

ЛИТВИНЕНКО

Лариса Леонідівна
LLLitvinenko@gmail.com

УДК 330.3:005.33

ЯРОШЕНКО

Тетяна Олександрівна
tanuhabc@mail.ruБЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА
РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ
ПІДПРИЄМСТВBENCHMARKING AS A TOOL FOR
ENHANCING COMPETITIVENESS AND
LEADERSHIP POTENTIAL
DEVELOPMENT OF DOMESTIC
ENTERPRISESк.е.н., доцент кафедри
менеджменту зовнішньоеконо-
мічної діяльності підприємств
Навчально-наукового Інсти-
туту економіки та менедж-
менту, Національний авіацій-
ний університетмагістрант, факультет
менеджменту та логістики,
Національний авіаційний
університет

У статті авторами проаналізовано значення бенчмаркінгу як інструменту розвитку лідерського потенціалу і формування конкурентних переваг підприємства. Охарактеризовано етапи процесу проведення бенчмаркінгового дослідження, визначено і проаналізовано сучасні проблеми його застосування вітчизняними підприємствами та можливі шляхи їх вирішення.

В статье авторами проанализировано значение бенчмаркинга как инструмента развития лидерского потенциала и формирования конкурентных преимуществ предприятия. Охарактеризованы этапы процесса проведения бенчмаркингового исследования, определены и проанализированы современные проблемы его применения отечественными предприятиями и возможные пути их решения.

In the article the value of benchmarking as a tool for leadership potential development and formation of company competitive advantages has been analyzed by the authors. The stages of conduction benchmarking study process have been characterized, current problems of its application by domestic enterprises have been identified and analyzed, as well as possible solutions.

Ключові слова: бенчмаркінг, лідерський потенціал підприємства, конкурентоспроможність, конкурентний аналіз

Ключевые слова: бенчмаркинг, лидерский потенциал предприятия, конкурентоспособность, конкурентный анализ

Keywords: benchmarking, competitive analysis, company leadership potential, competitiveness

ВСТУП

Загострення конкуренції у міжнародному економічному середовищі підштовхує компанії до здійснення безперервного пошуку нових можливостей для підвищення ефективності діяльності. За цих умов саме бенчмаркінг може допомогти підприємствам у знаходженні найуспішніших бізнес-практик у різноманітних сферах з можливістю їх використання у власній діяльності, адаптуючи їх до умов місцевого ринку та внутрішнього середовища. Це дозволить створити базу для забезпечення високого рівня міжнародної конкурентоспроможності та гнучкості компанії, а також оперативного маневрувати в умовах динамічного ринку.

Бенчмаркінговий аналіз ще недостатньо застосовується у практиці вітчизняних підприємств, тому розгляд його суті може бути надзвичайно актуальним та корисним для підприємців, орієнтованих на виведення своєї компанії на лідерські позиції на ринку чи збереження домінуючої позиції у довгостроковому періоді.

Питання щодо підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств за допомогою бенчмаркінгу досліджувалось багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями. З-поміж них значний вклад у вирішення цієї проблеми зробили такі автори, як Г. Азоєв, Б. Андерсен, Л. Баумгартен, Г. Ватсон, А. Войчак, В. Герасимчук, Р. Кемп, Н. Козак, Ф. Котлер, В. Кулик, В. Куриляк, А. Найп, М. Портер, Т. Фарей, В. Павлова, Є. Савельєв, Г. Смалюк, В. Уланчук, Р. Фатхутдінов та інші. Особливості розвитку підприємств на засадах лідерства через використання бенчмаркінгу досліджені, зокрема, Р. Бернталем, Р. Велленсом, О. Лузінім та Ш. Ріокс.

МЕТА РОБОТИ

Дослідити теоретико-практичні аспекти застосування бенчмаркінгу для підвищення конкурентоспроможності та розвитку лідерського потенціалу вітчизняних підприємств, науково обґрунтувати

напрямки використання бенчмаркінгу для формування стійких конкурентних переваг.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методичною основою дослідження є методи, що були використані для досягнення поставленої мети: системний підхід та метод пізнання – при розгляді та узагальненні особливостей і видів бенчмаркінгу, а також розробки напрямків використання бенчмаркінгу для розвитку лідерського потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємства; структурно-логічний метод – при дослідженні ключових характеристик послідовних стадій бенчмаркінгового процесу.

РЕЗУЛЬТАТИ

У сучасних умовах бенчмаркінг використовується у розрізі концепцій реінжинірингу бізнес-процесів, створення конкурентних переваг і ділової досконалості, стратегічного управління, всезагального управління якістю та контролінгу. З огляду на поглиблення процесів міжнародної економічної інтеграції, глобалізації та науково-технічного розвитку бенчмаркінг набув глобального характеру, ставши дієвим інструментом для підвищення ефективності діяльності підприємства, формування конкурентних переваг та оптимізації бізнес-процесів.

Діяльність конкурентів може стати своєрідним натхненням у застосуванні концепції інноваційного розвитку підприємства.

У розвинених країнах та інтеграційних об'єднаннях, зокрема ЄС, програми бенчмаркінгу реалізуються на основі використання підтримки з боку держави. Функціонує ціла мережа організацій, створених спеціально з метою пошуку партнерів з бенчмаркінгу, що здійснюють спеціалізовані дослідження, відстежують і збирають кращий практичний досвід по різних країнах, відкривають спеціалізовані Інтернет-портали, на яких можна здійснити порівняння показників діяльності власної компанії з іншими, обмінятися інформацією чи отримати доступ до актуальної інформації [4]. Такі державні заходи можуть стати надзвичайно корисними для підприємств України.

Також особливості реалізації бенчмаркінгу і використання його результатів залежать від рівня складності здійснення бізнесу у середовищі певної країни [3].

Основні вигоди від застосування бенчмаркінгу підприємствами:

- реальна оцінка сильних та слабких сторін підприємства, що дозволить краще зрозуміти проблеми і перспективи розвитку;
- застосування сучасних методів ведення бізнесу відповідно до тенденцій розвитку міжнародного конкурентного середовища;
- створення стійких конкурентних переваг, унікальних параметрів які стануть основою довгостроково розвитку компанії;
- вибір оптимальної бізнес-моделі підприємства та найбільш доцільних форм бізнес-діяльності;
- розвиток транснаціональних партнерських відносин з підприємствами, що функціонують на

внутрішньому та зарубіжних ринках, які зможуть допомогти подолати виявлені недоліки діяльності, виявлені у результаті використання інструментарію бенчмаркінгу.

При виході на зовнішні ринки бенчмаркінг використовується для кращого освоєння у новому для компанії бізнес-середовищі. При цьому досить важливо використовувати переваги крос-культурного менеджменту. У деяких випадках сучасні бізнес-практики, що застосовуються іноземними підприємствами, можуть перейти у загальну практику діяльності компанії, в тому числі і в країні базування.

Бенчмаркінг може впливати на різні галузі та аспекти діяльності, здійснюватись як всередині підприємства, так і за його межами. Так, внутрішній бенчмаркінг може застосовуватись для інтеграції успішних бізнес-практик окремих структурних одиниць підприємства у його корпоративну стратегію.

Вибір одного з видів бенчмаркінгу українськими підприємствами визначається певними умовами:

- характером завдань, які потрібно вирішити (наприклад, забезпечення інтеграції з іншими компаніями);
- доступними ресурсами і часовими обмеженнями для здійснення бенчмаркінгу;
- досвідом використання бенчмаркінгу;
- наявністю комплексу ресурсів для реалізації заходів щодо змін економічної стратегії підприємства.

Порівнюючи досвід зарубіжних компаній (зокрема, IBM, Xerox, Toyota, Bank of America, American Express, AT&T, DEC, Nasa), що використовують цей інструмент, та вітчизняних підприємств, можна зробити висновок, що в Україні більшість компаній не у повному обсязі користуються бенчмаркінгом [1]. Виявлені такі причини цієї проблеми: недостатня кількість досвідчених спеціалістів, які б правильно розуміли та досконало володіли інструментарієм бенчмаркінгу; неузгодженість дій компанії з обраною стратегією розвитку; більшість українських підприємств не розкривають секрети своєї успішності та ефективної діяльності, вважаючи це комерційною таємницею та основними компетенціями. Тому більшість вітчизняних підприємств не можуть зміцнити свої конкурентні позиції на міжнародному ринку, а також досягнути підвищення і вдосконалення ефективності діяльності.

Компетентно використовуючи інструмент бенчмаркінг у своїх правильно сформульованих цілях українськими підприємствами, можна:

- завжди бути в курсі змін у політиці конкурентів, здійснюючи безперервний моніторинг зовнішнього середовища;
- застосовувати планування на основі оцінки показників ефективності та конкурентоспроможності компаній-суперників;
- втілювати нові ідеї у практику діяльності компанії, які і зможуть стати конкурентними перевагами на перспективу, у деяких випадках навіть унікальними, неможливими для копіювання конкурентами.

Особливості застосування бенчмаркінгу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємств та розвитку їх лідерського потенціалу відображено у вигляді логічної моделі (рис. 1).

На основі дослідження зарубіжного та вітчизняного досвіду організації і здійснення бенчмаркінгу визначено основні його етапи для досягнення бажаного результату українськими підприємствами:

1) Обрання сфери та цілей бенчмаркінгу, ідентифікація ресурсів та визначення пріоритетів для удосконалення підприємства.

2) Збір даних – обрання компанії та даних для порівняння (бізнес-процес; продукція, що випускається), визначається методологія конкурентного аналізу.

3) Здійснення порівняльного аналізу через оцінку рівня власної ефективності компанії та порівняння результатів з іншими компаніями, які досягли успіху.

4) Впровадження заходів з удосконалення діяльності шляхом розроблення планів з урахуванням етапності їх реалізації.

5) Здійснення контролю реалізованих заходів. Порівняння результатів застосування заходів з бенчмаркінгу та їх впливу на основні процеси шляхом оцінки відповідних показників ефективності.

Отже, послідовна реалізація заходів бенчмаркінгу за стадіями забезпечить безперервність і системність процесу вдосконалення діяльності вітчизняних підприємств на внутрішньому та зарубіжних ринках через підвищення їх конкурентоспроможності та розвиток лідерського потенціалу.



Рис. 1. Логічна модель використання бенчмаркінгу для формування стійких конкурентних переваг та розвитку лідерського потенціалу підприємства [розроблено авторами]

ВИСНОВКИ

Таким чином, у сучасних умовах підприємства, які застосовують бенчмаркінг на постійній та систематичній основі, зможуть досягнути довгострокового успіху, використовуючи наявні можливості у зовнішньому середовищі, підвищуючи конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємств, розвиваючи власний лідерський потенціал.

У результаті аналізу глобальних тенденцій зроблено висновок, що у найближчому майбутньому бенчмаркінг стане одним з провідних методів ведення бізнесу для українських підприємств. Використовуючи досвід лідируючих зарубіжних компаній, можна підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності не лише окремо взятих українських підприємств, а й економіки України в цілому. Отже, одним із перспективних напрямів державної політики у сфері підприємництва повинно стати сприяння розвитку бенчмаркінгу в країні шляхом надання підтримки створенню спеціалізованих бенчмаркінгових центрів, що дасть можливість країні приєднатися до Глобальної мережі бенчмаркінгу.

Список використаних джерел

1. Кирик О.А. Бенчмаркінг як інструмент пошуку інновацій / О.А. Кирик // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – №1(21). – С. 49-52.
2. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определение стратегии и повышение прибыли / Р. Рейдер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 248 с.
3. Doing Business 2015. Going beyond efficiency. Comparing business regulations for domestic firms in 189 economies: a World Bank Group flagship report. – Washington: The World Bank, 2014. – 60 p.
4. Бенчмаркинг: все лучшее – себе [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/ct/ct032.html>
5. Введение в бенчмаркинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.poria.ru/files/1300.doc>
6. Михайлова М.Р. Бенчмаркинг – универсальный инструмент управления качеством [Електронний ресурс] / М.Р. Михайлова. – Режим доступу: http://www.benchmarkingclub.ru/mih_bench.html
7. Knipe A. Benchmarking for competitive advantage – striving for world class project management practices [Electronic resource] / A. Knipe. – Access mode: http://c.ymcdn.com/sites/www.projectmanagement.org.za/resource/resmgr/conference_proceedings_2002/11.pdf