

конкретного поставщика, который сможет максимально полно удовлетворить требования предприятия.

Итоги проведения конкурса по отбору производителя (поставщика) оформляются протоколом. Результаты конкурса по выбору производителя (поставщика) оборудования доводятся официальными письмами как до выигравшей, так и до проигравшей тендер стороны. С выбранным производителем (поставщиком) оборудования заключается контракт.

Рассмотренный организационный механизм принятия и реализации инвестиционных решений в силу некоторых объективных и субъективных причин, безусловно, не является идеальным, но представляет собой достаточно яркий пример организации на практике инвестиционного процесса для конкретного предприятия.

Литература:

1. Инвестиции: анализ, прогноз, управление / С.С. Полоник – Минск: НИЭИ Минва экономики Респ. Беларусь, 2007. – 376 с.
2. Научные достижения в пищевой промышленности: становление и развитие / З.В. Ловкис [и др.] ; под общ. ред. З.В. Ловкиса. – Минск : ИВЦ Минфина, 2016. – 336 с.
3. Статистический ежегодник 2016 / Статистический сборник Министерства статистики и анализа Республики Беларусь. – Минск, 2016. – 519 с.

БЕНЧМАРКИНГ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЗАВОЕВАНИЯ РЫНКА

Я. С. Михневич

Чтобы оптимизировать собственную деятельность и сформировать конкурентное преимущество, необходимо изучать других, отбирать в процессе исследований приемы работы из практики конкурентов, фирм-партнеров, то есть сравнивать свое предприятие с лидерами и учиться методам повышения уровня конкурентного потенциала на основе полученного опыта. Суть данного подхода в мировой практике бизнеса отражена в бенчмаркинге.

Целью данной работы является изучение бенчмаркинга как эффективного инструмента управления качеством.

Согласно цели исследования можно выделить следующие задачи:

1. дать понятие бенчмаркинга, показать преимущества его для организаций;
2. рассмотреть виды бенчмаркинга;
3. изучить теоретические основы проведения бенчмаркинга в организациях;

4. исследовать опыт практического применения бенчмаркинга в зарубежных компаниях на примере.

Объектом данной работы есть система маркетинговых исследований конкурентной предпринимательской среды.

Предмет исследования – это бенчмаркинг как отдельная функция маркетингового исследования.

Бенчмаркинг впервые появился в 1972 году. Тогда исследовательская и консалтинговая организация PIMS (воздействие маркетинговой стратегии на прибыль) установила, что для того, чтобы найти эффективное решение в области конкуренции, необходимо знать лучший опыт других предприятий, которые имеют успех в похожих условиях. В 1979 году американская компания "Ксерокс" приступила к проекту "Бенчмаркинг конкурентоспособности" для анализа затрат и качества собственных товаров по сравнению с японскими. Проект имел большой успех.

Бенчмаркинг это:

1. функция маркетинговой деятельности;
2. исследование технологии, технологических процессов и методов организации производства и сбыта продукции на лучших предприятиях партнеров и конкурентов в целях повышения эффективности собственной фирмы;
3. метод анализа превосходства и оценка конкурентных преимуществ партнеров и конкурентов однотипной или смежной отрасли в целях изучения и использования лучшего, чтобы собственной фирме стать лучше (принцип от лучшего к лучшему).

Цель бенчмаркинга – повышение эффективности собственной деятельности и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе.

Выделяют следующие принципы бенчмаркинга:

Взаимность. Бенчмаркинг является деятельностью, основанной на взаимном отношении, согласии и обмене данными, которые обеспечивают "выигрышную" ситуацию для обеих сторон.

Аналогия. Оперативные процессы партнеров должны быть схожими.

Измерение. Бенчмаркинг – это сравнение характеристик, измеренных на нескольких предприятиях.

Достоверность. Бенчмаркинг должен проводиться на основе фактических данных, точного анализа и изучения процесса, а не только на базе интуиции.

В науке и практике бизнеса выделяют различные виды бенчмаркинга.

1. По уровню применения можно выделить три вида бенчмаркинга:
 - структурный, который проводится применительно к элементам инфраструктуры (финансы, образование, транспорт и т. д.);

- отраслевой, в этом случае на международном уровне сравниваются различные секторы экономики;

- бенчмаркинг отдельных компаний, целью которого является изучение отдельных факторов, определяющих сущность работы компании, и выявление ее сильных и слабых сторон.

2. По местоположению эталона можно выделить:

- внутренний;

- внешний.

- глобальный (международный).

3. По участникам бенчмаркингвого процесса можно выделить четыре вида бенчмаркинга.

- конкурентный.

- ассоциативный.

- кооперативный бенчмаркинг.

4. По объектам сравнения можно выделить пять видов бенчмаркинга.

- товарный;

- бенчмаркинг показателей;

- бенчмаркинг процесса;

- функциональный (общий) бенчмаркинг;

- стратегический бенчмаркинг.

Стандартный процесс бенчмаркинга можно представить с помощью моделей бенчмаркинга. Одна из них называется «Колесо бенчмаркинга» и состоит из ряда этапов: планирование, поиск, наблюдение, анализ, адаптация.

Этап 1 – «Планирование».

1. Определение объекта бенчмаркинга.

2. Разработка плана сбора данных.

3. Согласование плана с экспертами организации.

4. Обеспечение поддержки высшего руководства.

5. Разработка плана определения показателей.

6. Характеристика объекта бенчмаркинга.

Этап 2 – «Исследование».

На данном этапе необходимо:

- установить критерии, которые будут использоваться;

- выбрать виды бенчмаркинга, которые будут использоваться;

- определить кандидатов для бенчмаркинга;

- собрать открытую информацию.

Этап 3 – «Наблюдение».

На третьем этапе бенчмаркинга осуществляется сбор информации.

Этап 4 – «Анализ»

Данные, полученные в результате бенчмаркингowego исследования, можно разделить на две категории:

- показатели деятельности компании – то, что достигнуто;
- как и как и посредством каких методов и технологий это было достигнуто.

Этап 5 – «Адаптация».

После анализа полученных данных, необходимо найти ответы на следующие вопросы: Что необходимо предпринять, чтобы компания смогла достичь результатов или хотя бы приблизиться к результатам бенчмаркингowego партнера? Как далеко компания готова идти в принятии и внедрении новых технологий, подходов, методов? Что или кого необходимо задействовать, сколько это будет стоить, сколько времени займет?

Среди предприятий нашей страны, активно использующих бенчмаркинг, следует отметить молочную компанию «Савушкин продукт», совместное белорусско-германское предприятие «Санта Бремор», оператор сотовой связи и ряд других.

Сравнительный анализ реализуемых в торговой сети г. Минска торговых марок ОАО «Савушкин продукт» и «Danone» показал, что новая марка «Оптималь» компании «Савушкин продукт» имеет ряд схожих характеристик с давно известным и популярным в Беларуси продуктом «Danone» – «Активия»: в технологии производства обоих продуктов используются бифидобактерии; в дизайне упаковки – насыщенные зеленые тона, подчеркивающие значимость данного продукта для здоровья человека; выкладка товара в торговом зале по схожему правилу – «приоритетные полки». В 10 из 13 универсамов г. Минска продукция ОАО «Савушкин продукт» и «Danone» располагалась на полках в направлении слева направо.

Таким образом, налицо применение ОАО «Савушкин продукт» опыта признанного лидера международной компании «Danone». И, как результат, – эффективное выведение на рынок нового продукта.

Использование бенчмаркинга актуально для транспортно-экспедиционных организаций. Согласно исследованиям, проведенным Ассоциацией Международных Экспедиторов и Логистики «БАМЭ», по оценке рейтинга ведущих транспортно-экспедиционных компаний Республики Беларусь были отобраны 6 компаний в качестве объектов исследования (ООО «Трансгрупплогистик», ООО «Логус Восток», ООО «СТА Логистик», ООО «Эмонс Экспедиция», ООО «Белинтерлогистик» и ООО «Белтрансконсалт»).

В качестве эталона был выбран ООО «Трансгрупплогистик», так как он является лидером на рынке по мнению экспертов «БАМЭ». По 8 показателям был проведен сравнительный анализ данных транспортно-

экспедиционных компаний. Для оценки показателей качества была выбрана 100 бальная шкала. Результаты сравнительного анализа приведены в таблицах 1 и 2.

Как видно из расчетов, лидером по конкурентоспособности транспортно-экспедиционных компаний оказалось ООО «СТА Логистик», имеющий «профиль», близкий к эталону бенчмаркингowego сравнения. В своей области деятельности, т.е. транспортно-экспедиционной сфере ООО «СТА Логистик» стремится стать признанным ключевым игроком этого процесса развития.

Фирма «СТА Логистик» является лидером в конкурентной борьбе, имея четко поставленные цели и перспективы стратегического планирования. Руководство организацией концентрируется не только на ассортиментной и ценовой политике, но и продолжает политику карьерного роста сотрудников.

Ближайший конкурент фирмы «СТА Логистик» является ООО «Белтрансконсалт», который также имеет «профиль», достаточно близкий к эталонному сравнению, отставая по таким показателям как, ассортимент предоставляемых услуг, тарифы на перевозку, качество информационного обеспечения, география поставок. Однако ООО «Белтрансконсалт» превосходит «СТА Логистик» по следующим показателям: качество используемого подвижного состава, сроки доставки, качество материального подтверждения и качество процесса обслуживания.

Чтобы получить информацию о деятельности компаний, нужно:

- посещать отраслевые выставки, конгрессы, семинары, ярмарки;
- привлекать экспертов-маркетологов, в том числе консультантов из отраслевых НИИ;
- вступать в профессиональные ассоциации, участвовать в конференциях, общаться с коллегами в неформальной обстановке;
- проводить исследования отрасли и конкурентов; опрашивать клиентов;
- изучать сайты западных публичных компаний, где размещены годовые отчеты и другая информация для инвесторов;
- изучать годовые отчеты открытых российских компаний;
- посещать специализированные сайты американских ассоциаций (например, Комиссии по ценным бумагам и биржевым операциям США).

Среди причин слабого распространения бенчмаркинга в Беларуси следует отметить отсутствие кадров, специализирующихся на бенчмаркинге, определенную закрытость белорусского бизнеса.

Вхождение Беларуси на мировой рынок повышает конкурентные риски. Вот почему имеющийся зарубежный опыт использования бен-

чмаркинга позволяет говорить о необходимости его более широкого применения на предприятиях Республики Беларусь.

Участники бенчмаркинговых проектов отмечают их несомненную полезность, поскольку проекты помогают найти лучшую практику и внедрить ее у себя на предприятии, а также обратить внимание на такие аспекты деятельности организации, о которых руководство прежде не задумывалось или не обращало на них внимание.

Литература

1. *Воеводина Н.* / Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ, 2010
2. *Захарова Ю.А.* / Торговый маркетинг. Эффективная организация продаж, 2013
3. *Портер, М.* / Конкуренция, 2005
4. *Cateora, P.R.* / International marketing, 2001

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ (ОРГАНИЗАЦИИ) И ПУТИ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

И. А. Назаров

Данный отчет включает в себя анализ экономической деятельности предприятия ОАО Гомельское ПО «Кристалл» – управляющая компания холдинга «КРИСТАЛЛ-ХОЛДИНГ», проведенный во время преддипломной практики, а также обобщение полученного опыта самостоятельной работы в условиях конкретного производства в качестве сотрудника предприятия и разработку необходимых материалов для написания дипломной работы.

Основной вид деятельности данной управляющей компании холдинга – производство ювелирных изделий из драгоценных металлов, камней и бриллиантов, а также государственных наград по заказу Управления делами Президента РБ.

Место прохождения преддипломной практики – открытое акционерное общество Гомельское ПО «Кристалл», г.Гомель.

История завода «Кристалл» начинается с первого белорусского бриллианта, который был огранен 27 декабря 1972 года. В настоящее время ОАО «Гомельское ПО «Кристалл» является ведущим в республике производителем ювелирных изделий, бриллиантов и алмазного инструмента.

В соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 24 мая 2012 года № 241 "О некоторых вопросах создания и деятельности ювелирного холдинга" создан государственный ювелирный холдинг "КРИСТАЛЛ-ХОЛДИНГ". В его состав вошли ОАО "Гомельское ПО "Кристалл" (управляющая компания), ОАО "Белювелирторг" (торговая сеть холдинга) и ЗАО "Белгран"(в 2013 году реорганизовано путем при-