

**«Бенчмаркинг – процесс выявления и изучения передового опыта других организаций – это мощный инструмент, применяемый для поиска путей непрерывного совершенствования работы компаний и радикального повышения эффективности.»**

Европейский кодекс  
правил поведения участников бенчмаркинга

Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» (далее — Клуб) учрежден ведущими менеджерами Санкт-Петербурга с целью оказания помощи предприятиям и организациям в развитии системы менеджмента и внедрении современных методов управления, адаптированных к условиям российского рынка на стадии вступления в мировое сообщество. Обмен опытом между членами клуба производится в соответствии с Европейским кодексом правил поведения участников бенчмаркинга. Одной из основных задач Клуба является подготовка учебных программ обучения менеджеров и студентов современному менеджменту.

### **Основные направления деятельности Клуба**

- Обмен опытом в области менеджмента
- Создание справочно-информационного банка знаний лучших специалистов предприятий и организаций, лучших моделей менеджмента.
- Организация и проведение конференций, семинаров, круглых столов по тематикам секций клуба
- Научные изыскания и исследования в области менеджмента и управления производством.
- Разработка методик применения инструментариев менеджмента на российских предприятиях
- Внедрение на предприятиях и в организациях Санкт-Петербурге и Северо-Западного региона Программы построения современной системы менеджмента «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА», как простого и доступного инструмента повышения долгосрочной эффективности бизнеса и основы для применения передовых инструментариев менеджмента.
- Подготовка учебных кейсов и программ обучения менеджеров и студентов по методике Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»
- Сотрудничество с клубами бенчмаркинга и с профессиональными клубами, российскими и зарубежными компаниями и ассоциациями по вопросам внедрения инноваций. Реализация совместных проектов.
- Организация и проведение программ по обмену опытом на основе принципов бенчмаркинга.
- Организация секционной работы для предприятий, использующих схожие технологии или ресурсы.
- Ведение рейтингов менеджеров и специалистов – членов Клуба.

## Структура клуба

Клуб состоит из совета и секций. Секция является основным структурным подразделением Клуба.

Совет является исполнительным органом Клуба. Основу совета составляют учредители Клуба. Руководитель секции входит в совет Клуба. Совет клуба состоит из координаторов Клуба и руководителей секций. Учредители Клуба могут быть как координаторами так и руководителями секций.

Руководство работой советом Клуба осуществляет Председатель Клуба. Председатель Клуба избирается из состава совета клуба сроком на 1 год, но может быть переизбран досрочно, если две трети членов совета проголосуют за это на очередном собрании совета Клуба.

Координаторами Клуба являются учредители Клуба, не руководящие секциями. Исключение учредителей из координаторов Клуба может произойти только на ежегодном отчетном собрании совета Клуба при единогласном согласии всех членов совета (кроме исключаемого).

Создание секции происходит в инициативном порядке по заявлению любого члена Клуба, если совет Клуба утвердит программу работ и план развития секции. Программа «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» является одной из секций клуба. Руководителем секции может стать любой член Клуба в инициативном порядке, если совет Клуба утвердит его кандидатуру. Отстранение руководителя секции возможно только если две трети членов совета проголосуют за это на очередном собрании совета Клуба.

Любая должность оставляется в добровольном порядке.

В компетенцию учредителей Клуба входит:

- Утверждение учредительных документов Клуба.
- Утверждение этического кодекса Клуба.
- Разработка и утверждение стратегии развития Клуба.
- Утверждать положение о финансировании деятельности Клуба.

В компетенцию совета Клуба входит:

- Разработка и утверждение политики и планов развития Клуба
- Прием новых членов Клуба.
- Создание и ликвидация секций Клуба.
- Утверждение планов мероприятий и координация работы секций.
- Заключение договоров со сторонними организациями.
- Утверждение бюджета Клуба.
- Ведение финансово-хозяйственной деятельности Клуба.
- Создание справочно-информационного банка знаний.
- Организация и проведение конференций и семинаров.
- Утверждение результатов научных исследований Клуба.
- Утверждение Учебных и Прикладных программ по методике Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»
- Согласование программ бенчмаркинга, в которых участвуют члены Клуба.

- Согласование рейтинга менеджеров и специалистов – членов Клуба.
- Выдача лицензий на право использования символики Клуба.
- Представительство от имени Клуба.

От имени секции Клуба действует руководитель секции. В компетенцию секций Клуба в лице руководителей входит:

- Разработка и согласование плана развития и программы работ секции Клуба
- Руководство текущей работой секции.
- Выдача рекомендаций кандидатам в члены Клуба.
- Подготовка договоров со сторонними организациями.
- Разработка бюджета секции.
- Ведение хозяйственной деятельности секции
- Подготовка материалов для справочно-информационного банка знаний.
- Организация и проведение круглых столов по тематике секции, подготовка конференций и семинаров.
- Проведение научных изысканий и исследований Клуба по тематике секции.
- Подготовка Учебных и Прикладных программ по методике Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» по тематике секции
- Разработка программ бенчмаркинга, в которых участвуют члены Клуба.
- Подготовка предложений по оценке рейтинга менеджеров и специалистов – членов Клуба.
- Подготовка предложений о выдаче лицензий на право использования символики Клуба.
- Представительство от имени Клуба в рамках своей компетенции

### **Членство в Клубе**

Членство в клубе добровольное. Членами клуба могут быть юридические и физические лица, а так же общественные организации и профессиональные союзы. Юридические лица участвуют в работе Клуба через своих представителей.

Клуб предоставляет своим членам широкие возможности для сотрудничества и обмена опытом, а также привилегированные условия участия в мероприятиях клуба и внедрении Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА».

Любой желающий может стать кандидатом в члены Клуба. Для этого надо подать заявление в совет Клуба и заполнить анкету. Юридические лица в заявлении указывают свои реквизиты, координаты своего представителя и ставят печать. Физические лица в заявлении указывают свои паспортные данные и адрес проживания. Образцы заявлений и анкет выдаются в Клубе или берутся на сайте Клуба. В анкете должны быть указаны цели вступления в Клуб и задачи, которые заявитель хочет решить при помощи Клуба.

За каждым кандидатом в члены клуба совет закрепляет куратора из совета или старейших членов Клуба и назначает продолжительность испытательного срока. Испытательный срок может составлять от 1 дня до 3 месяцев.

В течении испытательного срока куратор, на основе пожеланий кандидата, должен подготовить адаптационную программу для будущего члена Клуба. Программа включает в себя порядок включения кандидата в работу Клуба для скорейшего достижения им своих целей и соблюдения интересов других членов клуба.

Адаптационная программа согласовывается заявителем и утверждается советом Клуба при приеме заявителя в члены Клуба.

После выполнения адаптационной программы, Куратор сообщает на совете Клуба о её результатах. Одновременно куратор проставляет члену клуба его рейтинг. Совет согласовывает рейтинг, заносит его в базу знаний Клуба и знакомит с ним члена Клуба. Для организаций проставляется рейтинг каждому сотруднику организации, участвующему в работе Клуба от имени организации.

Рейтинг членов Клуба пересматривается 1 раз в год, после отчетного собрания Клуба. Рейтинг в клубе зависит от знаний человека и достижений предприятия.

## **Права и обязанности членов Клуба**

### **Члены Клуба имеют право:**

- принимать участие в работе Клуба в рамках любой секции;
- выступать с предложениями, заявлениями и жалобами по вопросам деятельности Клуба, его органов и членов;
- принимать участие в проектах Клуба на льготных условиях;
- на льготных условиях пользоваться базой знаний и библиотекой Клуба;
- подавать заявки на организацию и проведение семинаров, круглых столов и конференций по вопросам деятельности Клуба;
- на обучение на льготных условиях методологии и инструментарию менеджмента, в том числе в рамках Учебной программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»;
- на льготных условиях получать консультации, в том числе в виде аудитов, в рамках Прикладной программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»;
- получать тематические периодические издания и текущую информацию (рассылки) о деятельности Клуба;
- разместить ссылку (баннер) члена Клуба на сайте Клуба;
- в порядке и на условиях, установленных документами Клуба и решениями его совета, пользоваться иными услугами, предоставляемыми Клубом;
- прекратить членство в Клубе;
- использовать на своих официальных документах символику Клуба в течение года со дня уплаты членского взноса;
- иметь иные права, предусмотренные документами Клуба.

### **Члены Клуба обязаны:**

- соблюдать положения учредительных и иных документов Клуба;
- своевременно предоставлять информацию, перечень которой определен документами Клуба;
- не допускать случаев злоупотребления фактом принадлежности к Клубу и недобросовестного поведения;
- своевременно оплачивать вступительные, членские и целевые взносы.

## **Этический кодекс Клуба**

Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» разделяет этический кодекс Клуба бенчмаркинга «ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО»

### **Введение**

Бенчмаркинг - это непрерывный, систематический поиск и реализация лучшего опыта, который способствует изменению корпоративной культуры компаний и организаций, воспитанию лидерства и командного стиля работы, ведущим к улучшению всех показателей деятельности и, в конечном итоге, к деловому совершенству.

Соблюдение данного Кодекса будет способствовать развитию продуктивного, эффективного и этического бенчмаркинга.

### **1. Принципы подготовки**

1.1 Изучите необходимую информацию по проведению бенчмаркинга перед началом первых исследований в данной области.

1.2 Максимально используйте время вашего партнера по бенчмаркингу, приготовьтесь к обмену опытом.

1.3 Помогайте вашим партнерам по бенчмаркингу сократить временные затраты, предоставив им повестку дня и данные анкетных опросов перед проведением исследований по бенчмаркингу.

1.4 Перед любыми контактами по бенчмаркингу, особенно в случае предоставления анкетных данных, получите официальное письменное разрешение руководства Вашего предприятия.

### **2. Принципы взаимодействия**

2.1 Следуйте корпоративной культуре предприятия - партнера и работайте в пределах взаимно согласованной последовательности действий.

2.2 Используйте последовательность взаимодействия по бенчмаркингу, предлагаемую организацией - партнером, если для нее это наиболее предпочтительно.

2.3 Соблюдайте принципы взаимной ответственности при проведении бенчмаркинга. Согласуйте все взаимные действия в ходе обмена опытом.

Удостоверьтесь в правильном понимании действий организаций-партнеров.

2.4 Избегайте употребления имени партнера в открытых формах без получения надлежащего разрешения.

### **3. Принципы обмена информацией**

3.1 Обеспечьте тот же тип и уровень передаваемой информации, который Вы запрашиваете у своего партнера по бенчмаркингу, соблюдая при этом принцип справедливости и законности.

3.2. Взаимодействуйте как можно теснее для устранения непонимания, разъяснения Ваших запросов и поддержания взаимного интереса.

3.3 Будьте честными и исполнительными.

#### **4. Принципы конфиденциальности**

4.1 Полученные результаты должны быть конфиденциальными как на индивидуальном, так и на корпоративном уровнях. Информация, полученная при проведении бенчмаркинга, не должна предоставляться третьим лицам без разрешения другой стороны. Получив согласие на предоставление подобной информации, уточните, какая именно информация может быть раскрыта и кем.

4.2 Информация об участии организации в обмене опытом должна иметь конфиденциальный характер и не распространяться без соответствующего разрешения.

#### **5. Принципы использования**

5.1 Используйте информацию, полученную в ходе обмена опытом, только в целях, согласованных с партнером.

5.2 Получите разрешение партнера на использование его имени и данных.

5.3 Список контактов или другая контактная информация не могут быть использованы в других целях, кроме целей бенчмаркинга.

#### **6. Принципы законности**

6.1 Если какой-либо вопрос вызывает у Вас сомнение с точки зрения законности, обратитесь к юристу.

6.2 Избегайте обсуждений и действий, которые можно расценить как методы недобросовестной конкуренции. Не обсуждайте ценовую политику со своими конкурентами.

6.3 Не используйте способы получения информации, которые можно расценить как недобросовестные.

6.4 Не используйте информацию, которая была получена незаконными способами.

6.5 Являясь клиентом или консультантом, не передавайте данные, полученные от другой организации, без проверки их достоверности и обеспечения конфиденциальности.

#### **7. Принципы выполнения**

7.1 Выполняйте все обязательства по отношению к Вашим партнерам своевременно.

7.2 Стремитесь закончить работу в области бенчмаркинга, максимально удовлетворив всех партнеров.

#### **8. Принципы взаимопонимания**

8.1 Стремитесь должным образом понять пожелания Вашего партнера по бенчмаркингу.

8.2 Подпишите со своим партнером соглашение о формах, методах и путях использования полученной информации. Используйте ее только в рамках данного соглашения.

## Введение

Интеграция в мировое сообщество – процесс неизбежный и не простой. Вступление России во Всемирную торговую организацию уже не за горами. Большинство владельцев и руководителей российских компаний уже сталкиваются с проблемами конкуренции и понимают, что это только начало трудного и длительного пути. С избытком товаров ужесточаются требования клиентов. Приток современных западных технологий обостряет конкуренцию. Необратимые изменения в обществе не оставляет времени для исправления допущенных ошибок. Распыление ресурсов из-за несовершенства управления уже не роскошь, а причина банкротства. Рынок меняется так быстро, что уже не товары, а процессы их создания становятся основой долгосрочного успеха компаний. Выживут только лучшие. Для того чтобы выжить и стать преуспевающей компанией в создавшейся ситуации компаниям необходимо встать на путь интенсивного развития и делать это лучше конкурентов, с меньшими затратами, используя последние мировые достижения в менеджменте и технологиях.

Как это сделать? Просто надо последовательно использовать современные технологии в управлении и производстве, сокращая потери времени для их внедрения. Именно с этой целью и создан Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА». Члены клуба обмениваются опытом в менеджменте, анализируют опыт, находят пути решения насущных задач с наименьшими затратами времени и ресурсов. При этом значительно уменьшается не только время решения задач, но и риск не достижения запланированных результатов.

Методической основой улучшений является Программа построения современной системы менеджмента предприятия «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА». Программа позволяет быстро и с минимальными затратами подготовить предприятие к внедрению современных концепций и методов менеджмента, таких как TQM, «6 сигма», «20 ключей управления» и т.д.

Предприятия - члены клуба получают методическую помощь при внедрении у себя современных методов менеджмента при помощи Прикладной программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА». Их сотрудники проходят обучение по эффективному использованию этих методов при помощи Учебной программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА». Ознакомление с передовым опытом других предприятий придает постоянный настрой членам Клуба для достижения лидерства в своей области бизнеса.

Совершенство процесс непрерывный. Поэтому задачей Клуба является налаживание постоянного процесса обмена опытом, обучения, совершенствования знаний и помощи по внедрению инноваций на предприятиях – членах Клуба.

Использование принципов бенчмаркинга в этом процессе становится очевидным, если мы сопоставим этот метод с традиционными консультационными услугами.

<b>Традиционные консультационные услуги</b>	<b>Бенчмаркинг</b>
В основе рекомендаций	В основе проекта идеи, взятые из успешного опыта

опыт и знания консультанта	другого предприятия
Внешние консультанты выступают в роли агентов изменений	Руководство и персонал компании одновременно являются агентами и объектами изменений
Инструментарий организационного реинжиниринга остается у консультантов	Инструментарий организационного реинжиниринга становится достоянием предприятия, его интеллектуальным активом
Высокая степень риска из-за непредсказуемости результатов	Наличие положительного опыта другой организации позволяет снизить свой собственный риск, заранее выработать свои методы, предварительно и обходя, таким образом, критические ситуации.
Относительно высокие затраты	Относительно низкие затраты, поскольку предприятие развивает собственную интеллектуальную базу и, таким образом, инвестирует в свое собственное развитие.
Краткосрочные акции	Разносторонние возможности получения долгосрочного содействия от российского партнера GBN. Предприятие будет искать собственные пути развития, проводить оптимальный процесс реструктуризации, не допустит нежелательных расходов.
Высокая зависимость от личности консультантов	Низкая зависимость от личности консультантов.

Для поддержания высокого уровня услуг, Клуб создает и поддерживает базу знаний специалистов и предприятий из разных областей знаний и производства. Каждый объект базы имеет свой рейтинг, который пересматривается ежегодно, в зависимости от достигнутых им результатов. Для программ бенчмаркинга предлагаются только объекты с самым высоким рейтингом.

### **Цель программы**

Организация системы подготовки кадров и внедрения Программы построения современной системы менеджмента «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» для распространения передового опыта и знаний, внедрения современных систем менеджмента и оказания помощи предприятиям и организациям в повышении показателей их деятельности. Развитие создаваемой системы будет координироваться Клубом бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА».

### **Задачи Программы**

- через сеть обучающих и консалтинговых организаций оказывать помощь в применении передового опыта и знаний по методике Учебной и Прикладной



Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»;

- сотрудничать с другими центрами бенчмаркинга и профессиональными объединениями;
- проводить научные исследования в области менеджмента и этики деловых взаимоотношений;
- стремиться работать сообща, делиться опытом с другими членами Клуба;
- соблюдать требования Закона о коммерческой тайне;
- поддерживать организации и предприятия, участвующие в Программе в их усилиях по совершенствованию менеджмента и продвижению бенчмаркинга.

### **Финансовые аспекты Программы**

Программа финансируется за счет средств Некоммерческого партнерства "Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» (вступительные, членские, целевые взносы).

### **План мероприятий на 2006-2007 гг.**

<b>мероприятия</b>	<b>сроки</b>
Создание пакета документов Прикладной Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»	Май 2006
Создание Интернет сайта «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»	Июнь 2006
Начало регулярных (1 раз в 2 недели) собраний Клуба	Май 2006
Выбор стратегических партнеров в Северо-Западном регионе России для продвижения Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» и проведения бенчмаркинга	Июнь-октябрь 2006
Организация обмена информацией между членами Клуба, распространение информационных бюллетеней, иной информации, представляющей взаимный интерес	Июнь 2006
Создание пакета документов Учебной Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»	Август 2006
Создание базы знаний Клуба	Август 2006
Создание Клуба бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» как организационной структуры, координирующей развитие системы подготовки кадров и внедрения Программы построения современной системы менеджмента «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА».	Сентябрь 2006
Организация и проведение семинаров и конференций по бенчмаркингу и методике Программы «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»	Октябрь 2006
Регистрация некоммерческого партнерства Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА».	Октябрь 2006
Создание энциклопедии инструментариев менеджмента	Февраль 2007

Вхождение в мировую сеть Клубов бенчмаркинга	Апрель 2007
Издание учебника по современному менеджменту с энциклопедией инструментария менеджмента	Октябрь 2007

## АНКЕТА

### КАНДИДАТАТА В ЧЛЕНЫ КЛУБА БЕНЧМАРКИНГА «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА»

#### 1. Введение

При вступлении в Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА» (далее именуется – Клуб) все кандидаты отвечают на вопросы настоящей анкеты и направляют ее в адрес Клуба. Заполненная Вами анкета будет разослана всем членам совета Клуба для ознакомления, назначения куратора и составления программы Вашей адаптации в Клубе. Программу адаптации составит куратор, на основе Ваших пожеланий. Программа включает в себя порядок включения Вас в работу Клуба для скорейшего достижения поставленных Вами целей и соблюдения интересов других членов Клуба. Согласованная Вами адаптационная программа будет утверждается советом Клуба при зачислении Вас в члены Клуба.

В случае, если Вы затрудняетесь ответить на некоторые вопросы анкеты, Вы можете оставить графы незаполненными, за исключением разделов 2, 6-10.

#### Анкета для физического лица

????????????????????????????????????

**Анкета для организации (Как и Этический кодекс, взята по аналогии с Клубом бенчмаркинга «Деловое совершенство», с учетом дальнейшей интеграции.)**

#### 2. Информация для связи с кандидатом

<b>Полное наименование организации</b>	
<b>Сокращенное наименование организации</b>	
<b>Почтовый адрес</b>	
<b>Веб-сайт</b>	

<b>Должность и ФИО руководителя организации</b>	
<b>Основное контактное лицо для связи с Клубом</b>	
<b>ФИО</b>	
<b>Почтовый адрес</b>	
<b>Телефон</b>	
<b>Факс</b>	
<b>E-mail</b>	
<b>Контактное лицо для связи с Клубом</b>	
<b>ФИО</b>	
<b>Телефон</b>	
<b>Факс</b>	
<b>E-Mail</b>	
<b>Есть ли у Вас рекомендация от члена Клуба?</b>	<b>НЕТ</b> если ДА, то напишите наименование члена Клуба, давшего Вам рекомендацию:

### 3. Профиль организации

<p><b>1. Год основания и описание основной деятельности</b></p> <p>В каком году образована Ваша организация и каковы основные направления ее деятельности?</p>	
<p><b>2. Видение</b></p> <p>Каково видение Вашей организации?          Видение организации - заявление о предполагаемом статусе организации в будущем (например, стать общепризнанным лидером в области бенчмаркинга среди предприятий и организаций Вашего региона)</p>	
<p><b>3. Миссия</b></p> <p>Какова миссия вашей организации?          Миссия организации описывает, как организация достигнет намеченных рубежей (например, через обучение организаций методам проведения бенчмаркинга)</p>	
<p><b>4. Количество работников, а для организаций, предполагающих членство</b></p> <p><b>4.1 Количество корпоративных членов</b></p> <p><b>4.2 Количество индивидуальных членов</b></p>	

<p><b>5. Целевой рынок</b></p> <p>На чем Ваша организация сосредотачивает основные усилия: на определенном секторе промышленности (например, машиностроение) или в расчет берется размер предприятия (например, малый и средний бизнес)?</p>	
--	--

#### 4. Участие в проектах по бенчмаркингу

<b>Категории</b>	<i>Определения</i>	<b>Число проектов (предмет, тема) за прошедшие два года</b>	<b>Заинтересована ли Ваша организация в реализации проекта (ответьте ДА или НЕТ)</b>
<b>1. Бенчмаркинг «один на один»</b>	Руководство или содействие продвижению лучшей практики в организации в рамках проекта по бенчмаркингу. Проект включает полную методологию (цикл) бенчмаркинга (выявление эталонных показателей (бенчмарков <sup>*</sup> ) и лучшей практики).		
<b>2. Бенчмаркинг в группе</b>	Группа компаний выделяет ресурсы для		

\* Бенчмарк (benchmark) – стандарт, эталон, с помощью которого можно измерить или оценить уровень организации или какой-либо ее подсистемы.

	проведения исследований по бенчмаркингу от их имени.		
<b>3. Группа по интересам или дискуссионный клуб</b>	Группа компаний (часто с общим интересом) регулярно встречается и делится информацией относительно определенных методов или процессов (не придерживаясь структурированного подхода в проведении бенчмаркинга).		
<b>4. Обзоры, выполненные на заказ</b>	Обзоры, разработанные от имени организации или группы организаций, которые будут разосланы другим организациям, чтобы выявить бенчмарки или лучшую практику. Данные часто используются, чтобы выявить организации, которые превосходят других.		
<b>5. Обзоры самооценки (off-line)</b>	Обзоры, предназначенные для помощи организациям в оценке их собственной работы/процессов. Полученная информация позволяет выявить, что в организации выполняется с нарушением		

	стандартов или бенчмарков.		
<b>6. Обзоры самооценки (on-line)</b>	Обзоры онлайн предназначены для помощи организациям в оценке их собственной работы/процессов. Информация, полученная в режиме on-line, показывает, что в организации выполняется с нарушением стандартов или бенчмарков (эталонных показателей).		
<b>7. Бенчмаркинг при повторном исследовании</b>	Структурированное исследование, сфокусированное на процесс, систему измерений, типовые компании и т.д. путем привлечения информации повторного исследования.		
<b>8. Проекты по бенчмаркингу (не охваченные п.п. 1 - 7)</b>	Какие проекты Вы закончили за последние два года, и какие проекты разрабатываются Вами в настоящее время?		
<b>9. Исследование методов бенчмаркинга</b>	Изучаете ли Вы методы бенчмаркинга и опыт их применения другими		
<b>10. Информационные услуги по</b>	Оказываете ли Вы специальные информационные		

<b>бенчмаркингу (off-line)</b>	услуги (off-line) для Ваших членов (например, предоставление публикаций и видео продукции, книг и журналов по бенчмаркингу, обзоров лучшего опыта, тематических обзоров)?		
<b>11. Информационные услуги по бенчмаркингу (on-line)</b>	Оказываете ли Вы специальные информационные услуги (on-line) для Ваших членов, используя Ваш интернет - сайт (например, предоставление показателей для бенчмаркинга, обзоров лучшего опыта, тематических обзоров, информации по бенчмаркингу)?		
<b>12. Информационные бюллетени</b>	Предоставляете ли Вы вашим членам и/или партнерам регулярную информацию о Вашей организации и ее деятельности? (например, печатные или электронные информационные бюллетени).		
<b>13. Обучение</b>	Какие возможности по обучению вы предлагаете своим членам или клиентам? (например, тренинги, конференции, семинары по		



	бенчмаркингу).		
<b>14. Награды в области бенчмаркинга</b>	Имеете ли Вы какие-нибудь специальные награды, которые связаны с бенчмаркингом?		
<b>15. Определение бенчмаркинга</b>	Ваше определение бенчмаркинга: Пожалуйста, дайте краткое описание вашей точки зрения на бенчмаркинг (например, «Бенчмаркинг есть непрерывный, систематический поиск и реализация лучшего опыта, который ведет к высшим результатам)		

## 5. Цели и ожидания

<b>1. Ожидания Вашей организация от членства в Клубе</b>	
<b>2. Видение Вашей будущей деятельности в рамках Клуба</b>	
<b>3. Предложения Вашей организации членам Клуба</b>	

## **6. Меморандум Клуба бенчмаркинга «Деловое совершенство»**

Меморандум Клуба бенчмаркинга «Деловое совершенство» (далее именуется – Меморандум) определяет основные, базисные положения деятельности Клуба и условий членства в нем.

1. Вы ознакомились с Меморандумом

Да/Нет

2. Ваша организация поддерживает цели, задачи и ценности Клуба

Да/Нет

## **7. Этический кодекс Клуба бенчмаркинга «Деловое совершенство»**

Этический кодекс Клуба бенчмаркинга «Деловое совершенство» (далее именуется – Этический кодекс) – свод правил поведения членов Клуба при проведении бенчмаркинга.

1. Вы ознакомились с Этическим кодексом

Да/Нет

2. Ваша организация обязуется при проведении бенчмаркинга следовать правилам, установленным Этическим кодексом

Да/Нет

## **8. Положение о членстве в Клубе бенчмаркинга «Деловое совершенство»**

Положение о членстве в Клубе бенчмаркинга «Деловое совершенство» (далее именуется - Положение) - основной документ, регламентирующий права и обязанности членов Клуба.

1. Вы ознакомились с Положением

Да/Нет

2. Ваша организация обязуется организовывать свою деятельность по бенчмаркингу строго в рамках Положения

Да/Нет

## **9. Программа «Лучший опыт – для лучшей жизни!»**

Программа уставной деятельности Клуба бенчмаркинга «Деловое совершенство» под девизом «Лучший опыт – для лучшей жизни!»: «Развитие

филиальной сети центров делового совершенства в Российской Федерации с целью организации практической помощи организациям и предприятиям в изучении и внедрении передового опыта, знаний и инноваций, направленных на формирование среды, обеспечивающей изучение, распространение и внедрение стандартов делового совершенства» (далее именуется – Программа).

1. Вы ознакомились с Программой  
Да/Нет

2. Ваша организация заинтересована в Программе и готова принять активное участие в ее реализации  
Да/Нет

## 10. Взносы

Члены Клуба платят вступительный, членский и целевой взносы.

1. Если Ваше заявление о приеме в Клуб будет одобрено, согласна ли Ваша организация внести вступительный взнос 400 евро и платить ежегодные членские взносы в размере 800 евро  
Да/Нет

2. Если Ваша организация будет заинтересована в конкретных программах (проектах), согласна ли Ваша организация внести целевой взнос на их реализацию в размерах согласованных с Советом Клуба  
Да/Нет

Должность

Подпись

Инициалы, Фамилия

**СПАСИБО ЗА ВАШИ ОТВЕТЫ!**

**НАДЕЕМСЯ НА ДАЛЬНЕЙШЕЕ СОТРУДНИЧЕСТВО!**

Председателю  
«Клуб бенчмаркинга  
«9 КЛЮЧЕЙ  
БИЗНЕСА»

### **Заявление**

Прошу Вас принять *полное наименование организации* в Клуб бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА».

Приложения.

1. Копии учредительных документов (3-х первых страниц устава (разделы 1, 2)).
2. Копия свидетельства о государственной регистрации юридического лица.
3. Анкета кандидата в члены Клуба бенчмаркинга «9 КЛЮЧЕЙ БИЗНЕСА».

Заявление оформляется на бланке организации, подписывается

руководителем организации и скрепляется печатью.