

УДК 658.5

Баханькова О.В.

Научный руководитель: старший преподаватель Измайлович С.В.

УО «Полоцкий государственный университет» г. Новополоцк

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БЕНЧМАРКИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Для успешной деятельности предприятия необходима четкая и эффективная система управления, поскольку условия и среда деятельности и развития организаций подвержены быстрым изменениям. С ростом уровня нестабильности условий предпринимательской деятельности возрастает потребность предприятий в ориентации на эффективные способы управления и ведения бизнеса. На сегодняшний день наиболее популярным и эффективным является стратегическое управление.

Существует ряд инструментов стратегического управления, сравнительная характеристика которых по целям и назначению приведена в таблице (таблица 1.4).

Таблица 1 – Краткая характеристика основных инструментов стратегического управления

Инструмент	Цели и назначение	Характеристика
Ценностная цепочка	Основная цель заключается в повышении эффективности, а также выявлении тех видов деятельности, которые обладают потенциалом для создания конкурентного преимущества	Устанавливает главные виды деятельности, создающие ценность для потребителя, и связанные с ними вспомогательные виды деятельности
Бенчмаркинг	Качественное улучшение деятельности на основе сравнения ключевых показателей своей деятельности с практикой конкурентов	Метод, близкий к реинжинирингу, если последний акцентирует именно процессный аспект, то бенчмаркинг – на ключевые позиции организации по сравнению с конкурентами
Матрица GE/McKinsey	Определение наиболее оптимального сочетания продуктов	Матрице присуща прочная концептуальная основа по сравнению с матрицей БКГ. Вместо критериев «темпа роста рынка» и «относительная доля», оперирует более комплексными – «привлекательность отрасли» и «конкурентоспособность предприятия»
SWOT-анализ	Заключение относительно ситуации, в которой находится организация, и необходимости определенных стратегических действий	Обеспечивает системный подход к оценке сильных и слабых сторон организации, учитывая угрозы и возможности внешней среды
Сценарии	На основе альтернативных стратегических вариантов выбор наиболее предпочтительного	Неотъемлемый инструмент стратегического планирования, имеющий широкую область применения
Матрица продукт/рынок	Определение ориентиров стратегической политики	Позволяет определить общее направление и набор стратегических действий в отношении определенного продукта в зависимости от его типа и типа рынка, на котором он представлен
Модель пяти сил	Оценка конкурентной ситуации в отрасли	Аналитический инструмент, который относительно легко в применении

Источник: [4, с. 165]

Одним из наиболее эффективных и наименее затратных на сегодняшний день инструментов стратегического управления является бенчмаркинг.

Бенчмаркинг (от англ. benchmark, «начало отсчета», «зарубка») — это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных, фирм.

В существующих к данному моменту публикациях ученых выделены следующие основные виды бенчмаркинга [1]: конкурентный; общий; функциональный и внутренний. Авторами для дальнейшего исследования будут применяться методы конкурентного бенчмаркинга. *Конкурентный бенчмаркинг или бенчмаркинг конкурентоспособности* - сравнение предприятия с конкурентами по различным параметрам [2]. В процессе его применения измеряются характеристики предприятия и проводят сопоставление с характеристиками конкурентов, исследуются специфические продукты, возможности процесса предприятий-конкурентов [1].

Исходя из исследований Open University Business School (Великобритания), существует ряд причин, которые объясняют такое поведение предприятий. Основными причинами неиспользования бенчмаркинга является – невозможность определить подходящее предприятие-аналог и найти необходимые для анализа данные [3]. Кроме этого, на наш взгляд, серьезной проблемой является отсутствие методических подходов к проведению бенчмаркинг-исследования.

Следовательно, для проведения бенчмаркингowego исследования необходимо разработать методику. В процессе формирования методики бенчмаркингowego анализа, прежде всего, определим ее этапы, которые позволят провести качественное исследование и сделать необходимые выводы. Предлагаемые нами этапы проведения бенчмаркинга представлены на рисунке 1.

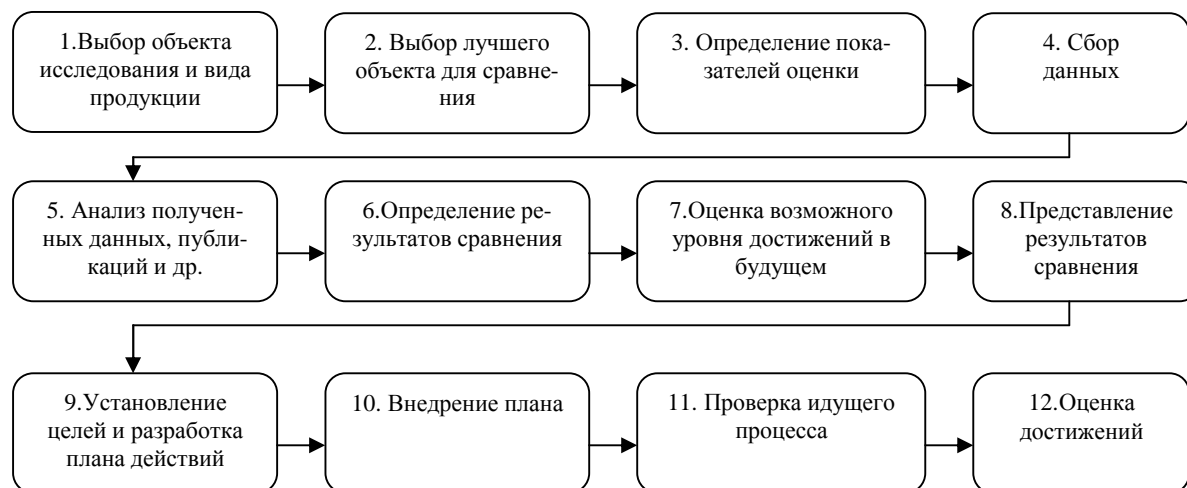


Рисунок 1 – Этапы методики бенчмаркингowego исследования

Источник: собственная разработка.

Одним из наиболее сложных и трудоемких этапов бенчмаркингowego исследования является выбор критериев анализа. По нашему мнению, показатели оценки деятельности предприятия можно условно разделить на две группы: критерии эффективности и критерии результативности. В каждой из них выделены основные направления деятельности организации: производство, реализация и маркетинг, финансовое состояние. К критериям результативности отнесены показатели, которые определяются, как правило, качественными данными, такими как оценка реализации стратегии, разноплановость и количество наград и дипломов, мировая известность брэнда (марки). В таблице (таблица 2) представлена совокупность показателей, предлагаемых к использованию для проведения конкурентного бенчмаркингowego анализа.

Таблица 2 – Направления и показатели конкурентного бенчмаркинга

Направления анализа		Показатели
Производство	Сырье и материалы	Сопоставление коэффициентов материалоемкости в базовом и отчетном периодах
	Зарботная плата	Коэффициент использования рабочей силы
	Основные средства и НА	1) коэффициент обновления; 2) износ активной части ОПФ 3) внедрение ресурсо- и энергосберегающих технологий
Реклама и маркетинг	Реализация	1) рентабельность продаж; 2) отношение запасов годовой продукции к объему производства 3) доля новой продукции в общем объеме производства; 4) количество рекламаций от покупателей; 5) удельный вес экспорта.
	Маркетинг	1) известность брэнда (марки); 2) послепродажное обслуживание; 3) дистрибьюция; 4) общие затраты на рекламу и маркетинг; 5) доля рынка.
Финансовое состояние		1) уровень ЧП на одного работника и темп ее изменения; 2) экономическая прибыль; 3) коэффициент платежеспособности; 4) коэффициент маневренности; 5) коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами.

Источник: собственная разработка

Таким образом, стратегическое управление в современных экономических условиях может стать основой совершенствования систем управления организацией. Одним из инструментов стратегического управления является бенчмаркинг, который к данному моменту, к сожалению, не получил достаточного теоретического и практического освещения в научных исследованиях и публикациях. Основная проблема неиспользования этого инструмента заключается в отсутствии методики бенчмаркингового анализа. Поэтому авторами, предложена методика проведения бенчмаркинга, которая охватывает основные составляющие деятельности предприятия, такие как производство, реализация и маркетинг, финансы. В качестве оценочных показателей рассматриваются наиболее информативные, с точки зрения автора, критерии эффективности и результативности производственно-хозяйственной деятельности субъектов бенчмаркингового исследования.

Литература

1. Аренков, И.А., Багиев, Е.Г. Бенчмаркинг и маркетинговые решения [Электронный ресурс] / Энциклопедия маркетинга. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/read/m12/5.htm>. - Дата доступа: 05.09.2009
2. Бенчмаркинг: все лучшее — себе [Электронный ресурс] / Журнал «Секрет фирмы» – Дата публикации: 01.09.2002. – Режим доступа: <http://www.management.com.ua/ct/ct032.html>. - Дата доступа: 09.09.2009
3. Вычислить, сравнить и превзойти конкурента [Электронный ресурс] / Профессиональный блог о PR, рекламе, маркетинге и смежных областях деятельности Е. Деревянко – Режим доступа: <http://www.pr-service.com.ua/library/read/57/>. - Дата доступа: 09.10.2009.
4. Проблемы адаптации предприятий легкой промышленности к условиям внешней среды / Е.В. Ванкевич [и др.]; под науч. ред. Е.В. Ванкевич. – Витебск: МОРБ; УО «ВГТУ», 2005. – 237 с.

УДК 334.012.33:338.124.4

Петрова Н.В.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Потапова Н.В.

УО «Брестский государственный технический университет, г. Брест

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

Воздействие дестабилизационных факторов на экономику Республики Беларусь, являющаяся активным участником мирового экономического сообщества, обусловило рост числа убыточных организаций реального сектора экономики. Статистика свидетельствует о нарастании числа убыточных предприятий на 39,6 % за январь-сентябрь 2009 г.

Государство, оказывая финансовую помощь предприятиям реального сектора экономики, несет перспективную ответственность перед обществом. Ответственность за эффективное использование государственных средств переходит в ограниченную предпринимательскую ответственность. Если достигается оздоровление предприятия, то вложенные государством средства возвращаются. В случае банкротства рост государственного долга, непогашенная кредиторская задолженность, неплатежи работникам приводят к возникновению финансовой, экономической и социальной ответственности. Это приводит к трансформации предпринимательской ответственности в ретроспективную, которая переходит на будущее правительство. Для пополнения доходов бюджета правительство будет стараться переложить ответственность на налогоплательщиков, что приведет к переходу от ретроспективной ответственности к экономической (рис.1).

Данная проблема подтверждает необходимость разработки механизма повышения обоснованности принятия государственного решения о финансовой поддержке предприятий.

Для этого необходимо оценить и проанализировать экономический, социальный и экологический аспекты в совокупности.