

А.А.Орлов (4 курс, каф. СМ), В.К.Потемкин, проф.

О ПЕРСПЕКТИВАХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В РОССИИ БЕНЧМАРКИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ

Развитие мировой экономики и ужесточение конкуренции на всех без исключения рынках (как локальных, так и глобальных), привели к возникновению потребностей менеджмента в качественно новых методах и инструментах управления, позволяющих оценивать эффективность работы компании на уровне отдельных бизнес-процессов и, кроме того, позволяющих проводить оптимизацию бизнес-процессов до максимально эффективного уровня.

Одним из таких методов, позволяющих сравнить эффективность реализации бизнес-процессов в компании с наилучшими результатами в данной области, является бенчмаркинг – сравнительный анализ эффективности бизнес-процессов («узнать, кто и как делает что-то лучше, чем все остальные и за счет чего, и как мы можем сделать это еще лучше»). Учитывая широкую распространенность этого инструмента управления в зарубежных компаниях и достигнутые с его применением результаты, представляется важным оценить перспективность применения бенчмаркинга в России.

Целью данной работы является определение перспективности использования российскими компаниями различных видов бенчмаркинга как инструмента управления и анализ целесообразности внедрения на российском рынке консалтинговых услуг с применением бенчмаркинга. Работа содержит анализ теоретических основ применения бенчмаркинга в различных компаниях с учетом специфики российского менеджмента и экономики России; в ней определены основные социально-экономические предпосылки внедрения бенчмаркинга в российских компаниях, проделан анализ практического опыта использования бенчмаркинга в компаниях за рубежом. Кроме того, значительная часть работы посвящена анализу результатов глубинных интервью с руководителями высшего звена крупнейших компаний, занятых в различных отраслях российской экономики.

Работа может представлять интерес как для научных работников и студентов, так и для руководителей высшего звена, что объясняется крайне малым вниманием, оказываемым в настоящее время практическому применению бенчмаркинга в России. Кроме того, отсутствие проработанной теоретической базы для применения бенчмаркинга в России и крайне низкая осведомленность российских руководителей высшего звена о широких возможностях бенчмаркинга как инструмента управления, позволяют говорить о недостатке информации и широких публикаций на данную тему.

Реализация бенчмаркинга в конкретной компании связана, в первую очередь, с осознанием необходимости качественных изменений в деятельности компании, и с готовностью руководства компании принять и конструктивно использовать негативную информацию о деятельности компании. Дальнейшее применение бенчмаркинга носит во многом технический характер: определение партнеров по бенчмаркингу, установление с ними контакта и достижение необходимых договоренностей, разработка системы показателей сравнения, сбор и анализ информации. При реализации бенчмаркинг-проекта могут быть использованы синтетические модели «идеального» предприятия, однако экономическая целесообразность их использования должна быть тщательно оценена ввиду высокой сложности и затратности их разработки.

Специфика российского рынка отражается, главным образом, в отсутствии устоявшихся этических норм ведения бизнеса и, как следствие, низкой степенью доверия предпринимателей друг к другу, а также – в отсутствии компетентных и образованных кадров, и в достаточно слабом уровне конкуренции на большинстве отечественных рынков, что объясняется сравнительной молодостью российской рыночной экономики и

сравнительно невысокими (но постоянно растущими) барьерами на вход (сильная конкуренция наблюдается, в основном, на рынке вычислительной и бытовой техники).

В качестве вывода можно отметить, что понимание данной специфики и анализ представлений руководителей высшего звена о перспективности применения бенчмаркинга в России, позволяет говорить о недостаточной на сегодняшний день степени развития российского бизнеса для проведения бенчмаркинга в какой-либо компании силами самой компании. Российские компании пока еще могут более или менее успешно работать на рынке без жесткого контроля за эффективностью бизнес-процессов, опираясь на грамотную рекламу и широкую сеть дистрибуции, а низкий уровень доверия к партнерам практически исключает возможность прямого сотрудничества компаний-конкурентов и даже компаний, занятых в различных отраслях, что говорит в пользу внедрения консалтинговых и посреднических услуг с использованием бенчмаркинга, при этом можно использовать большой набор количественных и качественных методов маркетинговых исследований. Невостребованность бенчмаркинга как инструмента управления в настоящее время представляется большинству руководителей высшего звена временной и постепенно проходящей, в ближайшие 3-5 лет предсказывается значительный рост конкуренции на всех рынках, связанный с выделением и развитием небольшого числа крупных компаний, а также с приходом на руководящие посты в компаниях квалифицированных специалистов.

В целом, универсальность методов бенчмаркинга и успешность их применения за рубежом, позволяют остановиться на бенчмаркинге как на перспективном управленческом инструменте, имеющем все шансы на признание и широкое использование в практике работы ведущих российских компаний.

При выполнении данной работы использованы практические и теоретические материалы на сайте компаний American Productivity & Quality Center (www.apqc.org), Xerox (www.xerox.com), PriceWaterhouseCoopers (www.pwcglobal.com), МАНТ (www.mant.spb.ru), ROEL Consulting (www.roelconsult.ru), а также материалы сайта www.marketing.spb.ru.