

інвесторів в розвиток іпотечного ринку; підвищення платоспроможного попиту населення та вирішення на цій основі проблеми забезпечення житлом; активізація діяльності економічних суб'єктів з іпотечними цінними паперами; розвиток фондового ринку та ринку фінансових послуг, зокрема банківського, небанківського секторів; стимулювання розвитку економіки загалом та будівельної, зокрема, і пов'язаних з нею галузей економіки.

1. *Іпотечне кредитування: Навч. посібник / За ре. О.С. Любуня, О.І. Кіреєва, М.П. Денисенка.* – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 392 с. 2. *Пересада А.А., Майорова Т.В. Інвестиційне кредитування: Навч. посібник.* – К.: КНЕУ, 2002. – С. 87–110. 3. *Пишк Б.І. Інвестиційне кредитування: Навч. посібник.* – Львів: ЛБІ НБУ, 2005. – 291 4. *Пишк Б.І. Проблеми та перспективи фінансування житлового будівництва в Україні: соціально-економічний та регіональний аспекти // Вісник НБУ.* – 2002. – № 11. – С. 38–40. 5. *Закон України «Про іпотеку» від 05.06.2003 р. № 898–IV.* //www.rada.kiev.ua. 6. *Закон України «Про іпотечне кредитування, операції з консолідованим іпотечним боргом та іпотечні сертифікати» від 19 червня 2003 р. № 979–IV* // www.rada.kiev.ua. 7. *Юргелевич С. Основні принципи іпотеки та іпотечне кредитування // Вісник НБУ.* – 2002. – № 1. – С. 33–35. 8. *Аналітичний звіт “Про стан та пріоритети розвитку ринку іпотечного фінансування в Україні”*//www.unia.gov.ua. 9. *Правовые основы создания системы ипотечного рефинансирования в Украине*// Банкирь. – 2004. – № 2. – С. 28 – 29.

УДК 005. 332

А.С. Полянська

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ БЕНЧМАРКІНГУ

© Полянська А. С. , 2006

**Розглянуто сучасний підхід до розвитку організацій на основі бенчмаркінгу. Досліджено основні об'єкти та передумови застосування підходу бенчмаркінгу в управлінні підприємством. Запропоновано теоретичний підхід до формування концепції розвитку вітчизняних підприємств на основі бенчмаркінгу.**

**This publication examines modern approach to the organizational development based on benchmarking. It researches the main objects and prerequisites of using benchmarking approach in organizational management. The article suggests theoretical approach to the formation of the concept of domestic enterprise development on the basis of benchmarking.**

**Постановка проблеми і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** В сучасних умовах господарювання підвищення ролі України та інтеграція країни у Європейське співтовариство супроводжується актуальним питанням – комплексним розвитком господарства України. Господарські механізми, які планують, стимулюють та регулюють роботу суб'єктів господарювання, орієнтуються на поліпшення та вдосконалення окремих його елементів та явищ, що приводить до локальних перетворень, залишаючи загальний рівень розвитку економіки на низькому рівні. За показником конкурентоспроможності економіка України за підсумками 2003 року займає 84 місце серед 102 країн [1, с. 14]. Виникає необхідність у пошуку нових можливостей поліпшення механізму господарювання та використання нових напрямків економічних перетворень для орієнтування діяльності підприємства на кінцевих споживачів та ринкові потреби відповідно до світових стандартів розвитку.

Україна володіє значним ресурсним та інтелектуальним потенціалом. Однак цього недостатньо, щоб стати повноцінним членом світової спільноти, активно і ефективно співпрацювати на Заході і на Сході. Україні необхідно визначити пріоритети розвитку, які б забезпечили економічне і соціальне зростання на рівні світових стандартів. Процесом, який уможливорює порівняти і оцінити

певну діяльність з кращими взірцями, визначити еталони розвитку відповідно до світових стандартів, називають бенчмаркінгом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття бенчмаркінгу у вітчизняній економічній літературі порівняно нове. Але актуальність його постійно зростає з огляду на те, що Україна у своєму економічному поступі орієнтується на досягнення світового розвитку. Використання бенчмаркінгу, започатковане наприкінці 70-х років ХХ ст. фірмою Xerox Corporation у США, було пов'язане із намаганнями фірми поліпшити якість і продуктивність в усіх центрах витрат та структурних одиницях підприємства порівняно із відповідними відділами найкращих фірм-конкурентів, тобто мало передусім оперативний і технічний характер, що пізніше отримав стратегічний підхід [2, с. 99]. Сьогодні бенчмаркінг є тією концепцією розвитку, яка дає змогу орієнтуватись на поточні та перспективні потреби ринку, які повинні задовольняти з урахуванням найкращих світових досягнень у галузі виробництва товарів та послуг. О. Подсолонко бенчмаркінг пов'язує із процесом оцінки діяльності щодо найкращого визначення еталонів у світі [3, с. 232]. Гайдаєнко Т.А. під бенчмаркінгом розуміє управлінську технологію, яка з метою досягнення економічного розвитку організації враховує і використовує передові досягнення не тільки у своїй галузі, але і в інших галузях [4, с. 417]. Бенчмаркінг як концепція постійного вдосконалення діяльності вітчизняних підприємств знайшла широке застосування у вітчизняній практиці. Зокрема, питанню бенчмаркінгу приділяє увагу Є. Крикавський під час дослідження логістичної концепції управління [2]; О. Подсолонко розглядає бенчмаркінг як сучасну тенденцію розвитку менеджменту [3]; Л. Новошинська зосереджує увагу на бенчмаркінгу як необхідній умові поліпшення міжнародних позицій України [1].

**Цілі статті.** У зв'язку із цим доцільно використовувати бенчмаркінг під час планування діяльності вітчизняних підприємств та формування сучасної концепції їх розвитку, орієнтованої на забезпечення оптимальних умов і результатів роботи. При цьому слід визначити, як реально можна використати підхід бенчмаркінгу для досягнення світових еталонів розвитку.

**Основний матеріал дослідження.** Основними перевагами використання технології бенчмаркінгу порівняно із традиційними системами планування і вдосконалення діяльності підприємств є:

- постійне вдосконалення споживчих запитів;
- безперервне поліпшення і модернізація всіх сторін діяльності підприємства;
- можливість вибіркового застосування на підприємстві всього найкращого, що є у галузі та у світі;
- забезпечення швидкої і ефективної реалізації рішень, розроблених і прийнятих найновіших технологій;
- постійний аналіз конкурентного середовища і конкурентів;
- наочний приклад досвіду у певному бізнесі.

Використовуючи ці переваги та порівнюючи стандарти розвитку України із відповідними аналогами розвинутих країн, можна визначити потенціал та пріоритети розвитку, що дасть змогу нашій країні бути на рівні розвинутих країн. Однак вдосконалення економічного розвитку країни неможливе без комплексного вирішення проблем, що стосуються функціонування підприємств окремих галузей, окремих суб'єктів господарювання. Тому підприємству як основній ланці господарського процесу необхідно насамперед орієнтувати свою діяльність на досягнення світових стандартів, а отже, формування сучасної концепції розвитку вітчизняних підприємств повинно спиратись на основи бенчмаркінгу.

Концепція розвитку вітчизняних підприємств на основі бенчмаркінгу – підхід щодо розвитку підприємств, який ґрунтується на ідеї вдосконалення їх діяльності з врахуванням порівняння із світовими стандартами, ефективного менеджменту та конкретного інструментарію досягнення визначених цілей. Ця концепція повинна формуватись на основі конструктивного принципу систематичного і постійного порівняння основних складових розвитку для забезпечення їх постійного вдосконалення.

Формування концепції розвитку вітчизняних підприємств на основі бенчмаркінгу передбачає вирішення таких питань:

1) оцінка економічних, соціальних, техніко-технологічних, інформаційних, культурних, міжнародних, екологічних можливостей країни щодо забезпечення належних умов розвитку підприємства;

2) оцінка наявних та потенційних можливостей підприємства у задоволенні поточних та перспективних завдань щодо досягнення стандартів світового розвитку;

3) методичне забезпечення оцінки ступеня досягнення стандартів ринкового розвитку;

4) забезпечення відповідності розроблених стратегічних напрямків розвитку відповідно до світових стандартів щодо поточних завдань;

5) формування концепції розвитку вітчизняних підприємств на основі світових пріоритетів та стандартів розвитку.

На практиці бенчмаркінг проводиться у декілька етапів. На першому етапі відбувається усвідомлення необхідності вдосконалення діяльності підприємства.

На другому етапі визначаються об'єкти для порівняння. На практиці можливі кілька шляхів проведення бенчмаркінгу підприємств:

– на основі порівняння показників роботи з результатами конкурентів;

– на основі проведення внутрішнього бенчмаркінгу;

– на основі порівняння показників роботи з результатами діяльності організації в інших галузях.

На третьому етапі здійснюються відповідні порівняння, виявляються розбіжності в результатах і проводиться їх аналіз.

На четвертому етапі визначаються причини розбіжностей і способи їх усунення.

На п'ятому етапі заново проектується процес, задаються цільові показники роботи за результатами аналізу

На шостому, завершальному етапі реалізуються плани, проводиться моніторинг поточної роботи і далі продовжується процес вдосконалення діяльності на основі бенчмаркінгу.

Для практичної реалізації бенчмаркінгу необхідно визначити параметри та умови, на які повинні орієнтуватись суб'єкти господарювання у своїй діяльності. Параметри бенчмаркінгу характеризують той чи інший бік об'єкта і уможливають оцінити ступінь відповідності об'єкта дослідження певним вимогам. Параметрами можуть виступати продукція, персонал, підприємство, міжнародне оточення, технології, результати діяльності тощо.

Разом з тим, задаючись параметрами бенчмаркінгу для того чи іншого об'єкта, необхідно створювати належні умови, які забезпечать їх досягнення. Вони охоплюють широкий спектр технічних, технологічних, організаційних, економічних, соціальних, кадрових, правових, ідеологічних відносин, які складаються у процесі господарського механізму підприємства. Ефективний вплив цих умов на досягнення відповідних параметрів залежить як від внутрішнього, так і від його зовнішнього середовища – впливу господарських механізмів галузі, регіону, світових зв'язків.

Отже, формування концепції розвитку підприємства на основі підходів бенчмаркінгу повинно враховувати такі положення (рис. 1):

– з'ясування об'єкта бенчмаркінгу;

– визначення параметрів бенчмаркінгу;

– діагностика умов бенчмаркінгу;

– оцінка параметрів з врахуванням умов;

– розробка та реалізація заходів щодо забезпечення відповідного рівня розвитку;

– контроль та визначення необхідності регулювання.

Для забезпечення відповідного рівня розвитку використовують різні види бенчмаркінгу, як самостійні технології, що торкаються різних аспектів діяльності підприємства, а саме:

– стратегічний бенчмаркінг;

– внутріфірмовий бенчмаркінг;

– бенчмаркінг окремих технологічних етапів в організації;

- бенчмаркінг за оцінки ефективності окремих показників діяльності організації;
- бенчмаркінг щодо конкурентів;
- глобальний бенчмаркінг.

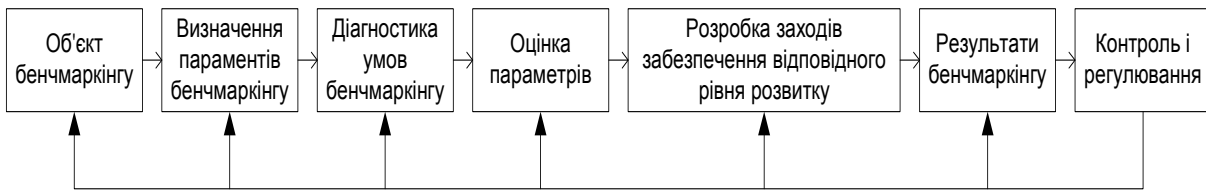


Рис. 1. Основні положення процесу бенчмаркінгу

До параметрів ринкового рівня розвитку підприємства можна віднести: рівень якості продукції; рівень обсягів виробництва і реалізації продукції; рівень номенклатури і асортименту продукції; рівень використання ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних, технічних і технологічних); рівень інновацій; рівень екологічної чистоти виробничих процесів.

Діагностика передумов бенчмаркінгу є багатоаспектним процесом, оскільки торкається питань організаційної побудови і взаємовідносин підприємства, фінансово-економічних передумов господарювання, технічних та технологічних особливостей, кадрового потенціалу та його використання.

Оцінку параметрів розвитку підприємств на основі світових стандартів доцільно проводити за напрямками: співвідношення якісно-кількісних результатів розвитку виробництва (показники обсягу, асортименту, якості продукції); ресурсні умови та обмеження у досягненні світових стандартів; технічні та соціально-економічні умови, а також обмеження технічних процесів, що забезпечують одержання результатів розвитку.

Для порівняння та оцінки рівня розвитку підприємства відповідно до визначених стандартів та еталонів можна скористатись формулою

$$K_i = \frac{N_i}{N}, \quad (1)$$

де  $K_i$  – коефіцієнт ступеня досконалості  $i$ -го параметра розвитку підприємства;  $N_i$  – стандарт розвитку;  $N$  – фактичний рівень параметра розвитку.

Оцінку комплексного рівня розвитку підприємства, який дає змогу врахувати усі параметри розвитку підприємства, можна здійснити за формулою

$$K_k = \frac{\sum_{i=1}^m K_i}{n}, \quad (2)$$

де  $n$  – обґрунтована кількість оцінюваних параметрів розвитку.

Розробка та реалізація заходів щодо забезпечення відповідного рівня розвитку може охоплювати окремий аспект діяльності підприємства, який вимагає втручання і поліпшення певних параметрів. Інколи у випадках, коли для досягнення відповідного рівня розвитку недостатньо поліпшити чи вдосконалити окремий параметр, необхідно розглядати комплекс заходів. На рис. 2 зображено схему формування концепції розвитку підприємства на основі бенчмаркінгу.

Зокрема, в Україні основними передумовами успішного застосування бенчмаркінгу у діяльності вітчизняних підприємств є:

- організаційні умови;
- технічні та технологічні умови виробництва та його обслуговування;
- фінансово-економічні умови;
- трудові та кадрові умови.

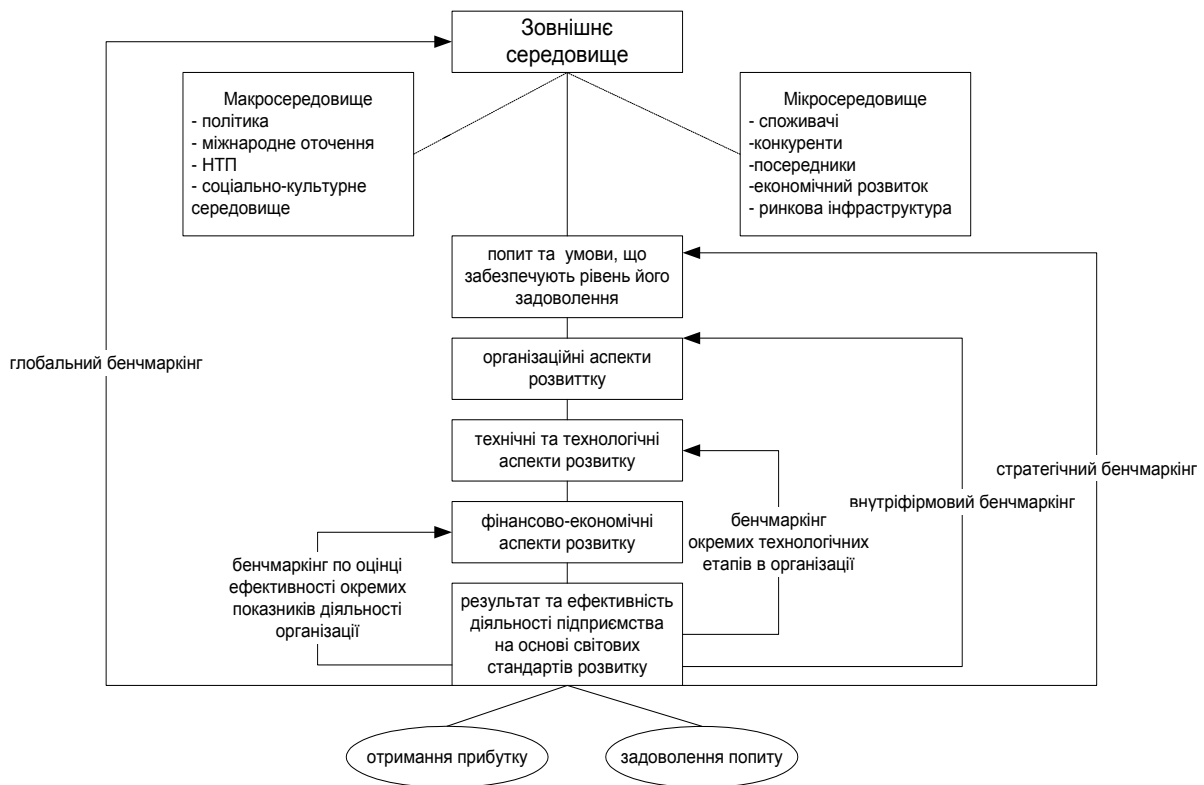


Рис. 2. Формування концепції розвитку підприємства на основі бенчмаркінгу

До організаційних передумов поліпшення розвитку підприємств можна віднести:

– реконструкцію – комплекс заходів, спрямованих на відновлення споживчої, технічної, економічної та фінансової діяльності підприємств на основі конверсії, диверсифікації, розукрупнення підприємств;

– санацію – комплекс послідовних взаємопов’язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на виведення суб’єктів господарювання з кризи і відновлення або досягнення ними прибутковості та конкурентоспроможності;

– реінжиніринг – фундаментальну зміну мислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів, що уможливорює досягнути значного поліпшення важливих показників діяльності: рентабельності, затрат, якості, рівня обслуговування.

Технічні та технологічні передумови передбачають:

- ефективне використання матеріальних ресурсів, політику ресурсозаощадження;
- розширене відтворення і використання основних фондів;
- інновації у технологіях;
- виробництво якісної та конкурентоспроможної продукції;
- технічні нововведення;
- управління технічним розвитком;
- оптимізацію організації виробництва;
- оптимізацію використання виробничих потужностей;
- формування системи якості на підприємстві.

Фінансово-економічні умови досягнення високих показників розвитку передбачають:

– фінансове планування на основі бюджетування усіх сфер і напрямків діяльності підприємств;

- аналіз, оцінку та підтримання належного фінансово-економічного стану;

- забезпечення відповідних рівнів прибутковості, рентабельності, ліквідності, стабільності та ділової активності;
- пошук внутрішніх та зовнішніх чинників зростання ефективності виробництва;
- пошук джерел фінансових капіталовкладень;
- створення привабливих передумов для залучення фінансових інвестицій;
- розробку та обґрунтування актуальних інвестиційних проектів, спрямованих на досягнення визначеного рівня розвитку підприємства.

В умовах динамічного розвитку науково-технічного прогресу фахівці прийшли до висновку, що одним з основних компонентів ефективної роботи підприємств є підвищена увага до кадрів і методів керування їхньою спільною діяльністю. Однією з основних причин переорієнтації управління на людські ресурси стало усвідомлення людьми своєї ролі у виробництві під впливом переходу від потреб низького рівня до задоволення потреб більш високих рівнів.

Основними передумовами успішного функціонування підприємств у цьому напрямку слід вважати:

- підвищення рівня продуктивності праці;
- мотивацію трудової діяльності працівників;
- впровадження нових систем атестації, у результаті чого можна виявити характеристики працівників, а саме: розумові здібності, здатність працювати в колективі, бажання і можливість виконувати виробничі завдання, а також загальні риси характеру;
- набір і добір кадрів з урахуванням ділових якостей персоналу різних категорій;
- обґрунтування раціональної структури персоналу;
- існування механізму постійного підвищення кваліфікації кадрів і забезпечення умов для творчої та високопродуктивної праці.

Результатом застосування вищевказаних підходів є поліпшення роботи вітчизняних підприємств і досягнення ними відповідного, визначеного заздалегідь, рівня розвитку з урахуванням стандартів світового розвитку. Контрольна функція у цьому випадку полягає у виявленні відповідності отриманих результатів запланованим показникам розвитку. Регулювальна функція проявляє себе у випадку необхідності корегуючих заходів стосовно кожного елемента технології бенчмаркінгу.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Отже, запропонований підхід до формування концепції розвитку вітчизняних підприємств на основі бенчмаркінгу ґрунтується на:

- 1) з'ясуванні необхідності бенчмаркінгу як елемента планування та реалізації діяльності підприємств, які прагнуть цілеспрямовано поліпшити свою діяльність;
- 2) оцінці внутрішнього потенціалу та визначенні можливості і напрямків досягнення стандартів світового розвитку на основі розглянутих технологій бенчмаркінгу.

Для успішного вирішення цих питань необхідно забезпечити:

- подолання нестабільного економічного і політичного життя;
- поліпшення фінансового становища більшості підприємств України;
- розробку відповідного методичного інструментарію із застосуванням технології бенчмаркінгу;
- підвищення професійної компетентності керівників і працівників, які зайняті у сфері управління та займаються питаннями планування діяльності підприємств.

Безумовно, просте копіювання зарубіжних підходів до організації і управління без врахування особливостей українських підприємств не матиме практичного значення. Але деякі із них заслуговують на увагу і можуть застосовуватись на практиці.

Отже, розглянута проблема має практичне значення для вітчизняних підприємств з огляду на необхідність постійного вдосконалення їх роботи і орієнтацію на кращі результати. Запропонована модель може використовуватись з позицій системного підходу поліпшення діяльності суб'єктів господарювання і охоплювати різні аспекти, а саме: організацію, економіку, фінанси, технологію тощо.

Отже, актуальність цього питання зумовлює необхідність його подальшого вивчення та застосування основних підходів щодо оцінки та аналізу діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання з метою пошуку перспективних напрямків розвитку. Цей підхід щодо поліпшення діяльності підприємств може також орієнтувати окремі сфери діяльності підприємства на конкурентні рівні світового розвитку.

1. Новошинська Л. В. *Міжнародний маркетинг: Навч. посібник.* – К.: Центр навчальної літератури, 2004. 2. Крикавський Є. В. *Логістика. Основи теорії: Підручник.* – Львів: "Інтелект-Захід", 2004. 3. Подсолонко О. А. *Менеджмент: теорія та практика.* – К.: ЦУЛ, 2003. 4. Гайдаенко Т. А. *Маркетинговое управление.* – М.: Изд-во Эксмо, 2005.

УДК 658:339.94:336.717.111

Л.М. Прокопишин

Національний університет "Львівська політехніка"

## **ЗАСТОСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ БАНКІВСЬКОГО ПЕРЕКАЗУ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

© Прокопишин Л.М., 2006

**Розглядається банківський переказ як одна із найпоширеніших форм міжнародних розрахунків, що застосовується підприємствами України під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Виділено види банківського переказу та наведено схему здійснення банківського переказу із комбінацією варіантів з авансовим платежем та платежем проти поставки товару.**

**The author considers banking retelling as one of the popular kind of foreign payments, which are used by Ukrainian organizations in foreign economic activity. It has also described kinds of banking retelling and chart realization of banking retelling with combined variants with advance payment and payment to delivery goods.**

**Постановка проблеми і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Сучасна світова економіка характеризується значною інтегрованістю. У зв'язку з цим стає поширеною співпраця між суб'єктами підприємництва. Одним з основних моментів у здійсненні зовнішньоекономічних договорів є взаєморозрахунки між сторонами різних країн, які через їх специфіку прийнято називати міжнародними розрахунками.

Найбільш розповсюдженою і недорогою формою міжнародних розрахунків є банківський переказ. Підприємства в Україні застосовують банківський переказ під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Власне підприємства розглядають два види банківського переказу: авансовий платіж та платіж за фактом відвантаження товару. Авансовий платіж є перевагою для експортера, оскільки платіж здійснюється за декілька днів до поставки товару. Платіж за фактом відвантаження товару надає перевагу імпортеру, оскільки він здійснюється на декілька днів пізніше від самої поставки [ 1, с. 230 – 231]. Проблема полягає в оптимальному виборі виду банківського переказу, який буде перевагою у використанні як для експортера, так і для імпортера.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення цієї проблеми.** Для вирішення описаної вище проблеми було проаналізовано багато літературних джерел та законодавчих актів. Сутність та порядок виконання банківського переказу відображені у працях З. Луцишин, З.В. Михайлів, З.П. Гаталяк, Н.І. Горбаль та Л.Ф. Кондусова. Зокрема З.О. Луцишин розглядає недоліки застосування банківського переказу під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Під час здійснення банківського переказу існує тільки або банківська гарантія належної поставки, або тільки банківська гарантія платежу. Закономірно, що банківська гарантія належної