

Світлана КРАМАРЧУК
Надія ЛУБКЕЙ

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ БЕНЧМАРКІНГУ

Резюме: У статті досліджується та розкривається економічна сутність поняття бенчмаркінгу, як одного із найефективніших методів щодо визначення відповідності цілей підприємства вимогам як вітчизняного, так і міжнародного ринку. Метою дослідження є визначення економічної сутності бенчмаркінгу, дослідження основних принципів даного методу, а також здійснення порівняння бенчмаркінгу із традиційними підходами до підвищення ефективності діяльності підприємств. Дослідження показали, що існує певна неоднозначність поглядів щодо визначення самого поняття бенчмаркінгу, а також його сутності, складу та місця в управлінні підприємством. Вважаємо, що бенчмаркінг – це впровадження у діяльність підприємства передових та кращих методів управління, які були ідентифіковані в процесі дослідження інших підприємств, що успішно працюють в такій же галузі.

Ключові слова: бенчмаркінг, метод, підприємство, передовий досвід, управління, сутність поняття, діяльність, принципи, порівняння, показники.

Svetlana KRAMARCHUK
Nadiya LUBKEY

EXPLANATION OF THE CONCEPT BENCHMARKING ESSENCE

Summary: The economic essence of the concept benchmarking as one of the most effective methods for the determine whether the objectives of the enterprise both domestic and international market requirements is investigated and revealed in the article. Number of scientific papers have been devoted to the research of the method of benchmarking and to definition of its economic essence. But little attention has been paid to the study exactly economic substance benchmarking method in the most scientific papers. This shows the relevance of the topic and this dictated the choice of the direction of our research. The purpose of the research is to determine the economic essence of the benchmarking, to study of the basic principles of this method, to compared benchmarking with traditional approaches to improve the efficiency of enterprises. Research has shown that there is some ambiguity of views on the definition of the concept benchmarking, its essence, composition and place in enterprise management. We consider that benchmarking is the implementation to an enterprise activity the advanced and best management practices that have been identified during the research of other companies that are successfully working in the same field. The basic principles of the benchmarking are comparability, consistency, reliability, the ability to measure, continuous improvement, synergy, focus on the customer. The proposed comparative characteristics of the benchmarking and traditional approaches to improve the efficiency of enterprises has shown several advantages investigational method. These advantages are the complexity research of the internal and external enterprise environment, the breadth of the research object, the combination of analytical and applied oriented research method, the universality, the access to best practices, the long timeframes and the stability.

Key words: benchmarking, method, enterprise, best practices, management, essence of the concept, activities, principles, comparison, indicators.

Постановка проблеми. Одним із найефективніших методів щодо визначення відповідності цілей підприємства вимогам як вітчизняного, так і міжнародного ринку є бенчмаркінг. Однак, на разі в Україні до цього методу відносяться з певною пересторогою. Як показали дослідження, вітчизняні підприємці побоюються, що поняття бенчмаркінгу прикриває по своїй суті промислову розвідку.

Насправді ж між поняттям «промислової розвідки» чи вивідуванням конфіденційної інформації конкурентів, яке в принципі досить часто використовують вітчизняні підприємства, та бенчмаркінгом є суттєва різниця. Адже бенчмаркінг – це метод вивчення передового чужого досвіду, який не являється комерційною таємницею. Саме цій проблематиці присвячена дана стаття.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню методу бенчмаркінгу та визначенню його економічної сутності присвячено ряд наукових праць. Зокрема, означену проблему вивчали такі науковці, як Ж.В.Горностаєва [4], Є.В. Соколова [5], Б. Андерсен [2], В.А. Ліпкан [6] та ін. В означених працях дослідження в основному стосується процесу проведення бенчмаркінгу та особливостей його здійснення в певних галузях діяльності.

Однак у більшості наукових досліджень мало уваги приділено саме дослідженню економічного змісту методу бенчмаркінгу. Це свідчить про актуальність даної теми, а також це зумовило вибір напрямку нашого дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення економічної сутності бенчмаркінгу, дослідження основних принципів даного методу, а також здійснення порівняння бенчмаркінгу із традиційними підходами до підвищення ефективності діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як показало нає дослідження, саме слово «бенчмаркінг» походить від англійського слова benchmark – яке означає – «початок відліку», «карб». За визначенням Ж.В. Горностаєвої бенчмаркінг – це є механізм порівняльного аналізу ефективності роботи однієї компанії з показниками інших, більш успішних, фірм [4]. В свою чергу у праці Є.В. Соколової вказується, що «термін «benchmark» був запозичений у будівництві та в гірничій промисловості, де ним позначається фіксована точка, чие місце розташування точно визначено у трьох вимірах» [5, с. 7].

Безпосередньо сама концепція бенчмаркінга була започаткована наприкінці 50-х років минулого століття, коли японські спеціалісти відвідували провідні компанії Західної Європи та США із метою дослідження і подальшого переймання та реалізації на практиці їх досвіду. Цікаво відмітити, що у Японії поняття бенчмаркінгу відповідає такому слову, як "dantotsu", що означає по своїй суті "зусилля, занепокоєння, турботу керівника про те, щоб вдосконалити себе". У цьому зв'язку, також необхідно відмітити, що феномен «Японське економічне чудо» у великій мірі зобов'язаний саме методу бенчмаркінгу, як скрупульозному та доскональному вивченню й копіюванню продуктів та технологій європейських і північноамериканських компаній [1].

У західних країнах бенчмаркінг почали значно активніше застосовувати наприкінці 70-х років минулого століття. У той час японські підприємства значно потіснили американські компанії на світових ринках збуту. І саме в зв'язку з цим процесом фірма Хегох, стала скрупульозно досліджувати причини різкої втрати власної частки ринку детально вивчаючи при цьому досвід японської компанії Fuji [1].

Проведені нами дослідження свідчать, що саме поняття "бенчмаркінг" з'явилося в США у Інституті стратегічного планування Кембриджа у 1972 році. На сьогодні в вітчизняній та зарубіжній економічній літературі є багато різних визначень цього поняття. Так, наприклад, лідер Глобальної мережі бенчмаркінга Р. Кемп, вважає, що бенчмаркінг – це є постійний процес вивчення і оцінки товарів, послуг і досвіду виробництва найсерйозніших конкурентів чи тих компаній, що є визнаними лідерами у своїх областях [7].

Професор Норвезького університету науки та технології Б. Андерсен дає дещо інше визначення бенчмаркінгу. Тка, на його думку бенчмаркінг – це постійне вимірювання та порівняння окремо взятого бізнес-процесу із еталонним процесом провідної організації з метою збору інформації, що може допомогти даному підприємству визначити цілі свого вдосконалення та здійснити заходи щодо поліпшення роботи [2].

Отож, як бачимо з проведеного дослідження існує деяка неоднозначність поглядів щодо визначення самого поняття бенчмаркінгу, а також його економічної сутності, значення та місця в управлінні підприємством.

Переважаюча більшість фахівців все ж дотримуються думки, що бенчмаркінг – це вивчення та запровадження у власну діяльність методів управління інших підприємств, що успішно працюють, шляхом порівняння своєї діяльності із їхньою, та виявлення і дослідження на базі такого порівняння своїх слабких сторін.

Взагалі, порівняння результатів діяльності власного підприємства із аналогічними результатами його основних конкурентів, з метою переймання досвіду – не є новою ідеєю. Збирання, групування та аналіз інформації про діяльність конкурентів є функцією оперативного маркетингу. Бенчмаркінг, хоча і ґрунтується на даній функції, все таки є якісно вищим та ефективнішим методом, ніж простий збір даних. Застосування бенчмаркінгу дозволяє виявляти можливості самоудосконалення, визначати ті об'єкти, які найбільше потребують удосконалення та стимулювати безперервність такого процесу із метою підвищення конкурентоздатності.

Застосовуючи бенчмаркінг підприємство зазвичай отримує цілий ряд переваг щодо власної діяльності, зокрема:

- ✓ має реальну можливість «побачити себе із сторони», іншими словами, відсторонено та об'єктивно дослідити, проаналізувати та оцінити свої слабкі і сильні сторони;
- ✓ детально вивчати діяльність компаній, що займають провідне місце у галузі та пріоритетне становище на ринку, а у цьому зв'язку, можливість визначитися із основними стратегічними та тактичними орієнтирами для виводу власного підприємства на передові позиції;
- ✓ збагачуватися новими ідеями в різних галузях господарювання (у постачанні, виробничій сфері та у сфері збуту);
- ✓ володіти найновішою інформацією про діяльність власних конкурентів, тобто, тримати руку на пульсі економічних процесів на ринку;
- ✓ володіти базою для переходу із традиційного планування до встановлення власних планових показників на базі аналізу основних показників діяльності конкурентів.

За дослідженнями економістів О.Г. Бровкової та О.І. Манакової на сучасному етапі бенчмаркінг входить у трійку найпопулярніших методів управління бізнесом [2, с.243]. На думку авторів причиною такої популярності є те, що цей метод:

- допомагає досить швидко та із відносно меншими затратами удосконалювати власні бізнес-процеси;
- дозволяє глибше зрозуміти технологію та методи діяльності провідних підприємств;
- в скорому часі отримувати значно вищі результати від своєї господарської та фінансової діяльності.

Отож ефективність та необхідність дослідження методу бенчмаркінгу, щодо застосування у вітчизняній економіці, очевидна. Потребують уточнення інші принципові питання щодо процесу здійснення даного методу, зокрема:

Які саме із наявних підприємств обирати для порівняння?

Який саме досвід від них переймати?

Як це необхідно правильно робити?

Даючи відповідь на вище наведені запитання потрібно відзначити, що бенчмаркінг має проводитися за певною технологією. Так, підприємство має здійснити певний ряд взаємопов'язаних послідовних етапів, які і приведуть організацію до бажаного результату. Кількість таких етапів може бути різною, в залежності від обраної технології. Адже сам процес бенчмаркінгу можна розділити на етапи та підетапи.

Успішність проекту бенчмаркінгу ґрунтується на чіткому дотриманні послідовності процесу еталонного порівняння, що передбачає здійснення певних етапів або характеристик.

Необхідно зауважити, що розглянута нами методика не може однозначно застосовуватися до кожного підприємства. І хоча, число етапів бенчмаркінга може бути різним та базові принципи його застосування все таки однакові. В економічній літературі виділяються такі основні принципи бенчмаркінга [6]:

- взаємність, бенчмаркінг є діяльністю, заснованою на взаємних відносинах, погодженні та обміні даними, які забезпечують "виграшну" ситуацію для двох сторін. Взаємність при цьому має бути прозорою. Спочатку необхідно погодити межі діапазону інформації, порядок проведення обміну даними та технологію проведення дослідження. В групі підприємств обраних та об'єднаних для здійснення бенчмаркінгу кожен із партнерів має мати гарантії щодо коректності поведінки інших. В цьому випадку, лише дотримання правил гри всіма учасниками, може гарантувати хороший результат для усіх партнерів. Тому здійсненню ефективного бенчмаркінгу передують попереднє детальне погодження правил поведінки партнерів;
- аналогія. Цей принцип ґрунтується на тому, що оперативні та тактичні процеси партнерів мають бути обов'язково подібними. При цьому, може бути проаналізований та оцінений будь-який об'єкт чи процес, за умови що група дослідження зможе його перевести в технологічний, структурний чи підприємницький контекст власного підприємства. Аналогія виробничих

процесів та встановлення правильних критеріїв вибору партнерів по бенчмаркінгу є тим, від чого в кінцевому етапі буде залежати загальний успіх методу;

- вимір. Процес бенчмаркінгу здійснюється на засадах порівняння характеристик, які можна виміряти та визначити на декількох різних підприємствах, а також визначити та дослідити причини розходжень цих характеристик. За допомогою цього процесу можна знайти шляхи досягнення найкращого значення досліджуваних характеристик. Тому, в цьому плані основним завданням є визначення тих характеристик процесу, які дозволяють їх поліпшити на базі вивчення процесу.
- вірогідність. Бенчмаркінг має здійснюватися на базі фактичних даних, детального аналізу та глибокого вивчення певних процесів. Хоча, крім перелічених методів, певне місце у методі бенчмаркінгу відводиться інтуїтивним методам дослідження.

Досліджуючи різні економічні джерела, в яких розглядається сутність бенчмаркінгу, можна зробити висновки і про те, що на даний час не існує єдиного підходу щодо визначення принципів і видів бенчмаркінгу. Суттєво впливають на визначення комбінації видів та принципів бенчмаркінгу такі характеристики підприємства:

- галузеві особливості підприємства,
- величина підприємства;
- етап життєвого циклу, на якому знаходиться підприємство;
- обрана стратегія;
- тип технології, який застосовується;
- характеристика зовнішнього середовища (статичне чи динамічне).

Нами сформульовано орієнтовні принципи бенчмаркінгу для вдосконалення системи формування конкурентних переваг вітчизняного підприємства (табл.1).

Таблиця 1

Орієнтовна система принципів бенчмаркінгу

Table 1

Estimated system of benchmarking principles

№ пп	Принцип	Характеристика принципу
1	2	3
1	Співставності	Параметрів організації (в тому числі і її цілей та завдань) з аспектами зовнішнього середовища, що є найбільш вагомим елементом конкурентного бенчмаркінгу на етапі порівняння з підприємством-конкурентом
2	Системності	Передбачає вдосконалення управління підприємством як системою взаємозалежних елементів, процесів, підсистем (системні поліпшення)
3	Достовірності	Передбачає прийняття рішень на підставі фактів і даних, наявність на підприємстві системи збору та аналізу інформації про його діяльність, що створює умови для знаходження ефективних рішень і планомірного впровадження змін в рамках програм бенчмаркінгу
4	Можливості вимірювання	Передбачає наявність комплексної системи виміру параметрів, що досліджуються, як кількісного, так і якісного характеру, що дозволяє ефективно реалізувати принцип співставлення
5	Постійного вдосконалення	Частина загальної стратегії розвитку підприємства, що забезпечує стійкість результатів бенчмаркінгових проектів з формування конкурентних переваг

1	2	3
6	Синергії	Створює умови для збільшення ефективності діяльності підприємства при використанні переваг конкуруючих суб'єктів
7	Орієнтації на споживача	Передбачає виявлення методів, технологій і факторів досягнення ефективності, оцінюваної з позицій споживача

Запропонована система принципів складає основу методології бенчмаркінгу, що може застосовуватися у різноманітних формах та різновидах. Дослідження сучасних економічних наукових видань, зокрема, праці Яковлева А.І. та Ткачової Н.П., а також практики роботи передових підприємств на засадах бенчмаркінгу дали можливість нам сформулювати ряд важливих переваг цього методу перед традиційними підходами до підвищення ефективності діяльності підприємств (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика бенчмаркінгу та традиційних підходів

Table 2

Comparative characteristics of benchmarking and traditional approaches

Застосування бенчмаркінгу	База для порівняння методів	Традиційні підходи
Комплексне дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища	Сфера дослідження	Акцент на внутрішнє чи на зовнішнє середовище
Кількісні та якісні показники, а також процеси, функції, стратегії	Об'єкт дослідження	В основному кількісні показники
Поєднання аналітичної та прикладної спрямованості	Характер дослідження	Аналітична або управлінська спрямованість
Ринкова ситуація	База для визначення цілей	Суб'єктивна думка управлінців
Універсальність	Широта використання	Вузька сфера
Доступ до передового досвіду	Інформаційна основа	Нааявні знання
Високий	Рівень набутих конкурентних переваг	Точно не визначений
Довгостроковий	Термін використання переваг	Короткостроковий
Стабільні	Стійкість набутих переваг	Нестабільні

Висновки та подальші дослідження. Таким чином, на нашу думку, бенчмаркінг – це впровадження у діяльність підприємства передових та кращих методів управління, які були ідентифіковані в процесі дослідження інших підприємств, що успішно працюють в такій же галузі. Основними принципами бенчмаркінгу є співставність, системність, достовірність, можливість вимірювання, постійне вдосконалення, ефект синергії, орієнтація на споживача. Запропонована нами порівняльна характеристика бенчмаркінгу та традиційних підходів до підвищення ефективності діяльності підприємств показала ряд переваг досліджуваного методу. До даних переваг належать: комплексність дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, широта об'єкту дослідження, поєднання аналітичної та прикладної

спрямованості методу дослідження, універсальність, доступ до передового досвіду, довгостроковість та стабільність.

Метод бенчмаркінгу є відносно новим у вітчизняній економіці і потребує детальної адаптації до наших умов господарювання та до менталітету нашої нації. Саме в цьому руслі варто проводити подальші дослідження з даної проблематики.

Conclusions and further research. Thus in our opinion benchmarking is the implementation to an enterprise activity the advanced and best management practices that have been identified during the research of other companies that are successfully working in the same field. The basic principles of the benchmarking are comparability, consistency, reliability, the ability to measure, continuous improvement, synergy, focus on the customer. The proposed comparative characteristics of the benchmarking and traditional approaches to improve the efficiency of enterprises has shown several advantages investigational method. These advantages are the complexity research of the internal and external enterprise environment, the breadth of the research object, the combination of analytical and applied oriented research method, the universality, the access to best practices, the long timeframes and the stability.

The method of benchmarking is relatively new in the domestic economy, it must be explicitly adapt to our business environment and to the mentality of our nation. It is necessary to conduct further research on this subject in this direction.

Використана література.

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков / Гос. ун-т управления, Нац. фонд подготовки кадров. – М. : ОАО «Тип «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.
2. Андерсен Б. Бизнеспроцессы. Инструменты совершенствования: Пер. с англ. /М.: РИА "Стандарты и качество", 2003. - 272 с.
3. Бровкова О.Г., Манакова О.І. Бенчмаркінг як ефективний інструмент управління підприємством // Веукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». – 2010. – № 3. – С. 243-247.
4. Горностаева Ж.В. Бенчмаркінг в сфері послуг: монографія Ж.В. Горностаева [и др.]; ГОУ ВПО «Южно-Рос. гос. ун-т економіки и сервиса». – Шахты : ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009. – 97 с.
5. Соколова Є.В. Бенчмаркінг в інфраструктурних галузях: аналіз методології та практики застосування (на прикладі електроенергетики) / Є.В. Соколова // Наукові доповіді № 1 (R) -2007. - СПб. : НДІ менеджменту СПбДУ, 2007. - 30 с.
6. Ліпкан В.А. Національна безпека України. Навчальний посібник. – К: КНТ, 2009. – 576с.
7. Robert C. Camp. Benchmarking: The Search for Industry, Best Practices that Lead to Superior Performance. - ASQC Quality Press, 1989.