Промышленный шпионаж? – Конкурентная разведка? – Бенчмаркинг!

"Бенчмаркинг — это поиск лучших методов, которые ведут к улучшению деятельности" Роберт Кэмп.

       Целью бенчмаркинга является нахождение бизнеса, у которого дела идут лучше, чем у вас. Но этого недостаточно: после нахождения лучшего способа управления и ведения дел, вы по-прежнему должны будете самостоятельно найти ответ на вопрос «как сделать это лучше?».

       Применение бенчмаркинга заключается в четырех последовательных действиях:

1. Понимание деталей собственных бизнес-процессов.
2. Анализ бизнес-процессов других компаний.
3. Сравнение результатов своих процессов с результатами
анализируемых компаний.
4. Внедрение необходимых изменений для сокращения отрыва.

 В Японии, США и других странах программы бенчмаркинга развиваются при государственной поддержке. Считается, что благодаря такому обмену опытом выигрывает экономика страны в целом.

Впервые целенаправленно использовать бенчмаркинг начала компания Rank Xerox в момент тяжелейшего кризиса в 1979 году для анализа затрат и качества собственных продуктов по сравнению с японскими продуктами. Проект имел большой успех.

Можно выделить две основные задачи, которые решаются в процессе проведения эталонного сопоставления:

* Измерение своей деятельности и сравнение показателей с другими.
* Изучение и применение лучшего опыта других в своей организации.

Исходя из поставленных задач, можно выделить два основных типа (вида) бенчмаркинга: сравнительный и процессный.

Сравнительный бенчмаркинг (performance/competitive benchmarking) — это вовлечение организаций в процесс измерения результатов, оценки и сравнения показателей деятельности организации и уровня ее развития.

Процессный бенчмаркинг (process benchmarking) - поиск организаций, имеющих лучшие достижения в той или иной сфере деятельности, для их детального исследования. Изучение лучших процессов заключается в осознании механизма функционирования интересующего процесса, нежели в сравнении его показателей с результатами аналогичного процесса в своей организации. Исследование обычно проводится на основании взаимного соглашения сторон, которое регулируется бенчмаркинговым "Кодексом поведения" (в Европе это "The European Benchmarking Code of Conduct", разработанный Европейским фондом управления качеством — EFQM).

Различают три основных типа анализа: внутренний анализ превосходства (сравнение внутри предприятий); внешний анализ превосходства (сравнение сходных видов деятельности в различных областях); функциональный анализ превосходства (сравнивают похожие функции или процессы в различных отраслях)

Для украинских компаний практика бенчмаркинга на сегодняшний день не является распространенной, хотя потенциал этого инструмента управления необходимо и возможно реализовать, постепенно вводя бенчмаркинг в арсенал предпринимателей, обучая их методике проведения эталонного сопоставления, создавая инфраструктуру для бенчмаркинга.

Негативные барьеры использования бенчмаркинга в Украине:

* непрозрачность среды обитания предприятий;
* недоступность открытой информации для сравнения и обмена опытом;
* неразвитость инфраструктуры бенчмаркинга в Украине;
* отсутствие «клубов» для поиска партнеров по бенчмаркингу, что уже говорить финансируемых государством программ бенчмаркинга.

Бенчмаркинг, как инструмент управления в руках предпринимателей, позволяет мировому бизнесу развиваться в том направлении, которое доктор Эдвард Деминг концептуально определял следующим образом: "Конкуренция: кто-то выиграл — кто-то проиграл. Сотрудничество: выигрывают все".

**An Промышленный шпионаж? Industrial espionage? – Конкурентная разведка? – Бенчмаркинг! - A Competitive intelligence? - The Benchmarking!**

"Бенчмаркинг — это поиск лучших методов, которые ведут к улучшению деятельности" Роберт Кэмп. "Benchmarking is a search for best methods, which lead to improved performance" Robert Camp.

Целью бенчмаркинга является нахождение бизнеса, у которого дела идут лучше, чем у вас. The aim of benchmarking is to find a business, which is better than yours. Но этого недостаточно: после нахождения лучшего способа управления и ведения дел, вы по-прежнему должны будете самостоятельно найти ответ на вопрос «как сделать это лучше?». But it is not enough: after finding a better way to manage your business, you will still have to find the answer on the question "how to do it better" by yourself.

Применение бенчмаркинга заключается в четырех последовательных действиях: Application of benchmarking lies in four successive actions:

* 1. Понимание деталей собственных бизнес-процессов. Understanding the details of your own business processes.
	2. Анализ бизнес-процессов других компаний. Analysis of business processes of other companies.
	3. Сравнение результатов своих процессов с результатаComparison of the results of your own processes with the results of analyzed companies.анализируемых компаний.
	4. Внедрение необходимых изменений для сокращения отрыва. Inculcation of the necessary changes to reduce the separation.

В Японии, США и других странах программы бенчмаркинга развиваются при государственной поддержке. In Japan, the United States and other countries benchmarking programs is developed with government support. Считается, что благодаря такому обмену опытом выигрывает экономика страны в целом.

Впервые целенаправленно использовать бенчмаркинг начала компания Rank Xerox в момент тяжелейшего кризиса в 1979 году для анализа затрат и качества собственных продуктов по сравнению с японскими продуктами. Проект имел большой успех. The first user of benchmarking was the company Rank Xerox at the time of deep crisis in 1979, who made comparison of cost and quality of their own products with Japanese products. The project was a great success.

Можно выделить две основные задачи, которые решаются в процессе проведения эталонного сопоставления: There are two main problems which are solved by the process of comparison:

* + Измерение своей деятельности и сравнение показателей с другими. Measurement of own activity and comparison with other companies indicators.
	+ Изучение и применение лучшего опыта других в своей организации.Learn and application of best practices of others in own organization.

Исходя из поставленных задач, можно выделить два основных типа (вида) бенчмаркинга: сравнительный и процессный. So, there are two basic types of benchmarking: a comparative and process.

Сравнительный бенчмаркинг (performance/competitive benchmarking) — это вовлечение организаций в процесс измерения результатов, оценки и сравнения показателей деятельности организации и уровня ее развития. Comparative benchmarking (performance / competitive benchmarking) - is the involvement of other organizations in the process of measuring results, marks and comparing the indices of the organization’s activity and its level of development.

Процессный бенчмаркинг (process benchmarking) - поиск организаций, имеющих лучшие достижения в той или иной сфере деятельности, для их детального исследования. Process benchmarking – is the searching for organizations with the best achievements in any sphere of activity, for their detailed learning. Изучение лучших процессов заключается в осознании механизма функционирования интересующего процесса, нежели в сравнении его показателей с результатами аналогичного процесса в своей организации. Learning the best processes is concluded in understanding of the functioning of interest process. The learning is usually pursued on the basis of mutual agreement of the organizations, which is regulated by "The European Benchmarking Code of Conduct", developed by the European Foundation for Quality Management - EFQM.

Различают три основных типа анализа: внутренний анализ превосходства (сравнение внутри предприятий); внешний анализ превосходства (сравнение сходных видов деятельности в различных областях); функциональный анализ превосходства (сравнивают похожие функции или процессы в различных отраслях) There are three basic types of analysis: an internal analysis of the superiority (comparison within the enterprise), external analysis of the superiority (comparison of similar activities in different areas), and functional analysis of the superiority of (compare the similar functions or processes in different industries)

Для украинских компаний практика бенчмаркинга на сегодняшний день не является распространенной, хотя потенциал этого инструмента управления необходимо и возможно реализовать, постепенно вводя бенчмаркинг в арсенал предпринимателей, обучая их методике проведения эталонного сопоставления, создавая инфраструктуру для бенчмаркинга. Nowadays for Ukrainian companies using benchmarking is not common, although the potential of this management tool is necessary and possible to realize.

Негативные барьеры использования бенчмаркинга в Украине : Negative barriers for using benchmarking in Ukraine:

* непрозрачность среды обитания предприятий; opacity of business (“dark” business);
* недоступность открытой информации для сравнения и обмена опытом; unavailability of public information for comparison and exchange of experience;
* неразвитость инфраструктуры бенчмаркинга в Украине; inadequate infrastructure benchmarking in Ukraine;
* отсутствие «клубов» для поиска партнеров по бенчмаркингу, что уже говорить финансируемых государством программ бенчмаркинга. absence of "clubs" to search for benchmarking partners.

Бенчмаркинг, как инструмент управления в руках предпринимателей, позволяет мировому бизнесу развиваться в том направлении, которое доктор Эдвард Деминг концептуально определял следующим образом: "Конкуренция: кто-то выиграл — кто-то проиграл. Сотрудничество: выигрывают все". Benchmarking as a management tool in the hands of entrepreneurs, allows global businesses to develop in a direction that Dr. Edward Deming is conceptually defined as follows: "Competition: someone wins - somebody loses. Collaboration: everybody wins."