

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ПОДХОД В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

А. О. Акулов

Кемеровский государственный университет

Поступила в редакцию 12 октября 2012 г.

Аннотация: в статье определены роль и место сравнительного подхода в системе современного менеджмента, представлена авторская классификация сравнительных методов. Проведен анализ терминов «бенчмаркинг» и «сравнительный анализ», выявлено их соотношение между собой и сфера применимости.

Ключевые слова: сравнительный подход, сравнительный анализ, бенчмаркинг, методы менеджмента, аналогия, управленческие решения, стратегия.

Abstract: in this article the role and place of the comparative approach in the system of modern management, presents the author classification comparative methods. The analysis of the term «benchmarking» and «comparative analysis» revealed their relationship to each other and the applicability.

Key words: comparative approach, comparative analysis, benchmarking, management methods, analogy, management decisions, strategy.

Введение. Важное место в системе менеджмента организации занимает сопоставление объекта управления с другими. Различным сравнительным методам отводится немаловажная роль в современном менеджменте. Однако в данной предметной области существует большая неопределенность в теоретических, методических и прикладных аспектах применения разных методов. Прежде всего, существуют значительные терминологические разночтения в определении таких категорий, как «бенчмаркинг», «сравнительный анализ», «метод аналогов»; часто эти понятия никак не разграничиваются и необоснованно приравниваются друг к другу. В научной литературе уделяется достаточно мало внимания разработке теоретических основ сравнений в менеджменте, таких, как принципы, классификации, терминологический аппарат, основные функции управленческих сравнений. Это приводит к затруднениям при решении возникающих при использовании сравнений методических и прикладных вопросов. Поэтому необходимы дополнительная проработка и уточнение теоретических основ сравнительных методов менеджмента.

Философско-методологические основания проведения сравнений. В настоящее время в научной, специальной литературе и на практике широко используются термины «сравнительный подход», «сравнительный анализ», «бенчмаркинг», «метод аналогов». При этом, как правило, не дается четких определений, не проводится ясного разграничения данных терминов. Для уточнения и

детализации терминологического аппарата, на взгляд автора, целесообразно обратиться к методологическим основам понимания и применения сравнений, сложившимся и устоявшимся в отечественной гносеологии. Поэтому проведем разграничение терминов, относящихся к управленческим сравнениям, основываясь на философско-методологическом содержании категории «сравнение».

Согласно мнению М. М. Новоселова, сравнение есть «акт мышления, посредством которого классифицируется, упорядочивается и оценивается содержание бытия и познания», при этом «акт сравнения состоит в попарном сопоставлении объектов с целью выявления их отношений» [1]. По В. И. Бартону, сравнение есть «процесс отражения в человеческом сознании реальных отношений тождества и различия, существующих между предметами окружающего мира» [2, с. 11]. В «Философском энциклопедическом словаре» сравнение определяется как «познавательная операция, лежащая в основе суждений о сходстве или различии объектов; с помощью сравнения выявляются количественные и качественные характеристики предметов, классифицируется, упорядочивается и оценивается содержание бытия и познания» [3, с. 650].

Таким образом, суть любого сравнения, в том числе и экономико-управленческого, состоит в выявлении сходств и различий между определенными объектами. При этом, как справедливо отмечал еще Г. Гегель, сравнение должно не просто фиксировать тождественность или «голую раз-

ность» вещей, но и способствовать их глубокому познанию через установление количественных и качественных параметров, характеристик сходства и различия, так как «различное имеет перед собой не вообще другое, а свое другое, то есть каждое из различных имеет свое определение только в своем отношении с другим, рефлексировано в самое себя лишь постольку, поскольку оно рефлексировало в другое» [4, с. 276]. Значимость и ценность сравнения определяются именно качеством и полнотой характеристики сравниваемого объекта за счет другого.

В сфере управления организациями в силу высокой сложности данных объектов любые сопоставления должны осуществляться, как правило, не по какому-то одному признаку или свойству, а по их комплексу, что позволяет дать характеристику объектов сравнения с системных позиций. Это означает, что в акте сравнения должны присутствовать не одно или несколько слабо связанных между собой компаративных отношений, а система отношений, позволяющих сопоставить наиболее важные свойства изучаемых объектов. Основание сравнения следует принимать таким, чтобы оно охватывало все свойства, необходимые для образования системы компаративных отношений.

Достаточно важным с точки зрения формирования теоретических основ управленческих сравнений является классификация разных сравнений по двум основаниям. Во-первых, сравнение может быть количественным и качественным, т.е. предполагается сопоставление количественных или качественных характеристик. Во-вторых, в зависимости от того, производится сравнение по одному или нескольким признакам, выделяют монорелятивное и полирелятивное сравнение. Специфическим видом сравнения является аналогия [2, с. 91]. Каждый вид сравнения занимает свою нишу среди методов познания. Сказанное позволяет упорядочить соотношение названных выше понятий, относящихся к управленческим сравнениям.

Роль сравнительного подхода в современном менеджменте. Категория «сравнительный подход» имеет наиболее общий, родовой характер по отношению к другим родственным терминам. Такой вывод следует из того, что подход традиционно определяется как исходный принцип, позиция, основное положение или убеждение, составляющее основу деятельности, а также как направление изучения объекта, приводящее к характерному способу представления изучаемого объекта [5, с. 134]. Следовательно, можно утверждать, что

сравнительный подход представляет собой направление изучения и анализа организации, позволяющее охарактеризовать ее в сопоставлении с другими объектами сходного типа. Сравнительный подход изначально предполагает ориентацию на сравнительную характеристику объекта управления по отношению к другим, постоянное соотношение различных результатов и особенностей деятельности с иными объектами, принятие решений с обязательным учетом этой информации.

Сравнительный подход не противоречит другим широко известным управленческим подходам: системному, процессному, функциональному, ситуационному и др. В то же время в условиях быстрых изменений внутренней и внешней среды бизнеса, постоянного появления различных новшеств, усложнения конкуренции, глобализации экономики значимость сравнительного подхода увеличивается. Современная экономика требует нового качества менеджмента [6], а сравнительный подход позволяет более полно учитывать усиливающуюся турбулентность внешней среды, предоставляет адекватные формы, методы и средства решения возникающих вопросов, значительно повышает качество информационного обеспечения.

Сравнительный подход в менеджменте означает осуществление управленческих воздействий на объект, корректировку траектории его развития не «вообще», относительно некоторых абстрактных идеалов или представлений о конкурентоспособности, эффективности, а относительно реальной динамики внешней среды, которая во многом выражается в показателях деятельности сходных предприятий, принадлежащих к одной отрасли и имеющих близкие масштабы деятельности. Иными словами, при разработке управленческих решений целесообразно отслеживать и учитывать результаты деятельности конкурентов или просто схожих, близких по своим параметрам хозяйствующих субъектов. Поэтому информационное обеспечение принятия решений должно охватывать данные, касающиеся динамики развития отрасли, особенностей и результатов деятельности прямых конкурентов и предприятий-аналогов.

Без этого принимаемые решения могут вывести объект управления на траекторию, резко отличающуюся от отраслевой, что в большинстве случаев нежелательно. Если же ставится задача лидерства в отрасли, то и в этом случае требуется информация о деятельности тех предприятий, которые предполагается опередить. Определение

положения предприятия и особенностей менеджмента на основе сравнительного подхода позволяет в полной мере учесть специфику именно определенной отрасли, а также конкретных предприятий, получить систему показателей, релевантных для описания объекта управления, степени достижения его целей и эффективности деятельности на фоне результатов конкурентов. Обоснование решений с широким применением сравнительного подхода представляется целесообразным также в силу следующих факторов:

1) стратегия организации преследует цель обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ, тогда как конкурентоспособность – относительная категория, приобретающая смысл лишь на фоне других предприятий отрасли. При использовании таких методов, как SWOT-анализ, SNW-анализ, портфельный анализ, сравнительный подход позволяет наиболее полно и четко охарактеризовать сильные и слабые стороны предприятия в контексте формирования конкурентных преимуществ;

2) сравнительный подход способствует наиболее оперативной и четкой диагностике недостатков в деятельности предприятия, которые ярко проявляются именно в сопоставлении с другими;

3) ряд среднеотраслевых показателей, индикаторов и пропорций отражают так называемую «коллективную мудрость» отрасли, сложившиеся в ней рутинные практики, поэтому они могут использоваться как для непосредственного определения плановых параметров объекта управления, так и для обоснования мероприятий по повышению конкурентоспособности;

4) предприятия, эмитирующие ценные бумаги, могут обеспечить финансовую конкурентоспособность на рынке публичного капитала только в том случае, когда результаты их деятельности будут хотя бы не хуже, чем у конкурирующих эмитентов;

5) сравнительный подход предоставляет возможности для установления плановых, контроль-

ных показателей, по которым будет оцениваться и стимулироваться деятельность персонала [7];

6) выявление лучших показателей и результатов деятельности предприятий-аналогов позволяет определить приоритетные направления повышения эффективности и результативности объекта управления.

Таким образом, использование сравнительного подхода в процессе обоснования управленческих решений во многом придает последнему системность и повышает его результативность. Сравнительный подход позволяет вести мониторинг деятельности других предприятий, которые являются конкурентами либо обладают наиболее эффективными бизнес-процессами с творческим использованием лучшей практики в своей деятельности. Тем самым он дает возможность соответствовать ключевым тенденциям отрасли, а при накоплении опыта и способности к самообучению – опережать и целенаправленно формировать их. Растущая степень информатизации управления, а также необходимость действовать в условиях глобальной экономики делают сравнительный подход весьма важным.

Структура сравнительного подхода. Поскольку сравнительный подход, как было отмечено выше, имеет более широкий характер по отношению к другим родственным терминам, то можно отметить, что его применение основано на использовании ряда методов, в основе которых лежат различные виды сравнений (см. рисунок). Базой для классификации сравнительных методов, используемых в рамках сравнительного подхода, является принятое в философско-методологической литературе деление сравнений по видам. Это позволило разграничить и упорядочить группу методов, границы и соотношение которых между собой в настоящее время четко не оговариваются.

Особенно важно, как с теоретической, так и практической точек зрения, разделить два понятия «бенчмаркинг» и «сравнительный анализ» на основе непротиворечивых дефиниций. Категория

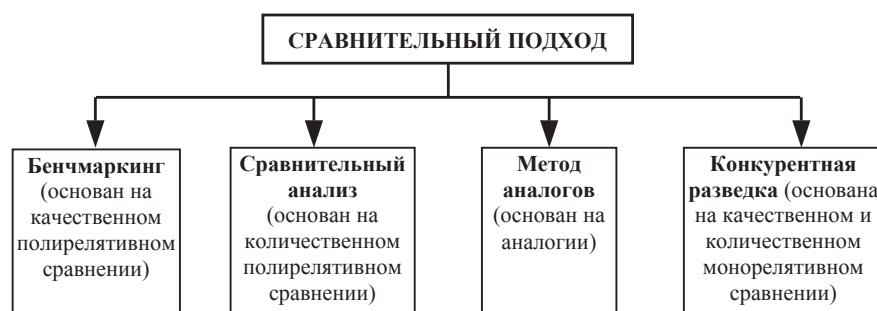


Рисунок. Классификация методов, используемых в рамках сравнительного подхода

сравнительного (или межзаводского) анализа имела широкое распространение в отечественной экономической науке в 1960–1980-х гг. Термин «бенчмаркинг» заимствован из зарубежного менеджмента и получил определенное развитие в нашей стране. Хотя это далеко не одно и то же, многие авторы не проводят различий бенчмаркинга и сравнительного анализа, не вполне обоснованно полагая, что первый является единственным методом управления, базирующимся на сравнении.

Например, Д. Ритвельдт и В. Качалов утверждают, что бенчмаркинг означает «сравнение экономической эффективности в широком смысле» [8, с. 40]. В. В. Уваров также понимает под бенчмаркингом сравнительный анализ эффективности работы [9, с. 35]. Н. С. Пласкова полагает, что бенчмаркинг основывается «на результатах сравнения важнейших показателей деятельности организации с показателями конкурентов, а также отраслевыми показателями» [10, с. 95]. Однако простое отождествление бенчмаркинга и сравнения не корректно, так как практически любое предприятие, хотя бы в очень ограниченных масштабах, проводит те или иные сопоставления своей деятельности и ее результатов с другими организациями, но это еще не говорит об использовании бенчмаркинга.

Поскольку генезис понятия «бенчмаркинг» связан с зарубежной наукой и практикой управления, наиболее целесообразно обратиться именно к западным первоисточникам, чтобы определить его сущность, цели и характерные особенности. Анализ подходов к определению бенчмаркинга в наиболее авторитетных экономических, управленческих словарях, работах ведущих зарубежных исследователей, нормативно-методических материалах позволяет максимально четко охарактеризовать данную категорию.

Классические словари по экономике и управлению, в частности, Оксфордский словарь бизнеса, определяют бенчмаркинг как процесс определения лучшей практики (как внутри отрасли, так и вне ее) с целью использовать данную практику для улучшения своей организации [11, с. 112]. Оксфордский словарь по менеджменту человеческих ресурсов трактует бенчмаркинг в качестве метода сравнения организаций с целью определения лучшей практики и переноса всех их или части в «свою» организацию [12, с. 41]. Глоссарий по человеческим ресурсам указывает, что бенчмаркинг – это систематический процесс сравнения продуктов, услуг и практик организации с продуктами, услугами и практиками ее конкурентов или лидеров

отрасли с целью определить, что из этого позволяет достигать высокого уровня деятельности [13].

Таким образом, ключевым для определений бенчмаркинга, приводимых наиболее авторитетными в области экономики и управления Оксфордскими словарями, выступает понятие «практика». Под ней понимают типичный, рутинный образ действий (метод) при осуществлении того или иного бизнес-процесса. Бенчмаркинг характеризует методы работы других предприятий в сравнении с объектом исследования, выявляет особенности организации и управления бизнес-процессами. Его цель включает определение наилучших подходов и методов ведения бизнеса, их адаптацию к особенностям «своего» предприятия. Следует отметить, что многие западные авторы, в частности, Г. Кирцнер (H. Ketzner), рекомендуют проводить бенчмаркинг вне границ отрасли, с предприятиями из других сфер деятельности [14, с. 18–19].

Ведущие зарубежные исследователи в целом солидарны с таким пониманием бенчмаркинга. Согласно К. О’Деллу и К. Грейсону, бенчмаркинг – это процесс определения, понимания и адаптации выдающихся практик организаций по всему миру [15, с. 154]. Практически аналогичного мнения придерживается Б. Марр (B. Marr), по мнению которого бенчмаркинг должен рассматриваться в качестве орудия для определения, понимания и адаптации лучших практик с целью улучшить деятельность [16]. Р. Кэмп считает, что бенчмаркинг – это инструмент, который дает возможность компаниям понять их нынешний уровень совершенства и поставить цели на будущее [17]. М. Ясин (M. Yasin) на основе контент-анализа около 5000 источников установил, что бенчмаркинг отыскивает управленческие методы для определения недостатков в деятельности и улучшения работы предприятия [18].

Иными словами, бенчмаркинг понимается в качестве метода обоснования решений, предназначенного для выявления лучших, самых совершенных практик, сравнения их с собственным уровнем, а затем – адаптации наилучших практик к особенностям «своей» организации для достижения более высокого уровня деятельности. Одной из базовых категорий бенчмаркинга выступает «разрыв» (gap), т.е. выявленный в ходе сравнения недостаток в организации деятельности, своего рода «брешь», которую необходимо закрыть, чтобы достичь уровня ведущих предприятий (лучших в классе) [18, с. 220]. Бенчмаркинг ориентируется на диагностику данных недостатков и их устранение на основе творческого использования наилучших практик.

Следовательно, основу бенчмаркинга составляет сравнение бизнес-процессов предприятия–объекта исследования – с организациями-лидерами. При этом вовсе не обязательна сопоставимость предприятий с точки зрения масштабов деятельности и отраслевой принадлежности; главное – чтобы имели место сходные бизнес-процессы.

Ряд зарубежных нормативно-методических материалов, разработанных как для предпринимательского сектора, так и для некоммерческих структур, а также органов государственного управления, исходят из того же подхода к определению сущности бенчмаркинга. Правительственное агентство США (GovernmentAgency, GAO) в своем «Общем докладе по бенчмаркингу» делает особый акцент на лучшей практике как совершенном методе, превосходящем все другие, и понимает бенчмаркинг именно в качестве метода улучшения деятельности посредством понимания, сравнения и адаптации к вашей организации изученных практик и процессов других [19]. Например, представленный в докладе анализ лучших практик в области финансового менеджмента в коммерческих и некоммерческих организациях приводит к выводу о наличии 11 лучших методов работы, которые необходимо внедрить в работу правительственных органов США. Причем особое внимание уделяется такой, характерной, на взгляд разработчиков доклада, ошибке, как выбор в качестве объекта бенчмаркинга лишь некоторых предприятий той же отрасли или, что еще хуже, своих прямых конкурентов.

Международный проект по исследованию качества (Quality Research International) в аналитическом глоссарии приводит определение бенчмаркинга как процесса, который дает возможность сравнения «входов», «выходов» и протекания бизнес-процессов между организациями (или частями организации) или внутри одной организации в течение длительного времени. Тут же поясняется, что на практике бенчмаркинг стремится быть более близким к внедрению лучших методов работы, а не сравнению формализованных показателей [20]. ЮНЕСКО в своих базовых документах рассматривает бенчмаркинг применительно к некоммерческим организациям. Это стандартизированный метод для сбора и передачи критически важных данных способом, который дает возможность уместных сравнений деятельности среди различных организаций или программ, обычно с целью установить лучшие практики, диагностировать проблемы в деятельности и определить сильные стороны организации [21].

Указание на момент улучшения деятельности мало что дает для понимания сущности бенчмаркинга, поскольку это предполагает практически любой метод управления. Квинтэссенция бенчмаркинга заключается в сопоставлении практик и бизнес-процессов предприятия с наивысшим достигнутым уровнем, диагностике отклонений от данного уровня и их устранении. Следовательно, исходя из проведенного анализа подходов к дефинитивным аспектам бенчмаркинга, можно выделить следующие основные элементы данного метода:

- 1) ориентация на изучение практик и бизнес-процессов (а не формализованных показателей деятельности предприятий);

- 2) целенаправленный поиск лучших, совершенных практик и бизнес-процессов по широкому кругу организаций, в том числе из других отраслей;

- 3) сопоставление совершенных практик с особенностями деятельности собственного предприятия и выявление «разрывов» между наивысшим уровнем деятельности других организаций и собственным, реально достигнутым;

- 4) адаптация совершенных практик к особенностям «своего» предприятия с целью преодоления данных «разрывов» и достижения более высокого уровня деятельности.

Следовательно, бенчмаркинг необходимо понимать не как сравнение предприятий вообще, а как определенный вид сравнений, метод обоснования решений, ориентированный на выявление и приспособление к своим нуждам лучших практик, методов работы и бизнес-процессов других предприятий, достигших наивысшего уровня делового совершенства. Объектами сопоставлений выступают бизнес-процессы и методы деятельности. Решения, принимаемые по результатам бенчмаркинга, касаются именно использования заимствованных и адаптированных более совершенных бизнес-процессов и подходов к организации работы предприятия.

Предложенная трактовка соответствует мнению крупнейших специалистов в области бенчмаркинга. Так, Х. Д. Харрингтон и Д. С. Харрингтон понимают под бенчмаркингом «систематический способ определения, понимания и развития наилучших по качеству продуктов, услуг, дизайна, оборудования, процессов и практик с целью улучшения реальной эффективности вашей организации» [22, с. 30]. Поэтому некорректно отождествлять бенчмаркинг со сравнительным подходом в целом. Сравнительный подход, как видно из рисунка (см.

выше), базируется на всем спектре методологических приемов, присущих сравнению как общенаучному методу познания. Поэтому он будет значительно шире, чем конкретный метод – бенчмаркинг, который заимствует из данного инструментария только определенные приемы.

Кроме того, востребованность и применимость бенчмаркинга в его классическом варианте на предприятиях России находятся под вопросом. В отечественной деловой практике имеет место ряд существенных ограничений для использования бенчмаркинга:

1) отсутствие или низкая доступность информации об организации деятельности и методах работы других предприятий, крайне высокие издержки ее получения, недостаточная правовая урегулированность конкурентной разведки и других инструментов получения соответствующих данных;

2) невыполнение одного из основных допущений бенчмаркинга, заключающегося в том, что лучшие методы работы используют предприятия, как правило, являющиеся лидерами отраслей по уровню рентабельности, капитализации, доле рынка («лучшие в классе»). Это допущение обусловлено и оправдано слабым распространением в западной практике конкурентных преимуществ низкого порядка, в частности, благоприятного доступа к ресурсам, а также внеэкономических методов подавления конкуренции. В российской действительности предприятие, имеющее лучшие методы работы, может и не входить в число лидеров отрасли в силу отсутствия собственной сырьевой базы, невозможности лоббировать свои интересы и т.д.;

3) необходимость использования значительных финансовых и организационных ресурсов для выполнения проекта по бенчмаркингу и со-

вершенствованию деятельности на его основе;

4) сложность применения бенчмаркинга как метода, связанного с сопоставлением бизнес-процессов, в тех случаях, когда у предприятия – объекта сравнения – процессная модель бизнеса либо в принципе отсутствует (что еще нередко встречается на практике [23]), либо же сведения о ней недоступны.

Не всегда является целесообразным сравнение объектов управления без учета отраслевой принадлежности, что практикует бенчмаркинг. Как справедливо замечают И. Е. Рисин, Ю. И. Трещевский, В. Н. Эйтингон, многообразие и специфичность технологических процессов в каждой отрасли не позволяет их игнорировать в процессе управления [24, с. 105], поэтому любые методы, в том числе, естественно, и сравнительные, должны в определенной степени учитывать отраслевую принадлежность. Поэтому бенчмаркинг не может являться основным сравнительным методом в системе менеджмента российских организаций. Среди других сравнительных методов часто рассматриваются конкурентная разведка и метод аналогов. Эти методы также характеризуются определенным потенциалом.

Сравнительный анализ в системе менеджмента. Однако наиболее перспективным, адекватным реальным потребностям и возможностям деловой практики сравнительным методом видится сравнительный (компаративный) анализ эффективности деятельности предприятий по формализованным технико-экономическим, финансовым и другим показателям. Он, как видно из рисунка (см. выше), основан на количественном, а не качественном сравнении, что является его главным отличием от бенчмаркинга. Другие отличия сравнительного анализа и бенчмаркинга показаны в таблице.

Т а б л и ц а

Основные отличия методов бенчмаркинга и сравнительного анализа

Характеристика метода	Сравнительный анализ	Бенчмаркинг
Используемый вид сравнений	Количественные сравнения	В основном качественные сравнения
Задача метода	Повышение качества управленческих решений	Совершенствование бизнес-процессов объекта управления
Основной объект сравнения	Количественные показатели деятельности	Бизнес-процессы, методы организации производства, труда, управления
Информация, необходимая для использования метода	Данные о значениях этих показателей	Количественные показатели, характеризующие отдельные бизнес-процессы и качественные описания процессов
Границы сравнения	Как правило, предприятия той же отрасли	Любые организации, имеющие сходные бизнес-процессы
Открытость используемой информации	Достаточно открытой, публикуемой, информации	Необходимо использование закрытой для внешних пользователей информации
Затраты	Относительно низкие	Относительно высокие

Как видно из данных таблицы, сравнительный анализ предполагает сопоставления количественных показателей деятельности предприятий в целом для повышения обоснованности ряда решений, базирующиеся, как правило, на открытой информации. Бенчмаркинг, в свою очередь, основан на сопоставлениях бизнес-процессов, а количественные сравнения проводятся лишь в той степени, в какой это нужно для отбора наиболее совершенных, передовых методов работы.

Сравнительному анализу уделяется мало внимания в литературе, единого определения данного метода в настоящее время не сложилось. Он нередко трактуется как частный прием анализа финансового состояния. Например, в «Современном финансово-кредитном словаре» указывается, что это «прием финансового анализа, основанный на сопоставлении значений отдельных групп аналогичных финансовых показателей между собой» [25, с. 12]. В других источниках отмечается, что сравнительный анализ заключается в сопоставлении финансовых коэффициентов предприятия с коэффициентами других организаций той же отрасли и средними значениями [26, с. 19]. У некоторых исследователей он понимается просто как процесс сопоставления показателей. Так, с точки зрения Н. С. Пласковой, сравнительный анализ заключается в «сопоставлении значений аналогичных показателей с различными базами сравнения» [10, с. 95].

Однако представленные выше определения нельзя считать вполне корректными с точки зрения логики, поскольку в них сравнительный анализ определяется через то же самое понятие, т.е. сравнение или сопоставление. Иными словами, определяемая категория характеризуется посредством самой себя; определяющая часть дефиниции повторяет то, что выражено в определяемой части. Кроме того, ограничивать сравнительный анализ финансовыми показателями вряд ли целесообразно. Наряду с этим дефиниция сравнительного анализа должна фиксировать его роль в управлении предприятием, в противном случае данная категория останется абстрактно-академической.

Автором предлагается следующее определение: сравнительный анализ – это процесс формирования систем количественных показателей деятельности сходных предприятий (а также бизнес-единиц интегрированных структур) и последующего использования данных показателей для обоснования управленческих решений. Сравнительный анализ основан на совмещении количественного полире-

лятивного сравнения с различными методами анализа и оценки деятельности предприятий (система сбалансированных показателей, системы показателей стоимости бизнеса). Сравнительный анализ как метод обоснования управленческих решений в рамках сравнительного подхода характеризуется рядом следующих преимуществ:

1) является практически единственным методом сравнительного подхода, позволяющим исследовать предприятия в количественном аспекте. Бенчмаркинг и другие методы ориентированы в основном на качественное познание, тогда как предмет, не познанный в количественном аспекте, никак нельзя считать конкретно познанным, известным. Для формирования адекватного обеспечения поддержки принятия управленческих решений необходимо количественное выражение тех или иных качественных характеристик;

2) менее требователен к информационной базе и позволяет преодолеть ограничения, связанные с недостатком данных. Информация о количественных показателях функционирования предприятий в целом более доступна, чем о методах и приемах организации деятельности (открытые акционерные общества, в частности, обязаны публиковать в открытой печати финансовую отчетность и ряд других сведений, характеризующих результаты их работы). Кроме того, для проведения сравнительного анализа не требуется наличия процессной модели бизнеса;

3) позволяет более полно учесть наличие у предприятий конкурентных преимуществ высокого или же низкого порядка, аффилированность хозяйствующих субъектов, влияние общекорпоративной политики на результаты деятельности бизнес-единиц. Данные моменты без особых затруднений оцениваются косвенным путем и учитываются при проведении сопоставлений, тогда как при использовании бенчмаркинга и метода аналогов они остаются в тени;

4) дает возможность получить конкретные значения ряда ключевых показателей, которые можно использовать в качестве плановых, прогнозных, контрольных и стимулирующих, а также определить, соответствуют ли результаты деятельности предприятия хотя бы среднему уровню или же существенно отстают от него;

5) относительно экономичен с точки зрения финансовых и временных затрат.

В то же время сравнительный анализ некорректно противопоставлять бенчмаркингу и другим методам, реализуемым в рамках сравнительного

подхода. Это не взаимоисключающие, а скорее, взаимодополняющие инструменты. Например, сравнительный анализ может выступать, с одной стороны, как подготовка к проведению бенчмаркинга, обеспечивая выбор для него лидирующих предприятий, имеющих конкурентные преимущества высокого порядка; а с другой – способствовать оценке результативности и эффективности реализованного бенчмаркингового проекта.

Заключение. Проведенный в статье анализ показал, что на основе использования основных положений гносеологии и логики можно упорядочить терминологический аппарат управленческих сравнений и разграничить используемые понятия. Сравнительный подход является более широкой, родовой категорией, объединяющей несколько сравнительных методов: сравнительный анализ, бенчмаркинг, метод аналогов, конкурентную разведку и т.д. Эти методы, в свою очередь, классифицируются по двум основаниям: количественные и качественные сравнения, а также монорелятивные и полирелятивные.

Среди сравнительных методов особо выделяются бенчмаркинг и сравнительный анализ, отождествлять которые некорректно. Бенчмаркинг основан на качественных сравнениях и преследует цель выявления и внедрения лучших методов работы, организации бизнес-процессов, тогда как сравнительный анализ базируется на сравнениях качественных. Он позволяет характеризовать результаты и эффективность работы предприятия в сопоставлении с аналогичными объектами. В то же время бенчмаркинг и сравнительный анализ вполне могут использоваться предприятием одновременно.

ЛИТЕРАТУРА

1. Новоселов М. М. Сравнение / М. М. Новоселов // Большая советская энциклопедия. – Режим доступа: <http://www.slovari.yandex.ru/dict/bse> (дата обращения: 08.06.2008).
2. Бартон В. И. Сравнение как средство познания / В. И. Бартон. – Минск : Изд-во Белорус. гос. ун-та, 1978. – 128 с.
3. Сравнение // Философский энциклопедический словарь / Л. Ф. Ильичев, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалев, В. Г. Панов. – М. : Сов. энцикл., 1983. – 840 с.
4. Гегель Г. В. Ф. Энциклопедия философских наук / Г. В. Ф. Гегель ; пер. с нем. – М. : Мысль, 1974. – Т. 1 : Наука логики. – 452 с.
5. Новиков А. М. Методология научного исследования / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – М. : Либроком. – 280 с.
6. Федотова И. С. Предубеждения и реалии эффективного менеджмента / И. С. Федотова // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Серия : Экономика и управление. – 2010. – № 1. – С. 116–120.
7. Куликов В. Г. Развитие управляемости организации / В. Г. Куликов // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Серия : Экономика и управление. – 2011. – № 1. – С. 276–285.
8. Ритвельдт Д. Сравнительный анализ эффективности предприятий как инструмент стратегического управления / Д. Ритвельдт, В. Качалин // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 3. – С. 40–44.
9. Уваров В. В. Бенчмаркинг как современный метод управления бизнесом / В. В. Уваров // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 4. – С. 35–42.
10. Пласкова Н. С. Стратегический анализ и его роль в обосновании стратегии развития организации / Н. С. Пласкова // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 1. – С. 86–97.
11. Benchmarking // A dictionary of business. – Oxford : Oxford University Press, 2002. – P. 112–113.
12. Heery E. Benchmarking / E. Heery, M. Noon // A dictionary of human resource management. – Oxford : Oxford University Press, 2001. – P. 40–41.
13. Society for Human Resource Management // Glossary. – s. l.; s. n., 2005.
14. Kerzner H. Strategic planning for a project office / H. Kerzner // Project Management Journal. – 2003. – Vol. 34, № 2. – P. 13–25.
15. O'Dell C. If only we know what we know : identification and transfer of internal best practices / C. O'Dell, C. J. Grayson // California Management Review. – 1998. – Vol. 40. – P. 154–174.
16. Marr B. Measuring and benchmarking intellectual capital / B. Marr // Benchmarking : an International Journal. – 2004. – Vol. 11, № 6. – P. 559–570.
17. Camp R. A bible for benchmarking, by Xerox / R. Camp // Financial Executive. – 1993. – Vol. 9, № 4. – P. 23–29.
18. Yasin M. M. The theory and practice of benchmarking : then and now / M. M. Yasin // Benchmarking : an International Journal. – 2002. – Vol. 9, № 3. – P. 217–243.
19. Best Practices & Benchmarking Concept Paper // GAO-02-230. January 2002. – Mode of access: <http://www.defenselink.mil/comptroller/icenter/learn/bestpracconcept.htm>
20. Harvey L. Benchmarking / L. Harvey // Analytic Quality Glossary. – Mode of access: <http://www.qualityresearchinternational.com/glossary>
21. Accreditation : a Glossary of Basic Terms and Definitions. Papers on Higher Education. Bucharest, UNESCO-CEPES. Mode of access: <http://www.cepes.ro/publications/Default.htm>
22. Харрингтон Х. Д. Бенчмаркинг в лучшем виде / Х. Д. Харрингтон, Д. С. Харрингтон ; пер. с англ. под ред. Б. Резниченко. – СПб. : Питер, 2004. – 176 с.
23. Коротаева О. В. Процессный подход и его роль в повышении эффективности деятельности российских компаний / О. В. Коротаева // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Серия : Экономика и управление. – 2011. – № 1. – С. 176–180.

24. Рисин И. Е. Управление фирмой как системой интересов ее участников и противоречий между ними / И. Е. Рисин, Ю. И. Трещевский, В. Н. Эйтингон // Вестник Воронеж. гос. ун-та. Серия : Экономика и управление. – 2010. – № 1. – С. 103–115.

Кемеровский государственный университет

*Акулов А. О., кандидат экономических наук,
старший преподаватель кафедры менеджмента
E-mail: akuanatolij@yandex.ru
Тел.: 8-903-046-72-40*

25. Современный финансово-кредитный словарь / под общ. ред. М. Г. Лапусты, П. С. Никольского. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 567 с.

26. Профессиональный бухгалтер – повышение квалификации // Бухгалтерский учет. – 2007. – № 24 (специальное приложение).

Kemerovo State University

*Akulov A. O., Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer of the Management Department
E-mail: akuanatolij@yandex.ru
Tel.: 8-903-046-72-40*