

Khomenko I.O., Babachenko L.V.
Chernihiv National Technological University

HARMONIZATION AND STRUCTURAL MODEL OF FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ROAD SECTOR ENTERPRISES BASED ON PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS

Summary

The article analyzes the current conditions of financing of the road sector in terms of reducing the expenses from public funds. We consider international experience in financing based on public-private partnership. The amounts and sources of financing in the road sector are analyzed. The harmonization and structural model of financial management of the road sector enterprises based on public-private partnership is suggested. It is proved that the mechanism of public-private partnership is one of the main forms of attracting businesses to implement capital-intensive national and regional programs for funding road sector.

Keywords: public-private partnership, road sector, financing, transport infrastructure, harmonization and structural model.

УДК 339.139

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БЕНЧМАРКІНГУ ЯК СПОСОБУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Чайковська М.А., Панасюк Т.П.
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»

В статті розглянуті особливості використання бенчмаркінгу як інструменту вдосконалення ефективності вітчизняних бізнес-процесів та діяльності промислових підприємств. Систематизовано основні види бенчмаркінгу та алгоритм його впровадження в проекти з покращення ефективності. Наведено приклади успішних та невдалих результатів використання концепції бенчмаркінгу на промислових підприємствах України. Досліджено наявні основні проблеми, пов'язані з методологією проведення бенчмаркінгу вітчизняними підприємцями. Висвітлено деякі психологічні аспекти застосування бенчмаркінгу, які безпосередньо гальмують його розвиток в Україні, не дивлячись на багаторічний успішний досвід європейських країн у даному методі управління.

Ключові слова: бенчмаркінг, види бенчмаркінгу, перспективи розвитку бенчмаркінгу, бізнес-процеси, промислові підприємства, ефективність діяльності підприємств, господарювання, метод, концепція.

Постановка проблеми. Питання сучасного стану і розвитку концепції бенчмаркінгу в Україні є досить актуальним у зв'язку з тотальним підвищенням ефективності промислового виробництва в Європі та в світі в цілому. На вітчизняних підприємствах є проблема низької ефективності виробництва (найнижчої серед європейських країн), вирішення якої є складним завданням для української економіки. Відповідно до цього виникає потреба у детальному вивченні та широкому застосуванні сучасної зарубіжної методології управління ефективністю діяльністю промислових підприємств, що в широкому сенсі передбачено саме концепцією бенчмаркінгу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичними і практичними аспектами розвитку бенчмаркінгу та дослідженням дієвості сучасних стратегій управління на українських підприємствах займалися такі вчені, як: Т. Л. Вишинська [3], А. В. Гончарук [9], Т. Г. Голубева [7], О. В. Кравченко [8], О. О. Терещенко [1], Ю. В. Тіхонов [5]. Із зарубіжних вчених варто виділити Роберта Кемпа С. [6], який в своїх наукових працях займався дослідженням методології впровадження бенчмаркінгу та оцінюванням ефективності його використання на промисловому підприємстві.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Потребують ґрунтовного дослідження такі проблеми, як відсутність єдиного підходу до концепції впровадження бенчмаркінгу на промислових підприємствах України, недосконалість аналізу статистичних даних еталонного об'єкта господарювання та налагодження співпраці з іноземними спеціалістами у сфері управління.

Формулювання цілей статті. Цілями дослідження є визначення перспектив розвитку методології бенчмаркінгу в Україні як дієвого способу управління, а також окреслення шляхів підвищення ефективності діяльності промислових підприємств України.

Виклад основного матеріалу. Перед детальним дослідженням методології бенчмаркінгу, варто розглянути сутність даної економічної категорії. Бенчмаркінг – це перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваного підприємства (структурного підрозділу) з об'єктами інших підприємств чи структурних підрозділів [1, с. 23]. Учений Норвезького університету науки і технології Б. Андерсен трактує дану економічну категорію, наступним чином: «Бенчмаркінг – це постійне вимірювання і порівняння окремо взятого бізнес-процесу з еталонним процесом провідної

організації для збору інформації, яка допоможе підприємству, що розглядається, провести заходи щодо поліпшення роботи» [1, с. 24].

Основною метою бенчмаркінгу є виявлення негативних відхилень у значеннях порівнюваних показників і причин таких відхилень, а також розроблення пропозицій щодо їх ліквідації. У світовій практиці бенчмаркінг ефективно використовується як один із найпопулярніших методів досягнення конкурентних переваг на ринку. При цьому досвід діяльності може братися від підприємства із абсолютно іншою спеціалізацією чи профілем господарювання.

Розрізняють п'ять основних видів бенчмаркінгу, суть яких висвітлена в табл. 1.

Таблиця 1

Види та сутність бенчмаркінгу

Вид бенчмаркінгу	Сутність виду бенчмаркінгу	Складнощі при використанні
Внутрішній	Порівняння методів здійснення подібних дій у межах організації. Спроба знайти в межах організації подібну, найбільш успішно виконувану дію	Необхідна сильна теоретична підготовка. Необхідність створення власної стратегії внутрішнього обміну інформацією
Конкурентний	Порівняння ваших методів здійснення яких-небудь видів діяльності з методами здійснення подібних дій вашими конкурентами	Важко одержати необхідну для аналізу надійну інформацію
Спільний (асоціативний)	Декілька організацій, що є або не є конкурентами, укладають угоду про інформацією в межах закритої групи (бенчмаркінговий альянс)	Забезпечує одержання інформації тільки щодо членів групи, які не обов'язково використовують «кращу» практику
Процесний	Вивчення практики побудови бізнес-процесів, як правило, в організаціях, що не є вашими прямими конкурентами, але мають подібні основні бізнес-процеси	Потребує творчого підходу

Джерело: систематизовано автором на основі [5, с. 16]

Методологія бенчмаркінгу впроваджується в певній послідовності, її схематично зображено на рис. 1. [7].



Рис. 1. Етапи проведення бенчмаркінгу

Джерело: [7, с. 61]

На підготовчій стадії обирається об'єкт бенчмаркінгу та визначаються показники оцінки діяльності промислового підприємства. Під час аналізу виявляються недоліки підприємства, що потребує покращення його ефективності. На наступному етапі ви-

конуються роботи щодо впровадження результатів аналізу у практику діяльності промислового підприємства. Далі оцінюються наслідки реалізації бенчмаркінгу, і відповідно до них розробляється план вирішення в майбутньому інших наявних проблем.

В Україні термін «бенчмаркінг» з'явився в кінці ХХ ст. На сучасному етапі українські консультантські фірми досить рідко впроваджують проекти з бенчмаркінгу, хоча його елементи зустрічаються в багатьох проектах із вдосконалення методів роботи вітчизняних підприємств. Прикладом можна вважати сертифікацію системи якості підприємства відповідно до стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), що сприяє підвищенню ефективності підприємництва. Найвідомішим успішним прикладом сертифікації українських компаній за системою ISO є ПАТ «Оболонь», ПАТ «Луцький підшипниковий завод». Проведений аудит, який здійснювали представники німецької фірми «DEKRA-ITS», «Оболонь» підтвердив відповідність вимогам ISO 9001:2008 (Системи управління якістю), ISO 22 000:2005 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ISO 14 001:2004 (Системи екологічного керування), OHSAS 18 001:2007 (Системи управління безпекою та гігієною праці). Система ISO використовується для ідентифікації «вразливих місць», в яких і впроваджуються часткові вдосконалення ефективності діяльності. В пивоварній компанії «САН ІнБев Україна» бенчмаркінг спочатку носив стихійний характер, але з часом його стали застосовувати системно при розробці довгострокової стратегії діяльності. Бізнес компанії ООО «Екологічні технології», ексклюзивного виробника фільтрів для очищення води «Бар'єр», побудовано на бенчмаркінгу. Досвід був запозичений у компанії, що надають послуги логістики. Вирішувались такі питання, як: досягнення більш економічного перевезення великих фільтрів, запобігання крадіжкам вантажу, нововведення в даних про одержувача (не тільки прізвище та адреса, але і номер телефону, у тому числі мобільного) [3, с. 43].

На жаль, наявні невдалі спроби застосування концепції бенчмаркінгу в Україні. Наприклад, результат спроби введення програми Українського індексу бенчмаркінгу (UBI). UBI (Ukrainian Benchmarking Index) – це комп'ютерна програма, що дає можливість порівняльного аналізу конкретного бізнесу з найкращим його аналогом [3, с. 44].



Рис. 2. Порівняння фактичних та еталонних значень параметрів

Джерело: [6, с. 107]

Фактично бенчмаркінг полягає в глибокому порівнянні двох об'єктів: підприємства, що потребує певних змін і деякого еталонного підприємства, по-

казники ефективності діяльності якого є ціллю першого. Це порівняння наочно відобразив С. Роберт Кемп у вигляді діаграми наведеної на рис. 2, досліджуючи відмінності у показниках діяльності етапного та оцінюваного підприємства [6].

Можна виділити дві основні проблеми, що перешкоджають розвитку бенчмаркінгу на вітчизняних промислових підприємствах та в Україні у цілому: брак досвідчених фахівців відповідної спеціалізації; незначна кількість вітчизняних підприємств, які готові розкривати секрети свого успіху.



Рис. 3. Недоліки сприйняття бенчмаркінгу в Україні
Джерело: структуровано автором за даними [4]

На рахунок першої проблеми, можна сказати, що заклади вищої освіти України почали випускати відповідних фахівців. Проте керівництво переважної більшості підприємств є досить консервативним у плані управління, тому не дозволяє молодим фахівцям використовувати більш прогресивну методологію, концепцію бенчмаркінгу зокрема. Щодо другої проблеми, то дійсно наявна тенденція до того, що вітчизняні підприємці часто не розуміють, що бенчмаркінг передбачає аналіз лише загальнодоступної інформації і не пов'язаний з плагіатом чи незаконним отриманням даних [8, с. 74].

Існують деякі недоліки бенчмаркінгу, які формують неправильне, дещо стереотипне враження та обережну поведінку підприємців (українських зокрема) щодо цього методу управління, які представлені на рис. 3.

Очевидним, не потребуючим доведення є той факт, що покращення і зростання – процеси циклічні, але безмежні. Бенчмаркінг можна порівняти з двигуном безперервного процесу постійного покращення ефективності діяльності підприємств. Це дієвий спосіб виходу із тривалих криз з можливістю перевершити докризові показники продуктивності праці.

Усі промислові підприємства, які відіграють значну роль на вітчизняній економічній арені, повинні усвідомити, що бенчмаркінг уже нікуди не зникне: ця концепція стрімко розвивається, і процес даного розвитку зупинити неможливо. Тому необхідно вдосконалювати аналіз діяльності найуспішніших світових об'єктів господарювання, підвищувати якість статистичних даних, модернізувати методику бенчмаркінгу та впроваджувати результати цієї модернізації на практиці.

Висновок. Проведене дослідження показало, що в Україні наявні досить сприятливі умови та перспективи для широкого впровадження методології бенчмаркінгу як способу підвищення ефективності діяльності промислових підприємств, але для вирішення перелічених в статті проблем потрібно:

1) налагодити тісну співпрацю з обміну досвідом щодо покращення діяльності між вітчизняними підприємствами (дієвим буде залучення іноземних інвестицій в український виробничий простір, які разом із коштами та інноваційними продуктами принесуть в нашу економіку досвід управління зарубіжних компаній);

2) впровадити принцип «відкритості» між підприємцями при обміні статистичними даними щодо основних показників діяльності їх підприємств;

3) розробити єдиний стандартний алгоритм впровадження концепції бенчмаркінгу на вітчизняних промислових підприємствах.

Список літератури:

1. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник / О. О. Терещенко – К.: КНЕУ. – 2000. – 412 с.
2. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії. Управление компанией [Електронний ресурс]. – 2000. – № 1–2. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua>
3. Вишинська Т. Л. Бенчмаркінг в Україні: психологічний аспект / Т. Л. Вишинська // Практик-продаж. – Хмельницький: Хмельницький національний університет. – 2005. – № 3. – С. 43–46.
4. Бенчмаркінг: все лучше – себе [Електронний ресурс] / Назва з титульного екрану. – Режим доступу: www.management.com.ua/ct/ct032.html
5. Тіхонов Ю. В. Бенчмаркінг та бізнес-розвідка як складові успішного розвитку бізнесу / Ю. В. Тіхонов // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 9(75). – 120 с.
6. Кэмп Роберт С. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: [пер. с англ.] / С. Роберт Кэмп. – Днепропетровск: Баланс-Клуб. – 2004. – 416 с.
7. Голубева Т. Г. Бенчмаркинг, как эффективный инструмент управления организацией / Т. Г. Голубева, О. Н. Елисеєв // Качество. Инновации. Образование: науково-практичний журнал. – 2002. – № 1. – С. 60–62.
8. Кравченко О. В. Возможности застосування бенчмаркінгу як інструмента активізації управління підприємством / О. В. Кравченко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду в Україні. – 2008. – № 4. – С. 74–77.
9. Гончарук А. Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства / А. Г. Гончарук // Економіка: реалії часу. – Одеса: Одеський національний політехнічний університет. – 2007. – № 1 (27). – С. 12–15.

Чайковская М.А., Панасюк Т.П.

Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт»

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БЕНЧМАРКИНГА КАК СПОСОБА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ

Аннотация

В статье рассмотрены особенности использования бенчмаркинга как инструмента совершенствования эффективности отечественных бизнес-процессов и деятельности промышленных предприятий. Систематизированы основные виды бенчмаркинга и алгоритм его применения в проекты по улучшению эффективности. Приведены примеры успешных и неудачных результатов использования концепции бенчмаркинга на украинских предприятиях. Исследовано имеющиеся основные проблемы, связанные с методологией проведения бенчмаркинга отечественными предпринимателями. Освещены некоторые психологические аспекты применения бенчмаркинга, которые непосредственно тормозят его развитие в Украине, несмотря на многолетний успешный опыт европейских стран в данном методе управления.

Ключевые слова: бенчмаркинг, виды бенчмаркинга, перспективы развития бенчмаркинга, бизнес-процессы, промышленные предприятия, эффективность деятельности предприятий, хозяйствования, метод, концепция.

Chaikovska M.A., Panasiuk T.P

National Technical University of Ukraine
«Kyiv Polytechnic Institute»

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF BENCHMARKING AS A MEANS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE

Summary

The article deals with the peculiarities of the use of benchmarking as a tool to improve the efficiency of domestic business processes and activities of industrial enterprises. The main types of benchmarking and algorithm of its implementation in projects to improve efficiency are systematized. Examples of successful and unsuccessful results of benchmarking application in Ukrainian enterprises are provided. The existing major problems concerning the methodology of benchmarking of domestic entrepreneurs are investigated. The authors deal with some of the psychological aspects of benchmarking that directly inhibit its development in Ukraine, despite the extensive experience of European countries in this method of management.

Keywords: benchmarking, types of benchmarking, prospects of benchmarking, business processes, industry, efficiency of enterprises, management, method, concept.