

## **БЕНЧМАРКИНГ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ**

**Нейерди К.О.,**

**научный руководитель канд. экон. наук, доцент Герасимова Е.А.**

*Торгово-экономический институт Сибирского федерального университета*

В настоящее время в условиях огромной конкуренции предприятиям трудно не только добиваться конкурентного преимущества, но и удерживать его длительное время. Поэтому производитель должен быть конкурентоспособным в области разработки, сокращения сроков освоения производства и выведения на рынок новых товаров, иметь преимущества в технологиях, а также способности приложить к своему товару определенный комплекс дополнительных сервисных услуг. Все это требует от производителя соответствующей системы управления, определенного уровня квалификации персонала, его заинтересованности в конечных результатах труда. Устойчивая конкурентоспособность предприятия — результат не случайного стечения обстоятельств, а следствие целенаправленных усилий как со стороны менеджеров, так и рядовых работников, так как ни одна компания не сможет сделать большего, чем то, на что способны работающие в ней люди.

В экономической науке существует множество подходов к определению конкурентоспособности, а также выявлено многообразие факторов, влияющих на конкурентоспособность исследуемого объекта. Поэтому возникают противоречия в вопросах обеспечения конкурентоспособности и ее оценки у одних экономических агентов по отношению к другим.

Поэтому обеспечение конкурентоспособности предприятий (фирм) возможно за счет проведения наиболее полной оценки как внешнего окружения, так и внутренней деятельности компании. Признавая важность влияния макроэкономических условий на конкурентоспособность предприятий, тем не менее, можно предположить, что основные причины повышения ее уровня лежат внутри фирмы. Налаженное управление, правильно выбранные стратегия и бизнес-модель, а так же позиционирование бренда компании на рынке, активная инновационная политика влияют на эффективность предприятия.

Между тем конкурентоспособность следует рассматривать не только как способность победить конкурента, но и как способность бизнеса решать свои задачи в постоянном взаимодействии с субъектами внешней среды. При таком понимании конкурентоспособность определяется не самим бизнесом, а субъектами внешней среды, так как именно они содержат в себе возможности для того, чтобы компании могли решать свои задачи. То есть ситуация такова, что субъекты внешней среды выступают источниками конкурентоспособности для бизнеса.[1]

Успех любой организации частного, общественного или государственного сектора, коммерческой или не ставящей своими целями извлечение прибыли, зависит от того, насколько правильно она понимает свое назначение, хорошо представляет нужды и ожидания потребителей, рационально использует свои ресурсы для достижения требуемых результатов. Компаниям приходится пройти нелегкий путь, чтобы достичь наилучшего понимания всех перечисленных аспектов своей деятельности. Одним из эффективных инструментов для приобретения подобных знаний служит бенчмаркинг.

Бенчмаркинг – это инструмент обеспечения конкурентоспособности, методика изучения, сравнительного анализа и внедрения лучших методов ведения бизнеса.

Бенчмаркинг применяется в различных отраслях экономики и областях менеджмента (управление персоналом, бизнес-процессы, маркетинг и так далее).

Название метода происходит от английских слов «bench» (уровень, высота) и «mark» (отметка). Это словосочетание можно трактовать как: «опорная отметка», «отметка высоты», «эталонное сравнение».

Систематическое использование бенчмаркинга на практике началось в 1980-е годы. Пионером в этой области часто называют компанию Херох. Столкнувшись с зарубежным конкурентом, который по многим показателям демонстрировал более высокую производительность, руководители Херох решили выяснить источники такого конкурентного преимущества, чтобы скопировать или даже превзойти их. Поставленная задача была разбита на отдельные части, чтобы найти ответ на следующие вопросы:

1. Какая компания является наилучшей с точки зрения продукции, услуг и процессов?

2. Как эта компания добилась такого успеха?

Поставленная задача просто состояла в том, чтобы найти самых лучших и извлечь уроки из их опыта. Сегодня эти два вопроса продолжают оставаться основой бенчмаркинга.

Существуют следующие виды бенчмаркинга, представленные на рисунке 1. [3]



Рисунок 1-Виды бенчмаркинга

Далее рассмотрим основные этапы бенчмаркинга. Они представлены на рисунке



Рисунок 2 – Методика бенчмаркинга

Далее опишем объяснение традиционного процесса бенчмаркинга (представлен на рисунке 3). Как уже отмечалось ранее, сегодня многие компании рассматривают бенчмаркинг как непрерывный процесс. Однако на практике бенчмаркинг, как правило, по-прежнему проводится в форме индивидуальных проектов. Поэтому приведенные далее объяснения раскрывают рабочий поток процесса бенчмаркинга в ходе выполнения одного такого проекта.

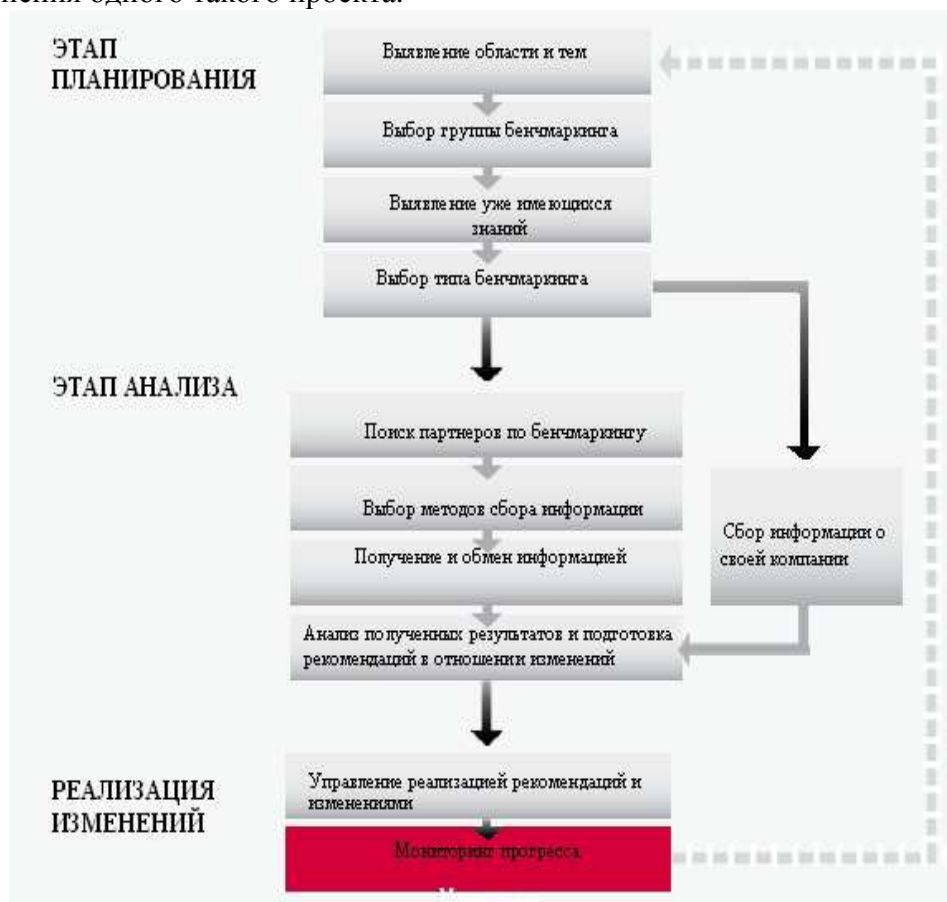


Рисунок 3- Процесс бенчмаркинга

Многие примеры бенчмаркинга связаны с внедрением российскими компаниями зарубежного опыта. И хотя есть мнение, что западный опыт в России не работает, успешные менеджеры очень точно определяют, где и как его можно эффективно применять. Во всяком случае, они всегда используют западные технологии в качестве глобального ориентира. Так, Вадим Тряпичкин, бывший директор ИМЗ (Ирбитский мотоциклетный завод), много раз слышал, что в Италии есть компании, специализирующиеся на выпуске топливных баков к мотоциклам, в которых меньшее число людей, чем на ИМЗ, выполняет больший объем работы. "Только посещение завода в Италии убедило меня, что это действительно возможно",-- говорит Вадим Тряпичкин.

Андрей Младенцев, "Нижфарм": Когда мы готовили свою стратегию развития, наш консультант сказал: "Не обращай внимания на то, что делают российские конкуренты. Следи за западными компаниями". Потом я понял, насколько ценен этот совет. Ведь фармацевтическая отрасль не так мобильна, как, скажем, пищевая. И выигрывает тот, кто не просто сделает хороший продукт, но сумеет его продать и обеспечит сервис потребителю или врачу. Российские компании этим еще не занимаются, а западные так делают уже давно.

"Мы анализируем, как работает Procter&Gamble, L'Oreal, Unilever, Henkel и другие",-- рассказывает Владимир Плесовских, генеральный директор "Невской косметики". На "Омском беконе" говорят так: "Есть мировая практика, есть мировые показатели. И мы строим свои программы именно под эти показатели, без ссылок на то, что в России не созданы условия для бизнеса".

Изучение зарубежных аналогов помогает при выстраивании системы управления, определении приоритетов развития и т. д. Западный опыт особенно полезен при выборе модели роста компании. Например, фирмы, лидирующие на мировом рынке сложного промышленного оборудования, не имеют собственных металлургических мощностей. Они собирают и изготавливают наиболее высокотехнологичные узлы, а металлургическую продукцию покупают на стороне. Это означает, что российским машиностроительным предприятиям вряд ли стоит выделять металлургию в приоритетное направление для инвестиций.

В мировом нефтяном бизнесе такая же ситуация. Около 90% парка буровых установок принадлежит независимым компаниям, которые оказывают услуги по бурению нефтяным и газовым корпорациям. Российские нефтяные компании еще десять лет назад бурили скважины сами, однако сейчас они начали выделять свои буровые подразделения в дочерние компании. ЮКОС выделил своих буровиков в "Сибирскую сервисную компанию", "Газпром" создал дочернюю компанию "Бургаз". Можно предположить, что "дочки" будут постепенно становиться независимыми. На Западе, в частности в США, более 90% объема розничной торговли приходится на супермаркеты и гипермаркеты. В Москве через сети супермаркетов проходит пока 7-10% покупателей. Однако процесс проникновения на российский рынок мировых розничных сетей (Metro, IKEA и др.) -- это сигнал, что конфигурация отрасли будет меняться и приближаться к мировым стандартам.[2]

Таким образом, можно сделать вывод о том, что бенчмаркинг - мощный инструмент повышения конкурентоспособности и эффективности бизнес-процессов, выявления передовых методов работы.

#### **Список литературы:**

1. *Шихкеримова И.А.* Инструменты обеспечения конкурентоспособности компаний // Сборник докладов по итогам Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 10-19 марта 2010 г. / Под общей редакцией проф. Мельникова О.Н. – М.:

Издательство «Креативная экономика», 2010 – 124 с.: ил.— с. 85-87. — <http://www.creativeconomy.ru/articles/21477/>

2. Ramamurthy Ramabadron, James W. Dean Jr. and James R. Evans (1997) "Benchmarking and project management: a review and organizational model" in Benchmarking for Quality Management & Technology, Vol. 4 No. 1, 1997, pp. 47-58.

3. G. Anand - RambabuKodali (2008) "Benchmarking the benchmarking models" in Benchmarking: An International Journal, Vol. 15 No. 3, 2008, pp. 257-291.