

نقش انکوباتورها در شکل‌گیری و توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط

محمدرضا سعادت

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، عضو هیأت علمی موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
saadat.mohammad@gmail.com

ابوالفضل معصوم‌زاده زواره

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، عضو هیأت علمی موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی
abolfazl.masoomzadeh@gmail.com

انکوباتور تجاری / بازاریابی / آزمون بازار / تجاری‌سازی / است.

از آنجا که موضوع ایجاد انکوباتورهای تجاری و مراکز رشد کارآفرینی.

چند سالی است در کشور ما نیز اهمیت یافته و با توجه به تأکید دولت بر حمایت از بنگاه‌های کوچک زود بازده، لذا شناخت نقش انکوباتورها و خدماتی که توسط آن‌ها ارائه می‌گردد به عنوان یکی از استراتژی‌های توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط و میزان تاثیرگذاری این خدمات در شکل‌گیری این بنگاه‌ها ضروری به نظر می‌رسد. لذا این مقاله با پرداختن به تاریخچه شکل‌گیری انکوباتورها و خدمات ارائه شده توسط آن‌ها و همچنین جایگاه انکوباتورهای تجاری در کشورهای مختلف، سعی دارد اهمیت شکل‌گیری و تقویت این مراکز را در کشور بازگو نماید؛ چرا که بر اساس این استراتژی، توسعه و پیشرفت بنگاه‌های کوچک و متوسط که از محدودیت‌های ذاتی بسیاری برخوردارند در گرو رشد و توسعه انکوباتورهای تجاری است.

چکیده

کسب و کارهای جدید از شرکت‌های نوپایی آغاز می‌شوند که خدمات و کالاهای جدیدی را به بازار رقابتی عرضه می‌کنند و با نام بنگاه‌های کوچک و متوسط شناخته می‌شوند. امروزه نقش بنگاه‌های کوچک و متوسط در رشد و توسعه کشورها در سراسر جهان شناخته شده است و در نتایج مطالعات، تحقیقات و گزارش‌های رسانه‌های گوناگون بر آن تأکید می‌شود. شکل‌گیری و توسعه این سازمان‌ها در گرو ایجاد زیرساخت‌های لازم برای کاهش خطرپذیری آن‌ها در دوران رشد و فعالیت است. در این راستا، یکی از مهم‌ترین مکانیسم‌هایی که برای بیش از دو دهه به منظور پرورش بنگاه‌های کوچک و متوسط و کمک به رشد و کارآفرینی آن‌ها در کشورهای توسعه‌یافته و اخیراً در کشورهای در حال توسعه به کار گرفته شده، پیاده‌سازی انکوباتورها [۱]

کارهای کوچک را در یک فضای پویا در طول سال‌های ابتدایی حیات آن‌ها تأمین می‌کنند و با در اختیار قرار دادن امکانات و خدمات مورد نیاز، هزینه‌های اولیه برای ایجاد یک حرفه را کاهش داده و با ارائه مشاوره‌های مدیریتی و حقوقی ضعف شرکت‌ها را جبران می‌کنند. به عبارت دیگر، هدف اصلی مراکز رشد کمک به ایجاد شرکت‌ها و مؤسسات توسط افراد نوآور و کارآفرین است، به نحوی که بتوانند با ریسک کمتر به موفقیت دست یافته و در بازار آزاد و بین‌المللی به رقابت بپردازند.

۱. شکل‌گیری انکوباتورها

در طول ۵۰ سال گذشته انکوباتورها ارزش خود را به اثبات رسانده و در سراسر دنیا گسترش یافته‌اند. همچنین در سال‌های اخیر به وسیله بازیگران اقتصادی متعددی (از مقام‌های محلی گرفته تا دانشگاه‌ها و شرکت‌های بزرگ) به کار گرفته شده‌اند. در طول این سال‌ها مدل‌های اقتصادی آن‌ها متحول شده و اهداف آن‌ها گسترده شده است. مدیران این مراکز با کسب تجربه، حرفه جدیدی را در زمینه پرورش و توسعه شرکت‌های جدید به وجود آورده‌اند. به عبارت دیگر دارای متدولوژی، ابزارها، استانداردها و ساختارهای حرفه‌ای مخصوص به خود شده‌اند، اما این حرفه هنوز هم حرفه جوان و در حال رشدی محسوب می‌شود [۳].

تاریخ شکل‌گیری انکوباتورهای کسب و کار در ایالات متحده آمریکا سال ۱۹۵۹ است. در این سال شهروندان باتاویای نیویورک به همراه حکومت محلی خودشان در واکنش به تعطیل شدن یک کارخانه تولیدی بزرگ، یک انکوباتور چندکاربردی در یکی از ساختمان‌های رها شده تأسیس کردند. در دهه ۱۹۷۰، سایر ایالات آمریکا، شامل ایالات شرقی نیز با تأسیس انکوباتورهایی به بحران اقتصادی ورشکستگی مراکز تولیدی اصلی عکس‌العمل نشان دادند. بین سال‌های ۱۹۷۵ تا ۱۹۸۵، تعداد انکوباتورها از حدود ۲۰ انکوباتور به ۱۵۰ انکوباتور در سراسر آمریکا افزایش یافت. البته این انکوباتورها بیشتر در شمال شرقی و نواحی صنعتی قدیمی ایالات متحده متمرکز شده بودند [۴].

با مروری بر تاریخچه انکوباتورها، با سه نسل از انکوباتورها مواجه می‌شویم. انکوباتورها در نزدیک به ۵۰ سال گذشته با

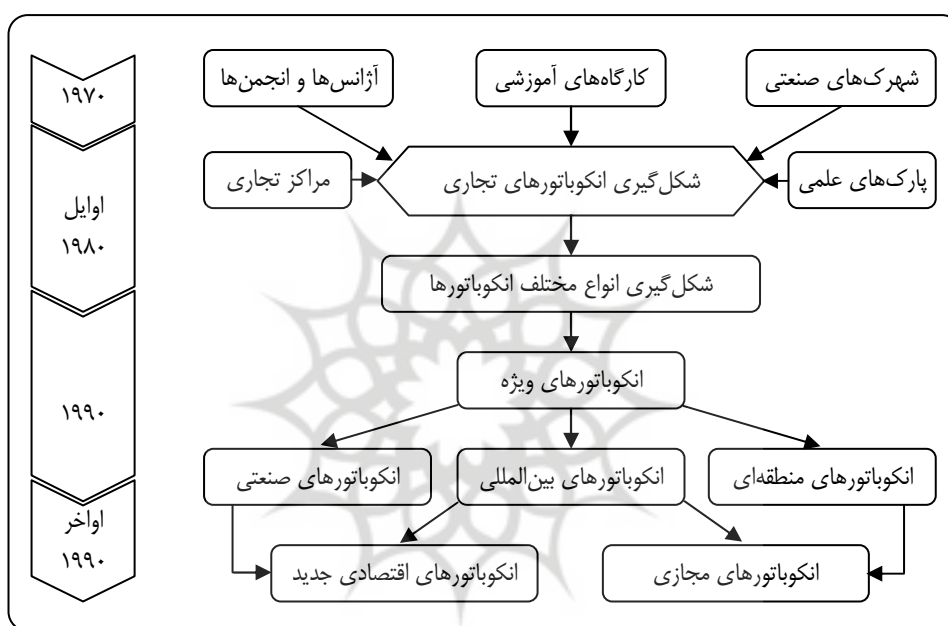
انکوباتور از نظر لغوی، نام دستگاهی است که گرمای لازم را برای تبدیل تخم مرغ به جوجه فراهم آورده یا نوزادانی را که زودتر از موعد مقرر به دنیا آمده‌اند، به رشد لازم می‌رساند. حال در اینجا این پرسش مطرح می‌شود که با توجه به این تعریف، انکوباتور چه ارتباطی با تجارت و کسب و کار می‌تواند داشته باشد؟ به طور معمول وقتی پرسیده می‌شود که «یک انکوباتور تجاری - صنعتی چیست؟» باید گفت اتفاقی که برای بچه‌ها یا تخم‌مرغ‌ها در یک دستگاه انکوباتور می‌افتد، در یک انکوباتور تجاری برای ایده‌ها و افکار کارآفرینانه رخ می‌دهد. یک انکوباتور یا مرکز رشد، مجموعه‌ای متشکل از یک یا چند ساختمان است که واحدهای تحقیقاتی نوپا نظیر هسته‌های تحقیقاتی دانشگاهی، شرکت‌های تحقیقاتی خصوصی و مراکز تحقیق و توسعه صنایع و سازمان‌های اجرایی به صورت موقت در آن مستقر و از خدمات پشتیبانی دایر شده در این مرکز، بهره‌مند می‌شوند. هر انکوباتور متشکل از چند واحد تجاری کوچک است که به طور معمول از یک فضای مشترک استفاده می‌کنند. فضای کلی انکوباتورها بر تحقیق، نوآوری و افزایش قدرت رقابت در صنایع تکیه دارد. انکوباتورها مشوق شکل‌گیری و تجاری کردن ایده‌های خلاق و نوآور هستند. در ساماندهی و مدیریت انکوباتورها بخش‌های دولتی (دانشگاهی و صنعتی) و خصوصی حضور دارند [۲].

با توجه به تعریف کارآفرینی که عبارت است از «انجام هر فعالیتی که به آفرینش کار و ایجاد ارزش افزوده در سرمایه یا تولید و عرضه هر گونه کالا یا خدمات جدید منجر شود»، شرکت‌های کارآفرین نیز خدمت جدیدی اعم از کالا، خدمات را عرضه می‌کنند. این شرکت‌ها زمانی از این طریق در بازار ایجاد اشتغال و ارزش افزوده می‌کنند، که هیچ یک از شرکت‌های موجود چنین ارزشی را ایجاد نکرده باشند. اما آیا سازمان کارآفرین در بدو ورود خود به بازار رقابتی، توانایی پایداری و نیز معرفی محصول خود را دارد؟ مراکز رشد یا انکوباتورها ابزاری مناسب برای جذب کارآفرینان محسوب می‌شوند. این مراکز دارای ساختاری منعطف بوده که خدمات مورد نیاز کسب و

استفاده از تجربیات نواحی صنعتی [۵] اولیه و مراکز خدمات موسسات کوچک [۶] تکامل یافتند. نسل اول انکوباتورها در دهه ۱۹۸۰ تنها فضا و تسهیلات مشترک به گروهی از کارآفرینان، که با دقت انتخاب می‌شدند، ارائه می‌کردند. در دهه ۱۹۸۰ نیاز به ارائه خدمات مکمل همانند مشاوره، افزایش مهارت‌ها و خدمات شبکه‌ای مربوط به دسترسی به حمایت‌های حرفه‌ای و سرمایه اولیه به مستأجران موجود در داخل مرکز و سایر شرکت‌های وابسته بیرونی احساس شد. این امر منجر به شکل‌گیری نسل دوم انکوباتورها شد. با شروع سال ۱۹۹۸، مدل عملیات

انکوباتوری جدیدی پدیدار شد. این نسل سوم انکوباتورها با بسیج فناوری ارتباطات و اطلاعات می‌خواستند برای افزایش پتانسیل رشد، دامنه‌ای از خدمات حمایتی را به کسب و کارهای تکنولوژی محور ارائه دهند [۷].

مروری بر روند شکل‌گیری مراکز رشد تجاری در کشورهای مختلف در طول زمان نشان‌دهنده تغییراتی قابل ملاحظه با گذر زمان در مراکز رشد است. شکل زیر سیر تکاملی شکل‌گیری انکوباتورها را نشان می‌دهد.



منبع: کشمیری و مقیمی، ۱۳۸۲.

شکل ۱- سیر تکاملی شکل‌گیری انکوباتورها

در دهه ۱۹۷۰ که می‌توان آن را دوران شکل‌گیری مراکز رشد نامید، مراکزی مانند آژانس‌ها، انجمن‌ها، شهرک‌های صنعتی و کارگاه‌های آموزشی از توسعه شرکت‌ها حمایت می‌کردند. با گذشت زمان مراکز رشد همراه با پیشرفت‌ها و اصلاحات پی‌درپی در اروپا گسترش یافت و در دهه ۸۰ با پیدایش مراکز تجاری و پارک‌های علمی، آن‌ها نیز به جمع مجموعه مراکز حمایت‌کننده پیوستند. با توجه به کارکرد این مراکز در اواخر دهه ۸۰ رفته رفته ایده مراکز رشد شکل گرفت. در حال حاضر بیش از ۴۰۰ مرکز در آمریکای شمالی در حال

فعالیت بوده که ۶۵ درصد آن‌ها عمری کمتر از پنج سال دارند. در کانادا نیز اولین انکوباتور در سال ۱۹۸۰ تأسیس گردید و در حال حاضر بیش از ۲۵ مرکز رشد در کانادا در حال فعالیت هستند.

۲. طبقه‌بندی انکوباتورها

انکوباتورها را می‌توان به چهار دسته تقسیم نمود که عبارتند از: (۱) **انکوباتورهای صنعتی**: این گروه از انکوباتورها توسط نهادهای دولتی و مؤسسات غیرانتفاعی حمایت می‌شوند و هدف آن‌ها

۳. فرآوری تجاری

فرآوری تجاری را از دیدگاه‌های متفاوتی می‌توان تعریف کرد. طبق تعریف انجمن ملی فرآوری تجاری آمریکا [۱۰]، «فرآوری تجاری روندی است که تولد و رشد شرکت‌های جدید را از طریق تأمین ابزارهایی که کارآفرینان برای موفقیت در سرمایه‌گذاری خود به آن احتیاج دارند تسریع می‌کند. فرآوری تجاری، صرفه‌جویی اقتصادی، تجاری‌سازی فن‌آوری‌های نوین و اشتغال‌زایی را در پی دارد و مولد ثروت و سرمایه است.»

به بیان دیگر، فرآوری تجاری، محصول یک انکوباتور است که بین منابع و اهداف از طریق انکوباتورها ارتباط برقرار می‌کند. شاخصه اصلی یک انکوباتور، ارائه خدمات تخصصی و مشاوره‌ای تجاری در محل انکوباتور است. بدون این ویژگی انکوباتورها با فضاهای کاری مدیریت شده که از مدت‌ها پیش در اروپا و آمریکا وجود داشته‌اند تفاوتی نخواهند داشت. به این ترتیب، ویژگی اصلی یک انکوباتور که شاید رمز موفقیت آن نیز باشد، «در محل» بودن خدمات مشاوره‌ای آن است [۱۱].

۴. چرخه حیات بنگاه‌ها در انکوباتور

وقتی یک کسب و کار شرایط لازم برای قرارگیری در ساختار یک انکوباتور را کسب کرد، قراردادی میان تیم کارآفرین و انکوباتور بسته خواهد شد. در این قرارداد نحوه پرداخت اجاره در طول دوره فرآوری تجاری و تعهدات خروج از آن پس از اتمام دوره به‌طور کامل مشخص می‌گردد. شیوه پرداخت اجاره برای فضای کاری و سایر خدمات انکوباتور به گونه‌ای است که تیم کارآفرین بتواند با پیشرفت کار خود آن را افزایش دهد.

دوره‌های افزایش اجاره معمولاً به‌صورت شش ماهه تعیین می‌شود. نرخ اجاره در شش ماه اول به‌طور معمول ۲۰ درصد نرخ بازار خواهد بود که این مقدار بسته به میزان امکانات مالی انکوباتور و شرایط مالی منطقه تغییر می‌کند. افزایش اجاره به شکلی است که بعد از اتمام دوره تعیین شده فرآوری تجاری، نرخ اجاره از عرف معمول بازار منطقه بیشتر خواهد شد [۱۲].

مقدار افزایش اجاره در یک دوره سه ساله معمولاً هر شش ماه ۲۰ درصد می‌باشد و باتوجه به تعداد شغل‌های ایجاد شده،

ایجاد کار از طریق حمایت از کارفرمایان است. این انکوباتورها اغلب در ساختمان‌های بازسازی شده، کارخانه‌های متروکه، انبارها، مدارس، ساختمان‌های اداره‌ها و سایر فضاهایی که مورد استفاده قرار نمی‌گیرند، راه‌اندازی می‌شوند.

۲) **انکوباتورهای دانشگاهی:** این نوع انکوباتورها به منظور تجاری کردن دانش فنی، فناوری و مالکیت معنوی ایجاد شده و از طریق فعالیت‌های پژوهشی دانشگاه‌ها به وجود آمده‌اند. انکوباتورهای دانشگاهی تسهیلاتی همچون آزمایشگاه‌ها، کتابخانه‌ها و همچنین تخصص و مشاوره دانشجویان و اعضای هیأت علمی خود را به شرکت‌های نوپای عضو خود ارائه می‌کنند. بعضی از این انکوباتورها به طور مستقیم به‌وسیله دانشگاه‌ها حمایت می‌شوند، اما اغلب دارای شرکایی از دیگر سرمایه‌گذاران و نقش‌آفرینان در این زمینه هستند [۸].

۳) **انکوباتورهای مجازی:** انکوباتورهای مجازی فاقد مکان خاصی هستند و خدمات و تسهیلات دیگری غیر از فضای کاری را به شرکت‌های عضو خود عرضه می‌کنند. عمده‌ترین قسمت این گروه را انکوباتورهای اینترنتی تشکیل می‌دهند. این گروه موسوم به شتاب‌دهنده‌های تجاری، دارای ویژگی‌های خاص خود هستند. از جمله اینکه دوره فرآوری تجاری آن‌ها کوتاه‌تر و نتایج کار آن‌ها به سادگی قابل سنجش و اندازه‌گیری نیست.

۴) **انکوباتورهای بین‌المللی:** به‌طور معمول این طبقه از انکوباتورها دارای مجموعه کاملی از خدمات پشتیبانی برای پیشرفت فعالیت‌های تجاری هستند و تمرکز آن‌ها بیشتر بر روی صادرات است. این انکوباتورها با دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی، سرمایه‌گذاران داخلی و بین‌المللی در ارتباط هستند. یکی از ویژگی‌های منحصر به فرد این گروه، ایجاد شبکه‌ای از انکوباتورها در محدوده مربوط به خود است. این شبکه‌ها توان و ظرفیت انکوباتورهای بین‌المللی را از طریق به اشتراک‌گذاردن منابع و اطلاعات به مقدار قابل توجهی افزایش می‌دهند [۹].

کارآفرین می‌تواند از تخفیف‌های تعیین شده نیز استفاده نماید. به این ترتیب بعد از پایان دوره فرآوری تجاری تیم کارآفرین خود به خود از سیستم خارج خواهد شد. البته گفتنی است که روش‌های دیگری نیز برای بازپرداخت هزینه‌ها توسط تیم‌های کارآفرین وجود دارد.

بیشتر انکوباتورهای مشهور و موفق، عملیات انکوباتوری خود را در سه دسته زیر سازماندهی کرده‌اند: عملیات پیش‌انکوباتوری [۱۳]، عملیات انکوباتوری [۱۴] و عملیات پس‌انکوباتوری [۱۵]. اگر چه برخی انکوباتورها ممکن است تنها به عملیات انکوباتوری بپردازند، ولی اکثر انکوباتورهای موفق در هر سه عملیات فوق وارد شده‌اند و معیارهای مناسبی برای ورود و خروج از هر مرحله برای شرکتهای مشتری قائل هستند.

۵. عملیات پیش‌انکوباتوری

مرحله پیش‌انکوباتوری عبارت از یک سکو [۱۶] یا یک پایگاه موقت [۱۷] در فرآیند دراز مدت شروع یا به نظر رسیدن ایده محصول یا خدمت تا مرحله تجاری‌سازی واقعی آن ایده است. در این فرآیند ممکن است ساختارهای از پیش ساخته شده همانند مراکز کارآفرینی عمومی یا خصوصی ارائه‌دهنده دوره‌های آموزشی نیز موجود باشند [۱۸].

اهداف یک مرکز پیش‌انکوباتوری عبارت است از:

الف) تعیین اینکه آیا بازاری برای محصول یا خدمت پیشنهادی وجود دارد؟

ب) ایجاد شم کسب و کار [۱۹]، به نحوی که در زمان تشکیل شرکت، کارآفرین تمامی توانایی‌های لازم برای ایجاد آن را در مرحله تأسیس دارا باشد.

به این ترتیب هدف مرحله پیش‌انکوباتوری پیش‌بینی مسائلی است که کسب و کارهای تازه تأسیس آن‌ها را تجربه خواهند کرد تا در زمانی که شرکت تشکیل می‌شود، بر اساس تجربیاتی که در مرحله قبل کسب کرده بتواند پایدار بماند. بنابراین مرحله پیش‌انکوباتوری به عنوان وسیله‌ای برای پالایش پیشنهادات غیر عملی است. ویژگی منحصر به فرد یک انکوباتور در توانایی آن برای آزمون بازار (قبل از تشکیل شرکت) و نیز در ارائه

آموخته‌های تجربی و واقعی که ریسک شکست را کاهش می‌دهد نهفته است. بنابراین یک پیش‌انکوباتور بایستی توانایی آزمون بازار را داشته باشد. توانایی آزمون بازار بر مبنای فرآیند خرید، تولید و فروش پایه‌ریزی می‌شود و پتانسیل بازار محصول یا خدمت را در آن فرآیند ارزیابی می‌کند. مرکز پیش‌انکوباتوری به کارآفرین کمک می‌کند تا مشتریان اولیه را پیدا کرده و مطمئن شود که محصول یا خدمت با یک سبک کسب و کار بخصوص به آن‌ها ارائه می‌شود. این فرآیند شامل تجزیه و تحلیل رسمی بازار با استفاده از منابع بازار موجود و همچنین تماس مستقیم با مشتریان بالقوه است [۲۰].

خدماتی که پیش‌انکوباتورها ارائه می‌دهند شامل خدماتی است که کارآفرین را برای تجاری‌سازی ایده خود آماده می‌کند. این خدمات عبارتند از: کارآموزی، آموزش، مربی‌گری، راهنمایی، مشاوره، ایجاد شبکه ارتباطی و کمک‌های متقابل گروه‌های کارآفرین به هم.

جلسات گروهی همانند آموزش و کارآموزی به مطالب تخصصی مربوط به کسب و کارهای فناوری بنیاد نمی‌پردازند و تنها مباحث عمومی یک کسب و کار را مطرح می‌کنند. مربی‌گری سؤالات خوبی را به ذهن متبادر می‌کند و بسیاری بر این عقیده هستند که مربی‌گری، به عنوان عملکرد اصلی یک پیش‌انکوباتور محسوب گردد. راهنمایی و مشاوره ممکن است سطحی از تخصص‌گرایی را الزام کند که پیش‌انکوباتور، بخصوص در مراحل اولیه، فاقد آن توانایی است. اما در هر صورت پیش‌انکوباتور احتیاج به کارشناس در دسترس دارد. در برخی از مراکز پیش‌انکوباتوری به خصوص آنهایی که بدون وابستگی به مراکز انکوباتوری فعالیت می‌کنند خدماتی مانند تهیه طرح کسب و کار [۲۱] نیز ارائه می‌شود [۲۲].

۶. عملیات انکوباتوری

فعالیت‌های دیگری غیر از عملیات انکوباتوری که بیشتر انکوباتورها انجام می‌دهند، فعالیت‌های فرعی و حاشیه‌ای بوده و هدف از آن‌ها آماده کردن کارآفرینان برای عملیات انکوباتوری (عملیات پیش‌انکوباتوری) و یا حفظ و گسترش دستاوردهای

عملیات انکوباتوری (عملیات پس انکوباتوری) می‌باشد.

در تعریف انکوباتورها، هدف اصلی انکوباتورها افزایش شانس بقا برای شرکت‌های تازه تأسیس بیان شد. این تعریف، تعریفی جامع بوده و کلیه عملیات انکوباتوری اعم از پیش‌انکوباتوری، انکوباتوری و پس‌انکوباتوری را شامل می‌شود. اما مفهوم اصلی که در عملیات انکوباتوری (بدون در نظر گرفتن عملیات پیش و پس‌انکوباتوری) نهفته است، همانا مفهوم تجاری‌سازی است. حال بدون در نظر گرفتن عملیات پیش و پس‌انکوباتوری به بسط و توسعه یک مفهوم مهم در عملیات انکوباتوری به نام هم‌تولیدی [۲۳] یا تولید مشترک می‌پردازیم.

۱-۶. هم‌تولیدی

عملیات هم‌تولیدی شامل تلاش‌های مشترک بین حداقل دو طرف یا دو گروه است که به طور مشترک ستاده‌های همکاری خویش را تعیین می‌کنند. این فرآیند دو طرفه شامل یک تولیدکننده و یک مصرف‌کننده است. اما مسئله متمایزکننده همان درگیری مصرف‌کننده در فرآیند تولید است. برخلاف مصرف‌کنندگان منفعل، که در بیشتر وضعیت‌ها وجود دارند، در وضعیت هم‌تولیدی، تلاش‌های مصرف‌کننده در تولید ستاده، کلیدی و تعیین‌کننده بوده و تولیدکننده به تنهایی نمی‌تواند کیفیت و کمیت ستاده را تعیین نماید [۲۴].

یک عملیات هم‌تولیدی وابسته به هم به وسیله معادله زیر نشان داده می‌شود.

$$Q=cRP^dCP^e$$

در این معادله، Q ستاده؛ RP داده‌های تولیدکننده واجد شرایط؛ CP داده‌های تولیدکننده مصرف‌کننده؛ C عامل مقیاس و d و e کشش‌پذیری ستاده‌های مربوط به هر داده است.

در عملیات انکوباتوری کسب و کار، کارآفرین در رابطه هم‌تولیدی وابسته به هم، همان تولیدکننده مصرف‌کننده است. زمانی که کمک به کسب و کار جدید از طریق مشاوره انجام می‌گیرد، مدیر انکوباتور، تولیدکننده واجد شرایط محسوب می‌شود و زمانی که کمکها از طریق شبکه‌سازی انجام می‌گیرد، مدیر انکوباتور به عنوان یک واسطه عمل می‌کند. به عبارت

دیگر پیونددهنده کارآفرین به سایر تولیدکننده‌های واجد شرایط، ارائه‌دهنده کمک‌های کسب و کار یا همان مشارکت‌کننده در شبکه انکوباتوری است. کمک به کسب و کار یک ستاده میانی محسوب می‌شود. به عبارت دیگر این ستاده به ستاده‌های ثانوی دیگری منجر می‌شود که اهداف مشخص طرف‌های عملیات هم‌تولیدی را برآورده می‌سازد. برای مثال، کارآفرینان عمدتاً با ایجاد یک کسب و کار پایدار و دارای رشد قابل ملاحظه و نویددهنده سودها و ارزش‌های بعدی درگیر هستند. اسپانسرها و مدیریت انکوباتور عموماً با اثر اقتصادی-اجتماعی قابل ملاحظه‌ای که به وسیله فاکتورهایی از قبیل ایجاد شغل، احیاء منطقه، انتقال فناوری، بهبود در شرایط اقتصادی و غیره اندازه‌گیری می‌شوند درگیر هستند [۲۵].

سؤالاتی که در فرآیند هم‌تولیدی مربوط به عملیات انکوباتوری مطرح می‌شوند عبارتند از:

- ۱- داده‌های تولیدکننده‌های مصرف‌کننده و واجد شرایط در فرآیند هم‌تولیدی چیست؟
- ۲- ستاده‌های فرآیند هم‌تولیدی که نیازهای تولیدکننده مصرف‌کننده یا همان شرکت انکوباتوری را برآورده می‌سازد چیست؟
- ۳- فرآیند هم‌تولیدی چگونه فعالیت می‌کند؟
- ۴- تغییرپذیری در ستاده‌ها، کشش داده‌ها و کشش ستاده‌ها چگونه می‌تواند مشخص شود؟

۷. داده‌های فرآیند هم‌تولیدی

هم مدیران انکوباتور (تولیدکنندگان واجد شرایط در فرآیند دو طرفه هم‌تولیدی) و هم کارآفرینان (تولیدکنندگان مصرف‌کننده در فرآیند دو طرفه هم‌تولیدی) دانش و تجربه را همراه خود به عملیات هم‌تولیدی می‌آورند. با وجود این، فلسفه وجودی فعالیت انکوباتوری، اجازه دادن به کارآفرین جهت استفاده از دانش و تجربه بیشتر مدیر انکوباتور است. به عبارت دیگر هر چند که کارآفرینان دانش و تجربه لازم را دارند، اما دانش و تجربه مدیران انکوباتوری بسا بیشتر از تجربه کارآفرینان است [۲۶].

۸. ستاده‌های فرآیند هم‌تولیدی

فرآیند طرح‌ریزی کسب و کار، هدف نهایی کسب و کار و مسیری را که قصد دارد طی کند معین می‌سازد. همچنین این فرآیند، منابعی را که شرکت در پیگیری فرصت‌ها می‌تواند استفاده کند و نیز منابعی را که برای بقا در کوتاه‌مدت و موفقیت در بلندمدت لازم دارد مشخص می‌سازد.

جنبه محتوایی برنامه‌های کمک به کسب و کار به دو حوزه عملکردی تقسیم می‌شود. یکی از آن حوزه‌ها، شکاف دانش [۲۷] است که بایستی به وسیله مشارکت انکوباتور و کارآفرین اصلاح و پر گردد. کمبود دانش می‌تواند در قسمت‌هایی همانند مدیریت ریسک؛ مسائل مالکیت معنوی و قانونی؛ تأمین مالی؛ بازاریابی؛ توسعه خدمات / محصول / فناوری؛ برنامه‌ریزی کسب و کار؛ تیم‌سازی؛ و غیره باشد.

حوزه دیگر شکاف منابع [۲۸] است که می‌تواند به وسیله انکوباتور و یا از طریق شبکه انکوباتوری پر شود. برای مثال ممکن است توسعه فناوری نیاز به دسترسی به تجهیزات آزمایشگاهی را داشته باشد و این تجهیزات احتمالاً می‌توانند از طریق ارتباط بین انکوباتور و دانشگاه تأمین گردند. شرکت انکوباتوری ممکن است نیاز به تولید یک پیش‌نمونه با یک پذیرنده اولیه [۲۹] یا نیاز به استخدام کارمند کلیدی جدید داشته باشد. انکوباتور و شبکه آن احتمالاً بتوانند تماس‌های مهمی را جهت برآورده کردن این نیازها برقرار سازند. بیشتر کسب و کارهای مخاطره‌پذیر جدید و در حال رشد احتیاج به سرمایه دارند و انکوباتورها می‌توانند دروازه‌ای برای رسیدن این کسب و کار به سرمایه لازم باشند [۳۰].

۹. وجوه هم‌تولیدی

محققان وجوه مختلف تولید مشترک یا هم‌تولیدی را به چهار دسته تقسیم می‌کنند: مداخله محیطی منفعل [۳۱]، مشاوره، شبکه‌سازی و آموزش (کارآموزی).

الف) مداخله محیطی منفعل

این وجه شامل تمامی روش‌های متفاوتی است که انکوباتور بدون درگیری مستقیم مدیر انکوباتور به شرکت‌های انکوباتوری کمک‌رسانی می‌کند و شامل موارد زیر است:

خدمات کسب و کار مشترک (خدمات مستخدمی، منشی‌گری)؛ استفاده از تجهیزات انکوباتور (سامانه تولید، کپی، فاکس، دسترسی به اینترنت)؛ تسهیلات مشترک (اتاق کنفرانس، رستوران)؛ و قرارگیری در مرکز انکوباتور که فرصت شبکه‌سازی و ایجاد ارتباط با سایر کارآفرینان را به وجود می‌آورد.

در این موارد انکوباتور یک محیط حمایتی را برای شرکت‌های جوان به وجود می‌آورد. در کل، این دسته از ستاده‌های تولید مشترک از بقای شرکت‌ها حمایت می‌کند ولی اثر کمی روی توسعه شرکت‌ها دارد.

ب) مشاوره

مشاوره به انتشار و رساندن واقعی توصیه‌ها و دانش در زمینه کسب و کارهای تازه تأسیس به کارآفرینان اشاره دارد و به عنوان یکی از حوزه‌های حیاتی برنامه‌های کمک به کسب و کار به وسیله محققان نیز مورد تأکید واقع شده است. مشاوره به وسیله مدیران انکوباتور متفاوت از مشاوره به وسیله سایر برنامه‌های کمک به کسب و کارها همانند مراکز توسعه کسب و کارهای کوچک [۳۲]، مؤسسه‌های کسب و کارهای کوچک [۳۳]، اتاق‌های بازرگانی [۳۴] و غیره است. زیرا وجود مدیران انکوباتور در محل پایگاه انکوباتور، همراه کارآفرینان شرکت‌های انکوباتوری موجب به وجود آمدن روابط مشاوره چند وجهی و مداوم می‌شود. مشاوره نیز خود به روش‌های متفاوت انجام می‌گردد.

— مشاوره مقطعی و واکنشی [۳۵]: در این نوع از مشاوره، کارآفرین در زمان برخورد با مسایل و بحران‌ها تقاضای کمک می‌کند. این نوع مشاوره شبیه مشاوره‌های انجام شده توسط سایر مؤسسات کمک‌کننده به کسب و کارها می‌باشد. کارآفرین فرآیند مشاوره را شروع می‌کند و کمک انجام شده تنها روی آن مسئله ویژه تمرکز می‌یابد. بدین ترتیب طول

مدت این نوع مشاوره کوتاه می‌باشد [۳۶].

شبکه دانش فنی ارجاع می‌دهد. این شبکه می‌تواند شامل موارد زیر باشد:

کارشناسان فنی، بانکداران، وکلای کسب و کار، وکلای مالکیت معنوی، اساتید دانشگاه، حسابداران، مشاوران بازاریابی و سایر مشاوران، سرمایه‌گذاران در بورس، اعطا کنندگان وام و... شبکه‌سازی علیرغم منافع و مزایایی که برای موفقیت انکوباتور و شرکت‌های مستقر در آن دارد ممکن است در عملیات هم‌تولیدی چندان مؤثر و مفید نباشد. در زیر به تعدادی از دلایل این امر اشاره شده است:

- در برخی موارد، کارشناسان شبکه دانش فنی به دلیل فقدان (یا پایین بودن) پاداش‌های پولی مستقیم، برای اجرای یک تماس مؤثر تعهد کمتری دارند. آن‌ها بیشتر برای کسب و کارهای آتی یا آن دسته از شرکت‌هایی که توانایی پرداخت هزینه‌های کارشناسی آن‌ها را دارند موقعیت‌یابی می‌کنند.

- کارآفرینان ممکن است برای کسب مزیت از زیرساخت‌های شبکه‌سازی آماده نباشند. آن‌ها ممکن است تمایل چندانی برای تخصیص زمان کافی به فرآیندهای شبکه‌سازی نداشته باشند و یا ممکن است مهارت‌های لازم برای بیشینه کردن منافع حاصل از تماس‌های شبکه‌سازی را نداشته باشند.

- در زمانی که مدیران انکوباتور تلاش و زمان کافی برای وظایف زیر اختصاص نمی‌دهند اثر بخشی فرآیند شبکه‌سازی کاهش می‌یابد:

- ارزیابی تعهد و شایستگی کارشناس شبکه در برآورده‌سازی نیازهای ویژه کارآفرین،
 - توسعه شایستگی‌های کارآفرینان برای مشارکت موفق در فرآیند هم‌تولیدی شبکه‌سازی،
 - تسهیل روابط هم‌تولیدی شبکه‌سازی بین کارآفرین و طرف‌های کارشناسی خارجی و صاحبان منابع.
- در کل، پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که فقدان موفقیت در شبکه‌سازی بیشتر به دلیل مشارکت ضعیف یکی از طرف‌های سه‌گانه (کارآفرین، مدیر انکوباتور و کارشناسان و صاحبان منابع خارجی) در فرآیند شبکه‌سازی است.

مشاوره مقطعی و پویا [۳۷]: به دلیل در کنارهم قرارگرفتن شرکت‌های انکوباتوری و مدیران انکوباتورها، مدیران انکوباتور می‌توانند در به کارگیری مقطعی کارآفرینان در مشاوره به‌صورت پویا عمل کنند. برای مثال ساختار یک انکوباتور می‌تواند طوری طراحی شود که کارآفرینان برای انجام کارهای عملیاتی و روزانه خود، با مدیران انکوباتور تماس داشته باشند. برخی این نوع مشاوره را به «مشاوره با قدم زدن در اطراف» [۳۸] تعبیر کرده‌اند. این نوع مشاوره غیر رسمی و ویژه اعتماد را بالا برده و ارتباط بین کارآفرینان و مدیران انکوباتور را تسهیل می‌نماید.

- مشاوره مداوم و پویا [۳۹]: این مشاوره بر نیازهای توسعه‌ای مداوم کارآفرین و شرکت‌های انکوباتوری تمرکز می‌کند. برای مثال، مدیران انکوباتورها دائماً از کارآفرینان می‌پرسند که چه کار می‌کنید؟ آیا در موردی دچار مشکل شده‌اید؟ و همیشه بر کار آن‌ها نظارت دارند و به آن‌ها مشاوره می‌دهند، همانند یک شبه شریک [۴۰] در کسب و کار. ارزیابی منظم و دوره‌ای کسب و کار نیز جزء همین نوع مشاوره است.

ج) شبکه‌سازی [۴۱]

یکی از اهداف اصلی انکوباتور تأمین منابعی است که کارآفرینان در زمینه آن منابع دچار کمبود هستند. اگر انکوباتور نتواند آن منابع را به طور مستقیم تأمین نماید از طریق شبکه خارجی خود، کارآفرینان را به طرف‌ها یا کانال‌هایی که می‌توانند آن منابع را تأمین کنند پیوند می‌دهد. بنابراین طراحی، مدیریت و توسعه یک زیر ساخت شبکه‌ای یکی از عملکردهای مهم یک انکوباتور محسوب می‌شود. از آنجا که کارآفرینان فاقد اعتبار و سابقه عملیات هستند، انکوباتورها با تأمین زیرساخت‌های شبکه‌ای به آن‌ها در این مورد کمک می‌کنند. نقش شبکه‌سازی به عنوان وسیله و راه حلی برای مسئله اعتبار؛ تأمین منابع و دانش مورد نیاز، توسط بیشتر پژوهشگران عملیات انکوباتوری مورد تأکید واقع شده است.

در واقع مدیر انکوباتور از طریق شبکه‌سازی، کارآفرین را به

لازم به ذکر است که مشاوره و شبکه‌سازی در عملیات پیش‌انکوباتوری هم ارائه می‌گردد، اما ماهیت این نوع خدمات متفاوت است. در مرحله پیش‌انکوباتوری این نوع خدمات برای افزایش دانش و آمادگی کارآفرین برای عملیات انکوباتوری است، اما در عملیات انکوباتوری مشاوره و شبکه‌سازی برای عمل است نه دانش. مشاوره در اینجا برای تصمیم‌گیری در مورد اجرای بهترین کار ممکن است نه آمادگی برای عمل. به عبارت دیگر در مرحله انکوباتوری فاصله بین دانش و عمل کمتر از مرحله پیش‌انکوباتوری است. گذشته از این در محله انکوباتوری در شبکه‌سازی علاوه بر ایجاد ارتباط با متخصصان، با صاحبان منابع مالی و سایر منابع فیزیکی نیز ارتباط برقرار می‌شود [۴۲].

د) آموزش و کارآموزی

در عملیات تولید مشترک یا هم‌تولیدی، آموزش کارآفرینان هم صورت می‌گیرد. حتی برخی از انکوباتورها داشتن آموزش و کارآموزی در زمینه‌های کارآفرینانه و یا سایر زمینه‌ها را معیار پذیرش شرکت‌ها یا افراد در مرحله انکوباتوری می‌دانند. در اینجا لازم است به دو موضوع اشاره شود.

اول اینکه، کارآفرینان همواره از شرکت در کلاس‌های آموزشی و کارآموزی خودداری می‌کنند. آن‌ها بیشتر ترجیح می‌دهند که عمل کنند تا کارآفرینی را مطالعه نمایند. به همین جهت در دوره انکوباتوری رویکرد ساماندهی شده و پویا به آموزش و کارآموزی، چه از سوی مدیران انکوباتورها و چه از سوی متخصصان شبکه انکوباتوری، وجود ندارد. دوم اینکه، در صورتی که آموزش و کارآموزی در دوره انکوباتوری صورت گیرد موضوعات آموزش آن متفاوت از موضوعات آموزش در مراکز کارآفرینی و پیش‌انکوباتوری است. به عبارت دیگر موارد آموزش در دوره انکوباتوری آشنایی با کارآفرینی و دنیای کسب و کار نیست، بلکه مباحث پیشرفته‌تر و عملی‌تری را شامل می‌شود.

۱۰. عملیات پس‌انکوباتوری

بسیاری از انکوباتورهای مشهور و موفق پس از اتمام عملیات انکوباتوری، شرکت‌های فارغ‌التحصیل خود را رها نمی‌کنند؛ بلکه

سعی می‌کنند به‌طور مداوم با آن‌ها در تماس باشند و زمینه‌های رشد بعدی آن‌ها را فراهم سازند. اگر چه این تماس‌ها و ارتباطات نسبت به مرحله انکوباتوری کاهش می‌یابد، ولی هیچگاه به صفر نمی‌رسد.

از جمله خدماتی که در مرحله پس‌انکوباتوری و پس از خروج شرکت‌ها از مرحله انکوباتوری صورت می‌گیرد می‌توان به خدمات مشاوره‌ای و توصیه‌ای و نیز کمک به آن‌ها برای استقرار در محل پس‌انکوباتوری اشاره کرد [۴۳].

برخی از پژوهشگران این سه مرحله را به ترتیب مرحله توسعه کارآفرینی، مرحله ایجاد کسب و کار و مرحله توسعه بازار نام‌گذاری کرده‌اند. در مرحله توسعه کارآفرینی سعی می‌شود مهارت‌های کارآفرینی را در شخص تقویت کنند. موضوعات توسعه در این مرحله عبارت است از: کمک به کارآفرینان در توسعه مفاهیم نوآوری، تقویت دانش و ایجاد شایستگی‌ها. در مرحله ایجاد کسب و کار هر مجموعه و مرکز انکوباتوری واقعاً به صورت یک انکوباتور در می‌آید و سعی در توسعه کسب و کار کوچک دارد که شامل الزامات و ساختمان محل کار، الزامات کسب و کار، الزامات فناوری و الزامات سازمان و مدیریت است. در این مرحله به کارآفرین فرصت داده می‌شود تا دانش و آموخته‌های خود در مرحله قبل (توسعه کارآفرینی) را در یک محیط کنترل شده به مرحله عمل بیاورد. در مرحله بعد (مرحله توسعه بازار) سعی بر این است که شرکت انکوباتوری را به شرکت‌های بزرگ، عرضه‌کنندگان و جامعه کسب و کار داخلی و بین‌المللی پیوند دهند [۴۴].

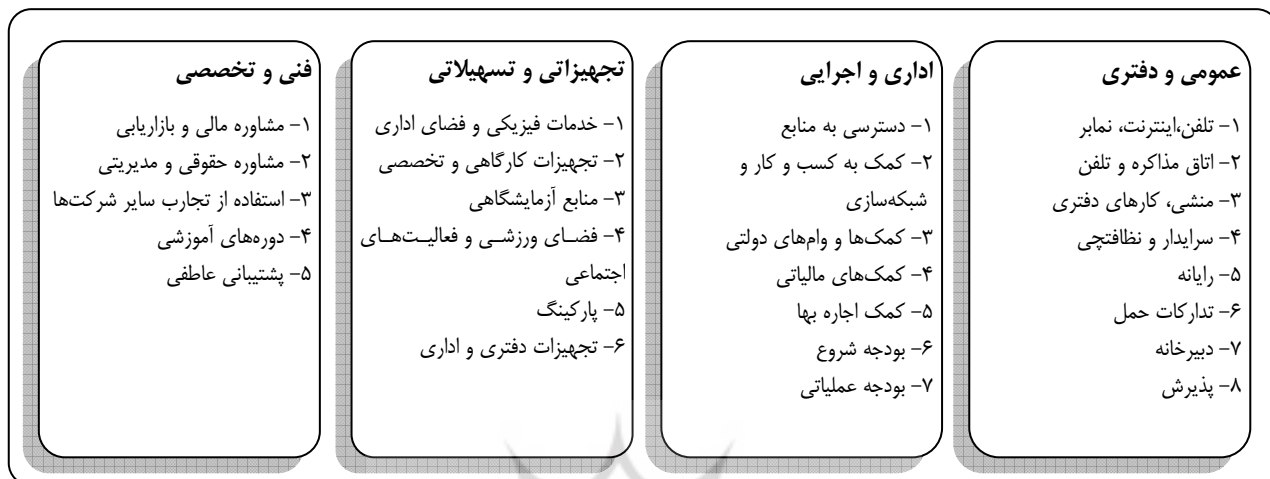
۱۱. خدمات انکوباتورها

هریک از انواع مختلف انکوباتورها اهدافی را به صورت مشترک دنبال می‌کنند. هدف اصلی همه انکوباتورها افزایش شانس موفقیت مؤسسات کارآفرین و نوپا است. از جمله حمایت‌های مهم انکوباتورها، ایجاد ساختمان‌ها و ارائه خدماتی است که در جهت برآورده کردن نیازها تنظیم شده‌اند.

مراکز رشد در عمل بستر توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط را از طریق کارآفرینان که مهم‌ترین ابزار توسعه فناوری و

یک انکوباتور با قراردادن تجربه، مهارت و سرمایه در دسترس شرکت‌های کارآفرین، آن‌ها را در وضعیت بهتری قرار داده و از شکستی که ۸۰ درصد شرکت‌های کوچک را در پنج سال اول فعالیتشان تهدید می‌کند، جلوگیری به عمل می‌آورد.

اقتصادی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه به حساب می‌آید، فراهم می‌کنند. بررسی تجربه کشورهای از قبیل چین، کره جنوبی و مالزی نشان داده است که پارک‌های علمی و مراکز رشد در ایجاد واحدهای کوچک و متوسط اقتصادی و در نهایت توسعه اقتصادی این کشورها بسیار مؤثر بوده‌اند.



Source: Bischoff, J., 2001

شکل ۲ - طبقه‌بندی خدمات قابل ارائه در انکوباتورها

۱۴. کمک‌های بازاریابی (تبلیغات، ترفیع، پژوهش‌های مربوط به بازار)
۱۵. خدمات قانونی و حقوقی عمومی
۱۶. فعالیتهای شبکه‌سازی میان مشتریان برنامه انکوباتوری
۱۷. تجاری‌سازی فناوری
۱۸. کمک به تجارت برون مرزی
۱۹. مدیریت مالکیت معنوی
۲۰. کمک به اجرا، فرآیندها و فناوری تولید
۲۱. کمک به اجرا، فرآیندها و فناوری توسعه و طراحی محصول
۲۲. پیوند دادن به منابع آموزش عالی (تسهیلات آزمایشگاه‌های تخصصی)
۲۳. دسترسی به اینترنت
۲۴. آموزش ادبیات اقتصادی
۲۵. کمک به کسب و کار الکترونیک
۲۶. خدمات بیمه‌های درمانی و بهداشتی
۲۷. مشاوره‌های مالیاتی
۲۸. برنامه‌ریزی راهبردی
۲۹. صندوق سرمایه اولیه انکوباتور برای شرکتهای مستأجر
۳۰. ارائه زیرساخت فیزیکی (فضای انعطاف‌پذیر)

Source: NBIA, 2001

جدول ۱- انواع خدمات انکوباتورها

۱. کمک به پایه‌های کسب و کار (توسعه طرح کسب و کار)
۲. آموزش، کارآموزی یا توسعه پرسنل یا همان منابع انسانی (کمک‌های استخدامی)
۳. توسعه تیم مدیریت و تیم‌سازی
۴. برنامه‌های کارآموزی جامع مربوط به کسب و کار
۵. خدمات اداری مشترک
۶. تسهیلات و یا تجهیزات تخصصی یا اجاره تجهیزات
۷. مدیریت مالی و نیز حسابداری / مدیریت جریان‌های نقدی
۸. هیأت‌های پیگیری کننده و رایزنی
۹. برقراری ارتباط با شرکت‌های سرمایه مخاطره‌پذیر و فرشتگان کسب و کارها
۱۰. برقراری ارتباط با شرکای راهبردی (همکاری‌های بازاریابی، ترتیبات توزیع و فروش مشترک و غیره)
۱۱. کمک برای دسترسی به وام‌های بانک‌های تجاری
۱۲. کمک برای دسترسی به صندوق‌های وام غیر تجاری و تخصصی یا برنامه‌های ضمانت وام
۱۳. فرآیند مدیریت کسب و کار، خدمات ارزیابی مشتری، مدیریت موجودی

۱۲. جایگاه انکوباتورها در کشورهای مختلف

(۱) کره جنوبی

دولت کره جنوبی از برنامه‌های ایجاد و فعال‌سازی انکوباتورهای تجاری در دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی پشتیبانی می‌کند. این برنامه برای کارآفرینان فناوری محوری است که به تازگی کسب و کار خود را ایجاد کرده‌اند. این برنامه فضایی را برای شرکت‌های جدید در انکوباتورها به مدت ۲ تا ۳ سال ایجاد می‌کند و به آنان خدمات مدیریتی، فناوری، بازاریابی و واسطه‌گری مالی ارائه می‌کند. در سال ۱۹۹۸، دولت برخی از هزینه‌های ایجاد این انکوباتورها را تقبل کرد. کمک‌های دولتی در برگیرنده هزینه‌های عملیاتی این انکوباتورها است و نیز برخی هزینه‌های مربوط به توسعه تجهیزات این مراکز را نیز در بر می‌گیرد. اگر هر انکوباتور به هر دلیل عملکرد ضعیفی داشته باشد از لیست دریافت‌کنندگان کمک‌های دولتی در سال آینده خارج می‌شود. در سال ۱۹۹۹ دولت تعداد این مراکز را برای برطرف کردن مشکل بیکاری افزایش داد. در ژوئن سال ۲۰۰۶، ۲۶۸ مرکز انکوباتوری در کره جنوبی وجود داشت که ۴۲۸۷ شرکت را تحت پوشش داشتند و کار حمایت از ۴۲۵۵ شرکت کوچک و متوسط را به خوبی به پایان بردند.

(۲) استرالیا

در استرالیا برنامه رسیدگی به کسب و کارهای کوچک در سال ۲۰۰۲ برای گسترش فرهنگ کارآفرینی از طریق دو زیر برنامه فرعی آغاز شد. برنامه اول از طریق اجرای برنامه‌ای فرعی [۴۵] که هدف آن توسعه مهارت‌ها بود پیگیری شد. برنامه دوم که با هدف ایجاد محیط‌های انکوباتوری ویژه کسب و کارهای کوچک اجرا شد با نام برنامه انکوباتوری کسب و کارهای کوچک [۴۶] شناخته می‌شود. برنامه اول بر اساس رقابت در زمینه ایجاد دسترسی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط در مسیر توسعه مهارت‌ها جویازی را ارائه می‌کند؛ در حالی که برنامه دوم سرمایه‌ها و کمک‌های مالی را برای توسعه زیرساخت‌های سخت افزاری و ایجاد تسهیلات انکوباتوری برای بنگاه‌های کوچک و متوسط فراهم می‌کند.

در استرالیا دو نوع سرمایه برای گسترش بنگاه‌های کوچک و متوسط در نظر گرفته شده است: سرمایه زمان تأسیس و سرمایه پس از تأسیس. سرمایه‌های مربوط به زمان تأسیس عبارت است از به دست آوردن یک ساختمان (اعم از خرید یا اجاره) و مطابق‌سازی آن با نیازهای کسب و کار یا ساختن یک ساختمان جدید. پذیرش اعطای این کمک سرمایه‌ای بستگی به اثبات این نکته دارد که انکوباتور مورد نظر قادر به فعالیت و کار مناسب خواهد بود و ظرف مدت دو سال پس از امضای قرارداد اعطای کمک مالی، مراحل مقدماتی خود را طی کرده و به بهره‌برداری کامل می‌رسد. همچنین در قرارداد مربوط به اعطای این کمک مالی می‌بایست درج گردد که انکوباتور مورد نظر پس از طی مدت معینی به خودکفایی و استقلال مالی خواهد رسید.

(۳) تایوان

انکوباتورها و پارک‌های صنعتی در تایوان نیز مانند بسیاری از اقتصادها، زمین و تسهیلات ارزان قیمت را در اختیار بنگاه‌ها قرار داده و به آن‌ها خدمات مدیریتی نیز ارائه می‌دهد. به علاوه با این استراتژی سنتی، تایوان به تازگی مجموعه‌ای از شیوه‌های نو برای ایجاد پارک‌هایی موفق‌تر از پارک علمی هسینچو پذیرفته است.

الف) استراتژی شرکت محوری: به منظور جذب بنگاه‌ها برای قرار گرفتن در پارک، شرکت‌های محوری صنایع مورد نظر هدف قرار می‌گیرند و برای مشارکت در پارک و برنامه‌ریزی توسعه به آن‌ها فرصت داده می‌شود. اگر شرکتی محوری موافقت کرد تا در پارک سرمایه‌گذاری کند مطمئناً تعداد زیادی از بنگاه‌های کوچک از رهبران پیروی می‌کنند و اطمینان حاصل می‌شود که خوشه ساخته می‌شود.

ب) شیوه یکپارچه: پارک‌های صنعتی که جدیداً تأسیس می‌شوند دارای محلی برای مؤسسات تحقیقاتی، انکوباتورها و دیگر خدمات ارائه شده نیز هستند. بنابراین پارک‌ها به خوشه‌های منسجم با تنوع کارکرد تبدیل می‌شوند.

ج) تعاملات بین صنعتی: به منظور ایجاد فرصت‌های بیشتر برای نوآوری، بعضی از پارک‌های صنعتی عمداً صنایع مختلف را

می‌پذیرند تا به یکدیگر نزدیکتر شوند.

د) خصوصی‌سازی و بومی‌سازی فعالیت‌های پارک صنعتی: پذیرش شیوه‌های مختلف که توسط پارک علمی هسینچو انجام می‌شود و عمدتاً با مشارکت فعالانه با بخش خصوصی شکل می‌گیرد، نقش دولت را برای ایجاد صندوق‌های عمومی و سرمایه‌گذاری بر مزیت‌های محلی برای ایجاد محیط کسب و کار پویاتر کاهش می‌دهد.

۴) ژاپن

در ژاپن براساس قانون آسان‌سازی ایجاد کسب و کارهای جدید، سیاست‌های جامعی به منظور افزایش ایجاد کسب و کارها و بنگاه‌های جدید اتخاذ شده است. این سیاست‌ها که عبارتند از: تأمین منابع اعم از مالی، نیروی کار، اطلاعاتی، تکنولوژیکی و خدمات حمایتی برای ایجاد کسب و کار با تأکید بر بخش‌های زیر انجام می‌گیرد: افزایش سرمایه عرضه شده به‌وسیله بخش خصوصی، حمایت از توسعه منابع انسانی، کمک به توسعه تکنولوژی با انجام کمک مالی برای توسعه نمونه‌های اولیه و در اختیار قرار دادن متخصصان و مشاوران از طریق مراکز حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط.

سازمان بنگاه‌های کوچک و متوسط ژاپن [۴۷] به منظور ارائه کمک‌های جامع برای مرحله راه‌اندازی کسب و کار، انکوباتورها را در اختیار بنگاه‌ها قرار می‌دهد که اساساً فضای اداری آماده برای حرکت و زیرساخت‌های حمایتی برای راه‌اندازی شرکت‌ها را فراهم می‌کنند. سه نوع فعالیت آسان‌سازی کسب و کار توسط این سازمان انجام می‌شود که عبارتند از:

۱- آسان‌سازی کسب و کار برای توسعه کسب و کار در اقتصاد محلی.

۲- ایجاد دانشگاه‌های وابسته به کسب و کار برای آسان‌سازی رشد بنگاه‌ها.

۳- سرمایه‌گذاری دولت محلی برای شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک که کار آسان‌سازی رشد کسب و کار را انجام می‌دهند.

نتیجه‌گیری و ملاحظات

کارآفرینی به عنوان عامل اصلی خلق کسب و کار جدید توسط افراد یا تیم‌های کوچک محسوب شده و فرآیندی هدفمند و خلاق برای سودآوری از طریق ایجاد یک شرکت یا سازمان مستقل و رقابت سازمان‌های فعلی به شمار می‌آید. بنابراین، کارآفرین فردی است که منابع لازم برای شروع یا رشد کسب و کاری را بسیج کرده و تلاش او به ایجاد و اداره یک سازمان اقتصادی کوچک یا متوسط منجر می‌شود. این سازمان جدید سطح رقابت را در بین هموعان خود بالا برده و شرکت‌های موجود را به مبارزه می‌طلبد. به این ترتیب کارآفرینان را باید سرچشمه تولد و بقای بنگاه‌های کوچک و متوسط دانست. صنایع کوچک و متوسط، در بیشتر ساختارهای اقتصاد جهانی، به ویژه ساختار کشورهای پیشرفته و صنعتی جهان از اهمیت بالایی برخوردار هستند. در کشورهای در حال توسعه بیش از ۹۰ درصد سازمانها و واحدهای صنعتی در طبقه صنایع کوچک و متوسط قرار دارند، به گونه‌ای که حدود ۷۵ درصد از تولید ناخالص داخلی آنها توسط بنگاه‌های کوچک و متوسط شکل می‌گیرد و این در حالی است که در سایر نقاط جهان این سهم ۵۰ درصد است. به طور کلی، واحدهای کوچک و متوسط نقش مهمی را در اقتصاد و زندگی اجتماعی جوامع امروزی، به‌ویژه کشورهای در حال توسعه ایفا کرده و تأثیر فراوانی در ایجاد کار در بخش‌های غیرکشاورزی، صادرات و بازرگانی داشته و ارزش افزوده بسیاری را به همراه دارند. این بخش علاوه بر ایجاد مشاغل جدید، سهم بسزایی در توسعه و رشد مهارت‌های فنی، حرفه‌ای و همچنین ایجاد دوره‌های کارشناسی و آموزشی برای تربیت نیروی کار غیرمتخصص عهده‌دار است. دامنه این فعالیت تنها به ایجاد اشتغال ختم نشده و دیگر بخش‌های اقتصادی مانند کشاورزی، تولید، صنعت و همچنین بخش‌های خدماتی از قبیل تجارت، توریسم، حمل و نقل، صادرات و... را پوشش می‌دهد. در بسیاری از کشورهای در حال توسعه و حتی توسعه یافته برنامه‌هایی که بنگاه‌های کوچک و متوسط را پشتیبانی می‌کنند، جزو زیرمجموعه‌های اصلی برنامه ملی توسعه اقتصادی و

اجتماعی هستند. این برنامه‌ها دامنه وسیعی از مکانیسم‌ها، مساعدت‌های فنی و پاداش‌های مالیاتی را شامل می‌شوند.

سرمایه‌گذاری مستقیم، آموزش، حمایت نوآوران و کارآفرینان و فرآوری تجاری مکانیسم‌هایی برای پرورش سازمان‌های کوچک است. تغییر دیدگاه فارغ‌التحصیلان درباره فناوری و تحقیقات، استقبال از حضور بخش خصوصی در اقتصاد، تجربه مثبت و موفق انکوباتورها در رشد اقتصاد محلی و کارآفرینی همگی شرایط لازم برای راه‌اندازی ساختاریافته مکانیسم کارآفرینی در کشور را فراهم کرده است.

توصیه‌های سیاستی

۱. یک انکوباتور با قراردادن تجربه، مهارت و سرمایه در دسترس شرکت‌های کارآفرین، آن‌ها را در وضعیت بهتری قرار داده و از شکستی که ۸۰ درصد شرکت‌های کوچک را در پنج سال اول فعالیت‌شان تهدید می‌کند، جلوگیری به عمل می‌آورد. بررسی تجربه نشان داده است که پارک‌های علمی و مراکز رشد در ایجاد واحدهای کوچک و متوسط اقتصادی و در نهایت توسعه اقتصادی این کشورها بسیار مؤثر بوده‌اند. لذا انکوباتورها می‌توانند نقش بسیار فعالی برای حل مشکلات بازرگانی بنگاه‌های کوچک و متوسط کشور بازی کنند.

۲. در اکثر کشورهای توسعه یافته انجمن‌های ملی پرورش کسب و کار تشکیل شده است که هدایت مجموعه فعالیت‌های انکوباتورها را بر عهده دارد. علاوه بر این، این انجمن‌ها فعالیت‌هایی از قبیل سازماندهی کنفرانس‌ها، نشست‌های بین‌المللی و آموزش‌های خاص، انجام تحقیقات و گردآوری آمار و اطلاعات در خصوص صنعت انکوباتوری، تهیه نشریات و... را بر عهده دارند. به‌طور مثال انجمن ملی انکوباتورهای تجاری مالزی که خود عضو انجمن انکوباتورهای آسیایی است و اعضای مانند چین، کره جنوبی، سنگاپور، مالزی، هنگ کنگ، تایوان، هند، ژاپن و استرالیا دارد در سال ۲۰۱۰ کنفرانسی برای ارتقای صنعت انکوباتور در کشورش برگزار کرد. توصیه می‌شود در ایران نیز انجمن

ملی انکوباتورهای تجاری به منظور بهره‌برداری مناسب‌تر از خدمات ارائه شده توسط مراکز رشد و پارک‌های علمی و فناوری تشکیل گردد.

۳. مؤسسات کوچک و متوسط، اعم از دولتی و غیر دولتی نه تنها در توسعه پایدار اقتصادی کشورها سهم شایانی داشته‌اند، بلکه بسیاری از شرکت‌های چند ملیتی نظیر جنرال موتورز [۴۸]، فیلیپس [۴۹] و یا زیمنس [۵۰] ابتدا از شرکت‌های تجاری کوچک بوده که در نتیجه تحول اقتصاد متمرکز به بازار و تلاش فراوان دست‌اندرکاران با اتکا به فناوری که در اختیار داشته‌اند، به شرکت‌های بزرگ چند ملیتی تبدیل گشته‌اند. بنابراین اهمیت ویژه قائل شدن برای بنگاه‌های کوچک و متوسط به رشد و توسعه آن‌ها و تقویت و تشدید رقابت‌پذیری کشور کمک می‌کند.

پی‌نوشت

1. Incubator.
2. Lalkaka, 2001.
3. Albert, 2001.
4. Lewis, 1999.
5. Industrial Estate.
6. Small Enterprise Service Centers.
7. Behrens, 2002.
8. Bischoff.J, 2001.
9. Florida.R, 2002.
10. National Business Incubation Association (NBIA).
11. Bischoff.J, 2001.
12. Levitsky, 1996.
13. Pre-Incubation.
14. Incubation.
15. Post Incubation.
16. Platform.
17. Staging Post.
18. Sheen, 2002.
19. Business Acumen.
20. Lalkaka, 2001.
21. Business Plan.
22. Sheen, 2002.
23. Co-Production.
24. Sheen, 2002.
25. Bischoff.J, 2001.

- Breen, J., Demediuk, P., Developing Strategies to Overcome Challenges Faced by SMEs in Accessing Government Procurement Markets in the Asia-Pacific Region, Committee on Trade and Investment Government Procurement Experts Group, Bangkok, Thailand, 2003.
- Chris, Hall, C., Harvie, C. A Comparison of the Performance of SMEs in Korea and Taiwan: Policy Implications for Turbulent Times, 2003.
- Florida, R. The Rise of Creative Class” Proceeding of the XIX. Conference on Science and Technology Parks in Canada. Quebec, 2002.
- Japan's SME Policies in Relation to the Country's Economic Development, available in <http://www.sme.ne.jp/japane>, 2008.
- JSBRI (*Japan Small Business Research Institute*). White paper on small and medium enterprise in Japan, Ministry of Economy, Trade and Industry Japan Small Business Research Institute, 2007.
- Kang, M. Bank Loans To Microenterprises, SMEs And Poor Households In Korea: Country Study Of The Republic Of Korea, Economic And Social Commission For Asia And The Pacific, 2001.
- Lalkaka, R. Best Practices in Business Incubation. paper presented to Belgian. International Conference on Business Centers. Brussels, 2001.
- Levitsky, J. Support Systems for SMEs in Developing Countries. UNIDO, 1996.
- Lewis, D. A. Does Technology Incubation Work? A Critical Review. National Center for Neighborhood and Brown Field, 1999.
- Mohd Yunos, M. G. Building an Innovation-based Economy: The Malaysian Technology Business Incubator Experience. *Journal of Change Management*, 177-188, 2002.
- NBIA (*National Business Incubation Association*). Identifying Obstacles to the Success of Rural Business Incubators, Contractor Paper 01-08, may, 2001.
- Rice, M. P. Co-production of business assistance in business incubators, an exploration study. *Journal of Business Venturing*, 17, 163-187, 2002.
- Sheen, M. a. A Guide to Pre-incubator Best
26. Sheen, 2002.
27. Knowledge Gaps.
28. Resource Gap.
29. Early Adopter.
30. Levitsky, 1996.
31. Passive Environmental Intervention.
32. Small Business Development Centers (SBDC).
33. Small Business Institutes (SBI).
34. Chambers of Commerce.
35. Reactive and Episodic Counseling.
36. Levitsky, 1996.
37. Proactive and Episodic Counseling.
38. Counseling By Walking Around.
39. Continual and Proactive.
40. Quasi-Partner.
41. Networking.
42. Rice, 2002.
43. Lalkaka, 2001.
44. Mohd Yunos, 2002.
45. Small Business Enterprise Culture Plan (SBECP).
46. Small Business Incubator Plan (SBIP).
47. Organization For Small & Medium Enterprises And Regional Innovation.
48. General Motors.
49. Philips.
50. Siemens.

منابع

- Albert, P. a. Incubators: The Emergency of a New Industry, A comparison of players and their strategy. Ceram Sophia, 2001.
- Angelino, H., Collier, N, "Research and Innovation Policies in France and Japan: similarities and differences", *National Institute of Informatics*, 2006.
- Behrens, W. A. Best Practice in Business Incubation: Lessons (yet to be) Learned. *Frontiers of Entrepreneurship and Innovation, Reading in Science Park Policies and Practices*. IASP, 2002.
- Bischoff, J. "An Overview of Successful International Technology Business Incubator Programmes". *Paper presented to the first International Workshop on Technology Business Incubators in India*, 2001.

Practice, Manual Describing the best Practice Scheme Which is Transferable to any Region. University of Strathclyde, 2002.

SME Development, ICDF SME Development Work Fast Track to Economic Growth, 2000.

SME's in Taiwan, available in www.bizbeginners.biz, Dec 2007.

Tanaka, H., Major Challenges in SME Development, Mitsubishi UFJ Research & Consulting, 2007.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی