



کارآفرینی شرکتی و سرمایه کسب و کار پرمخاطره

کمال سخدری^۱، احسان اصغریان^۲، هانیه خدایی^۳

چکیده :

شرکتهای کارآفرین امروزه برای بقای خود می بایست در جهت جذب نوآوری نه تنها به طور مستقیم رقابت کنند بلکه باید با سرمایه گذاران کسب و کار پرمخاطره و کلیه هواداران تفکرات نوآور و کارآفرینانه رقابت کنند. در این مقاله سعی شده است ابتدا سطوح و مدل های مختلف کارآفرینی شرکتی تشریح شده سپس سرمایه گذاری مخاطره پذیر در سازمانها و شبکه ائتلافها با سازمانهای سرمایه گذار کسب و کار پرمخاطره و کارآفرینی شرکتی تشریح خواهد شد

کلمات کلیدی : کارآفرینی شرکتی ، سرمایه کسب و کار پرمخاطره ، ریسک پذیری

^۱ دانش آموخته کارشناسی ارشد کارآفرینی

^۲ دانش آموخته کارشناسی ارشد کارآفرینی

^۳ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت سوانح دانشگاه تهران

مقدمه

بادن فولر^۱ و استاپفورد^۲ و در سال ۱۹۹۰، سه سطح کارآفرینی شرکتی را پیشنهاد کردند. اولین سطح آن ایجاد یک تجارت جدید در یک سازمان موجود می باشد، کارآفرینی سازمانی^۳ یا کسب و کار پرمخاطره شرکتی^۴، دومین سطح آن تبدیل و نوسازی سازمان های موجود است و سومین نوع آن سطحی است که بنگاه های کسب و کار قوانین رقابتی صنعتی را تغییر می دهند.

اولین نوع آن کارآفرینی سازمانی است که پرسنل سازمان دارای ایده های جدید می باشند. و بودجه آن از طرف سازمان تأمین می شود و دارای کسب و کار پرمخاطره تجاری در سازمان می باشند. آنها هم کارآفرینند و هم پرسنل سازمان، بنابراین کارآفرینان سازمانی هستند.

نوع دوم آن کارآفرینی با ایجاد واحدهای تجاری فردی در سازمان است که بر روی مشتریان خارجی و داخلی تمرکز دارد و سعی دارد تا براساس واحدهای خود تصمیم گیری کند و منابع را براساس عملکرد اختصاص دهد. بنابراین مدیریت منابع انسانی^۵ در یک سازمان، می تواند در صورتی کارآفرینانه باشد که سازمان آنرا به عنوان واحد سازمانی که در خدمت مشتریانی است که پرسنل سازمان هستند و منابع هر ساله براساس مشارکتشان در سازمان تخصیص می شود، تعریف کند و تمرکز اصلی بر روی مشتری می باشد.

نوع سوم کارآفرینی شرکتی زمانی است که مدیریت ارشد و یا گروه خاص نوآوری در شرکت، به سمت ایده های جدید گرایش داشته باشند. حال چه به صورت ارتباطات پایین به بالا^۶ یا از طریق گروهی که پرسنل را برای ایده پردازی و عملیات دعوت می کنند. در این قسمت تمرکز اصلی بر روی ریسک پذیری و پیش فعالی است تا نوآوری، چرا که ایده های که ایجاد می شوند ممکن است عملی نباشند.

نوع چهارم سازمان کارآفرین به شکل کلی است که مجموعه ای از سه شکل بالا را دربر می گیرد، به طوری که کلیه منابع را به نوآوری تبدیل می کنند و کلیه قوانین صنایع را تغییر می دهند.

^۱ Baden fuller

^۲ Stopford

Intrapreneurship

Corporate Venturing

Human Resource Management

Top- down

مبانی نظری

تفاوت بین کارآفرینی فردی و کارآفرینی شرکتی، سطح ریسک پذیری و دسترسی به منابع است. سیاست ها، فرهنگ و روند تشویق کارآفرینی شرکتی، فاکتورهایی هستند که در پیشبرد کارآفرینی شرکتی بیشترین نقش را دارند.

فرهنگی که افراد سازمان را تشویق به پیش فعالی، نوآوری و ریسک پذیری می باشد که این مسئله از مدیریت ارشد تا پایین ترین رده کارمندی باید صورت گیرد. سیاست های زیادی می بایست برای حمایت از رفتار کارآفرینانه در سازمان تعیین شود. برای یک فرهنگ و سیاست پشتیبان، مدیریت منابع انسانی نقش کلیدی دارد. به طوریکه رفتار کارآفرینانه یک مبحث انسانی است که می تواند به تعداد افراد محدود در سازمان یا به کل سازمان اختصاص پیدا کند. جونز، سوهارل و موریس^۱ در سال ۱۹۹۱ نقش مدیریت منابع انسانی را عاملی برای کارآفرینی شرکتی بیان کردند. عملکرد مدیریت منابع انسانی، که در گرایش بلند مدت و استراتژیک نقش دارد، رفتار ریسک پذیری را با شکست تحمل می کند و پرسنل را برای رویکردهای کارآفرینانه تربیت می کند، آنها نتیجه گرا و فردگرا می باشند و نشان داده اند که با توسعه رفتارها و رویکردهای کارآفرینانه در افرادشان کارآفرینی شرکتی را توسعه می دهند.

به طور کلی عواملی که در پیشبرد کارآفرینی شرکتی (CE) مؤثرند عبارتند از:

- ابعاد فرهنگی

- ابعاد استعدادی و توانایی

- ابعاد کنترل

بعد فرهنگی در رابطه با ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در شرکت می باشد و بر روی رویکرد ویژگی کارآفرینی متمرکز می شود.

بعد توانایی یا قابلیت بر روی فعالیت های مورد نیاز برای کارآفرینی از طریق تربیت و آموزش و توسعه و استخدام افراد توانا متمرکز است.

بعد کنترل شامل سیاست هایی است که کارآفرین را براساس فعالیت کارآفرینانه ارزیابی می کند و سپس عملکرد و اطلاعات مدیریت ارشد را بررسی می کند. بنابراین به طور کلی بعد فرهنگی بر روی ریسک پذیری، نوآوری و پیش فعالی متمرکز است. بعد استعداد و توانایی ها بر روی مسائلی همچون: مهارت های تجاری چند کارکردی، تربیت و آموزش سه ویژگی کارآفرینی و استخدام

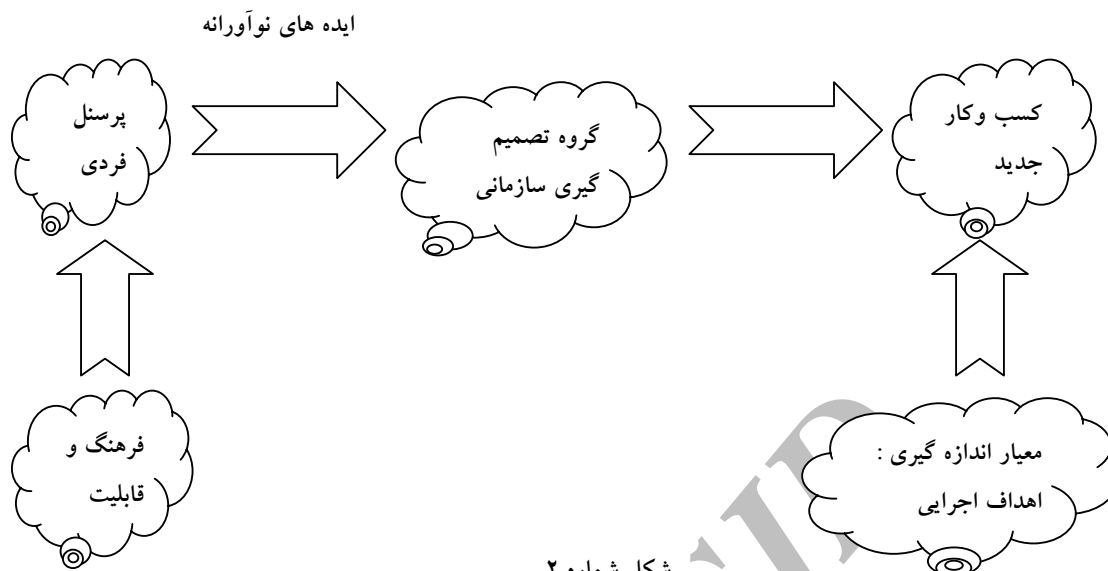


شکل ۱ - کارآفرینی در سازمان

افراد با ویژگی های کارآفرینی و بعد کنترل بر روی اندازه گیری فعالیت کارآفرینانه، اندازه گیری و برآورد دلایل شکست و اندازه گیری مشارکت و به صورت کوتاه مدت در مقابل مشارکت بلند مدت است.

حالت اول کارآفرینی شرکتی

در شکل شماره ۲، زمانی که ایده های جدید بوسیله سازمان و منابع حمایت می شوند، اهداف اجرایی شکل می گیرد و پرسنل یک کسب و کار پر مخاطره جدید را در چهارچوب سازمانی پیاده می کنند. سازمان دارای کنترل بر روی انتخاب ایده ها، تخصیص منابع و اهداف اجرایی می باشد. این تجارت کسب و کار پر مخاطره، نوآورانه بوده و شامل یکسری ریسک ها برای سازمان و افراد می باشد. و عنصر پیش فعال در سازمان و افراد ساخته می شود به طوریکه افراد صدای ایده های جدیدند و سازمان پشتیبان آنها.



شکل شماره ۲

عوامل پیشبرد در حالت اول

ابعاد فرهنگی برای تغذیه کارآفرینان سازمانی عبارتند از:

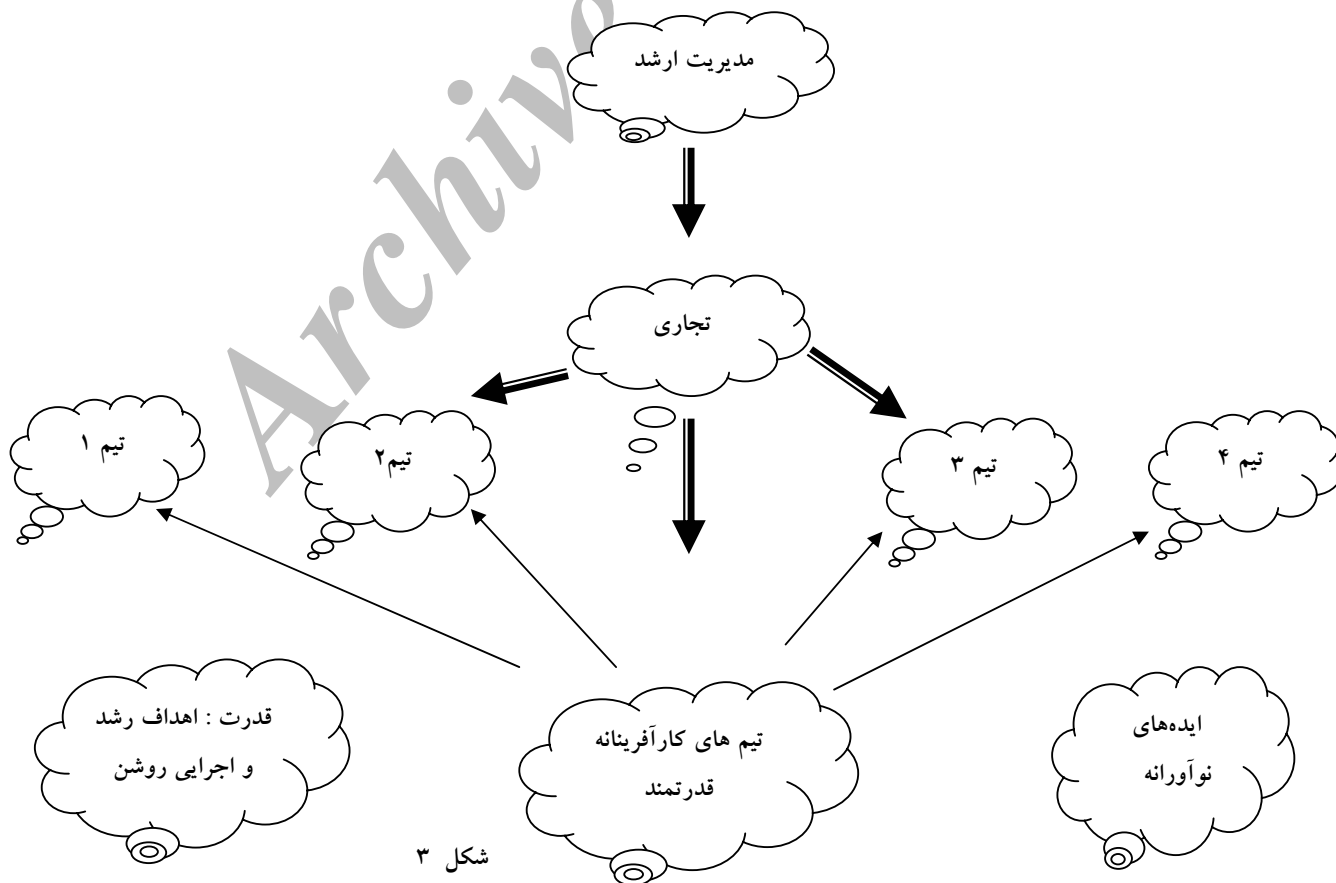
- ۱- تجربه چندکار کردی برای پرسنل
 (a) این هدف می تواند با برنامه شغل های چرخشی صورت گیرد.
 - ۲- تربیت و آموزش مهارت های تجاری و تکنیکی برای بالا بردن سطح دانش در کسب و کار جدید
 - ۳- مهارت های مدیریتی افراد برای کنترل و ایجاد سیستم های جدید
 - ۴- قابلیت های سازمانی برای تشکیل تیم های چندکارکردن برای شروع کسب و کار جدید
 سازمان می بایست دارای سود رقابتی برای پرسنل سازمان باشد.
- بعد کنترلی این فرم برای پیشبرد کارآفرینی سازمانی عبارتند از :
- ۱- توسعه اهداف اجرایی برای کسب و کار جدید
 - ۲- توسعه معیاری برای تعیین منابع و دلایل موفقیت و شکست
 - ۳- سیستم های مدیریتی اجرایی برای شناسایی کارآفرینان سازمانی

حالت شماره دوم کارآفرینی شرکتی

حالت دوم از حالت اول سازمانی تر می باشد. در حالت اول تمرکز بر روی افراد می باشد. در حالی که در حالت دوم ، واحد کسب و کار فردی، یک تیم است که بر روی مشتریان خاصی تمرکز دارد. واغلب از فروشندگانی شروع می شود که در ارتباط مستقیم با مشتریان هستند. این پرسنل گروهی هستند که بر روی مشتریان خاصی متمرکز هستند.

در اینجا تجارت به شکل عمودی تقسیم شده و هر گروهی به شکل عمودی بر روی نوع خاصی از مشتریان متمرکز می شود. بیمه، حسابداری، مدیران خرده فروشی و غیره هر تیم با جذب مشتریان جدید خود به شکل عمودی ارزیابی می شوند.

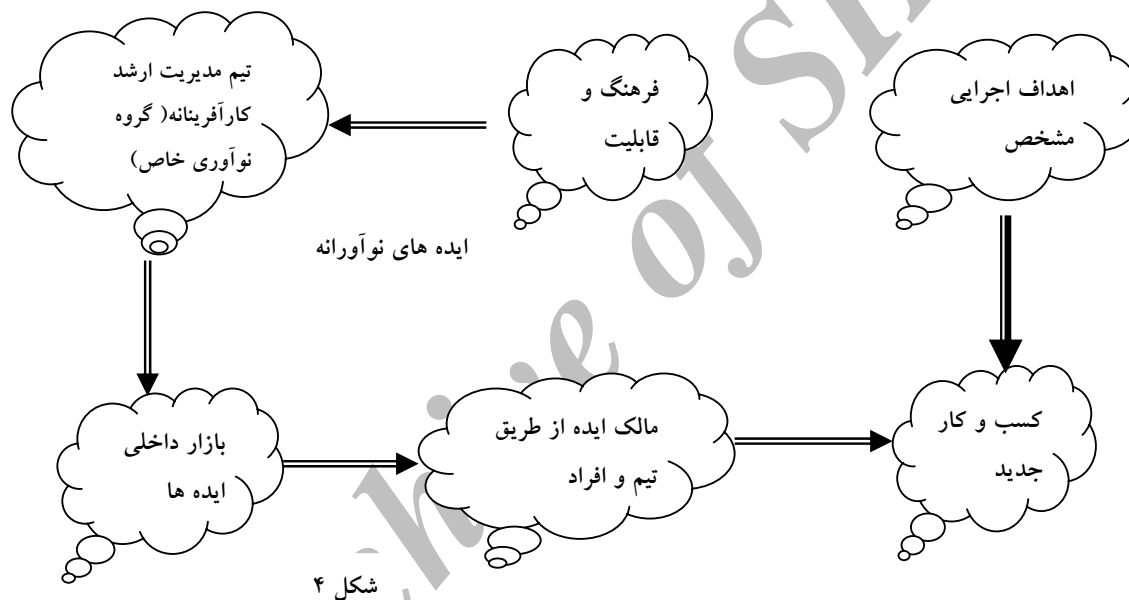
ابعاد فرهنگی و توانایی های آن مشابه حالت اول است با این تفاوت که بر روی عملکرد تیمی، مهارت های کار تیمی و مشارکت فرد و تیم باهم تمرکز دارد. بعد قابلیت آن بر روی نحوه مقابله با مشکلات، نوآورانه و ریسک پذیر بودن تیم بوده و مدیریت ارشد می بایست حمایت کامل کرده و تحمل شکست تیم را داشته باشد.



شکل ۳

حالت سوم کارآفرینی شرکتی

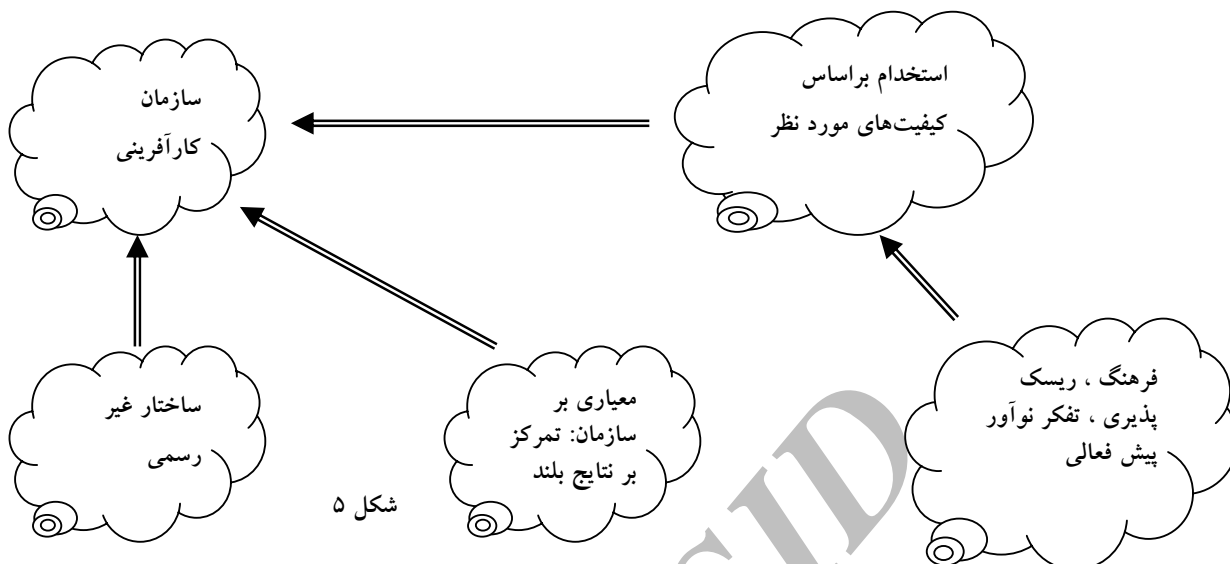
در این نوع مدیر ارشد با ایده های جدید همراه می باشد و افراد را دعوت می کند تا ایده هایش را به عنوان ایده های خودی در نظر گیرند. و کسب و کار جدید خود را با حمایت مالی سازمان شروع کنند. داشتن گرایش ها و ویژگی های کارآفرینانه همچون ریسک پذیری، پیش فعالی و تفکر نوآورانه برای افراد لازم است اما به هر حال افراد در مرحله بعد از ایجاد ایده توسط تیم سازمانی قرار می گیرند. به هر حال تولید ایده در بسیاری اوقات نیازمند دیگر رویکردها، همچون خلاقیت، تفکر دوجانبه و سال ها تجربه در یک زمینه خاص می باشد. اما ایده می تواند از طریق کسب و کار کارآفرینانه، بوسیله ذهن پیش فعال و ریسک پذیر جوانان شکل گیرد.



شکل ۴

حالت چهارم کارآفرینی شرکتی

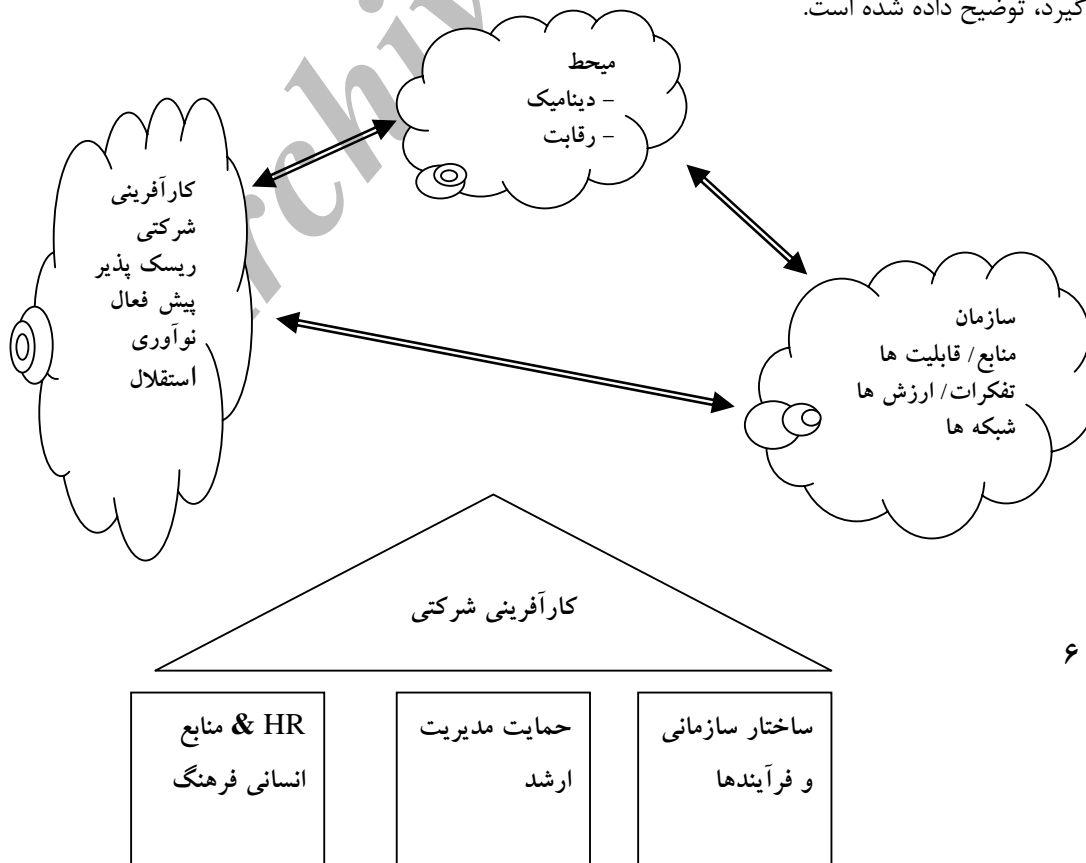
نوع چهارم نیازمند یک سازمان کاملاً کارآفرینانه است که از مدیر ارشدی شروع می شود که پروژه های ریسک و نوآور انتخاب می کند و مشارکت بقیه افراد را می طلبد.



ارتقاء کارآفرینی شرکتی

کارآفرینی شرکتی فرآیند اجتماعی است که نوآوری بر شکل با یکسری فرآیندهای یادگیری سعی و خطا ساخته می شود. (vandeven, ۱۹۸۶)

در این بخش شبکه ای پیچیده از تعاملات بین فردی که شمار زیادی از افراد و حجم زیادی از اطلاعات را در بر می گیرد، توضیح داده شده است.



شکل ۶



معیارهایی که مدیر اجرایی اظهار دارد که رفتاری در جهت پیشبرد کارآفرینی و نوآوری دارد:

- تشویق برای تقسیم اطلاعات و دانش در بین سازمان
- تشویق برای کار و اشتراک در طول کل سازمان
- عمل به شکل چشم انداز کارآفرینانه
- ارزش های ارتباطاتی قبل از کارآفرینی به پرسنل
- حفظ و ارتقاء کارمندان کارآفرین
- بهبود شرایط کار فیزیکی بهتر
- ایجاد همکاری با دیگر سازمان ها
- تشویق کارمندان برای ایجاد شبکه های گسترده تر ارتباطی

همانگونه که بیان شد شرکتهای کارآفرین امروزه برای بقای خود می بایست در جهت جذب نوآوری نه تنها به طور مستقیم رقابت کنند بلکه باید با سرمایه گذاران کسب و کار پرمخاطره و کلیه هواداران تفکرات نوآور و کارآفرینانه رقابت کنند.

در این رابطه مدلهای زیادی برای فعالیتهای کارآفرینانه شرکتی بیان شده است:

۱- مدلهای ساختاری

رویکرد ساختاری سنتی بیانگر بخشهای توسعه و تحقیق داخلی^۱ است که مدلهای برای نوآوری می باشند و سالها رهبر صناعی همچون **Merk, ۳M, Royal Electronic** بودند. همچنین مدل ساختاری شامل کسب و کارهای مخاطره پذیر داخلی^۲ است که به شکل خودمختار بوده و در برخی اوقات تکمیل کننده فعالیتهای تحقیق و توسعه می باشد، همچون **Roytheon NPC** که بیش از ۵۰ نوع تولید جدید و میلیونها درآمد را در یک دوره ۲۰ ساله ایجاد می کند. (Bouchard, ۲۰۰۲)



۲- مدل‌های کارآفرینی سازمانی^۱

کارآفرینی سازمانی، رویکرد سازمانی است که برای توسعه و جذب افرادی با روحیه کارآفرینانه و متحول کننده در سازمان ایجاد می شود. چنین رویکردهایی می توانند هم به صورت رسمی^۲ و هم غیر رسمی^۳ پیاده شوند. شرکتهایی همچون **۳M**، از برنامه های رسمی همچون **Genesis Grant** برای پروژه های نوآورانه مالی استفاده می کنند، بطوریکه می بایست ۱۵٪ زمان کاری خود را به چنین پروژه هایی اختصاص دهند. مدل‌های غیر رسمی پیشرو محیط‌های نوآورانه می باشند به طوریکه این مدل‌ها روند موفقیت تکنولوژی‌های **Java** و **JXTA** هستند. بزرگترین مانع چنین مدل‌هایی، نبود سیستم پاداش دهی مناسب برای کارآفرینی است که می تواند از سازمان‌های خارجی مزایای بالاتری دریافت کنند چرا که سازمان‌های سرمایه گذار مخاطره پذیر می توانند محیطی را فراهم کنند که کارآفرینان در آن پیشرفت کنند.

۳- مدل‌های هیبرید^۴

مدل‌های هیبرید ترکیبی از اشکال ساختاری و کارآفرینی سازمانی هستند که به شدت از سرمایه کسب و کار پرمخاطره شرکتی (**CVC**) استفاده می کنند. مراکز رشد (**Nokia NGB**)^۵، **Spin-Out** و شرکتهای تابعه، شرکتهای مستقلی هستند که بوسیله شرکت مادر و سرمایه گذاران خارجی سرمایه گذاران می شوند، (شبکه خدمات غذایی الکترونیک **Mac Donald**)، استراتژی‌های هستند که در جهت غلبه بر مشکلات سازمانی و فرهنگی داخل شرکتها تلاش می کنند. مدل دیگر، بودجه کسب و کار صندوق‌های پرمخاطره شرکتی می باشد و علاوه بر این که به طور گسترده شناخته شده نمی باشد موفقیت‌های زیادی به ارمغان آوردند (**Intel, Xerox, Siemens, Nokia VP**). برخی از این بودجه ها بیش از ۱,۵ بیلون دلار می باشد.

Intrapreneurship Models

Formal

Informal

Hybrid Model

Incubators

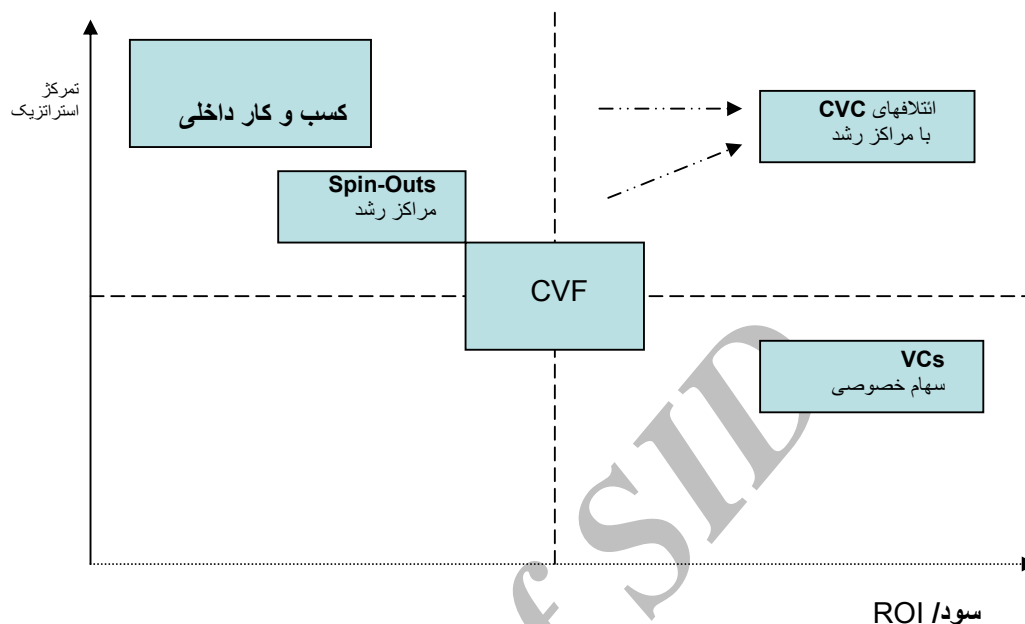
به هر حال، بخاطر وابستگی به مازاد نقدینگی حاصل از شرکت مادر، صندوقهای پرمخاطره شرکتی نمی توانند با بودجه های سهام خصوصی رقابت کنند چرا که آنها مشارکت زیادی با جامعه سرمایه گذار دارند. اگر چه آنها پتانسیل زیادی برای برگشت سرمایه مالی دارند، برای پروژه های نوآوری و تجاری کردن آنها، صندوقهای پرمخاطره شرکتی درگیر زمان زیادی شده و در نتیجه اهداف آن از اهداف شرکت مادر متمایز می شود.

مدلهای ساختاری، کارآفرینی سازمانی و هیبرید کارآفرینی شرکتی امروزه قابل اجرا می باشند، اما فردا برای حفظ نوآور بودن خود و مقابله با بازار و تداوم اقتصادی کافی نخواهد بود.

دلیل اصلی این است که مزیت استراتژیک جاری، فشار هزینه های افزایشی بر روی سرمایه انسانی و تحقیق و توسعه مانع کسب محیطی مناسب برای تکنولوژیهای آینده شرکت می شود.

برای داشتن سازمان کارآفرینانه موفق، شرکت می بایست نوآوریهای سیستماتیک و ثابتی را ایجاد کند و همانگونه که اشاره شد ساختار سازمانی حمایت کننده مناسب داشته و از فرهنگ و حمایت مدیریت ارشد برخوردار باشد. راه حل این چالش، توسعه فرایند موثری برای نوآوریهای استراتژیک است که هم اکنون خارج از دیدگاه های سازمان بوده و همچنین اجرای پروژه ها می باشد.

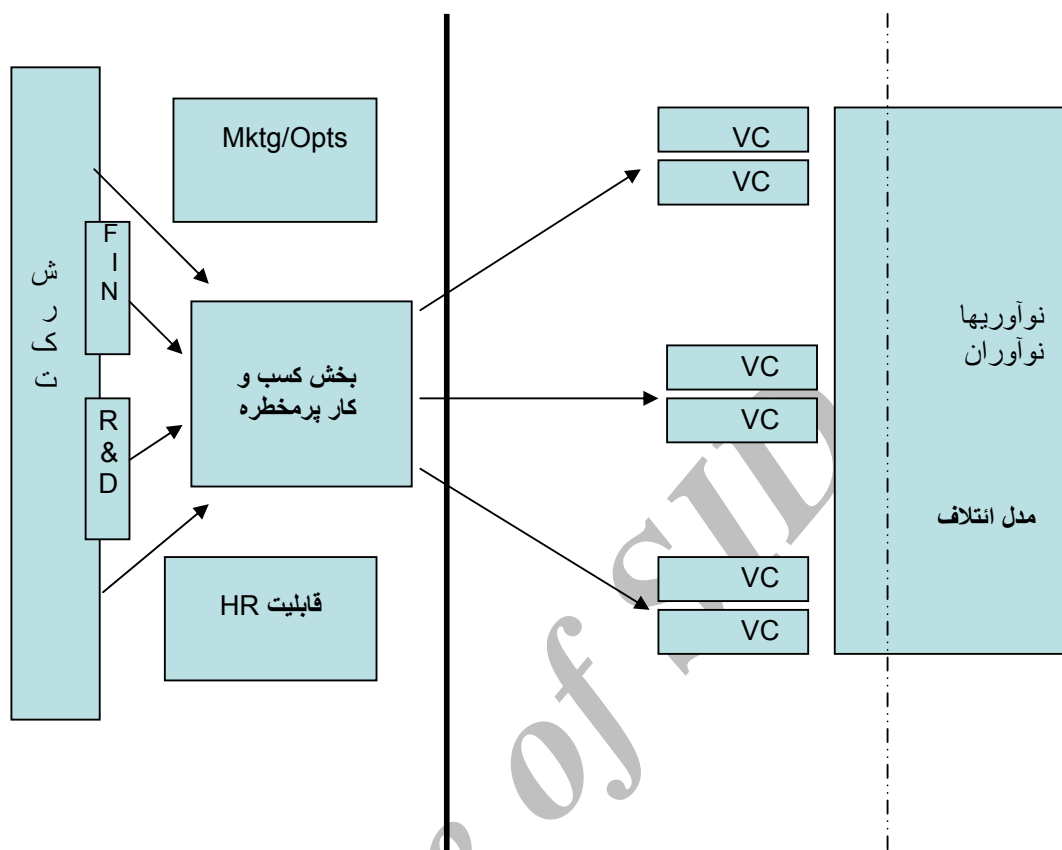
پتانسیل **CVC** برای تولید برگشت سرمایه قابل توجه و مفییت اخیر ائتلافهای بین سازمانی که ایجاد ارزش آنها به طور عمده ناشی از ادغام و اکتساب می باشد (Mckinsey, ۲۰۰۳)، بیانگر هم افزایی ائتلافهای بین شرکت و سازمانهای سرمایه گذار شرکتی است. این راه حل بیش از دیگر مدلها حامی اهداف استراتژیک شرکت و اهداف فرعی می باشد (شکل شماره ۷)



شکل شماره ۷- نمودار تمرکز استراتژیک در مقابل سود دهی در مدل‌های کارآفرینی شرکتی

مدل یکپارچه^۱: شبکه ائتلافها در سازمانهای سرمایه گذار کسب و کار پرمخاطره

همانگونه که بیان شد مدل کارآفرینی شرکتی یکپارچه، شبکه ای از ائتلافهای درون سازمانهای سرمایه گذار کسب و کار، گزینه ای کم هزینه، کم ریسک و انعطاف پذیر برای سازمان در جهت رسیدن به اهداف نوآوری در میدان رقابتی تکنولوژی آینده می باشد. این مدل بخش کسب و کار پرمخاطره شرکتی را به عنوان مکانیسم اتصالی در ائتلاف بین VCs و دیگر بخشها بیان می کند. این ساختار توجه شرکتی برای نوآوری را از بخش کسب و کار پرمخاطره (مدل ترکیبی کارآفرینی شرکتی) به بخش راست، به طرف نوآوری و نوآوران حرکت می دهد (شکل شماره ۸).



شکل شماره ۸-مدل یکپارچه: شبکه ائتلافها با سازمانهای سرمایه گذار کسب و کار پرمخاطره

این مدل می تواند به خوبی در دو مدل **Co-Option** و **Co-Specialization** به شکل منطقی بیان گردد. به علاوه، این ائتلاف می تواند مزیت رقابتی گسترده ای را ایجاد کند تا شرکتها بتوانند در مقابل تغییرات اجتماعی و تکنولوژیکی جهانی پایدار باشند.

رهبریت بازار^۱

با ارتقا ائتلاف ذکر شده، شرکت می تواند موفقیت قابل توجهی را در فضای بازار کسب کند و آنرا در بلند مدت با داشتن تولیدات منحصر به فرد در خط تولید یا اکتساب اهداف گرفته شده از کسب و کارهای موفق امتحان شده حفظ کند. هنگامی که کسب و کار پرمخاطره از لحاظ اقتصادی جان گرفت، VC می تواند شهرت خود را کسب

کند و کارآفرینان بیشتری را جذب کند و به تبع شمار برنامه های کسب و کار با کیفیت بالا برای سرمایه گذاری را افزایش دهد.

مشارکت همچنین شرکت را قادر می سازد تا از مزیت متدولوژی ارزیابی تجاری VC بهره برده و شبکه ای از کارآفرینان را ایجاد کند.

پرکردن شکاف سازمانی^۱

ایجاد ایده های کارآفرینانه با کیفیت بالا دارای بخشهای زیادی است و تقاضای آن بالا است. شبکه های تجاری و علمی تمایل کمی در به اشتراک گذاشتن سرمایه علمی خود دارند، این مسئله بیشتر بخاطر ترس از دست دادن سرمایه هوشمند و پتانسیل بالای برگشت پذیری سرمایه ناشی از VCs وحشت دارند. بررسی امکانات ایجاد شده بوسیله VC برای شرکت می تواند شکافهای سازمانی را پر کند و ارتباطات قوی تری با جوامع کارآفرینانه ایجاد کند (Khanna, ۲۰۰۲).

رویکرد رقابتی بر اساس منبع، برای مدل پیشنهاد شده قابل پیاده شدن است، چرا که منابع شرکا ارزش تکمیلی است که بوسیله تکنولوژیهای نوآورانه حمایت می شوند و برای ایجاد مفاهیم جدید و پیاده کردن نوآوری لازم می باشند (Tece, ۱۹۸۶). با ترکیب شرکت و VC مزایای زیادی از منابع یکدیگر حاصل می شود. برای مثال شرکتهای می توانند کارشناسانی را بسته به فرایندها و کارایشان فراهم کنند.

شرکت می تواند منبع مهمی برای شروع کار مدیران ارشدی باشد که از کارآفرینان شرکتی ضعیف آمده اند. داراییهای VC شامل دسترسی به کارآفرینان و دانشمندان و مالکین آنها بخاطر مدلهای کار، جریان مداوم ایده های تجاری با کیفیت بالا برای سرمایه گذاری از جانب ائتلافها را تضمین می کند. بعلاوه شرکا می توانند از بخشهای خارجی که اتصال شبکه ای را در طول یک صنعت بخصوص بهینه می سازد، سود دریافت کنند.

Filling "Institutional Voids"

محدودیت‌های مدل

۱- تمرکز بر نوآوریهای رادیکال

این مدل در صنایع تکنولوژی متمرکز کاربرد دارد (بیوتکنولوژی، استفاده های الکترونیکی و IT)، چرا که نوآوریهای رادیکالی می توانند به سرعت مزایای ناشی از مراکز رشد را دریافت کنند. یک ائتلاف می تواند روندهای گسترده و توسعه یافته ای را برای نوآوریهای کلیدی فراهم کند.

۲- تمرکز بر کارآفرینی شرکتی خارجی

شرکت ها از شمار زیادی استراتژیهای موفق برای جذب و تجاری کردن نوآوری در ساختار خود استفاده می کنند. VC و دیگر سازمانها تمایل کمتری به توسعه همکاری برای کسب و کارهای داخلی دارند، از جمله این دلایل عبارتند از:

۱- ریسک شکست در شرکت به عنوان تهدیدی برای کارآفرینان و مدیران (McGraph, ۱۹۹۵). این مسئله می تواند به مقاومت سازمان در برابر خروج آن از کسب و کار پرمخاطره ناموفق در زمان مقابله با مشکلات فردی و شرکتی منجر شود.

۲- وابستگی پروژه بر روی شرکت، برای VCs که به دنبال انعطاف پذیری هستند، قابل قبول نمی باشد.

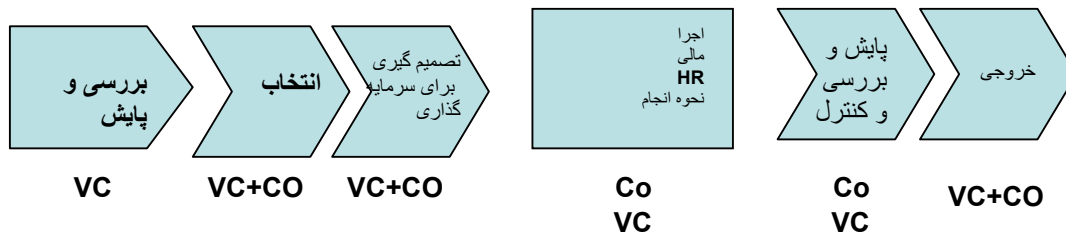
۳- ساختار سازمانی شرکتی اغلب حامی نوآوری و تغییرات رادیکالی نمی باشد.

۴- فرهنگ شرکتی و فرهنگ سازمانی VC متفاوت می باشد.

اجرا

طرح و بحث ائتلاف برای اجرای کسب و کار پرمخاطره آینده و شروع موفق ضروری می باشد. مکانیسم اتصال روشن و انعطاف پذیر بین شرکا و ساختار (شکل ۲) بر روی مکملهای دارایی و ارتباطات متقابل، تبادل اطلاعات و عملکرد ایجاد می شود.

ساختار جزئی زنجیره ایجاد ارزش کسب و کار پرمخاطره بیانگر این است که سازمان VC رهبریت ایجاد نوآوریها را به عهده می گیرد، در حالی که شرکت CO مشارکت زیادی در اجرا و کنترل دارد (شکل شماره ۹).



شکل شماره ۹-زنجیره ایجاد ارزش کسب و کار پر مخاطره

ایجاد ارزش و مزایای حاصله

ائتلاف ارائه شده بر اساس مزایای استراتژیک برای ساختار ائتلاف و مزایای CVC ارائه می شود.

۱- عملکرد بالای ائتلافها

ثابت شده که ائتلافها سهم عمده ای در موفقیت، توسعه، ورود به بازارهای جدید و درآمد شرکتها دارند.

۲- سرمایه کسب و کار پر مخاطره شرکتی ابزاری قدرتمند برای توسعه و نوآوری شرکتها دارد. به عبارتی CVC

منبعی برای ایجاد ارزش و نوآوری است. (Dushnitsky and Lenox, 2002).

۳- ریسک CVC، بعدها بوسیله شبکه ای از ائتلافها کاهش می یابد. مدل ارائه شده ریسک نامناسب تنوع مدلها را

کاهش می دهد، چرا که شرکت می تواند در تعدادی از VCs سرمایه گذاری کند.



نتیجه گیری

کارآفرینی شرکتی امروزه به عنوان یکی از موفقترین روشهای سرمایه گذاری پرمخاطره شناخته شده است که هدف اصلی آن ایجاد ارزش و نوآوری است. توسعه مدل‌های کارآفرینی شرکتی به مرزهای جدید و شبکه ائتلاف‌های بین سازمان‌های سرمایه گذار کسب و کار پرمخاطره و شرکت‌ها می‌باشد. این مدل کلیده شرکتها را قادر می‌سازد تا با تغییرات آینده در دامنه تکنولوژیهای آینده سازگاری یابد. دو شاخص کلیدی این مدل، نوآوریهای توسعه یافته برای حفظ مزیت رقابتی شرکتها در میداین رقابتی تکنولوژیکی و ارتقاء ارزش از طریق مدلهی هم افزا می‌باشد. با توسعه ائتلافها، شرکتها، در مقابل چالشهای رقابتی حفظ شده و با پیش فعالی دنباله رو فرصتها و ابزار برای نوآوری و توسعه کسب و کار جدید خواهند بود.

Archive of SID



منابع و مراجع:

Khanna(۲۰۰۲),local Institutions and Global Strategies

McGraph R .G(۱۹۹۵) , Advantage from adversity: learning from disappointments in corporate ventures, journal of business venturing, Vol.۱۰.

Miles, M.P. and Arnold, D.R. (۱۹۹۱). “The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation”. Entrepreneurship theory and practice, Vol ۱۵, ۴:۴۹-۶۵.

Morris, M. H., Jones, F. F. (۱۹۹۳). “Human resource management practices and corporate Entrepreneurship: an empirical assessment from the USA”. The International Journal of Human Resource Management, Vol. ۴, ۸۷۳-۸۹۶.

Schuler, R. S. (۱۹۸۶), “Fostering and Facilitating Entrepreneurship in organizations: Implications for Organization structure and Human resource management practices”, Human Resource Management,

Stevenson, H. H and Jarillo, C. J. (۱۹۹۱). “A paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial management”, Strategic Management Journal, Vol. ۱۱, ۱۷-۲۷.

Stevenson, H.H., Roberts, M.J and Grousbeck, H.I. (۱۹۸۹). Business ventures and the entrepreneur, Homewood, IL: Irwin.

Stopford, J.M. and Baden-Fuller, C. W. F. (۱۹۹۴). “Creating Corporate Entrepreneurship”, Strategic Management Journal, Vol. ۱۵, ۵۲۱.

Teece D.J.(۱۹۸۶), Profiting from Technological Innovation: Implications for Integration, Collaboration, Licensing, and Public Policy The Competitive Challenge. vol. ۲۵, number ۴, ۶۰۷-۶۲۹.