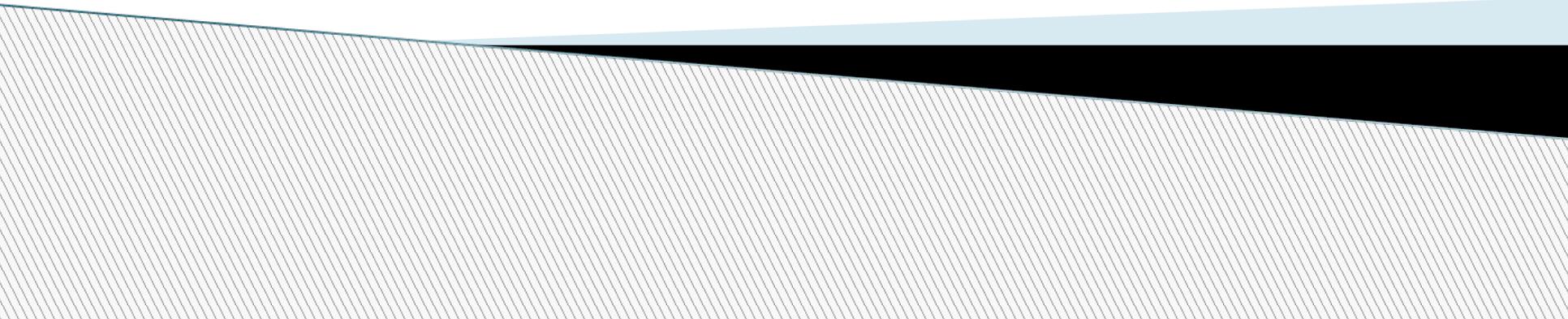


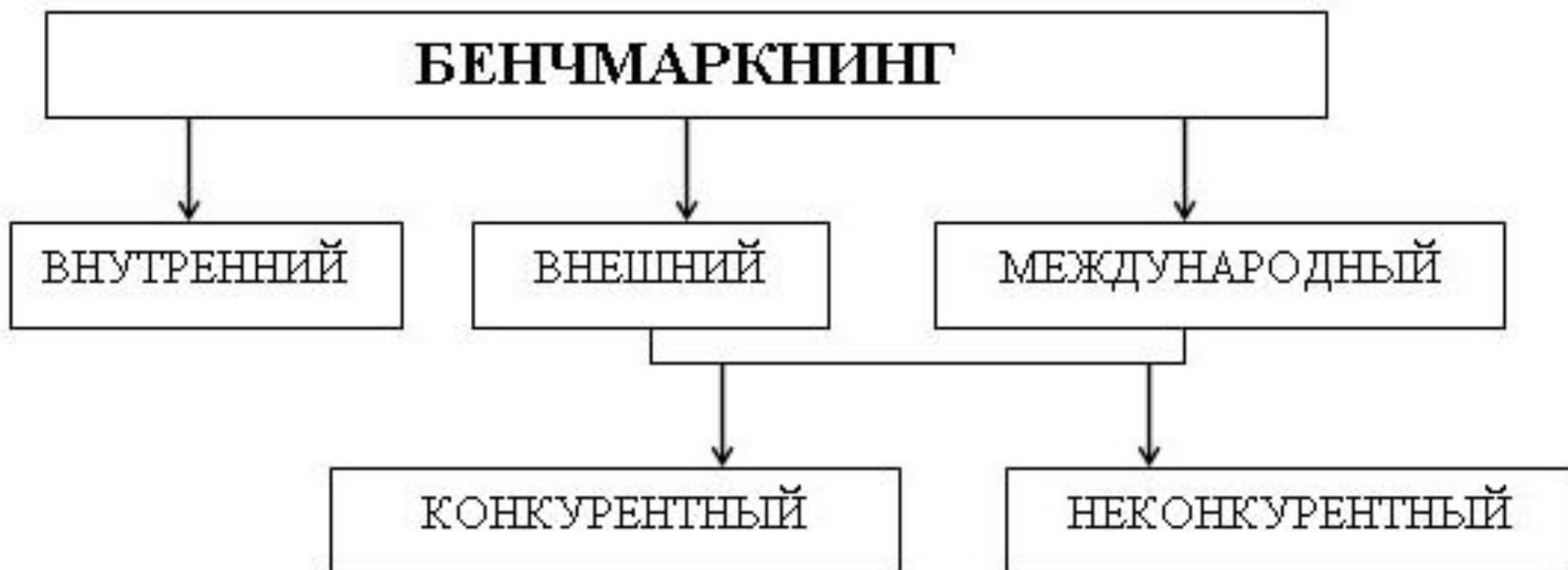
Бенчмаркинг в инновационной деятельности



Определение

- ▣ Сам термин "бенчмаркинг" произошел от английского слова benchmark ("начало отсчета", "зарубка").
- ▣ В русском языке нам более привычно слышать такое словосочетание как "перенятие опыта".
- ▣ **Бенчмаркинг** – это маркетинговый метод, представляющий собой систематическую деятельность, которая направлена на поиск, оценку и обучение на примере опыта успешных компаний.

Виды бенчмаркинга согласно географии его проведения



МЕЖДУНАРОДНЫЙ бенчмаркинг

преимущества	ограничения
<p>глобализация и прогресс информационных технологий повышают возможности для международных проектов</p> <ul style="list-style-type: none">· зарубежные компании более открыты к подобного вида маркетинговым исследованиям;	<p>международный бенчмаркинг достаточно затратное мероприятие, при условии что мы осуществляем его собственными силами наблюдая за процессами, а не только анализируя отчеты и статистику в открытых источниках.</p>

Что можно исследовать:

- Бенчмаркинг процессов
- методы передачи информации:
- e-learning
 - тренинговая форма обучения
 - коучинг, как индивидуальная форма развития
 - построение системы обучения:
 - оценка эффективности обучения (ведущие западные технологии оценки Д. Кирпатрик, ROI и т.д.)
- развитие персонала:
 - ротация сотрудников внутри компании;
 - создание и внедрение модели компетенций;
 - создание Assessment Center для оценки на соответствие компетенциям;
- Возможные ошибки: одним из наиболее важных препятствия является так называемый "синдром ментальности". Не все западные технологии возможно применить и внедрить на российской почве.

ВНЕШНИЙ КОНКУРЕНТНЫЙ бенчмаркинг

преимущества	ограничения
<ul style="list-style-type: none">• дает возможность исследовать передовые технологии;• можно изучить опробованные и успешные на практике методы развития персонала;• при анализе сферы деятельности прямых конкурентов нет необходимости преобразовывать опыт в собственную сферу, так как сфера деятельности компаний и рынок едины;	<ul style="list-style-type: none">• большинство компаний-конкурентов склонны не открывать, а наоборот утаивать успешные технологии работы;• перенимая опыт у конкурентов, мы копируем технологии и, таким образом, теряем индивидуальность собственного развития.

перенимая конкретные технологии у конкурентов мы признаем успешность их развития, что укрепляет их позиции на рынке.

Что можно исследовать

Стратегический бенчмаркинг и бенчмаркинг затрат:

- ▣ общий менеджмент в сфере обучения и развития:
 - бюджет и статьи затрат на обучение и развитие персонала;
 - распределение затрат на обучение для различных уровней персонала;
 - технологии в сфере выбора провайдера по обучению и оценке персонала;
 - ориентацию на выбор на выбор провайдера по обучению, успешно зарекомендовавшего себя при работе с конкурентами;
- ▣ построение системы обучения и развития:
 - этапы развития системы обучения: создание учебного центра/корпоративного университета;
 - развитие персонала;
 - особенности реализации функций оценки персонала;
- ▣ методы передачи информации:
 - сбалансированность различных методов в сфере обучения сотрудников;
 - соотношение доли обучения к рабочей деятельности сотрудников;

Возможные ошибки: необходимо учитывать, что при исследовании и внедрении положительного опыта вы не застрахованы от перенятия ошибок. Так как информация на конкурентном рынке открыта лишь частично, то существует риск получить половинчатый результат. Это как в сложном механизме достаточно забыть всего одну деталь и система не будет работать.

ВНЕШНИЙ бенчмаркинг (иная сфера бизнеса)

преимущества	ограничения
<ul style="list-style-type: none">• информация более доступна, так как нет прямой конкуренции с объектом бенчмаркинга; ·• возможность выбора успешных компаний и перенятие передового опыта в области обучения и развития; ·• возможность увидеть схожие процессы в иных бизнес-реалиях; ·• получить нестандартные решения в области обучения и развития персонала.	<ul style="list-style-type: none">• доступность информации создает сложности при выборе компании-источника для процесса бенчмаркинга; ·• процесс выбора эталонной компании для перенятия опыта является ресурсозатратным.

Что можно исследовать

Стратегический бенчмаркинг и бенчмаркинг затрат

- ▣ **общий менеджмент в сфере обучения и развития:**
 - оценить объем бюджета и статьи затрат на обучение и развитие персонала;
 - распределение затрат на обучение для различных уровней персонала;
 - технологии в сфере выбора провайдера по обучению и оценке персонала;
 - ориентацию на выбор провайдера по обучению, успешно зарекомендовавшего себя при работе с конкурентами;
- ▣ **построение системы обучения и развития:**
 - роль обучения в бизнес-процессах компании;
 - место центра обучения и развития в структуре компании;
 - особенности внутренней структуры центра обучения.
- ▣ **методы передачи информации:**
 - нестандартные технологии обучения и развития;
 - система подбора специалистов для внутреннего обучения;
- ▣ **Возможные ошибки:** технологии работы изначально не соответствуют стратегическим целям и задачам вашей компании. Всегда существует риск перенять технологии, которые невозможно адаптировать к собственным бизнес-процессам.

Основные этапы бенчмаркинга HR

1. Получение поддержки топ-менеджмента.
 2. Выбор команды.
 3. Разработка плана.
 4. Выбор исследование модели бенчмаркинга.
 5. Внедрение полученного опыта, реализация улучшений.
 6. Повторная самооценка и анализ улучшений
- 