

نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی

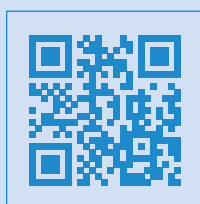
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



صندوق نوآوری و شکوفایی

عنوان	نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی
تاریخ انتشار	بهار ۱۴۰۰
نشانی	تهران، میدان ونک، خیابان ملاصدرا، خیابان پردیس، زاینده رود شرقی، شماره ۲۴، مجتمع شکوفایی شرکت های دانش بنیان
ناشر	روابط عمومی صندوق نوآوری و شکوفایی
کد پستی	۱۹۹۱۹۱۳۱۱۱
تلفن	۰۲۱-۴۲۱۷۰۰۰۰
نمابر	۰۲۱-۴۲۱۷۰۱۱۵
وبگاه	www.inif.ir
پست الکترونیک	info@inif.ir

هرگونه استفاده از این اثر به هر شکل، با ذکر منبع بلامانع است.



فهرست مطالب

۴	مقدمه
۵	مأموریت
۵	اصول و ارزش‌ها
۵	اهم مسائل استراتژیک پیش رو و جهت‌گیری در خصوص هر یک در طول زمان
۱۰	نسل‌های ۳ گانه صندوق نوآوری و شکوفایی در پاسخ به مسائل استراتژیک
۱۱	جهت‌گیری‌های استراتژیک در حرکت از نسل ۲ به نسل ۳
۱۲	جهت‌گیری استراتژیک ۱- سرآمدی سازمانی
۱۴	جهت‌گیری استراتژیک ۲- شبکه‌سازی و کاهش تصدی‌گری
۱۶	جهت‌گیری استراتژیک ۳- متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات
۱۸	جهت‌گیری استراتژیک ۴- مسأله‌محوری
۲۰	جهت‌گیری استراتژیک ۵- حمایت از توسعه فناوری‌های آینده
۲۲	جهت‌گیری استراتژیک ۶- توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی

فهرست اشکال

۶	شکل ۱- تکامل نحوه ارائه حمایت‌ها در طول زمان
۶	شکل ۲- افزایش گستره شبکه همکاران در طول زمان
۷	شکل ۳- افزایش گستره مشمولین حمایت‌ها در طول زمان
۸	شکل ۴- تمرکز بر مراحل فرایند نوآوری در طول زمان
۸	شکل ۵- تکامل نحوه مداخله در طول زمان
۹	شکل ۶- تکامل تمرکز بر نوع حمایت‌ها در طول زمان
۱۰	شکل ۷- نمایش ۳ نسل صندوق نوآوری و شکوفایی در پاسخ به مسائل استراتژیک
۱۱	شکل ۸- اولویت جهت‌گیری‌های استراتژیک در حرکت از نسل ۲ به نسل ۳
۱۳	شکل ۹- نقشه جهت‌گیری استراتژیک سرآمدی سازمانی
۱۵	شکل ۱۰- نقشه جهت‌گیری استراتژیک شبکه‌سازی و کاهش تصدی‌گری
۱۷	شکل ۱۱- نقشه جهت‌گیری استراتژیک متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات
۱۹	شکل ۱۲- نقشه جهت‌گیری استراتژیک مسأله‌محوری
۲۱	شکل ۱۳- نقشه جهت‌گیری استراتژیک حمایت از توسعه فناوری‌های آینده
۲۳	شکل ۱۴- نقشه جهت‌گیری استراتژیک حمایت از توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی
۲۴	شکل ۱۵- نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی

صندوق نوآوری و شکوفایی بر اساس ماده ۵ قانون «حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان و تجاری‌سازی نوآوری‌ها و اختراعات» (مصوب سال ۱۳۸۹) به منظور کمک به تجاری‌سازی نوآوری‌ها و اختراعات و شکوفاسازی و کاربردی نمودن دانش فنی تأسیس شده و از سال ۱۳۹۲ رسماً شروع به فعالیت کرده و برنامه راهبردی اولیه مجموعه در سال ۱۳۹۶ به تصویب هیئت عامل وقت رسیده است. با توجه به گذشت ۷ سال از شکل‌گیری و خدمت‌رسانی صندوق نوآوری و شکوفایی و رشد و تکامل صندوق از یک سو و تغییرات رخ داده در زیست‌بوم نوآوری از جمله افزایش کمی و کیفی شرکت‌های دانش‌بنیان و شکل‌گیری و توسعه نهادهای پشتیبان و حمایتی از سوی دیگر، برنامه راهبردی مزبور در قالب نقشه استراتژی، در سال ۱۳۹۹ مورد بازبینی قرار گرفته و به‌روزرسانی شد. نقشه استراتژی، چارچوبی جهت ارائه توصیفی شفاف و جامع و ایجاد درک مشترک از استراتژی به‌عنوان شیوه خلق ارزش برای مشتریان و ذی‌نفعان فراهم می‌آورد. مدل چهار منظری نقشه استراتژی، ابزاری جهت تشریح استراتژی خلق ارزش سازمان فراهم می‌آورد و به بیانی دیگر، زبانی مشترک برای تیم‌های مدیریتی و اجرایی ایجاد می‌کند که از آن طریق می‌توانند در خصوص اولویت‌ها و جهت‌گیری‌های سازمان بحث کرده و به توافق برسند.

تدوین نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی، توسط دانشگاه علامه طباطبائی و با محوریت دکتر سید سروش قاضی نوری (عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی) انجام شد. در این راستا، تیم مجری علاوه بر مصاحبه با اعضای هیئت‌عامل، معاونان و مدیران صندوق و تعدادی از سایر صاحب‌نظران، نشست‌های هم‌اندیشی با حضور ریاست و معاونان صندوق نوآوری و شکوفایی و خبرگانی از حوزه‌های صنعت، علوم، تحقیقات و فناوری؛ سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی استراتژی، برگزار کرد. نسخه اولیه نقشه، بر اساس کدگذاری و جمع‌بندی نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، تحلیل محتوای اسناد بالادست و بررسی تجارب نهادهای مشابه منتخب، تهیه و پس از برگزاری جلسه در سطح ریاست و معاونان، اخذ نظرات کتبی معاونان و برگزاری نشست‌های هم‌اندیشی با حضور خبرگان حوزه علمی، اقتصاد و صنعتی، آقایان مهندس محمدرضا نعمت‌زاده (وزیر سابق صنعت، معدن و تجارت)، دکتر جعفر توفیقی (وزیر سابق علوم، تحقیقات و فناوری)، دکتر علینقی مشایخی (عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی شریف)، مرحوم مهندس ترکان (عضو حقیقی هیئت امنای صندوق نوآوری و شکوفایی)، دکتر السستی (ریاست سابق مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور)، دکتر مهدی نژاد (معاون سابق پژوهش و فناوری وزارت علوم تحقیقات و فناوری) و دکتر کبگانیان (عضو شورای عالی انقلاب فرهنگی) نهایی شده است. نتایج حاصل از بررسی تجارب نهادهای مشابه و تحلیل محتوای اسناد و مصاحبه‌ها در قالب اسناد پشتیبان جمع‌آوری شده که در سند حاضر به‌طور مستقیم و مجزا به این موارد پرداخته نشده و به ارائه جمع‌بندی نتایج حاصله در قالب نقشه استراتژی اکتفا شده است.

در نهایت بر خود لازم می‌دانیم که از تمامی همکاری‌ها و همراهی‌های صورت گرفته در مسیر تدوین نقشه استراتژی تقدیر نماییم و آرزو مندیم با عزم، اراده، خرد جمعی و در تعامل با ذی‌نفعان و شبکه همکاران، در آینده‌ای نه‌چندان دور شاهد تحقق کامل مأموریت و جهت‌گیری‌های استراتژیک صندوق نوآوری و شکوفایی در راستای شکل‌دهی، حمایت و تکمیل نظام تأمین مالی نوآوری باشیم.

مأموریت

مأموریت ما ایفای نقش به عنوان پیشران اقتصاد دانش بنیان از طریق شکل دهی، حمایت و تکمیل نظام تأمین مالی نوآوری در کشور است.

اصول و ارزش ها

مهم ترین اصول و ارزش های فعالیت صندوق نوآوری و شکوفایی که شکل دهنده روح حاکم بر جهت گیری های استراتژیک و نقشه استراتژی هستند عبارت اند از:

1) تعامل با بازیگران زیست بوم نوآوری: به منظور پرهیز از تصدی گیری، هم افزایی میان حمایت های صندوق نوآوری و شکوفایی و سایر نهادهای حامی نوآوری، خود را مکلف به تعامل حداکثری با سایر بازیگران زیست بوم نوآوری می دانیم.

2) بهبود مستمر کیفیت خدمات: به منظور اطمینان از ارائه خدمات اثربخش و متناسب با نیاز کسب و کارهای نوآور، همواره خود را متعهد به بهبود کیفیت ارائه خدمات می دانیم.

3) ریسک پذیری و انعطاف پذیری: با توجه به ذات همراه با ریسک فعالیت های نوآورانه و نیازهای متغیر و متنوع کسب و کارهای نوآور خود را متعهد به ریسک پذیری، چابکی و انعطاف پذیری در تعریف و ارائه خدمات می دانیم.

4) شفافیت عملکرد و انضباط مالی: ارائه آمار شفاف و به روز از عملکرد و انضباط مالی در اداره امور داخلی و فرایندهای ارائه خدمات از دیگر اصولی است که به آن پایبند هستیم.

5) عدالت محوری در ارائه خدمات: به منظور اطمینان از ارائه خدمات مناسب و به موقع به مشتریان مختلف در سراسر کشور، عدالت محوری را به عنوان یکی از اصول پایه ای حاکم بر فعالیت هایمان مدنظر قرار می دهیم.

6) حفظ امنیت اطلاعات مشتریان: با توجه به اهمیت اطلاعات فنی و مالی و حفظ اعتماد مشتریان، خود را ملزم می دانیم تا با به کارگیری زیرساخت فناوری اطلاعات امن، محرمانگی این اطلاعات را حفظ نماییم.

7) تعامل فعالانه و پویا با مشتریان: به منظور اطمینان از طراحی و ارائه خدمات متناسب با نیاز مشتریان در کمترین زمان، همواره خود را ملزم به برقراری ارتباط فعالانه و پویا با آنها می دانیم.

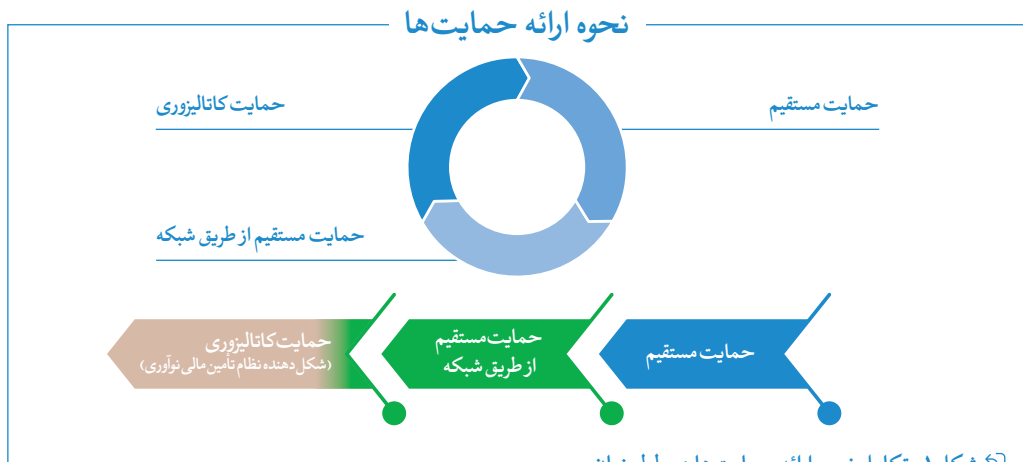
8) اخلاق حرفه ای نیروی انسانی: به منظور ارائه خدمات در کمترین زمان و با بیشترین احتمال موفقیت، خود را ملزم به جذب و تربیت نیروی انسانی توانمند، اخلاق مدار و مشتری مدار می دانیم.

اهم مسائل استراتژیک پیش رو و جهت گیری در خصوص هر یک در طول زمان

پرسش های سیاستی پایه و یا به عبارت دیگر انتخاب های مهمی که در مسیر ایفای نقش صندوق به عنوان شکل دهنده، حامی و مکمل نظام تأمین مالی نوآوری وجود دارند، در قالب ۵ پرسش کلیدی شناسایی شده اند که در ادامه به هر یک پرداخته شده است. پاسخ به مسائل استراتژیک موضوعی ایستا نبوده و تحقق کامل مأموریت، در طول زمان و با اتخاذ رویکردهای تکاملی در خصوص مسائل استراتژیک امکان پذیر خواهد بود که به جهت گیری های استراتژیک و اهداف لایه های چهارگانه نقشه استراتژی، ترجمه می شوند.

۱- نحوه ارائه حمایت‌ها

یکی از مهم‌ترین پرسش‌های کلیدی پیش رو، تصمیم‌گیری در خصوص نحوه ارائه حمایت‌ها و جهت‌گیری آینده در این خصوص است. صندوق در سال‌های اولیه شروع فعالیت، به ارائه حمایت‌های مالی مستقیم از محل منابع داخلی و از طریق بدنه درونی خود می‌پرداخته است. با گذر زمان و شکل‌گیری الگوهای ارزیابی و یادگیری بدنه داخلی، در حال حاضر، حجم زیادی از خدمات از طریق شبکه همکاران که گستره آن‌ها در طول زمان افزایش می‌یابد ارائه می‌شوند. از نخستین گام‌های برداشته شده در این مسیر می‌توان به ارائه خدمات از طریق کارگزاران مالی اشاره کرد. به مرور زمان نهادهایی همچون صندوق‌های پژوهش و فناوری، شبکه بانکی، صندوق‌های سرمایه‌گذاری، شتاب‌دهنده‌ها و... نیز به گستره همکاران اضافه شده و بخش عمده‌ای از حمایت‌ها در همکاری با این قبیل نهادها ارائه می‌شوند. در حالت ایده‌آل صندوق باید بتواند با سایر بازیگران نظام نوآوری که در طول زمان اضافه خواهند شد، همکاری کند. تحقق کامل مأموریت که ناظر بر شکل‌گیری نظام تأمین مالی نوآوری بوده و صندوق را در بلندمدت به عنوان حامی و مکمل نظام تأمین مالی شکل گرفته تصور می‌کند، عمدتاً از طریق ایفای نقش به عنوان کاتالیزور نظام مزبور خواهد بود؛ به عبارت دیگر صندوق در حالت مطلوب، خود را کاتالیزوری می‌بیند که با ابزارهای حمایتی در دسترس و هدایت رفتار بازیگران از آن طریق، نظام تأمین مالی نوآوری را شکل می‌دهد و تنها در مواردی که بازیگران نظام تمایلی به تأمین مالی ندارند (نقاط شکست نظام تأمین مالی) به طور مستقیم به حمایت می‌پردازد. در حالت حمایت کاتالیزوری، منابع صندوق مستقیماً صرف حمایت از کسب‌وکارهای نوآور نمی‌شود و از راه‌هایی نظیر حمایت از سرمایه‌گذاری جسورانه و یا ارائه ضمانت وام و سهام، دستیابی نوآوران به منابع مالی صاحبان منابع و سرمایه در نظام تأمین مالی نوآوری، تسهیل خواهد شد.



شکل ۱- تکامل نحوه ارائه حمایت‌ها در طول زمان



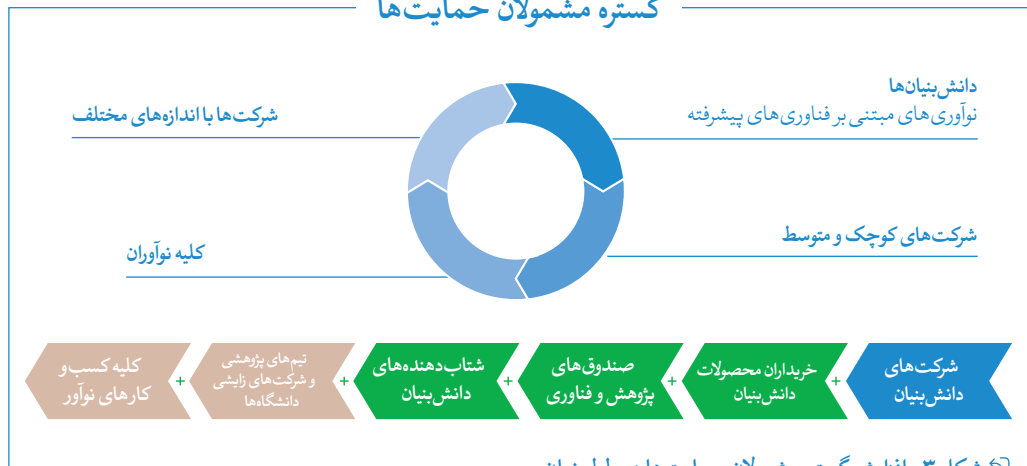
شکل ۲- افزایش گستره شبکه همکاران در طول زمان

- اقدامات و رویکردهایی که در نسل اول آغاز شده است.
- اقدامات و رویکردهایی که در نسل دوم آغاز شده است.
- اقدامات و رویکردهایی که در نسل سوم آغاز شده است.

۲- گستره مشمولان حمایت ها

پرسش کلیدی دیگر در خصوص گستره مشمولان حمایت هاست. آیا دانش بنیان بودن شرکت ها و یا به تعبیری دیگر، دارا بودن فناوری های سطح بالا، معیار اصلی تشخیص مشتریان هدف باشد یا اصل نوآور بودن مبنای تصمیم گیری قرار گیرد و آیا تمرکز حمایت ها بر شرکت های کوچک و متوسط باشد یا محدودیتی در این زمینه اعمال نشود. می توان گفت گروه هدف حمایت ها در سال های شروع فعالیت صندوق، صرفاً شرکت های دانش بنیان بوده و به مرور گروه های هدفی همچون خریداران محصولات دانش بنیان و شتاب دهنده های دانش بنیان نیز اضافه شده اند. گسترش مشمولان حمایت ها در ادامه مسیر نیز تداوم خواهد داشت و گروه های جدیدی همچون شرکت های زایشی از دانشگاه ها و تیم های پژوهشی نیز به فراخور نیاز با مکانیزم های متناسب مورد حمایت قرار می گیرند؛ به عبارت دیگر، در بلندمدت تمرکز صرفاً بر شرکت های دانش بنیان نخواهد بود و اصل نوآور بودن، بدون محدودیت در اندازه شرکت ها به عنوان معیار اصلی شناسایی مشمولان حمایت ها در نظر گرفته خواهد شد.

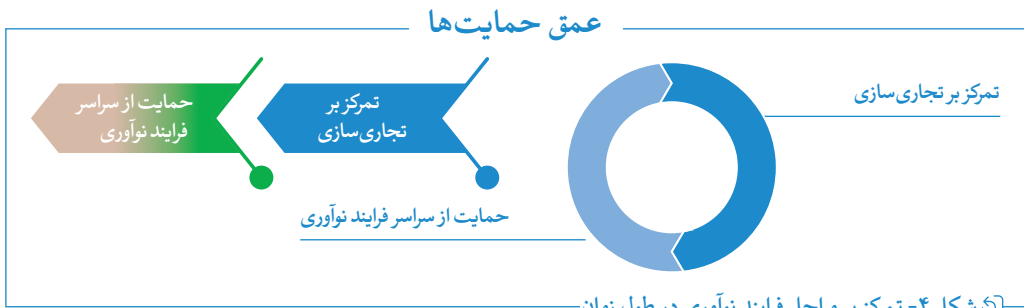
گستره مشمولان حمایت ها



شکل ۳- افزایش گستره مشمولان حمایت ها در طول زمان

۳- عمق حمایت‌ها

پرسش کلیدی دیگری که پیش روی صندوق قرار دارد، تمرکز حمایت‌ها بر تجاری‌سازی نوآوری یا گسترش حمایت‌ها به کل فرایند نوآوری است. در این خصوص می‌توان گفت حمایت‌ها در شروع فعالیت صندوق، با تمرکز بر تجاری‌سازی آغاز شده و به مرور، مراحل دیگر فرایند نوآوری اضافه شده‌اند. در بلندمدت نیز رویکرد عدم تمرکز بر مرحله‌ای خاص از این فرایند ادامه خواهد داشت و به عبارتی در طول زمان، افزایش عمق حمایت‌ها به‌عنوان هدفی جدی دنبال خواهد شد.

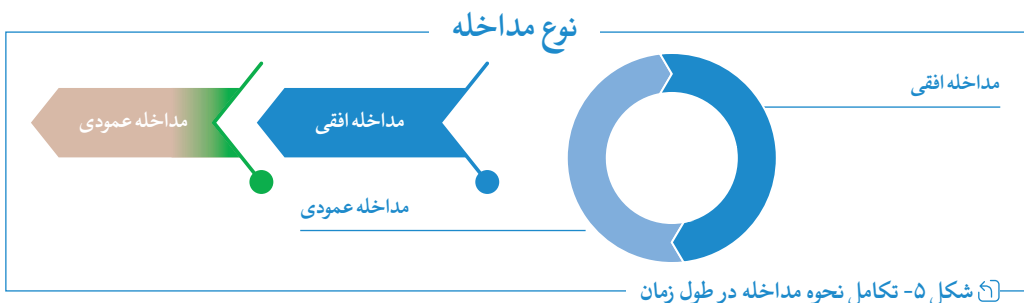


شکل ۴- تمرکز بر مراحل فرایند نوآوری در طول زمان

۴- نوع مداخله

رویکرد مداخله، از منظر ورود افقی یا عمودی، مسئله کلیدی دیگری است که بایستی جهت‌گیری صندوق در خصوص آن تصریح شود. منظور از مداخله افقی، رویکردی است که در آن رفتار ترجیحی یا حمایتی ویژه در خصوص حوزه‌ای خاص اعمال نمی‌شود و فارغ از حوزه فعالیت، کسب‌وکارهایی که واجد شرایط دریافت حمایت‌ها باشند از آن‌ها بهره‌مند خواهند شد. این در حالی است که در مداخله عمودی، حمایت‌هایی خاص برای حوزه‌های فعالیت منتخب، تعریف و ارائه می‌شوند. همان‌طور که در شکل مشخص است، در سال‌های شروع فعالیت صندوق رویکرد مداخله کاملاً افقی بوده است. با این وجود در حال حاضر حوزه‌هایی به‌عنوان فناوری‌های آینده و یا مسائل ملی در نظر گرفته شده و تعریف حمایت ویژه و پیگیری رویکرد مداخله عمودی در خصوص آن‌ها آغاز شده است. در بلندمدت نیز ترکیبی از رویکرد افقی و مداخلات عمودی موردی، مدنظر خواهد بود.

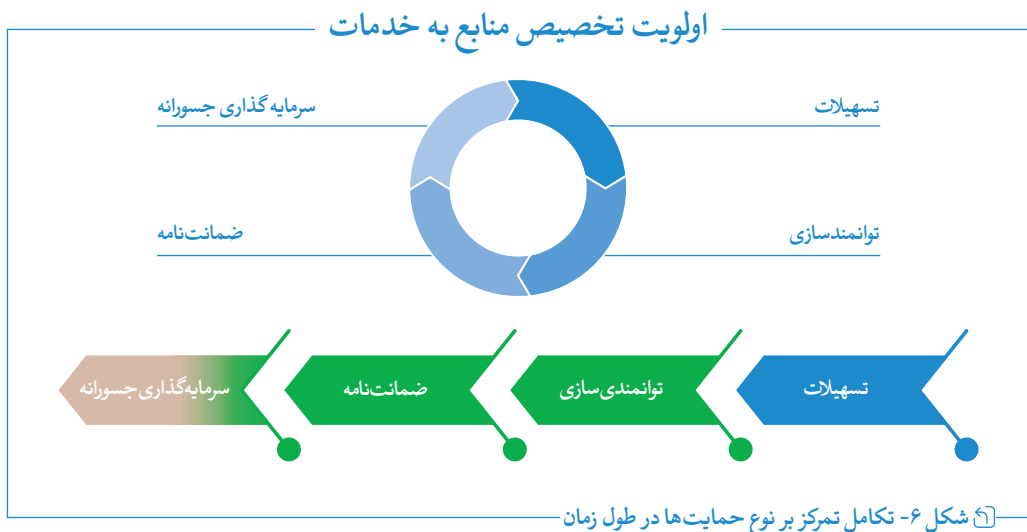
شایان ذکر است که انتخاب حوزه‌های مداخله عمودی به‌ویژه در خصوص فناوری‌های آینده نیازمند تعامل با سیاست‌گذاران علم و فناوری کشور و واکنش فعالانه نسبت به سیاست‌گذاری‌ها خواهد بود. در این راستا صندوق با به‌کارگیری ابزارهای مالی خود در راستای ترجمه سیاست‌ها به اجرا و شکل‌دهی رفتار گروه‌های هدف در راستای توسعه فناوری‌های اولویت‌دار خواهد پرداخت.



شکل ۵- تکامل نحوه مداخله در طول زمان

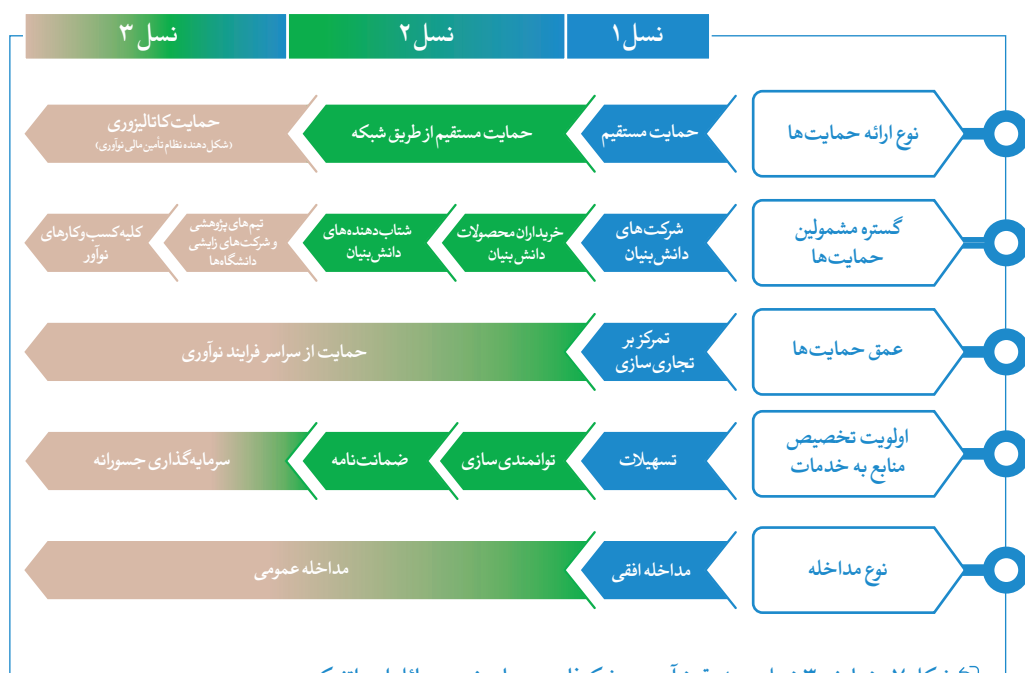
۵- اولویت تخصیص منابع به خدمات

مسئله کلیدی دیگر در ارتباط با اولویت تخصیص منابع به خدمات مختلف تعریف شده است. در این خصوص می‌توان گفت، شروع فعالیت صندوق با تمرکز بر ارائه تسهیلات بوده است و به مرور سایر حمایت‌ها نظیر توانمندسازی و ضمانت‌نامه نیز به سبد خدمات اضافه شده و گام‌هایی جهت حمایت از سرمایه‌گذاری جسورانه نیز برداشته شده است. با توجه به اهمیت چشمگیر صنعت سرمایه‌گذاری جسورانه در توسعه نوآوری، در حالت ایده‌آل تمرکز اصلی صندوق بر حمایت از توسعه این صنعت خواهد بود (شکل ۶) تا کسب‌وکارهای نوآور ضمن برخورداری از منابع مالی، از ارزش‌های غیرمالی قابل خلق از این طریق نیز برخوردار شوند. لازم به ذکر است که منظور از این تغییر تمرکز، تغییر کمی در میزان ارائه خدمات مختلف نبوده و مقصود، تغییر تصویر صندوق از نهاد ارائه‌دهنده تسهیلات به شکل‌دهنده و حامی سرمایه‌گذاری جسورانه خواهد بود.



نسل‌های سه‌گانه صندوق نوآوری و شکوفایی در پاسخ به مسائل استراتژیک

همان‌طور که در تشریح رویکردهای پاسخ‌گویی به مسائل استراتژیک مشاهده شد، پاسخ به این مسائل یا به عبارت دیگر انتخاب یک یا چند گزینه از میان گزینه‌های مطرح شده، موضوعی ایستا نبوده و انتخاب‌ها در گذر زمان، به صورت تکاملی صورت می‌پذیرند. بررسی سیر عملکرد و محل تمرکز فعالیت‌های صندوق از زمان تأسیس تاکنون، رویکرد پاسخ‌گویی به مسائل استراتژیک و مسیر آتی جهت رسیدن به جایگاه مطلوب، در قالب ۳ نسل قابل توصیف و جمع‌بندی است.



در نسل اول که سال‌های اولیه فعالیت صندوق را شامل می‌شود، تمرکز اصلی بر ارائه خدمات مستقیم از طریق بدنه داخلی و توسعه الگوهایی جهت برون‌سپاری ارائه خدمات بوده است. مشتری اصلی در این نسل شرکت‌های دانش بنیان بوده‌اند که عمدتاً از طریق ارائه تسهیلات مرتبط با تجاری‌سازی نوآوری‌ها با رویکرد افقی مورد حمایت قرار می‌گرفتند.

نسل اول

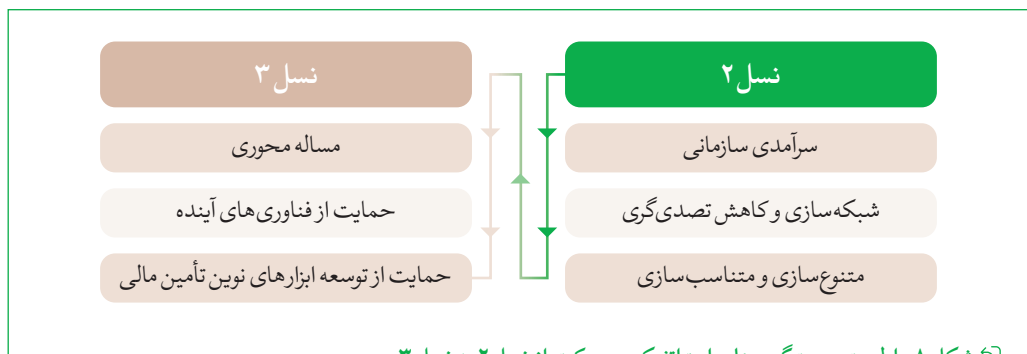
در گذر زمان و با پیشرفت، یادگیری و تغییرات رویکردی اتفاق افتاده، تمرکز صندوق به سمت توسعه شبکه همکاران و ارائه خدمات با تنوع بیشتر به بازه گسترده‌تری از مشتریان عمدتاً از طریق شبکه تغییر یافته و صندوق نسل ۲ شکل گرفته که لازم است ضمن پیگیری جهت‌گیری‌هایی جهت بهبود فعالیت در نسل ۲، رفته رفته حرکت به سمت نسل ۳ مدنظر قرار گیرد.

نسل دوم

در نهایت برای فعالیت صندوق در بلندمدت و به منظور تحقق کامل مأموریت، تصویر مطلوبی قابل تصور خواهد بود که در آن ارکان مختلف نظام تأمین مالی نوآوری، شکل گرفته و صندوق به عنوان نهاد حامی با تمرکز بر شکل‌گیری و تقویت ابزارهای نوین تأمین مالی به ویژه سرمایه‌گذاری جسورانه و به عنوان پوشش دهنده و مکمل خلاءهای نظام مزبور، در مواردی که بخش خصوصی ورود نمی‌کند (برای مثال حمایت از فناوری‌های آینده یا حل معضلات کشور) به صورت مستقیم وارد می‌شود و در سایر موارد، به ایفای نقش کاتالیزوری می‌پردازد. در این نسل نقش کسب و کارهای نوآور در ارتقای بهره‌وری ملی مورد توجه ویژه است و در همین راستا به جای تمرکز بر شرکت‌های با فناوری سطح بالا و دانش بنیان، نوآوری به عنوان معیار اصلی تعیین کسب و کارهای مورد حمایت مدنظر قرار می‌گیرد.

جهت‌گیری‌های استراتژیک در حرکت از نسل ۲ به نسل ۳

به منظور تحقق مأموریت، پایبندی به اصول و ارزش‌ها و پیگیری رویکردهای پاسخ‌گویی به مسائل استراتژیک، ۶ جهت‌گیری استراتژیک به شرح شکل به عنوان جهت‌گیری‌های کلان صندوق، احصا و نقشه استراتژی، بر پایه این جهت‌گیری‌ها بنا شد. همان‌طور که در این شکل مشخص است، سرمایه‌گذاری سازمانی؛ شبکه‌سازی و کاهش تصدی‌گری؛ و متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات به عنوان جهت‌گیری‌های نسل ۲ و مسأله‌محوری؛ حمایت از فناوری‌های آینده و حمایت از توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی، به عنوان جهت‌گیری‌های نسل ۳ در نظر گرفته شده‌اند. البته این تفکیک بدان معنا نیست که در حال حاضر فعالیتی در خصوص جهت‌گیری‌های نسل ۳ در صندوق صورت نگرفته، بلکه مقصود آن است که تلاش‌هایی که در زمینه‌هایی نظیر حمایت از فناوری‌های آینده و یا سرمایه‌گذاری جسورانه آغاز شده، از جنس فعالیت‌های نسل ۳ هستند و به عبارت دیگر زمینه تحقق جهت‌گیری‌های آن نسل را فراهم می‌نمایند.



شکل ۸- اولویت جهت‌گیری‌های استراتژیک در حرکت از نسل ۲ به نسل ۳

سرمادی سازمانی

صندوق نوآوری و شکوفایی با تکیه بر نیروی انسانی توانمند و حرفه‌ای، زیرساخت فناوری اطلاعات امن و هوشمند و فرایندهای شفاف و چابک به عنوان سازمانی سرآمد همواره در جهت بهبود مستمر حرکت نموده و به خلق ارزش برای مشتریان و ذی‌نفعان می‌پردازد.

پایه‌ای‌ترین جهت‌گیری استراتژیک صندوق، سرمادی سازمانی است که لازمه فعالیت به عنوان سازمانی با کارایی و بهره‌وری بالا و مدیریت بهینه منابع خواهد بود. به منظور نیل به سرمادی سازمانی و با توجه به اینکه اهدافی از جنس بهره‌وری، کوتاه‌شدن فرایند ارائه خدمات و راهنمایی و پذیرش با کیفیت و افزایش احتمال پذیرش درخواست متقاضیان، حائز اهمیت هستند، نقش دانش و تخصص نیروی انسانی و همچنین فرهنگ سازمانی بسیار پررنگ خواهد بود. توسعه فرهنگ تسهیلگری و مشتری‌مداری، ضرورتی است که گرچه دستیابی به آن امری بلندمدت و پایه‌ای به نظر می‌رسد اما با اقداماتی از قبیل اصلاح سیستم جریان خدمات و تعریف شاخص‌های کلیدی عملکرد مبتنی بر پاسخ‌گویی به مشتریان رفته رفته قابل حصول خواهد بود.

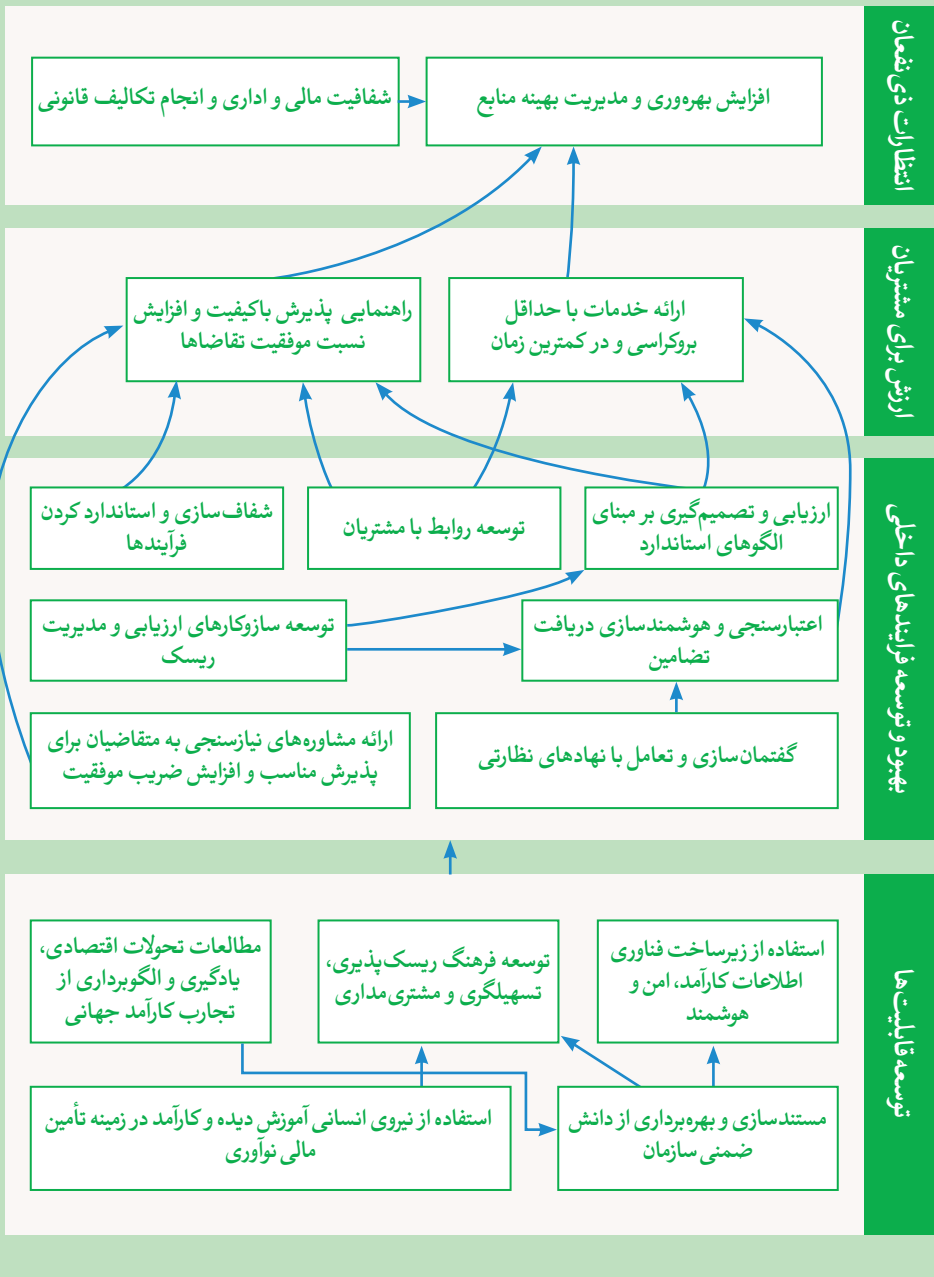
یکی دیگر از ملزومات ارتقای عملکرد صندوق، بهبود زیرساخت فناوری اطلاعات است که ضمن فراهم آوردن امکان افزایش تعامل فنی بین واحدها و یکپارچه‌سازی دریافت مدارک و مستندات موردنیاز واحدهای مختلف، افزایش شفافیت فرایندها را ممکن می‌سازد. شفافیت فرایندهای ارائه خدمات و ارائه مشاوره‌های نیازسنجی به متقاضیان برای پذیرش مناسب می‌تواند به افزایش احتمال پذیرش درخواست‌ها کمک نماید، چرا که به عنوان مثال با وجود فرایندهای شفاف و ارائه مشاوره در هنگام پذیرش، در مواردی که متقاضیان شرایط دریافت خدمات را ندارند از ابتدای مسیر متوجه شده و حتی وارد فرایند درخواست نخواهند شد. قابلیت بسیار مهم دیگر در این راستا که کاربرد آن تنها در جهت‌گیری سرمادی سازمانی نبوده و پشتیبان تحقق سایر جهت‌گیری‌های استراتژیک نیز خواهد بود، مطالعات تحولات اقتصادی، یادگیری و الگوبرداری از تجارب جهانی است. مصداق مشخص کاربرد این قابلیت در جهت‌گیری سرمادی سازمانی، الگوبرداری از تجارب دنیا در متناسب‌سازی منطق ارزیابی طرح‌ها با توجه به فاکتورهایی نظیر نوع و مبلغ تسهیلات و در نتیجه عدم صرف هزینه و انرژی بالا برای تمامی انواع و مبالغ تسهیلات است.

با توجه به اینکه یکی از دلایل اصلی طولانی شدن فرایند اعطای تسهیلات، مشکلات مربوط به فراهم‌سازی تضامین توسط مشتریان بوده، بهبود دیگری که لازم است در راستای کوتاه‌سازی فرایند و افزایش احتمال پذیرش درخواست‌ها صورت پذیرد، هوشمندسازی دریافت تضامین خواهد بود. تعیین نوع و مبلغ تضامین با بهره‌گیری از زیرساخت فناوری اطلاعات هوشمند و بر اساس فاکتورهای مختلفی نظیر مبلغ تسهیلات، ریسک طرح و امتیاز و اعتبار شرکت، ضمن جلوگیری از برخوردهای سلیقه‌ای، در مواردی که شاخصه‌های اعتباری متقاضی اجازه می‌دهند، امکان تسهیلگری و اخذ تضامین سهل‌گیرانه‌تر را فراهم خواهد کرد. علی‌رغم اینکه طبق قانون، صندوق امکان اعطای تسهیلات بدون اخذ هیچ‌گونه تضمینی را دارد، با این وجود سهل‌گیری در دریافت تضامین در مواردی محل تعارض با نهادهای نظارتی بوده و مشکلاتی را ایجاد کرده است؛ بنابراین گفت‌وگوهای ساز و تعامل با نهادهای نظارتی به منظور ایجاد درک مشترک از تفاوت صندوق با سایر نهادهای مالی غیرخصوصی نظیر بانک‌ها، الزام فرایندی دیگری است که بایستی پیگیری شود.

بهبود فرایندی دیگری که در جهت‌گیری سرمادی سازمانی، لازم‌الاجراست و به ارائه خدمات در کوتاه‌ترین زمان کمک می‌کند، استاندارد کردن رویه‌ها و تصمیم‌گیری بر مبنای الگوهای استاندارد است. لازم است رویه‌ها در واحدهای مختلف نظیر ارزیابی، مالی، حقوقی و...، استاندارد شوند تا از برخوردهای سلیقه‌ای و موردی جلوگیری به عمل آمده و دسترسی سریع‌تر متقاضی به خدمات، میسر گردد.



۱- سرآمدی سازمانی



شکل ۹- نقشه جهت‌گیری استراتژیک سرآمدی سازمانی

شبکه‌سازی و کاهش تصدیی‌گری

صندوق نوآوری و شکوفایی در تعامل و همکاری با سایر بازیگران زیست‌بوم نوآوری و با گسترش و توسعه شبکه همکاران، ضمن توزیع فرصت بهره‌برداری از خدمات در سطح کشور، سعی بر افزایش منابع مالی در دسترس کسب‌وکارهای نوآور و مجاری ارائه خدمات به آن‌ها را دارد.

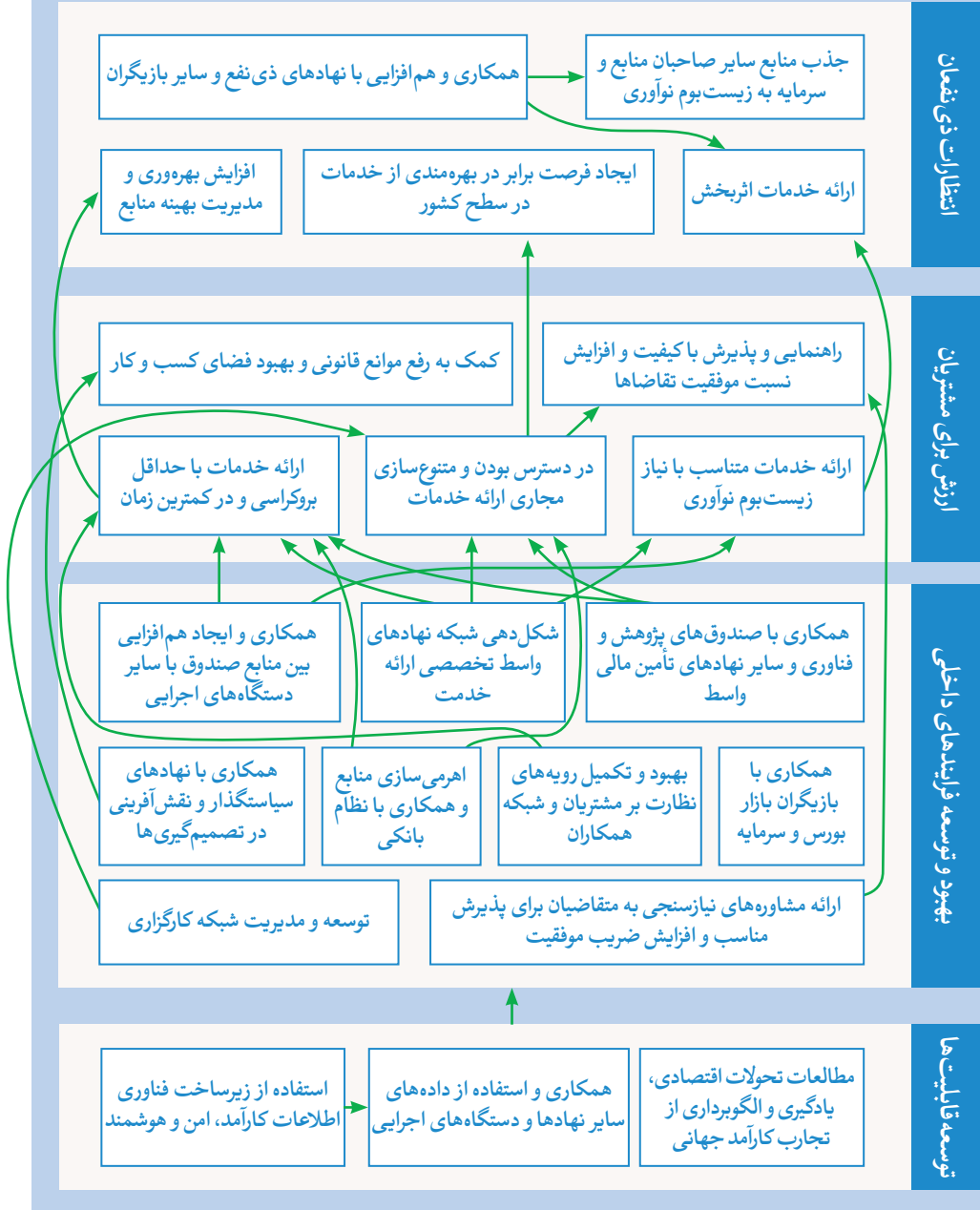
شبکه‌سازی و کاهش تصدیی‌گری، جهت‌گیری استراتژیک است که به نوعی رویکرد اصلی در نسل ۲ و محل تمایز کلیدی از صندوق نسل ۱ به حساب می‌آید. این جهت‌گیری علاوه بر افزایش بهره‌وری صندوق به دلیل افزایش برون‌سپاری ارائه خدمات، نتایج مهم دیگری همچون توزیع فرصت بهره‌برداری از خدمات در سطح کشور، توسعه همکاری‌ها چه در سطح شبکه همکاران، چه در سطح دستگاه‌های دولتی و سیاست‌گذار و جذب سایر منابع مالی به اکوسیستم نوآوری را در پی خواهد داشت. در این راستا، بهبود و توسعه زیرساخت فناوری اطلاعات و فراهم آوردن امکان اتصال به سامانه‌های سایر دستگاه‌های اجرایی می‌تواند به عنوان قابلیت فنی، همکاری بین صندوق و سایر دستگاه‌های اجرایی در جهت عدم ارائه حمایت‌های موازی را تسهیل کرده و حتی المقدور از دریافت حمایت‌های مشابه از چند مسیر پیشگیری نماید. امکان تبادل داده بین دستگاه‌ها همچنین می‌تواند صندوق را از دریافت مجدد اطلاعات پایه‌ای از مشتری که در سامانه‌های سایر نهادها موجود است بی‌نیاز و فرایند ارائه خدمات را تسریع و تسهیل کند. علاوه بر این، تعامل با سایر نهادها و مشخص شدن نقاط تمایز حمایت‌ها در دستگاه‌های مختلف، می‌تواند به شفاف‌تر شدن انتخاب‌های پیش روی نوآوران و تشخیص و دریافت خدمت متناسب با نیازشان کمک نماید. ارائه خدمات متناسب با نیاز یکی از ارزش‌های بسیار مهم برای مشتریان است که در حال حاضر خلأ آن تا حدی احساس می‌شود. در مواردی، مشتریان در تشخیص اینکه کدام خدمت برای شرایط آن‌ها مناسب است و بیشتر به برطرف کردن نیازشان کمک می‌کند و یا حتی در شناسایی صحیح نیاز خود با مشکل مواجه‌اند. شکل دهی شبکه نهادها و واسط تخصصی ارائه خدمت می‌تواند گام تأثیرگذاری در مسیر حل چالش مذکور باشد. این نهادها علاوه بر شناسایی دقیق خدمات مختلف صندوق و نقاط تمایز و تشابه آن‌ها، با رویکردی فعالانه به شناسایی نیاز شرکت‌ها، پیشنهاد خدمات متناسب با نیاز و ویژگی‌های شرکت و حتی طی کردن فرایند ثبت نام و تعامل با صندوق می‌پردازند. با توجه به تجربه و آشنایی بیشتر نهادها با مزبور با فرایند ثبت نام و دانش انباشتی ایجاد شده در آن‌ها، شکل‌گیری و عملکرد مناسب این نهادها نتایجی از قبیل کاهش زمان و در دسترس بودن مجاری دریافت خدمت و همچنین افزایش احتمال پذیرش درخواست‌ها را به دنبال خواهد داشت.

همان‌طور که پیش‌تر ذکر شد، شبکه‌سازی و برون‌سپاری ارائه خدمات، رویکردی است که در سال‌های اخیر در راستای افزایش بهره‌وری و توزیع متناسب حمایت‌ها اتخاذ شده و در این راستا همکاری با کارگزاران و صندوق‌های پژوهش و فناوری به طور جدی دنبال می‌شود. با این وجود در راستای افزایش اثربخشی حمایت‌ها، بهبودهایی در برخی ابعاد ضروری است. از جمله این موارد می‌توان به توسعه شبکه کارگزاران و افزایش همکاری با کارگزاران در سطح استان‌ها، گسترش همکاری با نهادهایی همچون شتاب‌دهنده‌ها و پارک‌های علم و فناوری جهت ارائه خدمات، تکمیل و توسعه رویه‌های نظارتی و آموزشی و توانمندسازی شبکه همکاران، به‌ویژه صندوق‌های پژوهش و فناوری اشاره نمود.

اهداف صندوق در زمینه تعامل و همکاری به موارد فوق ختم نمی‌شود و شبکه بانکی و بازیگران بازار سرمایه کشور به عنوان صاحبان جدی منابع و سرمایه نیز می‌توانند طرف همکاری قرار گرفته و با مکانیزم‌های مختلف سعی بر جذب منابع آن‌ها به زیست‌بوم نوآوری و افزایش منابع مالی در دسترس کسب‌وکارهای نوآور نمود. در نهایت، صندوق به عنوان یکی از نهادها متولی تأمین مالی زیست‌بوم نوآوری، به واسطه ارتباطات نزدیک و فعالانه با شرکت‌ها، تا حد زیادی از مسائل و مشکلات قانونی و مقرراتی فضای کسب‌وکار آگاهی دارد و همکاری با نهادهای سیاست‌گذار جهت ارائه نظرات و به اشتراک گذاشتن معضلات و مسائل پیش روی کسب‌وکارها و سعی بر تأثیرگذاری جهت بهبود فضای کسب‌وکار را نیز به عنوان هدف فرایندی جدی خود در نظر گرفته و دنبال می‌کند.



۲- شبکه سازی و کاهش تصدیگری



شکل ۱۰- نقشه جهت گیری استراتژیک شبکه سازی و کاهش تصدیگری

متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات

صندوق نوآوری و شکوفایی با پایش مستمر محیط و نیازسنجی کسب‌وکارهای نوآور، خدمات متنوع و متناسب با نیاز زیست‌بوم نوآوری را تعریف نموده و در کنار کمک به تأمین مالی نوآوران، خلق ارزش غیرمالی برای آن‌ها را نیز مد نظر قرار می‌دهد.

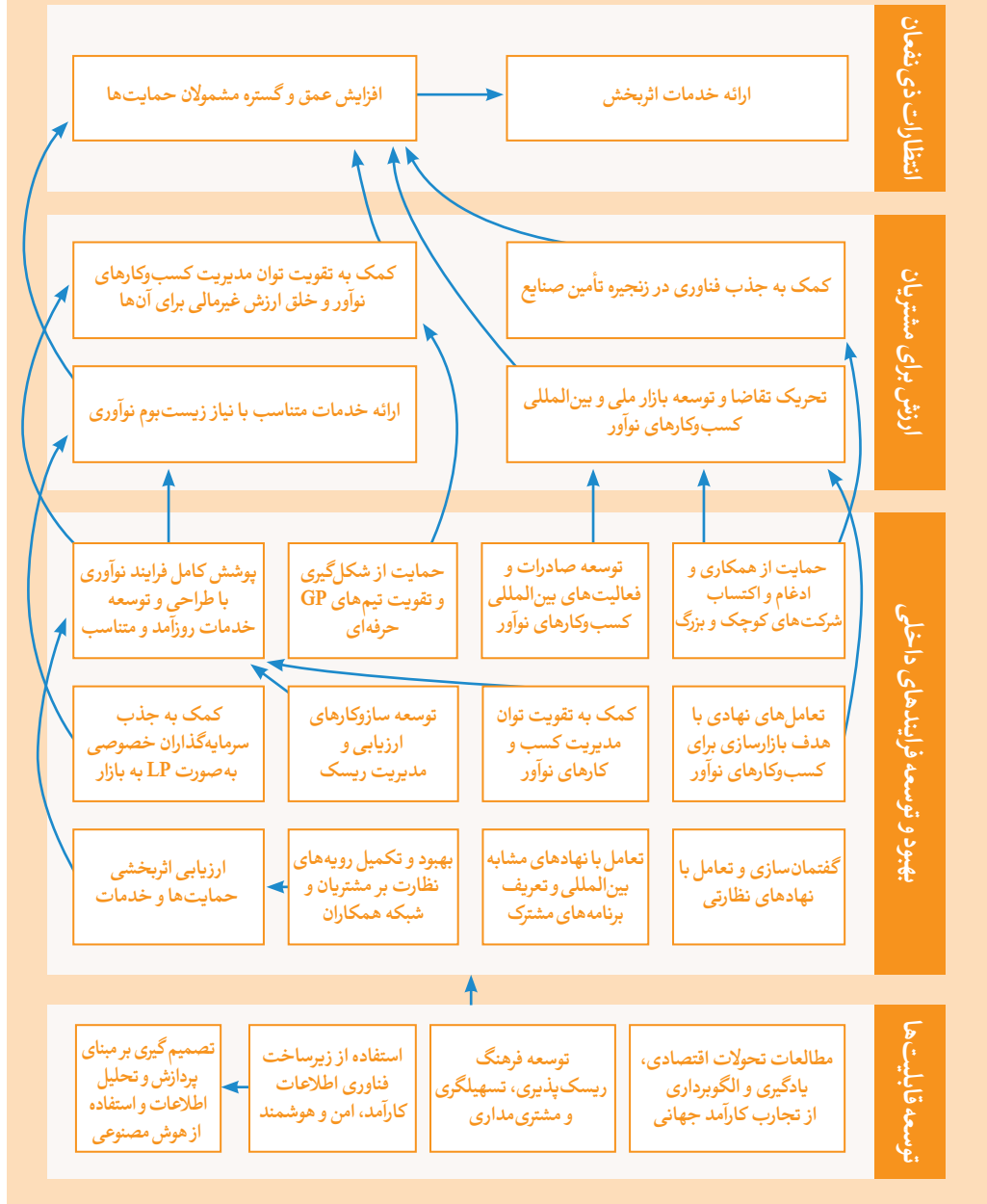
شرایط ناپایدار محیطی، نیازهای روبه‌رشد و در حال تغییر شرکت‌ها و لزوم حمایت از آن‌ها در مراحل مختلف فرایند نوآوری (افزایش عمق حمایت‌ها) از یک سو و جهت‌گیری صندوق در ارتباط با عدم تمرکز صرف بر شرکت‌های دانش‌بنیان و تعریف گروه‌های هدف جدید به‌عنوان کسب‌وکارهای نوآور (گسترش مشمولین حمایت‌ها) از سوی دیگر، اتخاذ جهت‌گیری استراتژیک متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات را ضروری می‌سازد. بدین منظور لازم است تا ضمن بهره‌گیری از قابلیت‌هایی نظیر یادگیری از تجارب جهانی (جهت الگوبرداری در تعریف خدمات جدید، شاخص‌های گروه‌های هدف و...)، فرهنگ ریسک‌پذیری و تسهیلگری را تقویت نمود تا این روحیه حتی در طراحی خدمات جدید نیز تبلور یافته و این خدمات محدود به مواردی صرفاً با حداقل ریسک نباشد. به‌منظور اطمینان از تناسب خدمات با نیازهای مشتریان، ضمن لزوم افزایش تعامل و هماهنگی بین واحدها جهت در نظر گرفتن ابعاد مختلف نیاز مشتریان، پیگیری مواردی نظیر عرضه‌یابی توسعه کسب‌وکارها، مدیریت ریسک و ارزیابی اثربخشی حمایت‌های موجود ضروری است. ارزیابی اثربخشی حمایت‌ها مستلزم در دسترس بودن داده‌های عملکردی شرکت‌هاست. بنابراین لازم است رویه‌های نظارت بر مشتریان بهبود یابد، تنها محدود به دوره دریافت خدمات نباشد و با ایجاد سازوکارهایی الزام‌آور یا تشویقی، مشتریان ملزم به ارائه اطلاعات در بازه‌های زمانی مشخص بعد از دوره دریافت حمایت‌ها شوند.

فارغ از خدماتی که به‌طور متنوع و بسته به نیاز قابل تعریف خواهند بود، مواردی شامل حمایت از سرمایه‌گذاری جسورانه، تحریک همکاری شرکت‌های کوچک و بزرگ، خرید دولتی و حمایت از فعالیت‌های بین‌المللی شرکت‌ها به دلیل ارزش‌های مهمی که برای مشتریان خلق می‌کنند به‌طور جداگانه مورد تأکید قرار گرفته‌اند. با توجه به اهمیت غیرقابل چشم‌پوشی صنعت سرمایه‌گذاری جسورانه در حمایت از توسعه نوآوری و جهت‌گیری بلندمدت صندوق در حمایت از ابزارهای نوین تأمین مالی و ایفای نقش کاتالیزوری در نظام تأمین مالی نوآوری (نسل ۳)، لازم است از دوره میان‌مدت (نسل ۲)، فرایندهایی جهت بسترسازی در این خصوص پی گرفته شوند. انجام فعالیت‌های ترویجی و همچنین حمایت از شکل‌گیری شرکای ضامن (GPهای) حرفه‌ای از طریق مکانیزم‌های مختلفی نظیر هم‌سرمایه‌گذاری، پوشش ریسک و ورود صندوق به شکل حقوقی شراکت محدود (LP) به سرمایه‌گذاری‌های مشترک از جمله مهم‌ترین این فرایندها هستند.

بهبود و توسعه خدماتی با محوریت بازسازی نیز با توجه به چالش کمبود تقاضای محصولات دانش‌بنیان، حائز اهمیت است. در این راستا و با وجود تقاضای بالقوه، این اقدام علاوه بر بازسازی برای نوآوران، ارزش مهم جذب فناوری در بخش‌های سنتی اقتصاد و زنجیره تأمین صنایع را نیز به همراه خواهد داشت.



۳- متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات



شکل ۱۱- نقشه جهت‌گیری استراتژیک متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات

مسأله محوری

صندوق نوآوری و شکوفایی با اتخاذ رویکرد پویا و در همکاری و تعامل با دستگاه‌های اجرایی و سایر نهادهای ذی‌نفع، به شناسایی مسائل و معضلات ملی و طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های حمایتی ویژه در این خصوص می‌پردازد.

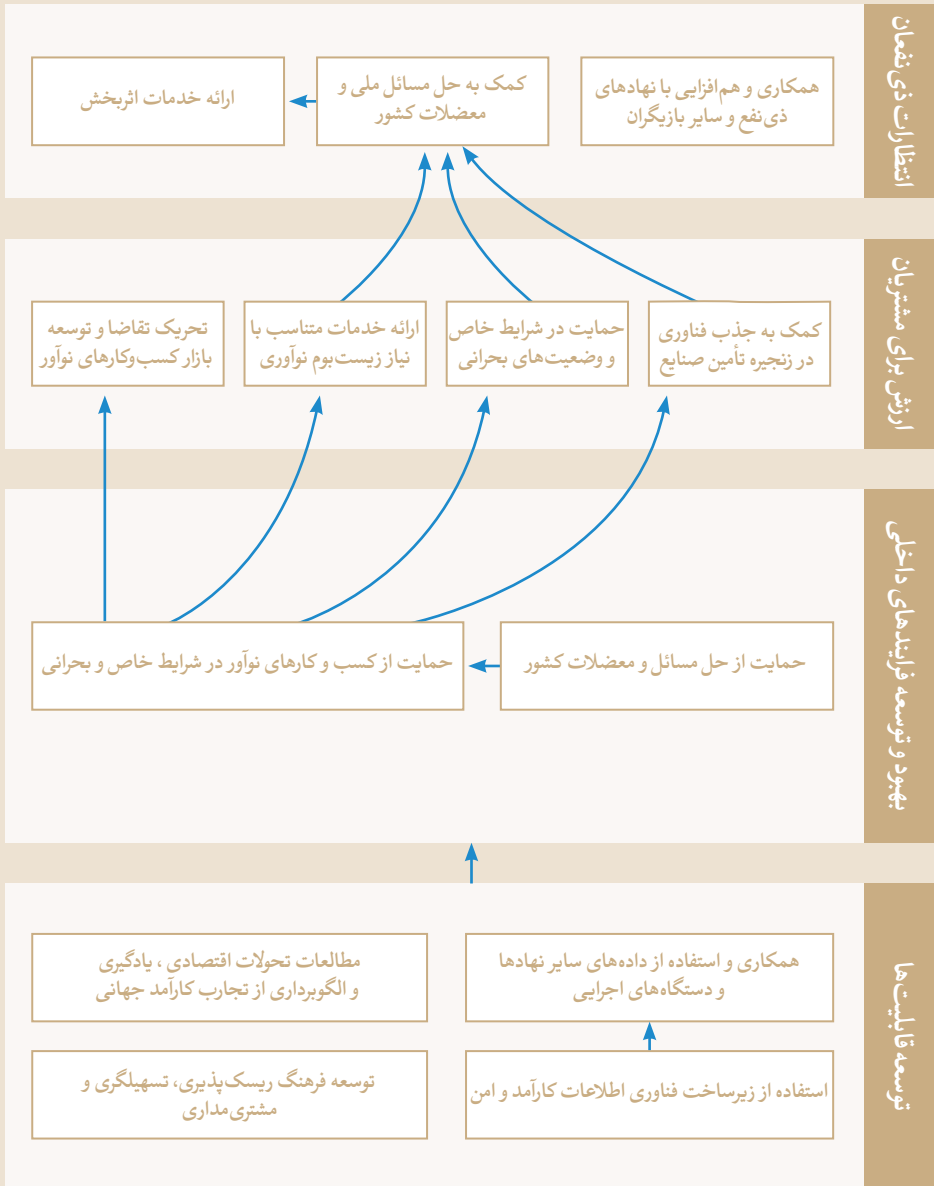
اتخاذ رویکرد فعال در زمینه مقابله با چالش‌های ملی از جمله معضلات زیست‌محیطی و مسائل و مشکلات ناشی از بروز بحران‌های ملی و بین‌المللی (نظیر شیوع ویروس کرونا)، یکی دیگر از جهت‌گیری‌های استراتژیک صندوق است که با توجه به نقش تأثیرگذار نوآوری و فناوری در حل چالش‌ها و نیاز به ابزارهای مالی و اقتصادی جهت حمایت از توسعه آن‌ها، قابل چشم‌پوشی نخواهد بود. اهمیت این جهت‌گیری از آن جهت دوچندان می‌شود که از مصداق‌های اصلی اثربخشی ارائه خدمات بوده و به طور ملموس بهبود تصویر صندوق در اذهان مشتریان و به‌طور خاص جامعه را در پی خواهد داشت.

بر این اساس، صندوق با اتخاذ رویکرد مداخله عمودی و در همکاری و تعامل با دستگاه‌های اجرایی و با ایجاد همگرایی و توافق میان نهادهای ذی‌نفع اصلی، اقدام به شناسایی مسائل و معضلات ملی و طراحی برنامه‌های حمایتی مشخص جهت حمایت از نوآرانی می‌کند که در راستای حل مسائل شناسایی شده به ایفای نقش می‌پردازند. قابلیت الگوبرداری از تجارب جهانی و جاری بودن فرهنگ تسهیل‌گری و مشتری‌مداری می‌توانند پشتیبان مناسبی برای طراحی و پیاده‌سازی خدمات مربوطه باشند.

ارزش‌های حاصل از طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های مذکور، تنها محدود به ارائه خدمات متناسب با نیاز روز زیست‌بوم و تأمین مالی پروژه‌های حل مسائل ملی از آن طریق نخواهد شد و رسوخ فناوری در بخش‌های سنتی دارای معضل (برای مثال کشاورزان در مواجهه با بحران کم‌آبی) و بازاریسازی برای محصولات مرتبط را نیز به همراه خواهد داشت. علاوه بر این، ایفای نقش فعالانه صندوق در بحران‌ها و آمادگی جهت تعریف یا ارائه خدمات ویژه در این دوران، منجر به یاری رساندن به کسب‌وکارهای آسیب‌دیده از بحران و خلق ارزش از این طریق خواهد شد.



۴- مسأله محوری



شکل ۱۲- نقشه جهت‌گیری استراتژیک مسأله محوری

حمایت از توسعه فناوری‌های آینده

صندوق نوآوری و شکوفایی با تکیه بر کسب هوشمندی فناوری و هم‌راستا با سیاست‌های علم و فناوری کشور و نهادهای مرتبط، از طریق طراحی و پیاده‌سازی برنامه‌های حمایتی ویژه، در جریان‌سازی و توسعه فناوری‌های آینده نقش فعالانه‌ای ایفا خواهد نمود.

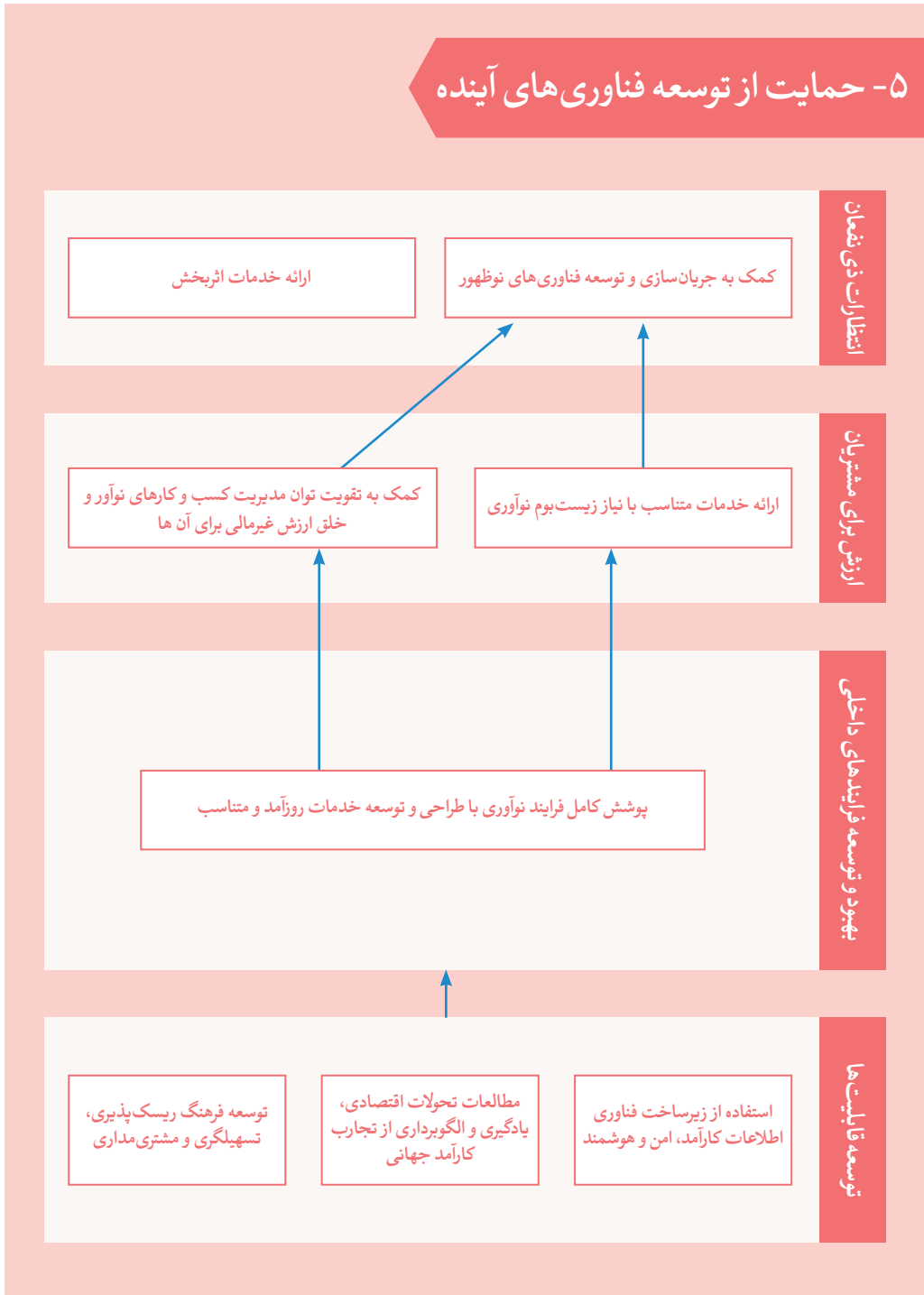
رویکرد مداخله عمودی، علاوه بر مسأله محوری، در جهت‌گیری حمایت از توسعه فناوری‌های آینده نیز مبنای قرار داده شده است. توسعه فناوری‌های اولویت‌دار که هنوز به مرحله تجاری‌سازی نرسیده‌اند، جذابیتی در بازار فعلی ندارند و در لبه دانش و فناوری هستند، نیازمند حمایت ویژه توسط منابع عمومی بوده و بخش خصوصی به‌تنهایی به تأمین مالی این مهم نمی‌پردازد. صندوق در ایفای نقش خود به‌عنوان مکمل نظام تأمین مالی نوآوری، حمایت از توسعه این قبیل فناوری‌ها را به‌عنوان یکی از جهت‌گیری‌های استراتژیک خود برگزیده است. با توجه به شکست بازار در سرمایه‌گذاری روی توسعه این فناوری‌ها، صندوق در نسل ۳ نیز ممکن است به حمایت مستقیم از این حوزه‌ها بپردازد و با ایفای نقش تأثیرگذار در جریان‌سازی و توسعه فناوری‌های نوظهور، اثربخشی ارائه خدمات خود را افزایش دهد.

شناسایی فناوری‌های آینده یا به عبارت دیگر اولویت‌های فناورانه، موضوعی نیست که به‌تنهایی در بدنه داخلی صندوق قابل انجام باشد، از طرفی طراحی و پیاده‌سازی حمایت‌های متناسب نیز نیازمند آشنایی با این قبیل فناوری‌ها، روندها و مقتضیات توسعه آن‌ها خواهد بود؛ بنابراین ضمن اهمیت کسب هوشمندی فناوری به‌عنوان یکی از قابلیت‌های کلیدی موردنیاز در این جهت‌گیری، لازم است این هوشمندی از طریق همکاری در شبکه و در تعامل با نهادهای ذی‌نفع و متولی این فناوری‌ها صورت پذیرد. با توجه به ویژگی‌های خاص توسعه‌دهندگان فناوری‌های آینده که از لحاظ سطح بلوغ فناوری، در سطوح پایین‌تری هستند و گروه‌های هدف متفاوتی از شرکت‌های نوآور معمول را نیز شامل می‌شوند (برای مثال دانشگاه‌ها و تیم‌های پژوهشی)، طراحی و پیاده‌سازی خدمات متناسب با آن‌ها رویکرد متفاوتی را می‌طلبد و احتمال بالاتر شکست پروژه‌ها، نهاد حامی را مجبور به پذیرش ریسک بالاتر می‌کند؛ بنابراین فرهنگ سازمانی ریسک‌پذیر در این جهت‌گیری نیز نقش پررنگی ایفا خواهد کرد.

با توجه به اینکه اغلب، توسعه و تجاری‌سازی فناوری‌های نوظهور در تعامل بخش دانشگاهی و پژوهشگاهی و شرکت‌ها صورت می‌پذیرد، ارائه حمایت‌های پشتیبان این همکاری، علاوه بر ارائه خدمت متناسب با نیاز توسعه‌دهندگان فناوری‌های آینده، تأمین مالی توسعه فناوری از این طریق و حمایت از همکاری بین دانشگاه و صنعت را میسر می‌سازد که منجر به تقویت توان فناورانه در کسب و کارها به‌عنوان ارزش غیرمالی مهمی نیز خواهد شد.



۵- حمایت از توسعه فناوری های آینده



شکل ۱۳- نقشه جهت‌گیری استراتژیک حمایت از توسعه فناوری‌های آینده

توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی

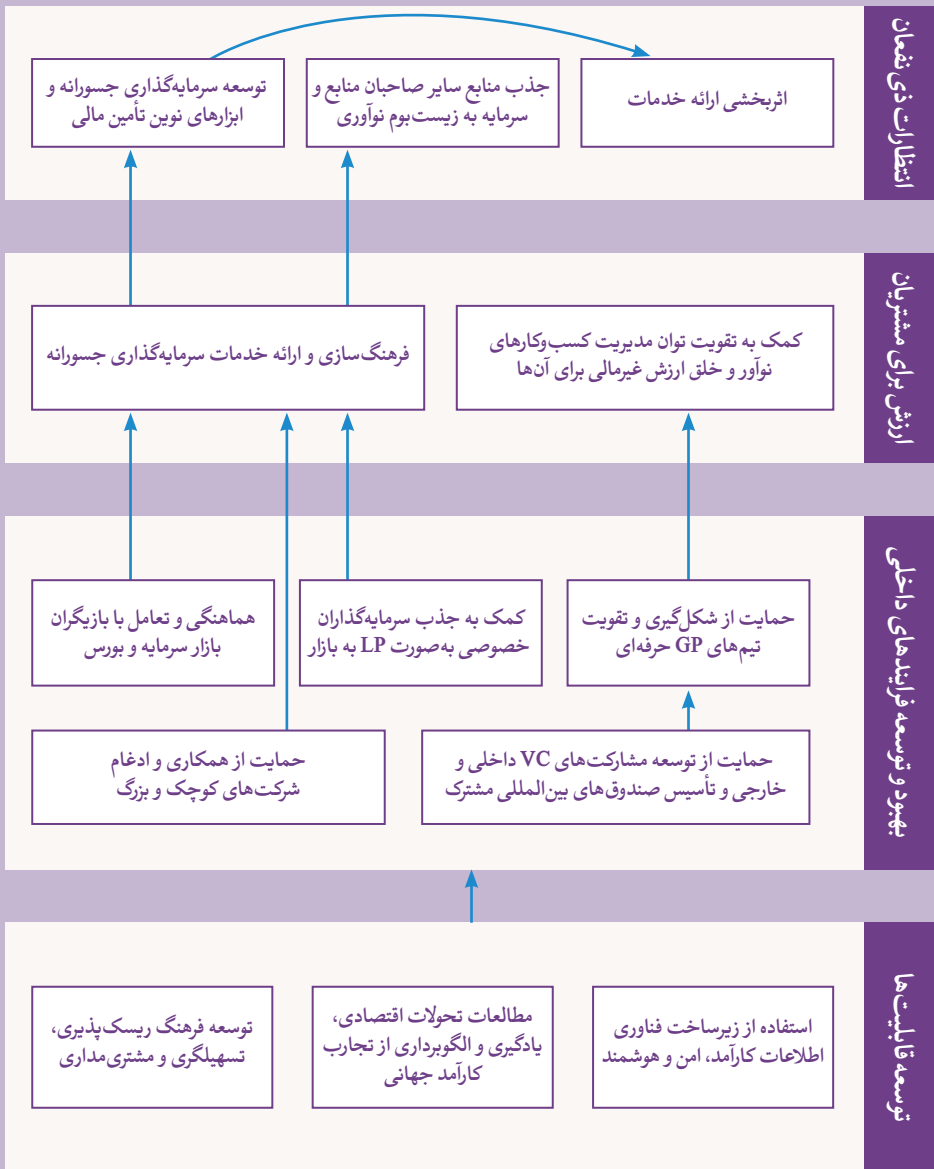
صندوق نوآوری و شکوفایی با تعریف برنامه‌های حمایتی جدید و گسترش تعاملات خود، در عین عدم رقابت با بخش خصوصی، زمینه‌ساز شکل‌گیری و تقویت صنعت سرمایه‌گذاری جسورانه و سایر ابزارهای نوین تأمین مالی می‌شود.

جهت‌گیری استراتژیک آخر که به نوعی نماینده اصلی صندوق نسل ۳ بوده و تحقق کامل مأموریت صندوق را امکان‌پذیر می‌کند، حمایت از توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی به‌ویژه سرمایه‌گذاری جسورانه است. همان‌طور که پیش‌تر ذکر شد، صندوق نسل ۳ با فرض شکل‌گیری نسبی نظام تأمین مالی نوآوری، تنها در مواردی که نظام موجود به‌طور طبیعی وارد نمی‌شود، به حمایت مستقیم می‌پردازد و در سایر موارد به ایفای نقش به‌عنوان کاتالیزور نظام خواهد پرداخت و در عین عدم رقابت با بخش خصوصی، زمینه‌ساز شکل‌گیری و تقویت صنعت سرمایه‌گذاری جسورانه و سایر ابزارهای نوین تأمین مالی نظیر پلتفرم‌های وام‌دهی و تأمین مالی جمعی و... خواهد شد؛ بنابراین قابلیت بسیار مهمی که لازم است به این منظور توسعه داده شود، قابلیت شناسایی شکست‌های نظام تأمین مالی و به‌دنبال آن حذف یا تغییر شکل خدماتی است که توسط بخش خصوصی امکان انجام دارند؛ به عبارت دیگر حمایت مستقیم تنها متمرکز بر حوزه‌هایی نظیر فناوری‌های آینده یا مسائل ملی خواهد شد که بخش خصوصی به تنهایی وارد نمی‌شود و یا تسهیل دستیابی نوآوران به منابع معمول بازار پول و سرمایه از روش‌هایی نظیر ارائه ضمانت‌ها را به همراه خواهد داشت.

همان‌طور که در جهت‌گیری متناسب‌سازی و متنوع‌سازی خدمات ذکر شد، اقدامات زمینه‌ساز شکل‌گیری صنعت سرمایه‌گذاری جسورانه شامل ترویج مفهومی، حمایت از ایجاد تیم‌های GP حرفه‌ای و حمایت از ادغام شرکت‌های کوچک و بزرگ (به‌عنوان یکی از راهکارهای تسهیل مکانیزم‌های خروج سرمایه‌گذاران جسورانه از کسب‌وکارهای سرمایه‌پذیر) از نسل ۲ آغاز شده و در طول زمان ادامه خواهند داشت. آغاز این قبیل اقدامات از نسل ۲ زمینه‌پیگیری اهداف گسترده‌تری جهت توسعه صنعت سرمایه‌گذاری جسورانه در نسل ۳ را فراهم می‌کند. برای مثال تعامل با بازیگران بازار سرمایه جهت کمک به تسهیل مکانیزم‌های خروج، حمایت از شراکت سرمایه‌گذاران جسور داخلی و خارجی به منظور یادگیری و تقویت GP‌های داخلی و جذب سرمایه‌گذاران خصوصی به صورت LP به صنعت و ترغیب آن‌ها به سرمایه‌گذاری روی شرکت‌ها در مراحل اولیه چرخه عمر، از جمله مهم‌ترین اهداف فرایندی است که لازم است دنبال شوند تا ضمن افزایش دسترسی شرکت‌ها به منابع مالی، ارزش‌های غیرمالی نظیر کمک در مدیریت و اداره کسب‌وکار نیز خلق شوند.

انتظار می‌رود اهداف و اقدامات مختلفی که صندوق ذیل مضامین مختلف در طول نسل ۲ تا نسل ۳ در پیش گرفته است، زمینه‌ساز خلق این ارزش مهم برای سرمایه‌گذاران جسورانه شود. ارائه حمایت‌های مختلف در زمینه تشویق مداوم توسعه فناوری‌های جدید، تقویت ارتباط بین جامعه دانشگاهی و کسب‌وکار، توسعه فناوری‌ها در سطح بلوغ پایین‌تر و ارائه دارایی مکمل به شرکت‌ها برای ترجمه دانش به تکنولوژی قابل عرضه به بازار، از طرق گوناگونی همچون طراحی و پیاده‌سازی خدمات متنوع توانمندسازی و مشاوره و بهبود فرصت برای شرکت‌های نوآور جوان جهت بهره‌برداری از سیاست خرید دولتی از جمله موارد مذکور است.

۶- توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی



شکل ۱۴- نقشه جهت‌گیری استراتژیک توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی

پیشران توسعه اقتصاد دانش بنیان از طریق شکل دهی، حمایت و تکمیل نظام تأمین مالی نوآوری در کشور

سرمایه‌سازمانی | شبکه‌سازی و کاهش تصدیدی‌گری | متنوع‌سازی و متناسب‌سازی خدمات | مسأله‌محوری | حمایت از توسعه فناوری‌های آینده | توسعه ابزارهای نوین تأمین مالی

انتظارات ذی‌نفعان

- افزایش بهره‌وری و مدیریت بهینه منابع
- شفافیت مالی و اداری و انجام تکالیف قانونی
- ایجاد فرصت برابر در بهره‌مندی از خدمات در سطح کشور
- جذب منابع سایر صاحبان منابع و سرمایه به زیست بوم نوآوری
- کمک به جریان‌سازی و توسعه فناوری‌های نوظهور
- ارائه خدمات اثربخش
- همکاری و هم‌افزایی با نهادهای ذی‌نفع و سایر بازیگران
- افزایش عمق و گستره مشمولین حمایت‌ها
- کمک به حل مسائل ملی و معضلات کشور
- توسعه سرمایه‌گذاری جسورانه و ابزارهای نوین تأمین مالی

ارزش برای مشتریان

- راهنمایی و پذیرش با کیفیت و افزایش نسبت موفقیت تقاضاها
- ارائه خدمات با حداقل بروکراسی و در کمترین زمان
- کمک به رفع موانع قانونی و بهبود فضای کسب و کار
- در دسترس بودن متنوع‌سازی مجاری ارائه خدمات
- تحریک تقاضا و توسعه بازار ملی و بین‌المللی کسب‌وکارهای نوآور
- کمک به تقویت توان مدیریت کسب‌وکارهای نوآور و خلق ارزش غیرمالی برای آن‌ها
- ارائه خدمات متناسب با نیاز زیست بوم نوآوری
- کمک به جذب فناوری در زنجیره تأمین صنایع
- حمایت در شرایط خاص و وضعیت‌های بحرانی
- فرهنگ‌سازی و ارائه خدمات سرمایه‌گذاری جسورانه

بهبود و توسعه فرآیندهای داخلی

- | توسعه خدمات | مدیریت شبکه همکاری و ارتباطات | مدیریت عملیات |
|--|---|---|
| پوشش کامل فرایند نوآوری با طریحی و توسعه خدمات روزآمد و متناسب | همکاری با دستگاه‌های اجرایی در شناسایی و حل معضلات و مسائل ملی | شفاف‌سازی و استاندارد کردن فرایندها |
| توسعه صادرات و کسب‌وکارهای نوآور | تعمال با دستگاه‌های اجرایی برای هماهنگی و ایجاد هم‌افزایی منابع | توسعه سازوکارهای ارزیابی و مدیریت ریسک |
| حمایت از حل مسائل و معضلات کشور | همکاری با نهاد‌های سیاستگذار و نقش‌آفرینی در تصمیم‌گیری‌ها | بهبود و تکمیل رویه‌های نظارت بر مشتریان و شبکه همکاران |
| حمایت از کسب و کارهای نوآور در شرایط خاص و بحرانی | همکاری با صندوق‌های پژوهش و فناوری و سایر نهادهای تأمین مالی واسط | ارائه مشاوره‌های نیازسنجی به متقاضیان برای پذیرش مناسب و افزایش ضریب موفقیت |

توسعه قابلیت‌ها

- | سرمایه‌سازمانی | سرمایه اطلاعاتی | سرمایه انسانی |
|--|--|--|
| مطالعات تحولات اقتصادی، یادگیری و الگوبرداری از تجارب کارآمد جهانی | همکاری و استفاده از داده‌های سایر نهادها و دستگاه‌های اجرایی | استفاده از نیروی انسانی آموزش دیده و کارآمد در زمینه تأمین مالی نوآوری |
| توسعه فرهنگ، ریسک‌پذیری و تسهیل‌گری و مشتری‌مداری | تصمیم‌گیری بر مبنای پردازش و تحلیل اطلاعات و استفاده از هوش مصنوعی | مستندسازی و بهره‌برداری از دانش ضمنی سازمان |

شکل ۱۵- نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی


جلسات هم‌اندیشی برای ترسیم نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی با حضور خبرگان حوزه علمی، اقتصادی و صنعتی




نشست دوم: ۱۹ شهریور ۱۳۹۹



نشست اول: ۱۲ شهریور ۱۳۹۹

 مرحوم مهندس اکبر ترکان؛ عضو حقیقی هیئت امنای صندوق نوآوری و شکوفایی

 مهندس محمدرضا نعمت‌زاده؛ وزیر سابق صنعت، معدن و تجارت



نشست سوم: ۳۱ شهریور ۱۳۹۹



 دکتر محمد مهدی نژاد نوری؛ معاون سابق پژوهش و فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی مالک اشتر



نشست اول: ۱۲ شهریور ۱۳۹۹



نشست اول: ۱۲ شهریور ۱۳۹۹

دکتر جعفر توفیقی؛ وزیر سابق علوم، تحقیقات و فناوری و عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس (سمت راست)
 مهندس محمدرضا نعمت زاده؛ وزیر سابق صنعت، معدن و تجارت (سمت چپ)

دکتر علی نقی مشایخی؛ عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی شریف (سمت راست)
 دکتر جعفر توفیقی؛ وزیر سابق علوم، تحقیقات و فناوری و عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس (سمت چپ)

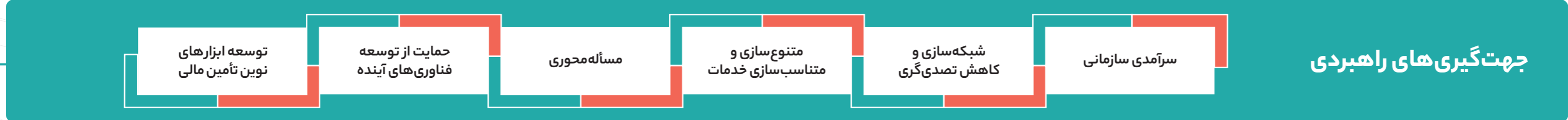


نشست سوم: ۳۱ شهریور ۱۳۹۹

دکتر آریا الستی، رئیس سابق مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور و عضو سابق هیئت عامل صندوق نوآوری
 دکتر سید سروش قاضی نوری؛ رئیس مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور و مجری پروژه



نقشه استراتژی صندوق نوآوری و شکوفایی





با توجه به بلوغ سازمانی و یادگیری صندوق نوآوری و شکوفایی، سه نسل برای فعالیت‌های صندوق در برنامه راهبردی تدوین و از نیمه دوم سال ۱۳۹۹ تلاش شده اقدامات مربوط به نسل سوم اجرایی شود.

نسل ۳ (پوشش‌دهنده خلاءهای نظام تأمین مالی نوآوری)

نقش تسهیلگر برای نظام تأمین مالی نوآوری و پوشش‌دهنده خلأهای موجود

ترکیبی از مداخلات افقی و عمودی

گسترش خدمات به تمامی کسب و کارهای زیست‌بوم نوآوری

نسل ۲ (همکاری در شبکه)

توسعه شبکه همکاران و ارائه خدمات با تنوع بیشتر، عمدتاً از طریق شبکه همکاران

شروع موردی مداخلات عمودی

افزایش تنوع خدمات

افزایش گستره مشتریان

نسل ۱ (تمرکز داخلی)

ارائه‌دهنده حمایت‌های مستقیم

مداخله افقی

تمرکز بر ارائه تسهیلات

تمرکز بر شرکت‌های دانش‌بنیان

جهت‌گیری‌های راهبردی

توسعه
بازارهای نوین
تأمین مالی

حمایت از توسعه
فناوری‌های آینده

مسئله
محوری

متنوع‌سازی و
متناسب‌سازی
خدمات

شبکه‌سازی
و کاهش
تصدی‌گری

سرآمدی
سازمانی

تلفن: ۰۲۱-۴۲۱۷۰۰۰۰ نامبر: ۰۲۱-۴۲۱۷۰۱۱۵

کدپستی: ۱۹۹۱۹۱۳۱۱۱

تهران، میدان ونک، خیابان ملاصدرا، خیابان پردیس،
زاینده‌رود شرقی شماره ۲۴، صندوق نوآوری و شکوفایی

inif_ir1

www.inif.ir

inif_ir