

## Кейс. Стандартизация в бизнесе и бизнес-анализе

1. Кейс: Вас пригласили работать бизнес-аналитиком на небольшую швейную фабрику. Но после трудоустройства выяснилось, что никто из руководителей не знает, какие функции выполняет бизнес-аналитик. Они просто узнали, что конкуренты наняли подобного специалиста полгода назад и после этого у них увеличилась доля присутствия на рынке. Руководство хочет обеспечить подобный рост для вашей фабрики.

- Составьте план ваших действий по обследованию деятельности предприятия.

## План действий

1. Выявить возможные бизнес-проблемы и пути их решения. Для этого составить диаграмму жизненного цикла продукта с метриками времени.
2. На каждом этапе определить затраты времени, путем непосредственного взаимодействия с участниками процесса. Получить ответы на вопросы:
  - «Что нужно сделать, чтобы затратить меньше времени?»
  - «Какие присутствуют сложности?»
  - «Какой возможен альтернативный вариант этого процесса?».
4. Оценить эффективность применения ресурсов.
  - Полнота и качество применения материальных ресурсов: доступность, надежность, выбор поставщиков, сроков поставки, затрат на единицу продукции;
  - Проанализировать эффективность применения человеческих ресурсов: численность работников, уровень образования, навыки, профессиональная подготовка, опыт, мотивация, производительность труда, потребность организации рабочей среды;
3. Определить самые «узкие» и затратные ресурсо-временные места с возможными вариантами решения. Составить решения по оптимизации всего процесса в целом, а также варианты проведения изменений в организации путем реализации выбранного бизнес-решения.
4. Определить адекватно ли отражаются потребности и запросы клиента в выпускаемой продукции. Оценить насколько быстро происходит адаптация в условиях изменений на рынке отрасли, эффективность маркетинговых исследований. Реализация гибкости адаптации по следующим направлениям:
  - сканирование внешней среды, так называемого предчувствия трендов на рынке и в обществе.
  - реализация идей в продукции;
  - формирование новых изменений на рынке.
5. Определить актуальность и направления роста в технологической части производства и сбыта. Возможности улучшения по следующим направлениям:
  - ноу-хау - знаний и умений, применяемых предприятием и неизвестных ее конкурентам;
  - систем - которые поддерживают надежность процессов производства и сбыта;
  - наращивания эффективных внешних контактов и связей;

- Какую задачу для увеличения доли присутствия на рынке вы бы решали в первую очередь.

<b>Задача</b>	<p>Выбор задачи для увеличения доли присутствия на рынке будет возможен после комплексного анализа внешней и внутренней бизнес среды предприятия.</p> <p>Как один из вариантов увеличения доли присутствия - это получение стратегических преимуществ по издержкам, в стремлении стать компании с низкими издержками производства, для выпуска продукции с наименьшей себестоимостью в данной отрасли.</p> <p>В качестве шаблона можно использовать организацию бизнеса компании X5 Retail Group, которая занимается как производством, так и реализацией продукции на мелкооптовые рынки.</p> <p>Результатом оптимизации бизнес-процессов в компании является стоимость ее продукции. Если в супермаркете торговая наценка составляет 40%, то в «Пятерочке» всего лишь 10-12%. Расходы на обслуживание удалось снизить в 5 раз по сравнению с обычным универсамом.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предложите подход к её решению (подход - это ряд методов бизнес-анализа, которые вы выбрали для решения поставленной задачи).</li> </ul>	
<b>Подход</b>	<p>Используемые методы бизнес-анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- моделирование бизнес-процессов;</li> <li>- анализ метрик и ключевых показателей;</li> <li>- анализ-бизнес правил.</li> </ul> <p>Снижение издержек при производстве и на обслуживание продукта: выбор материалов, эффективность производственного оборудования, логистику, доставку, предпродажную подготовку. На стоимость продукции также может повлиять снижение доли арендного оборудования и транспортных средств(автопарка).</p>

2. Кейс: Фабрика специализируется на пошиве повседневных платьев, платья реализуются через сеть представителей по цене 800 рублей.

Переменные затраты(стоимость ткани, фурнитуры, оплата труда швеи) на единицу продукции составляет 456 рублей в месяц.

Постоянные затраты производства (содержание цеха и офиса, оплата труда остальных сотрудников) составляет 156000 рублей в месяц.

Выручка от продаж за прошлый месяц составила 373600 рублей.

Задача: Рассчитайте запас финансовой прочности (в абсолютном и в относительном выражении) для нашей швейной фабрики (по формулам из методички) и напишите свои выводы на основе рассчитанных показателей.

Ниже привести полный расчет по каждому показателю!

Маржинальная прибыль	344
Коэффициент маржинальной прибыли	0.43
Точка безубыточности(в стоимостном выражении)	362790
Точка безубыточности(в натуральном выражении)	453
Запас финансовой прочности(в абсолютном выражении)	10810
Запас финансовой прочности(в относительном выражении)	0,0289
Итоговые выводы по расчету:	Из проведенного операционного анализа можно сделать вывод, о том, что предприятие прошло точку безубыточности и получает прибыль. Для повышения запаса финансовой прочности требуется дальнейшее повышение объемов продаж, которое напрямую зависит от цены реализации. Снизить которую возможно снижением издержек или добиться альтернативными методами повышения спроса и последующего роста цены реализации.

3. SWOT-анализ может использоваться не только для определения конкурентоспособности компании в бизнес-среде. Аналогично можно проводить SWOT-анализ своих профессиональных качеств.

- Проанализируйте себя, как бизнес-аналитика: выделите по 3 слабым и сильным сторонам, определите по 3 имеющиеся возможности и угрозы.

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Аналитический склад ума 2. Системность 3. Обучаемость	1. Творческое перегорание 2. Отсутствие опыта 3. Нехватка нужных компетенций
Возможности	Угрозы

1. Развитие компетенций 2. Самообразование 3. Развитие аналитических способностей	1. Потеря мотивации 2. Невостребованность 3. Неоцененная переработка
<ul style="list-style-type: none"> <li>Составьте план развития себя как бизнес-аналитика в каждой из анализируемых областей. Напишите, что планируете предпринять для развития сильных сторон, укрепления слабых, использования возможностей и нейтрализации угроз.</li> </ul>	
<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
1. Дополнительное обучение 2. Изучение специальной литературы 3. Изучение видео и онлайн уроков	1. Планирование времени 2. Стажировка 3. Приобретение новых компетенций в процессе получения опыта
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
1. Получение опыта 2. Мотивация 3. Решение аналитических задач	1. Поиск новых источников мотивации 2. Расширение круга взаимодействия 3. Изначальное планирование времени