

**Е. Капитоненко,**  
научный руководитель – канд. экон. наук, доц. **Т.Н. Мельник,**  
Украинская академия банковского дела НБУ

## **БЕНЧМАРКИНГ – ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ИЛИ ФИНАНСОВЫЙ ШПИОНАЖ?**

Возможно, на первый взгляд, эта тема ближе, да и созвучна с понятием маркетинг. Но в процессе нашего исследования мы пришли к выводу, что понятие БМ просто необходимо изучать и применять в финансово-хозяйственной деятельности отечественных предприятий с целью повышения их конкурентоспособности в условиях рынка. И выяснить, что же лежит в основе данного процесса: исследование или шпионаж?

По признаку открытости компаний в мировом бизнесе можно условно разделить на две категории: первая – компании, исповедующие принцип секретности в своей работе; вторая – максимально открытые фирмы, полагающие, что пока их догоняют, они успеют придумать что-нибудь новенькое. Компания General Motors, например, открыла свою базу данных поставщикам, чтобы они могли лучше планировать свое производство.

Обмен опытом – вещь, не новая для предприятий, но теперь его принято называть бенчмаркингом.

Наше исследование мы начали с изучения подходов к определению сущности бенчмаркинга (от англ. *benchmark* – “начало отсчета”, “зарубка”) – это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм.

Существует огромное количество трактовок понятия бенчмаркинга. Одни считают его продуктом эволюционного развития концепции конкурентоспособности, другие – программой по улучшению качества.

На первый взгляд, бенчмаркинг и шпионаж – это одно и то же. На самом деле разница между двумя этими методами принципиальная. Бенчмаркинг – метод изучения чужого опыта, который не является тайной за семью печатями.

Он представляет собой искусство выявлять то, что другие фирмы делают лучше, а также изучение их методов работы. И все, о чем будет говориться в предложенной работе, соответствует этике ведения бизнеса.

В основу бенчмаркинга положена идея сравнения деятельности не только предприятий-конкурентов, но и передовых фирм других отраслей. Исследование показало, что грамотное использование опыта конкурентов и успешных компаний позволяет сократить затраты, повысить прибыль и оптимизировать выбор стратегии деятельности организации.

Целью БМ является нахождение бизнеса, у которого дела идут лучше.

Основные принципы бенчмаркинга можно определить как:

- взаимность – бенчмаркинг является деятельностью, что базируется на взаимном согласии и обмене данными, которые обеспечивают выигрыш для обеих сторон;

- аналогия – оперативные процессы партнеров должны быть похожими;
- измерение – это сравнение характеристик, измеренных на нескольких предприятиях, целью является установление того, почему существуют разногласия в характеристиках и как достичь их наилучшего значения;
- достоверность – проводится на основе фактических данных, точного анализа, а не лишь на основе интуиции.

Выделяют несколько разновидностей бенчмаркинга:

- внутренний – это первый шаг, который необходимо сделать предприятию. Это сопоставление характеристик аналогичных подразделов в пределах компании на протяжении определенного времени;
- бенчмаркинг конкурентоспособности – измерения характеристик предприятия и сопоставления результатов с соответствующими характеристиками конкурентов. Как правило, он осуществляется постоянно, в основном, за такими параметрами: рыночная часть, качество продукции, уровень производительности труда, объем продажи, каналы сбыта продукции, близость к источникам сырья, качество управления, новые продукты, репутация, имидж фирмы;
- функциональный – на уровне отрасли, вида деятельности – происходит оценка позиции компании в отрасли путем сопоставления соответствующих показателей с аналогичными за характером выполняемых работ компаниями;
- бенчмаркинг процесса – деятельность направлена на изменение определенных показателей компании и их сопоставления с предприятием, что действует в другой отрасли, но использует аналогичный бизнес – процесс.

Появился бенчмаркинг в Японии в 50-х годах. Япония была в разлухе, и японцы решили не философствовать на тему “как им обустроить Японию”, а поехали учиться к американцам. Немного позже, в Японии появилась поговорка: “Американцы лес валят, а мы из него строим дома”.

Анализ применения бенчмаркинга в разрезе регионов позволяет нам отметить, что в Европе популярность умеренна. В Японии, США и других странах программы бенчмаркинга развиваются при государственной поддержке. Считается, что благодаря такому обмену опытом выигрывает экономика страны в целом.

Нами было детально рассмотрено применение БМ и у нас в Украине. Следует сказать, что уже находят своё применение элементы БМ в Украине. Как и в Европе, у нас проводятся рейтинги по определению наилучших предприятий по разным номинациям, проводятся семинары, посвящённые подходам TQM, постепенно формируется культура постоянного совершенствования, основой которой является постоянное изучение, налаживание взаимовыгодных связей с партнёрами, которые основываются на доверии, обмене знаниями.

Изучение отраслевой составляющей показывает, что наибольшее распространение данный элемент системы управления предприятием получил в машиностроении, перерабатывающей промышленности, фармацевтике, авиатранспорте, пищевой промышленности.

Кроме того, в последние годы такие организации как правительственные агентства, больницы и университеты также начали открывать для себя преимущества бенчмаркинга и применяют его основные постулаты для улучшения своих процессов и систем.

Причины сегодняшней популярности данного понятия:

1. Глобальная конкуренция. Сегодня, в эпоху глобализации бизнеса, компании осознают необходимость всестороннего и детального изучения и последующего использования лучших достижений конкурентов в целях собственного выживания.

2. Вознаграждение за качество. Конкурс “Фирмы – лидеры качества”. Условия участия в подобных программах предполагают, помимо демонстрации компаниями-участниками конкурентных преимуществ выпускаемых ими продуктов, обязательное применение концепции бенчмаркинга в практике управления компанией.

3. Необходимость повсеместной адаптации и использования мировых достижений в области производственных и бизнес – технологий.

Уверена, что бенчмаркинг должен применяться не только как маркетинговое исследование, но и как финансовый помощник в процессе улучшения финансовой деятельности предприятия.

Исходя из проведенного анализа, мы считаем целесообразно для других аналогов:

- опираться на успех других, а не изобретать велосипед;
- учитывать современный опыт, а не устаревшие идеи;
- значительно снизить издержки от повторной работы, дублирования;
- организовать более эффективное управление;
- ставить реальные цели;
- определять необходимые изменения.

БМ организации имеет большой потенциал, который может обеспечить повышение производительности работы, но этот процесс дорогостоящий, он требует максимум внимания от руководства. Знания о методах работы фирм – лидеров и потребностей покупателей, полученные в процессе бенчмаркинга, становятся важной информацией, необходимой для развития предприятия и обеспечения его конкурентоспособности. Мы считаем, что современные методы анализа заслуживают значительно большего использования на практике управления развитием отечественных предприятий.