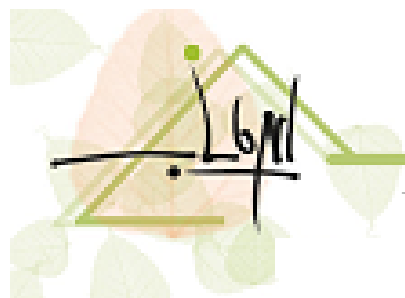




مرکز رشد فناوری های علوم دارویی
دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید بهشتی

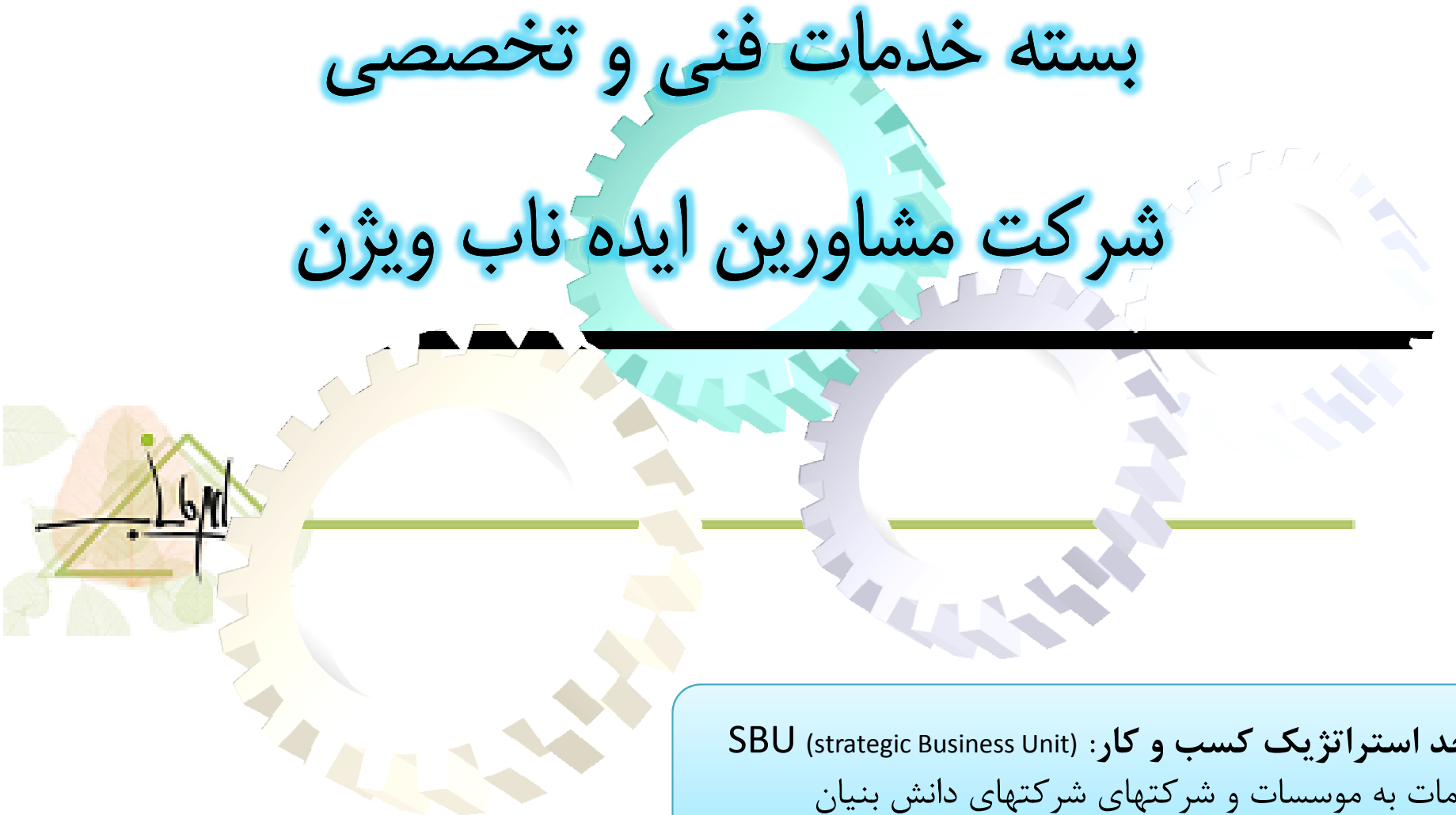
مدل تجاری سازی کسب و کار، از ایده تا بازار



رئیس هیات مدیره: دکتر ناصر محمدی

URL: www.nicvision.net

Email: nasmoh1338@gmail.com



بسته خدمات فنی و تخصصی شرکت مشاورین ایده ناب ویژن

واحد استراتژیک کسب و کار: SBU (strategic Business Unit)
خدمات به موسسات و شرکتهای شرکتهای دانش بنیان

اقدامات اساسی در تجاری سازی محصولات و خدمات دانش بنیان

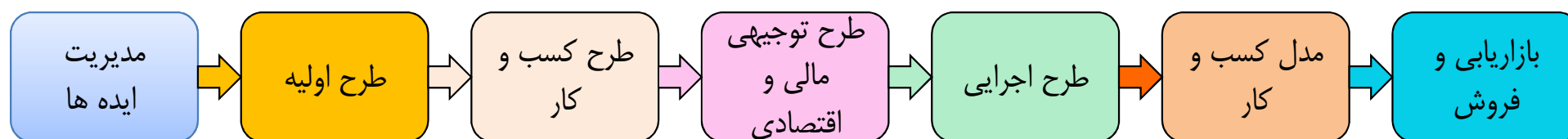


1. مطالعات بازار، طرح کسب و کار (۱)، طرح توجیهی مالی و اقتصادی (۲)، و طرح اجرایی سازی پروژه های فناورانه و تهیه نقشه های مفهومی (۳)، پایه (۴) و اجرایی (۵) پروژه های فناورانه
2. تحلیل آماری بازار و مستندسازی
3. ساماندهی سیستم مدیریتی و تامین مالی برای پروژه های فناورانه
4. کسب دانش و مهارت های تخصصی تجاری سازی محصولات فناورانه
5. تحلیل ریسک پروژه های فناورانه و مدیریت ریسک
6. تحقیقات بازار، ترویج محصولات دانش بنیان، بازاریابی، نفوذ در بازار، عرضه محصولات فناورانه، فروش و توسعه بازارهای داخلی و بین المللی آنها
7. سازمانه تحقیقات و فناوری قراردادی و ارائه خدمات تخصصی انتقال دانش فنی و توسعه تکنولوژی (۶)
8. ساماندهی تولید در سطح آزمایشگاهی، نیمه صنعتی (پایلوت) و برنامه ریزی برای تولید صنعتی

1: (1) Business Plan, (2) Feasibility Study, (3) Conceptual design, (4) Basic design, (5) Detail Design,

7: (6) CRTDO (Contract Research & Technology Development Organization)

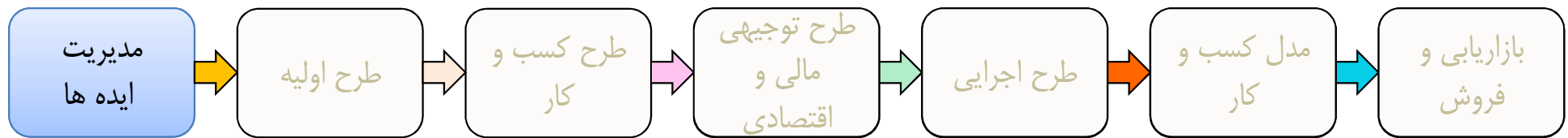
فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



• خدمات کلی:

- ارزیابی و تشخیص ایده (های) قابل تجاری سازی
- کسب دانش و مهارت تجاری سازی خدمت یا محصول
- تحلیل ابعاد فنی، حقوقی و مالی
- برقراری ارتباط کارکردی با صنعت و محیط توسعه نیمه صنعتی دانشگاهی
- تهیه طرح کسب و کار و توجیهی مالی و اقتصادی
- تامین مالی (تسهیلات، حق امتیاز، سرمایه گذاری پرمخاطره)
- نظارت (فنی و اجرایی) بر واحدهای اجرایی پروژه

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

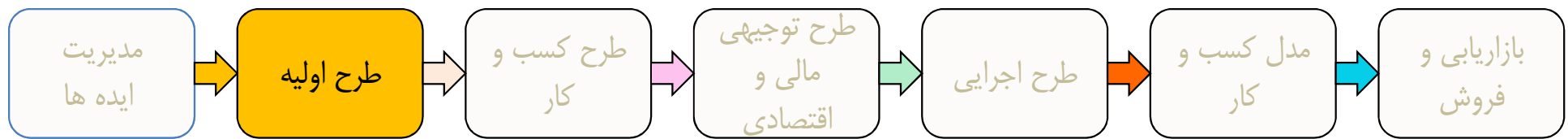


✓ ایده ها عبارتند از نیازها و تقاضاهای پاسخ داده نشده پژوهشگران و فناوران، نیازهای صنعت و اعلام آن بصورت تقاضا، مطالعات بازار و احصای نیازهای حال و آتی و مطالعات پایپ لاین، محصولات تحت پتنت و پرتفولیوی شرکتهای معتبر دارویی و شرکتهای Spin-off

✓ **اقدامات اساسی:**

- ارزیابی ایده
- ارزیابی بازار ایده
- ارزیابی میزان ارزش آفرینی
- آینده نگاری اجمالی آینده

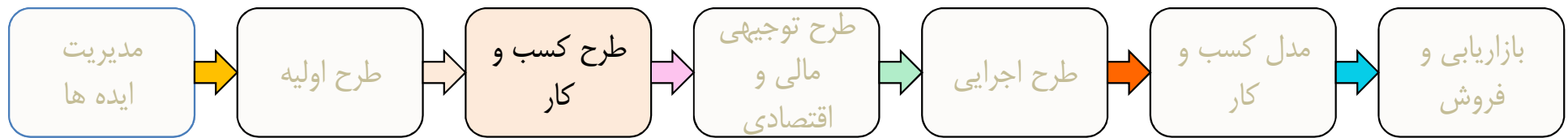
فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



✓ خدمات شرکت:

- ارزیابی میزان جذابیت، تناسب و مطلوبیت طرح
- ارزیابی میزان فناوریانه بودن طرح
- تهیه طرح اولیه برای معرفی کسب و کار
- جمع آوری اطلاعات کلی بازار

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

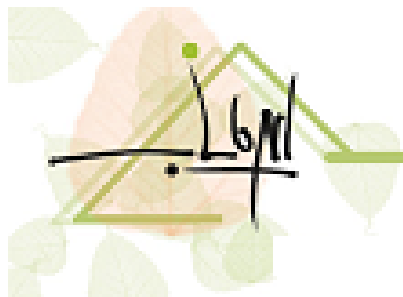


✓ طرح کسب و کار* چیست:

- طرح کسب و کار عبارت است از یک برنامه کاری از نوع فعالیتی که تشریح میشود، محیطی که در آن فعالیت صورت می گیرد، این برنامه شامل موارد زیر می باشد:
- ارزیابی و تعیین بازارهای هدف، تعیین وضعیت رقبا و بازیگران اصلی اعم از تامین کنندگان، خریداران و رقبا، تعیین روند و میزان رشد بازار محصول یا محصولات و خدمات، میزان نفوذ پذیری بازار و سهم گیری از بازارهای هدف و جمع بندی آن در قالب تبیین اهداف، استراتژیها، زمان بندی کلی و میزان سهم گیری از بازار در طی بازه زمانی.

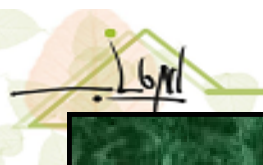
*** Business Plan**

مدل تحلیل کسب و کار و استراتژیها



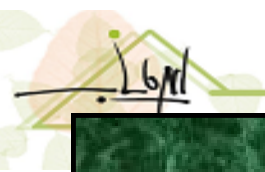
یک مدل ساده تحلیل کسب و کار

استراتژیهای شرکت



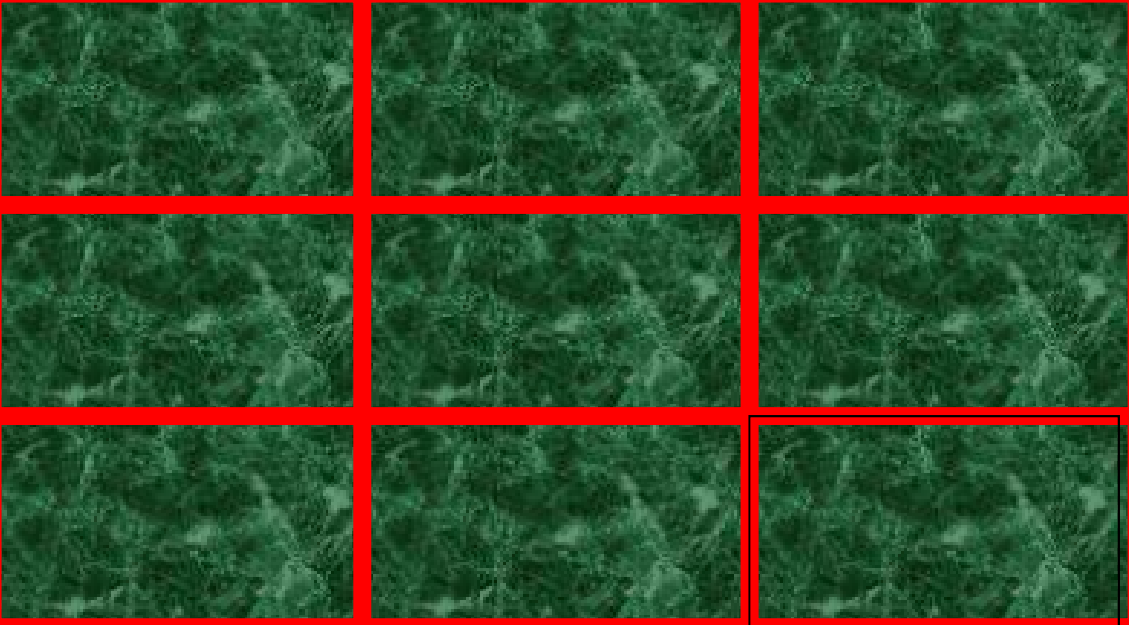
			زیاد	جذابیت بازار
			متوسط	
			کم	
زیاد	متوسط	کم		
مزیت رقابتی شرکت				

استراتژیهای شرکت



			زیاد	جذابیت بازار	
			متوسط		
			کم		
زیاد	متوسط	کم			
مزیت رقابتی شرکت					

استراتژیهای شرکت

	زیاد	جذابیت بازار
	متوسط	
	کم	
زیاد	متوسط	کم
مزیت رقابتی شرکت		

استراتژیهای شرکت

			جذابیت بازار
افزایش سرمایه گذاری	سرمایه گذاری انتخابی	تمرکز	
سرمایه گذاری انتخابی	توسعه تدریجی	مشارکت	
تنوع	مشارکت	کاهش سرمایه گذاری و خروج	
زیاد	متوسط	کم	مزیت رقابتی شرکت

استراتژیهای شرکت

افزایش سرمایه گذاری			زیاد	جذابیت بازار
			متوسط	
			کم	

این استراتژی گویای توسعه سرمایه گذاری بمنظور توسعه صنعت بوده و لازم است از نظر جغرافیائی و هم از نظر مشتریان توسعه لازم صورت پذیرد . در این منطقه ، شرکت از محل سرمایه گذاری جدید ، شرکتهای رقیب را خریده و ادغام عمودی به بالا ، پائین و افقی را دنبال می کند که بمعنای خرید و یا سرمایه گذاری در تامین کنندگان منابع اولیه ، توزیع کنندگان و یا شرکتهای مشابه می باشد.

استراتژیهای شرکت

	سرمایه گذاری انتخابی	زیاد	جذابیت بازار
	سرمایه گذاری انتخابی	متوسط	
		کم	

این استراتژی به تقویت نقاط قوت پرداخته و توسعه صرفاً در زمینه توانمندیهای موجود خواهد بود. در این استراتژی، تاکتیکهای کاهش هزینه، ارتقای کیفیت، فناوری نو در محصولات موجود، مورد توجه قرار میگیرد.

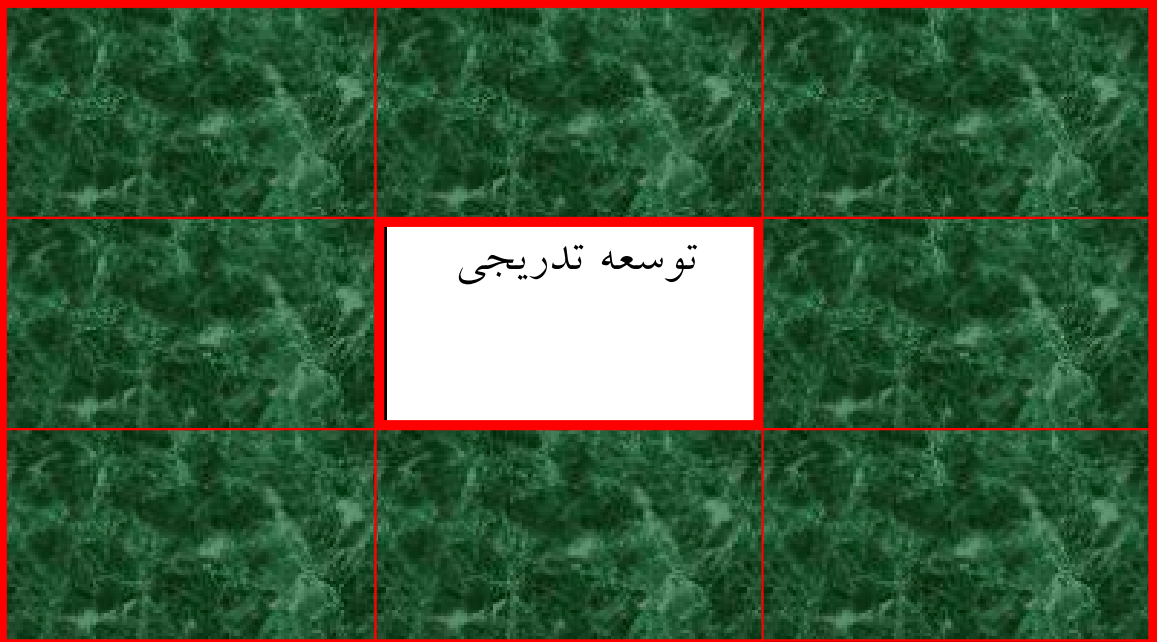
استراتژیهای شرکت



جذابیت بازار	زیاد	تمرکز
	متوسط	
	کم	

تمرکز فعاليتها فقط در بخشی که دارای مزیت رقابتی قابل قبول می باشد
صورت گرفته و از انجام فعاليتهاي متنوع بويژه در زمینه های ضعیف
جلوگیری صورت میگیرد

استراتژیهای شرکت

			زیاد	جذابیت بازار
			متوسط	
			کم	

در این استراتژی ، از طریق اصلاحات مستمر و افزایش فعالیتهای سازمان یافته
موجبات تقویت سازمانی را فراهم ساخته و با رشد تدریجی در بازارهای با
جذابیت بیشتر زمینه توسعه تدریجی را فراهم ساخت

استراتژیهای شرکت

تنوع		زیاد	جذابیت بازار
		متوسط	
		کم	

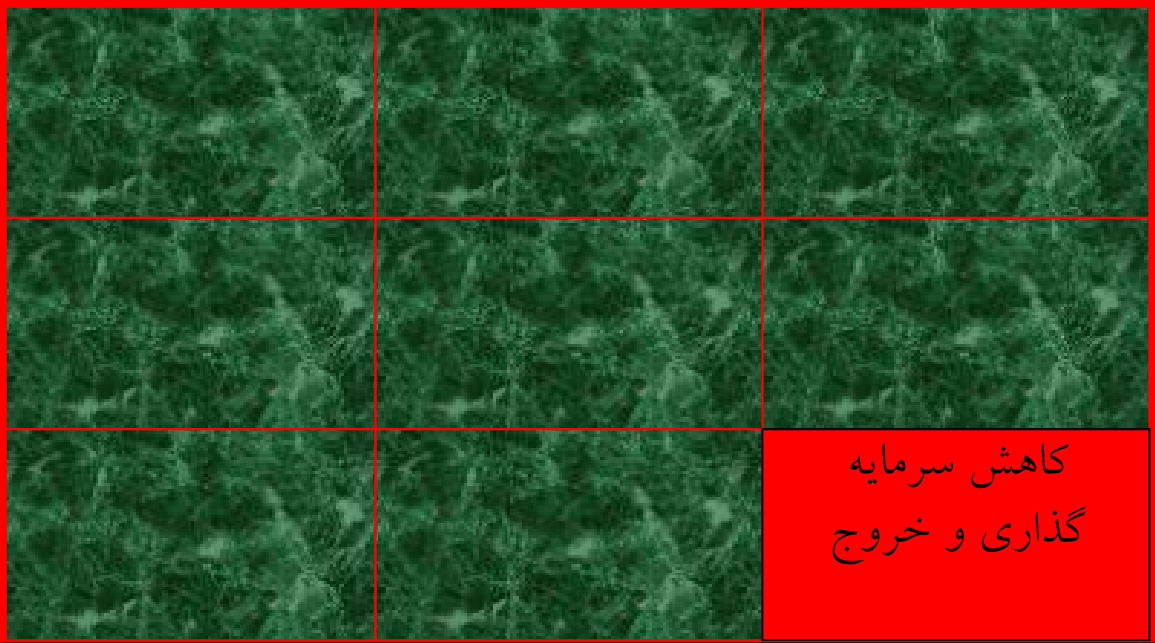
این استراتژی بر تمرکز به کسب و کار موجود ولی با ایجاد تنوع همگون دلالت دارد بدین ترتیب که محصولات و خدمات مرتبط را برای مشتریان موجود و یا جدید فراهم می سازیم

استراتژیهای شرکت

			زیاد	جذابیت بازار
			متوسط	
			کم	

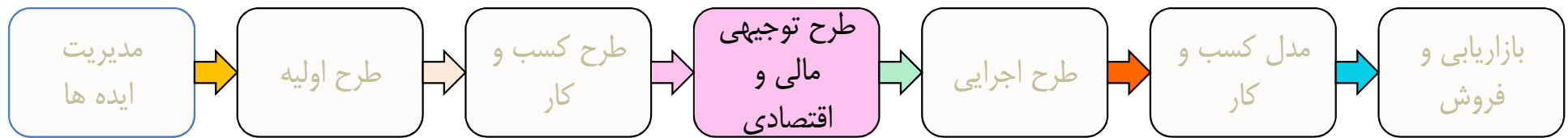
این استراتژی بدنال ایجاد همکاری و مشارکت عملی با شرکتهای قویتر مرتبط می باشد که بدین ترتیب تبدیل به قطب بودن را بدنال می کند و همراهی شدن با شرکتهای مشابه و با توان برتر زمینه را برای رشد و توسعه و بهره گیری از توانمندی های مشترک فراهم می سازد

استراتژیهای شرکت

	زیاد	جذابیت بازار
	متوسط	
	کم	

کسب این چنین موقعیت استراتژیکی بجز ریسک بالا و غیر قابل قبول نداشته و شرکت بدنبال کوچک شدن، رهاسازی خدمات، واگذاری و یا به تعبیر بهتر استراتژی تدافعی را دنبال میکند و حتی احتمال دارد سازمان کسب و کار را کاملاً عوض نماید

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

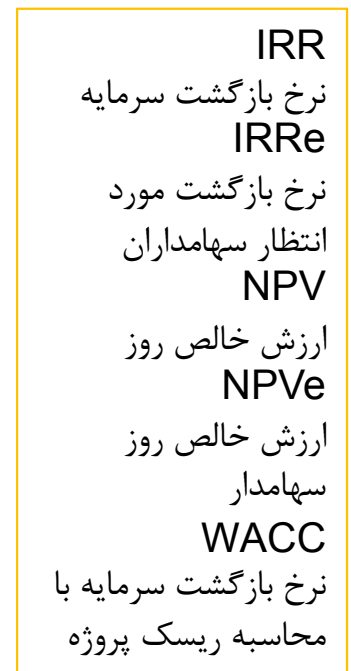
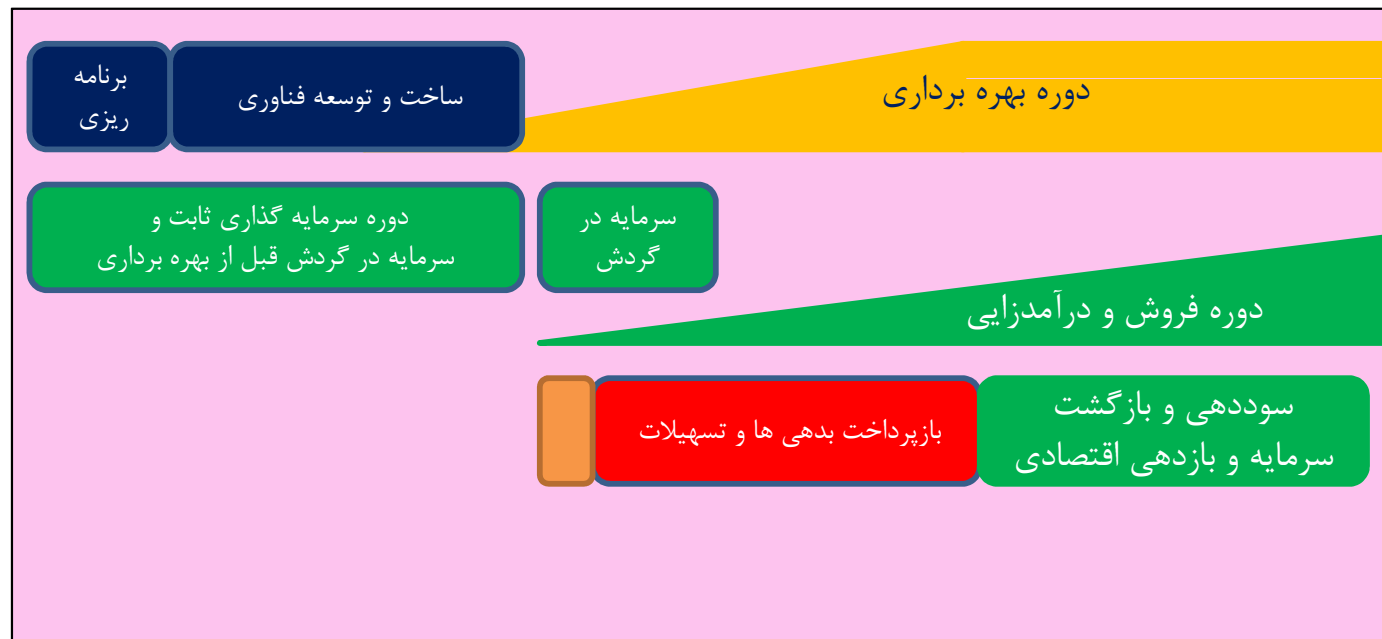
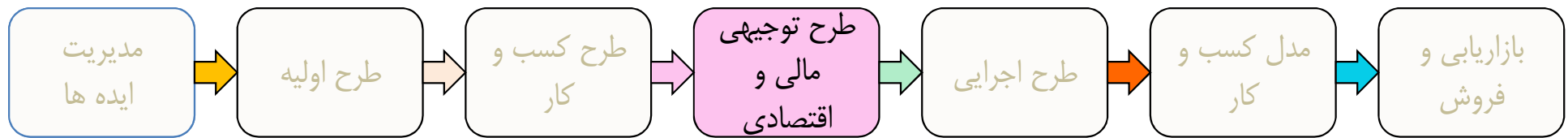


✓ طرح توجیه مالی و اقتصادی * چیست؟

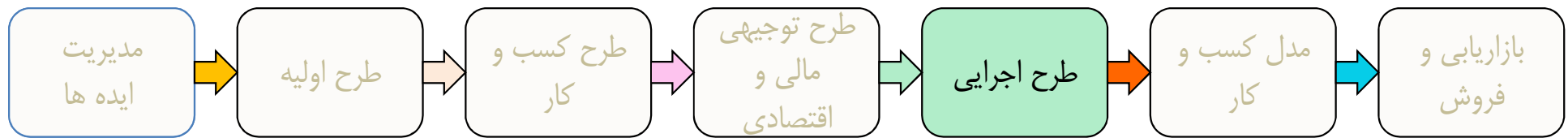
- طرح توجیه مالی و اقتصادی عبارت است از طرحی که مشخص میکند با چه میزان منابع و با چه ترکیبی از تامین آن، چه پروژه ای را می توان در چه بازه زمانی اجرا کرد و میزان بازگشت سرمایه و سودآوری هر کدام از سرمایه گذاران یا تامین کنندگان سرمایه چقدر خواهد بود؟ بعبارت دیگر، میزان منابع، مصارف و بازگشت آن چقدر می باشد؟
- در طرح توجیه مالی و اقتصادی، بازه زمانی سرمایه گذاری و فعالیت اقتصادی و بازگشت سرمایه مشخص میشود.

*** Feasibility study**

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

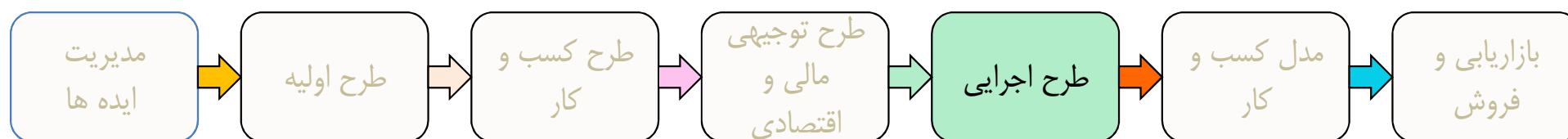


✓ طرح اجرایی چیست؟

- طرح اجرایی عبارت است که تهیه نقشه های جامع اجرایی با مشخصات دقیق و کامل، با دقت فنی و قابل استناد بنحوی که امکان واگذاری یا برونسپاری اجرایی آن بصورت کامل فراهم باشد.
- در طرح اجرایی کامل، نقشه های مفهومی که جریان کلی تولید محصول را نشان میدهد، نقشه پایه که جزئیات تجهیزات و ماشین و آلات و هم چنین گردش مواد و نیروی انسانی و مشخصات کامل خط تولید مبتنی بر دانش فنی شکل میگیرد و بالاخره در نقشه های اجرایی و جزئی، زمان بندی و توالی اقدامات و مسیر بحرانی کامل مشخص میشود

- Conceptual design تهیه نقشه های مفهومی
- Basic design تهیه نقشه های پایه
- Detail design تهیه نقشه های اجرایی

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



✓ نقشه مفهومی

○ نقشه مفهومی عبارت است از ترسیم فرآیند تولید محصول و تصویر سازی خط تولید

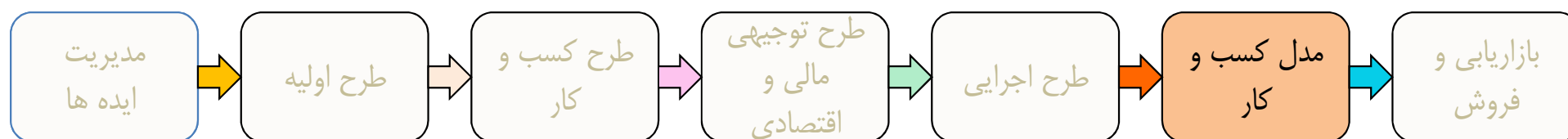
✓ نقشه پایه

○ نقشه پایه عبارت است از ترسیم نقشه های دقیق تولید شامل جریان مواد از ورود مواد اولیه مورد نیاز تا جریان یافتن آن، جریان حرکتی نیروی انسانی از ورود به خط تولید تا خروج آن، تعیین ابعاد کامل، چیدمان تجهیزات و ماشین آلات و برقراری ارتباط منطقی بین آنها

✓ نقشه اجرایی

○ نقشه اجرایی عبارت است از تعیین زمان بندی مشخص اجرایی سازی همه در قالب مدیریت پروژه

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

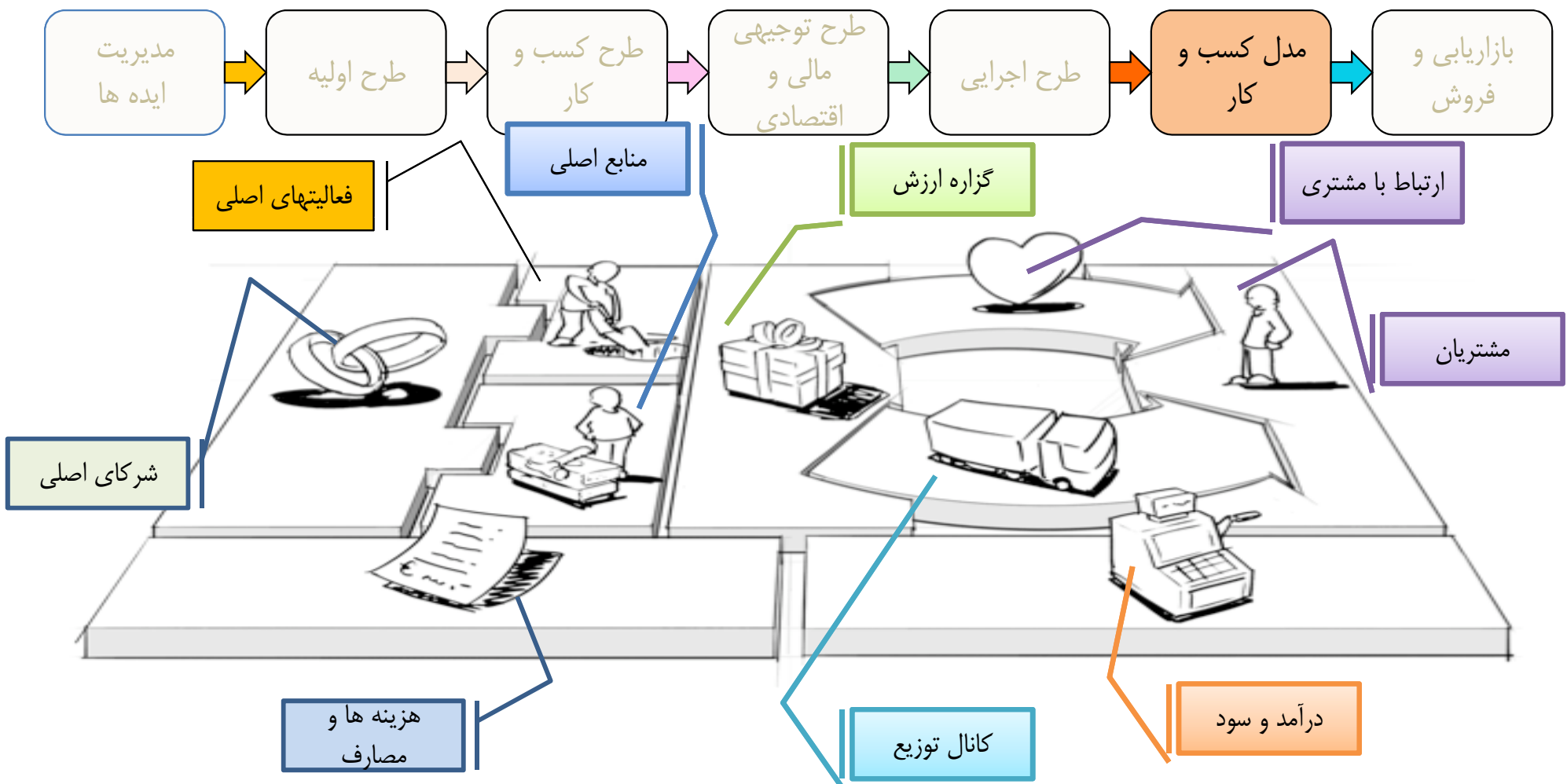


✓ مدل کسب و کار * چیست؟

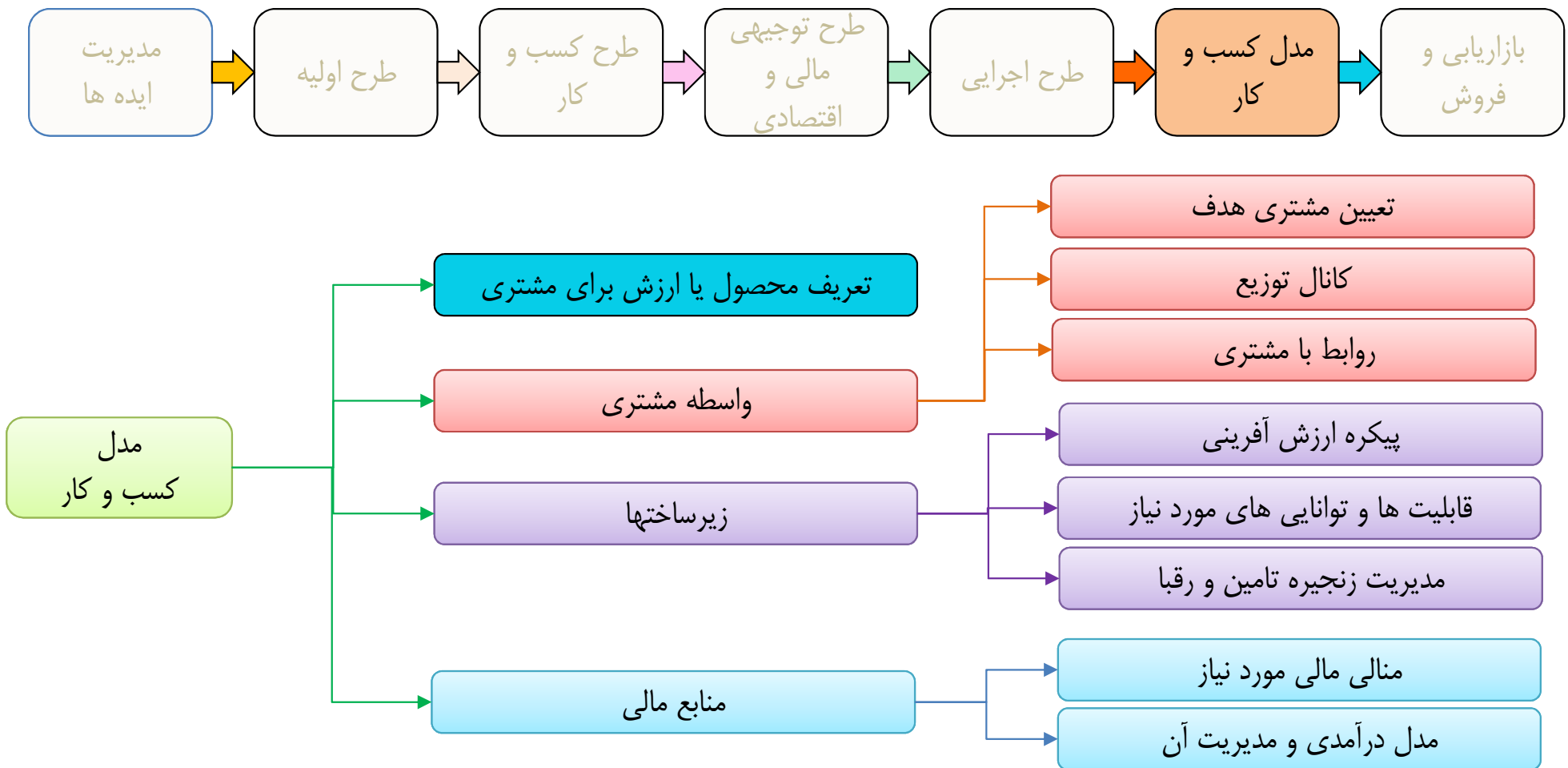
- شیوه ای که شرکت، بنگاه یا سازمان برای تولید سود و سرپا نگه داشتن خود انتخاب می کند. مدل کسب و کار بیان می کند که چگونه سازمان برای تولید محصول یا ارائه خدمت ایجاد ارزش افزوده میکند. (value chain)
- مدل کسب و کار (Shogian, 2008) به بیان ساده عبارت از متدی است که شرکت در فعالیتهای تجاری در پیش گرفته و با کسب درآمد ثبات خود را حفظ می نماید. در این مدل با توجه به منابع در دسترس و نیاز مشتری، پیشنهادی برای عرضه ارزش مورد نظر مشتری ارائه شده و منافع و درآمد نصیب شرکت می سازد. به تعبیری دیگر مدل کسب و کار چگونگی کسب درآمد توسط بنگاه را با مشخص کردن جایگاه آن در زنجیره ارزش مشتری تشریح می کند

* Business Model

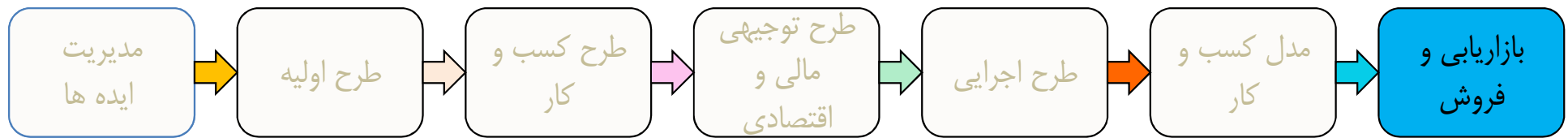
فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



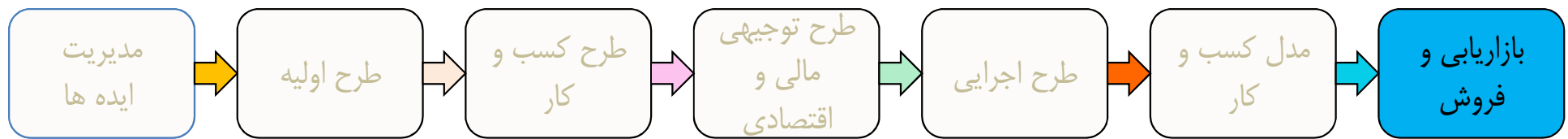
فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



✓ خدمات شرکت:

- تهیه برنامه استراتژیک و برنامه بازاریابی و ترویج براساس مدل مارکت میکس 11P و مدل مشتری محوری
- طراحی ساختار بازاریابی و فروش
- ساماندهی کانالهای توزیع و فروش
- ممیزی بازار
- راه اندازی سامانه مدیریت جامع ارتباط با مشتری CRM (Customer Relationship Management)

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



✓ Marketing mix :

✓ **Classic : 4P's (Price / Product / Placement / Promotion)**

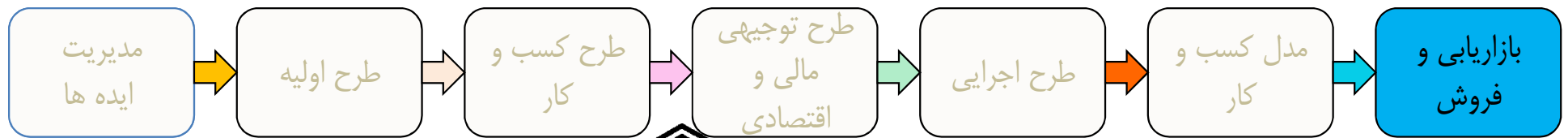
✓ **Service Marketing : 7p's (Extended Marketing Mix)**

- ✓ **People:** For most services, people are a vital element of the marketing mix.
- ✓ **Process:** A service firm of processes for marketing and operations
- ✓ **Physical Environment:** Because of the intangible nature of a service

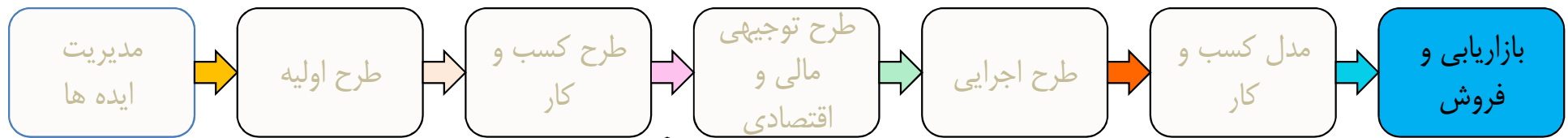
Summary of the 15 P's of Marketing

1. Product
2. Price
3. Place
4. Promotion
5. People
6. Process
7. Physical Evidence
8. Privacy
9. Personal Interest
10. Personal Social Networks
11. Public Commentary
12. Personalization
13. Participation
14. Peer to Peer
15. Predictive Modeling

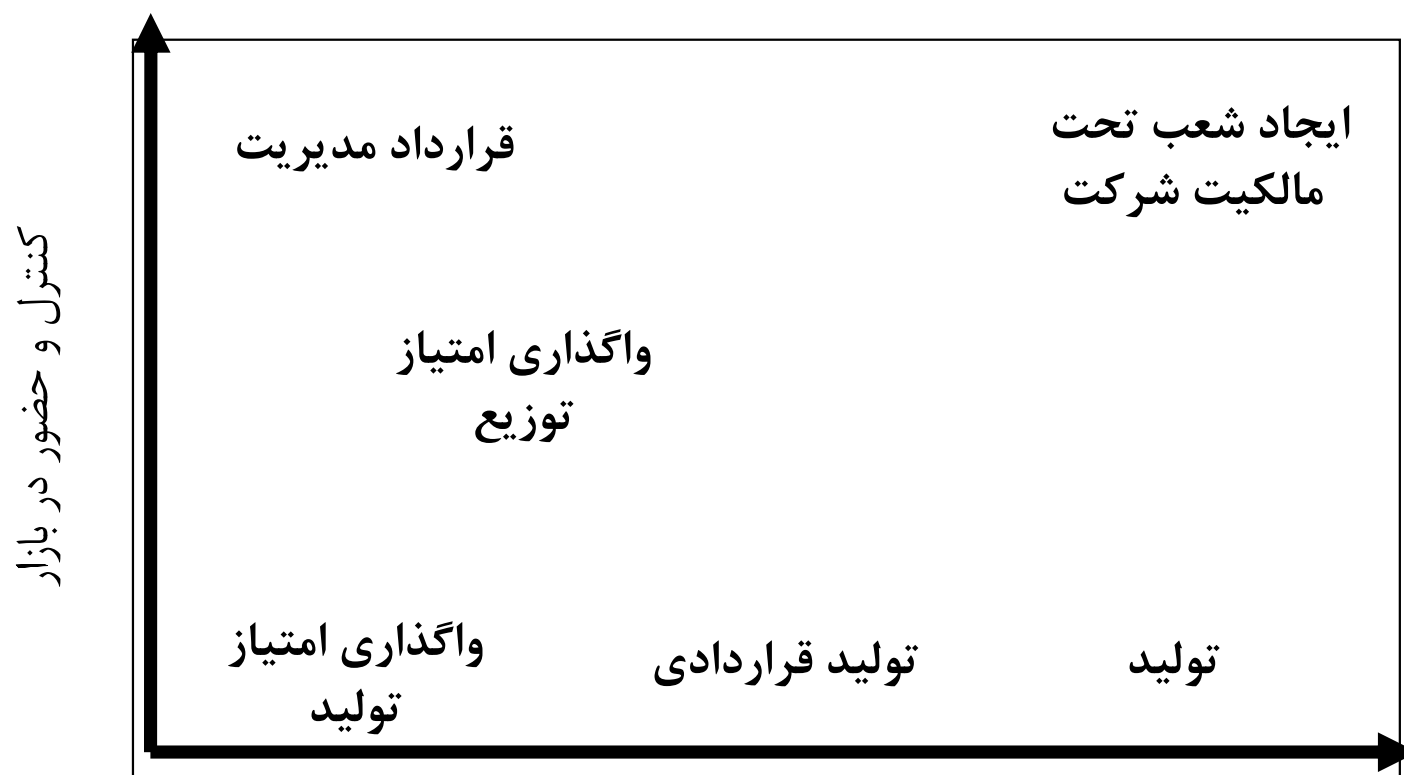
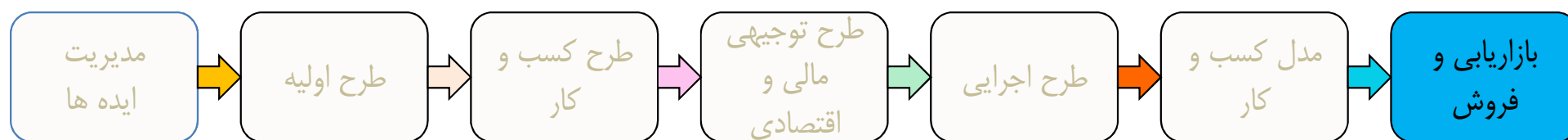
فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

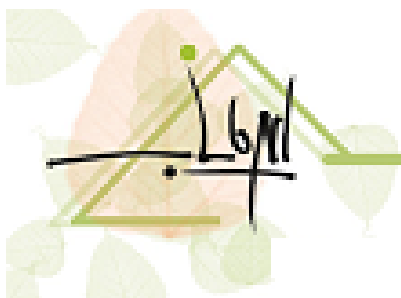


فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

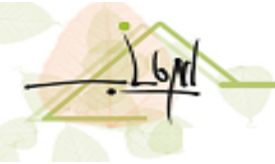


- رابطه کنترل و مالکیت

تامین سرمایه و مشارکت



مدلهای تامین سرمایه



- اخذ تسهیلات با بهره مشخص و قابل توجیه
- سرمایه گذاری خطر پذیر VC (Venture Capital)
– در این سرمایه گذاری خروج سرمایه گذار در زمان مشخص، ضروری است
- سرمایه گذاری مشترک JV (Joint Venture)
– در این مدل، سرمایه گذاری دائمی است اگر چه در هر زمانی هر کدام از طرفین تمایل داشتند می توانند از شرکت خارج شوند

مدلهای شراکت فناوران-سرمایه گذاران

آورده گروه سرمایه گذار	آورده صاحبان دانش فنی
• تامین زیرساختهای اداری و فنی تخصصی • خدمات فنی، تخصصی، مشاوره ای و مدیریتی • سرمایه گذاری ثابت و در گردش • حمایتهای قانونی و حقوقی • توسعه بازار ملی و بین المللی در قالب فن بازار	• دانش فنی • فناوری • امکانات و زیرساختهای موجود • مجوزهای اخذ شده • پروانه های تولید

انواع مشارکت:

1. مشارکت از نوع حق امتیاز در مالکیت معنوی و تجاری (فناور از مرکز یا برعکس)
2. مشارکت از نوع سرمایه گذاری پرمخاطره VC- با رویکرد خروج تدریجی
3. مشارکت از نوع سرمایه گذاری پرمخاطره VC- با رویکرد خروج در زمان مقرر
4. مشارکت از نوع سرمایه گذاری مشترک JV

۱. مشارکت از نوع حق امتیاز در مالکیت معنوی و تجاری (فناور از مرکز یا برعکس)

- تحلیل بازار و ارزش دانش فنی و ارزش سرمایه گذاری
- محاسبه ارزش آینده سرمایه گذاری
- محاسبه تخمین بازارآتی محصول (آت) و برآورد حق امتیاز از فروش
- عقد قرارداد تجاری سازی و اخذ تضامین لازم
- اجرایی سازی پروژه

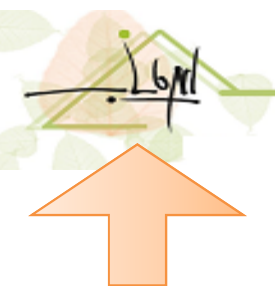
رویکرد اول:

فناور در توسعه دانش فنی فعالیت کرده و مالکیت تجاری در اختیار مرکز رشد خواهد بود
و مرکز رشد به فناور، حق امتیاز از فروش می دهد

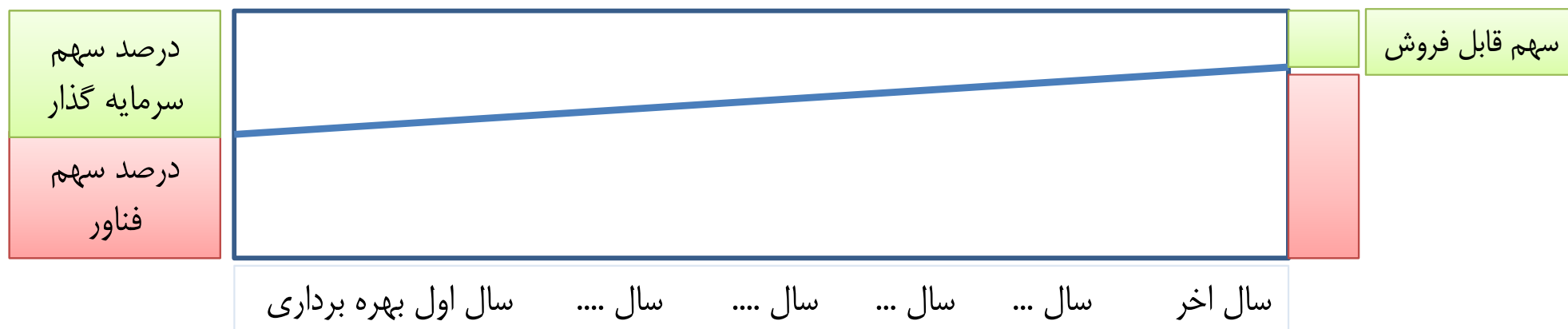
رویکرد دوم:

فناوری صاحب پروانه و مسئولیت تولید را برعهده میگیرد در اینصورت، از شرکت دانش
بنیان، مرکز رشد، حق امتیاز از فروش دریافت میکند

۲. مشارکت از نوع سرمایه گذاری پرمخاطره VC- با رویکرد خروج تدریجی



- تعیین ارزش دانش فنی و سرمایه گذاری طرفین
- تعیین سهم دو طرف و چارچوب مشارکت و سهم طرفین
- پذیرش سیاست عدم تقسیم سالیانه سود فناور
- افزایش سرمایه سالیانه و تقسیم سود سرمایه گذار و عدم تقسیم سود
- افزایش دانش فنی و محصولات جدید توسط فناوران
- ترقیق تدریجی سهم سرمایه گذار
- فروش سهم باقیمانده و خروج در پایان سال قرارداد



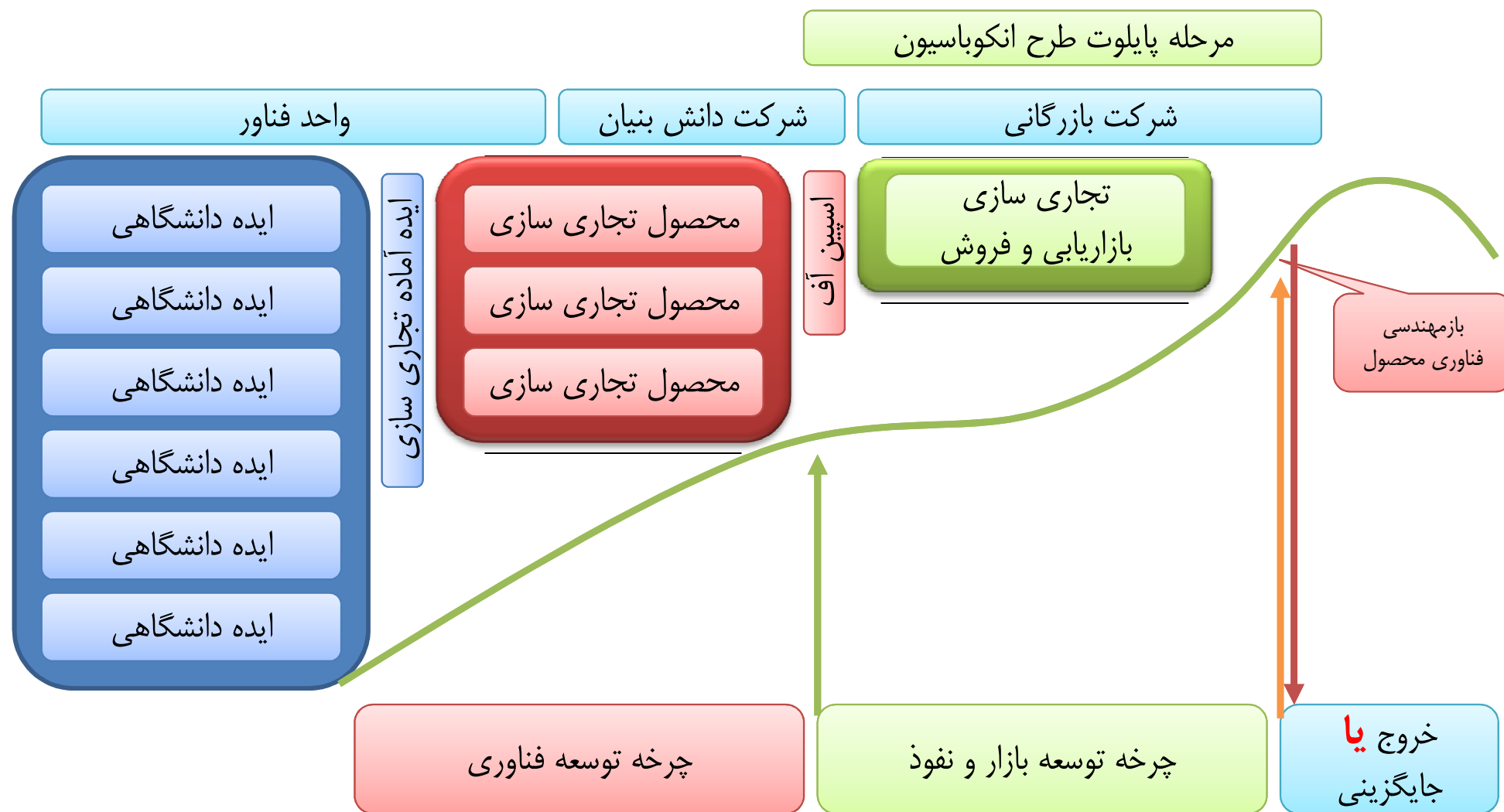
- | | | | | | | | | | |
|----------------------|--|---------------------|----------|----------|---------|---------|---------|--|---------------|
| درصد سهم سرمایه گذار | | | | | | | | | سهم قابل فروش |
| درصد سهم فناور | | | | | | | | | |
| | | سال اول بهره برداری | سال | سال | سال ... | سال ... | سال اخر | | |

۴. مشارکت از نوع سرمایه گذاری مشترک JV

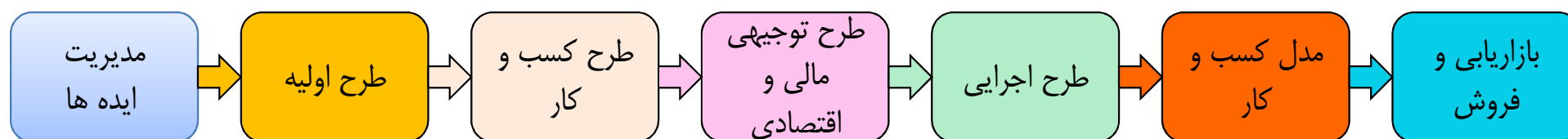


- تعیین ارزش دانش فنی و سرمایه گذاری طرفین
- تعیین سهم دو طرف و چارچوب مشارکت و سهم طرفین
- سیاستگذاری تقسیم سود، افزایش سرمایه، سرمایه گذاری در فناوریهای دیگر
- افزایش یا کاهش سهم طرفین ، واگذاری سهم سرمایه گذار، براساس توافق طرفین و رعایت قانون تجارت
- در این نوع شراکت، مجموعه دارائیهای محسوس و نامحسوس اعم از مالکیت معنوی و غیره در تحلیلهای داخلی ارزشگذاری شده و در دارائیهای شرکت محسوب می شوند

الگوی کلی اجرایی سازی طرح



فرآیند خدمات جامع تجاری سازی



فاز آزمایشگاهی طرح های تجاری سازی

فاز تولید نیمه صنعتی طرح های تجاری سازی

فاز تولید صنعتی طرح های تجاری سازی

سرمایه گذاری دولتی دانشگاهی

سرمایه گذاری بخش خصوصی

فرآیند خدمات جامع تجاری سازی

فاز آزمایشگاهی

فاز تولید نیمه صنعتی

فاز تولید صنعتی

سرمایه گذاری دولتی دانشگاهی

سرمایه گذاری بخش خصوصی

سهم مالکیت تجاری (حقوق مادی ناشی از مالکیت تجاری)

سهم مالکیت معنوی (حقوق مادی ناشی از مالکیت معنوی)

ارزش دانش فنی و سهم حق امتیاز از فروش برای فناور

ریسک توسعه فناوری و توسعه محصول

ریسک بازار و فروش

مدل تولیدی پیشنهادی برای شرکتهای دانش بنیان



پیشنهاد به فناوران و سرمایه گذاران	تمایل به مالکیت پروانه	امکانات تولید صنعتی	امکانات پایلوت	امکانات آزمایشگاهی	مدل تجاری سازی
					A
					B
					C
پایلوت و صنعتی در سایت					D
					E

* در هر بخشی که امکانات موجود نباشد و به جنبه محرمانگی آسیب نرساند
خرید خدمات توصیه میشود

پیشنهادهای اساسی شرکت برای موسسات و شرکتهای دانش بنیان:



- شرکت های دانش بنیان، در قالب محصولات و صرفاً در مرحله توسعه دانش فنی و عرضه آن و حداکثر تا مرحله تولید مواد اولیه یا فروش دانش فنی یا فناوریها اقدام نمایند
- بدین ترتیب بجای B2C، مدل B2B برای شرکتهای دانش بنیان ضرورت دارد
- مدل کسب و کار بعد از تصویب طرح توجیهی الزامی شود
- مدل سرمایه گذاری در قالب VC با حضور مستقیم در شرکت یا بدون شرکت از طریق اخذ رویالتی و با اعمال نظارت حاکمیتی اجرایی گردد
- با توجه به ماهیت شرکتهای دانش بنیان و توسعه فناوریها، رویکرد تسهیلات بانکی برای شرکتهای دانش بنیان خطرناک می باشد
- بهره گیری از ظرفیت های موجود کشور یا امکانات مرکزی و کاهش ریسک سرمایه گذاری

- **B2B** (Business to Business), **B2C** (Business to Customer)

شیوه تماس

دکتر ناصر محمدی

رئیس هیات مدیره شرکت مشاورین ایده ناب ویژن

• تهران، خیابان ولی عصر، نرسیده به نیایش، دانشکده داروسازی، مرکز رشد فناوریهای دارویی، شرکت مشاورین ایده ناب ویژن

• n.mohammadi@nicvision.net

• nasmoh1338@gmail.com

• شماره همراه: +98(912)2850390

• شبکه های اجتماعی فعال: تلگرام، واتس آپ و لینکدین به آدرس:

https://www.linkedin.com/profile/public-profile-settings?trk=prof-edit-edit-public_profile

با تشکر فراوان

شرکت مشاورین ایده ناب ویژن



افتخار خواهد داشت که بتواند گامی موثر، ولی هر چند اندک، در توسعه فناوری و تجاری سازی، اجرایی سازی اقتصاد مقاومتی و بسط و گسترش اقتصاد سالم مبتنی بر خلاقیت و نوآوری و تلاش فناوران بردارد