

економічного розвитку.

### Список використаних джерел

1. Supreme Council of Ukraine (2005). Pro stymulyuvannya rozvytku rehioniv [On the promotion of regional development]. The Law of Ukraine on 2005, September, 8, 2850-IV. – Retrieved from: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/annot/2850-15> [in Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine (2013). Diyal'nist' sub"yektiv hospodaryuvannya za 2012 rik: statystychnyy zbirnyk [Activity of Business Entities for 2012: Statistical Publication]. Kyiv, 424 p. – Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
3. Main Department of Statistics in Lviv Region (2014). Statystychnyy shchorichnyk L'vivs'koyi oblasti za 2013 rik [Statistical Yearbook of the Lviv Region for 2013]. – Lviv, part 1. – 365 p. [in Ukrainian].
4. Zymovets V. V. (2003). Akumulyatsiya finansovykh resursiv ta ekonomichnyy rozvytok [The Accumulation of Financial Resources and Economic Development]. – Kyiv: Institute of Economics of NAS Ukraine. – 313 p. [in Ukrainian].
5. Svirinsky V. S. (2007). Finansovyy potentsial: teoretyko-kontseptual'ni zasady [Financial potential: theoretical and conceptual foundations]. – World of Finance, 13(4). – 43-51 p.
6. Пухтаєвич Г. О. Аналіз національної економіки: навч. посіб. // Г. О. Пухтаєвич. – К.: КНЕУ, 2005. – 254 с.

**УДК 338.001.36**

**ХАУСТОВА К. М.,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами,  
Мукачівський державний університет

## **БЕНЧМАРКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ**

В сучасних умовах перед вітчизняними суб'єктами економічної діяльності постають завдання щодо створення товарів і послуг, які задовольняють не тільки реальні, але й перспективні потреби та рівнятимуться на світові стандарти, що забезпечуватиме підтримку довгострокових конкурентних переваг. У зв'язку з цим виникає необхідність формування та удосконалення стратегічного потенціалу. Стратегічний потенціал підприємства визначається як взаємопов'язана сукупність ресурсів, функціональних і управлінських компетенцій, які мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей.

В основу побудови системи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства покладена концепція, яка враховує особливості діяльності підприємства та його положення на ринку і стан зовнішнього середовища. Методологія відображає базові процеси: формування структури стратегічного потенціалу підприємства; діагностика фактичного стану стратегічного потенціалу підприємства; прогноз можливих тенденцій структурних змін стратегічного потенціалу підприємства [1, с. 92].

Аналіз наукових джерел дозволив виділити такі складові стратегічного потенціалу: кадровий, виробничий, інтелектуальний, фінансовий, ринковий, інноваційний, управлінський тощо. При цьому, кількісна та якісна структура стратегічного потенціалу повинна відповідати поставленим цілям розвитку.

В умовах конкурентного середовища одним із головних інструментів, який дає можливість не лише оцінити, сформулювати але й реалізувати стратегічний потенціал підприємства є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг – це інструмент виявлення, дослідження, запозичення та адаптації передового досвіду підприємств в межах однієї галузі, а також підприємств різних галузей («out-of-box») для досягнення визначених цілей розвитку.

Вперше термін «бенчмаркінг» використано в Кембріджському інституті стратегічного планування (Strategic Planning Institute – SPI, США) у 1972 році. Тут розробили відому програму удосконалення ринкової стратегії (Profit Impact of Market Strategy Program – PIMS), яка дала змогу ефективно розв'язувати широке коло проблем компанії в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Способи і методи цієї програми передбачали необхідність виявлення знання і використання досвіду кращих підприємств, які домоглися успіхів у певних видах діяльності [2].

Технологія бенчмаркінгу полягає у виборі еталона (підприємство, технологія, рішення тощо) для порівняння, аналізу його параметрів і розроблення шляхів удосконалення. Відхилення від показників еталона вкажуть не тільки на відставання підприємства, а й на те, що саме необхідно виправити.

Як інструмент формування стратегічного потенціалу, бенчмаркінг пропонується використовувати для заповнення певних «стратегічних розривів», що виникають в процесі порівняння стратегічного потенціалу, необхідного для досягнення стратегічних цілей в певних прогнозованих умовах та фактичним рівнем стратегічного потенціалу на момент стратегічного планування. Як правило, еталоном такого процесу є модель Роберта Кемпа [3], графічно зображена на рис. 1.



**Рис. 1. Модель процесу бенчмаркінгу**

Отже, бенчмаркінг можна вважати дієвим інструментом формування (удосконалення) стратегічного потенціалу підприємства або окремих його складових. Відмінність бенчмаркінгу від звичайного порівняння з роботою інших підприємств полягає в організованому і систематичному пошуку раціональних розв'язань будь-яких проблем, що можуть виникнути на підприємстві, кращого досвіду формування потенціалу, більшого професіоналізму його використання, чіткого деталізування і структурування питань. Крім цього відмінність – пошук здійснюють не тільки в своїй галузі, а й за її межами. Дуже часто саме за межами галузі бенчмаркінг допомагає знайти оптимальне рішення, яке робить підприємство не подібним до інших підприємств і сприяє формуванню нових конкурентних переваг.

**Список використаних джерел**

1. Маслак О. І. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства / О. І. Маслак, Л. А. Квятковська // Регіональна економіка. – 2012. – № 1. – С. 91-97.
2. Robert J. Benchmarking for Competitive Advantage / J. Robert, J. Boxwell. – London: McGraw-Hill Professional Publishing, 1994. – 224 p.
3. Кемп С. Роберт. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов / Роберт С. Кемп; пер. с англ.; под ред. О. Б. Максимовой. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. – 416 с.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>