

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Пилипчук В.П., Шиманська А.А.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

У статті досліджено теоретичні основи бенчмаркінгу. Визначено основні його характеристики та складові, а також способи застосування та види, зокрема, внутрішній, конкурентний, спільний, процесний та стратегічний. Наведено детальний аналіз кожного виду та приклади практичного застосування в маркетинговій діяльності промислових підприємств, враховуючи зарубіжний досвід. Також авторкою зроблено акцент на основні проблеми впровадження бенчмаркінгу в маркетингову діяльність вітчизняних промислових підприємств та запропоновані шляхи їх усунення.
Ключові слова: бенчмаркінг, промислове підприємство, ефективність маркетингової діяльності, види бенчмаркінгу, маркетингова діяльність, економічна стратегія.

Постановка проблеми. В сучасних економічних умовах нестабільного зовнішнього середовища, в умовах постійної глобальної конкуренції здатністю до створення і збереження конкурентних переваг володіють лише ті промислові підприємства, які спроможні постійно вдосконалювати свої характеристики та оптимізувати усі свої внутрішні можливості. Неоднозначний аспект цієї проблеми зумовив появу нових форм, методів та відповідних інструментів досягнення та формування конкурентних переваг підприємства. Одним з найефективніших інструментів, який дає можливість підприємству безперервно нарощувати продуктивність, підвищувати якість результатів своєї діяльності, передувати конкурентам, є технологія бенчмаркінгу. На практиці бенчмаркінг використовується як своєрідний важіль, що спроможний зламати неефективну структуру підприємства, спосіб здійснення виробничої діяльності, орієнтований при цьому на кращі результати та досвід інших підприємств. На жаль, використання бенчмаркінгу на промислових підприємствах України досить обмежене. Тому досить актуальною сьогодні постає проблема впровадження основних елементів бенчмаркінгу в діяльність промислових підприємств та визначення його впливу на ефективність маркетингової саме діяльності, використовуючи зарубіжний досвід.

Аналіз останніх джерел і публікацій. Питанню вивчення технологій бенчмаркінгу при виході фірми на зовнішні ринки в сучасному світі присвятили увагу такі вчені, як Б. Андерсен, Г. Армстронг, В. Вонг, П. Друкер, К. Л. Келлер, Ф. Котлер, Д. Коу, Д. Мінцберг, М. Портер, Дж. Сондерс, М. Спендоліні. В Україні окремі аспекти теорії бенчмаркінгу знаходять відображення у публікаціях таких авторів як А. Ашуев, М. І. Дідківський, О. В. Коваленко, Н. Козак, А. А. Мазаракі, Ю. В. Макогон, Л. Місюра, В. В. Рокоча, А. П. Румянцев, Л. Савицька, В. Сліпенький, Н. Хананова, О. Ареф'єва та ін. З'являються переклади праць зарубіжних практиків, зустрічаються розробки російських дослідників, таких як Г. Багієв, О. Михайлова та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Процес бенчмаркінгу носить швидше інтуїтивний характер і здійснюється вітчизняними підприємствами досить поверхово, не проникаючи в систему маркетингової діяльності. Тому цілком адаптованого до українських умов бенчмаркінгу, який відображав би реалії функціонування українських промислових підприємств та здійснював би позитивний вплив на ефективність їх маркетингової діяльності, на даний час ще не існує, що й пропонується відобразити у даній статті.

Формулювання цілей статті. На сучасному етапі розвитку ринкової економіки України для більшос-

ті промислових підприємств формування ефективної економічної стратегії розвитку та функціонування стає пріоритетним завданням. Для цього необхідно не лише створити необхідний методичний інструментарій для кількісної та якісної оцінки запропонованої економічної стратегії, а й розробити відповідний механізм її реалізації. Зокрема, варто зосередити увагу на бенчмаркінгу як одному з основних інструментів. Тому основним завданням дослідження є визначення основних особливостей бенчмаркінгу в управлінні маркетинговою діяльністю вітчизняних промислових підприємств, проаналізувати бар'єри його та використання, а також розробити практичні рекомендації впровадження його на практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток промислових підприємств в Україні відбувався паралельно зі значними економічними перетвореннями, що створювало благодатну основу для розвитку нових виробництва, використання новітніх теорій, технологій і напрямків розвитку маркетингової діяльності. Як свідчить практичний досвід, класичний маркетинг, в основі якого лежать відомі складові: Product, Price, Place, Promotion, далеко не вичерпний, так як не відображає взаємозв'язку процесів взаємодії всіх суб'єктів ринкової системи. Останнім часом з'явилися і стали вводитися в практику інші напрямки маркетингової діяльності (маркетинг взаємодії, стратегічна орієнтація маркетингу та ін.), одним з найбільш ефективних і популярних був і залишається бенчмаркінг, що з'явився ще на початку 70-х років (від англ. benchmark – bench (рівень, висота) і mark (відмітка)) [1, с. 15].

Застосування бенчмаркінгу полягає в чотирьох послідовних діях: розуміння деталей власних бізнес-процесів, аналіз бізнес-процесів інших компаній, порівняння результатів своїх процесів з результатами аналізованих компаній та впровадження необхідних змін для скорочення розриву.

На даний час існує велика кількість визначень бенчмаркінгу, що зумовлює необхідність їх аналізу. Найбільш поширеним є визначення концепції, яке належить Роберту Кемпу: «Бенчмаркінг – це пошук і застосування компанією практики, яка є еталонною для даної галузі і його результатом є удосконалення діяльності» [2]. Іншим, не менш відомим, є визначення, яке дав Майкл Спендоліні: «Бенчмаркінг – це безперервний систематичний процес оцінки продукції, послуг і виробничих процесів організацій, які визнані такими, що представляють «найкращу практику», з метою удосконалення власної організації» [3]. Відомий спеціаліст в області практики стратегічного управління Грегорі Р. Райгер вважає, що «бенчмаркінг – діяльність, за допомогою якої фірма вивчає

«найкращу» продукцію і маркетинговий процес, що використовується прямими конкурентами і фірмами, які працюють в інших подібних галузях, для виявлення фірмою можливих способів удосконалення її власних методів» [4].

Що стосується сучасних вітчизняних джерел, то думки їх авторів щодо поняття бенчмаркінгу дещо розходяться. Так, одні підтримують точку зору, згідно з якою бенчмаркінг – продукт еволюційного розвитку концепції конкурентоспроможнос-

ті, що передбачає розробку програм покращення якості продукції. Інші стверджують, що бенчмаркінг – це альтернативний метод стратегічного планування і аналізу не від досягнутого, а відповідно до досягнень конкурентів, тобто орієнтиром у розробці стратегічних планів є не власні досягнення, а найкраща практика конкурентів. В той же час існує думка, що бенчмаркінг можна вважати дослідженням технологій, технологічних процесів і методів організації виробництва і збуту продукції

Таблиця 1

Цілі бенчмаркінгу

Ціль	Характеристика
Орієнтація підприємства на зовнішнє середовище	Пошук нових можливостей і протистояння потенційним загрозам
Прогнозування тенденцій розвитку сфери діяльності підприємства	Зміна потенціалу ринку, товарного асортименту, купівельної спроможності
Планування діяльності	Здійснення оцінки умов зовнішнього середовища
Розподіл ресурсів	Концентрація ресурсів на вирішенні основних проблем підприємства, що стоять на заваді успіху на ринку
Визначення показників конкурентоспроможності	Критерії прийняття рішення про покупку покупцями та оцінки якості
Виявлення позитивних і негативних факторів	Кількісний (або відсотковий) вимір їх впливу на діяльність підприємства
Пошук кращих методів управління	Узагальнення передового досвіду, прийняття оптимальних управлінських рішень
Генерування нових ідей	Результат порівняння господарських процесів або продукції підприємства з конкурентами або підприємствами з кращими методами здійснення господарської діяльності
Мотивація	Здійснення переходу до передових змін в існуючих прийомах господарювання, до інновацій
Спрощення і прискорення бізнес-процесів	Інтегрування функцій відмінної якості, виявлення невикористаних можливостей (резервів)
Підвищення ефективності діяльності	Оперативна та стратегічна ефективність

Таблиця 2

Види бенчмаркінгу та приклади їх застосування промисловими підприємствами

Вид бенчмаркінгу	Основні характеристики	Приклад застосування промисловими підприємствами
Конкурентний (ринковий)	Порівняння методів здійснення діяльності підприємства з аналогічними методами конкурентів.	Найпоширеніший вид бенчмаркінгу на промислових підприємствах України. Використовується більшістю підприємств автомобілебудівної сфери.
Внутрішній	Порівняння діяльності різних підрозділів (структурних одиниць) одного підприємства.	Підприємства енергетичної, комп'ютерної, електронної галузі.
Спільний	Деякі підприємств (конкуренти чи ні) укладають угоду про обмін інформацією в межах закритої групи (бенчмаркінговий альянс).	Використовується підприємствами в галузі кораблебудування, машинобудування, а також авіаційної промисловості.
Виробничий	Порівняння виробничих процесів підприємств-конкурентів, технологій виготовлення продукції, техніки й устаткування, матеріальних ресурсів і виробничого персоналу з власними виробничими можливостями з метою збереження й подальшого підвищення своєї частки на ринку.	Використовується переважно закордонними промисловими підприємствами таких галузей, як машинобудівна, електротехнічна, енергетична (через оптимізацію використання ресурсів підприємства, підвищення якості виробленої продукції, скорочення виробничого циклу).
Процесний	Вивчення практики функціонування підприємств, що не є конкурентами, а іноді – підприємств іншої галузі, але мають подібну організаційну структуру та бізнес-процеси.	Фактично не використовується вітчизняними підприємствами. Як свідчить зарубіжний досвід, часто використовується підприємствами як допоміжний вид бенчмаркінгу і застосовується поряд із конкурентним чи стратегічним.
Стратегічний	Систематичний процес, спрямований на оцінку альтернативних рішень, вдосконалення характеристик продуктивності на основі вивчення успішних стратегій підприємств-партнерів.	Може використовуватись будь-яким промисловим підприємством. Користується популярністю серед таких підприємств, що займаються високотехнологічною, наукомісткою та енергозатратною. Головна умова – планування діяльності на перспективу.
Фінансовий	Порівняння системи фінансового планування конкурентів із власною системою організації руху фінансових, інвестиційних, матеріальних та інших потоків.	Використовується переважно закордонними промисловими підприємствами практично усіх галузей.

на кращих підприємствах партнерів і конкурентів з метою підвищення ефективності власного підприємства. Пропонуємо розглядати бенчмаркінг як особливий інструмент вивчення досвіду кращих гравців ринку, що позитивно впливає на ефективність маркетингової діяльності власного підприємства, за умови проведення якісного аналізу і правильного застосування отриманих результатів.

Ефективність бенчмаркінгу вже оцінили такі компанії, як Xerox, General Electric, DuPont і багато інших. Ідея про запозичення чужого досвіду близька і вітчизняним промисловим підприємствам. Але при впровадженні бенчмаркінгу в маркетингову діяльність підприємства не зовсім зрозуміло, які компанії брати за зразок, який саме досвід у них переїмати і, нарешті, як це правильно робити. Використання бенчмаркінгу у світі – достатньо поширене явище, на відміну від країн на пострадянському просторі. В Україні термін «бенчмаркінг» з'явився в кінці XX ст. і являв собою систематичну діяльність, спрямовану на пошук, оцінку й навчання на прикладах підприємств, які досягли успіху [5, с. 9].

Як бачимо, наукові дослідження в області бенчмаркінгу є досить результативними для зарубіжних країн, щодо промислових підприємств України – існує ряд теоретичних моментів, які мають потребу в уточненнях. Насамперед для українських підприємств важливо оперувати таким визначенням бенчмаркінгу, яке б повною мірою у своєму формулюванні інформувало про зміст поняття.

Оскільки, бенчмаркінг є, в першу чергу, інструментом стратегічного управління, розуміння його сутності повинно торкатися не лише маркетингової діяльності, а й управління підприємством в цілому. Сьогодні доступна інформація про бенчмаркінг не

знайде належної уваги з боку керівників вітчизняних промислових підприємств, так як категоріальний апарат є абстрактним, малоінформативним, або ж суто науковим. Також варто вказати на об'єктивну неприхильність до новітніх, до того ж малозрозумілих методик управління керівного складу більшості промислових підприємств України. Адже основна маса вищого керівництва підприємств володіє діючим операційним досвідом, що склався протягом тривалого періоду діяльності. Психологічні характеристики такої категорії керівників також передбачають усталену консервативність. Такий порядок речей є однією з причин відставання українських підприємств від світового рівня за багатьма показниками, зокрема, за їх неефективною маркетинговою діяльністю.

Крім того, існують й інші перепони на шляху впровадження бенчмаркінгу в маркетингову діяльність промислових підприємств України:

- помилкове розуміння інструментарію та призначення бенчмаркінгу (недостатня поінформованість керівного складу підприємств про функціональне призначення бенчмаркінгу і засобів, які використовуються в процесі його проведення; бенчмаркінг сприймається як промислове (комерційне) шпигунство або прояв недобросовісної конкуренції);
- недостатня кількість фахівців з досвідом роботи в даній сфері (або фактична їх відсутність);
- непрозорість ринку;
- недостовірність звітної інформації (огляду на недоліки вітчизняної системи фінансової звітності і наявні схем мінімізації оподатковуваних доходів й інших бюджетних платежів, достовірність інформації, що потрапляла до бази даних викликає великий сумнів; натомість, з боку закордонних фахівців



Рис. 1. Проблеми впровадження бенчмаркінгу на промисловому підприємстві

спостерігалось нерозуміння потреби приховування інформації, адже вони вважають таке дослідження самоаналізом);

- обмежений доступ до необхідної інформації (недоступність відкритої інформації для порівняння, неефективна інформаційна політика підприємства);

- досить повільне поширення бенчмаркінгу в країні загалом;

- відносно високі витрати на впровадження даного інструменту в маркетингову діяльність підприємства;

- нерозвиненість методології та інфраструктури бенчмаркінгу (керівний склад підприємства, що не використовує методик менеджменту під час ходу основних бізнес-процесів не здатний адекватно сприймати необхідність впровадження досвіду передових організацій шляхом добровільного обміну інформацією);

- складність вибору партнерів (відсутність клубів для пошуку партнерів з бенчмаркінгу);

- різні за своєю суттю методики порівняння та трактування ключових параметрів успіху з точки зору експертів та керівників підприємства.

Для успішного функціонування промислове підприємство має обрати відповідну стратегію, а також сформулювати основну мету своєї діяльності. Бенчмаркінг як інструмент маркетингової діяльності має бути направлений на ефективне досягнення поставленої підприємством мети. Тому зосередимо увагу на цілях бенчмаркінгу (таблиця 1).

Для більш чіткого розуміння суті та переваг використання бенчмаркінгу промисловими підприємствами, зокрема впровадження його в маркетингову діяльність, пропонуємо детально розглянути деякі види даного інструменту та приклади їх функціонування на практиці (таблиця 2).

Промислові підприємства України, впроваджуючи бенчмаркінг в маркетингову діяльність, часто зустрічаються з рядом проблем та бар'єрів, що, в свою чергу, часто стоять на заваді успішного використання даного інструменту та ефективного функціонування підприємства в цілому. Таким чином пропонуємо розглянути дані проблеми з акцентом на їх економічну суть та способи усунення (рис. 1, авторська розробка).

Нині є мало фахівців, які мають достатній досвід для реалізації бенчмаркінг-проекту. Існують і деякі обмеження в доступі до інформації, без якої бенчмаркінг неможливий. Основним недоліком, який відрізняє бенчмаркінг від інших методів, є те, що бенч-

маркінг, як метод, відносно молодий. Однак переваги бенчмаркінгу й позитивний ефект від його проведення компенсують можливі недоліки та проблеми [6].

Керуючись узагальненням відомих підходів до проведення бенчмаркінгового аналізу, пропонується така послідовність виконання бенчмаркінгу в маркетинговій діяльності на промисловому підприємстві:

- визначення об'єкта аналізу;
- оцінка власної діяльності підприємства;
- вибір партнерів по бенчмаркінгу;
- збір інформації;

- порівняння власної діяльності з діяльністю підприємства-партнера;

- аналіз інформації;

- розробка плану впровадження отриманого досвіду;

- впровадження в практику маркетингової діяльності отриманих результатів;

- контроль за процесом бенчмаркінгу.

Висновки і пропозиції. Таким чином, бенчмаркінг є особливим інструментом вивчення досвіду кращих гравців ринку, що позитивно впливає на ефективність маркетингової діяльності власного підприємства, за умови проведення якісного аналізу і правильного застосування отриманих результатів. Культура підприємницької діяльності буде орієнтована на такі цінності, як здатність підвищення власного потенціалу, що, у свою чергу, слугує поштовхом для розвитку підприємства. Використання бенчмаркінгу в практиці вітчизняних промислових підприємств досить обмежене, тому необхідна розробка методичної бази для його проведення. У результаті підприємства машинобудування, електроенергетики, вугільної, авіаційної промисловості – підприємства з високою часткою науко-місткої продукції отримують наступні переваги:

- здатність коригувати параметри функціонування підприємства відповідно до вимог ринку;

- можливість планомірного визначення та усунення невідповідностей, що є бар'єрами для розвитку підприємства;

- адаптація високотехнологічних інновацій;

- запозичення найкращих методів подальшого розвитку;

- мотивація співробітників;

- набуття переваг у конкурентній боротьбі;

- досягнення підвищення ступеня задоволеності кінцевих споживачів.

Список літератури:

1. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. / О. О. Терещенко. К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
2. Кэмп С. Роберт. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов / Пер. с англ.; Под ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2004. – 416 с.
3. Spendolini M. J. The Benchmarking Book. 2nd edition – April, 2003.
4. Райтер Р. В лабиринтах современного управления (Стратегическое планирование, маркетинг, обслуживание клиентов, управление персоналом, оплата труда). Сб. статей / ред. сост. Грегори Р. Райтер. Вып. 1. – М.: Экономика, 1999. – 248 с.
5. Бенчмаркинг: все лучшее – себе [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сайта: <http://www.management.com.ua/ct/ct032.html>
6. Вишинська Т. Бенчмаркінг в Україні: психологічний аспект / Т. Вишинська // Практика продаж. – Хмельницький: Хмельниц. нац. ун-т, 2005. – № 3. – Березень.

Пилипчук В.П., Шиманская А.А.

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

В статье исследованы теоретические основы бенчмаркинга. Определены основные его характеристики и составляющие, а также способы применения и виды, в частности, внутренний, конкурентный, общий, процессный и стратегический. Приведен подробный анализ каждого вида и примеры практического применения в маркетинговой деятельности промышленных предприятий, учитывая зарубежный опыт. Также автором сделан акцент на основные проблемы внедрения бенчмаркинга в маркетинговую деятельность отечественных промышленных предприятий и предложены пути их устранения.

Ключевые слова: бенчмаркинг, промышленное предприятие, эффективность маркетинговой деятельности, виды бенчмаркинга, маркетинговая деятельность, экономическая стратегия.

Pilipchuk V.P., Shymans`ka A.A.

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

BENCHMARKING – THE TOOL FOR ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

Summary

In the article the theoretical basis of benchmarking, the main characteristics and its components and methods of use and types, including internal, competitive, corporate, process and strategic. Shows a detailed analysis of each type of practical application in marketing activities of industrial enterprises, including foreign experience. Also, the author focuses on the main problems in the implementation of benchmarking domestic marketing activities of industry and the ways to address them.

Keywords: benchmarking, industrial enterprise, effectiveness of marketing activities, types of benchmarking, marketing activity, economic strategy.

УДК 338.1

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Попова А.М.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Досліджено питання формування іноземних інвестицій з урахуванням динаміки економічних процесів у світі, це дозволить використовувати зміни для оптимізації економічних процесів української економіки. Визначення можливостей глобалізації та її різних проявів як економічних, так і інформаційних, дасть можливість виконати дану задачу, використовуючи сучасні засоби комунікацій, універсальні джерела інформації, сучасні засоби обробки великих масивів даних. Так досвід інших держав в успішній реалізації заходів, можна використати щодо стабілізації економіки і модернізації виробництва та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товарів. Для цього потрібно визначити поточний стан економіки України у світовій економічній системі. Усе це дозволить визначити поточні проблеми та їх можливі шляхи розв'язання.

Ключові слова: глобалізація, теорія хаосу, світова економіка, капітал, іноземні інвестиції.

Постановка проблеми. Глобалізація відкриває можливості розвитку економіки та приносить втрати для слаборозвинутих країн. Ці тези наводять як прибічники так і противники глобалізації, однак можливості що відкриває це явище неможливо виключати, особливо аналізуючи поточний стан економіки України, що потребує реформування та підтримки. Наявні складності такі як відсутність прогресивних технологій та застарілість обладнання, низька продуктивність, відсутність конкурентоспроможності більшості вітчизняної продукції можна вирішити за допомогою залучення іноземних інвестицій. Для створення пріоритетних шляхів розвитку варто вивчити і використати світовий досвід залучення коштів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні питання глобалізації та трансформацій світових економік знайшли відображення в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених Стриженко А.А., Коваленко А.Г., Плаксін М.А., Рогозіна К.І., вивчення теорії хаосу і фракталів Уїтні Х., Тома Р., Мазера Дж., Арнольд В.І., Пуанкаре А., Марковіч Г., Грінченка В.Т., Сардар З., Сімо К.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Можливий розгляд економічних процесів, що відбуваються в Україні використовуючи нові можливості, надані комп'ютерною обробкою і також можливе застосування різних теорій таких як теорія хаосу.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є глобалізаційні процеси, як фактор розвитку економіки