

УДК 338.45 (477)

Сало І.В., Гончаренко Т.П.

Удосконалення бізнес-процесів промисловості України на базі бенчмаркінгу.

Період переходу від планової економіки до ринкової спричинив значні труднощі для промислового комплексу України. Багато підприємств припинили свою діяльність ще на самому початку економічного хаосу, деякі намагалися боротися, і навіть вижили, але більшість колишніх світових гігантів промисловості втратили майже увесь виробничий та науковий потенціал.

Втрата звичайної постачальної та споживчої бази, фінансова криза, обумовлена кризою всієї фінансово-кредитної системи країни, несталість політичного фактору призвели до неможливості українських виробників деякий проміжок часу конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Поки на протязі останніх десяти років вітчизняні підприємства боролися з тими чи іншими кризами, їх конкуренти отримували нові частки світових ринків майже без зусиль, та вкладали зекономлені кошти в розвиток своїх підприємств.

Вітчизняні виробник змушений сьогодні функціонувати в дуже складних умовах. З одного боку економічний стан країни не дозволяє організаціям розвиватися необхідними темпами, з іншого боку жорстка конкуренція на світових ринках вимагає постійних зусиль спрямованих на підтримку своїх конкурентних переваг. За вище зазначених обставин, більшість українських виробників спроможна реалізовувати свою продукцію лише на внутрішньому ринку.

Конкурентний тиск на світових ринках стимулює українського промисловця зменшувати час та витрати на впровадження нового продукту, удосконалювати бізнес – процеси, підвищувати якість продукту. Визнаним є той факт, що якість товару є одним з головних чинників, які впливають на конкурентоспроможність підприємства в загалі та продукту чи послуги зокрема.

Світові науковці та практики-підприємці в прагненні удосконалити діяльність підприємств, економити час та витрати, підвищувати якість, створили новий метод управління процесом удосконалення, який називають бенчмаркінгом. Сутність бенчмаркінгу зводиться до того, щоб зрозуміти, за рахунок чого інші організації роблять щось краще, ніж власна компанія, задля того щоб перейняти їх досвід та наздогнати чи перегнати конкурентів. Ціль бенчмаркінг полягає у підвищенні ефективності власних бізнес-процесів та отримання конкурентних переваг. Предметом може бути технологія, виробничі процеси, методи організації виробництва та збуту продукту, показники вартості, якості та обслуговування(вартість одного замовлення, відсоток браку, тривалість обслуговування). Результати бенчмаркінгу можуть використовуватися при виробітку цілей та стратегій діяльності підприємства. При цьому бенчмаркінг

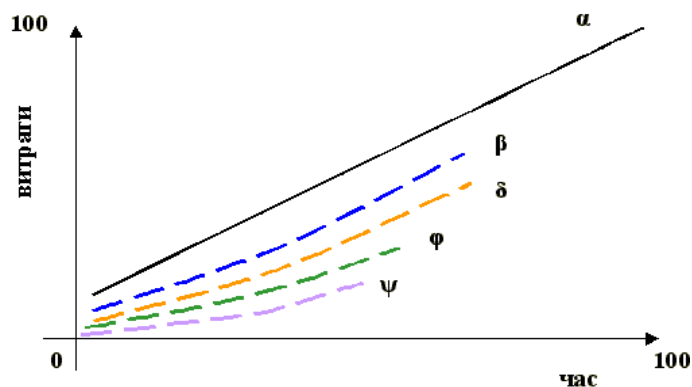
припускає вивчення процесів і в таких галузях, які не пов'язані із сферою діяльності організації яка проводить бенчмаркінг [1,2].

Так наприклад, компанія General Mills (виробник сухих сніданків з злакових) у пошуках засобу прискореного переведення своїх виробничих ліній з випуску одного виду продукції на інший вид, проводила бенчмаркінг із компанією General Motors. Фахівці General Mills здійснили функціональний бенчмаркінг в основі якого є порівняння свого процесу із процесом заміни коліс на змаганнях з автогонок Indianapolis 500. Результат здивував усіх: час переналагодження скоротився майже вдвічі.

Завдяки оптимізації процесу розробки та впровадження продукту, процесу, системи чи управління ними, після проведення бенчмаркінгу, значно скорочується час та знижуються витрати на цей процес.

Загально схематично це може бути представлено таким чином. Рис. 1

Можна зазначити, що зниження витрат та часу після проведення бенчмаркінгу буде обов'язковим, за наявності правильно обраного процесу та партнера. Дехто з фахівців вважає, що економія часу може складати майже 70%, а економія коштів до 50%. Але правильним буде казати про те, що економія залежить від індивідуальних факторів підприємства.



- α** – звичайний процес впровадження продукту,
- β** – внутрішній бенчмаркінг,
- δ** – загальний бенчмаркінг,
- φ** – стратегічний бенчмаркінг,
- ψ** – глобальний бенчмаркінг.

Рис. 1 Скорочення часу та економія коштів за рахунок використання бенчмаркінгу.

Розвиток методології бенчмаркінгу дав імпульс появі декількох видів бенчмаркінгу: функціональний, конкурентноздатності, процесу, стратегічний глобальний, загальний та інші. Вибір того чи іншого виду залежить від стратегічних цілей організації та типу партнерів за бенчмаркінгом.

У розрізі управління удосконаленням за допомогою бенчмаркінгу доцільно застосовувати різні види залежно від того якому процесу необхідно приділити більшу увагу. Рис.2



Рис. 2 Застосування видів бенчмаркінгу при удосконаленні різних процесів

Сучасні провідні компанії світу використовують для безперервного підвищення якості багато методів, які варіюються від складних програм в яких широко застосовуються інструменти статистичного контролю процесів, до простих пропозицій. Задачею

вітчизняного промисловця який намагається проводити бенчмаркінг із лідером, не просто скопіювати алгоритм діяльності, а визначитися з відповіддю на такі запитання [3]:

Чи є досконалим процес, за яким буде проводитися бенчмаркінг?

Чи буде той чи інший метод дійсно ефективним на моєму підприємстві?

Чи підходять мої технології та можливості для використання саме цього методу?

Чи допоможе мені бенчмаркінг з цим партнером у вирішенні моїх проблем?

Управління бізнес-процесами засноване на бенчмаркінгу має масу переваг, та є один значний недолік. Якщо керівництво базується на необхідності удосконалення методом проведення бенчмаркінгу, воно повинно пам'ятати, що постійний позитивний результат може призвести до втрати ініціативності з боку співробітників та втрати особливостей притаманних саме даному підприємству. Усуненню цього недоліку може сприяти створення стратегії удосконалення, частка завдань якої буде базуватися на стратегічних цілях, пов'язаних із бенчмаркінгом, решта завдань – на пошуку самостійних варіантів.

Загалом же, досвід світових лідерів, свідчить про те що бенчмаркінг здатний значно підвищити ефективність діяльності промислових підприємств.

Список використаної літератури

1. Голубков Е.П. Маркетинг: словарь-справочник. – М.: Дело, 2000 – 440с.
2. Маркетинг / У. Ределиус и др.. М.: Неново, 2001 – 706 с.
3. Чейз, Ричард, Б., Эквилайн, Николас, Дж., Якобс, Роберт, Ф. Производственный и операционный менеджмент, 8-е изд.: Пер. с англ.: М.: Издательский дом "Вильямс", 2001. – 704 с.

Summary

In the author Salo I.V. discusses some aspects of improvement business process at the industrial enterprises with the help of use a new method, designed after the American scientists which purpose consists in comparison of activity of the own.

Анотація

У статті автором Сало І.В. розкриті деякі аспекти удосконалення бізнес-процесів на промислових підприємствах за допомогою використання новітнього методу управління, розробленого американськими науковцями, призначення якого полягає у порівнянні діяльності власного підприємства із підприємством-лідером.

Аннотация

В статье автор, Сало И.В. рассматривает некоторые аспекты усовершенствования бизнес-процесов на промышленных предприятиях с помощью использования новейшего метода управления, разработанного американскими учеными, предназначение которого состоит в сравнении деятельности собственного предприятия с предприятием лидером.