فصل دهم

الگوبرداری

اهداف آموزشی فصل

* تعریف الگوبرداری
* اهداف الگوبرداری
* محدودیت های الگوبرداری
* کاربرد الگوبرداری
* پیاده سازی الگوبرداری
* فرآیند الگوبرداری
* چالش های الگوبرداری
* مزایا الگوبرداری

تهیه کننده : آتیه عزیزی

مقدمه

روشی برنامه­ریزی شده و سازمان یافته برای تدوین بهترین اقدامات و رویه­های برتر صنعتی است که میتواند منجر به عملکرد رقابتی برتر شود. سازمان­هایی که این فرآیند را به درستی آغاز می­کنند، میتوانند شاخص­های عملکرد، خود را ارتقاء بخشند. کیفیت محصول و بهره­وری به عنوان دو عامل اساسی و مهم در حفظ و بقای موسسات می­باشد و سازمانهایی که از بهره­وری و کیفیت بالاتری برخورد هستند در بازار حضورداشته و ماندگار خواهند ماند.

الگوبرداری روشی سیستماتیک است که سازمان­ها به وسیله آن می توانند فعالیت­های خود را بر اساس بهترین صنعت یا سازمان اندازه گیری و اصلاح کنند. این روش با فراهم سازی چارچوبی برای سازمان ها که بوسیله آن فعالیت­های بهترین سازمان مشخص گردیده است و تشخیص وجوه تمایز سازمان موجود با بهترین سازمان، نشان می دهد که چگونه می توان شکاف­های موجود را پر کرد. الگوبرداری در واقع ابزاری برای بهبود مستمر است و می­تواند توسط انواع سازمان­های تولیدی و خدماتی به کار گرفته شود.

تاریخچه

تاریخچه شروع استفاده از الگوبرداری به عنوان یک تکنیک مدیریتی، و به مقیاس وسیع و سازماندهی شده، به دهه 1950 که ژاپنی ها آن را مورد استفاده قرار دادند، برمی گردد. بدین صورت که از طریق بازدید هزاران شرکت و کارخانه در سراسر جهان به خصوص ایالات متحده امریکا و اروپا و تحقیق و بررسی محصولات این شرکت ها و فرآیند انجام کار آنها تلاش کردند که خصوصیات خوب و بد آنها را شناسایی کنند و ایده ها و طرح هایی که قابل اقتباس و اصلاح بودند انتخاب و حتی جایگزین شایسته ای از آنها را با قیمت ارزانتر به مرحله تولید برسانند.

تولد الگوبرداری به معنی امروزی به سال 1979 برمیگردد، زمانی که شرکت زیراکس آمریکا به سبب کاهش سهم بازار خود در عرضه محصولات مشابه با قیمت ارزانتر توسط رقبا مجبور شد در رقابت با شرکت های رقیب خود از این تکنیک استفاده کند.

تعریف الگوبرداری

1- الگوبرداری عبات است از جستجو برای یافتن بهترین تجربیات در صنعت و یا خدمات، برای رسیدن به بالاترین سطح عملکرد.

2- الگوبرداری عبات است از توجه بیرونی بر فعالیت ها، وظایف تخصصی یا عملیات داخلی یک موسسه به منظور اصلاح بهبود مستمر.

3- الگوبرداری یعنی مقایسه و ارزیابی خود با دیگران به منظور کشف تجربیات برتر آنها و جبران فاصله موجود.

4- الگوبرداری عبات است از یک فرآیند پژوهشی دائمی که سازمان را به سمت بهتر شدن در مقایسه با رقبا سوق می دهد.

5- مرکز بهره وری و کیفیت (APQC)الگوبرداری را فرآیند تعریف، تشخیص و تطابق یافتن با اقدامات و فرآیندهای سازمان های برجسته در سطح دنیا، به منظور افزایش عملکرد سازمان خود تعریف میکند.

بطور کلی الگوبرداری بیش از آن که یک تکنیک مدیریتی باشد یک نگرش است، نگرشی مبتنی بر تمایل به یادگیری روش های بهتر و انگیزه کمال طلبی و برتری جویی در انسان که سبب می شود پیوسته و مداوم به دنبال بهترین وضعیت در رسیدن به بالاترین حد کمال و رشد باشد و این خصلت انسان مهمترین زمینه گرایش الگوبرداری در موسسات و شرکت ها است.

تعاریف الگوبرداری از دید نهادها و سازمانهای مختلف

الگوبرداری در واقع : < ایجاد بهبود از طریق آموختن از دیگران > می باشد. در عرصه صنعت، الگوبرداری یک فرآیند تحقیق صنعتی است که مدیران را قادر می سازد تا بهترین فرآیند و تجارب را به گونه ای جستجو، مقایسه و انتخاب نمایند تا به راحتی به مزیت رقابتی مورد نظر خود نایل شوند.

-الگوبرداری به طور ساده عبارت است از مقایسه با سازمان های دیگر و آموختن دروسی که مقایسه آنها موجب بهبود می گردد.

- الگوبرداری عبارت است از فرآیند مداوم اندازه گیری محصولات، خدمات و تجارت در مقابل جدی ترین رقبا که به عنوان پیشرو در صنعت شناخته می شوند (شرکت زیراکس).

- الگوبرداری ابزار تعالی کسب و کار برای یافتن و پیاده سازی تجارب برجسته برای دستیابی به عملکرد برتر می باشد (APO سازمان بهره وری آسیا).

با توجه به تعاریف ارائه شده توسط سازمانها مشخص گردیده است که آنها بر چهار ویژگی ذیل تاکید دارند:

1. مستمر بودن الگوبرداری

2. الگوبرداری در مقایسه با برترین ها

3. کسب اطلاعات جدید

4. بهبود عملکرد

اهداف الگوبرداری

الگوبرداری دارای اهدافی می باشد که عبارتند از:

- تغییر چشم اندازهای مجریان و مدیران.

- مقایسه کارهای شغلی با سازمان های رده جهانی.

- به چالش کشیدن کارها و فرآیند های موجود.

- ایجاد اهداف و کارهای بهینه برای سازمان.

هدف اصلی الگوبرداری، دستیابی به بهترین عملکرد هاست. این امر شامل تغییر و بهبود محصولات و فرآیند هاست.

در واقع، مهمترین اهمیت الگوبرداری این است که به واسطه آن سازمانها به طور مستمر عملکردی بهتر از قبل خواهند داشت.

محدودیت های مطالعات الگوبرداری

مطالعات الگوبرداری در خصوص شناسایی فرآیندها و رویه های برتر سازمان های رقیب، با محدودیت ها و موانعی مواجه است. عمده ترین این موانع که نقش به سزایی نیز در فرآیند الگوبرداری داشته و روند انجام نتایج آن را نیز دچار تغییر خواهد کرد عبارتند از:

مشکلات شناسایی سازمان های الگو- در بسیاری از موارد یافتن سازمان هایی که بتوانند به عنوان منابعی، اطلاعات مورد نیاز الگوبرداری را ارائه کنند، مشکل است.

عدم ارائه اطلاعات توسط سازمان های منتخب- یکی از موانع بر سر راه الگوبرداری امتناع رقبا و یا به عبارتی بهتر شرکت های منتخب برای الگوبرداری به سازمان های متقاضی است. معمولاً سازمان های پیشرو از در اختیار گذاشتن اطلاعات خود ممانعت به عمل می آورند.

زمان مناسب برای الگوبرداری

سازمان ها، زمانی به الگوبرداری رو می آورند که نیازمند راه حلی برای تغییر و استفاده از بهترین روش های کسب و کارند.

موانع و مشکلات الگوبرداری

اصلی ترین موانع و مشکلات الگوبرداری، عبارتند از: - فرهنگ سازی موجود – استفاده ناصحیح از فنون – ماهیت فرآیند.

منابع الگوبرداری

الگوبرداری یک سری منابع دارند که عبارتند از:

- سازمان های متخصص در زمینه الگوبرداری – کتاب ها و مجلات – انستیتوهای استاندارد و تکنولوژی – دفاتر مدیریت – پایگاه داده ها – وب سایت های سازمان ها – مشاورین – اینترنت – بازدید از نحوه اجرای فرآیندها.

دلایل استاده از الگوبرداری

الگوبرداری ابزاری مناسب برای سرعت بخشیدن به اصلاح و بهبود محصولات و فرآیندهای بکار گرفته شده توسط تولید کنندگان در جهت ارضای نیاز مشتریان و نیز ممتایز ساختن آنها از سایر رقبا است.

به برخی از دلایل استفاده از این تکنیک توسط سازمان ها اشاره می کنیم:

1- ایجاد رقابت سالم با اهداف واقع بینانه و مستمر.

2- تعیین فاصله موجود بین عملکرد خود و رقیب.

3- کاهش هزینه ها.

4- بالاتر بودن کیفیت محصولات رقبا.

5- به منظور تعیین استراتژی آینده رقبا. و ...

نحوه انجام الگوبرداری

برای اینکه الگوبرداری انجام شود بهتر است مراحل ذیل انجام شود:

1- تیمی متشکل از بهترین اعضای سازمان انتخاب کنیم. (کسانی که واقع بین بوده و بر فرآیند مورد نظر، اشراف کافی داشته باشند).

2- پروژه الگوبرداری تعریف گردد. (پروژه مورد نظر باید در راستای اهداف استراتژیک شرکت قرار داشته باشد).

3- کمیته مدیریت ایجاد شود.

4- فرم هایی تهیه گردد.

5- یادداشت برداری از هر آنچه در طول فرآیند الگوبرداری حاصل می شود.

6- شرکای الگوبرداری انتخاب شود. (سازمان هایی را به عنوان شریک الگوبرداری برگزیند که عملکردی تهییج کننده داشته باشند).

7- بربهترین ها تمرکز شود. (همه جوانب را بسنجید و فقط به شاخص ها توجه نداشته باشید).

8- تیم الگوبرداری متشکل از حامیان، مدیران و افراد خبره انتخاب شود.

9- به آیین نامه و راه و رسم الگوبرداری وفادار باشند.

مدل های مختلف الگوبرداری

دو مدل متمایز برای الگوبرداری در نظر گرفته می شود: الگوبرداری بر مبنای مقایسه (( چه چیزهایی)) و الگوبرداری برمبنای مقایسه (( چه کسانی)) هستند.

**الف- الگوبرداری بر مبنای اینکه چه چیزهایی با هم مقایسه می شوند دارای چند حالت می باشد:**

الگوبرداری بر اساس عملکرد

الگوبرداری براساس فرآیندهای کاری

الگوبرداری راهبردی

**ب- الگوبرداری بر مبنای اینکه چه کسانی با هم مقایسه می شوند دارای چند حالت می باشد:**

**الگوبرداری داخلی:** از الگوبرداری داخلی معمولاً در شرکت ها و سازمان های بزرگ استفاده می شود.

**الگوبرداری رقابتی:** الگوبرداری رقابتی: الگوبرداری رقابتی در واقع تعمیم و تجزیه و تحلیل بخشی از فعالیت های رقیب به شمار میرود. در واقع به جای تمرکز بر روی عملکرد متوسط صنعت خود، بر روی بهترین رقیب تمرکز کرده و او به عنوان بهترین الگو در نظ گرفته می شود.

**الگوبرداری کارکردی:** در این حالت بحث بر روی مقایسه کارکردهای مختلف است.

**الگوبرداری ژنریک:** در این حالت حد و مرزی برای الگوبرداری وجود ندارد. ژنریک یک حالت ساختگی و تصنعی است.

الگوبرداری داخلی معایب و مزایایی دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

مزایای الگوبرداری داخلی

- دسترسی به جزئیات فرآیند.

- دستیابی آسان به اطلاعات.

- هزینه پایین. و ...

معایب الگوبرداری داخلی

- ممکن است بهترین روش انتخاب نشود.

- بیشتر بر فرآیندهای داخلی تکیه دارد و از نظر راهبردی کارگشا نیست. و ...

الگوبرداری رقابتی معایب و مزایایی دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

مزایای الگوبرداری رقابتی

- تهیه استراتژی درون سازمانی مبتنی بر اصل رقابت پذیری.

- امکان مشارکت با سازمان رقیب به وجود می آید.

- تعیین جایگاه سازمان در میان رقبا.

معایب الگوبرداری رقابتی

- اطلاعات ارائه شده ناکافی است. (نتایج به دست آمده عددی است تا تحلیلی).

- تهدید کننده است.

الگوبرداری کارکردی معایب و مزایایی دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

مزایای الگوبرداری کارکردی

- روشی موثر برای به دست آوردن جزئیات یک فرآیند.

- قابل اعتماد بودن اطلاعات به دست آمده به دلیل غیر رقیب بودن سازمان مورد مطالعه.

- مقایسه کمی.

معایب الگوبرداری کارکردی

- نیازمند شناخت فعالیت سازمان مورد مطالعه است.

- پیاده سازی و بومی سازی آن دشوار است.

الگوبرداری ژنریک معایب و مزایایی دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

مزایای الگوبرداری ژنریک

- بهترین راه برای بهبود فرآیندها.

- اعتبار داده های جمع آوری شده.

- ارتباط فرآیندها.

معایب الگوبرداری ژنریک

- غیر قابل مقایسه بودن برخی فعالیت های سازمان.

- هزینه بالا.

- نیاز به زمان زیاد برای برنامه ریزی.

فرآیند الگوبرداری

الگوبرداری، به عنوان یک فرآیند مدیریت شده برای تغییر از یک شیوه سازمان یافته منضبط استفاده می کند تا مشخص کند چه چیزی نیاز به تغییر دارد، و چگونه می توان آن را تغییر داد و چه مزایایی دارد.

این فرآیند دارای پنج مرحله اصلی است:

**- برنامه ریزی**

**- جمع آوری**

**- تحلیل**

**- ارائه و پیاده سازی**

**- بهبود**

**مرحله 1- برنامه ریزی**

مهمترین مرحله الگوبرداری، برنامه ریزی است. باید هر آنچه برای الگوبرداری نیاز است، جمع آوری شود. در مرحله برنامه ریزی گامهای نه گانه وجود دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

انتخاب فرآیندها و تعیین اهداف.

تعیین ذینفعان، حامیان و کسانی که با فرآیند در ارتباط هستند.

تعیین مسول هماهنگی و تنظیم طرح اولیه (پرپوزال) و تقاضانامه الگوبرداری.

انتخاب تیمی که بر فرآیندهای الگوبرداری احاطه داشته باشد. و ...

**مرحله 2- جمع آوری**

در این مرحله، تمامی تحقیقاتی که انجام می شود به دو زیر مرحله عمده تقسیم می شود که عبارتند از: جست و جو ومشاهده.

در مرحله جمع آوری گامهای نه گانه وجود دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

ایجاد ضوابط و معیارهایی برای جست و جو.

یادداشت برداری به هنگام جمع آوری اطلاعات.

تعیین بهترین اقدامات و شرکای الگوبرداری برای جست و جو.

مطالعه قوانین، عقاید، فرهنگ سازمانی و آداب و رسوم شرکا. و ...

**مرحله 3- تحلیل**

در این مرحله، داده های خام جمع آوری شده را باید به اطلاعات تبدیل کرد. در مرحله تحلیل گامهای نه گانه وجود دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

شناسایی داده های قابل استفاده.

رسم جزئیات جریان اطلاعات و مواد.

تنظیم و مرتب سازی داده ها برای شناسایی شکاف ها.

نرمال سازی داده ها. و ...

**مرحله 4- ارائه و پیاده سازی**

در این مرحله، تحقیق کامل شده و گزارش نهایی نوشته می شود. در مرحله ارائه و پیاده سازی گامهای نه گانه وجود دارد که به چند مورد از آنها اشاره می کنیم:

حامیان، مالکان، ذینفعان و مدیران را در جریان یافته های خود قرار دهید.

تا می توانید به جزئیات برنامه های اجرا توجه کرده و تمام جوانب را در نظر بگیرید.

تشکیل یک کمیته راهبردی برای دفاع از برنامه.

در ارائه برنامه اجرایی، از هر چه که موجب پذیرش طرح شما می شود، استفاده کنید. و ...

پیش نیازهای چرخه الگوبرداری

برای انجام موفقیت آمیز یک پروژه الگوبرداری باید منابع مالی، زمان و قابلیت ها و توانمندی های مورد نیاز، بدون به خطر انداختن سایر فعالیت های سازمان مهیا گردد.

چرخه الگوبرداری

الگوبرداری یکی از ابزارهای بهبود در سطح سازمان ها است. الگوبرداری برای بهبود هر یک از فرآیندهای کسب و کار در پروژه هایی جداگانه انجام می شود.

شرح چرخه الگوبرداری

چرخه الگوبرداری دارای فازهایی می باشد:

**فاز1- طرح ریزی**

**فاز2- جستجو**

**فاز3- مشاهده**

**فاز4- تحلیل**

**فاز5- تطبیق**

**فاز1- طرح ریزی:** مهمترین فاز در چرخه الگوبرداری است. فعالیت های اصلی این فاز عبارتند از:

انتخاب فرآیندی که باید الگوبرداری شود، بر اساس استراتژی سازمان.

تشکیل گروه الگوبرداری.

شناخت و مستند سازی فرآیندی که باید الگوبرداری شود.

تعریف معیارهای عملکرد برای فرآیند مورد مطالعه (مانند: کیفیت، زمان و هزینه)

انتخاب فرآیندی که باید الگوبرداری شود سه معیار زیر می تواندبکار برده شود:

فرآیند بر روی عوامل موفقیت اصلی شرکت تاکید داشته باشد.

اهمیت فرآیند برای کارکردهای اصلی شرکت مشخص گردد.

فرآیندها بر زمینه های مشکلات آشکار در شرکت تاکید دارند یا آنها را نشان می دهند.

هر پروژه الگوبرداری نیازمند سه گروه از افراد است: تیم رهبری، تیم آماده سازی، تیم بازدید.

درک و مستند سازی فرآیندی که الگوپذیر می شود شامل چهار گام است:

1.تعریف و توصیف فرآیند به طور کیفی، ترجیحاً با استفاده از روش تجزیه و تحلیل نقشه ترسیمی ارتباط، متشکل از موارد زیر:

-چه کسانی مشتریان فرآیند می باشند و خروجی فرآیند چیست؟

-چه کسانی از تامین کنندگان فرآیند می باشند و ورودی فرآیند چیست؟

-تعیین مقتضیات ورودی به فرآیند و خروجی از فرآیند.

-رسم نقشه داخلی فعالیت ها در فرآیند.

2. ساخت یک فلوچارت.

3. تجزیه و تحلیل فلوچارت برای کشف اتصالات اشتباه ممکن و مرحله های غیر منطقی آشکار در فرآیند.

4. تصحیح و تنظیم فرصت های آشکار بهبود در موقع مستندسازی فرآیند.

**فاز2- جستجو:** هدف از این فاز، جستجو و شناسایی طرف مقابل برای الگوبرداری است.

**فاز3- مشاهده:** هدف از فاز مشاهده مطالعه طرف/ طرف های مقابل الگوبرداری انتخاب شده، برای شناخت فرآیندهای آن است. در این مرحله باید یک سری اقدامات انجام شود که عبارتند از:

تشخیص منابع و نیازهای اطلاعاتی.

انتخاب روش یا وسیله برای جمع آوری اطلاعات و داده ها.

جمع آوری و اکتساب اطلاعات.

**فاز4- تحلیل:** هدف اصلی فاز تحلیل، اکتشافات موضوعاتی می باشد که در ذیل به آنها اشاره می کنیم:

شکاف سطح عملکرد میان فرآیند خود و طرف مقابل.

علل ریشه ای شکاف­ها، ­­­­روش­ها و اقداماتی که موجب می­شود طرف مقابل بتواند به سطح بالای عملکرد دست یابد.

مقدور­سازهایی که به طور مشخص در بروز شکاف­ها نقش بازی می کنند.

فعالیت­های این فاز عبارتند از:

مرتب کردن اطلاعات و داده­های جمع­آوری شده.

کنترل کیفیت اطلاعات و داده­ها.

متعادل سازی داداه­ها.

تعیین شکاف عملکرد.

تعیین علل و عوامل بروز شکاف عملکرد.

این فاز مهمترین و مشکل­ترین فاز الگوبرداری است. پس از مشاهده طرف/ طرف­های مقابل که بخش واقعی الگوبرداری است، ممکن است فرآیند مطالعه سرعت و حرکت خود را از دست بدهد و بخشی از انگیزه های گروه کاری برای شروع تحلیل از بین برود. بنابراین باید با آگاهی نسبت به این خطر بالقوه بر انجام یک تحلیل جامع متمرکز شد.

**فاز5- تطبیق:** هدف اصلی هر مطالعه الگوبرداری باید ایجاد تغییر و بهبود باشد. اگر این هدف وجود نداشته باشد توان بالقوه الگوبرداری به طور کامل بکار گرفته نخواهد شد. یافته­های فاز تحلیل باید با شرایط خاص سازمان خود تطبیق داده شده و در سطح شرکت مستقر گردد. اطلاعات بدست آمده و روش­های اجرایی برای تحقق اهداف باید مورد توافقو پذیرش کل سازمان باشد.

جنبه­ها (ابعاد) الگوبرداری

**بعد اول-** کسب و کاری که می­خواهد مورد مقایسه قرار گیرد حداقل باید موفق­ترین کسب و کار در آن شاخه صنعت باشد.

**بعد دوم-** این است که ضرورتی ندارد که مقایسه تنها به کسب و کارها در شاخه صنعت همانند محدود شود. هر کسب و کاری می تواند از یک کسب و کار دیگری که کاملاً در یک شاخه متفاوت فعالیت می­­کند، چیزهای زیادی بیاموزد.

**بعد سوم-** این است که کسب و کارها برای ارضای مشتری وافزایش کیفیت ضروزت دارد که ان را به شکل سیستماتیک انجام دهند

ایجاد شبکه های الگوبرداری

برای رسیدن به موفقیت در الگوسازی باید به دو نکته توجه کنیم:

داشتن اطلاعات کافی، مرتبط و به هنگام از وضعیت رقبا و صنعتی که از آن الگوسازی می­شود.

داشتن معیارهای کمی و کیفی مشخص برای اندازه گیری عملکرد و موفقیت شرکت­ها.

نکات قابل توجه در فرآیند الگوبرداری

در فرآیند الگوبرداری نکاتی وجود دارد که باید به آنها توجه کرد از جمله:

الگوبرداری فقط شامل بحث­های کیفی نیست، بلکه شامل تجزیه و تحلیل کیفی و کمی نیز است.

الگوبرداری فقط مقایسه اعداد و ارقام نیست، همچنین یک فعالیت کوتاه مدت یک مرحله­ای نیست که ظرف مدت کوتاهی برای سازمان بهبودی به ارمغان آورد، بلکه باید برای تحقق اهداف نهایی الگوبرداری، مراحل آن را با دقت، صبر و حوصله به انجام رسانید.

چالش های الگوبرداری

الگوبرداری یک فن مدیریتی برای ارتقای یک سازمان تجاری است، بسیاری از سازمان­هایی که آن را به کار برده­اند، معتقدند که این فن موجب افزایش ارزش افزوده در سازمان آنها شده است. برای اجتناب از اشتباهات در الگوبرداری، که معمولاً سازمان­ها در فرآیند الگوبرداری با چالش مواجه شده­اند به ده مورد اشاره می کنیم:

1.فقدان حمایت مالی

2.انتخاب افراد نامناسب برای گروه الگوبرداری

3.عدم درک کامل گروه از کار

4.انتخاب حوزه­های کاری وسیع از سوی گروه

5.فقدان درک درست از زمان و هزینه مورد نیاز برای اجرای فرآنید الگوبرداری

6.تمرکز بر اهداف عملکردی به جای توجه بر فرآیندها

7.هماهنگ نبودن طرح الگوبرداری با استراتژی­های دیگر سازمان

8.عدم درک درست ماموریت و اهداف سازمان

9.عدم بررسی و بازدید از سازمان­های رقیب در برنامه الگوبرداری

10. و آخرین چالش عدم بررسی و بازدید مناسب و صحیح در نظام الگوبرداری است.

دلایل عدم اجرای الگوبرداری در ایران

یکی از اصلی­ترین دلایل عدم اجرای الگوبرداری در شرکت­ها و موسسات تولیدی و خدماتی کشور، عدم وجود فضایی رقابتی به معنای واقعی در بازار محصولات این شرکت­ها و موسسات است. در واقع تولید کنندگان عمده (کالا و خدمات) ایرانی طی سالیان گذشته عمدتاً از مزایای انحصاری بودن محصولات و خدمات بهره برده و بدون نیاز به بهبود مستمر و ارتقاء کیفیت (افزایش بهره­وری، کاهش بهای تمام شده و رضایت مشتریان) اقدام به تولید محصولات و خدماتی نموده­اند که در فضای انحصاری و غیر رقابتی به فروش رسیده و این نیاز هیچ گاه احساس نشده است. دلیل دیگر عدم اجرای الگوبرداری در کشور، عدم وجود سیاست­ها و برنامه­ریزی­های مناسب توسط دستگاه­های مسئول بخش صنعت در کشور در خصوص ترویج و توسعه این تکنیک و همچنین، عدم اطلاع مدیران و کارکنان بخش­های تولیدی و خدماتی کشور از مفهوم، مزایا و چگونگی کاربرد این تکنیک است. این نقایص از طریق ترویج الگوبرداری، از طریق ارائه خدمات مشاوره­ای و آموزشی و پیشنهادهایی که برای کاربرد و توسعه آن اشاره می­شود، قابل رفع می­باشد.