

технологічних характеристик виробів. Фінансова гнучкість, як один із найважливіших видів гнучкості, дає змогу ефективно управляти процесами формування, розподілу і використання фінансових ресурсів і грошових коштів в умовах невизначеності середовища та дефіциту часу для прийняття рішень. Асортиментна гнучкість підприємства пов'язується з необхідністю розвивати асортимент продукції на основі моніторингу ринкового середовища і використання новітніх технологій маркетингових досліджень з метою передбачення можливих змін споживацького попиту і появи нових потреб у ринковому середовищі. Організаційна гнучкість пов'язана з можливостями використання сучасних технологій реструктуризації та реорганізації підприємств як засобів їх виживання, побудови адаптивних структур управління, створення стратегічних альянсів.

Необхідність забезпечення наскрізності управління гнучкістю підприємства на всіх рівнях ієрархії потребує виокремлення трьох рівнів гнучкості: стратегічну, тактичну і оперативну. На сьогодні постає гостро проблема стратегічної гнучкості, як одного із способів виживання підприємств у складному та мінливому середовищі. Найчастіше мету управління стратегічною гнучкістю підприємства пов'язують з досягненням оптимального рівня ефективності й конкурентоспроможності товарів та організації в цілому [1], а в системі управління стратегічною гнучкістю пріоритетним блоком вважають перспективне планування розвитку підприємства в умовах конкуренції та нестабільності [2]. Тактична гнучкість підприємства передбачає розроблення заходів для реалізації стратегічних цілей і охоплює проблематику адаптації до «кризи платежів», короткотермінових коливань попиту, дефіциту робочої сили і сировини тощо. Оперативна гнучкість стосується організаційної спроможності вирішувати проблеми поточної заборгованості, усунення відхилень технологічного процесу від запланованого графіку, вирішення конфліктних питань з партнерами.

Недостатній рівень вирішення теоретичних аспектів управління гнучкістю зумовив низький рівень методичних розробок для обґрунтування варіантів

гнучкості підприємства та окремих її складових. Тому подальші дослідження потребують розвитку управлінських технологій оптимізації асортиментної політики, гнучких фінансових механізмів управління інноваціями та інвестиціями, обґрунтування проектів реструктуризації, диверсифікації, формування стратегічних альянсів.

#### *Література:*

1. *Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учеб. [для студентов вузов, обучающихся по специальности и направлению „Менеджмент”] / Р. А. Фатхутдинов ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации. - [4-е изд., перераб. и доп.]. - М. : Дело, 2001. - 445 с.*
2. *Самочкин В. Н. Гибкое развитие предприятия: Анализ и планирование / В. Н. Самочкин. - [2. изд., испр. доп.]. - М. : Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации : Дело, 2000. - 375 с.*

Ленько Богдана  
ст. гр. ЕППМ-11,  
Тернопільський національний економічний університет (науковий  
керівник: к.е.н., доцент кафедри  
економіки підприємств і корпорацій Шумейко О. Т.)

## БЕНЧМАРКІНГ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток підприємництва в Україні супроводжується поглибленням економічних перетворень, що визначає підвищений інтерес до нових теорій і напрямків розвитку маркетингу і менеджменту. Практика показує, що класичне визначення маркетингу, що включає відомі 4 Р (Product, Price, Place, Promotion), стає недостатнім, тому що не торкає процес взаємодії всіх суб'єктів ринкової системи. Новим напрямком розвитку бізнесу став бенчмаркінг. Він зв'язаний з пошуком і вивченням найкращих методів і способів підприємництва, щоб здійснювати власний бізнес ще краще і продуктивніше.

Термін "бенчмаркінг" є англomовним і не має однозначного перекладу на українську мову. Цей термін з'явився від слова "benchmark", що означає

відмітку на фіксованому об'єкті, наприклад, відмітку на стовпі, що указує висоту над рівнем моря. У найбільш загальному змісті benchmark – це щось, що володіє визначеною кількістю, якістю і здатністю бути використаним як стандарт чи еталон при порівнянні з іншими предметами. Бенчмаркінг являє собою систематичну діяльність, спрямовану на пошук, оцінку і навчання на кращих прикладах, не залежно від їхнього розміру, сфери бізнесу і географічного положення [1]. Бенчмаркінг являє собою мистецтво виявлення того, що інші роблять краще нас і вивчення, удосконалення і застосування їхніх методів роботи. Бенчмаркінг (Benchmarking) давно завоював до себе симпатію й успішно використовується в практиці японських, американських, західноєвропейських і скандинавських бізнесменів і вчених. На даний час бенчмаркінг та використання його головного принципу "від кращого до кращого" повернув до життя багато фірм США, Японії, Західної Європи.

Бенчмаркінг вперше в буквальному значенні з'явився в 1972р. в Інституті стратегічного планування Кембриджу. Тоді дослідниця і консалтингова організація PIMS, установлює, що для того, щоб знайти ефективне рішення в області конкуренції, необхідно знайти кращий досвід інших підприємств, що мають успіх у схожих умовах [2].

Яких результатів може очікувати компанія, що прийняла рішення про використання бенчмаркінгового підходу сьогодні? Насамперед компанія буде точно знати, що вона робить і наскільки добре вона це робить. По-друге, буде досягнуто фокусування організації на кращому зовнішньому досвіді. Бенчмаркінговий підхід дасть організації можливість запозичити кращий досвід інших компаній, уникаючи "винаходу колеса". Культура підприємницької діяльності в організації буде орієнтована на такі цінності, як здатність робітників до навчання, підвищення власного потенціалу, що, у свою чергу, слугує поштовхом для розвитку організації. У підсумку компанія зможе зміцнити свою конкурентну позицію, а також досягти підвищення ступеня задоволеності покупців. За результатами опитувань, проведених провідними українськими школами бізнесу, було з'ясовано, що найбільш ефективним

джерелом одержання цінних ідей і знань керівники компаній вважають не консультантів або навчальні програми шкіл бізнесу, а бесіди з колегами і знайомство з досвідом інших підприємств.

Більшість українських підприємців поняттям бенчмаркінгу не оперує. Їм також не відомі і повноцінні бенчмаркінгові проекти, які б здійснювалися українськими консультаційними фірмами. Хоча, звичайно, елементи бенчмаркінгу зустрічаються в багатьох проектах з вдосконалення методів роботи українських підприємств. Перший приклад – сертифікація системи якості підприємства відповідно до стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), що сприяє підвищенню конкурентоспроможності української продукції, яка виходить на міжнародний ринок. Процес сертифікації, по суті, є бенчмаркінговим процесом. Щоб бути сертифікованою за системою ISO, компанія повинна привести свої бізнес-процеси і внутрішні процедури у відповідність до вимог ISO. Найвідомішими успішними прикладами сертифікації українських компаній за системою ISO є пивзавод «Оболонь», Луцький підшипниковий завод і Ambulance. Сертифікація була проведена за участю закордонних консультантів. На сьогоднішній день в Україні немає жодного прикладу сертифікації всієї організації бізнесу.

Сучасні умови бізнесу приводять до того, що для забезпечення конкурентоздатності фірми і її стійкого положення подібних дій стає недостатньо. Необхідне вивчення досвіду діяльності і поведження на ринку лідерів бізнесу для підвищення обґрунтованості стратегій маркетингу. Процес маркетингового планування, що встановлює стратегічні напрямки розвитку бізнесу, є найважливішою сферою, для якої бенчмаркінг має вирішальні значення [3].

Вивчення своїх конкурентів по бізнесу за допомогою бенчмаркінгу дозволяє знайти ризики і можливості, які варто враховувати при побудові систем просування продуктів на ринок. Розуміючи поведження конкурента, можна оцінити своє місце на ринку і краще довідатися про своїх покупців.

Загальна мета вивчення конкурентів складається в досягненні конкурентних переваг для захоплення нових ніш на ринку й одержання більшого доходу.

*Література:*

1. Механік О.В. Бенчмаркінг для України: пошук власної стратегії інноваційного розвитку України / О.В. Механік // *Формування ринкових відносин в Україні: збірник наукових праць*. – 2008. – № 3 (82). – с. 73-78.

2. Шведа Н. Бенчмаркінг як технологія підвищення конкурентоспроможності підприємства / Н. Шведа // *Сталий розвиток економіки*. – 2012. – № 6. с. 145-155.

3. *Global Benchmarking Network (Глобальна мережа бенчмаркінгу) [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : <http://www.globalbenchmarking.org>

Ліщук Василь  
ст. гр. ЕППМ-11,

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій Мачуга Н.З.)

## НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах ринкової економіки одним з актуальних питань для керівників підприємств є формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, що спроможний забезпечити ефективність управління і конкурентоспроможність підприємства.

Сучасний етап розвитку економіки України супроводжується підвищення динамічності, непередбачуваності змін ринкового середовища і посиленням його впливу на суб'єктів господарювання, що ускладнює управління їх адаптацією до мінливого оточення. В таких умовах виставляються нові вимоги до формування механізму управління підприємством, ефективність функціонування якого повинна забезпечуватися як під впливом удосконалення організації виробництва, праці та управління, так і спроможністю його пристосування до сучасних умов господарювання.

Механізм управління розглядають як складову частину системи управління, що забезпечує дієвий вплив на фактори, стан яких обумовлює результат діяльності об'єкту управління.

А. А. Садеков і В. В. Цурик розглядають механізм управління як систему впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, як систему організації господарського процесу, що представлена комплексом факторів, що є взаємодоповнюючими і взаємозалежними та мають власні форми управлінського впливу [3]

І. А. Бланк вважає, що механізм управління містить державно-правове та нормативне регулювання, ринковий механізм регулювання, внутрішній механізм регулювання окремих аспектів, механізм інформаційного забезпечення, методи управління та методи контролю [2].

Ключовим елементом організаційно-економічного механізму є його структура [4]. У структурі організаційно-економічного механізму слід виділяти три системи: систему забезпечення, функціональну систему, цільову систему.

Система забезпечення організаційно-економічного механізму складається з підсистем правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового, технічного, інформаційного забезпечення управління. Організаційно-економічний механізм управління підприємством включає такі основні функціональні підсистеми: планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання.

Цільова система організаційно-економічного механізму містить у собі цілі і основні результати діяльності підприємства, а також критерії вибору і оцінки досягнення певних цілей і результатів діяльності підприємства.

Зміст кожної з систем та кількість підсистем у кожній з систем організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від типу підприємства, сфери і масштабів діяльності, ступеня впливу зовнішнього середовища і результатів діяльності підприємства та інших факторів [5].

Ефективність управління – це здатність організації забезпечувати прибутковість і тривалість успішної діяльності та розвитку підприємства на