

БЕНМАРКИНГ - ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Бенмаркинг – один из популярных инструментов стратегического анализа, направленный на поиск источников повышения эффективности бизнеса посредством анализа деятельности компании в сравнении с передовыми управленческими и технологическими практиками. На протяжении последних 3-х лет бенчмаркинг занимает лидирующие позиции по популярности среди инструментов менеджмента.

Зачастую проводят аналогию между бенчмаркингом, GAP-анализом и конкурентным анализом. Если GAP-анализ ориентирован на идентификацию несоответствия между текущими и запланированными показателями, конкурентный анализ – на выявление перспектив стратегического развития в сравнении с конкурентами на рынке, то бенчмаркинг сочетает задачи обоих подходов, то есть:

во-первых, предполагает выявление фактов недостаточной эффективности бизнеса по сравнению с другими компаниями; во-вторых, определение причин (процессов), ставших источником «отставания»; в-третьих, определение дополнительных возможностей для совершенствования процессов компании с помощью анализа лучших практик (процессов), реализуемыми компаниями-лидерами.

Таким образом, результаты бенчмаркинга могут стать отправной точкой для комплексного совершенствования деятельности контрагентов цепи поставок.

Не ставя своей целью разработать новое определение бенчмаркинга, применительно к настоящему исследованию, остановимся на некоторых важных, с точки зрения нацеленности на повышение эффективности процессов в цепи поставок, аспектах интерпретации термина:

1. Определение этапов бенчмаркинга зависит от масштаба задач и целей исследования, а также должны учитывать специфику окружения компании (доступность информации, уровня развития менеджмента в компании, место компании на рынке, степень развития бенчмаркинга в отрасли).

2. В последнее время в определениях бенчмаркинга все чаще появляется термин «непрерывный процесс», что подразумевает наличие у организации системы показателей, необходимой как для оперативного принятия решений.

Важнейшей проблемой совершенствования бизнес-процессов на основе бенчмаркинга является адаптация и оценка эффектов лучшей практики для фокусной компании. В связи с чем, анализу должны подлежать условия реализации лучших практик партнером по бенчмаркингу для определения факторов, ограничивающих эффективность их применения в фокусной компании.

Основные процедуры бенчмаркинга:

Планирование. Данный этап подразумевает определение вида бенчмаркинга – объекта исследования. Выбор может базироваться на основе первичного анализа основных показателей деятельности компании стратегического или операционного уровня (динамика продаж, структура и динамика затрат/прибыли).

В зависимости от предпосылок исследования, метрики могут разрабатываться индивидуально для конкретного проекта и должны учитывать существующую на предприятиях-партнерах по бенчмаркингу систему контроллинга (набор показателей, методики их расчета, степень автоматизации мониторинга деятельности предприятия).

На данном этапе должен быть решен комплекс организационных вопросов, связанных с принятием решения о том кто будет проводить бенчмаркинг.

1. Сравнение. На данном этапе осуществляется оценка собственных процессов фокусной компании по сформированной системы метрик. Далее, в зависимости от метода исследования, производится оценка показателей партнера по бенчмаркингу или сравнение с уже существующей базой показателей. Результатом становится выявление «разрывов показателей», их ранжирование (по степени важности/критичности).

2. Исследование. На данном этапе выявляются способы повышения эффективности процессов компании, и разрабатывается комплекс мероприятий по ликвидации разрывов.

3. Совершенствование. Любое изменение процессов компании обладает высокой степенью риска, поэтому важнейшим элементом цикла бенчмаркинга является мониторинг промежуточных результатов проекта и его корректировка с учетом выявленных проблем и адаптация к меняющимся условиям внешней среды.

Подводя итоги, хотелось бы отметить, что бизнес-процесс затрагивает различные уровни системы общественного воспроизводства и одновременно создает предпосылки для управления в условиях кризиса, что требует поиска эффективных решений на всех уровнях управленческой иерархии. Эффективное управление деятельностью крупных компаний, в том числе и государственного значения, должно быть основано на постоянном совершенствовании бизнес-процессов, что необходимым условием эффективной деятельности предприятия и повышения его конкурентоспособности является не только последовательное осуществление оптимизационных процессов, но и его объективная оценка. В виду того, что динамика рынка заставляет компании искать новые продукты, технологии, методы работы, бизнес-процессы должны не только и не столько совершенствовать форму и методы управления, а постоянно изменяться, гибко перестраиваться в зависимости от изменений стратегии развития предприятия.

Литература

1. Vom Brocke, J., Zelt, S., Schmiedel, T. On the role of context in business process management. *Int. J. Inf. Manag.* 2015, 36, pp. 486–495. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.10.002>
2. Ahmad, T., Looy, A. Van Reviewing the historical link between Business Process Management and IT: Making the case towards digital innovation. In *Proceedings of the IEEE Thirteen International Conference on Research Challenges in Information Science, Brussels, Belgium, 29–31 May 2019*; pp. 75–86.
3. Mendling, J., Pentland, B., Recker, J. Building a Complementary Agenda for Business Process Management and Digital Innovation. *Eur. J. Inf. Syst.* 2020, 29. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1755207>
4. Beverungen, D., Buijs, J.C.A.M., Becker, J., Di Ciccio, C., van der Aalst, W.M.P., Bartelheimer, C., vom Brocke, J., Comuzzi, M., Kraume, K., Leopold, H., et al. Seven Paradoxes of Business Process Management in a Hyper-Connected World. *Bus. Inf. Syst. Eng.* 2020. <https://doi.org/10.1007/s12599-020-00646-z>
5. Ойхман Е. Г., Попов Э. В. Реинжиниринг бизнеса. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 333 с.
6. Dattakumar R., Jagadeesh R. A review of literature on Benchmarking// *Benchmarking: An International Journal* - Vol. 10 No. 3, 2003. - pp. 176-209;
7. Fernandez P., McCarthy I.P. Rakotobe-Joel T. An evolutionary approach to benchmarking// *Benchmarking: An International Journal* - Vol. 8 No. 4, 2001, - pp. 281-305.

Исмағұл Қ.Қ., 3 курс (Қазтұтынуодағы Қарағанды университеті)
Ғылыми жетекші – Философия докторы (PhD), доцент Спанова Б.К.

МЕМЛЕКЕТТІК ҚОЛДАУ АЯСЫНДАҒЫ ЗАМАНАУИ ЖОБАЛАРДЫ ТАЛДАУ

Өрлеу жобасы – бұл әлеуметтік келісімшарт жасасқан және жұмыспен қамтуға жәрдемдесу және әлеуметтік бейімделу шараларына қатысқан жағдайда аз қамтылған азаматтарға (отбасыларға) шартты ақшалай көмекті (ШАК) ұсынуды көздейтін пилоттық бағдарлама.

Жобаның мақсаты: аз қамтылған отбасыларды жұмыспен қамтудың әр түрлі формаларына қатыстыру, одан әрі жұмысқа орналастырумен немесе «Нәтижелі жұмыспен қамту және жаппай кәсіпкерлікті дамыту» бағдарламасы аясында жеке ісін ұйымдастырумен оқыту және қайта оқыту арқылы белсендендіру. Аз қамтылған отбасылардың қатарынан шығару үшін отбасының белсенділігін арттырудың әлеуметтік келісімшартын жасасқан отбасының еңбекке қабілетті мүшелері жұмысқа және еңбекақыға ие болады, ал мемлекет отбасының белсенділігін арттыру әлеуметтік келісімшартының күші бар уақыт бойы әлеуметтік көмек төлеп отырады.

Жоба қазіргі уақытта жүзеге асырылып жатқан әлеуметтік көмектің қолданыстағы жүйесін жаңғыртудың нәтижесі болып табылады. Бүгін аз қамтылған отбасыларды қолдау үшін мемлекет атаулы әлеуметтік көмек