

О.И. Астапчик, 2 курс

*Научный руководитель – О.В. Черных, ст. преподаватель
Белорусский национальный технический университет*

Бенчмаркинг (от англ. benchmark, «начало отсчёта», «зарубка») – это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других более успешных фирм. Бенчмаркинг находит применение во всех сферах деятельности предприятия – логистике, маркетинге, управлении персоналом и др.

Родоначальниками бенчмаркинга считают японцев. Они тщательно исследовали европейские и американские товары и услуги, чтобы выявить их сильные и слабые стороны, а затем выпускали нечто подобное по более низкой цене при этом успешно переносили технологии и ноу-хау из одной сферы бизнеса в другую. В конце 1970-х — начале 1980-х гг. бенчмаркинг стал активно использоваться на Западе и применялся все большим числом компаний с целью достижения превосходства над другими. Лидером в его использовании стала корпорация *Xerox*, причем успехов *Xerox* достиг как в теории, так и в практике бенчмаркинга.

В рамках бенчмаркинга могут решаться следующие задачи: ориентация предприятия на внешнюю среду для постоянного поиска новых возможностей и противостояния потенциальным угрозам; планирование и целеполагание на основе оценки условий внешней среды; осознание необходимости изменений; повышение эффективности функционирования; определение конкурентоспособности компании и ее слабых сторон.

Существует несколько видов бенчмаркинга : внутренний, общий, функциональный и конкурентный.

Чаще всего компании используют конкурентный бенчмаркинг – сравнение своей продукции и бизнес процессов с аналогичными позициями прямых конкурентов. В изучении конкурентов основную роль играют маркетингологи-аналитики, которые анализируют прайс-листы, спецпредложения конкурентов, опрашивают потребителей, выясняя их мнения о товарах и услугах конкурентов. Иногда оружием маркетинголога становится конкурентная разведка. Благодаря конкурентному бенчмаркингу, на рынке постоянно появляются новые марки товаров, производители перенимают опыт по продвижению товаров. В отличие от шпионажа бенчмаркинг – не тайный метод изучения чужого опыта. Главным недостатком конкурентного бенчмаркинга является: возможное излишнее внимание к факторам общей конкурентоспособности вместо поиска лучших методов; недоверие и страх перед конкурентами, препятствующие сбору данных; вопросы этики; контроль со стороны антимонопольных органов.

Полезный опыт можно перенять и у компаний, действующих в других отраслях. Такой тип бенчмаркинга называется общим. В отличие от конкурентного бенчмаркинга, здесь больше шансов договориться с какой-то компанией и нанести ей официальный визит с целью изучения опыта в построении эффективной структуры управления.

Внутренний бенчмаркинг – это сравнение эффективности работы разных подразделений одной организации, например отдела сбыта и закупок. В холдингах можно сравнить одну и ту же функцию в разных предприятиях. В этом виде бенчмаркинга важна простота сбора данных; хорошие результаты в развитых, передовых компаниях; высокая точность сравнения. Но так же учитывается и внутренняя замкнутость; ограниченный обзор; необходимость различий в рабочих процессах разных подразделений из-за влияния географических, исторических факторов и опыта руководителей.

Функциональный бенчмаркинг используют для сравнения эффективности определенных функций (сбыта, закупок, управление персоналом и прочее) по отношению к компаниям в той же отрасли, но не обязательно прямым конкурентам. Чтобы оценить эффективность своего производства, необходимо обратиться к опыту аналогичных предприятий, где трудится примерно столько же рабочих. При этом необходимо сравнить производительность на одного работающего и потом принимать меры по увеличению той самой производительности труда путём обучения рабочих дополнительным профессиям и рядом других мер. Плюсами этого вида является высокий потенциал обнаружения инновационных методов, стимулирующие результаты, доступ к базам данных,

раскрытие сущности бенчмаркинга в наибольшей степени. Отрицательными же являются трудности в адаптации методов к другой внутренней и внешней среде, большие затраты времени, невозможность сравнения агрегированных показателей.

Технология организации бенчмаркинга представляет собой процесс, который можно описать шестью основными этапами: анализ показателей работы своего предприятия и выбор объекта бенчмаркинга, планирование и организация бенчмаркингового исследования, выбор партнера, сбор информации о факторах превосходства, анализ полученной информации и подготовка проекта новаций, внедрение новаций в бизнес-процесс своего предприятия.

Первый шаг процесса бенчмаркинга — определение объекта исследования — исходит из потребностей организации в информации. Основными факторами, тормозящими освоение продуктовых и технологических инноваций на предприятиях, являются следующие: слишком большой риск освоения новой продукции; отсутствие спроса на внутреннем рынке; недостаток информации об иностранных технологиях.

Партнер по бенчмаркингу — это любая организация, предоставляющая информацию в рамках бенчмаркингового исследования о возможных путях осуществления хозяйственного процесса. Выбор конкретного вида бенчмаркинга обусловлен: особенностями бизнес-процесса; целями бенчмаркинга; бенчмаркинговым опытом фирмы; наличием контактов с предприятиями других отраслей; технологическим развитием отрасли.

Целью четвертого этапа является удовлетворение потребностей в информации в объеме, достаточном для целей анализа. Успех этого шага зависит от планирования объема и содержания работ, проведенного на предыдущих этапах. И перечень необходимых сведений, и количество источников информации могут значительно различаться в зависимости от содержания проекта. Иногда достаточно сотрудничества со сравнительно небольшой группой людей, которые обладают всеми необходимыми знаниями, иногда требуется активное длительное взаимодействие с различными источниками как внутри, так и вне изучаемого предприятия.

Источниками информации, кроме непосредственно партнера по бенчмаркингу, могут являться поставщики и покупатели, статистические данные, публикации. Хорошим источником информации являются люди, поработавшие в других фирмах. Наконец, есть ещё один способ найти потенциального партнёра по бенчмаркингу — заинтересовать его обоюдной выгодой.

Одним из результатов успешных проектов бенчмаркинга является формирование функциональных бенчмаркинговых сетей и ассоциаций. Бенчмаркинговые сети формируются за счет поддержания постоянных контактов с партнерами по бенчмаркингу с целью отслеживания информации о развитии применяемых методов работы. Бенчмаркинговая сеть сокращает число необходимых контактов, оставляя наиболее надежные и «безотказные». За счет этого снижаются затраты времени на поиск информации и облегчается старт бенчмаркинговой деятельности. Целью каждой компании, иницилирующей бенчмаркинг, должно быть создание собственной сети бенчмаркинговой информации. Но такие сети формируются постепенно, после ряда успешных проектов.

Список использованных источников

1. Багилев Г.Л. Методы получения и обработки информации. — изд-во СПбУЭФ 1996
2. Багилев Г.Л., Аренков И.А. Основы маркетинговых исследований. — СПб. изд-во СПбУЭФ 1996