

Business Case



AMAZON ANALYTICS

S I M P L E , E A S Y A N D E L E G A N T

اعضای تیم:
مهدی حقوردی
سید محمدحسین هاشمی

مهر ۱۴۰۲

فهرست مطالب

۲	۱ خلاصه اجرایی
۲	۲ مقدمه
۳	۱.۲ MOV
۴	۳ جایگزین‌ها
۴	۱.۳ گزارشات کتبی (Written Reports)
۴	۲.۳ ارائه کتبی-دیجیتالی (Half Digital)
۴	۳.۳ ارزیابی دیجیتالی (Full Digital)
۴	۴.۳ بررسی یک مثال با راه‌حل‌های مختلف
۵	۴ تحلیل جایگزین‌ها
۶	۱.۴ ارائه نتایج بررسی و مقایسه

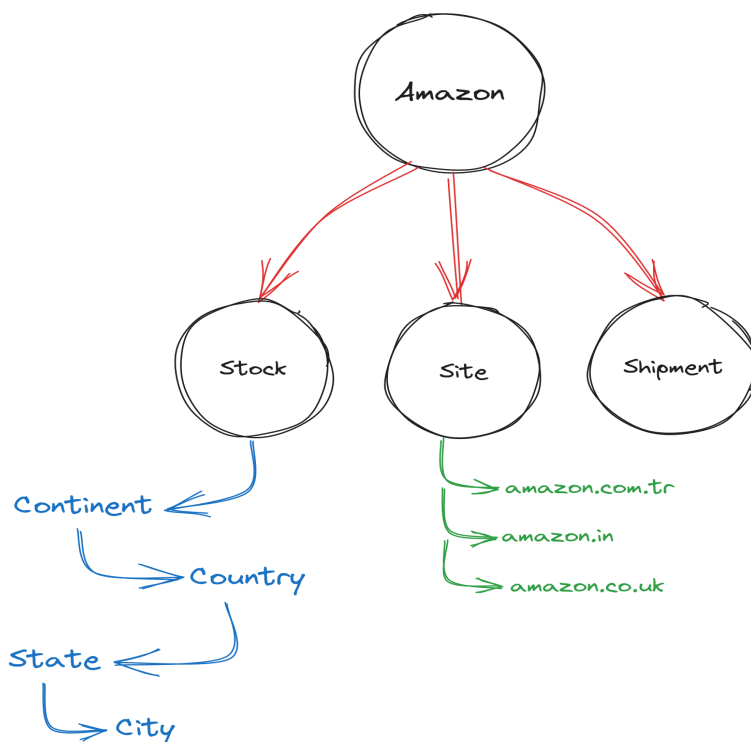
۱ خلاصه اجرایی

۲ مقدمه

در همه شرکت‌ها برای مشاهده عملکرد کارکنان سازوکارها یا آماری دقیقی وجود دارد که به مدیران گزارشات دقیقی از عملکرد جزئی و کلی کارمندان آن شرکت می‌دهند، و مدیران با استفاده از تحلیل و بررسی این آمارها حقوق، پاداش و حتی برخی نیازهای کارمندان را مورد بررسی قرار می‌دهند و عملکرد کلی شرکت را بهبود می‌بخشند.

در شرکت‌های کوچک و استارت‌آپ‌ها به دلیل وسعت کاری کم و تعداد پایین کارکنان، این ارزیابی‌ها به طور مستقیم توسط مدیران انجام می‌شود، ولی در شرکت‌هایی مانند Amazon به دلیل وسعت جهانی شرکت و همچنین تعداد بسیار زیاد کارمندان چنین امکانی وجود ندارد؛ علاوه بر این، در موقعیت کنونی شرکت Amazon هیچ راه‌حل خوبی برای حل این مشکل ارائه نشده و ارائه‌ی یک راه‌حل خوب یکی از نیازهای اساسی این شرکت است؛ که در این سند به بررسی راه‌حل‌ها (Solutions) و جایگزین‌هایی برای حل این مشکل می‌پردازیم.

در سیستم Amazon Analytics شرکت Amazon به سه بخش اصلی (و درختی) تقسیم می‌شود:



که با توجه به این تقسیم‌بندی، ارزش‌های قابل اندازه‌گیری و مهم برای شرکت Amazon به شرح زیر می‌باشد:

- انبارداری (Stock)
 - هدف اصلی محصول باید در انبارهایی نزدیک محل تحویل باشد.
 - کالاها باید در نزدیک‌ترین محل به مقصد ارسال کالا باشند (با ¹km سنجش می‌شود).
 - زمان پردازش و تحویل کالا به بخش ارسال کالا (Shipment)، کمترین زمان ممکن باشد (با دقیقه و ساعت بررسی می‌شود).
- وبسایت Amazon (Site)
 - هدف اصلی راحتی خرید
 - سرعت بارگزاری وبسایت‌های Amazon همه‌جا (با ثانیه بررسی می‌شود).
 - طراحی و تجربه‌ی کاربری (UI/UX) (بازخوردهای کیفی کاربران، برای مثال آیا این صفحه مفید بود یا به صفحه‌ی x چه امتیازی می‌دهید و...)
- ارسال کالا (Shipment)
 - هدف اصلی محصول سریع و سالم برسد
 - زمان تحویل کالا (با تعداد ساعت و روز بررسی می‌شود).
 - مسافت طی شده‌ی کالا (با km سنجش می‌شود).
 - رضایت مشتری برای کالای تحویل داده شده (بازخوردهای کیفی کاربران، برای مثال به مامور تحویل چه امتیازی می‌دهید، آیا کالا سالم است و سوالاتی از این قبیل).

۱.۲ MOV

این پروژه موفقیت‌آمیز خواهد بود اگر

- بتواند تحلیل و ارزیابی تمامی ارزش‌های قابل اندازه‌گیری بالا را به مدیران رده‌بندی شده بر اساس درخت سازمانی گزارش دهد.
- بتواند با مقایسه‌ی عملکرد فعلی بخش‌های مختلف شرکت، میزان رشد و بهبود عملکرد آن را به صورت درصدی و دقیق گزارش دهد.
- مدیران شرکت علاوه بر دسترسی به عملکرد بخش‌های مختلف شرکت، امکان دسترسی به بخش‌های کوچک و حتی هر کارمند را در صورت نیاز داشته باشد.

¹Kilometre

- ارزیابی‌های انجام شده متناسب با خروجی و عملکرد واقعی و قابل مشاهده‌ی شرکت باشد.
- لازم به ذکر است که وظیفه و هدف پروژه صرفاً ارزیابی آمار و تحلیل رشد و پیشبینی عملکرد شرکت خواهد بود، پس با این رویه مدیران و کارمندان شرکت Amazon خودشان باید به فکر بهبود و ارتقای ارزش‌های قابل اندازه‌گیری ذکر شده باشند.

۳ جایگزین‌ها

در این بخش، به بررسی جایگزین‌ها و راه‌حل‌های ممکن برای پیاده‌سازی Amazon Analytics می‌پردازیم.

۱.۳ گزارشات کتبی (Written Reports)

در این راه‌حل هر کارمند در انتهای شیفت کاری، روز، ماه یا سال گزارشی از عملکرد خود یا بخشی که در آن کار می‌کند، به صورت کتبی به مدیر بخش ارائه می‌دهد. سپس مدیر بخش گزارشات دریافتی از کارمندان زیر دست خود را، جمع‌آوری، ارزیابی و تحلیل می‌کند و پس از آن عملکرد کلی بخش خود و زیردستان خود را به مدیران بالا دستی خود ارائه می‌دهد. همین روند تا مدیران ارشد شرکت و سهام‌داران ادامه پیدا می‌کند.

۲.۳ ارائه کتبی-دیجیتالی (Half Digital)

در این روش، ثبت گزارشات با دست ولی به صورت الکترونیکی صورت می‌پذیرد. کارمندان گزارش عملکرد خود و بخش خود را به صورت دیجیتالی به مدیران خود ارائه می‌دهند و به تبع آن، مدیران پس از تحلیل گزارشات دریافتی، نتایج آنها را هم به صورت دیجیتالی به مدیران ارشد و بالادستی خود ارائه می‌دهند.

۳.۳ ارزیابی دیجیتالی (Full Digital)

در این روش، تمامی داده‌ها و آمارهای کارمندان، بخش‌ها و مدیران شرکت، به علاوه‌ی بازخوردهای کاربران به صورت کاملاً دیجیتالی و بدون دخالت دست انسان، جمع‌آوری شده و سپس تمامی تحلیل‌ها و ارزیابی‌های آنها در سیستم Amazon Analytics انجام شده و به صورت کاملاً طبقه بندی شده به تمامی مدیران ارائه می‌گردد.

۴.۳ بررسی یک مثال با راه‌حل‌های مختلف

برای مثال می‌خواهیم تحویل یک کالا را از جهات مختلف بررسی کنیم.

- راهکار ۱.۳

مامور تحویل ۱. ساعت دریافت، ۲. مسافت طی شده و ۳. ساعت تحویل کالا را **شخصا** و به صورت **کتبی** پس از هر تحویل، در برگه‌ی گزارش روزانه‌ی خود مکتوب کرده و در پایان شیفت کاری، به مدیر بخش خود تحویل می‌دهد.

سپس مدیر بخش، ارزیابی‌های مامورین مختلف را جمع‌آوری و تحلیل کرده و تمامی تحلیل‌های خود را به صورت **کتبی** به مدیران بالادستی خود ارائه می‌دهد.

- راهکار ۲.۳

مامور تحویل ۱. ساعت دریافت، ۲. مسافت طی شده و ۳. ساعت تحویل کالا را **شخصا** و به صورت **دیجیتالی** پس از هر تحویل، در برگه‌ی گزارش دیجیتالی روزانه‌ی خود ثبت کرده و در پایان شیفت کاری، برای مدیر بخش خود ارسال می‌کند.

مدیر بخش در این روش، تحلیل و آمارهای دریافتی از کارمندان خودش را به صورت دیجیتالی به مدیران بالادستی خود ارائه می‌دهد.

در این روش برخلاف روش ۱.۳ مدیران بالادستی درگیر تحلیل و آمار کاغذی نشده و از مزایای دیجیتالی بودن گزارشات (مثل دسته بندی راحت‌تر، قابلیت جستجوی راحت‌تر و...) بهره‌مند می‌شوند.

- راهکار ۳.۳

زمانی که مامور تحویل، کالایی را برای تحویل به مشتری دریافت می‌کند، به صورت خودکار زمان دریافت کالا به مامور، مسافت طی شده و زمان تحویل کالا به مشتری، در سیستم ثبت شده و این آمار به صورت لحظه‌ای برای مدیران بالادستی قابل دسترسی می‌باشد.

در این روش، دریافت اطلاعات، ارزیابی و تحلیل آنها به عهده‌ی سیستم است و هیچ کاربری در آن امکان دخالت ندارد.

در روش برخلاف ۲.۳ که وظیفه‌ی تحلیل آمار دریافتی به عهده‌ی مدیر بخش بود، تمامی تحلیل‌ها به صورت سیستمی انجام می‌شود و مدیران به راحتی به خروجی و نتایج تحلیل‌ها دسترسی‌انی دارند.

۴ تحلیل جایگزین‌ها

- روش‌های جمع‌آوری داده

- راهکار ۱.۳

کاملا دستی، و به صورت پایین به بالا انجام می‌شود.

در این روش، تا زمانی که کارمندی گزارشات خود را ننوشت، هیچ مدیری به هیچ داده‌ای دسترسی نداشته؛ به علاوه گزارشات دریافتی از کارمندان و تحلیل‌ها می‌توانند کاملاً غیرواقعی باشند.

– راهکار ۲.۳

ارائه گزارشات اولیه و عملکرد پایه‌ای هر کارمند به صورت دستی و پایین به بالا انجام می‌شود.

در این روش برخلاف روش ۱.۳ گزارشات دیجیتال دریافت می‌شوند اما همانند روش ۱.۳ تا زمانی که کارمندی گزارشات خود را ننوشت، هیچ مدیری به هیچ داده‌ای دسترسی ندارد.

– راهکار ۳.۳

تمامی آمار و اطلاعات به صورت خودکار توسط سیستم محاسبه و ثبت می‌شود و کاربر هیچ دخالتی در آن ندارد.

در این روش، امکان جعل آمار و تغییر آن به هیچ عنوان وجود ندارد و مدیران (در صورت نیاز) به صورت تماماً لحظه‌ای، می‌توانند ارزیابی و گزارشات آماری و عملکرد کارمندان و بخش‌های مختلف شرکت را از سیستم دریافت کنند.

- متریک‌های مورد استفاده

تمامی این متریک‌ها در ۲ تعریف شده‌اند.

۱.۴ ارائه نتایج بررسی و مقایسه

جدول ۱: Does the strategy meet the required objectives?

Required Objectives	Strategies		
	Written Reports (3.1)	Half Digital (3.2)	Full Digital (3.3)
دسترس‌ی به عملکرد همه بخش‌ها توسط مدیران	No	No	Yes
دریافت گزارش عملکرد در بازه‌های کوتاه مدت و یا آنی	No	No	Yes
اعتبار ارزیابی	No	No	Yes