

ماهنامه الکترونیکی

پایگاه اطلاع رسانی صنعت

www.myindustry.ir

گزیده‌ی مقالات منتشر شده بر روی وبسایت

مرجع آنلاین موضوعات مدیریتی و

صنعتی

در این شماره می‌خوانید:

• سه‌گانه ROI برای تهیه پیام تبلیغاتی

• SAP چیست؟

• چند دقیقه با مدیرانی که به مشاوره حرفه‌ای اعتقاد ندارند.

• سلیقه ایرانیان در انتخاب برند پوشاک

• عوامل قیمت‌گذاری انتقالی و سازمان‌های غیر متمرکز

فهرست عناوین

شماره صفحه	عنوان مطلب
۳	سه گانه ROI برای تهیه پیام تبلیغاتی
۶	SAP چیست ؟
۱۰	چند دقیقه با مدیرانی که به مشاوره حرفه‌ای اعتقاد ندارند.
۱۳	سلیقه ایرانیان در انتخاب برند پوشاک
۱۴	عوامل قیمت‌گذاری انتقالی و سازمان‌های غیرمتمرکز

یکی از پرمخاطب‌ترین خدمات پایگاه اطلاع رسانی صنعت؛ طی هفته‌های گذشته، خدمات تجارت الکترونیک بوده است! خدمتی که با رویکردی متفاوت از سایرین در حال ارائه به مشتریان است.

ما معتقدیم، طراحی یک وبسایت، همه‌ی ماجرا نیست؛ ما یک وبسایت کارآمد می‌خواهیم که منجر به رشد و توسعه‌ی کسب و کار شود.

از این رو، خدمتی را در ۵ گام تعریف کردیم، که شاید بتواند کسب و کار شما را هم متحول کند ...

گام اول؛ طراحی وبسایت

گام دوم؛ بهینه‌سازی برای موتورهای جستجو

گام سوم؛ بازاریابی ویروسی و بازاریابی دهان به دهان تحت وب

گام چهارم؛ بازاریابی در شبکه‌های اجتماعی

گام پنجم؛ تدوین کمپین تبلیغات تحت وب

تا رسیدن به موفقیت در تجارت الکترونیک ۵ گام فاصله دارید. این ۵ گام را با هم طی کنیم...

توضیحات کامل هر کدام از این ۵ گام را می‌توانید در سایت www.myindustry.ir و در آدرس زیر بیابید:

www.myindustry.ir/service-product/consulting-service/web-developing.html

یا برای اطلاعات تکمیلی می‌توانید با شماره ۰۲۱۶۶۳۸۹۵۲۵ تماس حاصل فرمایید.



سه گانه ROI برای تهیه پیام تبلیغاتی

لینک مطلب در سایت

سید حمیدرضا عظیمی

کارشناس مهندسی صنایع - تولید صنعتی دانشگاه صنعتی امیرکبیر
کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی - بازاریابی دانشگاه شهید بهشتی



خلق ایده پیام یکی از اجزای اساسی تبلیغات است. پیام در تمامی مدل‌های ارتباطی، چه مدل‌های یکسویه در گذشته و چه مدل‌های تعاملی امروزی جایگاه ویژه‌ای دارد. در واقع عنصر اصلی یک آگهی، پیامی است که قرار است به مخاطبین هدف رسانده شود. اما خلق ایده پیام به تنهایی کافی نیست. بسیاری از تبلیغ کنندگان، پیام را فقط برای آن خلق می‌کنند که آگهی ساخته شود. چرا که جز این چاره‌ای ندارند. این امر به مثابه رفع مسئولیت و صرف انجام دادن کاری است.

برنامه های تبلیغاتی از نظر خلاق بودن
با همدیگر تفاوت دارند. ایجاد یک پیام خلاق و قابل توجه از مسایل روزمره و عادی کاری برجسته و قابل تحسین است. این همان کاری است که شکسپیر در طرح داستانهای خود از مسایل عادی و پیرامونی خود انجام داده است و باعث شده که آثار وی به نحوی برجسته از سایرین متمایز شود.



تبلیغ کنندگان برای تهیه پیام باید مراحل چهارگانه ای را طی کنند. این مراحل عبارتند از:

تهیه ایده پیام، ارزیابی و انتخاب پیام، اجرای پیام و بررسی مسئولیت اجتماعی و پیامدهای پیام. اما ما در اینجا به بخش اول یعنی «**تهیه ایده پیام**» می پردازیم.

در ورای هر آگهی خوب یک مفهوم خلاق وجود دارد. بسیاری از کارشناسان عقیده دارند خلاقیت قابل آموزش بوده لذا برای آن راهکارهایی توصیه نمودند. در اینجا ما قصد نداریم به این فنون پردازیم اما میل داریم با ذکر این مساله نگرانی افرادی که تصور می کنند از خلاقیت کمتری بهره مند هستند را برطرف کنیم. ویلیام ولز ویژگی سه گانه ای را تحت عنوان ROI را توصیه می کند:

Relevance : R یعنی مربوط بودن پیام

O : Originality یعنی اصالت داشتن پیام

I : Impact یعنی خلاق بودن و موثر بودن پیام

این سه خصوصیت به توصیف آن چه که در تبلیغات ایده‌ها را خلاق می‌سازد کمک می‌کند.

مربوط بودن

مشتریان شما چه کسانی هستند؟ تاجرانی ۵۰ ساله که به سرعت به این طرف و آن طرف می‌روند و دائماً با تلفن همراه صحبت می‌کنند. گروه زنان خانه دار یا زنان شاغل، افراد نفع‌گرا که به دنبال کسب منفعت هستند یا افرادی که کالا را برای خود کالا نمی‌خرند بلکه برای معنایی که ایجاد می‌کند خواهند خرید. یکی از اساسی‌ترین کارکردهای تبلیغات و ارتباطات، پذیرش مداوم یا غیر مداوم یک تفکر، باور، محصول و غیره است. برای این که پذیرش صورت گیرد شما باید درک کنید مشتریان شما به دنبال چه هستند. برای چه چیزی ارزش قائل هستند و چه چیزی توجه آنها را جلب خواهد کرد. بنابراین با تکیه بر تحقیقات بازاریابی ابتدا باید مخاطبین هدف را شناخت، سپس به طرح مواردی پرداخت که به آنها مربوط بوده و برای آنها اهمیت دارد. به عنوان مثال یک هتل در سنگاپور ادعا می‌کند که مرتفع‌ترین هتل در جهان است. این مساله برای مسافرین هتل که بیشتر به دنبال آرامش، استراحت، نظافت و خدمات هستند چه اهمیتی می‌تواند داشته باشد؟ مورد دیگری که حتماً شما نیز تجربه کرده‌اید، پیامک‌هایی است که به صورت دسته‌ای فرستاده می‌شود. پیامک کلاسهای کنکور کاردانی به کارشناسی برای دانشجویان کارشناسی ارشد! همچنین باید ادعای طرح شده در پیام با ویژگی محصول ارتباط منطقی داشته باشد.

اصالت

اصالت یعنی منحصر به فرد بوده یعنی غیر معمولی و غیر منتظره بودن، یک ایده تبلیغاتی زمانی خلاق است که بدیع، تازه، غیر منتظره و غیر معمولی باشد. فکری خلاق است که در زمان خطوط از ذهن شما، ایده‌ای از قبل نسبت به آن نداشته باشید. اما این به تنهایی کافی نیست چرا که جوهر خلاقیت آن است که هیچ فرد دیگر هم تصویری از آن مساله نداشته باشد. آگهی‌های غیر اصیل فقط یک کپی بی‌شرمانه و ساده لوحانه از همدیگر هستند. اگر چه این این کپی برداری‌ها ممکن است در مواردی نتایج خوبی داشته باشند اما همیشه و در اکثر مواقع این گونه نیست. استفاده از عبارات، موزیک، فضا و غیره که به صورت کلیشه درآمده‌اند، می‌تواند یک اشتباه بزرگ باشد. عباراتی مثل سرعت، امنیت، دقت، کیفیت و ترکیب دوتایی و سه تایی آنها برای همه ما بسیار آشنا هستند.

در همین ارتباط مطالعه مطالب «چی توز، یک برند ایرانی با طعم تقلید» و «الگوبرداری یا تقلید در فضای کسب و کار ایران» را در سایت www.myindustry.ir به شما توصیه می‌کنیم.

تأثیر

پیام باید قدرت میخکوب کردن مخاطب را داشته باشد. یک پیام تاثیرگذار بی اعتنائی رایج نسبت به تبلیغات را از بین می برد. در بسیاری موارد مخاطبین با شروع شدن آگهی سریع کنترل تلویزیون را برداشته و کانال را عوض می کنند یا در موارد دیگر (تبلیغ چاپی، رادیو و ...) آن را نادیده می گیرند.

تأثیرگذاری نه تنهای باعث افزایش سطح توجه می شود، بلکه در به خاطر سپاری و یادآوری پیام نیز موثر است. در نهایت یک آگهی موثر قدرت قفل کنندگی و میخکوب کردن مخاطب را دارد.

منابع مورد استفاده در این مطلب:

کتاب مدیریت تبلیغات نوشته دکتر طهمورث حسنقلی پور انتشارات نگاه دانش

SAP چیست؟

 mirkhani@myindustry.ir
احمد میرخانی  لینک مطلب در سایت

کارشناس مهندسی صنایع - تحلیل سیستمها دانشگاه صنعتی امیرکبیر
کارشناس ارشد سیستمهای اطلاعاتی اقتصادی دانشگاه گوتینگن آلمان



با تأسیس شرکت فاوا گسترش با سرمایه گذاری ایران خودرو در سال ۱۳۸۴، پای شرکت بزرگ و مشهور SAP (اس. آ. پ. که در میان فارسی زبانان سَپ هم خوانده می شود) و محصولات آن به ایران باز شد. این مقاله قصد معرفی شرکت SAP و محصولات آن را دارد. از آنجا که تمرکز محصولات این شرکت تنها بر نوع خاصی از نرم افزارها است و استفاده کنندگان نیز فارغ از محصول مورد استفاده، آن را تنها با نام SAP می شناسند، در این مقاله نیز نام شرکت و محصولات آن یکسان فرض شده اند.

شرکت SAP در سال ۱۹۷۲ در شهر واینهایم در آلمان تأسیس شد و بعدها مقر اصلی آن به والدورف در نزدیکی فرانکفورت منتقل شد. مؤسسان این شرکت پنج جوان بودند که در شرکت IBM با هم آشنا شده بودند. آنها برای

اولین بار نرم افزاری برای امور حسابداری و محاسبه ی دستمزد اختراع کردند که اطلاعات را مستقیماً از کاربر دریافت می کرد و آن را از طریق صفحه ی نمایش به کاربر ارائه می کرد. آنها سیستم خود را Realtime می دانستند و به همین دلیل هم تا قبل از سال ۲۰۰۰، یک حرف R به عنوان پیشوند برای نام محصولات خود انتخاب می کردند (مانند SAP R/۳ که مشتریان زیادی در

سراسر جهان داشته است). مزیت بزرگ سیستم SAP این بود که همه ی وظایف سازمان (از ورود سفارش تا برنامه ریزی مواد و تولید و صدور صورتحساب) را در خود جمع می کرد و بنابراین تنها یک نرم افزار برای مدیریت اطلاعات کافی بود. استفاده از یک بانک اطلاعاتی واحد باعث صرفه جویی زمانی در ثبت و نگهداری اطلاعات می شد. تا ابتدای دهه ی نود، SAP تنها بر روی سخت افزارهای IBM و برخی مدل های زمینس قابل نصب بود، اما بعد از آن با معرفی R/۳ که نیازهای سخت افزاری بالاتری داشت، شرکت SAP به کامپیوترهای یونیکس روی آورد که باعث رشد سریع SAP و فراگیر شدن آن در جهان شد.

امروزه ۵۳۵۰۰ نفر در سراسر جهان مستقیماً برای شرکت SAP کار می کنند. این شرکت در سال ۲۰۱۰ با درآمد ۱۲.۵ میلیارد یورو، در ردیف چهارمین شرکت تولیدکننده ی نرم افزار در دنیا قرار گرفت. این درآمد از محل فروش نرم افزار (۳۱ درصد)، پشتیبانی (۴۰ درصد)، مشاوره (۲۲ درصد)، آموزش (۴ درصد) و غیره (۳ درصد) تشکیل شده است. حدود ۱۰۰ هزار مشتری در ۱۲۰ کشور دارد و به طور تخمینی ۱۲ میلیون نفر در این کشورها در محل کار خود از محصولات SAP استفاده می کنند. بر اساس اطلاعات شرکت تحقیقات بازار گارتنر، SAP بیش از ۲۸ درصد از بازار نرم افزارهای ERP را در جهان در اختیار دارد. از مهمترین رقبای SAP می توان از

مایکروسافت و اوراکل نام برد (ERP (Enterprise Resource Planning). سیستم جامعی است که سعی در یکپارچه سازی همه وظایف و بخشهای موجود در یک سازمان با استفاده از یک سیستم کامپیوتری واحد دارد که بتواند نیازهای خاص و ویژه این بخشها را برآورده سازد. این نرم افزار بوسیله یک بانک اطلاعاتی واحد، امکان به اشتراک گذاری اطلاعات و ارتباط بخشهای مختلف را با یکدیگر برقرار میسازد. این نرم افزار از تعدادی ماژول نرم افزاری تشکیل شده است که هر یک بخشی از وظایف موجود در شرکت را بر عهده دارند. اغلب نرم افزارهای ERP آنقدر منعطف هستند که شرکتهای خریدار قادرند تعدادی از ماژولهای مورد نیاز و یا همه آنها را نصب و بکارگیرند. اصلی ترین محصول SAP نیز از این ماژول ها تشکیل شده است:

FI (Finance)

CO (Controlling)

MM (Materials Management)

SD (Sales and Distribution)

PP (Production Planning)

HR (Human Resources)

از عواملی که تقاضا برای نرم افزارهای جامع برای مدیریت اطلاعات سازمان مانند SAP را افزایش می دهند، می توان به این موارد اشاره کرد:

-حجم زیاد تولید داده ها

-افزایش پیچیدگی سیستم ها

-پیشرفت سخت افزارها و کاهش قیمت آنها

-در دسترس بودن رایانه ها در سازمان ها و ارتباط آنها از طریق انواع شبکه ها

-فرآیند-محوری در سازمان ها

-مشکل بودن اتصال و ارتباط نرم افزارهای کاری مختلف در سازمان ها

سازمان ها معمولاً با این اهداف به نرم افزارهای ERP روی می آورند:

-آسان سازی و سرعت بخشیدن به فرآیندهای کاری

-بهبود کیفیت اطلاعات

-دسترسی سریعتر به اطلاعات

-اتوماسیون فرآیندها

-یکپارچه سازی فرآیندها

-یکپارچه سازی داده ها

-کاهش تعداد سیستم های مختلف مورد استفاده در یک سازمان

زمان پیاده سازی کامل محصول SAP در سازمان، با اندازه ی سازمان ارتباط مستقیم دارد و بنا به شرایط، معمولاً میان ۴ تا ۱۴ ماه طول می کشد. پیاده سازی SAP برای مشتریان ممکن است توسط شرکت SAP یا شرکای تجاری آن که توسط SAP مورد تأیید قرار گرفته اند انجام شود. این شرکا که عمدتاً شرکت های مشاوره ی شناخته شده ای در دنیا هستند، بر اساس کیفیت کار توسط SAP رتبه بندی شده اند که مهمترین آنها عبارتند از:

Accenture

IBM Global Services

Deloitte

Capgemini

Satyam

Wipro

Bearingpoint

TCS و CSC و Infosys

ساختار نرم افزاری SAP بسیار ساده است و از سه لایه تشکیل شده است:

۱. بانک های اطلاعاتی که وظیفه ی ذخیره سازی داده ها را بر عهده دارند.

۲. فرآیندها: داده ها را از بانک های اطلاعاتی دریافت کرده و بعد از انجام محاسبات تعریف شده، خروجی را تولید می کنند و به لایه ی بعدی تحویل می دهند.

۳. ماژول ها: مجموعه ای از فرآیندهای مرتبط را در هر ماژول جمع کرده (مانند ماژول MM که در بالا ذکر شد) و بعد از دریافت هر دستور از کاربر، فرآیندهای لازم را فعال می کند.

بنابراین، هر ماژول برای انجام کار خود با چند فرآیند در ارتباط است و هر فرآیند برای انجام وظیفه ی خود با یک یا چند بانک اطلاعاتی در ارتباط است.

آنچه باعث موفقیت شرکت SAP شد، آن بود که سال ها پیش و قبل از تمامی رقبا نرم افزار جامعی تولید کرد که تقریباً تمام ماژول ها (همسان با دپارتمان های اصلی یک سازمان) و فرآیندهای کاری و تجاری یک سازمان را پوشش می داد و به مشتری اطمینان می داد که می تواند برای تمام امور سازمان خود از همین یک نرم افزار استفاده کند. در واقع SAP یک نرم افزار استاندارد بود که بدون تغییرات خاصی در تمام سازمان ها قابل پیاده سازی بود. سخت ترین کار جمع آوری و تعریف تمام فرآیندها و وظایف سازمان در این نرم افزار بود و بعد از آن کافی بود که آن را بر روی یکی از سرورهای مشتری نصب کنند و کامپیوترهای کاربران را به آن متصل کنند. البته بعدها سبد محصولات SAP متنوع تر شد و به عنوان مثال، برای هر صنعت (خودرو سازی، پتروشیمی، دانشگاه و غیره) یک نسخه ی مخصوص از SAP عرضه شد. همچنین نسخه های مربوط به شرکت های بزرگ از شرکت های کوچک و متوسط تفکیک شد.

از دیگر دلایل موفقیت نرم افزار SAP می توان به فرآوری داده ها به صورت Realtime، یکپارچه سازی عالی داده ها و فرآیندها، عدم وابستگی به پلتفرم و سیستم عامل، بازاریابی قوی و مدیریت این شرکت اشاره کرد.

منابع مورد استفاده در این مطلب:

Sap.de

SAP R/۳ Blockseminar, Professur für Anwendungssysteme und E-Business,
Universität Göttingen

چند دقیقه با مدیرانی که به مشاوره حرفه ای اعتقاد ندارند.

لینک مطلب در سایت



sharifi@myindustry.ir

محمد شریفی

کارشناس مهندسی صنایع - تولید صنعتی دانشگاه صنعتی امیرکبیر
کارشناس ارشد مدیریت مالی دانشگاه شهید بهشتی



در بین کسب و کار های کوچک و متوسط و حتی گاهی بزرگ ، بسیاری مدیرانی که از اهمیت و تاثیرگذاری استفاده از مشاوران کسب و کار بی اطلاعند. در اینجا به برخی از دلایل این مدیران می پردازیم و قصد داریم آنها را نقد کنیم.

دلیل اول: اوضاع کاری در حال حاضر خوب است و ما نیازی به مشاوره و کمک دیگران نداریم.

در ابتدا باید این نکته را یاد آور شد که تمام کسانی که در حال حاضر در کسب و کار خود دچار مشکل و عارضه هستند به احتمال زیاد زمانی به مانند امروز شما، هیچ مشکلی نداشته اند و بنگاه اقتصادی آنها در رونق بوده است. اما به مرور زمان اوضاع بد و بدتر شده است ، بدون این که آنها متوجه این مسئله باشند. عموماً این مدیران از گذشته های پر رونق به عنوان **دوران طلایی** یاد می کنند و همیشه آرزوی بازگشت به آن زمان را دارند. غافل از اینکه با توجه به سرعت روزافزون پیشرفت اطلاعات و تکنولوژی ، بالا رفتن دقت و سطح توقع مشتریان و وجود **بازار رقابت کامل** دیگر بدون تکیه بر علم روز دنیا و استفاده از تکنیک های بالا بردن بهره وری و ... نمی توان در دریای پر تلاطم تجارت و صنعت امروز جان سالم به در برد. به عبارت دیگر آن «دوران طلایی» هیچ وقت باز نخواهد گشت.



به علاوه باید توجه کرد که در زمانی که اوضاع یک شرکت، بد شد و به سمت بحران پیش رفت، یک مشاور هر چه قدر هم زبر دست و توانا باشد کمک چندانی نمی تواند برای رونق کسب و کار و یا حتی جلوگیری از وخیم تر شدن اوضاع کند.

دلیل دوم: ما کار خود را بلدیم پس چه نیازی به مشاوره داریم ؟

پیدا کردن بعضی مشکلات شرکت شما قطعاً نیاز به دانایی و تخصص خاصی فراتر از روال عادی و روتین کسب و کار شما دارد. شما ممکن است در زمینه تولید یک کالای خاص به زیر و بم کار آشنا باشید، اما آگاهی در مورد روش های بهینه سازی، کنترل کیفیت، کنترل پروژه، بازاریابی و یا برنامه ریزی تولید مسائلی هستند که دانش آن در اختیار متخصصان و دانش آموختگان در این زمینه ها می باشد.

حتی اگر شما در داخل شرکت دارای نیروهای متخصص در زمینه های فوق باشید، نگاه آنها به درون شرکت ممکن است درگیر تعصبات و نزدیک بینی های ناشی از کار اجرایی باشد و لذا نمی تواند به اندازه یک مشاور متخصص برای شرکت شما مفید واقع شود.

همچنین جدا از تشخیص مشکلات بالفعل و بالقوه و پیدا کردن راه حل برای آنها اجرای این راه حل ها فرایندی پیچیده و زمانبر است که معمولاً مدیران اجرایی شرکت به دلیل فشار کارهای روزانه فرصت انجام آن را نمی یابند و معمولاً پرونده بهبود و رفع نقایص به بایگانی سپرده می شود.

دلیل سوم: مشاوران تنها حرفهای خوبی می زنند. اما در عمل برای ما کاری نمی کنند

این به شما و نوع فعالیتتان بستگی دارد که نظرات و ایده های مشاوران را خودتان عملیاتی کنید و یا در اجرا نیز از



آنها کمک بگیرید. اگر چه در بعضی از کسب و کارها اجرای طرح های بهبود تنها به وسیله مدیران اجرایی داخلی امکان پذیر است. اما در بیشتر موارد بهتر است که از مشاوران در مرحله اجرا نیز کمک گرفته شوند. با توجه به اینکه آنها به دلیل تکرار پروژه بهبود در موارد مشابه و آشنایی با نحوه اجرای آن و همچنین نگاه از بیرون به شرکت، مجریان و یا مشاوران اجرایی خوبی نیز هستند قاعدتاً خواهند توانست منشا اثر و تحول در شرکت باشند.

دلیل چهارم: کار ما عملیست، چه نیازی به یک مُشت حرف های تئوری بدون پشتوانه اجرایی داریم.

باید بگوییم که این ایراد تا حدودی منطقی به نظر می رسد. اما این موضوع بیشتر به آن خاطر است که تعداد زیادی از فارغ التحصیل رشته های مدیریت و مهندسی صنایع، بدون داشتن سابقه و تجربه کار اجرایی و در حالی که با فضای صنعت در ایران آشنایی کافی ندارند وارد کار مشاوره می شوند و حاصل نظرات آنها – اگرچه به احتمال زیاد دارای پایه علمی قوی و درستی است – چون در عمل قابلیت اجرا ندارد موجب ایجاد بدبینی در مدیران شده است.

برای رفع این مشکل توجه به چند نکته ضروری به نظر می رسد. اولاً سعی کنید خدمات مشاوره را از شرکت ها دریافت کنید و نه افراد. ثانیاً مطمئن شوید شرکت مشاوره مورد نظر قبلاً در پروژه های مشابه فعالیت کرده باشد.

برای اطمینان، از مشاور رضایتنامه عملکرد آنها را بخواهید و در صورت احساس نیاز با بعضی از کارفرمایان قبلی تماس بگیرید. به علاوه بدون بستن قرارداد وارد عمل نشوید و در قرارداد مسائلی همچون مدت زمان اجرا پروژه، شرح دقیق کار، نحوه انجام و خروجی را ذکر کنید.

دلیل پنجم: مشاوران دستمزد زیادی به نسبت کاری که انجام می دهند می خواهند. ما توان پرداخت همچنین پولهایی را نداریم.

حق با شماست! ممکن است هزینه پرداختی به یک مشاور خوب بالا باشد. اما این هزینه در برابر پولهایی که به دلیل عدم بهره وری در شرکت شما هدر می رود و یا درآمدهایی که از دست می دهید واقعاً ناچیز است. در حقیقت استفاده از یک مشاور با سابقه و توانا نوعی سرمایه گذاریست نه هزینه.

سلیقه ایرانیان در انتخاب برند پوشاک

لینک مطلب در سایت

۴۰ درصد مردم ایران پوشاک جین را به سایر پوشاک ترجیح می‌دهند.

بررسی‌های صورت گرفته بر روی سلیق مصرف کنندگان پوشاک و محصولات نساجی نشان می‌دهد که «جین» در سال گذشته ۴۳ درصد بازار پوشاک ایران را به خود اختصاص داده بود.

این بررسی که در میان چندین جامعه از ساکنان شهرهای بزرگ کشور صورت گرفته نشان می‌دهد که ۴۳ درصد شهروندان ایرانی جین می‌پوشند و ۵۷ درصد بازار پوشاک مختص سایر اجناس از محصولات نساجی است.

این آمار که به نوعی تاییدکننده عدم استقبال مصرف کنندگان از محصولات نساجی داخلی است نشان می‌دهد که مصرف کنندگان پوشاک جین در میان تمام گروه‌های درآمدی تقریباً به یک اندازه‌اند و اختلاف معناداری میان



تعداد افرادی که پوشاک جین در رنج قیمتی ۱۰ تا ۲۰ هزار تومان، ۲۰ تا ۳۰ هزار تومان و ۳۰ تا ۵۰ هزار تومان را ترجیح می‌دهند وجود ندارد. در واقع بین ۲۰ تا ۳۰ درصد افرادی که اعلام کرده‌اند در یک سال گذشته پوشاک جین خریده‌اند، قیمت‌هایی بین ۱۰ تا ۵۰ هزار تومان را محصولات موردنظر خود پرداخت کرده‌اند. این گزارش حاکی است تنها ۱۵ درصد کسانی که در ۱۲ ماه اخیر لباس

جین خریده‌اند گفته‌اند بیشتر از ۵۰ هزار تومان را در ماه صرف خرید لباس جین نموده‌اند. جالب آنکه در این نظر سنجی ۳ درصد طرفداران لباس جین در یک سال اخیر تا سقف ۱۰ هزار تومان برای لباس جین هزینه کرده‌اند.

در این میان سال گذشته برند Lee با اختصاص ۲۰ درصد بازار مصرف به خود در صدر قرار گرفته و پاتن جامه با اختصاص ۱۱ درصد از طرفداران پوشاک جین به خود بعد از این برند قرار دارد؛ Diesel با ۱۰ درصد گرایش از سوی مصرف کنندگان سومین برند مطرح در بازار ایران بوده است. Levis نیز با ۷ درصد طرفداران پوشاک جین در جامعه شهری در رده بعدی این بررسی قرار دارد. آراین جین، Tommy، Zara، Pepe و Bossini نیز با اختلاف کمی از یک دیگر به ترتیب برندهای مورد علاقه در میان طرفداران لباس جین در کشور هستند.

عوامل قیمت گذاری انتقالی و سازمانهای غیر متمرکز

سید احمد حسینی

کارشناس مهندسی صنایع - تولید صنعتی دانشگاه صنعتی امیرکبیر

کارشناس ارشد مهندسی صنایع - مهندسی مالی دانشگاه خواجه نصیرالدین طوسی

مقدمه

برای سازمان هایی که قصد دارند فعالیت های مختلف خود را در قالب واحدهای مجزا و مستقل انجام دهند، اطلاع دقیق از میزان سوددهی یا زیان دهی هر واحد اهمیت بسیاری دارد. لذا باید واحدها را مجموعه هایی مستقل در نظر گرفت و عملکرد هر یک را مورد بررسی قرار داد. یکی از مهمترین فاکتورهایی که برای تعیین سودآوری واحدها و بررسی عملکرد آن ها نیاز است، قیمتی است که تحت آن کالاها و خدمات بین واحدها جابجا می شوند. در این مبحث به بررسی روش های مختلف قیمت گذاری کالاها و خدمات در انتقال بین واحدهای مختلف یک سازمان می پردازیم .

انتقال کالاها و خدمات بین قسمتهای مختلف یک واحد انتفاعی بزرگ که به شکل غیرمتمرکز اداره می شود، از دیدگاه حسابداری نوعی رویداد یا مبادله محسوب می گردد که باید در سوابق و مدارک حسابداری انعکاس یابد. ارزشی را که به این گونه مبادلات و رویدادها تخصیص می یابد، اصطلاحاً «قیمت انتقالی» می نامند و به فرآیند تخصیص ارزش، اصطلاحاً، «قیمت گذاری انتقالات داخلی» بین قسمت های مختلف یک واحد انتفاعی گفته می شود. از آنجا که این گونه انتقالات در داخل سازمانها رخ می دهد و به شدت بر ارزیابی عملکرد مدیران قسمتهای مختلف سازمانها اثر می گذارد، ارزش گذاری آنها باید با بصیرت کافی انجام گیرد. هدف از سمینار بررسی روشهای مختلف قیمت گذاری انتقالی و مزایا و معایب هر یک می باشد. همچنین شرایط مناسب برای استفاده از هر یک از روش ها نیز شرح داده خواهد شد.

مفهوم قیمت گذاری انتقالی

در سازمانهای غیر متمرکز بیشتر قدرت تصمیم گیری در دست مدیران واحد های فرعی است، که در چنین حالتی درسیستم کنترل مدیریت برای هماهنگ کردن اقدامات واحد های فرعی و ارزیابی عملکرد آنها از قیمتتهای انتقالی استفاده می شود.

قیمت انتقال یافته یعنی قیمتی که کالاها و خدمات در درون یک سازمان از یک فرایند به فرایند دیگر، یک واحد به واحد دیگر یا یک فرد به فرد دیگر منتقل می شوند.

یعنی قیمتی که یک واحد فرعی برای کالاها و خدماتی که به واحد فرعی دیگری از همان سازمان ارائه می دهد ، منظور می کند، که بر سود هر دو بخش تاثیر خواهد گذاشت . یعنی اینکه قیمت اقلام انتقالی باعث ایجاد درآمد

برای واحد فرعی فروشنده و ایجاد هزینه برای واحد فرعی خریدار میشود ، در واقع کالا یا خدمت انتقال یافته بین واحد های فرعی یک سازمان را محصول واسطه ای می نامند.

مفهوم قیمت گذاری انتقالی به این مسئله می پردازد که چنانچه در درون یک سازمان واحدی به واحد دیگر کالا و خدمات مورد نیازش را ارائه کند، با چه قیمتی باید این کالا و خدمات را به او بفروشد؟ آیا کالا و خدمات را به قیمت تمام شده محاسبه کند یا بر مبنای قیمت فروش به مشتریان بیرونی یا بر مبنای درصد مشخصی از قیمت تمام شده کالا؟ اگر این فرایند بین واحدهای مختلف به صورت سلسله وار انجام شود آیا قیمت کالا و خدمات در مراحل مختلف انتقال ثابت است؟ یا در هر مرحله درصد مشخصی به قیمت آن اضافه می شود؟

سازمان های غیرمتمرکز و تمرکززدایی



در اغلب سازمان ها و موسسات کوچک تصمیمات مهم عموماً توسط یک نفر که در راس سازمان یا موسسه قرار دارد، اتخاذ می شود. اما همین که سازمان بزرگ شد و توسعه یافت، تصمیم گیری در تمامی زمینه ها تنها توسط یک شخص منحصر به فرد غالباً دشوار و حتی گاه غیرممکن می شود. در این قبیل موارد، تصمیم گیری ها باید از طریق تفویض اختیار در زمینه هایی معین به رده های مختلف مدیران در سطح سازمان واگذار شود. همراه با تفویض اختیار، موضوع مسئولیت مطرح می شود، بدین معنا که مدیران تصمیم گیرنده در قبال تصمیماتی که اتخاذ می کنند، مسئول و جوابگو هستند. اختیارات تصمیمگیری باید با مسئولیتهای خواسته شده، متناسب باشد. بنابراین، واگذاری اختیار تصمیم گیری و تفویض

مسئولیت به مدیران سطوح مختلف در سازمانها، به این دلیل ضرورت می یابد که تصمیم گیری های متمرکز در سازمانهای بزرگ و توسعه یافته، غیرعملی و گاه غیرممکن است. تفکیک کلیت سازمان به قسمتها و واحدهای مجزا و واگذاری اداره هر یک از آنها به مدیران مشخص، امری اجتناب ناپذیر است. این تفکیک و جداسازی اصطلاحاً “تمرکززدایی نامیده می شود. به مدیران واحدها و قسمتهای مختلف اختیار تصمیم گیری داده می شود، اما این مدیران باید در قبال تصمیماتی که اتخاذ می کنند، مسئول باشند. یکی از وظایف مهم حسابداری مدیریت در سازمانهایی که به شکل غیرمتمرکز اداره می شوند، گزارش عملکرد مدیران به منظور ارزیابی عملکرد است. این ارزیابی، بسته به نوع مراکز مسئولیت یا قسمتهای متشکله سازمان، متفاوت است.

سازمان‌های زیادی ساختارهای غیر متمرکز دارند که موضوعات مختلف و عملکردهای کنترلی مختلف مدیریتی را بوجود می‌آورند. مدیران رده بالا درباره عدم تمرکز یا تمرکز زدایی تصمیم‌گیری می‌کنند زیرا که این امر بر فعالیتهای تمام سطوح سازمان اثر می‌گذارد.

ماهیت عدم تمرکز یا تمرکز زدایی، آزادی برای مدیران سطوح پایین در تصمیم‌گیری می‌باشد. ما اصطلاح واحد وابسته یا واحد فرعی را برای هر قسمت از یک سازمان استفاده می‌کنیم مثلاً یک واحد فرعی یا واحد وابسته ممکن است که یک بخش بزرگ باشد یا یک گروه کوچکی باشد.

عدم تمرکز بمعنی حداقل فشار و تحمیل و حداکثر آزادی در تصمیم‌گیری برای مدیران سطوح پایین‌تر یک سازمان می‌باشد. تمرکز یا متمرکز سازی بمعنی حداکثر فشار و تحمیل و حداقل آزادی برای مدیران سطوح پایین‌تر است. ساختار بیشتر شرکتها در جایی بین دو حد یعنی بین حداقل و حداکثر می‌باشد.

مزایای تمرکز زدایی

وقتی که عدم تمرکز حاکم است چگونه مدیران رده بالا تصمیم‌گیری کنند؟ مسلماً مدیران رده بالا سعی می‌کنند درجه‌ای از عدم تمرکز را انتخاب کنند که فزونی منافع بر مخارج را حداکثر می‌کند. اگر از یک نقطه نظر کاربردی به مسأله نگاه کنیم مدیران رده بالا بندرت می‌توانند کیفیت منافع و مخارج را تعیین بکنند. همیشه، روش فزونی منافع بر مخارج به مدیران رده بالا کمک می‌کند که بر موضوعات اصلی تمرکز کنند. طرفداران تصمیم‌گیری بر اساس ساختار غیر متمرکز و مسئولیت دادن به مدیران واحدهای وابسته و فرعی مزایای زیر را برای این روش بیان می‌کنند:

۱- واکنش‌های بیشتری را برای نیازهای محلی بوجود می‌آورد

اطلاعات کلید هوشمندی تصمیمات است. مدیران واحدهای فرعی یا واحدهای وابسته در مقایسه با مدیران رده بالا، درباره مشتری‌ها، کارپردازان و پرسنل و عواملی که بر عملکرد شغلشان اثر می‌گذارند مثل راههای کاهش هزینه‌ها و افزایش کیفیت، اطلاعات بیشتری می‌دهند.

۲- تصمیم‌گیری سریع‌تر

سازمانی که به مدیران سطح پایین‌تر مسئولیت تصمیم‌گیری می‌دهد آن مدیران می‌توانند به سرعت تصمیم‌گیری کنند و این امر یک مزیت رقابتی نسبت به سازمان‌هایی که در تصمیم‌گیری کند هستند می‌باشد، چون آن مدیران مسئولیت تصمیم‌گیریشان بالاتر از لایه‌های مدیریتی است. بطور خلاصه یک تولیدکننده تجهیزات عمده، توجه زیادی به مزیت مهم افزایش عدم تمرکز می‌کند و بیان می‌کند که: ما قدرتهای تصمیم‌گیری را بطور گسترده برای کم کردن و کاهش دادن فرصتهای بازار پخش می‌کنیم.

تولید کننده های تجهیزات عمده در زمانی که کمبود مواد برای تولید تجهیزات وجود دارد باید اغلب به هماهنگ شدن با نیازهای مشتریان خصوصی عادت کنند . محول کردن تصمیم گیری به نیروی فروش اجازه می دهد که نیروی فروش به تغییرات در خواستها و نیازهای مشتریان واکنش سریع نشان دهد.

۳- انگیزه را افزایش می دهد

مدیران واحدهای فرعی یا واحدهای وابسته معمولاً انگیزه بیشتری خواهند داشت وقتی که آنها بتوانند ابتکارات شخصی و منحصر به فرد بیشتری انجام دهند . جانسون و جانسون (یک شرکت غیر متمرکز) مدعی است که عدم تمرکز یا غیر متمرکز بودن برابر با قدرت ابتکار و ابداع و سودمندی است.

۴- به مدیران کمک می کند که سازمان را توسعه بدهند و پرسنل را آموزش بدهند

مسئولیت بیشتر دادن به مدیران استعداد و ابتکار مدیریت را افزایش می دهد . سازمان همچنین آموزش می دهد که مردم مدیران مناسب نیستند.

۵- تمرکز مدیران را بیشتر می کند

در یک مجموعه غیر متمرکز ، مدیر یک واحد وابسته یا واحد فرعی توجه متمرکز و دقیقی دارد . یک واحد فرعی یا واحد وابسته کوچک نسبت به یک واحد وابسته بزرگتر انعطاف پذیری و چالاکی بیشتری دارد و برای وفق دادن سریع خودش با فرصت بازار سریع و باز توانایی بهتری دارد . همچنین ، مدیریت رده بالا (گنجایش تصمیمات عملیاتی روزانه را کاهش می دهند) می توانند برای طراحی استراتژیک سازمان زمان و انرژی بیشتری صرف بکنند.

معایب عدم تمرکز (تمرکز زدایی)

طرفداران تصمیم گیری بر اساس تمرکز معایبی را بعنوان معایب تصمیم گیری طبق روش غیرمتمرکز بصورت زیر بیان می کنند:

۱- منجر به یک تصمیم گیری ناسازگار و نابرابر می شود

که این نابرابری زمانی بوجود می آید که استفاده و منفعت یک تصمیم برای یک واحد فرعی و یا واحد وابسته با هزینه ها یا زیان های ناشی از آن منفعت در کل سازمان ناسازگار باشد . این هزینه بوجود می آید چون مدیریت قدرت کنترل بیشتری نسبت به تصمیم گیری دارد . تصمیم گیری غیر بهینه ممکن است در موارد زیر اتفاق بیفتد:

۱- وقتی در هماهنگی یا تناسب اهداف کل سازمان با واحد وابسته و فرعی و اهداف شخصی تصمیم‌گیرندگان کمبود و نقص وجود دارد

۲- زمانی که هیچ راهنما و راهی به مدیران واحدهای وابسته و فرعی در رابطه با اثرات تصمیماتشان بر بخش‌های مختلف سازمان نشان داده نمی‌شود. تصمیم‌گیری غیر بهینه معمولاً زمانی اتفاق می‌افتد که واحدهای فرعی و وابسته در سازمان به یکدیگر بسیار متکی و وابسته‌اند مثلاً زمانی که محصول نهایی یک واحد فرعی، ماده مستقیم و اصلی یک واحد فرعی دیگر است.

۲- منجر به تکرار فعالیت‌ها می‌شود

چندین واحد فرعی در یک سازمان ممکن است فعالیت یکسانی را بطور جداگانه قبول کنند بعنوان مثال، اگر یک سازمان در حد بالایی از عدم تمرکز باشد ممکن است در فعالیتهای کارکنان (حسابداری، روابط پرسنلی و حقوقی) تکرار به وجود بیاید. متمرکز کردن این عملیات و فعالیتهای به یکی کردن ساده و مؤثر کردن و کاهش دادن این فعالیتهای کمک می‌کند.

۳- بطور کلی وفاداری و وظیفه‌شناسی را در سازمان کاهش می‌دهد

مدیران واحدهای وابسته و فرعی ممکن است به مدیران دیگر واحدهای فرعی در سازمان بعنوان بخش‌های بیرونی (خارجی) توجه کنند. در نتیجه، مدیران ممکن است نسبت به سهم بردن از اطلاعات مهم و مفید بی‌تعمیل شوند یا ممکن است فقط زمانی همکاری بکنند که واحدهای فرعی دیگر با یک رویداد غیر منتظره و فوق‌العاده مواجه شوند.

۴- هزینه‌های جمع‌آوری اطلاعات را افزایش می‌دهد

مدیران ممکن است برای محصولات داخلی یا خدمات منتقل شده در میان واحدهای فرعی زمان مذاکرات زیادی را صرف کنند.

منابع

۱- قائمی، محمد حسین. ۱۳۷۳. بررسی قیمت‌گذاری انتقالی در سازمان‌های انتفاعی غیرمتمرکز در ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده حسابداری و مدیریت.

۲- محمدی، سعید و ریاحی فرد، یزدان. ۱۳۸۸. قیمت‌گذاری اقلام انتقالی. پایان‌نامه کارشناسی، دانشگاه آزادان، دانشکده حسابداری.

۳- عالی ور، عزیز. ۱۳۷۸. قیمت گذاری انتقالات داخلی. سازمان حسابرسی. نشریه شماره ۱۲۸، تهران.

۴- Rosenthal, Edward C. ۲۰۰۸. A game-theoretic approach to transfer pricing in a vertically integrated supply chain. *Int. J. Production Economics*. ۱۱۵, pp ۵۴۲-۵۵۲.

۵- Vaysman, Igor. ۱۹۹۸. A model of negotiated transfer pricing. *Journal of Accounting and Economics*, ۲۵, pp ۳۴۹-۳۸۴.

۶- A Review of The Economics and Accounting Literature on Internal Transfer Prices. *ransfer Pricing for Air Force Depot-Level Repairables*.