

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

معاونت فناوری

اداره کل پارکها و مراکز رشد علم و فناوری

دستورالعمل تهیه برنامه کار پارکهای علم و فناوری

مصوب کمیته تخصصی فناوری

بهار ۱۳۸۳

۵	۱. مقدمه
۶	۲. ضوابط نحوه ارایه برنامه
۷	۳. ساختار کلی برنامه
۷	۳-۱ صفحه اول (جلد) برنامه
۸	۳-۲ مقدمه
۸	۳-۳ هدف از برنامه کاری
۸	۳-۴ معرفی پارک و سازمان (های) موسس و یا سرمایه گذار
۹	۴. کلیات اسناد برنامه کاری
۹	۴-۱ سند کلان
۹	۴-۲ سند دارائیهها
۱۰	۴-۳ سند بازار
۱۰	۴-۴ سند خدمات
۱۰	۵. ترکیب سند کلان
۱۰	۵-۱ ایده کاری پارک
۱۰	۵-۲ دورنمای موفقیت و ماموریت پارک
۱۱	۵-۳ اهداف پارک
۱۱	۵-۴ بازار املاک
۱۲	۵-۵ بازار رقابت
۱۲	۵-۶ ساختار مدیریتی پیش بینی شده
۱۳	۶. ترکیب سند دارائیهها

۱-۶	املاک و مستقلات	۱۳
۲-۶	تاسیسات و خدمات پشتیبانی	۱۴
۳-۶	دسترسی به راه های ارتباطی	۱۵
۴-۶	منابع انسانی	۱۶
۷	ترکیب سند بازار	۱۶
۱-۷	مستاجرین فعلی	۱۶
۲-۷	مستاجرین هدف	۱۷
۳-۷	نظرسنجی از مستاجرین احتمالی	۱۹
۴-۷	انتخاب مستجرین	۱۹
۵-۷	بازاریابی و تحلیل بازار هدف	۲۱
۶-۷	نتیجه گیری	۲۲
۸	ترکیب سند خدمات	۲۳
۱-۸	اجاره فضا و سایر خدمات مربوط به زیر ساختهای فیزیکی	۲۳
۲-۸	خدمات حمایتی در قالب مرکز رشد	۲۳
۳-۸	خدمات توسعه کسب و کار	۲۴
۴-۸	خدمات بازاریابی و شبکه ای	۲۴
۹	قدم های اولیه برای تاسیس پارک	۲۶
۱-۹	تحلیل (قوتها، ضعفها، فرصتها و مخاطرات)	۲۶
۲-۹	شناسایی ریسکهای موجود	۲۶
۳-۹	قدمهای اجرائی اولیه	۲۶
۴-۹	نوسازی و ساخت ساختمانهای جدید	۲۷

- ۲۸ ۵-۹ تحلیل و برآورد مالی
- ۲۸ ۶-۹ هزینه ها
- ۲۹ ۷-۹ درآمدها
- ۲۹ ۸-۹ جریان پولی
- ۳۰ ۹-۹ سرمایه مورد نظر
- ۳۰ ۱۰-۹ برآورد نقطه سر به سر
- ۳۰ ۱۰. نتیجه گیری

۱. مقدمه

این دستور العمل از طرف اداره کل پارکها و مراکز رشد جهت راهنمایی مدیران پارکهای علم و فناوری و یا متقاضیان تاسیس پارک، برای تهیه برنامه کاری در بازه های مختلف زمانی (کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت) آماده گردیده است. با توجه به تنوع پارکها و تفاوتی از قبیل نوع ماموریت پارک، ابعاد پارک، شرایط و پتانسیلهای محل استقرار پارک و موارد مشابه، انتظار بر این نیست که این برنامه ها از لحاظ محتوا و برنامه های ارایه شده و یا حتی ساختار ارایه برنامه مشابه باشند؛ لذا این دستورالعمل به نوعی طراحی شده که تنها سر فصلهای کلی به همراه نکاتی که در هر مورد از نظر این دفتر با اهمیت تلقی می شوند را مشخص کند. الگو و ساختار سایر زیربخش ها و جزئیات برنامه در اختیار تهیه کنندگان برنامه می باشد.

۲. ضوابط نحوه ارایه برنامه

- کلیه قسمتهای این برنامه باید به زبان فارسی باشد و در صورتی که مدارکی به زبانهای دیگر در پیوستها وجود دارد، ترجمه بخش های مورد نظر و ارتباط آن با سایر بخش های گزارش نیز ارائه گردد.
- در بررسی برنامه فقط سرفصلهای درج شده در این دستورالعمل مورد ارزیابی قرار می گیرد. هرگونه اطلاعات و مدارک اضافی مثل گزارشها و بروشورها باید بصورت جداگانه تهیه و پیوست شود.
- حتی الامکان سعی شود اطلاعات بصورت پردازش شده و به شکل مناسب (جداول، دیاگرامها) ارایه شود.
- لازم است به همراه نسخه چاپی برنامه، یک نسخه الکترونیک با فرمت بر روی دیسک فشرده نیز ارسال گردد.
- در صورت وجود اطلاعات محرمانه در برنامه، آن موارد باید طی نامه ای جداگانه و به صراحت اعلام گردد. در آن صورت بخش های محرمانه برنامه صرفا در اختیار مسئولین ذیربط در حوزه معاونت فناوری وزارت متبوع و یا کارشناسان معتمد این دفتر قرار می گیرد و مفاد آن محرمانه تلقی می گردد. در غیر این صورت، این دفتر مجاز به استفاده از کلیه مفاد برنامه برای مقاصد سیاست گذاری، آموزشی و اطلاع رسانی خواهد بود.

رشد رشد

۳. ساختار کلی برنامه

بهتر است که برنامه پیشنهادی (شامل پیوستها) بین ۱۰۰ تا ۳۰۰ صفحه باشد. همچنین این برنامه علاوه بر رعایت موارد ذکر شده قبلی باید سرفصلهای ارایه شده در این بخش را شامل باشد.

۱-۳ صفحه اول (جلد) برنامه

لطفا در صفحه اول موارد زیر را مشخص نمایید:

- عنوان برنامه (در صورت وجود عنوان خاص)
- نام پارک ارائه دهنده برنامه
- نام سازمان موسس پارک
- تاریخ شروع به فعالیت (تاسیس) پارک
- مسئول مستقیم ارایه برنامه (نام و سمت)
- جانشین مسئول ارایه برنامه (نام و سمت)
- آدرس پستی پارک
- آدرس پست الکترونیک مسئولین ارایه برنامه
- شماره تلفن و نمابر پارک
- آدرس وب سایت پارک
- تاریخ ارایه برنامه

۲-۳ مقدمه

بخش مقدمه، به کلیاتی در مورد پارک و برنامه کاری آن پرداخته می شود. در ابتدا تاریخچه و نحوه شکل گیری پارک بصورت مختصر مورد نظر است. همچنین در مورد نحوه تدوین این برنامه، مسئول اصلی تهیه برنامه، تیم همکار، فرآیند بررسی و تایید این برنامه توسط مرجع ذیصلاح و همچنین دوره زمانی این برنامه، اطلاعات لازم بصورت مختصر ارائه شود. هر گونه مورد خاص نیز که لازم است در هنگام رسیدگی در نظر گرفته شود در این قسمت درج می شود.

۳-۳ هدف از برنامه کاری

در این بخش اهدافی که سازمان پارک از تدوین چنین برنامه ای دنبال می کند، مد نظر می باشد.

۴-۳ معرفی پارک و سازمان (های) موسس و یا سرمایه گذار

در این قسمت توضیحاتی عمومی در مورد پارک از قبیل محل استقرار پارک، مشخصات فیزیکی (وسعت، نوع کاربری محل، مشخصات بارز و)، زمینه فعالیت و از این قبیل اطلاعات داده می شود.

در بخش معرفی سازمان (های) موسس و یا سرمایه گذار جدول زیر کامل شده و هرگونه اطلاعات که در این جدول قابل ارائه نیست نیز به طور مختصر اضافه گردد.

ردیف	نام سازمان	نوع سازمان (دولتی یا غیر دولتی)	نحوه مشارکت	درصد مشارکت	میزان سرمایه گذاری تا بحال	میزان سرمایه گذاری پیش بینی شده تا پایان برنامه

جدول ۱

۴. کلیات اسناد برنامه کاری

اسناد برنامه کاری در واقع بیانگر دیدگاه‌های کلان موسسین، ارزیابی شاخص‌های موفقیت و ارائه روش‌های پیش‌بینی شده برای حصول اهداف است. اسناد ضروری برای ارائه برنامه کاری پارک در بخش‌های زیر بیان شده است.

۱-۴ سند کلان

این سند که بیانگر دورنمای موفقیت و دیدگاه‌های کلان موسسین پارک است باید شامل موارد زیر باشد:

- ✓ بیان دقیق اهداف پارک
- ✓ تخمین پیش‌نیازها برای تاسیس پارک
- ✓ ارایه یک جمع‌بندی از نیازها، انتظارات و منافع بنیانگذاران پارک
- ✓ تحلیل و امکان‌سنجی توسعه پارک
- ✓ تشریح ساختار پارک (در صورتی که پارک هنوز تاسیس نشده است، ساختار احتمالی آن)
- ✓ معرفی کلی خدمات قابل‌ارایه در پارک
- ✓ تشریح نوع ارتباط و فعالیت‌های هم‌افزایانه موسسین پارک با یکدیگر و با مخاطبین

۲-۴ سند دارائی‌ها

این سند که بیانگر پیش‌بینی‌های حساب‌شده در خصوص نحوه تامین دارائیها و اعتبارات مورد نیاز است باید شامل موارد زیر باشد:

- ✓ توضیح فرآیند شکل‌گیری دارائیهای پارک (زمین، مستغلات، تاسیسات، تجهیزات و غیره)
- ✓ نحوه مشارکت هر یک از سهامداران موسس در این فرآیند

✓ نحوه جذب سرمایه مورد نیاز برای راه اندازی و اداره پارک از سایر مجاری

۳-۴ سند بازار

این سند انواع، گستره و مشخصات مستجرین احتمالی پارک را بیان نموده و شامل یک فهرست تفصیلی از آنها خواهد بود. شرایط پیش بینی شده برای انتخاب مستاجرین مناسب نیز در این سند می آید.

این سند همچنین بخش مهمی از برنامه کاری است که چگونگی توزیع یک محصول و یا خدمت، قیمت گذاری بر روی خدمات ارائه شده، و تبلیغ و فرهنگسازی مفهوم پارک را در بازار هدف نشان می دهد.

۴-۴ سند خدمات

در این سند انواع خدمات پیش بینی شده برای ارائه به مستاجرین مورد اشاره قرار می گیرد. بدیهی است که این خدمات باید بر اساس سندهای کلان، دارائی ها و مخاطبین تعیین گردد.

۵. ترکیب سند کلان

با توجه به کلیدی بودن مباحث برنامه در این سند، لازم است که موارد زیر به دقت مورد توجه قرار گیرد:

۱-۵ ایده کاری پارک

در این قسمت ایده محوری و خاص پارک مورد نظر (به لحاظ کاری و اثر بخشی اقتصادی) به تفصیل بیان می شود.

۲-۵ دورنمای موفقیت و ماموریت پارک

در این قسمت، برای یک افق زمانی مشخص (برای مثال ۵ تا ۹ سال)، تصویری ذهنی از ساختارها و خدمات حمایتی موجود در پارک، اثر بخشی اقتصادی و کارآفرینی، جذابیت به لحاظ فضای فیزیکی و روانی، ترکیب مستاجران و نحوه تامین منابع مالی پارک ارائه می شود و با توجه به این موارد و به صورت خلاصه رسالت نهایی پارک مشخص می شود.

۳-۵ اهداف پارک

در این قسمت هدف اصلی و راهبردی پارک بیان می شود. بدیهی است که پیش شرط رسیدن به این هدف کلیدی، در گرو تعیین و سعی در حصول به اهداف کوچکتر و نزدیکتر است. نیل به این اهداف گاه علاوه بر طی مراحل لازم برای رسیدن به هدف اصلی، دستاوردهای مستقلی را نیز به همراه خواهد داشت)

۵-۵ بازار رقابت

در این قسمت باید رقبای موجود و بالقوه پارک مطالعه شده و معرفی شوند تا امکانات و شرایط رقابت و یا همکاری با آنها مشخص شود. تجربه نشان داده است که همکاری بین پارکهای فناوری در مقایسه با رقابت بین آنها از تاثیر بیشتری برخوردار است، ولی به هر حال رقبای پارک با توجه به مقیاس فعالیت آن، باید در سطح منطقه، کشور و بین المللی شناسایی شوند و اشتراکات و افتراقات و موقعیت ها و تهدیدهای موجود بررسی شوند. البته در انتخاب محدوده مورد بررسی باید به نوع پارک، زمینه فعالیتهای آن و بازار هدف نیز توجه نمود.

۵-۶ ساختار مدیریتی پیش بینی شده

ساختار مدیریتی به هر شکلی که است باید تشریح شود. اعضاء هیت امنای، هیات رئیسه یا هیات مدیره، رئیس یا مدیرعامل، مدیر عامل و سایر پست های مدیریتی در سطح بالا بصورت حقیقی و حقوقی معرفی شوند.

۶. ترکیب سند دارائی ها

در این قسمت باید داراییها و منابع موجود ارزیابی و ارزش گذاری شده تا کمبودها مشخص شده و همچنین برای رفع کمبودها برنامه ریزی شود.

۱-۶ املاک و مستغلات

این فهرست می تواند به صورت جدولی باشد که در آن نام املاک، آدرس، فضای ساختمانی و

ردیف	آدرس (محلی)	مساحت (متر مربع)	ساختمانها	زیر بنا به تفکیک هر ساختمان (متر مربع)	مالک فعلی ^۱
		مجموع			

مالکیت فعلی مشخص شده است (جدول ۲)

همچنین به صورت جداگانه ساختمانهای در دست احداث و یا در حال مالکیت نیز به همراه جزئیات از قبیل زمان واگذاری یا زمان اتمام ساختمان، معرفی گردند همچنین مقدار فضای سر پوشیده (زیر بنای کل ساختمانها)، فضای قابل اجاره بتفکیک کاربری دفاتر، انبارها، فضاهای تولیدی) با جزئیات ساختمان های مربوط به هر یک باید مشخص شوند.

فضاهای مربوط به خدمات عمومی و فنی شامل خدمات دفتری (اتاق کنفرانس، فضای منشی گری مشترک)، خدمات عمومی رفاهی و آزمایشگاهی و کارگاههای تخصصی باید مشخص شوند.

در یک ساختمان: □ شرکتها دارد

۶-۲ تاسیسات و خدمات پشتیبانی

تاسیسات موجود در پارک همگی باید بررسی شوند و در صورتی که هر گونه کمبودی وجود داشته باشد نسبت به رفع آن اقدام شود.

• تاسیسات عمومی

✓ لوله کشی آب در سطح پارک و داخل ساختمانها

✓ سیستمهای سرمایش و گرمایش و گرمایش و کیفیت آن در تمام ساختمانهای پارک

• شبکه توزیع برق

شبکه توزیع برق داخل پارک مورد مهمی است که باید به آن توجه اختصاصی شود؛ اول از همه نوع برق قابل ارائه (تک فاز، سه فاز)، توان مصرفی در پارک، حداکثر توان قابل ارائه از طرف توزیع کننده محلی، نحوه توزیع هر نوع برق (تک فاز، سه فاز) در پارک و سیستمهای مربوط به آن موارد قابل توجه می باشند. در این مورد نیز در صورت وجود هر گونه کمبود باید برای رفع آن برنامه ریزی شده باشد.

• شبکه مخابراتی و ارتباطی

یکی از وظایف اصلی هر نوع پارک فناوری فراهم کردن زیر ساختهای ارتباطات و فناوری اطلاعات است. در این زمینه تعداد خطهای تلفن قابل ارائه در کل پارک و در هر ساختمان به علاوه وجود یا امکان راه اندازی شبکه تلفن داخلی در هر باید بررسی شود.

شبکه ارتباط محلی کامپیوتری نیز در هر ساختمان و کل پارک با کیفیت عالی (مثلا بوسیله فیبر نوری) از مسائلی است که باید رعایت شود و ارتباط با پهنای باند بالا به اینترنت نیز برای تمام قسمت‌های پارک مورد نیاز است.

• خدمات رفاهی

این خدمات شامل نظافت محیط، جمع آوری زباله، برف رویی مسیر (در صورت نیاز) و حمل و نقل داخلی (در صورت بزرگ بودن پارک) نیز باید موجود باشند.

۱-۷ مستاجرین فعلی

الف- در صورتی که پارک شروع به کار کرده باشد آمار شرکت‌های مستقر در پارک بصورت کلی و تفکیک استقرار در هر ساختمان ذکر شود.

ب- بین تواناییهای بالقوه و بالفعل هر یک از این شرکتها به منظور ترسیم و نوشته شدن در برنامه بازار

۲-۷ مستاجرین هدف

در این قسمت با توجه به اهداف بیان شده و زمینه فعالیت پارک و همچنین با در نظر گرفتن معیارهای پذیرش و بر اساس استراتژیهای تدوین شده از قبل، در مورد تعداد و نوع شرکت‌هایی که در پارک مستقر خواهند شد پیش بینی می شود.

بصورت کلی هر نوع موسسه که فعالیت مبتنی بر فناوری داشته باشد، می تواند متقاضی استقرار در پارک فناوری باشد.

موسس باید تخمین دقیقی در مورد زمینه و شاخه تخصصی فعالیت شرکت‌هایی که در پارک مستقر خواهند شد داشته باشد.

برای دسترسی به چنین پیش بینی باید آمار مناسبی (از لحاظ جامع بودن و بروز بودن) در مورد شرکت‌های منطقه مورد نظر وجود داشته باشد.

برای مثال آمار کل شرکت‌های فعال در فناوری، آمار شرکت‌های فناور تازه تاسیس، نحوه پراکندگی آنها و سایر مشخصات از جمله تعداد پرسنل، تعداد پرسنل متخصص و ... در دست باشد. همچنین این آمار باید به تفکیک در زمینه فعالیت این شرکتها تهیه شود؛ زیرا در بعضی از بخشهای پایه در پارک فناوری کارآیی ندارد (مثل شرکت‌های فعال در زمینه دامداری). همچنین دولتی و یا خصوصی بودن این شرکتها باید مشخص شود.

محدوده مکانی این آمار بسته به محدوده پارک و فراگیری عملکرد آن است و با استفاده از این آمارها زمینه های تخصصی غالب در منطقه مشخص خواهد شد.

زمینه مهم دیگری که مشتریان پارک فناوری باید طبق آن دسته بندی شوند، نیازها و منافع دو طرفه پارک فناوری و شرکت‌های مستقر است. یعنی برای مثال با تقسیم شرکتها به سه دسته شرکت‌های بزرگ، شرکت‌های دانش محور و شرکت‌های تازه تاسیس منافع و نیازهای هر گروه برای استقرار در پارک فناوری و همچنین منافع و نیازهای پارک در استقرار هر گروه مورد بررسی

قرار گیرد. این طبقه بندی باعث شده که مسئولین پارک تقریباً طیف کامل خدمات مورد نیاز در پارک را شناسایی کرده و همچنین با خدمات حمایتی که شرکتهای فوق می توانند در پارک ارائه کنند آشنا شود. زیرا اصولاً خدمات ارائه شده در پارک بهتر است توسط شرکتهای تخصصی و در قالب قراردادهای خدماتی ارائه شود. در صورت اطلاع از وجود چنین شرکتهایی در منطقه و در مرحله بعدی اطمینان از امکان استقرار این شرکتهای در محل پارک در برنامه ریزی مسئولین پارک تاثیر بسزایی خواهد داشت.

برای دسترسی به چنین آماری می توان از آمارهای موجود در سازمانهای مربوطه استفاده نمود و یا در صورت لزوم راساً اقدام به جمع آوری اطلاعات نمود (مثلاً با ارسال پرسشنامه).

در حقیقت زمینه های فعال صنعت و فناوری در منطقه، تعداد تقریبی مشتریان بالقوه استقرار در پارک فناوری همراه برآورد کمیت و کیفیت خدمات قابل ارائه توسط شرکتهای منطقه در این بخش هدف اصلی است.

۳-۷ نظر سنجی از مستاجرین احتمالی

بهترین زمان برای انجام چنین تحقیقی زمان تاسیس و آماده سازی پارک بوده و روش مناسب انجام مصاحبه حضوری است. این تحقیق باید بین شرکتهایی که بیشترین احتمال حضور آنها در پارک می رود انجام شود.

مواردی که باید در این تحقیق مورد توجه قرار بگیرد عبارتند از:

- نظر کلی شرکتهای نسبت به پارک های فناوری و بخصوص پارک مورد نظر؛ به این منظور با توجه به این که احتمالاً بعضی شرکتهای پارکهای فناوری را بخوبی نمی شناسند ابتدا باید مقوله پارکها و بخصوص پارک مورد نظر بخوبی معرفی شود. مزیت دیگر این تحقیق ایجاد یک بانک اطلاعاتی در مورد موسسات منطقه است.
- انتظار شرکتهای از پارک چه است؟ مثلاً زیرساختها، خدمات یا فضای مناسب و غیره . همچنین از عملکرد پارک چه انتظاری دارند؟ مثلاً ایجاد ارتباط بین شرکتهای و دانشگاهها یا وارد کردن آنها به بازارهای بین المللی؟
- آیا این شرکتهای مایلند به طور کامل به پارک منتقل شوند و یا بخشی از شرکت خود را منتقل می سازد؟ در صورتی که شرکتی قصد پیوستن به پارک را ندارد دلایل آنها باید پرسیده شود تا در صورت عدم اطلاع و یا درک نادرست این مسائل روشن شود. موارد بسیار زیاد دیگری نیز وجود دارد که در این تحقیق می توان به آن پرداخت.

۴-۷ انتخاب مستاجرین

مهمترین مسئله در یک پارک انتخاب مستاجرین مناسب است. در این قسمت ابتدا معیارها و روشهای انتخاب شرکتهای ارائه شده و سپس باید پروسه انتخاب مستاجرین نیز بصورت مرحله به مرحله تشریح شود.

الف- معیارها و روشها

۱. در قسمت اول منابعی که شرکتهای از آن انتخاب می شوند بیان می شود، برای مثال:

- شرکتهای فناور در موقعیت جغرافیایی پارک
- شرکتهای فناور که در زمان تحقیق در مورد مستاجرین (به بخش ۳-۵-۳ رجوع شود) متقاضی استقرار در پارک بوده اند.
- شرکتهای فناور فعال در زمینه

- شرکتهای فناور فعال دارای شریک خارجی
- و غیره

۲. در قسمت دوم معیارهای گزینش این شرکتها که موارد نمونه آن در ذیل آمده ذکر شود:

- طبیعت دانش محور شرکت، ترجیحا انجام دهندگان پروژه های با فناوری پیشرفته
- شرکتها با نیت رشد سریع و ایجاد فرصتهای شغلی انبوه
- دارای محصولات یا خدمات در سطح جهانی
- مطابقت با اهداف و الگوی پارک که باعث جا افتادن سریع در جامعه کاری پارک می شود.
- برنامه کاری یا کسب و کار خوب و واضح، سرپرست مناسب، تمایل به همکاری
- آمادگی برای توسعه و درک صحیح از اهداف پارک و روشهای جاری در آن
- آمادگی و ظرفیت افزودن ارزشی هر چند اندک به کلیت پارک
- استفاده از قسمت اعظم خدمات پارک

۳. همچنین محدودیتها و ممانعت هایی که هر پارک در انتخاب شرکتها دارد باید در این قسمت عنوان شود.

ب- فرآیند انتخاب شرکتها

در این قسمت مراحل اساسی و مسیر اداری جهت انتخاب شرکتها بیان می شود.

- بصورت کلی مدیریت پارک باید ساختار نمادین یک شرکت مستقر در پارک را تعیین کرده و به همراه قوانین انتخاب و قراردادهای نمونه به تائید بالاترین مرجع قانونی پارک برساند.
- روش انتخاب شرکتها می تواند رقابت آزاد و یا مذاکره قبلی با شرکتها باشد.
- همچنین مدیریت پارک باید قراردادهای خدمات، اجاره و غیره را بصورت کامل آماده کرده باشد.

۵-۷ بازاریابی و تحلیل بازار هدف

الف- توضیحی در مورد بازار هدف و نتایج مورد انتظار با ارائه خدمات و یا محصول مورد نظر در این بازار هدف

ب- چه فاکتورهایی در اقتصاد کلان خدمات و یا محصولات، پارک شما را تحت تاثیر قرار می دهند.

ج- تحلیل روند ارائه خدمات در بازار هدف

- گذشته ارائه این نوع خدمات
 - میزان هزینه کرد در خدمات مورد انتظار در دوره حیات برنامه کاری
 - سهم از بازار هدف خدمات ارائه شده
 - دیگر اطلاعات مفید در زمینه تحلیل روند ارائه خدمات
- د- نحوه تعامل با رقبا در بازار هدف چگونه است.

- صندوق های ارائه دهنده تسهیلات
- بانکها
- پارکهای نزدیک

ه- برنامه های عملیاتی مرتبط با برنامه بازار

۶-۷ نتیجه گیری

این بخش یکی از مهمترین قسمتهای برنامه است. زیرا با بررسی موارد مهم و کلیدی که در قسمتهای قبل ارایه شده اند می توان لزوم تاسیس پارک را بصورت کلی بررسی کرد. در این قسمت باید فاکتور های اصلی که تاسیس پارک را توجیه می نمایند را فهرست کرد و در صورتی که تا این مرحله دلایل کافی جمع آوری نشده باشد تاسیس پارک معقول نمی باشد.

۸. ترکیب سند خدمات

ارائه خدمات متنوع با کیفیت بالا، یکی از شروط موفقیت پارک و نشاندهنده سطح کیفی پارک است. در این قسمت باید تمام خدمات ارائه شده در پارک معرفی و مورد بررسی قرار گیرد. این بررسی برای مثال می تواند در چهار گروه زیر انجام شود:

۱. خدمات مربوط به زیر ساختهای فیزیکی

۲. خدمات مرکز رشد برای شرکتهای تازه تاسیس

۳. خدمات توسعه کاری

۴. خدمات بازاریابی و همکاریهای شبکه ای

در این بخش می توان در هر کجا که لازم است مزایایی که شرکتهای در اثر استفاده از این خدمات از آن بهره مند می گردد را خاطر نشان ساخت.

۸-۱ اجاه فضا و سایر خدمات مربوط به زیر ساختهای فیزیکی

در این قسمت خدماتی که شرکتهای با اجاره فضا از آن بهره مند می شوند با ریز جزئیات درج می شود. این خدمات می تواند شامل اجاره اتاق و تجهیزات، خدمات دفتری و ارتباطی، خدمات عمومی و خدمات تفریحی و ورزشی باشد. هر چه جزئیات بیشتری در این بخش ارائه شود جذابیت پارک بیشتر شده و هم اگر کمبودی وجود داشته باشد خود را نشان داده و قابل جبران می شوند.

۸-۲ خدمات حمایتی در قالب مرکز رشد

در این بخش در صورت وجود مرکز رشد در پارک خدماتی که به صورت خاص به شرکتهای نوپای مستقر در پارک ارائه می شود معرفی می گردد.

۸-۳ خدمات توسعه کسب و کار

این خدمات به ویژه جهت ارائه به شرکتهایی که مرحله آغازین رشد را پشت سر گذاشته و در فاز توسعه قرار دارند مناسب است. این گروه خدمات می تواند شامل:

- خدمات آموزشی مشاوره ای در زمینه های توسعه کاری و بین المللی شدن
- جستجو برای یافتن نیروی کار متخصص

- جستجو و عقد قراردادهای مناسب
 - ارائه خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی
 - خدمات انتقال فناوری
 - یافتن سرمایه های ریسک پذیر و اعتبارات خارجی
- البته این خدمات گاهی با سایر بخشهای خدماتی نیز همپوشانی دارند.

۴-۸ خدمات بازار یابی و شبکه ای

این دسته خدمات مربوط به کلیه شرکتهای مستقر بوده و در راستای اهداف کلی پارک است و شامل موارد زیر است:

- ارائه اطلاعات در مورد سمینارها، جشنواره ها و سایر رخدادهای از این دست در زمینه های مختلف
 - اطلاع رسانی در مورد سازمانهای سرمایه گذاری و کارآفرینی
 - ارائه اطلاعات شرکتهای مستقر در پارک از طریق شرکتهای تبلیغاتی
 - انتشار کتاب و جزوه، راه اندازی وب سایت و بانک اطلاعاتی، طراحی صنعتی و هنری
 - روابط عمومی و بخش تشریفات
 - یافتن شرکای کاری و کاری پروژه های مشترک و روابط بین المللی
 - برگزاری سمینارها، کنفرانسها، نمایشگاهها، فعالیتهای ارتباطی و کمک به شرکت در چنین رخدادهایی
 - شرکت دادن و عضویت پارک و شرکتهای وابسته در سازمانها و معاهدات بین المللی و شبکه های کاری.
- این دسته از خدمات نیز بصورت کلی می تواند شامل بسیاری از خدمات ارائه شده در سایر گروهها نیز باشد.

۹. قدم های اولیه برای تاسیس پارک

۹-۱ تحلیل (قوتها، ضعفها، فرصتها و مخاطرات)

در این بخش یک تحلیل بر روی پارک انجام شده و موارد مختلف در هر زمینه لیست می شوند. (گزارش کامل چنین تحقیقی می تواند به برنامه پیوست شود).

۹-۲ شناسایی ریسکهای موجود

بصورت کلی ریسکهایی که فعالیت پارک را تهدید می کنند از جمله:

- تهدیدات سیاسی در اثر عوض شدن دولت
 - تغییر دیدگاه حمایتی
 - بوروکراسی
 - عدم توانایی در جذب سرمایه
 - رکود اقتصادی
 - رقابت
 - سوء مدیریت
 - عرضه بیش از حد املاک جهت اجاره
 - و غیره
- باید مشخص شده و برای هر کدام راه حلهایی پیشنهاد شود.

۹-۳ قدمهای اجرائی اولیه

اقدامات اجرایی مورد نیاز برای راه اندازی پارک از جمله:

- انتقال اموال و دارایی هایی که هر کدام از موسسین در نظر گرفته اند و در این برنامه کاری ذکر شده است.
 - تدوین اسناد مورد نیاز
 - معرفی و انتخاب اعضای هیئت امناء، هیئت مدیره و مدیران پارک و سایر موارد باید با ذکر تاریخ مشخص شوند.
-

خدمات مورد نیاز در مراحل اولیه پارک باید راه اندازی شده یا تاریخ راه اندازی آن مشخص شود و در ادامه، موعد ارائه سایر خدمات نیز بصورت دقیق معرفی شود.

۴-۹ نوسازی و ساخت ساختمانهای جدید

در صورتی که در برآورد اولیه احتیاج به ساختمانهای جدید و یا نوسازی ساختمانهای اولیه مشاهده شده باشد در این مرحله باید اقدام به پیش بینی این امر نمود و مراحل کار را مشخص کرد. مشخصات کامل ساختمانهای جدید التاسیس و فهرست نوسازیهای انجام شده در ساختمانهای قبلی باید تا حد نیاز درج شود.

همچنین وضعیت ایجاد و توسعه شبکه های زیر ساختی مورد نیاز نیز که در مراحل قبلی کمبود آنها شناسایی شده در این قسمت ذکر شده و در هر مورد نیز هزینه های انجام شده به صورت کلی اعلام شود.

۵-۹ تحلیل و برآورد مالی

در این بخش هزینه ها و درآمدهای فعالیتهای اصلی پارک، نیاز به سرمایه گذاری بیشتر و وضعیت مالی پارک بررسی می شود. مهمترین قسمت این تحلیل، تحلیل درآمدها و هزینه ها است.

۶-۹ هزینه ها

در این بخش با توجه به اینکه پارکها عموماً ساختاری عظیم و عموماً غیر انتفاعی داشته و در نتیجه هزینه های قابل توجهی را نیز در بر خواهد داشت، هزینه های پارک بررسی می شود. در ابتدا می توان این هزینه ها را دسته بندی نمود برای مثال می توان هزینه ها را به سه قسمت تقسیم نمود. :

- هزینه های ساختمانی و نوسازی
 - هزینه های دفتری و نیروی انسانی
 - هزینه های مربوط به نگهداری از املاک و ساختمانها
- هر کدام از این موارد بتفکیک باید حداقل برای سه سال متوالی تخمین زده شوند.

در قسمت اول هزینه ساخت و ساز و نوسازی باید با ذکر جزئیات (در صورت طولانی بودن بصورت پیوست) و همچنین سازمان یا شرکت مسئول عنوان شود. و برای هر سال بصورت جداگانه عنوان شود.

در قسمت دوم نیز مخارج نیروی انسانی بر حسب ماه برای هر سال و مخارج دفاتر مربوط به خود پارک باید تخمین زده شود. برای مثال اگر اعضای هیئت مدیره حقوق دریافت می کنند این ارقام باید پیش بینی شوند و برای هر سال علاوه بر پیش بینی افزایش افراد و هزینه ها نرخ رشد تورم نیز باید محاسبه شود.

سومین گروه هزینه ها هزینه نگهداری و خدمات است که باید بصورت ماهیانه و در طول سه سال محاسبه شود. همچنین هزینه راه اندازی و کاربری هر متر مربع از فضاهای قابل اجرا نیز باید تخمین زده شود.

۷-۹ درآمدها

در این بخش درآمدهای پارک که قسمت اعظم آن از طریق اجاره است باید پیش بینی شود.

منابع درآمدی پارک می تواند به سه دسته زیر تقسیم شود:

- درآمد از محل اجاره
- درآمد از محل فروش خدمات
- درآمد از محل سرمایه گذاری در شرکتها
- سایر درآمدها

برای تخمین درآمد از محل اجاره باید قیمت فضای قابل اجاره، کل فضای قابل اجاره و درصد پیش بینی شده جهت اجاره در هر سال را در نظر گرفت و در نتیجه اگر ساختمانهای جدید در سالهای آینده اضافه می شوند در محاسبات مربوط به آن سالها باید فضاهای جدید را نیز در نظر گرفت. درآمد ناشی از خدمات نیز باید تخمین زده شود.

نحوه احتمالی سرمایه گذاری پارک در امور فناوری و مساله نحوه حفظ، فروش و تقسیم مالکیت فکری باید در نظر گرفته شود.

سایر درآمدها از جمله کمکهای دولتی و برگزاری نمایشگاهها و کنفرانسها نیز باید در نظر گرفته شود.

۸-۹ جریان پولی

جریان پولی پارک نیز باید پیش بینی شود. این جریان پولی می تواند به دو گروه تقسیم شود.

الف- جریان پولی مربوط به فعالیتهای اصلی پارک (اجاره و خدمات حمایتی)

ب- جریان پولی مربوط به سرمایه گذاریها

در هر مورد نیز باید جدولی از جزییات مربوطه از قبیل هزینه ها، درآمدها پیش بینی روشهای جذب سرمایه (مثل گرفتن وام، مشارکت مالی و) در هر سال تهیه شود.

۹-۹ سرمایه مورد نظر

در این قسمت با توجه به اعداد و ارقام حاصل از دو قسمت قبلی، سرمایه مورد نیاز برای فعالیت و توسعه آتی پارک در سالهای آتی تخمین زده شود.

۹-۱۰ برآورد نقطه سر به سر

در این قسمت با توجه به اعداد و ارقام به دست آمده از قسمت های قبلی زمان رسیدن به نقطه سود دهی پارک مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

۱۰. نتیجه گیری

در این قسمت جمع بندی کلیه مطالعات انجام گرفته ارائه می شود و بر مبنای تحلیل کلان، دلایل توجیهی برای تاسیس پارک به صورت دقیق و با آمار و اطلاعات مستند ارائه می گردد.