



Designing a Framework to Assess the Performance of Corporate Accelerators Based on Balanced Scorecard

Armin Khaleghi Forghani* 

Department of Business Administration, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. Email: armin.khaleghi@khu.ac.ir (Corresponding Author). armin.khaleghi@khu.ac.ir

Hamza Khastar 

Department of Business Administration, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. khastar@khu.ac.ir

Abbas Shams 

Department of Business Administration, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. shams@khu.ac.ir

ABSTRACT

Objective: Startups often encounter various challenges during their formation and growth, leading to a significant failure rate. Accelerators have emerged as a type of startup support organization, aimed at assisting startups in their early stages of development. The notable success of pioneering accelerators, such as Y-Combinator, has fueled the rapid proliferation of this incubation mechanism worldwide. Recognizing the need for the flexibility and agility exhibited by startups to maintain their competitive positions, corporations have embraced the accelerator model and established their own versions, known as "corporate accelerators." Despite the positive impact these accelerators have on companies, evaluating their performance has remained a persistent challenge, particularly given their initial struggles with financial performance. To address this issue, it is crucial to establish appropriate accelerator assessment criteria that enable owners and managers to assess the actual performance of corporate accelerators. Therefore, this study aims to contribute to the field by designing a framework for assessing the performance of corporate accelerators and identifying the criteria for measuring their effectiveness.

Method: This research adopts a qualitative and interpretive approach. First, a systematic literature review method was employed to identify assessment criteria for accelerators. Among 123 articles extracted from the WOS and SCOPUS databases, after a careful examination based on title and abstract screening, 18 relevant papers were included in the review process. Drawing from the systematic review and essential criteria, a set of performance assessment criteria for corporate accelerators was derived. Furthermore, semi-structured interviews were conducted with 12 experts. These individuals, including managers and owners of accelerators with a minimum of two years of experience, had successfully accelerated more than five startups. Thematic analysis, following the six-step pattern outlined by the Braun and Clark method and utilizing MAXQDA2020 software, was employed to extract and analyze the criteria obtained from the interviews.

Results: Through the extraction of performance assessment criteria from previous research and interview data, 285 primary codes were identified, leading to the extraction of 29 sub-themes based on the frequency of occurrences and similarities in meanings and concepts. These sub-themes were subsequently organized into four main dimensions to create a performance assessment framework for corporate accelerators. Built upon the balanced scorecard perspective, the framework encompasses four dimensions: "innovation and technology performance," "startup satisfaction performance," "internal processes of accelerator performance," and "learning and growth performance." Each dimension consists of specific criteria for assessing performance. For instance, the dimension of innovation and technology performance encompasses eight criteria, including "knowledge transfer projects to the corporation" and "solving the company's problems through startups." The dimension of startup satisfaction performance comprises nine criteria, such as "access to the company's network for startups" and "accelerator's speed of interaction with corporations and startups." The dimension

of internal processes of accelerator performance incorporates seven criteria, including "the existence of systematic procedures for interacting with the company" and "documented procedures for evaluating acceleration applicants." Lastly, the dimension of learning and growth performance encompasses five criteria, such as "documentation of experiences for learning" and "knowledge sharing within the accelerator."

Conclusion: Assessing the performance of corporate accelerators has proven to be challenging due to the intangible nature of their achievements. Consequently, comprehensive research on the assessment of this accelerator type has been lacking. This study contributes to the entrepreneurship literature by providing a comprehensive framework of criteria for assessing the performance of corporate accelerators. In doing so, it enhances understanding of the nature and methodology underlying the assessment of accelerator performance. Moreover, the framework offers corporate accelerator managers and owners the means to conduct more comprehensive assessments, considering a range of criteria beyond purely financial indicators. Over time, this holistic approach enables them to measure progress and assess performance more effectively.

Keywords: Balanced scorecard, Business development, Corporate accelerator, Performance assessment, Performance indicators.

Cite this article: Khaleghi Forghani, A., Khastar, H., & Shams, A. (2024). Designing a Framework to Assess the Performance of Corporate Accelerators Based on Balanced Scorecard. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(4), 59-81. <http://doi.org/10.22059/JED.2023.359337.654193> (in Persian)

Received: 2023-08-08;
© The Author(s).

Revised: 2023-12-16;
Article type: Research

Accepted: 2024-02-20;
Publisher: University of Tehran Press.

Published online: 2024-0304



طراحی چارچوب ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی با رویکرد کارت امتیازی متوازن

آرمین خالقی فرقانی*

نویسنده مسئول، گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. armin.khaleghi@khu.ac.ir

حمزه خواستار

گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. khastar@khu.ac.ir

عباس شمس

گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. shams@khu.ac.ir

چکیده

هدف: کسب و کارهای نوپا در مسیر شکل‌گیری و رشد با دشواری‌های بسیاری رو به رو هستند به طوری که تعداد قابل توجهی از آن‌ها در این مسیر با شکست مواجه می‌شوند. یکی از سازمان‌های حمایتی که برای کمک به این کسب و کارها در مراحل اولیه شکل‌گیری ایجاد شده است شتاب‌دهنده‌ها هستند. موفقیت اولین نمونه‌های شتاب‌دهنده مانند وای کامبینیتور موجب شده است تا این نوع از مکانیزم‌های پرورش کسب و کار در سراسر جهان با استقبال روزافزونی مواجه شود و تعداد شتاب‌دهنده‌ها روند صعودی قابل توجهی داشته باشد. شرکت‌های بزرگ نیز با درک این نکته که برای حفظ جایگاه رقابتی خود نیازمند انعطاف‌پذیری و چابکی کسب و کارهای نوپا هستند در راستای بهره‌گیری از مکانیزم شتاب‌دهی برآمده‌اند و شتاب‌دهنده‌هایی را با مالکیت شرکت خود راه اندازی کردند که به عنوان «شتاب‌دهنده شرکتی» شناخته می‌شوند. شتاب‌دهنده‌های شرکتی با وجود اثرات مثبتی که برای شرکت‌ها ایجاد می‌کنند همواره با چالش ارزیابی عملکرد مواجه بوده‌اند. این موضوع با عملکرد مالی ضعیف آن‌ها به خصوص در سال‌های ابتدایی تاسیس، چالش‌های بیشتری نیز ایجاد می‌کند. بدین منظور باید معیارهای مناسبی برای ارزیابی عملکرد آن‌ها طراحی شود تا مالکین این شتاب‌دهنده‌ها به خوبی بتوانند عملکرد واقعی این شتاب‌دهنده‌ها را ارزیابی نمایند. لذا انجام پژوهش‌هایی علمی با هدف شناسایی معیارهای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی اهمیت می‌یابد. هدف پژوهش حاضر طراحی چارچوبی برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی است تا معیارهای سنجش عملکرد این نوع از شتاب‌دهنده‌ها را احصا نماید.

روش: این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد کیفی و در رهیافت تفسیری صورت پذیرفت. در مرحله اول تحقیق به منظور شناخت معیارهای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها به روش مرور نظام‌مند، از میان ۱۲۳ مقاله مستخرج از پایگاه‌های WOS و SCOPUS، پس از غربال بر اساس عنوان و چکیده تعداد ۱۸ مقاله علمی مرتبط با پژوهش مورد مطالعه دقیق قرار گرفت. پس استخراج معیارهای ارزیابی از مطالعه نظام‌مند و آگاهی از مهمترین معیارهای، به کمک مصاحبه نیمه ساختار با ۱۲ خبره شامل مدیران و مالکان شتاب‌دهنده‌هایی که تاکنون حداقل ۲ سال تجربه شتاب‌دهی داشته‌اند و بیش از پنج استارت‌آپ را در شتاب‌دهی کرده باشند، معیارهای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی احصاء گردید. سپس معیارهای حاصل از مصاحبه‌ها با بکارگیری الگوی شش مرحله‌ای تحلیل مضمون به روش براون و کلارک تحلیل و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA2020 استخراج و مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: با استخراج معیارهای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها از پژوهش‌های پیشین و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها ۲۸۵ کد اولیه شناسایی شد که با توجه به دفعات تکرار و اشتراکات معانی و مفاهیم حاصل، از آن‌ها ۲۹ مضمون فرعی استخراج گردید. سپس با سازماندهی این مضامین در ۴ مضمون اصلی یک چارچوب ارزیابی عملکرد برای شتاب‌دهنده‌های شرکتی طراحی گردید. با بهره‌گیری از دیدگاه کارت امتیازی متوازن، این چارچوب در چهار بعد «عملکرد نوآوری و فناوری»، «عملکرد در رضایت استارت‌آپ‌ها»، «عملکرد فرآیندهای داخلی شتاب‌دهنده» و «عملکرد در یادگیری و رشد» دسته بندی شدند. در این چارچوب برای ارزیابی عملکرد نوآوری و فناوری از ۸ معیار مانند «پروژه‌های انتقال دانش به شرکت» و «حل مساله شرکت از طریق استارت‌آپ‌ها»، عملکرد در رضایت

استارت‌آپ‌ها با استفاده از ۹ معیار نظیر «امکان دسترسی به شبکه شرکت برای استارت‌آپ‌ها» و «سرعت تعامل شتاب‌دهنده با شرکت و پاسخگویی به استارت‌آپ‌ها»، عملکرد فرایندهای داخلی شتاب‌دهنده به کمک ۷ معیار «وجود رویه‌های نظام‌مند تعامل با شرکت» و «رویه‌های مدون ارزیابی متقاضیان شتاب‌دهی» و در نهایت عملکرد در یادگیری و رشد با ۵ معیار مانند «مستند سازی تجربیات برای یادگیری» و «اشتراک دانش و یادگیری در شتاب‌دهنده» مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت.

نتیجه: ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی به دلیل ماهیت ناملموس دستاوردهای آن‌ها با دشواری‌هایی همراه بوده است و تاکنون پژوهش‌های جامعی در خصوص ارزیابی عملکرد این نوع از شتاب‌دهنده‌ها صورت نپذیرفته است. این پژوهش با ارائه یک چارچوب جامع از معیارهای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی به پژوهش‌های کارآفرینی در درک بهتر ماهیت و روش ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها کمک می‌نماید. از سوی دیگر، به مدیران و مالکان شتاب‌دهنده‌های شرکتی کمک می‌کند تا ارزیابی بهتری از وضعیت عملکردی شتاب‌دهنده به دست آورند و طی زمان بتوانند پیشرفت خود را فراتر از معیارهای صرفاً مالی و با در نظر گرفتن معیارهایی جامع مورد سنجش قرار دهند.

کلیدواژه‌ها: ارزیابی عملکرد، پرورش کسب و کار، معیارهای عملکرد، شتاب‌دهنده شرکتی، کارت امتیازی متوازن.

استناد به این مقاله: خالقی فرقانی، آرمین، خواستار، حمزه، و شمس، عباس (۱۴۰۲). طراحی چارچوب ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی با

رویکرد کارت امتیازی متوازن. توسعه کارآفرینی، ۱۶ (۴)، ۵۹-۸۱. <http://doi.org/10.22059/JED.2023.359337.654193>



تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۵/۱۷؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۹/۲۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۱؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۱۲/۱۴

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

نوع مقاله: پژوهشی

© نویسنده‌گان.

۱. مقدمه

امروزه مفهوم اکوسیستم کارآفرینی به یکی از مبانی مهم اقتصاد سطح جهانی تبدیل شده است. کشورها و جوامع پیشرفته به دنبال توسعه و بهبود فرایند شکل‌گیری استارت‌آپ و کسب و کارهای نوپا - به عنوان عناصر سازنده اکوسیستم کارآفرینی - می‌باشند؛ این امر البته، موضوع توسعه کارآفرینی را با چالش‌های زیادی مواجه کرده است (یوهم و همکاران^۱، ۲۰۱۸). کسب و کارهای نوپا اغلب در مسیر رشد خود با مشکلات زیادی روبرو شده یا حتی بیشتر آن‌ها سرانجام، شکست را تجربه می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که دلایل عمده شکست کسب و کارها، عدم توجه به نیاز بازار، کمبود نقدینگی و عدم برخورداری از تیم مناسب است (کوسومانینگتیاس و همکاران^۲، ۲۰۲۱). با وجود این به نظر می‌رسد که این عوامل چه بسا، قابل مدیریت و کنترل بوده و حتی گاه می‌تواند احتمال موفقیت و بقای کسب و کار در سال‌های آغازین را افزایش دهد. از اینرو وجود سازمان‌های تخصصی برای کمک به کسب و کارهای نوپا در این مسیر ضروری است.

شتاب‌دهنده‌ها نوع نسبتاً جدیدی از این سازمان‌های حمایتی محسوب می‌شوند که از دهه گذشته در سراسر جهان از اقبال زیادی برخوردار بوده‌اند. برنامه‌های شتاب‌دهی حول یک مدل کلی، از حمایت مبتنی بر هم‌گروهی^۳ در یک بازه زمانی محدود (معمولاً ۳ تا ۶ ماه) ایجاد شده‌اند که اغلب بر مدار توسعه شبکه و پیوند با سرمایه اولیه متمرکز است (گالی^۴، ۲۰۱۸). با توجه به موفقیت چشم‌گیر شتاب‌دهنده‌های پیشرو نظیر Y-Combinator، تعداد شتاب‌دهنده‌ها روند صعودی قابل توجهی داشته است. دوره اوج افزایش تعداد شتاب‌دهنده‌ها سال ۲۰۱۰ بوده است زیرا در آن سال شرکت‌های بزرگ برای راه‌اندازی شتاب‌دهنده‌های اختصاصی گرایش بیشتری داشته‌اند؛ در واقع آن‌ها با درک این نکته که برای حفظ جایگاه رقابتی خود به انعطاف‌پذیری و چابکی کسب و کارهای نوپا نیازمندند، شتاب‌دهنده‌هایی را تأسیس کردند که امروزه با عنوان شتاب‌دهنده‌های شرکتی شناخته می‌شود (کانباخ و اشتوبنر^۵، ۲۰۱۶).

شتاب‌دهنده‌های شرکتی اغلب به عنوان شکل بهبود یافته مراکز رشد شرکتی توصیف می‌شوند که از ایده‌های نوآوری داخلی و بیرونی پشتیبانی می‌کنند (سلیگ و همکاران^۶، ۲۰۱۸). این نوع از شتاب‌دهنده‌ها از جمله هدف‌مندترین انواع آن محسوب می‌شود که مأموریت اجرای برنامه‌های شتاب‌دهی و مدیریت نوآوری، توانمندسازی و بالابردن نرخ موفقیت استارت‌آپ‌های زیرمجموعه یا متعلق به آن شرکت را بر عهده دارد.

اگر چه تاکنون در بسیاری از پژوهش‌ها به اهمیت و جایگاه شتاب‌دهنده‌های شرکتی اشاره شده است (گاتمن^۷، ۲۰۱۹؛ کانباخ و همکاران^۸، ۲۰۱۶؛ موشنر و همکاران^۹، ۲۰۱۹) اما به تدریج این ضرورت در سازمان‌ها احساس شد که به هر حال عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی باید مورد ارزیابی قرار گرفته و عوامل موفقیت یا شکست آن‌ها تجزیه و تحلیل شود تا سهم ارزش‌آفرینی این مراکز بر شرکت‌های خود مشخص گردد (آلپنیدزه و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۹).

چگونگی ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها، اما، با پیچیدگی‌هایی همراه است؛ زیرا از یک سو به دلیل ماهیت آن‌ها، نمی‌توان به سادگی از معیارهای مرسوم، بویژه شاخص‌های صرفاً مالی، استفاده کرد از سوی دیگر نمی‌توان بدون

¹ Uhm

² Kusumaningtyas

³ Cohort

⁴ Gali

⁵ Kanbach & Stubner

⁶ Selig

⁷ Guttman

⁸ Kanbach

⁹ Moschner

¹⁰ Alpenidze

فرایند ارزیابی، از کیفیت عملکرد آن‌ها مطمئن بود (کانواس و همکاران^۱، ۲۰۱۹). بنابراین، باید معیارهای ویژه‌ای برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی طراحی شود تا به درستی، بتوان سطح عملکرد و پیشرفت این شتاب‌دهنده‌ها را سنجید.

از آنجا که شتاب‌دهنده‌ها هنوز پدیده‌ای نسبتاً جدید محسوب می‌شوند، مطالعات درباره آن‌ها بیشتر، توصیفی بوده و اغلب پژوهش‌هایی که ارزیابی عملکرد را مورد توجه قرار داده‌اند تنها بر یک بعد از عملکرد آن‌ها متمرکز شده‌اند (شوارتز و همکاران^۲، ۲۰۱۴). با توجه به این مسائل، هدف پژوهش حاضر طراحی چارچوبی برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی است که تمام ابعاد - و نه صرفاً معیارهای مالی - را در ارزیابی مورد توجه قرار داده و به این ترتیب داوری جامعی را درباره وضعیت شتاب‌دهنده، برای شرکت بنیان‌گذار فراهم سازد.

۲. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش ۱.۲. شتاب‌دهنده‌ها

پرورش کسب و کار^۳ برای استارت‌آپ‌هایی که مراحل آغازین رشد و توسعه خود را تجربه می‌کنند، از جمله ابتکارهایی است که به استارت‌آپ‌ها کمک نموده تا نرخ بقای خود را بهبود بخشند. پرورش کسب و کار مدرن با تأسیس پارک تحقیقاتی استنفورد در سال ۱۹۵۱ در کالیفرنیا و سپس در مرکز صنعتی باتاویا در سال ۱۹۵۹ آغاز شد. پس از آن، پرورش کسب و کار، رشد قابل توجهی داشته و مدل‌های متنوعی برای آن ایجاد گردیده‌است (مونگیلاهلمن و همکاران^۴، ۲۰۱۹). در سال‌های اخیر یک مدل ترکیبی برای پرورش کسب و کارهای نوپا شکل گرفته که از آن با عنوان شتاب‌دهنده یاد می‌شود و آموزش‌های کارآفرینی را طی مدّت محدودی برای گروهی از کسب و کارهای نوپای منتخب در دوره شتاب‌دهی ارائه می‌دهد. معمولاً شتاب‌دهنده‌ها سرمایه اولیه، محل کار، شبکه گسترده، فرصت‌های آموزشی و مربی‌گری را برای کسب و کارها فراهم می‌کنند (مبینی و همکاران، ۲۰۱۸).

از زمان اولین برنامه شتاب‌دهنده ارائه شده توسط Y-combinator در سال ۲۰۰۵، شتاب‌دهنده‌ها به طور گسترده‌ای در دهه اخیر محبوب شده (لیویراتوس و سیموس^۵، ۲۰۲۰) و به سرعت به شکل بازیگران برجسته در اکوسیستم کارآفرینی ظاهر شده‌اند. تأثیر مثبت این شتاب‌دهنده‌ها بر استارت‌آپ‌ها (هالن و همکاران^۶، ۲۰۱۹) موجب شده است تا آن‌ها به تدریج به عنوان جایگزین مراکز رشد مطرح گردند (پاولز و همکاران^۷، ۲۰۱۵). معمولاً شتاب‌دهنده‌ها برنامه‌های هم‌گروهی با دوره زمانی مشخص هستند که آموزش، نظارت و راهنمایی را به تیم‌های استارت‌آپی ارائه می‌دهند و ارتباط آن‌ها با کارآفرینان باتجربه، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، سرمایه‌گذاران فرشته و مدیران شرکت‌ها را فراهم می‌سازند (کوهن^۸، ۲۰۱۳؛ هوچبرگ^۹، ۲۰۱۶). در جدول (۱) چند تعریف از شتاب‌دهنده‌ها از سوی برخی از محققین آمده است.

^۱ Canovas

^۲ Schwartz

^۳ Business incubation

^۴ Mungila Hillemane

^۵ Livieratos & Siemos

^۶ Hallen

^۷ Pauwels

^۸ Cohen

^۹ Hochberg

جدول ۱. تعاریف شتاب‌دهنده‌های کسب و کار

تعریف	محقق
برنامه‌های شتاب‌دهنده، برنامه‌های با مدت زمان محدود هستند - تقریباً سه ماه - که معمولاً مقدار کمی سرمایه اولیه به علاوه فضای کاری را برای استارت‌آپ، فراهم می‌آورند. آنها همچنین فرصت‌های شبکه‌ای، آموزشی و مربی‌گری را از طریق همتایان و مربیان ارائه می‌دهند.	کوهن، ۲۰۱۳
شتاب‌دهنده‌ها برای کمک به استارت‌آپ‌ها شکل گرفته‌اند این کمک می‌تواند به صورت مقداری بودجه، تبادل سهام شرکت، فضای اداری، دسترسی به مربیان و شبکه باشد که به مدت کوتاهی برای فعال کردن کسب و کارهای جدید ارائه می‌شود.	هوتر ^۱ ، ۲۰۲۱
شتاب‌دهنده‌ها به عنوان موجودیت‌های قدرتمندی در نظر گرفته می‌شوند که در جهت توسعه استارت‌آپ‌ها نقش داشته واز آن‌ها حمایت حیاتی می‌کنند.	گاتمن و همکاران، ۲۰۱۹
هدف اصلی شتاب‌دهنده سرعت بخشیدن به فرایند توسعه استارت‌آپ است. شتاب‌دهنده‌ها توسط افراد باتجربه و از طریق مربی‌گری، تکمیل تیم استارت‌آپ و تأمین سرمایه مالی در برنامه‌های فشرده و کوتاه مدت صورت می‌گیرد.	تریپاتی و همکاران ^۲ ، ۲۰۱۹
شتاب‌دهنده‌های کسب و کار را می‌توان به عنوان سازمان‌هایی تعریف کرد که به کسب و کارهای نوپا کمک می‌کنند تا با تأمین منابع مالی و منابع سرمایه اولیه و فضای کاری، شروعی داشته باشند. شتاب‌دهنده‌ها با برنامه‌های کارشناسی در کمک به کسب و کارهای نوپا برای تعریف و ساخت محصولات/خدمات خود، تأمین مشتریان، کارکنان و سرمایه‌گذاری نقش مؤثری داشته‌اند.	لیاتو و همکاران ^۳ ، ۲۰۲۲
شتاب‌دهنده با هدف کاهش فاصله زمانی ایده تا ورود به بازار، از طریق ارائه روش‌ها و خدمات به مسیر اصلی استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند. خدماتی که مراکز شتاب‌دهنده ارائه می‌دهند در قالب ۴ خدمت اصلی شامل بودجه مالی اولیه، آموزش، فضای فیزیکی و مربی‌گری اثر معنی‌دار و مثبتی دارد. علاوه بر تأثیر مستقیم پیشران‌ها بر خروج موفق استارت‌آپ‌ها از شتاب‌دهنده، اثر غیر مستقیمی از طریق گرایش کارآفرینانه دارد.	ایران نژاد پاریزی و همکاران، ۲۰۲۳

سرمایه‌گذاران جدید با هدف موفقیت اقدام به سرمایه‌گذاری می‌کنند. اما با توجه به محیطی که مورد سرمایه‌گذاری در آن فعالیت می‌کند، شکست نیز وجود خواهد داشت (آیاتسه و همکاران^۴، ۲۰۱۷). بررسی‌ها نشان می‌دهد که رفتار کارآفرینان، طی دوره شتاب‌دهی در جهت مثبت تغییر می‌کند یعنی کارآفرینان نوپا حرفه‌ای‌تر می‌شوند و عامل اصلی این تغییر، آموزش و امکاناتی است که مراکز در اختیار کارآفرینان نوپا قرار می‌دهند (مافی و همکاران، ۲۰۲۰).

بررسی نقش برنامه‌های شتاب‌دهی در جذب سرمایه توسط استارت‌آپ‌ها نشان می‌دهد که حمایت شتاب‌دهنده‌ها، تأثیر مثبتی بر جذب سرمایه توسط استارت‌آپ‌ها دارد (مشاور و همکاران^۵، ۲۰۲۳). شتاب‌دهنده‌ها را می‌توان از نظر نوع فعالیت و عملکردی که دارند به دو نوع اصلی دسته‌بندی نمود؛ شتاب‌دهنده‌های خصوصی که شامل برنامه‌هایی است که از توسعه استارت‌آپ‌ها پشتیبانی می‌کند و بر صنایع و فناوری‌های خاص تمرکز دارد و شتاب‌دهنده‌های شرکتی، شامل برنامه‌هایی که به شرکت‌های بزرگ اجازه می‌دهد تا با استارت‌آپ‌ها تعامل داشته باشند و دانش و فناوری‌های جدید را از آن‌ها به دست آورند (بائر و همکاران^۶، ۲۰۱۶؛ آدورا و همکاران^۷، ۲۰۲۱).

¹ Hutter

² Tripathi

³ Leitao

⁴ Ayatse

⁵ Moshaver

⁶ Bauer

⁷ Adora

۲-۲. شتاب‌دهنده‌های شرکتی

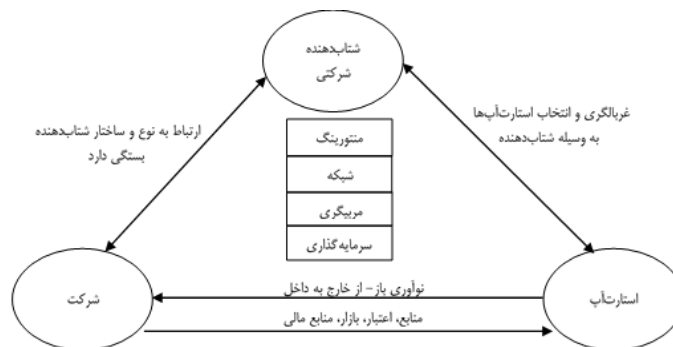
نیاز روزافزون به نوآوری و فرایندهای تحقیق و توسعه چابک‌تر، شرکت‌ها را به سوی روش‌های نوآورانه برای تضمین دسترسی به فناوری و ایده‌های جدید سوق داده است. یک مدل نسبتاً جدید برای منبع این گونه نوآوری‌ها، شتاب‌دهنده‌های شرکتی می‌باشند (کوهن و هوچبرگ، ۲۰۱۴). تأسیس اولین شتاب‌دهنده‌های شرکتی نیز به دلیل تمایل شرکت‌ها برای نزدیک شدن به کارآفرینان و افزایش ارتباط با آن‌ها بود (هوچبرگ، ۲۰۱۶). شتاب‌دهنده‌های شرکتی را می‌توان به عنوان برنامه‌ای پشتیبانی شده توسط شرکت با مدت زمان محدود تعریف کرد که گروه‌هایی از استارت‌آپ‌ها در طول فرایند شکل‌گیری، از طریق راهنمایی، آموزش و منابع خاص شرکت دریافت می‌کنند (کوهلر^۱، ۲۰۱۶). برخی از تعاریف مهم شتاب‌دهنده‌های شرکتی در جدول (۲) آمده است.

جدول ۲. تعاریف شتاب‌دهنده‌های کسب و کار شرکتی

تعریف	محقق
شتاب‌دهنده‌های شرکتی به عنوان برنامه‌های هم‌گروهی توصیف می‌شوند که با دنبال کردن یک فرایند فشرده و کوتاه مدت، بر رشد استارت‌آپ‌ها تمرکز دارند.	کوهن، ۲۰۱۳
شتاب‌دهنده‌های شرکتی از نیاز روز افزون شرکت‌ها به نوآوری و مهار فناوری‌های در حال ظهور به وجود آمده‌اند. شتاب‌دهنده‌های شرکتی از نظر ساختار شباهت‌هایی با شتاب‌دهنده‌های خصوصی دارند.	هوچبرگ، ۲۰۱۶
شتاب‌دهنده‌های شرکتی در مقایسه با دیگر انواع شتاب‌دهنده‌ها، مدل‌های جامع‌تری برای حمایت و پشتیبانی از استارت‌آپ‌ها دارند و در زمینه‌های مختلف فعالیت می‌کنند تا با استارت‌آپ‌ها تعامل داشته باشند. در واقع شرکت‌های بزرگ با درک این نکته که برای حفظ جایگاه رقابتی خود به انعطاف‌پذیری و چابکی شرکت‌های نوپا نیاز دارند، در راستای ارتباط با شرکت‌های نوپا، شتاب‌دهنده‌هایی را با مالکیت شرکت خود راه‌اندازی کردند که امروزه با عنوان شتاب‌دهنده‌های شرکتی شناخته می‌شوند.	کانباخ و اشتونبر، ۲۰۱۶
شتاب‌دهنده‌های شرکتی، تازه واردان اقتصادی در اکوسیستم کارآفرینی‌اند تا با سرمایه‌گذاری زیاد در اکوسیستم کارآفرینی فرصت‌های جدید و انطباق با نیازهای جدید را تصاحب کرده و کاستی‌ها را جبران نمایند.	شانکار و شفرده ^۲ ، ۲۰۱۹
برنامه شتاب‌دهنده شرکتی یک فرایند درخواست رقابتی باز است که گروهی از استارت‌آپ‌ها را برای مشارکت در مدت زمان محدود با هدف مربی‌گری، سرپرستی و شبکه‌سازی انتخاب می‌کند و گاهی با سرمایه‌گذاری قابل توجه، استارت‌آپ‌ها را فعال و از جذب دانش آن‌ها منفعت می‌برد.	جوینی و همکاران ^۳ ، ۲۰۱۸
شتاب‌دهنده‌هایی می‌باشند که توسط یک یا چند شرکت بطور مستقیم حمایت یا مدیریت می‌شوند و در حال تبدیل شدن به بخش جدایی‌ناپذیر اکوسیستم‌های استارت‌آپی و وسیله‌ای مهم برای مشارکت استارت‌آپی برای تأسیس شرکت‌ها می‌باشند.	موشنر و همکاران، ۲۰۱۹
برنامه شتاب‌دهنده شرکتی یکی از شکل‌های همکاری راه‌اندازی شرکت‌ها است که منابع شرکت‌های بزرگ را در جنبه‌های مالی، شهرت برند و موقعیت بازار با خلاقیت استارت‌آپ‌ها ترکیب می‌کند. شتاب‌دهنده‌های شرکتی توسط نهادهای شرکتی تأسیس یا حمایت می‌شوند که تجارت اصلی آن‌ها به کار با استارت‌آپ‌ها مربوط نمی‌شود.	گواردیت و همکاران ^۴ ، ۲۰۲۰

¹ Kohler² Shankar & Shepherd³ Jouini⁴ Guardiet

شتاب‌دهنده‌های شرکتی اغلب راهی برای جذب نوآوری از استارت‌آپ‌ها در نظر گرفته می‌شوند و شرکت‌ها از آن‌ها برای دسترسی به منابع موجود نزد استارت‌آپ‌ها استفاده می‌کنند (آرئولا و همکاران، ۲۰۲۱). شتاب‌دهنده‌های کسب و کار شرکتی با استفاده مؤثر از منابع داخلی در مدتی کوتاه، استارت‌آپ‌ها را فعال کرده و موجب رشد سریع آن‌ها می‌شوند. به استارت‌آپ‌ها اجازه می‌دهند که از تجربه شتاب‌دهنده‌ها استفاده کنند و برای شرکت میزبان نیز فرصت جذب دانش استارت‌آپ‌ها را فراهم می‌سازند (جوینی و همکاران، ۲۰۱۸). شکل ۱ رابطه عوامل را در یک برنامه شتاب‌دهنده شرکتی نشان می‌دهد (بائر و همکاران، ۲۰۱۶).



شکل ۱. رابطه عوامل برنامه شتاب‌دهنده شرکتی

کانباخ و اشتوبنر (۲۰۱۶) در پژوهشی جهت بررسی چگونگی و چرایی مشارکت شتاب‌دهنده‌های شرکتی در همکاری با استارت‌آپ‌ها، ضمن بررسی پایگاه داده شتاب‌دهنده شرکتی ۲۵ کشور، شامل ۶۵ نهاد فعال، مشخص نموده‌اند که در مقایسه با دیگر انواع شتاب‌دهنده‌ها، شتاب‌دهنده‌های شرکتی مدل‌های جامع‌تری برای حمایت و پشتیبانی از شرکت‌های نوپا دارند. همچنین مشخص شد که شتاب‌دهنده‌های شرکتی نیز در زمان استاندارد و محدود، گروهی از استارت‌آپ‌ها را پذیرش می‌کنند و عملکردی شبیه دیگر شتاب‌دهنده‌ها دارند. علاوه بر این یک شرکت می‌تواند در کشورها و شهرهای مختلف شتاب‌دهنده‌های خاص خود را راه اندازی کند. با توجه به این موارد، تعداد زیادی از شرکت‌ها شروع به راه اندازی برنامه‌های شتاب‌دهنده شرکتی نموده‌اند تا با استارت‌آپ‌های کارآفرین تعامل داشته باشند. این پژوهش بطور تجربی به دنبال شناخت شتاب‌دهنده‌های شرکتی و ارزیابی اهداف و پیکربندی آنها بوده است.

سیلوا و همکاران^۲ (۲۰۲۲) در مطالعه نظام‌مند پژوهش‌های انجام شده به این نتیجه رسیدند که شرکت‌ها برای حفظ سطح نوآوری و فناوری بالا و باقی‌ماندن در توسعه رقابتی، روش همکاری با استارت‌آپ‌ها را به عنوان یک راه‌حل کارآمد دیده‌اند که مدل شتاب‌دهنده‌های شرکتی، یکی از این روش‌ها است. در این پژوهش برای شناسایی اصلی‌ترین موارد مربوط به مزایا، چالش‌ها و عوامل حیاتی موفقیت برنامه‌های شتاب‌دهنده شرکتی از طریق مطالعه نظام‌مند ۳۲ مقاله و تحلیل توصیفی آنها، ۱۳ عامل موفقیت شتاب‌دهنده‌های شرکتی در قالب سه دسته استراتژی، مدیریت و ساختار سازماندهی شد.

اگرچه تاکنون در بسیاری از پژوهش‌ها به اهمیت و جایگاه شتاب‌دهنده‌های شرکتی اشاره شده است (موشنر و همکاران، ۲۰۱۹؛ کانباخ و همکاران، ۲۰۱۶؛ گاتمن، ۲۰۲۰) و بر تأثیرگذاری این نوع از شتاب‌دهنده‌ها بر استارت‌آپ‌ها و انتقال فناوری و نوآوری به آن‌ها، تأکید گردیده است، اما علیرغم گسترش و افزایش برنامه‌های شتاب‌دهی، هنوز

^۱ Arreola

^۲ Silva

درباره شیوه اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل عملکرد آن‌ها اتفاق نظر وجود ندارد (کانواس و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین شناسایی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها از طریق تجربی نیز بسیار دشوار است. تحقیقات در مورد این شکل جدید از سازمان نیز در ابتدای راه بوده و مطالعات تجربی درباره این موضوع، نتایج متفاوتی را پیش رو می‌گذارد. از سوی دیگر اکثر پژوهش‌های قبلی با استفاده از مطالعات پایگاه‌های داده‌ای چند شتاب‌دهنده صورت گرفته است که اغلب بر پیشرفت در ادبیات شتاب‌دهنده‌ها متمرکز است (کانواس و همکاران، ۲۰۲۱). این موضوع، بویژه برای مدیران شتاب‌دهنده‌ها و طراحان برنامه‌های شتاب‌دهی اهمیت دارد تا بتوانند بینش‌های مناسبی نسبت به عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی به دست آورند و برنامه‌ریزی و کنترل بهتری بر شرکت خود داشته باشند (کوسومانینگتیاس و همکاران، ۲۰۲۱؛ سیتز و همکاران^۱، ۲۰۲۳). در ادامه به برخی از پژوهش‌های مرتبط با ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها اشاره می‌شود.

۳.۲. ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها

علیرغم افزایش تعداد شتاب‌دهنده‌ها در سراسر جهان، هنوز اتفاق نظری در مورد شیوه اندازه‌گیری و تحلیل عملکرد آنها وجود ندارد. تحلیل‌های تجربی اثرات شتاب‌دهنده‌ها بر استارت‌آپ‌ها، این نکته را مشخص کرده است که شتاب‌دهنده‌ها می‌توانند دارای تأثیرات مثبت، منفی یا حتی گاه بی‌تأثیر باشند (کانواس و همکاران، ۲۰۲۱). معیار ارزیابی عملکرد برای شتاب‌دهنده‌ها، معیاری است که می‌توان از آن برای تعیین کمیّت کارایی و/یا اثربخشی یک اقدام یا فعالیت استفاده کرد (آزادنیسا و همکاران، ۲۰۲۱).

برای برخورداری از یک معیار عملکرد استاندارد، باید مجموعه مناسبی از معیارها را برای ارزیابی و سنجش عملکرد یک شتاب‌دهنده کسب و کار تعیین کرد. اگر چه معیارهای سنجش در اکوسیستم‌های مختلف می‌تواند متفاوت باشد، اما در هر صورت باید یک معیار و سنجه سیستماتیک ایجاد شود که از یک استاندارد عمومی و همگانی پیروی نماید؛ معیار مناسب را می‌توان از دو منظرگاه مطرح نمود یکی از منظر شتاب‌دهنده‌ها و دیگری استارت‌آپ‌های شتاب یافته (کانواس و همکاران، ۲۰۲۱). برخی محققین به صورت پراکنده معیارهایی برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها پیشنهاد کرده‌اند؛ از شاخص‌های تغییر در عملکرد سرمایه‌گذاری (چان و همکاران^۲، ۲۰۲۰)، دانش اکوسیستم، برنامه‌ریزی و استفاده از منابع (هوداکوا و همکاران^۳، ۲۰۱۹) تا برخی شاخص‌های کلیدی عملکرد (لیتری و اوریه، ۲۰۱۸). نقطه مشترک این پژوهش‌ها آن است که برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها، انتخاب مجموعه مناسبی از معیارهای عملکرد برای ارزیابی پیشرفت یک شتاب‌دهنده، ضروری و مهم است.

آزادنیسا و همکاران (۲۰۲۱) مطرح می‌کنند که با وجود اینکه هیچ روش استاندارد برای اندازه‌گیری عملکرد یک شتاب‌دهنده وجود ندارد، شش معیار «امکانات و زیرساخت‌ها»، «مشتریان»، «شبکه و بازاریابی»، «محصولات و خدمات»، «دارایی، مالیه، سرمایه‌گذاری» و «سرمایه انسانی»، می‌توانند معیارهای مناسبی باشند. کانواس و همکاران (۲۰۲۱) بر این باورند که در ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها لازم است به برخی نکات از جمله، عمر شتاب‌دهنده توجه شود، چرا که طی سال‌های اول، شتاب‌دهنده‌ها خروجی ملموس و قابل سنجش مالی نخواهند داشت. لذا لازم است معیارهایی در ارزیابی عملکرد آن‌ها مورد استفاده قرار گیرد که امکان ارزیابی عملکرد غیرمالی را نیز لحاظ کند. افزون بر معیارهای ارزیابی عملکرد، باید به مسیر درست اندازه‌گیری هم توجه داشت، انتخاب معیارهای متعدد، لزوماً مفید نیست؛ چرا که عدم توانایی یا محدودیت‌های موجود در پردازش اطلاعات با حجم زیاد، مشکل‌ساز خواهد شد

¹ Seitz

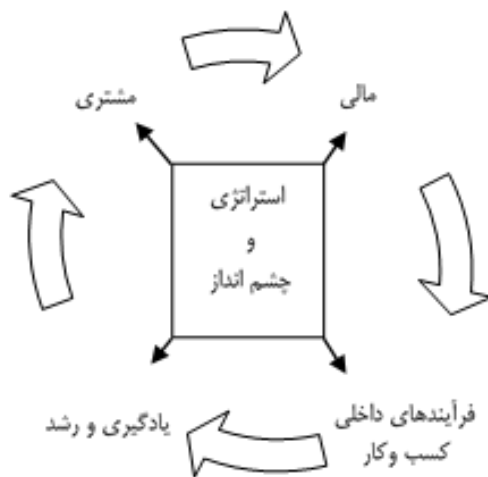
² Chan

³ Hudakova

(لیتری و اوریه^۱، ۲۰۱۸). با بررسی و مطالعه دیگر پژوهش‌های دهه‌های گذشته - درخصوص ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها - این نتیجه حاصل شد که همه بر اهمیت و ضرورت تعیین معیارهای ارزیابی شتاب‌دهنده‌ها توافق داشته‌اند (موشنر و همکاران، ۲۰۱۹؛ کانباخ و همکاران، ۲۰۱۶؛ گاتمن، ۲۰۲۰). اما علیرغم یافته‌های متفاوت در نوع معیارهای ارزیابی عملکرد، به ویژه محدود بودن مطالعات علمی در مورد شتاب‌دهنده‌های شرکتی، و اهمیتی که آن‌ها در شتاب‌دهی کسب‌وکارها دارند، به طرح این سوال منجر شد که چگونه می‌توان عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی را ارزیابی نمود. یکی از روش‌هایی که می‌تواند نگاه جامعی به ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها داشته باشد، روش کارت امتیازی متوازن است که پیش‌تر نیز، برای طراحی مدل‌های ارزیابی عملکرد مراکز رشد، توسط مسقم^۲ و همکاران (۲۰۱۷) مورد استفاده قرار گرفته است.

۴.۲. روش کارت امتیازی متوازن^۳

روش کارت امتیازی متوازن مبتنی بر دیدگاه سیستمی اجتماعی-اقتصادی به یک شرکت است و هدف اصلی آن ارائه دیدگاهی استراتژیک درباره مدیریت یک کسب و کار است که با چشم انداز، مأموریت و استراتژی شامل سنجش عملکرد از دیدگاه مالی و همچنین غیرمالی ارائه می‌شود (بنکوا و همکاران^۴، ۲۰۲۰). این روش شامل چهار دیدگاه مالی، مشتریان، فرآیندهای داخلی و یادگیری است. با تطبیق چهار رویکرد کارت امتیازی متوازن از این روش برای طراحی مدل ارزیابی عملکرد برای مراکز رشد استفاده نمودند (مسقم و همکاران، ۲۰۱۷).



شکل ۲. دیدگاه کارت امتیازی متوازن

در چهار بخش کارت امتیازی متوازن، مطابق شکل ۲، بعد مشتریان، مربوط به ارزیابی روابط بین سازمان‌ها و ذینفعان می‌باشد. برای سنجش عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی، توجه به میزان رضایت استارت‌آپ‌ها از شتاب‌دهنده‌ها ملاک ارزیابی قرار گرفته است (کاوالکانتی و روچا^۵، ۲۰۱۹؛ مسقم و همکاران، ۲۰۱۷). جنبه مالی شامل اهداف و معیارهای مالی شرکت و استفاده شرکت از منابع مالی است. با اقتباس از این دیدگاه و با توجه به این که شتاب‌دهنده‌های شرکتی در اولویت نخست خود نگاه صرفاً اقتصادی نداشته و اولویت اصلی آن‌ها ایجاد نوآوری و پویایی در محیط و توسعه

¹ Leatherbee & Uribe

² Messeghhem

³ Balanced scorecards

⁴ Benkova

⁵ Cavalcanti & Rocha

کسب و کارهای جدید است (مسقم و همکاران، ۲۰۱۷)، عملکرد نوآوری و فناوری‌های جدید جایگزین عملکرد مالی شده است. به این دلیل که با این عمل، شتاب‌دهنده در مراحل بعدی موجب سرمایه‌گذاری‌های بیشتر (هالن و همکاران، ۲۰۱۹) و سوددهی خواهد شد.

دیدگاه فرایندهای داخلی کسب و کار، اهداف مدیریت از عملیات و فرایندهای کلی در شرکت را مشخص می‌کند. در اینجا تمرکز بر بهبود ارزش و بهره‌وری مشتریان است (لوراچ و اوتوسون^۱، ۲۰۱۶). دیدگاه فرایندهای داخلی، به جهت ارزیابی اثربخشی فرایندهای مختلف در ایجاد و حفظ سرمایه‌گذاری‌های جدید است (کانواس و همکاران، ۲۰۲۱). سه نوع فرایند در نظر گرفته شده است که در مورد عامل درونی، فرایندهای داخلی مرتبط با خود شتاب‌دهی و داخل شتاب‌دهنده و در عوامل بیرونی فرایندهای مرتبط با استارت‌آپ‌ها و ارتباط آن با شرکت اصلی است.

در نهایت، دیدگاه یادگیری و رشد بر شناسایی اهداف و ضرورت‌های دانش منابع انسانی، مهارت‌ها، فرهنگ سازمانی و سیستم‌های فناوری اطلاعات شرکت متمرکز است (لوراچ و اوتوسون، ۲۰۱۶). جنبه یادگیری در دیدگاه کارت امتیازی متوازن، عامل مهمی است که در رابطه با کسب و افزایش دانش در جهت توسعه کسب و کار است و از شکست‌ها و موفقیت‌ها برای ارزیابی پیشرفت یک شتاب‌دهنده کسب و کار استفاده نموده است (لیتری و اوربیه، ۲۰۱۸). برای ارزیابی پیشرفت یک شتاب‌دهنده با استفاده از کسب تجربه و دانش استفاده می‌شود و تلاش‌های انجام شده برای بهبود را ارزیابی می‌کند.

مسقم و همکاران (۲۰۱۷) با تطبیق چهار رویکرد کارت امتیازی متوازن با مراکز رشد، از این روش برای طراحی مدل ارزیابی عملکرد استفاده نمودند. رویکردهای چهارگانه عملکرد توسعه محلی^۲، رضایت کسب و کارهای مستقر در مرکز رشد^۳، فرایند پرورش کسب و کار^۴ و همینطور یادگیری^۵ برای ارزیابی جامع عملکرد یک مرکز رشد در پژوهش آن‌ها مورد استفاده قرار گرفته است. لذا در این پژوهش نیز از رویکرد کارت امتیازی متوازن برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی استفاده می‌شود.

۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر، به لحاظ هدف، از پژوهش‌های توسعه‌ای-کاربردی است و به لحاظ رویکرد، پژوهشی اکتشافی کوچک‌مقیاس با رویکرد قیاسی است. این تحقیق از نوع کیفی است و با استفاده از رهیافت تفسیری صورت می‌گیرد. در این نوشتار پس از انتخاب موضوع، مسئله موجود تشریح و به بررسی پیشینه مرتبط با موضوع پرداخته شد. بررسی ادبیات برای تعریف مربوط به عملکرد و دیدگاه‌های مربوطه و ایجاد موارد پیشنهادی توسط ادبیات مروری برای ارزیابی شتاب‌دهنده‌ها صورت گرفت. جستجو برای ادبیات مربوط به شتاب‌دهنده‌های کسب و کار، با استفاده از پایگاه اطلاعاتی وب‌آف ساینس (Web of Science) انجام شد. مقالات به زبان انگلیسی در گروه مدیریت یا کسب و کار این پایگاه اطلاعاتی که حاوی عبارات «accelerator» و «performance» یا «assessment» یا «evaluation» در عنوان، چکیده و کلمات کلیدی خود بودند، بدون هیچگونه محدودیت زمانی جستجو و انتخاب شدند. در ابتدای جستجو تعداد ۱۲۳ مقاله به دست آمد.

¹ Llorach & Ottosson

² Local development performance

³ Incubatee satisfaction

⁴ Incubation performance

⁵ Learning

از بین مقالات منتخب در گام نخست، مقالات نامرتبط با موضوع حذف شدند. در انتهای این مرحله ۱۳ مقاله برای مطالعه گام بعدی باقی ماندند. مقالات باقی مانده، بر مطالعات مفهومی یا تجربی در ارزیابی شتاب‌دهنده‌ها و پرورش کسب و کار، تمرکز داشتند. همچنین با استفاده از پایگاه اطلاعاتی اسکوپوس (Scopus)، ۷۲ مقاله در حوزه مدیریت و کسب و کار با رویکرد ارزیابی شتاب‌دهنده‌ها و ارتباط آن‌ها با شتاب‌دهنده‌های شرکتی حاصل شد. از بین ۷۲ مقاله منتخب با مطالعه دقیق متن آن‌ها، ۲۹ مقاله، مناسب تشخیص داده شد که با توجه به شناسایی معیارهای ارزیابی عملکرد، در نهایت ۱۸ مقاله مبنای کار مطالعاتی و پژوهش قرار گرفت.

جدول ۳. فهرست منابع منتخب

ردیف	نویسندگان	عنوان
۱	Siddiqi et al., 2020	Startups in a corporate accelerator: what is satisfying, what is relevant and what can corporates improve
۲	Cavalcanti, 2019	A Method for Documenting the Goals and KPIs of Accelerators and Startups
۳	Kohle r, 2016	Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups.
۴	Marr, 2012	Key performance indicators: the 75 measures every manager needs to know
۵	Messeghem et al., 2017	Measuring Nonprofit Incubator Performance: Toward an Adapted Balanced Scorecard Approach
۶	Shankar, 2018	Accelerating strategic fit or venture emergence: Different paths
۷	Fowel, 2017	Critical Success Factors for Business Accelerators: A Theoretical Context
۸	Carvalho, 2016	Digital Startups Accelerators: Characteristics and Evolution Trends
۹	Leatherbee, 2018	Key performance indicators. Accelerators: Successful venture creation and growth
۱۰	Verges, 2017	Design of a Startup acceleration program
۱۱	Canovas et al., 2021	A quantitative-based model to assess seed accelerators' performance
۱۲	Cohen, 2013	What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels
۱۳	Meriläinen, 2016	Success factors in corporate startup accelerators
۱۴	Tripathi et al., 2019	Insights into startup ecosystems through exploration of multi-vocal literature
۱۵	Leitao et al., 2022	Business Incubators, Accelerators, and Performance of Technology-Based Ventures: A Systematic Literature Review
۱۶	Azadnia et al., 2022	A comprehensive performance measurement framework for business incubation centers: Empirical evidence in an Irish context
۱۷	Weiblen, 2015	Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation
۱۸	Bauer, 2016	Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies

برای جمع‌آوری اطلاعات از روش مصاحبه با مدیران و مالکان شتاب‌دهنده‌های شرکتی استفاده شده است. انتخاب شتاب‌دهنده‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند یا قضاوتی و به روش گلوله برفی صورت پذیرفت. جامعه مورد مطالعه و مشارکت‌کننده در پژوهش، شتاب‌دهنده‌هایی هستند که دارای حداقل ۲ سال تجربه شتاب‌دهی بوده و تاکنون بیش از پنج استارت‌آپ را شتاب‌دهی کرده‌اند. توصیف جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان شتاب‌دهنده‌های شرکتی منتخب در جدول ۴ ارائه شده است. از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد و مصاحبه‌ها تا رسیدن به سطح اشباع نظری و تکراری شدن اطلاعات ارائه شده توسط مشارکت‌کنندگان مصاحبه، ادامه یافت. این مصاحبه‌ها بر اساس پرسش اصلی پژوهش درباره موضوع تحقیق و بنا به بازخوردهایی که طی فرایند گردآوری و تحلیل داده‌ها دریافت شد، انجام گرفت. مصاحبه‌ها، آنلاین و به صورت گفتگوی تصویری انجام و ضبط شدند. فایل‌های ضبط‌شده بعد از انجام مصاحبه‌ها در برنامه MAXQDA2020 پیاده‌سازی می‌شدند.

جدول ۴. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

مصاحبه	جنسیت	تحصیلات	سن	سابقه اجرایی	سمت
اول	مرد	دکتری	۳۹	۱۶	مدیرعامل
دوم	مرد	دکتری	۴۵	۲۱	مدیر و مشاور
سوم	مرد	دکتری	۳۸	۱۰	مدیر شتاب‌دهی
چهارم	مرد	کارشناسی ارشد	۳۷	۵	مدیر
پنجم	مرد	کارشناسی ارشد	۳۴	۱۰	مدیرعامل
ششم	مرد	دکتری	۳۲	۵	مدیر
هفتم	مرد	کارشناسی ارشد	۳۵	۱۵	مدیر
هشتم	مرد	دکتری	۴۲	۲۰	قائم مقام مدیرعامل
نهم	زن	دکتری	۳۷	۱۷	مدیر
دهم	مرد	دکتری	۳۵	۱۰	مدیر
یازدهم	زن	کارشناسی ارشد	۲۶	۴	مدیر
دوازدهم	مرد	کارشناسی ارشد	۳۰	۶	مدیر

محتوای مقالات و مصاحبه‌ها با استفاده از رویکرد شش مرحله‌ای براون و کلارک^۱ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این روش تحلیل، در شش مرحله با گام‌های ذیل انجام می‌پذیرد: در مرحله نخست، به منظور آشنایی با داده‌ها، مرور چندباره صورت می‌پذیرد و همزمان نکات یادداشت می‌شوند. مرحله دوم ایجاد کدهای اولیه است. تهیه یک لیست از کدهای اولیه از داده‌های ایجاد شده که ممکن است به عنوان اطلاعات خام به روشی معنادار ارزیابی شوند. در مرحله سوم جستجو برای مضامین صورت می‌پذیرد. سپس در مرحله چهارم مرور و بازنگری مضامین انجام می‌پذیرد. در مرحله پنجم نام‌گذاری که شامل تعیین نقشه رضایت بخش از داده‌های به دست آمده و تعیین جنبه‌های هر موضوع از داده‌ها می‌باشد، انجام می‌گردد. مرحله ششم، تهیه گزارش است (براون و کلارک، ۲۰۰۶).

به منظور بررسی روایی و پایایی مصاحبه‌ها چهار مفهوم قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تأیید و اطمینان‌پذیری مورد بررسی قرار گرفت (بین^۲، ۲۰۱۷)؛ برای قابلیت اعتبار یا باورپذیری پژوهش، علاوه بر مصاحبه، نتایج با یافته‌های پژوهش‌های مرتبط، تطبیق داده شد. برای ارزیابی قابلیت انتقال، در تحلیل داده‌های پژوهش، نویسندگان مصاحبه‌ها را به صورت جداگانه تحلیل و نتایج را مقایسه نمودند و این فرایند تا زمان نتیجه توافق بین نویسندگان ادامه پیدا کرد. سپس نتایج تحقیق به برخی از مصاحبه‌شوندگان خبره ارائه شد، اصلاحات و تغییرات لازم انجام پذیرفت و نتایج نهایی تحقیق مورد تأیید ایشان قرار گرفت. برای اطمینان از قابلیت تأیید نیز، تلاش شد نمونه‌های بررسی شده با دقت توصیف شوند و نقل قول‌ها و شواهد مربوط به هر مضمون ارائه گردد و برای اطمینان‌پذیری، بدین منظور از فرایندهای ساختار یافته برای ثبت و تفسیر داده‌ها استفاده شد. در نهایت، فرایند اعتمادسازی و ایجاد اطمینان نسبت به رعایت اصل محرمانه ماندن مصاحبه‌ها، باعث افزایش روایی تحقیق گردید.

¹ Braun & Clarke

² Yin

۵. یافته‌های پژوهش

با الگو قرار دادن شش مرحله تحلیل مضمون به روش (براون، ۲۰۰۶) در گام های نخست، داده‌های جمع‌آوری شده از طریق مطالعه نظام‌مند و یادداشت‌برداری از داده‌های کلامی انجام پذیرفت در گام دوم، کدهای اولیه لیست‌بندی و ایجاد گردید. در گام سوم به جای کدهای خام و لیست طولانی مرحله قبل، با تجزیه و تحلیل کدها، مضامین در سطح گسترده‌تر شناسایی شد. در گام چهارم برای طراحی چارچوب مورد نظر مضامین بازننگری و مضامین مشابه ادغام گردید و در گام پنجم نام‌گذاری مضامین انجام پذیرفت و در مرحله آخر و گام ششم، گزارش به صورت یک چارچوب ارزیابی عملکرد ارائه شد.

۵.۱. کدگذاری اولیه

در این مرحله با مطالعه و یادداشت‌برداری از منابع گردآوری شده، تعداد ۲۸۵ کد اولیه شکل گرفت که در جدول ۵ نمونه‌ای از گزاره‌ها و کدهای اولیه استخراج شده نمایش داده شده است.

جدول ۵. نمونه گزاره‌ها و کدگذاری اولیه

کد اولیه	گزاره کلامی
حل مساله خاصی از شرکت	برای ما مهمترین مسأله این است که اگر کسب و کاری را گرفتیم بتواند مسأله خاصی را برای ما حل کند، این که مسأله شرکت حل شود برای ما خیلی مهم است.
ارائه فضای کاری	در دوره‌ای که خودمان مستقیم شتاب‌دهی کردیم فضا در اختیار قرار می‌دادیم.
مقدار سرمایه‌گذاری شتاب‌دهنده در سال	ولی مهمترین ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی مقدار سرمایه‌گذاری در سال است.
خدمات منتورینگ توسط متخصصین شرکت	بیشتر از آموزش، بحث‌های منتورینگ مهم است چون شرکت منابع انسانی‌ای دارند که می‌تواند در بحث‌های منتورینگ کمک نماید.
بازاریابی برای استارت‌آپ‌ها	درخواست کمک در رسیدن به بازار، نیاز به کمک به بازاریابی استارت‌آپ‌هایی که سمت ما می‌آیند.
دسترسی به شبکه همکاران شرکت	دسترسی به دیتابیس‌های خاصی که در کشور داریم. دسترسی به دیتابیس اطلاعات شتاب‌دهنده تا جایی که منع قانونی نداشته باشد و شبکه همکارانی که داریم.
تعداد تیم‌های جذب شده توسط شتاب‌دهنده	یکی از مهمترین ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی مقدار جذب تیم‌شان بوده است.

۵.۲. استخراج مضامین

در این مرحله با بررسی ۲۸۵ کد اولیه استخراج شده از مصاحبه‌ها و مقالات، مضامین فرعی شناسایی گردید. جهت استخراج مضامین فرعی مناسب، مجدداً کدهای اولیه چندین بار مرور شدند و بعد از تطبیق کدها با قالب مضامین، کدهای مشابه و مرتبط، با هم ترکیب شده و در دسته‌های بزرگتر قرار گرفتند. به این ترتیب ۲۹ مضمون فرعی استخراج و شناسایی شد که در جدول شماره ۶ (پیوست) ارائه شده است.

در گام بعد مضامین فرعی حاصل از تلفیق کدهای اولیه، با هدف سازماندهی بیشتر و در راستای طراحی چارچوب ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی دسته‌بندی شده و مضامین اصلی استخراج گردید که در جدول شماره ۷ قابل مشاهده است.

جدول ۷. شناسایی مضامین اصلی و فرعی

مضامین اصلی	مضامین فرعی
عملکرد نوآوری و فناوری	حلّ مسأله شرکت از طریق استارت‌آپ‌ها
	رویدادهای حلّ نیاز فناورانه
	پروژه‌های انتقال دانش به شرکت
	رشد متقاضیان ورود به شتاب‌دهنده
	رشد سرمایه‌گذاری‌های شتاب‌دهنده
	رشد درآمد شتاب‌دهنده
	تعداد خروجی‌های موفق شتاب‌دهنده
عملکرد فرایندهای داخلی شتاب‌دهنده	نرخ بقاء استارت‌آپ‌ها
	وجود رویه‌های نظام‌مند تعامل با شرکت
	استقرار رویه‌های مدیریت مالی و حسابداری در شتاب‌دهنده
	شفافیت فراخوان‌ها
	رویه‌های مدوّن ارزیابی متقاضیان شتاب‌دهی
	حفظ محرمانگی پروژه‌ها
	رویه‌های تعامل با استارت‌آپ‌ها و تعیین راهبر برای هر استارت‌آپ
عملکرد در رضایت استارت‌آپ‌ها	تخصّص مدیران و کارکنان شتاب‌دهنده
	برند شرکت و شتاب‌دهنده
	امکان دسترسی به شبکه شرکت برای استارت‌آپ‌ها
	سرعت تعامل شتاب‌دهنده با شرکت و پاسخگویی به استارت‌آپ‌ها
	ارائه خدمات مربی‌گری و تسهیل‌گری اختصاصی به استارت‌آپ
	ارائه خدمات آموزش‌های حقوقی و قوانین
	تأمین فضای کاری، منابع و زیرساخت‌های مورد نیاز استارت‌آپ
	طول دوره شتاب‌دهی
	رضایت کارآفرینان از همکاری با شتاب‌دهنده
رویه‌های تعامل با استارت‌آپ‌ها پس از شتاب‌دهی	
عملکرد در یادگیری و رشد	تعامل با اکوسیستم کارآفرینی برای شناخت تجربیات موفق
	مستند سازی تجربیات برای یادگیری
	اشتراک دانش و یادگیری در شتاب‌دهنده
	برنامه‌های آموزشی برای کارکنان شتاب‌دهنده
	تلاش مدیران شتاب‌دهنده در جهت رضایت کارکنان

۶. نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیتی که شتاب‌دهنده‌ها در دهه اخیر یافته‌اند، ارزیابی برای بهبود فرایندها و سنجش عملکرد آن‌ها ضروری به نظر می‌رسد (کاروالو^۱، ۲۰۱۶؛ موشنر و همکاران، ۲۰۱۹؛ گاتمن، ۲۰۲۰). این پژوهش با ورود به این حوزه تحقیقاتی و توجه بیشتر به شتاب‌دهنده‌های شرکتی که نوعی از شتاب‌دهنده‌ها است که شرکت‌های بزرگ برای حفظ رقابت،

^۱ Carvalho

چابکی، پرورش استارت‌آپ‌ها، رفع نیازمندی‌های شرکت و جذب نوآوری استفاده می‌کنند (کانباخ و اشتوبنر، ۲۰۱۶؛ موشنر و همکاران، ۲۰۱۹؛ آرئولا و همکاران، ۲۰۲۱) و با توجه به این‌که پژوهش و بررسی در این حوزه ارزیابی، علیرغم اهمیت آن، بسیار اندک است (آلباتس و فیگنباوم^۱، ۲۰۱۶؛ کانواس و همکاران، ۲۰۲۱؛ لیتری و اوریه، ۲۰۱۸) در پی تعیین یک مدل ارزیابی بوده است که بتواند معیارهای ارزیابی شتاب‌دهنده‌ها - به خصوص شتاب‌دهنده‌های شرکتی - را نمایان سازد. هدف اصلی آن بوده است که شرکت‌ها و شتاب‌دهنده‌های شرکتی آن‌ها بتوانند از آن برای سنجش عملکرد و اصلاح فرایند و امور شتاب‌دهی خود استفاده نمایند. به علاوه این معیارها می‌تواند راهنمای مناسبی برای استارت‌آپ‌ها باشد که درکی از عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی به دست آورند. برای ایجاد طراحی این چارچوب با دیدگاه کارت امتیازی متوازن، در چهار حوزه اصلی یعنی: «عملکرد نوآوری و فناوری‌ها»، «رضایت تیم‌های استارت‌آپی»، «فرایندهای داخلی شتاب‌دهنده» و «یادگیری و رشد»، معیارهای ارزیابی شتاب‌دهنده‌های شرکتی دسته‌بندی شدند.

عملکرد نوآوری و فناوری: این بخش با عنوان نوآوری و فناوری‌های جدید، عملکرد شتاب‌دهنده شرکتی در توسعه نوآوری و فناوری برای شرکت اصلی بنیان‌گذار و تامین اهداف آن در مورد کسب و کارها را مد نظر قرار داده و اغلب به عنوان راهی برای جذب نوآوری از استارت‌آپ‌ها در نظر گرفته می‌شوند. معیارها نیز در این راستا تطبیق داده شده‌اند و شامل مواردی است که اهداف تعیین شده توسط مدیران شتاب‌دهنده را برآورده می‌کند. معیارها عبارتند از: حل مسئله شرکت از طریق استارت‌آپ‌ها، رشد سرمایه‌گذاری‌ها (تعداد و میزان سرمایه‌گذاری)، پروژه‌های انتقال دانش به شرکت، رویدادهای حل نیاز فناورانه شرکت، تعداد خروجی موفق، رشد متقاضیان ورود به شتاب‌دهنده و نرخ بقاء استارت‌آپ‌ها. در توضیح معیارهای استفاده شده، برخی از آن‌ها در ذیل تعریف شده‌اند:

- **حل مسئله شرکت از طریق استارت‌آپ‌ها:** از دید مدیران، مهمترین مسأله این است که شتاب‌دهنده به واسطه استارت‌آپ‌ها بتواند در حل مسأله‌های شرکت کمک نماید.
- **رشد سرمایه‌گذاری‌ها (تعداد و میزان سرمایه‌گذاری):** اشاره به میزان سرمایه‌گذاری شرکت (کل مبلغ سرمایه‌گذاری) در سال است، همچنین تعداد سرمایه‌گذاری انجام شده در استارت‌آپ‌ها که معیار ارزیابی عملکرد برای خود شتاب‌دهنده و تیم‌ها است.

این یافته‌ها برای ارزیابی عملکرد نوآوری و فناوری، هماهنگ با یافته‌های پژوهش مسقم و همکاران (۲۰۱۷) در مورد سنجش عملکرد مراکز رشد غیرانتفاعی در عملکرد توسعه محلی است. در پژوهش مشابهی توسط کورسی و براردینو^۲ (۲۰۱۴) هم از این معیارها برای ارزیابی عملکرد مراکز رشد کسب و کار در توسعه محلی کسب و کارهای ایتالیا استفاده شده است.

عملکرد در رضایت تیم‌های استارت‌آپی: در این بخش، برای تعیین معیارهای ارزیابی سنجش عملکرد شتاب‌دهنده‌ها، توجه به میزان رضایت استارت‌آپ‌ها از شتاب‌دهنده‌ها ملاک ارزیابی قرار گرفته است. احساس این که شتاب‌دهنده در کنار تیم است و نه در مقابل آن‌ها، همچنین وجود مکانیزمی برای سنجش رضایت استارت‌آپ‌ها توسط شتاب‌دهنده مربوطه، تلاش در جهت افزایش رضایت کارآفرینان از همکاری با شتاب‌دهنده مورد نظر می‌باشد. بدین منظور معیارهایی برای ارزیابی رضایت تیم‌های استارت‌آپی بدین صورت تعیین شده است: ایجاد امکان دسترسی به شبکه شرکت، رضایت کارآفرینان از همکاری با شتاب‌دهنده وجود رویه‌های تعامل با استارت‌آپ‌ها پس از دوران شتاب‌دهی،

¹ Albats & Fiegenbaum

² Corsi & Bernardino

ارائه خدمات مربی‌گری و تسهیل‌گری اختصاصی به استارت‌آپ‌ها، طول دوره شتاب‌دهی مناسب، ارائه فضای کاری، منابع و زیرساخت‌های مورد نیاز استارت‌آپ‌ها، برند شناخته شده شرکت و شتاب‌دهنده، ارائه خدمات و آموزش‌های حقوقی و قوانین، سرعت شتاب‌دهنده در ارتباط با شرکت و پاسخگویی به استارت‌آپ‌ها. در توضیح معیارهای استفاده شده، برخی از آن‌ها در ذیل تعریف شده‌اند:

- ایجاد امکان دسترسی به شبکه شرکت: یکی از عواملی که استارت‌آپ‌ها را به سمت ورود به شتاب‌دهنده‌های شرکت سوق می‌دهد امکان دسترسی به شبکه شرکت بنیان‌گذار شتاب‌دهنده است تا از آن برای توسعه بازار خود بهره‌گیرند.
- وجود رویه‌های تعامل با استارت‌آپ‌ها پس از دوران شتاب‌دهی: حمایت از استارت‌آپ‌ها، شرکت در مذاکرات با آن‌ها و همراهی آن‌ها برای تعریف پروژه‌های جدید یا فروش خدماتشان در رضایت استارت‌آپ‌ها از شتاب‌دهنده‌های شرکت مؤثر است.
- ارائه فضای کاری، منابع و زیرساخت‌های مورد نیاز استارت‌آپ‌ها: فضای کار شامل انواع محیط اداری و امکانات، تجهیزات، زیرساخت‌ها و خدمات IT را در اختیار استارت‌آپ‌ها قرار می‌دهند.
- ارائه خدمات و آموزش‌های حقوقی و قوانین: برای تیم‌ها بیشتر مشاوره‌های حقوقی و مالی در حوزه کسب و کار مهم بود.

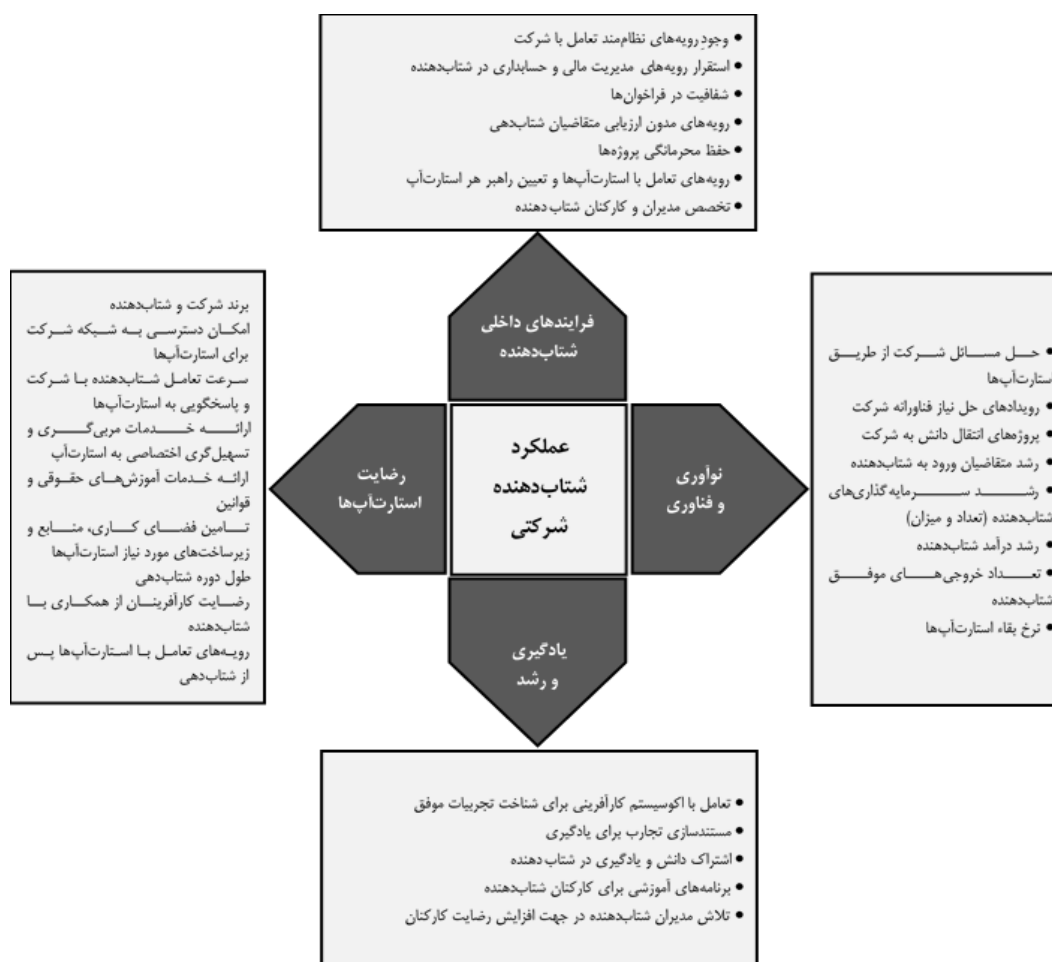
در مقایسه معیارهای به کار برده شده در چارچوب پژوهش حاضر، با پژوهش‌های پیشین انجام شده، در پژوهشی برای تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها و استارت‌آپ‌ها از شاخص‌های مشابهی برای سنجش حفظ و رضایت مشتری استفاده نموده است (کاوالکانتی، ۲۰۱۹). همچنین مسقم و همکاران (۲۰۱۷) در مورد سنجش عملکرد مراکز رشد غیرانتفاعی از شاخص‌های مشابه برای رضایت پرورش کسب و کارها استفاده نموده.

عملکرد فرایندهای داخلی شتاب‌دهنده: از نظر فرایندهای داخلی مرتبط با استارت‌آپ‌ها و شرکت اصلی، برای ارتباط بهتر با استارت‌آپ‌ها و ارزیابی این که شرکت از لحاظ فرایند داخلی درست عمل می‌کند، همچنین برای ارزیابی اثربخشی فرایندهای مختلف برای ایجاد و حفظ سرمایه‌گذاری‌های تجاری، معیارهای ارزیابی به صورت ذیل تعیین گردید: تخصص مدیران و کارکنان شتاب‌دهنده، رویه‌های مدون ارزیابی متقاضیان، رویه‌های تعامل با استارت‌آپ‌ها و تعیین راهبر، حفظ محرمانگی پروژه‌ها، استقرار رویه‌های مدیریت مالی و حسابداری در شتاب‌دهنده‌ها، رویه‌های تعامل با شرکت، شفافیت در فراخوان تیم‌ها. در توضیح معیارهای استفاده شده، برخی از آن‌ها در ذیل تعریف شده‌اند:

- تخصص مدیران و کارکنان شتاب‌دهنده: یکی از عواملی که عملکرد شتاب‌دهنده شرکتی را شکل می‌دهد تخصص مدیر و کارکنان شتاب‌دهنده در حوزه کسب و کار جدید، جذب و تیم سازی است.

کانواس و همکاران (۲۰۲۱) در تعیین مدلی برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها در مورد عوامل مرتبط با عملکرد درونی و بیرونی آن‌ها، از برخی معیارهای مشابه این بخش استفاده نموده است پژوهش مسقم و همکاران (۲۰۱۷) نیز از معیارهای مشابهی برای سنجش فرایندهای پرورش کسب و کار در جهت بهبود عملکرد مدیران کسب و کار استفاده نموده است.

عملکرد یادگیری و رشد: یادگیری هم به عنوان یکی از دیدگاه‌های کارت امتیازی متوازن عامل مهمی در رابطه با افزایش دانش و توسعه کسب و کار است. یادگیری از شکست‌ها و موفقیت‌ها در طول فعالیت شتاب‌دهنده، باعث شده



سرمایه‌گذاری بیشتر و نرخ شکست آن کمتر گردد. از برگزاری دوره‌ها برای تیم‌های استارت‌آپی در کنار آموزش ضمن خدمت کارکنان به عنوان یادگیری استفاده می‌شود.

شکل ۳. چارچوب ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی

برنامه‌های آموزش کارکنان، تلاش در جهت افزایش رضایت کارکنان، تعامل با اکوسیستم‌های کارآفرینی برای کسب تجربه‌های موفق، مستندسازی امور برای کسب تجربه، اشتراک دانش و یادگیری در تیم شتاب‌دهنده به عنوان معیارهای ارزیابی عملکرد یادگیری و رشد شتاب‌دهنده شرکتی لحاظ شده است. برای نمونه در توضیح معیارهای استفاده شده، برخی از آن‌ها در ذیل تعریف شده‌اند:

- **برنامه‌های آموزش کارکنان:** آموزش ضمن خدمت برای کارکنان شتاب‌دهنده برای یادگیری مباحث بیشتر و به روز. مستندسازی امور برای کسب تجربه: برای جلوگیری از اتفاق مجدد یک‌سری اقدامات و برنامه‌ریزی برای دوره بعدی شتاب‌دهی، وقایع ثبت می‌شود. هالن و همکاران (۲۰۱۹) برای ارزیابی چگونگی کارکرد شتاب‌دهنده‌ها با تاکید بر عامل یادگیری از تأثیر آن بر سرمایه‌گذاری و معیارهای مشابه پژوهش استفاده نموده است (هالن و همکاران، ۲۰۱۹). لیتربی و اوربیه (۲۰۱۸) در تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد شتاب‌دهنده‌ها از مؤلفه‌های یکسان با معیارهای پژوهش، مانند یادگیری مدیران از شکست‌ها و یافته‌های این پژوهش در قالب چارچوب کلی نشان داده شده در شکل ۳ با عنوان چارچوب ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی، با توجه به ترکیب تمام

معیارهای حاصل شده از طریق مصاحبه و پژوهش‌های پیشین، در دیدگاه کارت امتیازی متوازن نشان داده شده است و می‌تواند برای ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی مورد استفاده قرار بگیرد. انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز همراه بوده است. با توجه به نوع تحقیق و نوپا بودن شتاب‌دهنده‌های شرکتی در ایران، تعداد این نوع شتاب‌دهنده‌ها که دارای تجربه و سابقه مفید باشند، محدود می‌باشد و بیشتر در حال شکل‌گیری هستند. پس سعی شد مصاحبه شوندگان از میان صاحبان و مدیران شتاب‌دهنده‌هایی که تجربه و سابقه کافی در کار شتاب‌دهی داشته باشند، انتخاب‌ند. لذا به دلیل موقعیت مصاحبه شوندگان که مدیران ارشد یا تصمیم‌گیرندگان اصلی شرکت بودند با محدودیت‌های زیادی مواجه بوده است. باتوجه به این که پژوهش حاضر در مورد شتاب‌دهنده‌های کشور ایران انجام شده است، پیشنهاد می‌شود برای توسعه دامنه تحقیق، این پژوهش در سطح بین‌المللی و چند کشور دارای شتاب‌دهنده‌های با سابقه تجربه شتاب‌دهی بیشتر صورت پذیرد. همچنین با توجه به چارچوب کیفی به دست آمده از این پژوهش، اقدام به سنجش عملکرد کمی نیز از شتاب‌دهنده‌ها صورت پذیرد و کاربرد این معیارهای ارزیابی در مورد شتاب‌دهنده‌ها با مقدار کمی مشخص شود.

منابع

- Ayatse, Fidelis., Kwahar, Nguwasen., & S. Lyortsuun, Akuraun. (2017). Business incubation process and firm performance: an empirical review. *Global Entrepreneurship Research*, 7(2), 1-17. <https://doi.org/10.1186/s40497-016-0059-6>.
- Alpenidze, Onize., Maria Pauceanu, Alexandrina., & Sanyal., Shouvik. (2019). Key success factors for business incubators in europe: an empirical study. *Academy of Entrepreneurship*, 25(1), 1-13.
- Arreola, Fernanda., Favre-Bonte, Véronique., & Tran, Sébastien. (2021). The Corporate Accelerator: A New Kind of Strategic Factor Market to Access Strategic Resources. 24(3), 56-71. <http://dx.doi.org/10.37725/mgmt.v24.4576>.
- Azadnia, Amir Hossein., Stephens, Simon., Ghadimi, Pezhman., & Onofrei, George. (2022). A comprehensive performance measurement framework for business incubation centers: Empirical evidence in an Irish context. *Business strategy and The Environment*, 31(5), 2437-2455. <https://doi.org/10.1002/bse.3036>.
- Bauer, Stefan., Obwegeser, Nikolaus., & Avdagic, Zlatko. (2016). Corporate Accelerators: Transferring Technology Innovation to Incumbent Companies. *MCIS2016Proceedings*. 57. <https://aisel.aisnet.org/mcis2016>.
- Benkova, Eva., Gallo, Peter., Balogova, Beata., & Nemek, Jozef. (2020). Factors Affecting the Use of Balanced Scorecard in Measuring Company Performance *Sustainability*, 12(3), 1178. <https://doi.org/10.3390/su12031178>.
- Braun, Virginia., & Clarke, Victoria (2006). Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101. ISSN 1478-0887.
- Canovas.Saiz, Lydia., March, Isidre., & Yagüe-Perales, M. Rosa. (2021). A quantitative-based model to assess seed accelerators' performance, *Entrepreneurship & Regional. Entrepreneurship and Regional Development*, 33(2), 1-21. 10.1080/08985626.2021.1872941.
- Carvalho, Ana Clara Caleiro Coelho de. (2016). Digital Startups Accelerators: Characteristics and Evolution Trends. *Universidade de Nova Lisboa*. <http://hdl.handle.net/10362/20023>.
- Cavalcanti, Andre Felipe da Rocha. (2019). *A Method for Documenting the Goals and KPIs of Accelerators and Startups*. (Master of Applied Science, Carleton University, Ottawa, Canada). <https://doi.org/10.22215/etd/2018-13391>.

- Chan, C.S. Richard., C. Patel, Pankaj., & H. Phan, Philip. (2020). Do differences among accelerators explain differences in the performance of member ventures? Evidence from 117 accelerators in 22 countries. *Strategic Entrepreneurship Journal.*, 14(5),224–239. 10.1002/sej.1351.
- Cohen, Susan. (2013). What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization* 8(3-4) ,19-25. doi:10.1162/inov_a_00184.
- Cohen, Susan G., and Yael V. Hochberg. (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Journal.*,30(3), 1-16. doi:10.2139/ssrn.2418000.
- Corsi, Christian., Berardino, Daniela. Di. (2014). Assessing the business incubators' performance referring the local development in Italy. *European Scientific*, ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
- Del Sarto, Nicola., Isabelleb, Diane A., & Di Minina, Alberto. (2019). The role of accelerators in firm survival: An fsQCA analysis of Italian startups. *Technovation*,91(90). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2019.102102>.
- Dempwolf, C. S., Auer, J., & D'Ippolito, M. (2014). Innovation accelerators: Defining characteristics among startup assistance organizations. *Small Business Administration.* 10.13140/RG.2.2.36244.09602.
- Guardiet, Ton., Oreschenko., Alexander., & Wawers, Hendrick. (2022). Success Factors of Corporate Accelerators. *Business & Entrepreneurship*, 11(1), 1-25. <https://doi.org/10.47260/bej/1111>.
- Guttman, Tobias., Kanbach, Dominik., & Seltman, Scott. (2019). Exploring the benefits of corporate accelerators: investigating the SAP Industry 4.0 Startup Program. *Problems and Perspectives in Management*, 17(3), 218-232.
- Heinemann, Florian. (2015). *corporate accelerators: a study on prevalence, sponsorship, and strategy*. (Thesis in System Engineering and Management, Massachusetts Institute of Technology, Engineering Systems Division). <http://hdl.handle.net/1721.1/105309>.
- Hochberg, Yael. V. (2016). Accelerating Entrepreneurs and Ecosystems: The Seed Accelerator Model. *National Bureau of Economic Research*.978-0-226-16540-0.
- Hoque, Zahirol. (2014). 20 years of studies on the balanced scorecard: Trends, accomplishments, gaps and opportunities for future research. *The British Accounting Review*,46(1), 33-59. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2013.10.003>.
- Hudakova, Monika., Urbancova, Hana., & Vnouckova, Luice. (2019). Key Criteria and Competences Defining the Sustainability of Startup Team and Projects in the Incubation and Acceleration Phase. *Sustainability*,11(23).11,6720. doi:10.3390/su11236720.
- Irannejadparizi, Elham; Talebi, Kambiz; Yadollahi farsi, Jahangir and Reshadatjoo, Hamideh (2023). The Study of Drivers of Successful Startup Exits from Accelerators with Entrepreneurial Orientation. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(4), 603-612. <http://doi.org/10.22059/JED.2022.346514.654015> [in Persian].
- Jouini, Sihem Ben Mahmoud., Duvert, Corentin., & Esquirol, Mathilde. (2018). Key Factors in Building a Corporate Accelerator Capability. *Research-Technology Management*, 61(4)4,26-34. <https://doi.org/10.1080/08956308.2018.1471274>.
- Hallen, Benjamin.L., Cohen.L, Susan., & Bingham.B, Christopher. (2019). Do accelerators work? If so, how? *INFORMS*, 31(2), 378-414. <https://ssrn.com/abstract=2719810>.
- Hutter, Katja., Gfrerer, Anne., & Lindner, Bettina. (2021). From popular to profitable: incumbents'experiences and challenges with external corporate accelerators. *Innovation Management*, 25(3). <https://doi.org/10.1142/S1363919621500353>.
- Kanbach, Dominik. K., & Stubner, Stephan. (2016). Corporate Accelerators as Recent Form of Startup Engagement: The What, The Why, and the How. *Applied Business Research (JABR)*, 32(6), 1761–1776. <https://doi.org/10.19030/jabr.v32i6.9822>.

- Kohler, T. (2016). Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups. *Business Horizons*, 59(3): 347–357. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.008>.
- Kusumaningtyas, Anastasia., Bolo, Edgar., Chua, Steward., Wirtama, Mahendra., & Tirdasari, Nyayu. (2021, December). Why Strat-ups fail: Cases, challenges and solutions. *Atlantis*, (198), 155-159.
- Leatherbee, M., & Gonzalez-Uribe, J. (2018). Key performance indicators. Accelerators: Successful venture creation and growth, 100-122.
- Leitao, Joao., Pereira, Dino., & Goncalves, Angela. (2022). Business Incubators, Accelerators, and Performance of Technology-Based Ventures: A Systematic Literature Review. *Open Innovation*, 46(8), 46. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010046>.
- Llorach, C., & Ottosson, E. (2016). *The Balanced Scorecard during the early stages of a tech firm - A multiple case study regarding performance management in Swedish tech startups*. Master Thesis, Uppsala University, Uppsala, Sweden.
- Mafi, Bahare; Mohammadi Elyasi, Ghanbr; Rezaeazade, Morteza. (2020). The effect of coaching methods on the entrepreneurial behavior of budding entrepreneurs in acceleration centers. *Entrepreneurship Development*, 13(1), 81-100 [in Persian].
- Marr, Bernard. (2012). *Key performance indicators: the 75 measures every manager needs to know* (1st ed.). Harlow, England; New York: Pearson Financial Times Pub.
- Meriläinen, Katja. (2016). *Success factors in corporate startup accelerators Insights from the case of Nestholma & Yle Media Startup Accelerator* (master's thesis, Department of Management Studies Aalto University, School of Business). Finland.
- Messeghem, Karim., Bakkali, Chaffik., Sammut, Sylvie., & Swalhi, Abdelaziz. (2017). Measuring Nonprofit Incubator Performance: Toward an Adapted Balanced Scorecard Approach. *Small Business Management*, 56(4), 658-680, <https://doi.org/10.1111/jsbm.12317>.
- Mobini Dehkordi, Ali., Yadalhi Farsi, Jahangir., Sakhdari, Kamal., & Khaleghi, Armin. (2018). Identification of opportunity evaluation in accelerators. *Technology Development Management*, (2) 6, 79-108. 10.22104/JTDM.2018.2917.1982 [in Persian].
- Mohammad Emad., Bajwa, Ishtiaq Ahmed., & Al-Subaie, Abdulaziz. (2021). Identifying critical success factors for university business incubators in Saudi Arabia. *Entrepreneurship and Sustainability*, 8(3), 267-279. [http://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.3\(15\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.3(15)).
- Moschner, Sandra-Luisa., Fink, Alexander A., Kurpjuweit, Stefan., Wagner, Stephan M., & Herstatt, Cornelius Herstatt. (2019). Toward a better understanding of corporate accelerator models. *Business Horizons*, 62(5), 637-647. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.05.006>.
- Moshaver, F., Talebi, K., Davari, A., & Reshadatjoo, H. (2023). The role of accelerator programs design in the result of fundraising by Startups. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(1), 45-58. doi: 10.22059/jed.2023.352508.654106 [in Persian].
- Mungila Hillemane, Bala Subrahmanya., Satyanarayana, Krishna., & Chandrashekar., Deepak. (2019). Technology business incubation for startup generation: A literature review toward a conceptual framework. *Entrepreneurial Behavior & Research*, 25(7), 1471-1493. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2019-0087>.
- Parmenter, D. (2019). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. 978-1-119-62077-8, New Jersey: Wiley.
- Pauwels, Charlotte., Clarysse, Bart., Wright, Mike., & Van Hove, Jonas. (2015). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50(51), 13-24. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003>.
- Sánchez, José C. (2013). The Impact of an Entrepreneurship Education Program on Entrepreneurial Competencies and Intention. *Small Business Management*, 51(3), 447-465. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12025>.

- Schwartz, Michael., Goethnerb, Maximilian., Michelsenac, Claus., & Waldmannnd, Nathalie. (2014). Startup Competitions as an Instrument of Entrepreneurship Policy: The German Experience. *The German Experience, European Planning Studies*, 21(10), 1578-1597. <https://doi.org/10.1080/09654313.2012.722960>.
- Seitz, Nikolaus., Lehman, E. Erick., Haslanger, Patrick. (2023). Corporate accelerators: design and startup performance, *Small Bus Econ*. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00817-8>.
- Selig, Christoph J., Gasser, Tim., & Baltes.H, Guido. (2018). *How Corporate Accelerators foster Organizational Transformation: An internal Perspective*. IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC).10.1109/ICE.2018.8436287.
- Shankar, R.K., & Shepherd, Dean A. (2018). Accelerating strategic fit or venture emergence: Different paths. *Journal of Business Venturing*, 34(5). <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.06.004>.
- Siddiqi, Kamran Ahmad., Al-Shaikh, Stubner, Stephan., Kanbakh, Dominik., Maas, Corenelius., & Gutmann, Tobias. (2020). Startups in a corporate accelerator: what is satisfying, what is relevant and what can corporates improve. *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management*,24(6), 413. 10.1504/IJEIM.2020.10028701.
- Silva, R. da Caroline., Vilela, B. Thaynara., de Faria, R.B. drigo., & Pontes, Joseane. (2022). *Systematic Literature Review on Corporate Accelerator: Benefits, Challenges and Critical Success Factors*. IEEE 28th International Conference on Engineering, Technology and Innovation. 978-1-6654-8817-4/22.
- The Global Accelerator Learning Initiative (GALI). (2018). Measuring the Value for Money of Acceleration. *Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE) and Social Enterprise*. Goizueta Business school, Emory University, Atlanta GA.
- Tripathi, panelNirnaya., Pertti, Seppänen., Boominathan, Ganesh., Oivo, Markku., & Liukkunen Kari. (2019). Insights into startup ecosystems through exploration of multi-vocal literature. *Information and Software Technology*, 105, 56-77. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2018.08.005>.
- Uhm, Chul Hyun., Chang Soo, Sung., & Joo Yeon Park. (2018). Understanding the accelerator fromresources-based perspective. *Innovation and Entrepreneurship*, 12(3),258-278. 10.1108/APJIE-01-2018-0001.
- Verges, Vinaixa. A. (2017). *Design of a Startup acceleration program*. (master's thesis, Industrial Engineering) Escola Tècnica Superior. Barcelona, Espania.
- Weiblen, Tobias., W. Chesbrough, Henry. (2015). Engaging with Startups to Enhance Corporate Innovation. *California Management Review*, 57(2),66-90 10.1525/cmr.2015.57.2.66.
- Yin, Robert.K. (2017). *Case Study Research and Application, Design and Methods*. London: Sage.
- Albats, Ekaterina., Fiegenbaum, Irina. (2016, June). *Key Performance Indicators of Startups: external view*. XXVII ISPIM Innovation Conference – Blending Tomorrow's Innovation Vintage, Porto, Portugal.
- Fowel, Michael. (September 2017). *Critical Success Factors for Business Accelerators: A Theoretical Context*. Conference at British Academy of Management, Warwick Business School, UK.
- Livieratos, D. Antonios, & Siemos, Vasilis. (2020, December). *Standardize or customize business acceleration programs? The multistage model of Archimedes accelerator*, paper was presented at ISPIM Connects Global: Celebrating the World of Innovation -Virtual., Manchester, UK.