

УДК 005.22

МЕТОДОЛОГИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИИ БЕНЧМАРКИНГА

BENCHMARKING METHODOLOGY FOR THE USE OF TECHNOLOGY

©Баурина С.Б.

к.э.н., доцент кафедры экономики промышленности
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет
им. Г. В. Плеханова», г. Москва
baurinaaa@yandex.ru

©Baurina S.B.

Ph. D., associate Professor in the Department of industrial Economics
Federal STATE budgetary educational institution "the Russian Economic University
them. G.V. Plekhanova", Moscow
baurinaaa@yandex.ru

Аннотация. В данной статье рассматривается методология использования технологии бенчмаркинга. Автор анализирует основные фазы проведения бенчмаркинг-исследования. Определены преимущества бенчмаркинга перед другими инструментами управления.

Abstract: This article discusses the methodology of using the technology of benchmarking. The author analyzes the main phases of conducting benchmarking studies. Advantages of benchmarking over other management tools.

Ключевые слова: исследование, метод, бенчмаркинг, колесо бенчмаркинга, конкурентное преимущество.

Keywords: the research method, the benchmarking wheel the benchmarking, competitive advantage.

Бенчмаркинг – это процесс, который должен вести к повышению производительности и качества труда. Он фокусируется на внутренних процессах. Только если имеется знание, как происходят процессы, можно понять и адаптировать лучший опыт или инновации других организаций. Это дает организации конкурентное преимущество [2, с. 18].

Исследование методом бенчмаркинга состоит из нескольких фаз. Совокупность фаз образует модель. Одна из таких моделей называется «колесо бенчмаркинга», представленная на рисунке.

Обычно исследование методом бенчмаркинга продолжается шесть – восемь месяцев в зависимости от масштаба процесса, который изучается. Однако внедрение улучшений (основная часть фазы адаптации) может продолжаться дольше. Для других фаз модели норма такова: примерно 50% времени – планирование, 20% – изучение процесса партнера, 30% – анализ собранных данных [1, с. 148].

Рассмотрим каждую из этих фаз рассматриваемой модели бенчмаркинга подробнее.

Планирование – это первая фаза модели, она содержит четыре шага: выбор процесса предприятия для его последующего бенчмаркинга; формирование команды бенчмаркинга; понимание

и документирование процесса, подлежащего бенчмаркингу; определение показателей процесса.

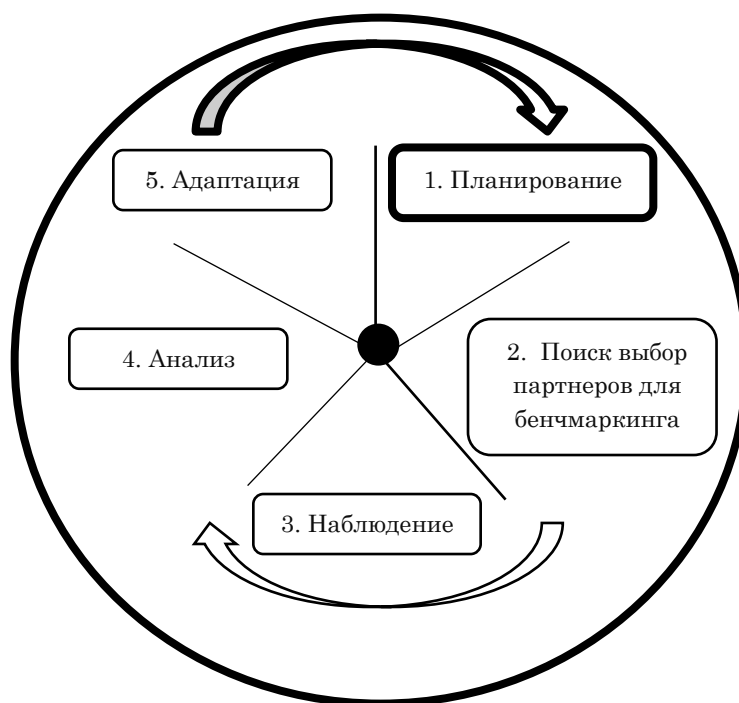


Рисунок. Процесс бенчмаркинга (модель «колеса бенчмаркинга»)

Бенчмаркинг – это один из инструментов, дающий самые радикальные изменения. Его использование требует наибольших затрат денег и времени. Поэтому бенчмаркинг не стоит использовать для совершенствования первого, попавшегося бизнес–процесса. Его следует использовать для наиболее критичных, определяющих процессов. Отметим, что первый шаг фазы планирования имеет место только в тех редких случаях, когда бенчмаркинг используется изолированно, вне связи с другими инструментами. На втором шаге надо сформировать команду, которая примет на себя ответственность за выполнение соответствующих исследований. Численность такой команды меняется от трех до восьми человек в зависимости от объема исследований и имеющихся ресурсов. Сформированная команда бенчмаркинга выполняет третий шаг: проверяет избранный процесс, пытается его понять, документировать, если это не сделано раньше, до принятия решения о бенчмаркинге. Заключительный, четвертый шаг фазы планирования – определение показателей процесса. По этим показателям можно определить их текущий уровень, сравнить с показателями партнеров по бенчмаркингу, измерить их улучшения [1, с. 155].

Особенности бенчмаркинга рельефно проявляются в следующей фазе, – фазе поиска и выбора партнеров.

Поиск. Из рисунка следует, что различные повороты колеса бенчмаркинга нужно проходить последовательно. Однако это не совсем так. Суть в том, что фаза поиска партнеров требует гораздо большего времени, чем фаза планирования. Если сначала завершить фазу планирования, а потом начать фазу поиска, то темп работ будет утрачен. Рекомендация: нужно проводить поиск партнеров параллельно с процессом планирования. Можно начать поиск на ранней стадии фазы планирования.

<http://www.bulletennauki.com/>

Фаза поиска партнеров для бенчмаркинга состоит из следующих шагов: разработка перечня критериев, которым должен удовлетворять идеальный партнер по бенчмаркингу; поиск потенциальных партнеров для бенчмаркинга; сравнение кандидатов и выбор одного или более партнеров; установление контактов с выбранными партнерами, обеспечение их участия в исследовании.

Наблюдение. На этой фазе происходит документирование процесса у партнера, точно так же как это было сделано для собственного процесса в фазе планирования. Эта фаза включает в себя три шага: оценка потребностей в информации и ее источников; выбор методов и инструментов для сбора данных и информации; непосредственный сбор данных, их расшифровка [3, с. 55]. Информацию для бенчмаркинга получают на трех уровнях: показатели; практика; возможности.

Последний шаг наблюдений – их интерпретация (расшифровка). Интерпретация данных должна проводиться сразу после завершения их сбора. Она проводится командой.

Анализ проводится с целью выдвижения содержательных предложений по совершенствованию. Фаза анализа данных в общем виде состоит из пяти шагов: сортировка собранной информации и данных; контроль качества собранной информации и данных; нормализация собранных данных; идентификация зазоров в уровнях показателей; идентификация причин этих зазоров.

Адаптация. Фаза адаптации (внедрения) – это нечто, исключительно присущее бенчмаркингу. Фаза адаптации состоит из четырех шагов: описание идеального процесса и обобщение действий по улучшению, основанных на нем; задание целей для совершенствования; разработка плана внедрения, его реализация, мониторинг прогресса; написание итогового отчета о результатах бенчмаркинга.

После завершения бенчмаркинга пишется итоговый отчет. Он включает в себя описание исследования, содержит извлеченные при этом уроки и рекомендации для последующих исследований. Отчет – это документ, который представляет интерес для участников и всех заинтересованных сторон. Кроме того, в отчете стоит описать дальнейшие действия по совершенствованию, которых не удалось достичь в рамках проекта. Отчет обязательно направляется партнерам по бенчмаркингу в благодарность за их участие. В отчете следует отметить всех участников бенчмаркинга, а также возможных участников аналогичных исследований в будущем.

Основными преимуществами бенчмаркинга перед другими инструментами управления являются творческий характер, использование достижений как конкурентов, так и компаний из неконкурентной среды; основой для анализа при этом служат не только показатели, но и функции, процессы, стратегии [4, с. 140]. Теория и практика использования данного инструмента показывает высокую эффективность бенчмаркинга и возможность не только достичь результатов конкурентов, но и превзойти их.

Список литературы:

1. Андерсен Б. Бизнес–процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен. М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. 432 с.
2. Баурина С.Б. Управление качеством в отраслях материального производства: монография / С.Б. Баурина. Саранск: ООО «13РУС–Принт», 2015. 176 с.
3. Баурина С.Б. Управление документацией в системе менеджмента качества предприятия // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2013. №2(3). С. 53–57.
4. Катайкина Н.Н. Необходимость планирования и прогнозирования социально–экономических процессов в регионе // Интеграция образования в условиях инновационной экономики: матер. Междунар. науч.– практ. конф. (Саранск, 8–9 апреля 2014 г.). – Саранск: ЮрЭксПрактик, 2014. –

<http://www.bulletennauki.com/>

С. 139–141.

References:

1. Andersen B. Biznes–protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniya / B. Andersen. M.: RIA «Standarty i kachestvo», 2008. 432 s.
2. Baurina S.B. Upravleniye kachestvom v otraslyakh material'nogo proizvodstva: monografiya / S.B. Baurina. Saransk: OOO «13RUS–Print», 2015. 176 s.
3. Baurina S.B. Upravleniye dokumentatsiyey v sisteme menedzhmenta kachestva predpriyatiya // Nauchnyye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika firmy. 2013. №2(3). S. 53–57.
4. Kataykina N.N. Neobkhodimost' planirovaniya i prognozirovaniya sotsial'no–ekonomicheskikh protsessov v regione // Integratsiya obrazovaniya v usloviyakh innovatsionnoy ekonomiki: mater. Mezhdunar. nauch.–prakt. konf. (Saransk, 8–9 aprelya 2014 g.). – Saransk: YurEksPraktik, 2014. – S. 139–141.