

سواد مالی و هوش تجاری پیشرفته (۳)

مجموعه کتاب‌های M&BA دانش‌آموزی



مؤلف: پریسا ربیعی فراهانی

ناظر علمی: نکیسا رحمانی





امروزه یکی از دغدغه‌های کشورهای، پرورش نیروی انسانی است، بدین جهت برنامه‌ریزان منابع آموزشی همواره باید تلاش خود را به این سمت سوق دهند.

در این میان یکی از موضوعات پر اهمیت و کاربردی، سواد مالی است زیرا کلید افزایش سواد مالی کشور در آموزش به دانش‌آموزان است.

مؤسسه فرهنگی آموزشی علوی با در نظر گرفتن نیاز دانش‌آموزان به فراگیری سواد مالی، از سری کتب «سواد مالی و هوش تجاری» در آموزش متوسطه اول استفاده نموده است. این کتاب برگرفته از کتاب «Business Studies» بوده که در برنامه درسی «IGCSE» ویژه متوسطه اول در دنیا به دانش‌آموزان تدریس می‌گردد.

برنامه‌های درسی IGCSE، مسیرهای گوناگونی را پیش‌روی افراد با توانایی‌های گسترده قرار داده است.

امروزه مدارس زیادی در سراسر جهان از این برنامه بهره می‌گیرند. سرفصل‌های مربوط به این برنامه درسی در دنیا کاملاً یکسان هستند اما نحوه برخورد با هر یک از آنها در کشورهای متفاوت، تحت‌تأثیر شرایط خواهد بود. نکته جالب توجه این است که این محتوا به‌طور تخصصی برای دانش‌آموزان بین‌المللی طراحی شده و کاملاً از تعصبات فرهنگی اجتناب می‌کند.





محتوای این کتاب، توسط دانشگاه‌ها و کارفرمایان، به‌عنوان یک منبع مهم جهت درک مفاهیم و تکنیک‌های کسب‌وکار؛ در طیف وسیعی از آن پذیرفته شده است.

مزایای آشنایی با این کتاب برای دانش‌آموزان عبارت است از:

● شناخت گونه‌های متفاوت سازمان‌ها و انواع عملیات تجاری از قبیل بازاریابی، امور مالی و ...

● توانایی محاسبه و تفسیر داده‌های تجاری مرتبط با کسب‌وکار

● کسب مهارت‌های ارتباطی موردنیاز جهت دفاع از کسب‌وکار

● توانمندسازی افراد در زمینه تحلیل وضعیت کسب‌وکار و تصمیم‌گیری

● تقویت مهارت‌هایی مانند تفکر خلاق، پرس‌وجو، حل مسئله و مسئولیت‌پذیری در فراگیران

از آن‌جا که امروزه، جهانی شدن، نقطه مشترک تمامی سازمان‌ها و نهادها به‌شمار می‌آید، مؤسسه علوی تهران با کوشش در آماده‌سازی نسل فردا برای رویارویی با جهان پیرامون، فرایندی نوین را رقم زده است.

امید است مطالب این کتاب بتواند چراغ راه خوانندگان و منبعی مفید برای دانش‌آموزان در جهت نیل به اهداف غایی آنان باشد.

فصل اول: تولید کالاها و خدمات



۷

مدیریت مؤثر منابع با هدف تولید کالاها و خدمات

بخش عملیات

بهره‌وری

مزایای ارتقاء میزان کارایی و بهره‌وری

تولید ناب

کایزن

کنترل به موقع دارایی‌های سازمان

تولید سلولی

روش‌های تولید

تولید عمده

تولید پیوسته

عوامل مؤثر در انتخاب بهترین روش تولید

چگونگی تأثیرگذاری تکنولوژی بر روش‌های تولید

مزایا و معایب تکنولوژی نوین

۸

۱۰

۱۰

۱۲

۱۵

۱۷

۱۸

۱۹

۲۲

۲۵

۲۶

۲۸

۳۰

۳۲



۳۸

فصل دوم: انواع هزینه، مقیاس تولید و تجزیه و تحلیل نقطه سر به سر مالی

هزینه‌های کسب و کار

هزینه‌های ثابت و متغیر

هزینه کل و متوسط

کاربرد اطلاعات مربوط به هزینه‌ها

مقیاس اقتصادی و غیر اقتصادی

نمودار نقطه سر به سر مالی

کاربرد نمودار نقطه سر به سر مالی

روش محاسبه نقطه سر به سر

۳۹

۴۰

۴۱

۴۲

۴۴

۵۱

۵۴

۵۷



۶۲

فصل سوم: دستیابی به کیفیت تولید

آشنایی با مفهوم کیفیت و دلیل اهمیت آن برای تمام کسب و کارها

چگونگی جلب اطمینان مشتریان نسبت به کیفیت کالاها و خدمات

۶۳

۷۰

فصل چهارم: امور مالی کسب و کار: نیازها و منابع

۷۷

وظایف بخش امور مالی سازمان

۷۸

دلیل نیاز کسب و کارها به منابع مالی

۸۰

منابع ایجاد سرمایه

۸۲

استراتژی‌های انتخاب منابع متفاوت

۸۴

انتخاب منبع مالی مناسب

۸۸

اعطای وام توسط بانکها و سرمایه‌گذاری سهام‌داران



۷۶

فصل پنجم: پیش‌بینی جریان وجوه نقد و سرمایه در گردش

۹۳

اهمیت وجه نقد برای کسب و کارها

۹۴

معنا و مفهوم جریان وجوه نقد

۹۵

چرخه فعالیت وجه نقد (چرخه عملیات)

۹۶

جریان‌های نقدی و سود

۱۰۰

پیش‌بینی جریان‌های نقدی

۱۰۳

چگونگی غلبه بر مشکلات ناشی از جریان‌های نقدی

۱۰۶

اهمیت سرمایه در گردش



۹۲

فصل ششم: ترازنامه‌ها

۱۱۳

ترازنامه‌ها

۱۱۴

ترازنامه شخصی

۱۱۶

ترازنامه شرکت

۱۱۸

ارزیابی ترازنامه‌ها

۱۱۹

تفسیر داده‌های ترازنامه

۱۲۰

کاربرد ترازنامه‌ها



۱۱۲



توليد كالاها وخدمات



Business_Studies: Production of goods & services

#توليد

#خدمات و کالا



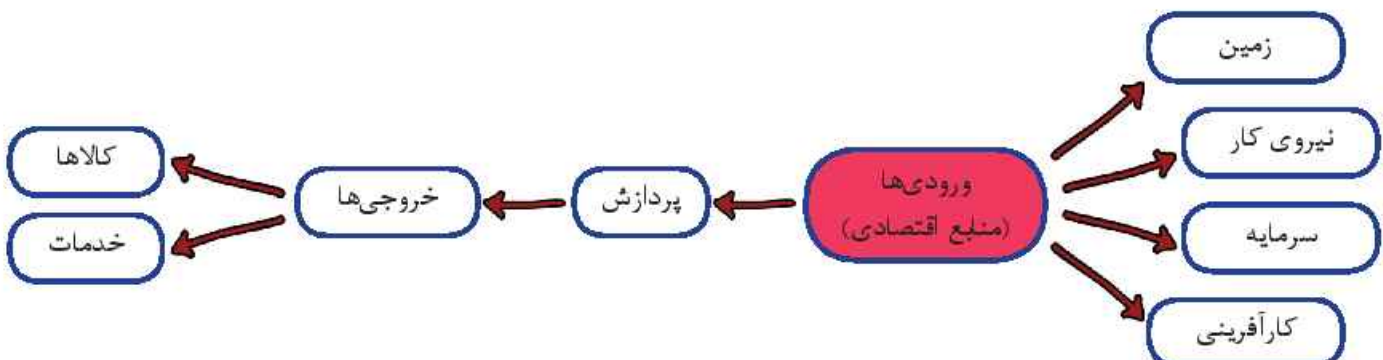
اهداف آموزشی فصل



- معنا و مفهوم تولید و بهره‌وری
- مزایای ارتقاء میزان کارایی و بهره‌وری
- دلیل تمایل کسب‌وکارها به حفظ و نگهداری از دارایی‌هایشان (سرمایه به کار گرفته شده)
- تولید ناب
- روش‌های تولید
- چگونگی تأثیرگذاری تکنولوژی‌های نوین بر روش‌های تولید

مدیریت مؤثر منابع با هدف تولید کالاها و خدمات

تولید، به معنای عرضهٔ محصولی خاص به مصرف‌کنندگان در راستای برآورده ساختن نیازها و خواسته‌های آنان است. فرآیند تولید شامل ایجاد ارزش افزوده برای محصول است. همان‌طور که می‌دانیم؛ ارزش افزودهٔ هر محصول، حاصل تفاضل هزینه‌های تولید با قیمت نهایی کالا یا خدمت است. مفهوم فرآیند تولید هم در مبحث تولید محصولات و هم در مبحث صنعت خدمات مورد توجه قرار می‌گیرد. با هدف ارزشمندتر کردن خروجی‌ها یا به‌عبارتی ایجاد ارزش افزوده و در نهایت جلب رضایت مشتریان، کسب‌وکارها اقدام به ترکیب تمامی عوامل تولید می‌کنند. حال فرآیند تولید را مانند یک سیستم در نظر بگیرید. هر سیستم از سه بخش **ورودی**، **پردازش** و **خروجی** تشکیل شده است. با توجه به شکل زیر می‌بینیم تمام عوامل تولید (شامل زمین، سرمایه، نیروی کار و کارآفرینی) که در اصطلاح **منابع اقتصادی** نامیده می‌شوند، در چنین سیستمی زیرمجموعهٔ بخش ورودی محسوب می‌شوند.



هر کسب‌وکاری برای موفقیت در عرصه رقابت، باید تمامی عوامل تولید را به بهترین نحو ترکیب کرده تا بتواند با هدف کاهش هزینه‌ها و افزایش سود، از منابع موجود بهترین میزان بهره‌وری را داشته باشد. در راستای تحقق این هدف، در کشورهای در حال توسعه، با توجه به پایین بودن دستمزد کارکنان؛ به خدمت گرفتن تعداد زیادی از افراد و استفاده کمتر از ماشین‌آلات در جریان تولید محصولات، راه‌حل مناسبی خواهد بود. این امر نمونه بارزی از صنعتی نشدن کسب‌وکارها است. البته این نکته را هم نباید نادیده گرفت که نیروهای انسانی چنین سازمان‌هایی بسیار تحت فشار خواهند بود که خود این امر می‌تواند از مهم‌ترین عوامل ایجاد نارضایتی شغلی در کارکنان سازمان قلمداد شود. این در حالی است که کشورهای توسعه یافته، هرچه بیشتر به سمت ماشینی شدن یا به عبارتی صنعتی شدن کسب‌وکارهایشان می‌روند، از ماشین‌آلات بیشتری در جریان تولیداتشان بهره‌مند شده و درصدد به حداقل رساندن نیروهای انسانی خود هستند.

نمونه مورد بررسی



رستورانی با هدف طبخ (تولید) غذای موردانتظار مشتریان خود، اقدام به ترکیب چهار عامل تولید کرده است.



خرید مواد اولیه به
ارزش ۱۰ دلار

ترکیب و مخلوط کردن تمام
مواد اولیه خریداری شده با هدف
طبخ غذای مورد نظر

سرو غذا در محیطی آرام
و دلپذیر
توسط پیشخدمتان رستوران

دریافت ۵۰ دلار از مشتریان در
ارای فروش هر پرس غذا (ایجاد ۴۰
دلار ارزش افزوده)

بخش عملیات

نقش و وظیفه این بخش در هر کسب و کاری تبدیل و پردازش ورودی‌ها به خروجی‌ها (محصولات) موردانتظار مشتریان است. ورودی‌های یک سیستم می‌تواند یک کالای فیزیکی و قابل رؤیت و یا یک خدمت غیرملموس باشد. مدیر این بخش، مسئول تأمین مواد اولیه موردنیاز و پس از آن تبدیل این مواد به محصول موردانتظار است. توجه به این نکته ضروری است که فعالیت‌های این بخش در هر کسب و کاری با توجه به محصولات تولیدی آن سازمان، متفاوت خواهد بود اما به‌طور کلی در تمام سازمان‌هایی که در زمینه تولید به فعالیت مشغولند، حضور سه گروه از افراد بسیار مهم و ضروری خواهد بود:

الف) مدیر کارخانه: که مسئولیت کنترل کمیت و کیفیت محصولات خارج شده از خط تولید را برعهده دارد و علاوه بر این، تعمیر خط تولید و رفع مشکلاتی که در فرآیند تولید تأثیرگذار خواهد بود، برعهده این شخص است.

ب) مدیر (مسئول) خرید: که مسئولیت تأمین مواد خام و اولیه و تمام تجهیزات موردنیاز تولید را برعهده دارد.

ج) مدیر تحقیق و توسعه (R & D): که مسئولیت طراحی و آزمایش فرآیند تولید محصولات جدید را برعهده دارد.

حضور تمامی افراد نام برده، در کسب و کارهای خردفروشی نیز دیده می‌شود؛ با این تفاوت که مدیر کارخانه، جای خود را به مدیر فروشگاه می‌دهد. در کسب و کارهایی مانند رستوران که به ارائه خدمات می‌پردازند، بخش عملیات دربرگیرنده تمام مدیران بخش‌های مختلف رستوران‌ها خواهد بود.

بهره‌وری

سطح تولید هر کسب و کار، خروجی آن محسوب می‌شود. اصطلاح خروجی و بهره‌وری، دو مفهوم کاملاً متفاوت هستند. بهره‌وری به این معنا است که یک کسب و کار تا چه حد می‌تواند کارایی خود را اندازه‌گیری کند. با توجه به فرمول زیر سازمان‌ها می‌توانند به این مقیاس دست یابند:

$$\text{بهره‌وری} = \frac{\text{ارزش خروجی‌ها}}{\text{ارزش ورودی‌ها}}$$

گاهی اوقات کسب و کارها به دنبال اندازه‌گیری میزان بهره‌وری تنها یکی از عوامل تولید هستند. در میان تمامی این عوامل، عامل نیروی انسانی بیش از سایر موارد مورد توجه صاحبان است. فرمول زیر در اندازه‌گیری چنین اطلاعاتی به کار گرفته می‌شود:

$$\text{بهره‌وری نیروی کار} = \frac{\text{خروجی (در یک بازه زمانی مشخص)}}{\text{تعداد نیروی انسانی فعال در کسب و کار}}$$

بهره‌وری، هم به معنای کاهش میزان ورودی‌ها برای تولید همان خروجی با کیفیتی مشابه و هم به معنای ثبات نگه‌داشتن ورودی‌ها برای افزایش کیفیت خروجی است. با کسب تجربه و افزایش میزان کارآمدی کارکنان در طول زمان، شاهد افزایش مقدار خروجی تولید شده توسط هر کارمند خواهیم بود؛ در چنین شرایطی هزینه‌های تولید محصولات نیز با کاهش چشمگیری

مواجه خواهند شد. سازمان‌ها در راستای پیروزی در عرصه رقابت، درصدد افزایش میزان بهره‌وری هر یک از محصولات تولیدیشان هستند. در این میان از عوامل مهم رقابتی در زمینه بهره‌وری، می‌توان به توانایی‌های سازمان‌ها، قدرت معرفی و تجارت محصولات آن‌ها و توانایی آن‌ها در کسب سود اشاره کرد.



سازمانی به نام «بتر بیکرز»^۱ به تولید و عرضه کیک به سوپرمارکت‌های محلی مشغول است و به‌طور مداوم تعداد کارکنانش را افزایش داده است. «بنسن»^۲، صاحب این کسب‌وکار معتقد است که با توجه به افزایش میزان خروجی‌ها، استراتژی مناسبی را در پیش گرفته است. با توجه به جدول زیر، به سوالات پاسخ دهید:

سال	خروجی (تعداد کیک‌های تولید شده)	تعداد نیروهای انسانی	خروجی هر نیروی انسانی
۲۰۱۲	۱۰۰۰۰	۳۰	
۲۰۱۳	۲۰۰۰۰	۴۰	
۲۰۱۴	۲۵۰۰۰	۵۰	

(الف) آیا شما با ایده صاحب این کسب‌وکار موافقت می‌کنید؟

(ب) به نظر شما صاحب این کسب‌وکار چگونه می‌تواند بهره‌وری سازمانش را افزایش دهد؟

(ج) به نظر شما «بنسن» چگونه می‌تواند میزان خروجی توسط هر یک از نیروهای انسانی را محاسبه کند؟

راه‌های گوناگونی برای افزایش میزان بهره‌وری سازمان‌ها وجود دارد:

- ★ بهبود چیدمان ماشین‌آلات با هدف صرفه‌جویی در زمان؛ به‌عبارتی ساده‌تر، فرد برای دسترسی به ماشین‌آلات مختلف، مجبور نیست مسافت زیادی را طی کرده و زمان زیادی را هدر دهد.
- ★ بهبود مهارت کارکنان از طریق آموزش آن‌ها مانند آموزش بدو ورود به خدمت یا ضمن خدمت با هدف ارائه راهکارهای مفیدتر در جریان کار و فرآیند تولید
- ★ ماشینی کردن و صنعتی سازی کسب‌وکارها