

KONKURENCINGUMO
C E N T R A S

“Benchmark Index” taikymas Lietuvoje

Lyginamosios analizės galimybės Lietuvos
įmonėms

Vaidotas Lenktys ir Mantas Litvinas



ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

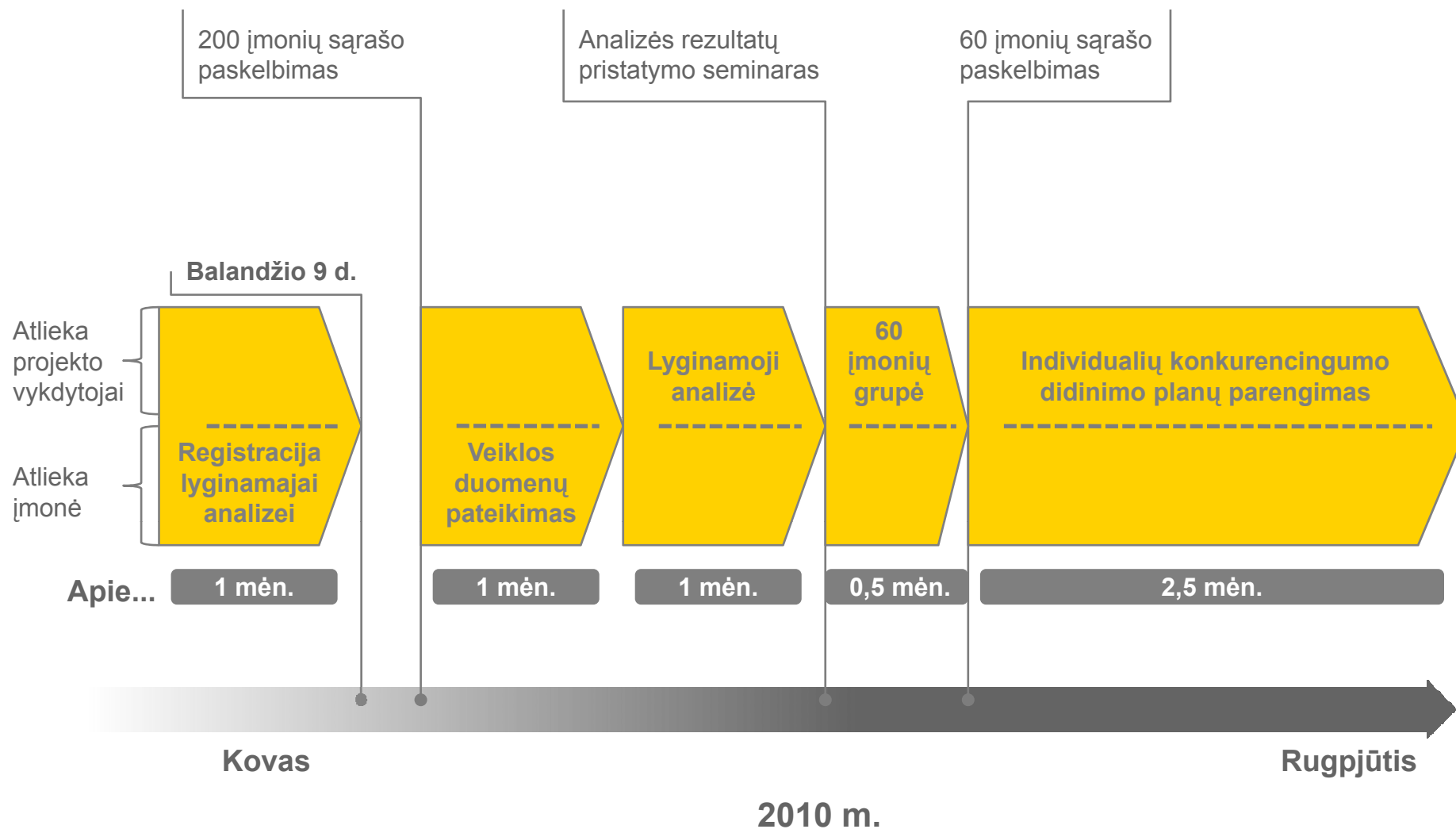
INVESTUOK
LIETUVOJE



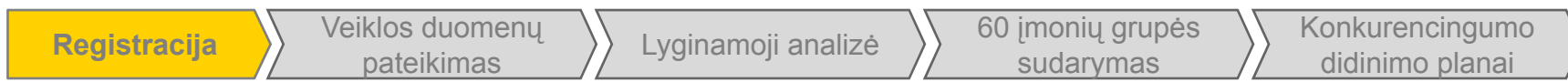
EKSPORTUOJANČIOJI
LIETUVA



Įmonių lyginamosios analizės eiga

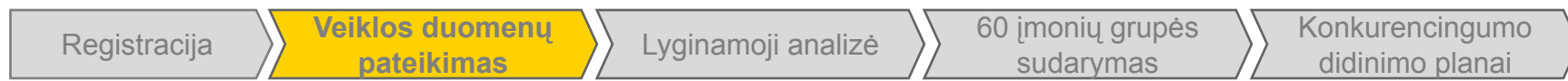


Įmonių registracija lyginamajai analizei



- ▶ Įmonių lyginamosios analizės registracijos forma:
 - ▶ Pateikta konferencijos dalyviams
 - ▶ Pateikta internete adresu:
<http://www.verslolietuva.lt/lt/Konkurencingumas.html>
skiltyje - *“Informacija norintiems dalyvauti projekte/ Kvietimai”*
- ▶ Registruojantis konferencijoje:
 - ▶ Užpildytą ir pasirašytą popierinę registracijos formą gražinkite organizatoriams
- ▶ Registruojantis internetu:
 - ▶ Elektroninę versiją (*.xlsx arba *.xls) išsiųskite elektroniniu paštu konkurencingumas@enterpriselithuania.com su nuoroda „Lyginamoji analizė“;
 - ▶ Pasirašytą popierinę versiją atsiųskite faksu (8-5) 212 0160.

Įmonių veiklos duomenų pateikimas



Prisijungė Richard | Patariate sunkumų? | Atsijungti

KONKURENCINGUMO CENTRAS | INVESTUOK LIETUVOJE | EKSPORTUOJANČIOJI LIETUVA | Kuriame Lietuvos ateitį

Įmonės įvesti duomenys - Test Company 2

> Lyginamoji analizė > Finansai

Finansai

Svarbu, kad pateiktumėte kiek įmanoma daugiau prašomų įmonės veiklos duomenų. Pateikdami įmonės duomenis Jūs esate atsakingi už duomenų apimtį, išsamumą ir tikslumą. Jums nepateikus tam tikrų prašomų duomenų, lyginamoji įmonės analizė bus atliekama tik gautų duomenų pagrindu, kurie gali būti nepakankami lyginamosios analizės tikslais ar turėti įtakos įmonės lyginamosios analizės rezultatams. Kiekvieno klausimo dešinėje yra informaciniai mygtukai, pateikiantys prašomų pateikti duomenų paaiškinimą. Užpildę vieną duomenų įvedimo puslapį, paspauskite mygtuką „Pateikti“ ir taip pereisite į kitą duomenų įvedimo puslapį. Norėdami išsaugoti duomenis, tačiau dar jų neišsiųsti konsultantui, prašome pasirinkti „Išsaugoti ir grįžti į pradinį puslapį“, ir pratęsti duomenų pildymą vėliau. **Prašome atkreipti dėmesį, kad žvaigždute pažymėtus (*) laukelius privaloma užpildyti.**

* Finansiniai metai

Pardavimo pajamos, gautos iš pardavimo Lietuvoje (tukst. Lt)

Pardavimo pajamos, gautos iš eksporto (tukst. Lt)

* Pardavimo pajamos (tukst. Lt) Įvesti rankiniu būdu

Ankstesnių metų pardavimo pajamos, gautos iš pardavimo Lietuvoje (tukst. Lt)

Įmonės veiklos duomenų įvedimo laukai

- ▶ Įmonei sukuriama individuali veiklos duomenų įvedimo prieiga “Benchmark Index” sistemoje
- ▶ Įmonės veiklos duomenys įmonės atstovo suvedami į “Benchmark Index” sistemą
- ▶ Gamybos įmonės yra prašomos pateikti 71 veiklos rodiklius, ne gamybos – 54 rodiklį, apimančius finansų, klientų, mokymosi ir augimo bei vidaus procesų perspektyvas

Pastebėjimai dėl veiklos duomenų pateikimo

Registracija

**Veiklos duomenų
pateikimas**

Lyginamoji analizė

60 įmonių grupės
sudarymas

Konkurencingumo
didinimo planai

- ▶ Įmonės turėtų stengtis pateikti visus reikalingus duomenis, nes lyginamosios analizės rezultatai bus gaunami tik tiems rodikliams, kuriems apskaičiuoti reikalingus duomenis įmonės pateikė
- ▶ Jei veiklos duomenys pagal tam tikrus rodiklius įmonėje nėra renkami, įmonė gali pateikti apytikslus duomenis, apskaičiuotus remiantis realistiškomis prielaidomis ir ekspertiniu įmonės atstovų vertinimu
- ▶ Jeigu kurių nors prašomų duomenų įmonė neturi, negali apskaičiuoti ar negali pateikti dėl kitų priežasčių, klausimyne turėtų būti paliekamas tuščias laukelis
- ▶ Įmonių pateikti duomenys bus:
 - ▶ Naudojami tik lyginamosios įmonių analizės tikslais
 - ▶ Saugomi konfidencialiai
 - ▶ Prieinami tik projekto vykdytojams

Lyginamosios analizės ataskaita

Registracija

Veiklos duomenų
pateikimas

Lyginamoji analizė

60 įmonių grupės
sudarymas

Konkurencingumo
didinimo planai



Horizontalus lentelės stulpelis vaizduoja įmonės veiklos palyginimo su pasirinktomis įmonėmis rezultatus pagal procentilius.

„Santykinis rezultatas“ parodo įmonės vietą, išreikštą procentiniu dydžiu, lyginant su pasirinktomis kitomis įmonėmis.

Finansų perspektyva

Rodikliai

Rodikliai		Santykinis rezultatas	Realus rezultatas	Sipniausias	Silpnas	Mediana	Stiprus	Stipriausias
5	Fiksuota sąnaudų procentinė dalis nuo pardavimo (%)	17	80,50	98,31	72,03	53,65	36,61	12,41
6	Darbuotojų darbo užmokesčio dalis nuo pardavimo (%)	52	30,15	72,00	43,74	31,01	20,03	7,00
7	Pridėtinės vertės procentinė dalis nuo pardavimo (%)	86	85,56	17,72	42,00	58,26	75,00	99,00

Gamybos įmonė

Lyginamosios analizės ataskaita

Parengta įmonei:
Manu Test Calculation Company

Sukurta: 10:32:28, 2010-04-02.
Numeris: 202479.
Finansiniai metai: 2009/10



- ▶ Lyginamosios analizės ataskaitoje pateikiami įmonės palyginimo su pasirinktomis įmonėmis rezultatai pagal 63 veiklos rodiklius (51 ne gamybos įmonei), apimančius keturias subalansuotų veiklos rodiklių sistemos perspektyvas

Lyginamosios analizės ataskaitos interpretavimas

Registracija

Veiklos duomenų
pateikimas

Lyginamoji analizė

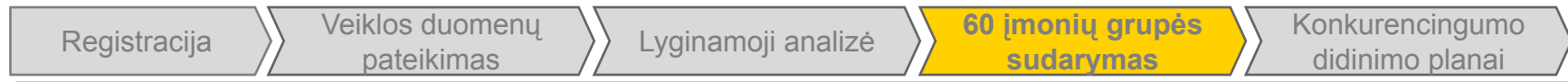
60 įmonių grupės
sudarymas

Konkurencingumo
didinimo planai

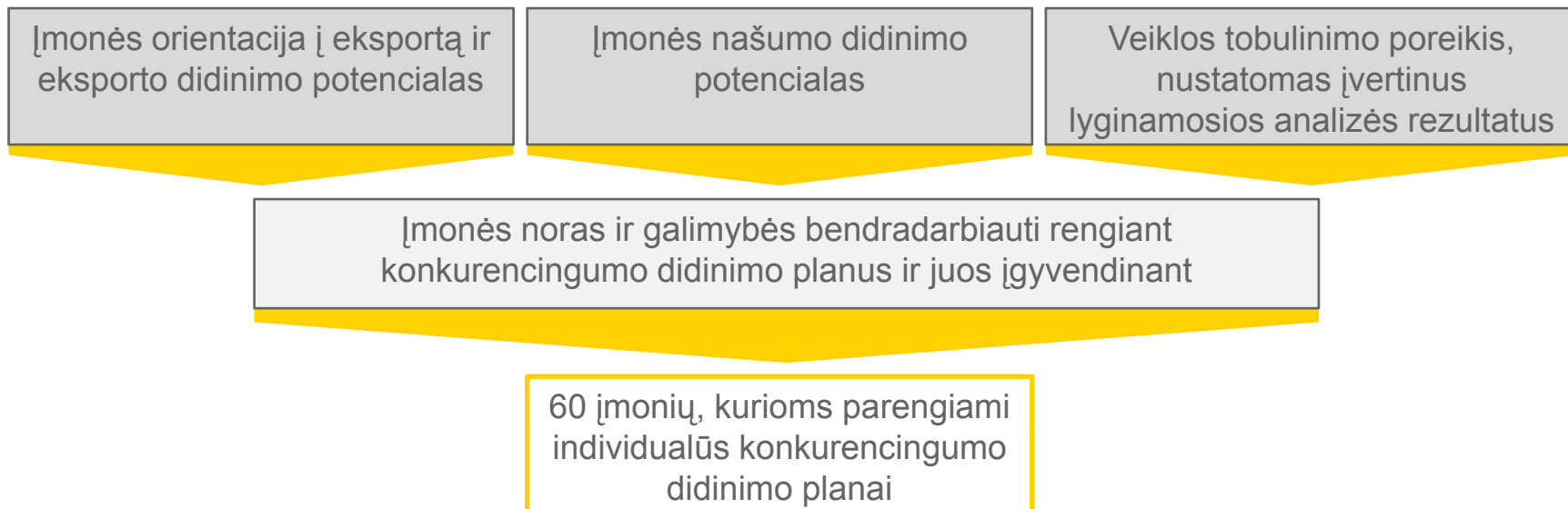
Rodikliai			Santykinis rezultatas	Realus rezultatas	Silpniausias	Silpnas	Mediana	Stiprus	Stipriausias	
1	Pelno marža (%)	18	0,04	-7,79	1,00	3,90	8,70	28,99		Įmonės pelningumas mažas Kodėl?
6	Darbuotojų darbo užmokesčio dalis nuo pardavimo (%)	17	80,50	98,31	72,03	53,65	36,61	12,41		Darbuotojų darbo užmokesčio sąnaudos didelės Kodėl?
19	Vienam įmonės darbuotojų etatui tenkanti pridėtinė vertė (Lt)	7	79 719	53 208	120 714	167 256	231 109	502 120		Darbuotojų našumas mažas Kodėl?
38	Nedirbtų darbo dienų skaičius, tenkantis vienam darbuotojui (vnt.)	0	10,25	10,04	4,00	2,00	0,70	0,00		Darbuotojai nemotyvuoti
52	Gamybos linijos parengimo laikas (minutės)	17	30,00	120,00	30,00	15,00	5,00	0,00		Įrengimai neefektyvūs

- ▶ Lyginamoji analizė gali padėti nustatyti tikrąsias įmonės konkurencingumą mažinančias priežastis
- ▶ Interpretuojant lyginamosios analizės rezultatus ypač svarbu atsižvelgti į įmonės specifiką ir kontekstą

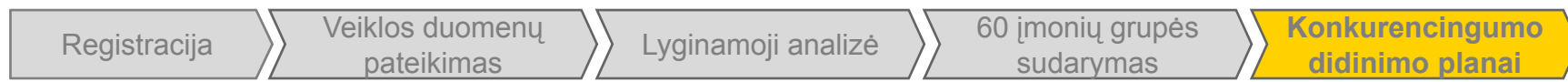
60 įmonių grupės sudarymas



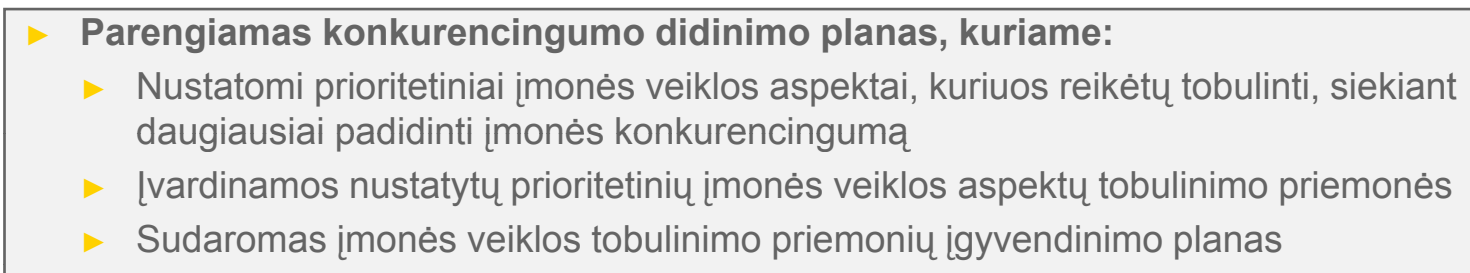
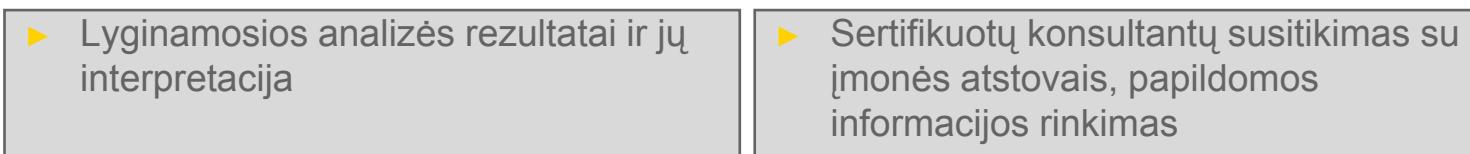
► **60 įmonių grupės sudarymo principai:**



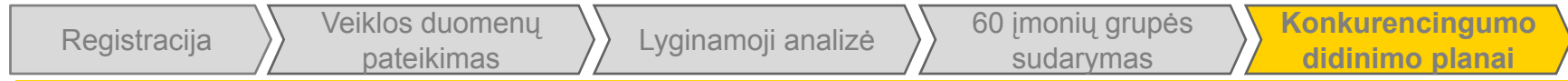
Individualių Konkurencingumo didinimo planų parengimas



- ▶ **Visa galima lyginamosios analizės nauda įmonei sukuriama tik tuomet, jei jos rezultatai paskatina konkrečius įmonės veiklos tobulinimo veiksmus**



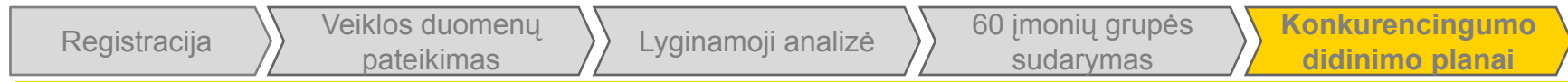
Konkurencingumo didinimo plano įgyvendinimas



- ▶ Įmonės, kurioms bus rengiami individualūs konkurencingumo didinimo planais turės galimybę gauti dalinį (75%) finansavimą jų įgyvendinimui reikalingų konsultacijų įsigijimui

Konsultacijų sritys	Galimi konkurencingumo didinimo veiksmai
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Finansų planavimas ir valdymas 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Finansinių planų, biudžetų sudarymas ir derinimas ▶ Kontrolės priemonių, finansų valdymo rodiklių nustatymas ir tobulinimas ▶ Specifinės patirties turinčio valdybos nario pritraukimas
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pardavimai, rinkodara ir santykių su klientais valdymas 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Vietinių, regioninių rinkų analizė ▶ Produktų ir/ ar paslaugų pristatymo priemonių ir plėtros planų parengimas ▶ Pardavimo kanalų efektyvumo analizė
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Veiklos procesai ir veiklos efektyvumas 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Planavimo ir vidaus kontrolės sistemos peržiūra ir tobulinimas ▶ Procesų optimizavimas
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Žmogiškieji ištekliai, inovacijos ir mokymasis 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Naujų produktų ir paslaugų vystymas, technologinė plėtra ▶ Kompetencijų poreikio įvertinimas ▶ Su eksporto ir našumo didinimu susiję mokymai ▶ Darbo užmokesčio sistemos tobulinimas

Šalių indėliai



Projekto vykdytojų indėlis

- ▶ Konkurencingumo didinimo plano parengimas
- ▶ Pagalba nustatant rekomendacijų įgyvendinimo prioritetus
- ▶ Pagalba naudojantis Konsultacijų Teikimo Sistema (KTS)

Įmonių indėlis

- ▶ Reikalingų duomenų pateikimas
- ▶ Konkurencingumo didinimo plano parengimas
- ▶ Konkurencingumo plane pateiktų rekomendacijų įgyvendinimas

Pagrindinis konkurencingumo didinimo planų įgyvendinimo tikslas:

10% eksporto ir/arba produktyvumo augimas įmonėse

Artimiausi žingsniai

- ▶ Registracija lyginamajai analizei iki balandžio 9 d. atliekama užpildant registracijos formas, pateiktas konferencijos dalyviams arba internete adresu:

<http://www.verslolietuva.lt/lt/Konkurencingumas.html>

skiltyje - *“Informacija norintiems dalyvauti projekte/ Kvietimai”*

- ▶ Užsiregistravusių įmonių atstovų informavimas apie tolesnius žingsnius
- ▶ Internetinių nuorodų į lyginamosios analizės klausimynus pateikimas užsiregistravusių įmonių atstovams nurodytu elektroniniu paštu