В современных условиях, ведущими банками были заявлены пять основных стратегий развития новых банковских продуктов [2]:

- персональный менеджмент, или keyaccountmanagement;
- перекрестные продажи, или cross-sales;
- финансовый бутик, или private-banking;
- финансовый супермаркет, или розничные продажи типовых услуг;
- отраслевая специализация.

Реализация любой из стратегий реализации новых банковских продуктов предполагает не только создание нового подразделения в составе клиентской службы, но и перестройку большинства внутренних процессов банка и частичную смену персонала, не имеющего пока опыта работы с новыми программами и продуктами. Перестроение в работе банка для полного внедрения в работу новой стратегии занимает в среднем один-два года. В гораздо более сложное положение себя ставят банки, которые выбирают сразу несколько стратегий или в течение короткого периода меняющие несколько стратегий.

Таким образом, коммерческие банки приобретают все большую популярность, становясь необходимой составляющей денежной концепции, основной задачей которой является оказание услуг физическим и, более того, юридическим лицам. Банковский продукт - это взаимосвязанный комплекс конкретных услуг, оказываемых клиенту в определенной последовательности и удовлетворяющих его конкретную финансовую потребность. Проведенная работа позволяет понять, что изучение рынка банковских продуктов и услуг позволяет банкам выбирать более перспективные направления в развитии услуг и реализовывать те, которые востребованы на рынке.

1. Абашев А.О. Этапы создания нового банковского продукта // Современные проблемы экономического развития предприятий, отраслей, комплексов, территорий. – 2019. – С. 288-291.
2. Максютлов А.А. Основы банковского дела. - М.: Бератор-Пресс, 2016. - 384с.
3. Рамазанова А.С. Современные банковские продукты и технологии // Развитие современной науки: теоретические и прикладные аспекты. – 2018. - №26. – С. 92.
4. Чем отличаются финансовые инновации от банковских [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://viafuture.ru/katalog-idej/novye-bankovskie-tehnologii>
5. Шереметьева М. П. Банковский сектор РФ: текущее состояние и тенденции развития // Молодой ученый. - 2019. - №21. - С. 277-279.

Баханцов Н.А, Ерохина Е.В.

Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности

*КФ МГТУ им. Н.Э. Баумана
(Россия, Калуга)*

doi: 10.18411/lj-12-2019-66

idsp: ljjournal-12-2019-66

Аннотация

В статье рассмотрен процесс сравнения своей деятельности с лучшими компаниями на рынке и в отрасли с последующей реализацией изменений для повышения конкурентоспособности – бенчмаркинг. Раскрыт метод использования бенчмаркинга, для повышения конкурентоспособности. Сделан вывод о том, что метод показывает себя крайне эффективно и приведены примеры тех результатов, к которым приводит использования бенчмаркинга. Проведён анализ ситуации в России, и дан совет по использованию бенчмаркинга в отечественных предприятиях.

Ключевые слова: бенчмаркинг; управление качеством; методы управления; конкурентоспособность.

Abstract

The article discusses the process of comparing their activities with the best companies in the market and in the industry with the subsequent implementation of changes to increase competitiveness - benchmarking. A method for using benchmarking to increase competitiveness is disclosed. The conclusion is made that the method shows itself extremely efficiently and examples of those results that result from the use of benchmarking are given. An analysis of the situation in Russia was carried out, and advice was given on the use of benchmarking in domestic enterprises.

Key words: benchmarking; quality control; management methods; competitiveness.

В сегодняшней высококонкурентной, быстро меняющейся глобальной экономике организации были вынуждены рассмотреть и внедрить более широкий спектр инновационных принципов и методов управления. Сравнительный анализ как метод привлекает значительное внимание к его эффективности (Yasin, 2002; Sisson et al., 2003; Rohlfert, 2004; Anderson and McAdam, 2004; Huq et al., 2008; Likierman, 2009). Бенчмаркинг - эталонное тестирование, которое обычно используется, когда фирмы конкурируют друг с другом.

Сравнительный анализ обычно заключается в получении понимания посредством сравнительного исследования и применении его для обновления процессов, продуктов или услуг.

Концепция бенчмаркинга впервые стала известной в бизнесе, первоначально в Японии, а затем была реализована такими фирмами, как Rank Xerox, как средство обнаружения и изучения «лучших в своем классе» практик или продуктов из разных мест. Бенчмаркинг - это процедура, при которой коммерческие фирмы смотрят дальше своих пределов в качестве средства обучения и активизации улучшений. Единого общепринятого определения бенчмаркинга не существует, но обычно считается, что он представляет собой метод усовершенствования путем проведения оценок и извлечения уроков, которые порождают эти сравнения. Методики по сравнительному анализу становятся все более и более приемлемыми в сфере выработки политики в наше время, при этом некоторые исследователи утверждают, что сравнительный анализ, предпринимаемый бдительно и запоминающе, является обязательным предварительным условием для активного и преднамеренного формирования политики.

Многие фирмы считают сравнительный анализ важной бизнес-моделью для повышения организационной конкурентоспособности. Такие исследования на организационном уровне фокусируются на влиянии организационных факторов (например, стратегия работы, обычаи, стили управления) на общее достижение учреждения. Лучшие практики организации (например, производственные практики, Six Sigma, сертификаты ISO) также широко изучаются для повышения организационной конкурентоспособности на рынке. Организационная конкурентоспособность преобразуется в организационные показатели денежно-кредитной политики и рыночное расположение и общую конкурентную выгоду. Такие показатели эффективности применимы к малым и средним организациям. Контекстуальная значимость сопоставительного анализа для организационной эффективности оправдывает использование сравнительного анализа в качестве инструмента измерения конкурентоспособности.

Бенчмаркинг многогранен, похож на реинжиниринг. В то время как предприятия должны использовать сравнительный анализ с некоторой осторожностью, он может быть образовательным и может развивать дух открытости и сотрудничества со стороны косвенных конкурентов. Недостаточно сравнить затраты на действия и признать лучшие практики. Когда организация смотрит на бенчмаркинг, она должна взглянуть на все особенности бизнеса, его предложения и его прогресс. Для организаций жизненно важно сосредоточиться на всем, что будет влиять на его производительность

и известность. Бенчмаркинг также является инструментом, помогающим организациям определять процессы, которые им необходимо изменить, чтобы иметь возможность достигать точных стратегических целей и задач. Бенчмаркинг – это признанный и хорошо продуманный процесс поиска таких практик, который приводит к исключительной эффективности, изучению и обмену информацией об этих практиках, внедрению этих практик для удовлетворения потребностей собственной организации и их реализации. Бенчмаркинг ориентирован на расширение, поэтому он дополняет другие изобретательские возможности в области модернизации; термины наилучшая практика, улучшение превосходства и цикл качества обычно используются взаимозаменяемо.

Бенчмаркинг – это практика быть достаточно смиренным, чтобы признать, что кто-то еще лучше в чем-то, и быть достаточно мудрым, чтобы научиться соответствовать ему или ей и даже превосходить его в этом. Бенчмаркинг связан с получением знаний посредством сравнительного изучения и использует их для продвижения внутренних операций или процессов. McGonagle и Fleming, 1998, утверждают, что сравнительный анализ описывается как «эвфемизм для юридического срыва чужой идеи». Как отмечает Макнари, «то, что часто копируется в бенчмаркинге, является лишь показателем успеха, а не его причиной».

В литературе по управлению бенчмаркинг определяется по-разному. Это является результатом различных теоретических основ для сравнительного анализа и непрерывного развития инструмента практиками; приспособить его к новым вызовам.

Само понятие бенчмаркинг было введено относительно недавно, в 50-60 годы прошлого века. Однако сама концепция заимствования идей у лучших, была известна в глубокой древности.

Бенчмаркинг, как и многие маркетинговые концепции, начал активно использоваться в Японии в 50-х и 60-х годах прошлого века. В течение этих лет японцы активно собирали информацию об успешном опыте многих компаний, объединяли их и использовали эти концепции в соответствии с их условиями.

Принципы сравнительного анализа были разработаны бизнес-группами, и наибольшее применение получили крупные и средние предприятия. В настоящее время в условиях сильной конкуренции на рынке это также необходимо для малых предприятий, поскольку опыт управления процессами необходим для любой организации, независимо от ее размера.

Опыт американской компании Херох является наиболее известным примером внедрения бенчмаркинга на практике, направленного на повышение конкурентоспособности продукции.

В конце 1970-х компания оказалась в очень сложных условиях. Она не могла обойти японские компании, производящие не только лучшие, но и более дешевые копировальные аппараты. Херох обнаружил, что Ricoh и Canon могут продавать свои копировальные аппараты по ценам ниже стоимости продуктов Херох.

В то время в Японии успешно работала дочерняя компания Fuji Херох, из которой была заложена основа для спасения всей компании.

Сама Фуджи Хёг находилась под давлением японских компаний; в 1976 году она запустила программу «Новое движение Херох». Целью было создание новых продуктов, внедрение новых базовых технологий, контроль над издержками производства и растущая роль маркетинга. Сравнительный анализ, который можно определить как измерение эффективности вашей компании путем сравнения ее с другими, стал основным инструментом этой программы. Концепция бенчмаркинга такова: если вы можете учиться у лучших в своем классе, вы также можете стать лучшими.

Обычно японские компании занимаются сравнительным анализом, хотя они не используют термин для его обозначения. Это глубоко укоренившаяся и по сути автоматическая практика. Программа качества окупилась за Фуджи Хёга, который снова присоединился к гонке за потребителей.

Fuji Nyogh смог собрать информацию о других японских компаниях и использовать эту информацию в Соединенных Штатах. Компания Херох решила войти в компании в Соединенных Штатах и стать первой американской компанией, использующей сравнительный анализ. Были определены процессы, для которых был необходим сравнительный анализ, и были обнаружены американские компании (которые не являются конкурентами Херох), в которых те же процессы были наиболее успешными на рынке США.

Должность в отделе закупок, который отвечал за учет, хранение и распределение деталей и запчастей, была особенно тревожной для Херох. Перед Херох встал вопрос: кто будет партнером по бенчмаркингу? Администрация Херох нашла идеальную компанию с лучшей системой хранения / распространения - компанию Beap.

Изучая ее опыт (она отвечала за материалы по почте и доставку одежды), сотрудники Херох узнали некоторые простые истины, которые сразу жегодились. Например, они узнали, что Beap Corporation хранит наиболее часто заказываемые товары недалеко от пункта получения для отправки. Хотя Бин использовал его, чтобы сэкономить деньги на комплектации заказов, Херох адаптировал этот метод для ремонтного отдела, где работникам было легче найти запасные части.

По словам администрации Херох, опыт работы с Beap позволил повысить эффективность. Администрация Херох объявила, что использование опыта Beap в некоторых областях увеличило производительность на 3-5%, и в целом оно увеличилось почти на 10%. Бин также узнал кое-что из этого опыта: ценность сравнительного анализа.

Его партнерами по сравнительному анализу с течением времени также стали American Express (выставление счетов и сбор платежей), Westinghouse (с использованием штрих-кода), American Hospita-1 Cpply (внедрение учета автоматизированная инвентаризация) и др.

В настоящее время Херох определила около семидесяти ключевых рабочих процессов. Кроме того, она также извлекает выгоду из сравнительного анализа результатов, полученных Fuji Nyogo в уникальном японском опыте.

Методы сравнительного анализа включают различные методы анализа. Это компьютерная симуляция и анализ коммуникации, аутсорсинг и социологические методы (опросы, опросы персонала и т. д.).

Этот метод повышения конкурентоспособности компаний широко используется в европейском сравнительном анализе и представляет собой уникальную систему. Политику, принципы и инструменты сравнительного анализа регулируются Европейским фондом обеспечения качества. Он собирает и систематизирует информацию о лучших бизнес-решениях, классифицирует данные и предоставляет тех, кто хочет применять бизнес-методы, которые полностью успешны в различных секторах экономики. Европейский фонд управления качеством также организует специальные конференции и семинары для обмена опытом и обсуждения вопросов. Фонд управления качеством также организует визиты в лучшие компании Европы, проводит бизнес-опросы и публикует отчеты. О деятельности Фонда качества.

В Японии технология бенчмаркинга налажена до мелочей - каждый японец привезет фотографии автомобилей, архитектурных артефактов и оборудования из-за рубежа. Местные производители могут применить этот опыт.

Аутсорсинг персонала сейчас широко распространен в западных компаниях, обогащая бизнес-процессы новыми знаниями. Временные работники являются одной из самых популярных категорий работников, особенно потому, что они могут использовать чужой опыт работы. Кроме того, вы можете назначить консультанта по бенчмаркингу применяя аутсорсинг персонала. Такой специалист занимается профессиональным изучением опыта ведения бизнеса в конкретной отрасли и его внедрением в бизнес клиента. Если в компании нет такого сотрудника, который сталкивается с такими проблемами, аутсорсинг является лучшим вариантом.

Бенчмаркинг недавно появился в России. Это потому, что система рыночных отношений в нашей стране не было до 1991 года. Опыт конкурентов в плановой экономике не требовался, поэтому можно сказать, что российские менеджеры отстают от своих западных коллег.

В настоящее время в России нет консолидированной системы, которая бы решала различные проблемы сравнительного анализа. Практика в этой области ограничивается наймом временных работников и независимым исследованием конкурентов. Вялость российских компаний в отношении с бенчмаркинга основана на общей молодости управления, которое не зависит от опыта и заставляет их неохотно исследовать, переоценивать собственный опыт, переоценивать знания о рынке и конкурентах, а также неохотно отдают большие деньги за исследования и информацию.

Положительными примерами бенчмаркинга в России являются проекты таких компаний, как Газпром, РНК Лукойл, АвтоЗИЛ, РАО ЕЭС в России и ЮКОС. На современном этапе развития бенчмаркинга в России важнейшей задачей является повышение эффективности его методологии в условиях неопределенности и риска.

Бизнес в России менее формализован, в отличие от бизнеса в развитых странах. Его развитие происходит в условиях неполной информации, то есть условия развития бизнеса в нашей стране более динамичные, более жесткие и менее предсказуемые. Технология бенчмаркинга - лучший вариант для повышения конкурентоспособности компании. Однако все инструменты анализа не должны быть реализованы до тех пор, пока они не будут адаптированы к условиям конкретного производства. Если это условие не выполняется, попытка не удалась.

Поскольку в России технология бенчмаркинга все еще недостаточно развита, аутсорсинг является наилучшим вариантом применения принципов найма профессиональных консультантов в конкретной отрасли. Поэтому мы можем сделать вывод, что сравнительный анализ - это не просто передовая технология конкурентного анализа. Это концепция, которая включает в себя развитие стремления компании к постоянному совершенствованию, а также сам процесс совершенствования. Это постоянный поиск новых идей, их адаптация и их использование на практике.

1. Чернопятав А.М. Бенчмаркинг [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Чернопятав А.М.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 151 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/70760.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. В. В. Володин, О. А. Огай, Ю. В. Нефедо. Операционный менеджмент: учебное пособие.- М.: Market DS, 2010.
3. Генератор Продаж [Электронный ресурс]/ Бенчмаркинг компании: примеры из зарубежной и российской практики- Режим доступа: <https://sales-generator.ru/blog/benchmarking-kompanii>
4. Марчук В. И., Видус А. В., Платонова Д. А. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности развития предприятий в России и за рубежом // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – Т. 26. – С. 96–100. – URL: <http://e-koncept.ru/2014/64320.htm>.
5. Борисенко Мария Юрьевна Бенчмаркинг как современный инструмент управления предприятием // Kant. 2013. №3 (9). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-kak-sovremennyu-instrument-upravleniya-predpriyatiem>.