

مدل برنامه ریزی استراتژیک برای افزایش سودآوری SME های برون سپاری منابع انسانی از طریق تحول دیجیتال

بازار برون سپاری منابع انسانی (HR) در پرو رو به رشد است. با این حال، این بازارها تحت سلطه شرکت های بزرگ که در این زمینه فعالیت دارند، قرار دارد که مانع توسعه سازمان های جدید یا شرکت های کوچک و متوسط (SME) می شود. بنابراین علی رغم ارائه خدمات مشابه، در رسیدن به حجم فروش مورد انتظار موفق نمی شوند، در نتیجه سودآوری کمی را گزارش می دهند. این مقاله از طریق نمودار استخوان ماهی (Ishikawa) و ارزیابی شاخص های اصلی، عوامل مختلفی را که مانع رشد SME ها می شوند، تجزیه و تحلیل می کند. همچنین مدلی را پیشنهاد می کند که مبتنی بر سه رکن تحول دیجیتال و اهمیت همسویی در پیاده سازی آنها است. یک مدل آزمایشی برای اعتبارسنجی در یک SME که خدمات برون سپاری منابع انسانی را ارائه می دهد، انجام شده است. نتایج تحقیق نشان دهنده افزایش سودآوری و ظرفیت شرکت است.

واژه های کلیدی: عوامل انسانی، ادغام سیستم های انسانی، مهندسی سیستم، تحول دیجیتال

۱. مقدمه

در پرو، ارائه دهندگان خدمات منابع انسانی مانند TMF Group, Cornerstone International Group, Adecco, and Consulting Advisers وجود دارند که به طور گسترده در بازار پرو جایگاه خود را تثبیت کرده اند. با این حال، پرو همچنین دارای SME هایی است که علی رغم ارائه خدمات یکسان و ویژگی های بسیار مشابه، در مقایسه با رقبای خود سودآوری کمی دارند. این امر به دلیل این واقعیت است که این شرکت ها فرایندهای عملیاتی دستی و غیر چاپکی دارند که از فن آوری برای تقویت بهره وری خود استفاده نمی کنند، که منجر به فروش کم و جایگاه پایین می شود.

این مطالعه با هدف نشان دادن مزایا و افزایش سطح سودآوری یک SME برون سپاری منابع انسانی با استفاده از تحول دیجیتال انجام می شود.

2- آخرین پیشرفت های علمی

2-1- بازاریابی دیجیتال

2-1-1 بررسی مقالات

امروزه، بازاریابی دیجیتال برای سهولت در فروش و ایجاد ارتباط و بهبود بخشیدن به سرویس های ارائه کننده به مشتری مورد استفاده قرار می گیرد. اجرا و انجام بازاریابی دیجیتال در شرکت های صنعتی مزایای رقابتی چشمگیری را فراهم می کند و دسترسی به مشتری را تا حد زیادی آسان می کند.

2-1-2 ابزار

رسانه های اجتماعی: امروزه رسانه های اجتماعی ابزار مهم بازاریابی محسوب می شوند و جزء دومین ابزار مهم بازاریابی در نظر گرفته می شوند، که امکان روابط متقابل مستقیم و سریع را بین شرکت ها و مشتریان ایجاد می کنند. بنابراین، وجود رسانه های اجتماعی برای به یاد ماندن شرکت در ذهن مشتریان الزامی است.

بهینه سازی ماشین جستجو (SEO): مکان یابی ماشین جستجو یا بهینه سازی ماشین جستجو فرآیندی از بهبود میدان دید وب سایت در نتایج سازمانی ماشین های جستجوی مختلف می باشد. SEO برای کمک به ماشین های جستجو می باشد و در رابطه با این که هر صفحه مربوط به چیست و اینکه آیا برای استفاده کنندگان مفید می باشد یا خیر حتمی و لازم می باشد.

پست: بازاریابی از طریق پست الکترونیک می تواند یکی از مهم ترین ابزارهای بازاریابی دیجیتال در نظر گرفته شود که ارتباط با مشتریان را سهولت می بخشد.

2-2 تحول دیجیتالی

2-2-1 بررسی مقالات

تحول دیجیتالی؛ تنظیم مجدد تکنولوژی، مدل های کسب و کار و فرآیندهاست. تحول دیجیتالی موثر که بر اطلاعات، تکنولوژی های فناوری و افراد متمرکز باشد، مزایای رقابتی قابل توجهی را برای آن دسته از افرادی که آن را اجرا کرده اند، فراهم می سازد.

2-2-2 مراحل تحول دیجیتالی

تجزیه و تحلیل: آنالیز شرکت ها قبل از پیاده سازی الزامی می باشد، به این علت که اجازه شناسایی فرآیندهای کلیدی و فرصت های پیشرفت را می دهد.

انجام: فرآیندهای پیاده سازی نیازمند این است که فرهنگ دیجیتالی ایجاد شود و به صورت فناوری ترکیبی اداره شود. در طی فرآیند و در هر تغییر ایجاد شده، هدف شرکت باید ارزش نهادن به مشتریان باشد.

بهینه سازی: فرآیند بهینه سازی شامل به کار بستن اقدامات اصلاح کننده، پرورش استعداد دیجیتالی درونی و تقویت مثبت شتاب حرکت می باشد.

کلان داده: کلان داده به مجموعه ای از داده ها گفته می شود که به سازمان ها برای شناسایی فرصت های جدید و حذف فضاهای مشکل ساز کمک می کند. این کار، در نوع خود، موجب اقدامات تجاری هوشمندانه تر، فعالیت های کارآمدتر، سود بیشتر و خرسندی بیشتر مشتریان می شود.

2-3 خدمت ناب

خدمت ناب، کارآمدی فرآیندهای اجرایی و پشتیبانی را از لحاظ کیفیت، هزینه و زمان توسعه می بخشد. بسیاری از SME ها تحلیل درستی از کیفیت خدمات و ساختار فرآیندهای داخلی ندارند. عدم تحلیل درست نیز مانع از آگاهی سریع در رابطه با عملکرد و سطح کیفیت به دست آمده توسط سازمان می شود. خدمات ناب مزایای بسیاری را فراهم می کند از جمله: همگون سازی و ساده سازی فعالیت ها، افزایش سرعت و کاهش زمان تحویل خدمت، بهبود کیفیت فرآیند و تولید، افزایش تعهد و رضایت شغلی کارمندان و پیشرفت مهارت ها و توانایی های کارکنان.

3- روش های پژوهش

3-1 تحلیل بیرونی

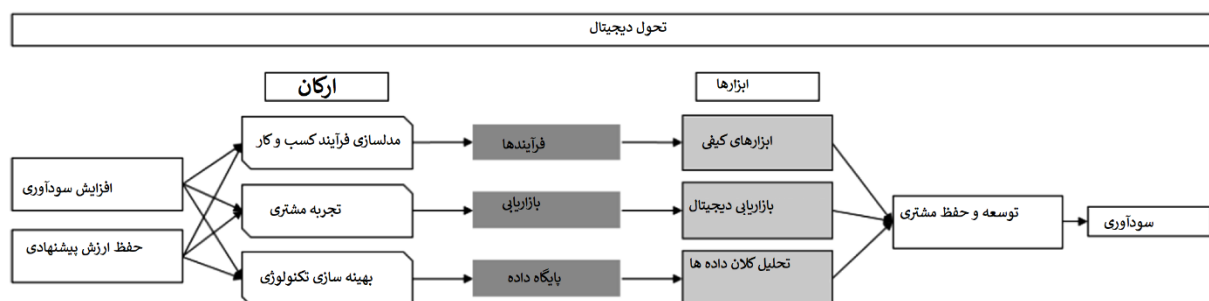
برای تجزیه و تحلیل بیرونی شرکت، ما از ابزارهایی مانند PESTEL برای تعیین فاکتورهای بیرونی موثر در تجارت استفاده کردیم. همچنین، ماتریکس BCG برای آنالیز مکان یابی ارزش پیشنهاد شده شرکت در بازار مورد استفاده قرار می گیرند.

3-2 تحلیل درونی

به عنوان بخشی از تحلیل های درونی شرکت، از ابزار cross-SWOT برای بررسی و ارزیابی نقاط ضعف و قوت و تهدید های شرکت استفاده می شد. به علاوه ما از نمودار درختی و نمودار استخوان ماهی برای توضیح دلایل اصلی سطح سود پایین استفاده می کردیم. متعاقباً از ماتریکس تقابل برای ارزیابی کارآمدی و اثر بخشی ابزارهای مختلف برای رو برو شدن با مشکلات استفاده کردیم، که با استفاده از آنالیز Pareto اولویت بندی شد.

3-3 مدل راه حل پیشنهادی

ما این مدل را برای تحقیق پیشنهادی خود تنظیم کردیم تا سود بخشی SME افزایش پیدا کند که تخصص یافتن در زمینه خدمات برون سپاری HR در پرسنل فناوری اطلاعات فراهم شود. این مدل براساس سه ستون اصلی ساخته شده است: مدل فرآیند تجاری، تجربه مشتری و بهینه سازی فناوری، که در نمودار زیر نشان داده شده است (شکل 1):



شکل 1: مدل پیشنهادی

هدف اصلی مدل پیشنهادی، توسعه عملکرد فروش و سودبخشی شرکت توسط حفظ و تقویت بهای پیشنهادی - که شامل ارائه خدمات با هزینه پایین و کاهش زمان پاسخگویی به مشتریان می باشد.

در فرآیند تجارت ستون های مدل سازی بر تکامل فرآیندها بر اساس ابزارهای کیفی برای بهینه سازی و افزایش باروری تمرکز می کند. گذشته از این، اساس تجربه مشتری، متمرکز بر استفاده از بازاریابی دیجیتالی برای افزایش ترابری و همچنین جذب مشتریان و داوطلبان می باشد. در نهایت، ستون بهینه سازی فناوری در نظر دارد تا ابزارهای تکنولوژی را به فرآیند هایی که موجب افزایش بازدهی و کارآمدی شرکت می شوند، یکپارچه کند.

به طور خلاصه، هدف مدل پیشنهاد شده افزایش سودبخشی شرکت از طریق افزایش فروش و تولیدات است.

1-3-3 همگرایی ابزار

بازاریابی دیجیتال نشان دهنده ابزاری برای ترقی و فروش خدمات شرکت است. همچنین تحلیل کلان داده ها اجازه مدیریت اطلاعات را به صورت موثر تر می دهد تا فرآیندهای فروش بهبود یابد.

علاوه بر این، خدمت ناب، که هدف آن کاهش نیازمندی های مدل انتخاب شده است، بخشی از ابزارهایی خواهد بود که پیش تر موجب حفظ سرعت فرآیندهای انتخابی و کاهش زمان خدمت می شده است، که اکنون بخشی از ارزش پیشنهادی شرکت می باشد.

از طرف دیگر، تحول دیجیتالی به عنوان ابزار پشتیبانی برای حفظ فرآیندهای شرکت مورد استفاده قرار خواهد گرفت. هدف آن نیز استفاده از آن در فرهنگ عمومی به صورتی پایدار و دائمی خواهد بود، به طوری که بر افزایش تولیدات و کارآمدی آن تمرکز می کند تا به سطح بالاتری از بازدهی دست یابد که این دستیابی بر پایه ابزارهای حمایتی تحول دیجیتالی و خدمت ناب تحقق می یابد.

4- نتایج

1-4 فرآیندها

در حقیقت، ما تجزیه و تحلیل های داخلی شرکت را اجرا کردیم، و آن را با توانایی ها و ضعف های آن از طریق آنالیز cross-SWOT آغاز کردیم. سپس، فاکتورهای خارجی را که بر شرکت اثر می گذارند، با استفاده از ابزار PESTLE مورد آنالیز قرار دادیم. علاوه بر این، ما بخش توزیع بازار را از لحاظ زمان تحویل و نرخ خدمات با استفاده از ماتریکس BCG مورد آنالیز قرار دادیم.

از طرف دیگر، برای شناسایی عوامل مشکل ساز، از ابزارهایی همچون نمودار درختی و نمودار استخوان ماهی استفاده کردیم، که در آن موارد اصلی زیر مشخص شده است: مشکلات مالی، مکان یابی کم، فروش غیرواقعی، ساختار سازمانی.

براساس تحلیل های انجام شده، عواملی را که باید نگاه داشته شوند، به عنوان عوامل کنترل پذیر و عوامل غیر کنترل پذیر تقسیم کردیم.

عوامل کنترل پذیر: ساختار سازمانی، مکان یابی کم، فروش غیر واقعی. عوامل غیر کنترل پذیر: مشکلات مالی.

هدف از کار تحقیقاتی ما حل مشکلاتی است که به عنوان کنترل پذیر طبقه بندی شده است. برای رسیدن به درک عمیق تر وابسته به این موضوع، ما آنالیز Pareto را با دلایل کلیدی اصلی در رابطه با سطح فروش کم شرکت انجام دادیم، در زیر بر اساس اهمیت، موارد شناخته شده را بیان کردیم: نبود مدارک مربوط به فرآیندها و روندها، عدم پیگیری مشتریان بالقوه، عدم وجود خدمات پس از فروش، عدم وجود استراتژی های رقابتی، عدم آگاهی از بازار، وجود شرکت های بزرگ با موقعیت و مکان یابی مناسب، نبود ساختار سازمانی و عملکردی، نیاز به خدمات جدید.

به منظور بررسی ابزارهای مناسب جهت حل مشکلات، از ماتریکس تقابل با طرح های پیشنهادی مختلف استفاده کردیم. براساس تجزیه و تحلیل های صورت گرفته، ابزارهای استفاده شده در این مدل را مشخص و تعریف کردیم.

4-2 نتایج متعاقب

تاثیر پیشنهاد ما با سه مقیاس اصلی و تست های مستقل مورد تایید قرار می گیرد که در نهایت افزایش سودآوری شرکت را تایید و معتبر می سازد.

4-2-1 مکان یابی شرکت

تعداد دنبال کننده های فیس بوک IT

این نتیجه تصدیق کننده تاثیر ابزارهای بازاریابی دیجیتال است که در رسانه های اجتماعی مورد استفاده قرار گرفت و به عنوان ابزاری برای مکان یابی و افزایش ارائه های مرتبط با شرکت استفاده شد.

4-2-2 بازدهی و زمان پاسخگویی به خدمات

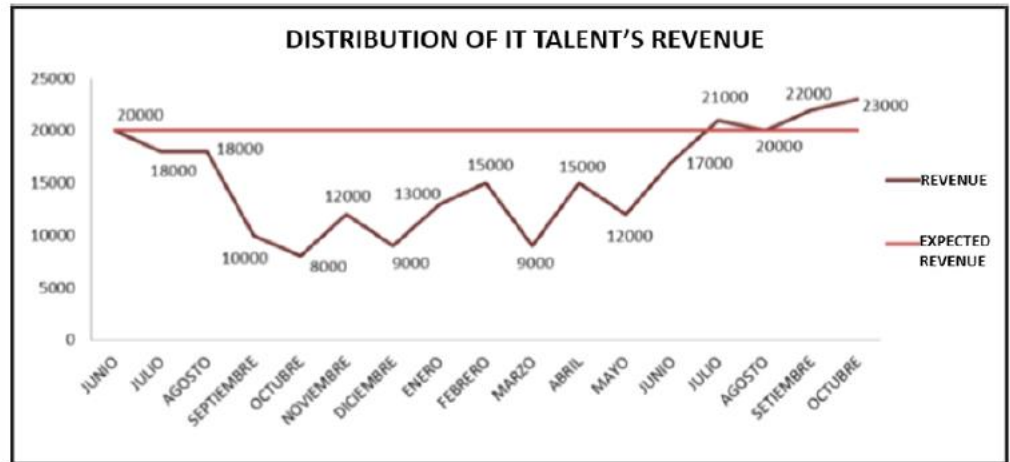
برای تایید کاهش زمان پاسخگویی به خدمات و از این رو افزایش توانایی های خدمات شرکت، شبیه سازی فرآیندهای اصلی را به صورتی توسعه یافته و تحت شرایط تخمین زده شده انجام دادیم.

بر اساس نتایج به دست آمده، قابلیت جدید در هر ماه، هشت فرآیند می باشد، که زمان خدمت رسانی در هر فرآیند 49/5 ساعت است و هنگامی که با 70/5 ساعت که مربوط به شرایط قبل از بهبود می باشد، مقایسه شود، پیشرفت و کاهش زمان خدمت رسانی را نشان می دهد.

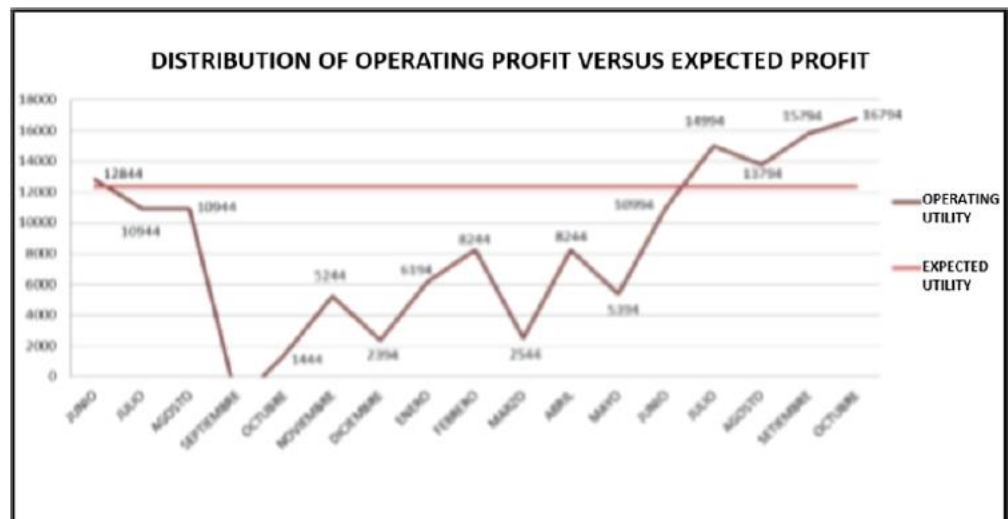
4-2-3 فروش

ما به افزایش فروش شرکت در نتیجه افزایش در قابلیت های فروش و خدمات اشاره کردیم.

همانطور که در شکل 2 نشان داده شده است، افزایش سود با انجام ابزار های ذکر شده آغاز شده است (در ماه جولای). این اجرا، کارآمدی مدل را برای افزایش هر چه بیشتر سود تایید می کند.



شكل 2: توزيع درآمد IT Talent (2018-2017)



شكل 3: توزيع سودآوری IT Talent (2018-2017)

5- تحلیل مقایسه ای به دست آمده

مقایسه نتایج مکان یابی

نتایج متعاقب نشان می دهد که قرارگیری رسانه های اجتماعی موجب افزایش از 2688 به 11417 می شود. به عبارتی دیگر می توان گفت، 425٪ افزایش در سالی که ابزارهای مورد نظر پیاده شد. این مقیاس سنجش مکان یابی در نظر گرفته می شود که سطح " دنبال کنندگان " و متخصصین " شرکت را تخمین می زند.

مقایسه نتایج بازدهی

با توجه به نتایج به دست آمده در شبیه سازی قبل (قبل از آن) و بعد (بعد از آن)، امکان افزایش قابلیت تولید تا 60٪ و کاهش زمان پاسخگویی به خدمات در هر فرآیند تا 30٪ می باشد، که در نتیجه ی آن زمان پاسخگویی به 49/5 ساعت در هر فرآیند می رسد، این نتیجه نسبت به نتیجه به دست آمده پیش از به کارگیری ابزار که 70/5 بوده است، کاهش زمان پاسخگویی را نشان می دهد.

مقایسه نتایج فروش

حجم فروش شرکت تا اندازه ای افزایش یافت که از سطح مورد انتظار تجاوز کرد، همان طور که در شکل 2 قابل مشاهده است، به وضعیت عملکرد و درآمد از ابتدا (آوریل 2017) تا پایان (اکتبر 2018) اشاره می کند. این کار به روشی پایدار و بدون بالابردن سطح هزینه مورد انتظار انجام شده است. این کار از سطح سود به دست آمده از طریق کار تحقیقاتی و انجام مدل منعکس می شود (شکل 3). بر طبق این شکل، ما می توانیم این طور نتیجه بگیریم که هر دو عامل سود و فروش بیش از حد مورد انتظار بالا رفته است.

6. نتیجه گیری

همانطور که قبلاً بحث شد ، SME های برون سپاری در پرو با شرکت های بزرگ بازار رقابت می کنند. با این حال ، آنها علی رغم ارائه خدمات مشابه ، میزان فروش بسیار کمتری را نسبت به شرکت های بزرگ گزارش می دهند. در مورد این مسئله ، تحقیقات ما به دنبال افزایش درآمد آنها و بهبود سودآوری این بخش از طریق استفاده از سه رکن تحول دیجیتال ، در کنار ابزارهای بازاریابی دیجیتال ، خدمات ناب و کلان داده ها می باشد. در این مطالعه پژوهشی ، ما ابتدا ویژگی های شرکت و محیط آن را تجزیه و تحلیل کردیم.

سپس ، ما علل اصلی این مشکل را ارزیابی کردیم تا با بررسی علل ، موثرترین راهکارها و ابزارها را برای حل مشکل ارائه کنیم. استراتژی پشتیبانی ، همراه با خدمات ناب و روش های تحول دیجیتال ، به از بین بردن کمبود مستندات فرآیندها و روش ها کمک می کند ، زیرا این مهم بیشترین تأثیر را بر درآمد کم دارد. این استراتژی منجر به تعیین فرآیندهای شرکت ، کاهش زمان صرف شده و رفع تنگناها در روند انتخاب و استخدام پرسنل شد. استراتژی فروش ، همراه با روش های بازاریابی دیجیتال و ابزار کلان داده ، قدرت رسانه های اجتماعی و حجم فروش شرکت را افزایش داده و از درآمد پیش بینی شده حاصل از فروش در ماه های گذشته فراتر رفته است. سرانجام ، استراتژی فروش مجدد با پیاده سازی خدمات پس از فروش ، فقدان پشتیبانی مشتری را برطرف کرد.

بنابراین ، می توان نتیجه گرفت که روش به کار رفته در افزایش سودآوری یک SME که خدمات برون سپاری منابع انسانی را در پرو ارائه می دهد ، کارآمد است زیرا باعث افزایش بهره وری ، حجم فروش و شاخص های عمومی شرکت می شود.