

УДК 339.13

***КРИЗИСНЫЙ БЕНЧМАРКИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ  
ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ  
НЕСТАБИЛЬНОСТИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ***

***Хаймурзина Н.З.,***

*кандидат экономических наук, доцент*

*Ульяновский государственный университет*

*г. Ульяновск, Россия*

***Сайгина Е.П.,***

*Студентка 5 курса,*

*Факультет трансферных специальностей,*

*Ульяновский государственный университет,*

*г. Ульяновск, Россия*

***Безик М.С.***

*Студент 5 курса,*

*Факультет трансферных специальностей,*

*Ульяновский государственный университет,*

*г. Ульяновск, Россия*

**Аннотация:** Статья посвящена исследованию техники кризисного бенчмаркинга в антикризисном управлении организацией с учетом воздействия факторов динамичной внешней среды. Актуальность работы определяется необходимостью разработки новых и совершенствования существующих технологий управления организацией в условиях быстро меняющейся и нестабильной внешней среды.

**Ключевые слова:** кризисный бенчмаркинг, антикризисное управление, стратегии, нестабильность внешней среды

***CRISIS BENCHMARKING AS AN INNOVATIVE TOOL OF  
ORGANIZATION MANAGEMENT IN CONDITIONS OF INSTABILITY OF  
THE EXTERNAL ENVIRONMENT***

***Khaimurzina N. Z.,***

*PhD in economics, professor*

*Ulyanovsk state University*

*Ulyanovsk, Russia*

***Saigina E. P.,***

*5th year student, Faculty of transfer specialties,*

*Ulyanovsk state University,*

*Ulyanovsk, Russia*

***Bezik M. S.***

*5th year student, Faculty of transfer specialties,*

*Ulyanovsk state University,*

*Ulyanovsk, Russia*

**Abstract:** the Article is devoted to the study of crisis benchmarking technique in anti-crisis management of the organization taking into account the impact of dynamic external environment factors. The relevance of the work is determined by the need to develop new and improve existing technologies of organization management in a rapidly changing and unstable external environment.

**Keywords:** crisis benchmarking, anti-crisis management, strategies, instability of the external environment

В настоящее время все более заметными темпами возрастает необходимость адаптации российского бизнеса к нестабильным условиям развития экономики, вызванным множеством факторов, среди которых особую роль играют внешнеполитические тенденции к антиглобализации, санкционное давление, политика импортозамещения, изменения внутренних социально-экономических процессов, инфляция, стагнация и пр.

Современные тренды развития экономики, в частности, промышленного, инновационного и социального бизнеса в условиях повышенной неопределенности для достижения целей выхода страны на самостоятельный, независимый путь хозяйствования определяют

направления соответствующих исследований и разработок. Одним из подобных направлений является совершенствование методов и инструментов антикризисного управления бизнесом в целях повышения гибкости и устойчивости организаций по отношению к изменениям внешней среды. Необходимость реализации маркетинговой деятельности в условиях кризиса внешней и/или внутренней среды определяется повышенными требованиями к знанию и удовлетворению потребностей рынка, обеспечению готовности к действиям конкурентных организаций, разработке новых решений, позволяющих усовершенствовать стратегию компании и обеспечить дополнительные конкурентные преимущества.

Под инновационным инструментом антикризисного управления авторы понимают новое средство достижения целей организации в области предотвращения или преодоления кризисного состояния, обеспечения социально-экономического и финансового оздоровления организации.

Необходимо отметить, что для достижения таких целей антикризисного управления, как определение конкурентных преимуществ и стратегий, поиск инвесторов, предотвращение и преодоление кризиса представляется целесообразным применять инновационные инструменты, что в результате позволит организации научиться управлять кризисом, контролировать кризисные процессы, извлекать выгоду из ситуаций негативного характера. Чтобы выполнить необходимые в кризисной ситуации действия (предугадать, подготовиться, отреагировать, восстановиться), в организации должна проводиться постоянная работа по планированию, оценке, обучению, проверке и поддержанию стабильных процессов, то есть работа в направлении непрерывного совершенствования[2,121].

Следует упомянуть, что антикризисное управление в организации может применяться в нескольких целях:

исследование потенциала развития (кризис может предоставить новые возможности);

определение конкурентных преимуществ и стратегий;

расчет финансовых резервов;  
поиск новых инвесторов;  
идентификация вариантов оптимизации рекламных мероприятий и мероприятий по связям с общественностью;  
совершенствование структуры затрат;  
выявление симптомов кризиса;  
предотвращение кризиса;  
преодоление кризиса;  
реализация процедуры банкротства.

В свою очередь, в направлении достижения некоторых из приведенных целей антикризисного управления может применяться такой инновационный инструмент, как кризисный (или антикризисный) бенчмаркинг, который служит одним из действенных способов изыскать резервы дальнейшего развития в сложных ситуациях.

Бенчмаркинг (от англ. benchmark – мерка, эталон для сравнения, критерий сравнительной оценки) трактуется большинством ученых как механизм сравнительного анализа эффективности работы предприятия с показателями более успешных организаций [1,3].

Ряд ученых полагают, что как таковой бенчмаркинг применяется только в условиях кризиса, однако, по мнению авторов, он может преследовать различные цели: расширение доли рынка, оптимизация бизнес-процессов и непрерывное совершенствование, достижение высокого уровня самообучения, тренинг персонала, увеличение доходов и пр. Соответственно, кризисный бенчмаркинг обладает определенной спецификой по сравнению с обычным бенчмаркингом, которая отражается в следующих основных особенностях:

1. Повышенный уровень риска реализации сравнительного анализа.
2. Четко обозначенный диапазон сравниваемых показателей.

3. Необходимость поиска организации, находившейся в похожем кризисном положении и сумевшей эффективно преодолеть трудности, в качестве базового объекта сравнения.

4. Проработка процедуры сравнения таким образом, чтобы его результаты позволили решить текущую задачу: подготовиться к кризису, оценить риски, усовершенствовать внутренние процессы, предотвратить или преодолеть кризис.

Кризисный бенчмаркинг представляет собой сложный, трудоемкий и затратный процесс, что определяет необходимость постановки соответствующих целей антикризисного управления топ-менеджментом организации в случае выбора данной техники.

Антикризисный бенчмаркинг концентрируется на наиболее успешных управленческих решениях в условиях кризиса и направлен на получение новых способов решения задач антикризисного управления.

Антикризисный бенчмаркинг направлен на партнерство и сотрудничество с другими компаниями для получения необходимой информации и фокусируется на предотвращении кризиса или выходе из сложной экономической ситуации. Он предполагает синтезирование возможностей организации, требований рынка и проанализированного опыта другой организации в области решения антикризисных задач[3,4].

Выделяют следующие стадии реализации кризисного бенчмаркинга организации:

1. Определить цели проведения сравнительного анализа. Идентифицировать процессы, по которым необходимо подобрать бенчмарки (цели и задачи, уровень затрат и длительность работы, потенциальные выгоды, влияние результатов бенчмаркинга на деятельность всей организации в условиях преодоления/ предотвращения кризиса).

2. Подобрать список организаций, которые могут быть изучены в рамках кризисного бенчмаркинга. Выбрать одну, наиболее подходящую

организацию, по процессам которой имеется возможность получить необходимую информацию.

3. Собрать данные для сравнительного анализа.

4. Проанализировать данные и выявить резервы преодоления/предотвращения кризиса.

5. Определить будущие тенденции развития в случае реализации решений по улучшению изученных бизнес-процессов в организации.

6. Разработать и выполнить управленческие решения на основе проведенного бенчмаркинг-анализа для достижения целей антикризисного управления.

7. Провести контроль и мониторинг результатов.

8. Оценить эффективность работы.

Таким образом, на основе результатов кризисного бенчмаркинга предприятие способно осуществить грамотное управление изменениями, осмыслить перспективы развития и преодоления трудностей и разработать новую стратегию. Кризисный бенчмаркинг может выступать и стратегическим, если в период сложного положения компании бенчмаркинг-проект выполняется неоднократно и по разным бизнес-процессам. Успех кризисного бенчмаркинга определяется уровнем заинтересованности, компетентности и профессионализма специалистов, которые реализуют такой проект.

В целом следует отметить, что кризисный бенчмаркинг представляется достаточно мощным инновационным инструментом антикризисного управления организацией в условиях внутренней и внешней нестабильности. Успешный кризисный бенчмаркинг основан не только на математическом расчете, но и на качественной, достоверной оценке бизнес-процессов. Результаты бенчмаркинг-анализа могут быть использованы для составления и корректировки стратегического и оперативного планов предприятия, формирования бизнес-модели его развития, разработки новой стратегии.

**Библиографический список**

1. Агеева Д.Р. Бенчмаркинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятия // Российское предпринимательство, 2007. – № 10.
2. Горбачева Ю.А, Горба М.С., Арутюнян Ю.И. Бенчмаркинг как современный инструмент повышения эффективности работы предприятия // Интеграция наук : материалы Национ. науч.-практ. конф. – Краснодар: Изд-ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2019. – С. 119-128.
3. Филюшина А.В. Инновационные инструменты антикризисного регулирования // Инновационный менеджмент. - 2015. – № 4.

*Оригинальность 97%*