

یا مدبر



درس مدیریت استراتژیک فناوری اطلاعات
دانشگاه صنعتی اصفهان - دانشکده مهندسی کامپیوتر
ترم دوم تحصیلی ۱۴۰۲ - ۱۴۰۳

تمرین شماره ۵ گروهی: فاز دوم پروژه درس (تحلیل عوامل درونی و بیرونی شرکت)

استاد درس: دکتر هدی صفایی پور

گروه: TechWantDo

سپهر عبادی

محمد رئوف اعرابی

علی حقیقی

بهروز صیادی

ماتریس تحلیل عوامل خارجی شرکت

External Factors Evaluation Matrix (EFE)

فرصت ها :

- (۱) جذب نیروی انسانی تحصیل کرده
- (۲) افزایش تقاضا برای خدمات اینترنت پرسرعت
- (۳) گسترش بازار خدمات دیجیتال
- (۴) ارتباط با سایر شرکت ها در جهت منافع مشترک
- (۵) پیشرفت فناوری های مخابراتی
- (۶) افزایش استفاده از تلفن های هوشمند
- (۷) همکاری با شرکت های بین المللی
- (۸) رشد جمعیت جوان و تکنولوژیک محور

تهدید ها :

- (۱) رقابت شدید
- (۲) تغییرات قوانین و مقررات دولتی
- (۳) ریسک های امنیتی و سایبری
- (۴) مشکلات اقتصادی کشور
- (۵) توسعه ناکافی زیرساخت ها
- (۶) تغییرات سریع فناوری
- (۷) فیلترینگ و تحریم
- (۸) ورود اپراتورهای نوپا

فرصت ها	وزن	امتیاز	نمره کل
جذب نیروی انسانی تحصیل کرده	۰/۰۷۵	۴	۰/۳۰
افزایش تقاضا برای خدمات اینترنت پرسرعت	۰/۰۹	۳	۰/۲۷
گسترش بازار خدمات دیجیتال	۰/۰۸۵	۴	۰/۳۴
ارتباط با سایر شرکت ها در جهت منافع مشترک	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
پیشرفت فناوری های مخابراتی	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
افزایش استفاده از تلفن های هوشمند	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
همکاری با شرکت های بین المللی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
رشد جمعیت جوان و تکنولوژیک محور	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
تهدید ها			
رقابت شدید	۰/۰۹۵	۴	۰/۳۸
تغییرات قوانین و مقررات دولتی	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
ریسک های امنیتی و سایبری	۰/۰۸	۳	۰/۱۶
مشکلات اقتصادی کشور	۰/۰۸۵	۱	۰/۰۸۵
توسعه ناکافی زیرساخت ها	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
تغییرات سریع فناوری	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
فیلترینگ	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
ورود اپراتورهای نوپا	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
مجموع	۱		۲/۷۰۵

توضیح هر مورد	فاکتور های اساسی
فرصت ها	
<p>وزن: همیشه در همه شرکت ها داشتن کارمندان خبره در حوزه خود از مهم ترین استراتژی های شرکت است.</p> <p>نمره: همراه اول در این زمینه بسیار خوب عمل کرده است.</p>	جذب نیروی انسانی تحصیل کرده
<p>وزن: با گسترش استفاده از اینترنت و نیاز روزافزون به پهنای باند بیشتر، همراه اول می تواند با توسعه گستره ی پوشش دهی شبکه ی 4G بازار خود را گسترش دهد. امروزه داشتن اینترنت قابل قبول و یا پرسرعت بسیار ضروری است.</p> <p>نمره: همراه اول نسبت به سایر رقبا گستره ی پوشش دهی اینترنتی بسیار بهتری را فراهم آورده است.</p>	افزایش تقاضا برای خدمات اینترنت پرسرعت
<p>وزن: ارائه خدماتی مانند سلامت دیجیتال و تجارت الکترونیک می تواند فرصت های جدیدی برای درآمدزایی فراهم کند.</p> <p>نمره: همراه اول پلتفرم های شاد، رویکا را پدید آورد. همچنین در زمینه ی تجارت الکترونیک کمک شایانی کرده است (مثلا اسنپ نیاز به اینترنت همراه با پوشش گسترده ای دارد). همچنین برای سازمان های مختلف کد های USSD یا سامانه پیامکی پدید آورد.</p>	گسترش بازار خدمات دیجیتال
<p>وزن: همکاری با سایر شرکت ها برای بهبود تکنولوژی و منافع مشترک می تواند به رشد سریع تر کمک کند.</p> <p>نمره: همراه اول در این زمینه خوب عمل کرده است. به عنوان مثال اپراتور شاتل موبایل که همراه اول سرویس آنتن</p>	ارتباط با سایر شرکت ها در جهت منافع مشترک

<p>دهی آن را فراهم میکند. یا مثلاً سرویس رومینگ همراه اول که باعث میشود در صورتی که سیم کارت اپراتور دیگری داشته باشیم و در آنتن دهی دچار مشکل شویم، با استفاده از رومینگ از آنتن دهی همراه اول استفاده کنیم.</p>	
<p>وزن: بهره‌برداری از فناوری‌های نوین مانند اینترنت اشیا (IoT) و هوش مصنوعی می‌تواند به بهبود خدمات و کاهش هزینه‌ها کمک کند.</p> <p>نمره: همراه اول در استقرار زیرساخت‌های اینترنت اشیا و ارائه راه‌حل‌های اینترنت اشیا برای بخش‌هایی مانند مراقبت‌های بهداشتی، حمل‌ونقل، کشاورزی و آب و برق مشارکت داشته است. همراه اول با ادغام فناوری اینترنت اشیا، قصد دارد خدمات خود را ارتقا دهد و از تحول دیجیتال در صنایع مختلف ایران حمایت کند. همچنین از هوش مصنوعی برای تحلیل داده و تشخیص تقلب استفاده می‌کند</p>	<p>پیشرفت فناوری‌های مخابراتی</p>
<p>وزن: رشد استفاده از تلفن‌های هوشمند در ایران فرصتی برای ارائه خدمات جدید و افزایش فروش داده‌ها است.</p> <p>نمره: در دوران کرونا افراد بسیار زیادی تلفن همراه هوشمند خریداری کردند از جمله برای بچه‌ها.</p>	<p>افزایش استفاده از تلفن‌های هوشمند</p>
<p>وزن: همکاری با شرکت‌های بین‌المللی برای بهبود تکنولوژی و افزایش سرمایه‌گذاری می‌تواند به رشد سریع‌تر کمک کند.</p> <p>نمره: همراه اول نسبت به ایرانسل سرمایه‌گذاری کمتری روی این بخش کرده. مثلاً تعداد کشور های دارای</p>	<p>همکاری با شرکت‌های بین‌المللی</p>

<p>رومینگ همراه اول نسبت به ایرانسل بسیار کمتر است. میتوانید در این لینک مشاهده کنید: https://snapp.ir/blog/what-is-roaming/</p>	
<p>وزن: جمعیت جوان ایران که به تکنولوژی علاقه مند است می تواند بازار بزرگی برای خدمات جدید همراه اول باشد. نمره: جمعیت جوان مخاطب خیلی هم هدف این شرکت نبوده و نیست بر خلاف رقیبش ایرانسل.</p>	<p>رشد جمعیت جوان و تکنولوژیک محور</p>
<p>تهدید ها</p>	
<p>وزن: حضور شرکت های رقیب مانند ایرانسل و رایتل باعث افزایش رقابت و کاهش سهم بازار می شود. نمره: همراه اول برند معتبر تر و فراگیر تری است و مردم بیشتر تمایل دارند از این برند استفاده کنند.</p>	<p>رقابت شدید</p>
<p>وزن: تغییرات ناگهانی در قوانین و مقررات دولتی می تواند به عدم قطعیت و کاهش توانایی برنامه ریزی بلندمدت منجر شود. نمره: بسته های اینترنت همراه اول به همراه تغییر قانون مالیات افزایش قیمت زیادی پیدا کرد.</p>	<p>تغییرات قوانین و مقررات دولتی</p>
<p>وزن: تهدیدات امنیتی و حملات سایبری می تواند به اختلال در خدمات و از دست رفتن اعتماد مشتریان منجر شود. نمره: تا به حال اطلاعاتی از همراه اول به بیرون درز نکرده است. اما اطلاعات کاربران را به راحتی در اختیار دولت قرار می دهد.</p>	<p>ریسک های امنیتی و سایبری</p>

<p>وزن: نوسانات اقتصادی، تورم و کاهش قدرت خرید مردم می تواند به کاهش تقاضا برای خدمات همراه اول منجر شود.</p> <p>نمره: ایرانسل نسبت به همراه اول خیلی اقتصادی تر است.</p>	<p>مشکلات اقتصادی کشور</p>
<p>وزن: ناتوانی در توسعه سریع زیرساخت ها و عدم پوشش مناسب در مناطق روستایی می تواند به کاهش رشد بازار منجر شود.</p> <p>نمره: عملکرد خوبی داشته زیرا گستره ی پوشش دهی بهتری نسبت به سایر اپراتور ها دارد.</p>	<p>توسعه ناکافی زیرساخت ها</p>
<p>وزن: نیاز به سرمایه گذاری های بزرگ برای به روز نگه داشتن تکنولوژی و هماهنگی با تغییرات سریع فناوری ممکن است چالش زا باشد.</p> <p>نمره: ایرانسل اینترنت 5G را زودتر وارد کرد.</p>	<p>تغییرات سریع فناوری</p>
<p>وزن: در کشور ما این عامل به بسیاری از شرکت ها مخصوصا شرکت های حوزه فناوری و شرکت هایی که در لبه دانش هستند بسیار میتواند آسیب وارد کند.</p> <p>نمره: همراه اول علاوه بر مقاومت نکردن در برابر فیلترینگ، سرویسی را برای دور زدن تحریم (مانند شکن) طراحی نکرده است.</p>	<p>فیلترینگ و تحریم</p>
<p>وزن: ورود شرکت ها و اپراتور های جدید با مزیت های رقابتی خوب میتواند برای همراه اول کار را سخت کند.</p> <p>نمره: همراه اول جزو شرکت هایی است که انحصار را در دست گرفته است، مخصوصا در آنتن دهی در نقاط خاص.</p>	<p>ورود اپراتورهای نوپا</p>

ارزیابی نهایی شرکت همراه اول براساس ماتریس عوامل خارجی:

نمره کل بین ۲.۵ تا ۳ به طور معمول نشان‌دهنده این است که شرکت در موقعیتی نسبتاً مطلوب نسبت به عوامل خارجی قرار دارد. به عبارت دیگر، شرکت توانسته به خوبی از فرصت‌های موجود استفاده کند و تا حدی با تهدیدها مقابله نماید. اما همچنان باید به بهبود وضعیت خود در برابر تهدیدات توجه کند.

شرکت باید برنامه‌هایی برای افزایش استفاده از فناوری‌های هوشمند (۰.۰۹) و رشد جمعیت جوان و تکنولوژی‌محور (۰.۰۵) تدوین کند.

شرکت باید استراتژی‌هایی برای مقابله با تغییرات سریع فناوری (۰.۰۷) و ریسک‌های امنیتی و سایبری (۰.۱۶) تدوین کند.

ماتریس تحلیل عوامل داخلی شرکت

Internal Factors Evaluation Matrix (IFE)

نقاط قوت:

- (۱) تقویت ارتباط با دانشگاه ها
- (۲) پوشش گسترده شبکه
- (۳) ارائه اینترنت پر سرعت
- (۴) تعداد مشترکین بالا
- (۵) تجربه و سابقه طولانی
- (۶) ارائه خدمات متنوع
- (۷) شفافیت مالی
- (۸) تعداد پرسنل متناسب با نیاز

نقاط ضعف:

- (۱) قیمت گذاری گران
- (۲) کیفیت ضعیف تر خدمات در نقاط پر جمعیت
- (۳) پاسخگویی ضعیف به مشتریان
- (۴) نوآوری کمتر نسبت به رقبا
- (۵) ضعف آنتن دهی در محدود نقاط شهر ها

نقاط قوت	وزن	امتیاز	نمره کل
تقویت ارتباط با دانشگاه ها	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
پوشش گسترده شبکه	۰/۱	۴	۰/۴
ارائه اینترنت پر سرعت	۰/۰۸۵	۳	۰/۲۵۵
تعداد مشترکین بالا	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
تجربه و سابقه طولانی	۰/۰۷۵	۴	۰/۳
ارائه خدمات متنوع	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
شفافیت مالی	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
تعداد پرسنل متناسب با نیاز	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
نقاط ضعف			
قیمت گذاری گران	۰/۱۳	۱	۰/۱۳
کیفیت ضعیف تر خدمات در نقاط پر جمعیت	۰/۱۳	۲	۰/۲۶
پاسخگویی ضعیف به مشتریان	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
نوآوری کمتر نسبت به رقبا	۰/۱۲	۱	۰/۱۲
ضعف آنتن دهی درمحدود نقاط شهر ها	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
مجموع	۱		۲/۵۵۵

فاکتور های اساسی	توصیه هر مورد
نقاط قوت	
تقویت ارتباط با دانشگاه ها	<p>وزن: جنبه تحقیقاتی و لبه تکنولوژیک دارد.</p> <p>نمره: در لینک زیر مشاهده می کنید که ارتباط زیادی با دانشگاه دارد.</p> <p>https://mci.ir/news/-/view/51482</p>
پوشش گسترده شبکه	<p>وزن: خیلی اهمیت دارد زیرا در زمانه فعلی زندگی به اینترنت گره خورده است.</p> <p>نمره: نسبت به رقبای دیگر پوشش گسترده تری دارد.</p>
ارائه اینترنت پر سرعت	<p>وزن: بسیاری از فعالیت ها با اینترنت کم سرعت امکان پذیر نمی باشد. اینترنت پرسرعت جزو اصلی ترین اهداف شرکت می باشد.</p> <p>نمره: اگر ایرانسل خط بدهد سرعت بیشتری نسبت به همراه اول دارد در غیر این صورت همراه اول سرعت بیشتری دارد.</p>
تعداد مشترکین بالا	<p>وزن: بسیاری از مردم به تعداد مشترکین یک شرکت نگاه می کنند.</p> <p>نمره: همراه اول نسبت به سایر رقبا مشترکین بیشتری دارد.</p>
تجربه و سابقه طولانی	<p>وزن: بسیاری از مردم پس از تعداد مشترکین به تجربه یک شرکت نگاه می کنند.</p> <p>نمره: از ابتدای ورود تلفن همراه به ایران همراه اول هم وجود داشته است.</p>
ارائه خدمات متنوع	<p>وزن: هرچه تنوع خدمات بیشتر باشد شامل طیف گسترده تری از مشتریان می شود.</p>

<p>نمره: همراه اول تلاش کرده است که در این زمینه پیشرو باشد اما انتظارات را نتوانسته است کامل برآورده کند.</p>	
<p>وزن: در هنگام تصمیم گیری های مهم شرکت شفافیت مالی به کار می آید</p> <p>نمره: همراه اول از نظر شفافیت مالی یکی از بهترین شرکت های کشور می باشد :</p> <p>https://mci.ir/news/-/view/51564</p>	شفافیت مالی
<p>وزن: باعث می شود شرکت در مواقع حیاتی با مشکل مواجه نشود و چابکی شرکت در مواجهه با ارباب رجوع حفظ شود.</p> <p>نمره: در مقایسه با بقیه شرکت ها تعداد نیرو بسیار مناسبی دارد.</p> <p>https://mci.ir/news/-/view/51741</p>	تعداد پرسنل متناسب با نیاز
نقاط ضعف	
<p>وزن: قیمت همیشه جزو فاکتور های مهم برای مصرف کننده می باشد به همین دلیل وزن زیادی می گیرد.</p> <p>نمره: با توجه به قیمت مناسب تر شرکت های رقیب امتیاز ۱ را به همراه اول اختصاص داده ایم.</p>	قیمت گذاری گران
<p>وزن: درصد خوبی از مردم در نقاط پر جمعیت زندگی می کنند و مکان هایی مانند مراکز خرید از ضعف آنتن دهی در ساعات پیک رنج می برند.</p> <p>نمره: همه اپراتور ها در نقاطی که ازدحام جمعیت اتفاق می افتد دچار مشکل می شوند.</p>	کیفیت ضعیف تر خدمات در نقاط پر جمعیت

<p>پاسخگویی ضعیف به مشتریان</p> <p>وزن: مشتریان در هنگام برخورد به مشکل انتظار دارند که به بهترین صورت و سریع ترین زمان ممکن مشکل آن ها رفع شود.</p> <p>نمره: مدت زمان زیادی باید در صف انتظار ۹۹۹۰ قرار گیری تا تماسی بدون نتیجه داشته باشی.</p>	<p>وزن: مشتریان در هنگام برخورد به مشکل انتظار دارند که به بهترین صورت و سریع ترین زمان ممکن مشکل آن ها رفع شود.</p> <p>نمره: مدت زمان زیادی باید در صف انتظار ۹۹۹۰ قرار گیری تا تماسی بدون نتیجه داشته باشی.</p>
<p>نواوری کمتر نسبت به رقبا</p> <p>وزن: مردم از نوع آوری که باعث رفع مشکلات زندگی شود استقبال می کنند.</p> <p>نمره: ایرانشل اینترنت 5G را وارد کرده اما همراه اول همچنان خیر.</p>	<p>وزن: مردم از نوع آوری که باعث رفع مشکلات زندگی شود استقبال می کنند.</p> <p>نمره: ایرانشل اینترنت 5G را وارد کرده اما همراه اول همچنان خیر.</p>
<p>ضعف آنتن دهی در معدود نقاط شهر ها</p> <p>وزن: نقاط کمی در کشور وجود دارند که نقطه کور محسوب شوند.</p> <p>نمره: در نقاط کور همه اپراتور ها آنتن دهی ضعیفی دارند.</p>	<p>وزن: نقاط کمی در کشور وجود دارند که نقطه کور محسوب شوند.</p> <p>نمره: در نقاط کور همه اپراتور ها آنتن دهی ضعیفی دارند.</p>

ارزیابی نهایی شرکت همراه اول براساس ماتریس عوامل داخلی:

نمره کل بین ۲.۵ تا ۳ به طور معمول نشان دهنده این است که شرکت در موقعیتی نسبتاً مطلوب نسبت به عوامل داخلی قرار دارد. به عبارت دیگر، شرکت دارای نقاط قوت قابل توجهی است و توانسته تا حدی با نقاط ضعف خود مقابله کند. اما همچنان باید به بهبود وضعیت خود در برابر نقاط ضعف توجه کند.

شرکت باید برنامه هایی برای بهره برداری بیشتر از پوشش گسترده شبکه (نمره ۰.۱) و ارائه خدمات متنوع (۰.۳) تدوین کند.

شرکت باید استراتژی هایی برای کاهش قیمت گذاری گران (۰.۱۳) و بهبود کیفیت خدمات در نقاط پر جمعیت (۰.۲۶) تدوین کند.