

БЕНЧМАРКІНГ І МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ

У статті розглянуто вплив бенчмаркінгу на формування маркетингового плану; розкрито вплив бенчмаркінгу на конкурентоспроможність підприємства; перелічено „пастки” бенчмаркінгу.

Ключові слова: бенчмаркінг, маркетинговий план, маркетингова розвідка, сертифікація, система індикаторів.

Lyholat S. M.

BENCHMARKING AND MARKETINGS DECISIONS

In the article influence of benchmarking is considered on forming of marketing plan; influence of benchmarking is exposed on the competitiveness of enterprise; the „traps” of benchmarking are transferred.

Keywords: benchmarking, marketing plan, marketing secret service, certification, system of indicators.

Вступ. Розвиток економіки України супроводжується глибинними перетвореннями, які визначають підвищений інтерес до нових теорій та напрямів розвитку маркетингу та менеджменту. Практика доводить, що класичне визначення маркетингу, яке включає 4P (Product, Price, Place, Promotion), стає недостатнім, так як не розкриває в повній мірі процес взаємодії усіх суб'єктів ринкової системи пропускаючи сучасні тенденції розвитку маркетингу: маркетинг взаємодій, стратегічна орієнтація маркетингу та бенчмаркінг.

Стан дослідження. Маркетинг взаємодії базується на безперервному процесі спілкування, співпраці усіх суб'єктів маркетингової мережі. Водночас, крім відомого маркетингу-мікс застосовується перспективна концепція маркетингу, орієнтована на ефективний процес взаємодії партнерів і на безперервний континуум підприємництва, а не „на одноразову об орудку”. Поява цієї теорії пов'язана із всесвітньо відомими вченими Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера та інших. Дана концепція скерована на розвиток конкурентних переваг і задоволення потреб споживачів. Бенчмаркінг (Benchmarking) є відносно новим напрямом розвитком бізнесу та пов'язаний з пошуком й вивченням найкращих методів та способів підприємництва, щоб провадити власний бізнес як на найвищому рівні.

Постановка проблеми. Бенчмаркінг наближений до поняття маркетингової розвідки (маркетинг Intelligence), яка передбачає постійний збір інформації про зміну зовнішнього середовища, необхідного як для розробки, так і корекції планів маркетингу. Однак маркетингова розвідка має ціль збір конфіденційної чи напівконфіденційної інформації про зміну зовнішнього середовища. Вищезазначене зумовлює необхідність поглибленого дослідження бенчмаркінгу як процесу, діяльність якого при довготривалому осмисленню стратегії ведення

бізнесу базуватиметься на досвіді партнерів і конкурентів в галузевому, міжгалузевому та міжнаціональному рівнях.

Виклад основних положень. Головна ціль маркетингових досліджень полягає у розробці концепції загального уявлення про структуру та закономірності динаміки ринку і обґрунтування можливостей конкретної фірми адаптуватися в середовищі. Таким чином, стратегічно орієнтоване маркетингове дослідження тісно пов'язане із принципами, методами, інструментами та філософією бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг являє собою мистецтво виявлення того, що інші (партнери або конкуренти) роблять краще, і вдосконалювати та застосовувати їх методи роботи. Основним, пори все, не буде використання старих методів шпіонажу, а квантифікування відмінностей в управлінні підприємством в основі яких лежать методи та концепції, які дозволять скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати динаміку структури і вибір стратегії діяльності підприємства.

„Піонерами”, які застосували даний підхід були всесвітньовідомі компанії Хегох (здійснила аналіз затрат в порівнянні з японськими компаніями), „3M”, „HP”, „Dupont”, „Motorola”, „Pims”, які проводять форум з бенчмаркінгу, на якому колективно розробляють методології бенчмаркінгу і основи його застосування. Спеціалісти починають розробляти про типи бенчмаркінгу, розробляють різні моделі. Для більшості компаній бенчмаркінг не є новим, так як має місце в рамках конкурентного аналізу, хоча й бенчмаркінг є більш деталізованою, формалізованою і впорядкованою функцією, чії методи або підходи до конкурентного аналізу є необхідною функцією успіху будь-якого підприємства.

Таким чином, бенчмаркінг розвиває аналіз конкурентоспроможності, який обмежується вивче-

нням конкурентів – їх продукції, витрат, технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин з клієнтами і поставщиками. Усе це необхідно для пошуку найбільш необхідної продукції для підприємства.

Аналіз конкурентоспроможності дозволить виявити відмінності між конкурентами, але це не пояснює, які відмінності необхідно переглянути щоб завоювати бажані позиції. Саме цьому сприяє бенчмаркінг, які базується на порівнянні та аналізі процесу діяльності, скерований на розуміння причин відмінностей. Бенчмаркінг знайшов застосування у логістиці, маркетингу, управлінні персоналом, фінансовому менеджменті, тобто його застосування охоплює усі сфери і керує діяльністю.

При здійсненні бенчмаркінгу співробітники працюють командами, до складу яких входять представники різних підприємств основним завданням яких є планування з орієнтацією на створення цінностей, а також компетентність в області роботи з клієнтами, технологіями і культурою ведення бізнесу.

Однак частина спеціалістів вважають, що бенчмаркінг передбачає перейняття методів управління в інших, успішно працюючих компаній, за їх допомогою, підприємств після того, як шляхом порівняння з іншими областями діяльності фірми або конкурентами були виявлені слабкі сторони власної фірми.

Одним із класичних визначень бенчмаркінгу є визнання його як процес систематичного і безперервного виміру: оцінка процесів на власній фірмі з процесами підприємств-лідерів з метою отримання інформації, корисної для удосконалення власної характеристики.

Визначаючи ефект, який може забезпечити бенчмаркінг, варто пам'ятати, що не піддається сумніву факт корисності обміну досвідом і його вивчення. Попри те не забувати, що „перехресне опилена” дієве не для кожного підприємства. Тому необхідність проведення бенчмаркінгу повинна бути доведеною. Таким чином, користь бенчмаркінгу в тому, що маркетингові функції стають керованими тоді, коли досліджуються і впроваджуються кращі методи і технології інших. Це приведе до прибуткової діяльності з високим ступенем економічності, створення корисної конкуренції і задоволення потреб споживачів.

Таким чином, більшість підприємств використовує бенчмаркінг як один із засобів, за допомогою якого вони залишаються конкурентоспроможними. Але існує велика кількість „пасток”, у які потрапляють організації, що вперше використовують концепцію бенчмаркінгу для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Основні помилки, які дуже часто зустрічаються у практиці організацій при використанні бенчмаркінгового підходу і методи їх уникання:

1. Сприйняття бенчмаркінгу як „інспекційної перевірки” функціонування підприємства. Таке дослідження може дати декілька цікавих і корисних цифр, але бенчмаркінг – це процес з'ясування того, що стоїть за цими числами.

2. Припущення, що існуючі і схвалені „базові параметри” можуть бути використані без змін. Так звана „база” не може просто бути застосована на підприємстві, оскільки існують певні розходження в умовах на ринках, у потребах клієнтів, у доступності ресурсів і т.д.

3. Зниження уваги до обслуговування і задоволення клієнта. Скорочення витрат часто супроводжується зниженням уваги до клієнта (наприклад, сервісне обслуговування), внаслідок чого клієнти відвертаються. Щоб уникнути цієї помилки, при здійсненні бенчмаркінгу доцільно використовувати „balanced scorecard” (комплексну систему індикаторів бізнесу).

4. Процес занадто комплексний, щоб бути керованим. Процес — група завдань. Система — група процесів. Уникайте застосування бенчмаркінгу щодо всієї системи — це дорого і тривало. Необхідно обрати один або декілька процесів, що становлять певну частину системи, спочатку опрацювати їх, а потім перейти до наступної частини системи.

5. Неузгодженість. Керівництво організації повинно контролювати і спрямовувати процес впровадження бенчмаркінгу на рівні стратегії.

6. Ставити завдання, що мають розмиті межі і формулювання.

7. Відсутність основи для проведення бенчмаркінгу. Ця „пастка” виникає, якщо пошук партнерів й інформації про них розпочатий раніше, ніж цілком проаналізований власний процес. Бенчмаркінг передбачає, що власний процес і його параметри чітко сформовані.

8. Недостатньо повне дослідження партнера з бенчмаркінгу.

Щоб уникнути „пасток” можна запросити консультантів. У світовій практиці вважається, що найкращий результат застосування бенчмаркінгу досягається, коли компанія запрошує команду консультантів для здійснення проекту або для супроводження проекту, реалізованого працівниками компанії. Залучення консультантів у цьому випадку вважається доцільним з таких причин:

- об'єктивність і індивідуальність консультантів до внутрішньої політики, володіння теоретичними основами концепції процесів і практичного досвіду застосування їх на практиці,
- консультанти приносять інформацію і кращі методи інших компаній,

- консультант може успішно діяти як сполучна ланка між працівниками організації, її лідерами, клієнтами і постачальниками.

Більшість українських підприємств поняттям бенчмаркінгу не оперує, їм не відомі і повноцінні бенчмаркінгові проекти, які б здійснювалися українськими консультаційними фірмами. Хоча, звичайно, елементи бенчмаркінгу зустрічаються в багатьох проектах з вдосконалення методів роботи українських підприємств.

Наприклад, сертифікація системи якості підприємства відповідно до стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), що сприяє підвищенню конкурентоспроможності української продукції, яка виходить на міжнародний ринок. Процес сертифікації, по суті, є бенчмаркінговим процесом. Щоб бути сертифікованою за системою ISO, компанія повинна привести свої бізнес-процеси і внутрішні процедури у відповідність до вимог ISO. Найвідомішими успішними прикладами сертифікації українських компаній за системою ISO є пивзавод „Оболонь”, Луцький підшипниковий завод і Ambulance. Сертифікація була проведена за участю закордонних консультантів. На сьогоднішній день в Україні немає жодного прикладу сертифікації всієї організації бізнесу, тобто система ISO використовується для ідентифікації „критичних місць”, в яких і впроваджуються часткові вдосконалення.

Система ISO може бути використана не тільки підприємствами, що поставили перед собою мету сертифікації за цим стандартом, але і будь-яким підприємством, що здійснює програму вдосконалення бізнесу, як „база порівняння” для виявлення „критичних місць”. Орієнтуючись на стандарти можна виділити такі основні процеси: ідентифікація потреб споживачів, ідентифікація ринку, створення продукту, виробництво продукту, маркетинг, реалізація і післяпродажний сервіс. До допоміжних (або функціональних) процесів було віднесено: управління людськими, фінансовими й інформаційними ресурсами. Аналіз існуючих на підприємстві бізнес-процесів за даною схемою дасть можливість консультантам виявити „вузькі місця” (наприклад, неефективна організація праці) і запропонувати ряд заходів щодо їх усунення.

Не варто ігнорувати й „перейняття” готових методик для вирішення конкретної проблеми, іншими словами, „передового досвіду”. З цього погляду бенчмаркінг виявився надзвичайно корисним для українських підприємств, оскільки, як і більшість ділових людей, вони дуже практичні і не надто піклуються про знання теорії з підручників. Підприємці і керівники компаній хочуть точно знати, які прийоми, підходи і методи працюють

краще, якими є результати використання, і, головне, вони хочуть знати, чи буде це працювати у них.

Не залежно від того які методики використовуватимуться на практиці для ефективного бенчмаркінгу необхідно дотримуватися принципів:

1. Взаємності. Саме вона забезпечить найбільш оптимальну ситуацію для сторін-учасників з попереднім обговоренням меж діапазону інформації, порядку обміну даними, логіку проведення обстеження. В бенчмаркінговому альянсі кожний учасник повинен мати гарантії щодо поведінки інших.
2. Аналогії. Оперативні процеси повинні бути подібними. Процес повинен піддаватися оцінці. Аналогія процесів і встановлення критеріїв відбору партнерів по бенчмаркінгу є тим, від чого залежить успіх діяльності.
3. Виміру. Бенчмаркінг – це порівняння характеристик, які змінилися на кількох підприємствах метою яких є досягнення найкращого значення. Найважливішим залишається визначення ключових характеристик процесу, що дозволить покращити характеристики на основі вивчення процесу.

Висновки. Отже, бенчмаркінговий підхід приводить до суттєвих змін процедури прийняття маркетингових рішень. Традиційно маркетингові рішення приймалися на основі результатів маркетингових досліджень та інтуїції менеджерів по відношенню до комплексу маркетингу. На основі цього повинна розроблятися маркетингова стратегія фірми. Сучасні умови бізнесу призводять до того, що забезпечення конкурентоспроможності фірми і її стійкого положення таких дій є недостатньо. Необхідним стає вивчення досвіду діяльності лідерів бізнесу для підвищення обґрунтованості стратегій маркетингу.

Процес маркетингового планування являється важливою сферою для якої бенчмаркінг відіграє остаточне значення. Мета і керівні принципи, що залежать від місії підприємства, визначають результати бенчмаркінгу. Застосування бенчмаркінгу у процесі стратегічного маркетингового планування забезпечує вимоги зовнішнього середовища і споживачів на основі релевантних даних.

У процесі розробок маркетингових стратегій важливим є погляд збоку, так як він встановлює стратегічні напрями розвитку і сприяє розподілу обмежень ресурсів. Знання про методи роботи фірм-лідерів і споживачів, отримані у процесі бенчмаркінгу, являються важливою інформацією, необхідний для розвитку підприємств і забезпечує його конкурентоспроможності. У процесі подібних перетворень маркетинг-менеджер повинен вивчати і аналізувати на скільки його підприємство адаптоване до потреб ринку, як і за рахунок чого

можна покращити його діяльність. Тобто, першоджерелом повинно бути перегляд діяльності всередині підприємства у відповідності до вимог ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли / Р. Рейдер // – М.: РИА „Стандарты и качество”, 2007. – 248 с. (Деловое совершенство).

2. Ашуев А.М. Бенчмаркінг та інформаційне забезпечення процесу нововведень / 36. Наук, праць Донецького державного університету. Сер.: Економіка. – 2004.-Т.5; Вип. 34: Економіка та маркетинг підприємства і території. – С. 140-146.

3. Багиев Г.Л. Бенчмаркинг – как функция и инструмент предпринимательской деятельности. Международная научная конференция „Маркетинг

и культура предпринимательства”: Тезисы докладов. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2006. – Ч.1. – С. 82-90.

4. Багиев Г.Л. О методологиях конъюнктурных исследований. Международная научная конференция „Маркетинг и культура предпринимательства2: Тезисы докладов.- СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 2006. – Ч.2. – С. 65-71.

5. G. Leidig. Oukologisches Benchmarking am Beispiel der Abfallwirtschaft in Druckbetrieben, in: Controlling 2005. Н. 6. S. 378 ff.

6. Meffert H. Marketing: Grundlagen der Absatzpolitik; mit Fallstudien Einfuhrung und Relaunch des VW-Golf / H.Meffert.-7., uberarb. U. erw. Aufl., Nachdr. – Wiesbaden: Gabler, 2003. S. 295 ff.

УДК 330.34

Кушнір Л. П., Яцко В. В.

РОЗРОБКА ДИНАМІЧНИХ МОДЕЛЕЙ ОСНОВНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У статті досліджено перспективу розвитку і взаємозв'язок економічних показників роботи підприємств Закарпатської області. Згідно з стратегічними напрямками розвитку було розроблено математичні моделі прогнозування цих показників, а саме: лінійні, параболічні, степеневі та експоненціальні моделі тренду.

Для планування і прогнозування економічних показників діяльності підприємств Закарпатської області рекомендується використовувати параболічні моделі тренду, які забезпечують найвищу вірогідність прогнозу.

Ключові слова: обсяг реалізованої продукції, витрати, інвестиції в основний капітал, підприємства, прогнозування, моделі тренду.

Kushnir L. P., Yatsko V. V.

THE ELABORATION OF DYNAMIC MODELS OF THE MAIN ECONOMIC INDEXES OF BUSSINESS ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN ZAKARPATTIA REGION

The main economic indexes of enterprises' development are explored in the article.

In the purpose of planning and prognostication of economic indicators of activity of enterprises of Zakarpattya region it is recommended to use parabolic models of trend, which provide the greatest authenticity of prognosis.

Keywords: output, volume of sold products, expenses, investments in the fixed assets, enterprises, prognosis, models of trends.