

***ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БЕНЧМАРКИНГА ДЛЯ
ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВОСТИ БИЗНЕСА***

Эшонов Р.Р.

Студент,

*Брянский государственный университет им. академика И.Г. Петровского,
Брянск, Россия*

Аннотация

В статье проанализированы основные подходы ученых к выявлению и использованию бенчмаркинга для повышения конкурентоустойчивости бизнеса. Выделяются отличительные черты, виды и этапы бенчмаркинга для конкурентной борьбы предприятия.

Ключевые слова: бенчмаркинг, маркетинг, конкурентоустойчивость.

***ESPECIALLY THE USE OF BENCHMARKING TO IMPROVE BUSINESS
COMPETITIVENESS***

Eshonov R.R.

Student,

*Bryansk State University,
Bryansk, Russia*

Annotation

The article analyzes the main approaches of scientists to use benchmarking to improve business competitiveness. Stand out features and principles of benchmarking for business competitiveness.

Keywords: benchmarking, marketing, competitiveness.

Переход России к рыночной системе хозяйствования, безусловно, затронул все стороны общественной, социально-экономической и культурной жизни населения, в особенности это касается предпринимательства. Основной характеристикой рыночных отношений является конкуренция (от лат. *concurrere* — состязаться) — соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров. Неизбежное столкновение, борьба за рынки сбыта и клиентов порождается объективными условиями: полной хозяйственной обособленностью каждого участника рынка, зависимостью от рыночной конъюнктуры (текущего состояния экономики в определенный период) и противоборством с другими претендентами за прибыль.

Всем участникам рынка приходится взаимодействовать в конкурентной среде, искать новые приемы влияния на клиентов, повышать качество товаров и уровень обслуживания, развивать логистику и внедрять инновации. Кулагина А.В. считает, что современные принципы управления, цели и способы достижения целей для бизнеса и частных предприятий кардинально изменились, поэтому в условиях рынка руководство все чаще вынуждено формировать службу маркетинга для принятия грамотных и своевременных управленческих решений, для повышения эффективности бизнеса [4]. Маркетинговая деятельность является одной из самых важных функций в сфере предпринимательства, обеспечивающей стабильную, конкурентоспособную работу и развитие того или иного субъекта маркетинговой системы в рыночных условиях с учетом состояния внутренней и внешней среды. Оценка ситуации на рынке, конкурентов и сегментов на основе маркетинговых исследований важны для выстраивания стратегий, а также для принятия предпринимательских и маркетинговых решений, для устранения или снижения неопределенности поведения субъектов маркетинговой системы [1].

Особое место в оценке занимает конкурентоустойчивость фирмы, то есть свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке [5].

Под конкурентоустойчивостью Мукожев А.М, понимает стабильную работу всех производственных систем предприятия в условиях конкуренции. Конкурентоустойчивость зависит от наличия конкурентных преимуществ, конкурентоспособного потенциала и конкурентоспособности товара, кроме того должна быть создана финансово-экономическая устойчивость функционирования производственной системы. Для достижения конкурентоустойчивости важным моментом является соблюдение алгоритма действий по выбору зоны хозяйствования, сектора, ниши рынка в зависимости от привлекательности для производителя и потребителя [5].

Для выявления преимуществ, лучшего опыта конкурентов и повышения конкурентоустойчивости используется бенчмаркинг, являющийся, по мнению Воеводиной Н.А, искусством нахождения или выявления того, что другие делают лучше всех, с последующим изучением, усовершенствованием и применением чужих методов работы [1]. Анастасова А.С. полагает, что Бенчмаркинг – это процесс сравнения своей деятельности с лучшими компаниями на рынке и в отрасли с последующей реализацией изменений для достижения и сохранения конкурентоспособности [7]. По мнению Година А.М., бенчмаркинг - это метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний для повышения эффективности производства, совершенствования бизнес- процессов [3].

Под бенчмаркингом можно понимать даже обмен положительным опытом между предприятиями в различных сферах деятельности предприятий (например, бенчмаркинг применяют в сфере управления персоналом для усиления эффективности оплаты труда, функционирования компенсационных систем и программ удерживания персонала). При этом учитывается не только положительный, но и отрицательный опыт сравниваемой фирмы (фирмы-эталона в данной сфере изучения опыта и сравнения), а также возможность непосредственного ознакомления сотрудников предприятия с ценным опытом в различных сферах деятельности в процессе целевой стажировки [3].

Существуют различные виды бенчмаркинга, которыми руководствуются предприниматели в зависимости от миссии организации. В таблице мы представили наиболее общую классификацию видов, применяемых для эффективной реализации бенчмаркинга [4].

Таблица 1 – Классификация видов бенчмаркинга и их описание

Виды бенчмаркинга	Описание
Конкурентоориентированный	Применяют для осуществления мониторинга рынка с целью определения позиций определенного предприятия сферы сервиса на рынке, а также для анализа и сопоставления результатов деятельности организации с компаниями, которые имеют конкурентные преимущества в занятой нише.
Совмещенный	В основе лежат процессы добровольного обмена информацией между предприятиями сферы сервиса, касающейся ценовой политики организации. Важным элементом является создание информационной безопасности, которая основывается на общепринятом кодексе поведения для проведения результативного совмещенного бенчмаркинга.
Внутренний	Успешная реализация метода основывается на анализе всех процессов внутри определенной организации. Выбираются похожие объекты для исследования, поэтому легко собрать необходимую информацию. Недостатком внутреннего бенчмаркинга являются ограниченные возможности для сопоставления товаров или услуг, вследствие чего результаты могут носить относительно искаженный характер.
Функциональный	Процесс сопоставления деятельности предприятия сферы сервиса происходит с наиболее крупными компаниями, которые занимают лидирующие позиции в занятом рыночном сегменте.

	Используется организациями для обучения на примере различных областей деятельности, предполагающих выполнение аналогичных функций или рабочих процессов.
Обобщенный	соотношение наиболее успешных и результативных сторон деятельности предприятий, позволяет предприятиям получать полезный опыт от компаний из различных отраслей, расширяя при этом спектр организации, от которых имеется возможность получить ценную и важную информацию.

Нельзя не отметить, что многообразие видов бенчмаркинга позволяет достаточно четко ориентировать его на выполнение конкретных задач улучшения управления конкретными процессами в бизнесе и увеличения их эффективности как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе [4].

Для эффективного проведения бенчмаркинга важно осуществить полный анализ деятельности вашего бизнеса для сбора необходимой информации и выявления методов, которыми руководствуются предприниматели выбранных компаний для успешного функционирования организации. Бенчмаркинг представляет собой непрерывный и длительный процесс, требующий особых знаний и навыков [1]. Рассмотрим основные этапы бенчмаркинга, для его эффективного проведения в бизнесе (рисунок 1).



Рис.1 – Этапы проведения бенчмаркинга [1]

Как показано на рис. 1 применение бенчмаркинга состоит в упрощенном варианте из четырех последовательных действий:

а) осознание и анализ деталей собственных бизнес-процессов. В идеале они должны быть известны досконально на каждом этапе производства, однако лучше регулярно проверять «здоровье» своей организации, чтобы знать слабые места и постараться сгладить все негативные внутренние и внешние воздействия;

б) анализ бизнес-процессов других компаний. Здесь, как говорится, все средства хороши, поскольку секрет своего успеха, всегда достигаемого тяжелым трудом, как физическим, так и интеллектуальным, принести вам «на блюдечке с голубой каемочкой» никто не согласится. Чаще всего, если не брать в расчет патентованные технологии, это большая коммерческая тайна, которую старательно оберегают от конкурентов. Но проанализировать динамику конкретных экономических показателей, отследить схему сбыта, формальную организацию и иное всегда возможно;

в) сравнение результатов своих процессов с результатами анализируемых фирм. Здесь необходимо подключить специалистов, чаще всего организации справляются своими силами;

г) введение качественных и (или) количественных изменений для преодоления отрыва. Это действие – самое сложное, поскольку почти всегда требует финансовых вливаний, привлечения специалистов или переподготовки своих сотрудников, освоения новой технологии, внедрения современных методик управления и принятия решений [1].

Важную роль в развитии предпринимательства играет разведка в бизнесе, что позволяет анализировать и делать выводы обо всех сферах жизнедеятельности человека. Бизнес и предпринимательство – это одна из многих областей, где применяется разведка. Предпринимателям не всегда удается достигнуть в бизнесе идеальных результатов. Однако невозможно отрицать, что зачастую предприниматели, осуществляющие разведку, оказывались в более выгодном положении, чем те, кто этого не делал.

Конкурентная разведка однозначно необходима, так как позволяет решить важные задачи (рисунок 2).



Рис.2 – Задачи конкурентной разведки [1]

Конкурентная разведка выполняет важные и полезные задачи для развития бизнеса: повышение эффективности функционирования бизнеса, в основном за счет содействия принятию обоснованных рациональных решений как на стратегическом, так и на тактическом уровне; выявление благоприятных и вероятных для предпринимательства возможностей, которые фирма без конкурентной разведки могла бы просто упустить; помощь и содействие службе безопасности организации на уровне определения слабых мест и выявления попыток конкурентов незаконно заполучить корпоративные секреты; выполнение функций механизма контроля за рисками, что позволяет фирме эффективно мобилизовать свои силы в ответ на быстрые негативные изменения окружающей среды [1].

Логинова Е.Ю. считает, что главная задача состоит в том, чтобы включить функции конкурентной разведки в структуру функционирования организации. Конкурентная разведка хороша тем, что постоянно доказывает свою исключительную значимость, внося существенный вклад в конечный

результат деятельности фирмы, т. е. в баланс и годовой отчет о прибылях и убытках. Сложность состоит в том, что разведка – сама по себе абстракция, а вот ее применение – настоящая реальность, требующая затрат сил, времени и знаний, что выражается в финансовых результатах. Конкурентная разведка способствует и чаще всего используется для: опережения конкурентов на конкурсах, смотрах и тендерах; оценки потенциальных рисков и наиболее вероятных благоприятных возможностей при инвестициях, капиталовложениях; опережения или значительного снижения эффективности маркетинговых кампаний конкурентов при помощи продуманных превентивных мер, разработанных на основе данных конкурентной разведки; получения наибольших выгод от слияний и поглощений [1].

Впервые использовать бенчмаркинг на практике стала компания Хегох в 1979 году. В то время основные конкуренты компании достигли низких цен на продукцию офисной техники, и корпорация Хегох решала задачу, чтобы найти способы снижения цены на свои товары [2]. Постепенно и другие корпорации и компании стали использовать бенчмаркинг. Корпорация Ford пользовалась конкурентным бенчмаркингом. До проведения эталонного сравнения корпорация Ford значительно уступала своим конкурентам по конструктивным параметрам и функциональным свойствам выпускаемой продукции, потеряла большую долю рынка сбыта, вернуть которую могла лишь за счет создания нового, передового семейства легковых автомобилей. Ставка была сделана на Taigus. Чтобы новый автомобиль был не хуже своих конкурентов и даже превосходил их, во время его разработки провели бенчмаркинговое исследование. Сначала выяснили, какие свойства существующих на рынке автомобилей наиболее привлекательны для потребителей. Затем по каждому из этих свойств определили лучшие в своем классе автомобили, уровень которых Taigus предстояло достичь и превзойти. В результате новый

автомобиль Ford был назван автомобилем года и стал безусловным лидером продаж [8]. Общий бенчмаркинг использует отечественная компания Ralf Ringer, что позволяет следить за другими компаниями: Sela, Clarks, Mefisto, использовать их опыт и методики [8].

В качестве источников информации для выбора «эталона» по бенчмаркингу используют различные источники. Например, публикации по коммерческой деятельности, базы данных консалтинговых и аудиторских компаний по организациям, применяющим лучшие практики (например, GMP), списки победителей премий по качеству. Для проведения прямого сопоставления компании со своим аналогом необходим паллиативный инструмент, под названием синтетическая модель (СМ). Идея разработки СМ состоит в том, чтобы создать виртуальное подобие компании путем включения в нее аналогичных видов продукции и бизнес-процессов.

Для оценки собственных позиций фирма может сопоставить их с практикой конкурентов или лидера на конкретном рынке, для чего определяются критерии, используя для измерения относительный уровень эффективности, стратегические, функциональные, внутриотраслевые и конкурентные ориентиры. Исследования "Куперс и Либранд" отмечают, что фирмы, использующие бенчмаркинг для измерения своей деловой эффективности, увеличивают производительность на 49% и темпы роста продаж на 69%, в отличие от организаций той же отрасли не применяющих методы бенчмаркинга. [5]

Таким образом, одним из условий успешного применения бенчмаркинга является доверительные отношения между участниками и открытость информации для сравнения и обмена опытом. Бенчмаркинг благоприятно влияет на повышение конкурентоспособности для поддержания высокого уровня эффективности, а также повышения конкуренции и эффективности бизнес-процессов. Вместе с тем, следует отметить, что частные вопросы реализации процесса бенчмаркинга по

конкретным сферам деятельности, этапам осуществления остаются изученными недостаточно полно, хотя данный метод весьма распространён в различных сферах деятельности: в маркетинге, управлении персоналом, стратегическом планировании, финансовом менеджменте.

Библиографический список:

1. Воеводина Н.А. Бенчмаркинг - инструмент развития конкурентных преимуществ / Кулагина А.В., Логинова Е.Ю., Толберг В.Б. - М.: ЛА "Научная Книга", 2009. - 117 с.
2. Гераськина И.Н. Механизм реализации бенчмаркинга в системе стратегического менеджмента предприятия для устойчивого развития // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2015. - №24. – С. 2-15.
3. Годин, А. М. Инструменты современного маркетинга / А. М. Годин, О. А. Масленникова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. – 36 с.
4. Елохов А. М. Управление качеством: учебное пособие/А. М. Елохов — 2 изд., перераб. и доп. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 334 с.
5. Мукожев А.М. Бенчмаркинг как инструмент поиска конкурентных преимуществ предприятий общественного питания // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. - №47. – С.50.
6. Шуклина З.Н. Формирование стратегий оптимального рыночного поведения фирмы в условиях санкций / Международная научно-практическая конференция «Новая наука: опыт, традиции, инновации», Международный центр инновационных исследований «OMEGA SCIENCE», Уфа, 2016, Ч.1, С.197-204
7. Анастасова А.С., Никушина А.Н., Павлова А.С., Сарафанов А.Д. Бенчмаркинг и его особенности в России [Электронный ресурс] // Экономика и социум. – 2016. - №11. – Режим доступа: www.iurp.ru (Дата обращения 18.12.2016)

8. Белов А. Бенчмаркинг: как организовать - инструкция из четырех шагов [Электронный ресурс] / – 2016. – Режим доступа: www.gd.ru (Дата обращения 18.12.2016)