Хорошко Анна Михайловна

аспирантка, ассистент, кафедра экономики и управления на предприятиях торговли, Хабаровская государственная академия экономики и права
akvomix@mail.ru

бенчмаркинг как эффективная стратегия бизнеса

**эталонное сопоставление (бенчмаркинг)
как один из современных методов совершенствования
организации предпринимательской деятельности**

Аннотация

В статье рассказывается о процессе эталонного сопоставления (бенчмаркинге), который на сегодняшний день является одним из методов эффективной стратегии бизнеса. Рассматриваются виды и механизм процесса данного метода, а также его преимущества и недостатки.

Ключевые слова: эталонное сопоставление, бенчмаркинг, предпринимательская деятельность, бизнес, эталон, метод, конкурентное преимущество, механизм, стандарт

В современных условиях хозяйствования в поисках конкурентных преимуществ предприятия разных сфер деятельности направляют усилия на разработку новых методов совершенствования предпринимательской деятельности. Другими словами, повышение качества ведения бизнеса напрямую связано с использованием современных подходов к управлению.

Конкурентоспособность предприятия

Конкурентоспособность и устойчивость предприятия на рынке заключается в быстром реагировании на изменение окружающей среды, в том числе и покупательского спроса при

обеспечении максимальной эффективности использования ресурсов и затрат.

Так, в частности, за последние несколько лет, описанный как в зарубежной, так и в отечественной экономической литературе, бенчмаркинг, то есть процесс эталонного сопоставления, стал одним из наиболее эффективных методов управления и разработки стратегии предприятий. Эдвард Деминг, американский ученый, статист и консультант по теории управления качеством, в книге «Пространство доктора Деминга» отмечал: «Опыт учит (дает возможность прогнозировать и предсказывать) в тех случаях, когда его используют для изучения и понимания теории» (3).

По этой причине опыт предприятий конкурентов, а также преуспевающих компаний необходимо изучить, и применить к своей компании, детально проанализировав сильные и слабые стороны. Возможность подобного сканирования бизнес-процесса успешной организации, применение чужой практики на усовершенствование своей деятельности дает метод *эталонного сопоставления, или бенчмаркинг*.

Данный метод может помочь предприятиям достичь высот в бизнесе и создать свои конкурентные преимущества за счет заимствования чужих идей и стратегий и применения их в своем бизнесе. Мощный инструмент совершенствования предпринимательской деятельности, бенчмаркинг является эффективным методом изучения не только опыта других организаций, но также и собственной.

Что же такое бенчмаркинг?

У истоков бенчмаркинга стоят японцы, которые достигали успеха за счет копирования чужих идей и достижений. Основателем метода эталонного сопоставления является Роберт Кэмп, один из руководителей компании Ксерокс. Согласно Р. Кемпу, бенчмаркинг является поиском лучших методов, которые ведут к улучшению деятельности (5).

В качестве образца для оценки уровня качества и стандарта продукции и услуг бенчмаркинг использовался в предпринимательской деятельности всего мира с начала 90-х годов прошлого столетия. В этот период Грегори Ватсон, член Австралийской организации качества, Австралийско-азиатского общества качества и Всемирного совета по научным основам

производительности дал определение бенчмаркингу, как технологии систематического и непрерывного измерения процессов своего предприятия в сравнении с процессами предприятий конкурентов для получения данных, полезных для усовершенствования собственной деятельности (1).

К концу 1990-х годов многие компании по всему миру рассматривали стратегию развития своего предприятия с методом эталонного сопоставления, и уже начиная с 1994 года учредили Глобальную сеть бенчмаркинга (Global Benchmarking Network – GBN), которая в настоящее время объединяет независимые центры бенчмаркинга более чем в 20 странах мира (6).

В зарубежной терминологии «бенчмаркинг» обозначает следующее: стандарт, полученный экспертным путем и используемый в качестве эталона, а также стандарт, опираясь на который можно дать оценку чему-либо (2).

В России процесс эталонного сопоставления существовал довольно давно, однако понятие «бенчмаркинг» вошло в отечественную практику сравнительно недавно. Главным составляющим эталонного сопоставления в 1970–1980-х годах была карта технического уровня продукции, введенная ГОСТ 2.116-76, где каждое изделие, подлежащее государственной аттестации, оценивалось по основным функциональным и потребительским показателям в сравнении с лучшими мировыми образцами. А в 2004 году Россия также стала официальным членом GBN – департамент «Деловое совершенство» Всероссийской организации качества.

Следовательно, можно определить составляющие бенчмаркинга, раскрывающие его сущность. *Первое*, это сравнение финансовых, эконо-

мических и качественных показателей деятельности своего предприятия и показателями предприятий конкурентов.

Второе, это анализ, изучение и применение успешного опыта других предприятий на своем предприятии.

Виды бенчмаркинга

Сложившаяся теория и практика, а также проникновение эталонного сопоставления в различные сферы деятельности организаций способствует обособлению определенных видов бенчмаркинга в зависимости от объекта сравнения и от того, что сравнивается:

– *сравнительный бенчмаркинг* предусматривает сравнение показателей деятельности своего предприятия с показателями предприятий конкурентов;

– *стратегический бенчмаркинг* – опережающий анализ будущих направлений и вариантов для выбора на рынках, в процессах, технологиях и распределении ресурсов, которые могут оказать влияние на стратегическое направление и развитие;

– *товарный бенчмаркинг* подразумевает сравнение собственных товаров с товарами конкурентов;

– *процессный бенчмаркинг* определяет сравнение процессов внутри организации, процессов конкурентов, а также компаний лидеров на анализируемом рынке. В свою очередь, процессный бенчмаркинг в зависимости от выбора партнера по эталонному сопоставлению подразделяется:

– на внутрифирменный – сравнение эффективности работы отдельных подразделений одного предприятия;

– конкурентный – анализ стратегии, процесса и практических методов конкурентов в той же отрасли;

– общий (функциональный) – анализ процессов (функций) лучших организаций без ограничения по отраслевой принадлежности;

– международный (глобальный) – сравнение с предприятиями мирового уровня.

Ключевые этапы проведения бенчмаркинга

Многие предприятия мира применяют в той или иной форме различные виды бенчмаркинга и рассматривают эту деятельность в качестве инструмента совершенствования бизнеса и достижения конкурентных преимуществ.

Результативность эталонного сопоставления заключается в четком соблюдении методологии данного процесса и выполнении каждого его шага. Механизм проведения эталонного сопоставления был определен Р. Кемпом и включал в себя ключевые этапы.

1. Выявление и определения объектов эталонного сопоставления. В качестве объекта может выступать как предприятие, так и бизнес-процесс.

2. Отбор партнеров и специалистов по проведению бенчмаркинга.

3. Определение подходящего метода сбора информации и сбор данных.

4. Выявление имеющихся несоответствий и отставаний собственного предприятия от предприятий конкурентов по выбранным показателям.

5. Установление желаемых результатов и уровней эффективности деятельности предприятия.

6. Доведение результатов эталонного сопоставления до всех заинтересованных сторон и получение согласия в их применении на практике.

7. Установление определенных целей и задач в области повышения эффек-

тивности предпринимательской деятельности.

8. Разработка плана действий по достижению целей.

9. Проведение запланированных мероприятий и анализ их результатов. Опыт полностью интегрирован в процессы.

10. Пересмотр ранее выбранных стратегий для бенчмаркинга (4).

Таким образом, бенчмаркинг – это метод объективного систематического сопоставления деятельности собственного предприятия с работой предприятий-конкурентов (подразделений своего предприятия), выявление причин эффективности бизнеса партнеров, организация соответствующих действий для улучшения собственных показателей и их реализация.

Вывод

Достоинством данного метода является обеспечение предприятию конкурентного преимущества, а вот недостатками можно назвать скрытую форму ведения предпринимательской деятельности, а также существующие системы финансового учета и налого-

обложения, которые не всегда позволяют получить достоверную информацию по тем или иным показателям.

Литература

1. Ватсон Грегори. Стратегический бенчмаркинг: как оценить вашу компанию относительно лучших компаний мира. – США, Нью-Джерси: Издательство John Wiley & Sons Inc., 1993. – 269 с.
2. Глобальный бенчмаркинг // Консультант. – 2005. – № 11.
3. Нив Г.Р. Пространство доктора Деминга / Пер. с англ. – Т.: Городской общественный фонд «Развитие через качество», 1998.
4. Шоттмиллер Дж. К. Руководство по бенчмаркингу / Пер. с англ. – РИА «Стандарты и качество», 2006. – 10 с.
5. Camp R.C. Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance. – ASQC Industry Press, Milwaukee, Wisconsin, 1989.
6. Глобальная сеть бенчмаркинга (Электронный ресурс). – Режим доступа: www.globalbenchmarking.org.

pp

Anna M. Khoroshko

Postgraduate Student, Assistant, Chair of Economics and Management at Trade Enterprises, Khabarovsk State Academy of Economics and Law

Benchmark Comparisons (Benchmarking) as One of the Modern Methods of Improving Organization of Enterprising

Abstract

The article is devoted to the process of benchmark comparisons (benchmarking), which today is one of the methods of effective business strategies. The author examines the types and the mechanism of this method, as well as its advantages and disadvantages.

Keywords: benchmark comparisons, benchmarking, entrepreneurial activity, business, standard, method, competitive advantage, mechanism, standard