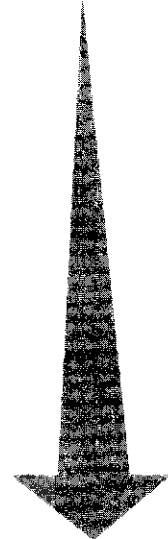




بنگاههای برتر جهانی (۲۹)



## شرکت پروکتر و گمبل (PG)

(PROCTER & GAMBLE)

سابقه: ۱۶۱ سال (تأسیس: ۱۸۳۷)

بنیانگذاران: ویلیام پروکتر و جیمز گمبل

سوزه فعالیت: تولید کالاهای مصرفی

ویژگی: بزرگترین فروشنده و توزیع کننده محصولات مصرفی

فروش (۲۰۰۷): ۷۶/۵ میلیارد دلار

تعداد کارکنان: ۱۳۸ هزار نفر

رتبه در فورچون ۵۰۰ (۲۰۰۷): ۲۵

مدیرعامل: آلن لائلی

شاید اگر ویلیام پروکتر و جیمز گمبل با خواهران نوریس (اولیویا و الیزابت) ازدواج نمی کردند، نه تنها شرکت پروکتر و گمبل تأسیس نمی شد، بلکه این دو حتی یکدیگر را نیز ملاقات نمی کردند. این ازدواج باعث شد تا پدر زن آنها، پروکتر و گمبل را شریک تجاری کسب و کار خود کند و بدین ترتیب پروکتر مهاجر انگلیسی شمع ساز و گمبل مهاجر ایرلندی صابون ساز شرکتی را تأسیس کنند که بیش از ۱/۵ سده دوام بیاورد و در رتبه های بالای شرکتهای برتر جهانی بدرخشد و عنوان بزرگترین فروشنده و توزیع کننده کالاهای مصرفی را به خود اختصاص دهد. در این زمان طولانی، شرکت پروکتر و گمبل بخوبی در راستای تغییرات شتابناک کسب و کار و نیازهای مشتریان خود حرکت کرد و محصولاتی به بازار عرضه داشت که نشان تجاری برخی از آنان در سراسر جهان شناخته شده است. شرکت به خوبی در زمینه اصول و اخلاق کسب و کار و مسئولیت اجتماعی و توجه به کارکنان و حفظ نشان تجاری به پیش رفته و اکنون سکان رهبری یک شرکت ۱۶۱ ساله با درآمد ۷۶/۵ میلیارد دلار و با ۱۳۸ هزار نفر کارکنانی را که در سراسر جهان پراکنده اند، به دست آلن لائلی قرار گرفته است. تردیدی نیست که سنگینی این مسئولیت عظیم را هیچکس در پروکتر و گمبل بهتر و بیشتر از او درک نمی کند.

### تاریخچه

شرکت پروکتر و گمبل (PG) در سال ۱۸۳۷ با همکاری ویلیام پروکتر یک سازنده شمع و جیمز گمبل یک

پروکتر و گمبل در یک نگاه

سازنده صابون تأسیس شد. رقابت شدید بین این دو نفر، در خانواده ای که با آن وصلت کرده بودند، باعث ناسازگاری شد و پدر خانم آنها تصمیم گرفت آنها را به کسب و کار خود دعوت کند. این ماجرا باعث شکل گیری شرکت PG شد. ۲۰ سال بعد تعداد کارکنان شرکت به ۸۰ نفر و فروش آن به یک میلیون دلار رسید. در دهه ۱۸۸۰ محصول جدیدی از سوی شرکت به بازار عرضه شد که بسیار مورد استقبال قرار گرفت. این محصول، صابون ارزان بهایی بود که در آب شناور می ماند (صابون IVORY). در سال ۱۸۸۷، پسر پروکتر، یک برنامه شراکت در سود را برای کارکنان شرکت دایر کرد. او امیدوار بود با دادن بخشی از سهام شرکت به کارکنان، آنها کمتر به سمت اعتصاب کارگری بروند. شرکت در دهه ۱۸۹۰ بیشتر بر تولید صابون تمرکز کرد و بیش از ۳۰ نوع مختلف صابون روانه بازار کرد. با توسعه برق، نیاز به شمع کمتر می شد. شرکت در ۱۹۲۰ تولید شمع را متوقف ساخت.

در آغاز سده بیستم، کارخانه ها و تولید محصولات شرکت، گسترش یافت. در این هنگام، PG به دلیل داشتن آزمایشگاههای پژوهشی متعدد برای تولید محصول جدید، شهره بود. در ۱۹۱۱ از روغنهای گیاهی به جای روغنهای حیوانی در عرضه محصولات خود استفاده کرد. در همین سالها بود که شعبه های مختلف شرکت در خارج از آمریکا تأسیس و PG به یک شرکت بین المللی تبدیل شد. در سال ۱۹۱۵ پسر بنیانگذار، جیمز گمبل، مؤسسه خیریه ای را دایر کرد که امروزه نیز در آمریکا از شهرت ویژه ای برخوردار است. در ۱۹۲۴، پروکتر و گمبل به عنوان

نخستین شرکت پیشتاز، تحقیقات بازار را انجام داد. این رویکرد متفکرانه، شرکت را قادر ساخت که درک از مشتری را بهبود بخشد و نیازهای او را پیش بینی کند و با عرضه محصولات خود، پاسخ مناسبی به آن بدهد.

در ۱۹۶۱، پروکتر و گمبل یکی از نخستین شرکتهایی بود که با ایجاد واحد ارتباط با مشتری، به طور رسمی به مکاتبه‌های مصرف‌کنندگان پاسخ داد. در سال ۱۹۷۳ با افزودن شماره تلفن‌های آزاد و در ۱۹۸۰ با استفاده از پست الکترونیکی، راههای ارتباطی با مشتریان گسترش یافت و مشتری همچنان در قلب فعالیتهای شرکت باقی ماند.

در سالهای پس از جنگ جهانی دوم، محصول تایید از سوی شرکت به عنوان: معجزه شویدگی عرضه شد و مدل جدید این محصول بسیار بهتر از محصولات مشابه بازار بود. نخستین خمیردندان حاوی فلوراید با همکاری دانشگاه ایندیانا به نام کرسنت در ۱۹۵۵ به بازار آمد. پس از آن دستمال توالیت و سایر محصولات کاغذی تولید و عرضه شد. در ۱۹۶۱ پوشک بچه با نام پمپرز روانه بازار شد. گرچه تا آن زمان شرکت جانسن اند جانسن کهنه بچه را ارائه داده بود که باید شسته می شد، اما عرضه پمپرز کار نگهداری کودک را بسیار آسان ساخت. در سال ۱۹۸۴ برای نخستین بار نام شرکت در فهرست ۱۰۰ شرکت برتر جهان قرار گرفت. در ۱۹۸۵، PG شرکت ریچاردسون - ویکز سازنده محصولات بهداشتی شخصی را خرید. در ۱۹۹۶ پروکتر و گمبل به دلیل ایجاد و توسعه فناوریها در محصولات مصرفی که به ارتقای زندگی میلیاردها مصرف‌کننده در سراسر جهان کمک می کرد به کسب مدال ملی فناوری نائل آمد. در سال ۲۰۰۲ نخستین مرکز درمان مجهز به MRI برای تشخیص و درمان سریع عارضه‌های حیوانات خانگی راه‌اندازی شد. در سال ۲۰۰۵، PG شرکت ژیلت را خریداری کرد. کینگ ژیلت در سال ۱۹۰۱ اختراع تیغ تراش دوبله را به ثبت رسانده بود. در سال ۲۰۰۶ در راستای رویکرد انجام کار درست در درازمدت، برنامه تأمین آب آشامیدنی سالم برای کودکان در برخی از

**در حال حاضر شرکت  
PG بیشترین هزینه  
تبلیغات محصول  
و خدمات را در  
میان شرکتهای دنیا  
می‌پردازد: در سال  
۲۰۰۷ معادل ۷/۹  
میلیارد دلار.**

فقرترین کشورها، به اجرا درآمد.

### حوزه‌های کسب و کار

حوزه‌های اصلی کسب و کار شرکت عبارت است از:

- آرایشی

- خانگی / خانوادگی

- بهداشتی / رفاهی

پروکتر و گمبل صاحب یکی از قدرتمندترین پرتفولیوها (سبد محصول) است؛ از جمله: براون در ماشینهای تراش شخصی، ژیلت در تیغ، فلوگر در قهوه، دوراسل در باتری، لنور در نرم‌کننده، داون در پودر لباسشویی، تایید در پودر شوینده، کرسنت در خمیردندان، Oral-B در مسواک و نیخ دندان، پمپرز در پوشک بچه (که با ۸ سال کار از سوی ۱۸۰ نفر محقق به دست آمد)، اولی در کرم پوست صورت و دهها محصول مختلف در حوزه‌های دستمال کاغذی، دستمال توالیت، دستمال مرطوب، محصولات کاغذی، انواع صابون، مراقبت از پوست و مو، کالاهای بهداشتی، خانگی و خانوادگی، خوشبوکننده هوا و ...

بخشهای مختلف شرکت، عبارت است از: دانش بازار مصرف، توسعه کسب و کار مشتری، مالی و حسابداری، منابع انسانی، اطلاعات و تصمیم‌گیری، بازاریابی، زنجیره تولید، خرید و تحقیق و توسعه.

### چشم‌انداز

چشم‌انداز پروکتر و گمبل چنین است: بهترین شرکت دنیا در عرضه کالاهای مصرفی و ارائه خدمات.

### هدف و اصول

پروکتر و گمبل مدعی است که به دنبال بهبود زندگی نسل حاضر و نسل‌های آینده است، آنها می‌گویند: سه میلیارد نفر در روز با محصولات ما سروکار دارند. یکی از عوامل اصلی که باعث شد میراث شرکت دهها سال پایدار بماند، قدرت هدف PG بود. هدف PG جزئی از فلسفه وجودی او بود: اینکه ما که هستیم، که بوده‌ایم و برای نسل‌های آینده چه خواهیم کرد. ما مراقب مردم هستیم تا زندگی روزمره‌شان بهبود یابد. ما تماس‌مان را با مردم حفظ می‌کنیم. ما روشهای انجام امور خانه، مثل رختشویی را روز به روز آسان‌تر می‌کنیم. هدف ما آن است که محصولات و

خدماتی با کیفیت و ارزش عالی ارائه دهیم تا سطح زندگی مصرف‌کنندگان جهانی بهبود یابد. در نتیجه، مشتریان ما، ما را با خلق سود و ارزش تشویق می‌کنند و به کارکنان و سهامداران امکان می‌دهند در راهی که زندگی می‌کنیم، برای رونق و پیشرفت و سرفرازی مستحکم‌تر گام برداریم. ریشه شرکت ما در اصول صداقت فردی، احترام به افراد و انجام آن، اصلی است که در درازمدت پایدار می‌ماند. اصول ما عبارت است از:

- احترام قائل شدن برای همه افراد،
- علاقه جدایی‌ناپذیر سازمان و افراد با یکدیگر،
- تمرکز استراتژیک به کار خود،
- توجه به نوآوری به عنوان سنگ بنای موفقیت،
- تمرکز به بیرون از خود،
- ارزش نهادن برای توسعه افراد،
- به دنبال بهترین‌ها بودن،
- با هم کارکردن به عنوان یک شیوه زندگی.

### مسئولیت اجتماعی

پروکتر و گمبل متعهد به مسئولیت اجتماعی است. ما همواره به دنبال راههایی هستیم که برای پیشرفت متوازن اقتصادی، توسعه اجتماعی و ملاحظات زیست‌محیطی برای اطمینان از کیفیت بهتر زندگی نسل‌های آینده به کار می‌آید. ما تعهد خود را به مسئولیت اجتماعی، با فراهم آوردن محصولات و خدماتی

که زندگی مصرف‌کنندگان را از لحاظ بهداشتی، سلامتی و رفاه بهبود می‌بخشد، نشان می‌دهیم. در مقیاس کوچکتر، ما در رفاه اقتصادی و اجتماعی کارکنان و سهامداران خود و مجامع محلی که عمل می‌کنیم، سهم داریم. در مقیاس بزرگتر، ما در توسعه منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی سهم هستیم.

### ارزشهای اخلاقی و سازمانی

پروکتر و گمبل چیزی جز کارکنان و ارزشهایی که با آن زندگی می‌کنند، نیست. در سطح شرکت، بیانیه‌ای از اهداف، ارزشهای اصلی و اصول کار وجود دارد که همه از آن تبعیت می‌کنند. برای مثال: در، تبیین هدفها: ما محصولات و خدماتی با کیفیتی عالی فراهم می‌آوریم تا سطح زندگی مصرف‌کنندگان دنیا را بهبود بخشند.

ارزشهای اصلی: ما همواره سعی می‌کنیم کارهای درست را انجام دهیم. اصول: ما به همه افراد احترام می‌گذاریم.

در مرحله بعد، بیانیه‌های خط مشی شرکت آمده است؛ برای مثال خط مشی کیفیت زیست محیطی یا رفتار کارکنان در محیط کار. سپس خط مشی‌های عملیاتی، رویه‌ها و عملیات آمده است، که رویه‌های اداری و انتظارهای ضروری برای عملیات در سیستم‌های شرکت است. برای مثال: هزینه‌های سفر هفت روز پس از برگشت از مسافرت باید داده شود.

پس از آن استانداردهای اخلاقی کسب و کار می‌آید. برای مثال: نباید تبعیض قائل شد.

یا اینکه: به محض اینکه احساس آزار و اذیت کردید گزارش دهید. سپس سیستم‌های اجرایی و کنترل‌های داخلی می‌آید. یعنی فرایندها و ابزاری برای اجرا و پایش استانداردها و رویه‌ها، برای مثال: فرایند طراحی و توسعه کار، یا کنترل خودارزیابی.

خلاصه بیانیه خط مشی شرکت چنین است:

اصل اخلاق کسب و کار شرکت آن است که: «کارهای درست را انجام دهید». شما به هنگام تصمیم‌گیری در انجام عملی

### شاید بتوان مهمترین عامل موفقیت PG را در قدرت هدف آن پیدا کرد: «ما مراقب مردم هستیم، تا زندگی روزمره‌شان بهبود یابد».

باید از خود پرسید:

- آیا عمل من مصداق انجام کار درست است؟

- آیا اگر این عمل من در سطح وسیع در اخبار منعکس شود یا به گوش کسی برسد که من برای او احترام زیادی قائل هستم، من احساس راحتی دارم؟

- آیا عمل من شهرت شرکت را به اخلاقی بودن، حمایت و تقویت می‌کند؟

- آیا من صادق هستم؟

اگر پاسخ این پرسش‌ها درباره عملی که می‌خواهید انجام دهید بله نبود، خیلی ساده آن را انجام ندهید!

ارزشهای شرکت پروکتر و گمبل عبارت است از:

۱. صداقت:

- ما همواره کوشش می‌کنیم که کارهای درست را انجام دهیم.

- ما با یکدیگر صادق و روراست هستیم.

- ما بر اساس قانون و روح قانون عمل می‌کنیم.

- ما در هر عمل و تصمیم خود، ارزشها و اصول شرکت را رعایت و تقویت می‌کنیم.

- ما پیشنهادهای خود را، گرچه اجرای آن توأم با خطری‌پذیری باشد، مطرح می‌کنیم.

۱. رهبری:

- همه ما در هر حوزه‌ای که مسئولیت داریم، رهبر کار خود هستیم و به عرضه نتایج این رهبری تعهد عمیق داریم.

- ما با داشتن چشم‌انداز روشنی در حرکت هستیم.

- ما منابع خود را برای دستیابی به استراتژی

و هدفهای رهبری متمرکز می‌کنیم.

- ما در جهت پیاده‌سازی استراتژی و حذف موانع سازمانی، استعدادها و ظرفیت‌ها را توسعه می‌دهیم.

۲. مالکیت:

- ما در جهت پاسخگویی و رفع نیازهای کسب و کار، بهبود سیستم‌ها و کمک به دیگران، متعهد به پاسخگویی شخصی هستیم.

- ما در برابر دارایی‌های شرکت، مثل یک مالک عمل می‌کنیم. در ذهن خود موفقیت بلندمدت شرکت را موردنظر داریم و به گونه‌ای برخورد می‌کنیم که گویی با مال خود روبه رو هستیم.

۳. اشتیاق برای پیروزی:

- ما می‌خواهیم در عمل، بهترین باشیم.

- ما مصمم به بهبود خود و پیروزی در بازار هستیم.

- ما همواره و به گونه‌ای طبیعی یک حالت نارضایتی از وضع موجود داریم.

۴. اعتماد:

- ما برای همکاران، مشتریان و مصرف‌کنندگان خود احترام قائلیم و با آنها به گونه‌ای برخورد می‌کنیم که دوست داریم با ما برخورد شود.

- ما از ظرفیت‌ها، توانایی‌ها و مقاصد یکدیگر آگاهی و اطمینان کامل داریم.

- ما بر این باوریم: تا زمانی که اصل اعتماد در سازمان پابرجاست، کارکنان بهترین کارکرد و عملکرد خود را بروز می‌دهند.

تحقیق و توسعه

شرکت پروکتل و گمبل، ماموریت تحقیق و توسعه خود را چنین ترسیم کرده است:

- موفقیت ما متکی است به فهم عمیق از نیازهای مشتریان و عادات آنها؛

- توانایی ما به جذب و حمایت از بهترین نوآوران در جهان؛

- توانایی ما به جذب و توسعه و به کارگیری فناوریها؛

- و توانایی ما برای تشریک مساعی با شرکای نوآور بیرونی. ما موفقیت خود را از راه توانایی‌مان برای بهبود کیفیت زندگی مصرف‌کنندگان می‌سنجیم.

شرکت در سال ۲۰۰۷ در زمینه تحقیق

و توسعه ۲/۱ میلیارد دلار هزینه کرده است.

### منابع انسانی

بیش از ۱۳۸ هزار نفر در بیش از ۸۰ کشور جهان در شرکت مشغول به کار هستند. مدیرعامل فعلی شرکت بر این باور است که PG از نسل به نسلی دیگر، از دل شخصیت کارکنانش بیرون آمده است. آن شخصیت در هدف، ارزشها و اصول شرکت متجلی است و کارکنان به خوبی با آن زندگی می‌کنند.

### فروش

پروکتل و گمبل با فروش ۷۶/۴ میلیارد دلاری و سود ۱۰/۳ میلیارد دلاری در سال ۲۰۰۷ رتبه ۲۵ را در فهرست ۵۰۰ شرکت برتر جهانی کسب کرده است. در این فهرست، پروکتل و گمبل بیست و سومین شرکت بزرگ آمریکا از لحاظ درآمد، چهاردهمین از لحاظ سود و دهمین شرکت تحسین شده است. PG در زمینه مدیریت برند (نشان تجاری) در دنیا شهره

است. شرکت PG بیشترین هزینه تبلیغات محصول و خدمات را در میان شرکتهای دنیا می‌پردازد. در سال ۲۰۰۷، ۷/۹ میلیارد دلار در این زمینه هزینه کرده است که تقریباً دو برابر بیشتر از جنرال موتورز، شرکت دوم در این فهرست است.

### مدیرعامل

آن لافلی مدیرعامل پروکتل و گمبل از مدیرانی است که مسئولیت مدیریتی در شرکت‌های بزرگی مانند: جنرال الکتریک و دل را نیز دارد. او در ترسیم چشم‌انداز شرکتش می‌گوید: «چشم‌انداز ما ساده است. ما می‌خواهیم بهتر از هر شرکت دیگر با افراد خارج از شرکت مشارکت داشته باشیم و تشریک مساعی کنیم. هر یک از ما مسئول عمل خود هستیم. مسئولیم که یاد بگیریم و خط مشی‌ها و استانداردهای سازمان را بفهمیم که شهرت PG در توسعه عمل ما کسب شده است: آنچه می‌گوییم و مهم‌تر از آن، آنچه انجام می‌دهیم؛ محصولاتی که می‌سازیم، خدماتی که عرضه می‌کنیم و آن‌گونه که

با دیگران رفتار می‌کنیم. در PG تنها راه کسب و کار، انجام کار درست است.» لافلی بر مسئولیت‌های اخلاقی شرکت تاکید فراوان دارد.

او می‌گوید: «برای انجام صادقانه کسب و کار به روشی مسئولیت‌پذیر و پاسخگو، باید نسبت به پرسش‌های اخلاقی حساس و هشیار باشیم. باید درک درستی از ارزشها و قوانین داشته باشیم. ما نسبت به رفتار غیراخلاقی کوتاهی نمی‌کنیم. ادامه روند موفقیت ما مربوط به آن است که تا چه اندازه این ارزشها را در زندگی و کار روزمره و تصمیم‌گیری خود اجرا می‌کنیم. ما باید روح ارزشهایمان را حفظ کنیم. هر یک از کارکنان مسئول چگونگی برخورد خود است. توجه پذیر نیست که بگوییم چون دیگران آن‌گونه عمل کردند، من نیز این‌گونه عمل کردم، یا چون مدیر من به من گفت: چنان عمل کن، چنین کردم.» □

منابع:

[www.pg.com](http://www.pg.com)

[www.fortune.com](http://www.fortune.com)



افق  
طراحان جامع انشور ماتیک  
(مهندسی نرم افزار)

تخصص ما پیمانکاری و عملیاتی کردن سیستم PM در مجموعه شماست



تحت ویندوز - بانک اطلاعاتی SQL Server

و قابلیت دریافت

تجزیه محاسبه اثر بخشی تجهیزات و تحلیل EM

تجزیه گزارشات تولید بصورت کاملاً گرافیکی

تجزیه گزارشات تحلیلی جهت مدیران ارشد و عامل

تجزیه برنامه ریزی تعمیرات دوره‌ای، بازرسی،

روانکاری، کالیبراسیون و مقایسه با عملیات

اجرا شده و بررسی علل انحرافات و مقایرات و

دریافت پیشنهادات اصلاحی

تجزیه آموزش و نصب رایگان و گارانتی مادام العمر

اطلاعات گویا می‌تواند استانداردهای PM از طرف مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

آدرس: تهران، ج. شهید بهشتی، مقابل پمپ بنزین، ج. بهری، جلاک ۹، طبقه اول، تلفن: ۸۸۵۲۶۴۲۷، ۸۸۵۲۶۴۲۷، ۸۸۵۲۶۴۲۷، فکس: ۸۸۷۴۵۵۹۳

web: [www.taotao.com](http://www.taotao.com) Email: [info@taotao.com](mailto:info@taotao.com)