

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №2 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-2>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN216.pdf>

DOI: 10.15862/23EVN216 (<http://dx.doi.org/10.15862/23EVN216>)

Статья опубликована 17.03.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Рачек С.В., Жигалова Л.Н. Основные тенденции и особенности использования технологий бенчмаркинга // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №2 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/23EVN216.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/23EVN216

УДК 338.242.2

Рачек Светлана Витальевна

ФГБОУ ВПО «Уральский государственный университет путей сообщения», Россия, Екатеринбург¹
Профессор кафедры «Экономика транспорта»
Доктор экономических наук
E-mail: lg-2003@inbox.ru

Жигалова Лариса Николаевна

ФГБОУ ВПО «Уральский государственный университет путей сообщения», Россия, Екатеринбург
Аспирант кафедры «Экономика транспорта»
E-mail: lg-2003@inbox.ru

Основные тенденции и особенности использования технологий бенчмаркинга

Аннотация. В современных экономических условиях при осуществлении своей деятельности компаниям приходится решать множество задач, среди них: повышение эффективности работы, увеличение конкурентоспособности за счет внедрения новых технологий, в том числе технологий менеджмента и маркетинга. При решении указанных вопросов во многих отраслях успешно применяется такой инструмент управления как бенчмаркинг.

К настоящему времени сложилось множество подходов к определению бенчмаркинга. Зондирование успеха конкурентов, использование их передового опыта для анализа собственной работы при достижении максимальных коммерческих результатов – цель бенчмаркинга. В условиях финансово-экономического кризиса бенчмаркинг – это прежде всего определение вектора развития *внутри* компании, что способствует лучшей «приживаемости» методик бенчмаркинга даже за рамками отрасли. При помощи этого инструмента исследуется как деятельность предприятия в целом, так и каждая подсистема его управления. Здесь также необходимо анализировать относящиеся к ним процессы и методы решения разных управленческих задач. Взгляд многих авторов на понятие бенчмаркинга совпадает и его уже можно исследовать с позиции конкурентно-интеграционного механизма. Таким образом в этом случае происходит отказ от соперничества в пользу партнерских отношений между субъектами экономической жизни.

¹ 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 190, кв. 47

Для внедрения конкурентно-интеграционного механизма в практическую деятельность необходимо стимулирование развития институтов взаимодействия между хозяйствующими партнерами.

Ключевые слова: бенчмаркинг; управление; конкурентоспособность; качество; партнерство; эффективность деятельности; маркетинг; менеджмент

В современных экономических условиях при осуществлении своей деятельности компаниям приходится решать множество задач, среди них: повышение эффективности работы, увеличение конкурентоспособности за счет внедрения новых технологий, в том числе технологий менеджмента и маркетинга. При решении указанных вопросов во многих отраслях успешно применяется такой инструмент управления как *бенчмаркинг*.

Происхождение данного термина имеет английские корни: в дословном переводе «benchmarking» означает «эталонное тестирование».

Если рассматривать историю происхождения бенчмаркинга, то считается, что никто не знает когда и где возник бенчмаркинг. Известно, что термин «бенчмарк» употреблялся специалистами, снимающими планы земельных участков, на протяжении нескольких столетий. Землемеры использовали «бенчмарки» – отправные точки для начала измерения расстояний, положение которых было определено ранее и использовались они для расчета границ участков.

Для оценки уровня качества продукта бенчмаркинг стал использоваться с начала 1900-х гг., чтобы выяснить как создает свои продукты конкурент и насколько высоко качество этих продуктов.

В начале XX века Генри Форд применил инструменты бенчмаркинга в автомобилестроении, применив в производственном процессе принцип конвейера, заимствованный со скотобоев Чикаго. Благодаря этому компания Генри Форда стала мировым лидером автомобилестроения.

Научное формирование данной концепции можно отнести к концу 50-х годов прошлого столетия. Именно в это время японцы совершают «индустриальные туры», в которых посещают успешные предприятия США и Европы, проводя бенчмаркинг всех лучших компаний. Отличительной чертой при этом становится то, что основной упор делается не на объект производства, а на его процесс. Японцы не называли это бенчмаркингом, но смысл был тот же. В результате «индустриальных туров» японцы не только догнали, но и превзошли некоторых западных конкурентов, которые являлись образцами для заимствования.

Термин «бенчмаркинг» как экономическая категория, а также основы данного метода впервые были разработаны в 1972 году для оценки продуктивности бизнес-процессов институтом стратегического планирования в Кембридже (США). Именно в этом институте был сформулирован тезис о том, что эффективное решение в области конкуренции должно основываться на изучении и использовании опыта передовых компаний.

Кроме того, научные основы бенчмаркинга как единой системы заложены в трудах таких авторов как: А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Э. Деминга, К. Исикавы, Ф. Кросби, Т. Тагути, У. Шухарта и др. Методология бенчмаркинга научные черты приобрела в конце 1980-х гг. в трудах Х. Дж. Харрингтона, Б. Андерсена, М. Заири, Г. Ватсона, Р.К. Кэмпса, и др.

На Западе бенчмаркинг активно применялся с конца 70-х годов. В 1979 году, в условиях экономического кризиса, технологией бенчмаркинга воспользовалась компания

Херох для повышения конкурентоспособности. Компания проводила анализ затрат и качества своей продукции по сравнению с японской, с целью преодоления проблем, обусловленных быстро уменьшающейся долей рынка корпорации.

Вслед за компанией Херох бенчмаркингом начали пользоваться такие фирмы как Fuji, Motorola, IBM, Ford Motor, General Electric, Shell, Bank of America, U.S. Army и др.

В настоящее время в США действует Международная ассоциация бенчмаркинга, насчитывающая огромное количество организаций, занимающихся обменом опытом. Ассоциация учредила Биржу бенчмаркинга (The Benchmarking Exchange, TBE), торгующую моделями успешных бизнес-процессов.

Внедрение опыта бенчмаркинга в Европейских странах проходило менее успешно, чем в США, однако, результаты анализа, проводимого Европейской комиссией в 1994 году, показали, что бенчмаркинг – основной инструмент в отстаивании европейскими компаниями своих позиций на мировом рынке. Генеральным директором ЕС была разработана программа бенчмаркинга для изучения успешного опыта развития государств-участников. Согласно этой программы предполагалось охватить три уровня:

1. Структурный – применительно к элементам европейской инфраструктуры (финансы, образование, транспорт и пр.);
2. Отраслевой – равнение на международном уровне секторов экономики;
3. Уровень отдельных компаний – изучение отдельных причин и условий, влияющих на успешность работы фирмы и определение ее сильных и слабых сторон [19].

В данный период времени центры США, Германии, Великобритании, Италии и Швеции, занимающиеся исследованиями с применением инструментов бенчмаркинга, соединили свои разработки по развитию метода эталонного сопоставления в мире и создали Глобальную сеть бенчмаркинга (Global Benchmarking Network, GBN) как союз независимых бенчмаркинговых центров, которая включает в себя подобные центры из 24 стран мира. Россия в лице департамента «Деловое совершенство» Всероссийской организации качества стала полноправным членом GBN осенью 2004 года.

Бенчмаркингом в настоящее время занимаются во многих странах. Например, в Новой Зеландии это Centre for Organisational Excellence Research, Massey University, Канадский институт производительности и качества, Немецкий институт Fraunhofer Institut Produktionsanlagen und Konstruktiotechnik. В правительстве Англии был специально создан отдел по бенчмаркинг-анализу. Активно начали заниматься методологией бенчмаркинга в Китае, Объединенных Арабских Эмирата.

Вместе с GBN успешно осуществляют свою деятельность отраслевые глобальные бенчмаркинговые сообщества в сфере образования, такие как Inc. (EBI), Public Sector Benchmarking Service (PSBS), Consortium for Higher Education Benchmarking Analysis (CHEBA), Educational Benchmarking и другие международные центры эталонного сравнения.

Принято выделять пять ступеней развития бенчмаркинга (рис. 1):

- первое поколение бенчмаркинга – «реинжиниринг или ретроспективный анализ продукта» (до середины 1970-х гг.);
- второе поколение бенчмаркинга – «бенчмаркинг конкурентоспособности», получивший развитие в 1976–1986 гг. благодаря усилиям фирмы «Херох»;

- третье поколение – «бенчмаркинг процесса» (эталонное сопоставление процессов, функциональный бенчмаркинг), развивавшийся в 1982–1986 гг.;
- четвертое поколение – «стратегический бенчмаркинг» как систематический процесс, направленный на оценку альтернатив, реализацию стратегий и усовершенствование характеристик производительности на основе изучения успешных стратегий внешних предприятий-партнеров (середина 1980-х – 1990-е гг.);
- пятое поколение – «глобальный бенчмаркинг» как будущий инструмент организации международных обменов с учетом культуры и национальных особенностей процессов организации производства (с середины 1990-х гг.).

Историческими предпосылками возникновения бенчмаркинга в нашей стране может служить административно-командная система управления экономикой, которая функционировала в советский период. Особенностью данной системы являлась унификация большинства процессов в сфере промышленного производства. В СССР на общегосударственном уровне ставились задачи, которые были сходны с основными положениями бенчмаркинга. Так, в одном из постановлений Совета министров СССР в качестве главных направлений были определены:

1. Систематическое изучение новейших достижений отечественной и зарубежной науки и техники.
2. Рассмотрение эффективных методов планирования и экономического стимулирования, научной организации труда и управления с использованием вычислительной техники, средств механизации и автоматизации производственных процессов.
3. Обмен передовым научным и производственно-техническим опытом.

В нашей стране для изучения и распространения передового опыта промышленных предприятий в СССР создавались отраслевые и межотраслевые институты повышения квалификации.

Более активно в нашей стране разные мнения и критерии бенчмаркинга стали рассматриваться с 1996 г. в трудах И.А. Аренкова и Г.Л. Багиева, А.К. Казанцева. В последние годы количество теоретических и практических разработок по данной проблематике в России увеличилось.



Рисунок 1. Эволюция бенчмаркинга

К настоящему времени сложилось множество подходов к определению бенчмаркинга. Зондирование успеха конкурентов, использование их передового опыта для анализа собственной работы при достижении максимальных коммерческих результатов – цель бенчмаркинга. В условиях финансово-экономического кризиса бенчмаркинг – это прежде всего определение вектора развития *внутри* компании, что способствует лучшей «приживаемости» методик бенчмаркинга даже за рамками отрасли. При помощи этого инструмента исследуется как деятельность предприятия в целом, так и каждая подсистема его управления. Здесь также необходимо анализировать относящиеся к ним процессы и методы решения разных управленческих задач. Взгляд многих авторов на понятие бенчмаркинга совпадает и его уже можно исследовать с позиции конкурентно-интеграционного механизма. Таким образом в этом случае происходит отказ от соперничества в пользу партнерских отношений между субъектами экономической жизни.

Для внедрения конкурентно-интеграционного механизма в практическую деятельность необходимо стимулирование развития институтов взаимодействия между хозяйствующими партнерами. Обмен важной информацией возможен в пределах профессиональных объединений предприятий (Союз промышленников и предпринимателей России, Торгово-промышленные палаты РФ, специализированные субъекты бенчмаркинга: региональные центры бенчмаркинга и Российский клуб бенчмаркинга «Деловое совершенство»). Важную роль в этом играет дополнительное обучение маркетологов-аналитиков.

Конкурентно-интеграционный механизм бенчмаркинга направлен на освоение и приспособление к конкретным условиям предприятия опыта ведущих фирм, посредством определения эталонных организаций. Разработка методики определения эталонного предприятия, функционирующего в условиях мирового финансового кризиса, на основе опыта зарубежных компаний является важной задачей для любого предприятия, в том числе и железнодорожного.

Следовательно, для достижения поставленной цели необходимо пересмотреть применяемые технологии бенчмаркинга для выявления новых тенденций его использования на предприятиях различных отраслей.

В условиях меняющейся внешней среды и подверженности хозяйствующих субъектов изменениям, необходимо соблюдение следующих основных правил бенчмаркинга:

1) **Социальные аспекты бенчмаркинга** – методологическое и информационное сотрудничество; разумная открытость; ответственность перед обществом и государством за состояние контролируемых сфер экономики; постоянное совершенствование систем внутрикорпоративных управленческих стандартов, регламентирующих деятельность хозяйствующего субъекта.

2) **Концентрация на качестве.** Качество – это концентрация на непрерывной работе в области качества по всем аспектам и функциям организационной деятельности компании. В этом случае один из главных факторов качества это мотивация персонала. Персонал несет ответственность за качество продукта. При решении вопросов качества необходимо обращать внимание на возможность предотвращения появления брака и минимизировать расходы на его устранение.

3) **Важность бизнес-процессов.** Возможность создания или выделения специальной структурной единицы, осуществляющей контроль за ходом бизнес-процессов.

4) **Систематичность проведения внешнего бенчмаркинга.** Только систематический сопоставительный анализ позволяет создать основу для последовательной реализации процесса улучшения (усовершенствования).

5) **Бенчмаркинг как основа выживания.** Использование бенчмаркинга для развития максимальных возможностей выживания в условиях экономических кризисов.

6) **Легальность** – обсуждение затрат с конкурентами, если затраты являются элементом ценообразования, недопустимо.

7) **Взаимообмен** – объем информации, предоставляемый каждым партнером, для проведения исследования, должен быть соизмерим.

8) **Конфиденциальность** – любая информация в рамках проводимого исследования является закрытой, что несомненно важно для участвующих партнеров.

9) **Правило использования информации** – использование полученной информации исключительно в целях исследования.

10) **Правило «первой руки»** – использование контактов, когда только это необходимо, через связи с партнерами по бенчмаркингу.

11) **Правило «третьей руки»** – получение разрешения компании для предоставления ее имени при запросе на контакт в рамках процесса бенчмаркинга.

12) **Подготовка** – согласование каждого этапа исследования, подписание обязательства об эффективности процесса исследования с грамотной подготовкой, особенно на начальных шагах формирования партнерства.

В заключении стоит отметить, что бенчмаркинг это не просто подражание лучшему. Основная задача бенчмаркинга заключается в том, чтобы, научившись у лучшего, успешно применить усвоенный опыт в своей компании.

ЛИТЕРАТУРА

1. Белянчев В.В. Бенчмаркинг как элемент системы повышения конкурентоспособности организации. Вестник Академии. 2010. № 4. С. 114-116.
2. Хайниш С.В., Климова Э.Т. Бенчмаркинг на предприятии как инструмент управления изменениями. - М.: Едиториал УРСС, 2013. – 144 с.
3. Черемнов А.Е. Бенчмаркинг в России: исторические предпосылки и современность. Вестник ВЭГУ. 2010. № 6. С. 111-115.
4. Трещев А.М. Бенчмаркинг как инструмент управления университетом. Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. Вып. 5-6, 2011. с. 244-249.
5. Домокурова М.О., Каракуц Д.А. Бенчмаркинг как инструмент управления и развития бизнеса. Научный вестник МГТУ ГА. Сер. «Менеджмент, экономика и финансы». №143. 2009. С. 149-154.
6. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли: Пер. с англ. / Р. Рейдер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 248 с. – (Деловое совершенство).
7. Харрингтон Х.Д. Бенчмаркинг в лучшем виде!: 20 шагов к успеху / Х.Д. Харрингтон, Д.С. Харрингтон. - СПб.: Питер, 2004. – 176 с.
8. Михайлова Е.А. Бенчмаркинг. ООО «Благовест-В», 2002.-176 с.
9. Г. Зиберт, Ш. Кемпф. Бенчмаркинг. Руководство для практиков. М.: КИА центр, 2006. – 128 с.
10. Когнитивная бизнес-аналитика. Под науч. Ред. д.т.н., проф. Н.М. Абдикеева. – М.: ИНФРА – М, 2011, 511 с.

Rachek Svetlana Vitalyevna

The Ural State University of Railway Transport, Russia, Ekaterinburg
E-mail: lg-2003@inbox.ru

Zhigalova Larisa Nikolaevna

The Ural State University of Railway Transport, Russia, Ekaterinburg
E-mail: lg-2003@inbox.ru

The main trends and features technology benchmarking

Abstract. In the current economic environment when carrying out their activities companies have to solve many tasks, among them: improving efficiency, increasing competitiveness through adoption of new technologies, including technologies of management and marketing. When dealing with these issues in many industries have successfully used this management tool as a benchmark. To date, there are a lot of approaches to definition of benchmarking. Sensing the success of the competition, using their experience to analyze your own work when it reaches the maximum business results – the purpose of benchmarking. During the financial and economic crisis benchmarking is, first and foremost the determination of the direction of development inside the company that contributes to a better "survival" methods of benchmarking at the industry. Using this tool is reviewed as the activities of the enterprise as a whole and each subsystem it controls. It is also necessary to analyze related processes and methods for solving different managerial tasks. The opinion of many authors on the concept of benchmarking is identical and it is possible to investigate from a position of competitive-integration mechanism. Thus in this case there is a refusal of rivalry in favour of partnerships among subjects of economic life.

To introduce competition-integration mechanism in practical operation it is necessary to stimulate development of institutes of interaction between business partners.

Keywords: benchmarking; management; competitiveness; quality; partnership; efficiency; marketing; management

REFERENCES

1. Belyanchev V.V. Benchmarking as part of the system improve the competitiveness of the organization. Bulletin Of The Academy. 2010. No. 4. S. 114-116.
2. Voronkov, S.V., Klimova E.T. Benchmarking in the enterprise as a tool for change management. - M.: editorial URSS, 2013. – 144 p.
3. Cheremnov A.E. Benchmarking in Russia: historical background and modernity. Bulletin vegu. 2010. No. 6. S. 111 to 115.
4. Treshev, A.M., Benchmarking as a tool of University management. Journal of KSU them. N. And. Nekrasov. Vol. 5-6, 2011. p. 244-249.
5. Domokurova M.O., D.A. Karakuts Benchmarking as a management tool and business development. Scientific Bulletin of MSTUCA. Ser. "Management, Economics and Finance". No. 143. 2009. P. 149-154.
6. Rader R. Benchmarking as a tool for determining strategy and increasing profits: TRANS. angl. / R. Rader. – M.: RIA "Standards and quality", 2007. – 248 S. – (Business excellence).
7. Harrington H.D. Benchmarking at its best!: 20 steps to success / H.D. Harrington, S.D. Harrington. - SPb.: Peter, 2004. – 176 p.
8. Mikhailova E.A. Benchmarking. LLC "Blagovest-In", 2002.-176 p.
9. G. Siebert And S. Kempf. Benchmarking. A guide for practitioners. M.: KIA centre, 2006. – 128 p.
10. Cognitive business intelligence. Under the scientific. Ed. doctor of technical Sciences, prof. M. Abdikeeva. – M.: INFRA – M, 2011, 511 p.