

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БЕНЧМАРКІНГУ ЯК ЕФЕКТИВНОЇ ФОРМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

THEORETICAL ASPECTS AND PROSPECTS' DEVELOPMENT OF A BENCHMARK AS EFFECTIVE FORM OF GOVERNMENT ENTERPRISE

Ефективна форма управління будь-яким суб'єктом бізнесу є дуже актуальним питанням на сьогоднішній день. Саме тому дослідженню бенчмаркінгу як елементу стратегії підвищення конкурентоздатності національних виробників на вітчизняному і на міжнародному ринку в умовах фінансової кризи приділяється особлива увага. У статті розглянуто теоретичні аспекти щодо визначення поняття «бенчмаркінг», впроваджено авторське визначення даного терміна та визначено особливості використання основних видів бенчмаркінгу як продуктивної форми управління підприємством.

Ключові слова: бенчмаркінг, управління підприємством, економіка, види бенчмаркінгу, форми управління.

Эффективная форма управления любым субъектом бизнеса является очень актуальным вопросом на сегодняшний день. Именно поэтому исследованию бенчмаркинга как элемента стратегии повышения конкурентоспособности национальных производителей на отечественном и международном рынке в условиях финансового кризиса уделяется особое внимание.

В статье рассмотрены теоретические аспекты относительно определения понятия «бенчмаркинг», внедрены авторское определение данного термина и определены особенности использования основных видов бенчмаркинга как производительной формы управления предприятием.

Ключевые слова: бенчмаркинг, управление предприятием, экономика, виды бенчмаркинга, формы управления.

The effective form of government any subject of business is very topical issue today. For this reason as element of strategy of increase in competitiveness of national producers in the domestic and international market in the conditions of financial crisis special attention is paid to a benchmarking research. In article theoretical aspects concerning definition of the concept "benchmarking" are considered, introduced author's definition of this term and features of use of main types of a benchmarking as productive form of government are defined by the enterprise.

Keywords: benchmark, business management, economy, types of a benchmark, form of government.

УДК 338.26

Гаєвський В.В.

аспірант кафедри маркетингу
Український державний хіміко-
технологічний університет

Постановка проблеми. На даному етапі розвитку економіки в умовах постійно зростаючої конкуренції перевагу перед іншими суб'єктами бізнесу мають ті підприємства, які здатні своєчасно вдосконалювати свої показники та адаптувати всі свої внутрішні ресурси до умов ринкової економіки. Вирішення вищезазначеної проблеми зумовило створення ряду методів, форм і принципів управління підприємством. Однією з найефективніших форм управління підприємством, яка дасть змогу підвищувати результати своєї діяльності та конкурувати з конкурентами – лідерами у всіх сегментах економіки, є технологія бенчмаркінгу. По суті бенчмаркінг є аналогічним методом стратегічного планування, в якому завдання для підприємств на наступний період визначаються не від досягнутого, а на підставі ретельного вивчення показників діяльності конкуруючих фірм. У нашій країні до поняття бенчмаркінгу відносяться з певною засторогою, вважаючи, що це поняття є аналогом економічному терміну «промислова розвідка». Насправді ж бенчмаркінг є методом вивчення досвіду конкуруючих фірм, що не є комерційною таємницею. Також хотілось би зазначити, що використання бенчмаркінгу, яке набуло визнання міжнародними компаніями про-

відних країн світу, в Україні досить обмежене. Тому досить актуальним питанням на сьогодні постає дослідження перспектив розвитку бенчмаркінгу як ефективної форми управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведені дослідження показали, що вивченню бенчмаркінгу в останній час приділялась значна увага. Так питанню вивчення бенчмаркінгу присвятили свої роботи такі вчені, як: Б. Андерсен, Г. Армстронг, В. Вонг, П. Друкер, К. Л. Келлер, Ф. Котлер, Д. Коу, Д. Мінцберг, М. Портер, Дж. Сондерс, М. Спендоліні, А. Ашуєв, М. І. Дідківський, О. В. Коваленко, Н. Козак, О.В. Коваленко, С. Ковальчук, А. А. Мазаракі, Ю. В. Макогон, Л. Місюра, В. В. Рокоча, А. П. Румянцев, Л. Савицька, В. Сліпенький, Н. Хананова, О. Ареф'єва, О. Я. Ціпа. Аналіз робіт видатних вчених довів, що проблема розвитку бенчмаркінгу як ефективної форми управління підприємством вивчена не на достатньому рівні через ряд причин, а саме: відсутність єдиного поняття визначення бенчмаркінгу, його видів, етапів проведення та методів впровадження в нашій державі. Тому дослідження даного питання є актуальним для економіки нашої країни.

Постановка завдання. Метою дослідження є проведення категоріально-етимологічного дослідження поняття «бенчмаркінг» і визначення основних аспектів формування бенчмаркінгу як ефективної форми управління вітчизняним підприємством.

Виклад основного матеріалу. Однією з найефективніших форм управління суб'єктом будь-якого бізнесу на даному етапі розвитку конкурентної економіки вважають бенчмаркінг. Бенчмаркінг використовується провідними країнами світу і за останні десятиріччя став займати лідерські позиції в управлінні підприємством. Але в нашій країні до даного методу відносяться з певною засторогою, так як під цим поняттям розуміють аналог економічному терміну «промислова розвідка».

Перше трактування поняття «бенчмаркінг», яке відомо нам на сьогоднішній день, було запропоновано в 1972 році в Інституті стратегічного планування в Кембриджі під час дослідження в конкурентній сфері підприємств консалтинговою групою PIMS. Під час даної дослідницької роботи представниками групи було встановлено, що для знаходження ефективного рішення підприємством у конкурентному ринковому середовищі необхідно переймати кращий досвід підприємств, які змогли досягти успіху в схожих умовах.

Але, як відомо, концепції бенчмаркінгу були відомими набагато раніше. Так вивченню наукових методів організації приділяв увагу у своїх працях такий видатний науковець, як Фредерік Телор ще в кінці дев'ятнадцятого сторіччя. Саме вони і можуть вважатися підґрунтям концепції бенчмаркінгу.

Деякі науковці спростовують, що бенчмаркінг зародився в США і вважають, що батьківщиною бенчмаркінгу є Японія, де концепція бенчмаркінгу бере свій початок у п'ятдесятих роках двадцятого сторіччя, коли японські економісти-дослідники переймали досвід у провідних компаній США та Західної Європи.

На практиці використання бенчмаркінгу як методу управління підприємством було використано в 1979 році американською компанією «Хегох». У той нелегкий для компанії період японські підприємства здійснювали величезний конкурентний тиск на американські компанії, у тому числі і на компанію «Хегох», через що компанія стала втрачати свою частку ринку з продажу копювальних апаратів.

Тому менеджери компанії з метою дослідження досвіду японської компанії «Fuji» переїхали до Японії, щоб дослідити не лише технічні досягнення конкуруючої фірми, а й ноу-хау в області менеджменту в різних сферах бізнесу. За рахунок даного дослідження компанія підвищила продуктивність праці, знизила витрати і знову зайняла свої лідерські позиції в даній сфері економіки. З того часу бенчмаркінг як ефективна форма управління під-

приємством став невід'ємною частиною бізнес – стратегії компанії «Хегох».

Термін «бенчмаркінг» має англійське походження, а саме англійське слово benchmark, що в перекладі означає початок відліку, карб. Взагалі benchmark – це дещо, що включає в себе певну кількість, якість та здатність використання як зразку в порівнянні з іншими предметами. Бенчмаркінг – це метод порівняльного аналізу для суб'єктів, що працюють в умовах постійного систематичного пошуку та запровадження найкращої практики для поліпшення продуктивності роботи підприємств [1]. Слід зазначити, що бенчмаркінг є процесом еталонного зіставлення. На даний момент існує ряд визначень даного поняття, тому ми спробуємо зіставити їх і дати єдине визначення поняттю «бенчмаркінг».

Професор Норвезького університету науки і технологій Б.Андерсен дає наступне визначення поняттю «бенчмаркінг»: «це постійне вимірювання і порівняння окремо взятого бізнес-процесу з еталонним процесом провідної організації для збору інформації, яка допоможе даному підприємству визначити мету свого вдосконалення і провести заходи щодо поліпшення роботи [2]». Д. Аакер, професор Каліфорнійського університету визначає дане поняття, як контрольне порівняння, яке передбачає зіставлення результативності складових бізнесу компанії з іншими фірмами [3, 11]. Ф. Котлер визначає бенчмаркінг, як процес зіставлення товарів і бізнес-процесів підприємства з аналогічними товарами і процесами провідних фірм з метою підвищення якості товарів і підвищення ефективності роботи суб'єктів бізнесу [6]. С.Пашутін розглядає поняття «бенчмаркінг», як «систематичну діяльність, спрямовану на вивчення кращих технологій, виробничих процесів і методів організації виробництва та збуту продукції [5]». В.А. Ліпкан визначає це поняття так: «Бенчмаркінг пов'язаний, передусім, з пошуком і вивченням найкращих методів і способів досягнення успіху у будь-якій сфері життєдіяльності, зокрема і безпеки, для якнайкращої організації і формування власного бізнесу» [7].» Керівник Глобальної мережі бенчмаркінгу (Global Benchmarking Network) Роберт Кемп визначає бенчмаркінг, як «пошук кращих методів, які ведуть до поліпшення діяльності [4]». Грегори Р. Райтер, визначний спеціаліст в області практики стратегічного управління дає визначення бенчмаркінгу, як діяльності, завдяки якій фірма вивчає найкращу продукцію та маркетинговий процес, які використовуються конкуруючими фірмами, що працюють в інших галузях економіки з метою виявлення можливих способів покращення її власних методів [8]. Р. Венетучі (R.Venetucci) ж вважає, що бенчмаркінг – це спосіб оцінки стратегій та цілей роботи у порівнянні з кращими суб'єктами економіки з можливістю гарантії довгострокового положення на ринку [8].

Дослідивши та вивчивши всі вищезазначені підходи досліджень бенчмаркінгу, можна дати єдине визначення бенчмаркінгу, а саме: бенчмаркінг – це інструмент менеджменту, що використовує порівняння даних власного і конкуруючих з ним підприємств, які займають передові позиції в певному сегменті економіки і виокремлення та запровадження найкращих практик для розвитку власного підприємства [авт.].

Використання бенчмаркінгу як ефективної форми управління підприємством можливе тільки в умовах ринкової конкуренції. Це перш за все виділяється тим, що основною метою використання бенчмаркінгу будь-яким суб'єктом бізнесу є прагнення досягнення лідируючих позицій у певному сегменті ринку. В умовах ринкової економіки бенчмаркінг є основною формою управління підприємством, суть якої полягає у визначенні ключових показників успішності за допомогою дослідження конкуруючих і не конкуруючих фірм з метою подальшого використання даних показників на своєму підприємстві для досягнення певних позитивних результатів. У відповідності до вищезазначеного, створюється вибір певної стратегії діяльності для підприємства, але дана стратегія має бути чіткою і зрозумілою не лише для менеджерів, а й для працівників.

Бенчмаркінг як інструмент управління підприємством постійно змінюється, і ці зміни ініціює сам ринок. Це призводить і до зміни основних видів бенчмаркінгової діяльності, які відрізняються між собою і за складністю завдань, поставлених перед організацією, і за рівнем проведення, і за напрямом діяльності. Тому необхідно виділити основні види бенчмаркінгу, які на даний момент зустрічаються як в Європі, так і у світі.

Найбільшого поширення набув бенчмаркінг підприємств. Цей вид бенчмаркінгу включає в себе перейняття досвіду у інших підприємств за допомогою порівняння індексів та обміну інформацією між об'єктами дослідження. Бенчмаркінг секторів порівнює показники різних секторів економіки. Мета даного виду бенчмаркінгу полягає в перейнятті кращого досвіду, який, на підставі певних досліджень дасть позитивний результат. На тлі Європейського Союзу, порівняльний аналіз навколишнього середовища набуває все більшого значення. У майбутньому країни зможуть порівнювати політичне, соціальне або економічне середовища. Це дозволить країнам переймати досвід одна у одної [9].

З метою більш детального вивчення бенчмаркінгу підприємств, який є найбільш популярним на даному етапі розвитку економіки виокремимо такі його види: внутрішній і зовнішній бенчмаркінг.

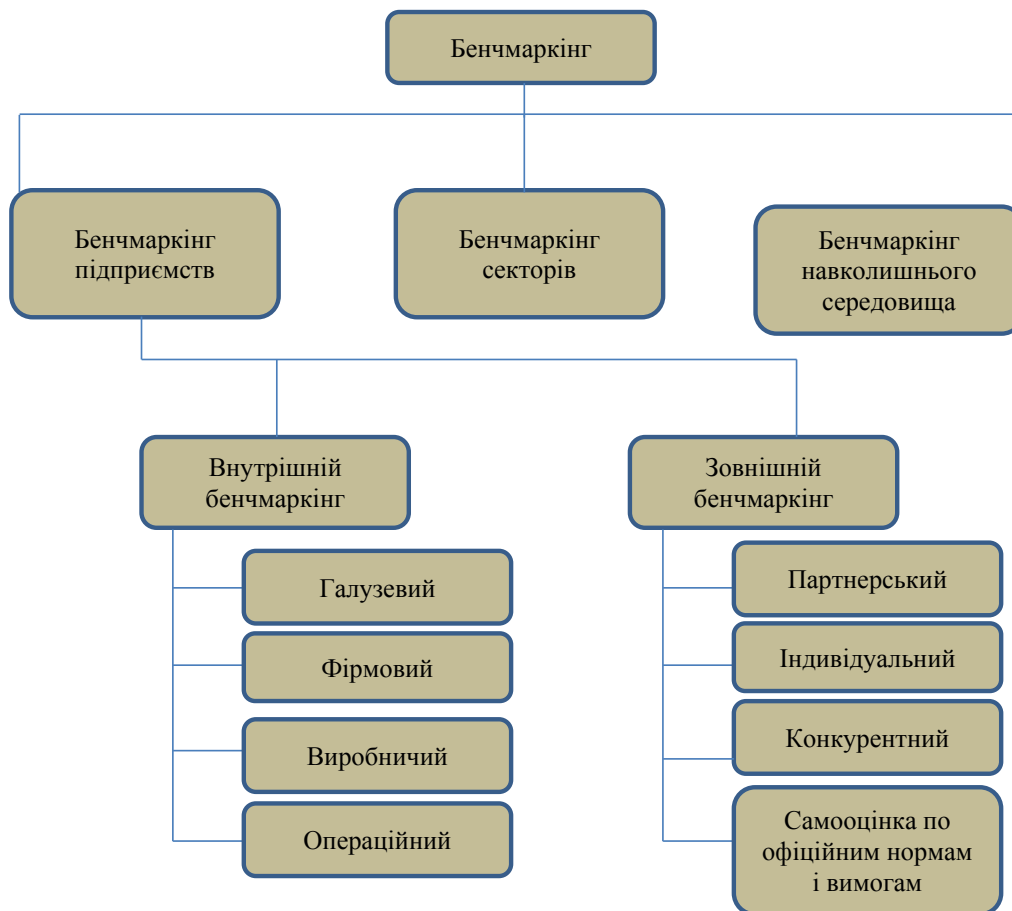


Рис. 1. Види бенчмаркінгу [на підставі досліджень 1-15]

Внутрішній бенчмаркінг дає змогу менеджерам вивчити роботу власної фірми за допомогою аналізу результатів діяльності роботи її структурних підрозділів. Об'єктами дослідження при даному виді бенчмаркінгу виступають відділи і філії власного підприємства. Перевагами внутрішнього бенчмаркінгу є простота в отриманні і обробці даних та швидке втілення виявлених досліджень в дію з метою отримання позитивного результату. Недоліками використання внутрішнього бенчмаркінгу є недосягнення достатнього рівня конкурентоспроможності власною фірмою лідерам у певному сегменті ринку завдяки даному виду бенчмаркінгу.

Зовнішній бенчмаркінг розподіляється на партнерський бенчмаркінг, індивідуальний, конкурентний і бенчмаркінг самооцінки. Партнерський бенчмаркінг – це вид бенчмаркінгу, суть якого полягає в заключенні договору про проведення досліджень між декількома фірмами з можливістю надання допомоги всім учасникам договору для успішного розвитку підприємств. Даний тип бенчмаркінгу є одним із способів зниження конкуренції між підприємствами з метою співробітництва.

Індивідуальний конкурентний бенчмаркінг – це той тип бенчмаркінгу, за якого власна фірма співставляє показники своєї діяльності з конкуруючим підприємством, яке є лідером у певній сфері. Даний тип бенчмаркінгу є не досить ефективним у використанні, тому що виникає головне питання для менеджерів власної компанії, а саме: отримання необхідної інформації для порівняння. В умовах скритності інформації підприємств законно отримати необхідні дані неможливо, тому даний вид бенчмаркінгу не набув широкого розповсюдження у використанні.

Бенчмаркінг на основі самооцінки є одним із видів бенчмаркінгу і полягає в тому, що фахівці власного підприємства досліджують готову продукцію власного виробництва чи надання послуг власною фірмою як кінцевий споживач. Для даного виду бенчмаркінгу на сьогоднішній день використовують програму як «Mystery Shopping», суть якої полягає у зборі інформації щодо якості продукції або якості обслуговування фірмою чи підприємством [17].

Конкурентний бенчмаркінг дає змогу провести аналіз роботи власного підприємства з роботою конкурентів та завдяки цьому виділити сильні та слабкі сторони власної стратегії. Об'єктами конкурентного бенчмаркінгу є системи і процедури конкуруючих підприємств, а метою – постійний розвиток і вдосконалення роботи власного підприємства на базі умінь і навичок конкурента. Таким чином, застосовуючи досвід конкурента, власна фірма повинна не лише досягнути подібного успіху, а й перевищити його, завдяки пошуку та впровадженню нових ефективних і діючих інновацій [17].

Дослідивши всі види бенчмаркінгу і давши короткий опис кожного з них, хотілось би більш детально зупинитись на даному питанні, щоб виокремити ті види бенчмаркінгу, які є необхідними для підприємства і ті, використання яких не приносить того результату, який у ході проведення бенчмаркінгу ставить перед собою підприємство. Тому запропонуємо такі види бенчмаркінгу підприємств.

Розподіл видів бенчмаркінгу підприємств на внутрішній та зовнішній залишиться, але для простоти проведення бенчмаркінгу кількість і назву підвидів бенчмаркінгу було змінено для можливості проведення бенчмаркінгу не тільки великими підприємствами, а й невеликими фірмами.

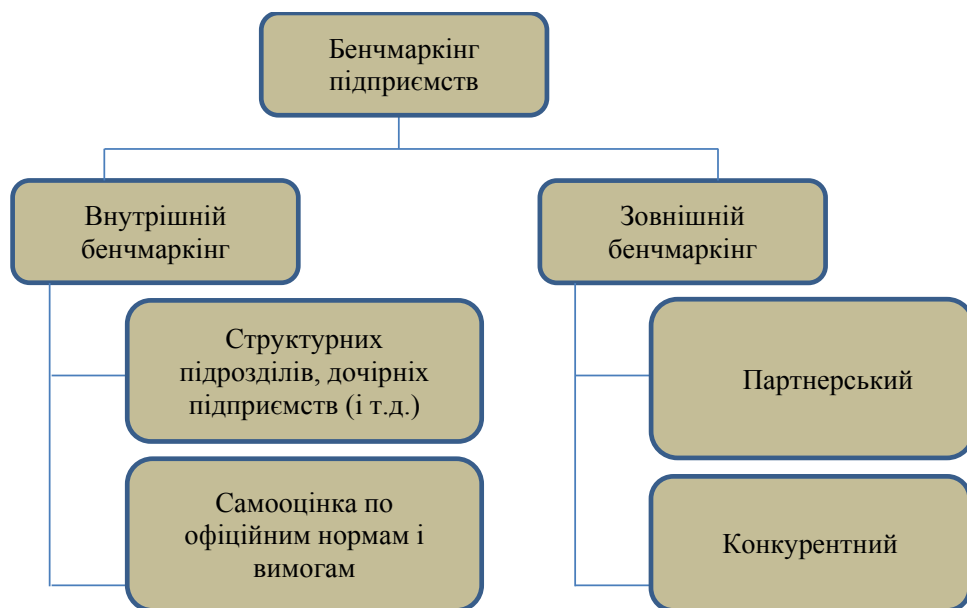


Рис. 2. Види бенчмаркінгу [авт.]

Перш за все внутрішній бенчмаркінг можна поділити на такі види бенчмаркінгу:

1. Бенчмаркінг структурних підрозділів, дочірніх підприємств і т.д., тому що всі підвиди внутрішнього бенчмаркінгу, які були запропоновані видатними вченими-економістами і показані на рисунку №1 можна об'єднати в один вид. Його поняття і функції проведення не будуть відрізнятися від загального поняття внутрішнього бенчмаркінгу і суть його буде полягати у вивченні роботи, відділів, служб (дочірніх підприємств) власного підприємства і оптимізації роботи всього підприємства шляхом стимулювання і розвитку «відстаючих» структурних підрозділів на базі проведених досліджень і введення в дію кращого досвіду лідируючих підрозділів.

2. Самооцінку за офіційними нормами та вимогами для зручності необхідно віднести до внутрішнього виду бенчмаркінгу. Даний вид бенчмаркінгу по своїй суті є видом дослідження товарів і надаваних послуг власною організацією і доведення їх згідно керівних документів і встановлених стандартів та норм до стандартів тієї країни чи країн, у якій вони продаються і надаються. Тому даний вид бенчмаркінгу необхідно використовувати не після етапу надходження товару чи послуги до клієнта, а у момент завершальної стадії виготовлення товару. Після виготовлення необхідно проводити співставлення товару зі встановленими стандартами, а по наданню послуг задля покращення позиції власного підприємства в певному сегменті ринку необхідно проводити роботи щодо покращення якості надання послуг не тільки протягом запровадження і використання даного виду бенчмаркінгу, а протягом всього часу діяльності фірми.

Зовнішній бенчмаркінг підприємств також необхідно систематизувати і виділити лише ті його підвиди, завдяки яким можна буде ефективно управляти підприємством. Провівши дослідження підвидів зовнішнього бенчмаркінгу підприємства, можна виділити такі його види:

1. Партнерський бенчмаркінг. Суть даного виду бенчмаркінгу полягає в укладанні договорів між підприємствами не тільки конкуруючими, а й підприємствами з інших галузей економіки з метою взаємного проведення досліджень окремих показників та параметрів для успішного розвитку підприємств. У загальному розумінні метою даного виду бенчмаркінгу як ефективної форми управління буде співставлення власних показників діяльності з показниками фірм в одній галузі, а також виокремлення і запровадження позитивних методів управління на різних етапах управління підприємством.

2. Конкурентний бенчмаркінг – це вид бенчмаркінгу, який дає змогу провести аналіз діяльності власного підприємства з діяльністю конкуруючих підприємств на різних етапах виробництва.

Об'єктами дослідження конкурентного бенчмаркінгу є системи, процедури, показники діяльності конкуруючих фірм. Використання даного виду бенчмаркінгу суб'єктом будь-якого бізнесу полягає у виборі еталонного підприємства і вдосконалення власного на базі його умінь і навичок, а метою є зайняття підприємством завдяки використанню бенчмаркінгу як форми управління лідируючих позицій у власному сегменті ринку.

На даному етапі розвитку економіки найбільш актуальною формою управління для всіх підприємств нашої держави може бути конкурентний бенчмаркінг. Але, на превеликий жаль, у нашій країні використання ні одного з видів бенчмаркінгу як форм управління підприємством не набуло достатнього поширення через ряд причин, а саме: неготовність менеджменту до нововведень, невідпрацьовані інструменти реалізації, відсутність даних партнерів для порівнянь, обмеженість ресурсів, невелика кількість успішного використання бенчмаркінгу, використання даного інструментарію разово.

Для того, щоб українські підприємці зрозуміли, що перспектива реалізації бенчмаркінгу як ефективної форми управління підприємством є прописною істиною, і, що використання бенчмаркінгу в повсякденній діяльності управління підприємством є ефективною, дієвою і головне стимулюючою до розвитку як підприємств, так і цілих секторів економіки загалом, необхідно скористатися досвідом передових країн світу і забезпечити розвиток програми запровадження бенчмаркінгу на державному рівні. Взагалі використання і дослідження бенчмаркінгу для України не є новиною, тому що ще у далекому 2003 році було створено програму «Український індекс бенчмаркінгу» за фінансової підтримки міністерства у справах міжнародного розвитку Великобританії у розмірі трьох мільйонів фунтів стерлінгів. Створення даної програми полягало у створенні єдиної бази даних для всіх суб'єктів бізнесу за секторами економіки за рахунок опитування менеджерів компаній по різних напрямках діяльності. Програма мала вільний доступ, тому керівники компаній з метою розвитку та вдосконалення власних підприємств могли вільно зайти на сайт даної програми, вибрати сектор економіки, в якому вони здійснювали свою діяльність та реально оцінити його стан, співставляти та порівнювати показники діяльності власного підприємства з конкуруючими. Але вже у 2007 році програма була закрита через зупинку фінансування [4].

Тому для практичної реалізації розвитку бенчмаркінгу як ефективної форми управління підприємством необхідно на державному рівні скористатися досвідом таких передових країн світу, як США і Японія та забезпечити виконання ряду вимог: по-перше, забезпечити фінансування програми

бенчмаркінгу державою, тому що від цього виграє не тільки підприємство, а й економіка країни загалом; по-друге, забезпечити відновлення відкритої для загального доступу програми бенчмаркінгу. Для виконання цієї умови кожне підприємство нашої держави має публікувати у вищезазначеній програмі достовірні дані, що зумовило б використання тіньової економіки. Ну а для виконання цих вимог кожен власник підприємства має дійти до того, що використання бенчмаркінгу на підприємстві в нинішніх ринкових умовах поведе за собою зниження собівартості, покращення якості товарів і послуг та збільшення збуту власних товарів, що позитивно відобразиться на показниках як власної діяльності, так і розвитку економіки країни в цілому.

Давши загальне поняття бенчмаркінгу і визначивши всі його види, відобразимо як здійснюється використання бенчмаркінгу як форми управління підприємством. Основними етапами бенчмаркінгу є: вибір продукту чи процесу для порівняння; вибір критеріїв для порівняння та ключових факторів успіху і показників ефективності процесів; визначення взірця для проведення дослідження – це може бути і підрозділ власного підприємства, і служба підприємства із свого холдингу, і лідер в даній галузі економіки; наступним етапом є збір даних для проведення дослідження; і на ключовому етапі здійснюється аналіз фахівцями з подальшим розробленням програми посилення і вдосконалення власного підприємства [4].

На рівні підприємств, для розвитку бенчмаркінгу як ефективної форми управління керівникам всіх суб'єктів бізнесу необхідно чітко розуміти, що являє собою бенчмаркінг, які є його види і як здійснюється процес його реалізації. А практична реалізація використання бенчмаркінгу суб'єктами всіх виробництв сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств і дасть змогу використовувати його як інструмент антикризового управління, що дозволить вийти і підприємствам, і економіці нашої держави на новий рівень, що у довгостроковій перспективі дасть можливість конкурувати вітчизняним підприємствам на міжнародній арені.

Висновки. На даний момент передовими країнами світу бенчмаркінг використовується як головний інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. В Україні бенчмаркінг як ефективна форма управління підприємством використовується лише деякими підприємствами, і то лише разово.

Це обумовлено рядом причин, а саме:

- не розуміння самого визначення поняття бенчмаркінгу і відсутність уявлення керівниками підприємств можливості його використання;
- незнання основних методів бенчмаркінгу;
- відсутність єдиної бази для оприлюднення

даних про загальні показники діяльності підприємств по всім сегментам ринку нашої держави;

- відсутність кваліфікованих фахівців у даній сфері розвитку управління підприємством;
- відсутність організацій бенчмаркінгу;
- не використання досвіду розвинених країн світу щодо забезпечення фінансування програм бенчмаркінгу державою.

Тому для використання бенчмаркінгу, як ефективного методу вводу інноваційних практик для досягнення результату, вітчизняними підприємствами необхідно створювати методичні підходи для практичної реалізації даної форми управління підприємством у всіх секторах економіки. Реалізація запропонованих у даній статті процесів використання та вдосконалення методів бенчмаркінгу дасть можливість вдосконалити роботу підприємств і підвищити їх конкурентоздатність на транснаціональному рівні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андерсен Б. Бизнеспроцессы. Инструменты совершенствования: Пер. с англ. / Науч. ред. Ю.П. Адлер / Б. Андерсен. – М.: РИА "Стандарты и качество", 2003. – 272 с.
2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с англ. под. ред. Ю.Н. Каптуревского / Д. Аакер. – СПб: Питер, 2002. – 544 с.
3. Боган К. Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий / К. Боган, М. Инглиш. – М.: Вершина, 2006. – 368 с.
4. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/ct/ct003.html>.
5. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер. – СПб: Изд-во "Питер Ком", 1998. – 896 с.
6. Ліпкан В. А. Національна безпека України: Навчальний посібник / В.А. Ліпкан. – К.: Кондор, 2008. – 552 с.
7. Прус О.М. Бенчмаркінг у підвищенні конкурентоспроможності молокопереробних підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Прус О.М. – К., 2008. – 221 с.
8. Кроковски В. Порівняння з кращими у світі конкурентами. Бенчмаркінг в управлінні постачаннями / В. Кроковски // Зарубіжні маркетингові дослідження. – 2003. – № 7. – С. 14-16.
9. Калетник Г.М. Розвиток ринку біопалив в Україні / Г.М. Калетник. – К: Аграрна наука, 2008. – 464 с.
10. Маслов Д.В. Особенности применения бенчмаркинга на малых и средних предприятиях / Д.В. Маслов, Э. А. Белокоровин // Методы менеджмента качества. – 2004. – № 8.
11. Пашутин С. Бенчмаркинг на выживание. Роль конкурентного анализа в создании преимуществ на рынке / С. Пашутин // Маркетолог. – 2006. – № 6(80). – С. 24-28.
12. Стратегічні напрями і пріоритети формування конкурентоспроможності аграрного сектора. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://fem.znau.edu.ua/research/asp_mag2011.pdf

13. Фурье Т. Бенчмаркінг ключ до створення конкурентної переваги на етапі зрілості ринку / Т. Фурье // Зарубіжні маркетингові дослідження. – 2002. – № 1. – С. 7-10.

14. Camp Robert C. Benchmarking: The Search for Industry, Best Practices that Lead to Superior Performance / Robert C. Camp. – ASQC Quality Press, 1989. – 299 p.

15. F. Caropreso, «Competitive Benchmarking:

Xerox's Powerful Quality Tool» In Making Total Quality Happen, Research 4. Report № 937, The Conference Board, New York, 1990.

16. Types of Benchmarking. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.globalbenchmarking.org/benchmarking/types-of-benchmarking/>

17. Watson G. The Benchmarking Workbook: Adapting Best Practices for Performance.

КЛЮЧОВІ ВЛАСТИВОСТІ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА KEY PROPERTIES OF BUSINESS ACTIVITY THE ENTERPRISE

Проведено аналіз існуючих поглядів до трактування терміну активність. Визначено особливі риси ділової активності: діяльність, дієвість, динаміка, здатність до зміни. Досліджено сутність ділової активності підприємства. Встановлено багатоаспектність поняття ділової активності та його неузгодженість серед сучасної наукової думки. Виділено п'ять основних властивостей ділової активності підприємств. Ключові слова: підприємство, ділова активність, потенціал, конкурентоздатність, фінансовий стан, управлінське рішення.

Проведен анализ существующих взглядов относительно трактования термина активность. Определены особые черты деловой активности: деятельность, действенность, динамика, способность к изменению. Исследована сущность деловой активности предприятия. Установ-

лена многоаспектность понятия деловой активности, и его несогласованность среди современной научной мысли. Выделены пять основных свойств деловой активности предприятий.

Ключевые слова: предприятие, деловая активность, потенциал, конкурентоспособность, финансовое состояние, управленческое решение.

It has been analyzed the existing views for the interpretation of the term activity. Defined the specific features of business activity: activity, efficiency, dynamics and ability to change. Investigated the essence of business activity. Established multidimensional concept in business activity and its inconsistency of modern scientific thought. Singled out five key features business activity.

Key words: enterprise, business activity, potential, competitiveness, financial performance, management solution.

УДК 339.138:338.45

Годящев М.О.

асистент кафедри менеджменту та маркетингу
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

Постановка проблеми. Протягом останніх років економіка України знаходиться в нестійкому кризовому стані, обумовленому нестабільністю світової господарської системи в цілому та політичної, соціально-демографічної, фінансової, екологічної систем країни зокрема. Тому діяльність підприємств потрібно постійно адаптувати до таких складних умов існування, знаходити оптимальні шляхи розвитку бізнесу, обирати максимально правильні рішення при розв'язанні проблем і розробляти такі механізми управління підприємством, щоб зрештою воно не тільки не було поглинуте кризою, а й мало стійкі позиції на ринку, було прибутковим та конкурентоздатним, виправдовувало стратегічні цілі та завдання, що були поставлені при його заснуванні.

Проте, слід розуміти, що криза для підприємства може стати не тільки шоковим станом, ускладненнями, хиткістю фінансово-економічного стану, але й істотним стимулом до здійснення відповідних змін та перетворень, що в свою відповідь веде до підвищення ділової активності організації. Зрозуміло, що ділова активність потребує управ-

ління, тобто в умовах агресивного конкурентного середовища, мінливості попиту та обмеженості в різного виду ресурсах, треба ретельно обирати ту зону або аспект діяльності підприємства, де активність доцільно підвищити, або навпаки – знизити. А перш ніж керувати діловою активністю, потрібно ретельно обслідувати її ключові властивості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Активність – досить об'ємне поняття, і сучасна наукова думка не дає єдиного змістовного визначення даного терміну. Проблеми тлумачення сутності та складових ділової активності розглядаються у працях вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: О. А. Гарасюк, Г. І. Кіндрацька, О. І. Марченко, В. О. Мец, Н. В. нестеренко, В. В. Ковальов, Б. А. Райзберг та ін. У той же час досі не знайдено єдиного концептуального підходу до її визначення та встановлення ключових аспектів, що формують даний показник. Це відбувається переважно через те, що кожен автор пропонує власне бачення, відмінне від інших, які переважно характеризують тільки окремі аспекти ділової активності суб'єктів господарювання.