

УДК 338

БЕНЧМАРКИНГ КАК ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Зубенок М.А., Никонова Я.И.

*Сибирский государственный университет путей сообщения, Новосибирск,
e-mail: grettazk@gmail.com*

В данной статье раскрывается актуальность использования руководством организаций в современных экономических условиях такого инструмента менеджмента, как бенчмаркинг, приводятся различные подходы к определению термина, а также проводится небольшой экскурс в историю зарождения механизма и его применения на начальных этапах. Вводятся понятия комплементарного, поправочного и радикального видов вмешательства в функционирование организации и их разграничения между собой. Кроме того, разрабатывается модель параметров для целесообразности применения подобного механизма. Составляется алгоритм использования модели посредством оценки конкретных элементов, что приводит к получению определенного первичного заключения о том, имеет ли смысл принятие решения заимствования каких-либо технологии, объекта, схемы и прочее компанией у другой на разных уровнях: организационном, отраслевом, смежном и т. д.

Ключевые слова: инструмент менеджмента, бенчмаркинг, инновации, модель параметров

BENCHMARKING AS A PROMISING TOOL FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT IN THE DIGITAL ECONOMY

Zubenok M.A., Nikinova Y.I.

Siberian Transport University, Novosibirsk, e-mail: grettazk@gmail.com

In this article the relevance of using such mechanism as benchmarking is explained. Also there are some historical facts about first steps of such implementation. Authors offer new three terms for different types of intervention in standard organization's processes. Moreover, a model of five elements for understanding the level of using practicability is depicted here in many different details. The key tool of this article is the scheme, which provides different ways of solution about the implementation a technology, method, equipment, object and so on after the analysis their using, for example, in other department, branch, company, industry, etc.

Keywords: management tool, benchmarking, innovation, parameter model

Продолжающееся усложнение общественных структур и отношений, основой которых все чаще выступают современные цифровые технологии, вызывающие экспоненциальный рост потоков данных, позволило поставить вопрос о формировании нового типа экономики, где доминирующее значение приобретают отношения по поводу производства, обработки, хранения, передачи и использования увеличивающегося объема данных. Данные становятся основой экономического анализа, исследующего закономерности функционирования современных социально-экономических систем.

Цифровая экономика является базой развития в целом и оказывает воздействие на такие разнообразные отрасли как банковская, розничная торговля, транспорт, энергетика, образование, здравоохранение и многие другие [1]. Цифровые технологии, такие как интернет вещей (IoT), большие данные (bigdata), использование мобильных устройств и девайсов преобразуют способы социального взаимодействия, экономические отношения, институты. Появляются новые способы кооперации и координации

экономических агентов для совместного решения определенных задач (sharing economy).

Научно-технический прогресс, необходимость инновационного развития и использования цифрового потенциала, диктуют предприятиям изучать сильные стороны конкурентов. Бенчмаркинг- активно набирающий обороты инструмент современного менеджмента, одно из главных преимуществ которого заключается в экономии различного рода ресурсов (например, времени, кадров) для поиска и разработки новшеств организации с целью улучшения финансовых и иных экономических показателей.

Подходы к определению бенчмаркинга представлены на рис. 1.

Бенчмаркинг, как самостоятельный управленческий инструмент стал внедряться в Американских компаниях, начиная с 1972 г. (Ксерокс, «ЗМ», «HP», «Dupont», «Motorola», «Chase» и др.). В настоящее время бенчмаркинг широко применяется в таких сферах деятельности, как управление знаниями, исследования и разработки, инновации.

Р. Кэмп

Бенчмаркинг – это поиск наилучших методов в отрасли, которые ведут к наивысшим достижениям

Г. Ватсон

Бенчмаркинг — это 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 деятельности

Д. Кернс

Бенчмаркинг – это постоянный процесс количественной оценки продуктов, услуг или процессов в сравнении с показателями, достигнутыми конкурентами и фирмами, считающимися лидерами в данном секторе

*Рис. 1. Подходы к определению бенчмаркинга
Источник: Составлено авторами по [2, 3, 4]*

Следует отметить, что данная технология предполагает не создание ранее неиспользовавшихся механизма, стратегии, схемы управления и др., а анализ, исследование и адаптацию процессов, идей, которые уже успешно функционируют в рамках других отделений, компаний, сегментов, рынков и т.д.

Однако, как и любой другой метод, бенчмаркинг несет в себе риски при его применении, несмотря на тот факт, что производится тщательные оценка и рассмотрение специалистами перенимаемого объекта. Несомненно, вмешательство в функционирование организации сопровождается совокупностью ответных реакций. К тому же, в конечном счете, произведенные затраты

могут и не приводить к запланированному результату.

Чтобы предотвратить негативный эффект от данного инструмента при его использовании, на наш взгляд, следует учитывать ряд основных параметров, которые составляют систему взаимосвязанных аспектов, рассмотрение которых в контексте конкретной компании приводит к первичной оценке целесообразности осуществления внедрения новшества в организацию на том или ином ее уровне.

Система элементов, по которым возможно проведение первичной оценки внедрения новшеств в организацию на основе бенчмаркинга, представлена на рис. 2, а алгоритм ее использования – на рис. 3.

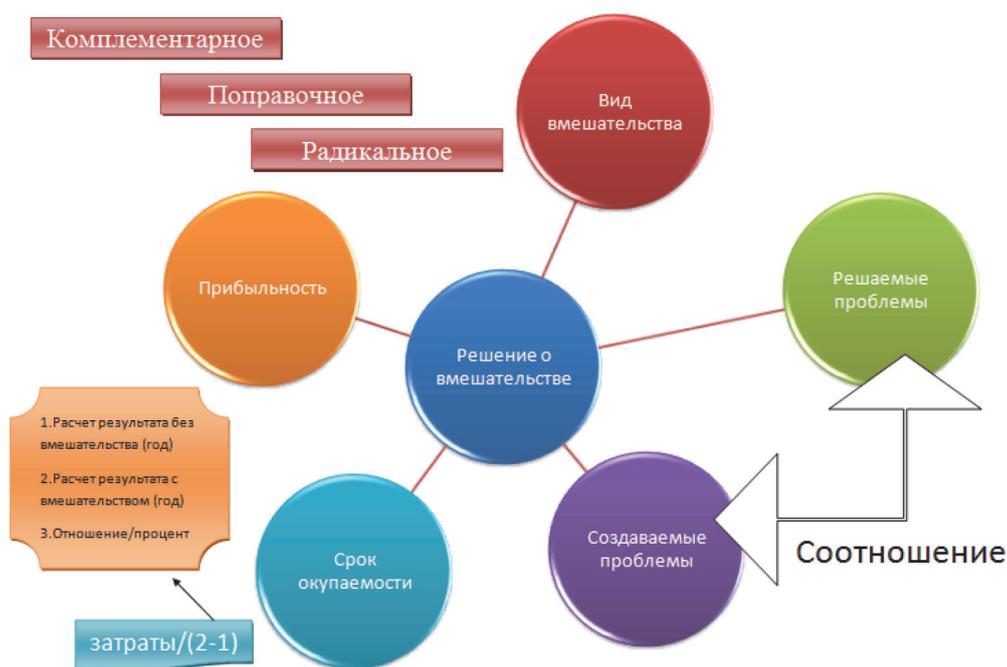


Рис. 2. Модель параметров для принятия решения о целесообразности вмешательства в функционирование организации
 Источник: Разработано авторами

Итак, предлагаемая нами модель, содержит пять принципиальных элементов. Первое, на что обращается внимание в ней, – вид вмешательства с точки зрения компании. Вводятся три направления, зависящие от силы производимого изменения: комплементарное, поправочное, радикальное.

Комплементарное предполагает ввод дополнительного элемента при полном сохранении имеющегося строя в организации. Использование вспомогательных позиций не меняет основное видение функционирования компании и не производит корректировки существующих подходов. Руководство нацелено сохранить выстроенную систему и развить в рамках своей организации уже реализованные, функционирующие объекты иных компаний. Второй вид вмешательства, поправочный, указывает на необходимость трансформации определенных параметров: часовой механизм заработает совершенно по-другому, если изменить направление движения даже самой маленькой шестеренки. Радикальное вмешательство производится в результате «разочарования» в осуществляемой деятельности предприятия, при наличии достаточного количе-

ства ресурсов. Конечно, определенная база имеет место быть сохраненной, однако представляется, что существенных изменений при организации подобного внедрения не избежать.

Вторым элементом разрабатываемой модели после определения степени реорганизации видится оценка параметра «прибыльность». Здесь отметим ряд конкретных шагов:

- рассчитывается финансовый результат без предполагаемого вмешательства за определенный период;
- рассчитывается финансовый результат с учетом внедрения заимствования за тот же промежуток времени;
- составляется отношение и подсчитывается процент, который будет указывать на модифицированный итог функционирования организации.

Полученные расчеты на первом этапе могут не удовлетворить ожиданий от производимого вмешательства. В этом случае следует дополнительно просчитать время, через которое возможно получение показателей на должном уровне (стратегическое планирование).

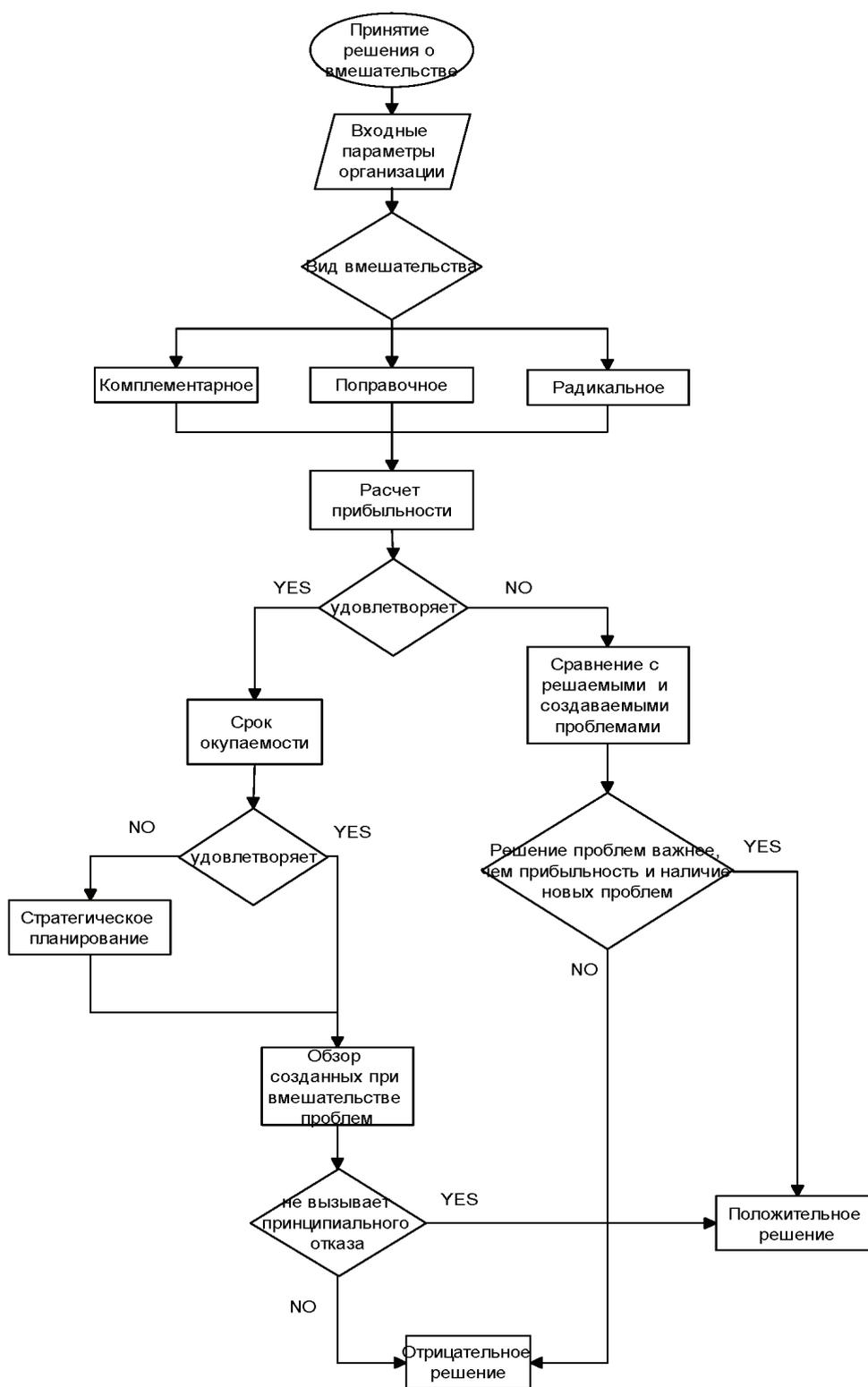


Рис. 3. Алгоритм при использовании модели для принятия решения о целесообразности вмешательства в функционирование организации
 Источник: Разработано авторами

На основе расчетов предыдущего параметра вычисляется и срок окупаемости (третий параметр модели) – временной показатель, отражающий то, как долго будут возвращаться затраты на произведенные внедрения. Составляется отношение совокупных затрат разности между затраченными суммами до и после модификации организации.

Два последних существенных элемента приводимой совокупности аспектов анализа целесообразности осуществления вмешательства находятся в непосредственном взаимодействии: создаваемые и решаемые проблемы. Их имеет смысл рассматривать вместе: решаемых проблем должно быть больше, чем создаваемых, либо возникающие трудности не должны перекрывать результаты всей производимой корректировки, тем более затрагивать основы.

Существуют несколько видов бенчмаркинга: внутренний, конкурентный, функциональный, общий виды бенчмаркинга. И от выбора определенного направления зависит как вывод по каждому параметру разрабатываемой модели, так и окончательный однозначный ответ о внедрении новшеств для организации.

При внутреннем бенчмаркинге организация не выходит за границы собственной системы: сравнивается деятельность разных отделов, веток, точек и других компаний. Здесь вид вмешательства не предполагает радикального изменения и больших затрат (так как компания уже использует аналогичные разработки, но несколько в ином виде или месте). Однако данный бенчмаркинг способствует лишь небольшим сдвигам в деятельности организации.

Ярким примером достижения результата широкого спектра (то есть от самого продуктивного до незначительного или от самого рискованного до безопасного) служит конкурентный бенчмаркинг. Заимствование происходит у другой организации со схожим видом экономической деятельности: и в этом случае технология вмешательства может быть любой, а затраты – в разном количестве и т.д. В обозначенном бенчмаркинге анализ предлагаемой пятиэлементной

модели, на наш взгляд, необходим. Причем особое внимание следует уделить прибыльности и сроку окупаемости, так как создание и решение проблем можно отдаленно пронаблюдать у конкурентов.

Функциональный вид бенчмаркинга требует тщательного подхода к пониманию целесообразности применения в организации потому, что сравниваются и перенимаются схемы, действия из других отраслей (то есть так называемый скелет без нюансов и проработок для собственного направления функционирования), то есть одна бизнес-функция. Здесь стоит уделить особое внимание создаваемым проблемам, так как заимствованная основа может интерпретироваться в разных видах экономической деятельности неодинаково.

Общий бенчмаркинг предполагает не только применение чего-либо вне зависимости от функций, но и от сектора (то есть наиболее «широкий» вариант, не основывающийся на смежностях), что требует всестороннего изучения и обдумывания каждого параметра не только приводимой в работе модели, но и дополнительных изысканий и апробаций более мелкого масштаба.

Таким образом, на теоретическом уровне представляется, что бенчмаркинг, несмотря на некоторые неоспоримые плюсы при его использовании, не может быть полноценно использован в качестве изолированного инструмента без дополнительной оценки целесообразности ввода перенимаемого объекта, что свидетельствует о необходимости детального изучения конкретных показателей в совокупности и соотносительности, что объясняет разработку рассмотренной модели.

Список литературы

1. Никонова Я.И. Инновационное развитие национальной экономики: модели, механизмы и научно-технологические прогнозы // Сибирская финансовая школа. – 2011. – № 2 (85). – С. 157–162.
2. Camp R.S. Benchmarking: The secret for industry best practices that lead to superior performance / R.S. Camp. – New York: Productivity press, 2006. – 79 p.
3. Watson G.H. Strategic Benchmarking: How to Rate your Company's Performance Against the World's Best. – New York: John Wiley, 1993.
4. Kearnes D.T. Quality improvement begins at the top // World, v. 20 (5), 1986, p. 21.