

УДК 332.024

РОЛЬ БЕНЧМАРКИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

Чупрякова А.Г.

ФГБОУ ВПО «Кемеровский государственный университет», Кемерово, e-mail: chupa.69@mail.ru

В статье рассматривается роль бенчмаркинга как особого инструмента, посредством которого сельская территория может на системной основе осуществлять самооценку и сравнение с непосредственным макро-окружением в условиях рынка, что будет способствовать улучшению характеристик производимой в ней продукции, услуг, повышению уровня и качества жизни населения и конкурентоспособности данной сельской территории. Рассматривается последовательность действий использования процессного подхода применительно к сельской территории, среди которых описание бизнес-процессов с определением очередности их протекания, их ранжирование по значимости, выделение владельца процесса, потребителя результата, входящих и исходящих элементов каждого из них, а так же выбор контрольно-измерительного инструментария и общая формализация бизнес-процесса.

Ключевые слова: бизнес-процесс, процессный подход, бенчмаркинг, сельская территория

ROLE OF BENCHMARKING AS A TOOL TO ENSURE RURAL DEVELOPMENT

Chupryakova A.G.

Kemerovo State University, Kemerovo, e-mail: chupa.69@mail.ru

The article discusses the role of benchmarking as a special tool through which rural area can systematically implement self-evaluation and comparison of direct and macro-market conditions that will improve the performance of made it products, services, and improve the quality of life and competitiveness of the rural areas. We consider the sequence of the process approach applied to the rural area, including the description of business processes with the prioritization of their occurrence, their ranking in significance, the allocation process owner, customer results, the incoming and outgoing elements of each of them, as well as a variety of test and measurement tools and general formalization of business processes.

Keywords: business- process, process approach, benchmarking, rural area

Сельские территории в современных условиях представляют собой интегральные образования, при рассмотрении которых целесообразно применять наряду с системным и ситуационным подходами так же и процессный подход, который предполагает их рассмотрение с точки зрения тех бизнес-процессов, что являются элементами категории «процессное управление».

Для наиболее четкого представления о толковании терминов «бизнес» и «процесс», следует исходить из того, что процесс в переводе с латыни (*processus*) – «течение», «ход», «продвижение», а бизнес в переводе с английского (*business*) – «дело», «предприятие». Но мы используем определение, предложенное Эрикссоном.

Бизнес-процесс – это цепь логически связанных, повторяющихся действий, в результате которых используются ресурсы предприятия для переработки объекта (физически или виртуально) с целью достижения определенных измеримых результатов или продукции для удовлетворения внутренних или внешних потребителей [1].

Следует вспомнить, что большинство систем управления строятся на субъектно-объектном подходе, что предполагает для целей данного исследования рассмотрение

сути понятия «владелец процесса». Применительно к сельским территориям владельцем процесса следует считать коллегиальный орган управления, который наделен доступом к ресурсам территории, необходимым для выполнения процессов, и несущий ответственность за их результаты. В данном случае к ресурсам сельских территорий следует отнести не только трудовые, материальные и финансовые, но и информационные, инфраструктурные и прочие. А следовательно, владелец процесса в ходе управления им производит распределение и перераспределение имеющихся ресурсов в целях достижения наилучших результатов, в частности в целях достижения и поддержания устойчивого развития сельской территории.

Конечно же, сельскую территорию следует рассматривать как совокупность взаимосвязанных, взаимодействующих между собой, процессов, которые включают в себя все виды деятельности на сельской территории.

Процессный подход основывается на теории вариабельности У. Шухарта, который причинами вариаций (отклонений) от заданных параметров процесса называл общие, то есть присущие специфике внутри

самого процесса, и специальные, то есть внешние по отношению к нему. А, следовательно, результат процесса может быть положительным или отрицательным, что обязательно ложится в основу тех управленческих решений, которые принимает владелец процесса, предварительно собрав информацию о его протекании и сравнив ее с заранее выбранными контрольными точками. Такая организация процесса базируется на соблюдении принципа регулирования последовательности выполняемых операций.

Следует так же отметить, что процесс состоит из нескольких видов деятельности и предполагает представление реальной деятельности путем обобщения, то есть моделирование реальной деятельности.

В тоже время целесообразно спроецировать друг на друга системный и процессный подходы, так как процессное управление с точки зрения системного подхода предполагает изменение трактовки с «— это управление совокупностью подразделений» на трактовку «—это управление совокупностью процессов». При такой постановке вопроса единым объектом управления становится вся деятельность, и чем крупнее процессы, тем более очевидны преимущества процессного подхода.

На уровне сельских территорий важность применения процессного подхода состоит в избавлении от локальной детализации происходящих процессов. То есть с точки зрения процессного подхода можно смоделировать реальную производственную деятельность, осуществляемую на сельской территории: это может быть выращивание плодово-ягодной продукции, производство зерна, производство мясной продукции и т.д. Другое направление моделирования может включать описание процесса местного самоуправления в сельской территории. При этом следует четко понимать, что необходимо описывать только ключевые процессы, которые не исключают некоторой детализации в зависимости от уровня компетенции владельца бизнес-процесса.

Использование процессного подхода применительно к сельской территории предполагает определенную последовательность действий:

- очертить полную систему бизнес-процессов, протекающих в сельской территории и требующих описания. Наиболее типичными из них являются:

мониторинг спроса и ожиданий потребителей продукции и услуг, производимых на сельской территории; управление закупками; управление производственной деятельностью; управление персоналом; управление финансами и др.

- выделить очередность протекания этих бизнес-процессов, взаимосвязи, взаимозависимость и взаимодействие между выделенными процессами;

- ранжировать выделенные бизнес-процессы по значимости с точки зрения реализации приоритетных направлений развития сельской территории, определить основные (непосредственным результатом которых является выпуск продукции или оказание услуг), обеспечивающие (результатом которых является создание необходимых условий для осуществления основных процессов), обслуживающие, вспомогательные, а также процессы менеджмента (результатом которых является повышение результативности и эффективности основных и обеспечивающих процессов) и прочие;

- определить владельца каждого бизнес-процесса, то есть ответственных за его осуществление лиц, обладающих соответствующими полномочиями (например, главный агроном может быть владельцем процесса выращивания зерновых культур с заданными свойствами, главный инженер — владелец процесса подготовки сельхозтехники к посевной или уборочной страде);

- описать «портрет» потребителя процесса (например, потребителем процесса подготовки сельхозтехники к уборочной кампании будет подразделение, возглавляемое главным агрономом);

- описать исходные элементы входа бизнес-процесса, то есть входящие материальные, информационные, трудовые, финансовые и прочие потоки, поступающие в процесс извне и подлежащие преобразованию (например, входящим потоком процесса производства зерна является приобретение высококачественного посевного материала, наличие работоспособной системы орошения земель, наличие квалифицированного персонала, наличие современных технологий выращивания зерновых культур и т.д.);

- описать выход бизнес-процесса, т.е. определить критерии оценки результатов процесса, описать исходящие потоки и выбрать контрольные точки;

- описать ресурсный потенциал (финансовые, технологические, материальные,

трудовые и информационные, посредством которых осуществляется преобразование входов в выходы);

- выбрать контрольно-измерительное обеспечение для оценки бизнес-процесса: критерии и индикаторы эффективного менеджмента данного процесса;

- формализовать сам бизнес-процесс в виде схемы потоков с учетом системы менеджмента процесса, разработать регламент деятельности.

Далее целесообразно рассмотреть роль бенчмаркинга как особого инструмента, посредством которого сельская территория может на системной основе осуществлять самооценку и сравнение с непосредственным и макроокружением в условиях рынка, что будет способствовать улучшению характеристик производимой в ней продукции, услуг, повышению уровня и качества жизни населения и конкурентоспособности данной сельской территории.

Раскрывая сущность этого понятия, надо отметить, что на сегодняшний день существует свыше ста разных определений. Обратимся к определению основателя этого метода совершенствования Р. Кэмп.

«Бенчмаркинг – это поиск лучших методов, которые ведут к улучшению деятельности». Он считает, что бенчмаркинг – это постоянный процесс изучения и оценки товаров, услуг, опыта производства самых серьезных конкурентов либо тех компаний, которые являются признанными лидерами в своих областях [3, с. 5].

Бенчмаркинг концептуально можно представить через три основных компоненты: во-первых, это скрупулезное понимание и знание всех процессов, происходящих в организации (или на определенной территории, как в нашем случае), основанное на анализе текущей деятельности, документировании всех процессов и отклонений по каждому из них в динамике, иллюстрирование протекания процессов чертежами, графиками, характеристик параметров процессов и т.д. Во-вторых, четкое представление об эталонах, лидерах с целью оценки возможности на них равняться, использовать их опыт применительно к своей деятельности или конкурировать с ними по возможности на основе адекватного восприятия этого опыта и адаптации к его использованию. В-третьих, желание совершенствовать свою деятельность ради

достижения максимального финансового результата.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод еще и о том, что рассматривая бенчмаркинг как инструмент управления развитием сельской территории, следует исходить из того, что это не разовое действие или мероприятие, а процесс, состоящий из определенной последовательности процедурных моментов, связанных со сравнением того, как работает система хозяйствования на данной территории с лучшими хозяйствами. При этом, бенчмаркингом следует заниматься на системной основе и рассматривать его именно как непрерывный процесс, то есть нельзя использовать его методику в как разовую единовременную акцию.

Не стоит заблуждаться на тему того, что бенчмаркингом может заняться любое сельское поселение. Это не так хотя бы потому, что у многих даже крупных организаций нет достаточных средств, чтобы провести полный бенчмаркинг по всем параметрам. Следует реально оценивать ресурсы для его проведения, и в первую очередь, следует определить те направления, которые требуют немедленного переосмысления и изменения. В этой связи можно вспомнить о тех этапах, и соответственно, разновидностях бенчмаркинга, которые по стоимости существенно разнятся.

Начальный этап бенчмаркинга ассоциируется с реинжинирингом, который предполагает резкий рывок вперед в развитии, кардинальные изменения бизнес-процессов. Затем, важное значение приобрел бенчмаркинг конкурентоспособности. Далее свое развитие получил стратегический бенчмаркинг, который ставит во главу угла оценку альтернативных стратегий развития организации на основе анализа успешных стратегий компаний-партнеров. И как прогнозируют ученые, будущее за глобальным бенчмаркингом, основной постулат которого базируется на кросскультурном менеджменте, состоящем в сопоставлении с эталоном методов и принципов управления с учетом особенностей деловых культур разных стран и континентов.

Обосновывая необходимость применения бенчмаркинга как такового и применительно к деятельности сельских территорий в частности, следует так же отметить, что за последние 10–15 лет бенчмаркинг стал одним из эффективных и признанных методов совершенствования

бизнеса и входит в число самых популярных инструментов управления.

Данные различных зарубежных исследований свидетельствуют о вовлечении в процесс эталонного сопоставления от 60 до 90% компаний и фирм. По данным консалтинговой компании «Vain & Co» в последнее время бенчмаркинг входит в тройку самых распространенных методов управления бизнесом в крупных международных корпорациях [2, с. 11].

Для большинства руководителей сельских территорий «бенчмаркинг» – пока еще незнакомое слово, но потенциал бенчмаркинга велик. Поэтому в скором времени эталонное сопоставление показателей деятельности отдельной сельской территории станет играть ключевую роль в управленческом аспекте.

В соответствии с Дорожной картой по замещению импорта в сельском хозяйстве, содержащей перечень мер по повышению эффективности использования сельхозугодий, фитосанитарному и ветеринарному контролю, прогнозируется увеличение производства сельхозпродукции, продо-

вольствия и уход от жесткой зависимости продовольственного рынка от импорта, что повысит нашу продовольственную безопасность [4, с. 210].

Все это дает основания утверждать, что применение бенчмаркинга для сельских территорий может тоже привести к реальным улучшениям и способствовать повышению результативности импортозамещения, что является в современных условиях стратегически важной задачей российской экономики в целом.

Список литературы

1. Ericsson Quality Institute. – Gothenburg: Business Process Managment, 1993.
2. Андрасюк М., Чардымский М. Бенчмаркинг как инструмент совершенствования ассортиментной политики промышленного предприятия // Маркетолог. – 2010. – Т. № 3(125). – С. 11–17.
3. Михайлова Е.А. Основы бенчмаркинга. – М.: Юристъ, 2008. – 112 с.
4. Чупрякова, А.Г., Косинский П.Д. Роль сельского хозяйства в реализации политики импортозамещения и поддержания продовольственной безопасности региона // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2014. – № 12. – С. 208–211.