

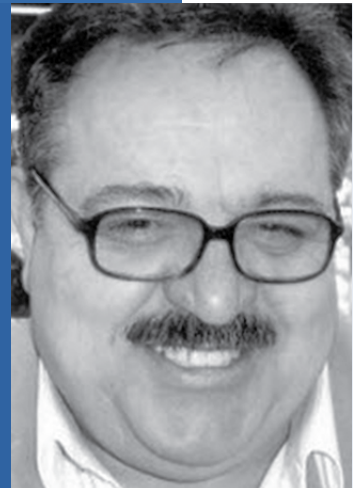
# تجربه موفق در استفاده از راهکار هوشمندی تجاری

## مجتمع عمرانی ایرانشهر

در داشبورد مدیریتی، امکان ساخت گزارش‌های موثر توسط شخص مدیرعامل بدون نیاز به دانش تخصصی باعث می‌شود سلیقه شخصی سایر افراد در ساخت و ارایه گزارش‌ها کمرنگ شده و به این ترتیب گزارش‌های صحیح و دقیق با شکلی مناسب برای مدیران ارشد در دسترس باشد.

مهندس نواب

مدیر عامل مجتمع عمرانی ایرانشهر



### شرکت مجتمع عمرانی ایرانشهر

ساختمان و راه‌سازی: پیمانکاران و شرکت‌های ساختمانی شرکت ایرانشهر در سال ۱۳۶۵ با هدف اجرای پروژه‌های عمرانی تاسیس شد. در طول ۲۵ سال، شرکت در شاخه‌های مختلف صنعت ساختمان مانند ساخت کارخانه‌های سیمان - ساختمان‌های بلندمرتبه - راه‌سازی - پل و ابنیه سنگین بتونی - تونل و ابنیه بتونی با معماری خاص توسعه یافت. هم‌اکنون این شرکت در پروژه‌های منحصر به فردی مانند تونل عظیم صدر - نیایش به طول ۸ کیلومتر (در مشارکت با شرکت ساختمانی تابلیه) و مصلاهی تهران فعالیت می‌کند. تنوع و پیچیدگی این پروژه‌ها سازمان مدیریتی ویژه‌ای می‌طلبد که یکی از ابزارهای آن، نظام گزارش‌های منظم مدیریتی است.

### نیازهای مدیران در مجتمع عمرانی ایرانشهر

مدیران ارشد شرکت مجتمع عمرانی ایرانشهر به منظور حفظ جایگاه این شرکت در بازار رقابتی و پیشبرد امور شرکت، سیستم‌های اطلاعاتی متنوع و پیچیده‌ای بکار گرفته‌اند. با توجه به تعدد پروژه‌ها و حجم بالای ورود اطلاعات، مدیران این شرکت روزانه به انبوهی از اطلاعات مختلف مراجعه می‌کردند. علاوه بر آن، دستیابی به برخی از اطلاعات مهم در ارتباط با پروژه‌ها با استفاده از امکانات معمول گزارش‌سازی مقدور نبود. به‌عنوان مثال، یک مدیر نمی‌توانست برای مدیریت موثر مالی در پروژه‌های عمرانی، به‌آسانی سود پروژه را از گزارش‌های ساخته‌شده موجود بدست آورد. همچنین به دلیل اینکه گزارش‌ها توسط اشخاص متفاوتی ارایه می‌شد، ظاهر ثابت

نام شرکت: مجتمع عمرانی ایرانشهر

صنعت: پیمانکاری

تعداد کارکنان: ۳۰۰۰ نفر

آدرس وب سایت مشتری: [www.iranshahrco.ir](http://www.iranshahrco.ir)

مدیر عامل: مهندس نواب

راهکارهای ارایه‌شده: انبار، فروش، خزانه‌داری، حسابداری، حقوق

دستمزد و سیستم گزارش‌های مدیریتی

هوشمندی تجاری همکاران سیستم:

<http://sgbi.systemgroup.net>

تعدادی از پروژه‌های شرکت مجتمع عمرانی ایرانشهر عبارتند از:

- مصلی بزرگ تهران

- تونل صدر - نیایش به طول ۸ کیلومتر در شهر تهران (در مشارکت

با شرکت تابلیه)

- کارخانه ۳۵۰۰ تنی سیمان اردستان

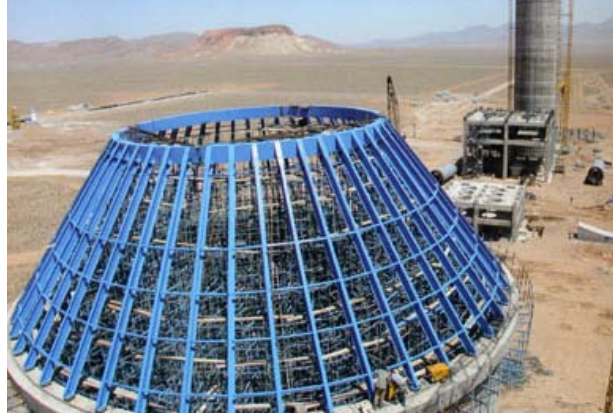
- طرح توسعه حرم مطهر حضرت معصومه (س)

- مجموعه ای از اتوبان‌ها و پل‌های شهر تهران

- بیمارستان ۵۶۰ تختخوابی آموزشی همدان

- سازه فرهنگستان‌های جمهوری اسلامی ایران

مجتمع عمرانی ایرانشهر



و بدهی‌ها را به پیمانکاران جزء در هر زمان که مورد نیاز باشد، به سهولت بدست آورند.

- اطلاعات سودآوری پروژه‌ها: تحلیل سودآوری هر پروژه، چه در هنگام اجرای پروژه و چه بعد از پایان آن، تصمیم‌گیری در ارتباط با اقدامات اصلاحی و برنامه‌ریزی‌های آتی را تسهیل می‌کند.

### دستاوردهای استقرار راهکار هوشمندی تجاری

استقرار داشبورد مدیریتی با شفاف‌سازی عملکرد شرکت در ارتباط با پروژه‌ها و نمایش موثر اطلاعات به مدیران، اثربخشی اطلاعات موجود را به‌طور قابل توجهی افزایش داده است. برخی از دستاوردهای استقرار این سیستم به شرح زیر است:

- امکان ساخت گزارش‌های موثر توسط شخص مدیرعامل بدون نیاز به دانش تخصصی باعث می‌شود که سلیقه شخصی سایرین در ساخت و ارائه گزارش‌ها کم‌رنگ شده و به این ترتیب گزارش‌های صحیح و دقیق با شکل مناسب برای مدیران ارشد در دسترس باشد.

- با استفاده از امکان تعریف پارامتر و فرمول، می‌توان به راحتی گزارش‌هایی ساخت که به‌طور معمول در سیستم قابل ساخت نیستند. این گزارش‌ها شامل مواردی که نیاز به بخش‌بندی و تقسیم یک عامل به چند عامل دارند، نیز می‌شود.

- در این سیستم، امکان جمع‌آوری اطلاعات از تمام منابع اطلاعاتی سازمان (شامل اطلاعات کنترل پروژه و صورت‌وضعیت‌ها) وجود دارد. در این صورت تمام اطلاعات سازمان در یک منبع در اختیار مدیران سازمان قرار گرفته و امکان پایش همه فرایندهای سازمان را فراهم می‌کند.

- در این سیستم، امکان ردیابی موارد جزئی مانند یک هزینه خاص یا مانده حساب یک شخص وجود دارد که می‌تواند به تصمیم‌گیری‌های عملیاتی مدیران کمک‌های شایانی کند.

- این سیستم با خودکار کردن عملیات استخراج داده و نمایش موثر آن، امکان خطا را کم کرده و قابلیت اتکا به گزارش‌های مدیریتی را افزایش می‌دهد.



و مشخصی نداشت و درعین حال به‌علت امکان خطای انسانی در محاسبات و پردازش دستی اطلاعات، امنیت اطلاعات نیز در این فرایند با مخاطراتی مواجه می‌شد. در بسیاری از موارد، اطلاعات موجود در شرکت یکپارچه نبود و مدیران برای تحلیل اطلاعات، زمان زیادی برای گردآوری و یکپارچه کردن اطلاعات صرف می‌کردند.

### استقرار داشبورد مدیریتی

با توجه به وجود مسایل و مشکلات ذکر شده، استقرار داشبورد مدیریتی همکاران سیستم برای پشتیبانی بهتر از تصمیم‌گیری مدیران در شرکت ایرانشهر در دستور کار قرار گرفت. در حال حاضر در شرکت مجتمع عمرانی ایرانشهر، داشبورد مدیریتی استقرار یافته و روزانه برای تصمیم‌گیری مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرد. بسیاری از پارامترهای گزارشی مورد نیاز مدیریت اجرایی این شرکت قابل انطباق با مفاهیم و تعاریف استاندارد حسابداری نیست. از این‌رو، گزارش‌ها در داشبورد مدیریت دارای ساختار قابل کنترل است، بدین معنی که می‌توان از تعاریف استاندارد کارشناسان امور مالی با ترکیب متفاوتی در داشبورد مدیریت استفاده کرد.

برای مثال اگر مدیریت بخواهد برای دستیابی به گزارش کنترلی مورد نظر خود، تعاریف و دسته‌بندی‌های موجود در سیستم حسابداری را به‌گونه‌ای دیگر ترکیب کند، با امکان تعریف فرمول و پارامتر به راحتی از عهده این کار برمی‌آید. استفاده از نمودارها، چارت‌ها، سمبل‌های گرافیکی و امکانات فرمول‌نویسی تسهیلات ویژه‌ای برای مدیران در این شرکت ایجاد کرده است. برخی از گزارش‌ها و شاخص‌هایی که در این سیستم مورد استفاده مدیران این شرکت است، عبارتند از:

- مقایسه نسبت‌ها: مقایسه نسبت اجزای هزینه به کل هزینه در پروژه‌های مختلف مانند نسبت بالاسری به هزینه کل، نسبت دستمزد به کل هزینه، نسبت تجهیز کارگاه به کل هزینه، سهم هزینه سوخت و انرژی در کل یک پروژه و ... در دست داشتن این نسبت‌ها امکان تعریف استاندارد برای آنها فراهم می‌کند که می‌تواند مبنای قضاوت در خصوص کارایی مدیریت هر کارگاه باشد.

- اطلاعات هزینه پروژه‌ها: اطلاعات هزینه پروژه‌ها (خاتمه‌یافته و در حال اجرا) به‌منظور کنترل مالی پروژه‌ها در این سیستم به مدیران عرضه می‌شود. این اطلاعات به تفکیک پروژه‌ها و در زمان‌ها متفاوت ارائه شده است. مقایسه هزینه‌های واقعی با هزینه‌های برآوردی امکان پایش دقیق هزینه‌های پروژه را فراهم می‌کند.

- اطلاعات مطالبات پروژه‌ها: برای پروژه‌های مختلف، اطلاعات وجوه دریافتی، اسناد دریافتی و مطالبات از کارفرمایان در بازه‌های زمانی مختلف به مدیران عرضه شده است. مقایسه میزان دریافتی و مطالبات با درصد پیشرفت پروژه، اطلاعات مناسبی برای پیگیری مطالبات به مدیران ارائه می‌کند.

- اطلاعات بدهی‌ها: مدیران شرکت می‌توانند اطلاعات پرداختی‌ها