

підприємства не вистачає навіть для покриття податкових зобов'язань, тому виникає кримінальна відповідальність [4].

Таким чином, проведення підприємствами такого експрес-аналізу діяльності за даними податкових декларацій сприятиме активізації податкового планування, оптимізації структури податкового навантаження.

### Література:

1. Измайлова К.В. *Сучасні технології фінансового аналізу: Навч. посіб.* – К.: МАУП, 2003. – 148 с.

2. *Рекомендації ДПАУ № 143. – Порядок складання декларації з податку на прибуток підприємства, затверджений Наказом ДПАУ від 29.03.2003 р. № 143.*

3. *Рекомендації ДПАУ № 766. –Методичні рекомендації про взаємодію між підрозділами органів державної податкової служби України при адмініструванні податку на прибуток, затверджені Наказом ДПАУ від 11.12.2006 р. № 766.*

4. *Костенко Т.Д., Підгора Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007 – 400 с.*

Прокоф'єв Б.М.  
студ.гр.ЕОАМ-12

Національний університет «Львівська політехніка»  
Науковий керівник – Кіндрацька Г.І.,  
к.е.н., доц. кафедри обліку і аналізу

## **БЕНЧМАРКІНГ, ЯК АНАЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В Україні започаткована нова ініціатива з бенчмаркінгу для підприємств, яка полягає у процесі тестуванні та покращення товарів, послуг і методів роботи у порівнянні з сильними конкурентами або визнаними лідерами галузі з метою підвищення результативності їх діяльності[1]. Бенчмаркінг, як інструмент порівняльного конкурентного аналізу успішно застосовується протягом останніх років в багатьох країнах. Його іноді називають еталонним тестуванням, яке дає змогу виявляти те, що інші роблять краще, а також вивчити методи їх роботи. В його основі лежить ідея порівняння діяльності не лише підприємств конкурентів, а й передових підприємств інших галузей. Практика доводить, що грамотне використання досвіду успішних підприємств дає можливість скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати вибір стратегії[2].

Існує декілька видів бенчмаркінгової діяльності. Вони відрізняються за складністю завдань, що ставляться (прості і складні), за спрямованістю (внутрішня і зовнішня), за рівнем, на якому передбачається проводити бенчмаркінг (стратегічний і операційний) тощо. Для вибору конкретного виду бенчмаркінгу в кожному конкретному випадку, можна скористатись методикою, поданою в таблиці. Спосіб використання бенчмаркінгу підприємством залежить від поставлених перед нею цілей, стадії її розвитку і стану галузі, тобто її основних конкурентів[3].

Процес бенчмаркінгу складається з кількох етапів, що впроваджуються послідовно. Насамперед необхідно визначитися з тим, яка мета ставиться перед підприємством, що реалізує бенчмаркінговий проект. Для цього варто сформулювати мету підприємства: від оцінки показників діяльності до впровадження нового процесу або реструктуризації діяльності. Потім - віднайти для взірця одне або кілька підприємств, які є лідерами ринку або в яких найкраще реалізована функція, що цікавить. Наступний логічний крок – системне вивчення досвіду “взірця”. Залишається лише впровадити побачене, попередньо адаптувавши під нюанси рідної компанії: діяльність, спеціалізація, обсяги, стан фінансів, інтереси директора тощо. Процес бенчмаркінгу ресурсномісткий, тому доцільно звернутися до консалтингової компанії.

Бенчмаркінг, що його активно й успішно використовує безліч підприємств усього світу, робить перші, але відчутні кроки в Україні. Хоча процес гальмується недоступністю статистичної інформації, неналежною кількістю публічних галузевих досліджень, закритістю підприємств, недовірою, і просто небажанням керівництва підприємств ділитися інформацією. Проте український менеджмент виявляє значну цікавість до бенчмаркінгу. Цікавим є досвід розробки системи бенчмаркінгу процесів реструктуризації (БПР) українських підприємств у межах проекту "Конкурентноздатність українських підприємств", реалізованого при фінансовій підтримці Світового банку. БПР передбачає створення системи збору й обміну інформацією, що дає підприємствам узагальнене або конкретизоване уявлення про процеси реструктуризації. Для цього розроблені анкети, що заповнюються керівництвом підприємств, побудована система обробки й аналізу результатів. У свій час був проведений пілотний проект, основою якого стали підприємства різних галузей і різної форми власності. Здебільшого у проекті брали участь приватизовані підприємства, що проводили комплексну реструктуризацію або реструктуризацію окремих функцій і бізнес-процесів. 70,2% підприємств-учасників були відкритими акціонерними товариствами, 17% - ЗАТ, 6,4% - ТОВ, 6,4% - підприємства з іншими організаційними формами. Серед "піонерів" були ТОВ Ільчевськзовніштранс, АТ "Темп", АТ "Цукорпроммеханізація", Донецький завод хімічних реактивів, ТОВ "Краснолучська меблева фабрика", АТ "Електромаш", Гостомільський склозавод, Вовчанський агрегатний завод, АТ "Квадр"[4].

Таблиця

Характеристика основних видів бенчмаркінгу			
Вид	Визначення	Коли використовувати	Складнощі при використанні
бенчмаркінгу Внутрішній	Порівняння методів здійснення подібних дій у межах підприємства.	Після вивчення процесу бенчмаркінгу, перед проведенням зовнішнього бенчмаркінгу.	Необхідна теоретична підготовка, добре налагоджений внутрішній обмін інформацією.
Конкурентний	Порівняння методів здійснення видів діяльності підприємства та подібних дій конкурентами.	Постійно, як складова частина стратегії підприємства.	Труднощі збору необхідної інформації, можливе уповільнення творчого розвитку
Спільний (асоціативний)	Укладення декількох підприємствами угоди про обмін інформацією у межах закритої групи (бенчмаркінговий альянс)	Попередньо відібрані партнери мають достатньо високі стандарти.	Обмін інформації між членами групи, які не обов'язково використовують «кращу» практику.
Процесний	Вивчення практики побудови бізнес-процесів, здебільшого на підприємствах, які мають подібні бізнес-процеси.	Для відстежування і впровадження позитивного досвіду ведення бізнесу, впровадження проектів з метою покращення бізнес-процесів.	Потребує творчого підходу.

Таким чином, запровадження системи бенчмаркінгу дає можливість визначити напрям вдосконалення управління, спланувати шляхи оптимізації процесів та реструктуризації підприємств, однак «чужий» досвід кожне з підприємств-учасників використовує по-своєму. Бенчмаркінг також можна розглядати як альтернативний метод стратегічного аналізу при обґрунтуванні стратегії, який вибирає орієнтиром не досягнуті результати діяльності підприємства, а найкращі досягнення конкурентів.

#### Література:

1. Галина Дзядик *УКРАЇНСЬКИЙ ІНДЕКС БЕНЧМАРКІНГУ*// [www.lvivconsult.com](http://www.lvivconsult.com)
2. Редченко К.І. *Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб.- Вид. 2-ге, доп.- Львів, «Новий світ-2000», 2003*

3. Наталія Козак "Управление компанией" (до 2002 года — "Рынок капитала") (№1-2, січень 2000 р.)

4. Борис Жаліло Чужий досвід на свою користь //www.solutions2b.com

Рассоха А.О.

студентка гр. ЕК-46а

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Науковий керівник – Скворчевський О.Є.,

к.т.н., ст.викл. кафедри організації виробництва та управління персоналом

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СПОСОБІВ РІШЕННЯ ЗАДАЧ ЛІНІЙНОГО ПРОГРАМУВАННЯ ЗАСОБАМИ MS EXCEL ТА MATHCAD

Економісти і менеджери і у своїй професійній діяльності постійно зустрічаються з низкою різноманітних проблем, пов'язаних з аналізом оптимальності капіталовкладень, розподілення ресурсних потоків тощо. Значну кількість зазначених проблем можна звести до задач лінійного програмування (ЛП). Задачі ЛП відносяться до одного із найбільш дослідженого та розповсюдженого класу економіко-математичних задач. В теперішній час для їх рішення можуть застосовуватися значна кількість програм, із яких найбільш розповсюдженими є MS Excel та MathCAD.

Алгоритми рішення задач ЛП за допомогою надбудови «Пошук рішення» MS Excel наведені у значній кількості робіт [1,2 та ін.]. Також у літературі наведені алгоритми рішення задач ЛП за допомогою різних версій MathCAD, зокрема [3]. Однак ґрунтовного порівняльного аналізу способів рішення задач ЛП, за допомогою двох зазначених програм в літературі не знайдено.

Метою даної роботи є проведення порівняльного аналізу способів рішення задач ЛП засобами MS Excel та MathCAD та вироблення рекомендації щодо вибору тієї чи іншої програми при рішенні задач ЛП для фахівців-економістів та викладання курсу «Економіко-математичне моделювання».

Порівняльний аналіз проведемо на основі задачі ЛП наведеної у [2]. Її математична модель являє собою:

$$\begin{aligned} z(x_1, x_2) &= 300 \cdot x_1 + 250 \cdot x_2 \rightarrow \max; \\ 2 \cdot x_1 + x_2 &\leq 40; x_1 + 3 \cdot x_2 \leq 45; \\ x_1 &\leq 12; x_1 \geq 0; x_2 \geq 0. \end{aligned} \quad (1)$$

Хід дослідження моделі (1) засобами MS Excel наведений у [2]. Окрім того при вирішенні лінійної задачі аналізу оптимальності в MS Excel паралельно із рішенням можна отримати досить повні звіти по чутливості (стійкості) рішення, визначити дефіцитні та недефіцитні обмеження тощо.

В задачах аналізу оптимальності коефіцієнти цільової функції та числовими характеристиками обмежень мають конкретний економічний зміст та містять випадкову складову, тобто можуть дещо відхилятися від тих що були використані при розрахунках. Тому детальна інформація по чутливості оптимального рішення є вкрай важливою для ефективного планування на базі оптимізаційних методів, зокрема методів ЛП.

Форма введення задачі ЛП в документ MS Excel передбачає внесення коефіцієнтів цільової функції та числових характеристик обмежень до комірок відповідної таблиці, а потім створення таблиці у комірках якої вводяться формули [1,2 та ін.]. Такий спосіб запису задачі є досить трудомістким та сприяє виникненню помилок. Крім того втрачається наочність рішення задачі ЛП.

Сучасний математичний пакет MathCAD знайшов широкий вжиток у технічних та фізичних розрахунках. Також він знаходить своє визнання серед економістів та являє