

Identifying Collaboration Challenges Between Accelerators and Digital Startups in Iran

Armin Khaleghi Forghani^{1✉} | Hamza Khastar² | Kamyar Darabpour³ | Ali Mansouri⁴

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

2. Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. Email: khastar@khu.ac.ir

3. MSc in Entrepreneurship, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. Email: ka.darabpour@khu.ac.ir

4. PhD Student in Futures Studies, Faculty of Governance, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: ali.mansourii@ut.ac.ir

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	This research delves into challenges within the context of Iran's entrepreneurial ecosystem. Employing a qualitative research approach, this study utilizes in-depth interviews with twelve managers from both accelerators and digital startups to gain rich insights into the collaborative dynamics. Thematic analysis was employed to identify and categorize the challenges encountered. Findings reveal that the challenges can be broadly classified into four main categories: internal barriers within accelerators, internal barriers within startups, relational barriers between the two parties, and external environmental barriers. The internal challenges within accelerators, for instance, relate to factors such as limited resources, lack of specialized expertise, and bureaucratic constraints. Startups, on the other hand, face challenges such as a lack of experienced founders, inadequate market knowledge, and difficulties in scaling. Relational barriers often stem from misaligned expectations, cultural differences, and communication breakdowns. Finally, environmental barriers include factors such as a lack of supportive government policies and a limited investment ecosystem. By identifying these challenges, this research offers valuable insights for policymakers, accelerator managers, and entrepreneurs. Understanding these barriers is crucial for fostering more effective collaborations and ultimately, enhancing the overall health of Iran's entrepreneurial ecosystem. The study contributes to the growing body of literature on accelerator programs, providing a context-specific analysis of the challenges faced in a developing country setting.
Article history:	
Received: 4 August 2024	
Received in revised form: 15 November 2024	
Accepted: 24 November 2024	
Published online: 20 December 2024	
Keywords: Digital startups, accelerator, collaboration barriers, entrepreneurship ecosystem	

Cite this article: Khaleghi Forghani, A., Khastar, H., Darabpour, K., & Mansouri, A. (2024). Identifying Collaboration Challenges Between Accelerators and Digital Startups in Iran. *Journal of Innovation Economic Ecosystem Studies*, 4(3), 99-116.

DOI: <http://doi.org/10.22111/innoeco.2025.50192.1130>



© The Author(s).

Publisher: University of Sistan and Baluchestan

شناسایی چالش‌های همکاری شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال در ایران

آرمین خالقی فرقانی^۱ | حمزه خواستار^۲ | کامیار داراب‌پور^۳ | علی منصوری^۴

۱. استادیار گروه مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) رایانامه: armin.khaleghi@khu.ac.ir

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

۳. کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: ka.darabpoor@khu.ac.ir

۴. دانشجوی دکتری آینده‌پژوهی، دانشکده حکمرانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: ali.mansourii@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	عوامل مختلفی می‌توانند در فرایند همکاری مؤثر با کسب‌وکارهای نوپا چالش‌هایی را ایجاد نمایند. این چالش‌ها روند شتاب‌دهی را پیچیده می‌کنند، که برای مقیاس‌پذیری و موفقیت کسب‌وکارهای نوپا حیاتی است. پژوهش حاضر با هدف بررسی چالش‌های همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال در زیست بوم کارآفرینی ایران انجام پذیرفته است. این پژوهش به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های توسعه‌ای-کاربردی و به لحاظ رویکرد، پژوهش اکتشافی کوچک مقیاس با رویکرد قیاسی است. این تحقیق از نوع کیفی است و با استفاده از رویکرد تفسیری صورت پذیرفته است. داده‌های این پژوهش از طریق مصاحبه‌های عمیق با ۱۲ نفر از مدیران شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال که در فرایند شتاب‌دهی شرکت داشته‌اند و سپس تحلیل پاسخ‌ها به روش تحلیل مضمون انجام پذیرفته است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که چالش‌های همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال را می‌توان در چهار دسته اصلی موانع داخلی شتاب‌دهنده‌ها (۲۳ مورد)، موانع درونی کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال (۱۰ مورد)، موانع رابطه‌ای (۱۱ مورد) و موانع محیطی (۵ مورد) طبقه‌بندی نمود. با شناخت این موانع و تلاش در جهت رفع آن‌ها، شتاب‌دهنده‌ها می‌توانند اثربخشی خود را افزایش دهند و در نتیجه همکاری‌های بهتری با کسب‌وکارهای نوپا داشته باشند و به توسعه زیست بوم کارآفرینی ایران کمک نمایند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۵/۱۴

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۸/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۹/۴

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۹/۳۰

واژه‌های کلیدی:

کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال، شتاب‌دهنده، موانع همکاری، زیست بوم کارآفرینی

استناد: خالقی فرقانی، آرمین؛ خواستار، حمزه؛ داراب‌پور، کامیار؛ و منصوری، علی. (۱۴۰۳). شناسایی چالش‌های همکاری شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال در ایران. مطالعات زیست‌بوم اقتصاد نوآوری، ۴ (۳)، ۹۹-۱۱۶.

<http://doi.org/10.22111/innoeeco.2025.50192.1130>

۱- مقدمه

شتاب‌دهنده‌های کسب‌وکارها به‌عنوان یکی از بازیگران زیست‌بوم کارآفرینی، نقشی اساسی در رشد و توسعه‌ی کسب‌وکارهای نوپا ایفا می‌کنند (آئرتس و همکاران^۱، ۲۰۱۴؛ رایت و همکاران^۲، ۲۰۱۹). کارایی مستمر شتاب‌دهنده‌ها، منجر به گسترش جهانی آن‌ها به‌عنوان تسهیلگر نوآوری و کارآفرینی شده است. بر اساس گزارش ژنوم کسب‌وکار نوپا^۳ (۲۰۲۲)، در حال حاضر بیش از ۷۳۰۰ شتاب‌دهنده در سراسر جهان وجود دارد. منطقه آسیا و اقیانوسیه در سال‌های اخیر شاهد رشد چشمگیر شتاب‌دهنده‌ها بوده است. با افزایش مستمر تعداد شتاب‌دهنده‌های کسب‌وکار، شاهد ارتقای کیفیت و تخصص خدمات آن‌ها نیز هستیم. این رشد را می‌توان به پیشرفت‌های فناوری و تحول مداوم مدل‌های کسب‌وکار نسبت داد (کلومبو و همکاران^۴، ۲۰۲۰؛ دووک و همکاران^۵، ۲۰۲۳).

شتاب‌دهنده‌ها از طریق تأمین دسترسی به منابع ضروری از جمله سرمایه‌گذاری مالی، مشاوره‌ی تخصصی، آموزش حرفه‌ای، فضای کاری و برقراری ارتباط با شبکه‌ای از سرمایه‌گذاران و مربیان، از کسب‌وکارهای نوپا پشتیبانی می‌کنند (پاولز^۶ و همکاران، ۲۰۱۶). این برنامه‌ها که معمولاً بین سه تا شش ماه به طول می‌انجامد، فرصت‌های منحصربه‌فردی را برای ورود سریع و کارآمد ایده‌های نوآورانه‌ی کسب‌وکارهای نوپا به بازار فراهم می‌آورند و بدین ترتیب، موجب رشد سریع‌تر آن‌ها می‌شوند (هوخرگ^۷، ۲۰۱۶). پیامدهای مثبت برنامه‌های شتاب‌دهی همچون افزایش تأمین مالی و تسریع ورود به بازار در پژوهش‌های بسیاری مورد مطالعه و تأیید قرار گرفته است (پولو گارسیا اوچوا، کارمن دی پابلو هرדרو و فرانسیسکو خوزه بلانکو^۸، ۲۰۲۰؛ کوهن، فدر، هوخرگ و موری^۹، ۲۰۱۹). برای نمونه، بون و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۹) بر ارتقای آمادگی برای ورود به بازار و جذابیت برای سرمایه‌گذاران در کسب‌وکارهای نوپا شرکت‌کننده در برنامه‌های شتاب‌دهی تأکید می‌کنند. با این وجود، برخی پژوهش‌ها نشان‌دهنده تأثیرات محدود و گاهی منفی شتاب‌دهنده‌ها بر کسب‌وکارهای نوپا نیز اشاره می‌کنند و به چالش‌هایی نظیر هم‌راستا نبودن اهداف و فقدان پشتیبانی کافی پس از برنامه اشاره دارد (یو^{۱۱}، ۲۰۱۵؛ بورزاگا و همکاران^{۱۲}، ۲۰۲۰). این تناقض، پیچیدگی و تنوع درون زیست‌بوم‌های کارآفرینی را نمایان می‌سازد و نشان از ماهیت چالش‌های پیش روی کسب‌وکارهای نوپا دارد. در واقع، همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپا، علی‌رغم مزایای بالقوه، با موانعی نیز مواجه است که بون، آلن و هالی^{۱۳} (۲۰۱۷)

¹ Aerts

² Wright

³ Startup Genome

⁴ Colombo

⁵ Dweck

⁶ Pauwels

⁷ Hochberg

⁸ Polo García-Ochoa, Carmen De Pablos Heredero, and Francisco José Blanco

⁹ Cohen, Fehder, Hochberg, & Murray

¹⁰ Bone & Gonzalez-Urbe & Haley & Lahr

¹¹ Yu

¹² Borzaga & Galera & Franchini & Chiomento & Nogales & Carini

¹³ Bone, Allen, & Haley

برخی از این موانع را تفاوت‌های فرهنگی، ناهمگونی انتظارات و سوء تفاهم در خصوص اهداف و نتایج می‌دانند. برای فائق آمدن بر این موانع و ایجاد همکاری‌های موفق، شناخت این چالش‌ها که موجب ضعف یا شکست این همکاری می‌گردد بسیار ضروری به نظر می‌رسد (گوسوامی، میچل و بهاگواتولا^۱، ۲۰۱۸). با این وجود پژوهش‌ها تاکنون به شناسایی چالش‌های همکاری میان کسب‌وکارهای نوپا و شتاب‌دهنده‌ها پرداخته‌اند. بر این مبنا پژوهش حاضر باهدف واکاوی چالش‌های همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال در زیست‌بوم کارآفرینی ایران طراحی شده است. به‌منظور بررسی چالش‌های همکاری میان کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال و شتاب‌دهنده‌ها، ابتدا به بررسی ادبیات موضوع و پیشینه مطالعات داخلی و بین‌المللی در این رابطه پرداخته شده است. پس از آن روش‌شناسی پژوهش تشریح گردیده و یافته‌ها بر اساس روش‌شناسی سیستم‌های نرم ارائه گردیده است. در انتها به جمع‌بندی و بحث درباره چالش‌های همکاری و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن می‌پردازیم.

۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱- زیست‌بوم کارآفرینی

زیست‌بوم کارآفرینی مجموعه‌ای به‌هم‌پیوسته از نهادها و بازیگران است که با تعامل و همکاری مشترک، از تولد، رشد و شکوفایی کسب‌وکارهای نوپا حمایت می‌کنند (آیزنبرگ^۲، ۲۰۲۰). موریس و لوئیس^۳ (۲۰۲۱) بر این نکته تأکید می‌کنند که یک زیست‌بوم کارآفرینی کارآمد، به کسب‌وکارهای نوپا امکان دسترسی به تأمین مالی، شبکه‌سازی، بازار و زیرساخت‌های لازم برای توسعه کسب‌وکار را فراهم می‌آورد. مؤسسات مالی از ارکان کلیدی زیست‌بوم کارآفرینی به شمار می‌روند. این نهادها با تأمین سرمایه موردنیاز از طریق ابزارهایی نظیر سرمایه‌گذاری جسورانه، سرمایه‌گذاری فرشته و تأمین مالی جمعی، نقش بسزایی در راه‌اندازی و توسعه کسب‌وکارهای نوپا ایفا می‌کنند (وایت و هریس^۴، ۲۰۱۸). سیاست‌ها و مقررات دولتی نیز تأثیر به‌سزایی بر زیست‌بوم کارآفرینی دارند. سیاست‌های حمایتی و تسهیل‌گرانه می‌تواند نوآوری و کارآفرینی را تقویت کند، درحالی‌که مقررات دست‌وپاگیر می‌تواند مانع رشد کسب‌وکارهای نوپا شود (رابینسون و براون^۵، ۲۰۲۰).

مؤسسات آموزشی با ارائه برنامه‌های آموزشی کارآفرینی و منابع تخصصی به پرورش مهارت‌های کارآفرینانه و ایجاد شبکه ارتباطی برای نسل جوان علاقه‌مند به راه‌اندازی کسب‌وکار نوپا کمک می‌کنند (گرین و فاستر^۶، ۲۰۱۹). خدمات حمایتی مانند مراکز رشد^۷ و شتاب‌دهنده‌ها^۸ نیز با ارائه مشاوره تخصصی، فضای کاری اشتراکی و منابع توسعه

¹ Goswami, Mitchell, & Bhagavatula

² Isenberg

³ Morris and Lewis

⁴ White & Harris

⁵ Robinson & Brown

⁶ Green & Foster

⁷ Incubator

⁸ Accelerator

کسب‌وکار به کسب‌وکارهای نوپا در مراحل اولیه حیات آن‌ها یاری می‌رسانند (یانگ و تامپسون^۱، ۲۰۲۲). این خدمات با تسهیل فرایند راه‌اندازی و رشد کسب‌وکار، نقشی حیاتی در زیست‌بوم کارآفرینی ایفا می‌کنند (کوهن و هوخبرگ، ۲۰۱۹).

باوجود مزایای زیست‌بوم کارآفرینی، کسب‌وکارهای نوپا همچنان با چالش‌هایی مواجه هستند. دسترسی محدود به تأمین مالی، کمبود شبکه‌های حمایتی و مربیان کارآفرین از موانع رایج بر سر راه رشد این کسب‌وکارها به شمار می‌روند (کلارک و لوئیس، ۲۰۲۱). برای رفع این موانع، همکاری و مشارکت فعالانه همه ذی‌نفعان زیست‌بوم کارآفرینی از جمله دولت، بخش خصوصی، دانشگاه‌ها و مراکز حمایتی ضروری است (مارتینز و وانگ^۲، ۲۰۲۳). به‌عنوان مثال، ایجاد تسهیلات و ساده‌سازی فرایندهای تأمین مالی و حمایت از توسعه نهادهای آموزشی و حمایتی کارآفرینی می‌تواند به تقویت زیست‌بوم و شکوفایی کسب‌وکارهای نوپا در کشور منجر شود (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۳، ۲۰۲۰).

۲-۲- شتاب‌دهنده‌های کسب‌وکار نوپا

امروزه شتاب‌دهنده‌ها یکی از بازیگران اصلی در زیست‌بوم کارآفرینی به شمار می‌روند. شتاب‌دهنده‌ها مراکزی هستند که سرمایه‌گذاری‌های اولیه برای ایجاد کسب‌وکارهای نوپا انجام می‌دهند و برنامه‌های همکاری، مربیگری و آموزشی را ارائه می‌کنند. این برنامه‌ها معمولاً در یک بازه زمانی معین اجرا شده و با یک روز ارائه نهایی^۴ به پایان می‌رسند (بانکا و همکاران^۵، ۲۰۲۳؛ رایت و همکاران^۶، ۲۰۲۰). اولین شتاب‌دهنده در بوستون آمریکا در سال ۲۰۰۵ توسط پائول گراهام تأسیس شد. این مدل شتاب‌دهنده‌ها به سرعت در سراسر جهان به‌عنوان الگو پذیرفته شدند و برنامه‌های مشابهی در کشورهای مختلف به اجرا درآمد (هاثاوی^۷، ۲۰۱۶؛ کوهن و هوخبرگ^۸، ۲۰۱۹؛ اسمیت و هاناگین^۹، ۲۰۱۵). شتاب‌دهنده‌ها باهدف افزایش نرخ موفقیت کسب‌وکارهای نوپا، فرایندی چهارمرحله‌ای شامل انتخاب، شتاب‌دهی، روز ارائه و پیگیری را دنبال می‌کنند. در مرحله انتخاب، شتاب‌دهنده‌ها تیم‌هایی را که پتانسیل بالایی دارند، برمی‌گزینند (خالقی فرقانی، شمس، خواستار، ۱۴۰۲). در مرحله شتاب‌دهی، این تیم‌ها تحت نظارت مربیان و با استفاده از منابع ارائه شده، بر روی توسعه ایده‌های خود کار می‌کنند. روز ارائه، فرصتی است تا تیم‌ها محصولات خود را به سرمایه‌گذاران و سایر ذی‌نفعان معرفی کنند و در نهایت، مرحله پیگیری شامل حمایت مداوم از تیم‌ها پس از اتمام برنامه شتاب‌دهی است (یو^{۱۰}، ۲۰۲۰).

¹ Young & Thompson

² Martinez & Wong

³ OECD

⁴ Demo day

⁵ aa nka & Sannnn & Maczess ka & Syhocccz & ooos & yy chiikp

⁶ Wright

⁷ Hathaway

⁸ Cohen & Hochberg

⁹ Smith & Hannigan

¹⁰ Yu

تاریخچه شکل‌گیری شتاب‌دهنده‌ها به اوایل قرن ۲۱ و دهه اول ۲۰۰۰ برمی‌گردد، زمانی که اینترنت شروع به رشد سریع کرد و هزینه‌های اجرایی برای شروع یک کسب‌وکار نوپا کاهش یافت. این تغییرات منجر به جلب توجه سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر به سمت سرمایه‌گذاران خبره شد که خود پایه و بنیان نوع جدیدی از برنامه‌های سرمایه‌گذاری را شکل دادند. این برنامه‌ها که به شتاب‌دهنده‌ها معروف شدند، به‌عنوان هسته اولیه سرمایه‌گذاری برای شتاب‌دهی نوآورانه شناخته می‌شوند (کوهن و هوخبرگ، ۲۰۱۹). با توجه به اهمیت شتاب‌دهنده‌ها در زیست‌بوم کارآفرینی، بررسی چالش‌ها و موانع همکاری موفق آن‌ها با کسب‌وکارهای نوپا ضروری به نظر می‌رسد.

۲-۳- کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال

کسب‌وکارهای نوپا دیجیتال کسب‌وکارهای نوپای مبتنی بر فناوری هستند که با استفاده از فناوری‌های پیشرفته نظیر هوش مصنوعی، زنجیره‌بلوکی و اینترنت اشیا به ارائه محصولات و خدمات نوآورانه و ایجاد ارزش‌آفرینی در بازارهای مختلف می‌پردازند. پتانسیل رشد سریع و قابلیت ارتقاپذیری و نفوذ در بازار از ویژگی‌های بارز این کسب‌وکارهاست. همان‌طور که اسمیت و کلارک^۱ (۲۰۲۱) اشاره کرده‌اند، کسب‌وکارهای نوپا دیجیتال نقش کلیدی در پیشبرد رشد اقتصادی و توسعه فناوری ایفا می‌کنند. این کسب‌وکارها اغلب در محیط‌های پویا و رقابتی فعالیت می‌نمایند که لازمه موفقیت در آن‌ها، چابکی و انطباق‌پذیری سریع با تغییرات بازار است (براون و میسون^۲، ۲۰۱۹).

چرخه حیات یک کسب‌وکار نوپا دیجیتال را می‌توان به چهار مرحله اصلی تقسیم کرد: ایده‌پردازی، سنجش اعتبار، مقیاس‌افزایی و بلوغ (لی و هونگ^۳، ۲۰۲۰). در مرحله ایده‌پردازی، تیم کارآفرینی بر شناسایی فرصت‌های بازار و توسعه یک مدل کسب‌وکار نوآورانه تمرکز می‌نماید. این مرحله باتکیه بر تحقیقات بازار و دریافت بازخوردهای اولیه از مشتریان بالقوه صورت می‌پذیرد. پس از آن، مرحله سنجش اعتبار قرار دارد که شامل آزمایش محصول یا خدمت در بازار، جذب مشتریان اولیه و اصلاح و بهبود مدل کسب‌وکار بر اساس بازخوردهای دریافتی است (میلر^۴، ۲۰۲۲). در مرحله مقیاس‌افزایی، کسب‌وکار نوپا بر گسترش سهم بازار و عملیات خود تمرکز می‌کند که مستلزم سرمایه‌گذاری در بخش‌های بازاریابی، زیرساخت و نیروی انسانی کارآمد است (ریس^۵، ۲۰۱۹). نهایتاً در مرحله بلوغ، کسب‌وکار نوپا با تثبیت جایگاه خود در بازار به دنبال افزایش کارایی و بهره‌وری حداکثری و همچنین شناسایی فرصت‌های جدید برای رشد و توسعه است (بلانک^۶، ۲۰۲۱).

¹ Smith and Clark

² Brown & Mason

³ Lee & Hung

⁴ Miller

⁵ Ries

⁶ Blank

بستر اصلی موفقیت کسب‌وکارهای نوپا دیجیتال، نوآوری فناورانه است. این نوآوری‌ها که در حوزه‌هایی همچون هوش مصنوعی، زنجیره‌بلوکی^۱ و اینترنت اشیا^۲ شکل می‌گیرند، به کسب‌وکار نوپا امکان می‌دهند تا راه‌حل‌های خلاقانه و برهم‌زننده‌ی قواعد بازی ارائه دهند و صنایع سنتی را متحول سازند (کیم و پارکر^۳، ۲۰۱۸). این فناوری‌ها نه تنها منجر به بهبود کیفیت محصولات و خدمات ارائه شده می‌شوند، بلکه بر کارایی عملیاتی و تجربه‌ی مشتری نیز تأثیر بسزایی دارند (گارتنر^۴، ۲۰۱۹). برای مثال، هوش مصنوعی می‌تواند فرایندهای کسب‌وکار را بهینه‌سازی کرده و تعاملات شخصی‌سازی شده با مشتریان را فراهم آورد. در همین حال، زنجیره‌بلوکی امنیت و شفافیت تراکنش‌ها را تضمین می‌کند.

۲-۴- پیشینه مطالعات چالش‌های همکاری کسب‌وکارهای نوپا

همکاری برای کسب‌وکارهای نوپا، به‌منظور دستیابی به منابع، دانش و شبکه‌های ضروری، امری حیاتی به شمار می‌رود. بااین‌وجود، همکاری چالش‌های متعددی را به همراه دارد که این موضوع در پژوهش‌ها مورد توجه قرار گرفته است. بانکا و همکاران^۵ (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان «موانع و چالش‌های همکاری شرکت‌ها و کسب‌وکارهای نوپا» به بررسی چالش‌های همکاری میان کسب‌وکارهای نوپا و شرکت‌های مستقر و بالغ می‌پردازد. آن‌ها در این پژوهش بیان می‌کنند که شرکت‌های بالغ باید پیش از شروع به بررسی دقیق کسب‌وکارهای نوپا بپردازند تا ریسک‌های شکست همکاری را به حداقل برسانند.

آلانگ، استیبر و کرولو^۶ (۲۰۲۲) در مقاله‌ای با عنوان «ارزیابی همکاری شرکت‌های بالغ و کسب‌وکارهای نوپا: یک رویکرد دولتی» بیان می‌کنند که همکاری شرکت‌های بالغ و کسب‌وکارهای نوپا برای نوآوری امری ضروری است. لذا دولت‌ها به تامین مالی چنین همکاری‌های اقدام می‌نمایند. به دلیل چالش‌های همکاری میان این دو، چارچوبی برای ارزیابی سیاست‌های حمایتی دولت در این پژوهش ارائه گردیده است.

نگرانی‌های مربوط به مالکیت فکری نیز در همکاری‌های کسب‌وکارهای نوپا برجسته است. این موضوع در پژوهش ایوانز و کارتر^۷ (۲۰۲۲) بررسی گردید و آن‌ها معتقدند محافظت از مالکیت فکری درعین حال به اشتراک گذاشتن اطلاعات با شرکا نیازمند مدیریت دقیق و ضمانت‌های حقوقی است. کسب‌وکارهای نوپا بدون حمایت‌های کافی، خطر از دست دادن مزیت رقابتی و برتری نوآورانه خود را دارند (نلسون و آدامز^۸، ۲۰۲۳). مدیریت مؤثر مالکیت فکری شامل تهیه توافقنامه‌های جامع است که حقوق مالکیت و مسئولیت‌ها را مشخص می‌کند (ویپو^۹، ۲۰۲۱).

¹ Blockchain

² Internet of Things - IoT

³ Kim & Park

⁴ Gartner

⁵ Banka

⁶ Alänge, Steiber & Corvello

⁷ Evans & Carter

⁸ Nelson & Adams

⁹ WIPO

جانسون و ویلیامز^۱ (۲۰۱۹) در مطالعه خود به تفاوت‌های فرهنگی به‌عنوان مانعی قابل‌توجه در همکاری اشاره کرده‌اند که منجر به سوءتفاهم و اختلافاتی در تلاش‌های مشترک می‌شود. از نظر آن‌ها ارتباط مؤثر برای غلبه بر این موانع و ایجاد یک محیط هم‌افزایی در زیست‌بوم‌های کارآفرینی ضروری است.

مطالعات موردی نشان داده‌اند که کسب‌وکارهای نوپا می‌توانند با اتخاذ بهترین شیوه‌ها مانند ایجاد کانال‌های ارتباطی شفاف، ایجاد اعتماد به‌صورت مراحل تدریجی و اجرای مکانیزم‌های قوی حفاظت از مالکیت فکری بر چالش‌های همکاری غلبه کنند (تیلور^۲ و همکاران، ۲۰۲۰). کومار و سوندراجان^۳ (۲۰۲۰) بیان می‌کنند که پلتفرم‌های همکاری و ابزارهای ارتباطی می‌توانند ارتباط را تقویت کنند، درحالی‌که قراردادهای رسمی می‌توانند از مالکیت فکری محافظت کرده و چارچوب همکاری را تعریف کنند (کومار و سوندراجان، ۲۰۲۰).

بررسی پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهد که غالب مطالعات به بررسی چالش‌های همکاری میان کسب‌وکارهای نوپا و شرکت‌های بالغ پرداخته‌اند و در این میان کمتر پژوهشی به نقش شتاب‌دهنده‌ها در این مسیر پرداخته است. این در حالی است که در سال‌های اخیر شتاب‌دهنده‌ها نقشی اساسی در شکل‌گیری کسب‌وکارهای نوپا داشته‌اند و همکاری مناسب میان این دو جایگاه ویژه‌ای یافته است. لذا پژوهش حاضر به دنبال آن است تا چالش‌های همکاری میان کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال و شتاب‌دهنده‌ها در زیست‌بوم کارآفرینی ایران را مورد بررسی قرار دهد و این شکاف پژوهشی را پوشش دهد.

۳- روش‌شناسی و داده‌های تحقیق

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تحلیل چالش‌های همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال در مراحل مختلف فرآیند شتاب‌دهی انجام شده است. این پژوهش به لحاظ هدف از نوع پژوهش‌های توسعه‌ای-کاربردی و به لحاظ رویکرد، پژوهش اکتشافی کوچک مقیاس با رویکرد قیاسی است. این تحقیق از نوع کیفی است و با استفاده از رویکرد تفسیری صورت پذیرفته است. بر این اساس در گام اول پس از مرور ادبیات و بررسی منابع موجود، پژوهشگران به طراحی و طرح‌ریزی مصاحبه با ذی‌نفعان اصلی از هر دو گروه شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپا پرداختند تا از این طریق چالش‌های همکاری میان این دو گروه شناسایی گردد. جامعه آماری این پژوهش شامل نمایندگان از شتاب‌دهنده‌ها با تجربه شتاب‌دهی کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال که تجربه شرکت در دوره‌های شتاب‌دهی را در سابقه خود دارند می‌باشد. نمونه پژوهش شامل ترکیبی از کسب‌وکارهای نوپای موفق و ناموفق که از خدمات شتاب‌دهی استفاده کرده‌اند و شتاب‌دهنده‌ها است. روش نمونه‌گیری به‌صورت گلوله‌برفی و هدفمند بوده است. مشخصات دقیق مشارکت‌کنندگان در جدول (۱) ارائه شده است.

¹ Johnson and Williams

² Taylor

³ Kumar & Sundararajan

برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته استفاده شد که این روش به پژوهشگران این امکان را داد که اطلاعات دقیق و مفصلی از تجربیات و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان درباره چالش‌های همکاری در فرآیند شتاب‌دهی به‌دست آورند. تمامی مصاحبه‌ها ضبط شد و سپس متن مصاحبه‌ها پیاده‌سازی گردید. در ادامه، داده‌های استخراج‌شده با روش تحلیل مضمون با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA به کدگذاری شدند تا چالش‌های همکاری شناسایی شوند. این تحلیل به پژوهشگران این امکان را داد که درک عمیقی از موانع و مشکلات همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال بدست آورند.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان پژوهش

ردیف	سطح تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه (سال)	فعالیت
۱	دکتری تخصصی	کارآفرینی	۷	شتاب‌دهنده
۲	دکتری تخصصی	کارآفرینی	۹	شتاب‌دهنده
۳	دکتری تخصصی	مدیریت	۳	شتاب‌دهنده
۴	کارشناسی ارشد	کشاورزی	۸	شتاب‌دهنده
۵	کارشناسی ارشد	مدیریت	۵	شتاب‌دهنده
۶	کارشناسی ارشد	مدیریت	۳	کسب‌وکار نوپا
۷	کارشناس ارشد	مدیریت	۲	کسب‌وکار نوپا
۸	کارشناسی ارشد	فناوری اطلاعات	۲	کسب‌وکار نوپا
۹	کارشناسی ارشد	کامپیوتر	۱	کسب‌وکار نوپا
۱۰	دکتری تخصصی	مدیریت	۴	شتاب‌دهنده
۱۱	دکتری تخصصی	مدیریت	۳	شتاب‌دهنده
۱۲	کارشناسی ارشد	کامپیوتر	۲	کسب‌وکار نوپا

منبع: یافته‌های پژوهش

۴- تجزیه و تحلیل نتایج

به منظور تحلیل و شناسایی چالش‌ها از مصاحبه‌های انجام شده ابتدا کدگذاری اولیه انجام پذیرفت. در این مرحله بخش‌های مرتبط از داده‌ها به واحدهای معنایی کوچک‌تر تقسیم و برچسب‌گذاری گردید. سپس کدهای مشابه در قالب مضامین گسترده‌تر گروه‌بندی گردید و مضامین فرعی و اصلی استخراج گردید که در ادامه توضیح داده شده است.

۴-۱- کدگذاری اولیه

در این مرحله با مطالعه متن مصاحبه‌های انجام شده با مشارکت کنندگان پژوهش، تعداد ۱۱۴ کد اولیه شکل گرفت که در جدول ۲ نمونه‌ای از گزاره‌ها و کدهای اولیه استخراج شده نمایش داده شده است.

جدول ۲. نمونه گزاره‌ها و کدگذاری اولیه

کد اولیه	نمونه گزاره کلامی
ساختار تصمیم‌گیری	زمان برای تیم‌های استارت‌آپی اهمیت قابل توجهی دارد و این با ساختاری تصمیم‌گیری کند شتاب‌دهنده‌ها
نقش اکانت منیجرها	کندی که شتاب‌دهنده‌ها دارند تداخل پیدا می‌کند و تعارض‌ها را بیشتر می‌کند (مصاحبه شماره ۵).
مورد بعدی نقش اکانت منیجر هاست در واقع این فرد رابط است پس نقش کلیدی را در رابطه‌ی استارت‌آپ و شتاب‌دهنده بازی می‌کند و باید شرایط مناسبی داشته باشد (مصاحبه شماره ۷).	
از دست دادن تمرکز در تیم استارت‌آپی	تمرکز باعث موفقیت شما در کسب و کار می‌شود و ماندن تیم در خط تمرکز است. اما معمولاً تیم‌های استارت‌آپی به سرعت تمرکز خودشان را از دست می‌دهند و فرصت‌های دیگری را دنبال می‌کنند (مصاحبه شماره ۳).
ضعف قانون‌گذاری در اکوسیستم کارآفرینی	موضوع دیگر مربوط به قوانین و مقررات است که فکر می‌کنم نهادهای قانون‌گذار بخصوص نهادهایی که مربوط به طراحی و اجرای قوانین و مقررات اکوسیستم کارآفرینی هستند (مصاحبه شماره ۲).

منبع: یافته‌های پژوهش

۴-۲- استخراج مضامین

در این مرحله با بررسی و ترکیب مفاهیم مشترک حاصل از ۱۱۴ کد اولیه استخراج شده از مصاحبه‌ها، ۴۹ مضمون فرعی شکل گرفت. در گام بعد با تلفیق این مضامین فرعی به ۴ مضمون اصلی چالش‌های اصلی همکاری رسیدیم که این چهار مضمون عبارتند از: موانع درونی شتاب‌دهنده، موانع درونی کسب‌وکار نوپا، موانع رابطه‌ای و موانع محیطی. این فرایند در جدول شماره ۳ مشاهده می‌گردد. بیشترین چالش‌های همکاری مربوط به موانع درونی شتاب‌دهنده با ۲۳ مورد، در اولویت بعدی موانع رابطه‌ای با ۱۱ مورد، موانع درونی کسب‌وکار نوپای دیجیتال با ۱۰ مورد و در نهایت موانع محیطی با ۵ مورد شناسایی شدند. به این ترتیب شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکار نوپای دیجیتال در مسئله‌ی همکاری با یکدیگر با چالش‌های بسیاری درگیر بودند که باعث ایجاد مشکلاتی در همکاری کارآمد می‌گردد.

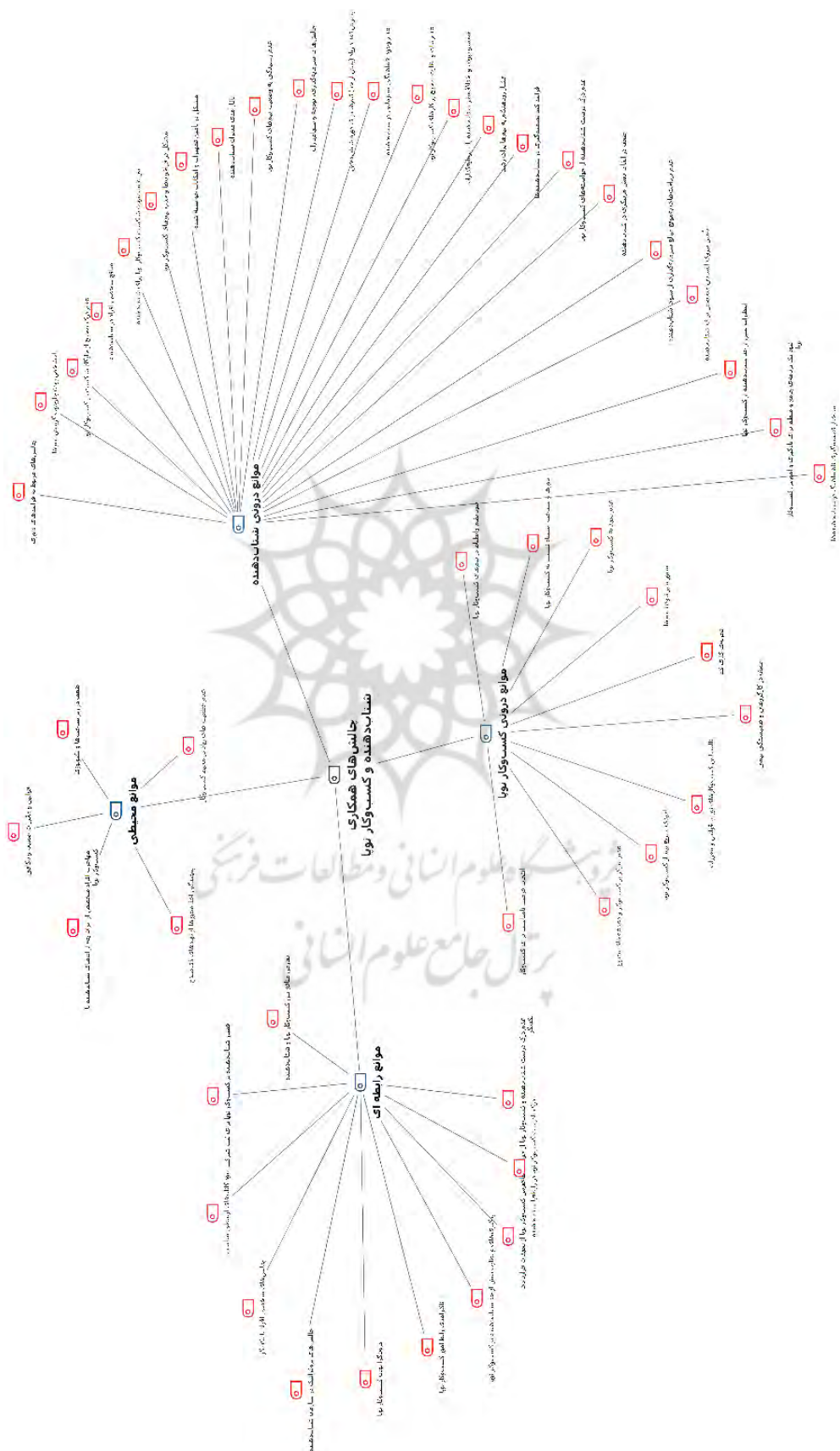
جدول ۳. شناسایی مضامین اصلی و فرعی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	شماره مصاحبه
موانع درونی شتاب‌دهنده	چالش‌های سرمایه‌گذاری، بودجه و سهام‌داران	۱، ۲، ۷
	ناکارآمدی مدیران شتاب‌دهنده	۲، ۶، ۱۲
	ضعف در ایفای نقش مربیگری در شتاب‌دهنده	۱، ۳
	عدم وجود هماهنگی سازمانی در شتاب‌دهنده	۴، ۸
	عدم رسیدگی به وضعیت تیم‌های کسب‌وکار نوپا	۲، ۳، ۴
	مشکل در فراخوان‌ها و جذب تیم‌های کسب‌وکار نوپا	۱، ۲، ۵
	چالش‌های مربوط به فرایندهای داوری	۱، ۴، ۶، ۷
	مشکل در تأمین تجهیزات و امکانات خواسته شده	۱، ۳، ۴، ۱۱
	تأمین نیروی انسانی متخصص برای شتاب‌دهنده	۱، ۶، ۸
	نامشخص بودن چارچوب گزینش تیم‌ها	۳، ۷، ۸
	منافع شخصی افراد در شتاب‌دهنده	۲، ۵، ۶، ۱۰
	عدم درک صحیح از جایگاه شکست در کسب‌وکار نوپا	۳، ۵، ۶، ۷
	نبود یک برنامه‌ی جامع و منظم برای یادگیری و آموزش کسب‌وکار نوپا	۱، ۲، ۷
	ساختار تصمیم‌گیری ناهماهنگ در شتاب‌دهنده‌ها	۲، ۱۰، ۱۱، ۱۲
	فرایند کند تصمیم‌گیری در شتاب‌دهنده‌ها	۱، ۵، ۷، ۱۱
	عدم درک درست شتاب‌دهنده از خواسته‌های کسب‌وکار نوپا	۲، ۴، ۸، ۱۲
	عدم ثبات و نظارت صحیح بر کارهای کسب‌وکار نوپا	۳، ۴، ۵
	انتظارات بیش از حد شتاب‌دهنده از کسب‌وکار نوپا	۸، ۱۱
	پذیرش تعداد زیاد (بیش از حد) تیم‌ها برای دوره شتاب‌دهی	۵، ۹، ۱۰
	بی‌اهمیت‌بودن شکست کسب‌وکار نوپا برای شتاب‌دهنده	۱۱
موانع درونی کسب‌وکار نوپا	همسو نبودن و اختلاف‌نظر شتاب‌دهنده با سرمایه‌گذاران	۳، ۹، ۱۲
	عدم پرداخت‌های به‌موقع مبالغ سرمایه‌گذاری از سوی شتاب‌دهنده	۲، ۴، ۵، ۱۰
	فشار زود هنگام به تیم‌ها برای رشد	۲، ۳، ۸، ۹
	نبود نظم و انضباط در تیم‌های کسب‌وکار نوپا	۲، ۵، ۷
	عدم تمرکز بر کسب‌وکار و دغدغه‌های متنوع	۳، ۴
	عدم تعهد به کسب‌وکار نوپا	۱، ۳، ۴
	نامیدی سریع تیم از کسب‌وکار نوپا	۱، ۲، ۹، ۱۰
	تجربه‌ی کاری کم	۱، ۲، ۴، ۵، ۶
	منتور پذیر نبودن تیم‌ها	۱، ۲، ۵، ۱۱

۵، ۲، ۱	ضعف در کارگروهی و همبستگی تیمی	
۹، ۷	باورها و شناخت اشتباه نسبت به کسب‌وکار نوپا	
۱۱، ۴، ۳	انتخاب فرصت نامناسب برای کسب‌وکار	
۴، ۳	ناآشنایی کسب‌وکارهای نوپا با قوانین و مقررات	
۷، ۶	چالش‌های بروکراتیک در سازمان شتاب‌دهنده	موانع رابطه‌ای
۱، ۲	درون‌گرا بودن کسب‌وکار نوپا	
۷	ناکارآمدی رابط امور کسب‌وکار نوپا	
۹، ۶	پیگیری‌های و نظارت بیش از حد شتاب‌دهنده بر کسب‌وکار نوپا	
۱۱، ۱	ترس کسب‌وکار نوپا از تعهدات قراردادی	
۲	درک نادرست کسب‌وکار نوپا در رابطه با شتاب‌دهنده	
۱۱، ۶، ۵، ۴	عدم درک درست شتاب‌دهنده و کسب‌وکار نوپا از خواسته‌های یکدیگر	
۸، ۷، ۳	تعارض منافع بین کسب‌وکار نوپا و شتاب‌دهنده	
۷، ۶	فشار شتاب‌دهنده بر کسب‌وکار نوپا برای ثبت شرکت	
۸، ۷، ۲، ۱	نبود کانال‌های ارتباطی مناسب	
۱۲، ۹	چالش‌های شخصی افراد با یکدیگر	
۷، ۶، ۳، ۲، ۱	ضعف در زیر ساخت‌ها و تکنولوژی	موانع محیطی
۱۰، ۷، ۶، ۳، ۲، ۱	عدم قطعیت‌های زیاد در محیط کسب‌وکار	
۳، ۲	قوانین و مقررات ضعیف و ناکافی	
۱۱، ۴، ۳، ۲	مهاجرت افراد متخصص از ایران چه از اعضای شتاب‌دهنده یا کسب‌وکار نوپا	
۸، ۷	پیچیدگی اخذ مجوزها از نهادهای ذی‌صلاح	

منبع: یافته‌های پژوهش

در شکل ۱ مدل خروجی تحلیل مضمون از نرم افزار MAXQDA ارائه شده است.



شکل ۱. چالش‌های همکاری شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادهای سیاستی

کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال به‌عنوان یکی از عوامل اصلی توسعه اقتصادی و نوآوری شناخته می‌شوند. شتاب‌دهنده‌ها، به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی زیست‌بوم کارآفرینی، با ارائه منابع و خدمات متنوع از جمله سرمایه‌گذاری، مشاوره تخصصی و ایجاد فرصت‌های شبکه‌سازی، نقش مهمی در تسریع رشد این کسب‌وکارها ایفا می‌کنند. با این حال، فرایند شتاب‌دهی با چالش‌های متعددی روبه‌روست که شناخت و رفع آن‌ها می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی بر موفقیت و پایداری این کسب‌وکارها داشته باشد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی چالش‌های همکاری میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال در ایران، ۴۹ چالش همکاری را در چهار دسته اصلی موانع درونی شتاب‌دهنده، موانع درونی کسب‌وکارهای نوپا، موانع رابطه‌ای و موانع محیطی شناسایی نمود. یافته‌ها نشان می‌دهد که این چالش‌ها، عمدتاً از مشکلات مدیریتی، ضعف‌های ساختاری، کمبود انسجام تیمی و کاستی‌های زیرساختی ناشی می‌شوند.

موانع درونی شتاب‌دهنده‌ها به ضعف در مدیریت، ناکارآمدی فرآیندهای جذب و ارزیابی، تأخیر در پرداخت‌های سرمایه‌گذاری و نبود شفافیت در تصمیم‌گیری مربوط می‌شوند. این موانع باعث کاهش اعتماد کسب‌وکارهای نوپا به شتاب‌دهنده‌ها شده و اثربخشی فرآیند شتاب‌دهی را محدود می‌کنند. موانع درونی کسب‌وکارهای نوپا نیز شامل ضعف در تعهد به برنامه‌ها، کمبود مهارت‌های کارگروهی، تجربه کاری محدود و ناآگاهی از قوانین و مقررات است که توانایی آن‌ها را در بهره‌گیری از فرصت‌های شتاب‌دهی کاهش می‌دهد. چالش‌های رابطه‌ای نیز به سوءتفاهم‌های ارتباطی، ضعف در درک متقابل و نبود کانال‌های ارتباطی شفاف میان شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپا مرتبط است. در نهایت، موانع محیطی در سطح کلان مانند ضعف زیرساخت‌های فناوری، قوانین ناکافی و مهاجرت نیروهای متخصص، زیست‌بوم کارآفرینی ایران را با مشکلات ساختاری مواجه کرده است.

یافته‌های این پژوهش در مقایسه با مطالعات مشابه در سطح بین‌المللی، نظیر پژوهش بانکا و همکاران (۲۰۲۴)، شباهت‌هایی را در شناسایی موانع همکاری نشان می‌دهد، به‌ویژه در زمینه‌های مرتبط با ضعف زیرساخت‌ها و مشکلات مدیریتی. همانطور که مطالعه کرولو و همکاران^۱ (۲۰۲۳) نشان می‌دهد که توسعه قابلیت‌های شتاب‌دهی و ایجاد چارچوب‌های مدیریتی شفاف می‌تواند به بهبود همکاری‌ها منجر شود، این پژوهش نیز چالش‌های مشابهی را در همکاری شتاب‌دهنده‌ها و کسب‌وکارهای نوپای دیجیتال شناسایی نمود. با این حال، این پژوهش به‌طور خاص بر دسته‌بندی دقیق موانع همکاری در زیست‌بوم کارآفرینی ایران تمرکز نمود است.

از سوی دیگر، بسیاری از چالش‌های همکاری ناشی از موانع رابطه‌ای و عواملی از محیط کلان است که برای تعامل مناسب چالش‌هایی را ایجاد می‌نمایند. سیاست‌گذاران زیست‌بوم کارآفرینی می‌توانند با توجه به موانع محیطی همکاری اقداماتی را در جهت تسهیل اخذ مجوزها برای کسب‌وکارهای نوپا، بهبود قوانین و مقررات مرتبط با سرمایه‌گذاری‌های خطرپذیر و همکاری‌های فناوری و تلاش در جهت حفظ نیروهای متخصص انجام دهند.

¹ Corvello et al.

منابع

خالقی فرقانی، آرمین، شمس، عباس، خواستار، حمزه. (۱۴۰۲). طراحی چارچوب ارزیابی عملکرد شتاب‌دهنده‌های شرکتی با رویکرد کارت امتیازی متوازن. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۶(۴)، ۵۹-۸۱.

مبینی دهکردی، علی، یداله‌ی فارسی، جهانگیر، سخدری، کمال و خالقی، آرمین. (۱۳۹۷). شناسایی معیارهای ارزیابی فرصت در شتاب‌دهنده‌ها. مدیریت توسعه فناوری، ۶(۲)، ۷۹-۱۰۸.

References:

- Aerts, K., Matthiessen, L., & Camps, J. (2014). The role of business incubators in fostering entrepreneurship: A critical review of the literature. *Journal of Business Research*, 67(8), 1890-1904.
- Alänge, S., Steiber, A., & Corvello, V. (2022). Evaluating corporate-startup collaboration: A government perspective. *Evaluation and Program Planning*, 95, 102176.
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research policy*, 43(7), 1097-1108.
- Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L. D., & Wright, M. (2018). Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 72-95.
- Banka, M., Chmiel, N., Kostrzewski, M., Marczevska, M., Kowalski, A. M., Sedkiewicz, K., & Salwin, M. (2024). Understanding corporate concerns. Barriers and challenges in corporate-start-up collaboration. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100388.
- Baaaa aalwi.. ,, aa rzzkkkk yyiiii ii M Kło .. & Rhhhli (222)) Startu accelerators: research directions and gaps. *Organizacja i Kierowanie*, 192(1), 93-127.
- Barrehag, L., Fornell, A., Larsson, G., Mårdström, V., Westergård, V., & Wrackefeldt, S. (2012). Accelerating success: A study of seed accelerators and their defining characteristics (Bachelor's thesis). Chalmers University, Sweden.
- Blank, S., & Dorf, B. (2020). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. John Wiley & Sons.
- Bone, J., Allen, O., & Haley, C. (2017). Business incubators and accelerators: The national picture. BEIS Research paper, 7(1).
- Bone, J., Gonzalez-Urbe, J., Haley, C., & Lahr, H. (2019). The impact of business accelerators and incubators in the UK.
- Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., Nogales, R., & Carini, C. (2020). Social enterprises and their ecosystems in Europe.
- Brown, R., & Mason, C. (2017). Looking inside the spiky bits: A critical review and conceptualisation of entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 49(1), 11-30.
- Checkland, P. (1999). *Systems thinking, systems practice*.
- Checkland, P., & Poulter, J. (2020). *Soft systems methodology. Systems approaches to making change: A practical guide*, 201-253.
- Checkland, P., & Scholes, J. (1999). *Soft systems methodology in action*. John Wiley & Sons.
- Christensen, C., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2013). *Disruptive innovation* (pp. 20151-20111). Brighton, MA, USA: Harvard Business Review.
- Clarisse, B., Wright, M., & Van Hove, J. (2015). *A look inside accelerators: Building business*. Recuperado de https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/a_look_inside_accelerators.pdf.

- Cohen, S. L., Bingham, C. B., & Hallen, B. L. (2019). The role of accelerator designs in mitigating bounded rationality in new ventures. *Administrative Science Quarterly*, 64(4), 810-854.
- Cohen, S., & Hochberg, Y. V. (2014). Accelerating startups: The seed accelerator phenomenon.
- Cohen, S., Fehder, D. C., Hochberg, Y. V., & Murray, F. (2019). The design of startup accelerators. *Research Policy*, 48(7), 1781-1797.
- Davila, A., Foster, G., He, X., & Shimizu, C. (2020). The rise and growth of accelerators: Venture aaii talitts'eeerpctivJJJuurlll fffBBii nsseeett urin,, ((((5)88888888
- Dutta, P. K. (2019). Machine Learning Based User Modeling for Enterprise Security and Privacy Risk Mitigation. Columbia University.
- Feld, B. (2020). Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city. John Wiley & Sons.
- Feldman, M. P., & Zoller, T. D. (2016). Dealmakers in place: Social capital connections in regional entrepreneurial economies. In *Handbook of social capital and regional development* (pp. 141-165). Edward Elgar Publishing.
- Gilbert, J., & Pratt-Adams, S. (2022). Systems thinking and soft systems methodology. In *Soft Systems Methodology in Education: Applying a Critical Realist Approach to Research on Teacher Education* (pp. 3-34). Cham: Springer International Publishing.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. Macmillan.
- Gordon, P. E. C. (2018). Investigating Innovation Practice: Cross-Disciplinary Studies in International Development. University of California, Berkeley.
- Goswami, K., Mitchell, J. R., & Bhagavatula, S. (2018). Accelerator expertise: Understanding the intermediary role of accelerators in the development of the Bangalore entrepreneurial ecosystem. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 117-150.
- Guzman, J., Murray, F., Stern, S., & Williams, H. (2024). Accelerating innovation ecosystems: The promise and challenges of regional innovation engines. *Entrepreneurship and Innovation Policy and the Economy*, 3(1), 9-75.
- Hakizimana, S., & Muathe, S. (2023). Digital Kenya: A Key Driver in Entrepreneurship Ecosystem in Higher Education. *International Journal of Social Science and Education Research Studies*, 3(01), 2770-2782.
- Hallen, B. L., Cohen, S. L., & Bingham, C. B. (2020). Do accelerators work? If so, how? *Organization Science*, 31(2), 378-414.
- Hathaway, I. (2016). Accelerating growth: Startup accelerator programs in the United States. *Advanced Industry Series*, 81.
- Hausberg, J. P., & Korreck, S. (2021). Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review (pp. 39-63). Edward Elgar Publishing.
- Hochberg, Y. V. (2016). Accelerating entrepreneurs and ecosystems: The seed accelerator model. *Innovation policy and the economy*, 16(1), 25-51.
- Isabelle, D. A. (2013). Key factors affecting a technology entrepreneur's choice of incubator or accelerator. *Technology innovation management review*, 3(2).
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard business review*, 88(6), 40-50.
- Jackson, M. C. (2003). Systems Thinking: Creative Holism for Managers. John Wiley & Sons.

- Johnson, S. (2019). Political and Economic Challenges in Start-up Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(5), 783-809.
- Jones, O., Meckel, P., Taylor, D., Jones, O., Meckel, P., & Taylor, D. (2021). *Research methods* (pp. 77-93). Springer International Publishing.
- Kim, J. Y., Aldrich, H. E., & Keister, L. A. (2019). Access (not) denied: The impact of financial, human, and cultural capital on entrepreneurial entry in the United States. *Small Business Economics*, 52(1), 57-71.
- Lee, N., & Jones, P. (2018). A critical analysis of entrepreneurial ecosystems in the UK: A case study of London. *Entrepreneurship & Regional Development*, 30(5-6), 512-533.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1988). Criteria for Assessing Naturalistic Inquiries as Reports.
- Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., & Hung Byers, A. (2011). Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity.
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. Final report to OECD, Paris, 30(1), 77-102.
- Mian, S., Lamine, W., & Fayolle, A. (2016). Technology Business Incubation: An overview of the state of knowledge. *Technovation*, 50, 1-12.
- Mugambi, W. M. (2020). Effect of accelerator programs on business success among technology startups in Kenya (Doctoral dissertation, Strathmore University).
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research policy*, 48(8), 103773.
- Paoloni, P., & Modaffari, G. (2022). Business incubators vs start-ups: a sustainable way of sharing knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 26(5), 1235-1261.
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., & Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50, 13-24.
- Polo García-Ochoa, C., De Pablos Heredero, C., & Blanco Jiménez, F. J. (2020). How business cceelerttrrs imaatt strrtu'' rrr fir mae: Empiricll issihht .rmm \$i yynmmi aaaaii liti approach. *Intangible Capital*, 16(3), 107-125.
- Rambe, P. (2022). Understanding factors affecting technology entrepreneurship of university-incubated firms (Doctoral dissertation, University of the Free State).
- Rechter, E., & Avnimelech, G. (2023). The Vital Role of Mentoring in Startup Accelerators. Available at SSRN 4454756.
- Riss ' '(00))) laan ttrrtpp: Hww tyyy' nntrrr nneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. *Crown Business*.
- Roberts, E. B., & Malonet, D. E. (1996). Policies and structures for spinning off new companies from research and development organizations#. *R & D Management*, 26(1), 17-48.
- Roberts, P. W., & Lall, S. A. (2021). Observing acceleration: Uncovering the effects of accelerators on impact-oriented entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 36(1), 106001.
- Saxenian, A. (1996). *Regional advantage: Culture and competition in silicon valley and route 128*, with a new preface by the author. Harvard University Press.
- Shane, S. A. (2004). *Academic entrepreneurship: University spinoffs and wealth creation*. Edward Elgar Publishing.
- Smith, S. W., & Hannigan, T. J. (2015). Swinging for the fences: How do top accelerators impact the trajectories of new ventures. *Druid*, 15, 15-17.

- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2020). Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 30(1), 143-178.
- Startup Genome. (2022, June 14). The Global Startup Ecosystem Report 2022. startupgenome.com
- Vandeweghe, L., Sharapov, D., & Clarysse, B. (2019, August). The accelerator as an organizational form: a review and reconceptualization. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2019, No. 1, p. 12167). Academy of Management.
- World Economic Forum. (2020). COVID-19: What you need to know about the coronavirus pandemic. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/covid-19-what-you-need-to-know-about-the-coronavirus-pandemic-on-3-may/>
- Wright, M., Liesch, F., & Marino, L. (2019). The role of incubators and accelerators in fueling entrepreneurial ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 58-72.
- Wright, M., Siegel, D. S., & Mustar, P. (2017). An emerging ecosystem for student start-ups. *Journal of Technology Transfer*, 42(4), 909-922.
- Yu, S. (2015). The impact of accelerators on high-technology ventures. New York University, Graduate School of Business Administration.
- Yu, S. (2020). How do accelerators impact the performance of high-technology ventures? *Management Science*, 66(2), 530-552.
- Zahra, S. A., & Wright, M. (2020). Understanding the social role of entrepreneurship. *Journal of Management Studies*, 57(8), 1592-1610.