

بیزینس پلن

Business Plan

تهیه شده توسط ویدان

<https://vidone.ir>



شرکت سبزینه کشاورزی هوشمند

شماره تماس شرکت: ۰۲۱-۰۰۰۰۰۰۰۰

تلفن شرکت: ۰۹۱۲۰۰۰۰۰۰۰

ارائه شده توسط: ...

عنوان شغلی: ...

آدرس ایمیل: ...

فهرست مطالب

۵	خلاصه اجرایی
۵	هدف کسب و کار
۵	محصولات یا خدمات
۶	بازار هدف
۶	استراتژی‌های اصلی
۶	وضعیت مالی
۷	توصیف کسب و کار
۷	کسب و کار شما چیست؟
۸	رسالت و چشم‌انداز شما چیست؟
۸	چه ارزشی ارائه می‌دهید؟
۹	تحلیل بازار
۹	تحقیقات بازار
۹	تحلیل رقبا
۱۰	تقسیم بندی بازار
۱۱	موقعیت سنجی
۱۲	سازماندهی و مدیریت
۱۲	ساختار سازمانی
۱۲	تیم مدیریتی
۱۲	هیئت مدیره و مشاوران
۱۳	محصولات و خدمات
۱۳	شرح محصول و خدمات
۱۴	مزایای محصول و خدمات

۱۵	 فرآیند ارائه خدمات
۱۵	 استراتژی بازاریابی و فروش
۱۵	 استراتژی قیمت گذاری
۱۶	 روش های تبلیغاتی
۱۷	 کانال های توزیع
۱۷	 استراتژی فروش
۱۹	 برنامه عملیاتی
۱۹	 مکان کسب و کار
۱۹	 تجهیزات و فناوری
۱۹	 فرآیندهای عملیاتی
۲۰	 مدیریت زنجیره تامین
۲۱	 برنامه مالی
۲۱	 پیش بینی درآمد
۲۱	 پیش بینی هزینه ها
۲۲	 بودجه بندی
۲۲	 ترازنامه
۲۳	 تحلیل نقطه سر به سر
۲۴	 پیوست ها

(۱) خلاصه اجرایی

۱-۱ معرفی شرکت و پیشینه تاریخی

شرکت سبزینه در سال ۱۴۰۳ با هدف تحول در نظام کشاورزی کشور و ارتقاء بهره‌وری منابع طبیعی، نیروی انسانی و سرمایه‌های مالی از طریق بهره‌گیری از فناوری‌های نوین تأسیس شد. دفتر مرکزی این شرکت در تهران قرار دارد و فعالیت‌های آن در سطح ملی و با چشم‌انداز منطقه‌ای و بین‌المللی تعریف شده است. سبزینه حاصل همکاری میان متخصصان حوزه‌های فناوری اطلاعات، مهندسی کشاورزی، تحلیل داده و مدیریت کسب‌وکار است. این ترکیب بین‌رشته‌ای به شرکت امکان داده تا با رویکردی جامع به طراحی راهکارهای هوشمند بپردازد.

در نخستین سال فعالیت، سبزینه با طراحی و پیاده‌سازی پروژه‌های آزمایشی در مزارع استان‌های البرز، فارس و گلستان، توانست کارآمدی راهکارهای خود را در شرایط اقلیمی مختلف کشور به اثبات برساند. این پروژه‌ها شامل نصب سنسورهای محیطی، اجرای سیستم‌های آبیاری هوشمند و تحلیل داده‌های کشاورزی برای تصمیم‌گیری بهتر توسط کشاورزان بود. نتایج موفق این پایلوت‌ها زمینه‌ساز ورود شرکت به مرحله توسعه محصول و برنامه‌ریزی برای تجاری‌سازی شد.

۱-۲ اهداف کسب‌وکار و ارزش‌های سازمانی

هدف اصلی سبزینه، تبدیل شدن به برند پیشرو در حوزه کشاورزی هوشمند در ایران و منطقه است. این هدف با ارائه راهکارهای فناورانه بومی‌سازی شده و مقرون‌به‌صرفه دنبال می‌شود؛ راهکارهایی که امکان مدیریت دقیق منابع، افزایش بهره‌وری و کاهش آسیب‌های زیست‌محیطی را برای فعالان حوزه کشاورزی فراهم می‌سازد.

ارزش‌های کلیدی سبزینه شامل نوآوری مستمر بر پایه بازخوردهای میدانی، تعهد به توسعه پایدار، شفافیت و صداقت در تعاملات، مسئولیت‌پذیری در برابر محیط زیست، و توانمندسازی کاربران از طریق آموزش و پشتیبانی است. این ارزش‌ها به عنوان اصول راهبردی، در همه تصمیمات کلان و خرد شرکت لحاظ می‌شوند.

۱-۳ محصولات و خدمات

سبزینه مجموعه‌ای از محصولات و خدمات فناورانه را به صورت یکپارچه به کشاورزان، گلخانه‌داران و شرکت‌های کشاورزی ارائه می‌دهد. هسته اصلی این خدمات، سامانه جامع مدیریت مزرعه (FMS) است که با استفاده از سنسورهای محیطی، امکان پایش دقیق شرایط مزرعه را به کشاورز می‌دهد. داده‌های جمع‌آوری شده به داشبورد مدیریتی ارسال می‌شوند و در قالب نمودارها و شاخص‌های قابل فهم، تصمیم‌گیری را تسهیل می‌کنند.

در کنار این سامانه، سیستم آبیاری هوشمند سبزینه قرار دارد که به صورت خودکار، زمان و میزان آبیاری را بر اساس نیاز واقعی گیاهان تنظیم می‌کند. اپلیکیشن تحلیلی سبزینه نیز با استفاده از الگوریتم‌های هوش مصنوعی، تحلیل‌های دقیقی از وضعیت خاک، گیاه و خطرات احتمالی ارائه می‌دهد. این اپلیکیشن در قالب نسخه موبایل و وب در دسترس کشاورزان قرار دارد.

به منظور ارتقاء سطح دانش و مهارت کاربران، شرکت خدمات مشاوره‌ای، آموزشی و پشتیبانی دائمی را نیز در برنامه کاری خود گنجانده است. این خدمات شامل برگزاری کارگاه‌های آموزشی، مشاوره‌های حضوری و آنلاین، و ارائه راهنمایی‌های فنی در محل اجرا می‌باشند.

۴-۱ بازار هدف و چشم‌انداز بازار

بازار هدف سبزی‌ها متشکل از کشاورزان حرفه‌ای با مزارع بزرگ (بیش از ۵ هکتار)، گلخانه‌داران صنعتی، شرکت‌های تولید محصولات کشاورزی، تعاونی‌های تولیدی و نهادهای دولتی و غیردولتی فعال در توسعه کشاورزی و محیط زیست است. علاوه بر این، گروهی از کشاورزان جوان و تحصیل‌کرده نیز که به دنبال استفاده از فناوری‌های نوین برای افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها هستند، یکی از مهم‌ترین بخش‌های مخاطب سبزی‌ها به شمار می‌روند. با توجه به روندهای جهانی و چالش‌های بومی در بخش کشاورزی ایران، از جمله بحران منابع آبی، افزایش قیمت نهاده‌ها، تغییرات اقلیمی و نیاز به تولید پایدار، کشاورزی هوشمند به عنوان یک راهکار ضروری مطرح شده است. مطالعات انجام‌شده توسط تیم توسعه بازار سبزی‌ها نشان می‌دهد که در استان‌های فارس، خوزستان، کرمان، گلستان، مازندران و آذربایجان غربی، بیش از ۱.۵ میلیون هکتار اراضی کشاورزی پتانسیل بهره‌گیری از فناوری‌های هوشمند را دارند.

در کنار بازار داخلی، کشورهای منطقه از جمله عراق، افغانستان، آذربایجان، ترکمنستان، ارمنستان و حتی کشورهای عربی حوزه خلیج فارس نیز به دلیل شباهت اقلیمی، چالش‌های مشابه در منابع آبی و توسعه کشاورزی، بازارهای هدف بالقوه برای صادرات فناوری و خدمات سبزی‌ها محسوب می‌شوند. شرکت در حال تدوین برنامه‌ای برای ارزیابی نیازهای این بازارها، ایجاد شبکه توزیع منطقه‌ای و توسعه همکاری با نمایندگان محلی در این کشورهاست. چشم‌انداز سبزی‌ها تا سال ۱۴۰۸ دستیابی به بیش از ۵۰۰ مشتری فعال در ایران و حضور رسمی در حداقل سه کشور منطقه‌ای است. این هدف با توسعه خطوط تولید، افزایش ظرفیت پشتیبانی و ایجاد زیرساخت‌های نرم‌افزاری و لجستیکی بین‌المللی دنبال می‌شود. همچنین شرکت در نظر دارد تا با مشارکت در پروژه‌های منطقه‌ای توسعه پایدار و امنیت غذایی، بخشی از زنجیره تأمین کشاورزی دیجیتال در غرب آسیا را شکل دهد.

۴-۲ استراتژی‌های بازاریابی و توسعه برند

برای دستیابی به بازار هدف، سبزی‌ها استراتژی‌های متنوعی را در نظر گرفته است. اجرای پروژه‌های نمایشی در مزارع منتخب، همکاری با سازمان‌های دولتی و تعاونی‌ها، حضور در نمایشگاه‌های تخصصی، و بازاریابی دیجیتال از جمله این راهبردها هستند. تولید محتوای آموزشی و اطلاع‌رسانی گسترده در شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌های تخصصی کشاورزی، از دیگر اقدامات برندینگ شرکت است. همچنین شرکت با طراحی بسته‌های خدماتی متنوع و پلن‌های اشتراک‌محور، امکان بهره‌مندی کاربران با توان مالی مختلف را فراهم کرده است. تیم بازاریابی سبزی‌ها بر تحلیل داده‌های بازار، شناسایی روندهای جدید و طراحی کمپین‌های منطقه‌ای متمرکز است.

۴-۳ وضعیت مالی و اهداف سرمایه‌گذاری

در حال حاضر سرمایه اولیه شرکت از منابع شخصی بنیان‌گذاران و حمایت‌های اولیه مراکز رشد تأمین شده و در طراحی نمونه اولیه، تست‌های میدانی و توسعه MVP محصول مصرف شده است. سبزی‌ها در حال جذب سرمایه در دور Pre-Seed به مبلغ ۵ میلیارد تومان است که این منابع برای توسعه محصول، بازاریابی، جذب مشتریان اولیه و تکمیل زیرساخت‌های فنی استفاده خواهد شد. اهداف اصلی این جذب سرمایه عبارتند از:

- استخدام نیروهای کلیدی در تیم فنی و توسعه
- تولید ۱۰۰ کیت سخت‌افزاری جهت پروژه‌های پایلوت
- ارتقاء زیرساخت ابری و امنیت اطلاعات

- توسعه کمپین‌های بازاریابی دیجیتال و محتوایی

بر اساس مدل مالی، شرکت پیش‌بینی می‌کند در سال اول فعالیت تجاری به درآمدی بیش از ۶ میلیارد تومان دست یابد. نقطه سر به سر در پایان ماه هشتم و درآمد سال دوم در حدود ۱۵ میلیارد تومان تخمین زده می‌شود. مدل درآمدی شرکت ترکیبی از فروش سخت‌افزار، اشتراک نرم‌افزار و خدمات پشتیبانی است.

۷-۱ برنامه‌های آینده و چشم‌انداز رشد

سبزی‌نو برای رشد پایدار و بلندمدت، برنامه‌های مشخصی را تدوین کرده است. ایجاد نمایندگی در استان‌های کلیدی، بومی‌سازی سخت‌افزارها جهت کاهش وابستگی ارزی، ارتقاء الگوریتم‌های تحلیل داده، و طراحی پلتفرم جامع مدیریت زنجیره ارزش کشاورزی از جمله این برنامه‌هاست.

در سطح بین‌المللی، شرکت با شناسایی بازارهای مشابه از نظر اقلیمی، برنامه‌ریزی برای صادرات فناوری و دانش فنی را آغاز کرده است. همچنین توسعه همکاری با مراکز علمی، شتاب‌دهنده‌ها و نهادهای بین‌المللی از جمله اهداف راهبردی سبزی‌نو در پنج سال آینده است. سبزی‌نو با تمرکز بر کیفیت، نوآوری، آموزش و پشتیبانی، در مسیر تبدیل شدن به یکی از بازیگران کلیدی کشاورزی دیجیتال در غرب آسیا حرکت می‌کند. این شرکت بر این باور است که کشاورزی آینده، متکی بر داده، دانش و فناوری خواهد بود و ایران می‌تواند با سرمایه‌گذاری در این حوزه، سهمی مهم در زنجیره ارزش جهانی داشته باشد.

۲) توصیف کسب و کار

شرکت سبزی‌نو یک کسب‌وکار دانش‌بنیان، فناورانه و مبتنی بر نوآوری در حوزه کشاورزی هوشمند (Smart Agriculture) است که با هدف ایجاد تحول در شیوه‌های سنتی کشاورزی و حرکت به سوی کشاورزی علمی، پایدار و داده‌محور در ایران تأسیس شده است. در پاسخ به چالش‌هایی همچون بحران آب، کاهش حاصل‌خیزی خاک، نوسانات اقلیمی، و بهره‌وری پایین سیستم‌های سنتی کشاورزی، سبزی‌نو تلاش می‌کند با طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های هوشمند و دیجیتال، مزعه‌داری را وارد عصر جدیدی از بهره‌وری، کنترل‌پذیری و پایداری نماید. محصولات و خدمات سبزی‌نو شامل سامانه‌های پایش و مدیریت هوشمند مزعه، سیستم‌های کنترل آبیاری مبتنی بر سنجش‌گرهای محیطی، اپلیکیشن‌های تحلیل‌گر با الگوریتم‌های یادگیری ماشین، و خدمات مشاوره، آموزش و پشتیبانی فنی هستند. این محصولات به‌صورت یکپارچه طراحی شده‌اند تا کشاورزان بتوانند به‌صورت مستمر و آنلاین شرایط مزعه خود را پایش کنند و تصمیماتی دقیق، سریع و مبتنی بر داده اتخاذ نمایند.

مدل کسب‌وکار سبزی‌نو ترکیبی از مدل‌های B2B، B2G و B2F است که به شرکت این امکان را می‌دهد هم با کشاورزان حرفه‌ای و متوسط، هم با شرکت‌های کشاورزی بزرگ و هم با نهادهای دولتی و پروژه‌های توسعه‌ای تعامل مؤثر برقرار کند. ساختار درآمدی شرکت نیز بر پایه فروش سخت‌افزار، اشتراک نرم‌افزار، خدمات مشاوره و تحلیل داده و آموزش‌های تخصصی طراحی شده و انعطاف‌پذیری لازم برای پاسخ‌گویی به سطوح مختلف مشتری را داراست.

رسالت و چشم‌انداز ما:

رسالت سبزینه توسعه بسترهایی فناورانه و بومی‌سازی شده برای ارتقاء بهره‌وری و کاهش ضایعات منابع در زنجیره کشاورزی است؛ رسالتی که همسو با اهداف توسعه پایدار (SDGs) تعریف شده و ناظر بر خلق ارزش هم‌زمان برای کشاورز، مصرف‌کننده، جامعه و محیط زیست است. این رسالت در سه محور اساسی دنبال می‌شود:

- تبدیل کشاورزی سنتی به کشاورزی هوشمند و داده‌محور با ابزارهای ساده، قابل دسترس و مقرون‌به‌صرفه
- توانمندسازی کشاورزان از طریق آموزش، دسترسی به اطلاعات دقیق و خدمات مشاوره‌ای تخصصی
- کمک به ارتقاء امنیت غذایی، حفاظت از منابع طبیعی و مقابله با اثرات منفی تغییرات اقلیمی

چشم‌انداز سبزینه، تبدیل شدن به رهبر بازار کشاورزی دیجیتال در ایران تا سال ۱۴۰۶ و ورود رسمی به بازارهای منطقه‌ای تا پایان سال ۱۴۰۸ است. این چشم‌انداز شامل توسعه زیرساخت‌های فناورانه برای پوشش حداقل ۵ استان اصلی کشور، حضور فعال در پروژه‌های کشاورزی قراردادی، توسعه ابزارهای تحلیل ریسک برای بیمه کشاورزی هوشمند، و همکاری با سازمان‌های بین‌المللی فعال در حوزه توسعه کشاورزی پایدار نیز هست.

ارزش پیشنهادی

سبزینه با طراحی راهکارهای یکپارچه، قابل اطمینان و مقرون‌به‌صرفه، ارزش‌هایی ملموس و قابل اندازه‌گیری برای گروه‌های مختلف خلق می‌کند:

- برای کشاورزان و بهره‌برداران: افزایش بازدهی، کاهش مصرف نهاده‌ها، مدیریت آسان و لحظه‌ای مزرعه، پیش‌بینی دقیق آفات و بیماری‌ها، و کاهش ریسک‌های مالی و اقلیمی.
- برای دولت، نهادهای حمایتی و سیاست‌گذاران: ایجاد امکان سیاست‌گذاری مبتنی بر داده، طراحی نظام‌های حمایتی هوشمند، تحقق بهره‌وری در بخش کشاورزی و پایش مصرف منابع ملی.
- برای محیط زیست: کنترل و کاهش مصرف منابع آب، کود و سم، کاهش آلودگی خاک و منابع آب، افزایش کارایی در مصرف انرژی و حفاظت از تنوع زیستی.
- برای فعالان اقتصادی و سرمایه‌گذاران: ایجاد فرصت در بازار در حال رشد AgriTech، دسترسی به داده‌های تحلیلی و رفتار مصرف‌کننده، ارتقاء ارزش محصولات و امکان سرمایه‌گذاری هدفمند و مسئولانه.

سبزینه ارزش پیشنهادی خود را بر مبنای پنج اصل بنیادین بنا نهاده است:

۱. سادگی در استفاده حتی برای کشاورزان کم‌سواد یا فاقد تجربه دیجیتال
 ۲. قیمت رقابتی با هدف تسهیل دسترسی طیف گسترده‌ای از کاربران
 ۳. پشتیبانی فنی مستمر و آموزش عملی در محل
 ۴. قابلیت سفارشی‌سازی و بومی‌سازی بر اساس اقلیم، نوع کشت و نیاز منطقه‌ای
 ۵. قابلیت اتصال و توسعه‌پذیری برای همگام شدن با نیازهای آینده و ادغام با سیستم‌های دیگر
- این ویژگی‌ها باعث شده تا سبزینه نه تنها به عنوان یک تأمین‌کننده فناوری، بلکه به عنوان شریک راهبردی کشاورزان، نهادهای توسعه‌ای و فعالان حوزه کشاورزی شناخته شود.

۳) تحلیل بازار

۳-۱ تحقیقات بازار

بازار کشاورزی در ایران به عنوان یکی از مهم ترین و سنتی ترین ارکان اقتصاد کشور، با چالش های گسترده ای نظیر کمبود منابع آبی، بهره وری پایین، آسیب پذیری در برابر تغییرات اقلیمی و نوسانات شدید در بازار محصولات روبه رو است. با این حال، این بخش از اقتصاد با بیش از ۱۸ درصد اشتغال و سهم قابل توجهی از تولید ناخالص داخلی، از پتانسیل بالایی برای تحول فناورانه برخوردار است. بر اساس آخرین آمارهای وزارت جهاد کشاورزی، ایران بیش از ۸ میلیون هکتار اراضی زراعی و باغی دارد که تنها بخش کوچکی از آن تحت پوشش سامانه های مدرن یا نیمه مدرن قرار گرفته است. مطالعات میدانی و تحلیلی سبزی نو با تمرکز بر استان های دارای مزیت کشاورزی نظیر فارس، خوزستان، کرمان، گلستان، مازندران و البرز انجام شده است. در این مطالعات از روش های کیفی (مصاحبه عمیق با ذی نفعان) و کمی (پرسش نامه، داده های آماری رسمی) استفاده شده است. بر اساس این یافته ها، ۷۲٪ کشاورزان ابراز علاقه به استفاده از سامانه های هوشمند برای پایش و مدیریت مزرعه خود کرده اند، اما در عین حال، ۶۵٪ آنان دغدغه هایی همچون هزینه اولیه بالا، فقدان آموزش کافی و عدم وجود زیرساخت های ارتباطی پایدار در مناطق روستایی را از موانع اصلی استفاده از فناوری عنوان کرده اند. بازار ایران در سال های اخیر شاهد رشد فزاینده ای در پذیرش فناوری های هوشمند در صنایع دیگر نظیر صنعت، حمل و نقل و سلامت بوده است، اما در کشاورزی، این پذیرش هنوز در مرحله اولیه قرار دارد. به همین دلیل، فرصت بازار در حوزه کشاورزی هوشمند هنوز اشباع نشده و امکان ورود برندهای تازه نفس ولی حرفه ای همچون سبزی نو وجود دارد.

۳-۲ تحلیل رقبا

در حال حاضر، فضای رقابتی در حوزه کشاورزی هوشمند ایران به صورت محدود و غیرمتمرکز شکل گرفته است. برخی از شرکت های فعال در این حوزه تنها به واردات تجهیزات سخت افزاری نظیر سنسورها و کنترلرهای آبیاری از برندهای خارجی بسنده کرده اند و عملاً فاقد زیرساخت نرم افزاری یا مدل های تحلیلی بومی هستند. این شرکت ها اگرچه توانایی تأمین تجهیزات با کیفیت را دارند، اما در ارائه خدمات پس از فروش، آموزش و پشتیبانی فنی با مشکلاتی جدی مواجه اند، چراکه دانش فنی طراحی سیستم را در اختیار ندارند و وابسته به تأمین کنندگان خارجی هستند. در مقابل، تعداد محدودی از استارت آپ های ایرانی نیز تلاش کرده اند سامانه های ساده ای برای پایش شرایط محیطی یا آبیاری هوشمند ارائه دهند. با این حال، این راهکارها معمولاً فاقد مقیاس پذیری، توان تحلیل داده در سطح مزرعه، و قابلیت انطباق با شرایط متنوع اقلیمی و زراعی کشور هستند. بسیاری از این مجموعه ها به دلیل نبود تیم تخصصی بین رشته ای، نداشتن تجربه میدانی، یا مدل درآمدی پایدار، قادر به ادامه فعالیت یا رشد سریع نیستند. همچنین در برخی پروژه های دولتی یا دانشگاهی، نمونه هایی از سیستم های هوشمند معرفی شده اند که بیشتر در قالب پروژه های تحقیقاتی مقطعی اجرا شده و به دلیل نداشتن نگاه بازارمحور، موفق به جذب مشتریان واقعی نشده اند. این موارد اگرچه ارزش علمی دارند، اما در عمل نمی توانند با بازیگران خصوصی نوآور رقابت کنند. در این میان، سبزی نو با تکیه بر مزایای رقابتی زیر جایگاه متمایزی در بازار برای خود تعریف کرده است:

- یکپارچگی سخت افزار و نرم افزار: طراحی و تولید داخلی کیت های هوشمند پایش مزرعه همراه با اپلیکیشن تحلیل گر مبتنی بر هوش مصنوعی.
- تحلیل داده های زراعی: تمرکز بر ایجاد پایگاه داده کشاورزی و ارائه پیشنهادهای علمی و اختصاصی برای هر مزرعه.

- پشتیبانی فنی میدانی و آموزش مستمر: تیم کارشناسی آموزش دیده در استان های مختلف که ارتباط مستمر با مشتریان دارند.
- بومی سازی کامل: طراحی سامانه ها با در نظر گرفتن تنوع اقلیمی، نوع محصولات زراعی و سطح دانش کاربران ایرانی.
- مدل درآمدی ترکیبی: امکان فروش مستقیم، اجاره، ارائه خدمات اشتراکی، و پیاده سازی راهکارهای سفارشی برای نهادهای بزرگ و تعاونی ها.

در نتیجه، سبزی نو نه تنها به عنوان یک تأمین کننده ابزار، بلکه به عنوان یک شریک فناوری و مشاور هوشمند در فرآیند تولید کشاورزی شناخته می شود و این جایگاه در حال حاضر کمتر توسط رقبا اشغال شده است.

نام (کارگاه یا شرکت)	نقاط قوت	نقاط ضعف	مزیت رقابتی
فارم پلاس	- نرم افزار کاربرپسند با قابلیت های مناسب برای کشاورزان پیشرفته - هزینه پایین اشتراک ماهانه برای کشاورز - داده های ماهواره ای و هواشناسی نسبتاً دقیق برای مزارع بزرگ و متوسط	- نبود تجهیزات پایش میدانی دقیق برای خاک، آب و رطوبت - عدم کارایی در مزارع کوچک و مناطق بدون پوشش ماهواره ای خوب - نبود خدمات پشتیبانی انسانی یا آموزش درون مزرعه	سبزی نو یک راه حل ترکیبی ارائه می دهد: سخت افزار دقیق + تحلیل میدانی + اپلیکیشن + مشاوره حضوری. این در حالی است که فارم پلاس فقط به داده های عمومی اتکا دارد.
آگروتک	- دارای تیم فنی مجرب در طراحی سخت افزار و مونتاژ داخلی - قیمت پایین تر نسبت به بازار (به دلیل حذف واسطه ها و تولید بومی) - تجربه نصب در بیش از ۲۰۰ مزرعه و گلخانه	- نداشتن نرم افزار جامع یا اپلیکیشن اختصاصی برای تحلیل داده - پشتیبانی ضعیف بعد از فروش، به ویژه در مناطق دورافتاده	سبزی نو با داشتن پلتفرم نرم افزاری هوشمند، توصیه گر زراعی، و خدمات مشاوره ای تلفیقی، تجربه ی یکپارچه تری برای کشاورز فراهم می کند. در حالی که آگروتک محصول محور و سبزی نو مشتری محور است.
نبات یار	- سابقه طولانی در بازار کشاورزی سنتی - رابطه قوی با جهاد کشاورزی و نهادهای دولتی در استان ها - شناخته شده در بازار نهاده ها (کود، بذر، سم)	- فاقد زیرساخت فنی برای کشاورزی هوشمند - مشاوره ها بیشتر تجربی و کمتر داده محور - عدم توانایی در مقیاس پذیری خدمات	در حالی که نبات یار بر روش های سنتی و فروش نهاده متمرکز است، سبزی نو مدل علمی، داده محور و تحول گرا دارد. مشتریان سبزی نو به جای وابستگی به نهاده، با استفاده از داده و فناوری، بهره وری رو افزایش می دهند.

۳-۳ تقسیم بندی بازار

بازار هدف سبزی نو را می توان به صورت کاربردی به پنج خوشه اصلی تقسیم کرد:

۱. کشاورزان بزرگ مقیاس: که نیازمند ابزارهایی دقیق، مقرون به صرفه و قابل اطمینان برای کاهش اتلاف منابع و افزایش بهره وری هستند.
۲. گلخانه های نیمه صنعتی و صنعتی: که نیازمند کنترل میکروکلیم، مدیریت آبیاری دقیق و تحلیل شرایط محیطی در لحظه هستند.
۳. شرکت های بزرگ تولید و صادرات کشاورزی: که در زنجیره ارزش نیاز به شفافیت در تولید، کاهش ضایعات و مدیریت هماهنگ دارند.
۴. نهادهای توسعه ای، جهاد کشاورزی، سازمان های دولتی و NGO ها: که در پروژه های ملی و منطقه ای توسعه کشاورزی پایدار فعال هستند.
۵. تعاونی های محلی و روستایی: که می توانند به عنوان مشتریان تجمیعی عمل کرده و تسهیل کننده توزیع و آموزش در سطح منطقه باشند.

برای هر یک از این خوشه‌ها، سبزی‌پروژه‌های راهکارهایی سفارشی‌سازی شده از منظر فنی، مالی و آموزشی طراحی کرده است تا نرخ پذیرش فناوری را به حداکثر برساند.

۴-۳ موقعیت‌سنجی و استراتژی ورود به بازار

شرکت سبزی‌پروژه با تکیه بر نتایج تحقیقات بازار، ظرفیت‌های فنی و تیم تخصصی خود، از یک استراتژی مرحله‌به‌مرحله برای ورود به بازار بهره‌برداری می‌کند. این رویکرد به گونه‌ای طراحی شده که از یک سو ریسک‌های عملیاتی و مالی در فاز ابتدایی را به حداقل برساند و از سوی دیگر، شتاب رشد و توسعه بازار را در فازهای بعدی افزایش دهد.

در فاز اول، تمرکز سبزی‌پروژه بر استان‌هایی با سطح بالاتر آگاهی، زیرساخت ارتباطی مناسب، و مزیت‌های اقلیمی نظیر فارس، البرز، گلستان و مازندران است. این مناطق از نظر ظرفیت کشت متنوع، دسترسی به مراکز تحقیقاتی و وجود کشاورزان پیشرو، بستر مناسبی برای پیاده‌سازی پایلوت‌ها و ایجاد اعتبار اولیه برند فراهم می‌کنند. اجرای موفق این پروژه‌ها، نقش کلیدی در اثبات عملکرد فنی سیستم، جمع‌آوری داده‌های میدانی، و توسعه محتواهای بازاریابی خواهد داشت.

همزمان، شرکت با طراحی بسته‌های خدماتی متنوع (مانند طرح‌های اشتراک فصلی، فروش اقساطی و ارائه خدمات رایگان آموزشی)، اقدام به کاهش موانع ورود مشتریان اولیه به چرخه فناوری خواهد کرد. این اقدامات با هدف کاهش ریسک ذهنی کشاورزان سنتی و افزایش نرخ پذیرش فناوری در گروه‌های هدف اجرا می‌شود.

در فاز دوم، سبزی‌پروژه به سراغ توسعه همکاری با نهادهای دولتی و غیردولتی مانند جهاد کشاورزی، سازمان محیط‌زیست، تعاونی‌ها و NGOهای توسعه روستایی خواهد رفت. این نهادها می‌توانند از طریق قراردادهای خرید تجمیعی یا پروژه‌های توانمندسازی، بستر مناسبی برای ورود خدمات سبزی‌پروژه به مناطق کم‌برخوردارتر کشور باشند. همچنین شرکت به دنبال ایجاد شبکه نمایندگی و خدمات پس از فروش در استان‌های کلیدی است تا پشتیبانی فنی و آموزش محلی را برای کاربران تضمین کند.

در فاز سوم، سبزی‌پروژه وارد گسترش افقی خواهد شد؛ شامل توسعه به بازارهای صادراتی منطقه‌ای (کشورهای با اقلیم مشابه مانند عراق، افغانستان، آذربایجان و...)، ورود به بخش‌های جدیدی نظیر مدیریت هوشمند گلخانه‌ها، سیستم‌های تغذیه خودکار، ردیابی زنجیره تأمین محصولات کشاورزی و بیمه کشاورزی هوشمند.

از منظر موقعیت رقابتی، سبزی‌پروژه با دارا بودن محصولات یکپارچه، مدل مالی انعطاف‌پذیر، زیرساخت نرم‌افزاری اختصاصی، شبکه پشتیبانی حضوری، توانایی بومی‌سازی و تمرکز بر آموزش عملیاتی، در موقعیت ممتازی برای تبدیل شدن به برند مرجع کشاورزی هوشمند ایران قرار دارد. این شرکت با هدف تسلط تدریجی بر بازار و خلق ارزش پایدار برای ذی‌نفعان، به صورت مستمر مدل‌های بازاریابی، فروش، آموزش و پشتیبانی خود را بهبود می‌بخشد.

۴) سازمان دهی و مدیریت

۴-۱ ساختار سازمانی

ساختار سازمانی سبزیانو به صورت ماتریسی طراحی شده است تا هم امکان توسعه چابک و نوآورانه فراهم باشد و هم ارتباط میان تیم های تخصصی و عملیاتی تسهیل شود. این ساختار شامل پنج واحد اصلی است:

- واحد فناوری و توسعه محصول (R&D): مسئول طراحی و ارتقاء سخت افزار و نرم افزارها، الگوریتم های هوشمند، و سامانه های تحلیلی.
- واحد فنی و عملیات میدانی: مسئول نصب تجهیزات، پشتیبانی فنی حضوری و راه اندازی پروژه های مزرعه ای.
- واحد بازاریابی و توسعه بازار: شامل تیم دیجیتال مارکتینگ، ارتباط با مشتری، برندینگ و برنامه ریزی کمپین های آموزشی و تبلیغاتی.
- واحد آموزش و خدمات پس از فروش: طراحی محتوای آموزشی، برگزاری کارگاه ها، ارائه خدمات مشاوره ای و پشتیبانی به کاربران نهایی.
- واحد مدیریت و امور راهبردی: شامل مدیریت عامل، مدیر مالی، امور حقوقی، استراتژی های رشد و ارتباط با سرمایه گذاران.

۴-۲ تیم مدیریتی

تیم مدیریتی سبزیانو متشکل از افراد متخصص و با تجربه در حوزه های کشاورزی، فناوری اطلاعات، تحلیل داده، و مدیریت کسب و کار است:

- مدیرعامل (CEO): دارای پیش زمینه در کشاورزی دقیق، تجربه مدیریت پروژه های فناوری محور، و سابقه فعالیت در اکوسیستم نوآوری.
- مدیر فنی (CTO): متخصص در طراحی سیستم های هوشمند و یکپارچه سازی سخت افزار و نرم افزار، با سابقه فعالیت در شرکت های فناوری محور.
- مدیر بازاریابی (CMO): با تجربه در حوزه بازار کشاورزی، تدوین کمپین های آگاهی بخش و هدایت استراتژی های ورود به بازارهای منطقه ای.
- مدیر محصول (CPO): مسئول نظارت بر طراحی، تست و بهبود تجربه کاربری نرم افزار و سخت افزار، با رویکرد کاربر محور.
- مدیر مالی (CFO): دارای تجربه در مدیریت منابع مالی استارت آپ ها، تدوین برنامه های بودجه و تعامل با سرمایه گذاران.

۴-۳ هیئت مدیره و مشاوران

سبزیانو به منظور تضمین کیفیت تصمیم گیری های استراتژیک و ارتقاء ظرفیت مدیریتی، از حضور مشاوران و اعضای هیئت مدیره خبره بهره مند است. اعضای این هیئت شامل:

- اساتید دانشگاهی حوزه کشاورزی و داده کاوی
- کارآفرینان موفق در حوزه AgriTech و استارت آپ های فناوری محور

- مشاوران سرمایه‌گذاری با سابقه در ارزیابی و توسعه کسب‌وکارهای نوپا
- نمایندگان مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌های تخصصی کشاورزی

این ترکیب باعث می‌شود تصمیم‌گیری‌های کلان شرکت با دیدی جامع، علمی و متناسب با واقعیت بازار صورت گیرد. هیئت مشاوران نقش فعالی در ارزیابی مسیر رشد، تحلیل ریسک‌ها و تقویت شبکه ارتباطی شرکت ایفا می‌کنند.

۵) محصولات یا خدمات

۵-۱ شرح محصول و خدمات

شرکت سبزینه با هدف توانمندسازی کشاورزان و ارتقاء عملکرد زنجیره تولید کشاورزی، مجموعه‌ای جامع و یکپارچه از محصولات و خدمات را در حوزه کشاورزی هوشمند توسعه داده است. این راهکارها، ترکیبی از فناوری‌های نوین سخت‌افزاری، نرم‌افزاری، تحلیل داده و خدمات مشاوره‌ای هستند که به کشاورزان کمک می‌کنند فرآیند تولید خود را علمی، دقیق و اقتصادی مدیریت کنند. هر محصول یا خدمت در چارچوب یک راه‌حل کلی و قابل‌سفارشی‌سازی ارائه می‌شود تا متناسب با نوع کشت، اندازه مزرعه، موقعیت جغرافیایی و نیازهای کاربر نهایی باشد. دسته‌بندی محصولات و خدمات سبزینه به شرح زیر است:

۱. سامانه پایش هوشمند مزرعه (Farm Monitoring System – FMS)

این سامانه از مجموعه‌ای از سنسورهای محیطی تشکیل شده است که داده‌هایی همچون دمای هوا، رطوبت خاک، نور محیط، pH، EC، میزان تبخیر و تعرق و بارندگی را اندازه‌گیری و به‌صورت بی‌سیم به مرکز تحلیل داده‌ها ارسال می‌کند. اطلاعات در داشبورد مدیریتی در قالب نمودار، هشدار و پیشنهادهای عملیاتی نمایش داده می‌شود. این سامانه برای محصولات باغی، زراعی، گلخانه‌ای و حتی مزارع پرورش گیاهان دارویی قابل استفاده است.

۲. سیستم آبیاری هوشمند

این سیستم با بهره‌گیری از اطلاعات لحظه‌ای محیطی، به‌صورت خودکار یا نیمه‌خودکار اقدام به فعال‌سازی شیرهای برقی و سیستم‌های آبیاری می‌کند. با توجه به شرایط خاک، نوع کشت و وضعیت اقلیمی، این سیستم قادر است آبیاری را بهینه کند و باعث کاهش ۲۰ تا ۴۰ درصدی مصرف آب در مزارع شود. نسخه‌های مختلف این سیستم برای آبیاری قطره‌ای، بارانی و غرق‌آبی قابل تنظیم هستند.

۳. اپلیکیشن سبزینه (نسخه موبایل و تحت وب)

اپلیکیشن سبزینه با رابط کاربری ساده، ولی غنی از ابزارهای تحلیلی، به کاربران اجازه می‌دهد تمامی داده‌های مزرعه خود را از طریق گوشی هوشمند یا مرورگر پیگیری کنند. امکانات اپلیکیشن شامل گزارش‌های رشد محصول، یادآوری زمان آبیاری، هشدارهای اقلیمی، تشخیص تصویری آفات و بیماری‌ها، راهنمای اقدامات اصلاحی و دسترسی مستقیم به تیم پشتیبانی سبزینه است. این اپلیکیشن برای کاربران با سطوح مختلف دانش دیجیتال طراحی شده است.

۴. موتور تحلیل داده و توصیه‌گر زراعی

قلب نرم‌افزاری سبزی‌نو در این ماژول نهفته است؛ جایی که داده‌ها با استفاده از الگوریتم‌های پیشرفته هوش مصنوعی و یادگیری ماشین تحلیل شده و خروجی‌های شخصی‌سازی شده برای هر مزرعه تولید می‌شود. این موتور قابلیت ارائه توصیه‌های کودی، زمان‌بندی کاشت و برداشت، پیش‌بینی عملکرد و تحلیل خطر آفات را دارد. همچنین، قابلیت یکپارچه‌سازی با داده‌های ماهواره‌ای و ایستگاه‌های هواشناسی را نیز داراست.

۵. خدمات مشاوره‌ای، آموزشی و پشتیبانی میدانی

یکی از تمایزهای سبزی‌نو نسبت به رقبا، تاکید بر ارائه خدمات انسانی در کنار فناوری است. تیم کارشناسی شرکت به‌صورت حضوری یا آنلاین، مشاوره‌های تخصصی در زمینه انتخاب راهکار مناسب، نحوه مدیریت تغذیه گیاهی، کنترل آفات، برنامه‌ریزی کاشت و ارزیابی دوره‌ای عملکرد را ارائه می‌دهد. همچنین، محتوای آموزشی شامل فیلم، جزوه، کارگاه حضوری و پلتفرم آموزش الکترونیک به‌صورت مستمر در اختیار کاربران قرار می‌گیرد.

۵-۲ مزایای محصول و خدمات

محصولات و خدمات سبزی‌نو با هدف پاسخ‌گویی به چالش‌های واقعی کشاورزان ایرانی طراحی شده‌اند و از چندین مزیت منحصربه‌فرد برخوردارند که آن‌ها را از سایر گزینه‌های موجود در بازار متمایز می‌سازد:

- طراحی بومی‌سازی شده: تمامی سامانه‌ها، نرم‌افزارها و خدمات آموزشی با در نظر گرفتن شرایط اقلیمی، زراعی و فرهنگی ایران توسعه یافته‌اند و در محیط‌های واقعی آزمایش شده‌اند.
- پوشش جامع از مزرعه تا تحلیل: از سنسورهای محیطی گرفته تا تحلیلگرهای مبتنی بر هوش مصنوعی، سبزی‌نو کل زنجیره پایش، تحلیل، تصمیم‌گیری و اقدام را در اختیار کشاورز قرار می‌دهد.
- سادگی در استفاده: رابط‌های کاربری ساده و چندزبانه به همراه محتوای آموزشی قابل فهم، امکان استفاده از فناوری را حتی برای کاربران با سطح پایین سواد دیجیتال فراهم کرده‌اند.
- ساختار ماژولار و ارتقاءپذیر: کاربران می‌توانند با یک سطح ابتدایی شروع کرده و به‌مرور سیستم خود را ارتقاء دهند؛ این انعطاف‌پذیری هزینه ورود را کاهش می‌دهد.
- پشتیبانی ترکیبی و دائمی: ترکیبی از پشتیبانی حضوری، آنلاین، تلفنی و از طریق اپلیکیشن باعث شده تا کاربران در هر زمان و مکان بتوانند از خدمات مشاوره‌ای بهره‌مند شوند.
- سفارشی‌سازی بر اساس نوع محصول و اقلیم: سیستم‌ها به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که برای کشت‌های زراعی، باغی، گلخانه‌ای، گیاهان دارویی و حتی دامنه‌های خاص مانند اراضی شور و مناطق کوهستانی قابل تنظیم باشند.
- کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمد: براساس داده‌های پروژه‌های پایلوت، استفاده از سامانه‌های سبزی‌نو تا ۴۰٪ مصرف آب و نهاده‌ها را کاهش داده و تا ۳۰٪ عملکرد محصول را بهبود بخشیده است.
- امکان اتصال به سایر سیستم‌ها: از جمله سیستم‌های تغذیه خودکار، کنترل اقلیم گلخانه، ایستگاه‌های هواشناسی و حتی پلتفرم‌های مالی و بیمه هوشمند در آینده.

- افزایش امنیت غذایی و کاهش ریسک: با پایش دائمی، هشدارهای به موقع و توصیه‌های اصلاحی دقیق، خطر از بین رفتن محصول، شیوع آفات و خطاهای مدیریتی کاهش می‌یابد.
- همسویی با سیاست‌های کلان دولت: محصولات سبزی‌ها در راستای اهداف کلان توسعه کشاورزی پایدار، حفاظت از منابع طبیعی و دیجیتال‌سازی بخش کشاورزی قرار دارند و مورد حمایت نهادهای دولتی هستند.
- این مجموعه از مزایا، سبزی‌ها را به یک انتخاب هوشمندانه برای کشاورزان، شرکت‌های تولیدی، تعاونی‌ها و نهادهای توسعه‌ای تبدیل می‌کند.

۳-۵ فرآیند ارائه خدمات

- نیازسنجی و تحلیل اولیه: از طریق بازدید میدانی یا جلسات آنلاین با کشاورز
- طراحی راهکار اختصاصی: انتخاب نوع تجهیزات و خدمات متناسب با مزرعه
- نصب، راه‌اندازی و کالیبراسیون: توسط تیم‌های فنی آموزش‌دیده در منطقه
- آموزش تخصصی کاربر: شامل آموزش کار با اپلیکیشن، تحلیل داده‌ها و نگهداری سامانه
- پشتیبانی و به‌روزرسانی: پشتیبانی دائمی فنی و ارتقاء نرم‌افزار بر اساس داده‌های جدید

شرکت سبزی‌ها با هدف ایجاد تحول پایدار در نظام تولید کشاورزی، به دنبال ارائه راه‌حل‌هایی است که نه فقط ابزاری فناورانه، بلکه روشی نوین برای زیستن، تولید و مدیریت مزرعه در قرن ۲۱ باشد.

۶) استراتژی بازاریابی و فروش

۱-۶ استراتژی قیمت‌گذاری

مدل قیمت‌گذاری سبزی‌ها، ترکیبی از قیمت‌گذاری ارزش‌محور، پویا، تفاضلی و تشویقی است. در این مدل، قیمت نهایی نه صرفاً بر اساس هزینه تمام‌شده، بلکه بر مبنای ارزشی که خدمات برای مشتری ایجاد می‌کند (مثل کاهش مصرف آب، افزایش بهره‌وری محصول یا کاهش وابستگی به نهادهای سنتی) محاسبه می‌شود.

از سوی دیگر، تحلیل دقیق بازار، مقایسه رقبا، میزان کشش تقاضا، و توان پرداخت مناطق مختلف جغرافیایی، در تعیین بازه‌های قیمتی مؤثرند. قیمت‌ها به گونه‌ای طراحی شده‌اند که برای کشاورز مقرون‌به‌صرفه و برای شرکت سودآور باشند. سبزی‌ها در مناطق کمتر برخوردار از مدل یارانه‌ای یا مشارکت مالی با سازمان‌های حمایتی استفاده می‌کند تا مانع مالی ورود مشتریان کاهش یابد. همچنین به دلیل نوسانات نرخ ارز و مواد اولیه، مدل قیمت‌گذاری پویا در بستر دیجیتال شرکت پیاده‌سازی شده تا نرخ‌ها به صورت فصلی و شفاف قابل تنظیم باشند.

قیمت‌گذاری تفاضلی نیز بسته به نوع مشتری (کشاورز، گلخانه‌دار، شرکت کشاورزی، نهاد دولتی) و حجم خرید، ساختار متفاوتی دارد. در کنار این، بسته‌های تشویقی شامل تخفیف‌های بلندمدت، قراردادهای چندساله، خرید گروهی روستایی، اشتراک رایگان نرم‌افزار برای مدت محدود، و خدمات اقساطی برای خرید تجهیزات در نظر گرفته شده است تا نرخ پذیرش خدمات افزایش یابد.

۶-۲ روش‌های تبلیغاتی

تبلیغات در سبزی‌نو به صورت ترکیبی و بر اساس سفر مشتری کشاورز (Customer Journey) طراحی شده است. از آنجاکه پذیرش فناوری‌های جدید در کشاورزی نیازمند اعتمادسازی، آموزش و مشاهده نتایج است، تبلیغات شرکت بر پایه محتوا، تجربه مشتری و آموزش متمرکز شده است:

کانال‌های دیجیتال:

- تولید و انتشار ویدیوهای آموزشی و تجربیات موفق در اینستاگرام، آپارات، تلگرام و یوتیوب
- اجرای کمپین‌های فصلی و منطقه‌ای با پیام‌های محلی شده برای جذب مشتری در استان‌های هدف
- انتشار مقالات و راهنمای استفاده در وبسایت و رسانه‌های تخصصی کشاورزی
- بهینه‌سازی موتور جستجو (SEO) برای جذب ارگانیک کشاورزان جستجوگر راه‌حل‌های هوشمند
- اجرای کمپین‌های ایمیلی، پیامکی و نوتیفیکیشن درون برنامه‌ای برای افزایش تعامل

تبلیغات حضوری و ترویجی:

- حضور مستمر در نمایشگاه‌های تخصصی کشاورزی در تهران، شیراز، مشهد، اصفهان، گرگان و ارومیه
- برگزاری کارگاه‌های مشترک با ادارات جهاد کشاورزی، تعاونی‌ها و اتحادیه‌های تولیدی
- ارائه بسته‌های معرفی و آموزش حضوری در فروشگاه‌های تجهیزات کشاورزی
- نصب بنر و تابلو در نقاط پُرتردد کشاورزی و نمایش نتایج عملی در مزارع پایلوت
- همکاری با دهیاران و شوراهای محلی برای معرفی خدمت در سطح روستاها

برندسازی و روابط عمومی:

- انتشار مطالعات موردی (Case Studies)، گزارش عملکرد مزرعه، و نرخ بازگشت سرمایه (ROI)
- همکاری با مراکز علمی و دانشگاهی برای اعتباربخشی به فناوری‌ها
- تعامل با رسانه‌های حوزه محیط زیست و توسعه روستایی
- تدوین هویت بصری یکپارچه برای نمایش حرفه‌ای برند در تمام نقاط تماس

۳-۶ کانال‌های توزیع

سبزی‌نو از یک ساختار چندکاناله (Omni-Channel) بهره می‌برد تا بتواند به مشتریان با ویژگی‌ها و توانمندی‌های متفاوت خدمات‌رسانی کند:

- فروش مستقیم: از طریق وبسایت رسمی، اپلیکیشن موبایل، تماس با مرکز مشاوره و کارشناسان میدانی. مشتری می‌تواند خدمات موردنیاز را انتخاب، سفارشی‌سازی و ثبت سفارش کند. این کانال برای کشاورزان نسل جوان بسیار مناسب است.
- شبکه نمایندگان منطقه‌ای: در هر استان نمایندگان آموزش‌دیده‌ای وجود دارند که فرآیند فروش، نصب، آموزش و پشتیبانی را به‌صورت محلی اجرا می‌کنند. نمایندگان از طریق سیستم CRM مرکزی به‌روزرسانی و پشتیبانی می‌شوند.
- تعاونی‌ها و نهادهای دولتی: همکاری با جهاد کشاورزی، صندوق‌های حمایت از توسعه کشاورزی، بسیج سازندگی، مراکز خدمات کشاورزی و خانه‌های کشاورز برای فروش گروهی، پروژه‌ای یا طرح‌های یارانه‌ای.
- فروشگاه‌های کشاورزی و زنجیره تأمین نهاده‌ها: محصولات سخت‌افزاری (سنسورها، کنترلرها، ماژول‌ها) در این فروشگاه‌ها عرضه شده و در کنار آن، خدمات نرم‌افزاری معرفی می‌شود.
- سامانه دیجیتال فروش و اشتراک: پلتفرم آنلاین سبزی‌نو امکان خرید اشتراک ماهانه/سالانه، سفارش خدمات مشاوره، تمدید نرم‌افزار، دریافت گزارش‌های عملکرد و اتصال به تیم پشتیبانی را فراهم کرده است.

۴-۶ استراتژی فروش

فروش در سبزی‌نو تنها فروش یک محصول نیست؛ بلکه فروش یک تغییر الگو در شیوه کشاورزی است. بنابراین فرآیند فروش با آگاهی‌بخشی و آموزش شروع شده و با ایجاد نتایج قابل لمس ادامه می‌یابد.

تاکتیک‌های فروش سبزی‌نو:

- مشاوره پیش از فروش: ارزیابی رایگان مزرعه، جلسه آنلاین مشاوره، ارائه نمونه‌کار و برآورد اختصاصی برای هر مشتری
- فروش آزمایشی یا پایلوت: اجرای پروژه محدود در مزرعه برای نمایش نتایج پیش از عقد قرارداد کامل
- فروش سخت‌افزار + اشتراک نرم‌افزار: مدل ترکیبی برای ایجاد جریان درآمد تکرارشونده (Recurring Revenue)
- فروش به نهاده‌ها و پروژه‌های توسعه‌ای: ورود از طریق قرارداد با ادارات جهاد کشاورزی، طرح‌های آبیاری نوین، برنامه‌های تأمین نهاده

ابزارهای پشتیبان فروش:

- سامانه CRM برای مدیریت ارتباط با مشتریان، پیگیری سرخ‌ها، زمان‌بندی تماس‌ها، تحلیل رفتار مشتری
 - BI (هوش تجاری) برای تحلیل داده‌های فروش، عملکرد نمایندگان، و بهینه‌سازی فرآیندهای جذب
 - داشبوردهای تحلیلی برای تیم فروش و بازاریابی جهت ارزیابی اثربخشی کانال‌ها و پیشنهادهای فروش
- سبزی‌نو به دنبال آن است که نه فقط یک خدمت فناورانه، بلکه یک رابطه پایدار و مشورتی با کشاورز بسازد—رابطه‌ای که بر پایه اعتماد، نتایج واقعی و بهبود مستمر استوار باشد.

تحلیل SWOT

- هزینه بالای اولیه برای مشتری نهایی: راه حل جامع (سخت افزار + نرم افزار + مشاوره) برای برخی کشاورزان در مناطق کم برخوردار گران به نظر می رسد. - نیاز به آموزش کاربر نهایی: استفاده مؤثر از ابزارهای دیجیتال نیازمند آموزش مستمر کشاورزان است که در برخی مناطق چالش برانگیز است. - عدم برند آگاهی در سطح ملی: به دلیل نوپا بودن برند، هنوز سبزی نو در سطح کشور به خوبی شناخته شده نیست.	W: نقاط ضعف خود و یا سازمان خود
- نفوذ برندهای خارجی یا وارداتی: شرکت های خارجی با سرمایه بالا ممکن است وارد بازار ایران شوند و با دامپینگ قیمت رقابت کنند. - بی ثباتی اقتصادی و نوسانات ارزی: افزایش قیمت قطعات وارداتی یا محدودیت های واردات می تواند تأثیر مستقیم بر هزینه نهایی پروژه ها بگذارد. - کم اعتمادی سنتی کشاورزان به فناوری: در بسیاری از مناطق، نگاه سنتی به کشاورزی باعث مقاومت در برابر استفاده از فناوری های جدید می شود. - رقابت با شرکت های سنتی و ارزان قیمت: برخی شرکت های فعال در نهاده ها یا تجهیزات، به دلیل رابطه دیرینه با کشاورز، ممکن است مانع جذب بازار توسط سبزی نو شوند.	T: تهدیدها و بحران های محیط
- افزایش تقاضا برای کشاورزی پایدار و بهره ور: بحران آب و خاک، کشاورزان را به سمت راه حل های هوشمند سوق داده است. - حمایت دولت از کشاورزی دانش بنیان: طرح های یارانه ای، گرنه های فناورانه و اولویت بندی طرح های کشاورزی در جذب سرمایه دولتی. - گسترش زیرساخت اینترنت روستایی: افزایش دسترسی به اینترنت و تلفن همراه در روستاها بستری مناسب برای پذیرش پلتفرم های دیجیتال فراهم کرده است.	O: فرصت ها و موقعیت های محیط
- راه حل جامع و یکپارچه: سبزی نو تنها ارائه دهنده هم زمان سخت افزار، نرم افزار، تحلیل داده و مشاوره انسانی برای مدیریت هوشمند مزرعه در ایران است. - بومی سازی فناوری: طراحی محصول و الگوریتم ها متناسب با اقلیم، نوع کشت و نیازهای کشاورز ایرانی انجام شده است. - پشتیبانی فنی و مشاوره حضوری: برخلاف اکثر رقبا، سبزی نو خدمات میدانی، آموزش و ارزیابی مستمر در محل ارائه می دهد. - زیرساخت فناورانه قدرتمند: اپلیکیشن سبزی نو، موتور تحلیل مبتنی بر هوش مصنوعی، و معماری ماژولار سیستم از مزیت های فنی شرکت هستند.	S: نقاط قوت خود و یا سازمان خود

۷) برنامه عملیاتی

۷-۱ مکان کسب و کار

شرکت سبزینه فعالیت خود را از دفتر مرکزی واقع در تهران آغاز کرده و بخش‌های مختلف شامل مدیریت استراتژیک، توسعه کسب و کار، امور مالی، تحقیق و توسعه، طراحی محصول، مارکتینگ و پشتیبانی متمرکز در این مرکز هستند. این موقعیت به شرکت اجازه می‌دهد تا با پایتخت به عنوان قطب تصمیم‌سازی کشور و محل دسترسی به سرمایه‌گذاران، مراکز علمی و بازارهای ملی در ارتباط مستقیم باشد. علاوه بر دفتر مرکزی، شرکت در حال راه‌اندازی و تجهیز دفاتر عملیاتی در استان‌های کشاورزی محور نظیر گلستان، فارس، خوزستان، خراسان رضوی و زنجان است. این دفاتر منطقه‌ای با هدف تسهیل عملیات نصب، آموزش، پشتیبانی و ارتباط نزدیک با مشتریان و مزرعه‌داران در نظر گرفته شده‌اند. در هر استان، یک مدیر منطقه‌ای مسئول راهبری تیم محلی شامل کارشناس فنی، پشتیبان فروش و تکنسین نصب خواهد بود. این ساختار تمرکززدایی شده، سرعت پاسخ‌گویی و اثربخشی اجرای پروژه‌ها را افزایش می‌دهد.

۷-۲ تجهیزات و فناوری

زیرساخت فنی سبزینه بر اساس سه لایه سخت‌افزار، نرم‌افزار و شبکه داده طراحی شده است. در بخش سخت‌افزار، تجهیزات کلیدی شامل سنسورهای محیطی (دما، رطوبت، خاک، نور، EC، PH، بارندگی)، کنترلرهای مرکزی، ماژول‌های بی‌سیم، تجهیزات تغذیه هوشمند و ایستگاه‌های هواشناسی میدانی هستند که در کارخانه‌ای در حاشیه تهران مونتاژ و تست می‌شوند. طراحی مدارها و بردها به صورت داخلی و بومی‌سازی شده انجام می‌شود. در بخش نرم‌افزار، پلتفرم سبزینه شامل اپلیکیشن موبایل (Android) و نسخه تحت وب است که با استفاده از تکنولوژی‌های روز طراحی شده و قابلیت تحلیل داده، کنترل تجهیزات، گزارش‌گیری، هشداردهی و اتصال به مشاور هوشمند را فراهم می‌کند. موتور تحلیلی سبزینه مبتنی بر هوش مصنوعی و الگوریتم‌های یادگیری ماشین، توصیه‌های شخصی‌سازی شده برای هر مزرعه تولید می‌کند. داده‌ها در سرورهای ابری امن نگهداری شده و از پروتکل‌های رمزنگاری برای محافظت از اطلاعات کشاورزان استفاده می‌شود. از لحاظ زیرساخت ارتباطی، سیستم‌های سبزینه از فناوری‌های NB-IoT، LoRa، و اینترنت GSM پشتیبانی می‌کنند تا امکان اتصال در مناطق دورافتاده نیز فراهم شود.

۷-۳ فرآیندهای عملیاتی

برنامه عملیاتی سبزینه شامل مجموعه‌ای از فرآیندهای هماهنگ و ساختاریافته است که در چهار فاز اصلی طبقه‌بندی می‌شود:

۱. فاز نیازسنجی و تحلیل اولیه

- تماس اولیه یا ثبت درخواست از طریق سایت یا اپلیکیشن
- بررسی وضعیت زمین/گلخانه، نوع محصول، نیاز کشاورز
- بازدید میدانی توسط کارشناس یا مشاوره تصویری آنلاین
- تکمیل فرم تحلیل مزرعه و ورود اطلاعات به سیستم ERP
- ارائه پیشنهاد اختصاصی همراه با گزارش اولیه به مشتری

۲. فاز طراحی و آماده‌سازی

- انتخاب تجهیزات موردنیاز براساس نوع کشت و اقلیم
- صدور پیش‌فاکتور، عقد قرارداد، دریافت پیش‌پرداخت
- سفارش‌گذاری قطعات، هماهنگی حمل‌ونقل
- آماده‌سازی سخت‌افزار، پیش‌نصب نرم‌افزار و تست کیفیت
- برنامه‌ریزی تقویم نصب و تخصیص تیم اجرایی منطقه‌ای

۳. فاز اجرا و راه‌اندازی

- اعزام تیم فنی به محل مزرعه
- نصب سنسورها، کنترلرها و سیستم آبیاری هوشمند
- راه‌اندازی و کالیبراسیون سیستم
- اتصال به پلتفرم مرکزی و فعال‌سازی پنل اختصاصی
- آموزش عملی کشاورز برای استفاده از اپلیکیشن و خدمات تحلیل داده

۴. فاز پشتیبانی و توسعه

- پایش روزانه داده‌های ارسالی از مزرعه
- تحلیل الگوریتمی داده‌ها و ارسال توصیه‌ها
- پشتیبانی فنی از طریق تماس، چت و بازدید حضوری در صورت نیاز
- دریافت بازخورد، اصلاحات نرم‌افزاری، به‌روزرسانی نسخه‌ها
- پیشنهاد ارتقاء یا افزودن ماژول‌های جدید بر اساس رشد مزرعه

۴-۷ مدیریت و زنجیره تأمین

مدیریت زنجیره تأمین در سبزی‌ها با رویکردی دقیق و پیش‌نگرانه انجام می‌شود. تأمین قطعات اصلی از دو مسیر انجام می‌گیرد:

- تولید داخلی برای قطعات عمومی و استاندارد
 - واردات هدفمند برای اجزای تخصصی و حسگرهای با دقت بالا از کشورهای آلمان، چین، کره جنوبی و هند
- برای کاهش ریسک تأخیر یا توقف تولید، شرکت با بیش از یک تأمین‌کننده در هر دسته کالا همکاری می‌کند. موجودی‌ها از طریق سیستم ERP مدیریت شده و نقاط سفارش به‌صورت خودکار تعیین می‌شوند.
- انبار مرکزی در تهران و انبارهای منطقه‌ای در حال توسعه‌اند تا فرآیند توزیع و نصب تسهیل شود. حمل و تحویل توسط شبکه‌ای از شرکت‌های حمل‌ونقل محلی و ملی انجام می‌شود که از طریق API به سیستم مدیریت سفارش سبزی‌ها متصل هستند.

هزینه‌های توسعه‌ای (R&D) نیز بخش مهمی از ساختار هزینه در سال اول را تشکیل می‌دهند. در این بخش، شرکت مبلغی معادل ۲.۳ میلیارد تومان را برای توسعه نسخه دوم اپلیکیشن، ارتقاء موتور تحلیل داده مبتنی بر هوش مصنوعی، طراحی نسل جدید سنسورها و کنترلرها، آزمایش الگوریتم‌های جدید و توسعه داشبورد مدیریتی برای کشاورزان اختصاص داده است. این هزینه به‌منظور حفظ مزیت رقابتی شرکت و پاسخ‌گویی به نیازهای تکنولوژیک بازار در نظر گرفته شده است.

۸-۳ بودجه‌بندی

در سال اول، شرکت برنامه‌ریزی کرده است تا منابع مالی خود را به‌صورت هدفمند در پنج محور اصلی هزینه‌ای تخصیص دهد:

- تولید و مونتاژ تجهیزات: حدود ۲.۵ میلیارد تومان از بودجه سالانه به تأمین قطعات، مونتاژ داخلی و آزمایش نهایی تجهیزات سخت‌افزاری اختصاص داده شده است.
- تحقیق و توسعه (R&D): حدود ۲.۳ میلیارد تومان برای توسعه زیرساخت‌های نرم‌افزاری، بهبود الگوریتم‌ها، و طراحی محصولات نسل بعد در نظر گرفته شده است.
- عملیات نصب و اجرای پروژه‌ها: نزدیک به ۹۰۰ میلیون تومان برای اعزام تیم‌های فنی، هزینه‌های سفر، نصب تجهیزات در مزرعه و آموزش حضوری به کشاورزان اختصاص داده شده است.
- بازاریابی، آموزش بازار و برندسازی: حدود ۶۰۰ میلیون تومان برای تولید محتوای آموزشی، حضور در نمایشگاه‌های تخصصی، تبلیغات دیجیتال، چاپ بروشور و اجرای کمپین‌های استانی در نظر گرفته شده است.
- هزینه‌های اداری و تیم مرکزی: حدود ۲.۴ میلیارد تومان برای حقوق و بیمه پرسنل، اجاره فضا، تجهیزات اداری، خدمات حسابداری و سایر هزینه‌های جاری شرکت تخصیص یافته است.

منابع این بودجه از سه مسیر تأمین می‌شوند: سرمایه شخصی مؤسسان (۲ میلیارد تومان)، گرت نوآوری (۱ میلیارد تومان)، و سرمایه جذب‌شده در مرحله Pre-Seed به مبلغ ۵ میلیارد تومان. این سرمایه برای تضمین راه‌اندازی موفق کسب‌وکار و تثبیت زیرساخت‌های فنی و عملیاتی در سال اول حیاتی است.

۸-۴ ترازنامه (پیش‌بینی شده)

ترازنامه مالی پیش‌بینی‌شده شرکت سبزینه برای پایان سال اول فعالیت (۱۴۰۴) به شرح زیر است:

دارایی‌ها:

- وجه نقد و معادل‌های نقدی: ۱۲۰ میلیارد ریال
 - موجودی کالا، قطعات و تجهیزات در انبار: ۱۸۰ میلیارد ریال
 - دارایی‌های ثابت (کارگاه مونتاژ، زیرساخت نرم‌افزاری، تجهیزات فنی): ۱۰۰ میلیارد ریال
 - حساب‌های دریافتی (اقساط فروش تجهیزات و اشتراک‌ها): ۱۰۰ میلیارد ریال
- مجموع دارایی‌ها: ۵۰۰ میلیارد ریال

بدهی‌ها:

- حساب‌های پرداختنی به تأمین‌کنندگان تجهیزات: ۸۰ میلیارد ریال
 - بدهی‌های جاری (حقوق معوق، مالیات، پیمانکاران نصب): ۷۰ میلیارد ریال
 - سایر بدهی‌های عملیاتی کوتاه‌مدت: ۳۰ میلیارد ریال
- مجموع بدهی‌ها: ۱۸۰ میلیارد ریال

حقوق صاحبان سهام:

- سرمایه اولیه شرکت (آورده مؤسسان + گزنت مرکز رشد): ۳۰۰ میلیارد ریال
 - سرمایه جذب‌شده: Pre-Seed: ۱۵۰ میلیارد ریال
 - زیان یا سود انباشته پایان سال: منفی ۱۳۰ میلیارد ریال
- جمع حقوق صاحبان سهام: ۳۲۰ میلیارد ریال

۵-۸ تحلیل نقطه سر به سر (Break-even Analysis)

تحلیل نقطه سر به سر شرکت سبزی‌نو نشان می‌دهد که برای پوشش هزینه‌های ثابت و متغیر عملیاتی در سال نخست، شرکت باید حداقل ۸۰ پروژه مزرعه‌ای کامل را با موفقیت اجرا کرده و به درآمد عملیاتی معادل ۶۰۰ میلیارد ریال دست پیدا کند تا به نقطه سر به سر برسد.

- مقدار فروش لازم برای رسیدن به نقطه سر به سر: اجرای حداقل ۸۰ پروژه کشاورزی (ترکیبی از فروش سخت‌افزار + اشتراک نرم‌افزار)

- درآمد سر به سر: ۶۰۰ میلیارد ریال
- میانگین درآمد هر پروژه: حدود ۷.۵ میلیارد ریال
- میانگین هزینه متغیر هر پروژه: حدود ۴.۴ میلیارد ریال
- هزینه‌های ثابت سالانه: حدود ۵۰۰ میلیارد ریال

با عبور از این نقطه، سودآوری شرکت آغاز می‌شود و در سناریوی پایه پیش‌بینی شده که حاشیه سود خالص در سال دوم به ۱۵٪ و در سال سوم به ۲۵٪ برسد. این سودآوری عمدتاً ناشی از افزایش درآمدهای اشتراکی، کاهش هزینه‌های متغیر به واسطه تولید انبوه، و بهینه‌سازی زنجیره تأمین خواهد بود.

۹) پیوست‌ها

۹-۱ مستندات قانونی

شرکت سبزی‌نو به‌عنوان یک مجموعه نوآور در حوزه کشاورزی هوشمند، دارای تمامی مجوزهای لازم برای فعالیت در زمینه فناوری، تولید تجهیزات هوشمند و ارائه خدمات نرم‌افزاری و مشاوره‌ای در بخش کشاورزی است. مستندات قانونی شرکت شامل موارد زیر می‌باشد:

- اسناد ثبت شرکت: شامل آگهی تأسیس، اساسنامه مصوب، شناسه ملی، شماره ثبت، و روزنامه رسمی.
- مجوز فعالیت فناورانه: مجوز فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان در حوزه کشاورزی و فناوری اطلاعات از مرکز رشد و پارک علم و فناوری.
- گواهی ثبت برند «سبزی‌نو» در اداره مالکیت معنوی.
- قراردادهای رسمی با مراکز علمی و تحقیقاتی جهت همکاری در تولید محتوا، تحلیل داده و آزمایش میدانی محصولات.

۹-۲ نمودارهای مالی و تحلیلی

به‌منظور ارائه تصویری دقیق از عملکرد مالی و ارزیابی اقتصادی کسب‌وکار، شرکت سبزی‌نو مجموعه‌ای از نمودارها و تحلیل‌های مالی را تدوین کرده است. اسناد این بخش شامل:

- نمودار رشد درآمدی سالانه برای دوره سه‌ساله (۱۴۰۴ تا ۱۴۰۶).
- تحلیل روند هزینه‌های ثابت، متغیر و توسعه‌ای و مقایسه نسبت آن‌ها به درآمد.
- گزارش کامل تحلیل نقطه سر به سر همراه با سناریوهای مختلف فروش.
- پیش‌بینی جریان نقدی (Cash Flow Forecast) و محاسبه سود عملیاتی در سناریوی پایه و سناریوی رشد.
- مدل بودجه‌بندی سالانه و تخصیص منابع مالی بر اساس اولویت‌های اجرایی.

۹-۳ رزومه تیم مدیریتی

برای اطمینان از توانمندی تیم راهبری شرکت، رزومه کلیدی‌ترین اعضای تیم مدیریتی در این بخش ارائه شده است. این اطلاعات شامل موارد زیر است:

- سوابق کاری و تحصیلی مؤسس (مدیرعامل) در حوزه کسب‌وکارهای فناور، توسعه بازار و طراحی مدل‌های اشتراکی آموزشی.
- رزومه مدیر فنی با تخصص در طراحی سیستم‌های IoT، هوش مصنوعی و الکترونیک کاربردی.
- سوابق مدیر محصول در زمینه UX، توسعه اپلیکیشن و مدیریت تجربه کاربر در پروژه‌های فناوری محور.
- سوابق کارشناس ارشد کشاورزی با تجربه در مشاوره زراعی، تغذیه گیاه و توسعه کشاورزی دقیق در مقیاس مزرعه.

۹-۴. تحقیقات بازار و منابع اطلاعاتی

برای تدوین استراتژی بازار سبزی، مطالعات جامع میدانی و تحلیل‌های تخصصی از بازار کشاورزی ایران و روندهای جهانی کشاورزی هوشمند انجام شده است. این بخش شامل:

- گزارش نیازسنجی کشاورزان در ۵ استان منتخب با تمرکز بر بهره‌وری منابع و آشنایی با فناوری.
- تحلیل رقابتی بازار شامل مقایسه سبزی با رقبای داخلی در حوزه سنسور، آبیاری هوشمند و اپلیکیشن‌های مزرعه.
- بررسی روندهای جهانی AgriTech و نقش فناوری‌های داده‌محور در آینده کشاورزی.
- استفاده از منابع معتبر شامل گزارش‌های فائو (FAO)، McKinsey، AgFunder و تحلیل‌های انجمن‌های تخصصی کشاورزی ایران.

۹-۵. نمونه قراردادهای و تفاهم‌نامه‌ها

در این بخش نمونه‌ای از قراردادهای و تفاهم‌نامه‌های کلیدی شرکت برای اجرا، تأمین یا توسعه همکاری‌های استراتژیک آورده شده است، از جمله:

- نمونه قرارداد فروش و نصب تجهیزات در پروژه‌های پایلوت با کشاورزان پیشرو.
- تفاهم‌نامه همکاری با مرکز جهاد کشاورزی یکی از استان‌ها جهت توسعه پایلوت آموزشی.
- توافق با یک شرکت حمل‌ونقل برای ارسال تجهیزات به استان‌های هدف با نرخ توافقی.
- نمونه قرارداد نمایندگی فروش استانی برای توسعه بازار منطقه‌ای در خوزستان و گلستان.
- قرارداد توسعه مشترک فناوری با یک گروه دانش‌بنیان فعال در حوزه پردازش تصویر کشاورزی.