

УДК 005.936.3

Н. А. Добрянська,
д. е. н., професор кафедри економічної теорії і економіки підприємства,
Одеський державний аграрний університет, м. Одеса
О. М. Попович,
к. е. н., доцент кафедри економіки і менеджменту,
ПВНЗ "Університет сучасних знань", м. Вінниця
М. О. Варгатюк,
аспірант, Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ МЕТОДУ БЕНЧМАРКІНГУ ВІДНОСНО ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

N. Dobriansky,
Ph.D., Professor, chair of economic theory and economy of enterprise, Odessa State Agrarian University, Odessa
O. Popovych,
Ph.D., associate Professor of economics and management, PHEI University of modern knowledge, Vinnitsa
M. Varhatiuk,
graduate, Odessa State Agrarian University, Odessa

THE ESSENCE AND VALUE OF THE BENCHMARKING METHOD REGARDING THE EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

На сучасному етапі формування економіки вітчизняних підприємств та домінуванню їх постійної боротьби за кращу позицію в умовах ринкової системи, вагомим місцем займає таке поняття, як конкурентоспроможність підприємства. Конкурентоспроможність підприємства — це здатність найбільш ефективно відтворювати власне виробництво та забезпечувати попит кращою та якіснішою продукцією. Питання конкурентоспроможності продукції є досить актуальним, оскільки підприємства, які виробляють товари аналоги, зацікавлені в тому, щоб позиціонувати на ринку на досить високій щаблі та забезпечувати споживача привабливими особливостями та властивостями свого товару, а також його оптимальною ціною із співвідношенням до якості. Тому підприємствам потрібно здійснювати оцінку конкурентоспроможності продукції. Одним із методів вивчення товару є метод бенчмаркінгу. У статті обґрунтовано значення поняття бенчмаркінг, визначено його основні етапи, призначення, суть та особливості методу.

At the present stage of formation of the economy of domestic enterprises and the predominance in their constant struggle for better position in a market system, an important place is such a thing as competitiveness of enterprise. Enterprise competitiveness is the ability to most effectively reproduce its own production and meet demand the best and quality products. The question of competitiveness of production is quite relevant, because enterprises that produce the goods-analogues, are interested in the position to market at a sufficiently high level and provide the consumer with attractive features and properties of its product, and its optimal price ratio to quality. Therefore, enterprises need to assess the competitiveness of products. One of the methods of examination of the goods is a technique of benchmarking. The article substantiates the importance of the concept of benchmarking, identifies its main stages, purpose, essence and features of the method.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємство, продукція, бенчмаркінг, метод, якість, ціна, споживач.

Key words: competitiveness, enterprise, products, benchmarking, method, quality, price, user.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Обґрунтувати сутність поняття "бенчмаркінг", визначити призначення та особливості методу бенчмаркінгу стосовно оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства.

ємства займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Арєнков І.А., Багієв Г.Л., Михайлова Є.А., Рейдер Р., Стариков В.В., Річман Т., Дін Елмуті, Юнус Касавала, Дарел Рігбі, Барбара Білодео, Ліпкан В.А. та ін.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням застосування методу бенчмаркінгу в оцінці конкурентоспроможності підприємства

ЦІЛІ СТАТТІ

Завданнями статті є:

1) ознайомитися з історією виникнення бенчмаркінгу;

- 2) розкрити сутність поняття бенчмаркінгу;
- 3) визначити види бенчмаркінгу;
- 4) визначити етапи реалізації та фази методу бенчмаркінгу;
- 5) визначити призначення методу бенчмаркінгу;
- 6) виявити програмне забезпечення для застосування методу бенчмаркінгу на підприємстві;
- 7) сформулювати висновки щодо використання методу бенчмаркінгу в оцінці конкурентоспроможності підприємства.

За офіційною версією бенчмаркінг з'явився в США. Проте в історії є відомості про більш раннє використання поняття бенчмаркінг. В Японії бенчмаркінг співвідноситься за змістом з японським словом "dantotsu", що означає "зусилля, занепокоєння, бажання кращого (лідера) стати ще кращим (лідером)". Є відомим правило китайського генерала Сун Тзу, який писав: "Коли ти знаєш свого ворога і знаєш себе, ти не боїшся результату від сотні воєн".

Бенчмаркінг вперше з'явився в 1972 році. Тоді дослідницька і консалтингова організація PIMS (вплив маркетингової стратегії на прибуток) встановила, що для того, щоб знайти ефективне рішення в області конкуренції, необхідно знати кращий досвід інших підприємств, які мають успіх у схожих умовах.

На заході бенчмаркінг у сучасному його трактуванні вперше був використаний корпорацією "Хегох" в 1979 р. для подолання ринкових проблем, обумовлених катастрофічним зменшенням ринкової частки корпорації. У компанії не було вибору. Конкуренти запропонували споживачам аналогічні за якістю товари за більш низькими цінами. Рішення проблеми було знайдено негайно: для визначення причин ситуації, що склалася провели порівняльний аналіз товарів конкурентів, виявили і оцінили їх технічні характеристики і на цій основі розробили унікальну ринкову пропозицію. Натхнені отриманими результатами, співробітники корпорації детально вивчили досвід японської компанії "Fuji", адаптація і використання якого призвели до успіху і процвітання компанії "Хегох", після чого концепція бенчмаркінгу стала невід'ємною частиною її бізнес-стратегії. Невипадково "Хегох" по праву вважається визнаним лідером в області використання технології бенчмаркінгу. Сьогодні в США володіння та ефективне використання технології бенчмаркінгу — невід'ємна умова ринкового успіху компанії [2].

Бенчмаркінг близький до поняття маркетингової розвідки. Однак маркетингова розвідка — це збір конфіденційної (напівконфіденційної) інформації про зміну зовнішнього середовища маркетингу.

Використання бенчмаркінгу є різностороннім процесом. І хоча з середини 70-х рр. він здійснювався в рамках конкурентного аналізу, то сьогодні бенчмаркінг успішно зарекомендував себе як спосіб оцінки стратегій і цілей роботи в порівнянні з лідерами в своїх та суміжних галузях, щоб гарантувати довгострокове перебування на ринку.

Бенчмаркінг (англ. bench — місце, marking — зазначити) являє собою спосіб вивчення діяльності господарюючих суб'єктів, насамперед конкурентів, з метою використання їх позитивного досвіду в своїй роботі.

Бенчмаркінг включає комплекс засобів, що дозволяють систематично знаходити, оцінювати всі переваги чужого досвіду і організувати їх використання у своїй роботі.

Бенчмаркінг спрямований на вивчення бізнесу. Стосовно до інновацій він означає вивчення бізнесу інших підприємств або підприємців з метою виявлення основоположних характеристик для розробки своєї інноваційної політики і конкретних видів інновацій [1].

Мета бенчмаркінгу — порівняти компанію з "передовим" конкурентом щодо того, якими засобами він досяг конкретних показників, після чого скопіювати ці бізнес-процеси для підвищення їх ефективності у досліджуваній компанії.

Бенчмаркінг дуже поширений метод для маркетингових досліджень конкурентного середовища, особливо коли необхідно з'ясувати, чому певний конкурент розвивається на ринку більш високими темпами, ніж компанія, яка проводить дослідження. Результати методу є ефективними в області підвищення задоволеності, лояльності клієнтів, а також продуктивності персоналу.

Однак бенчмаркінг застосовується не тільки при дослідженнях зовнішнього середовища, тобто при порівнянні з основними конкурентами (бенчмаркінг конкурентів), але і при аналізі ефективності власних підрозділів компанії в ході аудиту внутрішнього середовища. Наприклад, якщо організація має кілька маркетингових або клієнтоорієнтованих структурних підрозділів або кілька бізнесів, в яких реалізуються ті ж бізнес-процеси, то порівнюються менш успішні підрозділи з більш успішними. Такий бенчмаркінг називається внутрішнім.

Крім того, існує функціональний чи галузевий бенчмаркінг, у якому порівняння йде тільки за певних функцій або стандартам компанії з нормативними стандартами, що застосовуються в тій галузі індустрії, в якій ця компанія працює. Коли основні конкуренти на місцевому ринку працюють за схожими бізнес-процесами, не маючи явно виділеного лідера з передовими технологіями,

Назва програм		
Бенчмаркінг і SWOT-аналіз (конкурентний бенчмаркінг і SWOT-аналіз)	Бенчмаркінг ефективності (конкурентний бенчмаркінг ефективності і виробництва)	Бенчмаркінг як позиціонування (позиціонування торгової компанії і продукту)
Характеристика програм		
<ul style="list-style-type: none"> Конкурентний бенчмаркінг може бути проведений на основі моделей стратегічного планування із застосуванням SWOT-аналізу. За основу бенчмаркінгу приймається одна з стратегічних моделей (10 шкіл стратегічного планування та окремі стратегічні напрями піддаються SWOT аналізу). SWOT-аналіз SWOT матриця будується для кожного конкурента, який підвладний бенчмаркінгу. Конкурентний бенчмаркінг із застосуванням SWOT-аналізу може бути швидко виконаний із застосуванням програми SWOT-аналізу для будь-яких конкуруючих об'єктів (компаній, продуктів, технологій). Опис технології SWOT-аналізу в конкурентному бенчмаркінгу дано SWOT-аналіз 	<ul style="list-style-type: none"> Конкурентний бенчмаркінг для багатьох конкуруючих об'єктів проводиться із застосуванням методу DEA аналізу (data envelopment analysis). При бенчмаркінгу кожен об'єкт описується набором вхідних параметрів (потенціал) і набором вихідних параметрів (результатів). Ефективність визначається як відношення виходів до входів. Модель бенчмаркінгу передбачає побудову оптимізаційної моделі ефективності. Бенчмаркінг використовує програмне забезпечення для обчислення оцінок бенчмаркінгу для окремих параметрів об'єктів бенчмаркінгу і параметрів ідеальних об'єктів і оцінки ефективності об'єктів бенчмаркінгу 	<ul style="list-style-type: none"> Конкурентний бенчмаркінг може бути проведений на основі технології позиціонування компанії на сегментах споживачів. Будується карта позиціонування (карта сприйняття) компанії і конкурентів сегментами споживачів. Конкурентний бенчмаркінг є співвіднесення позицій компанії і конкурентів щодо цільового сегмента. Бенчмаркінгу за допомогою технології позиціонування можуть бути піддані компанії, бренди та їх продукти, розглядається бенчмаркінг конкурентоспроможності продуктів

Рис. 1. Технології КонСи для бенчмаркінгу

або даного лідера складно ідентифікувати, то можна використовувати порівняння з загальносвітовим лідером — це загальний або еталонний бенчмаркінг. У залежності від параметрів порівняння виділяють бенчмаркінг показників, процесів, а також стратегічний бенчмаркінг [6].

Спираючись саме на бенчмаркінг змогли утримати свої позиції на ринку такі відомі компанії, як Apple і Rank Xerox. На цей метод орієнтуються Hewlett-Packard, Dupont, Motorola, Unilever та ін.

Ліпкан В.А. визначає етапи процесу бенчмаркінгу в більш узагальненому плані та виділяє п'ять таких:

Етап 1. Планування. Необхідно визначити, стосовно чого і до кого проводити бенчмаркінг. Далі варто спланувати дослідження і провести його шляхом збору необхідних даних і інформації, проведення огляду кращих методів організації виробничих процесів.

Етап 2. Аналіз. Досліджуються розбіжності між реальними і плановими показниками і планується майбутній рівень ефективності.

Етап 3. Інтеграція. Необхідно довести результати до відома тих, хто повинен мати дану інформацію, і розробити нові цілі. Важливим моментом є одержання ухвали й у разі потреби перегляду цілей у відношенні ефективності.

Етап 4. Дії. Необхідно почати дії, здійснювати моніторинг прогресу і переглянути контрольні крапки бенчмаркінгу у міру необхідності. На даному етапі кращі методи уже впроваджені і періодично, у міру необхідності, піддаються переоцінці. З цією метою необхідно: розробити план дій, упровадити дії і здійснювати моніторинг, повторно перевіряти крапки бенчмаркінгу.

Етап 5. Результати. Можливе досягнення лідерства. Для цього необхідно визначити, коли досягається положення лідерства, провести оцінку бенчмаркінгу як діючого процесу [5].

Базуючись на зарубіжному і вітчизняному досвіді організації та проведення бенчмаркінгу, можна визначити такі фази бенчмаркінгу для досягнення бажаного результату:

1. **Планування.** На цьому етапі здійснюється обрання сфери і цілей бенчмаркінгу, ідентифікація ресурсів та визначення пріоритетів для удосконалення підприємства.

2. **Збір даних.** На цьому етапі обирається компанія та данні для порівняння (бізнес-процес; продукція, яку вони випускають), а також визначається методологія для аналізу.

3. **Аналіз.** Здійснюється на підставі оцінювання рівня власної ефективності та компанії, що порівнюються. Також здійснюється аналіз причин розриву у рівні ефективності і пошук шляхів з удосконалення розвитку у рівні ефективності.

4. **Впровадження.** Виконується робота з реалізації результатів аналізу в практичній діяльності підприємства. Увага зосереджується на розробці стратегії і тактики нейтралізації виявлених у ході бенчмаркінгу слабких сторін підприємства.

5. **Контроль і оцінювання.** Цей етап полягає в проведенні моніторингу результатів реалізації заходів бенчмаркінгу та їх впливу на основні процеси шляхом обчислення відповідних показників ефективності. У разі досягнення мети з'являються інші проблеми для їх майбутнього розв'язування, і процес бенчмаркінгу повторюється [4].

Для проведення маркетингових досліджень, а також для методів економічного аналізу і

прийняття управлінських рішень існують програми, які дають забезпечення для практичних і наукових маркетингових досліджень, та функціонують фірми, що спеціалізуються в цій сфері послуг. Однією з таких фірм є фірма КонСи, яка пропонує свої технології для бенчмаркінгу (рис. 1) [3].

Сьогодні для більшості керівників малих і середніх підприємств України "бенчмаркінг" — це незнайоме слово, а еталонне зіставлення сприймається не як метод, а як звичайний аналіз конкурентів або маркетингове дослідження. Бенчмаркінг впевнено знаходить своє місце в управлінському арсеналі керівників малих і середніх підприємств за кордоном. Черга за українськими компаніями і вже сьогодні ті організації, які освоюють цей метод, будуть мати незаперечні конкурентні переваги на ринку.

Негативні бар'єри використання бенчмаркінгу в Україні: непрозорість середовища існування підприємств, недоступність відкритої інформації для порівняння і обміну досвідом, нерозвиненість інфраструктури бенчмаркінгу в Україні, відсутність "клубів" для пошуку партнерів з бенчмаркінгу, що вже говорити про фінансування державою програм бенчмаркінгу.

В Японії, США та інших країнах програми бенчмаркінгу розвиваються при державній підтримці. Вважається, що завдяки такому обміну досвідом виграє економіка країни в цілому [7].

Отже, бенчмаркінг — це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи. Бенчмаркінг вважається одним із інструментів управління якістю.

Ціллю бенчмаркінгу є вивчення стану справ пов'язаних з якістю і ефективністю бізнесу партнерів і використання передових прийомів і практичних методів у конкурентній боротьбі для досягнення комерційних успіхів своєї компанії.

Призначенням методу бенчмаркінгу є його застосування для створення конкурентної переваги при вирішенні проблем, пов'язаних з якістю, витратами і доставкою. Недоліками методу є закритість фірм і власний комплекс "засекреченості" та існуючі системи фінансового обліку фірми і оподаткування, не завжди дозволяють отримати реальні дані за потрібними показниками.

Література:

1. Бенчмаркетинг, как функция маркетинговых исследований [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html>

2. История возникновения бенчмаркинга [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://studopedia.ru/5_19290_istoriya-vozniknoveniya-benchmarkinga.html

3. Каталог программ для маркетинговых исследований [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://benchmarking-ci.ru>

4. Командровська В.Є., Градун А.І. Оцінка стратегії діяльності підприємства за допомогою методу бенчмаркінгу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/306/295>

5. Ліпкан В.А. Етапи проведення бенчмаркінгу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://libfree.com/172535298_politologiya-etapi_provedennya_benchmarkinga.html

6. Метод бенчмаркинга [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://studme.org/1510082719451/marketing/metod_benchmarkinga

7. Панчук А.С., Павлова А.С. Особенности использования бенчмаркинга в Украине бенчмаркингу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2010/00863.htm>

References:

1. grandars.ru (2016), "Benchmarking as a function of marketing research", [Online], available at: <http://www.grandars.ru/student/marketing/benchmarking.html> (Accessed 18 April 2016).

2. studopedia.ru (2016), "The history of benchmarking", [Online], available at: http://studopedia.ru/5_19290_istoriya-vozniknoveniya-benchmarkinga.html (Accessed 18 April 2016).

3. benchmarking-ci.ru (2016) "Directory of software for marketing research" [Online], available at: <http://benchmarking-ci.ru> (Accessed 18 April 2016).

4. Kamendrovsky, V. Ye. and Gradon, A. I. (2016), "Assessment of strategy of activity of the enterprise according to the method of benchmarking", [Online], available at: <http://ecobio.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/306/295> (Accessed 18 April 2016).

5. Lipkan, V. A. (2016), "The stages of benchmarking" [Online], available at: http://libfree.com/172535298_politologiya-etapi_provedennya_benchmarkinga.html (Accessed 18 April 2016).

6. studme.org (2016), "The method of benchmarking", [Online], available at: http://studme.org/1510082719451/marketing/metod_benchmarkinga (Accessed 18 April 2016).

7. Panchuk, A. S. and Pavlova, A. S. (2016), "Features of use of benchmarking benchmarking in Ukraine" [Online], available at: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2010/00863.htm> (Accessed 18 April 2016).

Стаття надійшла до редакції 21.05.2016 р.