

Гостяева Ю.Ю., аспирант

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

БЕНЧМАРКИНГ КАК ВАЖНОЕ ЗВЕНО ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ ЭФФЕКТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

GJJ1402@yandex.ru

В статье рассмотрены актуальные вопросы оценки эффективности систем управленческого учета и принятия управленческих решений и должном внимании окружающей среде бизнеса, в которой действует предприятие. Стратегически ориентированное маркетинговое исследование тесно связано с применением принципов, методов, инструментария и философии бенчмаркинга. Кроме того, в статье дана расшифровка метода функционального бенчмаркинга, имеющего важное значение при проведении фирмой маркетинговых и стратегических исследований.

Ключевые слова: управленческое решение, бенчмаркинг, функциональный бенчмаркинг, виды бенчмаркинга, маркетинговое исследование

Важность исследования механизма принятия управленческого решения в современных рыночных условиях определяется тем, что эффективность организации и управления предприятием представляет собой важнейшую комплексную характеристику экономики, которая может рассматриваться на любом уровне управления и обуславливает качество развития субъекта хозяйствования. Управлять эффективностью организации означает вовремя избегать опасных точек в развитии, острых кризисов, получать прибыль, снижать издержки за счет оптимально построенной системы управленческого учета. Эффективным средством контроля этой системы на предприятии в современных условиях хозяйствования является внутренний аудит системы. Такой аудит представляет собой комплекс контрольных мероприятий, направленных на проверку эффективности системы управленческого учета, осуществляемый службой внутреннего контроля и иными экономическими субъектами, а именно оценку эффективности системы управленческого учета и иных объектов управления в процессе решения поставленных перед ними задач и принятия эффективных управленческих решений.

Одним из наиболее актуальных вопросов, касающихся оценки эффективности систем управленческого учета на предприятии, является вопрос о должном внимании окружающей среде бизнеса, в которой действует предприятие. По мнению экономистов стратегически ориентированное маркетинговое исследование тесно связано с применением принципов, методов, инструментария и философии бенчмаркинга. Бенчмаркинг может рассматриваться как процесс, деятельность по долгосрочному обдумыванию стратегии предпринимательства, основывающиеся на лучшем опыте партнеров и конкурентов на отраслевом, межотраслевом, национальном и международном уровнях [4]. Как считают ученые, бенчмаркинг близок к понятию

маркетинговой разведки, но при этом маркетинговая разведка скорее представляет собой сбор конфиденциальной (полуконфиденциальной) информации об изменении внешней среды маркетинга.

Использование бенчмаркинга многонаправленно. И хотя с середины 70-х гг. он осуществлялся в рамках конкурентного анализа, то сегодня бенчмаркинг успешно зарекомендовал себя как способ оценки стратегий и целей работы в сравнении с лидерами в своих и смежных отраслях, чтобы гарантировать долгосрочное пребывание на рынке.

Бенчмаркинг (англ. bench – место, marking – отметить) представляет собой способ изучения деятельности хозяйствующих субъектов, прежде всего конкурентов, с целью использования их положительного опыта в своей работе [2]. Бенчмаркинг включает комплекс средств, позволяющих систематически находить, оценивать все достоинства чужого опыта и организовывать их использование в своей работе и направлен на изучение бизнеса. Применительно к инновациям он означает изучение бизнеса других предприятий или предпринимателей с целью выявления основополагающих характеристик для разработки своей инновационной политики и конкретных видов инноваций. Для осуществления бенчмаркинга обычно создается специальная рабочая группа. Бенчмаркинг в зависимости от сферы принятия управленческих решений бывает нескольких видов.

- 1) внутренний бенчмаркинг, осуществляемый внутри организации, сопоставляет характеристики производственных процессов, схожих с аналогичными процессами;
- 2) бенчмаркинг конкурентоспособности - измерение характеристики предприятия и ее сопоставление с характеристикой конкурентов; исследования специфических продуктов, возможностей процесса или административных методов предприятий-конкурентов;

3) функциональный бенчмаркинг сравнивает определенную функцию двух или более организаций в том же секторе;

4) бенчмаркинг процесса – деятельность по изменению определенных показателей и функциональности для их сопоставления с предприятиями, характеристика которых является совершенной в аналогичных процессах.

Процесс маркетингового планирования, устанавливающий стратегические направления развития бизнеса, является важнейшей сферой, для которой бенчмаркинг имеет решающее значение. Цели и руководящие принципы, зависящие от миссии предприятия, во многом определяются результатами бенчмаркинга.

По мнению ученых причины резкого роста популярности бенчмаркинга в последние десятилетия основываются на том, что экономическая конкуренция стала глобальной, и в большинстве компаний начинают осознавать необходимость всестороннего детального изучения и последующего использования эффективных управленческих решений других компаний ради собственных будущих успехов. Чтобы не остаться позади своих конкурентов, всем компаниям, независимо от размера и сферы деятельности, необходимо постоянно изучать и применять передовой мировой опыт во всех сферах деловой активности, перенимать все виды эффективных технологий. Следовательно, экономисты выделяют несколько основных характеристик определения понятия бенчмаркинга – это методология сопоставительного анализа эффективности работы компании и ее подразделений и заимствования знаний, достижений у других компаний, являющихся лучшими в своей сфере; кроме того, бенчмаркинг это в тоже время систематическая деятельность, направленная на поиск, оценку и учебу на лучших примерах, независимо от их размера, сферы бизнеса и географического положения; а также, процесс систематического и непрерывного измерения, оценка процессов предприятия и их сравнение с процессами предприятий лидеров в мире, с целью получения информации, полезной для усовершенствования собственной характеристики. При этом исследуемые компании могут быть конкурентами, но экономическая практика показывает, что удачные заимствования возможно получить и от тех фирм, которые работают совершенно в иных отраслях, регионах, рынках, в других странах и т.д. Эффективность рассматриваемого приема зависит от правильной организации системы сбора информации в различных сферах в открытой печати, при анализе выпускаемой продукции, на выставках, в положении фирмы-конкурента на рынке, использова-

нии бывших работников этих фирм и др. Практика свидетельствует: процесс улучшений – безграничен. Бенчмаркинг – это, можно сказать, вечный двигатель непрерывного процесса постоянного улучшения деятельности компании. В процессе разработки маркетинговых стратегий важен взгляд со стороны, так как он устанавливает стратегическое направление развития и содействует распределению ограниченных ресурсов. Знания о методах работы лучших фирм и потребностях покупателей, полученные в процессе бенчмаркинга, являются важной информацией, необходимой для развития предприятия и обеспечения его конкурентоспособности. В процессе подобных преобразований маркетинг-менеджер должен изучить и проанализировать на сколько его предприятие адаптировано к требованиям рынка, как и за счет чего можно улучшить его деятельность, что для этого необходимо сделать и т.д. То есть, изначальной проблемой является преобразование деятельности внутри предприятия в соответствии с требованиями рынка.

В принятии управленческих решений большое значение имеет применение метода функционального бенчмаркинга. Методология функционального бенчмаркинга состоит из следующих этапов: выбор определенной функции бизнеса производителя (продавца); выбор параметров сравнения для данной функции бизнеса [3]. При этом может использоваться один параметр или группа параметров, например, рентабельность операции, уровень затрат на операцию, продолжительность во времени активного периода использования данной функции, степень риска и т.п. Группа параметров применяется при сравнении таких комплексных функций бизнеса, как управление качеством продукта, управление наличностью и др. Следующим этапом является сбор необходимой информации об аналогичных производителях, затем анализ полученной информации и разработка проекта изменений, вносимых в данную функцию. Далее технико-экономическое обоснование предлагаемых изменений; внедрение изменений в практику организации данного бизнеса; контроль за ходом осуществления данного бизнеса и окончательная оценка качества изменения данной функции. Сопоставительный анализ проводится по видам деятельности, подразделениям, компании в целом с целью выявления сильных и слабых сторон, установления наилучших приемов работы.

На основе вышеизложенного можно сделать следующие выводы. В настоящее время в силу резкого обострения конкурентных отношений на мировых и отечественных рынках эф-

фektivность системы управленческого учета является фактором, определяющим выживание и целенаправленное развитие предприятия. В связи с этим большую значимость приобретают вопросы оценки эффективности системы управленческого учета, что и составляет предмет управленческого аудита.

Бенчмаркинг следует понимать как процесс исследования, проводимого параллельно с маркетинговым исследованием и конкурентной разведкой. Бенчмаркинг направлен на детальное изучение внутренней организации, структуры и деятельности другого предприятия, у которого можно почерпнуть эффективные приемы и методы решения конкретных задач и принятия управленческих решений. Бенчмаркинг представляет собой сравнительную оценку эффективности тестируемой и эталонной системы, в правильности функционирования которой нет сомнений, что имеет подтверждение в финансовых показателях другой фирмы. Сравнение эффективности работы двух систем позволяет проверить правильность функционирования тестируемой системы. Определяется эффективность, правильность и скорость работы системы при выполнении конкретного задания. Бенчмаркинг является, по сути, развитием метода аналогий, который, в свою очередь, заключается в использовании организационных форм и механизмов управления, оправдавших себя в компаниях со сходными организационными характеристиками (цели, тип технологии, специфика организационного окружения, размер и т.п.) по отношению к анализируемой организации.

Бенчмаркинг – это вид деятельности, связанный с клиентами, технологией и культурой предпринимательства и осуществляется при планировании, с ориентацией на создание ценности и компетентность. Бенчмаркинг относится к совокупности управленческих инструментов, таких как глобальное управление качеством,

измерение удовлетворенности покупателей. Многие экономисты придерживаются мнения, что бенчмаркинг означает перенятие методов управления у других, успешно работающих, при их помощи, предприятий после того, как путем сравнения с другими областями предпринимательской деятельности или конкурентами были выявлены слабые стороны своей фирмы. С помощью бенчмаркинга определяется, почему организация-партнер достигла положительных результатов в той или иной области, какие действия привели ее к успеху. Выделяют две категории данных, получаемых по результатам бенчмаркинга: во-первых, показатели деятельности организации (то, что достигнуто); во-вторых, как и посредством каких методов и технологий это было достигнуто. Анализ только одной категории данных не дает полного представления о деятельности организации. Сравнение должно проводиться по одним и тем же показателям и в тех же областях.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Азоев Г.Л. Анализ деятельности конкурентов: учебное пособие / Г.Л. Азоев. М.: Издательство ГАУ, 2005. 75 с.
2. Бендерская О.Б., Слабинская И.А. Теория экономического анализа. Б.: Изд-во БГТУ, 2009. 252 с.
3. Ременников В.В. Разработка управленческого решения. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 237 с.
4. Белокоровин Э.А. Бенчмаркинг: новое слово в современном менеджменте // Качество. Инновации. Образование. 2005. №3. С. 151-154.
5. Щетинина Е.Д., Сапрыкина Т.В. Оценка управленческих ресурсов компании как этап анализа эффективности менеджмента // Путеводитель предпринимателя: сборник научных трудов, 2011. выпуск IX. С. 198-203.

Gostyaeva J.J.

BENCHMARKING AS AN IMPORTANT LINK IN THE PROCESS OF DEVELOPING EFFECTIVE MANAGEMENT DECISIONS

The article considers topical issues of evaluating the effectiveness of management accounting systems and managerial decision-making and proper attention to the environment of business in which the company operates. Strategically-focused marketing research is closely linked to the application of the principles, methods, tools and philosophy of benchmarking. In addition, the article provides a decoding method of functional benchmarking of importance when conducting the marketing firm and strategic studies.

Key words: management solution, benchmarking, functional benchmarking, types of benchmarking, marketing research.