



نفوذ فناوری و نوآوری در شرکت‌های بزرگ

جلد دوم
تجربیات شرکت‌های بزرگ در
فعالیت‌های جسورانه شرکتی

زیر نظر علی وحدت

گروه نویسندگان: محمدصادق خیاطیان؛ علی ناظمی؛ کیارش فرتاش؛ پدram پورعسگری

پہنام حُسن

عنوان و نام پدیدآور: نفوذ فناوری و نوآوری در شرکت‌های بزرگ (جلد دوم) تجربیات شرکت‌های بزرگ در فعالیت‌های جسورانه شرکتی / زیر نظر علی وحدت؛ گروه نویسندگان محمدصادق خیاطیان... [و دیگران]؛ [برای] صندوق نوآوری و شکوفایی.

مشخصات نشر: تهران: چاپار، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری: ۲ ج.: مصور.

شایک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۶-۱۹۸-۹؛ ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۶-۱۹۹-۶

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: گروه نویسندگان محمدصادق خیاطیان، علی ناظمی، کیارش فرتاش و پدram پورعسگری.

یادداشت: کتابنامه: ص. ۲۷۸.

موضوع: شرکت ها -- نوآوری

Corporations -- Technological innovations: موضوع

موضوع: تکنولوژی اطلاعات

موضوع: Information technology

موضوع: شرکت‌های اقتصادی جدید

موضوع: New business enterprises

شناسه افزوده: خیاطیان، محمدصادق، ۱۳۵۹ -

شناسه افزوده: وحدت، علی، ۱۳۵۸-

شناسه افزوده: صندوق نوآوری و شکوفایی

رده بندی کنگره: HD۲۷۳۶

رده بندی دیویی: ۳۳۸/۷۴

شماره کتابشناسی ملی: ۷۴۳۶۱۲۴

اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیفا

نفوذ فناوری و نوآوری در شرکت‌های بزرگ (جلد دوم)

تجربیات شرکت‌های بزرگ در فعالیت‌های جسورانه شرکتی

زیر نظر علی وحدت

گروه نویسندگان: محمدصادق خیاطیان^۱،

علی ناظمی^۲، کیارش فرتاش^۳، پدram پورعسگری



۱. عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی

۲. عضو هیات علمی دانشگاه خوارزمی

۳. عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی

نفوذ فناوری و نوآوری در شرکت های بزرگ (جلد دوم) تجربیات شرکت های بزرگ در فعالیت های جسورانه شرکتی

زیرنظر: علی وحدت

گروه نویسندگان: محمدصادق خیاطیان، علی ناظمی، کیارش فرتاش و پدram پورعسگری

هماهنگی و اجرا: امیر بامه

چاپ اول: تابستان ۱۴۰۰

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

ناشر: چاپار

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۶-۱۹۸-۹

شابک دوره: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۶-۱۹۹-۶

نشانی: تهران، خیابان فلسطین، نرسیده به خیابان زرتشت، کوچه نوربخش، پلاک ۴۰

تلفن: ۸۸۸۹۹۶۸۰ - ۸۸۹۰۳۷۹۸

همه حقوق برای انتشارات چاپار محفوظ است.

هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل، بدون اجازه کتبی ممنوع است.



۱۲

اهمیت نوآوری

توانمندی‌های مکمل شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌ها

۱۶

همکاری شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌ها

۲۲

معرفی فعالیت‌های جسورانه شرکتی

آزمایشگاه نوآوری

مرکز رشد شرکتی

شتابدهنده شرکتی

همکاری استراتژیک

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

مرکز نوآوری

اکتساب

کارکردهای اصلی مورد انتظار

مزایا برای شرکت

مزایا برای استارت‌آپ

نمونه‌ها

ابزارهای نوآوری جسورانه چگونه می‌توانند با توجه به نوع و شدت نوآوری، مکمل فعالیت‌ها تحقیق و توسعه مرسوم باشند؟

اثر مکمل ابزارهای جسورانه بر فعالیت‌های تحقیق و توسعه داخلی شرکت

روند تغییرات سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی بر اساس صنعت مبدأ و هدف



۳۸ شرکت‌های بزرگ چگونه می‌توانند وارد فضای نوآوری شوند؟

مرور تجربیات شرکت‌ها در زمینه فعالیت‌های جسورانه شرکتی

۴۸ وال مارت
مرکز رشد شرکتی

۵۶ ویزا
مرکز نوآوری

۶۶ سعودی آرامکو
سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
مرکز رشد شرکتی

۷۸ موزاییک کمپانی
همکاری استراتژیک

۸۶ لوفت هانزا
مرکز نوآوری



۱۰۲

گلنکور

همکاری استراتژیک

۱۱۲

فیسبوک

شتابدهنده شرکتی، اکتساب

۱۲۶

سیتی

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

۱۳۶

بامو

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، همکاری استراتژیک

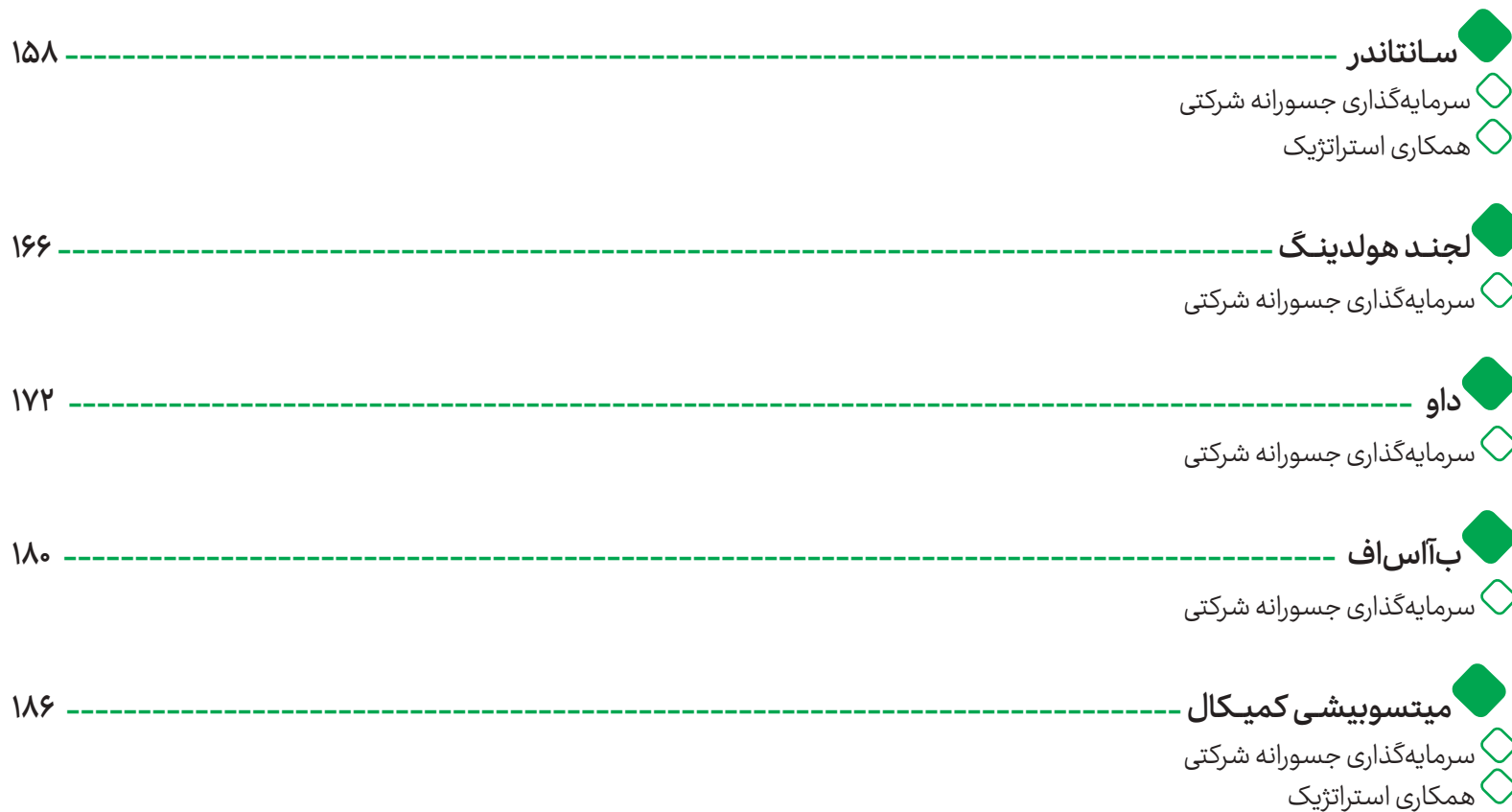
۱۴۸

ایرلیکوئید

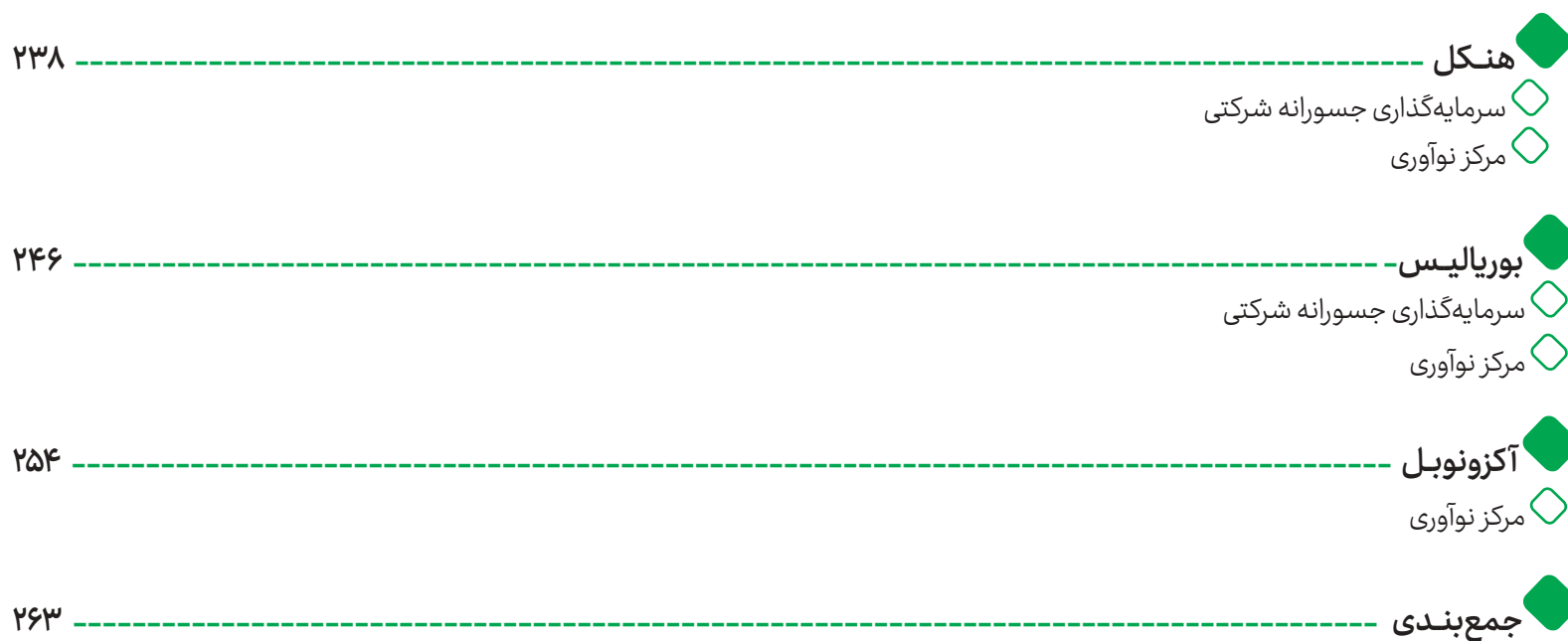
آزمایشگاه نوآوری

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

مرکز نوآوری







با نگاه به تجارب شرکت‌های موفق و پیشرو در سطح جهان، می‌توان به وضوح دید که شرکت‌هایی توانسته‌اند رقابت‌پذیری خود را حفظ کرده و جایگاه خود را در صنایع مختلف ارتقا دهند که با تحولات و پیشرفت‌های فناورانه همراه شده و آن‌ها را در راستای رشد خود به کار گرفته‌اند. با توجه به این که بسیاری از تحولات فناورانه هنوز در آغاز راه هستند و انتظار می‌رود سطح رقابت و تغییرات بازارها و صنایع به مرور زمان افزایش یابد، می‌توان نوآوری را به عنوان یکی از اجزای حیاتی فعالیت‌های سازمان‌ها برای حفظ رقابت‌پذیری و بقا در بلندمدت در نظر گرفت. به بیان دیگر، امروزه نوآور بودن شرکت‌ها، به یکی از چالش‌های اصلی آن‌ها تبدیل شده است. در این راستا صندوق نوآوری و شکوفایی اقدام به تهیه مجموعه کتاب‌های نفوذ و فناوری در شرکت‌های بزرگ نموده است. جلد اول این مجموعه به بررسی مفاهیم و انواع فعالیت‌های جسورانه شرکتی در شرکت‌های بزرگ پرداخت. در این کتاب که جلد دوم این مجموعه محسوب می‌شود، با محوریت بررسی تجارب موفق بین‌المللی فعالیت‌های جسورانه شرکتی در صنایع مختلف (اعم از صنایع منبع محور و نیز دانش‌بنیان) به ترویج نفوذ فناوری و نوآوری در شرکت‌های بزرگ ایرانی با رویکردی کاربردی و تجربه محور پرداخته شده است.



اهمیت نوآوری

حفظ رقابت پذیری

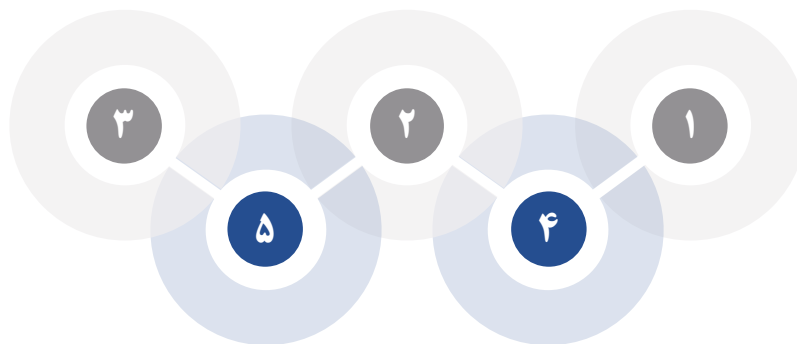
امروزه بازارها به خصوص در سطح جهان به شدت رقابتی بوده و مانند مسابقه‌هایی هستند که شرکت‌های مختلف سعی در حذف رقبای خود و کسب سهم آن‌ها از بازار دارند. در چنین شرایطی، استفاده از تکنیک‌های نوآوری برای حفظ جایگاه در بازار و بهبود آن ضروری به نظر می‌رسد.

افزایش بهره‌وری

اگر یک شرکت بخواهد جریان‌های کاری و برنامه‌های عملیاتی خود را با بیشترین بهره‌وری اداره کند، باید به صورت هوشمندانه‌تری فعالیت کند. تفکر خلاقانه و استقبال از ایده‌های جدید، همواره نتایجی فراتر از انتظار در زمینه‌ی افزایش بهره‌وری برای شرکت‌های موفق داشته‌اند.

جذب استعدادهای برتر

افراد بااستعداد و نوآور می‌خواهند برای شرکت‌های نوآور کار کنند. این افراد هستند که پایه‌گذار موفقیت‌های شرکت شما در آینده خواهند بود و تنها در صورتی در شرکت شما جذب خواهند شد که سابقه‌ی شما بیانگر تمایلتان به نوآوری و خلق راهکارهای جدید باشد.



دستاوردهای مالی و تجاری

نوآوری تنها به توسعه‌ی محصولات و ارائه‌ی خدمات جدید محدود نمی‌شود؛ بلکه تأثیر بسزایی در بازاریابی و تجاری‌سازی این محصولات و خدمات نیز خواهد داشت. شرکت‌های نوآور تصویر بهتری از خود در ذهن مردم می‌سازند و این یکی از موضوعاتی است که منافع مالی و تجاری بیشتری برای آن‌ها ایجاد می‌کند.

یافتن راهکارها

اغلب کسب‌وکارها در راستای رفع مشکلات و نیازهای مشتریان خود شکل می‌گیرند. با تغییر نیازهای مشتریان، شرکت‌ها نیز باید به صورت پیوسته راهکارهای جدیدی برای پاسخ به این نیازها یافته و آن‌ها را به فرصت‌هایی برای کسب‌وکار خود تبدیل کنند. نوآوری امکان دستیابی به این راه‌حل‌ها خارج از چارچوب‌های موجود را فراهم می‌کند.

توانمندی‌های مکمل شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌ها

نقاط ضعف استارت‌آپ‌ها

- دشواری در دسترسی به بازارهای جدید

- نیروی کار کم

- کمبود منابع

- بودجه‌ی محدود

- تعداد کم همکاران

- چهره‌ی شناخته‌نشده

+ دانش و دسترسی به بازار

+ نیروی کار باتجربه

+ منابع، تجربه و قدرت

+ سرمایه‌ی موجود

+ شبکه گسترده‌ی همکاران

+ چهره‌ی بهتر و تضمین کیفیت

نقاط قوت شرکت‌های بزرگ

توانمندی‌های مکمل شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌ها

نقاط ضعف استارت‌آپ‌ها

- سازمان‌های آهسته

- کمبود خلاقیت

- فرآیندهای استاندارد و غیر منعطف

- انگیزه‌ی کم

- رشد آهسته

- ریسک‌گریزی

+ چابکی سازمانی

+ جریان ایده‌ها و دانش جدید

+ به چالش کشیدن وضع موجود

+ تیم‌های کاری بسیار با انگیزه

+ پتانسیل رشد سریع

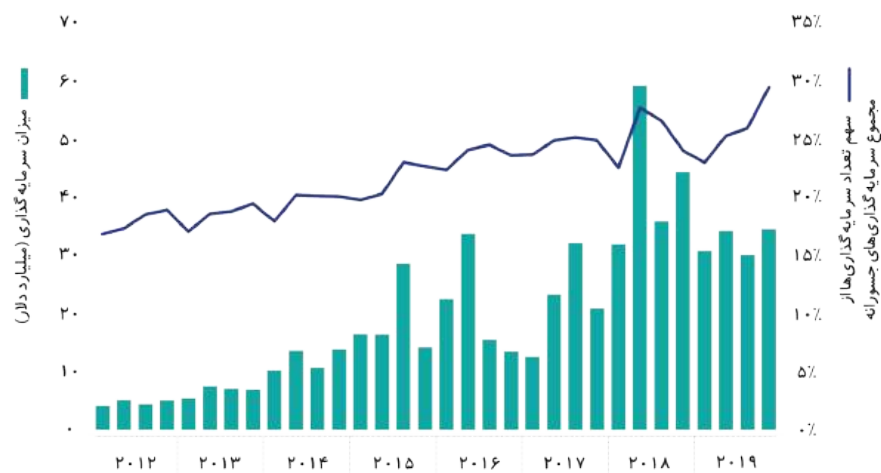
+ اثرپذیری کمتر در صورت شکست

نقاط قوت شرکت‌های بزرگ

همکاری شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌ها

از سال ۱۹۵۵ تا ۲۰۱۵، تنها ۶۱ شرکت بوده‌اند که همواره در فهرست فورچون ۵۰۰ (بزرگترین شرکت‌های آمریکا از نظر درآمد) قرار داشته‌اند. بررسی‌ها نشان داده است که بسیاری از این شرکت‌ها، شرکت‌های پیشرو و برتر در فعالیت‌های جسورانه شرکتی بوده‌اند. با توجه به گسترش نقش فناوری‌ها و نوآوری‌های تحول‌آفرین در حوزه‌های کسب‌وکار مختلف، امروزه اهمیت فعالیت‌های جسورانه شرکتی و میزان توجه شرکت‌های برتر نسبت به این موضوع با سرعت بیشتری در حال افزایش است. همان گونه که در نمودار صفحه بعد مشاهده می‌شود، تعداد معاملات و مقدار سرمایه‌گذاری‌های جسورانه شرکتی (CVC) از سال ۲۰۱۲ تا سال ۲۰۱۸ به میزان قابل‌توجهی افزایش یافته است.

از طرف دیگر، بسیاری از استارت‌آپ‌های موفق نیز در نتیجه‌ی همکاری با شرکت‌های بزرگ به وجود آمده یا رشد یافته‌اند. بیش از ۶۰ درصد از استارت‌آپ‌های یونیکورن (استارت‌آپ‌هایی که ارزش بازار آن‌ها از یک میلیارد دلار عبور می‌کند) که توسط وال استریت ژورنال شناسایی شده‌اند، منابع مالی موردنیاز خود را از حداقل یک شرکت بزرگ تأمین کرده‌اند^۱.



Venture Pulse, Q4'19, Global Analysis of Venture Funding, KPMG Private Enterprise.

۱. Wall Street Journal. (2015). The Billion Dollar Startup Club.



امروزه شرکت‌های بزرگ زیادی به دنبال راه‌های مختلفی برای همکاری با استارت‌آپ‌ها هستند و دلیل آن هم واضح است.

چشم‌اندازهای آینده‌ی کسب‌وکارهای مختلف با چنان سرعتی در حال تغییر است که دیگر شرکت‌ها سرعت نوآوری لازم برای پیشرو بودن در تمام جنبه‌های کسب‌وکار خود را ندارند و لذا تهدید بیشتری از جانب شرکت‌های نوپا احساس می‌کنند.

بنابراین مشارکت در استارت‌آپ‌ها و سهیم‌شدن در رشد آن‌ها، به یکی از راهبردهای اصلی شرکت‌های بزرگ در مواجهه با این تهدیدها تبدیل شده است.

به‌عنوان مثال، کسب‌وکار هتلداری را در نظر بگیرید. شرکت هتل‌های هیلتون که بیش از ۱۰۰ سال از تأسیس آن می‌گذرد و حدود ۹۰۰ هزار اتاق را در ۱۱۹ کشور اداره می‌کند، یکی از بزرگترین و قدیمی‌ترین شرکت‌های فعال در این کسب‌وکار است.

شرکت هتل‌های هیلتون

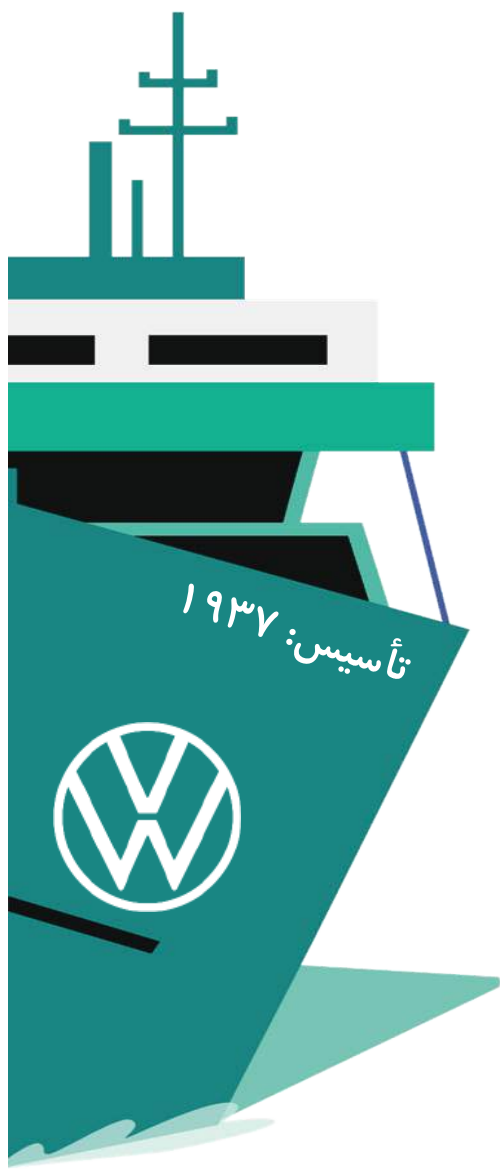
- حدود ۱۰۰ سال قبل تأسیس شد.
 - بیش از ۹۰۰ هزار اتاق دارد.
 - ارزش بازار* = ۳۱ میلیارد دلار
 - ارائه خدمات در ۱۱۹ کشور
- * پایان سال ۲۰۱۹

اما شرکت تازه‌تأسیس Airbnb موفق شده در مدت حدود ۱۰ سال تعداد اتاق‌هایی که مدیریت می‌کند را به بیش از ۶ برابر اتاق‌های گروه هتل‌های هیلتون برساند و ارزش بازار آن نیز هم‌اکنون از شرکت هیلتون فراتر رفته است. نمونه‌ی دیگر، شرکت Uber است که ۱۰ سال پس از تأسیس و بدون مالکیت حتی یک خودرو، درآمدی بیشتر از ناوگان‌های عظیم شرکت‌های تاکسیرانی و حتی شرکت‌های خودروسازی دارد. سهمی که هم‌اکنون این شرکت‌ها از بازار کسب کرده‌اند، در واقع متعلق به شرکت‌های قدیمی‌تری بوده که نتوانستند در زمان مناسب فرصت‌های نوآورانه را شناسایی کرده و از آن‌ها بهره‌برداری کنند.

شرکت Airbnb

- حدود ۱۰ سال پیش تأسیس شد.
- ۶ میلیون اتاق را مدیریت می‌کند.
- ارزش برآوردشده = ۳۸ میلیارد دلار
- ارائه خدمات در ۱۹۱ کشور





شرکت‌های بزرگ را می‌توان به کشتی‌های بزرگ و آهسته‌ای تشبیه کرد که زمانی که صحبت از نوآوری به میان می‌آید، به دشواری قادر به تغییر مسیر هستند. ویژگی‌هایی نظیر فرایندهای تثبیت‌شده، بورکراسی، ریسک‌گریزی و نبود خلاقیت، چنین شرایطی را برای شرکت‌های بزرگ به وجود آورده‌اند. در مقابل، استارت‌آپ‌ها مشتاق تجربه‌کردن چالش‌های جدید هستند، پتانسیل رشد سریع را دارند و ظرفیت بیشتری برای خلق ایده‌های نو در آن‌ها وجود دارد.

گروه فولکس‌واگن

- حدود ۸۰ سال از تأسیس آن می‌گذرد.
- ماهانه حدود ۱ میلیون خودرو تولید می‌کند.
- ارزش بازار = ۹۸ میلیارد دلار
- فعال در ۱۱۰ کشور * پایان سال ۲۰۱۹

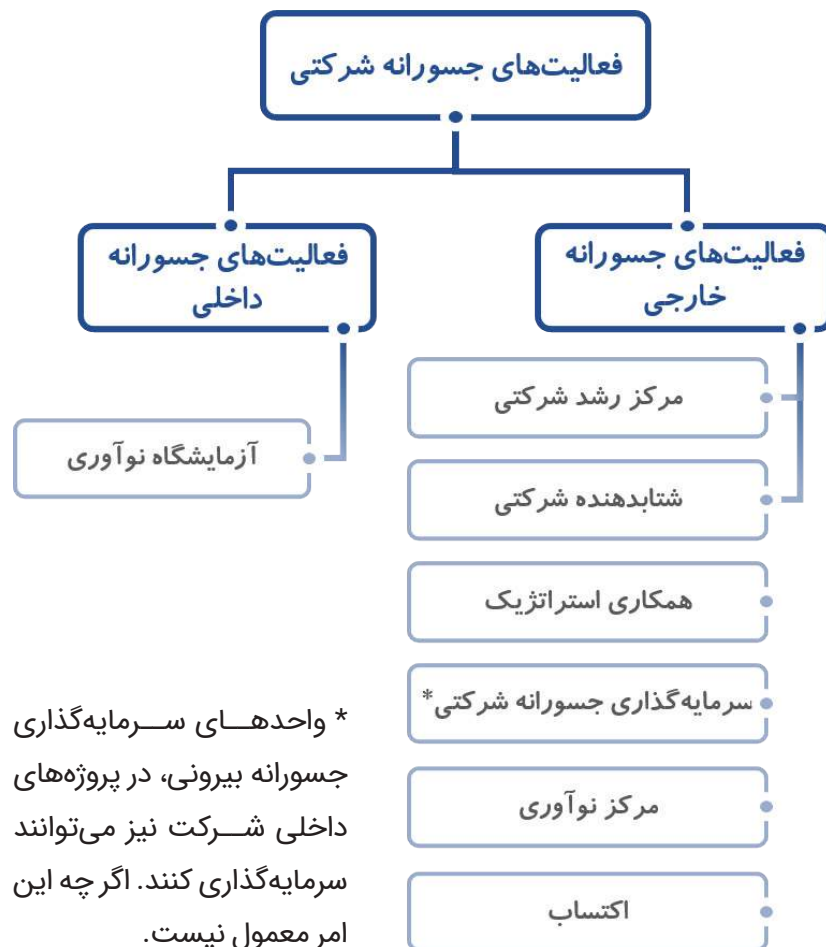
بدین ترتیب فعالیت‌های جسورانه‌ی شرکتی که برای گسترش همکاری با استارت‌آپ‌ها انجام می‌شوند، یک راهکار مناسب برای یافتن فرصت‌های نوآورانه از استارت‌آپ‌های بیرونی محسوب می‌شوند. شرکت‌های بزرگ در مقابل بهره‌مند شدن از این فرصت‌ها، مواردی نظیر سرمایه، نیروی کار، امکانات و شبکه‌ی همکاری را در اختیار استارت‌آپ‌ها قرار می‌دهند.

شرکت Uber

- حدود ۱۰ سال پیش تأسیس شد.
- روزانه ۱۴ میلیون سفر را مدیریت می‌کند
- ارزش بازار* = ۳۱ میلیارد دلار
- در ۸۵ کشور فعال است. * پایان سال ۲۰۱۹



معرفی فعالیت‌های جسورانه شرکتی



فعالیت‌های جسورانه‌ی شرکتی را می‌توان با توجه به تمرکز آن‌ها بر منابع دانش درون و بیرون از سازمان، به دو دسته‌ی فعالیت‌های جسورانه‌ی داخلی و خارجی تقسیم کرد. فعالیت‌های جسورانه‌ی داخلی مانند انواعی از تحقیق و توسعه‌ی داخلی یا آزمایشگاه‌های نوآوری، در واقع تأمین مالی برنامه‌های جسورانه‌ی جدیدی هستند که هم‌زمان با متمایز بودن از کسب‌وکار محوری شرکت و سطحی از خودمختاری سازمانی، از نظر حقوقی همچنان بخشی از شرکت محسوب شده و تمرکز آن‌ها بر خلق مسیرهای جدید با استفاده از دانش موجود در سازمان است. از سوی دیگر، فعالیت‌های جسورانه‌ی خارجی می‌توانند منجر به ایجاد نهادهای خودمختار خارج از ساختار کنونی سازمان شوند؛ اما در عین حال هدف از آن‌ها توسعه‌ی توانمندی‌های شرکت مادر خواهد بود. در شکل زیر برخی از ابزارهای در دسترس شرکت‌ها برای فعالیت‌های جسورانه‌ی داخلی و خارجی معرفی شده‌اند.



مرکز رشد شرکتی

در مراکز رشد که انکوباتور* نیز نامیده می‌شوند، خدماتی نظیر ارائه‌ی مشاوره به‌منظور ارتقای ارزش دستاوردها و پشتیبانی از کارآفرینان در راستای خلق ایده‌های پایدار و رساندن آن‌ها به مرحله‌ی ارائه به بازار ارائه می‌شوند. مراکز رشد شرکتی معمولاً بر روی مراحل ابتدایی نوآوری متمرکز هستند و ایده‌های کارآفرینان را به مدل‌های کسب‌وکار حقیقی تبدیل می‌کنند.



آزمایشگاه نوآوری

به‌صورت یک مرکز رشد داخلی، کسب‌وکارهای جدیدی مانند استارت‌آپ‌ها را در داخل شرکت و متشکل از کارکنان شرکت تشکیل می‌دهد. به عبارت دیگر، تیم‌هایی از کارکنان دارای پتانسیل کارآفرینی در داخل شرکت تشکیل شده و پروژه‌های کوچکی مانند نمونه‌سازی سریع محصولات و خدمات را تعریف و اجرا می‌کنند. همان گونه که اشاره شد این رویکرد مبتنی بر استفاده حداکثری از توان داخلی به‌منظور ورود به فضای نوآوری است.



همکاری استراتژیک

اتحادهایی که بین شرکت‌ها و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری (از جمله استارت‌آپ‌ها) شکل می‌گیرد و می‌تواند اشکال مختلفی (مانند توسعه‌ی مشترک محصولات و خدمات) داشته باشد. این روش نسبت به سایر رویکردها از ریسک کمتری برخوردار است.



شتاب‌دهنده شرکتی

در یک شتاب‌دهنده، حمایت‌های کوتاه‌مدت یا میان‌مدت به شکل مشاوره، آموزش، دسترسی به فضای کار و... به گروه‌های استارت‌آپی ارائه می‌شود. فعالیت‌های شتاب‌دهنده‌ها معمولاً شامل تقویت مدل‌های کسب‌وکار موجود، اعتبارسنجی و پرورش آن‌ها می‌شود. شتاب‌دهنده‌ها می‌توانند در ازای ارائه‌ی این خدمات و حمایت‌های مالی، بخشی از سهام استارت‌آپ‌ها را در اختیار بگیرند.



مرکز نوآوری

نسبت به سایر ابزارها، محدوده‌ی گسترده‌تری از فعالیت‌ها را در بر می‌گیرند. مراکز نوآوری، سازمان‌هایی با ساختار کوچک‌تر هستند که قابلیت پویایی و انطباق بیشتری با تغییرات نسبت به شرایط موجود در شرکت بزرگ دارند و امکان تعامل بهتر با بازیگران مختلف اکوسیستم نوآوری را فراهم می‌کنند.



سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

شرکت‌های بزرگ، از طریق سرمایه‌گذاری‌های مستقیم در شرکت‌های نوپا و خریداری سهام آن‌ها، استارت‌آپ‌های همراه با اهداف استراتژیک* خود را هدف قرار می‌دهند و از پتانسیل‌های نوآوری آن‌ها بهره‌مند می‌شوند.

* لزوماً به مفهوم هم‌راستایی با کسب‌وکار و حوزه کاری کنونی یک شرکت نیست. بلکه مفهوم گسترده‌تری شامل راهبردهای کلان سازمان را هدف‌گیری می‌کند.



اكتساب

اكتساب يا تملك زمانى صورت مى‌گيرد كه يك شركت بزرگ اقدام به خريدارى مالكيت استارت‌آپ با هدف دست‌يابى به محصولات تجارى شده يا آماده تجارى‌سازى، فناورى‌هاى مكمل يا توانمندى‌هاى آن‌ها در راستاى رفع مشكلات و چالش‌هاى كسب و كارى خود يا ورود به بازارهاى جديد مى‌نمايد.

کارکردهای اصلی مورد انتظار

توسعه کسب و کارهای جدید با استفاده از توان کارکنان فعلی؛ استفاده از روش‌های جدید برای نوآوری؛ ایجاد جریان‌های درآمدی جدید در کوتاه‌مدت تا بلندمدت



آزمایشگاه نوآوری

ورود به اکوسیستم استارت‌آپی از طریق تأسیس استارت‌آپ‌های موفق؛ جذب نیروهای خلاق و نوآور؛ ایجاد جریان‌های درآمدی جدید در بلندمدت



مرکز رشد شرکتی

نقش‌آفرینی بهتر در اکوسیستم استارت‌آپی؛ کسب سود و تجربه انجام معاملات؛ گسترش ارتباط با تیم‌های خلاق و نوآور؛ ایجاد جریان‌های درآمدی جدید در بلندمدت



شتاب‌دهنده شرکتی

همکاری استراتژیک



یادگیری روش‌های نوآوری از همکاران؛ اطلاع از تحولات و پیشرفت‌ها در حوزه فعالیت؛ رفع یک مشکل یا نیاز به‌خصوص؛ ایجاد جریان‌های درآمدی جدید در کوتاه‌مدت و بلندمدت

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی



تبدیل‌شدن به یکی از بازیگران اصلی اکوسیستم استارت‌آپی؛ کسب سود و تجربه انجام معاملات متوالی؛ جذب منابع انسانی و فناورانه در راستای منافع شرکت؛ ایجاد جریان‌های درآمدی جدید در بلندمدت؛ متنوع‌سازی مدل درآمدی

مرکز نوآوری



تبدیل‌شدن به بخشی از اکوسیستم استارت‌آپی؛ استخدام و حفظ افراد بااستعداد؛ امکان به‌کارگیری روش‌های جدید برای نوآوری؛ ارتقای سطح انعطاف‌پذیری در یک بخش؛ ایجاد جریان‌های درآمدی جدید در میان‌مدت تا بلندمدت

اکتساب



افزایش جریان درآمدی فعلی و ایجاد جریان درآمدی جدید حاصل از دسترسی به بازارها و مشتریان استارت‌آپ و کسب فناوری، دانش و توانمندی‌های مکمل در نتیجه‌ی یکپارچه‌سازی استارت‌آپ در فرایندها و فعالیت‌های شرکت

مزایای برای شرکت

شتاب‌دهنده شرکتی

فرصت‌های رشد و سرمایه‌گذاری بیشتر؛ امکان دریافت ورودی‌های تحقیق و توسعه با هزینه کمتر؛ جذب نیروی انسانی با استعداد و افزایش انگیزه نیروی کار فعلی برای ادامه همکاری

مرکز رشد شرکتی

فرصت‌های رشد و سرمایه‌گذاری بیشتر؛ امکان برون‌سپاری تحقیق و توسعه با هزینه کمتر؛ جذب نیروی انسانی با استعداد و افزایش انگیزه نیروی کار فعلی برای ادامه همکاری

آزمایشگاه نوآوری

رصد دقیق‌تر فعالیت‌های نوآورانه در حوزه فعالیت؛ تقویت توانمندی‌ها و آشنایی با روش‌های استارت‌آپی؛ پرورش و حفظ کارکنان نوآور و کارآفرین

مرکز نوآوری

بهره‌مند شدن از نیروی انسانی خلاق و انعطاف‌پذیری شرکت‌های نوپا؛ دسترسی به فرصت‌های رشد و سرمایه‌گذاری بیشتر؛ برون‌سپاری تحقیق و توسعه با هزینه کمتر

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

متنوع‌سازی بیشتر مدل کسب‌وکار؛ دسترسی به محصولات، خدمات و تکنولوژی‌های پیشرفته توسعه‌یافته توسط استارت‌آپ‌ها؛ منافع مالی حاصل از سرمایه‌گذاری‌های سودآور

همکاری استراتژیک

کسب مزیت رقابتی در مقابل دیگر شرکت‌ها؛ ایجاد هم‌افزایی با منابع و فعالیت‌های استارت‌آپ؛ ورود کم‌ریسک‌تر به حوزه‌های جدید

اقتساب

توسعه‌ی کسب و کار شرکت؛ در اختیار گرفتن استعدادها، مهارت‌ها، دانش، هوش کسب و کاری و فناوری‌های جدید؛ دسترسی به بازارها و مشتریان جدید

مزایای برای استارت‌آپ



همکاری استراتژیک

افزایش پتانسیل عملکرد بهتر در بازار؛ ایجاد هم‌افزایی با منابع و فعالیت‌های شرکت و در نتیجه صرفه‌جویی اقتصادی ناشی از وسعت و انعطاف‌پذیری



شتاب‌دهنده شرکتی

دسترسی به امکانات، تخصص و پشتیبانی فنی از طریق مشاوره و مربی‌گری؛ تسهیل دسترسی به منابع مالی



مرکز رشد شرکتی

دسترسی به امکانات، تخصص و پشتیبانی فنی از طریق مشاوره و مربی‌گری؛ تسهیل دسترسی به منابع مالی



اکتساب

منافع مالی حاصل از فروش مالکیت استارت‌آپ به شرکت بزرگ؛ افزایش نقدینگی برای توسعه فعالیت‌ها؛ کسب شهرت؛ فرصت‌های پیشرفت کاری برای کارکنان استارت‌آپ؛ امکان توسعه سریع کسب و کار و بازار استارت‌آپ



مرکز نوآوری

دسترسی به امکانات، تخصص و پشتیبانی فنی از طریق مشاوره و مربی‌گری؛ تسهیل دسترسی به منابع مالی؛ کسب اعتبار در حوزه‌ی فعالیت



سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دسترسی به منابع مالی، دانش و مشاوره‌ی شرکت‌های باتجربه؛ زمینه‌سازی برای جذب منابع مالی بزرگ؛ تسهیل خروج

شتابدهنده شرکتی: کمپ استارت‌آپی دیجی‌کالا نکست



- دعوت از دانشجویان، متخصصان و فعالان حوزه‌های تخصصی به تیم‌سازی و توسعه‌ی محصول
- شرکت افراد پذیرفته شده در یک دوره‌ی تیم‌سازی و انتخاب تیم و سپس ورود تیم‌ها به فاز توسعه محصول
- ارائه خدماتی مانند دسترسی به داده‌های واقعی، فضای کار اشتراکی، مربی‌گری تخصصی، سرمایه و زیرساخت‌ها

مرکز رشد شرکتی: Shell GameChanger



- همکاری با افراد، استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای دارای ایده‌های اثبات‌نشده و در مراحل اولیه
- انتخاب ایده‌هایی با پتانسیل تأثیرگذاری بر آینده‌ی حوزه‌ی انرژی
- ارائه حمایت، تخصص و منابع مالی به طرح‌های پذیرفته شده هم‌زمان با کمک به حفظ استقلال آن‌ها برای تصمیم‌گیری

آزمایشگاه نوآوری: ناحیه ۱۲۰ گوگل



- کارگاهی برای توسعه محصولات آزمایشی گوگل
- هدف: ساخت سریع محصولات جدید در محیطی کارآفرینانه توسط تیم‌های کوچک متشکل از کارکنان گوگل

مرکز نوآوری شرکتی: مرکز نوآوری رفاتک



- فعالیت در دو حوزه فناوری مالی و سلامت
- استفاده از توان و زیرساخت‌های بانک رفاه، شرکای کلیدی آن و متخصصان
- هدف: شناخته‌شدن به‌عنوان یکی از بازیگران اصلی زیست‌بوم فناوری مالی و سلامت ایران
- استفاده از ابزارهای مختلف شامل شتابدهی کسب‌وکار، سرمایه‌گذاری، اجرای چالش‌های نوآوری و...

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی: پرسیس ژن



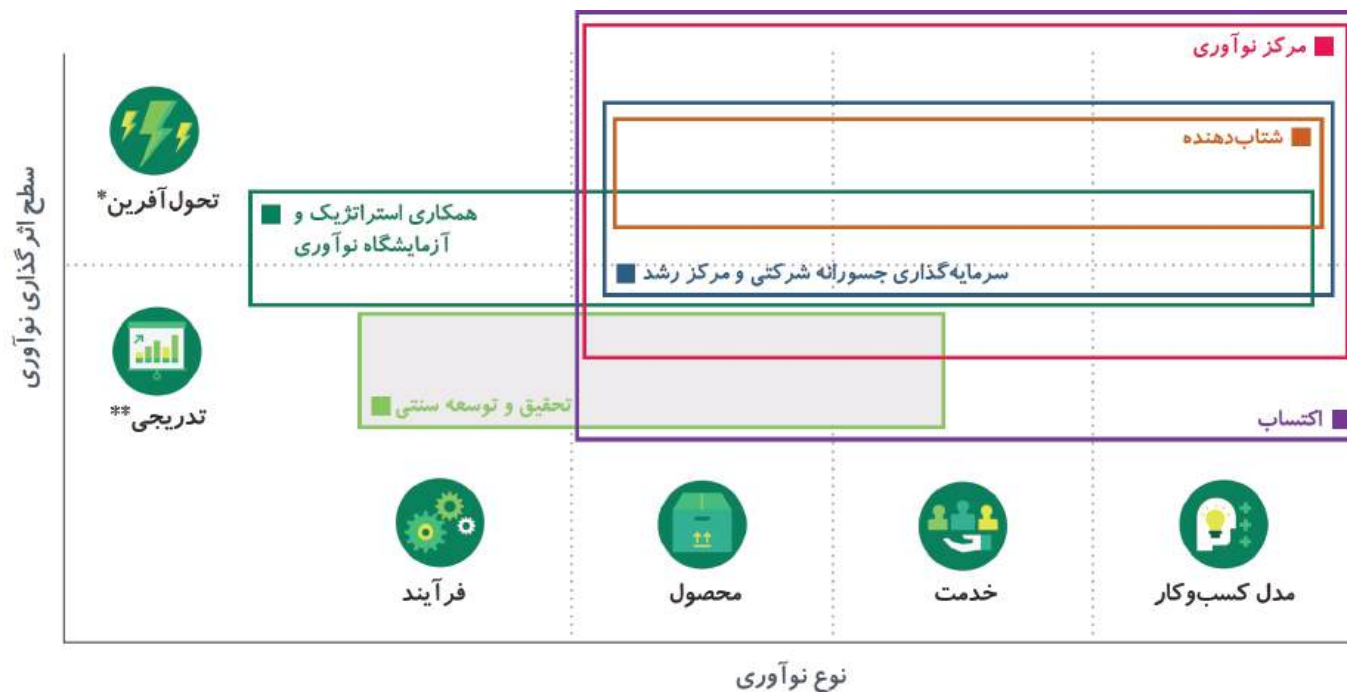
- سرمایه‌گذاری جهت تأمین زیرساخت استارت‌آپ‌ها و کمک به جذب سرمایه‌گذار برای فناوری‌های حاصل از تیم‌های فناور
- جستجوی استارت‌آپ‌های دارای بیشترین همخوانی با اهداف استراتژیک سازمان
- تلاش برای ایجاد هم‌افزایی بین شرکت و استارت‌آپ‌ها
- استفاده از سایر ابزارهای جسورانه به‌صورت هم‌زمان

همکاری استراتژیک: گاراژ استارت‌آپ بامو



- برنامه‌ای جسورانه که در آن بامو به مشتری استارت‌آپ‌هایی تبدیل می‌شود که در مراحل اولیه توسعه محصول، خدمت یا تکنولوژی قرار دارند.
- هدف قراردادن استارت‌آپ‌هایی که به‌تازگی دوره‌ی شتابدهی را پشت سر گذاشته‌اند.
- امکان شکل‌گیری همکاری بلندمدت در آینده

ابزارهای نوآوری جسورانه چگونه می‌توانند با توجه به نوع و شدت نوآوری، مکمل فعالیت‌های تحقیق و توسعه مرسوم باشند؟

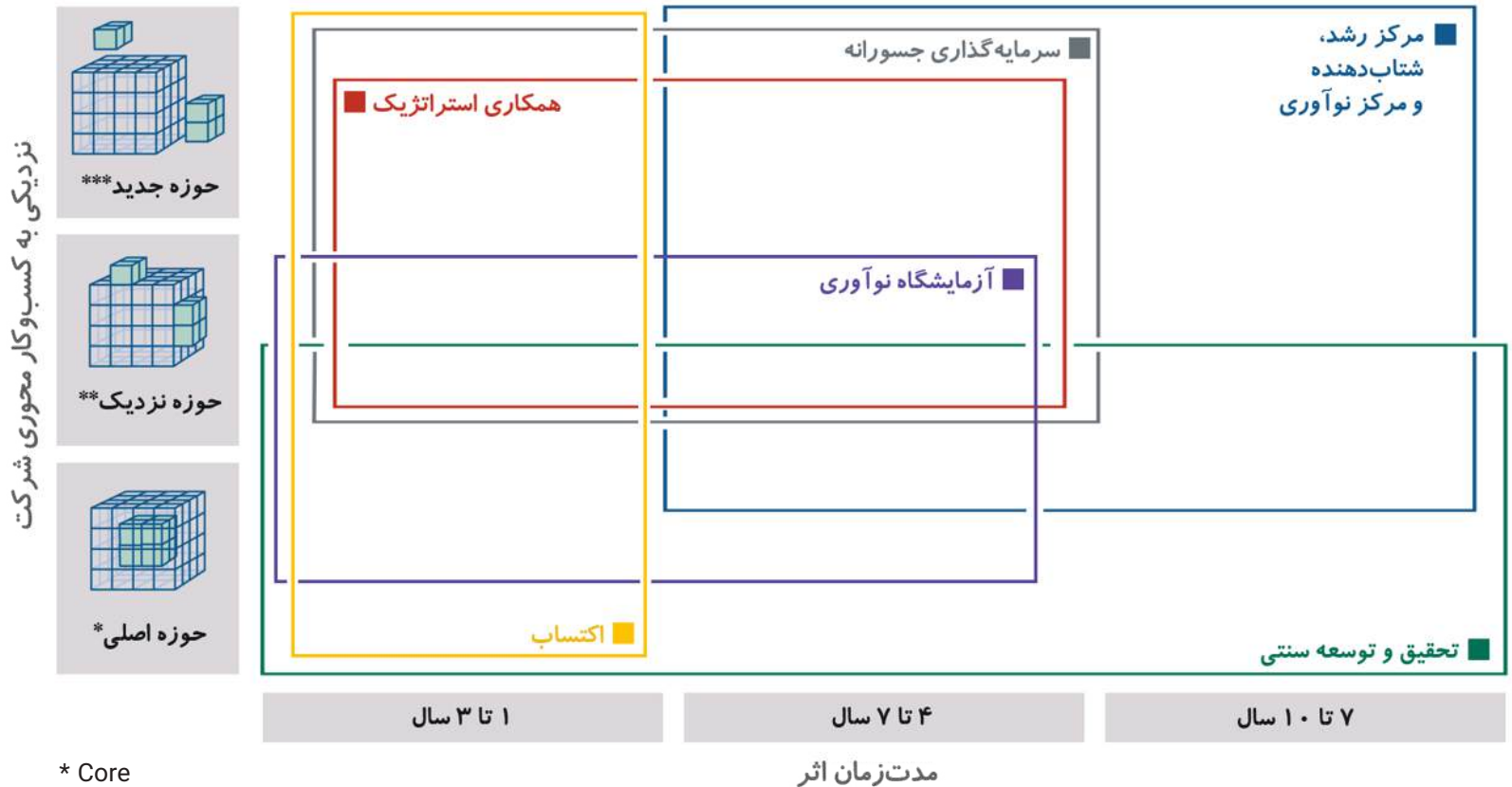


* نوآوری تحول آفرین (Radical): مواردی از نوآوری که تغییرات بزرگی ایجاد می‌کنند و در نتیجه‌ی این تغییرات، بازارها یا صنایع موجود، متحول شده یا حتی بازارها یا صنایع جدیدی به وجود می‌آیند.

** نوآوری تدریجی (Incremental): تمرکز این نوآوری‌ها در درجه‌ی اول بر روی بهبود محصولات یا خدمات موجود یا افزودن ویژگی‌های جدیدی به آنهاست.

Boston Consulting Group (2018). How the Best Corporate Ventures Keep Getting Better.

اثر مکمل ابزارهای نوآوری جسورانه بر فعالیتهای تحقیق و توسعه‌ی داخلی شرکت از نظر: ۱. نزدیکی به کسب‌وکار محوری شرکت ۲. مدت‌زمان اثرگذاری



* Core

** Adjacent/ Periphery

*** Beyond the core / New

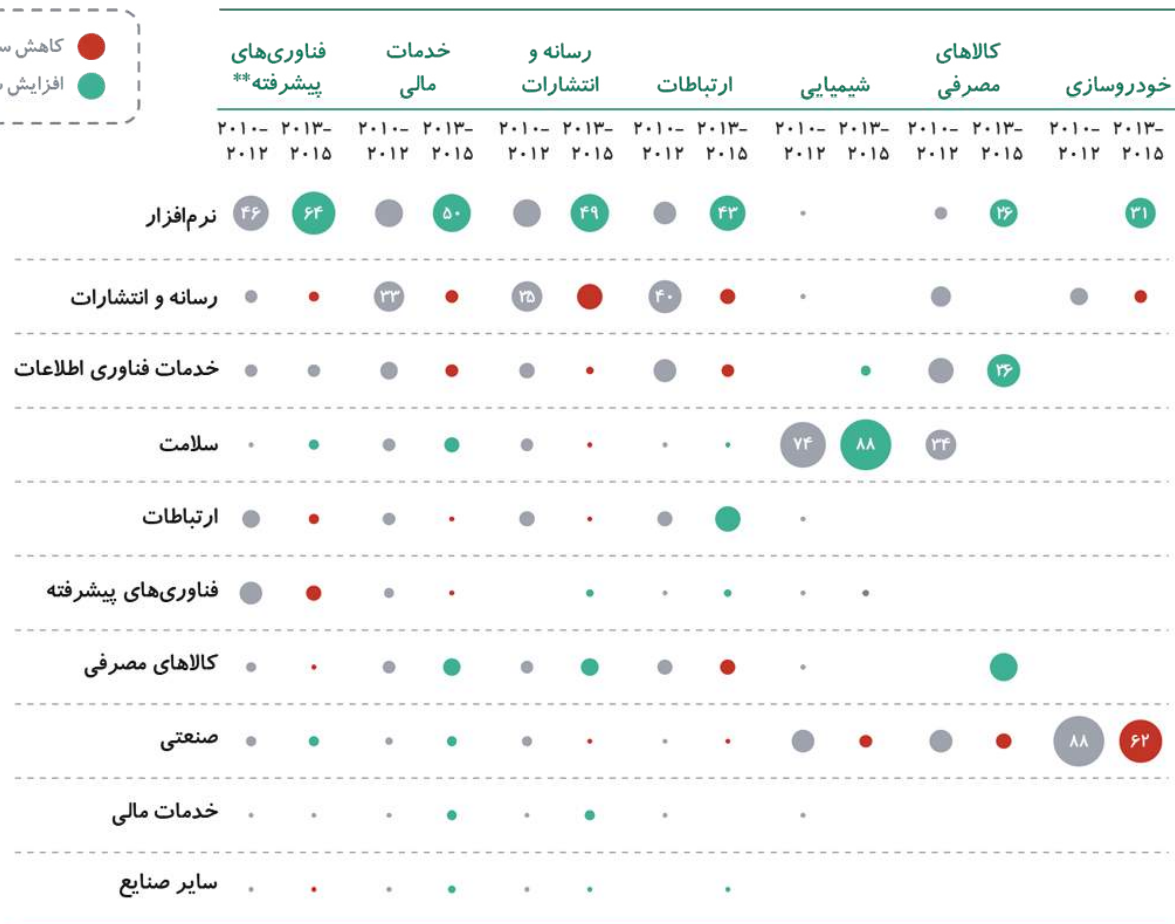
Boston Consulting Group. (2017). Incubators, Accelerators, Venturing, and M.

صنعت مبداء* سرمایه‌گذاری‌های جسورانه شرکتی



روند تغییرات سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی بر اساس صنعت مبداء و هدف سرمایه‌گذاری

صنعت هدف*** سرمایه‌گذاری‌های جسورانه شرکتی



* صنعتی که حوزه‌ی اصلی فعالیت شرکت سرمایه‌گذار و دارای واحد سرمایه‌گذاری جسورانه است.

** شرکت‌هایی که مدل کسب‌وکار آن‌ها بر پایه خلق و جذب تکنولوژی، تحقیق و توسعه و/یا توسعه و عرضه کالاها و خدمات فناوری محور است.

*** صنعتی که شرکت‌های نوپا و سرمایه‌پذیر در آن فعالیت می‌کند.

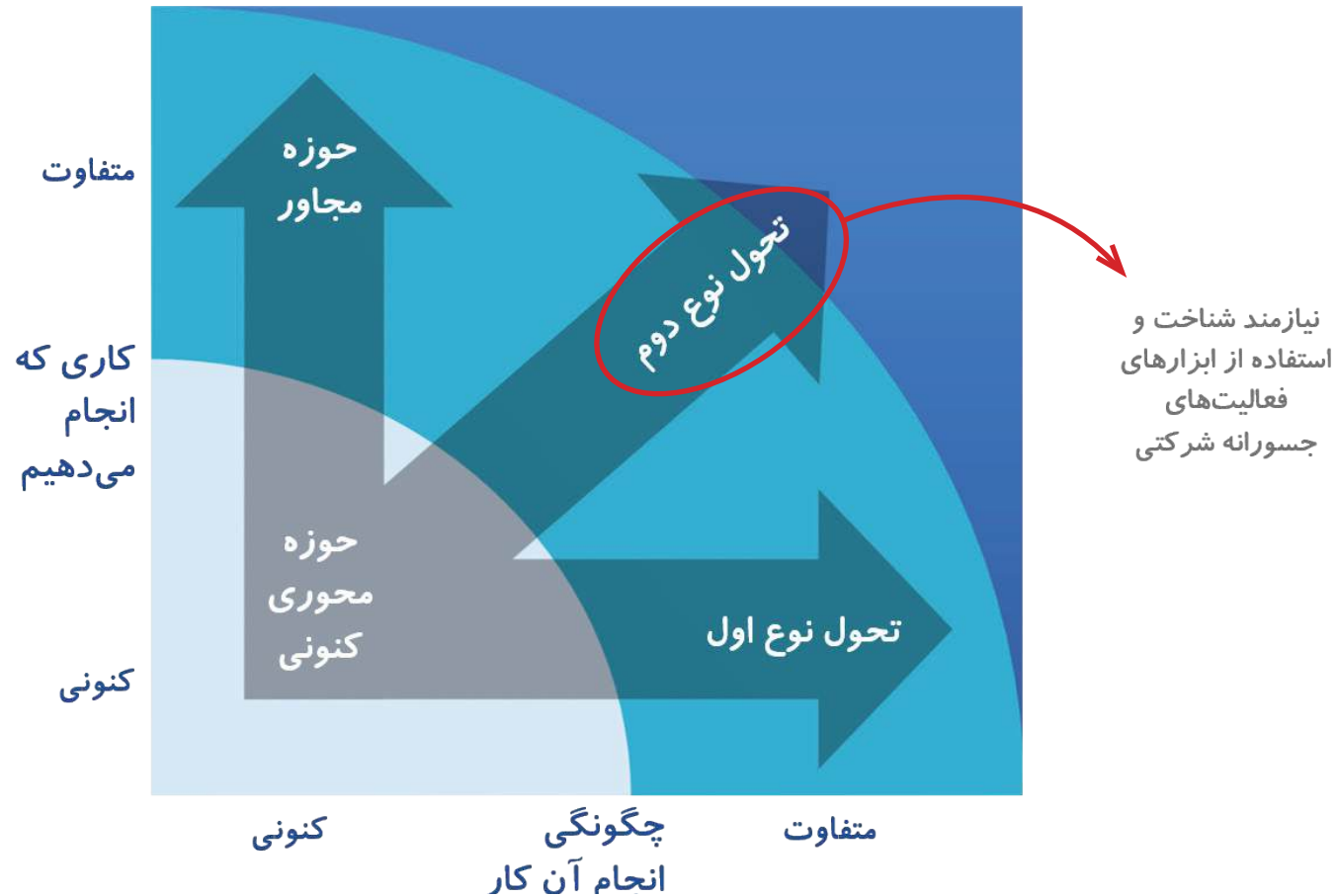
Boston Consulting Group. (2016).
Corporate Venturing Shifts Gears.

از نمودار صفحه‌ی قبل می‌توان نتیجه‌گیری کرد که:

- شرکت‌ها در تلاش برای ورود به حوزه‌های نزدیک به کسب‌وکار اصلی و همچنین حوزه‌های کسب‌وکار جدید هستند.
- سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی یکی از راه‌های ورود به حوزه‌های نزدیک و جدید برای شرکت‌های بزرگ و تثبیت‌شده است.
- شرکت‌های فعال در برخی از صنایع، ترجیح می‌دهند کسب‌وکار خود را حوزه‌های جدید مشخصی گسترش دهند. به‌عنوان مثال ۸۸ درصد از سرمایه‌گذاری‌های جسورانه شرکت‌های صنایع شیمیایی در حوزه‌ی سلامت انجام شده است.

شرکت‌های بزرگ چگونه می‌توانند
وارد فضای نوآوری شوند؟

انتخاب‌های پیش‌روی شرکت‌های بزرگ



Anthony, S. D., Gilbert, C. G., & Johnson, M. W. (2017). Dual Transformation: How to Reposition Today's Business While Creating the Future. Harvard Business Review Press.



انگیزه اصلی شرکت برای ورود به فعالیت‌های جسورانه چیست؟

۱

بازده مالی به‌همراه بهره‌مندشدن از نوآوری‌ها

- ابزارهای جسورانه پیشنهادی:
- سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
- همکاری استراتژیک
- آزمایشگاه نوآوری
- اکتساب



۲

جستجوی نوآوری‌های تحول‌آفرین در عین حال حفظ بازدهی مالی فعالیت‌های جدید

- ابزارهای جسورانه پیشنهادی:
- مرکز رشد شرکتی
- شتابدهنده شرکتی
- مرکز نوآوری



میزان منابع مالی در نظر گرفته شده برای فعالیت جسورانه چقدر است؟



زیاد



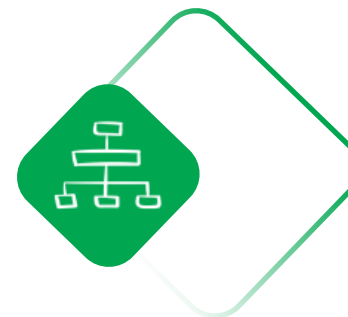
- ابزارهای جسورانه پیشنهادی:
- آزمایشگاه نوآوری
 - مرکز رشد شرکتی
 - سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
 - مرکز نوآوری
 - اکتساب

کم



- ابزارهای جسورانه پیشنهادی:
- شتابدهنده شرکتی
 - همکاری استراتژیک

آیا امکان ایجاد واحد جدید در ساختار سازمانی شرکت وجود دارد؟



بله



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

- آزمایشگاه نوآوری
- مرکز رشد شرکتی
- شتابدهنده شرکتی
- مرکز نوآوری

خیر



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

- سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
- همکاری استراتژیک
- اکتساب



انتظار دستیابی به خروجی‌های فعالیت در چه بازه زمانی وجود دارد؟

کوتاه مدت

۱



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

• آزمایشگاه نوآوری • همکاری استراتژیک • اکتساب

میان مدت

۲



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

• آزمایشگاه نوآوری • همکاری استراتژیک • سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
• مرکز رشد شرکتی • شتابدهنده شرکتی • مرکز نوآوری

بلند مدت

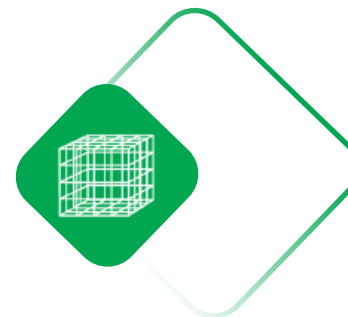
۳



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

• مرکز رشد شرکتی • شتابدهنده شرکتی • مرکز نوآوری

خروجی‌های مورد انتظار فعالیت جسورانه چقدر به حوزه‌ی کسب‌وکار محوری شرکت نزدیک هستند؟



حوزه اصلی



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

• آزمایشگاه نوآوری • مرکز رشد شرکتی • شتابدهنده شرکتی • مرکز نوآوری • اکتساب

حوزه‌های نزدیک



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

• آزمایشگاه نوآوری • همکاری استراتژیک • سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
• مرکز رشد شرکتی • شتابدهنده شرکتی • مرکز نوآوری • اکتساب

حوزه‌های جدید



ابزارهای جسورانه پیشنهادی:

• همکاری استراتژیک • سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی • مرکز رشد شرکتی
• شتابدهنده شرکتی • مرکز نوآوری • اکتساب

مرور تجربیات شرکت‌ها در زمینه فعالیت‌های جسورانه شرکتی

وال مارت

مرکز رشد شرکتی

ابزار: مرکز رشد شرکتی

دفتر مرکزی: بنتون ویل، آرکانزاس، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: خرده‌فروشی

تعداد کارکنان: ۲ میلیون و ۲۰۰ هزار نفر

درآمد: ۳۵۶ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۱۱۱ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)



وال‌مارت با بیش از ۱۶ هزار فروشگاه در ۲۸ کشور، پیش‌تاز بازار خرده‌فروشی در سطح جهان محسوب می‌شود. این شرکت در سال ۲۰۱۸ در رتبه نخست شرکت‌های فهرست Fortune Global 500 قرار گرفته و می‌توان گفت بزرگترین شرکت جهان است. با این وجود در چند سال اخیر و با احساس خطر از جانب رقبای خود در حوزه‌ی تجارت الکترونیک، وال‌مارت در تلاش است که مدل سنتی خرده‌فروشی خود را به مدل جدید دیجیتال تغییر دهد. در نخستین گام برای این تحول، این شرکت نام خود را از Wal-Mart Stores Inc. به Walmart Inc. تغییر داده، واحد تجارت الکترونیک ایجاد کرده و پُست‌های مدیریتی جدیدی در این رابطه معرفی کرده است. استراتژی نوآوری وال‌مارت همچنین دربرگیرنده‌ی اکتساب شرکت‌های مطرح و همکاری با شرکت‌های پیشرو در فناوری دیجیتال است. به‌عنوان مثال این شرکت اتحادی را با شرکت مایکروسافت شکل داده است. سایر تلاش‌های وال‌مارت در راستای اجرای استراتژی نوآوری این شرکت، شامل بازطراحی وب‌سایت و برنامه موبایل و متنوع‌سازی دسته‌بندی‌های محصولات عرضه‌شده می‌شوند. همکاری این شرکت با گوگل در سال ۲۰۱۷، امکان خرید از طریق فرمان‌های صوتی را فراهم کرده است.

نوآوری‌های والمارت محدود به تکنولوژی‌های نرم‌افزاری نبوده و سخت‌افزارهایی نظیر کیوسک‌های خرید نصب‌شده در فروشگاه‌ها را نیز دربرمی‌گیرند. در برخی از فروشگاه‌ها، از ربات‌ها به‌منظور انجام و پشتیبانی از برخی وظایف استفاده می‌شود. این ربات‌ها با استفاده از هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی فعالیت می‌کنند.

والمارت علاوه بر توسعه‌ی فناوری با استفاده از توانمندی‌های داخلی و همچنین اتحاد با شرکت‌های فناور پیشرو به‌منظور بهره‌مندشدن از توانمندی‌های آن‌ها، تلاش‌هایی را در راستای به‌کارگیری تیم‌های نوپا و استارت‌آپ‌ها آغاز کرده است و برای این منظور، تأسیس مرکز رشد شرکتی را به‌عنوان ابزار جسورانه خود انتخاب کرده است.

فروشگاه شماره ۸



والمارت در سال ۲۰۱۷ مرکز رشد شرکتی خود را با نام «فروشگاه شماره ۸» (Store No. ۸) تأسیس کرد. هدف از تأسیس این مرکز رشد، کمک به رشد شرکت‌های توسعه‌دهنده‌ی نسل آینده‌ی توانمندی‌هایی است که والمارت باور دارد پتانسیل ایجاد تحول در آینده‌ی خرده‌فروشی را دارند.

استارت‌آپ‌های فعال در این مرکز رشد به‌صورت مستقل و با هدف خلق دارایی‌های استراتژیک برای والمارت در بلندمدت فعالیت می‌کنند. والمارت بر این باور است که این استارت‌آپ‌ها فرصت ایجاد اثرهای مثبت در یک مقیاس بزرگ را دارند. هر هفته ۱۶۰ میلیون آمریکایی از فروشگاه‌های والمارت خرید می‌کنند و این شرکت می‌خواهد برای تمام مسیرهای ممکن و فرصت‌های مرتبط با تعامل مشتریان با برندها و فروشگاه‌ها در آینده آماده باشد.

حوزه‌های تمرکز مرکز رشد «فروشگاه شماره ۸»

فرایندهای رشد «فروشگاه شماره ۸» با طرح یک توانمندی نسل آینده آغاز می‌شوند که نقش کلیدی در آینده‌ی خرید ایفا می‌کند. سپس فناوری‌های نوظهور در راستای خلق تجربه‌ی مدنظر اعضای این مرکز رشد به کار گرفته می‌شوند.

توانمندی‌ها و فناوری‌های حوزه‌های فعالیت «فروشگاه شماره ۸»

سنسورها و ثبت داده



نسل بعدی کشاورزی
و غذاهای جایگزین



محیط‌های دیجیتال و مجازی



نسل بعدی ارتباطات



رباتیک



ساخت ابر شخصی



هوش مصنوعی
و یادگیری ماشینی



تراکنش‌های امن
و ردیابی تراکنش‌ها



برافزایش انسان
(Human Augmentation)



فرایند رشد کسب و کار در «فروشگاه شماره ۸»



به مدیریت مرکز رشد

۱. توسعه ایده و مفروضات / شناخت بازار / تحقیق و ارزیابی عمیق / طرحریزی کسب و کار / اثبات مفهوم / ارائه ایده و جلب توجه سرمایه‌گذاران

به مدیریت مرکز رشد و مدیرعامل استارت‌آپ

۲. استخدام مدیرعامل و تیم بنیانگذاران / تدوین برنامه بودجه و کسب و کار / ایجاد هیئت مدیره / تنظیم مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های محوری

به مدیریت مدیرعامل استارت‌آپ

۳. تأسیس شرکت توسط تیم بنیانگذاران / استخدام افراد باهوش / ساخت مفهوم / توسعه هویت تجاری / معرفی محصول حداقلی قابل‌پذیرش (MVP)



به مدیریت مدیرعامل استارت‌آپ

۴. ارائه آزمایشی محصول به مشتریان / یادگیری و تکرار / بازتعریف محصول / تدوین برنامه رسمی عرضه محصول / هدف قراردادن مشتریان کلیدی و سنجش عملکرد و شاخص‌های مالی

به مدیریت مدیرعامل استارت‌آپ

۵. عرضه محصول در مقیاس بزرگتر / گسترش و رشد فعالیت‌ها

انتقال به مالکان کسب و کار

۶. ارزیابی اثرات بالقوه دارایی‌های استراتژیک / ادغام در وال مارت یا خروج

برخی از خروجی‌های مرکز رشد

InHome

تیم InHome به دنبال رفع خلأهای موجود در آخرین مرحله‌ی ارسال کالاهای مصرفی هستند. با وجود تمام پیشرفت‌های صورت گرفته در حوزه‌ی تحویل کالاها، همچنان این مشکل وجود دارد که برخی از مشتریان امکان حضور در خانه برای تحویل گرفتن محصولات مصرفی خود را ندارند. استارت‌آپ InHome که هم‌اکنون به یک سرویس وال‌مارت تبدیل شده، این محصولات را بدون نیاز به حضور مشتریان تحویل داده و به‌عنوان مثال آن‌ها را در یخچال قرار می‌دهند.



Intelligent Retail Lab

آزمایشگاه خرده‌فروشی هوشمند تنها آزمایشگاه هوش مصنوعی جهان در زمینه‌ی هوش مصنوعی است که در یک محیط واقعی، نه شبیه‌سازی شده فعالیت می‌کند. این استارت‌آپ مجموعه‌ای توانمندی‌های مرتبط با هوش مصنوعی را در یک بازار محدود ۵ هزار متر مربعی با عرضه بیش از ۳۰ هزار محصول و یک تیم ۱۰۰ نفره مدیریت می‌کند.



Jet Black

جت‌بلک نخستین استارت‌آپی بود که کار خود را در فروشگاه شماره ۸ وال‌مارت آغاز کرد. این استارت‌آپ امکان ثبت سفارش توسط مشتریان در مناطق منتهن و بروکلین شهر نیویورک را از طریق ارسال پیامک در ازای هزینه اشتراک ماهیانه ۵۰ دلار فراهم می‌کرد. جت‌بلک در سال ۲۰۲۰ فعالیت خود را متوقف کرد؛ با این وجود وال‌مارت اعلام کرده است که توانمندی‌های آن در سطح گسترده‌تر در این شرکت ادغام شده و اطلاعات ثبت‌شده توسط آن، یادگیری‌های بسیاری در خصوص نحوه خرید از طریق پیام متنی فراهم کرده است.



مدیران مرکز رشد «فروشگاه شماره ۸» وال مارت



Scott Eckert

- معاون ارشد نسل بعدی خرده‌فروشی گروه وال مارت
- رئیس مرکز رشد «فروشگاه شماره ۸»
- تحصیلات: کارشناسی ارشد مدیریت کسب‌وکار از دانشگاه هاروارد
- کارشناسی اقتصاد کمی از دانشگاه استنفورد
- سوابق: مدیریت اجرایی چندین شرکت فناوری محور، تأسیس استارت‌آپ‌های مختلف، جذب سرمایه‌گذاری جسورانه و تجاری‌سازی موفق فناوری‌های تحول‌آفرین



Marc Lore

- رئیس و مدیرعامل تجارت الکترونیک وال مارت در ایالات متحده
- تحصیلات: دانش‌آموخته کارشناسی مدیریت کسب‌وکار و اقتصاد
- بنیانگذار چندین استارت‌آپ موفق از جمله:
- Diapers.com که شرکت آمازون آن را خریداری کرد.
- Jet.com که شرکت‌هایی نظیر گوگل، گلدمن ساکس، بین کپیتال، گروه علی‌بابا و... بیش از ۸۲۰ میلیون دلار بر روی آن سرمایه‌گذاری کرده‌اند.



نام شرکت	وال مارت
حوزه فعالیت	خرده فروشی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز رشد شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	محیط‌های دیجیتال و مجازی؛ ساخت ابری شخصی؛ برافزایش انسان؛ نسل بعدی کشاورزی و غذاهای جایگزین؛ رباتیک؛ تراکنش‌های امن و ردیابی تراکنش‌ها؛ سنسورها و ثبت داده؛ نسل بعدی ارتباطات؛ هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	ادغام استارت‌آپ در شرکت؛ فروش سهام استارت‌آپ



ویزا

مرکز نوآوری

ابزار: مرکز نوآوری

دفتر مرکزی: فوستر سیتی، کالیفرنیا، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: خدمات مالی

تعداد کارکنان: ۱۹ هزار و ۵۰۰ نفر

درآمد: ۲۰.۶ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

سود: ۱۰.۷ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

ویزا

شرکت ویزا یک شرکت آمریکایی چندملیتی ارائه‌دهنده خدمات مالی است که کارتهای اعتباری، نقدی و پیش‌پرداخت آن به‌صورت گسترده‌ای در مبادلات مالی الکترونیکی در سراسر جهان مورد استفاده قرار می‌گیرند. شرکت ویزا به‌صورت مستقل اقدام به تولید و توزیع این کارتها نمی‌نماید، بلکه به بانک‌ها و مؤسسات مالی در سطح جهان امکان ارائه محصولات با نشان تجاری ویزا را می‌دهد. بدین ترتیب، مشتریان بانک‌ها و مؤسسات مالی امکان دسترسی و استفاده از برنامه‌های شرکت ویزا را در راستای انجام پرداخت‌ها و مبادلات الکترونیکی خواهند داشت.

شبکه‌ی جهانی ویزا (ویزانت)، بزرگترین و پیشرفته‌ترین سیستم پردازش تراکنش‌های مالی مشتریان در سطح جهان است که ارتباطات و زیرساخت‌های لازم برای پردازش داده، مجوزدهی و انجام پرداخت‌ها را فراهم می‌کند. این شبکه به‌صورت میانگین در هر ثانیه حدود ۱۷۰۰ تراکنش و در هر روز حدود ۱۵۰ میلیون تراکنش را مدیریت می‌کند.

سهام شرکت ویزا از سال ۲۰۰۸ در بورس نیویورک عرضه شده و معامله می‌شود. در طول این مدت ارزش هر سهم این شرکت تقریباً ۱۰ برابر شده و از ۱۶ دلار به ۱۶۶ دلار در سال ۲۰۱۹ رسیده است.

مراکز نوآوری ویزا

ویزا پنج مرکز نوآوری در شهرهای سان فرانسیسکو، دبی، سنگاپور، میامی و لندن دارد. هدف از تأسیس این مراکز نوآوری، افزایش همکاری میان تیم‌هایی بوده است که بر روی راهکارهای فناورانه در حوزه‌های مختلف شامل امنیت داده، اپلیکیشن‌های پرداخت، خدمات موبایل و... کار می‌کنند. مرکز نوآوری ویزا در سان فرانسیسکو، نخستین مرکز نوآوری این شرکت بوده که در دفتر این شرکت در سان فرانسیسکو به مساحت ۱۰ هزار متر مربع واقع شده است. این مرکز نوآوری امکان دسترسی سریع شرکت ویزا به اکوسیستم استارت‌آپی سیلیکون ولی را فراهم کرد و به دنبال موفقیت آن، چهار مرکز نوآوری در شهرهای دیگر تأسیس شدند. ویزا از مراکز نوآوری خود به عنوان مراکز رشدی استفاده می‌کند که موجب جذب افراد با استعداد در حوزه‌های فناورانه به این شرکت می‌شوند.

کارکردهای مراکز نوآوری ویزا

اکتشاف

آموزش اصول طراحی انسان‌محور به کارآفرینان و استعدادها و اکتشاف فناوری‌های جدید که موجب خلق فرصت‌های تجاری در حوزه‌هایی نظیر احراز هویت، فناوری دیجیتال، امنیت و فناوری‌های ابری می‌شوند.

طراحی

فراهم‌کردن یک تجربه همه‌جانبه که در آن بازدیدکنندگان بتوانند دشوارترین مشکلات کسب‌وکار خود را رفع کرده و فرصت‌های تجاری جدیدی را آشکار سازند.

توسعه

تعامل با متخصصان ویزا در محیطی که برای تجربه حقیقی و نمونه‌سازی سریع ایجاد شده است. همچنین افراد امکان استفاده از رابط برنامه‌نویسی کاربردی ویزا و کیت توسعه نرم‌افزار این شرکت را دارند.

مراکز نوآوری سان فرانسیسکو

مرکز نوآوری سان فرانسیسکو شرکت ویزا به نام One Market Innovation Center با هدف گسترش همکاری و تعمیق ارتباطات با ارزش برای شرکت ویزا ایجاد شده است.



چشم انداز

- گرد هم آوردن افرادی برای رفع مشکلات امروز و فردا
- تبادل معنادار دانش و تجربه به منظور رفع و کاهش خلأهای کسب و کار ویزا
- شکل دهی به همکاری هایی در زمینه های نوین و تجارب پویا به منظور پاسخ گویی و جلوتر بودن از انتظارات مشتریان

تیم نوآوری

تیم نوآوری مستقر در مرکز نوآوری سان فرانسیسکو طیف گسترده ای از تخصص ها شامل طراحی، مهندسی، متخصصان محصول، رهبران نوآوری و... را شامل می شود. مشتریان ویزا می توانند ایده ها و مشکلات خود را از طریق تیم مرتبط با حساب کاربری خود به این مرکز نوآوری انتقال دهند تا تیم نوآوری این مرکز آن ها را در برنامه های خود در نظر داشته باشند.

مراکز نوآوری دبی

مرکز نوآوری شرکت ویزا در شهر دبی به مساحت ۳۷۰ متر مربع با تمرکز بر آینده‌ی تجارت و اثرات فناوری‌های جدید بر چگونگی خرید و همچنین انجام و دریافت پرداخت‌ها تأسیس شده است.

کارکردها

- ارائه راهکارهای ملموس برای مشتریان، همکاران و فعالان حوزه فناوری مالی
- نمایش و تبلیغ نوآوری‌ها و توانمندی‌های شرکت ویزا
- مشارکت در توسعه‌ی محصولات و راهکارهای شرکت ویزا

تیم نوآوری

تیم نوآوری مستقر در مرکز نوآوری دبی شرکت ویزا دارای دانش عمیق در حوزه‌ی پرداخت و همچنین طراحی انسان‌محور هستند. طراحان، مهندسان، متخصصان محصول و رهبران نوآوری این مرکز دارای تجربه در زمینه‌های طراحی، توسعه و استقرار راهکارهای جدید با تمرکز بر تجربه کاربر نهایی هستند تا این راهکارها به رفع بزرگترین مشکلات مشتریان ویزا کمک کنند. بانک‌ها، بازرگانان، فعالان فناوری مالی و دولت‌ها می‌توانند در جلسات حضوری این مرکز حضور یابند و از کمک‌های تیم نوآوری و تجارب آن‌ها در راستای پاسخ به نیازهای خود بهره‌مند شوند.



مراکز نوآوری سنگاپور

مرکز نوآوری ویزا در سنگاپور به مساحت ۶۵۰ متر مربع، دروازه ورود این شرکت به منطقه‌ی آسیا اقیانوسیه معرفی شده است. شرکت ویزا با تأسیس این مرکز در نظر دارد یک محیط باز و مبتنی بر مشارکت برای اکتشاف، طراحی و توسعه‌ی آینده‌ی تجارت ایجاد کند.

اهمیت

آسیا و اقیانوسیه یک منطقه‌ی پویا از نظر فناوری، نوآوری و تجارب در حوزه‌ی پرداخت است. با توجه به تجاربی نظیر به‌کارگیری استانداردهای خوانش QR برای پرداخت‌های موبایلی در هند تا استفاده‌ی گسترده از پرداخت‌های NFC در استرالیا، منطقه‌ی آسیا-اقیانوسیه یک محیط ایده‌آل برای ساخت آینده‌ی تجارت محسوب می‌شود.

تیم نوآوری

تیم نوآوری مستقر در مرکز نوآوری شرکت ویزا در سنگاپور نه تنها دارای دانش عمیق در حوزه‌ی پرداخت هستند، بلکه در زمینه‌های حل خلاقانه‌ی مشکلات و طراحی انسان‌محور نیز تخصص دارند. این تیم می‌داند چگونه توانمندی‌های جدید را از پایه و بر اساس تجربیات مشتریان ایجاد کند. اعضای این تیم قادر به صحبت به زبان‌های مختلف هستند تا امکان تعامل آن‌ها با بازدیدکنندگان از تمام کشورهای منطقه وجود داشته باشد.

مرکز نوآوری میامی

شرکت ویزا مرکز نوآوری خود در شهر میامی آمریکا را مکانی برای همکاری بر اساس چشم‌انداز این شرکت و همچنین تعمیق روابط آن به منظور ساخت آینده‌ای بهتر معرفی می‌کند.

نحوه مشارکت

- مشتریان می‌توانند درخواست بازدید از مرکز نوآوری میامی را ارائه داده و به روش‌های زیر در برنامه‌های آن مشارکت کنند:
- مشارکت ایده‌یابی: جلسات یک‌روزه با هدف ارتباط با مشتریان، بحث در مورد نوآوری‌ها و کشف فرصت‌های جدید
- مشارکت هم‌آفرینی: جلسات چندروزه که با طرح یک چالش کسب‌وکار آغاز و به نمونه‌سازی سریع راهکارها ختم می‌شوند.
- مشارکت اکتشافی: جلسات ۲ تا ۴ ساعته با هدف کسب اطلاعات در خصوص برنامه‌های نوآورانه فعلی مشتریان

تیم نوآوری

تیم نوآوری مستقر در مرکز نوآوری شرکت ویزا در میامی از متخصصانی با سوابق متنوع تشکیل شده است. این تیم از متخصصان صنعت پرداخت با بیش از ۲۰ سال تجربه، متخصصان بازاریابی و طراحان رابط کاربری و تجربه کاربری تشکیل شده است.



مرکز نوآوری لندن

مرکز نوآوری شرکت ویزا در شهر لندن، محیطی نوآورانه برای گرد هم آوردن افراد به منظور خلق راهکارها و خدمات جدید برای اکوسیستم پرداخت اروپاست.



تجربه همکاری با بانک Jyske

بانک Jyske که سومین بانک بزرگ دانمارک از نظر سهم بازار است، برای پیشبرد ایده‌ی نوآورانه‌ای که در نظر داشت، به مرکز نوآوری ویزا در لندن مراجعه کرد. این بانک پس از آن‌که متوجه شد مشتریانش مقادیر زیادی پول پیش از تعطیلات برداشت می‌کنند، تصمیم گرفت خود را با محوریت نیازهای مشتریان تعریف کند. مرکز نوآوری ویزا و این بانک به صورت مشتریان خدمتی را جهت یافتن موقعیت دستگاه‌های خودپرداز قابل استفاده در خارج از دانمارک به مشتریان این بانک ارائه نمودند که موجب رفع نیازهای آنان شد.

تیم نوآوری

تیم نوآوری مرکز نوآوری ویزا در لندن از طراحان، مهندسان، متخصصان محصول و رهبران نوآوری تشکیل شده است. این تیم به مشتریان ویزا در اروپا این امکان را می‌دهد که ایده‌های خود را به نمونه‌های اولیه تبدیل کنند و قادر به رفع مشکلات خود باشند. در جلساتی که با حضور بازدیدکنندگان از این مرکز برگزار می‌شوند، افرادی از تیم نوآوری حضور می‌یابند که تخصص آن‌ها بیشترین تناسب را با نیازهای بازدیدکنندگان داشته باشد.



نام شرکت	ویزا
حوزه فعالیت	خدمات مالی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	خدمات مالی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	استفاده از خروجی‌ها در راستای رفع چالش‌ها و پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان

سعودی آرامکو

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
مرکز رشد شرکتی

أرامكو السعودية
Saudi Aramco



سعودی آرامکو نام شرکت نفت و گاز عربستان سعودی است. این شرکت یکی از بزرگترین شرکت‌های جهان از نظر درآمد محسوب می‌شود. سعودی آرامکو دومین ذخایر نفت خام اثبات‌شده جهان را در اختیار دارد و بزرگترین تولیدکننده نفت جهان از نظر میزان تولید روزانه است. سهام این شرکت در بازار بورس اوراق بهادار عربستان سعودی (تداول) عرضه شده است؛ با این وجود همچنان ۹۸/۵ درصد از مالکیت آن در اختیار دولت عربستان سعودی قرار دارد.

در سال‌های اخیر سعودی آرامکو تلاش‌هایی در راستای ورود به فعالیت‌های نوآورانه و اتصال به اکوسیستم نوآوری در نقاط مختلف جهان انجام داده است. از جمله مهم‌ترین اقدامات آن، تصمیم به تأسیس یک صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه یک میلیارد دلاری برای سرمایه‌گذاری در شرکت‌های فناوری بین‌المللی در سال ۲۰۱۸ و همچنین ایجاد یک مرکز رشد شرکت به نام واعد بوده است. این شرکت سهم نیروی ار خارجی خود را همواره در حدود ۱۵ درصد حفظ می‌کند تا به گفته مدیرعاملش، از دسترسی آن به آخرین نوآوری‌ها و تخصص فنی اطمینان حاصل شود.

سعودی آرامکو انرژی و نچرز

شرکت سعودی آرامکو در سال ۲۰۱۸ صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه خود به نام سعودی آرامکو انرژی و نچرز را با سرمایه یک میلیارد دلاری تأسیس کرد. این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه به دنبال سرمایه‌گذاری مستقیم در شرکت‌های نوپا و فناور است؛ با این وجود در برخی از صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه برتر در سطح جهان نیز سرمایه‌گذاری کرده است. هدفی که این صندوق سرمایه‌گذاری دنبال می‌کند، تبدیل شدن به یک سرمایه‌گذار استراتژیک است که از شرکت‌های سرمایه‌پذیر خود در مراحل توسعه پشتیبانی کرده و از ارتباط آن‌ها با آرامکو بهره‌مند شود.

این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه در استارت‌آپ‌هایی که در مراحل اولیه در نقاط مختلف جهان قرار دارند سرمایه‌گذاری می‌کند. سرمایه‌گذاری‌ها معمولاً بین ۵ تا ۱۰ میلیون هستند؛ اما امکان افزایش آن‌ها به ۳۰ میلیون دلار نیز وجود دارد. در نتیجه‌ی این سرمایه‌گذاری‌ها معمولاً صندوق بین ۵ تا ۵۰ درصد از شرکت‌ها را در اختیار می‌گیرد. معیارهای زیر در انتخاب سرمایه‌گذاری‌ها در نظر گرفته می‌شوند:

- تناسب با نیازهای فنی آرامکو یا نیازهای فناورانه کشور عربستان سعودی در سطح گسترده‌تر و مقیاس اثرگذاری بالقوه
- تناسب با استراتژی صندوق (حوزه‌ها، محدوده جغرافیایی و مرحله رشد استارت‌آپ)
- توانمندی‌ها و سوابق تیم مدیریتی
- منحصربه‌فرد بودن و مزایای فناوری و توانایی محافظت از حقوق مالکیت فکری
- اندازه بازار هدف
- ریسک‌های فنی، مالکیت فکری، تجاری، حقوقی و مالی
- تمایل شرکت به مشارکت با صندوق به عنوان سرمایه‌گذار و همکار استراتژیک



saudi aramco
energy ventures

دفتر صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه سعودی آرامکو در سطح جهان



حوزه‌های تمرکز سرمایه‌گذاری صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه سعودی آرامکو

این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه بر روی فناوری‌هایی در حوزه‌های بالادستی و پایین‌دستی نفت و گاز، پتروشیمی، آب، بهره‌وری انرژی و انرژی‌های تجدیدپذیر با کاربردهایی در بازار عربستان سعودی سرمایه‌گذاری می‌کند. حوزه‌های تمرکز سرمایه‌گذاری‌های صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه سعودی آرامکو در زیر نمایش داده شده‌اند. این شرکت در سرمایه‌گذاری‌های خود در این حوزه‌ها، هر فناوری دارای کاربرد در محیط فعالیت خود را در نظر می‌گیرد. سعودی آرامکو انرژی و نچرز اعلام کرده است که به‌طور خاص به سرمایه‌گذاری بر روی فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات قابل‌کاربرد در عملیات بالادستی و پایین‌دستی نفت و گاز (میدان نفتی دیجیتال) تمایل دارد.

پیشران‌های جدید تقاضای هیدروکربن
(فناوری‌های تولید، مواد، کاموزیت‌ها و...)



نسل چهارم صنعت
(اینترنت اشیا، رباتیک، خدمات ابری و...)



آب
(آب‌شیرین‌کن، تصفیه فاضلاب و...)



بالادستی نفت و گاز
(مهندسی مخزن، کنترل جریان سیالات و...)



پایین‌دستی نفت و گاز
(گوگردزدایی، پالایش، سنسورها، تعمیر و نگهداری پیشگیرانه و...)



پتروشیمی
(فرآوری مستقیم، مصرف کربن‌دی‌اکسید و...)

سرمایه‌گذاری‌های سعودی آرامکو انرژی و پتروشیمی

بالادستی نفت و گاز



نسل چهارم صنعت /

پیشران‌های جدید تقاضای هیدروکربن



پایین‌دستی نفت و گاز / پتروشیمی



بهره‌وری انرژی و آب



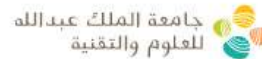
مرکز کارآفرینی واعد



شرکت سعودی آرامکو، مرکز واعد را بازوی کارآفرینی خود معرفی می‌کند که در سال ۲۰۱۱ به منظور گسترش روحیه کارآفرینی در عربستان سعودی تأسیس شده است. این مرکز از کارآفرینان در راستای گسترش فعالیت‌های جسورانه از طریق ارائه کمک‌های مالی، راهنمایی و ابزارهایی برای توسعه و پرورش کارآفرینان و کسب و کارهای آن‌ها حمایت می‌کند.

همکاران مرکز کارآفرینی واعد

SIEMENS



فعالیت‌های مرکز کارآفرینی واعد

تأمین مالی

مرکز واعد با همکاری صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه سعودی آرامکو، خدمات سرمایه‌گذاری جسورانه را برای حمایت از کارآفرینان ارائه می‌نماید. این مرکز همچنین یک برنامه مستقل برای اعطای وام به کارآفرینان دارد.



تأمین مالی به صورت وام

واعد یک تیم برای برنامه‌ی وام دارد که خدمات یکپارچه و جامع برای رفع نیازمندی‌های کارآفرینان به منظور تأسیس شرکت‌های کوچک و متوسط ارائه می‌کند.



سرمایه‌گذاری جسورانه

سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی سعودی ونچرز مکمل برنامه‌ی اعطای وام مرکز واعد است که می‌تواند به شرکت‌های کوچک و متوسطی که با حمایت مرکز واعد شکل گرفته‌اند، ارائه شود.



رشد کسب‌وکار

کارکرد اصلی مرکز واعد در آزمایشگاه استارت‌آپ آن تعریف می‌شود. آزمایشگاه استارت‌آپ یک مرکز رشد کسب‌وکار است که در سال ۲۰۱۳ در دانشگاه نفت و مواد معدنی ملک فهد تأسیس شد. تمرکز اصلی این مرکز، پرورش ایده‌های نوآورانه و منحصر به فرد و همچنین استارت‌آپ‌های فناور است. برنامه‌ی اصلی این مرکز، برنامه رشد کسب‌وکار است که در آن کارآفرینان برای یک دوره‌ی رشد کوتاه‌مدت با تمرکز بر کسب‌وکارهای دارای ریسک بالا و پتانسیل جذب سرمایه هدف قرار داده می‌شوند. همچنین یک برنامه‌ی ۱۰ هفته‌ای شتابدهی کسب‌وکار نیز در آن اجرا می‌شود که تمرکز آن بر روی ایجاد شرکت‌های نوپا و استارت‌آپ‌هاست.



خدمات مرکز کارآفرینی واعد به کارآفرینان و استارت‌آپ‌ها

مشاوره توسعه کسب‌وکار

کارآفرینان به مجموعه‌ای از توسعه‌دهندگان باتجربه کسب‌وکار و سرمایه‌گذاران از مرکز کارآفرینی آرامکو دسترسی خواهند داشت تا مشاوره‌های لازم در ارتباط با خلق ارزش، روندهای بازار، مدل‌های کسب‌وکار، مسائل مالی و مذاکرات را دریافت کنند.

فضا و تجهیزات کار

یک میز، صندلی، قفسه، کامپیوتر و ارتباط اینترنت در اختیار هر یک از کارآفرینان قرار داده می‌شود. افراد یا استارت‌آپ‌ها می‌توانند درخواست تأمین تجهیزات خاص یا هزینه‌های آن‌ها را مطرح کنند. این تجهیزات متعلق به مرکز رشد خواهند بود.

فرصت‌های شبکه‌سازی

کارآفرینان پذیرفته‌شده در آرامکو از شبکه‌ی کارآفرینان این شرکت بهره‌مند می‌شوند. این شبکه تمام کارآفرینان، همکاران و مدیران ارشد را گرد هم می‌آورد.

مشاوره فنی

کارآفرینان پذیرفته‌شده در آرامکو، از طریق مشاوره‌های تقاضامحور برنامه‌ریزی‌شده به مشاوران فنی و متخصصان موضوعات مختلف دسترسی خواهند داشت.

دسترسی به همکاران

همکاری با شرکت‌های برتر یکی از عناصر کلیدی مأموریت مرکز کارآفرینی واعد برای پشتیبانی از کارآفرینان نوآور به شمار می‌رود. مرکز رشد واعد با شرکت‌هایی نظیر مایکروسافت همکاری می‌کند تا کارآفرینان آن به منابعی نظیر ابزارهای برنامه‌نویسی و راهکارهای ابری دسترسی داشته باشند.



مرکز کارآفرینی واعد هم اکنون از بیش از ۱۰۰ کسب و کار کارآفرینانه در عربستان سعودی پشتیبانی می‌کند.



نام شرکت	صعودی آرامکو
حوزه فعالیت	نفت و گاز
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، مرکز رشد شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	بالادستی نفت و گاز؛ پایین‌دستی نفت و گاز؛ پتروشیمی؛ پیشران‌های جدید تقاضای هیدروکربن؛ نسل چهارم صنعت؛ آب؛ بهره‌وری انرژی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	ادغام استارت‌آپ در شرکت؛ حفظ همکاری و استفاده از توانمندی‌های استارت‌آپ در راستای منافع ملی



موزایک کمپانی

همکاری استراتژیک

ابزار: همکاری استراتژیک

دفتر مرکزی: پلیموث، مینه‌سوتا، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، کشاورزی، کود شیمیایی

تعداد کارکنان: ۱۳,۶۰۰ نفر

درآمد: ۹/۶ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۴۷۰ میلیون دلار (سال ۲۰۱۸)

**موزاییک
کمپانی**

موزاییک کمپانی، یک شرکت آمریکایی فعال در زمینه‌ی استخراج و تولید فسفات و پتاس است و بزرگترین تولیدکننده‌ی کودهای پتاس و فسفات در ایالات متحده آمریکا محسوب می‌شود.

این شرکت بر اساس فهرست فورچون ۵۰۰، در جایگاه ۳۲۵ بزرگترین شرکت‌های آمریکایی در سال ۲۰۱۸ قرار داشته است. موزاییک در سال ۲۰۰۴ در نتیجه‌ی ادغام شرکت IMC Global با بخش کودهای کشاورزی شرکت Cargill به وجود آمد. موزاییک شش معدن پتاس (پنج معدن در کانادا و یک معدن در مکزیک) و چهار معدن فسفات را در اختیار دارد.

حوزه‌ی اصلی فعالیت شرکت در حال حاضر تولید و عرضه کودهای شیمیایی فسفات و پتاس است و مشتریان آن را عمده‌فروشان، خرده‌فروشان و کشاورزان در سراسر جهان تشکیل می‌دهند. موزاییک بیش از ۱۳ هزار نیروی کار در شش کشور دارد و محصولات آن در مراحل مختلف پرورش محصولات کشاورزی، مورد استفاده قرار می‌گیرند. از جمله مهم‌ترین محصولات دیگر موزاییک کمپانی می‌توان به کودهای عملکردی، خوراک دام و محصولات مبتنی بر پتاس برای استفاده‌ی صنعتی اشاره کرد.

نوآوری از طریق همکاری اجمالی

شرکت موزاییک با در نظر گرفتن قدرت همکاری‌های خوب، برنامه‌هایی را در راستای همکاری با سایر نهادها و شرکت‌هایی که چشم‌انداز مشترکی با این شرکت داشته‌اند آغاز کرده است. این همکاری‌ها در زمینه‌های مختلفی مانند محافظت از محیط‌زیست، کشاورزی پایدار، توسعه محصولات جدید و سرمایه‌گذاری در جوامع شکل گرفته‌اند. در ادامه برخی از همکاری‌های استراتژیک موزاییک کمپانی در راستای توسعه‌ی نوآوری شرح داده می‌شوند.

مرکز تحقیقات فناوری کود دانشگاه آدلاید



مرکز تحقیقات فناوری کود دانشگاه آدلاید (FTRC) در سال ۲۰۰۷ با همکاری دانشگاه آدلاید استرالیا و شرکت موزاییک تأسیس شد. قلمروی فعالیت این مرکز در سال ۲۰۰۹ و در نتیجه‌ی همکاری شرکت موزاییک با شرکت تحقیق و توسعه غلات استرالیا (GRDC) گسترش یافت. در سال ۲۰۱۵، یک توافقنامه پنج‌ساله برای سرمایه‌گذاری ۵/۸ میلیون دلاری در این مرکز تحقیقات میان دانشگاه آدلاید و شرکت موزاییک امضا شد. در سال ۲۰۲۰ توافقنامه پنج‌ساله دیگری بین دو طرف امضا شد که بر اساس آن شرکت موزاییک سرمایه‌ی ۷/۷ میلیون دلاری را برای فعالیت‌های مرکز تحقیقات فناوری کود تا سال ۲۰۲۵ فراهم خواهد کرد.

توانمندی‌های تحقیقاتی

تخصص مرکز تحقیقات فناوری کود در حوزه‌های شیمی خاک، فناوری کود و تغذیه گیاهان است. به‌طور خاص این مرکز در زمینه‌های شناسایی، فرمولاسیون و تولید کودهای جدید و استفاده از تحقیقات پیشرفته ایزوتوپی و طیف‌سنجی به‌منظور سنجش بهره‌وری کودها در آزمایشگاه‌ها و نمونه‌های محیطی فعالیت می‌کند. با توجه به وابستگی دانشگاهی این مرکز تحقیقات، دانشجویان مختلفی در سطح دکترا به انجام پروژه‌های تحقیقاتی با کاربرد تجاری در آن مشغول هستند.

افراد

- پژوهشگران (۷ نفر) شامل همکار تحقیقات حرفه‌ای،
- همکار تحقیقات ارشد، شیمیدان فرمولاسیون ارشد،
- همکار تحقیقات پسادکتری (۲ نفر)، مدرس همکار و همکار تحقیقات
- مسئولان فنی (۴ نفر)
- دانشجویان دکتری (۲ نفر)
- اساتید و دانشجویان مهمان (۹ نفر از کشورهای برزیل، فیلیپین، پاکستان و بلژیک)

زمینه‌های تحقیقاتی

- تحقیقات تجاری / اختصاصی
- بهره‌وری استفاده از کود در کشت دیم
- تجهیز خاک‌های زراعی به مواد مغذی ثابت
- بهبود مدیریت نیتروژن و فسفر
- فناوری‌های کدگذاری جدید برای فرمول‌های آزادسازی آهسته
- روش‌های جدید آزمایش خاک
- کوددادن تاکتیکی با محلول‌پاشی فسفر
- کودهای بور با آزادسازی آهسته

پروژهی دهکده‌های موزاییک

کشاورزان کوچک که در زمین‌های کوچکتر از ۲۵ هکتار فعالیت می‌کنند، بیش از ۹۰ درصد از محصولات کشاورزی در جهان را تولید می‌کنند. بسیاری از این کشاورزان با مشکلات متعددی نظیر نبود امنیت غذایی و ناتوانی در تأمین مخارج زندگی مواجه هستند. یکی از چالش‌های عمده‌ی این کشاورزان، عدم دسترسی به تخصص کشاورزی است. هند دومین کشور برتر جهان از نظر تولیدات کشاورزی است؛ با این وجود میانگین برداشت از زمین‌های کشاورزی این کشور حدود ۵۰ تا ۷۰ درصد کمتر از تولیدکنندگان برتر محصولات کشاورزی در سطح جهان است.

از سال ۲۰۰۸ شرکت موزاییک با همکاری بنیاد Sehgal در کشور هند، برنامه‌ای را جهت کمک به رفع این خلأ و ارائه‌ی محصولات و ابزارهای مدرن کشاورزی به کشاورزان بیشتری در این کشور آغاز کرده است. در این برنامه، کشاورزان، رهبران جوامع، شرکت موزاییک و بنیاد Sehgal با رویکردی جامعه محور و با همکاری یکدیگر به توسعه‌ی ظرفیت و زیرساخت‌های موردنیاز برای ارتقای پایداری جوامع خود می‌پردازند. یکی از برنامه‌های زیرمجموعه‌ی این پروژه با عنوان «کشاورزی روشن»، با توجه بر سه پیشران کلیدی کشاورزی، آب و آموزش، به تقویت ورودی‌ها و فعالیت‌های کشاورزی در جوامع هند می‌پردازد.



با گذشت ۱۰ سال از این همکاری بین بخشی، محدوده‌ی آن از ۲ دهکده به ۶۰ دهکده، ۴۶ هزار نفر و ۱۷ هزار هکتار زمین زراعی افزایش یافته و نتایج مطلوبی در زمینه‌ی بهبود بهره‌وری و پایداری کشاورزی در آن‌ها، که هر یک مشتریان بالفعل و بالقوه‌ی محصولات موزاییک محسوب می‌شوند، بر جای گذاشته است. از جمله آثار ملموس این برنامه، افزایش ۲۰ تا ۳۰ درصدی میزان برداشت در این زمین‌ها بوده است.

همکاران مرکز تحقیقات فناوری کود



شرکت موزاییک (همکار اصلی)



Australian Government
Australian Research Council

شورای تحقیقات استرالیا



دانشگاه سابانجی ترکیه



شرکت تحقیق و توسعه غلات



صندوق غلات جنوب استرالیا





نام شرکت

موزاییک کمپانی

حوزه فعالیت

مواد شیمیایی؛ کشاورزی؛ کود شیمیایی

ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده

همکاری استراتژیک

حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه

شیمی خاک؛ فناوری‌های کود؛ تغذیه گیاهان

میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت

حوزه‌های اصلی

هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه

استراتژیک

نحوه خروج

استفاده از توانمندی‌های ایجادشده در راستای تقویت محصولات و خدمات شرکت



لوفت هانزا

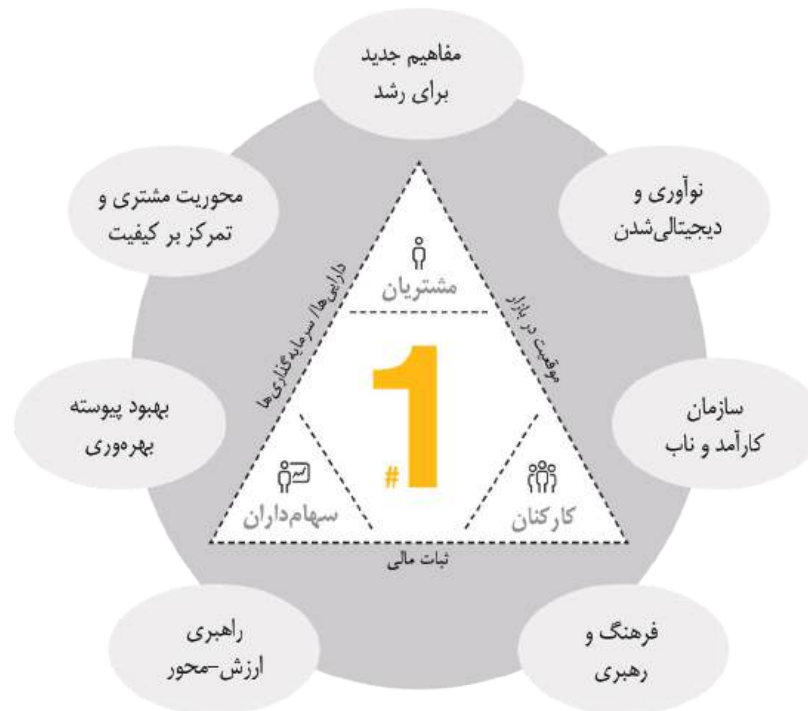
مرکز نوآوری



لوفت هانزا، بزرگترین شرکت هواپیمایی آلمان است که به همراه شرکت‌های تابعه‌ی خود، بزرگترین شرکت هواپیمایی اروپا (از نظر تعداد مسافران جابجا شده) نیز محسوب می‌شود. برخی از مهم‌ترین شرکت‌های تابعه‌ی لوفت هانزا عبارت‌اند از: آسترین ایرلاینز (اتریش)، سوئیس اینترنشنال ایرلاینز (سوئیس)، بروکسل ایرلاینز (بلژیک) و یورووینگز (آلمان). همچنین گروه لوفت هانزا سهام شرکت‌های دیگر فعال در صنعت حمل و نقل هوایی نظیر لوفت هانزا تکنیک (نگهداری، تعمیرات و اورهال هواپیما) و LSG Sky Chefs (خدمات پذیرایی و لجستیک سفرهای هوایی) را در اختیار دارد. دفتر مرکزی لوفت هانزا در شهر کلن آلمان قرار دارد؛ اما بزرگترین مرکز عملیات آن با نام مرکز هوانوردی لوفت هانزا در فرودگاه فرانکفورت واقع شده است. همچنین دومین مرکز بزرگ این شرکت با نام مرکز عملیات‌های پرواز در فرودگاه مونیخ قرار دارد. ناوگان هواپیماهای شرکت لوفت هانزا در ماه اکتبر سال ۲۰۱۹ از ۳۰۰ هواپیما تشکیل شده و ۲۰۱ فروند هواپیمای دیگر نیز توسط این شرکت به تولیدکنندگان سفارش داده شده است.

در سال ۲۰۱۴، لوفت هانزا هدف استراتژیک اصلی خود را حفظ جایگاه گروه لوفت هانزا به عنوان یک شرکت برتر هوانوردی در محیط بازار پویا و حصول اطمینان از رشد سودآور آن اعلام کرد. به منظور دستیابی به این هدف، برنامه‌ای استراتژیک با عنوان «۱ به ۷ - مسیر رو به جلو» تدوین شده است تا با اجرای آن، به صورت همزمان به روندهای خارجی (نظیر تغییر زنجیره‌های ارزش، گسترش دیجیتالی‌شدن و تغییر انتظارات مشتریان) و همچنین چالش‌های داخلی پاسخ داده شود.

برنامه استراتژیک «۷ به ۱» لوفت هانزا



در راستای اجرای برنامه‌ی استراتژیک «۷ به ۱»، مرکز نوآوری لوفت‌هانزا (Lufthansa Innovation Hub) در سال ۲۰۱۴ تأسیس شد. در همین رابطه، گروه لوفت‌هانزا اعلام کرده است که در نظر دارد تا سال ۲۰۲۰، بیش از ۵۰۰ میلیون یورو در زمینه‌ی نوآوری در حوزه‌های مختلف، از جمله «نوآوری و دیجیتالی‌شدن» سرمایه‌گذاری نماید.

دفتر اصلی مرکز نوآوری لوفت‌هانزا در شهر برلین واقع شده و واحد «نوآوری دیجیتال» گروه لوفت‌هانزا محسوب می‌شود. مالکیت آن به‌طور کامل در اختیار این گروه قرار دارد؛ اما نتایج حاصل از فعالیت آن در راستای منافع کلیه‌ی شرکت‌های زیرمجموعه و تابعه گروه لوفت‌هانزا (مانند هواپیمایی اتریشی و هواپیمایی بین‌المللی سوئیس) مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مدیریت این مرکز به‌صورت مشترک بر عهده‌ی گلب تریتوس (کارآفرین سریالی) و کریستین لنگر (معاون استراتژی دیجیتال گروه لوفت‌هانزا) است. این مرکز همچنین دارای یک هیئت مشاور است که از مدیران کسب‌وکارها، سرمایه‌گذاران خطرپذیر آینده‌پژوهان و کارآفرینان تشکیل شده است.



Lufthansa Innovation Hub

مرکز نوآوری لوفت‌هانزا خود را این‌گونه معرفی می‌کند:

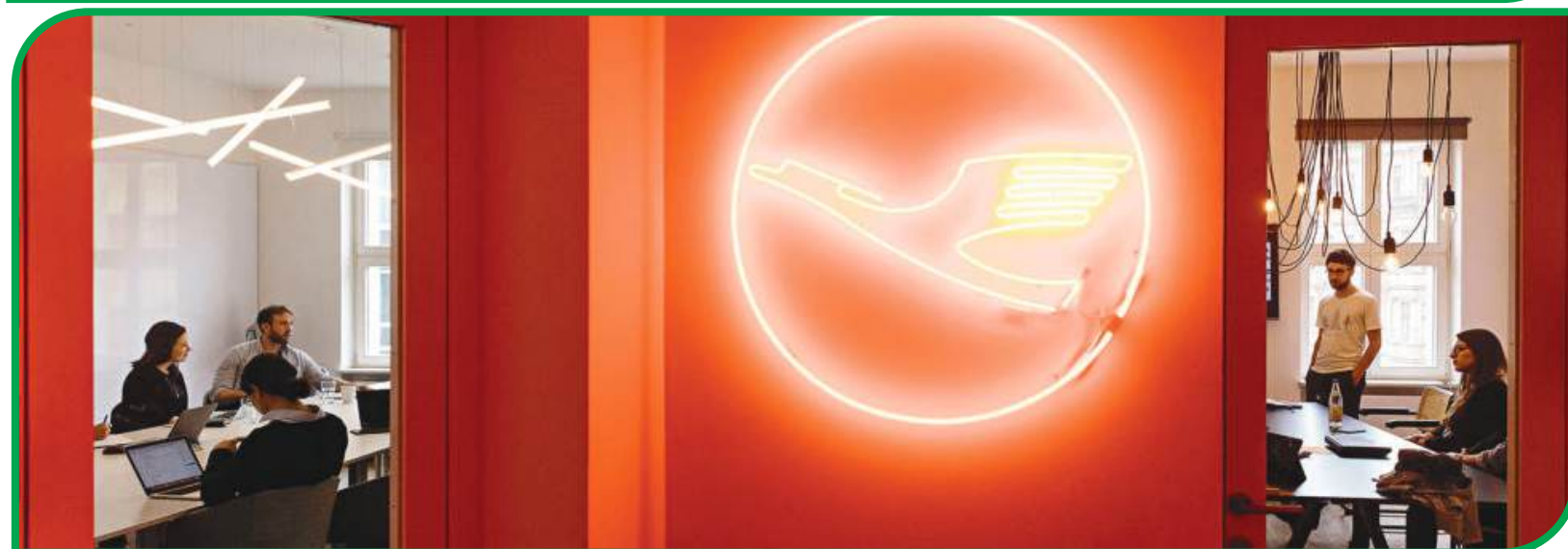
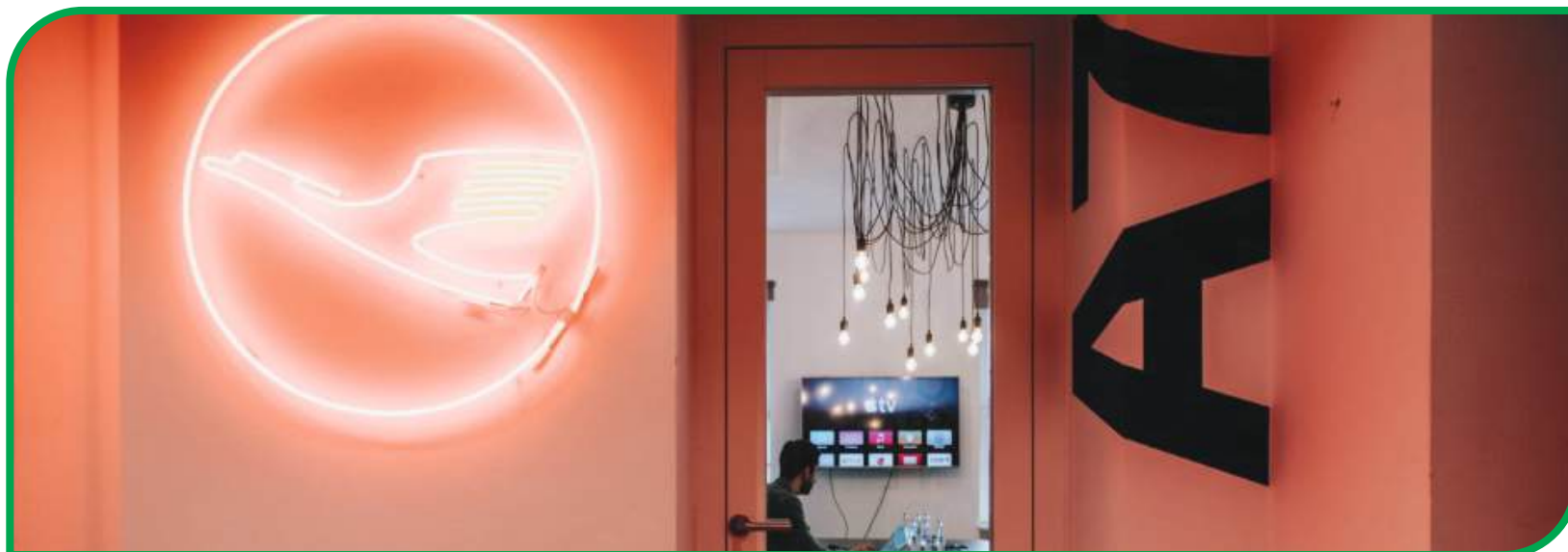
«ما یک مرکز رشد، یک شتاب‌دهنده یا یک شرکت تحقیق و توسعه نیستیم. مسئولیت ما، جستجوی فرصت‌های کسب‌وکاری است که از تعامل میان گروه لوفت‌هانزا و اکوسیستم جهانی فناوری مسافرتی به وجود می‌آیند. کار ما، شناسایی و تحلیل سریع این فرصت‌ها و تبدیل آن‌ها به کسب‌وکارهای جدید برای لوفت‌هانزا است.»



کارکردها و نقش‌های مرکز نوآوری لوفت هانزا

کارکرد اصلی مرکز نوآوری لوفت هانزا، ایجاد ارتباط میان کارکنان لوفت هانزا و اکوسیستم استارت‌آپی آلمان است و نقش‌های آن، موارد زیر را در برمی‌گیرند:

- **اکتشاف:** تحقیق و تحلیل تحولات اکوسیستم جهانی فناوری مسافرتی به صورت نظام‌مند
- **ساخت:** توسعه و آزمایش نوآوری‌های مدل‌های کسب‌وکار و در عین حال، ساخت نمونه‌های اولیه و اعتبارسنجی آن‌ها در ارتباط مستقیم با مشتریان
- **همکاری:** معرفی گروه لوفت هانزا به استارت‌آپ‌های فناورانه نوآور در حوزه سفر و شرکت‌هایی که به دنبال راه‌هایی برای بهبود سفرها هستند.
- **سرمایه‌گذاری:** تشویق گروه لوفت هانزا به سرمایه‌گذاری استراتژیک در ایده‌های نوآورانه و شرکت‌های بازار سفر دیجیتال
- **تحول:** کمک به گروه لوفت هانزا برای اتخاذ راه‌های تفکر و روش‌های شرکت‌های فناورانه موفق در فرهنگ نوآوری این شرکت



پروژه‌های مرکز نوآوری لوفت هانزا بر اساس نقش‌های مختلف مرکز

اکتشاف

- گزارش شاخص دیجیتال خطوط هوایی در مورد دیجیتالی شدن آن‌ها
- گزارش تحقیقاتی «وضعیت فناوری مسافرت و جابه‌جایی»
- توسعه وبسایت TNMT.com به منظور ارائه خدمات هوشمندی کسب‌وکار در حوزه هوانوردی

همکاری

- برگزاری نخستین چالش نوآوری باز در زمینه بلاک‌چین و هوانوردی
- اشتراک تاکسی از فرودگاه مونیخ به مرکز شهر در برنامه Mytaxi
- همکاری با Windingtree (پلتفرم مبتنی بر بلاک‌چین برای معاملات بازار مسافرت)
- همکاری با Skyroam (هات‌اسپات جهانی وای‌فای برای مسافران)
- همکاری با LoungeBuddy (برنامه دسترسی به سالن‌های استراحت ایرلاین‌ها)





- کاهش انتشار کربن با استفاده از سوخت‌های ترکیبی
- نخستین برنامه پاداش‌دهی تغییر رفتار برای نسل هزاره
- بلیط مدت‌دار برای ۱۰ پرواز
- سیستم عامل صنعت مسافرت
- گسترش شبکه مسیرهای یورووینگر از طریق اتصال مجازی
- مجوز ورود دیجیتالی به مقر اصلی لوفت‌هانزا
- برنامه سفریاب لوفت‌هانزا
- برنامه «چک-این» خودکار برای بیش از ۲۰۰ ایرلاین
- رابط برنامه‌نویسی کاربردی باز لوفت‌هانزا
- فروش بلیط بر اساس مدت‌زمان پرواز
- سفرشی‌سازی بیمه مسافرتی
- دیجیتالی‌شدن خدمات مشتریان لوفت‌هانزا
- دستیار دیجیتالی ۲۴ ساعته گفتگو محور برای مسافران تجاری
- پلتفرم بازپرداخت دیجیتالی برای بارهای گم‌شده یا دارای تأخیر
- دیجیتالی‌شدن بازپرداخت‌های پروازهای دارای تأخیر
- موتور جستجوی یافتن مقاصد تفریحی منحصربه‌فرد
- بازی‌وارسازی (گیمیفیکیشن) فرایند رزرو پرواز
- مسیریابی بهنگام به فرودگاه
- نرم‌افزار تجزیه و تحلیل ایمیل برای اطلاعات پرواز

سرمایه گذاری

- سرمایه گذاری در استارتاپ Hopper (پیش بینی قیمت های پرواز)
- سرمایه گذاری در استارتاپ cargo.one (بازاریابی دیجیتال ظرفیت های بار پروازها)
- سرمایه گذاری در استارتاپ Fleet Logistics (بازار آنلاین خدمات باربری)



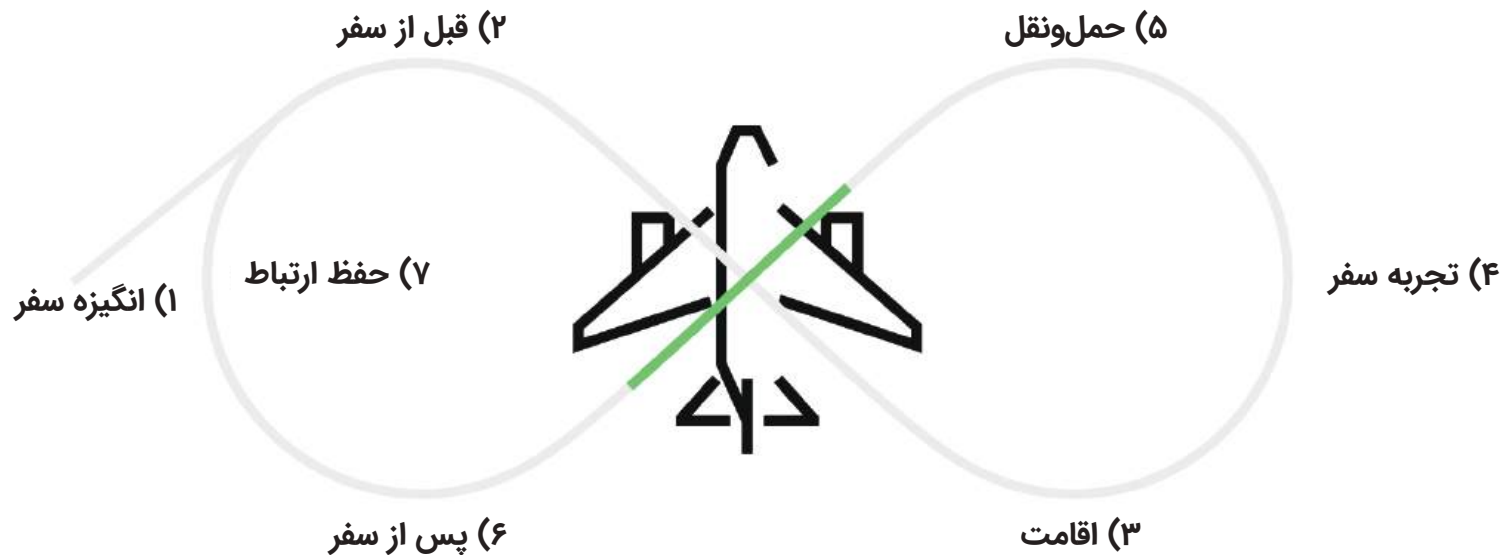
تحول

- برگزاری چالش تغییر آفرین به همراه اکسپدیا، گوگل و اوبر به منظور یافتن ایده های
- دیجیتال برای نوآوری پایدار در صنعت سفر و جابجایی
- برگزاری چالش نوآوری باز در زمینه بلاک چین و هوانوردی
- برگزاری کنفرانس فناوری لوفت هانزا در زمینه آینده سفرها



حوزه‌های تمرکز مرکز نوآوری لوفت هانزا

مرکز نوآوری لوفت هانزا در تلاش است از تغییرات فناورانه و فرصت‌های ایجادشده در مراحل مختلف سفرها استفاده کند تا به راهکارهای دیجیتال جدید دست یافته و نقشی در تحول آینده سفرها ایفا کند. مراحل مختلف سفرها که مد نظر این مرکز نوآوری قرار دارند، در شکل زیر نمایش داده شده‌اند.



اعضای تیم اصلی مرکز نوآوری لوفت هانزا

۱ مدیر مرکز نوآوری لوفت هانزا

مسئول توسعه مرکز نوآوری لوفت هانزا و حفظ ردپای آن در اکوسیستم فناوری

۲ مدیر مرکز نوآوری لوفت هانزا / مدیر ارشد دیجیتال گروه لوفت هانزا

مسئول قراردادن موضوعات فعالیت مرکز نوآوری لوفت هانزا در دستورکار دیجیتال گروه

۳ مدیر توسعه کسب و کار آسیا

گسترش ردپای مرکز نوآوری لوفت هانزا در اکوسیستم های فناوری پویای مسافرت و جابجایی در آسیا

۴ مدیر توسعه فعالیت های جسورانه

مسئول تمام فعالیت های جسورانه مرکز نوآوری، از خدمات دیجیتال توسعه یافته به صورت داخلی تا همکاری های استراتژیک با استارت آپ ها

۵ مدیر ارشد توسعه فعالیت های جسورانه (۷ نفر)

۱- فعالیت های جسورانه و توسعه مدل های کسب و کار پلتفرمی را هدف قرار می دهد.

۲- خدمات دیجیتال جدید را توسعه می دهد و اعتبارسنجی می کند.

۳- مدل های کسب و کار جدید را توسعه می دهد و به تقویت ارتباطات با اکوسیستم استارت آپی کمک می کند.

۴- بر روی مدل های کسب و کار دانش بنیان متمرکز است و توسعه محصول برنامه ی وفاداری مشتریان را مدیریت می کند.

۵- مدل های کسب و کار دیجیتال را توسعه داده و استراتژی های درآمدزایی سرمایه گذاری های خطرپذیر را مدیریت می کند.

۶- مدل های کسب و کار دیجیتال جدید و راهکارهای دیجیتال که موجب افزایش پایداری سفرها می شوند را توسعه می دهد.

۷- به خلق مدل های کسب و کار پلتفرمی کمک کرده و بر توسعه رابط برنامه نویسی کاربردی باز لوفت هانزا نظارت می کند.

۶ مدیر روابط شرکتی

مسئول ایجاد ارتباط میان مرکز نوآوری لوفت هانزا و گروه لوفت هانزا

۷ مدیر همکاری‌ها

ایجاد همکاری‌هایی در زمینه‌ی مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال با استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های فناور پیشرو و گروه لوفت هانزا

۸ مدیر تحول

انتقال یافته‌ها، افکار و روش‌های دنیای فناوری به گروه لوفت هانزا و اجرای برنامه‌های آموزشی و رویدادهایی با این هدف

۹ مدیر ارتباطات

مسئول تمام ارتباطات در مرکز نوآوری و متخصص در امور مدیریت برند، خبرگزاری‌ها و اطلاع‌رسانی محصول

۱۰ طراح ارشد استراتژیک

ایجاد جریان پیوسته‌ای از ایده‌ها

۱۱ طراح استراتژیک

پشتیبانی روش‌شناختی از یافته‌های خلاقانه

۱۲ مدیر تحقیقات و هوشمندی

اجرای فعالیت‌های تحقیقاتی و نظارت بر روندهای جهانی

۱۳ مدیر تحقیقات و هوشمندی

پشتیبانی از فعالیت‌های تحقیقاتی داده‌محور و تحلیل تحولات

۱۴ سایر اعضا (۵ نفر)

مدیر منابع انسانی (کارکنان) / مدیر منابع انسانی (استخدام) / طراح گرافیک / دستیار اجرایی / دستیار تیم



مدیران مرکز نوآوری لوفت هانزا

مدیر مرکز
نوآوری لوفت هانزا
Gleb Tritus



- **تحصیلات:** کارشناسی کسب و کار بین الملل
- مؤسس چندین استارت آپ موفق در حوزه کسب و کارهای دیجیتال
- مشاور پیشین نوآوری دیجیتال گروه لوفت هانزا

مدیر مرکز
نوآوری لوفت هانزا
Christian Langer



- **تحصیلات:** دکترای مدیریت
- مدیر ارشد دیجیتال گروه لوفت هانزا
- سابقه مدیریت اجرایی و عضویت در هیئت مدیره شرکت های لجستیک و حمل و نقل

مدیر تحقیقات و
هوشمندی
Lennart Dobravsky



- **تحصیلات:** کارشناسی کسب و کار بین الملل
- تحلیل گر ارشد پیشین شرکت مشاوره مدیریت Bain & Company
- تجارب مدیریتی در بازارهای کالاهای مصرفی و رسانه

مدیر توسعه
فعالیت های جسورانه
Henning Bublies



- **تحصیلات:** کارشناسی ارتباطات و مدیریت رسانه
- سابقه مدیریت ارشد اجرایی در شرکت های بازی سازی

مدیران مرکز نوآوری لوفت هانزا

مدیر روابط شرکتی
Sebastian Strube



- **تحصیلات:** کارشناسی مدیریت هوانوردی
- بیش از ۱۰ سال سابقه در صنعت هوانوردی
- تجارب مدیریتی در زمینه همکاری و سرمایه‌گذاری مشترک

مدیر همکاری
Stefan Nothelfer



- **تحصیلات:** دکترای اقتصاد رفتاری و تجربی
- پژوهشگر حوزه مدیریت نوآوری در دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی
- مشاور پیشین شرکت خودروسازی پورشه و فرودگاه شانگهای

مدیر تحول
Constanze Quirin



- **تحصیلات:** کارشناسی ارشد جامعه‌شناسی
- سوابق مدیریت پروژه در شرکت‌های فناوری اطلاعات و مخابرات

مدیر ارتباطات
Christina Walke



- **تحصیلات:** کارشناسی ارشد علوم سیاسی، فلسفه و اقتصاد
- تجارب هدایت کمپین‌های بازاریابی و برندسازی در سازمان‌های خلاق و استارت‌آپ‌ها



Lufthansa

مرور اجمالی

لوفت هانزا

نام شرکت	لوفت هانزا
حوزه فعالیت	حمل و نقل هوایی؛ خطوط هواپیمایی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	فناوری‌های مرتبط با سفر؛ بهبود تجربه کاربران از قبل از شروع سفر تا پایان آن؛ اقامت؛ حمل و نقل
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب و کار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	ادغام توانمندی‌های استارت‌آپ در شرکت؛ ادامه فعالیت استارت‌آپ به عنوان شرکت تابعه گروه لوفت هانزا

گلنکور

همکاری استراتژیک

GLENCORE

ابزار: همکاری استراتژیک

دفتر مرکزی: بر، سوئیس

حوزه فعالیت: مواد معدنی و فلزات، انرژی

تعداد کارکنان: ۸۵ هزار نفر

درآمد: ۲۰۴ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۳.۲ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

گلنکور

گلنکور یک شرکت چندملیتی بریتانیایی-سوئیسی است که عمدتاً در حوزه‌ی تجارت کالاهای اساسی و استخراج مواد معدنی فعالیت می‌کند. این شرکت در سال ۱۹۷۴ میلادی تأسیس شده و سهام آن در بازارهای بورس لندن و هنگ‌کنگ عرضه شده است. این شرکت در رتبه‌بندی Fortune Global ۵۰۰ در سال ۲۰۱۸ در رتبه‌ی شانزدهم برترین شرکت‌های جهان قرار گرفته است و بر اساس همین رتبه‌بندی، بزرگترین شرکت سوئیسی محسوب می‌شود.

در سال ۲۰۱۳، شرکت سوئیسی-بریتانیایی اکستراتا که یکی از بزرگترین شرکت‌های استخراج مواد معدنی و تولیدکننده کالاهای اساسی در سطح جهان بود، منحل شده و دارایی‌های آن گلنکوردر گلنکور ادغام شدند. بدین ترتیب جایگاه گلنکور به‌عنوان برترین تولیدکننده و فروشنده کالاهای اساسی جهان، بیش از پیش تقویت شد. گلنکور دارای مراکز تولید متعددی در بیش از پنجاه کشور است و مهم‌ترین تولیدات آن را فلزات و مواد معدنی، نفت خام، فراورده‌های نفتی، زغال‌سنگ، گاز طبیعی و محصولات کشاورزی تشکیل می‌دهند. محصولات گلنکور به طیف گسترده‌ای از مشتریان از جمله صنایع خودروسازی، تولید برق، تولید فولاد و صنایع فرآوری مواد غذایی عرضه می‌شوند. این غول معدنکاری و تجارت کالاهای اساسی، به ریسک‌پذیری مشهور است.

همکاری گلنکور و مرکز نوآوری NORCAT

در سال ۲۰۱۹، واحد عملیات نیکل سادبری شرکت گلنکور به همراه NORCAT که یکی از سازمان‌های پیشرو در توسعه و آماده‌سازی نیروی کار ماهر و خدمات نوآوری است، یک برنامه‌ی مشترک فناوری و نوآوری معرفی کردند که هدف از آن، تسهیل و ارتقای توانمندی‌های گلنکور در راستای توسعه‌ی فناوری‌های جدید و پیشرفته مرتبط با عملیات معدنکاری و افزایش نرخ پذیرش فناوری در صنعت معدنکاری عنوان شده است.

NORCAT تنها مرکز نوآوری در جهان محسوب می‌شود که مالک و اداره‌کننده‌ی یک معدن زیرزمینی است. این معدن به‌منظور توانمندسازی استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های کوچک و متوسط و همچنین شرکت‌های بین‌المللی طراحی شده تا این شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها با بهره‌مند شدن از امکانات آن بتوانند به توسعه، آزمایش و نمایش تکنولوژی‌های نوآوری در محیط یک معدن در حال فعالیت بپردازند.

به گفته مدیرعامل NORCAT، این معدن به یک آزمایشگاه فعال تبدیل شده و اکوسیستمی خلق کرده است که مشابه آن را در جهان نمی‌توان یافت. مدیران گلنکور نیز بر این باورند که همکاری با NORCAT در این برنامه‌ی فناوری و نوآوری در چارچوب عملیات گلنکور در معدن سادبری، فرصتی منحصر به فرد در اختیار این شرکت قرار داده است تا به طیف گسترده‌تری از فناوری‌های در حال ظهور دسترسی داشته باشد. دسترسی به این فناوری‌های در حال ظهور، بخشی از استراتژی کسب‌وکار گلنکور است؛ با این وجود این همکاری، به نوعی موجب پشتیبانی از مجموعه‌ی اکوسیستم فناوری صنعت معدنکاری خواهد شد.





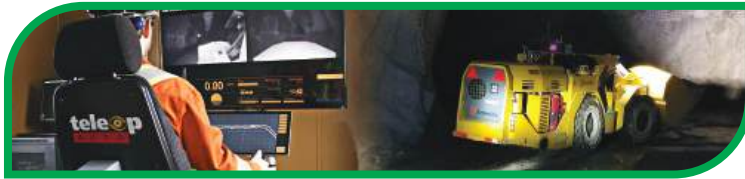
دلایل همکاری

در سال‌های اخیر، عدم قطعیت‌های موجود پیرامون آینده‌ی عملیات معدن نیکل سادبری شرکت گلنکور (Sudbury INO) افزایش یافت و با توجه به نبود سرمایه‌گذاری بیشتر در آن، انتظار می‌رفت که عملیات آن تا سال ۲۰۲۳ متوقف شود. با این حال، دو پروژه به نام‌های Onaping Depth و Nickel Rim Depth این پتانسیل را داشتند که موجب افزایش طول عمر معدن شوند. اما این پروژه‌ها نیازمند تعهد به نوآوری در زمینه دسترسی و استخراج در عمق بالا هستند. با توجه به این موضوع، گلنکور و NORCAT در سال ۲۰۱۹ برنامه‌ای مشترک را با تمرکز بر موارد زیر آغاز کردند:

- اجرای استراتژی‌های تحول دیجیتال
- ارزیابی فناوری‌های تخریب پیوسته و برش مکانیکی
- یکپارچه‌سازی فناوری‌های باتری‌های الکتریکی و تجهیزات مهارشده
- بازطراحی معادن و فرایندهای معدنکاری به‌منظور مهندسی و رفع چالش‌های معدنکاری عمیق
- همکاری با سایر بازیگران به‌منظور توسعه راهکارها (ایجاد اکوسیستم چابک)

درباره NORCAT

NORCAT یک مرکز فناوری و نوآوری غیرانتفاعی است که دفتر مرکزی آن در شهر سادبری در استان اُنتاریوی کانادا قرار دارد. این سازمان به ارائه آموزش‌های سلامت و ایمنی مرتبط با صنعت معدنکاری، خدمات بهداشت و ایمنی حرفه‌ای، خدمات توسعه محصول و همچنین خدمات توسعه فناوری و تجاری‌سازی به شرکت‌های صنعتی کوچک، متوسط و بزرگ می‌پردازد. مرکز NORCAT از پنج بخش تشکیل شده که هر یک از آن‌ها در ادامه معرفی می‌شوند.



آموزش



نوآوری



مرکز زیرزمینی



استودیو



مشاوره

آموزش

در برنامه‌های آموزش و توسعه کارکنان، خدمات و منابعی در اختیار شرکت‌کنندگان قرار داده می‌شود که موجب ارتقای بهره‌وری و ایمنی نیروهای کار در صنایع مختلف می‌شوند. آموزش‌ها در زمینه‌های زیر ارائه می‌شوند:



توسعه آموزش‌های سفارشی

ارائه خدمات یادگیری مجازی به صورت سفارشی و شخصی‌سازی شده به شرکت‌ها به منظور فراهم کردن آموزش‌های پیوسته و مؤثر



آموزش‌های شبیه‌سازی

ارائه آموزش به کارکنان برای کار با تجهیزات معدنکاری در محیطی امن و شبیه‌سازی شده



آموزش‌های محوری مشترک

برنامه‌های آموزشی محوری مشترک برای صنایع خاص شامل آموزش‌هایی از جمله معدنکاری سنگ‌های سخت، خردایش پایه و جنگلداری می‌شوند.

نوآوری

در مرکز نوآوری منطقه‌ای سادبری، بر روی پشتیبانی از استارت‌آپ‌های فناوری در مراحل اولیه و همچنین بنیانگذاران آن‌ها تمرکز شده است. استارت‌آپ‌ها امکان دسترسی به منابع و ارتباطات کلیدی و همچنین بهره‌مند شدن از خدمات زیر را دارند:

استفاده از امکانات شبکه رسانه‌های دیجیتال کانادا



ارائه آموزش و برگزاری کارگاه‌ها



مشاوره کسب و کار



برنامه‌ها و خدمات تأمین سرمایه



مرکز رشد داخلی و فضای کار مشترک



هوشمندی بازار



مرکز زیرزمینی

این مرکز یکی از معدود معادن دارای امکانات آموزشی در آمریکای شمالی است. در این مرکز که در سال ۱۹۹۷ تأسیس شده، امکاناتی برای آموزش‌های عملی، فضای آزمایش نمونه‌های اولیه فناوری‌های معدنی و همچنین عکس‌برداری و فیلم‌برداری از این فناوری‌ها در یک محیط کنترل‌شده وجود دارد. خدمات زیر در مرکز زیرزمینی ارائه می‌شوند:

آموزش زیرزمینی

برنامه‌های آموزشی گسترده‌ای در این معدن به مشتریان ارائه می‌شوند. آموزش‌های ویژه و شخصی‌سازی شده شامل برنامه حفاری با الماس، برنامه‌های ارائه آموزش به اپراتورها و... می‌شوند.



آزمایش و نمایش فناوری

NORCAT تنها مرکز نوآوری در جهان دارای یک معدن فعال است که برای توسعه، آزمایش و نمایش فناوری‌های نوظهور و نوآورانه‌ی توسعه‌یافته توسط استارت‌آپ‌ها، شرکت‌های کوچک و متوسط و شرکت‌های بین‌المللی توسعه یافته‌اند.



آموزی محوری عمومی

در آموزش‌های محوری عمومی که در برنامه‌های آموزشی NORCAT ارائه می‌شوند، از امکانات معدن زیرزمینی این مرکز استفاده می‌شود. این مرکز، دارای تأسیسات منحصربه‌فردی برای ارائه‌ی این آموزش‌هاست.



استودیو

در استودیوی مرکز NORCAT، با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین نظیر واقعیت افزوده و مجازی، آموزش‌های معدنکاری به روش‌های متفاوتی به شرکت‌کنندگان و کارکنان شرکت‌ها ارائه می‌شوند. همچنین از این فناوری‌ها در راستای ایجاد تحول در صنایع معدنکاری استفاده می‌شود. خدمات استودیو موارد زیر را در بر می‌گیرد:

توسعه اپلیکیشن
و نرم‌افزار



واقعیت مجازی



واقعیت افزوده



توسعه شبیه‌ساز



نصب تعاملی



مشاوره

مرکز NORCAT با مشتریان خود در سطح جهان در طیف گسترده‌ای از پروژه‌های استراتژیک و فنی همکاری می‌کند. تیم متنوع و باتجربه‌ی این مرکز از متخصصان دارای صلاحیت و تجربه در زمینه‌های رهبری، استراتژی و عملیات تشکیل شده‌اند. حوزه‌های تخصصی مشاوره مرکز شامل موارد زیر می‌شود:

استراتژی
نوآوری



سرمایه انسانی و
استعدادها



انطباق با مقررات
و مدیریت ریسک



نام شرکت	گلنکور
حوزه فعالیت	مواد معدنی و فلزات؛ انرژی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	همکاری استراتژیک
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	معدنکاری
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	استفاده از توانمندی‌ها در راستای آموزش به کارکنان و پشتیبانی از عملیات شرکت



فیسبوک

شتابدهنده شرکتی
اکتساب



ابزار: شتابدهنده شرکتی، اکتساب

دفتر مرکزی: منلو پارک، کالیفرنیا، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: رسانه‌های اجتماعی، تبلیغات

تعداد کارکنان: ۵۲ هزار نفر

درآمد: ۷۰ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

سود: ۱۸ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

فیسبوک

فیسبوک شرکت خوشه‌ای فعال در حوزه‌ی رسانه‌های اجتماعی و تبلیغات در آمریکاست که پلتفرم شبکه اجتماعی به همین نام توسعه داده است. این شرکت در سال ۲۰۰۴ توسط مارک زاکربرگ به همراه چند نفر دیگر از دانشجویان دانشگاه هاروارد تأسیس شد. امروزه این شرکت بزرگترین شبکه‌های اجتماعی و پیام‌رسان‌های جهان را در اختیار دارد و به عنوان یکی از باارزش‌ترین شرکت‌های جهان شناخته می‌شود. فیسبوک به عنوان یک شرکت بزرگ، دارای ساختار تصمیم‌گیری نسبتاً متمرکزی است و بخش عمده‌ای از اختیارات مدیریتی آن در کنترل مارک زاکربرگ، مدیرعامل آن قرار دارد.

فیسبوک در نتیجه‌ی نوآوری کارآفرینان شکل گرفته است و از این رو، مدیریت آن ارزش همکاری با استارت‌آپ‌های نوآور و بهره‌مند شدن از پتانسیل‌های آن‌ها را به خوبی درک کرده است. این شرکت در سال‌های اخیر موارد متعددی از اکتساب‌های موفق نظیر اکتساب پیام‌رسان واتس‌آپ و شبکه اجتماعی اینستاگرام را به سرانجام رسانده و در سال ۲۰۲۰ اعلام کرده است که قصد دارد صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی خود را نیز تأسیس نماید. این شرکت همچنین دارای برنامه‌های مختلف شتابدهی کسب‌وکار برای حوزه‌های متفاوت است تا ارتباطش با کارآفرینان و استعدادهای برتر را در سطح مناسبی حفظ کند.

شتابدهنده‌های فیسبوک

شتابدهنده‌های فیسبوک برای استارت‌آپ‌هایی تأسیس شده‌اند که نمونه‌ای اولیه از محصول خود را در بازار عرضه کرده‌اند و به دنبال گسترش فعالیت‌های خود هستند. استارت‌آپ‌ها با ورود به یکی از شتابدهنده‌های فیسبوک قادر خواهند بود مقیاس فعالیت خود را در یک برنامه‌ی همه‌جانبه و ساختارمند گسترش دهند. در برنامه‌های شتابدهی فیسبوک آموزش‌هایی در خصوص رویکرد این شرکت نسبت به محصولات و کسب‌وکارها، مشاوره‌ی فردی توسط کارکنان فیسبوک، دسترسی به شبکه‌ی جهانی استارت‌آپ‌ها، بنیانگذاران موفق استارت‌آپ‌ها و خبرگان صنایع به استارت‌آپ‌های شرکت‌کننده ارائه می‌شود.

خدمات شتابدهنده‌های فیسبوک:



دسترسی به استارت‌آپ‌های همکار

شکل‌گیری همکاری‌های معنادار از طریق دسترسی به شبکه‌ی جهانی و محلی همکاران فیسبوک شامل استارت‌آپ‌ها، شرکت‌کنندگان سابق، مؤسسات تحقیقاتی، سرمایه‌گذاران خطرپذیر و...



آموزش عملی

ارائه آموزش‌هایی درباره نمونه‌های موفق اثبات‌شده و عملی توسط فیسبوک و استارت‌آپ‌های پیشرو در موضوعاتی مانند مدیریت محصول، تجزیه و تحلیل، تحقیقات و فناوری‌های نوین



مشاوره توسط متخصصان

مشاوره‌های فردی و جلسات حل مشکلات بین استارت‌آپ‌ها، کارکنان فیسبوک و بنیانگذاران موفق برای کمک به رفع چالشی‌ترین مشکلات محصولات و کسب‌وکارها

۱. شتابدهنده اتصال

یک برنامه مجازی ۱۲ هفته‌ای برای استارت‌آپ‌هایی است که بر روی بهبود اتصال به اینترنت از طریق فناوری‌ها، راهکارها و مدل‌های جدید هستند و دسترسی‌پذیری و صرفه‌ی اقتصادی دسترسی به اینترنت را بهبود می‌دهند.

ویژگی‌های استارت‌آپ‌های هدف:

- در قاره آمریکا واقع شده‌اند یا به کسب‌وکارهای این منطقه خدمت‌رسانی می‌کنند.
- بر روی راهکارهای اتصال متمرکز هستند که دسترسی‌پذیری یا صرفه‌ی اقتصادی دسترسی به اینترنت را بهبود می‌دهند.
- کسب‌وکار محوری آن‌ها ارتباط اثبات‌شده با محصولات موجود در بازار یا معیارهای مرتبط دارد.
- در مرحله‌ی اولیه رشد تا مرحله بلوغ سطح B قرار داشته و یک تیم فنی داخلی دارند.
- دارای یک تیم رهبری متمرکز و متعهد به مشارکت فعال در برنامه هستند.
- به دنبال همکاری با برنامه‌ی شتابدهی اتصال فیسبوک یا استفاده از محصولات فیسبوک برای افزایش مقیاس کسب‌وکار خود هستند.





۲. شتابدهنده تجارت آمریکای لاتین

برنامه‌ای برای پشتیبانی از استارت‌آپ‌های دارای ایده‌های نوآورانه در حوزه‌ی تجارت در آمریکای جنوبی است که با هدف پرورش اکوسیستم استارت‌آپی و ارتقای تجربه تجارت در این منطقه اجرا می‌شود.

ویژگی‌های استارت‌آپ‌های هدف:

- استارت‌آپ‌های دارای مدل «بنگاه به بنگاه» یا «بنگاه به بنگاه به مصرف‌کننده» در کشورهای آمریکای لاتین که در سطح بلوغ اولیه تا سری A قرار دارند.
- به یادگیری چگونگی نوآوری و افزایش مقیاس کسب‌وکار خود به همراهی فیسبوک تمایل داشته باشند.
- دارای تیم رهبری متنوع و متمرکز با تخصص فنی قوی باشند.
- دارای محصولی در بازار باشند که موجب خلق ارزش برای مشتریان شده باشد.
- شواهدی از پیشرفت قابل‌توجه از نظر رشد و درآمد آن‌ها وجود داشته باشد.
- دارای فناوری‌های موفق باشند.

۳. شتابدهنده تجارت اروپا، خاورمیانه و آفریقا

یک برنامه‌ی شتابدهی ۱۲ هفته‌ای است که شامل خرید سهام استارت‌آپ‌ها نمی‌شود و در آن از استارت‌آپ‌های دارای ایده‌های نوآورانه برای فراهم کردن تجربه خرید جدید برای خریداران و فروشندگان حمایت می‌شود. فیسبوک در این برنامه به دنبال فناوری‌ها و راهکارهایی است که امکان مدیریت بهتر موجودی، بهبود عملکرد معرفی محصولات، کمک به تصمیم‌گیری خرید و تجربه خرید را امکان‌پذیر می‌کنند.

ویژگی‌های استارت‌آپ‌های هدف:

- در اروپا، خاورمیانه یا آفریقا واقع شده باشند.
- دارای مدل‌های کسب‌وکار «بنگاه به بنگاه» یا «بنگاه به بنگاه به مصرف‌کننده» باشند و در سطح بلوغ اولیه یا سری A قرار داشته باشند.
- شواهدی از پیشرفت قابل‌ملاحظه از نظر رشد کسب‌وکار و درآمد ارائه کنند.
- دارای محصولی با تمرکز بر خلق ارزش برای مشتریان باشند.
- دارای فناوری یا تحقیقات موفق باشند.
- دارای تیم رهبری متنوع و متمرکز باشند که نسبت به یادگیری از فیسبوک و همکاری با این شرکت مشتاق هستند.





۴. شتابدهنده پروژه روزنامه‌نگاری

یک برنامه‌ی شتابدهی سه ماهه است که هدف از آن پاسخگویی به چالش‌های کسب‌وکاری است که در حوزه‌ی خبررسانی وجود دارند. این برنامه سازمان‌های خبررسانی را گرد هم می‌آورد تا به نوآوری با همدیگر، یادگیری از یکدیگر و توسعه‌ی مشترک استراتژی‌هایی برای بهبود کسب‌وکارهای خود در داخل و خارج از فیسبوک بپردازند.

اهداف برنامه شتابدهی:

- تسهیل همکاری میان ناشران: برگزاری کارگاه‌هایی با مشارکت گروه‌های کوچک از سازمان‌های خبررسانی با ذهنیت مشابه به منظور توسعه مشترک راهکارهایی برای چالش‌های متداول
- مقیاس‌دهی به درس‌آموخته‌ها: برگزاری جلساتی برای به اشتراک‌گذاری ایده‌ها و تجارب به منظور یادگیری جمعی
- ایجاد پایداری: پایدار ساختن کسب‌وکارهای ناشران، سازمان‌های خبررسانی و توانمندی‌های آن‌ها از طریق شناسایی روش‌های بهبود کسب‌وکار مانند شناسایی معیارهای کلیدی، یافتن راهکارهای عملی یا خلأهای موجود

نمونه‌ای از تجارب موفق شرکت در برنامه شتابدهی فیسبوک



کلودیا (Cloudia) یک استارت‌آپ حوزه‌ی سلامت در برزیل است که از دستیار هوشمند مجازی برای برقراری ارتباط میان بیماران و کلینیک‌های درمانی استفاده می‌کند. این استارت‌آپ در برنامه‌ی شتابدهی فیسبوک شرکت کرد و مشاوره‌هایی از رهبران برتر کسب‌وکار دریافت کرد تا آماده مرحله‌ی بعدی رشد و گسترش فعالیت‌های خود شود.

مؤسسان این استارت‌آپ متوجه شدند که ۶۶ درصد از نوبت‌های بیماران در خارج از ساعت‌های کاری گرفته می‌شوند و به این نتیجه رسیدند که خودکارسازی وظایف عادی این امکان را به نهادهای درمانی می‌دهد که پشتیبانی فوری و همه‌ساعته برای مشتریان خود فراهم کنند. بدین ترتیب آن‌ها یک اپلیکیشن مبتنی بر پیام‌رسانی توسعه دادند که وظایف مختلفی از جمله عملیات داخلی کلینیک‌ها، پشتیبانی از مشتریان، گزارش‌دهی و بازاریابی را انجام می‌دهد.

فناوری کلودیا این امکان را به بیماران می‌دهد که به‌صورت آزادانه و مستقل به برنامه‌ریزی، کنترل و لغو نوبت‌های خود بپردازند. این استارت‌آپ در برنامه‌ی شتابدهی فیسبوک موفق شد فرایند فروش خود را به‌عنوان یک مدل کسب‌وکار «نرم‌افزار به‌عنوان سرویس» بازتعریف کند و آن را با یک سیستم پرداخت هم‌راستا با مدل کسب‌وکارش ادغام کند. هم‌اکنون کلودیا به موفقیت‌های زیر دست یافته است:

- ثبت تبادله بیش از ۲۷ میلیون پیام
- انجام ۲/۲ میلیون فعالیت خدمت‌رسانی به مشتریان
- برنامه‌ریزی بیش از ۳۹۵ هزار نوبت برای مشتریان





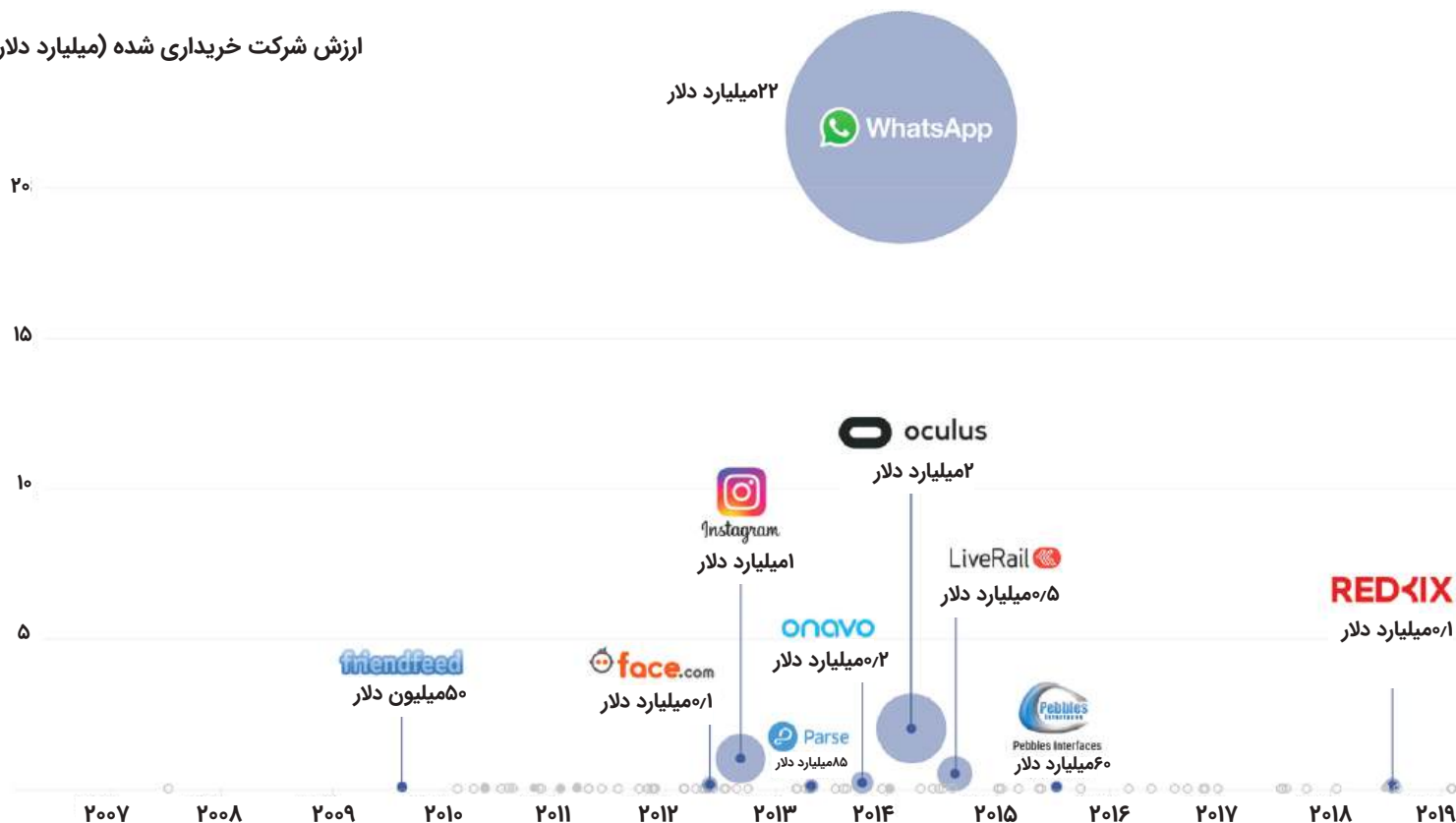
اکتساب‌های فیسبوک

شرکت فیسبوک که خود یکی از جوان‌ترین غول‌های نرم‌افزاری جهان محسوب می‌شود، تاکنون اکتساب‌های موفق بسیاری را تکمیل کرده و از این طریق توانسته دامنه‌ی محصولات، خدمات و بازارهای خود را گسترده‌تر کند. تاکنون بیش از ۸۰ استارت‌آپ توسط فیسبوک خریداری شده و در آن ادغام شده‌اند.

اکتساب پلتفرم پیام‌رسان واتس‌آپ به ارزش ۱۹ میلیارد دلار و هزینه‌ی تمام‌شده ۲۲ میلیارد دلار، تاکنون مهم‌ترین و بزرگ‌ترین مورد اکتساب استارت‌آپ‌ها توسط فیسبوک است. دلیل اصلی اکتساب واتس‌آپ توسط فیسبوک، پیش‌بینی رشد قابل‌ملاحظه‌ی کاربران آن بوده است. در سال ۲۰۱۴ که فیسبوک، واتس‌آپ را خریداری کرد، این برنامه ۴۶۵ میلیون کاربر فعال داشته که این رقم در سال ۲۰۲۰ از ۲ میلیارد نفر فراتر رفته است. دومین اکتساب بزرگ توسط فیسبوک، اکتساب شرکت Oculus VR به ارزش ۲ میلیارد دلار بود است. در نتیجه‌ی این اکتساب، فیسبوک وارد حوزه‌ی واقعیت مجازی شده و Oculus به یکی از بخش‌های اصلی این شرکت تبدیل شد. اکتساب شبکه‌ی اجتماعی اینستاگرام به ارزش یک میلیارد دلار نیز دیگر اکتساب بزرگ استارت‌آپ‌ها توسط فیسبوک است که موجب دسترسی به بیش از یک میلیارد کاربر این شبکه‌ی اجتماعی توسط فیسبوک شده است.

بزرگترین موارد اکتساب انجام شده توسط فیسبوک

ارزش شرکت خریداری شده (میلیارد دلار)



بزرگترین موارد اکتساب انجام شده توسط فیسبک



نام شرکت: WhatsApp

حوزه فعالیت: اپلیکیشن پیام رسان موبایل چندپلتفرمی

ویژگی‌ها در زمان اکتساب: بیش از ۵۰۰ میلیون کاربر ماهانه / فعال بودن بیش از ۷۰ درصد از کاربران / نزدیک شدن حجم پیام‌رسانی به حجم پیام کوتاه خبراتی در جهان / اضافه شدن ۱ میلیون نفر به کاربران در هر روز

تاریخ اکتساب: فوریه ۲۰۱۴

هزینه اکتساب: ۲۲ میلیارد دلار

بندهای توافق: پرداخت نقدی ۴ میلیارد دلار / پرداخت ۱۲ میلیارد دلار به صورت سهام فیسبک / پرداخت ۳ میلیارد دلار به صورت سهام محدود شده به مؤسسان و کارکنان واتساپ در طول ۴ سال / عضویت بنیانگذاران واتساپ در هیئت مدیره فیسبک / ادامه فعالیت واتساپ به صورت مستقل و حفظ نام تجاری آن

دلایل فیسبک برای انجام اکتساب: فیسبک و واتساپ مأموریت مشترکی برای «افزایش اتصال و کاربرد آن برای جهان از طریق ارائه خدمات اینترنتی کارآمد و به صرفه» داشتند. / فیسبک امیدوار بوده است که این اکتساب به تسریع رشد و مشارکت در هر دو شرکت منجر شود. / از طریق اکتساب، این شرکت به نیروهای مستعد واتساپ دسترسی پیدا کرد. / برخی از تکنولوژی‌های واتساپ قابل استفاده برای بهبود ویژگی‌های محصولات فیسبک بودند.



نام شرکت: Instagram

حوزه فعالیت: وبسایت و اپلیکیشن برای اشتراک تصاویر

ویژگی‌ها در زمان اکتساب: بیش از ۲۰۰ میلیون کاربر فعال / اشتراک روزانه ۵۵ میلیون عکس / ۱/۲ میلیارد لایک روزانه

تاریخ اکتساب: سپتامبر ۲۰۱۲

هزینه اکتساب: ۱ میلیارد دلار

بندهای توافق: پرداخت نقدی ۳۳ میلیون دلار / پرداخت مقدار باقیمانده به صورت سهام فیسبوک بر اساس ارزش سهام در زمان توافق (آوریل ۲۰۱۲)

دلایل فیسبوک برای انجام اکتساب: ارتقای ویژگی‌های اشتراک تصاویر شبکه اجتماعی فیسبوک / جلوگیری از قدرت گرفتن رقیب



نام شرکت: Oculus

حوزه فعالیت: تولیدکننده هدست‌های واقعیت مجازی و توسعه‌دهنده فناوری‌های مرتبط

ویژگی‌ها در زمان اکتساب: عرضه نمونه‌ی اولیه هدست واقعیت مجازی

تاریخ اکتساب: مارس ۲۰۱۴

هزینه اکتساب: ۲ میلیارد دلار

بندهای توافق: پرداخت نقدی ۴۰۰ میلیون دلار / پرداخت ۲۳/۱ میلیون سهم از سهام فیسبوک به ارزش ۱/۶ میلیارد دلار / انتقال دفتر مرکزی شرکت به مقر اصلی فیسبوک در کالیفرنیا

دلایل فیسبوک برای انجام اکتساب: استفاده از توانمندی‌های Oculus برای پیشبرد استراتژی ارائه خدمات با اپلیکیشن‌های مختلف



نام شرکت	فیسبوک
حوزه فعالیت	رسانه‌های اجتماعی؛ تبلیغات
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	شتابدهنده شرکتی؛ اکتساب
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	اتصال و ارتباطات؛ تجارت الکترونیک؛ رسانه؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	ادغام در شرکت؛ ادامه فعالیت به‌عنوان شرکت تابعه



سیتی

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

ابزار: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دفتر مرکزی: نیویورک، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: خدمات مالی، بانکداری

تعداد کارکنان: ۲۰۴ هزار نفر

درآمد: ۷۴.۲ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

سود: ۱۹.۴ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

سیتی

گروه سیتی، یک شرکت آمریکایی ارائه‌دهنده خدمات مالی، سرمایه‌گذاری و بانکداری است که دفتر مرکزی آن در شهر نیویورک واقع شده است. این شرکت در سال ۱۹۹۸ تأسیس شده است و شرکت‌های تابعه بسیاری در کشورهای مختلف از جمله استرالیا، چین، هند، ژاپن، مالزی، روسیه، امارات متحده عربی و کشورهای اروپایی دارد که عمدتاً به‌عنوان نمایندگی سیتی‌بانک (بزرگترین زیرمجموعه گروه سیتی) فعالیت می‌کنند.

گروه سیتی، سومین مؤسسه بزرگ بانکداری در ایالات متحده آمریکا از نظر حجم سپرده‌گذاری مشتریان است. این گروه بیش از ۲۰۰ میلیون حساب بانکی در سراسر جهان را مدیریت کرده و در بیش از ۱۶۰ کشور فعال است. گروه سیتی در رتبه ۷۰ برترین شرکت‌های جهان در رتبه‌بندی Fortune Global ۵۰۰ در سال ۲۰۲۰ قرار گرفته است.

گروه سیتی یک رویکرد جهانی به نوآوری دارد. در این راستا این شرکت شبکه‌ای از آزمایشگاه‌های نوآوری را در نقاط مختلف جهان ایجاد کرده و صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی آن که یکی از فعال‌ترین شرکت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه در حوزه فناوری مالی به شمار می‌رود، به حوزه‌های دیگری نظیر امنیت سایبری، تجارت الکترونیک و یادگیری ماشینی نیز وارد شده است.

سیتی ونچرز

سیتی ونچرز، بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه گروه سیتی است و به‌عنوان یک شرکت مستقل فعالیت می‌کند. دفتر مرکزی این شرکت در سانفرانسیسکو قرار دارد و نمایندگی‌هایی در لندن، نیویورک، پالو آلتو، سنگاپور و تل‌آویو دارد.

رویکرد سیتی ونچرز

در جهانی که پر از تغییرات تحول‌آفرین است، سیتی ونچرز خود را به ورود به قلمروهای ناشناخته متعهد می‌داند. این شرکت در استارت‌آپ‌های نوآور سرمایه‌گذاری کرده و با همکاران، مشتریان و اکوسیستم نوآوری برای تجربه فناوری‌های نسل آینده همکاری می‌کند. فعالیت‌های سیتی ونچرز در سه مورد زیر خلاصه می‌شوند:

اکتشاف

بررسی روندهای نوظهور در فناوری و خدمات مالی و اکتشاف موارد استفاده بالقوه آن‌ها به‌همراه مشتریان.

رشد

آزمایش، بازتعریف و معرفی راهکارهای جدید که به شکوفایی مردم، کسب‌وکارها و جوامع کمک کنند.

سرمایه‌گذاری

سرمایه‌گذاری در راهکارهای نوین که آینده‌ی خدمات مالی را شکل خواهند داد و تأثیر مثبتی بر رو جهان خواهند داشت.

سیتی ونچرز مأموریت خود را هدایت توانمندی‌های گروه سیتی به‌سمت کمک به شکوفایی مردم، کسب‌وکارها و جوامع در جهانی سرشار از تغییرات فناورانه، رفتاری و اجتماعی تعریف کرده است.



سرمایه‌گذاری جسورانه

سیتی ونچرز در استارت‌آپ‌ها سرمایه‌گذاری کرده و با آن‌ها در راستای یافتن راهکارهایی همکاری می‌کند که مواردی به محصولات و خدمات سیتی افزوده کنند و آن‌ها را ارتقا دهند.

سیتی ونچرز به‌عنوان یک سرمایه‌گذار استراتژیک، با کارآفرینانی همکاری می‌کند که انتظار می‌رود در تعریف آینده خدمات مالی نقش ایفا کنند. رویکرد سرمایه‌گذاری جسورانه سیتی ونچرز دارای ویژگی‌های زیر است:

- فراهم کردن تخصص و دسترسی
- اصول شفاف سرمایه‌گذاری جسورانه در فرایند انتخاب
- مشارکت و پشتیبانی از پیاده‌سازی و تجاری‌سازی فناوری‌ها و مدل‌های کسب‌وکار

D10X

برنامه‌ای برای همکاری سیتی ونچرز با هسته‌ی مرکزی کسب‌وکار گروه سیتی است که با هدف پیشبرد رشد جدید و اساسی از طریق شناسایی نیازهای مشتریان و اعتبارسنجی راهکارهای دارای همراستایی استراتژیک با کسب‌وکار سیتی انجام می‌شود. توانمندی‌های زیر برای این برنامه در نظر گرفته شده است:

- تفکر بیرون به داخل برای جذب تخصص کارآفرینان در گروه سیتی
- شناسایی نیازها و بخش‌های جدید مشتریان به منظور یافتن فرصت‌های جدید عرضه محصولات
- استفاده از فرایند دقیق اعتبارسنجی محصولات و ایده‌ها در بازار
- سرمایه‌گذاری تدریجی و مبتنی بر واقعیت‌ها و شاخص‌های رشد

استودیو

استودیوی سیتی ونچرز به توسعه‌ی محصولات و خدماتی می‌پردازد که موجب تقویت توان اقتصادی مردم و جوامع می‌شوند. در حال حاضر پروژه‌های این استودیو با تمرکز بر دو حوزه‌ی «آینده‌ی کار» و «شهرها و رشد» اجرا می‌شوند. رویکرد فعالیت استودیوی سیتی ونچرز دارای ویژگی‌های زیر است:

- درک و تحلیل روندهای فناورانه، رفتاری و اجتماعی اثرگذار بر توان اقتصادی مردم و جوامع
- همکاری با اکوسیستم نوآوری و مجموعه‌ی گروه سیتی
- خلق و رشد محصولات جدید به منظور کمک به رشد و شکوفایی اقتصادی و ایجاد تغییرات مثبت در زندگی مردم و جوامع

حوزه‌های تمرکز سرمایه‌گذاری سیتی ونچرز

فناوری و خدمات مالی

شناسایی روندهای نوظهور و مدل‌های جدید در بانکداری و خدمات مالی

امنیت و فناوری اطلاعات سازمانی

رفع تهدیدهای امنیتی آینده و کاهش کلاهبرداری

تجزیه و تحلیل داده و یادگیری ماشینی

استفاده از داده در مسیرهای جدید برای خلق ارزش و افزایش کارایی

بازاریابی و تجربه مشتریان

جذب، حفظ، مشارکت و خدمت‌رسانی مؤثرتر در ارتباط با مشتریان و خلق تجربه کاربری عالی

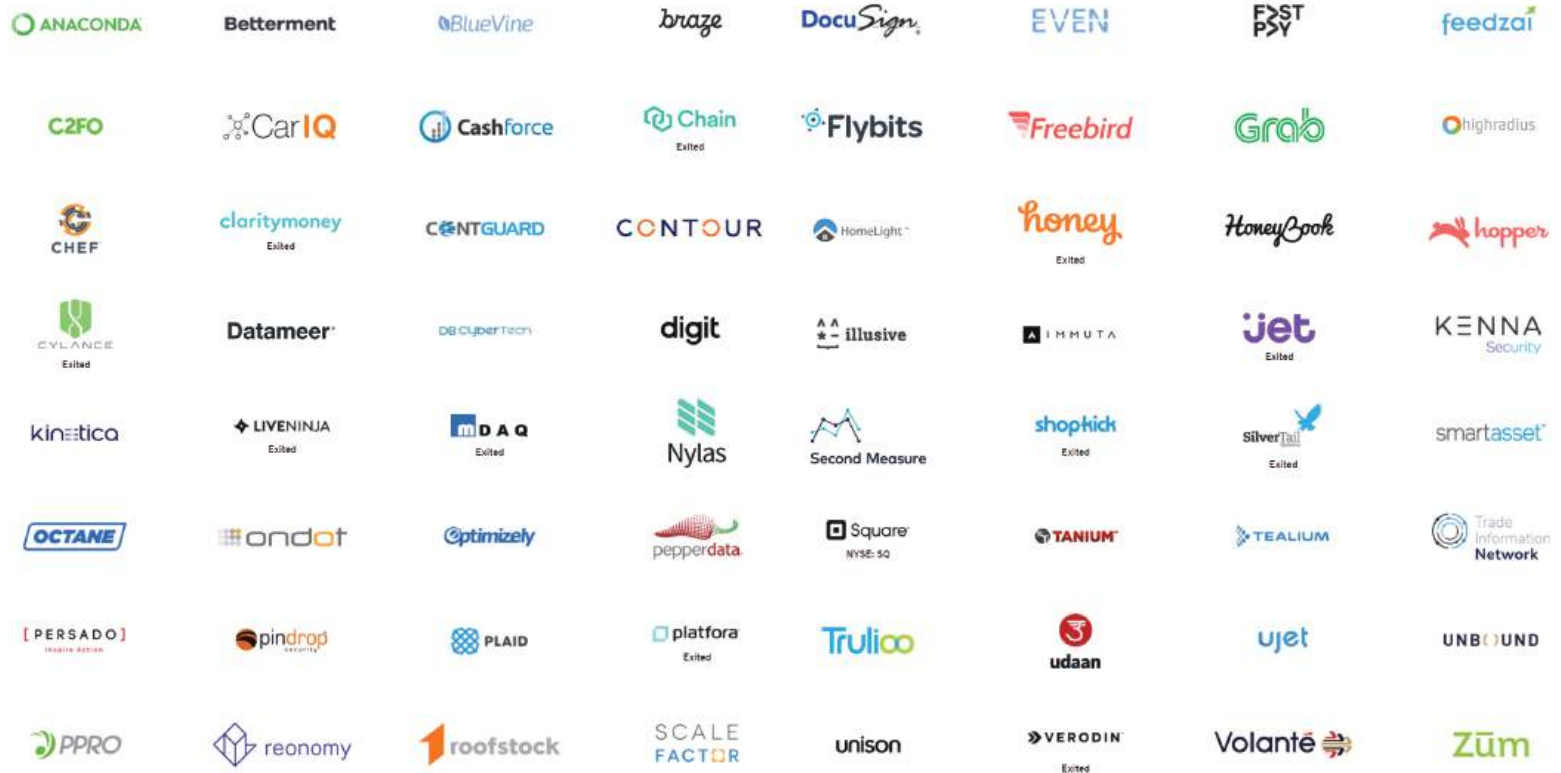
تجارت و پرداخت

مشارکت بهتر با مشتریان از طریق ارائه خدمات نوآورانه، روش‌ها و زیرساخت‌های جدید پرداخت

فناوری املاک

خلق فناوری‌ها، محصولات و مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه در حوزه‌ی املاک و مستغلات

سرمایه‌گذاری‌های سیتی ونچرز



مدیران سیتی ونچرز

Vanessa Colella

• مدیر ارشد نوآوری گروه سیتی و رئیس سیتی ونچرز

• تحصیلات: دکترای علوم رسانه از دانشگاه ام‌آی‌تی

• تخصص: توسعه شرکت، همکاری استراتژیک، پرداخت موبایل، روش‌های نوین پرداخت، کارآفرینی، آموزش، سرمایه‌گذاری جسورانه، بازاریابی



Arvind Purushotham

• مدیرعامل و رئیس سرمایه‌گذاری جسورانه سیتی ونچرز

• تحصیلات: کارشناسی ارشد مدیریت از دانشگاه هاروارد

• تخصص: امنیت، مدیریت سرمایه آنلاین، وام‌دهی و بانکداری مشتریان، املاک و وام مسکن، بانکداری نهادی، زیرساخت‌های شرکتی



ساختار سازمانی سیتی ونچرز

- مدیر ارشد نوآوری گروه سیتی و رئیس سیتی ونچرز

سرمایه‌گذاری جسورانه

- مدیرعامل و رئیس سرمایه‌گذاری جسورانه سیتی ونچرز
- مدیر ارشد
- مدیر (۲ نفر)
- نایب رئیس (۴ نفر)
- مدیرعامل و سرپرست واحد نیویورک
- مدیر واحد اسرائیل
- نایب رئیس ارشد (۲ نفر)
- دستیار نایب رئیس

D10X

- رئیس نوآوری و توسعه کسب‌وکار گروه مشتریان نهادی سیتی
- مدیر و رئیس مشترک D10X
- مدیر و رئیس بین‌المللی
- نایب رئیس ارشد (۵ نفر)
- مدیر ارشد و رئیس مشترک D10X
- مدیر برنامه
- مدیر و رئیس آسیا-اقیانوسیه سیتی ونچرز
- نایب رئیس (۲ نفر)

استودیو

- مدیر ارشد و رئیس استودیو
- مدیر محصول
- مدیر مهندسی
- نایب رئیس ارشد (۳ نفر)
- مدیر طراحی
- مدیر همکاری‌ها
- مدیر فناوری نوظهور
- نایب رئیس (۱۰ نفر)

مالی، عملیات و استراتژی

- مدیر مالی، عملیات و استراتژی
- مدیر بازاریابی و ارتباطات
- نایب‌رئیس
- مدیر مالی
- نایب‌رئیس ارشد (۳ نفر)
- دستیار نایب‌رئیس
- تحلیل‌گر میانی



نام شرکت	سیتی
حوزه فعالیت	خدمات مالی؛ بانکداری
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	فناوری و خدمات مالی؛ امنیت و فناوری اطلاعات سازمانی؛ تجزیه و تحلیل داده و یادگیری ماشینی؛ بازاریابی و تجربه مشتریان؛ تجارت و پرداخت؛ فناوری املاک
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	ادغام در شرکت؛ فروش سهام استارت‌آپ



بامو

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
همکاری استراتژیک

BMW



شرکت آلمانی بامو یکی از مشهورترین شرکت‌های خودروسازی در سطح جهان است. این شرکت فعالیت خود را در سال ۱۹۱۶ با تولید موتور هواپیما آغاز کرد و طی سال‌های بعد از آن، ساختار آن به میزان قابل‌توجهی تغییر یافت. گروه بامو هم‌اکنون علاوه بر تولید خودروها و موتورسیکلت‌هایی با همین نام تجاری، مالکیت شرکت‌های دیگری از جمله «مینی» و «رولز رویس» را نیز در اختیار دارد.

بامو در سال‌های اخیر تلاش‌هایی در راستای توسعه حوزه فعالیت خود انجام داده و علاوه بر خودروسازی، سرمایه‌گذاری‌های قابل‌توجهی در هنر، معماری و فیلم‌سازی انجام داده است. موزهی بامو که با معماری منحصر به فرد در مساحت ۵ هزار متر مربع در شهر مونیخ احداث شده، یکی از جاذبه‌های گردشگری ایالت باواریا در آلمان است و سالانه حدود ۲۵۰ هزار نفر از آن بازدید می‌کنند.

بامو ادعا می‌کند که در سال ۲۰۲۱ میلادی نخستین خودروهای خودران خود را به بازار عرضه خواهد کرد. این شرکت همچنین مالک شرکت DriveNow است که خدمات اشتراک خودرو در ۱۴ کشور جهان ارائه می‌نماید.



BMW i Ventures

شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه بامو

بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه شرکت بامو به نام BMW i Ventures در سال ۲۰۱۱ تأسیس شده و به سرمایه‌گذاری بر روی شرکت‌هایی با عملکرد بالا می‌پردازد. این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه همچنین با پشتیبانی از این شرکت‌ها، به اثرگذاری واقعی آن‌ها بر روی سخت‌افزار، نرم‌افزار و پایداری در فعالیت‌های تولید، حمل‌ونقل و خدمات کمک می‌کند. تمرکز BMW i Ventures بر روی یافتن و کمک به رشد شرکت‌های توسعه‌دهنده فناوری‌های پیشرو است که انتظار می‌رود موجب تحول در صنعت خودروسازی شوند. دفتر مرکزی این شرکت در سیلیکون ولی، ایالات متحده آمریکا قرار دارد و دو دفتر نمایندگی نیز در شهرهای سان‌فرانسیسکو، ایالات متحده آمریکا و مونیخ آلمان دارد. البته حوزه‌ی جغرافیایی مشخصی برای سرمایه‌گذاری‌های آن تعریف نشده و بر روی شرکت‌های فناور در سراسر جهان سرمایه‌گذاری می‌کند.

حوزه‌های تمرکز سرمایه‌گذاری BMW i Ventures



خودروهای خودران



خودروهای دیجیتال
و خودروهای ابری



حمل و نقل الکترونیک



هوش مصنوعی /
داده / امنیت سایبری



نسل چهارم صنعت



حمل و نقل اشتراکی
و تقاضامحور

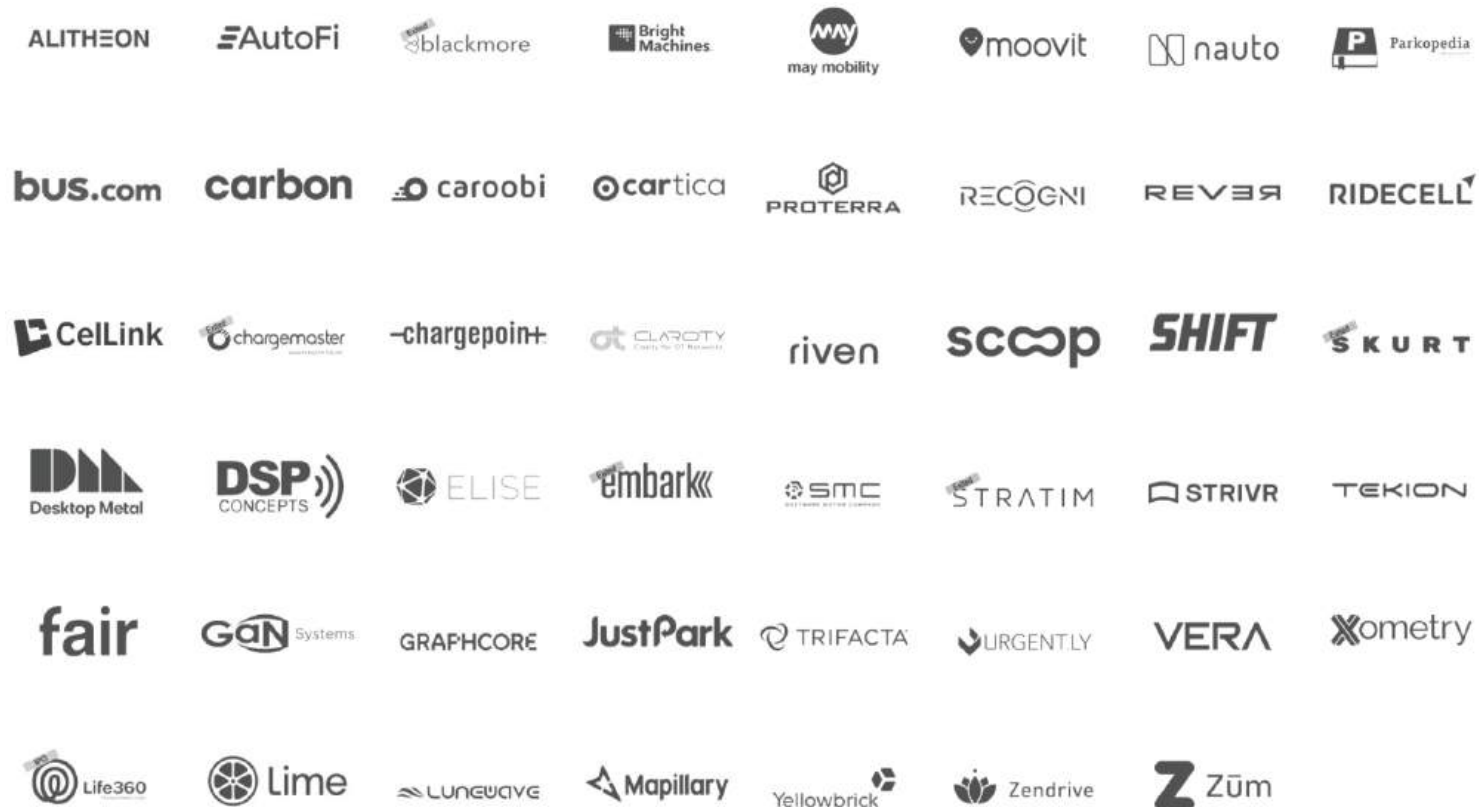


زندگی دیجیتال مشتریان



خدمات انرژی

سرمایه‌گذاری‌های BMW i Ventures



بامو در سال ۲۰۱۶ اعلام کرد که میزان سرمایه صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه خود را در بازه زمانی ۱۰ ساله منتهی به ۲۰۲۶ به ۵۰۰ میلیون یورو افزایش داده است تا بتواند در حوزه‌های بیشتری شامل خودروهای خودران و دیجیتالی‌شدن سرمایه‌گذاری کند. این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه از سطح بالایی از خودمختاری و استقلال از شرکت مادر برخوردار است و سرمایه‌گذاری‌های آن با توجه به جنبه‌ی چشم‌انداز اقتصادی و اهمیت استراتژیک آن‌ها برای شرکت بامو انجام می‌شوند.

استراتژی BMW i Ventures بر اساس دو رویکرد «بیرون به داخل» و «درون به خارج» تنظیم شده است. در رویکرد بیرون به داخل، این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه به‌عنوان ابزاری جهت دسترسی گروه بامو به نوآوری‌های بیرونی و حفظ موقعیت این شرکت به‌عنوان یک شرکت پیشرو در زمینه فناوری عمل می‌کند.

در رویکرد درون به خارج، BMW i Ventures علاوه بر تأمین حمایت مالی از استارت‌آپ‌ها، منابع درونی غیرمادی این شرکت (مانند دانش فنی و دسترسی به شبکه همکاران) را از طریق سرمایه‌گذاری هوشمندانه در اختیار استارت‌آپ‌های زیرمجموعه خود قرار می‌دهد.



معرفی مدیران BMW i Ventures

Ulrich Quay

- مدیر عامل
- دکترای حقوق قراردادهای بین‌المللی
- سابقه سرمایه‌گذاری و عضویت در هیئت مدیره چندین استارت‌آپ موفق



Marcus Behrendt

- مدیر ارشد
- کارشناسی مدیریت و مهندسی
- عضو هیئت مدیره استارت‌آپ‌ها و شرکت‌های متعدد
- معاون پیشین تجربه کاربری شرکت بامو



Kasper Sage

- مدیر ارشد
- کارشناسی ارشد بازاریابی استراتژیک
- سرمایه‌گذار و عضو هیئت مدیره چندین استارت‌آپ
- مدیر پیشین توسعه کسب‌وکار و همکاری بزرگترین شرکت مخابرات آلمان



Greg Smithies

- مدیر ارشد
- کارشناسی اقتصاد و علوم کامپیوتر
- سوابق سرمایه‌گذاری، مشاوره کسب‌وکار و مدیریت ارشد در شرکت‌ها و استارت‌آپ‌های متعدد



گاراژ استارتاپ بامو



«گاراژ استارتاپ بامو» نام یک برنامه جسورانه است که در سال ۲۰۱۵ توسط شرکت بامو آغاز شد. در این برنامه شرکت بامو به عنوان یک مشتری جسور، به مشتری استارتاپ‌هایی تبدیل می‌شود که در مراحل اولیه توسعه‌ی محصول، خدمت یا تکنولوژی خود قرار دارند. بدین ترتیب استارتاپ‌ها قادر خواهند بود راهکارهای خود را اعتبارسنجی کنند، اطلاعات بیشتری در مورد صنعت خودروسازی و شبکه‌ای با تصمیم‌گیرندگان کلیدی در شرکت بامو ایجاد کنند که در نهایت می‌تواند به شکل‌گیری یک همکاری بلندمدت با این شرکت منجر شود. شرکت بامو در این برنامه، استارتاپ‌هایی را هدف قرار می‌دهد که به‌تازگی دوره‌ی شتاب‌دهی در برترین شتاب‌دهنده‌ها در سطح جهان را پشت سر گذاشته‌اند.



ویژگی‌های گاراژ استارتاپ بامو

- استارت‌آپ‌هایی را هدف قرار می‌دهد که رهبران بازار بوده و دارای فناوری‌هایی در سطح جهانی هستند که ارتباط زیادی با فعالیت‌های بامو دارند.
- استارت‌آپ‌های منتخب در یک برنامه‌ی چهارماهه بدون هیچ تعهدی وارد می‌شوند تا نوآوری‌های آن‌ها اعتبارسنجی شود. در این دوره، آموزش‌هایی در زمینه توسعه محصول جدید، تولید و... به استارت‌آپ‌ها ارائه می‌شوند.
- استارت‌آپ‌ها از روز نخست به تأمین‌کننده‌ی بامو تبدیل می‌شوند، به آن‌ها کد تأمین‌کننده و مجوز کار با بامو تعلق می‌گیرد. همچنین یک سفارش خرید دریافت می‌کنند که مبلغ آن برابر با هزینه‌های برنامه‌ی آموزش و ارزیابی ۴ ماهه است.
- استارت‌آپ‌هایی واجد شرایط هستند که پیش‌تر یک برنامه‌ی شتابدهی را گذرانده باشند یا بر روی آن‌ها سرمایه‌گذاری جسورانه انجام شده باشد، دارای یک نمونه‌ی اولیه با قابلیت ارزیابی امکان‌پذیری باشند.

استارت‌آپ‌هایی وارد این برنامه می‌شوند که دارای نمونه‌ی اولیه و مالکیت فکری ثبت‌شده باشند. بامو خود را درگیر توسعه استارت‌آپ یا خلق ایده نمی‌کند.

بامو هیچ قرارداد انحصاری از استارت‌آپ‌های پذیرفته‌شده نمی‌خواهد تا تمایل آن‌ها به همکاری بیشتر شده و هزینه و زمان زیادی برای مذاکره صرف نشود. در واقع به جز یک توافقنامه حفظ محرمانگی، هیچ قراردادی با استارت‌آپ‌ها بسته نمی‌شود. همچنین استارت‌آپ‌ها نمی‌توانند برای اهداف بازاریابی بامو را به‌عنوان مشتری خود به سایر شرکت‌ها معرفی کنند.

تمرکز تنها بر روی اهداف استراتژیک است و توجه زیادی به اهداف مالی نمی‌شود تا امکان جلب همکاری استارت‌آپ‌های نویدبخش در مراحل اولیه وجود داشته باشد. همچنین با توجه به این که استارت‌آپ‌ها گاهی به‌دلیل حفظ انعطاف‌پذیری تمایلی به فروش سهام خود به شرکت‌های بزرگتر ندارند، بامو به آن‌ها پیشنهاد می‌دهد به‌جای سهام، اقدام به خرید تکنولوژی، محصولات یا خدمات آن‌ها نماید.



اعضای تیم مدیریت گاراژ استارتاپ بامو

Bernhard Schambeck



- رئیس گاراژ استارتاپ بامو
- مدیر پیشین انتقال فناوری گروه بامو
- بیش از ۲۰ سال سابقه همکاری با شرکت بامو به عنوان مهندس

سایر نقش‌های مدیریتی در گاراژ استارتاپ بامو:

- مدیر برنامه‌های استارتاپ‌ها
- مدیر استارتاپ‌ها، واحد تحقیق و توسعه
- مدیر استارتاپ‌ها، سیستم تولید
- مدیر استارتاپ‌ها، محصولات و خدمات دیجیتال
- مدیر استراتژی نوآوری خرید
- مدیر استارتاپ‌ها، خدمات حمل و نقل
- مدیر استارتاپ‌ها، سیستم‌های فناوری اطلاعات
- مدیر دیجیتالی‌شدن خرید و خودروهای خودران
- مدیر استارتاپ‌ها، چین
- مدیر استارتاپ‌ها، کره جنوبی
- مدیر استارتاپ‌ها، اسرائیل
- مدیر استارتاپ‌ها، ایالات متحده آمریکا





نام شرکت	بامو
حوزه فعالیت	خودروسازی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ همکاری استراتژیک
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	هوش مصنوعی، داده و امنیت سایبری؛ حمل‌ونقل الکترونیک؛ خودروهای دیجیتال و ابری؛ خودروهای خودران؛ خدمات انرژی؛ زندگی دیجیتال مشتریان؛ حمل‌ونقل اشتراکی و تقاضامحور؛ نسل چهارم صنعت
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	ادغام در شرکت؛ فروش سهام استارت‌آپ؛ ادامه همکاری به‌عنوان مشتری استارت‌آپ



ایر لیکوئید

آزمایشگاه نوآوری
سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
مرکز نوآوری

ابزارها:

آزمایشگاه نوآوری، مرکز نوآوری، سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دفتر مرکزی: پاریس، فرانسه

حوزه فعالیت: گاز صنعتی، مواد شیمیایی

تعداد کارکنان: ۶۶ هزار نفر

درآمد: ۲۱ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

سود: ۲/۱ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

ایر لیکوئید

ایر لیکوئید یک شرکت چندملیتی تأمین‌کننده گازهای صنعتی، کالاهای و خدمات دیگر به صنایع مختلفی شامل تولیدکنندگان مواد شیمیایی، تجهیزات پزشکی و محصولات الکترونیکی است. این شرکت که در سال ۱۹۰۲ تأسیس شده و مقر اصلی آن در شهر پاریس قرار دارد، در بیش از ۸۰ کشور فعالیت کرده و بزرگترین تولیدکننده گازهای صنعتی در جهان از نظر میزان درآمد محسوب می‌شود. ایر لیکوئید در قالب پنج کسب‌وکار اصلی به نام‌های «صنعت»، «سلامت»، «الکترونیک»، «مهندسی و ساخت‌وساز» و «علوم و انرژی‌های نو» فعالیت می‌کند. کسب‌وکار صنعت که مهم‌ترین کسب‌وکار شرکت محسوب می‌شود، بازارهایی از جمله هوافضا، خودروسازی، نوشیدنی، مواد شیمیایی، ساخت‌وساز، تولیدات الکترونیکی، غذا، شیشه، فلزات، نفت و گاز، دارو و فناوری زیستی، فوتونیک و مدیریت آب و ضایعات را پوشش می‌دهد.

صنایع شیمیایی، پالایش و فلزات بزرگترین مشتریان محصولات ایر لیکوئید هستند. صنایع شیمیایی عمدتاً از اکسیژن، هیدروژن و کربن مونوکسید در فرایندهای تولید و از نیتروژن در تأسیسات خود استفاده می‌کنند. شرکت‌های پالایش برای گوگردزدایی از سوخت‌ها نیازمند هیدروژن هستند و این نیاز به دلیل وضع قوانین سخت‌گیرانه‌تر زیست‌محیطی به صورت فزاینده‌ای در حال افزایش است. در بخش فلزات نیز ایر لیکوئید مقادیر زیادی از اکسیژن را به خصوص برای تولید فولاد تأمین می‌کند.

رویکرد نوآورانه ایر لیکوئید

شرکت ایر لیکوئید، رویکرد خود نسبت به نوآوری را ارتباط با اکوسیستم‌های نوآوری در راستای پشتیبانی از رشد مسئولیت‌پذیرانه‌ی خود بیان می‌کند. استراتژی نوآوری این شرکت بر سه روند عمده‌ی گذار انرژی، سلامت و تحول دیجیتال متمرکز است. تیم‌های نوآوری این شرکت با همکاری اکوسیستم‌های بیرونی به طراحی و پیاده‌سازی راهکارهای جدید به‌منظور بهبود تجربه مشتریان می‌پردازند. مخارج نوآوری ایر لیکوئید در سال ۲۰۱۸ بالغ بر ۳۰۰ میلیون یورو بوده و این شرکت با بیش از ۱۰۰ استارت‌آپ همکاری داشته است.

تیم‌های نوآوری ایر لیکوئید که از حدود ۴ هزار نفر تشکیل شده‌اند، با دارا بودن روحیه‌ای کارآفرینانه، تخصص‌های علمی و فناورانه را ترکیب می‌کنند. همکاری تیم‌های نوآوری داخلی شرکت با بازیگران بیرونی و تیم‌های کسب‌وکار در قالب کمپ‌های نوآوری این شرکت انجام می‌شوند که در نقاط مختلف جهان راه‌اندازی شده‌اند. ایر لیکوئید استراتژی نوآوری خود را بخشی از یک اکوسیستم باز می‌داند و از این‌رو تصمیم به پیاده‌سازی یک استراتژی نوآوری باز گرفته است.

ایر لیکوئید دارای پنج کمپ نوآوری در شهرهای مختلف جهان است که به‌صورت مرکز رشد (انکوباتور) فعالیت می‌کنند. علاوه بر این، این شرکت در کنار فعالیت‌های تحقیق و توسعه‌ی داخلی خود، یک آزمایشگاه نوآوری به نام i-Lab تأسیس کرده است و فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی خود را از طریق یک بازوی جداگانه به نام ALIAD انجام می‌دهد.





آزمایشگاه نوآوری شرکت ایر لیکوئید به نام i-Lab با هدف جستجوی بازارهای جدید از طریق یک رویکرد کاربر-محور تأسیس شده است تا به شناسایی، آزمایش و شتاب‌دهی به فرصت‌های رشد برای این شرکت بپردازد. این آزمایشگاه، محلی برای آزمایش راهکارهای جدید و همچنین انعکاس آن‌ها به مشتریان است. در آزمایشگاه نوآوری i-Lab محصولات و راهکارهای جدید با مشارکت واحدهای نوآوری، عملیاتی و کسب‌وکار که عمدتاً از کارکنان شرکت تشکیل شده‌اند، توسعه داده می‌شود. از جمله کارکردهای دیگر این آزمایشگاه نوآوری، گسترش روش‌های جدید کار و فعالیت حرفه‌ای در مجموعه‌ی شرکت است.



مرکز نوآوری

ایر لیکوئید به منظور اتصال فعالیت‌های تحقیق و توسعه‌ی خود به اکوسیستم‌های کلیدی نوآوری، ۵ کمپ نوآوری را در ۳ قاره جهان تأسیس کرده است. این کمپ‌های نوآوری امکان مدیریت جهانی فعالیت‌های نوآورانه را هم‌زمان با جهت‌دهی آن‌ها به سمت نیازهای مشتریان در مناطق مختلف فراهم می‌کنند. به عنوان مثال در قاره‌ی آسیا بر روی برش با لیزر، در ایالات متحده بر روی علوم داده و رباتیک و در اروپا بر روی کسب‌وکار و نقشه‌راه فناوری انتقال هیدروژن کار شده است. این کمپ‌های نوآوری میزبان محققان، مشتریان، شرکای تجاری، شرکت‌های نوپا و دانشگاهیان هستند. همچنین تیم‌های فنی از واحدهای شرکت ایرلیکوئید نیز در هر یک از آن‌ها حضور دارند. یکی از کمپ‌های نوآوری در پاریس، شامل یک شتاب‌دهنده استارت‌آپ به نام Accelair نیز می‌شود که به تازگی تأسیس شده است. این کمپ‌های نوآوری، ذی‌نفعان مختلف در فرایند نوآوری را از داخل و خارج از شرکت ایر لیکوئید گرد هم می‌آورند، مهارت‌ها و رشته‌های مختلف را با یکدیگر ترکیب می‌کنند، تجمیع دانش را تسهیل کرده و نوآوری را تسریع می‌کنند.



کمپ‌های نوآوری ایر لیکوئید

کمپ نوآوری پاریس در قلب اکوسیستم نوآوری Plateau de Saclay واقع شده و بزرگترین مرکز تحقیق و توسعه گروه ایر لیکوئید به شمار می‌رود و رویکرد نوآوری باز آن را نشان می‌دهد.



کمپ نوآوری فرانکفورت، تیم‌های تحقیق و توسعه، مهندسی و ساخت‌وساز را گرد هم آورده تا به توسعه فناوری‌های نوآورانه تولید و مدیریت کربن‌دی‌اکسید و هیدروژن بپردازند.



در کمپ نوآوری توکیو، تیم‌های تحقیق و توسعه و بازارهای جدید، متخصصان برنامه‌های مشتریان و تیم‌های توسعه کسب‌وکار با تکیه بر اکوسیستم نوآوری ژاپن با یکدیگر همکاری می‌کنند.



کمپ نوآوری شانگهای از متخصصان برنامه‌های مشتریان و تیم‌های توسعه کسب‌وکار تشکیل شده و پایگاه مهم گروه ایر لیکوئید در آسیا اقیانوسیه است.



کمپ نوآوری دلاور، تیم‌های تحقیق و توسعه، متخصصان جوشکاری، برش و لیزر و تولید افزایشی گرد هم آمده‌اند و از مزایای همکاری با آزمایشگاه‌ها و دانشگاه‌های آمریکا بهره‌مند می‌شوند.



سرمایه‌گذاری جسورانه

شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی ایر لیکوئید (ALIAD) در سال ۲۰۱۳ به‌عنوان بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه گروه ایر لیکوئید تأسیس شد. این شرکت از طریق در اختیار گرفتن سهام استارت‌آپ‌ها (به میزان کمتر از ۵۰ درصد از سهام آن‌ها)، از رشد استارت‌آپ‌های فناورانه حمایت می‌کند.



ALIAD از زمان تأسیس در بیش از ۳۰ استارت‌آپ سرمایه‌گذاری کرده است. سرمایه‌گذاری‌های جسورانه این شرکت، سه حوزه‌ی کلیدی گذار انرژی، سلامت و دیجیتال را هدف قرار داده‌اند. بخش عمده‌ای از سهام خریداری شده استارت‌آپ‌ها همچنان در اختیار این شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه قرار دارند؛ اما برخی از آن‌ها نیز به فروش رسیده‌اند. برخی از سرمایه‌گذاری‌های این شرکت و حوزه‌ی فعالیت آن‌ها در صفحه‌ی بعد توضیح داده شده است.

برخی از سرمایه‌گذاری‌های جسورانه انجام‌شده توسط ایر لیکوئید



توسعه‌دهنده لوزالمعده مصنوعی برای بهبود درمان بیماران دیابت نوع ۱

تولید میکرو سنسورهای سنجش ویتزگی‌های مایعات



توسعه‌دهنده فناوری نانو برای تجزیه و تحلیل گازها

متخصص در تولید افزایشی (چاپ سه‌بعدی) در صنایع هوافضا،
خودرو، پزشکی و انرژی



پورتفولیوی شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه ایر لیکوئید





نام شرکت	ایر لیکوئید
حوزه فعالیت	گاز صنعتی؛ مواد شیمیایی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	آزمایشگاه نوآوری؛ مرکز نوآوری؛ سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	سلامت؛ مواد پیشرفته؛ نانو تکنولوژی؛ چاپ سه‌بعدی؛ گازهای طبیعی؛ مدیریت آلاینده‌ها
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	تقویت توانمندی‌های داخلی (آزمایشگاه نوآوری و مرکز نوآوری)؛ ادغام در شرکت و فروش سهام استارت‌آپ (صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه)



سانتندر

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
همکاری استراتژیک



گروه سانتاندر (Santander Group) یک شرکت چندملیتی ارائه‌دهنده خدمات مالی و بانکداری در اسپانیاست و فعالیت‌های آن با محوریت بانک سانتاندر انجام می‌شود. سانتاندر پنجمین بانک بزرگ اروپا و شانزدهمین مؤسسه بانکداری بزرگ در جهان است. این شرکت عمدتاً با فعالیت‌های بانکداری خود در اروپا شناخته می‌شود؛ با این وجود عملیات رو به گسترشی در مناطق آمریکای شمالی و جنوبی و اخیراً در آسیا آغاز کرده است.

سانتاندر که در سال ۱۸۵۷ به عنوان یک بانک معمولی تأسیس شد، امروزه به لطف توجهی که به رویکردهای نوآورانه داشته است، به یک مؤسسه بین‌المللی چندمیلیارد دلاری با حدود ۲۰۰ هزار کارمند تبدیل شده است. این شرکت در سال ۲۰۱۴ صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه خود به نام اینو ونچرز را با سرمایه‌ای اولیه ۱۰۰ میلیون دلار به منظور سرمایه‌گذاری در نوآوری‌ها، ارتقای رشد و نقش‌آفرینی در نوآوری‌های تحول‌آفرین در صنعت خدمات مالی تأسیس کرد.

علاوه بر این، سانتاندر همکاری‌هایی را با استارت‌آپ‌ها شکل داده است تا قادر باشد نقش رهبری خود را در حوزه‌های در حال ظهور به‌ویژه بلاک‌چین و بانکداری دیجیتال نیز حفظ کند. این شرکت ادعا می‌کند که در تمامی مشارکت‌های خود در فعالیت‌های نوآورانه، منافع بیش از ۱۰۷ میلیون مشتری خود را در اولویت قرار می‌دهد.



InnoVentures

گروه سانتاندر در سال ۲۰۱۴ بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه خود را با نام سانتاندر اینو ونچرز (Santander Innoventures) با سرمایه‌ی اولیه ۱۰۰ میلیون دلار تأسیس کرد. به دنبال موفقیت سرمایه‌گذاری‌های این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، سرمایه‌ی آن به ۲۰۰ میلیون دلار و سپس به ۴۰۰ میلیون دلار افزایش یافت. سانتاندر اینو ونچرز در بازه‌ی زمانی ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۰، موفق شد ارزش سرمایه‌گذاری‌های خود را به‌طور میانگین ۷۵/۱ برابر کند و یک عملکرد مالی قوی را ثبت کند.

در سال ۲۰۲۰ و پس از افزایش سرمایه‌ی اینو ونچرز به ۴۰۰ میلیون دلار، گروه سانتاندر تصمیم گرفت نام این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه را به Mouro Capital تغییر دهد و تمام شرکت‌های پرتفولیوی اینو ونچرز را به این صندوق جدید که اکنون به‌صورت مستقل از شرکت فعالیت می‌کند، منتقل کند. با وجود استقلال کامل از شرکت مادر، این شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه همچنان یک همکار استراتژیک گروه سانتاندر خواهد بود و اهداف استراتژیک آن را در سرمایه‌گذاری‌های خود در نظر می‌گیرد.



پورتفولیوی شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه Mouro Capital

سرمایه‌گذاری‌های Mouro Capital با تمرکز بر حوزه‌ی خدمات مالی انجام می‌شوند. با این وجود برخی از موارد سرمایه‌گذاری این شرکت بر روی استارت‌آپ‌های فعال در حوزه‌ی فناوری اطلاعات و ارتباطات بوده‌اند.



تیم شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه Mouro Capital

Álvaro Meliá Navarro
 • مدیر ارشد مالی شرکت
 • کارشناسی‌ارشد مهندس صنایع



Alessandra Farnum
 • مدیر (همکار کلیدی) شرکت سرمایه‌گذاری
 Mouro Capital
 • کارشناسی‌ارشد اقتصاد و مدیریت



Chris Gottschalk
 • مشاور ارشد
 • کارشناسی اقتصاد و علوم سیاسی؛ MBA



Carla Vega-Penichet
 • مدیر حقوقی شرکت
 • کارشناسی‌ارشد حقوق و مدیریت
 کسب‌وکار



Manuel Silva Martínez
 • همکار
 • دکترای اقتصاد



Jillian Cohn
 • مشاور
 • کارشناسی مطالعات بین‌الملل و اقتصاد؛ MBA



Matthew Ford
 • همکار
 • کارشناسی‌ارشد مدیریت بانکداری



Matthew Ford
 • همکار
 • کارشناسی‌ارشد کارآفرینی



همکاری استراتژیک

سانتاندر از نوآوری مبتنی بر همکاری استراتژیک به عنوان ابزاری برای حفظ جایگاه خود به عنوان یکی از رهبران بازار حوزه مالی در اروپا و جهان استفاده می‌کند. همان گونه که گفته شد، بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه این شرکت پس از استقلال از آن، به عنوان همکار استراتژیک ارتباط خود را با سانتاندر حفظ کرده است. اما همکاری‌های استراتژیک سانتاندر پیش‌تر با استارت‌آپ‌های متعددی آغاز شده و موفقیت‌آمیز بوده‌اند که در ادامه به یک مورد از آن‌ها اشاره می‌شود.

رهبری انقلاب بلاک‌چین از طریق همکاری با Ripple

از زمان مطرح‌شدن فناوری بلاک‌چین، بسیاری از متخصصان بر این باور بوده‌اند که این فناوری می‌تواند پاسخی برای بسیاری از چالش‌های بانکداری در تمام سطوح باشد. با افزایش توجه به بلاک‌چین، بسیاری منتظر معرفی کاربردهای واقعی آن برای مشاهده اثرات بالقوه این فناوری بوده‌اند. بدین ترتیب سانتاندر تصمیم به تحقق چنین کاربردهایی گرفت. این شرکت با همکاری استارت‌آپ فناوری مالی Ripple یک پلتفرم بین‌المللی پرداخت به نام One Pay FX معرفی کرد. این پلتفرم با استفاده از فناوری بلاک‌چین Ripple، امکانات پرداخت را در بریتانیا، اسپانیا، برزیل و لهستان معرفی کرد و در نظر دارد به‌زودی در ایالات متحده، آلمان، کره جنوبی، ژاپن و کشورهای دیگر نیز فعال شود.



همکاری استراتژیک سانتاندر با Ripple در پی سرمایه‌گذاری بلندمدت صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه اینو ونچرز در این استارت‌آپ در سال ۲۰۱۵ و همراهی با استراتژی نوآوری باز شرکت سانتاندر شکل گرفت. پلتفرم One Pay FX در سال ۲۰۱۸ برنده نوآوری مالی برتر سال برای بهترین برنامه پرداخت شد.



نام شرکت	سانتندر
حوزه فعالیت	خدمات مالی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، همکاری استراتژیک
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	خدمات مالی؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ ادامه همکاری به‌عنوان همکار استراتژیک

A photograph of a modern, multi-story glass skyscraper at night. The building's interior lights are on, and the glass reflects the surrounding environment. At the top of the building, a large sign reads "联想控股" in Chinese and "LEGEND HOLDINGS" in English, with five small stars below it. The sky is a deep blue.

联想控股
LEGEND HOLDINGS

لجند هولدینگ

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

ابزار: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دفتر مرکزی: پکن، چین

حوزه فعالیت: سرمایه‌گذاری، مالی، املاک، فناوری اطلاعات

تعداد کارکنان: ۷۴ هزار نفر

درآمد: ۵۶/۲ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۹)

سود: ۵۲۷ میلیون دلار (سال ۲۰۱۹)

لجند
هولدینگ

لجند هولدینگ (Legend Holdings Corporation) یکی از بزرگترین هولدینگ‌های سرمایه‌گذاری در چین است که فعالیت‌های آن عمدتاً در حوزه‌های مالی، املاک و مستغلات و فناوری اطلاعات انجام می‌شود. این هولدینگ در سال ۱۹۸۴ توسط یازده پژوهشگر علوم کامپیوتر در آکادمی علوم چین و با حمایت مالی این نهاد تأسیس شد. هم‌اکنون ۲۹ درصد از سهام لجند هولدینگ در اختیار آکادمی علوم چین قرار دارد. لجند هولدینگ مالک شرکت لنوو (یکی از بزرگترین شرکت‌های تولیدکننده رایانه و تجهیزات جانبی در جهان) است. سهام لجند هولدینگ از سال ۲۰۱۵ میلادی در بورس هنگ‌کنگ معامله می‌شود. این شرکت چشم‌انداز خود را نه تنها کسب منافع مالی از سرمایه‌گذاری‌ها بلکه توسعه‌ی کسب‌وکارهای موفق در صنایع مختلف تعریف کرده است و به همین دلیل فعالیت‌های سرمایه‌گذاری خود را به دو گروه سرمایه‌گذاری‌های استراتژیک و سرمایه‌گذاری مالی تقسیم‌بندی کرده است. این سرمایه‌گذاری‌ها از طریق شرکت‌ها و گروه‌های زیرمجموعه‌ی لجند هولدینگ انجام می‌شوند.

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

لجند هولدینگ مدل کسب‌وکار خود را به دو جنبه‌ی سرمایه‌گذاری‌های مالی و سرمایه‌گذاری‌های استراتژیک تقسیم‌بندی کرده است. همان گونه که در شکل زیر بیان شده است، سرمایه‌گذاری‌های مالی این شرکت توسط شرکت‌های مدیریت سرمایه‌گذاری زیرمجموعه آن انجام شده و سرمایه‌گذاری‌های استراتژیک آن را نیز بدنه اصلی لجند هولدینگ یا شرکت‌های تخصصی زیرمجموعه آن انجام می‌دهند. به عنوان مثال سرمایه‌گذاری‌های استراتژیک در حوزه‌ی فناوری اطلاعات توسط گروه لنوو انجام می‌شود. البته در راستای مأموریت لجند هولدینگ، شرکت‌هایی که جنبه سرمایه‌گذاری‌های مالی را پوشش می‌دهند نیز فعالیت‌هایی در راستای توسعه کسب‌وکارهای سرمایه‌پذیر انجام می‌دهند.

سرمایه‌گذاری‌های استراتژیک

- فناوری اطلاعات
- خدمات مالی
- خدمات و مصارف نوآورانه
- کشاورزی و غذا
- خدمات حرفه‌ای و تولید پیشرفته



联想控股

LEGEND HOLDINGS

— 制造卓越企业 —

سرمایه‌گذاری‌های مالی

- سرمایه‌گذاری فرشته
- سرمایه‌گذاری‌های جسورانه
- مدیریت سرمایه
- سرمایه‌گذاری‌های مستقیم مالی
- دارایی‌های سرمایه‌ای

صندوق های سرمایه گذاری جسورانه لجند هولدینگ

شرکت سرمایه گذاری «لجند استار» که در سال ۲۰۰۸ تأسیس شده، یک صندوق سرمایه گذاری فرشته به ارزش بیش از ۵/۲ میلیارد یوآن را مدیریت کرده و تاکنون در بیش از ۲۶۰ پروژه سرمایه گذاری کرده است. بسته‌ی حمایتی این شرکت از کارآفرینان و استارت‌آپ‌ها شامل سرمایه گذاری فرشته و رشد عمیق کسب و کار می‌شود. حوزه‌های تمرکز سرمایه گذاری این شرکت عبارت‌اند از: فناوری‌های پیشرفته، سلامت، خدمات شرکتی، اینترنت صنعتی، مصرف جدید و سرگرمی. لجند استار به دو صورت عرضه اولیه عمومی سهام و ادغام و اکتساب با شرکت‌های دیگر، از سرمایه گذاری‌های خود خارج می‌شود.



«لجند کپیتال» یکی از فعال‌ترین صندوق‌های سرمایه گذاری جسورانه شرکتی در سطح جهان است. حوزه‌ی اصلی تمرکز لجند کپیتال، سرمایه گذاری‌های جسورانه در مراحل آغازین رشد شرکت‌ها و همچنین مراحل رشد و گسترش مقیاس فعالیت آن‌هاست. این شرکت سرمایه گذاری جسورانه هم‌اکنون چندین صندوق سرمایه گذاری به دلار و یوآن را مدیریت می‌کند که ارزش آن‌ها معادل بیش از ۵۰ میلیارد یوآن است. تا سال ۲۰۱۹ لجند کپیتال بر روی حدود ۸۰۰ شرکت و استارت‌آپ سرمایه گذاری کرده است که سهام ۷۰ مورد آن‌ها با موفقیت در بورس‌های داخلی یا خارجی عرضه شده و بیش از ۶۰ مورد از آن‌ها از طریق ادغام و اکتساب موفق به خروج از پرتفولیوی لجند کپیتال شده‌اند. این شرکت حوزه‌های سرمایه گذاری خود را مصارف نوآورانه، خدمات حرفه‌ای و تولید هوشمند، سلامت، فرهنگ و ورزش اعلام کرده است.

LEGEND
CAPITAL
君联资本

联想控股

LEGEND HOLDINGS

— 制造卓越企业 —

نام شرکت	لجند هولدینگ
حوزه فعالیت	سرمایه‌گذاری، مالی، املاک، فناوری اطلاعات
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	فناوری‌های پیشرفته، سلامت، خدمات شرکتی، اینترنت صنعتی، مصارف جدید، سرگرمی، خدمات حرفه‌ای و تولید هوشمند، فرهنگ و ورزش
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک، حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	عرضه اولیه عمومی سهام؛ ادغام و اکتساب توسط شرکت‌های دیگر

داو

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی



DOW

ابزار: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دفتر مرکزی: میدلند، میشیگان، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی

تعداد کارکنان: ۵۴ هزار نفر

درآمد: ۶۰/۳ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۴/۵ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

شرکت آمریکایی «داو» یکی از بزرگترین تولیدکنندگان مواد شیمیایی به‌عنوان کالای اساسی در سطح جهان است. داو به تولید پلاستیک، مواد شیمیایی و محصولات کشاورزی می‌پردازد و در حدود ۱۶۰ کشور جهان فعالیت می‌کند. تولیدات این شرکت عمدتاً به سایر شرکت‌های تولیدکننده محصولات مصرفی نهایی فروخته می‌شوند و به‌عنوان مواد اولیه توسط این شرکت‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند. داو یکی از شرکت‌های فهرست S&P ۵۰۰ بوده و از جمله شرکت‌های دارای بیشترین ارزش در بازارهای سهام آمریکاست. بزرگترین شرکت تابعه‌ی داو به نام «داو کمیکال» در سال ۲۰۱۷ با شرکت «داو دوپون» ادغام شد، اما مجدداً در سال ۲۰۱۹ توسط شرکت مادر خود (داو) جدا شده و به‌عنوان یک شرکت سهامی عام معرفی شد. داو کمیکال به تنهایی سومین تولیدکننده بزرگ مواد شیمیایی و بزرگترین تولیدکننده پلاستیک در سطح جهان محسوب می‌شود.

این شرکت در سال‌های اخیر تصمیم گرفته است که برخی از کسب‌وکارهای خود را که حاشیه‌ی سود کمتری دارند، به فروش رسانده یا آن‌ها را به‌عنوان شرکت‌های اسپین-آف از بدنه‌ی اصلی خود جدا کند. فعالیت‌های مرتبط با تولید مواد اولیه کیسه‌های خرید یا لوله‌های پلاستیکی از جمله این کسب‌وکارها بوده‌اند که حاشیه‌ی سود آن‌ها بین ۵ تا ۱۰ درصد بوده است.

این در حالی است که داو در نظر دارد بر روی کسب‌وکارهای تولید مواد شیمیایی تمرکز کند که حاشیه سود حداقل ۲۰ درصدی داشته باشند. داو در سال ۱۹۹۳ بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی خود به نام «داو ونچر کپیتال» یا سرمایه‌گذاری جسورانه داو را تأسیس کرد. مقر اصلی آن در دفتر مرکزی داو در میدلند قرار دارد، اما دفاتری نیز در شهرهای زوریخ سوئیس و گوتنبای ژاپن دارد.

سرمایه‌گذاری‌های داو ونچر کپیتال با تمرکز بر کلان‌روندها در چهار حوزه‌ی زیر انجام می‌شوند:

۱ کشاورزی

۲ مصرف‌کنندگان و سبک زندگی

- تکنولوژی RFID
- نرم‌افزارهای تجارت الکترونیک

۳ زیرساخت و حمل‌ونقل

۴ انرژی

- انرژی خورشیدی
- انرژی بادی
- فناوری تصفیه آب
- ذخیره‌سازی انرژی
- روشنایی

تمرکز داو ونچر کپیتال بر روی انجام سرمایه‌گذاری‌های راهبردی در شرکت‌های نوپای جذاب در سراسر جهان است که موجب رشد و ارزش‌آفرینی در کسب‌وکار داو می‌شوند. تاکنون شرکت داو ونچر کپیتال سرمایه‌گذاری‌های متعددی بر روی شرکت‌های نوپا در آمریکای شمالی، اروپا و آسیا انجام داده است. این شرکت به روش‌هایی مانند تأمین سرمایه، فناوری و دسترسی به شبکه جهانی همکاران، از مجموعه شرکت‌های خود در مراحل اولیه رشد آن‌ها پشتیبانی می‌کند. تیم سرمایه‌گذاری داو ونچر کپیتال از افراد باتجربه‌ای تشکیل شده است که مشارکت‌های راهبردی با ذی‌نفعان متعدد چه در داخل شرکت داو و چه خارج از آن دارند. این افراد به شناسایی موقعیت‌های سرمایه‌گذاری استراتژیکی می‌پردازند که پتانسیل رشد بالا، ایجاد اثرات استراتژیک و در نهایت رشد کسب‌وکار داو را داشته باشند.

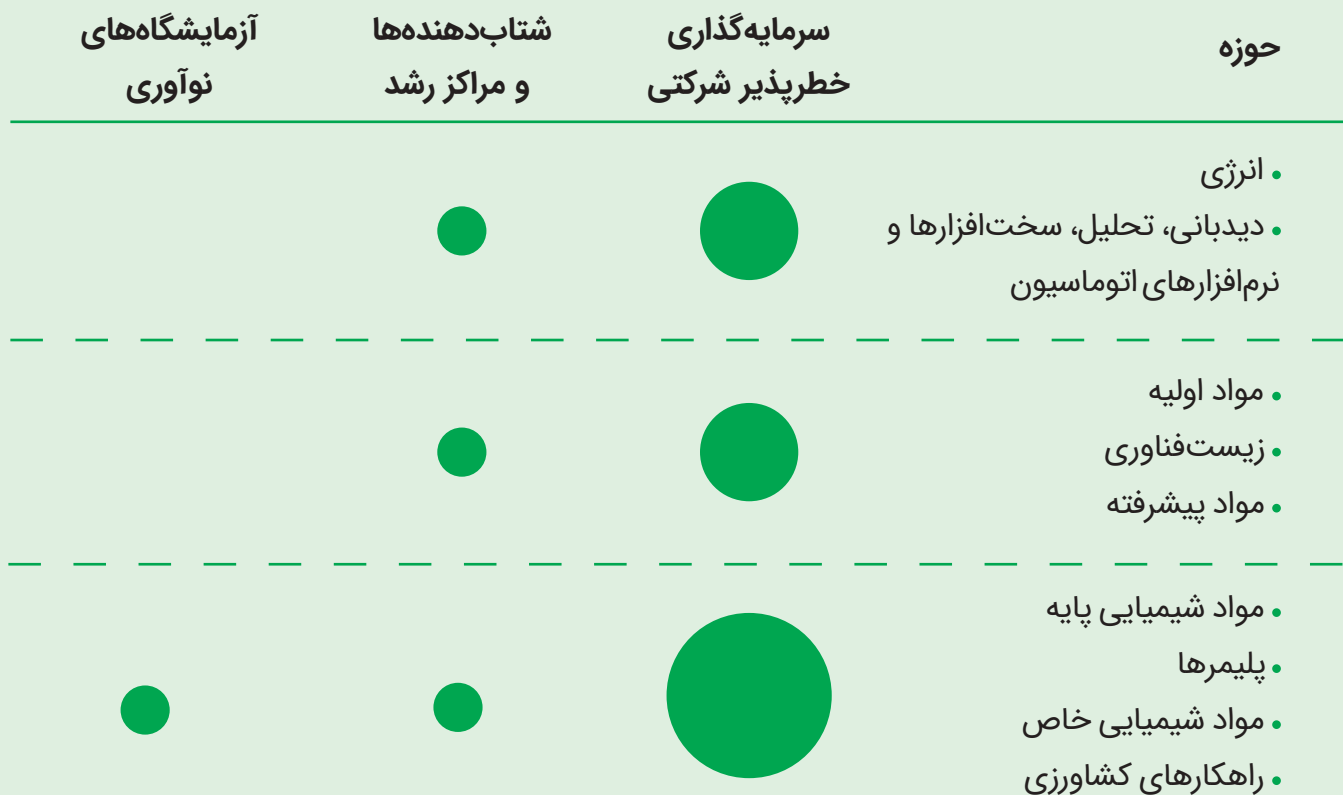
تیم سرمایه‌گذاری داو ونچر کپیتال از افراد باتجربه‌ای تشکیل شده است که مشارکت‌های راهبردی با ذی‌نفعان متعدد چه در داخل شرکت داو و چه خارج از آن دارند. این افراد به شناسایی موقعیت‌های سرمایه‌گذاری استراتژیکی می‌پردازند که پتانسیل رشد بالا، ایجاد اثرات استراتژیک و در نهایت رشد کسب‌وکار داو را داشته باشند.



نوع حمایت‌های «داو ونچر کپیتال» از شرکت‌های نوپا

۱ اعتبار برند 	مجموعه شرکت‌های داو ونچر کپیتال از شهرت جهانی داو به‌عنوان یکی از سودآورترین و معتبرترین شرکت‌های صنعت مواد شیمیایی بهره‌مند می‌شوند.
۲ دانش بازار 	به لطف بینش و روابط عمیق داو با مشتریان، این شرکت دانش زیادی از بازار محصولات خود دارد که منجر به قرار گرفتن در جایگاه رهبری بازار بخش‌هایی پررشد شده است.
۳ فناوری و تخصص 	داو دارای فعالیت‌های تحقیق و توسعه قوی در حوزه‌هایی نظیر علم مواد، کاتالیز، سیلیکون و پلیمر، تکنولوژی‌های پردازش با توان بالا، تحلیل و سم‌شناسی است.
۴ روابط راهبردی 	داو به شبکه جهانی عظیمی از متخصصان داخلی و خارجی به‌منظور ارائه مشاوره‌های فناورانه و تجاری دسترسی دارد و آن را در اختیار مجموعه شرکت‌های داو ونچر کپیتال قرار می‌دهد.
۵ منابع جهانی 	داو ونچر کپیتال، بخشی کلیدی از موتور رشد شرکت داو است و از این‌رو به تخصص و تجربه‌ی داو در فناوری، علوم، بازاریابی و تجاری‌سازی دسترسی دارد.
۶ سرمایه 	داو خود را در درجه اول یک شرکت علم و فناوری می‌داند که متعهد به سرمایه‌گذاری در فرصت‌های مهم استراتژیک است. در این راستا، داو ونچر کپیتال در بخش‌ها و بازارهای مختلف سرمایه‌گذاری می‌کند.

مقایسه میزان استفاده از ابزارهای مختلف برای جستجوی نوآوری در حوزه‌های تخصصی توسط شرکت‌های صنایع شیمیایی





نام شرکت	داو
حوزه فعالیت	پلاستیک؛ مواد شیمیایی؛ محصولات کشاورزی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	کشاورزی؛ مصرف‌کنندگان و سبک‌زندگی؛ زیرساخت و حمل‌ونقل؛ انرژی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ ادغام در شرکت



ب آ اس اف

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

ابزار: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دفتر مرکزی: لودویگسهافن، آلمان

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی

تعداد کارکنان: ۱۲۲ هزار نفر

درآمد: ۶۲/۷ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

سود: ۳/۹ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

BASF

ب آ اس اف

شرکت آلمانی «ب آ اس اف» به‌عنوان بزرگترین تولیدکننده مواد شیمیایی در سطح جهان شناخته می‌شود. گروه «ب آ اس اف» دارای شرکت‌های تابعه و سرمایه‌گذاری‌های مشترک در بیش از ۸۰ کشور است و شش مجتمع تولید اصلی و ۳۹۰ مرکز تولید دیگر را در اروپا، آسیا، استرالیا، قاره آمریکا و آفریقا مدیریت می‌کند. محصولات این شرکت به مشتریانی عرضه می‌شود که تقریباً در تمام کشورهای جهان پراکنده‌اند و طیف گسترده‌ای از صنایع از این محصولات استفاده می‌کنند.

علی‌رغم اندازه‌ی بزرگ و فعالیت جهانی «ب آ اس اف»، عدم تولید و عرضه محصولات مصرفی نهایی و رهاکردن بازار محصولات الکترونیکی مصرفی در دهه ۱۹۹۰، موجب شده این شرکت توجه کمتری را در بین عموم مردم جهان به خود جلب کند. شرکت «ب آ اس اف»، در سال ۲۰۱۹ فعالیت‌های خود را در قالب شش بخش اصلی کسب‌وکار «مواد شیمیایی»، «مواد»، «راهکارهای صنعتی»، «فناوری‌های سطح»، «تغذیه و مراقبت» و «راهکارهای کشاورزی» دسته‌بندی کرده است که در ادامه هر یک از آن‌ها به‌همراه بخش‌های زیرمجموعه توضیح داده شده‌اند.

شرکت ب آ اس اف در سال ۲۰۱۹ فعالیت‌های خود را در قالب شش بخش اصلی کسب‌وکار تقسیم‌بندی کرده است:

- **مواد شیمیایی:** واحدهای پتروشیمی و مواد شیمیایی واسطه را در بر می‌گیرد و با تأمین مواد شیمیایی اولیه و واسطه برای سایر بخش‌های شرکت، نقش کلیدی در حفظ رشد پایدار زنجیره ارزش محوری شرکت دارد.
- **مواد:** سبد محصولات این بخش شامل مواد پیشرفته و مواد پیش‌نیاز برای سیستم‌ها و کاربردهای جدید می‌شود.
- **راهکارهای صنعتی:** این بخش به توسعه و بازاریابی مواد اصلی و مکمل برای کاربردهای صنعتی در صنایع کلیدی از جمله خودروسازی، پلاستیک و الکترونیک می‌پردازد.
- **فناوری‌های سطح:** راهکارهای شیمیایی برای سطح‌ها در قالب سه بخش مواد شیمیایی ساخت‌وساز، روکش‌ها و کاتالیزورها ارائه می‌نماید.
- **تغذیه و مراقبت:** عناصر موردنیاز برای محصولات مصرفی در حوزه‌های تغذیه و مراقبت به مشتریانی در صنایع غذایی، دارویی، آرایشی و مواد شوینده عرضه می‌شود.
- **راهکارهای کشاورزی:** سبد محصولات این بخش شامل قارچ‌کش‌ها، علف‌کش‌ها، حشره‌کش‌ها و محصولات بیولوژیک محافظت از گیاهان و همچنین بذرها می‌شود.

واحد سرمایه‌گذاری جسورانه ب آ اس اف به‌عنوان یک شرکت مجزا، به سرمایه‌گذاری در شرکت‌های نوپای امیدبخش در سطح جهان در ارتباط با حوزه‌های کسب‌وکار کنونی و آینده‌ی شرکت مادر و منابع مالی آن می‌پردازد. حوزه‌های تمرکز سرمایه‌گذاری‌های جسورانه، علاوه بر مواد شیمیایی، مواد جدید و پایداری، مفاهیم متفاوتی نظیر دیجیتالی‌شدن و مدل‌های کسب‌وکار جدید را نیز در بر می‌گیرند. این شرکت به‌عنوان یک شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی پویا، از طریق روش‌هایی نظیر ایجاد تعاملات منتخب با تحقیقات بین‌المللی، همکاری‌ها و شبکه‌های مشتریان گروه ب آ اس اف، از مجموعه شرکت‌های خود پشتیبانی می‌کند.

واحد سرمایه‌گذاری جسورانه ب آ اس اف

سال تأسیس: ۲۰۰۱

دفتر اصلی: لودویگسهافن، سان فرانسیسکو، بوستون،

شانگهای، تل‌آویو، سائوپائولو و بمبئی

منابع مالی: ۲۵۰ میلیون دلار

حجم هر سرمایه‌گذاری: ۱ تا ۵ میلیون دلار

تعداد کارکنان: ۱۸ نفر

تمرکز سرمایه‌گذاری: مواد پیشرفته، فناوری کشاورزی،

دیجیتالی‌شدن / نسل چهارم صنعت، مدل‌های کسب‌وکار

جدید



تیم اصلی تشکیل‌دهنده واحد سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی ب آ اس اف، ترکیبی از تخصص‌های علمی، فناوریانه، کسب‌وکار و کارآفرینی را پوشش می‌دهند. این گروه بین‌المللی و بین‌رشته‌ای، توسعه‌ی هر یک از استارت‌آپ‌هایی که بر روی آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌شود را مدیریت می‌کنند.

هدف واحد سرمایه‌گذاری جسورانه، سرعت بخشیدن به تکامل صنعت مواد شیمیایی از طریق سرمایه‌گذاری در صندوق‌های سرمایه‌گذاری و استارت‌آپ‌هایی است که نشانه‌هایی از توسعه‌ی فناوری‌های برافکن و مدل‌های کسب‌وکار تحول‌آفرین در آن‌ها مشاهده می‌شود.

فعالیت‌های واحد سرمایه‌گذاری جسورانه، یکی از عناصر اصلی استراتژی نوآوری شرکت ب آ اس اف بیان شده است. به‌منظور تقویت و تکمیل فعالیت‌های تحقیق و توسعه‌ی این شرکت به‌عنوان یکی از شرکت‌های پیشرو در صنایع شیمیایی در سطح جهان، فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه در راستای گسترش ارتباط شرکت با جهان بیرونی انجام می‌شوند.

گروه سرمایه‌گذاری جسورانه به صورت فعال از هر یک از استارت‌آپ‌های هدف سرمایه‌گذاری پشتیبانی می‌کند تا در صنعت خود رشد کرده و به موفقیت برسند. این حمایت‌ها، علاوه بر ارائه مشاوره در زمینه تصمیم‌گیری‌های استراتژیک، موارد مهمی از جمله فراهم کردن دسترسی استارت‌آپ‌ها به منابع داخلی و خارجی گروه ب آ اس اف را نیز در بر می‌گیرند. بدین ترتیب، استارت‌آپ‌ها قادر به ارائه تصویر بهتری از خود خواهند بود و دسترسی آن‌ها به بازارها ساده‌تر خواهد شد. علاوه بر این، به صورت مؤثر از شرکت‌ها در زمینه قراردادهای همکاری‌ها با شرکت‌های صنعتی پیشرو و همچنین با صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه به منظور تأمین منابع مالی مکمل پشتیبانی می‌شود.

واحد سرمایه‌گذاری جسورانه ب آ اس اف، خود را یک سرمایه‌گذار استراتژیک معرفی می‌کند که نه تنها به دنبال کسب موفقیت‌های مالی کوتاه‌مدت، بلکه در جستجوی توسعه‌ی مشترک راهکارهای فنی و محصولات در بلندمدت نیز است. سرمایه‌گذاری‌ها متناسب با عملکرد مالی گروه ب آ اس اف انجام می‌شوند و از این رو دوره‌ی مشخصی برای آن‌ها پیش‌بینی نمی‌شود. بدین ترتیب واحد سرمایه‌گذاری جسورانه، انعطاف‌پذیری لازم را برای اتخاذ رویکرد بلندمدت خواهد داشت.

قلمروی سرمایه‌گذاری واحد سرمایه‌گذاری جسورانه شرکت «ب آ اس اف»



شیمی، فرایندهای
شیمیایی و مواد جدید

مواد شیمیایی جدید، مواد با عملکرد بالا، فرایندهای شیمیایی نوآورانه، راهکارهای کشاورزی، ذخیره‌سازی انرژی/ باتری‌ها، شیمی پایدار



دیجیتالی‌شدن،
مدل‌های کسب‌وکار
جدید

ارتقای دیجیتال مدل‌های کسب‌وکار موجود، پرینت سه‌بعدی، فروش و توزیع هوشمند، نوآوری در تحقیق و توسعه و تکنولوژی



مدل‌های کسب‌وکار
دیجیتال پلتفرمی و
اکوسیستم محور

توسعه یا جایگزینی زنجیره ارزش سنتی از طریق مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال، پلتفرم‌های تجارت مواد شیمیایی، پلتفرم‌های صنعتی (تجارت، مشاوره، همکاری‌ای، خدمات)



We create chemistry

نام شرکت	ب آ اس اف
حوزه فعالیت	گازهای صنعتی؛ فناوری‌های سطوح؛ راهکارهای کشاورزی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	شیمی، فرایندهای شیمیایی و مواد جدید؛ دیجیتالی‌شدن و مدل‌های کسب‌وکار جدید؛ مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال پلتفرمی و اکوسیستم‌محور
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک، حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ ادغام در شرکت

میتسوبیشی کمیkal

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
همکاری استراتژیک



همکاری استراتژیک، سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

ابزارها:

دفتر مرکزی: توکیو، ژاپن

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، گاز طبیعی، داروسازی

تعداد کارکنان: ۷۲ هزار نفر

درآمد: ۳۵/۴ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۱/۵ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

میتسوبیشی
کیمیکال

میتسوبیشی کیمیکال هولدینگ در سال ۲۰۰۵ در نتیجه‌ی ادغام دو شرکت میتسوبیشی کیمیکال و میتسوبیشی فارما به وجود آمد و بزرگترین تولیدکننده مواد شیمیایی در ژاپن است. این شرکت در حال حاضر به‌عنوان ششمین تولیدکننده برتر مواد شیمیایی در جهان شناخته می‌شود. میتسوبیشی کیمیکال هولدینگ چهار شرکت تابعه اصلی دارد که علاوه بر شرکت‌های میتسوبیشی کیمیکال و میتسوبیشی فارما، یک مؤسسه تحقیقاتی به نام Life Science Institute و یک شرکت تولیدکننده گاز طبیعی و تجهیزات مرتبط به نام Taiyo Nippon Sanso را نیز شامل می‌شوند.

سه حوزه‌ی کسب‌وکار محوری میتسوبیشی کیمیکال هولدینگ عبارت‌اند از محصولات عملکردی، مواد صنعتی و سلامت که حوزه‌ی مواد صنعتی خود دربرگیرنده دو بخش مواد شیمیایی و گازهای صنعتی می‌شود. از جمله مهم‌ترین محصولات میتسوبیشی کیمیکال می‌توان به متیل متا آکریلات، محصولات پتروشیمی، محصولات کربنی، گازهای صنعتی، داروها، پلیمرهای پیشرفته، مواد شیمیایی دارای عملکرد بالا، انرژی‌های نو، کامپوزیت‌ها، قالبگیری پیشرفته، راهکارهای زیست‌محیطی، فیلم‌های نوری و مواد اولیه صفحات نمایش اشاره کرد.

به گفته لری مایکسنر، مدیر نوآوری میتسویشی کیمیکال هولدینگ، با توجه به تغییرات سریع فناوریانه و اجتماعی، چالش‌ها و فرصت‌های جدیدی را برای این شرکت به وجود آورده و در نتیجه نیاز به تغییر رویکرد آن نسبت به موضوع نوآوری احساس شده است. بدین ترتیب میتسویشی کیمیکال به تسریع چرخه‌ی نوآوری خود و گسترش مرزهای جستجوی آن به فراتر از صنایع شیمیایی و کشور ژاپن روی آورده است.

به‌منظور تحقق ورود موفقیت‌آمیز و به موقع به نسل بعدی کسب‌وکارها در بازارهای هدف، گروه میتسویشی کیمیکال یک رویکرد چندبُعدی نسبت به نوآوری را اتخاذ نموده است.

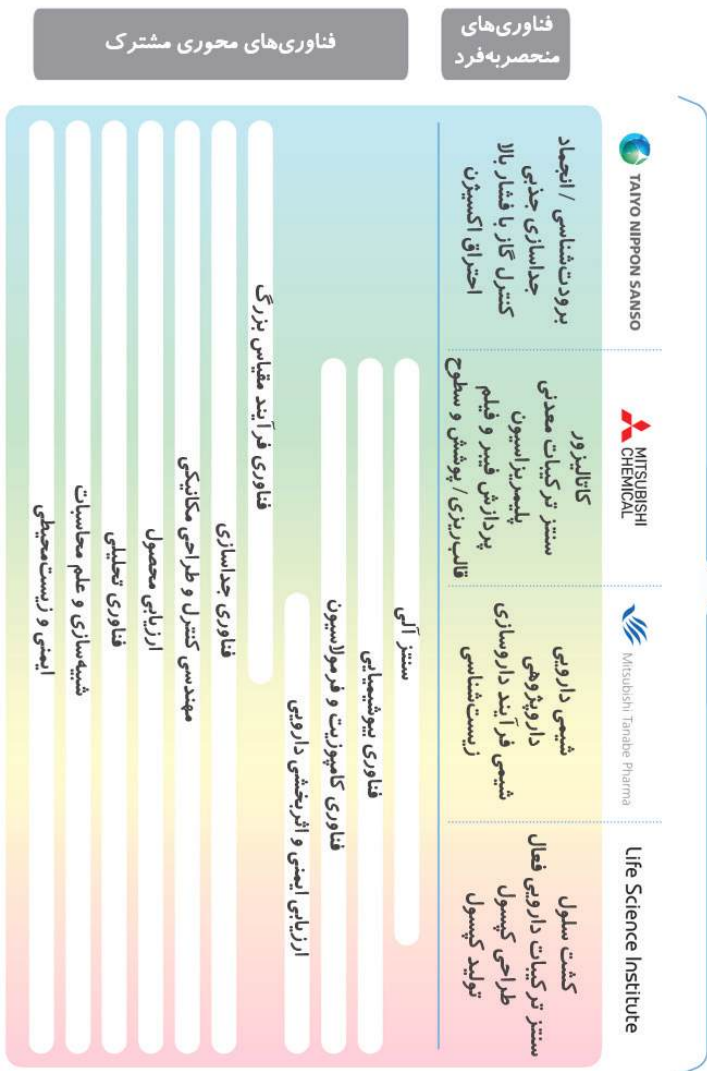
برای فناوری‌ها و حوزه‌های کسب‌وکار فعلی و نزدیک به کسب‌وکار محوری گروه، تلاش‌های تحقیق و توسعه گسترده‌ای در چهار شرکت اصلی هولدینگ انجام می‌شوند.

راستای ارزش‌آفرینی، همواره تلاش می‌شود هم‌افزایی بین شرکت‌های مختلف زیرمجموعه‌ی گروه میتسویشی کیمیکال افزایش یابد.

بازارهای هدف
روندهای بازار
نمونه‌هایی از نسل بعدی کسب‌وکارها



تکنولوژی‌های محوری گروه میتسوبیشی کمیکال



در در کنار این تلاش‌ها، گروه جداگانه‌ای در دفتر توسعه‌ی کسب‌وکار و فناوری در حال ظهور، به معرفی توانمندی‌های جدید در مجموعه‌ی هولدینگ میتسوبیشی کمیکال می‌پردازند که مهم‌ترین موارد این توانمندی‌ها در حوزه‌های تحول دیجیتال، مشارکت در فعالیت‌های جسورانه جهانی و توسعه‌ی بازارهای جدید قرار می‌گیرند. به‌عنوان مثال، برنامه‌هایی با محوریت تکنولوژی‌های دیجیتال در راستای بهبود عملیات در فعالیت‌های پایین‌دستی شرکت آغاز شده و همکاری‌های جسورانه‌ای با تمرکز بر رشد کسب‌وکار در بازه‌ی زمانی کوتاه‌مدت و با سرعت زیاد شکل گرفته‌اند. هولدینگ میتسوبیشی کمیکال در ماه جولای سال ۲۰۱۸ اقدام به تأسیس یک صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه در سیلیکون‌ولی به نام «دایموند اچ ونچرز» و به‌صورت یک شرکت تابعه‌ی خود نموده است.



گروه میتسوبیشی کمیکال علاوه بر همکاری‌های استراتژیک با شرکت‌ها و مؤسسات تحقیقاتی بزرگ و شناخته‌شده، به ایجاد فرصت‌های رشد جدید برای مجموعه شرکت‌های زیرمجموعه‌ی هولدینگ می‌پردازد و به این منظور، همکاری‌های استراتژیکی را با شرکت‌های نوپای نویدبخش در سراسر جهان شکل داده است. در ماه جولای سال ۲۰۱۸ این هولدینگ شرکت تابعه‌ی جدیدی را به صورت یک صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه به نام «دایموند اج ونچرز» را در سیلیکون ولی در ایالات متحده آمریکا تأسیس کرد. مدیران میتسوبیشی کمیکال، تأکید زیادی بر لزوم همکاری نزدیک بین تیم‌های خود در ژاپن و سیلیکون ولی دارند.



از جمله فعالیت‌های صندوق سرمایه‌گذاری دایموند اج می‌توان به سرمایه‌گذاری در DigiLens اشاره کرد که یک استارت‌آپ توسعه‌ی مواد و فرایندهای کلیدی برای ساخت دستگاه‌های واقعیت افزوده است. این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه همچنین سرمایه‌گذاری‌هایی را در حوزه‌های متنوعی، از کنترل فرایندهای صنعتی تا چاپ سه‌بعدی آغاز نموده است. بر اساس اطلاعات موجود در پایگاه CB Insights، این سرمایه‌گذاری به میزان ۵۰ میلیون دلار و با مشارکت سامسونگ ونچرز، صندوق نوآوری سونی و صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه UDC انجام شده است.

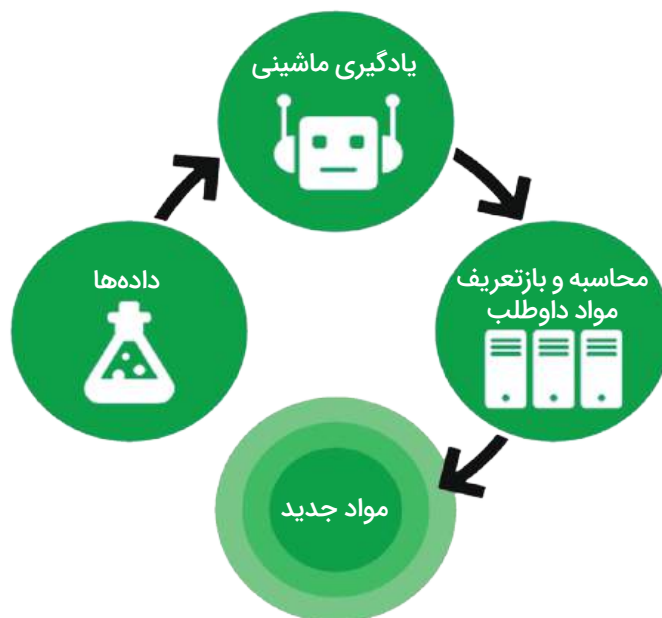


سرمایه‌گذاری دیگر دایموند اچ ونچرز در شرکت Fluence Analytics بوده که یک استارت‌آپ ارائه راهکارهای تحلیلی ترکیبی سخت‌افزاری و نرم‌افزاری برای تولیدکنندگان پلیمر است. این سرمایه‌گذاری با مشارکت Energy Innovation Capital انجام شده است. در مرحله‌ی نخست این سرمایه‌گذاری، رئیس صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه دایموند اچ به هیئت مدیره شرکت Fluence Analytics پیوست. به گفته وی، هدف از سرمایه‌گذاری در این استارت‌آپ، بهره‌مند شدن از توانمندی‌های تحلیلی آن در راستای بهبود کارایی عملیاتی و کیفیت محصولات و در عین حال استفاده از مجموعه داده‌های آن توسط میتسوبیشی کمیکال بوده است.

دایموند اچ به‌طور پیوسته استارت‌آپ‌های جدیدی را به گروه‌های کسب‌وکار میتسوبیشی کمیکال معرفی می‌کند. در نتیجه این اقدامات، شرکت امکان خلق فرصت‌های جدید کسب‌وکار، ایجاد شبکه‌های جهانی جدید و افزودن جنبه‌ی جدید و مهمی به فرایندهای نوآوری خود در سراسر گروه را خواهد داشت.

همکاری استراتژیک

شرکت میتسوبیشی کیمیکال به صورت فعالانه برای گسترش برنامه‌های نوآوری باز تلاش می‌کند. به عنوان مثال، در حوزه‌ی دیجیتال، این شرکت در حال توسعه فناوری انفورماتیک مواد برای مواد پلیمری است و در این راستا همکاری‌های استراتژیکی با سه شرکت دیگر صنعت مواد شیمیایی و مؤسسه ملی علم مواد ژاپن شکل داده است. علاوه بر این، شرکت اقدام به تأسیس یک واحد تحقیقاتی مشترک در مؤسسه‌ی ریاضیات آماری ژاپن (یکی از مؤسسات زیرمجموعه‌ی سازمان اطلاعات و سیستم‌های ژاپن) نموده است تا دانش‌های بنیادی خود در زمینه‌ی فناوری انفورماتیک مواد را تقویت کند. این برنامه‌ها به عنوان بخشی از استراتژی تحول دیجیتال گروه شرکت‌های میتسوبیشی کیمیکال اجرا می‌شوند.



نام شرکت	میتسوبیشی کیمیکال
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ گاز طبیعی؛ داروسازی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ همکاری استراتژیک
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	فناوری اطلاعات، الکترونیک و صفحه نمایش؛ خودرو و هواپیما؛ محیط‌زیست و انرژی؛ بسته‌بندی، برچسب‌ها و فیلم‌ها؛ پزشکی، غذا، زیست و سلامت
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک، حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ انتقال دانش و فناوری به شرکت



ال جی کمیکیال

مرکز نوآوری

ابزار: مرکز نوآوری

دفتر مرکزی: سئول، کره جنوبی

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، پتروشیمی، انرژی، علوم زیستی

تعداد کارکنان: ۳۳ هزار و ۶۰۰ نفر

درآمد: ۲۵/۶ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۱/۳ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

ال جی
کیمیکال

ال جی کیمیکال بزرگترین شرکت تولیدکننده مواد شیمیایی در کره جنوبی و بر اساس رتبه‌بندی مؤسسه فورچون، هفتمین شرکت برتر این صنعت در سطح جهان است. این شرکت در سال ۱۹۴۷ میلادی با نام Lucky Chemical Industrial Corporation تأسیس شد و در ابتدا به تولید محصولات آرایشی می‌پرداخت. در سال ۱۹۹۵ نام این شرکت به ال جی کیمیکال تغییر یافته و از سال ۲۰۰۱ مدل کسب‌وکار آن به B2B تغییر پیدا کرد. به عبارت دیگر تولیدات این شرکت در حال حاضر تنها به سایر بنگاه‌های تجاری عرضه می‌شود و مصرف‌کنندگان نهایی را پوشش نمی‌دهد.

شرکت ال جی کیمیکال هم‌اکنون از شبکه‌ای از ۲۹ واحد کسب‌وکار در ۱۵ کشور تشکیل شده است. این شبکه شامل یک شرکت هولدینگ در چین، ۱۴ واحد تولید تابعه در خارج از کشور کره جنوبی، پنج واحد تابعه‌ی بازاریابی، ۷ دفتر نمایندگی و دو مرکز تحقیق و توسعه می‌شود. چهار حوزه‌ی اصلی کسب‌وکار ال جی کیمیکال عبارت‌اند از پتروشیمی، راهکارهای انرژی، مواد پیشرفته و علوم زیستی. صنایع عمده‌ی مشتری محصولات کسب‌وکار پتروشیمی را خودروسازی، لوازم خانگی، مواد ساخت‌وساز و نقاشی تشکیل می‌دهد. راهکارهای انرژی شرکت با هدف استفاده در خودروهای الکتریکی، گوشی‌های هوشمند و سیستم‌ها و خدمات مهندسی توسعه می‌یابند.

مهم‌ترین بازارهای هدف کسب‌وکار مواد پیشرفته عبارت‌اند از مواد خودروسازی، مواد فناوری اطلاعات و مواد صنعتی. کسب‌وکارهای علوم زیستی شرکت نیز در قالب سه بخش مراقبت‌های اولیه، مراقبت‌های ویژه و زیبایی اداره می‌شوند. ال جی کیمیکال فعالیت‌های گسترده‌ای به صورت تحقیق و توسعه داخلی دارد و بر اساس ساختار سازمانی تحقیق و توسعه این شرکت که در شکل زیر نمایش داده شده است، ۱۸ مرکز تحقیق و توسعه در قالب پنج بخش اصلی این شرکت در حال فعالیت هستند.

مواد پیشرفته

- مرکز تحقیقات مواد پیشرفته

پتروشیمی

- مرکز تحقیق و توسعه پتروشیمی
- مرکز تحقیقات کاتالیزور
- مرکز فناوری

مدیریت ارشد تکنولوژی

- مرکز تحقیقات فناوری آینده
- مرکز تحقیقات فناوری پلتفرمی
- مرکز تحقیقات زیست‌شناسی سبز
- مرکز علوم تحلیلی
- مرکز تحقیقات پیشرو

راهکارهای انرژی

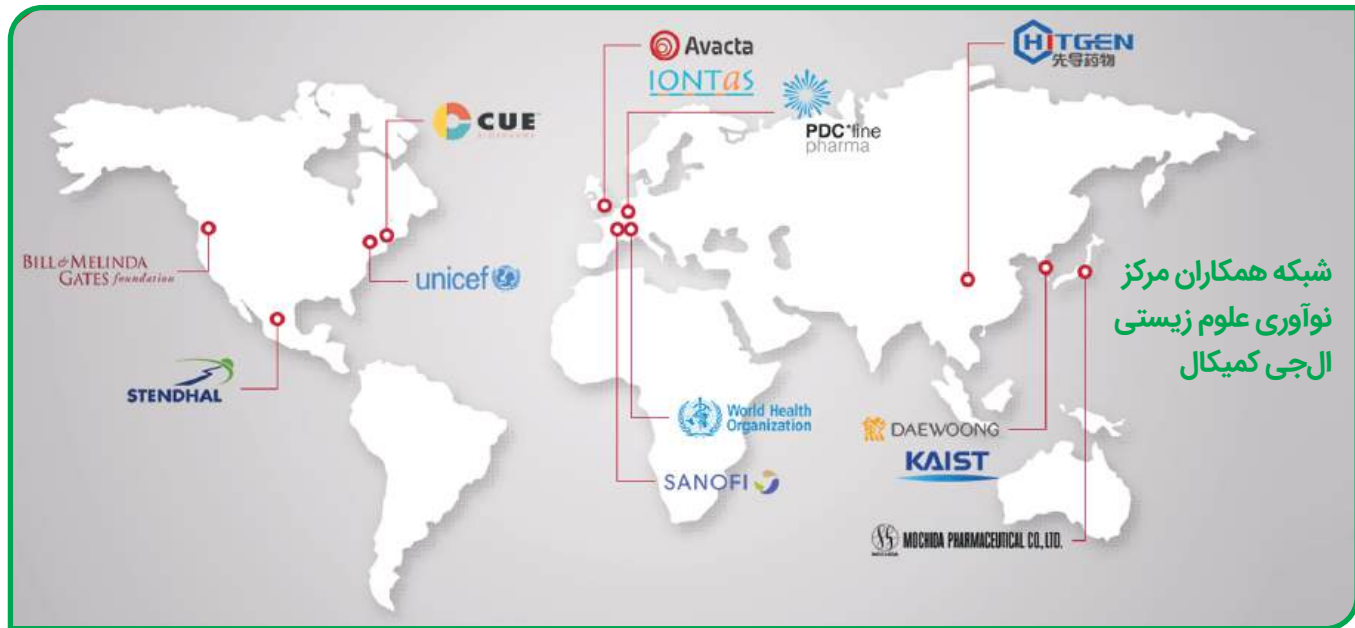
- مرکز تحقیق و توسعه باتری
- مرکز تحقیقات باتری خودرو
- CMI
- مرکز تحقیقات فناوری اطلاعات و کاربردهای جدید باتری
- مرکز تحقیقات باتری سیستم‌های ذخیره‌سازی انرژی

علوم زیستی

- مرکز تحقیقات داروهای جدید
- مرکز تحقیقات CMC
- مرکز تحقیقات محصول
- مرکز توسعه بالینی

مرکز نوآوری علوم زیستی ال جی کمیکال

با توجه به این که علوم زیستی، حوزه‌ی فعالیت محوری ال جی کمیکال محسوب نمی‌شود، این شرکت در کنار فعالیت‌های تحقیق و توسعه داخلی، اقدام به تأسیس یک مرکز نوآوری علوم زیستی به منظور گسترش نوآوری‌های خود در این حوزه از طریق فعالیت‌های جسورانه نموده است. این مرکز نوآوری در میدان کندال واقع شده که یک خوشه‌ی شرکت‌های فناور در شهر کمبریج ایالت ماساچوست آمریکاست. دانشگاه ام‌آی‌تی نیز در این منطقه واقع شده است. ال جی کمیکال هدف از تأسیس این مرکز نوآوری را ایجاد همکاری‌هایی در مرحله‌ی کشف داروها، توسعه پلتفرم‌های نوین و در نهایت ارائه محصولات درمانی جدید به بیماران بیان کرده است. کارکرد این مرکز نوآوری، تقویت توانمندی‌های تحقیق و توسعه‌ی ال جی کمیکال در زنجیره‌ی ارزش داروسازی و حضور جهانی آن در حوزه‌ی فناوری‌های زیستی خواهد بود.



ترکیب همکاران مرکز نوآوری علوم زیستی ال جی کیمیکال

سازمان‌های
تحقیقات قراردادی



شرکت‌های داروسازی



شرکت‌های
فناوری زیستی



پژوهشگران



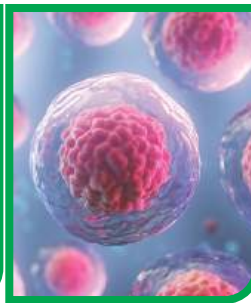
حوزه‌های تمرکز مرکز نوآوری علوم زیستی ال جی کیمیکال



سلامت دیجیتال



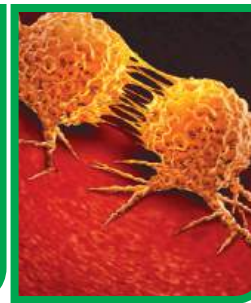
تکنولوژی برفکن



سلول درمانی



ایمونولوژی



سرطان شناسی



بیماری‌های متابولیک



نام شرکت	ال جی کمیکال
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ پتروشیمی؛ انرژی؛ علوم زیستی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	بیماری‌های متابولیک؛ سرطان‌شناسی؛ ایمونولوژی؛ سلول‌درمانی؛ تکنولوژی برافکن؛ سلامت دیجیتال
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک، حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	ادامه همکاری با شرکت تازه‌تأسیس؛ انتقال فناوری به شرکت

ایستمن کمیکال

آزمایشگاه نوآوری

EASTMAN

Corporate Business Center

301

ابزار: آزمایشگاه نوآوری

دفتر مرکزی: کینگزپرت، تنسی، ایالات متحده آمریکا

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی

تعداد کارکنان: ۱۴,۵۰۰ نفر

درآمد: ۱۰/۱ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۱/۰۸ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

ایستمن
کمیkal

ایستمن کمیkal، شرکت آمریکایی فعال در صنایع شیمیایی است که در گذشته یکی از شرکت‌های تابعه‌ی شرکت ایستمن گداک بوده، اما از سال ۱۹۹۴ از این شرکت جدا شده و در حال حاضر به‌عنوان یک شرکت مستقل به تولید مواد پیشرفته، مواد شیمیایی و فیبرها برای اهداف متنوعی می‌پردازد. ایستمن کمیkal در سال ۱۹۲۰ تأسیس شده و بیش از ۴۰ واحد تولید در سطح جهان را اداره می‌کند که حدود ۱۵ هزار نیروی انسانی در آن‌ها مشغول به کار هستند.

کسب‌وکارهای ایستمن کمیkal به‌طور کلی بازارهای مواد شیمیایی، فیبرها و پلاستیک‌ها را پوشش می‌دهد. این شرکت به تولید پوشش، چسب و محصولات پلاستیکی ویژه پرداخته و یکی از تأمین‌کنندگان عمده فیبرهای سلولوز استات و کوپلیستر در ایالات متحده است. محصولات و عملیات‌های شرکت هم‌اکنون در قالب چهار بخش عملیاتی مدیریت می‌شوند که عبارت‌اند از: مواد افزودنی و محصولات کارکردی، مواد پیشرفته، واسطه‌های شیمیایی و فیبرها.

در بخش مواد افزودنی و محصولات کارکردی، ایستمن به تولید مواد شیمیایی و رزین‌ها برای محصولاتی در صنایع پوششی و تایرها، حمل‌ونقل، ساخت‌وساز، کالاهای بادوام، سلامت و بازارهای محصولات مصرفی می‌پردازد. بخش مواد پیشرفته شامل موادی مانند کوپلیسترها، سلولوز استر و لایه‌های میانی برای استفاده حوزه‌های حمل‌ونقل، کالاهای مصرفی و بادوام، ساخت‌وساز، سلامت و الکترونیک می‌شوند. واسطه‌های شیمیایی علاوه بر عرضه به صنایع متعددی نظیر صنایع شیمیایی و پالایش، ساخت‌وساز، سلامت، انرژی، آب و کشاورزی، به صورت داخلی و توسط سایر بخش‌های شرکت ایستمن مورد استفاده قرار می‌گیرند. محصولات بخش فیبرها نیز عمده‌تاً برای تولید فیلتر سیگار، پوشاک، مبلمان و پارچه‌های صنعتی و همچنین به عنوان ماده خام توسط سایر تولیدکنندگان فیبر استات استفاده می‌شوند.

آزمایشگاه نوآوری ایستمن



EASTMAN
innovation lab

آزمایشگاه نوآوری ایستمن یک برنامه استراتژیک شرکت ایستمن کمیکال است که با تمرکز بر گسترش نوآوری از طریق طراحی و آموزش آغاز شده است. در آزمایشگاه نوآوری، متخصصان ایستمن در علوم مواد با مشارکت متخصصان طراحی صنعتی و معماری، به جستجوی فرصت‌های جدید می‌پردازند. آزمایشگاه نوآوری ایستمن، به عنوان یک شرکت مجزا از شرکت ایستمن کمیکال فعالیت نکرده و بخشی از این شرکت محسوب می‌شود.

آزمایشگاه نوآوری ایستمن، نحوه فعالیت خود را به صورت معادله‌ی زیر بیان می‌کند.

معادله آزمایشگاه نوآوری ایستمن



چالش

جهان به سرعت در حال تغییر است و ما آماده مقابله با موانع موجود در راهمان هستیم.

+



همکاری

همکاری یکی از عناصر کلیدی در حرکت به سمت آینده است.

+



ایستمن

آزمایشگاه نوآوری ایستمن، از کارکنان شرکت ایستمن کمیکال نیرو می‌گیرد.

=



راهکار

ترکیب این موارد به توسعه راهکارها برای مقابله با چالش‌های موجود منجر می‌شود.

ویژگی‌های یک آزمایشگاه نوآوری ایده‌آل از نظر ایستمن کمیکال عبارت‌اند از:

- **روشن‌بینی:** اتصال افراد و علوم مواد در سراسر زنجیره ارزش
- **خلاقیت:** خودداری از پذیرش پاسخ‌های واضح و پرسش‌گری پیوسته
- **همکاری:** فعالیت باز به عنوان یک جامعه برای دستیابی به نتایج بیشتر
- **انطباق:** سرعت عمل بر اساس بازخوردها و روندها
- **مسئولیت‌پذیری:** انجام کار درست
- **تخصص:** دارا بودن متخصصان مناسب و در غیر این صورت یافتن آن‌ها

زمینه‌های فعالیت آزمایشگاه نوآوری ایستمن

آموزش

آزمایشگاه نوآوری ایستمن از طریق پشتیبانی پیوسته از آموزش دانشگاهی در رشته‌های مرتبط با طراحی صنعتی و معماری، به دانشجویان این امکان را می‌دهد که درک بهتری از علم مواد، فراتر از آنچه در کتاب‌های درسی یافت می‌شود، پیدا کنند.



طراحی

بخشی از فعالیت‌های آزمایشگاه نوآوری ایستمن، وقف توسعه و گسترش نوآوری از طریق مشارکت متخصصان علوم مواد شرکت با خبرگان جوامع معماری و طراحی صنعتی شده است.



پایداری

ایستمن به در نظر گرفتن پایداری در تمام فعالیت‌های شرکت، از جمله آزمایشگاه نوآوری باور دارد. این شرکت تلاش می‌کند بخشی از راه‌حل‌ها در این رابطه باشد و تعادلی بین تصمیم‌گیری به نفع شرکت و به نفع محیط‌زیست و جوامع برقرار کند.



برخی از پروژه‌های آزمایشگاه نوآوری ایستمن



پنجره‌های مات مخصوص برای حفظ حریم خصوصی و نور به‌صورت همزمان

به سفارش یک مرکز تجاری در لیتوانی، پنجره‌های مخصوصی با استفاده از ماده اختصاصی شرکت ایستمن به نام سری LLumar® iLLusions™ طراحی و نصب شده‌اند که همزمان با عبور سطح مطلوب نور، حریم خصوصی مشخصی را برای هر یک از اتاق‌های این مرکز ارائه می‌کنند.



سرنگ‌های NuGen™

با استفاده از کوپلیستر Eastman Tritan™ و مزایای آن از جمله نداشتن ماده BPA، سرنگ‌های مخصوص مقاوم در برابر مواد شیمیایی و چربی توسعه یافته و تولید شده‌اند که به‌صورت همزمان شفافیت موردنیاز برای مشاهده محتویات و رنگ مواد درون آن‌ها را دارند.



آثار هنری در موزه مکزیکوسیتی

به‌منظور خلق آثار هنری در موزه مکزیکوسیتی به‌صورت نقاشی بر روی دیوارهای آن، مواد جدید و پایدار با سطح مشخصی از تخلخل موردنیاز بوده‌اند که همزمان با دارا بودن ویژگی‌های ظاهری مشخص، به سایر آثار هنری موزه آسیب نرسانند. این رنگ‌ها با استفاده از استر Eastman Texanol™ تهیه و استفاده شده‌اند.

برگزاری چالش‌های ایده‌پردازی

همان گونه که گفته شد، آموزش یکی از زمینه‌های فعالیت آزمایشگاه نوآوری ایستمن است. بخش عمده‌ای از تلاش‌های آموزشی در این آزمایشگاه نوآوری به صورت برگزاری چالش‌های ایده‌پردازی برای دانشجویان صورت می‌گیرد. در این بخش مواردی از چالش‌های برگزار شده توسط آزمایشگاه نوآوری ایستمن معرفی می‌شوند.

کمپ طراحی SHiFT



کمپ طراحی SHiFT یک رویداد برون‌شهری برای جامعه‌ی طراحان امروزی است که توسط آزمایشگاه نوآوری ایستمن آغاز شده است. این کمپ طراحی در شهرک تاسکامبیا در ایالت آلاباما می‌شود و شرکت‌کنندگان در آن، برای مدت‌زمان مشخص از عادت‌های روزمره زندگی خود فاصله می‌گیرند.

در هر روز از این رویداد بر روی جنبه‌ی مشخصی از فرایند طراحی تمرکز می‌شود. کمپ طراحی شامل سخنرانی‌های صبح‌گاهی و کارگاه‌هایی می‌شود که در آن‌ها هنرمندان، طراحان و رهبران صنایع به صحبت کردن در مورد مباحث متنوعی می‌پردازند.

در همین حال، گروه‌های مختلف شرکت‌کنندگان، به منظور یافتن راه‌حل برای مشکلات جامعه و مسائل مربوط به طراحی تلاش می‌کنند. در واقع این برنامه‌ی آزمایشگاه نوآوری ایستمن، یک کلاس درس با مساحت بیش از سه هزار هکتار ایجاد کرده است که دانشجویان در آن قادر به یافتن ایده‌های جدید با الهام گرفتن از جهان طبیعی هستند.



در سال ۲۰۱۷، شرکت ایستمن کمیکال جدیدترین ماده‌ی خود به نام نخ سلولوزی Eastman Naia™ را معرفی کرد. به‌منظور معرفی این ماده جدید و یافتن راه‌های جدید و نوآورانه برای استفاده از آن، یک چالش مشترک با همکاری دانشکده طراحی O'More در ایالت تنسی اعلام شد. در این چالش، دانشجویان رشته‌ی مُد به طراحی و دوخت لباس با استفاده از ماده‌ی جدید Naia پرداختند. این ماده دارای ویژگی‌های منحصربه‌فردی نظیر قابلیت شست‌وشو با لباسشویی، مدیریت عالی رطوبت، خواص جداسازی لکه‌ها و قابلیت بهبودی از چین و چروک بوده و در عین حال از خمیر چوب درست شده و منشأ طبیعی دارد.



چالش Naia™ یک ترم تحصیلی به طول انجامیده و در آن، از دانشجویان رشته مُد خواسته شد که به طراحی و دوخت لباس‌هایی بپردازند که حداقل ۷۵ درصد از آن‌ها را ماده جدید Naia تشکیل داده باشد. تمام فرایند طراحی در پروژه‌های دانشجویی توسط یک دوربین GoPro فیلم‌برداری و ضبط شده است.

مجموعاً ۱۳ دانشجوی دانشکده طراحی O'More در چالش Naia™ با یکدیگر به رقابت پرداختند. در انتهای ترم تحصیلی که چالش در آن برگزار شد، طرح برتر برنده ۲ هزار و پانصد دلار شده و آن را به‌صورت کمک‌هزینه تحصیلی دریافت کرد. تمام طرح‌ها و لباس‌های دوخته‌شده در فرایند چالش، در یک نمایشگاه که به‌عنوان اختتامیه چالش در تئاتر شهر فرانکلین برگزار شد، برای عموم نمایش داده شدند.

نام شرکت	ایستمن کمیکال
حوزه فعالیت	مواد افزودنی و محصولات کارکردی؛ مواد پیشرفته؛ واسطه‌های شیمیایی؛ فیبرها
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	طراحی صنعتی و معماری
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	استفاده از راهکارهای جدید در محصولات شرکت



سولوی

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
همکاری استراتژیک

ابزارها: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، همکاری استراتژیک

دفتر مرکزی: بروکسل، بلژیک

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، پلاستیک

تعداد کارکنان: ۲۴,۵۰۰ نفر

درآمد: ۱۱/۳ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

سود: ۶۵۸ میلیون یورو (سال ۲۰۱۸)

سولوی

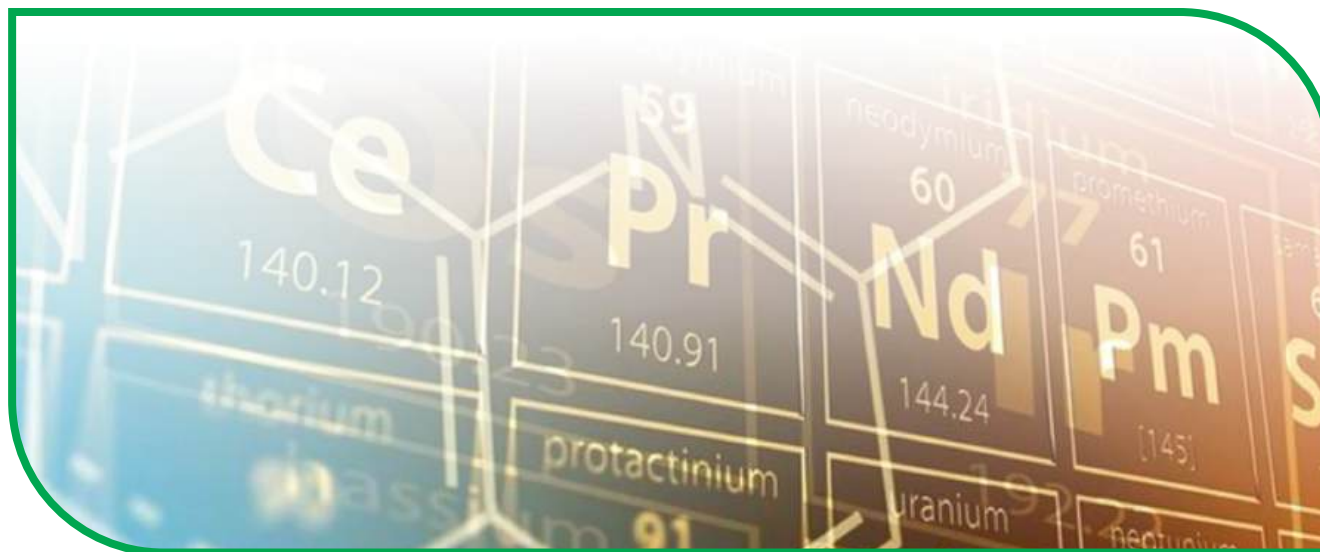
سولوی شرکت بلژیکی فعال در صنعت مواد شیمیایی و پلاستیک است که مقر اصلی آن در شهر بروکسل کشور بلژیک قرار دارد. این شرکت در سال ۱۸۶۳ توسط شیمیدان بلژیکی، ارنست سولوی و برادرش آلفرد سولوی تأسیس شد و در ابتدا از طریق «فرایند سولوی» به تولید سدیم کربنات می‌پرداخت. این شرکت سپس به دو بخش اصلی مواد شیمیایی و پلاستیک‌ها تقسیم شد. پیش از جنگ جهانی اول، سولوی بزرگترین شرکت چندملیتی در جهان بوده است. سولوی قبلاً در حوزه‌ی داروسازی نیز فعالیت داشت، اما در سال ۲۰۰۹ این بخش را به شرکت آزمایشگاه ابوت فروخت. این شرکت هم‌اکنون خود را یک شرکت پیشروی جهانی در تولید مواد پیشرفته و مواد شیمیایی تخصصی معرفی می‌کند که محصولات و راهکارهای آن به بازارهای متعددی شامل کشاورزی، خودروسازی، هوافضا، دامداری، مواد غذایی، الکترونیک، کالاهای مصرفی، سلامت، ساخت‌وساز، نفت و گاز، انرژی، محیط‌زیست، معدنکاری، کاربردهای صنعتی و پوشش عرضه می‌شوند. استراتژی سولوی بر روی رشد در سه محور کسب‌وکار متمرکز است:

- **مواد پیشرفته:** ارائه راهکارهایی برای حمل‌ونقل پایدار و کارایی از نظر انرژی، آلایندگی و وزن
- **فرمولاسیون پیشرفته:** فرمول‌های تخصصی برای شیمی سطح و رفتار مایعات، بیشینه‌سازی برداشت و بهره‌وری، کمینه‌سازی آثار زیست‌محیطی
- **مواد شیمیایی عملکردی:** برتری مواد شیمیایی تخصصی سولوی در واسطه‌های شیمیایی از نظر مقیاس و تکنولوژی بکار رفته

نوآوری در سولوی

شرکت سولوی، نوآوری را یکی از پیشران‌های اصلی خود معرفی می‌کند که موجب شده در طول عمر ۱۵۶ ساله‌ی خود، در راستای برقراری ارتباط با افراد و بخش‌های علمی تلاش کند. این شرکت تعهد بنیانگذارانش نسبت به ارتقای علم و نوآوری را بخشی از مسئولیت اجتماعی خود معرفی کرده که با توجه به چالش‌های جدید جامعه‌ی جهانی در زمینه‌هایی مانند انرژی و تغییرات اقلیمی، در راستای ادامه‌ی آن تلاش می‌کند.

۲,۲۰۰ محقق این شرکت در سراسر جهان هر روزه برای دستیابی به نوآوری‌ها و خلق راهکارهای جدید بر اساس آن‌ها تلاش می‌کنند؛ اما مسیرهای نوآوری سولوی محدود به این نبوده و فعالیت‌های جسورانه‌ی دیگری شامل سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی شرکتی و همکاری‌های با دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی در سراسر جهان را نیز در بر می‌گیرد. بودجه‌ی سالانه‌ی تحقیق و نوآوری شرکت سولوی برابر با ۳۵۰ میلیون یورو است.



سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی شرکت سولوی به نام سولوی ونچرز (Solvay Ventures) برای جستجوی پیشرفت‌ها در زمینه‌ی نسل‌های بعدی مواد در سراسر جهان از طریق انجام سرمایه‌گذاری جسورانه تشکیل شده است. این صندوق با کارآفرینان در کشورهای مختلف همکاری کرده و با برقراری تعادل میان اهداف استراتژیک و مالی تعیین شده برای آن، سعی در تحقق آن‌ها دارد. صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی سولوی ونچرز در سال ۲۰۰۵ تأسیس شده و در حالی که بر روی فناوری‌های پیشرو در زمینه‌ی مواد پیشرفته و فرمول‌های شیمیایی سرمایه‌گذاری می‌کند، تمرکز خود را بر روی موضوعات مرتبط با پایداری حفظ کرده است. این صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه، منابع مالی ۸۰ میلیون یورویی را مدیریت می‌کند که به‌صورت فصلی توسط شرکت سولوی در اختیار آن قرار می‌گیرد. سولوی ونچرز سرمایه‌گذاری‌هایی در حوزه‌های منابع پایدار، گذار انرژی، افزایش رفاه و تحولات دیجیتال انجام داده است. دفاتر این صندوق در شهرهای سان‌فرانسیسکو، نیویورک، پاریس، بروکسل و شانگهای واقع شده‌اند که به‌عنوان مراکز اکوسیستم‌های نوآورانه شناخته می‌شوند.



برخی از سرمایه‌گذاری‌های انجام شده توسط صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی سولوی ونچرز

یک شرکت پیشرو در زمینه‌ی توسعه‌ی نسل آینده‌ی باتری‌های حالت جامد 



فعال در زمینه‌ی تجاری‌سازی نسل آینده‌ی الکترولیت‌های باتری‌های لیتیوم یونی بر اساس تکنولوژی مایع یونی که برای عرضه به بازار خودروهای الکتریکی آماده می‌شوند.



این شرکت سیستم‌های نرم‌افزاری توسعه می‌دهد که امکان مدل‌سازی و پیش‌بینی شکست مواد پیچیده را فراهم می‌کنند.



به تجاری‌سازی تکنولوژی‌های افزایشی خودترمیم‌شونده‌ی واکنشی برای پوشش‌ها و چسب‌ها می‌پردازد.

یک توسعه‌دهنده‌ی پیشروی نرم‌افزار برای کمک به سازمان‌های تحقیق و توسعه در راستای سرعت‌بخشی به تلاش‌های نوآورانه



همکاری‌های استراتژیک

از زمان تأسیس سولوی توسط ارنست سولوی، گسترش روابط با نهادهای تحقیقاتی و آکادمیک از طریق همکاری با دانشگاه‌ها و سازمان‌های تحقیقاتی در سراسر جهان، یکی از سنت‌های این شرکت بوده است. علوم کاربردی، مبنای فعالیت‌های سولوی هستند که هدف ایجاد کسب‌وکار و پاسخ به نیازهای مشتریان را دنبال می‌کند؛ اما این علوم، وابستگی زیادی به علوم پایه دارند و از این‌رو حفظ ارتباط پیوسته بین این دو از اهمیت زیادی برای شرکت برخوردار است.

همکاری با مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی در کنار ارتباط با مشتریان و سرمایه‌گذاری روی استارت‌آپ‌ها، بخشی از تلاش‌های نوآوری باز شرکت محسوب می‌شود. سولوی بر این باور است که همکاری برای پیشبرد تحقیقات، خلق نوآوری‌های برافکن و ارزش بیشتر در صنعت و حوزه‌ی فعالیت این شرکت امری کلیدی به شمار می‌رود. در حال حاضر حدود ۱۰۰ پروژه‌ی مبتنی بر همکاری در شرکت سولوی در حال اجراست.

فعالیت‌های جسورانه‌ی سولوی در قالب همکاری‌های استراتژیک را می‌توان به دو گروه آزمایشگاه‌های مشترک و همکاری با دانشگاه‌ها تقسیم کرد.



آزمایشگاه‌های مشترک



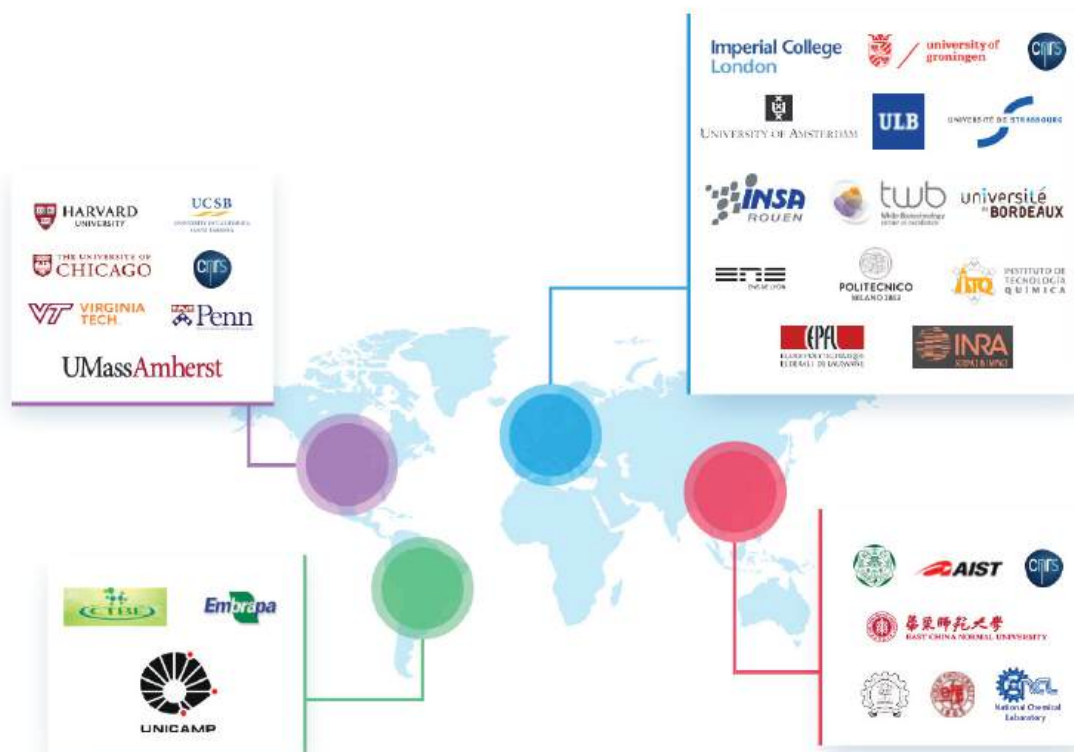
سی سال قبل، شرکت سولوی با همکاری مرکز ملی تحقیقات فرانسه (CNRS) چهار آزمایشگاه مشترک در کشورهای فرانسه، ایالات متحده و چین تأسیس کرد که تاکنون پژوهشگران و دانشمندان این دو سازمان و دانشجویان بین‌المللی از دانشگاه‌های متعدد در آن‌ها به‌منظور کاربردی ساختن تحقیقات با یکدیگر همکاری می‌کنند. تمام این پژوهشگران کارهای خود را با استفاده از امکانات سولوی انجام داده و بر روی چالش‌های علمی مشترک نظیر فرایندهای دوستدار محیط‌زیست، میکروفلوئیدها برای ترکیب و واکنش‌های شیمیایی و همچنین مطالعه فرمول‌های پیچیده و مواد پیشرفته تمرکز می‌کنند. این فعالیت‌ها هم‌زمان با پاسخگویی به نیازهای تجاری، به پیشرفت علم منجر شده‌اند. سالانه بیش از ۲۰ پروژه جدید در چارچوب این همکاری منحصربه‌فرد آغاز می‌شوند.

آزمایشگاه‌های مشترک سولوی و مرکز ملی تحقیقات فرانسه عبارت‌اند از:

- **آزمایشگاه آینده (LOF):** با مشارکت دانشگاه بوردو فرانسه در همین شهر تأسیس و برای بهبود بازدهی تحقیقات و کوتاه‌شدن زمان عرضه نوآوری‌ها به بازار تأسیس شده است. محققان این آزمایشگاه، بر روی توسعه‌ی ابزارهای تحقیقاتی و خلق پروژه‌های نوآورانه در حوزه‌ی شیمی فیزیک کار می‌کنند.
- **آزمایشگاه محصولات و فرایندهای سازگار با محیط زیست (E2P2L):** به‌صورت مشترک توسط شرکت سولوی، مرکز ملی تحقیقات فرانسه، دانشگاه لیون، دانشگاه شرق شانگهای، دانشگاه فودان و دانشگاه لیل تأسیس شده و بر روی شیمی پایدار و تجدیدپذیر متمرکز است. این آزمایشگاه در شهر شانگهای چین واقع شده است.
- **مرکز تحقیق و نوآوری ترکیبات پیچیده فیزیک ماده نرم (COMPASS):** در ایالت پنوسیلوانیای آمریکا واقع شده و با تمرکز بر رئولوژی، مایعات پیچیده و مدیریت رابطه‌ها، به طراحی مواد و فرمول‌های شیمیایی نوآورانه می‌پردازد.
- **آزمایشگاه پلیمرها و مواد پیشرفته:** در شهر لیون فرانسه تأسیس شده و هم‌اکنون هشت محقق و دوازده دانشجوی دکترا و پسادکترا در آن به تحقیق بر روی پلیمرهای نیمه‌کریستالی، الاستومرها و ترکیبات پلیمری مشغول هستند.

همکاری با دانشگاه‌ها

همکاری نزدیک با دانشگاه‌ها در سراسر جهان، این امکان را به سولوی می‌دهد که با سرعت بیشتری قادر به تجاری‌سازی نوآوری‌ها بپردازد و آن‌ها را به بازار عرضه کند. این شرکت با آگاهی از این موضوع که علوم پایه، برای توسعه دانش در تیم‌های خود و شناسایی حوزه‌های بالقوه برای اکتشاف نوآوری، کلیدی هستند، همکاری‌هایی را با دانشگاه‌های متعدد و پیشرو در حوزه‌ی فعالیت خود در کشورهای مختلف شکل داده و تحقیقات مشترکی را با آن‌ها آغاز کرده است.





نام شرکت	سولوی
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ پلاستیک
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ همکاری استراتژیک
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	مواد پیشرفته؛ فرمول‌های شیمیایی؛ منابع پایدار؛ گذار انرژی؛ افزایش رفاه؛ تحولات دیجیتال
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک، حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک ؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	عرضه عمومی سهام؛ واگذاری شرکت‌ها؛ ادغام در کسب‌وکار اصلی

ایوونیک

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
مرکز رشد شرکتی



ابزارها:

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، مرکز رشد شرکتی

دفتر مرکزی: اِسِن، آلمان

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی

تعداد کارکنان: ۳۶ هزار نفر

درآمد: ۱۵ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

سود: ۹۳۰ میلیون یورو (سال ۲۰۱۸)

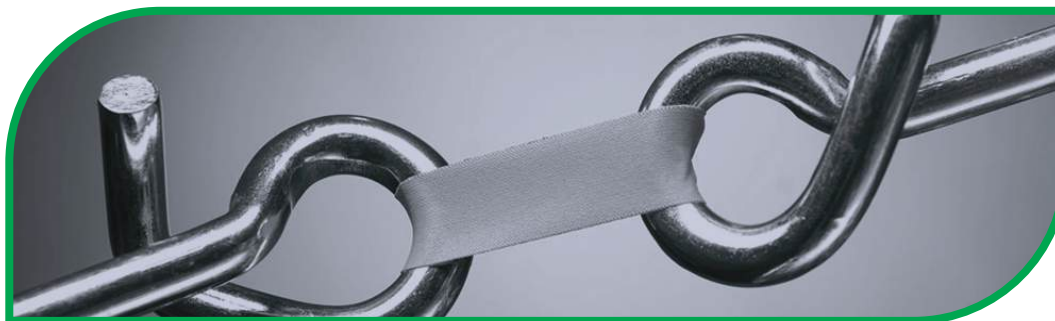
ایوونیک

ایوونیک اینداستریز (Evonik Industries) دومین شرکت بزرگ تولیدکننده مواد شیمیایی در کشور آلمان است که در سال ۲۰۰۷ در نتیجه تجدید ساختار گروه معدنکاری و فناوری RAG تأسیس شد؛ اما شروع فعالیت‌های آن به سال ۱۹۱۹ باز می‌گردد. این شرکت در بیش از ۱۰۰ کشور جهان حضور داشته و در بسیاری از آن‌ها در جایگاه رهبری بازار قرار دارد.

عملیات ایوونیک در قالب چهار بخش اصلی کسب‌وکار انجام می‌شوند که عبارت‌اند از: تغذیه و مراقبت، بهره‌وری منابع، مواد عملکردی و خدمات. بخش تغذیه و مراقبت شامل مواد شیمیایی تخصصی برای کالاهای مصرفی و نیازهای روزانه، تغذیه دام و محصولات سلامت و مراقبتی می‌شود. در بخش بهره‌وری منابع، به تأمین مواد و افزودنی‌های ویژه برای محافظت از محیط‌زیست و راهکارهای سیستمی بهره‌وری انرژی برای صنایع خودرو، نقاشی، پوشش، چسب، ساخت‌وساز و... پرداخته می‌شود. بخش مواد عملکردی به تولید مواد پلیمری و واسطه‌ها، عموماً برای صنایع لاستیک، پلاستیک و کشاورزی اختصاص دارد. در نهایت بخش خدمات دربرگیرنده خدمات تأسیسات تولیدی، تکنولوژی فرایند و خدمات مدیریتی است. استراتژی ایوونیک که به‌منظور افزایش ارزش شرکت و به‌عنوان مسیری به‌سمت رشد سودآور تدوین شده، بر سه حوزه متمرکز است که علاوه بر «سبد کسب‌وکارهای متعادل و متمرکز» و «فرهنگ شرکتی مبتنی بر اعتماد و نتیجه‌محور»، شامل «نوآوری پایدار با تمرکز بر مشتریان» نیز می‌شود.

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی ایوونیک

ایوونیک فعالیت‌های تحقیق و توسعه‌ی گسترده‌ای در نقاط مختلف جهان انجام می‌دهد؛ با این وجود این شرکت از طریق فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه نیز به فناوری‌های نوآورانه و کسب‌وکارهای جدید دست می‌یابد. شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی ایوونیک (ایوونیک ونچر کپیتال) در صندوق‌های سرمایه‌گذاری فناوری و استارت‌آپ‌های دارای اهمیت استراتژیک برای فعالیت‌های شرکت ایوونیک سرمایه‌گذاری می‌کند و از این طریق از تحولات نوآورانه‌ی حوزه‌ی فعالیت خود در مراحل ابتدایی توسعه‌ی آن‌ها آگاهی می‌یابد. این شرکت از سال ۲۰۱۲ بیش از ۲۴ سرمایه‌گذاری در صندوق‌ها و استارت‌آپ‌های مختلف انجام داده است. ایوونیک در گزارش سالانه‌ی سال ۲۰۱۸ خود اعلام کرده است که قصد دارد در بازه‌ی زمانی میان‌مدت در چارچوب فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه، تا ۲۵۰ میلیون یورو در استارت‌آپ‌های امیدبخش و صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی تخصصی سرمایه‌گذاری کند. تمرکز منطقه‌ای این سرمایه‌گذاری‌ها، اروپا، ایالات متحده آمریکا و آسیا خواهد بود.



ایوونیک ونچر کپیتال در شرکت‌هایی با فناوری نوآورانه و پتانسیل رشد بالا در حوزه‌ی مواد شیمیایی تخصصی سرمایه‌گذاری می‌کند. حوزه‌های تمرکز سرمایه‌گذاری ایوونیک ونچرز بر اساس پیشران‌های رشد شرکت ایوونیک تعیین شده‌اند. این پیشران‌ها در سال ۲۰۱۶ به صورت زیر مشخص شده‌اند:

۱. راهکارهای سلامت
۲. مواد غذایی پیشرفته
۳. غشاها
۴. راهکارهای آرایشی و بهداشتی
۵. تولید افزایشی
۶. تغذیه پایدار

تمرکز سرمایه‌گذاری

بر اساس پیشران‌های رشد شرکت، ایوونیک ونچر کپیتال سرمایه‌گذاری‌های خود را با تمرکز بر چهار حوزه‌ی گسترده‌ی «سلامت و مراقبت»، «مواد هوشمند»، «تغذیه دام» و «افزودنی‌های تخصصی» انجام می‌دهد. شرکت‌هایی که راهکارهایی در رابطه با این چهار حوزه و/یا ارتقای تحول دیجیتال ارائه کنند، می‌توانند اهداف سرمایه‌گذاری‌های جسورانه ایوونیک باشند. ایوونیک ونچر کپیتال، منابع مالی متشکل از ۲۵۰ میلیون یورو را مدیریت می‌کند. این شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه، به‌طور کلی کمتر از ۵۰ درصد شرکت‌ها و استارت‌آپ‌ها را خریداری کرده و امکان سرمایه‌گذاری تا حداکثر ۱۵ میلیون یورو به ازای هر شرکت برای آن تعریف شده است. علاوه بر این، ویژگی‌های زیر برای سرمایه‌گذاری‌های ایوونیک ونچر کپیتال ذکر شده‌اند:

- شرکت‌هایی که در مراحل اولیه رشد قرار دارند و دارای یک مفهوم اثبات‌شده هستند.
 - شرکت‌هایی که در مراحل بعدی رشد قرار دارند و به‌دنبال شتاب‌دهی به رشد خود هستند.
 - سرمایه‌گذاری‌ها معمولاً با مشارکت سایر سرمایه‌گذاران جسور انجام می‌شوند.
- پیاپیاده‌سازی موفقیت‌آمیز استراتژی‌های رشد دارای نیازمندی‌های دیگری علاوه بر منابع مالی است. از این‌رو، ایوونیک به‌عنوان یکی از شرکت‌های پیشرو در زمینه‌ی تأمین مواد شیمیایی تخصصی، توانمندی‌های راهبردی بیشتری را در اختیار شرکت‌های همکار خود قرار می‌دهد که در آن‌ها سرمایه‌گذاری کرده است. این توانمندی‌های راهبردی عبارت‌اند از:
- تخصص فناوریانه و زیرساخت
 - تجربه و دسترسی به بازار
 - شبکه توزیع جهانی
 - تخصص در استراتژی‌های مالکیت فکری و مسائل مرتبط با حقوق مالکیت صنعتی

فرایند سرمایه‌گذاری

عامل کلیدی در زمان انجام ارزیابی عمیق برای تصمیم‌گیری در خصوص سرمایه‌گذاری‌های جسورانه، تعیین تناسب استراتژیک شرکت موردنظر برای ایوونیک ونچر کپیتال است. موارد زیر در زمان انتخاب شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری در نظر گرفته می‌شوند:

- داشتن ایده‌ی منحصر به فرد
- مشتریان بالقوه و بازار جذاب
- مفاهیم اجرایی امیدوارکننده
- بازگشت سرمایه و دستاوردهای مالی مورد انتظار

در صورت وجود تناسب استراتژیک با ایوونیک، یک تیم تخصصی به رهبری یک مدیری سرمایه‌گذاری از ایوونیک ونچر کپیتال، ارزیابی موشکافانه را به صورت «بررسی دقیق تکنولوژی»، «تجزیه و تحلیل دقیق موقعیت بازار» و «تحلیل مالی» انجام می‌دهد. نتایج حاصل از این ارزیابی موشکافانه، مبنای ارائه‌ی پیشنهاد سرمایه‌گذاری خواهد بود. اهداف ایوونیک ونچر کپیتال، ایجاد همکاری به منظور پرورش روابط تجاری موفق و توسعه سبد سرمایه‌گذاری به گونه‌ای است که ارزش آن تا زمان رسیدن به زمان مناسب خروج، افزایش یابد.

پس از سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌ها، ایوونیک به روش‌های زیر از آن‌ها در مسیر دستیابی به اهداف رشد حمایت می‌کند:

- همکاری به منظور توسعه: محصولات، فرایندها، سیستم‌ها
- همکاری در بازاریابی یا فروش
- همکاری در تولید
- کسب حق امتیاز



برخی از سرمایه‌گذاری‌های مستقیم انجام شده



سازنده‌ی لوله‌های کامپوزیتی ترموپلاستیک برای استخراج نفت در دریا با مزایایی نسبت به تکنولوژی‌های مرسوم نظیر وزن کمتر و مقاومت در برابر خوردگی که موجب افزایش سطح ایمنی و کاهش هزینه‌های نصب و نگهداری می‌شود.

به تولیدکنندگان در زمینه‌ی تصمیم‌گیری در خصوص زمان استفاده از چاپ سه‌بُعدی در فرایندهای تولید کمک می‌کند. نرم‌افزاری برای ارزیابی قابلیت چاپ سه‌بُعدی یک قطعه، بهترین ماده برای چاپ آن و همچنین هزینه و مدت‌زمان تولید، توسعه داده است.



تولید الکتروشیمیایی تقاضا-محور و غیرمتمرکز هیدروژن پراکسید از آب، هوا و الکتروسیته در یک ژنراتور مازولار دربرگیرنده‌ی یک سلول الکتروکاتالیستی اختصاصی.

یک سیستم دارورسانی زیرپوستی و ایمپلنت قابل جذب به‌صورت زیستی توسعه داده و به‌عنوان پتنت ثبت نموده است که جایگزین برش‌های بزرگ سرخرگ رانی خواهد بود.



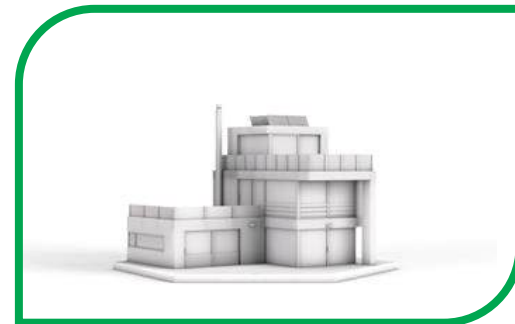
مرکز رشد شرکتی



شرکت ایوونیک دارای یک واحد نوآوری استراتژیک به نام Creavis است که با فراهم آوردن امکان همکاری نزدیک با بخش‌های مختلف صنعت، در تحقیقات متنوع بر روی فناوری‌های جدید مشارکت می‌کند. تمرکز Creavis بر روی پروژه‌های نوآوری میان‌مدت و بلندمدتی است که از استراتژی رشد و پایداری ایوونیک پشتیبانی کرده و به آن امکان دسترسی به گزینه‌های کسب‌وکار جدید را می‌دهند. همچنین این واحد وظیفه‌ی شناسایی موضوعات آینده‌محور را بر عهده داشته و به‌عنوان مرکز رشد داخلی برای ایوونیک عمل می‌کند.

کار بر روی پروژه‌های نوآوری با ماهیت بین‌سازمانی در قالب «خانه‌های پروژه» انجام می‌شود که توسط Creavis ایجاد می‌شوند. متخصصان واحدهای سازمانی که در خانه‌های پروژه مشارکت می‌کنند، معمولاً برای مدت‌زمان سه سال گرد هم آمده و با همکاری یکدیگر بر روی زمینه‌ی مشخص شده برای هر خانه‌ی پروژه کار می‌کنند. تجاری‌سازی و بازاریابی محصولات و فناوری‌های توسعه‌یافته در خانه‌های پروژه عموماً توسط یک بخش عملیاتی انجام می‌شود.

ایوونیک از سال ۲۰۰۰، یازده خانه‌ی پروژه تأسیس کرده که فعالیت‌های آن‌ها تکمیل شده‌اند. این خانه‌های نوآوری موضوعات تحقیقاتی متنوعی را پوشش داده و نقشی کلیدی در فعالیت‌های تحقیق و توسعه شرکت ایفا کرده‌اند. جدیدترین خانه‌ی پروژه‌ی ایوونیک که در آوریل ۲۰۱۸ در سنگاپور تأسیس شده، «خانه‌ی پروژه‌ی مهندسی بافت» نام دارد و ۲۰ محقق از رشته‌های مختلف در آن به یافتن راهکارهایی برای احیای بافت پس از سوانح، بیماری و... می‌پردازند.



جایزه کارآفرینی

ایوونیک هر ساله برای جمع‌آوری ایده‌های کارآفرینانه از کارکنان خود در سراسر جهان فراخوان می‌دهد. هدف این است که کارکنان، تفکر آینده‌نگرانه‌ی خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و ایده‌های خود برای پروژه‌های جدید را توسعه دهند. کارکنان کارآفرین از نظر ایوونیک، افرادی هستند که ایده‌ی خود را داشته باشند و آن را به صورت یک کسب‌وکار توسعه دهند.

در همین رابطه، در آغاز هر سال رویدادی با عنوان Global Ideation Jam برگزار می‌شود و در آن، ایده‌های برتر و دارای پتانسیل نوآوری معرفی می‌شوند. در این رقابت، از کارکنان ایوونیک در کشورهای مختلف خواسته می‌شود که ایده‌های خلاقانه‌ای را طرح کنند، پتانسیل این ایده‌ها را مورد ارزیابی قرار دهند و در نهایت مدل‌های کسب‌وکاری را بر مبنای آن‌ها توسعه دهند.

تمام فرایند ارسال و بررسی ایده‌ها به صورت آنلاین انجام می‌شود. در مرحله‌ی بعد، یک برنامه‌ی آموزشی فشرده برای شرکت‌کنندگان برگزار می‌شود که در آن، به این افراد مهارت‌های مهم در رابطه با ارائه و پیاده‌سازی ایده‌هایشان آموزش داده می‌شود. در نهایت جایزه‌ای به بهترین ایده در رویداد جایزه کارآفرینی ایوونیک اعطا می‌شود.



برنده‌ی جایزه که کارآفرین سال نامیده می‌شود، یک سال کامل زمان و بودجه‌ی مناسب برای توسعه‌ی بیشتر ایده‌ی خود در واحد نوآوری استراتژیک Creavis را خواهد داشت. در طول این یک سال، فرد کارآفرین بر روی نیازمندی‌های بازار و مشتری ایده‌ی خود تحقیق خواهد کرد، مبنای فناورانه آن را توسعه خواهد داد و ایده‌ی خود را به یک محصول نهایی تبدیل می‌کند. سپس در مورد این که آیا یک واحد کسب‌وکار ایوونیک حاضر به سرمایه‌گذاری در راستای توسعه‌ی فراتر ایده خواهد بود، تصمیم‌گیری خواهد شد.



نام شرکت	ایوونیک
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ تغذیه و مراقبت؛ بهره‌وری منابع؛ مواد عملکردی؛ خدمات
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز رشد شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	سلامت و مراقبت؛ مواد هوشمند؛ تغذیه دام؛ افزودنی‌های تخصصی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ ادغام در شرکت

سابک

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی



ابزار: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

دفتر مرکزی: ریاض، عربستان سعودی

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، پلیمرهای صنعتی، کود شیمیایی، فلزات

تعداد کارکنان: ۳۳ هزار نفر

درآمد: ۴۵ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سود: ۵/۷ میلیارد دلار (سال ۲۰۱۸)

سابک

سابک یک شرکت تولیدی سعودی است که در حوزه‌های مواد شیمیایی و پتروشیمی، پلیمرهای صنعتی، کودهای شیمیایی و فلزات فعالیت می‌کند. این شرکت، بزرگترین شرکت سهامی عام در خاورمیانه است که سهام آن در تداول (بازار بورس اوراق بهادار عربستان سعودی) عرضه شده است. ۷۰ درصد از سهام سابک در اختیار سعودی آرامکو قرار دارد. سایر سهام‌داران آن نیز از عربستان سعودی و سایر کشورهای عضو شورای همکاری خلیج فارس هستند. سابک در حال حاضر به‌عنوان چهارمین تولیدکننده بزرگ مواد شیمیایی در سطح جهان شناخته می‌شود. محصولات سابک در پنج دسته‌ی کلی پلیمرها، مواد شیمیایی، کودهای کشاورزی، فلزات و مواد تخصصی دسته‌بندی شده‌اند. این محصولات به بخش‌ها و صنایعی همچون کشاورزی، خودروسازی، ساخت‌وساز، کالاهای مصرفی، برق و الکترونیک، سلامت، تولیدات صنعتی، حمل‌ونقل عمومی و بسته‌بندی عرضه می‌شوند. این شرکت دومین تولیدکننده بزرگ اتیلن گلیکول در جهان محسوب می‌شود و انتظار می‌رود پس از تکمیل پروژه‌های جدیدش، به بزرگترین تولیدکننده این ماده در جهان تبدیل شود. سابک همچنین سومین تولیدکننده پلی‌اتیلن، چهارمین تولیدکننده پلی‌الیفین، چهارمین تولیدکننده پلی‌پروپیلن و بزرگترین تولیدکننده متیل تری-بوتیل اتر، اوره گرانول، پلی‌کربنات، پلی‌فیلین و پلی‌اترایمید در جهان است.

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی

شرکت سابک دارای یک بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی شرکتی به نام سابک ونچرز است که خود را این‌گونه معرفی می‌کند: «ما به جستجوی فرصت‌ها در شرکت‌های نوآور می‌پردازیم؛ با این هدف که به رشد آن‌ها کمک کنیم و در عین حال، برای سابک ارزش خلق کنیم. ما به دنبال متفکران کارآفرین با نوآوری‌هایی در زمینه‌ی انرژی‌های جایگزین و فناوری‌های مواد اولیه، مواد پیشرفته و همچنین بهره‌وری فرایند، منابع و انرژی هستیم.»

تیم سابک ونچرز در حوزه‌های زیر تخصص دارد:

۱. تشخیص پتانسیل یک مفهوم:

تمرکز سابک ونچرز بر روی نوآوری‌های فناورانه‌ی اثبات نشده بوده است.

۲. شتابدهی به تجاری‌سازی:

سابک ونچرز دانش چگونگی معرفی محصولات در اقتصادهایی با رشد سریع را دارد.

۳. ورود و دسترسی به چندین بازار بین‌المللی:

سابک ونچرز در محدوده‌ی گسترده‌ای از بازارها و مشتریان در سطح جهان تجربه و تخصص دارد.

۴. تقویت پایگاه مالی:

در مواد مشخص، این شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه پشتیبانی‌های مالی به‌منظور کمک به کسب‌وکارها در راستای دستیابی به سطوح بعدی رشد آن‌ها ارائه می‌کند.

تمرکز سرمایه‌گذاری

جهان به سرعت در حال تغییر است. دهه‌ی آینده شاهد فرصت‌های بزرگ و چالش‌های قابل ملاحظه‌ای خواهد بود. بسیاری از پیش‌بینی‌ها حاکی از این هستند که جمعیت جهان تا سال ۲۰۲۵ میلادی به هشت میلیارد نفر خواهد رسید. افراد بیشتری در شهرها زندگی خواهند کرد و ثروت بیشتر و انتظارات بالاتری از سطح و سبک زندگی خواهند داشت. در نتیجه، انواع جدیدی از حمل‌ونقل و زیرساخت‌ها و همچنین راهکارهای فناورانه‌ی هوشمندانه‌تری برای ارتباطات به وجود خواهند آمد. تقاضا برای تکنولوژی‌های جدید به صورت روز افزون در حال رشد است. سابک ونچرز با همکاری شرکت‌هایی که ایده‌های جدید دارند، فرصت‌های گسترده‌ای برای کارآفرینان در بازارهایی نظیر ساخت‌وساز، برق و الکترونیک، دستگاه‌های پزشکی و حمل‌ونقل فراهم می‌کند. حوزه‌های کلیدی تمرکز سرمایه‌گذاری سابک ونچرز در شکل مقابل نشان داده شده‌اند.



فرایند سرمایه‌گذاری

سابک، رشد همکارانش را یکی از اهداف خود بیان کرده و خود را متعهد به کمک به آن‌ها در راستای موفقیت در کسب‌وکارها در آینده می‌داند. با در نظر گرفتن این که این گفته تنها زمانی می‌تواند تحقق یابد که سابک ونچرز یک رویکرد انعطاف‌پذیر داشته باشد و نیازها و الزامات سابک و همچنین همکاران آن را در نظر گیرد، این شرکت سرمایه‌گذاری جسورانه روابط خود با همکارانش را به‌صورت جداگانه طراحی می‌کند تا حالت بهینه‌ای از مزایا و منافع همکاری را برای آن‌ها ایجاد کند.

• نوع سرمایه‌گذاری:

سابک ونچرز تعاملات مالی خود را به روش‌های گوناگون ساختاردهی می‌کند که از جمله‌ی آن‌ها می‌توان به سرمایه‌گذاری در سهام، اکتساب، سرمایه‌گذاری‌های جسورانه مشترک و اعطای حق امتیاز اشاره کرد. چگونگی فراهم‌کردن تأمین مالی به ماهیت روابط شکل‌گرفته بستگی دارد.

• حجم سرمایه‌گذاری:

پس از فراهم‌شدن منابع مالی، سابک ونچرز به میزانی که احساس کند برای موفقیت شرکت در طول دوره‌ی چندساله لازم است، سرمایه‌گذاری می‌کند. سابک ونچرز معمولاً در مرحله‌ی سری B یا مراحل بعدی تأمین مالی، سرمایه‌گذاری می‌کند.

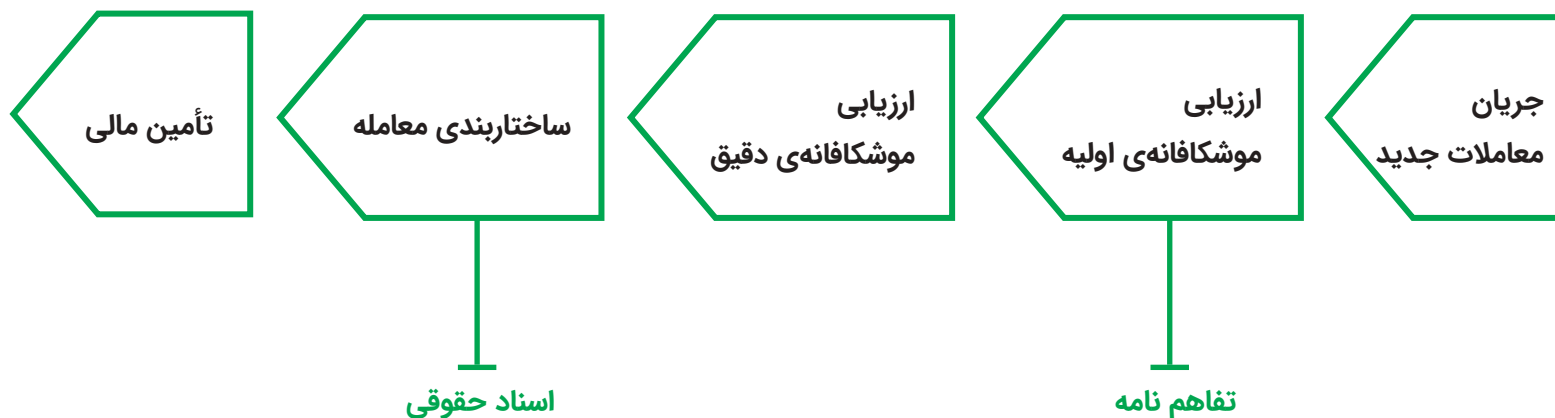
• محدوده‌ی جغرافیایی:

محدوده‌ی جغرافیایی سرمایه‌گذاری‌های سابک ونچرز، سطح جهانی را در بر می‌گیرد؛ با این وجود تمرکز خاصی بر واردکردن و گسترش تکنولوژی‌ها در منطقه‌ی خاورمیانه وجود دارد.

تمامی طرح‌های پیشنهادی غیرمحرمانه‌ی دریافت‌شده در سابک ونچرز، به‌سرعت مورد بازنگری قرار گرفته و انطباق آن‌ها با حوزه‌های تمرکز و منافع استراتژیک شرکت سابک بررسی می‌شود.

در صورتی که فرصت‌های مناسبی در هر یک از موارد سرمایه‌گذاری شناسایی شده و تشخیص داده شوند، نخست تیم مدیریت تکنولوژی سابک ونچرز با ارائه‌دهنده‌ی طرح تماس خواهد گرفت تا اطلاعات بیشتری در مورد مفهوم طرح، از جمله وضعیت تکنولوژی، فرصت‌های بازار و سطح ارزش خلق‌شده کسب نماید. در مرحله‌ی بعد، سابک ونچرز تمایل خود نسبت به سرمایه‌گذاری در طرح مربوطه را از طریق ایمیل اطلاع‌رسانی می‌کند.

پس از آن، در مورد فرایند ارزیابی موشکافانه‌ی احتمالی بحث خواهد شد تا جستجوی بیشتری برای یک فرصت مشترک انجام شود. فرایند ارزیابی موشکافانه از طریق مجموعه‌ای از تعاملات بین شرکت متقاضی سرمایه‌گذاری و سابک ونچرز انجام می‌شود و می‌تواند نیازمند ارائه به کمیته‌ی سرمایه‌گذاری به‌منظور اتخاذ تصمیم نهایی در خصوص شکل‌گیری همکاری باشد. فرایند شکل‌گیری همکاری با سابک ونچرز معمولاً از طریق گام‌های زیر انجام می‌شود:



برخی از سرمایه‌گذاری‌های سابک ونچرز



یک شرکت فناوری زیستی کشاورزی است که به توسعه‌ی محصولات کشت‌شده به‌عنوان زیست‌سوخت برای تولید مواد شیمیایی خاص می‌پردازد. سابک ونچرز با همکاری ۷ صندوق سرمایه‌گذاری دیگر، ۸ میلیون دلار در این شرکت سرمایه‌گذاری کرده است.



یک شرکت فعال در حوزه‌ی علم مواد و متمرکز بر توسعه‌ی کامپوزیت‌ها با عملکرد و کارایی بالاتر است. این شرکت طیف گسترده‌ای از مواد از جمله مواد موردنیاز برای هواپیماهای سبک، پره‌های قوی توربین بادی و دوچرخه‌های ایمن را توسعه می‌دهد.



مواد کامپوزیتی توسعه می‌دهد که امکان تولید حجم زیاد قطعات کامپوزیتی را فراهم می‌کنند. این شرکت لمینت‌های پری‌پرگ ویتریمری می‌سازد که پخت‌شده و تحت شرایط محیطی تعیین‌شده، به‌صورت نامحدود خودپایدار هستند. این شرکت در سال ۲۰۱۴ تأسیس شده و سابک ونچرز ۲ میلیون دلار در آن سرمایه‌گذاری کرده است.



یک شرکت تولیدکننده‌ی تراشه‌های نیمه‌رسانای انرژی پاک است که با استفاده از تکنولوژی خود، گرما را مستقیماً به الکتریسیته تبدیل می‌کنند. این تکنولوژی به‌صورت مشابه با صفحات خورشیدی که نور خورشید را به الکتریسیته تبدیل می‌کنند، قادر است گرما را از هر منبع مشابه دیگری، با راندمان بالا به الکتریسیته تبدیل کند.

سابک اندازه

نام شرکت	سابک
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ پلیمرهای صنعتی؛ کود شیمیایی؛ فلزات
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	مواد اولیه جایگزین؛ انرژی‌های جایگزین؛ کارایی انرژی، منابع و فرایند؛ مواد پیشرفته، پلیمرهای عملکردی و کامپوزیت‌ها
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک ؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ ادغام در شرکت؛ تعریف همکاری بلندمدت



هنکل

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
مرکز نوآوری

ابزارها: سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، مرکز نوآوری

دفتر مرکزی: دوسلدورف، آلمان

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، کالاهای تندمصرف، چسب‌های صنعتی

تعداد کارکنان: ۵۳ هزار نفر

درآمد: ۱۹/۹ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

سود: ۲/۳ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

هنکل

هنکل یک شرکت چندملیتی تولیدکننده مواد شیمیایی و کالاهای مصرفی در آلمان است که تأسیس آن به سال ۱۸۷۶ میلادی بازمی‌گردد. این شرکت عمدتاً به تولید و توزیع محصولات مصرفی خانگی و آرایشی-بهداشتی می‌پردازد و همچنین راهکارهایی در ارتباط با چسب‌های صنعتی ارائه می‌کند. در حال حاضر بیش از ۵۳ هزار نفر نیروی کار در بخش‌های مختلف هنکل فعالیت می‌کنند که حدود ۸۰ درصد از آن‌ها خارج از کشور آلمان هستند. هنکل در قالب چهار بخش کسب‌وکار فعالیت می‌کند: چسب برای مصرف‌کنندگان، صنعتگران و ساخت‌وساز؛ چسب‌های صنعتی؛ محصولات زیبایی؛ و شست‌وشو و لوازم منزل. در بخش چسب برای مصرف‌کنندگان، صنعتگران و ساخت‌وساز، محصولات برای این گروه‌های مصرف‌کنندگان بر بستر برندهای بین‌المللی تولید می‌شود. بخش چسب‌های صنعتی، چسب‌های کالاهای مصرفی و بسته‌بندی، حمل‌ونقل و فلزات، صنایع عمومی و الکترونیک را پوشش می‌دهد. بخش محصولات زیبایی از تولید محصولات قابل‌عرضه برای بهداشت، رنگ و آرایش مو، بهداشت بدن و پوست، بهداشت دهان و سالن‌های آرایش تشکیل شده است. در نهایت بخش شست‌وشو و لوازم منزل، محصولات نظیر شوینده‌های خانگی، نرم‌کننده‌های البسه و مواد ارتقا‌دهنده عملکرد لباسشویی‌ها تولید می‌شود.

هنکل ونچرز، بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی شرکت هنکل است که تمرکز آن بر سرمایه‌گذاری بر روی استارت‌آپ‌های دارای تخصص فناوریانه یا دیجیتال مشخص در حوزه‌ی تکنولوژی‌ها و مواد پیشرفته است. حمایت‌های هنکل ونچرز از استارت‌آپ‌ها فراتر از به‌کارگیری ابزارهای مالی بوده و از طریق انتقال دانش هنکل در حوزه‌های مختلف نیز به رشد آن‌ها کمک می‌کند. استارت‌آپ‌هایی که بر روی آن‌ها سرمایه‌گذاری می‌شود، از مزایایی نظیر برندهای قوی، تخصص در حوزه‌های فناوریانه، پایگاه‌های مشتریان و بازار و ردپای جهانی شرکت هنکل بهره‌مند می‌شوند.

اهداف هنکل ونچرز

دسترسی به مدل‌های کسب‌وکار
جدید و متفاوت



برقراری ارتباط میان استارت‌آپ‌ها و
کسب‌وکارهای هنکل

یکپارچه‌سازی، کسب حق امتیاز
یا تملک فناوری‌های استارت‌آپ‌ها
برای خلق کسب‌وکارهای جدید



کسب بینش جدید از بازار و شناسایی
کسب‌وکارها و فرصت‌های جدید

حوزه‌های جستجوی هنکل ونچرز برای سرمایه‌گذاری جسورانه

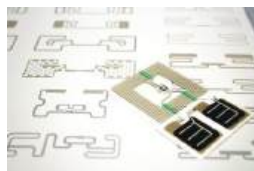
پرینت سه‌بعدی

مواد و فرایندهای مرتبط با تولید افزایشی از نمونه‌های اولیه کارکردی تا مواد ساخت‌وساز در مقیاس بزرگ



چاپ قطعات الکترونیکی

مواد الکترونیکی پیشرفته برای فراهم‌شدن امکان تولید قطعات الکترونیکی چاپی و انعطاف‌پذیر



باتری‌ها

سلول‌های الکتروشیمیایی، مدیریت گرمایی فعال و منفعل آن‌ها و محافظت مکانیکی



مدیریت گرمایی

قطعات مدیریت گرما به صورت عایق‌بندی یا فعال با تمرکز بر الکترونیک، ساخت‌وساز و پوشش



مواد ساختمانی هوشمند

موادی ارتقادهنده ویژگی‌ها یا جایگزین مواد سنتی؛ فرایندها و محصولات نوآورانه در ساختمان‌ها و مبلمان



پوشش کاربردی و فوق‌آب‌گریز

پوشش‌های هوشمند که موجب افزایش و ارتقای عملکرد سطوح می‌شوند.



بسته‌بندی هوشمند

به کارگیری قطعات الکترونیک چاپی کم‌هزینه به منظور ارتقای تعاملات مشتریان (RFID، NFC و سنسور چاپی)



مفاهیم و راهکارهای پایدار

راهکارهای شکل‌گرفته بر پایه‌ی مفاهیم مرتبط با طبیعت، محیط‌زیست، سلامت و ایمنی



برخی از سرمایه‌گذاری‌های مستقیم هنکل ونچرز



توسعه‌دهنده‌ی پوشش‌های چندعملکردی بر پایه‌ی نانوذرات با ویژگی‌های تعدیل‌پذیر برای طیف گسترده‌ای از کاربردها

یک استارت‌آپ فعال در حوزه‌ی مواد پیشرفته که به توسعه‌ی یک پلتفرم جوهر بر پایه‌ی مس برای چاپ قطعات الکترونیکی پرداخته است.



تولیدکننده‌ی لایه‌های انعطاف‌پذیر و شفاف فوق مقاوم که در صفحات نمایش انعطاف‌پذیر، روشنائی انعطاف‌پذیر در محیط‌های بزرگ و همچنین نمایشگرهای ارتقایافته‌ی نقاط کوآنتومی کاربرد دارند.



بر روی بازیافت بسته‌بندی‌های انعطاف‌پذیر از طریق تفکیک ورقه‌های آلومینیومی و پلیمری کار می‌کند.



مرکز نوآوری هنکل



مرکز نوآوری هنکل با هدف جمع‌آوری ایده‌های نوآورانه، به صورت منظم رقابت‌های دانشجویی و دانش‌آموزی با عنوان چالش‌های نوآوری هنکل برگزار می‌کند. شرکت‌کنندگان در این چالش‌ها که مفاهیم نوآورانه‌ی خود را ثبت کنند، قادر خواهند بود از راهنمایی‌ها و مشاوره‌ی مستقیم مدیران هنکل استفاده کرده و با تکمیل ایده‌های خود، با شرکت‌کنندگان دیگر از سراسر جهان رقابت کنند.

تلاش شده است انگیزه اصلی شرکت در این چالش توسط دانشجویان و دانش‌آموزان، فرصت منحصر به فرد آن برای یادگیری مهارت‌های خلاقانه و مدیریت استراتژیک از طریق آموختن از مشاوران و مدیران هنکل و همچنین بازدید از دفاتر و تأسیسات تولیدی این شرکت بیان شود. با این وجود، تیم‌های برنده به روش‌های دیگری نیز تشویق شده و جوایزی دریافت می‌کنند. به عنوان مثال در چالش نوآوری هشتم هنکل که در سال ۲۰۱۵ در اتریش برگزار شد، با ارائه‌ی یک تکنولوژی شوینده‌ی جدید به نام Persil Energy Patch موفق به بردن جایزه‌ی ۱۰ هزار یورویی سفر به دور دنیا شد.





هنکل

نام شرکت

مواد شیمیایی؛ کالاهای تندمصرف؛ چسب‌های صنعتی

حوزه فعالیت

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز نوآوری

ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده

پرینت سه‌بُعدی؛ چاپ قطعات الکترونیکی؛ باتری‌ها؛ مدیریت گرمایی؛ مواد ساختمانی هوشمند؛ پوشش کاربردی و فوق‌آب‌گریز؛ بسته‌بندی هوشمند؛ مفاهیم و راهکارهای پایدار؛ شوینده‌ها

حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه

حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید

میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت

استراتژیک ؛ سود اقتصادی

هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه

فروش سهام؛ همکاری بلندمدت

نحوه خروج



بوریا لیس

سرمایه گذاری جسورانه شرکتی
مرکز نوآوری

ابزارها:

سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، مرکز نوآوری

دفتر مرکزی: وین، اتریش**حوزه فعالیت:** مواد شیمیایی، پتروشیمی**تعداد کارکنان:** ۶,۸۰۰ نفر**درآمد:** ۸/۳ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)**سود:** ۹۰۶ میلیون یورو (سال ۲۰۱۸)**بورالیس**

بورالیس شرکت تولیدکننده مواد شیمیایی و پتروشیمی اتریشی و تأمین‌کننده بین‌المللی پلی‌اولفین‌ها، کالاهای اساسی شیمیایی و کودهای شیمیایی است. عملیات این شرکت در ۱۲۰ کشور در پنج قاره جهان اداره می‌شود. بورالیس در جایگاه هشتمین تولیدکننده برتر پلی‌اتیلن و پلی‌پروپیلن قرار دارد و دومین تولیدکننده برتر پلی‌اولفین‌ها در اروپاست. ۶۴ درصد از مالکیت این شرکت در اختیار شرکت سرمایه‌گذاری اماراتی «مبادله» قرار دارد و ۳۶ درصد باقیمانده نیز متعلق به شرکت نفت و گاز اتریشی OMV است. کسب‌وکار پلی‌اولفین بورالیس شامل تولید محصولات مرتبط با خودروسازی، محصولات مصرفی، انرژی، سلامت، لوله و اتصالات و راهکارهای پلیمری می‌شود. واحد کسب‌وکار دیگر، مواد شیمیایی پایه نام دارد که بخش‌های هیدروکربن‌ها و انرژی، ملامین و گوانیدین کربنات و همچنین محصولات نیتروژنی فنی را در بر می‌گیرد. در نهایت تولید کودهای شیمیایی در قالب یک واحد کسب‌وکار جداگانه انجام می‌شود.

بیش از ۵۰۰ نفر از کارکنان بورالیس در بخش تحقیق و توسعه‌ی این شرکت در حال فعالیت هستند. بخش عمده‌ای از فعالیت‌های تحقیق و توسعه‌ی بورالیس در سه مرکز نوآوری این شرکت انجام می‌شوند که در اتریش، سوئد و فنلاند واقع شده‌اند. بورالیس در سال ۲۰۱۷ مجموعاً ۱۱۵ پتنت جدید ثبت کرده که بیشتر از هر شرکت اتریشی دیگری بوده است.

سرمایه‌گذاری جسورانه بورالیس



بازوی سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی شرکت بورالیس، بورالیس ونچرز نام دارد که در سال ۲۰۰۲ تأسیس شده و دفتر آن در شهر بوستون ایالات متحده آمریکا قرار دارد. سرمایه‌گذاری‌های جسورانه‌ی این شرکت با تمرکز بر حوزه‌ی سلامت انجام می‌شوند.

در بورالیس ونچرز تلاش می‌شود با همکاری کارآفرینان، استارت‌آپ‌ها و شرکت‌هایی توسعه یابند که بتوانند با خلق فرصت‌هایی برای تحول حوزه‌ی سلامت از طریق روش‌های درمانی جدید، نوآوری دیجیتال و سایر فناوری‌ها، بازارهای این حوزه را متحول سازند. بورالیس فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی خود را با حمایت از کارآفرینی در کالج دارتموث در آمریکا آغاز کرده و هم‌اکنون با گسترش آن، به سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌ها و شرکت‌ها از مراحل اولیه تا گسترش مقیاس در سطح جهان می‌پردازد. در نتیجه‌ی فعالیت‌های سرمایه‌گذاری جسورانه‌ی بورالیس ونچرز، تاکنون بیش از ۳۰۰ برنامه‌ی توسعه‌ی روش‌های درمانی جدید اجرا شده‌اند و ارزش خلق‌شده از طریق آن‌ها از ۶ میلیارد دلار فراتر رفته است.

حوزه‌های تمرکز



پلت فرم‌های علوم زیستی



سلامت دیجیتال

سرمایه‌گذاری‌های بورالیس ونچرز عموماً در مراحل اولیه رشد شرکت‌های فعال در زمینه‌های راهکارهای سلامت دیجیتال و پلت فرم‌های علوم زیستی انجام می‌شود. معیار کلیدی که برای انتخاب این شرکت‌ها در نظر گرفته می‌شود، توانایی ایجاد تغییر در آینده‌ی حوزه‌ی سلامت و درمان است.

برخی از سرمایه‌گذاری‌های مستقیم بوریا لیس ونچرز



با استفاده از یک پلت فرم اختصاصی مبتنی بر مخمر، به اکتشاف و بهینه‌سازی آنتی‌بادی‌های کاملاً انسانی مونوکلونال و با فعالیت دوگانه می‌پردازد.

در زمینه‌ی اکتشاف، تولید و تأمین راهکارهای تصفیه‌ی زیست‌دارویی مولکولی فعالیت می‌کند و با داشتن بازه‌ی زمانی خدمات ۳ ماهه، یکی از شرکت‌های پیشروی صنعت محسوب می‌شود.



یک شرکت فعال در زمینه‌ی سلامت حیوانات است که در سطح جهان است و محصولات، خدمات و فناوری را در یک پلت فرم برای ارتباط مشتریان با راهکارها، ترکیب کرده است.

یک راهکار سیستم مدیریت اطلاعات آزمایشگاهی به‌صورت سرتاسری برای آزمایشگاه‌های نسل جدید تعیین توالی (NGS) ارائه کرده است که موجب استفاده بهتر از داده‌ها برای تحقیقات بالینی می‌شود.



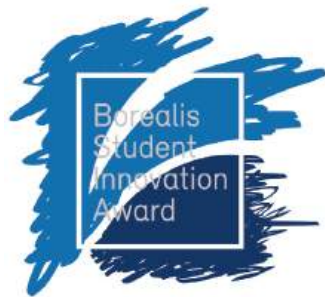
مراکز نوآوری بوریا لیس

توانمندی‌های نوآوری بوریا لیس در سه مرکز نوآوری این شرکت در اروپا متمرکز شده‌اند. این مراکز نوآوری در اتریش، فنلاند و سوئد واقع شده‌اند. در مرکز نوآوری اصلی شرکت که در شهر لیتنس اتریش قرار دارد، حدود ۳۰۰ متخصص با ۳۰ ملیت مختلف بر روی ایده‌های جدید کار می‌کنند. همچنین فعالیت‌های نوآورانه‌ی مکملی در مرکز جهانی توسعه‌ی کود شیمیایی در شهر گراند کویی فرانسه و همچنین واحدهای توسعه‌ی نمونه‌ی اولیه‌ی شرکت در شهر شوخات اتریش انجام می‌شوند. علاوه بر این، شرکت «بروج» که با سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت ملی نفت ابوظبی در همین شهر تأسیس شده است، یک مرکز نوآوری جداگانه دارد. بروج یک مرکز تحقیقات کاربردی را نیز در شهر شانگهای چین اداره می‌کند که تمرکز اصلی آن، توسعه کاربردهای ترکیبی در بخش خودرو است. هر یک از مراکز نوآوری بر روی حوزه‌های مخصوص به خود تمرکز کرده و کارکنان بخش‌های تحقیق و توسعه‌ی بوریا لیس تلاش‌های خود را با محوریت این حوزه‌ها انجام می‌دهند. علاوه بر این، مراکز نوآوری فعالیت‌های دیگری نظیر خدمات فنی، مدیریت محصول، بازاریابی و پشتیبانی کسب‌وکار را نیز پوشش می‌دهند. همچنین مراکز نوآوری بوریا لیس توجه ویژه‌ای به موضوع نوآوری باز دارند.



مرکز نوآوری اصلی بوریا لیس
در لیتنس اتریش

جایزه نوآوری دانشجویی بورالیس



مرکز نوآوری بورالیس هر ساله با هدف شناسایی تفکرات نوآورانه و راهکارهای برتر در حوزه‌های تحقیقاتی اولفین، پلی‌اولفین یا مواد شیمیایی پایه یک رقابت بین‌المللی بین دانشجویان برگزار می‌کند. این رقابت که جایزه نوآوری دانشجویی بورالیس نام دارد، با توجه به مأموریت این شرکت در راستای خلق ارزش از طریق نوآوری برگزار می‌شود.

در این مسابقه، سه مقاله برتر نوشته‌شده بر اساس پایان‌نامه‌های دانشجویان انتخاب می‌شوند. برای هر یک از مقاطع تحصیلی کارشناسی، کارشناسی‌ارشد و دکترا، یک جایزه در نظر گرفته شده است. پایان‌نامه‌هایی که مقالات بر اساس آن‌ها تدوین می‌شوند، نباید بیشتر از دو سال قبل از تاریخ اعلام‌شده نوشته شده باشند.

پس از دریافت چکیده‌ی مقالات و پایان‌نامه‌ها، یک هیئت داوران متشکل از متخصصان سطح بالای بولیاریس آن‌ها را ارزیابی می‌کنند. برندگان در روز اعطای جوایز به مرکز نوآوری بورالیس در فنلاند دعوت می‌شوند تا به شبکه‌سازی، بحث در مورد ایده‌های خود و ارائه‌ی پایان‌نامه‌ها به پژوهشگران و نوآوران برتر شرکت بپردازند. مقالات برتر در مقاطع کارشناسی، کارشناسی‌ارشد و دکتری به ترتیب هزار، دو هزار و پنج هزار یورو دریافت می‌کنند. علاوه بر این، یک گواهی‌نامه و نشان تقدیر به هر یک از آن‌ها اعطا می‌شود. تمرکز پایان‌نامه‌ها باید بر روی یکی از موضوعات زیر باشد:



کاتالیزورهای پلی‌اولفین؛ فرایندهای اولفین و پلی‌اولفین؛ خواص پلیمر پلی‌اولفین؛ تجزیه و تحلیل پیشرفته اولفین و روش‌های توصیف پلی‌اولفین؛ کاربردهای پلی‌اولفین؛ موضوعات مرتبط با پایداری پلی‌اولفین یا مواد شیمیایی پایه (مانند اقتصاد چرخشی، بازیافت و...); اکتشافات در رابطه با پلی‌اولفین‌ها که ارتباط کاربردی با جامعه دارند؛ فرایندهای مواد شیمیایی پایه (آمونیاک، اسید نیتریک، کود، اوره، ملامین، فنول).



نام شرکت	بوریالیس
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ پتروشیمی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	سلامت دیجیتال؛ پلت‌فرم‌های علوم زیستی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک ؛ سود اقتصادی
نحوه خروج	فروش سهام؛ واگذاری شرکت‌ها؛ ادغام در کسب‌وکار شرکت



آکزونوبل

مرکز نوآوری

ابزار: مرکز نوآوری

دفتر مرکزی: آمستردام، هلند

حوزه فعالیت: مواد شیمیایی، رنگ و پوشش

تعداد کارکنان: ۳۴,۵۰۰ نفر

درآمد: ۹/۲ میلیارد یورو (سال ۲۰۱۸)

سود: ۴۰۰ میلیون یورو (سال ۲۰۱۸)

آکزونوبل

آکزونوبل یک شرکت چندملیتی تولیدکننده رنگ و پوشش‌های با کارایی بالا برای صنعت و مصرف‌کنندگان نهایی در سطح جهان است. مقر اصلی این شرکت در آمستردام هلند واقع شده است، اما عملیات و فعالیت‌های آن در بیش از ۸۰ کشور انجام می‌شوند. آکزونوبل به‌عنوان یک هولدینگ صنعت مواد شیمیایی، عمدتاً به تولید و فروش پوشش‌ها و رنگ‌ها می‌پردازد. فعالیت‌های این شرکت در قالب سه بخش کلیدی رنگ‌های تزئینی، پوشش‌های با عملکرد بالا و مواد شیمیایی تخصصی انجام می‌شوند. بخش رنگ‌های تزئینی، محصولات تزئینی و محافظتی برای داخل و خارج ساختمان را به بازارهای حرفه‌ای و مصرف شخصی عرضه می‌شود. بخش پوشش‌های با عملکرد بالا به تولید پوشش برای صنایع خودروسازی و هوافضا، صنایع عمومی، دریایی و حفاظتی و پوشش‌های پودری می‌پردازد. پوشش‌های این بخش در مریخ‌نوردهای ناسا نیز استفاده شده‌اند. در نهایت، بخش مواد شیمیایی اختصاصی، تولید محصولات و مواد شیمیایی کارکردی، صنعتی و با عملکرد بالا را پوشش می‌دهد. آکزونوبل در پنج سال گذشته ۲۵/۱ میلیارد یورو برای فعالیت‌های تحقیق و توسعه صرف کرده است و ۳ هزار محقق این شرکت در ۷۰ آزمایشگاه آن در نقاط مختلف جهان کار می‌کنند. با این وجود، فعالیت‌های جسورانه‌ی این شرکت عمدتاً در مرکز نوآوری آن و از طریق برگزاری چالش‌های نوآوری انجام می‌شود.

رویکرد نوآوری باز آکزونوبل

با توجه به این که حوزه‌ی فعالیت اصلی آکزونوبل، تولید و عرضه‌ی رنگ‌ها و پوشش است، می‌توان انتظار داشت که نوآوری‌های این شرکت نیز با تمرکز بر این موارد انجام شوند. نوآوری در آکزونوبل با شناسایی نیازهای مشتریان آغاز می‌شود؛ به عبارت دیگر، این شرکت تلاش می‌کند به درک مناسبی از تغییرات نیازها و انتظارات مشتریان و مصرف‌کنندگان محصولاتش برسد و قادر به پیش‌بینی این تغییرات باشد.

محصولات آکزونوبل در بسیاری از ساختمان‌ها و بناها مورد استفاده قرار می‌گیرند و امکان مشاهده‌ی نوآوری‌های این شرکت به‌صورت روزمره برای مردم بسیاری از کشورها وجود دارد. از این‌رو آکزونوبل برای خلق بخشی از محصولات نوآورانه‌ی خود به افراد خارج از شرکت روی آورده است. علاوه بر این با توجه به ارتباط رنگ‌ها و پوشش‌ها با مصرف انرژی و انتشار آلاینده‌ها، این شرکت توجه ویژه‌ای به مسئله‌ی پایداری در نوآوری‌های خود دارد.

در راستای حفظ ارتباط با تمام افرادی که دارای تخصص یا راهکارهای نوآورانه‌ی منطبق با کسب‌وکارهای آکزونوبل هستند، این شرکت به‌صورت پیوسته اقدام به جمع‌آوری اطلاعات تکنولوژی‌های جدیدی می‌نماید که به‌صورت پتنت ثبت شده‌اند. افراد و شرکت‌هایی که مالک این پتنت‌ها هستند و بر این باورند که ارائه‌ی محصولات نهایی بر پایه‌ی تکنولوژی‌های آن‌ها نیازمند توسعه‌ی مشترک است، می‌توانند در صورت داشتن شرایط زیر، ایده‌های خود را در وب‌سایت شرکت آکزونوبل ثبت کنند:

- تناسب با حوزه‌های مورد علاقه‌ی آکزونوبل
- ارائه‌ی راه‌حلی برای مسائلی که عموماً در مراحل توسعه و تولید سبک محصولات آکزونوبل به وجود می‌آیند یا در صورتی که به نیازی پاسخ داده شود که موجب خلق ارزش قابل‌توجه برای مصرف‌کنندگان این شرکت شود.
- ایده‌ها باید دارای حقوق مالکیت فکری محافظت‌شده باشند.



چالش‌های نوآوری «رنگ‌آمیزی آینده»



«رنگ‌آمیزی آینده» نام یک پلت‌فرم نوآوری باز است که توسط مرکز نوآوری آکزونوبل و با هدف گسترش مشارکت بازیگران بازارهای رنگ و پوشش و جمع‌آوری ایده‌های آن‌ها در راستای توسعه‌ی راهکارهای افزایش رضایت مشتریان این شرکت و در نهایت ایجاد تغییرات مثبت در جهان ایجاد شده است.

این برنامه با در نظر گرفتن این موضوع آغاز شده است که مبدأ چالش‌های آینده‌ی فناورانه‌ای که پیش روی آکزونوبل قرار دارند، خارج از این شرکت خواهد بود. مثالی که مدیر ارشد فناوری آکزونوبل در این رابطه ذکر کرده، پروژکتورهای آموزشی قدیمی است که تصاویر چاپ شده بر روی طلق‌های شفاف را بر روی پرده نمایش می‌داد. اما در فاصله‌ی کوتاهی با پدیدارشدن تکنولوژی پروژکتورهای جدید، شرکت‌هایی که به تولید و تأمین این طلق‌های شفاف می‌پرداختند و برای نوآوری به خارج از شرکت توجه نداشتند، از بازار خارج شدند.



شبکه بنگاه‌های اقتصادی اروپا، یکی از برنامه‌های اتحادیه اروپا برای حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط در راستای رشد فعالیت‌های آن‌ها در سطح جهانی است.



استارت‌آپ دلتا یک سازمان غیرانتفاعی عمومی در هلند است که به رشد و شتاب‌دهی اکوسیستم فناوری این کشور کمک می‌کند.



شرکت مشاوره کی‌پی‌ام‌جی از ابتدای طراحی برنامه‌ی رنگ‌آمیزی آینده با آکزونوبل همکاری کرده و پشتیبان اصلی این برنامه است.

گروه‌های مخاطب «رنگ‌آمیزی آینده»

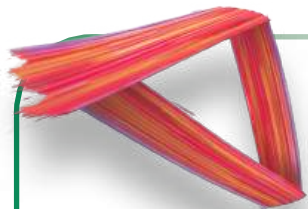
استارت‌آپ‌ها، تأمین‌کنندگان و دانشگاه‌ها سه گروه مخاطب برای مشارکت در پلت‌فرم نوآوری «رنگ‌آمیزی آینده» هستند. در حال حاضر برنامه‌های مربوط به استارت‌آپ‌ها و تأمین‌کنندگان در حال اجرا هستند و برنامه‌های مربوط به دانشگاه‌ها در آینده‌ی نزدیک معرفی خواهند شد.

استارت‌آپ‌ها

استارت‌آپ‌ها می‌توانند با استفاده از پلت‌فرم رنگ‌آمیزی آینده، به صنعت رنگ و پوشش راه پیدا کنند. آکزونوبل و همکارانش در این برنامه تلاش می‌کنند با اجرای چالش‌هایی در کشورهای مختلف، نوآوری‌های استارت‌آپی در حوزه‌های رنگ و پوشش را شتاب‌دهی کنند. در این راستا، استارت‌آپ‌ها از فرصت‌های زیر برخوردار می‌شوند:

- دسترسی به بیش از ۱۰۰ متخصص
 - ارائه‌ی ایده و کسب‌وکار در سطح جهانی
 - توافق‌نامه اختصاصی همکاری با آکزونوبل به‌منظور توسعه بیشتر ایده‌ها و فناوری‌ها
- برای هر یک از چالش‌ها، موضوعات مشخصی تعیین می‌شوند. به‌عنوان مثال موضوعات چالش سال ۲۰۱۹ به شرح زیر هستند:
- **عملکرد قابل‌پیش‌بینی:** برای پیش‌بینی دقیق و کارآمد، چگونه می‌توان داده‌ها را به‌طور نوآورانه جمع‌آوری و تقویت کرد؟
 - **کاربرد هوشمند:** راهکار شما چگونه می‌تواند به‌کارگیری محصولات آکزونوبل توسط مشتریان را تغییر یا بهبود دهند؟
 - **راهکارهای چرخشی:** راهکار شما چگونه می‌تواند استفاده‌ی چرخشی از مواد در نقاط مختلف زنجیره ارزش را تحقق بخشد؟
 - **ارتقای عملکرد:** تکنولوژی شما چه کاربردهای جدید و جذابی می‌تواند برای پوشش‌ها ایجاد کند؟
 - **القای علوم زیستی:** راهکار دربرگیرنده‌ی علوم زیستی شما، چگونه می‌تواند به بهبود عملکرد یا نوآوری در پوشش منجر شود؟

تأمین‌کنندگان



برنامه‌های همکاری با تأمین‌کنندگان، بخش دیگری از پلت‌فرم نوآوری رنگ‌آمیزی آینده را تشکیل می‌دهند. تأمین‌کنندگان مواد اولیه، همکاران مهمی در زمینه‌ی نوآوری برای شرکت آکزونوبل به شمار می‌روند. از این رو سه برنامه در راستای مشارکت آن‌ها در فرایندهای نوآوری شرکت معرفی شده‌اند:

- روزهای نوآوری تأمین‌کنندگان: گروه‌های منتخبی از تأمین‌کنندگان به همراه متخصصان آکزونوبل در مورد آینده‌ی رنگ‌ها و پوشش‌ها، تأثیرات آن‌ها بر مواد اولیه و چالش‌های جهانی مرتبط بحث می‌کنند.
- پلت‌فرم نوآوری برای همکاری: این برنامه که در سال ۲۰۲۰ آغاز خواهد شد، دروازه‌ی ورود تأمین‌کنندگان به برنامه‌ها و بازارهای نوآورانه‌ی آکزونوبل، دستیابی به اطلاعات عمیق، گفتگو با جامعه و متخصصان آکزونوبل و ثبت راهکارهای تأمین‌کنندگان خواهد بود.
- همکاری یک-به-یک: همکاری‌هایی با پتانسیل زیاد که تسریع ارائه‌ی راهکارها به بازار در مورد نیازهای مشخص را به دنبال خواهند داشت.

دانشگاه‌ها



برنامه‌هایی که به‌زودی با حضور رهبران و خبرگان صنعت به‌منظور برقراری ارتباط و همکاری با نخبگان دانشگاهی معرفی خواهند شد.



AkzoNobel

نام شرکت	آکزونوبل
حوزه فعالیت	رنگ‌های تزئینی؛ پوشش‌های با عملکرد بالا؛ مواد شیمیایی تخصصی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	رنگ‌ها و پوشش‌ها
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک
نحوه خروج	استفاده از راهکارها در محصولات شرکت





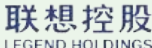
جمع‌بندی

در این گزارش، تجارب برخی از شرکت‌های مطرح در جهان در زمینه‌ی فعالیت‌های جسورانه‌ی شرکتی بیان شد و ابزارهایی که هر یک از این شرکت‌ها در راستای پیشبرد استراتژی‌های جسورانه‌ی خود مورد استفاده قرار داده‌اند، معرفی شدند. جداول صفحات بعد به ارائه‌ی تصویری کلی از فعالیت‌های جسورانه‌ی شرکت‌های مورد بررسی و مقایسه‌ی ابزارهای منتخب آن‌ها اختصاص یافته‌اند.

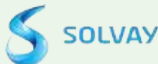
نام شرکت	وال مارت Walmart	ویزا VISA	سعودی آرامکو Aramco saudi aramco
حوزه‌ی فعالیت	خرده‌فروشی	خدمات مالی	نفت و گاز
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	مرکز رشد شرکتی	مرکز نوآوری	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز رشد شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	محیط‌های دیجیتال و مجازی؛ ساخت ابری شخصی؛ برافزایش انسان؛ نسل بعدی کشاورزی و غذاهای جایگزین؛ رباتیک؛ تراکنش‌های امن و ردیابی تراکنش‌ها؛ سنسورها و ثبت داده؛ نسل بعدی ارتباطات؛ هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی	خدمات مالی	بالادستی نفت و گاز؛ پایین‌دستی نفت و گاز؛ پتروشیمی؛ پیشران‌های جدید تقاضای هیدروکربن؛ نسل چهارم صنعت؛ آب؛ بهره‌وری انرژی
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید	حوزه‌های اصلی	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک	استراتژیک
نحوه خروج	ادغام استارت‌آپ در شرکت؛ فروش سهام استارت‌آپ	استفاده از خروجی‌ها در راستای رفع چالش‌ها و پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان	ادغام استارت‌آپ در شرکت؛ حفظ همکاری و استفاده از توانمندی‌های استارت‌آپ در راستای منافع ملی

نام شرکت	موزاییک کمپانی	Lufthansa لوفت هانزا	GLENCORE گلنکور	فیسبوک
حوزه فعالیت	مواد شیمیایی؛ کشاورزی؛ کود شیمیایی	حمل و نقل هوایی؛ خطوط هواپیمایی	مواد معدنی و فلزات؛ انرژی	رسانه های اجتماعی؛ تبلیغات
ابزارهای جسورانه ی مورد استفاده	همکاری استراتژیک	مرکز نوآوری	همکاری استراتژیک	شتابدهنده شرکتی؛ اکتساب
حوزه های تمرکز فعالیت های جسورانه	شیمی خاک؛ فناوری های کود؛ تغذیه گیاهان	فناوری های مرتبط با سفر؛ بهبود تجربه کاربران از قبل از شروع سفر تا پایان آن؛ اقامت؛ حمل و نقل	معدن کاری	اتصال و ارتباطات؛ تجارت الکترونیک؛ رسانه؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات
میزان نزدیکی فعالیت های جسورانه به کسب و کار محوری شرکت	حوزه های اصلی	حوزه های اصلی، حوزه های نزدیک؛	حوزه های اصلی	حوزه های اصلی، حوزه های نزدیک
هدف گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک	استراتژیک، سود اقتصادی
نحوه خروج	استفاده از توانمندی های ایجاد شده در راستای تقویت محصولات و خدمات شرکت	ادغام استارتاپ در شرکت؛ فروش سهام استارتاپ	استفاده از توانمندی ها در راستای آموزش به کارکنان و پشتیبانی از عملیات شرکت	ادغام در شرکت؛ ادامه فعالیت به عنوان شرکت تابعه

نام شرکت	سیتی	بامو	ایر لیکوئید
حوزه‌ی فعالیت	خدمات مالی؛ بانکداری	خودروسازی	گاز صنعتی؛ مواد شیمیایی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ همکاری استراتژیک	آزمایشگاه نوآوری؛ مرکز نوآوری؛ سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	فناوری و خدمات مالی؛ امنیت و فناوری اطلاعات سازمانی؛ تجزیه و تحلیل داده و یادگیری ماشینی؛ بازاریابی و تجربه مشتریان؛ تجارت و پرداخت؛ فناوری املاک	هوش مصنوعی، داده و امنیت سایبری؛ حمل‌ونقل الکترونیک؛ خودروهای دیجیتال و ابری؛ خودروهای خودران؛ خدمات انرژی؛ زندگی دیجیتال مشتریان؛ حمل‌ونقل اشتراکی و تقاضامحور؛ نسل چهارم صنعت	سلامت؛ مواد پیشرفته؛ نانوتکنولوژی؛ چاپ سه‌بعدی؛ گازهای طبیعی؛ مدیریت آلاینده‌ها
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی
نحوه خروج	ادغام در شرکت؛ فروش سهام استارت‌آپ	ادغام در شرکت؛ فروش سهام استارت‌آپ؛ ادامه همکاری به‌عنوان مشتری استارت‌آپ	تقویت توانمندی‌های داخلی (آزمایشگاه نوآوری و مرکز نوآوری)؛ ادغام در شرکت و فروش سهام استارت‌آپ (صندوق سرمایه‌گذاری جسورانه)

 BASF We create chemistry ب آس اف	 د او	 联想控股 LEGEND HOLDINGS — 创造卓越企业 — لجند هولدينگ	 سانتاندر	نام شرکت
گازهای صنعتی؛ فناوری‌های سطوح؛ راهکارهای کشاورزی	پلاستیک؛ مواد شیمیایی؛ محصولات کشاورزی	حمل و نقل هوایی؛ خطوط هواییمایی	خدمات مالی	حوزه‌ی فعالیت
سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، همکاری استراتژیک	ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده
شیمی، فرایندهای شیمیایی و مواد جدید؛ دیجیتالی‌شدن و مدل‌های کسب‌وکار جدید؛ مدل‌های کسب‌وکار دیجیتال پلتفرمی و اکوسیستم‌محور	کشاورزی؛ مصرف‌کنندگان و سبک‌زندگی؛ زیرساخت و حمل‌ونقل؛ انرژی	فناوری‌های مرتبط با سفر؛ بهبود تجربه کاربران از قبل از شروع سفر تا پایان آن؛ اقامت؛ حمل‌ونقل	خدمات مالی؛ فناوری اطلاعات و ارتباطات	حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه
حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک	میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت
استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی	هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه
فروش سهام؛ ادغام در شرکت	فروش سهام؛ ادغام در شرکت	عرضه اولیه عمومی سهام؛ ادغام و اکتساب توسط شرکت‌های دیگر	فروش سهام؛ ادامه همکاری به‌عنوان همکار استراتژیک	نحوه خروج

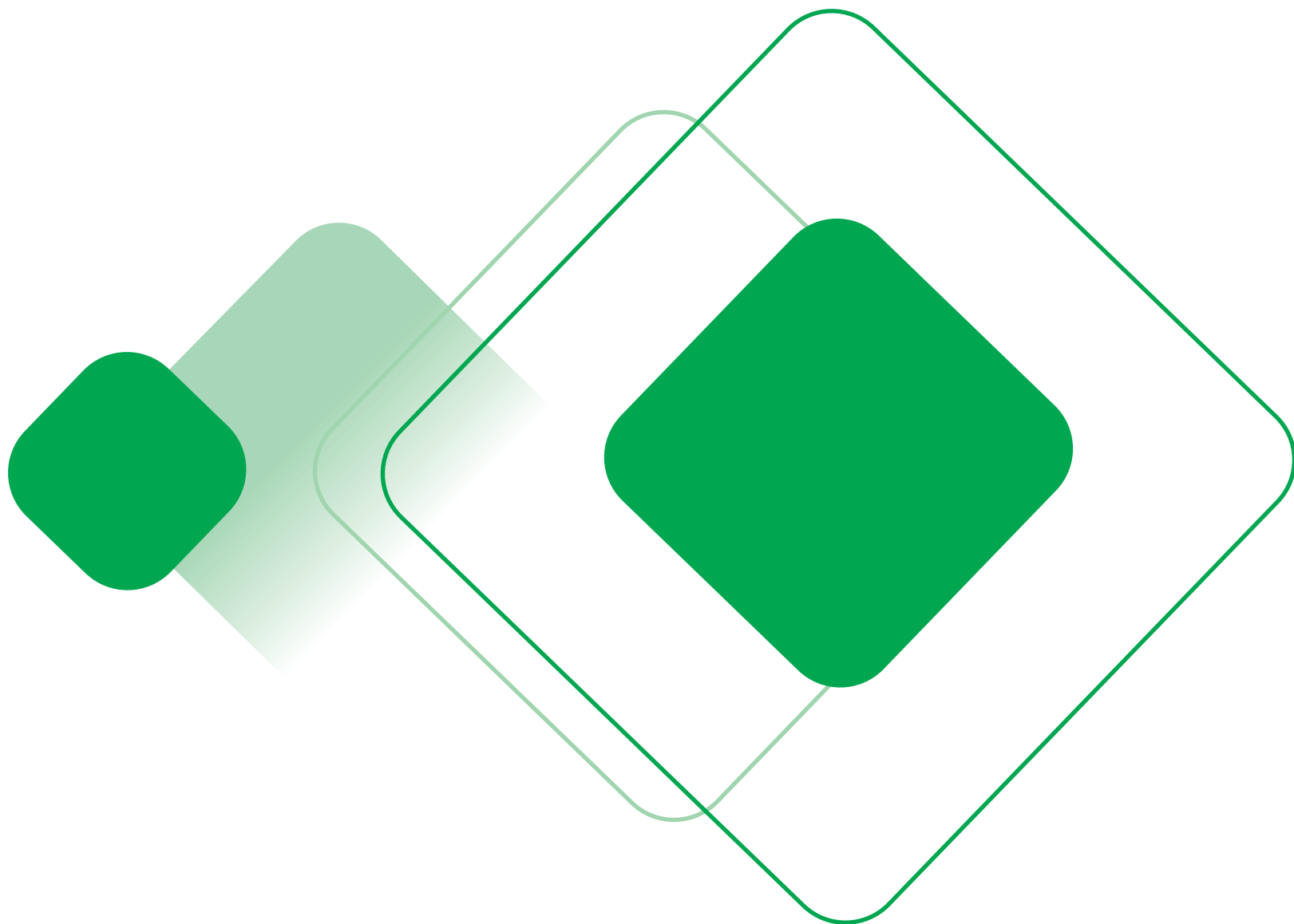
نام شرکت	میتسوبیشی کیمیکال 	ال جی کیمیکال 	ایستمن کیمیکال 
حوزه‌ی فعالیت	مواد شیمیایی؛ گاز طبیعی؛ داروسازی	مواد شیمیایی؛ پتروشیمی؛ انرژی؛ علوم زیستی	مواد افزودنی و محصولات کارکردی؛ مواد پیشرفته؛ واسطه‌های شیمیایی؛ فیبرها
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ همکاری استراتژیک	مرکز نوآوری	مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	فناوری اطلاعات، الکترونیک و صفحه نمایش؛ خودرو و هواپیما؛ محیط‌زیست و انرژی؛ بسته‌بندی، برچسب‌ها و فیلم‌ها؛ پزشکی، غذا، زیست و سلامت	بیماری‌های متابولیک؛ سرطان‌شناسی؛ ایمونولوژی؛ سلول‌درمانی؛ تکنولوژی براقکن؛ سلامت دیجیتال	طراحی صنعتی و معماری
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی، حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های نزدیک
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک	استراتژیک
نحوه خروج	فروش سهام؛ انتقال دانش و فناوری به شرکت	ادامه همکاری با شرکت تازه‌تأسیس؛ انتقال فناوری به شرکت	استفاده از راهکارهای جدید در محصولات شرکت

نام شرکت	 سولوی	 ایوونیک	 سابک	 هنکل
حوزه‌ی فعالیت	مواد شیمیایی؛ پلاستیک	مواد شیمیایی؛ تغذیه و مراقبت؛ بهره‌وری منابع؛ مواد عملکردی؛ خدمات	مواد شیمیایی؛ پلیمرهای صنعتی؛ کود شیمیایی؛ فلزات	مواد شیمیایی؛ کالاهای تندمصرف؛ چسب‌های صنعتی
ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی، همکاری استراتژیک	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز رشد شرکتی	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز نوآوری
حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه	مواد پیشرفته؛ فرمول‌های شیمیایی؛ منابع پایدار؛ گذار انرژی؛ افزایش رفاه؛ تحولات دیجیتال	سلامت و مراقبت؛ مواد هوشمند؛ تغذیه دام؛ افزودنی‌های تخصصی	مواد اولیه جایگزین؛ انرژی‌های جایگزین؛ کارایی انرژی، منابع و فرایند؛ مواد پیشرفته، پلیمرهای عملکردی و کامپوزیت‌ها	پرینت سه‌بعدی؛ چاپ قطعات الکترونیکی؛ باتری‌ها؛ مدیریت گرمایی؛ مواد ساختمانی هوشمند؛ پوشش کاربردی و فوق‌آب‌گریز؛ بسته‌بندی هوشمند؛ مفاهیم و راهکارهای پایدار؛ شوینده‌ها
میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های جدید	حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های نزدیک	حوزه‌های اصلی؛ حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید
هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی	استراتژیک، سود اقتصادی
نحوه خروج	عرضه عمومی سهام؛ واگذاری شرکت‌ها؛ ادغام در کسب‌وکار اصلی	فروش سهام؛ ادغام در شرکت	فروش سهام؛ ادغام در شرکت؛ تعریف همکاری بلندمدت	فروش سهام؛ همکاری بلند مدت

 آکزونوبل	 BOREALIS بورالیس	نام شرکت
رنگ‌های تزئینی؛ پوشش‌های با عملکرد بالا؛ مواد شیمیایی تخصصی	مواد شیمیایی؛ پتروشیمی	حوزه‌ی فعالیت
مرکز نوآوری	سرمایه‌گذاری جسورانه شرکتی؛ مرکز نوآوری	ابزارهای جسورانه‌ی مورد استفاده
رنگ‌ها و پوشش‌ها	سلامت دیجیتال؛ پلت‌فرم‌های علوم زیستی	حوزه‌های تمرکز فعالیت‌های جسورانه
حوزه‌های اصلی	حوزه‌های نزدیک؛ حوزه‌های جدید	میزان نزدیکی فعالیت‌های جسورانه به کسب‌وکار محوری شرکت
استراتژیک	استراتژیک؛ سود اقتصادی	هدف‌گذاری استفاده از ابزار جسورانه
استفاده از راهکارهای جدید در محصولات شرکت	فروش سهام؛ واگذاری شرکت‌ها؛ ادغام در کسب‌وکار شرکت	نحوه خروج









بسته حمایتی پیشنهادی
صندوق نوآوری و شکوفایی برای
نفوذ فناوری در شرکت‌های بزرگ

حمایت‌های صندوق نوآوری و شکوفایی از فعالیت‌های جسورانه شرکتی

* راه‌اندازی شتاب‌دهنده و مرکز نوآوری دانش‌بنیان توسط شرکت‌های بزرگ

سرمایه‌گذاری



- تأمین مالی شتاب‌دهنده‌های شرکتی برای سرمایه‌گذاری در موضوعات و ایده‌های نوآورانه از طریق مشارکت در سود و زیان و با ریسک بالای صندوق

توانمندسازی (بلاعوض)



- کمک بلاعوض هزینه تحقیق و توسعه تا سقف ۵ طرح، هر طرح تا سقف ۳ میلیارد ریال
- برگزاری رویدادهای ارائه به سرمایه‌گذار به منظور جذب سرمایه خطرپذیر برای استارت‌آپ‌های خروجی شتاب‌دهنده
- توانمندسازی (آموزش، مشاوره، رویداد، حفاظت مالکیت فکری، توسعه بازار، اخذ مجوزها و استانداردها، عارضه‌یابی)
- تأمین فضای برگزاری رویدادها (سالن آمفی‌تئاتر، اتاق‌های جلسات، لابی، سالن رویدادها، سالن نمایشگاهی)

تسهیلات



- تأمین ۱۰۰٪ ودیعه رهن فضای استقرار از طریق تسهیلات قرض‌الحسنه تا سقف ۳۰ میلیارد ریال
- تأمین ۷۰٪ هزینه خرید محل استقرار از طریق تسهیلات ۱۸٪ از منابع بانکی تا سقف ۲۰ میلیارد ریال
- تسهیلات قرض‌الحسنه برای تأمین سرمایه بذری، بازسازی، تجهیزات اداری تا سقف ۳۰ میلیارد ریال
- تسهیلات با نرخ ۱۱ درصد برای تأمین تجهیزات فنی

حمایت‌های صندوق نوآوری و شکوفایی از فعالیتهای جسورانه شرکتی

* راهاندازی کارخانه نوآوری توسط شرکت‌های بزرگ با محوریت «بهره‌بردار/ توسعه دهنده فضای نوآوری» دانش‌بنیان

سرمایه‌گذاری



- مشارکت در تأسیس صندوق‌های جسورانه شرکتی و خصوصی تا سقف ۴۰ درصد
- مشارکت و سرمایه‌گذاری در موضوعات اولویت‌دار صنعتی تا سقف ۸۰ درصد منابع موردنیاز از طریق عاملان سرمایه‌گذاری

تسهیلات و سرمایه‌گذاری



- اعطای تسهیلات قرض‌الحسنه برای تأمین (تا سقف ۱۰۰ میلیارد ریال قرض‌الحسنه با بازه تنفس دوساله و بازپرداخت سه‌ساله):
 - ودیعه رهن فضا و تجهیز زیرساخت و تأسیسات کارخانه نوآوری
 - بازسازی/ نوسازی فضا و سرمایه در گردش
 - شتاب‌دهنده‌های و مرکز نوآوری دانش‌بنیان
 - مستقر در کارخانه
- تأمین مالی شتاب‌دهنده‌ها و مراکز نوآوری دانش‌بنیان مستقر در کارخانه نوآوری

حمایت‌های صندوق نوآوری و شکوفایی از فعالیت‌های جسورانه شرکتی

* اکتساب

ضمانت‌نامه



- بیمه سرمایه‌گذاری (ضمانت سرمایه‌گذاری شرکت‌های بزرگ برای خرید بخش یا کل مالکیت / سهام شرکت‌های دانش‌بنیان)

تسهیلات



- لیزینگ سهام برای خرید بخش یا کل مالکیت / سهام شرکت‌های دانش‌بنیان (نیازمند ایجاد)

حمایت‌های صندوق نوآوری و شکوفایی از فعالیتهای جسورانه شرکتی

* شبکه‌سازی برای شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های دانش‌بنیان

شبکه‌سازی شرکت‌های دانش‌بنیان و شرکت‌های بزرگ



- برگزاری رویدادهای ارائه نیازهای فناورانه (تقاضای نوآورانه و فناورانه) به شرکت‌های دانش‌بنیان
- معرفی استارت‌آپ‌های دانش‌بنیان توانمند (دوشنبه‌های استارت‌آپی) به شرکت‌های بزرگ

گرت نوآوری برای شرکت‌های بزرگ دانش‌بنیان



- حمایت تا سقف ۷۰ درصد (حداکثر ۳ میلیارد ریال) هزینه توسعه فناوری برای نیازهای فناورانه و نوآورانه شرکت‌های بزرگ دانش‌بنیان در صورت انتخاب توسعه دهنده فناورانه به صورت رقابتی و در قالب فراخوان.