

определить необходимые ресурсы, разработать бизнес-процессы инновационной деятельности. Только так можно рассчитывать на успех.

К.Г. Подаруева

Российский государственный профессионально-педагогический университет

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В настоящее время в условиях развития предпринимательской деятельности, роста количества предприятий актуальна проблема оценки их конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности предприятий необходима в первую очередь самим предприятиям для определения своего места по отношению к конкурентам и для разработки эффективной стратегии управления.

В силу многоаспектности конкурентоспособности предприятия как экономической категории предлагается большое разнообразие методов оценки конкурентоспособности предприятия. Условно все методы можно разделить на 3 группы: методы экспертных оценок (аналитические), графические и матричные.

Достоинства методов экспертных оценок (оценка на основе расчета рыночной доли, на основе нормы потребительной стоимости, на основе теории эффективной конкуренции, рейтинговая оценка) заключаются в том, что они дают точный показатель, определяют место каждого предприятия по отношению к другому. Но главный недостаток состоит в том, что эти методы опираются на субъективное мнение автора.

Матричные методы (SWOT-анализ, матрица Бостонской консалтинговой группы, матрица Маккинзи, матрица Шелл) дают возможность выбрать конкурентную стратегию предприятия, позволяют увидеть положение предприятия, дают рекомендации по улучшению его положения. Кроме того, при матричном подходе возможно задействовать весь коллектив специалистов предприятия и получить более объективную оценку. Вместе с тем матричные методы не показывают причин сложившейся ситуации фирмы, не обладают прогностичностью.

Графические методы (многоугольник конкурентоспособности) являются одними из самых простых для оперативного анализа ситуации, наглядно показывают сильные и слабые стороны предприятия, определяют текущее положение предприятия относительно конкурентов. Но они сложны при расчетах показателей, получении исходных данных, отсутствует прогнозная информация.

Основным недостатком рассмотренных методов является их ограниченность: или оценивается какая-либо одна группа факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, и на основе полученных данных делается вывод об уровне конкурентоспособности всего предприятия, или метод является слишком сложным и трудоемким для практического использования. Использование только какого-то одного метода не дает полного представления об уровне конкурентоспособности предприятия. Представляется возможным для достоверной оценки конкурентоспособности предприятия использовать весь спектр методов оценки.

О.С. Полушина

Уральский государственный технический университет им. Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург

БЕНЧМАРКИНГ КАК МЕТОД ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Бенчмаркинг (от англ. benchmark, "начало отсчета", "зарубка") – это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других более успешных фирм. Многие организации во всем мире применяют бенчмаркинг, используя различные его формы, и рассматривают эталонное сопоставление в качестве инструмента совершенствования бизнеса и достижения конкурентных преимуществ.

При этом производственные и маркетинговые функции становятся более управляемыми, поскольку на предприятии исследуются и внедряются лучшие методы и технологии

других предприятий или отраслей. Бенчмаркинг нашел широкое распространение в логистике, маркетинге, управлении персоналом, финансовом менеджменте, то есть применительно к предприятию бенчмаркинг охватывает все сферы и направления его деятельности.

В процессе проведения эталонного сопоставления решаются следующие задачи: измерение своей деятельности и сравнение показателей с другими; изучение и применение лучшего опыта других в своей организации. Но необходимость проведения эталонного сопоставления должна быть доказана, то есть цели бенчмаркинга должны совпадать со стратегическими целями организации.

Выделяют два основных типа бенчмаркинга: сравнительный и процессный. Сравнительный бенчмаркинг - это вовлечение организаций в процесс измерения результатов, оценки и сравнения показателей деятельности организации и уровня ее развития. Уровни развития организаций рассматриваются в качестве контрольных значений (бенчмарков). Процессный бенчмаркинг представляет собой поиск организаций, имеющих лучшие достижения в той или иной сфере деятельности, и осознание механизма функционирования интересующего процесса. Комплексное использование сравнительного и процессного подходов к проведению эталонного сопоставления наиболее эффективно реализует потенциал бенчмаркинга как инструмента повышения конкурентоспособности организации.

Успех проекта бенчмаркинга заключается в строгом соблюдении и ответственном выполнении каждого из его этапов: от оценки организации и определения областей для улучшений до внедрения полученного опыта в деятельность организации и повторной самооценке и анализе улучшений.

Теоретически возможен открытый и добровольный обмен информацией между конкурентами (например, в рамках профессиональных объединений и ассоциаций), но на практике это случается редко. Поэтому в изучении конкурентов основную роль играют маркетинго-аналитики, которые анализируют прайс-листы, спецпредложения конкурентов и т. п. На первый взгляд, бенчмаркинг и промышленный шпионаж — это одно и то же. На самом деле разница между двумя этими методами принципиальная. Бенчмаркинг — метод изучения чужого опыта, который является общедоступным.

Для российских компаний практика бенчмаркинга на сегодняшний день не является распространенной. К основным барьерам, ограничивающим его использование относят ограниченность ресурсов и, как следствие, отсутствие возможности привлечь специалистов по бенчмаркингу, «закрытость» бизнеса, слабое представление о бенчмаркинге или полное незнание его методов. Однако потенциал этого инструмента управления необходимо и возможно реализовать, постепенно вводя бенчмаркинг в арсенал менеджеров, обучая их методике проведения эталонного сопоставления, создавая инфраструктуру для бенчмаркинга.

В.А. Прохоренко

Российский государственный профессионально-педагогический университет

ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В условиях перехода к рыночной экономике происходит смена парадигмы управления, предполагающей изменение целей и задач предприятия, законодательных условий и внешней среды – на смену централизованному приходит стратегическое управление. Новый механизм управления требует новых подходов, один из них – контроллинг, который находится на стыке теории принятия решений, математического моделирования, теории систем, информационного и организационного моделирования.

Традиционно термин «контроллинг» начал использоваться в Германии, а в США и Великобритании утвердилось понятие «управленческого учета». В России интерес к контроллингу появился в начале 90-х гг. в связи с началом перехода к рыночной экономике. Контроллинг также называют системой управления прибылью. Различают оперативный и стратегический контроллинг. Выделяют контроллинг логистики, маркетинга, финансов и инвестиций. Однако до сих пор не понятно, где граница между всеми этими понятиями и каковы особенности, отличающие контроллинг.