

Таким чином, тільки ефективна комплексна система розвитку персоналу, яка складається з трьох елементів: соціального, професійного та особистісного розвитку персоналу, сприяє покращенню конкурентної позиції підприємства.

Для ефективної роботи працівників недостатньо забезпечити лише окремі аспекти їхнього розвитку: сполучення перелічених вище напрямків розвитку працівника надає синергетичний ефект. Протягом роботи в певному підприємстві працівник повинен отримувати соціальний розвиток (це стосується його соціального статусу, кар'єрного зростання), професійний розвиток (навчання протягом всього життя, набуття нових умінь та навичок зі спеціальності), а також особистісний розвиток (формування системи цінностей людини, підтримка фізичного та психічного здоров'я тощо).

Маркетинговий підхід припускає визначення рівня розвитку персоналу на підприємстві за наступною моделлю (див. рис. 1).

До особливостей нових трудових колективів належить та обставина, що вони сформовані переважно з числа молодих працівників — найбільш мобільної й освіченої частини економічно активного населення. Однак для більшої частини молоді, яка має високий рівень професійної підготовки, водночас майже відсутній або ще недостатній досвід практичної роботи. Саме для персоналу нових підприємств часто характерні значні розбіжності між середнім розрядом робітників та середнім розрядом робіт.

Тому планування й організація системи розвитку персоналу підприємства мають використовувати маркетинговий підхід, тобто бути націлені на підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу та забезпечення на цій основі виживання в умовах жорсткої конкуренції на ринку.

#### **Використані джерела:**

1. Балабанова Л.В. Управление персоналом на основе маркетинга: моногр. / Л.В. Балабанова, Е.К. Воробьева. – Донецк : ДонГУЭТ, 2004. – 212 с.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: моногр. / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко – Донецьк: ДонНУЕТ ім. М.Туган-Барановського, 2009. – 229 с.
3. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 374 с.

## **КОНКУРЕНТНО-СИНЕРГЕТИЧНИЙ БЕНЧМАРКІНГ**

*Судомир С.М., к.е.н., доцент*

*ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут», Україна*

На сьогоднішній день існують безліч методів, які сприяють зростанню конкурентоспроможності, проте найсучаснішим та водночас найрадикальнішим є бенчмаркінг. У вітчизняній теорії та практиці бенчмаркінг мало досліджений та мало використовуваний. Це зумовлюється перш за все відсутністю єдиної інформаційної бази підприємств-партнерів, недостатнім методичним забезпеченням самого процесу, відсутністю кваліфікаційних фахівців з бенчмаркінгу, а також небажанням або невмінням керівників підприємств впроваджувати управлінські інновації в щоденну діяльність. Все це не дозволяє певною мірою використати переваги бенчмаркінгу вітчизняними підприємствами, що гальмує їх розвиток. Слід зазначити, що в закордонних підприємствах практика застосування бенчмаркінгу є звичайною, що дозволяє підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємств та покращувати результати їх щоденної праці.

Питанням конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу у вітчизняній літературі приділено мало уваги. Згадки про бенчмаркінг можна зустріти у публікаціях таких вітчизняних науковців, як: І.І. Масюк, О.В. Кравченко, Б.Л. Кузнецов, М.М. Шарамко, О.І. Штейн. Проте нагальними є питання створення та обґрунтування концепції конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу.

Слід звернути увагу на те, що проведення бенчмаркінгу конкурентних переваг дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства, а також дає можливість отримання додаткового синергетичного ефекту за рахунок спільної дії різних конкурентних переваг.

Бенчмаркінг – це процес пошуку стандартного чи еталонного економічно ефективнішого підприємства-конкурента з метою порівняння з власним та переймання його найкращих методів роботи. Бенчмаркінг не можна розглядати як одноразовий захід. Для отримання ефекту необхідно зробити його інтегральною частиною інноваційного та процесу вдосконалення виробничо-господарської діяльності з метою підвищення її ефективності.

Бенчмаркінг дозволяє зрозуміти як працюють передові компанії та допомагає добитися, в деяких випадках, значно вищих результатів, а саме дозволяє зменшити витрати виробництва, підвищити прибутковість, оптимізувати структуру витрат та вибір стратегії діяльності підприємства, що особливо важливо для розвитку економіки України. Крім того, використання бенчмаркінгу призводить до значного зниження витрат на маркетингові дослідження, тобто за допомогою бенчмаркінгового підходу можна вдосконалити маркетингову систему управління підприємством. Фактично бенчмаркінг – це альтернативний метод стратегічного планування, в якому завдання розвитку підприємства визначають з урахуванням еталонних значень показників конкурентів. Суть сьогоденного трактування бенчмаркінгу – це безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до більш досконалої форми. Яких результатів може очікувати компанія, що прийняла рішення про використання бенчмаркінгового підходу? Насамперед, компанія буде точно знати, що вона робить і наскільки добре вона це робить. По-друге, буде досягнуто фокусування організації на кращому зовнішньому досвіді. Бенчмаркінг найкраще використовувати для аналізу ринкових явищ і процесів. Його особливість полягає у збиранні якомога повнішої, в тому числі і конфіденційної інформації про діяльність різних суб'єктів ринкового середовища. Зібрана інформація дозволяє отримати більшу уяву про характер підприємницької діяльності лідерів конкурентного середовища і причини їхнього успіху, узагальнення і використання в процесі побудови моделі ефективного підприємства. Бенчмаркінг складається із збору і аналізу інформації про діяльність ліпших підприємств партнерів і конкурентів, про методи управління які вони використовують. Збір та аналіз певних даних повинен носити постійний характер. Методи збору інформації є різні, але потрібно вдаватися до найбільш складних. Одним із найбільш простих, але одночасно найбільш дієвим інструментом збору інформації для бенчмаркінгу є контрольний лист, де оцінний елемент можуть бути ринкові критерії якості, деталізовані етапи бізнес – процесу та прогресивні методи управління. Збір даних повинен бути етичним. При особистому спілкуванні потрібно підготувати завчасно список ключових питань, які найбільшою мірою цікавлять підприємство, який повинен складатися з помірної кількості питань, щоб не забирати багато часу. Зі своєї сторони теж потрібно надати список питань бенчмаркінг – партнеру завчасно до зустрічі, для того щоб партнер мав змогу подумати над поставленими питаннями, а також зібрати необхідні матеріали, запросити компетентних керівників на першу зустріч, яка може стати початком співробітництва. Конкурентний бенчмаркінг – здійснюється в межах одного сектору, що представлений найближчими конкурентами і виявляється у порівнянні власної продукції та виробничо-господарської діяльності (бізнес-процесів) з аналогічними показниками конкурентів.

Аналіз даних проводиться для виявлення умов і чинників, виходячи з яких бенчмаркінг-партнер досягнув високих результатів, а також для формування пропозицій й удосконалення. Основні дії аналізу отриманої в результаті проведення конкурентно синергетичного бенчмаркінгу інформації передбачають оцінку існуючих розбіжностей у зазначених показниках і виявлення причин їхньої наявності у процесах що порівнюються.

Після аналізу даних підприємство розробляє стратегічний план у рамках загальної стратегії підприємства. Необхідним є також визначення темпів покращення на основі тих, які були в підприємства до проведення бенчмаркінгу конкурентних переваг, прогнозування та

збільшення загальноекономічних показників, які будуть мати місце після впровадження результатів конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу.

Ціль бенчмаркінгу – це підвищення ефективності власної діяльності і завоювання конкурентних переваг у конкурентному середовищі. Сьогодні бенчмаркінг, використовуючи свій головний принцип «від ліпшого до ліпшого», повертає до життя багато фірм розвинутих країн Заходу і Південно-Східної Азії. Основною ціллю бенчмаркінгу є таке позиціонування підприємств на ринку, яке забезпечить найбільшу перевагу у всьому, при цьому воно здійснюється за рахунок наявних ресурсів підприємства.

Бенчмаркінг дозволяє прагнення підприємства до лідерства на ринку зробити реальним. Суть подібного твердження полягає в тому, що набуття шляхом одноразового використання бенчмаркінгу конкурентних переваг є винятково першим етапом підприємства для досягнення лідируючого положення на ринку, оскільки лідерство на ринку – тривалий процес. Для цього підприємство повинно постійно розвиватися, адже конкуренти не стоять на місці, а постійно розвиваються.

Бенчмаркінг в управлінні ефективною діяльністю підприємства зводиться до двох найважливіших завдань. Одне з них полягає у створенні на підприємстві інформаційно-методологічної бази менеджменту, яка б дозволила в будь-який час об'єктивно визначити в кожній із сфер діяльності підприємства найвищі результати, на досягнення яких будуть спрямовані зусилля. Інше дозволяє орієнтувати підприємство на досягнення найвищих результатів у рамках бенчмаркінгу, тобто означає розробку внутрішньої стратегії розвитку підприємства, яка забезпечує йому досягнення над конкурентами і посідання лідируючого положення у відповідній сфері бізнесу з врахуванням наявного потенціалу.

Успіх синергетичного бенчмаркінга визначається умінням створювати і використовувати механізми, що викликають синергетичні ефекти. Синергетичний бенчмаркінг дає новий конструктивний імпульс науковим дослідженням, дозволяє вирішувати проблеми бенчмаркінга в глобальному гіперконкурентному контексті, розширює можливості методології в самих різних аспектах.

Конкурентно-синергетичний бенчмаркінг ставить за мету освоєння універсальних механізмів самоорганізаційних систем в економіці. Однак, слід зазначити, що існуючим видам бенчмаркінгу не вистачає узгодженості та єдиної формальної і теоретичної основи, яка б дозволяла їм претендувати на роль синергетичного центру як методології інтенсифікації вибухового, стрибкоподібного, якісного розвитку виробничих і підприємницьких систем.

Із вище сказаного слід зазначити, що конкурентно-синергетичний бенчмаркінг дозволяє вирішувати проблеми бенчмаркінгу в глобальному гіперконкурентному контексті, розширює можливості методології в найрізноманітніших аспектах. Концепція відношень згоди в рамках конкурентно-синергетичного бенчмаркінгу будується на упорядкуванні обміну передовою інформацією, у безперервному удосконаленні діяльності підприємства й підвищенні його конкурентоспроможності.

#### **Використані джерела:**

1. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, О.Ю. Иванова. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
2. Кузнецов Б.Л. Синергетический бенчмаркинг / Б.Л. Кузнецов, М.М. Шарамко. – Набережные Челны: изд-во КамПИ, 2006.
3. Островская В.Н. Конкурентно-интеграционный бенчмаркинг как инструмент эффективного взаимодействия российских предприятий розничной торговли в период кризиса: монография / В.Н. Островская. – М.: КноРус, 2009. – 368 с.
4. Белокооровин Э. Как использовать возможности бенчмаркинга в отечественных условиях / Э. Белокооровин, Д. Маслов // Управление компанией. – 2005. – №1. – С.10–16.
5. Горностаева Ж.В. Бенчмаркинг в сфере услуг: монография Ж.В. Горностаева [и др.]; ГОУ ВПО «Южно-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса». – Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009. – 97 с.
6. Ерков А. Бенчмаркинг – современное направление развития маркетинга [Электронный ресурс] / А. Ерков // Отраслевой портал «Логистика». – Режим доступа: <http://www.logistics.ru/9/3/index.htm>.

## ОЦЕНКА СПРОСА НА РЫБНУЮ ПРОДУКЦИЮ В АР КРЫМ

*Сушко Н.А., аспирант*

*Таврический национальный университет им. В.И. Вернадского, Украина*

Одним из основных показателей, характеризующих уровень жизни населения, является объем потребления важнейших продуктов питания, в том числе рыбной продукции, на одного человека в год. Достижение необходимого уровня потребления рыбной продукции населением является задачей государства по обеспечению продовольственной безопасности. Для ее решения необходимо наличие и эффективное функционирование рыбохозяйственного комплекса, способного обеспечить население стратегически важным продуктом питания и обеспечить полноценный белковый рацион.

Целью написания статьи является оценка степени удовлетворения существующего спроса на рыбную продукцию в АР Крым внутренними возможностями государства без учета импортных потоков.

Для оценки существующего спроса на рыбную продукцию был методом случайного бесповторного отбора было проведено анкетирование жителей АР Крым в количестве 556 чел. по заранее разработанной анкете, в которую кроме прочих был включен вопрос о частоте и размере разовой покупки рыбной продукции.

В результате расчетов был установлен средний объем потребления рыбной продукции на 1 опрошенного 18,46 кг в год.

Таким образом, можно подсчитать пределы, в которых находится среднелюдовой объем потребления рыбной продукции всего населения Крыма. Для этого используется методика выборочного наблюдения. Так как способ отбора является бесповторным, то для определения средней ошибки выборки применим формулу [2, с.173]:

$$\mu = \sqrt{\frac{\sigma_{\bar{x}}^2}{n} * \left(1 - \frac{n}{N}\right)}, \quad (1)$$

где  $\sigma_{\bar{x}}^2$  – дисперсия количественного признака;  
 $n$  – численность выборочной совокупности;  
 $N$  – численность генеральной совокупности.

Выборочная совокупность составляет численность опрошенных респондентов 556 чел., величина генеральной совокупности характеризует численность населения Крыма на декабрь 2012 г. 1963374 чел.

Величина дисперсии определена по правилу шести сигм и составит 1,9.

Тогда, средняя ошибка выборки будет равна:

$$\mu = \sqrt{\frac{1,38^2}{556} * \left(1 - \frac{556}{1963374}\right)} = 0,06 \text{ кг}$$

Предельная ошибка выборки, разграничивающая нижний и верхний пределы потребления рыбной продукции, определяются как:

$$\Delta\tilde{X} = t * \mu, \quad (2)$$

где  $t$  – коэффициент доверия, зависящий от вероятности, с которой можно гарантировать, что предельная ошибка не превысит  $t$ -кратную среднюю ошибку [2, с.174].