

БЕНЧМАРКІНГ ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ПІДХІД ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Визначено сутність поняття "бенчмаркінг" та розглянуто складові взаємозв'язку різновидів бенчмаркінгу.

Аннотация. Определена сущность понятия "бенчмаркинг" и рассмотрены составляющие взаимосвязи разновидностей бенчмаркинга.

Annotation. In the article the essence of the concept of benchmarking is defined and the relationship types of the components of benchmarking are examined.

Ключові слова: бенчмаркінг, SWOT-аналіз, збалансована система показників.

Дуже швидкими темпами бенчмаркінгові дослідження завойовують свою популярність та стають невід'ємною складовою стратегії розвитку різних підприємств. Вони є ефективним способом утримання на ринку та виходу з антикризового стану за рахунок вдосконалення діяльності підприємства.

Дослідженням бенчмаркінгу займалися Б. Андерсен, Н. Воєводіна, І. Данилов, М. Кане, Л. Кльоба та ін.

Метою дослідження є визначення сутності бенчмаркінгу як інструменту вдосконалення діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі завдання: дається визначення понять "бенчмаркінг", "SWOT-аналіз" "збалансована система показників" та розглянуто складові взаємозв'язку різновидів бенчмаркінгу.

Під терміном "бенчмаркінг" розуміють один з інструментів вдосконалення діяльності підприємства.

Найбільш повне визначення бенчмаркінгу дав професор Норвезького університету науки і технологій Б. Андерсен: "бенчмаркінг – це постійне вимірювання і порівняння окремо взятого бізнес-процесу з еталонним процесом провідної організації для збору інформації, яка допоможе підприємству визначити мету свого вдосконалення і провести заходи щодо поліпшення роботи" [1].

Отже, переважна більшість фахівців сходяться на тому, що бенчмаркінг становить перейняття методів управління в інших, успішно існуючих компаній і підприємств для того, щоб шляхом порівняння з іншими сферами підприємницької діяльності чи конкурентами виявити слабкі сторони своєї організації [2].

При оцінці переваг і недоліків організація використовує такі комплексні методи, як SWOT-аналіз і збалансовані системи показників, методологію ABC-ABB-ABM. Перевагою цих методів є те, що вони служать інструментами не тільки аналізу, але і підвищення ефективності організації, активізації персоналу, надають інформацію керівництву для прийняття стратегічних рішень.

SWOT-аналіз – це етап стратегічного планування, призначений винести загальне судження про привабливість бізнесу в обраному сегменті ринку, виявити сприятливі й несприятливі зовнішні умови для перспективного розвитку даного напрямку бізнесу [3].

Збалансована система показників дозволяє керівникам отримати набір взаємопов'язаних фінансових і технічних показників ефективності роботи організації, необхідної для управління всіма її підрозділами [4].

Застосування бенчмаркінгу:

- 1) усвідомлення та аналіз деталей власних бізнес-процесів;
- 2) аналіз бізнес-процесів інших компаній;
- 3) порівняння результатів з результатами аналізованих фірм;
- 4) введення якісних і кількісних змін для переборення відриву [5].

Існує багато різновидів бенчмаркінгу залежно від об'єкта вивчення. Ці об'єкти можуть перебувати поза і всередині організації. Залежно від масштабу організації аналізу можуть бути піддані в кожному з цих випадків: ефективність економіки, соціальної чи державної системи регіону, спільноти, країни, економічні показники галузі, корпорації, фірми, її підрозділів. Внутрішній бенчмаркінг передбачає порівняння однорідних об'єктів всередині організації. Зовнішній бенчмаркінг залежно від того, "з ким порівнюють", підрозділяють на бенчмаркінг конкурентоспроможності, функціональний бенчмаркінг, стратегічний і глобальний.

За характером відносин з досліджуваним зовнішнім об'єктом бенчмаркінг може бути партнерським або індивідуальним. Партнерський бенчмаркінг здійснюється за взаємною домовленістю. Його об'єктами є обидві сторони. Індивідуальний бенчмаркінг здійснюється, негласно шляхом збору відкритої, а іноді і закритої інформації. Джерелом відкритої інформації може бути самооцінка об'єкта вивчення, виконана їм і опублікована при його участі в конкурсах на здобуття премій за якістю.

Всередині організації об'єктом вивчення можуть бути процеси, їх характеристики, функції, витрати на різних стадіях процесу, продукція (послуги), а також характеристики організації в цілому.

Бенчмаркінг довів свою ефективність як у виробничій, так і в невиробничих сферах діяльності (банках,

Його філософія використовується в багатьох фірмах, в тому числі Kodak, Dupont, Motorola, IBM, Ford Motor, General Electric, Shell. Технологія бенчмаркінгу активно використовується в Інтернеті для досягнення конкурентної переваги перед сайтами-лідерами [6].

Однак для більшості компаній бенчмаркінг не є новим інструментом економії якості. Він здійснюється в рамках конкурентного аналізу, хоча і є більш деталізованою, формалізованою й упорядкованою функцією, ніж метод чи підхід конкурентного аналізу. Це необхідний інститут для досягнення успіху будь-якої організації.

Бенчмаркінг дозволяє здійснити такі процеси:

- 1) безперервне поліпшення всіх процесів життєвого циклу продукції;
- 2) визначення областей, в яких поліпшення якості принесе найбільш значущі результати з ключових питань бізнесу або відносин з замовником;
- 3) встановлення стандартів там, де накопичено та визначено найкращий досвід;
- 4) визначення кращих організацій, що дотримуються даних стандартів;
- 5) адаптацію та застосування отриманих від таких підходів методів і досвіду з метою приведення бізнесу у відповідність до стандартів та отримання переваги над ними [7].

У даний час бенчмаркінг стає мистецтвом виявлення того, що інші компанії роблять краще: вивчення, удосконалення і застосування їхніх методів роботи у власних компаніях.

Визначаючи ефект, який може забезпечити бенчмаркінг, варто мати на увазі, що ніколи і ніким не піддавався сумніву факт вигідності обміну досвідом і його вивчення.

Як показує досвід кращих виробничих компаній США, внутрішній бенчмаркінг дозволяє добитися поліпшення на 20 – 30 %, зовнішній – на 40 – 70 % і більше [2].

Як потужний інструмент якості, бенчмаркінг є незамінним інструментом для вивчення організації. Без нього ніколи не дізнаєшся, яке становище компанії щодо конкурентів і компаній світового рівня, не дізнаєшся про нові методи, необхідні для кардинального поліпшення; не буде способу вимірювання ефективності процесів.

Бенчмаркінг не обмежується вивченням досвіду "роботи конкурентів і світових лідерів". Він є одним з ключових інструментів у процесі безперервного вдосконалення будь-якої діяльності, оскільки бенчмаркінг – це систематичне порівняння елементів діяльності з аналогічними елементами більш успішної діяльності на макро- і мікрорівнях.

Наук. керівн. Грузіна І. А.

Література: 1. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Андерсен Б. ; пер с англ. ; науч. ред. Ю. П. Адлер. – М. : РИА "Стандарты и качество", 2003. 2. Системы, методы и инструменты менеджмента качества : учебное пособие / Кане М. М., Иванов Б. В., Корешков В. Н. и др. – СПб. : Питер, 2008. – 560 с. 3. <http://www.benchmarkingclub.ru/vatson2.html>. 4. <http://profmeter.com.ua/Encyclopedia/wiki/index.php/Бенчмаркинг/>. 5. Бенчмаркинг – инструмент развития конкурентных преимуществ / Воеводина Н. А., Кулагина А. В., Логинова Е. Ю. и др. – М. : ЛА "Научная Книга", 2009. – 117 с. 6. Данилов И. Бенчмаркинг – эффективный инструмент повышения конкурентоспособности / Данилов И., Михайлова С., Данилова Т. // Стандарты и качество. – 2005. – № 1. 7. Кльоба Л. Г. Рейнжиниринг і бенчмаркінг як інструмент вдосконалення управління банківською інвестиційною діяльністю / Кльоба Л. Г. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – С. 175–187.