

فصل پنجم

سند راهبردی قسمتی

شامل: تولید و فناوری تولید، مالی و اقتصادی، منابع انسانی، بازرگانی، فناوری
اطلاعات و ارتباطات، ساختار و فرایندها، برنامه ریزی کلان



در آینده تنها موضوع ماندگار دگرگونی است.



• حوزه تولید و فن آوری تولید

✓ مأموریت (Mission)

تولید مواد متنوع صنایع پلیمری و شیمیایی با کیفیت بالا برای جلب رضایت ذینفعان و کسب نتایج قابل اطمینان در راستای رشد بلند مدت سرمایه گذاری ها

✓ چشم انداز (Vision)

تولید گریدهای جدید مورد نیاز بازار با ارزش افزوده بیشتر در جهت رهبری تولیدات انحصاری محصولات پتروشیمی و کسب رتبه برتر با تکیه بر ارزش های مشترک سازمانی

✓ نقاط قوت (Strengths)

- ۱) برخورداری از دانش سازمانی بالا برای تولید طیف گسترده محصولات با کیفیت و بعضاً انحصاری
- ۲) امکانات مناسب R&D و آزمایشگاهی در راستای تولید آزمایشی محصولات جدید
- ۳) وجود راهکارهای متنوع برای تسهیل فرایندها با تکیه بر تأمین و تغییر خوراک کوره های الفین
- ۴) تولید پروپیلن و برش ۴ کربنه
- ۵) توان بهسازی مصرف حامل های انرژی

✓ نقاط ضعف (Weaknesses)

- ۱) فرارسیدن دوره افول تکنولوژی های بکار برده شده در سیستم های تولیدی مجتمع
- ۲) بالا بودن قیمت تمام شده محصولات مجتمع نسبت به رقبا (با خوراک گازی)
- ۳) محدودیت در ذخیره سازی محصولات مایع جهت عرضه هدفمند به بازار
- ۴) نبود ساختار انعطاف پذیر واحدهای پایین دست از لحاظ تکنولوژیکی جهت افزایش ظرفیت الفین

✓ فرصت ها (Opportunities)

- ۱) اعتبار، برند و موقعیت جغرافیایی مناسب پتروشیمی سازند
- ۲) دسترسی به امکانات حمل و نقل ریلی
- ۳) امکان دسترسی به بازارهای هدف جدید با توجه به شرایط پسا تحریم
- ۴) بهره گیری از جریان های تولیدی پالایشگاه امام خمینی (ره) در راستای تأمین بلند مدت خوراک مجتمع
- ۵) سفارشی سازی محصولات جدید بر پایه تولیدات آزمایشی R&D
- ۶) پتانسیل تولید محصولات خاص با ارزش افزوده بالا برای بازارهای خاص



✓ **تهدیدها (Threats)**

- (۱) رشد و بلوغ رقبا در بازارهای داخلی و خارجی و احتمال جایگزینی آنها در بازارهای هدف پتروشیمی سازند (اراک)
- (۲) تغییرات قوانین دولتی و سیاست های مدیریتی در خصوص تحویل خوراک و عرضه محصولات به بازار
- (۳) پایین آمدن سطح ذخایر آب های زیر زمینی و مشکلات عدم تأمین آب مورد نیاز فرایندهای تولیدی
- (۴) افزایش قیمت حامل های انرژی و تأثیر آن بر روی نقطه سر به سر تولیدی مجتمع

✓ **استراتژی ها**

SO

- (۱) S۱,۲ O۳,۵,۶ تولید محصولات با کیفیت مطابق با استانداردها برای تأمین نیاز بازار
- (۲) S۱,۲ O۵,۶ تثبیت و تقویت موقعیت برند در شرایط رقابتی
- (۳) S۱,۲,۳ O۳,۵,۶ تولید محصولات جدید در راستای تکمیل زنجیره ارزش

ST

- (۱) S۵ T۳,۴ مدیریت بهینه انرژی و پسماندهای تولیدی
- (۲) S۱,۲ T۱,۲ همسو نمودن تولیدات مجتمع با نیاز بازارهای جدید
- (۳) S۱,۲ T۱ چابکی در تولید محصولات با کیفیت مطلوب
- (۴) S۳ T۱,۴ شناسایی و استفاده بهینه از منابع خوراک کیفی و با قیمت مناسب

WO

- (۱) W۱,۲ O۲,۴,۵,۶ تولید محصولات دارای ارزش افزوده بیشتر
- (۲) W۳ O۲ ذخیره سازی محصولات مایع در راستای انعطاف پذیری صادرات و واردات
- (۳) W۱,۴ O۵ به روز نمودن روش ها و تکنولوژی های تولید

WT

- (۱) W۲ T۲,۴ مدیریت هزینه های تولیدی و افزایش حاشیه سود محصولات
- (۲) W۱,۴ T۱ پایش مستمر تکنولوژی و فرایندهای تولید و افزایش بهره وری عملیاتی



✓ برنامه های عملیاتی

- ۱) اجرای طرح های توسعه ای متناسب با تامین و تغییر خوراک جهت بهره گیری از جریانات تولیدی پالایشگاه امام خمینی (ره)
- ۲) اجرای طرح های توسعه ای جهت جلوگیری از خام فروشی محصولات
- ۳) تهیه و تدوین سیستم هوشمند برنامه ریزی تولید سالیانه و ماهیانه بر اساس نیازهای فعلی و آتی بازار
- ۴) اجرایی نمودن طرح افزایش حداکثری مصرف خوراک های گازی (Lpg, Condensate, C³⁺) و Off gass پالایشگاه) در واحد الفین
- ۵) اجرایی نمودن طرح های استفاده از نفتا از طریق خط لوله جنوب کشور (آبادان ، بندر عباس)
- ۶) پایش و کنترل هزینه های تولید (کاهش ضایعات، پسماندها و مدیریت انرژی) از طریق استقرار سامانه های مناسب به منظور کاهش قیمت تمام شده محصولات
- ۷) اجرای طرح جامع آب و پساب جهت استفاده از منابع در اختیار
- ۸) اجرای پروژه جمع آوری بخارات هیدروکربورهای هیدروژنه شده
- ۹) اجرای طرح توسعه واحد EO/EG جهت استفاده از کاتالیست های نسل جدید
- ۱۰) اصلاح و به روز رسانی سیستم کنترل واحد PBR
- ۱۱) بازنگری مستمر فرایندهای تولیدی و مهندسی مجدد آنها



• حوزه مالی و اقتصادی

✓ نقاط قوت (Strengths)

- ۱) تولید محصولات متنوع و انحصاری با سودآوری متناسب
- ۲) شفافیت و قابلیت اتکای بالای گزارشات مالی شرکت در بازارهای مالی و موسسات مرتبط جهت استفاده سرمایه گذاران و سایر ذینفعان
- ۳) موقعیت جغرافیایی مناسب شرکت از دیدگاه صرفه جویی در هزینه حمل و نقل داخلی
- ۴) داشتن فضای مناسب جهت ایجاد پروژه های پایین دستی و کسب ارزش افزوده بیشتر
- ۵) تولید انرژی مورد نیاز در داخل شرکت با بهای کمتر، جهت مصرف یا فروش
- ۶) وجود پتانسیل افزایش سرمایه جهت گذاری های جدید
- ۷) پایین بودن هزینه های تعمیراتی، بدلیل وجود کارگاه و تجهیزات پیشرفته و سرویسهای تعمیراتی با نیروهای کارآمد
- ۸) بالا بودن میزان موجودی کالا در انبارهای شرکت به منظور در دسترس بودن قطعات

✓ نقاط ضعف (Weaknesses)

- ۱) فقدان استراتژی اقتصادی مناسب در حوزه تقسیم سود (خارج از اختیار شرکت) و در سرمایه گذاری های جدید (بدلیل کمبود و محدودیت در استفاده از منابع تأمین مالی)
- ۲) روند نزولی نسبت بازدهی دارایی ها و حقوق صاحبان سهام
- ۳) پایین تر بودن نرخ بازدهی سهام شرکت از نرخ بازدهی مورد انتظار سرمایه گذاران با توجه به ریسک سرمایه گذاری مربوطه
- ۴) روند نزولی ارزش افزوده اقتصادی شرکت به دلیل عدم توسعه تکنولوژی و نوسازی، عدم سرمایه گذاری مولد و محدودیت های دریافت مواد اولیه
- ۵) فقدان اطلاعات یکپارچه مورد نیاز جهت هزینه یابی، بودجه بندی و کنترل هزینه ها
- ۶) نقصان در نرم افزارهای جامع اطلاعاتی (شامل سیستم های مالی، تولید، سهام و ...) برای انجام وظایف گزارش دهی و تجزیه و تحلیل های مالی
- ۷) عدم شناسایی کامل ریسک های عملیاتی و مالی شرکت
- ۸) سرمایه راکد به دلیل موجودی بالای کالا

✓ فرصت ها (Opportunities)

- ۱) وجود بازارهای مناسب داخلی و خارجی جهت افزایش فروش محصولات انحصاری
- ۲) امکان استفاده از خوراک ارزانتر و جایگزین جهت افزایش سود شرکت
- ۳) امکان ایجاد صنایع پایین دستی کم هزینه با ارزش افزوده بالا
- ۴) وجود سیستم های مناسب هزینه یابی و کنترل هزینه جهت تصمیم گیری و کنترل
- ۵) امکان دریافت منابع مالی از بازارهای بین المللی از طریق مشارکت در سرمایه گذاری ها
- ۶) پایین بودن هزینه های دسترسی به بازار به دلیل موقعیت مکانی مناسب و اتصال به خطوط حمل و نقل ریلی



✓ **تهدیدها (Threats)**

- (۱) یکسان سازی نرخ ارز که موجب افزایش هزینه و کاهش سودآوری شرکت های تولید کننده محصولات پتروشیمی می گردد.
- (۲) کاهش سودآوری شرکت به دلیل ورود شرکتهای رقیب به بازار تولید و فروش محصولات و واردات بدون محدودیت
- (۳) عدم ثبات سیاست گذاری و محدودیتهایی که مانع از تصمیم گیری شرکت در مورد ایجاد یا فروش سرمایه گذاری ها می شود.
- (۴) محدودیت در دسترسی به منابع خوراک
- (۵) محدودیت در دستیابی به مواد اولیه ارزان با توجه به سیاست گذاری ها و تصمیم گیری های دولت
- (۶) عدم ثبات نرخ هزینه های تأمین مالی به علت محدودیت های ناشی از سیاست های پولی و مالی کشور
- (۷) محدودیت در دستیابی به منابع مالی با هزینه کمتر
- (۸) ریسک پذیری پایین سرمایه گذاران شرکت با توجه به بازدهی کم صنعت
- (۹) محدودیت در فروش و قیمت گذاری برخی محصولات انحصاری به دلیل اجبار به فروش در بورس کالا و فروش به نهادهای خاص
- (۱۰) غیر قابل پیش بینی بودن روند سودآوری شرکت بدلیل تأثیر پذیری مستقیم و غیر آبی نرخ مواد اولیه مصرفی شرکت و تأثیر پذیری آبی نرخ های فروش محصولات از نوسانات جهانی قیمت نفت خام

✓ **استراتژی ها**

SO

- (۱) S۱ O۱ ایجاد بازارهای فروش محصولات دارای تنوع تولید و انحصاری با سودآوری بالا
- (۲) S۲,۴ O۱,۲,۳ فراهم نمودن بستر تصمیم گیری در موضوعات اثر گذار بر سودآوری شرکت
- (۳) S۳ O۶ ایجاد صنایع پایین دستی با ارزش افزوده بالاتر با توجه به موقعیت مناسب شرکت جهت صرفه جویی در هزینه های حمل و نقل
- (۴) S۵,۷,۸ O۴ استقرار و بکارگیری سیستم های مناسب هزینه یابی و کنترل جهت صرفه جویی در مخارج و افزایش سودآوری
- (۵) S۶ O۵ کاهش ریسک ورشکستگی با استفاده از دریافت منابع مالی و افزایش سرمایه در سرمایه گذاری های جدید

ST

- (۱) S۱,۴ T۱,۲,۳ مقابله با کاهش سود شرکت ناشی از یکسان سازی نرخ ارز
- (۲) S۲ T۴,۵ طرح ریزی جهت استفاده از منابع خوراک با کیفیت جدید و ارزان قیمت
- (۳) S۶ T۶,۷ استفاده از پتانسیل افزایش سرمایه شرکت جهت مقابله با عدم ثبات نرخ هزینه های تأمین مالی و محدودیت در دسترسی به منابع مالی



سند راهبردی
شرکت پتروشیمی سازند (اراک)

- (۴) S1 T8 برنامه ریزی جهت کاهش ریسک دینفغان
(۵) S1 T9 مقابله با محدودیت های ناشی از اجبار به فروش محصولات به نهادهای خاص با قیمت های تکلیفی
(۶) S1 T5,10 سرمایه گذاری برای ایجاد شرکتهای تولید کننده مواد اولیه مورد نیاز

WO

- (۱) W1 O4 سیاست گذاری مناسب مالی و اقتصادی در حوزه سرمایه گذاری
(۲) W4 O5 امکان سنجی دریافت تسهیلات مالی بلند مدت با نرخ بهره ارزانتر از منابع مالی داخلی و خارجی
(۳) W2,3,8 O4 جلوگیری از خواب سرمایه و استفاده از سرمایه های راکد
(۴) W7 O4 شناسایی ریسک های مالی و اقتصادی

WT

- (۱) W2,3,4 T1,2,3,4 تجزیه و تحلیل های مالی و اقتصادی جهت کاهش یا توقف تولید محصولات با ارزش افزوده پایین
(۲) W2,3,4 T1,2,3,4,5,6,7,8 کاهش هزینه ها و بهینه سازی مصارف
(۳) W4,5 T8 کاهش موجودی کالای نگهداری شده در انبارها
(۴) W8 T8 کاهش اثرات ناشی از ریسک های قابل کنترل

✓ برنامه های عملیاتی

- (۱) مطالعه و ارزیابی مالی و اقتصادی در خصوص کلیه خطوط تولید موجود، در دست احداث و تصمیم گیری در مورد کارکرد آینده آنها جهت حذف و یا توسعه آنها
(۲) اجرای دقیق کنترل های مالی و اقتصادی جهت افزایش بازدهی سرمایه گذاریها و طرح های توسعه ای
(۳) شناسایی، ارزیابی، کنترل و کاهش ریسک های مالی
(۴) استفاده از تسهیلات مالی ارزان قیمت (داخلی یا خارجی)
(۵) استفاده از شرایط و موقعیت های اقتصادی بوجود آمده در دوران پسا برجام و گسترش ارتباط با بازارهای پولی و مالی بین المللی
(۶) جذب سرمایه گذاری های خارجی، انجام پروژه های مشترک سرمایه گذاری در داخل و خارج از کشور
(۷) طرح ریزی ایجاد نظام هزینه یابی و بودجه بندی و متعاقب آن کنترل و مدیریت هزینه ها در جهت استقرار نظم و انضباط مالی در شرکت.
(۸) بکارگیری برنامه های عملیاتی و اجرای دقیق و هدفمند آنها جهت نیل به اهداف مالی، تجاری و عملیاتی شرکت براساس بودجه سال مالی.
(۹) سرمایه گذاری صنایع پایین دستی با سرمایه گذاری کم و ارزش افزوده بالا.
(۱۰) الزام پیشنهاد دهندگان پروژه به ارائه گزارش مطالعات اقتصادی (FS) پروژه قبل از تصویب و شروع عملیات، به منظور حفظ منابع مالی



• **حوزه منابع انسانی**

✓ **مأموریت (Mission)**

تامین، توسعه، نگهداشت و حمایت از سرمایه های انسانی کارآمد و شایسته برای تحقق اهداف سازمانی و تامین منافع ذینفعان

✓ **چشم انداز (Vision)**

شایسته سالاری و طراحی سازمانی یادگیرنده، به منظور توسعه و صیانت از سرمایه های انسانی متعهد، بانگیزه، دانش محور، خلاق، مسئولیت پذیر و پر نشاط در راستای کسب موفقیت، رشد و تعالی مستمر در سازمان

✓ **نقاط قوت (Strengths)**

- ۱) وجود سرمایه های انسانی با تجربه و تخصص بالا در سازمان
- ۲) وجود فرهنگ سازمانی مناسب در شرکت
- ۳) وجود امکانات و خدمات تفریحی رفاهی گسترده اختصاصی
- ۴) اجرای پژوهش و آسیب شناسی در حوزه منابع انسانی
- ۵) اجرای طرح طبقه بندی مشاغل برای کلیه سرمایه های انسانی مشمول قانون کار
- ۶) وجود سیستم جامع سلامت سرمایه های انسانی در سازمان
- ۷) تعهد بالای سازمان در راستای مسئولیت اجتماعی
- ۸) وجود ظرفیت مناسب برای آموزش و توسعه سرمایه های انسانی
- ۹) اراده مدیریت ارشد سازمان برای جلب مشارکت سرمایه های انسانی
- ۱۰) امکان کسب درآمد از طریق ارائه خدمات آموزشی و رفاهی

✓ **نقاط ضعف (Weaknesses)**

- ۱) عدم وجود سیستم پایش انگیزه کاری سرمایه های انسانی
- ۲) به روز نبودن تعدادی از فرایندهای حوزه منابع انسانی
- ۳) افزایش میانگین سنی سرمایه های انسانی و عوارض ناشی از آن
- ۴) اثر بخش نبودن روش مدیریت عملکرد سرمایه های انسانی
- ۵) فقدان سامانه مدون به اشتراک گذاری دانش و تجارب سرمایه های انسانی
- ۶) فراگیر نبودن فرهنگ کار تیمی
- ۷) طولانی شدن استقرار سامانه جامع مدیریت سرمایه های انسانی (نرم افزار HRMS)
- ۸) متوازن نبودن ساختار سازمانی در واحدهای مختلف
- ۹) وقوع بازنشستگی همزمان تعداد قابل توجهی از سرمایه های انسانی



✓ فرصت ها (Opportunities)

- (۱) جذاب بودن برند شرکت در بین مشتریان و ذینفعان بیرونی
- (۲) دسترسی به مراکز و انجمن های علمی حوزه منابع انسانی
- (۳) وجود نرم افزار های تخصصی حوزه منابع انسانی در بازار
- (۴) دسترسی آسان به سرمایه های انسانی کارآمد
- (۵) وجود تقاضای بیرونی جهت ارائه خدمات کارشناسی و اجرایی

✓ تهدیدها (Threats)

- (۱) بالا بودن نرخ تورم و هزینه های زندگی
- (۲) اعمال فشار گروه های ذینفع خارجی بر تصمیمات حوزه منابع انسانی
- (۳) تعدد و متغیر بودن قوانین و مقررات مرتبط با موضوع سرمایه های انسانی
- (۴) افزایش تعداد شرکت های رقیب و احتمال جذب سرمایه های انسانی کارآمد توسط آنها
- (۵) خلاء قانونی در وضعیت استخدامی، بازنشستگی و بهداشت و درمان سرمایه های انسانی رسمی نفت

✓ استراتژی ها:

SO

- (۱) S۱,۸,۹ O۴,۵ توسعه قابلیت های سرمایه های انسانی بر اساس شایستگی های عملکردی
- (۲) S۱,۲,۱۰ O۱,۵,۶ کسب درآمد در حوزه معاونت توسعه منابع انسانی و ایجاد انگیزه در سرمایه های انسانی شرکت
- (۳) S۶,۷,۸,۹ O,۲۳,۴ توسعه نظام تعالی منابع انسانی
- (۴) S۸,۹ O۳ توسعه سیستم جامع سرمایه های انسانی الکترونیکی

ST

- (۱) S۳,۸ T۳ جذب، آموزش، ایجاد انگیزه و انتقال تجربیات به سرمایه های انسانی
- (۲) S۳,۴,۵ T۴ بهبود و توسعه سیستم جبران خدمات سرمایه های انسانی

WO

- (۱) W۲,۴,۵ O۲,۳ بهبود فرآیندهای منابع انسانی
- (۲) W۴ O۲,۳ بهبود سیستم مدیریت عملکرد سرمایه های انسانی
- (۳) W۱,۲ O۲,۵ طراحی و توسعه نظام شایسته سالاری و بهبود فرایندهای حوزه منابع انسانی
- (۴) W۶ O۲,۳,۴ طراحی و توسعه نظام کار تیمی
- (۵) W۱,۱۰ O۴ بهبود و توسعه سیستم جذب کارآمد بر اساس شایستگی های عملکردی



WT

- (۱) W1 T1,2 افزایش انگیزه و رضایتمندی سرمایه های انسانی از طریق بهبود سبد جبران خدمات
- (۲) W9 T3 طراحی ساختار سازمانی چابک مبتنی بر فرایندها
- (۳) W9 T1,4,5 طراحی سیستم جامع حفظ، نگه داشت و خاتمه خدمت سرمایه های انسانی

برنامه های عملیاتی:

- (۱) ارائه خدمات آموزشی و رفاهی در راستای درآمد زایی
- (۲) بکارگیری سرمایه های انسانی بر اساس شناسایی قابلیت ها
- (۳) بازنگری در راستای بهبود فرایند جذب و استخدام سرمایه های انسانی
- (۴) بهبود سیستم جبران خدمات و بکارگیری آن برای سطوح مختلف شغلی
- (۵) تهیه، تدوین و اجرای نظام سنجش رضایتمندی سرمایه های انسانی (نظر سنجی)
- (۶) ادامه اجرای پروژه سامانه جامع مدیریت سرمایه های انسانی HRMS
- (۷) طراحی و اجرای کانون ارزیابی و توسعه مدیران به منظور جانشین پروری
- (۸) افزایش برنامه های آموزشی در راستای توسعه فرهنگ کار تیمی
- (۹) بازنگری و بهبود سیستم مدیریت عملکرد سرمایه های انسانی
- (۱۰) بازنگری ساختار سازمانی بر اساس فرایندها
- (۱۱) بررسی و بازنگری طرح بهداشت و درمان سرمایه های انسانی رسمی صنعت نفت



• حوزه بازرگانی

✓ مأموریت (Mission)

شرکت پتروشیمی سازند (اراک) تولید کننده انواع محصولات شیمیایی و پلیمری و ارائه دهنده خدمات بازرگانی، فنی و مهندسی و آموزشی به مشتریان مرتبط با این صنعت در سطح داخلی و بین المللی می باشد و با اتکاء به سرمایه های انسانی خود در جهت تامین رضایت کلیه ذینفعان شرکت مشتمل بر مشتریان، کارکنان، سهامداران و تامین کنندگان عمل می کند و در این مسیر به مسئولیت های اجتماعی نیز پایبند می باشد.

✓ چشم انداز (Vision)

شرکت پتروشیمی سازند (اراک) به دنبال آن است که طی سالهای آینده و بر مبنای شاخص سودآوری برتری های خود را نسبت به پتروشیمی های داخلی و منطقه ای ادامه و افزایش دهد.

✓ نقاط قوت (Strengths)

- ۱) بالا بودن دانش تخصصی و تجربه فنی اغلب کارکنان حوزه بازرگانی
- ۲) وجود سیستم سنجش رضایت مشتریان و امکان ارائه مشاوره و خدمات فنی و تخصصی به مشتریان
- ۳) بالا بودن تنوع محصولات شرکت در مقایسه با رقبا
- ۴) در اختیار داشتن انحصار تولید برخی از محصولات
- ۵) موقعیت جغرافیایی مناسب و دسترسی به بازارهای هدف داخلی و منطقه ای
- ۶) وجود نظام قیمت گذاری نسبتاً منعطف در راستای حفظ تداوم تولید و کسب حداکثری سود
- ۷) فروش محصولات با بالاترین قیمت ممکن (در صادرات) بر اساس گزارش نشریات بین المللی
- ۸) بالا بودن اعتبار برند شرکت
- ۹) تحقیقات بازار پویا در بهره گیری از اطلاعات روز جهان و ایران
- ۱۰) وجود سیستم دریافت، بررسی و رسیدگی به شکایت مشتریان
- ۱۱) وجود واحد مستقل منابع جهت معرفی و پایش کلیه تامین کنندگان مرتبط (قبل و بعد از خرید) با هر تقاضا
- ۱۲) وجود اطلاعات حدود پنج هزار شرکت در بانک اطلاعاتی واحد منابع
- ۱۳) قرار گرفتن واحد خرید در دو نقطه جغرافیایی هم در دفتر مرکزی تهران و هم در سایت اراک جهت تسریع در امر خرید
- ۱۴) امکان خرید از تامین کنندگان اصلی و نمایندگان داخل کشور با توجه به نیروهای با تجربه و توانمند
- ۱۵) بهره گیری از نرم افزار جامع اطلاعاتی و ثبت داده های کلیه تقاضاها
- ۱۶) امکان استفاده از مبادلات تهاتری



✓ نقاط ضعف (Weaknesses)

- ۱) عدم وجود نظام سفارش و پرداخت مبتنی بر بستر اینترنت
- ۲) عدم وجود نظام مدیریت برند در شرکت
- ۳) تأخیر در پیاده سازی سامانه نرم افزاری مدیریت ارتباط با مشتریان (CRM)
- ۴) فقدان نظام قیمت گذاری انگیزشی
- ۵) کمبود دوره های آموزشی به منظور ارتقاء دانش پرسنل بازرگانی
- ۶) طولانی شدن فرایند خرید تقاضا به دلیل برخی بروکراسی های اداری و مالی
- ۷) مشکل تأمین قطعات یدکی و مواد شیمیایی به علت قدیمی بودن تجهیزات
- ۸) انباشت تقاضاهای خرید به دلیل کمبود نیروی انسانی

✓ فرصت ها (Opportunities)

- ۱) وجود بازارهای مناسب در کشورهای همسایه
- ۲) رشد دانش بازاریابی در کشور و امکان دسترسی به آخرین تکنیک های روز بازاریابی
- ۳) ایجاد بسترهای مخابراتی مبادلات اینترنتی
- ۴) توسعه و گسترش نظام بانکداری الکترونیک در کشور
- ۵) وجود فضای مناسب جهت ورود به سرمایه گذاری در صنایع پایین دستی
- ۶) حذف تحریم های بین المللی و کاهش مشکلات خرید
- ۷) امکان توسعه نرم افزار جامع اطلاعاتی (کازوین)
- ۸) عرضه محصولات در بورس

✓ تهدیدها (Threats)

- ۱) گسترش واحدهای پتروشیمی در سطح کشور و کاهش سهم بازار
- ۲) بالا بودن سطح دانش فنی و نظام های بازاریابی و فروش رقبا به ویژه رقبا منطقه ای
- ۳) بالا بودن قیمت تمام شده و امکان حذف از بازار رقابتی برخی محصولات مشابه پتروشیمی های داخلی
- ۴) تأمین مواد شیمیایی و تجهیزات از مراجع خارجی توسط مصرف کنندگان داخلی
- ۵) بالا بودن قیمت مواد شیمیایی و تجهیزات از مراجع خارجی
- ۶) فرایند طولانی تأمین مواد و قطعات خارجی
- ۷) حذف سوبسیدهای دولتی خوراک و احتمال افزایش قیمت حامل های انرژی
- ۸) دخالت ها و سیاست گذاری های خارج سازمانی در حوزه های حرفه ای و تخصصی بازرگانی
- ۹) امکان جذب نیروهای متخصص و توانمند توسط شرکتهای رقیب



✓ استراتژی ها

SO

- (۱) S۳ O۱ شناسایی و توسعه بازارهای صادراتی برای برخی محصولات با توجه به رفع نسبی تحریم ها
- (۲) S۴,۹ O۶ توسعه بازار داخلی
- (۳) S۲ O۲,۳ هدف گذاری در جهت افزایش رضایت مشتری
- (۴) S۶ O۴ استقرار نظام قیمت گذاری منعطف
- (۵) S۱۱,۱۲,۱۴ O۶ خرید از تامین کنندگان اصلی با توجه به رفع تحریم ها
- (۶) S۱۱,۱۲,۱۵ O۶ توسعه فرایند خرید در بستر نرم افزار

ST

- (۱) S۲,۴,۱۰ T۱,۲ افزایش سطح تعامل با مشتریان و تأمین کنندگان
- (۲) S۱,۲,۸,۱۰,۱۳ T۱ حفظ مشتریان و تأمین کنندگان فعلی
- (۳) S۵,۶,۷ T۹ افزایش تعامل با مراجع قانون گذاری مرتبط با فروش و تأمین کالا
- (۴) S۱,۲,۶,۸ T۲ مقابله با افزایش سهم رقبای داخلی و منطقه ای در تأمین نیاز مشتریان
- (۵) S۸,۱۶ T۴,۵,۸ ارتقاء سطح مبادلات تهاتری در صورت تمدید تحریم ها

WO

- (۱) W۹ O۲ ارتقاء سطح دانش و اطلاعات تخصصی پرسنل بازاریابی و فروش
- (۲) W۱ O۲,۳,۴ اصلاح فرایند خرید
- (۳) W۳ O۶ استفاده از فضای پسا تحریم به منظور تقویت برند سازمان
- (۴) W۱,۴,۷,۸,۹ O۳,۴ استفاده از بسترهای مخابراتی، اینترنتی و نظام بانکداری الکترونیکی جهت تسهیل در انجام مبادلات بازرگانی
- (۵) W۲ O۲ استفاده از دانش بازاریابی جهت افزایش سهم بازار

WT

- (۱) W۴ T۲ ترویج فرهنگ مشتری مداری
- (۲) W۴,۷ T۴,۵,۶ بهبود سیستم ها و روش های بازرگانی
- (۳) W۵ T۸ استفاده از منابع خوراک ارزان قیمت



✓ برنامه های عملیاتی

- (۱) برنامه ریزی جهت حضور موثر در بازارهای هدف با توجه به شرایط روز بازار جهانی
- (۲) افزایش صادرات محصولات به کشور های همسایه, CIS بر اساس نتایج حاصل از تحقیقات بازار
- (۳) شناسایی و تحقق نیازهای حال و آینده مشتریان بالقوه و بالفعل در بازارهای هدف (عمومی و خاص)
- (۴) طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان CRM جهت تحقق ارزش مشتری مداری
- (۵) شناسایی و بهسازی مدیریت زنجیره تأمین SCM مواد اولیه، قطعات یدکی و مواد شیمیایی در سه سطح داخلی، منطقه ای و جهانی
- (۶) طراحی و تولید محصولات جدید بر اساس نیاز مشتری و امکان تولید
- (۷) افزایش خرید تجهیزات از سازندگان اصلی، با توجه به رفع تحریم ها (حداقل ۲۰ درصد تا پایان سال ۹۶)
- (۸) انعقاد قراردادهای بلند مدت با تأمین کنندگان معتبر در خصوص تأمین اقلام عمومی و پر مصرف
- (۹) بازرگری و بهبود فرایند خرید و تدوین نقش واحد ها
- (۱۰) مشارکت با سایر شرکت های پتروشیمی در خصوص شناسایی راهکارهای مناسب جهت تأمین تجهیزات و ملزومات از منابع و تأمین کنندگان مشترک



• حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات

✓ مأموریت (Mission)

افزایش سودآوری، بهره‌وری و رضایت کلیه ذینفعان با یکپارچه سازی فرایندها و فعالیتهای به منظور دستیابی به ارزش افزوده بیشتر، شناسائی و ایجاد فرصتهای جدید با توسعه فناوری‌های نوین و زنده اطلاعاتی و ارتباطی

✓ چشم انداز (Vision)

شرکتی رقابتی و توانمند با زیرساختی مبتنی بر حاکمیت فن آوری اطلاعات (IT Governance) که می‌تواند تولیدات و خدمات خود را با کمترین هزینه و در کمترین زمان به صورت اقتصادی و سودآور به مشتریان خود در سراسر دنیا ارائه نماید.

✓ نقاط قوت (Strengths)

- (۱) وجود کارکنان با تجربه، متخصص و علاقمند به سرنوشت و تعالی سازمان
- (۲) استقرار بخش عمده ای از زیر ساخت شبکه ارتباطی داخلی و خارجی و درصد بالای ضریب نفوذ شبکه
- (۳) وجود تکنیک‌های مختلف ارتباطی (سیستم مکاتبات اداری، e-mail، ویدئو کنفرانس، پورتال، اتاق های فکر، نظام پیشنهادات و ...)
- (۴) وجود الگوی بومی شرکت برای اجرای پروژه‌های حوزه ICT خصوصاً پروژه‌های نرم‌افزاری
- (۵) خود ارزیابی سازمان از منظر فن آوری اطلاعات و ارتباطات مطابق با استانداردهای مورد تأکید و تأیید کمیته حسابرسی

✓ نقاط ضعف (Weaknesses)

- (۱) فقدان سیستم های اطلاعاتی یکپارچه فرایند محور در بعضی زمینه‌ها
- (۲) عدم انطباق ساختار سازمانی موجود با نیازهای جاری و برنامه‌های آتی واحد ICT
- (۳) عدم استقرار کامل سیستم مدیریت امنیت اطلاعات مبتنی بر استاندارد ISO ۲۷۰۰۱
- (۴) کامل نبودن مستندات و عدم انطباق کامل روشهای انجام کار با استانداردهای ICT
- (۵) فقدان استراتژی مصوب در سطح سازمان برای ICT و نظام راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات (ITG)
- (۶) عدم امکان ایفای نقش فناوری اطلاعات به عنوان عامل توانمندساز سازمانی به دلیل پشتیبانی ناکافی
- (۷) فقدان اهداف و معیارهای کمی و کیفی برای ارزیابی میزان اثربخشی فعالیت‌های ICT در راستای اهداف کسب و کار



✓ فرصت‌ها (Opportunities)

- ۱) امکان جذب نیروهای جوان، مستعد، نخبه و کارشناسان با تجربه با توجه به شرایط محیطی و منطقه‌ای
- ۲) امکان به کارگیری ابزارهای نوین IT به منظور ارتقاء بهره‌وری در سازمان با عنایت به رشد سریع تکنولوژی
- ۳) توسعه روز افزون سرویس موبایل در کشور و افزایش سرویس‌های مبتنی بر Mobile در مقابل Desktop
- ۴) امکان برقراری موثرتر ارتباطات دو سویه با مشتریان، تامین کنندگان و ذینفعان بر بستر ICT
- ۵) امکان برونسپاری فعالیت‌های بخش IT با توجه به پتانسیل‌های موجود در کشور، نظیر تکنولوژی Cloud Computing
- ۶) امکان الگو برداری از تجربه‌های موفق شرکت‌های داخلی و خارجی در حوزه‌های ICT و همچنین پیاده سازی استاندارد پروژه‌های مرتبط

✓ تهدیدها (Threats)

- ۱) تجربه کم شرکتهای تولید کننده، تامین کننده و خدمات دهنده داخلی در زمینه پشتیبانی و اجرای پروژه‌های ICT متناسب با صنعت پتروشیمی
- ۲) عدم کفایت قوانین و مقررات کشوری در فعالیتهای ICT و تعدد مبادی تصمیم‌گیری در این حوزه
- ۳) جنگ سایبری
- ۴) امکان و احتمال جذب نیروهای با تجربه و متخصص ICT شرکت توسط سایر سازمان‌ها

✓ استراتژی‌ها

SO

- ۱) S_{۱,۲,۳,۴} O_{۱,۲,۳,۶} توسعه و بومی‌سازی سامانه‌های IT در صنعت پتروشیمی در راستای درآمد زایی
- ۲) S_{۱,۳,۵}, O_۲ هوشمند سازی فرآیندهای کسب و کار سازمان از طریق توسعه ابزارهای مبتنی بر ICT بمنظور ارتقاء بهره‌وری، تهیه داشبورد مدیریتی و کمک به فرایند تصمیم‌گیری مدیریت
- ۳) S_{۱,۲,۳,۴} O_۳ تدوین سیاست‌ها و پیاده سازی سرویس‌های مبتنی بر تجهیزات موبایل (BYOD)

ST

- ۱) S_{۱,۲,۳,۴} T_{۱,۳} آموزش و توسعه راهکارهای پدافند غیرعامل
- ۲) S_۵ T_۲ استقرار چارچوب Cobit
- ۳) S_۱ T_۴ جانشین پروری



WO

- ۱) W1,2,4,6 O2,3,4,5,6 توسعه و استقرار سامانه های مبتنی بر ITMP
- ۲) W1,2,4,6 O2,5 استقرار سیستم های اطلاعاتی یکپارچه فرایند محور (با هدف ارتباط موثر با تأمین کنندگان، ذینفعان و مشتریان سازمان)
- ۳) W1,3 O1,2,6 تدوین روش های انجام کار حوزه ICT شامل: ITIL, Cobit, ISMS
- ۴) W5,6,7 O1,2,5,6 استقرار نظام راهبردی ITG
- ۵) W6,7 O1,2 افزایش سطح بلوغ ICT سازمان
- ۶) W3,4,7 O2,5,6 استقرار فرایند مدیریت ریسک در حوزه فن آوری و اطلاعات ICT

WT

- ۱) W2,4 T4 اصلاح ساختار سازمانی مدیریت فناوری اطلاعات
- ۲) W1,4,5,6 T2,3 اتخاذ رویکرد حاکمیت شرکتی
- ۳) W2 T4 ارتقاء و بهبود شرایط کار و رضایت شغلی
- ۴) W2,3,4 T4 اتخاذ رویکرد مدیریت امنیت اطلاعات
- ۵) W1,4,5 T2 اتخاذ رویکرد ITIL (سیستم مدیریت ارائه خدمات فن آوری اطلاعات)
- ۶) W4,7 T2 اتخاذ رویکردی COBIT (سیستم مدیریت ارزیابی عملکرد فن آوری اطلاعات)

✓ **برنامه های عملیاتی**

- ۱) تدوین نظام راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات IT & ICT Governance شرکت، برگرفته از طرح ریزی ایجاد نظام یکپارچه فناوری اطلاعات
 - ۱-۱- کنترل و سنجش شاخص های ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدل BSC و چارچوب Cobit
 - ۲-۱- کنترل و سنجش شاخص های کیفیت خدمات فناوری اطلاعات مبتنی بر مدل Servqual
 - ۳-۱- تدوین سیاست های Green IT متناسب با سیاست های Green Organization
 - ۲) بسترسازی تحقق نظامهای (BPM) Business Process Management و (BSC) Balanced Score Card
 - ۳) Dashboard Management (DM) در شرکت
 - ۴) با توجه به استراتژی ها و اولویت های سازمانی و در قالب نظام راهبردی IT Governance توسعه سیستم های نرم افزاری یکپارچه در مواردی که سامانه ها از یکپارچگی لازم برخوردار نمی باشند.
 - ۵) اجرای چرخه های بعدی سیستم مدیریت امنیت اطلاعات (ISMS) Information Security Management System با نگاه بهبود مستمر
 - ۶) طرح ریزی و ایجاد نظام یکپارچه سخت افزاری و نرم افزاری با گردش زنده، روان و شفاف اطلاعات تخصصی و تعاملی شرکت.



- ۷) استقرار فرایند IT Risk Management هم راستا با رویکرد مدیریت ریسک سازمانی
- ۸) استقرار مرکز عملیات امنیت (Security Operations Center (SOC) و تهیه ابزار SIEM Security Information and Event Management
- ۹) امکان سنجی استقرار سایت پشتیبان Disaster Recovery Site
- ۱۰) بروز رسانی (OS) Operating System ها (سرور و کلاینت)
- ۱۱) تدوین سیاست های استفاده از تجهیزات شخصی یا (Bring Your Own Device (BYOD
- ۱۲) استقرار سامانه ذخیره سازی اطلاعات به صورت جامع در شبکه (Storage Area Network (SAN
- ۱۳) استقرار ITIL با اولویت اسقرار فرایندهای مورد نیاز (ISMS) از قبیل Incident Management Service Desk Plus Configuration Management, Change Management, Event Management Request Fulfillment,
- ۱۴) توسعه و یکپارچه سازی زیرساخت ها با امکان سنجی برای استفاده از تکنولوژی های جدید از قبیل Private Cloud و Zero Client
- ۱۵) ارتقاء زیرساخت های ارتباطی مبتنی بر Multiprotocol Label Switching (MPLS) با استفاده از قابلیت اپراتورهای مخابراتی کشور



• حوزه ساختارها و فرایندها

✓ نقاط قوت (Strengths)

- (۱) وجود نیروهای متخصص در ساختار فرایندها
- (۲) وجود رویه های مدون در سازمان
- (۳) حمایت های مدیریت ارشد سازمان
- (۴) وجود نقشه فرایندهای اولیه در سازمان
- (۵) مشخص بودن شاخص های ارزیابی فرایندها
- (۶) وجود روابط مناسب با واحدهای سازمان

✓ نقاط ضعف (Weaknesses)

- (۱) ضعف در تفکر فرهنگ فرایندی در سازمان
- (۲) کامل نبودن سیستم های فناوری اطلاعات مربوط به فرایندها در سازمان
- (۳) عدم استفاده از استانداردها و الگوهای معتبر در طراحی ساختار فرایندی
- (۴) فقدان سیستم مدیریت دانش در سازمان
- ۴-۱- عدم ثبت تجربیات نفرات در فرایندهای سازمان به صورت ساختار یافته و سیستماتیک
- ۴-۲- عدم ثبت روند تجربیات فرایندی سازمان
- ۴-۳- عدم تعریف و مشخص کردن زمینه های دانش
- ۴-۴- عدم ایجاد بستر مناسب جهت به اشتراک گذاری دانش
- ۴-۵- عدم بکارگیری یک سامانه مناسب جهت اجرای مدیریت دانش
- (۵) کامل نبودن شناسایی فرایندهای سازمان به صورت سیستماتیک
- ۵-۱- به روز نبودن مستندات چرخه انجام فرایندهای سازمان
- ۵-۲- مستند نبودن و عدم تعریف و تعیین برخی فرایندهای سازمان
- ۵-۳- عدم مستند سازی و استاندارد فرایندهای سازمان و زیر فرایندها
- (۶) فراگیر نبودن اندازه گیری شاخصهای ارزیابی فرایندها در کل سازمان
- ۶-۱- عدم تکمیل چرخه ارزیابی فرایندهای سازمان در قسمت CHECK و اقدام اصلاحی
- (۷) عدم چابکی سازمان در پیاده سازی و اجرای برنامه ها

✓ فرصت ها (Opportunities)

- (۱) دسترسی به منابع مرتبط با ساختار فرایندها اعم از نیروی انسانی و سایر منابع
- (۲) دسترسی به Best Practices
- (۳) وجود قوانین و مقررات حمایتی دولتی



✓ **تهدیدها (Threats)**

- (۱) برخی از قوانین و مقررات محدود کننده دولتی
- (۲) رقبا

✓ **استراتژی ها**

SO

- (۱) S۱ O۲ برنامه ریزی برای دستیابی به B.P (Best Practices)
- (۲) S۲ O۲ تعیین فاصله موجود بین رویه های مدون و B.P
- (۳) S۳ O۱ جلب حمایت مدیریت ارشد سازمان در جهت تعیین منابع مرتبط
- (۴) S۴ O۲ بهبود نقشه های فرایندهای اولیه با توجه به B.P
- (۵) S۵ O۲ تعریف و تعیین شاخصهای ارزیابی فرایندها با توجه به B.P
- (۶) S۶ O۲ ارتقاء روابط مناسب میان واحدهای سازمانی

ST

- (۱) S۱ T۳ برنامه ریزی برای حفظ توسعه و نگهداری نیروهای متخصص در ساختار و فرایندها
- (۲) S۳ T۲ استفاده از حمایتهای مدیر ارشد سازمان در جهت تسهیل برخی از قوانین و مقررات محدود کننده دولتی
- (۳) S۶ T۱ حفظ و ارتقاء روابط مناسب بین واحدهای سازمانی جهت کاهش اثرات ناشی از تحریم ها و تهدیدها

WO

- (۱) W۱ O۱,۲ فرهنگ سازی در جهت ارتقاء و تفکر فرایندی
- (۲) W۲ O۲ شناسایی و بهبود مستمر فرایندهای سازمانی با توجه به وجود B.P (Best Practices)
- (۳) W۳ O۱ استقرار زیر ساختارهای مناسب فن آوری اطلاعات مربوط به فرایندهای سازمان
- (۴) W۴ O۱,۲ استقرار مناسب سیستم مدیریت دانش در سازمان
- (۵) W۶ O۱,۲ اندازه گیری شاخص های ارزیابی فرایندهای سازمان

WT

- (۱) W۱,۲,۷ T۲ اتخاذ راهکارهای مناسب در خصوص شناسایی و مشارکت با رقبا و طراحی مجدد فرایندهای سازمان

✓ **برنامه های عملیاتی**

- (۱) شناسایی فرایندهای شرکت شامل فرایندهای کلان، زیر فرایندها، ترسیم فعالیتها، ارتباطات و تعامل فرایندها
- (۲) بازنگری و اصلاح فرایندها براساس استراتژی های شرکت و Best Practices
- (۳) طراحی شاخص های ارزیابی فرایندها و زیر فرایندها
- (۴) طراحی داشبورد مدیریتی



• حوزه برنامه ریزی کلان

✓ مأموریت (Mission)

شرکت پتروشیمی سازند (اراک) در زمینه ارائه خدمات و محصولات پتروشیمی در کلاس جهانی فعالیت می نماید. این شرکت با استفاده بهینه از منابع، فناوری های نوین، تکیه بر سرمایه های انسانی توانمند، با انگیزه و رشد یافته، مشتری مداری را سرلوحه کار خود قرار داده و با دیدگاهی آینده نگر؛ توسعه مستمر خدمات و محصولات و ایجاد ارزش افزوده متوازن برای کلیه ذینفعان را محقق می نماید. ما در راستای اجرای این مأموریت به مسئولیت های اجتماعی خود از جمله حفاظت از محیط زیست، توسعه و ارتقاء سطح زندگی کارکنان، خانواده آنها و جامعه پیرامون توجه خاص می نماییم. پتروشیمی سازند (اراک) با استفاده از موقعیت جغرافیایی مناسب، کارکنان ورزیده و تنوع محصولات در جهت تحقق مأموریت خویش گام بر می دارد.

✓ چشم انداز (Vision)

یکی از شرکت های موفق و برتر ایرانی در حوزه خدمات و محصولات پتروشیمی به منظور تولید و فروش محصولات ارزشمند در بازار های رقابتی داخل و خارج

✓ نقاط قوت (Strengths)

- ۱) سرمایه های انسانی با تجربه، کاردان و متعهد
- ۲) موقعیت و فضای مناسب جغرافیایی مجتمع (نزدیکی به بازارهای داخلی و خارجی)
- ۳) تنوع محصولات و توان بالقوه تغییر آنها
- ۴) اعتقاد و حمایت مدیریت ارشد سازمان از اتاق های فکر و سیستم های مدیریتی از جمله نظام مشارکت، مدیریت انرژی و ...
- ۵) توجه ویژه به مسئولیت اجتماعی
- ۶) وجود منابع و زیرساخت های کارآمد در داخل شرکت
- ۷) امکان تولید محصولات خاص برای مشتریان خاص

✓ نقاط ضعف (Weaknesses)

- ۱) فقدان حاکمیت استراتژی و عدم استقرار Business Governance در سازمان
- ۲) عدم ارزیابی و شاخص گذاری مناسب فرایندهای سازمان
- ۳) تغییرات مدیران ارشد سازمان در فواصل زمانی کوتاه
- ۴) به روز نبودن برخی از فناوری تولید
- ۵) عدم استفاده مناسب از ظرفیت های بالقوه سرمایه های انسانی
- ۶) کاهش انگیزه در کارکنان
- ۷) کارآمد نبودن ساختار سازمانی
- ۸) افزایش ضریب ترک خدمت سرمایه انسانی متخصص و کارآمد و بازنشستگی جمع کثیری از پرسنل در آینده نزدیک
- ۹) تأخیر در ثبت به موقع و تجاری سازی اختراعات، ابداعات و نوآوری ها (مالکیت معنوی)



✓ فرصت ها (Opportunities)

- ۱) امکان دستیابی به بازارهای متمایز و حضور شایسته تر در آنها
- ۲) امکان استفاده از مواد اولیه متنوع از منابع مختلف داخلی و خارجی
- ۳) امکان جذب و پرورش نیروهای مستعد و خلاق
- ۴) ایجاد شرایط مناسب جهت استفاده از خدمات مهندسی و آموزشی
- ۵) بهبود فضای کسب و کار در شرایط پسا تحریم

✓ تهدیدها (Threats)

- ۱) تغییرات مدیریت ارشد سازمان در فواصل زمانی کوتاه
- ۲) عوامل نامطلوب متأثر از قوانین و مقررات مالیاتی، مالی و بازرگانی داخل و خارج از کشور
- ۳) محدودیت شدید دریافت خوراک از مبادی اصلی تامین
- ۴) وجود رقبای متعدد با تکنولوژی تولید جدید در داخل و خارج از کشور
- ۵) فقدان حاکمیت استراتژی و عدم استقرار Business Governance در حوزه فعالیت مالکین اصلی شرکت
- ۶) خشکسالی و کاهش منابع آب در منطقه
- ۷) بالا رفتن ضریب آلودگی زیست محیطی منطقه و سختگیرانه تر شدن ضوابط و استانداردهای حاکم بر آن و فشار گروه های ذینفع
- ۸) یکسان سازی نرخ ارز

✓ استراتژی ها

SO

- ۱) S۷ O۱,۶ دستیابی به بازارها و مشتریان متمایز، با تولید محصولات خاص
- ۲) S۶,۲ O۵,۶ توسعه سرمایه گذاری و ایجاد اتحادیه های استراتژیک با سایر شرکت های داخلی و خارجی
- ۳) S۲,۳,۶,۷ O۱,۳,۶ تکمیل زنجیره ارزش با تولید محصولات پایین دستی سودآور در صنعت پتروشیمی
- ۴) S۲ O۱,۲ توسعه بازارهای داخلی و صادراتی

ST

- ۱) S۲ T۳,۴ استفاده بهینه از موقعیت جغرافیایی مناسب و برند معتبر شرکت جهت حفظ سهم بازارهای خاص
- ۲) S۴ T۶,۷ مدیریت موثر مسائل زیست محیطی و حامل های انرژی
- ۳) S۱ T۳ ارتقاء تکنولوژی و بهبود فرایندهای تولیدی و عملیاتی
- ۴) S۳ T۴ تولید محصولات متنوع به منظور کاهش قیمت تمام شده و سودآوری بیشتر
- ۵) S۲ T۳ توسعه منابع خرید مواد اولیه (خوراک، مواد شیمیایی، کاتالیست و قطعات)
- ۶) S۱ T۲,۸ تعریف سناریو های مختلف مقابله با تأثیرات نامطلوب ناشی از تغییر قوانین و مقررات



WO

- (۱) W۵ O۴,۵ جذب، آموزش و توسعه نیروهای مستعد و خلاق و ارائه خدمات مهندسی و آموزشی به سایر سازمان ها
- (۲) W۴ O۶ استفاده از فضای پسا تحریم جهت رفع نقاط ضعف و ارتقاء تکنولوژی تولید
- (۳) W۱ O۶ حاکمیت استراتژی و استقرار Business Governance در سازمان.
- (۴) W۵,۶,۷,۸ O۴ چاپک سازی ساختار سازمانی
- (۵) W۱ O۱,۵ توسعه فرایندهای سازمان مبتنی بر سیستم های نرم افزاری و تجارت الکترونیکی
- (۶) W۹ O,۵,۶ برند سازی و توسعه تبلیغات برای شرکت و تولیدات آن
- (۷) W۱۰ O۵ استفاده از فضای ایجاد شده و دسترسی به نرم افزارها و دانش های موجود جهت ایجاد نظام ارزیابی عملکرد مناسب در سازمان

WT

- (۱) W۲,۳ T۵ ترغیب صاحبان سهام به استقرار حاکمیت استراتژی در حوزه کسب و کار
- (۲) W۵ T۳,۴ توسعه سرمایه گذاری در صنایع تکمیلی و دارای ارزش افزوده بالا
- (۳) W۴ T۳,۴ خرید سهام شرکت های رقیب و شرکت های تولید کننده خوراک
- (۴) W۵,۷ T۳,۴ تغییر ساختار شرکت به سمت ایجاد یکپارچگی در قالب مجتمع های پترو پالایشگاهی

✓ برنامه های عملیاتی

- (۱) بررسی و امکان سنجی جذب سرمایه گذاری داخلی و خارجی به منظور به کارگیری در صنایع تکمیلی و پایین دستی با ارزش افزوده بالا و ارتقاء تکنولوژی تولید
- (۲) بکارگیری راه های مطمئن تأمین مواد اولیه از منابع معتبر با قیمت مناسب
- (۳) استفاده بهینه از نرم افزار های سازمانی از قبیل کازوین به منظور افزایش بهره وری سازمان
- (۴) مدیریت هزینه و کاهش مصرف انرژی (برق، آب و گاز) بر مبنای طراحی
- (۵) سرمایه گذاری و برنامه ریزی و انجام اقدامات لازم درخصوص اجرایی شدن پروژه GTPP شرکت نفت نیک قشم و تولید پلی پروپیلن از گاز طبیعی به منظور افزایش درآمد شرکت
- (۶) جذب نیروهای مستعد و خلاق متناسب با ساختار سازمانی، توانمند سازی و افزایش سطح مهارت نیروهای جدید با توجه به بازنشتگی بیش از ۴۰ درصد از نیروهای شرکت طی ۵ سال آینده
- (۷) انجام مراحل اجرایی و احداث طرح بازیافت و خالص سازی CO2
- (۸) اجرای طرح جامع آب و پساب به منظور صرفه جویی در مصرف آب با توجه به خشکسالی سال های اخیر در منطقه
- (۹) تدوین برنامه تحقق ارزش ها به ویژه مسئولیت اجتماعی جهت رضایت بیشتر ذینفعان و توسعه برند شرکت برای محصولات و خدمات جدید



سند راهبردی
شرکت پتروشیمی سازند (اراک)

- ۱۰) همسویی حداکثری در ارتباطات تعاملی داخلی استراتژی ها در حوزه های مختلف سازمان و تجدید نظر به موقع در مبانی و موضوعات استراتژیک شرکت
- ۱۱) بکارگیری سرمایه های انسانی برای ایجاد صنایع تولیدی پایین دستی به منظور تکمیل زنجیره ارزش
- ۱۲) بکارگیری مدیران توانمند، مشتاق و دانشگر، برای راهبری استراتژیک سازمان
- ۱۳) استفاده از توان فنی پرسنل به منظور ارائه خدمات آموزشی، فنی و مهندسی به سایر شرکت ها
- ۱۴) انجام سرمایه گذاری مشترک به منظور ارتقاء تکنولوژی های سازمان
- ۱۵) برگزاری دوره های آموزشی به منظور بهبود تفکر فرایندی در سازمان



فصل ششم

سند راهبردی شرکت پتروشیمی سازند (اراک)





• مأموریت شرکت پتروشیمی سازند (اراک)

این شرکت که در زمینه ارائه محصولات و خدمات پتروشیمیایی در کلاس جهانی فعالیت دارد، با استفاده بهینه از منابع، فناوری های نوین، موقعیت جغرافیایی مناسب، تنوع محصولات، تکیه بر سرمایه های انسانی توانمند، یادگیرنده، با انگیزه و رشد یافته؛ مشتری مداری را سرلوحه کار خود قرار داده و با دیدگاهی آینده نگر؛ توسعه مستمر و ایجاد ارزش افزوده متوازن برای کلیه ذینفعان را محقق می نماید.

در این راستا به مسئولیت های اجتماعی از جمله حفاظت از محیط زیست، توسعه و ارتقاء سطح زندگی کارکنان و خانواده آنها نیز همواره توجه ویژه دارد.

• چشم انداز شرکت پتروشیمی سازند (اراک)

ما می خواهیم یکی از شرکت های دانش محور، سرآمد و پیشرو با حفظ و توسعه مشتریان وفادار در بازارهای رقابتی با در نظر گرفتن تحولات محصول و فن آوری های تولید مبتنی بر ارزشهای محوری سازمان و استفاده از نتایج همسویی و مشارکت کارکنان و سودآوری پایدار، طی پنج سال آینده در خاور میانه باشیم.

• بیانیه ارزش های مشترک شرکت پتروشیمی سازند (اراک)

ما سهامداران، مدیران، کارکنان و دانشگران شرکت پتروشیمی سازند (اراک) متفقاً ارزش های زیر را جهت خلق و آفرینش آینده ای بهتر برای ایجاد شرکتی سرآمد برگزیدیم.

(۱) توسعه مستمر: با تکیه بر خلاقیت و نوآوری در تمامی ابعاد سازمانی در راستای دستیابی به یک شرکت رقابتی موفق و دائمی رو به رشد و تعالی با ارزش افزوده مداوم.

(۲) ارتقای نشاط سازمانی: با تاکید بر ارتقای انگیزش و کرامت سرمایه های انسانی، ایجاد فضای کاری سالم، ایمن، سرشار از احترام، اعتماد و اطمینان و به دور از هرگونه تبعیض، جهت بروز شایسته استعدادها و ارتقای توانمندی های آنان به ویژه با استقرار یک نظام شایسته سالاری کارآمد.

(۳) مشتری مداری: با تمرکز بر تعاملات زنده و دو سویه در جهت رضایت بیشتر در مشتریان با ارتقای کیفیت خدمات، تولید محصولات متنوع با قیمت رقابتی و سودآوری مناسب.

(۴) مسئولیت اجتماعی: با تمرکز بر تولیدات پاک در راستای حفظ محیط زیست و ایفای نقش موثر در تحقق نظام توسعه ملی و ارتقای تعاملات جهانی با اتکاء به مبانی اخلاقی و قائل شدن حقوق مساوی برای سایر ذینفعان و کوشش جهت دستیابی به اتحادهای داخلی و خارجی.



• **استراتژی های شرکت پتروشیمی سازند (اراک)**

- ۱) تولید محصولات متنوع و جدید در راستای تکمیل زنجیره ارزش
- ۲) توسعه تعالی و مدیریت دانش سرمایه های انسانی
- ۳) هوشمندسازی فرآیندهای کسب و کار و افزایش سطح بلوغ سازمان
- ۴) مشارکت و توسعه سرمایه گذاری های استراتژیک با سایر شرکت های توانمند
- ۵) مدیریت و کنترل منابع و مصارف در کلیه سطوح سازمان
- ۶) آینده پژوهی، افزایش توان رقابتی و خلق ارزش
- ۷) حفظ و توسعه مشتریان، تأمین کنندگان، سهامداران و سایر ذینفعان
- ۸) مدیریت برند
- ۹) توسعه و محوریت استراتژی در سازمان
- ۱۰) چابک سازی ساختار و فرایندهای سازمانی
- ۱۱) مدیریت ریسک سازمان
- ۱۲) مدیریت امنیت، خدمات و ارزیابی عملکرد سازمان



• برنامه های عملیاتی

- (۱) تهیه و تدوین سیستم هوشمند برنامه ریزی تولید سالیانه و ماهیانه بر اساس نیازهای فعلی و آتی بازار
- (۲) بازنگری مستمر فرایندهای تولیدی و مهندسی مجدد آنها
- (۳) اجرای طرح های توسعه ای متناسب با تأمین و تغییر خوراک، به منظور کاهش قیمت تمام شده مواد اولیه مصرفی
- (۴) اجرای طرح های توسعه ای جهت مدیریت منابع انرژی، آب و پساب و جلوگیری از هدر رفت منابع و آلودگی های زیست محیطی
- (۵) طرح ریزی ایجاد نظام هزینه یابی و بودجه بندی و متعاقب آن کنترل و مدیریت هزینه ها در جهت استقرار نظم و انضباط مالی در شرکت.
- (۶) بکارگیری برنامه های عملیاتی و اجرای دقیق و هدفمند آنها جهت نیل به اهداف مالی، تجاری و عملیاتی شرکت براساس بودجه سال مالی.
- (۷) بازنگری و بهبود سیستم مدیریت عملکرد و فرایندهای سرمایه های انسانی
- ۷-۱ بکارگیری سرمایه های انسانی بر اساس شناسایی قابلیت ها
- ۷-۲ طراحی و اجرای کانون ارزیابی و توسعه مدیران به منظور جذب و جانشین پروری
- ۷-۳ بهبود سیستم جبران خدمات و بکارگیری آن برای سطوح مختلف شغلی
- ۷-۴ افزایش برنامه های آموزشی در راستای توسعه فرهنگ کار تیمی
- (۸) طراحی سیستم مدیریت ارتباط با مشتریان CRM جهت تحقق ارزش مشتری مداری
- (۹) شناسایی و بهبود مدیریت زنجیره تأمین SCM مواد اولیه، قطعات یدکی و مواد شیمیایی در سه سطح داخلی، منطقه ای و جهانی
- (۱۰) شناسایی، طراحی و تولید محصولات جدید براساس نیاز مشتری و امکان تولید
- (۱۱) تدوین نظام راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات IT Governance شرکت برگرفته از طرح ریزی ایجاد نظام یکپارچه فناوری اطلاعات و توسعه سیستم های نرم افزاری یکپارچه
- ۱۱-۱- کنترل و سنجش شاخص های ارزیابی عملکرد مبتنی بر مدل BSC و چارچوب Cobit
- ۱۱-۲- کنترل و سنجش شاخص های کیفیت خدمات فناوری اطلاعات مبتنی بر مدل Servqual
- ۱۱-۳- تدوین سیاست های Green IT متناسب با سیاست های Green Organization
- (۱۲) استقرار ITIL (استاندارد مدیریت خدمات ICT) با اولویت استقرار فرایندهای مورد نیاز ISMS (استاندارد مدیریت امنیت اطلاعات و ارتباطات)
- (۱۳) بازنگری و اصلاح فرایندها براساس استراتژی های شرکت و Best Practices به منظور صرفه جویی و استفاده بهینه
- (۱۴) بررسی و امکان سنجی جذب سرمایه گذاری داخلی و خارجی به منظور به کارگیری در صنایع تکمیلی و پایین دستی با ارزش افزوده بالا و ارتقاء تکنولوژی تولید
- (۱۵) بکارگیری مدیران توانمند، مشتاق و دانشگر، برای راهبری استراتژیک سازمان
- (۱۶) انجام سرمایه گذاری مشترک به منظور ارتقاء تکنولوژی های سازمان



منابع:

- ۱- مدیریت برنامه ریزی و توسعه شرکت ملی صنایع پتروشیمی، گزارش صنایع پتروشیمی جهان شماره ۷۴ تیر ماه ۹۵
- ۲- مدیریت برنامه ریزی و امور اقتصادی شرکت پتروشیمی شازند، مدیریت استراتژیک در پتروشیمی شازند (اراک) اسفند ماه ۸۸
- ۳- جان هال (مترجمان: سجاد سیاح و علی صالح آبادی) مبانی مهندسی مالی و مدیریت ریسک چاپ اول ۱۳۸۴

4. Quincy, ronald. swot analysis: raising capacity of your organization. Rutgers school of social work. Retrieved 2013

5. By Lawrence G fine, the swot analysis, using your strength to overcome weaknesses, using opportunities to overcome threats, 2009