

سینه کاومی رویکردی بهره ور، برای ارتقایی بهره وری در کشور

ارائه دهنده:
احسان جنتی فرد

چند مساله موجود در کشور

۱- عدم دسترسی سازمان ها به شاخص های عملکردی شرکت های همگروه داخلی و خارجی (تحلیل عملکرد رقبا)

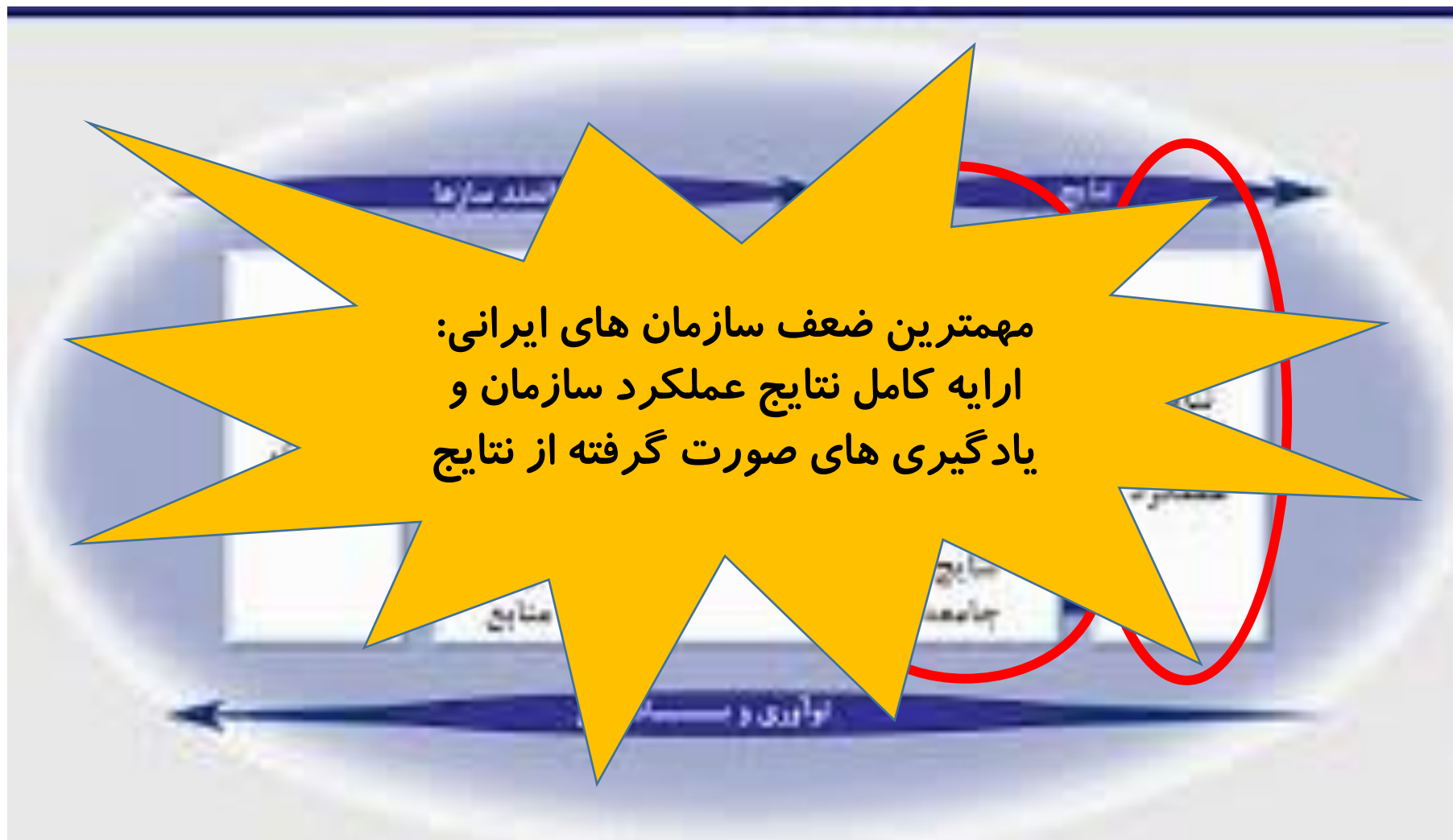


۱- عدم دسترسی سازمان ها به شاخص های عملکردی شرکت های همگروه داخلی و خارجی (تحلیل عملکرد رقبا)

EFOM



۱- عدم دسترسی سازمان ها به شاخص های عملکردی شرکت های همگروه داخلی و خارجی (تحلیل عملکرد رقبا)



۲- عدم دسترسی سازمان ها به تجربه های موفق در کشور



نتیجه مشکلات مطرح شده



پایین بودن توان رقابت پذیری سازمان های ایرانی در مقایسه با خارج از کشور



علامت : پایین بودن شاخص های بهره وری

راهکار چیست؟



بهینه کاوی



- شرکت مشاوره بین، از سال ۱۹۹۳ میلادی با انجام مطالعه‌ای بر روی مدیران ارشد اجرایی در سراسر دنیا هر ساله اقدام به رتبه‌بندی ابزارها و مدل‌های مدیریتی می‌کند.

۱۰ ابزار برتر مدیریت در سال ۲۰۱۵

1 CRM	6 Balanced Scorecard
2 Benchmarking	7 Mission and Vision Statements
3 Employee Engagement Surveys	8 Supply Chain Management
4 Strategic Planning	9 Change Management
5 Outsourcing	10 Customer Segmentation

Top 10 Management Tools

2000	2006	2010	2012	2014
1 Strategic Planning	1 Strategic Planning	1 Benchmarking	1 Strategic Planning	1 CRM
2 Mission & Vision Statements	2 CRM	2 Strategic Planning	2 CRM	2 Benchmarking
3 Benchmarking	3 Customer Segmentation	3 Mission and Vision Statements	3 Employee Engagement Surveys	3 Employee Engagement Surveys
4 Outsourcing	4 Benchmarking	4 CRM	4 Benchmarking	4 Strategic Planning
5 Customer Satisfaction	5 Mission and Vision Statements	5 Outsourcing	5 Balanced Scorecard	5 Outsourcing
6 Growth Strategies	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard
7 Strategic Alliances	7 Outsourcing	7 Change Management Programs	7 Outsourcing	7 Mission and Vision Statements
8 Pay-for-Performance	8 Business Process Reengineering	8 Core Competencies	8 Change Management	8 Supply Chain Management
9 Customer Segmentation	9 Scenario & Contingency Planning	9 Strategic Alliances	9 Supply Chain Management	9 Change Management
10 Core Competencies	10 Knowledge Management	10 Customer Segmentation	10 Mission and Vision Statements	10 Customer Segmentation

ویژگی های ابزار بهینه کاوی برای ارتقای عملکرد و بهره وری

- اثربخشی بالاتر
- صرف زمانی کوتاه تر
- یادگیری از تجربه های موفق سازمان های برتر داخلی و خارجی
- یادگیری در ارتباط با نحوه تعریف و چگونگی اجرای پروژه های ارتقای بهره وری و عملکرد
- مقایسه نتایج به دست آمده حاصل از اجرای پروژه



نمونه ای از استفاده از ابزار بهینه کاوی:

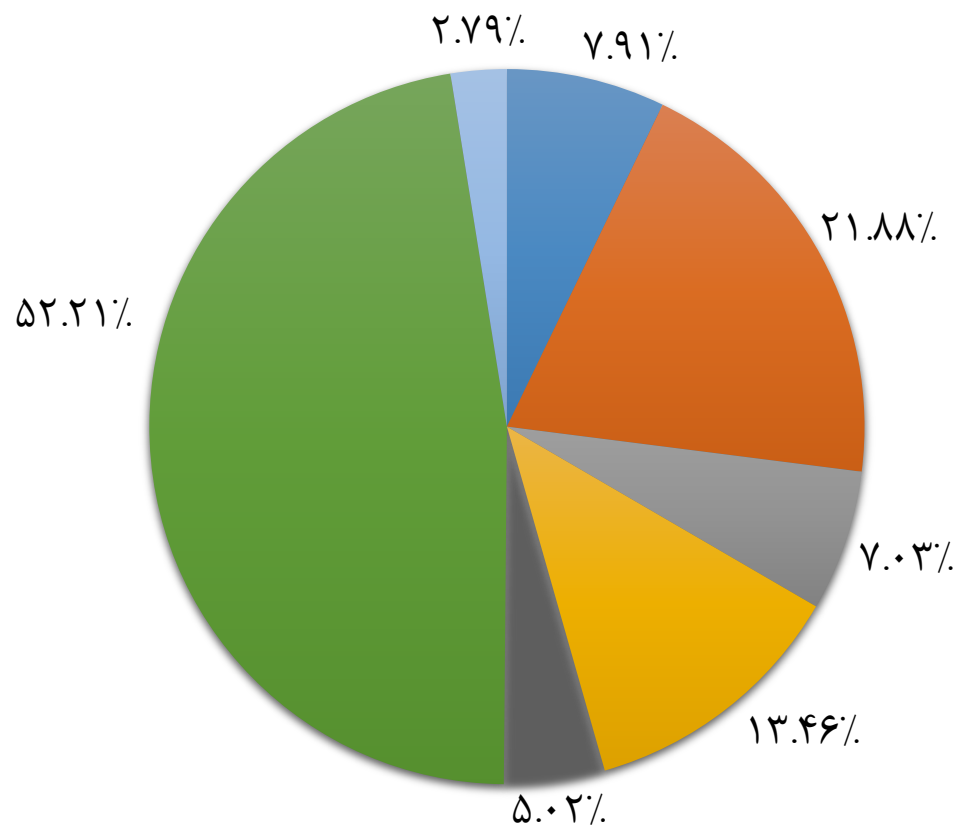
- مقایسه وضعیت شرکت سیمان مازندران در مقایسه با متوسط صنعت و دو شرکت بزرگ خارجی
- مقایسه ساختار دارایی شرکت فولاد آلیاژی ایران با ۵ شرکت مشابه خارجی

ساختار دارایی ۲۰۱۴

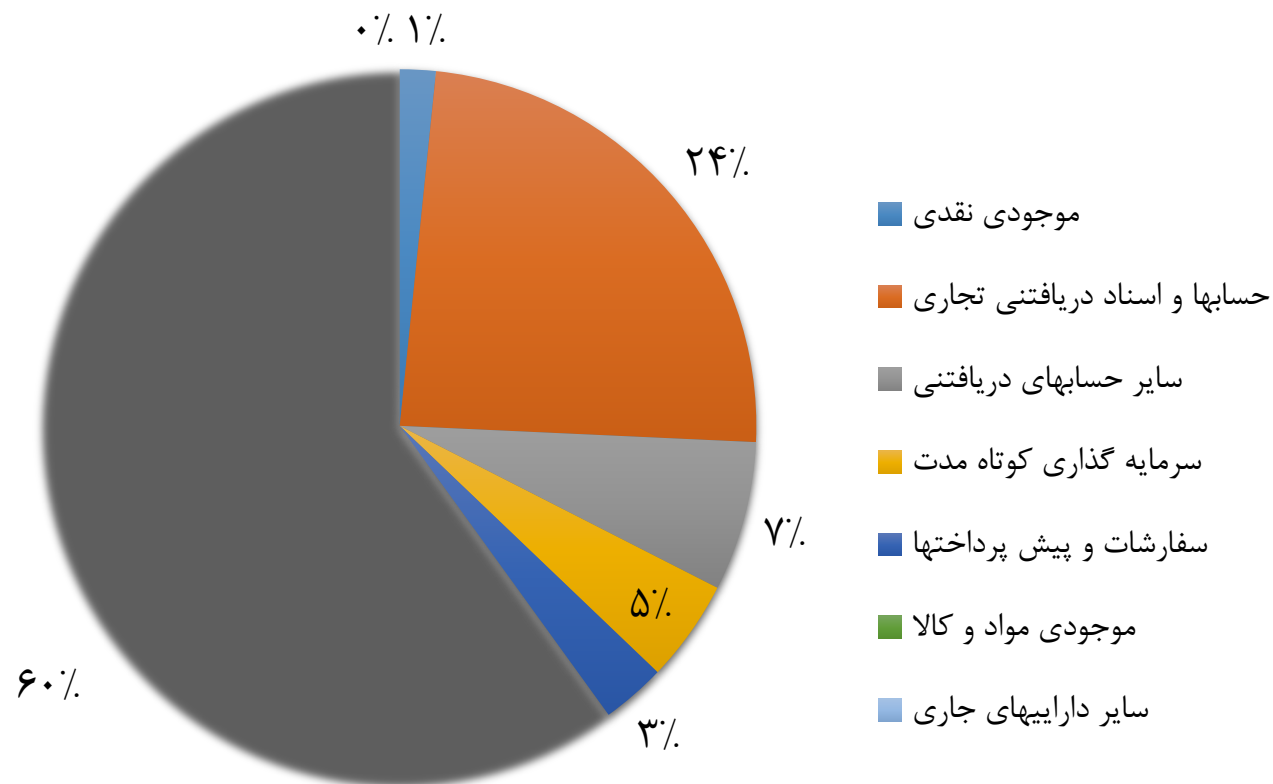
Lafarge	Holcim	سیمان مازندران	متوسط صنعت سیمان در کشور	عنوان
۵.۶۳٪	۵.۴۲٪	۰.۸۶٪	۲.۹۷٪	موجودی نقدی
۴.۵۹٪	۶.۷۹٪	۱۲.۷۱٪	۸.۲۲٪	حسابها و اسناد دریافتنی تجاری
۲.۰۵٪	۰.۰۰٪	۳.۵۷٪	۲.۶۴٪	سایر حسابهای دریافتنی
۰.۰۰٪	۱.۶۶٪	۲.۴۴٪	۵.۰۵٪	سرمایه گذاری کوتاه مدت
۰.۰۰٪	۰.۸۰٪	۱.۵۳٪	۱.۸۹٪	سفارشات و پیش پرداختها
۴.۲۴٪	۴.۶۹٪	۳۱.۶۲٪	۱۹.۶۰٪	موجودی مواد و کالا
۰.۳۵٪	۱.۹۱٪	۰.۰۰٪	۱.۰۵٪	سایر داراییهای جاری
۱۶.۸۷٪	۱۸.۴۱٪	۵۲.۷۴٪	۳۷.۵۴٪	دارایی های جاری
۳.۴۰٪	۱۱.۶۰٪	۰.۸۷٪	۰.۹۰٪	زمین
۴.۳۴٪	۱۲.۹۸٪	۱۳.۸۶٪	۱۱.۰۸٪	ساختمان
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۳.۰۷٪	۴.۰۷٪	تأسیسات
۰.۰۰٪	۲.۳۹٪	۰.۰۰٪	۵.۷۷٪	تجهیزات و قالبها
۲۳.۵۸٪	۲۰.۲۶٪	۱۸.۹۷٪	۱۹.۳۱٪	ماشین آلات
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۰.۱۸٪	۰.۲۹٪	ابزار کار با و لوازم آزمایشگاهی
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۰.۱۳٪	۰.۶۴٪	وسایل نقلیه و بالابرنده
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۰.۷۲٪	۰.۴۳٪	اثاثیه اداری
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۰.۶۵٪	۱.۶۱٪	پیش پرداخت سرمایه ای
۳.۴۵٪	۶.۷۳٪	۰.۹۶٪	۶.۴۵٪	داراییهای در جریان تکمیل
۰.۱۵٪	۰.۰۰٪	۰.۴۱٪	۵.۱۸٪	سایر داراییهای ثابت مشهود
۳۴.۶۵٪	۵۳.۹۵٪	۳۹.۸۱٪	۴۷.۳۰٪	دارایی های ثابت مشهود
۳۳.۶۴٪	۴۰.۴۱٪	۱.۸۱٪	۱.۳۸٪	دارایی های نامشهود
۸.۷۸٪	۴.۴۳٪	۵.۴۲٪	۱۱.۴۴٪	سرمایه گذاری بلند مدت
۶.۰۸٪	۳.۲۶٪	۰.۲۲٪	۳.۱۰٪	سایر داراییهای غیر جاری
۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪	مجموع داراییها

مقایسه ساختار دارایی جاری سیمان مازندران و میانگین صنعت در ایران – سال ۱۳۹۳

میانگین صنعت سیمان در کشور



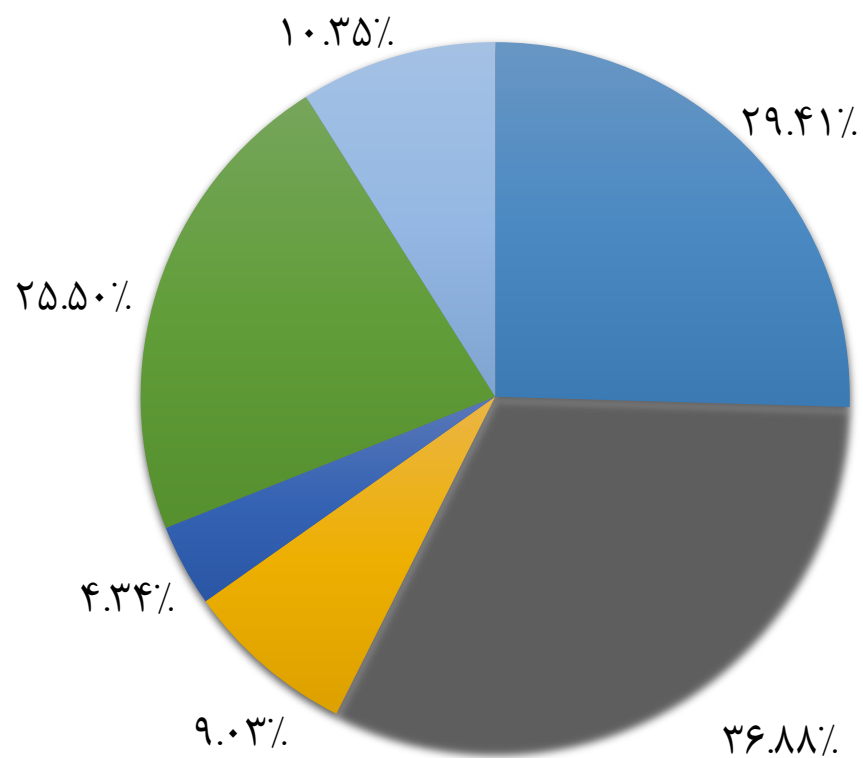
سیمان مازندران



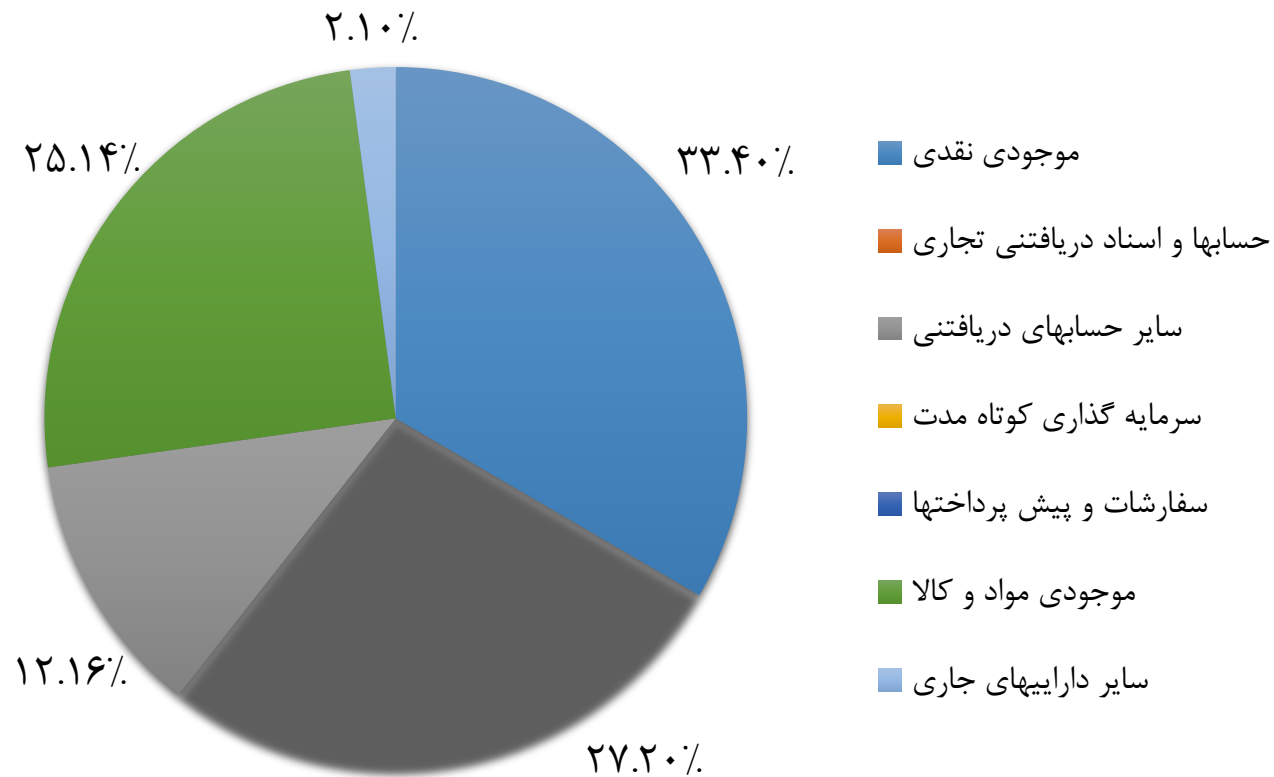
- موجودی نقدی
- حسابها و اسناد دریافتنی تجاری
- سایر حسابهای دریافتنی
- سرمایه گذاری کوتاه مدت
- سفرشات و پیش پرداختها
- موجودی مواد و کالا
- سایر داراییهای جاری

مقایسه ساختار دارایی جاری دو شرکت بزرگ سیمان در دنیا – سال ۲۰۱۴

سیمان Holcim



سیمان Lafarge



ساختار بدهی سال ۲۰۱۴

Lafarge	Holcim	سیمان مازندران	متوسط صنعت سیمان در کشور	عنوان
۱۰.۸۳٪	۱۰.۷۳٪	۲.۸۸٪	۷.۲۹٪	حسابهای پرداختی تجاری
۶.۷۰٪	۰.۰۰٪	۱۶.۹۴٪	۱۴.۷۳٪	سایر حسابها و اسناد پرداختی
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۲.۲۸٪	۳.۶۵٪	پیش دریافتها
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۴.۸۷٪	۴.۹۲٪	ذخیره مالیات
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۴۹.۳۹٪	۳۳.۵۳٪	تسهیلات مالی دریافتی
۱۳.۳۹٪	۲۴.۴۷٪	۲۱.۲۰٪	۱۲.۷۸٪	سایر بدهیهای جاری
۳۰.۹۲٪	۳۵.۲۰٪	۹۷.۵۶٪	۷۱.۵۰٪	بدهی های جاری
۰.۰۰٪	۰.۰۰٪	۱.۴۲٪	۳۳.۱۷٪	تسهیلات مالی دریافتی بلند مدت
۷.۴۵٪	۰.۰۰٪	۱.۰۲٪	۳.۲۴٪	ذخیره مزایای پایان خدمت کارکنان
۶۱.۶۳٪	۱۲۹.۲۶٪	۰.۰۰٪	۱۲.۴۷٪	سایر بدهیهای غیر جاری
۱۰۰.۰۰٪	۱۰۰.۰۰٪	۱۰۰.۰۰٪	۱۰۰.۰۰٪	مجموعه بدهی ها

ساختار فروش سال ۲۰۱۴

Lafarge	Holcim	سیمان مازندران	متوسط صنعت سیمان در کشور	عنوان
۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪	۱۰۰٪	فروش محصولات اصلی
۷۶.۶۰٪	۸۴.۳۲٪	۵۶.۶۳٪	۵۹.۹۷٪	قیمت تمام شده کالای فروخته شده
۲۳.۴۰٪	۱۵.۶۸٪	۴۳.۳۷٪	۴۰.۰۳٪	سود ناخالص
-۱.۴۶٪	۱.۴۳٪	۲.۰۹٪	۴.۴۳٪	سود حاصل از عملیات تجاری
۸.۷۵٪	۳۹.۳۶٪	۸.۵۵٪	۱۱.۰۶٪	هزینه های فروش و اداری
۸.۰۵٪	۴.۸۸٪	۴.۳۵٪	۴.۴۴٪	هزینه های مالی
۸.۰۶٪	۱۷.۶۴٪	۵۸.۳۶٪	۲۶.۸۸٪	سود قبل از کسر مالیات
۳.۰۰٪	۰.۰۰٪	۲.۳۵٪	۳.۲۸٪	مالیات
۵.۰۶٪	۱۷.۶۴٪	۵۶.۰۱٪	۲۴.۲۰٪	سود خالص

مقایسه ساختار دارایی، بدهی فروش
شرکت فولاد آلیاژی ایران با ۵ شرکت مشابه خارجی

ساختار دارایی ۲۰۱۴

۵ شرکت میانگین مورد بررسی	Asil Celik	Daido Steel	Steel Dynamics	Bohler	Aichi	فولاد آلیاژی ایران	عنوان
۵.۷۷	۲.۳۸	۷.۱۶	۴.۹۴	۴.۲۲	۱۴.۱۸	۱.۷۲	موجودی نقدی
۱۰.۹۷	۱۱.۸۷	۱۸.۲۵	۱۲.۳۵	۰.۰۰	۱۸.۸۴	۴.۵۴	حسابها و اسناد دریافتی تجاری
۲۱.۵۹	۱۵.۲۴	۱۷.۵۳	۲۲.۱۴	۲۲.۷۵	۱۳.۹۵	۳۷.۹۴	موجودی مواد و کالا
۶.۴۰	۴.۰۰	۱.۵۶	۱.۲۵	۱۶.۲۴	۲.۳۶	۱۲.۹۲	سایر داراییهای جاری
۴۴.۵۵	۳۳.۵۰	۴۴.۴۹	۴۰.۶۸	۴۳.۲۲	۴۹.۳۳	۵۶.۰۸	دارایی های جاری
۳.۳۹	۳.۵۵	۶.۶۲	۴.۵۸	۰.۰۰	۵.۶۱	۰.۰۱	زمین
۴.۵۷	۵.۴۵	۶.۹۱	۵.۸۲	۰.۰۰	۷.۸۲	۱.۳۹	ساختمان
۰.۰۹	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۵۷	۰.۰۰	تجهیزات و قالبها
۲۸.۶۵	۵۰.۲۴	۱۹.۴۳	۳۱.۸۱	۳۷.۵۶	۱۶.۸۵	۱۵.۹۹	ماشین آلات
۲.۲۳	۳.۶۸	۰.۲۰	۰.۵۲	۰.۰۰	۲.۷۸	۶.۲۳	داراییهای در جریان تکمیل
۵,۶۲	۳.۵۵	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۹.۲۸	۲۰.۸۹	سایر داراییهای ثابت مشهود
۴۳.۰۲	۶۶.۴۸	۳۳.۱۶	۴۲.۷۳	۳۷.۵۶	۴۲.۳۴	۳۵.۸۳	دارایی های ثابت مشهود
۵.۴۶	۰.۰۲	۰.۰۰	۱۵.۲۶	۱۴.۳۳	۰.۱۰	۳.۰۶	دارایی های نامشهود
۴.۶۸	۰.۰۰	۱۵.۱۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۸.۲۳	۴.۷۱	سرمایه گذاری بلند مدت
۲.۲۹	۰.۰۰	۷.۱۷	۱.۳۳	۴.۸۹	۰.۰۰	۰.۳۲	سایر داراییهای
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	مجموع داراها

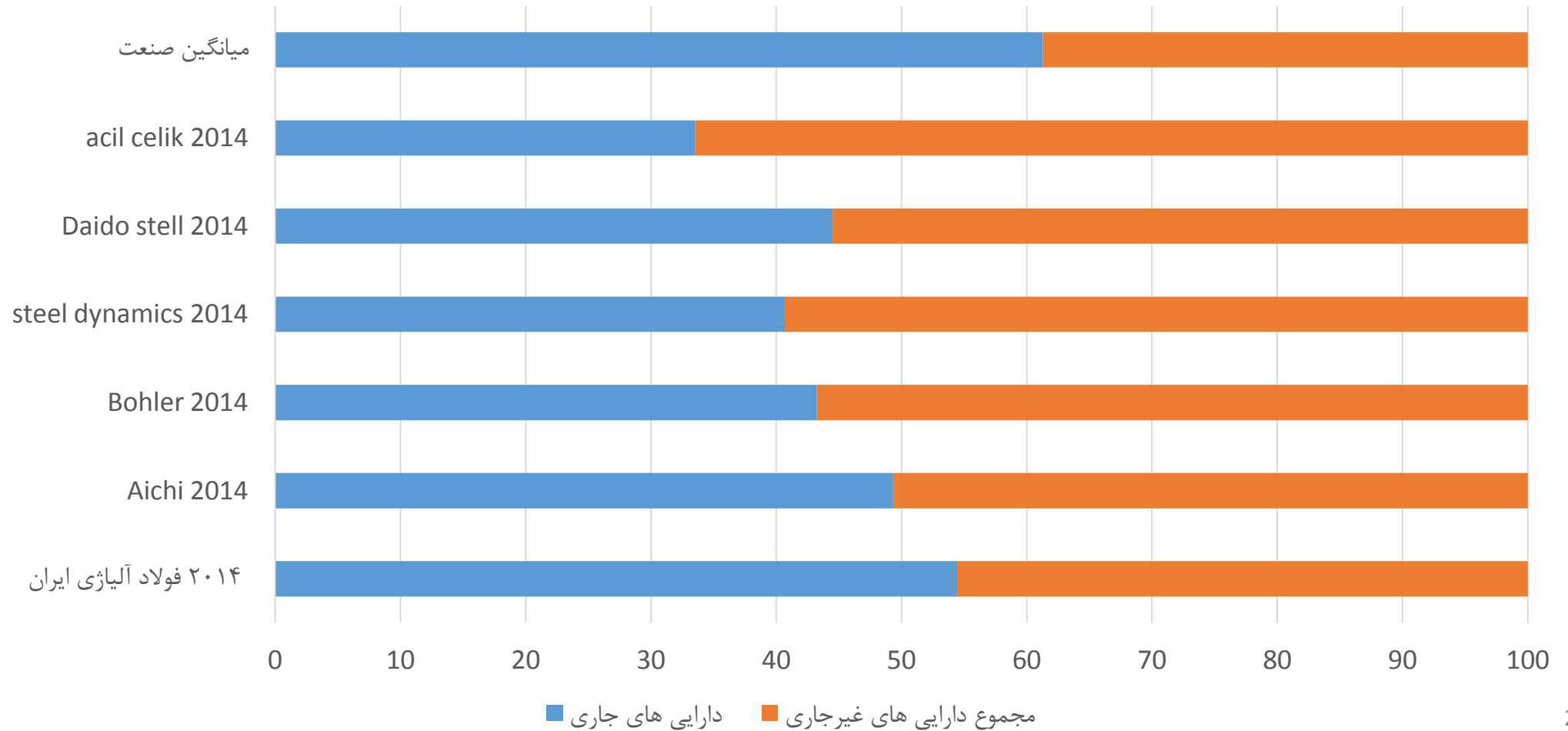
ساختار بدهی سال ۲۰۱۴

۵ شرکت میانگین مورد بررسی	Asil Celik	Daido Steel	Steel Dynamics	Bohler	Aichi	فولاد آلیاژی ایران	عنوان
۲۰.۰۶	۱۷.۷۱	۲۸.۰۷	۱۳.۳۵	۲۸.۳۰	۲۳.۴۴	۹.۴۷	حسابهای پرداختی تجاری
۱.۵۰	۵.۵۰	۰.۰۰	۰.۰۰	۰.۷۹	۲.۱۲	۰.۵۶	ذخیره مالیات
۹.۰۱	۰.۰۰	۸.۴۳	۰.۰۰	۱۱.۲۸	۱.۳۸	۳۲.۹۸	تسهیلات مالی دریافتی
۱۸,۷۴	۳۱.۸۸	۱۴.۷۸	۸.۸۷	۶.۷۵	۲۲.۵۰	۲۷.۶۵	سایر بدهیهای جاری
۵۰.۸۷	۵۵.۰۹	۵۱.۲۸	۲۲.۲۲	۴۷.۱۲	۴۹.۴۴	۸۰.۰۴	بدهی های جاری
۲۱.۷۱	۴۱.۴۳	۳۶.۸۷	۰.۰۰	۰.۰۰	۳۵.۳۴	۱۶.۶۱	تسهیلات مالی دریافتی بلند مدت
۳.۵۶	۰.۰۰	۳.۰۱	۰.۰۰	۱۳.۷۷	۱.۳۲	۳.۲۵	ذخیره مزایای پایان خدمت کارکنان
۲۳.۸۷	۳.۴۹	۸.۸۴	۷۷.۷۸	۳۹.۱۱	۱۳.۹۱	۰.۱۰	سایر بدهیهای غیر جاری
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	مجموعه بدهی ها

ساختار فروش سال ۲۰۱۴

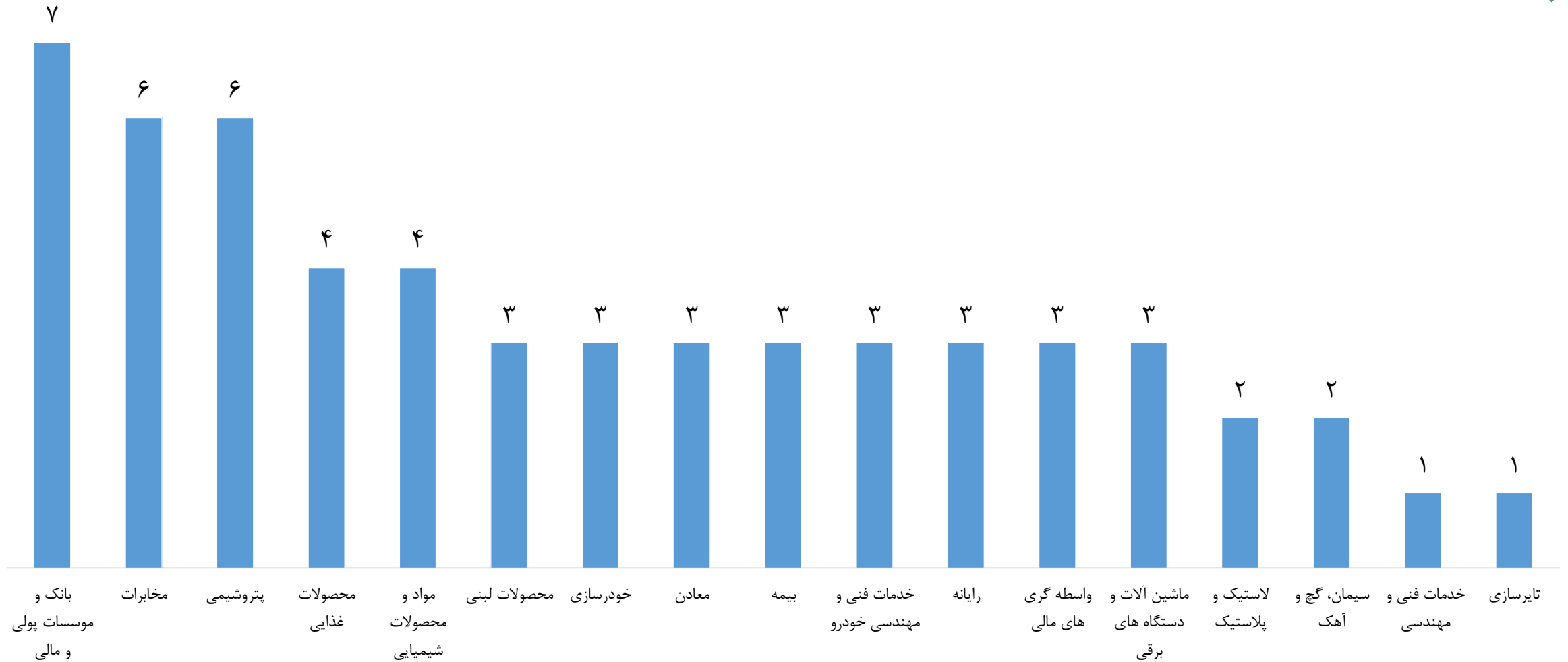
۵ میانگین شرکت مورد بررسی	Asil Celik	Daido Steel	Steel Dynamics	Bohler	Aichi	فولاد آلیاژی ایران	عنوان
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	مجموع درآمدها
۸۶.۱۸	۸۶.۵۹	۸۵.۲۹	۸۸.۹۷	۸۰.۰۵	۸۷.۲۹	۸۸.۸۸	قیمت تمام شده کالای فروخته شده
۱۳.۸۲	۱۳.۴۱	۱۴.۷۱	۱۱.۰۳	۱۹.۹۵	۱۲.۷۱	۱۱.۱۲	سود ناخالص
-۰.۱۴	۶.۳۳	-۰.۴۵	۵.۵۴	-۱.۰۶	-۴.۱۳	-۷.۰۳	درآمدهای و هزینه های عملیاتی و غیر عملیاتی
۶.۵۵	۰.۰۰	۱۰.۵۷	۳.۶۱	۱۳.۹۰	۸.۶۶	۲.۵۵	هزینه های فروش و اداری
۱.۳۲	۰.۴۲	۰.۰۰	۰.۰۰	۱.۷۰	۰.۰۰	۵.۸۱	هزینه های مالی
۶.۰۹	۶.۶۶	۴.۶۰	۱.۸۸	۵.۴۲	۸.۱۹	۹.۸۰	سود قبل از کسر مالیات
۱.۱۵	۱.۳۲	۱.۴۰	۰.۸۴	۱.۲۴	۱.۵۲	۰.۵۷	مالیات
۴.۹۴	۵.۳۴	۳.۱۹	۱.۰۵	۴.۱۸	۶.۶۶	۹.۲۲	سود خالص

مقایسه سهم دارایی های جاری و غیر جاری در مجموع دارایی ها در سال ۲۰۱۴

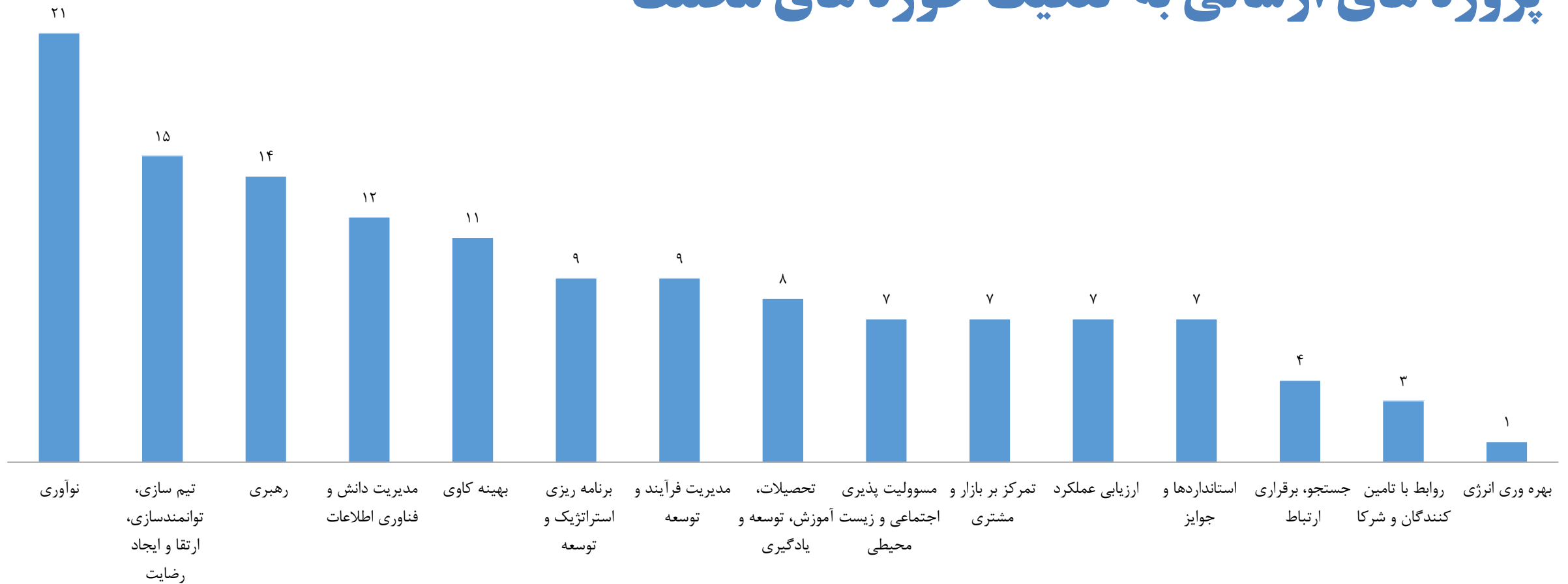


ایجاد پایگاه داده ۷۰۰ تجربه موفق در صنایع مختلف
از طریق برگزاری ۵ دوره مسابقه ملی تجربه های موفق

پروژه های ارسالی به تفکیک گروه های صنعتی مختلف



پروژه های ارسالی به تفکیک حوزه های مختلف



توانمندی های شبکه بهینه کاوی ایران



امکان مقایسه شاخص های عملکرد مالی

در ۵۲ گروه اقتصادی

در حوزه های ساختار

- دارایی
- بدهی
- فروش
- منابع انسانی و جبران خدمات
- ارزش افزوده
- مواد و انرژی
- هزینه های سربار
- ...28



عضویت در شبکه جهانی بهینه کاوی

امکان مقایسه شاخص‌های عملکردی با شرکتهای برتر در سطح جهانی،
منطقه و استانداردهای بین المللی





- همکاری با مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا (APQC)
- امکان اتصال را بنگاه‌های اقتصادی داخل کشور به پایگاه عظیم داده‌های مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا

توانمندی های شبکه بهینه کاوی ایران

- جمع آوری نزدیک به ۷۰۰ تجربه موفق در صنایع مختلف با رویکرد ترویج فرهنگ یادگیری از طریق برگزاری ۵ دوره مسابقه ملی تجربه های موفق
- جمع آوری نزدیک به ۵۰ تجربه بهینه کاوی در صنایع مختلف از طریق برگزاری ۲ دوره مسابقه ملی بهینه کاوی



شبکه بهینه کاوی ایران با عضویت در شبکه جهانی بهینه کاوی:

• امکان به اشتراک گذاری پروژه های تجربه های موفق و

بهینه کاوی به مسابقات بین المللی

INTERNATIONAL
BEST
PRACTICE
COMPETITION

Every organisation is good at something...
every organisation has strengths and weaknesses

4th International Best Practice competition,
Manila, Philippines
26th - 27th November, 2015

Entry forms are available at
<http://www.bestpracticecompetition.com/entry-form/>
Make sure you submit your entry by
5.00pm, 14 August 2015.

توانمندی های شبکه بهینه کاوی ایران

معرفی تجربه های موفق سازمان ها برای حضور در مسابقات جهانی



تجارت الکترونیک پارسیان (پککو)

(سهامی عام)



توانمندی های شبکه بهینه کاوی ایران

- تربیت کارشناس بهینه کاوی سطح ۲ و ۳
از طریق برگزاری دوره های رسمی



عضویت در شبکه بهینه کاوی ایران



The poster features the Iran Benchmarking Network logo in the top left corner, which includes a stylized sun and the text 'شبکه بهینه کاوی ایران' and 'Iran Benchmarking Network'. The main title 'به عضویت' is written in large blue letters. Below it, the text 'شبکه بهینه کاوی ایران' is written in orange. To the right, the text 'سطح عضویت' is written in small black letters above a grid of 20 yellow stars arranged in four rows (5, 5, 5, 5). On the left, the text 'پیوندید' is written in blue above an image of a membership card with a blue ribbon. At the bottom left, the GBN logo is shown next to the text 'عضو شبکه جهانی بهینه کاوی' and the website 'www.lrbn.ir'. The background features a large, stylized graphic of a blue and red swoosh on a dark blue background.

به عضویت

شبکه بهینه کاوی ایران

سطح عضویت

پیوندید

www.lrbn.ir

با سپاس از توجه شما