

**Keywords:** marketing environment, agribusiness, globalization, primitive accumulation of capital, marketing strategies.

Дата надходження до редакції: 21.04.2013  
Рецензент: д.е.н., професор Соколов М. О.

УДК: 338.439.65:637.1

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ

**М. Б. Дацюк-Томчук**, к.е.н., доцент, Луцький інститут розвитку людини університету «Україна»

*У статті нами розглянуто механізм вдосконалення збутової діяльності молокопереробних підприємств. Та на основі власних наукових досліджень запропоновано організаційну структуру молочної асоціації, яка допоможе скоординувати діяльність молокопереробних підприємств Волинської області.*

**Ключові слова:** збут, молокопереробні підприємства, виробники, споживачі, ринок, біржа, кооперація, ярмарки, форвардна угода, ф'ючерсна угода, молочна асоціація.

**Постановка проблеми.** Виробники молока і підприємства-переробники сьогодні не зв'язані між собою ніякими, особливо економічними важелями. Кожний працює на себе: виробник старається виробити більше молока і якнайдорожче реалізувати його з тим, щоб мати якийсь зиск. Переробник навпаки – старається закупити молоко для переробки по найдешевшій ціні, щоб теж мати відповідний зиск. Як наслідок – непорозуміння між виробником молока і переробником, у зв'язку з чим, по суті, виникла загрозлива ситуація відносно забезпечення населення цими цінними продуктами харчування.

У сучасних умовах господарювання будь-яке молокопереробне підприємство ринкової орієнтації в процесі своєї діяльності повинно вирішувати питання розподілу молочної продукції по вигідних збутових каналах з метою отримання належного економічного зиску і задоволення потреб споживачів. Специфічними особливостями товарного ринку молока і молочних продуктів, зумовленими їхніми властивостями, є низька транспортабельність і непридатність до тривалого зберігання. А відтак має бути створений стабільний ринок збуту для виробника протягом усього року, гарантоване надходження молочної сировини на молокопереробні підприємства і, відповідно, – безперебійне забезпечення населення продуктами щоденного попиту: незбираним молоком, кисломолочною продукцією, сиром, сметаною та ін. При цьому всі ланки технологічного ланцюжка: виробництво – заготівля – переробка – реалізація продукції мають функціонувати скоординовано й ритмічно.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні, методологічні та методичні аспекти формування ринкових відносин у молокопродуктовому підкомплексі, розвиток каналів збуту молока та молокопродукції, формування збутової політики підприємств молокопродуктового підкомплексу розглянуті у наукових працях багатьох вітчизняних економістів-аграрників:

І. Ф. Баланюка, П. С. Березівського, О. А. Біттера, В. І. Бойка, С. В. Васильчак, К. В. Васьківської, В. Г. Галанця, П. М. Гарасима, М. В. Гладія, Ю. Е. Губені, Т. Г. Дудара, А. М. Железняк, В. Н. Зимовця, М. М. Ільчука, О. В. Крисального, В. В. Липчука, І. І. Лукінова, М. Й. Маліка, В. Я. Месель-Веселяка.

**Постановка завдання.** З переходом до ринкових відносин виникає потреба у принципово нових, прямих зв'язках сільськогосподарських підприємств із закупівельними організаціями. Ці зв'язки мають ґрунтуватись на взаємній економічній заінтересованості і відповідальності за виконання договірних зобов'язань.

**Виклад основного матеріалу.** Нині загальнодержавні потреби у продуктах харчування забезпечуються через закупівлі їх на товарних біржах, аукціонах.

Товарні біржі, аукціони, виставки-ярмарки, система споживчої кооперації, сільськогосподарські ринки є основними складовими ринкової інфраструктури сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки. Біржа у загальному розумінні означає ринок, на якому через біржових посередників здійснюється оптова торгівля товарами або цінними паперами у вигляді торговельних угод купівлі – продажу.

Відповідно до Закону України «Про товарну біржу» (1992 р.) товарна біржа створюється на принципах добровільності і об'єднує заінтересованих юридичних та фізичних осіб, які займаються виробничою та комерційною діяльністю з метою надання послуг в укладанні біржових угод, визначення товарних цін, попиту і пропозиції на товари, створення умов для забезпечення товарообігу та пов'язаних з ним торгових операцій. Товарна біржа – це комерційне підприємство, яке функціонує постійно і де здійснюються угоди купівлі – продажу великої товарної маси, регулюються торгові операції. Вона функціонує на основі статуту, затвердженого її засновниками, в якому зазначають: назву та місцезнаходження біржі;

склад засновників; мету діяльності біржі і розміри фондів, які вона створює; органи управління, порядок їх формування та компетенції; організаційну структуру біржі; права і обов'язки членів біржі.

Основною метою створення товарних сільськогосподарських (продовольчих) бірж є організований збут сільськогосподарської продукції, регулювання ринку і більш стале забезпечення населення продовольчими товарами, а переробних підприємств – сировиною. Основне завдання біржі – визначення реальної ціни біржових товарів та страхування ризиків небажаної зміни ціни на них.

Стратегічне управління біржами здійснює Національна асоціація бірж України. Основне її завдання полягає в розбудові біржової інфраструктури, організації ефективної торгівлі переважно за зразками або стандартами сировинних і продовольчих товарів, які будуть вироблені у майбутньому. Через біржі відбувається процес мобілізації коштів для вкладень у сільське господарство, агропромисловий комплекс. Біржа функціонує на основі угод, укладених на певний термін і за змістом (тверді й умовні). Термінові угоди обов'язкові для виконання, а угоди за змістом надають одній із сторін право виконати або не виконати її вимоги. До твердих належать форвардні і ф'ючерсні угоди, а до умовних – опціонні.

Форвардна угода – це контракт між контрагентами про майбутнє постачання товару. Її виконують відповідно до зазначених у ній умов у визначений термін. Угоди, які передбачають негайне постачання товару, називають касовими або спотовими (нааявними), а ринок таких угод – касовим чи спотівим. Ф'ючерсний контракт суттєво відрізняється від форвардного. Насамперед він є стандартним за умовами і процедурою виконання, ліквідним, для нього існує широкий вторинний ринок. Цей контракт є більш гарантованим. На момент укладання контракту ф'ючерсна ціна товарів може бути вищою або нижчою за спотову, а до моменту закінчення терміну контракту вона має бути такою самою, як ціна спот.

Реалізація продукції на регіональному ринку через фірми ефективна тільки при переробці молочної сировини на масло або твердий сир.

Така продукція тривалий час зберігається і реалізується товаровиробниками в основній своїй масі великими партіями. Для господарств цей вид реалізації вигідний, особливо влітку, коли молокозаводи знижують закупівельну ціну, а регіональний ринок переповнений однойменною продукцією конкуруючих товаровиробників.

Аналіз показує, що економічний механізм щодо формування ціни на продукцію молокопродуктового підкомплексу стосовно постачальників сировини не повною мірою враховує збалансованість ціни, яка б забезпечила можливість розширення ведення сільськогосподарського виробництва з використанням новітніх технологій.

Маючи самостійний вибір щодо покупця, товаровиробники розширюють канали реалізації молочної сировини, з одного боку. А з іншого – надмірну диверсифікацію каналів збуту можна пояснити тим, що надто короткий термін зберігання молока не дає змоги товаровиробникові знайти збут своєї продукції, тому він згоден продати молоко будь-якому покупцеві, інколи й за невігідних умов, динаміку цін по різних маркетингових каналах збуту представлено у табл. 1., та рис. 1.

У системі молочного бізнесу, особливо актуальним питанням, що потребує вирішення на даному етапі розвитку ринкових відносин, є проблема послаблення впливу посередницьких структур, які не займаючись власним виробництвом, а тільки перепродажем товарів, користуються слабким фінансовим становищем сільськогосподарських товаровиробників і вигідною для них ситуацією на ринку, диктують виробникам свої умови при розрахунках з ними, і таким чином збираючи основну частку доходів від їхньої діяльності.

Досить показовим є той факт, що перед цією проблемою постали свого часу всі країни з ринковою економікою. Така ситуація призводить до занепаду молочарського бізнесу, а отже, до зниження обсягу та якості вітчизняної молочної продукції, в результаті не використовується на всю потужність потенціал молокопереробних підприємств, скорочуються робочі місця, зростає собівартість одиниці продукції і знижується ефективність молокопродуктового підкомплексу АПК.

**Таблиця 1**

Середні реалізаційні ціни молока та молочної продукції за різними каналами у Волинській області, грн/т\*

Маркетингові канали реалізації	Рік			
	2000	2005	2006	2008
Середня ціна 1 т продукції у всіх каналах реалізації, грн.	556,5	1101,6	1124,4	2026,9
у т.ч. за каналами реалізації:				
- ціна реалізації молокопереробним підприємствам	489,1	760,5	1176,5	1829,4
- ціна реалізації на ринку, через власні магазини, палатки	422,5	612,7	980,4	1510,7
- ціна реалізації населенню в рахунок оплати праці (включаючи реалізацію через систему громадського харчування)	286,4	450,5	739,8	1147,4
- за іншими каналами	396,2	615,2	950,2	1737,0

\*Джерело: за даними Головного управління статистики.

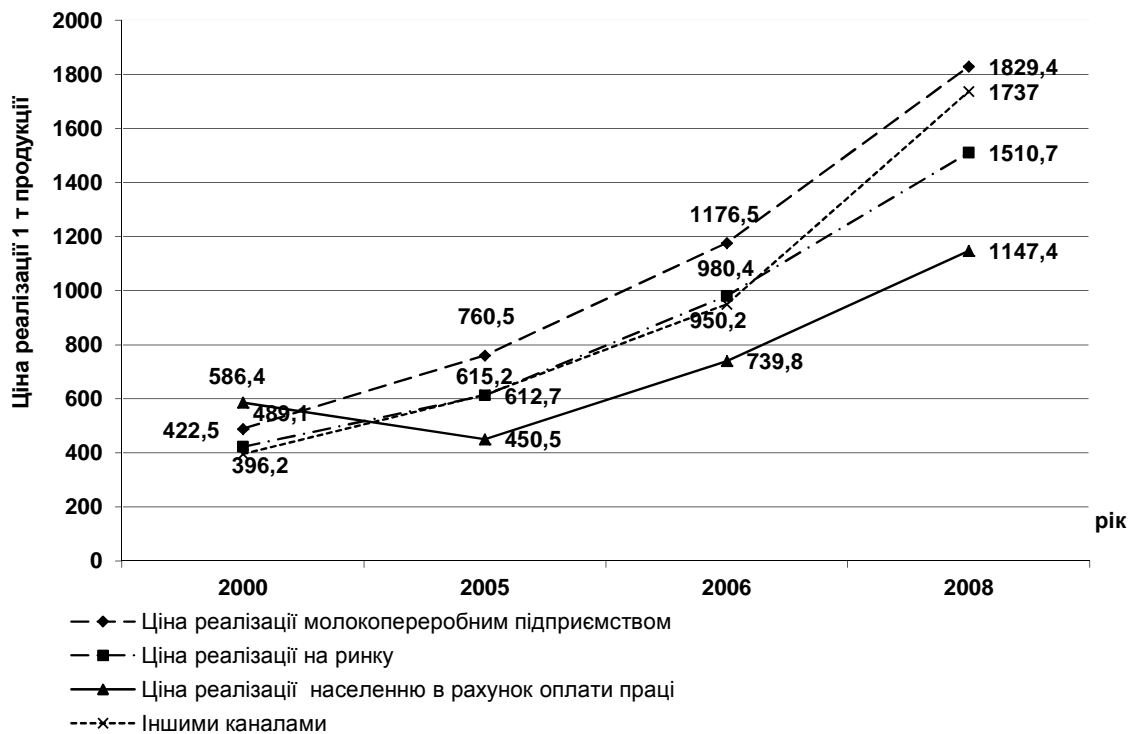


Рис.1. Динаміка зміни цін на молоко у різних каналах реалізації.\*

\*Джерело: за даними Головного управління статистики.

Внаслідок цього зменшується прибутковість і посередницьких структур, тому вони самі повинні також бути зацікавлені в гармонійному розвитку цього життєво важливого підкомплексу паралельно з розвитком інших сфер АПК.

Вибір каналів розподілу продукції має своєю метою досягнення кожним з учасників визначених позитивних переваг (стосовно ситуації, коли вони б діяли на ринку молока та молокопродуктів окремо). Так, для сільськогосподарського товаровиробника це повинно бути зменшення ризиків, пов'язаних зі збутом і продажем молочної продукції, а також відносна стабілізація (можливість прогнозування) цінової політики; гарантоване використання виробничих потужностей у визначеному проміжку; досягнення переваг у конкурентній боротьбі. Покупець продукції в принципі зацікавлений у досягненні тих же цілей (гарантія виконання замовлень, гарантоване завантаження потужностей, підвищення конкурентоздатності та інше).

Чинниками, що впливають на ефективність системи розподілу є :

- особливості кінцевих споживачів – їхня кількість, концентрація, розмір середньої разової покупки, рівень прибутків, споживацька поведінка тощо;
- можливості самого підприємства – фінансовий стан, конкурентоздатність, основні напрями ринкової стратегії, масштаби виробництва і т.д.;
- характеристики товару – вид, ціна, сезон-

ність виробництва і попиту, вимоги до технічного обслуговування, терміни зберігання;

- ступінь конкуренції – збутова політика конкурентів, їхнє число, концентрація, збутова стратегія і тактика, взаємовідносини в системі збуту;

- характеристика й особливості ринку – фактична і потенціальна ємність, торгова практика, цільність розподілу покупок;

- порівняльна вартість різних систем збуту і структур каналів збуту.

Кожен керівник у спеціалізованому молочно-товарному господарстві повинен визначити для себе пріоритети успішного функціонування його підприємства, і якщо виробництво молочної сировини не забезпечує необхідного рівня рентабельності, робити все для того, щоб брати участь у подальшому русі виробленого товару до кінцевого споживача, забезпечуючи таким чином стабільне одержання прибутку від переробки та реалізації продукції. Реалізація молочної продукції в більшості випадків проводиться через посередників, кожний з яких формує відповідний канал розподілу.

Використання посередників у сфері розподілу в деякій мірі на перший погляд вигідно для виробників. Вони у цьому випадку мають справу з обмеженим колом зацікавлених осіб у реалізації продукції. Крім того забезпечується широка доступність товару при прямуюванні його безпосередньо споживачу. За допомогою посередників скорочується кількість прямих контактів виробника і

споживача. Основними причинами, що обумовлюють використання посередника є:

1. організація процесу розподілу потребує наявності певних фінансових ресурсів;

2. створення оптимальної системи розподілу припускає наявність відповідних знань і досвіду в галузі кон'юнктури ринку, методів розподілу і торгівлі;

3. завдяки контактам, досвіду і спеціалізації посередники більш кваліфіковані і з меншими витратами забезпечують широкую доступність товаром і доведення його до цільових ринків.

Сільськогосподарські підприємства усіх форм власності Волинської області здійснюють реалізацію молока різними маркетинговими каналами (табл. 2).

Таблиця 2

**Маркетингові канали реалізації молока сільськогосподарськими підприємствами всіх форм власності Волинської області, тис. тонн\***

Маркетингові канали реалізації	Рік					
	2000	2005	2006	2007	2008	2009
Продано-всього	79,6	73,3	72,1	67,8	64,1	65,3
у %	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
у тому числі						
1)заготівельним організаціям	75,5	71,1	70,8	66,7	63,3	64,0
у %	94,9	97,0	98,2	98,4	98,8	98,0
2) населенню через систему громадського харчування та в рахунок оплати праці	1,5	0,3	0,2	0,2	0,1	0,1
у %	0,019	0,004	0,003	0,003	0,002	0,001
3) на ринку	2,3	1,0	0,6	0,4	0,4	0,2
у %	0,02	0,013	0,008	0,005	0,006	0,003
4) видано пайовикам в рахунок орендної плати за землю()	0,001	0,002	0,001	-	0,001	0,001
у %	0,000001	0,000001	0,000001	-	0,000001	0,000001
5) за іншими каналами	0,3	0,9	0,5	0,5	0,3	0,1
у %	0,003	0,013	0,007	0,008	0,004	0,001

Сільськогосподарські підприємства у 2009 році реалізували переробним підприємствам лише близько 64 тис. тонн молока, тоді як у 2000 році було реалізовано на 15,5 тис.тон більше молока ніж на сучасному етапі.

На ринку, через власні магазини та палатки у 2000 році збували 2,3 тис. тонн молока, або 2,9%, у 2008 році питома вага цього маркетингового каналу становить 0,6%. Зростала частка маркетингового каналу-переробним підприємствам від 94,8% при об'ємі в 75,5 тис. тонн молока до 98,8% при об'ємі в 63,3 тис. тонн молока.

Реалізація молока та молочної продукції проводиться за змішаними каналами, які об'єднують переваги прямих і непрямих, гарантуючи значно більший набір постачальницько-збутових послуг. Змішані канали розподілу молочної продукції мають різну довжину та ширину, використовуючи різну кількість як оптових так і дрібнооптових посередників та кількість незалежних учасників на кожному рівні каналу.

Одним з варіантів удосконалення взаємовідносин між виробниками молока і переробними підприємствами в сьогоденні умовах може бути також створення асоціацій на акціонерній основі з організацією фірмової торгівлі. Це дає змогу дещо знизити роздрібні ціни на молочну продукцію, збільшити її обіг, уникнути залежності від банківських кредитів. Можлива також переробка молока на давальницьких засадах, коли виробник як власник кінцевої продукції має використовувати її за власним бажанням.

Поряд з цим слід розширювати фірмову тор-

гівлю молоком і молокопродуктами, створивши виробникам продукції пільгові умови одержання торговельних площ для створення фірмові магазинів; підвищувати рівень оплати праці тваринників, особливо операторів машинного доїння; забезпечувати господарств спецодягом; надати кредит підприємствам з переробки молока і створити мережу пунктів для закупівлі молока від населення; поліпшувати забезпеченні виробників засобами механізації молочних ферм та обладнанням для переробки молока; підвищувати купівельну спроможність населення передусім у великих містах, де внаслідок зростання роздрібних цін різко скоротився попит на молоко і продукти його переробки.

Аналіз свідчить, що протягом останніх років молокопереробні підприємства практично не використовують такий потужний маркетинговий засіб як фірмова торгівля. Такий стан справ необхідно змінювати, причому в напрямку налагодження і розвитку фірмової торгівлі. Оскільки навколо цих торгових закладів вже був сформований певний позитивний імідж, вони мали свого стабільного покупця. Зараз, якщо забезпечити ці магазини широким асортиментоммолокопродукції, розробивши гнучку систему цін, вони знову можуть повернути собі провідні місця у системі збуту. Адже власна фірмова торгівля – це найбільш ефективний засіб апробації нових видів продукції підприємства, визначення оптимального рівня ціни, система налагодження двохстороннього зв'язку між виробником і споживачем продукції.

Таким чином, стабілізація і подальше нарощування виробництва і споживання молока пов'язані із забезпеченням економічного стимулювання виробників усіх форм власності в розвитку молочного скотарства, посиленням державного регулювання економічними процесами розвитку галузі, ліквідацією монополії переробних галузей шляхом створення асоціацій на акціонерній основі з організацією власної фірмової торгівлі, до складу яких увійшли б постачальники молочної сировини і переробні підприємства.

Вертикальна маркетингова система діє як єдина система, включаючи виробника, одного або декількох оптовиків, одного або декількох роздрібних торговців, переслідує загальну мету та інтереси. Один з учасників виступає в головній ролі, тобто цілком або частково контролює і координує функції всієї системи збуту. В роботі пропонується створення молочної асоціації, яка буде функціонувати як єдине ціле, об'єднуючи виробників молока та молокопереробні підприємства, обслуговуючі організації та організовувати

збут продукції і діяти як вертикальна корпоративна система розподілу (рис.2).

Одним із головних завдань Молочної Асоціації є узагальнити почату добру справу і почати її рекламувати, пропагувати, впроваджувати в інших регіонах України, і тільки це може дати позитивні результати у вирішенні цієї актуальної проблеми. Звичайно, створення Молочної Асоціації базується на поєднанні спілки виробників молочної сировини (сільськогосподарські підприємства, фермерські господарства, господарства населення), спілки переробних заводів, закордонних партнерів, закладів гуртової та роздрібно торгівлі, які включають міську мережу фірмових магазинів, молочні відділи продовольчих магазинах сільської місцевості, торгових посередників та торгівлю на ринку. На основі поєднання спілки виробників і переробників необхідно сформувати спільну раду, яка б координувала роботу всіх сторін, і рекомендувала правила економічної гри, які б були взаємовигідними.

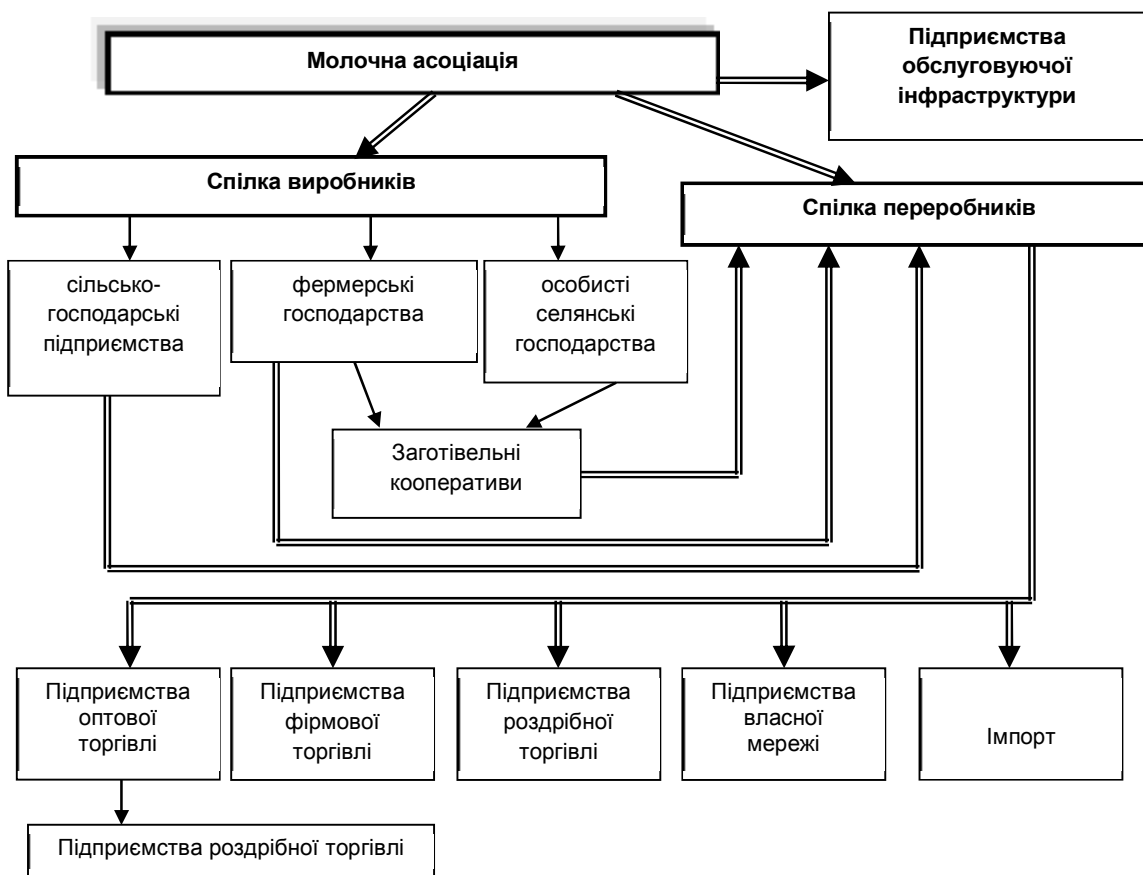


Рис. 2. Організаційна структура Молочної асоціації.\*

\*Джерело: власна розробка.

У процесі своєї діяльності молочна асоціація безпосередньо через спеціально створені структурні відділи забезпечуватиме захист економічних інтересів усіх членів новоутвореного формування: виробників молочної сировини, підпри-

емств молокопереробної промисловості, обслуговуючих кооперативів, торгові заклади, посередники. Для забезпечення ефективної роботи асоціації складовими її частинами повинні бути такі відділи: інтеграційний, макроекономічного плану-

Вісник Сумського національного аграрного університету

вання і прогнозування, стандартизації та якості продукції, розвитку нових технологій виробництва, аналітичний, освітньо-інформаційний, консультативний, координаційний, які наділені конкретними функціями.

Вважаємо, що поряд з багатьма економічними вигодами від функціонування молочної асоціації, характерним є те, що партнерські відносини між її членами будуються на комерційних засадах, що унеможлиблює збалансування в повній мірі інтересів усіх членів даного угруповання і особливо диспаритету цін.

Необхідним є створення відповідних маркетингових служб як на переробних підприємствах, так і в сільськогосподарських формуваннях, які б займалися не лише збутом продукції і організацією рекламних компаній, але й проводили необхідні маркетингові дослідження ринку, вивчаючи його тенденції, попит та потреби споживачів. Особливого значення для переробних підприємств набуває управління логістичними процесами, оскільки їх неорганізованість спричиняє значні перевитрати коштів в логістичних ланцюгах. З огляду на міжнародний досвід молочної асоціація покликана захистити інтереси сільськогосподарських товаровиробників і сприяти їх стабільному та ефективному розвитку.

Важливу роль у регулюванні молокопродуктового підкомплексу, безперечно, відіграє державне економічне регулювання. При цьому його форми й методи повинні враховувати особливості ринкових умов відповідного періоду. Державне економічне регулювання має спрямовуватися як на безпосередній вплив держави на економічні процеси в молокопродуктовому, під комплексі, так і на формування умов, що забезпечують розвиток ефективного ринкового саморегулювання.

Тут не обійтись без державного втручання, бо ми бачимо, до чого привів нерегульований ринок. Відкинувши наміри управляти виробником чи переробником, треба усвідомити, що в усьому світі і виробник, і переробник координуються державою. Держава або повністю встановлює базову ціну сировини, яка закупається, і продукції, яка випускається молокопереробними підприємствами, або держава повинна встановити базову ціну на якусь кількість сировини, яка закупається, і продукції, яка продається з урахуванням затрат виробника і переробника для малозабезпечених верств населення (в тому числі пенсіонерів з малими пенсіями) – а таких більшість. Решту сировини товаровиробник із переробником повинні переробляти в таку продукцію, щоб на ній вони мали ще більший прибуток. Саме це могли б розробити і рекомендувати державним органам Молочної асоціації.

У системі підойм державного економічного регулювання особливе значення має бюджетна підтримка товаровиробників молока. Через неек-

вівалентність у товарообміні з іншими галузями економіки, низьку інвестиційну привабливість і купівельну спроможність населення країни та низьку інших негативних чинників молочне скотарство та відповідна переробна сфера залишаються низькорентабельними, більшість сільськогосподарських товаровиробників є збитковими. У такій ситуації бюджетна підтримка має підвищувати прибутковість і платоспроможність виробників молока, поліпшувати їх інвестиційну привабливість.

**Висновки.** Молокопереробна галузь України потребує створення кооперативів по виробництву і заготівлі молока від індивідуального сектора, організацій незалежних державних регіональних лабораторій, які б виступали арбітром з питань оцінки якості сировини і готової продукції.

Асоціація в системі молочарського бізнесу дасть змогу товаровиробникам за допомогою професійного менеджменту координувати свою діяльність, контролювати ситуацію на продовольчому ринку, долати невизначеність, поділяти ризик при реалізації продукції, здійснювати гнучку цінову політику і на цій основі підвищувати конкурентоспроможність молока та молочної продукції у відповідності із постійно зростаючим попитом споживачів.

Для успішного функціонування ринок сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки в Україні потребує проведення низки макроекономічних заходів, зокрема:

- стимулювання безпосередніх виробників продукції АПК з метою нарощування виробництва і товарообігу;

- економічного регулювання раціональної структури ринку і ринкових відносин внаслідок розроблення перспективних цільових продовольчих програм, інвестиційної політики, фінансово-економічних заходів;

- введення системи контролю за цінами і забезпечення відповідного співвідношення попиту й пропозиції на ринку, захисту прав споживачів;

- запровадження відповідної фінансово-кредитної і податкової політики;

- регулювання експортних потоків сировини і продукції переробки, зменшення залежності від імпорتنих поставок.

Отже, майбутнє членство України в європейських структурах, зокрема в контексті успішного входження в них молокопродуктового підкомплексу в значній мірі залежить від проведеної роботи по дотриманню міжнародних стандартів якості для підвищення конкурентоспроможності української молочної продукції, проведення товарної і регіональної диверсифікації ринків збуту та постачання, державної підтримки суб'єктів ринку молока та молочної продукції.

### Список використаної літератури:

1. Статистичний щорічник Волинь 2007 р. – Луцьк : Головне управління статистики у Волинській області, 2008. – 602 с.
2. Статистичний щорічник України за 2007 р. – К. : 2008. – 602 с.
3. Статистичний щорічник Волинь 2009 р. – Луцьк : Головне управління статистики у Волинській області, 2010. – 558 с.

*В статье рассмотрен механизм совершенствования бытовой деятельности молокоперерабатывающих предприятий. Да предложено организационную структуру молочной ассоциации*

**Ключевые слова:** сбыт, перерабатывающие предприятия, производители, потребители, рынок, биржа, кооперация, ярмарки, форвардная сделка, фьючерсная сделка, молочная ассоциация.

*The paper considers a mechanism to improve sales activities dairy enterprises. And the proposed organizational structure of the dairy association*

**Keywords:** sales, dairy companies, manufacturers, consumers, market, exchange, cooperation, fair, forward rate agreements, futures, dairy association.

Дата надходження до редакції: 07.05.2013

Рецензент: д.е.н., професор Євтух О.Т.

УДК: 658.32

### БЕНЧМАРКІНГ – ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

**Т. М. Квятко**, к.е.н., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

*У статті розглянуто розвиток сучасного бенчмаркінгу в Україні, його значення для діяльності підприємств і основні етапи бенчмаркінгу. Визначено основні проблемні питання, які провокують негативні тенденції розвитку бенчмаркінгу в країні, а також запропоновано шляхи підвищення результативності діяльності підприємств за допомогою ефективного впровадження і використання бенчмаркінгу.*

**Ключові слова:** бенчмаркінг, підприємство, компанія, бізнес-процеси, ефективність діяльності.

**Постановка проблеми.** За сучасних умов економічного розвитку кожна компанія докладає максимум зусиль для того щоб подовжити свій життєвий цикл на певному сегменті товарного ринку. Намагаючись втриматися на ринку і перевершити своїх конкурентів, фірми розробляють і реалізують стратегії першочерговим завданням яких, є визначення сильних і слабких сторін компанії, виявлення її реальних можливостей, ресурсів, перспектив і т. ін. Однак слід зазначити, як свідчать реалії сьогодення, нині сучасним компаніям просто необхідно навчитися ефективно, використовувати бенчмаркінг для посилення своїх позицій, а, отже, забезпечення максимального рівня прибутку. Проте, враховуючи досвід вітчизняних товаровиробників, варто зауважити, що більшість підприємств взагалі не розуміє важливості бенчмаркінгу, а про його застосування на практиці взагалі не слід і говорити. А тому актуальність питань пов'язаних із ефективністю застосування бенчмаркінгу в практичній діяльності підприємств, на наш погляд, не викликає жодних сумнівів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням пов'язаним із ефективністю бенчмаркінгу і його застосуванням в діяльності підприємств приділяло багато уваги зарубіжних вчених, а саме: П. Дженстер, І. Кобаясі, С.Р. Кемп, Д. Аакер,

Х. Клаузен, Й. Шетті, Гр. Х. Ватсон, Т. Пілчер, Дж. Келлі, Д. Маслов, І.П. Данилова, Т.В. Данилова, Н.Б.Зав'ялова, А.М. Сухова та інші. Не оминули увагою дане питання і вітчизняні науковці. Так, наприклад, В.І. Захарченко вивчав роль та вплив бенчмаркінгу на інноваційну діяльність підприємств, М.В. Лютікова та Р.С. Морозова цікавилися питання впливу бенчмаркінгу на рівень конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників, Л.Р. Прус розглядав класифікаційні види бенчмаркінгу. Однак, не зважаючи на досягнення вітчизняних науковців, вважаємо, що за сучасних швидкоплинних умов продовження досліджень в даному напрямку є вкрай важливим.

**Формулювання цілей статті.** Метою виконання даного дослідження є визначення сучасного стану розвитку бенчмаркінгу в Україні, визначення ключових проблемних питань вітчизняного бенчмаркінгу.

**Виклад основного матеріалу.** Багато компаній порівнюють свої досягнення з показниками конкурентів. Як правило, це допомагає фірмам, позбавитися від такого поширеного пороку, як самовпевненість, дає можливість точно оцінити досягнуті результати і розробити подальший більш ефективний план дій. Саме ці дії більшість підприємств і вважає реалізацією бенчмаркінгу