

Бенчмаркінговий підхід в управлінні підприємством

Для реалізації цілей стратегічного розвитку підприємства необхідно забезпечити постійне підвищення рівня його конкурентоспроможності. Найбільш ефективним способом досягнення передових ринкових позицій на основі впровадження якісних та кількісних змін у діяльність підприємства, виступає бенчмаркінг. Саме бенчмаркінг дозволяє ґрунтовно оцінити внутрішні процеси, порівняти їх із конкурентами, виявити диспропорції у формуванні бізнес-процесів та розробити ефективні заходи щодо забезпечення стратегічних позицій підприємства на галузевому ринку.

Технологія бенчмаркінгу направлена на розвиток та використання нових підходів до управління, забезпечуючи єдність економічного простору ведення бізнесу, конкурентних переваг та галузевих факторів успіху підприємства. Лише при такому підході підприємство зможе досягти успіху в умовах інтенсивної конкуренції.

При цьому слід чітко розмежовувати бенчмаркінг та промислове шпигунство. Бенчмаркінг завжди ґрунтується на принципах добросовісної конкуренції, відповідає етиці бізнесу та передбачає складний механізм реалізації. Основне завдання підприємства при цьому полягає в адаптації передових знань і принципів діяльності конкурентів, що сприяє збільшенню прибутковості, скороченню витрат, оптимізації стратегічних орієнтирів діяльності та пошуку потенційних резервів подальшого зростання.

Промислове шпигунство передбачає більш вузький масштаб завдань, націлених на одержання комерційної таємниці підприємства незаконними шляхами та використання її як інструменту випередження галузевого конкурента. Прихованою формою поширення внутрішньої комерційної інформації конкурентів є неусвідомлене повідомлення колишніми працівниками даних щодо стану та перспектив розвитку підприємства. За статистикою, лише 10% співробітників українських підприємств дійсно знають, що таке комерційна таємниця і ще приблизно 10% свідомо продають інформацію. Решта 80% не в повній мірі розуміють важливість тієї інформації, яку вони надають майбутньому роботодавцю [3].

Використання бенчмаркінгу як функції і методу аналізу переваг в конкуренції націлено на впровадження адаптованих до умов підприємницької діяльності досягнень у сфері технології виробництва, збуту та сервісу конкурентів, підвищення оперативної і стратегічної продуктивності, задоволення потреб покупців, збагачення культури підприємницької діяльності такими цінностями, як здібність до навчання, саморозвитку, підвищення власного потенціалу.

До основних стримуючих факторів використання бенчмаркінгового підходу в управлінні підприємством відносять [1; 2]:

- значні затрати на проведення бенчмаркінгу а саме: фінансові витрати (оплата праці консультантів та зовнішніх спеціалістів, придбання зразків продукції конкурентів, користування платними інформаційними ресурсами, витрати на програмне забезпечення та обладнання, навчання та розвиток персоналу, представницькі витрати тощо); витрати часу (впровадження принципів бенчмаркінгу вимагає професійної підготовки провідних спеціалістів підприємства до проведення аналізу конкурентного середовища. Зосередження трудової діяльності працівників, зайнятих на роботах із бенчмаркінг, створює необхідність залучення додаткового персоналу для виконання їх посадових функцій. Тривалість періоду виробничої та соціальної адаптації нових працівників визначатиме ефективність трудових затрат для реалізації системи бенчмаркінгу); витрати на формування інформаційної бази даних. Для оптимізації витрат на проведення бенчмаркінгу слід обирати об'єкти, які здійснюють суттєвий вплив на конкурентоспроможність підприємства, виступають ключовим фактором для споживача при виборі продукції серед аналогічних товарів та характеризуються відкритістю і доступністю інформації щодо їх стану;

- відсутність підприємства-аналогу, який відповідає цілям аналізу – основною помилкою при проведенні бенчмаркінгу є вибір в цілях порівняння підприємства, яке досягнуло найкращих результатів діяльності в галузі. Використовуючи лише одну базу порівняння власної результативності бізнесу, підприємство звужує можливості розробки ефективних стратегічних рішень. Саме тому застосування функціональної диференціації потенційних партнерів дозволить врахувати їх досягнення у господарської діяльності. Таким чином, порівняння не повинно обмежуватися ні галузевими, ні територіальними аспектами;

- недостатність даних для проведення бенчмаркінгу – низька якість вихідних даних для аналізу, недосконалість фінансової звітності та закритість інформаційного простору унеможливають прийняття обґрунтованих рішень, заснованих на достовірній, своєчасній та релевантній інформації;

- незнання технологій та інструментів бенчмаркінгу – використання формалізованих підходів і стандартів формування індикаторів конкурентного порівняння нівелює ефективність даного методу управління конкурентоспроможністю підприємства;

- відсутність впевненості у результативності процесу – цикл бенчмаркінгових досліджень в середньому триває 6-12 місяців залежно від процесу, що аналізується, при цьому основна частка затрат часу припадає на планування та аналіз інформаційних ресурсів. Існування значного часового лагу між обґрунтуванням необхідності витрат на бенчмаркінг і реальним результатом зміни бізнес-процесів стримує широке використання даної технології на підприємствах.

Таким чином, бенчмаркінговий підхід в управлінні підприємства виступає стратегічною необхідністю його подальшого розвитку, інструментом досягнення конкурентних переваг на ринку та підвищення ділової активності. Вдале використання передового досвіду запровадження нових технологій управління підприємством дозволить створити ефективну бізнес-структуру, яка прагне до постійного якісного оновлення та вдосконалення.

Література

- 1.Коваленко О.В. Сутність та особливості бенчмаркінгу в антикризовому управлінні підприємством / О.В. Коваленко // Механізм регулювання економіки. – 2009. – № 3. – Т.1. – С. 141-145.
- 2.Розен В.П. Методология бенчмаркинга для повышения уровня энергоэффективности промышленных предприятий Украины / В.П. Розен, Б.Л. Тышевич, Е.Н. Иншеков, П.В. Розен // Problemele energeticii regionale. – 2012. - № 2(19). – С. 73-84.
- 3.Турчин А. Бенчмаркинг и конкурентная разведка / А. Турчин // Менеджмент и менеджер. – 2007. – №2. – С. 28-33.