

Competitive Landscape & Positioning

****بخش ۱: تحلیل رقبا**** ##

****رقبای مستقیم (استارت‌آپ‌های نوبت‌دهی). ۱.۱.۱**** ###

****دکترسیوی**** ####

دکترسیوی در سال ۱۳۹۳ تأسیس شده و یک پلتفرم ملی نوبت‌دهی پزشکی است که در سراسر ایران فعال می‌باشد. مدل درآمدی این پلتفرم مبتنی بر دریافت پورسانت از هر نوبت موفق است که معمولاً درصدی از هزینه ویزیت را شامل می‌شود. نقاط قوت اصلی دکترسیوی شامل برند بسیار قوی و شناخته شده در سطح کشور، پایگاه کاربری بسیار بزرگ از پزشکان و بیماران، و رابط کاربری نسبتاً خوب است. این پلتفرم سرمایه‌گذاری قابل توجهی در بازاریابی انجام داده و در میان بیماران به عنوان اولین گزینه برای یافتن پزشک شناخته می‌شود. با این حال، نقاط ضعف عمده‌ای برای مطب‌ها دارد: پزشکان کنترل کاملی بر نوبت‌های خود ندارند و نمی‌دانند دقیقاً چه کسی نوبت گرفته است. اطلاعات بیماران در پلتفرم اشتراکی ذخیره می‌شود که نگرانی‌های حریم خصوصی ایجاد می‌کند. همچنین پزشکان در معرض رقابت قیمتی مستقیم قرار می‌گیرند زیرا بیماران می‌توانند به راحتی قیمت‌های مختلف را مقایسه کنند. از نظر هزینه، اگرچه ظاهراً رایگان به نظر می‌رسد، اما در بلندمدت با افزایش تعداد نوبت‌ها، هزینه پورسانت قابل توجه خواهد بود.

****پذیرش ۲۴**** ####

پذیرش ۲۴ در سال ۱۳۹۵ تأسیس شد و تمرکز اصلی آن بر ارائه سیستم‌های نوبت‌دهی برای بیمارستان‌ها و مراکز درمانی بزرگ است. مدل درآمدی آن مبتنی بر اشتراک ماهانه است که معمولاً بین ۴۰۰ تا ۸۰۰ هزار تومان برای مراکز درمانی متوسط تعیین می‌شود. نقاط قوت پذیرش ۲۴ شامل طراحی یکپارچه برای محیط‌های درمانی بزرگ، پشتیبانی فنی

حرفه‌ای و تخصصی، و امنیت نسبتاً بالای داده‌ها است. این سیستم معمولاً با دیگر سیستم‌های بیمارستانی مانند پرونده الکترونیکی و سیستم مالی یکپارچه می‌شود. اما برای مطب‌های کوچک و تک‌پزشکی نقاط ضعف قابل توجهی دارد: قیمت بسیار بالا برای یک مطب معمولی، پیچیدگی بیش از حد نیاز که باعث سردرگمی کاربران می‌شود، انعطاف‌پذیری کم برای شخصی‌سازی بر اساس نیازهای خاص هر مطب، و تمرکز بیش از حد بر نیازهای بیمارستان‌ها که با نیازهای یک مطب خصوصی متفاوت است.

نوبت من (محلی شیراز)

نوبت من یک استارت‌آپ محلی است که در سال ۱۴۰۰ در شیراز تأسیس شده و به صورت تخصصی در همین شهر فعالیت می‌کند. قیمت این سیستم ۲۰۰ هزار تومان در ماه است که آن را به یکی از ارزان‌ترین گزینه‌ها تبدیل کرده است. نقاط قوت نوبت من شامل قیمت بسیار رقابتی، پشتیبانی محلی و در دسترس، و سادگی نسبی است. این شرکت به دلیل محلی بودن، درک بهتری از بازار شیراز دارد و می‌تواند خدمات حضوری ارائه دهد. اما نقاط ضعف قابل توجهی نیز دارد: قابلیت‌های بسیار محدود که تنها به نوبت‌دهی پایه اکتفا می‌کند، عدم ارائه شفافیت لحظه‌ای به بیماران، اپلیکیشن بیمار با کیفیت پایین، و عدم توسعه مستمر سیستم. این شرکت به دلیل کوچک بودن، منابع محدودی برای توسعه دارد و احتمال بقای آن در بلندمدت نامشخص است.

رقبای غیرمستقیم 1.2

دفترچه دستی + تماس تلفنی

سیستم دفترچه دستی همراه با تماس تلفنی همچنان در حدود ۴۰ درصد از مطب‌های شیراز مورد استفاده قرار می‌گیرد. قیمت این سیستم عملاً رایگان است زیرا تنها هزینه آن خرید دفترچه و هزینه تماس تلفنی است که نسبت به سایر گزینه‌ها ناچیز محسوب می‌شود. نقاط قوت این روش شامل هزینه صفر، یادگیری فوری برای هر منشی جدید، عدم نیاز به هیچ گونه زیرساخت فناوری، و کنترل کامل پزشک بر تمام فرآیند نوبت‌دهی است. اما نقاط

ضعف آن به مرور زمان آشکار می‌شود: خطای انسانی بالا در ثبت نوبت‌ها، عدم امکان جستجو و تحلیل داده‌های گذشته، زمان‌بر بودن فرآیند نوبت‌دهی، عدم شفافیت برای بیماران که نمی‌دانند وضعیت نوبت‌ها چگونه است، و محدودیت در ثبت اطلاعات تکمیلی بیماران. این سیستم معمولاً زمانی کنار گذاشته می‌شود که حجم بیماران از حد معینی (معمولاً ۲۰ بیمار در روز) فراتر رود یا زمانی که اشتباهات ثبت منجر به از دست دادن بیماران شود.

*** Google Sheets اکسل و **

در حدود ۲۵ Google Sheets استفاده از نرم‌افزارهای صفحه‌گسترده مانند اکسل یا درصد از مطب‌های نیمه‌حرفه‌ای شیراز رایج است. این روش نیز عملاً رایگان است اگر از نسخه‌های شخصی استفاده شود. نقاط قوت این روش شامل انعطاف‌پذیری بسیار بالا برای شخصی‌سازی، امکان طراحی فرمت دلخواه، دسترسی از طریق موبایل و کامپیوتر، و امکان تهیه نسخه پشتیبان آسان است. پزشکان جوان‌تر معمولاً با این نرم‌افزارها آشنایی دارند و می‌توانند آنها را مدیریت کنند. اما نقاط ضعف متعددی دارد: نیاز به دانش کامپیوتری نسبی که همه منشی‌ها ندارند، عدم امنیت مناسب برای اطلاعات حساس بیماران، عدم یکپارچگی با دیگر سیستم‌ها، عدم امکان اطلاع‌رسانی خودکار به بیماران، و رابط کاربری غیرتخصصی که برای کار نوبت‌دهی بهینه نشده است. این روش معمولاً زمانی ناکافی می‌شود که حجم داده‌ها افزایش یابد یا نیاز به ویژگی‌های پیشرفته‌تری مانند گزارش‌گیری تحلیلی احساس شود.

*** نرم‌افزارهای قدیمی ویندوز و **

نرم‌افزارهای قدیمی مبتنی بر ویندوز که عمدتاً بین سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۹۵ توسعه یافته‌اند، هنوز در حدود ۲۰ درصد از مطب‌های متوسط شیراز مورد استفاده قرار می‌گیرند. قیمت این سیستم‌ها معمولاً به صورت یک‌باره و بین ۲ تا ۵ میلیون تومان است. نقاط قوت آنها شامل سازگاری بالا با فرآیندهای کاری قدیمی، عدم نیاز به اتصال اینترنت دائم، کنترل کامل بر داده‌ها، و سرمایه‌گذاری اولیه انجام شده است. اما نقاط ضعف بزرگی دارند: تکنولوژی منسوخ شده، عدم پشتیبانی فنی مناسب، آسیب‌پذیری امنیتی بالا، عدم امکان توسعه و اضافه کردن ویژگی‌های جدید، و محدودیت به یک کامپیوتر خاص. این سیستم‌ها

معمولاً زمانی جایگزین می‌شوند که دچار خرابی جدی شوند یا نیاز به قابلیت‌های جدیدی مانند اطلاع‌رسانی به بیماران احساس شود که در سیستم قدیمی وجود ندارد.

****بخش ۲: جایگاه‌یابی نوبت‌نو** ##**

****2.1. جایگاه‌یابی. ###**

نوبت‌نو سیستم مدیریت نوبت هوشمند برای مطب‌های شلوغ شیراز است که با شفاف‌سازی لحظه‌ای، استرس انتظار را از بیماران می‌گیرد و کنترل را به پزشکان برمی‌گرداند. این بیانیه چهار عنصر کلیدی دارد: اولاً مشخص می‌کند که محصول چیست (سیستم مدیریت نوبت هوشمند)، دوماً بازار هدف را مشخص می‌کند (مطب‌های شلوغ شیراز)، سوماً مزیت رقابتی اصلی را بیان می‌کند (شفاف‌سازی لحظه‌ای)، و چهارماً ارزش پیشنهادی برای دو گروه کاربر را مشخص می‌کند (کاهش استرس برای بیماران و بازگرداندن کنترل برای پزشکان). این جایگاه‌یابی به وضوح نشان می‌دهد که نوبت‌نو نه یک پلتفرم عمومی نوبت‌دهی است و نه یک سیستم مدیریت جامع مطب، بلکه راه‌حل تخصصی برای حل یک مشکل خاص در یک بازار جغرافیایی خاص است.

****2.2. جایگاه در بازار. ###**

نوبت‌نو در فضای بازار بین سه دسته اصلی از رقبا قرار گرفته است. از یک سو بین سیستم‌های ساده (مانند دفترچه دستی و اکسل) و سیستم‌های پیچیده (مانند سینا درمان) قرار دارد. از سوی دیگر بین پلتفرم‌های اشتراکی (مانند دکترسیوی) و سیستم‌های کاملاً اختصاصی قرار می‌گیرد. این جایگاه میانی به نوبت‌نو امکان می‌دهد تا از مزایای هر دو طرف بهره‌برد: سادگی سیستم‌های کوچک را با کارایی سیستم‌های بزرگ ترکیب کند، و استقلال سیستم‌های اختصاصی را با مقرون به صرفه بودن پلتفرم‌های اشتراکی تلفیق نماید. مهم‌تر از همه، نوبت‌نو تنها سیستمی در بازار است که شفافیت لحظه‌ای را ارائه می‌دهد. این به معنای نمایش زنده وضعیت نوبت‌ها به بیماران است، به طوری که بیمار می‌تواند ببیند در هر لحظه نوبت چند در حال ویزیت است، چند نفر قبل از او در صف هستند، و آیا

تأخیری در کار است یا خیر. این ویژگی منحصر به فرد، نقطه تمایز اصلی نوبت‌نو از تمام رقبای موجود است.

بخش ۳: دلیل مهاجرت مشتریان

از راحل‌های دستی. 3.1.

مشتریانی که از سیستم دفترچه دستی یا روش‌های مشابه استفاده می‌کنند، معمولاً به دلایل مشخصی به فکر تغییر می‌افتند. دلیل اصلی افزایش خطای انسانی است که با رشد حجم بیماران تشدید می‌شود. وقتی تعداد بیماران روزانه از ۲۰ نفر به ۴۰ نفر یا بیشتر می‌رسد، احتمال اشتباه در ثبت نوبت‌ها به طور قابل توجهی افزایش می‌یابد. این اشتباهات ممکن است منجر به دوباره‌کاری، از دست دادن بیماران، یا حتی مشکلات حقوقی شود. دلیل دوم افزایش شکایت بیماران است که از عدم شفافیت سیستم ناراضی هستند. بیماران نمی‌دانند نوبت آنها چه زمانی خواهد بود و این عدم اطمینان باعث نارضایتی می‌شود. دلیل سوم حجم کار زیاد منشی است که باید همزمان با تماس‌های تلفنی، ثبت نوبت‌ها، و پاسخگویی به سوالات بیماران دست و پنجه نرم کند. ارزشی که نوبت‌نو برای این مشتریان ارائه می‌دهد شامل حرفه‌ای‌سازی فرآیند نوبت‌دهی، کاهش خطاهای ثبت، صرفه‌جویی قابل توجه در زمان منشی، و افزایش رضایت بیماران از طریق شفافیت است.

از دکترسیوی 3.2.

پزشکانی که از دکترسیوی استفاده می‌کنند، اغلب با مسائل خاصی مواجه می‌شوند که آنها را به سوی سیستم‌های اختصاصی مانند نوبت‌نو سوق می‌دهد. دلیل اول از دست دادن کنترل بر فرآیند نوبت‌دهی است. در دکترسیوی، پزشک نمی‌داند دقیقاً چه کسی نوبت گرفته و گاهی بیمارانی نوبت می‌گیرند که با تخصص یا رویکرد درمانی پزشک همخوانی ندارند. دلیل دوم قرار گرفتن در معرض رقابت ناخواسته است. بیماران به راحتی می‌توانند پزشکان مختلف را از نظر قیمت، نظرات دیگران، و زمان‌های خالی مقایسه کنند که ممکن است برای برخی پزشکان خوشایند نباشد. دلیل سوم نگرانی‌های مربوط به حریم خصوصی

است. اطلاعات بیماران در سرورهای دکترسیوی ذخیره می‌شود و پزشک کنترل کاملی بر این داده‌ها ندارد. دلیل چهارم هزینه متغیر است که با افزایش تعداد نوبت‌ها، هزینه پورسانت نیز افزایش می‌یابد. ارزشی که نوبت‌نو ارائه می‌دهد شامل مالکیت کامل پزشک بر سیستم و داده‌ها، هزینه ثابت ماهانه بدون نگرانی از افزایش بیماران، حفظ حریم خصوصی اطلاعات بیماران در سیستم شخصی پزشک، و کنترل کامل بر اینکه چه کسانی می‌توانند نوبت بگیرند است.

از سیستم‌های جامع 3.3

مشتریانی که از سیستم‌های مدیریت جامع مطب مانند سینا درمان استفاده می‌کنند، معمولاً با مشکلات خاصی روبرو هستند. دلیل اول پیچیدگی بیش از حد این سیستم‌ها است. یک سیستم جامع ممکن است ده‌ها ماژول مختلف داشته باشد در حالی که پزشک تنها از دو یا سه ماژول آن استفاده می‌کند. این پیچیدگی نه تنها باعث سردرگمی کاربران می‌شود، بلکه هزینه‌های آموزش و پشتیبانی را نیز افزایش می‌دهد. دلیل دوم هزینه بسیار بالای این سیستم‌ها است که ممکن است برای یک مطب تک‌پزشکی توجیه اقتصادی نداشته باشد. دلیل سوم دشواری یادگیری است. منشی‌ها باید دوره‌های آموزشی طولانی را بگذرانند تا بتوانند از تمام قابلیت‌های سیستم استفاده کنند. دلیل چهارم عدم تخصص این سیستم‌ها برای نوبت‌دهی است. از آنجا که این سیستم‌ها برای مدیریت کامل یک مرکز درمانی طراحی شده‌اند، ماژول نوبت‌دهی آنها ممکن است به اندازه سیستم‌های تخصصی کارآمد نباشد. ارزش نوبت‌نو برای این مشتریان شامل سادگی و تمرکز بر یک کار خاص (نوبت‌دهی)، قیمت مناسب و مقرون به صرفه، آموزش آسان و سریع برای منشی‌ها، و طراحی تخصصی برای نیازهای یک مطب خصوصی است.

از رقبای محلی 3.4

مشتریانی که از رقبای محلی مانند نوبت من استفاده می‌کنند، معمولاً با محدودیت‌هایی مواجه می‌شوند که آنها را به سوی نوبت‌نو سوق می‌دهد. دلیل اول قابلیت‌های محدود این سیستم‌ها است که اغلب تنها به نوبت‌دهی پایه اکتفا می‌کنند و ویژگی‌های پیشرفته‌تری مانند شفافیت لحظه‌ای یا مدیریت اورژانس را ارائه نمی‌دهند. دلیل دوم پشتیبانی ضعیف است.

استارتاپ‌های محلی کوچک معمولاً منابع کافی برای پشتیبانی فنی قوی ندارند و ممکن است در پاسخگویی به مشکلات کاربران کند عمل کنند. دلیل سوم عدم توسعه مستمر سیستم است. بسیاری از این استارتاپ‌ها پس از راه‌اندازی اولیه، منابع کافی برای توسعه ویژگی‌های جدید یا رفع باگ‌ها ندارند. دلیل چهارم کیفیت پایین محصول است. به دلیل محدودیت منابع، ممکن است محصول از نظر فنی یا طراحی رابط کاربری کیفیت مناسبی نداشته باشد. ارزش نوبت‌نو برای این مشتریان شامل قابلیت‌های پیشرفته‌تر مانند شفافیت لحظه‌ای و مدیریت اورژانس، پشتیبانی فنی قوی و پاسخگو، توسعه مستمر محصول با اضافه شدن ویژگی‌های جدید، و کیفیت بالاتر طراحی و پیاده‌سازی است.

****بخش ۴: مزیت رقابتی** ##**

****شفافیت لحظه‌ای .4.1** ###**

نوبت‌نو تنها سیستمی در بازار است که شفافیت لحظه‌ای را به بیماران ارائه می‌دهد. این به معنای نمایش زنده و واقعی وضعیت نوبت‌ها در هر لحظه است. بیماران می‌توانند از طریق اپلیکیشن موبایل یا وبسایت ببینند که در حال حاضر نوبت چند در حال ویزیت است، چند نفر قبل از آنها در صف انتظار هستند، و آیا تأخیری در برنامه وجود دارد یا خیر. این شفافیت چندین اثر مثبت دارد: اولاً اضطراب و استرس بیماران را کاهش می‌دهد زیرا آنها می‌دانند وضعیت دقیقاً چگونه است. دوماً از مراجعه زودهنگام بیماران جلوگیری می‌کند زیرا بیماران می‌دانند دقیقاً چه زمانی باید در مطب حاضر شوند. سوماً حجم تماس‌های تلفنی به مطب را کاهش می‌دهد زیرا بیماران برای پرسیدن وضعیت نوبت خود تماس نمی‌گیرند. این ویژگی منحصربه‌فرد، مهم‌ترین مزیت رقابتی نوبت‌نو است و تقلید از آن برای رقبا دشوار خواهد بود زیرا نیاز به الگوریتم‌های پیچیده و یکپارچه‌سازی لحظه‌ای دارد.

****تمرکز بر شیراز .4.2** ###**

نوبت‌نو به طور خاص بر بازار شیراز متمرکز شده است. این تمرکز جغرافیایی چندین مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. اولاً دانش عمیق از بازار شیراز: تیم نوبت‌نو ماه‌ها زمان صرف

تحقیق و مصاحبه با پزشکان و بیماران شیرازی کرده است و به خوبی با فرهنگ، نیازها، و چالش‌های خاص این شهر آشنا است. دوماً پشتیبانی محلی و در دسترس: نوبت‌نو می‌تواند پشتیبانی حضوری ارائه دهد که برای بسیاری از پزشکان مهم است. سوماً رابطه مستقیم با انجمن پزشکان شیراز: این ارتباط می‌تواند به جذب مشتریان جدید و دریافت بازخورد مستمر کمک کند. چهارماً توانایی پاسخگویی سریع به مشکلات: به دلیل نزدیکی جغرافیایی، تیم پشتیبانی می‌تواند در صورت لزوم به سرعت در محل حاضر شود. این تمرکز جغرافیایی به نوبت‌نو امکان می‌دهد تا خدمات بهتری نسبت به رقبای ملی ارائه دهد که تمرکزشان بر کل کشور است و نمی‌توانند به هر شهر به صورت تخصصی رسیدگی کنند.

****طراحی برای کاربران واقعی. 4.3.****

نوبت‌نو بر خلاف بسیاری از رقبای، به طور خاص برای سه گروه کاربر اصلی طراحی شده است: پزشک، منشی، و بیمار. نکته مهم این است که در طراحی سیستم، منشی به عنوان کاربر اصلی در نظر گرفته شده است نه پزشک. این تصمیم مبتنی بر تحقیقات میدانی است که نشان داد منشی‌ها بیشترین تعامل را با سیستم نوبت‌دهی دارند و رضایت آنها تأثیر مستقیمی بر پذیرش سیستم دارد. بنابراین رابط کاربری به گونه‌ای طراحی شده که برای منشی‌ها با سطح دانش کامپیوتری متوسط بسیار ساده و شهودی باشد. همچنین برای بیماران مسن‌تر که ممکن است با تکنولوژی راحت نباشند، گزینه‌های ساده‌تری مانند پیامک در نظر گرفته شده است. این طراحی کاربرمحور باعث می‌شود سیستم به راحتی پذیرفته شود و نیاز به آموزش طولانی مدت نباشد.

****مدیریت اورژانس. 4.4.****

یکی از قابلیت‌های منحصربه‌فرد نوبت‌نو، سیستم مدیریت اورژانس است. در مطب‌های پزشکی، همیشه احتمال وقوع موارد اورژانس وجود دارد که برنامه منظم نوبت‌ها را به هم می‌ریزد. نوبت‌نو این امکان را فراهم می‌کند که پزشک یا منشی بتواند یک مورد اورژانس را در سیستم وارد کند بدون اینکه کل برنامه روز به هم بریزد. سیستم به طور خودکار زمان‌های باقی‌مانده را محاسبه و به روز می‌کند و به تمام بیمارانی که نوبت آنها تحت تأثیر

قرار گرفته است، اطلاع رسانی می‌کند. این قابلیت چندین مزیت دارد: اولاً باعث می‌شود پزشک بتواند به موارد اورژانس رسیدگی کند بدون اینکه نگران بی‌اطلاع ماندن بیماران دیگر باشد. دوماً از نارضایتی بیماران جلوگیری می‌کند زیرا آنها به موقع از تأخیر مطلع می‌شوند. سوماً به منشی کمک می‌کند تا بدون استرس، وضعیت جدید را مدیریت کند. این ویژگی برای پزشکان ویژه‌ای مانند متخصصان زنان، قلب، و اطفال که با موارد اورژانس بیشتری مواجه هستند، بسیار ارزشمند است.

****قیمت-ارزش بهینه 4.5.****

نوبت‌نو با قیمت ماهانه ۳۰۰ تا ۵۰۰ هزار تومان، در نقطه بهینه قیمت-ارزش قرار دارد. این قیمت به اندازه‌ای بالا است که امکان ارائه خدمات با کیفیت و پشتیبانی مناسب را فراهم می‌کند، اما به اندازه‌ای پایین است که برای یک مطب تک‌پزشکی مقرون به‌صرفه باشد. مهم‌تر از قیمت، ارزشی است که نوبت‌نو ارائه می‌دهد: بر اساس محاسبات، سیستم می‌تواند بین ۲ تا ۴ ساعت در روز برای منشی صرفه‌جویی زمانی ایجاد کند که معادل ۴۰۰ تا ۸۰۰ هزار تومان ارزش ماهانه است. همچنین با کاهش خطاها و افزایش رضایت بیماران، می‌تواند درآمد مطب را افزایش دهد. بنابراین بازگشت سرمایه معمولاً بین ۳ تا ۶ ماه اتفاق می‌افتد که برای پزشکان قابل قبول است. این قیمت‌گذاری به نوبت‌نو امکان می‌دهد تا از یک سو با رقبای ارزان قیمت که کیفیت پایینی دارند رقابت کند، و از سوی دیگر با رقبای گران قیمت که ارزش اضافی غیرضروری ارائه می‌دهند رقابت نماید.

****بخش ۵: دفاع‌پذیری****

****موانع ورود 5.1.****

نوبت‌نو چندین مانع ورود برای رقبای جدید ایجاد کرده است. اولاً دانش عمیق از بازار شیراز: ماه‌ها تحقیق میدانی و مصاحبه با ذی‌نفعان مختلف باعث شده است که نوبت‌نو درکی عمیق از نیازها، فرهنگ، و چالش‌های خاص پزشکان و بیماران شیرازی داشته باشد. یک رقیب جدید برای رسیدن به این سطح از دانش نیاز به زمان و سرمایه قابل توجهی دارد.

دوماً الگوریتم شفافیت لحظه‌ای: توسعه این الگوریتم نیاز به داده‌های واقعی و تست‌های میدانی گسترده دارد که نوبت‌نو از طریق همکاری با مطب‌های پایلوت آنها را جمع‌آوری کرده است. سوماً شبکه مشتریان اولیه: نوبت‌نو با جذب چندین مطب معتبر در شیراز، یک شبکه اولیه ایجاد کرده که می‌تواند به عنوان مرجع برای جذب مشتریان جدید عمل کند. چهارماً رابطه با انجمن پزشکان شیراز: این ارتباط رسمی می‌تواند به عنوان کانال اعتماد برای جذب مشتریان جدید عمل کند. این موانع باعث می‌شوند که ورود یک رقیب جدید به بازار شیراز دشوار و پرهزینه باشد.

استراتژی دفاع 5.2

استراتژی دفاعی نوبت‌نو مبتنی بر سه اصل است. اولاً تسخیر عمیق بازار شیراز: هدف نوبت‌نو جذب ۶۰ مطب شلوغ در شیراز در طول ۱۲ ماه اول است. با دستیابی به این هدف، نوبت‌نو موقعیت مسلطی در بازار شیراز خواهد داشت و رقبای جدید به سختی می‌توانند جایگاه مشابهی کسب کنند. دوماً ایجاد وفاداری بالا: نوبت‌نو بر ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان تمرکز دارد. این کار از طریق پشتیبانی ممتاز، توسعه مستمر بر اساس بازخورد مشتریان، و ایجاد احساس جامعه در میان کاربران انجام می‌شود. وفاداری بالا هزینه تغییر را برای مشتریان افزایش می‌دهد. سوماً کاهش هزینه تغییر مشتری: نوبت‌نو می‌کوشد هزینه تغییر از سیستم‌های قدیمی به نوبت‌نو را به حداقل برساند. این کار از طریق راه‌اندازی رایگان، انتقال داده‌های قدیمی، و آموزش کامل انجام می‌شود. اما همزمان، هزینه تغییر از نوبت‌نو به سیستم دیگری را افزایش می‌دهد. این کار از طریق یکپارچه‌سازی با فرآیندهای کاری خاص هر مطب، ذخیره سازی داده‌ها در فرمت اختصاصی، و ایجاد وابستگی به ویژگی‌های منحصر به فرد نوبت‌نو انجام می‌شود.

پاسخ به رقابت 5.3

نوبت‌نو برای سه سناریو رقابتی اصلی آماده شده است. در برابر رقبایی که با قیمت پایین وارد بازار می‌شوند، استراتژی نوبت‌نو تأکید بر ارزش و بازگشت سرمایه است. نوبت‌نو به جای کاهش قیمت، ارزش ارائه شده را افزایش می‌دهد و بازگشت سرمایه مشتریان را محاسبه و به آنها نشان می‌دهد. در برابر ورود رقیب جدید با سرمایه بالا، استراتژی

نوبت‌نو سرعت در توسعه و ایجاد شبکه مشتریان وفادار است. نوبت‌نو با توسعه سریع ویژگی‌های جدید بر اساس بازخورد مشتریان موجود، و ایجاد یک جامعه قوی از کاربران وفادار، سعی می‌کند رقیب جدید را خنثی کند. در برابر کپی‌کردن ویژگی‌ها توسط رقبا، استراتژی نوبت‌نو ثبت قابلیت‌های منحصر به فرد و ادامه نوآوری است. نوبت‌نو ویژگی‌های اصلی خود را به صورت قانونی ثبت می‌کند و همزمان به توسعه ویژگی‌های جدید ادامه می‌دهد تا همیشه یک قدم از رقبا جلوتر باشد.

****بخش ۶: امکان برنده شدن** ##**

****اندازه بازار شیراز 6.1** ###**

بازار هدف نوبت‌نو شامل مطب‌های شلوغ شیراز است که روزانه بیش از ۴۰ بیمار ویزیت می‌کنند. بر اساس تحقیقات میدانی، حدود ۲۰۰ مطب در شیراز در این دسته قرار می‌گیرند. هدف نوبت‌نو جذب ۳۰ درصد از این بازار در ۱۲ ماه اول است که معادل ۶۰ مطب می‌شود. با میانگین قیمت ماهانه ۴۰۰ هزار تومان، این به معنای درآمد ماهانه ۲۴ میلیون تومان است. اگر نوبت‌نو بتواند به این هدف دست یابد، نه تنها از نظر مالی به سودآوری می‌رسد، بلکه موقعیت مسلطی در بازار شیراز خواهد داشت. این موقعیت می‌تواند پایه‌ای برای گسترش به شهرهای دیگر یا توسعه محصولات مرتبط باشد. مهم‌تر از درآمد، دستیابی به این تعداد مشتری، داده‌های ارزشمندی برای بهبود محصول و توسعه الگوریتم‌ها فراهم می‌کند و موانع ورود برای رقبا را افزایش می‌دهد.

****شکاف‌های بازار 6.2** ###**

نوبت‌نو در چندین شکاف بازار قرار گرفته است. اولاً شکاف بین سیستم‌های ساده و پیچیده: سیستم‌های ساده مانند دفترچه دستی ارزان اما ناکارآمد هستند. سیستم‌های پیچیده مانند سینا درمان کارآمد اما گران و پیچیده هستند. نوبت‌نو در میانه این دو قرار دارد: به اندازه کافی ساده است که مقرون به صرفه باشد، اما به اندازه کافی پیچیده است که کارایی قابل توجهی داشته باشد. دوماً شکاف بین پلتفرم‌های اشتراکی و سیستم‌های اختصاصی: پلتفرم‌هایی مانند

دکترسیوی مقرون به صرفه اما کم کنترل هستند. سیستم‌های اختصاصی کنترل کامل ارائه می‌دهند اما گران هستند. نوبت‌نو ترکیبی از هر دو است: مقرون به صرفه مانند پلتفرم‌ها، اما با کنترل نزدیک به سیستم‌های اختصاصی. سوماً شکاف جغرافیایی: بیشتر رقبا یا ملی هستند و تمرکز بر تهران دارند، یا بسیار محلی هستند و منابع کمی دارند. نوبت‌نو تمرکز قوی بر یک شهر (شیراز) دارد اما با رویکردی حرفه‌ای و منابع کافی

زمان مناسب 6.3

زمان برای راه‌اندازی نوبت‌نو مناسب است. اولاً پس از همه‌گیری کرونا، توجه به تجربه بیمار و کاهش زمان حضور در مراکز درمانی افزایش یافته است. بیماران بیشتر از قبل به دنبال راه‌حلی هستند که زمان انتظار آنها را کاهش دهد. دوماً استفاده از موبایل و اینترنت در میان بیماران همه گروه‌های سنی افزایش یافته است. حتی بیماران مسن‌تر نیز نسبت به قبل بیشتر با تکنولوژی آشنا شده‌اند. سوماً تعداد پزشکان جوان در شیراز افزایش یافته است. این پزشکان معمولاً به تکنولوژی علاقه بیشتری دارند و بیشتر مایل به پذیرش سیستم‌های جدید هستند. چهارماً افزایش رقابت بین مطب‌ها باعث شده است که پزشکان بیشتر به دنبال تمایز و بهبود خدمات خود باشند. نوبت‌نو می‌تواند به آنها در ایجاد این تمایز کمک کند. این عوامل باعث می‌شوند که پذیرش نوبت‌نو در بازار فعلی نسبت به گذشته آسان‌تر باشد.

بخش ۷: جمع‌بندی

نوبت‌نو در جایگاه منحصر به فردی در بازار نوبت‌دهی پزشکی قرار دارد. این سیستم نه خیلی ساده است مانند دفترچه دستی، و نه خیلی پیچیده است مانند سیستم‌های مدیریت جامع مطب. نه وابسته است مانند پلتفرم‌های اشتراکی دکترسیوی، و نه کاملاً مستقل است مانند سیستم‌های قدیمی ویندوز. ارزش اصلی نوبت‌نو که هیچ رقیبی ندارد، شفافیت لحظه‌ای است. این ویژگی به بیماران امکان می‌دهد وضعیت زنده نوبت‌ها را ببینند و اضطراب انتظار را کاهش می‌دهد. بازار هدف نوبت‌نو مطب‌های شلوغ شیراز هستند که از

سیستم‌های فعلی خود راضی نیستند اما گزینه بهتری در دسترس ندارند. این پزشکان معمولاً روزانه بیش از ۴۰ بیمار ویزیت می‌کنند و با مشکلاتی مانند خطای انسانی، شکایت بیماران، و اتلاف وقت منشی مواجه هستند. استراتژی نوبت‌نو تسخیر عمیق بازار شیراز قبل از گسترش به شهرهای دیگر است. این کار از طریق فروش مستقیم با نمایش بازگشت سرمایه، معرفی شفاهی از طریق مشتریان راضی، و مشارکت با انجمن پزشکان شیراز انجام می‌شود. دفاع‌پذیری نوبت‌نو مبتنی بر دانش عمیق از بازار شیراز، الگوریتم اختصاصی شفافیت لحظه‌ای، شبکه مشتریان وفادار، و رابطه با انجمن پزشکان است. با دستیابی به هدف جذب ۶۰ مطب در شیراز، نوبت‌نو نه تنها از نظر مالی سودآور خواهد شد، بلکه موقعیت مسلطی در بازار محلی ایجاد می‌کند که می‌تواند پایه‌ای برای رشد آینده باشد.