و اینکه آیا این محدودیت‌ها، توانایی آنها را برای پر کردن شکاف یا نیازهای موجود در زیست‌بوم محدود می‌کند. ظرفیت مؤسسه برای تقویت روابط درون زیست‌بوم کارآفرینانه در اینجا بسیار مهم است. رویکرد مبتنی بر مشارکت نه تنها برنامه‌ریزی شتاب/انکوباتور، بلکه سهم کلی آن را در محیط زمینه‌ای و اکوسیستم کارآفرینی تقویت می‌کند (Cohen & Hochberg, 2014).

یادگیری و بهبود مستمر: از آنجا که زمینه، منابع و سایر عناصر برنامه ممکن است به‌طور مداوم در حال تکامل باشند، برنامه‌های شتاب باید تکامل یابند و سازگار شوند و مدیران شتاب‌دهنده این ذهنیت را اتخاذ کنند که امکان طراحی و توسعه مستمر را فراهم آورند. مثلاً با تکامل برنامه، برخی خدمات ممکن است کمتر مرتبط شوند. تغییرات بیرونی در زیست‌بوم نیز می‌تواند بر ساختار داخلی برنامه تأثیر بگذارد. برای مقابله با محیط در حال تغییر، سازمان‌های میزبان چرخه یادگیری و تطبیق عملکرد مداوم را اتخاذ کنند. همان‌طور که در حال حرکت‌اند، برنامه‌ها می‌توانند پارامترهای جدیدی را بر اساس زمینه‌های متغیر و قابلیت‌های نهادی ناشی از یادگیری در این فرایند طراحی کنند. این امر باید شامل تجزیه و تحلیل منظم محیط‌های بیرونی و داخلی و بازتاب پارامترهای طراحی بر اساس هرگونه تغییر باشد. روش‌های بازخورد مناسب نیز مهم‌اند، زیرا می‌توانند به تعیین عناصر برنامه با ارزش و دستیابی به اهداف آنها کمک کنند (Goswami et al., 2018).

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

شرکت‌های نوپا برای اجرای برنامه شتاب‌دهنده باید عوامل گوناگونی را در نظر بگیرند. اول، نوآوری‌ها باید به‌جای دستیابی به یک محصول، بر دستیابی به تناسب محصول در بازار تمرکز کنند. دوم، توصیه می‌شود همان‌طور که اسکات و همکاران (Scott et al., 2015) می‌گویند استارت‌آپ‌ها از تعداد زیادی از متخصصان و مربیان ماهر، ارزیابی مکرر داشته باشند. اما از طرف دیگر، استارت‌آپ‌ها پیشنهادها می‌توانند را در اولویت قرار دهند و بازخوردهای ارزشمند را در نظر بگیرند. در مرحله بعد، شرکت‌های نوپا بپذیرند که بخش‌هایی از فناوری نوآورانه آنها در شتاب‌دهنده‌های شرکت ادغام شده است. اگر استارت‌آپ‌ها آماده پذیرش انتقال فناوری نباشند، باید از مشارکت با شتاب‌دهنده خودداری

معمول بر حمایت از استارت‌آپ در توسعه مدل کسب‌وکار متمرکز است، در حالی که بنیان‌گذاران نمونه اولیه خود را می‌سازند. برنامه‌های کوتاه‌مدت و چند هفته‌ای ممکن است بر آموزش و راهنمایی تمرکز کنند (Cohen & Hochberg, 2014). برنامه‌ها ممکن است شامل چندین مرحله باشند - مثلاً شروع با یک اردوی راهاندازی برای ارائه دانش اولیه و ایجاد زمینه‌های مشترک در بین کارآفرینان و سپس انتقال به آموزش یا سایر خدمات پشتیبانی ادامه یابند. اکثر آنها با جشن پیشرفت کارآفرینان در «روز نمایش» به پایان می‌رسند، زمانی که استارت‌آپ‌ها پیشرفت خود را نشان می‌دهند و ممکن است به دنبال سرمایه‌گذاران یا شرکا یا تبلیغات رسانه‌ای باشند. در تمام مراحل، نحوه مدیریت و پاسخگویی استارت‌آپ‌ها کلید برنامه است.

ارائه خدمات: مجموعه خدمات ارائه‌شده عنصر اصلی برنامه شتاب را تشکیل می‌دهد. خدمات معمول ممکن است شامل آموزش، راهنمایی، مربی‌گری، فضای همکاری، دسترسی به تجهیزات و فناوری، معرفی شبکه‌های تجاری و دسترسی به منابع مالی باشد، مثلاً خدمات آموزشی ممکن است رسمی باشد، مانند درس‌ها و سمینارهای ساختاریافته. یادگیری از طریق مربیان، مشتریان یا همسالان و مکان خدمات نیز مهم است. خدمات ممکن است فیزیکی یا مجازی باشند. طراحی خدمات باید با نیازهای زمینه‌ای زیست‌بوم و همچنین توانایی‌های مؤسسه برای ارائه این خدمات متناسب باشد (Chesbrough, 2017). در هر صورت، ارائه خدمات با مشخصات و نیازهای استارت‌آپ‌های منتخب هماهنگ باشد و در فرایند انتخاب منعکس شود. سرانجام، مهم است که مجموعه‌ای از خدمات را به‌عنوان یک «بسته» در نظر بگیریم.

منابع و قدرت نفوذ: به‌طور ویژه، دانش و تجربه دانشگاه - اعم از اعضای هیئت علمی، دانشجویان و دانش‌آموختگان - به نظر می‌رسد منبع توانمندی برای استارت‌آپ‌ها هستند. این برنامه همچنین ممکن است سطح و شدت فعالیت‌ها و منابع مرتبط با آن را در نظر بگیرد که در برنامه بسیج شده و سرمایه‌گذاری شده‌اند. برنامه‌های کوتاه‌مدت تمایل بیشتری به طراحی دارند، جایی که کارآفرینان فعالیت‌های ساختارمندی را برای ایجاد ظرفیت خود انجام می‌دهند. برنامه‌های طولانی‌مدت شدت کمتری دارند و در طول زمان بیشتری گسترش می‌یابند (گاهی بر اساس نیاز).

استفاده از منابع با اندازه، پیچیدگی و شدت برنامه مطابقت دارد. برنامه‌ها ممکن است به منابع قابل توجهی از سازمان میزبان مانند آموزش، راهنمایی، مدیریت برنامه، امکانات و سرمایه نیاز داشته باشند. توانایی سازمان میزبان برای جمع‌آوری و استفاده از منابع شرکای خود بر ماندگاری مالی و پایداری بلندمدت برنامه آنها تأثیر می‌گذارد

یادداشت‌ها

۱. «طراحی چارچوب برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکارهای شرکتی (مطالعه موردی شرکت‌های تابعه وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات)» عنوان پایان‌نامه آقای مهندس مهدی فیروز در سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران و استاد راهنما، آقای دکتر قاسم رمضان‌پور نرگسی در سال جاری است.

۲. نوآوری باز به‌عنوان ابزاری برای دستیابی به منابع منطبق نوآوری باز فرض می‌کند که همه منابع، توانایی‌ها و ایده‌ها برای توسعه و تجاری‌سازی نوآوری نباید در داخل شرکت قرار گیرد. نوآوری باز «الگو یا چارچوبی فکری» است که فرض می‌کند شرکت‌ها می‌توانند و باید از ایده‌های خارجی و ایده‌های داخلی و مسیرهای داخلی و خارجی به بازار استفاده کنند. از این‌رو فرصت دستیابی به مزایای رقابتی و با استفاده از دانش فنی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به روشی سودمند و اقتصادی به‌دست می‌آوردند (پژوهش جهانی، ۱۳۹۶). همکاری با شرکای خارجی با توجه به جهت جریان دانش، به سه فرایند نوآوری باز، اجازه برقراری می‌دهد. در مرحله اول، فرایند خارج، پایگاه دانش یک شرکت و در نتیجه نوآوری آن را با تأمین منابع دانش خارجی (ورودی) تقویت می‌کند. دوم، فرایند درون به بیرون امکان بهره‌برداری خارجی از دانش داخلی یک شرکت را فراهم می‌آورد. فرایند سوم، هر دو رویکرد را به یک حالت نوآوری باز متصل می‌کند (Goswami et al., 2018).

References

- Albliwi, S., Antony, J., Lim, S. & van der Wiele, T. (2014). Critical failure factors of Lean Six Sigma: A systematic literature review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 31 (9), 1012-1030. DOI: 10.1108/IJQRM-09-2013-0147
- Argote, L. (2011). Organizational learning research: Past, present and future. *Management Learning*, 42 (4), 439-446. DOI: 10.1177/1350507611408217
- Bauer, S., Obwegeser, N., & Avdagic, Z. (2016 September 4-6). Corporate accelerators: Transferring technology innovation to incumbent companies [Paper presentation]. In *MCIS 2016 Proceedings- AIS Electronic Library (AISeL)*. Cyprus, Europe.
- Bhasin, S. (2012). Prominent Obstacles to Lean. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61 (4), 403-425. DOI: 10.1108/17410401211212661
- Blank, S. (2013). *Why the Lean Start-Up Changes Everything*. Massachusetts: Harvard Business Review.

کنند. سود اقتصادی بزرگی که برای شرکت‌های نوپا ایجاد می‌شود، سرمایه‌های اقتصادی است که شرکت‌های فعال در این زمینه ایجاد می‌کنند. در تحقیق هاینس (Haines, 2016) نیز نشان داده شده که گاهی استارت‌آپ‌ها می‌توانند به‌منظور حمایت از شتاب‌دهنده محصولی را ایجاد کنند که رایگان، آزاد یا فوری است و پایدار نیست. استارت‌آپ‌ها ممکن است محصولات و خدمات خود را بر اساس اصول راه‌اندازی سریع توسعه دهند که در آن از شیوه‌های توسعه چابک برای توسعه حداقل محصول مناسب و تمرکز بیشتر بر توسعه مشتری و استقرار مستمر استفاده می‌کنند.

انتظارات و اهداف شرکت از یک شتاب‌دهنده (CA)، امکان بستن شکاف‌های نوآوری، حل چالش‌های تجاری، گسترش به بازارهای جدید، تجدید فرهنگ شرکت‌ها و جذب و حفظ استعدادهاست، در حالی که استارت‌آپ‌ها نیز دسترسی به منابع جدید، افزایش اعتبار، دسترسی به بازارهای جدید و مهم‌تر از همه تأمین بودجه انتظار و امید دارند. شتاب‌دهنده شرکتی همچون پل ارتباطی بین استارت‌آپ‌ها و شرکت‌ها عمل می‌کند و باعث ارتقای موفقیت هر دو طرف و همچنین انعقاد قراردادهای تجاری بین آنها می‌شود. بر اساس نظر گاوریلنکو و وانگ (Gavrilenko & Wang, 2021) مأموریت CA به‌طور ساده، این است که یاد بگیریم که یک استارت‌آپ چقدر ظرفیت دارد و تا چه اندازه می‌تواند رشد کند. انتظار واضح از شتاب‌دهنده این است که سود شتاب‌دهنده از یک استارت‌آپ با عملکرد خوب حاصل شود.

این بررسی می‌تواند مقدمه‌ای برای پژوهش دیگری در حوزه آی‌سی‌تی (ICT) در ایران قرار بگیرد، چون (۱) امروزه بیشتر شتاب‌دهنده‌ها در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات شکل گرفته‌اند، نظیر شتاب‌دهنده‌های شرکتی در گوگل، آمازون، ماکروسافت و مانند آن؛ (۲) با توجه به اهمیت این حوزه در تمام رشته‌های صنعتی و نقش محوری آن در توسعه فناوری و نوآوری، نقش شتاب‌دهنده‌ها به‌عنوان مهم‌ترین عامل در جهش تولید دانش‌بنیان در این حوزه مطرح می‌شود و (۳) به‌دلیل گستردگی و شکل‌گیری شرکت‌های دانش‌بنیان در دهه اخیر در کشور، ضرورت دارد در میان این شرکت‌ها آنهایی که در حوزه آی‌سی‌تی فعالیت می‌کنند، مورد توجه قرار گیرند.

از آنجا که چارچوب‌های طراحی شده قبلی برنامه‌های شتاب‌دهنده، برای اکوسیستم دیگری طراحی شده‌اند و جامعیت لازم در این زمینه را ندارند (جدول ۱)، چارچوبی برای برنامه شتاب‌دهی کسب‌وکار شرکتی طراحی و ارائه کردیم که در آن زمینه‌های گوناگون، محیط‌ها و نیازهای کارآفرینانه متنوع قابل اجرا باشد. بدیهی است این چارچوب می‌تواند در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات در ایران مورد استفاده قرار گیرد.

- Byrne, J. R., O'Sullivan, K., & Sullivan, K. (2016). An IoT and wearable technology hackathon for promoting careers in computer science. *IEEE Transactions on Education*, 60 (1), 50-58. DOI: 10.1109/TE.2016.2626252
- Chesbrough, H. (2017). The future of open innovation: The future of open innovation is more extensive, more collaborative, and more engaged with a wider variety of participants. *Research-Technology Management*, 60(1), 35-38. DOI: 10.1080/08956308.2017.1255054
- Cohen, S. (2013). What do accelerators do? Insights from incubators and angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8 (3), 19-25. DOI:10.1162/INOV_a_00184
- Cohen, S., & Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon. *Management Faculty Publications*, 1-16. DOI: 10.2139/ssrn.2418000
- Cooper, R. Sommer, A. (2016). From experience: The Agile-Stage-Gate Hybrid Model: A promising new approach and a new research opportunity. *Journal of Product Innovation Management*, 33 (5), 513-526. DOI: 10.1111/jpim.12314
- Fehder, Daniel C. & Hochberg, Yeal. (2014 September 19). *Accelerators and the Regional Supply of Venture Capital Investment*. Retrieved from SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2518668>
- Gavrilenko, Z. & Wang, Sh. (May, 2021). *Corporate accelerators: How can companies utilize corporate accelerators to strengthen strategic market advantage?* (Master Thesis). University of Oslo, Norway.
- Goswami, K., Mitchell, J. R. & Bhagavatula, S. (2018). Accelerator expertise: Understanding the intermediary role of accelerators in the development of the Bangalore entrepreneurial ecosystem. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12 (1), 117-150. DOI: 10.1002/sej.1281
- Hackett, S. & Dilts, D.M. (2004), A systematic review of business incubation. *Journal of Technology Transfer*, 29 (1), 55-82. DOI: 10.1023/B:JOTT.0000011181.11952.0f
- Haines, Tory. (2016). Developing a startup and innovation ecosystem in regional Australia. *Technology Innovation Management Review*, 6 (6), 24-32.
- Heinemann, F. (2016). Full archive of corporate accelerators. Retrieved from: <https://www.corporate-accelerators.net/database/archive.html>
- Heshmati, S., & Shafiee, M. (2021). Pathology of acceleration programs in corporate accelerators of Iran. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 18 (4), 405-416. (Persian) DOI: 10.1108/WJSTSD-03-2021-0033
- Ismail, A. (2020). A framework for designing business-acceleration programs: A case study from Egypt. *Entrepreneurship Research Journal*, 10 (2), 1-16. DOI: 10.1515/erj-2018-0196
- Kordheydari, R., Mansouri Moayyed, F., & Khodadad Hoseini, H. (2019). Metasynthesis of factors affecting to develop startups in new technology-based firms in the entrepreneurial ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Development*, 12 (1), 141-160. (Persian)
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., Hayton, J. (2015). *Corporate entrepreneurship: The innovative challenge for a new global economic reality*. *Small Business Economics*, 45 (2), 245-253. DOI: 10.1007/s11187-015-9630-8.
- Mobini Dehkordi, A., Yadollahi Farsi, J., Sakhdari, K., & Khaleghi, A. (2018). Identification of opportunity evaluation criteria in accelerators. *Journal of Technology Development Management*, 6(2), 79-108. (Persian) DOI: 10.22104/JTDM.2018.2917.1982
- Nesner, T., Eismann, T., & Voigt, K. I. (2020). It's a match!- Building relationships between corporates and startups throughout Corporate Accelerators. *Journal of Technology & Innovation Management*, 4 (1), 1-33.
- Pazhouhesh Jahromi, A. (2018). Effect on inbound open innovation on the business model of knowledge-based companies. *Rahyافت*, 69 (1), 29 -41. (Persian)
- Pedersen, E., Huniche, M. (2011). Determinants of lean success and failure in the Danish public sector: A negotiated order perspective. *International Journal of Public Sector Management*, 24 (5), 403-420. DOI:10.1108/09513551111147141
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. London: The Penguin Group.
- Saremi, M. S., Fartash, K., Adabi Firouzjae, M., & Sadabadai, A. A. (2019). Review of municipalities and local governments' roles in developing regional and urban innovation ecosystems (A comparative study with focus on the city of Tehran). *Rahyافت*, 29 (3), 27-41. (Persian) DOI: 10.22034/RAHYAFT.2019.13788.
- Scott, E. L., Shu, P., & Lubynsky, R. M. (2015). *Are 'better' ideas more likely to succeed? An empirical analysis of startup evaluation* (No. 16-013). Boston: Harvard Business School.
- Uhrdin, N. A. (2020). *Learn how to experiment: The development of a corporate accelerator* (Doctoral dissertation). University of Leeds, Leeds.



قاسم رمضان پور نرگسی

ایشان عضو هیأت علمی پژوهشکده مطالعات فناوری‌های نوین- سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران بوده و دانشیار مدیریت فناوری و دکتری مدیریت دولتی از دانشگاه تهران و علاقمند به پژوهش و مطالعه در زمینه مدیریت فناوری، نوآوری و کارآفرینی و موضوع‌های مرتبط است.



هما قائدشرفی

پژوهشگر ارشد پژوهشکده مطالعات فناوری‌های نوین- سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران بوده و کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات از دانشگاه مک گیل کانادا، و کارشناسی ارشد در زبان‌شناسی از دانشگاه شیراز دریافت کرده است. وی علاقمند به مطالعه و پژوهش در مدیریت فناوری، نوآوری و کارآفرینی و موضوع‌های مرتبط است.



مهدی فیروز

معاون تجاری مخابرات خراسان شمالی و دانشجوی دکتری، مدیریت سیاست‌گذاری علم و فناوری است و کارشناسی ارشد سیستم‌های اطلاعاتی است. وی علاقمند به مطالعه و پژوهش در زمینه سیاست‌ها و راهبردهای علوم، فناوری و نوآوری است.