



ترجمه مقاله :

درک ارتقای کارآفرینی به عنوان یک استراتژی توسعه اقتصادی: یک پیمایش از سه ایالت

Understanding Entrepreneurship Promotion as an Economic Development Strategy: A Three-State Survey

استراتژی کارآفرینی

دکتر حجاریان

دانشجو: شیوا حکاک

شماره دانشجویی: ۶۶۰۱۸۷۲۱۸

زمینه توسعه اقتصادی در طی دهه های گذشته دستخوش یک سری تحولات شده است. برنامه های سنتی که تاکید بر به کارگیری شرکت دارندهمچنان مسلط بر میدان هستند ، اما اقدامات نوآورانه جدیدتر نیز در حال ظهورمی باشد. به عنوان مثال ، اخیرا از ۱۵-۲۰ سال پیش ، چندی از توسعه دهندگان های اقتصادی توسعه صنعت گردشگری را به عنوان بخشی از شرح شغل خود در نظر گرفتند. امروزه ، فعالیت های چنین پیش پا افتاده توسعه خوشه دیگری از رویکرد جدید به توسعه اقتصاد محلی است که در حال به دست آوردن پیرواری در سراسر کشور می باشد.

توسعه کارآفرینی (تمرین تشویق ایجاد و رشد از راه اندازی بانک اطلاعات شرکتهای) نشانه دیگری از شیوه های ابتکاری در حال ظهور توسعه است. ابتدا در اواسط تا اواخر دهه ۱۹۸۰، شماری از سازمان های توسعه اقتصادی شروع به تشویق شدید شرکتهای محلی از طریق ارائه کمک های فنی ، مالی و پشتیبانی کردند. این اقدامات بیشتر در رونق اقتصادی ۱۹۹۰ گسترش یافته است.

این علاقه رو به رشد است علل بسیاری دارد. دگرگونی چشم انداز کسب و کار در آمریکا شماره ۱ است. به دلایل گوناگون ، کسب و کار جدید به سرعت در حال رشد ، نقش مهمی را در اقتصاد آمریکا را به عهده گرفت ، که شامل نوآوری و ایجاد فرصت های شغلی جدید است. ساخت کارخانه ای بزرگ (جام مقدس برای اکثر توسعه دهندگان اقتصادی) تبدیل به یک هدف گریزان با حرکت کارخانه ها به خارج از کشور برای استفاده از کاهش هزینه کارگری و امکانات مالی بیشتر شد. در پاسخ ، توسعه اقتصادی مجبور به ایجاد دوباره استراتژی جدید با هدف افزایش حجم تجارت خانگی شد - رشد کسب و کار تمرکز و توسعه کارآفرینی یک بخش کلیدی از این دیدگاه جدید است.

همانطور که علاقه به مدیریت کارآفرینی رشد کرده ، میزبان ابتکارات جدید برنامه ریزی شده که در دولت های فدرال ، محلی و شهری رشد داشته است. در برخی از موارد ، برنامه های جدیدی را ایجاد می کند. در دیگر مواقع برنامه های موجود را دوباره به عنوان هدف و یا به معنی پرورش فعالیت کارآفرینی تغییر نام می دهند. با این حال ، در همه موارد ، رشد در طرحهای جدید شده است قابل توجه است.

در حالی که شواهد حاکی از شکوفایی در توسعه کارآفرینی فوری و فوری است ، اما فقدان اطلاعات درباره این پدیده وجود دارد. به عنوان مثال ، چه تعداد برنامه های توسعه کارآفرینی در ایالات متحده وجود دارند ؟ و چه مقدار از بودجه پشتیبانی از این مأموریت ها میگیرند؟ همچنین عدم وجود اطلاعات مناسب در مورد آنچه به منزله نوعی سازمان توسعه کارآفرینی و ویژگی های اصلی آن وجود دارد. در نهایت ، همانطور که در بسیاری از موارد سیاست توسعه اقتصادی ، ما با فقدان یک سری از اقدامات برای ارزیابی عملکرد اثر برنامه های خاص و اثرات اقتصادی ناشی از کمک رسانی شرکت های کارآفرینی روبرو هستیم.

در تلاش برای درک بهتر وضعیت فعلی سیاست های توسعه کارآفرینی ، کمیسیون ملی کارآفرینی و مرکز منطقه ای رقابت ، با پشتیبانی بنیاد ادوین ماریون کافمن ، یک سری تحقیقات در پاسخ به این سوالات را آغاز کرده است. این پروژه مشترک به دنبال ارزیابی سطح کلی سرمایه گذاری در برنامه های توسعه کارآفرینی در سراسر ایالات متحده همچنین به دنبال ارزیابی بازگشت

سرمایه گذاری کلی برنامه هاست. به عبارت دیگر، اثرات اقتصادی حمایت از ایجاد و رشد کسب و کار جدید چه می باشد؟ و این سود نسبت به سود سایر اشکال سرمایه گذاری عمومی چگونه است؟

این پروژه تعدادی از گزارشات را تولید میکند. این گزارش را اولین بار، در باره نتایج یک نظر سنجی از برنامه های توسعه کارآفرینی در سه ایالت: ایالت مین، نوادا و پنسیلوانیا به عنوان یک نمونه از آزمون "نمونه تست" برای بررسی های آینده که سرمایه گذاری های توسعه کارآفرینی در سراسر آمریکا رسیدگی می کنند انجام شد.

این نمونه تست یافته های جالب دارد. در حالی که یافته های سه ایالت تنها نمی توان برای نشان دادن نتایج تعمیم ملی داد، آنها چند روند جالب توجه نشان می دهند که عبارتند از:

سرمایه گذاری در کارآفرینی

به طور متوسط بودجه تخصیص داده شده به توسعه کارآفرینی در حدود ۹۷۰،۱۶۱ دلار است. که نشان دهنده حدود ۴۳ درصد ۲.۲۵ میلیون دلار بودجه متوسط توسعه اقتصادی است. بسیاری از برنامه ها می توانند را که ممکن است کسب و کار کوچک یا توسعه تکنولوژی در نظر گرفته شود به احتمال زیاد در این هزینه های داده ها گنجانده شده است.

برنامه های توسعه کارآفرینی در کل با افزایش کمی بالاتر در اختصاص بودجه در طول سه سال گذشته نسبت به توسعه اقتصادی روبرو بودند. به طور متوسط افزایش بودجه در برنامه های توسعه کارآفرینی در طول سه سال گذشته منتشر شده ۱۶.۲ درصد در مقایسه با افزایش بودجه های توسعه اقتصادی ۱۴.۱ درصد در طی مدت زمان مشابه بوده است.

ایالات منبع درآمد مهمی برای توسعه کارآفرینی بودجه های این سازمان ها به حساب میامند، به طور متوسط ۳۷ درصد از بودجه های توسعه کارآفرینی را شامل می شوند. برای سازمان های توسعه کارآفرینی که دارای بالاترین اولویت بودند، ایالات بیش از نیمی (۵۲ درصد) از منابع موجود برای پشتیبانی از فعالیت های توسعه کارآفرینی را متقبل میشدند.

حجم تلاش های توسعه کارآفرینی مهم می باشد. به دست آوردن توده حساس در حجم قدرت بیشتر چانه زنی سیاسی در رقابت برای منابع محدود موجود برای تلاش های توسعه کارآفرین را تضمین می کند.

مناطق علاقه قوی تر در مدیریت کارآفرینی دارند. بودجه موجود به طور متوسط در حدود ۱.۵ - ۱.۶ میلیون دلار برای دولت های منطقه ای و برنامه های توسعه کارآفرینی است که در مقابل آن برنامه های تک منطقه ای، که تنها ۲۴۸،۰۰۰ دلار در دسترس دارند. دولت و تلاش های چند شهرستانی معمولاً اولویت بالاتری به توسعه کارآفرینی نسبت به تلاش های بیشتر محلی میدهند. همکاری منطقه ای می تواند یک وسیله نقلیه مهمی برای به اشتراک گذاری ریسک در ارتباط با تلاش های توسعه کارآفرینی باشد.

ارائه برنامه

پنسیلوانیا با آرایه گسترده تر از برنامه های متمایل به جای اولویت دادن بالاتر به توسعه کارآفرینی داشت، مین با اختصاص دادن توجه بیشتری به حفظ کسب و کار و نوادا بر جذب فعالیت های سنتی. این الگو ممکن است تنوع و گوناگونی ارائه برنامه به جای اختلاف در فلسفه سیاست عمومی را منعکس کند.

نزدیک به چهار از هفت برنامه های توسعه کارآفرینی در طول دهه گذشته ایجاد شده است. از سال ۱۹۹۰، نیمی از برنامه های توسعه کارآفرینی جدید در درون شرکت های بزرگ محلی و یا منطقه ای توسعه اقتصادی ایجاد شد؛ باقی مانده ۵۰ درصد در سالهای جدید در سازمانهای تنها می باشد.

ارزیابی کارآفرین / توسعه اقتصادی

نزدیک به ۸۶ درصد از تمام سازمان های در این نظر سنجی، گزارش می دهند که نظارت بر برنامه های توسعه اقتصادی خود را با استفاده از انواع و نتیجه اقدامات خروجی انجام میدهند. آن دسته از سازمانهایی که توسعه کارآفرینی تمرکز را هدف اصلی خود قرار دارند احتمال بیشتری برای نظارت بر نتایج دارند، ۹۵ درصد گزارش داند که از یک یا چند روش اندازه گیری نتیجه استفاده میکنند.

ایجاد فرصت های شغلی و ایجاد شرکت جدید معمولاً از اقدامات نشانگر موفقیت هستند. علاوه بر این، سازمان ها انتظار دیدن نتایج از برنامه های توسعه اقتصادی و کارآفرینی در عرض ۱۶ ماه دارند.

توسعه کارآفرینی چیست؟

به طور سنتی، توسعه اقتصادی جهت حفظ کسب و کار و جوامع است که می تواند از طریق سه استراتژی های مختلف: جذب شرکت های جدید رشد، با حفظ شرکت های موجود و در حال رشد، و راه اندازی شرکت های جدید باشد. در درون این دسته بندی ها گسترده، سازمان های عمومی ممکن است کسب و کار را از طریق نفوذ در تصمیمات سرمایه گذاری یک یا بیشتر از چهار ابزار تحت تاثیر قرار بدهند، (۱) اجازه قانونی و سیاست، (۲) مالیات و سیاست های تشویقی، (۳) کمک های غیر مالی، و (۴) کمک های مالی مستقیم.

هر کدام از این منطقه حساس از سیاست عمومی سزاوار مطالعه است. در صنایع خاصی، به عنوان مثال، سیاست های نظارتی تعیین کننده این است که آیا فرصت های کارآفرینی وجود دارند یا نه. قاعده زدایی از ارتباطات راه دور و حمل و نقل صنایع در سالهای ۱۹۸۰ محرک های قوی ای در مدیریت کارآفرینی در ایالات متحده بوده است. به همین ترتیب، مشوق های مالیاتی مهم هستند، اما جمع آوری اطلاعات مربوط به درآمد کل دشوار است و "ارزش گزاری" این سیاست ها از لحاظ هزینه ها برای بخش دولتی می تواند بسیار دشوار است.

به این دلایل ، ما تصمیم به بررسی تنها دو دسته از برنامه های توسعه اقتصادی گرفتیم که پشتیبان کارآفرینی اند : کمک های غیر مالی و برنامه های تشویقی مالی مستقیم. انگیزه های غیر مالی ممکن است در کمک به غلبه بر اطلاعات و شکاف تخصص های مهم شود که کارآفرینان را به چالش می کشد. ساخت شبکه ، مشاوره ، کسب و کار کوچک ، و حمایت از مشابه می توانند عوامل مهم در تاثیر گذاری بر موفقیت کارآفرینان باشند ، اما مشخص کردن ارزش تکی هر کدام برای کارآفرینان ، بسیار دشوار است. بنا به این محدودیت ، تصمیم گرفتیم که به اندازه گیری بودجه کلی برنامه برای این فعالیت ها بپردازیم.

سرمایه گذاری عمومی در برنامه های کمک های مستقیم مالی می باشد که اکثر اقلام بودجه سازمان های خود را به عنوان بخشی از بودجه سالانه دولتی و یا صورتهای مالی گزارش میدهند. آنها می توانند کمک های مستقیم مالی ارائه شده به افراد و یا شرکت ها و همچنین هزینه های اداری در ارتباط با عامل این برنامه ها شامل شوند. اطلاعات در مورد کمک های غیر مالی و مالی در بودجه بسیاری از سازمان ها در دسترس است ، اما اطلاعات بودجه به ندرت به گونه ای سازماندهی شده اند که در راه تشخیص فعالیت های توسعه کارآفرینی از جذب ، حفظ ، یا به طور کلی بهبود فعالیت های اجتماعی مفید باشند.

این تحقیق از تحقیقات قبلی ارسال شده توسط انجمن ملی آژانس های امور خارجه توسعه و شورای شهری توسعه اقتصادی استفاده کرده است که به دنبال کمیت بخشی و تعیین سطح مطلق سرمایه گذاری های توسعه اقتصادی در سراسر کشور است. این مطالعات داده های متفاوتی دارد. به عنوان مثال ، یک بررسی اخیر مشاهده کرد که برنامه های توسعه اقتصادی در کشور بیش از ۲.۷ میلیارد در سال در برنامه های کمک های مالی مستقیم و غیر مستقیم هزینه کرده اند. سرمایه گذاری در برنامه های توسعه کارآفرینی کمتر از ۱ درصد از سرمایه گذاری ها با این تعریف بوده است. با این حال ، نتایج حاصل از تلاش های گذشته تنها محدود به توسعه کارآفرینی نبوده است. علاوه بر این ، این بررسی های تعریف خاصی از آنچه به منزله توسعه کارآفرینی است را شامل نمی شوند.

این مطالعه اول تلاش می کند تعریفی صریح از توسعه کارآفرینی که ممکن است در تلاش های توسعه اقتصادی بکار گرفته شود را ارائه دهد. اصطلاح را شامل فعالیت های پشتیبانی و یا پرورش شروع کسب و کار جدید و فراهم آوردن امکان دسترسی به فضای مناسب ، امکانات ، تجهیزات ، آموزش ، آموزش و پرورش ، و سرمایه تعریف می کنیم. طیف گسترده ای از برنامه های درون این تعریف کلی قرار میگیرند. مثالها عبارتند از :

مشاوره مستقیم برای شروع

بسیاری از سازمان ها ، از جمله مراکز توسعه کسب و کار کوچک ، شبکه های کارآفرینی و رشد مدیریت برنامه های کمک های فنی به منظور افزایش آگاهی در مورد کارآفرینی و ارائه کمک های کلی در مورد نحوه شروع و راه اندازی یک کسب و کار ارائه میدهند.

آموزش کارآفرینی

دانشکده ها و دانشگاهها و همچنین مراکز توسعه کسب و کار کوچک معمولا دوره آموزشی را به گروه کوچکی از کارآفرینان -- در مورد چگونگی راه اندازی یک کسب و کار ، چگونه به توسعه و پیاده سازی یک طرح کسب و کار و جنبه های مختلف توسعه کسب و کار کوچک ارائه میدهند.

کمک با امکانات / فضا (به عنوان مثال ، تهیه تجهیزات و رشد)

رشد دهنده مکانیسم های مشترک است که برای تشویق و حمایت از طیف گسترده ای از شرکت های جوان استفاده می شوند. نه تنها این امکانات را فراهم میکنند بلکه شرکت های جدید را در فضای مناسب قرار میدهند ، آنها همچنین با ارائه پشتیبانی فنی و مدیریت این شرکت ها ، ارائه مشاوره در مورد نحوه ایمن سهام و تأمین مالی بلند مدت بدهی و کارمندان با صلاحیت کردهاید. در برخی موارد ، این برنامه ها به کمک شرکتهای لیزینگ دسترسی به تجهیزات بسیار تخصصی خدمات فنی در اختیار قرار داده و یا به اشتراک میگذارند ، از جمله مسئولیت پذیرش و امکانات کنفرانس.

سرمایه اصلی

تشکیل سرمایه شامل (۱) "مدیریت و یا عملیات " برنامه های طراحی شده برای دسترسی به سرمایه و یا (۲) "سرمایه گذاری مستقیم مالی " در شرکت ها و یا منابع سرمایه به منظور تامین سرمایه مستقیم برای شرکتهای کارآفرینی. بنابراین ، برنامه های نگه داری سرمایه و یا انجمن ها و یا فرم سرمایه شبکه ها حمایت "مدیریت" از سرمایه را فراهم سازند در حالی که برنامه هایی که به طور مستقیم در پروژه های سرمایه گذاری یا سرمایه نسبت بدهی به دارایی به سرمایه گذاری در صندوق های خصوصی سرمایه مشغول می باشند (به عنوان مثال ، تأمین منابع مالی برای کمک به تامین کامل نمونه محصول) و یا سرمایه (به عنوان مثال ، سرمایه در معرض خطر ارائه شده از آغاز طرح تولید و تلاش های بازاریابی).

طراحی پروژه

با در نظر گرفتن فقدان داده ها و درک بهتر سرمایه گذاری های صورت گرفته در کارآفرینی ، یک نظرسنجی از سازمان های توسعه اقتصادی و کارآفرینی در اواخر بهار و اوایل تابستان ۲۰۰۲ انجام گرفت. نظرسنجی ها در ایالت مین ، نوادا ، و پنسیلوانیا انجام شد. این سه ایالت به دلایل مختلفی انتخاب شدند:

آنها تعهد عمومی به توسعه کارآفرینی به عنوان ابزاری برای تقویت رفاه اقتصادی ابراز داشتند.

آنها را در متغیرهای کلیدی از جمله اندازه جمعیت ، موقعیت جغرافیایی ، سنت های توسعه کارآفرینی و اخیر ، عملکرد اقتصادی تفاوتهایی با یکدیگر داشتند.

آنها دیدگاههای متفاوتی را در چالش های کارآفرینی دارند. مین ایالتی عمدتا روستایی است ، در حالی که پنسیلوانیا است ، ایالت بزرگی با جوامع بزرگ شهری و نیز مناطق روستایی بزرگ مختلف است. در نهایت ، نوادا شامل یک رشته اصلی مرکز شهری (لاس وگاس) و عمدتا مناطق روستایی در سراسر بقیه ایالت است.

آنها در شرایط اخیر ، عملکرد اقتصادی متفاوتی داشته اند. اقتصاد نوادا به شکوفایی ادامه می دهد ، حتی در دوران رکود اقتصادی جاری . مین و پنسیلوانیا عملکرد مخلوط ای در اقتصادی در سال های اخیر داشته اند.

این پروژه توسط بررسی تعاریف موجود از توسعه کارآفرینی و برنامه های کارآفرینی و سیاستها آغاز شد. مصاحبه های تلفن اولیه با ۱۲ مجریان توسعه اقتصادی کلیدی در سه ایالت نگرانی های ما از اینکه چشم اندازها و تعاریف مختلفی می تواند در طول فرآیند مصاحبه سردرگمی ایجاد کند را تقویت کرد. ما لازم است تعریفی از کارآفرینی و توسعه کارآفرینی به منظور اطمینان حاصل کردن از این که پاسخ دهندگان در پاسخ دادن به پرسشهای ما درباره فعالیت های خود از چارچوب مشابه استفاده میکنند. برای کارآفرینی ، تعریف بنیاد ادوین ماریون کافمن "مدیریت کارآفرینی با اشاره به رشد سریع کسب و کارهای جدید و خلاقانه است و با افرادی که در ایجاد یا تصاحب فرصت های کسب و کار و دنبال کردن آنها بدون توجه به منابع تحت کنترل خود همراه است. " استفاده می شود. این تعریف اولیه با لیستی از برنامه های توسعه کارآفرینی ذکر شده در بالا تکمیل شد.

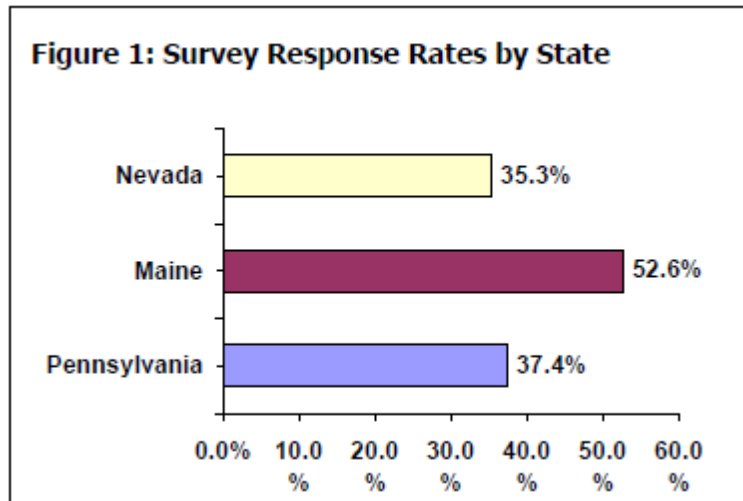
از مصاحبه شوندگان خواسته شد تا مهمترین موسسات اقتصادی و یا توسعه کارآفرینی و همچنین افرادی که "رهبران فکری" در شرایط استفاده از روش های نو و ایده های توسعه اقتصادی در نظر گرفته می شوند را شناسایی کنند. چکیده ای از سازمان های توسعه اقتصادی در ایالت مین ، نوادا ، پنسیلوانیا و شامل ۵۱۸ سازمان که معمولاً ممکن است به عنوان یک موجودیت توسعه اقتصادی توصیف شوند میشود. در میان انواع سازمان های توسعه اقتصادی شناسایی شده در این گروه سازمان توسعه اقتصادی محلی و کشوری ، مراکز توسعه کسب و کار کوچک ، شوراها فناوری های منطقه ای ، اتاق های بزرگتر تجارت ، محلی عمومی آژانس های توسعه اقتصادی ، طرح توسعه کارآفرینی دانشگاه ، امکانات و تجهیزات رشد دهی و دیگر سازمانهای غیر انتفاعی توسعه قرار میگیرند.

افراد انتخاب شده از سازمان های توسعه کلیدی و ایالتی و محلی مورد مصاحبه قرار گرفتند برای تعیین این که چه سازمانهایی باید در نظر سنجی ما شامل می شوند. با استفاده از "روش نمونه گیری گلوله برف" ما مصاحبه اولیه برای شناسایی رهبران فکری در زمینه توسعه اقتصادی انجام دادیم و این سازمانهای پیشنهادی را به نمونه بررسی شده افزودیم. سپس با شناسایی سازمان های دیگر در سراسر کشور از نوع مشابه آنها را در نمونه شامل شدیم. این تکنیک برای تولید نمونه گیری تصادفی طراحی نشده بود. در عوض ، ما به امید به دست آوردن بینش از کسانی بودیم که ممکن است بیشترین نفوذ در میان همرده های خود در جهت سیاست های آینده داشته باشند. شناسایی ۲۳۸ سازمان های مختلف برای گنجاندن در این نظرسنجی از طریق مصاحبه ها و پژوهش های بعدی امکان پذیر شد. این سازمان ها نماینده در حدود ۴۶ درصد از تمام سازمان های توسعه اقتصادی شناسایی شده در سه ایالت هستند.

تحلیل نظرسنجی

در این نظر سنجی پاکت پاسخ نامه تمبر خورده به این نمونه ی ۲۳۸ سازمان فرستاده خواهد شد ، پیگیری نامه (با هزینه پستی پرداخت شده و پاکت پاسخ نامه) فرستاده شد ، و در نهایت تماس تلفنی به کسانی که تا به حال پاسخ نداده بودند با استفاده از این تکنیک ، ۹۷ پاسخ قابل استفاده دریافت کردیم ، و در نتیجه در مجموع ۴۰.۸ درصد پاسخ داشتیم. بیش از نیمی (۵۳

درصد) از سازمان های ایالت مین پاسخ دادند در حالی که فقط بیش از یک سوم از سازمانهای پنسیلوانیا و نوادا پاسخ دادند (۳۷ درصد پنسیلوانیا و ۳۵ درصد نوادا).



از پایگاه داده های ۵۱۸ سازمان های توسعه اقتصادی مرتبط با آن سه ایالت ، ۵۵ درصد خدمات محلی (تک استانی ، شهرستانی و یا محله ای) انجام میدادند. نمونه ی کوچکتر ما نسبت به سازمان های دولتی خدمت دهنده به حوزههای گسترده و یا منطقه ای کشیده شده بود. سی و هفت (۳۷ درصد) پاسخ دهندگان اعلام داشتند که در خدمت چند منطقه شهرستانی هستند. در مقایسه ، ۳۵ درصد از ۵۱۸ نهاد در خدمت توسعه اقتصادی جامعه ای چند یا چند منطقه شهرستانی بودند. ۱۹ پاسخ دهنده دیگر (۲۰ درصد) نشان دادند که آنها در کل ایالت خدمت کرده اند در حالی که کمتر از ۱۰ درصد از ۵۱۸ سازمان در پایگاه داده به نظر میرسید که در خدمت حوزه های گسترده باشند.

سازمان های توسعه اقتصادی : هدف

اهمیت توسعه کارآفرینی

ازهر سازمان خواسته شده بود به ترتیب اهمیت جذب کسب و کار ، حفظ ، و شروع کار خود را با توجه به استراتژی توسعه اقتصادی خود رتبه بندی کنند. در میان پاسخ دهندگان به نظرسنجی ، حفظ و گسترش کمی با لا تر از تلاش های توسعه کارآفرینی به عنوان ترین اولویت مهم در میان سازمان های توسعه اقتصادی بود و جذب به عنوان مورد سوم شناخته شد.

تلاش های جذب کسب و کار دارای سابقه طولانی ترین در توسعه اقتصادی هستند و با تلاش های می سی سی پی برای به دست آوردن صنعت در دهه ۱۹۴۰ آغاز شد. بسیاری از سازمانهای توسعه اقتصادی بودند در ابتدا با جذب کسب و کار به عنوان تمرکز اصلی خود ایجاد شده بودند - حتی در میان سازمان های تاسیس شده در دهه ۱۹۸۰ و دهه ۱۹۹۰. با این حال از

دهه ۱۹۸۰ ، حفظ کسب و کار از برنامه های اصلی بسیاری از سازمانهای توسعه شده است . نتایج بررسی های ما نشان دهنده این تکامل در برنامه ها می باشد.

جدول ۱: اهمیت جذب/ نگهداری/کارآفرینی			
اهمیت فعالیت ها			رتبه بندی
تشویق توسعه کارآفرینی	ارتقای گستره شرکت های موجود یا حفظ آنها	جذب شرکت های جدید	
۴۶٪؛۴۷.۹	۴۹٪؛۵۲.۱	۲۴٪؛۲۵.۸	اول
۲۶٪؛۲۷.۱	۴۱٪؛۴۳.۶	۱۸٪؛۱۹.۴	دوم
۲۴٪؛۲۵	۴٪؛۴.۳	۵۱٪؛۵۴.۸	سوم
۹۶٪؛۱۰۰	۹۴٪؛۱۰۰	۹۳٪؛۱۰۰	کل

تاریخچه و مشخصات سازمانی

یک نگاه گذرا به سابقه سازمان به ما اطلاعات زیادی در مورد تکامل مأموریت های توسعه اقتصادی میدهد. مورد پنسیلوانیا بسیار آموزنده است. پنسیلوانیا سابقه ای طولانی در ایجاد برنامه های ابتکاری توسعه اقتصادی دارد. که با افتتاح اولین خبرگزاری دولتی تامین مالی صنعتی (شرکت مرجع توسعه صنایع ایالت پنسیلوانیا) در دهه ۱۹۵۰ ، و در دهه ۱۹۸۰ ، با ایجاد یکی از اولین سازمان های دولتی توسعه فن آوری - شرکت فناوری بن فرانکلین شروع شده است. از این میراث ، پنسیلوانیا میزبان سازمان های متعدد ترویج و توسعه کارآفرینی و کسب و کار استراتژی های نگهداری میباشد. حضور آنان در این نظرسنجی احتمالا یافته های ما را در مأموریت های سازمانی توضیح می دهد. در پنسیلوانیا ، بیش از نیمی از شرکتهای و سازمانها (۲۹ -- ۵۴ درصد) کارآفرینی توسعه را به عنوان مهمترین اولویت میشناختند در حالی که تنها چند (۱۰ -- ۱۹ درصد) جذب کسب و کار را به عنوان اولویت شماره یک قرار دادند. از سوی دیگر ، نزدیک به ۲/۳ سازمان های ایالت مین (۱۹ -- ۶۵.۵ درصد) ، توسعه کسب و کار را بالاترین اولویت خود قرار دادند در حالی که نیمی از سازمان های نوادا (۶ پاسخ) جذب کسب و کار و نیم دیگر توسعه کسب و کار را (۶ پاسخ).

سابقه سازمانی در داخل هر ایالت برای تولید برخی از یافته ها مفید است. در مجموع ، نظر سنجی توسعه کارآفرینی نشان می دهد که هنوز هم یک پدیده نسبتا جدیدی است. نزدیک به ۵۷ درصد از تمام برنامه های توسعه کارآفرینی سال ۱۹۹۰ ایجاد شده اند ، با ۱۲ درصد از کل که در دو سال گذشته تاسیس شده اند. در همان زمان ، کمتر از ۹ درصد از سازمان ها نشان داد که آنها برنامه مدیریت کارآفرینی قبل از ۱۹۸۰ داشته اند.

این یافته ها تفاوت قابل توجهی در سراسر ایالات دارند. با استفاده از ایجاد شرکت بن فرانکلین و ابتکارات دیگر در ایالت پنسیلوانیا ۷۶٪ از برنامه های مدیریت کارآفرینی خود را تا ۱۹۹۰ ایجاد کرده است. مین و نوادا تازه واردانی هستند که اکثر برنامه های خود را از سال ۱۹۹۰ ایجاد کرده اند.

برنامه های توسعه کارآفرینی نیز معمولاً تا حدودی متفاوت تر از دیگر تلاش های توسعه اقتصادی مدیریت می شوند. برنامه های قدیمی تر (مثل شرکت بن فرانکلین) معمولاً به عنوان "مستقل" در سازمانهای توسعه کارآفرینی و فن آوری قرار میگیرند؛ ابتکارات جدیدتر تمایل دارند که به عنوان یک بخش و یا یک برنامه درون یک نهاد بزرگتر به کار گرفته شوند. این تغییر ممکن است منعکس کننده "مرکزیت یافتن" توسعه کارآفرینی به عنوان فعالیت های هسته ای در توسعه اقتصادی ایالتها باشد.

برنامه های جدیدتر کارآفرینی فقط مربوط به مأموریت های اقتصادی نهادهای توسعه نیستند. این تلاش ها تمایل دارند که با منطقه ای (در مقابل تک بخشی) فعالیت کنند. همکاری منطقه ای می تواند یک وسیله مهم برای به اشتراک گذاری خطرهای در ارتباط با تلاش های توسعه کارآفرینی باشد. شرکتهای و سازمانهایی که به جوامع تکی خدمت رسانی میکنند معمولاً به توسعه کارآفرینی به عنوان یک اولویت پایین تر از خدمت ایالت یا منطقه چند بخشی می اندیشند. از ۱۹ سازمان از نمایندگان شهرستان، ۱۱ (و یا ۵۸ درصد) کارآفرینی را به عنوان پایین ترین اولویت خود را در زیر جذب کسب و کار و حفظ رتبه دادند در حالی که ۶ (یا ۳۲ درصد)، کارآفرینی را به عنوان بالاترین اولویت خود قرار دادند. در همین حال، سازمانهای خدمت دهنده ایالتی و یا چند استانی به احتمال بیشتر توسعه کارآفرینی را در اولویت بالا در نظر می گیرند با ۵۸ درصد که رتبه توسعه کارآفرینی به عنوان بالاترین اولویت خود قرار دادند و تنها ۱۴ درصد آن را پایین ترین رتبه اولویت عنوان کردند.

بسیاری از سازمان ها نشان دادند که مشتریانی از ترکیبی از شهری، روستایی و حومه دارند. تنها معدودی از شرکتهای تنها در مناطق روستایی و یا با مشتریان درون شهری کار میکنند. ما هیچ ارتباط بین محل سکونت مشتری (شهری در مقابل روستایی) و اهمیت توسعه کارآفرینی به عنوان یک رسالت سازمانی نیافتیم.

ویژگی های سازمانی: هزینه ها

روی هم رفته، ۹۷ سازمان پاسخ دهنده در سه ایالت به طور تخمینی ۶۲۸ میلیون دلار در فعالیت های مختلف توسعه اقتصادی سرمایه گذاری کرده اند. از این تعداد، یک پاسخ دهنده -- دپارتمان توسعه اجتماعی اقتصادی کشورهای مشترک المنافع پنسیلوانیا (پن DCED) -- اختصاص ۴۰۰ میلیون دلار در هزینه ها را که نشان دهنده حدود ۶۳ درصد از کل هزینه ها می باشد، گزارش کرد.

بزرگ ترین بودجه گزارش شده ی بعدی برنامه ایالتی همکاری تکنولوژیک بن فرانکلین می باشد که حدود ۲۸ میلیون دلار بوده است. به طور متوسط بودجه برای همه سازمان های شرکت کننده (به استثنای دو سازمانی که اشاره شد) همانطور که در جدول ۲ نشان داده شده ۲،۲۵۳،۶۹۳ دلار بوده است.

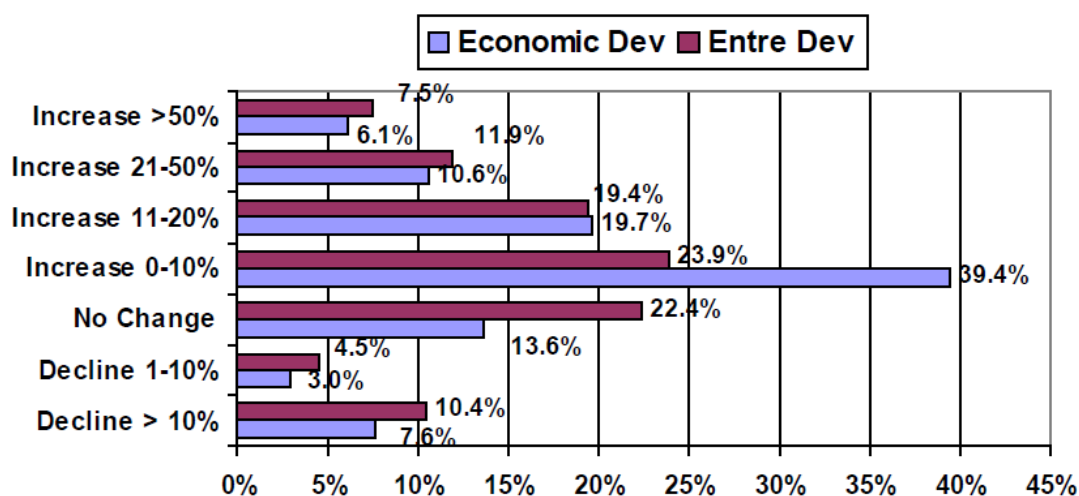
پاسخ دهندگان این پیمایش گزارش کردند که تلاش های توسعه کارآفرینی آنان ۴۶ درصد کل هزینه های توسعه اقتصادی برآورد می شود. به طور متوسط، پاسخ دهندگان میانگین بودجه برای برنامه های کارآفرینانه را ۹۷۰،۱۶۱ یا حدود ۴۳ درصد میانگین بودجه توسعه اقتصادی گزارش کردند.

باعث تعجب نیست که سطوح بالای سرمایه گذاری در توسعه کارآفرینی در سازمان هایی رخ می دهد که این مأموریت را در اولویت بالای خود رتبه بندی کرده اند. اولاً، ۸۲ درصد کل هزینه های توسعه کارآفرینی بیشتر در سازمان هایی از این دست انجام

شده است. ثانياً، میانگین بودجه برای توسعه کارآفرینی در این سازمانها ۱/۷ میلیون دلار بوده است. برای سازمان هایی که کارآفرینی را به عنوان بالاترین اولویت خود در نظر می گیرند، ۷۸ درصد بودجه شان، به طور متوسط، به فعالیت های توسعه کارآفرینی اختصاص دارد. سازمان های ایالتی متمرکز بر کارآفرینی بیشترین تمرکز را بر این فعالیت ها دارند و ۹۲ درصد هزینه هایشان اختصاص به فعالیت های مرتبط دارد، در حالیکه سازمان های توسعه محلی که کارآفرینی را مهمترین اولویت خود بیان می دارند تقریباً ۴۶ درصد منابعشان را به این فعالیت ها اختصاص می دهند.

ویژگی های سازمانی: روندهای بودجه

سالهای شکوفایی دهه ۹۰ سالهای خوبی بودند، ولی برای بیشتر برنامه های توسعه اقتصادی عالی نبودند. به طور متوسط، بودجه توسعه اقتصادی طی سه سال گذشته بیش از ۱۴ درصد رشد کرد. بیشتر سازمان هایی که افزایش بودجه توسعه اقتصادی را گزارش کرده بودند رشد کمی کردند. در یک سر طیف، نزدیک به ۳۹ درصد سازمان ها رشد سه ساله کمتر از ۱۰ درصد را گزارش کردند. در همین حال ۶ درصد رشد بیش از ۵۰ درصد را گزارش کردند. بودجه توسعه کارآفرینی الگوی مشابهی را نشان می دهد. به طور متوسط، بودجه توسعه کارآفرینی طی سه سال گذشته بیش از ۱۶ درصد افزایش یافت. تقریباً ۶۳ درصد بیان کردند که بودجه آنان برای این فعالیت ها طی سه سال گذشته افزایش یافته است در حالیکه بیش از ۲۲ درصد هیچ تغییری در بودجه گزارش نکردند.



هرچه سازمان ها اولویت کمتری به توسعه کارآفرینی می دادند، احتمال اینکه چنین افزایشی را گزارش کنند بیشتر بود. تقریباً ۷۰ درصد آنهایی که توسعه کارآفرینی را به عنوان پایین ترین اولویت خود رتبه بندی کرده بودند بیان کردند که حمایت از این فعالیت ها افزایش داشته است در حالیکه کمتر از نصف (۴۹ درصد) سازمانهایی که این فعالیت ها را بالاترین اولویت خود رتبه بندی کرده بودند افزایش گزارش کردند.

توسعه کارآفرینی از نظر جذب منابع به خوبی توسعه اقتصادی عمل نکرد. حدود ۷۶ درصد سازمان ها گزارش کردند که برای فعالیت های توسعه اقتصادی خود افزایش بودجه دریافت کردند و ۱۴ درصد تغییری در بودجه گزارش نکردند.

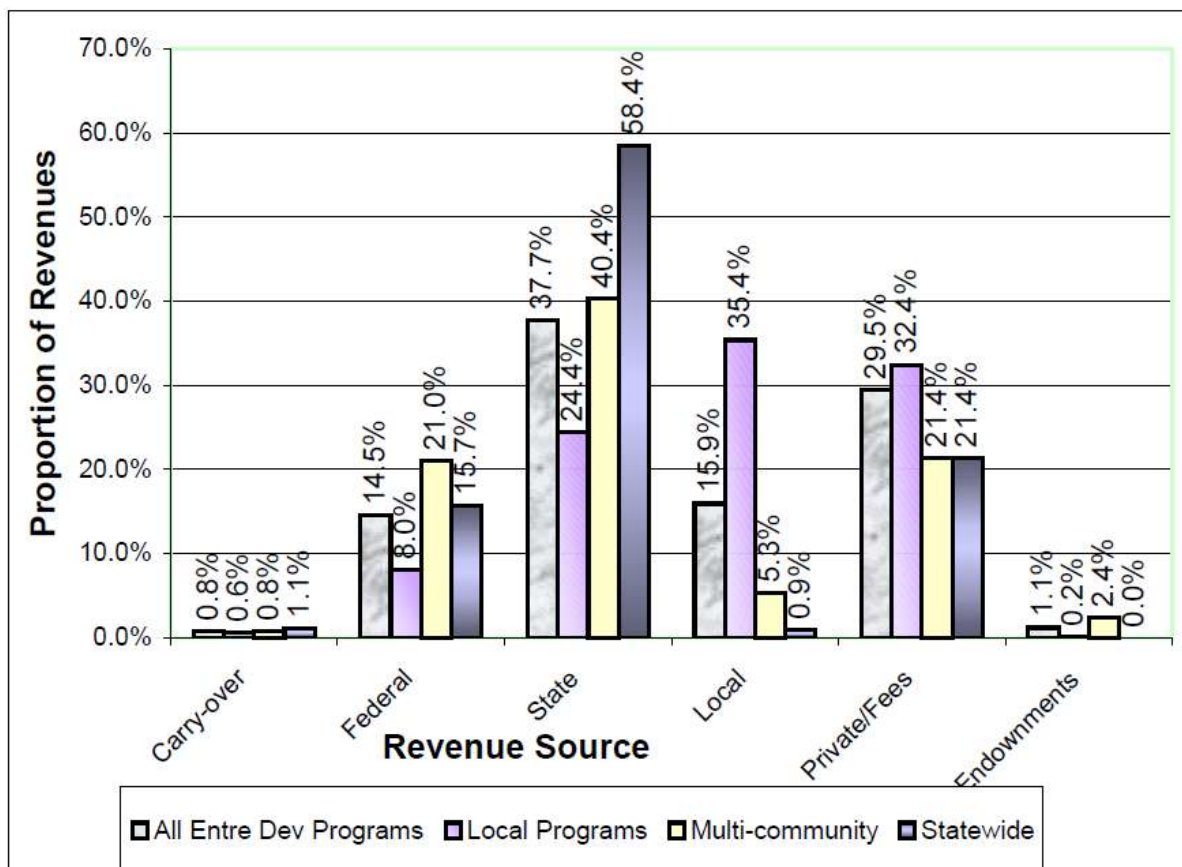
سازمان هایی که بودجه توسعه کارآفرینی بیشتری دارند در دریافت کمک مالی بیشتر موفق تر از سازمان های کوچک هستند. این پدیده در سازمان هایی که تنها وفق توسعه کارآفرینی بودند آشکارتر بود. تقریباً ۷۶ درصد سازمان هایی با بودجه کارآفرینی ۱ میلیون دلار یا کمتر طی سه سال گذشته در جذب کمک های مالی افزوده موفق بودند. در مقایسه، ۹۴ درصد سازمانها با بودجه بیش از ۱ میلیون دلار بودجه خود را افزایش دادند.

به نظر می رسد سباز برای رشد بودجه توسعه اقتصادی کمتر اهمیت دارد. در حالیکه تقریباً ۸۰ درصد سازمانها گزارش کردند که بودجه توسعه اقتصادی آنها طی سه سال گذشته افزایش داشته است، تفاوت نسبتاً اندکی بین موفقیت سازمان های کوچک و بزرگ وجود داشت. حدود ۷۸ درصد سازمان های کوچک افزایش بودجه اقتصادی گزارش کرده اند در حالیکه حدود ۸۳ درصد سازمانهایی با بودجه بیش از یک میلیون، گزارش افزایش کرده اند.

ویژگی های سازمانی: منبع تامین مالی

برنامه های توسعه کارآفرینی و بیشتر برنامه های توسعه اقتصادی جامع از منابع مشابهی جذب بودجه می کنند. به طور متوسط، تقریباً ۳۸ درصد درآمد برای توسعه کارآفرینی از منابع ایالتی متنوعی می آید. رایج ترین منبع بعدی بودجه های خصوصی و درآمد برنامه ها بود که ۳۰ درصد درآمد را تشکیل می داد. منابع محلی ۱۶ درصد و منابع فدرال حدود ۱۵ درصد را شامل می شدند. (شکل ۴)

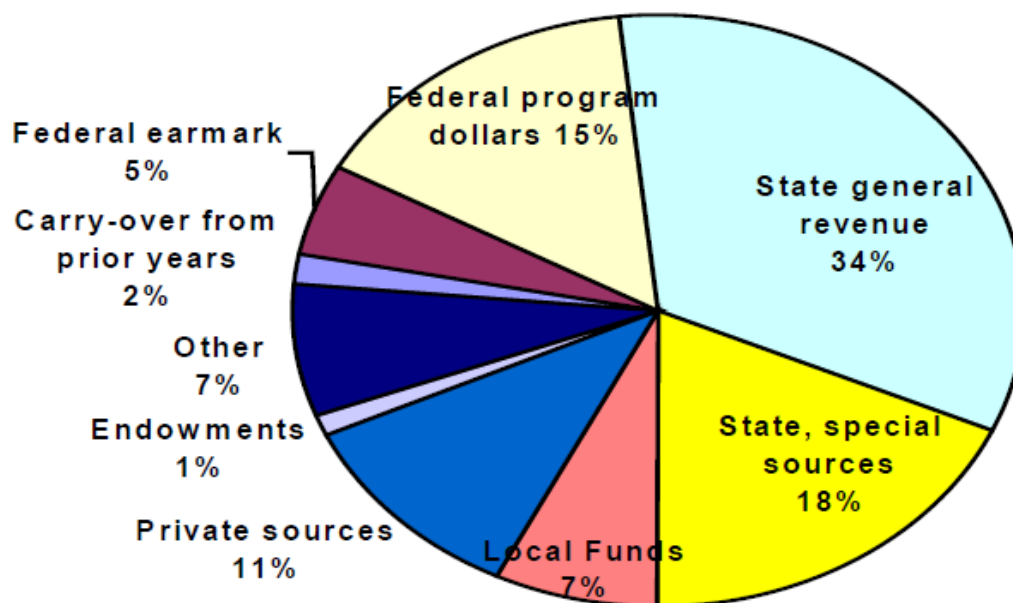
Figure 4: Proportion of Entrepreneurial Development Budget by Revenue Source



برنامه های محلی بیشتر متکی بر منابع محلی هستند (۳۵ درصد)، اما منابع خصوصی تقریباً یک سوم (۳۲ درصد) درآمد را تشکیل می دهند. حدود یک چهارم برنامه های محلی متکی بر منابع ایالتی هستند. برنامه های ایالتی بیشتر درآمد خود را از منابع مالی ایالتی کسب می کنند، اما بر درآمد خصوصی نیز تکیه دارند.

با توجه به اینکه پنسیلوانیا سابقه حمایت از فعالیت های کارآفرینانه را به طور سنتی دارد، ما تفاوت های میان ایالت ها را بررسی کردیم. در واقع، پنسیلوانیا سهم بالاتری از درآمد ایالتی برای حمایت فعالیت های توسعه کارآفرینی دارد که شامل ۴۰ درصد منابع در سازمان های دولتی کیستون می شود. در مقایسه، ایالت مین نزدیک به ۳۲ درصد از منابع توسعه کارآفرینی را برای سازمان های ایالتی سرمایه گذاری می کند و ایالت نوادا ۳۰ منابع در دسترس را برای اینگونه سازمان ها در نظر می گیرد. تفاوت در سرمایه گذاری پنسیلوانیا تاثیرگذارتر می شود وقتی که به یاد می آوریم که بودجه سازمان های پنسیلوانیا عموماً به طور متوسط بیشتر از مین و نوادا می باشد. در رابطه با منابع فدرال، پنسیلوانیا عقب می ماند چرا که این منابع ۱۴.۳ درصد از بودجه را تشکیل می دهند. در مقابل، منابع فدرال حدود ۱۸ درصد بودجه را در سازمان های مین و ۲۲.۵ درصد را در سازمانهای نوادا شامل می شوند.

Figure 5: Revenue Sources for Organizations Ranking Entrepreneurial Development as Their Highest Priority



این الگوها بیان می دارد که برخی از انگیزاننده های توسعه کارآفرینی ممکن است در حمایت از انگیزاننده های ایالتی یا ملی ظهور کرده باشند. همچنان که این برنامه ها رشد می یابند، باید توقع داشته باشیم که یک اساس مالی متنوع تر ایجاد شود. به علاوه، این پیمایش بیان می کند که تمایل به منابع مالی جایگزین مانند موسسات، دانشگاه ها، و سایر اعضا رو به افزایش است.

ویژگی های سازمانی: کارمندان

سایز کارمندان توسعه اقتصادی به طور متوسط ۱۳ می باشد با تقریباً ۴ فرد مشغول ارتقای کارآفرینی. سازمان هایی که بالاترین اولویت را بر توسعه کارآفرینی قرار می دهند کارمندان نسبتاً کمتری دارند - ۷ کارمند که حدود ۶ نفر آنان اختصاص به فعالیت های کارآفرینی دارند. یکی از هر چهار سازمان پاسخگو هیچ کارمندی برای توسعه کارآفرینی نداشتند. در ایالت ها الگوی استخدام عموماً از روندهای بودجه که در بالا شرح داده شد پیروی می کند. سازمان های ایالت مین در نمونه های ما کوچکترین بودند. سازمان حدود ۵ کارمند داشت که تقریباً ۲ نفر آنان مشغول فعالیت های کارآفرینانه بودند. اگرچه، در ۴۱ درصد سازمان ها هیچ فردی به صورت روزمره مسئول این فعالیت نبود.

در نوادا، گروه ها کمی بزرگتر بودند. حدود ۷ کارمند توسعه اقتصادی که ۲ نفر آنان درگیر تلاشهای توسعه کارآفرینی بودند. فقط ۴ تا از ۷ سازمان (۵۷ درصد) حداقل یک فرد را برای توسعه کارآفرینی منسوب کرده بودند.

سازمان های پنسیلوانیا تقریباً بزرگ بودند. متوسط تعداد کارمندان ۲۲ نفر بود با ۸ فرد مسئول فعالیت های توسعه کارآفرینی. فقط ۱۳ درصد سازمان های پن گزارش کردند که هیچ فردی را برای فعالیت های توسعه کارآفرینی منسوب نکرده اند. این الگو بیان می دارد که هر دو فعالیت های توسعه اقتصادی و توسعه کارآفرینی در پنسیلوانیا بیشتر تبدیل به فعالیت های نهادی و رسمی شده اند. همزمان با رشد برنامه ها در مین و نوادا، شاهد توسعه الگوی مشابهی خواهیم بود.

ویژگی های سازمانی: اولویت و اهداف برنامه ها

از شرکت کنندگان در این پیمایش خواسته شد که اهداف اصلی و ماموریت سازمانشان را بیان کنند. شگفت انگیز نیست که جواب آنان بر چالش های اقتصادی کلیدی آنان متمرکز بود. در اقتصاد مبتنی بر توریسم نوادا، اهداف بنگاه ها متمرکز بر تنوع اقتصادی و فرصت های جدید خود اشتغالی بود. در پنسیلوانیا و مین، مدیران برنامه بر اهمیت مشاغل با دستمزد/تخصص بالا و تنوع اقتصادی تاکید کردند. وقتی که فعالیت های توسعه اقتصادی را با فعالیت های توسعه کارآفرینی مقایسه کردیم، این اهداف تفاوت زیادی نکردند.

جدول ۳: اهداف برنامه ها برحسب ایالات				
رتبه کلی	رتبه پنسیلوانیا	رتبه مین	رتبه نوادا	
۱	۲	۲	۱	تنوع مبتنی بر اقتصاد محلی
۲	۱	۱	۶	مشاغل با دستمزد/مهارت بالا
۳	۳	۲	۳	رقابتی بودن منطقه
۴	۵	۴	۳	گسترش پایه مالیاتی
۵	۴	۷	۱۰	تجاری سازی تکنولوژی
۶	۶	۶	۲	فرصت های خود اشتغالی
۷	۷	۸	۳	نمایانی جهانی منطقه
۸	۹	۵	۸	فرصتهای استخدام برای کارکنان با مهارت پایین تر یا نیمه متخصص
۹	۸	۸	۹	پشتیبانی از تحقیق و توسعه
۱۰	۹	۱۰	۷	مالکیت کسب و کار برای جمعیت هدف

۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	سایر اهداف طرح
----	----	----	----	----------------

ویژگی های سازمانی: خدمات معمول

از هر پاسخ دهنده خواسته شد که برنامه های پیشنهادی مختلف خود را مشخص کند. نزدیک به دو سوم آنها اظهار داشتند که یکی یا ترکیبی از خدمات زیر را ارائه می کنند:

- دستکاری بازاریابی و پیشبرد محصول
- دستکاری مدیریت و توصیه های راه اندازی
- مشاوره مسائل قانونی برای موسسات جدید
- آموزش برای مالکان کسب و کار بالقوه

جدول ۴: خدمات توسعه کارآفرینانه پیشنهاد شده		
سازمان شما کدام یک از خدمات زیر را به طور مرتب به شرکتهای مشتری در حوزه یا منطقه خدمات خود ارائه می دهید؟		
کل پاسخ دهندگان	کل	درصد
	۹۷	٪۱۰۰
کمک در بازاریابی	۶۲	٪۶۳.۹
دستکاری مدیریت و توصیه های راه اندازی	۶۱	٪۶۲.۹
کمک به کارآفرینان موجود یا بالقوه در فایق آمدن یا درک مسائل قانونی برای موسسات جدید	۶۰	۶۱.۹
آموزش برای مالکان کسب و کار بالقوه	۶۰	۶۱.۹
تسهیل شبکه همکاران و عضویت	۵۶	۵۷.۷
دسترسی به خدمات ویژه که یک شرکت تازه تاسیس نیاز دارد	۴۶	۴۷.۴
کمک پی در پی به شرکت های جوان برای یافتن تکنولوژی های نو برای بهبود مدیریت یا فرآیندهای تولید	۴۴	۴۵.۴
پشتیبانی از توسعه سرمایه گذاران غیر رسمی	۳۹	۴۰.۲
حمایت مالی اجتماعی که برای مرتبط ساختن کارآفرینان با سرمایه گذاران بالقوه طراحی شده اند	۳۹	۴۰.۲
کمک های دیگر برای ارتقا موسسات تازه تاسیس	۳۸	۳۹.۲
فراهم گردن فضایی که شرکت های تازه تاسیس بتوانند در آن با هزینه پایین فعالیت کنند	۳۶	۳۷.۱
همپاری در تحقیق و توسعه	۲۸	۲۸.۹
سرمایه گذاری دارایی خالص در شرکت های موجود جدید	۲۸	۲۸.۹
دسترسی به تجهیزات ویژه مورد نیاز شرکت های کوچک یا جوان	۲۱	۲۱.۷
سایر برنامه هایی که در موارد قبلی نمی گنجد	۱۰	۱۰.۳

از میان سازمان هایی که توسعه کارآفرینی را بالاترین اولویت خود قرار داده بودند، توصیه و آموزش مدیران، همچنین کمک در بازاریابی رایج ترین خدمات بود. بین سازمان هایی که توسعه کارآفرینی پایین ترین اولویتشان بود احتمال بیشتری وجود داشت که فضایی را به راه اندازی های جدید اختصاص دهند و به عنوان بخشی از فعالیت های اقتصادی خود کمک هایی در زمینه مسائل قانونی برای شرکتها فراهم کنند.

همه ی این خدمات رایج یک خصوصیت مشترک دارند: کار بر هستند، نه سرمایه بر. به دلیل محدودیت های بودجه، به نظر می رسد که بیشتر سازمان ها بر کمک های تکنیکی که می توانند با هزینه نسبتا پایین فراهم کنند تمرکز می کنند. تنها یکی از هر پنج سازمان دسترسی به تجهیزات ویژه را فراهم می کرد و کمتر از ۳۰ درصد سازمان ها کمک به ایجاد سرمایه یا فعالیت های تحقیق و توسعه می کردند.

در رابطه با برنامه ها سائز اهمیت دارد. برنامه ها با بودجه کارآفرینی زیاد (بیش از ۱ میلیون دلار) گستره وسیعتری از خدمات شامل مرتبط ساختن کارآفرینان با سرمایه گذاران، کمک به حفظ مالکیت معنوی و ... را ارائه می دهند. در حالیکه، برنامه های کوچک (با بودجه زیر ۲۵۰،۰۰۰ دلار) خود را محدود به کمک تکنیکی به شکل راهنمایی های قانونی، آموزش مدیریت کسب و کار، و کمک در بازاریابی می کنند.

ویژگی های سازمانی: پیشنهاد برنامه های بالقوه

تقریبا یکی از هر چهار پاسخ دهنده ابراز کرد که اگر به منابع بیشتری دسترسی داشت کارهای بیشتری می توانست برای پیشبرد توسعه کارآفرینی انجام دهد. برای ارزیابی حوزه های برنامه های آینده، از پاسخ دهندگان خواستیم که سایر برنامه هایی که فعلا بدون بودجه هستند را نیز لیست کنند.

➤ آموزش و دستیاری مدیریت

- آموزش بیشتر برای مالکان کسب و کارهای کوچک؛
- فرصت های بیشتر برای کارآفرینی جوانان
- کمک های یک به یک بیشتر برای کارآفرینان
- کمک بیشتر در برنامه ریزی مالی و مالیات شرکت.

➤ بازاریابی و پیشبرد فروش

- دسترسی به خرید تعاونی برای کارآفرینان
- کمک بازاریابی بیشتر
- توانایی بیشتر برای مطالعه و ارزیابی بازار

➤ دسترسی به سرمایه و تسهیلات

- دسترسی بیشتر به سرمایه خالص، خصوصا فرشته های کسب و کار

- تسهیلات ویژه اضافه برای صنایع هدف گرفته شده، مانند تجهیزات تجاری آشپزخانه برای شرکت های فرآوری غذا، تجهیزات تولید پیشرفته برای تولید کنندگان کوچک، یا تجهیزات آزمایش ویژه برای شرکت های مبتنی بر R&D

➤ ایده یا فرصتهای محصول جدید

- دسترسی بیشتر به ایده هایی که ممکن است تجاری سازی شوند از دانشگاه یا سایر منابع تحقیق؛

➤ جو کارآفرینانه

- فرصت های شبکه سازی بیشتر برای کارآفرینان شناخته شده برای تعامل با یکدیگر؛
- تلاش برای جذب استعداد مدیریت بیشتر برای جوامع هدف

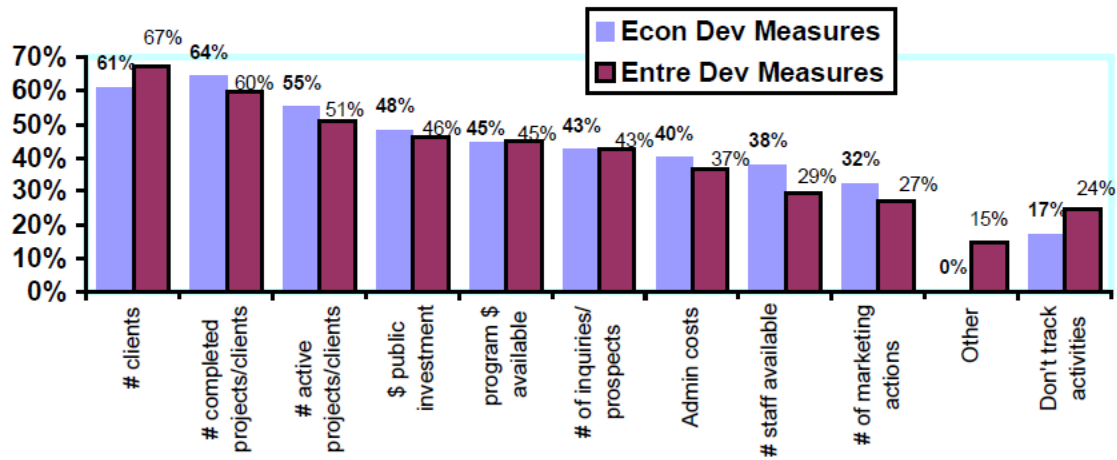
ارزیابی عملکرد

بخش پایایی این تحقیق سنجش عملکرد توسط مدیران برنامه ها را ارزیابی می کند. مشخص شد که ۱۸ درصد از سازمان های توسعه اقتصادی تلاش های خود را ارزیابی نمی کردند، در حالیکه تقریباً یک چهارم تلاش های توسعه کارآفرینی ارزیابی نمی شد. علاوه بر آن، بسیاری از معیارهای ارزیابی عملکرد موجود اغلب در دریافت تاثیر سرمایه گذاری های توسعه اقتصادی شکست می خورد. ایجاد اشتغال همچنان معیار اصلی اندازه گیری و گزارش شده است. از آنجایی که فعالیت های توسعه کارآفرینی اغلب چند سال طول می کشد تا تعداد چشم گیری شغل جدید ایجاد کند، سایر معیارهای خروجی نیز باید در نظر گرفته شوند. حدود ۷۶ درصد پاسخ دهندگان بیان کردند که داده های قابل شمارش را از مشتریان موجود و قدیمی در رابطه با تاثیر تلاش های توسعه کارآفرینی جمع آوری می کنند.

چه چیزی را اندازه گیری کنیم:

از پاسخ دهندگان خواسته شد که مقیاس های سنجش فعالیت و خروجی را که برای ارزیابی برنامه های توسعه اقتصادی و کارآفرینی بکار می برند مشخص کنند. رایج ترین مقیاس برای توسعه کارآفرینی تعداد مشتریان، تعداد پروژه های تکمیل شده، و تعداد پروژه های فعال می باشد. بیشتر مقیاس های سنجشی که برای برنامه های توسعه کارآفرینی گزارش شد دقیقاً شبیه آنهایی بود که برای پروژه های توسعه اقتصادی گزارش شده بود. رایج ترین مقیاس سنجش فعالیت برای توسعه اقتصادی تعداد پروژه های تکمیل شده بود. سایر معیارهای سنجش فعالیت برای توسعه کارآفرینی تعداد ساعات تنظیم شده برای مشاوره، تعداد رویدادهای پشتیبانی شده، تعداد حضار در رویداد، تعداد وام های پرداخت شده، مکان مشتریان، و مراحل مهم پروژه می باشد. (شکل ۶)

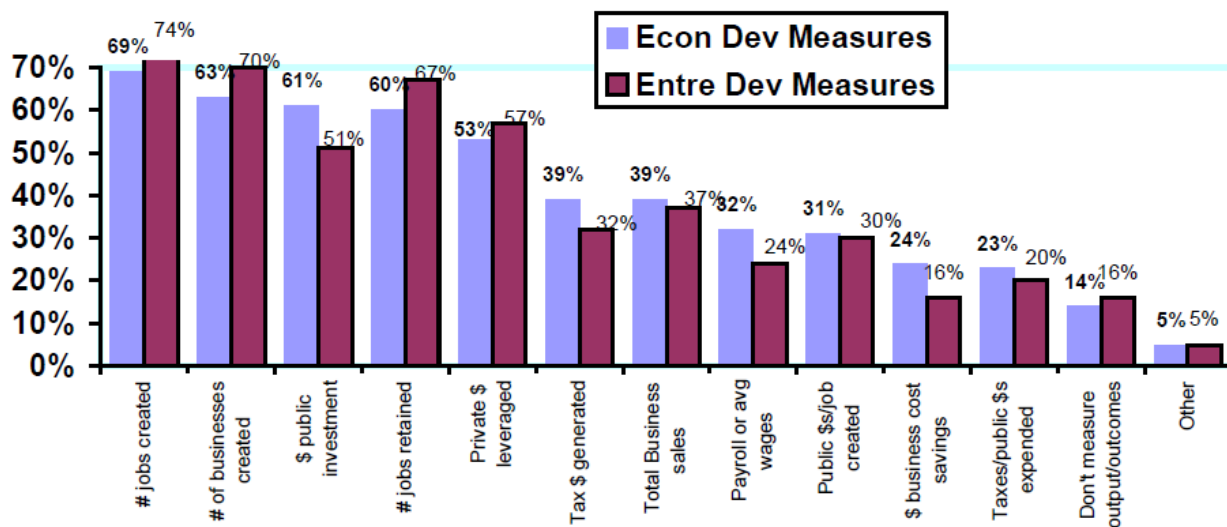
Figure 6: Activity Measures Reported



تعدادی از سازمان ها (۲۴٪) بیان کردند که فعالیت ها را در برنامه توسعه کارآفرینی شان پیگیری نمی کنند. این سازمان ها به دلیل نبود معیارهای رضایت بخش یا منابع ناکافی برای جمع آوری داده و ارزیابی عملکرد تمایل به این کار ندارند.

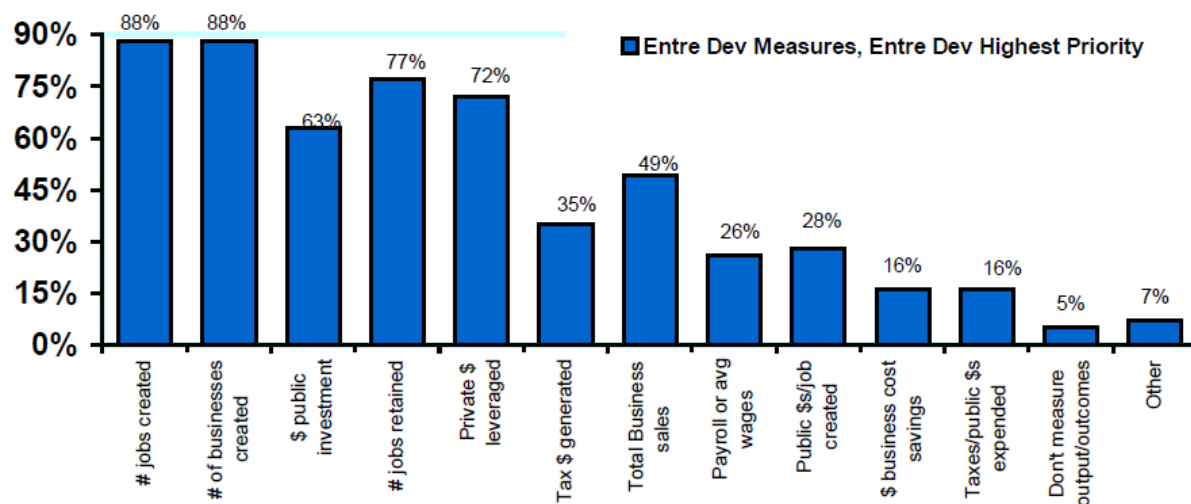
استفاده از مقیاس های سنجش فعالیت م میتواند یک ابزار مدیریتی ارزشمند باشد، اما این مقیاس ها اطلاعات کمی درباره مفید بودن برنامه های توسعه اقتصادی می دهد. مقیاس های سنجش نتیجه و خروجی ممکن است بسیار مهمتر باشد، چراکه به ما می گوید که آیا این سرمایه گذاری ها تاثیر مورد نظر، مانند ایجاد شرکت های جدید یا رشد شرکت های موجود، را داشته اند. ایجاد شغل همچنان به عنوان معیار اصلی تاثیر برنامه در نظر گرفته می شود. همانطور که در شکل ۷ نمایان است، حدود ۶۹ درصد سازمان ها موفقیت توسعه اقتصادی را به این روش می سنجند. مدیران توسعه کارآفرینی بیشتر از سایرین بر ایجاد شغل به عنوان یک معیار وابسته هستند، تا جایی که نزدیک به سه چهارم پاسخ دهندگان موفقیت تلاش های توسعه کارآفرینی خود را با ایجاد شغل می سنجند. (شکل ۷)

Figure 7: Output/Outcome Measures Reported, All Respondents



بسیاری از معیارهای سنجش خروجی که برای نظارت بر موفقیت توسعه اقتصادی بکار می روند برای توسعه کارآفرینی نیز بکار می روند. تعداد اندکی از این معیارها مانند سرمایه گذاری دولتی، درآمد مالیاتی، میانگین دستمزدها، و صرفه جویی هزینه کسب و کار، احتمال کمتری دارد که برای توسعه کارآفرینی بکار رود. (شکل ۸)

Figure 8: Output/Outcome Measures Reported, Respondents Rating Entrepreneurial Development as their Highest Priority

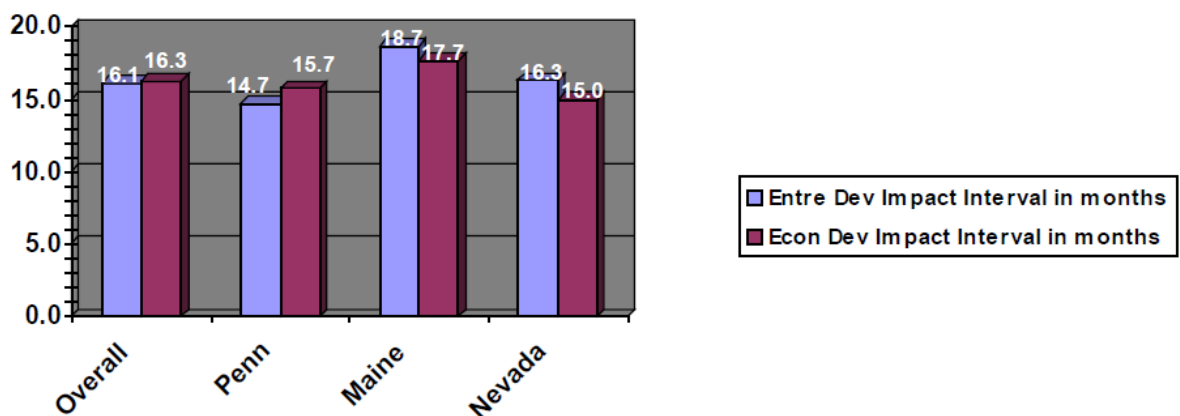


از میان سازمان هایی که توسعه کارآفرینی را بالاترین اولویت خود عنوان کردند، ۹۵ درصد بیان کردند که تاثیر برنامه های شان را معمولاً با بکارگیری معیارهای سنتی توسعه اقتصادی مانند خلق شغل نظارت می کنند. مدارک کمی از سازمان ها برای بکارگیری معیارهای جدید و نوآورانه سنجش عملکرد که صریحاً فعالیت های توسعه کارآفرینی را هدف بگیرند یافتیم.

اندازه گیری عملکرد: تناوب سنجش

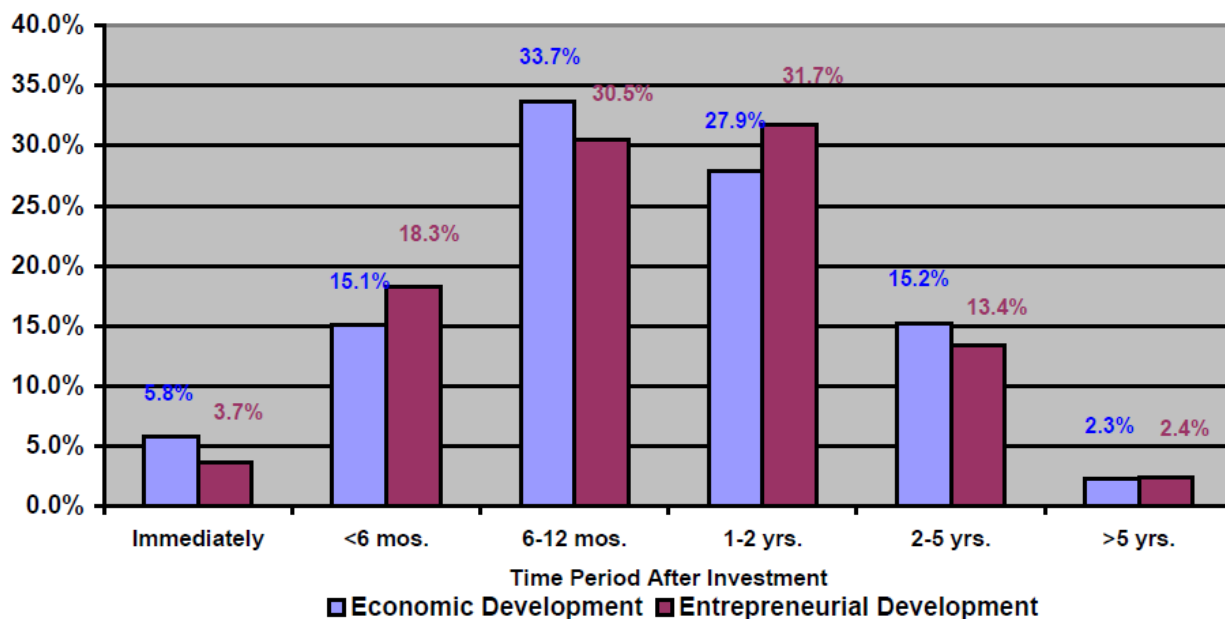
علاوه بر ارزیابی انواع معیارهای بکار برده شده، ما همچنین تناوب ارزیابی عملکرد و انتظار از اثر برنامه را نیز بررسی کردیم. به زور متوسط پاسخ دهندگان بیان کردند که انتظار دارند حدوداً طی ۱۶ ماه تاثیر برنامه ها را ببینند. (شکل ۹)

Figure 9: Average Expected Impact Intervals in Months by State



تفاوت بسیار اندکی بین انتظار از برنامه های توسعه اقتصادی و کارآفرینی وجود داشت. با توجه به وجود این درک بین سیاست گذاران که تلاش های توسعه کارآفرینی ممکن است بیشتر طول بکشد تا نتیجه دهد، این یافته ها شگفت انگیز بود. (شکل ۱۰)

Figure 10: Interval for Measuring Impact



توسعه شرکت جدید یک فرآیند بلند مدت است. ممکن است ۵ سال طول بکشد تا یک شرکت جدید به سودآوری منظم برسد. با وجود این، مدیران طرح و موسسان عنوان می دارند که ظرف ۱۶ ماه توقع تاثیر دارند. چنین انتظاراتی نه تنها واقع بینانه نیست، هم برای مدیران و هم مشتریان خطرناک نیز هست. برای مدیران، آنان توقعات غلط ایجاد می کنند که می تواند به کاهش بودجه برای برنامه ها منجر شود که نتایج سریع ایجاد نکنند. به طور مشابه، مشتریان طرح ممکن است به طور نامناسب در جهت تولید نتایج سریع هدایت شوند اما موفقیت بلند مدت کسب و کار را به خطر اندازند. نیاز به یک بحث باز و واقع بینانه تر درباره نتایج مورد انتظار از چنین سرمایه گذاریهایی به وضوح احساس می شود.

نتیجه گیری: وضعیت توسعه کارآفرینی

بیشتر برنامه های توسعه کارآفرینی در دهه ۹۰ در سازمان هایی ایجاد شد که این ماموریت را تمرکز اصلی خود توصیف می کنند. تعداد بسیار کمی از برنامه های دهه ۹۰ بر ماموریت های سنتی نگهداری یا جذب کسب و کار تاکید می کنند. در این دهه، این روند به نظر ناپدید شده است. برنامه های کارآفرینی مستقل با فعالیت های توسعه کارآفرینی جدید در سازمان های توسعه اقتصادی سنتی تر جایگزین شده اند.

چه چیزی این یافته را توضیح می دهد؟ تحقیقات آتی ممکن است ارتباط بین شکوفایی اقتصادی دهه ۹۰ و این روندهای یافته شده را بررسی کند. شاید بودجه های کم باعث شده مدیران طرح توسعه کارآفرینی را کاهش داده و آنرا با اولویت کمتر برای سرمایه گذاری در نظر بگیرند. یک نتیجه دیگر می تواند این باشد که این روند یک جریان اصلی از توسعه کارآفرینی را بیان می کند طوری که مدیران طرح ماموریت کارآفرینی را به عنوان یک طرح اصلی در نظر می گیرند. نتیجه دیگر ممکن است این باشد که برنامه های جدیدتر در دهه ۲۰۰۰ منابع محدودتری داشتند و بنابراین پول کمتری برای فعالیت های توسعه کارآفرینی وجود داشت.

طرح های توسعه کارآفرینی توصیف شده در این پیمایش به نظر چیزی مرتبط با جوانی می رسند. برنامه های کمک به کارآفرینی آغاز شده در دهه ۹۰ به طور روزافزون در حال تبدیل شدن به بخش جدایی ناپذیر حوزه توسعه اقتصادی هستند. در عین حال، واضح است که برنامه های موجود می توانند از نهادینه و رسمی تر شدن سود ببرند.

حوزه توسعه کارآفرینی یک حوزه جدید است، و در بسیاری از موارد مدیران طرح همزمان با کار در این زمینه یادگیری نیز دارند و سعی می کنند به نیازهای جدیدی که ظهور می کنند پاسخ دهند. توسعه دهندگان اقتصادی در تلاش برای جذب بازار هدف جدید یادگیری از طریق عمل دارند.

مدیران طرح کارآفرینی همچنان که طرح ها به بلوغ می رسند باید مسیر کارآفرین را طی کنند. با رشد شرکت، کارآفرینان باید مدیران حرفه ای استخدام کنند و فرآیندهای سازمانی ساختارمندتر تعریف کنند. آنان در می یابند که دیگر مدیریت تمام بخش های کسب و کار برای تیم کوچک موسس امکان پذیر نیست. توسعه دهندگان اقتصادی باید بفهمند که مجموعه استعداد های جدید برای زمینه آنان نیاز است. این به این معنی نیست که توسعه دهندگان اقتصادی باید به سادگی تشریفات زائد و بوروکراسی را با انعطاف پذیری و نوآوری جایگزین کنند. بلکه به این معنی است که برنامه های توسعه کارآفرینی باید با رویکردهایی که هدف آن برآورد نیازهای مشتری است به تجربه کردن ادامه دهند درحالی که چگونگی کار کرد تجربیات را نیز نظارت و ارزیابی می کند. اما این تلاشها اینجا متوقف نمی شوند. هنگامی که ابتکارها شناسایی شدند و موفقیت آنها مکتوب شد، مدیران طرح باید از این که این تلاشها پایدارتر، رسمی تر و در عملیاتشان سیستماتیک تر هستند اطمینان حاصل کنند. این امر نیازمند تغییراتی در طراحی و کاربرد برنامه می باشد:

➤ تامین مالی از منابع متنوع. برنامه های موجود از منابع مالی متنوعی بهره می برند، اما تکیه بر درآمدهای ایالتی همچنان نرخ بالایی دارد، خصوصاً در دوره کمبود بودجه. اگر می خواهیم برنامه ها با چرخه های شکوفایی و ورشکستگی مواجه نشوند، باید از منابع مالی متنوع تری استفاده کرد.

- منطقه ای شدن. پیمایش ما بیان می کند برنامه های توسعه کارآفرینی اثربخش نیاز به حجم وسیعی از منابع و شرکا دارد طوری که بتوان خدمات را با قیمت مناسبی ارائه داد. جوامع کوچکتر ممکن است قادر نباشند این حجم را ایجاد کنند. بنابراین طرح های منطقه ای باید بالاترین اولویت را دریافت دارند.
- بهبود سنجش عملکرد. مدیران طرح ها باید پی گیری عملکرد را بهتر انجام دهند. بعلاوه، معیارهای جدید برای توسعه کارآفرینی باید تدبیر شوند.
- داده های بهتر. معیارهای سنجش عملکرد بهبود یافته نیازمند دسترسی مدیران به داده های بهتر و زمانبندی شده تر از وضعیت کارآفرینی در ناحیه خودشان می باشند.
- بهبود توسعه حرفه ای. مدیران برنامه ها هنوز دچار کمبود مکان هایی برای تسهیم تجاربشان و آگاهی از کارهایی که همکارانشان در سایر مناطق انجام می دهند می باشند. انجمن های تجارت و آژانس های دولتی باید فرصت های یادگیری از هم رده ها را برای مدیران طرح های کارآفرینی گسترش دهند.

این ابتکارات تاثیر دو برابر خواهد داشت. کمک خواهند کرد برنامه های موجود کارا تر و موثر تر عمل کنند. در عین حال، به سایر ایالت ها و مناطق که امید دارند گام های آغازین کارآفرینی خود را بردارند کمک می کند. این پیشرفت ها مطمئنا تاثیر عمیقی بر مهمترین نتیجه خواهند داشت --- افزایش نرخ فعالیت راه اندازی در تمام مناطق آمریکا و اطمینان از اینکه این موسسات می توانند به بقای خود ادامه دهند و شکوفا شوند.