



جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
معاونت فناوری و نوآوری



مراکز رشد نوین جلد اول

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

اللهم رب
السموات
والارض
والعرش
الجليل
واسمك
الجليل
واسمك
الجليل



جمهوری اسلامی ایران
وزارت علوم تحقیقات و فناوری
معاونت فناوری و نوآوری

شناسنامه کتابچه:

نام کتابچه: مراکز رشد نوین

راهبر: معاونت فناوری و نوآوری

مدیر طرح: خانم سید محمدی

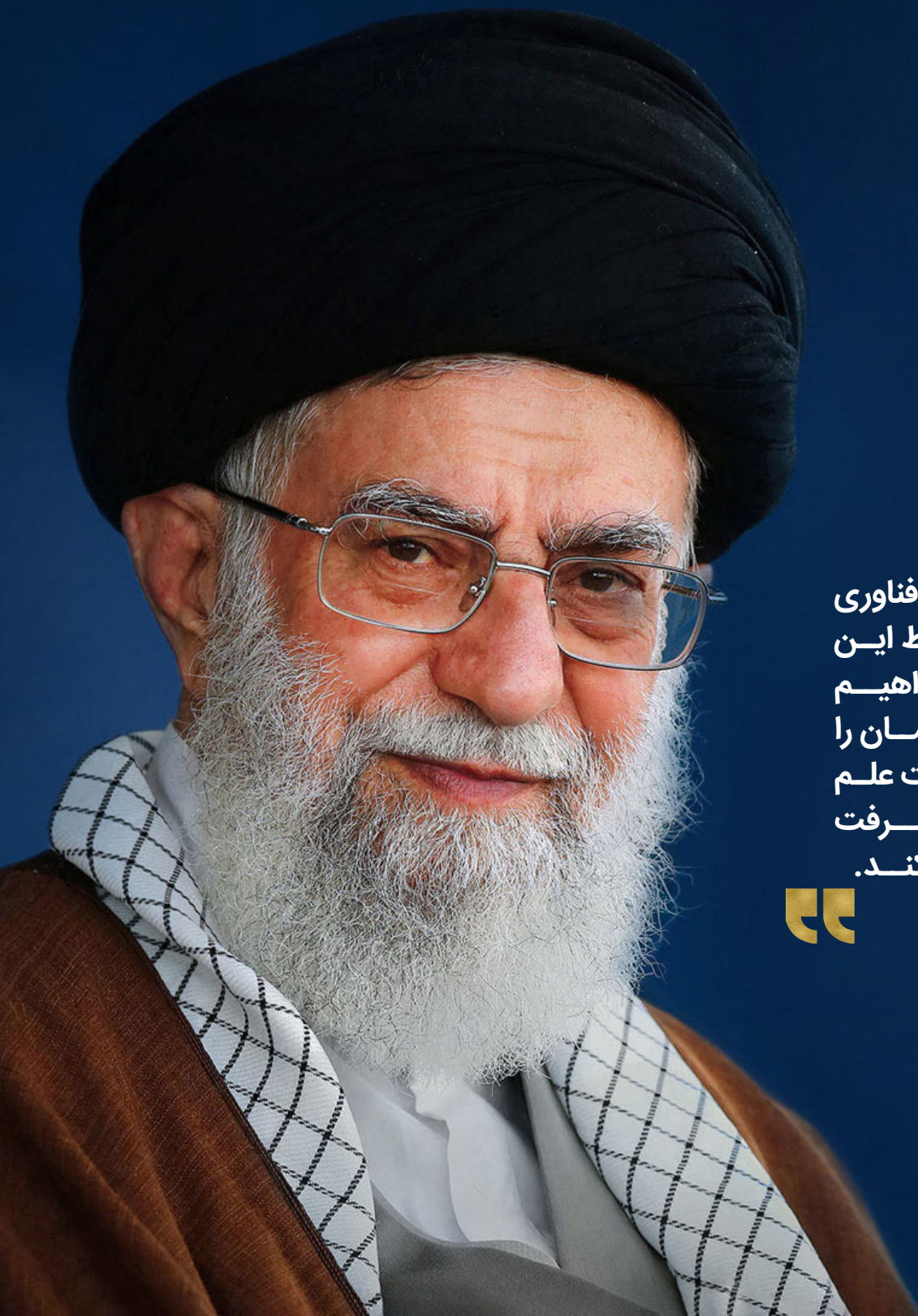
طراح: نرگس عبدی

پارک‌های علم و فناوری
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



جمهوری اسلامی ایران

وزارت علوم تحقیقات و فناوری
معاونت فناوری و نوآوری



”

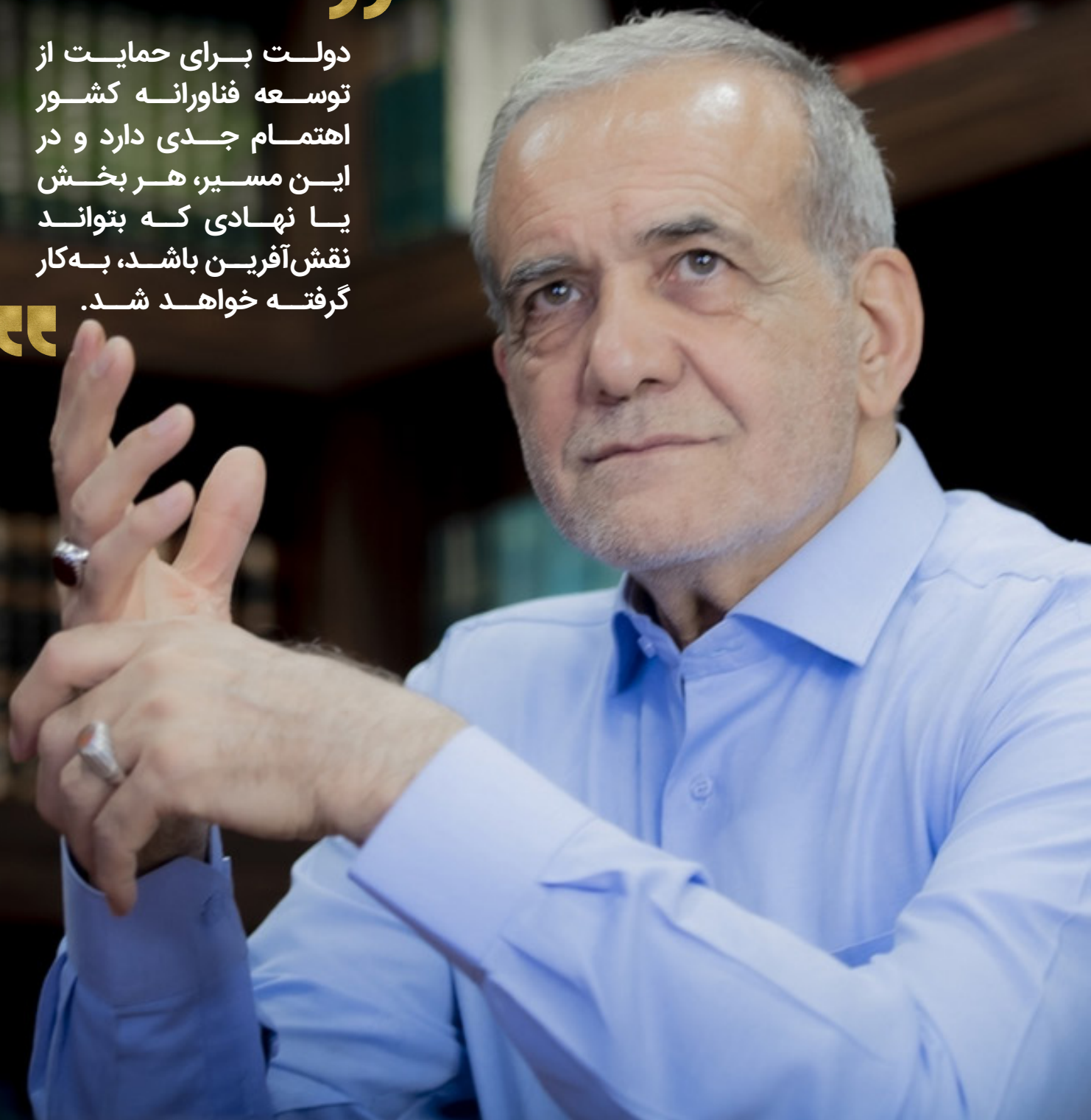
اینکه ما روی علم و فناوری
تکیه می‌کنیم، فقط این
نیست که می‌خواهیم
نصاب علمی خودمان را
بالا ببریم، پیشرفت علم
و فناوری به پیشرفت
اقتصاد کمک می‌کند.

“

”

دولت برای حمایت از
توسعه فناوریانه کشور
اهتمام جدی دارد و در
این مسیر، هر بخش
یا نهادی که بتواند
نقش آفرین باشد، به کار
گرفته خواهد شد.

“





”

بهترین راه ارتباط
دانشگاه، صنعت و جامعه
پارک‌های علم و فناوری
هستند.

“

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
معاونت فناوری و نوآوری

پارک های علم و فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



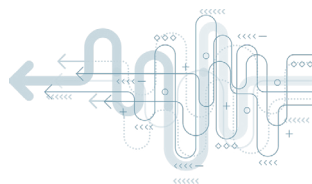
فهرست مطالب

پیشگفتار	۱۰
ادیات جهانی مراکز رشد	۲۱
محتوای برنامه مراکز رشد نوین (مراکز نسل چهارم)	۴۷
الزامات اجرایی طرح مراکز رشد نوین.....	۵۹
رستا (دوره توانمندسازی مراکز رشد)	۷۵



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
سازمان فناوری و نوآوری

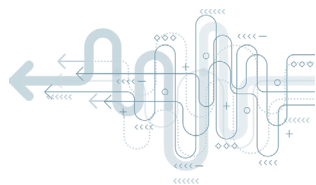




بیش از دو دهه از شکل‌گیری ساختار نهادی مراکز رشد واحدهای فناوری در دانشگاه‌های ایران می‌گذرد. در این دو دهه تجارب ارزشمندی از مراکز رشد شکل گرفته و تجربه‌های درخشان و موفق و گاهاً تجارب ناموفق در این عرصه را شاهد بوده‌ایم. اما اکثر مراکز رشد در ایران با همان استاندارد کلاسیک دو دهه قبل مسیر خود را طی می‌کنند و گاهاً در برخی مراکز رشد ضریب اثربخشی این نهاد کاهش یافته است. تحولات فناوری، نیاز بازار به مهارت‌های پیشرفته و مهارت‌های نوظهور، سبب حمایتی محدود در مراکز رشد، نبود شبکه منتورینگ و کوچینگ در اکثر مراکز رشد و نداشتن ساز و کارهای حرفه‌ای تامین منابع مالی و جذب سرمایه برای استارت‌آپ‌ها و ایده‌های نوین، ضرورت بازطراحی در معماری سازمانی مراکز رشد دانشگاهی را نمایان می‌سازد. از این رو هدف این پروژه ملی، بازآفرینی نهادی در ساختار مراکز رشد و حرکت به سمت مراکز رشد نسل ۴ می‌باشد.

معاونت فناوری و نوآوری
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری





طرح مراکز رشد نوین با توجه به نیاز احصاء شده به معماری نوین در مراکز رشد از سوی معاونت فناوری وزارت عتف مطرح شده است، که در راستای بهبود عملکرد مراکز رشد دانشگاهی در محیط دانشگاه ها و اثرگذاری بیشتر این مراکز در ترغیب و سوق دادن دانشجویان و فارغ التحصیلان و صاحبان ایده به سمت ایجاد کسب و کار و کارآفرینی می باشد.

در دهه های اخیر، تحولات عمیق در عرصه فناوری های نوین، دیجیتالی شدن فرآیندهای اقتصادی و ظهور فناوری های پیشرفته همچون هوش مصنوعی، داده های کلان، اینترنت اشیا و زیست فناوری، موجب تغییر بنیادین در الگوی رشد و توسعه کسب و کارها شده است. در چنین فضایی، استمرار الگوهای سنتی حمایت از شرکت های نوپا و فناور دیگر پاسخ گوی نیازهای جدید اکوسیستم نوآوری کشور نیست. از این رو، ایجاد و توسعه مراکز رشد نوین به عنوان نسل جدیدی از نهادهای تسهیل گر نوآوری، ضرورتی اجتناب ناپذیر به شمار می آید.

مراکز رشد نوین با هدف ایجاد بستر هوشمند برای شکل گیری، رشد و بلوغ بنگاه های فناور و دانش بنیان طراحی شده اند. این مراکز، برخلاف مدل های سنتی که عمدتاً بر ارائه فضای استقرار و خدمات عمومی تمرکز داشتند، با رویکردی جامع و شبکه محور پیاده سازی می شوند؛ به گونه ای که ضمن بهره گیری از ظرفیت های بخش خصوصی، شتاب دهنده های تخصصی، سرمایه گذاران خطرپذیر و نهادهای دانشگاهی، امکان خلق ارزش افزوده مبتنی بر دانش و فناوری های نو را فراهم می سازند.



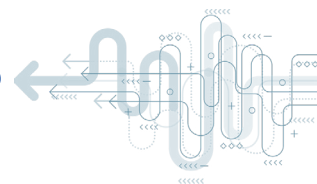


در مراکز رشد نوین، مفهوم نوآوری باز جایگزین نگاه درون سازمانی شده است؛ بدین معنا که تعامل میان بازیگران مختلف، اعم از شرکت‌های فناور، دانشگاه‌ها، صنایع مادر و نهادهای دولتی، در قالب شبکه‌های همکاری و تبادل داده و دانش سامان می‌یابد. این رویکرد، زمینه‌ساز هم‌افزایی ملی برای توسعه فناوری و تجاری‌سازی ایده‌های نوآورانه در مقیاس ملی و بین‌المللی خواهد بود.

از سوی دیگر، با توجه به نقش راهبردی هوش مصنوعی و فناوری‌های هم‌گرا در آینده اقتصاد دانش‌بنیان، مراکز رشد نوین به‌عنوان زیرساختی پویا برای تلفیق دانش و فناوری در حوزه‌های میان‌رشته‌ای عمل خواهند کرد. حضور فعال بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران خطرپذیر در این ساختار، مسیر تبدیل ایده‌های فناورانه به محصولات قابل عرضه و مدل‌های کسب‌وکار مقیاس‌پذیر را تسهیل می‌کند.

مراکز رشد نوین با رویکردی هوشمند، شبکه‌ای و مبتنی بر نوآوری باز طراحی می‌شوند تا بستری مؤثر برای تعامل و هم‌افزایی میان تمامی اجزای زیست‌بوم فناوری کشور فراهم گردد. این مراکز با بهره‌گیری از ظرفیت بخش خصوصی، شتاب‌دهنده‌ها، سرمایه‌گذاران خطرپذیر (VCها)، دانشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری، به خلق اکوسیستمی یکپارچه برای رشد و تجاری‌سازی دستاوردهای فناورانه کمک می‌کنند. در این ساختار، نوآوری باز به‌عنوان اصل راهبردی مطرح است؛ بدین معنا که تبادل فناوری، داده و دانش میان نهادهای علمی، صنعتی و دولتی به‌صورت سازنده و هدفمند صورت می‌پذیرد.





در کنار این تحول، نقش دفاتر انتقال فناوری (TTO) در این طرح جایگاهی محوری دارد. دفاتر TTO به عنوان پل ارتباطی میان دانشگاه‌ها و بخش صنعتی، وظیفه شناسایی، ارزیابی، حفاظت و انتقال دستاوردهای علمی و فناورانه به بازار و صنعت را بر عهده دارند. ادغام عملکرد این دفاتر در ساختار مراکز رشد نوین، موجب تسهیل فرآیند تبدیل دانش به محصول، افزایش شفافیت در مسیر مالکیت فکری و ارتقای ارتباط میان نهادهای پژوهشی و سرمایه‌گذاران می‌شود. این هم‌افزایی، به‌ویژه در حوزه‌های پیشرفته نظیر هوش مصنوعی، نانوفناوری و فناوری‌های دیجیتال، می‌تواند منجر به شکل‌گیری خوشه‌های نوآوری و توسعه کسب‌وکارهای مقیاس‌پذیر گردد.

به علاوه، مراکز رشد نوین از طریق توسعه زیرساخت‌های داده‌محور، سامانه‌های هوش مصنوعی مدیریتی و پلتفرم‌های دیجیتال همکاری، بهینه‌ترین مدل‌های تصمیم‌گیری، ارزیابی عملکرد و پشتیبانی از شرکت‌های دانش‌بنیان را ارائه خواهند داد.

بدین ترتیب، «طرح جامع مراکز رشد نوین» به‌منظور تبیین چارچوب‌های اجرایی، الگوهای مدیریتی و استانداردهای عملکردی برای نسل جدید مراکز رشد کشور تهیه شده است. هدف اصلی این طرح، ایجاد انسجام میان مراکز رشد، دفاتر TTO، شتاب‌دهنده‌ها و سایر بازیگران زیست‌بوم نوآوری و حرکت به‌سوی تحقق یک اکوسیستم ملی پویا، هوشمند و پایدار در حوزه فناوری و نوآوری باز می‌باشد.





فضای کار اشتراکی پارادایس هاب



ضرورت نیاز به بازطراحی خدمات مراکز رشد



ایجاد ساختارهای جدید از قبیل فضای کار اشتراکی، آزمایشگاه ایده، آزمایشگاه ساخت فب لب و در معماری جدید، مراکز رشد باید به عنوان بخش مؤثری از سیستم نوآوری دانشگاه و بازوی اجرایی آن در تحقق کارکرد کارآفرینی تعریف شوند. اولویت مراکز رشد باید نوآوری، تجاری سازی فناوری و کارآفرینی باشد. نقش مرکز رشد در کارآفرینی نیز باید شامل تدوین برنامه پذیرش مرکز رشد، ایجاد شبکه فناوری و کاهش هزینه، رشد روحیه کارآفرینی، جذب کارآفرینان جدید و ارائه خدمات پشتیبانی باشد.

تحول در معماری مراکز رشد دانشگاهی، نه تنها ضرورتی در پاسخ به تحولات محیطی و فناوری است، بلکه گامی راهبردی در مسیر تحقق دانشگاه‌های نسل جدید و ارتقای نقش آن‌ها در ظرفیت سازی حوزه اقتصاد دانش بنیان به شمار می‌رود. با طراحی و اجرای هوشمندانه این مراکز، می‌توان به شکل‌گیری زیست‌بوم‌های نوآوری درون دانشگاهی و ارتقای جایگاه دانشگاه‌ها در زنجیره خلق ارزش ملی دست یافت. لذا در راستای تقویت و توسعه این روند ملی، پیشنهاد می‌شود:

- چارچوب مشخصی برای تأسیس، ارزیابی و حمایت از مراکز رشد دانشگاهی تدوین شود.

- مراکز رشد دانشگاهی به عنوان یکی از اجزای کلیدی معماری نظام نوآوری دانشگاه‌ها محسوب شوند.



← ضرورت نیاز به بازطراحی خدمات مراکز رشد

مدل‌های سنتی مراکز رشد عمدتاً مبتنی بر فراهم‌سازی فضای استقرار فیزیکی برای واحدهای فناور و ارائه برخی خدمات اولیه مشاوره‌ای بوده‌اند. این در حالی است که نقش این نهادها باید فراتر رفته و به ایجاد زیرساخت‌های جامع برای رشد نظام‌مند تیم‌های فناور، تسهیل انتقال فناوری و توسعه کارآفرینی علمی منجر شود. مهمترین دلایل ضرورت بازنگری در معماری فعلی مراکز رشد عبارتند از:

- ۱ تغییر در نیازهای واحدهای فناور
- ۲ نیاز به خدمات سرمایه‌گذاری و منتورینگ جدید
- ۳ تغییر در ساختارهای مدیریتی و حمایتی مراکز رشد
- ۴ شکل‌گیری مدل‌های سرمایه‌گذاری مشترک جدید
- ۵ همکاری شتاب‌دهنده در قالب همکاری داخلی با مراکز رشد
- ۶ بسترسازی جهت هم‌افزایی کارگزاران حوزه فناوری با مراکز رشد
- ۷ تحولات سریع فناوری، دیجیتالی‌شدن کسب‌وکارها، و نیاز به مدل‌های پشتیبان چابک‌تر
- ۸ ضرورت هم‌افزایی میان دانشگاه، صنعت، بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران خطرپذیر
- ۹ محدودیت‌های مراکز رشد سنتی در پاسخ‌گویی به استارت‌آپ‌های نسل جدید (فناوری‌های نو، هوش مصنوعی، اقتصاد پلتفرمی و...)
- ۱۰ نیاز به تسهیل دسترسی به خدمات تخصصی، زیرساخت هوشمند، و شبکه‌سازی ملی
- ۱۱ به طور خلاصه، مراکز رشد نوین دیگر صرفاً فضا برای استقرار نیستند؛ بلکه اکوسیستم‌های توانمندساز و فرصت‌ساز برای خلق ارزش دانش‌بنیان هستند.

← انکوباتور یا مرکز رشد

هدف اصلی یک مرکز رشد (انکوباتور) کسب و کار:

کمک به ایجاد واحدهای فناوری است که مراحل رشد را از نظر مالی و فنی و بلوغ کسب و کار با موفقیت طی و از مرکز رشد خارج شوند. این فارغ التحصیلان مرکز رشد (انکوباتور) پتانسیل ایجاد شغل، تجاری سازی فناوری‌های جدید و تقویت اقتصادهای محلی و ملی و تغییرات مثبت در اکوسیستمی که حضور دارند، را دارند.



انکوپاسیون:

(رشددهی و نمو) کسب و کار یک فرآیند حمایتی است که توسعه موفقیت آمیز شرکت‌های نوپا و نوظهور را با ارائه طیف وسیعی از منابع و خدمات هدفمند به کارآفرینان تسریع می‌کند. این خدمات معمولاً توسط مدیریت مرکز رشد (انکوباتور) توسعه یا سازماندهی شده و هم در مرکز رشد (انکوباتور) کسب و کار و هم از طریق شبکه ارتباطات آن ارائه می‌شود.

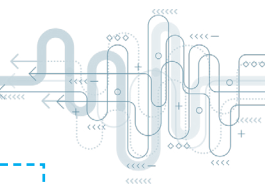


اغلب به نسل‌های سوم و چهارم تعلق دارند، فراتر از فراهم‌سازی زیرساخت‌های فیزیکی، مرکز رشد نوین می‌توان به‌عنوان یک نهاد فعال و ارزش‌آفرین در اکوسیستم نوآوری تعریف کرد که به‌طور هدفمند برای تسهیل گذار از مدل کسب‌وکار اولیه به سمت مدل‌های سودآور و مقیاس‌پذیر بین‌المللی طراحی شده است؛ این مراکز با تکیه بر نوآوری باز (Open Innovation)، منتورینگ تخصصی متمرکز (Vertical Mentorship) و به‌کارگیری زیرساخت‌های دیجیتال و داده‌محور (نسل چهارم) عمل می‌کنند تا ریسک‌های فناورانه و بازار را کاهش داده و با اتصال مستقیم استارت‌آپ‌های منتخب به منابع مالی (Venture Capital)، دانش فنی شرکتی و بازارهای هدف، سرعت بلوغ محصول و ورود به فازهای رشد (Scale-up) را به شکل محسوسی تسریع بخشند. بر تخصص‌گرایی عمقی در حوزه‌های فناوری خاص (مانند AI یا فین‌تک)، شبکه‌سازی استراتژیک با شرکای صنعتی و استفاده از تحلیل‌های داده‌محور برای هدایت برنامه‌های منتورینگ متمرکز می‌کنند تا استارت‌آپ‌ها را برای دستیابی به رشد مقیاس‌پذیری بین‌المللی و تجاری‌سازی نوآوری‌های پیشرو آماده سازند.



ادبیات جهانی مراکز رشد

نقش مراکز رشد و شتاب‌ها به عنوان اجزای مکمل



در دهه‌های اخیر، مراکز رشد به عنوان یکی از نهادهای کلیدی در حمایت از کارآفرینی فناورانه و تجاری‌سازی دانش ایفای نقش کرده‌اند. این مراکز با ایجاد بستری مناسب برای شکل‌گیری و توسعه استارت‌آپ‌ها، نقش چشمگیری در ارتقای نوآوری و توانمندسازی نیروهای با استعداد دانشگاهی داشته‌اند. در این نوشتار، ضمن تبیین ویژگی‌های یک مرکز رشد اثربخش، به بررسی تجربه‌های موفق جهانی پرداخته شده است. توسعه مراکز رشد کارآمد و اثربخش، نیازمند طراحی دقیق زیرساخت‌ها، بهره‌گیری از نیروی انسانی متخصص، تأمین منابع مالی کافی و ایجاد پیوندهای مؤثر با اکوسیستم نوآوری است. استفاده از تجربه‌های جهانی و بومی‌سازی آن‌ها، می‌تواند نقش مهمی در ارتقای عملکرد مراکز رشد ایران ایفا کند. هم‌افزایی میان دانشگاه‌ها، نهادهای حمایتی و بخش خصوصی، لازمه‌ی ایجاد زنجیره‌ای پویا برای پرورش کسب‌وکارهای نوآور است.

در سال‌های اخیر، پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد به‌عنوان زیرساخت‌های محوری زیست‌بوم نوآوری کشور شناخته شده‌اند. با این حال، معماری و کارکردهای فعلی این نهادها، با تحولات بنیادین در نقش دانشگاه‌ها، نیازهای جدید زیست‌بوم فناوری و سیاست‌های کلان توسعه علم و فناوری، هم‌راستا نبوده و نیازمند بازنگری اساسی است. طراحی نسل جدید مراکز رشد دانشگاهی، می‌تواند به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پیشران‌های تحول در دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم ایفای نقش کند. در این نوشتار، ضمن بررسی روند کنونی ساختار و معماری مراکز رشد، پیشنهادهایی برای بازتعریف معماری این مراکز ارائه می‌شود.





مقایسه تطبیقی مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و استارت‌آپ استودیوها



برای مقایسه تطبیقی مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و استارت‌آپ استودیوها نیاز است هم وجوه اشتراک و هم تفاوت‌های آن‌ها در ابعاد مختلف مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد. هدف مشترک مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و استارت‌آپ استودیوها «تلاش و برنامه‌ریزی برای ایجاد استارت‌آپ‌های پایدار و اثربخش» است و سایر وجوه اشتراک مهم را نیز می‌توان در پشتیبانی همه‌جانبه از استارت‌آپ‌ها، تمرکز بر نوآوری، ارزش‌آفرینی و کارآفرینی، تأمین زیرساخت‌های اولیه و خدمات پشتیبان، برقراری ارتباط میان تیم‌های نوآور و سرمایه‌گذاران، پذیرش ریسک و تسهیل فرآیند رشد، طراحی مسیر ساختارمند برای موفقیت و نقش‌آفرینی در تقویت اکوسیستم نوآوری دانست.

برای بررسی تفاوت‌های مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و استارت‌آپ استودیوها نیاز است تا این تفاوت‌ها در مراحل و ابعاد موضوعی مختلف مورد شناسایی و تحلیل قرار گیرند.



مقایسه تطبیقی مراکز رشد، شتاب‌دهنده‌ها و استارت‌آپ استودیوها



معیار	مرکز رشد	شتاب‌دهنده	استارت‌آپ استودیو
مرحله ورود استارت‌آپ	ایده یا محصول اولیه	محصول اولیه تا رشد اولیه	ایده هنوز وجود ندارد، توسط استودیو ساخته می‌شود.
نوع پشتیبانی	فضای کاری، مشاوره، منابع اولیه	سرمایه اولیه، منتورینگ، شبکه‌سازی	ایجاد و مدیریت استارت‌آپ توسط تیم داخلی
مدت‌زمان حمایت	بلندمدت (۱-۳ سال)	کوتاه مدت (۳ تا ۹ ماه)	تا زمانی که استارت‌آپ مستقل شود.
سطح کنترل	استارت‌آپ‌ها به‌طور مستقل فعالیت می‌کنند	نظارت و هدایت محدود	استودیو مالک ایده و تیم استارت‌آپی است.
تمرکز بر مدل کسب‌وکار	کمک به ایده‌پردازی و توسعه مدل تجاری	رشد سریع و جذب سرمایه‌گذار	خلق و توسعه استارت‌آپ‌های تکرارپذیر
منبع ایده‌ها	دانشجویان و اساتید	صاحبان ایده	درون خود استارت‌آپ استودیو
حوزه تمرکز	عمومی یا تخصصی در یک صنعت خاص	عمومی یا تخصصی	معمولاً بر یک صنعت خاص تمرکز دارد
سرمایه‌گذاری	معمولاً کم یا وابسته به دانشگاه/دولت	سرمایه اولیه در ازای سهام	مالکیت مستقیم بر استارت‌آپ‌ها
ریسک و بازگشت سرمایه	کم‌ریسک، بازدهی طولانی‌مدت	ریسک متوسط، بازدهی سریع‌تر	ریسک بالا اما بازدهی بالقوه بسیار زیاد
مثال‌های شناخته‌شده	Station F T-Hub RocketSpace	Y Combinator Techstars500	Rocket Internet Science Inc Pioneer Square Labs





مرکز رشد
دانشگاه علم و صنعت ایران
Technology Incubator of IUST

مرکز رشد دانشگاه علم و صنعت ایران



انواع مختلف مراکز رشد

مراکز رشد سنتی

معمولاً به شرکت‌ها فضای فیزیکی، تجهیزات و مشاوره ارائه می‌دهند.

مراکز رشد دانشگاهی

دانشگاه‌ها با ایجاد مراکز رشد، از استارت‌آپ‌های دانش‌بنیان حمایت می‌کنند.

مراکز رشد مجازی

برنامه‌هایی که به جای فضای فیزیکی، از طریق مشاوره آنلاین و دسترسی به منابع دیجیتال حمایت می‌کنند.

مراکز رشد شرکتی

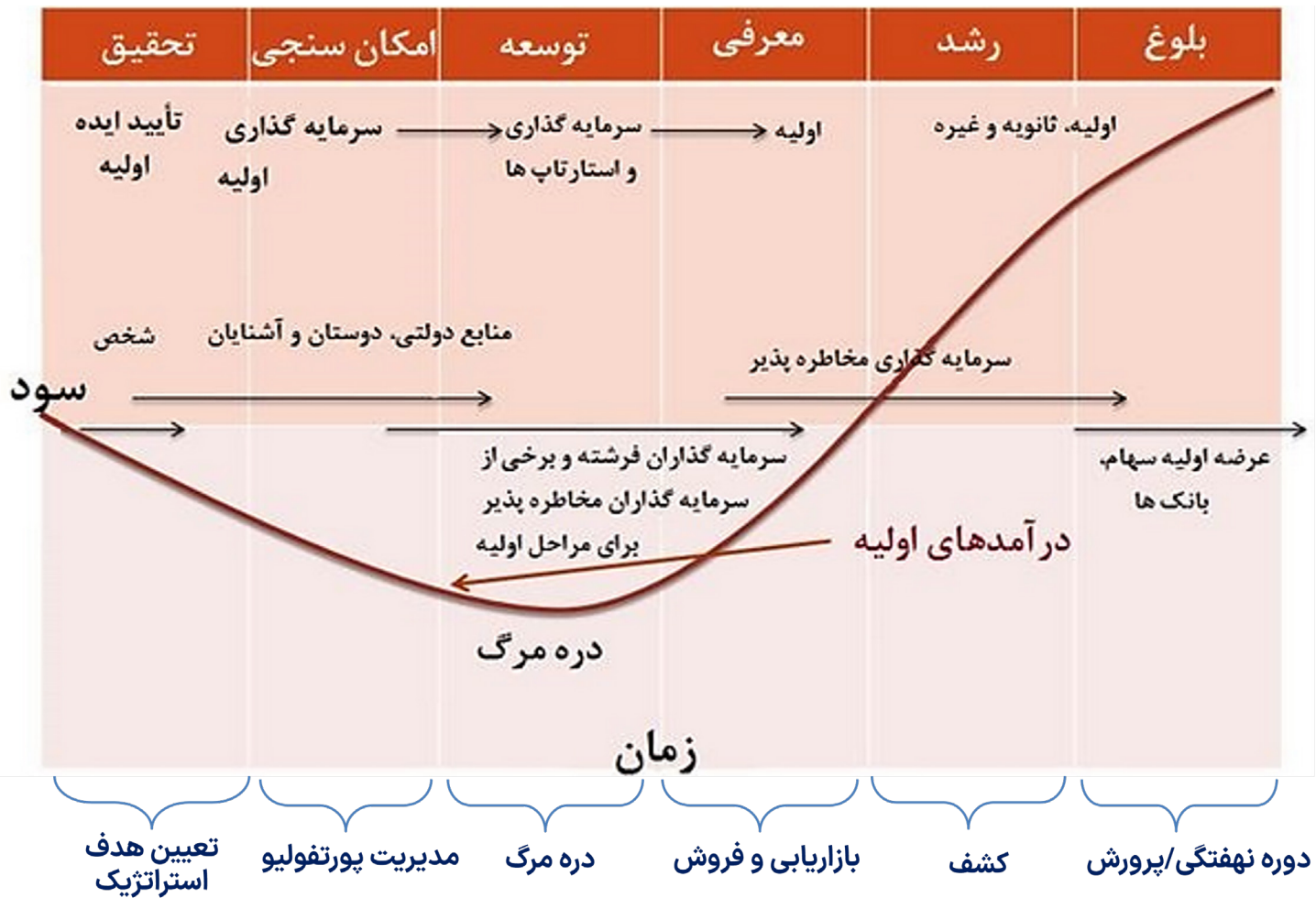
شرکت‌های بزرگ برای توسعه نوآوری داخلی یا حمایت از استارت‌آپ‌های مرتبط، انکوباتور راه‌اندازی می‌کنند.



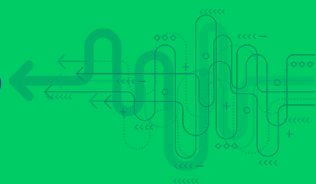
مدل‌های مختلف مرکز رشد در دنیا



← مراحل بلوغ ایده تا کسب و کار



مشخصات یک مرکز رشد خوب



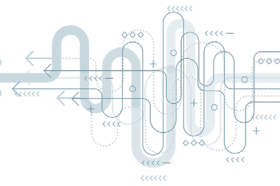
یک مرکز رشد خوب برای شرکت‌های نوپا محیطی فراهم می‌کند که به رشد و موفقیت آنها کمک می‌کند.



پژوهشگاه ملی مهندسی ژنتیک و زیست فناوری



عوامل موفقیت مراکز رشد



عوامل موفقیت مراکز رشد



مشاوره و منتورشیپ

جلسات منظم مشاوره‌ای و بازخوردهای سازنده
راهنمایی در زمینه‌های مختلف مانند استراتژی کسب‌وکار،
توسعه محصول و تناسب با بازار

حمایت مالی



منابع و امکانات کافی

- فضای کاری، اتاق‌های جلسات و زیرساخت‌های
لازم (مانند اینترنت پرسرعت)
- پشتیبانی حقوقی، حسابداری و اداری

فرصت‌های شبکه‌سازی



تأکید بر اعتبارسنجی بازار و رشد

- کمک به تحقیقات بازار، شناسایی
مشتریان و اعتبارسنجی ایده
- پشتیبانی از توسعه مدل کسب‌وکار
مقیاس‌پذیر
- تمرکز بر دستیابی به تناسب

محصول-بازار (Product-Market Fit)

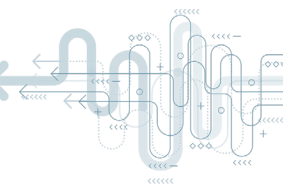
دسترسی به منابع مالی و سرمایه‌گذاران



کمک به ارتباط با سرمایه‌گذاران
کمک در تهیه ارائه‌های موثر (Pitch) و استراتژی‌های جذب سرمایه



عوامل موفقیت مراکز رشد



عوامل
موفقیت
مراکز رشد

سنجش / انتخاب مناسب: انتخاب درست متقاضیان ورود به مرکز رشد



اختصاص فضای فیزیکی: اختصاص فضای فیزیکی با شرایط مناسب



منابع انسانی: به کارگیری منابع انسانی و مدیریتی متخصص در مرکز رشد



پایش مستمر: پایش مستمر، عارضه یابی و در نهایت ارائه راهکار و پیشنهاد برای بهبود رشد شرکت



سیاست خروج: خروج به موقع و جلوگیری از ایستایی شرکت های ناموفق



تامین مالی و سرمایه گذاری: برنامه ریزی برای تامین منابع مالی اعتباری، اهرمی یا جذب سرمایه گذار



مزیت مرکز رشد دانشگاهی

۱ دسترسی مستقیم به منابع فکری و تحقیقاتی (Knowledge Transfer)

۲ سهولت شناسایی و تأمین نیروی انسانی متخصص (Talent Pool)

۳ کاهش هزینه‌های اولیه (Cost Efficiency)

۴ شبکه سازی و ارتباط نزدیک شرکت های مرکز رشد با دانشجویان و دانشگاهیان

۵ تاسیس و راه اندازی spin-off های دانشگاهی

۶ تجاری سازی تحقیقات و یافته های دانشگاه (TTO)

۷ افزایش رقابت پذیری

۸ هم افزایی میان اعضای هیات علمی و سایر اعضای دانشگاه با شرکت های فناور مرکز

۹ برخورداری از زیر ساخت های تخصصی و آزمایشگاهی دانشگاه

۱۰ استفاده از ظرفیت، امکانات و اعتبار دانشگاه

۱۱ رهبری و تقویت فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه

سیر تکاملی مدل‌های مراکز رشد



سیر تکاملی مدل‌های مراکز رشد کسب و کار

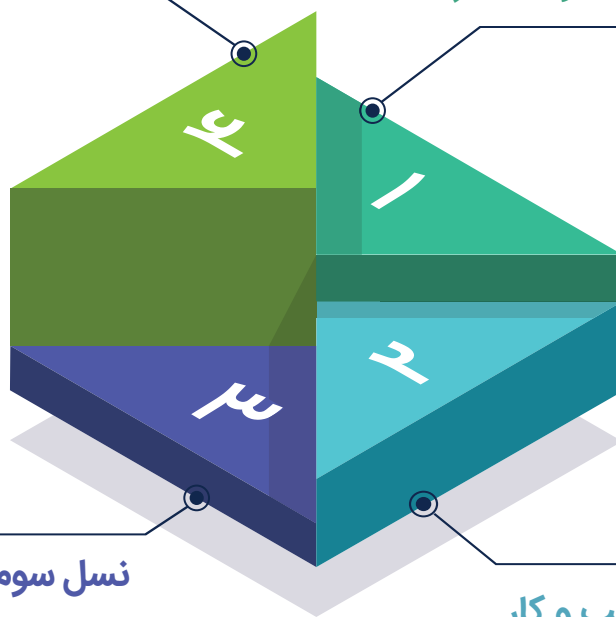


نسل چهارم مراکز رشد کسب و کار

حمایت‌های نسل سوم + همکاری با مراکز
رشد بین المللی، آزمایشگاه‌های نوآوری،
ایجاد ارتباط و پیوند با اعضای فعال
اکوسیستم همچون شتابدهنده ها و...

نسل اول مراکز رشد کسب و کار

املاک و مستغلات، خدمات اشتراکی
حمایت فعال، رابطه مالک و مستأجر



نسل سوم مراکز رشد کسب و کار

حمایت های نسل دوم + دسترسی به
منابع مالی، شتابدهنده ها، منتورینگ
و کوچینگ، آزمایشگاه‌های فناوری،
سرمایه گذاری، شبکه سازی، بازارهای
جدید

نسل دوم مراکز رشد کسب و کار

حمایت‌های نسل اول + پشتیبانی و
مشاوره‌های فعال، حمایت اداری



نسل های مراکز رشد در دنیا



نسل مرکز رشد	تمرکز اصلی	خدمات ارائه شده	مدل کسب و کار
نسل اول (دهه ۱۹۸۰-۱۹۵۰) تمرکز بر فضا و زیرساخت	زیرساخت های فیزیکی	فضای دفتری	کاهش هزینه ها
نسل دوم (دهه ۱۹۹۰-۱۹۸۰) تمرکز بر خدمات مدیریتی و ارتباطات (دهه های ۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰)	پشتیبانی کسب و کار	مشاوره و آموزش	شبکه سازی
نسل سوم (دهه ۲۰۰۰-۱۹۹۰) نسل سوم: تمرکز بر نوآوری و شبکه سازی تخصصی (دهه های ۲۰۱۰ به بعد)	تخصص پذیری و رشد سریع	تغییر مقیاس سریع	مبتنی بر سهم
نسل چهارم (۲۰۱۰ به بعد) تمرکز بر ارزش آفرینی دیجیتال و اکوسیستم یکپارچه	ادغام اکوسیستم ها	پشتیبانی کامل بازارهای جهانی	دسترسی به بازارها و شبکه های بین المللی
نسل پنجم (آینده)	دیجیتال و مجازی	ابزارهای مجازی و مدیریتی با هوش مصنوعی	کاملاً مجازی یا ترکیبی



ایجاد ارزش افزوده و بلوغ مراکز رشد



مراحل رشد هسته (تیم) تا شرکت بالغ

مرکز نوآوری

هسته پیش رشد

TRL ۱-۳ (تثبیت ایده / POC): هسته رویش
مدت حضور ۳ تا ۶ ماه
TRL ۴-۶ (نمونه اولیه / MVP): هسته شکوفایی
مدت حضور ۹ تا ۱۲ ماه
خدمات: اعطای گزنت (کمک به تامین مالی)، آموزش، مشاوره، منتورینگ

مرکز رشد

شرکت رشدی

TRL ۶-۹ (تاسیس شرکت / ماهیت حقوقی)
مدت حضور ۵-۳ سال
خدمات: اعطای تسهیلات کمک به راه اندازی و ثبات کسب و کار، آموزش، مشاوره کسب و کار، مشاوره مدیریت منابع انسانی، منتورینگ و کمک به تجاری سازی محصولات...

پارک

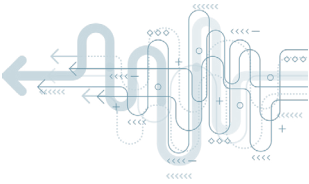
شرکت پسا رشدی

TRL ۹ به بالا (توسعه شرکت)
مدت حضور ۹-۶ سال
خدمات: اعطای تسهیلات توسعه کسب و کار، آموزش و مشاوره بهبود کسب و کار، منتورینگ و کمک به توسعه بازار، بین المللی سازی و توسعه R&D و اعطای اعتبار توانمندسازی...
توانمندسازی...
توانمندسازی...

TRL ۹-۱ مراحل رشد تیم/هسته فناور تا شرکت



فرآیند تبدیل ایده تا کسب و کار (از دانشگاه تا بازار)



پارک

مرکز رشد

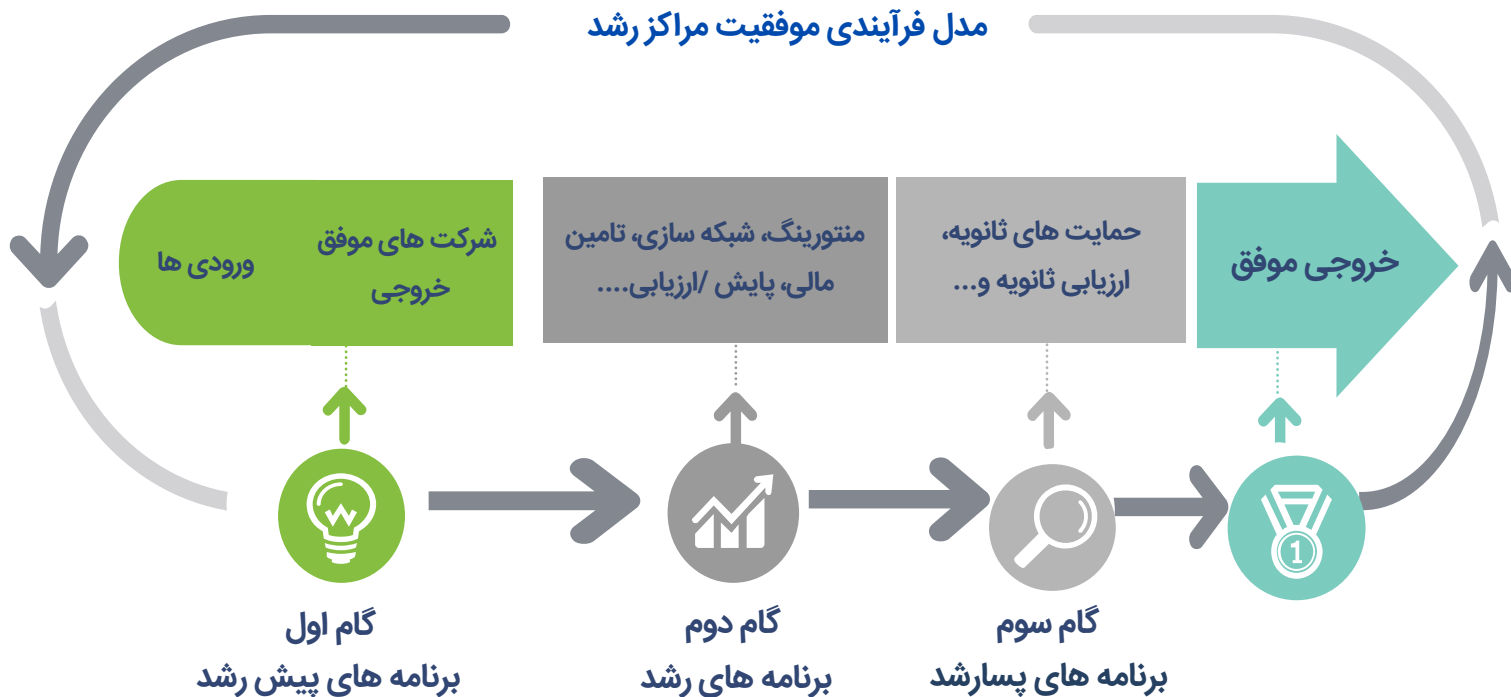
دانشگاه

تجاری سازی تحقیقات و فناوری



مدل فرآیندی موفقیت مراکز رشد

مدل فرآیندی موفقیت مراکز رشد



ویژگی‌های مطلوب مرکز رشد

۱ تأکید بر اعتبارسنجی بازار و رشد

۲ محیطی مناسب کارآفرینی و با اتمسفر حمایتگری پس از فارغ التحصیلی

۳ نوآوری در مدل ارائه خدمات

۴ تیم سازی مکمل و موثر

۵ کمک به ارتقا سبد مهارت‌های فنی و تخصصی یا ارتقا چند مهارتی

۶ کمک به ارتقا مهارت‌های نرم

۷ تعداد استارت‌آپ‌های موفق

۸ مشاوره و منتورشیپ قوی

۹ دسترسی به منابع مالی و سرمایه گذاران

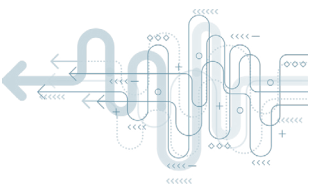
۱۰ منابع و امکانات کافی

۱۱ فرصت‌های شبکه سازی

۱۲ برنامه های دوره ای منظم



ده توصیه برای مدیران مرکز رشد



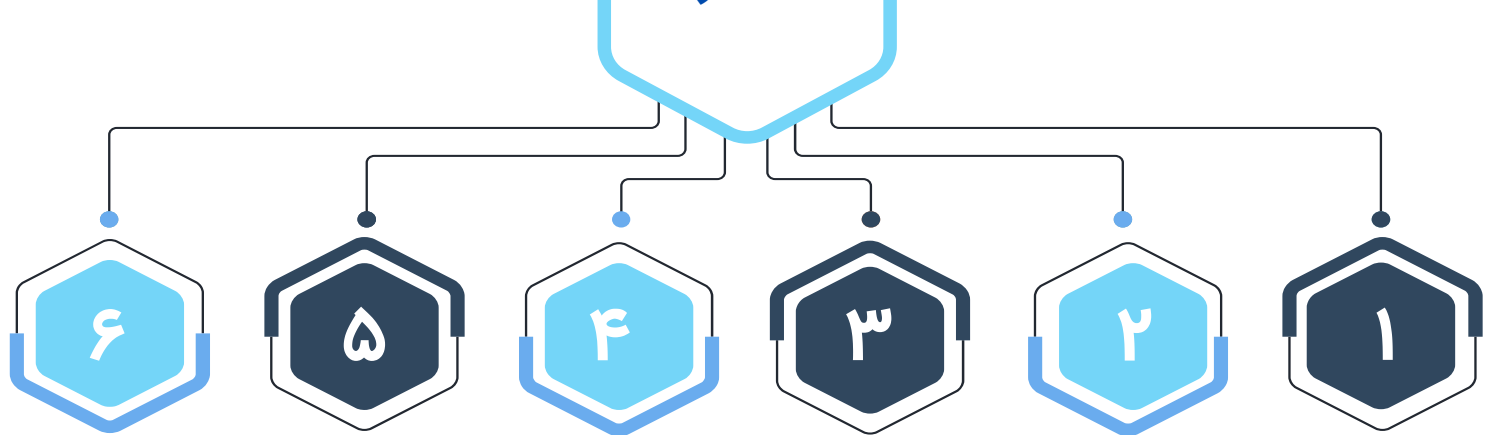
- ۱ نسبت به قبل از مرکز رشد هم خودتان را مسئول بدانید.
- ۲ شرکت‌ها را بشناسید و حرف‌هایشان را بشنوید.
- ۳ سازمان‌تان را چابک نگه دارید.
- ۴ از ظرفیت صندوق‌های پژوهش و فناوری جهت اعطای تسهیلات به واحدهای فناور استفاده کنید.
- ۵ در صورت تمایل به ایجاد صندوق، تعداد سهامداران را حداقلی و با قابلیت همکاری حداکثری در نظر بگیرید.
- ۶ همه مراجعین به مراکز رشد، لزوماً به دنبال ایجاد شرکت نیستند!
- ۷ ضعف مهارت‌های نرم دانشجویان را جدی بگیرید.
- ۸ نسبت به بعد از مرکز رشد هم خودتان را مسئول بدانید.
- ۹ از ظرفیت بخش خصوصی امتحان پس داده استفاده کنید.
- ۱۰ سرزندگی یک جنگل بارانی وابسته به تعداد افراد در یک شبکه و توانایی آنها در برقراری ارتباط است.



محتوای برنامه مراکز رشد نوین (مراکز نسل چهارم)

اهداف برنامه

اهداف برنامه



معماری
نوین
مراکز
رشد

توسعه مدل‌های
ترکیبی؛ تلفیق
خدمات نسل
سوم و چهارم با
قابلیت‌های
دیجیتال

در طرح مراکز رشد
نوین، نخست
اولویت بر بازطراحی
خدمات بالقوه مراکز
رشد دانشگاهی و
سپس در فاز بعدی
سایر مراکز رشد فعال
در کشور می باشد.

تقویت
شبکه‌های
ارتباطی بین
واحدهای فناور

ارائه خدمات
جدید و ارتقا
خدمات رشد
کسب و کارهای
مستقر در
مراکز رشد

استقرار سیستم‌های
هوشمند؛ استفاده از
فناوری‌های نوین در
مدیریت و ارائه خدمات
مراکز رشد، نقش کلیدی
در بهبود کیفیت و
کارایی دارد و راه‌اندازی
پلتفرم‌های مجازی، به
عنوان ابزارهای هوشمند،
امکان ارائه خدمات از راه
دور و مدیریت متمرکز
اطلاعات را فراهم می‌کند.





ZALEDAN INNOVATION FACTORY

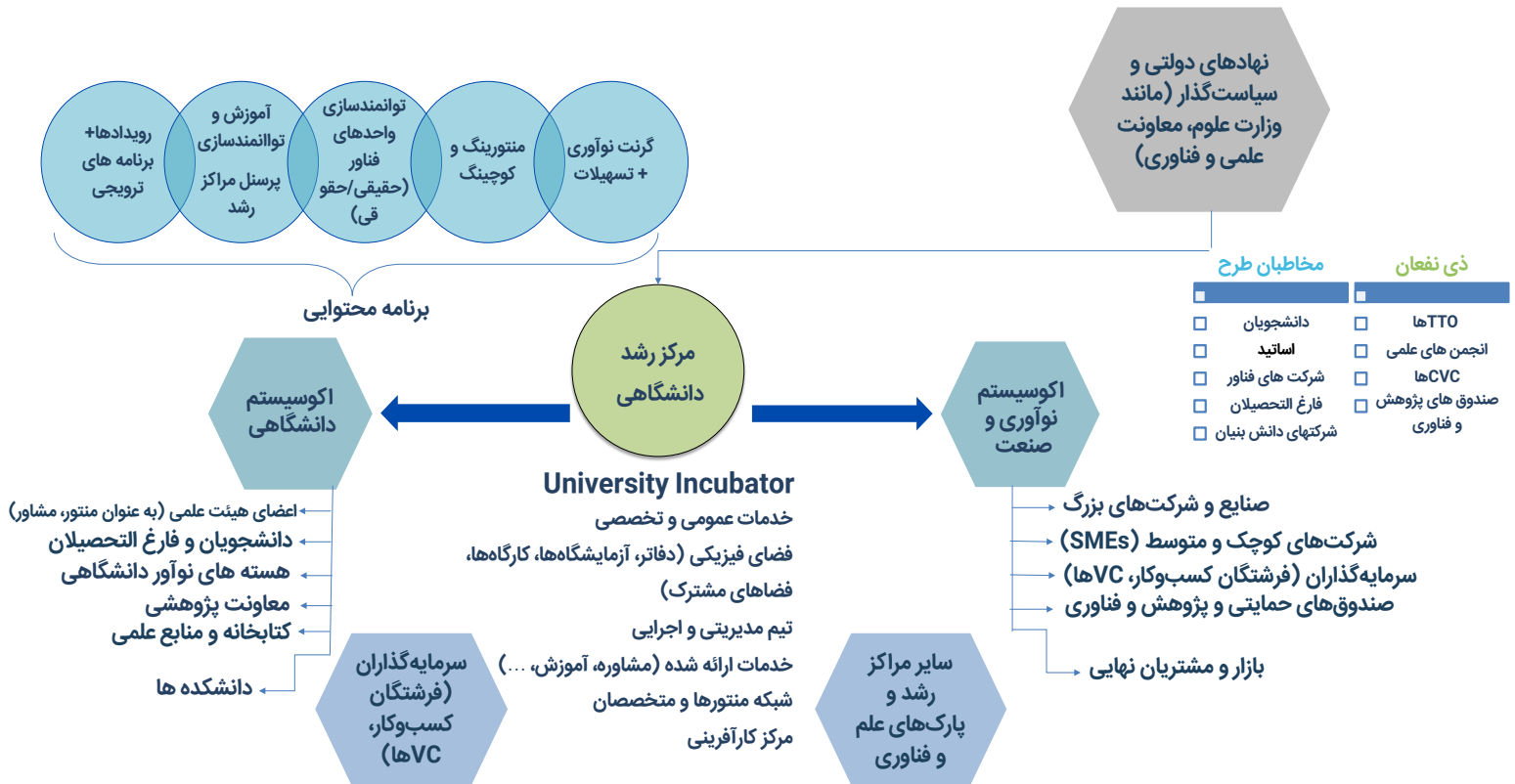
کارخانه نوآوری زاهد



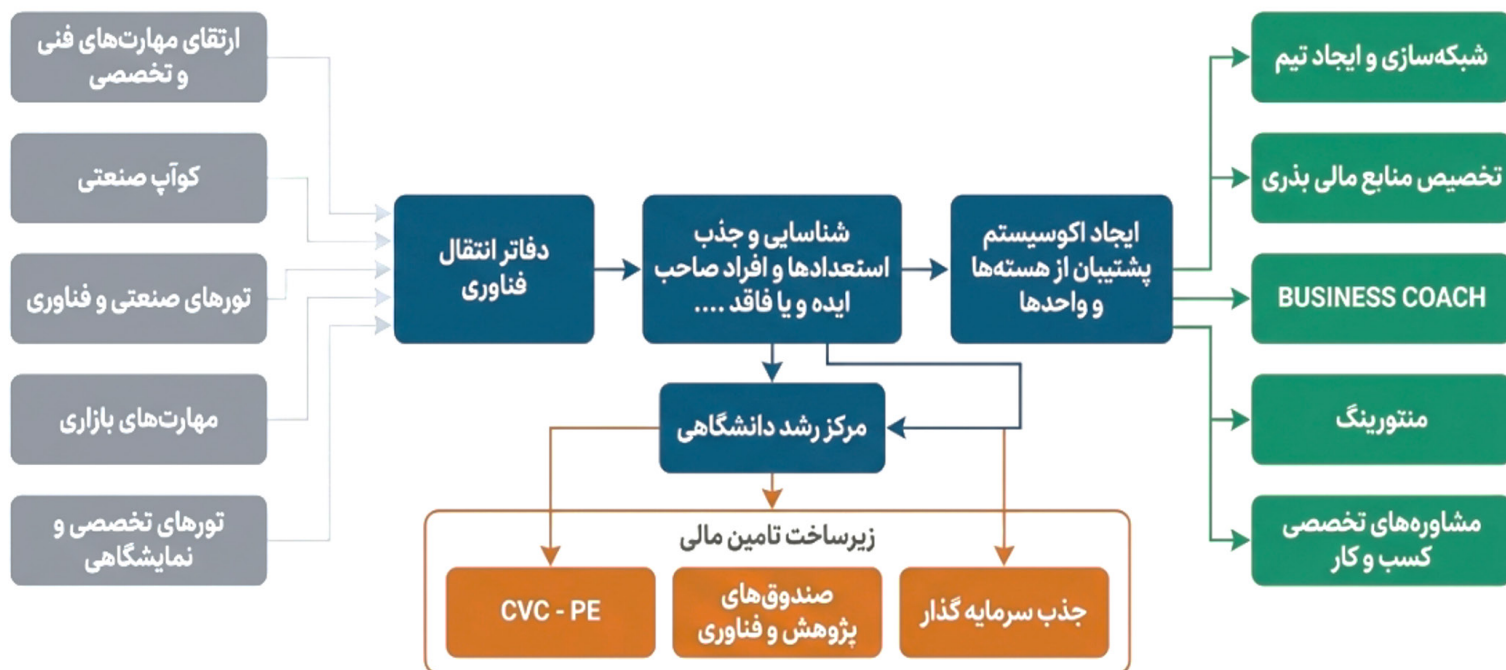
مرکز رشد سیستان و بلوچستان (ایران شهر)



مدل مفهومی



مدل مورد انتظار مراکز رشد نوین در کشور



ساختار پیشنهادی مراکز رشد نوین در کشور

تجاری سازی

تبدیل هسته به شرکت
بازاریابی و تبلیغات
رویت پذیری
تدوین زنجیره رشد کسب و کار

مرکز رشد دانشگاهی

ارزیابی و نظارت

- تدوین دستورالعمل
- دسته بندی تیم ها و گروه ها
- اعمال نتایج ارزیابی

ارتقای مهارت های راهبردی

- ایجاد مدارس کسب کار
- حوزه فناوری
- شتاب دهنده های آموزش های فنی و تخصصی
- کوآپ صنعتی
- دستیار فناوری

جذب سرمایه گذاری و اتصال به شبکه مالی

- صندوق های پژوهش و فناوری
- ماده ۱۱ و ۱۳ قانون جهش
- صندوق های vc pe
- سکوی های تامین مالی
- گرنت فناوری

خدمات پشتیبان تجاری سازی

- شتاب دهنده های کسب و کار
- فن بازار

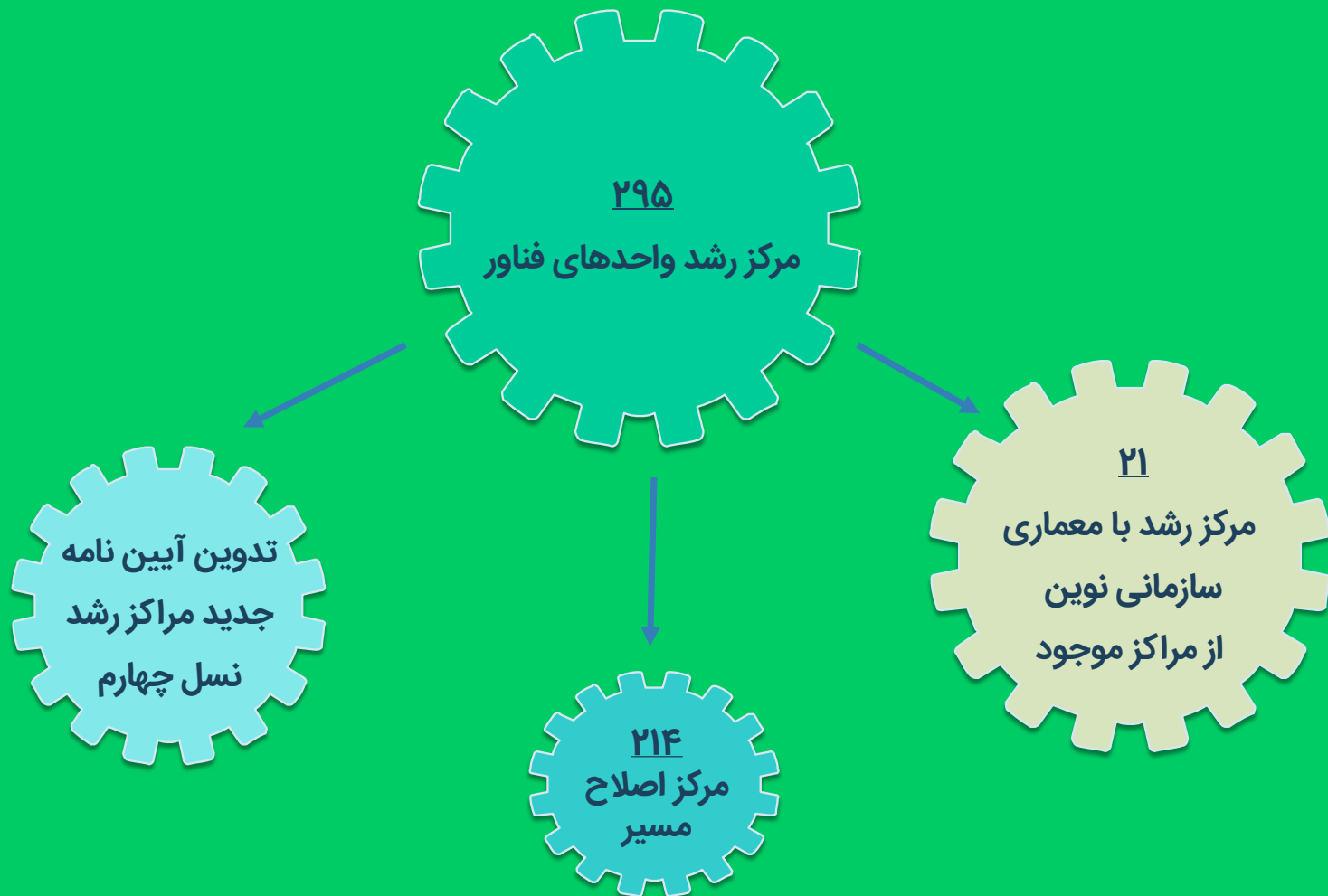
دفاتر انتقال فناوری

- ارزیابی و شناسایی
- بانک دیتا
- آموزش و توانمند سازی
- تامین مالی
- مالکیت فکری

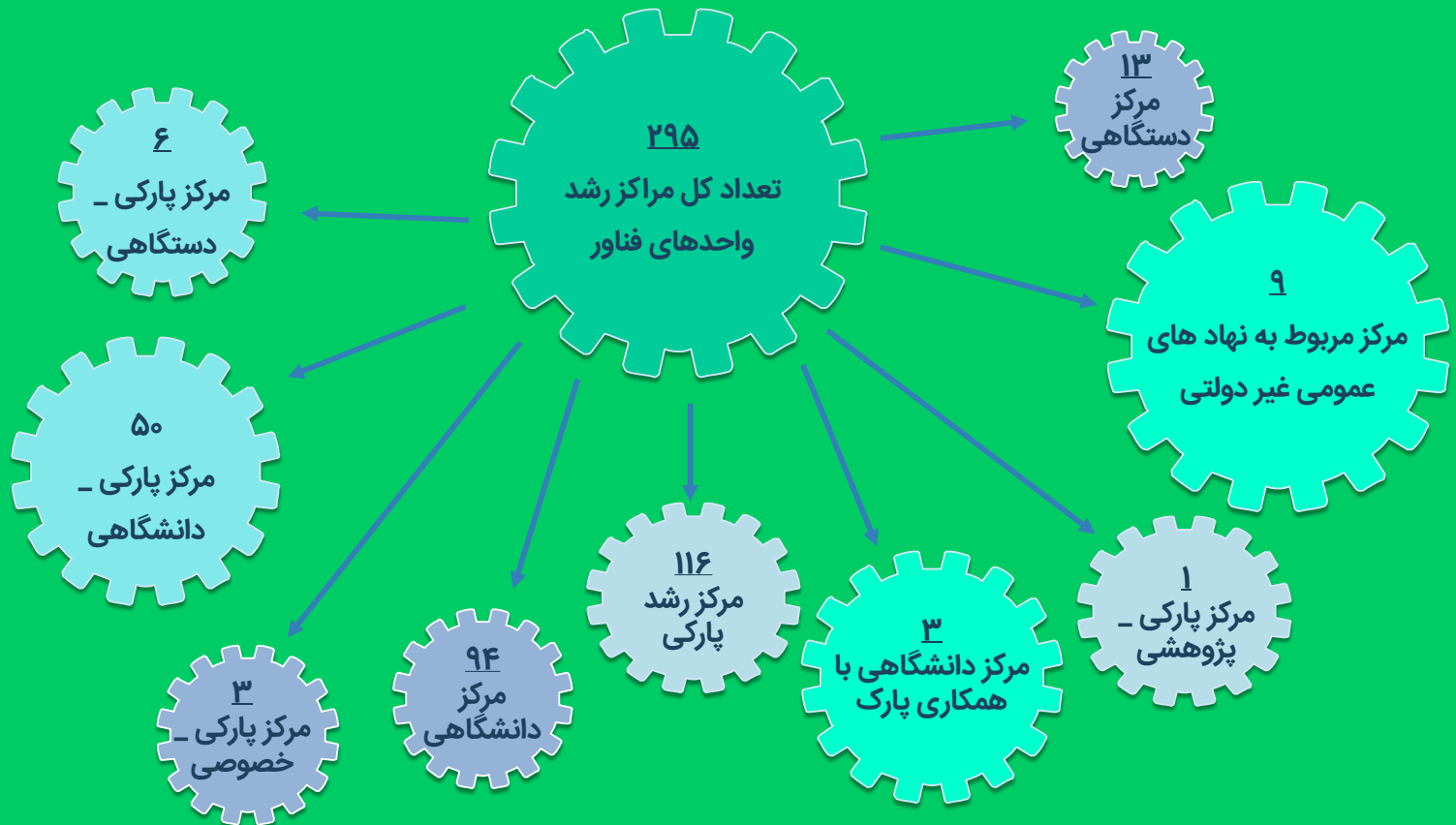
جذب و پذیرش

- تدوین فرآیند دستورالعمل اجرایی
- تهیه برنامه جذب
- تدوین نحوه ورود و پذیرش

گزارش آماری از مراکز رشد کل کشور



وضعیت آماری مراکز رشد در ایران

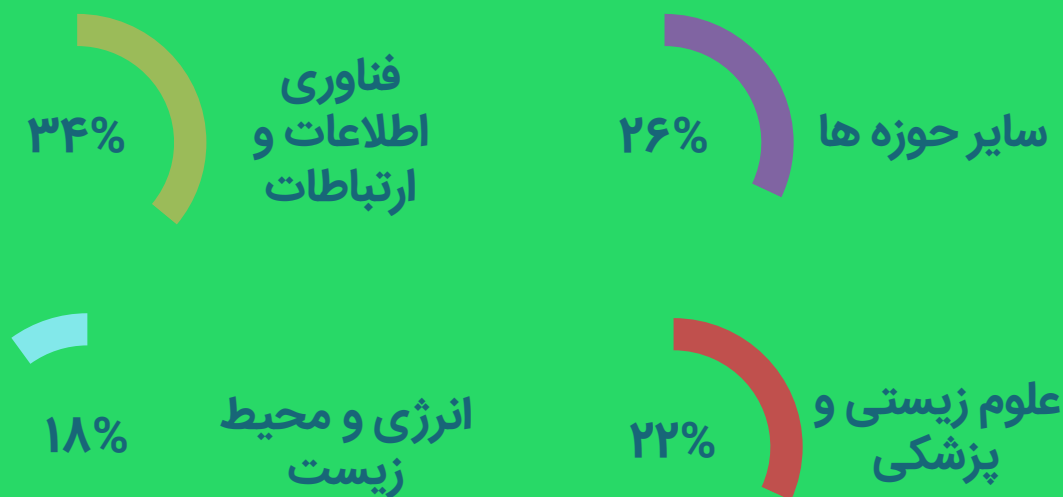


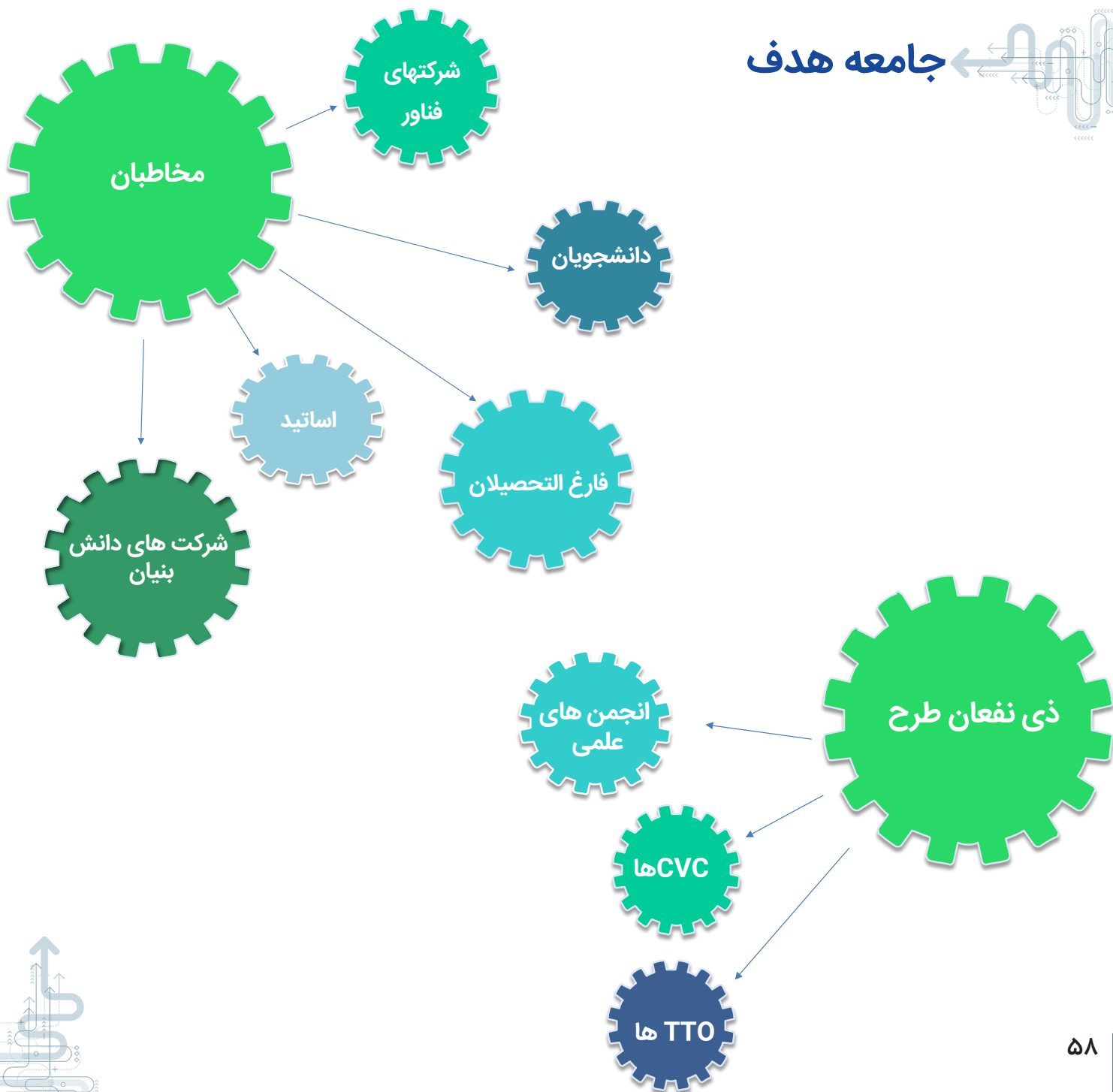
وضعیت آماری مراکز رشد در ایران



از نظر جغرافیایی، توزیع این مراکز رشد نامتوازن بوده و تمرکز قابل توجهی در کلان‌شهرها مشاهده می‌شود. حوزه‌های فعالیت این مراکز نیز متنوع است.

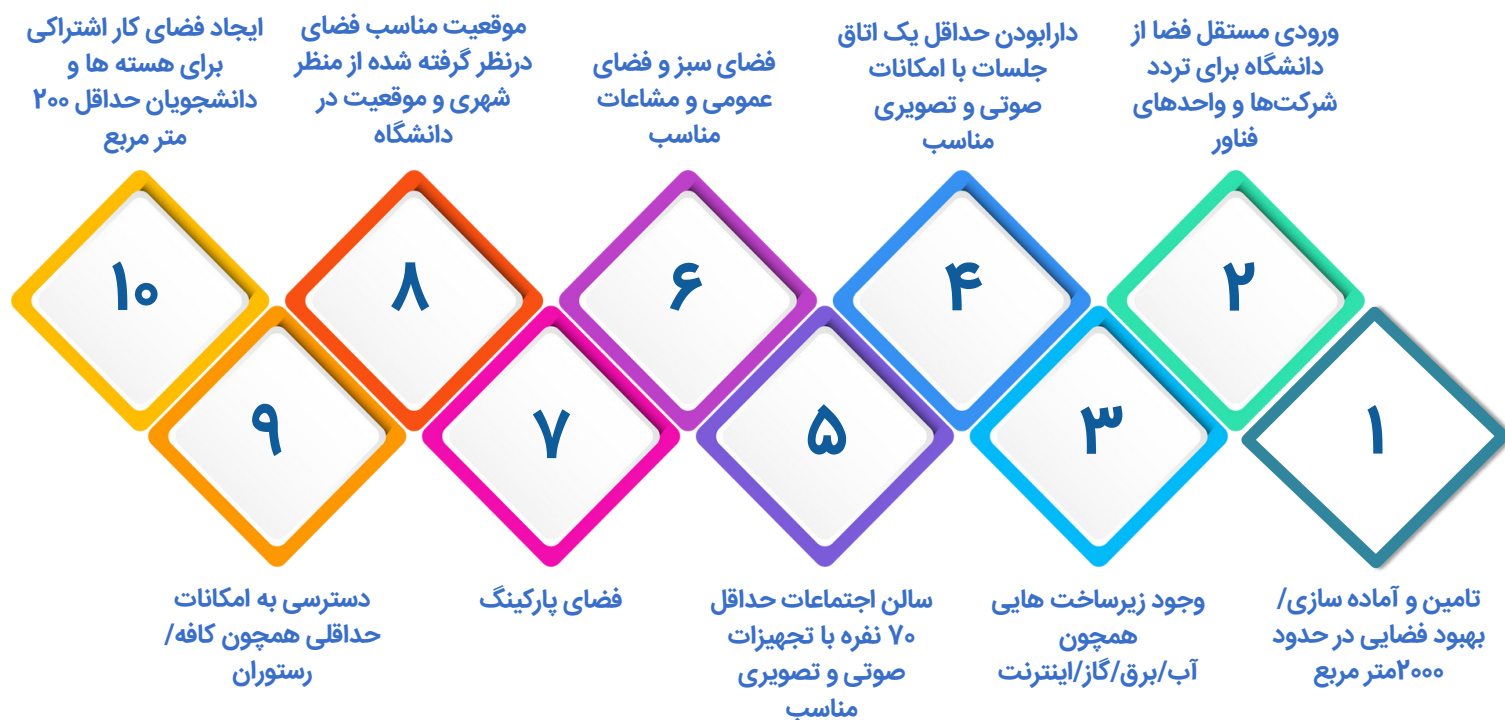
این آمار نشان‌دهنده رشد کمی قابل توجه در سال‌های اخیر است، اما رسیدن به کیفیت مطلوب، نیازمند بازنگری در مدل‌های مدیریتی و خدماتی است.





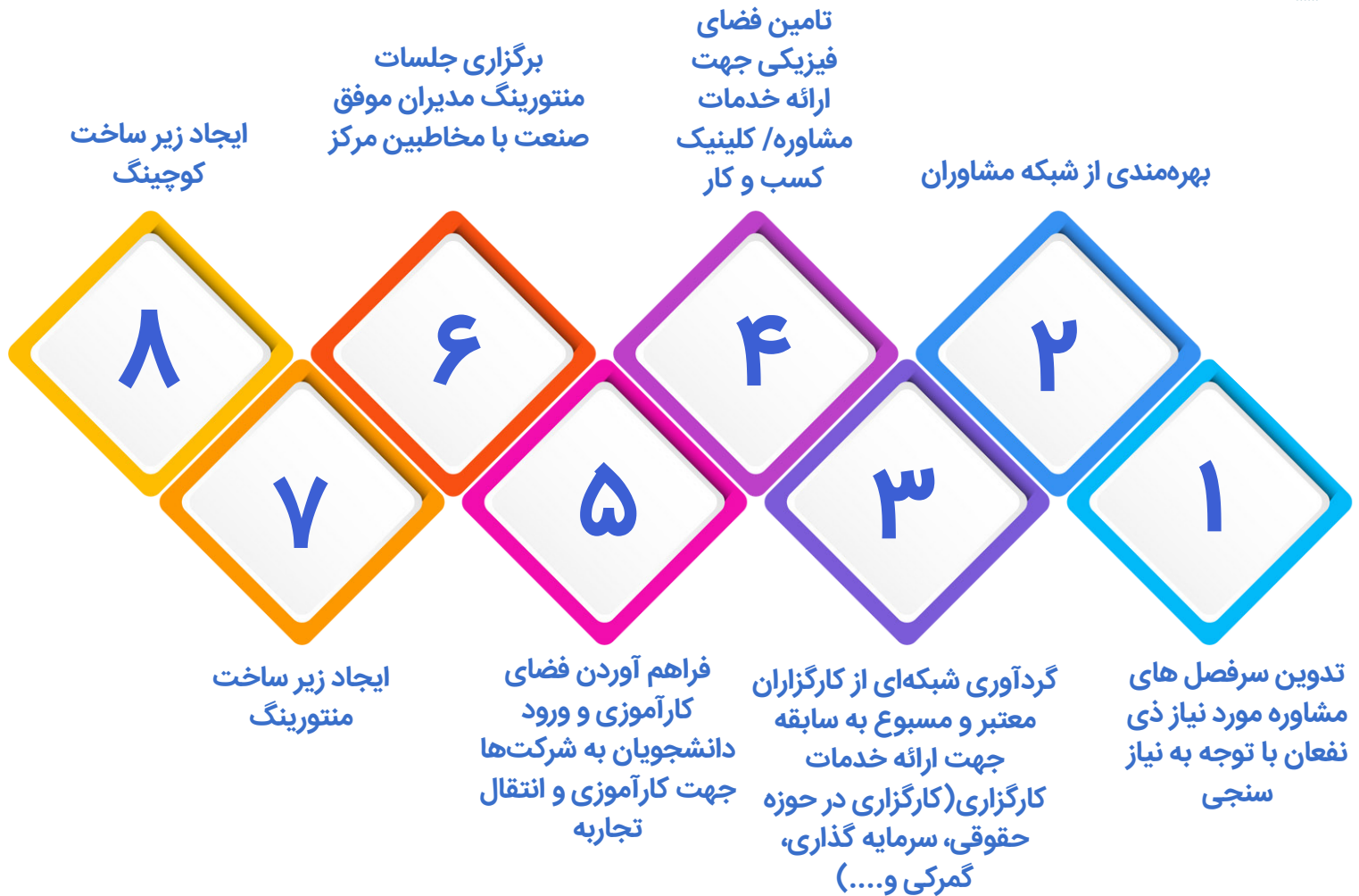
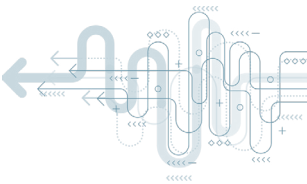
الزامات اجرایی طرح مراکز رشد نوین

توسعه و ارتقای فضای فیزیکی - خدمات عمومی

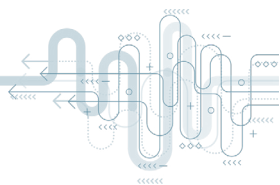




خدمات مشاوره و منتورینگ



خدمات تأمین مالی و سرمایه‌گذاری



خدمات تخصصی



شرکت در نمایشگاه ها پس از اعلام نیاز و نظرسنجی اعضا (به ویژه نمایشگاه های مربوط به حوزه فناوری همچون اینوتکس و ...)

۱

تدوین خوشه های فناوری از میان کلیه مخاطبان (شرکتها + هسته های فناوری + اساتید)

۲

انعقاد تفاهم نامه همکاری با صنایع استان در جهت ارتقا همکاری فی مابین و کمک به تجاری سازی محصولات / خدمات

۳

انعقاد تفاهم همکاری با اتاق بازرگانی استان و در صورت امکان ایجاد مرکز نوآوری مشترک

۴

نمایشگاه دوره ای از محصولات (فن بازار)

۵

ایجاد FAB LAB و MAKER SPACE (فضای ساخت اشتراکی)

۶

کمک به ارائه پروپوزال به صنایع، انعقاد قرارداد، ارائه تضامین ضمن عقد قرارداد / مناقصه، کمک به عقد قرارداد / بعضا عقد قرارداد از طریق مرکز

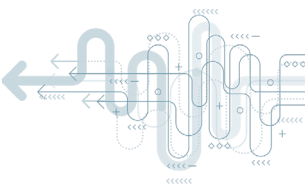
۷

تشکیل کنسرسیوم جهت انجام پروژه

۸



ارتقا فرآیندهای پذیرش و ارزیابی



پایش فصلی شرکتهای مستقر ، عارضه یابی و مشاوره جهت بهبود عملکرد

تدوین و به روزرسانی آیین نامه های خروج / تبدیل وضع اعضا

تدوین و به روزرسانی آیین نامه های جذب و استقرار



تدوین قراردادهای تیپ استقرار، قراردادهای اعطای گزنت و قراردادهای ارتباط با صنعت (back to back)

تدوین و به روزرسانی آیین نامه های خروج اعضای مرکز

تدوین و به روزرسانی آیین نامه های جذب و ارزیابی هسته های فناور



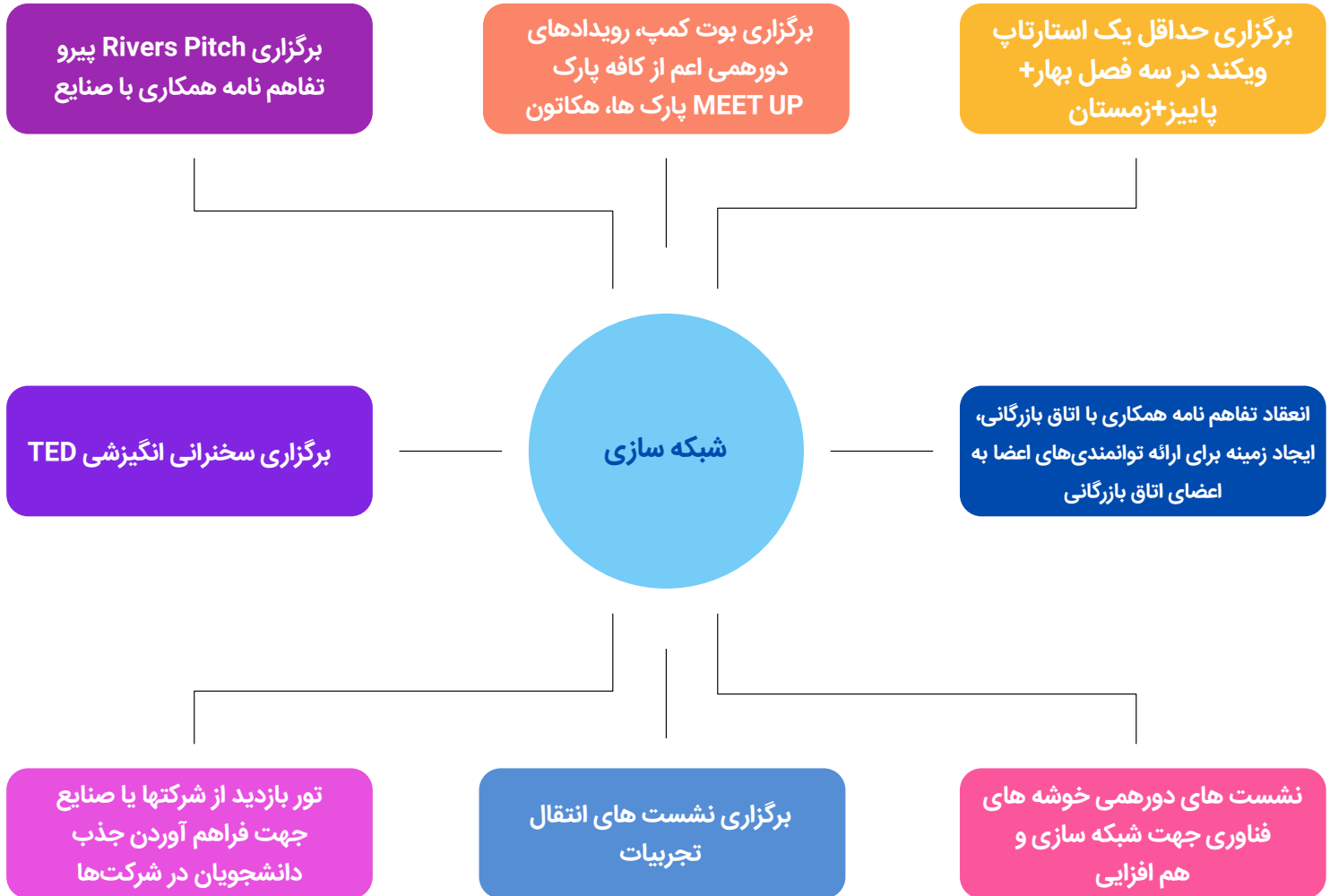
ارزیابی میان دوره و پایان دوره هسته های فناور

استفاده از لیونینگ لب

استفاده از پایلوت فناوری



شبکه سازی (رویدادها / نشست ها و ...)



ترویج و توسعه فرهنگ کارآفرینی و نوآوری در میان اساتید و دانشجویان



برگزاری فراخوان های فصلی برای جذب هسته های فناوری و اعطای گرنت به طرح های پذیرش شده اساتید و دانشجویان

استفاده از ظرفیت انجمن های علمی و برگزاری نشست های مشترک جهت ترغیب دانشجویان به تشکیل هسته فناوری و اعطای گرنت به برگزیدگان



برنامه ریزی برای ایجاد و فعالسازی دفاتر TTO در دانشکده ها

برگزاری رویدادهای یک روزه TEC_DAY در هر دانشکده / دانشکده (رویداد حول محور ارائه اطلاعات درخصوص تشکیل هسته فناوری، چگونگی تنظیم BP و تاسیس شرکت و در آخر استقرار در مرکز رشد / پارک و بهره مندی از مزایای آن، ارائه اطلاعات جهت بهره مندی از سایر مزایا همچون FAB LAB و ...، همچنین در بخش دیگر رویداد می تواند دمودی طرح های تیم های دانشجویی برخاسته از فراخوان ها باشد.)



بهره‌مندی از مزایای استقرار در پارک‌ها و معافیت‌ها

استفاده از منابع مالی استان، استفاده از قانون سرمایه‌گذاری در پارک‌ها

استفاده از معافیت مالیات بر ارزش افزوده موارد ذکر شده در قانون

استفاده از ظرفیت بند د ۱۲۷ مالیات

استفاده از قانون تولید/ساخت بار اول، ظرفیت‌های قانون جهش تولید

استفاده از معافیت قانون حاکم بر روابط کار

استفاده از بند خ ماده ۲۰ قانون برنامه هفتم توسعه

استفاده از معافیت بر مالیات عملکرد، معافیت مالیات بر حقوق پرسنل، معافیت حقوق و عوارض گمرکی

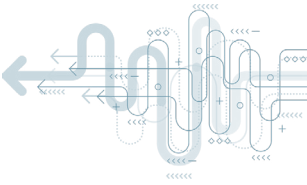
انعقاد تفاهم‌نامه همکاری فی مابین پارک دانشگاهی/استانی با مرکز رشد جهت برخورداری اعضای مرکز رشد از امتیازات استقرار در پارک‌ها همچون معافیت‌ها و...

استفاده از قانون ترک تشریفات مناقصات پژوهشی

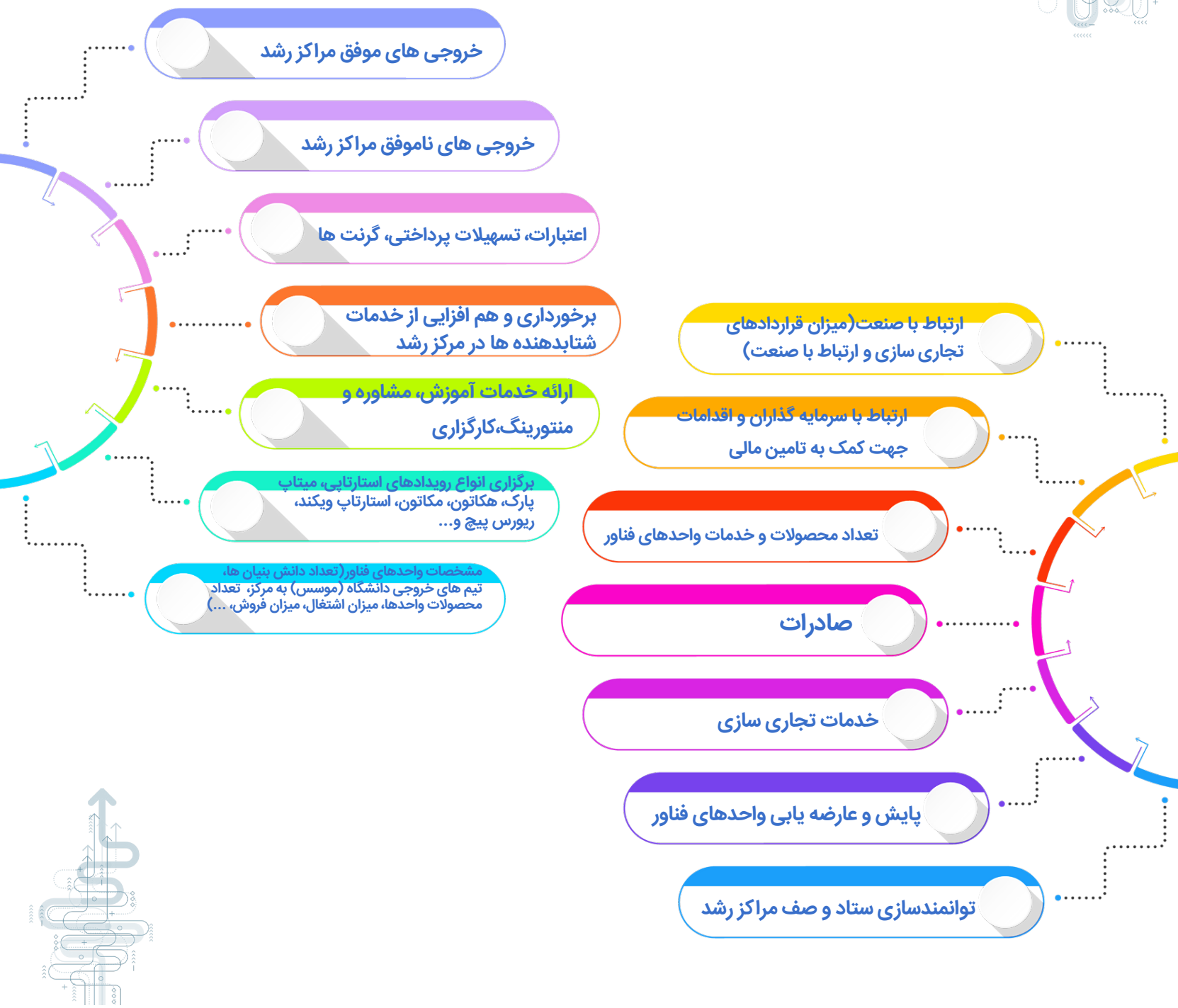
مرکز رشد فناوری



ارزیابی، دریافت بازخوردها و بازنگری



مولفه‌های ارزیابی این مراکز



معیارهای عملکرد ۶ ماهه مراکز رشد نوین

در جهت رصد گروه اول مراکز رشد نوین، نامه ای به دانشگاه های انتخابی (موسسین این مراکز رشد) جهت انعکاس نحوه هزینه کرد اعتبار (دریافتی فروردین سال ۱۴۰۴) ارسال شد. سرفصل های جدول مربوطه به شرح ذیل می باشد:

جدول هزینه های طرح مراکز رشد نوین					
ردیف	سرفصل هزینه ها	هزینه ها	مبلغ (هزارریال)	شرح مختصر موضوع	ملاحظات
۱	خدمات مهارتی	آموزش و توسعه مهارت های کارکنان ستاد (هزینه های مهارتی، توانمندسازی)			
		خدمات مشاوره و منتورینگ (مشاوران فنی، حقوقی، مالی، سرمایه گذاری و...)			
		آموزش و توسعه مهارت های استارتاپ ها، دانشجو، استاد، شرکتهای فناور (هزینه های مهارتی، توانمندسازی)			
۲	خدمات مالی	حمایت مالی از فناوران (گرنٹ، ...)			
		حمایت مالی از واحدهای فناور (تسهیلات)			
۳	رویداد ها	برگزاری رویدادهای استارتابی ، رویدادهای ترویجی و مسابقات نوآورانه			
۴	دیجیتال سازی فرآیندها/ خدمات	ارتقای سیستم های فناوری اطلاعات و دیجیتال (اعم از سایت، - نرم افزارهای مدیریت مرکز، سیستم های نظارت و گزارش گیری الکترونیک، وب سایت)			
۵	تسهیلگری	ارائه خدمات تسهیلگری و راهبری استارتاپ ها، خدمات کارگزاری فناوری			
		برگزاری کارگاه های مشاوره تخصصی حوزه کسب و کار			
		خدمات در حوزه بین المللی سازی			
		خدمات یا تسهیلات مربوط به تجاری سازی			
۶	سایر هزینه ها	بهسازی، نوسازی و توسعه فضای فیزیکی مرکز، تجهیز اتاق جلسات و فضای کار اشتراکی			
		سایر			

ارزیابی عملکرد مراکز رشد نوین (KPI)

ارزیابی عملکرد مراکز رشد نوین، براساس KPI های تعیین شده با توجه به تجارب داخلی و خارجی صورت خواهد گرفت.

کلیات آماری مرکز رشد در سال ۱۴۰۳ تا پایان تیرماه ۱۴۰۴			
ردیف	عنوان	سنجه/ میزان	توضیحات در صورت لزوم
۱	تعداد کل شرکت های فناور مرکز رشد		
۲	جمع واحدهای فناور پذیرش شده		
۳	تعداد واحدهای فناور خروج یافته موفق		
۴	تعداد شرکت های دانش بنیان		
۵	تعداد واحدهای فناور خروج یافته ناموفق		
۶	میزان قراردادهای منعقد شده از طریق مرکز رشد (ارتباط با صنعت)		
۷	میزان تجاری سازی شرکت ها با کمک مرکز رشد		
۸	میزان سرمایه گذاری جذب شده شرکت ها از طریق مرکز رشد		
۹	تعداد نمایشگاه های حضور یافته		
۱۰	میزان کل گردش مالی شرکتهای مرکز وفق اظهارنامه		
۱۱	میزان کل درآمد شرکتهای مرکز وفق اظهارنامه		
۱۲	میزان کل اشتغال شرکتهای مرکز		
۱۳	تعداد کل محصولات شرکتهای مرکز		
۱۴	تعداد شرکتهای مرکز که اظهارنامه مالیاتی ارسال نموده اند		
۱۵	تعداد شرکتهایی که صادرات داشته اند		
۱۶	میزان صادرات شرکتهای مرکز		
۱۷	میزان کل تسهیلات ارائه شده مستقیم از طریق مرکز به واحدهای فناور		
۱۸	میزان برخورداری شرکت ها از تسهیلات تبصره ۱۸		
۱۹	میزان بهره مندی شرکت ها از خدمت دستیار فناوری		
۲۰	میزان برخورداری اعضای مرکز از خدمت FAB-LAB (نفر/ساعت)		
۲۱	تعداد نشست با شرکت ها /اعضا		
۲۲	تعداد رویدادهای مرکز		
۲۳	میزان برخورداری از طرح حمایتی دستیار فناوری		
۲۴	میزان درآمد مرکز ناشی از استقرار شرکت ها		
۲۵	میزان درآمد مرکز ناشی از قراردادهای فروش/ ارتباط با صنعت (بالاسری)		
۲۶	میزان اعتبارات حمایتی دریافتی مرکز از معاونت فناوری و سایر ارگان های عمومی		
۲۷	خدمات مشاوره کسب وکار (حقوقی، مالی، سرمایه گذاری و. دانش بنیانی و...) -نفر/ساعت		
۲۸	خدمات آموزش و توانمندسازی واحدهای فناور		
۲۹	خدمات منتورینگ واحدهای فناور		
۳۰	تعداد رونمایی از محصولات شرکتهای		



رستا (دوره توانمندسازی مراکز رشد)



توانمندسازی ستاد مراکز رشد _ رستا

این طرح در راستای ارتقای توانمندسازی مدیران و کارشناسان مراکز رشد کشور، ذیل طرح مراکز رشد نوین برگزار شد.

نخستین دوره آموزشی «رستا» با هدف توانمندسازی مدیران و کارشناسان مراکز رشد از مهرماه سال ۱۴۰۴ آغاز شد. هدف دوره توانمندسازی مراکز رشد، ارتقا دانش سرمایه انسانی این مراکز در راستای اجرای طرح تحول برنامه ها و خدمات قابل ارائه در مراکز رشد نوین می باشد. به همین منظور دوره مذکور با توجه به تجربیات و سابقه مثبت کیمیا کالج مجموعه ذیل پارک شریف، به آن مجموعه واگذار و طی جلساتی سرفصل های دوره (۲۶ سرفصل) با توجه به اهداف مدنظر طرح مراکز رشد نوین تعیین گردید. آموزش های تخصصی در حوزه مدیریت مراکز رشد و ارتقای توانمندی های مدیران و مهارت های نرم از جمله محورهای اصلی این دوره به شمار می رود.

شرکت کنندگان: مدیران و
کارشناسان مراکز رشد کشور

مدت زمان آموزش: ۱۰۰ ساعت (۷۰
ساعت حضوری + ۳۰ ساعت آنلاین)

زمان: مهرماه تا دی ماه ۱۴۰۴



توانمندسازی ستاد مراکز رشد _ رستا



سرفصل‌های توانمندسازی مراکز رشد

۱ آشنایی با حوزه های فناوری نوظهور

۲ آشنایی با چهارنسل مدل مراکز رشد

۳ مدل منتورشیپی و بیزینس کوچینگ

۴ نحوه کمک به رشد واحدهای فناور از ایده تا شرکت

۵ چگونگی ایجاد شبکه مشاورین کسب و کار

۶ توسعه بازار

۷ مدل های بهینه تجاری سازی

۸ نوع تیم سازی در مرکز رشد

۹ شناخت در مورد ماهیت کسب و کارها

۱۰ چگونگی شکل گیری تعاملات مرکز رشد با زیست بوم آن منطقه

۱۱ ارتقا مهارت های راهبردی یا مهارت های فنی و نرم

۱۲ افزایش شناخت و آگاهی صاحبان ایده در جهت آماده سازی ایجاد کسب و کار جدید

۱۳ آشنایی با الگوهای تامین مالی

۱۴ آشنایی با حقوق تجارت و کل قوانین مربوطه به حوزه واحدهای فناور و شرکت های دانش بنیان

سرفصل‌های توانمندسازی مراکز رشد

۱۵ سازمان نوآور و مدیریت نوآوری

۱۶ آشنایی با نهادهای زیرساخت
زیست بوم و جایگاه آنها

۱۷ آشنایی با قانون دانش بنیان و ظرفیت های آن

۱۸ آشنایی با قانون تجارت، اصول حقوقی
شرکت ها و قراردادهای

۱۹ نحوه استفاده از انواع معافیت های مالیاتی،
روابط کار و ترک تشریفات (مزایای استقرار در
پارک‌ها و مراکز رشد)

۲۰ اصول ارزیابی موشکافانه

۲۱ آشنایی با مباحث ارزش گذاری و
ارزیابی طرح ها

۲۲ اصول ارزیابی اولیه و غربالگری تیم ها

۲۳ تهیه و تنظیم بوم کسب و کار

۲۴ آشنایی با امور مالی شرکتی (آشنایی با
مباحث بیمه و مالیات کسب و کارها)

۲۵ عوامل موفقیت و شکست استارت‌آپ ها و
شرکت های نوپا

۲۶ برنامه ریزی بازاریابی و استراتژی ورود
به بازار

