

*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