

سنجش روش دستیابی به سود

نویسنده: UMIT S. BITTICI

منبع: MANAGEMENT DECISION VOL 32-NO6-1994

ترجمه: حبیب نجفی نویر

در بازار امروزی جهان، سازمانهای تولیدی کوچک و بزرگ مجبورند فعالیت‌های خود را با نگرش به‌ارتقا کیفیت، بهبود خدمات و کارآیی هزینه‌ها همسو کنند تا بتوانند موقعیت رقابتی خویش را حفظ کنند و در یک محیط اقتصادی و تجاری دشوار زنده بمانند. معیارهای سنتی و سطح بالای سنجش عملکرد کسب و کار همچون سود، رشد و نرخ برگشت سرمایه که با انواع بسیاری از معیارهای مالی پشتیبانی می‌گردند فاقد ساختارند و منجر به تقویت روشهای واکنشی مدیریت می‌گردند. استراتژی‌های کسب و کاری که مبتنی بر چنین معیارهای مالی سنتی هستند منجر به گرایش به سوی استراتژی‌هایی می‌شوند که بخش‌های خاصی از سازمان را مجزا از دیگر بخشهای آن ناهمبسته می‌کنند.

عامل اساسی دستیابی به رقابت کارساز و بهسازی کسب و کار استقرار یک استراتژی بهینه کسب و کار است که با استراتژی‌های عملیاتی پشتیبانی گردد.

تدوین چنین استراتژی‌های بهینه‌ای برای کسب و کار و عملیات مستلزم آن است که تیم مدیریت حساسیت‌های اساسی را درک کند و عوامل کلیدی را که با معیارهای مالی و سنتی عملکرد، منعکس نمی‌شوند، بشناسد. لذا باید معیارهای غیرمالی دیگری برای سنجش عملکرد تعریف شود که مبتنی بر اهداف سطح بالای کسب و کار باشد. واقعیات برآمده از این معیارهای جایگزین، داده‌های ارزشمندی را برای بهبود، استقرار و راهبری استراتژی‌های عملیاتی فراهم می‌آورند. چنین معیارهایی علاوه بر تامین مجموعه‌ای از ابزارهای بهسازی مستمر کسب و کار، برای تیم مدیریت فرصتی فراهم می‌سازد تا روش مدیریت کنشی (ACTIVE) را پیش گیرند.

هدف این نوشتار تشریح روشی برای تدوین و اعمال استراتژی‌های رقابتی مبتنی بر معیارهای عملکرد جامع و یکپارچه کسب و کار است. ذیلاً نگاهی اجمالی به معیارهای سنتی عملکرد کسب و کار می‌افکنیم و مفهوم نهفته در پس معیارهای یکپارچه عملکرد را تشریح می‌کنیم و برای تدوین و اعمال آنها، روش‌هایی را مورد بحث قرار می‌دهیم.

مسائل و مشکلات معیارهای سنتی

ابزارهای متعارف ارزیابی عملکرد در صنعت امروزی، همه مبتنی بر رویه‌های حسابداری

مدیریت است. هرچند که از سال ۱۹۲۵ تاکنون تمامی این رویه‌ها متحول شده‌اند، اما این پرسش مطرح است که آیا تکنیک‌های هزینه‌یابی موجود می‌تواند داده‌های مناسبی برای تصمیم‌گیری در صنایع نوین امروزی بدست دهد؟ بر مبنای تجارب شخصی نگارنده، مدیران امروزی در شرایطی پیچیده که برآمده از تحول تکنولوژی است براساس اطلاعاتی که غالباً نادرست و گمراه‌کننده است تصمیم می‌گیرند، زیرا که رویه‌های موجود حسابداری هزینه:

● هزینه‌های محصولات، فرآیندها و فعالیت‌ها را به درستی ردیابی نمی‌کند.

● فعالیت‌های بی‌ارزش را به درستی تفکیک نمی‌کند.

● تولید اضافی را چریمه نمی‌کند.

● هزینه‌های کیفیت را به درستی نشان نمی‌دهد.

● بر کنترل فرآیندها به صورت مجزا تمرکز می‌کند، به جای آنکه در چارچوب یک سیستم کلی آنها را تحت کنترل گیرند.

● معیارهای ارزیابی عملکردی را به کار می‌گیرند که غالباً با اهداف استراتژیک سازمان در تضاد هستند.

● اهمیت معیارهای غیرمالی که مبتنی بر کیفیت، خدمات مشتریان، انعطاف‌پذیری و تولید نهایی هستند را به درستی ارزیابی نمی‌کنند.

● از توجیه برنامه‌های سرمایه‌گذاری بمنظور بهبود معیارهای غیرمالی همچون کیفیت، خدمات مشتریان، انعطاف‌پذیری، تولید نهایی و غیره پشتیبانی نمی‌کنند.

برخلاف نکاتی که در بالا به آنها اشاره شد، از نظر مشتری، کیفیت، ارابه خدمات، وجهه شرکت و قیمت، مهمترین ملاحظات هستند.

نکته‌ای که باید توجه خواننده گرامی را بدان

معطوف سازیم این است که هزینه و قیمت که حسابداری هزینه در تلاش کنترل آن است، یکی از این چهار عامل بسیار مهم می‌باشد. آنها در تامین اطلاعات درست برای کنترل معیارهای غیرمالی

همچون کیفیت، خدمات و وجهه شرکت فرو می‌مانند. براه نادیده گرفتن معیارهای غیرمالی، حتی اطلاعات غیرواقعی در مورد هزینه‌یابی کیفیت بدست می‌دهند زیرا از حسابداری هزینه‌های مرتبط با کیفیت عاجزند، در واقع افزایش توان دست‌یابی به سود، و سهم بازار بیشتر از طریق بهبود کیفیت را نادیده می‌گیرند.

رویه‌های حسابداری هزینه نیاز به یکپارچه‌سازی کسب و کار را تشخیص نمی‌دهند. زیرا آنان بر کنترل فرآیندهای مجزا متمرکزند و این خود موجب اشاعه پروژه‌های بهسازی موضعی و مجزا می‌گردد و به چشم‌انداز و به اهداف کلی کسب‌وکار توجه نمی‌کنند.

روش

روش مورد بحث بر مفهوم ساده‌ای از مدیریت کیفیت جامع مبتنی است و آن ارتباط مشتریان و تامین‌کنندگان درون و بیرون از سازمان است. اصل اساسی این است که تمامی کسب و کارها متشکل از تعدادی فرآیند هستند و هر یک از این فرآیندها مشتریانی در درون و بیرون سازمان دارند. به عنوان مثال یکی از مشتریان بیرونی فرآیند فروش ممکن است همان مشتری واقعی و متعارف باشد، مشتری دیگر این فرآیند در داخل سازمان می‌تواند فرآیند برنامه‌ریزی تولید باشد زیرا این فرآیند به پیش‌بینی‌های دقیق فرآیند فروش نیاز دارد تا بتواند برنامه دقیقی برای تولید تدوین کند.

اساساً عناصر کلیدی این روش بر همین مفهوم ساده متمرکز است و بیان جزئیاتی از این روش مبین گفتار فوق است.

این روش متشکل از شش گام به شرح ذیل است:

گام یکم - تدوین اهداف کسب و کار

گام دوم - تدوین معیارهای استراتژیک عملکرد و استراتژی‌های کسب و کار

گام سوم - تدوین معیارهای ارزیابی عملکرد برای عملیات

• از نظر مشتری، کیفیت، ارایه خدمات، وجهه شرکت و قیمت، مهمترین ملاحظات هستند.

• در بازار امروزی جهان، سازمان‌های تولیدی کوچک و بزرگ مجبورند فعالیت‌های خود را بانگرش به ارتقاء کیفیت، بهبود خدمات و کارآیی هزینه‌ها همسو کنند تا بتوانند موقعیت رقابتی خویش را حفظ کنند و در یک محیط اقتصادی و تجاری دشوار زنده بمانند.

گام چهارم - یکپارچه‌سازی

گام پنجم - تدوین استراتژی‌های عملیاتی

گام ششم - بهسازی مداوم و بازبینی

بخش آتی، کاربرد این روش را در یک موردکاوی صنعتی تشریح می‌کند.

موردکاوی کاربردی

هویت شرکتی که در این موردکاوی مورد بحث قرار گرفته است مخفی نگه‌داشته شده است. شرکت متخصص در کار طراحی، تولید و تامین تجهیزات مخابرات در مقیاس جهانی است. دفتر مرکزی آن در دانمارک و فعالیت‌های تولیدی آن در انگلستان و آمریکا استقرار یافته است. دفتر دانمارک تعدادی شرکت‌های وابسته و همچنین عوامل توزیع راکه در نقاط مختلف جهان فعالیت می‌کنند، اداره می‌کند. بخش بازاریابی که در دانمارک مستقر است به صورت متمرکز از مشتریان در سراسر جهان سفارش می‌پذیرد. پس از آن سفارش‌های دریافتی به انگلستان ارسال می‌شود تا در آنجا که یک مرکز تولید است، برنامه‌ریزی شود. بخش برنامه‌ریزی مستقر در انگلستان همچنین مسئول برنامه‌های واحد مستقر در آمریکا می‌باشد.

برنامه‌ای برای یکپارچه‌سازی کسب و کار

در تابستان سال ۱۹۹۱ شرکت ضرورت انسجام بیشتر بین دفتر مرکزی و امکانات تولیدی را دریافت و برنامه‌ای برای یکپارچه‌سازی کسب و کار آغاز شد. حیطة برنامه مطالعه عوامل مهم موفقیت شرکت و معیارهای سنجش قابل کاربرد برای تدوین استراتژی‌های کسب و کار و استراتژی‌های عملیاتی بود. این باور و انتظار

وجود داشت که این استراتژی‌ها برای راهبری شرکت به سوی اهدافش بسیار مهم هستند.

در خلال این برنامه، شرکت منطبق با روشی که در بخش پیشین این نوشتار تشریح گردید عمل کرد. ذیلاً کاربرد هر مرحله از روش مزبور در خلال برنامه یکپارچه‌سازی کسب و کار تشریح می‌گردد.

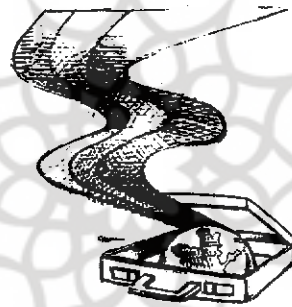
گام یکم - اهداف کسب و کار

در اثناء جلسه برنامه استراتژیک که در پائیز سال ۱۹۹۱ برگزار شد موقعیت رقابتی شرکت در قبال بازار و رقیبان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و واقعیات ذیل یادداشت شد:

• در بازار جهانی شرکت در جایگاه دوم قرار دارد.

• اگر چه محصولات شرکت با کیفیتی برتر از دیگران به نظر می‌رسد اما به لحاظ قیمت، شرکت در موقعیت رقابتی قرار ندارد.

• کیفیت ارائه خدمات به مشتریان، بالا ارزیابی می‌شود اگرچه این امر حاصل انبارهای انباشته از تجهیزات و قطعات توسط توزیع‌کنندگان و نمایندگان می‌باشد.



• شرکت در حال حاضر سودآور است ولی برای رشد بیشتر نیاز به یک تحول اساسی احساس می‌شود.

• در رابطه با ثمربخشی عملیات شرکت، شرکت با انباشتگی انبارها و ضایعات بسیار و کارآیی کم در موقعیتی بحرانی قرار گرفته است.

بر اثر ادامه کار گروهی تیم مدیریت ارشد نقاط کلیدی مهم را بشرح ذیل بازشناخت:

برای دستیابی به چشم‌اندازمان از کسب و کار، باید:

• آرایه‌ای از محصولات و خدمات پیشتاز در بازار با کیفیت بسیار بالا را به دقت برگزینیم که همواره برطبق نیازها و انتظارات مشتریانمان و حتی فراتر از آن باشد.

• هزینه‌هایی را که برای عرضه خدمات پیشنهاد می‌کنیم همواره باید منطبق با الزامات بازار باشد و عرضه خدمات توسط تامین‌کنندگان و سیستمهای

نیرومندی پشتیبانی گردد، که برای مافدرت رقابت بیافریند.

• افرادی بانگیزه بسیار بالا و کاملاً آموزش دیده داشته باشیم که خدماتشان منصفانه جبران گردد و با امنیت خاطر در محیط کارشان حضور داشته باشند.

• یک فرهنگ سازمانی که رهبری و پیشتازی را ترغیب کند همراه با استانداردهای اخلاقی بسیار بالا و آگاهی کامل از پویایی بازار داشته باشیم تا استراتژیها و تاکتیک‌های ما را به صورت برگ برنده‌مان در بازار در آورد.

گام دوم - معیارهای استراتژیک سنجش عملکرد و استراتژی کسب و کار

در خلال این مرحله مشتریان و نیازهایشان توسط کار گروهی تیم مدیریت ارشد شناسایی و تدوین گردید. مشتریان شامل مشتریان متعارف تجاری، کارکنان، شرکت مادر، توزیع‌کنندگان، نمایندگان، موسسه استاندارد، گمرک و ماموران اخذ مالیات بودند.

بر اساس نیازهای مشتریان بار دیگر تیم مدیریت ارشد مبادرت به کار گروهی کرد و معیارهای استراتژیک سنجش عملکرد را تدوین کرد. این معیارها چنان طراحی شده بودند که عملکرد شرکت را در رابطه با برآوردن نیازهای مشتریان ارزیابی می‌کردند.

تعداد زیادی از این معیارها در خلال کار گروهی شناسایی و تدوین گردیدند. بعضی از آنها مشترک و برخی بسیار جزئی و کم اهمیت بودند، بنابراین معیارها خلاصه و منطقی شدند.

نتیجه کار تدوین معیارهای استراتژیک سنجش عملکرد شرکت شد.

طی یک دوره سه ماهه عملکرد جاری شرکت

ارزیابی گردید تا دشواری‌های موجود در عملکرد جاری شناخته شود. در خلال همین دوره تعداد زیادی از مشتریان تجاری شرکت مورد بررسی قرار گرفتند. همچنین بهترین عملکردهای سایر شرکتها مطالعه گردید، آنگاه تیم مدیریت ارشد از طریق یک کار گروهی مجدد، عملکرد جاری شرکت را با معیارهای استراتژیک عملکرد سنجید و باتوجه به چشم‌انداز کسب و کار شرکت و ارزشهای موجود و نتایج حاصل از بررسی‌های مقایسه‌ای، معیارهای استراتژیک سنجش عملکرد اولویت‌بندی شدند آنگاه اهداف مرحله‌ای باتوجه به چنین معیارهای اولویت‌بندی شده‌ای در برابر هر معیار تعیین گردید.

مجموعه معیارهای استراتژیک سنجش عملکرد، اولویت‌ها و اهداف مرحله‌ای. مبنای تدوین استراتژی کسب و کار برای شرکت گردید.

گام سوم - معیارهای عملیاتی

در خلال این مرحله، کارگروهی با مشارکت افراد عملیاتی در هر بخش انجام پذیرفت تا نقش‌ها و مسئولیت‌های آنان شناسایی و مورد توافق قرار گرفت، یعنی فرایندهای کسب و کار برای هر بخش تدوین گردید. آنگاه نقش‌ها و مسئولیت‌های تدوین شده مزبور برای بازبینی و بحث بیشتر برای مشتریان هر بخش ارسال شد. در جدول شماره (۲) نقش‌ها و مسئولیت‌های هر بخش از شرکت آورده شده است.

جدول شماره (۱) نمونه‌ای از مشتریان

شرکت و نیازهای آنان

مشترک	مشترک تجلی	کلکان	شرکت ملر
کیفیت	رضایت شغلی	نرخ برگشت سرمایه	
ثبات اعتماد	امینت شغلی	حداکثر کلای	
تحويل بوری	ارزنده هزینه	پیش‌بینی دقیق سود	
خدمات سطح بالا	روح خوب	دستیابی به اهداف	
حفاظت نیت	محیط دلپذیر	احساس تلق	
		احراز هویت	

با مشخص شدن فرایندهای هر بخش از کسب و کار حصول توافق در مورد آنها، گروه‌های کاری در هر بخش تشکیل شد تا نقش‌ها و مسئولیت‌های تدوین شده را تجزیه و تحلیل کنند. تمرکز این گروه‌ها کاری بیشتر بر شناختن مشتریان هر فرایند (اعم از اینکه مشتری درونی باشد یا بیرونی) و خواسته‌های آنان و معیارهای عملکردی بوده که توانایی فرایندها را برای تامین خواسته‌های مشتریان محک می‌زند.

در تدوین چنین معیارهای عملیاتی پرسش‌های زیر مطرح بود:

- برای تمامی فرایندها: مشتریان فرایند چه کسانی هستند؟
- برای هر مشتری: خواسته‌های مشتری چیست؟
- برای هر خواسته: چه معیار عملکردی قابل اعمال است؟

گام چهارم - یکپارچه‌سازی

این گام نیز از طریق کارگروهی افراد عملیاتی تدوین گردید. برای هر یک از بخش‌ها، کارگروهی ویژه‌ای انجام شد تا در آن آثار هر یک از معیارهای عملیاتی بر معیارهای استراتژیک ارزیابی گردد.

گام پنجم - استراتژی عملیاتی

استراتژی عملیاتی بر مبنای اولویت‌هایی که در سطح استراتژیک مورد توافق قرار گرفته بودند تدوین شدند و در سطح بخش‌های مختلف منظم گردیدند. نظم مزبور به سهولت و با انتقال اولویت‌های معیارهای استراتژیک به سطوح عملیاتی و با بهره‌گیری از جدول ارتباطی میان عوامل گردید. به عبارت دیگر آن دسته از معیارهای عملیاتی که تاثیر عمده بر معیارهای استراتژیک عملکرد داشتند تحت عنوان معیارهای عملیاتی اولویت‌دار دسته‌بندی شدند. استراتژی‌های عملیاتی بر مبنای اولویت‌های توافق شده و نتایج حاصل از محک‌زدن عملکرد جاری شرکت پیکربندی شدند و به صورت بیانیه استراتژی‌های عملیاتی در حالی که با معیارهای مناسب عملکرد پشتیبانی شده‌اند، منتشر گردیدند.

گام ششم - بهسازی مداوم

تیم مدیریت ارشد از زمانی که معیارهای استراتژیک عملکرد اعمال گردیدند، از آنها به عنوان مبنای در جلسات ماهانه مدیریت استفاده کردند. نتیجه بازبینی معیارها در چنین سطحی تشکیل تیم‌های چندمنظور و چند رده‌ای شد که وظیفه آنها انجام بهسازی‌های خاصی بود.

همچنین معیارهای عملیاتی نیز در سطوح عملیاتی در جلسات هفتگی و یا ماهانه تیم‌های عملیاتی به کار گرفته شدند و آغاز اقدامات بهسازی موضعی را در پی داشتند.

در تاریخ مقرر، بهسازی‌های خلاقانه ایجاد شده در خلال این فرایند منافع ذیل را به بار آورد:

- گردش موجودی انبار از ۳ به $\frac{4}{8}$ افزایش یافت.
- ضایعات از ۲۷۱ هزار پوند به ۷۷ هزار پوند کاهش یافت.
- کار در جریان ۲۵٪ کاهش یافت.
- کیفیت داخلی ۵٪ بهبود یافت.
- عملکرد تولید از ۱۲٪ به $\frac{۸۹}{۲}$ ٪ بهبود یافت.

در خلال اجرای این پروژه با یک مشکل کلیدی مواجه شدند و آن این بود که معیارهای عملکرد در سطوح استراتژیک و تاکتیکی که مورد توافق قرار گرفته بود با معیارهای پرداخت پاداش به بعضی از مدیران تضاد داشت. به عنوان مثال پاداش مدیر تولید مبتنی بر میزان افزایش تولید ماهانه بود لذا در پایان هر ماه صرف‌نظر از سفارش‌های معوق مشتریان برای تولید محصولات تندتر برنامه‌ریزی می‌شد.

جدول شماره (۲) نقش‌ها و مسئولیت‌های

توافق شده در گروه‌های کار

خدمات مشتریان
تهیه پیشنهاد قیمت
مدیریت سفارش و مشتری
فراوری سفارش‌ها
نظارت بر پیشرفت کارها
نظارت بر عملکرد تحویل کالا
نگهداری پرونده اصلی مشتری
حسابداری مالی
حسابداری مالی
مدیریت نقدینگی
کنترل اعتبارات
صدور صورتحساب
فراوری اسناد به‌کارآفرینانکاران
مدیریت ترازنامه و تغییر قیمت‌ها
مدیریت و پرداخت
صورتحساب‌های خرید
برنامه‌ریزی تولید
برنامه‌ریزی ظرفیت تولید
برنامه اصلی تولید
برنامه‌ریزی تامین مواد
مدیریت سفارش‌ها
تخصیص انبارها
تهیه فهرست مواد

پشتیبانی

مدیریت نقاضا
برنامه‌ریزی تامین
مدیریت موجودی انبار
مدیریت موجودی مربوطه قراردادهای
نظارت بر عملکرد پیش‌بینی
نظارت بر سطح استراتژیک خدمات
مدیریت داده‌ها
ثبت و نگهداری داده‌ها
نگهداری سیستم‌ها
تخصیص کد محصولات
ارتقاء سیستم‌ها

حمل

فراوری سفارش‌ها
ثبت سفارش‌ها
کنترل هزینه‌ها
کنترل موجودی‌ها
تهیه مدارک گمرک و مالیات
کنترل پالت‌ها
برنامه‌ریزی و کنترل ارسال

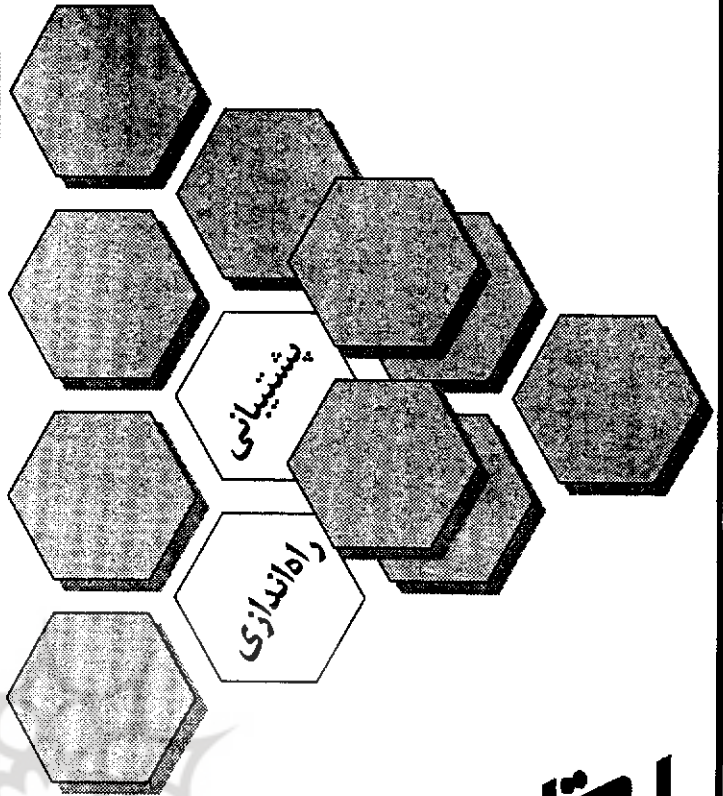
آشکار است که چنین برنامه‌ای مستقیماً با معیارهای استراتژیک با اولویت بالاتری که نرخ تحویل سفارشات مشتریان را ملحوظ می‌دارد در تضاد است. درسی که از این موضوع می‌توان گرفت این است که برای اجرای موفقیت‌آمیز این روش باید حصول اطمینان شود که طرح پرداخت پاداش در سازمان، بازبینی شده و در راستای معیارهای عملکرد قابل کاربرد تصحیح گردیده است. □

حسابداری

فروش

انبار

بازرگان

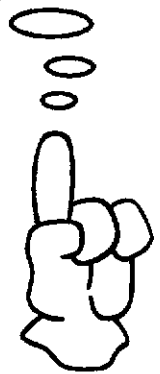


بایستا

خیابان سپهبدقمرنی، کوچه آبنوس، پلاک ۸، تلفن ۸-۸۸۴۵۵۳۴

همه چیز درباره بارکد...

همکاران عزیز
برای دریافت کدبارکد



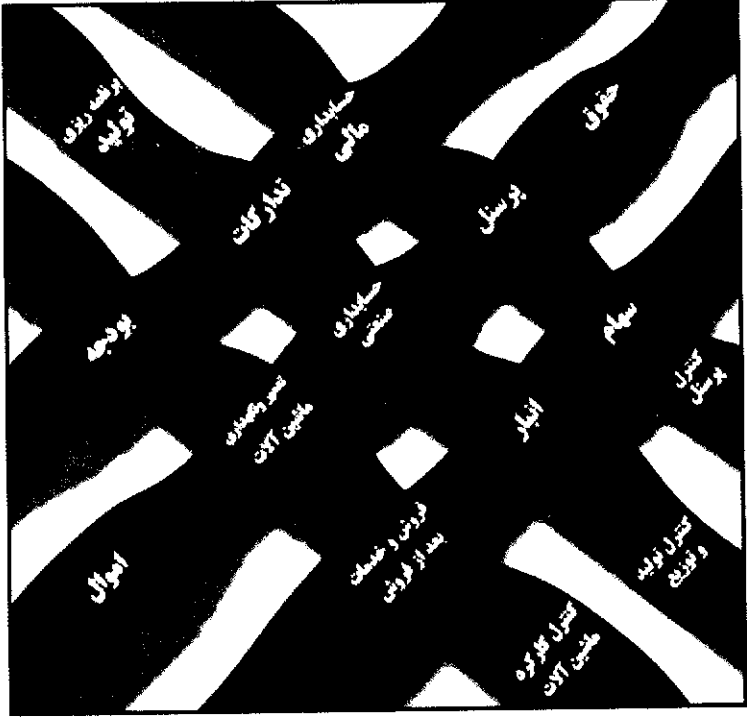
6431655

کدایران
CODIRAN

نخستین شرکت تخصصی
سیستمهای شناسایی خودکار
(تاسیس ۱۳۷۱)

عضو انجمن صنفی
شرکتهای اتوماسیون صنعتی

شرکت کدایران
۶۲۸۱۱۷، ۶۲۳۶۵۵، ۶۲۳۶۵۶ فاکس
دفتر فروش: ۸۳۳۰۸، ۸۸۴۶۸۸ فاکس



رایورز

مدیریت مؤثر با

شبکه یگپارچه سیستم های کاربردی

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

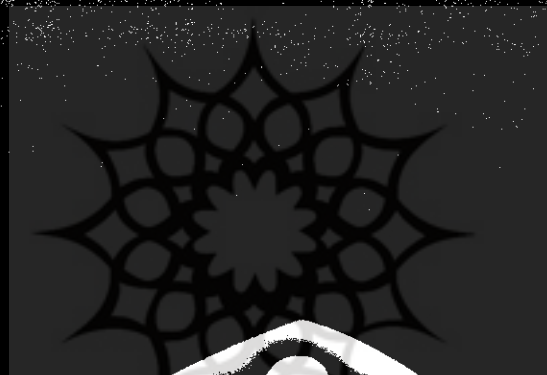
با بکارگیری سیستم جامع اطلاعات مدیریت رایورز از امکانات زیر برخوردار شوید :

- سیستم های عملیاتی با قابلیت کنترل متقابل کشف مغایرت برنامه و عملکرد و ثبت اثرات مالی فعالیتها
- محیط همگن ساخت و بهره برداری از سیستمها با قابلیت بازیابی سریع نیازهای اطلاعاتی پیش بینی نشده توسط کاربران
- قابلیت شبیه سازی اثرات ناشی از اجرای طرحهای مختلف و ارائه خدمات پشتیبانی تصمیم گیری
- ثبت و بازیابی اطلاعات متنوع پیش بینی نشده مدیریت عالی و حوزه تحقیقات از منابع برون سازمانی





پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
مجلس شورای اسلامی ایران



digital

رُز سیستم

نماینده رسمی شرکت دیجیتال در ایران

DIGITAL AUTHORIZED DISTRIBUTOR

OEM - System Integrator

اُستوان

نماینده رسمی شرکت دیجیتال در ایران

DIGITAL MASTER DISTRIBUTOR

After Sales, Support, Training

تهران - خیابان دکتر شریعتی

پلاک ۱۰۱ - حسینیه ارشاد

تلفن ۶۶۱۲۲۲

فکس ۶۶۱۲۲۱

دیجیتال جهانی شبکه نمایندگان رسمی خود را در ایران معرفی می نماید

داده پردازی آسیا

نماینده رسمی کامپیوترهای شخصی دیجیتال در ایران

DIGITAL AUTHORIZED DISTRIBUTOR

P.C. Distributor

تهران - میدان ولی عصر

ابتدای خیابان کریم خان زند - پلاک ۳۱۴

تلفن ۶۶۱۲۲۲

فکس ۶۶۱۲۲۱



digital

به آینده می اندیشد!

گروه تکنولوژی اطلاعات سازمان مدیریت صنعتی

بکارگیری شیوه های نو در تجارت داخلی و خارجی،

ارتباطات داخلی و بین المللی

دستیابی به آخرین یافته های علمی و کاربردی از طریق

• برقراری ارتباط مستقیم با اینترنت با امکانات MULTIMEDIA • ایجاد پایگاههای اطلاعاتی و تبلیغاتی در اینترنت و نشر الکترونیک در آن • برقراری ارتباط پست الکترونیک با اینترنت بصورت تک آدرس یا مجموعه آدرس اختصاصی

• نصب و راه اندازی بولتن های الکترونیک BBS • راه اندازی اینترانت INTRANET • راه اندازی شبکه های محلی با انواع سیستم های عامل WINDOWS 95, NETWARE & WINDOWS NT • استقرار سیستم های اتوماسیون اداری یکپارچه در محیط شبکه و BBS

• برنامه ریزی استراتژی تبادل داده ها (INTRANET, INTERNET, LAN, BBS) • خدمات مشاوره ای در زمینه تکنولوژی اطلاعات • برنامه ریزی استراتژی توسعه سخت افزار و نرم افزار

آموزش (برگزاری سمینار و دوره های اختصاصی)

ارائه نرم افزارهای تخصصی

- Galacticom worldGroup BBS 2.0
- Windows NT Server 4.0
- SNA Server
- Exchange Server
- SQL Server
- System Managemet Server
- Internet mail connector

به همراه آموزش، پشتیبانی فنی یک ساله و ارائه آخرین ویرایش نرم افزارهای مربوطه

تهران - خیابان ولیعصر نبش جام جم صندوق پستی : ۱۱۳۶۵-۸۴۴۸

کدپستی : ۱۹۹۹۴ تلفن : ۲۰۵۳۸۰۸ فاکس : ۲۰۴۳۰۰۱

آدرس پست الکترونیک: itg@imiran2.com

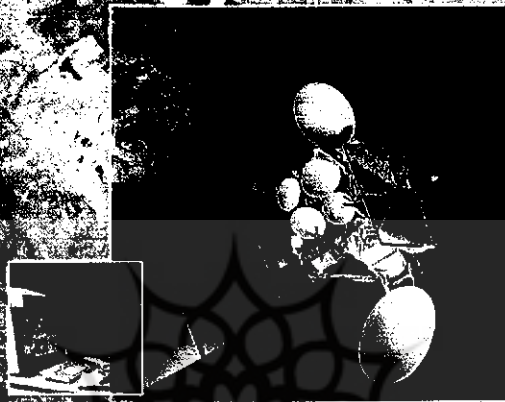
آدرس سایت اینترنت: <http://www.imiran.com>



مشاوره آموزشی تحقیق

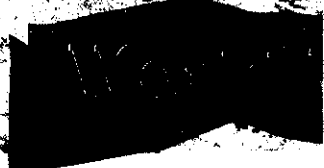
Total Communication Solution

Mult



Windows NT Net

Computer-based Training



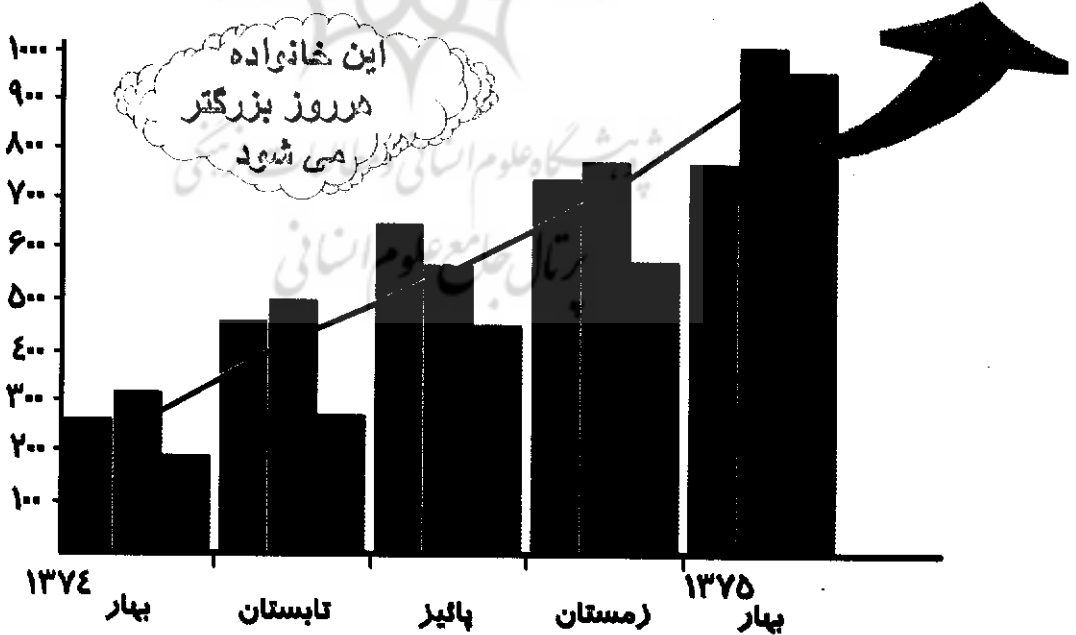
خدم افزایشی فرزندان



✓ شاخصی
 // فاروسی ساز Microsoft Project 4 ترجمه 5 Time Line
 // پیشرو ترجمه 6 Project Scheduler



واحد فروش: تهران، خیابان سهروردی شمالی، کوی شهرتاش ساختمان ۹۲ واحد ۲ تلفن: ۸۶۹۶۱۷
 نمایندگی مشهد: بلوار سجاد، مجتمع تجاری خیابان شرکت پایا سیستم تلفن: ۷۱۶۴۱۷



عمران
 وزارت راه و ترابری، جهاد سازندگی، کیسول
 مهتاب فتن، مهندسی آب و فاضلاب، ساکنان
 داد و ساختمان وزارت دفاع، ساختمانی پیک مثلاً
 شهرداری، توسعه پیکره عمران شهرهای جدید
 سازمان ملل زمین و مسکن، خانه سازی ایران
 سرمایه گذاری مسکن و ...

سایر کاربردها
 سازمان مدیریت صنعتی، ایزیران، زمزم
 سپاه پاسداران، نیروی دریایی، نیروی انتظامی
 قوب و روی بانق، اوبیتک، صنایع شهید باقری
 صنایع الکترونیک شیراز، صدا و سیما، مرکز آمار
 انرژی اتمی، لاسیک کومان، برق تکاپورق خراسان
 زنجیره ای رفاه، مطالعات بین المللی انرژی و ...

صنعت
 ایران خودرو، سایپا، پارس خودرو، ایران وفت
 شتاب خودرو، خودرو سازان فتح، متا خودرو
 زامیاد، مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو
 ماشین سازی پارس، سایکو، هیگو، آفراب
 طراحی و مهندسی خودروهای سنگین، مخابرات
 شرکت نفت، پتروشیمی، صنایع دفاع و ...

تلفن: ۸۶۹۶۱۷، شرکت خدمات نرم افزاری فرزندان پایا سیستم سجاد

ایجاد سیستم های مدیریت پروژه و کنترل پروژه

KARA BBS

KARA BBS

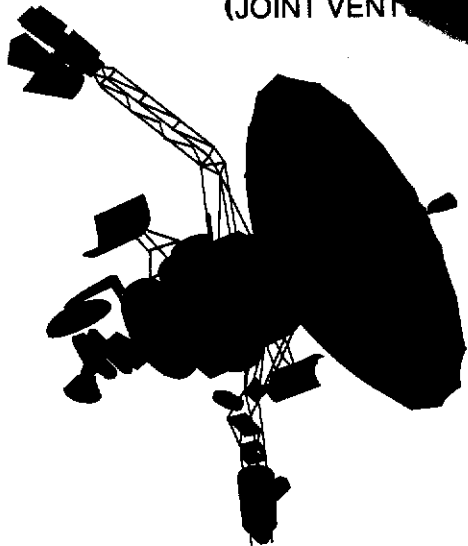
(BULLETIN BOARD SYSTEM)

نخستین BBS مهندسی و مدیریت

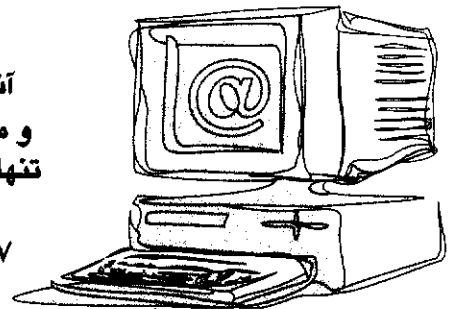
سیستم اطلاع رسانی کارا

در خدمت جامعه مهندسی و مدیریت کشور

- جدید ترین فایل های اطلاعاتی، روزهای آماده، گوناگون تخصصی و عمومی
- از قبیل مهندسی، مدیریت، آموزش، خدمات، سرمایه گذاری، بورس و امور کار با اینترنت از طریق کامپیوتر
- ایجاد بستری مناسب برای ارتباط سریع، راحت و موثر سازمانها، کلیه افراد در کشور از طریق سیستم الکترونیکی
- فراهم آوردن امکان تبادل فایلها و گسترش دامنه های تخصصی
- ارائه خدمات مشاوره و گزارشات سیستم (بخشنامه ها و...)
- ارائه جدیدترین اخبار تخصصی و تخصصی که جهانی اینترنت
- ایجاد تسهیلاتی برای کارکنان شرکتها، دانشجویان، محققان (کار از راه دور)
- ارتباط سریع و دسترسی دفاتر مرکزی، جهت تبادل اطلاعات (ONLINE)
- کارهای سریع و مناسب جهت تبادل پرسنل
- کامل ترین بانک اطلاعات، در زمینه مهندسی، ساختمان، صنایع، سیستمات،
- ایجاد ارتباط بین شرکتها در انجام پروژه های مشترک (JOINT VENTURE)



آنچه تمامی این امکانات را در منزل
و محل کارتان در اختیار شما میگذارد،
تنها تماس با سیستم اطلاع رسانی کارا
از طریق مودم و با شماره های
۸۰۳۳۵۳۷ و ۸۰۳۵۸۲۶ میباشد



مشاور

نشانی: میدان ونک خیابان ملاصدرا شماره ۵۷ تلفن: ۸۰۳۳۳۸۹ - ۸۰۳۰۲۶۰ فکس: ۸۰۳۳۵۳۷

INTERNET : HEMMATEE@NEDA.NET HEMMATEE@ROSE.IPM.AC.IR

BBS:8043537 - 8035826

صنعت

راهنمای صنعتی

نرم افزار جامع مالی و صنعتی برای شرکتهای تولیدی

سیستم جامع و یکپارچه‌ای که علاوه بر تامین نیاز
شرکتهای تولیدی به سیستمهای مالی حسابداری صنعتی، انبارداری،
حقوق و دستمزد، خزانه‌داری، اموال، مشتریان و خرید و فروش،
قادر به ارائه کدینک و صدور اسناد حسابداری بصورت خودکار می‌باشد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

پرتال جامع علوم انسانی

از این به بعد تسلط به حسابداری و دانستن حسابداری صنعتی لزومی ندارد.
راهبر صنعتی تنها نرم افزاری است که بصورت خودکار کلیه عملیات جاری شرکت های
تولیدی را بسادگی انجام داده و اسناد حسابداری را پس از تشخیص حساب صادر می نماید.

راهبر صنعتی یعنی یک تیم کامل حسابداری

● حسابداری صنعتی

تعریف استانداردهای تولید و سفارشات
تعریف گزارشات روزانه تولید
تعریف نمودار فرایند عملیات
قیمت تمام شده قطعات و محصولات
آنالیز قیمت تمام شده قطعات در هر مرحله
گزارش انحراف مصرف مواد، دستمزد و سربار

● حسابداری حقوق و دستمزد

اطلاعات عمومی و احکام حقوقی کارکنان
امکان تغییر جدول مالیاتی، نرخ بیمه، اضافه کاری و ...
کارکرد کارکنان بر اساس ساعات کارکرد در مراکز
مختلف
چاپ فیش حقوق و لیست وامها
لیست مالیات و بیمه
لیست حقوق و مزایا
تعدیل حقوق در ماههای قبل

● دفترداری

ثبت و چاپ اسناد حسابداری بصورت دلخواه
مرور حسابها
چاپ و نمایش دفاتر کل، معین، تفصیلی و روزنامه
گزارش حساب اشخاص و شرکتها بصورت متمرکز
تراز حسابها بصورت چهار و هشت ستونی

● سایر

گزارش سود و زیان فروش محصول
صورتحساب سود و زیان
ترازنامه
تعریف انواع چاپگر
کار در محیط شبکه
آموزش و پشتیبانی سه ماهه
ارائه کتابچه راهنما
ارائه کدینگ حسابها
ارائه فرمهای مناسب و روش گردش آنها

● حسابداری خرید و فروش

صدور فاکتور فروش و برگشت از فروش
صدور فاکتور خرید و برگشت از خرید
تعدیل خرید به صورت مقدار و قیمت
تهیه گزارشات خرید و فروش روزانه
صورتحساب خدمات

● صندوق و بانک

دریافت و پرداخت و تنخواه گردانها
گزارش روزانه صندوق و بانک
اعلام واگذاری، وصول و واخواست چکهای دریافتی
لیستهای گوناگون از سررسید چکهای دریافتی و
پرداختی
لیست چکهای نقدشده و خرج شده

● حسابداری انبار

نگهداری موجودی و کاربرد کس مواد و کالا در هر لحظه،
انتقال بین انبارها
مصرف کالا
لیست گردش موجودی
انبارگردانی و گزارش کسر و اضافات موجودیها
نقطه سفارش موجودیها

● حسابداری اموال

محاسبه ماهانه استهلاک و ثبت سند استهلاک
کارت اموال
گزارش کامل استهلاک اموال
لیست اموال فروش رفته و اسقاط
استهلاک به تفکیک نوع دارایی و مراکز هزینه