

кризи, яка пов'язана із швидким економічним зростанням; погіршення якості атмосферного повітря, проблему управління відходами та зменшення площ зелених насаджень).

В подальшому вирішальне значення матиме фінансування програм щодо захисту територіальної цілісності України, а також забезпечення економічного, військового та інформаційного захисту, що відрізнятиме пріоритети соціально-економічного розвитку України в контексті її євроінтеграції. Оскільки на сьогоднішній день головним напрямом розвитку економіки країни має бути відновлення України після військової агресії, то саме ця ціль і є пріоритетною та відіграє ключову роль для України. Очікується, що найбільшим попитом під час відновлення країни користуватимуться працівники, пов'язані із логістикою та відбудовою інфраструктури. Саме тому, людські ресурси мають підтримувати економічні процеси, а держава в свою чергу, має створити належне регулювання та залучення іноземних інвестицій у цій галузі.

Для національної економічної системи іноземний капітал є важливим джерелом фінансування, а саме захисту національних інтересів, розбудови та модернізації інфраструктурних об'єктів, освіти й науки, державного устрою, екологічних проєктів [4]. За сучасних умов військового часу необхідно більш раціонально використовувати бюджет, який виснажується постійними відновленнями певних об'єктів, що спричинені руйнуваннями завданими країною-агресором.

Разом з тим, необхідно визначити шляхи підвищення рівня розвитку вітчизняних підприємств із метою досягнення стратегічних пріоритетів України, які будуть помітними у системі поступової адаптації нашої економіки до змін світових глобалізаційних та євроінтеграційних процесів із урахуванням ризиків для економіки нашої держави. Основним механізмом підвищення конкурентних переваг України є використання внутрішніх реформ, таких як: антикорупційна реформа, податкова реформа, реформа у сфері зовнішньої торгівлі та зміна напрямку зовнішньо-економічної політики. Для подолання негативних впливів Україні потрібно витратити кошти на розвиток бізнесів, стартапів, покращення стану підприємництва та створення привабливого інвестиційного середовища в економіці країни в цілому.

Список використаних джерел

1. Варналій З.С., Онищенко С.В., Маслій О.А. Загрози економічній безпеці України в умовах глобалізації. Конкурентні стратегії безпеки розвитку України у глобальному середовищі: монографія. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; за заг. ред. А. І. Мокія. Львів, 2019. С. 21-95.
2. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-za-materialamiinfljatsijnogo-zvitu-za-lipen-2022-roku>.
3. Євроінтеграція та війна: економічний вимір. Громадський простір. URL: <https://www.prostir.ua/?news=evrointehratsiya-ta-vijna-ekonomichnyj-vymir>.

УДК: 336.5:658.62

Пантась В. В., Похиль Ю.В., магістранти; Свистун Л.А., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
м. Полтава, Україна*

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В ринкових умовах господарювання забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур стає необхідною умовою їх функціонування. Для цього суб'єктам підприємництва необхідно орієнтуватися на постійні зміни у зовнішньому середовищі та постійно підвищувати ефективність своєї господарської

діяльності, удосконалювати процес управління на підприємстві, використовувати нові підходи, методи та інструменти для визначення рівня їх конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є бенчмаркінг.

Володіння технологіями бенчмаркінгу та ефективне їх використання є невід'ємною передумовою ринкового успіху суб'єктів підприємницької діяльності. Його ключовою особливістю є творчий характер, орієнтація на кращі практики з подальшим синергуванням результатів. Це дає змогу не лише досягати рівня конкурентів, але і перевищувати його.

Метод бенчмаркінгу набув великого поширення у зарубіжній практиці. Вивченням теоретичних аспектів бенчмаркінгу займаються такі вчені, як Д. Аакер, Д. Маслов, Р. Рейдер, Т.Пілчер та інші. Бенчмаркінг давно й успішно використовується в практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських бізнесменів і вчених. Прийнято вважати, що його батьківщиною є США. Першим практичним застосуванням теорії бенчмаркінгу став проект компанії Херох щодо порівняння якості виробленої нею продукції із успішнішими на той час японськими аналогами («Бенчмаркінг конкурентоспроможності»).

Процес еволюції бенчмаркінгу аналогічний класичній моделі «переходу від мистецтва до науки». Перше покоління бенчмаркінгу інтерпретується як ретроспективний аналіз продукту. Друге покоління, бенчмаркінг конкурентоздатності – розвивається як наука в 1976-1986 р., завдяки діяльності фірми Ксерокс. Третє покоління бенчмаркінгу розвивається в період 1982-1986 р., коли підприємства-лідери якості з'ясовують можливість повчитися більш просто в підприємств поза їхнім сектором чи галузі, чим досліджуючи конкурентів. Четверте покоління – це стратегічний бенчмаркінг, що розглядається як систематичний процес, спрямований на оцінку альтернатив, реалізацію стратегій і удосконалення характеристик продуктивності на основі вивчення успішних стратегій зовнішніх підприємств партнерів. П'яте покоління – глобальний бенчмаркінг розглядається майбутнім інструментом організації міжнародних обмінів з урахуванням культури і національних процесів організації виробництва.

Бенчмаркінг на сучасному етапі базується на механізмі порівняльного аналізу роботи однієї компанії з показниками діяльності іншої, яка є більш успішною на ринку. Основна мета бенчмаркінгу полягає у виявленні, дослідженні, запозиченні та адаптації досвіду економічно ефективніших підприємств-конкурентів [1]. Вцілому бенчмаркінг полягає не стільки в тому, щоб визначити, наскільки інші підприємства виявились успішними, скільки знайти відповіді на питання що, як і чому роблять лідери для задоволення потреб споживачів, тобто виявити фактори і методи роботи, які дозволили б досягнути кращих результатів.

Бенчмаркінг може проводитися як всередині підприємства, так і поза його межами, стосуватися різних аспектів діяльності, тому на практиці розрізняють різні види бенчмаркінгу (рис. 1). Внутрішній бенчмаркінг дозволяє підприємству детально вивчити власну діяльність через призму порівняння якості, характеру та результатів роботи структурних підрозділів. Об'єктами внутрішнього бенчмаркінгу є відділи, філії, виробничі, допоміжні та обслуговуючі підрозділи, які займаються аналогічними видами діяльності.

Зовнішній партнерський бенчмаркінг проводиться кількома фірмами або підприємствами, які укладають договір про проведення спільних порівняльних досліджень діяльності кожного з учасників з метою надання допомоги один одному для подальшого успішного розвитку. Партнерський бенчмаркінг можна вважати одним із елементів ситуації, коли відбувається відмова від суперництва на користь співробітництва.

Функціональний бенчмаркінг, при якому аналізуються окремі процеси, функції, методи та технології в порівнянні з іншими підприємствами, які не є конкурентами. Фірми, що застосовують схожі методи, прийоми чи технології і не є конкурентами, охоче йдуть на взаємний обмін первинною інформацією та зацікавлені в реалізації спільних проектів, спрямованих на вдосконалення тих чи інших операцій, що порівнюються.



Рис. 1. Види бенчмаркінгу

Конкурентний бенчмаркінг передбачає порівняння діяльності даного підприємства, його продукції, бізнес-процесів, показників з діяльністю його прямих конкурентів, тобто підприємств, які конкурують між собою в одній галузі або на одному ринку.

Бенчмаркінг процесів полягає в усвідомленні механізму функціонування процесу, який цікавить, у порівнянні його показників з результатами аналогічного процесу у своїй організації. Дослідження проводиться на підставі взаємної згоди сторін, що регулюється «Кодексом поведіння» (у Європі це «The European Benchmarking Code of Conduct», розроблений Європейським фондом управління якістю – EFQM). Знання, одержані в процесі еталонного зіставлення, адаптуються й впроваджуються у власні процеси організації [2].

Бар'єрами використання бенчмаркінгу в Україні на даний час є:

- непрозорість середовища перебування підприємств;
- недоступність відкритої інформації для порівняння й обміну досвідом;
- нерозвиненість інфраструктури бенчмаркінгу в Україні;
- превентивна закритість компаній і власний комплекс «засекреченості»;
- існуючі системи фінансового обліку компанії й оподаткування не завжди дозволяють отримати реальні дані за тими або іншими показниками;
- відсутність «клубів» для пошуку партнерів з бенчмаркінгу;
- відсутність програм бенчмаркінгу, які фінансуються державою;
- економічна та політична ситуація в країні (пандемія COVID-19 та воєнні дії на території України).

Список використаних джерел:

1. Тюріна Н.М. Антикризове управління: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 448с.
2. Морщенок Т.С. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур. *Економіка і суспільство*. 2017. №9. с. 527-534.