

1 بخش اول : وضع موجود

1.1 وضع موجود سازمان

1.1.1 مقدمه

• اهداف گزارش

در این گزارش برآنیم تا با تحلیل وضع موجود شرکت سبلان پارچه و تحلیل وضعیت آینده مطلوب مسیرها و جهت گیری های کامل یا بعبارتی راهبردهای این مسیر را مشخص نماییم و طرحی عملیاتی در این زمینه ارائه نماییم.

• مشخصات کلی سازمان و تاریخچه تشکیل آن

مجمع نساجی شرکت سبلان پارچه بع عنوان مجهز ترین واحد منحصر به فرد نساجی و پوشاک خاورمیانه، با بکارگیری آخرین دانش فنی و تکنولوژی روز ماشین آلات نساجی برای تولید بیش از 35 میلیون قطعه انواع پوشاک در سال مشتمل بر واحد های ریسندگی، بافندگی، جین، بافندگی پیراهنی، گردبافی، کشوبافی، رنگرزی و چاپ و تکمیل، دوزندگی، با ظرفیت های هماهنگ و در کنار هم، در زمینی به مساحت 16 هکتار واقع در شهرک صنعتی 2 اردبیل و با زیر بنایی در حدود 100 هزار متر مربع در حال اجرا می باشد. عملیات اجرایی طرح، در تاریخ 7 شهریرو 1381 آغاز گردید و در حال حاضر دارای پیشرفت فیزیکی معادل 95% بوده و ماشین آلات سالن کشوبافی آن نصب و راه اندازی شده است، به زودی کلیه متحدهات مربوط جهت نصب و راه انداز سایر ماشین آلات خطوط تولید نیز آماده خواهد گردید.

فاز مطالعاتی این طرح از ابتدای 1378 با استفاده از هزاران نفر ساعت کار کارشناسی زبده ترین متخصصان داخلی و خارجی و بهره گیری از آخرین متدهای نوین علمی آغاز گردید. بر اساس همین مطالعات کاربردی، توجه خاص به کیفیت، انتخاب مناسب ترین نوع تکنولوژی مطابق با نیازهای طرح، محوریت تولید پوشاک به عنوان فرآیندی با ارزش افزوده نسبی و پتانسیل اشتغال زائی بالا، تامین مواد اولیه مورد نیاز بخش پوشاک با بالاترین کیفیت توسط خود واحد و کاهش هزینه های بسته بندی و حمل مکرر ناشی از آن، توجه به بازارهای جهانی کالا، ارتباط با شرکت های معتبر جهانی در تولید و توزیع پوشاک، معرفی نام تجاری اختصاری شرکت در بازارهای هدف برای ماندگاری حضور در تجارت جهانی پوشاک، از جمله مواردی است که شرکت سبلان پارچه آنها را همواره مد نظر خود داشته و مبنای حرکت این شرکت بوده و خواهد بود.

از سوی دیگر شرکت سبلان پارچه با عنایت ویژه به تحقیق و توسعه و با رویکرد عملی و آینده نگر در تلاش است که با صرف بودجه قابل توجهی همزمان با شکل گیری معماری سازمان، معماری فناوری اطلاعات خود را نیز بر پایه آخرین دستاوردهای روز جهان و بهره گیری از روش های نوین مدیریت پایه ریزی نماید.

این طرح با عنایت به حجم سرمایه گذاری، توان اشتغال زایی، موقعیت مکان اجرا و سایر شاخص های فنی و اقتصادی به عنوان یک پروژه ملی می تواند، ویژگی های ممتاز خود در سطح کشور چون برگی زرین بر تارک ایران اسلامی، باعث افتخار هرایرانی باشد.

• روش جمع آوری داده ها و تدوین گزارش

در این گزارش تلاش ده با توجه به سابقه کاری در گروه طرح و برنامه و فناوری اطلاعات سازمان، اطلاعات بر مبنای اطلاعات کسب شده قبلی در این واحد باشد.، در مواردی نیز که اطلاعاتی در دسترس نبوده از مخیله تدوین کننده استفاده شده است. در بررسی ها و جمع آوری اطلاعات با توجه به آنکه سازمان یک سازمان نوپا می باشد، اطلاعات چندی وجود دارد که بدلیل نبود آن در شرکت توسط مولف تصور شده است.

• سایر موارد

1.1.2 ماموریت سازمان در وضع موجود

• بیانیه کلان ماموریت سازمان

در ذیل آرمان و ارزش و رسالت سازمانی را به تفکیک می آوریم:

1. آرمان Vision

برآنیم تا با کیفیت ایده آل محصولات خود، زیبایی ظاهر و حفظ سلامتی را برای همگان به ارمغان بیاوریم.

2. ارزش ها Values

- صداقت
- مشتری مداری
- ارتقای مداوم بهره وری
- شایسته سالاری
- کیفیت محوری
- توسعه پایدار

3. رسالت سازمانی Mission

- رسالت ما، خلق، گسترش و اعتبار بخشی نام های تجاری در صنعت پوشاک، در راستای تحقق آرمانمان بوده و می کوشیم با توجه ویژه به خلاقیت و نوآوری هوشمندانه و استفاده از:
- فرآیندهای نوین مدیریتی
 - قابلیت بکار گیری الیاف طبیعی در تولید کلیه محصولات
 - کامل ترین خط تولید پوشاک

- آخرین فن آوری های روز
- انعطاف پذیری کامل در تولید
- ابزار و تجهیزات مدرن کنترل کیفیت
- ایجاد تنوع در محصولات تولیدی

جهت دهی به تقاضای بازار را سرلوحه خود قرار داده، نه تنها رهبری بازار پوشاک را در ایران بدست آورده بلکه در زمره منابع معتبر شناخته شده جهانی قرار گیریم.

• مشخصات گروه های مشتری یا مخاطب سازمان

با توجه به آنکه محصولات این سازمان پوشاک کامل است و طیف خاص سنی را در بر نمی گیرد، بنابراین پتانسیل فروش به تمامی انسان های روی زمین در شرکت وجود دارد و هیچ محدوده جنسی خاصی از قبیل مرد و زن را نیز در بر نمی گیرد. بحث اینکه واقعا گروه های مشتری این شرکت چه افرادی هستند در استراتژی کلان سازمان تعیین می شود که هنوز بصورت مستند سازی شده ای موجود نبوده است. اما اگر بخواهیم مشتریان را در قالب گروه هایی مطرح نماییم می توانیم دسته بندی را بصورت های ذیل انجام دهیم:

1. طبقه بندی جنسی

1.1. مرد

1.2. زن

2. طبقه بندی سنی

2.1. خردسال

2.2. نوجوان

2.3. جوان

2.4. میانسال و کهنسال

دلیل طبقه بندی طیف مشتریان بصورت سنی آنست که نیازهای این مشتریان و تقاضای آنها در این طیف تغییر می کند و نه تنها در سبک تفاوت وجود دارد بلکه در صرف هزینه و فرد هزینه کننده و میزان تقاضا تفاوت وجود دارد برای مثال طیف خردسال و نوجوان چون در حال رشد هستند ممکن است در فصلی دوبار برای خرید محصولات مراجعه کنند. در حالی که طیف جوان که عمدتا رشدشان متوقف شده بدلیل علایق شخصی به محصولات متفاوت روی می آورند و در نهایت نیز مشتریان میانسال و کهنسال کمتر به سراغ لباس های گوناگون می آیند، و اصولا پوشش آنها متفاوت با طیف جوان است.

اما مزیت تقسیم بندی مرد و زن آنست که این دو طیف نیز از لحاظ نوع پوشش نیازهای مختلفی دارند و محل فروش اجناس آنها نیز متفاوت است.

3. طبقه بندی فرهنگی: از لحاظ نوع پوشش نیز مشتریان به سه دسته تقسیم می شوند.

3.1. مشتریان بدون محدودیت پوششی (کشورهای اروپایی، آسیایی شرقی، امریکایی)

3.2. مشتریان با محدودیت پوششی متوسط مردم استانهای خاصی از ایران (مانند تهران، مشهد، تبریز و اصفهان) و کشورهای عربی نیز از این گروه اند.

3.3. مشتریان با محدودیت پوششی زیاد (استانهای دیگر ایران)

بالطبع این نوع دسته بندی در پیش بینی نیاز مشتریان و نوع سلیقه آنها در جهت نفوذ در این بازارها نیز بسیار موثر است.

4. دسته بندی مالی:

4.1. عده ای که مبلغ هنگفتی را خرج پوشاک خود می کنند.

4.2. عده ای که مبلغ متوسطی را خرج پوشاک خود می کنند.

4.3. عده ای که مبلغ به نسبت کمی را خرج پوشاک خود می کنند.

در این نوع طبقه بندی نیز مشتریان با استفاده از آستانه خاصی به سه گروه مشتری دست می یابیم.

با توجه به طیف مشتریان موجود، شرکت می تواند با رسم ماتریسی چهاربعدی به طیف های متفاوتی از مشتریان دست یابد. این نوع طبقه بندی ها شرکت را در راه گرفتن تصمیمات استراتژیک یاری می رساند.

• ماموریت های فعلی سازمان در مقابل گروه های مختلف مخاطب یا مشتری

با توجه به ماموریت کلان سازمان که صرفا یک ایده کلی ترجمه تفکرات بنیانگذار شرکت بوده است، شرکت دو قدم می تواند بردارد:

1. پاسخگوی نیاز فعالی مشتریان باشد. یعنی با تحقیقات بازار قدم های رقیب را ارزیابی نموده و با کشف نیازها به پیروی از آنها بپردازد.

2. شرکت با ترکیبی از خدمات و محصول خود، ارزشی را مضاف بر محصول به مشتریان عرضه نماید.

بهر حال در کل سازمان سعی دارد در طیف مشتریان خود ارزشی افزوده را به آنها عرضه نماید و در این راه سعی دارد تا به محیط خود ضرر نرسانیده و سود بلند مدتی را با استفاده از استراتژی برد-برد برای شرکت تامین نماید.

• سیر ماموریت های سازمان از گذشته تا کنون

در تدوین ماموریت های سازمان ترجمه های مختلفی از تفکرات بنیانگذار انجام گرفت که نهایتا بصورت ماموریت کنونی گردید. در سیر ماموریت های گذشته که مشکلاتی در تدوین داشتند بر نقاطی به عنوان نقاط قوت و پایه تاکید شده بود که نقطه تمایز شرکت محسوب نمی شود. در ضمن در سیر تدوین ماموریت ها در ابتدا برگ های پایین درخت ماموریت در آن ذکر شده بود و عبارتی کلان نبود اما در نهایت با سلسله ای از اصلاحات به نود های اصلی درخت که به آرمان شرکت منتهی می شد اشاره

گردید. بالطبع چون سازمان نوپاست و فعالیت اصلی را آغاز ننموده است دچار تغییرات اساسی در ماموریت خود نگشته است.

1.1.3 سبد محصولات سازمان در وضع موجود

• سبد کنونی محصولات سازمان

محصولات کنونی سازمان به چهار دسته کلی تقسیم می گردد که عبارتند از :

1. تریکو
2. جین
3. پیراهن
4. پلیور

دی ذیل به توصیف هر کدام از این موارد می پردازیم :

1. تریکو :

محصولات متنوع و با کاربردهای مختلف شامل انواع لباس های ورزشی، لباس زیر، تی شرت ها و لباس های مخصوص کودکان در این مجموعه قابل عرضه می باشد، این نوع محصولات توسط خط تولید گردبافی تهیه می شود.

2. جین:

این دسته محصولات شامل پیراهن، پلیور، دامن، کاپشن، تی شرت و حتی لباس زیر است. محصولات این بخش شامل انواع جین کلاسیک، مطرح، سنگشور شده، گلدوزی، چاپ شده است. محصولات جین شرکت توسط خط تولید بافندگی جین و دوزندگی تهیه می شود.

3. پیراهن:

این دسته شامل انواع پیراهن رنگی، ساده و مطرح است. پوشاک پیراهنی شرکت سبلان پارچه در خط تولید بافندگی پیراهن و دوزندگی تهیه می شود.

4. پلیور:

در این نوع محصول محدودیتی در جنس، طرح و مدل پلیورهای تولیدی وجود ندارد. در ضمن از لباس های زنانه تولید شده از الیاف بسیار ظریف تا پلیورهای سنگین ورزشی در این واحد قابل تولید است. این پلیورها می توانند از جنس های مختلف پنبه، اکریلیک، پشم، کشمیر، پلی آمید باشد.

• سیر سبد محصولات سازمان از گذشته تا کنون

در طرح توجیهی این شرکت جوراب بافی نیز جزء محصولات سازمان بوده و برخی از منسوجات خاص را نیز در بر می گرفته اما در بروزرسانی های بعدی طرح چنین مواردی حذف شده است.

1.1.4 فعالیتهای سازمان در وضع موجود

- فهرست مشخصات فعالیتهای فعلی سازمان

فعالیت های اصلی سازمان عبارتست از :

1. تولید پوشاک کامل از پنبه یا نخ
2. بازاریابی پوشاک
3. توزیع پوشاک
4. فروش پوشاک
5. خرید مواد اولیه
6. توسعه سازمان

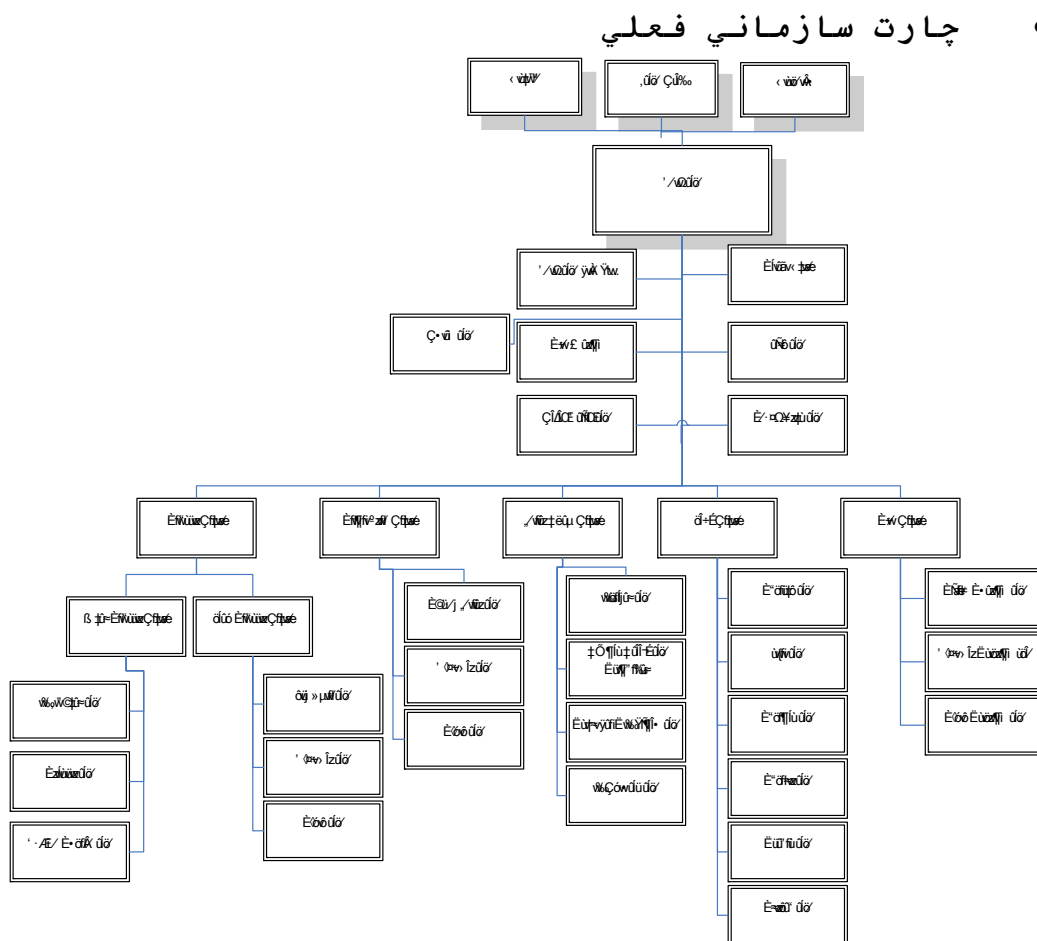
- شرح فعالیتهای کنونی سازمان

1. تولید پوشاک: سازمان با توجه به تشکیل شدن از 7 کارخانه متوالی پنبه و نخ را از یک سمت دریافت نموده و در نهایت آن را به پوشاک کامل شده تبدیل می نماید.
2. بازاریابی پوشاک: سازمان سعی دارد نام تجاری خود را در بازار توسعه داده و حاشیه سودش را بدین طریق تامین نماید.
3. توزیع پوشاک: سازمان در تلاش است تا بطور مستقیم با مشتریان نهایی در ارتباط بوده و محصول کامل را بدانها عرضه نماید که این امر موجب فعالیت بهبود و توسعه کانال های توزیع می گردد.
4. فروش پوشاک: سازمان بدنبال آن است که پوشاک کامل شده خود را بفروش برساند.
5. خرید مواد اولیه: سازمان برای آنکه بتواند پوشاک کامل تولید نماید نیاز به دو نوع ماده اولیه چون نخ و پنبه دارد، در ضمن سازمان نیاز به لوازم جانبی چون سوزن، دکمه، رنگ، زیپ و .. دارد که بایستی آنها را تهیه نماید.
6. توسعه: سازمان طرح های توسعه ای را برای خود در نظر گرفته، ضمن آنکه سازمان بایستی بخش تحقیق و توسعه بزرگی برای کشف نیاز مشتریان داشته باشد، در ضمن سازمان بایستی با طراحان نیز در تماس باشد که اینها همه در ذیل فعالیت توسعه بایستی انجام گیرد.

- سیر فعالیتهای سازمان از گذشته تا کنون

سازمان در گذشته با توجه به ماهیت پروژه ای بودن آن توجه بسیار زیادی بر روی فعالیت آماده سازی زیر ساخت تولید کرده است، اما اکنون با توجه به احساس نیاز بسیار زیاد برای فروش محصولات بر روی این فعالیت تمرکز یافته است.

1.1.5 ساختار عوامل اجرایی سازمان (چارت سازمانی) در وضع موجود



• سیر ساختارهای سازمانی از گذشته تا کنون

هر چند ساختار سازمانی فوق بیشتر از لحاظ قالب شباهت هایی با ساختار فعلی دارد و مولف در مخیله خود آن را تدوین کرده است، اما در سیر تحولات ساختار سازمانی با حضور مدیران و مشاوران مختلف ساختار سازمانی تغییراتی داشته است که در ابتدا این ساختار بصورت یک ساختار مبتنی بر تولید بود که سطوح و سلسله مراتب بسیاری داشت، اما با حضور افرادی آشنا با فناوری روز سطوح آن کاهش یافت. اما مجدداً در مراحل بعدی به سلسله مراتب آن افزوده شد و سطح معاونت مجدداً بدان اضافه گردید. در ساختار قبلی تنها دو سطح مدیر و غیر مدیر وجود داشت. اما در ساختار کنونی همانطور که ملاحظه می شود ساختار بصورت بر مبنای تولید است، البته برای شعبات شرکت ما ساختار مبتنی بر منطقه عملیات را شاهد هستیم و در مواردی از قبیل طرح توسعه و پروژه های فناوری اطلاعات در سطوح پایین تر ما شاهد ساختار پروژه ای و ماتریسی هستیم.

1.1.6 شاخص‌های ارزیابی موفقیت سازمان در وضع موجود

• فهرست شاخص‌های اندازه‌گیری موفقیت سازمان در وضع موجود

1. رضایت مشتریان
2. میزان تسلط بر تامین کنندگان
3. میزان سهم بازار شرکت در هر یک از گروه های مشتری
4. میزان کالاهای مرجوعی
5. میزان تقاضاهای پاسخ داده نشده ی مشتریان
6. میزان وفاداری مشتریان به برند محصولات
7. میزان منفک شدن کارمندان شرکت
8. میزان تقاضای محصولات شرکت در بازارهای خارجی
9. میزان بازگشت سرمایه شرکت
10. میزان مدرن بودن رقبا نسبت به شرکت
11. میزان پرت مواد

• شرح شاخص‌های اندازه‌گیری موفقیت سازمان در انجام ماموریت‌ها در وضع موجود

1. رضایت مشتریان: رضایت مشتریان را می توان با توجه به میزان خرید سالانه آنها از شرکت و میزان خارج شدن آنها از فروشگاه ها بدون خرید جنس اندازه گیر کرد.
2. میزان تسلط بر تامین کنندگان: با توجه به استراتژی برد-برد شرکت که شرکت تامین کنندگان خود را شریکان خود می داند، با اندازه گیری این شاخص می توان دریافت که آیا شرکت در صورتی که یکی از تامین کنندگان را به هر دلیلی از دست بدهد یا بدلیل بهران اقتصادی تامین کننده بخواهد جنسی را با قیمتی بالا به شرکت تحمیل کند آیا شرکت می تواند نیازش را با سرعت از جای دیگری تامین نماید یا خیر.
3. میزان سهم بازار شرکت در هر یک از گروه های مشتری با توجه به آنکه ممکن است، شرکت گروه های متفاوتی از مشتری را مورد هدف قرار دهد، دریافت آنکه این مشتریان در هر گروه چقدر به محصولات شرکت روی آورده اند بسیار شاخص مهمی است، چرا که در هر گروه شرکت رقبای متفاوتی دارد که در مقایسه این سهم بازارها بصورت منفک میزان موفقیت شرکت در مواجهه با رقبا مشخص می شود.
4. میزان کالاهای مرجوعی: این معیار به ما کمک می کند که دریابیم چقدر محصولات از نظر کیفیت دچار مشکل بودند و بعبارتی نقص کالا چقدر بوده است.
5. میزان تقاضاهای پاسخ داده نشده ی مشتریان:

- این معیار به ما کمک می کند که در یابیم تا چه حد شرکت در پیش بینی یا ارتقاء نیازهای مشتریان موفق بوده است.
6. میزان وفاداری مشتریان به برند محصولات:
- این مورد نیز بسیار اهمیت دارد چرا که در صورتی که افرادی که از قبل از شرکت جنس خریداری کرده اند، مجدداً به سوی شرکت بازگردند نشانه موفقیت شرکت در نگهداری بازار خود است.
7. میزان منفک شدن کارمندان شرکت:
- کارمندان یک شرکت از سرمایه های شرکت محسوب می شوند، در صورتیکه نقل و انتقالات کارمندان زیاد باشد، به معنای وجود مشکلی در ساختار شرکت می باشد که بایستی بدان توجه شود.
8. میزان تقاضای محصولات شرکت در بازارهای خارجی
- بازار داخلی کشور ما بسیار تحت تاثیر بازار خارجی است، بنابراین اگر تقاضا برای محصولات در خارج از کشور بیشتر شود، به همان نسبت تقاضا در درون نیز افزایش می یابد.
9. میزان بازگشت سرمایه شرکت:
- شرکت مانند سیستمی است که بازخورد آن بازگشت سرمایه است، در صورتی که بازگشت مناسب از شرکت نداشته باشیم بعد از مدتی ناگزیر به بستن شرکت خواهیم بود.
10. میزان مدرن بودن رقبا نسبت به شرکت:
- در صورتی که شرکت از لحاظ تکنولوژی از شرکت های دیگر عقب تر باشد، در کوتاه مدتی سهم او نسبت به رقبا کاهش می یابد و بازار را به رقبا واگذاری می کند.
11. میزان پرت مواد:
- این بحث هم بسیار حائز اهمیت است چراکه مواد جزء سرمایه های شرکت محسوب می شود.

• وضعیت فعلی شاخص های اندازه گیری موفقیت سازمان در انجام مأموریت ها در وضع موجود

با توجه به آنکه شرکت در مرحله تولید آزمایشی است، در حال حاضر یا می توانیم تمام شاخص ها را صفر در نظر بگیریم، یا آنها را منفی در نظر بگیریم، چرا که رقبایی هستند که در بازار نفوذ دارند و این شاخص ها در آنها بدلیل جا افتادگی آنها و نفوذشان در بازار بسیار مزیت برای آنها و برای ما بسیار نقطه منفی و مانع محسوب می شود.

1.2 وضع موجود محیط سازمان

1.2.1 فهرست عناصر محیطی موثر بر سازمان در وضع موجود

1. محیط زیست

1.1. استاندارد شهرک های صنعتی

1.2. استاندارد اروپا

2. قوانین
 - 2.1. واردات پوشاک
 - 2.2. صادرات پوشاک
 - 2.3. مالیات
 - 2.4. محدودیت های پوشاک
 - 2.5. نرخ سود بانکی
3. وضعیت اقتصادی رو به رشد ایران (شاخص ها)
4. سیاست کمک به تولید بخش خصوصی دولت
5. اعتقادات مردم کشورهای مجاور (پوشاک مسلمان ساز)
6. سیاست ترکیه در تولید پوشاک
7. سیاست چین در تولید پوشاک و کشورهای مجاور آن (نیروی کار ارزان)
8. دید مردم جهان نسبت به پوشاک ایرانی
9. وضعیت صنعت پوشاک ایران
10. وضعیت قانون برندینگ دولت
11. محدودیت های حکومتی اعمال شده بر روی فروشگاه ها و لباس بیرون بانوان
12. مناطق آزاد داخل کشور
13. مناطق آزاد خارج کشور
14. سیاست های تشویقی دولت برای صادرات
15. نرخ تورم در داخل کشور
16. بازار بورس ایران و سیاست های خصوصی سازی دولت
17. دید مردم داخل ایران به پوشاک ایرانی
18. سازمان تجارت جهانی
19. سرعت کم تکنولوژی نساجی
20. امکانات تکنولوژی اینترنت و فروش در ایران
21. امکانات تکنولوژی و فرهنگ خرید اینترنتی در مردم خارج ایران
22. جریان استوانه ای افزایش نسل جوان ایران
23. افزایش کاربرای نسل جوان
24. میزان تحصیل کرده بودن مردم ایران
25. قانون کار
26. بی ثباتی کشور عراق و افغانستان
27. روابط دولت های عربی با کشور ایران
28. قطعنامه های سازمان ملل
29. روابط دولت های اروپایی با ایران.

1.2.2 شرح عناصر محیطی موثر بر سازمان در وضع موجود

1. محیط زیست
 - 1.1. استاندارد شهرک های صنعتی : با توجه به آنکه شرکت در محل شرکت های صنعتی واقع شده است. ملزوماتی برای

رعایت محیط زیست در هدایت آبهای آلوده و ... را بایستی رعایت نماید.

1.2. استاندارد اروپا: در صورتی که شرکت بخواهد تحت لیسانس کشورهای اروپایی، به تولید بپردازد بایستی ملزوماتی را رعایت نماید و از استانداردهای آنجا تبعیت کند.

2. قوانین

2.1. واردات پوشاک: تعرفه هایی که شرکت بر روی واردات پوشاک وارد می کند می تواند شرکت را در رسیدن به بازارهای هدف داخلی یاری نماید. حتی تعرفه های واردات مواد اولیه بسیار تاثیر گذار است.

2.2. صادرات پوشاک: یکی از مطالب بسیار مهم بحث صادرات برای شرکت است. چرا که صادرات ما بعنوان واردات شرکت های ثالث محسوب می شود و تعرفه آنها بر روی قیمت عرضه ما و در نتیجه تقاضای بازار برای محصولات ما بسیار تاثیر گذار است.

2.3. مالیات: مالیات هایی که شرکت برای فروش محصولات، خرید مواد اولیه و تولید بدان تعلق می گیرد، بسیار بر قیمت تمام شده تاثیر گذار است.

2.4. مالیات: مالیات هایی که شرکت برای فروش محصولات، خرید مواد اولیه و تولید بدان تعلق می گیرد، بر قیمت تمام شده و در نتیجه بازار شرکت و حاشیه سود تاثیر گذار است.

2.5. محدودیت های پوشاک: قوانینی که در فروش محصولات در کشور اعمال می شود می تواند جلوگیری از عرضه محصول بر اساس تقاضا داشته باشد و مشتریان به خیاط های کوچک بدون برند مراجعه نمایند که امکان پیگیری توسط قوانین برای آنها وجود ندارد.

2.6. نرخ سود بانکی: یکی از عوامل مهم نرخ سود بانکی است که در وام هایی که شرکت می گیرد و انجام تعهدات او بسیار موثر است.

3. وضعیت اقتصادی رو به رشد ایران (شاخص ها)

یکی از مهمترین موارد که می تواند کمک به کشش بازار به سمت محصولات با قیمت بالاتر شرکت داشته باشد، رشد اقتصادی ایران است. این شاخص ها از سمتی نشان دهنده میزان قدرت خرید مردم است که بسیار نقش مهمی در استخراج حاشیه سود شرکت در بازار داخلی دارد.

4. سیاست کمک به تولید بخش خصوصی دولت:

با توجه به آنکه دولت در حال خصوصی سازی است پس خارج کردن انحصار و ایجاد بازار رقابتی درون کشور می تواند عامل بسیار تاثیر گذار باشد. در ضمن سیاست های تشویقی دولت در کمک به بخش خصوصی با امتیازات خاص قائل شده توسط آن می تواند نقش موثری در این میان داشته باشد.

5. اعتقادات مردم کشورهای مجاور (پوشاک مسلمان ساز) در کشورهای مجاور ایران بدلیل مسلمان بودن اعتقادی هست که جنس مورد نیاز را از کشور های مسلمان بخرند که کالا مسلمان ساز باشد و بدست کافر ساخته نشده باشد.
6. سیاست ترکیه در تولید پوشاک:
یکی از کشورهایی که محصولات پوشاک آن در ایران نفوذ بسیاری دارد ترکیه است، در صورتی که ترکیه سیاست های خاصی بر روی پوشاک خود و نساجی خود داشته باشد می تواند تاثیر بسزایی بر روی حرکت شرکت داشته باشد.
7. سیاست چین در تولید پوشاک و کشورهای مجاور آن (نیروی کار ارزان):
مورد بسیار مهم دیگر، پوشاک چین است که بازارهای جهان را به تسخیر پوشاک خود در آورده است. نیروی کار ارزان چین و کشور های مجاور آن می تواند بر روی قیمت تمام شده محصولات آن موثر باشد. در نتیجه تقاضای کالای شرکت را تغییر دهد.
8. دید مردم جهان نسبت به پوشاک ایرانی:
یکی از قوت های محصولات یک شرکت در کشور آن است که محصولات آن در بازار شهرت داشته باشند، حال این شهرت می تواند یک شهرت خوب یا یک شهرت بد باشد، دید مردم دنیا از محصولات ایرانی میتواند جزء عوامل محیطی مهم محسوب شود.
9. وضعیت صنعت پوشاک ایران:
قدرت صنعت یک کشور می تواند نشان دهنده میزان افراد متخصص موجود در کشور و میزان وجود بهرروش یا فرآیندهای بهینه در یک کشور باشد، بنابراین یک بحث بسیار مهم اندازه گیری میزان بلوغ یک صنعت و قدرت آن در ضمن محلی سازی و علت افول آن است.
10. وضعیت قانون برنندینگ دولت:
دولت به تازگی قانونی را به اجرا گذاشته که بر طبق آن کلیه تولید کنندگان پوشاک بایستی بر روی تولیدات خود مشخصات خود را بنویسند که این تولیدات قابل پیگیری باشد، هرچند این مورد در مورد خیاط های شخصی و کوچک قابل اعمال نیست اما میزان جدیت دولت در این امر و قدرت سیاست های اجرای می تواند از عوامل موثر محسوب شود.
11. محدودیت های حکومتی اعمال شده بر روی فروشگاه ها و لباس بیرون بانوان:
با توجه به توجه نیروهای امنیتی به بحث پوشاک و اعمال محدودیت بر روی آن این بحث از مباحث بسیار مهم است چراکه در انتخاب محصولاتی که بایستی در داخل کشور به فروش برسند تاثیر گذاری ویژه ای دارد.
12. مناطق آزاد داخل کشور:
یکی از جاهایی که بدلیل امکانات ویژه معمولا نقش فرصتی ایفا می کنند مناطق آزادند.
13. مناطق آزاد خارج کشور:

- این بحث نیز تاثیر گذاری متفاوتی از موارد فوق دارد، چرا که منجر به سیاست گذاری متفاوتی می گردد.
14. سیاست های تشویقی دولت برای صادرات: این سیاست نیز از عوامل موثر شمرده می شود که منجر به کسب امتیازاتی برای شرکت، می گردد.
15. نرخ تورم در داخل کشور: در این زمینه می توان بحث تاثیر گذاری آن در قدرت خرید مردم و خروجی و ورودی سازمان را مشاهده کرد.
16. بازار بورس ایران و سیاست های خصوصی سازی دولت: این مورد از عواملی است که شرکت اگر بخواهد بخشی از سرمایه خود را بصورت فعال در آورد، می توان نقش مهمی در سیاست های دولت داشته باشد.
17. دید مردم داخل ایران به پوشاک ایرانی: تا حدی شهرت منفی محصولات ایرانی در داخل کشور اعمال تاثیر می کند، در ضمن این بخش فرهنگ سازی ملی برای استفاده از محصولات ایرانی و در ضمن علاقه مردم در نواحی خاص برای مصرف محصولات ایرانی نقش دارد.
18. سازمان تجارت جهانی: این بحث که آیا ایران عضو سازمان تجارت جهانی می شود یا خیر، در بحث واردات و صادرات شرکت نقش مهمی می تواند داشته باشد.
19. سرعت کم تکنولوژی نساجی: در نساجی یکی از عوامل تعیین کننده، تکنولوژیست. اینکه یک شرکتی از لحاظ تکنولوژی بالاتر باشد از لحاظ سطح اشغال شده توسط ماشین، کیفیت و تعداد افرادی که لازم است با آن ماشین کار کنند و در سطح کلان صرفه جویی نیروی کار مهم است.
20. امکانات تکنولوژی اینترنت و فروش در ایران: با توجه به آنکه محصول شرکت قابل فروش به مصرف کننده نهایی است. پس اینکه اینترنت در چه سطحی در جامعه مورد استفاده واقع می شود و سطح ارائه امکانات در چه سطحی است می تواند عامل مهمی در انتخاب نحوه ارتباط با مشتری باشد.
21. امکانات تکنولوژی و فرهنگ خرید اینترنتی در مردم خارج ایران: این مطلب با توجه به تفاوت دوبازار با آنکه مشابه مطلب فوق است اما از آن مجزا می گردد.
22. جریان استوانه ای افزایش نسل جوان ایران: با توجه به آنکه محصولات شرکت با آنکه توسط همه قابل استفاده است اما تمرکز مصرفی آن بر روی نسل جوان است، رشد نرخ ثابت نسل جوان در این بخش قابل تامل است.
23. افزایش کاربرای نسل جوان: نسل جوان جزء قشری در جامعه محسوب می شود که قسمت زیادی از در آمد خود را صرف پوشاک خود می نماید، بنابراین افزای

- کار که منجر به در آمد این قشر می شود، می تواند در تقاضا برای محصولات شرکت موثر باشد.
24. میزان تحصیل کرده بودن مردم ایران: با توجه به آنکه قشر تحصیل کرده دارای فهم مناسب تری نسبت به باقی افراد جامعه است.
25. قانون کار: این قانون میتواند نقش فرصتی یا تهدیدی برای شرکت هایی با پرسنل زیاد باشد.
26. بی ثباتی کشور عراق و افغانستان: این بی ثباتی ها بالتبع مشکلی برای سیستم کشوری ما ایجاد میکند، که سازمان ما به عنوان جزئی از این سیستم دچار مشکل می شود.
27. روابط دولت های عربی یا کشور ایران: این کشورها که بدلیل مذهب اشتراکاتی با ما دارند، با توجه به روابطی که با دولت ما دارند می توانند فرصت یا تهدید برای ما باشند.
28. قطعنامه های سازمان ملل: این قطعنامه ها بدلیل اعمال تحریم هایی بر کشور می تواند در پشتیبانی تکنولوژی شرکت و یا در صادرات و واردات شرکت ایجاد مشکل نماید.
29. روابط دولت های اروپایی با ایران: بازار اروپا یک بازار بالقوه برای پوشاک است و روابط دولت ها می تواند بر نفوذ یا سد کردن آن در این بازارها تاثیر گذار باشد.

1.2.3 وضعیت فعلی عناصر محیطی موثر بر سازمان در وضع موجود

1. محیط زیست
 - 29.1. استاندارد شهرک های صنعتی: این شاخص برای ما بعد فرصتی دارد، چرا که در صورتی که بدان دست پیدا کنیم در داخل کشور نیز می توانیم بر روی بعد محیط زیست به عنوان یک عامل برتری نسبت به باقی حساب کنیم.
 - 29.2. استاندارد اروپا: این مسئله برای ما بعد تهدیدی دارد چرا که در صورتی که ما استانداردهای اروپا را نداشته باشیم نمی توانیم در بازار اروپا براحتهای نفوذ کنیم.
2. قوانین
 - 2.1. واردات پوشاک: در بحث واردات پوشاک، تعرفه کنونی که تعرفه کمی است برای ما تهدید محسوب می شود، چرا که به سادگی محصولات چینی و کشورهای شرقی آسیا با قیمتی بسیار کم به کشور وارد می شوند.
 - 2.2. صادرات پوشاک:

در بحث صادرات پوشاک بدلیل هزینه های واردات به کشورهای دیگر بحث **تهدید** دارد. چرا که گمرکی که روی این پوشاک اعمال می شود، موجب می شود ما محصولات خودمان را با هزینه بالاتر به آنها عرضه کنیم.

2.3. مالیات:

بحث مالیات بدلیل آنکه در کشور ما نه تنها برای مصرف حساب نمی شود بلکه بر روی تولید گرفته می شود موجب می شود شرکت بدلیل تولیدی بودن دارای مشکل مالیات است. پس این مورد **تهدید** است. اما در حال حاضر بدلیل واقع شدن شرکت در منطقه محروم تا ده سال از مالیات معاف است، پس **فرصت** است.

2.4. محدودیت های پوشاک:

این بحث برای شرکت در مقابل خیاط های شخصی به عنوان **تهدید** محسوب می شود.

2.5. نرخ سود بانکی:

نرخ سود بانکی در کشور ما بالاست و این موجب می شود که سازمان از مزایایی محروم شود که در کشور های دیگر برای شرکت ها وجود دارد، پس بالا بودن حال حاضر آن برای ما **تهدید** است.

3. وضعیت اقتصادی رو به رشد ایران (شاخص ها):

این مورد هم برای ما **فرصت** محسوب می شود، چرا که در حال حاضر این شاخص ها در حال افزایش است.

4. سیاست کمک به تولید بخش خصوصی دولت:

این مورد هم که امتیازات ویژه ای برای شرکت به همراه می آورد می تواند برای کشور ما **فرصت** محسوب شود.

5. اعتقادات مردم کشورهای مجاور (پوشاک مسلمان ساز):

با توجه به آنکه کشورهای مسلمان اعتقاد ویژه ای نسبت به لباس ساخت دست کفار دارند، پس **فرصت** محسوب می شود.

6. سیاست ترکیه در تولید پوشاک:

سیاست های این کشور که در حال حاضر بر روی کشور ما پوشاکشان متمرکز شده است برای ما **تهدید** محسوب می شود.

7. سیاست چین در تولید پوشاک و کشورهای مجاور آن (نیروی کار ارزان):

چین در حال حاضر سیاست تولید پوشاک ارزان نه با کیفیت را دارد. این سیاست نیز بدلیل تمایل مردم به پوشاک ارزان برای ما **تهدید** محسوب می شود.

8. دید مردم جهان نسبت به پوشاک ایرانی:

مردم جهان نسبت به فرش ایرانی خوب است، پس این مورد می تواند برای ما **فرصت** باشد.

9. وضعیت صنعت پوشاک ایران:

صنعت پوشاک ایران بدلائل مدیریتی و تکنولوژیکی دارای افول بوده است. پس از بعد آنکه در بازار ایران رقیب جدی داخلی نداریم، **فرصت** است. اما از دید آنکه نیروی متخصص داخلی

- نداریم و در ضمن به مشکلاتی که بدان بر می خوریم، شریک کمک کننده ای نداریم. **تهدید** است.
10. وضعیت قانون برندینگ دولت:
- این قانون با توجه به وجود کالاهای قاچاق بسیار زیاد، و در ضمن تولیدی هایی که محصولات نامناسب را عرضه می کنند، برای شرکت می تواند **فرصت** باشد، چرا که با این قانون آنها محدود می شوند.
11. محدودیت های حکومتی اعمال شده بر روی فروشگاه ها و لباس بیرون بانوان:
- فروشگاه ها و بانوان وقتی محدودیتی در پوشاک داشته باشند، از این بعد که محصولات شرکت با این محدودیت منطبق باشد برای شرکت **فرصت** است، اما در صورتی که باز گرایش به محصولات مخالف محدودیت باشد و خیاط های شخصی به این نیاز پاسخ دهند، می تواند برای شرکت **تهدید** باشد.
12. مناطق آزاد داخل کشور:
- مناطق آزاد داخل کشور بدلیل ویژگی خاص برای شرکت **فرصت** هستند.
13. مناطق آزاد خارج کشور:
- مناطق آزاد خارج از کشور نیز بدلیل وجود ویژگی های مشابه برای شرکت **تهدید** محسوب می شوند.
14. سیاست های تشویقی دولت برای صادرات:
- این سیاست ها هم با توجه به هدف شرکت که صادرات، بیش از فروش داخلی است، برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
15. نرخ تورم در داخل کشور:
- این تورم برای کشور بدلیل خرید های خارجی که می کند، و تغییر برابری نرخ ارز در شرایط مختلف، می تواند **تهدید** باشد.
16. بازار بورس ایران و سیاست های خصوصی سازی دولت:
- بورس ایران که اجازه آزادسازی سرمایه شرکت را می دهد، و در ضمن دارای رونق است، می تواند برای شرکت **فرصت** محسوب شود.
17. دید مردم داخل ایران به پوشاک ایرانی:
- در حال حاضر دولت در حال فرهنگ سازی است، که مردم محصولات داخلی بخرند، این مورد پس می تواند برای ما **فرصت** محسوب شود.
18. سازمان تجارت جهانی:
- سازمان تجارت جهانی با توجه به آنکه شرکت خودش را برای فضای رقابتی آماده کرده، و استراتژی برد-بردی را برای خود در نظر گرفته است، برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
19. سرعت کم تکنولوژی نساجی:
- با توجه به آنکه شرکت نوپاست و از تکنولوژی نو ای استفاده کرده است، پس از شرکت های قدیمی تکنولوژی بالاتری دارد، و

- در ضمن تا حد اقل 10 سال این تکنولوژی تغییر شگرفی نخواهد کرد، پس در این مورد نیز ما **فرصتی** خواهیم داشت.
20. امکانات تکنولوژی اینترنت و فروش در ایران: با توجه به طرح توسعه شبکه های اینترنتی کشور، و ایجاد دسترسی همگانی به آن، بهبود این مورد برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
21. امکانات تکنولوژی و فرهنگ خرید اینترنتی در مردم خارج ایران: این مورد که بسیار در خارج از ایران جا افتاده است، با توجه به هدف شرکت که دسترسی به کاربر نهایی است برای شرکت، **فرصت** محسوب می شود.
22. جریان استوانه ای افزایش نسل جوان ایران: این مورد نیز بدلیل وجود تقاضای بسیار زیاد به کالاهایی که شرکت تولید می کند، می تواند برای شرکت **فرصت** محسوب شود.
23. افزایش کاربرای نسل جوان: با توجه به آنکه جوانان بخش نسبتا قابل توجهی از سبد سرمایه خودشان را به خرید پوشاک اختصاص می دهند، پس این نیز برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
24. میزان تحصیل کرده بودن مردم ایران: هر چه افراد یک جامعه ای تحصیل کرده تر باشند، ایجاد ارتباط با آنها در استراتژی برد-برد راحت تر است، در این صورت است که افراد درک می کنند، واقعا تفاوت بین محصولات مختلف چگونه است، که این به نفع شرکت است، پس ما در این مورد نیز **فرصت** خواهیم داشت.
25. قانون کار: یکی از مواردی که در کشور ما جلوی پیشرفت تولید و صنعت را می گیرد، قانون کار است که کارفرما را به شدت محدود می کند، پس در این قسمت ما **تهدید** خواهیم داشت.
26. بی ثباتی کشور عراق و افغانستان: کشور عراق و افغانستان بدلیل نا امنی، نا امنی را در کشور ایجاد کرده اند، که این مورد نیز برای ما **تهدید** است.
27. روابط دولت های عربی یا کشور ایران: این دولت ها با توجه به آنکه بخشی از اشتراکات فرهنگی در این بخش وجود دارد، و بازار نسبتا خوبی برای محصولات کشور ما هستند، پس این مورد نیز برای ما بخاطر روابط تیره کنونی، **تهدید** محسوب می شود.
28. قطعنامه های سازمان ملل: این قطعنامه ها که در حال حاضر در حال گسترش است، برای ما به جهت واردات مواد اولیه و صادرات مواد نهایی، **تهدید** محسوب می شود.
29. روابط دولت های اروپایی با ایران:

این روابط که در حال محدود شدن بدلیل مسئله هسته ای است، و اینکه آنها بانکهای کشور ما را تحریم می کنند، تهدید محسوب می شود.

1.2.4 نحوه تاثیر عوامل محیطی موثر بر سازمان در وضع موجود

این مسئله در قسمت بالا مطرح شد. اما چیزی که کمبود آن در قالب گزارش مشاهده می شد، بحث عوامل داخلی سازمان است که بعبارتی به آن قوت و ضعف می گوییم. در این بخش قوت ها و ضعف ها و توضیح مربوط به هر کدام را تشریح خواهیم کرد:

1. وجود دید ماژولار در مجموعه:
متأسفانه هر واحد به نقش خودش درکلان سازمان توجه نمی کند، و تلاش می کند، خودش را به حد کمال برساند، و واسطه های مناسبی در ارتباطات بین واحدی وجود ندارد. این مورد **ضعف** محسوب می شود.
2. عدم وجود تیمی متعهد برای توجه به کلان مجموعه:
یک تیم تمام کننده در سازمان وجود ندارد، و بسیاری از موارد توسط یک تیم بی طرف بررسی نمی گردد. این مورد **ضعف** محسوب می شود.
3. تعداد کارمندان زیاد مجموعه:
اینکه شرکت کارمندان زیادی دارد و در مواقع بحران در سطح کلان شهردار، استاندار و بطور کلی دولت نیز در حل مشکل آن کمک می کنند، **قوت** محسوب می شود. اما اینکه این تعداد کارمندان بسیار زیاد بسختی بایستی مدیریت شوند، **ضعف** سازمان محسوب می شود.
4. عدم وجود قشر تحصیل کرده کافی در منطقه کارخانه:
متأسفانه این مورد بدلیل منطقه و هم بدلیل دیدگاه سنتی که در صنعت نساجی، ایران وجود دارد که این دیدگاه موجب بروز مشکلاتی در سازمان می شود، و **ضعف** شرکت محسوب می شود.
5. متمرکز بودن قدرت و اختیار و تصمیمات:
این تمرکز نه تنها از سرعت سازمان می کاهد، بلکه سازمان را مانند یک دایناسوری می کند که نمی تواند در مقابل تغییرات محیط، فشار رقبا، و انتظارات کارمندان سریع واکنش نشان دهد. در نهایت این مورد نیز **ضعف** شرکت محسوب می شود.
6. ساختار سازمانی تولیدی:
این ساختار موجب شده که سازمان بسیار بلند شود، و تصمیم گیری و اعمال آن در سازمان طول بکشد، این مورد نیز موجب ایجاد بحث دایناسوری شدن سازمان می شود، که این نیز **ضعف** شرکت محسوب می شود.

7. عدم ارتباط سریع در مجموعه:
- چون هنوز واسطه‌هایی بدون برای ارتباط بین واحد‌ها طراحی نشده است پس ارتباطات آنگونه که لازم است وجود ندارد، و هر واحد با واحد دیگر بطور رسمی ارتباطات لازم را ندارد، در نهایت نیز ارتباطات غیر رسمی در سازمان ایجاد می‌شود که منجر به رفتار سیاسی در مجموعه می‌شود. این هم **ضعف** شرکت محسوب می‌شود.
8. عدم اولویت بندی صحیح در برخی بخش‌ها:
- این عدم اولویت بندی که نتیجه نبود دید کلان حتی به واحد است، موجب ایجاد مشکل می‌شود، این نیز جزء **ضعف** مجموعه محسوب می‌شود.
9. عدم وجود مشکل زنجیره تامین در 5 تا از 7 کارخانه:
- با توجه به آنکه کارخانه‌ها بصورت سری پشت سر هم قرار گرفته‌اند، ورودی هر یک خروجی دیگری است، بنابراین در مورد 5 تا از این کارخانه‌ها ورودی و خروجی داخل سیستم قرار دارد، اما در مورد دو مورد اولی و آخری بایستی به مساله زنجیره تامین توجه شود. این مورد نیز جزء **قوت** های سبلان پارچه محسوب می‌شود.
10. عدم وجود واحد کیفیت:
- یکی از واحدهای حیاتی شرکت واحد کیفیت است، این واحد بصورت مناسبی هنوز در سیستم به کار نیفتاده است، که این **ضعف** شرکت محسوب می‌شود.
11. عدم استخدام برخی از پست‌های کلیدی:
- بدلیل نزدیک شدن به زمان بهره برداری سازمان نیاز دارد که تمامی پرسنل کلیدی خود را استخدام کرده باشد، اما متأسفانه این امر هنوز کاملاً انجام نگرفته است که **ضعف** سازمان محسوب می‌شود.
12. دیدگاه مدیریت:
- یکی از نقاط **قوت** سازمان رهبری قوی و وسیع بین شرکت است.
13. عدم وجود تعهد لازم در کارمندان:
- تعهد چیزی است که با انگیزش ادامه می‌یابد، چون سازمان بنحو کامل فعال نشده است، و سیستم های انگیزشی در آن بنحو سنتی ایرانی تعبیه شده است، انگیزش لازم را برای کارمندان به همراه ندارد، که این جزء **ضعف** های شرکت محسوب می‌شود.
14. عدم وجود واحد تحقیق و توسعه:
- این مورد که یکی از واحد های کلیدی شرکت است، اما بدلیل آنکه در حال حاضر بنحو قوی تاسیس نشده است، **ضعف** سازمان محسوب می‌شود.
15. وجود اتاق فکر در شرکت:
- وجود تیمی که کلان مجموعه را نگاه می‌کنند، و بیشتر کار طرح ریزی را انجام می‌دهند، و درگیر بحث اجرا نمی‌شوند

- و بعبارتی دیگر لایه ای انتزاعی در سازمان می تواند جزء **قوت** های شرکت محسوب شود.
16. نزدیکی به مناطق آزاد:
- با توجه به نزدیکی کارخانه به مناطق آزاد شمالی کشور، این مطلب می تواند از **قوت** های سازمان محسوب شود.
17. راه ارتباطی مناسب:
- بدلیل قرار گرفتن شرکت در نزدیک مرز بازرگان، و در ضمن در نزدیکی دریای خزر و امکان دسترسی به آبهای آزاد از طریق خلیج فارس، این مورد می تواند **قوت** سازمان محسوب شود.
18. وجود سیاست برون سپاری:
- این مورد جزء ویژگی های مناسب مجموعه است. که در سطح کلان شرکت در حال تمرکز بر فعالیت محوری خود است، که این مورد هم جزء نقاط **قوت** سازمان محسوب می شود.
19. حضور شرکت در منطقه محروم:
- این مورد نیز در حل مشکلات شرکت می تواند، به عنوان آنکه شرکت باری را از دوش این مناطق برداشته، و حال تعاملی معکوس نیز بایستی انجام گیرد، می تواند جزء نقاط **قوت** محسوب شود.
20. سرعت تصمیم گیری پایین مدیران:
- این بحث که بدلیل اولویت بندی غلط و گاهی نیز عدم مشخص شدن، اولویت یک امر در کلان مجموعه اتفاق می افتد، مانعی بر سر حرکت سریع سازمان است، از سمت دیگر اینکه موارد قابل پیگیری نیستند، موجب می شود که نتوانیم فشار بر مدیر خاص جهت انجام فعالیت داشته باشیم، پس این نیز به عنوان **ضعف** مجموعه محسوب می شود.
21. عدم وجود قابلیت پیگیری کارها:
- چون یک سیستم نرم افزاری قوی در سیستم موجود نیست، و کارها بسیار زیاد است، و بصورت دستی انجام می شود، بسیاری از موارد در شکاف های بین سازمانی باقی می ماند، و بعبارت دیگر اینها بین واحد ها پاس می شود، این نیز **ضعف** مهمی در سازمان ایجاد می کند.
22. بزرگ بودن دهانه کارها:
- این بزرگ بودن دهانه کار که منجر شده بسیاری از کارها بصورت موازی انجام گیرد کار را با مشکل مواجه ساخته که در نهایت، **ضعفی** برای سازمان است.
23. انجام سلیقه ای کارها:
- بسیاری از موارد بدلیل نبود کمیته تصمیم گیری بصورت شخصی انجام می شود، و استانداردسازی فرآیندها و فعالیت ها بدان صورت، انجام نمی شود. این مورد هم جزء **ضعف** های سازمان محسوب می شود.
24. بزرگ بودن مجموعه:

یکی از بحث‌هایی که امروزه در فناوری اطلاعات مطرح می‌شود بحث تجمیع است. برای مثال وقتی 5 نفر با هم کالایی را می‌خرند، تخفیف بیشتری را می‌توانند از فروشنده بخرند. بنابراین بزرگ بودن مجموعه اجازه تجمیع بسیاری از موارد را به شرکت می‌دهد، این بحث نیز در می‌تواند در هم در مسائل اقتصادی و هم در مسائل مراودات شرکت و هم در وظیفه‌ای کردن فعالیت‌ها موثر باشد، و به عنوان قوت مجموعه محسوب می‌شود.

1.3 وضع موجود IS/IT سازمان

1.3.1 وضع موجود کاربران IS/IT سازمان

در حال حاضر کاربران به دو دسته تقسیم می‌شوند:

1. کاربرانی که اصلاً با کامپیوتر آشنایی ندارند.
2. کاربرانی که با استعداد مناسب قابلیت یادگیری سریع کار با سیستم جدید را به دلیل آشنایی با سیستم‌های مشابه دارند.

البته تعداد بسیار کمی هم متخصص کامپیوتر در واحد فناوری اطلاعات مجموعه وجود دارد که نقش نظارت و پشتیبانی فنی را برعهده دارند.

در نهایت کاربران کنونی سیستم‌های کامپیوتری از 50 نفر تجاوز نمی‌کند.

1.3.1.1 مشخصات گروه‌های کاربری موجود سازمان

گروه کاربری در وضع موجود سه دسته است:

1. مهندسان: این گروه با نرم افزارهای تخصصی مربوط به کار خودشان کار می‌کنند. آشنایی نسبتاً خوبی نیز با کامپیوتر دارند.
2. کارآموزان: این گروه افرادی هستند که با نرم افزارهای طراحی و کار با ماشین آلات کار می‌کنند. این افراد در شرکت آموزش داده شده‌اند.
3. مدیران و گزارش‌دهندگان: این افراد نیز با توجه به آشنایی گذشته‌ای که با نرم افزار و سیستم‌های اطلاعاتی داشتند، با آموزشی کوتاه آموختند که با نرم افزار دبیرخانه کار کنند.

1.3.1.2 مشخصات عضویت کاربران در گروه‌های کاربری

در حال حاضر با توجه به آنکه شرکت سطح دسترسی را تنها در نرم افزار دبیرخانه تعریف کرده است، تنها از جریان مستندات این گروه‌ها در سطح مدیریت تعریف شده‌اند. از گروه‌های دیگر گروه حسابداران است که با سیستم حسابداری کوچکی کار می‌

کنند. سیستم جدای دیگری برای منابع انسانی وجود دارد که این سیستم نیز کاربران منابع انسانی را دارد.

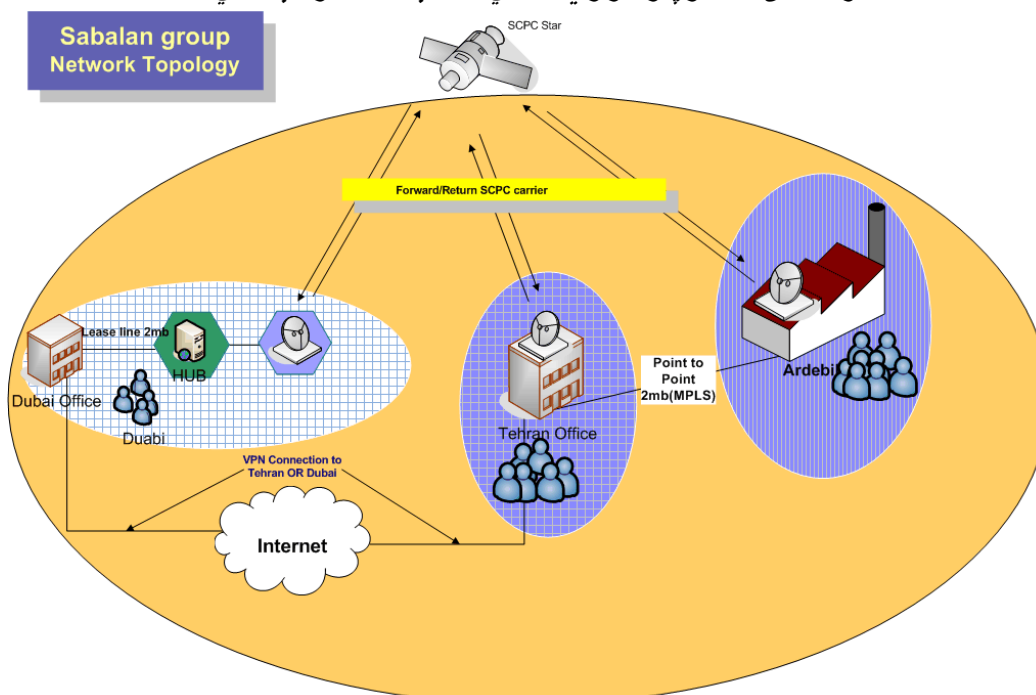
1.3.1.3 مشخصات تخصص‌های IT موجود در کاربران

کاربران مدیریت با سیستم Office آشنایی دارند. در ضمن پرسنل حسابداری با نرم افزار مربوط آشنا هستند. مدیران با سیستم دبیرخانه آشنایی دارند. پرسنل منابع انسانی با منابع انسانی آشنایی دارند.

1.3.2 وضع موجود سامانه فناوری اطلاعات سازمان (IT System)

1.3.2.1 وضع موجود شبکه ارتباطی و تبادل داده

- ساختار کلان (توپولوژی کلی) شبکه ارتباطی



- سرویس‌های شبکه ارتباطی

در حال حاضر در این شبکه ارتباطی امکان مشاهده دوربین های شرکت موجود است. در ضمن سیستم دبیرخانه تحت وب شرکت نیز قابلیت ارتباط دارد. اما در چند هفته آتی زیر ساخت اینترنت پرسرعت ADSL اردبیل برای ارتباط کارخانه با تهران نیز ایجاد خواهد شد.

- مشخصات فنی سرویس‌های شبکه ارتباطی

این سرویس ها که در دفتر تهران وجود دارند، امکان ارائه آنها توسط سرور AISA در مجموعه موجود است.

- نقشه استقرار سرویس‌ها در شبکه ارتباطی

نقشه ای در این زمینه موجود نبود.

- **نقشه استقرار فیزیکی شبکه ارتباطی**

شبکه های درون کارخانه بصورت هاب های استار است که زیر ساخت ارتباط بین کل شبکه فیبر نوری است و در واحد ها از CAT6 استفاده شده است. در دفتر تهران نیز ارتباط بین نود ها CAT6 است. در حال حاضر شبکه Passive در حال اتمام و قسمت ACTIVE در حال اجراست. متأسفانه دسترسی به این نقشه ها ممکن نشد.

- **موقعیت استقرار ایستگاه های کاربری**

ایستگاه های کاربری در تهران که در واحد ها با توجه به چیدمان قرار دارند. اما در اردبیل با توجه به جایگاه ماشین آلات تعیین شده و در اتاق کنترل امکان دسترسی به این ماشین آلات و بار کردن برنامه روی آنها وجود دارد.

- **موقعیت استقرار سرویس دهنده ها**

همانطور که گفته شد سرویس دهنده ها در دو بخش اتاق های کنترل در کارخانه و اتاق سرور در ساختمان اداری کارخانه و در تهران در اتاق سرور ساختمان مرکزی موجودند.

- **موقعیت استقرار خطوط و تجهیزات شبکه ارتباطی**

اطلاعات جزئی این بخش موجود نبود، اما زیر ساخت کاملی برای پیاده سازی یک سیستم جامع در مجموعه وجود دارد.

- **مشخصات فنی خطوط شبکه ارتباطی**

اطلاعات این قسمت در فوق ذکر گردید.

- **مشخصات مسیرهای ارتباطی موجود**

در نقشه ارتباطی چنین اطلاعاتی موجودند.

- **مشخصات تجهیزات ارتباطی موجود**

جزئیات این تجهیزات در دسترس نبود.

1.3.2.2 وضع موجود ایستگاه های کاربری

- **مشخصات کلی ایستگاه های کاربری**

با توجه به آنکه ایستگاه های کاربری در طی دو سال گذشته خریداری شده اند، مشکل عمده ای در کهنه بودن سخت افزار آنها وجود ندارد، و بنا به نیاز نیز نرم افزار های آنها بروز رسانی شده است.

- **مشخصات سخت افزاری ایستگاه های کاربری**

ایستگاه های کاربری عمدتاً Pentium 4 هستند که RAM آنها 512 و کارت گرافیک 64 و کارت صدا دارند، موس ها عمدتاً نوری و سیمی هستند، مانیتور ها LCD هستند. کارت صدا هم سیستم ها دارند اما speaker ندارند.

• مشخصات نرم افزاري ايستگاه هاي کاربري

عمدتاً سیستم ها دارای Widnows xp هستند، Office نیز روی آنها نصب است، مضافاً نرم افزارهای مورد استفاده هر واحد و شخص شامل نرم افزارهای ذکر شده در فوق نیز برای آنها فراهم است. در دفتر تهران دسترسی به اینترنت پر سرعت وجود دارد، اما اردبیل در هفته آتی به اینترنت پر سرعت دست خواهد یافت.

1.3.2.3 وضع موجود سرویس دهنده ها

• مشخصات كلي سرویس دهنده ها

سرویس دهنده اصلی، سیستم دبیرخانه است که بر روی سرور مرکزی نصب شده است. در ضمن سرویس اینترنت پرسرعت نیز در دفتر تهران ارائه شده که بر روی سرور می آید، و با اعمال سیاست های دسترسی برای کاربران به اشتراک گذاشته می شود.

• مشخصات سخت افزاري سرویس دهنده ها

متأسفانه جزئیات این مورد موجود نبود.

• مشخصات نرم افزاري سرویس دهنده ها

متأسفانه جزئیات این مورد موجود نبود.

1.3.3 وضع موجود سیستم های اطلاعاتي سازمان (IS System)

1.3.3.1 فهرست سیستم های اطلاعاتي موجود سازمان

1. سیستم دبیرخانه
2. سیستم مالی
3. سیستم منابع انسانی

1.3.3.2 دامنه و نوع تاثیر سیستم های اطلاعاتي موجود بر فعالیتهای کنونی سازمان

1. سیستم دبیرخانه : این بخش بر روی مکانیزه سازی مکاتبات مدیریتی مورد استفاده قرار می گیرد.
2. سیستم مالی : این سیستم یک سیستم قدیمی است که گزارش های محدودی را ارائه می دهد.
3. سیستم منابع انسانی : این سیستم گزارش های محدودی را می گیرد، و کارت ساعت زنی اطلاعات این سیستم را تامین می کند.

1.3.3.3 شرح وضع موجود سیستم‌های اطلاعاتی سازمان

با توجه به آنکه سیستم های اطلاعاتی موجود بیشتر برای حالت پروژه ای طراحی شده بوده پاسخگوی نیازمندی های کنونی سازمان نمی باشد. بنابراین به بررسی جزئیات این سیستم ها نپرداختیم. هر چند بدلیل کوچک بودن این سیستم و توسعه سازمان مشکل عدم پاسخگویی و در ضمن خرج پشتیبانی بسیار زیادی را شاهد بوده ایم.

1.3.4 شاخص‌های ارزیابی کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

1.3.4.1 فهرست شاخص‌های اندازه‌گیری کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

1. پاسخگویی به نیازها
2. دسترسی
3. امنیت
4. فرآیندی بودن
5. یکپارچگی
6. سرعت
7. قابلیت انطباق
8. داشتن بهرروش
9. میزان آلازمینگ
10. میزان قابلیت پیگیری
11. امکان جستجو
12. سهولت و واسط کاربر
13. پشتیبانی
14. میزان استفاده پرسنل از توانمندی های سیستم
15. میزان استاندارد بودن ورودی ها و خروجی های سیستم
16. میزان مصرف کاغذ سازمان
17. میزان دسترسی پذیری به سیستم در نقاط مختلف
18. میزان در دسترس بودن در طول زمان

1.3.4.2 شرح شاخص‌های اندازه‌گیری کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

1. پاسخگویی به نیازها: این معیار مشخص می کند که تا چه حد سیستم پاسخگوی نیازمندی های کاربران و سازمان است.
2. دسترسی: این مورد به هر یک از افراد سطح دسترسی خاصی می دهد، و افراد نمی توانند، بیش از آنچه لازم دارند از سیستم استفاده کنند.
3. امنیت: این مورد یکی امکان نفوذ پذیری سیستم را مشخص می کند و دیگری آنکه تا چقدر این اطلاعات امکان دارد ویروسی شوند یا به هر دلیلی دچار مشکل شود.

4. فرآیندی بودن : اینکه سیستم تا چه حدی مبتنی بر فرآیند است، و تا چه حدی مبتنی بر وظیفه است یکی از معیار های ارزیابی سیستم است.
5. یکپارچگی: اینکه اطلاعات یک دفعه فقط وارد سیستم شوند و بلافاصله در تمام مناطق سیستم که آنها را لازم دارند استفاده کنند، بتوانند از آن استفاده کنند، مسئله مهم دیگری است.
6. سرعت : بحث اینکه چقدر سیستم سریع پاسخ می دهد، و اطلاعات چقدر سریع بروز رسانی می شوند نیز از مسائل مهم است.
7. قابلیت انطباق : اینکه سیستم در طی تغییر کسب و کار اجازه دهد، که تغییراتی در آن ایجاد شود، نیز مسئله مهم دیگری است.
8. داشتن بهروش: اینکه آیا سیستم از روش های تثبیت شده کسب و کار استفاده می کند، یا آنکه صرفاً طراحی شده که امتحان نشده، و چکش نخورده باشد نیز از مسائل مهم دیگر است.
9. میزان آلامینگ: معیار مهمی است. این مورد به استفاده کنندگان سیستم آلام می دهد که فلان مشکل را در کارهایشان دارند، و به عبارتی مانند دستیاری در کنار آنها قرار می گیرد.
10. میزان قابلیت پیگیری: اینکه در سیستم بتوان پیگیری کرد یک درخواست در کجای سیستم قرار دارد، و اینکه آیا پاسخ داده شده یا خیر می تواند تاثیر مهمی بر روند انجام فعالیت ها داشته باشد، که جزء معیار های ارزیابی سیستم است.
11. امکان جستجو: سیستم بایستی بتواند پاسخگوی گزارش های مختلف و جستجوهای موردی که هر کاربری تنظیم می کند باشد.
12. سهولت و واسط کاربر: یکی از معیارهای مهمی که کاربران را تشویق به استفاده از سیستم می کند، این معیار است که از معیار های موفقیت یک سیستم محسوب می شود.
13. پشتیبانی: در صورتی که پشتیبانی مناسبی از سیستم صورت نگیرید، سیستم دچار مشکل می شود و فعالیت های کسب و کار متوقف می شود.
14. میزان استفاده پرسنل از توانمندی های سیستم: در صورتی که پرسنل سیستمی، از توانمندی های آن استفاده نکنند، آن سیستم موثر نمی افتد و قسمتی از بازگشت سرمایه ای که انتظار دریافت آن وجود داشته را نخواهد داشت.

15. میزان استاندارد بودن ورودی ها و خروجی های سیستم: یکی از معیارهای مهم که در بحث توانمندی های سیستم مطرح می شود بحث استانداردسازی است.
16. میزان مصرف کاغذ سازمان: مسئله مهم در این میان که در موفقیت فناوری اطلاعات، و میزان مکانیزه شدن سازمان را نشان می دهد، بحث مصرف کاغذ است.
17. میزان دسترسی پذیری به سیستم در نقاط مختلف: یکی از هدف های مهم فناوری اطلاعات آن است که افرادی که نقش های مهمی دارند که نیاز است سفر کنند، با سیستم بروز باشند، و بتوانند در هر جا کارهای سیستمی خودشان را انجام دهند.
18. میزان در دسترس بودن در طول زمان: یکی دیگر از بحث های فناوری اطلاعات همواره قابل دسترس بودن است، این معیار بدین معناست که کاربر بتواند حتی شب در منزلش نیز کارهای سازمان را انجام دهد.

1.3.4.3 وضعیت فعلی شاخص های اندازه گیری کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

1. پاسخگویی به نیازها: متاسفانه چون سیستم های کنونی برای زمان پروژه خریداری شده بود، اکنون پاسخگوی نیازهای در حال افزایش شرکت نیست. این بحث اکنون برای ما **ضعف** است.
2. دسترسی: متاسفانه سطح دسترسی خاصی برای سیستم تعریف نشده، و تنها افراد با تقسیم کار روی بخش های مجزا کار می کرده اند. در این بخش ما **ضعف** داریم.
3. امنیت: در بحث امنیت نیز متاسفانه قدم های مناسبی برداشته نشده است. این مورد نیز **ضعف** است.
4. فرآیندی بودن: متاسفانه دیدگاه هنوز بیشتر مازولی و بصورت وظیفه ای و مستقل است، و در این بخش **ضعف** داریم.
5. یکپارچگی: این مورد نیز اکنون از **ضعف** های اساسی شرکت است.
6. سرعت: در بحث سرعت مشکل چندانی نداریم.
7. قابلیت انطباق: این بخش هم از **ضعف** های عمده محسوب می شود.
8. داشتن بهروش: این هم در حال حاضر از **ضعف** های عمده محسوب می شود.
9. میزان آلازمینگ: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
10. میزان قابلیت پیگیری: این مورد نیز در حال حاضر از **ضعف** های عمده محسوب می شود.
11. امکان جستجو: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.

12. سهولت و واسط کاربر: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
13. پشتیبانی: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
14. میزان استفاده پرسنل از توانمندی های سیستم: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
15. میزان استاندارد بودن ورودی ها و خروجی های سیستم: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
16. میزان مصرف کاغذ سازمان: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
17. میزان دسترسی پذیری به سیستم در نقاط مختلف: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
18. میزان دسترسی بودن در طول زمان: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.

1.4 وضعیت موجود محیط IS/IT سازمان

1.4.1 عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1.4.1.1 فهرست عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1. نوع سیستم های زنجیره تامین که بایستی با سیستم درونی سازمان یکپارچه شود.
2. نوع برخورد مشتریان با سیستم واسط برای ارتباط با آنها.
3. زیرساخت شبکه محیط.
4. توقعات شرکت های خارجی که با آنها شراکت خواهیم داشت.
5. قیمت های برون سپاری امکانات فناوری اطلاعات.
6. شرکت هایی که کار برون سپاری شده فناوری اطلاعات را پاسخ می دهند.
7. تحریم های بین المللی.
8. میزان تخصص پرسنل جامعه برای کار با فناوری که شرکت میخواهد از آن استفاده کند.
9. سیاست های صادرات و واردات دولت.
10. توانایی شرکت های تولید کننده محصولات فناوری اطلاعات برای پیاده سازی نرم افزار در ایران.
11. توانایی پشتیبانی شرکت های ارائه دهنده فناوری اطلاعات.
12. تکنولوژی فناوری اطلاعاتی که رقبای از آن استفاده می کنند.

1.4.1.2 شرح عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1. نوع سیستم های زنجیره تامین که بایستی با سیستم درونی سازمان یکپارچه شود: با توجه به آنکه سیستم اطلاعاتی و فناوری شرکت بایستی با سیستم های خارج مجموعه یکپارچه شود، پس نوع آن سیستم ها و واسطه هایی که فراهم می کنند، عامل محیطی مهمی محسوب می شود.
2. نوع برخورد مشتریان با سیستم واسطه برای ارتباط با آنها: در صورتی که مشتریان به فناوری خاصی برای ارتباط با شرکت تمایل داشته باشند، یا آنکه تا بحال با فناوری خاصی کار نکرده باشند می تواند تاثیر بسزایی بر سیستم اطلاعاتی و فناوری اطلاعات شرکت داشته باشد.
3. زیرساخت شبکه محیط: در صورتی که سیستم ما بخواهد تحت شبکه قابل استفاده باشد، پس مسئله مهم آنست که آیا زیرساخت لازم در محیط سازمان برای استفاده از آن فراهم است یا نه، که این مطلب بر روی فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمان موثر است.
4. توقعات شرکت های خارجی که با آنها شراکت خواهیم داشت: در صورتی که شرکتی با ما شراکت کند یا به عبارتی دیگر بخواهیم با آن ارتباط و تعامل داشته باشیم، سیستم فناوری اطلاعات و ارتباط ما تحت تاثیر آن قرار خواهد گرفت.
5. قیمت های برون سپاری امکانات فناوری اطلاعات: در صورتی که در محیط سازمان سرویس های سازمان با قیمتی مناسب عرضه شود، شرکت می تواند بر راحتی از آن استفاده نماید.
6. شرکت هایی که کار برون سپاری شده فناوری اطلاعات را پاسخ می دهند: بزرگی و کوچکی این شرکت ها و آنکه، چقدر پروژه با شرکت ما را با دید فرصتی یا معمولی نگاه می کنند، و به عبارتی پاسخگویی آنها بحث مهمی محسوب می شود. در ضمن میزانی که این شرکت ها محصولاتشان را بر اساس شرایط ما تغییر می دهند، یا آنکه بهروشی را ارائه می دهند، یا آنکه محصولی انعطاف پذیر به ما می دهند تاثیر بر سیستم اطلاعاتی و فناوری اطلاعات سازمان دارد.
7. تحریم های بین المللی: این تحریم ها موجب میشود که سازمان نتواند از فناوری اطلاعات و سیستم های اطلاعاتی شرکت های خاص، به طور قسمتی، یا بطور کامل استفاده کند.
8. میزان تخصص پرسنل جامعه برای کار با فناوری که شرکت می خواهد از آن استفاده کند: این مورد بدلیل کار با یک سیستم و استفاده از آن تاثیر گذار است. بحثی که

بسیار اهمیت دارد، استفاده است اگر در محیط سازمان که سازمان نیروها را از آن تهیه می کند با تکنولوژی و کار با ویژگی های خاصی از نرم افزار باب نباشد، و از آن در سیستم استفاده نشود، خرید آن نرم افزار کار کاملاً بی موردی است.

9. سیاست های صادرات و واردات دولت: این موارد نیز در بحث خرید نرم افزار داخلی و خارجی تا حدی تاثیر گذار است.

10. توانایی شرکت های تولید کننده محصولات فناوری اطلاعات برای پیاده سازی نرم افزار در ایران: برخی از نرم افزار نیاز به پیاده سازی و مرحله استقرار دارند، تنظیمات این نرم افزار ها توسط کارشناس شرکت خارجی انجام می گیرد، پس اینکه آیا این کشور ها در ایران کار می کنند یا خیر از موارد مهم محسوب می شود.

11. توانایی پشتیبانی شرکت های ارائه دهنده فناوری اطلاعات: این توانایی ها نقش بسیار مهمی دارند. اینکه آیا شرکت ها در هر محلی که هستند می توانند پشتیبانی از سیستم نمایند یا خیر، از مسائل مهم محسوب می شود.

12. تکنولوژی فناوری اطلاعاتی که رقبای آن استفاده می کنند: این تکنولوژی ها محرک بسیار مهمی برای آن است که آیا ما در حرکت به سمت فناوری اطلاعات و سیستم اطلاعاتی خاص حرکت فرصتی داشته باشیم یا تهدیدی.

1.4.1.3 وضعیت فعلی عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1. نوع سیستم های زنجیره تامین که بایستی با سیستم درونی سازمان یکپارچه شود: این سیستم ها در حال حاضر بطو واضح مشخص نیست، اما می توان بدنبال سیستم فناوری اطلاعات و سیستم اطلاعات رفت که بتواند، فرمت های استاندارد را قبول کند.

2. نوع برخورد مشتریان با سیستم واسط برای ارتباط با آنها: در ایران برخورد به نحو کافی مناسب وجود ندارد، هر چند در حال بهبود است، اما در جهان مشکل خاصی نداریم.

3. زیرساخت شبکه محیط: در ایران زیرساخت با ضریب اشتباه مناسب نیست.

4. توقعات شرکت های خارجی که با آنها شراکت خواهیم داشت: در حال حاضر این مسئله هم مشخص نیست. اما باز هم می توان این مطلب را بصورت استاندارد در نظر گرفت.

5. قیمت های برون سپاری امکانات فناوری اطلاعات: این قیمت ها در شرکت با مزنه های گرفته شده در دسترس است.
6. شرکت هایی که کار برون سپاری شده فناوری اطلاعات را پاسخ می دهند: با بازدید های انجام شده در این قسمت نیز برآورد نسبتا مناسبی در دسترس است.
7. تحریم های بین المللی: این تحریم ها باعث شده که امکان استفاده از بخش بزرگی از سیستم های مناسب برای شرکت وجود ندارد.
8. میزان تخصص پرسنل جامعه برای کار با فناوری که شرکت میخواهد از آن استفاده کند: این تخصص به نحو مناسبی در جامعه وجود ندارد، و بایستی فرهنگ سازی انجام گیرد.
9. سیاست های صادرات و واردات دولت: این مورد در کشورما مشکل چندانی ندارد.
10. توانایی شرکت های تولید کننده محصولات فناوری اطلاعات برای پیاده سازی نرم افزار در ایران: مشکلاتی را در حال حاضر با شرکت هایی داریم.
11. توانایی پشتیبانی شرکت های ارائه دهنده فناوری اطلاعات: در کشور های داخلی تنها 10% هستند که قدرت کافی را دارند و بخش عظیم دیگر پروژه هایی را انجام می دهند که به شکست می انجامد. در مورد جهان نیز این موارد بررسی شده در شرکت مستند شده است.
12. تکنولوژی فناوری اطلاعاتی که رقبای از آن استفاده می کنند: این تکنولوژی در حال حاضر برای ما یک الزام محسوب می شود.

1.4.1.4 نحوه تاثیر عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

این بخش نیز در فوق مطرح گردید.

1.4.2 وضعیت موجود عوامل درون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان

1.4.2.1 فهرست عوامل درون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1. فرهنگ سازمانی.
2. دانش افراد درون مجموعه. (سطح فناوری اطلاعات افراد)
3. موانع تغییر.
4. استراتژی سازمان.
5. زیر ساخت شبکه

6. شفاف بودن فرآیندها.
7. نگاه فرآیندی.
8. سیاست ارتباط با مشتریان
9. سیاست ارتباط با تامین کنندگان
10. سیاست سازمان در انجام فعالیت های فناوری اطلاعات
11. استراتژی سازمان در ارتباط مستقیم.
12. میزان پیگیری مورد نیاز در سازمان.
13. بزرگی سازمان.
14. میزان اتلاف های زمانی سازمان.
15. میزان گسترده بودن سازمان در جغرافیا.

1.4.2.2 شرح عوامل درون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1. فرهنگ سازمانی: اینکه سازمان تا چه حد ساختار تخت دارد، چقدر افراد تفکر سیستمی دارند، و اینکه آیا سازمان آمادگی کار با چنین نرم افزاری را دارد یا خیر مهم است. در ضمن اینکه آیا سازمان پس از استقرار سیستم از توانمندی های آن استفاده میکند یا خیر نیز یکی از بحث های مهم را تشکیل می دهد.
2. دانش افراد درون مجموعه. (سطح فناوری اطلاعات افراد): اینکه تا چقدر افراد در مجموعه توانایی دارند که از این سیستم جدید استفاده کنند، و اینکه آیا تفاوت بین سیستم دستی و مکانیزه را متوجه می شوند و اینکه آیا براحتی با کامپیوتر کار کرده اند و تاچه سطح از بحث های مهم محسوب می شود.
3. موانع تغییر: اینکه در سازمان چقدر افراد مخالف تغییر اند، و حتی اینکه آیا سن افراد کم است، و اینکه چقدر آمادگی تغییر را دارند، از عوامل درون سازمانی مهم است.
4. استراتژی سازمان: اینکه سازمان تمایل دارد تا حد امکان درگیر توسعه و تولید سیستم اطلاعاتی نشود و تنها آن را به شرکت ثالثی سپرده و بر آن نظارت کند از عوامل درون سازمانی محسوب می شود.
5. زیر ساخت شبکه: این مورد هم در استقرار سیستم اطلاعاتی فراگیر بحث مهمی است.
6. شفاف بودن فرآیندها: اینکه آیا فرآیندهای یک سازمان شفاف است، و اینکه آیا افرادی که در سیستم هستند به اندازه کافی تسلط بر فرآیندهای هر واحد دارند که در پیاده سازی یک سیستم نرم افزاری بر آنها دیکته نشود و چیزی را که متوجه نوشند قبول کنند یا نکنند که در نهایت نیز منجر به عدم استفاده از سیستم شود، از بحث های مهم محسوب می شود.

7. نگاه فرآیندی: این نگاه در سازمان ما را کمک می کند که بتوانیم سیستم را سریعتر پیاده سازی نماییم.
8. سیاست ارتباط با مشتریان: در صورتی که این سیاست ارتباط مستقیم باشد، موجب می شود شرکت به سمت سیستم هایی برود که بطور مستقیم با مشتریان ارتباط داشته باشد.
9. سیاست ارتباط با تامین کنندگان
10. سیاست سازمان در انجام فعالیت های فناوری اطلاعات
11. استراتژی سازمان در ارتباط مستقیم.
12. میزان پیگیری مورد نیاز در سازمان: اینکه سازمان تا چه حدی می خواهد جزئیات را پیگیری نماید، و اینکه آیا در چه سطحی قابلیت پیگیری و مشاهده تاریخچه و داده کاوی را داشته باشد، از بحث های درون سازمانی بسیار مهم است.
13. بزرگی سازمان: این بحث می تواند فناوری اطلاعات را تحت تاثیر قرار دهد که اولاً تمام سازمان مورد پوشش قرار گیرد دوماً جزئیات خاصی را مورد مشاهده قرار دهد.
14. میزان اتلاف های زمانی سازمان: این اتلاف ها بسیار مهم است که بدلیل عدم ارتباط بین واحد ها رخ می دهد، پس در صورتی که سازمان بخواهد به سطح خاصی از این اتلاف ها دست یابد بایستی سیستم های اطلاعاتی خاصی را انتخاب و پیاده سازی نماید.
15. میزان گسترده بودن سازمان در جغرافیا: این مورد نیز در معماری فناوری اطلاعات مجموعه موثر است که آیا مبتنی بر وب یا بصورت کلاینت سرور باشد.

1.4.2.3 وضعیت فعلی عوامل درون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

1. فرهنگ سازمانی: در حال حاضر در وضعیت مناسبی قرار ندارد، و به صورت **ضعف** مطرح است.
2. دانش افراد درون مجموعه. (سطح فناوری اطلاعات افراد): این مورد نیز با عنایت به این مسئله در استخدام افراد بصورت متوسط در مجموعه وجود دارد. و این مورد را می توان از جمله موارد **قوت** محسوب کرد.
3. موانع تغییر: این مسئله هم در سازمان به نحو بیش از متوسط وجود دارد، که **ضعف** سازمان محسوب می شود.
4. استراتژی سازمان: این استراتژی که دنیا به این نتیجه رسیده است، نقطه **قوت** سازمان محسوب می شود.
5. زیر ساخت شبکه: این مورد هم به نحو مناسبی در سازمان فراهم شده که، نقطه **قوت** سازمان محسوب می شود.

6. شفاف بودن فرآیندها: این مسئله در سازمان بدلیل جدیدالتاسیس بودن بنحو مناسبی موجود نیست، که نقطه **ضعف** سازمان محسوب می شود.
7. نگاه فرآیندی: این نگاه هنوز در سازمان جا نیفتاده است، و به عنوان نقطه **ضعف** سازمان محسوب می شود.
8. سیاست ارتباط با مشتریان: این سیاست در سازمان بنحو شفافی مشخص است، که جزء نقاط **قوت** محسوب می شود.
9. سیاست ارتباط با تامین کنندگان: این سیاست هنوز به طور واضح قابل رویت نیست که نقطه **ضعف** سازمان محسوب می گردد.
10. سیاست سازمان در انجام فعالیت های فناوری اطلاعات: سیاست سازمان که بدنبال سیستم یکپارچه ای برای انجام فعالیت های خود است، به عنوان نقطه **قوت** مطرح است.
11. استراتژی سازمان در ارتباط مستقیم: این استراتژی هم که نگاه به سمت مسطح شدن سازمان است، در حال حاضر به عنوان نقطه **قوتی** وجود دارد.
12. میزان پیگیری مورد نیاز در سازمان: این نیاز بسیار در سازمان وجود دارد، اما در حال حاضر بدلیل عدم قابلیت این پیگیری در سیستم ها، نقطه **ضعفی** را داریم.
13. بزرگی سازمان: هر چه سازمان بزرگ تر باشد، نیاز به فناوری اطلاعات بیشتر می گردد، اما چون سیستم فناوری اطلاعاتی مناسب این سازمان در حال حاضر وجود ندارد، به عنوان نقطه **ضعفی** مطرح می شود.
14. میزان اتلاف های زمانی سازمان: این اتلاف ها در حال حاضر بسیار زیاد است، و این به عنوان نقطه **ضعفی** در سیستم کنونی وجود دارد.
15. میزان گسترده بودن سازمان در جغرافیا: این گسترده بودن، سازمان که در حال حاضر سیستم متناسب با آن وجود ندارد، به عنوان **ضعف** محسوب می شود.

1.4.2.4 نحوه تاثیر عوامل درون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در وضع موجود

در فوق تاثیرات مربوط به این بخش نیز ذکر گردید.

2 بخش دوم: وضع آینده

2.1 افق زمانی برای تعیین آینده سازمان

- 2.1.1 روش تحلیل و تعیین افق زمانی برای پیشبینی آینده
افق زمانی که در حال حاضر برای شرکت در نظر گرفته می شود، افقی 5 ساله است چرا که سرعت تغییر عوامل محیطی در صنعت نساجی آنقدر سریع نیست، و دوره رشد شرکت احتمالا در حدود

همین پنج سال است. در ضمن تغییراتی که در صنعت نساجی اتفاق افتاده در گذشته، در طی 5 سال کمتر اتفاق نیفتاده است.

2.1.2 اندازه افق زمانی برای پیش‌بینی وضعیت آینده

این افق برای پیش‌بینی وضعیت آینده، 5 سال در نظر گرفته می‌شود.

2.2 وضعیت آینده محیط سازمان

2.2.1 عناصر محیطی موثر بر روند آینده سازمان (فهرست و مشخصات)

1. محیط زیست

1.1 استاندارد شهرک های صنعتی : با توجه به آنکه شرکت در محل شرکت های صنعتی واقع شده است. ملزوماتی برای رعایت محیط زیست در هدایت آبهای آلوده و ... را بایستی رعایت نماید.

1.2 استاندارد اروپا: در صورتی که شرکت بخواهد تحت لیسانس کشورهای اروپایی، به تولید بپردازد بایستی ملزوماتی را رعایت نماید و از استانداردهای آنجا تبعیت کند.

2. قوانین

2.1 واردات پوشاک : تعرفه هایی که شرکت بر روی واردات پوشاک وارد می کند می تواند شرکت را در رسیدن به بازارهای هدف داخلی یاری نماید. حتی تعرفه های واردات مواد اولیه بسیار تاثیر گذار است.

2.2 صادرات پوشاک: یکی از مطالب بسیار مهم بحث صادرات برای شرکت است. چرا که صادرات ما بعنوان واردات شرکت های ثالث محسوب می شود و تعرفه آنها بر روی قیمت عرضه ما و در نتیجه تقاضای بازار برای محصولات ما بسیار تاثیر گذار است.

2.3 مالیات: مالیات هایی که شرکت برای فروش محصولات، خرید مواد اولیه و تولید بدان تعلق می گیرد، بسیار بر قیمت تمام شده تاثیر گذار است.

2.4 مالیات: مالیات هایی که شرکت برای فروش محصولات، خرید مواد اولیه و تولید بدان تعلق می گیرد، بر قیمت تمام شده و در نتیجه بازار شرکت و حاشیه سود تاثیر گذار است.

2.5 محدودیت های پوشاک: قوانینی که در فروش محصولات در کشور اعمال می شود می تواند جلوگیری از عرضه محصول بر اساس تقاضا داشته باشد و مشتریان به خیاط های کوچک بدون برند مراجعه نمایند که امکان پیگیری توسط قوانین برای آنها وجود ندارد.

2.6 نرخ سود بانکی: یکی از عوامل مهم نرخ سود بانکی است که در وام هایی که شرکت می گیرد و انجام تعهدات او بسیار موثر است.

3. وضعیت اقتصادی رو به رشد ایران (شاخص ها) یکی از مهمترین موارد که می تواند کمک به کشش بازار به سمت محصولات با قیمت بالاتر شرکت داشته باشد، رشد اقتصادی ایران است. این شاخص ها از سمتی نشان دهنده میزان قدرت خرید مردم است که بسیار نقش مهمی در استخراج حاشیه سود شرکت در بازار داخلی دارد.

4. سیاست کمک به تولید بخش خصوصی دولت: با توجه به آنکه دولت در حال خصوصی سازی است پس خارج کردن انحصار و ایجاد بازار رقابتی درون کشور می تواند عامل بسیار تاثیر گذار باشد. در ضمن سیاست های تشویقی دولت در کمک به بخش خصوصی با امتیازات خاص قائل شده توسط آن می تواند نقش موثری در این میان داشته باشد.

5. اعتقادات مردم کشورهای مجاور (پوشاک مسلمان ساز) در کشورهای مجاور ایران بدلیل مسلمان بودن اعتقادی هست که جنس مورد نیاز را از کشور های مسلمان بخرند که کالا مسلمان ساز باشد و بدست کافر ساخته نشده باشد.

6. سیاست ترکیه در تولید پوشاک: یکی از کشورهایی که محصولات پوشاک آن در ایران نفوذ بسیاری دارد ترکیه است، در صورتی که ترکیه سیاست های خاصی بر روی پوشاک خود و نساجی خود داشته باشد می تواند تاثیر بسزایی بر روی حرکت شرکت داشته باشد.

7. سیاست چین در تولید پوشاک و کشورهای مجاور آن (نیروی کار ارزان):

مورد بسیار مهم دیگر، پوشاک چین است که بازارهای جهان را به تسخیر پوشاک خود در آورده است. نیروی کار ارزان چین و کشور های مجاور آن می تواند بر روی قیمت تمام شده محصولات آن موثر باشد. در نتیجه تقاضای کالای شرکت را تغییر دهد.

8. دید مردم جهان نسبت به پوشاک ایرانی: یکی از قوت های محصولات یک شرکت در کشور آن است که محصولات آن در بازار شهرت داشته باشند، حال این شهرت می تواند یک شهرت خوب یا یک شهرت بد باشد، دید مردم دنیا از محصولات ایرانی میتواند جزء عوامل محیطی مهم محسوب شود.

9. وضعیت صنعت پوشاک ایران: قدرت صنعت یک کشور می تواند نشان دهنده میزان افراد متخصص موجود در کشور و میزان وجود بهر روش یا فرآیندهای بهینه در یک کشور باشد، بنابراین یک بحث بسیار مهم اندازه گیری میزان بلوغ یک صنعت و قدرت آن در ضمن محلی سازی و علت افول آن است.

10. وضعیت قانون برندینگ دولت:

- دولت به تازگی قانونی را به اجرا گذاشته که بر طبق آن کلیه تولید کنندگان پوشاک بایستی بر روی تولیدات خود مشخصات خود را بنویسند که این تولیدات قابل پیگیری باشد، هرچند این مورد در مورد خیاط های شخصی و کوچک قابل اعمال نیست اما میزان جدیت دولت در این امر و قدرت سیاست های اجرای می تواند از عوامل موثر محسوب شود.
11. محدودیت های حکومتی اعمال شده بر روی فروشگاه ها و لباس بیرون بانوان:
- با توجه به توجه نیروهای امنیتی به بحث پوشاک و اعمال محدودیت بر روی آن این بحث از مباحث بسیار مهم است چراکه در انتخاب محصولاتی که بایستی در داخل کشور به فروش برسند تاثیر گذاری ویژه ای دارد.
12. مناطق آزاد داخل کشور:
- یکی از جاهایی که بدلیل امکانات ویژه معمولاً نقش فرصتی ایفا می کنند مناطق آزادند.
13. مناطق آزاد خارج کشور:
- این بحث نیز تاثیر گذاری متفاوتی از موارد فوق دارد، چرا که منجر به سیاست گذاری متفاوتی می گردد.
14. سیاست های تشویقی دولت برای صادرات:
- این سیاست نیز از عوامل موثر شمرده می شود که منجر به کسب امتیازاتی برای شرکت، می گردد.
15. نرخ تورم در داخل کشور:
- در این زمینه می توان بحث تاثیر گذاری آن در قدرت خرید مردم و خروجی و ورودی سازمان را مشاهده کرد.
16. بازار بورس ایران و سیاست های خصوصی سازی دولت:
- این مورد از عواملی است که شرکت اگر بخواهد بخشی از سرمایه خود را بصورت فعال در آورد، می توان نقش مهمی در سیاست های دولت داشته باشد.
17. دید مردم داخل ایران به پوشاک ایرانی:
- تا حدی شهرت منفی محصولات ایرانی در داخل کشور اعمال تاثیر می کند، در ضمن این بخش فرهنگ سازی ملی برای استفاده از محصولات ایرانی و در ضمن علاقه مردم در نواحی خاص برای مصرف محصولات ایرانی نقش دارد.
18. سازمان تجارت جهانی:
- این بحث که آیا ایران عضو سازمان تجارت جهانی می شود یا خیر، در بحث واردات و صادرات شرکت نقش مهمی می تواند داشته باشد.
19. سرعت کم تکنولوژی نساجی:
- در نساجی یکی از عوامل تعیین کننده، تکنولوژیست. اینکه یک شرکتی از لحاظ تکنولوژی بالاتر باشد از لحاظ سطح اشغال شده توسط ماشین، کیفیت و تعداد افرادی که لازم است با آن ماشین کار کنند و در سطح کلان صرفه جویی نیروی کار مهم است.
20. امکانات تکنولوژی اینترنت و فروش در ایران:

با توجه به آنکه محصول شرکت قابل فروش به مصرف کننده نهایی است. پس اینکه اینترنت در چه سطحی در جامعه مورد استفاده واقع می شود و سطح ارائه امکانات در چه سطحی است می تواند عامل مهمی در انتخاب نحوه ارتباط با مشتری باشد.

21. امکانات تکنولوژی و فرهنگ خرید اینترنتی در مردم

خارج ایران:

این مطلب با توجه به تفاوت دوبازار با آنکه مشابه مطلب فوق است اما از آن مجزا می گردد.

22. جریان استوانه ای افزایش نسل جوان ایران:

با توجه به آنکه محصولات شرکت با آنکه توسط همه قابل استفاده است اما تمرکز مصرفی آن بر روی نسل جوان است، رشد نرخ ثابت نسل جوان در این بخش قابل تامل است.

23. افزایش کاربرای نسل جوان:

نسل جوان جزء قشری در جامعه محسوب می شود که قسمت زیادی از در آمد خود را صرف پوشاک خود می نماید، بنابراین افزایش کار که منجر به در آمد این قشر می شود، می تواند در تقاضا برای محصولات شرکت موثر باشد.

24. میزان تحصیل کرده بودن مردم ایران:

با توجه به آنکه قشر تحصیل کرده دارای فهم مناسب تری نسبت به باقی افراد جامعه است.

25. قانون کار:

این قانون میتواند نقش فرصتی یا تهدیدی برای شرکت هایی با پرسنل زیاد باشد.

26. بی ثباتی کشور عراق و افغانستان:

این بی ثباتی ها بالتبع مشکلی برای سیستم کشوری ما ایجاد میکند، که سازمان ما به عنوان جزئی از این سیستم دچار مشکل می شود.

27. روابط دولت های عربی یا کشور ایران:

این کشورها که بدلیل مذهب اشتراکاتی با ما دارند، با توجه به روابطی که با دولت ما دارند می توانند فرصت یا تهدید برای ما باشند.

28. قطعنامه های سازمان ملل: این قطعنامه ها بدلیل

اعمال تحریم هایی بر کشور می تواند در پشتیبانی تکنولوژی شرکت و یا در صادرات و واردات شرکت ایجاد مشکل نماید.

29. روابط دولت های اروپایی با ایران:

بازار اروپا یک بازار بالقوه برای پوشاک است و روابط دولت ها می تواند بر نفوذ یا سد کردن آن در این بازارها تاثیر گذار باشد.

2.2.2 روش پیش‌بینی وضعیت آینده عناصر محیطی سازمان

در پیش‌بینی عناصر محیطی آینده سازمان به مسئله چشم انداز شرکت توجه شده است، در این میان وضعیت آینده شرکت با توجه به گذشته محیط پیش‌بینی شده است.

2.2.3 وضعیت آینده عناصر محیطی سازمان

1. محیط زیست

1.1 استاندارد شهرک های صنعتی: در آینده مشکلی در قبال

این مسئله نخواهیم داشت. این مورد نقش مثبتی برای سازمان مخصوصا در تیزر ها تبلیغاتی دارد.

1.2 استاندارد اروپا: شرکت با طرح توسعه خود و مرو مجدد

طرح با استانداردهای اروپا تطابق دارد. این مورد هم نقش مثبتی برای سازمان مخصوصا در تبلیغات در تاکید بر توجه سازمان بر توسعه پایدار مناسب است.

2. قوانین

2.1 واردات پوشاک: بر روی واردات پوشاک، تعرفه هایی

اعمال می شود، که جلوگیری از واردات پوشاک برای کمک به صنعت نساجی می کند. این مورد نقش موثری در فروش محصولات کشور در بازار داخلی دارد.

2.2 صادرات پوشاک: در این بخش هنوز ما بدلیل اینکه عضو

تجارت جهانی نشده ایم، با تعرفه هایی مواجه هستیم که قیمت پوشاک برای فروش در کشورهای دیگر را بالا می برد. این مورد هنوز ما مشکل در صادرات پوشاک به کشور های دیگر داریم.

2.3 مالیات: مالیات بر روی فروش گرفته می شود به جای

تولید. این مالیات نقش موثری در کاهش هزینه های شرکت دارد.

2.4 محدودیت های پوشاک: این محدودیت ها تا حدی برداشته

شده است. عدم وجود این محدودیت ها کار شرکت را ساده تر کرده است.

2.5 نرخ سود بانکی: این نرخ پایین آمده، و افراد جامعه

بیشتر به سمت سرمایه گذاری، سرمایه شان حرکت کرده اند. این نرخ می تواند شرکت را در تعهدات کمتر بانکی یاری کند.

3. وضعیت اقتصادی رو به رشد ایران (شاخص ها): این وضع به

حد مطلوبی افزایش یافته و در حال افزایش است. این

وضعیت نیز با ایجاد امکان خرید بیشتر برای مشتریان

داخلی برای ما بازگشت سرمایه بیشتری به همراه می آوری.

4. سیاست کمک به تولید بخش خصوصی دولت: دولت همچنان این

سیاست را دنبال می کند، و بسیاری از کارخانجات خصوصی سازی شده اند.

5. اعتقادات مردم کشورهای مجاور (پوشاک مسلمان ساز):
مسلمانان به سمت اتحاد پیش رفته، و اعتقاد به مصرف پوشاک مسلمان ساز افزایش یافته است. این مورد می تواند کار ما را در فروش محصولات خود در این کشور ها یاری کند.
6. سیاست ترکیه در تولید پوشاک: ترکیه کم کم تمرکز خودش را از پوشاک بر روی صنایع دیگر تغییر داده است. این مورد هم بدلیل ضعیف تر شدن یکی از رقبای ما را ساده تر می کند.
7. سیاست چین در تولید پوشاک و کشورهای مجاور آن (نیروی کار ارزان): چین بیشتر به سمت تکنولوژی های دیگر رفته است، و دیگر بر روی پوشاک بدان صورت سیاست های خاص را عمل نمی کند. اینکه چین تمرکز خودش را تغییر دهد به ما کمک می کند، که رقیبمان ضعیف تر شود.
8. دید مردم جهان نسبت به پوشاک ایرانی: این دید بهبود یافته و تمایل به محصولات شرکت وجود دارد. این میتواند در افزایش حاشیه سود در بازار ایران ما را یاری کند.
9. وضعیت صنعت پوشاک ایران: این صنعت بتدریج در حال بهبود است. این مورد می تواند موجب شود که با افزایش شرکت های دیگر مشکلاتمان را تا حدی بصورت اشتراکی حل نماییم.
10. وضعیت قانون برندینگ دولت: این قانون کماکان انجام می گیرد. این قانون می تواند، به ما کمک کند که نام تجاری خودمان را مقدم بر پوشاک نامشخص تولید شده داشته باشیم.
11. محدودیت های حکومتی اعمال شده بر روی فروشگاه ها و لباس بیرون بانوان: این محدودیت ها حذف شده است. عدم وجود این محدودیت ها تا حدی کار شرکت را ساده تر میکند که صرفا بر اساس تقاضا محصولات خود را تولید نماید.
12. مناطق آزاد داخل کشور: این مناطق کماکان نقش فرصتی برای شرکت دارد. این مناطق می تواند امتیازات ویژه ای را برای شرکت به همراه بیاورد.
13. مناطق آزاد خارج کشور: این مناطق نیز کماکان برای شرکت نقش فرصتی دارد. این مناطق می تواند جهت انبارها، و یا اضافه کردن ارزش افزوده برای استفاده از ویژگی های این منطقه مورد استفاده قرار گیرد.
14. سیاست های تشویقی دولت برای صادرات: این سیاست ها کماکان نقش فرصتی برای شرکت دارد. این مناطق می تواند جهت انبارها، و یا اضافه کردن ارزش افزوده برای استفاده از ویژگی های این منطقه مورد استفاده قرار گیرد.
15. نرخ تورم در داخل کشور: این نرخ کاهش یافته است. بنابراین در ورودی و خروجی های سیستم تاثیر گذار است.

16. بازار بورس ایران و سیاست های خصوصی سازی دولت: این بورس کماکان پر رونق است، و نقش فرصتی برای شرکت ایفا می کند. این سیاست ها کماکان عوایدی را برای شرکت به ارمغان خواهد آورد.
17. دید مردم داخل ایران به پوشاک ایرانی: این دید تصحیح شده، و در ایران تمایل به استفاده از پوشاک ایرانی وجود دارد. این دید مناسب موجب افزایش حاشیه سود در داخل کشور شده است.
18. سازمان تجارت جهانی: ایران در حال آماده سازی برای حضور در تجارت جهانی است. این سازمان حاشیه سود فروش محصولات در خارج از کشور را افزایش میدهد.
19. سرعت کم تکنولوژی نساجی: این مورد کماکان برای ما نقش فرصتی دارد، و به آن حد تکنولوژی نساجی تغییر نکرده است. این مورد موجب می شود که ما در این افق هنوز از قافله نساجی عقب نمانده باشیم.
20. امکانات تکنولوژی اینترنت و فروش در ایران: این امکانات توسعه یافته تر شده و فرهنگ استفاده از امضای الکترونیک و کارت اعتباری جا افتاده است. بهبود این تکنولوژی موجب شده که بتوانیم با مشتریان در ایران بصورت مستقیم ارتباط برقرار نماییم.
21. امکانات تکنولوژی و فرهنگ خرید اینترنتی در مردم خارج ایران: این مورد نیز همینطور مناسب باقی مانده است. این مورد هم کماکان امکان ارتباط مستقیم با مصرف کنندگان نهایی را برای ما فراهم می آورد.
22. جریان استوانه ای افزایش نسل جوان ایران: این جریان باز هم وجود دارد، و افزایش نسل جوان بنسبتی است که هنوز بخش وسیعی از جامعه ایران را نسل جوان تشکیل می دهند. این جریان باعث شده کماکان شرکت بتواند بخشی از محصولاتش را در داخل کشور به فروش برساند.
23. افزایش کاربری نسل جوان: بخش وسیعی از جامعه جوان کشور دارای کار است. این مورد موجب شده که حاشیه سود بیشتری از فروش محصولات در داخل کشور داشته باشیم.
24. میزان تحصیل کرده بودن مردم ایران: این هم در بخش بسیار از جامعه کماکان وجود دارد. این مورد کماکان به ما اجازه داده که با مشتریانمان برای بیان تمایزمان ارتباط برقرار کنیم.
25. قانون کار: این قانون اصلاح شده و کم کم وضع تهدیدی آن کاهش می یابد. این قانون مشکلات شرکت را کم تر کرده، و موجب شده افراد در سازمان با انگیزه بیشتری شروع به کار کنند.
26. بی ثباتی کشور عراق و افغانستان: این بی ثباتی ها کاهش یافته و دیگر نقش تهدیدی آن کاهش یافته است. عدم وجود این بی ثباتی موجب شده که ایران وضع با ثبات تری

در منطقه داشته باشد، و این موجب سرمایه گذاری هایی شده که منجر به بهبود حرکت کشور گردیده است، و این در نهایت کمک به بدست آوردن حاشیه سود مناسب برای شرکت کرده است.

27. روابط دولت های عربی با کشور ایران: این روابط

بهبود یافته است. بهبود این روابط مشکل فروش کالا در کشور های مجاور را برای ما تا حدی حل کرده است.

28. قطعنامه های سازمان ملل: این قطعنامه ها لغو شده

است، و تحریم های ایران آنقدر زیاد نخواهد بود. عدم وجود این تحریم ها موانع موجود بر سر راه شرکت را تا حدی بر طرف کرده است.

29. روابط دولت های اروپایی با ایران: این روابط حسنه

است. این روابط موجب شده که در صادرات کالا به این کشور ها مشکلی نداشته باشیم.

2.2.4 نحوه تاثیرگذاري عوامل محيطي آینده بر سازمان

در ذیل بحث های فوق نحوه تاثیر گذاری ذکر شده است.

2.3 اهداف سازمان

• سیر اهداف سازمان از گذشته تا کنون

هدف سازمان آن بوده که بتواند ضمن پاسخگویی به تعهدات خود، سازمانی مدرن، با تکنولوژی بالا، و همراه با توسعه پایدار ارائه نماید. با توجه به آنکه پروژه در حال اجرا بوده است، هدف اولیه آن بوده که سازمان در کوتاه مدتی با فشار و قدرت بالا ساخته شود، و زمینه های رسیدن به هدف فوق نیز آماده گردد، در ضمن تلاش آن بوده که فرهنگ سازمانی بصورت صحیح شکل گیرد و تا جای ممکن از کارهای غیر اصولی و موردی به جای اصلاح کلی جلوگیری شود.

• اهداف کنونی سازمان

اهداف کنونی سازمان آن است که ابتدا سازمان را تا دوماه دیگر به بهره برداری برساند، و سازمان را از مرحله اولیه در طی 2 سال به مرحله بلوغ برساند، در این حرکت هدف سازمان آن است که اهداف فردی را به جای اهداف سازمانی جایگزین نکرده و دید جامع داشته باشد، سازمان مدرن چه از لحاظ تکنولوژی و چه از لحاظ فناروی اطلاعات، در ضمن سازمان هدف بازار 40% محصولات خود جهت فروش بصورت داخلی و 60% آن بصورت خارجی را می باشد، هدف شرکت حرکت با استراتژی برد-برد است. در ضمن سازمان هدف عایق کردن فرهنگ سازمانی خود نسبت به فرهنگ کار و سازمانی تنبلی درون ایران را دارد.

2.3.1.1 اهداف کیفی

1. ساماندهی فرهنگ سازمانی مناسب.
2. استفاده از فرآیندهای مدرن.
3. استفاده از روش های مدرن و تلاش برای ارتباط مستقیم با مصرف کننده نهایی.
4. بالا بردن سطح پذیرش نام تجاری.
5. افزایش تعاملات شرکت با تامین کنندگان و رقبا و همسو سازی آنان با خود.

2.3.1.2 اهداف کمی

1. رساندن سازمان به مرحله بلوغ در طی 2 سال.
2. بازار داخلی 40% و خارجی 60% برای محصولات.
3. افزایش فروشگاه های سازمانی فروش محصولات به 400 تا در دنیا.
4. افزایش کانال های خارجی سازمان برای بهبود دادن ارتباطات سازمان تا 1000 کانال.
5. ایجاد شبکه های جمع کننده، نیازهای مشتریان جهت تخصصی سازی نیاز های آنها.

2.3.1.3 اهداف کوتاه مدت

1. به بهره برداری رساندن سازمان تا 2 ماه.
2. فروش دسته ای برای عمل به تعهدات تا 2 سال.
3. ایجاد زیر ساخت های بازار یابی مناسب جهت فروش محصولات.
4. ایجاد زیرساخت های تکنولوژی مناسب جهت مدرن کردن شرکت.
5. افزایش سطح پرسنل برای ساختن سازمانی مدرن.

2.3.1.4 اهداف میان مدت

1. افزایش سطح ارتباط با مشتریان.
2. افزایش کیفیت محصولات.
3. افزایش کانال های توزیع.
4. بهبود فرهنگ سازمانی.
5. اصلاح مشکلات سیستم.
6. بهبود و توسعه واحد طراحی محصول و بازاریابی.

2.3.1.5 اهداف بلندمدت

1. بازار داخلی 40% از محصولات و بازار خارجی 60% از محصولات.
2. توسعه کارخانه.
3. شهرت نام تجاری و توسعه محصولات به محصولات دیگری با همین نام.
4. دادن لایسنس به شرکت های دیگر جهت تولید با نام تجاری ما.

5. توسعه روز افزون نیروهای کار و سیستم های سازمانی.
6. واحد بازاریابی و واحد طراحی قدرتمند.
7. توسعه پایدار.

2.4 وضعیت آینده سازمان

2.4.1 ماموریت‌های آینده سازمان

تولید و عرضه محصولاتی که در تمام زمان ها و تمام مکان ها و با تمامی افراد همراه باشند. در ضمن سازمان می خواهد خودش را به عنوان منبعی برای مشتریان قرار دهد که در دنیای امروز که کسی فرصت نمی کند تمامی محصولات را بجوید بهترین محصولات را برای مشتریان با توجه به سلیقه آنها برای آنها فراهم کند.

2.4.2 سبد محصولات آینده سازمان

2.4.2.1 کالاهای آینده سازمان

این محصولات کمر بند، ساعت، کیف، عینک، ادکلن، کشف، جوراب و کمر بند را نیز علاوه بر محصولات کنونی تولید می کنند.

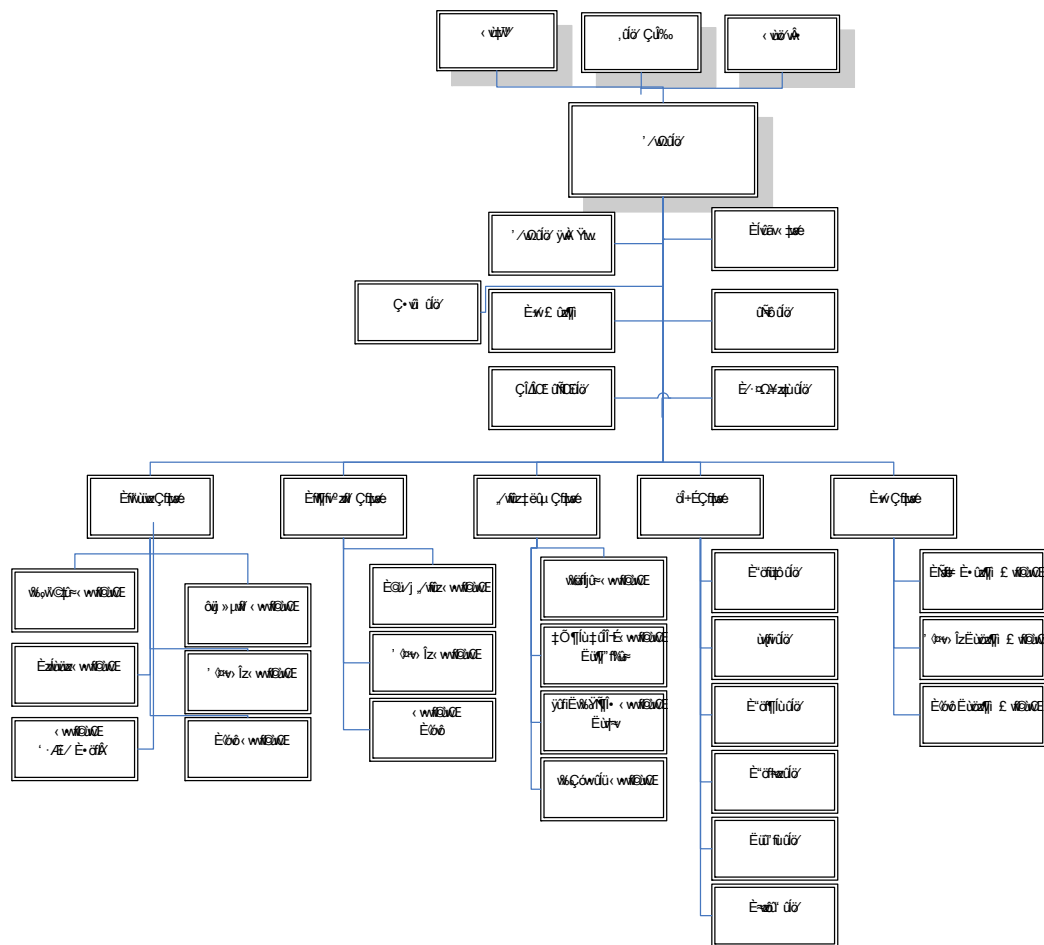
2.4.2.2 خدمات آینده سازمان

این خدمات شامل، شناسایی نیاز مندی مشتری، ارسال هدایایی برای او در مناسبت های خاص، عرضه خدمات تفریحی خاص در کنار فروشگاه ها، توزیع محصولات در منزل مشتری، بهینه ساختن و تخصصی ساختن کالا برای مشتری خاص و خدمات مشاوره برای مشتریان خواهد بود.

2.4.3 فعالیت‌های آینده سازمان

سازمان در نهایت ترکیبی از ارائه مایحتاج مشتری بصورت پوششی و لوازم جانبی را برای او فراهم می آورد و او می تواند از خدمات فناوری اطلاعات سازمان، پشتیبانی ها و پیشنهاد کالای مناسب او، طراحی مد برای فردی خاص، و ... نیز استفاده نماید.

2.4.4 ساختار آینده عوامل اجرایی سازمان (چارت سازمانی)



2.4.5 شاخص‌های آینده وضعیت سازمان

1. رضایت مشتریان : این وضعیت در آینده سازمان بهبود یافته است.
2. میزان تسلط بر تامین کنندگان: شرکت با ارتباط داشتن با تامین کنندگان مختلف، و بزرگ بودن حجم درخواست ها و نفوذ در بازار تسلط نسبتا خوبی بر تامین کنندگان خواهد داشت.
3. میزان سهم بازار شرکت در هر یک از گروه های مشتری: این سهم بایستی در گروه های خاصی که شرکت در استراتژی خود آنها را مورد هدف قرار داده است، بهبود یافته باشد.
4. میزان کالاهای مرجوعی: این کالاها بطور معمول بیش از 10% تولیدات نباشد.
5. میزان تقاضاهای پاسخ داده نشده ی مشتریان: این تقاضا ها نبایستی بیش از 10% درخواست ها باشد.

6. میزان وفاداری مشتریان به برند محصولات: 80% از مشتریان بصورت ثابت از شرکت نیازهای محصولی خود را از شرکت تامین می نمایند.
7. میزان منفک شدن کارمندان شرکت: این میزان برای نیروهای درون هسته اصلی شرکت بایستی به 5% کاهش یافته باشد.
8. میزان تقاضای محصولات شرکت در بازارهای خارجی: این تقاضاها 60% از کلیه تقاضاهای ما را شامل می شود.
9. میزان بازگشت سرمایه شرکت: این میزان بایستی حداقل 25% باشد.
10. میزان مدرن بودن رقبا نسبت به شرکت: شرکت با توجه به آنکه تکنولوژی آن در طی 5 سال تغییری شگرف نکرده است، نسبت به رقبا هنوز دچار مشکل چندانی نشده است.
11. میزان پرت مواد: این حد از 50% پرت اولیه به 10% کاهش یافته است.

2.5 وضعیت آینده محیط IS/IT سازمان

2.5.1 وضعیت آینده عوامل برون سازمان موثر بر IS/IT سازمان

1. نوع سیستم های زنجیره تامین که بایستی با سیستم درونی سازمان یکپارچه شود: این سیستم ها کاملاً مشخص شده است، و این سیستم ها به حالت استاندارد دست یافته اند. این موجب شده که شرکت بتواند براحتی از تکنولوژی های استاندارد برای ارتباط با زنجیره تامین خود استفاده نماید.
2. نوع برخورد مشتریان با سیستم واسط برای ارتباط با آنها: مشتریان بدلیل فرهنگ سازی انجام شده در داخل، و برخورد موجود مشتریان خارجی مشکلی با واسط استاندارد نخواهند داشت. این موجب شده شرکت به سمت سیستم هایی برود که با مشتریان بطور مستقیم ارتباط برقرار کند.
3. زیرساخت شبکه محیط: شبکه درون ایران بهبود یافته است، این بهبود توانسته است ضریب خطا را کاهش دهد. این مورد به سازمان اجازه می دهد که سرویس های مبتنی بر فناوری اطلاعات توزیع شده را مناسب تر عرضه نماید، و به فکر توزیع شده تر کردن آنها باشد.
4. توقعات شرکت های خارجی که با آنها شراکت خواهیم داشت: این شرکت ها مشکلی با استانداردهای موجود در فناوری اطلاعات نخواهند داشت، بدین معنا که با فرمت استاندارد اطلاعات را رد و بدل می کنند، اما توقع دارند در صورتی که بخواهند با شرکتی کار کنند، آن شرکت از تکنولوژی مدرنی استفاده کند، و در ضمن اطلاعات مورد نظر آنها را به فرمت استاندارد در

اختیارشان قرار دهد، این توقعات به عنوان عامل فشاری شرکت را یا به سمت بهبود یا به سمت توسعه سیستم های خود، حرکت خواهد داد.

5. قیمت های برون سپاری امکانات فناوری اطلاعات: این قیمت ها بدلیل آنکه تکنولوژی ها تا حدی تثبیت شده اند، کاهش یافته است. این کاهش قیمت فرصت های جدیدی را برای استفاده از تکنولوژی های جدید تر در سازمان مهیا می کند.

6. شرکت هایی که کار برون سپاری شده فناوری اطلاعات را پاسخ می دهند: این شرکت ها با توجه به ادغام شدن، توانایی های خوبی دارند، در ضمن توسعه آنها در پی 5 سال توانسته سیستم های آنها را چکش خورده تر بنماید. این مورد نیز محدوده انتخاب شرکت در مجموعه سیستم ها را بزرگ تر کرده، و موجب می شود شرکت بتواند محصولی متناسب تر با سازمان خود را تهیه نماید.

7. تحریم های بین المللی: این تحریم ها که بمرور حذف شده است، اجازه داده که از تکنولوژی های روز براحتی بتوانیم استفاده نماییم. این عرصه نیز فرصت استفاده از قسمت هایی از سیستم که قبلا امکان استفاده از آنها موجود نبود، و همچنین امکان استفاده از سیستم هایی انعطاف پذیر تر و مناسب تر را برای شرکت فراهم کرده است.

8. میزان تخصص پرسنل جامعه برای کار با فناوری که شرکت می خواهد از آن استفاده کند: این تخصص هنوز آنقدر تغییر نکرده است، اما عموم جامعه این توانایی را دارند که با فرمت های معمول کار خرید را از سایت های خرید انجام دهند. این امکان برای عموم جامعه، می تواند فرصتی را برای شرکت در جهت ارتباط مستقیم با مشتریان فراهم آورد.

9. سیاست های صادرات و واردات دولت: این سیاست ها، کمی بهبود یافته، و در مقابل محصولات فناوری اطلاعات نیز سیاست هایی را اعمال کرده اند. این سیاست ها موانعی را در قیمت پیش پای سازمان می گذارد که بایستی سازمان بدان توجه نماید.

10. توانایی شرکت های تولید کننده محصولات فناوری اطلاعات برای پیاده سازی نرم افزار در ایران: این توانایی ها بمرور با تغییر اذهان عمومی جهانی در مورد ایران، و همچنین جو باز تر شده درون کشور بهبود یافته است.

11. توانایی پشتیبانی شرکت های ارائه دهنده فناوری اطلاعات: این توانایی هنوز در کشور برای بسیار از شرکت ها وجود ندارد، اما شرکت هایی که از لحاظ پشتیبانی قوی تر هستند، بیشتر شده اند. این مورد نیز به ما امکان می دهد تا به دانش فرآیندی خاصی را

که بیش از این امکان استفاده از آن در سازمان نبود، دست یابیم.

12. تکنولوژی فناوری اطلاعاتی که رقبای از آن استفاده می کنند: این تکنولوژی بهبود یافته، و یکی از عوامل محرک برای شرکت جهت توسعه تکنولوژی خود می باشد.

2.5.1.1 فهرست عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در آینده

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.1.2 شرح عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان در آینده

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.1.3 وضعیت آینده عوامل برون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.1.4 نحوه تاثیرگذاری عوامل برون سازمانی بر IS/IT سازمان در آینده

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.2 وضعیت آینده عوامل درون سازمانی موثر بر IS/IT سازمان

1. فرهنگ سازمانی: این مورد در افق دیده شده بهبود یافته است، دیگر درون سازمان مشکل چندانی از لحاظ فرهنگ نداریم، بنابراین در صورتی که به سراغ سیستم جدیدی برویم براحتی می توانیم، بر روی توان مجموعه برای پیاده سازی آن حساب کنیم.
2. دانش افراد درون مجموعه. (سطح فناوری اطلاعات افراد): این دانش یعنی سطح افراد افزایش یافته، بنابراین سازمان دیگر مشکل چندانی در پیاده سازی فناوری اطلاعات در مجموعه نخواهد داشت.
3. موانع تغییر: این موانع احتمالا قوی تر شده، چرا که سازمان با سیستمی عادت کرده، و تغییر این سیستم برای سازمان مشکل است.
4. استراتژی سازمان: استراتژی سازمان کماکان حرکت به سمت برو سپاری است، این موجب شده که سازمان هنوز بصورت محوری در فناوری اطلاعات کوچک باشد، و سرویس ها به شرکت های فناوری اطلاعات سپرده شود، و این موجب ارائه سرویس های تخصصی فناوری اطلاعات می شود.

5. زیر ساخت شبکه : این زیرساخت در شرکت توسعه یافته ، ارتباطات بین دفاتر با پهنای باند بیشتری صورت گرفته است، بنابراین فناوری اطلاعات، سیستم های فناوری خاصی را که بایستی مورد استفاده قرار گرفته شود، برون سپاری می نماید.
6. شفاف بودن فرآیندها: این فرآیندها شفافیت لازم را پیدا کرده است، عملاً سازمان می داند که به چه چیز نیاز نیاز دارد، بنابراین در برخورد با شرکت هایی که سیستم های خود را پیاده سازی می کند، سازمان با پختگی بیشتری برخورد می کند.
7. نگاه فرآیندی: این نگرش با توجه به سیستم های پیاده سازی شده، بهبود یافته است، این موجب شده سازمان در پیاده سازی سیستم های جدید، با قدرت بیشتری عمل نماید، بنابراین بتواند از سیستم های پیشرفته تری استفاده نماید.
8. سیاست ارتباط با مشتریان: این سیاست کماکان بر روی ارتباط مستقیم با مصرف کننده نهایی تمرکز یافته است، این موجب شده سازمان نیازمندی هایی برای ارتباط با مشتریان داشته باشد، که در سیستم های قبلی وجود نداشته است.
9. سیاست ارتباط با تامین کنندگان: این سیاست ها کماکان، ارتباط سیستمی است و با توسعه زنجیره تامین سازمان، سازمان احتیاج به ارتباط با سیستم های نو ای را احساس می کند.
10. سیاست سازمان در انجام فعالیت های فناوری اطلاعات: این سیاست ها هنوز بر روی برون سپاری، و توسعه روز افزون قابلیت ها تمرکز دارد، که موجب پویایی واحد فناوری اطلاعات برای ارزیابی مستمر محصولات فناوری اطلاعات شده است.
11. استراتژی سازمان در ارتباط مستقیم: این استراتژی کماکان نیاز به سیستم های جدیدی را در سازمان ایجاد کرده است.
12. میزان پیگیری مورد نیاز در سازمان: نیاز به توانمندی این پیگیری در سیستم ها افزایش یافته، و سازمان احتیاج به توسعه قابلیت های جدید است.
13. بزرگی سازمان: سازمان بزرگ تر شده است، این باعث شده سازمان به سمت خرید لایسنس برای کاربران خود شود.
14. میزان اتلاف های زمانی سازمان: این میزان در سازمان کاهش یافته، اما سازمان احتیاج دارد باز هم این کانال ها را بهینه نماید.

15. میزان گسترده بودن سازمان در جغرافیا: این گسترده بودن افزایش یافته که ایجاد سیستم های جدید برای سازمان به عنوان نیازمندی مطرح شده است.

2.5.2.1 فهرست عوامل درون‌سازماني موثر بر IS/IT سازمان در آینده

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.2.2 شرح عوامل درون‌سازماني موثر بر IS/IT سازمان در آینده

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.2.3 وضعیت آینده درون‌سازماني موثر بر IS/IT سازمان

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.5.2.4 نحوه تاثیرگذاري عوامل درون‌سازماني بر IS/IT سازمان در آینده

این موارد در مبحث کلی آن در فوق تشریح گردید.

2.6 وضعیت آینده IS/IT سازمان

2.6.1 وضع آینده کاربران IS/IT سازمان

2.6.1.1 مشخصات گروه‌هاي کاربري آینده سازمان

1. گروه مدیریت
2. گروه کارشناسی
- 2.1. گروه های متحرک
- 2.2. گروه های ثابت
3. گروه کارگری

2.6.1.2 مشخصات عضویت کاربران در گروه‌هاي کاربري آینده

1. گروه مدیریت : این گروه از 100 کاربر تشکیل شده است، که بیشتر کار بررسی معیارهای سیستم و پیگیری فعالیت ها هستند. این گروه از تخصص لازم برای استفاده از سیستم برخوردارند، و می توانند گزارش ها را در Office نیز وارد نمایند و بسازند. این گروه نیازهای ورود داده به کامپیوتر را شخصا بر طرف می نمایند.
2. گروه کارشناسی: این گروه گزارش های پایه را برای مدیران فراهم می کنند، این گروه نیز کار پیگیری را در سیستم انجام می دهند، اما بخشی از فعالیت های آنها مربوط به

ارتباطات برون سازمانی است. این گروه تخصص استفاده از نرم افزارهای خاص خودشان را داشته در ضمن کاربر استفاده از سیستم نیز هستند که می توانند، اطلاعات را در آن وارد نمایند.

2.1. گروه های متحرک: این گروه پرسنلی هستند که برای انجام فعالیت هایشان نیازی نیست در شرکت باشند، این گروه نیاز به معماری ویژه ای برای کار با فناوری اطلاعات بوده اند.

2.2. گروه های ثابت: این گروه نیز بیشتر در مراکز شرکت، به استفاده از سیستم می پردازند.

3. گروه کارگری: این گروه کارگری بیشتر با ماشین آلات کار می کنند، این گروه نیازی وسیع به استفاده از سیستم ندارد، اما برای نیازهای حقوق دستمزدی و یا پیام های خاص مورد استفاده قرار می گیرد. این گروه تخصص بالایی برای کار با سیستم ندارند. حداکثر می توانند از بخش هایی از سیستم که نیازهای آنها را برآورده می کند، استفاده کنند.

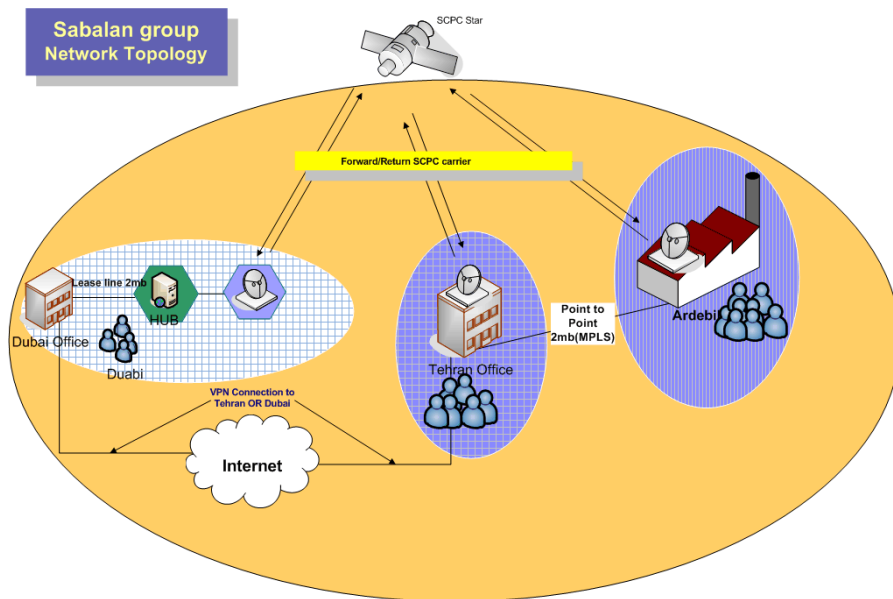
2.6.1.3 مشخصات تخصص های IT کاربران در آینده

در قسمت قبلی این توضیحات نیز داده شد.

2.6.2 وضع آینده سامانه فناوری اطلاعات سازمان (IT System)

2.6.2.1 وضع آینده شبکه ارتباطی و تبادل داده

- **ساختار کلان (توپولوژی کلی) شبکه ارتباطی**
توپولوژی ارتباطات بین مدیر واحدها بصورت استار است، در ضمن درون واحد ها نیز توپولوژی استار استفاده شده است. در ضمن در شبکه backbone از VPN استفاده شده است.
- **سرویس های شبکه ارتباطی**
در شبکه ارتباطی داخلی سازمان، از نرم افزار جامع استفاده می شود، سرویس دوربین های شرکت نیز در اینجا مورد استفاده واقع می شود.
- **مشخصات فنی سرویس های شبکه ارتباطی**
شبکه ارتباطی در درون کارخانه و شعبات شرکت CAT6 است.
- **نقشه استقرار سرویس ها در شبکه ارتباطی**
سرور سیستم ها دوتا هست یکی در دبی مستقر است و یکی در تهران، در ضمن دوربین ها هم در هر محل دارای سرور خاص خود هستند.



در شعبات ایجاد شده در سایر شرکت ها نیز با این شکل، توسط ماهوار از خارج کشور به داخل مرتبط است.

• نقشه استقرار فیزیکی شبکه ارتباطی

• موقعیت استقرار ایستگاه های کاربری

در حال حاضر در دسترس نیست و بعداً با پیشنهاد ارائه سیستم های مورد نیاز شرکت توسط تامین کنندگان، تعیین می شود.

• موقعیت استقرار سرویس دهنده ها

در حال حاضر در دسترس نیست و بعداً با پیشنهاد ارائه سیستم های مورد نیاز شرکت توسط تامین کنندگان، تعیین می شود.

• موقعیت استقرار خطوط و تجهیزات شبکه ارتباطی

در حال حاضر در دسترس نیست و بعداً با پیشنهاد ارائه سیستم های مورد نیاز شرکت توسط تامین کنندگان، تعیین می شود.

• مشخصات فنی خطوط شبکه ارتباطی

• مشخصات مسیرهای ارتباطی موجود

این مسیرها در backbone از فیبر نوری استفاده شده، و در باقی موارد از CAT6 استفاده می نماید.

• مشخصات تجهیزات ارتباطی موجود

روترهای مورد استفاده Cisco است.

2.6.2.2 وضع آینده ایستگاه های کاربری

تفاوت های عمده ای میان وضع ایستگاه های کاربری وجود ندارد، عمدتاً سیستم های خرید شده از قبل پاسخگوی نیازمندی های سازمان بوده است.

- **مشخصات کلی ایستگاه های کاربری**
در فوق ذکر شد.

- **مشخصات سخت افزاری ایستگاه های کاربری**
در فوق ذکر شد.

- **مشخصات نرم افزاری ایستگاه های کاربری**
در فوق ذکر شد.

2.6.2.3 وضع آینده سرویس دهنده ها

باتوجه به فعالیت های سازمان و سیستم های انتخاب شده برای پیاده سازی این وضع مشخص می گردد.

2.6.3 وضع آینده سیستم های اطلاعاتی سازمان (IS System)

این سیستم ها با توجه به تغییرات محیط و عوامل داخلی و خارجی موثر بر آنها نیاز دارند، که بروز رسانی شوند، این بروز رسانی بایستی از طریق یک BPR کلی انجام گیرد.

2.6.3.1 فهرست سیستم های اطلاعاتی آینده سازمان

سیستم های اطلاعاتی سازمان به صورت ذیل می باشد:

1. نرم افزارهای تخصصی مهندسی:
 - 1.1. نرم افزارهای طراحی مد.
 - 1.2. نرم افزارهای کنترل پروژه.
 - 1.3. نرم افزارهای وارد کردن طرح به ماشین الات.
2. نرم افزار جامع:
 - 2.1. Scada این نرم افزار پایین ترین لایه در ERP هستند. عبارتی دیگر زیرساختی در قسمت تولید ERP هستند.
 - 2.2. MES: این نرم افزار لایه ای است که Scada زیر آن قرار می گیرد.
 - 2.3. ERP: این سیستم نرم افزار جامع است که روی همه قرار می گیرد. ماژول های آن به شرح ذیل اند.
 - 2.3.1. ماژول تولید.
 - 2.3.2. ماژول برنامه ریزی تولید.
 - 2.3.3. ماژول حسابداری و قیمت تمام شده.
 - 2.3.4. ماژول CRM.
 - 2.3.5. ماژول فروش.
 - 2.3.6. ماژول SCM.

2.3.7. ماژول منابع انسانی.

2.3.8. ماژول توزیع

2.3.9. ماژول کنترل انبار

2.3.10. ماژول خرید.

3. نرم افزارهای دوربین ها.

4. نرم افزارهای داده کاوی از انبارداده.

5. نرم افزارهای تجارت الکترونیک.

6. سایت شرکت.

2.6.3.2 دامنه و نوع تاثیر سیستم‌های اطلاعاتی آینده بر فعالیتهای آتی سازمان

این سیستم ها فعالیت های سازمان را بطور کامل تحت تاثیر قرار می دهد، این سیستم ها نبض اطلاعاتی و سیستم عصبی سازمان را تشکیل می دهند، با برداشتن این سیستم ها تاخیرات بین واحد ها بسیار افزایش می یابد.

2.6.3.3 شرح وضعیت آتی سیستم‌های اطلاعاتی سازمان

کل	باقی	طراحی / مدیریت خرده فروشی وتدارکات بحرین	تحقیق و توسعه پاریس فرانسه	ساختار برنامه ریزی ایران/تهران	کارخانه در اردبیل ایران	برپا سازی	موقعیت قابلیت
60	12	4	11	10	10	نا متمرکز	فروش
23	4	3	3	12	10	متمرکز	مارکتینگ
73		15		10	140	متمرکز	تولید
42	3	4	7	5	10	نامتمرکز	پروژه
12					15	متمرکز	پشتیبانی از برنامه
37	1	4	5	2	7	متمرکز	مالی
40	1	4	3	3	20	متمرکز	منابع انسانی
20	1	4	5	20	15	نامتمرکز	برنامه ریزی
12	7	3	3	3	17	نا متمرکز	تدارکات
30	20	2	3	15	10	نا متمرکز	انبار
15			10	1	7	متمرکز	مهندسی
40	3	3	1	40	12	متمرکز	خرده فروشی/ نقطه فروش

فناوری اطلاعات	متمرکز	6	12	1	1	1	10
							0
	کل	140	100	57	70	34	400

2.6.4 شاخص‌های ارزیابی کارایی IS/IT سازمان در وضع آینده

1. پاسخگویی به نیازها: این معیار مشخص می‌کند که تا چه حد سیستم پاسخگوی نیازمندی‌های کاربران و سازمان است. این شاخص‌ها تا حدود 70% نیازها را پوشش می‌دهد.
2. دسترسی: این مورد به هر یک از افراد سطح دسترسی خاصی می‌دهد، و افراد نمی‌توانند، بیش از آنچه لازم دارند از سیستم استفاده کنند. دسترسی در 24 ساعت شبانه روز وجود دارد.
3. امنیت: این مورد یکی امکان نفوذ پذیری سیستم را مشخص می‌کند و دیگری آنکه تا چقدر این اطلاعات امکان دارد ویروسی شوند یا به هر دلیلی دچار مشکل شود. امنیت سیستم به نسبت مناسب است، اما در مقابل 20% از حملات نفوذ پذیری دارد.
4. فرآیندی بودن: اینکه سیستم تا چه حدی مبتنی بر فرآیند است، و تا چه حدی مبتنی بر وظیفه است یکی از معیارهای ارزیابی سیستم است. این سیستم کاملاً مبتنی بر فرآیند است.
5. یکپارچگی: اینکه اطلاعات یک دفعه فقط وارد سیستم شوند و بلافاصله در تمام مناطق سیستم که آنها را لازم دارند استفاده کنند، بتوانند از آن استفاده کنند، مسئله مهم دیگری است. این سیستم کاملاً یکپارچه است.
6. سرعت: بحث اینکه چقدر سیستم سریع پاسخ می‌دهد، و اطلاعات چقدر سریع بروز رسانی می‌شوند نیز از مسائل مهم است. این سیستم پاسخگوی سرعت لازم در زمان استفاده متوسط از سیستم است.
7. قابلیت انطباق: اینکه سیستم در طی تغییر کسب و کار اجازه دهد، که تغییراتی در آن ایجاد شود، نیز مسئله مهم دیگری است. این انطباق 70% است.
8. داشتن به‌روزش: اینکه آیا سیستم از روش‌های تثبیت شده کسب و کار استفاده می‌کند، یا آنکه صرفاً طراحی شده که امتحان نشده، و چکش نخورده باشد نیز از مسائل مهم دیگر است. این نرم افزار دارای به‌روشی است، که بایستی بروز رسانی شود.

9. میزان آلارمینگ: معیار مهمی است. این مورد به استفاده کنندگان سیستم آلام می دهد که فلان مشکل را در کارهایشان دارند، و به عبارتی مانند دسترسی در کنار آنها قرار می گیرد. سیستم دارای آلامینگ است.
10. میزان قابلیت پیگیری: اینکه در سیستم بتوان پیگیری کرد یک درخواست در کجای سیستم قرار دارد، و اینکه آیا پاسخ داده شده یا خیر می تواند تاثیر مهمی بر روند انجام فعالیت ها داشته باشد، که جزء معیار های ارزیابی سیستم است. در این سیستم قابلیت پیگیری تا سطحی وجود دارد که بطور جزئی می توان، متوجه شد در چه مرحله ای قرار دارد.
11. امکان جستجو: سیستم بایستی بتواند پاسخگوی گزارش های مختلف و جستجوهای موردی که هر کاربری تنظیم می کند باشد. این امکان در سیستم تنها بر اساس 70% کوئری ها وجود دارد، و باقی موارد بایستی ساخته شود.
12. سهولت و واسط کاربر: یکی از معیارهای مهمی که کاربران را تشویق به استفاده از سیستم می کند، این معیار است که از معیار های موفقیت یک سیستم محسوب می شود. این سیستم نسبتا سخت است ولی کاربران به آن عادت کرده اند.
13. پشتیبانی: در صورتی که پشتیبانی مناسبی از سیستم صورت نگیرد، سیستم دچار مشکل می شود و فعالیت های کسب و کار متوقف می شود. این سیستم در 75% از مشکلات پشتیبانی مناسبی را ارائه می دهد.
14. میزان استفاده پرسنل از توانمندی های سیستم: در صورتی که پرسنل سیستمی، از توانمندی های آن استفاده نکنند، آن سیستم موثر نمی افتد و قسمتی از بازگشت سرمایه ای که انتظار دریافت آن وجود داشته را نخواهد داشت. این استفاده تا حدود 80% از توانمندی های سیستم وجود دارد.
15. میزان استاندارد بودن ورودی ها و خروجی های سیستم: یکی از معیارهای مهم که در بحث توانمندی های سیستم مطرح می شود بحث استانداردسازی است. این موارد تا حدود 80% از استانداردهاست.
16. میزان مصرف کاغذ سازمان: مسئله مهم در این میان که در موفقیت فناوری اطلاعات، و میزان مکانیزه شدن سازمان را نشان می دهد، بحث مصرف کاغذ است. این مصرف تنها 12000 کاغذ در سال است.
17. میزان مصرف کاغذ سازمان: مسئله مهم در این میان که در موفقیت فناوری اطلاعات، و میزان مکانیزه

- شدن سازمان را نشان می دهد، بحث مصرف کاغذ است. این مصرف تنها 12000 کاغذ در سال است.
18. میزان دسترسی پذیری به سیستم در نقاط مختلف: یکی از هدف های مهم فناوری اطلاعات آن است که افرادی که نقش های مهمی دارند که نیاز است سفر کنند، با سیستم بروز باشند، و بتوانند در هر جا کارهای سیستمی خودشان را انجام دهند. این سیستم در تمامی دنیا قابلیت دسترسی با امضای خاص هر کاربر را دارد.
19. میزان در دسترس بودن در طول زمان: یکی دیگر از بحث های فناوری اطلاعات همواره قابل دسترس بودن است، این معیار بدین معناست که کاربر بتواند حتی شب در منزلش نیز کارهای سازمان را انجام دهد. در 24 ساعت دسترسی به این نرم افزار وجود دارد.

2.6.4.1 فهرست شاخص های اندازه گیری کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

در قسمت کلی فوق ذکر گردید.

2.6.4.2 شرح شاخص های اندازه گیری کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

در قسمت کلی فوق ذکر گردید.

2.6.4.3 وضعیت فعلی شاخص های اندازه گیری کارایی IS/IT سازمان در وضع موجود

در قسمت کلی فوق ذکر گردید.

3 بخش سوم: راهبردهای سازمان

3.1 قوتها و ضعف های سازمان

3.1.1 قوتها و ضعف های کل سازمان

1. وجود دید ماژولار در مجموعه: متاسفانه هر واحد به نقش خودش درکلان سازمان توجه نمی کند، و تلاش می کند، خودش را به حد کمال برساند، و واسط های مناسبی در ارتباطات بین واحدی وجود ندارد. این مورد **ضعف** محسوب می شود.
2. عدم وجود تیمی متعهد برای توجه به کلان مجموعه: یک تیم تمام کننده در سازمان وجود ندارد، و بسیاری از موارد توسط یک تیم بی طرف بررسی نمی گردد. این مورد **ضعف** محسوب می شود.
3. تعداد کارمندان زیاد مجموعه: اینکه شرکت کارمندان زیادی دارد و در مواقع بحران در سطح کلان شهردار، استاندار و بطور کلی دولت نیز در حل

مشکل آن کمک می کنند، **قوت** محسوب می شود. اما اینکه این تعداد کارمندان بسیار زیاد بسختی بایستی مدیریت شوند، **ضعف** سازمان محسوب می شود.

4. عدم وجود قشر تحصیل کرده کافی در منطقه کارخانه: متأسفانه این مورد بدلیل منطقه و هم بدلیل دیدگاه سنتی که در صنعت نساجی، ایران وجود دارد که این دیدگاه موجب بروز مشکلاتی در سازمان می شود، و **ضعف** شرکت محسوب می شود.

5. متمرکز بودن قدرت و اختیار و تصمیمات: این تمرکز نه تنها از سرعت سازمان می کاهد، بلکه سازمان را مانند یک دایناسوری می کند که نمی تواند در مقابل تغییرات محیط، فشار رقبا، و انتظارات کارمندان سریع واکنش نشان دهد. در نهایت این مورد نیز **ضعف** شرکت محسوب می شود.

6. ساختار سازمانی تولیدی: این ساختار موجب شده که سازمان بسیار بلند شود، و تصمیم گیری و اعمال آن در سازمان طول بکشد، این مورد نیز موجب ایجاد بحث دایناسوری شدن سازمان می شود، که این نیز **ضعف** شرکت محسوب می شود.

7. عدم ارتباط سریع در مجموعه: چون هنوز واسطه هایی مدون برای ارتباط بین واحد ها طراحی نشده است پس ارتباطات آنگونه که لازم است وجود ندارد، و هر واحد با واحد دیگر بطور رسمی ارتباطات لازم را ندارد، در نهایت نیز ارتباطات غیر رسمی در سازمان ایجاد می شود که منجر به رفتار سیاسی در مجموعه می شود. این هم **ضعف** شرکت محسوب می شود.

8. عدم اولویت بندی صحیح در برخی بخش ها: این عدم اولویت بندی که نتیجه نبود دید کلان حتی به واحد است، موجب ایجاد مشکل می شود، این نیز جزء **ضعف** مجموعه محسوب می شود.

9. عدم وجود مشکل زنجیره تامین در 5 تا از 7 کارخانه: با توجه به آنکه کارخانه ها بصورت سری پشت سر هم قرار گرفته اند، ورودی هر یک خروجی دیگری است، بنابراین در مورد 5 تا از این کارخانه ها ورودی و خروجی داخل سیستم قرار دارد، اما در مورد دو مورد اولی و آخری بایستی به مساله زنجیره تامین توجه شود. این مورد نیز جزء **قوت** های سبلان پارچه محسوب می شود.

10. عدم وجود واحد کیفیت: یکی از واحدهای حیاتی شرکت واحد کیفیت است، این واحد بصورت مناسبی هنوز در سیستم به کار نیفتاده است، که این **ضعف** شرکت محسوب می شود.

11. عدم استخدام برخی از پست های کلیدی:

بدلیل نزدیک شدن به زمان بهره برداری سازمان نیاز دارد که تمامی پرسنل کلیدی خود را استخدام کرده باشد، اما متأسفانه این امر هنوز کاملاً انجام نگرفته است که **ضعف** سازمان محسوب می شود.

12. دیدگاه مدیریت:

یکی از نقاط **قوت** سازمان رهبری قوی و وسیع بین شرکت است.

13. عدم وجود تعهد لازم در کارمندان:

تعهد چیزی است که با انگیزش ادامه می یابد، چون سازمان بنحو کامل فعال نشده است، و سیستم های انگیزشی در آن بنحو سنتی ایرانی تعبیه شده است، انگیزش لازم را برای کارمندان به همراه ندارد، که این جزء **ضعف** های شرکت محسوب می شود.

14. عدم وجود واحد تحقیق و توسعه:

این مورد که یکی از واحد های کلیدی شرکت است، اما بدلیل آنکه در حال حاضر بنحو قوی تاسیس نشده است، **ضعف** سازمان محسوب می شود.

15. وجود اتاق فکر در شرکت:

وجود تیمی که کلان مجموعه را نگاه می کنند، و بیشتر کار طرح ریزی را انجام می دهند، و درگیر بحث اجرا نمی شوند و بعبارتی دیگر لایه ای انتزاعی در سازمان می تواند جزء **قوت** های شرکت محسوب شود.

16. نزدیکی به مناطق آزاد:

با توجه به نزدیکی کارخانه به مناطق آزاد شمالی کشور، این مطلب می تواند از **قوت** های سازمان محسوب شود.

17. راه ارتباطی مناسب:

بدلیل قرار گرفتن شرکت در نزدیک مرز بازرگان، و در ضمن در نزدیکی دریای خزر و امکان دسترسی به آبهای آزاد از طریق خلیج فارس، این مورد می تواند **قوت** سازمان محسوب شود.

18. وجود سیاست برون سپاری:

این مورد جزء ویژگی های مناسب مجموعه است. که در سطح کلان شرکت در حال تمرکز بر فعالیت محوری خود است، که این مورد هم جزء نقاط **قوت** سازمان محسوب می شود.

19. حضور شرکت در منطقه محروم:

این مورد نیز در حل مشکلات شرکت می تواند، به عنوان آنکه شرکت باری را از دوش این مناطق برداشته، و حال تعاملی معکوس نیز بایستی انجام گیرد، می تواند جزء نقاط **قوت** محسوب شود.

20. سرعت تصمیم گیری پایین مدیران:

این بحث که بدلیل اولویت بندی غلط و گاهی نیز عدم مشخص شدن، اولویت یک امر در کلان مجموعه اتفاق می افتد، مانعی بر سر حرکت سریع سازمان است، از سمت دیگر اینکه

موارد قابل پیگیری نیستند، موجب می شود که نتوانیم فشار بر مدیر خاص جهت انجام فعالیت داشته باشیم، پس این نیز به عنوان **ضعف** مجموعه محسوب می شود.

21. عدم وجود قابلیت پیگیری کارها:

چون یک سیستم نرم افزاری قوی در سیستم موجود نیست، و کارها بسیار زیاد است، و بصورت دستی انجام می شود، بسیاری از موارد در شکاف های بین سازمانی باقی می ماند، و عبارت دیگر اینها بین واحد ها پاس می شود، این نیز **ضعف** مهمی در سازمان ایجاد می کند.

22. بزرگ بودن دهانه کارها:

این بزرگ بودن دهانه کار که منجر شده بسیاری از کارها بصورت موازی انجام گیرد کار را با مشکل مواجه ساخته که در نهایت، **ضعفی** برای سازمان است.

23. انجام سلیقه ای کارها:

بسیاری از موارد بدلیل نبود کمیته تصمیم گیری بصورت شخصی انجام می شود، و استانداردسازی فرآیندها و فعالیت ها بدان صورت، انجام نمی شود. این مورد هم جزء **ضعف** های سازمان محسوب می شود.

24. بزرگ بودن مجموعه:

یکی از بحث هایی که امروزه در فناوری اطلاعات مطرح می شود بحث تجمیع است. برای مثال وقتی 5 نفر با هم کالایی را می خرند، تخفیف بیشتری را می توانند از فروشنده بخرند. بنابراین بزرگ بودن مجموعه اجازه تجمیع بسیاری از موارد را به شرکت می دهد، این بحث نیز در می تواند در هم در مسائل اقتصادی و هم در مسائل مراودات شرکت و هم در وظیفه ای کردن فعالیت ها موثر باشد، و به عنوان **قوت** مجموعه محسوب می شود.

3.1.2 قوتها و ضعفهای IS/IT سازمان

1. پاسخگویی به نیازها : متاسفانه چون سیستم های کنونی برای زمان پروژه خریداری شده بود، اکنون پاسخگوی نیازهای در حال افزایش شرکت نیست. این بحث اکنون برای ما **ضعف** است.

2. دسترسی: متاسفانه سطح دسترسی خاصی برای سیستم تعریف نشده، و تنها افراد با تقسیم کار روی بخش های مجزا کار می کرده اند. در این بخش ما **ضعف** داریم.

3. امنیت: در بحث امنیت نیز متاسفانه قدم های مناسبی برداشته نشده است. این مورد نیز **ضعف** است.

4. فرآیندی بودن: متاسفانه دیدگاه هنوز بیشتر ماژولی و بصورت وظیفه ای و مستقل است، و در این بخش **ضعف** داریم.

5. یکپارچگی: این مورد نیز اکنون از **ضعف**های اساسی شرکت است.
6. سرعت: در بحث سرعت مشکل چندانی نداریم.
7. قابلیت انطباق: این بخش هم از **ضعف** های عمده محسوب می شود.
8. داشتن بهروش: این هم در حال حاضر از **ضعف** های عمده محسوب می شود.
9. میزان آلازمینگ: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
10. میزان قابلیت پیگیری: این مورد نیز در حال حاضر از **ضعف** های عمده محسوب می شود.
11. امکان جستجو: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
12. سهولت و واسط کاربر: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
13. پشتیبانی: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
14. میزان استفاده پرسنل از توانمندی های سیستم: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
15. میزان استاندارد بودن ورودی ها و خروجی های سیستم: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
16. میزان مصرف کاغذ سازمان: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
17. میزان دسترسی پذیری به سیستم در نقاط مختلف: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
18. میزان در دسترس بودن در طول زمان: در این بحث نیز ما **ضعف** عمده ای داریم.
19. فرهنگ سازمانی: در حال حاضر در وضعیت مناسبی قرار ندارد، و به صورت **ضعف** مطرح است.
20. دانش افراد درون مجموعه. (سطح فناوری اطلاعات افراد): این مورد نیز با عنایت به این مسئله در استخدام افراد بصورت متوسط در مجموعه وجود دارد. و این مورد را می توان از جمله موارد **قوت** محسوب کرد.
21. موانع تغییر: این مسئله هم در سازمان به نحو بیش از متوسط وجود دارد، که **ضعف** سازمان محسوب می شود.
22. استراتژی سازمان: این استراتژی که دنیا به این نتیجه رسیده است، نقطه **قوت** سازمان محسوب می شود.
23. زیر ساخت شبکه: این مورد هم به نحو مناسبی در سازمان فراهم شده که، نقطه **قوت** سازمان محسوب می شود.

24. شفاف بودن فرآیندها: این مسئله در سازمان بدلیل جدیدالتاسیس بودن بنحو مناسبی موجود نیست، که نقطه **ضعف** سازمان محسوب می شود.
25. نگاه فرآیندی: این نگاه هنوز در سازمان جا نیفتاده است، و به عنوان نقطه **ضعف** سازمان محسوب می شود.
26. سیاست ارتباط با مشتریان: این سیاست در سازمان بنحو شفافی مشخص است، که جزء نقاط **قوت** محسوب می شود.
27. سیاست ارتباط با تامین کنندگان: این سیاست هنوز به طور واضح قابل رویت نیست که نقطه **ضعف** سازمان محسوب می گردد.
28. سیاست سازمان در انجام فعالیت های فناوری اطلاعات: سیاست سازمان که بدنبال سیستم یکپارچه ای برای انجام فعالیت های خود است، به عنوان نقطه **قوت** مطرح است.
29. استراتژی سازمان در ارتباط مستقیم: این استراتژی هم که نگاه به سمت مسطح شدن سازمان است، در حال حاضر به عنوان نقطه **قوتی** وجود دارد.
30. میزان پیگیری مورد نیاز در سازمان: این نیاز بسیار در سازمان وجود دارد، اما در حال حاضر بدلیل عدم قابلیت این پیگیری در سیستم ها، نقطه **ضعفی** را داریم.
31. بزرگی سازمان: هر چه سازمان بزرگ تر باشد، نیاز به فناوری اطلاعات بیشتر می گردد، اما چون سیستم فناوری اطلاعاتی مناسب این سازمان در حال حاضر وجود ندارد، به عنوان نقطه **ضعفی** مطرح می شود.
32. میزان اتلاف های زمانی سازمان: این اتلاف ها در حال حاضر بسیار زیاد است، و این به عنوان نقطه **ضعفی** در سیستم کنونی وجود دارد.
33. میزان گسترده بودن سازمان در جغرافیا: این گسترده بودن، سازمان که در حال حاضر سیستم متناسب با آن وجود ندارد، به عنوان **ضعف** محسوب می شود.

3.2 فرصتها و تهدیدهای سازمان

3.2.1 فرصتها و تهدیدهای کل سازمان

1. محیط زیست

- 1.1 استاندارد شهرک های صنعتی: این شاخص برای ما بعد **فرصتی** دارد، چرا که در صورتی که بدان دست پیدا کنیم در داخل کشور نیز می توانیم بر روی بعد محیط

زیست به عنوان یک عامل برتری نسبت به باقی حساب کنیم.

1.2 استاندارد اروپا: این مسئله برای ما بعد **تهدیدی** دارد چرا که در صورتی که ما استانداردهای اروپا را نداشته باشیم نمی توانیم در بازار اروپا براحتی نفوذ کنیم.

2. قوانین

2.1 واردات پوشاک:

در بحث واردات پوشاک، تعرفه کنونی که تعرفه کمی است برای ما **تهدید** محسوب می شود، چرا که به سادگی محصولات چینی و کشورهای شرقی آسیا با قیمتی بسیار کم به کشور وارد می شوند.

2.2 صادرات پوشاک:

در بحث صادرات پوشاک بدلیل هزینه های واردات به کشورهای دیگر بحث **تهدیدی** دارد. چرا که گمرکی که روی این پوشاک اعمال می شود، موجب می شود ما محصولات خودمان را با هزینه بالاتر به آنها عرضه کنیم.

2.3 مالیات:

بحث مالیات بدلیل آنکه در کشور ما نه تنها برای مصرف حساب نمی شود بلکه بر روی تولید گرفته می شود موجب می شود شرکت بدلیل تولیدی بودن دارای مشکل مالیات است. پس این مورد **تهدید** است. اما در حال حاضر بدلیل واقع شدن شرکت در منطقه محروم تا ده سال از مالیات معاف است، پس **فرصت** است.

2.4 محدودیت های پوشاک:

این بحث برای شرکت در مقابل خیاط های شخصی به عنوان **تهدید** محسوب می شود.

2.5 نرخ سود بانکی:

نرخ سود بانکی در کشور ما بالاست و این موجب می شود که سازمان از مزایایی محروم شود که در کشور های دیگر برای شرکت ها وجود دارد، پس بالا بودن حال حاضر آن برای ما **تهدید** است.

3. وضعیت اقتصادی رو به رشد ایران (شاخص ها):

این مورد هم برای ما **فرصت** محسوب می شود، چرا که در حال حاضر این شاخص ها در حال افزایش است.

4. سیاست کمک به تولید بخش خصوصی دولت:

این مورد هم که امتیازات ویژه ای برای شرکت به همراه می آورد می تواند برای کشور ما **فرصت** محسوب شود.

5. اعتقادات مردم کشورهای مجاور (پوشاک مسلمان ساز):

با توجه به آنکه کشورهای مسلمان اعتقاد ویژه ای نسبت به لباس ساخت دست کفار دارند، پس **فرصت** محسوب می شود.

6. سیاست ترکیه در تولید پوشاک:

سیاست های این کشور که در حال حاضر بر روی کشور ما پوشاکشان متمرکز شده است برای ما **تهدید** محسوب می شود.

7. سیاست چین در تولید پوشاک و کشورهای مجاور آن (نیروی کار ارزان):

چین در حال حاضر سیاست تولید پوشاک ارزان نه با کیفیت را دارد. این سیاست نیز بدلیل تمایل مردم به پوشاک ارزان برای ما **تهدید** محسوب می شود.

8. دید مردم جهان نسبت به پوشاک ایرانی: مردم جهان نسبت به فرش ایرانی خوب است، پس این مورد می تواند برای ما **فرصت** باشد.

9. وضعیت صنعت پوشاک ایران: وضعیت پوشاک ایران بدلیل مدیریتی و تکنولوژیکی دارای افول بوده است. پس از بعد آنکه در بازار ایران رقیب جدی داخلی نداریم، **فرصت** است. اما از دید آنکه نیروی متخصص داخلی نداریم و در ضمن به مشکلاتی که بدان بر می خوریم، شریک کمک کننده ای نداریم. **تهدید** است.

10. وضعیت قانون برندینگ دولت: این قانون با توجه به وجود کالاهای قاچاق بسیار زیاد، و در ضمن تولیدی هایی که محصولات نامناسب را عرضه می کنند، برای شرکت می تواند **فرصت** باشد، چرا که با این قانون آنها محدود می شوند.

11. محدودیت های حکومتی اعمال شده بر روی فروشگاه ها و لباس بیرون بانوان: فروشگاه ها و بانوان وقتی محدودیتی در پوشاک داشته باشند، از این بعد که محصولات شرکت با این محدودیت منطبق باشد برای شرکت **فرصت** است، اما در صورتی که باز گرایش به محصولات مخالف محدودیت باشد و خیاط های شخصی به این نیاز پاسخ دهند، می تواند برای شرکت **تهدید** باشد.

12. مناطق آزاد داخل کشور: مناطق آزاد داخل کشور بدلیل ویژگی خاص برای شرکت **فرصت** هستند.

13. مناطق آزاد خارج کشور: مناطق آزاد خارج از کشور نیز بدلیل وجود ویژگی های مشابه برای شرکت **تهدید** محسوب می شوند.

14. سیاست های تشویقی دولت برای صادرات: این سیاست ها هم با توجه به هدف شرکت که صادرات، بیش از فروش داخلی است، برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.

15. نرخ تورم در داخل کشور: این تورم برای کشور بدلیل خرید های خارجی که می کند، و تغییر برابری نرخ ارز در شرایط مختلف، می تواند **تهدید** باشد.

16. بازار بورس ایران و سیاست های خصوصی سازی دولت:

- بورس ایران که اجازه آزادسازی سرمایه شرکت را می دهد، و در ضمن دارای رونق است، می تواند برای شرکت **فرصت** محسوب شود.
17. دید مردم داخل ایران به پوشاک ایرانی:
در حال حاضر دولت در حال فرهنگ سازی است، که مردم محصولات داخلی بخرند، این مورد پس می تواند برای ما **فرصت** محسوب شود.
18. سازمان تجارت جهانی:
سازمان تجارت جهانی با توجه به آنکه شرکت خودش را برای فضای رقابتی آماده کرده، و استراتژی برد-بردی را برای خود در نظر گرفته است، برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
19. سرعت کم تکنولوژی نساجی:
با توجه به آنکه شرکت نوپاست و از تکنولوژی نو ای استفاده کرده است، پس از شرکت های قدیمی تکنولوژی بالاتری دارد، و در ضمن تا حد اقل 10 سال این تکنولوژی تغییر شگرفی نخواهد کرد، پس در این مورد نیز ما **فرصتی** خواهیم داشت.
20. امکانات تکنولوژی اینترنت و فروش در ایران:
با توجه به طرح توسعه شبکه های اینترنتی کشور، و ایجاد دسترسی همگانی به آن، بهبود این مورد برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
21. امکانات تکنولوژی و فرهنگ خرید اینترنتی در مردم خارج ایران:
این مورد که بسیار در خارج از ایران جا افتاده است، با توجه به هدف شرکت که دسترسی به کاربر نهایی است برای شرکت، **فرصت** محسوب می شود.
22. جریان استوانه ای افزایش نسل جوان ایران:
این مورد نیز بدلیل وجود تقاضای بسیار زیاد به کالاهایی که شرکت تولید می کند، می تواند برای شرکت **فرصت** محسوب شود.
23. افزایش کاربرای نسل جوان:
با توجه به آنکه جوانان بخش نسبتا قابل توجهی از سبد سرمایه خودشان را به خرید پوشاک اختصاص می دهند، پس این نیز برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
24. میزان تحصیل کرده بودن مردم ایران:
هر چه افراد یک جامعه ای تحصیل کرده تر باشند، ایجاد ارتباط با آنها در استراتژی برد-برد راحت تر است، در این صورت است که افراد درک می کنند، واقعا تفاوت بین محصولات مختلف چگونه است، که این به نفع شرکت است، پس ما در این مورد نیز **فرصت** خواهیم داشت.
25. قانون کار:
یکی از مواردی که در کشور ما جلوی پیشرفت تولید و صنعت را می گیرد، قانون کار است که کارفرما را به شدت محدود می کند، پس در این قسمت ما **تهدید** خواهیم داشت.
26. بی ثباتی کشور عراق و افغانستان:

کشور عراق و افغانستان بدلیل نا امنی، نا امنی را در کشور ایجاد کرده اند، که این مورد نیز برای ما **تهدید** است.

27. روابط دولت های عربی یا کشور ایران:

این دولت ها با توجه به آنکه بخشی از اشتراکات فرهنگی در این بخش وجود دارد، و بازار نسبتا خوبی برای محصولات کشور ما هستند، پس این مورد نیز برای ما بخاطر روابط تیره کنونی، **تهدید** محسوب می شود.

28. قطعنامه های سازمان ملل:

این قطعنامه ها که در حال حاضر در حال گسترش است، برای ما به جهت واردات مواد اولیه و صادرات مواد نهایی، **تهدید** محسوب می شود.

29. روابط دولت های اروپایی با ایران:

این روابط که در حال محدود شدن بدلیل مسئله هسته ای است، و اینکه آنها بانکهای کشور ما را تحریم می کنند، **تهدید** محسوب می شود.

3.2.2 فرصتها و تهدیدهای IS/IT سازمان

1. نوع سیستم های زنجیره تامین که بایستی با سیستم

درونی سازمان یکپارچه شود: این سیستم ها در حال

حاضر بطو واضح مشخص نیست، اما می توان بدنبال

سیستم فناوری اطلاعات و سیستم اطلاعات رفت که

بتواند، فرمت های استاندارد را قبول کند. این

مسئله برای فناوری اطلاعات **فرصت** محسوب می شود.

2. نوع برخورد مشتریان با سیستم واسط برای ارتباط با

آنها: در ایران برخورد به نحو کافی مناسب وجود

ندارد، هر چند در حال بهبود است، اما در جهان مشکل

خاصی نداریم. این مسئله برای فناوری اطلاعات **تهدید**

محسوب می شود.

3. زیرساخت شبکه محیط: در ایران زیرساخت با ضریب

اشتباه مناسب نیست. این مسئله برای فناوری اطلاعات

تهدید محسوب می شود.

4. توقعات شرکت های خارجی که با آنها شراکت خواهیم

داشت: در حال حاضر این مسئله هم مشخص نیست. اما

باز هم می توان این مطلب را بصورت استاندارد در

نظر گرفت. این مسئله **فرصت** برای ما محسوب می شود.

5. قیمت های برون سپاری امکانات فناوری اطلاعات: این

قیمت ها در شرکت با مزه های گرفته شده در دسترس

است. این مسئله برای ما **تهدید** محسوب می شود، چرا

که در این حالت سازمان های ایرانی دیگر توانایی

رقابت در این زمینه با ما را نخواهند داشت.

6. شرکت هایی که کار برون سپاری شده فناوری اطلاعات را پاسخ می دهند: با بازدید های انجام شده در این قسمت نیز برآورد نسبتا مناسبی در دسترس است. این مسئله برای ما **تهدید** محسوب می شود، چرا که شرکت های خارجی توانایی بیشتری در انتخاب این گونه سیستم ها دارند.
7. تحریم های بین المللی: این تحریم ها باعث شده که امکان استفاده از بخش بزرگی از سیستم های مناسب برای شرکت وجود ندارد. این مسئله برای ما **تهدید** محسوب می شود.
8. میزان تخصص پرسنل جامعه برای کار با فناوری که شرکت میخواهد از آن استفاده کند: این تخصص به نحو مناسبی در جامعه وجود ندارد، و بایستی فرهنگ سازی انجام گیرد. این مسئله برای شرکت **تهدید** محسوب می شود.
9. سیاست های صادرات و واردات دولت: این مورد در کشورما مشکل چندانی ندارد. این مسئله برای شرکت **فرصت** محسوب می شود.
10. توانایی شرکت های تولید کننده محصولات فناوری اطلاعات برای پیاده سازی نرم افزار در ایران: مشکلاتی را در حال حاضر با شرکت هایی داریم. این مسئله برای سازمان **تهدید** محسوب می شود.
11. توانایی پشتیبانی شرکت های ارائه دهنده فناوری اطلاعات: در کشور های داخلی تنها 10% هستند که قدرت کافی را دارند و بخش عظیم دیگر پروژه هایی را انجام می دهند که به شکست می انجامد. در مورد جهان نیز این موارد بررسی شده در شرکت مستند شده است. این مسئله برای سازمان ما **تهدید** محسوب می شود.
12. تکنولوژی فناوری اطلاعاتی که رقبا از آن استفاده می کنند: این تکنولوژی در حال حاضر برای ما یک الزام محسوب می شود. این مسئله برای سازمان ما **فرصت** محسوب می شود.

3.3 ماتریس SWOT سازمان

3.3.1 ماتریس SWOT کل سازمان

استراتژی های SO :

استراتژی های WO :

استراتژی های ST :

استراتژی های WT :

3.3.2 ماتریس SWOT بخش IS/IT سازمان

استراتژی های SO :

استراتژی های WO :

استراتژی های ST :

استراتژی های WT :

3.4 راهبردهای (استراتژی‌های) سازمان

3.4.1 راهبردهای کل سازمان

3.4.2 راهبردهای IS/IT سازمان

3.5

4 بخش چهارم: برنامه جامع اقدامات سازمانی

4.1 فهرست اقدامات عملیاتی جهت اجرای راهبردها

4.1.1 فهرست اقدامات عملیاتی جهت اجرای راهبردهای کل سازمان (پروژه‌ها + پروسه‌ها)

4.1.2 فهرست اقدامات عملیاتی جهت اجرای راهبردهای IS/IT سازمان (پروژه‌ها + پروسه‌ها)

4.2 میزان تاثیر اقدامات عملیاتی در راستای اهداف سازمان

4.2.1 میزان تاثیر اقدامات کل سازمان در راستای اهداف (جدول)

4.2.2 میزان تاثیر اقدامات IS/IT سازمان در راستای اهداف (جدول)

4.3 وضعیت دسترسی به منابع جهت انجام اقدامات در طول دوره برنامه‌ریزی

4.3.1 وضعیت دسترسی به بودجه

4.3.2 وضعیت دسترسی به نیروی انسانی

4.3.3 وضعیت دسترسی به ابزار و تجهیزات

4.3.4 وضعیت دسترسی به مواد و ملزومات

4.4 برنامه زمانی انجام اقدامات اجرایی