



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکتهای مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

به نام مدیر و کارآفرین

چک لیست تکمیل کاربرگ

ردیف	عنوان	وضعیت	توضیحات
1	مدل کسب و کار	<input type="checkbox"/>	
2	طرح فناوریانه	<input type="checkbox"/>	
3	فعالیت شرکت در مرکز نوآوری	<input type="checkbox"/>	
4	برنامه کاری (توصیف کسب و کار)	<input type="checkbox"/>	
5	طرح تولید	<input type="checkbox"/>	
6	طرح بازاریابی	<input type="checkbox"/>	
7	طرح مدیریتی	<input type="checkbox"/>	
8	طرح مالی	<input type="checkbox"/>	

- تکمیل فیلهای ستاره دار اجباری است.
- ارائه تسهیلات از طرف مرکز نوآوری به شرکت، منوط به تکمیل کاربرگ حاضر و اخذ امتیاز مناسب خواهد بود.
- کاربرگ حاضر مبنای بخشی از ارزیابی شرکتهای نوآور می باشد.



نام شرکت:

الف - مدل کسب و کار

○ مدل کسب و کار شما چگونه است؟

(مدل کسب و کار چارچوبی برای خلق پول و ثروت است. این چارچوب نشان می‌دهد که یک بنگاه چه مجموعه فعالیت‌هایی را، چگونه و در چه زمانی می‌باید انجام دهد تا مشتریان از آنچه که از بنگاه انتظار دارند بهره‌مند شوند و بنگاه نیز به سود دست یابد. شیوه‌ای که شرکت، بنگاه یا سازمان برای تولید محصول یا ارائه خدمت ایجاد ارزش انتخاب می‌کند. مدل کسب و کار بیان می‌کند که چگونه سازمان برای تولید محصول یا ارائه خدمت ایجاد ارزش افزوده می‌کند. به بیان دیگر این مدل‌ها که در واقع چارچوبی برای ثروت‌سازی هستند، به سه پرسش کلیدی در مورد شرکت‌ها پاسخ می‌دهند: کدام فعالیتها، چگونه و چه وقت باید انجام شوند؟ - پاسخ صحیح به این پرسشها منجر به عملکرد مناسب شرکت‌ها و ارائه مزایای مطلوب به مشتریان شده و در نهایت سود را برای شرکت به ارمغان می‌آورد.)

در این بخش به پرسشهای زیر بصورت مشخص پاسخ دهید:

- 1- ***بخش مشتریان**
 - 1-1 ما برای چه کسی خلق ارزش می‌کنیم؟
 - 2-1 مهمترین مشتریان ما چه کسانی هستند؟
- 2- ***پیشنهاد ارزشی**
 - 1-2 چه ارزشی به مشتریان ارائه می‌کنیم؟
 - 2-2 کدام یک از مشکلات مشتریان را حل می‌کنیم؟
 - 3-2 کدام یک از نیازهای مشتریان را پاسخ می‌دهیم؟
 - 4-2 چه نوع کالا یا خدماتی به هر یک از بخش‌های مشتریان، ارائه می‌کنیم؟
- 3- ***روابط مشتریان**
 - 1-3 از طریق چه کانال‌هایی با مشتریان در ارتباط هستیم؟
 - 2-3 در حال حاضر چگونه به آنان دسترسی داریم؟
 - 3-3 کانال‌های ما چگونه یکپارچه می‌شوند؟
 - 4-3 کدام یک بهتر کار می‌کنند؟
 - 5-3 مقرون به صرفه‌ترین آنها کدام هستند؟
 - 6-3 این کانال‌ها چگونه با زندگی روزمره مشتریان پیوند می‌خورند؟
 - 7-3 چه نوع رابطه‌ای هر یک از بخش‌های مشتریان ما از ما انتظار دارند تا با آنها برقرار کنیم و آن را حفظ کنیم؟
 - 8-3 کدام یک از آنها را ایجاد کرده ایم؟



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

3-9 چقدر برای ما هزینه دارند؟

3-10 این روابط چگونه با بقیه اجزای مدل کسب و کار ما در ارتباط و یکپارچه هستند؟

4- * جریان های درآمدی

4-1 برای چه ارزشی مشتریان ما واقعاً مایل به پرداخت پول هستند؟

4-2 برای چه ارزشی در حال حاضر پول می پردازند؟

4-3 به چه صورتی پول را پرداخت می کنند؟

4-4 ترجیح می دهند چگونه پرداخت کنند؟

4-5 هر یک از جریان های درآمدی چقدر به درآمدهای کلی کمک می کنند؟

5- * مشارکت های کلیدی

5-1 شرکای کلیدی ما چه کسانی هستند؟

5-2 تأمین کنندگان کلیدی ما چه کسانی هستند؟

5-3 چه منابع کلیدی از شرکای خود بدست می آوریم؟

5-4 چه فعالیت های کلیدی شرکای ما انجام می دهند؟

6- * ساختار هزینه

6-1 مهمترین هزینه های اصلی مدل کسب و کار ما چیست؟

6-2 گران ترین منابع کلیدی ما چیست؟

6-3 گران ترین فعالیت کلیدی ما چیست؟





اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

ب- برنامه کسب و کار

○ طرح فناورانه

اطلاعات در مورد طرح/ ایده محوری

- *عنوان دقیق ایده محوری (فعالیت اصلی شرکت):

(منظور از ایده محوری طرح یا ایده ای است که با تکیه بر فناوری و قابلیت توسعه فناوری از جنبه های تجاری و بازاریابی منجر به ایجاد محصول یا ارائه خدمت مشخص با ارزش افزوده بالا می گردد. ایده محوری زمینه فعالیت شرکت نمی باشد، بلکه هدف، تولید محصول و یا ارائه خدمت مشخصی است که در طول دوره استقرار در مرکز رشد، شرکت بدان دست یافته و آن را ارتقاء و توسعه می بخشد.)

مثال:

- *مشخصات ایده محوری خود را به شکل کامل توضیح دهید.

- *آیا طرح و ایده کسب و کار شما یک ایده نوآورانه است یا کپی یک نمونه خارجی/ داخلی است؟

- *مزیت رقابتی محصول/خدمت شما نسبت به سایر محصولات مشابه موجود در بازار چیست؟ توضیح دهید.

- *آیا نمونه داخلی مشابه یا نمونه خارجی این محصول در بازار موجود است؟

- *در مورد فناوری مورد نیاز طرح/ ایده کسب و کارتان و همچنین سطح آن (ساده/ متوسط/ پیچیده) توضیح

دهید.

- *مشخص کنید کدام یک از مراحل ذیل را در مورد ایده تان طی نموده اید؟

تعریف ایده □ تدوین دانش فنی □ طراحی محصول □

تدوین طرح تجاری □ نمونه سازی (Pilot) □ تولید نیمه صنعتی □

- فعالیتهای تحقیقاتی که در ارتباط با ایده انجام داده اید ذکر نمایید. (با ذکر مرجع)

- فعالیتهای شرکت در راستای ایده محوری خود را توضیح دهید (فعالتهای مرتبط):



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

- سایر فعالیتهای شرکت خارج از ایده محوری را نام ببرید (فعالیت‌های غیر مرتبط):

○ فعالیت شرکت در مرکز نوآوری

- *فعالیت شما در مرکز نوآوری شامل چه مواردی است؟

- بازاربایی پژوهش و کسب دانش فنی طراحی محصول
- جذب مشارکت سرمایه‌گذاران تولید محصول نمونه تولید و فروش محصول
- خدمات و تجهیزات قابل ارائه شرکت شما به سایر شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری چیست؟

○ برنامه کاری (توصیف کسب و کار)

توصیف شغلی

- *نوع کسب و کار شما چیست؟ (تولیدی یا خدماتی)

- *کسب و کار شما نوپاست یا توسعه یافته؟

- *نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدهای موجود برای رشد و پیشرفت کسب و کارتان چیست؟ (تحلیل

(SWOT

- *راه‌های پیشنهادی برای رفع نقاط ضعف و تهدیدهای احتمالی چیست؟

- کسب و کار شما از چه زمان شروع شده است؟

- در چه مواردی از منابع خارجی مرتبط با نوع کسب و کارتان کمک گرفته‌اید؟ (بانکها، صندوق‌های سرمایه

گذاری، VC، سایر سرمایه‌گذاران و ...)

- *چرا تمایل به آغاز / ادامه این کسب و کار دارید؟ (انگیزه‌های فردی و گروهی)

محصولات یا خدمات

- *محصولات و یا خدمات شما چه سودی برای مشتریانان داشته / خواهد داشت؟

- *مراجعه رسمی تاییدکننده نمونه اولیه (استانداردهای موجود و معتبر) را ذکر کنید. (مجوزها، تأییدیه‌ها و

استانداردهای مورد نیاز از مراجع ذیصلاح جهت امکان ارائه به بازار محصول/خدمت)

- کدام جنبه‌های محصول یا ایده در حال حاضر از حمایت قانون مالکیت فکری یا حق امتیاز برخوردار است؟



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

موقعیت محل کار

- ویژگی‌ها و الزامات محل کار شما چیست؟
- چه نوع فضایی نیاز دارید؟
- مشخصات فضا و تأسیسات مورد نیاز شرکت جهت استقرار در پارک را در جدول ذیل مشخص نمایید.

جدول نوع و میزان فضای مورد نیاز

نوع کاربری فضای مورد نیاز	مساحت (متر مربع)
اداری	
کارگاهی / آزمایشگاهی	
انبار	
پارکینگ	
سایر:	
جمع مساحت مورد نیاز	

- دیگر درخواست‌ها، امکانات و تجهیزات مورد نیاز شرکت را تشریح نمایید.

*برنامه زمانی سه ساله استقرار در مرکز رشد (گانت چارت سه ساله)

عناوین برنامه‌ها (شش ماهه دوم)	عناوین برنامه‌ها (شش ماهه اول)		
-1	-1	سال اول	
-2	-2		
-3	-3		
-1	-1	سال دوم	
-2	-2		
-3	-3		
-1	-1	سال سوم	
-2	-2		
-3	-3		

○ طرح تولید

- ظرفیت تولید خود را چگونه پیش‌بینی / ارزیابی می‌کنید؟ (ویژه شرکتهای دارای محصول)



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

- تامین کنندگان مواد شما چه کسانی هستند؟ (ویژه شرکت‌های دارای محصول)
- منابع تامین تسهیلات خود را نام ببرید؟ (ویژه شرکت‌های دارای محصول)
- *در مورد میزان تولید خود در دوره رشد توضیح دهید. (استدلال با توجه به نیاز بازار و ...) (ویژه شرکت‌های دارای محصول)
- مواد خام مورد نیاز خود را نام ببرید. (ویژه شرکت‌های دارای محصول)
- منابع تامین مواد خود را نام ببرید. (ویژه شرکت‌های دارای محصول)
- *چه تعداد نیروی انسانی با چه تخصصی و در چه مقطعی از اجرای طرح نیاز خواهید داشت؟ (کلیه شرکت‌ها)
- دسترسی شما به منابع انسانی چگونه است؟ (کلیه شرکت‌ها)
- *مراحل مختلف اجرای پروژه جهت تحقق ایده مورد نظرتان را ذکر کنید. (کلیه شرکت‌ها)

ردیف	عنوان مرحله	زمان شروع	زمان خاتمه	مدت اجرا (ماه)	توضیح فعالیت‌های هر مرحله
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
جمع					

○ *طرح بازاریابی

- *استراتژی ورود به بازار شما چگونه است؟
- *مشتریان اصلی شما چه کسانی هستند؟
- *ارزیابی شما از روند بازار/ بازارهای هدف چگونه است؟



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

- * آیا بازار شما در حال رشد، سکون و یا نزول است؟ تشریح نمایید.
- * سهم شما از بازار فعلی و آینده چقدر است؟ تشریح نمایید.
- * آیا بازار شما برای توسعه به اندازه کافی گسترده است؟ تشریح نمایید.
- * چگونه سهم خودتان را از بازار جذب، نگهداری و افزایش داده/ خواهید داد؟
- * آیا تاکنون مذاکرات و قراردادهایی با مصرف‌کنندگان محصول داشته‌اید؟ (با ارائه مستندات)
- * عناوین و عمده فعالیت‌های انجام شده خود را در خصوص بازاریابی و فروش محصولات/خدمات خود را در

طول دوره استقرار در مرکز رشد را توضیح دهید.

رقابت

- * رقبای اصلی شما چه کسانی هستند؟
- * رقبای غیرمستقیم شما چه کسانی هستند؟
- * وضعیت کسب و کار آنها چگونه است؟ (ثابت، در حال رشد و یا در حال تحول)
- * نقاط قوت و ضعف آنها چیست؟
- * عملکرد آنها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
- * آگهی‌های تبلیغاتی آنها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
- * محصولات یا خدمات آنها چه فرقی با محصولات و یا خدمات شما دارد؟
- * موقعیت رقابتی شما در بازار چگونه است؟

قیمت‌گذاری و فروش

- * پیش‌بینی قیمت فروش محصول/خدمت ارائه شده چگونه است؟
- * شیوه قیمت‌گذاری به چه صورت است؟
- * فرآیند قیمت‌گذاری کالا و خدمات شما به چه صورت است؟
- * هزینه‌های خدمات پس از فروش محصولات خود را چگونه محاسبه و تامین می‌کنید؟



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

تبلیغات

- * شیوه اطلاع رسانی و تبلیغات شما در مورد کالاها و خدماتی که ارائه می کنید چگونه است؟
- * منابع و حامیان تبلیغاتی شما چه کسانی هستند/ خواهند بود؟

شبکه توزیع و فروش

- * روش شما برای فروش، چگونه است، لطفاً توضیح دهید؟ (فروش مستقیم، نمایندگی و ...)

طرح مدیریتی

- عوامل حیاتی موفقیت شما چه کسانی هستند؟
- * سابقه تجربیات مدیریتی شما به چه میزان است؟ این امر چگونه در کسب و کارتان به شما کمک می کند؟
- * نقاط ضعف شما چیست و چگونه آن را تعدیل می کنید؟
- * چه افرادی در تیم مدیریتی شما خواهند بود؟ (تنوع تخصص در ترکیب نیروی انسانی)
- * اگر حامی مالی / سرمایه گذاری وجود داشته باشد، چه نوع کمک هایی از امتیاز دهنده انتظار می رود؟
- ساختار سازمانی کسب و کار خود را شرح دهید.
- * استراتژی شرکت شما برای حفظ پرسنل کلیدی خود را توضیح دهید.

طرح مالی (هزینه های صورت گرفته به همراه هزینه های احتمالی در طول دوره سه ساله استقرار در مرکز رشد)

1. * هزینه زمین و ساختمان (هزینه های احتمالی قراردادهای اجاره در مرکز رشد)

شرح	مساحت	نرخ واحد	موقعیت جغرافیایی	هزینه کل (میلیون ریال)
زمین				
ساختمان				
سایر				
جمع				



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

2. * هزینه تاسیسات (هزینه های احتمالی قراردادهای اجاره در مرکز رشد)

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
تاسیسات زیربنایی شامل: آب، برق، گاز، تلفن، اینترنت و ...	

3. هزینه تجهیزات

عنوان هزینه	هزینه کل (میلیون ریال)
اداری:	
آزمایشگاه/کارگاه:	
سایر:	
جمع	

4. هزینه دوره‌های آموزشی

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
دوره‌های آموزشی عمومی و اختصاصی	
خدمات مهندسی و مشاوره‌ای طرح	
سایر	
جمع	

5. هزینه‌های قبل از بهره‌برداری

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
تاسیس و ثبت شرکت	
اخذ تأییدیه‌ها، مجوزها و گواهینامه های لازم	
مطالعات اولیه	
بهره‌برداری آزمایشی	
سایر هزینه‌های قبل از بهره‌برداری (توضیح داده شود)	
جمع	



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

6. برآورد سرمایه ثابت طرح (مطابق جداول قبل)

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
زمین و ساختمان	
تاسیسات	
تجهیزات	
وسایل اداری	
دوره‌های آموزشی	
هزینه‌های قبل از بهره‌برداری	
پیش‌بینی نشده	
جمع	

7. * هزینه حقوق و دستمزد پرسنل

شرح	تعداد	حقوق	هزینه کل (میلیون ریال)
مدیریت			
کارشناس			
کارمند			
کارگر			
جمع			

8. * هزینه مشاوره

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
حقوقی - قانونی:	
مالیات	
بیمه	
تخصصی:	
سایر:	
جمع	



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

9. هزینه مواد اولیه و قطعات مصرفی سالانه (ویژه شرکت‌های تولیدی)

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
جمع	

10. هزینه استهلاک سالیانه طرح (اختیاری)

شرح	درصد استهلاک	هزینه کل (میلیون ریال)
ساختمان	7	
ماشین آلات و تجهیزات	10	
تاسیسات زیربنایی	7	
وسایل اداری	10	
دانش فنی و مهندسی	20	
پیش‌بینی نشده	10	
جمع		

11. هزینه نگهداری و تعمیرات سالانه (اختیاری)

شرح	کل سرمایه‌گذاری (میلیون ریال)	هزینه نگهداری و تعمیرات (میلیون ریال)	درصد
ساختمان			
ماشین آلات و تجهیزات			
تاسیسات زیربنایی			
وسایل اداری			
جمع			



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

12. هزینه بیمه شرکت (اختیاری)

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
لوازم و تجهیزات	
بیمه‌های خاص (حوادث، مسئولیت، آتش سوزی، ...)	
جمع	

13. هزینه تولید سالانه

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
* حقوق و دستمزد	
مواد اولیه و قطعات مصرفی سالانه	
استهلاک سالیانه طرح	
مصارف تاسیساتی	
نگهداری و تعمیرات	
استهلاک هزینه‌های قبل از بهره‌برداری	
هزینه‌های مالی استفاده از تسهیلات بانکی	
بیمه شرکت	
پیش‌بینی نشده	
جمع	

14. سرمایه در گردش

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
* حقوق و دستمزد	
مواد اولیه و قطعات مصرفی سالانه	
مصارف تاسیساتی	
نگهداری و تعمیرات	
بیمه شرکت	
پیش‌بینی نشده	
جمع	



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

15. *برآورد کل سرمایه‌گذاری طرح

شرح	هزینه کل (میلیون ریال)
سرمایه‌گذاری ثابت	
سرمایه‌گذاری در گردش	
جمع	

16. *نحوه تامین منابع مالی

شرح	درصد از کل	مبلغ (میلیون ریال)
سهم متقاضی		
تسهیلات دریافتی از سایر نهادها و سازمان‌ها		
سایر		
جمع		

17. *محاسبه فروش سالانه (میلیون ریال)

نام محصول	قیمت واحد محصول مشابه وارداتی	قیمت واحد محصول مشابه داخلی	قیمت واحد محصول مشابه در بازار جهانی	پیش‌بینی قیمت فروش واحد محصول	مقدار تولید سالانه	کل فروش سالانه
جمع						

○ *قیمت تمام شده محصول:

$$\text{میزان تولید سرمایه} = \frac{\text{جمع هزینه‌های تولید سالانه}}{\text{قیمت تمام شده واحد}}$$



اداره پذیرش و ارزیابی

کاربرگ مدل و برنامه کسب و کار شرکت‌های مستقر در مرکز نوآوری دانشگاه شمال

○ *** قیمت فروش محصول**

- قیمت کالای مشابه
- قیمت ارزی کالای مشابه در بازار جهانی

○ *** تعیین نقطه سر به سر**

$$\text{نقطه سر به سر} = \frac{\text{هزینه‌های ثابت}}{\text{هزینه‌های متغیر} - (\text{فروش کل})}$$

○ *** مدت برگشت سرمایه گذاری**

استهلاک قبل از بهره‌برداری + استهلاک + هزینه تسهیلات مالی + سود = درآمد سالیانه

$$\text{دوره} = \frac{\text{کل سرمایه گذاری}}{\text{درآمد سالیانه}}$$

= برگشت سرمایه گذاری

○ *** سود و زیان ویژه**

(جمع هزینه‌های تولید) - (فروش کل) = سود و زیان ویژه

○ *** ارزش افزوده خالص و ناخالص و نسبت‌های آن**

نگهداری و تعمیرات + انرژی + مواد اولیه - فروش کل = ارزش افزوده ناخالص

استهلاک قبل از بهره‌برداری + استهلاک + ارزش افزوده ناخالص = ارزش افزوده خالص

○ *** نرخ بازدهی سرمایه:**

$$\text{نرخ بازدهی سرمایه} = \frac{\text{هزینه تسهیلات مالی} + \text{سود و زیان ویژه}}{\text{کل سرمایه گذاری}}$$

امضاء:

تاریخ:

نام و نام خانوادگی مدیر عامل شرکت: