

فصلنامه پیام نگاه

شماره سی و پنجم

سال شانزدهم - پاییز ۹۹

فصلنامه خبری-آموزشی گروه شرکت‌های پگاه



دستورالعمل‌های زیست

- توجه به جزئیات جهت بالابردن بهره‌وری و کاهش هزینه
- داده کاوی و خوشه‌بندی مشتریان
- شرایط اقتصادی جدید پیش روی صادرکنندگان
- پیاده‌سازی سیستم حسابداری
- مارکتینگ زیر چرخ سیاست
- بررسی نقش هوش سازمانی در مدیریت زنجیره تامین
- بازاریابی عصبی
- تبلیغات و سایه روشن‌های آن

شرکت پخش پگاه

توزیع کننده انحصاری محصولات دلپذیر

۰۲۱-۶۱۹۳۹۰۰۰



دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است



سُس های پروبیوتیک دلپذیر

PROBIOTIC SAUCE



probiotics

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است



خانواده آشی های دلپذیر

P O T T A G E



دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است



سس های مایونز دلپذیر

M A Y O N N A S I E



Mayonnaise



دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است



دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است

کنسروجات دلپذیر

C A N N E D



فصلنامه پیام نگاه

نشریه داخلی گروه شرکت های پگاه
خبری-آموزشی
سال شانزدهم- شماره سی و پنجم - پاییز ۹۹

صاحب امتیاز:

شرکت توسعه و سرمایه گذاری پگاه

سردبیر:

محمد اسماعیل قدس

مدیرمسئول:

دکتر مهرداد ظروفی

هیات تحریریه:

فرهاد ظروفی، رضا هاجری، محسن فرد ثانی، رحیم معینی نالگیاشری

کارشناس اجرایی:

کیوان جلواریان

طراحی و اجرا:

افراگرافیک

شمارگان:

۱۰۰۰ نسخه

با ما به نشانی زیر مکاتبه کنید

تهران، بزرگراه فتح، جاده قدیم کرج، انتهای خیابان فتح هفتم،
پلاک ۲۴، دفتر مرکزی پخش پگاه

پست الکترونیک:

info.hr@pegah.com

تماس با واحد نشریه:

تلفن: ۶۱۹۳۹۰۰۰ نمابر: ۶۱۹۳۹۱۰۵

نقل مندرجات فصلنامه پیام پگاه با ذکر مأخذ آزاد است. اجازه دهید مقالات، نوشته ها و مطالب ارسالیتان نزد ما باقی بماند. مقالات خود را بر روی یک کاغذ با خط خوانا و یا ترجیحاً به صورت تایپ شده ارسال و مأخذ و منابع مورد استفاده خود را حتماً ذکر فرمایید. فصلنامه پیام پگاه در انتخاب، ویرایش، اصلاح مقالات و مطالب دریافتی آزاد است.

آینده ای روشن...

۸

توجه به جزئیات جهت بالابردن بهره وری و کاهش هزینه
(خرید ماشین حساب کانون جهت شعبه رشت)

۱۰

داده کاوی و خوشه بندی مشتریان به روش LRFM در نرم افزار BI شرکت ساپ

۱۲

شرایط اقتصادی جدید پیش روی صادرکنندگان ایران و حفظ اکوسیستم صادرات کشور

۱۷

پایه سازی سیستم حسابداری و مدل های ارزش گذاری منابع انسانی در سازمان

۲۲

مارکتینگ زیر چرخ سیاست

۳۳

بررسی نقش هوش سازمانی در مدیریت زنجیره تامین

۳۷

بازاریابی عصبی

۴۳

تبلیغات و سایه روشن های آن

۴۶

اندیشه های الهام بخش

۵۴

آیندهای روشن...

سمیرا نصیری طهران مدیر عامل شرکت پخش نگاه

پیامدهای همه‌گیری ویروس کووید ۱۹ و تحریم‌ها بیش از پیش در پاییز امسال اثرات خود را در کشورمان نمایان کرد و بدنه اقتصاد کشور که نحیف و ضعیف شده بود بیشتر از گذشته تحت تاثیر این عوامل قرار گرفت اولین تاثیری که روی شرکت‌های تولیدی و توزیعی گذاشت کسری مواد اولیه ضروری جهت تولید محصولات و مایحتاج خانوارها بود و از طرفی خود باعث تغییرات پیاپی قیمت محصولات به دلیل تغییر قیمت مواد اولیه بود که به وضوح در بازار دیده می‌شد و هنوز اثرات آن مشخص است و مردم کماکان با این مسئله دست و پنجه نرم می‌کنند.

نگاه : پرورش گسترده اندیشه هوشمند



در شرکت پخش پگاه ما با هماهنگی کامل با واحد تولید و اولویت بندی تولید بر اساس ضرورت مصرف کالا تمام تلاش خود را کردیم تا این مشکل را به حداقل برسانیم و با وجود تمام سختی‌ها با همدلی و یکدستی همکارانم توانستیم با تامین کالاهای پرکشش، نیاز بازار را مرتفع بسازیم و با افزایش فروش قابل توجه، رکورد فروش در آبان ماه به ثبت برسانیم در همین حین از توسعه غافل نگشتیم و محصولات بسیار با کیفیت و جدیدی را وارد بازار کردیم مانند گروه آش را وارد سبد توزیع خود کردیم و در سایر گروه محصولات، با افزایش ارقام مختلف، تنوع بیشتری ایجاد کنیم.

در بازار فعلی که رقابت مفهوم اصیل خود را از دست داده و بسیاری از شرکت‌ها برای ورود به مغازه فقط و فقط از ترفندهایی مانند شرایط فروش استفاده می‌کنند ما با تمرکز بر روی وجوه تمایز محصولات و برند خود و پررنگ‌سازی آن‌ها توانستیم از این مرحله سخت عبور کنیم.

از طرف دیگر روش‌های حمایتی از پرسنل را که از ابتدای پاندمی کرونا ایجاد کرده بودیم ادامه دادیم و تلاش کردیم تمام پروتکل‌های بهداشتی را به دقت و سختگیرانه از قبل در تمام شعب انجام داده تا کمترین آسیب متوجه تیم و خانواده‌های آن‌ها گردد.

امید تازه‌ای در جهان کرونا زده با خبر موفقیت آمیز بودن نتایج چند کمپانی ساخت واکسن جهانی شکل گرفت و امیدها را به مردم سراسر دنیا بازگرداند و امیدواری به بهبود شرایط اقتصادی قوت گرفت و انتظار می‌رود به زودی این پاندمی تمام شود و شرایط مانند گذشته گردد و بتوانیم دوباره کنار هم جمع بشویم و این موفقیت را جشن بگیریم.

از کادر درمان و بهداشت کشور که در این روزهای سخت با وجود اینکه شاهد از دست رفتن هموطنان و همکارانشان می‌باشند باز ایستادگی می‌کنند و بی‌وقفه و شبانه‌روزی از خودگذشتگی دارند قدردانی و تشکر می‌کنیم و همچنین از تمام اعضای شرکت پخش پگاه کمال قدردانی را دارم که در این شرایط بحرانی و با وجود مسائل و مشکلات بسیار تمام قد در کنار هم ایستادگی کردند و حماسه‌ای بی‌بدیل را رقم زدند.

سخن آخر: به تمام اعضای شرکت پخش پگاه سالروز تاسیس شرکت را در تاریخ ۲۹ آذر تبریک می‌گوییم و امیدوارم با حمایت و پشتکار همیشگی رو به جلو حرکت کنیم و برندمان را در بازار به جایگاه واقعی خودش برسانیم.



توجه به جزئیات جهت بالابردن بهره‌وری و کاهش هزینه

■ این گزارش در سال ۱۳۵۰ در مرکز پخش رشت شرکت خوراک (گروه صنعتی مینو) جهت جانشینی ماشین حساب دیجیتال هشت رقمی کانون به جای ماشین حساب نیمه‌دستی المپیا توسط مدیر منطقه فروش آن زمان شرکت خوراک در رشت انجام شده است. این گزارش یک نمونه از نحوه تصمیم‌گیری مدیران بخش خصوصی قبل از انقلاب جهت بالابردن بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها است که جهت اطلاع همکاران محترم و برای دقت در کار و صرفه جویی در هزینه‌ها و چگونگی منطق تصمیم‌گیری درج می‌گردد.



■ محمد اسماعیل قدس

□ رئیس هیئت مدیره شرکت‌های گروه دلپذیر

ردیف	شرح وظیفه	عملیات کل (ثانیه)	بدون ماشین (ثانیه)	با ماشین (المپیا (ثانیه)
۱	رسیدگی به اعتبار	۱۵۱۹	۱۵۱۹	-
۲	تحويل گرفتن لیست دریافت اسناد	۴۳۴۱	-	۲۴۷
۳	رسیدگی به لیست دریافت اسناد	۵۳۹۰	-	۸۹۱
۴	تحويل لیست به شخص اعزامی به بانک	۵۴۷	-	۷۶
۵	اجازه پرداخت	۳۷۱	۳۷۱	-
۶	تحويل گرفتن نقد تنخواه گردان	۱۸۰	۱۸۰	-
۷	تحويل گرفتن لیست های بانک	۲۸۱	۲۸۱	-
۸	بایگانی	۲۴۶	۲۴۶	-
۹	ثبت دفتر صندوق و کنترل آن	۶۱۷	-	۸۲
۱۰	بایگانی	۲۴۰	۲۴۰	-
۱۱	بایگانی فاکتورهای شعبه	۳۶۲	۳۶۲	-
۱۲	درآوردن لیست فاکتورهای مانده دار	۱۹۶۵	۱۹۶۵	-
۱۳	مراجعه به انبار برای فاکتورهای مانده دار پخش	۲۳۸۲	۲۳۸۲	-
۱۴	بایگانی فاکتورهای تحويل به فروشنده	۵۵۵	۵۵۵	-
۱۵	تحويل فاکتور به فروشنده	۶۹۳	۶۹۳	-
۱۶	سوال از مامورین پخش	۱۲۷۸	۱۲۷۸	-
	جمع	۱۰۸۹۵		۱۲۹۶

الف- وظایف آقای خوش سرور و زمان سنجی آن

خرید ماشین حساب کانون جهت شعبه رشت

در حال حاضر دو دستگاه ماشین حساب المپیا در شعبه رشت مورد استفاده قرار می‌گیرد. این دو دستگاه ماشین با سرعت کمی که دارند باعث می‌شوند راندمان کار کارمندان حسابداری شعبه رشت در سطح پایین تری قرار گیرد. این دو دستگاه ماشین حساب در حال حاضر مورد استفاده آقای خوش سرور صندوقدار و آقای علیدوست فاکتور نویس و ثبات کارت شعبه است برای جانشین شدن ماشین حساب دیجیتال کانون که اخیراً وارد بازار ایران شده است با ماشین حساب‌های المپیا فعلی کار روزانه دو کارمند فوق زمان سنجی شده است که به شرح زیر می‌باشد:



ردیف	شرح وظیفه	عملیات کل (ثانیه)	بدون ماشین (ثانیه)	با ماشین المپیا (ثانیه)
۱	صدور فاکتور	۹۴۲۰	-	۹۴۲
۲	تهیه تفکیک فاکتورهای خوراک	۲۵۸۰	-	۲۵۸
۳	ثبت کارت انبار	۶۲۴۲	-	۱۶۶۹
	جمع	۱۸۲۴۲		۲۸۶۹

ب-وظایف آقای علیدوست و زمان سنجی آن

انجام کار با ماشین حساب کانون ثانیه: $۲۶۰۳ = ۴۱۶۵ \times ۱۰۰$
۱۶۰

و برای این مقدار کار ثانیه $۱۵۶۲ = ۴۱۶۵ - ۲۶۰۳$ صرفه جویی خواهیم داشت که با محاسبه ۳۰۰ روز کار در سال ۱۳۰ ساعت در سال صرفه جویی می شود.

اگر حقوق یک ساعت کار آقایان فوق ۶۰ ریال باشد، بنا بر این در یکسال ۷۸۰۰ ریال صرفه جویی خواهد شد و با قیمت ۷۵۰۰ ریال قیمت یک ماشین حساب کانون و خرید دو عدد برای شعبه پس از دو سال هر دو ماشین مستهلک و پس از آن با استهلاک صفر کار خواهند کرد.

بنا بر این آقای خوش سرور از ۱۰۸۹۵ ثانیه کار روزانه ۱۲۹۶ ثانیه آنرا با ماشین المپیا انجام می دهند و آقای علیدوست از ۱۸۲۴۲ ثانیه کار روزانه ۲۸۶۹ ثانیه آنرا با ماشین حساب المپیا انجام می دهند و در مجموع $۴۱۶۵ = ۱۲۹۶ + ۲۸۶۹$ ثانیه از کار شعبه توسط ماشین حساب انجام می شود.

اگر فرض کنیم راندمان کار ماشین های کانون (دیجیتال ۸ رقمی) ۶۰% بیشتر از راندمان ماشین حساب های المپیا (نیمه دستی) باشد (این درصد از نماینده شرکت کانون در ایران سوال شده است) بنابراین خواهیم داشت:

داده‌کاوی و خوشه‌بندی مشتریان به روش LRFM در نرم افزار BI شرکت ساپ



■ امین رضایی
□ کارشناس BI شرکت ساپ



■ فریدون قدس
□ مدیر عامل شرکت ساپ

محاسبه و قابل درک بودن و توانایی RFM در پیش بینی رفتار آینده مشتری و ارزیابی وفاداری تاکید کرده اند و مدل RFM را به عنوان راهی برای اندازه گیری ارزش طول عمر مشتری به کار برده اند.

بر طبق نظریه رینارتزو کومار (۲۰۰۰)، چانگ و تسای (۲۰۰۴) مدل RFM نمی تواند مشتریان دارای ارتباط بلند مدت و مشتریان دارای ارتباط کوتاه مدت با سازمان را مشخص نماید. آن‌ها در تحقیق خود ایده طول ارتباط مشتری را پیشنهاد می دهند و به بررسی تاثیر آن بر وفاداری و سودآوری مشتری می پردازند.

آن‌ها بیان می کنند که افزایش طول ارتباط با مشتری، وفاداری مشتری را بهبود خواهد بخشید و این متغیر را که نشان دهنده فاصله زمانی بین اولین و آخرین خرید مشتری در بازه مورد مشاهده است تعریف کرده اند. مدل RFM مشتریانی را که به تازگی ارزش مالی بالایی برای شرکت ایجاد کرده و در کوتاه مدت دارای تناوب خرید بیش از متوسط تناوب خرید در بین مشتریانی که تکرار خرید داشته اند به عنوان مشتریان با ارزش انتخاب کرده در حالی که عامل طول ارتباط با شرکت نادیده گرفته شده است.

شناخت هر چه بیشتر مشتری در سازمان های امروزی ضرورتی اجتناب ناپذیر است. درک تفاوت و خوشه بندی مشتریان و تخصیص بهینه منابع به آن‌ها بر اساس ارزشی که برای سازمان ایجاد می کنند از ضروریات مهم سازمان هاست.

یکی از مدل هایی که در این زمینه می تواند به سازمان ها کمک نماید مدل RFM است که در سال ۱۹۹۴ توسط هوگس Hughes معرفی شد.

روش RFM رویکردی در بازاریابی برای خوشه بندی مشتریان بر اساس ارزش آن‌ها با استفاده از سه متغیر تازگی، تکرار و مبلغ خرید می باشد. این روش در حوزه مطالعات داده کاوی و ارزش حیات مشتری قرار می گیرد. کسب و کارهایی که مشتریان فراوانی دارند با استفاده از RFM می توانند درک مناسبی از ارزش آن‌ها بدست آورند. داده کاوی هنر و مهارت استخراج مدل بر اساس حجم وسیعی از داده ها است. در مدیریت بازاریابی برای شناسایی و خوشه بندی مشتریان از داده کاوی استفاده می شود.

فرض اساسی مدل این است که الگوهای آینده مبادله و خرید مشتری همانند الگوهای گذشته و حال است. راحتی

مقدار صرف شده توسط مشتری بیانگر بالاتر بودن ارزش M می باشد.

همچنین بالاتر بودن یا پایین تر بودن مشتریان توسط میانگین هر آیتم در بازه زمانی محاسبه می گردد و در صورتی که از میانگین بالاتر باشند (ا) و در صورتی که کمتر از میانگین بودند (ب) می باشند.

و توزیع استاندارد برای هر مشتری با دو پارامتر میانگین و واریانس مشخص می شود و در صورتی که هر آیتم از مشتری خارج از واریانس باشد محاسبه نمی گردد.

خوشه بندی مشتری بر اساس شاخص های LRFM دارای ۵ گروه اصلی می باشد :

- ۱- مشتریان اصلی (وفادار)
- ۲- مشتریان بالقوه
- ۳- مشتریان جدید
- ۴- مشتریان از دست رفته
- ۵- مشتریان هزینه بر

در ذیل به معرفی ۵ گروه اصلی می پردازیم :

۱- مشتریان اصلی (وفادار) : مشتریان وفادار مشتریانی هستند که همگی در شاخص طول ارتباط دارای میانگینی بیشتر از میانگین کل مشتریان و در شاخص تازگی خرید دارای میانگینی کمتر از میانگین کل مشتریان هستند و در دو شاخص فرکانس خرید و ارزش مالی حالت های مختلفی دارند. با توجه به اینکه مشتریان این خوشه دارای ارتباط طولانی مدت با شرکت بوده و این تداوم ارتباط تا اکنون نیز ادامه داشته است این گروه مشتریان وفادار نامیده می شوند.

۲- مشتریان بالقوه : مشتریان بالقوه مشتریانی هستند که همگی در دو شاخص طول ارتباط و تازگی خرید دارای میانگینی بیشتر از میانگین کل مشتریان هستند و در دو شاخص فرکانس خرید و ارزش مالی حالت های مختلفی دارند با توجه به اینکه مشتریان این خوشه دارای ارتباط طولانی مدت با شرکت بوده ولی تازگی خرید آن ها کاهش یافته است این گروه جز مشتریان بالقوه محسوب می گردند اعضای این خوشه در آستانه ریزش قرار دارند.



بنابراین بعد طول ارتباط مشتری (L) به مدل RFM اضافه می شود و مدل توسعه یافته امروزی LRFM می باشد.

شرکت ساپ در نرم افزار هوش تجاری BI خود پیاده سازی این مدل را انجام داده و به سازمان ها کمک می کند تا بر اساس نقاط جغرافیایی (شعبه)، صنف مشتریان، بازه تاریخی و ... بتوانند مشتریان خود را خوشه بندی کرده و تصمیمات بازاریابی و فروش متناسب با رفتار خوشه مشتری را تنظیم نمایند تا هم رضایت مشتری بیشتر شود و هم سودآوری سازمان در نظر گرفته شود.

مدل LRFM به تحلیل رفتار و بیان تفاوت مشتریان با استفاده از چهار متغیر می پردازد....

Length (L): طول ارتباط (فاصله اولین خرید تا آخرین خرید) (ا) هر چه مدت ارتباط مشتری بیشتر باشد ارزش L بیشتر می شود.

Recency (R): تازگی خرید (آخرین خرید تا پایان بازه زمانی) (ب) هر چه این مدت کمتر باشد ارزش R بیشتر می شود.

Frequency (F): فرکانس خرید (تعداد دفعات خرید) (ا) هر چه تعداد تکرار خرید بیشتر باشد ارزش F بیشتر می شود.

Monetary (M): ارزش مالی (مبلغ خرید) (ا) بیشتر بودن

میانگینی کمتر از میانگین کل مشتریان هستند از آنجا که مشتریان این گروه در طولانی مدت همراه شرکت بوده ولی آورده مالی پایین تری برای شرکت داشته اند، مشتریان هزینه بر یا مشتریان با صرف منابع نامیده می شوند.

این مشتریان دارای ۱۶ خوشه طبقه بندی می باشند که به بحث و نتیجه گیری می پردازیم:

۱- مشتریان وفادار طلایی: در میان دیگر گروه‌ها دارای بیشترین ارزش دوره عمر می باشد لذا این مشتریان در طولانی مدت با خریدهایی در حجم بالا و دفعات بالا سودآوری بالایی برای شرکت ایجاد می کنند. این مشتریان جزء مشتریان وفادار و فعال در بالاترین سطح سودآوری هستند و باید در حفظ و نگهداری آن‌ها تلاش شود.

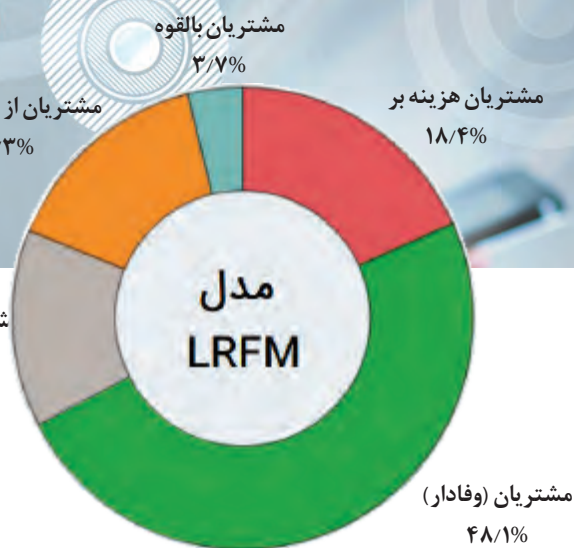
۲- مشتریان وفادار نقره‌ای: مشتریان وفادار با ارزش متوسط می باشند این مشتریان در متغیر فرکانس خرید مقداری کمتر از میانگین کل مشتریان و در متغیر ارزش مالی مقداری بیشتر از میانگین کل مشتریان است لذا این مشتریان با خریدهایی در حجم بالا و دفعات کم می توانند سودآوری بالایی را برای شرکت به همراه داشته و هزینه‌های کمتری هم به شرکت تحمیل کنند.

۳- مشتریان جدید: مشتریان جدید مشتریانی هستند که همگی در دو شاخص طول ارتباط و تازگی خرید دارای میانگینی بیشتر از میانگین کل مشتریان هستند و در دو شاخص فرکانس خرید و ارزش مالی حالت‌های مختلفی دارند با توجه به اینکه مشتریان این خوشه به تازگی به خرید و مبادله با شرکت روی آورده اند و سابقه ارتباط طولانی مدت با آن‌ها وجود ندارد. در واقع این مشتریان، مشتریان جدید نامیده می شوند.

۴- مشتریان از دست رفته: مشتریان از دست رفته مشتریانی هستند که همگی در شاخص طول ارتباط دارای میانگینی کمتر از میانگین کل مشتریان و در شاخص تازگی خرید دارای میانگینی بیشتر از میانگین کل مشتریان هستند و در دو شاخص فرکانس خرید و ارزش مالی حالت‌های مختلفی را دارا می باشند که این گروه از مشتریان سابقه ارتباط طولانی مدت با شرکت نداشته و اخیراً نیز به شرکت مراجعه نکرده اند این گروه، مشتریان از دست رفته نامیده می شوند.

۵- مشتریان هزینه بر: مشتریان هزینه بر مشتریانی هستند که در طول ارتباط و تازگی خرید دارای حالت‌های متفاوت بوده ولی در دو شاخص فرکانس خرید و ارزش مالی دارای





۳- مشتریان پر مراجعه: دارای ارزش دوره عمر بالایی می باشند این مشتریان در تعداد دفعات خرید بالایی داشته ولی حجم خرید آنها پایین است که شرکت می تواند با در نظر گرفتن تخفیف های حجمی خاص برای این گروه بر حجم خرید این مشتریان افزوده و بدین ترتیب تعداد دفعات خرید آنها و قسمتی از هزینه های ناشی پایین بودن حجم خرید در دفعات بالا را کاهش دهد. در واقع باید تلاش شود تا سطح ارزش پولی این مشتریان وفادار افزایش یابد.

۴- مشتریان وفادار بالقوه: در این گروه مشتریانی قرار دارند که در دو متغیر دفعات خرید و ارزش مالی دارای میانگینی بیشتر از میانگین کل مشتریان بوده اند. سابقه رابطه این مشتریان بلندمدت بوده و ارزش مالی و دفعات خرید آنها بالا است لذا این گروه جزء مشتریان بالقوه وفادار تلقی می شوند این مشتریان که به ایجاد ارتباط با شرکت تمایل داشته اند و ارزش دوره عمر آنها نیز بالا بوده است. باید به دقت بررسی لازم در مورد آنها صورت گیرد تا علت رویگردانی آنها مشخص گردد و جذب شرکت گردند.

۵- مشتریان پر مصرف بالقوه: مشتریانی هستند که در متغیر تعداد دفعات خرید دارای میانگینی کمتر از میانگین کل مشتریان و متغیر ارزش مالی دارای مقداری بالاتر از میانگین کل مشتریان هستند. این گروه دارای ارزش دوره عمر پایین در مراتب پایین تری از

۶- مشتریان پر مراجعه بالقوه: مشتریانی قرار دارند که متغیر فرکانس خرید دارای میانگینی بالاتر از میانگین کل مشتریان و متغیر ارزش مالی دارای مقداری کمتر از میانگین کل مشتریان است مشتریان این گروه دفعات خرید بالاتر از میانگین کل مشتریان حجم کمتری از کل مشتریان را به خود اختصاص داده اند. از آنجاکه مشتریان این گروه نیز دارای ارزش دوره عمر بالایی هستند باید از رویگردانی و ریزش آنها جلوگیری شده و جذب شرکت گردند هم چنین اقدامات لازم جهت افزایش حجم خرید آنها صورت گیرد.

۷- مشتریان جدید با ارزش: دارای بالاترین ارزش دوره عمر در میان مشتریان جدید هستند که خریدهایی در دفعات و حجمی بالاتر از میانگین کل داده ها داشته اند باید نسبت به جذب آنها پیگیری تر عمل نمایند.

۸- مشتریان جدید پر مصرف: با اینکه بالاترین تعداد مشتریان جدید را شامل می شوند ولی دارای ارزش دوره عمر پایین هستند و اقدامات در مورد جذب آنها در مراحل پایین تری از

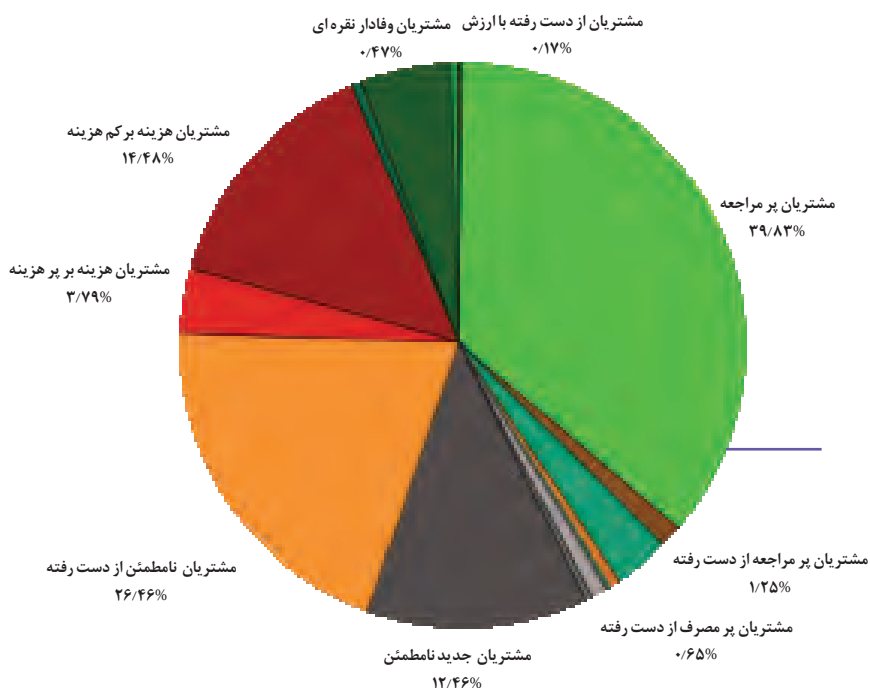
روش RFM رویکردی در بازاریابی برای خوشه‌بندی مشتریان بر اساس ارزش آن‌ها با استفاده از سه متغیر تازگی، تکرار و مبلغ خرید می‌باشد. این روش در حوزه مطالعات داده‌کاوی و ارزش حیات مشتری قرار می‌گیرد. کسب و کارهایی که مشتریان فراوانی دارند با استفاده از RFM می‌توانند درک مناسبی از ارزش آن‌ها بدست آورند.

۱۵-۱۶ - مشتریان گروه‌های مشتریان هزینه بر کم هزینه و مشتریان هزینه بر پرهزینه: در این خوشه پنجم مشتریانی هستند که در طول ارتباط و تازگی خرید دارای حالت‌های متفاوت بوده‌ولی در دو متغیر فرکانس خرید و ارزش مالی دارای میانگینی کمتر از میانگین کل مشتریان هستند که مشتریان با صرف منابع یا مشتریان پر مصرف نامیده می‌شوند از آنجا که ارزش دوره عمر این مشتریان متوسط است. شرکت با توجه به ارزش دوره عمر آن‌ها می‌تواند تلاش کند هزینه‌هایی از بابت آن‌ها متحمل شده و ارزش آن‌ها را افزایش دهد.

الویت نسبت به گروه‌های دیگر در این خوشه برخوردار است.

۹-۱۰ - مشتریان گروه‌های مشتریان جدید پرمراجعه و مشتریان جدید نامطمئن: با توجه به رتبه ارزش دوره عمر آن‌ها در الویت‌هایی بعدی جهت جذب قرار دارند.

۱۱-۱۲-۱۳-۱۴ - مشتریان از دست رفته با ارزش و مشتریان پر مصرف، پرمراجعه، نامطمئن از دست رفته: اگرچه دارای ارتباط طولانی مدت نبوده و فاصله زمانی آخرین آن‌ها از شرکت زیاد بوده ولی مشتریان از دست رفته با ارزش دارای حجم خریدی بالاتر از میانگین کل مشتریان بوده و تعداد دفعات خرید آن‌ها هم بالاتر از میانگین کل مشتریان بوده است. همچنین مشتریان پر مصرف از دست رفته نیز مشتریانی هستند که دفعات خرید کم با حجم بالایی از خرید را داشته‌اند لذا شرکت در صورت بالا بودن ارزش دوره عمر این گروه باید به بررسی‌هایی نسبت به دلایل ترک و رویگردانی آن‌ها از شرکت پردازد و نسبت به رویگردانی این گروه از مشتریان نسبت به گروه‌های مشتریان پرمراجعه از دست رفته و مشتریان پر مصرف از دست رفته با توجه به سودآوری کم و هزینه بالا از ادامه کار با آن‌ها صرف نظر گردد.



همانطور
که ذکر گردید استفاده از مدل LRFM به سازمان‌ها کمک می‌کند تا بر اساس ارزش مشتری و رفتار او تصمیمات بهتری گرفته و منابع خود را به صورت بهینه و متناسب با خوشه‌های مختلف مشتری تخصیص دهند.

شرایط اقتصادی جدید پیش روی صادرکنندگان ایران و حفظ اکوسیستم صادرات کشور



■ اصلان نوری
□ مدیر عامل شرکت آکام توسعه

تقریباً از اواسط سال ۲۰۱۹، اکثریت قریب به اتفاق اقتصاددانان ارشد بین‌الملل، نگرانی‌های خود را از بابت وقوع یک بحران اقتصادی پیش رو در اوایل سال ۲۰۲۰ اعلام نموده بودند و این ناشی از سیاست‌های انبساطی فدرال رزرو جهت بهبود اشتغال و مثبت شدن دیدگاه مردم آمریکا بود که در فصل انتخابات آمریکا باعث رشد اقتصادی شد اما احتمالاً در میان مدت منجر به فاجعه می‌شد. فروپاشی دلار آمریکا نیز متعاقباً منجر به فروپاشی نظام مالی و اقتصادی جهان و نابودی ثروت کشورهای می‌شود که ثروتشان را به صورت دلار آمریکا نگهداری می‌کنند و حتی ارز کشورهای دیگر نیز به سبب وابستگی ارزششان به دلار دچار فروپاشی خواهد شد و این یعنی بیش از ۹۰٪ معاملات بین‌الملل.



◀ هزینه‌های حفظ مشتریان و ماندگاری در بازارهای جهانی، یک اصل بسیار حیاتی به خصوص در شرایط فعلی است و همین امروز باید بودجه آن را افزایش دهید.

◀ انعطاف لازم را برای ایجاد تغییرات در خطوط تولید و بسته‌بندی داشته باشید تا تنوع جدیدتری از محصولات (بر حسب نیاز بازار) به شبکه خریداران ارائه نمایید.

◀ خطوط تولید و بسته‌بندی محصولات توسط کارشناسان فنی مجدداً بررسی شوند و نقاطی را که گاهاً ایمنی لازم رعایت نشده، جهت پرهیز از آلوده شدن به ویروس و موارد دیگر ترمیم نمایید.

◀ فیلم یا تصاویری از سلامتی خطوط تولید و نحوه فرآوری محصولات خود آماده نمایید و آن را همراه با نامه‌ای حرفه‌ای برای مشتریان خود ارسال نمایید تا حساسیت خود را نسبت به سلامتی محصول و متعاقباً مصرف‌کنندگان نشان دهید.

◀ حفظ و ارتقاء کیفیت محصولات و بودجه مرتبط با آن نیز باید اصلی‌ترین دغدغه صادرکنندگان باشد، چرا که همواره مشتریان حق انتخاب خواهند داشت و به راحتی با یک اشتباه کوچک، به سمت صادرکنندگان رقیب خواهند رفت.

◀ کیفیت کلی معاملات صادرکنندگان نقش بسیار مهمی در حفظ تجارت آن‌ها خواهد داشت.

ارسال نمونه محصولات (بدون

هزینه) در حجم قابل توجه،

انعطاف در روش‌های

پرداخت و فروش مدت‌دار،

تقبل بخشی از هزینه‌های

حمل، تبلیغات در

بازارهای هدف و اقداماتی

از این نوع، همگی

می‌تواند امتیازاتی

برای خریداران

محسوب شود تا همچنان به

همزمان با جریان‌های فوق، ویروس کویید-۱۹ (Virus Covid 19) نیز در اوایل سال ۲۰۲۰ ظهور کرد و نقش واسطه و محل را برای ورود جهان به شرایط نوین اقتصادی بازی کرد. شرایطی که جهان پیش از آن نیز در سال ۲۰۰۸ تجربه نموده بود، لیکن در آن زمان، بواسطه عدم وجود ارتباطات بانکی ایران با سیستم بانکی بین‌الملل، شرکت‌های ایرانی تحت تاثیر این بحران جهانی قرار نگرفتند و تفاوت بحران ۲۰۲۰ با دیگر بحران‌های اقتصادی، درگیری مستقیم داخلی و خارجی فعالان اقتصادی ایرانی با عواقب این بحران خواهد بود.

در ماه‌های گذشته، احتمالاً اخبار و تحلیل‌های بسیاری از شرایط فوق را مطالعه نموده‌اید که نیاز به بازگویی آن‌ها نیست، لیکن جهت عبور از این بحران، حفظ اکوسیستم تجارت و صادرات، یک (الزام) محسوب می‌شود. برای تحقق این امر، نیاز به هوش جمعی و با هم بودن، بیشتر از هر زمانی احساس می‌شود و در این میان نقش بزرگان صنوف، کمیته‌های تخصصی سازمان‌های دولتی و اتاق‌های بازرگانی، بانک‌ها و اتحادیه‌های صادرکنندگان بسیار پر رنگ خواهد بود و منجر به همفکری و همکاری‌های بیشتر صادرکنندگان در جهت پوشش مشکلات و حفظ ارزش صادرات کشور می‌شود.

بدون شک، افت حجم تجارت در بازارهای جهانی، کنترل بیشتر نقل و انتقالات مالی و کاهش میزان مصرف و اشتهای خرید از اولین پیامدهای این بحران برای صادرکنندگان خواهد بود و تمامی فعالان اقتصادی باید با بررسی مختصات پیش آمده، ضمن رعایت موارد ذیل، خود را برای گذر از این بحران جدی آماده کنند:

◀ اولین اقدام طبیعی صادرکنندگان، بازبینی سازمانی و تهیه لیستی از مواردی است که حذف و یا تعدیل آن‌ها منجر به کاهش هزینه‌های شرکت، در جهت حفظ و تداوم تجارت خواهد بود. برنامه‌ریزی همراه با زمان بندی برای انجام پروژه کاهش هزینه‌ها الزامی است.

◀ لیستی از تعهدات مالی معوقه خود (قبوض، حق بیمه، مالیات، حقوق پرسنل، پرداختی به مشتریان...) را تهیه نموده و نسبت به تسویه آن‌ها سریعاً اقدام نمایید، چراکه اگر الان این امکان را دارید، بدون شک در چند ماه دیگر نخواهید داشت.



◀ رفتار خریداران خود در بازارهای مختلف را بطور مستمر تجزیه و تحلیل کنیم. با آن‌ها در تماس باشیم و از شرایط بازار و روند پیش رو آگاه شویم. انعطاف پذیر باشیم و خود را برای هر گونه تغییر کوچک و بزرگ آماده نماییم.

◀ بدون فروش امکان بقا وجود ندارد و حرکت در مسیر فروش نیز بدون بازاریابی مستمر امکان پذیر نیست، پس همچنان به مسیرهای بازاریابی مطمئن خود (نمایشگاه‌های بین المللی، فروش آنلاین، شبکه توزیع و) تکیه کنید و

عنوان شریک شما، حافظ منافعتان در بازارهای بین المللی باشد.

◀ فراموش نکنید که در حال حاضر، اصلی ترین مأموریت شما، حفظ مشتریان فعلی است و باید خریداران را همواره از کیفیت و سلامت محصولات خود آگاه نمایید، چرا که آن‌ها نیز همین مشکلات را با مشتریان نهایی این محصولات دارند و هر چه شما در این زمینه بیشتر فعال باشید، دلگرمی بیشتری برای شبکه خریداران خود و نهایتاً حفظ و ادامه تجارت فی مابین، ایجاد خواهید نمود.





**تدوین برنامه های سه مرحله ای برای
برطرف شدن مشکلات و رسیدن به هدف**

برنامه های کوتاه مدت

- ۱ داشتن سیستم های انگیزشی مناسب با توجه به شرایط کار و سختی آن در مقایسه ی آن با رقبا .
- ۲ استخدام و آموزش نیروی جوان فعال و با انگیزه به منظور افزایش درآمد .
- ۳ برنامه ریزی مناسب به منظور خدمات بهتر به مشتری .
- ۴ برنامه ریزی مناسب به منظور خدمات بعد از فروش برای مشتری .

شبکه فروش خود را در سطح فعلی حفظ نمایید، چراکه در عین حال که شما با پیگیری موارد فوق، مشتریان بیشتری را به دست خواهید آورد، لیکن از آنجایی که حجم خریدهای بین المللی کاهش پیدا خواهد کرد، پس حجم فروش شما نیز در سطح فعلی باقی خواهد ماند.

مطمئن باشید که شرایط جدید اقتصاد جهانی، فرصتهای جدیدی را نیز پیش روی شما خواهد گشود که منجر به آموزش، پیشرفت و اجرای روش های نوین در همکاری های بین المللی خواهد بود، پس با چشم باز به استقبال آن برویم.

یک تامین کننده نیست.

استراتژی پیشنهادی: "استراتژی مشاوره" است. این استراتژی من را به سمت اشراف بر دانش تامین و تحویل و زبان بازار هدف هدایت می نماید.

دقت کنیم:

خریدار در امر خرید تنها نیست، خریدار متأثر از دستورالعمل‌های سازمان خود و سیاست‌های تحمیلی کشورش می باشد.

در گام نخست باید بر پارامترهای اصلی، حساس و کلیدی مؤثر بر تصمیم سازی خریدار اشراف پیدا کرد.

از مهمترین این پارامترها:

۱ < قیمت‌های رقبای بین المللی

۲ < سرعت و زمان تحویل

۳ < حجم تامین

۴ < کیفیت مورد انتظار

۵ < کد HS

۶ < تعرفه‌های ترجیحی

۷ < قوانین گمرکی و بهداشتی

۸ < مشخصات فنی محصول

۹ < شرایط حمل

آنچه خریدار را حتی با وجود داشتن تامین کنندگان دیگر به تفکر وامی دارد، مشاوره‌های تخصصی شماست. من باید برای خریدارم تحقیق بازار انجام دهم. من باید مشاور خریدارم باشم.

توزیع و ترویج عالی شرط موفقیت محصول می باشد.

برنامه‌های میان مدت

۱ < بررسی سیستم‌های

مورد نیاز با توجه به شرایط

بازار و رقبا و در صورت نیاز اصلاح

و یا جایگزینی سیستم‌های جدید به

جای سیستم‌های قبلی.

۲ < بررسی سبد کالای قابل فروش و اصلاح و

جایگزینی و به روزآوری آن‌ها در مقاطع مختلف.

۳ < تقویت بنیه مالی شرکت با توجه به افزایش فروش و سهم بازار بیشتر به منظور تقویت اعتبار مشتریان.

۴ < تقویت واحدهای پشتیبانی فروش از جمله پخش و به روزآوری تحویل کالا، سیستم‌های پخش، کامپیوتر، خدمات و ...

برنامه های بلند مدت

۱ < برنامه‌های حمایت از مصرف کننده و تقویت واحد بازاریابی از خدمات مشتری به خدمات مصرف کننده.

۲ < ایجاد ارتباط قوی با تولیدکنندگان درجه ی اول داخلی و خارجی و تقویت بهتر سبد کالا.

۳ < بررسی بازار به طور مستمر و پیدا کردن روش‌های مناسب بازاریابی به منظور نفوذ در مشتری و مصرف کننده.

با عنایت به موارد فوق، اگر خریدار واقعی را تشخیص دادیم، حال استراتژی معرفی خود و سازمانمان را چگونه تدوین نماییم تا از میان انبوه صادرکنندگان، {{ ما }} انتخاب شویم:

من باید انتخاب شوم:

اگر قرار است من از بین تمامی رقبایم انتخاب شوم، باید در مقایسه با آنان، از ویژگی‌هایی خاص برخوردار باشیم و هیچ ویژگی شاخص تر و ارزشمند تر از مقام مشاوره برای

پیاده‌سازی سیستم حسابداری و مدل‌های ارزش‌گذاری منابع انسانی در سازمان



■ گردآورنده و تنظیم‌کننده: محسن فرد ثانی
□ مدیر مالی شرکت پخش پگاه

حسابداری منابع انسانی از مباحث با اهمیت و جدیدی است که در کشور ما مورد توجه قرار گرفته است. از آنجا که استفاده‌کنندگان از صورت‌های مالی نیازمند اطلاعات مناسب در مورد تمام منابع اقتصادی مورد استفاده واحد اقتصادی می‌باشند، بالطبع اطلاع از منابع انسانی مورد استفاده سازمان نیز مورد توجه ایشان است. سرمایه‌گذاران به عنوان استفاده‌کنندگان صورت‌های مالی به اطلاعاتی درباره ارزش‌داری‌های انسانی و تغییرات این‌داری‌ها در طی دوره‌ی مالی برای اخذ تصمیمات صحیح‌تر سرمایه‌گذاری نیاز دارند. مدیریت واحدها نیز به عنوان دسته‌ای دیگر از استفاده‌کنندگان اطلاعات مالی برای برنامه‌ریزی و کنترل منابع انسانی به چنین اطلاعاتی نیازمندند. علاوه بر این حسابداری منابع انسانی روشی برای ارزیابی عملکرد مدیریت در بهره‌گیری از منابع انسانی است. در تمامی سازمان‌ها کارکنان ماهر و متخصص جزء منابع نادری هستند که مدیریت تمامی واحدهای اقتصادی و نهادهای اجتماعی برای ارتقاء سطح عملکرد خود در جستجوی آن هستند و یا با صرف هزینه‌های گزاف سعی دارند تا به هرگونه ممکن منابع انسانی موجود خود را برای رسیدن به سطح مطلوب آموزش دهند. مسلماً عدم وجود اطلاعات درباره اینکه ارزش اقتصادی چنین منابع کمیابی چقدر است و یا چه میزان از مخارج انجام شده، ارزش به حساب‌داری‌بردن دارد و چه میزان هزینه دوره تلقی می‌گردد، منجر به عدم توانایی در اصلاح یا به‌کارگیری صحیح این منابع خواهد شد.



نیروی انسانی، به صورت جداگانه و تحت عنوان سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، در ستون مربوط به دارایی‌ها آورده می‌شود، زیرا مبالغ صرف شده در زمینه نیروی انسانی در سازمان تحت عنوان سرمایه‌گذاری و نه هزینه محسوب می‌گردد.

لذا این نوع نگرش در سیستم حسابداری منجر به شفافیت اقلام مندرج در اقلام ترازنامه و در نتیجه شفافیت سود و زیان سازمان نیز خواهد شد.

تعریف حسابداری منابع انسانی

حسابداری منابع انسانی عبارت از فرایند تشخیص و اندازه‌گیری اطلاعات درباره منابع انسانی و گزارش این اطلاعات به افراد علاقمند و ذینفع می‌باشد. در واقع حسابداری منابع انسانی تبدیل مفهوم کیفی و ذهنی ارزش منابع انسانی در قالب کمی و عینی با استفاده از دانش حسابداری است و با سه بخش مهم و اساسی پیرامون منابع انسانی شامل شناسایی، ارزیابی و گزارشگری ارتباط دارد.

شناسایی: تشخیص کمیت و کیفیت آن و تهیه آمار مناسب.
ارزیابی: اندازه‌گیری ارزش اقتصادی و تعیین میزان مالی آن.

در سازمان‌های امروزی، نیروی انسانی شاغل علاوه بر انجام وظایف عمومی، قادر به ارائه خدمات تخصصی نیز می‌باشد، که بیش از پیش برای سازمان ارزش آفرین خواهد بود. بنابر این لزوم وجود سیستم و ابزاری که بتواند ارزش واقعی خدمات ارائه شده توسط نیروی انسانی را به عنوان سرمایه فکری تعیین کند احساس می‌شود.

علاوه بر این صورت‌های مالی سنتی که بر طبق اصول پذیرفته شده حسابداری تدوین شده اند فقط نشان‌دهنده ارزش دارایی‌های فیزیکی سازمان بوده و میزان سرمایه‌گذاری انجام شده در جهت به کارگیری، استخدام، آموزش و نگهداری این منبع ارزشمند در قالب معیارهای پولی باشد ارائه نمی‌دهد. در سیستم حسابداری سنتی، تمام مبالغ صرف شده برای نیروی انسانی تحت عنوان هزینه محسوب شده و در صورت سود و زیان آورده می‌شود، اما در سیستم حسابداری منابع انسانی با توجه به اینکه به منابع انسانی به عنوان در آمد و سرمایه‌گذاری و نه هزینه می‌نگرد، فقط هزینه استهلاک منابع انسانی در صورت سود و زیان و به عنوان هزینه آورده شده و مابقی مبالغ صرف شده در زمینه منابع انسانی در حساب ترازنامه و تحت عنوان سرمایه‌گذاری منابع انسانی درج می‌گردد. همچنین در این سیستم تمام مبالغ صرف شده برای

گزارشگری: تنظیم و ارائه گزارش‌های مالی مناسب در مورد آن و با توجه به نیاز مدیریت به اطلاعات برای تصمیم‌گیری.

تاریخچه حسابداری منابع انسانی

فلم هولتز پنج مرحله را در توسعه حسابداری منابع انسانی ذکر می‌کند:

●● مرحله اول سالهای ۱۹۶۶-۱۹۶۰: در این دوره مفهوم حسابداری منابع انسانی، استنتاجی از نظریه‌ی اقتصادی «سرمایه انسانی» و متأثر از مکتب «منابع انسانی نوین» و روانشناسی سازمان‌های متمرکز و تاثیر نقش رهبری در سازمان بود.

●● مرحله‌ی دوم سالهای ۱۹۷۱-۱۹۶۶: تحقیقات فنی و عملی در این دوره به الگوهایی برای اندازه‌گیری دقیق و تعیین هویت استفاده‌کنندگان بالقوه این روش و استفاده تجربی حسابداری منابع انسانی در سازمان‌های واقعی معطوف گشت.

●● مرحله‌ی سوم سال‌های ۱۹۷۶-۱۹۷۱: این دوره را می‌توان دوره‌ی توجه پژوهشگران و سازمان‌ها به حسابداری منابع انسانی دانست. سازمان‌های کوچک تلاش بیشتری برای به کار بردن حسابداری منابع انسانی داشتند. برآوردها و نتیجه‌گیری‌های به عمل آمده بر اساس تاثیرات بالقوه اطلاعات حسابداری منابع انسانی بر مدیریت اجرایی و تصمیمات سرمایه‌گذاران بود.

●● مرحله چهارم سال‌های ۱۹۸۰-۱۹۷۶: این دوره، دوره‌ی توجه نکردن محققان حسابداری و موسسه‌های بازرگانی به حسابداری منابع انسانی بوده است.

●● مرحله پنجم از سال ۱۹۸۰ تا کنون: که دوره توجه دوباره به حسابداری منابع انسانی است. این مساله به کمک مطالعات جدید، به صورت کوشش بعضی از سازمان‌های بزرگ برای استفاده از حسابداری منابع انسانی نشان داده شده است.

موضوع منابع انسانی و راهکارهای ارزیابی این منابع در مباحث جدید مدیریتی دهه اخیر جایگاه و اهمیت ویژه‌ای یافته است که از یک طرف جزو منابع نامحدود تلقی می‌شوند و از طرف دیگر کم توجهی به آن، کلیه منابع دیگر را تحت تاثیر قرار خواهد داد. در مجموع با بررسی‌های به عمل آمده مشخص گردید که پژوهشگران تحقیقات گسترده‌ای را در زمینه‌های مختلف حسابداری منابع انسانی آغاز نموده‌اند، که عمده این تحقیقات حول سه محور اصلی زیر بوده است:

۱- تدوین و پی‌ریزی مدل‌ها و روش‌هایی برای سازمان‌ها به منظور اندازه‌گیری بهای تمام شده و ارزش (پولی و غیرپولی) کارکنان.

۲- طراحی سیستم‌های کاربردی برای استفاده از اطلاعات حسابداری منابع انسانی.

۳- تعیین اثر حسابداری منابع انسانی بر رفتار و طرز تلقی مردم (بررسی اثر ادراکی و رفتاری اطلاعات منابع انسانی) عمده تحقیقات انجام شده پیرامون آثار احتمالی اطلاعات حسابداری منابع انسانی بر تصمیمات سرمایه‌گذاران، مدیران، اعتباردهندگان و سایر استفاده‌کنندگان اطلاعات حسابداری یعنی حول محور سوم بوده، که طی سال‌های ۷۶-۱۹۷۱ صورت گرفته است.

محققانی از قبیل الیاس (۱۹۷۲)، هندریکس (۱۹۷۶)، توماسین (۱۹۷۷)، شوان (۱۹۷۶)، اکلن (۱۹۷۶)، فلم هولتز (۱۹۷۶)، لیکرت (۱۹۷۶) و هرمانسون (۱۹۷۶) مطالعاتی در این زمینه داشته‌اند، که نتایج اکثر آن‌ها نشان داد که اطلاعات منابع انسانی تاثیر معنی داری (از نظر آماری) بر تصمیمات داشته است.

اهداف حسابداری منابع انسانی

۱- **ارائه اطلاعات ارزش اقتصادی منابع انسانی به عنوان عمده ترین دارایی سازمان**

اکثر سازمان‌ها می‌توانند اطلاعات دقیقی درباره دارایی‌های

می نمایند. لذا با توجه به ضرورت تفکیک هزینه‌های واقع شده در ارتباط با نیروی انسانی از سایر هزینه‌های واحد تجاری، بایستی بین هزینه‌های جاری و سرمایه‌ای نیروی انسانی تمایز قائل گردید. زیرا این اطلاعات مدیریت را قادر می‌سازد تا بر مبنای هزینه‌های سود و سرمایه‌ای تصمیم لازم را اتخاذ نماید.

۳- افزایش کارایی مدیریت منابع انسانی

حسابداری منابع انسانی تلفیقی از دو حوزه حسابداری و مدیریت منابع انسانی است. کاربرد روش‌ها و مفاهیم حسابداری و استفاده از فن و الگوی اندازه‌گیری می‌تواند تأثیرات عمیقی را بر نحوه اداره افراد سازمان داشته باشد و کارکنان را قادر به مشارکت موفق در پیشرفت اهداف سازمان سازد. همچنین سیستم حسابداری منابع انسانی، ارزیابی منابع انسانی یک سازمان از این نظر که حفظ شده، تحلیل رفته یا توسعه یافته‌اند و همچنین میزان ارزشی که منابع انسانی در سایر منابع مالی و فیزیکی سازمان ایجاد می‌کنند نشان می‌دهد.

ملموس خودمانند زمین، ساختمان، ماشین‌آلات و تجهیزات ارائه دهند ولی معمولاً هیچ‌گاه سابقه رسمی از دارایی‌های ناملموس خود نظیر علائم تجاری، مخارج تحقیق و توسعه و منابع انسانی که ارزش روز افزونی برای سازمان ایجاد می‌کنند ندارند. از همین رو نداشتن اطلاعات درباره ارزش اقتصادی دارایی انسانی سازمان و یا مخارج انجام شده برای پرورش و آموزش افراد متخصص و میزان هزینه از دست رفته، از نقاط ضعف سیستم حسابداری فعلی است.

۲- محاسبه میزان سرمایه‌گذاری سازمان در منابع انسانی و شناسایی سود غیر عملیاتی و بهره‌وری ناشی از سرمایه‌گذاری در منابع انسانی.

بسیاری از سازمان‌ها مبالغ عمده‌ای را صرف برنامه‌های آموزشی کارکنان نموده بدون آنکه بازده سرمایه‌گذاری‌های مزبور را ارزیابی و نتایج حاصله را بطور دقیق مورد ارزیابی قرار دهند. و حتی در صورت عدم توانایی تامین هزینه برنامه آموزشی را متوقف



انواع سیستم های حسابداری منابع انسانی

سازمان های مختلف بر اساس نوع نیازها و امکانات به درجات متفاوتی از سیستم منابع انسانی نیاز دارند. در جدول ۱ پنج سیستم حسابداری ارائه شده است.

سیستم ۱	دارای سیستم پرسنلی ابتدایی هدفمند و فاقد قابلیت های پیشرفته
سیستم ۲	برآورد هزینه های گزینش و آموزش - بودجه بندی هزینه های پرسنلی به صورت مجزا - خط مشی پرسنلی مبتنی بر تحلیل هزینه منفعت
سیستم ۳	قابلیت متوسط در زمینه حسابداری منابع انسانی - برآورد و بودجه بندی هزینه های اولیه و هزینه های جایگزینی
سیستم ۴	دارای سیستم پیشرفته در زمینه حسابداری منابع انسانی - برنامه ریزی بر مبنای هزینه های استاندارد پرسنلی - استفاده از الگوهای تصادفی و مدل سازی برای پیش بینی جابجایی منابع انسانی و نیازهای آتی - نگهداری منابع انسانی بر اساس هزینه های جایگزینی و تاریخی و هزینه فرصت - تعیین ارزش اقتصادی گروه های کاری
سیستم ۵	دارای بالاترین قابلیت ها در زمینه حسابداری منابع انسانی - برنامه ریزی منابع انسانی مبتنی بر مدل های ارزیابی احتمالی - مقایسه بازده سرمایه گذاری با مخارج سرمایه ای در منابع انسانی - تصمیمات پرسنلی کاملاً مبتنی بر تحلیل هزینه فرصت - تعیین ارزش اقتصادی افراد و همچنین واحدها و مجموعه های کاری

جدول ۱- سیستم های حسابداری منابع انسانی

ابعاد حسابداری منابع انسانی

حسابداری منابع انسانی بر ۲ اصل استوار است: تجزیه و تحلیل مبتنی بر هزینه و تجزیه و تحلیل مبتنی بر ارزش. فرض مبتنی بر هزینه، بر متغیرهای هزینه ای متمرکز بوده که شامل هزینه های اولیه و هزینه های جایگزینی است. فرض مبتنی بر ارزش نیز بر توانایی نیروی انسانی در کسب درآمد تکیه دارد.

الف- هزینه یابی منابع انسانی

به طور کلی هزینه عبارت است از بهای دستیابی به منافع یا خدمات، و از دید نظری مخارج می تواند به هزینه یا دارایی منتهی شود. هزینه آن بخش از مخارج است که در دوره جاری مصرف شده و دارایی مخارجی است که انتظار می رود در دوره مالی آتی دارای منفعت باشد.



منابع انسانی و هزینه‌های آموزش و بهسازی تفکیک کرد (جدول ۱)

هزینه‌های دستیابی هزینه‌هایی هستند که سازمان برای کارمندیابی، انتخاب و استخدام و انتصاب نیروی انسانی جدید متحمل می‌شود.

هزینه‌های آموزش و بهسازی مخارجی است که به منظور آموزش فرد برای رساندن او به سطح مطلوب عملکرد صرف می‌شود به صورت‌های مختلفی مانند آموزش رسمی، ضمن خدمت، کارگاه و ... می‌باشد.

هزینه دستیابی منابع انسانی و آموزش هر یک به دو دسته هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم به شرح جدول ۲ تقسیم می‌شوند:

هزینه‌ها به دو جزء هزینه‌های مستقیم و هزینه‌های غیر مستقیم تقسیم می‌شود:

هزینه‌های مستقیم هزینه‌هایی هستند که مستقیماً به یک فعالیت مربوط می‌شوند. هزینه‌های غیر مستقیم را نمی‌توان صرفاً به یک فعالیت مرتبط ساخت بلکه در چند فعالیت نقش دارند.

فلام هولتس بر اساس یک طبقه بندی هزینه‌های منابع انسانی را به دو دسته تقسیم می‌نماید:

۱- هزینه‌های اولیه: هزینه‌هایی هستند که به منظور دستیابی، آموزش و بهسازی نیروی انسانی تقبل می‌شوند و شامل هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم می‌باشند. هزینه‌های اولیه را می‌توان به دو گروه هزینه‌های دستیابی

هزینه آموزش و بهسازی منابع انسانی		هزینه دستیابی به منابع انسانی	
هزینه غیر مستقیم	هزینه مستقیم	هزینه غیر مستقیم	هزینه مستقیم
<ul style="list-style-type: none"> - زمان آموزش دهنده - کاهش بهره‌وری در زمان آموزش 	<ul style="list-style-type: none"> - هزینه‌های آموزش رسمی و آشنا سازی - هزینه‌های جهت دهی - هزینه‌های ترفیع - هزینه‌های بهبود 	<ul style="list-style-type: none"> - ارتقا از داخل 	<ul style="list-style-type: none"> - کارمندیابی - انتخاب - استخدام - استقرار - قرارداد

جدول ۲: هزینه‌های اولیه منابع انسانی

۲- هزینه‌های جایگزینی: به هزینه‌هایی بر می‌گردد که به منظور جایگزین نمودن منابع انسانی فعلی با افراد جدید صورت می‌پذیرد. این نوع هزینه‌های نیز شامل هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم می‌باشند. (جدول ۳)

هزینه انفصال		هزینه آموزش و بهسازی منابع انسانی		هزینه دستیابی به منابع انسانی	
هزینه غیر مستقیم	هزینه مستقیم	هزینه غیر مستقیم	هزینه مستقیم	هزینه غیر مستقیم	هزینه مستقیم
هزینه خالی بودن پست در حال جستجو	- عدم کارایی قبل از ترک خدمت	- زمان آموزش دهنده - کاهش بهره‌وری در زمان آموزش	- هزینه‌های آموزش رسمی و آشنا سازی - هزینه‌های جهت‌دهی - هزینه‌های ترفیع - هزینه‌های بهبود	- ارتقا از داخل	- کارمند یابی - انتخاب - استخدام - استقرار - قرارداد

جدول ۳: هزینه‌های جایگزینی منابع انسانی

کشیده‌اند. در هر صورت برای اندازه‌گیری منابع انسانی دو مرحله اساسی وجود دارد. بدین معنی که ابتدا بایستی مفهوم منابع انسانی را به بیان غیر پولی یا کیفی مشخص کنیم تا سپس بتوانیم آن را به بیان پولی جهت نشان دادن در ترازنامه سازمان ارائه نماییم.

یکی از معیارهای غیر پولی تهیه لیستی از افراد سازمان، مهارت‌ها، دانش، سلامت، قابلیت بهره‌وری و عملکرد به عنوان دارایی است.

در سال ۲۰۰۴ پژوهشی در انگلستان انجام گرفت که نشان داد ۵۰ درصد از سازمان‌ها معیارهای مندرج در جدول ۴ را به عنوان معیارهای ارزش‌گذاری منابع انسانی استفاده می‌نمایند، در حالی که معیارهای مطلوب تری نیز وجود دارد که کمتر از آن استفاده شده است. (جدول ۴)

پس از اینکه معیارهای سنجش غیر پولی منابع انسانی مشخص شدند می‌توان از طریق مفهوم سازی به بیان کمی

ب- ارزش‌گذاری منابع انسانی

تحقیقات اخیر نشان داده است که حسابداری منابع انسانی بیشتر از هزینه‌یابی منابع انسانی نیازمند ارزش‌گذاری آن‌ها است. گروهی بر این عقیده‌اند که انسان مانند سایر منابع دارای ارزش است زیرا قادر به ایجاد منافع بالقوه آتی است.

در واقع می‌توان ارزش انسان را مانند سایر منابع به عنوان ارزش فعلی خدمات آتی مورد انتظار تعریف کرد. بنابراین ارزش فرد عبارتست از ارزش فعلی مجموعه‌ای از خدمات که انتظار می‌رود فرد در طول دوره خدمت خود در سازمان ایجاد کند. گروهی دیگر این نظریه را رد کرده و معتقدند انسان فراتر از ارزیابی و در حقیقت غیر قابل ارزیابی است. با این وجود تلاش‌های زیادی توسط محققان صورت گرفته تا منابع انسانی را به وسیله یک سری جایجایی‌ها و ترکیب‌ها به صورت کمی در آورند. بعضی محاسبات خاصی مانند میزان فروش نسبت به هر کارمند (SPE)، نرخ بهبود (RR)، درصد بهره‌برداری (U٪)، سود سرانه (PPH) و حقوق و دستمزد به نسبت سود (CPP) را پیش

معیارهای مورد استفاده	معیارهای مطلوب
غیبت نرخ سانحه نظرسنجی رضایت مشتریان شایستگی ها هزینه فرد هزینه آموزش نرخ ترك خدمت	نرخ غیبت نظرسنجی رضایت مشتریان شایستگی ها هزینه افراد رضایت شغلی رهبری یادگیری تعهد سازمانی بازدهی آموزش نرخ ترك خدمت

جدول ۴: معیارهای مورد استفاده و مطلوب در ارزش گذاری منابع انسانی

سازمان، بلکه هزینه‌های انتقال یا اخراج فرد و همچنین هزینه کاهش کارایی را نیز در نظر دارد.

۳- نظریه ضریب ارزشی

بر اساس این نظریه، ارزش منابع انسانی برابر با مابه‌التفاوت ارزش کل شرکت و ارزش ثبت شده در دفاتر است. در این محاسبه دارایی‌های نامشهود همچون سرقفلی، حق امتیاز، میزان وابستگی مشتریان و ارزش قراردادهای بلندمدت تعدیل می‌شوند. ضرایب ارزش در این روش که اساس محاسبه هستند با توجه به عوامل ذیل تعیین می‌گردند.

- تحصیلات و تجارب فنی
- خصوصیات فردی
- قابلیت ترفیع
- عرضه و تقاضا
- میزان وابستگی افراد به شرکت و انتظار بهره‌وری شرکت از خدمات آنان.

در این روش یک ضریب اختیاری از صفر تا ۲۰۵ تعیین شده است. به علاوه کارکنان به چهار طبقه عمده مدیریت سطح عالی، مدیریت میانی، سرپرستان و کارمندان تقسیم می‌شوند. هزینه‌های ایجاد شده برای هر یک از کارکنان به منظور استخدام، آموزش و پرورش منابع انسانی در

ارزش منابع انسانی یا به عبارت بهتر سنجش پولی منابع انسانی پرداخت.

برخی روشهای ارزش‌گذاری منابع انسانی

۱- نظریه ارزش اقتصادی (ارزش فعلی)

این روش مبتنی بر تئوری ارزش سرمایه است. این نظریه استفاده از اقدامات جبرانی را به عنوان معیاری جهت تعیین ارزش فرد پیشنهاد می‌نماید و برای اندازه‌گیری ارزش فرد در سازمان، سودهای مورد انتظار ناشی از خدمات انسان را مبنای عمل قرار می‌دهد. بنابر این ارزش يك فرد، ارزش فعلی سودهای باقیمانده ناشی از استخدام اوست. در این مدل ارزش منابع انسانی از طریق حقوق و مزایای پرداختی به کارکنان بهای استفاده از خدمات آنها برای يك زمان معین یا مقدار کار مشخص است ولی آنچه که در اینجا از اهمیت بالایی برخوردار است منافعی است که از خدمات ارائه شده توسط هر فرد حاصل می‌شود.

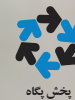
به عبارت بهتر ارزش اقتصادی منابع انسانی ارزش فعلی درآمد آتی مورد انتظار ناشی از استخدام فرد است که در طول حیات خدمتی می‌تواند به شکل کل میزان عایدی مورد انتظار محاسبه گردد. این مدل عوامل مهمی نظیر در نظر گرفتن احتمال خروج فرد از سازمان به دلایلی غیر از مرگ یا بازنشستگی، تغییر نقش سازمانی افراد، تعیین نرخ واقعی تنزیل و درونی بودن برآوردها را در اندازه‌گیری ارزش منابع انسانی در نظر می‌گیرد.

۲- ارزش جایگزین

ارزش جایگزین منابع انسانی در حقیقت همان مخارج جایگزین کردن منابع انسانی موجود در یک سازمان است. ارزش جایگزینی در این روش شامل اقلامی به شرح ذیل است:

- هزینه استخدام افراد جدید برای مشاغل موجود
- هزینه آموزش افراد جدید
- هزینه اخراج افراد شاغل

نظریه ارزش جایگزینی نه فقط موقعیت فرد رادر داخل



به عبارت بهتر ارزش اقتصادی منابع انسانی ارزش فعلی درآمد آتی مورد انتظار ناشی از استخدام فرد است که در طول حیات خدمتی می تواند به شکل کل میزان عایدی مورد انتظار محاسبه گردد.

مدیران برای دستیابی به منابع کمیاب با بالاترین قیمت در مزایده در برابر یکدیگر قرار می گیرند. از نظر مفهومی این روش برارزیابی عملکرد مدیران در بخش های مختلف واحد اقتصادی مبتنی است که مراکز سرمایه گذاری مذکور را در بر می گیرد.

۶- نظریه بهای تمام شده تاریخی

این نظریه مبتنی بر اصول متداول حسابداری است. طبق این نظریه، هزینه های صرف شده برای کارکنان به طور مستقیم موجب افزایش ارزش خدمات آنان می شود. لذا افزایش ارزش منابع انسانی از طریق محاسبه بهای تمام شده تاریخی آنها محاسبه می گردد. بهای تمام شده تاریخی را می توان به دو بخش مخارج جاری و سرمایه ای تفکیک نمود.

مخارج جاری مبالغ پرداختی برای حقوق و مزایای مستمر کارکنان می باشد که در دوره وقوع به حساب سود و زیان منظور می گردند.

مخارج سرمایه ای مبالغ صرف شده برای استخدام، آموزش، آشنا کردن با محیط کار و کلیه مخارج اولیه انتقال و استمرار کارکنان در مشاغل مختلف می باشد که باید طی سال های خدمت بانرخی از پیش تعیین شده مستهلک گردد.

در صورتی که قبل از استفاده کامل از منابع انسانی به دلایلی از قبیل ترك خدمت، اخراج، بازخرید یا استعفا نتوان از خدمات منابع انسانی استفاده نمود مخارج انجام شده به عنوان زیان به حساب هزینه دوره منظور می گردد.

یک دوره در ضرایب محسوب می شوند و نتیجه تغییرات ایجاد شده در ارزش منابع انسانی در طول دوره نشان داده می شود. بدین طریق می توان سود و زیان و ترازنامه منابع انسانی را تهیه و ارائه کرد.

۴- نظریه ارزش گذاری پاداش های تصادفی

پاداش ها نمایانگر خدمت ارائه شده به سازمان در نتیجه ایفای نقش های سازمانی از جانب افراد مختلف است. بنابراین سنجش ارزش هر فرد برای هر سازمان شامل مراحل از جمله:

- تعریف یک دسته از حالت های به طور کامل انحصاری که هر فرد در هر سازمان اشغال می کند.
- تعیین ارزش هر حالت خدمتی برای سازمان
- برآورد دوره خدمت هر فرد در سازمان
- تعیین احتمال آنکه شخص در زمان مشخص در آینده، هر حالت خدمتی ممکن را اشغال می کند.

۵- نظریه مزایده

بر اساس این نظریه شرکت به مراکز سرمایه گذاری تقسیم می شود و خدمات نیروی انسانی متخصص بر اساس اشتغال در این مراکز سرمایه گذاری به مزایده گذاشته می شود. بدین ترتیب مدیری که بالاترین قیمت را برای خدمات نیروی انسانی مورد مزایده پیشنهاد می کند نیروی انسانی را در اختیار خواهد گرفت. الگوی مزایده متفاوت تر از سایر الگوهاست. بر اساس این الگو ارزش گذاری کارکنان توسط مدیران سازمان برای رقابت در مورد منابع انسانی محدود که در سازمان موجود هستند صورت می گیرد.

بررسی امکان تحقق سیستم حسابداری منابع انسانی

در سازمان ها

نیروی انسانی بی شک یکی از مهمترین سرمایه‌های فکری و دارایی‌های ناملموس سازمان محسوب می‌گردد و می‌توان گفت به عنوان منبع کلیدی شرکت در استراتژی‌های رقابتی اهمیت شایانی می‌یابد.

راهیابی منابع انسانی به صورت‌های مالی بالادست ترانزنامه و صورت سود و زیان در سازمان، نه تنها موجب شفافیت بیشتر و درک میزان ارزش اقتصادی منابع انسانی می‌گردد، بلکه در مباحث مرتبط با برند سازی و همچنین ارزش گذاری سازمان نیز مورد اهمیت خواهد بود.

به نظر می‌رسد در راستای تحقق سیستم های حسابداری منابع انسانی پیشرفته در سازمان ها مسائل و چالش هایی به شرح ذیل وجود دارد که پاسخگویی به آنها بسیار ضروری به نظر می‌رسد:

۱- هزینه‌های سرمایه‌ای و هزینه‌های جاری چگونه تقسیم شوند؟

ضابطه اصلی برای تعیین آنکه چه مخارجی باید جاری به حساب آید یا دارایی، به امکان بالقوه خدمات آینده آن مخارج مربوط می‌شود. به عنوان مثال باید مشخص گردد کدام بخش از آموزش‌های منابع انسانی هزینه و کدام یک سرمایه است.

۲- استهلاک منابع انسانی باید چگونه محاسبه شود؟

اگرچه دارایی‌های نامشهود عمر مفید نامحدود دارند، اما از لحاظ حسابداری باید طی عمر مفید برآوردی مستهلاک شوند. هدف اصلی از استهلاک دارایی‌های انسانی تطابق استفاده از دارایی با منافع حاصل از آن است. عمر سرویس دهی برخی ممکن است معادل دوره‌ای تلقی شود که انتظار می‌رود فرد پست معینی را در یک سازمان اشغال کند. عمر سرویس دهی برخی دیگر ممکن است تابعی از وضعیت تکنولوژی باشد و یا حتی تابعی از وضعیت تحصیلی، خانوادگی و... در کارکنان.

۳- کارکنان به عنوان دارایی‌ها تحت چه شرایطی باید از حساب ها حذف شوند؟

اگرچه استهلاک روش اصلی برای تخصیص تدریجی دارایی انسانی به هزینه‌ها است، اما در برخی از شرایط و وضعیت‌ها لازم است که حساب‌های دارایی انسانی تعدیل شوند. برای مثال، دارایی انسانی ممکن است به دلیل ترک خدمت کارکنان یا تغییر در برآوردهای دوره‌های خدمت تعدیل یا از حساب‌ها حذف گردند.

در هر صورت، مانده مستهلاک نشده حساب دارایی انسانی باید به عنوان زیان دوره ای تلقی شود که تغییر رخ داده است. وقتی که تغییر با اهمیتی در عمر خدمت رسانی مورد انتظار فرد رخ دهد، دارایی باید تعدیل شود. تعدیل و کاهش بهای تمام شده دارایی‌های انسانی در این مرحله مشابه نحوه عمل در مورد دارایی مشهود است.

۴- سرمایه‌گذاری در منابع انسانی چگونه باید در صورت‌های مالی گزارش شوند؟

یک جنبه دارایی‌های انسانی که مشکلات گزارشگری خاصی را به وجود می‌آورد، احتمال ترک خدمت کارکنان است. بدیهی است که انسانها در مالکیت سازمان‌ها قرار ندارند. در مورد نیروهای پیمانی، قراردادی و شرکتی نیز چنین مساله‌ای حکم فرماست. بنابراین تا اندازه‌ای نسبت به تحقق پیش بینی طول عمر بالقوه خدمات (دوره خدمت) یک فرد عدم اطمینان وجود دارد.

۵- چگونه می‌توان از احتمال اینکه حسابداری منابع انسانی به عنوان وسیله‌ای برای دستکاری سود و زیان استفاده شود، اجتناب کرد؟

برخی حسابداران عقیده دارند که دارایی‌های نامشهود نظیر دارایی‌های انسانی اگرچه انتظار می‌رود منافع آتی داشته باشند، به دلیل عدم اطمینان فراوانی که در مورد منافع مربوط به دارایی تلقی کردن چنین مخارجی وجود دارد، باید در سالی که واقع می‌شوند، به عنوان هزینه شناسایی و گزارش گردند.

در برخی شرایط معین ممکن است سرمایه‌ای تلقی کردن سرمایه‌گذاری در دارایی‌های انسانی مفید نباشد، زیرا منافع آتی مورد انتظار آن بسیار کم ارزش است. به هر حال چنین وضعیت‌هایی باید به عنوان استثنا و نه یک قاعده کلی تلقی شود.

حسابداری منابع انسانی تبدیل مفهوم کیفی و ذهنی ارزش منابع انسانی در قالب کمی و عینی با استفاده از دانش حسابداری است و با سه بخش مهم و اساسی پیرامون منابع انسانی شامل شناسایی، ارزیابی و گزارشگری ارتباط دارد

در خصوص یافتن مناسب‌ترین مدل ارزش‌گذاری نیز، تحقیقات نشان داد که تمامی مدل‌ها قابلیت پیاده‌سازی دارند اما با توجه به پتانسیل‌ها، نقاط قوت و نارسایی‌های آن‌ها، مدل بهای تمام شده تاریخی با توجه به تطابق با اصول پذیرفته شده حسابداری و همچنین عینیت و سندیت لازم و همچنین تاکید بر ارزش‌های واقعی افراد دارای قابلیت اتکای بیشتری در سازمان می‌باشد.

منابع:

- حسن قربان، زهرا، "حسابداری منابع انسانی"، نشریه تدبیر، شماره ۱۰۱، ۱۳۷۹
- حسن قربان، زهرا، "ارزیابی تاثیر اجرای سیستم حسابداری منابع انسانی بر تصمیم‌گیری‌های مدیران و سرمایه‌گذاران"، نشریه حسابرس، شماره ۴۱، ۱۳۷۸
- روشن، حسن، "حسابداری منابع انسانی، چالش یا فرصت"، فصلنامه بانک صادرات، شماره ۲۸، ۱۳۸۳
- طالب نیا، قدرت اله، بهروز قربانی، "بررسی امکان سنجی بکارگیری مدل‌های ارزش‌گذاری منابع انسانی در موسسات حسابرسی عضو جامعه حسابداران ایران"، ۱۳۸۸
- طبرسا، غلامعلی، سعید پاکدل، "فرصت‌ها و چالش‌های فراروی سیستم‌های حسابداری منابع انسانی با رویکرد سازمان‌های نوین"، ۱۳۸۸

- A.Theeke,Herman,"A human resource accounting transmission shifting from failure to a future",Journal Of Human Resource Costing & Accounting,Vol 9.No.1,2005
- Cuganesan,Sures,"Accounting for human resources in financial services", Agu2006

دستکاری در درآمدها یک مشکل ابتدایی و بی‌اهمیت نیست و هنوز جا دارد که درباره آن تحقیق و مطالعه شود. حتی در آن صورت نیز این مشکل نمی‌تواند لزوم منعکس کردن دارایی‌های انسانی در گزارش‌های مالی غیر داخلی سازمان را تحت الشعاع قرار دهد.

نتیجه‌گیری

اطلاع از ارزش منابع انسانی در هر سازمان، مدیران را در اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک یاری خواهد کرد. سنجش منابع انسانی در قالب معیارهای پولی جز با استقرار سیستم حسابداری منابع انسانی محقق نخواهد شد. پیاده‌سازی این سیستم نیز در گرو هزینه‌یابی و ارزش‌گذاری صحیح و دقیق منابع انسانی خواهد بود. در این مقاله ضمن معرفی سیستم حسابداری منابع انسانی و تبیین اهداف و ضرورت‌های پیاده‌سازی آن، مدل‌های هزینه‌یابی و ارزش‌گذاری آن معرفی گردید.

تحقیقات نشان داد که امکان پیاده‌سازی این سیستم پس از اجماع بر مسائلی نظیر نحوه استهلاک نیروی انسانی، تقسیم هزینه‌های جاری و سرمایه‌های، نحوه حذف از دارایی‌ها، نحوه گزارشگری و همچنین نحوه الحاق آن به صورت‌های مالی سنتی وجود دارد.



مارکتینگ زیر چرخ سیاست



■ امیر حسن مهرجو

□ مدیر عامل شرکت تولیدات کاغذی پاکان

رونق کسب و کار در این سال‌ها و توفیق برندهای با کیفیت و معتبر داخلی در کنار برندهای بین‌المللی، شرکت‌های خارجی را مجاب به سرمایه‌گذاری در ایران نمود، برخی از آنان شروع به مشارکت با تولیدکنندگان داخلی یا سرمایه‌گذاری با مشارکت سهامداران ایرانی نمودند.

هرچند برنامه هسته‌ای ایران از سال ۸۱ اطلاع رسانی شد ولی در سال ۸۵ غنی‌سازی به ۳۰٪ رسید و فضای سیاسی و اجتماعی کشور تغییر یافت و زنگ خطر را برای شرکت‌ها و سرمایه‌گذاران خارجی به صدا درآورد.

با این حال قیمت نفت بالا رفت و صادرات روان و کم مشکل آن همچنان درآمدی را ایجاد می‌نمود که رونق نسبی تولید و افزایش عرضه و تقویت تقاضا در بازار را به همراه داشت. از این نظر سال‌های ۷۵ تا ۸۸ را می‌توان ادامه رشد و تکامل مارکتینگ در سال‌های ۵۲ تا ۵۷ قبل از انقلاب دانست.

تأمین کالای مصرفی برای عموم مردم دشوار نبود و قدرت انتخاب بین برندها برای مصرف‌کننده ایجاد شده بود. فعالیت‌های مارکتینگ توسعه یافته بود و از صرف تبلیغات سراسری عمدتاً تلویزیونی و رادیویی، به کل پروسه قبل از تولید تا بعد از مصرف کشانده شده بود.

اگر شروع مارکتینگ به مفهوم امروزی در ایران مربوط به دهه ۳۰ قرن جاری باشد و رشد و بالندگی آنرا در دهه ۵۰ تجسم نماییم، با یک توقف یا تنزل شدید در دهه ۶۰ مواجه می‌شویم و شروع مجدد آن را از دهه ۷۰ می‌یابیم. به ویژه در سال‌های پایانی دهه هفتاد، آزادسازی واردات و مازاد تولید و عرضه بر تقاضا و ایجاد رقابت نسبی در بخش‌های زیادی از صنایع FMCG، نقش مارکتینگ را پررنگ‌تر از همیشه نمود.

اوج فعالیت‌های مارکتینگ به سال‌های ۷۹ تا ۸۵ بر می‌گردد که واردات مواد اولیه و تولید و کالای ساخته شده با برندهای معتبر و معروف بین‌المللی به صورت مستمر تداوم داشت. تولیدکنندگان توانستند ماشین‌آلات روز دنیا را خریداری و وارد کنند و برای راه‌اندازی و رسیدن به فرمول و کیفیت مناسب از متخصصین شرکت‌های سازنده ماشین‌آلات و نیروهای داخلی توانمند استفاده نمایند.

در این بازه زمانی مارکتینگ توانست نقش خود را در چرخه کامل از تشخیص یا ایجاد نیاز تا عرضه محصول و جمع‌آوری اطلاعات پس از فروش و مصرف محصول ایفا نماید و به صورت مستمر برای بهبود و کیفیت یا عرضه محصول جدید برنامه ریزی کند و در کنار آن برنامه ترفیع فروش و مصرف را اجرا نماید.

و نزدیک با
 فروش محصولات
 به کانال‌های توزیع و
 مصرف‌کنندگان داشت.

نقش تلویزیون به حدی بارز بود که بسیاری
 از برندها صرفاً با حضور در تبلیغات تلویزیونی
 جایگاه مناسبی در اذهان عموم پیدا کردند. این روند
 کم و بیش تا سال ۸۸ ادامه داشت و تولیدکننده یا
 سرمایه‌داری که خواستار برند معتبر و شناخته شده با
 فروش تضمینی بود یک راه موثر را حضور در تلویزیون
 می یافت.

برخورداری از کیفیت نسبی و تداوم در آن با توجه به سطح
 انتظار عموم در آن سال‌ها از کیفیت، کار دشواری نبود.

در سال ۸۸ با مسائلی که در انتخابات ریاست جمهوری
 پیش آمد، صدا و سیما جایگاه خود را به میزان قابل توجهی
 از دست داد و رسانه‌های دیگر نقششان پررنگ‌تر شد.
 ابتدا تبلیغات محیطی و تلویزیون‌های غیرمجاز خارجی
 آلترناتیو صدا و سیما ملی شدند و سپس به تدریج
 شبکه‌های اجتماعی راه خود را باز کردند.

صدا و سیما دیگر به جایگاه قبلی خود بازنگشت و حضور
 برند در صدا و سیما دیگر اعتبار و اعتماد چندانی نزد مصرف
 کننده ایجاد نمی نمود. (در میان تیزرهای مشابه فراوانی که
 از صدا و سیما پخش می شود اگر تیزری نکته هوشمندانه
 یا جذابی داشته باشد، می تواند صرفاً برای اطلاع رسانی از
 این رسانه بهره ببرد.)

برجام روزنه امیدی بود برای فروش نفت و گاز بیشتر و
 درآمد ارزی بالاتر و رابطه مجدد و گسترده تر با شرکت‌ها و
 سرمایه‌گذاران خارجی و رشد اقتصادی و افزایش درآمد
 سرانه و رونق کسب و کار. در اینصورت نقش مارکتینگ
 سریعاً احیاء و پررنگ می گردید.

در ابتدا هم همین مسیر دیده می شد اما چند دستگی
 سیاسی و قدرت‌نمایی نظامی خیلی زود دولت‌ها و
 شرکت‌ها و سرمایه‌گذاران خارجی را با تردید مواجه
 نمود و نهایتاً منجر به توقف برجام و برگشت اقتصاد

- چه نیازهایی وجود دارد؟
- چه نیازهایی را می توان ایجاد نمود؟
- چه اقلامی را می توان تولید کرد؟
- با چه ویژگی‌هایی باید تولید نمود؟ (طراحی، ابعاد، وزن، بسته بندی، کیفیت و...)
- چه زمانی باید تولید شود؟
- چگونه باید معرفی کرد؟
- توزیع در کجا و چگونه باشد؟
- برنامه‌های ترویج چگونه باشد؟
- جمع‌آوری بازخوردها چگونه باشد؟
- سیستم پیگیری و به نتیجه رساندن فرآیند بهبود چگونه باشد؟

■ برای ارتقای سطح مصرف چه راهکارهایی وجود دارد؟
 ■ پروموشن‌ها و تبلیغات چگونه برنامه‌ریزی و اجرایی
 شوند؟

بیشتر سازمان‌ها شاید در بخش‌های مختلف و شاید هم در
 بخش مارکتینگ این سوالات را بررسی و نتایج آن را اجرایی
 می کردند. بدون شک اگر جهت‌گیری سیاسی - اجتماعی
 ایران در سال ۸۵ تغییر اساسی نمی کرد و چند سال
 دیگر روند قبلی ادامه پیدا می کرد شاهد ایجاد برندهای
 بین‌المللی در ایران بودیم. مشابه و قویتر از این اتفاق در
 سال‌های آخر قبل از انقلاب هم اتفاق افتاده بود و برندهای
 ایرانی فراتر از مرزهای داخلی پا گرفته بودند.

تغییرات ایجاد شده نهایتاً در سال‌های ۹۳ تا ۹۴
 با کاهش قیمت نفت و عدم تمایل دولت‌ها و شرکت‌های
 غربی و متحدانشان به فعالیت در بازار ایران، روند
 کاهش تقاضا و رکود را رقم زد. انتقال تکنولوژی جدید و
 ماشین‌آلات تولید و واردات مواد اولیه کم‌کم دشواری گردید
 و تداوم تولید با کیفیت و قیمت مناسب را روز به روز سخت‌تر
 می نمود.

پس از آزادسازی تبلیغات از سال ۷۲ و شروع تبلیغات،
 خیلی زود صدا و سیما جایگاه ویژه‌ای یافت و برای
 عموم مصرف‌کنندگان هر کالا یا خدماتی که در صدا
 و سیما تبلیغ می شد قابل اعتماد و معتبر تلقی
 می گردید به طوری که حجم تبلیغات رابطه مستقیم



بالای برد که آنرا از سبد خرید مصرف‌کننده خارج می‌گردد. در عوض نقش خرده‌فروش و فروشگاه زنجیره‌ای و عمده‌فروش و بنکدار در رساندن و تحویل کالا به مصرف‌کننده بارز تر از همیشه می‌شود و رقابت از بهبود و ارتقای کیفیت و کاهش قیمت و پروموت مصرف‌کننده به رقابت در باج‌دهی به خرده‌فروش و فروشگاه زنجیره‌ای و عمده‌فروش و بنکدار و... ختم می‌شود. به ناچار عمده‌فعالیت مارکتینگ محدود به همین بخش می‌گردد.

در یک نگاه اجمالی در دو بازه زمانی یکی قبل از انقلاب و دیگری سال‌های ۷۹ تا ۸۸ در شرایط نسبتاً رقابتی توام با رونق نسبی، مارکتینگ نقش خود را با نمره قابل قبولی اجراء می‌نماید بطوریکه اگر مسیر تغییر نمی‌کرد برندهای معتبر بین المللی خلق و شکوفا می‌شدند اما هر دو بار تحولات سیاسی و اجتماعی استخوان‌های مارکتینگ و اقتصاد را خرد کردند و شیرازه آنرا از هم پاشیدند. بار اول صاحبان تولید و سرمایه فراری شدند و بخشی را که می‌توانستند همراه خود بردند و صنایع باقیمانده اکثراً از حیز انتفاع افتادند. بار دوم هم خیلی از آنها به این نتیجه رسیدند که باید بخشی از سرمایه خود را به بیرون از مرزها منتقل نمایند و بخش اصلی

به رکودی عمیق‌تر گردید و چاره‌ای به جز افزایش پایه پولی پیش روی مسئولین نگذاشت. تورم شدید توام با رکود، سخت‌ترین و نامناسب‌ترین شرایط اقتصادی را رقم می‌زند. کاهش قدرت خرید، کاهش سطح اشتغال، افزایش فاصله طبقاتی، گسترش فقر، افزایش ناهنجاری‌های اجتماعی و جرم و... و فراموشی رفاه عمومی و عدالت اجتماعی پیامد این شرایط در اقتصاد است. در واقع آنچه را که شعار داده می‌شده دنبالش هستیم با تصمیمات و اقدامات اجرا شده کاملاً خلاف جهت هم بوده‌اند.

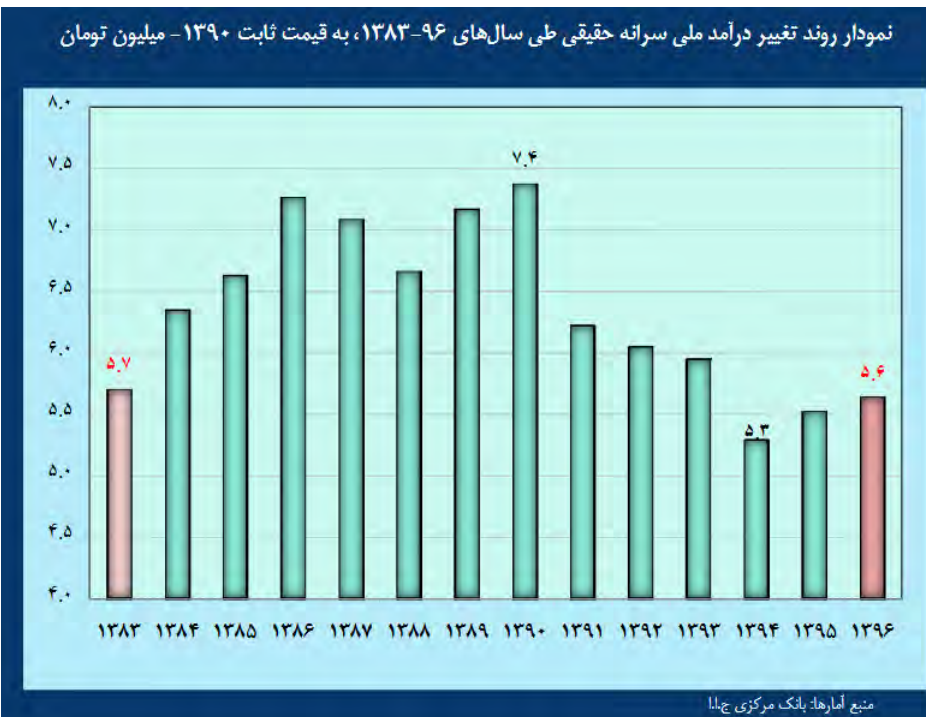
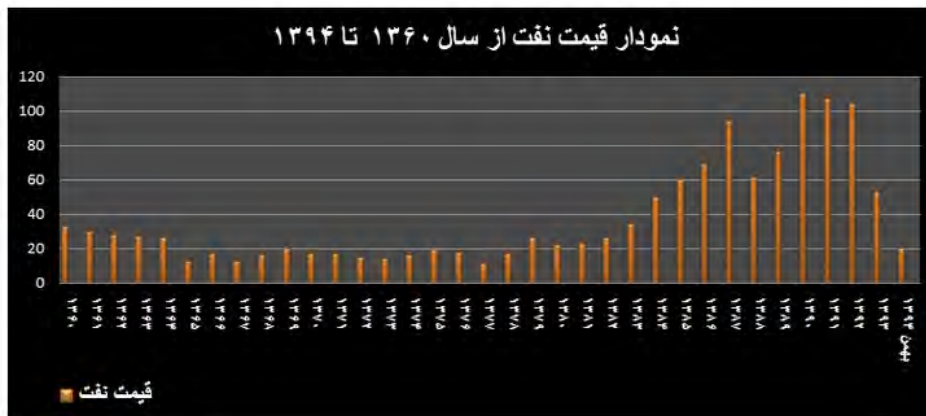
در این شرایط مارکتینگ کجاست و چه کاری می‌تواند انجام دهد؟ بدیهیست که هر م فعالیت مارکتینگ از مصرف‌کننده به کانال‌های توزیع و واسطه‌های بین تولید تا مصرف تغییر می‌کند. مارکتینگ توان پرداختن به رجحان و ذوق و سلیقه مصرف‌کننده نحیف و کم قدرت را نخواهد داشت.

ارتقای کیفیت مستلزم برخورداری از تکنولوژی تولید مناسب و کارآمد به همراه مواد اولیه مرغوب است که در این شرایط تأمین آن بطور مستمر یا غیرممکن است یا هزینه‌های تولید و محصول را بقدری

منافع شخصی و گروهی و خرید و فروش و... رفته است. نتیجه آنکه مارکتینگ دانش و فرآیندی است در خدمت سرمایه‌گذار، تولیدکننده (کالا و خدمات) و مصرف‌کننده، که ناچار است منافع همه را با هم دنبال نماید و در صورتی موفق خواهد بود که خرد، صداقت، ثبات و تلاش مبنای فعالیت‌های اقتصادی باشد و این‌ها زمانی باهم وجود خواهند داشت که شعارها کنار گذاشته شود و انتخاب کنیم که هدف ما آرامش و پیشرفت و رفاه عموم مردم است در تعامل و تعادل با دیگر کشورها.

سرمایه خود را هم به مشاغل کم ریسک و پرسود که عمدتاً غیر مولد و نقد شونده هستند اختصاص دهند و در کنار آن تولیدی هم اگر بود ظاهر خوب است. البته هستند معدود صاحبان تولید و سرمایه‌دارانی که با امید به اصلاح امور روند منطقی و درست خود را ادامه می‌دهند ولی تعدادشان زیاد نیست.

در این شرایط اگر سرمایه‌ای هم جمع می‌شده بجای این‌که در بخش‌های تولید و خدمات و سایر بخش‌های مولد اقتصادی هدایت شود بیشتر به سمت اختلاس و



بررسی نقش هوش سازمانی در مدیریت زنجیره تامین



■ محمد مختاری شرقی

□ مدیر لجستیک شرکت پخش نگاه

۱- مقدمه

در دنیای کسب و کار امروز، عملکرد یک سازمان به وسیله فعالیت سایر سازمان‌هایی که تشکیل دهنده یک زنجیره تأمین هستند، تحت تأثیر قرار می‌گیرد. هنگامی یک محصول در بازار با موفقیت عرضه می‌شود که حاصل یک زنجیره تأمین اثربخش باشد. در همه مراحل ایجاد یک کالا اعم از تأمین مواد، ساخت قطعات، مونتاژ، بازاریابی و توزیع کالا، نیاز به هماهنگی و ارتباطات مناسب میان سطوح مختلف زنجیره تأمین وجود دارد. شیره اصلی این ارتباطات، برقراری جریان اطلاعاتی صحیح و به موقع در میان اجزاء یک زنجیره تأمین است. جریان اطلاعاتی زمانی باعث افزایش مزیت رقابتی برای سازمان‌ها می‌شود که به اتخاذ تصمیمات بهینه و مناسب در همه سطوح کمک کند.

استفاده از هوش سازمانی در زنجیره تأمین می‌تواند موجب تحلیل داده‌های سازمانی، استفاده از اطلاعات کامل و صحیح و گرفتن تصمیمات اثربخش و کارا گردد. نقش هوش سازمانی در واقع کسب اطلاعات جامع از همه عواملی است که بر سازمان تأثیر می‌گذارند. این عوامل متشکل از تأمین‌کنندگان، مشتریان، رقبا، محیط اقتصادی، فرآیندهای سازمانی و... می‌باشد که بر کیفیت تصمیمات مدیران سازمان تأثیرگذار است.

چکیده

روابط متقابل یک سازمان با تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان، مشتریان و شرکای تجاری که برای طراحی، ساخت و فروش یک محصول مورد نیاز است، شبکه‌ای از شرکت‌ها، روابط و فرآیندها را به نام زنجیره تأمین به وجود می‌آورد.

همچنین هوش تجاری یک سیستم جدید سازمانی برای جمع‌آوری، ذخیره و تجزیه و تحلیل داده‌ها، به منظور کمک به مدیران و کاربران برای گرفتن تصمیمات بهتر می‌باشد. هوش تجاری شامل یک سری از قابلیت‌ها برای بررسی روندهای تجاری و تحلیل موقعیت شرکت به منظور اتخاذ تصمیمات مناسب در شرایط عدم اطمینان می‌باشد. در این مقاله به بررسی کاربردهای هوش تجاری در مدیریت زنجیره تأمین پرداخته می‌شود.

۲- مدیریت زنجیره تامین

یک زنجیره تامین، شامل فعالیت‌های مرتبط با جریان تبدیل کالا از مرحله مواد خام تا تحویل آن به مصرف‌کننده نهایی می‌باشد. به عبارت دیگر زنجیره تامین یک سیستم یکپارچه از فرآیندهای مرتبط به هم است که این فرآیندها به منظور دستیابی به مواد و قطعات مورد نیاز، تبدیل مواد اولیه به محصول، ارزش‌گذاری محصولات، توزیع محصولات به مشتریان، ساده‌سازی انتقال اطلاعات بین اجزای زنجیره می‌باشد.

مدیریت زنجیره تامین، مجموعه اقداماتی است که طی آن سعی می‌شود، عرضه‌کنندگان خدمات و کالاها، تولیدکنندگان، انبارها و فروشندگان طوری ادغام شوند که کالا به مقدار بهینه تولید و به مکان مناسب و در زمان مناسب ارسال گردد و با انجام این مجموعه عملیات، در حالیکه رضایت مشتری حاصل می‌شود، حداقل هزینه‌ها هم بدست آید. شرکت‌ها در هر زنجیره تامین می‌بایست در پنج حوزه زیر تصمیم‌گیری کنند:

۱- تولید: بازار به چه محصولی احتیاج دارد؟ چه مقدار از چه محصولی و در چه زمانی باید تولید شود؟

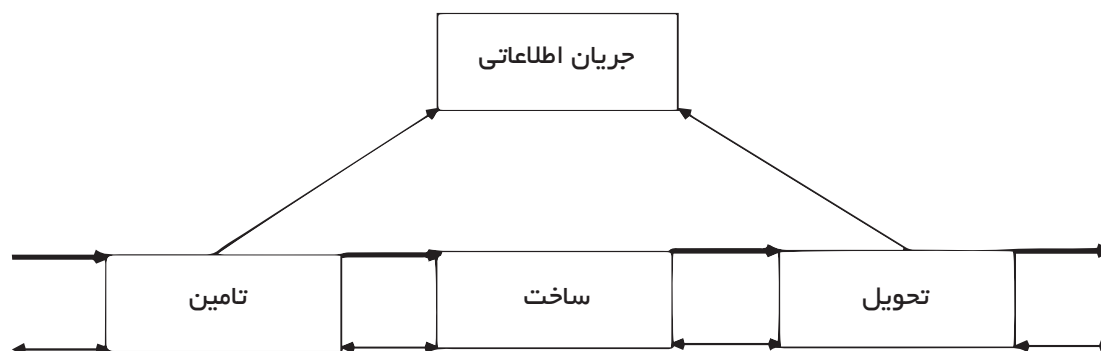
۲- موجودی: چه نوع موجودی در کدام مرحله از زنجیره تامین می‌بایست نگهداری شود؟ چه مقدار موجودی از مواد اولیه، محصولات نیم ساخته و محصولات نهایی می‌بایست نگهداری شوند؟

۳- موقعیت و محل: تعیین مکان تجهیزات تولیدی و نگهداری موجودی و این که بهترین محل از نظر هزینه برای تولید و انبار موجودی کجاست؟

۴- حمل و نقل: موجودی‌ها چگونه باید از محلی در زنجیره تامین به محل دیگری منتقل شوند؟

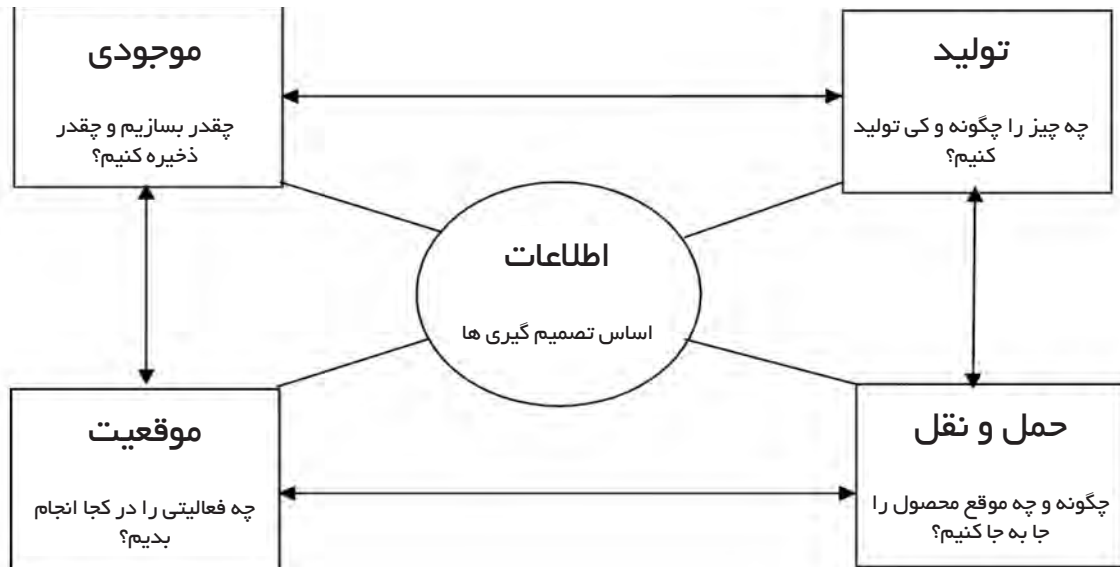
۵- اطلاعات: چه مقدار داده و اطلاعات می‌بایست جمع‌آوری شده و به اشتراک گذاشته شود؟

اطلاعات به موقع و دقیق، هماهنگ سازی و تصمیم‌گیری بهتر را تسهیل می‌کند.



شکل ۱- فعالیت‌های مدیریت زنجیره تامین

در اینجا ارتباط بین پنج محرك اصلی زنجیره تامین را در شکل ۲ می بینید.



شکل ۲- ارتباط بین محرك های اصلی زنجیره تامین

هوش تجاری، وظایف گردآوری، پردازش و تحلیل حجم وسیعی از داده های داخلی و خارجی سازمان ها را برعهده دارد و این کار را با استفاده از ابزار پیشرفته تحلیل و پیش بینی و در جهت گرفتن تصمیمات بهنگام و صحیح انجام می دهد. سازمان ها به دو منظور نیاز به استفاده از هوش تجاری دارند. ابتدا برای انجام تجزیه و تحلیل که می تواند به آنها در تصمیم گیری بهتر کمک نماید، دوم کمک به پیش بینی رفتار مشتری و بازار است.

هدف اصلی هوش تجاری این است که به شرکت کمک کند تا عملکرد خود را بهبود بخشد و مزیت رقابتی خورا در بازار ارتقاء دهد و موثرترین کاربرد آن، تدارك امکان دسترسی به اطلاعات موردنیاز، پردازش حجم عظیمی از داده ها و تحویل زیر مجموعه های مرتبط، به صورت آنی و به شکل ساده به مدیران تجاری است.

همانطور که شکل نشان می دهد اساس تصمیم گیری در زنجیره تامین اطلاعات است. البته در تبادل اطلاعات باید به عامل دقت و سرعت توجه شود، که در غیر این صورت مشکلات زیادی در مدیریت زنجیره تامین حاصل می شود.

۳- هوش تجاری (Business Intelligence-BI)

هوش تجاری، یک معماری سازمانی برای جمع آوری داده های عملیاتی در جهت پشتیبانی از تصمیمات تجاری است. هوش تجاری یعنی دانشی فراگیر از همه عواملی که بر سازمان موثر است. دانشی عمیق نسبت به همه عوامل مثل مشتریان جامعه و مخاطبین، ارباب رجوع و... رقبا، محیط اقتصادی، عملیات و فرآیندهای سازمانی مالی، فروش، تولید، منابع انسانی و... که تاثیر زیادی بر کیفیت تصمیمات مدیریتی در سازمان می گذارد. هوش تجاری مدیران را برای تصمیم گیری در همه عوامل موثر بر سازمان و شرکت ها توانمند می سازد.



شکل-۳ مزایای استفاده از هوش تجاری



۳- سطح عملیاتی: پایین ترین سطح انجام فعالیت های تجاری یک سازمان است که در دفعات بالا و معمولا به صورت تکراری در رده های پایین عملیاتی سازمان انجام می شود. این عملیات در دفعات بالا بوده و با حجم کمی از داده ها سر و کار دارند.

به طور خلاصه هوش تجاری اهداف زیر را دنبال می کند:

- ۱- تحلیل عمیق بازار
- ۲- پیش بینی بازار
- ۳- شناسایی مشتریان دائمی
- ۴- تقسیم بندی مشتریان و متعاقبا ایجاد تنوع در روش برخورد با هر گروه از مشتریان
- ۵- افزایش کارایی سازمان در امور داخلی و شفاف سازی رویه فرایندهای کلیدی

۴- کاربرد های هوش تجاری

سه سطح عمده کاربرد هوش تجاری در سازمان ها به شرح زیر است:

۱- سطح استراتژیک: مربوط به تصمیم گیری های کلان سازمان که توسط مدیران رده بالا انجام می شود. این نوع استفاده ها در دفعات کم و در دوره های طولانی انجام می شود اما ممکن است با حجم بالایی از اطلاعات و پردازش ها همراه باشد.

۲- سطح تاکتیکی: مربوط به عملیاتی است که در حوزه مدیران میانی انجام می شود. این عملیات می تواند شامل پیگیری عملیات در سطح پایین، نحوه انجام آن، گزارش گیری و نهایتا جمع بندی داده های مفید برای اتخاذ تصمیمات میان مدت سازمان باشد.



اهمیت BI برای سازمان ها ، به کاربردهای آن در زنجیره تامین نیز اشاره می‌کند .

برخی از کاربردهای سیستم‌های هوش سازمانی که در بهره‌وری و مدیریت بهینه زنجیره تامین تاثیر بسزایی دارند عبارتند از :

- تحلیل چند بعدی از داده‌های عملیاتی
- داده کاوی
- پیش بینی کردن
- تحلیل تجاری
- پرس و جو کردن و گزارش گیری و ترسیم آماری
- تحلیل مکانی
- مدیریت دانش
- کمک به یکپارچه‌سازی در زنجیره تامین
- تبادل اطلاعاتی بهتر و سریع‌تر بین اجزاء زنجیره

در واقع هوش تجاری باعث می‌شود اهداف مدیریت زنجیره تامین تحقق یابد و چالش‌هایی که در قسمت‌های قبلی بیان کردیم، از میان برداشته شود. این سیستم از طریق تجزیه و تحلیل داده‌های موجود کمک به بهینه‌کردن مقدار سفارش، کاهش سطح موجودی به مقدار مطلوب، تولید محصول به اندازه تقاضای بازار و در نهایت کاهش هزینه‌ها می‌کند.

جیمز و دیگر محققین علل مشکلات به وجود آمده در زنجیره تامین را ناشی از فقدان دانش لازم برای برنامه ریزی صحیح، عدم وجود خطوط راهنما، پیش بینی نادرست تقاضا، عدم هماهنگی بین واحدهای مختلف سازمانی و ارتباطات ضعیف بین اجزاء زنجیره می‌دانند. همین عوامل باعث تولید بیش‌تر، موجودی بیش‌تر، تاخیر

۶- تسهیل در تصمیم‌گیری

۷- شناسایی فرصت‌های کسب و کار

۸- کاهش هزینه‌ها

۹- و به طور کلی بهبود شرایط سازمان در تجارت و افزایش مزیت رقابتی آن

البته در کوتاه مدت همه موارد فوق قابل دستیابی برای یک سازمان نیست، ولی به کارگیری هوش تجاری باعث حرکت سازمان به سمت بهبود شرایط می‌شود.

۵- نقش هوش تجاری در مدیریت زنجیره تامین:

مدیریت زنجیره تامین به هر سازمان کمک می‌کند تا کالایی را به مقدار صحیح، در زمان و مکان صحیح، با کیفیت بالا و هزینه قابل قبول تولید کند. در واقع هدف اصلی مدیریت زنجیره تامین مدیریت کردن فرآیند فوق بوسیله پیش بینی تقاضا، کنترل کردن موجودی، تسهیل ارتباطات بین شرکت با تامین‌کنندگان، توزیع کنندگان و مشتریان و دریافت بازخورد از آن‌ها می‌باشد. به همین جهت اطلاعات و تحلیل درست از محیط پیرامون نقش اساسی برای سازمان‌ها دارد. البته اطلاعات باید به سرعت و به طور صحیح در اختیار سازمان‌ها قرار گیرد. سیستم‌های اطلاعاتی داخلی و یا بین شرکت‌ها در جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل آن‌ها و همچنین تبدیل آن‌ها به دانشی که برای سازمان مفید باشد، نقش مهمی دارند. البته سیستم‌های اطلاعاتی به شکل سنتی موجود نمی‌توانند کارایی لازم را برای کمک به مدیران و سازمان‌ها در جهت اتخاذ تصمیمات صحیح داشته باشند. هوش سازمانی می‌تواند این اطلاعات را فراهم کرده و ضمن تحلیل صحیح محیط، کمک به تصمیم‌گیری بهتر کند. دانش ضمن بیان

در واقع هوش تجاری فعالیت‌های هر کدام از اجزای زنجیره را مورد بررسی قرار داده و یک دید کلی را برای مدیران هر سازمان به وجود می‌آورد. مثلاً در مورد فروش کالا اطلاعاتی از قبیل سود فروش، تقاضای کالاهای مختلف در مقاطع مختلف، شناسایی مشتریان با ارزش، پیش‌بینی روند تقاضا و فروش، نسبت فروش کالاهای مختلف به یکدیگر، تحلیل سلاقی مشتریان و... که می‌تواند خطوطی راهنما برای تمامی اعضای زنجیره برای تامین مواد، طراحی، تولید قطعات و مونتاژ محصول نهایی باشد. با توجه به آنچه تاکنون گفته شد، سازمان‌ها و زنجیره‌های تامین باید به سمت استفاده از این سیستم به منظور ارتقاء عملکردشان حرکت کنند.

منابع

- 1- Azvine, B., Cui, Z., Nauck, D.D. and Majeed, B. (2007) 'Real Time Business Intelligence for the Adaptive Enterprise', the 8th IEEE International Conference on and Enterprise Computing, E-Commerce, And E-Services, Volume, Issue, Page(s):29 – 29.
- 2- David Morris, Tim Donnelly, Tom Donnelly, Supplier Parks in the Automotive- Industry, Supply Chain Management, An International Journal, V9, No. 2, 2004, pp. 129-133.
- 3- Gangadharan.G.R. And Swamy, N., Sundaravalli.'Business Intelligence Systems: Design and Implementation Strategies', Proceedings of 26th International Conference on Information Technology Interfaces, Cavtat, Croatia. Retrieved 15 March, 2007.
- 4- Gupta, S.D., (2003), "A strategy for intelligence", Network magazine, <http://www.networkmagazineindia.com/archives.shtml>.
- 5- O'Brien James, Marakas, M. George, Behl Ramesh. (2010) Management Information Systems. Tata McGraw-Hill Indian 9th edition.

- ۶- رزمی، جعفر، رویکرد ناب برای تولید ناب، سال ۱۳۸۷، چاپ دوم، تهران، دانشگاه تهران.
- ۷- کوشا، مرتضی / رفیعی، محمد، عوامل موفقیت و شکست پروژه‌های IT در سازمان‌ها، دومین کنفرانس ۱۰ مدیریت، ۱۳۸۳
- ۸- گلستانی، امین، هوش تجاری و تصمیمات کلان سازمانی، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۹۰، ۱۳۸۷
- ۹- میشل هوگوس، اصول و مبانی مدیریت زنجیره تامین، ترجمه محسن شیخ سجاده و محمدرضا اکبری جوکار، سال ۱۳۸۷، چاپ اول، تهران، نشر آدینه.

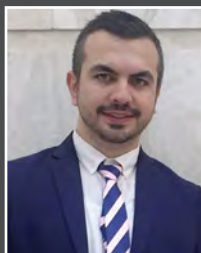
در تولید و تحویل کالا و در نهایت کاهش عملکرد سازمان می‌شود. ابزارهای هوش تجاری از ابعاد مختلف داده‌های دریافتی را مورد تحلیل قرار می‌دهند و برای همین خروجی نشان دهنده متغیرهای مختلف تاثیرگذار در سازمان است. همچنین جامعیت این سیستم‌ها، امکان برنامه‌ریزی و پیش‌بینی‌های تجاری صحیح‌تر را افزایش می‌دهد. در سال‌های اخیر سازمان‌های تولیدی سیستم‌های تحت وبی را به منظور طراحی قطعات و محصولات جدید به وجود آورده‌اند که همه تامین‌کنندگان و سازندگان قطعه می‌توانند طرح‌های جدید را مطالعه، عیوب آن را شناسایی و آن‌ها را ارتقا دهند. همچنین این سیستم با توجه به سوابق تامین‌کنندگان، توانایی آن‌ها را مورد ارزیابی قرار داده و مشخص می‌کند که کدام پیمانکار برای تولید کدام قطعه یا محصول مناسب‌تر است. این ارزیابی‌ها از جنبه‌های مختلف زنجیره تامین را مورد بررسی قرار داده و وضعیت آن را مشخص می‌کند. موارد زیادی را برای ارزیابی می‌توان در نظر گرفت که از آن جمله عبارتند از:

محصولات و خدمات ارائه شده، فروش، هزینه، کیفیت، سهم بازار، تحویل، دارایی‌های استفاده شده، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی، خدمات به مشتری.

۶- نتیجه‌گیری:

همانطور که بیان گردید به کارگیری هوش تجاری باعث ارتقاء عملکرد مدیریت زنجیره تامین می‌شود. این ارتقاء از طریق بهبود در شاخص‌های اصلی زنجیره تامین نمایان می‌گردد. کاهش موجودی مواد و محصول، جریان اطلاعاتی شناور، تحویل به موقع محصول و در نهایت کاهش هزینه‌ها و افزایش سطح خدمت‌دهی به مشتری، را می‌توان شاخص‌هایی دانست که معرف بهبود عملکرد زنجیره تامین هستند. به دلیل ایجاد یکپارچگی در سراسر زنجیره، تحلیل چند بعدی داده‌ها، پیش‌بینی روندها و داده‌کاوی، هوش تجاری باعث ارتقاء شاخص‌های فوق می‌شود.





■ نیما میرزایی
□ رئیس بازاریابی شرکت کدبانو

عصب‌بازاریابی چیست؟

به‌کارگیری تکنیک‌های شناسایی مکانیسم‌های مغزی برای درک رفتار مشتریان به منظور بهبود استراتژی‌های بازاریابی.

محققین بازار در بررسی‌های خود در ارتباط با رفتار مصرفی مشتریان به سه چالش بزرگ برخوردند:

- ۱- اغلب گفته‌ها و خواسته‌های مشتریان با خریدهایشان سازگار نیست. ۲- مشتریان برای خریدهایشان دلیل مشخصی ندارند. ۳- مشتریان اغلب نمی‌دانند که چه چیزی می‌خواهند. همین مساله سرآغاز بررسی‌های بیشتر و بوجود آمدن این علم شد. آقای مالکولم گلاذول در کتاب معروفش با نام «نقطه واژگونی» به این پدیده می‌پردازد. او توضیح می‌دهد که افراد مختلف هنگام ورود به کافی‌شاپ در نظرسنجی شرکت کردند که قهوه مورد علاقه‌شان چه قهوه‌ای است. اغلب افرادی که در نظرسنجی اعلام کرده بودند به قهوه تلخ و غلیظ علاقه دارند، بعد از چند دقیقه در همان کافی‌شاپ قهوه خود را کاملاً شیرین می‌کردند. بنابراین همیشه نمی‌توان به گفته‌های مشتریان اعتماد کرد. گاهی آن‌ها در مورد محصول نظرانی می‌دهند که با خریدهای خودشان تناقض دارد.

آیا تا به حال برایتان پیش آمده در حالی که از کنار یک مغازه لباس فروشی رد می‌شوید به طور ناخودآگاه به داخل مغازه کشیده شوید؟

بین یک گوشی تلفن همراه با ویژگی‌های بهتر و برند ناشناخته و یک گوشی با برند شناخته شده تر کدام را انتخاب می‌کنید؟

وقتی وارد یک فروشگاه زنجیره‌ای می‌شوید آیا تفاوتی میان زمان قرارگیری اولین کالا درون سبد خرید خود با زمان قرارگیری پنجمین کالا در سبدتان وجود دارد؟

بازاریابی عصبی یا نورومارکتینگ (Neuromarketing) ترکیبی از دو علم عصب‌شناسی و بازاریابی است، در حقیقت بازاریابی عصبی در رشته‌ی علوم بین‌رشته‌ای‌ها قرار می‌گیرد. پیوند علوم مغز و اعصاب با دنیای کسب‌وکار، بازاریابی و برندینگ. مفهوم بازاریابی عصبی نخستین بار توسط روانشناسان دانشگاه هاروارد در سال ۱۹۹۰ میلادی به وجود آمد. در واقع با شروع دهه‌ی ۱۹۹۰ به کمک تکنیک شبیه‌سازی دو پزشک آمریکایی و بریتانیایی به نام‌های پل لاتربر و پیترو مانسفیلد مفاهیم بازاریابی عصبی کلید خورد. پدر علم بازاریابی عصبی دکتر آل اسمیتز پدر برنده جایزه نوبل اقتصاد در سال ۲۰۰۲ است و کلمه‌ی بازاریابی عصبی توسط او با مضمون ذیل ابداع شد:



ماست، انگیزه اعمال ما را مشخص می‌کند و اطلاعات حاصل را به دو بخش دیگر مغز، جهت انجام تفکر مخابره می‌کند. این مغز میانی است که تعیین می‌کند چه چیزی لذت بخش و خوب است و چه چیزی خسته کننده و تکراری است.

مغز قدیم یا مغز خزنده، قدیمی ترین بخش تشکیل شده در مغز است و مسئول حفظ بقا و دور ماندن از خطرات است. مغز قدیم با سه مفهوم حفظ بقاء و دوری از خطرات، خوردن و امکان ادامه بقا و تولید نسل سر و کار دارد و هر زمان متوجه شود این سه مفهوم درگیر هستند وارد عمل می‌شود. مثلاً وقتی گرسنه می‌شویم مغز قدیم دستور می‌دهد که به این مورد رسیدگی شود. حال این سوال پیش می‌آید که تصمیمات خرید توسط کدام قسمت مغز انجام می‌شود؟ نکته مهمی که در بازاریابی سنتی به آن توجهی نمی‌شود این است که تصمیمات خرید ما اغلب با مغز قدیم انجام می‌شود! تا به حال بازاریابان فکر می‌کردند تمامی خریدها با بخش منطقی مغزمان انجام می‌شود. البته همیشه در طول تاریخ بازاریابان می‌دانستند که احساسات بر تصمیمات خرید تأثیر دارد. ولی اکنون مشخص شده است که تأثیرگذاری بخش احساسی یعنی مغز قدیم بسیار فراتر از آن چیزی است که تصور می‌کردیم.

به طور مثال در آزمایش قهوه دلیل اینکه افراد ادعا می‌کردند قهوه تلخ دوست دارند ولی چند دقیقه بعد قهوه خود را شیرین می‌کردند این بود که افراد معمولاً از مغز جدید خود برای پاسخگویی استفاده می‌کنند و سعی می‌کنند بهترین و منطقی ترین جواب ممکن را ارائه دهند. ولی در عمل هنگام نوشیدن قهوه این مغز قدیم است که تصمیم می‌گیرد قهوه شیرین نوشیده شود یا تلخ!

کاربرد بازاریابی عصبی در حوزه های مختلف بازاریابی

بازاریابی عصبی به بازاریابان کمک می‌کند تا تمایلات درونی و ناخودآگاه مشتری را درگیر نمایند و بدون آنکه مشتری متوجه

بررسی‌ها بر روی مغز افراد حین انجام فعالیت‌های مختلف، ما را به نتایج جالب و جدیدی سوق می‌دهد. مثلاً الگویی که از مغز افراد هنگام پرداخت پول در فروشگاه بدست می‌آید، با عکس مغز وقتی که بدن در حال تحمل درد است شباهت زیادی دارد! وقتی به دست یک فرد سوزن می‌زنیم همان بخش مغز تحریک می‌شود که هنگام خرید تحریک می‌شود، بنابراین از این آزمایش نتیجه‌گیری می‌کنیم که فرد وقتی پول پرداخت می‌کند، در مغز بخش درد تحریک می‌شود و پرداخت پول برای مشتری معمولاً دردناک است، حتی اگر خوشحال و راضی به نظر بیاید.

فرآیند تصمیم‌گیری برای خرید در انسان‌ها نیاز به بررسی بیشتری داشت، لذا با استفاده از روش‌های جدید عکسبرداری از مغز مانند (fMRI) تصویرسازی تشدید مغناطیسی کارکردی و بررسی اینکه در هنگام خرید کدام قسمت از مغز درگیر می‌شود محققین به نتایج جالب توجهی رسیدند که قبل از آن نیاز است قسمت‌های مختلف مغز انسان را برایتان شرح دهیم.

قسمت‌های مختلف مغز انسان:

مغز به سه بخش عمده تقسیم می‌شود که از نظر ساختار سلولی و عملکرد باهم متفاوت هستند. با وجود اینکه این سه بخش بر فعالیت همدیگر تأثیر می‌گذارند و نمی‌توان به طور محض فعالیت مغزی خاصی را به یک بخش نسبت داد، ولی هر کدام از قسمت‌های مغز نقش ویژه‌ای دارند. این سه بخش مغز جدید، مغز میانی و مغز قدیم نام دارند.

مغز جدید یا نئوکورتکس فعالیت‌هایی نظیر خواندن، نوشتن، برنامه ریزی، استدلال منطقی، ادراک و ترکیب واقعیت‌های پیرامون برای ساختن ایده‌های جدید را انجام می‌دهد و معمولاً انجام کارهای تحلیلی و پیچیده را بر عهده دارد. مغز جدید نتیجه تحلیل‌ها را به دو بخش دیگر نیز ارسال می‌کند.

مغز میانی یا مغز احساسی مسئول هیجان‌ات و احساسات



بازاریابی عصبی به بازاریابان کمک می‌کند تا تمایلات درونی و ناخودآگاه مشتری را درگیر نمایند و بدون آنکه مشتری متوجه شود فرآیند تصمیم‌گیری مشتری برای خرید را در مغز او تسهیل بخشند.

حول همان قیمت ادامه می‌دهند. برداشت مشتری از قیمت: معمولاً فروشندگان بیمه عمر از این تکنیک استفاده می‌کنند، اگر از افراد این سوال پرسیده شود که آیا حاضر هستید برای بیمه عمر سالانه ۲۰۰ هزار تومان بپردازید شاید بسیاری جواب منفی بدهند ولی وقتی همین رقم را به صورت روزی ۵۵۰ تومان مطرح کنیم نتیجه متفاوت خواهد بود. همین تکنیک را اخیراً سرویس‌های ارزش افزوده پیامکی به کرات استفاده می‌کنند.

استفاده از قیمت‌های دقیق: وقتی قیمت یک جنس ۱۷۰۰۰ تومان اعلام می‌شود نسبت به زمانی که قیمت همان جنس ۱۶۷۰۰ تومان ارائه شود مشتریان تقاضای تخفیف بیشتری می‌کنند. قیمت‌های دقیق همچنین حس بهتری به مشتری انتقال می‌دهد. قیمت‌های غیر دقیق مانند ۵۰ هزار تومان این ذهنیت را ایجاد می‌کند که برای قیمت‌گذاری هیچ محاسبه دقیقی انجام نشده و فروشنده سود بسیار زیادی می‌برد. تعداد صفرها: بسیاری از وبسایت‌های فروش آنلاین قیمت‌های خود را به تومان (تعداد صفر کمتر) اعلام می‌کنند، در حالی که تخفیف‌های خود را به مشتری به ریال اطلاع‌رسانی می‌کنند.

یک امتحان ساده:

تفاوت این قیمت‌ها را برای یک سرویس پیامکی در ذهن خود بررسی کنید: «۱۶۰۰۰۰ ریال برای یک ماه» «۱۶ هزار تومان برای یک ماه» «۱۵۹۰۰۰ تومان برای یک ماه» «روزانه ۵۳۰ تومان»

صاحبان کسب و کار از بازاریابی عصبی در موارد دیگری نظیر چیدمان محصول در فروشگاه‌ها، تحقیقات بازار، طراحی محصول و بسته بندی، تبلیغات و بسیاری موضوعات دیگر در جهت افزایش سودآوری کسب و کار خود بهره می‌برند و این علم جدید می‌تواند تأثیرات بسزایی در موفقیت کسب و کارهای امروزی داشته باشد.

شود فرآیند تصمیم‌گیری مشتری برای خرید را در مغز او تسهیل بخشند. در نمونه‌های زیر می‌توانید با برخی از ترفندها و روش‌های معمول بازاریابی عصبی در بحث قیمت‌گذاری آشنا شوید: توجیه قیمت: اگر کالایی که توسط یک فروشگاه عرضه می‌شود گران‌تر و یا ارزان‌تر از قیمت مورد انتظار شما باشد، فروشگاه می‌بایست این تفاوت قیمت را توجیه کند. مثلاً استفاده از عبارات «new Arrival»، «limited edition» برای کالای گران‌تر در فروشگاه‌ها به کار می‌رود و یا در مواقع حراج دلیلی برای قیمت کمتر ذکر می‌شود. به طور مثال: «حراج پایان فصل»، «تک سایز»، «حراج به علت تغییر شغل» و عبارات‌هایی مشابه این موارد که بسیار با آن‌ها برخورد می‌کنیم.

«هیچ ارزانی‌ای بی علت نیست» تأثیر قیمت بر کیفیت ذهنی: در بیمارستانی کسانی که سردرد داشتند را به دو گروه تقسیم کردند و به هر دو گروه همان قرص مسکن مشابه را دادند. به گروه اول گفته شد که این مسکن بسیار جدید و گران قیمت است و قیمت هر عدد آن ۲۵ دلار است و تأکید کردند که اگر قرص روی زمین بیفتد دیگر نمی‌توانند قرص جایگزین به آن‌ها بدهند. به گروه دوم گفته شد این قرص خیلی ارزان است و هر چند تا که بخواهند در اختیارشان قرار می‌گیرد. ۸۵ درصد افراد گروه اول اعلام کردند که سردردشان خوب شده است، ولی فقط ۶۱ درصد افراد گروه دوم چنین نظری داشتند! بنابراین وقتی مشتری محصولات یا خدمات ما را گران قیمت و ارزشمند بداند حس بهتری نسبت به آن خواهد داشت.

توجیه قیمت به صورت ملموس و تصویری: فقط موارد ملموس و تصویری توسط مغز قدیم جذب می‌شود. یکی از بهترین روش‌های ملموس توجیه قیمت آن است که خرید مشتری را با خریدی مقایسه می‌کنند که او به راحتی و بدون نگرانی آن را انجام می‌دهد. به طور مثال قیمت محصول را با پول قبض تلفن، هزینه تاکسی، پول یک پیتزا، پول یک پراید! و... مقایسه می‌کنند.

تثبیت قیمت مرجع در ذهن: پروفیسور دانیل کانمن آزمایشی انجام داد و از شرکت‌کنندگان پرسید: چند درصد کشورهای آفریقایی عضو سازمان ملل هستند؟ نکته این آزمایش چه بود؟ از گروه اول پرسیده شد: آیا فکر می‌کنید پاسخ بیش از ۱۰ درصد است یا کمتر از آن؟ میانگین پاسخ‌ها ۲۵ درصد بود. از گروه دوم پرسیده شد: آیا فکر می‌کنید پاسخ بیش از ۶۵ درصد است یا کمتر از آن؟ میانگین پاسخ‌ها ۴۵ درصد بود. همان طور که احتمالاً حدس زدید اعداد اعلام شده نزدیک به عدد مرجع اعلام شده در سوال بود. اغلب فروش‌های بزرگ با مذاکره به نتیجه می‌رسد و مذاکره‌کنندگان حرفه‌ای قیمت مرجع اولیه‌ای را اعلام می‌کنند تا در ذهن مشتری نقش ببندد، سپس ادامه مذاکره را

تبلیغات و سایه روشن‌های آن

حضور و ظهور تبلیغات و ضرورت به کارگیری آن در دنیای امروز، برای حرفه‌های گوناگون در تجارت و صنعت و هنر و به‌طور کلی هر آن چیزی که با نیازهای اساسی بشر پیوند و ارتباط دارد، نه تنها بر کسی پوشیده نیست، که به ویژه برای صاحبان کسب و کار و تولید، امروزه به امری راه بردی، جبری، محتوم و گریزناپذیر بدل شده است. آن قدر که هر سخنی بر لزوم استفاده از آن، توضیح و ابهامات بنظر می‌رسد. این اهمیت تا آن جا می‌گستراند که سرمایه‌گذاران بخش تجارت و بازرگانی، هزینه‌ی به کاررفته‌ی در راه تبلیغات را نه صرفاً رویکردی مقطعی در جهت سودآوری مالی، که بیشتر ارزش افزوده‌ای استراتژیک بر اعتبار و جایگاه سرمایه‌گذاری خود در جامعه می‌پندارند و درست به همین دلیل است که بهره‌مندی بهینه از این ظرفیت گران سنگ، منوط به رعایت اصول و شرایطی است تا حاصل، در تضاد و تقابل با هدف قرار نگیرد. چون در غیر این صورت مانند بر شاخه‌ای نشستن و به غفلت، زیر همان شاخه را اره کردن است. یا به تعبیر آن ضرب‌المثل عامیانه: طرف می‌خواست ابروشو درست کنه زد چشمش رو هم کور کرد.



■ کامکار نعمت‌گرگانی

□ کارمند منابع انسانی شرکت پخش پگاه



تبلیغات چیست ؟

دوره‌های مختلفی از کارآموزی ست . سعی و جد و جهد فراوانی که به اصطلاح "دود چراغ خوردن" های بسیاری می‌طلبید .

موضوعی که آشکارا ، مانند قله ای که از مه بیرون است وضوح دارد و در نتیجه ، هیچ کس را دست کم در مقام نظر ، یارای حاشا و انکار آن نیست !

به گمان من ، تبلیغات به زبان ساده ، آگاهی بخشی به مخاطبان ، به منظور ترویج یک نام و نشان و یا در اصطلاح امروز یک برند است ، به گونه ای که موجب توجه و ترغیب ایشان به ارتباط بیشتر و بهره مندی آن ها از محصولات و یا مصنوعات آن نشان و اسم گردد . ناگفته پیداست که این به رخ کشیدن کاری نه چندان خرد است که هیچ ، برای آن که دیدگان ، خیره در تابناکی آن گردند ، خود رخ فراوان می‌خواهد . پس نخست ، قلاب باید به جایی از دلو پاره شده از طناب درون چاه گیر کند ، تا امکان بیرون کشیدنش پیش بیاید !

چون تنها قرار نیست که تبلیغات ، چیزی را که هست ، دقیقن همان طور معرفی کند که هست . که البته در جای خود این نیز بسیار حائز اهمیت است و کوچک نمی‌توانش شمرد . اما این بخش آسان ماجراست که خیلی دشوار و پیچیده نیست . بخش مهم تر داستان آن جاست که بتواند نهانی را نمایان کند ، عیانی را معنای نوینی بخشد و غباری از گونه ی غیابی بزدايد تا حساسیت خفته ای به سرانگشت تدبیر و هنر دوباره بیدار شود . پرده ی تردیدی را کنار بزند و اطمینانی بیافریند و بعد ، مزیت و تمایز آن محصول را نسبت به محصول و کالاهای مشابه دیگر از رقیبان ، برابر چشم ها بگیرد و آن را برجسته سازد . به طریقی که مخاطب را از حدس به یقین و از تشخیص به تصمیم برساند . اگر این تفکیک سازی به انتخاب بینجامد ، تبلیغات ، برگ برنده اش را رو کرده است و تمام !

کار تبلیغات همین است . فشرده و عصاره اش ! زیبایی تفاوتی را نشان دادن با اثبات عدم تقارن آن با نظایر خود از رقبا !

با نظر داشتنی به همین ظرافت‌هاست که باید گفت :

بیهوده نیست که آموختن تبلیغات در دوران کنونی یک فرایند و فراگیری علمی ست و بنابراین رشته ای دانشگاهی ست که به تحصیلات آکادمیک نیازمند است و موفقیت در آن ، مستلزم سپری کردن مراحل گوناگونی از آموزش های تئوریک و پراتیک و گذراندن

تبلیغات چیست ؟



اما بسنده دیدن داستان به همین مقدار، بی نصیب گذاشتن خود از هیجان و لذت شنیدن ادامه‌ی آن است. خبط و خطایی که گزافه نیست اگر بگوییم در جای خود چه بسا که می‌تواند مهلک هم باشد. چرا؟!

چون این حرف درست مانند این است که انتظار داشته باشیم، می‌توان صرفن از طریق خواندن کتب و جزوات پزشکی در دانشگاه‌ها و نه مواجهه و برخورد حضوری و نفس به نفس با آه و درد و زخم و خون و چرک و عفونت و امراض بیماران، طبیب و جراح حاذقی شد!

یا بی آن‌که بدن و دست و سر و صورت کسی که مشتاق یادگیری تعمیرات ماشین است در چاله‌ی تنگ و نفس‌گیر و خفه‌ی تعمیرگاه خود رو و یا در مشت نداشتن آچارهای مختلف و ریز و درشت، روغنی، سیاه و آلوده شود، انتظار رود که تنها با شرکت در کلاس‌های آموزشی و تئوری مرتبط با موضوع، بتوان از او مکانیک قابل و کار کشته‌ای پدید آورد. شیپور را از سر گشادش زدن!

اکتفای به این حد از دانستگی، تاختن در بیراهه‌ای از بی‌سرانجامی‌هاست! و اگر این نگاه یگانه معیار جامعیت یک آموزش تلقی گردد، دریغ‌اکه به وقت واقعه، علیرغم زیبایی، چون چشم معصوم اسفندیار، آسیب‌پذیرترین عضو تن و پاشنه‌ی آشیل پیکر او شود.

تبلیغات و پرسش‌هایی چند

تیم تبلیغات، آگاهی مرتبط با زمینه‌ی شغلی خود را چگونه و از کجا بدست آورده‌اند؟ سقف و حد اطلاعات آن‌ها در کاری که ادعای مهارت در آن را دارند چقدر است؟

روند دست‌یابی به آن معلومات با طی و صرف چه زمانی حاصل شده است؟ سمت و سوی سازمان‌هایی از این دست در عرصه‌ی عمل، تا چه اندازه و میزانی به مبانی نظری و اصولی این حرفه پای بند و به آن وفادار است؟

برای فراگیری بیشتر در این عرصه، جسارت و بی‌پروایی و تاب‌آوری قرار گرفتن در بوته‌ی نقد و داوری دیگران

را آیا دارند؟! متد و طریقی، که آن‌ها را به سمت انجام و اجرای پروژه‌های تبلیغاتی هدایت کرده است، از چه راه‌هایی آموخته‌اند؟! آیا لزومن و تنها از طریق مطالعات تئوریک و تحصیلات آکادمیک؟! یا صرفن یادگیری این حرفه در آموزشگاه‌ها و شرکت‌های تبلیغاتی؟! و این حد از دانستگی نه مگر مثال همان دیدن باغ پر از بهار و شکوفه‌ای ست که از پشت پنجره‌ای بسته و از پس پرده‌ای فرو افتاده، در اتاقی خلوت و تاریک در آن نظر شود؟! اساسن آن‌ها آگاهی را چه می‌دانند و تعریف‌شان از شاخص‌های دانش‌اندوزی و یادگیری و مهارت در یک رشته چیست؟ چقدر در تب دانستن می‌سوزند و چقدر از سرمای جهل گریزانند؟ نیاز و بی‌نیازی‌شان را به فراگیری بیشتر این حرفه، چه انگیزه‌هایی دامن می‌زنند؟ جایگاه و یا اعتبار شغلی خود را با چه میزانی از آزمون و خطای ذهنی و عملی کسب کرده‌اند؟ باز خورد و تأثیر کار خود را بر رفتار مصرف‌جامعه و یا تغییر در آن را چگونه برآورد و ارزیابی می‌کنند؟ شکست و پیروزی‌های‌شان در مقایسه با رقبای تبلیغاتی دیگر چقدر بوده است؟ آیا پیگیر دلایل ناکامی و یا کامیابی‌های خود در این عرصه بوده‌اند؟ برای فهم و دریافت بیشتر و در اختیار گرفتن نبض جامعه از حیث‌های گوناگون، چه مقدار تحقیقات میدانی مرتبط با کار خود را در فواصل زمانی مختلف، تجربه کرده‌اند؟ از علم اقتصاد چه می‌دانند؟ چقدر با فرهنگ مردم، روحیات، دردها و مشکلات‌شان وجوه مشترک دارند و یا دست‌کم از آن‌ها با خبرند؟ روانشناسی اجتماعی آن‌ها از اقشار و طبقات مختلف جامعه، آرزوها، و دغدغه‌های‌شان چگونه و چقدر است؟!

نوع و سطح ارتباط ایشان با مقوله‌ی هنر در کلیت آن به چه صورت است؟

دانایی‌شان از هنرهای هفت‌گانه به چه میزان، سفره می‌گستراند؟

و اگر این سفره انداخته شود، آن‌ها کجای این سفره و در چه مرتبه‌ای از آن می‌نشینند؟

دست‌شان، تاکجا، مجال دراز شدن و امکان برداشتن طعامی را از میان آن پیدا می‌کند؟

تبلیغات به زبان ساده.

آگاهی بخشی به مخاطبان، به منظور ترویج

یک نام و نشان و

یا در اصطلاح امروز یک برند است

به گونه ای که موجب توجه و ترغیب ایشان به

ارتباط بیشتر و بهره مندی آن ها

از محصولات و یا مصنوعات

آن نشان و اسم گردد

سازمان ها و شرکت ها و مجموعه هایی که کار سترگ و خطیر تبلیغ و معرفی کالاهای خود را به عهده ی آژانس های تبلیغاتی می سپارند، صلاحیت اجرایی آن ها را - و باز در صورت عدم استفاده از مشاوران - از چه طریقی رد یابی و برای خود محرز و قابل اطمینان کرده اند؟ مبنا و معیار آن ها در گزینش و انتخاب یک مجموعه ی تبلیغاتی، که به هر حال تاریخ و پیشینه ی قابل احترامی را با هزاران امید و عشق و رنج و شوق تنیده در تار و پود آن، در اختیارش می گذارند چیست؟!

تبلیغات و مشاوران

همان طور که پیشتر گفته شد، صحبت از چرایی تبلیغات امری سهل و اما سخن از چگونگی آن گفتن سعی ممتنعی ست که زحمت بسیار می برد. ممتنع از این جهت که سر و کار داشتن با باور آدم ها، همیشه راه رفتن بر روی تیغی دو لبه است.

درست مانند آن که بگوییم اعتماد به دیگران، به لحاظ اخلاقی و از حیث عواطف انسانی، صفت پسندیده و قابل احترامی ست، اما وقتی که در مقام تحلیل و عمل و در واقعیت زندگی اجتماعی با مفهوم آن به شکلی عینی و مصداقی روبرو شویم، از خود بپرسیم: به راستی اندازه، حیطة و مرزهای این حس خوب بشری نسبت به هموعان تا کجاست؟!

در پرداختن به تبلیغات، چند و چون و چگونگی آن نیز همواره به همین سبب با دشواری هایی روبروست که پای پرسش های بسیاری را به میان می آورد!

از آن جایی که تبلیغات تا بخش زیادی به جذابیت های بصری و انرژی تصویری نهفته در آن مربوط می شود، این امر میسر نیست مگر آن که، شبکه و یا شرکت تبلیغاتی، زیبایی شناسی عام هنر بداند و به ایجاز و اعجاز آن در تصویر و بیان واقف باشد، روح موجود در رنگ ها و معنا و مینای هر کدام را جداگانه بشناسد و اثر روانی هر یک را در جان و ذهن مخاطب بداند، ریتم کار را در ضرباهنگی درست و متناسب با سوژه ای که برگزیده است به خدمت اثر تبلیغی خود در آورد، کلام و موسیقی و شعر را در جای درست خود - بی هیچ اضافه گویی و یا کم گذاشتی - استفاده کند. ادبیات کلاسیک و معاصر سرزمین مادری خود را تا حدود زیادی بشناسد. شأن حضور هر کلمه و ارتباط منطقی آن ها را با یکدیگر در بیان یک مفهوم بداند. در انجام یک پروژه ی تبلیغی، تیم تبلیغات نباید دچار خود شیفتگی بوده و آن چه را که صحیح می پندارد، وحی منزل تشخیص داده و خیلی زود و شتابزده، بدون سختگیری و نگاه نقادانه به حاصل کار خود، بلافاصله به جمع بندی برسد. جای سکوت و صدا و اندازه و اهمیت هر کدام از آن ها را در کارهای تصویری و شنیداری، متناسب با فضای حاکم بر کار بداند. حرف در صدا گاهی حیف می شود و بر علیه خود می شود، اما در سکوت همان حرف گاهی اندیشه ای را شوق پرواز می بخشد. زیرا همیشه صدا نیست که پیام دارد، گاه سکوت شنیدنی تر و حتی دیدنی تر از صداست. گروه تبلیغات، آیا راز و رمز این دو جهان شگفت را می داند؟! نبوغ و خلاقیت یک شبکه ی تبلیغاتی در بدست دادن تصویری از پرواز کبوتری سفید در ژرفای آبی های آسمان دور دست، آیا آن قدر هست تاروشن دلی که نابینا از مادر زاده شده است، به مدد تخیل و پندار، بتواند درک و دریافتی از واقعیت آن اتفاق داشته باشد؟

و یا از منظری دیگر که اوج و اهمیت کار را نشان می دهد جواب این سئوال هاست :

مرجع تشخیص درستی و یا نادرستی یک اثر تبلیغی - در صورت عدم استفاده از مشاور تبلیغات - در مواردی که ذکرشان رفت کیست و یا کدام نهاد است؟ حد شناخت، تعصب، صداقت، وفاداری و علاقه مندی آن ها به محصولات برندی که تبلیغش را می کنند چه فرد و یا گروهی تخمین می زند؟ و حیاتی تر از همه آن که،



پرسش‌هایی که تا پاسخ خود را نگیرند، گریبان آدمی را رها نمی‌سازند.

تنوع فعالیت‌های اقتصادی در دوران و دنیای معاصر و به طبع آن رقابت‌های روز افزون مراکز تجاری و بازرگانی در بازار عرضه و تقاضای این گستره‌ی فراخ که اجتناب ناپذیر می‌نماید، استفاده از تبلیغات را فرصت بسیار مغتنمی کرده است که در جهت رشد و پیشرفت فروش، می‌توان از آن بهره‌ها برد.

برای این منظور هر دو سوی این طیف، چه سفارش گیرنده و چه سفارش دهنده، لازم است برای رسیدن به نتیجه‌ای در خور، از انتخاب یکدیگر برای همکاری متقابل، رضایتی آگاهانه و مبتنی بر اصول حرفه‌ای خود پیدا کنند و این کار ممکن نیست مگر آن که سفارش گیرنده از دانش، صداقت، تخصص و توانایی‌های بایسته‌ای بر خوردار باشد که لازمه‌ی توفیق در کار خود اوست و سفارش دهنده نیز با بهره‌گیری از مشاوران تبلیغاتی خبره و زبده و در عین حال دلسوز که داخل مجموعه و سازمان خود در حال فعالیت هستند و در نتیجه بیش از هر چیز به منافع سازمانی خود علاقه‌مندند و در قبال آن احساس مسئولیت می‌کنند، وارد میدان شود. مشاور تبلیغاتی، خود باید یک کارشناس ارزشمند رشته‌ی تبلیغات بوده و از تمام ویژگی‌ها و مهارت‌های تخصصی و حرفه‌ای این رشته آگاه باشد. بدیهی است که مشاوران تبلیغاتی درون شرکت، در انعقاد قرارداد با شبکه‌های تبلیغاتی، با توجه به دانش و تخصصی که دارند، مراقب

و مواظب بسیاری از شرایط هستند تا خروجی و اثرگذاری تبلیغات در بدست آوردن سهم بیشتر بازار با هزینه‌ی هنگفتی که سازمان متبوع شان در این راستا کرده است منطبق بوده و منطق قابل دفاعی داشته باشد. زیرا در غیر این صورت و بدون بهره‌گیری از مشاورانی چنین، دور از انتظار نیست که نمایان تبلیغات از نیاز شرکت به خودشان سوء استفاده کرده و با کج سلیقه‌ی و ندانستگی و باری به هر جهت بودن در ساخت و پرداخت آن چه که فراهم می‌آورند، ضد تبلیغی را به جای تبلیغ در مقابل چشم‌های مردم بگیرند و از این جهت به منافع و سرمایه‌ی شرکت‌ها و سازمان‌ها، خواسته یا ناخواسته، چوب حراج بزنند. به همین دلیل است که به گمان من، واحد مشاوران تبلیغاتی، خوان اول و آخری است که صلاحیت دادن مجوز و زدن مهر تایید یا خلاف آن را برمعدل کارگروه تبلیغات دارند. مشاور تبلیغاتی درون شرکت، مانند بازیکن تیم فوتبالی است که بیشتر به عشق نام باشگاه و تاریخ آن و نیز به خاطر ارزش معنوی پیراهن و عواطف هواداران تیم خود بازی می‌کند و در این راستا، تمام جان و توان و روح خود را، بی‌مهابا، و بدون چشم داشت به نفع مالی غیر متعارف، در زمین می‌گذارد. بازیکنی که برای سعادت و سربلندی و موفقیت تیمش حاضر به هر ایشار و از خود گذشتگی است. اما گروه تبلیغاتی بیرون از شرکت - در شکل نادرستش - مثال آن بازیکنی است که در هنگام عقد قرارداد، با گذاشتن شرط و شروط فراوان، همه‌ی فکر و تمرکزش به رقیبی است که مدیریت باشگاه با اکران، مجبور به نوشتن



آن پای چک قراردادش می شود .

در فرهنگ ژاپنی اصطلاحی وجود دارد به نام "ایکیگای" که ترجمه ی فارسی اش می شود؛ دلیلی برای بودن "ایکیگای" چالش و ستیز آدمی ست برای رسیدن به آرامش و خوشبختی و راه جستن و یافتن آن!

تبلیغات - مانند هر کار و فعالیت دیگری - اگر می خواهد درست باشد و به درد و درمان زخمی بخورد ، باید با: "ایکیگای" درون خود صادقانه روبرو شده و دلیل بودنش را ، بی غلط و بی دروغ ، بکاود و تمام استعدادش را برای رشد و بالندگی منظور و مقصودی که ادعای آن را دارد به کار گیرد .

و این غایت سعی و تلاش یک مشاور تبلیغات است . تشخیص "ایکیگای" موجود در روح تبلیغ ، پیش از آن که به تماشا و نمایش در آید .

تبلیغات و زمان

لحظه ی حضور برای ابراز وجود بسیار مهم است . زنگ به موقع باید نواخته شود و رخصت ، سر وقت دست خود را برای وارد شدن در گود بالا ببرد . ورود ، حریم و هنگام خود را اگر بداند ، از وجود آن هنگامه ای پرشور بر پا می شود . حضور به لحظه ی شروع و لحظه ی پایان خود زنده می ماند . راه پایا ، پویا به چنین دقتی ست .

اندازه و حدود و جای بودن ، بدون مطالعه و محاسبه و بدون هماهنگی با عوامل پیرامونی و بیرونی ، مانند نت فالشی می ماند که زحمات ارکستر بزرگ را به راحتی بر باد می دهد . این تصور که مخاطب عام در سالن ، خبط شما را نفهمیده و یا نمی فهمد ، تصور بسیار باطل و اشتباهی ست . نت فالش ، نمی تواند از هوش مخاطب بگریزد و یا خود را پنهان کند . نت فالش ، به شعور تماشاگری که خوب می شنود توهین می کند . گوش مخاطب ، به صورتی کاملن غریزی ، صدای ناموزون را می شناسد و به سرعت آن را در می یابد . شنیدن و فهمیدن نت فالش لزومن منوط به داشتن سواد تخصصی و آکادمیک در حوزه ی موسیقی نیست . که مخاطب عام ، فهم تربیت شده اش را از موسیقی زندگی ، پیش از آن ، مشق کرده است . بنابراین ، از این نمد دست کم گرفتن درک و دریافت

مردم ، کلاهی عاید نوازنده ای که می داند آشکارا خارج زده است نمی شود . دل بستن به ناآگاهی مخاطب ، عذر بدتر از گناه و در آغوش تباهی ، پناه گرفتن است ! احساس آدمی ، حس های چندگانه را ، خود بخود و به شکلی کاملن طبیعی تربیت می کنند و در حالتی از توازن و تعادل قرار می دهند تا به برداشت و استنتاج صحیح وی در تمیز معلوم از مجهول یاری رسانند . پس نمی شود خوش خیال از اشتباه خود گریخت و آن را باور نداشت ! میان حقیقت های بی شمار ، همواره دروغ ، حتی اگر یکی باشد ، نخ نمایان تر و به همان اندازه آزاردهنده تر است ! تبلیغات تنها به بودنش نیست که اهمیت بسیاری پیدا می کند ، بلکه در بعضی از اوقات ، اتفاقن با نبودنش اثرات مثبت بیشتری می تواند داشته باشد . بودن به موقعش ، زینهار آگاهانه است اما اگر بدون وقت شناسی و لزوم حضور ، در بوق آن دمیده شود ، مثال خروس نابهنگام است .

تبلیغات باید چنان بازیگوشانه ، در برزخ باریک میان این بودن و نبودن ، بیاید و برود و مخاطب را از حظ دیدار خود سرشار نماید که لحظه ی آغاز و انجامش معلوم نباشد . به عبارت دیگر کاملن در ناخود آگاه مخاطب و در غیاب او از خودش ، ناگهان پیدا شود و پیام و اثرش را در نهایت ایجاز بگوید و بگذارد و بگذرد . چیزی چون قوس و قزحی در آسمان پس از باران که به برقی می آید و به رعدی می رود .

اگر در این آمد و رفت ، ردی از آن شیطنت سرخوشانه بر جای نماند که چه بهتر ، کاری به زیرکی تمام انجام پذیرفته است و اگر هیجان مخاطب به واسطه ی این برخورد ، تحریک به شناخت و دریافت پیامی شد و ناگزیر رو در رو با آن قرار گرفت و به ورطه ی پرسش و پاسخش کشاند ، باید دانست که کلید برق در تالار تاریکی که در آن جشن تولدی با شکوه برپاست ، بی خبر و در وقتی درست از زمان زده شده است تا باوری جدید را به و جدی امیدآفرین ، ارزشی هستی بخش بیافریند .

پس ، این روشنایی ناگهان ، با مشارکت در شادی مخاطب و سهیم شدن در آن ، بسیار شور انگیزتر از پیش می ماند و می خواند و جشن با شمع و همگرایی و عظمت بیشتری ادامه پیدا خواهد کرد .

اندیشه‌های الهام بخش

پالایش سه گانه سقراط

در یونان باستان، سقراط به دانش زیادش مشهور و احترامی والا داشت. روزی یکی از آشنایانش، فیلسوف بزرگ را دید و گفت: سقراط! آیا می‌دانی من چه چیزی درباره دوستت شنیدم؟ سقراط جواب داد: یک لحظه صبر کن، قبل از اینکه چیزی به من بگویی، مایلم که از یک آزمون کوچک بگذری. این آزمون، پالایش سه‌گانه نام دارد.

آشنای سقراط: "پالایش سه‌گانه؟"

سقراط: درست است، قبل از اینکه درباره دوستم حرفی بزنی، خوب است که چند لحظه وقت صرف کنیم و ببینیم که چه می‌خواهی بگویی. اولین مرحله پالایش حقیقت است. آیا تو کاملاً مطمئن هستی که آنچه که درباره دوستم می‌خواهی به من بگویی حقیقت است؟

آشنای سقراط: نه، در واقع من فقط آن را شنیده‌ام و..

سقراط: بسیار خوب، پس تو واقعا نمی‌دانی که آن حقیقت دارد یا خیر. حالا بیا از مرحله دوم بگذر، مرحله پالایش خوبی. آیا آنچه که درباره دوستم می‌خواهی به من بگویی، چیز خوبی است؟

آشنای سقراط: نه، برعکس..

سقراط: پس تو می‌خواهی چیز بدی را درباره او بگویی، اما مطمئن هم نیستی که حقیقت داشته باشد. با این وجود ممکن است که تو از آزمون عبور کنی، زیرا هنوز یک سوال دیگر باقی مانده است: مرحله پالایش سودمندی. آیا آنچه که درباره دوستم می‌خواهی به من بگویی، برای من سودمند است؟

آشنای سقراط: نه، نه حقیقتاً!

سقراط نتیجه‌گیری کرد: بسیار خوب، اگر آنچه که می‌خواهی بگویی، نه حقیقت است، نه خوب است و نه سودمند، چرا اصلاً می‌خواهی به من بگویی؟

اینچنین است که سقراط فیلسوف بزرگی بود و به چنان مقام والایی رسیده بود.

سنگ‌های بزرگ شما کدامند؟

معلمی با جعبه‌ای در دست وارد کلاس شد و جعبه را روی میز گذاشت. بدون هیچ کلمه‌ای، یک ظرف شیشه‌ای بزرگ و چند سنگ بزرگ از داخل جعبه برداشت و تا جایی که ظرف گنجایش داشت سنگ بزرگ داخل ظرف گذاشت.

سپس از شاگردان خود پرسید: آیا این ظرف پر است؟

همه شاگردان گفتند: بله.

سپس معلم مقداری سنگ‌ریزه از داخل جعبه برداشت و آن‌ها را به داخل ظرف ریخت و ظرف را به آرامی تکان داد. سنگ‌ریزه‌ها در بین مناطق باز بین سنگ‌های بزرگ قرار گرفتند. این کار را تکرار کرد تا دیگر سنگ‌ریزه‌ای جا نشود.

دوباره از شاگردان پرسید: آیا ظرف پر است؟

شاگردان با تعجب گفتند: بله.

دوباره معلم ظرفی از شن را از داخل جعبه بیرون آورد و داخل ظرف شیشه‌ای ریخت و ماسه‌ها همه جاهای خالی را پر کردند.

معلم یکبار دیگر پرسید: آیا ظرف پر است؟ و شاگردان یکصد گفتند: بله.

معلم یک بطری آب از داخل جعبه بیرون آورد و روی همه محتویات داخل ظرف شیشه‌ای خالی کرد و گفت: حالا ظرف پر است.

سپس پرسید: می‌دانید مفهوم این نمایش چیست؟

و گفت: این شیشه و محتویات آن نمایی از زندگی شماست. اگر سنگ‌های بزرگ را اول نگذارید، هیچ وقت فرصت پرداختن به آن‌ها را نخواهید یافت. سنگ‌های بزرگ مهم‌ترین چیزها در زندگی شما هستند؛ خدایان، خانواده‌تان، فرزندانان، سلامتی‌تان، دوستانان و مهم‌ترین علایق‌تان. چیزهایی که اگر همه چیزهای دیگر نباشند ولی این‌ها باقی بمانند، باز زندگی‌تان پای برجا خواهد بود. به یاد داشته باشید که ابتدا این سنگ‌های بزرگ را بگذارید، در غیر این صورت هیچ‌گاه به آن‌ها دست نخواهید یافت. اما سنگ‌ریزه‌ها سایر چیزهای دارای اهمیت هستند مثل تحصیل، کار، خانه و ماشین. شن‌ها هم سایر چیزها هستند؛ مسایل خیلی ساده.

معلم ادامه داد: اگر با کارهای کوچک (شن و آب) خود را خسته کنید، زندگی خود را با کارهای کوچکی که اهمیت زیادی ندارند پر می‌کنید و هیچ‌گاه وقت کافی و مفید برای کارهای بزرگ و مهم (سنگ‌های بزرگ) نخواهید داشت. اول سنگ‌های بزرگ را در نظر داشته باشید، چیزهایی که واقعاً برایتان اهمیت دارند.

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است



کنسروهای پیش‌غذای دلپذیر

A P P E T I Z E R



دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است





وزن خالص: ۹۵۰ گرم
تعداد در شیرینک: ۶ عدد

مایونز شیشه بزرگ

وزن خالص: ۴۶۰ گرم
تعداد در شیرینک: ۱۲ عدد

مایونز شیشه متوسط

وزن خالص: ۳۰۰ گرم
تعداد در شیرینک: ۱۸ عدد

مایونز فشاری

وزن خالص: ۲۱۵ گرم
تعداد در شیرینک: ۲۴ عدد

مایونز شیشه کوچک

پاکه

راز پاکیزگی



آدرس دفتر مرکزی: تهران، کیلومتر ۳ بزرگراه فتح،
انتهای خیابان فتح هفتم، پلاک ۲۴، طبقه سوم،
واحد ۱۲ تلفن: ۰۲۱-۶۱۹۳۹۶۰۲

نمابر: ۰۲۱-۶۱۹۳۹۶۰۱

کدپستی: ۱۳۸۷۶۸۳۸۱۷

 Pakan.co

سازوکارهای جامع سازمانی ساپ



دانش جهانی سیستم ایرانی

هوش تجاری (BI) داده کاوی و هوش مصنوعی

نرم افزار اندروید فروشنده، مامور توزیع و بازاریاب

سازوکارهای تولید، فروش و پخش

سازوکار اطلاعات جغرافیایی مبتنی بر نقشه (GIS)

فروش - توزیع و بازاریابی



سازوکارهای جامع سازمانی ساپ



دانش جهانی سیستم ایرانی

آدرس:

مرزداران - خیابان ابوالفضل

ساختمان مهتاب - پلاک ۸

طبقه اول - واحد ۳

تلفن:

۴۴۲۳۵۳۱۸ - ۴۴۲۲۰۳۵۷

۴۴۲۳۷۶۱۸ - ۴۴۲۵۰۲۹۷

رایانامه:

info@saapp.ir

www.saapp.ir

دلپذیر

از سال ۱۳۲۸

تفاوت در دلپذیر بودن است



سس های سالاد دلپذیر

SALAD DRESSING