

ГАНУЩАК Т. В.

к. е. н., доцент
Університет економіки та права «КРОК»**БЕНЧМАРКІНГ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Стаття присвячена дослідженню наукових підходів до визначення економічної категорії «бенчмаркінг». Запропоновано власний підхід до поняття «бенчмаркінг» як методу управління фінансовою безпекою підприємства. Розглянуто складові механізми управління фінансовою безпекою підприємства. Досліджено бенчмаркінг і його основні ознаки розвитку в сучасних умовах. Визначено основну мету та види бенчмаркінгу. Запропоновано етапи бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства та власні підходи щодо механізму управління фінансовою безпекою підприємства та механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства. Визначено головні недоліки бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства.

Ключові слова: безпека, фінансова безпека підприємства, управління фінансовою безпекою підприємства, механізм управління фінансовою безпекою підприємства, підприємство, бенчмаркінг, етапи бенчмаркінгу, підхід.

ГАНУЩАК Т. В.

к. э. н., доцент
Университет экономики и права «КРОК»**БЕНЧМАРКІНГ В УПРАВЛЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗОПАСНОСТЮ ПІДПРИЯТТЯ**

Статья посвящена исследованию научных подходов к определению экономической категории "бенчмаркинг". Предложен собственный подход к понятию "бенчмаркинг" как методу управления финансовой безопасностью предприятия. Рассмотрены составляющие механизма управления финансовой безопасностью предприятия. Исследован бенчмаркинг и его основные признаки развития в современных условиях. Определена основная цель и виды бенчмаркинга. Предложены этапы бенчмаркинга в управлении финансовой безопасностью предприятия и собственные подходы относительно механизма управления финансовой безопасностью предприятия и механизма обеспечения финансовой безопасности предприятия. Определены главные недостатки бенчмаркинга в управлении финансовой безопасностью предприятия.

Ключевые слова: безопасность, финансовая безопасность предприятия, управление финансовой безопасностью предприятия, механизм управления финансовой безопасностью предприятия, предприятие, бенчмаркинг, этапы бенчмаркинга, подход.

GANUSHCHAK T. V.

candidate of economical sciences, associate professor
University of Economy and Law "KROK"**BENCHMARKING IN MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL SAFETY**

The article is sanctified to research of the scientific going near determination of economic category of "benchmarking". The own going offers near the concept of "benchmarking" as management method by financial safety of enterprise. The constituents of management mechanism are considered financial safety of enterprise. Benchmarking and its basic signs of development is investigational in modern terms. A primary purpose and types of benchmarking are certain. The stages of benchmarking offer in a management by financial safety of enterprise and own approaches in relation to the mechanism of management financial safety of enterprise and mechanism of providing of financial safety of enterprise. The main lacks of benchmarking are certain in a management by financial safety of enterprise.

Keywords: safety, financial safety of enterprise, managements by financial safety of enterprise, management mechanism by financial safety of enterprise, enterprise, benchmarking, stages of benchmarking, approach.

Ganushchak_t@ukr.net

Постановка проблеми. В умовах фінансово-економічної кризи сьогодні суб'єкти виробничо-господарської діяльності є в межах ризику і піддаються негативному впливу

зовнішнього та внутрішнього середовища, що значною мірою впливає на їх безпеку і призводить до фінансової небезпеки підприємства. Кризова ситуація, яка є характерною для економіки України сьогодні, постає злосудним питанням. Від безпеки окремого господарюючого суб'єкту залежить безпека країни в цілому. В сучасних умовах забезпечення фінансової безпеки підприємств не можливе без єдиного механізму управління системою забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Для виходу з фінансово-економічної кризи необхідно шукати ефективний метод, який би дав можливість підвищити рівень економіки. Одним із таких методів в управлінні фінансовою безпекою суб'єктів господарювання є бенчмаркінг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання бенчмаркінгу займалися багато вчених-економістів, а саме: Васильчак С.В., Вакулич М.М., Вознюк Г.Л., Григор'єв В.А., Живко З.Б., Живко М.О., Завадський Й.С., Загородній А.Г., Іфтемчук В.С., Керницький І.С., Керницька М.І., Маниліч М.І., Ортинський В.Л., Осовська Г.В., Розен В.П., Целуйко К.Р., Шутак Г.Д., Шкляєва О.Г., Юшкевич О.О. та інші.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. На сьогоднішній день немає єдиної точки зору щодо тлумачення терміну «бенчмаркінг» та його впливу на управління фінансовою безпекою підприємства.

Формування цілей статті:

- дослідити поняття «бенчмаркінг»;
- здійснити порівняльну характеристику підходів до дефініції «бенчмаркінг»;
- дати власне визначення економічній категорії «бенчмаркінг»;
- визначити етапи бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства;
- визначити основні недоліки бенчмаркінгу.

Результати дослідження. Проблема управління фінансовою безпекою останніми роками стала надзвичайно важливою й використовується дуже широко. Тому, виникає необхідність дослідити бенчмаркінг як інструмент управління фінансовою безпекою суб'єкта господарювання.

До складу механізму управління фінансовою безпекою підприємства відносять такі елементи (складові): сукупність фінансових інтересів підприємства, функції, принципи і методи управління, організаційну структуру, управлінський персонал, техніку і технології управління, фінансові інструменти, критерії оцінювання рівня фінансової безпеки [1, с.151].

Управління механізмом забезпечення фінансової безпеки підприємств має певні класичні методики на сьогоднішній день, такі як планування, організація, стимулювання, мотивація, аналіз, контроль, прогнозування. Вони є внутрішніми елементами управління фінансовою безпекою підприємств. Відносно новим методом управління фінансовою безпекою бізнесу є бенчмаркінг.

Класичне визначення бенчмаркінгу вперше в бізнесі було застосоване у 1972 році в ході досліджень, проведених Інститутом стратегічного планування в Кембриджі (США), що були спрямовані на пошук ефективних рішень у сфері конкуренції; його було використано в стратегії PIMS і як "процес систематичних та безперервних вимірів і порівнянь зі світовими лідерами з метою отримання інформації, корисної для удосконалення характеристик власного підприємства". Однозначного перекладу цього англійського терміну не існує, термін «benchmarking» означає опорну мітку, еталон [2].

Основоположник методу бенчмаркінгу, Роберт Кемп, вважав, що бенчмаркінг — постійний процес вивчення та оцінки продуктів, послуг і досвіду виробництва своїх найбільш серйозних конкурентів або тих компаній, що являються визнаними лідерами в своїй області» [3].

Інше тлумачення цього терміну наступне, зокрема: бенчмаркінг (benchmarking) в перекладі з англійської мови має на увазі порівняння ефективності системи з якимось встановленим, прийнятим значенням [4].

Економічний словник-довідник дає наступне тлумачення терміну «бенчмаркінг», а саме: це методика управління, яка спрямована на покращення якості продукції та досягнення

переваг у конкурентній боротьбі. Заходи щодо реалізації бенчмаркінгу включають вплив критичних для успіху функцій, визначення лідера у галузі, де відчувається наявність власних недоліків, дослідження конкурентноспроможної інформації, розробка методів виміру показників та ін. [5, с.56].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика підходів до дефініції «бенчмаркінг»

Автор підходу	Зміст підходу
Маринович В.В. [6]	ефективний інструмент порівняння власних методів здійснення видів діяльності з методами здійснення подібних дій конкурентами з використанням абсолютно законних методів дослідження; забезпечення безпеки суб'єктів господарської діяльності шляхом забезпечення керівництва достовірною, об'єктивною та повною інформацією про наміри партнерів, клієнтів, контрагентів про сильні та слабкі сторони конкурентів; збирання даних, що дозволяють впливати на позицію опонентів під час ділових переговорів; сповіщення про можливість виникнення кризових ситуацій; захист інформації від несанкціонованого доступу; моніторинг та контроль реалізації підписаних договорів та досягнутих домовленостей
Ортинський В.Л., Керницький І.С., Живко З.Б., Керницька М.І., Живко М.О. [7, с. 394–395]	система методів і способів вивчення позитивного досвіду партнерів та конкурентів, розроблення взаємозв'язаної системи показників ефективності й рентабельності, вивчення особливостей досягнення кожного з них окремо і в сукупності та індивідуальний зиск від показників, в основі чого лежить свідоме відтворення та впровадження у власному бізнесі необхідного комплексу бізнес-рішень
Шкляєва О.Г. [8]	безперервний процес оцінки рівня продукції, послуг і методів роботи на основі порівняння з найсильнішими конкурентами або тими компаніями, які визнані лідерами, і може бути ефективно використаний в управлінні конкурентоспроможністю компанії.
Вакулич М.М. [9]	„безупинний системний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до більш досконалої форми”. Крім того, використання бенчмаркінгу дозволяє значно знизити витрати на інвестиційні дослідження, тобто за допомогою бенчмаркінгового підходу можна вдосконалити систему управління підприємством
Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. [10, с.23]	методика аналізу слабких сторін фірми, заснована на порівнянні свого потенціалу з потенціалом головного конкурента
Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. [11, с.55]	перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих технологій, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з аналогічними об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів

В сучасних умовах бенчмаркінг набуває статусу глобального. За даними провідної міжнародної консалтингової компанії «Bain СВain & Company», останніми роками бенчмаркінг належить до трійки найпоширеніших методів управління бізнесом у великих міжнародних корпораціях, оскільки він допомагає відносно швидко і з меншими витратами вдосконалювати бізнес-процеси. У країнах Західної Європи, США та Японії програми бенчмаркінгу розвиваються за державної підтримки. Вважається, що завдяки такому обміну досвідом виграє економіка країни в цілому. Слід зазначити, що фірми, проводячи

бенчмаркінг, керуються певними етичними принципами відповідно до „Європейського кодексу правил проведення бенчмаркінгу”, який був схвалений на нараді в Дубліні в 1997 р. В нараді взяли участь 96 делегатів, що представляли зацікавлені галузі промисловості, уряд, навчальні заклади і консалтингові фірми 12 країн-членів [8].

Основна мета бенчмаркенгу полягає у виявленні негативних відхилень у значеннях порівнювальних показників і причин таких відхилень та напрацюванні пропозиції щодо їх ліквідації. Розрізняють три види бенчмаркенгу: внутрішній бенчмаркінг – зводиться до аналізу та порівняння показників діяльності різних структурних підрозділів одного й того самого підприємства; бенчмаркінг, зорієнтований на конкурентів – передбачає порівняльний аналіз товарів (робіт, послуг) продуктивності виробничих процесів та інших параметрів досліджуваного підприємства з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів, що є ринковими лідерами; функціональний бенчмаркінг – має на меті аналіз окремих процесів, функцій, методів та технологій порівняно з іншими підприємствами [11, с.55].

Основними рисами сучасного стану розвитку бенчмаркінгу є:

- системна діяльність, спрямована на пошук, оцінку, порівняння, навчання і використання найкращих характеристик діяльності підприємств;
- глобальний підхід до збору інформації про найкращі приклади організації незалежно від їх розміру, сфери бізнесу, географічного розміщення, призначення, галузі економіки;
- планування та реалізація стратегій конкурентної боротьби підприємств в умовах невизначеності та підприємницького ризику, зростання темпів науково-технічного процесу, потреб споживачів, інформатизації виробництва і розподілу продукції [12].

Досягнення і підтримка фінансової безпеки підприємства неможливі без використання на стадії розробки і впровадження будь-яких проектів інформації про ймовірність недосягнення тих чи інших цілей, тобто про рівень ризику. Визначено, що майже всі існуючі методики аналізу ризику та зовнішнього середовища не відзначаються комплексним характером і не орієнтовані на систематичне оповіщення щодо несприятливих або сприятливих тенденцій, які спостерігаються у внутрішньому і зовнішньому середовищах [13].

У країнах Західної Європи та США широке застосування бенчмаркінгу призвело до появи різних методик. Одна з фундаментальних робіт була присвячена перевагам у конкурентоспроможності підприємств завдяки використанню бенчмаркінгу. Перша праця з бенчмаркінгу була практичним керівництвом, в якій було запропоновано підхід, що складався з 7 етапів. В подальшому методологія була розширена до 12 етапів: вибір об'єкту; визначення процесу; виявлення потенційних партнерів; визначення джерел даних; збір даних і вибір партнерів; визначення розриву між показниками найкращих та найгірших об'єктів бенчмаркінгу; впровадження відмінностей у процесі; визначення мети майбутнього впровадження результатів; спілкування з учасниками бенчмаркінгу; уточнення мети бенчмаркінгу; впровадження; огляд та повторна перевірка результатів [14, с.166–167].

Враховуючи вже існуючі підходи, автор виділяє етапи бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства (рис. 1).

Висновки. Отже, на думку автора, механізм управління фінансовою безпекою підприємств – це сукупність послідовних та взаємопов'язаних дій на підприємстві з приводу управління інформаційними потоками захищеності та збереження, а також контроль з боку керівництва та держави за дотриманням чинного законодавства країни в процесі взаємозв'язків між посередниками, постачальниками, органами державної влади з врахуванням впливу зовнішніх факторів та плинності часу. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств – забезпечення фінансової безпеки підприємств, виявлення можливостей екзогенного, ендогенного факторів впливу, врахування плинності часу, моніторинг, адаптація до змін зовнішнього середовища та позитивне спрямування для підприємства у вигляді застосування заходів фінансової та юридичної превенції, обмежувати доступ до внутрішньої інформації працівників та встановлювати часові рамки обробки [15, с. 8].

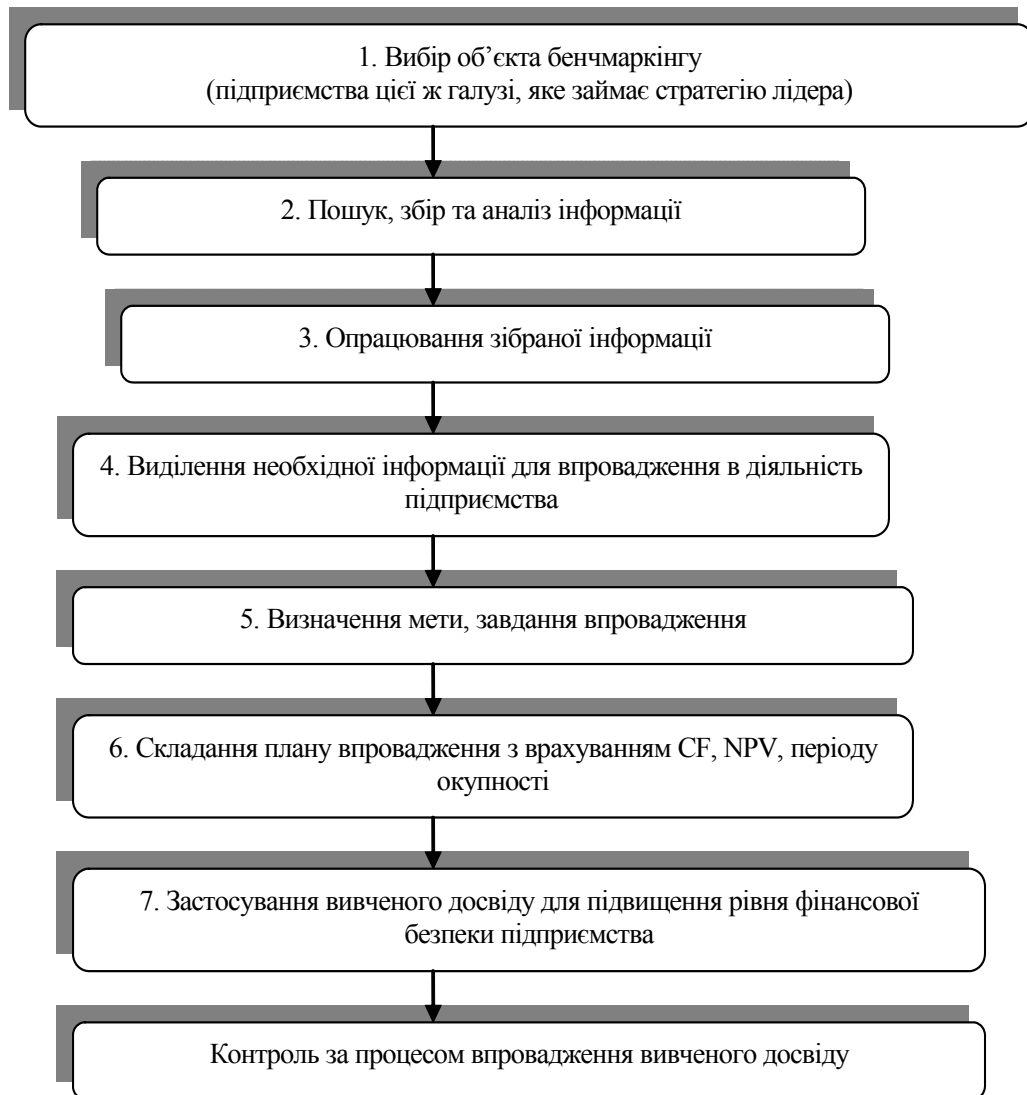


Рис. 1. Етапи бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства

Одним із методів управління механізмом забезпечення фінансової безпеки підприємств є бенчмаркетинг. На думку автора, він є безперервним процесом дослідження технологій, технологічних процесів, методів організації виробництва і збуту продукції, управлінської діяльності провідних партнерів і конкурентів з метою підвищення ефективності діяльності власної фірми та запобігання низки внутрішніх і зовнішніх загроз з врахуванням плинності часу та є методом превентивного характеру. Бенчмаркінг в управлінні фінансовою безпекою підприємства – це процес вивчення, розуміння та впровадження в необхідний момент часу досвіду провідних компаній конкретної галузі з врахуванням зміни часу, територіального простору, галузевого аспекту, густоти населення в даному регіоні та інших факторів. Не варто копіювати досвід компанії лідера. Необхідно аналізувати ринок попиту в даному регіоні, пересвідчитися в правдивості отриманої інформації, визначити потребу в даному товарі. При впровадженні технологій з іншої сфери необхідно дослідити можливість та доцільність використання. Бенчмаркінг має охоплювати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, але починати необхідно з внутрішніх прорахунків. Головна ціль бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою суб'єкта господарювання – досягнення високого, конкурентоздатного рівня діяльності і збереження цих досягнень якомога довше. На думку автора, головними недоліками бенчмаркінгу в управлінні фінансовою безпекою підприємства є: важкість в отриманні інформації про діяльність підприємств-конкурентів; промисловий шпіонаж з боку конкурентів та партнерів; неправдивість офіційної інформації у звітах підприємств; розпорошеність зібраної інформації, яку необхідно збирати

частинами; великі затрати часу на збір та обробку інформації; співставлення фінансової звітності не дає повного відображення діяльності підприємства-лідера за технологіями виробництва, якістю поставленої сировини, матеріалів та ін.

Список використаних джерел

1. Васильчак С.В. Управління фінансовою безпекою підприємства / С.В. Васильчак, Н.В. Процикевич // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2011. – Вип. 21.18. – С. 149–153.
2. Бенчмаркінг в економічній безпеці підприємств та у конкурентній розвідці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : mobile.pidruchniki.ws/1693080342150/menedzhment/benchmarki.
3. Безпека підприємництва : інформаційно-аналітичний бюлетень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nbuviar.gov.ua/images/bezpeka/2011/03.pdf>
4. Ділова розвідка як елемент системи забезпечення економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mir.zavantag.com/bank/16323/index.html>
5. Генеза ринкової економіки : словник-довідник / [авт.-уклад.: В.С. Іфтемчук, В.А. Григор'єв, М.І. Маниліч, Г.Д. Шутак]. – К. : „Магнолія плюс”, 2004. – 688 с.
6. Маринович В.В. Конкурентний бенчмаркінг у забезпеченні економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності [Електронний ресурс] / В.В. Маринович. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/fkd/2012_2/part1/22.pdf
7. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / [В.Л. Ортинський, І.С. Керницький та ін.]. – К. : Правова єдність, 2009. – 541.
8. Шкляєва О.Г. Бенчмаркінг як маркетингова технологія управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Bmnef/2012_1_2/56.pdf
9. Вакулич М.М. Вдосконалення системи управління інвестиційним кліматом на підприємствах аграрного сектора України на основі використання принципів бенчмаркінгу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eztuir.ztu.edu.ua/6492/1/263.pdf>
10. Осовська Г.В. Економічний словник / Г.В. Осовська, О.О. Юшкевич, Й.С. Завадський. – К. : Кондор, 2007. – 358 с.
11. Загородній А.Г. Фінансово-економічний словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк. – Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.
12. Бенчмаркінг в економічній безпеці підприємств та у конкурентній розвідці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://mobile.pidruchniki.ws/1693080342150/menedzhment/benchmarking_ekonomichniy_be_zpetsi_pidpriyemstv_konkurentniy_rozvidtsi
13. Целуйко К.Р. Досягнення і підтримка фінансової безпеки підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/27_SSN_2012/Economics/16_117374.doc.htm
14. Розен В.П. Бенчмаркінг як засіб підвищення рівня енергоефективності промисловості України / В.П. Розен, П.В. Розен, Б.Л. Тишевич, В.Г. Городецький // Вісник НТУУ «КПІ». Серія «Гірництво». – 2012. – Вип. 22. – С. 166–167.
15. Ганущак Т.В. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств птахівництва : автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. наук : спец. 21.04.02. «Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності» / Т.В. Ганущак. – К., 2012. – 22, [8] с.