

## بررسی عوامل موفقیت شرکتهای دانش محور

تاریخ دریافت: ۱۳۸۷/۰۷/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۸۷/۹/۱۶

■ حمید مهدوی

مدیر پارکها و مراکز رشد شهرک علمی  
و تحقیقاتی اصفهان

hmahdavi@istt.org

■ محسن فتح اله بیاتی

دانشجوی کارشناسی مهندسی صنایع،  
دانشگاه صنعتی اصفهان

mohsenfbayati@gmail.com

■ مرتضی راستی برزکی

کارشناس ارشد پارک علم و فناوری شیخ  
بهایی، شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان

rasti@istt.ir

### چکیده

امروزه نقش کسب و کارهای کوچک و متوسط<sup>۱</sup> در پیشرفت و توسعه کشورها نقشی حیاتی و غیر قابل انکار است. سرمایه‌گذاری روی این نوع کسب و کارها به توسعه اقتصاد دانش‌محور منجر می‌شود. در کشور ما نیز اخیراً این مسئله بیشتر مورد توجه قرار گرفته و نهادهای حمایتی مورد توجه دولت واقع شده است.

با توجه به نقش مهم این سازمان‌های نوپا، بررسی عوامل کلیدی موفقیت آنها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این پژوهش عواملی که از دیدگاه مدیران این شرکت‌ها در موفقیت این نوع سازمان‌ها مؤثرند، به ترتیب اهمیت اولویت‌بندی شده است. این مقاله در دو بخش کلی ارائه شده است؛ بخش اول به بررسی عوامل موفقیت واحدهای فناوری اختصاص دارد و در بخش دوم پیشنهادها و راهکارهایی برای رفع موانع پیشرفت ارائه شده است.

### واژگان کلیدی

عوامل موفقیت شرکت‌ها، شرکت‌های دانش محور.

### مقدمه

تجارت و کسب و کار آمیزهای است از علم، هنر و مهارت و شرط موفقیت و ماندگاری آن تصمیم‌گیری صحیح، دوراندیشی و تجربه است. خوشبختانه مهارت‌های کسب و کار آموختنی است و می‌توان تمامی آنچه را که برای دستیابی به اهداف تعیین شده خود به آنها نیاز داریم، فرا بگیریم. [۱]

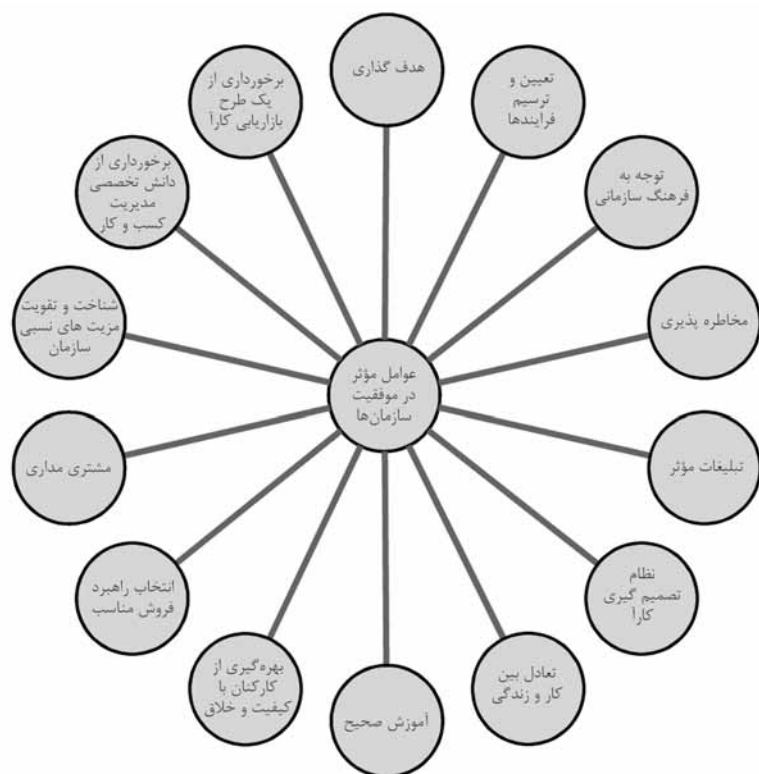
موفقیت از مدیریت منظم یک برنامه مکتوب یا غیر مکتوب جهت هماهنگی و رهبری استعدادها، تلاش‌ها و منابع اجزای مختلف به سمت دورنما و رسالتی مشترک، نشأت می‌گیرد. مؤسس کارآفرین باید چنین دورنما و رسالتی را ارئه کرده و رهبری مورد نیاز برای شرکت را تبیین کند. در حالی که هر مدیر ارشد اجرایی دارای

حوزه علاقه یا تخصص خاصی است (نظیر فروش یا توسعه محصول) او باید قادر باشد در طیفی گسترده کار کند. [۲]

تخمین زده شده است که کمتر از نیمی از کارآفرینانی که شرکت تأسیس می‌کنند، عملاً به مدت ۵ سال یا بیشتر در همان حالت اولیه شروع کار باقی می‌مانند. [۲] در ایالات متحده هر سال بیش از یک میلیون نفر کسب و کار جدیدی را شروع می‌کنند و در آخر سال اول حداقل ۴۰٪ آنان ور شکست می‌شوند. [۳] بنابراین لازم است مدیران انواع شرکت‌ها به خصوص شرکت‌های دانش‌محور هر چه بیشتر و بهتر با عوامل موفقیت سازمان‌ها آشنا باشند تا بتوانند با آگاهی بیشتر سازمان خود را در جهت نیل به اهداف طراحی شده مدیریت کنند.

عوامل بسیاری در موفقیت سازمان‌ها مؤثرند. گاهی این عوامل بسته به نوع سازمان و فرهنگ سازمانی حاکم بر آن می‌تواند متفاوت باشد. این هنر مدیران موفق است که با تکیه بر دانش تخصصی مورد نیاز و بکارگیری فنون نوین مدیریت و رهبری سازمان، بتوانند سازمان را به سوی اهداف از پیش تعیین شده سوق داده و موفقیت و پیشرفت سازمان خود را تضمین نمایند. طبیعی است که آشنایی مدیران با عوامل موفقیت سازمان‌ها و به دنبال آن تلاش برای پیاده‌سازی آنها در این مسیر کمک شایانی به مدیران خواهد نمود.

سر فصل عمده‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان‌ها در نمودار ۱ آمده است.



نمودار ۱- عوامل مؤثر در موفقیت سازمان‌ها

## ۱- بررسی عوامل موفقیت شرکت‌های دانش‌م‌مور

در این بخش عوامل موفقیت شرکت‌ها دسته‌بندی شده و از هفت شرکت مستقر در مرکز رشد واحدهای فناوری شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان خواسته شده است تا این عوامل را به ترتیب اهمیت و نقش آنها در موفقیت سازمان‌ها اولویت‌بندی کنند.

به طور کلی، عوامل موفقیت سازمان‌ها را می‌توان در هفت گروه به صورت زیر دسته بندی کرد [۱]:

**الف) بازاریابی و فروش:** توانایی مصرف و فروش محصولات مناسب به مشتری مناسب و در زمان مناسب؛

**ب) مسائل مالی:** توانایی تأمین و مدیریت بر پول و اعتبار مورد نیاز و نگهداری صحیح حساب‌ها؛

**ج) تولید:** توانایی تولید محصول و یا خدمات با کیفیت بالا و ثبات رویه و استمرار لازم در این زمینه؛

**د) توزیع:** توانایی عرضه به موقع محصول و یا خدمات به بازار با توجه به صلاح شرکت‌ها؛

**ه) تحقیق و توسعه:** توانایی استمرار در نوآوری و تولید محصولات و خدمات جدید و انجام واکنش‌های لازم نسبت به تحولات رقبا و تغییر نیازهای بازار؛

**و) حقوقی:** توانایی انطباق و هماهنگی مناسبات اداره شرکت با مقررات، الزامات و قوانین حقوقی در تمامی سطوح؛

**ز) نیروی انسانی:** توانایی گزینش کارکنان موردنیاز، ترسیم و وضع خط‌مشی‌های پرسنلی،

آموزش و تربیت نیروی انسانی در جهت توسعه کرده‌اند. اعداد نشان داده شده در جدول بیانگر اولویت عوامل مؤثر در موفقیت از نظر مدیران سازمان. با توجه به دسته‌بندی فوق، شرکت‌ها عوامل موفقیت را به صورت جدول ۱ اولویت‌بندی کرده‌اند. اعداد نشان داده شده در جدول بیانگر اولویت عوامل مؤثر در موفقیت از نظر مدیران شرکت‌ها است. بدین ترتیب که مهمترین عامل موفقیت را به صورت جدول ۱ اولویت‌بندی کرده‌اند. اعداد نشان داده شده در جدول بیانگر اولویت عوامل مؤثر در موفقیت از نظر مدیران شرکت‌ها است. با عدد ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱- اولویت‌بندی عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌ها

عامل مؤثر	شرکت‌های ناموفق			شرکت‌های موفق			
	شرکت A	شرکت B	شرکت C	شرکت D	شرکت E	شرکت F	شرکت G
بازاریابی و فروش	۲	۱	۴	۱	۲	۱	۲
مسائل مالی	۴	۳	۵	۳	۵	۴	۶
تولید	۲	۵	۲	۱	۳	۵	۱
توزیع	۳	۱	۶	۲	۶	۶	۴
تحقیق و توسعه	۳	۶	۱	۲	۴	۷	۵
حقوقی	۴	۴	۷	۲	۷	۳	۷
نیروی انسانی	۱	۲	۳	۱	۱	۲	۳

جدول ۲- اولویت عوامل مؤثر در موفقیت سازمانها  
از دیدگاه مدیران شرکتهای مورد مطالعه

اولویت	عامل
اولویت اول	بازاریابی و فروش - نیروی انسانی
اولویت دوم	تولید
اولویت سوم	تحقیق و توسعه - توزیع
اولویت چهارم	مالی
اولویت پنجم	حقوقی

با میانگین‌گیری از اعدادی که برای هر عامل در جدول ۱ ذکر شده است، اولویت‌بندی عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌ها، از دید مدیران شرکتهای منتخب شرکت کننده در این نظرسنجی به شرح جدول ۲ است.

## ۲- راهکارها و ساختارها

علاوه بر اولویت‌بندی عوامل موفقیت، از مدیران شرکتهای دانش‌محور شرکت کننده در این طرح خواسته شده است تا انتقادات و پیشنهادهاتی را که نسبت به دولت، سازمان‌های دولتی و قانونگذاران دارند ارائه دهند. این انتقادات و پیشنهادهای گونه‌ای است که عموماً می‌تواند روند رو به رشد و گسترش شرکتهای دانش‌محور را بهبود داده و به تسریع و تسهیل پیشرفت این نوع کسب و کارها کمک کند.

### ۱-۲- مراکز رشد فناوری

مرکز رشد علم و فناوری به عنوان زیر ساخت حمایتی با ایجاد شرایط لازم برای رشد و توسعه

شرکت‌ها و مؤسسات فناوری نوپا و کاهش مخاطره آنها، از افراد خلاق با ایده‌های نوآورانه حمایت می‌کند. چهار مورد از الزامات و نیازهای شرکتهای تازه تأسیس که توسط مراکز رشد تأمین و به عنوان خدمات عرضه می‌شود، عبارت است از:

- پشتیبانی‌های منشی‌گری و دفتری؛
- خدمات فنی، تخصصی و اطلاع‌رسانی؛
- حمایت‌های مالی و ارائه تسهیلات؛
- مشاوره و آموزش تجربه‌های کسب و کار شامل: مدیریت، بازاریابی، حسابداری و بودجه‌بندی.

برای حمایت و پشتیبانی از این شرکت‌ها و مؤسسات فناوری، مراکز رشد باید کارکردهای زیر را داشته باشند:

- مساعدت در هدایت مطالعات امکان‌سنجی، بازاریابی و فناوری و آماده‌سازی برنامه تحقیق و توسعه؛
- مساعدت در بکارگیری سرمایه و آماده‌سازی جهت بازاریابی و تجاری‌سازی ایده‌های نو، تجاری‌سازی تحقیق و توسعه و فعالیت‌های نوآورانه؛
- ارتباط با سایر مراکز علمی و تحقیقاتی و نیز صنایع و سازمان‌های اجرایی مختلف؛
- فراهم‌سازی امکانات فیزیکی مناسب برای انجام طرح‌های تحقیقاتی شامل امکانات خدماتی، اداری و فنی و تخصصی؛



نمودار ۲- چرخه دانشگاه، پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری و صنعت  
(حلقه مفقوده ارتباط دانشگاه و صنعت)

- ارائه راهنمایی‌های مدیریتی، بازاریابی و ایجاد یک فضای حرفه‌ای؛  
 - فراهم نمودن زمینه‌های انتقال فناوری از جمله ثبت اختراع و تجاری‌سازی دستاوردها؛  
 - پرورش، جذب و نگهداری محققین برجسته واحدهای فناوری که کیفیت کاری بالایی دارند؛  
 - تلاش در جهت جذب سرمایه‌های دولتی و خصوصی.  
 پارک علم و فناوری به منظور تسهیل تولید و تجاری‌سازی فناوری به وسیله ایجاد هم‌افزایی بین مراکز تحقیقاتی، صنایع و سازمان‌های اجرایی و واحدهای فناوری طراحی و ایجاد می‌شود. انجمن بین‌المللی پارک‌های



شرکت‌هایی که متکی بر علم و دانش فعالیت می‌کنند، می‌داند. بر این اساس پارک‌های علم و فناوری باید خصوصیات زیر را داشته باشند:  
 - یک ارتباط کاربردی بین دانشگاه‌ها، مراکز تحقیقاتی، صنایع و سازمان‌های اجرایی و واحدهای فناوری برقرار کرده باشند؛  
 - به گونه‌ای طراحی شده باشند که توانایی تقویت و تشویق واحدهای فناوری را که فعالیت آنها ارزشمند بوده داشته باشند؛  
 - دارای تیم مدیریتی فعال و متخصص باشند به گونه‌ای که بتوانند ارتباط بین فناوری، تجارت و بازار را برای واحدهای فناوری مستقر فراهم آورند؛

علمی<sup>۱</sup>، هدف اصلی پارک‌های علم و فناوری را افزایش ثروت در جامعه از طریق تشویق و ارتقای فرهنگ نوآوری و افزایش قدرت رقابت در میان

جدول ۳- انتقادات و پیشنهادات متوجه دولت، دستگاه‌های دولتی و قانونگذاران

ردیف	پیشنهادها
۱	تلاش در جهت کوتاه‌تر کردن مدت زمان لازم برای ثبت شرکت‌ها
۲	پرهیز از تبعیض در واگذاری طرح‌های دولتی به شرکت‌های خصوصی و جلوگیری از رانت اطلاعاتی
۳	گسترش حوزه اختیارات پارک‌های علم و فناوری و مراکز رشد
۴	برگزاری جلسات نشست مدیران شرکت‌ها با مسئولان و مدیران تصمیم‌گیر دولتی
۵	کاهش درصد هزینه‌های سربار شرکت‌های دانش‌محور (نظیر مالیات، عوارض، بیمه و ...)
۶	توجه به ایجاد مشاغل دائم در سطح دانش‌آموختگان دانشگاهی
۷	ثبات قوانین و اجرای درست آنها و پرهیز مجریان از ایجاد ابهام و برداشت‌های فردی
۸	تجدید نظر، بازبینی و اصلاح قوانین تأمین اجتماعی، مالیات‌های مستقیم، قانون مناقصات، قانون کار
۹	نظام بیمه حرفه‌ای برای جبران خسارت شرکت‌های فناور مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد
۱۰	توجه و تصحیح ذهنیت عمومی نسبت به مسائلی مانند تولید ثروت و تبدیل علم به ثروت و ...
۱۱	کاهش نقش دولت در اقتصاد
۱۲	منظور نمودن مشارکت اساتید دانشگاه‌ها در فعالیت شرکت‌های دانش‌محور در آئین‌نامه ارتقا
۱۳	آشناسازی کارشناسان سازمان‌هایی نظیر بیمه، دارایی و گمرک در ارتباط با ماهیت شرکت‌های پژوهش‌محور و مبتنی بر فناوری
۱۴	رفع مشکل تأمین وثیقه برای دریافت وام‌های بانکی برای شرکت‌های دانش‌بنیان
۱۵	تقویت انجمن‌های صنفی و تخصصی
۱۶	نهادینه کردن خدمات مهندسی و تأمین شرایط لازم برای صادرات خدمات تخصصی

1. International Association of Science Parks (IASP)

۲-۲. پیشنهاداتی برای سیاست‌گذاران کشور

در جدول ۳ به طور خلاصه برای رفع موانع و مشکلات پیش روی شرکت‌های دانش‌محور مستقر در پارک‌ها و مراکز رشد، پیشنهاداتی که متوجه دولت، سازمان‌های دولتی و قانونگذاران است، ارائه شده است.

۳- نتیجه‌گیری

در این مقاله پس از تبیین جایگاه و اهمیت شرکت‌های دانش‌محور در توسعه کشور، با استفاده از نظرات مدیران و مسئولان ۷ شرکت دانش‌محور مختلف، ابتدا عوامل عمده موفقیت شرکت‌ها مطرح شده و سپس این عوامل به چند گروه اصلی تقسیم شد. در این مطالعه عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های دانش‌محور به ترتیب اهمیت و بر اساس میزان اثرگذاری اولویت‌بندی گردید. همچنین در پایان مجموعه‌ای از الزامات و عوامل تأثیرگذار در موفقیت شرکت‌های دانش‌محور به صورت عناوین کلی و در قالب پیشنهاداتی برای سیاست‌گذاران کشور مطرح گردیده است.

علاوه بر موارد فوق ارائه خدمات با ارزش افزوده بالا توسط پارک‌ها منجر به رشد و توسعه واحدهای فناوری و ارتقای فعالیت‌ها در جهت توسعه فناوری می‌گردد.

ایجاد و توسعه پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری که با هدف رفع نیازهای فناورانه جامعه و تجاری‌سازی نتایج تحقیقات شکل می‌گیرد، می‌تواند بستر مناسبی برای حضور شرکت‌ها و مؤسسات فناوری باشد و نقش مؤثری در کاربردی کردن آموزش و تکمیل چرخه دانشگاه و صنعت داشته باشد. به صورت خلاصه، خروجی‌های اصلی پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری عبارتند از:

- گسترش و توسعه مهارت‌ها در تبدیل ایده به محصول و تجاری‌سازی آنها از طریق حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات فناوری؛
- ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب برای مهارت‌های بالا و تربیت نیروهای فناور به منظور رقابت در فناوری و بازار؛
- تقویت و توسعه فرهنگ نوآوری و فن‌آفرینی به همراه مخاطره‌پذیری؛
- توسعه اقتصادی از طریق ترویج سرمایه‌گذاری در صنایع پیشرفته.

#### ۴- منابع و مآخذ

- ۱- جعفرپیشه، خلیل، آموزه‌های کسب و کار و کارآفرینی در دنیای امروز-تبلیغات، بازاریابی، ارتباطات، چاپ اول، اصفهان، اردیبهشت ۱۳۸۶.
- ۲- علی‌احمدی، علیرضا، اخوان، پیمان؛ کارآفرینی موفق (مهارت‌های ایجاد یک شرکت سودآور)؛ انتشارات تولید دانش، چاپ اول، تهران، پاییز ۱۳۸۳.
- ۳- مایکل ای گربر، راز موفقیت در کسب و کار آزاد، ترجمه مهندس حسن اسلمی ارانی، انتشارات آوازه، چاپ اول، ۱۳۷۸.
- ۴- پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری زیرساخت توسعه اقتصاد دانش‌بنیان، طرح و برنامه شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان.