SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Бенчмаркинг: анализ по сделкам, средний чек, оценка долга

Спикер: Андрей Якушин

Содержание

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

1. Составляющие бенчмаркинга
    - цель
    - задачи
    - 4 уровня изучения + правила
2. Виды бенчмаркинга
    - внутренний
    - внешний
3. Что сравнивается в процессе

Содержание

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

4. Этапы бенчмаркинга

   Отбор показателей → Составление критериев оценки → Выбор компании

   Сбор информации → Анализ и адаптация

5. Плюсы и минусы бенчмаркинга

6. Бенчмаркинг для анализа по сделкам

7. Бенчмаркинг для оценки среднего чека

8. Бенчмаркинг для оценки долга

9. Примеры анализа

Составляющие бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Бенчмаркинг (от англ. "*benchmark*") - поиск, изучение и внедрение лучшего опыта других организаций-эталонов в свою компанию

Цель бенчмаркинга - сделать компанию еще круче и надолго укрепить высокие позиции среди конкурентов

То есть методика сводится к двум моментам:

- ✓ Сравнение показателей эталона с собственными
- ✓ Анализ чужого опыта и внедрение в свою практику

Составляющие бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

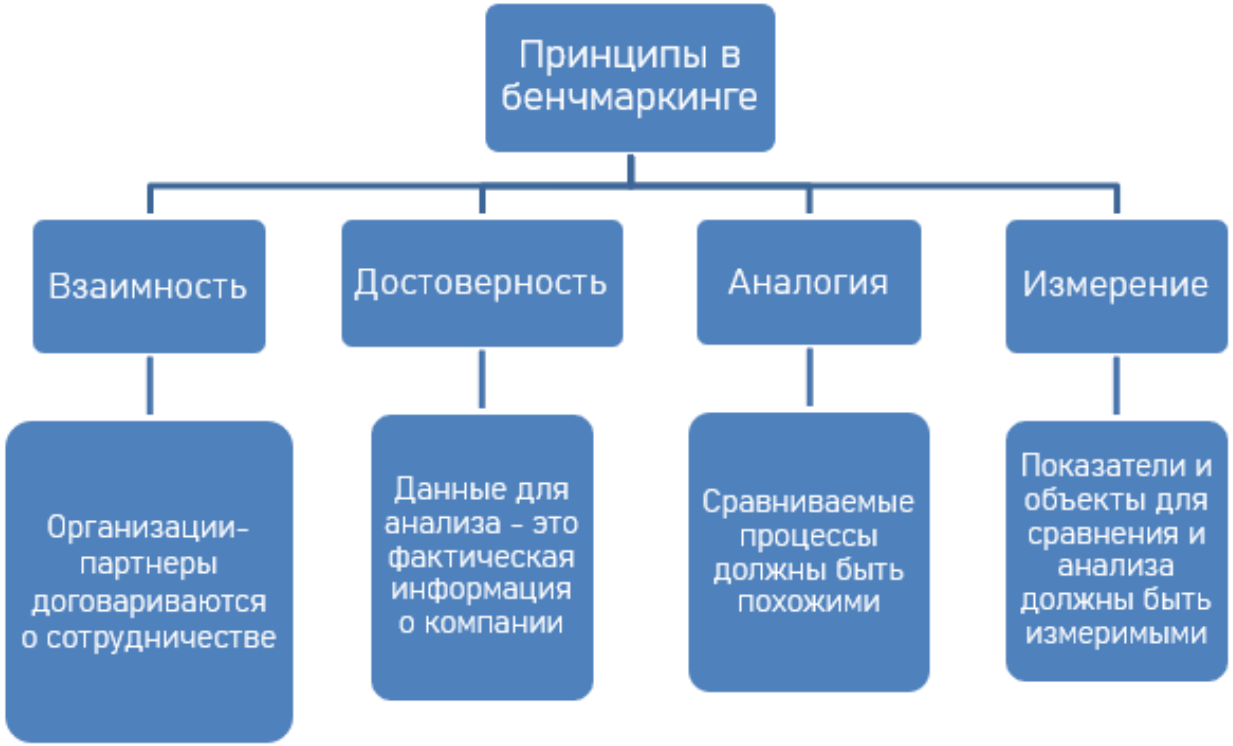
Задачи

Как и при любом исследовании, цель будет успешно достигнута, если четко определены задачи бенчмаркинга

- ✓ Анализ ресурсов компании и поиск потенциала;
- ✓ Анализ конкурентов и поиск лидеров рынка;
- ✓ Сравнительный анализ с компанией-эталоном;
- ✓ Анализ практик эталона и поиск пути их достижений;
- ✓ Составление стратегии согласно опыту эталона.

Составляющие бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг





Виды бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Подвид	Описание	Пример
Исторический	Сравнение показателей и результатов деятельности собственной компании в прошлом и настоящем	Ситуация знакома каждой компании: сравниваются, например, показатели за 2018 и 2019 годы
Общий	Сравнение показателей и результатов деятельности одного подразделения/ отдела/филиала и т.д с другим	Новосибирский филиал компании значительно преуспел по сравнению с Московским. Тогда Москва выясняет, чем лучше в Новосибирске, и использует опыт у себя
Бизнес-процесс	Сравнение бизнес-процессов и внедрение лучшего опыта	В отделе оптовых продаж есть система CRM, упрощающая процесс сделок. Положительный опыт подошел и рознице, с использованием технологии бенчмаркинга (то есть внедрения CRM) процесс отслеживания и анализа сделок стал проще

Внутренний

В этом случае между собой сравнивается деятельность разных подразделений одной компании.

Виды бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Подвид	Описание	Пример
Отраслевой (или функциональный)	Сравнение деятельности компаний из одной отрасли	Пример бенчмаркинга в России - компания Газпром, которая провела анализ деятельности компаний - нефтедобытчиков. Выяснилось, что услуги по бурению скважин у них выполняют сторонние организации. Поэтому Газпром вывел это направление на аутсорсинг
Стратегический	Сравнение успешных стратегий, анализ сильных и слабых сторон компаний-партнёров	Директор по маркетингу Dell утверждает: "Мы наблюдаем за глобальной конкуренцией, так как понимаем, что завтра нам придётся бороться с фирмой, которая сегодня является мелким игроком в удаленном от нас регионе"
Конкурентный	Сравнение деятельности своей компании с конкурентами	Глядя на своих восточных конкурентов, американские производители стали искать причины их успеха и оптимизировать собственные процессы. Таким образом, бенчмаркинг помог им стать лидером рынка
Синергетический	Внедрение положительного опыта из любой подходящей области	Условия рынка заставляют и образовательные организации внедрять маркетинг в свою практику. Таким образом, современные ВУЗы для привлечения новых учащихся используют опыт компаний из разных сфер

Внешний

Здесь сравнивается деятельность собственной компании с показателями конкурентов.

Что сравнивается в процессе?

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Товар	- Прибыльность - Качество - Конкурентоспособность - Ассортимент	Разбор "по винтикам" от упаковки до технологии производства
Цена	- Стоимость продукции - Прямые, переменные затраты - Эластичность спроса - Затраты на рубль продукции	Анализ ценовой стратегии
Финансовые показатели	- Прибыль - Доля возмещений и скидок - Рентабельность - Доля валовой прибыли	Анализ финансовых результатов компании

Что сравнивается в процессе?

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Бизнес-процессы	- Сбыт - Работа с клиентами	Сравнение действий от производства или закупки товара до его продажи и получения прибыли
Персонал	- Обеспеченность трудовыми ресурсами - Коэффициент текучести кадров	Анализ штата, производительности и условий труда
Стратегии	- Узнаваемость бренда - Проверка "здоровья" бренда	Поиск лучших стратегий от лидеров рынка

Этапы бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

1. Отбор показателей
   - Минимальные
   - Полезные
   - Стабильные
   - Полные

Показатель	Плановое значение	Минимальное значение	Максимальное значение	Расчетное значение	Значение компании-эталона
Рентабельность продаж					
Прибыльность покупателя					
Доля чистой прибыли					

2. Составление критериев оценки
3. Выбор компании по трем критериям:
   - поверхностный анализ показателей партнеров
   - сбор информации и подробное описание данных
   - выбор лучшего партнера

Этапы бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

4. Сбор информации
   - При обоюдном согласии
   - При шпионаже
5. Анализ и адаптация
   - Оценка деятельности организации – то, что уже было достигнуто;
   - Разбор инструментов и средств достижения высоких позиций компанией-партнером.



В стратегии необходимо прописать основные моменты:
Какой опыт эталона будет использоваться? Какие показатели нужно улучшить? Как данный опыт применить для собственной компании? Каков комплекс мероприятий по достижению целей?

Плюсы и минусы бенчмаркинга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

- ➕ Скорость
- ➕ Превентивность
- ➕ Применение лучших практик
- ➕ Доступность

- ➖ Не отвечает на вопрос «как»
- ➖ Не работает в инновациях

Бенчмаркинг для анализа сделок

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

1. Определите, какие показатели следует сравнивать.

   Цена, качество, сроки поставки, уровень обслуживания и т.д.

2.Найдите компании, с которыми можно сравнить свои показатели.

   Для этого используйте онлайн-базы данных Bloomberg, FactSet или Capital IQ

3.Соберите данные по выбранным компаниям и сравните их с вашими показателями

4.Проанализируйте результаты сравнения и определите, какие аспекты сделки требуют улучшения

5.Разработайте план действий для улучшения показателей сделки и достижения лучших результатов

Бенчмаркинг для анализа среднего чека

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

1.Определить целевую группу клиентов

2.Собрать информацию о среднем чеке у конкурентов в вашей отрасли

3.Оценить свой средний чек и сравнить его с конкурентами

4.Определить причины, по которым ваш средний чек может быть ниже или выше, чем у конкурентов

5.Разработать стратегию повышения среднего чека, основанную на анализе конкурентов

6.Оценить эффективность выбранной стратегии и внести необходимые корректировки

Бенчмаркинг для анализа суммы долга

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

1.Определить цели оценки долга: для чего нужна оценка долга

2.Собрать информацию о долге: сумма долга, срок его погашения, процентная ставка

3.Сравнить свой долг с долгами других компаний на рынке

4.Рассчитать стоимость долга: применение методов дисконтирования денежных потоков или финансовых моделей для расчета стоимости долга

5.Оценить эффективность своего долга: сравнение своей стоимости долга с рыночной, определение соответствия долга рыночным условиям

6.Внести корректировки в долг: реструктуризация или перерасчёт

Примеры анализа

SF EDUCATION
Образовательный и карьерный менторинг

Внутренний бенчмаркинг.
HP для сохранения конкурентоспособности провела в филиалах и подразделениях компании исследование НИОКР-отделов по критерию BET (break-even time, срок окупаемости проекта). В результате проведенного исследования Hewlett-Packard внедрила методологию «Шести сигм», которая помогла оптимизировать процессы и сохранить конкурентоспособность на рынке.

Внешний бенчмаркинг.
В пандемию этот метод стал одним из способов перевести сотрудников на удаленную работу. Компании, которые не имели дистанционного опыта работы, могли проанализировать, как перевод на удаленную работу делают сильнейшие конкуренты и как это сказывается на их показателях.

Контакты

Сайт:

sf.education

По всем вопросам:

info@sflearning.org

https://t.me/sf_education

https://vk.com/sfeducation

sf_education

https://www.facebook.com/sfeducationru

https://seekingalpha.com/author/societe-financiers

https://www.youtube.com/c/SFEducationnew