

Андрій Бондар

Тернопільський національний економічний університет

## БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні дослідження практики корпоративного управління спрямовані на трансформацію розуміння і реалізацію належних принципів корпоративного управління. Необхідність для компаній зайнятися питаннями корпоративного управління пов'язують із залученням інвестицій шляхом публічної пропозиції своїх акцій на біржовому ринку. Умовою успішного їх залучення вважається впровадження передової практики корпоративного управління.

Підвищення якості корпоративного управління сприяє використанню процедур бенчмаркінгу (еталонного аналізу), що представляє мистецтво використання в своїх інтересах досвіду роботи кращих зарубіжних і російських компаній. Вивчення та копіювання найкращої практики корпоративного управління передових компаній, що обираються в якості еталону, дозволяє підвищити його якість і ефективність.

Розуміння сутності терміну «бенчмаркінг» в сучасному світі притаманне широкому колу управлінців і маркетологів, зацікавлених у поступальному розвитку організації як єдиної системи. Сьогодні бенчмаркінг можна трактувати як один з найефективніших способів порівняння ключових характеристик однієї організації з організаціями-лідерами ринку [4, с. 219].

Традиційно бенчмаркінг розуміється як постійний процес вивчення компаній, які є визнаними лідерами в своїх областях, як пошук кращих методів, які ведуть до поліпшення діяльності.

Бенчмаркінг (benchmark – початок відліку) – це механізм порівняльного аналізу ефективності діяльності одного підприємства з показниками інших, успішних підприємств. Фактично бенчмаркінг є альтернативним методом стратегічному плануванню, у якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів. Технологія бенчмаркінгу об'єднує в єдину систему розробку стратегії галузевий аналіз і аналіз конкурентів, що дають інноваційні імпульси для процесу розробки нових підходів у роботі [2, с. 188].

Основна мета бенчмаркінгу полягає у виявленні негативних відхилень у значенні порівняльних показників, у встановленні причин таких відхилень та розробці пропозицій щодо їх усунення. У процесі розробки маркетингових стратегій важливий погляд з боку, оскільки це допомагає визначити стратегічний напрям розвитку і сприяє розподілу обмежених ресурсів. Знання про методи роботи кращих фірм і потреби покупців, отримані в процесі бенчмаркінгу, є важливою інформацією, необхідною для розвитку підприємства і забезпечення його конкурентоспроможності [3, с. 16].

Узагальнюючи проведені дослідження, пропонуємо під бенчмаркінгом розуміти метод управління змінами, що передбачає дослідження технологій, технологічних процесів і методів організації виробництва та збуту продукції на кращих підприємствах партнерів і конкурентів з метою підвищення ефективності діяльності. Необхідно звернути увагу на те, що, на відміну від маркетингових досліджень, бенчмаркінг – це безперервна реалізація комплексу заходів з удосконалення, результати яких в умовах наявного зворотного зв'язку порівнюються і коригуються.

Вибір виду бенчмаркінгу залежить від того, з ким себе буде порівнювати підприємство і що саме порівнюватиметься. У підприємства може бути еталон, або ж воно лише шукає його, знаючи, що саме у своїй діяльності йому необхідно поліпшити. У будь-якому разі воно може порівняти себе з конкурентами, підприємствами із суміжних галузей, підприємствами з інших галузей або з власними підрозділами [5, с. 540].

Незважаючи на простоту використання методів бенчмаркінгу в теорії, на практиці часто проблематично застосувати ті чи інші рішення, вироблені іншими підприємствами. Справа в

тому, що просте копіювання ключових факторів успіху одного підприємства може не прижитися в іншому, яке відрізняється кадрової, фінансової, організаційної політикою побудови організації. Для впровадження нововведень часто необхідний досвід управлінців з ризик-менеджменту, тому що нові рішення завжди мають певний ризик провалу на конкретному підприємстві. Організаційна структура фірми має бути гнучкою, щоб не перешкоджати, а тільки сприяти розвитку змін в організації. Іншими словами, організація як цілісна система повинна повністю бути схильна до нововведень, в іншому випадку бенчмаркінг можна вважати неефективним заходом. Тому очевидно, що для проведення бенчмаркінгу на підприємстві повинні бути створені відповідні умови організаційного характеру [4, с. 220].

Проводити бенчмаркінг необхідно з дотриманням балансу між необхідними на модернізацію витратами і потенційною вигодою від впровадження нових методів організації роботи підприємства. В іншому випадку бенчмаркінг принесе не користь, а тільки шкоду.

Бенчмаркінг неможливий без системного розуміння конкурентів і положення самого підприємства в системі конкурентних взаємовідносин. Навряд чи буде ефективний бенчмаркінг, що проводиться підприємство-лідером ринку на основі аналізу фірм, що повністю копіюють самого лідера.

Бенчмаркінг не варто проводити без аналізу конкурентних переваг лідерів ринку і без запозичення сильних сторін у лідерів бізнесу для підвищення власної конкурентоспроможності. Аналіз лідерів ринку без подальшого запозичення конкурентних переваг не можна повною мірою вважати бенчмаркінгом, тому що в даному випадку підприємство лише задовольняє свої потреби в інформації, проводить порівняльний аналіз своїх сильних і слабких сторін, але ніяк не визначає свій розвиток на основі досвіду інших суб'єктів господарювання. Запозичення сильних сторін у лідерів ринку можна охарактеризувати просто як копіювання, але аж ніяк не бенчмаркінгом, тому що бенчмаркінг являє собою пошук зваженого рішення щодо поліпшення бізнесу. Просте копіювання не завжди доцільне, оскільки багато ключових чинники розвитку однієї підприємницької структури можуть не прижитися в іншій бізнес-структурі, яка не володіє подібною організацією управління і підприємницького середовища в цілому.

На практиці часто стає очевидним той факт, що нові оригінальні прийоми ведення бізнесу не стають одкровенням для багатьох сучасних топ-менеджерів. Бенчмаркінг, що проводиться на основі системного аналізу конкурентів, дозволяє виробити нові стратегії успіху, засновані на вже отриманому на ринку досвіді роботи. Іншими словами, нічого кардинально нового, як правило, бенчмаркінг не відкриває – всі прийоми так чи інакше вже задіяні в інших фірмах, галузях і навіть ринках. Це основна відмінність бенчмаркінгу від новацій.

Важливо відзначити, що бенчмаркінг дозволяє розвивати загальний рівень бізнесу в цілому по регіону, країні і навіть у світовому масштабі. Передовий досвід світових лідерів освоюють і малі підприємства, тим самим піднімаючи загальний рівень розвитку економіки в макроекономічному масштабі, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств, що, в кінцевому рахунку, позитивно відбивається на якості продукції, робіт і послуг, та задоволення потреб покупця. Тому, використання бенчмаркінгу в практиці корпоративного управління вітчизняними підприємствами дозволить за рахунок оцінки передового досвіду вдосконалювати корпоративні відносини між зацікавленими особами, досить швидко і з найменшими витратами вдосконалювати бізнес-процеси і підвищувати конкурентоспроможність.

Отже, бенчмаркінг на сучасному підприємстві має великий потенціал розвитку, який може забезпечити підвищення продуктивності і результативності бізнесу, але цей процес вимагає максимальної уваги і наукового підходу. Найважливішою перевагою, яку отримує підприємство, що запровадило бенчмаркінг, є перехід до системи безперервного удосконалення, що дозволяє підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку.

*Література*

1. Бочарова І.Ю. Бенчмаркінг в корпоративному управленні / І.Ю. Бочарова // Дайджест-фінанси. – 2012. – № 3. – С. 52-59.
2. Захарченко Л.А. Бенчмаркінг у визначенні пріоритетних напрямів розвитку телекомунікаційних операторів / Л.А. Захарченко, О.А. Колесник // Бізнес-Інформ. – 2013. – № 12. – С. 187-192.
3. Масюк І.І. Поетапна модель бенчмаркінгу як основа формування конкурентної стратегії підприємства споживчої кооперації / І.І. Місюк, Б.М. Мізюк // Торгівля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2010. – Вип. 11. – С. 15-19.
4. Назипова Д.А. Бенчмаркінг как один из современных инструментов завоевания рынка / Д.А. Назипова // Science Time. – 2014. – № 8. – С. 219-222.
5. Пащенко О.П. Бенчмаркінг як ефективний метод управління змінами на підприємстві / О.П. Пащенко // Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. – 2015. – Випуск 4. – С. 539-543.

**Іван Брошак, Дмитро Галатович**

Тернопільський національний економічний університет

**ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ В РОЗВИТКУ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ**

В сучасних умовах сільське господарство є одним із найперспективніших напрямків розвитку економічного потенціалу України. З кожним роком все більше уваги приділяється саме цій галузі, оскільки вона потребує технічного, механічного та економічного вдосконалення.

Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних положень щодо обґрунтування інвестиційної діяльності в сільському господарстві здійснили відомі вітчизняні вчені: О.М. Голованов, С.О. Гуткевич, М.Я. Дем'яненко, І.Й. Дорош, О.І. Іщенко, М.І. Кісіль, М.М. Кропивко, І.І. Лукінов та ін. Окремі аспекти формування інвестиційної привабливості екологічнобезпечного землекористування висвітлено в працях Д.І. Бамбіндри, А.М. Третьяка, І.С. Марехи.

На сьогоднішній день сільське господарство потребує залучення значної кількості інвестицій для підвищення ефективності еколого-економічної діяльності підприємств. Одним із найважливіших напрямків залучення інвестицій є земельні ресурси України, від ефективності використання яких залежить розвиток усієї галузі.

У здійсненні інвестиційного забезпечення сільськогосподарського землекористування з урахуванням еколого-економічної обґрунтованості найбільше зацікавлені виробники аграрної продукції, оскільки збереження і відновлення родючості земельних ресурсів гарантують стабільність виробництва рослинницької продукції.

Землекористування в сільському господарстві потребує впровадження ряду комплексів, заходів та механізмів спрямованих на забезпечення раціонального використання та охорони земельних ресурсів. Основою для підвищення ефективності використання земельних ресурсів є екологізація, охорона і захист землі, як складової довілля, примноження та відтворення її продуктивної сили як аграрного ресурсу.

Активна інвестиційна діяльність в аграрному секторі сприяє збільшенню обсягів сільськогосподарського виробництва, підвищенню прибутковості аграрних підприємств, розширенню їхньої виробничої діяльності та, як результат, створенню додаткових робочих місць на селі, а також у промислових підприємствах, зростанню рівня задоволення споживчих потреб населення всієї країни й поліпшенню розвитку соціальної сфери села [1, с. 74].

На інвестиційну діяльність сільського господарства впливає ряд чинників, які необхідно