

7. Андреева Г.В. Скоринг как метод оценки кредитного риска.

8. URL: <http://www.cfin.ru/fmanalysis/banks/scoring.shtml>. Международный комитет по стандартам оценки URL: <http://www.ivsc.org>

### **Применение технологии бенчмаркинга для повышения конкурентоспособности продукции тракторного машиностроения**

Фазлулина М.Э.  
МГТУ «МАМИ»

*Аннотация.* В статье рассматривается стратегия бенчмаркинга и возможность применения метода эталонного сопоставления для повышения конкурентоспособности продукции тракторного машиностроения. Описывается состояние и перспективы развития отечественного тракторостроения, проводится анализ конкурентных преимуществ российской и импортной сельскохозяйственной техники. Кроме этого в статье приводятся преимущества использования бенчмаркинга в решении проблем низкой конкурентоспособности продукции тракторного машиностроения.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, бенчмаркинг, тракторное машиностроение.

Одна из характерных черт современного общества – принцип непрерывного образования. В рамках этой концепции обучение рассматривается как непрекращающееся целенаправленное освоение человеком социокультурного опыта. Современные люди не могут довольствоваться теми знаниями, которые получили однажды - новые цели и задачи побуждают человека менять как жизненную, так и образовательную траекторию. Модель непрерывного развития применима также и к бизнесу. В деловой сфере стремление к постоянному обучению находит выражение в технологии бенчмаркинга.

«Бенчмаркинг (от англ. benchmark) – систематическая деятельность, направленная на поиск, оценку и учёбу на лучших примерах ведения бизнеса, независимо от их размера, сферы бизнеса, географического положения»[4]. Бенчмаркинг можно считать направлением маркетинговых исследований. Его отличительная особенность заключается в том, что изучается опыт также и тех компаний, чья деятельность сконцентрирована в других отраслях. То есть фирма, которая служит примером для подражания, не обязательно является конкурентом.

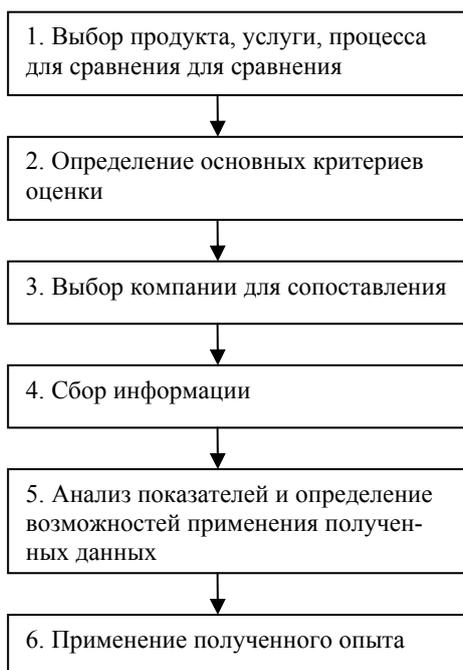
Процесс бенчмаркинга можно представить в виде схемы на рисунке 1.

Филип Котлер определяет бенчмаркинг как «процесс сравнения продуктов и процессов компании с таковыми у конкурентов или лидирующих фирм в других отраслях в целях поиска способов улучшения качества работы».

В сущности, бенчмаркинг - это творческое отношение к опыту лучших компаний, лидеров в своей отрасли, партнёров и конкурентов. Считается, что 90% решений, которые вы ищите, уже существуют – кто-то до вас наверняка уже решал подобные проблемы, а значит, не обязательно проходить весь путь, целесообразнее использовать лучший опыт других предприятий, которые имеют успех в похожих условиях.

В бенчмаркинговых исследованиях используют только открытые источники информации: отчеты западных и российских компаний, отраслевая пресса, Интернет, деловые визиты, специализированные выставки.

На сегодняшний день бенчмаркинг является общепризнанным и широко применяемым инструментом управления. До 80% компаний по всему миру используют его в своей практике. Поиск в Google'е по ключевому слову "Benchmarking" дает больше 12 миллионов ссылок, что говорит о растущем интересе к проблеме бенчмаркинга.



**Рисунок 1 – Схема процесса бенчмаркинга**

Это метод успешно используется в практике японских, американских, западноевропейских и скандинавских бизнесменов. Большинство преуспевающих компаний используют бенчмаркинг, чтобы улучшить свои результаты. Например, организация с названием Benchmarking Partners, предоставляющая услуги в области бенчмаркинга, работает с такими гигантами, как IBM, Wal-Mart, GM, Shell, Microsoft, Ford, FedEx, Jonson & Jonson, Kraft и многими другими.

По данным GiMA consult, которая является компетентным специалистом по организации и проведению бенчмаркиговых исследований, сравнительный анализ и применение передового опыта лучших предприятий выявляют потенциал к рационализации, достигающий 30 %.

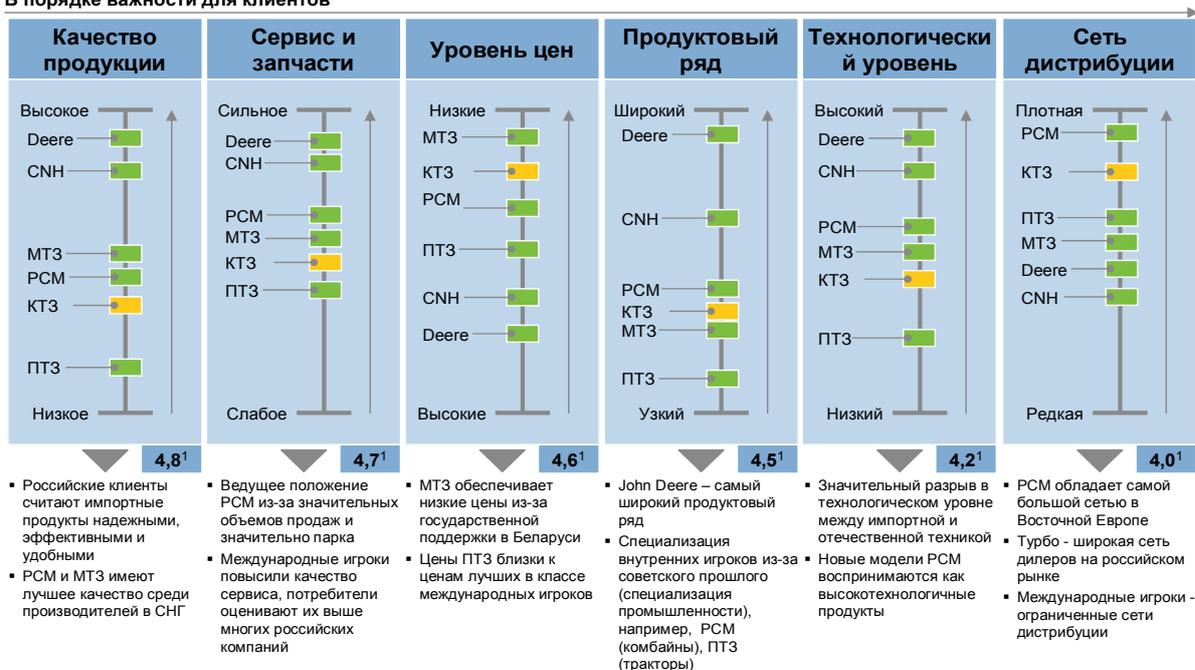
Многие отечественные компании также используют принципы бенчмаркинга, применяя успешные идеи других компаний. По сути, обмен опытом — вещь не новая для российских предприятий. Если у конкурента лучше положение на рынке, то возникает вопрос, как ему это удалось. На него и отвечает бенчмаркинг. Например, ОАО "Объединенные машиностроительные заводы" изучало, как лучшие зарубежные производственные компании управляют технологическим и инновационным подразделениями. Для решения вопросов по сокращению персонала, концентрации усилий на профильной продукции, оптимизации управления персоналом компанией был использован опыт чешского автопроизводителя Škoda.

Стратегия бенчмаркинга легко применима к любой отрасли, в том числе и к тракторостроению.

Тракторостроение является одной из ключевых отраслей промышленности. Состояние сельскохозяйственного производства страны напрямую зависит от его оснащенности надёжной высокопроизводительной техникой. Внося значительный вклад в экономическое развитие общества, тракторное машиностроение также позволяет успешно развиваться многим другим отраслям, увеличивает занятость населения. Однако продукция отечественного сельхозмашиностроения, уступая импортным машинам по многим параметрам, теряет свою конкурентоспособность по значительной номенклатуре техники, о чём свидетельствует оценка потребительских качеств сельскохозяйственной техники (рисунок 2).

Отечественная техника не уступает технике дальнего зарубежья по ряду показателей технического уровня, а по технологичности и адаптированности к эксплуатации в условиях России (почвенно-климатические условия, применяемые агротехнологии и эксплуатационные материалы, запасные части к машинам и ремонтная база) ее превосходит, но уступает по показателям эргономики, экологическим требованиям, применению средств автоматизации, уровню безотказности. Российские сельхозтоваропроизводители стоят перед выбором: применять упрощенные технологии или же приобретать зарубежную технику – более мощную, производительную, надежную, но вместе с тем и более дорогостоящую.

В порядке важности для клиентов



Степень уверенности 1 Вес критериев (5 – самый важный; 1 – совсем не важен); Источник: интервью с экспертами, аналитика Oliver Wyman / Strategy Partners ○ = Низкий ● = Высокий

**Рисунок 2 – Сравнение потребительских качеств сельскохозяйственной техники российских и зарубежных производителей**

Как видим, по целому ряду позиций отсутствует техника отечественного производства. Ряд отечественной тракторной техники охватывает широкий спросовый диапазон мощностей (до 400 л.с.), но недостаточно насыщен. Невозможность использовать преимущества современных агротехнологий также вынуждает покупать импортную технику, повышая не её спрос.

Доля высокопроизводительных и высокотехнологичных моделей в линейке отечественной сельскохозяйственной техники незначительна. Что в перспективе, учитывая динамику изменения спроса на более эффективные ресурсосберегающие машины, приведет к стремительному падению доли продаж отечественных машин на рынке сельскохозяйственной продукции. Поэтому необходимо осуществление проектов по выводу новой техники на более высокий уровень с технологическими характеристиками, соответствующими основным зарубежным конкурентам.

Несомненными лидерами являются такие зарубежные компании, как John Deere и Case New Holland, которые являются крупнейшими поставщиками сельскохозяйственных тракторов в Россию. Поэтому внимательное изучение их опыта поможет найти новые возможности, определить перспективы развития. Например, стоит отметить успешный опыт зарубежных производителей-лидеров по объединению моделей в конструктивные ряды (на основе мощ-

ности двигателя и массы трактора), а также предоставляемая возможность комплектации дополнительным оборудованием в соответствии с индивидуальными запросами покупателя. Такой принцип комплектования тракторов представляет покупателю более широкий выбор.

Применение технологии бенчмаркинга для решения проблем отечественного тракторостроения даёт ряд преимуществ:

- возможность получить необходимую информацию за короткое время. Конечно, до всех решений можно прийти самостоятельно, но быстрее и легче посмотреть, как с аналогичными проблемами справились другие компании. Учитывая существующее отставание российской техники и тенденции к постоянному ее совершенствованию, характерные для зарубежных компаний, время играет важную роль;
- получение передового опыта от лидеров в своей области, а это существенно для любой высокотехнологичной отрасли;
- использование реального опыта резко снижает вероятность того, что исследования пройдут впустую и найденные решения не будут реализованы. При использовании метода эталонного сопоставления у компании гораздо больше шансов успешно применить полученные знания на практике;
- бенчмаркинг является отличным стимулом к совершенствованию, ведь ориентирами выступают лучшие в своей сфере;
- универсальность метода (рассматривается опыт любых компаний, в том числе и тех, чья практика, на первый взгляд, не имеет ничего общего с тракторостроением): это прекрасная возможность находить скрытые резервы во всех аспектах деятельности фирмы. Независимо от того, касается ли это внедрения новых технологий, кадровой политики, обслуживания потребителей, отношений с дилерами, энерго- и ресурсосбережения, – практически везде можно найти ту новую идею, которая позволит повысить эффективность работы;
- проведение бенчмаркинга позволяет наиболее полно удовлетворять запросы потребителей, желающих получать самые лучшие товары по самым низким ценам. Для российского тракторостроения в настоящее время актуально устранить существующий разрыв в качестве между отечественной и импортной техникой, сохранив при этом разницу в цене.

#### **Выводы**

Использование инструментов бенчмаркинга позволяет организации постоянно обучаться, совершенствоваться, применяя лучшие достижения. Для отечественных предприятий применение технологий бенчмаркинга позволит реализовать машинно-технологическую модернизацию сельского хозяйства, создавать более доступную и приспособленную к российским условиям импортозамещающую продукцию, а также решать многие другие задачи.

#### **Литература**

1. Котлер Ф. 300 ключевых вопросов маркетинга, М 2006
2. Аренков И.А., Багиев Е.Г. Бенчмаркинг и маркетинговые решения, <http://www.marketing.spb.ru>
3. Парфёнов А.П. Особенности построения конструктивных рядов тракторов ведущих производителей сельскохозяйственной техники// Известия МГТУ «МАМИ», 2008, №1 (5). С. 83-87.
4. Саломеева А. Легальный шпионаж// БОСС, 2001, №5 . С.54-55.
5. Фуколова Ю., Шелухин И., Белов А. Все лучшее – себе//*"Секрет фирмы"2002, № 1*