



مأموریت و وظایف معاونت نوآوری و اقتصادی

مقدمه

امروز دانشگاه در سیر تکاملی خود با توجه به نیاز کشور باید دانشگاهی کارآفرین باشد و بستر ایجاد کسب و کارهای جدید را در مسیر اشتغال دانش بنیان فراهم کند. در این راستا دانشگاه لازم است ضمن آماده سازی بسترهای مهارت افزایی و نوآوری، زمینه حمایت از ایده های دانش بنیان و تجاری سازی و سرمایه گذاری را ایجاد کند و بازار نوینی را در حوزه کسب و کارهای دانش بنیان در سطح ملی و منطقه ای طراحی و اجرا نمایند. همچنین تعداد دانشجویان پذیرفته شده و اعضای هیأت علمی دانشگاه با تعداد شاغلان در حوزه دانش بنیان تناسب ندارد و این روند باید به سمت تربیت کارآفرینان و شاغلان بخش دانش بنیان تغییر یابد. بر این مبنا لازم است تمامی ظرفیت های دانشگاه متناسب با اهداف جدید به منظور نیل به دانشگاهی کارآفرین به کار گرفته شود. فناوری و شاغلان واحدهای دانش بنیان به دلیل ضعف مقررات، عدم شفاف سازی، ضعف دسترسی به بازار و مشکلات ناشی از عدم تأمین مالی در مرحله بعد از ساخت نمونه اولیه، معمولاً متوقف می گردند. برای جلوگیری از این امر، لازم است که همه امکانات و زیر ساخت های دانشگاه برای افزایش اشتغال دانش بنیان به کار گرفته شود.

۱- اقتصاد دانش بنیان

اقتصاد دانش بنیان یا دانش محور، نظام اقتصادی است که در آن، تولید و کاربرد دانش منشأ اصلی ایجاد ثروت محسوب می شود. کارایی این نظام اقتصادی مستلزم تعریف ساز و کارها و شناخت عوامل مؤثر بر تولید و بکارگیری دانش است که از ارتباط این عوامل با یکدیگر، زمینه افزایش عملکرد سایر بخش ها نیز فراهم می شود. بی تردید دسترسی به اهدافی چون جایگاه برتر اقتصادی، رقابت مند شدن اقتصاد و رشد و توسعه پایدار و پرشتاب، مستلزم درک شرایط محیطی اقتصاد نوین و توجه به ملزومات آن است؛ زیرا برنامه ریزی برای رشد و توسعه در اقتصاد نوین، بدون شناخت این محیط و شناسایی جایگاه کشور در آن و همچنین شناخت منابع جدید رشد و توسعه به هدف نخواهد رسید. مهم ترین مشخصه های اقتصاد دانش بنیان عبارتند از:

- همه بخش های دانش بنیان، دانش بر هستند.

- در اقتصاد دانش بنیان، این نگرش وجود دارد که دانش و اطلاعات منابعی هستند که به عموم تعلق دارند.

- نیروی کار ارزان، تعیین کننده مزیت در اقتصاد دانش بنیان نیست.

- اقتصاد دانش بنیان در قبال تحولات سریع دانش، انعطاف پذیر است.

- اقتصاد دانش بنیان، دارای شرکت های دانش محور است.

- در اقتصاد دانش بنیان، صنعت نیز دانش محور است.

- در اقتصاد دانش بنیان یک منبع قادر است انواع خدمات را انجام دهد.

دانشگاه به عنوان یکی از مؤثرترین و کارآمدترین منابع تولید دانش بر این نوع از اقتصاد بیشترین تاثیر را داشته و چه بسا بدون برقراری ارتباطات مؤثر و استفاده از پتانسیل های موجود در آن تحقق اهداف یک اقتصاد دانش بنیان غیر ممکن باشد. در این راستا و برای استفاده هر چه بیشتر از ظرفیت و توانایی دانشگاه در جهت تحقق اهداف اقتصاد دانش بنیان، شرکت های دانش بنیانی توسط دانشگاهیان و اعضای هیأت

علمی تاسیس می‌شوند. گزینش و هدایت شرکت‌های دانش‌بنیان به عنوان یک فرآیند پویا و مستمر در راستای کمک به تجاری‌سازی دستاوردهای علمی دانشگاه صورت می‌پذیرد.

۲- تامین مالی دانشگاه‌ها

مهمترین مأموریت دانشگاه‌ها ارائه خدمات آموزشی و پژوهشی به جامعه است. همچنین ارتقای سرمایه‌های انسانی هر جامعه‌ای به عهده دانشگاه است. دانشگاه‌ها تنها موسساتی هستند که در نیروی کار خود، ظرفیت سرمایه دانش ایجاد می‌کنند و می‌توانند اقتصاد دانش پایه را حمایت کنند و تنها نهادهایی هستند که در زمینه زایش دانش نو و انتقال فناوری، می‌توانند فعالیت کنند.

چنانچه دانشگاه‌ها از اعتبارات مالی کافی برای تحقق اهداف خود برخوردار نباشند، در انجام وظایف خود با مشکل مواجه می‌شوند و نمی‌توانند به طور صحیح در جهت چرخه توسعه اقتصادی کشور عمل نمایند. بنابراین تامین اعتبارات مالی کافی یکی از مهمترین چالش‌های پیش روی تحقق مأموریت دانشگاه‌هاست. معمولاً دانشگاه‌ها برای تامین منابع مالی خود از منابع متعددی شامل بودجه دولتی، فروش خدمات آموزشی و پژوهشی، شهریه دانشجویی، کمک‌های مردمی (موقوفات) و کمک‌های خارجی استفاده می‌کنند، به طوری که اگر در یکی از این زمینه‌ها با مشکل تامین مالی مواجه شوند، می‌توانند دیگر زمینه‌ها را فعال کنند و به جبران کسری منابع مالی خود اقدام کنند، اما عمده‌ترین منبع تامین مالی دانشگاه‌ها، کمک‌های دولتی است. از آنجا که بازده آموزش عالی؛ کوتاه مدت و عینی نیست، بنابراین دولت‌ها همواره با مشکلات بودجه دانشگاه‌ها را تامین کرده‌اند. هرچند حمایت مالی از دانشگاه‌ها جزو وظایف ذاتی دولت است. اما تخصیص بودجه دولتی همواره کمتر از نیاز واقعی و بدون توجه به رشد مورد انتظار متغیرهایی نظیر تعداد اعضای هیأت علمی، دانشجویان، کارکنان اداری و فضاهای فیزیکی و تجهیزات آزمایشگاهی صورت می‌پذیرد. به عبارت دیگر گرچه بودجه اسمی دانشگاه‌ها افزایش می‌یابد، اما بودجه واقعی آنها کم می‌شود. کاهش واقعی بودجه خود را در کاهش کیفیت انجام وظایف دانشگاه‌ها نشان خواهد داد و چون آموزش عالی یک حوزه فرابخشی است، بنابراین تبعات کاهش کیفیت آن را سایر بخش‌ها خواهند دید. از این رو دانشگاه‌ها اگر تنها منتظر افزایش بودجه سنواتی دولتی باشند، همه ساله وضعیت خود را نامناسب تر خواهند دید.

۳- توسعه دانش بنیان منطقه کاشان

در هشتاد سال گذشته، منطقه کاشان به بخش خصوصی به عنوان نیروی محرک اصلی رشد اقتصادی خود، تکیه کرده است. بنگاه‌های اقتصادی خصوصی کاشان، قوی، پویا و سرزنده هستند که در ایجاد فرصت‌های شغلی و ارتقای شاخص‌های اقتصادی منطقه نقش مهمی به عهده دارند. آنها همچنین جایگاه مناسبی برای پیدایش و رشد کارآفرینان به شمار می‌آیند. کیفیت و تنوع بنگاه‌های خصوصی کوچک و متوسط، نشانگر مطلوبی از سلامت اقتصادی کاشان می‌باشد، اما پیشرفت بخش خصوصی نمی‌تواند بدون پشتوانه علمی تحقق یابد. دانشگاه در زمینه حل مشکلات بخش خصوصی باید فعال باشد و برای ایجاد مناسب‌ترین امکانات و محیط علمی و شرایط لازم برای رشد شتابان بخش خصوصی رقابتی، نیرومند و انعطاف پذیر تلاش کند. دانشگاه باید به بنگاه‌های اقتصادی و خصوصی کوچک و متوسط کمک فکری و علمی

کند که رشد کنند و توان رقابتی آنها را در سطح بین المللی ارتقا دهد. حتی در آنجاها که ضرورت داشته باشد، زیرساخت های علمی خود را تقویت کند. از آنجایی که بیشتر بنگاه های کوچک و متوسط به وسیله مردم ایجاد شده اند، فعالیت ها و برنامه هایی که باعث همکاری دانشگاه با بخش خصوصی می شوند به تقویت منابع درآمدی و تأمین مالی دانشگاه نیز کمک می کنند. دانشگاه کاشان برای پیشرفت آینده خود باید بر بخش خصوصی تکیه کند و آن را نیروی محرک اصلی پیشرفت خود به شمار آورد.

اهداف دانشگاه

- گسترش فعالیت های دانش بنیان برای کمک به اقتصاد ملی و منطقه ای
- ارتقای رویکرد دانشگاه از آموزشی و پژوهشی به سمت دانشگاهی کارآفرین متکی بر آموزش و پژوهش

راهبردهای دانشگاه

- بهره گیری از ظرفیت های دانشگاه به منظور ارتقای فعالیت های دانش بنیان
- ارتقای بهره وری از قابلیت های بالقوه سخت نرم افزاری و نرم افزاری دانشگاه
- سرمایه گذاری مشارکتی دانشگاه در طرح های دانش بنیان

مأموریت معاونت نوآوری و اقتصادی

- سیاستگذاری و برنامه ریزی برای ایجاد شرکت های زایشی دانشجویی و شرکت های دانشگاهی اعضای هیئت علمی و دانشجویان
- ارائه مدل های مشارکت دانشگاه در طرح های سرمایه گذاری ها و شرکت های دانش بنیان
- ایجاد بستر لازم برای تجاری سازی فعالیت های دانش بنیان
- جذب سرمایه های اشخاص حقیقی و حقوقی در سرمایه گذاری های دانش بنیان
- همکاری با سایر حوزه های فعالیت دانشگاه ها برای ارتقای فضای نوآوری و کارآفرینی دانشگاه
- کمک به حل مشکلات جامعه و صنعت از طریق ایجاد شرکت های نوپا

برنامه ریزی و راهبری مشارکت های اقتصادی دانشگاه

سیاستگذاری و هدایت تجاری سازی
دستاوردهای پژوهشی و فناوری

مأموریت معاونت نوآوری و اقتصادی

جذب سرمایه های اشخاص حقیقی و حقوقی
در سرمایه گذاری های دانش بنیان

برنامه ریزی و راهبری در ایجاد شرکت های زایشی و شرکت های
دانشگاهی توسط اعضای هیأت علمی و دانشجویان

محورهای کلی حوزه معاونت نوآوری و اقتصادی دانشگاه

عرصه های عمل معاونت

مجموعه فعالیت های معاونت نوآوری و اقتصادی شامل موارد زیر است:

۱- فعالیت های دانش بنیان

فعالیت های دانش بنیان حاصل از شرکت های نوپا و شرکت های دانش بنیان و مرکز رشد، پارک علم و فناوری، واحدهای توسعه و تحقیق که قابلیت تجاری سازی و درآمدزایی داشته باشند.

- کمک به تجاری سازی دستاوردهای پژوهشی

- تبدیل پژوهش های دانشگاهی به فناوری های مورد نیاز کشور

- سیاستگذاری و برنامه ریزی برای ایجاد شرکت های زایشی توسط اعضای هیأت علمی، دانشجویان و دانش آموختگان دانشگاه

- کمک به رشد شرکت های نوپا با ارائه خدمات تخصصی و عمومی در مرکز نوآوری و مرکز کارآفرینی

- ورود دانشگاه به حیطه کارآفرینی و اشتغال دانش بنیان با شیوه های مختلف چون گسترش درس کارآفرینی، جذب انجمن های علمی و..

- تعامل علمی، پژوهشی و پشتیبانی دانشکده ها و گروه ها و پژوهشکده ها با بنگاه های صنعتی و اقتصادی

- بهره مندی دانشگاه از دستاوردهای مادی شرکت های دانش بنیان در ازای حمایت های گوناگون

۲- فعالیت های اقتصادی و سرمایه گذاری در چارچوب مأموریت، وظایف و قابلیت های دانشگاه

فعالیت های اقتصادی و سرمایه گذاری به آن دسته از فعالیت هایی می گویند که در حوزه های مختلف اقتصاد شامل فعالیت های صنعتی و معدنی، ساختمان، بازرگانی، تولیدی، انواع خدمات، مشاوره، آموزشی، پژوهشی، فناوری، مالی، پولی و بانکی و مرتبط با بازار سهام و سرمایه در داخل یا خارج از کشور باشند. بدیهی است کلیه فعالیت های مذکور باید در چارچوب مأموریت، وظایف و قابلیت های دانشگاه بوده و طرح های اقتصادی لزوماً دانش محور باشند. مأموریت این معاونت با خروجی های پارک علم و فن آوری، مرکز رشد، مرکز نوآوری، مراکز پژوهشی، شرکت های دانش بنیان و طرح های دانش محور که قابلیت سرمایه گذاری و مشارکت دارند مرتبط است. برای اجرای طرح ها بهره گیری از ظرفیت های سخت افزاری دانشگاه اعم از ظرفیت های عمرانی، آموزشی و پژوهشی به عنوان زیرساخت امکان پذیر خواهد بود. ستاده های این معاونت، طرح های مشارکتی و شرکت های موجود و وابسته به دانشگاه می باشد که درآمد آن برای توسعه فعالیت های دانشگاه به کار گرفته خواهد شد. مهمترین فعالیت های این بخش عبارتند از:

- برنامه ریزی و اجرای فعالیت های اقتصادی دانش بنیان و سرمایه گذاری دانشگاه

- بررسی مشارکت در طرح های سرمایه گذاری دانش بنیان

- بررسی جذب سرمایه گذاران داخلی و خارجی در فعالیت های دانش بنیان و اقتصاد دانشگاه

- برنامه ریزی و راهبری استفاده بهینه از دارایی های دانشگاه
- برنامه ریزی و راهبری صرفه جویی در هزینه های اداره دانشگاه
- ارتباط مطلوب با بنیاد حامیان دانشگاه برای ارایه الگوی های جدید وقف و خیرین
- ارایه الگوهای مناسب برای جلب خیرین در تشکیل تیم های کارآفرینی و شرکت های دانش بنیان
- بررسی و ایجاد صندوق های سرمایه گذاری و خطرپذیر
- تهیه طرح های درآمدزا برای دانشگاه در همه زمینه های قانونی و مجاز در حوزه های مختلف دانشگاه اعم از فرهنگی، آموزشی، مهارتی و پژوهشی برای ایجاد زمینه های درآمدی متنوع و پایدار برای دانشگاه
- برنامه ریزی برای افزایش درآمدهای حاصل از فعالیت های آموزش کوتاه مدت، مهارتی، پودمانی، بین المللی و سایر رویدادهای مرتبط درآمدزا متناسب با مأموریت دانشگاه
- ارائه مشاوره و کارشناسی در زمینه های اقتصادی و سرمایه گذاری به دانشگاه

ارتباط معاونت پژوهشی و معاونت نوآوری و اقتصادی

معاونت پژوهشی دانشگاه می‌تواند زیرساخت و بستر نوآوری را فراهم کند. این حوزه لازم است که به سمت پژوهش‌های مسأله محور نظام‌مند حرکت کند. معاونت پژوهشی باید سیاست کاری خود را در ارتباط با اعضای هیأت علمی، دانشجویان و دانش‌آموختگان با جامعه و صنعت قرار دهد تا پایان نامه‌ها و پروژه‌های پژوهشی برای حل مسایل صنعت و جامعه تعریف و اجرا کند. معاونت نوآوری اقتصادی نتایج پژوهش‌ها پایان نامه‌ها و رساله‌ها را به عهده دارد و به دنبال تشکیل شرکت‌های نوپا و دانش بنیان و رشد آنها را است. این شرکت‌ها، ظرفیت تجاری سازی و سرمایه‌گذاری دارند. طرح‌هایی که دوران بلوغ خود را سپری نموده و وارد مرحله تولید نیمه‌صنعتی، صنعتی و یا تجاری‌سازی شده باشند، با مشارکت دانشگاه به منظور درآمدزایی به مرحله اجرا در می‌آیند.

شورای نوآوری و فناوری

مأموریت اقتصاد دانش بنیان و سرمایه‌گذاری در معاونت نوآوری و اقتصادی تعریف می‌شود. شورای نوآوری و فناوری به عنوان مهم‌ترین رکن تصمیم‌گیری برای تصویب طرح‌های نوآوری، تجاری سازی و سرمایه‌گذاری دانشگاه است. بررسی و تصویب مدل ارتباط با سرمایه‌گذاران و صندوق‌های سرمایه‌گذاری به منظور تأمین مالی طرح‌ها از جمله وظایف این شورا است. تدوین و طراحی الگوی هماهنگی شرکت‌های مستقل و وابسته به دانشگاه و زمینه سازی جهت مشارکت دانشگاه در طرح‌های تجاری‌سازی از دیگر وظایف مهم شورا خواهد بود.

شرح وظایف معاونت نوآوری و اقتصادی

سیاستگذاری

- برنامه‌ریزی، سازماندهی، مدیریت و نظارت بر فعالیت‌های تجاری‌سازی و نوآوری دانشگاه
- هدایت فعالیت‌های نوآوری و فناوری در سطح دانشگاه در راستای مسأله محوری
- شناسایی عمق فناوری طرح‌های متقاضی مشارکت با شرکت‌های مستقر در دانشگاه
- ارائه راهکار ارتباط با سایر مراکز نوآوری و فناوری کشور برای رشد توان فناوری دانشگاه

برنامه‌ریزی و توسعه فعالیت‌های شرکت‌های دانش‌بنیان

- استفاده از شتاب دهنده‌ها برای گسترش شرکت‌های نوپا در دانشگاه
- تشویق اعضای هیأت علمی، دانش‌آموختگان به سمت ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان در مرکز نوآوری و مرکز رشد

- اجرای طرح استقرار ۲۰ درصد دانشجویان و دانش‌آموختگان برای ایجاد شرکت‌های نوپا
- برنامه‌ریزی، مدیریت و نظارت بر همکاری شرکت‌های دانشگاه، صنعت و بازار
- حمایت و هدایت شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در مرکز نوآوری و مرکز رشد
- حمایت از بازار سازی برای محصولات نوآورانه
- هدایت شرکت‌های دانش‌بنیان از مرکز نوآوری و مرکز رشد جهت استقرار در پارک علم و فناوری

طرح‌های سرمایه‌گذاری

- بررسی و تصویب و پیگیری طرح‌های سرمایه‌گذاری درآمدزا برای دانشگاه در حوزه‌های مجاز
- تجهیز منابع مالی و اقتصادی در حوزه دانش‌بنیان برای افزایش توان پایداری و رقابتی دانشگاه
- ارزیابی مشارکت‌های دانش‌بنیان دانشگاه با توجه به قابلیت طرح‌ها و شرکت‌ها
- برنامه‌ریزی کسب درآمدهای پایدار از طریق فروش خدمات علمی، پژوهشی و فناوری

همکاری در تحول فناورانه و نوآورانه در صنایع منطقه

- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی تحول فناورانه و نوآورانه در صنایع منطقه
- تهیه نقشه راه و تعیین وضعیت موجود و موقعیت مطلوب فناوری صنایع منطقه
- توانمندسازی و ارتقای بهره‌وری در بخش‌های صنعتی و تولیدی منطقه کاشان
- شناخت و حمایت از صنایع منطقه دارای مزیت برای تجاری‌سازی فناوری
- ایجاد فرصت‌های شغلی از طریق توسعه تجاری‌سازی در شرکت‌های دانش‌بنیان
- حمایت از سرمایه‌گذاری بنگاه‌های اقتصادی در نوآوری و توسعه فناوری
- کمک به حل مسایل و مشکلات صنعت در منطقه از طریق شرکت‌های دانشگاه

ساختار معاونت نوآوری و اقتصادی

مدیریت نوآوری و تجاری سازی

- افزایش کیفی و کمی تولیدات نوآورانه و فناوری دانشگاه و دستیابی به جایگاه ممتاز در سطح منطقه ای و ملی
- توسعه قابلیت‌های بهره‌برداری و انتقال فناوری های نوین، تولید و ارائه محصولات و خدمات تخصصی دانش بنیان
- تسهیل ایجاد ارتباط میان اعضای دانشگاه و سازمان های عمومی و بنگاه های اقتصادی
- برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های نوآوری اعضای هیأت علمی و دانشجویان
- اطلاع‌رسانی در زمینه‌های نوآوری
- برگزاری همایش، گردهمایی و کنفرانس در سطح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی برای تبادل نظر و گسترش همکاری بین صاحب نظران
- ایجاد بانک اطلاعات ایده‌های برتر
- حمایت از استقرار واحدهای تحقیق و توسعه صنایع به ویژه صنایع پیشرفته در دانشگاه
- شناسایی و ثبت ایده‌های نو در زمینه‌های تخصصی
- برنامه‌ریزی برای حمایت از ایده‌های فناورانه تا مرحله ساخت نمونه اولیه
- برنامه‌ریزی برای کمک به شکل‌گیری هسته‌های فناوری
- تدوین و تصویب نحوه پذیرش ایده‌های نو جهت ورود به مرکز نوآوری
- ارائه خدمات پشتیبانی مالی و اداری و اعتباری به ایده‌های واجد شرایط
- کمک به بازاریابی و انتقال ایده‌های برتر به محیط‌های صنعتی و کاربردی
- حمایت از چاپ نشریات تخصصی در حوزه ایده‌پردازی و نوآوری

گروه توسعه و انتقال فناوری (TTO)

دانشگاه به عنوان کانون تولید دانش و تربیت منابع انسانی کارآفرین برای پذیرش مسئولیت های بیشتر در فرایند توسعه به ویژه تبدیل دانش به محصول و فناوری و تجاری سازی آن، نسبت به استقرار مدیریت توسعه و انتقال فناوری اقدام خواهد کرد.

گروه توسعه و انتقال فناوری (TTO) به عنوان یکی از موتورهای محرک در اقتصاد دانش محور و روشی مؤثر و کارآمد به منظور تولید فناوری و انتقال و تجاری سازی فناوری محسوب می شود. این مدیریت به عنوان ساختاری نوین برای توسعه هدفمند فناوری در دانشگاه و مکانی برای تعامل میان نقش آفرینان توسعه محصولات دانش پایه ایجاد شده است. وظایف عمومی گروه توسعه و انتقال فناوری عبارتند از:

- بررسی و ارزیابی ایده ها، پژوهش ها، طرح ها و فناوری های ایجاد شده در دانشگاه و انتخاب طرح های با قابلیت تجاری سازی و سرمایه گذاری

- برنامه ریزی برای تجاری سازی فناوری

- ثبت حقوق مالکیت فکری و معنوی

- تهیه طرح امکان سنجی و ارتباط کامل با بازار و مشتریان

- ساماندهی و هماهنگی میان کارگزاران و مؤسسات همکار در بازاریابی فناوری

- فرهنگ سازی و اطلاع رسانی در زمینه بازاریابی فناوری

- جلب مشارکت سرمایه گذاران در توسعه طرح ها و ایده ها

- مذاکرات تخصصی با سرمایه گذاران و جذب همکار برای تجاری سازی

- مذاکره برای واگذاری حق لیسانس فناوری به صورت دائم یا محدود

- شناسایی نیاز جامعه و صنایع برای توسعه فناوری و مشارکت در توسعه و انتقال فناوری

- دیده بانی مستمر فناوری و پیشنهاد محورهای توسعه فناوری برای دانشگاه

- پایش مستمر و شناسایی مزیت های فناوری در دانشگاه

- تدوین و پیشنهاد مأموریت فناوری برای دانشکده ها و پژوهشکده ها

- بررسی و پیشنهاد ایجاد کارگروه های تخصصی توسعه فناوری در دانشگاه

- تدوین و پیشنهاد سیاست های ارتقای فناوری در دانشگاه (ثبت، حفاظت، ارزیابی، ارزشیابی و نحوه واگذاری)

- تدوین و پیشنهاد برنامه های اجرایی توسعه فناوری در دانشگاه

- همکاری با مراکز نوآوری و فناوری داخل و خارج از دانشگاه

- مدیریت نظام نوآوری و برنامه ریزی برای هم افزایی میان نهادهای فعال دانشگاه در حوزه نوآوری و فناوری

- تدوین شاخص های ارزیابی و اثربخشی فعالیت ها در حوزه توسعه فناوری

- نظارت بر عملکرد نهادهای فعال در حوزه فناوری

- ارایه برنامه‌های اجرایی برای توسعه مشارکت بخش خصوصی در اجرای طرح‌های فناوری مشترک
- سیاست‌گذاری برای همکاری با نهادهای بخش خصوصی ارائه‌دهنده خدمات تخصصی فناوری
- ایجاد خوشه‌های فناوری در حوزه‌های دارای مزیت نسبی در دانشگاه
- حمایت از ایجاد هسته‌های فناوری
- حمایت از شکل‌گیری و استمرار فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان و شرکت‌های دانشگاهی
- امکان‌سنجی بازار و تجاری‌سازی فناوری
- استانداردسازی اطلاعات برای تصمیم‌گیری در زمینه انتقال فناوری
- تدوین برنامه‌های اجرایی توسعه روابط بین‌المللی مبتنی بر توسعه فناوری
- تدوین و پیشنهاد آیین‌نامه‌های اجرایی مورد نیاز

وظیفه ارزیابی

- ارزیابی اولیه طرح‌ها
- زیایی تفصیلی طرح‌ها در صورت پذیرش در مرحله اولیه
- پیشنهاد راهکار مناسب برای بهره‌برداری از طرح‌های ارائه شده (واگذاری دانش فنی، اعطای لیسانس، تولید محصول و ...)
- تهیه طرح تجاری برای طرح‌های منتخب
- تهیه طرح توجیه فنی و اقتصادی برای طرح‌های منتخب

وظیفه مالکیت فکری

- انجام اقدامات مناسب برای حفاظت از طرح‌ها و دارایی‌های فکری دانشگاه
- پیگیری قضایی موارد نقض حقوق مالکیت فکری دانشگاه در مراجع ملی و بین‌المللی
- اطلاع‌رسانی، آموزش و فرهنگ‌سازی در ارتباط با حقوق مالکیت فکری در دانشگاه

وظیفه تأمین منابع مالی

- تأمین منابع مالی مورد نیاز جهت اجرای طرح‌های مصوب
- مدیریت منابع در دسترس و توزیع آن برای طرح‌های در حال اجرا

وظیفه تجاری‌سازی

- نظارت اجرایی بر قرارداد طرح‌های فناورانه و تجاری شده
- نظارت فنی بر قرارداد طرح‌های فناور و تجاری شده تا موعد ختم قرارداد

گروه کارآفرینی و ارتباط با دانش آموختگان

- تهیه و تدوین و ارایه اصول کلی و سیاست‌های آموزشی، پژوهشی و ترویجی حوزه کارآفرینی
- ترویج، ترغیب و ارتقای روحیه کارآفرینی بین اعضای هیأت علمی
- ایجاد ساز و کارهای انگیزشی مناسب به منظور نهادینه کردن فرهنگ کارآفرینی در اعضای دانشگاه
- طراحی، تدوین و برگزاری دوره‌های آموزش کارآفرینی (عمومی و اختصاصی) مورد نیاز حال و آینده
- شناسایی، انتخاب و تشویق استعدادها و کارآفرینی و برگزاری جشنواره کارآفرینی
- ارایه مشاوره‌های مؤثر به دانشجویان و اعضای هیأت علمی، سازمان‌ها و دیگر مخاطبان در مورد توسعه کارآفرینی
- پیگیری برای ترجمه و تألیف منابع و کتب کارآفرینی بر اساس دانش روز دنیا و با لحاظ مقتضیات فرهنگ دینی و ملی در راستای همگامی این بخش با آخرین یافته‌ها در زمینه کارآفرینی
- همکاری در عقد تفاهم‌نامه با دانشگاه‌ها و مراکز معتبر در حوزه کارآفرینی برای به روز کردن اطلاعات و تبادل تجربیات در زمینه کارآفرینی
- ایجاد بانک اطلاعاتی جامع کارآفرینان به ویژه دانش آموختگان دانشگاه برای شناسایی و جلب همکاری ایشان و برقراری ارتباط هر چه بیشتر جهت جلب حمایت‌های فکری و مالی
- فراهم نمودن بسترهای مناسب به منظور انتقال دانش و دستاوردهای پژوهشی مرتبط با کارآفرینی
- استفاده از دانش آموختگان برای انتقال تجارب و سرمایه گذاری در شرکت‌های دانشگاه

گروه سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی

گروه سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی، مجموعه ای است که به منظور ارتقای صرفه اقتصادی و بهره وری درانجام فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و فرهنگی و بهبود و ارتقای توانمندی اقتصادی واحدهای مختلف دانشگاه تشکیل می شود. بهره وری و صرفه اقتصادی و بازده اقتصادی مطلوب که از طریق توجه به مزیت های نسبی در حوزه های مختلف مرتبط با ماموریت دانشگاه محقق می شود.

اهداف راهبردی

- ۱- ارتقای بهره وری و صرفه اقتصادی در انجام فعالیت های دانشگاه به عنوان بخش عمومی
- ۲- ارتقای بازده اقتصادی دارایی های دانشگاه در قالب طرح های توانمند سازی اقتصادی با بهره مندی از توانمندی های بالقوه و بالفعل کارآفرینان داخل و خارج دانشگاه و بهره گیری کامل از دارایی ها، امکانات و قابلیت های دانشگاه
- سیاست های حوزه اقتصادی براساس شیوه های نوین تامین مالی اتخاذ و در جهت بالفعل نمودن ظرفیت ها و دارایی های دانشگاه طراحی می شود. سازو کارحوزه اقتصادی مشارکتی و بازده اقتصادی از طریق افزایش انگیزه کارآفرینی می باشد. نقش حوزه اقتصادی برای توانمند سازی اقتصادی دانشگاه در زمینه های مختلف ماموریت دانشگاه می تواند با همکاری کارآفرینان تجلی خواهد یافت.

وظایف

- تشخیص استراتژیک حوزه های پر بازده برای فعالیت اقتصادی (تشخیص منافع بالقوه)
- تهیه طرح های اقتصادی برای ایجاد ارزش افزوده از دارایی های مشهود و نامشهود دانشگاه و کاهش ریسک سرمایه گذاری
- به کارگیری مشارکت کارآفرینان در سرمایه گذاری در طرح های دارای بازده اقتصادی
- ارتقای توانمندی، دانش و مهارت واحدهای دانشگاه در حوزه اقتصادی از طریق ارایه آموزش و مشاوره
- ظرفیت سازی از طریق توجه به شناسایی کارآفرینان داخل و خارج دانشگاه که مایل به سرمایه گذاری و انجام فعالیت های اقتصادی با توجه به ماموریت دانشگاه می باشند.
- جهت دهی به فعالیت های اقتصادی تا حوزه اقتصادی بتواند علاوه بر نقش یک تأمین کننده مالی به یک نهاد مشورتی در حوزه اقتصادی دانشگاه مبدل گردد.
- توجه به الگوهای تامین مالی نوین در انجام فعالیتهای اقتصادی
- الگو برداری از تجارب موفق سایر دانشگاهها وسازمانها
- حمایت و تقویت از نهادهای منطقه ای جهت مشارکت باحوزه اقتصادی در طرح های دارای بازده اقتصادی
- ترویج مفاهیم اقتصادی درحوزه های مختلف فعالیت دانشگاه
- طراحی بانک اطلاعات در حوزه اقتصادی به منظور ثبت و ضبط اطلاعات و ارایه اطلاعات بهنگام به کارآفرینان و دارایی های دانشگاه
- ارایه الگوهای مناسب مالی برای جزی و حفظ خیرین و واقفان

عرصه های عمل

تأمین مالی و بررسی های اقتصادی

- ارایه گزارش های اقتصادی مبتنی بر بررسی ساختار اقتصادی کشور در سطح کلان و تحلیل و ارایه متغیرهای عمده اقتصادی و پیش بینی روند تحولات آتی
- ارایه چارچوبی برای تعیین جهت گیری ها وهدف گذاری های مالی دانشگاه
- شناخت صحیح مشکلات ومسائل مالی فراروی دانشگاه و ارایه راهکارهای لازم در قالب برنامه های کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت
- برنامه ریزی تأمین مالی دانشگاه به منظور شناسایی ابزارهای متنوع مالی
- طراحی، جمع آوری، ارزیابی صحت، طبقه بندی، پردازش و تحلیل اطلاعات و گزارش های مالی (تطبیقی،افقی، عددی، متوازن، نظارتی و ...) به صورت مستمر و حسب نیاز
- شناسایی راهکارهای حفظ و ارتقای ارزش ذخائر (نقدی و غیر نقدی) دارائی های دانشگاه
- برنامه ریزی چگونگی بسیج و تجهیز منابع وجوه و آماده نگهداشتن سرمایه ها و پیش بینی جهت تبدیل به موقع آنها به نقدینگی در مواقع بحرانی
- متناسب ساختن ساختار دارایی ها، بدهی ها و همچنین نظارت بر هزینه ها، بهای تمام شده فعالیت ها و تحلیل ریسک و بازده در تصمیمات مالی
- تحلیل ساختاردارایی دانشگاه و تعیین میزان و درصد هر یک از ابزارهای تأمین مالی با کمترین هزینه و درنتیجه حداکثر ارزش برای دانشگاه
- ترویج مفاهیم صرفه و بهروری اقتصادی درحوزه های مختلف فعالیت دانشگاه
- ایجاد بانک های اطلاعاتی ویژه در حوزه های مرتبط و کلیدی وفعال در زمینه های اقتصادی دانشگاه
- طراحی بانک اطلاعات در حوزه اقتصادی به منظور ثبت و ضبط اطلاعات و ارایه اطلاعات بهنگام به کارآفرینان و دارایی های دانشگاه
- تهیه طرح های اقتصادی با تأکید بر نیاز سنجی ومطالعات اقتصادی برای بهره برداری از دارایی ها، امکانات و زیر ساخت ها و پتانسیل های موجود در دانشگاه برای سوق دادن کار آفرینان به سرمایه گذاری در زمینه های دارای مزیت نسبی

حوزه سرمایه گذاری ومشارکت های اقتصادی

- ظرفیت سازی از طریق توجه به شناسایی کارآفرینان داخل وخارج دانشگاه که مایل به سرمایه گذاری و انجام فعالیت های اقتصادی با توجه به مأموریت دانشگاه می باشند.
- جهت دهی به فعالیت های اقتصادی تا حوزه اقتصادی بتواند علاوه بر نقش یک تأمین کننده مالی به یک نهاد مشورتی در حوزه اقتصادی دانشگاه مبدل گردد.
- الگو برداری از تجارب موفق سایر دانشگاه ها وسازمان های خصوصی
- حمایت و تقویت از نهادهای منطقه ای جهت مشارکت باحوزه اقتصادی در طرح های دارای بازده اقتصادی

- مدیریت و بهره برداری اقتصادی از کلیه دارایی های مشهود و نامشهود، زمین و ساختمان، املاک و مستغلات، - اموال منقول و غیر منقول، وجوه نقد و اوراق بهادار دانشگاه و تمهید نهادها و ابزار های لازم
- مشارکت در سرمایه گذاری با کار آفرینان با نیت عدم تصدی گری در حوزه های پر بازده دانشگاه برای تشویق آنان و کاهش ریسک های سرمایه گذاری
- همکاری در اجرای طرح های توانمند سازی و کار آفرینی در واحد های دانشگاه
- جلب مشارکت کارآفرینان در طراحی و اجرای طرح ها
- استفاده از تسهیلات، اعتبارات و مشارکت دیگر نهاد های مالی
- اعطای حمایت های مالی از محل دارایی های دانشگاه به کار آفرینان جهت تأمین بخشی از آورده طرح های اقتصادی در چارچوب آیین نامه های مالی دانشگاه
- توزیع خدمات و فعالیت های حوزه اقتصادی به صورت متناسب و متقارن در واحدهای دانشگاه
- پایش، نظارت و ارزیابی مستمر بر حسن اجرای طرح های اقتصادی با هدف اصلاح و بهبود روشها و برنامه ها
- ایجاد انگیزه تغییر و اصلاح نگرش در افراد و گروه ها و واحدهای دانشگاه برای صرفه اقتصادی و بازده اقتصادی
- افزایش دانش، مهارت و توانایی در واحدهای دانشگاه از طریق ارائه آموزش و مشاوره
- پذیرش محوریت کارآفرینان در برنامه ریزی، سرمایه گذاری و اجرای فعالیت ها تحت هدایت و نظارت حوزه اقتصادی
- ایجاد ساختاری کارآمد برای فعالیت های حوزه و پرهیز از حاکمیت روابط اداری غیر ضروری

پیوست ۱: ضرورت تشکیل سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی

۱- روند گذشته و فعلی دانشگاه نشان می دهد که سهم منابع غیر دولتی در منابع دانشگاه، محدود است که در صورت تداوم رشد فعلی منابع دولتی دانشگاه، عملاً امکان رشد امکانات و زیر ساخت های مورد نیاز در سال های آینده وجود نخواهد داشت، علاوه بر آن اداره وضعیت جاری را هم با چالش مواجه خواهد ساخت. لذا تأمین مالی و متنوع سازی ابزارهای تأمین مالی دانشگاه از اولویت های راهبردی دانشگاه در حال حاضر و سال های آینده است.

۲- بررسی برخی تصمیمات دانشگاه نشان می دهد که صرفه اقتصادی در برخی تصمیمات لحاظ نشده است، ضرورت دارد آثار اقتصادی تصمیمات، مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد تا صرفه و صلاح دانشگاه در تصمیمات رعایت شود.

۳- دانشگاه از دارایی های مشهود و نامشهودی قابل توجهی برخوردار است که دانشگاه تاکنون نتوانسته است از این دارایی ها به صورت مطلوب بهره برداری نماید. کسب بازدهی مطلوب از این دارایی ها اولویت اساسی در حال حاضر و سال های آینده خواهد بود.

ب- نکات مهم در شکل گیری مدیریت سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی

۱- اصولاً موضوع تأمین مالی و صرفه اقتصادی دانشگاه به معنای شاخص نهایی موفقیت دانشگاه نیست. اگر دانشگاهی بتواند سهم منابع غیر دولتی را در منابع مالی خود ارتقا دهد یا اینکه بتواند از شیوه های متنوع سرمایه گذاری استفاده کند یا طرح های اقتصادی اجرا کند به معنای اثر بخشی یا موفقیت دانشگاه نیست، بلکه همه این عوامل باید در خدمت تحقق اهداف آموزشی، پژوهشی، فناوری و فرهنگی دانشگاه باشند. شاخص نهایی اثر بخشی و موفقیت دانشگاه، عملکرد آن در دستیابی به مأموریت تعریف شده برای آن است. دانشگاه مجموعه متنوعی از اهداف را در حوزه آموزشی، پژوهشی و فرهنگی دارد که باید آنها را محقق کند. در دانشگاه اهداف مالی هر چند مسلط نیستند، اما تحقق مأموریت هم بدون تأمین منابع مالی مناسب و کافی امکان پذیر نیست.

۲- ابزارهای متنوع مالی و صرفه اقتصادی موجب می شوند تا امکان تحقق مأموریت و اهداف به صورت مطلوب تری افزایش یابد. بدون تأمین مالی مناسب امکان فراهم آوردن حداقل های امکانات و زیر ساخت ها وجود ندارد، تا چه رسد به اینکه دانشگاه بخواهد اهداف کلان و راهبردی خود را محقق نماید.

۳- ایجاد یک واحد جدید برای تأمین مالی در ساختار دانشگاه به منزله گسترش تشریفات اداری در ساختار نیست، بلکه برای کارآمد کردن ساختار دانشگاه برای تحقق یک هدف مهم و اساسی دانشگاه است. مثلاً تشکیل ستاد توسعه به منزله یک واحد جدید در ساختار دانشگاه بوده است که هرچند به ساختار رسمی دانشگاه متصل نشده است، اما یک ساختار جدید شکل گرفته است. صرف ایجاد یک معاونت یا مدیریت به منزله گسترش دیوان سالاری نیست. اگر مأموریتی جدید برای دانشگاه ترسیم شود و نتوان با واحدهای موجود در ساختار دانشگاه، آن را محقق کرد، ضروری است واحدهای جدید سازمانی شکل بگیرد تا مأموریت جدید را محقق نماید. ساختار متأثر از راهبرد و مأموریتی است که برای سازمان تعریف می شود.

۴- ایجاد واحد جدید سازمانی برای تحقق هدفی مهم و راهبردی همچون تأمین مالی، یک ضرورت جدی است. در حال حاضر هیچ واحد، مدیریت و معاونت متولی تأمین مالی دانشگاه نیست. چگونه می توان با واحدهای فعلی در ساختار سازمانی دانشگاه این هدف را محقق ساخت؟ آیا با آموزش کارکنان، ایجاد انگیزه و یا پویا سازی کارکنان فعلی می توان این هدف اساسی را پیگیری نمود؟ هر چند ساختار به تنهایی برای تحقق هدف راهبردی و اساسی کفایت نمی کند و موضوع منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و سیستم اداره در کنار ساختار سازمانی موجب تحقق اهداف خواهند شد، اما نمی توان بدون ساختار اقدام به ساماندهی نیروی انسانی نمود. لذا در حال حاضر ضرورت دارد مدیریت و یا معاونتی جدید برای تأمین مالی شکل گیرد.

۵- با توجه به اینکه تأمین مالی موضوع راهبردی دانشگاه در حال حاضر و سال های آینده است، نمی توان در قالب حوزه های جاری دانشگاه آن را پیگیری نمود. چون فعالیت های جاری در قالب ساختار فعلی دانشگاه همواره بر موضوعات راهبردی غلبه می یابند و موضوعات راهبردی را از اهمیت اساسی خارج می کنند. لذا باید هم در ساختار و هم در مدیریت و شیوه اداره، حوزه جدید سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی باید متفاوت و متمایز از حوزه های جاری دانشگاه اداره شود، لذا مناسب است این حوزه جدید فعالیت تحت نظارت عالی رئیس دانشگاه فعالیت نماید.

۶- موضوعات تأمین مالی و مدیریت طرح های اقتصادی دانشگاه آن قدر از گستردگی برخوردارند که در قالب یک واحد محدود نمی توان اهداف مشخص شده را محقق کرد. باید بین اهمیت موضوع راهبردی مانند تأمین مالی و اندازه و تشکیلات واحد جدید تناسب برقرار باشد. اگر مقرر شده است که سهم منابع غیر دولتی در منابع دانشگاه افزایش یابد، باید مدیریت، سیستم اداره ها منابع انسانی و تشکیلات متناسب ایجاد شود. این عدم تناسب نه تنها موضوع تأمین مالی را جدی نخواهد کرد که در آینده طرح چنین موضوعاتی را با چالش مواجه خواهد کرد.

جدول (۱-۶): ویژگی های کلیدی مدیریت سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی

اولویت	راهبردی	۱
فوریت تشکیل	فوری	۲
جایگاه در سلسله مراتب اداری دانشگاه	تحت نظارت معاونت نوآوری و اقتصادی	۳
حوزه های فعالیت	- تأمین مالی و ابزارهای متنوع مالی - صرفه اقتصادی در فعالیت ها	۴
وظایف	- گروه تأمین مالی (مطالعاتی) - اداره طرح های اقتصادی (اجرایی)	۵
ویژگی های ساختاری	از جهت مدیریت، تشکیلات، منابع انسانی، رویه ها و فرایندها به صورت راهبردی و متمایز از حوزه های جاری اداره شود.	۶
توانمندی	به صورت ترکیبی از توانمندی داخلی و توانمندی فعالان اقتصادی بیرون دانشگاه عمل کند.	۷
مأموریت حوزه	حمایت و پشتیبانی از مأموریت های دانشگاه	۸

پیوست ۲: فرایند فعالیت گروه سرمایه گذاری و طرح های اقتصادی

- ۱- تهیه طرح های اقتصادی با تأکید بر نیاز سنجی و مطالعات اقتصادی برای بهره برداری از دارایی ها، امکانات و زیر ساخت ها و پتانسیل های موجود در دانشگاه برای سوق دادن کار آفرینان به سرمایه گذاری در زمینه های دارای مزیت نسبی
- ۲- مشارکت در سرمایه گذاری با کار آفرینان در حوزه های پر بازده دانشگاه و کاهش ریسک های سرمایه گذاری
- ۳- همکاری در اجرای طرح های توانمند سازی و کار آفرینی در واحدهای دانشگاه
- ۴- جلب مشارکت کارآفرینان در طراحی و اجرای طرح ها
- ۵- استفاده از تسهیلات، اعتبارات و مشارکت دیگر نهاد های مالی
- ۶- اعطای حمایت های مالی از محل دارایی های دانشگاه به کار آفرینان جهت تأمین بخشی از آورده طرح های اقتصادی در چارچوب آیین نامه های مالی دانشگاه
- ۷- توزیع خدمات و فعالیت های حوزه اقتصادی به صورت متناسب و متقارن در واحدهای دانشگاه
- ۸- پایش، نظارت و ارزیابی مستمر بر حسن اجرای طرح های اقتصادی با هدف اصلاح و بهبود روشها و برنامه ها
- ۹- ایجاد انگیزه تغییر و اصلاح نگرش در افراد و گروه ها و واحدهای دانشگاه برای صرفه اقتصادی و بازده اقتصادی
- ۱۰- افزایش دانش، مهارت و توانایی در واحدهای دانشگاه از طریق ارائه آموزش و مشاوره

پیوست ۳: ایجاد واحد کسب و کار دانشکده

واحدهای کسب و کار دانشکده مجموعه‌هایی کوچک به صورت نسبی خود مختار و مستقل به عنوان مراکزی مسئول و سودآور تعریف می‌شوند که به دلایل پیچیدگی‌های کمتر سازمانی و مدیریتی، امکان برنامه‌ریزی کارتر در آنها بیشتر است. بدین ترتیب با شکل‌گیری واحدهای کسب و کار نسبتاً مستقل در هر دانشکده، دانشگاه به منافع زیر دست می‌یابد:

-افزایش سرعت عمل سازمانی

-افزایش تحرک سازمان در پاسخگویی به تحولات بازار

-افزایش توان رقابت

-تفویض مسئولیت سوددهی به سطوح پایین‌تر و نقاط متعدد سازمان

تعریف واحدهای کسب و کار دانشکده

واحد کسب و کار دانشکده به واحد سازمانی که دارای یک راهبرد کسب و کار تعریف شده، یک مدیر با مسئولیت کسب و کارمبنتی بر قابلیت‌های گروه‌های دانشکده و کسب سود باشد اطلاق می‌شود. انتخاب سطح واحد کسب و کار دانشکده به دو عامل وجه اشتراک و اندازه بستگی دارد. اگر دو گروه دانشکده دارای وجه اشتراک زیادی در زمینه‌هایی نظیر خدمات یا مشتریان باشند بهتر است تفاوت‌ها نادیده گرفته شود و تحت یک واحد کسب و کار دانشکده به فعالیت مشغول شوند. این فعالیت گروهی به نوعی ضامن اجرای مناسب راهبرد کسب و کار دانشکده است. واحد کسب و کار دانشکده برای حمایت از دانشکده خود نیازمند است که اندازه مناسبی داشته باشد. هدف از شناسایی واحدهای کسب و کار دانشکده، ایجاد راهبردهای مجزا و تعیین بودجه مالی مناسب است.

ویژگی‌های واحدهای کسب و کار دانشکده

۱- یک فعالیت کسب و کار منفرد یا مجموعه‌ای از فعالیت‌های کسب و کار مرتبط است که می‌تواند جدا از سایر بخش‌های شرکت برنامه‌ریزی شود. واحد کسب و کار دانشکده، یک بخش یا واحد سازمانی مستقل است و مأموریت و اهداف مستقلی دارد.

۲- مجموعه رقبای خود را دارد.

۳- واحد کسب و کار دانشکده مستقل از دانشکده، مسئولیت درآمدزایی و افزایش بهره‌وری را بر عهده دارند.

۴- واحد کسب و کار دانشکده نسبت به دانشکده خود چابک‌تر است که باعث می‌شوند تا دانشگاه بتواند با ایجاد یک ساختار شرکتی خوشه‌ای، توانمندی فوق‌العاده‌ای را برای پاسخگویی به تغییرات در شرایط بازار را می‌دهند.

۵- مدیری که مسئول برنامه‌ریزی راهبردی و عملکرد سوددهی می‌باشد را دارا است که اغلب عوامل مؤثر بر سوددهی را کنترل می‌کند.