



فصلنامه علمی - پژوهشی سیاست‌گذاری عمومی، دوره ۵، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۸، صفحات ۱۳۵-۱۱۵

## طراحی الگوی جدید توسعه پایدار کسب و کارهای خرد مبتنی بر ظرفیت بازار

### شرکت‌های بزرگ با میانجی‌گری صندوق کار آفرینی امید

فرهاد احمدی

دانشجوی دکتری، گروه کار آفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

محمدرضا میگون پوری<sup>۱</sup>

استادیار، دانشکده کار آفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

حسین صادقی

استادیار، دانشکده کار آفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۹۸/۵/۱ - تاریخ پذیرش: ۹۸/۸/۳)

#### چکیده

از چالش‌های مهم کسب و کارهای خرد، عدم توان فروش محصولات در بازار و از چالش‌های مهم کسب و کارهای بزرگ، عدم توان تامین منابع مالی شبکه کسب و کارهای خرد است. یکی از راهبردهای حل چالش‌های بازار کسب و کارهای خرد و تامین منابع مالی شرکت‌های بزرگ، استفاده از ظرفیت سازمان‌های میانجی توسعه‌دهنده کار آفرینی می‌باشد. این تحقیق بر مبنای هدف کاربردی و برحسب گردآوری اطلاعات، کیفی و با روش موردکاوی طولانی مدت به شکل محقق‌زیسته، بصورت تمام‌شماری به بررسی ۳۲ همکاری کسب و کارهای خرد و شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری سازمان (صندوق کار آفرینی امید) از سال ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۸ پرداخته است. روش گردآوری داده، مصاحبه نیم ساختاریافته و بررسی تفاهم‌نامه‌ها و مکاتبات بوده و برای تجزیه تحلیل داده‌ها، پس از اشیاع نظری، با روش کدگذاری کدهای استخراج شده خرد مقولات (مقوله سطح ۳) مقولات میانی (مقوله سطح ۲) و مقولات اصلی (مقوله سطح ۱) در راستای شکل‌دهی همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار شناسایی شدند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار دارای مولفه‌های (طرح‌های استراتژیک، اعتبارسنجی، مدل و استراتژی، الزامات شرکت بزرگ، الزامات سازمان میانجی، پایش و مانیتورینگ، امکان‌سنجی توسعه مجدد) بوده و در رفع چالش‌های بازار کسب و کارهای خرد و تامین منابع مالی شرکت‌های بزرگ موثر و کاربردی بوده است.

**واژگان کلیدی:** کسب و کار خرد، شرکت بزرگ دارای بازار، الگوی همکاری کسب و کار خرد با شرکت بزرگ، سازمان میانجی (صندوق کار آفرینی امید).

## مقدمه

امروزه شرکت‌های بزرگ، توجه ویژه‌ای به استفاده از ظرفیت کسب و کارهای خرد، به عنوان یک منبع نوآوری خارجی دارند<sup>۲</sup> (کوهر، ۲۰۱۶) همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد، در سطوح توسعه ایده‌های خلاقانه، افزایش چابکی و تحمل ریسک و تمرکز رشد تقسیم‌بندی می‌شود (ویبلن و چسبرو، ۲۰۱۵). مطابق نظر ریم واشتسکی (۲۰۱۶)<sup>۳</sup> کسب و کارهای خرد دارای محدودیت منابع برای راه‌اندازی و توسعه کسب و کار بوده و نیازمند دسترسی به منابع فراتر از مرز کسب و کار، از طریق روابط با شرکت‌های بزرگ هستند. (Aldrich and Martinez, 2001). راهبرد همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد، منجر به افزایش موفقیت در ایجاد کسب و کارهای پایدار خواهد شد (Parmigiani and Rivera-Santos, 2011) همچنین شواهد تجربی نشان می‌دهد همکاری شرکت‌های بزرگ، برای رشد کسب و کارهای خرد حیاتی است (Stuart et al, 1999) کسب و کارهای خرد می‌بایست ارتباطات شبکه‌ای خود را با شرکت‌های بزرگ توسعه دهند، تا بتوانند به عنوان یک حلقه ضروری به کسب و کارهای بزرگ متصل شده و از این راه به منابع مورد نیاز خود دسترسی یابند، این فرایند یک همکاری دوسویه میان کسب و کارهای خرد و شرکت‌های بزرگ است (Ciabuschi et al, 2012). تعامل و همکاری بین شرکت‌های بزرگ و کسب و کارهای خرد، پس از توافقات قراردادی توسعه یافته و باعث همبستگی میان طرفین شده و بعد از گذشت زمان به یک اتحاد جامع همکاری تبدیل می‌شود (Grover et al., 1996). بر اساس یافته‌های ماریون و همکاران (۲۰۱۵) همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد مبتنی بر یک قرارداد برون‌سپاری شکل گرفته و با توجه به شناخت و اعتماد طرفین، به یک اتحاد جامع راهبردی تبدیل می‌گردد (Marion et al, 2015). یکی از مسائل اصلی زیست بوم توسعه کسب و کار، نرخ بالای شکست کسب و کارهای خرد می‌باشد. در گزارش سهولت انجام کسب و کار بانک جهانی (۲۰۱۹) ایران با کسب نمره ۵۶/۹۸ در رده ۱۲۸ قرار گرفته و در زیرشاخص حمایت از کسب و کارهای خرد، عملکرد بسیار ضعیفی را از خود نشان داده است (گزارش سهولت انجام کسب و کار بانک جهانی، ۲۰۱۹). همچنین براساس نتایج پژوهش مرکز توانمندسازی و تسهیل‌گری کسب و کارهای فاوا، در حال حاضر حدود ۶۰ درصد کسب و کارهای نوپای خرد در کشور عمر کمتر از یک سال داشته و حدود ۴۰ درصد آن‌ها دارای عمر بیشتر از یک سال بوده‌اند. در حالیکه براساس گزارش سازمان نظارت بر کسب و کارهای نوپای

2 - Kohler, T

3 - Ream, J., &amp; Schatsky

خرد اروپایی تنها حدود ۱۶ درصد کسب و کارهای نوپای کمتر از یک سال عمر داشته و حدود ۸۴ درصد کسب و کارهای خرد بیشتر از یک سال عمر داشته‌اند. مرکز توانمندسازی و تسهیل‌گری کسب و کارهای نوپای فاوا وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، (۱۳۹۵). از چالش‌های مهم کسب و کارهای خرد، عدم توان فروش محصولات در بازار و از چالش‌های مهم کسب و کارهای بزرگ، عدم توان تامین منابع مالی شبکه کسب و کارهای خرد است. یکی از استراتژی‌های حل چالش‌های بازار کسب و کارهای خرد و تامین منابع مالی شرکت‌های بزرگ، استفاده از ظرفیت سازمان‌های میانجی می‌باشد. سازمان میانجی در شکل‌دهی یک زیست بوم کارآفرینی که بر سایر اجزای سیستم تاثیرگذار است، نقش ایفا نموده و کارکرد آن در سطح خرد، خدمت‌دهی به شرکت‌ها و در سطح کلان یکپارچگی در مسائل کسب و کارها و بازیگران اجتماعی می‌باشد. شکل‌گیری سازمان میانجی براساس یک بستر سیاستی مشخص یا نیاز می‌باشد، هنگامی که تحلیل‌های سیاستگذاری بر لزوم افزایش تعاملات در سیستم نوآوری تاکید کند، سازمان‌هایی برای تقویت این تعاملات شکل می‌گیرد (Managerial Gap, 2005). همچنین مطالعات داخلی حاکی از آنست که سازمان‌های میانجی نقش موثری در قابلیت‌سازی و ایجاد ظرفیت جذب در بنگاه‌ها را ایفا می‌کنند (بحرینی و همکاران، ۱۳۹۷) اما همکاری‌ها در ایران کفایت نداشته و باید موضوعاتی از جمله محیط نهادی همکاری نیز مورد بررسی قرار گیرد (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۰) بنابراین به نظر می‌رسد که سازمان‌های میانجی، فعالیت‌ها و کارکردهای دارند، که بر نظام همکاری تاثیرگذار است، اما تاکنون تلاشی در جهت پیوند دادن سازمان میانجی با شرکت‌های بزرگ دارای بازار و کسب و کارهای خرد غیرفناورانه در کشور ایران انجام نشده است، از اینرو در تحقیق حاضر سعی شده به این سوال پاسخ داده شود که الگوی جدید توسعه پایدار کسب و کارهای خرد با استفاده از ظرفیت بازار شرکت‌های بزرگ با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید چگونه می‌باشد؟ در راستای پاسخگویی به این سوال در ابتدا با مرور متون موجود در حوزه نظام همکاری، به احصاء فرایندهای همکاری سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) با شرکت‌های بزرگ دارای بازار در راستای توسعه کسب و کارهای خرد پرداخته و در پایان با تحلیل یافته‌های حاصله به جمع بندی و ارائه پیشنهادات پرداخته شده است.

### مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیق

در سال‌های اخیر، موضوع توسعه کسب و کارهای خرد، مورد توجه پژوهشگران و سیاستگذاران توسعه اقتصادی قرار گرفته است (موزی، گرو و گرینمن، ۲۰۱۷) میلر و باند (۲۰۱۱) "اقتصاد نوین کسب و کارهای نوپای خرد" را به هزینه‌های پایین‌تر توسعه فناوری و

فعالیت‌های یادگیری بازار، دسترسی آسان‌تر به مشتریان و مسیرهای آسان‌تر به درآمد، نسبت می‌دهند. کسب و کارهای خرد با انبوهی از چالش‌ها مواجه هستند (یانگ و آلدریچ، ۲۰۱۶)<sup>۴</sup> این چالش‌ها ممکن است محدودیت منابع مالی (اسمیلور، ۱۹۸۷)؛<sup>۵</sup> عدم تجربه راه‌اندازی کسب و کار (گروبر، مک میلان و تامسون، ۲۰۰۸)؛<sup>۶</sup> عدم توان جذب کارکنان خوب (زوت و هوی، ۲۰۰۷) یا فقدان دانش کسب و کار (امباس و بیرکینشاو، ۲۰۱۰)<sup>۷</sup> باشد. از آنجا که کسب و کارهای خرد به تنهایی، نمی‌توانند منابع داخلی را برای اجرای یک جریان نوآوری پایدار و سودآور پیدا کنند، می‌بایست به دنبال منابع خارجی باشند (چسبرو، ۲۰۰۳). یکی از منابع خارجی برای کسب و کارهای خرد، همکاری با شرکت‌های بزرگ است (کوهلر، ۲۰۱۶) در طول دهه‌های گذشته، طیف وسیعی از مدل‌های همکاری کسب و کارهای خرد با سرمایه‌گذاران خصوصی، دانشگاه‌ها و شرکت‌های بزرگ به عنوان حامیان کسب و کار شکل گرفته است، که با فراهم نمودن منابع به بقای کسب و کارها و محیط اطراف به آن‌ها کمک می‌کنند (کلیتون، فلدمن، لائو، ۲۰۱۸)؛ امکزپووا، گریمس، برادلی و ویکلونند، ۲۰۱۳؛ جودیچی، رینمولر و راواسی، ۲۰۱۷؛ آرمانیوس، ایزلی، لی و ایسنهارد، ۲۰۱۷). ریم و اشتسکی (۲۰۱۶) ضرورت همکاری کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ را تامین مالی، منتورینگ، منابع و مشتریان آینده بیان می‌کنند. هارل و همکاران (۲۰۱۷) در بررسی بیش از ۴۰۰ همکاری کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ، نشان دادند که شرکت‌های بزرگ به عنوان یک شریک ارجح در دستیابی به بازار، دانش فنی، دانش کسب و کار و تامین مالی شناخته می‌شوند. از اینرو چالش تامین مالی (۸۰ درصد) و دسترسی به بازار (۶۱ درصد) را در میان نیازهای اصلی کسب و کارهای خرد رتبه‌بندی گردید. این امر نشان می‌دهد که دسترسی به بازار و تامین مالی دو اولویت مهم برای توسعه کسب و کارهای خرد خواهد بود. کریستینسن (۲۰۰۹) و کوهلر (۲۰۱۶) ضمن تاکید بر اهمیت تامین مالی کسب و کارهای خرد، دسترسی به بازار، اعتبار، دانش، منابع را از منافع همکاری با شرکت‌های بزرگ بیان نمودند. گلدشتاین و لمان (۲۰۱۵)<sup>۸</sup> منابع، مقیاس، قدرت برند، تعالی فرآیند را از نقاط قوت همکاری با شرکت‌های بزرگ مطرح نمودند. ریم و اشتسکی (۲۰۱۶)<sup>۹</sup> ارزش اصلی همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد از طریق عوامل (تحقیق و توسعه سریع و کارآمد، بازگشت اقتصادی مستقیم و جذب استعدادهای بالا) به دست می‌آید. همچنین کوهلر (۲۰۱۶)<sup>۱۰</sup> اهداف

4 - Yang &amp; Aldrich

5 - Smilor

6 - Gruber, MacMillan &amp; Thompson

7 - Ambos &amp; Birkinshaw

8 - Goldstein A., Lehmann E. J

9 - Ream, J., &amp; Schatsky

10 - Kohler, T

(تحقیق و توسعه سریع، بازده اقتصادی، کسب استعداد با قابلیت بالا) را معرفی می‌کند. ویبلن، چسبرو (۲۰۱۵)<sup>۱</sup> بیان نمودند که ۹۷٪ از کسب و کارهای خرد مایل به توسعه شراکت‌های بلند مدت با شرکت‌های بزرگ هستند و ۸۳٪ از شرکت‌های بزرگ به تعاملات با کسب و کارهای خرد به عنوان امری "بسیار مهم نگاه می‌کنند. در نتیجه زمانی که نقاط قوت و منافع شرکت‌های بزرگ به کسب و کارهای خرد متصل می‌شود، ترکیب این دو مجموعه، به یک نیروی غیرقابل توقف تبدیل می‌شود. (هارل و همکاران ۲۰۱۷)<sup>۲</sup> همچنین در ادبیات علمی داخلی کشور، مطالعاتی در حوزه بهبود و اثربخشی همکاری بنگاه‌ها در حوزه کسب و کارهای فناورانه انجام شده است. اما مطالعات حاکی از آنست که رویکردهای درون بنگاهی برای تحلیل علل عدم موفقیت کافی در همکاری‌ها در ایران کفایت نداشته و باید موضوعاتی از جمله محیط نهادی همکاری نیز مورد بررسی قرار گیرد. در این میان سازمان‌های میانجی با ایفای نقش‌های گوناگون از جمله کمک به تنظیم محیط نهادی، یکی از عوامل تاثیرگذار بر توسعه همکاری‌ها هستند، که در کشور ما مورد توجه لازم قرار نگرفته است. سازمان‌های میانجی نقش قابلیت‌سازی و ایجاد ظرفیت جذب بنگاه‌ها برای کمک به توسعه فناوری و بهبود کارکردهای نظام نوآوری را ایفا می‌کنند. نتایج نشان می‌دهد که قابلیت‌سازی فنی و کیفی اثر قابل ملاحظه‌ای بر اثربخشی فرایندهای همکاری به ویژه جستجو و انتخاب همکار دارد (الیاسی و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین مهم‌ترین نقش سازمان‌های میانجی، واسطه‌گری در نوآوری و ایجاد پیوند بین اجزای نظام نوآوری می‌باشد. مطالعات انجام شده در مورد نقش سازمان‌های میانجی در نظام نوآوری بخش هوایی کشور ایران نشان می‌دهد که سازمان‌های میانجی نقش‌های دیگری مانند قابلیت‌سازی و ایجاد ظرفیت جذب در بنگاه‌ها را نیز برای کمک به توسعه فناوری و بهبود کارکردهای نظام نوآوری ایفا می‌نمایند. بحرینی و همکاران (۱۳۹۷) عوامل موثر در توسعه همکاری شرکت‌های صنعتی با بنگاه‌های جدید شامل یادگیری بازیگران از یکدیگر در فرایند توسعه محصول جدید و رسیدن به یک زبان مشترک، هم‌افزایی منابع و قابلیت‌ها جهت بکارگیری دانش فنی و توانایی‌های بنگاه جدید و پذیرش فناوری توسط شرکت صنعتی، تغییر نگاه آکادمیک بنگاه جدید به نگاه عملیاتی، فنی و صنعتی و همچنین تغییر بینش شرکت صنعتی به توسعه فناوری، مدیریت ریسک، بازارآیابی و بازارسازی می‌باشد. در مجموع این همکاری منجر به ارتقای اعتماد به نفس و باروری توانمندی محلی طرفین گردید. (بحرینی و همکاران، ۱۳۹۷). ادبیات تحقیق حاکی از آنست که اغلب تحقیقات صورت گرفته در حوزه ارائه چارچوب همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای

11 - Weiblen, T &amp; Chesbrough, H. W

12 - Harlé, N., Soussan, P., Tour, A

خرد خصوصا فناورانه بوده و همکاری شرکت‌های بزرگ دارای بازار و کسب و کارهای خرد غیر فناورانه با میانجی‌گری یک موسسه تامین منابع مالی بازار محور در کشور ایران مسبوق به سابقه نبوده است، همچنین وجود یک سازمان میانجی جهت رفع چالش بازار کسب و کارهای خرد غیر فناورانه و رفع چالش منابع مالی شرکت‌های بزرگ توجه جدی نشده است. که در این تحقیق تلاش می‌شود بصورت گسترده‌تر تبیین گردد. منظر این تحقیق تمرکز بر میانجی‌گری (صندوق کارآفرینی امید) در تعامل با شرکت‌های بزرگ دارای بازار برای ایجاد کسب و کارهای خرد پایدار می‌باشد. از اینرو با توجه به اینکه تاکنون تحقیقات در حوزه همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد با میانجی‌گری یک نهاد واسطه با تاکید بر حل نمودن چالش‌های بازار محصولات و تامین منابع مالی در ایران صورت نگرفته است. به نظر می‌رسد نتایج متفاوتی حاصل گردیده و این تحقیق دو نوآوری ارائه کند، نوآوری اول اینست که سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) برای راه‌اندازی پایدار کسب و کارهای خرد، از ظرفیت بازار شرکت‌های بزرگ دارای بازار استفاده می‌کند، که دیگر مجری کسب و کار خرد، دغدغه بازار را نداشته و صرفا در راستای تولید محصول فعالیت نماید. نوآوری دوم سازمان میانجی اینست، پرداخت منابع مالی به کسب و کارهای خرد بصورت ال‌سی و واریز به حساب شرکت بزرگ دارای بازار می‌باشد، در این الگو، منابع مالی بصورت مرحله‌ای براساس پیشرفت راه‌اندازی کسب و کارهای خرد، به شرکت بزرگ دارای بازار پرداخت گردیده و شرکت بزرگ در قبال منابع پرداختی، تجهیزات و مواد اولیه راه‌اندازی کسب و کار خرد را تحویل می‌دهد، از مزایای این الگو، جلوگیری از عدم انحراف منابع مالی در راستای کسب و کارهای واقعی در جامعه بوده و ایجاد یک سرمایه در گردش برای شرکت بزرگ دارای بازار ایجاد می‌نماید. که در نهایت این همکاری سه جانبه منجر به کسب و کارهای خرد پایدار خواهد شد. در همین راستا یکی از سازمان‌های میانجی که در راستای اتصال کسب و کارهای خرد به کسب و کارهای بزرگ دارای بازار، الگوهای موفق را طراحی و اجرا نموده، صندوق کارآفرینی امید است. فعالیت این مجموعه در قالب حمایت از ایجاد کسب و کارهای خرد بازار محور به شکل شبکه‌سازی هم افزا و حمایت از تولید محصولات بازار محور و رقابتی در کشور است. یکی از چالش‌های مهم توسعه کسب و کارهای خرد، عدم توان فروش محصولات تولیدی در بازار است، همچنین یکی از چالش‌های مهم شرکت‌های بزرگ، تامین منابع مالی شبکه کسب و کارهای خرد می‌باشد. در همین راستا صندوق کارآفرینی امید، به عنوان یک سازمان میانجی اقدام به پیاده‌سازی الگوهای نوین در جهت رفع چالش‌های بازار و تامین منابع مالی نموده است. یکی از استراتژی‌های حل چالش بازار کسب و کارهای خرد، استفاده از ظرفیت شرکت‌های بزرگ دارای بازار است، که

مزیت این الگو حل نمودن دغدغه بازار و فروش تضمینی محصولات کسب و کارهای خرد به شرکت بزرگ دارای بازار می‌باشد. همچنین یکی از استراتژی‌های حل چالش تامین منابع مالی شرکت‌های بزرگ، استفاده از ظرفیت منابع مالی سازمان میانجی در راستای توسعه کسب و کارهای خرد است، مزیت این الگو حل نمودن دغدغه تامین منابع مالی و ایجاد یک سرمایه در گردش از طریق زنجیره‌های کسب و کار خرد برای شرکت‌های بزرگ دارای بازار خواهد بود. یکی از استراتژی‌های وصل نمودن شرکت‌های بزرگ به کسب و کارهای خرد در راستای دو چالش اصلی بازار و تامین مالی، میانجی‌گری سازمان (صندوق کارآفرینی امید) می‌باشد. مزیت الگو برای سازمان میانجی، راه اندازی کسب و کارهای واقعی و پایدار بازار محور، عدم انحراف منابع در راستای کسب و کارهای غیر پایدار خواهد بود. فرایند رسیدن به الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید بدینگونه هست، که صندوق کارآفرینی امید به عنوان یک نهاد میانجی اقدامات مربوط به سیاست‌گذاری توسعه محصولات بازار محور، تدوین استراتژی‌های همکاری، تامین مالی فی مابین شرکت‌های بزرگ دارای بازار و کسب و کارهای خرد را تدوین و اجرا نموده است. از اینرو سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) می‌بایست نقش‌های مختلفی جهت همکاری شرکت‌های بزرگ دارای بازار با کسب و کارهای خرد پایدار ایفا نماید، که در ادامه به معرفی عوامل اصلی و فرعی فرایندهای همکاری پرداخته و سپس تحلیل بین موردی ارائه می‌گردد.

### روش شناسی

این تحقیق بر مبنای هدف، جز پژوهش‌های کاربردی و در پارادایم تفسیرگرایی با تاکید بر فهم پدیده‌ها از دیدگاه افراد درزمینه واقعی آن با روش تحلیل کیفی موردکاوی (Creswell, 2007) انجام شد. به علت اینکه واکاوی همکاری کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید مدنظر بود، تعامل طولانی مدت لازم بوده و مطالعه مقطعی پاسخگو نبود. از اینرو این افق زمانی از سال ۱۳۹۳ لغایت ۱۳۹۸ مدنظر قرار گرفت و داده‌ها در مقاطع زمانی در فازهای پیش از همکاری، حین همکاری، پس از همکاری جمع‌آوری شدند. تعداد مقاطع زمانی تحقیق برای مرحله پیش از همکاری (سال ۱۳۹۳-۱۳۹۵)، برای مرحله حین همکاری (سال ۱۳۹۶-۱۳۹۷)، برای مرحله پس از همکاری (سال ۱۳۹۷-۱۳۹۸) بودند. موردکاوی چندگانه طولانی مدت به شکل محقق‌زیسته برای گردآوری اطلاعات مشروح و داده‌های تجربی عمیق و غنی، سودمند بوده و ابزار مناسب بررسی تغییرات نقش بنگاه جدید تلقی (Eisenhardt, Graebner, 2007) و توصیه نیز شده است.

محقق اصلی خود مشاهده‌گر و به مدت طولانی درگیر تفاهم‌نامه‌های همکاری بین شرکت‌های بزرگ دارای بازار و سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) در راستای توسعه کسب و کارهای خرد بوده و دیگر مستندات در اختیار داشت. که این تجربه فرورفتن طولانی مدت و درگیر بودن با زمینه موضوع احتمال تجربه کشف رویدادها را افزایش می‌دهد. (Given, 2008). جامعه تحقیق در یک تمام‌شماری شامل ۳۲ شرکت بزرگ دارای بازار بوده است، که در یک پروسه زمانی پنج‌ساله با سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) در توسعه کسب و کارهای خرد پایدار همکاری داشتند. داده‌ها از منابع مختلفی مانند مکاتبات، تفاهم‌نامه‌ها و مصاحبه‌های نیمه‌ساخته‌یافته با مدیران شرکت‌های بزرگ دارای بازار و خبرنگاران کلیدی سازمان میانجی گردآوری شد. روش گردآوری داده‌ها در بخش اول بررسی ۳۲ تفاهم‌نامه میان موسسه میانجی (صندوق کارآفرینی امید) و شرکت‌های بزرگ دارای بازار بوده و در بخش دوم مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران شرکت‌های بزرگ دارای بازار و خبرنگاران سازمان میانجی (۱۰ نفر) بوده است. فرایند تحلیل داده‌ها همزمان با گردآوری داده‌ها و با مقوله‌بندی داده‌های گردآوری شده با مطالعه کدهای استخراج شده خرد مقولات (مقوله سطح ۳) مقولات میانی (مقوله سطح ۲) و مقولات اصلی (مقوله سطح ۱) انجام شد. به این ترتیب که در متون مصاحبه‌ها و تفاهم‌نامه‌ها، گفته‌های اساسی برجسته و موارد تکراری و انحرافی نامربوط حذف شدند و سپس با مرور گفته‌های اساسی برجسته‌شده، کدهای اولیه استخراج و از کدهای اولیه مشابه و با برقراری پیوند بین آنها کدهای ثانویه که نشان‌دهنده فعالیت‌ها و نقش سازمان میانجی در هر مرحله از فرایند توسعه کسب و کارهای خرد انجام شد. نتایج در جدول شماره (۱ و ۲) ارائه شده است. مصاحبه‌ها در هر مقطع تا زمانی ادامه می‌یافت که جنبه تکراری پیدا کرده و به اشباع نظری می‌رسید. در مرحله بعد محقق تلاش نمود که عبارت‌های استخراج شده را در یکی از دسته‌بندی‌های هر یک از مراحل قبل، حین و بعد همکاری همکاری قرار گرفت. در انتها با کمک روش کدگذاری باز و محوری مولفه‌های توسعه کسب و کارهای خرد مبتنی بر طراحی الگوی جدید توسعه پایدار کسب و کارهای خرد با استفاده از ظرفیت بازار شرکت‌های بزرگ با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید بدست می‌آید. به منظور روایی تحقیق و برطرف کردن هر گونه ناسازگاری، نتایج تحقیق توسط افراد کلیدی شامل خبرنگاران سازمان میانجی و شرکت‌های بزرگ دارای بازار مورد بررسی و تایید قرار گرفت. با توجه به دسترس محقق به منابع اطلاعاتی چندگانه، راهبرد مثلث‌سازی نیز از طریق گردآوری شواهد از منابع مختلف، برای مقایسه با نتایج مصاحبه‌ها و کاهش ریسک سوگیری بالقوه و مشکلات تفسیری استفاده شد (Creswell, 2007). برای اطمینان از پایایی پژوهش، گروه تحقیق آموزش‌های لازم را دیده و ۲ تا ۳ نفر مصاحبه‌ها



را انجام می‌دادند. زمانی که چند مشاهده‌گر، فرایندگردآوری داده‌ها را انجام دهند. پایایی داده‌ها ارتقا می‌یابد. همچنین فرایند تحلیل داده‌ها و کدگذاری نیز توسط تیم تحقیق در طی جلسات متعدد و با مقایسه با کدها و تحلیل‌ها با یکدیگر انجام شد. مقایسه تحلیل داده‌های گروه تحقیق، باعث افزایش پایایی به شمار می‌رود (Fick, 2014).

جدول ۱- توصیف جمعیت‌شناختی شرکت‌های بزرگ دارای بازار

| شرکت بزرگ دارای بازار | حوزه صنعتی         | تعداد مصاحبه‌ها                           | هدف همکار                                    | مبلغ تامین مالی (ریال) | نتیجه همکاری                            |
|-----------------------|--------------------|---|--|------------------------|---|
| A1                    | شیرینی و شکلات     | ۳۳ شرکت بزرگ دارای بازار بصورت تمام شماری | راه اندازی کسب و کارهای خرد با اشتغال پایدار | 42,000,000,000         | ایجاد ۴۲ کسب و کار با ۱۲۶ اشتغال پایدار |
| A2                    | محصولات چرمی       |   |  | 26,000,000,000         | ایجاد ۲۶ کسب و کار با ۷۸ اشتغال پایدار  |
| A3                    | فروش کالای خواب    |   |  | 16,360,000,000         | ایجاد ۲۰ کسب و کار با ۶۰ اشتغال پایدار  |
| A4                    | رستوران زنجیره ای  |   |  | 8,750,000,000          | ایجاد ۹ کسب و کار با ۲۷ اشتغال پایدار   |
| A5                    | محصولات آشپزخانه   |   |  | 11,900,000,000         | ایجاد ۶۸ کسب و کار با ۶۸ اشتغال پایدار  |
| A6                    | تولید لامپ و لوستر |   |  | 8,300,000,000          | ایجاد ۶ کسب و کار با ۱۸ اشتغال پایدار   |
| A7                    | ماشین آلات کشاورزی |   |  | 8,125,000,000          | ایجاد ۲۸ کسب و کار با ۸۴ اشتغال پایدار  |
| A8                    | فروش پوشاک نوزاد   |   |  | 7,520,000,000          | ایجاد ۳۳ کسب و کار با ۷۸ اشتغال پایدار  |
| A9                    | تولید سبزیجات      |   |  | 5,400,000,000          | ایجاد ۹۹ کسب و کار با ۷۸ اشتغال پایدار  |
| A10                   | کفش                |   |  | 5,300,000,000          | ایجاد ۶ کسب و کار با ۱۸ اشتغال پایدار   |
| A11                   | تولید صنایع دستی   |   |  | 5,040,000,000          | ایجاد ۴۰ کسب و کار با ۱۲۰ اشتغال پایدار |
| A12                   | پوشاک مردانه       |   |  | 4,000,000,000          | ایجاد ۴ کسب و کار با ۱۲ اشتغال پایدار   |
| A13                   | تجهیزات آشپزخانه   |   |  | 4,000,000,000          | ایجاد ۴ کسب و کار با ۱۲ اشتغال پایدار   |
| A14                   | فروش مواد غذایی    |   |  | 3,380,000,000          | ایجاد ۲۶ کسب و کار با ۷۸ اشتغال پایدار  |
| A15                   | فروش پوشاک         |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A16                   | فروش لوازم بهداشتی |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A17                   | پوشاک بانوان       |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A18                   | فروش کالای خواب    |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A19                   | تولیدات پنجره      |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A20                   | فروش پوشاک         |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A21                   | روغن موتور صنعتی   |   |  | 2,000,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A22                   | اسباب بازی فکری    |   |  | 1,850,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A23                   | فروش مواد غذایی    |   |  | 1,500,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A24                   | تولید روسری        |   |  | 1,300,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |
| A25                   | تولید روسری        |   |  | 1,200,000,000          | ایجاد ۲ کسب و کار با ۶ اشتغال پایدار    |

|                                      |               |  |  |     |                     |
|--------------------------------------|---------------|--|--|-----|---------------------|
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A26 | محصولات غذایی       |
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A27 | فروش مواد غذایی     |
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A28 | تولید روسری         |
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A29 | تولید تجهیزات پزشکی |
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A30 | فروش روغن صنعتی     |
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A31 | تولید پوشاک         |
| ایجاد ۱ کسب و کار با ۳ اشتغال پایدار | 1,000,000,000 |  |  | A32 | کودهای کشاورزی      |

### یافته‌های تحقیق

پس از جمع‌آوری داده‌ها از تفاهم‌نامه‌ها، داده‌های گردآوری شده مورد تحلیل قرار گرفت، داده‌ها با استفاده روش تحلیل محتوایی کیفی استقرایی کدبندی شد، در این روش محقق با رجوع به داده‌های مورد مطالعه، به تدریج آنها را خلاصه می‌کند تا در نهایت اصلی‌ترین مفاهیم و مضامین مرتبط با موضوع دست پیدا کند (Tabrizi, 2002) در این تحقیق به منظور تحلیل داده‌های کیفی، اصلی‌ترین مضامین استخراج شده و در نهایت الگوی جدید توسعه پایدار کسب و کارهای خرد با استفاده از ظرفیت بازار شرکت‌های بزرگ با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید توسعه یافت. با مطالعه کدهای استخراج شده خرد مقولات (مقوله سطح ۳) مقولات میانی (مقوله سطح ۲) و مقولات اصلی (مقوله سطح ۱) در راستای شکل‌دهی همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار شناسایی شدند جدول (۲) نحوه کدبندی و دسته‌بندی مقولات را نمایش می‌دهد.

جدول ۲- نمونه نکات کلیدی مصاحبه و طرح کدگذاری

| ردیف | نمونه نکات کلیدی مصاحبه  | کد اصلی   | مقوله ۳ سطح       | مقوله ۲ سطح   | مقوله ۱ سطح  |
|------|--|---|-------------------|---------------|--|
| ۱    | طرح‌های استراتژیک سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) جهت همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار کدامند؟ | طرح‌های اولویت‌دار سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) جهت همکاری با شرکت‌های بزرگ | طرح‌های استراتژیک | طرح از همکاری | کسب و کارهای خرد با شناسایی الگوی جدید همکاری پایدار |

|  |                       |                       |   |   |   |
|--|-----------------------|-----------------------|---|---|---|
|  |                       | اهلیت و اعتبارسنجی    | تبیین الزامات برای اهلیت و اعتبارسنجی شرکت‌های بزرگ دارای بازار   | سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) چه الزاماتی برای اهلیت و اعتبارسنجی شرکت‌های بزرگ دارای بازار دارد؟                        | ۲   |
|  |                       | مدل و استراتژی        | تدوین مدل و استراتژی همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار  | سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) چه اقداماتی را برای تدوین مدل و استراتژی همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار انجام می‌دهد؟ | ۳   |
|  |                       | بزرگ همکاری           | الزامات شرکت بزرگ   | الزامات شرکت‌های بزرگ دارای بازار در تفاهم نامه همکاری با سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید)                                  | شرکت بزرگ دارای بازار چه الزاماتی برای همکاری با سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) دارد؟ |
|  | الزامات سازمان میانجی |                       | الزامات سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) در تفاهم نامه همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار                                  | سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) چه الزاماتی برای همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار دارد؟                                 | ۵   |
|  | پس از همکاری          | پایش و مانیتورینگ     | پایش و مانیتورینگ کسب و کارهای خرد توسط سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید)  | سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) چه الزاماتی را برای پایش و مانیتورینگ همکاری دارد؟   | ۶   |
|  |                       | امکان‌سنجی توسعه مجدد | امکان‌سنجی توسعه مجدد همکاری سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) با شرکت‌های بزرگ دارای بازار در راستای توسعه کسب و کارهای خرد | سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) چه الزاماتی را برای امکان‌سنجی توسعه مجدد همکاری در نظر دارد؟                              | ۷   |

پس از تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، با تحلیل هفت کد شناسایی شده در مورد‌های سه گانه، طراحی الگوی جدید توسعه پایدار کسب و کارهای خرد با استفاده از ظرفیت بازار شرکت‌های بزرگ با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید استخراج گردید. براساس تحلیل صورت گرفته الگوی توسعه کسب و کارهای خرد، یک سازه سلسله مراتبی با سه سطح از

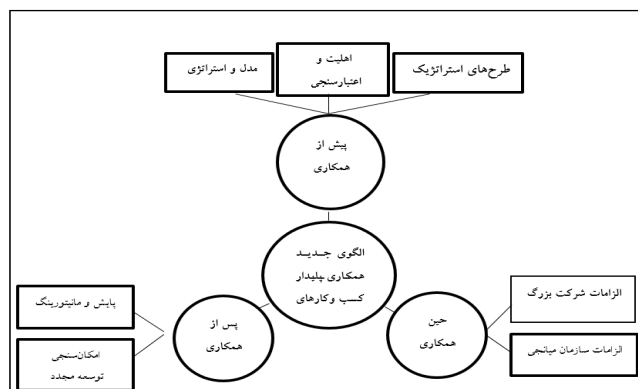
مقولات شناسایی شد. بدین ترتیب سازه همکاری سازمان میانجی با کسب و کارهای بزرگ دارای بازار دارای سه بعد پیش از همکاری، حین همکاری، پس از همکاری است. الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار دارای مولفه‌های (طرح‌های استراتژیک، اعتبارسنجی، مدل و استراتژی، الزامات شرکت‌های بزرگ، الزامات سازمان میانجی، پیش و مانیتورینگ، امکان‌سنجی توسعه مجدد) می‌باشد. جداول (۲ و ۳) نمایانگر ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید است. مدل همکاری در نگاره ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۳ - مولفه‌های همکاری پایدار کسب و کارهای خرد  
با شرکت‌های بزرگ دارای بازار میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید

| ابعاد مولفه‌ها    | شاخص‌ها  |
|-------------------|--|
| طرح‌های استراتژیک | طرح‌های موثر در تکمیل زنجیره فعالیت تولید و فروش کسب و کار، حلقه مفقوده شبکه یا خوشه، تولید انبوه کسب و کارهای خرد، قابلیت مزیت رقابتی منطقه‌ای یا ملی، داشتن بازار مناسب، مزیت نسبی، قابلیت اتصال اقتصاد محلی به منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی، کانال‌های توزیع مناسب، قابلیت برون‌سپاری بخشی از فرآیند تولید و فروش کارخانجات و تولیدکنندگان، قابلیت صادرات محصولات به خارج از کشور، وابستگی کمتر به تجهیزات، ماشین‌آلات و مواد اولیه وارداتی، در دسترس بودن نهاده‌ها و مواد اولیه تولید با قیمت تمام شده پایین و کیفیت بهتر، رونق خوب منطقه‌ای و مواجه شدن با اقبال مردم و بازار   |
| اعتبارسنجی        | بررسی شرایط موجود شرکت بزرگ از نظر (کارگاه تولید، دفاتر اداری، تجهیزات و ماشین‌آلات، نیروی انسانی، بازارفروش محلی، منطقه‌ای و بین‌المللی، نمایندگی فروش و نحوه همکاری، سیستم حمل و نقل و توزیع، محصولات تولیدی و مزیت رقابتی، فرایند تامین مواد اولیه، تجهیزات و ماشین‌آلات تا بسته بندی و بازاریابی، بررسی سرمایه‌گذاری لازم و برآورد توسعه تولید و اشتغال، داشتن سابقه فعالیت در راستای توسعه زنجیره‌ای کسب و کارهای خرد، خوشنامی در سیستم بانکی و بازار، بیمه‌ای و مالیاتی، بازار پرکشش (تقاضای مناسب)، قدرت افزایش تولید (تولید انبوه) و مدیریت تولید با مدل برون‌سپاری، بررسی راستی‌آزمایی شبکه کسب و کارهای خرد تحت پوشش |
| مدل و استراتژی    | مدل‌های همکاری سازمان میانجی با شرکت‌های بزرگ (توسعه شبکه کسب و کارهای خرد، توسعه کسب و کارهای بزرگ، توسعه کسب و کارهای خرد و شرکت‌های بزرگ)<br>استراتژی‌های همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کار خرد و کوچک (شبکه تولید، شبکه فروش)  |
| الزامات شرکت بزرگ | بررسی (مطالعه محیط کسب و کار و شناسایی فرصت‌ها به استناد به بررسی بازار، اقتصادی بودن، اخذ مجوزات فعالیت، استعدادیابی، توانمندسازی و آموزش، بررسی صلاحیت فنی و   |

|  |                       |
|--|-----------------------|
| عملی، تدوین قرارداد، اعلام هزینه و تامین مکان، تجهیزات و ماشین آلات، مواد اولیه، سرمایه در گردش، مدیریت و نظارت) در تمام مراحل اجرای کسب و کار   |                       |
| بسترسازی مناسب برای همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد (ثبت نام، اعتبارسنجی، بررسی محلی طرح کسب و کار (سابقه فعالیت، ظرفیت، امکانات، قابلیت، جایگاه فرد در کسب و کار و بازار، خوشنامی، خوش حسایی، وضعیت فروش و بازارهای مربوطه)، تجزیه و تحلیل طرح کسب و کار از نظر توجیه فنی، مالی و اقتصادی، همکاری در آموزش و توانمندسازی تخصیص منابع مالی برای راه اندازی کسب و کار، پرداخت مرحله‌ای تسهیلات بابت تامین مکان، تامین تجهیزات و ماشین آلات کسب و کار، تامین سرمایه در گردش) براساس پیشرفت راه اندازی کسب و کار، همکاری در فروش و بازاریابی محصولات با استفاده از ظرفیت نهادهای متولی توسعه کارآفرینی، همکاری در حمایت‌های غیرمادی از طریق نهادهای متولی توسعه کارآفرینی، نظارت عالی بر فعال بودن و پایداری کسب و کارهای ایجاد جدید | الزامات سازمان میانجی |
| پایش و مانیتورینگ عملکرد شرکت‌های بزرگ دارای بازار درخصوص ایجاد کسب و کارهای خرد توسط موسسه میانجی (صندوق کارآفرینی امید)، توصیه و پیشنهادهاى توسعه مجدد همکاری سه جانبه سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید)، شرکت‌های بزرگ دارای بازار، کسب و کارهای خرد   | پایش و مانیتورینگ     |
| امکان‌سنجی توسعه مجدد همکاری سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) با شرکت‌های بزرگ دارای بازار در راستای توسعه کسب و کارهای خرد  | امکان‌سنجی توسعه مجدد |

نگاره ۱ الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید.



شکل ۱ - مدل مفهومی تحقیق.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

مطالعات اشاره در ادبیات تحقیق توسط یانگ و آلدریچ (۲۰۱۶)، اسمیلور (۱۹۸۷)، گروبر، مک میلان و تامسون (۲۰۰۸)، زوت و هوی (۲۰۰۷)، امباس و بیرکینشاو (۲۰۱۰)، ریم واشتسکی (۲۰۱۶)، هارل و همکاران (۲۰۱۷)، کریستینسن (۲۰۰۹)، کوهلر (۲۰۱۶)، گلدشتاین و لمان (۲۰۱۵) حاکی از آنست که کسب و کارهای خرد با انبوهی از چالش‌ها از قبیل محدودیت منابع مالی، عدم تجربه راه‌اندازی کسب و کار، فقدان دانش کسب و کار، متورینگ، دسترسی به بازار مواجه بوده و چالش‌های تأمین مالی و دسترسی به بازار را در میان نیازهای اصلی کسب و کارهای خرد می‌باشند. همچنین ویلن، چسبرو (۲۰۱۵)، هارل و همکاران (۲۰۱۷) بیان نمودند زمانیکه نقاط قوت و منافع کسب و کارهای خرد به شرکت‌های بزرگ متصل شود، بخش زیادی از چالش‌های فوق مرتفع می‌گردد. یکی از استراتژی‌های حل چالش بازار کسب و کارهای خرد، استفاده از ظرفیت شرکت‌های بزرگ دارای بازار است، که مزیت این الگو حل نمودن دغدغه بازار و فروش تضمینی محصولات کسب و کارهای خرد به شرکت بزرگ دارای بازار می‌باشد. همچنین یکی از استراتژی‌های حل چالش تأمین منابع مالی شرکت‌های بزرگ، استفاده از ظرفیت منابع مالی سازمان میانجی در راستای توسعه کسب و کارهای خرد است، مزیت الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید حل نمودن دغدغه تأمین منابع مالی و ایجاد یک سرمایه درگردش از طریق زنجیره‌های کسب و کار خرد برای شرکت‌های بزرگ دارای بازار خواهد بود. یکی از استراتژی‌های وصل نمودن شرکت‌های بزرگ به کسب و کارهای خرد در راستای دو چالش اصلی بازار و تأمین مالی، میانجی‌گری سازمان (صندوق کارآفرینی امید) می‌باشد. مزیت الگو برای سازمان میانجی، راه‌اندازی کسب و کارهای واقعی و پایدار بازار محور، عدم انحراف منابع در راستای کسب و کارهای غیرپایدار خواهد بود. فرایند رسیدن به الگوی جدید همکاری پایدار کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید بدینگونه هست، که صندوق کارآفرینی امید به عنوان یک نهاد میانجی اقدامات مربوط به سیاستگذاری توسعه محصولات بازار محور، تدوین مدل‌ها و استراتژی‌های همکاری، تأمین مالی با شرکت‌های بزرگ دارای بازار و کسب و کارهای خرد را تدوین و اجرا نموده است. همانطور که در الگوی شکل (۳) استخراج شده ملاحظه شد، الگوی همکاری شرکت‌های بزرگ دارای بازار با کسب و کارهای خرد با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید یک الگوی کاربردی در جهت رفع چالش‌های تأمین منابع مالی و دسترسی به بازار می‌باشد، این تحقیق به معرفی فرایندهای همکاری پرداخته و در طی فرایند، زمینه و شرایط لازم را برای تعامل تنگاتنگ مداوم

و طولانی مدت کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار را فراهم آورده، تا حد اکثر هم‌افزایی ایجاد شده و راه‌حل‌های واقعی و کاربردی همکاری بکار گرفته شود. طراحی الگوی جدید توسعه کسب و کارهای خرد با استفاده از ظرفیت بازار شرکت‌های بزرگ با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید شامل سه مرحله (پیش از همکاری، حین همکاری، پس از همکاری) به شرح زیر می‌باشد. در مرحله پیش از همکاری ابتدا سازمان میانجی اقدام به معرفی طرح‌های استراتژیک توسعه کسب و کارهای خرد به شرکت‌های بزرگ دارای بازار نموده و در صورت داشتن ظرفیت همکاری شرکت‌های بزرگ در هر یک از طرح‌های فوق، همکاری اولیه میان سازمان میانجی و شرکت بزرگ شکل می‌گیرد. طرح‌های استراتژیک همکاری شامل طرح‌های موثر در تکمیل (زنجیره فعالیت تولید و فروش کسب و کار، حلقه مفقوده شبکه یا خوشه، تولید انبوه کسب و کارهای خرد، قابلیت مزیت رقابتی منطقه‌ای یا ملی، داشتن بازار مناسب، مزیت نسبی، قابلیت اتصال اقتصاد محلی به منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی، کانال‌های توزیع مناسب، قابلیت برون‌سپاری بخشی از فرآیند تولید و فروش کارخانجات و تولیدکنندگان، قابلیت صادرات محصولات به خارج از کشور، وابستگی کمتر به تجهیزات، ماشین‌آلات و مواد اولیه وارداتی، در دسترس بودن نهاده‌ها و مواد اولیه تولید با قیمت تمام شده پایین و کیفیت بهتر، رونق خوب منطقه‌ای و مواجه شدن با اقبال مردم و بازار) می‌باشد. سپس سازمان میانجی (صندوق کارآفرینی امید) اقدام به اهلیت و اعتبارسنجی شرکت‌های بزرگ دارای بازار می‌نماید، که در حال حاضر شرکت بزرگ دارای چه امکانات، ظرفیت و بازارهای در راستای توسعه کسب و کارهای خرد و کوچک دارد. الزامات اعتبارسنجی شامل بررسی شرایط موجود شرکت بزرگ از نظر (کارگاه تولید، دفاتر اداری، تجهیزات و ماشین‌آلات، نیروی انسانی، بازارفروش محلی، منطقه‌ای و بین‌المللی، نمایندگی فروش و نحوه همکاری، سیستم حمل و نقل و توزیع، محصولات تولیدی و مزیت رقابتی، فرایند تامین مواد اولیه، تجهیزات و ماشین‌آلات تا بسته بندی و بازاریابی، بررسی سرمایه‌گذاری لازم و برآورد توسعه تولید و اشتغال، داشتن سابقه فعالیت در راستای توسعه زنجیره‌ای کسب و کارهای خرد، خوشنامی در سیستم بانکی و بازار، بیمه‌ای و مالیاتی، بازار پرکشش (تقاضای مناسب)، قدرت تولید انبوه و مدیریت تولید با مدل برون‌سپاری، بررسی راستی‌آزمایی شبکه کسب و کارهای خرد تحت پوشش) می‌باشد. در ادامه جلسات کارشناسی، بررسی و تدوین مدل‌های همکاری شرکت بزرگ با سازمان میانجی، بررسی و تدوین استراتژی‌های همکاری شرکت بزرگ و کسب و کارهای خرد برگزار گردیده و مشخص می‌گردد، با چه مدلی و چه استراتژی همکاری سه‌جانبه صورت گیرد. مدل‌های همکاری سازمان میانجی با شرکت‌های بزرگ شامل (توسعه شبکه کسب و کارهای خرد، توسعه کسب و کارهای

بزرگ، توسعه کسب و کارهای خرد و شرکت‌های بزرگ) می‌باشد. سپس در مرحله حین همکاری تفاهم‌نامه فی مابین سازمان میانجی و شرکت بزرگ منعقد می‌گردد، الزامات شرکت بزرگ در تفاهم‌نامه شامل بررسی (مطالعه محیط کسب و کار و شناسایی فرصت‌ها به استناد به بررسی بازار، اقتصادی بودن، اخذ مجوزات فعالیت، استعدادیابی، توانمندسازی و آموزش، بررسی صلاحیت فنی و عملی، تدوین قرارداد، اعلام هزینه و تامین مکان، تجهیزات و ماشین آلات، مواد اولیه، سرمایه در گردش، مدیریت و نظارت در تمام مراحل اجرای کسب و کار) می‌باشد. همچنین الزامات سازمان میانجی شامل بسترسازی مناسب برای همکاری شرکت‌های بزرگ با کسب و کارهای خرد (ثبت نام، اعتبارسنجی، بررسی محلی طرح کسب و کار (سابقه فعالیت، ظرفیت، امکانات، قابلیت، جایگاه فرد در کسب و کار و بازار، خوشنامی، خوش حسابی، وضعیت فروش و بازارهای مربوطه)، تجزیه و تحلیل طرح کسب و کار از نظر توجیه فنی، مالی و اقتصادی، همکاری در آموزش و توانمندسازی تخصیص منابع مالی برای راه اندازی کسب و کار، پرداخت مرحله‌ای تسهیلات بابت تامین مکان، تامین تجهیزات و ماشین آلات کسب و کار، تامین سرمایه در گردش) براساس پیشرفت راه اندازی کسب و کار، همکاری در فروش و بازاریابی محصولات با استفاده از ظرفیت نهادهای متولی توسعه کارآفرینی، همکاری در حمایت‌های غیرمادی از طریق نهادهای متولی توسعه کارآفرینی، نظارت عالی بر فعال بودن و پایداری کسب و کارهای ایجاد شده) می‌باشد. در ادامه در مرحله پس از همکاری، کسب و کارهای خرد زیرمجموعه شرکت بزرگ دارای بازار توسط سازمان میانجی مورد پایش و مانیتورینگ قرار گرفته و پیشنهادهای توسعه مجدد همکاری سه جانبه مورد بررسی قرار گرفته و اقدامات لازم در راستای امکان‌سنجی توسعه مجدد همکاری برنامه‌ریزی می‌گردد.

تعداد تفاهم‌نامه‌های همکاری موسسه میانجی (صندوق کارآفرینی امید) با شرکت‌های بزرگ دارای بازار در طی سالهای ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۸ سی و دو همکاری پایدار بوده است، که کل فرآیند همکاری با راه اندازی کسب و کارهای خرد پایدار به مدت ۵ سال شمسی اتمام می‌یابد. از اینرو توسعه کسب و کارهای خرد پایدار با استفاده از ظرفیت شرکت‌های بزرگ دارای بازار صورت گرفته است. نتایج تحقیق نشان داد که برای بهینه سازی فرآیند همکاری و افزایش تعداد کسب و کارهای خرد ایجاد شده مبتنی بر حداکثر ظرفیت‌های شرکت‌های بزرگ دارای بازار؛ مرحله پایش و مانیتورینگ کسب و کارهای نوپای پایدار و امکان‌سنجی توسعه مجدد کسب و کارهای خرد با استفاده از ظرفیت شرکت‌های بزرگ دارای بازار توسط موسسه میانجی اضافه شد. نتیجه اضافه شدن این بخش جدید افزایش قابل توجه تعداد کسب و کارهای خرد ایجاد شده مبتنی بر همکاری با شرکت بزرگ دارای بازار بوده است. در ادامه، الگوی جدید همکاری پایدار کسب



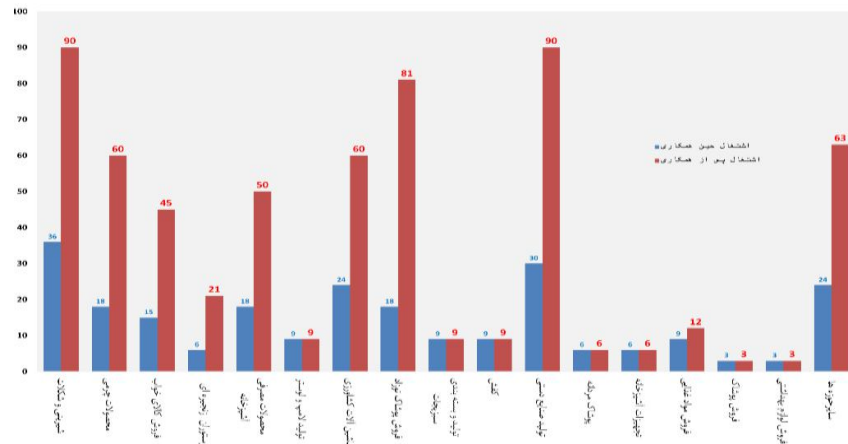
و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید به شرح ذیل پیشنهاد می‌گردد:

جدول ۱ - فرآیند توسعه کسب و کارهای خرد با شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید

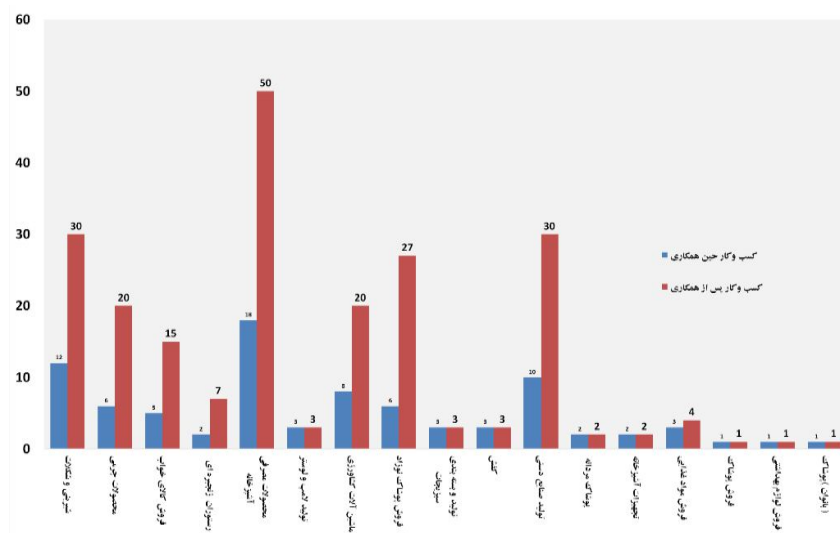


نتایج نمودارهای (۱،۲) حاکی از آنست که شرکت‌های بزرگ دارای بازار در حوزه‌های فعالیت شیرینی و شکلات (ایجاد ۱۲ کسب و کار خرد با ۳۶ اشتغال پایدار در مرحله حین همکاری، ایجاد ۳۰ کسب و کار خرد با ۹۰ اشتغال پایدار در مرحله پس از همکاری)، محصولات چرمی (ایجاد ۶ کسب و کار خرد با ۱۸ اشتغال پایدار در مرحله حین همکاری، ایجاد ۱۵ کسب و کار خرد با ۴۵ اشتغال پایدار در مرحله پس از همکاری)، محصولات کالای خواب (ایجاد ۵ کسب و کار خرد با ۱۵ اشتغال پایدار در مرحله حین همکاری، ایجاد ۱۵ کسب و کار خرد با ۴۵ اشتغال

پایدار در مرحله پس از همکاری) بیشترین سهم ایجاد کسب و کار خرد و اشتغال پایدار را به خود اختصاص داده و رشد صعودی ایجاد کسب و کارهای خرد در مرحله حین همکاری به سوی مرحله پس از همکاری مشاهده می‌گردد. سپس ۲۹ شرکت بزرگ دارای بازار دیگر در سایر حوزه‌های فعالیت رستوران زنجیره‌ای، محصولات مصرفی آشپزخانه، تولید لامپ و لوستر، ماشین‌آلات کشاورزی، فروش پوشاک نوزاد، تولید و بسته بندی سبزیجات تولیدکفش، تولید صنایع دستی، پوشاک مردانه،... با (ایجاد ۷۰ کسب و کار خرد با ۲۱۰ اشتغال پایدار در مرحله حین همکاری، ایجاد ۱۷۴ کسب و کار خرد با ۵۲۲ اشتغال پایدار در مرحله پس از همکاری) در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند. در نتایج مشاهده گردید که در مرحله حین همکاری تعداد ۹۳ کسب و کار خرد با اشتغال ۲۴۳ نفر ایجاد گردیده است. همچنین سایر حوزه‌های فعالیت کسب و کار نیز در مرحله پس از همکاری به تعداد ۱۷۴ کسب و کار خرد با اشتغال ۵۲۲ نفر رشد صعودی داشته است. از اینرو نتایج حاکی از آنست که اضافه نمودن مرحله پس از همکاری (پایش و مانیتورینگ کسب و کارهای خرد و امکان سنجی مجدد توسعه) منجر به آهنگ افزایشی در میزان اشتغال و کسب و کارهای ایجاد شده توسط شرکت‌های بزرگ دارای بازار ایجاد شده است.



نمودار ۱ - مقایسه نتایج تعداد اشتغال پایدار در هر یک از مراحل حین و بعد از همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار.



نمودار ۲ - مقایسه نتایج تعداد کسب و کارهای خرد ایجاد شده در هریک از مراحل حین وبعد از همکاری با شرکت‌های بزرگ دارای بازار.

## توصیه سیاستی

در پایان پیشنهاد می‌شود با توجه به گزارش سهولت انجام کسب و کار بانک جهانی (۲۰۱۹)، کشور ایران رشد مناسبی در توسعه کارآفرینی نداشته است، لذا شناخت ابزارهای سیاستی تاثیرگذار بر توسعه کسب و کار حائز اهمیت بیشتری است. از اینرو با توجه به نتایج تحقیق توصیه می‌گردد که نهادها و صندوق‌های متولی توسعه کسب و کارهای خرد و کوچک، برای افزایش نرخ پایداری کسب و کارهای جدید، با طراحی الگوهای همکاری شرکت‌های بزرگ دارای بازار با کسب و کارهای خرد با تاکید بر تضمین بازار و تامین مالی استفاده نمایند. از آنجاییکه این الگو در اکثر همکاری‌ها منجر به ایجاد کسب و کارهای پایدار بازارمحور شده است، می‌تواند الگوی مناسبی برای سیاستگذاران، مدیران نهادهای متولی توسعه کارآفرینی و کسب و کارهای خرد و شرکت‌های بزرگ باشد. لذا پیشنهاد می‌شود با توجه به اجرایی شدن الگوی توسعه همکاری کسب و کارهای خرد و کوچک مبتنی بر ظرفیت شرکت‌های بزرگ دارای بازار با میانجی‌گری صندوق کارآفرینی امید، الگوی فوق در نهادهای متولی توسعه کسب و کارهای خرد مورد بهره برداری قرار گیرد. در پایان این تحقیق توصیه می‌کند که نهادهای متولی توسعه

کسب و کارهای خرد به عنوان نهادهای میانجی، در حد امکان ابزارهای موردنیاز برای توسعه همکاری شرکت‌های بزرگ دارای بازار و کسب و کارهای خرد را فراهم نمایند.

## منابع

- ۱- الیاسی، مهدی، کزازی، ابوالفضل، محمدی، مهدی (۱۳۹۰)، بررسی تاثیر تنظیم محیط نهادی بر اثربخشی همکاری‌های فناورانه در صنایع هوافضای کشور با تاکید بر نقش سازمان‌های میانجی، بهبود مدیریت، سال پنجم، ص ۱۳
- ۲- بحرینی زارح، محمدعلی، مبینی دهکردی، میگون‌پوری، محمدرضا (۱۳۹۷)، همکاری راهبردی شرکت‌های صنعتی و بنگاههای جدید فناوری نانو، چالش‌ها و راهکارها، فصل نامه راهبرد، سال ۲۷، شماره ۸۸، ص ۳۲-۵
- ۳- بحرینی زارح، محمدعلی، مبینی دهکردی، میگون‌پوری، محمدرضا (۱۳۹۷)، همکاری راهبردی شرکت‌های صنعتی و بنگاههای جدید فناوری نانو، چالش‌ها و راهکارها، فصل نامه راهبرد، سال ۲۷، شماره ۸۸، ص ۳۲-۵
- ۴- بحرینی زارح، محمدعلی، مبینی دهکردی، میگون‌پوری، محمدرضا (۱۳۹۷)، نقش بنگاه جدید فناوری نانودر توسعه محصول مشترک با شرکت صنعتی، فصلنامه توسعه کارآفرینی، دوره ۱۱، شماره ۱۰، بهار ۱۳۹۷، ص ۶۰-۴۰

- 5- Aldrich, H. E., & Martinez, M. A. (2001), Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4): 41-56.
- 6- Arminius, D.E., Easley, C.E., Li, J. and Eisenhardt, K.M. (2017), How entrepreneurs leverage institutional intermediaries in emerging economies to acquire public resources. *Strategic Management Journal*, 38: 1373-1390
- 7- Ambos, T.C. and Birkinshaw, J. (2010) How do new ventures evolve? An inductive study of archetype changes in science-based ventures. *Organization Science*, 21 (6): 1125-1140.
- 8- Amezcuca, A.S., Grimes, M.G., Bradley, S.W., and Wiklund, J. (2013). Organizational sponsorship and founding environments: a contingency view on the survival of business-incubated firms, 1994-2007. *Academy of Management Journal*, 56 (6): 1628-1654.
- 9- Christiansen, J. (2009). Copying Y Combinator, a framework for developing seed accelerator programmes. diss., Judge Business School and Jesus College, Cambridge .
- 10- Creswell, J.W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among Five approaches* (2nd ed.). Sage Publications, Inc., Thousand Oaks California.
- 11- Dempwolf, C. S., Auer, J. and D'Ippolito, M. (2014). Innovation Accelerators: Defining Characteristics Among Startup Assistance Organizations. *US Small Business Administration*.
- 12- Eisenhardt, K.M., Graebner, M.E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*. 50 (1): 25-32
- 13- Clayton, P., Feldman, M., and Lowe, N. (2018). Behind the scenes: intermediary organizations that facilitate science commercialization through entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 32 (1): 104-124
- 14- Ciabuschi, F., Perna, A., & Snehota, I. (2012). Assembling resources when forming a new business. *Journal of Business Research*, 65 (2), 220-229.
- 15- Fehder, D.C. (2016). Essays on the evaluation of entrepreneurship programs. Published dissertation, Massachusetts Institute of Technology.
- 16- Flick, U. (2014). *An introduction to qualitative research*. Sage Publication. Thousand Oaks, California, United States
- 17- Frimodig, L. and Torkkeli, M. (2013). 'Success Factors of Accelerators in New Venture Creation.' In *ISPIM Conference Proceedings*. The International Society for Professional Innovation Management (ISPIM).
- 18- Harlé, N., Soussan, P., Tour, A. (2017). "From Tech to Deep Tech" [ONLINE]. Available at:

- 19- tions.bcg.com/from-tech-to-deep-tech.pdf (Accessed 12 July 2017)
- 20- Tabrizi, M. (2002), "Qualitative factor analysis in induction and deduction approach", *Social Science Quarterly*, No.64,105-138. (In Persian)
- 21- Goldstein A., Lehmann E. J (2015). "Design principles for building a successful Corporate Accelerator". Deloitte Digital [ONLINE]. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/technology/CorporateAccelerator-EN.pdf> [Accessed 10 February 2017].
- 22- Gruber, M., MacMillan, I.C., and Thompson, J.D. (2008). Look before you leap: Market opportunity identification in emerging technology firms. *Management Science*, 54 (9): 1652-1665.
- 23- Giudici, A., Reinmoeller, P., and Ravasi, D. (2017). Open-system orchestration as a relational source of sensing capabilities: Evidence from a venture association. *Academy of Management Journal*, forthcoming.
- 24- Given, L.M. (Ed.), (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Sage Publications, Inc., Thousand Oaks California
- 25- Gadde, L. E., Hjelmgren, D., & Skarp, F. (2012). Interactive resource development in new business relationships. *Journal of Business Research*. 65(2): 17-21.
- 26- Grover, V., Cheon, M. J., Teng, J. T. (1996). The effect of service quality and partnership on the outsourcing of information systems functions. *Journal of Management Information Systems*, 12 (4), 89-116.
- 27- Konczal, J. (2013). Accelerating into Control. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8 (3): 139-148
- 28- Kohler, T. (2016). 'Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups.' *Business Horizons*, 59 (3), 347-357.
- 29- Miller, P., and Bound, K. (2011). *The Startup Factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures*. NESTA
- 30- Mosey, S., Guerrero, M., and Greenman, A. (2017). Technology entrepreneurship research opportunities: insights from across Europe. *The Journal of Technology Transfer*, 42 (1): 1-9
- 31- Ream, J., & Schatsky, D. (2016). "Corporate accelerators. Deloitte University Press". [ONLINE]. Available at: <http://www.andi.com.co>
- 32- Smilor, R.W. (1987). Commercializing technology through new business incubators. *Research Management*, 30 (5): 36-41.
- 33- Stuart, T. E., Hoang, H., & Hybels, R. C. (1999). Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures. *Administrative science quarterly*, 44 (2), 315-349.
- 34- Shane, S., and Venkataraman, S. (2003). Guest editors' introduction to the special issue on technology entrepreneurship. *Research Policy*, 32 (2): 181-184.
- 35- Weiblen, T., & Chesbrough, H. W. (2015). "Engaging with startups to enhance corporate innovation". *California Management Review*, 57 (2), 66-90
- 36- Yang, T., and Aldrich, H.E. (2017). "The liability of newness" revisited: Theoretical restatement and empirical testing in emergent organizations. *Social Science Research*, 63: 36-53.
- 37- Yin, R., K., (۲۰۱۴). *Case Study Research: design and Methods*. 5th Edition. Sage Publication. Thousand Oaks, California, United States
- 38- Zott, C., and Huy, Q. N. (2007). How entrepreneurs use symbolic management to acquire resources. *Administrative Science Quarterly*, 52 (1): 70-105.