

# گزارش عملکرد ایلیا در سال ۱۴۰۰

نگاهی به صنعت مشاوره مدیریت از دریچه اعداد و ارقام ایلیا

ILIA

# سخنی از مدیرعامل ایلیا



می‌توان گفت که مشاوره مدیریت در ایران به شکل حرفه‌ای و امروزی در دهه ۱۳۴۰ با ابتکار عمل و پایه گذاری بزرگ‌مرد فقید جناب آقای رضا نیازمند و تاسیس سازمان مدیریت صنعتی شکل گرفته است. از آن زمان تا کنون مسیر مشاوره مدیریت در ایران فراز و نشیب‌های زیادی را پیموده است و امیدوارم و تلاش می‌کنیم تا سهمی در افزایش اثرگذاری این صنعت در اقتصاد کشور داشته باشیم.

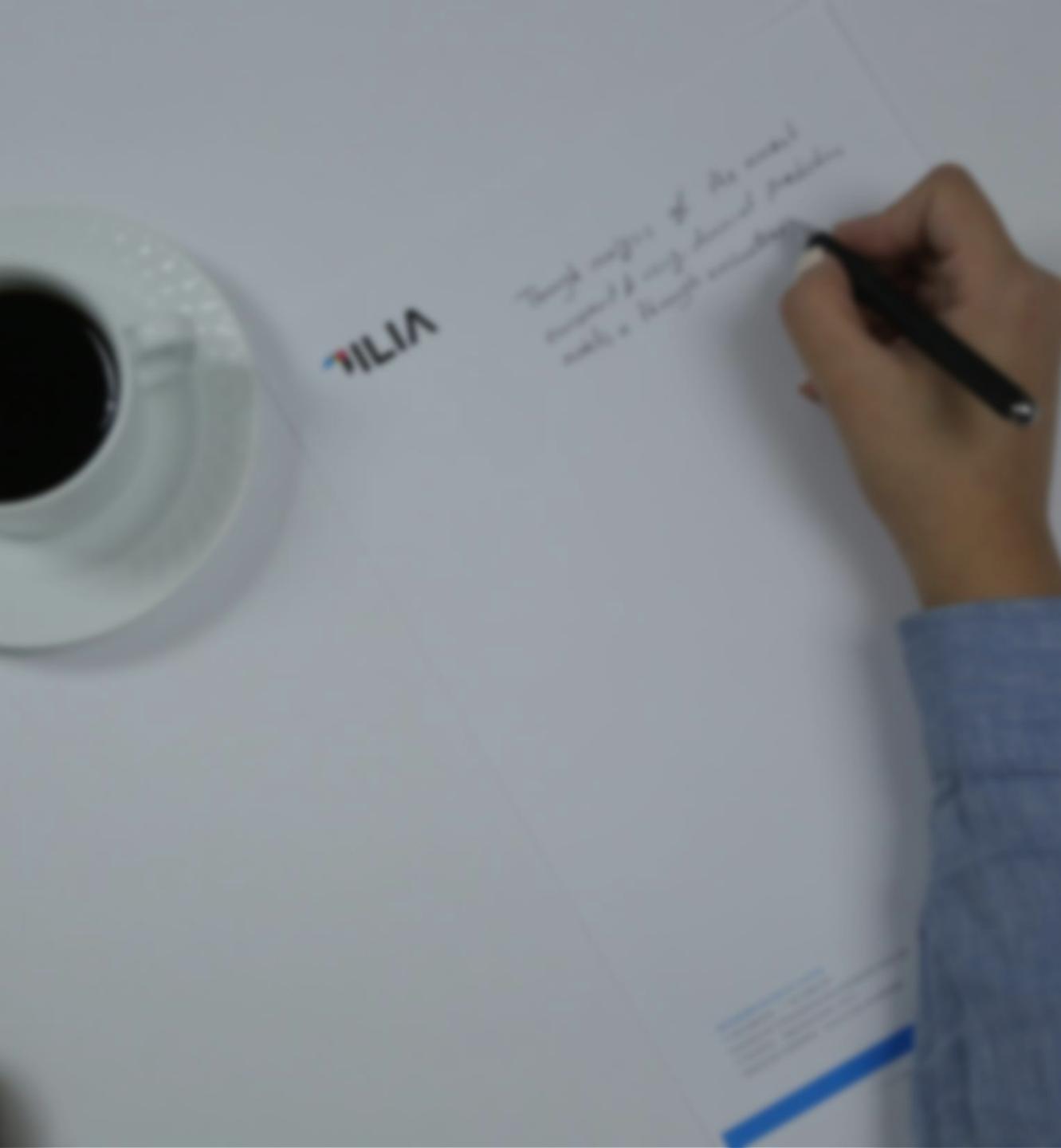
اهمیت رشد مشاوره مدیریت برای اقتصاد کشور در آنجاست که این صنعت توانمندساز سایر صنایع است. به عبارت دیگر رشدی کوچک در خدمات مشاوره مدیریت به معنای رشدی قابل توجه در کسب و کارهای تولیدی و خدماتی در کشور است. با خدمات مشاوره مدیریت شرکتها و سازمان‌ها تصمیمات بهتری می‌گیرند، بهره‌وری سازمان خود را افزایش می‌دهند و مسیر رشد خود را مطمئن‌تر و بهینه طی می‌کنند. از طرف دیگر این صنعت بستری مناسب و آماده برای رشد نیروی کار دانش‌محور، متخصص و خلاق است. چرا که افراد در مدت زمانی کوتاه با سازمانهای متفاوتی در ارتباط قرار می‌گیرند و درگیر حل مساله‌های خرد و کلان آنها می‌شوند.

شرکت ایلیا در طول ۱۴ سال فعالیت خود با همکاری با تعداد قابل توجهی از سازمان‌های بین‌المللی و ایرانی اثرگذاری خدمات مشاوره مدیریت را به مشتریان ارزشمند خود نشان داده است و می‌کوشد با گسترش این خدمات نقش خود را برای ایرانی بهتر ایفا کند. ما عمیقاً باور داریم خدمات متنوع مشاوره مدیریت بستر رشد افراد و کسب و کارهایست.

در گزارش پیش‌رو ابتدا نگاهی به صنعت مشاوره مدیریت در ایران و جهان انداخته‌ایم و در بخش دوم ضمن معرفی تاریخچه و خدمات شرکت ایلیا، آمارهای این شرکت در سال ۱۴۰۰ مرور شده است. در پایان با اشتیاق قلبی از تلاش تمامی همکارانم در شرکت ایلیا به پاس ایستادن برای توسعه و بهبود کسب و کارها و رویکرد و خدمات حرفه‌ای قدردانی می‌کنم.

عماد قائeni  
شریک و مدیرعامل  
شرکت مشاور مدیریت ایلیا

# فهرست



درباره صنعت مشاوره مدیریت صفحه ۵

تعریف مشاوره مدیریت  
حوزه‌های اصلی فعالیت  
معرفی برخی شرکت‌های مشاوره  
مسیر شغلی در شرکت‌های مشاوره  
صنعت مشاوره مدیریت در ایران و منطقه  
اکوسیستم صنعت مشاوره مدیریت ایران  
مزایا و معایب صنعت مشاوره

درباره شرکت مشاوره مدیریت ایلیا صفحه ۲۰

پیدایش و تاریخچه  
نقاط مهم تاریخی  
ارکان ایلیا  
حوزه‌های فعالیت و خدمات  
نقشه مسیر شغلی  
اطلاعات همکاران  
حال و هوا و فضای کار  
دوره کارآموزی  
وضعیت ایلیایی‌های سابق  
ایلیا از نگاه مالی، پروژه‌ها و مشتریان  
تالیفات و محصولات



# درباره صنعت مشاوره مدیریت

بخش «درباره صنعت مشاوره مدیریت»  
به موضوعات زیر پرداخته است:

- مشاوره مدیریت چیست؟
- حوزه‌های اصلی فعالیت مشاوره مدیریت
- معرفی برخی شرکت‌های مشاوره مدیریت
- مسیر شغلی در شرکت‌های مشاوره مدیریت
- صنعت مشاوره مدیریت در ایران و منطقه
- اکوسیستم صنعت مشاوره مدیریت ایران
- مزایا و معایب صنعت مشاوره مدیریت

## مشاوره مدیریت چیست؟

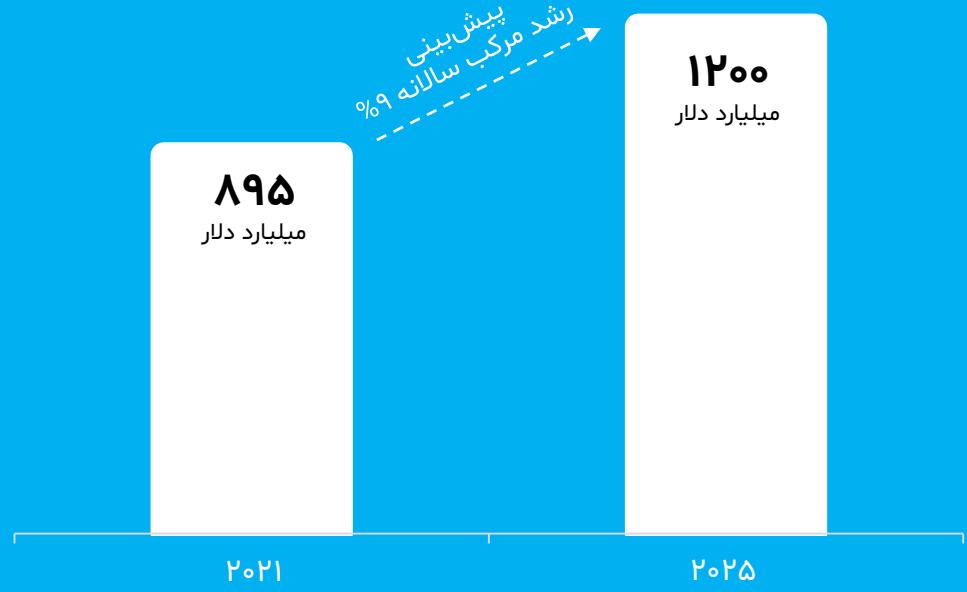
مشاوره مدیریت به عنوان یک صنعت، در ایران کمتر شناخته شده است ولی دو تعریف رایج از آن به صورت زیر وجود دارد:

- تعریف انجمن مشاوران مدیریت (MCA) که مشاوره مدیریت را به صورت "ارائه دادن مشورت و راهنمایی مستقل در مورد موضوعات مدیریتی، شامل شناسایی و بررسی مسائل/فرصت‌ها، توصیه نمودن اقدامات مناسب و کمک کردن در پیاده‌سازی آن توصیه‌ها"

تعریفی که انجمن بین‌المللی موسسات مشاوره مدیریت (ICMCI) در مورد شغل مشاوره مدیریت بیان می‌کند عبارت است از "فردی که به ارائه مشاوره و راهنمایی مستقل در خصوص فرآیند مدیریت به مشتریانی با مسئولیت‌های مدیریتی، می‌پردازد."

در واقع مشاوره مدیریت شامل خدمات مشاوره‌ای مستقل است که توسط سازمان‌های واجد شرایط به مشتریان ارائه می‌شود تا به آن‌ها کمک کند مشکلات یا فرصت‌های مدیریت را شناسایی و تجزیه و تحلیل کنند. مشاوران مدیریت نیز راه حل‌ها یا اقدامات پیشنهادی را با توجه به این مسائل توصیه می‌کنند و در صورت درخواست در اجرای آن‌ها کمک می‌کنند.

## اندازه بازار جهانی حوزه مشاوره مدیریت



## سهم از بازار برخی مناطق جغرافیایی



MCA: Management Consulting Association

ICMCI: International Council of Management Consulting Institutes

# حوزه‌های اصلی فعالیت مشاوره مدیریت

مشاوره مدیریت در برگیرنده طیف گسترده‌ای از حوزه‌های نظیر استراتژی، بازاریابی، منابع انسانی، مدیریت فناوری و مدیریت مالی از جمله حوزه‌های شناخته‌شده‌تر محسوب می‌شوند. برخی از شرکت‌ها به طور تخصصی صرفاً در یک یا دو حوزه از مشاوره مدیریت فعالیت می‌کنند و برخی دیگر در طیف متنوع‌تری به ارائه خدمات می‌پردازند. از جمله رایج‌ترین حوزه‌های فعالیت به موارد زیر می‌توان اشاره کرد:

## مدیریت ریسک و بحران

مدیریت ریسک سرمایه، مدیریت بحران و غیره



## مدیریت عملیات

بهبود سیستم تولیدی و فروش، مدیریت ناب و غیره



## سیستم و سازمان

ساختار سازمانی، BPM، حاکمیت شرکتی و غیره



## مدیریت دانش

سیستم پشتیبان تصمیم، هوش تجاری و غیره



## مدیریت کیفیت و بهره‌وری

کاپزن، سیستم‌های مدیریت کیفیت، کنترل فرایند آماری و غیره



## استراتژی و تحول

توسعه استراتژی، M&A، رهبری، مدیریت تغییر و غیره



## مدیریت فناوری و نوآوری

تحول دیجیتال، نقشه فناوری، انتقال فناوری و غیره



## برندینگ، بازاریابی و فروش

استراتژی بازاریابی، بازاریابی اجتماعی، قیمت‌گذاری و غیره



## سیاست‌گذاری عمومی

توسعه برنامه‌های ملی، سیاست‌گذاری ملی و غیره



## مدیریت پژوهه

کنترل پژوهه، مدیریت سبد پژوهه و غیره



## مدیریت منابع انسانی

آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، استخدام و غیره



## مدیریت مالی

تبلیغ طرح توجیهی، استراتژی مالی، مدیریت سرمایه‌گذاری و غیره



# مقایسه عملکرد برترین شرکت‌های مشاوره مدیریت دنیا در سال ۲۰۲۱

نسبت درآمد به تعداد کارمندان (هزار دلار)	تعداد کارمندان (هزار نفر)	درآمد سال ۲۰۲۱ (میلیارد دلار)
۱۴۶	۳۴۸	۵۰
۸۱	۶۲۴	۵۰
۱۵۳	۲۹۵	۴۵
۱۳۶	۲۳۶	۳۲
۱۴۰	۲۵	۱۱
۲۷۸	۳۷	۱۰
۳۰۹	۱۸	۶
۵۰۰	۵	۲
۳۱۰	۴	۱
۵۷۱	۱	۱

**Deloitte.**

**accenture**

**pwc**

**KPMG**

**BCG** BOSTON CONSULTING GROUP

McKinsey & Company

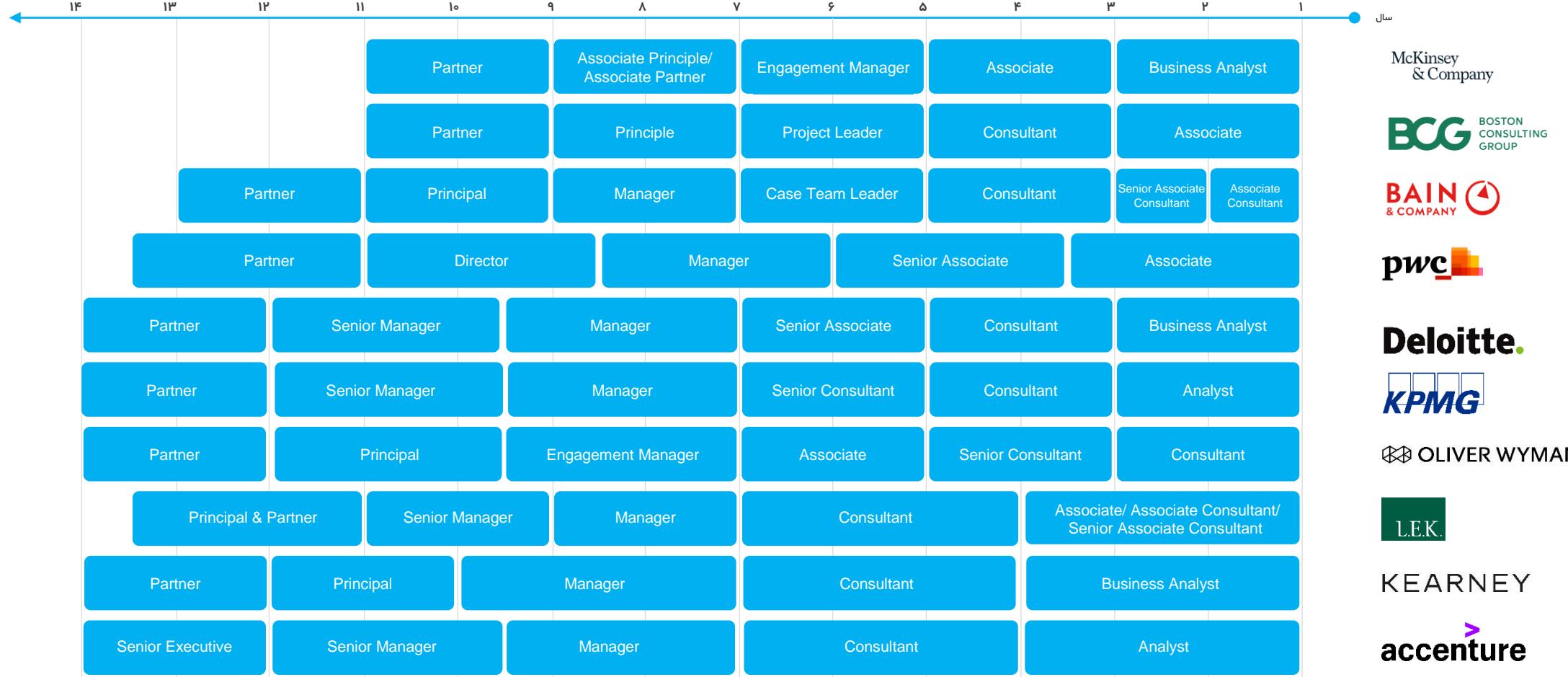
**BAIN** & COMPANY

**OLIVER WYMAN**

**KEARNEY**

**L.E.K.**

# مسیر شغلی در برخی شرکت‌های مشاوره مدیریت دنیا



## تملک در شرکت‌های مشاوره مدیریت

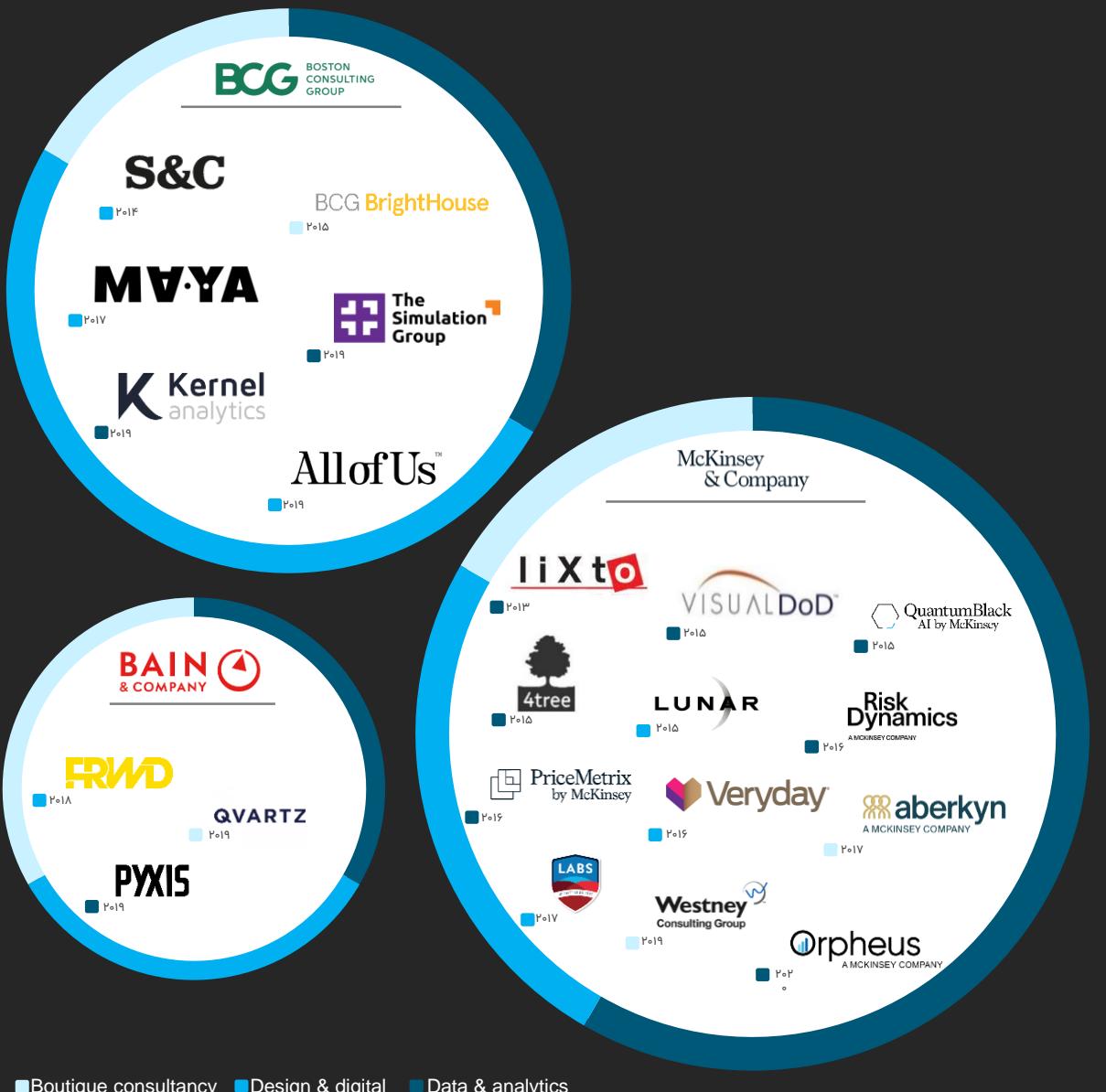
تملک یک استراتژی محبوب برای شرکت‌هایی است که به دنبال گسترش بازارها، ورود به حوزه‌های جدید، کسب برتری در رقابت یا دستیابی به فناوری‌ها و مجموعه مهارت‌های جدید هستند. تملک راهی سریع برای شروع رشد در یک قابلیت یا منطقه جدید است. خرید تخصص موجود غالباً سریعتر از توسعه آن در داخل شرکت است.

در شرکت‌های مشاوره مدیریت خریدها غالباً به سه دسته اصلی تقسیم می‌شوند، گروه‌های تجزیه و تحلیل داده، آژانس‌های دیجیتال و طراحی، و مشاوران تخصصی.

شرکت‌های تجزیه و تحلیل داده در سال‌های اخیر به هدف اصلی خرید در شرکت‌های مشاوره مدیریت تبدیل شده‌اند. این شرکت‌ها اغلب دارای سیستم‌های نرم افزاری و یا مجموعه داده‌های اختصاصی هستند که آنها را برای یک شرکت مشاوره مدیریتی جذاب می‌کند.

McKinsey با خرید ۱۲ شرکت در ۷ سال گذشته، تملک را به عنوان بخش بزرگی از استراتژی رشد خود انتخاب کرده است. در طرف مقابل، Bain تنها ۳ شرکت را خریداری کرده است در حالیکه همه آنها در ۲ سال گذشته اتفاق افتاده است. استراتژی تملک یک حرک رشد جدید و هیجان انگیز برای McKinsey، BCG و Bain است و همه آنها اخیراً انواع مختلفی از آن را اجرا کرده‌اند.

به واسطه سطح بلوغ صنعت مشاوره مدیریت در ایران این مفهوم هنوز کارکردی نداشته و نهی‌توان نمونه‌هایی از انواع تملک را گزارش کرد. با این وجود می‌توان امیدوار بود که در سال‌های آینده انواعی از ادغام و تملک بین شرکت‌های مشاوره مدیریت، فناوری و یا نهادهای پولی صورت پذیرد.



## نگاه جدید به جایگاه آموزش در شرکت‌های مشاوره مدیریت

دانشگاه دیلویت در سال ۲۰۱۱ و با هدف رشد رهبران آینده و انتقال ۱۷۵ سال دانش، تجربه و ارزش‌های شرکت دیلویت به متخصصان و مشتریان آن شرکت در آمریکا راه‌اندازی شد.

در حالی که دانشگاه دیلویت اساساً برای متخصصان شرکت دیلویت ایجاد شده بود، اما با دعوت از مشتریان جهت شرکت در برنامه‌های تخصصی گام بزرگی در کمک به مشتریان خود برداشته است. دانشگاه دیلویت از سال ۲۰۱۱، میزبان ۷۶ درصد از Fortune 500 بوده است.

دانشگاه دیلویت اقدام به تاسیس ۶ شعبه دیگر نیز در کشورهای زیر نموده است:



مکزیک



سنگاپور



هند



کانادا



فرانسه



بلژیک

## نگاه جدید به حوزه دیتا و هوش مصنوعی در شرکت‌های مشاوره مدیریت

شرکت Quantum Black در سال ۲۰۰۹ با هدف استفاده از داده و هوش مصنوعی در مسابقات فرمول ۱ شکل گرفت و ۶ سال بعد در سال ۲۰۱۵ توسط شرکت مکنزی به صورت کامل خریداری شد.

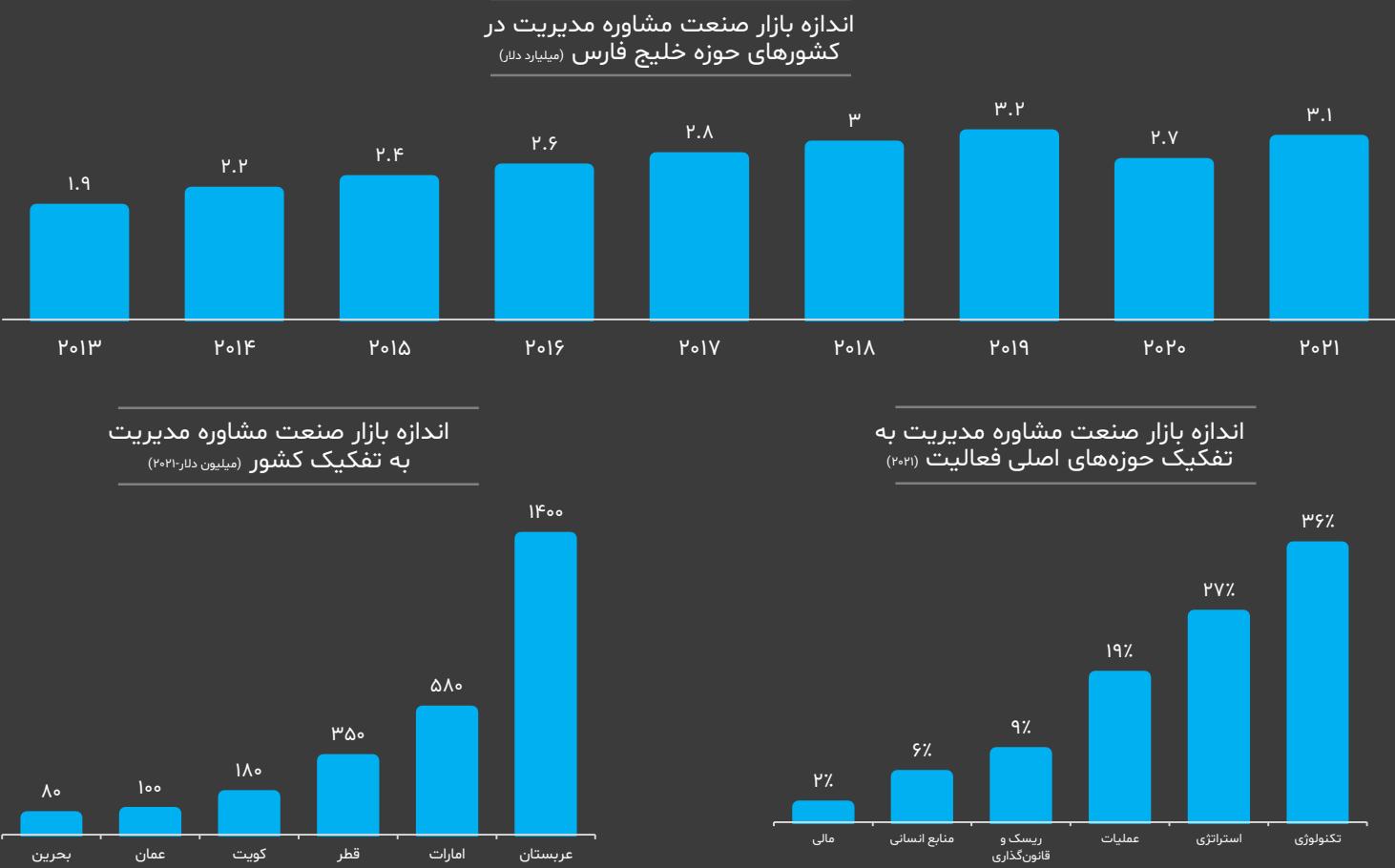
هدف اصلی از این خرید برای مکنزی بهره‌برداری از ابزار و مدل‌های جدید (مبتنی بر داده، هوش مصنوعی و اینترنت اشیا) جهت خدمات رسانی به مشتریان مکنزی عنوان شده است.

در حال حاضر Quantum Black با بیش از ۵۰۰ همکار بازوی فنی مکنزی در حوزه هوش مصنوعی و دیتا است.



QUANTUMBLACK  
A MCKINSEY COMPANY

# صنعت مشاوره مدیریت در کشورهای حوزه خلیج فارس



در ایران عدم حضور شرکت‌های بزرگ و قبل اعتماد مشاوره مدیریت، عامل مهمی در عدم شکل‌گیری قراردادهای بزرگ تجاری بین شرکت‌های بین‌المللی و ایرانی می‌شود.

این در حالیست که فارغ از نوسانات سیاسی در مقاطع زمانی مختلف، با توجه به وجود ظرفیت‌های بالای سرمایه‌گذاری و نیاز به کسب سرمایه خارجی در بازار ایران، تمايل شرکت‌های تجاری برای انعقاد قراردادهای همکاری بالا است.

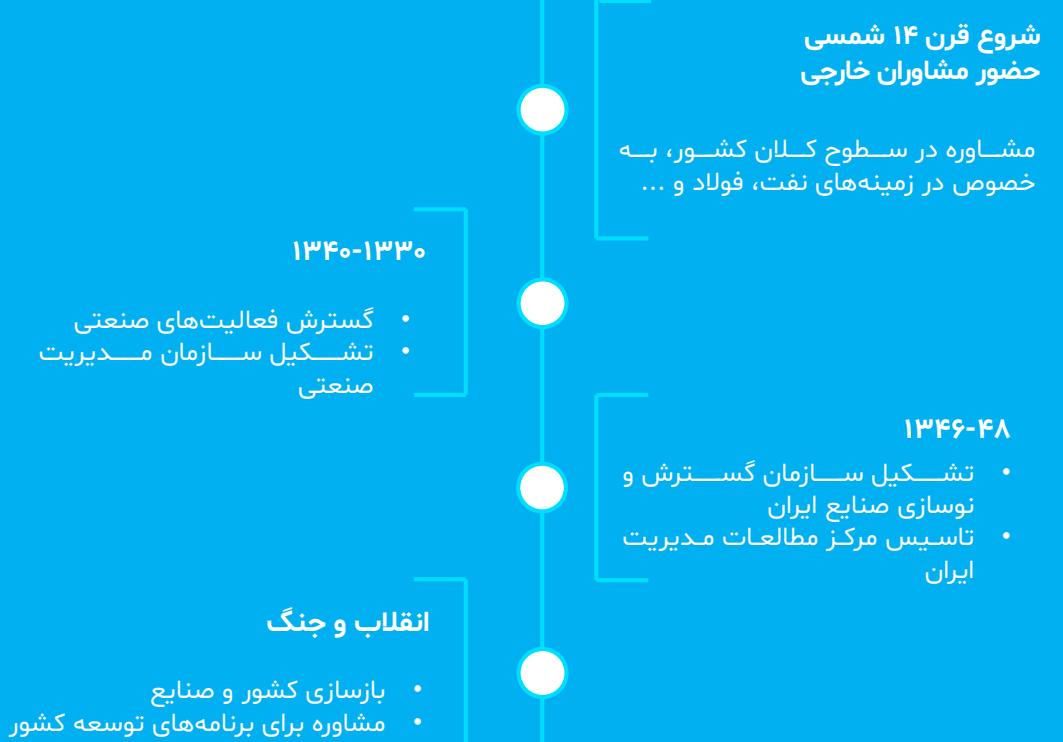
هنوز بخش بسیار کوچکی از ظرفیت‌های صنعت مشاوره مدیریت در ایران فعال شده است.

# حضور شرکت‌های مشاوره مدیریت جهانی در منطقه حاشیه خلیج فارس

شعب موجود	منطقه	سال ورود به	سال تاسیس	شرکت
ابوظبی - دبی - دوحه - ریاض - کویت - منامه		۱۹۵۷	۱۹۲۶	McKinsey & Company
ابوظبی - دبی - دوحه - ریاض		۱۹۹۳	۱۹۱۴	pwc strategy&
دبی - دوحه - ریاض		۲۰۰۳	۱۹۷۳	BAIN & COMPANY
ابوظبی - دبی - ریاض - کویت		۲۰۰۵	۱۹۸۴	OLIVER WYMAN
ابوظبی - دبی - دوحه - ریاض		۲۰۰۶	۱۹۲۶	KEARNEY
ابوظبی - دبی - دوحه - ریاض		۲۰۰۷	۱۹۶۳	BCG BOSTON CONSULTING GROUP
دبی		۲۰۱۳	۱۸۴۵	Deloitte.
دبی		۲۰۱۴	۱۹۸۷	KPMG
دبی - ریاض		۲۰۱۴	۱۹۹۱	EY Parthenon

## صنعت مشاوره مدیریت در ایران (۱/۲)

### مسیر مشاوره مدیریت در ایران



حدود یک صدۀ قبل مشاوره مدیریت به شکلی متفاوت از شکل امروزه وجود داشت. مشاوران خارجی در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور حضور داشتند و در زمینه‌هایی همچون نفت، مخابرات، فولاد و غیره فعالیت می‌کردند. همچنین شرکت‌های خارجی در حوزه مشاوره مالی و حسابداری در ایران شروع به کار کردند.

با گسترش فعالیتهای صنعتی و همچنین فعالیتهای ارائه مشاوره، سازمان مدیریت صنعتی در اوایل دهه ۱۴۰ شمسی تشکیل شد تا به ارائه مشاوره مدیریت مورد نیاز صنایع بپردازد.

پس از تشکیل سازمان مدیریت صنعتی، وزارت صنعت و معدن نیز سازمان گسترش و نوسازی صنایع را در سال ۱۳۴۶ تاسیس نمود. از جمله اتفاقات مهم دیگر در تاریخ صنعت مشاوره مدیریت در ایران می‌توان به تاسیس مرکز مطالعات مدیریت ایران در سال ۱۳۴۸ با هدف اصلی تربیت مدیران و با همکاری دانشگاه هاروارد اشاره کرد که اولین دروس حوزه مطالعات مدیریت با نظارت استادان دانشگاه هاروارد در آن تدریس می‌شد. وجود نهادهای مرتبط و نیاز صنعت، گسترش و برقراری ارتباطات میان مشاوران خارجی و داخلی باعث رشد صنعت مشاوره مدیریت و جلب علاقه‌مندان به این حوزه در ایران شد.

در سال‌های بعد از انقلاب و بهویژه پس از جنگ، ضرورت توجه و اقدام به بازسازی صنایع و همچنین تدوین برنامه‌های توسعه با کمک مشاورین و متخصصین نیز باعث گسترش هر چه بیشتر توجه به حوزه مشاوره مدیریت گردید. در پی توسعه مشاوره مدیریت و جلب فارغ‌التحصیلان به این حوزه برای اشتغال، افزایش امکانات ارتباطات و مراودات، انجمن‌های صنفی مربوطه شکل گرفتند.

## صنعت مشاوره مدیریت در ایران (۲/۲)

در سال ۱۳۷۷ انجمن مشاوران مدیریت ایران با هدف "اعتلای حرفه مشاوره مدیریت و توسعه اخلاق حرفه‌ای در میان اعضا از طریق ایفای نقش مؤثر و شایسته در زمینه ارتقا بهرهوری و کیفیت و توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی کشور" تاسیس گردید. با توجه به عضویت انجمن در شورای بین‌المللی مشاوره مدیریت، این سازمان تنها نهاد صادر کننده CMC (یکی از معتربرترین گواهی‌نامه‌های بین‌المللی حوزه مشاوره مدیریت) در ایران است.

از دیگر نقاط مهم در تاریخ صنعت مشاوره مدیریت در ایران می‌توان به تاسیس دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف در سال ۱۳۷۸ – با هدف آموزش علوم مدیریت و اقتصاد با رویکردی نو – اشاره کرد.

در گذر زمان ردپای شرکت‌های مشاوره مدیریت خارجی به خصوص در صنایع نفت و گاز، خودرو و ارتباطات با توجه به نوسانات سیاسی ایران پرنگ و کمرنگ شده است ولی شرکت‌های زیادی در ایران تجربه تعامل با بزرگان مشاوره مدیریت دنیا نظیر مکنزی، دلویت، EY، PWC و غیره را در سابقه خود ثبت کرده‌اند.

همچنین از اوایل دهه هشتاد صنعت مشاوره مدیریت در قالب تاسیس شرکت‌های کوچک و متوسط گوناگون به شکل دیگری از حیات خود ادامه مسیر داد. در این سال‌ها تاسیس شرکت‌های مطرحی چون کاین، آریانا، ایلیا و غیره زمینه‌ساز شکل‌گیری مفاهیم مرتبط با شرکت‌داری در حوزه مشاوره مدیریت شد. امروزه بیش از ۳۰۰ شرکت حقوقی عضو انجمن مشاوران مدیریت ایران هستند ولی کماکان مسیر توسعه مشاوره مدیریت در ایران راه زیادی در پیش دارد.

CMC: Certified Management Consultant

### اوایل دهه ۸۰

تأسیس شرکت‌های خصوصی مشاوره مدیریت:

- ۱۳۸۰ - کاین
- ۱۳۸۰ - آریانا
- ۱۳۸۳ - ایلیا

### ۱۳۷۷-۷۸

- تشکیل انجمن‌های صنفی
- تشکیل دانشکده مدیریت شریف

### ۱۴۰۰ تا ۱۳۹۰

- رشد تعداد شرکت‌های مشاوره مدیریت
- وجود بیش از ۳۰۰ شرکت مشاوره مدیریت عضو انجمن

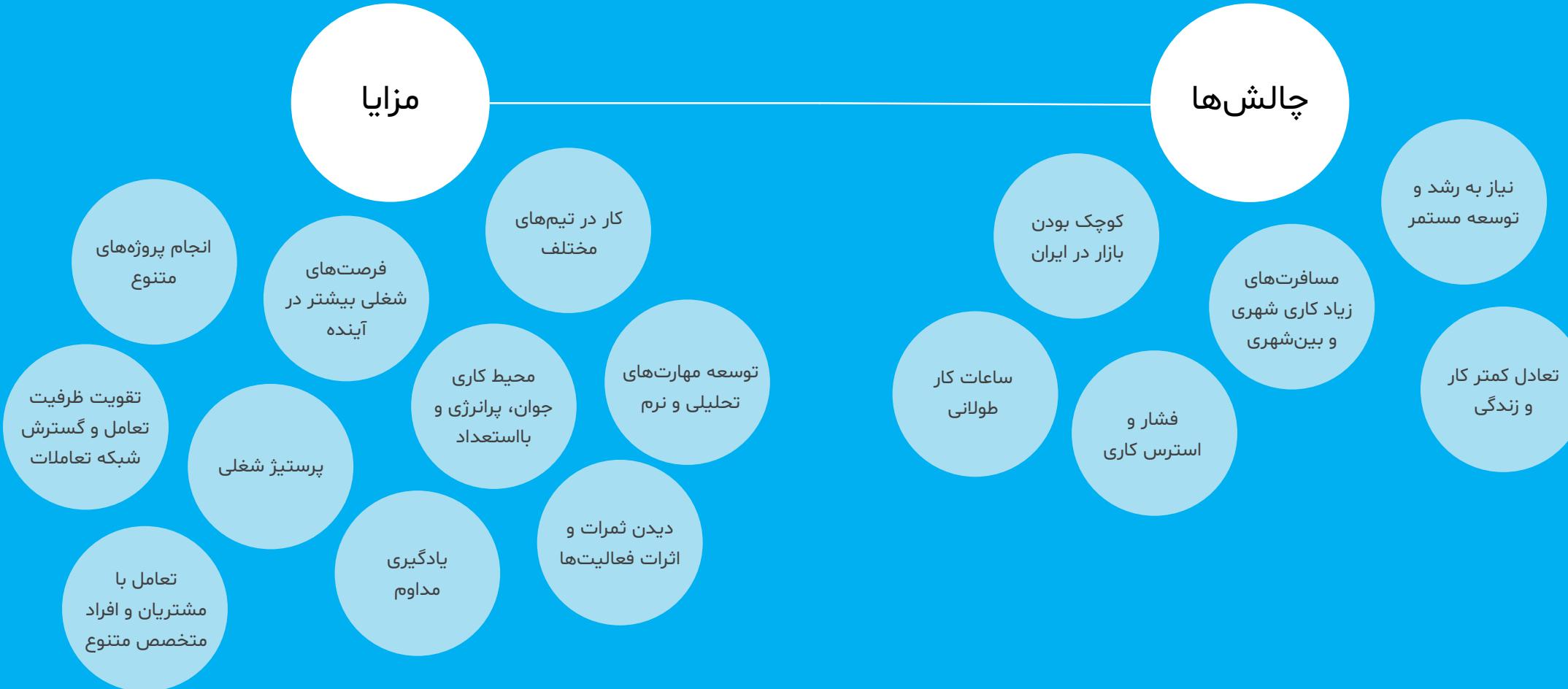
# اکوسیستم صنعت مشاوره مدیریت ایران



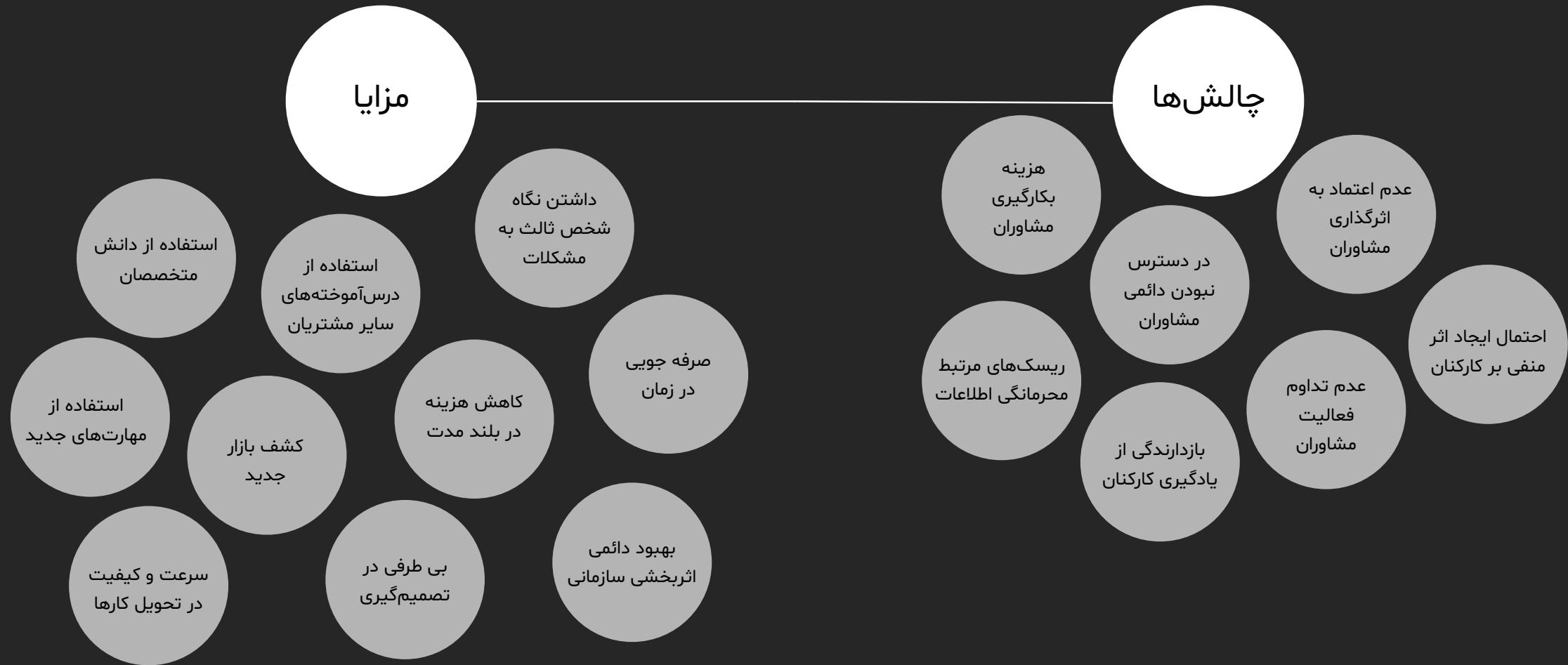
ذینفعان مختلفی در صنعت مشاوره مدیریت در ایران وجود دارند. در تصویر رو به رو، نقشه ذینفعان کلیدی قابل مشاهده است و در مجموع، شش دسته از اصلی‌ترین ذینفعان صنعت مشاوره مدیریت در ایران را می‌توان به صورت زیر طبقه‌بندی کرد:

- سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران
- انجمن‌های مرتبط به صنعت مشاوره مدیریت
- شرکت‌های مشاوره مدیریت در ایران
- مشاوران و کارشناسان شخصی (فریلنسرها)
- مشتریان مشاوره مدیریت در ایران

# مزایا و چالش‌های کار کردن در یک شرکت مشاوره مدیریت در ایران



# مزایا و چالش‌های بکارگیری مشاوران مدیریت از دیدگاه مشتریان در ایران



# درباره شرکت مشاوره مدیریت ایلیا

بخش «درباره شرکت مشاوره مدیریت ایلیا»  
به موضوعات زیر پرداخته است:

- پیدایش و تاریخچه ایلیا
- نقاط مهم تاریخی در ایلیا
- ارکان ایلیا
- حوزه‌های فعالیت و خدمات ایلیا
- نقشه مسیر شغلی در ایلیا
- اطلاعات کارکنان ایلیا
- حال و هوا و فضای کار در ایلیا
- دوره کارآموزی در ایلیا
- وضعیت ایلیایی‌های سابق
- ایلیا از نگاه مالی، پژوهشها و مشتریان
- تالیفات و محصولات ایلیا

## پیدایش و تاریخچه ایلیا

ایلیا برای اولین بار در سال ۲۰۰۸ توسط سید حسین نبوی، Marlon Juenemann و سید بهرام مرتضوی با دفاتر عملیاتی در تهران و وین اساساً به عنوان یک شرکت مشاوره مدیریت تاسیس شد. ایلیا از زمان تولیدش یک رویا در سر داشته است. اما مانند هر مؤسسه موفق دیگری، ایلیا این رویا را به یک چشم انداز دست یافتنی تبدیل کرد تا به سمت آن حرکت کند: چشم انداز "Unfolding Potentials, Transforming Lives".

دانستان ایلیا با ارائه خدمات تحقیقات بازار و تدوین استراتژی ورود به بازار برای شرکت‌های بین‌المللی شکل گرفت و تا سال ۲۰۱۷ عمدۀ فعالیت‌های شرکت در همین راستا بوده است. همکاری با شرکت‌های معترف Fortune 500 و Big 4 از جمله افتخارات ایلیا است که با افزایش کیفیت و تلاش مستمر بدان دست یافته است.

پس از تشدید یافتن تحریم‌ها و چالش‌تر شدن فعالیت فضای بین‌الملل، ایلیا با یک تغییر و تحول به بیزینس‌مدل جدیدی متمرکز با بازار ایران تغییر مسیر داده است.

ارزش افزوده اصلی ایلیا شامل توانایی برقراری ارتباطات موثر جهت درک مسائل، اتخاذ رویکرد ساختارمند جهت حل مسئله و داشتن روحیه حرفه‌ای و تعهد به منظور حل مسئله است.

اکنون در ایلیا بیش از ۴۵ نفر از افراد مستعد به صورت تمام وقت در حال ارائه خدمات به مشتریان در صنایع مختلف و در حوزه‌های کاری گوناگون هستند.

# نقاط مهم تاریخی در ایلیا

۱۳۸۶

## تأسیس در وین اتریش و گسترش در ایران

شرکت ایلیا در ۱۳۸۶ در وین با پروژه «جنرال موتورز» در حوزه مدیریت دانش شروع به کار کرد. با انتقال فعالیتش به ایران، پیش از ۱۳ سال کار اجرایی را کلید زد. به نقاط عطف مسیر ایلیا در ادامه اشاره شده است.

۱۳۸۷

## تحولات اجرایی

اجرای بیش از ۱۰۰ پروژه که بیشتر آن‌ها بین‌المللی بودند، هم‌زمان با اجرای پروژه‌های داخلی با رضایت مشتریان

۱۳۹۲

## همکاری با شرکت‌های بزرگ بین‌المللی

در دوران برجام، ایلیا تجربه همکاری با شرکت‌های مطرح جهانی در حوزه مشاوره مدیریت را کسب کرده است و در پروژه‌های مختلفی به عنوان نیروهای مشاور محلی به ارائه خدمات پرداخته است.

۱۳۹۷

## تمرکز بر بازار داخلی

بعد از تغییرات بین‌المللی و تشدید یافتن تحریم‌ها، شرکت‌های بین‌المللی فعالیت‌شان را در ایران کم کردند و ایلیا از این موقعیت استفاده کرد تا بر مشتریان داخلی خود تمرکز کند. این موضوع، شبکه‌ی مشتریان و میزان آگاهی از برنده ایلیا را در ایران گسترش داد.

۱۴۰۱

## مراقبت از موقعیت فعلی ایلیا در بازار

با دامنه‌ی وسیعی از ارتباطات و شمار زیادی از پروژه‌هایی که با موفقیت تحويل داده شدند، ایلیا مورد توجه قرار گرفته، آگاهی از برنده اتفاق افتاده و با گسترش خدماتش، در فضای بازار داخلی یکی از اولین انتخاب‌ها شده است.

۱۴۰۰

## در مسیر توسعه

در مختصات جدید کسب‌وکار در ایران، ایلیا در تلاش است تا ضمن ارتقای نقاط قوت خودش، خدمات و راهکارهای جدیدی توسعه دهد و به عنوان یکی از پرچمداران این حوزه نقش بسزایی در ساخت و تقویت اکوسیستم مشاوره مدیریت ایران ایفا کند.

۵. ایلیا

۶. پیرامون

۷. فرهنگ سازمانی

برای ایلیا و ایلیایی‌های بهتر، ایرانی بهتر و جهانی بهتر، ما روزهایمان را در محل کار و با بالاترین سطح انگیزه سپری می‌کنیم، تا شرکتی اصیل و بین‌المللی برای منفعت همگی ما بسازیم.

## ۱. ایلیا و پیرامون

- تصادف -> پایدار
- قطع ارتباط --> گفت‌وگوی باز
- عمومیت --> تخصصی شدن
- اهمام -->وضوح
- رویکرد شخصی--> تیمی با عملکرد بالا

- ما با گشودگی، مستقیم و با مهربانی ارتباط برقرار می‌کنیم.
- ما در مورد اثرباری جمعی‌مان جدی هستیم.
- ما ساده، زندگی را زندگی می‌کنیم.

تا ۱۴۰۵، یک شرکت مشاوره مدیریت اصیل و بین‌المللی خواهیم ساخت؛  
با پیوسته کار کردن بر روی ۴ نقطه قوت ایلیا:  
(۱) پروژه‌ها؛ تحويل دادن نتایج باکیفیتی مثال زدنی  
(۲) بازار؛ خلق کردن نتایجی منحصر به‌فرد  
(۳) زیرساخت سازمانی؛ منتج به رشدی سریع‌تر  
(۴) تیم؛ جذب بهترین استعدادها

## ۲. فرهنگ سازمانی

- ✓ "تعهد مشترک"، اساس پیشرفت رو به جلو است.
- ✓ "کیفیت" به ما انگیزه می‌دهد.
- ✓ سرعت و زمان بسیار مهم است.
- ✓ "تغییر" سخت، اما لازم است.
- ✓ "فرهنگ سازمانی"، همیشه تعیین‌کننده است.
- ✓ "خودارزیابی"، ما را واقعی‌بین می‌کند.
- ✓ "پیروزی"، امری بلندمدت است.
- ✓ "آمید" همواره با ماست.

# حوزه‌های فعالیت و خدمات ایلیا



# مسیر شغلی در شرکت ایلیا

## فعالیت‌های اصلی همکاران ایلیا در گردیدهای مختلف

### رهبری سازمان

- مدیریت افراد کلیدی
- مدیریت سهامداران
- مدیریت مشتریان کلیدی

### رهبری دیارتمان

- مشارکت در فعالیت‌های استراتژیک
- مدیریت دیارتمان و لاین‌های خدمات
- خلق فرصت‌های کسب‌وکاری

### مدیریت پروژه‌ها

- مدیریت مشتریان
- شبکه‌سازی
- مدیریت پروژه‌ها و تیمهای اجرایی

### ابجاد خروجی پروژه‌ها

- هماهنگی پروژه‌ها و تیمهای تحلیل‌گران
- ارائه راهکار و تحلیل به مشتریان
- مشارکت در جلسات فروش و ارائه نتایج
- کسب مهارت در یک حوزه تخصصی

### انجام امور اجرایی و تحقیقاتی

- طراحی پروپوزال
- جمع‌آوری داده‌ها
- تحلیل داده‌ها
- مستندسازی و اسلایدسازی

شريك

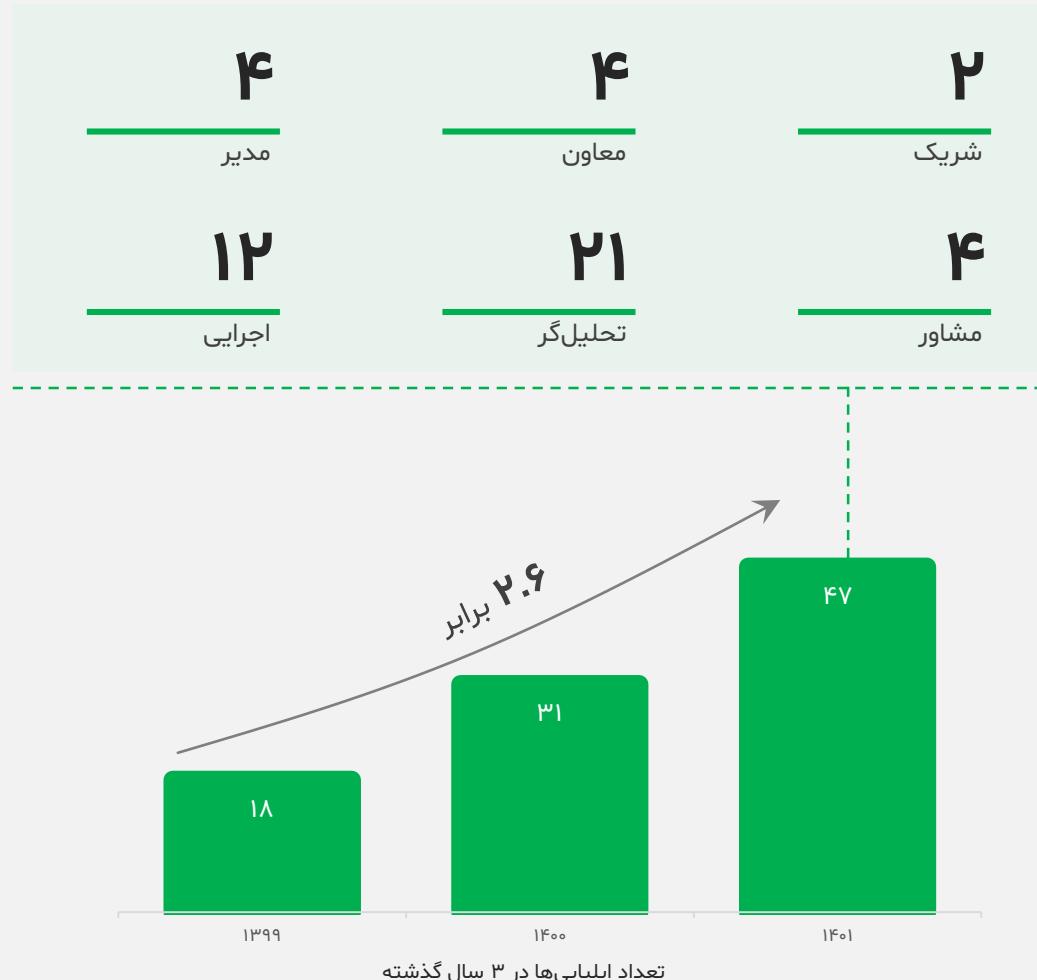
معاون

مدیر

مشاور

تحلیل‌گر

# دموگرافی اطلاعات همکاران ایلیا



تیم بزرگترین دارایی در شرکت‌های خدماتی است. در ایلیا همواره به دنبال تیمی مشتاق، متعهد، ساختارمند و در عین حال مبتکر، راه حل‌مدار و سختکوش هستیم.

## حال و هوا فضای کار در ایلیا

یکی از ارزشمندترین دستاوردهای کار کردن در شرکت‌های مشاوره مدیریت آشنایی با مسیرها، چالش‌ها و گفتمان‌های گوناگون است. طی مسیری که تا کنون طی کرد، اثر روبرو شدن با این گوناگونی‌ها را بر روی نوع نگاهم متوجه شده‌ام.

در ابتدای مسیر برای ارزیابی شرایط کلی سازمان‌ها و عوامل موفقیت آن‌ها، شخصیت و پشتونهای مدیرانی که با آن‌ها همکاری داشته‌ام را مورد توجه و ارزیابی قرار می‌دادم. بعدها با دیدن مدیرانی با شخصیت‌های گوناگون در شرکت‌های موفق نگاهم به سمت سیستم‌ها و فرایندهای سازمان‌ها تغییر کرد.

اکنون، در این لحظه تصور می‌کنم عامل پیشرفت در سازمان‌های سالم وجود هارمونی در ابعاد مختلف است؛ وجود هارمونی از جنس همدلی تیم‌ها برای رسیدن به نتیجه نهایی، وجود هارمونی از نوع سازوکارهایی که ایجاد ارزش افزوده را در سازمان آسان می‌کند و وجود هارمونی در رفتارهای مدیران و آنچه که به دیگران توصیه می‌کنند. این هارمونی به کمک وجود یک چشم‌انداز مشترک در سراسر سازمان شکل می‌گیرد. باور دارم از مهم ترین عناصر ایلیا همسویی افراد با چشم‌انداز "ساختن یک آینده بهتر" است. این همسویی در پروژه‌ها به شکل تلاش برای همکاری با سایر اعضای تیم برای رسیدن به یک خروجی بهتر نهایان شده؛ این همسویی در مواجه با چالش‌ها به شکل فرصتی برای یادگیری و پیشرفت نمایان شده و این همسویی در تعاملات روزمره تبدیل به ارتباطات حرفه‌ای، شفاف و با شفقت شده است. این فضای جذاب همکاری، عاملی برای تابآوری در زمان مواجه با چالش ارائه راهکار برای مسائل مشاوره مدیریتی - ضمن حفظ استاندارد ایلیا - برای اعضای شرکت شده و چالش حل مسائل را به یک فرصت برای کسب دستاورد تیمی قابل افتخار تبدیل کرده است.

امیرحسین ترکابادی  
مدیر  
شرکت مشاور مدیریت ایلیا



## حال و هوا فضای کار در ایلیا



من فکر می‌کنم صنعت مشاوره مدیریت کلا صنعت خیلی جذابیه چون پر از چالش و یادگیری و تنوع هستش که این باعث میشه اغلب مدام درحال یادگیری و حرکت رو به جلو باشیم که خب این خیلی برای من مطلوب و دوستداشتنیه و مشاوره مدیریت فراتر از شغل هست برام ولی اگر ازم بپرسی پس همه چی خوبه و عیبی نداره مسلماً جوابم منفیه چون تنوع نگاه به این صنعت، تنوع رفتار کلاینت، فضای درون تیمی و ... خیلی وجود داره که یه جاهایی دیگه واقعاً با هر فضا و پروژه‌ای نمیتوانی ارتباط بگیری و اونجاست که با خودت دچار چالش میشه که آیا مسیر درستی رو انتخاب کردم؟! (و من فکر می‌کنم اغلب افراد فعال مشاوره مدیریت ایران بارها این سوال رو از خودشون کردن) ولی ته قلب و ذهننت جواب رو میدونی که میخوای این مسیر رو ادامه بدی.

من فضای ایلیا رو خیلی زیاد مطلوب میدونم از جهت رشد فردی و کاری. چون علاوه‌بر اینکه این حرفه به رشدت از همه جهات کمک می‌کنه، ایلیا هم این فرصت رو به ایلیایی‌ها میده که بیان وسط میدون و همراه بشن با مدیران و افراد باسابقه و کلاینت‌های سخت و پروژه‌های چالشی که درسته که بعض‌ا دچار یاس فلسفی میشه (اینو شوخی می‌کنم) ولی یه روز به خودت میای و میبینی یه مسیر خیلی قشنگ رو پشت سر گذاشتی و خیلی احساس رضایت می‌کنی.

به نظر من ایلیا یک هویت و فرهنگ خیلی سالمی داره که در عین حال که رسمیت و احترام درش حاکم هست ولی صمیمیت و همراهی هم همیشه دیده میشه که این خیلی حس خوبی به افرادش منتقل می‌کنه. فضای گفتمان و تعامل همیشه حاکم بوده و امروز بیشتر از هر وقت دیگه‌ای هم احساس میشه. چون در عین حال که داریم روزبه‌روز بزرگتر میشیم ولی کامیونیتی همدلتری رو هم داریم می‌سازیم که این خیلی قشنگه.

مهند ثابت  
مشاور  
شرکت مشاور مدیریت ایلیا

## حال و هوا فضای کار در ایلیا

شغل مشاوره مدیریت هیجانی دارد که آن هیجان را نمی‌شود در شغل‌های دیگر پیدا کرد. این هیجان با شروع هر پروژه و به واسطه ورود به یک دنیای متفاوت و آدمهای متفاوت افزایش می‌یابد و دنیایی از مطالب متفاوت و یادگیری زیاد را به همراه دارد که این موضوع باعث میشه هیچ وقت خسته نشیم و مسیر شغلی به شدت پویا است.

از معایب شغل مشاوره مدیریت میتوان به حجم کاری که گاهها در پروژه ایجاد می‌شود و تنظیم این موضوع از اختیار ما خارج است اشاره کرد که این موضوع به طبیعت شغل مشاوره مدیریت برمی‌گردد.

فرصت‌های رشد فردی و شغلی در ایلیا را میتوان به این شکل مطرح کرد که ایلیا به نیروهای جدید یک زمین بازی و بال و پری می‌دهد که باعث پرواز می‌شود. در ایلیا برای کاری که انجام می‌دهیم احترام زیادی قائل هستند و امکان تجربه فرصت‌های جدید و متفاوت را برای ما فراهم می‌کنند. ایلیا برای افرادی که به اثرگذاری و اثرگذار بودن علاقه مندند بهترین محیط برای کار است.

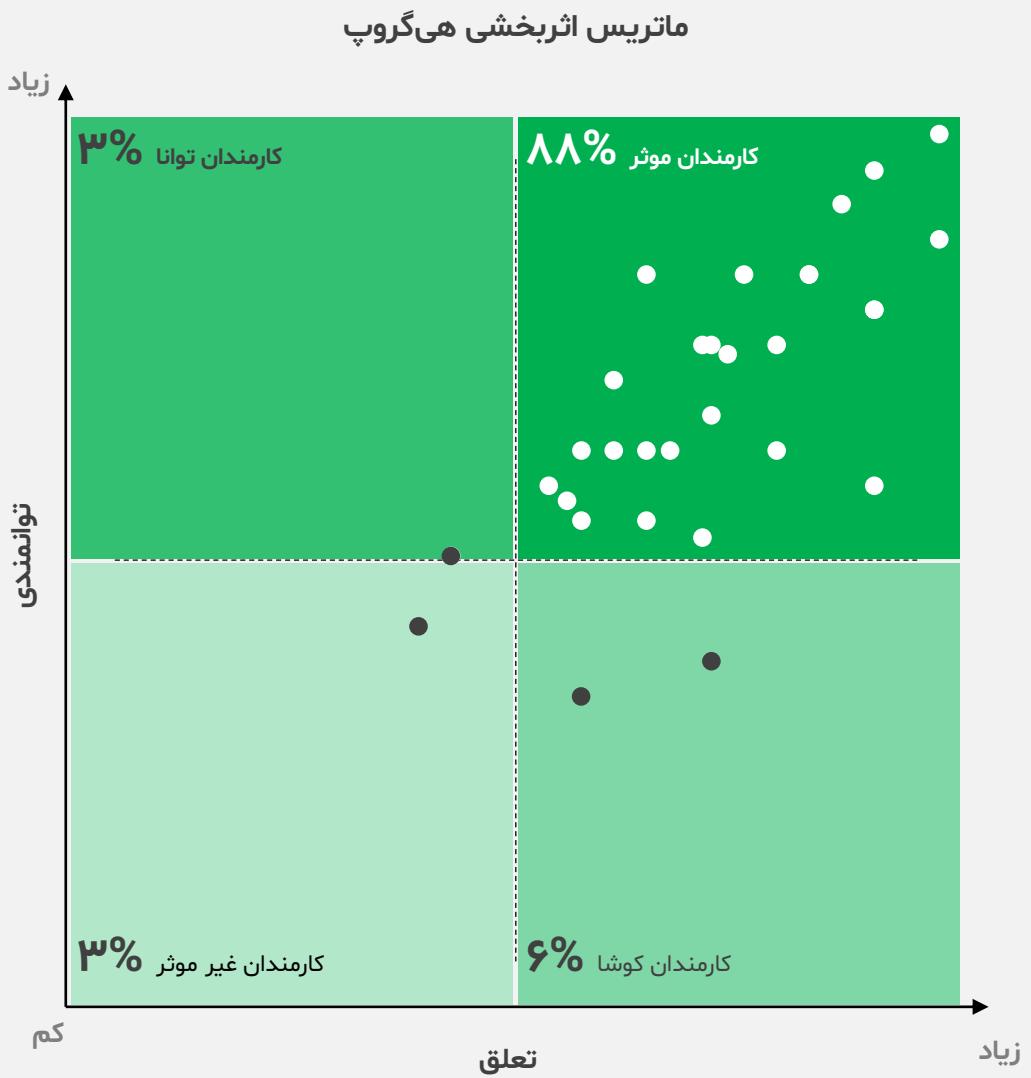
در رابطه با فرهنگ سازمانی و فضای کار در ایلیا میتوان اینگونه بیان کرد که غالباً افراد سعی بر تفکیک فضای کار و دوستی از یکدیگر را دارند ولی در ایلیا همکارانی داریم که گاهی از صمیمی‌ترین دوستانت هم صمیمی‌تر هستن و اعتماد و پشتیبانی در ایده‌آل‌ترین حالت خود است.

طaha شریفی  
تحلیل‌گر ارشد  
شرکت مشاور مدیریت ایلیا





## حدود ۹۰ درصد از ایلیاپی‌ها در گروه همکاران مؤثر قرار دارند



در ایلیا بر اساس مدل هی‌گروپ به بررسی و سنجش سطح رضایت و تعلق همکاران می‌پردازیم. این سنجش سالانه صورت می‌پذیرد و زمینه‌ساز درک صحیح از مسائل و مشکلات و نقاط قوت و ضعف ایلیا از منظر متابع‌انسانی خودش می‌شود.

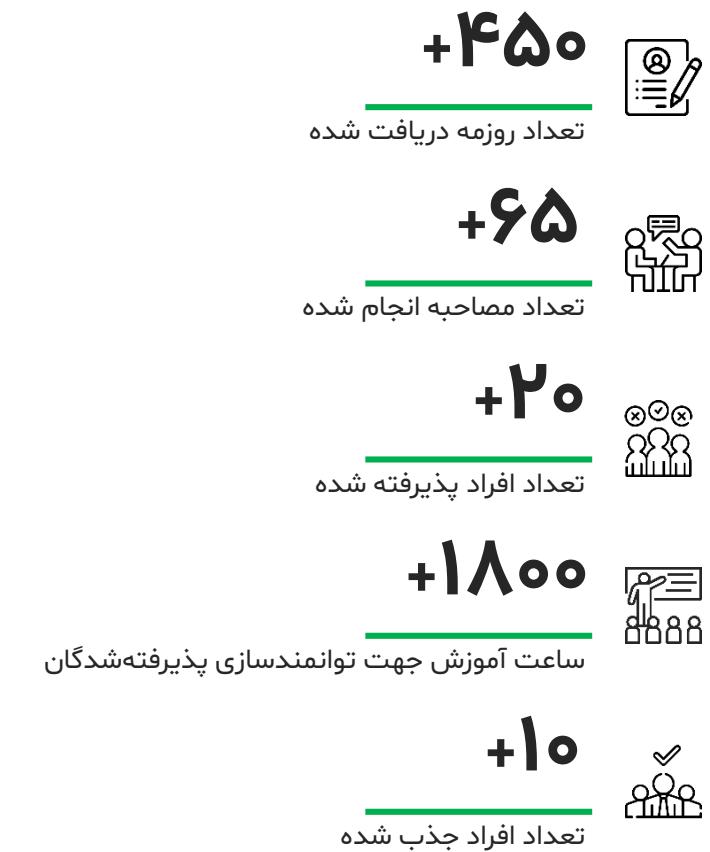
بر اساس آخرین سنجش سطح تعلق در اوایل بهمن ۱۴۰۰ %۹۰ از همکاران ایلیا در گروه همکاران موثر (تعلق و توانمندی توأم بالا) قرار گرفته‌اند.

بر اساس همین نظرسنجی، با امتیازترین عامل رضایت افراد در ایلیا "داشتمن محیط توأم با احترام بین همکاران" و کمترین عامل رضایت "سیستم ارزیابی عملکرد منصفانه" ذکر شده است.

فرآیند جذب همکار در ایلیا همواره از دو مسیر محقق می‌شود:

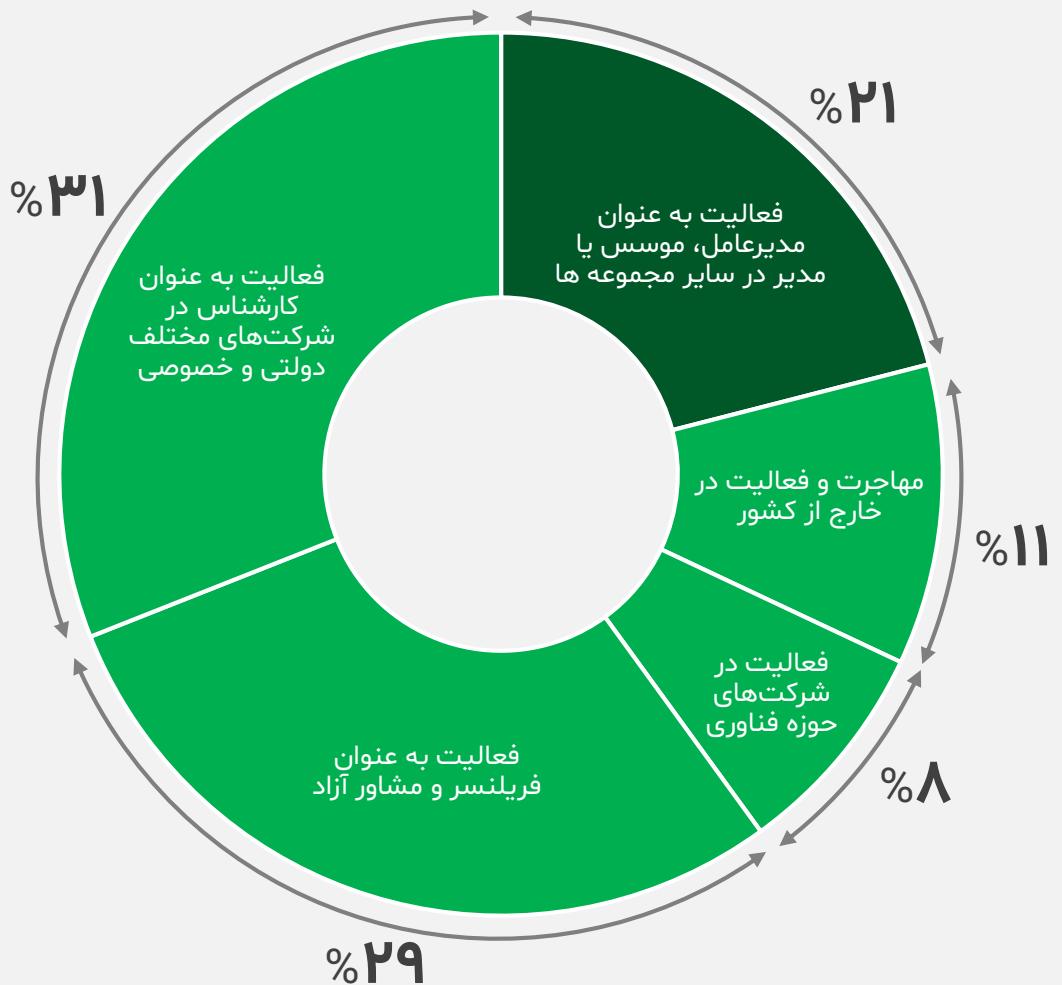
- (۱) جذب اورگانیک: عمدتاً در قالب برنامه‌های منظم و مشخص کارآموزی (سالانه دو مرتبه برگزار می‌شود) با تمرکز بر جذب افراد مستعد و Fresh
- (۲) جذب غیراورگانیک: عمدتاً بر اساس نیاز واحدهای مختلف ایلیا به نیروهای مختلف در لایه‌های تحلیل‌گری، مشاوره و مدیریت

# برگزاری دو دوره کارآموزی در سال ۱۴۰۰



رond آموزش و استخدام

## مسیر شغلی ایلیاپی‌های سابق



حوزه مشاوره مدیریت از جمله حوزه‌هایی است که نرخ خروجی همکاران بالایی دارد. به عنوان نمونه متوسط نرخ خروج همکاران از مکنزی در سال بیش از ۶۰٪ است.

در ایلیا نیز طی سالیان گذشته همکارانی به جهت دنبال کردن مسیر کاری در سایر سازمان‌ها و مسیرها از ایلیا خروج کرده‌اند. این خروجی در بیش از ۹۰٪ موقع با رضایت طرفین و به صورت داوطلبانه از سمت فرد ایلیاپی صورت گرفته است و با دلایل متفاوت از جمله مهاجرت، عدم تمایل به کار در صنعت مشاوره، کار در حوزه شغلی با دریافتی بالاتر و یا کار کردن در محیطی کم استرس‌تر صورت پذیرفته است.

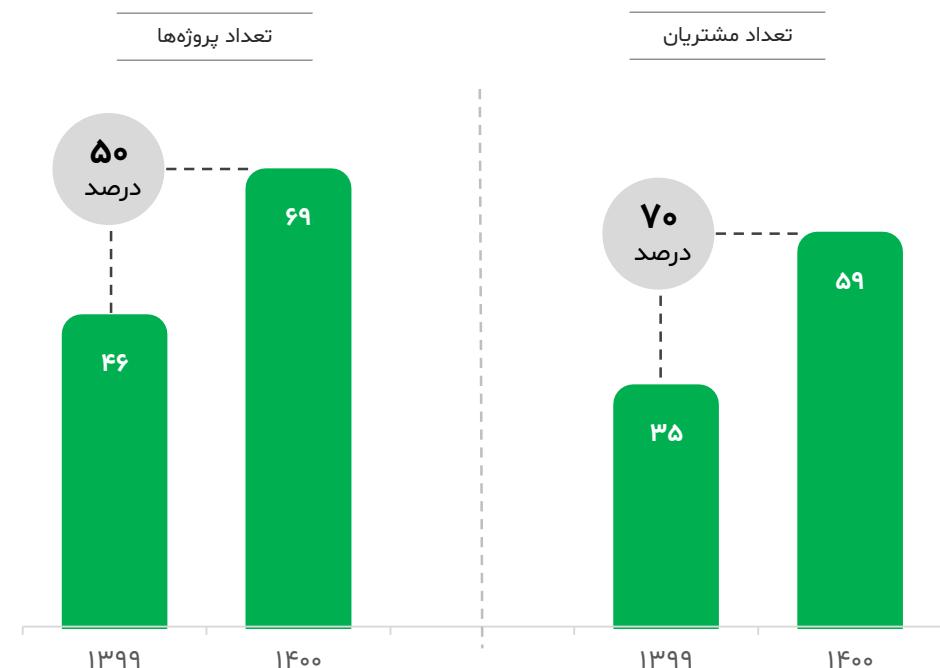
بر اساس یک بررسی از وضعیت حال حاضر بیش از ۶۰ نفر از همکارانی که طی سالیان گذشته از ایلیا خروج داشته‌اند مشخص است که بیش از ۲۰٪ در ادامه مسیر به عنوان مدیر عامل، موسس و یا مدیر ارشد در سایر مجموعه‌ها مشغول به کار شده‌اند.

طی سالیان گذشته یکی از چالش‌های شرکت ایلیا درگیری در جنگ استعدادها به خصوص با شرکت‌های حوزه فناوری جهت جذب و نگهداشت نیروها است.

عمدتاً مسیرهای رایج پس از خروج از شرکت مشاوره مدیریت ایلیا شامل: (۱) ادامه مسیر به عنوان فریلنسر (۲) ادامه مسیر به عنوان مدیر عامل، موسس و مدیر ارشد (۳) مهاجرت (۴) ادامه مسیر به عنوان کارشناس در یک شرکت حوزه فناوری ذکر شده است.

## پروژه‌ها و کارفرمایی ایلیا

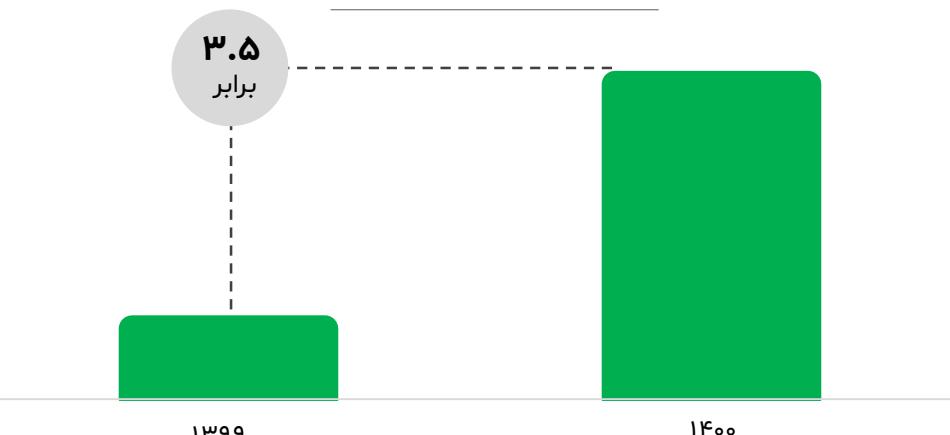
ایلیا شرکتی مبتنی بر پروژه است و در سال ۱۴۰۰ حدود ۷۰ پروژه در ایلیا تعریف شده است. این پروژه‌ها برای ۵۹ مشتری اجرا شده است. از سیاست‌های ایلیا در سال‌های آینده فعالیت با تعداد مشتری کمتر و تعدد پروژه با مشتریان موجود است.



## وضعیت مالی ایلیا

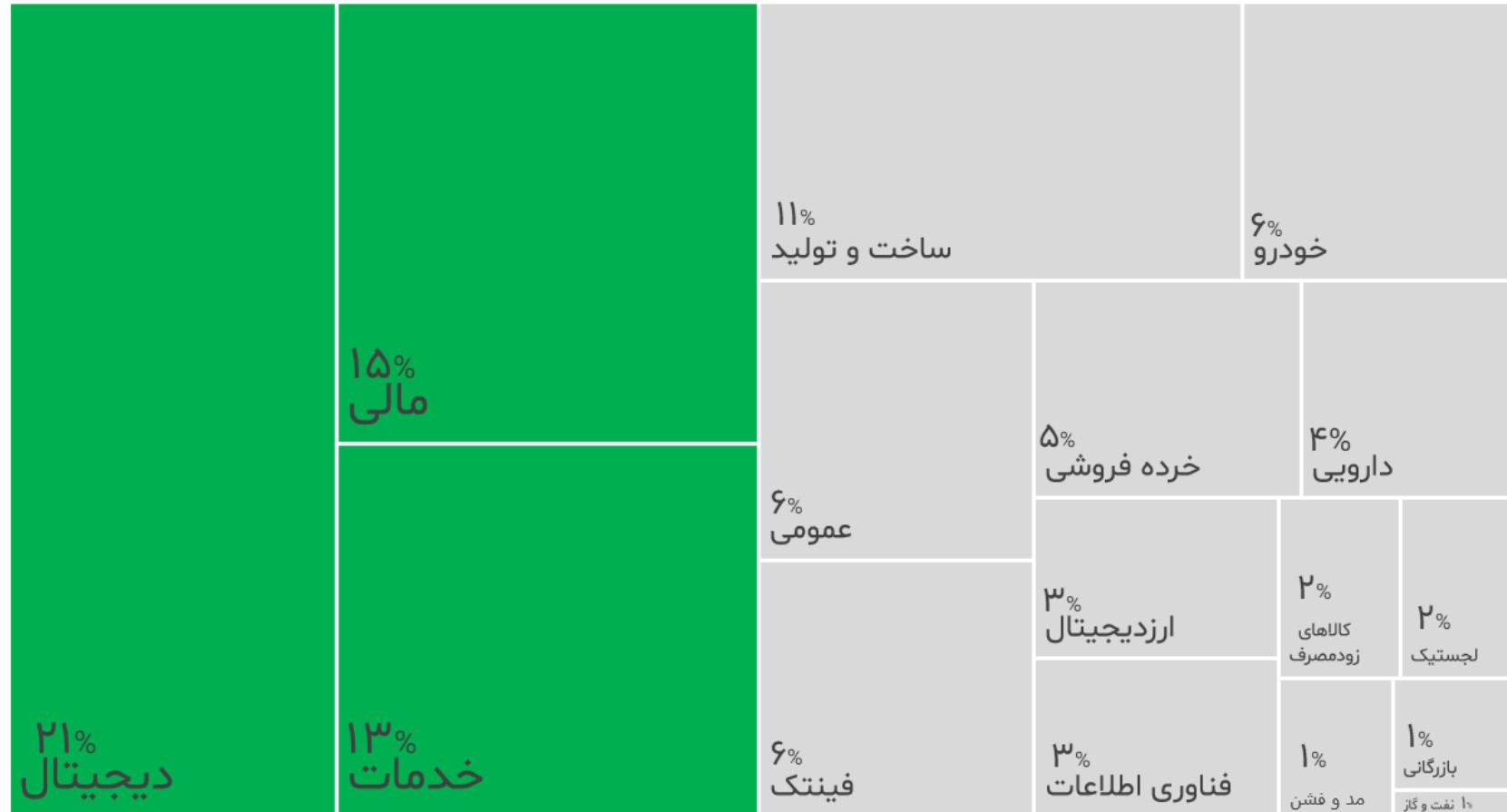
شرکتداری در فضای مشاوره مدیریت ایران امری چالشی و پیچیده است. ماهیت پروژه‌ای و نوسانات مرتبط با تسویه حساب پروژه‌ها از جمله مهمترین مشکلاتی است که مستقیماً وضعیت جریان نقدینگی شرکت‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. با این حال در ایلیا تلاش شده است تا با خلق جریان‌های درآمدی قابل‌پیش‌بینی و ثابت به بهبود اوضاع جریان نقدینگی کمک شود. همچنین در سال ۱۴۰۰ و با تلاش تمامی همکاران، ایلیا توانسته است رشد درآمدی ۳.۵ برابری را نسبت به سال ۱۳۹۹ تجربه کند.

عملکرد مالی ایلیا در ۲ سال گذشته



# سهم درآمدی پروژه‌های ایلیا در هر صنعت

درصد درآمد ایلیا از صنایع مختلف در سال ۱۴۰۰



۵۰ درصد از درآمد ایلیا در سال ۱۴۰۰ حاصل از پروژه‌های مخصوص مشتریان در صنایع دیجیتال، مالی و خدمات بوده است.

جلسات نقش مهمی در شکل‌دهی ارتباطات و دریافت اطلاعات در  
شرکت‌های مشاوره مدیریت ایفا می‌کند

# ۱،۶۰۰ جلسه

در سال ۱۴۰۰ بیش از ۱،۶۰۰ جلسه با ذینفعان پیرون از ایلیا با هدف  
جذب پروژه و یا ارائه یافته‌های پروژه‌ها برگزار شده است

# رویکرد ایلیا در تالیفات سال ۱۴۰۰

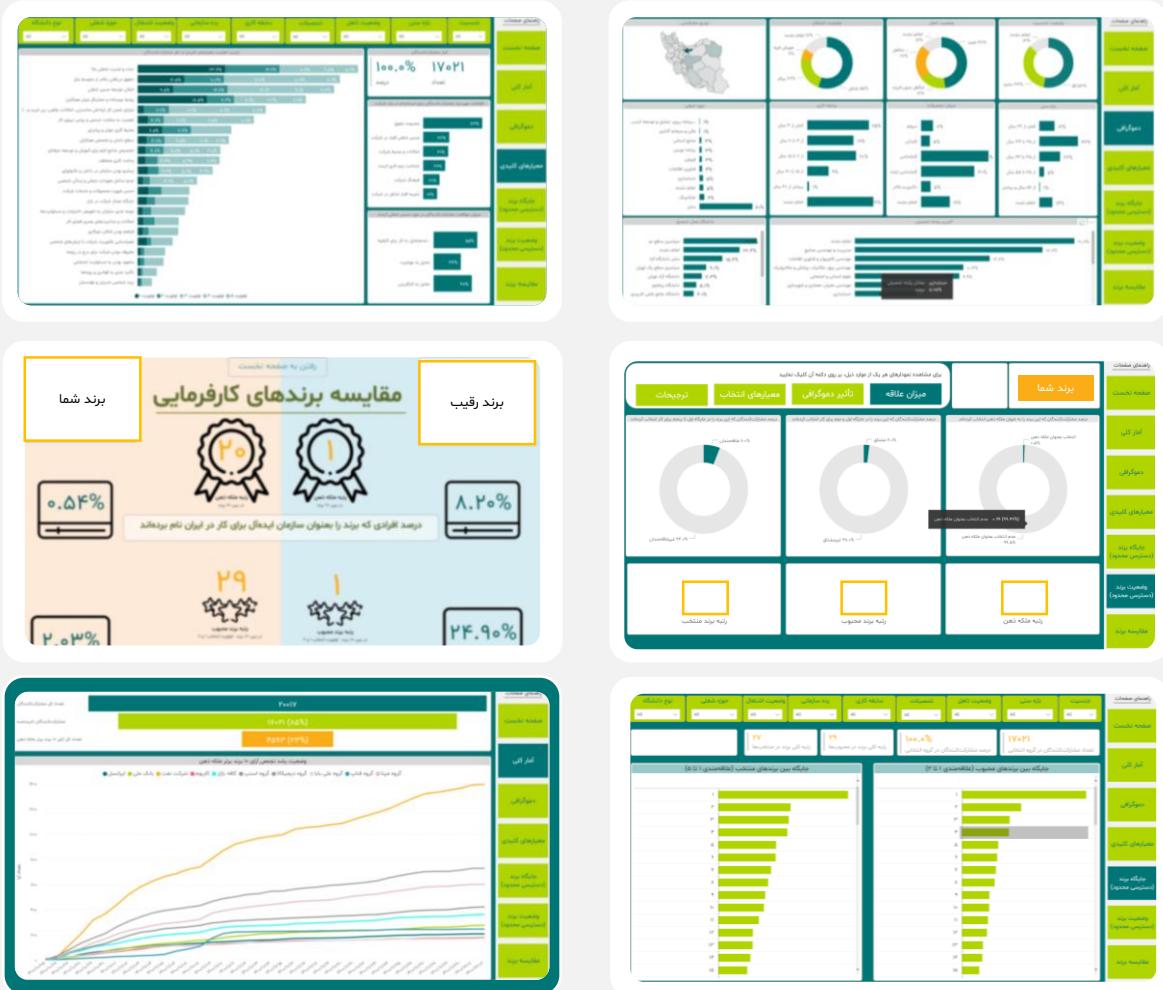


ایلیا بخشی از بودجه بازاریابی سالانه خود را به تهیه و انتشار مقالات و گزارش‌های تحلیلی و دست‌اول اختصاص می‌دهد. این مقالات با هدف انتشار دانش در سطح جامعه و بین متخصصان (به عنوان یکی از رسالت‌های شرکت‌های پیشرو) و همچنین افزایش آگاهی از برنده ایلیا صورت می‌پذیرد.

علاوه بر انتشارات مخصوص ایلیا، مشتریان و همکاران زیادی در گذر زمان به صورت برنده مشترک (Co-Brand) با ایلیا در انتشار مقالات و محتوای دست اول همکاری داشته‌اند.

در سال ۱۴۰۰ اولین نسخه از گزارش مدیران عامل ایران تحت عنوان "خودبازوی؛ راه عبور از طوفان" منتشر گردید که به دنبال انتقال دغدغه‌ها و دیدگاه‌های مدیران عامل در ایران است. این سلسله مقالات هرساله منتشر خواهد شد و نقش بسزایی در مستندسازی وضعیت کسب‌وکارهای کشور جهت اتخاذ انواع تصمیم‌ها در لایه‌های مختلف ایفا خواهد کرد. همچنین گزارش‌هایی در خصوص بازار مالی، صنعت کالاهای سوپرمارکتی و برنده کارفرمایی در سال ۱۴۰۰ به صورت رایگان منتشر و در اختیار علاقمندان و محققان قرار گرفته است.

## رویکرد ایلیا در توسعه محصولات



ایلیا از ابتدای سال ۱۴۰۰ به سمت توسعه و طراحی محصولات مرتبط با مشاوره مدیریت پرداخته است. این رویکردی است که ایلیا با جدیت دنبال خواهد کرد و با اولویت طراحی محصولاتی مبتنی بر داده، به دنبال ارائه راهکارهای کاربردی در حوزه‌های منابع انسانی، عرضه‌یابی و تحول سازمانی است.

یکی از این محصولات تحت عنوان HR Pulse تا کنون در بیش از ۴۰ شرکت (از صنایع مختلف) پیاده‌سازی شده است. این محصول در زمان کوتاهی به بررسی اوضاع منابع انسانی از منظر داده می‌پردازد. مدل‌های سنجش و ارزیابی متنوعی بر حسب موقعیت قابلیت بکارگیری در این محصول را دارند. مدل‌هایی نظیر نظریه HR<sup>۳۴۰۰۰</sup>، مدل هی‌گروپ یا مدل تاورزوواتسون در این محصول مورد استفاده قرار می‌گیرند.

محصول دیگری از ایلیا به صورت مشترک با مجموعه کاربوم با هدف اندازه‌گیری و رصد وضعیت برندهای کارفرمایی در ایران تهیه شده است. این محصول در قالب یک داشبورد مدیریتی به توصیف جایگاه برند شرکت‌ها در سگمنت‌های مختلف می‌پردازد. در ادامه ایلیا به انجام پژوهش‌های تخصصی در حوزه ارتقای جایگاه برند کارفرمایی می‌پردازد.

مسیر توسعه محصولات مبتنی بر دیتا در ایلیا ادامه دارد و امیدواریم طی سال‌های آینده طیف گسترده‌ای از محصولات تخصصی حوزه مشاوره مدیریت به کمک کسب‌وکارهای ایرانی بیانند.



## شرکت ایلیا، مجموعه‌ای پیشرو در عرصه مشاوره مدیریت در ایران

شرکت بین‌المللی مشاوره مدیریت ایلیا از سال ۱۳۸۶ به ارائه خدمات حرفه‌ای پژوهش و مشاوره می‌پردازد.

باور مجموعه ایلیا بر آن است که یک شرکت مشاوره مدیریت نظاممند و حرفه‌ای می‌تواند برای کشورمان ایران ارزش‌آفرین باشد و با داشتن نیت، فرهنگ و تیمی منسجم در مسیر تحقق آن گام بردارد. این موضوع را می‌توان مهمترین وجه تمایز ایلیا دانست.

از طرف دیگر ایلیا، مشاور توانمند را فراتر از یک راهنمای صرف می‌داند و برای تحقق اهداف و نتایج در کنار کارفرمایان ارزشمند خود قرار می‌گیرد.

ایلیا با توجه به داشتن تیمی متخصص از حوزه‌های مرتبط با کسب‌وکار و دیتا، قابلیت انجام پژوهش‌های تحقیقاتی و اجرایی در حوزه‌های استراتژی، تحقیقات بازار، منابع انسانی و هوشمندسازی کسب‌وکار را دارد.



[www.ilia-corporation.com](http://www.ilia-corporation.com)  
[office@ilia-corporation.com](mailto:office@ilia-corporation.com)  
+۹۸ ۲۱۸۸۶۵۱۷۲۹

