

بسمه تعالی

پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم افزاری
کاربردی بر پایه‌ی سیستم‌عامل بومی زمین برای شرکت‌های
دانش‌بنیان (فاز اول)

	
پژوهشگاه دانشگاه تهران پژوهشکده‌ی علوم شبکه و فناوری اطلاعات	وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات طرح تدوین طرح جامع فناوری اطلاعات کشور

فاز اول

عنوان مستند:

مدل کسب و کار

نسخه ۱,۰

تاریخ: ۹۲/۰۹/۱۶

شناسنامه‌ی سند



شماره نسخه: ۱,۰	عنوان سند: مدل کسب و کار	
نوع سند: طرح	کد سند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	
موضوع و محتویات: مدل کسب و کار پروژه	لاتین: Business Model Document	
نوع پروژه: تحقیقاتی، پیاده‌سازی	نام پروژه: پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم‌عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
تاریخ ارائه گزارش: ۱۳۹۲/۰۹/۱۶	شماره فاز: ۱	
تاریخ پایان فاز: ۱۳۹۲/۱۰/۱۴	تاریخ شروع فاز: ۱۳۹۲/۰۷/۰۱	
تاریخ پایان پروژه: ۱۳۹۳/۰۳/۳۱	تاریخ شروع پروژه: ۱۳۹۲/۰۷/۰۱	
تاریخ عقد قرارداد: ۱۳۹۲/۰۴/۲۶	شماره قرارداد: ۵/۱۱۳۰۲	
مجری: معاونت پژوهشی دانشگاه تهران پژوهشکده علوم شبکه و فناوری اطلاعات	کارفرما: وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات ایران - طرح تدوین طرح جامع فناوری اطلاعات کشور	
مدیر پروژه: معاونت پژوهشی دانشگاه تهران		
کلمات کلیدی: پروژه، مدل، کسب و کار، درآمد، خدمت		
زبان گزارش: فارسی	وضعیت گزارش: منتظر تأیید کارفرما	
تعداد صفحات: ۱۸	وضعیت دسترسی: عادی	

چکیده

مدل کسب و کار توصیف می‌کند که چگونه یک سازمان محصولات و خدمات خود را تولید می‌کند، می‌فروشد و به مشتری تحویل می‌دهد. در این مستند مدل کسب و کار پروژه‌ی XKBC ارائه شده است. در مدل کسب و کار ارائه شده در این مستند، مدل درآمدی پروژه، بازار هدف، ارزش پیشنهادی، مزیت رقابتی و زنجیره‌ی ارزش ارائه‌ی خدمت به مشتری ترسیم شده است.

فهرست مطالب

بخش ۱ - مقدمه.....	۱
۱-۱. تعریف مدل کسب و کار.....	۱
۲-۱. هدف از مستند مدل کسب و کار.....	۱
۳-۱. مشخصات پروژه.....	۲
بخش ۲ - ترسیم زنجیره‌ی ارزش.....	۳
۱-۲. فعالیت‌های اصلی.....	۳
۲-۲. فعالیت‌های مکمل.....	۷
بخش ۳ - شرکای اصلی.....	۸
۱-۳. وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات.....	۸
۲-۳. دانشگاه تهران.....	۸
۳-۳. تولیدکنندگان کارمان.....	۸
بخش ۴ - بازار هدف.....	۹
۱-۴. شرکت‌های پارک علم و فناوری دانشگاه تهران.....	۹
۲-۴. شرکت‌های دانش‌بنیان کوچک و متوسط.....	۹
۳-۴. شرکت‌های بزرگ.....	۱۰
بخش ۵ - ارزش پیشنهادی.....	۱۱
بخش ۶ - مزیت رقابتی.....	۱۳
بخش ۷ - ارتباط با مشتری.....	۱۴
بخش ۸ - منابع اصلی.....	۱۵
بخش ۹ - جریان درآمدی.....	۱۶
بخش ۱۰ - هزینه‌ها.....	۱۷
بخش ۱۱ - مراجع.....	۱۸

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۱ - مقدمه

۱-۱. تعریف مدل کسب و کار



مدل کسب و کار توصیف می‌کند که چطور یک سازمان محصولات و خدمات خود را تولید می‌کند، می‌فروشد و به مشتری تحویل می‌دهد. بنابراین مدل کسب و کار نشان می‌دهد که چطور سازمان ارزش^۱ را به مشتریان منتقل کرده و چطور سازمان خلق ثروت می‌کند. همچنین این مدل مشخص می‌کند که کسب و کار مربوط به یک سازمان تجاری در زنجیره‌ی ارزش بین تولید کننده و مصرف کننده در چه جایگاهی قرار گرفته است؟ از یک نگاه، مدل کسب و کار یک معماری است برای محصول، خدمات و جریان اطلاعات، که شامل توصیفی از بازیگران تجاری و نقش آن‌هاست [۱]. در هر حال، هدف اصلی مدل کسب و کار این است که مشخص کند که "شرکت با چه مدلی کسب درآمد می‌کند؟"

۱-۲. هدف از مستند مدل کسب و کار

هدف از این مستند ارائه‌ی یک مدل کسب و کار برای پروژه‌ی "مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم‌عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)" یا بطور خلاصه XKBC^۲، متعلق به پژوهشکده‌ی علوم شبکه و فناوری اطلاعات دانشگاه تهران است. اهمیت این سند از آن جهت است که می‌تواند در آینده از انحراف پروژه و قرار گرفتن آن در مسیر اشتباه جلوگیری کند، زیرا در این سند تمامی اهداف و استراتژی‌های رقابتی پروژه، بر اساس منشور پروژه و با در نظر گرفتن تمامی جوانب امر، توسط ذینفعان طرح ترسیم شده‌اند و عملاً در آینده به عنوان نقشه‌ی راهی برای پیشرفت پروژه در مسیر صحیح، عمل خواهد کرد.



¹ Value

² Xamin for Knowledge Based Comany

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

۱-۳. مشخصات پروژه

پروژه‌ی "مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم‌عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)"، یا به طور خلاصه XKBC، متعلق به پژوهشکده‌ی علوم شبکه و فناوری اطلاعات دانشگاه تهران است؛ که هدف این پروژه، برقراری زنجیره‌ی ارزش ارائه‌ی سرویس به شرکت‌های دانش‌بنیان بر پایه‌ی سیستم‌عامل بومی زمین، با بکارگیری کارمان‌های تولید شده توسط تولیدکنندگان داخلی است.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۲ - ترسیم زنجیره‌ی ارزش

۲-۱. فعالیت‌های اصلی

در این قسمت زنجیره‌ی ارائه‌ی سرویس، از ابتدای تولید کارمان‌ها تا زمان تحویل سرویس به مشتریان تبیین خواهد شد. در ابتدای این زنجیره تولیدکنندگان کارمان قرار دارند، که این کارمان‌ها باید توسط تیم پروژه‌ی XKBC بر روی بستر مبتنی بر سیستم‌عامل زمین قرار گیرد. به این علت که سیستم‌عامل زمین به عنوان یک راه‌کار بومی مجازی‌سازی در ابتدای مسیر توسعه قرار دارند، همواره اعضای تیم توسعه و نگهداری سیستم‌عامل زمین باید در کنار پروژه‌ی XKBC امور نگهداری و پشتیبانی را انجام دهند. در انتهای این زنجیره سرویس-گیرندگان هستند که می‌توانند از کارمان مورد نظر خود در قالب سرویس، استفاده نمایند.



۲-۱-۱. تولید برنامه‌ی کاربردی

در ابتدای زنجیره‌ی ارزش، تولیدکنندگانی قرار گرفته‌اند که برنامه‌های کاربردی در حوزه‌های مختلف تولید کرده‌اند. این تولیدکنندگان، شامل تمامی شرکت‌هایی می‌باشند که دارای نرم‌افزارهای با کیفیت در حوزه‌های مختلف بوده و طی قرارداد با پژوهشکده‌ی علوم شبکه و فناوری اطلاعات دانشگاه تهران، تصمیم به فروش محصول خود به مشتریان، بر روی بستر زمین گرفته‌اند.

۲-۱-۲. انتخاب تولیدکنندگان برنامه‌ی کاربردی و بستن قرارداد

یکی از فعالیت‌های اصلی و ابتدایی برای ارائه‌ی سرویس به مشتریان از طریق بستر زمین، انتخاب تولیدکنندگانی است که دارای ویژگی‌های زیر باشند:

- دارای نرم‌افزاری با کیفیت مطلوب برای ارائه به مشتری
- تعهد به پشتیبانی مداوم و مناسب از نرم‌افزار در زمان ارائه‌ی سرویس به مشتری
- دارای تعداد نفرات کافی برای پشتیبانی و نگهداری کارمان

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

این کار توسط واحد "ارتباط با تولیدکنندگان" صورت می‌پذیرد. این واحد پس از بررسی نرم‌افزارهای مناسب در یک حوزه‌ی خاص و بررسی تولیدکنندگان آن نرم‌افزارها، با تولیدکننده‌ی آن نرم‌افزارها تماس برقرار می‌کند تا در صورت مطابقت آن تولیدکننده با معیارهای مورد نظر، برای رسیدن به یک توافق مناسب با آن شرکت ارتباط برقرار کرده تا قرارداد همکاری بین طرفین منعقد گردد. واحد "ارتباط با تولیدکنندگان" واحدی ترکیبی از نمایندگان واحد "فنی" و واحد "بازاریابی و فروش" است. در واقع تأیید کیفیت محصول بر عهده‌ی واحد "فنی" است و امور مربوط به قرارداد و تفاهم‌نامه مربوط به واحد "بازاریابی و فروش" است.



۲-۱-۳. تولید کارمان^۱

کارمان، به مجموعه‌ی سیستم‌عامل به همراه برنامه‌ی کاربردی تنظیم شده برای یک کاربرد خاص می‌گویند که به صورت یک بسته‌بندی یک‌پارچه و معمولاً برای اجرا بر روی ماشین مجازی عرضه می‌شود. برنامه‌های کاربردی تولید شده توسط تولیدکنندگان، باید طی مراحل برای کار بر روی سیستم‌عامل زمین آماده‌سازی شوند و در واقع این برنامه‌ها باید به کارمان تبدیل گردند. تبدیل برنامه‌ی کاربردی به کارمان، از طریق برنامه‌ای به نام Build Studio انجام می‌گیرد. در صورتی که خود تولیدکننده دارای دانش فنی کافی برای این کار باشد، خود او برنامه‌ی کاربردی را به کارمان تبدیل می‌کند و در غیر این صورت، این کار توسط "واحد فنی" پژوهشکده، صورت خواهد گرفت. زمانی که یک کارمان آماده شد، قابلیت عرضه به مشتری را پیدا کرده است و هر زمان که مشتری درخواست برای خرید سرویس دهد، می‌توان این کارمان را بر روی سیستم عامل زمین تحویل مشتری داد.

۲-۱-۴. ارائه‌ی سرویس به مشتری

پروژه‌ی XKBC سرویس‌ها را در دو مدل زیر ارائه می‌کند:

¹ Appliance

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	



- عمومی^۱: در قالب این نوع سرویس، کارمان مورد نظر مشتری طی یک قرارداد با مدت زمان مشخص، تحت بستر مبتنی بر سیستم‌عامل زمین در اختیار او قرار می‌گیرد. در این نوع سرویس، بستر سخت-افزاری مورد نیاز برای ارائه‌ی سرویس، در مرکز فناوری اطلاعات و فضای مجازی دانشگاه تهران قرار دارند. مشتری با خرید این سرویس این امکان را پیدا می‌کند که از طریق وب، در هر زمان و در هر مکان از نرم‌افزاری (کارمانی) که به عنوان سرویس خریداری کرده است، استفاده کند.
- خصوصی^۲: از این مدل، زمانی استفاده می‌شود که مشتری نیاز دارد سرورها در مکان مورد نظر او قرار داشته باشند. در این صورت اگر مشتری سرورهای مناسب در اختیار داشت، تیم فنی پروژه سیستم-عامل زمین را بر روی سرورهای او نصب کرده و کارمان (کارمان‌های) مورد نظر مشتری را بر روی آن قرار می‌دهند ولی در صورتی که مشتری سرور مناسب در اختیار نداشت، سرورها توسط XKBC تأمین شده و در محل مشتری راه‌اندازی می‌گردند. در واقع در این مدل، سرویس به صورت خصوصی ارائه خواهد شد.
- نیمه‌خصوصی: این مدل برای زمانی در نظر گرفته شده است که تعدادی شرکت که می‌خواهند سرویس دریافت کنند، در مکانی نزدیک به هم (مثل پارک علم و فناوری دانشگاه تهران) قرار داشته باشند. در این مدل، سرورها در مکان مورد نظر قرار گرفته و مشتریان محلی به صورت مشترک سرویس مورد نظر خود را دریافت خواهند کرد.

۲-۱-۵. نگهداری زمین

سیستم‌عامل زمین به عنوان یک سیستم‌عامل نوپا برای همه‌گیر شدن و توسعه در فضای داخل کشور، در ابتدای راه نیاز به پشتیبانی و نگهداری از سوی تیم توسعه‌دهنده‌ی آن دارد. در نتیجه نمی‌توان از این سیستم‌عامل مانند سایر سیستم‌عامل‌های موجود بدون نیاز به تیم پشتیبانی سیستم‌عامل استفاده کرد. لذا یکی از فعالیت‌های اصلی پروژه‌ی XKBC پشتیبانی و نگهداری از سیستم‌عامل زمین است که این وظیفه باید توسط تیم نگهداری این سیستم‌عامل انجام گیرد. البته اینکه تیم پشتیبانی این سیستم‌عامل در داخل کشور حضور دارند و به راحتی قابل دسترسی هستند، مزیتی است که سایر سیستم‌عامل‌های موجود از آن بی‌بهره هستند.

¹ Public

² Private

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	



۲-۱-۶. پشتیبانی

با توجه به مدل کسب و کار پژوهشگر در این پروژه، که از طرفی با تولیدکنندگان در ارتباط است و از طرفی با سرویس‌گیرندگان، نیاز است که پشتیبانی در هر دو بخش صورت پذیرد. واحدی به نام واحد "پشتیبانی" در پژوهشگرده مسئولیت پشتیبانی را بر عهده دارد که شامل سه بخش زیر است:

- پشتیبانی از تولیدکنندگان: این بخش مسئول پاسخ‌گویی به تمام مسائل و مشکلات فنی است که تولیدکنندگان درخواست رسیدگی به آن‌ها را به این واحد ارسال کرده‌اند. این بخش موظف است تا مرتفع شدن کامل مشکل مسئله را پیگیری کند.
- پشتیبانی از سرویس‌گیرندگان: تمامی سرویس‌گیرندگان این امکان را دارند که از طریق سامانه‌ی درخواست رسیدگی به مشکلات که Ticket Tracking نام دارد، مشکل خود را مطرح کنند. زمانی که سرویس‌گیرندگان در سامانه‌ی Ticket Tracking مشکل خود را ثبت کنند، این بخش مسئولیت دارد که در اسرع وقت مشکل را مرتفع سازد. همچنین سرویس‌گیرندگان در صورت نیاز می‌توانند از طریق تلفن مشکل خود را مطرح و پی‌گیری کنند.
- پشتیبانی زیرساخت: این بخش در واقع مسئولیت پشتیبانی از فعالیت اصلی خود پژوهشگرده را بر عهده دارد. یعنی پشتیبانی از سرورها، شبکه‌ها و ارتباطات و هر مشکل دیگری که ممکن است در فعالیت سرویس‌دادن به مشتریان ایجاد خلل کند و علت آن مشکل مربوط به بستر فراهم شده توسط پژوهشگرده باشد.

۲-۱-۷. بازاریابی و فروش

- در پژوهشگرده واحدی به نام "بازاریابی و فروش" مسئولیت این امر را برعهده دارد و دارای دو بخش زیر است:
- بازاریابی: این بخش مسئول امور بازاریابی و توجیه سرویس‌گیرندگان است. همچنین کلیه‌ی امور تبلیغات، دریافت بازخورد و سایر فعالیت‌های مربوط به حوزه‌ی بازاریابی مربوط به این بخش می‌باشد.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

- فروش: این بخش مسئول کلیه‌ی امور قراردادها با تولیدکنندگان و سرویس‌گیرندگان است. همچنین اگر مشکلی در امور قراردادها و مباحث مالی از سوی هر یک از تولیدکنندگان یا سرویس‌گیرندگان بوجود آید، این بخش مسئول پشتیبانی است.

۲-۲. فعالیت‌های مکمل

۱-۲-۲. زیرساخت‌های سازمانی

مجموعه واحدهای زیر تشکیل دهنده‌ی زیرساخت‌های سازمانی پژوهشکده هستند:



- واحد حسابداری
- واحد مدیریت کیفیت: وظیفه‌ی این واحد اطمینان از کیفیت در سه حوزه است:
 - اطمینان از کیفیت مستمر کارمان‌های تولید شده توسط تولیدکنندگان
 - اطمینان از کیفیت مستمر زیرساخت (شامل سرورها، شبکه و ...)
 - اطمینان از کیفیت مستمر خدمات به تولیدکنندگان و سرویس‌گیرندگان

۲-۲-۲. مدیریت منابع سازمانی

واحدی به نام واحد "مدیریت منابع انسانی" مسئولیت کلیه‌ی امور یافتن متخصص، استخدام، جایگزینی، آموزش نیروی کار، ارتقاء و سایر فعالیت‌های مربوط به این حوزه را بر عهده خواهد داشت.

۳-۲-۲. تهیه و تدارکات

این بخش مسئولیت تهیه‌ی هر آنچه برای فعالیت بخش‌های مختلف سازمان مورد نیاز است، را بر عهده دارد.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۳ - شرکای اصلی^۱

۳-۱. وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات

وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات (طرح تدوین طرح جامع فناوری اطلاعات کشور)، به عنوان کارفرمای پروژه به عنوان یکی از شرکای اصلی به شمار می‌رود.



۳-۲. دانشگاه تهران

دانشگاه تهران که مالک پژوهشکده‌ی علوم شبکه و فناوری اطلاعات می‌باشد، به عنوان مجری پروژه و تأمین‌کننده‌ی زیرساخت یکی از شرکای تجاری اصلی محسوب می‌گردد.

۳-۳. تولیدکنندگان کارمان

تمامی شرکت‌های که نرم‌افزارهای تولیدی خود را به عنوان کارمان تحت بستر مبتنی بر سیستم‌عامل زمین که توسط پژوهشکده فراهم شده است، به مشتریان عرضه می‌کنند، به عنوان یک شریک تجاری مهم به شمار می‌روند.

¹ Key Partners

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۴ - بازار هدف

در فاز اول این پروژه هدف، ارائه‌ی سرویس به برخی شرکت‌های دانش‌بنیان کوچک و متوسط در داخل پارک علم و فناوری دانشگاه تهران تعریف شده است. ولی در چشم‌انداز پروژه و در فازهای بعدی فعالیت‌های XKBC به این صورت گسترش می‌یابد که به شرکت‌های دانش‌بنیان کوچک و متوسطی که در خارج از پارک هستند نیز سرویس ارائه گردد. در فاز بعد، هدف ارائه‌ی سرویس به تمام شرکت‌های کوچک و متوسط (چه دانش‌بنیان باشند و چه نباشند) می‌باشد. در نهایت در چشم‌انداز این پروژه، ارائه‌ی سرویس به شرکت‌های بزرگ نیز دیده شده است.



۴-۱. شرکت‌های پارک علم و فناوری دانشگاه تهران

در فاز اول پروژه، شرکت‌های پارک علم و فناوری دانشگاه تهران به عنوان بازار هدف برای فروش سرویس‌ها در نظر گرفته شده‌اند. علت انتخاب این شرکت‌ها عبارتند از:

- اکثر این شرکت‌های نوپا محسوب می‌شوند.
- این شرکت‌ها با توجه به اینکه در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران دارای دفتر هستند، می‌توان رابطه‌ی مناسب‌تری جهت شروع فعالیت با آن‌ها برقرار کرد.

۴-۲. شرکت‌های دانش‌بنیان کوچک و متوسط

بر اساس سند منشور پروژه یکی از اهداف این پروژه، کمک به توسعه‌ی شرکت‌های دانش‌بنیان است. علت این امر مزایایی است که از قبیل این پروژه می‌تواند نصیب این شرکت‌ها گردد. از مهمترین این مزایا می‌توان به کاهش هزینه‌ی ورود به بازار برای این شرکت‌ها و افزایش تمرکز بر فعالیت اصلی اشاره کرد. در واقع پس از اتمام فاز اول پروژه، هدف پژوهشگر، توسعه‌ی فعالیت‌های شرکت برای سرویس‌دهی به همه‌ی شرکت‌های دانش‌بنیان (چه داخل پارک و چه خارج از پارک علم و فناوری) است.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

۴-۳. شرکت‌های بزرگ

از جمله اهداف نهایی این پروژه رسیدن به جایگاهی است که در نهایت بتواند به شرکت‌های بزرگ نیز سرویس خود را ارائه کند. در واقع ارائه‌ی سرویس به این بخش از این مشتریان جزء اهداف نهایی این پروژه محسوب می‌شود.



بخش ۵- ارزش پیشنهادی^۱

سازمان‌های کوچک و متوسط، معمولاً با چالش‌هایی مواجه هستند که هر یک از آن‌ها سبب می‌شوند که این سازمان‌ها نتوانند بر روی فعالیت اصلی^۲ خویش به درستی تمرکز کنند. این چالش‌ها هزینه‌های اضافی را به آن‌ها وارد می‌سازند و یا توانایی رقابت در بازار را از آن‌ها سلب می‌سازند. همچنین این سازمان‌ها، در بکارگیری فناوری اطلاعات و نرم‌افزارها با چالش‌هایی مواجه هستند که در صورت عدم توجه به آن‌ها، می‌تواند آسیب‌های جدی را برای این سازمان‌ها به بار آورند. در مجموع، از جمله‌ی این چالش‌های می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- **تنوع فعالیت‌ها:** هر بنگاه تجاری برای رسیدن به هدفی خاص ایجاد شده است و یک مأموریت مشخص دارد که آن بنگاه را از سایر رقبا، متمایز می‌سازد. امروزه در دنیای تجارت، به سازمان‌ها توصیه می‌شود که همه‌ی فعالیت‌های خود را برون‌سپاری کنند، مگر آن فعالیت‌هایی را که به عنوان فعالیت اصلی برای آن سازمان محسوب می‌شود. تنوع فعالیت‌ها در یک سازمان، به خصوص یک SME سبب می‌شود که آن سازمان نتواند تمام توان مالی و انسانی خود را در بخش اصلی سازمان خود متمرکز کند و همین امر قدرت رقابت را از آن سازمان سلب می‌کند. به عنوان مثال یک بنگاه تجاری مانند یک بانک تازه تأسیس را در نظر بگیرید که می‌خواهد با وجود حضور بانک‌های بزرگ، فعالیت خود را آغاز کند و جذب سرمایه کند. این بانک باید بر روی تمام فعالیت‌های مالی، منابع انسانی، آموزش، تبلیغات، فناوری اطلاعات و ... سرمایه‌گذاری مالی و انسانی داشته باشد، در صورتی که فعالیت اصلی آن جذب سرمایه و سرمایه‌گذاری است.
- **عدم وجود منابع مالی کافی:** SMEها به نسبت سازمان‌های بزرگ دارای منابع مالی کمی هستند. به همین دلیل باید با کمترین ریسک از هر تکنولوژی و ابزار جدید، استفاده کنند. زیرا در صورت عدم توجه به این ریسک‌ها، ممکن است به این سازمان‌ها آسیب جبران‌ناپذیری وارد گردد.
- **مشکل Vendor Lock-in:** نرم‌افزارهایی که سازمان‌ها، به خصوص SMEها استفاده می‌کنند، نرم‌افزارهایی هستند که از یک شرکت خاص خریداری شده و پشتیبانی می‌شوند. مشکل این نرم‌افزارها این

¹ Value Proposition

² Core Competency





است که در برخی موارد، این نرم‌افزارها به گونه‌ای طراحی می‌شوند که شرکت خریدار را برای همیشه مشتری شرکت سازنده کنند، به گونه‌ای که اگر شرکت خریدار بخواهد به هر دلیلی از نرم‌افزار دیگری استفاده کند، هزینه‌اش آن قدر بالا رود که عملاً از انجام این کار منصرف شود. مثلاً ممکن است داده‌هایی که از طریق نرم‌افزار ذخیره می‌شوند، قابل استفاده در نرم‌افزار دیگر نباشند. مشکلی که Vendor Lock-in ایجاد می‌کند، این است که قدرت چانه‌زنی فروشنده بالا رفته و سبب می‌شود که در تعیین نرخ پشتیبانی نرم‌افزار و بروزرسانی آن، حاشیه‌ی سود بیشتری را برای خود در نظر بگیرد.

- **عدم پشتیبانی مناسب:** بسیاری از نرم‌افزارها، بعد از مدتی به درستی از سمت شرکت فروشنده، پشتیبانی نمی‌گردند و همین امر سبب می‌شود که به سازمان، هزینه‌های مالی و زمانی زیادی وارد گردد. حتی در مواردی مشاهده شده است، که شرکت فروشنده‌ی نرم‌افزار، پس از مدتی منحل شده، و عملاً نه از نرم‌افزار پشتیبانی می‌گردد و نه داده‌های ذخیره شده قابل بازیابی هستند.



پژوهشکده‌ی فناوری اطلاعات به منظور مرتفع ساختن این چالش‌ها، اجرای این پروژه را آغاز کرد و مدعی است بر اساس مدل کسب و کاری که ارائه داده است می‌تواند بسیاری از این چالش‌ها را مرتفع ساخته و آسیب‌های ناشی از برخی از این چالش‌ها را نیز تا حد مناسبی کاهش دهد و در نهایت ارزشی را به مشتریان منتقل سازد که می‌تواند مزایای زیر را برای این شرکت‌ها به همراه داشته باشد:

- کاهش هزینه سخت‌افزاری و نرم‌افزاری
- کاهش هزینه‌ی منابع انسانی
- دسترسی سیار و راحت به برنامه‌های کاربردی
- انعطاف‌پذیری و مقیاس‌پذیری منابع IT
- افزایش ظرفیت محاسباتی
- کارایی و چابکی بیشتر در زمینه‌ی IT
- یک راه سازگارتر با محیط زیست برای استفاده از IT
- پیوستگی و دوام در امور تجاری، Back up گیری به طور منظم و ترمیم بعد از خرابی
- حداکثر کردن بهره‌گیری از دارایی‌ها
- اضافه کردن افزونگی به زیرساخت‌های شبکه

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	



بخش ۶- مزیت رقابتی

- ارائه‌ی یک مدل کسب و کار جدید که تا به حال در کشور به صورت گسترده ارائه و اجرا نشده است
- ارائه‌ی سرویس بر بستر زمین به عنوان یک راه‌کار مجازی‌سازی بومی
- همکاری مستقیم با تیم توسعه و نگهداری سیستم‌عامل
- دسترسی آسان به بستر سخت‌افزاری قدرتمند دانشگاه تهران که برای ارائه‌ی سرویس مورد نیاز است
- برخورداری از حمایت دانشگاه تهران
- برخورداری از حمایت وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	



بخش ۷ - ارتباط با مشتری

XKBC رابطه با سرویس‌گیرندگان و تولیدکنندگان خود را از طریق واحد بازاریابی و فروش و واحد ارتباط با تولیدکنندگان مدیریت می‌کند. واحد بازاریابی و فروش موظف است بر اساس مدل دریافت بازخورد (که در مستند دریافت بازخورد ارائه شده است)، به صورت مداوم از میزان رضایت مشتریان آگاهی کسب کند و با همکاری با واحد کنترل کیفیت، همواره کیفیت سرویس‌ها را در بالاترین سطح حفظ کند. XKBC از طریق واحد بازاریابی و فروش، سایت و از طریق تلفن (صدای مشتری) با سرویس‌گیرندگان خود در ارتباط است. این واحد اطلاعات گردآوری شده را به واحد کنترل کیفیت ارسال کرده و این واحد پس از تحلیل اطلاعات نتایج را در اختیار واحد ارتباط با تولیدکنندگان قرار می‌دهد تا بازخورد دریافت شده به تولیدکننده‌ی مربوطه ارجاع داده شود.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	 وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات MINISTRY OF I.C.T
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	



بخش ۸ - منابع اصلی

سرمایه‌گذاری اصلی این پروژه توسط «وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات- طرح تدوین طرح جامع فناوری اطلاعات» انجام شده است و XKBC در طول حیات خود از حمایت‌های آن وزارت برخوردار خواهد بود. همچنین به این دلیل که مجری XKBC، پژوهشکده‌ی علوم شبکه و فناوری اطلاعات دانشگاه تهران است، از حمایت‌های مادی و معنوی دانشگاه تهران برخوردار خواهد بود.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۹- جریان درآمدی



جریان درآمدی پروژه‌ی XKBC به این صورت است: زمانی که یک کارمان تولید شده توسط تولیدکننده به عنوان سرویس در اختیار مشتری قرار داده می‌شود، از مقدار مبلغ پرداختی توسط مشتری بابت استفاده از سرویس، بر اساس تفاهم‌نامه و قراردادی که با تولیدکننده تنظیم شده است، درصدی به تولیدکننده و درصدی نیز به XKBC تعلق می‌گیرد. این مبلغ به دلیل فعالیت‌هایی از قبیل بازاریابی و فروش سرویس‌ها، فراهم کردن بستر سخت‌افزاری و شبکه، و ... است که XKBC برای ارائه‌ی سرویس انجام می‌دهد.

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۱۰ - هزینه‌ها

هزینه‌های XKBC شامل موارد زیر است:

- سرمایه‌گذاری برای تأمین بستر سخت‌افزاری
- هزینه‌های تجهیزات و مکان استقرار اعضای پروژه‌ی XKBC
- هزینه‌های واحد بازاریابی و فروش
- هزینه‌هایی کنترل کیفیت و بهبود مستمر
- هزینه‌های پشتیبانی
- هزینه‌های نیروی انسانی

	پروژه‌ی مشاوره‌ی پژوهشی در حوزه‌ی تولید محصولات نرم‌افزاری کاربردی بر پایه‌ی سیستم عامل بومی زمین برای شرکت‌های دانش‌بنیان (فاز اول)	
	مستند: مدل کسب و کار	
	شناسه مستند: XKBC_PRP_Business Model Document_v1.0_920916	

بخش ۱۱ - مراجع

- [1] M. P. Papazoglou and P. M. A. Ribbers, *e-Business: Organizational and Technical Foundations*: John Wiley and Sons Ltd, 2006.