

БЕНЧМАРКЕТИНГ В ЯПОНИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ

Денисов Роман Вячеславович,

В статье показано развитие бенчмаркетинга в Японии как фактора повышения японской экономики. Автор рассмотрены развитие и организация бенчмаркетинга в Японии и показана роль этого вида деятельности как катализатора экономического и технического прогресса в стране, который имел место после второй мировой войны. Автор приходит к выводу о том, что современная российская действительность и стоящие перед РФ задачи требуют более широкого применения эффективного иностранного опыта, в данном случае — японского бенчмаркетинга.

Ключевые слова: бенчмеркетинг, Япония, конкурентоспособность, экономическая безопасность предприятия.

JEL-коды: F 20.

Эффективная работа субъектов хозяйствования сегодня зависит, прежде всего, от наличия у его топ-менеджмента максимально полной и достоверной информации о партнерах и конкурентах, а также о рыночной ситуации. Вовремя поступающая информация позволяет руководству предприятия своевременно находить правильные управленческие и бизнес-решения, что содействует устойчивому развитию предпринимательской деятельности. Наличие у руководства предприятия информации о грядущих переменах в бизнес-среде, предупреждение тактических и стратегических просчетов и ошибок, сбор, оценка и анализ данных, предполагают наличие на предприятии определенной структуры экономической безопасности, разработки и применения специфических методов ее обеспечения.

Одним из таких специфических методов современной конкурентной борьбы в мировой экономике является бенчмаркетинг. Термин «бенчмаркетинг» имеет английское происхождение: benchmark переводится дословно как «начало отсчета», «зарубка». В наиболее общем смысле benchmark — это что-то, отличающееся определенным количеством, или качеством, или способностью быть использованным как эталон или образец при сопоставлении с аналогами. Как отмечают исследователи, первоначально он трактовался как способ оценки производительности труда компании, в дальнейшем его начали применять для оценки деятельности конкурентов (Панькова А. И. и др., 2017). В соответствии с мнением Г. Зиберта и Ш. Кемфа, бенчмаркинг представляет собой поиск лучших приемов и методов организации производства и их внедрения на предприятии (Данилов И. П., 2005).

Денисов Роман Вячеславович — к.э.н., ОАО «Государственный проектно-изыскательный институт земельно-кадастровых съемок им.П.Р.Поповича», denisov-r@yandex.ru

Бенчмаркетинг — это исследование конкурентных преимуществ товаров, услуг, компаний, которое осуществляется на основе открытых и доступных образцов и информации (как правило, из открытых источников) для развития собственной производственной линейки и/или бизнес-процессов. В то же время он не предполагает глубоких аналитических процессов исследования данных, что не дает возможность бенчмаркетингу непосредственно формировать возможные прогнозы эволюции компании и глубоко анализировать внешнюю бизнес-среду.

Научно-теоретические аспекты бенчмаркинга получили отражение в исследованиях многих специалистов, в том числе Г. Ватсона, Э. Деминга, Дж. Джуран, М. Заира, Ф. Кросба, Р. К. Кэмп, Х. Дж. Харрингтона, которые рассматривали бенчмаркетинг как разновидность маркетинга или менеджмента (Лысов О. Е., 2017). Однако некоторые авторы полагают, и мы согласны с этой точкой зрения, что бенчмаркетинг можно рассматривать и как разновидность современной коммерческой (или деловой) разведки (Гусева Н. М., Медведев Г. Б., 2015).

Развитие бенчмаркетинга актуализируется в настоящее время в связи с ростом IT-технологий и необходимостью, с одной стороны, устанавливать преимущества конкурентов на рынке, а с другой — защищать собственную экономическую безопасность предприятия (Столярова Е. И., 2009) и страны в целом.

История вопроса

Основателями бенчмаркетинга, появившегося в середине XX в., считают японцев, которые научились очень качественно имитировать лучшие зарубежные достижения. Они тщательно исследовали образцы европейских и американских товаров и услуг, чтобы выявить их сильные и слабые стороны, а затем выпускали нечто подобное по более низкой цене. При этом японцы успешно переносили технологии и ноу-хау из одной сферы бизнеса в другую (кстати, нужно отметить, что это сегодня активно используется в Китае) (Маслов Д., Белокопровин Э., 2005).

Однако еще египетские торговые дома, афинские торговцы и родосские купцы и другие заинтересованные лица осуществляли сбор информации, наличие которой могло бы способствовать коммерческому успеху. Не всегда при этом ограничивались только информацией.

Книга «Искусство войны» китайского философа Сунь Цзы гласила: «Если просвещенный государь или рассудительный генерал одерживают победу над противниками каждый раз, когда они переходят к действиям, то это достигается благодаря предварительной информации. Так называемая предварительная информация не может быть получена ни от духов, ни от божеств, ни по аналогии с прошлыми событиями, ни путем расчетов. Ее необходимо получить от человека, который знаком с ситуацией противника» (Сунь-Цзы, 2003).

Так, в IV в. нашей эры странствующие монахи, имея соответствующее задание, доставили из Китая византийскому императору Юстиниану личинки шелкопряда, которые спрятали в своих полых посохах. Секрет изготовления шелка был раскрыт, в результате чего Китай потерял монополию и, как следствие, — огромные доходы.

Исследователи полагают, что бенчмаркетинг использовался в Японии еще со времен эпохи Мэйдзи — «Просвещенного правления», круто изменив вектор своего промышленного развития в 1868 г., когда император Муцухито выдвинул обширную программу реформирования страны. Одним из пунктов этой программы был тезис о «...заимствовании знаний во всем мире, и таким путем упрочения основ империи...» (Абдулаев Э.Н., Мендрин В.М., 1999). Считается, что в тот момент Япония открылась для Запада, однако было бы правильнее считать, что это Запад открылся для Японии.

Уже через четверть века японцы, используя западные технологии и западные достижения, имели промышленно развитую империю, с одним из самых мощных в мире флотов, что позволило им одержать победу над Российской Империей в войне 1904-1905 гг.

В дальнейшем, в период между двумя мировыми войнами с помощью таких методов, как ценовая война, протекционизм со стороны государства и незаконное копирование технологий, Япония победила своих британских и американских конкурентов. Начиная с 1910 г. изделия с маркой «сделано в Японии» стали символами товаров, одинакового качества с европейскими или американскими, однако гораздо более дешевых.

В первую очередь японцы интересовались промышленными секретами, которые можно использовать в военных целях. В результате использования промышленного шпионажа на государственном уровне, Страной Восходящего солнца были получены новейшие способы литья стали, изготовления пороха, торпед, прожекторов, оптики. Характерны случаи проникновения японских инженеров на Британские судостроительные верфи, под предлогом размещения заказов. Внимательно и скрупулезно осматривая строящиеся суда вместе с чертежами, они вскоре начинали строить такие же у себя.

Приемы и методы бенчмаркетинга и деловой разведки также позволили Японии после поражения во Второй мировой войне достаточно быстро оправиться и занять одно из лидирующих мест в числе наиболее экономически развитых стран. Методы бенчмаркетинга стали активно использоваться крупнейшими мировыми компаниями, что принесло ощутимые результаты, причем без материальных и репутационных потерь.

Бенчмаркетинг в Японии: современный этап

Японцы первыми стали применять деловую разведку в современном смысле этого слова вскоре после окончания Второй мировой войны, они же стали и создателями бенчмаркетинга, как инструмента достижения конкурентного преимущества. Именно это обеспечило стремительный взлет японской экономики в 1960-х гг., получивший потом название «японское чудо».

В Японии Benchmarking соотносится по содержанию с японским словом «dantotsu», означающем «усилие, беспокойство, заботу лучшего (лидера), стать еще лучшим (лидером)» (Денисов Р.В., 2012).

Особенностью японского менталитета является чрезвычайная дисциплинированность, терпение, трудолюбие и практичность, что уже само по себе

является прочной базой для устойчивого развития, в том числе — в экономической сфере. Информация, полученная японцами в США, Европе и других экономически развитых странах была тщательным образом изучена, проанализирована и адаптирована для японских условий. На основе полученных знаний и японского трудолюбия была в кратчайшие сроки восстановлена промышленность, разрушенная войной, развито производство. Японцы раньше других поняли, что информация — это ценный товар, и никогда не оставляют даже, на первый взгляд незначимую информацию без внимания, тем более, что в Японии работа в информационной сфере очень престижна и высокооплачиваемая.

Секрет японской осведомленности заключается в простом правиле: сбор данных является обязанностью и каждодневной работой каждого сотрудника компании, где бы он ни находился. Сотрудники, направленные в командировку за границу, постоянно присылают отчеты для подразделения деловой разведки. В среднем японская компания ежедневно получает несколько тысяч информационных сообщений от своих сотрудников из-за границы.

Японцы постоянно посылают на учебу за рубеж своих студентов, приветствуют программы обмена опытом. На всех международных выставках и семинарах, всегда много представителей Японии, они едут туда целыми командами, составленными из разных специалистов. Японцы всегда задают вопросов больше других, более тщательно осматривают стенды зарубежных компаний и всегда стремятся узнать что-то новое.

Вскоре использование лучших мировых технологий и ноу-хау как в области производства, так и менеджмента, которыми до недавнего времени владел только Запад, японцы стали считать своими конкурентными преимуществами. Они тщательно исследовали западные товары и услуги с тем, чтобы выявить их сильные и слабые стороны, а затем произвести более конкурентоспособные модификации, предложив их рынку по более низкой цене. При этом японцы успешно переносили технологии и из одной сферы бизнеса в другую. Период интенсивного заимствования западных технологий продолжался до конца 1960-х гг. К этому времени японские компании вплотную догнали западные. «Европейские и Японские компании доминируют в патентах США уже больше чем 20 лет. Японские фирмы используют наши университеты как конкурентные инструменты путем финансирования программ и научных исследований», — писали в 1992 г. Р. Комбс и Д. Мурхед в своей книге «Введение в конкурентную разведку» (Combs R.E., Moorhead J.D., 1993).

Когда в 1985 г. японских предпринимателей спросили: «Каковы основные мотивы вашей экспансии за рубежом?» — на 2-м месте после расширения рынков был назван сбор технической и управленческой информации (Грейсон Д., О'Дэлл К., 1991).

Важной частью японского информационного потока являются СМИ. Японские деловые газеты разительно отличаются по составу и количеству представленной в них информации от европейских, американских и российских изданий и, вполне могут служить важным источником информации для подразделений деловой разведки.

Соперничество между деловыми газетами в Японии весьма высоко, поэтому каждая из них стремится привлечь к себе внимание читателей путем помещения на страницы дополнительной информации. По количеству предлагаемого фактического материала,

статистики, схем, аналитических справок и прогнозов практически любая японская деловая газета намного превосходит «The Wall Street Journal» — лидера американской деловой прессы. Японские газеты являются весьма ценным источником информации, но опять же весьма труднодоступным для иностранцев в связи с языковым барьером.

Деловая разведка за десятилетия своего использования органично вошла в японскую деловую жизнь и стала неотъемлемой ее частью. Японские корпорации при выходе на новый рынок обычно придерживались следующей стратегии:

- сбор и анализ информации о новом рынке (от выпускаемой продукции до истории и обычаев);
- подробное изучение конкретной отрасли деятельности, изучение конкурентов;
- регистрация и создание собственных предприятий на рынке и сети сбыта своей продукции;
- разработка более дешевой и качественной модели продукции, чем у конкурентов;
- «наступление» на рынок.

По такому алгоритму, в частности, Япония вышла на американский автомобильный рынок, когда в результате топливного кризиса большие американские автомобили, потреблявшие много бензина, перестали пользоваться популярностью. Тогда потребителям были предложены небольшие по размерам, но очень экономичные и надежные японские машины.

В этой связи важно упомянуть особенность организации японской экономики, а именно — корпоративность (корпоративизм). В Японии много крупных компаний, объединенных в холдинги, которые, в свою очередь, объединяются в корпорации. Японские корпорации представляют собой группы коммерческих и торговых компаний и играют основную роль в функционировании и развитии японской экономики. В других странах такие образования отсутствуют. Очевидно, что корпорации обладают мощной информационной базой для своей деятельности (Ikeya N., Ishikava K., 2001).

Одними из лучших в мире считаются подразделения деловой разведки компаний Toyota, Toshiba и корпорации Mitsubishi. Компании и корпорации имеют свои офисы и представительства в более чем 200-х странах мира и ведут с ними тесный информационный обмен. Широко используются новые информационные технологии. Большинство компаний и корпораций имеют отлаженную внутреннюю информационную сеть, свои базы данных, сеть позволяет распределять внутреннюю информацию фирмы как внутри компании, так по зарубежным филиалам, а также доступ к газетам, профессиональным базам данных и иным источникам информации. Государственные органы, обладающие богатыми информационными ресурсами, работают в тесном контакте с корпорациями и осуществляют сбор и распределение между корпорациями информации, находящейся в их распоряжении. В свою очередь корпорации также делятся информацией с государственными органами и между собой. Особенности японского характера таковы, что две японские компании-конкуренты могут поддержать друг друга, если у них появляется общая цель — удалить с рынка третьего зарубежного конкурента.

Основные методы, используемые корпорациями Японии в деловой и конкурентной разведке выглядят следующим образом (Потапов М.А., 2008):

- посещение предприятий (в конце 1970-х гг. 1500 японских экспертов буквально

- наводнили Кремниевую (Силиконовую) Долину в Калифорнии, США);
- финансирование контрактов на выполнение научно-исследовательских работ за рубежом с целью проникновения в некоторые лаборатории (с этой целью в 1986 г. знаменитая «MIT» получила от японских фирм 10 млн долл.);
- отправка на учебу за рубеж студентов и стажеров (только в США — 140 тыс. человек);
- бесконечные безрезультатные переговоры, в процессе которых постоянно запрашивается дополнительная информация;
- похищение чертежей и технической информации;
- шпионаж и простое воровство.

Построение подобной системы разведки, являющейся своеобразным эталоном для других стран, было бы невозможно без всесторонней поддержки со стороны государства и использования для этих целей разнообразных государственных ресурсов. Японское государство пошло даже на то, что при проникновении на ключевые рынки Запада, компенсировало своим фирмам и предприятиям высокие таможенные пошлины.

Главным образом государственную политику в сфере деловой разведки осуществляют 3 ведомства:

- Министерство торговли и промышленности (MITI).
- Агентство международного сотрудничества (ACA).
- Японская организация внешней торговли (JETRO).

В 1956 г. под эгидой Правительства Японии создана некоммерческая организация Japan External Trade Organization. (JETRO) (Кузнецов С.В., 2007). В настоящее время она располагает представительствами в 57 странах мира (включая Россию), где работает более 1200 сотрудников. Более 60% современного бюджета JETRO — это правительственные субсидии. JETRO является крупнейшим японским исследовательским и консультационным центром, осуществляющим сбор, анализ и распространение зарубежной экономической и технологической информации. К тому же, кроме осуществления экономической разведки, JETRO помогает иностранным производителям и инвесторам наладить бизнес и сбыт в Японии (Кузнецов С.В., 2007).

Массивы открытой деловой информации, имеющейся у JETRO, просто огромны, но доступны они почти исключительно только японцам по причине языкового барьера. Большинство информации, имеющейся в агентстве, распространяется через издаваемые JETRO журналы и сборники (например, журнал Focus Japan). Помимо обеспечения японских корпораций, компаний и физических лиц общедоступной информацией, JETRO ведет огромную аналитическую работу в интересах японских клиентов, готовит закрытые аналитические обзоры и справки по различной тематике, выполняет конкретные заказы на поиск информации. Результаты закрытой аналитической работы не раскрываются зарубежным конкурентам, а предназначены для использования внутри японских компаний.

Информация циркулирует в этой экономической системе по множеству перекрещивающихся каналов, попадая в банки, страховые компании и промышленные предприятия. Тем самым осуществляется согласование действий между продавцами и

рынком, между финансистами и промышленниками, между учреждениями и предприятиями, что в итоге облегчает разработку долгосрочной глобальной стратегии.

Исходя из вышеизложенного, можно говорить о том, что японский механизм системы сбора экономической информации был создан для скорейшего послевоенного возрождения страны. Он заложен в коллективной культуре информации, в высоком патриотизме предприятий и концентрации усилий на сугубо экономических вопросах. Таким образом, он может одновременно служить как приоритетным целям нации, так и оперативным потребностям предприятий.

Также хотелось бы отметить, что бенчмаркинг, который представляет собой достаточно эффективную технологию управления, было бы целесообразно активнее применять и в российской практике. Его использование на основе адаптации практического опыта Японии может оказаться весьма эффективным как в хозяйственной деятельности предприятий, так и в практике государственного управления в направлении совершенствования и стимулирования инноваций, включая их коммерциализацию. При этом речь идет не просто о заимствованиях или копировании иностранного опыта или достижений, но о приспособлении их к национальным возможностям, потребностям и особенностям и их реализации на рынке на основе повышения собственной конкурентоспособности.

Список литературы

1. Панькова А. И., Грицунова С. В., Кубышкина Е. В. (2017). Бенчмаркетинг: актуальность и практика применения в России / В сборнике: Поколение будущего: Взгляд молодых ученых — 2017. М. С. 258-261 [Pan'kova A.I., Gricunova S.V., Kubyshkina E.V. (2017). Benchmarking: relevance and practice of application in Russia / In the collection: Generation of the future: A look of young scientists — 2017. Moscow pp. 258-261 (In Russian)].
2. Данилов И. П., Михайлова С. Ю., Данилова Т. В. (2005). Бенчмаркинг — эффективный инструмент повышения конкурентоспособности // Стандарты и качество. № 1. [Danilov I.P., Mihajlova S.Yu., Danilova T.V. (2005). Benchmarking — the effective instrument of increase in competitiveness // Standarty i kachestvo. № 1. (In Russian)].
3. Лысов О. Е. (2017). Использование бенчмаркетинга в исследовании управленческих ситуаций // Актуальные проблемы экономики и управления. № 3 (15). С. 62-70 [Lysov O.E. (2017). Use of a benchmarking in a research of administrative situations // Aktual'nye problemy ekonomiki i upravleniya. № 3 (15). pp. 62-70 (In Russian)].
4. Гусева Н. М., Медведев Г. Б. (2010). Применение механизмов стратегического управления, контроля и аудита в органах государственной власти (опыт развитых стран Запада) // Контроллинг. № 2 (35) [Guseva N.M., Medvedev G.B. (2010). Use of mechanisms of strategic management, control and audit in public authorities (experience of the developed countries of the West) // Kontrolling. № 2 (35) (In Russian)].
5. Кайдзен И. М. (2015). Ключ к успеху японских компаний. М. [Kajdzen I.M. Key to success of the Japanese companies. Moscow (In Russian)].

6. Столярова Е. И. (2009). Развитие государственного предпринимательства: теория и практика. Дисс....к.э.н. 08.00.01. М.: РУДН, 2009 [Stolyarova E.I. (2009). Development of the state business: theory and practice. Thesis... PhD Econ. 08.00.01. Moscow: Peoples' Friendship University of Russia (In Russian)].
7. Маслов Д., Белокоровин Э. (2005). Малый бизнес: японский путь к успеху. М. [Maslov D., Belokorovin E. (2005). Small business: Japanese way to success. Moscow (In Russian)].
8. Сунь-Цзы. (2003). Искусство войны: Стратегия и тактика победителя. М.: ЭКСМО. С.41-43 [Sun'-Czy. (2003). War art: Strategy and tactics of the winner. Moscow: EKSMO. pp. 41-43 (In Russian)].
9. Абдулаев Э. Н., Мендрин В. М. (1999). История сегуната в Японии (Нихон гайси). СПб.: Летний сад. Т.1. С. 102-105 [Abdulaev E.N., Mendrin V.M. (1999). Segunat history in Japan (Nihon gajsi). St. Petersburg: Letnij sad. V.1. pp. 102-105 (In Russian)].
10. Денисов Р. В. (2012). Деловая разведка как фактор повышения конкурентоспособности предприятия. Дисс... к.э.н. 08.00.05. М.: РУДН, 2012 [Denisov R.V. (2012). Business investigation as factor of increase in competitiveness of the enterprise. Thesis... PhD Econ. 08.00.05. Moscow: Peoples' Friendship University of Russia (In Russian)].
11. Грейсон Д., О'Дэлл К. (1991). Американский менеджмент на пороге XXI века. М.: Экономика [Grayson D., O'Dell K. (1991). The American management on the dawn of the 21st century. Moscow: Ekonomika (In Russian)].
12. Потапов М. А., Салицкий А. И., Шахмтов А. В. (2008). Экономика современной Азии. М.: Международные отношения [Potapov M.A., Salickij A.I., Shahmtov A.V. (2008). Economy of modern Asia. Moscow: Mezhdunarodnye otnosheniya (In Russian)].
13. Кузнецов С. В. (2007). Парадоксы конкурентной разведки [Kuznetsov S.V. (2007). Paradoxes of competitive investigation (In Russian)]. URL: <http://www.onlineci.ru/paradoksy-konkurentnoj-razvedki.htm>
14. Combs R.E., Moorhead J.D. (1993). The competitive intelligence handbook. Scarecrow Press.
15. Ikeya N., Ishikava K. (2001). The Japanese Intelligence Culture // Competitive Intelligence Review. № 4. pp. 51-56.

BENCHMARKING IN JAPAN AS THE FACTOR OF INCREASE IN COMPETITIVENESS: HISTORY AND PRESENT

Denisov Roman Vyacheslavovich,

State design and survey Institute land-cadastral surveys
named after P.R. Popovich

The article shows the development of benchmarking in Japan as a factor in improving the Japanese economy. The author considers the development and organization of benchmarking in Japan and shows the role of this activity as a catalyst for economic and

technological progress in the country, which took place after the second world war. The author comes to the conclusion that the modern Russian reality and the challenges facing the Russian Federation require a wider application of effective foreign experience, in this case — the Japanese benchmark.

Key words: benchmarking, Japan, competitiveness, economic security of the enterprise.

JEL-codes: F 20.