

Сущность бенчмаркинга

Слово «бенчмаркинг» получило распространение в 1980-1990-гг.

Главная идея этого инструмента управления заключается в **сравнении эффективности** компаний или их подразделений.

Бенчмаркинг подразумевает тщательное изучение и сравнение **показателей деятельности бизнес-процессов** внутри компании, а также в сопоставлении с опытом других организаций.

Для компаний, желающих улучшить отдельный аспект своей работы или отдельных бизнес-единиц (подразделений), целесообразно ориентироваться на тех, кто хорошо справляется с аналогичной деятельностью, использовать их в качестве эталона для повышения своих собственных стандартов

БЕНЧМАРКИНГ - Виды

1. **Внутренний бенчмаркинг** - стандарт для сопоставлений в пределах корпорации, например между организационными единицами
2. **Конкурентный бенчмаркинг** - сопоставление эффективности или процессов с конкурентами
3. **Функциональный бенчмаркинг** - сопоставление схожих процессов внутри отрасли
4. **Общий бенчмаркинг** - сравнение операций между несвязанными отраслями
5. **Совместный бенчмаркинг** - выполняется при сотрудничестве между группами компаний (например, дочерними компаниями многонациональной корпорации в разных странах)
6. **«Негативный» бенчмаркинг**

Бенчмаркинг обычно включает следующее:

- 0 продумывание усовершенствований, обеспечивающих повышение конкурентоспособности;
- 0 выявление организаций или бизнес-единиц с наиболее высокой эффективностью;
- 0 установление контактов между организациями для образования партнерств по бенчмаркингу, способствующих изучению внутренних процессов;
- 0 определение ключевых показателей эффективности;
- 0 установление новых целей в ключевых областях на основе наблюдений за тем, что происходит в организациях-эталонах или лучших подразделениях;
- 0 применение передового опыта для достижения целей и определение новых.

Построение системы бенчмаркинга

Методические рекомендации расчета ключевых показателей эффективности деятельности предприятия для бенчмаркинга представляют совокупность показателей для сравнительной оценки эффективности деятельности по отдельному бизнес-процессу, обеспечивающую сопоставимость результатов производственной деятельности и отражающую причинно-следственную связь между результатами.

Для построения системы бенчмаркинга в компании целесообразно выделить приоритетные бизнес-процессы и определить показатели, характеризующие эффективность деятельности предприятия по отдельному бизнес-процессу, являющемуся стратегическим для компании.

**Приоритетными
задачами в
краткосрочном
периоде для
добывающего
предприятия, могут
быть:**

- 0* оптимизация расходов на электроэнергию;
- 0* повышение эффективности инвестиций в бурение (нефтяные скважины), геолого-технические мероприятия (ГТМ) и зарезки вторых стволов (ЗВС);
- 0* оптимизация административно-хозяйственных расходов (АХР);
- 0* повышение эффективности системы поддержания пластового давления (ППД);
- 0* повышение наработки на отказ подземного оборудования;
- 0* охрана труда, промышленной безопасности и охраны окружающей среды (ОТ, ПБ, ООС).

В качестве ключевых показателей эффективности для отдельных бизнес-процессов представляется использовать следующие:

- 0** Для оценки эффективности расходов на электроэнергию – удельный расход электроэнергии на подъем жидкости мехспособом, на подъем жидкости газлифтным способом, на закачку жидкости, на перекачку жидкости, на подготовку нефти, прочее потребление на 1 т нефти. *Этот показатель позволит оценить энергоёмкость производственной деятельности по процессам.*
- 0** Для оценки эффективности затрат на бурение, ГТМ и зарезку вторых стволов – удельные затраты на 1 баррель (тонну) нефти – результат отношения суммарных затрат на строительство скважины (ГТМ, зарезку вторых стволов) и затрат на подъем нефти на суммарную добычу, полученную в результате проведения данных мероприятий.

- 0 Средняя добыча на одну скважину отображает, какая добыча получена в среднем за расчетный период от проведения 1-го мероприятия. Показатель косвенно характеризует уровень доходов от бурения (ГТМ, ЗВС).
- 0 Удельные затраты на 1 скважину характеризуют удельный уровень затрат на добычу нефти в части расходов на строительство (ГТМ, ЗВС) и затрат на подъем нефти.
- 0 Добыча от бурения (ГТМ, ЗВС) с начала года показывает объем добычи нефти, полученный из скважин запущенных в работу из бурения (после ГТМ, ЗВС) с начала периода

Стратегия лидерства по затратам

Лейтмотивом стратегии является достижение более низких затрат на изготовление производимых изделий по сравнению с конкурирующими фирмами без снижения качества.

Это дает фирме возможность эффективно конкурировать на рынке, поскольку она оказывается в состоянии предлагать продукты по низким ценам.

Данная концепция выгодна для крупномасштабного производства, что дает больше возможностей для снижения удельных затрат.

Если фирма располагает возможностью добиться конкурентного преимущества на определенном сегменте рынка, то, стремясь к завоеванию лидирующего положения, должна стараться достигнуть его благодаря увеличению масштабов производства и кривой накопления опыта.

Для оценки эффективности АУР –
удельные административно-управленческие расходы:

- 0* а) на 1 баррель добычи нефти, газа и газового конденсата;
- 0* б) на 100 скв. среднедействующего фонда нефтяных и нагнетательных скважин (СДФ);
- 0* в) доля АУР в затратах на подъем нефти, газа и газового конденсата.

Данный показатель характеризует эффективность используемых административно-управленческих расходов в отношении к объемам производства (добыча продукции) и к основным фондам (СДФ скважин), а также долю АУР в общих затратах на подъем.

Для оценки эффективности системы поддержания пластового давления – темп падения базовой добычи нефти с учетом потерь по истощению и обводнению, выбытию скважин, и прочих потерь:

- 0* компенсация отборов, которая отражает отношение объема общей закачки к добытой жидкости в пластовых условиях;
- 0* процент использования нагнетательного фонда, отражающий отношение отработанного времени действующего фонда к календарному времени эксплуатационного фонда;
- 0* процент эксплуатации нагнетательного фонда, отражающий отношение отработанного времени действующего фонда к календарному времени действующего фонда.

Основной показатель качества эксплуатации скважин и надежности оборудования характеризует межремонтный цикл работы оборудования УЭЦН и позволяет оценить общую ситуацию с выходом оборудования из строя на предприятии.

Показатель может быть детализирован по группам скважин.

Для оценки эффективности мероприятий по охране окружающей среды – «количество недавно загрязненных площадей и водных пространств по сравнению с годовой добычей», данный показатель характеризует уровень работы по предупреждению загрязнений земель.

Бенчмаркинг позволяет решить следующие проблемы:

- мобилизация и использование в полной мере материальных и нематериальных ресурсов для решения стратегических задач компании; с
- совершенствование наиболее значимых бизнес-процессов;
- выявление новых возможностей для роста эффективности;
- организация обратной связи с дочерними предприятиями, входящими в компанию, для обеспечения жизнеспособности, своевременной корректировки действующей стратегии и определение будущих задач.