

تجزیه و تحلیل نحوه همکاری شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ) با شرکت‌های بزرگ

مجتبی ناهید*

دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
mjtb.nahid@gmail.com

محمدحسین مقدسی

مؤسسه آموزش عالی ارشاد دماوند، تهران، ایران
amin.moqadasi@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۲/۱۰

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۹/۰۸/۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۲۲

چکیده

در حال حاضر نوآوری مستلزم به‌دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی در شرکت‌ها است. این روند عمدتاً ناشی از چرخه توسعه سریع فناوری‌ها می‌باشد. شرکت‌های بزرگ نیز با هدف بقاء در فضای رقابتی، می‌بایست در بکارگیری نوآوری در بخش‌های مختلف سازمان خود تلاش نمایند. بنابراین، مسأله انطباق‌پذیری خصوصاً در مورد معرفی مدل نوآوری از اهمیت زیادی برخوردار است. می‌توان اینگونه فرض کرد که همکاری بین نهادها در مراحل مختلف توسعه کسب‌وکار اهمیت روزافزونی دارد و شرکت‌های بزرگ مایل به تعامل با شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ) هستند. این تعامل به شرکت‌های نوپا این امکان را می‌دهد تا بر مشکلاتی که در مراحل اولیه توسعه ظاهر می‌شوند، غلبه کنند و در طرف دیگر ورود نوآوری برای شرکت‌های بزرگ موجب افزایش رقابت‌پذیری در قیاس با سایر شرکت‌ها و در نتیجه افزایش سهم بازار آن‌ها می‌گردد. هدف از این مقاله، تجزیه و تحلیل روش‌های همکاری بین شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های نوپا، به‌خصوص برای بررسی نیازهای نوآوری در اقتصاد است. برای این مهم از روش تحقیق کتابخانه‌ای ساختاریافته و مطالعه عمیق ادبیات موجود در مقالات و کتب مرتبط استفاده شده است. این همکاری می‌تواند اشکال مختلفی داشته باشد که در این مقاله مورد بررسی قرار گرفته که مربوط به فعالیت‌های شتاب‌دهنده کسب‌وکار، خلق مشترک، برندسازی مشترک، تصاحب شرکت، خرید-استخدام و نوآوری باز می‌باشد. در نهایت با بررسی از هر یک از این روش‌های همکاری نتیجه گرفتیم که همکاری به هر روشی می‌تواند برای هر دو طرف بسیار مفید بوده و نکات مهمی وجود دارد که می‌بایست از پیش و در حین همکاری مورد توجه قرار گیرند تا در نهایت هر دو شرکت از رابطه ایجادشده بهره‌مند گردند.

واژگان کلیدی

فعالیت‌های شتاب‌دهنده کسب و کار؛ توسعه مشترک؛ برندسازی مشترک؛ تصاحب شرکت؛ خرید-استخدام؛ نوآوری باز.

۱- مقدمه

را می‌توان با مفهوم همکاری بین رقبای تجاری^۱ توصیف کرد که بسیار فراتر از آن است که فعالیت بازار را به‌عنوان بازی حاصل-صفر^۲ (یک مدل ریاضی از وضعیتی است که سود (زیان) یک شرکت‌کننده، دقیقاً معادل با زیان‌های (سودهای) شرکت‌کننده‌های دیگر است) بدانیم [۵]. رقابت به معنای تلاش برای از بین بردن یا شکست دادن یک حریف نیست؛ زیرا امکان دارد که در یک حوزه رقابت کنند درحالی‌که در عین حال در زمینه دیگر همکاری می‌کنند [۶].

بنابراین هدف این مقاله ارائه و بررسی اشکال مختلف همکاری بین شرکت‌های بزرگ و نوپا و به‌ویژه بررسی نیاز به نوآوری در اقتصاد است. تأثیر چندین نوع همکاری بین سازمان‌ها در فعالیت نوآوران شرکت‌ها به‌طور خلاصه مورد بحث قرار می‌گیرد. مطالعات موردی در بخش‌های بعدی این مقاله انواع همکاری را نشان می‌دهد که عبارت‌اند از: فعالیت‌های

همکاری بین سازمان‌ها اهمیت روزافزونی دارد و نقش مهمی در روند تولید محصولات و خدمات جدید و همچنین در روش‌های نوآوران، ایفا می‌کند. تنها تعداد اندکی از شرکت‌ها، به‌ویژه شرکت‌های بزرگ، می‌توانند به تنهایی کار کنند [۱]. همکاری بین سازمان‌ها مقابله با تغییرات بی‌ثبات و زودگذر، از جمله: رقابت و جهانی‌سازی مدرن، چرخه سریع توسعه فناوری، انتشار اطلاعات قابل توجه در بین سازمان‌های مختلف و تأثیر تحول دیجیتال را آسان‌تر می‌سازد [۲].

مشارکت بین شرکت‌های نوپا و سایر شرکت‌ها درخصوص راهبردهای نوآوری برای مدت زمان طولانی موضوع بحث بوده و اغلب نه تنها به بخش‌های صنعتی بلکه به بخش‌های سنتی مانند صنایع غذایی و صنایع کشاورزی نیز مربوط می‌شود [۳].

باید بر این نکته تأکید شود که رقابت و همکاری، ویژگی‌های متقابلاً انحصاری نیستند و روابط همکاری بین رقبای نیز وجود دارد [۴]. این مسأله

1. Coopetition
2. Zero-Sum Game

* نویسنده مسئول

شتاب‌دهنده کسب‌وکار^۱، خلق مشترک^۲، برندسازی مشترک^۳، اکتساب شرکت^۴، اکتساب-استخدام^۵ و نوآوری باز^۶.

۲- ادبیات نظری پژوهش

همکاری باعث می‌شود که شرکت موقعیت رقابتی بهتری را در بازار به‌دست آورد. همراه با شرکا، می‌تواند در زمینه تقویت عرضه در بازار تمرین داشته و یا از بازارهای جدید مطلع شود. همکاری با مجاورت سازمانی رابطه نزدیکی دارد، اما این به این معنا نیست که آن‌ها سطح مشارکت و یا نوع فعالیت مشابهی دارند. از این‌رو، ممکن است با ابعاد متنوعی از نهادها و در مراحل مختلف توسعه، همکاری کنند.

این ادعا که لازم است شرکت‌های بزرگ نوآوری را ارتقاء دهند، باعث کشف بیشتر ارتباط بین عملکرد نوآورانه و ساختار بازار شده است؛ زیرا تنها شرکت‌های بزرگ می‌توانند هزینه برنامه‌های تحقیق و توسعه را تأمین کنند و با این حال با نوآوری در زمینه‌های گسترده فناوری می‌توانند شکست بخورند [۷]. در پژوهشی دیگر این‌گونه عنوان شده که شرکت‌ها برای دستیابی به سود نوآوری، به برخی از عناصر کنترل بازار نیاز دارند [۸]. این رویکرد براساس این فرضیه است که سازمان‌های بزرگ «موتور محرکه» پیشرفت هستند [۷]. با این حال، از زمان اظهارنظر نویسنده، به نظر می‌رسد که بسیاری از شرایط رقابت تغییر کرده است. علاوه بر این، درحالی‌که رقابت هنوز برای نوآوری و توسعه اقتصادی ضروری است، اغلب همکاری‌ها بین انواع مختلف سازمان‌ها- در ابعاد مختلف نه فقط سازمان‌های بزرگ- افزایش یافته است.

محصولات و فرایندهای جدید و نوآورانه، بدون تجاری‌سازی ارزشی نخواهند داشت. با این وجود، تحقق این امر مستلزم این است که تجاری‌سازی به منابع لازم دسترسی داشته باشد و بدون آن، تجاری‌سازی اتفاق نمی‌افتد [۸]. در میان منابع لازم در این فرایند، ارتقاء و سایر فعالیت‌های بازاریابی، شهرت و اعتبار سازمان، پشتیبانی و خدمات پس از فروش یا حتی دسترسی به کانال‌های توزیع ذکر شده است. شرکت‌های نوپا معمولاً بیشتر با این قوانین دست و پنجه نرم می‌کنند و مسأله تجاری‌سازی می‌تواند راهکارهایی را که این شرکت‌ها در اختیار دارند سخت و یا حتی غیرممکن سازد؛ بنابراین می‌تواند از طریق همکاری با سایر شرکت‌ها به این منابع دست یابند. از طرفی ریسک و خطرپذیری جنبه ذاتی نوآوری است. با این حال، شرکت‌های نوپا در صورت همکاری با سایر شرکت‌ها، می‌توانند این ریسک را با آن‌ها سهیم شوند.

ویژگی‌های فوق در مورد همکاری برای شرکت‌های نوپا به نظر بسیار جالب است. با توجه به تحقیقات اندیشکده استارت‌آپ لهستان^۷، مشتریان

اصلی شرکت‌های نوپا شرکت‌های دیگر هستند. بیش از سه‌چهارم شرکت‌های نوپای مورد بررسی با بنگاه‌های تجاری معامله می‌کنند که نیمی از آن‌ها شرکت‌های بزرگ هستند. همچنین تعداد زیادی از شرکت‌های نوپا به کسب‌وکارهای کوچک راهکار ارائه می‌دهند. تا آنجا که به مدل‌های تجاری مربوط می‌شود، نیمی از شرکت‌های نوپا و مورد بررسی از مدل بنگاه به بنگاه^۸ استفاده می‌کنند. شرکت‌های نوپای دیگر هم با بنگاه‌های تجاری و هم مشتریان فردی (۲۶ درصد از پاسخ‌دهندگان) معامله می‌کنند. درحالی‌که ۱۸ درصد از شرکت‌های نوپا بررسی‌شده به‌طور انحصاری در مدل بنگاه به مشتری^۹ فعالیت می‌کنند. از هر سه شرکت نوپا مورد مطالعه، یک شرکت در مدل فعلی SaaS (نرم‌افزار به‌عنوان یک سرویس) فعالیت می‌کند [۹].

روابط همکاری که شرکت‌های نوپا دارند اغلب عوامل مؤثر در بقای آن‌ها هستند [۱۰]. شرکت‌های بزرگ با همکاری با شرکت‌های نوپا کوچک و خلاق، می‌توانند رقابتی احتمالی خود را به سرعت کنار بزنند. این نوع همکاری همچنین می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا فرایندهای تولید محصول خود را بهبود بخشیده و ایده‌های جدید را آزمایش کنند. می‌توان گفت که کسب‌وکارهای کوچک به سه دلیل بیش از شرکت‌های بزرگ نوآور هستند: (۱) عدم وجود بوروکراسی خشک، (۲) بازارهای رقابتی بیشتر و (۳) انگیزه‌های قوی‌تر.

تحقیق در مورد مزایای همکاری میان شرکت‌های نوپا و شرکت‌های بزرگ بر مهارت‌ها و استعدادها، ورود به بازارهای جدید و بازاریابی سرمایه‌گذاری‌های تحقیق و توسعه داخلی کمک می‌کند. همچنین مهم است که سرعت نوآوری و طراحی محصولات و خدمات را در شرکت افزایش دهیم. از سوی دیگر، کارآفرینان انتظار طیف گسترده‌ای از مزایای همکاری با شرکت‌های بزرگ درخصوص نوآوری را دارند؛ که عبارت‌اند از: دسترسی به شبکه توزیع و پایگاه مشتری شرکت بزرگ، تأمین‌کننده‌ای برای کسب‌وکار بزرگ، تأمین سرمایه از صندوق سرمایه‌گذاری شرکت‌ها و دسترسی به اطلاعات بازار شرکت بزرگ. که نکته مهم همکاری در نوآوری مشترک برای توسعه محصولات یا خدمات جدید است [۱۱].

بنابراین به نظر می‌رسد درحالی‌که نقاط قوت شرکت‌های بزرگ عمدتاً ماهیتی مادی دارد، نقاط قوت شرکت‌های کوچک عمدتاً رفتاری (عملکردی) هستند [۱۲]. مسأله دیگر ضرورت همکاری نزدیک بین توسعه‌دهنده فناوری نوآورانه و کاربر است؛ بنابراین حتی اگر یک شرکت نوپا راهکاری داشته باشد که یک شرکت بزرگ آن را بخواهد، لازم است نه تنها آن را خریداری کرده بلکه همکاری بیشتری بعد آن داشته باشد.

در اصل می‌توان گفت که ممکن است مبادله ساده بین نهادها وجود داشته باشد و همچنین اشکال توسعه‌یافته‌تر و عمیق‌تر همکاری مانند

8. B2B
9. B2C

1. Business Acceleration
2. Co-Creation
3. Co-Branding
4. Acquisition
5. Acqui-hiring
6. Open Innovation
7. Startup Poland

در مورد فعالیت‌های فوق، معمولاً آنچه که پژوهشگران به‌عنوان همکاری بیان می‌کنند، وجود ندارد [۱۵]. با توجه به این ویژگی به‌عنوان یک ویژگی مهم همکاری، مطالعات بیشتری در قالب شرکت‌های نوپا و شرکت‌های بزرگ ارائه خواهد شد: (۱) جستجو و تقویت شرکت‌های نوپا - فعالیت‌های شتاب‌دهنده کسب‌وکار - که به معنی تخصیص برخی از منابع یک شرکت بزرگ در فعالیت شرکت‌های نوپاست؛ (۲) از طریق توسعه مشترک، برندسازی مشترک که شامل متحدکردن منابع شرکا برای دستیابی به سود بیشتر است، اما در عین حال آن‌ها همچنان منابع خود را مستقل مدیریت می‌کنند؛ و (۳) تصاحب و ادغام بین سازمان‌های مختلف، به معنی پیوند دادن منابع شرکای تجاری و به اشتراک‌گذاری دانش است. البته، به جز موارد فوق، انواع دیگر همکاری نیز نشان داده می‌شود. با این حال، در بخش‌های بعدی، مطالعات موردی از شایع‌ترین شکل‌های همکاری بین شرکت‌های نوپا و شرکت‌های بزرگ ارائه خواهد شد.

۳- پیشینه تمقیق

اقتصاد قرن بیست و یکم توسط دیجیتالی‌شدن بازارها، صنایع و شرکت‌ها، تسریع در چرخه‌های نوآوری و رشد جهانی روبرو است که اهمیت شرکت‌های نوپا را بیش از پیش نشان می‌دهد. بسیاری از شرکت‌ها در زمینه نوآوری با چالش‌های اساسی روبرو هستند. بنابراین این امر اهمیت همکاری بین شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ) با شرکت‌های بزرگ را نشان می‌دهد [۵۵]. پژوهشگران به شناسایی مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر همکاری بین شرکت‌های نوپا و شرکت‌هایی که از آن‌ها برای بهبود قدرت نوآوری خود استفاده می‌کنند، پرداختند. جهت شناسایی این عوامل، مصاحبه‌هایی با مدیران شرکت‌های بزرگ ارائه‌دهندگان خدمات لجستیک (LSPs) در آلمان، اتریش، هلند، بریتانیا و سوئیس انجام دادند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار شامل «هدف، نوع فعالیت، اندازه، نوع صنعت و تجربه همکاری شرکت با شرکت‌های نوپا» هستند [۵۰]. محققان دیگری نیز به شناسایی موانع و مزایای همکاری بین شرکت‌های ايسلندی با شرکت‌های نوپا پرداختند [۵۱].

در ارتباط با بررسی تأثیر همکاری بین شرکت‌های فنلاندی و شرکت‌های نوپا در توسعه نوآوری پژوهشی صورت گرفته بود که به بررسی فعالیت شرکت‌های مورد نظر، در رابطه با بسته‌بندی محصولات سبز می‌پرداخت. یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که همکاری بین شرکت‌های نوپا و شرکت‌های بزرگ، توسعه نوآوری‌های بسته‌بندی محصول سبز را افزایش می‌دهد، چرا که شرکت‌های نوپا از نوآوری‌های نوین برای جایگزینی پلاستیک استفاده می‌کنند [۵۲].

اتحادیه‌ها که در توسعه راهکارهای نوآورانه همکاری می‌کنند. برون‌سپاری یک کار خارج از تعامل فعال، به‌عنوان همکاری در نظر گرفته نمی‌شود. هدف معاملات عرضه - کالاها، خدمات، فناوری - به منظور خرید شرکت‌ها در ازای پول نقد است. یک نمونه می‌تواند توافقنامه صدور مجوز باشد [۱۳]. ساده‌ترین شکل همکاری بین شرکت بزرگ و شرکت نوپا، خرید کالا و خدمات است. به این ترتیب شرکت نوپا برای عملکردش پول دریافت می‌کند. اغلب قرارداد با یک شرکت شناخته‌شده نیز به شرکت نوپا فرصت همکاری با دیگر مشتریان را می‌دهد. برای شرکت‌های بزرگ نیز، به دلیل خرید محصول از شرکت نوپا، دسترسی به فناوری منحصر به فرد آسان است. بدون نیاز به توسعه یک نوع خاص از شایستگی در داخل شرکت و ریسک هزینه‌کردن پول برای یک ایده که مطمئن نیست آیا موفق خواهد شد، شرکت‌های نوپا یک راه‌حل آماده ارائه می‌کنند. فروش محصولات یا خدمات یک شرکت نوپا به یک شرکت دیگر به این‌که چقدر لازم است محصول را با انتظارات شرکت بزرگ وفق دهیم، بستگی دارد.

همکاری می‌تواند اشکال مختلف داشته باشد. اتحادها اهمیت خاصی دارند که به معنی «مجموعه‌ای از ارتباطات متقابل و احتمالاً چندجانبه و درک بین شرکت‌ها» است [۸]. اتحادهای راهبردهای توافقنامه‌هایی بین شرکت‌ها برای رسیدن به اهداف مشترک است. شرکای اتحاد، منابع خود را ترکیب کرده و تلاش‌های خود را برای دستیابی به نتایجی که نمی‌توانند به تنهایی به‌دست آورند هماهنگ می‌کنند [۱۴]. یک اتحاد راهبردی ممکن است شامل موارد زیر باشد [۸]: (۱) قرارداد انحصاری خرید؛ (۲) حق تولید یا بازار انحصاری؛ (۳) مبادله فناوری؛ (۴) توافقات R&D مشترک؛ و (۵) بازاریابی مشترک. یک اتحاد راهبردی به نوعی هماهنگی راهبردی و هماهنگی عملیاتی را نشان می‌دهد.

بنابراین می‌توان فرض کرد که یک نوع از اتحاد راهبردی، استفاده از مدل فروش «برچسب‌های سفید» است. شناسایی محصولات به‌عنوان برچسب‌های سفید تنها زمانی صورت می‌گیرد که در آن تنها نقش برچسب نشان دادن کالاها را مورد نیاز به مصرف‌کننده است. با این حال، در حال حاضر، به‌خصوص بسیاری از شرکت‌های تجاری، از جمله سوپرمارکت‌های زنجیره‌ای نظیر بیدرونکا^۱ در لهستان، مشتاق فروش محصولات تحت نام «برچسب خصوصی» یا «برندهای خصوصی» رایج هستند. این عمل در بازار خرده‌فروشی رایج است و از دید یک شرکت نوپا می‌تواند به معنای استفاده از برچسب‌های سفید باشد، برچسب‌هایی که تنها هویت تولیدکننده را نشان می‌دهد، اما مشتریان آن‌ها را به خاطر اعتماد به یک شبکه فروش خاص خریداری می‌کنند. بسیاری از شرکت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات حتی خدمات خود را در زمینه برچسب سفید برای مشتریانی که نمی‌خواهند نام تجاری ارائه‌دهنده فناوری شناخته شود، ارائه می‌دهند.

3. Logistics Service Providers

۱ محصول دارای برچسب سفید یا وایت لیبل محصول یا خدماتی است که توسط یک شرکت تولیدکننده (تولیدکننده) تولید شده و شرکت‌های دیگر (بازاریابان) برند یا نام تجاری خود را بر روی آن حک می‌کنند، گویی خود آن را تولید کرده‌اند.

2. Biedronka

۵- نمونه‌ای از اشکال همکاری بین شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های نوپا**۵-۱- فعالیت‌های شتاب‌دهنده کسب و کار^۱**

فعالیت‌های شتاب‌دهنده کسب و کار به‌عنوان یک ابزار سرمایه‌گذاری برای سازمان‌های بزرگ‌تر ایجاد شده‌اند، اما با این وجود شرکت‌های بزرگی بدون دریافت هزینه و یا سهم از شرکت‌های نوپا نیز دست به این اقدام می‌زنند. راه‌اندازی مرکز شتاب‌دهنده، یک تصمیم راهبردی است که به شرکت‌های بزرگ اجازه می‌دهد تا در دنیای اقتصادی که با سرعت در حال تغییر است، توانایی رقابت را داشته باشند. این یک تاکتیک زیرکانه در جهت رشد است که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا در جوار شرکت‌های نوپا بوده، با آن‌ها تعامل کنند و در نزدیکی نوآوری باشند؛ نوآوری به‌ویژه در یک فضای کسب و کار که طالب رشد است، برای آنها بسیار مهم می‌باشد [۱۶]. شرکت‌های بزرگ با انگیزه‌های دیگری نیز می‌توانند در شرکت‌های نوپا سرمایه‌گذاری کرده و به‌طور مثال، فرایند توسعه محصولات خود را برون‌سپاری کنند. اغلب یک شرکت بزرگ سرمایه‌گذار یک شرکت نوپا می‌شود و حمایت مالی و سازمانی را به شکل‌های مختلف به آن ارائه می‌دهد. برای این مورد حداقل پنج شکل را می‌توان ذکر کرد [۱۷]:

انکوباتورها - مکانی برای پرورش ایده شرکت نوپا، توسعه طرح کسب‌وکار خود و آماده‌سازی شرکت نوپا برای رشد؛ (۲) شتاب‌دهنده‌ها - یک سازمان بسیار متمرکز که در آن شرکت نوپا راهنمایی، آموزش و منابع شبکه دریافت می‌کند؛ (۳) رقابت‌های شرکت نوپا (به‌عنوان مثال، هکاتون‌ها^۲ و طرح‌های جایزه) - فرصتی برای اعتبارسنجی مفهوم محصول، خدمات، یا برخی از ایده‌های نوپا را در برابر قضاوت با تجربه فراهم می‌کنند؛ جایزه‌ی برندگان می‌تواند در قالب پول، مربیگری و دسترسی مستقیم به برخی برنامه‌های پشتیبانی نوپا باشد؛ (۴) سرمایه‌گذاری فرشته - ارائه مشاوران با تجربه به شرکت‌های نوپا؛ و (۵) سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر - این وجوه برای شرکای محدود است که انتظار بازده فوق‌العاده بالا در سرمایه‌گذاری خود دارند. انواع مختلف شتاب‌دهنده‌ها شکل‌هایی از مشارکت یک شرکت و شرکت نوپا هستند. هیچ اطلاعاتی در مورد نوع قراردادهای شرکت وجود ندارد.

شتاب‌دهنده‌ها، انکوباتورها و سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر، شکل جستجوی شرکت نوپا هستند [۳]. یک شرکت بزرگ به‌عنوان بخشی از این همکاری، به دانش شرکت نوپا دسترسی پیدا می‌کند و با سرمایه‌گذاری در آن، می‌تواند از سهامی که در شرکت نوپا خواهد داشت برخوردار شود.

بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ در صنایع غذایی - کشاورزی برای حمایت از توسعه موفق شرکت‌های نوپا سرمایه‌گذاری کرده‌اند. به‌عنوان

پژوهشگران دیگری نیز بر اهمیت همکاری بین شرکت‌های بزرگ و استارت‌آپ‌ها تأکید کرده‌اند که نشان می‌دهد این همکاری برای طرفین حاوی مزایای قابل توجه و متعددی می‌باشد. شرکت‌های نوپا با استفاده از منابع موجود شرکت‌های بزرگ، باعث کسب اعتبار لازم برای مشتریان فعلی و بالقوه و همچنین رقبا، فرصت‌های بیشتری برای گسترش سریع تجارت در بازارهای موجود و جدید دارند. از طرف دیگر، شرکت‌های بزرگ در حال دستیابی به راه‌های ابتکاری برای بهبود قابلیت‌های نوآوری، رشد درآمد و رقابت هستند [۵۳].

دیدگاه شرکت‌های نوپا از تجربیات خود در انواع مختلف همکاری‌ها با شرکت‌ها، از جمله انگیزه‌ها، چالش‌ها، مزایا و پیشنهادهای آن‌ها برای همکاری‌های آینده نیز مورد پژوهش قرار گرفته که نتایج این پژوهش نشان می‌دهد شرکت‌های نوپا می‌توانند در طی همکاری با شرکت‌ها بهتر عمل کرده و همچنین از امکانات پشتیبانی آن شرکت برای سازمان خود فراهم کنند. همچنین این همکاری می‌تواند به شرکت‌های نوپا کمک کند تا درک کنند که همکاری‌ها به چه صورت و براساس چه چارچوب‌هایی می‌تواند برای آنها مؤثر واقع شود. در نهایت، مشخص شد که همکاری سازمان‌های نوپا با دیگر شرکت‌ها سودمند است. بنابراین، شرکت‌های نوپا می‌توانند در همکاری با شرکت‌ها جهت کسب تجربه به‌عنوان فرایند یادگیری مشارکت کنند [۵۴].

با بررسی پیشینه موضوع در می‌یابیم که پژوهش‌های مختلفی نسبت به مزایای همکاری شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ) با شرکت‌های بزرگ تأکید داشته و همچنین به شناسایی عوامل تأثیرگذار، موانع و مزایای این همکاری پرداخته‌اند؛ ولی با توجه به اینکه پژوهشی که به بررسی چگونگی این همکاری بپردازد، انجام نشده است. بنابراین در این پژوهش ما برآنیم تا به بررسی نحوه همکاری شرکت‌های نوپا (استارت‌آپ) با شرکت‌های بزرگ بپردازیم.

۴- روش‌شناسی تمقیق

در این پژوهش، از روش کیفی، توصیفی استفاده شده است. در تحقیقات توصیفی محقق به دنبال چگونه بودن موضوع است و می‌خواهد بداند پدیده، متغیر، شیء یا مطلب چگونه است. همچنین برای جمع‌آوری داده از روش مطالعات کتابخانه‌ای ساختاریافته استفاده شده است. تحقیقات علوم انسانی از الگوهای تبیینی و نظام‌های مفهومی مختلفی بهره می‌جوید و از اهداف تحقیقی متفاوتی برخوردار است. تکنیکی که برای جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش مورد استفاده قرار می‌گیرد، روش کتابخانه‌ای است. همان‌طور که می‌دانیم در تحقیقات کتابخانه‌ای محقق به استناد منابع، درخصوص موضوعی خاص به مطالعه می‌پردازد. این نوع تحقیق اغلب عاری از فرضیه می‌باشد. به عبارت دیگر مطالعه کتابخانه‌ای، پژوهش توصیفی به‌شمار می‌رود.

1. Business Acceleration

2. Hackathon:

رویدادی است که در آن برنامه‌نویسان رایانه و افراد دیگری که درگیر توسعه نرم‌افزار هستند گرد هم می‌آیند و در توسعه پروژه‌های نرم‌افزاری و گاهی سخت‌افزاری با یکدیگر همکاری می‌کنند.

محصول را در مقیاس بزرگ‌تر تولید کنند؛ این وضعیت مانند این است که شرکت نوپا آزمایشگاه را با یک محصول آماده که در مراحل اولیه تولید است در اختیار شرکت بزرگ‌تر قرار دهد. این مشارکت دو فایده دارد - شرکت نوپا می‌تواند در نهایت تولید در مقیاس بزرگ را شروع کند و اطلاعات بیشتری در مورد این راهکار به دست آورد. همچنین به درک بهتر از صنعت نیز کمک می‌کند. از سوی دیگر، یک شرکت بزرگ به واسطه چنین خلق مشتری، براساس یک راهکاری که تاکنون به آن دسترسی نداشت به یک فناوری یا محصول آماده دست می‌یابد. از طرفی کارکنان شرکت بزرگ مهارت‌های لازم را به دست می‌آورند [۲۳]. شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های نوپا در ظاهر با یکدیگر خیلی فاصله دارند؛ شرکت‌های نوپا با فناوری‌های جدید می‌خواهند بازارهای موجود را فتح کرده و از طرف دیگر سازمان‌های بزرگ می‌خواهند رقیبان تازه وارد را از بین ببرند. اما در واقعیت، همکاری این دو شرکت ممکن است راز نوآوری پایدار باشد [۲۴]. به‌طور مثال خلق مشتری باعث شد که شرکت فرانسوی ادرنا^{۱۲} با T.I.A و Naturex شروع به همکاری کند. ادرنا یک شرکت فناوری جدید با پتانسیل بالا است که امتیاز نسل بعدی فناوری غلظت سرد را در اختیار دارد. این فرایند نوآورانه به توسعه مواد غذایی طبیعی مفید و جدید منجر می‌شود. ادرنا چندین حق امتیاز دارد. اتحادیه بین‌المللی علوم و فناوری مواد غذایی در فستیوال جهانی صنایع غذایی در سال ۲۰۱۶ برای نوآورانه شرکت جایزه‌ای اعطا کرد. این موضوع سطوح بالای غلظت با حفظ کامل ویژگی‌های عملکردی و حساسیتی محصولات را تضمین می‌کند [۲۳].

برای اینکه فناوری در مقیاس تولید مورد استفاده قرار گیرد، لازم بود که با یک نهاد دیگر همکاری کند. از این‌رو، ادرنا شروع به توسعه و فروش فرایند غلظت اسمزی^{۱۳} جدید در همکاری با T.I.A. کرد. این شرکت سازنده تجهیزات صنعتی با استفاده از فیلترهای غشایی است. این شرکت برای پردازش مواد غذایی، مواد زیستی، بیوفناوری، لوازم آرایشی و صنعت دارویی کارخانه‌ها را طراحی کرده و طرح‌ها و دستگاه‌های صنعتی می‌سازد. T.I.A. فناوری را در یک ماشین و سیستم صنعتی ترکیب کرده است. به‌واسطه توسعه مشترک و بهره‌گیری از ایده ادرنا، یک خط تولید ایجاد شد.

راهکارهایی که ادرنا در همکاری با T.I.A. ارائه داد برای شرکت بزرگ بین‌المللی Naturex جالب بود. این شرکت تولیدکننده مواد غذایی و نوشیدنی، تغذیه و همچنین صنایع بهداشتی و مراقبت شخصی است.

مثال، پیسی‌کو^۱ برنامه نوتریشن گرین‌هاوس^۲ را ساخت که هدف آن حمایت از برندهای تغذیه‌ای و سلامتی نوظهور بود [۱۸]. در میان فینالیست‌های برنامه پیسی‌کو، یک شرکت نوپا به نام جیمینی^۳ از فرانسه وجود داشت که قالب پروتئینی با پودر جیرجیرک می‌سازد. این شرکت موفق به دریافت کمک مالی و فرصت همکاری با پیسی‌کو به مدت شش ماه به منظور ایجاد برند تجاری شد. در سال ۲۰۰۷ میلادی شرکت جنرال میلز^۴ شبکه جهانی نوآوری (G-WIN) را سازماندهی کرد. این شرکت با همکاری با نوآوران در سطح جهانی، شتاب‌دهنده‌های شرکت‌های نوپا و سایر شبکه‌های کارآفرینی برای دستیابی به فناوری‌های پیشرفته [۱۹] نوآوری خود را ارتقاء داده و تسریع می‌بخشد. به واسطه Inc. 301، بازوی سرمایه‌گذاری جنرال میلز در شرکت نوپای ریتم-سوپرفود^۵ سرمایه‌گذاری کرده است.

مثال دیگر دانون مانیفستو ونچر^۶ است که در ماه ژوئن ۲۰۱۶ توسط دانون راه‌اندازی شد [۲۰]. Inc. به‌عنوان یک شرکت سرمایه‌گذاری ریسک‌پذیر عمل می‌کند و در شرکت‌های مواد غذایی و آشامیدنی سرمایه‌گذاری می‌کند. شرکت سرمایه‌گذاری مشهور، یونیلیور ونچرز^۷، بر شرکت‌های جوان و آینده‌دار تمرکز داشت. برندهایی همانند Froosh (شرکت اسموتی پیشگام در اسکندیناوی) و SoBe V-Water (نوشیدنی ویتامین‌دار بدون مواد نگه‌دارنده، رنگ مصنوعی یا شیرین‌کننده‌ها) وجود دارد [۲۱].

شرکت اورکلا^۸، یکی از بزرگ‌ترین مجموعه غذایی در منطقه نوردیک^۹، شرکت سرمایه‌گذاری داخلی اورکلا ونچر^{۱۰} را راه‌اندازی کرده است. این کار امکان سرمایه‌گذاری مستقیم در شرکت‌های نوپا را فراهم می‌کند. به‌طور عمده بر ایده‌های کسب‌وکار مرتبط با محصولات، خدمات، مواد تشکیل‌دهنده و فرایندهای مربوط به مصرف‌کننده و نیز دیجیتالی کردن تدارکات کالا و ارتباطات، تمرکز خواهد کرد. یک ویژگی مشترک برای همه پروژه‌ها این است که آن‌ها یک منطق صنعتی دارند. ارتباط اورکلا ونچر با همکاران خود به‌عنوان یک صندوق سرمایه‌گذاری معمولی خواهد بود [۲۲].

۵-۲- خلق مشترک^{۱۱}

شکل دیگر همکاری شرکت‌های بزرگ و نوپا، خلق مشترک است. این مدل عبارت است از یافتن راهکار مشترک بین شرکت نوپا و یک شرکت بزرگ. این وضعیت زمانی اتفاق می‌افتد که شرکت نوپا قابلیت‌های منحصر به فرد دارد، اما محصولی آماده فروش ندارد؛ بنابراین لازم است با سایر شرکت‌هایی که در این زمینه فعال هستند همکاری کرده تا بتوانند آن

12. Ederna
13. Osmosis

1. PepsiCo
2. Nutrition Greenhouse
3. Jimini
4. General Mills
5. Rhythm Superfoods
6. Danone Manifesto Ventures
7. Unilever Venture
8. Orkla
9. Nordic
10. Orkla Venture
11. Co-Creation

دو شرکت نوپا، لین-باکس^۵ و هیدریشن-لبز^۶، با یکدیگر مشارکت کرده تا برند مشترکی را جایگزین شرکت‌های عرضه به کافه‌تریای سنتی مشتریان آغاز کنند. لین-باکس برای بسیاری از شرکت‌هایی که دستگاه‌های یخچالی فروش خودکار دارند غذاهای سالم و محلی ارائه می‌کند. علاوه بر این، هدف هیدریشن-لبز، ارائه یک آب سردکن هوشمند برای ادارات است که آب تصفیه‌شده گازدار، بدون گاز و طعم‌دار تولید می‌کند. این راهکار در بازار جدید است و مزیت قابل توجه آن این است که آب سردکن بوی سازگار با محیط‌زیست می‌باشد. آب سردکن‌های بوی به کارکنان کمک می‌کند که انواع طعم‌های میوه‌ای را به آب گازدار و بدون گاز خود اضافه کنند، از این‌رو نوشیدنی‌هایی تولید می‌شود که با سلیقه فرد تهیه شده است. این طعم‌دهنده‌ها بدون افزودنی‌های شیرین و بدون کالری است یا طعم‌های طبیعی شیرین دارند. این نوشیدنی‌ها ارزان‌تر، سالم‌تر و جایگزین طولانی‌تری از دستگاه‌های فروش خودکار و یا یخچال و فریزرهای حاوی قوطی‌های نوشیدنی هستند. این شرکت متغیرهای هزینه و میزان استفاده کربن در صنعت فروش نوشیدنی را تا ۸۰٪ کاهش می‌دهد. تمام دستگاه‌های بوی با اتصال به اینترنت، با جریان به موقع اطلاعات قادر به سرویس‌دهی فعال و تعمیر و نگهداری ماشین‌آلات بوی هستند. این دستگاه‌ها یک صفحه نمایش لمسی دارند که به کاربران اجازه می‌دهد با انتخاب طعم‌هایی از قبیل انبه، پرتقال، نارگیل یا ترکیبی از زغال‌اخته و خیار، انواع مختلفی از آب را انتخاب کنند. در داخل دستگاه، یک سیستم پمپ و دریچه برای بازکردن شیر آب از یک شلنگ وجود دارد و آن را از طریق انتخاب ترکیبات عطر و طعم و فرایندهای کربناته از طریق کیف بیرون می‌فرستد. در عین حال، حسگرها و نرم‌افزارها به بوی کمک می‌کنند نکاتی مانند این که چقدر روی هر عطر و طعم تأکید شده و چه مقدار از نوشیدنی‌ها مصرف می‌شود را نشان دهد [۳۲] [۳۳].

۵-۴- اکتساب شرکت^۷

هنگامی که شرکت‌های بزرگ بخواهند فناوری جدیدی را به بازار بیاورند، باید سبد محصولات/خدمات خود را برای جذب گسترده‌تر مشتری افزایش دهند، یا دسترسی به مشتریان و بازارهای جدید را افزایش دهند، این نیاز آن‌ها را به فکر دستیابی به دارایی سایر شرکت‌ها سوق می‌دهد. در این شرایط مناسب‌ترین گزینه معمولاً یک استارت‌آپ دارای فناوری برجسته و دارای تمایل به خروج با هدف خریداری شدن می‌باشد. از طرف دیگر انگیزه یک استارت‌آپ می‌تواند این باشد که از توانایی‌های

نمونه کارهای Naturex شامل رنگ‌ها، آنتی‌اکسیدان‌ها، میوه‌ها و سبزیجات ویژه، فیتوآکتیو و بسیاری دیگر از مواد طبیعی گیاهی هستند [۲۵]. به‌واسطه همکاری با ادرا و T.I.A. ممکن است ثبات طولانی‌مدت رنگ آبی آن بهبود یابد که برای Naturex مهم بود. رنگ آبی نیز دارای غلظت بسیار بالایی است، زیرا معمولاً فرایند اسمز معکوس می‌تواند تا حدود ۲۰ درصد مواد جامد محلول غلظت داشته باشد. فرایند مورد استفاده نه تنها محصول با کیفیت بهتر تولید می‌کند بلکه موجب صرفه‌جویی در مصرف برق و آب می‌شود [۲۳].

۵-۳- برندسازی مشترک^۱

برندسازی مشترک به معنای جفت‌شدن دو یا چند برند برای ایجاد یک محصول جداگانه و منحصر به فرد با برندی مشترک است [۲۶]. این پیوند و اتحاد بین شرکت‌ها نوعی «شراکت در نام تجاری» می‌باشد و این راهبرد به دلیل رقابت شدید میان تولیدکنندگان و خرده‌فروشان امکان معرفی محصولات مصرفی جدید را فراهم می‌سازد [۲۷]. این ویژگی مخصوصاً برای کالاهای پرمصرف ضروری است [۲۸]. یکی از مزایای برندسازی مشترک این است که تنها با نصف هزینه بودجه بازاریابی برای یک شرکت نوپا مضاعف خواهد شد. از طرفی فرصت‌های برندسازی مشترک به شرکت این امکان را می‌دهد تا بتواند یک محصول کاملاً جدید را راه‌اندازی کرده و هزینه‌های آن را با شریک تجاری خود تقسیم کنند. به‌عنوان یک استارت‌آپ، این همیشه یک امتیاز عالی به‌شمار می‌آید؛ زیرا در عین حال، می‌تواند موجب افزایش آگاهی از برند در نزد مخاطبان جدید گردد. هنگامی که دو برند برای تشکیل یک همکاری برندسازی مشترک در کنار یکدیگر قرار گیرند، به‌طور خودکار فرصتی برای جلب توجه بازار یکدیگر به‌دست می‌آورند. برندسازی مشترک می‌تواند به شرکت نوپا در ایجاد اعتبار کمک کند. بدین صورت که مشتریانی که قبلاً عاشق یک برند دیگر هستند به‌طور خودکار به محصول تازه معرفی شده اعتماد خواهند کرد. از طرف دیگر این همکاری برای شرکت بزرگ چابکی، نوآوری و خلاقیت موجود در شرکت نوپا را به ارمغان خواهد آورد [۲۹].

یک نمونه از کاربرد موفق برند مشترک در بخش موادغذایی، گسترش عنصر نوترا - سویت^۲ بود - یک نوع اسپارتام^۳ که توسط برندهایی مانند کوکاکولا^۴ در نوشابه رژیمی استفاده می‌شود [۳۰]. این نوع ترکیب از دو برند، برای شرکای تجاری جذاب است زیرا محصول را برای مصرف‌کنندگان تضمین می‌کند. در نهایت، شرکت‌ها می‌توانند سود بیشتری از فروش این محصول با برند مشترک داشته باشند [۳۱].

5. LeanBox
6. Hydration Labs
7. Acquisition

1. Co-Branding
2. NutraSweet
3. Aspartame
4. Coca-Cola

شرکت آگالو با چندین شرکت در اسرائیل و خارج از کشور در چند بخش همکاری و مشارکت دارد: افزودنی‌های غذایی، مکمل‌های غذایی، انرژی‌های زیستی، دانشگاه‌ها، شرکت‌های لوازم آرایشی و بهداشتی، آبی‌پرووری و افزودنی‌های خوراکی دام [۳۹].

آگالو ۵۰٪ از سهام خود را در سال ۲۰۱۶ به شرکت فروتاروم^۳ فروخت. فروتاروم یکی از شرکت‌های پیشرو در جهان است که در بازار جهانی چاشنی و موادغذایی فعالیت می‌کند. این شرکت یکی از ده شرکت بزرگ تجاری در این بازار است. آگالو با خرید سهام به اجرای راهبرد رشد سریع و سودآور خود ادامه داد و بر مواد ویژه برای موادغذایی، مکمل‌های غذایی، داروسازی و صنایع آرایشی تأکید داشت. فروتاروم دارای حق انحصاری در زمینه بازاریابی جهانی برای محصولات آگالو است [۴۰].

۵-۵- اکتساب-استخدام^۴

فیس‌بوک^۵، گوگل^۶ و سایر شرکت‌های برجسته که در حوزه فناوری در سیلیکون ولی^۷ پیشتاز هستند با سرعت در حال اکتساب شرکت‌های نوپا هستند. در بسیاری از این معاملات، خریدار علاقه چندانی به بدست آوردن پروژه‌ها یا دارایی‌های این استارت‌آپ‌ها ندارد. در عوض، انگیزه اصلی خریدار، استخدام برخی از مهندسان نرم‌افزار آن استارت‌آپ است. پس از معامله، خریدار استعداد تازه استخدام شده را بر روی پروژه‌های موجود خود مشغول کرده و پروژه‌های قبلی شرکت نوپا را کنار می‌گذارد. این خریدها در دنیای فناوری به‌عنوان "اکتساب-استخدام" شناخته شده‌اند [۴۱].

نوع دیگری از راهبردهای یکپارچه‌سازی، آموزش منابع انسانی شرکت نوپا است که به موقعیت شرکت نوپا در چرخه حیات آن بستگی دارد [۳۵]. این لغت به معنی اکتساب (یک شرکت) در درجه اول به دلیل مهارت و تخصص کارکنان آن است، نه برای محصولات و خدمات آن؛ بنابراین می‌توان از آن به‌عنوان تملک استعداد نیز نام برد [۴۲]. این پدیده به معنای اکتساب یک شرکت نوپا برای تسلط بر تیم آن است، بدون اینکه تمایلی برای توسعه بیشتر پروژه‌های قبلی آن را داشته باشد. اکتساب-استخدام به معنی خرید یک تیم از افراد هوشمند، به ویژه مهندسان است که با موفقیت با هم کار کرده‌اند. تیم انتقال‌یافته امیدوار است که بتواند کسب‌وکار خریدار را تقویت کرده و تسریع بخشد. بسیاری از شرکت‌ها این روش را راهی برای بدست آوردن استعداد ثابت شده می‌دانند. برخی دیگر از پژوهشگران از اکتساب‌هایی می‌گویند که اهمیت بازدهی شرکت‌های خریداری شده، عمدتاً به دلیل داشتن دارایی‌های نرم و غیر ملموسی است که می‌تواند به راحتی در نتیجه خرید از دست برود [۱۵]. اکثر مواقع اکتساب در شرکت‌های نوپایی که در مراحل اولیه هستند و به علت

یک شرکت بزرگ تر مانند سرمایه برای رشد، دسترسی به کانال‌ها و منابع و همچنین تداعی برند شرکت بزرگ استفاده کنند [۳۴].

شرکت‌های نوپای توسعه‌یافته‌تر را می‌توان براساس محصولات موجود، خطوط تولید، پایگاه‌های کاربری، درآمد و سود آن‌ها فروخت [۳۵]. به‌طور کلی، موارد مربوط به اکتساب را می‌توان در نظریه‌های مختلف بررسی کرد. تئوری عاملیت پیش‌بینی می‌کند که میزان خرید شرکت‌های قدیمی بالاتر است. به این معنی که شرکت‌های قدیمی‌تر اغلب برای سهامداران ارزش‌آفرین نیستند و خرید آن‌ها کمک می‌کند این محدودیت‌ها رفع شود. از سوی دیگر، نظریه‌های نئوکلاسیک پیش‌بینی می‌کنند که شرکت‌ها برای استفاده بهتر از دارایی‌های کم و ارزشمند خود، اقدام به خرید می‌کنند [۳۶]. دسترسی به دارایی‌های خریدار بلامانع می‌باشد و اکتساب ممکن است یک راهبرد برای ایجاد خطوط تولید یا خدمات جدید باشد که تاکنون این نهاد آن‌ها را عملیاتی نکرده است. این امکان را نیز می‌دهد تا شرکت به‌عنوان صاحب راهکار یا محصول به بازار جدید وارد شود. اکتساب شرکت همچنین باعث گسترش دامنه عملیات شده که منجر به انطباق با نیازهای متغیر مصرف‌کنندگان می‌شود. نتیجه دیگر اکتساب، امکان دسترسی به یک پایگاه بزرگ‌تر مشتری را فراهم می‌کند. در نتیجه، خریدار این شرکت غالباً می‌تواند به افزایش سهم بازار و رشد سریع مطمئن باشد. برای شرکت‌های بزرگ، می‌توان اکتساب را به‌عنوان مدیریت ریسک دانست. خرید رقبای بالقوه آن‌ها در اسرع وقت موقعیت بازار آن‌ها را تقویت خواهد کرد.

اکتساب این امکان را می‌دهد تا شرکت منابع اصلی فناوری جدید [۳۷] را که جایگزین توسعه داخلی مهارت‌های فنی است به‌دست آورد [۳۸]. معمولاً شرکت‌هایی که دارای قابلیت‌های فناورانه اندک هستند، تمایل دارند با اکتساب شرکت‌های نوپا به فناوری جدید دست یابند. نمونه‌ای از اعمال کنترل درخصوص شرکت آگالو^۱ صورت گرفت. آگالو یک روش منحصر به فرد و نوآورانه‌ای را برای کشت، برداشت و پردازش بسیاری از جلبک‌هایی که مواد تشکیل‌دهنده فعال برای استفاده در مکمل‌های غذایی، رژیم غذایی و صنایع آرایشی بودند از جمله آنتی‌اکسیدان‌های قوی، چربی‌ها، پروتئین‌های منحصر به فرد و کاروتنوئیدهایی که در حفظ سلامت قلب و عروق، سیستم ایمنی قوی و ساختار اسکلتی و استخوانی کمک می‌کنند، طراحی کرد. فناوری منحصر به فردی که توسط آگالو تولید شده است یک راکتور بیولوژیکی پانل تخت^۲ است. این راکتور بیولوژیکی می‌تواند کاملاً اتوماتیک بوده و خیلی سریع جلبک تولید کند. با توجه به این ساخت و ساز، سوء عملکرد یا آلودگی در آب ممکن است بخش کوچکی را، اما نه کل دستگاه را غیرفعال کند.

3. Frutarom
4. Acqui-Hiring
5. Facebook
6. Google
7. Silicon Valley

1. Algalo
2. PBR

بطور مثال ایزوبونیک^۶ که یک شرکت نوپا در زمینه تولید مواد عطری عطری و طعم‌دهنده می‌باشد، فناوری‌ای که توسط DSM، یک شرکت بزرگ در زمینه مواد شیمیایی، ایجاد شده بود را در فرایند تولید خود به کار گرفت. این فناوری برای شرکت DSM کاربردی نداشت و دارای ویژگی‌هایی از جمله سازگار با محیط‌زیست، مقرون به صرفه و دارای مراحل کمتری در فرایند تولید بود که به راحتی قابلیت توسعه داشت که برای فرایند تولید ایزوبونیک بسیار مثرتر واقع شد [۴۹].

۶- نتیجه‌گیری

شرکت‌های نوپا در همکاری با شرکت‌های بزرگ، لزوماً شرکای باتجربه‌ای نیستند. کسب‌وکارهای کوچک‌تر در صنایع مختلف در حال توسعه راهکارهایی هستند که پاسخگوی تغییرات در روند بازار باشند. شرکت‌های نوپا به کمک فناوری، محصولات و خدمات تولیدشده شرکای خوبی برای شرکت‌های بزرگ می‌شوند که به دلیل اندازه و اهداف خود در ارتباط با رقابت اصلی تمایل و یا توانایی پیروی از هر روش جدیدی را ندارند. در این وضعیت، راه‌حل، همکاری با شرکت‌های نوپا است که اغلب مستلزم در اختیار گذاشتن منابع به آنان می‌باشد. از سوی دیگر، به اشتراک‌گذاری منابع باعث می‌شود تا عرضه شرکت بزرگ انطباق بهتری با بازار داشته باشد. شرکت‌های نوپا نیز بدون مزایا نیستند، زیرا از طرق مختلفی که در ادامه شرح داده خواهند شد از این همکاری بهره‌مند می‌گردند.

بر اساس مطالب ارائه‌شده در این مقاله، می‌توان دریافت که شرکت‌های بزرگ در این همکاری «بازیگر اصلی» هستند که شرایط را تعیین می‌کنند و همکاری بین این شرکت‌ها و شرکت‌های نوپا به همین نکته بستگی دارد. این موضوع در درجه اول به دلیل موقعیت بازار شرکت بزرگ و همچنین منابع ملموس و غیرملموس (از جمله دانش اصلی) آن‌ها است. همکاری موفقیت‌آمیز هردو شرکت به یادگیری و درک هر یک از طرفین نسبت به علایق، انتظارات، انگیزه‌ها، فرهنگ و اخلاق کاری طرف مقابل دارد. لازمه این امر این است که هردو طرف مناسب‌ترین روش همکاری اثبات شده را برای وضعیت خود شناسایی کنند که می‌تواند هر یک از روش‌های ارائه‌شده در این مقاله باشد.

با نگاهی گذرا به آنچه در آینده ممکن رخ دهد، واضح است که تأثیر اجرای طرح شتابدهی برای یک شرکت بزرگ فراتر از بازدهی مالی آن است. شتاب‌دهنده‌ها در حال تبدیل شدن به ابزاری مهم برای این شرکت‌ها هستند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا با عقب‌ماندگی از دنیای نوآوری در چرخه‌های خود مقابله کنند و مسیر خود را از زمان "حال" به "آینده" تغییر دهند. البته شرکت بزرگ می‌تواند با دریافت سهمی از شرکت نوپا از

ویژگی‌های فکری و یا یک تیم توانمند آن‌ها اتفاق می‌افتد [۳۵]؛ و یا حتی اگر به دنبال یک مدل کسب‌وکار مناسب هستند. این بدان معنی است که گاهی اوقات می‌توان یک تیم خوب را اکتساب کرد تا یک محصول خوب را. در سال ۲۰۱۵ شرکت نوپای خدمات لجستیک بنگاه به بنگاه^۱ تاون‌راش^۲ و برنامه تحویل مواد غذایی اسپون-جوی^۳ توسط شرکت تحویل مواد غذایی گروفرس^۴ اکتساب شد. هم تاون‌راش و هم اسپون-جوی فعالیت‌های مستقل خود را متوقف خواهند کرد و به استعدادهای شرکت‌های نوپا خواهند پرداخت. تیم‌های مربوطه دارای تجربه بسیار در ساخت و اجرا شرکت‌ها در مراحل اولیه فناوری هستند که به خریداران اجازه می‌دهد در یک اقدام، مالک مجموعه بزرگی از استعدادها شوند. کل این روند به گروفرس اجازه داد تا کسب‌وکار خود را در فضای تحویل مواد غذایی گسترده سازد [۴۳].

۵-۶- نوآوری باز^۵

نوآوری باز در حال تبدیل شدن به یک رویکرد گسترده در شرکت‌ها می‌باشد که به یک موضوع برجسته تحقیق در ادبیات فعلی مدیریت نوآوری تبدیل شده [۴۴].

شرکت‌های نوپا به جدید بودن و کوچک بودن محدود هستند و به همین دلیل از دسترسی به منابع کافی برخوردار نمی‌باشند. کمبود منابع، شرکت‌های نوپا را مجبور می‌کند تا در مراحل مختلف توسعه و تجاری‌سازی ایده‌ها یا فناوری‌های خود، به دنبال شرکای خارج از سازمان باشند [۴۶] [۴۷]. بنابراین، نوآوری باز برای شرکت‌های نوپا حتی از شرکت‌های بزرگ از اهمیت بیشتری برخوردار است.

ادبیات موجود در حوزه نوآوری باز، چارچوبی برای درک نقش شرکت‌های نوپا در اکوسیستم نوآوری و نحوه استفاده آن‌ها از دانش خارجی برای عضویت قریب‌الوقوع خود در این اکوسیستم را فراهم می‌کند. با این حال، مکانیسمی که استارت‌آپ‌ها با استفاده از آن سازماندهی و مدیریت نوآوری باز را انجام می‌دهند، هنوز به‌طور کامل کاوش نشده است. در پژوهش‌های گذشته برخی از عوامل مرتبط با موفقیت استارت‌آپ‌ها مشخص شده‌اند که در میان آن‌ها می‌توان به مواردی همچون وابستگی به اکوسیستم نوآوری و استفاده از جریان‌های دانش خارج از سازمان [۴۸] اشاره کرد.

شرکت‌های نوپا می‌توانند به روش‌های مختلفی از نوآوری باز استفاده کنند و مشارکت آن‌ها در نوآوری باز، یکی از حالت‌های مهم برای همکاری با شرکت‌های بزرگ است. همکاری‌های بین شرکت‌های بزرگ و نوپا معمولاً از طرف شرکت بزرگ با دیدگاه تقویت عملکرد نوآورانه خود و نیاز به دانش خارجی، آغاز می‌شود.

6. Isobionics

1. Business to Business
2. Townrush
3. SpoonJoy
4. Grofers
5. Open Innovation

کارآفرینان با قصد فروختن یک استارت‌آپ آن را راه‌اندازی می‌کنند تا با درآمد حاصل از آن به راه‌اندازی استارت‌آپ بعدی خود بپردازند.

روش خرید - استخدام نیز یکی از روش‌های جذاب همکاری بین شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های نوپا، به‌خصوص برای شرکت‌های بزرگ می‌باشد که در ادبیات پژوهشی خیلی به آن پرداخته نشده است. شرکت‌های بزرگ با این روش به راحتی جمعی از نیروهای متخصص (که برای مدتی از پیش با یکدیگر به صورت یک تیم منسجم همکاری کرده و تجربه و تخصص لازم در حوزه موردنظر شرکت بزرگ را دارا می‌باشند) که شاید جذب آن‌ها به صورت انفرادی فرایندی سخت و دشوار باشد، به خدمت خود در می‌آورد. در این حالت معمولاً شرکت نوپا از نظر مالی در شرایط سختی قرار دارد و از دریافت سرمایه جدید ناامید بوده و با این روش می‌تواند حداقل تیم خود را حفظ نماید.

و نهایتاً در روش نوآوری باز باید به این نکته توجه داشت هنگامی که استارت‌آپ‌ها دریافت‌کننده فناوری هستند، موفقیت نه تنها با ارتباط با شرکت بزرگ‌تر بلکه با یک راهبرد گسترده و مبتنی بر نوآوری باز تعیین می‌شود؛ و شرکت‌های نوپایی که ارائه‌دهنده فناوری هستند نیز باید در مذاکرات با شرکت‌های بزرگ مهارت داشته باشند، زیرا این احتمال وجود دارد که شرکت بزرگ به محض تسلط بر فناوری جدید در درون شرکت خود، دیگر به فناوری قبلی احتیاجی نداشته باشد. باید توجه داشت که شرکت نوپا به دلیل محدودیت در منابع ناچار به بازکردن درهای خود جهت ارائه یا دریافت راهکارهای نوآورانه خواهد بود.

در نتیجه برای ایجاد همکاری‌های موفق بین شرکت‌های بزرگ و نوپا، لازم است دیدگاه هر دو سازمان را درک کنیم و اهداف و فرایندهای آن‌ها را با یکدیگر همسو نماییم؛ این امر تنها در صورتی ممکن خواهد گشت که هر دو شریک دیدگاه یکدیگر را نسبت به این همکاری درک کنند. البته باید در نظر داشت که تجارب قبلی مؤسسان شرکت نوپا با شرکت‌های بزرگ برای تعیین موفقیت در همکاری با آنان بسیار مهم است. در مرحله بعد، باید رابطه بین شرکت نوپا و شرکت‌های بزرگ به‌عنوان یک رابطه پویا در نظر گرفته شود زیرا نیازهای آنان، موقعیت‌های راهبردی و شکل‌گیری شبکه با سایر شرکا به مرور زمان تکامل می‌یابد.

۶-۱- محدودیت‌های پژوهش و پیشنهادات آتی

با توجه به تازه‌بودن بررسی‌های علمی در موضوع تعامل و رابطه بین شرکت‌های نوپا و بزرگ در فعالیت‌های تجاری این نوشته بیشتر به جنبه‌های تئوریک این رابطه پرداخته که از محدودیت‌های اصلی این تحقیق می‌باشد و به نظر می‌رسد بررسی و سنجش عوامل این جنبه‌های تئوریک در پژوهش‌های آتی با روش‌های میدانی نیز بتواند کمک شایانی در مفهوم‌پردازی بومی و توجه به اهمیت این رابطه و مشخص شدن اولویت و جایگاه هر عامل ایجاد نماید؛ از طرفی در تحقیقات آتی می‌توان به انواع تنوع شرکت‌های نوپا از حیث صنعت و عوامل مؤثر در رابطه با شرکت‌های بزرگ پرداخت.

درآمدهای بالقوه آنان در آینده سود مناسبی کسب کند. شرکت‌های بزرگ باید در شناسایی شرکت نوپا که پتانسیل فعالیت‌های شتاب‌دهنده یا سرمایه‌گذاری را دارند به دقت عمل نمایند، در غیر اینصورت نتیجه تنها از دست‌رفتن سرمایه، زمان و انرژی شرکت بزرگ خواهد بود. از طرف دیگر شرکت‌های نوپا در انکوباتورها معمولاً مشاوره، خدمات حقوقی، حسابداری و منابع انسانی دریافت می‌کنند و می‌توانند پرتفوی خود را به شبکه‌های بزرگ سرمایه‌گذار وصل کنند. و همچنین در شتاب‌دهنده‌ها استارت‌آپ‌ها از خدمات مربیگری و آموزشی مرتبط با کسب و کار برخوردار می‌گردند. برنامه‌های شتاب‌دهنده معمولاً رقابتی‌تر از انکوباتورها هستند و دوست دارند با استارت‌آپ‌های اولیه کار کنند که قبلاً کوشش قابل توجهی یا تناسب محصول/خدمات خود را در بازار نشان داده‌اند. پس از پایان دوره شتاب‌دهی فرصت جذب سرمایه‌گذاری آن‌ها نیز بیشتر خواهد شد.

چه برای شرکت‌های بزرگ و چه برای یک استارت‌آپ، توسعه مشترک یکی از مؤثرترین روش‌های همکاری می‌باشد. کسب و کار یک مدل یک طرفه نیست و این همکاری هر دو طرف است که راهی برای رسیدن به کالا/محصولات منحصر به فرد فراهم می‌کند. توسعه مشترک به شرکت نوپا به‌عنوان مثال در زمان توسعه یک محصول جدید، این امکان را می‌دهد تا مشکلات تجاری را سریع‌تر و با ریسک کمتری حل کند. همچنین برای یک شرکت نوپا که منابع مالی و غیرمالی محدودی در اختیار دارد، دستیابی به یک شرکت بزرگ می‌تواند نقطه عطفی در مسیر رشد کسب و کار باشد. توسعه مشترک برای شرکت‌های بزرگ موجب افزایش سرعت در رشد از طریق ورود نوآوری، ارائه محصول/خدمت جدید و در نتیجه ورود به بازارهای جدید و افزایش توانایی در رقابت با سایر رقبای خواهد بود.

برای یک شرکت نوپا که قصد ورود به بازار را دارد یکی از مهم‌ترین عوامل می‌تواند آگاهی از برند^۱ و جلب مشتریان بالقوه باشد. در این شرایط همکاری با یک شرکت بزرگ که از قبل دارای مشتریان وفادار باشد، امتیاز بزرگی به‌شمار می‌آید؛ زیرا مشتریانی که از پیش به برند مورد اعتماد خود علاقه نشان داده‌اند، به محصول/خدمت جدید شرکت نوپا نیز به راحتی اعتماد خواهند کرد. شرکت بزرگ نیز با ارائه محصول/خدمت جدید نسبت به دیگر رقبای خود پیشی خواهد گرفت.

خرید یک شرکت نوپا برای یک شرکت بزرگ می‌تواند باعث نزدیک‌شدن به روندهای نوظهور^۲ گردد و همچنین شرکت‌های تازه‌خریداری شده می‌توانند محل مناسبی برای سرمایه‌گذاری‌های جدید باشند. همچنین برخی شرکت‌های نوپا می‌توانند یک خطر بالقوه برای تبدیل شدن به رقیب شرکت بزرگ در آینده‌ای نه چندان دور باشند، که با خریدن آن‌ها این مشکل برای شرکت بزرگ برطرف می‌گردد. برای شرکت‌های نوپا نیز یکی از بهترین راهبردهای خروج^۳ می‌تواند فروش شرکت باشد، حتی در بعضی موارد

1. Brand Awareness
2. Emerging Trends
3. Exit Strategy

۷- مراجع

- <https://www.pepsico.com/news/press-release/pepsico-launches-nutrition-greenhouse-program-to-support-food-and-beverage-brand09062018>.
- 19- J. Kell, "General Mills Boosts Investment In Kale Chip Startup," 18 01 2017. [Online]. Available: <https://fortune.com/2017/01/17/general-mills-rhythm-superfoods/>.
 - 20- D. M. V. 02 09 2017. [Online]. Available: www.danoneventures.com.
 - 21- U. V. 02 09 2017. [Online]. Available: www.unileverventures.com.
 - 22- O. "Orkla to invest in entrepreneurs," 02 09 2017. [Online]. Available: www.orkla.com/Press/News/Orkla-to-invest-in-entrepreneurs.
 - 23- E. "The newsletter of Ederna," 09 07 2017. [Online]. Available: <http://mailchi.mp/acbf26b3db5d/new-spectacular-results-with-our-cold-concentration-process>.
 - 24- S. Kaplan, "How Big Companies & Startups Use "Co-Creation" to Innovate," 19 02 2020. [Online]. Available: <https://www.inc.com/soren-kaplan/how-big-companies-amp-startups-use-co-creation-to-innovate.html>.
 - 25- M. Guillon, "Naturex stabilizes its blue colorant by osmotic concentration," 16 03 2015. [Online]. Available: http://ederna.com/Fichiers/pages/113949processalimentaire.com_processes_naturex-stabilizes-its-blue-colorant-by-osmotic-concentration.
 - 26- C. W. Park, S. Y. Jun and A. D. Shocker, "Composite Branding Alliances: An Investigation of Extension and Feedback Effects," *Journal of Marketing Research*, vol. 33, no. 4, pp. 453-466, 1996.
 - 27- J. H. Washburn, B. D. Till and R. Priluck, "Co-branding: brand equity and trial effects," *Journal of Consumer Marketing*, vol. 17, no. 7, p. 591-604, 2000.
 - 28- B. Helmig, J. A. Huber and P. S. Leeflang, "Co-branding: The state of the art," *Schmalenbach Business Review*, vol. 60, p. 359-377, 2008.
 - 29- L. Dittfeld, "Co-branding: how to create brand partnerships?," 20 02 2020. [Online]. Available: <https://www.ftaccelerator.it/blog/brand-partnership-co-branding/>.
 - 30- C.-C. C. "Venturing and emerging brands," 2017. [Online]. Available: www.vebatcoke.com.
 - 31- A. R. Rao, L. Qu and R. W. Ruekert, "Signaling Unobservable Product Quality through a Brand Ally," *Journal of Marketing Research*, vol. 36, no. 2, pp. 258-268, 1999.
 - 32- B. 2017. [Online]. Available: <http://bevi.co>.
 - 33- L. 2017. [Online]. Available: www.leanbox.com.
 - 34- P. Carbone, "Acquisition Integration Models: How Large Companies Successfully Integrate Startups," *Technology Innovation Management Review*, vol. 1, no. 1, pp. 26-31, 2011.
 - 35- S. Blank, "Corporate Acquisitions Of Startups -- Why Do They Fail?," 22 04 2014. [Online]. Available: <https://www.forbes.com/sites/steveblank/2014/04/22/corporate-acquisitions-of-startups-why-do-they-fail/#69f670bd364d>.
 - 36- A. Arikian and R. Stulz, "Corporate Acquisitions, Diversification, and the Firm's Life Cycle," *The Journal of Finance*, vol. 71, no. 1, pp. 139-194, 2016.
 - 37- C. K. Prahalad and G. Hamel, "The Core Competence of the Corporation," *Harvard Business Review*, vol. 68, no. 3, pp. 79-91, 1990.
 - 38- M. A. Hitt, R. E. Hoskisson and R. Duane, "Mergers and Acquisitions and Managerial Commitment to Innovation in M-Form Firms," *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 29-47, 1990.
 - 39- A. 2017. [Online]. Available: www.algalo.com.
 - 40- F. 2017. [Online]. Available: <https://www.iff.com/en/taste/frutarom>.
 - 41- G. D. Polsky and J. F. Coyle, "Acqui-Hiring," *DUKE LAW JOURNAL*, vol. 63, no. 281, 2013.
 - 42- O. U. P. 2017. [Online]. Available: www.oxforddictionaries.com.
 - 43- B. Rosenheim, "Food Tech Media Startup Funding, M&A and Partnerships: October 2015," 30 10 2015. [Online]. Available: <https://foodtechconnect.com/2015/11/30/food-tech-media-startup-funding-ma-and-partnerships-october-2015/>.
 - 44- H. Chesbrough, W. Vanhaverbeke and J. West, *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford: Oxford University Press, 2014.
 - 1- G. Hamel, Y. Doz and C. K. Prahalad, "Collaborate with Your Competitors— and Win," January– February 1989. [Online]. Available: <https://hbr.org/1989/01/collaborate-with-your-competitors-and-win>.
 - 2- P. Renna and P. Argoneto, "Capacity investment decision in cooperative network by information sharing," *Computers & Industrial Engineering*, pp. 359-367, 2012.
 - 3- Opening acceleration across Europe, "WHITE PAPER ON THE CONNECTION OF STARTUPS WITH INDUSTRY," February 2020. [Online]. Available: <http://openaxel.com/wp-content/uploads/2016/05/OpenAxel-white-paper.pdf>.
 - 4- M. Bengtsson and S. Kock, "Coopetition" in Business Networks— to Cooperate and Compete Simultaneously," *Industrial Marketing Management*, pp. 411-426, 2000.
 - 5- A. M. Brandenburger and B. J. Nalebuff, *CoOpetition 1. A Revolutionary Mindset That Redefines Competition and Cooperation; 2. the Game Theory Strategy That's Changing the Game of Business*, New York: Currency Doubleday, 1996.
 - 6- M. K. Kochańska, "Startup as a partner of cooperation for big company in the agri-food industry: Analysis of forms of cooperation on examples," in *Economic and Social Development*, Warsaw, 2017.
 - 7- J. A. Schumpeter, *Capitalism, socialism and democracy*, London and New York: Routledge, 1942/2006.
 - 8- D. J. Teece, "Competition, cooperation, and innovation: Organizational arrangements for regimes of rapid technological progress," *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol. 18, no. 1, pp. 1-25, 1992.
 - 9- A. Skala and E. Kruczkowska, "Raport Polskie Startups 2016," 2016. [Online]. Available: www.citibank.pl/poland/kronenberg/polish/files/Startup_Poland_Raport_2016_16.pdf.
 - 10- E. O. Laumann and P. V. Marsden, "Microstructural analysis in interorganizational systems," *Social Networks*, vol. 4, no. 4, pp. 329-348, 1982.
 - 11- A. "Harnessing the power of entrepreneurs to open innovation," 2015. [Online]. Available: https://www.accenture.com/t20151005t162506_w_/us-en/_acnmedia/accelture/next-gen/b20/accelture-g20-yea-2015-open-innovation-executive-summary.pdf.
 - 12- R. W. Vossen, "Combining small and large firm advantages in innovation: theory and examples," SOM research institute, Groningen, 1998.
 - 13- K. G. Smith, S. J. Carroll and S. J. Ashf, "Intra- and Interorganizational Cooperation: Toward a Research Agenda," *Academy of Management Journal*, vol. 38, no. 1, pp. 7-23, 1995.
 - 14- P. Dussauge and B. Garrette, "Determinants of Success in International Strategic Alliances: Evidence from the Global Aerospace Industry," *Journal of International Business Studies*, vol. 26, no. 3, p. 505-530, 1995.
 - 15- J. H. Dyer, P. Kale and H. Singh, "When to Ally and When to Acquire," *Harvard business review*, vol. 81, no. 7-8, pp. 108-115, 2004.
 - 16- Z. Weisfeld, "Corporate Accelerators: What's In It For The Big Companies?," 23 February 2016. [Online]. Available: <https://www.forbes.com/sites/groupthink/2016/02/23/corporate-accelerators-whats-in-it-for-the-big-companies/#702adcc75f62>.
 - 17- D. Perlman, "From Accelerators to Venture Capital: What is best for your startup?," 03 09 2017. [Online]. Available: <http://blog.gust.com/from-accelerators-to-venture-capital-what-is-best-for-your-startup/>.
 - 18- P. "PepsiCo Launches Nutrition Greenhouse Program to Support Food and Beverage Brands Driving Change in North America," 09 06 2018. [Online]. Available:

- 45- H. Chesbrough and A. K. Crowther, "Beyond High Tech: Early Adopters of Open Innovation in Other Industries," *R&D Management*, vol. 36, no. 3, pp. 229-236, 2006.
- 46- D. J. Teece, "Business models, business strategy and innovation," *Long Range Planning*, vol. 43, no. 2, pp. 172-194, 2010.
- 47- S. Esteve-Pérez and D. Rodríguez, "The dynamics of exports and R&D in SMEs," *Small Business Economics*, vol. 41, no. 1, pp. 219-240, 2013.
- 48- S. Brunswicker and W. Vanhaverbeke, "Open Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): External Knowledge Sourcing Strategies and Internal Organizational Facilitators," *Journal of Small Business Management*, vol. 53, no. 4, pp. 1241-1263, 2015.
- 49- M. Usman and W. Vanhaverbeke, "How Start-Ups Organize and Manage Open Innovation Successfully with Large Companies," *European Journal of Innovation Management*, vol. 20, no. 1, pp. 171-186, 2017.
- 50- Krol, C., & Prins, W. (2020). Cooperation between established corporate companies and start-ups: Gaining innovation power from start-ups' digital-driven logistics innovation.
- 51- Stefansson, S. D., & Friðfinnsson, F. (2019). Startup Collaboration as a Part of Corporate Innovation: A Qualitative Study on Icelandic Corporations.
- 52- Ohtonen, S. (2019). Enhancing the Development of Green Product Innovations Through Collaboration among Startups and Large Firms.
- 53- Nešić, S. (2019). Fostering innovation in large companies through collaboration with technology startups: Examples in Serbia. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, (42), 65-79.
- 54- Heratri, N., & Klang, C. (2019). Collaboration between startups and corporations: A Startup perspective (Master's thesis).
- 55- Jung, S. (2018). Cooperating with Start-ups as a Strategy: Towards Corporate Entrepreneurship and Innovation. In *Technology Entrepreneurship* (pp. 283-298). Springer, Cham.